

การศึกษาการวัดประสิทธิผลของการจัดการบริหารสินค้าคงคลังโดยใช้ระบบ
การควบคุมอายุสินค้าในธุรกิจค้าปลีก
กรณีศึกษา บ. ซี อาร์ ซี เอโฮลด์จำกัด

THE SURVEY ON THE EFFECTIVENESS OF INVENTORY
MANAGEMENT IN RETAIL BUSINESS VIA USING THE SHELF
LIFE CONTROL SYSTEM
: A CASE STUDY OF CRC. AHOLD COMPANY LIMITED



โสมนัส งามม
SOMMANUS THAMON

เลขหมู่.....
เลขทะเบียน..... 41544
วัน, เดือน, ปี 20 ก.พ. 2545

b.....
i.....

สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาวิทยาการจัดการอุตสาหกรรม
บัณฑิตวิทยาลัย
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
พ.ศ.2544

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

**THE SURVEY ON THE EFFECTIVENESS OF INVENTORY
MANAGEMENT IN RETAIL BUSINESS VIA USING THE SHELF
LIFE CONTROL SYSTEM
: CASE STUDY OF CRC. AHOLD COMPANY LIMITED**



**A THEMATIC PAPER SUBMITTED IN PARTIAL FULFILMENT
OF THE REQUIRMENT FOR THE DEGREE OF
MASTER OF SCIENCE IN INDUSTRIAL MANAGEMENT
SCHOOL OF GRADUATE STUDIED
KING MONGKUT 'S INSTITUTE OF TECHNOLOGY LADKRABANG
2001**

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



COPYRIGHT 2001

SCHOOL OF GRADUATE STUDIES

KING MONGKUT' S INSTITUTE OF TECHNOLOGY LADKRABANG

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

หัวข้อวิทยานิพนธ์

การศึกษาการวัดประสิทธิผลของการจัดการบริหารสินค้าคงคลังโดยใช้ระบบการควบคุมอายุสินค้าในธุรกิจค้าปลีก : กรณีศึกษา บ. ซี อาร์ ซี เอ โฮลด์ จำกัด

ชื่อนักศึกษา

นางสาวโสมนัส งามล

รหัสประจำตัว

41064440

ปริญญา

วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชา

วิทยาการจัดการอุตสาหกรรม

อาจารย์ผู้ควบคุมสารนิพนธ์

ผศ.ดร. วรณารด แสงมณี

บทคัดย่อ

สารนิพนธ์ฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแนวทางในการจัดการสินค้าคงคลังของธุรกิจค้าปลีก การใช้มาตรฐานของการควบคุมอายุสินค้า (Shelf Life Control) การศึกษาถึงประสิทธิผลของการดำเนินงานที่เกิดขึ้นต่อการปฏิบัติงานของพนักงานที่สาขาหลังจากนำเอาระบบการควบคุมอายุสินค้าเข้ามาใช้ในการจัดการบริหารสินค้าคงคลัง รวมไปถึงปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงาน การใช้ระบบการควบคุมอายุสินค้าต่อการดำเนินงานการบริหารสินค้าคงคลังที่สาขา ผู้ศึกษาได้ทำการสร้างเครื่องมือวิจัยในรูปแบบสอบถาม โดยปรึกษาอาจารย์ผู้ควบคุมสารนิพนธ์และผู้เชี่ยวชาญทรงคุณวุฒิจำนวน 3 ท่านและทำการประเมินโดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากประชากรคือหัวหน้าแผนกทั้งหมด 7 แผนกที่ทำงานในส่วนปฏิบัติการหน้าร้านของสาขาในกรุงเทพฯ ทั้งหมด 27 สาขาเพื่อให้ประชากรเป็นกลุ่มเดียวกันจำนวน 189 คน โดยใช้แบบสอบถามมาตรวัดประมาณค่าที่ผู้ศึกษาได้ทำการพัฒนาขึ้น สถิติที่ใช้ในการศึกษาคือ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และทดสอบสมมติฐานแต่ละข้อโดยการทดสอบค่าที่สำคัญของค่า F- Test ประมวลผลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ SPSS for Window

ผลการวิจัยความคิดเห็นของหัวหน้าแผนกต่อประสิทธิผลของการดำเนินงานที่เกิดขึ้นต่อการปฏิบัติงานของพนักงานที่สาขาหลังจากนำเอาระบบการควบคุมอายุสินค้าเข้ามาใช้ในการบริหารสินค้าคงคลังพบว่า หัวหน้าแผนกมีความคิดเห็นในภาพรวมว่ามีประสิทธิผลอยู่ในระดับสูง โดยเรียงตามลำดับคือ กระบวนการหมุนเวียนสินค้าในสต็อก กระบวนการหมุนเวียนสินค้าหน้าร้าน ตัวผลิตภัณฑ์ และกระบวนการรับสินค้า ส่วนความคิดเห็นของหัวหน้าแผนกต่อปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานการใช้ระบบควบคุมอายุสินค้าในการบริหารสินค้าคงคลังที่สาขาพบว่า หัวหน้าแผนกมีความคิดเห็นต่อปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานในภาพรวมอยู่ในระดับสูงโดยให้ความสำคัญเรียงตามลำดับคือ ปัญหาด้านการอบรม ปัญหาด้านบุคลากร ปัญหาด้านผลิตภัณฑ์

ปัญหาด้านการประสานงาน ปัญหาการให้ข้อมูล ปัญหาด้านคู่มือและเอกสาร และปัญหาด้านปริมาณสินค้า

การเปรียบเทียบความคิดเห็นของหัวหน้าแผนกต่อประสิทธิผลของการดำเนินงานที่เกิดขึ้นต่อการปฏิบัติงานของพนักงานที่สาขาหลังจากนำระบบการควบคุมอายุสินค้าเข้ามาใช้ในการบริหารสินค้าคงคลังผลการทดสอบพบว่า หัวหน้าแผนกแต่ละแผนกมีความคิดเห็นต่อประสิทธิผลที่เกิดขึ้นโดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน และเมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของหัวหน้าแผนกต่อ ปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานการใช้ระบบควบคุมอายุสินค้าในการบริหารสินค้าคงคลังที่สาขา ผลการทดสอบพบว่าหัวหน้าแผนกแต่ละแผนกมีความคิดเห็นต่อปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานในโดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน โดยเป็นไปตามสมมติฐานอย่างมีนัยสำคัญที่ 0.05



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

Thesis Title	The Survey on The Effectiveness of Inventory Management in Retail Business via using The Shelf Life Control System : A Case Study Of CRC. Ahold Company Limited
Student	Ms. Sommanus Thamon
Student ID.	41064440
Degree	Master of Science
Programme	Industrial Management
Thesis Advisor	Assist. Prof. Dr. Woranat Sangmanee

ABSTRACT

The purposes of this study are to reveal the method of inventory management in retail business the use of Shelf life Control System standard and the effectiveness of workers operation at store after taking Shelf Life Control system in inventory management as well as to hinder factors from using Shelf Life Control system. Researcher built the tool of research as questionnaires with rating scale via consulting thematic major advisor and 3 professor. The study is assessed by data collected from population consisting of 189 person who were department managers from 27 stores included 7 departments responded to the questionnaires. The statistical analysis used in this study is percentage , mean , standard deviation and test of each hypothesis by F- test. Data processing is done by the statistical package program SPSS for Window.

The result of the study reported that from opinions, the overviews of workers' performances including inventory turnover, goods rotation in sale floor, product, and goods receiving respectively were in high level after taking Shelf Life Control System in inventory management at store. In addition, for the opinions on the hindering factors for using Shelf Life Control System management indicated that the overviews of factors including staff training, product, co-ordination, information giving, handout and goods quantities respectively were in high level.

The comparison of Department managers opinion on the effectiveness of workers' performance after taking Shelf Life Control System in inventory management at store had been found that their opinions were not different from each department. In addition, their opinions on the hindering factors for using Shelf Life Control System management were not different from each section supported the hypothesis significant ($P < 0.05$).

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาค้นคว้าและเรียบเรียงวิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงด้วยความอนุเคราะห์อย่างยิ่งจาก ผศ.ดร. วรณารถ แสงมณี อาจารย์ที่ปรึกษาการจัดทำสารนิพนธ์ที่ได้กรุณาให้คำแนะนำ ให้ความช่วยเหลือ ให้กำลังใจ และช่วยตรวจสอบแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิจัย ตลอดจนการปรับปรุงข้อบกพร่องต่างๆ มาโดยตลอดจนทำให้สารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้อย่างสมบูรณ์ ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งในความกรุณา และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

ขอขอบพระคุณ รศ. อติเดช กาญจนพิบูลย์ และ ผศ. สุขุมลย์ นิลรัตน์ ตลอดจนคณาจารย์ทุกท่านที่ที่กรุณาให้คำแนะนำ และแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ รวมไปถึงการให้ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์ทำให้สารนิพนธ์ฉบับนี้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านซึ่งได้แก่ ดร. จ่านงค์ จิงธิรพานิช รศ. ดร. พงศ์ ทรดาล และคุณรัตติกุล กุลวานิชไชยนันท์ ที่กรุณาให้ความช่วยเหลือ ให้คำแนะนำ และตรวจสอบแก้ไขเพื่อการปรับปรุงให้เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยให้มีคุณภาพสูงสุด

ขอขอบพระคุณ บริษัท ซี อาร์ ซี เอโวลด์ จำกัด และสมาคมผู้ค้าปลีกสำหรับข้อมูลสนับสนุนในการวิจัยครั้งนี้ รวมไปถึงพนักงานของบริษัท ซี อาร์ ซี เอโวลด์ จำกัด ที่ได้ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามเป็นอย่างดี

ขอขอบพระคุณบิดา มารดาผู้เป็นที่เคารพยิ่ง รวมไปถึงบุคคลในครอบครัวทุก ๆ คน เพื่อนนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิทยาการจัดการทางอุตสาหกรรม คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม เพื่อนร่วมงาน เพื่อน ๆ ทุกคน ที่ได้ให้ความช่วยเหลือและให้กำลังใจในการศึกษาและจัดทำสารนิพนธ์ตลอดมา

ขอขอบคุณสำหรับการอำนวยความสะดวกต่างๆ ที่ได้รับจากบัณฑิตศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม และบัณฑิตวิทยาลัย สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ที่อำนวยความสะดวกในด้านต่างๆ ในการจัดทำสารนิพนธ์ฉบับนี้

คุณค่า และประโยชน์ใดๆ อันพึงมีจากสารนิพนธ์ฉบับนี้ ผู้ศึกษาขอบอบแด่ผู้มีพระคุณทุกท่านด้วยความเคารพยิ่ง

โสมนัส ถามถ

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	I
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	III
กิตติกรรมประกาศ.....	IV
สารบัญ.....	V
สารบัญตาราง.....	IX
สารบัญภาพ.....	XIV

บทที่ 1 บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษา.....	7
1.3 ขอบเขตของการศึกษา.....	7
1.4 วิธีการศึกษา.....	8
1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	8
1.6 คำนิยามศัพท์เฉพาะ.....	8

บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 วิวัฒนาการการค้าปลีกของร้านขายปลีก.....	10
2.1.1 ยุคพ่อค้าสำเริงชุมตลาดส่ง.....	11
2.1.2 ยุคซัพพลายเออร์มีอำนาจกำหนดราคา.....	12
2.1.3 ยุคผู้ค้าปลีกเติบโต.....	13
2.1.4 ยุคปัจจุบัน ร้านค้าปลีกมีรูปแบบหลากหลาย.....	16
2.2 ลักษณะและวิธีการดำเนินงานร้านค้าปลีกในอดีต.....	18
2.2.1 ลักษณะของผู้ประกอบการการค้าปลีก.....	20
2.2.2 ประเภทของร้านค้าปลีก.....	22
2.3 รูปแบบของธุรกิจค้าปลีกในปัจจุบัน.....	25
2.3.1 ธุรกิจค้าปลีกพิจารณาจากกรรมสิทธิ์ความเป็นเจ้าของ.....	27
2.3.2 ธุรกิจค้าปลีกพิจารณาจากกลยุทธ์การจัดการ.....	30
2.4 ขนาดตลาดของธุรกิจค้าปลีก.....	38
2.5 สถานภาพของค้าปลีกสมัยใหม่ในปัจจุบัน.....	38

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
2.6 โครงสร้างการบริหารธุรกิจของผู้ประกอบการค้าปลีกขนาดใหญ่ในประเทศไทย..	44
2.6.1 ธุรกิจค้าปลีกในเครือเซ็นทรัลและโรบินสัน.....	44
2.6.2 ธุรกิจค้าปลีกในเครือซีพี.....	54
2.6.3 บริษัท เดอะมอลล์กรุ๊ป จำกัด.....	60
2.7 แนวโน้มธุรกิจค้าปลีกไทยในอนาคต.....	62
2.8 เทคโนโลยีที่นำมาใช้ในการค้าปลีกปัจจุบัน.....	63
2.9 การบริหารสินค้าของธุรกิจสมัยใหม่โดยการใช้การจัดการในการกระจายสินค้า...	66
2.9.1 การบริหารการกระจายสินค้า.....	66
2.9.2 กิจกรรมหลักในการกระจายสินค้า.....	67
2.9.3 กิจกรรมเสริมในการกระจายสินค้า.....	68
2.9.4 การใช้การกระจายสินค้ากับส่วนต่างๆ ของบริษัท.....	69
2.9.5 การใช้ trade-off analysis กับ การคำนวณต้นทุนในส่วนของการกระจายสินค้า	70
2.9.6 การเปลี่ยนแปลงรูปแบบการกระจายสินค้าจากเดิมที่ Supplier ส่งตรงมาเป็น ส่งผ่านศูนย์กระจายสินค้า.....	73
2.9.7 หัวข้อที่น่าสนใจในการกระจายสินค้า.....	83
2.10 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง.....	91
2.10.1 สินค้าคงคลังในธุรกิจค้าปลีก.....	91
2.10.2 อายุของผลิตภัณฑ์อาหาร.....	107
2.10.3 ตลาดสินค้าอุปโภคบริโภคและพฤติกรรมผู้บริโภค.....	120
2.11 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง.....	126
2.12 ขั้นตอนการทำงานการใช้ระบบการควบคุมอายุสินค้าในการบริหารสินค้าคงคลัง ของบริษัท ซีอาร์ซี เอโซลด์.....	129
2.12.1 ขอบข่ายของการดำเนินงานการควบคุมอายุสินค้า.....	129
2.12.2 การควบคุมอายุสินค้าที่ผ่านศูนย์กระจายสินค้าอาหารแห้ง (DC).....	129
2.12.3 การควบคุมอายุสินค้าที่ผ่านศูนย์กระจายสินค้าอาหารสด (FDC).....	137

บทที่ 3 วิธีการดำเนินการศึกษาและเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 ประชากรที่ใช้ในการศึกษา.....	140
----------------------------------	-----

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา.....	140
3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	142
3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล.....	143
3.5 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	146
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	
4.1 ตอนที่ 1 ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	151
4.2 ตอนที่ 2 ความคิดเห็นของหัวหน้าแผนกต่อประสิทธิผลของกระบวนการทำงาน ที่เกิดขึ้นต่อการปฏิบัติงานของสาขาหลังจากนำเอาระบบการควบคุมอายุสินค้า เข้ามาใช้ในการบริหารสินค้าคงคลัง.....	153
4.3 ตอนที่ 3 ความคิดเห็นของหัวหน้าแผนกต่อปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงาน ใช้ระบบการควบคุมอายุสินค้าในการบริหารสินค้าคงคลังที่สาขา.....	160
4.4 ตอนที่ 4 เปรียบเทียบความคิดเห็นของหัวหน้าแผนกแต่ละแผนกในเรื่องประสิทธิ ผลของกระบวนการทำงานที่เกิดขึ้นต่อการปฏิบัติงานของสาขาหลังจากนำเอาระ บบการควบคุมอายุสินค้าเข้ามาใช้ในการบริหารสินค้าคงคลัง.....	171
4.5 ตอนที่ 5 เปรียบเทียบความคิดเห็นของหัวหน้าแผนกแต่ละแผนกในเรื่องปัจจัยที่ เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานการใช้ระบบการควบคุมอายุสินค้าในการบริหาร สินค้าคงคลังที่สาขา.....	178
4.6 ตอนที่ 6 ข้อมูลความคิดเห็นเพิ่มเติมที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงาน.....	191
บทที่ 5 สรุปผลการศึกษา อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ	
5.1 สรุปผลการศึกษา.....	196
5.1.1 ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	196
5.1.2 ตอนที่ 2 ความคิดเห็นของหัวหน้าแผนกต่อประสิทธิผลของกระบวนการ ทำงานที่เกิดขึ้นต่อการปฏิบัติงานของสาขาหลังจากนำเอาระบบการควบคุม อายุสินค้าเข้ามาใช้ในการบริหารสินค้าคงคลัง.....	196
5.1.3 ตอนที่ 3 ความคิดเห็นของหัวหน้าแผนกต่อปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนิน งานการใช้ระบบการควบคุมอายุสินค้าในการบริหารสินค้าคงคลังที่สาขา....	197

สารบัญ (ต่อ)

หน้า

5.1.4	ตอนที่ 4 เปรียบเทียบความคิดเห็นของหัวหน้าแผนกแต่ละแผนกในเรื่อง ประสิทธิผลของกระบวนการทำงานที่เกิดขึ้นต่อการปฏิบัติงานของสาขา หลังจากนำเอาระบบ การควบคุมอายุสินค้าเข้ามาใช้ในการบริหารสินค้า คงคลัง.....	198
5.1.5	ตอนที่ 5 เปรียบเทียบความคิดเห็นของหัวหน้าแผนกแต่ละแผนกในเรื่อง ปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานการใช้ระบบการควบคุมอายุสินค้า ในการบริหารสินค้าคงคลังที่สาขา.....	199
5.2	อภิปรายผล.....	201
5.3	ข้อเสนอแนะ	
5.3.1	ข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษารั้งนี้.....	206
5.3.2	ข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษารั้งต่อไป.....	207
บรรณานุกรม		208
ภาคผนวก		
	ภาคผนวก ก. ผู้ทรงคุณวุฒิที่ตอบแบบสอบถามและหนังสือรับรองการศึกษา.....	214
	ภาคผนวก ข. เครื่องมือในการวิจัย.....	219
	ภาคผนวก ค. ประวัติความเป็นมาของ บริษัท รอยัลเอโซลด์จำกัด.....	230
	ภาคผนวก ง. พระราชบัญญัติเกี่ยวกับการใช้ฉลากอาหาร.....	241
	ประวัติผู้เขียน.....	247

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1.1 ผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศ จำแนกตามสาขาการผลิต.....	2
1.2 มูลค่าตลาดค้าปลีกเปรียบเทียบกับ GDP ของประเทศไทย (2534- 2541).....	3
1.3 อัตราการเติบโตของผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศ มูลค่าเพิ่มการค้าส่งค้าปลีก และ การบริโภคภาคเอกชน.....	3
2.1 จำนวนห้างสรรพสินค้าในกรุงเทพมหานคร.....	14
2.2 ห้างสรรพสินค้าที่เปิดดำเนินการในกรุงเทพมหานครปี 2500 – 2537.....	15
2.3 ลักษณะของธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ในแต่ละประเภท.....	35
2.4 ผู้ประกอบการค้าปลีกขนาดใหญ่ที่สำคัญจำแนกตามประเภทการค้าปลีก.....	36
2.5 ปริมาณยอดขายของธุรกิจค้าปลีกไทย.....	38
2.6 บริษัทผู้นำด้านค้าปลีกของโลก.....	39
2.7 จำนวนสาขาของผู้ประกอบการค้าปลีกที่สำคัญในประเทศไทย.....	42
2.8 โครงสร้างการถือหุ้นธุรกิจค้าปลีกขนาดของไทยก่อนและหลังการเปลี่ยนแปลงการถือหุ้น	43
2.9 ผลประโยชน์ที่ได้รับจากการเปลี่ยนการจัดส่งสินค้าจากระบบเดิม (DS.D.) เป็นระบบศูนย์ กระจายสินค้า (DC) สำหรับผู้จัดส่งสินค้า (Supplier).....	75
2.10 ผลประโยชน์ที่ได้รับจากการเปลี่ยนการจัดส่งสินค้าจากระบบเดิม (DS.D.) เป็นระบบศูนย์ กระจายสินค้า (DC) สำหรับร้านค้ารายย่อย (Retailer).....	76
2.11 ข้อมูลสำรวจทางด้าน Supply chain.....	79
2.12 ข้อมูลสำรวจเกี่ยวกับวิธีการสั่งซื้อ.....	80
2.13 การสำรวจวิธีการขนส่ง และจำนวนรอบในการขนส่ง.....	81
2.14 การสำรวจข้อมูลสินค้าคงคลังและสินค้าขาดสต็อก.....	82
2.15 ค่า Aw ของอาหารกลุ่มต่างๆ	110
2.16 ลักษณะ 5 ประการของสินค้าประเภท สีแดง สีเหลือง สีส้ม.....	121
4.1 ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	151
4.2 แสดงค่าเฉลี่ย (X) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของความคิดเห็นของ หัวหน้าแผนกเกี่ยวกับประสิทธิผลของกระบวนการทำงานที่เกิดขึ้นต่อการปฏิบัติ งานของพนักงานที่สาขา หลังจากนำระบบการควบคุมอายุสินค้าเข้ามาใช้ในการบริหาร สินค้าคงคลัง.....	153

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4.3 แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของความคิดเห็นของหัวหน้าแผนกเกี่ยวกับประสิทธิผลของลักษณะการดำเนินงานของสาขาในหมวดด้านกระบวนการรับสินค้า.....	154
4.4 แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของความคิดเห็นของหัวหน้าแผนกเกี่ยวกับประสิทธิผลของลักษณะการดำเนินงานของสาขาในหมวดด้านกระบวนการหมุนเวียนสินค้าในสต็อก.....	156
4.5 แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของความคิดเห็นของหัวหน้าแผนกเกี่ยวกับประสิทธิผลของลักษณะการดำเนินงานของสาขาหมวดด้านกระบวนการหมุนเวียนสินค้าหน้าร้าน.....	157
4.6 แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของความคิดเห็นของหัวหน้าแผนกเกี่ยวกับประสิทธิผลของลักษณะการดำเนินงานของสาขาหมวดด้านตัวผลิตภัณฑ์.....	159
4.7 แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของความคิดเห็นของหัวหน้าแผนกต่อปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานการใช้ระบบควบคุมอายุสินค้าในการบริหารสินค้าคงคลังที่สาขา.....	160
4.8 แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของความคิดเห็นของหัวหน้าแผนกในเรื่องของปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานการใช้ระบบควบคุมอายุสินค้าในการบริหารสินค้าคงคลังที่สาขาหมวดปัญหาด้านการอบรม.....	162
4.9 แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของความคิดเห็นของหัวหน้าแผนกในเรื่องของปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานการใช้ระบบควบคุมอายุสินค้าในการบริหารสินค้าคงคลังที่สาขาหมวดปัญหาด้านการประสานงาน.....	163
4.10 แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของความคิดเห็นของหัวหน้าแผนกในเรื่องของปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานการใช้ระบบควบคุมอายุสินค้าในการบริหารสินค้าคงคลังที่สาขาหมวดปัญหาด้านการให้ข้อมูล.....	164
4.11 แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของความคิดเห็นของหัวหน้าแผนกในเรื่องของปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานการใช้ระบบควบคุมอายุสินค้าในการบริหารสินค้าคงคลังที่สาขาหมวดด้านคู่มือและเอกสาร.....	166

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4.12 แสดงค่าเฉลี่ย($\bar{X}$) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของความคิดเห็นของหัวหน้าแผนกในเรื่องของปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานการใช้ระบบควบคุมอายุสินค้าในการบริหารสินค้าคงคลังที่สาขาหมวดด้านบุคลากร.....	167
4.13 แสดงค่าเฉลี่ย($\bar{X}$) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของความคิดเห็นของหัวหน้าแผนกในเรื่องของปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานการใช้ระบบควบคุมอายุสินค้าในการบริหารสินค้าคงคลังที่สาขาหมวดด้านผลิตภัณฑ์.....	169
4.14 แสดงค่าเฉลี่ย($\bar{X}$) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของความคิดเห็นของหัวหน้าแผนกในเรื่องของปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานการใช้ระบบควบคุมอายุสินค้าในการบริหารสินค้าคงคลังที่สาขาหมวดด้านปริมาณสินค้า.....	170
4.15 แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่า P ในการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของหัวหน้าแผนกแต่ละแผนก เกี่ยวกับประสิทธิผลของกระบวนการทำงานที่เกิดขึ้นต่อการปฏิบัติงานของพนักงานที่สาขา.....	171
4.16 แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่า P ในการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของหัวหน้าแผนกแต่ละแผนก เกี่ยวกับประสิทธิผลของกระบวนการทำงานที่เกิดขึ้นต่อการปฏิบัติงานของพนักงานที่สาขาหมวดด้านกระบวนการรับสินค้า.....	172
4.17 แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่า P ในการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของหัวหน้าแผนกแต่ละแผนก เกี่ยวกับประสิทธิผลของกระบวนการทำงานที่เกิดขึ้นต่อการปฏิบัติงานของพนักงานที่สาขาหมวดด้านกระบวนการหมุนเวียนสินค้าในสต็อก.....	174
4.18 แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่า P ในการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของหัวหน้าแผนกแต่ละแผนก เกี่ยวกับประสิทธิผลของกระบวนการทำงานที่เกิดขึ้นต่อการปฏิบัติงานของพนักงานที่สาขาหมวดทางด้านกระบวนการหมุนเวียนสินค้าหน้าร้าน.....	175
4.19 แสดงผลเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นของหัวหน้าแผนกแต่ละแผนก เกี่ยวกับประสิทธิผลของกระบวนการทำงานที่เกิดขึ้นต่อการปฏิบัติงานของพนักงานที่สาขาลงจากนำเอาระบบการควบคุมอายุสินค้ามาใช้ในการบริหารสินค้าคงคลังหมวดด้านกระบวนการหมุนเวียนสินค้าหน้าร้าน หัวข้อการตรวจไม่พบสินค้าหมดอายุบนชั้นวางสินค้าที่จำหน่ายหน้าร้าน เป็นรายชื่อ.....	176

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4.20 แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่า P ในการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความคิดเห็น ของหัวหน้าแผนกแต่ละแผนก เกี่ยวกับประสิทธิผลของกระบวนการทำงานที่เกิด ขึ้นต่อการปฏิบัติงานของพนักงานที่สาขาหมวดด้านตัวผลิตภัณฑ์.....	177
4.21 แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่า P ในการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของ หัวหน้าแผนกแต่ละแผนก เกี่ยวกับปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานการใช้ระบบ การควบคุมอายุสินค้าในการบริหารสินค้าคงคลังที่สาขา.....	178
4.22 แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่า P ในการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของ หัวหน้าแผนกแต่ละแผนก เกี่ยวกับปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานการใช้ระบบ การควบคุมอายุสินค้าในการบริหารสินค้าคงคลังที่สาขาหมวดด้านการอบรม.....	180
4.23 แสดงผลเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นของหัวหน้าแผนกแต่ละ แผนกเกี่ยวกับปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานการใช้ระบบการควบคุมอายุ สินค้าในการบริหารสินค้าคงคลังที่สาขาหมวดด้านการอบรม ในหัวข้อการที่ พนักงานฝ่ายปฏิบัติงานไม่ได้รับการอบรมความรู้ทางการควบคุมอายุสินค้าเป็นรายคู่	181
4.24 แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่า P ในการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของ หัวหน้าแผนกแต่ละแผนกเกี่ยวกับปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานการใช้ระบบ การควบคุมอายุสินค้าในการบริหารสินค้าคงคลังที่สาขาหมวดด้านการประสานงาน.....	182
4.25 แสดงผลเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นของหัวหน้าแผนกแต่ละ แผนกเกี่ยวกับปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานการใช้ระบบการควบคุมอายุสินค้า ในการบริหารสินค้าคงคลังที่สาขาหมวดด้านการประสานงาน ในหัวข้อการทำงานไม่ ประสานงานอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากพนักงานมีการหมุนเวียนเปลี่ยนกะเป็นรายคู่.....	183
4.26 แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่า P ในการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของ หัวหน้าแผนกแต่ละแผนกเกี่ยวกับปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานการใช้ระบบ การควบคุมอายุสินค้าในการบริหารสินค้าคงคลังที่สาขาหมวดด้านการให้ข้อมูล.....	184
4.27 แสดงผลเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นของหัวหน้าแผนก แต่ละแผนกเกี่ยวกับปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานการใช้ระบบการควบคุมอายุ สินค้าในการบริหารสินค้าคงคลังที่สาขาหมวดด้านการให้ข้อมูล ในหัวข้อการไม่มีข้อมูล อายุสินค้าของสินค้าทุกชนิดที่จำหน่ายจึงไม่สามารถดูแลสินค้าให้มีการหมุนเวียน ได้อย่างเหมาะสมเป็นรายคู่.....	185

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4.28 แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่า P ในการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของ หัวหน้าแผนกแต่ละแผนกเกี่ยวกับปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานการใช้ระบบ การควบคุมอายุสินค้าในการบริหารสินค้าคงคลังที่สาขาหมวดด้านคู่มือและเอกสาร.....	186
4.29 แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่า P ในการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของ หัวหน้าแผนกแต่ละแผนกเกี่ยวกับปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานการใช้ระบบ การควบคุมอายุสินค้าในการบริหารสินค้าคงคลังที่สาขาหมวดด้านบุคลากร.....	187
4.30 แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่า P ในการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของ หัวหน้าแผนกแต่ละแผนกเกี่ยวกับปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานการใช้ระบบ การควบคุมอายุสินค้าในการบริหารสินค้าคงคลังที่สาขาหมวดด้านผลิตภัณฑ์.....	188
4.31 แสดงผลเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นของหัวหน้าแผนก แต่ละแผนกเกี่ยวกับปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานการใช้ระบบการควบคุม อายุสินค้าในการบริหารสินค้าคงคลังที่สาขาหมวดด้านผลิตภัณฑ์ ในหัวข้อการที่ ฉลากที่ระบุบนตัวผลิตภัณฑ์อ่านยากไม่ชัดเจนเป็นรายคู่.....	189
4.32 แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่า P ในการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของ หัวหน้าแผนกแต่ละแผนกเกี่ยวกับปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานการใช้ระบบ การควบคุมอายุสินค้าในการบริหารสินค้าคงคลังที่สาขาหมวดด้านปริมาณสินค้า.....	190
4.33 แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของความคิดเห็น ของหัวหน้าแผนกถึงความถี่ของปัญหาที่ได้รับจากลูกค้าหลังจากมีการใช้ระบบควบคุม อายุสินค้า.....	193

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
2.1 แสดงการจำแนกกลุ่มร้านค้าปลีกในปัจจุบัน.....	26
2.2 แสดงการไหลเวียนของการค้าในปัจจุบัน.....	37
2.3 ขอบข่ายการกระจายสินค้า.....	67
2.4 ฟันเฟืองของระบบการกระจายสินค้าที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจ.....	69
2.5 ความสัมพันธ์ระหว่างค่าขนส่งสินค้ากับราคาสินค้าคงคลัง.....	71
2.6 การกำหนดระดับการให้บริการบริการแก่ลูกค้าโดยมีต้นทุนที่ต่ำที่สุด.....	71
2.7 ความสัมพันธ์ระหว่างค่าขนส่ง ค่าสินค้าคงคลัง และระดับการให้บริการลูกค้า.....	72
2.8 การกำหนดระดับของสินค้าคงคลัง.....	72
2.9 ความสัมพันธ์ระหว่างการผลิตกับสินค้าคงคลัง.....	73
2.10 รูปแบบที่ 1 การส่งสินค้าโดยตรงจากผู้ผลิตไปยังสาขา (DSD).....	74
2.11 รูปแบบที่ 2 การส่งสินค้าของผู้ผลิตโดยผ่านศูนย์กระจายสินค้า (DC)	74
2.12 รูปแบบที่ 3 การส่งสินค้าปัจจุบันของผู้ค้าปลีกเป็นการผสมระหว่าง 2 รูปแบบ.....	74
2.13 แสดงโครงสร้างราคาของสินค้าชนิดหนึ่ง.....	78
2.14 รายละเอียดและส่วนประกอบของ ECR	83
2.15 การขนส่งสินค้าไปยังสาขาโดยไม่ได้นำเอาการจัดการทางด้าน Backhaul มาใช้.....	89
2.16 การขนส่งสินค้าไปยังสาขาโดยนำเอาการจัดการทางด้าน Backhaul มาใช้.....	89
2.17 เปอร์เซ็นต์การจัดแบ่งสินค้าตามกลุ่ม ABC.....	90
2.18 การกำหนดจุดสั่งซื้อ (Order Point) และระดับความปลอดภัย (Safety Level).....	96
2.19 ผังการเปลี่ยนแปลงของพัสดุกงคลัง.....	97
2.20 ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อคุณภาพอาหาร.....	107
2.21 แสดงความตุงขึ้นที่สมดุลย์.....	114
2.22 กรรมวิธีในการซื้อสินค้า.....	124
2.23 ทฤษฎีของเวเบลน.....	126

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

สินค้าคงคลังเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งในการดำเนินธุรกิจสำหรับบางองค์กร องค์กรจะไม่สามารถดำเนินการได้ถ้าปราศจากสินค้าคงคลัง ดังนั้นการควบคุมปริมาณสินค้าให้มีปริมาณที่เหมาะสมจะช่วยให้ธุรกิจดำเนินธุรกิจได้ผลการดำเนินในผลตอบแทนที่มากขึ้น ปัญหาอย่างหนึ่งที่ผู้ประกอบการประสบอยู่เป็นประจำคือ ปัญหาสินค้าหมดสต็อกกล่าวคือมีปริมาณสินค้าที่ไม่เพียงพอกับความต้องการของผู้ซื้อหรือผู้บริโภค ปัญหานี้มักจะเป็นปัญหาที่อาจสร้างความเสียหายอย่างยิ่งสำหรับธุรกิจบางประเภท เช่น ยาที่สำคัญบางชนิดที่คนไข้จำเป็นต้องได้รับทันทีทันใดมิฉะนั้นอาจทำให้เสียชีวิตได้ ดังนั้นทางโรงพยาบาลจึงมีความจำเป็นต้องเก็บสต็อกของยาประเภทนี้ไว้ตลอดเวลา เมื่อใดก็ตามที่ปริมาณของตัวยาชนิดนี้มีอยู่ในสต็อกต่ำ ทางโรงพยาบาลก็ต้องสั่งเข้ามาเพิ่มทันที หรือตัวอย่างธุรกิจบริการอย่างอื่น เช่น ธุรกิจธนาคารซึ่งจำเป็นต้องหาเงินสดสำรองไว้ตลอดเวลา สำหรับลูกค้าที่ต้องการถอนเงินสด ซึ่งอาจเกิดขึ้นได้ทุกขณะเวลา แต่การที่โรงพยาบาลจำเป็นต้องมีสต็อกสินค้าของยาที่สำคัญบางประเภท หรือทางธนาคารต้องมีเงินสดสำรองตลอดเวลา องค์กรเหล่านี้ก็จำเป็นต้องเสียค่าใช้จ่ายส่วนหนึ่ง ๆ ไปกับสิ่งเหล่านี้ ซึ่งถ้าองค์กรไม่มีระบบการบริหารองค์กรที่ดี ค่าใช้จ่ายส่วนนี้ก็จะกลายเป็นค่าใช้จ่ายที่สูงมาก จนในที่สุดองค์กรก็ไม่สามารถดำเนินธุรกิจต่อไปได้ ต้องล้มละลายหายไปจากวงจรของธุรกิจ

การศึกษาการจัดการสินค้าคงคลังโดยทั่วไป มักจะกล่าวถึงการบริหารสินค้าคงคลังในระบบของโรงงานผลิต ซึ่งสินค้าคงคลังก็จะอยู่ในรูปของ วัตถุดิบ (Raw Material) ชิ้นส่วนหรือสิ่งของที่อยู่ระหว่างขบวนการผลิต (Work – In – Process) สินค้าหรือสิ่งของสำเร็จรูป (Finished Goods) ซึ่งจะควบคุมโดยการประมาณปริมาณการสั่งซื้อวัตถุดิบ การกะปริมาณที่จะจัดเก็บชิ้นส่วนที่อยู่ระหว่างกระบวนการผลิต และท้ายสุดคือการที่จะจัดเก็บผลิตภัณฑ์สำเร็จรูปไว้ในสต็อกสินค้าเป็นปริมาณที่เหมาะสมเพื่อสนองความต้องการของลูกค้า สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้เป็นการควบคุมสินค้าด้วยวิธีการควบคุมที่มีระบบแตกต่างกันไปตามความจำเป็นของสินค้าและลักษณะของธุรกิจนั้นๆ เช่น การใช้ EOQ หรือการจัดกลุ่มสินค้าคงคลังเป็น ABC เป็นต้น

ในธุรกิจค้าปลีกซึ่งเป็นระบบการซื้อและขายไป จะมีการควบคุมสินค้าคงคลังหรือเลือกที่จะจัดเก็บสินค้าอย่างไรเพื่อที่จะสนองความต้องการและความพึงพอใจของผู้บริโภคได้อย่างสูงสุดเป็นเรื่องที่น่าสนใจที่จะศึกษา โดยหากเปรียบเทียบธุรกิจการเงินเป็น ราชอาณาจักรทางการเงิน การค้าปลีกก็คือ ราชนิ นันเอง นอกจากจะเป็นธุรกิจที่เก่าแก่ที่สุดของมนุษย์และเกี่ยวข้องกับชีวิตความเป็นอยู่

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ของคนส่วนใหญ่แล้ว การค้ายังเป็นสะพานเชื่อมโยงผู้บริโภคกับผู้ผลิต สังคมที่ปราศจากการค้าจะเป็นสังคมที่ประชาชนมีมาตรฐานการครองชีพต่ำเป็นสังคมที่หยุดนิ่งและด้อยพัฒนา ในหลายๆ ประเทศการค้าปลีกเป็นอุตสาหกรรมที่มีขนาดใหญ่ที่สุด สำหรับประเทศไทย รายได้ของสาขาการค้าส่งและค้าปลีกสูงเป็นอันดับสองรองจากสาขาอุตสาหกรรม ปี 2539 มูลค่าเพิ่มตัวเงินจากสาขาการค้าส่งและค้าปลีกมีมูลค่ากว่า 7 แสนล้านบาท หากคิดเป็นมูลค่าแท้จริง (ณ ราคาปี 2531) ปรากฏว่ามูลค่าเพิ่มของสาขาการค้าปลีกค้าส่งจะเพิ่มขึ้นถึงเกือบ 3 เท่าตัวระหว่างปี 2531 – 2539 (ตาราง 1.1) นอกจากนั้นสาขาการค้ายังเป็นแหล่งจ้างงานที่ใหญ่เป็นอันดับสองรองจากภาคเกษตร

ตาราง 1.1 ผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศ จำแนกตามสาขาการผลิต

สาขา	2531		2539		
	มูลค่า ณ ราคาตลาด (ล้านบาท)	สัดส่วนเทียบกับ GDP (ร้อยละ)	มูลค่า ณ ราคาตลาด (ล้านบาท)	มูลค่า ณ ราคาปี 2531 (ล้านบาท)	สัดส่วนเทียบกับ GDP (ร้อยละ)
อุตสาหกรรม	403,034	25.8	1,305,772	972,423	28.4
การค้าส่งและค้าปลีก	266,257	17.1	715,498	497,907	15.5
บริการ	207,086	13.3	600,135	327,658	13.1
เกษตรกรรม	252,346	16.2	507,339	308,335	11.0
การธนาคาร ประกันภัย อสังหาริมทรัพย์	66,220	4.2	348,276	262,779	7.6
การก่อสร้าง	74,449	4.8	340,959	233,199	7.4
การคมนาคมขนส่ง	116,611	7.5	337,333	196,019	7.3
การป้องกันราชอาณาจักร	56,488	3.6	167,857	84,101	3.7
ที่อยู่อาศัย	55,416	3.6	109,279	82,740	2.4
ไฟฟ้าและน้ำประปา	35,298	2.3	106,550	77,584	2.3
เหมืองแร่ และป่าไม้	26,599	1.7	62,290	52,296	1.4
รวม	1,559,804	100.0	4,598,288	3,095,041	100.0

ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (อ้างถึงใน นิพนธ์ สุมนา 2542 : 10)

ในรอบ 10 ปีที่ผ่านมาสัดส่วนการค้าส่งค้าปลีกของไทยเมื่อเทียบกับผลิตภัณฑ์ภายในประเทศค่อนข้างคงที่และมีแนวโน้มลดลงเล็กน้อยดังตารางที่ 1.2 แต่มิได้หมายความว่าความสำคัญของค้าปลีกค้าส่งจะลดลง เพราะอัตราการขยายตัวของสาขาค้าปลีกและค้าส่งยังมีอัตราเฉลี่ยสูงกว่าการ

เอกสารวิเคราะห์ของภาคเอกชนและใกล้เคียงกับการเติบโตของผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศดังตาราง 1.3

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

นอกจากนั้นการเปลี่ยนแปลงของรูปแบบของการค้าปลีกในปลายทศวรรษที่ 20 ทำให้การค้าปลีกกลับมามีอิทธิพลต่อชีวิตความเป็นอยู่ของคนไทยเพิ่มขึ้น นอกจากการเปลี่ยนแปลงของรูปแบบในการค้าปลีก เช่น ลักษณะสินค้า ประเภทสินค้า รูปแบบร้านค้า ฯลฯ การค้าสมัยใหม่ยังส่งผลสำคัญต่อวิถีการทำธุรกิจ วิธีการผลิตตลอดจนวิถีชีวิตความเป็นอยู่ของคนไทยเพิ่มขึ้น

ตารางที่ 1.2 มูลค่าตลาดค้าปลีกเปรียบเทียบกับ GDP ของประเทศไทย (2534 – 2541)

ปี	ผลิตภัณฑ์มวลรวมประชาชาติ (ล้านบาท)	การค้าส่ง – ค้าปลีก (ล้านบาท)	สัดส่วน %
2534	2,111,862	362,633	17.17
2535	2,282,572	378,669	16.59
2536	2,473,937	408,361	16.51
2537	2,695,054	444,586	16.50
2538	2,933,168	491,604	16.76
2539	3,095,041	497,907	16.09
2540	3,506,246	503,994	14.37
2541	2,768,244	465,281	16.81

หมายเหตุ : มูลค่า ณ ราคาของปี 2531

ที่มา : ผลิตภัณฑ์มวลรวมประชาชาติ, การค้าส่งค้าปลีก สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (อ้างถึงใน บริษัท ซีเอ อินเตอร์เนชั่นแนล อินฟอร์เมชั่นจำกัด 2542 :8)

ตารางที่ 1.3 อัตราการเติบโตของผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศ มูลค่าเพิ่มการค้าส่งค้าปลีก และการบริโภคภาคเอกชน

ปี	ผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศ (GDP)	มูลค่าเพิ่มการค้าส่งค้าปลีก	การบริโภคภาคเอกชน*
2524 – 2529	5.3	3.9	3.5
2530 – 2535	10.1	10.0	8.9
2536 – 2540	7.4	7.3	6.7

หมายเหตุ : * คัดจากมูลค่า ณ ราคาปี 2531

ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (อ้างถึงใน นิพนธ์ สุมนา 2542 : 10)

ผลจากภาวะเศรษฐกิจตกต่ำอย่างรุนแรงของประเทศไทยในปี 2541 (ผลิตภัณฑ์ประชาชาติลดลง 7-8) เริ่มส่งผลกระทบต่ออย่างรุนแรงต่อวงการค้าปลีก ตลาดค้าปลีกที่เคยถูกรอบงำจากบริษัทใหญ่ของไทย 2 กลุ่มได้มีการเปลี่ยนโฉมหน้าไปจากเดิม โดยบริษัทต่างชาติเริ่มเข้ามามีบทบาทมากขึ้น และกลายเป็นผู้นำตลาดในที่สุด ภาวะเศรษฐกิจเริ่มฟื้นตัวตั้งแต่กลางปี 2539 เมื่ออัตราการเติบโตของการส่งออกเพิ่มขึ้นเพียงร้อยละ 0.3 นอกจากภาวะเศรษฐกิจตกต่ำตั้งแต่ปี 2540 นอกจากจะช่วยให้ธุรกิจค้าปลีกหยุดการพัฒนาอย่างน้อย 3-5 ปีแล้ว ยังส่งผลให้กิจการจำนวนมากประสบภาวะขาดทุนจากอัตราแลกเปลี่ยน (เพราะมีเงินกู้ต่างประเทศสูง) และจากยอดขายที่ลดลงมาก เช่น โรบินสันขาดทุน 7,562 ล้านบาทในปี 2540 และขาดทุนเพิ่มขึ้นในปี 2541 จนต้องเริ่มปรับโครงสร้างหนี้หรือหยุดกิจการ ผู้ค้าปลีกบางรายต้องประกาศขายกิจการ เช่น ห้างอิมพีเรียล บางรายต้องเลิกกิจการ เช่น ห้างเยฮัน ห้างโคคิวสาขาวิชาดา ห้างคาเธ่ย์เขาวราช เป็นต้น แม้กระทั่งผู้นำในธุรกิจค้าปลีกสามราย คือ กลุ่มเซ็นทรัล กลุ่มเดอะมอลล์ และเครือเจริญโภคภัณฑ์ ต่างก็ประสบปัญหายอดขายในปี 2540 ลดลงต่ำกว่าเป้าหมาย เช่น กลุ่มเซ็นทรัลมียอดขายลดลง 10,000 ล้านบาท หรือประมาณร้อยละ 14 ของเป้าหมายยอดขาย (กรุงเทพธุรกิจ 2540 : 45 - 49) ผลประกอบการของห้างเซ็นทรัลดีพาร์ตเมนต์สโตร์ขาดทุน 2,150 ล้านบาท ในปี 2540 และห้างบิ๊กซีขาดทุน 1,733 ล้านบาท ในปีเดียวกัน กลุ่มเดอะมอลล์มียอดขายของหกเดือนแรกในปี 2540 ลดลงร้อยละ 2 จากเป้าหมาย 16,000 ล้านบาท ปัญหาการขาดสภาพคล่องและมีหนี้จากต่างประเทศจำนวนมากบังคับให้กลุ่มค้าปลีกยักษ์ใหญ่ของไทยต้องขายกิจการบางส่วนให้กับต่างชาติ เช่น เครือเจริญโภคภัณฑ์ขายหุ้นร้อยละ 75 ของห้างโลตัสให้กับเทสโก้ซึ่งเป็นผู้ค้าปลีกรายใหญ่จากประเทศอังกฤษ (ผู้จัดการรายวัน 2541 : 1,4) และขายหุ้นเซเว่นอีเลเว่น ร้อยละ 24 ให้นักลงทุนไต้หวัน (ประชาชาติธุรกิจ 2541 : 1,4) กลุ่มเซ็นทรัลได้ให้ รอยัลเอโซลด์ เข้ามาถือหุ้นในกิจการ ท็อปส์ซูเปอร์มาร์เก็ต ถึงร้อยละ 51 ของหุ้นทั้งหมด และขายบิ๊กซีให้กลุ่มคาลิโน (ผู้จัดการรายวัน 2541 : 1,2) เป็นต้น

ผลกระทบจากการปรับเปลี่ยนทางธุรกิจดังกล่าวข้างต้นส่งผลกระทบที่ตามมาคือส่วนแบ่งตลาดค้าปลีกมีการเปลี่ยนแปลงอย่างเห็นได้ชัด เครือเซ็นทรัลและเครือเจริญโภคภัณฑ์ต่างก็มีส่วนแบ่งตลาดที่ลดลง เป็นไปได้ว่าเครือเจริญโภคภัณฑ์จะมีส่วนแบ่งตลาดเหลือมากกว่าเซ็นทรัลหากเซ็นทรัลขายโรบินสันไป ขณะเดียวกันบริษัทต่างชาติเริ่มเข้ามามีบทบาทในตลาดค้าปลีกมากขึ้นเป็นลำดับ จากการศึกษาพบว่า ท็อปส์ ซึ่งเป็นของรอยัลเอโซลด์ น่าจะครองตลาดซูเปอร์มาร์เก็ตสูงเป็นอันดับหนึ่ง (ประชาชาติธุรกิจ 2541 : 1,4) และหลังจากเศรษฐกิจเริ่มฟื้น มีบริษัทต่างประเทศรายใหม่ๆ เข้ามาทำสงครามช่วงชิงส่วนแบ่งตลาดในประเทศไทยกับผู้ประกอบการไทย จะพบว่าการค้าปลีกสมัยใหม่ของไทยได้รับอิทธิพลโดยตรงจากการปฏิวัติที่เกิดขึ้นในวงการค้าปลีกของโลก โดยการเข้ามาของธุรกิจต่างชาติได้นำเอานวัตกรรมใหม่ๆ เข้ามาใช้ในการบริหารจัดการในการดำเนินธุรกิจของประเทศไทย การเปลี่ยนแปลงที่ถือว่าการปฏิวัติระบบการค้าปลีกโลกและส่งผลกระทบต่อวงการค้าปลีกมากที่สุดจนทำให้ผู้ผลิตมีอำนาจเหนือผู้บริโภคได้แก่ การเปลี่ยนแปลง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

วิธีการจัดหาสินค้าและนำสินค้ามาสู่มือผู้บริโภค (distribution system) ซึ่งเกิดขึ้นได้เพราะความก้าวหน้าของเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยผู้ค้าปลีกขยายกิจการจนได้รับการประหยัดจากขนาด (economics of scale) ซึ่งจะ使得ต้นทุนการผลิตของผู้ค้าปลีกรายใหญ่ต่ำกว่าผู้ค้าปลีกรายย่อย โดยเดิมกระบวนการกระจายสินค้า (distribution chain) อยู่ในการควบคุมของผู้ผลิตและผู้ค้าส่ง ผู้ค้าปลีกเพียงเลือกชนิดของสินค้าที่คิดว่าจะขายได้จากผู้ผลิตหรือผู้ค้าส่งมาจำหน่ายให้ผู้บริโภค ผู้ผลิตและผู้ค้าส่งจะเป็นผู้กำหนดราคา เงื่อนไขการขาย และชนิดสินค้าที่จะขาย แต่เมื่อผู้ค้าปลีกกลายเป็นผู้ซื้อรายใหญ่ที่มีเครือข่ายสาขาทั่วประเทศ และมีประสิทธิภาพสูง ทำให้สามารถต่อรองขอส่วนลดราคาจากผู้ค้าส่งและผู้ผลิต กระบวนการกระจายสินค้าจึงอยู่ในความควบคุมของผู้ค้าปลีก ซึ่งจะเห็นว่าผู้ค้าปลีกรายใหญ่และมีแหล่งเงินทุนสูง เช่น ร้านท็อปส์ ร้านเทสโกโลดส์ ร้านแม็คโคร ร้านคาร์ฟูร์ จะมีการสร้างศูนย์กระจายสินค้าของตนเอง โดยทำการสั่งซื้อสินค้าเข้ามาจัดเก็บในสต็อกและจัดการควบคุมอายุสินค้าในสต็อกให้อยู่ในปริมาณที่เหมาะสม ซึ่งนวัตกรรมที่บริษัทส่วนใหญ่นำมาใช้ ได้แก่ การทำ cross docking คือระบบการสั่งซื้อรวมมายังศูนย์กระจายสินค้า (distribution center – DC) แล้วกระจายสินค้าไปยังสาขาทั่วประเทศ นอกจากนั้นยังมีการใช้ระบบ EDI (electronic data interchange) ซึ่งเป็นการเชื่อมโยงระบบคอมพิวเตอร์ของบริษัทกับสาขาและซัพพลายเออร์โดยภายในร้านสินค้าทุกชิ้นที่จำหน่ายจะถูกบันทึกข้อมูลลงในคอมพิวเตอร์ด้วยการใช้อ่านเครื่องหมายบาร์โค้ดที่ติดอยู่กับสินค้า วิธีนี้ทำให้บริษัทมีข้อมูลยอดขายสินค้าแต่ละชนิด ระบบนี้จะถูกเชื่อมโยงโดยการใช้ดาวเทียม ทั้งนี้ร้านแม็คโครเป็นผู้ค้าปลีกแรกที่นำระบบดังกล่าวมาใช้ ดังนั้นหลังปิดร้านทุกวันร้านแม็คโครแต่ละสาขาจะทราบยอดสินค้าแต่ละชนิด เมื่อสินค้าในสต็อกลดลงถึงระดับหนึ่งก็จะสามารถสั่งสินค้าผ่านระบบคอมพิวเตอร์ไปยังสำนักงานใหญ่ เมื่อสำนักงานใหญ่รวบรวมข้อมูลสั่งซื้อสินค้าจากทุกร้านแล้ว ก็จะส่งคำสั่งซื้อไปยังซัพพลายเออร์ของบริษัท พร้อมทั้งกำหนดการส่งของ ปริมาณ และสถานที่ส่ง

ประโยชน์จากการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศคือ ผู้ค้าปลีกสามารถเดิมสินค้าทั้งหมดในทุกสาขาได้ทันการณ์ เพราะแต่ละบริษัทรู้ว่าแต่ละวันสินค้าชนิดใดขายได้เท่าไร สามารถสั่งสินค้าที่ขาดได้ทันที ประโยชน์ประการที่สอง คือ ต้นทุนของการกระจายสินค้าของผู้ค้าปลีกที่ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศจะต่ำกว่าคู่แข่งที่ไม่ใช้เทคโนโลยีนี้ถึงร้อยละ 1.5 - 2 โดยผู้ค้าปลีกสามารถตรวจสอบยอดสินค้าคงคลังได้ทุกวัน เมื่อรู้ว่าสินค้าตัวใดมีการหมุนเวียนต่ำ ก็สามารถเลือกสั่งสินค้าเฉพาะที่ขายได้และสามารถเดิมสินค้าที่ขาดได้รวดเร็ว ผู้ค้าปลีกจึงไม่จำเป็นต้องถือสินค้าคงคลังไว้มาก อย่างไรก็ตาม การมีเงินทุนสร้างเครือข่ายคอมพิวเตอร์มิได้หมายความว่าทำให้บริษัทมีความสามารถในการแข่งขันเสมอไป ประเด็นอยู่ที่การใช้ประโยชน์สูงสุดจากเทคโนโลยีสารสนเทศ ไม่ว่าจะเป็นการใช้ในด้านการบริหารร้าน (store management) ด้าน logistics หรือด้าน distribution chain ซึ่งการศึกษาถึงการใช้กลยุทธ์ของการบริหารสินค้าคงคลังของการค้าปลีก จะเป็นแนวทางให้ทราบถึงการจัดการสินค้าคงคลังของธุรกิจและการดำเนินกลยุทธ์ที่สำคัญของธุรกิจค้าปลีก

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ร้านท็อปส์ ซูเปอร์มาร์เก็ต เป็นบริษัทในเครือ ซี อาร์ ซี เอโฮลด์ โดยเป็นการลงทุนร่วมกันระหว่าง เซ็นทรัล โรบินสันและผู้ค้าปลีกด้านอาหารระหว่างประเทศรอยัลเอโฮลด์ ประเทศเนเธอร์แลนด์ รอยัลเอโฮลด์มีการขยายการดำเนินการไปยังประเทศอื่นๆ ทั้งในแถบอเมริกา ละตินอเมริกา ยุโรป และเอเชียแปซิฟิก เช่นไทย มาเลเซีย และอินโดนีเซีย ซึ่งทั้ง 3 ประเทศนี้จะเป็นซูเปอร์มาร์เก็ตในนาม ท็อปส์ ซูเปอร์มาร์เก็ต ทั้งหมด

โดยส่วนใหญ่แล้วร้าน ท็อปส์ ซูเปอร์มาร์เก็ต จะตั้งอยู่ในห้างสรรพสินค้าเซ็นทรัล และโรบินสัน ซึ่งพื้นที่โดยเฉลี่ยจะอยู่ระหว่าง 2000 - 5000 ตารางเมตร นอกจากนั้นยัง有一部分ที่เป็นซูเปอร์เดี่ยวๆ ที่จะมีพื้นที่โดยเฉลี่ยอยู่ในช่วง 800 ถึง 1500 ตารางเมตร พนักงานประจำทั้งหมดมีประมาณ 4000 กว่าคน ปัจจุบันร้านท็อปส์ มีการดำเนินงานในไทยโดยมีสาขาทั้งหมด 40 สาขา โดยแบ่งออกเป็นสาขาในกรุงเทพ 27 สาขา และสาขาค้างจังหวัด 13 สาขา การมีสาขาที่มากมายและกระจายอยู่ทั่วประเทศทำให้การขนส่งสินค้าของ ซัพพลายเออร์ในการที่จะกระจายสินค้าไปทุกสาขาไม่สะดวก เพราะหากเป็นการส่งตรงในแต่ละสาขาก็จะเป็นการเพิ่มต้นทุนในการขนส่ง ซึ่งจะเป็นต้นทุนหนึ่งที่เพิ่มมูลค่าเข้าไปในตัวสินค้า ดังนั้นการสร้างศูนย์กระจายสินค้าเพื่อเป็นศูนย์กลางของการขนส่งสินค้าก็จะเป็นวิธีการที่ช่วยให้ธุรกิจสามารถลดต้นทุนในการดำเนินงานลงได้ ร้านท็อปส์ เป็นผู้ค้าปลีกรายแรกที่มีการสร้างศูนย์กระจายสินค้าเป็นของตนเอง โดยมีศูนย์กระจายสินค้าทั้งในส่วนศูนย์กระจายสินค้าอุปโภคบริโภค และศูนย์กระจายสินค้าอาหารสด การบริหารการกระจายสินค้าคือ ขั้นตอนการวางแผนของระบบ วิธีการ การควบคุม การกระจายสินค้าให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิภาพ ซึ่งจะเริ่มครอบคลุมตั้งแต่ในส่วนของวัตถุดิบ การเก็บสินค้าคงคลัง จนกระทั่งถึงมือผู้บริโภคในลำดับท้ายสุด เป้าหมายหลักของการกระจายสินค้าคือ การที่มีสินค้าหรือบริการสอดคล้องได้ดีกับความต้องการ สถานที่ที่จะขายหรือให้บริการ ช่องทางการแจกจ่ายและกระจาย เวลาที่เหมาะสม ไม่ช้าหรือไม่เร็วจนเกินไป รวมทั้งเป็นส่วนช่วยสนับสนุนการดำเนินงานในด้านต่าง ๆ ของกิจการให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ทั้งในส่วนของการผลิต ต้นทุนการทำการกำไร และการให้บริการลูกค้า ปัญหาที่พบของการบริหารสินค้าในส่วนหน้าร้านคือการที่ได้รับสินค้าที่ใกล้จะหมดอายุจากศูนย์กระจายสินค้าเข้ามาจำหน่ายในร้านท็อปส์ ซึ่งทำให้โอกาสในการที่จะขายสินค้านั้นมีน้อยลง ยอดสูญเสียมีมากขึ้น และหากสาขาไม่ได้แจ้งข้อมูลดังกล่าวแก่ฝ่ายจัดซื้อเพื่อทำการบริหารสินค้าว่าจะจัดทำรายการโปรโมชันหรือส่งเสริมการขายต่าง ๆ ยอดสูญเสียต่าง ๆ ก็จะเพิ่มมากขึ้น นอกจากนั้นเป้าหมายที่สำคัญอย่างหนึ่งของกลยุทธ์ทางการแข่งขันคือต้องการขายสินค้าที่สดใหม่ตลอดเวลาให้แก่ผู้บริโภค ซึ่งมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องควบคุมการทำงานดังกล่าวทั้งระบบของห่วงโซ่ตั้งแต่ผู้ผลิต การรับสินค้าผ่านศูนย์กระจายสินค้าไปยังสาขาและถึงมือผู้บริโภค โดย ร้านท็อปส์ เริ่มนำเอาอายุสินค้าเข้ามาประยุกต์ใช้ในการควบคุมบริหารสินค้าคงคลัง ตั้งแต่ปี 2543 โดยมีจุดประสงค์หลักเพื่อสนับสนุนเป้าหมายของบริษัทในด้านความปลอดภัยด้านอาหาร (food safety) การควบคุมยอดสูญเสีย (shrinkage) จากสินค้าหมดอายุและสินค้าเสื่อมสภาพที่เกิดขึ้น

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ที่สาขาให้เป็นไปตามเป้าหมายที่ตั้งไว้รวมไปถึงการตอบสนองต่อผู้บริโภคเพื่อให้ได้สินค้าที่มีคุณภาพดีที่สุด ทั้งนี้ได้เป็นผู้นำรายแรกของกลุ่มผู้ค้าปลีกในการควบคุมสินค้าคงคลังที่ใช้วันหมดอายุสินค้าซึ่งเรียกว่า ระบบการควบคุมอายุสินค้า (Shelf Life Control) และได้โน้มน้าวให้ผู้ค้าปลีกรายอื่นๆ เช่น ร้านเทสโก้โลตัส ร้านแมคโคร ร้านคาร์ฟูร์ ร้านบิ๊กซี เข้าร่วมในโครงการดังกล่าวโดยชี้ให้เห็นประโยชน์ต่อผู้บริโภคเป็นสำคัญ ด้วยการขอความร่วมมือกับผู้ค้าปลีกในการผลักดันให้ผู้ผลิตจัดทำวันหมดอายุบนฉลากสินค้าเพื่อที่จะสะดวกในการหมุนเวียนสินค้าอันมีผลทำให้ลูกค้าได้รับสินค้าสดใหม่ในการบริโภค และมีอัตราของสินค้าที่เสียอันเนื่องจากการหมดอายุคืนให้แก่ผู้ผลิตน้อยลง ผลประโยชน์ของการใช้อายุสินค้าที่เข้ามาทำการควบคุมสินค้ามีมากมาย ไม่ว่าจะเป็นทำให้การรับสินค้า และควบคุมสินค้าคงคลังที่สาขาและศูนย์กระจายสินค้ามีประสิทธิภาพมากขึ้นแล้วก็ยังทำให้สาขามีโอกาสในการทำกำไรได้เพิ่มขึ้นอันเนื่องมาจากมีสินค้าเสียหาย หรือหมดอายุน้อยลงอีกด้วย

ฉะนั้นการศึกษาดังกล่าวถึงการใช้อายุสินค้าเข้ามาทำการบริหารสินค้าคงคลังจึงเป็นเรื่องที่ควรจะศึกษาเพื่อจะได้เป็นแนวทาง ให้ทราบถึงปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นอันจะเป็นแนวทางในการที่บริษัทและธุรกิจที่เกี่ยวข้องจะได้ดำเนินงานที่ถูกต้องต่อไป

1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1. เพื่อศึกษาแนวทางในการจัดการสินค้าคงคลังของธุรกิจค้าปลีก
2. เพื่อศึกษาการใช้มาตรฐานของการควบคุมอายุสินค้า (Shelf Life Control) ในการบริหารสินค้าคงคลัง ในกรณีศึกษา บ. ซีอาร์ซี เอ โอเล็ค จำกัด
3. เพื่อศึกษาถึงระดับประสิทธิภาพของการดำเนินงานที่เกิดขึ้นต่อการปฏิบัติงานของพนักงานที่สาขาหลังจากนำเอาระบบการควบคุมอายุสินค้าเข้ามาใช้ในการบริหารสินค้าคงคลัง
4. เพื่อศึกษาระดับปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานการใช้ระบบการควบคุมอายุสินค้าต่อการดำเนินงานการบริหารสินค้าคงคลังที่สาขา

1.3 ขอบเขตของการศึกษา

ทำการศึกษาระบบการบริหารสินค้าคงคลังของศูนย์กระจายสินค้าทั้งในส่วนศูนย์กระจายสินค้าอาหารสด และศูนย์กระจายสินค้าอุปโภคบริโภค บ. ซี อาร์ ซี เอ โอเล็ค จำกัด โดยการวิเคราะห์ถึงผลการดำเนินงานเมื่อนำอายุสินค้ามาประยุกต์ใช้เป็นมาตรฐานในการควบคุมอายุสินค้าคงคลังต่อสาขา

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1.4 วิธีการศึกษา

1. การศึกษาค้นคว้า รวบรวมการบริหารสินค้าคงคลัง ด้วยการใช้เทคนิคอายุสินค้าเข้ามาเกี่ยวข้อง โดยจะใช้วิธีบรรยายศึกษาจากกระบวนการดำเนินงานของบริษัท ซี อาร์ ซี เอโฮลด์ จำกัด

2. ประเมินระดับประสิทธิผลของการดำเนินงานรวมไปถึงระดับปัญหาที่เป็นอุปสรรคโดยใช้วิธีการเก็บข้อมูลปฐมภูมิจากการส่งแบบสอบถามสำรวจความคิดเห็นของพนักงานในระดับหัวหน้าแผนกของ บริษัท ซี อาร์ ซี เอโฮลด์ จำกัด ทั้งหมด 7 แผนก โดยแบ่งเป็นแผนกอาหารสดทั้งหมด 5 แผนก และทางด้านสินค้าอุปโภคบริโภค 2 แผนก โดยสอบถามเฉพาะสาขาของในส่วนกรุงเทพ-มหานครจำนวน 27 สาขา รวมประชากร 189 คน

1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. เพื่อทราบถึงแนวทางในการบริหารสินค้าคงคลังของธุรกิจค้าปลีก
2. เพื่อเป็นแนวทางให้ธุรกิจที่มีการดำเนินงานที่คล้ายคลึงกัน ได้ศึกษาและนำไปประยุกต์ใช้ได้กับธุรกิจของตนเองได้อย่างเหมาะสม
3. เพื่อศึกษาเป็นแนวทางในการดำเนินงานลดต้นทุนทางด้านยอดสูญเสียของสินค้าที่หมดอายุและสินค้าเสื่อมเสียก่อนที่จะหมดอายุของธุรกิจค้าปลีก

1.6 นิยามศัพท์เฉพาะ

1. อายุของสินค้า (Shelf Life) หมายถึงระยะเวลาของผลิตภัณฑ์ที่จะสามารถเก็บรักษาไว้ได้ โดยที่คุณภาพของสินค้าไม่ต่ำไปกว่าในระดับที่เกินกว่าที่จะรับได้
2. ระบบการควบคุมอายุสินค้า (Shelf Life Control) หมายถึงการใช้อายุของสินค้าในช่วงระยะเวลาต่างๆ เพื่อใช้ในการบริหารสินค้าคงคลัง โดยมีการกำหนดระยะเวลาอายุสินค้าเป็นมาตรฐาน เพื่อใช้ในการควบคุมของสินค้าซึ่งได้แก่ กำหนดระยะเวลาที่สินค้าควรอยู่ในสต็อกของผู้จัดส่ง ระยะเวลาที่สินค้าควรอยู่ที่สต็อกของศูนย์กระจายสินค้าของบริษัท ระยะเวลาที่สินค้าควรจะวางจำหน่ายแก่ลูกค้าที่สาขาของซูเปอร์มาร์เก็ต
3. ศูนย์กระจายสินค้า (DC - Distribution Center) หมายถึงคลังสินค้าที่เป็นศูนย์กลางในการจัดเก็บสินค้าคงคลัง โดยทำหน้าที่เป็นผู้จัดการในการสั่งซื้อสินค้าให้สาขาตามความต้องการในแต่ละสาขา ควบคุมและบริหารสินค้าในสต็อกให้มีคุณภาพที่ดี เพื่อให้สินค้าไปถึงสาขามีคุณภาพดีตามที่กำหนดเป็นการช่วยให้สาขาสามารถบริหารทางด้านการขายได้อย่างเต็มที่

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

4. การส่งสินค้าตรง (DSD -Direct Store Delivery) หมายถึงการที่ผู้ส่งสินค้าส่งสินค้าไปจำหน่ายที่สาขา โดยนำสินค้าดังกล่าวไปที่สาขาโดยตรงไม่ผ่านศูนย์กระจายสินค้า
5. Stock FDC หมายถึงระยะเวลาสูงสุดที่กำหนดให้ ศูนย์กระจายสินค้าอาหารสด (FDC) สามารถเก็บสินค้าไว้ในสต็อกสินค้าได้
6. Stock store หมายถึงระยะเวลาสูงสุดที่กำหนดให้สาขาสามารถจัดเก็บสินค้าไว้ในสต็อกสินค้า
7. Supplier name หมายถึง ชื่อผู้ประกอบการ หรือผู้จัดจำหน่ายสินค้าชนิดนั้นๆ
8. Category หมายถึง กลุ่มสินค้า การจัดกลุ่มสินค้าตามหมวดหมู่สินค้า
9. MLOR (Minimum Life on Receipt) หมายถึงอายุต่ำสุด (วัน) ของสินค้าที่ทางผู้ประกอบการ (Supplier)สามารถส่งให้แก่ ศูนย์กระจายสินค้าอาหารแห้ง (DC)
10. MLOI (Minimum Life on Issue) หมายถึงอายุต่ำสุด(วัน) ของสินค้าที่ทางศูนย์กระจายสินค้าอาหารแห้ง (DC) หรือผู้ประกอบการ (Supplier) สามารถส่งให้แก่สาขาได้
11. แผนกสินค้าบริโภค หมายถึงแผนกที่จำหน่ายสินค้าประเภทอาหารแห้งที่เป็นผลิตภัณฑ์สำเร็จรูปที่ผ่านกระบวนการแปรรูป มีอายุสินค้าที่ยาวนานกว่า 1 เดือนไม่น่าเสี่ยงง่าย
12. แผนกสินค้าอุปโภค หมายถึงแผนกที่จำหน่ายสินค้าในหมวดที่ไม่ใช่อาหาร เช่น ผลิตภัณฑ์เครื่องสำอาง เครื่องใช้ เครื่องเขียน พลาสติกต่างๆ เป็นต้น
13. แผนกผัก-ผลไม้ หมายถึงแผนกที่จำหน่ายผัก-ผลไม้ ทั้งในและต่างประเทศ รวมไปถึงผลิตภัณฑ์ผัก-ผลไม้อบแห้ง ผลไม้เชื่อมดอง สมุนไพรอบแห้ง และผลิตภัณฑ์ชีวจิต
14. แผนกเนื้อสัตว์ หมายถึงแผนกที่จำหน่ายผลิตภัณฑ์เนื้อสัตว์ที่เป็นลักษณะสดยังไม่ผ่านกระบวนการแปรรูป เช่น เนื้อไก่ เนื้อหมู เนื้อเป็ด เป็นต้น
15. แผนกอาหารทะเล หมายถึงแผนกที่จำหน่ายสินค้าที่เป็นสัตว์น้ำในรูปลักษณะสินค้าสดไม่ผ่าน กระบวนการแปรรูป เช่น กุ้ง ปลาหมึก หอย ปลาทุ ปลาทึบทิ้ม เป็นต้น
16. แผนกเดลิกา หมายถึงแผนกที่จัดจำหน่ายสินค้าประเภทพร้อมปรุงและพร้อมบริโภคได้ทันที มีอายุไม่เกิน 6 เดือน ลักษณะกระบวนการแปรรูปสินค้าเป็นอุตสาหกรรมในครัวเรือน เช่น ไข่กรอก น้ำพริก ไข่ไก่ เป็นต้น
17. แผนกเบเกอรี่ หมายถึงแผนกที่จัดจำหน่ายสินค้าประเภทขนมอบต่างๆ
18. สต็อก หมายถึง สินค้าที่ถูกจัดเก็บไว้เป็นปริมาณสำรองเพื่อใช้สำหรับการเติมหรือกันไว้สำหรับ การขายให้ลูกค้าในแต่ละวัน

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 วิวัฒนาการการค้าปลีกของร้านขายปลีก

ในสังคมมนุษย์คงจะเริ่มรู้จักการค้าขายแลกเปลี่ยนสินค้ากันมานานแล้ว แบบของการค้าถูกวิวัฒนาการมาเป็นลำดับคือ ระยะแรกมนุษย์อยู่กันอย่างกระจัดกระจาย ห่างไกลกันมาก การติดต่อซื้อขายแลกเปลี่ยน การคมนาคมทำได้โดยยากลำบากดังนั้นจึงเกิดพ่อค้านำสินค้าไปเสนอขายยังท้องถิ่นของผู้บริโภคเพื่อแสวงหากำไรเป็นแบบลักษณะของพ่อค้าเร่ (Pedler or Cases or Conbases) ต่อมาการนำสินค้าไปเร่ขายเองกระทำไม่ได้ไม่สะดวกนัก เพราะผู้บริโภคต้องการขายสินค้าของตนแลกเปลี่ยนด้วยและเมื่อผู้บริโภคเกิดความต้องการสินค้าในจังหวัดที่พ่อค้าเร่ยังไม่ถึงกำหนดเวลาที่จะมาจึงไม่สามารถซื้อสินค้าได้ต้องเสียเวลารอคอยเป็นเวลานาน ดังนั้นแบบของพ่อค้าเร่ก็ต้องเปลี่ยนไปเป็นการตั้งสถานที่ซื้อขายสินค้าขึ้น ขายสินค้าหลายประเภทแต่ยังเป็นสินค้าประเภทจำเป็นอยู่

กิจการค้าปลีกของประเทศไทยในอดีตมีหลักฐานประวัติความเป็นมาไม่เด่นชัดนักส่วนใหญ่จะกล่าวรวมถึงการค้าติดต่อค้าขายระหว่างประเทศ เช่น สมัยอาณาจักรทวารวดีติดต่อค้าขายกับประเทศอินเดีย จีน อาหรับ โดยทางเรือสำเภเป็นส่วนใหญ่ ส่วนการค้าปลีกภายในประเทศได้พบศิลาจารึกในสมัยพ่อขุนรามคำแหงมหาราช ภัยพิริยแห่งกรุงสุโขทัย ได้กล่าวว่า เมืองสุโขทัยนี้ดี ในน้ำมีปลา ในนามีข้าว ข้าวเมืองบ่เอาจกกอบ ในไพร่ลู่ทางเพื่อนจูงวัวไปค้า ขี่ม้าไปขาย ใครใคร่ค้าช้างค้า ใครใคร่ค้าม้าค้า ใครจักค้าเงินค้าทอง จากการวิเคราะห์ข้อความในศิลาจารึกแสดงให้เห็นว่ากิจการขายปลีกได้เริ่มขึ้นโดยพ่อค้านำสินค้าไปเร่ขายและแลกเปลี่ยนก่อน เช่น เพื่อนจูงวัวไปค้า ขี่ม้าไปขาย ต่อมาชุมชนได้เพิ่มสมาชิกมากขึ้น ความต้องการสินค้ามีเพิ่มขึ้น ชุมชนในท้องถิ่นก็นำสินค้ามาซื้อขายแลกเปลี่ยนกัน เมื่อถึงระยะเวลาก็แยกย้ายกันไปประกอบอาชีพ พ่อรุ่งเช้าก็นำสินค้ามาติดตลาดใหม่กระทำวนเวียนเช่นนี้มานานเท่านั้น จนกระทั่งชุมชนได้ขยายตัวใหญ่ขึ้น ความต้องการมากขึ้นเป็นลำดับจึงเกิดร้านค้าปลีกขึ้นตามแหล่งชุมชน มีลักษณะเป็นห้องหรือร้านแถวติดต่อกันสำหรับติดต่อซื้อขายแลกเปลี่ยนสินค้าเพื่อสนองความต้องการเท่านั้นมิได้ดำเนินการเป็นแบบแผนเรียกว่า ตลาดปสาน (bazaar) เป็นแหล่งซื้อขายแลกเปลี่ยนสินค้าตามย่านชุมชน ในสมัยนั้นได้แบ่งตลาดเป็น 3 ชนิดคือ

1. ตลาดในเมือง ลักษณะเป็นตลาดใหญ่มีโรงค้าขายติดต่อกับชาวต่างประเทศ
2. ตลาดในชนบทที่มีคนชุมนุมกันอยู่มาก ลักษณะตลาดจะมีชุมชนตลาดเล็กๆ มีร้านชำ รับซื้อของป่าและของบ้านตามชนบทส่งไปขายให้กับร้านใหญ่ในเมืองอีกทีหนึ่ง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3. ตลาดนัด ลักษณะตลาดเป็นตลาดที่อยู่ตามตำบลต่างๆ เป็นส่วนมากตลาดชนิดนี้ไม่ได้ซื้อขายแลกเปลี่ยนสินค้าอยู่ทุกวัน อาจจะจัดวันข้างขึ้นและข้างแรมหรือสัปดาห์หนึ่งจัดให้มีครั้งหนึ่ง เช่นตลาดนัดสนามหลวง

สนธิสัญญาเบาริงระหว่างรัฐบาลไทยกับรัฐบาลอังกฤษในปี 2398 ถือเป็นจุดเริ่มต้นของเศรษฐกิจแบบเปิดของไทยข้อตกลงมีผลให้ไทยต้องยกเลิกการผูกขาดการค้าของรัฐ การลดภาษีและภาษีนำเข้านอกจากจะทำให้มีการขยายพื้นที่เพาะปลูกข้าวเพื่อการส่งออกแล้ว ยังมีผลให้กรุงเทพฯ กลายเป็นเมืองค้าขาย พ่อค้าต่างชาติมีเสรีภาพในการค้าขายได้ทั่วราชอาณาจักร บริษัทการค้าของชาติตะวันตกจึงเริ่มเกิดขึ้นในประเทศไทย เช่น บริษัทบอร์เนียวของอังกฤษ บริษัทอีสต์เอเชียติกของเดนมาร์ก บริษัทเบอร์มิวดาเกอร์ เป็นต้น ทำให้เริ่มมีการนำเข้าสินค้าอุปโภคบริโภคมาจำหน่ายในประเทศไทย การค้าเริ่มขยายในช่วงเศรษฐกิจตกต่ำต่อมาหลังการเปลี่ยนแปลงทางการเมืองในปี 2475 การค้าขายสินค้าอุปโภคบริโภคในประเทศไทยจึงเริ่มขยายตัวและมีความสำคัญมากขึ้น เราสามารถจำแนกช่วงการเปลี่ยนแปลงการค้าตั้งแต่เริ่มสงครามโลกครั้งที่สองออกเป็น 4 ยุคใหญ่คือ (1) ยุคพ่อค้าสำเเพงคุมตลาดส่ง (2) ยุคซัพพลายเออร์มีอำนาจกำหนดราคา (3) ยุคผู้ค้าปลีกเติบโต (4) ยุคค้าปลีกมีรูปแบบหลากหลายและอำนาจเริ่มเปลี่ยนมาเป็นของผู้ค้าปลีก

หลักเกณฑ์ที่ใช้ในการแบ่งยุค คือ อำนาจในการกำหนดราคาของพ่อค้ากลุ่มต่างๆ ในยุคแรกการกำหนดราคาอยู่ที่พ่อค้าผู้นำเข้า และพ่อค้าที่มีความสัมพันธ์กับผู้นำเข้า ส่วนในยุคที่สองอำนาจการกำหนดราคาเริ่มเปลี่ยนมาที่ผู้ผลิตและซัพพลายเออร์ เพราะผู้ผลิตในประเทศเริ่มผลิตสินค้าทดแทนการนำเข้าที่มีราคาต่ำกว่าสินค้านำเข้า การค้าปลีกยุคใหม่เริ่มต้นในยุคที่สามประมาณต้นทศวรรษ 2510 แต่อำนาจการกำหนดราคายังอยู่ที่ผู้ผลิตและซัพพลายเออร์ ยุคนี้จึงเป็นเพียงช่วงเวลาเปลี่ยนผ่านไปสู่วัยที่สี่ซึ่งเป็นช่วงเวลาที่อำนาจการกำหนดราคาเริ่มเปลี่ยนมือจากผู้ผลิตและซัพพลายเออร์มายังผู้ค้าปลีกรายใหญ่

2.1.1 ยุคพ่อค้าสำเเพงคุมตลาดส่ง

การค้าในยุคสงครามโลกครั้งที่สอง ส่วนใหญ่พึ่งพาการนำเข้าสินค้าสำเร็จรูปจากต่างประเทศ เพราะประเทศไทยยังไม่มีฐานการผลิตสินค้าอุตสาหกรรมประกอบกับต้นทุนการนำเข้าต่ำกว่าการผลิตในประเทศเพราะอัตราภาษีค่อนข้างต่ำ ทำให้พ่อค้าสามารถจัดหาสินค้านำเข้าจำหน่ายได้เป็นผู้มีอำนาจในตลาด พ่อค้าส่วนใหญ่จะเป็นพ่อค้าจีนย่านสำเเพงที่มีความชำนาญด้านค้าขายอยู่ก่อนแล้ว บทบาทของพ่อค้าจีนยิ่งเพิ่มมากขึ้นภายหลังจากรัฐบาลคอมมิวนิสต์ประสบความสำเร็จในการยึดครองประเทศจีน คนจีนในประเทศไทยจึงเริ่มต้นลงทุนทำธุรกิจเพื่อสร้างรากฐานในประเทศไทย พ่อค้าคนจีนเหล่านี้อาศัยความสัมพันธ์ที่ดีกับบริษัทผู้นำเข้าเพื่อสืบหาข้อมูลเกี่ยวกับสินค้าที่จะถูกนำเข้าและติดต่อหาซื้อสินค้าชนิดต่างๆ ที่ตลาดต้องการไว้เป็นจำนวนมาก แม้ว่าหลังสงครามพ่อค้าจากยุโรปสามารถกลับมาขายได้อีก แต่การที่รัฐบาลไทยได้โอนกิจกรรมหลายประเภทของชาวต่างชาติมาเป็นของรัฐในระหว่างสงครามโลกทำให้ฐานธุรกิจของพ่อค้าจากยุโรป

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

และอเมริกาเล็กลงมากเมื่อเทียบกับพ่อค้าจีน ตลาดในเมืองมีขนาดเล็กทำให้การนำเข้าสินค้ายังมีไม่มากนัก อย่างไรก็ตามผู้นำเข้าสินค้าส่วนใหญ่จะเป็นบริษัทของชาวตะวันตกโดยนำมาขายส่งให้พ่อค้าคนจีนพ่อค้าจีนที่สามารถรวบรวมสินค้านำเข้ามาอยู่ในมือจำนวนมากและหลายชนิดจึงมีอำนาจในตลาด เพราะเวลานั้นผู้ที่ต้องการสินค้าจากต่างประเทศเพิ่มขึ้นพ่อค้าส่วนใหญ่จึงสามารถจำหน่ายสินค้าได้หมดโดยไม่ต้องเดินทางไปหาลูกค้าเองและในขณะนั้นการคมนาคมไม่สะดวก ผู้ค้าปลีกหรือผู้บริโภครที่ต้องการสินค้าต้องรวมกลุ่มกันและเดินทางมาซื้อสินค้าในจำนวนมาก ณ ตลาดสำเพ็งทำให้ตลาดสำเพ็งกลายเป็นย่านค้าส่งรายใหญ่ที่สำคัญโดยพ่อค้าส่งย่านสำเพ็งจึงมีอำนาจคุมตลาดส่ง

2.1.2 ยุคชะพพลายเออร์มีอำนาจกำหนดราคา

การเติบโตทางเศรษฐกิจซึ่งเริ่มต้นกลางทศวรรษที่ 2490 ต่อด้วยการวางแผนพัฒนาประเทศในต้นทศวรรษ 2500 ทำให้โครงสร้างการค้าปลีกค้าส่งเริ่มเปลี่ยนไปจากเดิมนอกจากรายได้ที่สูงขึ้นแล้วการที่รัฐบาลเริ่มโครงสร้างพื้นฐาน เช่น ถนน สถานีโทรทัศน์และวิทยุ ตลอดจนการที่คนจีนในประเทศลงทุนตั้งธนาคาร ซึ่งช่วยให้การสะสมทุนของเอกชนเพิ่มสูงขึ้นล้วนเป็นปัจจัยที่สำคัญที่ช่วยให้ธุรกิจค้าปลีกขยายตัวอย่างรวดเร็ว เมื่อภาวะเศรษฐกิจดีขึ้น พ่อค้าขายส่งเริ่มขยายกิจการโดยเพิ่มการนำเข้าสินค้ามาจำหน่ายเพื่อเพิ่มส่วนแบ่งตลาด นอกจากนั้นการค้าส่งเริ่มขยายตัวจากย่านสำเพ็งไปยังย่านอื่น ได้แก่ เขาราช เวิ้ง ประตูนํ้า ในยุคนี้อพ่อค้าขายส่งบางรายที่มีแนวความคิดสมัยใหม่ได้เล็งเห็นโอกาสจากความเจริญเติบโตของระบบเศรษฐกิจจึงพยายามสร้างความแตกต่างจากคู่แข่งรายอื่นด้วยการดำเนินกลยุทธ์การตลาดเพิ่มเติมนอกเหนือจากการวางขายสินค้าเพียงอย่างเดียว ผู้บุกเบิกรายสำคัญ ได้แก่ สหพัฒนพิบูลย์ ทำให้ได้เปรียบคู่แข่งและเป็นผู้นำทางด้านธุรกิจ กิจกรรมของพ่อค้าที่ขยายตัวอย่างรวดเร็วทำให้พ่อค้าสะสมทุนได้เพิ่มขึ้นขณะเดียวกันตั้งแต่ทศวรรษ 2490 เป็นต้นมา พ่อค้าจีนเริ่มก่อตั้งธนาคารขึ้นในประเทศไทยและเริ่มให้บริการเงินกู้แก่พ่อค้า สินค้าคงกล่าวำนวยให้พ่อค้าขายส่งสามารถจำหน่ายสินค้าให้พ่อค้าขายปลีกด้วยระบบสินเชื่อ โดยมีสหพัฒนฯ เป็นผู้บุกเบิกรายแรกที่ให้สินเชื่อแก่ร้านค้าเป็นเวลา 15 วันหรือ 30 วัน ทำให้บทบาทการเป็นพ่อค้าส่งเริ่มผันเปลี่ยนไปสู่การเป็นชะพพลายเออร์ และทำให้เกิดระบบยี่ปัวชาปัวในเวลาต่อมา ชะพพลายเออร์กลายเป็นผู้มีอำนาจในตลาดเพราะสามารถจำหน่ายสินค้าได้มากขึ้น และกำหนดราคาสินค้าที่จำหน่ายด้วยระบบการให้สินเชื่อได้เอง

ในช่วงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 1 เมื่อมีการคัดถนนไปสู่ชนบทการคมนาคมสะดวกขึ้น ชะพพลายเออร์เริ่มกระจายสินค้าไปสู่ร้านค้าในต่างจังหวัดได้โดยตรงทั้งด้วยวิธีการใช้พนักงานขายและหน่วยรถขาย ส่งผลให้บทบาทของยี่ปัวลดลงและอำนาจของชะพพลายเออร์เพิ่มขึ้น เพราะมีช่องทางจำหน่ายของตนเองมากขึ้น ชะพพลายเออร์ได้เพิ่มอำนาจของตนเองให้มากขึ้น ด้วยการซื้อลิขสิทธิ์ในการเป็นตัวแทนจำหน่ายสินค้าแต่เพียงผู้เดียว และสามารถกำหนดราคา

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ขายสินค้าได้เอง โดยอาศัยการโฆษณาผ่านสื่อต่างๆ เพื่อให้สินค้าเป็นที่รู้จักของผู้บริโภค โดยเฉพาะเมื่อวิทยุเริ่มแพร่หลาย และเริ่มมีโทรทัศน์ในปลายทศวรรษ 2490 การโฆษณาสามารถกระทำได้อย่างทั่วถึง มีการสร้างตราสินค้าโดยการโฆษณา ทำให้ยอดขายของซัพพลายเออร์เพิ่มขึ้น และส่งผลให้มูลค่าการซื้อขายสินค้าอุปโภคบริโภค ในประเทศสูงขึ้นด้วย นอกจากนั้นในทศวรรษ 2500 รัฐบาลเริ่มมีนโยบายส่งเสริมการผลิตเพื่อทดแทนการนำเข้าซัพพลายเออร์บางราย เช่น กอลเกต ปาล์มโอลีฟ และลิเวอร์บราเธอร์ ได้เปิดโรงงานผลิตสินค้าขึ้นในประเทศ โดยนำเข้าวัตถุดิบสำเร็จรูปเข้ามาเป็นบรรจุภัณฑ์เป็นสินค้าเนื่องจากมีต้นทุนต่ำกว่าเพราะได้รับสิทธิประโยชน์มากมายนอกจากนี้รัฐบาลยังประกาศขึ้นภาษีนำเข้าสินค้าเพื่อคุ้มครองอุตสาหกรรมที่เพิ่งเกิดใหม่ทำให้ซัพพลายเออร์รายเล็กหลายรายต้องหันไปทำหน้าที่ยกจ่ายสินค้าให้ผู้ผลิตภายในประเทศเพราะต้นทุนการนำเข้าสูงจำนวนซัพพลายเออร์ในประเทศจึงลดลง ส่วนซัพพลายเออร์รายใหญ่ที่ทำการผลิตสินค้าเองกับมีอำนาจกำหนดราคาสูงขึ้น เพราะโรงงานใหญ่มีต้นทุนการผลิตต่ำกว่าผู้ผลิตรายเล็ก

2.1.3 ยุคผู้ค้าปลีกเติบโต

ก่อนทศวรรษ 2510 การค้าปลีกสมัยใหม่ยังไม่เฟื่องฟู ร้านค้าปลีกทั่วโลกส่วนใหญ่เป็นร้านขายของชำขนาดเล็กที่ขายให้กับผู้คนที่อาศัยอยู่ในละแวกใกล้เคียง การบริหารร้านไม่ต้องการความสามารถด้านการจัดการ สินค้าวางกองอย่างไม่เรียบร้อยของบางอย่างมีฝุ่นจับเพราะขายไม่ค่อยออก ร้านค้าปลีกส่วนใหญ่ยังเป็นร้านขนาดเล็กที่มีสมาชิกในครอบครัวช่วยกันดูแล ตั้งแต่ปลายทศวรรษ 2510 เป็นต้นมาเริ่มเกิดการปฏิวัติใหญ่ในวงการค้าปลีกของประเทศพัฒนาแล้วธุรกิจค้าปลีกกลายเป็นธุรกิจแนวหน้าในด้านการนำวิทยาการจัดการมาใช้ มีการสร้างนวัตกรรมทางธุรกิจและใช้ผู้บริหารมืออาชีพ การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวทำให้ผู้ค้าปลีกมีอำนาจต่อรองเหนือผู้ผลิตและผู้บริโภค ธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่จึงเริ่มขยายตัวออกจากเมืองใหญ่สู่ชนบท และจากประเทศพัฒนาแล้วสู่ทั่วโลกกระแสการเปลี่ยนแปลงในธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่เริ่มปรากฏเด่นชัดในประเทศไทยในปลายทศวรรษ 2520 ในประเทศไทยมีร้านค้าปลีกที่ทันสมัยมาตั้งแต่ก่อนปี 2500 เช่น ห้างได้ฟ้า ห้างแมวดำ ฯลฯ นอกจากนั้นในปี 2507 เริ่มมีร้านค้าปลีกที่สมัยใหม่เข้ามาตั้งในกรุงเทพฯ เช่น ห้างสรรพสินค้าของญี่ปุ่น หรือซูเปอร์มาร์เก็ต เป็นต้น แต่ธุรกิจเหล่านี้ก็จำกัดในวงแคบเท่านั้น ไม่เป็นที่แพร่หลาย เพราะยังไม่เหมาะสมกับสภาพเศรษฐกิจและสังคมไทยในขณะนั้น กล่าวคือห้างสรรพสินค้าจะจำหน่ายสินค้านำเข้าที่มีราคาแพง ลูกค้านิยมเพียงชนชั้นสูงมีฐานะดี ส่วนซูเปอร์มาร์เก็ตไม่เป็นที่นิยมสำหรับคนไทยเนื่องจากคนไทยยังนิยมซื้ออาหารจากตลาดสดเพราะมีราคาถูกกว่าต่างกับสินค้าในซูเปอร์มาร์เก็ตที่มีราคาแพงและต่อราคาไม่ได้ การเข้ามาของห้างสรรพสินค้า ไทยไคมารุจากประเทศญี่ปุ่นในปี 2507 ถือเป็นห้างสรรพสินค้าแห่งแรกที่นำเทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามาใช้เป็นส่วนประกอบของห้าง เช่น บันไดเลื่อน เครื่องปรับอากาศเพื่อให้บริการแก่ลูกค้า ทำให้สามารถดึง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

คุณลูกค้าได้มากห้างสรรพสินค้าไทยไคมาจึงกลายเป็นแม่แบบให้กับห้างสรรพสินค้าไทยในเวลาต่อมา เจ้าของห้างเซ็นทรัลเริ่มมองเห็นการเปลี่ยนแปลงที่กำลังจะเกิดขึ้นในกิจการค้าปลีก นอกจากการปรับปรุงกิจการของห้างเซ็นทรัลสาขาวังบูรพาแล้วยังได้ขยายสาขาเพิ่มขึ้นอีกหลายแห่ง ได้แก่ สาขาราชประสงค์(ปี 2507) สาขาสีลม(ปี2511) สาขาชิดลม(ปี2517)

การขยายตัวของผู้ประกอบการรายอื่นทำให้ห้างเซ็นทรัลกลายเป็นห้างสรรพสินค้าแนวหน้าและใหญ่ที่สุดในประเทศไทย ความสำเร็จของห้างเซ็นทรัลทำให้มีห้างสรรพสินค้าเกิดใหม่เป็นจำนวนมากตั้งแต่ปี 2520 (ตารางที่ 2.1)ไม่ว่าจะเป็นห้างขนาดเล็ก ขนาดกลาง หรือขนาดใหญ่ เช่น พาต้า ตั้งฮั่วเส็ง เมอร์คิส บางลำพู โรบินสัน แก้วฟ้า อาเซียน ฯลฯ นอกจากนั้นยังมีห้างสรรพสินค้าต่างประเทศโดยเฉพาะห้างญี่ปุ่นเข้ามาดำเนินกิจการ เช่น คาเธ่ย์ โซโก้ โตคิว เฮอัน ฯลฯ (ตาราง 2.2)

ตารางที่ 2.1 จำนวนห้างสรรพสินค้าในกรุงเทพมหานคร

ปี	ราย	สาขา
2510	2	3
2520	5	8
2525	16	26
2527	24	>50
2533	>36*	
2537		>118*

หมายเหตุ : * รวมห้างสรรพสินค้าในต่างจังหวัด

ที่มา : พิมพา เล็กสุขุม (2539 : 40)

อย่างไรก็ตามเนื่องจากสินค้าในห้างสรรพสินค้ามีราคาแพงทำให้ห้างสรรพสินค้าส่วนใหญ่ในยุคแรกต้องตั้งอยู่ในทำเลที่เป็นย่านธุรกิจใจกลางเมืองซึ่งเป็นย่านของผู้มีรายได้สูง ดังนั้นสาเหตุสำคัญของการเติบโตของห้างสรรพสินค้าจึงเกิดจากเหตุผล 2 ประการคือ (ก) กำลังซื้อของคนในกรุงเทพฯ เพิ่มขึ้น และ (ข) วิถีชีวิตของผู้บริโภคในเมืองที่เริ่มเปลี่ยนแปลงไปเนื่องจากค่าเวลาของผู้บริโภคสูงขึ้น ผู้บริโภคจึงไม่ต้องการเสียเวลาสำหรับการเดินทางเพื่อไปซื้อสินค้าหลายชนิดจากหลายแหล่ง ทำให้ผู้บริโภคนิยมไปเลือกซื้อสินค้าตามห้างสรรพสินค้ามากขึ้นเพราะได้รวบรวมสินค้าไว้หลายชนิดไว้ด้วยกันอย่างเป็นระเบียบทำให้ผู้บริโภคได้รับประโยชน์จากความหลากหลายของสินค้าหรือ economics of scale ในการซื้อสินค้า เมื่อเศรษฐกิจเติบโตขึ้นย่านธุรกิจการค้า

ใจกลางเมืองเริ่มมีความหนาแน่นขยายใหญ่ขึ้นสิ่งที่ตามมาคือ ปัญหาการจราจรในย่านธุรกิจและใจ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

กลางเมืองรวมทั้งย่านชุมชนแหล่งที่อยู่อาศัยได้เริ่มขยายตัวออกไปสู่ชานเมืองมากขึ้น แนวโน้มการเปิดดำเนินการห้างสรรพสินค้าและศูนย์การค้าเริ่มขยายออกไปสู่ชานเมืองและหัวเมืองใหญ่ตามไปด้วย นอกจากรายได้ประชากรที่สูงขึ้นแล้ว ปัจจัยสนับสนุนอีกประการที่ทำให้จำนวนห้างสรรพสินค้าในประเทศไทยเพิ่มขึ้นมากคือ ความเสรีในการเข้าออกสู่ธุรกิจ เพราะไม่มีการแทรกแซงโดยรัฐบาลและการเปิดเสรีตลาดเงินทุนในปี 2534 ซึ่งก่อให้เกิดภาวะเศรษฐกิจฟองสบู่ในกลางทศวรรษ 2530 นักลงทุนสามารถหาแหล่งเงินกู้ดอกเบี้ยต่ำจากตลาดต่างประเทศเข้ามาลงทุนในธุรกิจได้อย่างง่ายดายส่งเสริมให้จำนวนห้างสรรพสินค้าและศูนย์การค้าขนาดใหญ่เพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว เช่น ศูนย์การค้าซีคอนสแควร์ จามวงค์วานชอปปิ้งมอลล์ เดอะมอลล์บางกะปิคอมเพล็กซ์ เป็นต้น

การเติบโตของห้างสรรพสินค้าระยะแรกยังมิได้ทำให้ผู้ค้าปลีกมีอำนาจเหนือผู้ผลิต กำไรของผู้ค้าปลีกมาจากการเลือกสถานที่ที่ตั้งและความสามารถในการบริหารร้านค้าปลีก แต่บางห้างที่ขยายสาขาอย่างรวดเร็วเริ่มมีต้นทุนการซื้อสินค้าที่ลดลงเพราะมีปริมาณการสั่งซื้อสูงขึ้น นอกจากนั้นกำไรของห้างมาจากการให้เช่าพื้นที่ศูนย์การค้าที่สร้างขึ้น กำไรเหล่านี้ดึงดูดให้มีห้างสรรพสินค้าเพิ่มขึ้นจนเกิดการแข่งขันอย่างรุนแรงในเวลาต่อมา

ตารางที่ 2.2 ห้างสรรพสินค้าที่เปิดดำเนินการในกรุงเทพมหานครปี 2500 – 2537

ปี	ห้างที่เปิดดำเนินการ
2500	เซ็นทรัล (วังบูรพา)
2507	ไทยไคมารู (ราชดำริ) เซ็นทรัล (ราชประสงค์)
2511	เซ็นทรัล (สีลม)
2517	เซ็นทรัล (ชิดลม)
2518	พาด้า
2519	ดั่งฮั่วเต็ง
2520	เมอร์รี่คิงส์
2521	บางลำพู
2522	โรบินสัน (อนุสาวรีย์ชัย) อาเซียน แก้วฟ้า
2523	เรนโบว์ คาเธ่ย์
2524	ดาวคะนองสรรพสินค้า เมโทร อมรพันธุ์ เอคิสัน เดอะมอลล์ (ราชประสงค์)
2525	โรบินสัน (ราชดำริ)
2526	เอ็กซ์เซล บิ๊กเบลล์ ซิตีพลาซ่า นิววิลด์ อิมพีเรียล เซ็นทรัล (ลาดพร้าว) เดอะมอลล์ (หัวหมาก)
2527	โซโก้ เวิลด์ ไทเฟิล เอคิสันวิพลาซแอนด์เซอร์วิส สยามจั๊ตโก้ โรบินสัน (สีลม)
2528	บางลำพู (ประชาราษฎร์) เอ.บี.ซี
2529	เดอะมอลล์3 (รามคำแหง) อิมพีเรียล(พงษ์เพชร) เศรษฐกิจดาวคะนอง ซิตีเซ็นเตอร์

ตารางที่ 2.2 (ต่อ)

ปี	ห้างที่เปิดดำเนินการ
2530	เซ็นทรัลซูเปอร์สโตร์ รัชต์ภาคย์เคเวลอปเมนต์ เอเซียทิพาร์ทเมนต์สโตร์
2531	ไทยลีดเค้ เฮอัน โรบินสัน (รัชดา) เซ็นทรัล (หัวหมาก)
2532	เบญจสรรพสินค้า โรบินสัน(คอนเมือง) อิมพีเรียลบางนา โรบินสันพัฒนา ซิตีเวิลด์ เซ็นทรัล (ธนบุรี) ลิตเติ้ลซีกัล จามวงศ์วานชอปปิงมอลล์ อิเซตัน
2533	กาเลอรีสตาฟาแอสต์ โรบินสัน (สุขุมวิท)
2534	สรรพสินค้าพิริยะพล เคอะมอลล์ (จามวงศ์วาน) ร่วมทุนพัฒนา เมโทร โปลิศอาเขต
2535	รามอินทราพลาซ่า เคอะบิตเลียนพลาซ่า โมเดิร์นยูนิตี้ ศ.จิราพลส โรบินสัน (บางแค)
2536	โรบินสัน (ศรีนครินทร์) เซ็นทรัล (รามอินทรา) เซ็นทรัล (บางนา)
2537	เคอะมอลล์ (บางกะปิ)

หมายเหตุ : เป็นข้อมูลที่ผู้วิจัยรวบรวมได้เท่านั้น ซึ่งมีน้อยกว่าจำนวนที่แท้จริง

2.1.4 ยุคปัจจุบัน ร้านค้าปลีกมีรูปแบบหลากหลาย

การเปลี่ยนแปลงการค้าปลีกไทยไปสู่รูปแบบการค้าสมัยใหม่เริ่มต้นชัดเจนตั้งแต่ต้นทศวรรษ 2530 ในขณะที่ห้างสรรพสินค้าและศูนย์การค้ากำลังเฟื่องฟู ผู้ค้าปลีกบางรายได้มองเห็นโอกาสของการพัฒนาูปแบบการค้าที่หลากหลายขึ้น ผู้ค้าปลีกที่มีบทบาทมากในการเปลี่ยนแปลงระยะแรกคือ เครือเจริญโภคภัณฑ์ ซึ่งได้เปิดตัวกิจการค้าสมัยใหม่หลายประเภทในเวลาเดียวกัน เริ่มจากปี 2532 ได้เปิดดำเนินการธุรกิจค้าปลีกแบบคอนวีเนียนสโตร์ เซเวนอีเลฟเว่น และแคชแอนด์แคร์ แม็คโคร และในปีถัดมา (2533) ได้เปิดซูเปอร์มาร์เก็ต ชันนีส์ การค้าปลีกสมัยใหม่ที่เติบโตอย่างรวดเร็วส่งผลให้สัดส่วนการค้าปลีกสมัยใหม่ในมูลค่าการค้าปลีกของประเทศเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็วจากร้อยละ 25 ในปี 2533 เป็นร้อยละ 70 ในปี 2540 พิจารณา รูปภาพประกอบที่ 2.1 สาเหตุสำคัญของการขยายตัวอย่างรวดเร็วของระบบการค้าปลีกสมัยใหม่ ซึ่งพยายามตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคมากที่สุดมีปัจจัยที่สำคัญอยู่เบื้องหลังต่อไปนี้

ความเจริญของเศรษฐกิจและปัญหาจราจร ซึ่งมีผลกระทบต่อวิถีชีวิตของคนในเมืองก็เป็นสาเหตุให้การค้าปลีกสมัยใหม่เติบโตอย่างรวดเร็ว เช่น แนวคิดการเปิดจำหน่ายสินค้าตลอด 24 ชั่วโมงซึ่งช่วยให้อำนวยความสะดวกให้แก่ผู้ซื้อได้ดี การเดินทางโดยรถโดยสารประจำทางของคนส่วนใหญ่ในกรุงเทพฯ ทำให้สถานที่ใกล้ป้ายหยุดรถโดยสารประจำทางเป็นทำเลที่ดีของคนวินเนี่ยนสโตร์ รวมถึงทำเลในย่านชุมชนหนาแน่น ภายหลังเมื่อคนใช้รถยนต์ส่วนตัวมากขึ้นคนวินเนี่ยนสโตร์เริ่มเติบโตอย่างรวดเร็วตามสถานีบริการน้ำมัน นอกจากนี้ปัญหาจราจรยังทำให้คนในเมืองไม่สามารถไปตลาดสดได้ทุกวัน ประกอบกับการมีตู้เย็นไว้ประจำบ้านทำให้วิถีการจ่ายตลาดของคนในเมืองเปลี่ยนไป เวลาว่างในวันหยุดสุดสัปดาห์นอกจากจะเป็นวันสำหรับพักผ่อนหย่อนใจ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

แล้วยังเป็นวันที่ใช้สำหรับจับจ่ายของสดมาเก็บไว้ให้เพียงพอสำหรับ 1 สัปดาห์ด้วย ซูเปอร์มาร์เก็ตซึ่งส่วนใหญ่จะตั้งอยู่ใกล้ห้างสรรพสินค้าและศูนย์การค้า จึงเป็นสถานที่อำนวยความสะดวกให้กับครอบครัวในการจ่ายตลาดและเดินพักผ่อนเพราะนอกจากจะมีความทันสมัยแล้วยังดูสะอาดและมีอนามัยกว่าตลาดสดรวมทั้งมีความสะดวกสบายด้านสถานที่จอดรถด้วยปัจจัยเหล่านี้ทำให้ซูเปอร์เป็นที่นิยมมากกว่าในอดีต รายได้ประชากรที่สูงขึ้นทำให้จำนวนชนชั้นกลางและล่างในประเทศเพิ่มขึ้นทั้งในกรุงเทพฯ และต่างจังหวัด ผู้ค้าปลีกจึงมองหารูปแบบร้านค้าเพื่อสนองตอบความต้องการลูกค้าเป้าหมายใหม่นี้ ร้านค้าประเภทดิสเคาน์ (แคชแอนด์แครี่และดิสเคาน์สตอร์) จึงเกิดขึ้นและเติบโตอย่างรวดเร็วโดยเฉพาะในต่างจังหวัดเพราะสามารถตอบสนองกลุ่มชนชั้นกลางที่มีกำลังซื้อพอสมควร มีพฤติกรรมการใช้จ่ายอย่างประหยัด ประกอบกับคนต่างจังหวัดเป็นเจ้าของรถกะบะส่วนบุคคลมากขึ้น ทำให้การเดินทางมาใช้บริการเป็นไปโดยสะดวกนอกจากนั้นร้านค้าประเภทนี้ยังสามารถแบ่งลูกค้าส่วนหนึ่งจากห้างสรรพสินค้าเพราะขายสินค้าประเภทเดียวกันในราคาที่ต่ำกว่าห้างสรรพสินค้า ห้างดิสเคาน์แห่งแรก คือ ห้างบิ๊กซี และห้างโลตัส นอกจากนี้รายได้ที่สูงขึ้นของผู้บริโภคยังทำให้ผู้บริโภคมีรสนิยมที่เปลี่ยนไป คือ เริ่มไม่ชอบความซ้ำซากจำเจ เกิดรสนิยมที่หลากหลายขึ้น รูปแบบการค้าเฉพาะอย่างจึงเกิดขึ้น ได้แก่ ร้านค้าประเภทแคทิกอรี คิลเลอร์ และสเปเชียลตี้สตอร์ เพื่อสนองความต้องการของลูกค้าเฉพาะกลุ่ม รายได้ที่สูงขึ้นและความเป็นเจ้าของรถยนต์มากขึ้นของผู้บริโภคจึงเป็นปัจจัยสนับสนุนสำคัญที่ทำให้แนวคิดการค้าสมัยใหม่ตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคได้เป็นอย่างดีส่งผลให้มูลค่าการค้าสมัยใหม่เติบโตอย่างรวดเร็ว

ปัจจัยสำคัญอีกประการหนึ่งที่ทำให้การค้าสมัยใหม่ประสบผลสำเร็จคือ เทคโนโลยีสารสนเทศก่อนหน้าที่เครื่องเจริญวิวัฒนาการจะเข้ามาสู่ธุรกิจ มีผู้ประกอบการหลายรายได้ดำเนินกิจการค้าสมัยใหม่ เช่น ซูเปอร์มาร์เก็ต แกงการู ฟู้ดแลนด์ คอนวีนีเียนส์สตอร์ เซ็นทรัลมินิมาร์ท บิ๊กเซเว่น แต่กิจการดังกล่าวไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควร ต่างกับเครื่องเจริญวิวัฒนาการที่ได้ร่วมมือกับบริษัทต่างชาติที่มีความรู้ความชำนาญทั้งด้านการบริหารและเทคโนโลยีที่ทันสมัยโดยเฉพาะเทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งเป็นปัจจัยหลักที่ทำให้การค้าสมัยใหม่ของเครื่องเจริญวิวัฒนาการประสบความสำเร็จอย่างมาก ปัญหาของผู้ค้าปลีก คือทำอย่างไรจะทราบความต้องการของผู้ซื้อเพื่อจะได้สามารถส่งสินค้าเฉพาะที่ผู้ซื้อต้องการ ไม่ต้องส่งสินค้าจำนวนมากมาเก็บไว้ในคลังสินค้าซึ่งจะเป็นการสิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายมาก เทคโนโลยีสารสนเทศทำให้เจ้าของร้านค้าปลีกได้ข้อมูลยอดขายสินค้าแต่ละชนิดในแต่ละวัน ข้อมูลนี้จึงช่วยให้ผู้ประกอบการสามารถลดต้นทุนของตนได้มากกว่าร้านค้านั้นๆ ทำให้กิจการมีกำไรและสามารถขยายกิจการได้อย่างรวดเร็ว แต่สิ่งสำคัญคือผู้ค้าปลีกเริ่มมีอำนาจต่อรองราคาเหนือผู้ผลิตเพราะผู้ค้าปลีกมีความรู้เรื่องความต้องการผู้ซื้อมากกว่าผู้ผลิต นอกจากนั้นการมีสาขาที่มากขึ้นทำให้ยอดสั่งซื้อสินค้าเพิ่มขึ้น อำนาจต่อรองของผู้ค้าปลีกจึงยิ่งสูงขึ้น

จากความสำเร็จของเครื่องเจริญวิวัฒนาการ ทำให้มีผู้ประกอบการรายใหม่เข้ามาสู่การค้าสมัยใหม่มากขึ้น เพราะอุปสรรคการเข้าสู่ธุรกิจมีน้อยเนื่องจากไม่มีการแทรกแซงจากรัฐ อย่างไรก็ตามการเอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เกิดรูปแบบการค้าสมัยใหม่ในประเทศไทยนี้เป็นกระแสที่เกิดตามรูปแบบที่เคยเกิดมาแล้วในประเทศพัฒนาประมาณ 10 ปีก่อนหน้านี้ สาเหตุเพราะประเทศพัฒนามีเทคโนโลยีที่ทันสมัยและก้าวหน้ากว่าและได้นำเทคโนโลยีดังกล่าวมาใช้ในการจัดการ โดยเฉพาะเทคโนโลยีสารสนเทศทำให้มีการค้าสมัยใหม่เกิดในประเทศพัฒนาแล้วจึงขยายมาสู่ประเทศไทย โดยกระแสความเปลี่ยนแปลงรูปแบบการค้าสมัยใหม่ในประเทศไทยเริ่มเห็นชัดขึ้นนับแต่ปลายทศวรรษ 2530 เป็นต้นมา มีการเข้ามาของผู้ค้าปลีกต่างชาติที่ไม่ใช่ญี่ปุ่นนอกจากเม็คโครและเซเว่นอีเลเว่นแล้ว ยังมี แพรงทอง คาร์ฟูร์ เทสโก้ ที่สปส์ ฯลฯ จำนวนร้านค้าสมัยใหม่เพิ่มขึ้นมาก รวมทั้งรูปแบบร้านค้าก็มีความหลากหลายมากขึ้น

2.2 ลักษณะและวิธีการดำเนินงานร้านค้าขายปลีกในอดีต

การขายปลีกมิได้จำกัดอยู่ที่ร้านขายปลีกเสมอไป ทั้งนี้ก็เพื่อจะนำสินค้าและบริการมาเสนอให้กับผู้บริโภค ในเวลา สถานที่ และราคาที่ถูกต้องเหมาะสม การดำเนินกิจการค้าปลีกในอดีตจำแนกออกเป็น 2 ประเภท

1. การขายปลีกแบบขายประจำในร้านค้า
2. การขายปลีกแบบไม่ต้องมีร้านค้า

1. การขายปลีกแบบขายประจำในร้านค้า ได้แก่

1.1 การขายปลีกแบบให้บริการเต็มที่ (full self service store) เช่น ร้านสรรพสินค้า ภัตตาคาร ร้านอาหาร ร้านค้าปลีกประเภทนี้จำเป็นต้องตั้งราคาสูง เพราะต้องใช้บุคลากรจำนวนมากเพื่อคอยให้บริการลูกค้าอย่างเต็มที่และชดเชยกับรายจ่ายที่เพิ่มขึ้น

1.2 การขายปลีกแบบบริการตัวเอง (self service store) เช่นร้านสรรพอาหาร (supermarket) ลักษณะที่สำคัญก็คือให้ลูกค้าช่วยตัวเองให้มากที่สุด ทางร้านจัดหาอุปกรณ์ ตะกร้า รถเข็น สำหรับใส่สินค้า ลูกค้าจะเลือกสิ่งของที่ต้องการใส่รถเข็นไปสู่ทางออก ซึ่งจะมีพนักงานคิดเงิน จัดสินค้าใส่ถุง ต่อจากนั้นลูกค้าจะต้องหิ้วของไปใส่ในรถเอง การที่ร้านค้าประเภทนี้ลดบริการลงก็เพื่อลดค่าใช้จ่ายทำให้สามารถตั้งราคาสินค้าต่ำลงมาได้ และลูกค้าก็พึงพอใจ ถึงแม้ว่าบริการจะลดน้อยลง

1.3 การขายปลีกแบบร้านขายสินค้าราคาถูก (discount store or discount house) ลักษณะสำคัญก็คือขายสินค้าในราคาต่ำกว่าบัญชีราคาขายปลีกที่บริษัทผู้ผลิตตั้งไว้ เพราะร้านค้าปลีกประเภทนี้จะตัดบริการทุกอย่างออกหมด การลงทุนในเรื่องร้านค้าจะออกไปสู่ขานเมืองทำให้เสียค่าเช่าราคาถูกการตกแต่งร้านทำอย่างง่าย ๆ ทำให้มีเงินทุนหมุนเวียน สามารถซื้อสินค้าได้ในราคาถูก พิเศษการซื้อแต่ละครั้งเป็นจำนวนมาก สินค้าทุกชิ้นใหม่จากโรงงานผู้ผลิต ร้านค้าประเภทนี้

ประเทศไทยในอดีตที่สมบูรณ์แบบไม่มี ส่วนใหญ่เป็นแบบลูกผสม เช่น ไอเอฟราซเทวี แต่สินค้าที่จำหน่ายก็ไม่ได้ถูกกว่าร้านค้าปลีกโดยทั่วไปส่วนใหญ่เป็นการส่งเสริมการขายมากกว่า

2. การขายปลีกแบบไม่มีร้านค้าได้แก่

2.1 การขายปลีกตามบ้าน (door to door dealing) เป็นการขายปลีกแบบที่เก่าแก่ที่สุด ความ เป็นมาเกิดจากการขายปลีกตามตลาดหรือร้านค้าที่ขายอยู่เป็นประจำขายสินค้าได้น้อยจึงเกิดพ่อค้าเร่ นำสินค้าไปขายตามบ้าน บางครั้งก็ต้องแลกเปลี่ยนสินค้าต่อสินค้าเช่นกันแล้วนำไปขายต่อ ต่อมา การขายปลีกในบ้านได้ถูกปรับปรุงวิธีการขายให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น คือจัดหน่วยขายปลีกตาม เขตชายหรือตามหมู่บ้าน ถนน ซอย ทำให้จำหน่ายสินค้าได้มากขึ้นและยังเป็นการวางสินค้าได้ดี ประการหนึ่ง

2.2 การขายปลีกตามใบสั่งซื้อทางไปรษณีย์ (mail order selling) ลักษณะการขายปลีกตามใบ สั่งซื้อตามไปรษณีย์ไม่จำเป็นต้องมีร้านค้าอยู่ในทำเลที่ดีมาก ลูกค้าไม่ได้มาซื้อสินค้าที่ร้าน ไม่ต้อง จ้างพนักงานมากทำให้ลดค่าใช้จ่ายลงได้มาก ดังนั้นสินค้าที่ขายจึงมีราคาถูกกว่าสินค้าชนิดเดียวกัน ที่วางขายในสรรพสินค้าทั่วไป แต่มีข้อจำกัดว่าสินค้าบางประเภทไม่สามารถดูใจได้มากนัก เช่น อุปกรณ์เครื่องใช้ไฟฟ้า เครื่องเสียง ต้องมีภาระผูกพัน การรับประกัน บริการหลังการขาย ทำให้เสีย ค่าใช้จ่ายสูง และนอกจากนั้นการจัดพิมพ์แคตาล็อก ต้องสวยงาม บอกรายละเอียดอย่างครบถ้วน เช่น แบบ สี เบอร์ ราคา และถ้ามีการปรับปรุงสินค้าใหม่จะทำให้ต้นทุนสูงขึ้น และต้องเสียค่าใช้จ่าย ในการโฆษณาทางหนังสือพิมพ์ นิตยสารอย่างมากเพื่อชักชวนผู้ซื้อ ซึ่งส่วนใหญ่จะออกมาในรูปแบบ หนังสือ มีข้อดีคือผู้ซื้อไม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายในการเดินทาง โดยร้านสรรพสินค้า ร้านแบบลูกโซ่ มีการเปิดแผนกขายปลีกตามคำสั่งซื้อทางไปรษณีย์ทำให้เป็นแหล่งระบายสินค้า และเพิ่มยอดขาย ได้วิธีหนึ่ง

2.3 การขายปลีกโดยเครื่องจักรอัตโนมัติ (automatic vending machine) ภายหลังสงครามโลก ครั้งที่ 2 ค่าจ้างแรงงานของอเมริกาได้เพิ่มสูงขึ้นอย่างมาก บริษัทห้างร้านขายปลีกก็พยายามที่จะลด ค่าใช้จ่ายโดยจ้างพนักงานขายที่จำเป็นเท่านั้น แต่ค่าตอบแทนที่พนักงานขายได้รับยังสูงอยู่มากจึง ได้มีการคิดค้นสร้างเครื่องจักรขายปลีกแบบอัตโนมัติ ลักษณะคล้ายตู้เพียงแต่หยอดเหรียญและกด ปุ่มก็ได้สินค้าตามที่ต้องการ สินค้าที่จำหน่ายต้องเป็นสินค้าที่คนต้องการบ่อย เช่น บุหรี่ แสตมป์ เครื่องดื่ม ลูกอม หมากฝรั่ง ผลไม้แห้ง แผ่นเสียง ซึ่งควรให้ความสะดวกแก่ผู้ซื้อตลอดเวลา ควรตั้ง ไว้ตามสถานที่ที่สำคัญต่างๆ ทำงานตลอด 24 ชม. ทุกวันไม่มีวันหยุด สำหรับประเทศไทยในอดีต ได้มีบริษัทเครื่องคิมนำเครื่องจักรอัตโนมัติเข้ามาใช้แต่ไม่ค่อยได้ผลนักเพราะเครื่องจักรเสียบ่อย เกิดจากผู้ซื้อยังไม่เข้าใจในวิธีการมากนักและขาดระเบียบวินัย ชอบทำลายทรัพย์สินในช่วงหลังต้อง มีการสั่งพนักงานมาดูแลทำให้ไม่เป็นที่แพร่หลาย

2.2.1 ลักษณะของผู้ประกอบการการค้าปลีก

ลักษณะของผู้ประกอบการกิจการค้าปลีกและวิธีการดำเนินงานในอดีตได้จำแนกออกเป็น 4 แบบ คือ

1. ธุรกิจแบบเอกชนคนเดียวเป็นเจ้าของ (single proprietorship)
2. ธุรกิจแบบห้างหุ้นส่วน (partnership)
3. ธุรกิจแบบบริษัทจำกัด (limited company)
4. ธุรกิจแบบสหกรณ์ผู้บริโภค (consumer's co-operative)

1. ธุรกิจแบบเอกชนคนเดียวเป็นเจ้าของ

ความหมายของธุรกิจแบบเอกชนคนเดียวเป็นเจ้าของคือ กิจการที่มีบุคคลคนเดียวเป็นเจ้าของ แสวงหากำไร และยอมรับการขาดทุนแต่เพียงผู้เดียว เป็นหน่วยธุรกิจที่แพร่หลายมีจำนวนมากว่า ธุรกิจแบบอื่น เช่น ร้านค้าปลีก ร้านค้าส่ง ธุรกิจประเภทนี้มีความสำคัญต่อการผลิตและจำหน่ายและการบริโภคเป็นอย่างมาก เช่น ร้านขายเหมือน ร้านเพื่อนหญิง คุณน้องบูติก มิตรภูษาปลัดถิ่น เก้าโขนหา อาจจะมีคำว่าร้านหรือไม่มีก็ได้ ในอดีตกิจการแบบเจ้าของคนเดียวมีถึง 85% กิจการค้าปลีกขนาดใหญ่ 10% กิจการค้าส่ง 3% อีก 2% เป็นกิจการส่งสินค้าเข้าและออก และโรงงานผลิตสินค้า

2. ธุรกิจแบบห้างหุ้นส่วน

ความหมายของธุรกิจห้างหุ้นส่วน คือ กิจการที่มีบุคคลตั้งแต่ 2 คน ขึ้นไปรับผิดชอบร่วมกันในการดำเนินกิจการลงทุนตามอัตราส่วนที่ตกลงกัน จะแบ่งความรับผิดชอบและผลกำไรขาดทุนตามส่วนออกเป็น ห้างหุ้นส่วนสามัญ ห้างหุ้นส่วนสามัญนิติบุคคล ห้างหุ้นส่วนจำกัด ในอดีตกิจการค้าปลีกแบบห้างหุ้นส่วนสามารถขยายกิจการให้เป็นร้านค้าปลีกขนาดใหญ่ได้เพราะระดมทุนได้มากกว่ากิจการเจ้าของคนเดียว ระบบการวางแผน การจัดการ เครดิต การซื้อขายกระทำได้อย่างกว้างขวางมากกว่า

3. ธุรกิจแบบบริษัทจำกัด

ความหมายของธุรกิจแบบบริษัทจำกัดคือ กิจการที่สร้างขึ้นด้วยการแบ่งหุ้นเป็นหุ้น แต่ละหุ้นมีมูลค่าเท่าๆ กัน ผู้ถือหุ้นรับผิดชอบจำกัดเพียงไม่เกินจำนวนเงินที่ตนส่งใช้ไม่ครบตามมูลค่าหุ้นที่ตนถืออยู่ มีผู้ก่อตั้ง 7 คนขึ้นไป ผู้ก่อตั้งจะต้องถือหุ้นอย่างน้อยคนละ 1 หุ้น ร่วมกันเข้าชื่อในหนังสือบริคณห์สนธินำไปจดทะเบียนที่กรมการค้า ลักษณะและวิธีการดำเนินงานที่สำคัญคือ มีสภาพเป็นนิติบุคคลตามกฎหมายทำการซื้อขายในนามบริษัทไม่เกี่ยวข้องกับผู้ถือหุ้น การล้มเลิกบริษัทเป็นไปตามด้วยบทกฎหมาย กิจการค้าปลีกในอดีตที่มีการจดทะเบียนเป็นแบบบริษัทจำกัด เช่น บริษัทห้างเซ็นทรัลจำกัด บริษัทไทยไคมารูจำกัด บริษัทห้างได้ฟ้าจำกัด บริษัททรงสมัยจำกัด บริษัทห้างอมรจำกัด ซึ่งส่วนใหญ่ดำเนินธุรกิจในรูปแบบห้างสรรพสินค้าขายปลีกเป็นผลสำคัญของกิจการยกเว้นบางบริษัทจำหน่ายสินค้าเฉพาะอย่าง เช่น ทรงสมัยจำหน่ายแต่เสื้อผ้าสำเร็จรูป ห้างอมรจำหน่ายของเล่น

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เด็กทุกระดับ ซึ่งธุรกิจบริษัทจำกัดในประเทศไทยอาจดำเนินการค้าปลีกแบบลูกโซ่ หรือแบบสาขา

4. ธุรกิจแบบสหกรณ์ผู้บริโภค

ความหมายของธุรกิจแบบสหกรณ์ผู้บริโภคคือ วิธีการประกอบธุรกิจที่บุคคลที่มีความอ่อนแอในทางเศรษฐกิจร่วมแรง ปัญญาและทุน จัดตั้งขึ้นมาด้วยความสมัครใจ ตามหลักแห่งการช่วยเหลือตนเอง เพื่อผลประโยชน์ส่วนรวม ผู้ที่เป็นสมาชิกต้องมีคุณสมบัติตามที่ระบุไว้ของสหกรณ์ สมาชิกทุกคนมีคะแนนเสียงคนละ 1 เสียง โดยกิจการค้าปลีกลักษณะนี้มุ่งที่จะรวมคนในท้องถิ่นมาสมัครเข้าเป็นสมาชิก เพื่อช่วยเหลือให้ซื้อสินค้าอุปโภค บริโภคในราคาที่ยุติธรรม และได้รับผลประโยชน์ร่วมกัน พบว่าธุรกิจแบบสหกรณ์ผู้บริโภคมีแนวโน้มความก้าวหน้าลดตัวลงอย่างช้าๆ อันอาจเนื่องมาจากพฤติกรรมของผู้บริโภคเริ่มเปลี่ยน ธุรกิจแบบสหกรณ์ผู้บริโภค เช่น สหกรณ์บางลำพู สหกรณ์พระนคร สหกรณ์พัฒนา สหกรณ์วิทยาลัยพาณิชยการพระนคร สหกรณ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย สหกรณ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ สหกรณ์มหาวิทยาลัยมหิดล สหกรณ์ในมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ เป็นต้น

5. กรมส่งเสริมร้านค้าย่อย กรมการค้าภายใน

กองส่งเสริมร้านค้าย่อย เป็นหน่วยงานหนึ่งของกรมการค้าภายใน กระทรวงพาณิชย์ตั้งขึ้นเมื่อปี พ.ศ. 2485 นับเป็นหน่วยงานหลักเพียงแห่งเดียวของราชการที่ส่งเสริมธุรกิจการค้าของคนไทย (ที่ไม่เป็นบริษัทจำกัด) แต่ 36 ปีที่ผ่านมาชื่อเสียงของกองฯ กลับไม่เป็นที่รู้จักแก่บรรดาร้านค้าย่อยเท่าที่ควรเนื่องเพราะไม่มีงบประมาณ อีกทั้งผลงานอยู่ในวงจำกัดเพราะความขัดสนทางด้านงบประมาณ อย่างไรก็ตามกองส่งเสริมฯ มีจุดมุ่งหมายที่จะให้คนไทยประกอบอาชีพที่เป็นปึกแผ่นแข่งขันกับคนต่างด้าวได้ โดยแบ่งงานออกเป็น 3 ส่วน คือ แผนกส่งเสริมและจำหน่ายสินค้า แผนกสำรวจร้านค้า และงานด้านบัญชี

แผนกส่งเสริมและจำหน่ายสินค้า มีหน้าที่ส่งเสริมร้านค้าย่อยๆ โดยทั่วไปทางด้านวิชาการ ด้านการจัดหาสินค้า รวมทั้งการเผยแพร่ข่าวสาร เช่น ทำหนังสือชี้แจงความเคลื่อนไหวในธุรกิจการค้าพยายามหาแหล่งผลิตสินค้าที่จำเป็นแก่การครองชีพของประชาชนเพื่อให้ได้ของที่ราคาถูกกว่าท้องตลาด

แผนกสำรวจร้านค้า แบ่งงานเป็น 3 ส่วน ส่วนแรก เป็นงานส่งเสริมการพาณิชย์จะคอยดูแลแนะนำแก่ร้านค้าที่อยู่ในความส่งเสริมของกองเมื่อมีปัญหาต่างๆ ดำเนินการวางแผนและนโยบายเกี่ยวกับระเบียบปฏิบัติในการเปิดร้านค้าฯ ส่วนที่สองคือ งานตรวจสอบสินค้าและคอยควบคุมเจ้าหน้าที่สายตรวจให้ออกตรวจร้านทุกวัน โดยจะตรวจตามสภาพปกติเกี่ยวกับระเบียบปฏิบัติที่ทางกองกำหนดไว้ เช่น เรื่องการโอนกรรมสิทธิ์ การย้ายร้าน รวมทั้งการขายสินค้าในราคาถูกหรือไม่ (ส่วนมากจะเป็นข่าวสาร) และส่วนสุดท้ายเป็นงานอื่นๆ ทั่วๆ ไป นอกจากนี้ยังมีงานที่สำคัญเป็นพิเศษคือการออกตรวจร่วมกับเจ้าหน้าที่ในเวลากลางคืนตามที่มิคนร้องเรียนมา

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

งานด้านการเงินและบัญชี ส่วนนี้ไม่เกี่ยวข้องกับร้านค้าโดยตรง เพราะทำเรื่องเกี่ยวกับการเงินของกองฯ

ขอบข่ายของกองฯ มีอยู่ทั่วประเทศ แต่ถ้าเป็นร้านค้าที่อยู่ต่างจังหวัด ทางกองฯ จะทำงานประสานกับพาณิชย์จังหวัดในกรณีต่างๆ นับตั้งแต่การเปิดรับสมัครร้านค้าเข้ามาอยู่ในส่งเสริมจนถึงการตรวจสอบต่างๆ

2.2.2 ประเภทของร้านค้าปลีก

การจำแนกกิจการค้าปลีกแบ่งออกตามหลักการต่อไปนี้

1. ขนาดของกิจการค้าปลีก หมายความว่า เป็นการตั้งข้อสมมุติว่า กิจการค้าปลีกใดที่มีปริมาณการขายต่อปีสูงกว่า 500,000 บาท ก็จัดว่าเป็นค้าปลีกขนาดใหญ่ และกิจการค้าปลีกใดที่มีปริมาณการขายต่อปีไม่เกิน 100,000 บาท ก็จัดว่าเป็นกิจการขนาดเล็ก หลักการดังกล่าวเป็นเพียงข้อสมมุติเท่านั้น

2. ขอบเขตของสายผลิตภัณฑ์ที่จัดการ จำแนกตามขอบเขตของสายผลิตภัณฑ์ (Product Line) ที่จัดการเป็น 3 ประการ

2.1 กิจการปลีกผลิตภัณฑ์ทั่วไป (General Merchandise Store) กิจการค้าปลีกประเภทนี้จะจำหน่ายสินค้าต่างๆ อย่างกว้างขวาง เช่น ห้างสรรพสินค้า ร้านขายปลีกสินค้าเบ็ดเตล็ด

2.2 กิจการค้าปลีกเฉพาะสายผลิตภัณฑ์ (Single Line Store) กิจการค้าปลีกประเภทนี้จะจำหน่ายสินค้าเฉพาะสายผลิตภัณฑ์ชนิดใดชนิดหนึ่งโดยเฉพาะเท่านั้น เช่น ร้านขายเครื่องเรือน ร้านขายเครื่องเสียง ร้านขายเสื้อผ้าผู้ชาย ร้านขายยาโรค ร้านขายนาฬิกา ร้านขายเครื่องกีฬา ร้านขายจัดดอกไม้ ร้านขายเครื่องสุขภัณฑ์ ฯลฯ ร้านขายปลีกบางแห่งอาจจะขายผลิตภัณฑ์มากกว่าสายเดียว อาจจะขายผลิตภัณฑ์ที่ใช้งานเกี่ยวข้องกันเช่น ร้านขายเครื่องหนังก็มี รองเท้าสุภาพสตรี สุภาพบุรุษ กระเป๋าถือ กระเป๋าใส่เงิน แฟ้มหนังจำหน่าย

2.3 กิจการค้าปลีกชนิดพิเศษ (Specialty Store) กิจการค้าปลีกประเภทนี้มุ่งที่จะขายสินค้าเฉพาะประเภทใดประเภทหนึ่งในวงจำกัด และกิจการค้าปลีกนี้ส่วนมากเป็นกิจการอิสระมีขนาดเล็กซึ่งอาจเป็นสินค้าที่ซื้อได้ตามสะดวกหรือสินค้าที่ซื้อตามการเปรียบเทียบ สายผลิตภัณฑ์ที่จำหน่ายจะไม่กว้างขวางมากนัก เช่นร้านขายขนมปัง ร้านขายนมสด ไอศกรีม ร้านขายเนื้อสัตว์ ร้านขายยาสูบ ร้านขายแปรง ร้านขายรูป

3. ลักษณะที่ตั้งทางภูมิศาสตร์ของกิจการปลีก หมายความว่าสถานที่ใดเป็นแหล่งชุมชนหนาแน่น การคมนาคมสะดวก ณ ที่นั้นกิจการค้าปลีกก็จะเฟื่องฟู ร้านค้าเกิดขึ้นตามแนวถนนใหญ่และตามซอย เกิดศูนย์การค้าจัดสร้างขึ้นตามแนวความคิดทางการตลาดสมัยใหม่ มุ่งที่จะอำนวยความสะดวกให้กับผู้ซื้อมากที่สุดเท่าที่จะทำได้

4. ลักษณะของผู้ประกอบการกิจการร้านค้าปลีก เช่น ธุรกิจแบบเอกชนคนเดียวเป็นเจ้าของ ธุรกิจแบบห้างหุ้นส่วน ธุรกิจแบบบริษัทจำกัด ธุรกิจแบบสหกรณ์ผู้บริโภคร

5. วิธีการดำเนินงานและการจัดการจัดการร้านค้าปลีก หมายถึง การดำเนินกิจกรรมการขายปลีก ลักษณะการขายปลีกแบบขายประจำในร้านค้า เช่น ร้านสรรพอาหาร ร้านสรรพสินค้า และการขายปลีกแบบไม่มีต้องมีร้านค้า เช่น การขายตามบ้าน การขายทางไปรษณีย์

การจัดแบ่งประเภทร้านค้าปลีกแบ่งเป็น

1. ร้านค้าปลีกประเภททั่วไป (General Store) คือร้านค้าปลีกที่ขายสินค้าหลายอย่าง เช่น หนังสือ เครื่องเขียน ของใช้ประจำวัน อาหาร อุปกรณ์เย็บปักถักร้อย เสื้อผ้า ของชำ การดำเนินงานโดยผู้ประกอบการจะทำเองทุกอย่าง การซื้อ การรับสินค้า การกำหนดราคา การเก็บรักษาสินค้าคงคลัง การตกแต่งร้านค้า การทำความสะอาด การจกบันทึกการทำบัญชี การเปิดปิดร้านค้า จัดว่าทำหน้าที่ทุกอย่างตั้งแต่ผู้จัดการร้านจนถึงภารโรง ร้านค้าปลีกประเภทนี้เป็นร้านค้าค้าที่เก่าแก่และเป็นร้านค้าที่มีจำนวนมากที่สุดในธุรกิจการค้าปลีก ร้านขายของของชำก็จัดอยู่ในร้านค้าปลีกประเภททั่วไป ร้านค้าปลีกประเภทนี้มีชื่ออีกอย่างหนึ่งว่าร้านค้าปลีกอิสระ (independent store)

2. ร้านค้าปลีกดรัสโตร์ (drug store) คือร้านค้าปลีกที่เกิดขึ้นมาเพื่อสนองความต้องการในด้านอำนวยความสะดวกให้กับผู้ซื้อ ชื่อเหมือนร้านขายยาแต่ความจริงแล้ว ร้านค้าประเภทนี้ขายตั้งแต่ยารักษาโรค และเป็นคลินิก เสื้อผ้า เครื่องนุ่งห่ม ของใช้ประจำวัน เครื่องเขียน ของขบเคี้ยว อุปกรณ์เครื่องใช้ ทั้งยังมีตลาดอาหารเล็กๆ ไว้คอยบริการ อาจตั้งชื่อใหม่ว่า ร้านเอนกประสงค์ เพราะผู้ค้าสามารถซื้อทุกอย่างได้ในร้านเดียวกัน และมีราคาถูกกว่าร้านค้าปลีกอื่นๆ

3. ร้านค้าปลีกขายเฉพาะอย่าง (special store) คือร้านค้าปลีกที่ขายสินค้าเพียงอย่างเดียว ชนิดเดียว แต่มีแบบ สี่ ขนาด ยี่ห้อม ให้เลือกตามใจชอบ ขายสินค้าที่มีคุณภาพดีเฉพาะอย่าง เช่น เครื่องแต่งกายชั้นดี รองเท้า เครื่องหนัง น้ำหอมอย่างดีจากต่างประเทศ ร้านค้าประเภทนี้จะเน้นในเรื่องคุณภาพของสินค้าและประเภทของสินค้า ราคาจึงถูกกว่าท้องตลาดโดยทั่วไป เช่น ร้านพธูขายรองเท้าและเครื่องหนัง ร้านดิโอเนียขายเสื้อผ้าสุภาพบุรุษ ร้านรินทร์ขายเสื้อผ้าสตรี ร้านอมรขายของเด็กเล่น การตกแต่งร้านค้าออกแบบอย่างหรูหรา สวยงาม พนักงานขายได้รับการฝึกอบรมทางด้านศิลปการขายและมารยาทมาเป็นอย่างดี สามารถให้คำปรึกษาลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ ร้านค้าปลีกประเภทนี้มีชื่อเรียกอีกอย่างหนึ่งว่า ร้านขายสินค้าประเภทเดียว (single line store)

4. ร้านค้าปลีกแบบกลุ่มร้านค้าหรือกลุ่มลูกโซ่ (chain store) คือร้านค้าปลีกจำนวนหนึ่งที่ขายสินค้าเหมือนกัน การดำเนินงานภายใต้การจัดการระบบเดียวกัน สำนักงานกลางจะเป็นผู้รับผิดชอบในการจัดซื้อสินค้า การจัดร้านค้า การตั้งราคา โฆษณาส่งเสริมการขาย การจัดหาฝึกอบรมพนักงาน จัดส่งสินค้าให้แก่ร้านค้าสาขาทุกหน่วยจากศูนย์กลางคลังสินค้าของสำนักงานกลาง เช่น ร้านบาจา ร้านอาหารข้าวแกงรามรา ศาลาโพธิ์โมสต์ ฟู้ดแลนด์ซูเปอร์มาร์เก็ต

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

5. ร้านค้าปลีกแบบสหกรณ์ผู้บริโภค (co-operative store) คือร้านค้าปลีกที่ผู้บริโภคมีส่วนร่วมเป็นเจ้าของกิจการ โดยสมัครเป็นสมาชิกและมีการแบ่งปันผลกำไรส่วนหนึ่งกลับไปให้ผู้ซื้อ ร้านค้าปลีกแบบสหกรณ์จะเขียนชื่อร้านให้เห็นอย่างเด่นชัด เช่น ร้านสหกรณ์พระนคร ร้านสหกรณ์พัฒนา ร้านสหกรณ์บางลำพู ร้านสหกรณ์กรุงเทพ ร้านสหกรณ์วิทยาลัยพาณิชยการพระนคร ราชนาวิศสหกรณ์ โดยสมาชิกจะต้องปฏิบัติตามกฎหมายของสหกรณ์

6. ร้านค้าปลีกแบบสรรพอาหาร (super market)

คือร้านค้าปลีกที่มีลักษณะให้ผู้ซื้อบริการตัวเอง (self service) จะไม่มีพนักงานของร้านคอยดูแลเอาใจใส่ต่อผู้ซื้อ ผู้ซื้อจะต้องช่วยตัวเองมากกว่า ร้านค้าจะพยายามนำเอาอุปกรณ์การขายประเภทไม่ใช้แรงงานคนมาช่วยขาย เช่น ตะกร้า รถเข็น จัดตกแต่งร้านในลักษณะชั้นเปิด ไม่มีกระจกกั้น ขายเอากำไรแต่น้อย อาศัยขายได้เร็ว สำหรับประเทศไทยในอดีตร้านค้าประเภทนี้จะไม่มียืนค้าอุปโภคบริโภค เครื่องมือเครื่องใช้ต่างคละกันไป หรือเปิดดำเนินการเป็นแผนกหนึ่งของร้านค้าปลีกขนาดใหญ่ สินค้าที่ขาย ได้แก่ เครื่องกระป๋อง เครื่องใช้ภายในครัวเรือน อาหารสด ไข่กรอก หมูแฮม ฯลฯ ร้านค้าปลีกแบบสรรพอาหาร ได้แก่ แกงการชูเปอร์มาร์เก็ต, ฟู๊ดแลนด์ ซูเปอร์มาร์เก็ต, ได่คินส์โคร์ ซูเปอร์มาร์เก็ต, โอ๊คแลนด์ซูเปอร์มาร์เก็ต ฯลฯ

7. ร้านค้าปลีกประเภทขายถูก (discount store)

คือร้านค้าปลีกที่นำเอาหลักการของร้านค้าปลีกแบบซูเปอร์มาร์เก็ตมาใช้โดยให้ผู้ซื้อบริการตนเอง และจำหน่ายสินค้าโดยทั่วๆ ไป ไม่จำเป็นต้องยึดถือเอาสินค้าทั่วไปที่ขายได้เร็วเป็นหลัก และเป็นสินค้าที่สร้างผลกำไรให้แก่กิจการ ในอดีตร้านค้าปลีกประเภทขายของถูกหรือร้านดิสเคาน์เฮาส์ในประเทศไทยที่สมบูรณ์แบบยังไม่มีผู้ใดสามารถที่จะดำเนินงานได้ เพราะมีอุปสรรคดังต่อไปนี้

1) เป็นผลมาจากระบบราคาสินค้าในขณะนั้น ยังเป็นระบบต่อรองราคาจากที่ตั้งราคาไว้เดิม เมื่อเป็นเช่นนี้ย่อมทำให้การกำหนดราคาสินค้าแบบมาตรฐานไม่มีผลเท่าที่ควร การที่จะตั้งราคาสินค้าในร้านขายสินค้าราคาถูกจึงไม่ทราบว่าจะเอาราคาใดเป็นมาตรฐาน หรือใช้ในการเปรียบเทียบ ถึงแม้จะพยายามตั้งราคาสินค้าตามราคาขายปลีกที่โรงงานผลิตกำหนดมาก็ตามก็ไม่สามารถยืนยันได้แน่นอนว่า สินค้าชิ้นนั้นมีราคาถูกกว่าแบบอื่นๆ ทั้งๆ ที่ ขายสินค้าตราเดียวกัน เมื่อเป็นไปในลักษณะนี้จึงไม่สามารถที่จะจัดได้ว่าเป็นสินค้าร้านขายสินค้าราคาถูกได้เลย เว้นแต่จะได้มีระบบราคาที่เป็นมาตรฐาน หรือมีกฎหมายควบคุมเกี่ยวกับราคาที่แตกต่างกัน

2) การเปิดให้ลูกค้าได้ช่วยเหลือตัวเองเป็นการเสี่ยงต่อนักลงทุน เพราะร้านค้าในลักษณะนี้มีพนักงานน้อยที่สุดคอยดูแลร้านค้านั้น การควบคุมดูแลร้านจึงไม่ทั่วถึงเป็นการเสี่ยงต่อการสูญหายได้ง่ายถ้าจะเปิดกิจการประเภทนี้ขึ้นมาก็ต้องจ้างพนักงานจำนวนมาก ย่อมเสียค่าใช้จ่ายสูง เหตุการณ์จำเป็นบีบบังคับให้ต้องตั้งราคาสูง จากร้านขายสินค้าราคาถูกก็จะกลายเป็นร้านค้าปลีกแบบดีพาร์ทเมนต์สโตร์ หรือร้านสรรพสินค้าไปในที่สุด

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3) อุปสรรคประการสุดท้ายอาจจะเป็นเพราะว่า ในสายตาของนักธุรกิจมองเห็นว่าการเปิดร้านค้าปลีกประเภทอื่นจะให้ผลกำไรจากการลงทุนมากกว่า และผู้บริโภคยังมีความนิยมชมชอบที่จะไปเลือกซื้อสินค้าจากร้านสรรพสินค้าใหญ่ๆ มากกว่าที่จะไปหาซื้อสินค้าจากร้านค้าทั่วไป ซึ่งขายสินค้าราคาถูกกว่า

8. ห้างสรรพสินค้า (department store)

คือร้านค้าปลีกที่มีลักษณะการแบ่งสินค้าออกเป็นแผนกๆ โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อกำหนดประเภทของสินค้า การบริการลูกค้า การส่งเสริมการขาย การควบคุมด้านบัญชีและการเงิน การบริหารบุคคล ดังนั้นร้านสรรพสินค้าจึงมีลักษณะเหมือนกับการรวบรวมเอาร้านค้าปลีกสินค้าเฉพาะอย่างมาอยู่ภายในร้านเดียวกัน แต่ละแผนกเตอร์จะมีป้ายบอกราคาชัดเจน มุ่งบริการลูกค้าอย่างเต็มที่ด้วยพนักงานขายหน้าเคาน์เตอร์ พนักงานขายได้รับการฝึกฝน อบรม ในเรื่องศิลปการขาย ความรู้เกี่ยวกับสินค้า ภิรียมารยาทเป็นอย่างดี สามารถให้คำแนะนำเป็นที่ปรึกษาับลูกค้าอย่างมีประสิทธิภาพ

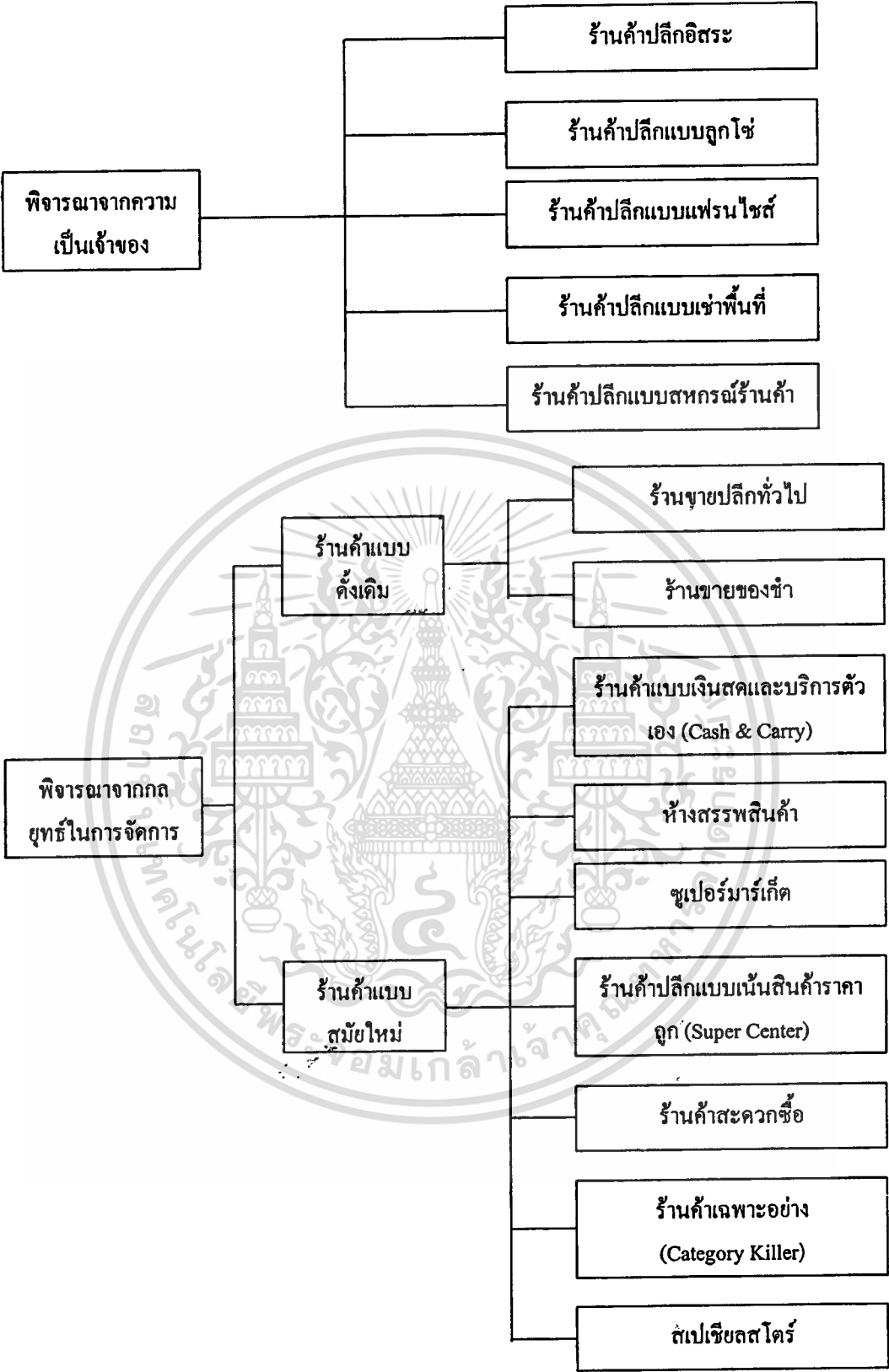
9. ร้านค้าปลีกที่ขายของสะดวก หรือคอนวีเนียนสโตร์ (convenience store)

ในประเทศพัฒนา เช่น สหรัฐอเมริกา ญี่ปุ่น ร้านค้าส่วนใหญ่ได้ปรับปรุงจนได้รับความนิยมอย่างกว้างขวาง จะหาร้านขายของเล็กๆ จุกจิกตามถนนต่างๆ ไม่ได้เลย สินค้าจำพวกของสด เช่น เนื้อสัตว์ ผัก ผลไม้ ก็มักจะได้รับการบรรจุด้วยวัสดุชนิดโคชนิดหนึ่งมาเป็นอย่างดี และสินค้าจุกจิกอื่นๆ ที่ไม่ใช่ของสด แต่เป็นของใช้ประจำวันต่างๆ เช่น ผงซักฟอก สบู่ ยาสิฟิ่่น เครื่องกระป๋อง ที่โกนหนวด งาน ขาม ซ้อนส้อม น้ำตาล เกลือ พริกไทย อื่นๆ เหล่านี้มักรวมอยู่ในร้านที่เกิดขึ้นล่าสุดคือ คอนวีเนียนสโตร์ แต่สำหรับประเทศไทยเราในอดีตนั้นยังไม่มีร้านค้าประเภทนี้ให้เห็น

2.3 รูปแบบของธุรกิจค้าปลีกในปัจจุบัน

การค้าของไทยในปัจจุบันแบ่งออกเป็นหลายประเภทด้วยกันทั้งนี้ขึ้นอยู่กับเกณฑ์การพิจารณาแบ่งประเภท เนื่องจากร้านค้านี้ๆ อาจจะถูกจัดกลุ่มให้เข้าอยู่ในหลายกลุ่มในหลายประเภท เช่น ร้าน 7-eleven ซึ่งสามารถจัดอยู่ในร้านค้าประเภทสะดวกซื้อหรือร้านค้าแบบแฟรนไชส์ก็ได้ ดังนั้นในที่นี้จะกล่าวถึงประเภทของร้านค้าซึ่งใช้เกณฑ์ในการแจกแจงได้เป็น 2 กลุ่มใหญ่คือ

1. กลุ่มที่ 1 ร้านค้าปลีกจำแนกตามลักษณะกรรมสิทธิ์หรือความเป็นเจ้าของ
2. กลุ่มที่ 2 ร้านค้าปลีกจำแนกตามการจัดการธุรกิจหรือกลยุทธ์การค้าเนินธุรกิจ



ภาพที่ 2.1 แสดงการจำแนกร้านค้าปลีกในปัจจุบัน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ในอดีตร้านค้าปลีกจะมีรูปแบบ วิธีการและการตั้งราคาต่างจากร้านค้าส่งโดยสิ้นเชิงแต่ในปัจจุบันโครงสร้างของการค้าส่งและค้าปลีกเริ่มมีความซับซ้อนกัน (overlapping) ทั้งในด้านรูปแบบของการค้าลดจนกลยุทธ์ด้านราคาที่ใช้แข่งขัน ร้านค้าแบบเงินสดและบริการตนเองมีรูปแบบเป็นร้านค้าส่ง แต่เนื่องจากในปัจจุบันธุรกิจปลีกค้าส่งสมัยใหม่มีความซับซ้อนกันมาก เช่น แม้ว่า เม็คโครซึ่งเป็นร้านค้าส่งแต่ก็มีการจำหน่ายสินค้าแบบค้าปลีกให้กับผู้บริโภคโดยตรงด้วย ดังนั้นร้านค้าสดแบบเงินสดและบริการตนเองจะเป็นธุรกิจที่มีการแข่งขัน โดยอ้อมกับธุรกิจค้าปลีกอื่นๆ ด้วย สามารถจำแนกประเภทของรูปแบบการค้าปัจจุบันได้ดังต่อไปนี้

2.3.1 ธุรกิจค้าปลีกพิจารณาจากกรรมสิทธิ์ความเป็นเจ้าของ

1. ร้านค้าปลีกอิสระ

ร้านค้าปลีกประเภทนี้เป็นส่วนของบุคคลหรือหุ้นส่วน หรือบางทีอาจเป็นบริษัทจำกัดการจัดการต่างๆ ขึ้นอยู่กับบุคคลคนเดียว หรือบุคคลในครอบครัวหรือเพื่อนฝูง ร้านค้าประเภทนี้ เช่น ร้านขายของชำทั่วไป ร้านขายยา เป็นต้น ร้านค้าปลีกอิสระนี้จัดตั้งง่าย การลงทุนน้อยและไม่ต้องอาศัยความรู้ความสามารถที่สูง สถานที่ก็อาศัยตึกแถวหรือห้องแถวชั้นล่างโดยที่ส่วนใหญ่เจ้าของใช้ชั้นบนเป็นที่อยู่อาศัย ด้วยเหตุนี้การบริหารงานของร้านค้าปลีกอิสระจึงมีความคล่องตัวสูง ในด้านการตัดสินใจไม่ว่าจะเป็นในเรื่องสินค้าที่จะนำมาจำหน่าย การตั้งราคาอื่นๆ แต่ในขณะเดียวกันหากเจ้าของไม่มีความสามารถหรือขาดการเอาใจใส่อย่างเพียงพอก็อาจจะประสบความล้มเหลวและโอกาสการขยายธุรกิจมีน้อย

2. ร้านค้าปลีกแบบลูกโซ่

ร้านค้าปลีกแบบนี้เป็นร้านค้าที่มีการเปิดสาขามากกว่า 1 สาขาขึ้นไป ปัจจัยสำคัญในการบริหารร้านค้าแบบลูกโซ่หรือสาขาจะต้องมีระบบแบบแผนการดำเนินการเดียวกันและจะต้องมีมาตรฐานทั้งภาพลักษณ์ของร้านค้าและบริการเดียวกัน ดังนั้นการบริหารร้านค้าประเภทนี้จึงจำเป็นต้องกำหนดนโยบายจากส่วนกลาง (centralized management) เช่น ภาพลักษณ์ของร้านค้าต้องเหมือนกัน สินค้าและบริการต้องเหมือนกัน หรือเวลา เปิด-ปิด การดำเนินงานต้องเป็นไปตามนโยบายรวมจากสำนักงานกลาง เห็นได้ว่าร้านค้าปลีกประเภทนี้จะแตกต่างจากร้านค้าปลีกแบบอิสระ โดยที่ร้านค้าปลีกสาขาไม่มีอำนาจในการตัดสินใจ การจัดการ และความคล่องตัวในการดำเนินงานมีน้อยกว่า แต่จากมุมมองของผู้บริหารส่วนกลางจะก่อให้เกิดความสะดวกในการควบคุมร้านค้าปลีกสาขา เพราะอยู่ในระบบระเบียบมาตรฐานเดียวกันทุกสาขา ร้านค้าปลีกแบบลูกโซ่ขนาดใหญ่มักมีสาขาจำนวนมากเพื่อเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการและลดต้นทุนในการดำเนินการร้านค้าปลีก

ประเภทนี้มักจะขยายกิจการในแนวดิ่งมากขึ้น (vertical integration) เช่น จัดให้มีระบบการกระจายสินค้า (distribution center) ขนาดใหญ่ เป็นต้น

3. ร้านค้าแบบแฟรนไชส์

จากนิยามของแฟรนไชส์โดย “ the california franchise investment law “ ได้ให้คำจำกัดความของแฟรนไชส์ไว้ว่า เป็นสัญลักษณ์หรือข้อตกลงระหว่างบุคคลหรือนิติบุคคลสองคนหรือมากกว่าที่มีข้อความรายละเอียดหลักๆ 3 ประการคือ

(1) แฟรนไชส์ซี (franchisee) ได้รับสิทธิในการจำหน่ายผลิตภัณฑ์หรือการให้บริการภายใต้รูปแบบแผนงานหรือระบบตลาดที่เจ้าของสิทธิหรือแฟรนไชส์เซอร์ (franchisor) ได้กำหนดไว้

(2) การจำหน่ายผลิตภัณฑ์หรือการดำเนินงานและการจัดการธุรกิจของแฟรนไชส์ซีจะต้องปฏิบัติตามแบบแผนหรือระบบภายใต้เครื่องหมายการค้าหรือการให้บริการที่แฟรนไชส์เซอร์กำหนดไว้

(3) แฟรนไชส์ซีจะต้องจ่ายค่าสิทธิการดำเนินธุรกิจที่แฟรนไชส์อนุญาตให้ในรูปแบบของค่าธรรมเนียมแฟรนไชส์ (franchise fee) และค่าบริการอื่นๆ ตามแต่จะตกลงกันไว้เป็นช่วงๆ หรือที่เรียกกันว่า royalty fee เป็นการตอบแทน

การดำเนินธุรกิจหรือการจัดการธุรกิจภายใต้ระบบ franchise นี้เป็นรูปแบบหนึ่งของการร่วมมือทางธุรกิจระหว่างกิจการโดยมีพันธะผูกพันและสิทธิร่วมกันตามข้อสัญญาที่ตกลงกันไว้ทั้งนี้จากคำจำกัดความข้างต้นกล่าวได้ว่าธุรกิจแฟรนไชส์ (franchising) เป็นรูปแบบทางการตลาดที่บริษัทแม่หรือผู้ให้สิทธิอนุญาตให้บุคคลหรือนิติบุคคลมีสิทธิในการใช้ชื่อการค้ารูปแบบการบริการหรือผลิตภัณฑ์ที่บริษัทผู้ให้สิทธิได้พัฒนาขึ้น ภายใต้ระบบนี้กิจการที่ผู้ได้รับสิทธิหรือแฟรนไชส์ซี สามารถดำเนินงานเองโดยอิสระแต่ต้องปฏิบัติตามมาตรฐานและแนวทางที่ franchisor กำหนดไว้ในทางปฏิบัติ franchisor อาจจะให้ความช่วยเหลือด้านการตลาด การบริหาร การควบคุมคุณภาพของสินค้า การฝึกอบรม การจัดหาสินค้า และการส่งเสริมการขายแก่ franchisee และเพื่อเป็นการตอบแทนการให้สิทธิต่างๆ ที่ได้รับจาก franchiser franchisee จะต้องจ่ายค่าสิทธิหรือ franchise fee ก็เพื่อเป็นค่าวิชาที่ franchisor ได้พัฒนาขึ้นซึ่งจะชำระกันงวดเดียวโดยจะชำระทันทีหลังจากที่ได้ตกลงทำสัญญาระหว่างกันการคิดค่าธรรมเนียม franchise ของแต่ละธุรกิจจะแตกต่างกันขึ้นอยู่กับศักยภาพและโอกาสของการเติบโตของธุรกิจนั้นๆ แต่โดยทั่วไปแล้ว franchise fee จะมีมูลค่าเท่ากับต้นทุนค่าใช้จ่ายต่างๆ ที่ franchisor จะต้องลงทุนช่วยเหลือ franchisee ในการก่อตั้งกิจการ อาทิ ค่าโฆษณา ค่าฝึกอบรม และคู่มือเอกสารต่างๆ เป็นต้น นอกจาก franchisee fee แล้ว franchisor จะต้องชำระค่าธรรมเนียมในการใช้สิทธิ (service fee หรือ royalty fee) เพื่อตอบแทนการบริการต่างๆ ที่ได้รับจาก franchisor การจ่ายค่าธรรมเนียมมักจะกำหนดเป็นสัดส่วนที่แน่นอนจากยอดขายหรือสัดส่วนจาก

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

กำไรขั้นต้น (gross profit) รายได้จากค่าธรรมเนียมนี้ franchisor จะนำมาใช้พัฒนาผลิตภัณฑ์ ระบบการตลาด และระบบการบริหารงาน เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพและกระตุ้นยอดขายของกิจการในส่วนรวมต่อไป

การให้สิทธิในการดำเนินธุรกิจในระบบ franchise แบ่งเป็น 2 ลักษณะคือ การให้สิทธิในผลิตภัณฑ์และการให้สิทธิในรูปแบบธุรกิจ

(1) การให้สิทธิในตัวผลิตภัณฑ์หรือเครื่องหมายการค้าของ franchisor ซึ่ง franchisee ในลักษณะนี้เรียกกันว่า product หรือ trade name franchising เช่น บริษัทเชลล์แห่งประเทศไทยให้สิทธิสถานบริการน้ำมันที่เป็นแฟรนไชส์ ให้ใช้เครื่องหมายเชลล์และจำหน่ายน้ำมันเชื้อเพลิงที่เชลล์พัฒนาขึ้น หรือบริษัทผลิตและจำหน่ายน้ำอัดลม โคคา-โคลา แห่งอเมริกาให้สิทธิแฟรนไชส์ แก่บริษัทไทยน้ำทิพย์แห่งประเทศไทยในการผลิตและจำหน่ายน้ำอัดลมภายใต้เครื่องหมายการค้าโค้ก และสูตรที่ทางบริษัทแม่กำหนดไว้ โดยที่บริษัทแม่จะไม่เข้าไปก้าวก่ายการบริหารงานของ แฟรนไชส์ซี

(2) การให้สิทธิในรูปแบบและการดำเนินธุรกิจ (business format franchising) ได้แก่ แม็คโดนัลด์, เซเว่น-อีเลเว่น เป็นต้น บริษัทแม่จะแนะนำสูตรสำเร็จในการประกอบธุรกิจแก่ แฟรนไชส์ซีชุดหนึ่ง สูตรสำเร็จนี้ประกอบด้วยการเลือกทำเลที่ตั้งร้านค้า การนำเข้าสินค้า การฝึกอบรมพนักงาน การบริหารกิจการขาย การโฆษณา การเงิน เป็นต้น

4. ร้านค้าปลีกแบบเช่าเฉพาะพื้นที่หรือฝากขาย (leased department หรือ consignment)

ร้านค้าปลีกประเภทนี้ส่วนใหญ่มักนิยมใช้ในการบริหารห้างสรรพสินค้าขนาดใหญ่ (department store) โดยที่ห้างสรรพสินค้ายินยอมให้เจ้าของสินค้าเข้ามาเช่าสถานที่ในบริเวณห้างสรรพสินค้าเพื่อเปิดดำเนินการจำหน่ายสินค้า โดยผู้เช่าจะได้รับค่าตอบแทนตามแต่ละตกลงกัน หรืออาจจะได้รับผลตอบแทนในลักษณะของเปอร์เซ็นต์จากยอดขายสินค้า ร้านค้าปลีกประเภทนี้ในวงการค้าปลีกมักนิยมเรียกกันว่า การฝากขาย (consignment) ทั้งนี้เนื่องจากความรับผิดชอบต่างๆ เป็นของเจ้าของสินค้าหรือผู้มาเช่าสถานที่ที่ไม่ใช่เจ้าของสถานที่ ซึ่งโดยส่วนใหญ่(มากกว่า 70%) ของสินค้าที่จำหน่ายในห้างสรรพสินค้านั้นเป็นแบบ leased department หรือ consignment เช่น นู๊ทขายเครื่องสำอาง นู๊ทขายเสื้อผ้า ร้านทำกุญแจ เป็นต้น

การค้าปลีกในลักษณะนี้เป็นการเกื้อกูลผลประโยชน์กันระหว่างเจ้าของสินค้าหรือผู้เช่าและเจ้าของสถานที่ห้างสรรพสินค้า โดยผู้ให้เช่าหรือเจ้าของสถานที่ก็ไม่ต้องเสี่ยงต่อสินค้าเสื่อมสภาพหรือสูญหายและไม่จำเป็นต้องมีความเชี่ยวชาญในธุรกิจนั้นๆ ขณะเดียวกันผู้ให้เช่าก็ยังได้ประโยชน์จากการที่เจ้าของสินค้าที่มีชื่อเสียงมาจัดจำหน่ายสินค้าในห้างสรรพสินค้าของตน เป็นการดึงดูดลูกค้าหลากหลายประเภทเข้าห้างได้ง่ายขึ้น สำหรับผู้เช่าหรือเจ้าของสินค้าก็ไม่ต้องกังวลเรื่องการหาทำเล

ร้านค้า ขณะเดียวกันการส่งเสริมการขายก็สามารถจัดสรรหรือได้รับประโยชน์จากการส่งเสริมการขายรวมของห้างสรรพสินค้า

5. ร้านค้าปลีกแบบสหกรณ์ร้านค้า (retail consumer corporation)

การดำเนินกิจการในรูปสหกรณ์นั้นจะมีการขายหุ้นให้แก่ประชาชนโดยทั่วไป ผู้ถือหุ้นของสหกรณ์ถือว่าเป็นสมาชิกและเป็นเจ้าของร้านค้านั้นด้วย สมาชิกจะได้รับส่วนแบ่งผลกำไรโดยการจัดสรรมาจากเงินปันผล ซึ่งผลกำไรที่สมาชิกได้รับมาน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับอัตราการใช้ของแต่ละคน สหกรณ์ร้านค้าในปัจจุบัน เช่น สหกรณ์พระนคร สหกรณ์กรุงเทพฯ เป็นต้น

2.3.2 ธุรกิจค้าปลีกพิจารณาจากกลยุทธ์การจัดการ

ก. รูปแบบการค้าแบบดั้งเดิม (traditional trade)

ร้านค้าในรูปแบบดั้งเดิมเป็นร้านค้าที่มีมาตั้งแต่ยุคแรกๆ ของกิจการค้าปลีก มีลักษณะเป็นร้านค้าห้องแถว พื้นที่ร้านคับแคบ ไม่มีการตกแต่งหน้าร้านหรือจัดวางสินค้าอย่างเป็นหมวดหมู่สินค้าจะวางขายอยู่ทั่วไปตามความสะดวกในการหยิบฉวยจากเจ้าของร้าน การดำเนินธุรกิจอาจเป็นกิจการที่ดำเนินโดยเจ้าของคนเดียวหรือร่วมกันจัดตั้งเป็นห้างหุ้นส่วนหรือบริษัท แต่ยังมีลักษณะเป็นธุรกิจครอบครัว การบริหารงานเป็นแบบง่ายๆ ไม่ซับซ้อน ไม่มีการนำคอมพิวเตอร์หรือเทคโนโลยีขั้นสูงมาใช้ในการดำเนินธุรกิจ กิจการร้านค้าในรูปแบบนี้ยังไม่เน้นเจาะกลุ่มลูกค้าตัวอย่างเฉพาะเจาะจงมากนัก การแบ่งกลุ่มลูกค้ายังไม่ชัดเจนร้านค้าที่จัดอยู่ในรูปแบบการค้าแบบนี้ได้แก่

1) ร้านค้าปลีกทั่วไป (general store)

เป็นร้านค้าที่มีขนาดไม่ใหญ่ สินค้าที่วางจำหน่ายมีจำนวนไม่มากแต่หลากหลายประเภท เช่น หนังสือ เครื่องเขียน สินค้าอุปโภคบริโภค เป็นต้น ราคาสินค้าไม่แพง คุณภาพปานกลาง ร้านค้าประเภทนี้ส่วนมากตั้งอยู่ในเมืองเล็กๆ รวมทั้งชนบทที่ยังมีคนอยู่ไม่มากเป็นร้านค้าที่เก่าแก่และมีจำนวนมากในกิจการค้าปลีก เนื่องจากใช้เงินลงทุนน้อยค่าใช้จ่ายต่ำ

2) ร้านขายของชำ

เป็นร้านค้าปลีกที่มีอยู่ทั่วไปทุกหนแห่งไม่ว่าจะเป็นหมู่บ้านเล็กๆ ที่ค่อนข้างเงียบหรือเมืองใหญ่ๆ ร้านขายของชำในแต่ละท้องถิ่นจะมีความแตกต่างกันไปตามสภาพแวดล้อม เช่น ร้านค้าที่ตั้งอยู่ในชุมชนจะมีของขายน้อยกว่าร้านที่อยู่ในชนบทหรือหมู่บ้านที่มีร้านค้าน้อย ซึ่งอาจแจกแจงได้เป็น 2 ประเภทคือ ร้านขายของชำแบบครบเครื่องและไม่ครบเครื่อง สินค้าที่ขายส่วนใหญ่จะเป็นสินค้าที่จำเป็นแก่การครองชีพ เช่น ข้าวสาร น้ำตาล น้ำปลา สมุนไพร น้ำมัน เป็นต้น หากเป็นร้านค้าที่ครบเครื่องก็จะมีของสดรวมอยู่ด้วย เช่น ผักสด เนื้อสัตว์ เป็นต้น ร้านขายของชำถือเป็นแหล่ง

ระบายสินค้าที่มีความสำคัญต่อเศรษฐกิจโดยรวมไม่น้อย เนื่องจากเป็นตลาดที่อยู่ใกล้ผู้บริโภคมากที่สุดและจำหน่ายสินค้าที่สำคัญต่อการดำรงชีพ

ข. รูปแบบการค้าสมัยใหม่ (modern trade)

1) ร้านค้าแบบเงินสดและบริการตัวเอง (cash & carry)

ลักษณะของสินค้าที่จำหน่ายนั้นจะมีความหลากหลายของประเภทสินค้าประมาณ 20,000 ถึง 30,000 รายการ โดยเน้นสินค้าอุปโภคบริโภคที่จำเป็นต่อการบริโภคประจำวัน มียอดการจำหน่ายหรือการหมุนเวียนค่อนข้างสูงและจะบรรจุอยู่ในหีบห่อพลาสติก (shrink wrap) หรือกล่อง ซึ่งอยู่ในห่อหรือกล่องเหล่านั้นอาจจะมีสินค้าบรรจุอยู่เป็นโหล

กลุ่มลูกค้าเป้าหมายของร้านค้าแบบเงินสดและบริการตนเองจะถูกกำหนดไว้อย่างค่อนข้างชัดเจน โดยผู้ที่สามารถเข้ามาซื้อสินค้าได้ต้องเป็นสมาชิกเท่านั้นและสามารถแจกแจงออกเป็น 2 กลุ่มใหญ่ๆ คือ กลุ่มร้านค้าปลีกหรือร้านขายของชำทั่วไป กลุ่มที่สอง คือหน่วยงานหรือห้างร้าน บริษัทต่างๆ เช่น โรงแรม ภัตตาคาร และผู้ประกอบการจัดส่งหรือเลี้ยงนอกสถานที่ ราคาสินค้าที่จำหน่ายโดยเฉลี่ยในร้านค้าประเภทนี้จะถูกกว่าราคาสินค้าที่จำหน่ายในห้างสรรพสินค้า ร้านค้าปลีกและร้านค้าส่งทั่วไป เนื่องจากปริมาณการสั่งซื้อที่มากกว่ารวมถึงระบบการจัดการที่มีประสิทธิภาพ และการประสานงานร่วมกับผู้ผลิตสินค้าเพื่อลดค่าใช้จ่ายนอกจากนี้เพื่อลดต้นทุนการดำเนินงานลง ลูกค้าจะต้องบริการตนเองตั้งแต่การเลือกหาสินค้าจนถึงการขนสินค้ากลับบ้าน

สถานที่ตั้งของร้านค้าแบบเงินสดและบริการตนเองโดยทั่วไปจะตั้งอยู่ริมถนนสายสำคัญในเขตชานเมือง รูปแบบของสิ่งก่อสร้างหรือตัวอาคารมีลักษณะคล้ายคลังสินค้าปลูกสร้างเป็นอาคารชั้นเดียวหรือ 2 ชั้น หลังคาสูง เพื่อที่สามารถจัดเรียงสินค้าได้มากและสะดวกในการค้นหาแต่ไม่เน้นการตกแต่งที่หรูหราเกินความจำเป็น ลักษณะของร้านค้าแบบเงินสดและบริการตนเองในประเทศไทย ได้แก่ แม็คโครและเซฟโก

2) ห้างสรรพสินค้า (department store)

เป็นรูปแบบการค้าปลีกขนาดใหญ่ที่มีสินค้าไว้บริการลูกค้าจำนวนมาก จัดแยกสินค้าเป็นหมวดหมู่ชัดเจน สินค้าที่อยู่ในสายผลิตภัณฑ์เดียวกันก็จะจัดไว้รวมกันหรือใกล้กัน สินค้าที่จำหน่ายมักมีคุณภาพสูงและราคาค่อนข้างแพง ห้างสรรพสินค้าเปรียบเสมือนการนำร้านขายของเฉพาะอย่าง (category killer) เข้ามาอยู่ภายในหลังคาเดียวกัน การบริหารงานของห้างสรรพสินค้าค่อนข้างซับซ้อนเนื่องจากต้องมีพนักงานขายประจำแต่ละแผนก เพื่อคอยให้บริการลูกค้าอย่างเต็มที่ ค่าใช้จ่ายในการบริหารงานสูง ห้างสรรพสินค้าในปัจจุบันพยายามที่จะจัดการบริการทั้งด้านสินค้าและสิ่งอำนวยความสะดวกอื่นๆ เพื่อให้การจับจ่ายใช้สอยของลูกค้าสมบูรณ์ ณ ที่เดียว (one stop shopping)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

หากแจกแจงระดับของห้างสรรพสินค้าตามกลุ่มลูกค้าเป้าหมายสามารถแจกแจงได้เป็น 2 ระดับ คือ ห้างสรรพสินค้าระดับบนเน้นลูกค้าที่มีรายได้สูง เช่น ห้างเซ็นทรัล ห้างดิเอ็มโพเรียม เป็นต้น และห้างสรรพสินค้าระดับกลาง เน้นลูกค้าที่มีรายได้ปานกลาง เช่น ห้างโรบินสัน ห้างเดอะมอลล์ เป็นต้น หากแจกแจงระดับของห้างสรรพสินค้าตามขนาดของห้างสรรพสินค้าสามารถแจกแจงได้เป็น ห้างสรรพสินค้าขนาดใหญ่ เช่น ห้างเซ็นทรัล เดอะมอลล์ โรบินสัน เป็นต้น ห้างสรรพสินค้าขนาดกลาง เช่น ห้างอิมพีเรียล ห้างดังฮั่วเส็ง เป็นต้น และห้างสรรพสินค้าขนาดเล็ก เช่น ห้างอาเซี่ยน ห้างวันเดอร์ ห้างสรรพสินค้าในต่างจังหวัด เป็นต้น

3) ซูเปอร์มาร์เก็ต (supermarket)

เป็นร้านค้าปลีกขนาดใหญ่ที่เน้นจำหน่ายสินค้าอุปโภคบริโภคที่จำเป็นต่อชีวิตประจำวันโดยให้ความสำคัญกับความสดใหม่และความหลากหลายของสินค้า โดยเฉพาะสินค้าในกลุ่มอาหารทั้งสดและสำเร็จรูป เน้นการขายแบบบริการตนเอง (self service) เพื่อลดค่าใช้จ่ายและเน้นอัตราการหมุนเวียนที่รวดเร็วของสินค้าเพื่อลดต้นทุน ทำให้ขายสินค้าได้ในราคาที่ถูกลงและสินค้าจะได้สดใหม่เสมอ

ในประเทศไทยร้านค้าปลีกประเภทซูเปอร์มาร์เก็ตมีทั้งที่ตั้งอยู่ภายในห้างสรรพสินค้าโดยเฉพาะบริเวณชั้นล่างหรือชั้นใต้ดิน เช่น ท็อปส์ของห้างสรรพสินค้าเซ็นทรัลและโรบินสัน โฮม เฟรช มาร์ทของห้างสรรพสินค้าเดอะมอลล์และดิเอ็มโพเรียม เป็นต้น ซึ่งโดยหลักการแล้วห้างสรรพสินค้าและซูเปอร์มาร์เก็ตเป็นธุรกิจค้าปลีกคนละประเภท (segment) โดยกลุ่มลูกค้าเป้าหมายของห้างสรรพสินค้าส่วนใหญ่เป็นกลุ่มคนทำงานที่มีอำนาจในการซื้อสูงที่จะสามารถเลือกซื้อสินค้าที่มีคุณภาพ มีชื่อเสียงและราคาสูงได้ ส่วนกลุ่มลูกค้าเป้าหมายของซูเปอร์มาร์เก็ต ส่วนใหญ่จะเป็นแม่บ้านที่มาซื้อสินค้าประเภทอุปโภคบริโภค การที่ห้างสรรพสินค้านำซูเปอร์มาร์เก็ตมาไว้เพื่อให้เกิดหลักการที่ว่า one stop shopping ซึ่งแนวโน้มในอนาคตการพัฒนาร้านค้าปลีกแบบซูเปอร์มาร์เก็ตก็อาจจะแยกหรือจัดตั้งส่วนออกมาจากห้างสรรพสินค้าค่อนข้างชัดเจนมากขึ้น สำหรับซูเปอร์มาร์เก็ตที่ตั้งแยกออกมาจากห้างสรรพสินค้า หรือที่เรียกว่าซูเปอร์มาร์เก็ตสแตนอโลน ที่มีอยู่ในปัจจุบัน เช่น ฟู้ดแลนด์ วิลล่า ฟู้จี้ ฟู้ดโลชั่น เป็นต้น

4) ร้านค้าปลีกแบบเน้นสินค้าราคาถูก (discount store)

เป็นร้านค้าปลีกที่นำเอาหลักการของร้านค้าปลีกซูเปอร์มาร์เก็ตมาใช้ คือ ไม่มีพนักงานขายมาดูแลหรือให้บริการลูกค้า ผู้ซื้อต้องบริการตนเอง โดยร้านค้ามีอุปกรณ์ช่วยขาย ได้แก่ ตะกร้าและรถเข็นจัดไว้ให้ สินค้าที่จำหน่ายเป็นสินค้าทั่วไป ไม่จำเป็นต้องเป็นสินค้าที่ขายได้รวดเร็วเป็นหลักหรือสินค้าที่สร้างผลกำไรได้มาก เน้นขายสินค้าราคาถูก คุณภาพปานกลาง ไม่มียี่ห้อดัง คุณภาพสูงเหมือนห้างสรรพสินค้า กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย คือผู้มีรายได้ปานกลางถึงต่ำ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ในปัจจุบันคิสเคาน์สโตรในประเทศไทยมี 2 รูปแบบคือ

(1) ซูเปอร์เซ็นเตอร์ (super center)

เป็นร้านค้าปลีกตามแนวความคิดการค้าของสหรัฐอเมริกา เน้นการจำหน่ายสินค้าประเภทเสื้อผ้าเครื่องนุ่งห่มเป็นหลัก รวมทั้งเครื่องใช้ไม้สอยต่างๆ และนำอาหารมาจำหน่ายเพิ่มเติมเป็นสินค้าเสริม เช่น บิ๊กซี โลตัส เป็นต้น ในอนาคตร้านค้าปลีกแบบซูเปอร์เซ็นเตอร์จะได้รับการยอมรับมากขึ้น เนื่องจากสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าระดับกลางได้มากกว่า ขณะเดียวกันการค้าเนกิจการซูเปอร์เซ็นเตอร์สามารถสร้างกำไรได้มากกว่าซูเปอร์มาร์เก็ต เพราะสามารถเพิ่มรายได้จากขายสินค้าอื่นๆ นอกเหนือจากสินค้าอุปโภคบริโภค เช่น เสื้อผ้า เครื่องใช้ไฟฟ้า เป็นต้น ซึ่งสินค้าเหล่านี้มีกำไรที่สูงกว่าสินค้าอุปโภคบริโภคมก

(2) ไฮเปอร์มาร์เก็ต (hyper market)

เป็นร้านค้าปลีกขนาดใหญ่ ไฮเปอร์มาร์เก็ตในต่างประเทศอาจมีขนาดใหญ่กว่าซูเปอร์มาร์เก็ตถึง 6 เท่า และมีสินค้าที่หลากหลายถึง 30,000 ชนิด ไฮเปอร์มาร์เก็ตจำหน่ายสินค้าอุปโภคบริโภค รวมทั้งสินค้าที่จำเป็นเช่นเดียวกับซูเปอร์สโตร แต่ที่แตกต่างคือ เน้นจำหน่ายสินค้าประเภทอาหารเป็นสินค้าหลักมีอาหารให้เลือกมากมายเป็นพิเศษ และจำหน่ายสินค้าประเภทเสื้อผ้าเสริมเล็กน้อย การบริหารงานจะสลับซับซ้อนกว่าร้านค้าทั่วไป เพราะต้องมีต้นทุนที่ต่ำและการจัดการที่ใช้ค่าใช้จ่ายน้อย เช่น คาร์ฟูร์ โอซอน เป็นต้น

5) ร้านค้าสะดวกซื้อ (convenience store)

เป็นร้านค้าที่จำหน่ายสินค้าอุปโภคบริโภคที่จำเป็นต่อชีวิตประจำวัน รวมทั้งอาหารและเครื่องดื่มประเภทฟาสฟู๊ดส์ มีสินค้าหลากหลายชนิดแต่ไม่หลากหลายเหมือนซูเปอร์มาร์เก็ตและมีจำนวนแต่ละยี่ห้อไม่มากนัก ขนาดที่จำหน่ายเป็นขนาดเล็ก ราคาสินค้าโดยทั่วไปจะสูงกว่าราคาในซูเปอร์มาร์เก็ต เน้นการอำนวยความสะดวกแก่ลูกค้า นับตั้งแต่ทำเลที่ตั้งที่มักจะมีอยู่ในแหล่งชุมชนตามป้ายรถเมล์ โรงเรียน โรงพยาบาล เวลาในการให้บริการลูกค้า ซึ่งมักจะเปิดบริการ 24 ชั่วโมงหรือเปิดให้บริการเป็นเวลานาน เช่น 7.00 - 22.00 น. กลุ่มลูกค้าส่วนใหญ่เป็นลูกค้าประจำที่มีที่พักหรือที่ทำงานบริเวณใกล้เคียงกับร้านค้า ซึ่งพฤติกรรมการซื้อขายจะเป็นในลักษณะของการซื้อเพื่อความสะดวกในยามจำเป็น ร้านค้าสะดวกซื้อแตกต่างจากร้านชำทั่วไปในด้านการจัดส่วนผสมของผลิตภัณฑ์ที่ครอบคลุมกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่หลากหลายกว่า เช่น ร้านเซเว่นอีเลฟเว่น ร้านเอเอ็มทีเอ็ม เป็นต้น ปัจจุบันมีการเปิดร้านค้าสะดวกซื้อในปั๊มน้ำมันมากขึ้น เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับลูกค้าที่มาเติมน้ำมัน รวมถึงลูกค้าที่ใช้รถที่ต้องการความสะดวกในการซื้อสินค้าเพียงเล็กน้อย เช่น ร้านซีเล็ค ซึ่งเปิดในปั๊มน้ำมันเชลล์ ร้านไทเกอร์มาร์ท ซึ่งเปิดในปั๊มน้ำมัน เอสโซ่ เป็นต้น

6) ร้านค้าเฉพาะอย่าง (category killer)

เป็นร้านค้าปลีกที่จำหน่ายสินค้าเฉพาะสายผลิตภัณฑ์เดียว แต่มีหลากหลายยี่ห้อ คุณภาพ ขนาด และสีให้เลือกได้มาก จำหน่ายในราคาถูก กลุ่มลูกค้าเป้าหมายคือผู้บริโภคที่สนใจสินค้าเฉพาะด้าน เช่น พาวเวอร์บาย เป็นร้านค้าที่จำหน่ายเฉพาะสินค้าเครื่องใช้ไฟฟ้า ซูเปอร์สปอร์ต เป็นร้านค้าที่จำหน่ายสินค้าเครื่องกีฬา เป็นต้น

7) สเปเชียลตี้ สโตร์ (specialty store)

เป็นร้านค้าปลีกที่จำหน่ายสินค้าจำนวนจำกัดไม่กี่ประเภท อาจจะจำหน่ายเฉพาะสินค้าที่มีลักษณะพิเศษจริงๆ หรือสินค้าที่จำหน่ายมีไม่กี่อย่าง จึงสามารถจัดหาสินค้าแบบแปลกๆ มาจำหน่าย หรืออาจเป็นร้านค้าที่จำหน่ายสินค้านำสมัย สินค้าตามแบบนิยมร้านค้าประเภทนี้ในไทย ได้แก่ มาร์คแอนด์สเปนเซอร์, วัตสัน, บุทส์ เป็นต้น

รูปแบบของการค้าปลีกแต่ละประเภทที่ได้กล่าวมาแล้วข้างต้นสามารถจำแนกตามกลยุทธ์การค้าปลีก ซึ่งประกอบด้วย ลักษณะของสินค้าและบริการ ราคา รวมทั้งรายละเอียดทางด้านขนาด และทำเลที่ตั้งของร้านค้า ตามตารางที่ 2.3

ตารางที่ 2.3 ลักษณะของธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ในแต่ละประเภท

ประเภทธุรกิจ	กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย	ขนาดพื้นที่ขาย (ตารางเมตร)	จำนวนสินค้า (รายการ)	ประเภทสินค้า	ทำเลที่ตั้ง	กลยุทธ์การแข่งขันที่ใช้
ร้านค้าแบบ Cash&Carry	บริษัท, ร้านค้า, หน่วยงาน ต่างๆ	10,000 – 20,000	20,000 – 30,000	สินค้าอุปโภคบริโภคที่ใช้ประจำวัน	ชานเมือง	ราคาถูก
ห้างสรรพสินค้า	บุคคลทั่วไป	20,000 – 40,000	มากกว่า 30,000	สินค้าอุปโภคบริโภคทุกประเภท	แหล่งชุมชน	บริการและการเลือกซื้อสินค้าได้ครบทุกประเภท
ซูเปอร์มาร์เก็ต	บุคคลทั่วไป	2,000 – 5,000	5,000 – 8,000	สินค้าอุปโภคบริโภคที่ใช้ประจำวัน	แหล่งชุมชน	ความสะดวกสบาย, ความสะดวกของอาหาร
ซูเปอร์เซ็นเตอร์ไฮเปอร์มาร์เก็ต	บุคคลทั่วไป	10,000 – 30,000	มากกว่า 30,000	สินค้าอุปโภคบริโภคที่ใช้ประจำวัน	ชานเมือง	ราคาถูก
ร้านค้าสะดวกซื้อ	บุคคลทั่วไป	100 – 300	1,000 – 5,000	สินค้าเฉพาะอย่าง	แหล่งชุมชน	ความสะดวกด้านเวลาและสถานที่
ร้านค้าเฉพาะอย่าง	บุคคลทั่วไปและธุรกิจขนาดย่อม	2,000 – 5,000	น้อยกว่า 3,000	สินค้าลักษณะพิเศษ	แหล่งชุมชนและย่านธุรกิจ	ราคา
สเปเชียลตี้สโตร์	บุคคลทั่วไปและธุรกิจขนาดย่อม	2,000 – 5,000	น้อยกว่า 3,000		แหล่งชุมชนและย่านธุรกิจ	ลักษณะเฉพาะของสินค้าที่จำหน่าย

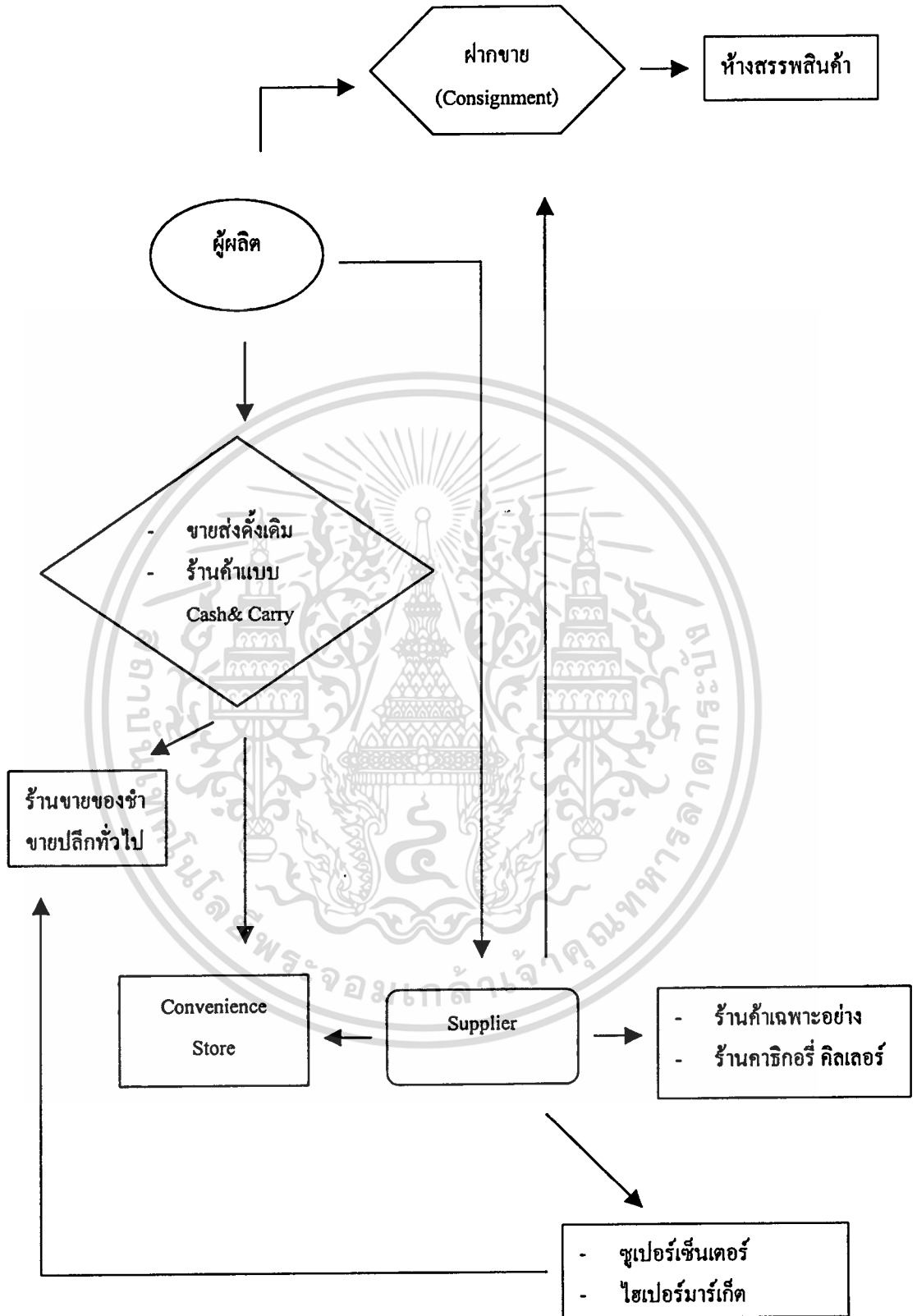
ที่มา : บ. ซีเอ อินเตอร์เนชั่นแนล อินฟอร์เมชันจำกัด (2542 : 21)

รายชื่อผู้ประกอบการค้าปลีกชั้นนำในปัจจุบันจำแนกตามประเภทของธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่
สามารถแสดงรายละเอียดได้ดังนี้

ตารางที่ 2.4 ผู้ประกอบการค้าปลีกขนาดใหญ่ที่สำคัญจำแนกตามประเภทการค้าปลีก

ประเภทธุรกิจ	ชื่อธุรกิจ
1. Cash & Carry	- แม็คโคร - เซฟโก
2. Department Store	- เซ็นทรัล - เดอะมอลล์ - โรบินสัน
3. Supermarket	- ท็อปส์ - ฟู้ดแลนด์
4. Super Center	- บิ๊กซี - โลตัส
5. Hyper Market	- คาร์ฟูร์ - โอซอน
6. Convenience Store	- เซเว่น อีเลฟเว่น - เอเอ็ม/พีเอ็ม - แฟมิลี่ มาร์ท
7. Category Killer	- เพาเวอร์บาย - ออฟฟิศ ดีโป - ซูเปอร์สปอร์ต - แมคโคร ออฟฟิศ เซ็นเตอร์
8. Special Store	- วัตสัน - มาร์ค & สเปนเซอร์ - บุทส์

ที่มา : บ. ซีเอ อินเตอร์เนชั่นแนล อินฟอร์เมชันจำกัด (2542 : 22)



ภาพที่ 2.2 แสดงการไหลเวียนของการค้าในปัจจุบัน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2.4 ขนาดตลาดของธุรกิจค้าปลีก (Market Size)

มูลค่าตลาดค้าส่ง – ค้าปลีก โดยข้อมูลจากสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ พบว่า ณ ปี 2541 ประเทศไทยมีมูลค่าตลาดค้าส่ง – ค้าปลีกโดยรวมอยู่ที่ 465,281 ล้านบาท หากพิจารณาจากสัดส่วนของมูลค่าค้าส่ง – ค้าปลีกต่อผลิตภัณฑ์มวลรวมประชาชาติจะมีสัดส่วนคงที่ แต่เนื่องจากในช่วงที่ผ่านมาประเทศไทยได้มีการพัฒนาการระหว่างร้านค้าปลีกสมัยเก่าและร้านค้าปลีกสมัยใหม่ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างมาก โดยจากการสัมภาษณ์ของชมรมวายเอ็มอี (Young Marketing Executive) และสมาคมการค้าแห่งประเทศไทยเมื่อกลางเดือนธันวาคม 2543 ที่ผ่านมามีให้ทราบว่า ตลาดค้าปลีกสมัยใหม่ (Modern Trade) ในปัจจุบันมีมูลค่าประมาณ 200,000 ล้านบาท และมีสัดส่วนระหว่างค้าปลีกสมัยใหม่กับดั้งเดิมในสัดส่วน 31.6 : 68.4 คาดว่าในปี 2546 สัดส่วนดังกล่าวจะเป็น 50:50 และในปี 2553 หรืออีก 10 ปีข้างหน้าค้าปลีกสมัยใหม่จะเติบโตถึงร้อยละ 500 โดยมีส่วนครองตลาดสูงถึงร้อยละ 60 จากมูลค่าตลาดค้าปลีกทั้งหมดล้านล้านบาท (ธนาคารกรุงไทย 2544 :12) โดยสามารถพิจารณาได้จากการที่ปัจจุบันธุรกิจค้าปลีกต่างประเทศได้เริ่มเข้ามาซื้อกิจการค้าปลีกของไทยและมีแนวโน้มการขยายสาขาที่เพิ่มขึ้นเรื่อยๆ และมูลค่าทางยอดขายของค้าปลีกมีการเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องดังตารางที่ 2.5

ตารางที่ 2.5 แสดงปริมาณยอดขายของธุรกิจค้าปลีกไทย

ปี พ.ศ	ยอดขายของธุรกิจค้าปลีก	%การเปลี่ยนแปลง
2540	858,428	-
2541	548,740	(36.1)
2542	713,040	29.9
2543*	473,172	21.6

หมายเหตุ * เป็นตัวเลขถึงเดือน ก.ค. เท่านั้น
ที่มา : เศรษฐกิจวิเคราะห์ ธนาคารกรุงศรีอยุธยา (2543 : 24)

2.5 สถานภาพของค้าปลีกในสมัยใหม่ในปัจจุบัน

1) การเข้ามาของผู้ประกอบการรายใหม่ (barrier to entry)

ผู้ประกอบการรายใหม่ที่เป็นผู้ประกอบการไทยสามารถเข้ามาดำเนินธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ได้ยาก เนื่องจากผู้ประกอบการเดิมสามารถครอบครองทำเลที่ตั้งที่ดีได้ก่อนจำนวนมากทำเลถือเป็นหัวใจของการดำเนินธุรกิจค้าปลีกและเป็นจุดสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน โดยจุดคุ้มทุนของร้านค้าปลีกจะขึ้นอยู่กับปริมาณของกลุ่มผู้บริโภคเป้าหมายที่มากพอและจำนวนสาขาที่มากพอ ซึ่งในเอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การขยายสาขาเพื่อให้ถึงจุดคุ้มทุนนั้นต้องใช้เงินทุนจำนวนมาก (บริษัท ซีพี เซเว่นอีเลว่น จำกัด (มหาชน) กล่าวว่า “การดำเนินธุรกิจของซูเปอร์มาร์เก็ต เพื่อให้ถึงจุดคุ้มทุนต้องสามารถขยายสาขาให้ได้ถึง 20 สาขาและแต่ละสาขาต้องใช้เงินลงทุนประมาณ 500 ล้านบาทต่อสาขา”) โดยธุรกิจค้าปลีกในรูปแบบซูเปอร์มาร์เก็ต, ซูเปอร์เซ็นเตอร์, ไฮเปอร์มาร์เก็ต ใช้เงินลงทุน 5-6 ร้อยล้านบาท/สาขา ในขณะที่ห้างสรรพสินค้าใหญ่อย่างห้างโรบินสันหรือเดอะมอลล์ใช้เงินลงทุนมากกว่า 1 พันล้านบาท/สาขา นอกจากนี้การที่ผู้ประกอบการเดิมมีการขยายสาขาเป็นจำนวนมากแล้วจะทำให้เกิดการประหยัดจากการสั่งซื้อสินค้าจำนวนมาก (economy of scale) และในการลงทุนเพื่อพัฒนาเทคโนโลยีและการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการจัดการและการบริหารงาน โดยเฉพาะการบริหารงานคลังสินค้าซึ่งถือเป็นปัจจัยสร้างความสำเร็จในธุรกิจค้าปลีก ผู้ประกอบการที่มีสาขามากจะทำให้ถึงจุดคุ้มทุนที่เร็วกว่าอย่างไรก็ตามสำหรับผู้ประกอบการรายใหม่ที่เป็นผู้ประกอบการชาวต่างชาติสามารถเข้ามาดำเนินธุรกิจได้ง่าย โดยผู้ประกอบการเหล่านี้จะมีเงินทุนมาก ซึ่งสามารถที่จะขยายสาขาได้อย่างรวดเร็ว รวมถึงสามารถรับการขาดทุนได้เป็นระยะเวลายาว และมีความรู้ ความชำนาญในการดำเนินธุรกิจค้าปลีกโดยเฉพาะมาเป็นเวลานานแล้ว ผู้ดำเนินค้าปลีกที่สำคัญของโลกแสดงไว้ตามตารางที่ 2.6

ตารางที่ 2.6 แสดงบริษัทผู้นำทางด้านค้าปลีกของโลก

บริษัท	ประเทศ	ยอดขาย(2000) พันล้านเหรียญ สหรัฐ ¹	จำนวนสาขา ²	%ยอดขายในรูปแบบ ซูเปอร์มาร์เก็ต/ ยอด ขายทั้งหมด
วอล – มาร์ค	สหรัฐ	77.0	3,917	40%
โครเจอร์	สหรัฐ	44.6	3,143	91%
คาร์ฟูร์	ฝรั่งเศส	43.0	8,130	71%
รอยัลเอโฮลด์	เนเธอร์แลนด์	41.6	8,112	91%
อัลเบอร์ตัน	สหรัฐ	33.1	1,705	90%
เซฟเวย์	สหรัฐ	29.4	1,705	90%
เทสโก้	อังกฤษ	27.3	907	87%
ไอ ที เอ็ม เอ็นเตอร์ ไพส์	ฝรั่งเศส	27.1	6,942	82%
ออคี้	เยอรมันนี	24.2	5,794	84%
รีรี	เยอรมันนี	21.3	10,818	84%

1 ยอดขายในส่วนที่เป็นรูปแบบซูเปอร์มาร์เก็ตเท่านั้น

2 ยอดรวมเฉพาะสาขาที่มีการขายผลิตภัณฑ์ในรูปแบบของซูเปอร์มาร์เก็ตเท่านั้น

ที่มา : Company reports, M+M Eurodata, Retail intelligence System.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2) อำนาจต่อรองกับซัพพลายเออร์ (the bargaining power of firm's supplier)

ผู้ประกอบการค้าปลีกขนาดใหญ่มีอำนาจการต่อรองกับซัพพลายเออร์มากและมีแนวโน้มที่จะมากขึ้นเรื่อยๆ เนื่องจากในอนาคตผู้ค้าปลีกมีแนวโน้มการขยายสาขาเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ ทำให้ปริมาณการสั่งซื้อสินค้าจากซัพพลายเออร์มีมากขึ้นและทำให้อำนาจการต่อรองมากขึ้นนอกจากนี้การที่ในปัจจุบันสินค้าอุปโภคบริโภคมีผู้ผลิตจำนวนมากราย เช่น บริษัทยูนิลีเวอร์โฮลดิ้งจำกัด, บริษัทสหพัฒน์ปิบล จำกัด(มหาชน), บริษัทคอลเกตปาล์มโอลีฟ (ประเทศไทย) จำกัด, บริษัทคาโอ คอมเมอร์เชียล จำกัด, บริษัท พรอคเตอร์แอนด์แกมเบล (ประเทศไทย) จำกัด เป็นต้น และสินค้าอุปโภคบริโภคเป็นสินค้าที่มีความแตกต่างของราคาค่า (low level of product differentiation) และสามารถใช้ทดแทนกันได้ง่าย เช่น ยาสระผมยี่ห้อ ชันซิล ลัก หรือแพนทีน คาโอ อาจมีความแตกต่างของผลิตภัณฑ์บ้าง แต่คุณสมบัติส่วนใหญ่ของสินค้าเหมือนกันซึ่งสามารถใช้ทดแทนกันได้ ดังนั้นการหาสินค้ามาจำหน่ายจึงสามารถกระทำได้ง่าย

อย่างไรก็ตามสำหรับผู้ประกอบการค้าปลีกขนาดเล็กหรือผู้ประกอบการค้าปลีกที่เป็นคนไทยโดยส่วนใหญ่มักมีอำนาจต่อรองกับซัพพลายเออร์ต่ำ เนื่องจากปริมาณการซื้อสินค้าน้อยและปัญหาจากการจ่ายเงินล่าช้าเนื่องจากสภาพเศรษฐกิจภายในประเทศยังไม่ขยายตัวทำให้ซัพพลายเออร์หลายรายไม่ยอมส่งสินค้าให้ รวมถึงมีการเร่งระยะเวลาของการให้สินเชื่อที่สั้นลงเพื่อป้องกันหนี้เสีย

3) อำนาจต่อรองกับผู้ซื้อ (the bargaining power of the firm's buyer)

ผู้ประกอบการค้าปลีกมีอำนาจการต่อรองกับผู้ซื้อมาก โดยเฉพาะผู้ประกอบการค้าปลีกขนาดใหญ่ เนื่องจากผู้ซื้อในธุรกิจค้าปลีก คือ ประชาชนทั่วไปที่ต้องการซื้อสินค้าอุปโภคบริโภคเป็นประจำทุกวัน ซึ่งมีปริมาณการซื้อต่อครั้งไม่สูงนัก ดังนั้นจึงไม่มีผู้ซื้อรายใดที่มีความสำคัญสูงกับผู้ประกอบการค้าปลีก โดยมีการคาดการณ์ว่าผู้ที่เข้ามาซื้อสินค้าในร้านค้าปลีกซูเปอร์มาร์เก็ตและไฮเปอร์มาร์เก็ตจะมีปริมาณการสั่งซื้อสินค้าต่อครั้งไม่ต่ำกว่า 300 บาท ซึ่งเป็นจำนวนที่ไม่สูงเมื่อเทียบกับธุรกิจประเภทอื่นๆ

4) สินค้าทดแทน (the threat of substitute products)

ธุรกิจค้าปลีกจะมีการคุกคามโดยสินค้าทดแทนต่ำ เนื่องจากสินค้าอุปโภคบริโภค เป็นสินค้าที่ต้องใช้ประจำวัน โดยการทดแทนของสินค้าจะเป็นในรูปแบบของการทดแทนกันระหว่างผู้ประกอบการในธุรกิจค้าปลีกแต่ละรูปแบบมากกว่าการทดแทนของสินค้าจากธุรกิจหรืออุตสาหกรรมอื่น เช่น ในกรณีสินค้าของซูเปอร์มาร์เก็ต สินค้าทดแทนคือ สินค้าของร้านค้าปลีกซูเปอร์มาร์เก็ต, ไฮเปอร์มาร์เก็ต ซึ่งก็สามารถทดแทนได้บางส่วนเนื่องจากผู้ซื้อสินค้าในซูเปอร์มาร์เก็ตส่วนใหญ่ต้องการสินค้าที่มีความสด สะอาด เช่น ผัก ผลไม้ อาหารสด เป็นต้น ในขณะที่สินค้าของซูเปอร์มาร์เก็ต และไฮเปอร์มาร์เก็ตนั้นเป็นสินค้าอุปโภคบริโภคทั่วไปที่ให้ความสำคัญกับความสะดวกใหม่ของอาหารน้อยกว่า แต่ให้ความสำคัญกับการจำหน่ายสินค้าน่าดึงดูด คุณภาพปานกลาง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ขนาดบรรจุใหญ่ ในขณะที่สินค้าทดแทนของร้านคอนวีนีเยนสโตร์ คือสินค้าของซูเปอร์มาร์เก็ต, ซูเปอร์เซ็นเตอร์ ซึ่งสามารถทดแทนความต้องการของลูกค้าได้บางส่วน เนื่องจากร้านคอนวีนีเยนสโตร์มีจุดเด่นในด้านการเปิดให้บริการตลอด 24 ชั่วโมง และทำเลที่ตั้งที่กระจายทั่วถึงในแหล่งชุมชน ซึ่งทำให้เกิดความสะดวกสบายแก่ผู้บริโภคในการซื้อหาสินค้าเร่งด่วนได้มากกว่า ดังนั้นแม้ว่าผู้บริโภคมีทางเลือกที่จะเปลี่ยนไปใช้บริการรูปแบบช่องการจัดจำหน่ายอื่นๆ แต่ซูเปอร์มาร์เก็ตหรือซูเปอร์เซ็นเตอร์ ก็ไม่สามารถตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคได้ดีเท่ากับร้านคอนวีนีเยนสโตร์ ที่ให้ความสะดวกสบายแก่ผู้บริโภคมากกว่า

5) สถานภาพการแข่งขันในอุตสาหกรรม (intensity of competitive rivalry)

ในช่วง 2530-2538 อัตราการขยายตัวทางเศรษฐกิจของประเทศอยู่ในระดับสูงกลุ่มธุรกิจค้าปลีกขนาดใหญ่ของไทยได้มีการลงทุนและขยายกิจการอย่างมากจากเดิมที่มีเพียงห้างสรรพสินค้าได้ขยายไปยังร้านค้าประเภทคอนวีนีเยนสโตร์ ดิสเคาน์สโตร์ ไฮเปอร์มาร์เก็ตและร้านค้าเฉพาะด้าน มีการร่วมทุนกับธุรกิจค้าปลีกจากต่างประเทศ อาทิ โลตัสซูเปอร์เซ็นเตอร์ ซึ่งเป็นการร่วมทุนระหว่างกลุ่มซีพีและเทสโก้จากประเทศอังกฤษ คาร์ฟูร์เป็นการร่วมทุนระหว่างกลุ่มเซ็นทรัลและกลุ่มคาร์ฟูร์จากประเทศฝรั่งเศส ร่วมทุนในช่วงนั้นโดยฝ่ายไทยเป็นผู้ถือหุ้นข้างมาก คือ เกินกว่าครึ่งหนึ่ง และจากการร่วมทุนจากต่างประเทศทำให้มีการถ่ายทอดเทคโนโลยีและการบริหารจัดการที่ทันสมัยและมีประสิทธิภาพมาใช้

จากการดำเนินงานที่ประสบผลสำเร็จทำให้ธุรกิจค้าปลีกมีการขยายสาขากันมากทั้งในกรุงเทพฯ และต่างจังหวัด (ตามตารางที่ 2.8) จนกระทั่งในปี 2540 เมื่อทางการประกาศลอยตัวค่าเงินบาทและเกิดวิกฤตการณ์ทางเศรษฐกิจครั้งใหญ่ ส่งผลให้บริษัทผู้เงินต่างประเทศมาขยายการลงทุนมีหนี้สินเป็นเงินบาทเพิ่มขึ้น เพราะต้องชำระเงินเป็นเงินดอลลาร์สหรัฐ ประกอบกับสถาบันการเงินภายในประเทศประสบปัญหาและชะลอการให้สินเชื่ออีกทั้งรายได้และการใช้จ่ายของประชาชนที่ลดลง ส่งผลให้ร้านค้าปลีกไม่สามารถทำเป้าหมายการขายตามที่คาดการณ์ไว้ โดยสังเกตจากยอดขายของห้างสรรพสินค้าในปี 2540 ซึ่งเท่ากับ 114,625 ล้านบาท ลดลงจากปี 2539 ร้อยละ 9 และปี 2541 เท่ากับ 109,304 ลดลงจากปี 2540 ร้อยละ 4.9 ทำให้ร้านค้าปลีกประสบปัญหาสภาพคล่องทางการเงินอย่างรุนแรง ดังนั้นกลุ่มค้าปลีกไทยจึงมีความต้องการเงินสดหรือสินทรัพย์สภาพคล่องเพื่อใช้ในการดำเนินธุรกิจและปลดปล่อยภาระหนี้สิน จึงต้องหาผู้เข้าร่วมทุนโดยการขายหุ้นบางส่วนหรือทั้งหมดออกไป กลุ่มทุนต่างประเทศที่เข้าซื้อหุ้นส่วนใหญ่เป็นนักลงทุนต่างชาติที่ได้ร่วมลงทุนกับธุรกิจค้าปลีกไทยตั้งแต่เริ่มแรก ร้านค้าปลีกที่ต่างชาติได้เข้าถือหุ้นเลียงข้างมากได้แก่ โลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์ คาร์ฟูร์ไฮเปอร์มาร์เก็ต ท็อปส์ซูเปอร์มาร์เก็ต และออฟฟิศดีโป เป็นต้น นอกจากนี้การที่กลุ่มลงทุนต่างชาติเข้ามาร่วมทุนกับธุรกิจไทยตั้งแต่เริ่มก่อตั้งกิจการ ซึ่งในขณะนั้นเป็นเพียงผู้ถือหุ้นส่วนน้อย แต่ก็ได้ทำให้กลุ่มค้าปลีกต่างประเทศเหล่านี้ได้เรียนรู้พฤติกรรมกรรมการบริโภคของคน

ไทยพอสสมควร ประกอบกับประสบการณ์อันยาวนานและการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ จึงมีความมั่นใจที่จะขยายธุรกิจในประเทศไทย

ตารางที่ 2.7 จำนวนสาขาของผู้ประกอบการค้าปลีกที่สำคัญในประเทศไทย

ประเภท	ผู้ประกอบการ ขนาดใหญ่	จำนวนสาขา						
		2538	2539	2540	2541	2542	2543	ณ 30 มิ.ย 44
ห้างสรรพสินค้า	เดอะมอลล์	7	6	7	7	7	8	8
	เซ็นทรัล	7	7	13	14	14	14	14
	โรบินสัน	14	17	20	20	20	19	19
	อิเซตัน							1
	โซโก							1
ซูเปอร์มาร์เก็ต	ท็อปส์		11	27	40	40	40	40
	ฟู๊ดแลนด์	7	7	7	7	7	7	7
	จันนี่ส์	5	5	8	8	-	-	-
ค้าส่งแบบเงินสด	แม็คโคร	10	14	15	16	17	17	17
ดิสเคาน์ตโตร์	บิ๊กซี	6	11	19	20	20	23	27
	โลตัส	2	5	12	13	15	28	32
ไฮเปอร์มาร์เก็ต	คาร์ฟูร์	3	6	7	7	8	12	14
	โอซอน					1	1	-
สเปเชียลตโตร์	วัดตัน		6	14	17	31	31	31
	มาร์ค& สเปนเซอร์		3	5	7	7	7	7
	Boots			6	20	31	35	40
แคทิกอรี คิลเลอร์	ซูเปอร์สโอร์ต		34	35	35	35	35	36
	แม็คโคร ออฟฟิศ เซ็นเตอร์	1	4	6	6	6	6	6
คอนวีเนียนสโตร์	เซเว่น-อีเลเว่น		715	880	1100	1200	1300	1500
	แฟมิลีมาร์ท		15	40	73	93	100	100
	เอเอ็ม พีเอ็ม		190	260	300	300	300	300

ที่มา : สมาคมผู้ค้าปลีกแห่งประเทศไทย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ธุรกิจคิสเคาน์สโตรทั้งประเภทซูเปอร์เซ็นเตอร์ และไฮเปอร์มาร์เก็ต เป็นกลุ่มธุรกิจค้าปลีกที่ต่างประเทศให้ความสนใจมาก เนื่องจากร้านค้าปลีกประเภทนี้มีอัตราการเติบโตสูงกว่าร้านค้าประเภทอื่นๆ ส่วนธุรกิจห้างสรรพสินค้ายังไม่มีนักลงทุนต่างชาติสนใจซื้อกิจการ เนื่องจากห้างสรรพสินค้าของไทยถึงจุดอิ่มตัว หากจะเกิดการเปลี่ยนแปลงความเป็นเจ้าของคาดว่าจะเกิดระหว่างผู้ประกอบการไทยด้วยกันเอง แต่มีความเป็นไปได้ค่อนข้างน้อยเนื่องจากสถาบันการเงินมีความระมัดระวังในการปล่อยสินเชื่ออย่างมากในช่วงนี้ ตารางที่ 2.8 แสดงการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างผู้ถือหุ้นของธุรกิจค้าปลีกไทยขนาดใหญ่ในช่วงปี 2541

ตารางที่ 2.8 โครงสร้างการถือหุ้นธุรกิจค้าปลีกขนาดใหญ่ของไทยก่อนและหลังการเปลี่ยนแปลงการถือหุ้น

การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างผู้ถือหุ้นของธุรกิจค้าปลีกไทยในช่วงปี 2541 – 2542		
ประเภทธุรกิจ	โครงสร้างเก่า	โครงสร้างใหม่(2542)
โลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์	บ. เอกชัยคิสทริบิวชั่น จำกัดเป็นเจ้าของและกลุ่มซีพีถือหุ้น 100%	จัดตั้ง บริษัทใหม่ ชื่อ เทตโก้สโตร (ประเทศไทย) จำกัด โดยกลุ่มเทตโก้จากอังกฤษถือหุ้น 49% และซีพี ถือหุ้น 51% และเทตโก้สโตรถือหุ้น 75% ในบริษัทเอกชัย
บิ๊กซี ซูเปอร์เซ็นเตอร์	บ.บิ๊กซี ซูเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน) ถือหุ้นใหญ่โดยกลุ่มเซ็นทรัลรีเทล	กลุ่มกาลิโน จากประเทศฝรั่งเศสเป็นผู้ถือหุ้นใหญ่ประมาณ 66% และกลุ่มเซ็นทรัลรีเทลถือหุ้นประมาณ 13%
คาร์ฟูร์ ไฮเปอร์มาร์เก็ต	บ. เซ็นคาร์ เป็นเจ้าของโดยกลุ่มคาร์ฟูร์ จากฝรั่งเศสถือหุ้น 40% และ เอสเอสซีพีโฮลดิ้งถือหุ้น 60%	คาร์ฟูร์จากประเทศฝรั่งเศสถือหุ้น 100% ในคาร์ฟูร์ไฮเปอร์มาร์เก็ต
ท็อปส์ ซูเปอร์มาร์เก็ต	บ. ซีอาร์ซี เอโซลด์ จำกัด เป็นเจ้าของโดยรอยัลเอโซลด์ (เนเธอร์แลนด์) ถือหุ้น 49% และกลุ่มเซ็นทรัลรีเทลถือหุ้น 51%	บ. ซีอาร์ซีเอโซลด์จำกัดบริหารงานโดยรอยัล เอโซลด์ (เนเธอร์แลนด์) ถือหุ้น 100%
ออฟฟิศ ดีโป้	บ. ออฟฟิศคลับ (ประเทศไทย) จำกัด เป็นเจ้าของ โดยออฟฟิศ ดีโป้อิงค์ สหรัฐฯ ถือหุ้น 19.5% และกลุ่มเซ็นทรัลรีเทล ถือหุ้น 80.5%	บ. ออฟฟิศ คลับ (ประเทศไทย) จำกัดเป็น เจ้าของ โดยออฟฟิศ ดีโป้อิงค์ สหรัฐฯ ถือหุ้น 80% และกลุ่มเซ็นทรัลรีเทลถือหุ้น 20%

ที่มา : บ. ซีเอ อินเตอร์เนชั่นแนล อินฟอร์เมชันจำกัด (2542 : 32)

การขยายตัวอย่างรวดเร็วจากการเพิ่มจำนวนผู้ประกอบการและพื้นที่ขายในขณะที่ความต้องการของผู้บริโภคอยู่ในระดับต่ำมีผลทำให้ยอดขายต่อตารางเมตรลดลงตั้งแต่ปี 2539 และการลดลงของยอดขายนี้ยังเป็นผลจากการขยายสาขาของกิจการค้าปลีกในต่างจังหวัดซึ่งตามปกติแล้วมียอดขายต่อตารางเมตรต่ำกว่ากรุงเทพมหานคร การขยายสาขาในต่างจังหวัดที่มากเกินไปมีผลทำให้เกิดการอึดตัว ดังนั้นโอกาสการขยายสาขาในอนาคตควรจะเป็นการขยายสาขาในกรุงเทพก่อน ซึ่งจะทำให้เกิดการแข่งขันที่รุนแรง

การผ่อนปรนกฎหมายเกี่ยวกับการค้าปลีก โดยการกำหนดให้ธุรกิจค้าปลีกเป็นธุรกิจที่ต่างชาติสามารถถือหุ้นได้ 100% ได้ยกเว้นธุรกิจค้าปลีกที่มีเงินลงทุนไม่เกิน 100 ล้านบาท ที่คาดว่าจะมีการประกาศใช้จะเพิ่มความกดดันในการแข่งขันจากการเข้ามาของผู้ประกอบการต่างชาติในขณะที่ความต้องการของผู้บริโภคไม่ได้เพิ่มขึ้นด้วย การเปลี่ยนแปลงในทางที่ตึงขึ้นเพียงเล็กน้อย ความไม่แน่นอนของสภาพการว่างงานและสถานะการออมของประชาชน โดยเฉพาะการงดการใช้จ่ายเพื่อสินค้าที่ไม่จำเป็นอาจจะส่งผลให้การขยายตัวของธุรกิจค้าปลีกชะลอตัวลง

2.6. โครงสร้างการบริหารธุรกิจของผู้ประกอบการค้าปลีกขนาดใหญ่ในประเทศไทย

2.6.1. ธุรกิจค้าปลีกในเครือเซ็นทรัลและโรบินสัน

1.1 บริษัท ห้างเซ็นทรัลดีพาร์ตเมนต์สโตร์ จำกัด

โครงสร้างผู้ถือหุ้นหลัก ณ สิ้นปี 2540 คือ กลุ่มตระกูลจิราธิวัฒน์ ตามรายละเอียดดังนี้

	สัดส่วนการถือหุ้น (%)
--	-----------------------

- | | |
|-----------------------------|-------|
| 1). สุทธิชาติ จิราธิวัฒน์ | 9.5% |
| 2). สุทธิศักดิ์ จิราธิวัฒน์ | 7.02% |
| 3). ทศ จิราธิวัฒน์ | 6.00% |
| 4). สุทธิพร จิราธิวัฒน์ | 5.00% |
| 5). วณิดา จิราธิวัฒน์ | 4.93% |
| 6). สุทธิรักษ์ จิราธิวัฒน์ | 4.52% |
| 7). ทิศา จิราธิวัฒน์ | 3.31% |

ลักษณะการประกอบธุรกิจ

บริษัทห้างเซ็นทรัลดีพาร์ตเมนต์สโตร์ จำกัด ดำเนินธุรกิจหลัก คือ การจำหน่ายสินค้าอุปโภคบริโภค เน้นการจำหน่ายสินค้าที่มีคุณภาพ และมีชื่อเสียง ให้ความสำคัญกับภาพลักษณ์ของสินค้าที่จำหน่าย รูปแบบการดีไซน์สินค้า การอบรมพนักงานขายให้มีความรู้ในสินค้าที่จำหน่าย และให้ความสำคัญกับการนำเสนอบริการที่ดีแก่ลูกค้า โดยมีกลุ่มลูกค้าเป้าหมายเป็นลูกค้าระดับบน สินค้า

ที่นำมาจำหน่ายมีทั้งจากผู้ผลิตในประเทศและผู้ผลิตจากต่างประเทศ เช่น จาก บริษัท เอสเค การ์เมนท์ 1995 จำกัด บริษัท อีเทรตรา จำกัด บริษัท ปีเตอร์แอนด์จิมมี จำกัดซึ่งเป็นบริษัทย่อยของ บมจ. บิ๊กซี ซูเปอร์เซ็นเตอร์ ซึ่งเป็นผู้ผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูปยี่ห้อ S'Fare, Daniel Hechter , Status , P.J. , Puppet และ บริษัท อินเตอร์เนชั่นแนลคอสเมติกส์ จำกัด (มหาชน) ซึ่งเป็นผู้ผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูปยี่ห้อ Elle , Guy Laroche , Pierre Cardin เป็นต้น

การจัดหาสินค้าเพื่อจำหน่ายมี 2 ลักษณะ คือ 1) สินค้าฝากขาย (consignment) ซึ่งโดยส่วนใหญ่จะเป็นสินค้าประเภท เสื้อผ้า เครื่องแต่งกาย โดยห้างฯ จะทำการเจรจาติดต่อให้คู่ค้านำสินค้าเข้ามาจำหน่ายในพื้นที่ของห้างฯ ที่เตรียมไว้ โดยแยกหมวด/กลุ่มสินค้า และห้างฯ ได้เปอร์เซ็นต์กำไรจากสินค้าที่ขายได้โดยเฉลี่ย 20% แต่คู่ค้าจะรับผิดชอบเรื่องค่าใช้จ่ายในการทำเฟอร์นิเจอร์วางสินค้าและพนักงานขายสินค้า 2) สินค้าเครดิต (credit) เป็นการส่งสินค้าจากคู่ค้าหลายๆ บริษัทในระบบเครดิต โดยส่วนใหญ่เป็นสินค้าประเภทเครื่องเขียน เครื่องตกแต่งบ้าน โดยมีเทอมการชำระเงินตั้งแต่ 30-90 วัน โดยฝ่ายจัดซื้อเป็นผู้ดูแลคัดเลือกสินค้าที่เป็นที่นิยมและสนใจของลูกค้า ในส่วนของสินค้าซูเปอร์มาร์เก็ต ในเดือนตุลาคม 2539 ได้มีการแยกตัวออกไปเป็น ท็อปส์ ซูเปอร์มาร์เก็ต และในปี 2540 สินค้าแผนกเครื่องใช้ไฟฟ้าได้มีการแยกตัวออกไปเป็น บริษัท พาวเวอร์ บาย จำกัด และสินค้าเครื่องกีฬา ได้มีการแยกตัวออกไปเป็นบริษัท ซิอาร์ซี สปอร์ต จำกัด

กลยุทธ์การตลาดที่ใช้ในการแข่งขัน

กลุ่มเซ็นทรัลเน้นไปที่การนำผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ ของสินค้าแต่ละแบรนด์มาเสนอ เพื่อให้เกิดความสนใจในการซื้อสินค้า ห้างเซ็นทรัลจะลดระดับของการส่งเสริมการขายแบบลดราคาสินค้าลงทั้งทางด้านความถี่และระยะเวลาของการจัดรายการลดราคาสินค้า เนื่องจากที่ผ่านมาได้ก่อให้เกิดผลเสียต่อภาพลักษณ์และกำไรลดลง โดยจะเปลี่ยนมาเป็นการให้ความสำคัญกับการสร้างตราสินค้าและการจัดกิจกรรมต่างๆ เพื่อเพิ่มบรรยากาศและความสนุกสนานในการจับจ่ายสินค้าและเน้นการโฆษณาภาพลักษณ์ของห้างสรรพสินค้ามากขึ้น

แผนงานในอนาคต

มีแผนงานการขยายสาขา เพียง 1 สาขา คือ สาขาพระราม 2 ในปี 2544 เนื่องจากในช่วงที่ผ่านมาตั้งแต่ปี 2539 เศรษฐกิจตกต่ำทำให้กำลังซื้อของผู้บริโภคลดลง และธุรกิจห้างสรรพสินค้าเป็นธุรกิจที่ได้รับผลกระทบอย่างมาก

1.2 บริษัท บิ๊กซี ซูเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน)

โครงสร้างผู้ถือหุ้นหลัก ณ สิ้นปี 2541 (ก่อนการถือหุ้นใหญ่โดยกาสิโน)

สัดส่วนการถือหุ้น (%)

1) กลุ่มจิราธิวัฒน์	32.59
2) กลุ่มบริษัท แลนด์ แอนด์ เฮาส์	14.00

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- | | |
|---|------|
| 3) นายเกษมสันต์ เคียงศิริ | 4.94 |
| 4) นายพีระพงศ์ เศษวัชร | 4.76 |
| 5) บริษัท อเมริกันอินเตอร์เนชชั่นแนลอินชัวรันส์ จำกัด | 4.73 |

บริษัทฯ มีทุนจดทะเบียน คือ หุ้นสามัญจำนวน 270 ล้านหุ้น มูลค่าหุ้นละ 10 บาท รวมเป็นเงิน 2,700 ล้านบาท หุ้นที่ออกและเรียกชำระเต็มมูลค่าแล้ว ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2541 มีจำนวน 250,083,364 หุ้น ในปี 2542 บริษัทฯ ทำการเพิ่มทุนจดทะเบียนอีก 5,300 ล้านบาท รวมเป็น 8,000 ล้านบาท โดยการขายหุ้นเพิ่มทุนทั้งหมดให้กับกาสิโนทำให้กาสิโนเป็นผู้ถือหุ้นใหญ่โดยกลุ่มเซ็นทรัลลดสัดส่วนการถือหุ้นเหลือร้อยละ 13

การดำเนินธุรกิจของบิกซี ถือเป็นธุรกิจที่ทำรายได้แก่กลุ่มเซ็นทรัลได้สูง แต่ปัญหาคือ บิกซีมีหนี้เป็นสกุลเงินตราต่างประเทศมากเกินไป จนแบกรับภาระไม่ไหว หลังจากการเพิ่มทุนแล้วจะทำให้บิกซีสามารถนำเงินไปชำระเงินกู้ต่างประเทศได้ มีสถานะทางการเงินที่แข็งแกร่งขึ้นและสามารถขยายสาขาต่อไปได้

ลักษณะการประกอบธุรกิจ

บริษัท บิกซี ซูเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน) ประกอบธุรกิจหลัก คือ ธุรกิจผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูปและธุรกิจค้าปลีก ในส่วนของธุรกิจค้าปลีกจะเน้นการจำหน่ายสินค้าพื้นฐานและสินค้าอุปโภคบริโภค ที่มีความจำเป็นต่อชีวิตประจำวัน โดยมีกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย คือ ผู้มีรายได้ปานกลางลงมา จึงมีการบริหารร้านให้มีต้นทุนการดำเนินงานต่ำที่สุด ทั้งนี้เพื่อจำหน่ายสินค้าให้ลูกค้าในราคาถูกที่สุด โดยแบ่งประเภทสินค้าออกเป็น 4 ประเภทหลัก คือ 1) สินค้าในแผนกซูเปอร์มาร์เก็ต ซึ่งมียอดขายสูงสุดร้อยละ 60 ของยอดขายรวม 2) สินค้าในแผนก softline เช่น เสื้อผ้าเครื่องแต่งกาย เครื่องสำอาง รองเท้า ซึ่งมียอดขายร้อยละ 15 ของยอดขายรวม 3) สินค้าในแผนก Homeline ได้แก่ เครื่องนอน อุปกรณ์ เครื่องครัว พลาสติก เครื่องกีฬา ของเด็กเล่นต่างๆ ซึ่งมียอดขายประมาณร้อยละ 13 ของยอดขายรวมและ 4) สินค้าแผนก hardline ได้แก่ เครื่องใช้ไฟฟ้า โทรทัศน์ วิทยุ เครื่องเล่นวีดีโอ อุปกรณ์สำนักงาน อุปกรณ์สื่อสารต่างๆ มียอดขายประมาณร้อยละ 12 ของยอดขายรวม

สินค้าในแผนกซูเปอร์มาร์เก็ต ซึ่งส่วนใหญ่ได้แก่สินค้าประเภทอาหารนั้น บริษัทสั่งซื้อมาจากผู้ผลิตรายใหญ่ ๆ ภายในประเทศ เช่น บริษัท ยูนิลีเวอร์ โฮลดิ้ง จำกัด บริษัท เนสเล่ย์ กลุ่มสห-พัฒนาพิบูล เป็นต้น สินค้าในแผนก softline นั้นส่วนใหญ่เป็นสินค้าที่ผลิตภายใต้ตราสินค้าของบริษัท เป็นเจ้าของ (สินค้าเฮาส์แบรนด์ หรือสินค้าไพรเวตเลเบล) โดยการว่าจ้างผู้ผลิตที่มีมาตรฐานภายในประเทศ โดยสินค้าเหล่านี้จะช่วยทำอัตรากำไรให้กับบริษัทสูงกว่าการสั่งซื้อสินค้าสำเร็จรูปภายใต้ตราสินค้าของผู้ผลิต นอกจากนี้บริษัทฯ ยังว่าจ้างผลิตสินค้าภายใต้ตราสินค้าของบริษัทฯ ในสินค้าหมวด homeline เช่น เครื่องนอน การตกแต่งบ้าน โดยการว่าจ้างผู้ผลิตที่มีมาตรฐานภายในประเทศ เช่นเดียวกัน เพื่อช่วยเพิ่มกำไรให้กับบริษัทฯ โดยสินค้าประเภท softline and homeline ที่ผลิตภายใต้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ได้ตราสินค้าของบริษัทฯ นั้นรวมกันจะมีสัดส่วนประมาณร้อยละ 12 ของสินค้าที่จำหน่ายทั้งหมดของบริษัท (ที่เหลือประมาณ 13% ตั้งจากผู้ผลิตภายนอก) สำหรับสินค้าในแผนก Hardline นั้นเป็นการสั่งซื้อจากผู้ผลิตรายใหญ่ในประเทศทั้งสิ้น เช่น บริษัท โซนี่ไทย จำกัด บริษัท ชีวเนชั่นเนล บริษัท ทรูไทยการไฟฟ้า และบริษัท กันยงวัฒนา เป็นต้น

กลยุทธ์การตลาดที่ใช้ในการแข่งขัน

ให้ความสำคัญกับการเพิ่มความหลากหลายของสินค้า ไม่จำกัดอยู่เฉพาะการจำหน่ายอาหารเป็นหลัก มีการปรับสัดส่วนของสินค้าใหม่ โดยเพิ่มสินค้าเจนเนอรัลด์เมอเชนไดส์ (general merchandise) เช่น เครื่องใช้ไฟฟ้าภายในบ้าน เสื้อผ้า เข้ามาขายมากขึ้น เน้นจุดแข็ง คือสินค้าอาหารจะขยายให้ใหญ่มากขึ้น เช่น เพิ่มอาหารประจำชาติต่างๆ อาหารตามฤดูกาล เป็นต้น

ให้ความสำคัญกับสินค้าแฮตแบรนด์มากขึ้น โดยจะทำการออกสินค้ากลุ่มนี้ใหม่อีกครั้งรวมทั้งจะมีการทำการส่งเสริมการขายเพิ่มขึ้น เนื่องจากราคาราคาของสินค้าแฮตแบรนด์ไม่แพงนักซึ่งสอดคล้องกับสถานะเศรษฐกิจ ประกอบกับสินค้าแฮตแบรนด์มีต้นทุนต่ำทำให้บริษัทมีกำไรมากกว่าสินค้ามียี่ห้อ โดยบิกซีมี “บิกช้อยส์” เป็นตราสำหรับสินค้าบริโภค “เซฟช้อยส์” เป็นตราสำหรับสินค้าอุปโภค

นอกจากนี้บิกซียังทำการปรับปรุงประสิทธิภาพการดำเนินงานภายในองค์กร โดยเฉพาะการลดต้นทุนจากระบบการกระงานสินค้าด้วยระบบ อีซีอาร์ (efficient consumer response) มากขึ้น โดยลำดับแรกที่ทำ คือ การสร้างความเข้าใจกับระบบอีซีอาร์ ซึ่งเริ่มมาตั้งแต่ปี 2541 ขั้นตอนต่อไป คือ การสั่งซื้อสินค้าด้วยระบบคอมพิวเตอร์ หรือ EDI ซึ่งขณะนี้อยู่ระหว่างการจัดทำระบบรวมถึงการเชิญซัพพลายเออร์มาประชุมชี้แจงความเข้าใจและต่อไปจะเป็นการเข้าสู่ระบบลอจิสติกส์ (logistics) ที่มีการใช้บริการของบริษัท เดวิดส์ คิวทรีวิชั่น จำกัดอย่างเต็มรูปแบบ ตลอดจนการให้ความสำคัญกับข้อมูลการตลาดมากขึ้น บริษัทฯ มีนโยบายตั้งอัตราผลกำไรขั้นต้นตั้งแต่ร้อยละ 6-25 ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับประเภทของสินค้าดังนี้ สินค้าในแผนกซูเปอร์มาร์เก็ต อัตรากำไรขั้นต้น 6-7 % สินค้าในแผนก softline อัตรากำไรขั้นต้น 23-25 % สินค้าในแผนก homeline อัตรากำไรขั้นต้น 19-20% และสินค้าในแผนก Hardline อัตรากำไรขั้นต้น 12-15%

แผนงานในอนาคต

แผนงานการบริหารงานของกลุ่มกาสิโนซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นใหญ่รายใหม่ จะนำทีมผู้เชี่ยวชาญด้านต่างๆ จากต่างประเทศจำนวน 10 คน มาทำงานในประเทศไทย โดยรับผิดชอบฝ่ายลอจิสติกส์ (การบริหารงานคลังสินค้า การกระจายสินค้า) จัดซื้ออาหารสด เทคโนโลยีสารสนเทศ การเงิน วิศวกร และกลุ่มสินค้าที่มีโชอาหาร โดยเฉพาะระบบเทคโนโลยีการสื่อสาร ให้สามารถบันทึกข้อมูลสินค้าได้อย่างละเอียด ถูกต้อง รวดเร็ว เพื่อคาดการณ์ความต้องการของผู้บริโภคได้ดียิ่งขึ้น และการมุ่ง

เน้นพัฒนาแผนกอาหารสด โดยการปรับพื้นที่ขายอาหารสดใหม่ และปรับปรุงอุปกรณ์วางจำหน่ายสินค้า โดยใช้งบประมาณ 80 ล้านบาท ในครึ่งปีแรกของปี 2543

แผนการขยายสาขาจะขยายเพิ่มอีก 10 แห่งในช่วง 2 ปี โดยจะเริ่มที่กรุงเทพฯ และปริมณฑล ส่วนการลงทุนแต่ละสาขาก็จะใช้เงินลงทุนสาขาละ 500 ล้านบาท (รายงานประจำปี บริษัท บิ๊กซี ซูเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด มหาชน. 2541 : 11- 15)

1.3 บริษัท ห้างสรรพสินค้าโรบินสัน จำกัด (มหาชน)

โครงสร้างผู้ถือหุ้นหลัก ณ สิ้นปี 2541

สัดส่วนการถือหุ้น

1) ศูนย์รับฝากหลักทรัพย์ (ประเทศไทย) จำกัด เพื่อผู้ฝาก	27.12%
2) บริษัท ออนเวอร์ค โฮลดิ้ง จำกัด	19.55%
3) บริษัท เซ็นทรัล รีเทล คอร์ปอเรชั่น จำกัด	19.45%
4) Thailand Securities Depository Company Limited For Depositors (Foreign)	16.81%
5) บริษัท เรนโบว์ คอนฟิเด้นส์ โฮลดิ้ง จำกัด	12.71

หมายเหตุ

บริษัท ออนเวอร์ค โฮลดิ้ง จำกัด

ถือหุ้นโดย บริษัท เซ็นทรัล รีเทล คอร์ปอเรชั่น จำกัด 25% และบริษัท เรนโบว์ คอนฟิเด้นส์ โฮลดิ้ง จำกัด

บริษัท เซ็นทรัล รีเทล คอร์ปอเรชั่น จำกัด

ถือหุ้นโดย บริษัท ห้างเซ็นทรัลดีพาร์ตเมนต์สตรี จำกัด 82.50%

บริษัท เรนโบว์ คอนฟิเด้นส์ โฮลดิ้ง จำกัด

ถือหุ้นโดย บริษัท เซ็นทรัล รีเทล คอร์ปอเรชั่น จำกัด 99.99%

ลักษณะการประกอบธุรกิจ

บริษัท ห้างสรรพสินค้าโรบินสัน จำกัด (มหาชน) เป็นธุรกิจค้าปลีกที่มีสินค้าหลายชนิดโดยแบ่งประเภทของสินค้าออกเป็น 2 ประเภทหลัก คือ สินค้าในแผนก Softline เช่น เสื้อผ้าเครื่องแต่งกาย เครื่องสำอาง รองเท้า เครื่องประดับและสินค้าเด็ก ซึ่งมียอดขายประมาณร้อยละ 74 ของยอดขายรวม สินค้าแผนก Hardline ได้แก่ สินค้าประเภทเครื่องเขียน กีฬา อุปกรณ์ เครื่องไฟฟ้า ขนาดเล็ก เครื่องครัว เครื่องตกแต่งบ้าน มียอดขายประมาณร้อยละ 26 ของยอดขายรวมในส่วนของสินค้าในแผนกซูเปอร์มาร์เก็ต ในเดือนตุลาคม 2539 ได้มีการแยกตัวออกไปเป็น ท็อปส์ซูเปอร์มาร์เก็ต และในปี 2540 สินค้าแผนกเครื่องใช้ไฟฟ้าได้มีการแยกตัวออกไปเป็น บริษัท พาวเวอร์บาย จำกัด และสินค้าเครื่องกีฬา ได้มีการแยกตัวออกไปเป็นบริษัท ซีอาร์ซี สปอร์ต จำกัด

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดลอกเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บริษัท ห้างสรรพสินค้าโรบินสัน จำกัด (มหาชน) ในปัจจุบันมีสินค้ากว่า 20,000 รายการจากลูกค้ามากกว่า 2,500 รายที่ดำเนินธุรกิจร่วมกันมา โดยแจกแจงเป็น

1) สินค้าฝากขาย (Consignment) เป็นการเจรจาติดต่อให้ผู้นำสินค้าเข้ามาจำหน่ายในพื้นที่ของห้างฯ ที่เตรียมไว้ โดยแยกหมวด/กลุ่มสินค้า โดยห้างฯ ได้เปอร์เซ็นต์กำไรจากสินค้าที่ขายได้ แต่ลูกค้าจะรับผิดชอบเรื่องค่าใช้จ่ายในการทำเฟอร์นิเจอร์วางสินค้าและพนักงานขายสินค้า

2) สินค้าเครดิต (Credit) เป็นการส่งสินค้าจากลูกค้าหลายบริษัทในระบบเครดิต โดยมีเทอมการชำระเงินตั้งแต่ 30-90 วัน โดยฝ่ายจัดซื้อเป็นผู้ดูแลคัดเลือกสินค้าที่เป็นที่นิยมและสนใจของลูกค้า

3) สินค้าส่งผลิต (Private Label) ห้างฯ ได้ออกสินค้าภายใต้ตราสินค้าที่บริษัทฯ พัฒนาขึ้นเอง ในหมวดเสื้อผ้าบุรุษ สตรี เด็ก รวมถึงสินค้าอุปกรณ์ในครัว ห้องนอนและห้องน้ำ โดยบริษัทฯ จะเป็นผู้วางแผนทางและรูปแบบสินค้า เพื่อให้ตรงตามฤดูกาลและตามความต้องการของลูกค้า

กลยุทธ์การตลาดที่ใช้ในการแข่งขัน

ห้างโรบินสันให้ความสำคัญกับการส่งเสริมการขาย โดยใช้แนวทางการส่งเสริมการขายรูปแบบใหม่ๆ อยู่ตลอดเวลา เช่น การริเริ่มรายการ Surprise Sales ครั้งแรกในปี 2541 การจัดกิจกรรมเพื่อผลักดันการขายสินค้าแฟชั่นในช่วงเทศกาลซัมเมอร์และออกทิมวินเทอร์ การสร้างพันธมิตรกับลูกค้าเพื่อลดต้นทุนการตลาด ทั้งการส่งเสริมการขายขนาดเล็ก หรือการส่งเสริมการขายในช่วงเทศกาลปีใหม่ เป็นต้น

ด้านการคัดเลือกสินค้า โรบินสันเน้นการคัดเลือกสินค้าในระดับราคาที่เหมาะสมตรงกับกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย ทั้งยังเป็นสินค้าคุณภาพ ในส่วนของสินค้า Softline ได้สนับสนุนการจัดสรรสินค้าตราที่มีคุณภาพและทันสมัยแก่ลูกค้า ส่วนสินค้า Hardline ซึ่งโรบินสันได้รับผลกระทบจากห้างดิสนีย์สโตร์อย่างมาก ผู้บริหารได้มีการปรับตัวโดยการนำสินค้าเบสท์ขายให้แก่ลูกค้า อันเป็นสินค้าที่มีราคาแข่งขันกับกลุ่มห้างดังกล่าวได้และเป็นสินค้าที่จำเป็นในครัวเรือน

ห้างโรบินสันได้มีการเพิ่มบริการเสริมเพื่อดึงดูดใจลูกค้าให้มาใช้บริการห้าง ได้แก่ การจองบัตรคอนเสิร์ต การรับชำระค่าน้ำ ค่าไฟฟ้า การรับคืนสินค้า เป็นต้น ในช่วงเดือนมีนาคม 2542 ได้มีการออกสินค้าส่งผลิตอีก 10 ตรา โดยแต่ละตรามีแนวทางและรูปแบบที่แตกต่างกันและสอดคล้องกับรูปแบบของห้างที่เป็นเอนเตอร์เทนเมนท์ช้อปปิ้ง ปัจจุบันห้างโรบินสันมีสินค้าส่งผลิตทั้งหมด 22 ตราโดยเป็นเสื้อผ้าชาย 7 ตรา เสื้อผ้าหญิง 6 ตรา เสื้อผ้าเด็ก 4 ตรา เครื่องหนัง 3 ตรา และชุดชั้นในและเครื่องใช้ในบ้านอย่างละ 1 ตรา (รายงานประจำปี บริษัทห้างสรรพสินค้าโรบินสัน จำกัด มหาชน. 2541 : 4-5)

1.4 บริษัทเซ็นทรัล วัตสัน จำกัด

โครงสร้างผู้ถือหุ้นหลัก ณ สิ้นปี 2541

	สัดส่วนการถือหุ้น (%)
1) บริษัท เซ็นทรัล รีเทล คอร์ปอเรชั่น จำกัด	51
2) บริษัท สเปคทรัล ลิมิเตดส์ จำกัด	49

ลักษณะการประกอบธุรกิจ

บริษัท เซ็นทรัล วัตสัน จำกัด เปิดดำเนินการในปี 2539 เป็นร้านค้าปลีกผลิตภัณฑ์เพื่อสุขภาพและความงาม ปัจจุบันมีสินค้าที่จำหน่าย 2,000 รายการตั้งอยู่ในพื้นที่ขาย 3,000 ตารางเมตร มีการจัดหาสินค้าแบบแปลกๆ มาจำหน่าย และเป็นร้านค้าที่จำหน่ายสินค้านำสมัยตามแบบนิยมแบ่งเป็นผลิตภัณฑ์เพื่อสุขภาพ ผลิตภัณฑ์เพื่อความงามและบำรุงผิว และผลิตภัณฑ์ของใช้ส่วนบุคคล สินค้าที่นำมาจำหน่ายมีทั้งส่วนของสินค้าจากผู้ผลิตในประเทศ ต่างประเทศ และสินค้าตราของตนเอง (house brand) ของบริษัท โดยในปัจจุบันบริษัทมีสินค้าตราของตนเอง 25 ประเภท ประมาร 200-250 รายการ ซึ่งผลิตในประเทศไทยทั้งหมด แบ่งเป็นตราสินค้า “โอริต้า” ซึ่งเป็นยี่ห้อแรกที่วัตสันพัฒนาขึ้น เพื่อจับกลุ่มลูกค้าที่เน้นสินค้านำราคาถูก และตราสินค้า “วัตสัน” ซึ่งเป็นสินค้าพรีเมียมและมีราคาสูงกว่า

กลยุทธ์การตลาดที่ใช้ในการแข่งขัน

ทางบริษัทแผนจะลดขนาดร้านค้าลงอีก 20% จากเดิมที่มีพื้นที่ต่อสาขาประมาณ 3000 ตารางเมตร การปรับลดพื้นที่จะทำให้จำนวนสินค้าลดลงไปด้วย จากปัจจุบันที่มีอยู่ประมาณ 2000 รายการ โดยจะเลือกสินค้าไว้บริการให้เหมาะสมกับผู้บริโภคในทำเลที่ตั้งสาขานั้นๆ เพื่อให้การทำธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้นทั้งทางด้านการบริการและการเพิ่มยอดขาย ในขณะเดียวกันบริษัทจะให้น้ำหนักกับสินค้าตราของตนเอง (House Brand) มากขึ้น เนื่องจากสามารถทำกำไรได้มากกว่าสินค้าจากซัพพลายเออร์ ที่ผ่านมาวัตสันมีการจำหน่ายสินค้าแฮนด์แบรนด์ประมาณ 40% แต่ในปัจจุบันลดเหลือ 15% ทั้งนี้บริษัทฯ มีแผนที่จะเพิ่มสัดส่วนสินค้าแฮนด์แบรนด์ให้ได้ 20% ซึ่งในสินค้าแฮนด์แบรนด์นี้ 80% ทำการผลิตในประเทศไทย

ส่วนงานด้านการพัฒนาสินค้านั้น วัตสันมีแผนงานการออกสินค้าใหม่เป็นโฟมล้างหน้าและครีมวิตามินอีภายใต้ตรา “triple e” นอกจากนี้วัตสันยังมีแผนที่จะขยายการขายสินค้าไปในกลุ่มยาและขนมขบเคี้ยว ทั้งยังได้พัฒนาผลิตภัณฑ์ภายใต้เครื่องสำอางตราวัตสัน โดยในเบื้องต้นมีสินค้า 7 รายการได้แก่ แป้งทาหน้าผสมวิตามินอี, แป้งทาหน้าควบคุมความมันแป้งผสมรองพื้น ลิปสติก ลิปสติกเนื้อเนียน มาสคารา และยาทาเล็บแห้งเร็ว

แผนงานในอนาคต

ปัจจุบันบริษัทเอ็กเซล ลอจิสติก จำกัด เป็นผู้กระจายสินค้าประเภทของใช้ในชีวิตประจำวัน ส่วนกลุ่มสินค้าขายมีบริษัท ซิลลิค ฟาร์มา เป็นผู้กระจายสินค้า ในปี 2542 นี้บริษัทมีแผนเพิ่มทุนจดทะเบียนอีก 90 ล้านบาท เพื่อนำเงินส่วนหนึ่งมาเป็นค่าใช้จ่ายทำให้โกดังสินค้าแห่งใหม่ 2 แห่ง คือ ที่แจ้งวัฒนะ และดอนเมือง ซึ่งได้ลงทุนไปแล้วก่อนหน้านี้ โดยโกดังสินค้านี้จะช่วยลดสินค้าคงคลังในร้านค้า ทำให้ร้านค้าสามารถสั่งซื้อสินค้าได้ถี่ขึ้น และทำให้มีอำนาจต่อรองกับซัพพลายเออร์มากขึ้น

1.5 บริษัท ซีอาร์ซี เอโซลด์ จำกัด (ดำเนินธุรกิจค้าปลีก ที่อปส ชูเปอร์มาร์เก็ต)

โครงสร้างผู้ถือหุ้นหลัก ณ พ.ค. ปี 2541

(ก่อนการถือหุ้นใหญ่โดยบริษัทรอยัล เอโซลด์ จำกัด)

	สัดส่วนการถือหุ้น (%)
1) กลุ่มเซ็นทรัลรีเทล	51
2) บริษัท รอยัล เอโซลด์ (เนเธอร์แลนด์)	49

เนื่องจากกลุ่มเซ็นทรัลมีความต้องการใช้เงินทุนในการดำเนินธุรกิจ จึงมีการจำหน่ายหุ้นในที่อปส ชูเปอร์มาร์เก็ตให้บริษัท รอยัล เอโซลด์ จำกัด โดยมีเงื่อนไขว่ากลุ่มเซ็นทรัลสามารถซื้อหุ้นคืนได้ในอนาคตทำให้ บริษัท รอยัล เอโซลด์ จำกัด เป็นผู้มีความสามารถในการบริหารกิจการที่อปส ชูเปอร์มาร์เก็ต

ลักษณะการประกอบธุรกิจ

เน้นการจำหน่ายสินค้าอุปโภคบริโภค ที่จำเป็นต่อชีวิตประจำวัน โดยให้ความสำคัญกับความสดใหม่และความหลากหลายของสินค้า โดยเฉพาะสินค้าในกลุ่มอาหารทั้งสดและสำเร็จรูป นอกจากนี้เป็นการขายแบบบริการตนเอง (self service) เพื่อลดค่าใช้จ่ายและเน้นอัตราการหมุนเวียนที่รวดเร็วของสินค้าเพื่อลดต้นทุน ทำให้ขายสินค้าได้ในราคาที่ถูกลง และสินค้าจะได้สดใหม่เสมอ

ปัจจุบันบริษัทฯ มีศูนย์กระจายสินค้าอุปโภค (grocery) ในย่านบางบัวทอง ซึ่งมีพื้นที่ 42,000 ตารางเมตร โดยบริษัทฯ เป็นผู้ลงทุนเองภายใต้ชื่อ บริษัท แอลเอสที ลอจิสติกส์ สเปเชียลลิสต์ (ประเทศไทย) จำกัด และจะกระจายสินค้าให้เฉพาะในส่วนของที่อปส ชูเปอร์มาร์เก็ต โดยบริษัทฯ ได้ว่าจ้างให้บริษัท เอ็กเซล ลอจิสติกส์ เป็นผู้บริหารการกระจายสินค้าให้ ส่วนศูนย์แปรรูปและกระจายสินค้าอาหารสดของบริษัท เป็นการดำเนินงานเสมือนหนึ่งเป็นสาขาอยู่ภายใต้การดำเนินงานของที่อปส เป็นการร่วมทุนกับบริษัท เกษตรเหนือ จำกัด ในสัดส่วน 60:40 ใช้งบลงทุน 80 ล้านบาท บนพื้นที่ 5,000 ตารางเมตร โดยในช่วงแรกจะกระจายสินค้าให้เฉพาะกับที่อปส ชูเปอร์มาร์เก็ต ก่อนจะขยายบริการให้กับธุรกิจอื่นๆ โดยจะเป็นการกระจายสินค้าให้กับสายการบิน และหน่วยงานราชการ แต่ไม่รับกระจายสินค้าให้กับธุรกิจค้าปลีกอื่นๆ ที่เป็นคู่แข่ง

กลยุทธ์การตลาดที่ใช้ในการแข่งขัน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การสร้างศูนย์กระจายสินค้าอาหารสดของบริษัท จะช่วยให้ที่อุปสงค์ค่าใช้จ่ายพนักงานและลดการเน่าเสียของอาหารลงได้ ลดการลงทุนด้านอุปกรณ์เครื่องมือ ห้องเตรียมอาหารในสาขาลงได้ถึง 10 % ทำให้สามารถนำพื้นที่ที่เหลือของสาขามาปรับเป็นพื้นที่ขายได้ ดังนั้นการเปิดศูนย์กระจายสินค้าอุปโภค (grocery) ศูนย์แปรรูปและกระจายสินค้าอาหารสดของที่อปสนี้ จะช่วยให้ที่อุปสงค์สามารถลดต้นทุนและใช้กลยุทธ์ราคาสู้กับคู่แข่งกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

บริษัทฯ ให้ความสำคัญกับการทำการตลาดเพื่อการส่งเสริมการขาย โดยได้มีการว่าจ้าง บริษัท เบรนสตอร์ม ครีเอทีฟ มาร์เก็ตติ้ง ซึ่งเป็นบริษัทที่ดำเนินธุรกิจการตลาด กิจกรรมส่งเสริมการขาย และวิจัยเชิงคุณภาพ เป็นบริษัทในเครือ Turn-One ประเทศเนเธอร์แลนด์ ให้บริหารและสร้างกลยุทธ์การตลาด เนื่องจากธุรกิจหลักของที่อปส คือ ซูเปอร์มาร์เก็ต แต่เพื่อให้มีการรุกรการขายธุรกิจอย่างต่อเนื่องจึงแยกส่วนงานสำคัญๆ ออกมาบริหารโดยองค์กรอิสระ เช่น ระบบลอจิสติกส์ ศูนย์กระจายสินค้า และงานการตลาด เป็นต้น

แผนงานในอนาคต

ทิศทางการขยายสาขาของที่อปสนั้น จะเป็นหลายรูปแบบ ทั้งเปิดโอกาสให้นักลงทุนเสนอโครงการเข้ามา หรือในรายที่ไม่มีทุนเพียงพอ บริษัทฯ จะลงทุนให้ก่อนและให้ซื้อกลับคืนภายใน 3 ปี หรืออาจใช้วิธีการควบกิจการ ซูเปอร์มาร์เก็ตอื่นๆ ที่กำลังดำเนินการอยู่ โดยบริษัทฯ ได้ตั้งหน่วยงานธุรกิจขึ้นมาใหม่เพื่อรองรับการดำเนินงานในส่วนนี้แล้ว

1.6 บริษัท เซ็นคาร์ จำกัด (ดำเนินธุรกิจค้าปลีกภายใต้ชื่อ คาร์ฟูไฮเปอร์มาร์เก็ต)

โครงสร้างผู้ถือหุ้นหลัก ณ สิ้นปี 2541

(ก่อนการถือหุ้นใหญ่โดย บริษัท คาร์ฟู เนเธอร์แลนด์ บีวี)

	สัดส่วนการถือหุ้น (%)
1) บริษัท คาร์ฟู เนเธอร์แลนด์ บีวี จำกัด	40
2) บริษัท เอสเอสซีพี (ประเทศไทย) จำกัด	60

หมายเหตุ

บริษัท เอสเอสซีพี (ประเทศไทย) จำกัด ถือหุ้นโดย บริษัท คาร์ฟู เนเธอร์แลนด์ บีวี จำกัด 49% ธุรกิจค้าปลีกไฮเปอร์มาร์เก็ต เป็นธุรกิจสงวนในบัญชี ข ท้ายประกาศคณะปฏิวัติ ฉบับที่ 281 ซึ่งกำหนดไว้ว่าสัดส่วนการถือหุ้นของผู้ถือหุ้นต่างประเทศมิได้ไม่เกิน 49% เนื่องจากทาง บริษัท เซ็นคาร์ ต้องการเพิ่มทุนอีก 4,000 ล้านบาท จากทุนจดทะเบียน 800 ล้านบาท เป็น 4,800 ล้านบาท เพื่อขยายสาขามากขึ้นอีก 7 แห่งในระยะเวลา 3 ปี แต่ผู้ถือหุ้นฝ่ายไทย ไม่สามารถที่จะเพิ่มทุนตามสัดส่วนการถือหุ้นของบริษัทได้ จึงได้มีการเสนอขายหุ้นทั้งหมดให้แก่ บริษัท คาร์ฟู เนเธอร์แลนด์ บีวี จำกัด และในเดือนตุลาคม 2541 บริษัท เซ็นคาร์ จำกัด ได้ยื่นขอรับการส่งเสริมการลงทุนจากคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน เพื่อขอให้ธุรกิจค้าปลีกของต่างประเทศสามารถถือหุ้นใน บริษัท

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เซ็นคาร์ ได้เกินกึ่งหนึ่งหรือทั้งหมด ซึ่งคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุนได้ มีมติอนุมัติ การส่งเสริมการลงทุนดังกล่าวโดยมีการวางเงื่อนไขในการส่งเสริมการลงทุนไว้ดังนี้

- 1) ต้องเป็นกิจการที่ดำเนินการอยู่ก่อนวันที่ 1 ม.ค. 2542 ไม่ว่าจะตั้งอยู่ในเขตใด เพื่อป้องกันมิให้เกิดปัญหาการเลิกจ้างงานเพิ่มขึ้นหรือมีหนี้สินรุนแรงมากขึ้น
- 2) เงินทุนส่วนของต่างชาติต้องนำเข้ามาจากต่างประเทศทั้งสิ้น
- 3) ไม่จำกัดสัดส่วนการถือหุ้นของต่างประเทศ
- 4) ให้ได้รับสิทธิและประโยชน์ที่ไม่เกี่ยวกับภาษีอากรเท่านั้น
- 5) จะต้องยื่นขอรับการส่งเสริมการลงทุนภายในวันที่ 31 ธ.ค. 2543
- 6) การขยายสาขาคงได้เฉพาะในเขต 1 คือ กรุงเทพฯ และปริมณฑล เท่านั้น และ กำหนดให้มีขนาดพื้นที่ไม่ต่ำกว่า 1,000 ตารางเมตรต่อสาขา

ดังนั้นในปัจจุบัน บริษัท การ์ฟัวร์ เนเธอร์แลนด์ บีวี จำกัด จึงเป็นเจ้าของการ์ฟัวร์ไฮเปอร์มาร์เก็ต 100%

ลักษณะการประกอบธุรกิจ

เน้นการจำหน่ายสินค้าอุปโภค บริโภค และเน้นจำหน่ายสินค้าประเภทอาหารเป็นสินค้าหลัก มีอาหารให้เลือกมากมายเป็นพิเศษ และจำหน่ายสินค้าประเภทเสื้อผ้าเสริมเล็กน้อย โดยมีสินค้าที่จำหน่ายประมาณ 54,000 รายการ ในพื้นที่ขาย 10,000 – 12,000 ตารางเมตร สินค้าที่จำหน่ายเป็นสินค้าที่ผลิตในประเทศไทยร้อยละ 90 โดยบริษัทฯ ทำการซื้อสินค้าจากผู้จัดจำหน่ายในประเทศประมาณ 1,000 ราย และมีนโยบายช่วยเหลือด้านการลงทุนให้แก่เกษตรกร เพื่อให้มีการพัฒนาผลิตให้มีคุณภาพดีและบริษัทฯ จะเป็นผู้ซื้อผลิตผลดังกล่าวเพื่อมาจำหน่าย

กลยุทธ์การตลาดที่ใช้ในการแข่งขัน

การ์ฟัวร์ใช้กลยุทธ์ด้านราคาเป็นกลยุทธ์ในการแข่งขันที่สำคัญ โดยวิธีการคือ การ์ฟัวร์จะมีการลดราคาสินค้าทุกวัน วันละ 2 รายการ และจะเปลี่ยนรายการสินค้าไปตลอด โดยใช้ชื่อแคมเปญว่า “เดือนการ์ฟัวร์” เพื่อสื่อให้ลูกค้าเห็นว่าเป็นการลดราคาชั่วคราวทั้งเดือน วิธีการสื่อ จะใช้การซื้อสื่อหนังสือพิมพ์รายวัน 2-3 ฉบับ เพื่อโฆษณาว่าสินค้าที่จะลดมีอะไรบ้าง ราคาสินค้าจริงเท่าไรและลดเหลือเท่าไร เพื่อกระตุ้นให้ผู้บริโภคที่สนใจไปซื้อสินค้า

แผนงานในอนาคต

โดยกลยุทธ์การขยายสาขามีทั้งการลงทุนเพิ่มสาขาเอง รวมถึงการใช้วิธีการซื้อกิจการหรือควบกิจการธุรกิจค้าปลีกบางรายที่มีอยู่ในตลาดแล้ว (รายละเอียดบริษัท บริษัท เซ็นคาร์ จำกัด. 2542 : 5- 6)

2.6.2 ธุรกิจค้าปลีกในเครือซีพี

1. บริษัท สยามแม็คโคร จำกัด (มหาชน)

โครงสร้างผู้ถือหุ้นหลัก ณ 31 กรกฎาคม ปี 2542

บริษัท สยามแม็คโคร จำกัด มีทุนจดทะเบียน 2,400 ล้านบาท เป็นบริษัทร่วมทุนระหว่าง บริษัท ซีพี กับกลุ่มเอสเอชวี จากประเทศเนเธอร์แลนด์ โดยมีรายละเอียดการถือหุ้นดังนี้

	สัดส่วนการถือหุ้น (%)
1) กลุ่มเอส เอช วี	41.7
2) กลุ่มซีพี	26.1
3) ประชาชนทั่วไป	32.2

ลักษณะการประกอบธุรกิจ

บริษัท สยามแม็คโคร จำกัด (มหาชน) เป็นบริษัทที่ก่อตั้งขึ้น เพื่อจัดจำหน่ายสินค้าอุปโภคบริโภค ใช้ชื่อทางการค้าว่า “makro” ซึ่งเป็นเครื่องหมายการค้าของบริษัทในเครือ เอสเอชวี เอ็น.วี. โดยมีลักษณะการประกอบธุรกิจดังนี้

1) เป็นศูนย์จำหน่ายสินค้าที่ถูกค้าชำระสินค้าด้วยเงินสด และขนสินค้าเอง (cash and carry self-service trade center) และเป็นศูนย์การจำหน่ายสินค้าครบวงจร (one stop shopping) มีสินค้าอุปโภค บริโภคที่หลากหลาย และสินค้าที่จำหน่ายจะมีราคาต่ำกว่าท้องตลาดทั่วไป

2) จำหน่ายสินค้าที่มีหน่วยบรรจุ (packing unit) โดยมีปริมาณและราคาต่อหน่วยที่เหมาะสมสำหรับลูกค้าที่จะนำไปจำหน่ายต่อ ซึ่งโดยส่วนใหญ่แล้วจะมีปริมาณมากกว่าการขายปลีกแต่ไม่มากกว่าการขายส่งทั่วไป

3) เป็นศูนย์การจำหน่ายสินค้าที่ขายสินค้าให้กับผู้มีบัตรสมาชิกเท่านั้น สำหรับสินค้าและบริการที่จำหน่ายในแม็คโคร สามารถจำแนกเป็นกลุ่มได้ดังนี้ เครื่องใช้ไฟฟ้าและอุปกรณ์ซ่อมบำรุง, เครื่องเขียน เครื่องใช้สำนักงาน, เครื่องกีฬา เฟอร์นิเจอร์ เครื่องใช้ในบ้าน, สิ่งทอ และเครื่องแต่งกาย, ผัก ผลไม้สด เนื้อสัตว์ อาหารทะเล อาหารนม, เครื่องดื่ม ขนมขบเคี้ยว, สินค้าชำทั่วไป, ยา, เเบเกอร์รี่ ฯลฯ

นอกจากสินค้าอุปโภค บริโภค แล้ว บริษัทยังเพิ่มทางเลือกให้กับลูกค้า โดยการจำหน่ายสินค้าภายใต้เครื่องหมายการค้าของตนเอง (D.O.B Distributor Own Brand) โดยในปัจจุบันบริษัทภายใต้เครื่องหมายการค้าของบริษัทเอง ได้แก่ Aro เป็นเครื่องหมายการค้าของสินค้า กระดาษถ่าย-เอกสาร สมุด ปากกา แฟ้มเอกสาร เครื่องดูดฝุ่น น้ำมันพืช น้ำปลา น้ำผลไม้กระป๋อง สบู่ น้ำยาล้างจาน เป็นต้น , high style เป็นเครื่องหมายการค้าของสินค้าเสื้อผ้าบุรุษและสตรี

การจัดซื้อสินค้าของบริษัทฯ จะแบ่งกลุ่มผลิตภัณฑ์ตามประเภทของสินค้า โดยแต่ละกลุ่มผลิตภัณฑ์จะมีผู้รับผิดชอบในการเลือกหาและสั่งซื้อสินค้าแต่ละประเภท โดยจะสั่งซื้อสินค้าจากผู้ผลิต

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

หรือผู้จัดจำหน่ายโดยตรง ทั้งนี้จะมีการทำสัญญาการค้ากับผู้ผลิตหรือผู้จัดจำหน่ายเป็นรายๆ ไป มีอายุสัญญากำหนด 1 ปี และเมื่อครบสัญญาแล้วจะถูกต่อออกไปอีกคราวละ 1 ปี จนกว่าจะมีการบอกเลิกสัญญาเป็น ลายลักษณ์อักษร

กลยุทธ์การตลาดที่ใช้ในการแข่งขัน

กลยุทธ์การแข่งขันของแม็คโคร คือ ราคา โดยแม็คโครมีวิธีทำให้ต้นทุนของสินค้าต่ำกว่าผู้ประกอบการค้าปลีกอื่นๆ ได้โดยการนำระบบคอมพิวเตอร์ที่ทันสมัยมาใช้ในการบริหารงาน และในปัจจุบันแม็คโครมีการสั่งซื้อสินค้าด้วยระบบคอมพิวเตอร์ (electronic data interchange EDI) เนื่องจากซัพพลายเออร์รายย่อยที่ไม่สามารถส่งสินค้าได้ทุกวัน แม็คโครจะใช้วิธีให้รวมสินค้ากันเป็นกลุ่มๆ เพื่อจะได้ส่งสินค้าได้บ่อยมากขึ้น ซึ่งจะทำให้ตัวเลขสต็อกสินค้าของแม็คโครต่ำ

แม็คโครให้ความสำคัญกับการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า โดยบริษัทฯ มีการจัดทำวารสาร makro mail เพื่อเป็นสื่อในการติดต่อกับสมาชิกโดยตรง โดย makro mail จะมีลักษณะเป็นแผ่นโฆษณาล่วงหน้าว่าในแต่ละปักษ์ บริษัทฯ จะทำการลดราคาสินค้าใดบ้าง ซึ่งสินค้าที่นำมาจำหน่ายจะมีราคาถูกกว่าปกติมาก เนื่องจากบริษัทฯ มีแผนล่วงหน้าตลอดปีที่จะจัดให้มีการเสนอขายสินค้าราคาพิเศษแก่ลูกค้า ดังนั้นบริษัทจึงมีการวางแผนล่วงหน้าร่วมกันกับผู้จำหน่าย (supplier) ต่างๆ เพื่อให้การส่งเสริมการขายของแต่ละซัพพลายเออร์เป็นไปโดยสอดคล้องกับการส่งเสริมการขายของบริษัทฯ

แผนงานในอนาคต

ภายใน 3 ปี ข้างหน้าบริษัทฯ มีนโยบายจะมีสินค้ากลุ่มสังฆภัณฑ์ (ไฟรเวต ลาเบล) เพิ่มอีกเท่าตัว จากปัจจุบันสินค้าในกลุ่มนี้ทำรายได้ให้กับแม็คโคร 4-5 % ของยอดขายรวม โดยเฉพาะกลุ่มอาหารซึ่งผลิตและจำหน่ายได้ง่ายกว่า

2. บริษัท แม็คโคร ออฟฟิศ เซ็นเตอร์ จำกัด

โครงสร้างผู้ถือหุ้นหลัก

บริษัท สยามแม็คโคร จำกัด (มหาชน) ถือหุ้น 99.99%

ลักษณะการประกอบธุรกิจ

แม็คโครออฟฟิศ เซ็นเตอร์ เป็นแหล่งรวมอุปกรณ์ และเครื่องใช้สำนักงานทุกประเภท โดยมีแนวความคิดหลักคือการนำเสนอบริการแก่ลูกค้าซึ่งต้องการซื้อสินค้าที่เกี่ยวกับสำนักงานได้ครบในครั้งเดียว (one stop shopping) ประเภทของสินค้าหลักสามารถแบ่งได้ดังนี้

- 1) เฟอร์นิเจอร์สำนักงาน ได้แก่ โต๊ะทำงาน เก้าอี้ทำงาน กล่องใส่คอมพิวเตอร์ ฯลฯ
- 2) วัสดุอุปกรณ์สำนักงาน ได้แก่ ดินสอ ปากกา สี สมุด แฟ้มเอกสาร ฯลฯ
- 3) เครื่องใช้สำนักงาน ได้แก่ เครื่องพิมพ์ดีด เครื่องโทรสาร เครื่องคอมพิวเตอร์ โทรศัพท์ เทป ฯลฯ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- 4) ศูนย์บริการทางธุรกิจ ได้แก่ การเช่าเล่มรายงาน การบริการส่งโทรสาร บริการพิมพ์เอกสาร ถ่ายเอกสาร ฯลฯ

การจัดซื้อสินค้าของบริษัทฯ จะแบ่งกลุ่มผลิตภัณฑ์ตามประเภทของสินค้า โดยแต่ละกลุ่มผลิตภัณฑ์จะมีผู้รับผิดชอบในการเลือกหาและสั่งซื้อสินค้าแต่ละประเภท โดยจะสั่งซื้อสินค้าจากผู้ผลิตหรือผู้จัดจำหน่ายโดยตรง ทั้งนี้จะมีการทำสัญญาการค้ากับผู้ผลิตหรือผู้จัดจำหน่ายเป็นรายๆ ไป มีอายุสัญญากำหนด 1 ปี และเมื่อครบสัญญาแล้วจะถูกต่อออกไปอีกคราวละ 1 ปี จนกว่าจะมีการบอกเลิกสัญญาเป็นลายลักษณ์อักษร

กลุ่มลูกค้าของแม็คโคร คือ บริษัทหรือองค์กรขนาดเล็ก ซึ่งต้องใช้อุปกรณ์สำนักงานจำนวนมากและสม่ำเสมอ และกลุ่มลูกค้าทั่วไปที่ต้องการซื้ออุปกรณ์หรือเฟอร์นิเจอร์สำนักงานโดยตรงแต่ผู้ซื้อไม่จำเป็นต้องเป็นสมาชิกของแม็คโคร และสามารถชำระค่าสินค้าด้วยเงินสดหรือบัตรเครดิต กลยุทธ์การตลาดที่ใช้ในการแข่งขัน

บริษัทฯ ให้ความสำคัญกับความหลากหลายของสินค้าโดยมีสินค้าที่จำหน่ายถึง 6,000 รายการ เพราะฉะนั้นลูกค้าสามารถเลือกซื้อผลิตภัณฑ์เกี่ยวกับเครื่องใช้สำนักงานได้ภายในที่แห่งเดียว นอกจากนี้บริษัทฯ ได้มีบริการซื้อสินค้าผ่านแคตตาล็อกพร้อมบริการส่งถึงบ้านสำหรับการซื้อสินค้าจำนวนมาก

บริษัทฯ มีการจัดทำวารสาร makro office center mail เพื่อเป็นสื่อในการติดต่อกับลูกค้าโดยตรง ซึ่งจะทำให้ลูกค้าทราบถึงสินค้าต่างๆ ที่บริษัทฯ จะทำการลดราคา

3. บริษัท ซีพี เซเว่น อีเลฟเว่น จำกัด

โครงสร้างผู้ถือหุ้นหลัก :

	สัดส่วนการถือหุ้น (%)
1) เครือเจริญโภคภัณฑ์	70
2) รัฐบาลของประเทศสิงคโปร์	10
3) อื่นๆ	20

เครือเจริญโภคภัณฑ์หรือซีพี ได้ซื้อสิทธิการประกอบกิจการค้าปลีก (License) ภายใต้อี่ห้อ 7-eleven จากบริษัท เซาท์แลนด์ คอร์ปอเรชั่น จำกัด ในมูลค่า US\$ 350,000 และต้องจ่ายค่า royalty เป็นรายปี 1% ของยอดขายจําหน่ายรวม

ลักษณะการขยายสาขาของบริษัท มี 3 ลักษณะ

- 1) สาขาที่บริษัทลงทุนเอง ซึ่งแต่ละสาขาคงใช้เงินลงทุนประมาณ 1.5 – 2.0 ล้านบาท/สาขา
- 2) สาขาที่เป็นแฟรนไชส์ เป็นการร่วมลงทุนระหว่างบริษัทฯ กับผู้สนใจ โดยบริษัทฯ มีหลักเกณฑ์และเงื่อนไขในการพิจารณาผู้เข้าร่วมแฟรนไชส์ของบริษัทดังนี้

- ทำเลที่ตั้งต้องเป็นเขตชุมชนที่มีคนอาศัยอยู่อย่างน้อย 10,000 คน ขึ้นไป และต้องมีจำนวนคนเดินผ่านทำเลอย่างน้อย 1,000 คนต่อวันตัว
- อาคาร 1-2 คูหาส่วนแบ่งกำไร/เดือน (royalty fee) เจ้าของร้านได้รับ 65% และ 7-Eleven ได้รับ 35%
- ค่าธรรมเนียมแรกเข้า (initial fee) 500,000 บาท
- ค่าสต็อกสินค้า 1-2 ล้านบาท
- ค่าตกแต่งปรับปรุงร้านค่า 800,000 บาท (บริษัทออกให้)
- ค่าประกันความเสียหาย 700,000 บาท
- อายุสัญญา 10 ปี

โดยบริษัทจะให้ความช่วยเหลือต่อ franchisee ดังนี้

- ให้ความช่วยเหลือในการบริหารงาน ได้แก่ ระบบการเงิน การจัดสต็อกสินค้า การคัดเลือกสินค้า การฝึกอบรมพนักงาน เป็นต้น
- การจัดส่งเจ้าหน้าที่ของบริษัทไปช่วยการวาง layout แก่ร้านที่เปิดใหม่ในช่วง 2 เดือนแรก
- ให้ยืมอุปกรณ์ต่างๆ ที่ใช้ประกอบธุรกิจตลอดอายุของสัญญา โดยร้านค้าต้องร่วมรับผิดชอบค่าบำรุงรักษา
- การวางแผนการตลาดด้านการโฆษณา การออกแบบ layout การจัดการส่งเสริมการขาย

3) Sub-Area License เป็นการให้สิทธิช่วงในอาณาเขตแต่ผู้รับช่วงสิทธิที่จะขยายสาขาพื้นที่ที่ได้รับสิทธิตามจำนวนและระยะเวลาที่กำหนด โดยปัจจุบันมีบริษัทที่ได้รับช่วงสิทธิดังกล่าวคือ บริษัทซ้อยส์มินิสโตร์ จำกัด ได้สิทธิขยายสาขาทั่วประเทศภาคเหนือตอนบน บริษัท ซี.เอ็น บี (1993) จำกัด ได้สิทธิการขยายสาขาในเขตอีสานใต้ 3 จังหวัด คือ อุบลราชธานี สุรินทร์ และศรีสะเกษ ห้างสรรพสินค้าสหไทยดีพาร์ทเมนท์สโตร์ ได้สิทธิการขยายสาขา 3 จังหวัดภาคใต้ตอนล่างคือ ยะลา ปัตตานี นราธิวาส

ลักษณะการประกอบธุรกิจ

จัดจำหน่ายสินค้าอุปโภค บริโภคที่จำเป็น ต่อชีวิตประจำวัน บนพื้นที่ 40 – 100 ตารางเมตร เน้นการอำนวยความสะดวกให้กับลูกค้า ทำเลที่ตั้งจะอยู่ในเขตชุมชนที่มีคนสัญจรไปมา เช่น ตามป้ายรถประจำทาง ตลาด อาคารสำนักงาน สถานศึกษา มีการเปิดให้บริการตลอด 24 ชม. ในปัจจุบันมีสัดส่วนของสินค้าที่จำหน่ายเป็นสินค้าอุปโภค 75% และสินค้าอุปโภค 25% ราคาสินค้าที่จำหน่ายจะสูงกว่าซูเปอร์มาร์เก็ตและซูเปอร์เซ็นเตอร์

กลยุทธ์การตลาดที่ใช้ในการแข่งขัน

เนื่องจากภาวะเศรษฐกิจตกต่ำในช่วงที่ผ่านมาทำให้ผู้ลงทุนแฟรนไชส์ ไม่สามารถหาแหล่งเงินทุนได้ 7-eleven จึงได้มีการปรับจำนวนเงินลงทุนใหม่ โดยจากเดิมที่ต้องมีเงินลงทุนไม่ต่ำกว่า 3,000,000 บาทต่อสาขา ปัจจุบันเงินลงทุนต่อสาขาของ franchisee อยู่ที่ 1.5 ล้านบาท แบ่งเป็นเงิน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ฝากค่าประกัน 1 ล้านบาท ซึ่งบริษัทฯ จะจ่ายดอกเบี้ยให้กับแฟรนไชส์ซึ่งในอัตราเดียวกับธนาคารให้กับแฟรนไชส์ทุกปี เงิน 1 แสนบาทเป็นค่าธรรมเนียมแรกเข้า หรือค่าเปิดสาขา และค่าใช้จ่ายอื่นๆ อีก 4 แสนบาท ในขณะที่บริษัทฯ จะลงทุน 3 ล้านบาท เป็นค่าตกแต่งร้านค้าและค่าสินค้าแรกให้ และมีการลดสัดส่วนกำไรขั้นต้นที่ทางบริษัทให้แก่แฟรนไชส์ซึ่งลง รวมทั้งมีการเจรจากับซัพพลายเออร์เพื่อหาสินค้าราคาถูกมาขายในร้านค้า และใช้กลยุทธ์การตลาดแลกซื้อสินค้าพรีเมียมราคาถูกให้เหมาะสมกับเทศกาลและสถานการณ์เพื่อจูงใจลูกค้า เช่น การแข่งขันกีฬา สินค้าไลฟ์สไตล์ การ์ตูน อดสำหรับเด็ก เพื่อสร้างความแตกต่างจากคู่แข่ง

แผนงานในอนาคต

7-eleven วางแผนงานร่วมกับธนาคารพาณิชย์หลายแห่งทำการศึกษาการจัดทำบัตรอิเล็กทรอนิกส์ เพิร์ส (electronic purse) เพื่อใช้แทนเงินสด โดยเริ่มใช้ได้ในปี 2543 โดยบัตรอิเล็กทรอนิกส์ เพิร์ส นี้เป็นบัตรที่ผู้ใช้สามารถเติมเงินลงในบัตรและใช้ซื้อสินค้าได้จ่ายค่าทางด่วน ตู้ขายของปลีก (เวนด์ แมชชีน) จ่ายค่าโดยสารแท็กซี่ ซื้อตั๋วหนัง ฯลฯ ซึ่งมีข้อดี คือเกิดความสะดวก สบาย และประหยัดค่าใช้จ่ายในการผลิตธนบัตร ลดปัญหาการจิปัถของร้านค้า แต่จะต้องหาผู้ร่วมโครงการจำนวนมาก ทั้งปั้มน้ำมัน และสถานบริการอื่นๆ เพื่อให้มีจุดบริการจำนวนมากเช่นกัน

บริษัทฯ ได้วางแผนขยายบริการเคาน์เตอร์เซอร์วิส ซึ่งทาง 7-eleven ต้องการสร้างให้เป็นศูนย์รวมบริการและความสะดวก โดยรับชำระค่าบริการสาธารณูปโภค ค่าน้ำประปา ค่าไฟฟ้า ค่าโทรศัพท์ ให้ครบ 400 แห่งทั่วประเทศและจะเปิดให้บริการขายตั๋วรถ บ.ข.ส และอยู่ระหว่างการเจรจากับทางการบินไทยและซีดีแบงก์ รวมทั้งได้วางแผนการปรับสัดส่วนการจำหน่ายสินค้าอาหารจาก 25% เป็น 30% เพื่อเพิ่มกำไรให้กับร้านค้า

บริษัทฯ ได้ลงทุนพัฒนาระบบ (point of sales) และสร้างคลังสินค้าอาหารสด โดยบริษัทจะดำเนินการพัฒนาระบบ POS เอง ในขณะที่คลังสินค้าอาหารสดจะเป็นคลังสินค้าขนาดเล็กกระจายไปตามพื้นที่ที่เหมาะสมกับจำนวนสาขา โดยแต่ละจุดจะส่งสินค้าให้กับสาขาได้ไม่เกิน 2 ชม. โดยจะเริ่มทำในเขตกรุงเทพฯ และปริมณฑลก่อน หลังจากนั้นจะมีการขยายไปยังต่างจังหวัด โดยระบบ POS และคลังสินค้านี้จะทำให้บริการมีความได้เปรียบคู่แข่ง ซึ่งมีความจำเป็นมากเมื่อบริษัทฯ มีสาขาที่มากพอ เพราะ POS จะทำให้การบริหารสต็อก มีประสิทธิภาพมากขึ้น ขณะที่คลังสินค้าอาหารสดนี้จะทำให้การควบคุมคุณภาพ และจัดการส่งสินค้าเป็นอย่างสะดวกมากขึ้นและรวดเร็วกว่าการให้ผู้ผลิตกระจายเอง

นอกจากนี้บริษัทฯ ยังวางแผนที่จะเปิดสาขาในสถานีรถไฟบีทีเอส โดยจะเปิดทั้งหมด 27 สาขาในทุกสถานี เป็นรูปแบบคิออส (แผงลอย) พื้นที่ 9-40 ตารางเมตร ลงทุน 2-3 ล้านบาท จากการที่บริษัทได้ทำการประมูลพื้นที่โดยมีค่าเช่าพื้นที่สูงถึง 6,000 บาทต่อตารางเมตร ทำให้บริษัทฯ วางแผนจำหน่ายสินค้าที่มีกำไรสูงเป็นหลัก โดยเน้นสินค้ากลุ่มอาหารและเครื่องดื่ม นอกจากนี้จะต้อง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

มีรายการสินค้าให้น้อย เพื่อประหยัดพื้นที่ และอยู่ระหว่างการศึกษาวางจะสร้างสินค้าเป็นเอกลักษณ์ ชีฟแบรนด์เพิ่มเติมจากสาขาปกติ เพื่อให้สินค้าประเภทเดียวกันมีจำหน่ายเพียงตราเดียว เช่น น้ำอัดลมกระป๋อง คาดว่าสาขานานาชาติไฟฟ้าบีทีเอสจะมียอดขาย 3 หมื่นบาทต่อวันและถึงจุดคุ้มทุนภายใน 3 ปี

4. บริษัท เอกชัยดิษฐวิวัฒน์ จำกัด (ดำเนินธุรกิจค้าปลีกภายใต้ชื่อ โลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์) โครงสร้างผู้ถือหุ้น

เดิมเครือเจริญโภคภัณฑ์ถือหุ้น 100% ในช่วงปี 2541 ได้ทำการขายหุ้นให้กับเทสโก้ เป็นมูลค่ากว่า 7,000 ล้านบาท และได้มีการจัดตั้งบริษัทใหม่ชื่อ เทสโก้เทรด (ประเทศไทย) จำกัด โดยกลุ่มเทสโก้จากอังกฤษเข้าถือหุ้น 49% และเครือซีพีถือหุ้น 51% ทั้งนี้บริษัทฯ เทสโก้เทรดมีหุ้นอยู่ในบริษัท เอกชัยดิษฐวิวัฒน์ จำกัด ถึง 75%

ลักษณะการประกอบธุรกิจ

เน้นจำหน่ายสินค้าประเภทเสื้อผ้า เครื่องนุ่งห่มเป็นหลัก รวมทั้งเครื่องใช้ไม้สอยต่างๆ และนำอาหารมาจำหน่ายเพิ่มเติมเป็นสินค้าเสริม มีการจำหน่ายสินค้านอกเหนือจากสินค้าอุปโภคบริโภค เช่น เสื้อผ้า เครื่องใช้ไฟฟ้า เป็นต้น ซึ่งสินค้าเหล่านี้มีกำไรที่สูงกว่าสินค้าอุปโภคบริโภคมาก

ลักษณะการกระจายสินค้าจะมีศูนย์กระจายสินค้าอยู่ที่วังน้อย ซึ่งซัพพลายเออร์ส่วนใหญ่จะส่งสินค้าไปที่ศูนย์กระจายสินค้าและศูนย์จะกระจายสินค้าไปให้กับสาขาต่างๆ ของบริษัทเองอย่างไรก็ตามจะมีซัพพลายเออร์บางส่วนไปส่งสินค้าที่สาขาเอง ซึ่งมักเป็นซัพพลายเออร์ที่มีสาขาอยู่ต่างจังหวัด

ลักษณะการจัดซื้อสินค้านี้ระหว่างบริษัทฯ กับซัพพลายเออร์จะใช้ระบบ EDI สำหรับซัพพลายเออร์รายใหญ่ เช่น การสั่งซื้อสินค้ากับ บมจ. สหพัฒนพิบูล บริษัท P&G จำกัด บริษัท เนสเลย์ (ประเทศไทย) จำกัด บริษัท ยูนิลีเวอร์โฮลดิ้ง จำกัด

กลยุทธ์การตลาดที่ใช้ในการแข่งขัน

กลยุทธ์การแข่งขันเน้นที่ราคาสินค้าเป็นหลัก โดยมีการจกรายการลดราคาสินค้าอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะช่วงการเปิดสาขาใหม่ และจะมีการใช้กลยุทธ์ด้านราคาที่เรียกว่า every low price โดยราคาสินค้าที่จำหน่ายที่โลตัสจะมีการรับประกันราคาว่าถูกกว่าที่อื่นทุกรายการ ไม่จำกัด เฉพาะตัวสินค้าที่ทำรายการส่งเสริมการขายเท่านั้น

แผนงานในอนาคต

ในด้านการขยายสาขา เทสโก้มีแผนงานที่จะขยายสาขาของโลตัสให้ได้ 12 แห่งภายใน 2 ปี สำหรับนโยบายในการหาทำเลของโลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์จะเน้นการซื้อที่ดิน เนื่องจากเทสโก้ต้องการการลงทุนระยะยาว โดยมีบริษัท ซี.พี.แลนด์ เป็นผู้จัดหาที่ดินให้ อย่างไรก็ตามหากบริษัทฯ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ไม่สามารถซื้อที่ดินได้ก็จะเป็นการใช้สัญญาเช่าระยะเวลา 30 ปีขึ้นไป นอกจากนี้เทศก๊ยังมียุทธศาสตร์พัฒนาสินค้าตราของตนเอง ในชื่อโลตัสมากขึ้น ซึ่งโดยทั่วไปนั้นร้านค้าปลีกของเทศก๊จะมีสินค้าที่หือเทศก๊ขายประมาณ 60% แต่ในประเทศไทยยังมีสินค้าตราของตนเองอยู่ไม่มาก เนื่องจากอยู่ระหว่างการพัฒนา (รายงานประจำปี บริษัทสยามแม็คโครจำกัด มหาชน. 2541 : 11-17)

2.6.3. บริษัท เดอะมอลล์กรุ๊ป จำกัด

โครงสร้างผู้ถือหุ้นหลัก ณ 29 พ.ค. 2541

	สัดส่วนการถือหุ้น (%)
1) กลุ่มตระกูลอัมพพ	56
2) บริษัท วิทยาศาสตร์ จำกัด	35
3) บุษราคัม ชันชื้อ	9

ลักษณะการประกอบธุรกิจ

ธุรกิจของเดอะมอลล์กรุ๊ป ประกอบด้วยการดำเนินธุรกิจ 4 ส่วนงาน คือ การดำเนินธุรกิจค้าปลีก , ด้านบันเทิง (Entertainment) , ด้านการพัฒนาที่ดิน , ด้านการนำเข้าส่งออก

ในส่วนของธุรกิจค้าปลีกกลุ่มเดอะมอลล์ดำเนินธุรกิจในลักษณะของศูนย์การค้าครบวงจร โดยในการดำเนินงานศูนย์การค้าซึ่งมีกลุ่มลูกค้าเป้าหมายเป็นผู้มีรายได้ระดับปานกลางและกลุ่มลูกค้าครอบครัว ใช้ชื่อว่าศูนย์การค้าเดอะมอลล์ และในการดำเนินงานศูนย์การค้าซึ่งมีกลุ่มลูกค้าเป้าหมายเป็นผู้มีรายได้สูง ใช้ชื่อว่า ศูนย์การค้าดิเอ็มโพเรียม โดยภายในบริเวณศูนย์การค้ามีการแบ่งพื้นที่ศูนย์การค้าส่วนหนึ่งเป็นพื้นที่ให้เช่า

ลักษณะดำเนินธุรกิจค้าปลีกของกลุ่มเดอะมอลล์ให้ความสำคัญกับการเป็นห้างสำหรับครอบครัว โดยเดอะมอลล์เห็นว่าลักษณะนิสัยของคนไทยคือชอบความบันเทิง จึงพยายามเสนอสิ่งที่เป็นความบันเทิงแก่ลูกค้า เช่น กิจกรรมต่างๆ การแข่งขันกีฬา เวทีคอนเสิร์ต ทำให้มีลูกค้ามาใช้บริการจำนวนมาก

ลักษณะการจัดซื้อของเดอะมอลล์ คือ จะมีการสั่งซื้อสินค้ารวมโดยส่วนกลางแต่คลังสินค้าจะแยกกันในแต่ละสาขา ดังนั้นซัพพลายเออร์หรือผู้ผลิตจะไปส่งสินค้าในแต่ละสาขา

ในปัจจุบันเดอะมอลล์ มีสัดส่วนสินค้านำเข้าระหว่างสินค้านำเข้าจากต่างประเทศและสินค้านำเข้าจากต่างประเทศ 30:70

กลยุทธ์ทางการตลาดที่ใช้ในการแข่งขัน

การส่งเสริมการขายของเดอะมอลล์จะเน้นรูปแบบ efficient creative marketing คือ การตลาดแบบสร้างสรรค์และมีประสิทธิภาพ โดยจะพยายามทำการส่งเสริมการขายที่แปลกออกไปและ event marketing เติมนายการลดราคา โดยรูปแบบที่กำลังได้รับความนิยม คือ การจัดรายการแต่ละแผนกให้มากขึ้น เช่น แผนกเครื่องสำอางมีรายการ บิวตี้เฟรช สาริต การแต่งหน้าตามเทรนของ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดลอกเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

แฟชันหรือแผนกชุดชั้นในมีรายการบิวตี้บอดี สาริต การใส่ชุดชั้นใน และจะขยายไปยังแผนกเด็กต่อไป อย่างไรก็ตามการลดราคายังเป็นหัวใจสำคัญในการจัดการส่งเสริมการขาย โดยจากการสำรวจความคิดเห็นของผู้บริโภคพบว่าอันดับหนึ่ง คือต้องการลดราคา รองลงมา คือกิจกรรมต่างๆ และอุปโภคส่วนลด โดยรายการหลักของเดอะมอลล์ในการลดราคา คือ การลดกระหน่ำจัด 6 ครั้ง/ปี ดี-เดย์เซล จัด 2 ครั้ง/ปี และมีไนต์ฟีนแฟร์ ส่วนการส่งเสริมการขายในส่วนของคุณค่า ซูเปอร์มาร์เก็ตในไฮเพอร์มาร์เก็ตจะใช้กลยุทธ์ผู้นำด้านราคา (lost leader) ในสินค้าบางตัว บริษัทจะเริ่มลดบทบาทของคุณค่าตราของตนเอง (เฮาส์แบรนด์) ภายใต้อี่ห้อ “ไฮเพอร์มาร์เก็ต” เนื่องจากสถานะเศรษฐกิจที่ถดถอยที่ผ่านมา ซัพพลายเออร์ต่างมีการแข่งขันด้านราคาทำให้ราคาสินค้าของซัพพลายเออร์ตกลงมาใกล้เคียงกับสินค้าเฮาส์แบรนด์ ดังนั้นบริษัทจึงหันมาให้ความสำคัญกับการตลาดของซัพพลายเออร์มากกว่า อย่างไรก็ตามบริษัทได้มีการยกเลิกสินค้าเฮาส์แบรนด์ โดยปัจจุบันบริษัทมีรายได้จากสินค้าเฮาส์แบรนด์ 5% ของยอดขายของซูเปอร์มาร์เก็ต

เป้าหมายการตลาดของเดอะมอลล์นั้นต้องการให้ซูเปอร์มาร์เก็ตของเดอะมอลล์แตกต่างจากซูเปอร์มาร์เก็ตอื่นๆ จากเดิมที่ผู้บริโภคจะมาเพื่อซื้อสินค้าเท่านั้น โดยจะจัดรายการส่งเสริมการขายที่ดีขึ้น ซึ่งจะคัดเลือกเฉพาะสินค้าเด่นๆ ที่เกี่ยวกับสุขภาพ อาหารการกิน มาจัดแคมเปญ และให้ความรู้ควบคู่กับประโยชน์ที่ผู้บริโภคจะได้รับเกี่ยวกับสินค้าด้วย เดอะมอลล์กรุ๊ป ได้ปรับปรุงพื้นที่ขายทุกสาขาในปี 2542 เพื่อรองรับกำลังซื้อที่จะฟื้นตัว โดยใช้งบประมาณ 100 ล้านบาทสำหรับการดำเนินงานดังกล่าว โดยแผนปรับปรุงส่วนใหญ่อยู่ที่เดอะมอลล์สาขา 2-3 และ 4 บนถนนรามคำแหง โดยจะปรับปรุงในส่วนไฮเพอร์ มาร์เก็ต ซูเปอร์มาร์เก็ต ในเดอะมอลล์ 2 และ 3 ให้สอดคล้องกับพฤติกรรมลูกค้าในเมือง ส่วนเดอะมอลล์ 4 ได้ปรับปรุงโรงหนังเมเจอร์ ซีเนเพล็กซ์ จำนวน 7 โรง เพื่อเปิดบริการในปลายปี 2542 ขณะเดียวกันเดอะมอลล์ 3 ได้ปรับปรุงพื้นที่ขาย 3,000 – 4,000 ตารางเมตร ภายใต้อาคารเซปต์ M-Three Junction ซึ่งจะมีร้านค้าย่อยเปิดประมาณ 200 ร้านค้า

แผนงานในอนาคต

ให้ความสำคัญกับการร่วมทุนกับซัพพลายเออร์ผู้ผลิตสินค้าจำเป็นที่มีศักยภาพและต้องการขยายธุรกิจ โดยเดอะมอลล์เป็นทั้งผู้ค้าปลีกและซัพพลายเออร์ โดยซัพพลายเออร์จะเป็นผู้ผลิตสินค้า ในขณะที่เดอะมอลล์จะเป็นผู้สนับสนุนด้านการเงินให้สัดส่วนการถือหุ้นไม่เกิน 50% โดยจะเข้าถือหุ้นในนามบริษัทที่จัดตั้งขึ้นใหม่ โดยกลุ่มซัพพลายเออร์ที่เดอะมอลล์ให้ความสำคัญอันดับแรก คือ กลุ่มเสื้อผ้า สินค้าที่ใช้ในครัวเรือน สินค้าไลฟ์สไตล์ ซึ่งจะเป็นสินค้าที่สร้างความหลากหลาย ความแปลกใหม่ รวมถึงความเป็นเอกลักษณ์เฉพาะให้แก่เดอะมอลล์ การดำเนินการในลักษณะดังกล่าวทำให้เดอะมอลล์สามารถขยายธุรกิจครอบคลุมทางด้านการผลิตสินค้า ซึ่งจะมีช่องทางการจัดจำหน่ายไม่เพียงแต่ทางห้างเดอะมอลล์อย่างเดียว แต่จะขยายไปยังช่องทางธุรกิจค้าปลีกอื่นๆ ด้วย

แผนงานการขยายสาขามีการเปิดสาขา 1 แห่งที่จังหวัดนครราชสีมาในปี 2543 โดยมีมูลค่าโครงการ 2,000 ล้านบาท และมีแผนจะขยายสาขาเพิ่มเติม โดยกำลังอยู่ระหว่างการหาพื้นที่ที่ดินในทำเล

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ที่เหมาะสม เนื่องจากปัจจุบันที่ดินมีราคาสูง โดยจะเน้นการขยายสาขาในเขตกรุงเทพฯ และ ปริมณฑลเป็นส่วนใหญ่ (บริษัทซีเอ็ดอินเตอร์เนชั่นแนล อินฟอร์เมชั่นจำกัด. 2542 : 41-43)

2.7 แนวโน้มของธุรกิจค้าปลีกไทยในอนาคต

เนื่องจากในปัจจุบันธุรกิจค้าปลีกไทยได้มีการถือหุ้นข้างมาก โดยต่างชาติในหลายบริษัท และ หลายๆ รูปแบบของการค้าปลีก ดังนั้นนักลงทุนต่างชาติเหล่านี้จะเข้ามาจับตลาดมากขึ้นมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างการค้าปลีก ธุรกิจ ระบบการบริหารงาน การจ้างงาน ซึ่งส่งผลกระทบต่อทิศทางของธุรกิจค้าปลีกไทยดังนี้

1) การแข่งขันในธุรกิจค้าปลีกค้าส่งจะทวีความรุนแรงมากขึ้น โดยธุรกิจค้าปลีกที่ถือหุ้นข้างมากโดยต่างชาติ ได้แก่ โลตัสซูเปอร์เซ็นเตอร์ บิ๊กซีซูเปอร์เซ็นเตอร์ และคาร์ฟูร์ไฮเปอร์มาร์เก็ต ซึ่งมีทั้งเงินทุน เทคโนโลยี และประสบการณ์ในการดำเนินธุรกิจค้าปลีกที่ยาวนาน จะเป็นผู้นำในการแข่งขัน

กลุ่มเอสไอมีแผนงานที่จะขยายสาขาของโลตัสอีก 12 แห่งภายใน 2 ปี โดยมีแผนจะเปิดสาขาโลตัสทุกๆ 1-2 เดือน บิ๊กซีซูเปอร์เซ็นเตอร์มีแผนจะขยายสาขาเพิ่มอีก 10 แห่งในช่วง 2 ปี โดยจะเริ่มที่กรุงเทพฯ และปริมณฑล ส่วนการลงทุนแต่ละสาขาก็จะใช้เงินลงทุนสาขาละ 500 ล้านบาท ในขณะที่คาร์ฟูร์ วางแผนจะขยายตัวในอัตรา 2 แห่งต่อปี โดยกลยุทธ์การขยายสาขาจะมีทั้งการลงทุนเพิ่มสาขาเอง รวมถึงการใช้วิธีการซื้อกิจการหรือเทคโอเวอร์ธุรกิจค้าปลีกบางรายที่มีอยู่ในตลาดแล้ว

กลยุทธ์ด้านราคาเป็นปัจจัยสำคัญที่ผู้ประกอบการค้าปลีกขนาดใหญ่เหล่านี้จะนำมาใช้ในการแข่งขัน ซึ่งในช่วงที่ผ่านมากลยุทธ์ด้านราคาสามารถเพิ่มยอดขายได้เป็นอย่างดี

2) ร้านค้าปลีกประเภทซูเปอร์มาร์เก็ตจะมี ท็อปส์เป็นผู้นำ และมีฟู๊ดโลออนส์ ซูเปอร์มาร์เก็ต ซึ่งเป็นธุรกิจค้าปลีกจากประเทศเบลเยียมเป็นคู่แข่งที่สำคัญ โดยปัจจุบันท็อปส์ ซูเปอร์มาร์เก็ต มีสาขาอยู่ 40 แห่ง ในขณะที่ฟู๊ดส์ โลออนส์ มีสาขาอยู่ 10 แห่ง ซึ่งจะทำให้ผู้ประกอบการซูเปอร์มาร์เก็ตขนาดเล็กและกลางต้องปรับตัวเพื่อรองรับการแข่งขันมากขึ้น

3) ร้านค้าปลีกประเภทสเปเชียลตี้ดีโตร์จะมีการแข่งขัน การขยายสาขาอย่างรวดเร็วระหว่างวัดกันกับบูทส์ โดยวัดกันมีแผนขยายสาขาเพิ่มในอัตราเดือนละ 1 แห่ง ทั้งในกรุงเทพฯ และต่างจังหวัด ในขณะที่บูทส์มีร้านค้าอยู่ 31 แห่งเช่นกัน และวางแผนขยายสาขาอีก 25 แห่งในสิ้นปี 2543

2.8 เทคโนโลยีที่นำมาใช้ในการค้าปลีกปัจจุบัน

ระบบการดำเนินงานของธุรกิจค้าปลีกไทยจะมีการพัฒนาให้มีความทันสมัยยิ่งขึ้น มีความเป็นสากลมากยิ่งขึ้น เนื่องจากผู้บริหรงานจากต่างประเทศมีประสบการณ์การดำเนินธุรกิจที่ยาวนานและมีประสิทธิภาพในการดำเนินธุรกิจสูง โดยสามารถพิจารณาได้จากการที่ธุรกิจค้าปลีกในไทยทั้งดิสเคาน์สโตร์ เคริกอรี่ คิลเลอร์ ในช่วง 3-5 ปี ที่ผ่านมามีพัฒนาการอย่างรวดเร็ว เนื่องจากการได้ร่วมทุนกับธุรกิจค้าปลีกต่างประเทศและได้มีการถ่ายทอดเทคโนโลยีการจัดการบริหารมาสู่ธุรกิจค้าปลีกในประเทศไทยและธุรกิจค้าปลีกไทยจะให้ความสำคัญกับระบบ ECR (efficient consumer response) มากขึ้นเพื่อลดต้นทุนต่างๆ และนำสินค้ามาสู่ผู้บริโภคโดยมีต้นทุนสินค้าที่ต่ำลง

ECR หรือ (efficient consumer response) หมายถึง กระบวนการบริหารจัดการสินค้าและระบบทดแทนสินค้าเพื่อตอบสนองและบริการแก่ผู้บริโภคได้อย่างมีประสิทธิภาพหรือหมายถึงความพยายามร่วมมือกันระหว่าง รีเทลเลอร์ ซัพพลายเออร์ และผู้ขนส่งสินค้า ในการที่จะนำสินค้าจากผู้ผลิตไปสู่ผู้บริโภค เพื่อให้เกิดต้นทุนที่ต่ำที่สุด โดยการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการปฏิบัติงาน

แนวคิดในเรื่องการทำอีซีอาร์นี้มาจากประเทศอเมริกา ซึ่งถือเป็นประเทศที่อุตสาหกรรมค้าปลีกมีความเจริญก้าวหน้ามากที่สุด โดยแนวคิดนี้เริ่มนำมาใช้ในปี 1993 หลังจากนั้นมีการกระจายไปยังยุโรปในปี 1994 และมาสู่ภูมิภาคอาเซียน โดยเริ่มที่ประเทศฟิลิปปินส์ เป็นประเทศแรก ในปี 2540 ประเทศไทยได้มีการจัดตั้ง “อีซีอาร์ไทยแลนด์” ขึ้น

โดยหลักการของระบบอีซีอาร์ประกอบด้วย 3 ระบบ คือ ระบบบาร์โค้ด (barcode) ระบบพีโอเอส (point of sales) และระบบอีดีไอ (electronic data interchange) ซึ่งโปรแกรมมาตรฐานสามารถใช้ทั้ง 3 ระบบร่วมกันกับศูนย์กระจายสินค้า ดังนี้

1) การใช้บาร์โค้ด และระบบ POS

บาร์โค้ดหรือรหัสแท่ง เป็นสัญลักษณ์ที่ออกแบบเพื่อใช้แทนตัวเลข ตัวหนังสือหรือสัญลักษณ์อื่นๆ โดยกำหนดเป็นแถบมืดกับแถบสว่างหลายๆ แบบมาประกอบกัน การใช้บาร์โค้ดให้ประโยชน์กับร้านค้าปลีก คือ หากร้านค้าปลีกนั้นมีอุปกรณ์ซอฟต์แวร์คอมพิวเตอร์ที่ใช้ประโยชน์จากบาร์โค้ดได้จะมีประโยชน์อย่างมากในการปฏิบัติงานโดยบาร์โค้ดสามารถช่วยลดปัญหาการทำงานใหญ่ 2 ประการคือ ลดความผิดพลาดเนื่องจากพนักงานกดแป้นพิมพ์เพื่อบันทึกการขายผิด ซึ่งจะส่งผลให้ลดเวลาการทำงาน ณ จุดขาย รวมทั้งลดเวลาที่พนักงานจะต้องกลับมาแก้ไขการบันทึกข้อมูลที่ผิดพลาดด้วย และหากบาร์โค้ดมีการใช้ร่วมกับโปรแกรมคอมพิวเตอร์ POS เมื่อมีการขายสินค้าออกไปจะทำให้เกิดการตัดสต็อกสินค้าโดยอัตโนมัติ ทำให้มีการบันทึกข้อมูลซึ่งจะทำให้ผู้ค้าทราบยอดจำหน่ายสินค้าแต่ละรายการได้อย่างครบถ้วน ทำให้มีการบันทึกข้อมูลซึ่งจะทำให้ผู้ค้า

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ปลีกทราบยอดจำหน่ายสินค้าแต่ละรายการได้อย่างครบถ้วน ทำให้ทราบว่าสินค้าแต่ละชนิดมียอดคงเหลือเท่าใด และทำให้ผู้ค้าปลีกสามารถทราบได้ว่ารายการสินค้าใดขายได้มากเป็นที่นิยมของลูกค้า รายการสินค้าใดที่ไม่ควรนำมาจำหน่าย ทำให้สามารถวางแผนการบริหารสินค้าคงคลังได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2) Electronic Data Interchange (EDI)

EDI หมายถึง การส่งซื้อสินค้าระหว่างซัพพลายเออร์และร้านค้าปลีกโดยผ่านทางคอมพิวเตอร์ ซึ่งจะช่วยให้ซัพพลายเออร์สามารถลดต้นทุนการบริหารงานได้ โดยไม่ต้องมีพนักงานขายไปยังร้านค้าปลีกเพื่อรับคำสั่งซื้อ ทำให้ซัพพลายเออร์สามารถลดต้นทุนการบริหารงานขายได้ ผู้ค้าปลีกที่ใช้ระบบการส่งซื้อจะมีการประชุมวางแผนการขายกับซัพพลายเออร์เพียงปีละหนึ่งหรือสองครั้งเท่านั้น หลังจากนั้นการส่งซื้อสินค้าจะดำเนินการ โดยผ่านทางคอมพิวเตอร์ ในปัจจุบันผู้ประกอบการค้าปลีกขนาดใหญ่ที่ทำการส่งซื้อสินค้าด้วยระบบ EDI กับซัพพลายเออร์รายใหญ่ ได้แก่ แม็คโคร, โลตัส, บิ๊กซี, ท็อปส์, คาร์ฟูร์

3) ศูนย์กระจายสินค้า (Distribution Center)

ศูนย์กระจายสินค้า เป็นแหล่งรวมสินค้าที่ร้านค้าปลีกส่งซื้อสินค้าจากซัพพลายเออร์ทั้งหมด โดยให้ซัพพลายเออร์ส่งสินค้าที่ศูนย์กระจายสินค้าเพียงแห่งเดียว หลังจากนั้นศูนย์กระจายสินค้าจะทำการจัดสรรสินค้าของซัพพลายเออร์แต่ละรายออกเป็นหน่วยย่อยๆ ตามปริมาณการส่งซื้อสินค้าของร้านค้าปลีกแต่ละแห่ง แล้วทำการรวมสินค้าหน่วยย่อยๆ ของซัพพลายเออร์นั้นและจัดส่งไปยังร้านค้าปลีก ซึ่งประโยชน์ที่จะได้รับจากศูนย์กระจายสินค้า คือ 1) ซัพพลายเออร์สามารถจัดส่งสินค้าให้กับศูนย์กระจายสินค้าเพียงแห่งเดียว แทนที่จะต้องส่งสินค้าให้กับแต่ละสาขาซึ่งมีจำนวนมากจะทำให้ซัพพลายเออร์ลดต้นทุนการขนส่งได้ 2) ร้านค้าปลีกได้ประโยชน์จากการที่ไม่ต้องเสียเวลาในการรับสินค้าจากซัพพลายเออร์หลายๆ รายที่มาส่งสินค้าไม่ตรงเวลากัน 3) ร้านค้าปลีกสามารถเพิ่มรายได้ เนื่องจากศูนย์กระจายสินค้าสามารถจัดส่งสินค้าให้กับร้านค้าปลีกในปริมาณที่น้อยลงได้ และถี่มากขึ้นได้ ซึ่งจะทำให้ร้านค้าปลีกไม่ต้องมีการเก็บสินค้าคงคลังจำนวนมาก ซึ่งทำให้ลดต้นทุนทางการเงินในการเก็บรักษาสต็อกสินค้าได้และยังสามารถใช้พื้นที่ขายของร้านค้าวางสินค้าเพื่อจำหน่ายได้เพิ่มขึ้น หรือลดค่าใช้จ่ายในการเช่าพื้นที่ขายลง

ปัจจุบันประเทศไทยมีบริษัทซึ่งดำเนินการด้านการจัดเก็บและรับ-ส่งกระจายสินค้าหรือลอจิสติกส์รายใหญ่ คือ บริษัท เดวิส ดิสทริบิวชั่น เซ็นเตอร์ ซึ่งทำหน้าที่รับส่งสินค้าให้กับกลุ่มผู้ผลิตสินค้าคอนซูเมอร์ทั่ว กลุ่มบริษัทเอ็กส์เซลล์ ลอจิสติกส์ ทำหน้าที่ขนส่งและจัดเก็บสินค้าให้กับกลุ่มบริษัทในเครือซีอาร์ซี และท็อปส์ ซูเปอร์มาร์เก็ต กลุ่มบริษัทเอกชัย ดิสทริบิวชั่น ทำหน้าที่ขนส่งและจัดเก็บสินค้าให้กับโลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์ และกลุ่มหาดีใหญ่ ดีเอส จำกัด ซึ่งเป็นผู้กระจายสินค้าทางภาคใต้โดยจำหน่ายสินค้าอุปโภคและเวชภัณฑ์มานานกว่า 30 ปี

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

แนวโน้มการเติบโตของธุรกิจลอจิสติกส์ในประเทศไทยจะยังคงมีศักยภาพดี โดยเฉพาะในภาวะที่ตลาดสินค้าอุปโภค บริโภค มีการแข่งขันสูงและต้องการลดต้นทุนในการดำเนินงาน รวมถึงความพยายามของบริษัทผู้ผลิตสินค้าที่ต้องการหาผู้ประกอบการท้องถิ่นที่มีความเชี่ยวชาญในตลาดนั้นๆ เพื่อกระจายสินค้าให้ทั่วทุกช่องทาง การจัดจำหน่าย โดยเฉพาะในช่องทางการจัดจำหน่ายแบบดั้งเดิม ซึ่งส่วนใหญ่ขายผ่านเอเย่นต์ มีสัดส่วนสูงถึง 70% ของระบบค้าปลีก จึงทำให้มีความต้องการในการใช้บริการจากบริษัทผู้ให้บริการที่มีความเชี่ยวชาญในพื้นที่นั้นสูงขึ้น นอกจากนี้ยังมีแนวโน้มว่าผู้ผลิตสินค้าอุปโภค-บริโภคขนาดใหญ่ เริ่มพิจารณาด้านการลงทุนเพื่อสร้างคลังสินค้าและศูนย์กลางกระจายสินค้า เพื่อการจัดส่งไปยังร้านค้ารายย่อยได้รวดเร็วมากขึ้น ปัจจุบันจึงกล่าวทำให้บริษัทผู้ผลิตที่ใช้ระบบการกระจายสินค้าที่ผ่านผู้จัดจำหน่าย ต้องเร่งหาช่องทางในการจัดส่งและกระจายสินค้าที่รวดเร็วเช่นกัน โดยเฉพาะการขายตัวของกลุ่มโมเดิร์นเทรด และกำลังในช่วง 2-3 ปีที่ผ่านมาส่งผลให้ตลาดเริ่มขยายตัวมากขึ้น และผลดังกล่าวทำให้ธุรกิจด้านการจัดจำหน่ายเริ่มมีทิศทางเปลี่ยนไป อำนาจต่อรองของผู้ค้าปลีกขนาดใหญ่ทำให้ผู้ผลิตมีกำไรต่ำลงจึงต้องแสวงหาช่องทางการจัดจำหน่ายที่สามารถกระจายสินค้าได้ทั่วถึงผู้บริโภค มีต้นทุนต่ำ และได้ผลตอบแทนทางธุรกิจที่ดีกว่า จึงทำให้ธุรกิจลอจิสติกส์ด้านการกระจายสินค้าและการขนส่งมีความจำเป็นมากขึ้น

ในปัจจุบันผู้ประกอบการขนาดใหญ่ทั้งกลุ่มเซ็นทรัล กลุ่มซีพี พยายามพัฒนาระบบ ECR ขึ้นทั้งในรูปแบบของการสั่งซื้อสินค้าโดยผ่านทางคอมพิวเตอร์หรือการจัดตั้งศูนย์กระจายสินค้า การใช้บริการศูนย์กระจายสินค้าของบริษัทอื่น รวมถึงการร่วมมือกับซัพพลายเออร์ในการใช้ระบบ category management ซึ่งจะทำให้ผู้ประกอบการค้าปลีกลดการสูญเสียโอกาสในการขายได้

4) กลยุทธ์การแข่งขันจะเน้นความครบถ้วนของสินค้าที่ให้บริการ (one stop shopping) และการบริการที่มากขึ้น เช่น แคชเชียร์เช็คเอาต์ที่รวดเร็ว

5) เน้นปริมาณการขาย โดยให้มีปริมาณการซื้อสินค้าในแต่ละครั้งของผู้บริโภคสูงมากขึ้น

6) ผู้ประกอบการค้าปลีกจำนวนมาก ให้ความสนใจกับการเช่าพื้นที่สถานีรถไฟฟ้ามหานคร เนื่องจากคาดการณ์ว่าจะเป็นแหล่งขายสินค้าจำนวนมากให้แก่ผู้โดยสารที่คาดการณ์ว่าจะมีผู้ใช้บริการถึงวันละ 600,000 คน โดยร้านค้าปลีกที่ได้รับการคัดเลือกจากผู้บริหารพื้นที่ของสถานีรถไฟฟ้ามหานคร เช่น ร้าน 7-Eleven , แม็คโคร , ล็อกซ์เลย์ , เอเพ็กซ์ เป็นต้น

7) ธุรกิจค้าปลีกของคนไทยจะมีการปรับตัวสู่ความเป็นสากลมากขึ้น เนื่องจากธุรกิจจากต่างประเทศจะแข่งขันนำเทคโนโลยี และโนฮาวเข้ามาพัฒนาคุณภาพสินค้าและบริการให้มีความทันสมัยและสอดคล้องกับความต้องการของลูกค้าได้มากยิ่งขึ้น ทำให้ร้านค้าปลีกของคนไทยจึงต้องมีการพัฒนาการจัดการ การบริหารงานในองค์กรให้มีประสิทธิภาพและมีจำนวนสาขาที่เหมาะสมเพื่อให้สามารถแข่งขันกับร้านค้าปลีกจากต่างประเทศได้

2.9 การบริหารสินค้าของธุรกิจสมัยใหม่โดยการใช้การจัดการในการกระจายสินค้า (Logistic)

การบริหารกระจายสินค้า (logistic management) ถือเป็นเรื่องใหม่เรื่องหนึ่งในการบริหารธุรกิจ เมื่อเปรียบเทียบกับการเงิน การตลาด และการผลิตที่มีประวัติการใช้มาอย่างยาวนาน กลุ่มคนที่เริ่มใช้การบริหารการกระจายสินค้าเป็นครั้งแรกนั้นคือทหาร ซึ่งใช้ในช่วงสงครามโลกครั้งที่ 2 สำหรับการลำเลียงเสบียงและสรรพาวุธต่างๆ หลังจากนั้นได้มีการปรับปรุงประยุกต์มาโดยตลอด จนกระทั่งถูกนำมาใช้เป็นส่วนประกอบส่วนหนึ่งในการดำเนินธุรกิจ

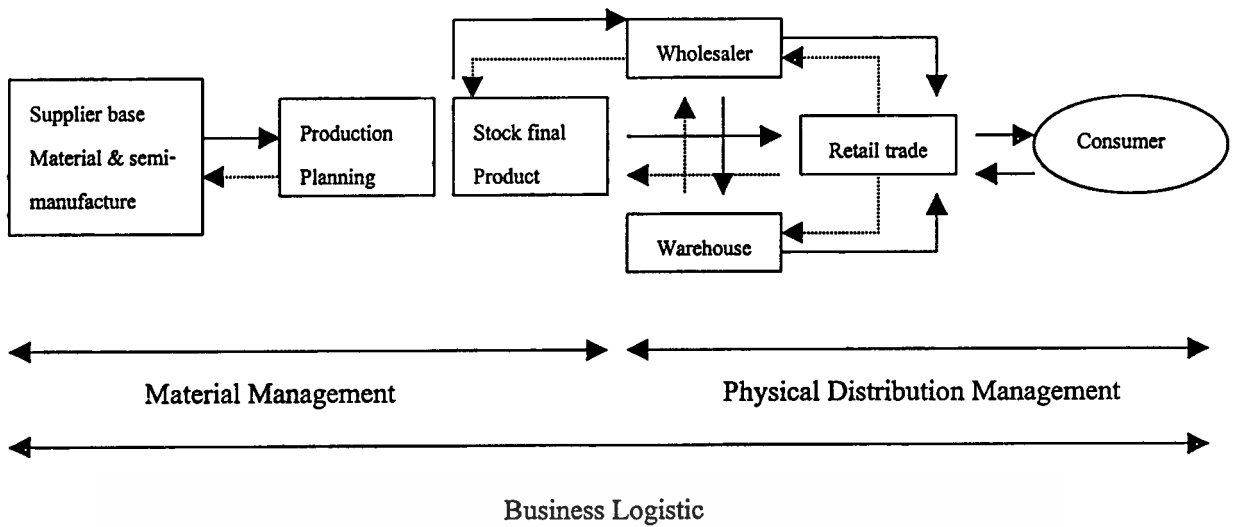
2.9.1 การบริหารการกระจายสินค้า

การบริหารการกระจายสินค้าหมายถึง ขั้นตอนการวางแผนและระบบ วิธีการ การควบคุม การกระจายสินค้าให้มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพ ซึ่งจะเริ่มครอบคลุมตั้งแต่ในส่วนของวัตถุดิบ การเก็บสินค้าคงคลัง จนกระทั่งถึงมือผู้บริโภคท้ายสุด

เป้าหมายหลักของการกระจายสินค้าก็คือ การที่มีสินค้าหรือให้บริการสอดคล้องได้ดีกับความต้องการ สถานที่ที่จะขายหรือให้บริการ ช่องทางการแจกจ่ายและกระจาย เวลาที่เหมาะสมไม่ช้าหรือเร็วเกินไป รวมทั้งเป็นส่วนช่วยสนับสนุนการดำเนินงานในด้านต่างๆ ของกิจการให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ทั้งในส่วนของผลผลิต ต้นทุน การทำกำไร และการให้บริการลูกค้า

จุดประสงค์หลักของการบริหารกลยุทธ์ของการกระจายสินค้าสามารถแบ่งได้เป็น 3 ส่วนใหญ่คือ

1. การลดต้นทุน (cost reduction)
2. การลดเงินลงทุน (capital reduction)
3. การปรับปรุงการให้บริการ (service improvement)



ภาพที่ 2.3 ขอบข่ายการกระจายสินค้า (Business Logistic)

————— แสดงถึง information

----- แสดงถึง physical goods

จากภาพที่ 2.3 business logistic แสดงให้เห็นขอบข่ายของการกระจายสินค้าสามารถแบ่งส่วนประกอบหลักๆ ได้เป็น 2 ส่วนคือ

- 1) การบริหารการจัดจำหน่าย (physical distribution management)
- 2) การบริหารวัสดุอุปกรณ์ และวัตถุดิบ (material management)

ในแต่ละองค์กรหรือกิจการนั้นจะมีส่วนประกอบหรือรูปแบบของการกระจายสินค้าแตกต่างกันออกไป ขึ้นอยู่กับหลายๆ ปัจจัยในการพิจารณา เช่น ประเภทของธุรกิจ ขนาดขององค์กร กลยุทธ์ที่เลือกใช้

2.9.2 กิจกรรมหลักในการกระจายสินค้า

1. มาตรฐานการให้บริการลูกค้า

- 1.1 ช่วยฝ่ายการตลาดในการกำหนดความต้องการของลูกค้า ในส่วนของการจัดจำหน่าย และการให้บริการ
- 1.2 ช่วยฝ่ายการตลาดในการกำหนดผลตอบแทนของลูกค้าในด้านการให้บริการ
- 1.3 กำหนดมาตรฐานและระดับการให้บริการลูกค้า (customer service level = $1 - (\text{no. out of stock} / \text{total demand})$)

2. การขนส่ง

- 2.1 รูปแบบยานพาหนะที่ใช้ในการขนส่ง
- 2.2 การบรรจุทุกสินค้า
- 2.3 เส้นทางขนส่ง

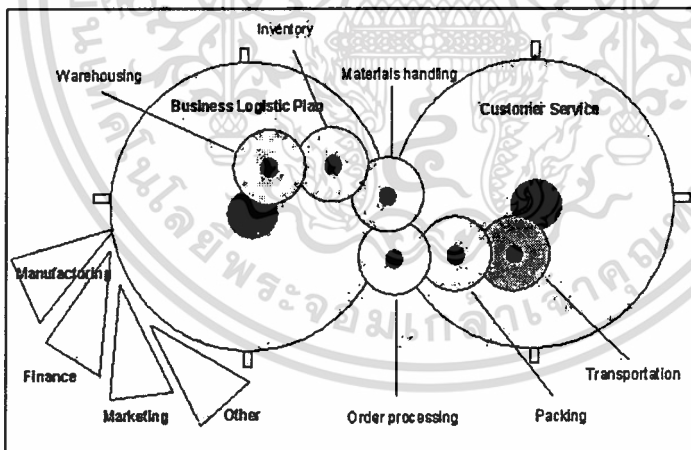
เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- 2.4 ตารางการขนส่ง
 - 2.5 อุปกรณ์ที่ใช้ในการขนส่ง
 - 2.6 การดำเนินการร้อง
 - 2.7 ตรวจสอบอัตราค่าขนส่ง
 3. การบริหารสินค้าคงคลัง
 - 3.1 การสต็อกวัตถุดิบและสินค้าที่ผลิตเสร็จ
 - 3.2 ตั้งเป้ายอดขายระยะสั้น
 - 3.3 กำหนดสต็อกตามผลิตภัณฑ์
 - 3.4 กำหนด จำนวน ขนาด และสถานที่ที่จะทำการสต็อก
 - 3.5 จัส อิน ไทม์ (just in time) : การสต็อกสินค้าให้น้อยที่สุดหรือไม่สต็อกเลย, กลยุทธ์การผลักดัน (push strategy) : การสต็อกสินค้าตามที่คาดการณ์ไว้ โดยเน้นว่าสินค้าในคลังสินค้าต้องมีอยู่อย่างพร้อมเสมอ, กลยุทธ์การดึง (pull strategy) : การสต็อกสินค้าตามความต้องการของแต่ละคลังสินค้าจะมีการเติมสินค้าก็ต่อเมื่อทางคลังสินค้านำร้องขอ
 4. การส่งสินค้า
 - 4.1 ขั้นตอนการสั่งซื้อสินค้า
 - 4.2 การส่งข้อมูลการสั่งซื้อในรูปแบบต่างๆ
 - 4.3 กำหนดระเบียบการสั่งซื้อสินค้า
- 2.9.3 กิจกรรมเสริมในการกระจายสินค้า**
1. คลังสินค้า
 - 1.1 กำหนดพื้นที่ใช้สอยในคลังสินค้า
 - 1.2 การกำหนดออกแบบในการสต็อกสินค้าและประตูขึ้น-ลงสินค้า
 - 1.3 การกำหนดออกแบบ โครงสร้างคลังสินค้า
 - 1.4 การจัดวางสต็อกสินค้า
 2. การจัดการวัสดุอุปกรณ์
 - 2.1 การเลือกใช้อุปกรณ์
 - 2.2 การวางแผนนโยบายเปลี่ยนอุปกรณ์
 - 2.3 ขั้นตอนการเลือกหยิบ (picking) สินค้า
 - 2.4 การจัดเก็บอุปกรณ์และการนำอุปกรณ์ออกมาใช้
 3. การจัดซื้อ
 - 3.1 การคัดเลือก supplier

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- 3.2 กำหนดระยะเวลาในการจัดซื้อ
- 3.3 กำหนดจำนวนในการจัดซื้อ
4. หีบห่อ
 - 4.1 ออกแบบเพื่อจัดการและควบคุมสินค้า
 - 4.2 ออกแบบเพื่อการเก็บรักษา
 - 4.3 ออกแบบเพื่อป้องกันการสูญหายและสูญเสียชีวิต
5. ประสานงานกับฝ่ายผลิต
 - 5.1 ช่วยระบุสรุปจำนวน
 - 5.2 ช่วยกำหนดลำดับก่อนหลังและเวลาในการผลิต
6. ข้อมูล
 - 6.1 ทำการจัดเก็บข้อมูล และนำไปใช้ตามความเหมาะสม
 - 6.2 ทำการวิเคราะห์ข้อมูล
 - 6.3 จัดเตรียมวิธีการในการควบคุม

2.9.4 การใช้การกระจายสินค้ากับส่วนต่างๆ ในบริษัท



ภาพที่ 2.4 ฟันเฟืองของระบบการกระจายสินค้าที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจ

การกระจายสินค้าจะมีการทำงานร่วมกับส่วนต่างๆ ขององค์กร เช่น การตลาด การเงิน และการผลิตจากภาพที่ 2.4 แสดงให้เห็นว่าการกระจายสินค้าเปรียบเสมือนฟันเฟืองทำให้การทำงานด้านต่างๆ สามารถดำเนินไปได้ตามที่กำหนด ถ้าขาดส่วนของการบริหารกระจายสินค้าจะทำให้องค์กร

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

มีปัญหาต่างๆ มากมายในการดำเนินงาน เช่น การขนส่งมีผลกระทบต่อฝ่ายผลิตถ้าสินค้ามาไม่ตรงตามเวลาและจำนวนที่กำหนดไว้ การบริหารสินค้าคงคลังมีผลกระทบทั้งฝ่ายผลิต ตลาดและการเงิน เพราะถ้าไม่มีสินค้าในคลังทางโรงงานก็ไม่มีอะไรจะผลิตการตลาดก็ไม่สามารถส่งออกไปให้ลูกค้าตามกำหนด แต่ถ้าสินค้าคงคลังมากเกินไปก็จะกระทบการเงินเพราะสินค้าอยู่ในคลังสินค้าเงินจะจมอยู่ในสต็อก ดังนั้นแล้วจะเห็นว่าแทบจะทุกองค์กรไม่สามารถขาดการบริหารการกระจายสินค้า และถ้าสามารถบริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพจะเป็นตัวช่วยสนับสนุนยอดขายลดต้นทุนการผลิตและพัฒนาบริการให้ดีขึ้น

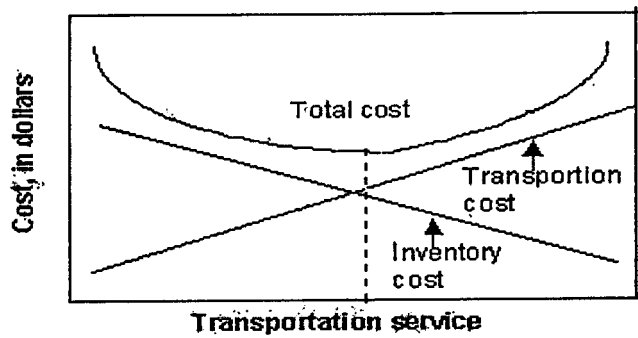
นอกจากจะเป็นตัวช่วยให้แผนต่างๆ สามารถดำเนินไปได้แล้ว การกระจายสินค้ายังเปรียบเสมือนเป็นตัวสื่อกลางที่ช่วยเชื่อมการทำงานระหว่างแผนต่างๆ ในองค์กร ยกตัวอย่าง เช่น เป็นตัวเชื่อมระหว่างการตลาดและการผลิต ช่วยให้ฝ่ายผลิตสามารถรับรู้สถานะและความต้องการของฝ่ายการตลาด ดังนั้นแล้วฝ่ายผลิตก็สามารถวางแผนการผลิตได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ฝ่ายผลิตไม่จำเป็นต้องสำรองวัตถุดิบและผลิตมากจนเกินความจำเป็น ในเวลาเดียวกันการบริหารการกระจายสินค้ายังเป็นตัวช่วยแก้ไขปัญหาการขัดแย้งระหว่างฝ่ายต่างๆ ยกตัวอย่างเช่น ทางฝ่ายผลิตต้องการที่จะมีสินค้าในคลังให้น้อยที่สุดเพื่อลดต้นทุน ในขณะที่ทางฝ่ายการตลาดต้องการให้มีสินค้าในคลังมากที่สุดเพื่อจะสนองความต้องการของลูกค้าให้ได้ทุกเมื่อ การกระจายสินค้าจะช่วยกำหนดและวิเคราะห์หาจุดที่ดีที่สุดของทั้ง 2 ฝ่าย (optimal trade-off analysis) ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะเป็นตัวเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขัน

2.9.5 การใช้ Trade – off analysis กับการคำนวณต้นทุนในส่วนของการกระจายสินค้า

โดยหลักๆ แล้วต้นทุนการกระจายสินค้าสามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ส่วน

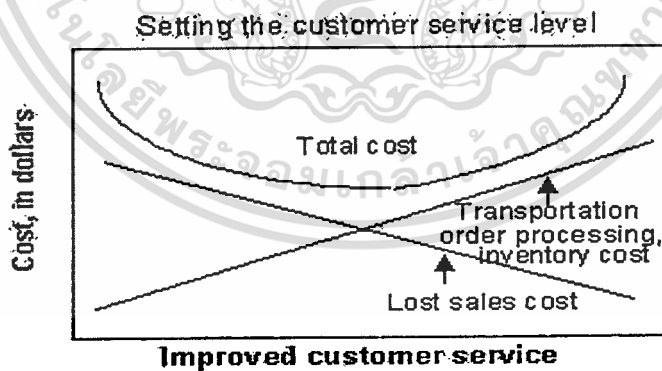
1. ต้นทุนการขนส่ง (transportation cost)
2. ต้นทุนการจัดเก็บและการบริหารสินค้าคงคลัง (inventory holding and material handling cost)

ดังที่กล่าวมาแล้วข้างต้น บ่อยครั้งที่แผนต่างๆ ในบริษัทจะเกิดการขัดแย้งในการดำเนินงาน เพราะเป้าหมายบางอย่างอาจแตกต่างกันออกไป ดังนั้นแล้วการบริหารการกระจายสินค้าจะเป็นตัวใกล้เคียงข้อขัดแย้งเหล่านี้โดยที่ทำการวิเคราะห์หาจุดที่ดีที่สุดที่ทุกฝ่ายเห็นพ้องต้องกันว่าจะเป็นประโยชน์ต่อองค์กรโดยรวม ซึ่งต่อไปนี้จะเป็นอย่างในบางแง่มุมในการวิเคราะห์หาจุดที่ดีที่สุด



ภาพที่ 2.5 ความสัมพันธ์ระหว่างค่าขนส่งสินค้าและราคาสินค้าคงคลัง

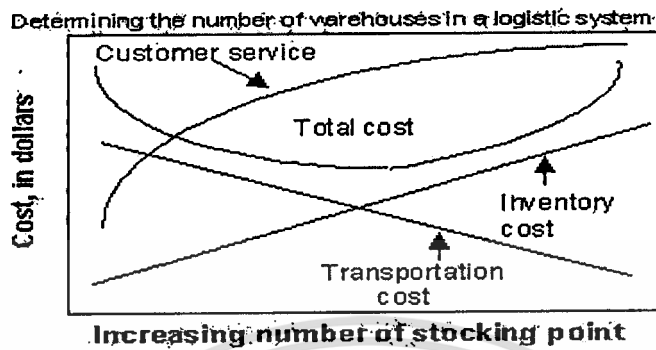
จากรูปภาพที่ 2.5 แสดงให้เห็นความขัดแย้งระหว่างค่าขนส่งกับราคาสินค้าคงคลัง ค่าขนส่งจะสูงขึ้นตามจำนวนที่ส่งยิ่งส่งมากรอบยิ่งต้องจ่ายค่าขนส่งมาก ในทางกลับกันยิ่งส่งมากรอบเท่าไรทางโรงงานก็ไม่จำเป็นต้องเก็บสต็อกมากเพราะฉะนั้นต้นทุนของสินค้าคงคลังก็จะลดน้อยตามจำนวนรอบของการส่งที่เพิ่มมากขึ้น การบริหารการกระจายสินค้าจะช่วยให้วิเคราะห์หาจุดที่ดีที่สุดหรืออีกนัยหนึ่งก็คือจุดทุนรวมระหว่างค่าขนส่งและสินค้าคงคลังต่ำสุดนั่นก็คือจุดที่เส้นปะสัมผัส จะเห็นได้ว่าการที่มีค่าขนส่งหรือค่าสินค้าคงคลังต่ำที่สุดไม่ใช่จะทำให้ต้นทุนโดยรวมของบริษัทต่ำตาม แต่จะกลับทำให้สูงขึ้น



ภาพที่ 2.6 การกำหนดระดับการให้บริการแก่ลูกค้าโดยมีต้นทุนที่ต่ำที่สุด

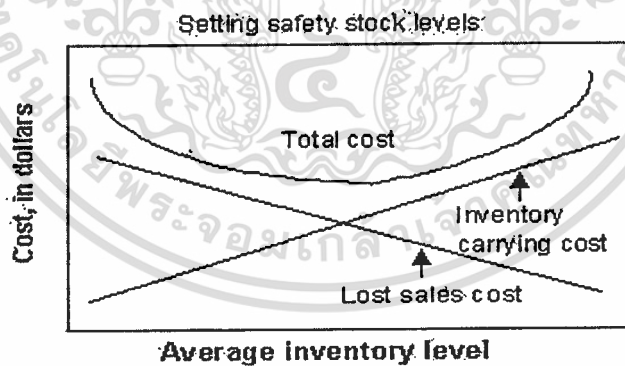
จากภาพที่ 2.6 เกี่ยวกับการกำหนดระดับการให้บริการแก่ทางลูกค้า ถ้าบริษัทเน้นในด้านการให้บริการมากทางบริษัทก็ต้องเสียค่าใช้จ่ายมากในส่วน of ค่าขนส่ง ค่าส่งของ และค่าสินค้าคงคลัง แต่มันจะไปช่วยลดต้นทุนการขาดรายได้จากการไม่มีสินค้าพอขาย ดังนั้นแล้วการกระจายสินค้าก็

จะช่วยทำการวิเคราะห์หาจุดที่ทำให้ต้นทุนโดยรวมของบริษัทต่ำสุด นั่นก็คือจุดที่เส้นของค่าขนส่ง
ส่งของ และสินค้าคงคลังตัดกับเส้นขาดรายได้ เพราะฉะนั้นแล้วระดับการให้บริการลูกค้า 100% ก็
ไม่ได้หมายความว่า จะเป็นจุดที่ดีที่สุดเสมอไป



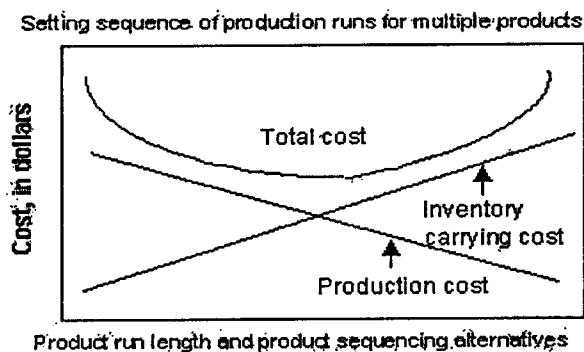
ภาพที่ 2.7 ความสัมพันธ์ระหว่างค่าขนส่ง ค่าสินค้าคงคลังและระดับการให้บริการลูกค้า

จากภาพที่ 2.7 แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างค่าขนส่ง ค่าสินค้าคงคลัง และระดับการ
ให้บริการลูกค้า ถ้ามีการสต็อกสินค้าน้อย สินค้าจะมีความเป็นไปได้สูงที่จะมีไม่พอขาย ซึ่งจะทำให้
ระดับการให้บริการลดต่ำลง แต่ในส่วนที่ดีก็คือค่าขนส่งก็จะต่ำจากจำนวนรอบส่งที่น้อยลง ดังนั้น
แล้วการกระจายสินค้าจะทำการวิเคราะห์หาค่าต้นทุนรวมที่ต่ำที่สุด



ภาพที่ 2.8 การกำหนดระดับของสินค้าคงคลัง

จากภาพที่ 2.8 แสดงเกี่ยวกับการกำหนดระดับของสินค้าคงคลัง ถ้าระดับของสินค้าคงคลังถูก
กำหนดอยู่ในระดับสูง ค่าสินค้าคงคลังจะสูงตาม แต่การที่มีระดับที่สูงก็จะช่วยให้ความเป็นไปได้
ของการขาดรายได้จากการไม่มีของขายอยู่ในระดับที่ต่ำ การกระจายสินค้าจะช่วยวิเคราะห์หาจุด
รวมที่ดีที่สุดของบริษัท



ภาพที่ 2.9 ความสัมพันธ์ระหว่างการผลิตกับสินค้าคงคลัง

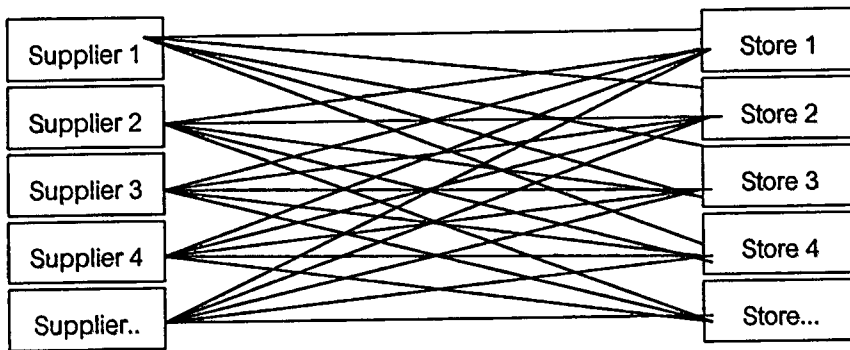
จากภาพที่ 2.9 แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างการผลิตกับสินค้าคงคลัง ถ้าสต็อกสินค้าคงคลังมาก ค่าสินค้าคงคลังก็จะสูง แต่ในด้านของการผลิต ทางฝ่ายผลิตก็ไม่ต้องผลิตสินค้าบ่อย สามารถผลิตได้คราวละมากๆ ซึ่งทำให้ต้นทุนการผลิตลดต่ำลงได้ ดังนั้นแล้วการกระจายสินค้าจะช่วยวิเคราะห์หาว่าจุดรวมทุนจุดไหนที่จะทำให้ต้นทุนต่ำที่สุด

ในการพิจารณาด้านทุนรวมที่ต่ำที่สุดนั้น จะเห็นว่าหลายๆ ปัจจัยเข้ามาใช้ในการพิจารณาได้ เพราะฉะนั้นทางผู้บริหารจะต้องทำการตัดสินใจว่าจะใช้ปัจจัยไหนบ้าง เพราะว่าในความเป็นจริงแล้ว เป็นเรื่องยากมากที่จะใช้ปัจจัยทั้งหมดมาพิจารณาในคราวเดียว ดังนั้นในการตัดสินใจจึงขึ้นอยู่กับวิจารณญาณของแต่ละตัวบุคคล

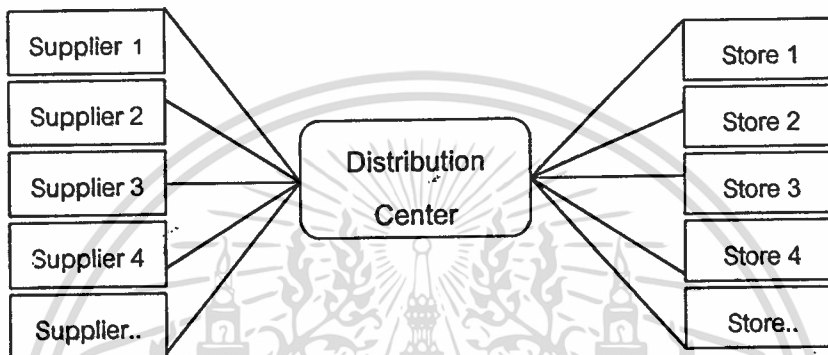
2.9.6 การเปลี่ยนแปลงรูปแบบการกระจายสินค้าจากเดิมที่ Supplier ส่งตรงมาเป็นการใช้ศูนย์กระจายสินค้า

รูปแบบในการกระจายสินค้าในองค์กรในยุคปัจจุบัน สามารถแบ่งได้เป็น 3 แบบ

1. การที่ Supplier ส่งตรงไปที่ร้านค้า (Direct Store Delivery System) ซึ่งจะเรียกย่อๆว่า DSD
2. การใช้ศูนย์กระจายสินค้า (Distribution Center System) ซึ่งจะเรียกย่อๆว่า DC
3. การใช้ผสมระหว่าง DSD กับ DC

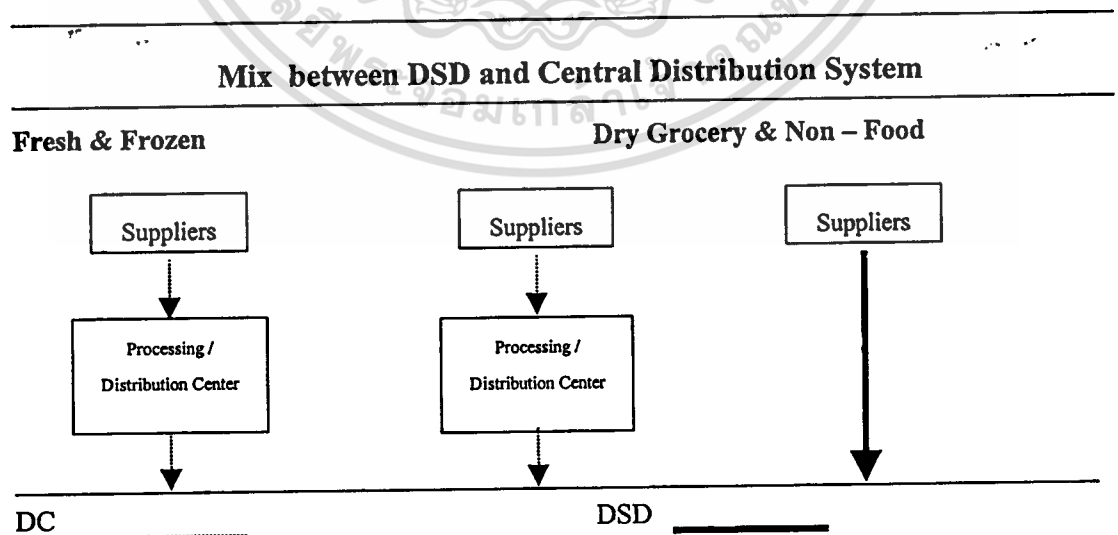


ภาพที่ 2.10 รูปแบบที่ 1 การส่งสินค้าโดยตรงจากผู้ผลิตไปยังสาขา (DSD)



ภาพที่ 2.11 รูปแบบที่ 2 การส่งสินค้าของผู้ผลิตโดยผ่านศูนย์กระจายสินค้า (DC)

ในอุตสาหกรรมต่างๆ จะใช้ระบบ DSD ในการกระจายสินค้าเป็นหลัก แต่เมื่อเวลาเปลี่ยนไป แนวความคิดการใช้ DC ก็ได้เกิดขึ้น และมีแนวโน้มที่แสดงให้เห็นว่ามีการใช้ระบบ DC มากขึ้น ตามลำดับ โดยเฉพาะในส่วนของสินค้าอุปโภคบริโภค ดังรูปแบบที่ 3



ภาพที่ 2.12 รูปแบบที่ 3 การส่งสินค้าปัจจุบันของผู้ค้าปลีกผสมระหว่าง 2 รูปแบบ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ในสมัยก่อนคลังสินค้าจะมีไว้เพื่อเป็นที่เก็บสินค้าเพียงอย่างเดียวเท่านั้น แต่ในยุคปัจจุบันคลังสินค้าไม่ได้มีหน้าที่เพื่อเก็บสินค้าแต่เพียงอย่างเดียว คลังสินค้ายังมีหน้าที่อื่นๆ อีกซึ่งจะแบ่งหน้าที่หลักๆ ออกได้เป็น 2 ส่วน คือการบริหาร วัตถุดิบ วัสดุอุปกรณ์ และสินค้าคงคลัง กับการบริหารจัดการจำหน่ายและการกระจายสินค้า บทบาทของคลังสินค้าจึงได้เปลี่ยนมาเป็นศูนย์กลางกระจายสินค้า (DC) ดังที่เห็นได้ในปัจจุบัน

จากบทบาทที่เปลี่ยนไปของ DC จะเห็นได้ว่ามีบริษัทต่างๆ มากมายที่เล็งเห็นถึงประโยชน์ของ DC ได้เปลี่ยนจากระบบการส่งสินค้า DSD แบบเดิมที่ใช้อยู่มาเป็นการส่งสินค้าโดยใช้ DC เป็นผู้กระจายสินค้าให้ ตารางข้างล่างนี้เป็นตัวอย่างของประโยชน์ที่จะได้รับจาก DC

ผลประโยชน์สำหรับผู้จัดส่งสินค้า (Supplier)

ตารางที่ 2.9 ผลประโยชน์ที่ได้รับจากการเปลี่ยนการจัดส่งสินค้าจากระบบเดิม (DSD) เป็นระบบศูนย์กลางกระจายสินค้า (DC) สำหรับผู้จัดส่งสินค้า (Supplier)

	Current	Central Distribution (DC)
Delivery points	50 stores	1 consolidated point
Volume	Half truck load	Multiple full truck
Order taking	50 PO per week	1 PO per week
Truck	Small, 6 wheels	12 pallets, 22 pallets
Order assembly	50 invoice/week	1 invoice/week
Delivery window	9AM to 4 PM	7 AM to 10 PM
Damage	More	Less
Transaction	50 invoices/week	1 invoice/week

ข้อดีของผู้จัดส่งสินค้า (Supplier) มีดังนี้

- 1. ประหยัดค่าใช้จ่ายในส่วน of คลังสินค้าและการกระจายสินค้า
 - 1.1 supplier ส่งสินค้าไปยัง DC เพียงที่เดียว ไม่จำเป็นต้องส่งไปตามสาขา
 - 1.2 ใช้เวลาสั้นลง ตั้งแต่รับ order จนกระทั่งส่งสินค้า
 - 1.3 ใช้ประโยชน์จากรถบรรทุกในการบรรทุกสินค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 2. ประหยัดค่าใช้จ่ายในส่วนของการบริหารด้านงานขาย
 - 2.1 ไม่ต้องส่ง salesman ไปคอยรับ order
 - 2.2 ทำให้ทางฝ่ายขายมีเวลาในส่วนของการส่งเสริมและการวางแผนการขายมากยิ่งขึ้น
- 3. ประหยัดค่าใช้จ่ายในส่วนของการทำบัญชีและระบบคอมพิวเตอร์

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- 3.1 ช่วยให้งัดทำบัญชีและเอกสารต่างๆน้อยลง
- 3.2 ลดจำนวนงานในส่วนของการคอมพิวเตอร์
- 4. ช่วยการวางแผนการผลิตได้ดีขึ้น
 - 4.1 ทาง DC ทำการ order สินค้าจำนวนคงที่มากกว่า เพราะทาง DC มีการวางแผนการสั่งซื้ออย่างเป็นระบบและมีข้อมูลที่เกี่ยวข้องมากกว่า
 - 4.2 ทาง supplier สามารถดึงข้อมูลของคลังสินค้า DC ในการวางแผนการผลิต
- 5. ช่วยลดการคืนสินค้าจากร้านค้า

ผลประโยชน์สำหรับร้านค้ารายย่อย (Retailer)

ตารางที่ 2.10 ผลประโยชน์ที่ได้รับจากการเปลี่ยนการจัดส่งสินค้าจากระบบเดิม (DSD) เป็นระบบศูนย์กระจายสินค้า (DC) สำหรับร้านค้ารายย่อย (Retailer)

	Current	Central Distribution (DC)
Ordering	Sales representative	Electronic, daily
Lead time	3-15 days	12-48 hours
Supplier	400 individuals	1 consolidated
Product range	50-300 items/supplier	4000-5000 items
Delivery window	9 AM to 4 PM	9PM to 5 AM
Receiving	50-70 trucks/day	1-3 trucks/night
Truck	Flat top, labor	12 pallets, tailgate
Transaction	200 invoices/week	7-20 invoices/week
Backroom stock	2-3 weeks	3-4 days
Damaged stock	More	Less

ข้อดีของร้านค้ารายย่อย (Retailer) มีดังนี้

- 1. ช่วยปรับปรุงมาตรฐานและประหยัดค่าใช้จ่ายในส่วนการดำเนินงานของร้านค้า
 - 1.1 ทางร้านค้าสามารถสั่งและรับสินค้าได้เป็นรายวัน โดยมีระบบอิเล็กทรอนิกส์คอยช่วยในการดำเนินขั้นตอนต่างๆ
 - 1.2 ทางร้านสามารถทำการส่งสินค้าได้ง่ายและสะดวกขึ้น
 - 1.3 ลดปัญหาการรอคิวในการรับสินค้า ในกรณีที่หลายๆ supplier ส่งสินค้าเข้ามาพร้อมๆกัน
 - 1.4 ประหยัดเวลาและเอกสารต่างๆ ในการรับสินค้า

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- 1.5 ช่วยประหยัดเนื้อที่ในส่วนของที่เก็บสินค้าหลังร้าน
- 1.6 ลดปัญหาในส่วนสินค้าสูญหายและเสียหาย
- 1.7 ช่วยร้านค้าในการบริหารสินค้าคงคลัง
2. ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการติดต่อจัดซื้อ
3. ช่วยประหยัดค่าใช้จ่ายในส่วนของการทำบัญชี เพราะดำเนินการและใช้เอกสารน้อยลง

ตามที่กล่าวมาแล้ว การใช้ระบบ DC สามารถช่วยประหยัดเวลาในการกระจายสินค้าไปยังสาขา และพื้นที่สำหรับการเก็บคลังสินค้า นอกจากนั้นยังช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการกระจายสินค้า

ประโยชน์ของ DSD

- 1) สั่งสินค้าคราวละมากๆ
- 2) สินค้าที่ต้องการส่งที่จับใจโดยไม่ต้องไปเสียเวลาผ่าน DC
- 3) สินค้าที่เป็นฤดูกาล

ผลเสียของ DSD

- 1) การดำเนินงานค่อนข้างซับซ้อน
- 2) ค่าใช้จ่ายในส่วนของการบริหารสูงกว่าค่าขนส่งโดยใช้ DC เช่นค่าจัดทำเอกสาร
- 3) เนื่องจากสินค้าโดยส่วนมาก ทาง Supplier ไม่สามารถที่จะส่งทุกวันทำให้ต้องมีการเก็บสินค้าสำรองไว้จำนวนมาก
- 4) ปัญหาความแออัดในการส่ง-รับสินค้า
- 5) ง่ายต่อการที่สินค้าจะขาดตลาด
- 6) ทำการควบคุมจุดขายต่างๆ ได้ยากกว่า

ประโยชน์ที่ได้รับจากการใช้ DC

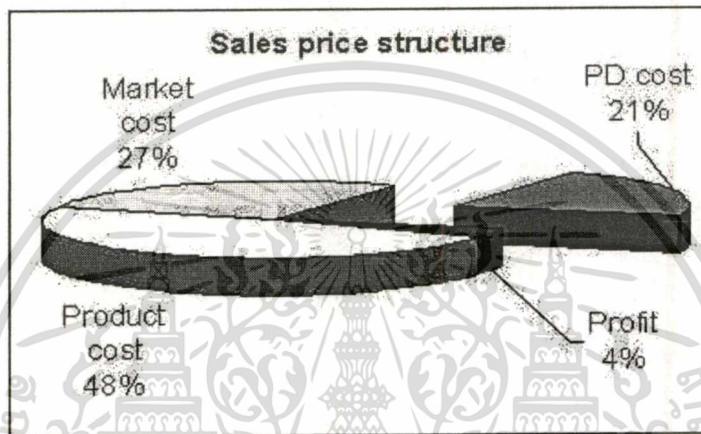
- 1) เพิ่มยอดขาย (Sales)
 - 1.1) ลดปัญหาสินค้าขาดไม่พอขาย
 - 1.2) ช่วยปรับปรุงในส่วนคุณภาพของสินค้า
- 2) เพิ่มกำไร (Gross Profit) และลดค่าใช้จ่าย
 - 2.1) ลดต้นทุนสำหรับสินค้าสูญเสีและสูญหายหลังร้าน
 - 2.2) ลดต้นทุนในการสำรองสินค้าคงคลัง
 - 2.3) เพิ่มจำนวนการหมุนเวียนสินค้าคงคลังได้อย่างมีประสิทธิภาพ
 - 2.4) ปรับปรุงกลยุทธ์ในการจัดซื้อ
 - 2.5) ทำให้ผู้บริหารหรือผู้จัดการมีเวลาในการบริหารงานส่วนร้านค้ามากขึ้น

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2.6) ลดค่าใช้จ่ายสำหรับพนักงานในส่วนของการรับส่งและการเก็บสินค้าในด้านหลังร้านค้า

2.7) ลดจำนวนพนักงานในส่วนของการสั่งซื้อสินค้า การทำบัญชี การจัดทำเอกสาร และในส่วนอื่นๆ ประหยัดการใช้พื้นที่ในส่วนของร้านค้า

อาจมีข้อสงสัยว่า มีความจำเป็นมากน้อยแค่ไหนในการเปลี่ยนจากวิธีการจัดจำหน่ายสินค้าแบบที่ใช้อยู่ (DSD) มาเป็นการส่งสินค้าโดยผ่านศูนย์กระจายสินค้า ภาพข้างล่างนี้จะแสดงให้เห็นถึงโครงสร้างราคาของสินค้าชนิดหนึ่ง



ภาพที่ 2.13 แสดงโครงสร้างราคาของสินค้าชนิดหนึ่ง

จากราคาที่ตั้งไว้จะมีส่วนที่เป็นต้นทุนในการกระจายและจัดจำหน่ายสินค้าสูงถึง 21% ซึ่งถ้าสามารถทำการลดต้นทุนในส่วนนี้ได้ ซึ่งวิธีการหนึ่งก็คือการส่งสินค้าผ่าน DC อย่างมีประสิทธิภาพ จะช่วยบริษัทลดต้นทุน โดยรวมได้ในเวลาเดียวกัน การที่บริษัทมีต้นทุนที่ต่ำกว่าก็หมายถึงบริษัทมีขีดความสามารถเพิ่มขึ้นในเรื่องการแข่งขันทางด้านราคากับผู้แข่งขันได้มากกว่า เพราะสามารถที่จะตั้งราคาได้ต่ำกว่า

จากการสำรวจของบริษัทการกระจายสินค้าชั้นนำแห่งหนึ่งพบว่าแนวโน้มการส่งแบบ DSD จะค่อยๆ ลดน้อยลงตามลำดับจากตลาด ในขณะที่จะมีผู้คนหันมาใช้ระบบการกระจายสินค้าโดยผ่าน DC มากยิ่งขึ้น ตารางต่อไปนี้เป็นข้อมูลบางส่วนที่ได้มาจากการสำรวจ

ตารางที่ 2.11 ข้อมูลสำรวจทางด้านการ Supply chain

Issue	Year	
	1996	2000
Scanning penetration	43%	84%
Deliveries / week		
1. Average weekly	250%	84%
2. Deliveries per store	deliveries	deliveries
3. Direct store delivery	88%	70%
4. Retailer DC	10%	26%
5. Wholesaler	2%	4%
Grocery & non food product		
1. Direct store delivery	70%	55%
2. Centralized distribution	30%	45%
Fruit & Vegetable product		
1. Direct store delivery	68%	60%
2. Centralized distribution	32%	40%
Frozen & Fresh food		
1. Direct store delivery	85%	70%
2. Centralized distribution	15%	30%

ที่มา : Logistic Manual บ. ซี อาร์ ซี เอโฮลด์ จำกัด 2542 : 23

จากตารางที่ 2.11 เป็นข้อมูลสำรวจทางด้านการ Supply Chain ที่มีการรวบรวมเพื่อดูแนวโน้มในการพัฒนาการทำงานทางด้านการกระจายสินค้าโดยจากตารางจะพบว่า ในด้านการใช้ระบบการสแกนสินค้าเพิ่มขึ้นจาก 43% ในปี 1996 เป็น 84% ในปี 2000 ในส่วนของการขนส่งโดยเฉลี่ยต่อสัปดาห์พบว่า ในปี 1996 มีจำนวน 250% เป็น 84% ในปี 2000 การส่งสินค้าตรงที่สาขา (DSD) ลดลงจาก 88% ในปี 1996 เป็น 70% ในปี 2000 ในส่วนของผู้ค้าปลีกการขนส่งโดยผ่านศูนย์กระจายสินค้าเพิ่มขึ้นจาก 10% ในปี 1996 เป็น 26% ในปี 2000 และในส่วนของผู้ค้าส่งการขนส่งโดยผ่านศูนย์กระจายสินค้าเพิ่มขึ้นจาก 2% เป็น 4% ในปี 2000

ตารางที่ 2.12 ข้อมูลการสำรวจเกี่ยวกับวิธีการสั่งซื้อ

Ordering methods	Direct store delivery		Centralized distribution	
	1996	2000	1996	2000
Telephone	36%	25%	4%	7%
Fax	22%	19%	36%	7%
EDI	1%	48%	21%	83%
Salesman	40%	8%	19%	3%
Handheld	1%	0%	20%	0%

ที่มา : Logistic Manual บ. ซี อาร์ ซี เอ โฮลด์ จำกัด 2542 : 24

จากตารางที่ 2.12 เป็นตารางข้อมูลสำรวจวิธีการสั่งซื้อ จากตารางจะพบว่าการส่งสินค้าโดยวิธีการส่งตรงวิธีการสั่งซื้อทางโทรศัพท์ลดลงจาก 36% ในปี 1996 เป็น 25% ในปี 2000 วิธีการสั่งซื้อทาง Fax ลดลงจาก 22 % ในปี 1996 เป็น 19 % ในปี 2000 วิธีการสั่งซื้อทาง EDI เพิ่มขึ้นจาก 1% ในปี 1996 เป็น 48 % ในปี 2000 วิธีการสั่งซื้อโดยผ่านเซลล์แมนลดลงจาก 40% ในปี 1996 เป็น 8% ในปี 2000 และวิธีการสั่งซื้อโดยการเขียนส่งลดลงจาก 1% ในปี 1996 เป็น 0%ในปี 2000 ส่วนการขนส่งสินค้าโดยผ่านศูนย์กระจายสินค้าวิธีการสั่งซื้อทางโทรศัพท์ลดลงจาก 4% ในปี 1996 เป็น 7% ในปี 2000 วิธีการสั่งซื้อทาง Fax ลดลงจาก 36 % ในปี 1996 เป็น 7 % ในปี 2000 วิธีการสั่งซื้อทาง EDI เพิ่มขึ้นจาก 21%ในปี 1996 เป็น 83 % ในปี 2000 วิธีการสั่งซื้อโดยผ่านเซลล์แมนลดลงจาก 19% ในปี 1996 เป็น 3% ในปี 2000 และวิธีการสั่งซื้อโดยการเขียนส่งลดลงจาก 20% ในปี 1996 เป็น 0%ในปี 2000

ตารางที่ 2.13 การสำรวจวิธีการในการขนส่ง และจำนวนรอบในการขนส่ง

Delivery	Direct store delivery		Centralized distribution	
	1996	2000	1996	2000
Delivery method				
Loose carton	100%	80%	59%	13%
Palletized	0%	20%	41%	87%
Delivery cycle				
More than 4 days	42%	25%	3%	2%
2-3 days	44%	44%	72%	33%
1 day or less	14%	31%	25%	65%

ที่มา : Logistic Manual บ. ซี อาร์ ซี เอโซลด์ จำกัด 2542 : 24

ตารางที่ 2.13 เป็นตารางสำรวจข้อมูลการขนส่งของการส่งสินค้าในรูปแบบการส่งสินค้าตรงให้กับผู้ตั้ง และการส่งสินค้าผ่านศูนย์กระจายสินค้า จากตารางพบว่าการส่งสินค้าตรงให้กับผู้ตั้งในวิธีการขนส่งจากไม่มีการบรรจุในรูปแบบที่เป็นกล่องลดลงจาก 100% เป็น 80% ในปี 2000 และการขนส่งโดยใช้แพนเลทเพิ่มขึ้นจาก 0% ในปี 1996 เป็น 20% ในปี 2000 ส่วนรอบของการขนส่ง มากกว่า 4 วันลดลงจาก 42 % ในปี 1996 เป็น 25% ในปี 2000 และรอบการส่ง 2-3 วันยังไม่เปลี่ยนแปลงคือมีค่าคงที่ที่ 44% และรอบการส่ง 1 วันหรือน้อยกว่าเพิ่มขึ้นจาก 14 % ในปี 1996 เป็น 31% ในปี 2000 ส่วนการส่งสินค้าผ่านศูนย์กระจายสินค้า วิธีการขนส่งจากไม่มีการบรรจุในรูปแบบที่เป็นกล่องลดลงจาก 59% เป็น 13% ในปี 2000 และการขนส่งโดยใช้แพนเลทเพิ่มขึ้นจาก 41% ในปี 1996 เป็น 87% ในปี 2000 ส่วนรอบของการขนส่ง มากกว่า 4 วันลดลงจาก 3 % ในปี 1996 เป็น 2% ในปี 2000 และรอบการส่ง 2-3 วันลดลงจาก 72% ในปี 1996 เป็น 33% ในปี 2000 และรอบการส่ง 1 วันหรือน้อยกว่าเพิ่มขึ้นจาก 25 % ในปี 1996 เป็น 65% ในปี 2000

ตารางที่ 2.14 การสำรวจข้อมูลสินค้าคงคลังและสินค้าขาดสต็อก

Product group	Inventory		Out of stock	
	1996	2000	1996	2000
Grocery	5 – 6 weeks	3 weeks	20%	5%
Non food	6 - 7 weeks	3.5 weeks	15%	5%
Fruit & vegetable	2 days	1 days	5%	2%
Frozen	4 weeks	2 weeks	10%	5%
Fresh food	3 days	2 days	8%	5%

ที่มา : Logistic Manual บ. ซี อาร์ ซี เอชโวลด์ จำกัด 2542 : 24

จากตารางที่ 2.14 แสดงการสำรวจข้อมูลสินค้าคงคลังและสินค้าขาดสต็อก สามารถอธิบายได้ว่า สินค้าประเภทอุปโภคบริโภค (grocery) มีสินค้าคงคลังในสต็อกลดลงจากประมาณ 5-6 สัปดาห์ในปี 1996 เป็นประมาณ 3 สัปดาห์ในปี 2000 และมีสินค้าขาดสต็อก ลดลงจาก 20% ในปี 1996 เป็น 5% ในปี 2000 สินค้าประเภท non – food ได้แก่สินค้าประเภทเครื่องสำอาง เครื่องใช้ต่างๆ มีสินค้าคงคลังในสต็อกลดลงจากประมาณ 6-7 สัปดาห์ในปี 1996 เป็นประมาณ 3.5 สัปดาห์ในปี 2000 และมีสินค้าขาดสต็อก ลดลงจาก 15% ในปี 1996 เป็น 5% ในปี 2000 สินค้าประเภทผัก-ผลไม้ (fruit & vegetable) มีสินค้าคงคลังในสต็อกลดลงจากประมาณ 2 วันในปี 1996 เป็นประมาณ 1 วันในปี 2000 และมีสินค้าขาดสต็อก ลดลงจาก 5% ในปี 1996 เป็น 2% ในปี 2000 สินค้าประเภทแช่แข็งมีสินค้าคงคลังในสต็อกลดลงจากประมาณ 4 สัปดาห์ในปี 1996 เป็นประมาณ 2 สัปดาห์ในปี 2000 และมีสินค้าขาดสต็อก ลดลงจาก 10% ในปี 1996 เป็น 5% ในปี 2000 สินค้าประเภทอาหารสดมีสินค้าคงคลังในสต็อกลดลงจากประมาณ 3 วันในปี 1996 เป็นประมาณ 2 วันในปี 2000 และมีสินค้าขาดสต็อก ลดลงจาก 8% ในปี 1996 เป็น 5% ในปี 2000

2.9.7 หัวข้อที่น่าสนใจในการกระจายสินค้า

1. การตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคอย่างมีประสิทธิภาพ (Efficient Consumer Response (ECR))

อีซีอาร์ (ECR)ได้เริ่มใช้ครั้งแรกในช่วงปี พ.ศ. 2536 ซึ่งเป็นผลจากการที่ผู้บริโภคเพิ่มความซับซ้อนมากขึ้นในการเลือกสินค้าที่จะอุปโภค บริโภค ภายใต้แนวความคิดที่ว่า More for Less สำหรับในประเทศไทย แนวความคิด ECR เริ่มเข้ามาในช่วงปี พ.ศ. 2540

More ในที่นี้หมายถึง คุณภาพที่สูงขึ้น ความหลากหลายที่มากขึ้น และการให้บริการที่ดีขึ้น
Less ในที่นี้หมายถึง การใช้เงินน้อยลง และใช้เวลาให้สั้นลง

ECR จะมีแนวความคิดที่เกี่ยวกับว่าจะทำงานร่วมกันอย่างไรที่สามารถให้บริการลูกค้าพอใจได้มากขึ้น สามารถบริการได้รวดเร็วขึ้น ภายใต้ต้นทุนที่ลดต่ำลง กลุ่มคนที่ใช้ ECR ส่วนมากจะเป็นในส่วน of สินค้าอุปโภค บริโภค เช่น ซูเปอร์มาร์เก็ต

การปรับปรุงให้บรรลุผลการดำเนินงานได้นั้น ในส่วน ECR ได้แบ่งส่วนที่จะทำการปรับปรุงออกได้เป็น 3 ส่วนใหญ่ๆ

- 1.1 การบริหาร Demand
- 1.2 การบริหาร Supply
- 1.3 ชีตความสามารถของเทคโนโลยี

และใน 3 ส่วนใหญ่ๆ นี้ ยังสามารถแบ่งเป็น 14 ส่วนย่อย ดังรูปภาพข้างล่างประกอบ

Demand Management

Establish Infrastructure	Optimize Introduction	Optimize Assortments	Optimize Promotions
-----------------------------	--------------------------	-------------------------	------------------------

Supply Management

Integrated Supplier	Synchronized Production	Continuous Replenishment	Automated Store Ordering
------------------------	----------------------------	-----------------------------	-----------------------------

Enabling Technologies

Electronic Data Interchange (EDI)	Electronic Funds Transfer (EFT)	Item Coding and Database mgt.	Activity Based Costing
--------------------------------------	------------------------------------	----------------------------------	---------------------------

ภาพที่ 2.14 รายละเอียดของส่วนประกอบของ ECR

1.1 การบริหาร Demand

การบริหาร Demand ให้มีประสิทธิภาพ จะประกอบไปด้วย

1.1.1 สาธารณูปโภค (established infrastructure) มีความพร้อมในด้านสาธารณูปโภคที่จำเป็นต่างๆ

1.1.2 การนำเสนอสินค้าใหม่สู่ตลาดให้ได้ผลรับที่ดีที่สุด (optimize introduction) มีการวางแผนและดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพในการออกสินค้าใหม่ๆ เข้าสู่ตลาด สินค้าจะต้องมีการวิจัยและพัฒนาอย่างถี่ถ้วนแล้ว

1.1.3 การแบ่งประเภทสินค้าเพื่อให้ได้ผลรับที่ดีที่สุด (optimize assortments) หลายต่อหลายบริษัทให้ความสำคัญในส่วนนี้มากเพราะสามารถช่วยเพิ่มทั้งในส่วนความพึงพอใจของลูกค้าและในส่วนผลประกอบการของบริษัท การแบ่งประเภทสินค้าอย่างมีประสิทธิภาพนั้น จะช่วยให้ทราบว่าสินค้าตัวไหน (SKU) ที่ขายดีและไม่ดี และเมื่อบริษัททำการยกเลิกตัวสินค้าที่ไม่ดี และปรับปรุงพื้นที่ขายของสินค้าที่ขายดี จะทำให้บริษัทได้รับประโยชน์ต่างๆ ดังที่ได้กล่าวมาข้างต้นแล้ว

1.1.4 การส่งเสริมการขายเพื่อให้ได้ผลรับที่ดีที่สุด (optimize promotions) การทำการส่งเสริมการขายนั้นจะต้องสอดคล้องและใช้ได้กับกลุ่มผู้บริโภค ต้องสามารถกระตุ้นและดึงดูดให้ผู้บริโภคใช้จ่ายเพิ่มเติมได้

1.2 การบริหาร Supply

การบริหาร supply อย่างมีประสิทธิภาพ จะประกอบไปด้วย

1.2.1 การรวมตัวกับกลุ่ม supplier (integrated suppliers) สำหรับการรวมตัวกับ supplier จะเน้นในส่วน supplier ที่เป็นรายหลักๆ เป็นสำคัญ ทั้งเรื่องของวัตถุดิบและผลิตภัณฑ์หีบห่อ supplier จะเป็นเสมือนคู่ค้าร่วม

1.2.2 ทำการผลิตให้สอดคล้องได้ดีกับความต้องการ (synchronized production) การผลิตที่สอดคล้องกับความต้องการ จะทำให้เพิ่มประสิทธิภาพในการวางแผนการผลิตซึ่งสามารถช่วยบริษัทลดค่าใช้จ่ายต่างๆ ที่ไม่จำเป็นได้ และจะใช้ได้ดีกับบริษัทที่เน้นการใช้กลยุทธ์ demand pulling

1.2.3 การสั่งของมาเติมอย่างต่อเนื่อง (continuous replenishment) วิธีนี้จะช่วยให้บริษัทลดจำนวนสินค้าในคลังได้ ทางบริษัทไม่จำเป็นต้องสำรองสินค้าในปริมาณที่มาก

1.2.4 การสั่งของโดยอัตโนมัติ (automated store ordering) ส่วนนี้จะเน้นในเรื่องของการปรับปรุงการตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคโดยการเชื่อมกับ linking point-of sales scan data (POS) กับส่วนของการสั่งเติมสินค้า ซึ่งส่วนนี้จะช่วยลดทั้งในส่วนของคุณทุนและเพิ่มขีดความสามารถในการตอบสนองสถานะของสินค้าในการวางแผนส่งเสริมการขาย

1.2.5 การเข้าถึงส่วนของการดำเนินงาน (reliable operations) การที่บริษัทสามารถเข้าถึงในส่วนของการดำเนินงาน จะช่วยปรับปรุงประสิทธิภาพของการดำเนินงานโดยรวม เช่น ช่วยย่นระยะเวลาในการดำเนินงานให้สั้นลง

1.2.6 cross-docking คือ การที่ supplier จัดสินค้าตามใบสั่งสินค้าของแต่ละสาขามาให้เรียบร้อย ทาง DC ไม่จำเป็นต้องมาเสียเวลาจัดเรียงสินค้าเพื่อส่งเหมือนวิธีอื่นๆ และหลังจากที่ supplier ส่งสินค้ามาถึง DC ทาง DC จะทำการส่งต่อทันทีโดยจะไม่มีเก็บสต็อกไว้ในคลังสินค้า การที่ใช้ cross-docking วิธีนี้ จะช่วยลดสินค้าคงคลังและค่าใช้จ่ายต่างๆของ DC ได้มาก โดยส่วนมากแล้ววิธีนี้จะใช้ได้กับสินค้าที่ขายดี แต่อย่างไรก็ตามยังมีบริษัทเพียงจำนวนน้อยเท่านั้นที่สามารถประยุกต์การใช้ cross-docking ได้จริงในปัจจุบัน

1.3 ชีตความสามารถของเทคโนโลยี

การบริหาร demand และ supply ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นไปนั้น นอกเหนือจากความรู้ในส่วนของการสาธิตปฏิบัติแล้ว ชีตความสามารถของเทคโนโลยีก็เป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่มีความสำคัญไม่แพ้กัน เพราะถ้ามีความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีมากเท่าไร ยิ่งจะช่วยให้สามารถดำเนินการและทำการติดต่อสื่อสารได้เร็วขึ้น ข้อมูลถูกต้องมากขึ้น ทั้งภายในและภายนอกองค์กร ยกตัวอย่างเช่น อีคอมเมิร์ซ

1.3.1 อีดีไอ (Electronic Data Interchange (EDI))

EDI คือ เทคโนโลยีที่ช่วยให้คอมพิวเตอร์สามารถติดต่อแลกเปลี่ยนเอกสารและข้อมูลทางธุรกิจกับคอมพิวเตอร์เครื่องอื่นได้ โดยที่ไม่จำเป็นต้องอยู่ในบริษัทเดียวกัน ประโยชน์ของ EDI มีอยู่มากมายทั้งในเรื่องช่วยเพิ่มความเร็ว ความเข้าถึง และความปลอดภัยในการโอนถ่ายข้อมูล EDI จะเป็นเครื่องมือหลักที่ช่วยในด้านความต่อเนื่องในการส่งสินค้า

1.3.2 การโอนเงินอิเล็กทรอนิกส์ (Electronic Funds Transfer (EFT))

EFT เป็นเทคโนโลยีที่ช่วยในเรื่องของการโอนเงิน จ่ายเงินให้มีความสะดวกรวดเร็ว ถูกต้อง พร้อมลดขั้นตอนการทำงาน

1.3.3 การจัดทำรหัสและการบริหารข้อมูล (Coding and database management)

เทคโนโลยีตัวนี้จะช่วยเพิ่มความเร็วและประสิทธิภาพในส่วนต่างๆ ในระบบการกระจายสินค้าโดยรวมทั้งหมด เช่นการใช้รหัสแท่ง

สถาบันสัญลักษณ์รหัสแท่งไทย (EAN THAILAND) ก่อตั้งเมื่อวันที่ 26 กุมภาพันธ์ 2536 โดยสภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย เนื่องจากตระหนักถึงความเปลี่ยนแปลงของระบบธุรกิจแบบโลกาภิวัตน์ที่เกิดขึ้นจึงได้พยายามนำระบบการจัดเก็บข้อมูลที่ทันสมัยซึ่งเรียกว่าระบบสัญลักษณ์รหัสแท่ง (Barcode) มาช่วยส่งเสริมและพัฒนาระบบเศรษฐกิจ ให้ความสะดวกในการใช้งานที่รวดเร็วถูกต้องและสอดคล้องกับระบบธุรกิจในต่างประเทศ เพื่อเป็นไปตามนโยบายการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ขณะนี้ประเทศไทยมีรหัสประจำตัวหมายเลข 885 ช่วยสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับสินค้าไทยในตลาดต่างประเทศ โดยผู้ซื้อ ผู้ขายหรือนักธุรกิจ จะสามารถตรวจสอบได้ว่า 885 เป็นสินค้าของประเทศใด หรือถ้าสินค้าตัวนี้ขายดีขึ้นมาจะรู้ว่าสินค้านี้มาจากเมืองไทย (Made in Thailand) และค้นหาบริษัทผู้ผลิตหรือบริษัทผู้แทนจำหน่ายได้ จึงทำให้สะดวกในการขายช่องทางตลาดได้โดยง่าย

รหัสแท่งหรือบาร์โค้ด (Barcode)

รหัสแท่งหรือบาร์โค้ดเป็นเลขหมายประจำตัวสินค้า ผู้ประกอบการใดที่ได้ลงทะเบียนกับสถาบันสัญลักษณ์รหัสแท่งไทยจะได้หมายเลขประจำขององค์กร และเมื่อองค์กรนั้นกำหนดหมายเลขจำนวน 5 หน่วยให้แก่สินค้าแล้ว หมายเลขประจำสินค้านั้นๆ จะเป็นหมายเลขเฉพาะสินค้านั้นๆ โดยไม่มีสินค้าใดๆ ในโลกนี้จะมีหมายเลขซ้ำกันอีก เนื่องจากการจัดระบบการให้หมายเลขเป็นระบบเดียวกันทั่วโลก แม้ว่าในปัจจุบันนี้มีระบบ UPC ของสหรัฐ และ EAN ของยุโรป แต่ทั้งสองฝ่ายได้ตกลงกันที่จะรวม 2 ระบบใหญ่นี้ให้เป็นระบบเดียวในอนาคตอันใกล้

ระบบรหัสแท่งที่ใช้ในปัจจุบัน

1. UPC (Universal Product Code) เริ่มใช้เดือนพฤษภาคม พ.ศ. 2513 โดยตั้งมาตรฐานรหัสแท่งระบบ UPC ขึ้นสำหรับพิมพ์บนสินค้าอุปโภคบริโภค เช่น ผลากและหีบห่อในปัจจุบันใช้อยู่ในประเทศสหรัฐอเมริกาและแคนาดาเท่านั้น

2. EAN (European Article Numbering) กลุ่มประเทศทางยุโรปจัดตั้งคณะกรรมการเพื่อสร้างระบบบาร์โค้ดขึ้นในปี พ.ศ. 2520 ระบบ EAN ได้ใช้กันอย่างแพร่หลาย ยกเว้น ประเทศสหรัฐอเมริกาและแคนาดา ปัจจุบันใช้ชื่อสมาคม EAN International มีสำนักงานใหญ่อยู่ที่กรุงบรัสเซล ประเทศเบลเยียม สำหรับประเทศไทยกระทรวงอุตสาหกรรมได้กำหนดมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรมสัญลักษณ์รหัสแท่งตามระบบมาตรฐานของ EAN โดยมีสถาบันสัญลักษณ์รหัสแท่งไทย ของสภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทยเป็นผู้กำหนดเลขหมายประจำตัวให้แก่สินค้าอุปโภคบริโภคของแต่ละบริษัทระบบ EAN ยังแบ่งออกเป็น 2 ระบบย่อย คือ

- ระบบ EAN-13(Standard Version) ใช้กับผลิตภัณฑ์ที่มีขนาดกลางและใหญ่
- ระบบ EAN-8 (Short Version) ใช้กับผลิตภัณฑ์ขนาดเล็ก

3. ITF (Interleaved 2 of 5) เป็นรหัสแท่งที่ดัดแปลงจากระบบ EAN ส่วนใหญ่ใช้พิมพ์ด้านนอกของกล่องลูกฟูกหรือหน่วยขนส่ง

4. Code 39 เป็นรหัสที่นิยมใช้กันในการอุตสาหกรรมทั่วไป สามารถเข้ารหัสได้ทั้งตัวอักษรและตัวเลข (0-9 , A-Z, \$, % , / , + , -) และมีความยืดหยุ่นของจำนวนหลักที่ใช้ในการเข้ารหัส

รายละเอียดของรหัสแท่ง

รหัสแท่งที่ทางสำนักมาตรฐานอุตสาหกรรมอนุมัติให้ใช้กับสินค้าอุปโภค บริโภค ในประเทศไทยเป็นระบบทางยุโรป (EAN) ประกอบด้วย 2 ส่วนคือ

1) ส่วนที่สำหรับให้คอมพิวเตอร์อ่าน ด้วยเครื่องสแกนเนอร์ ประกอบด้วยเส้นสีเข้มและสีอ่อนที่มีความกว้างแตกต่างกัน

2) ส่วนที่เป็นเลขอารบิก เป็นตัวเลขที่มีไว้อ่าน พิมพ์อยู่ตรงส่วนล่าง ประกอบด้วย 13 ตัวเลขมีความหมายดังนี้

- ตัวเลข 3 ตัวแรก เป็นเลขหมายของแต่ละประเทศหรือสินค้าพิเศษ เช่น 885 เป็นหมายเลขประจำประเทศไทยหรือ 978-979 เป็นหมายเลขที่ใช้กับหนังสือที่รู้จักกันในนามของ ISBN โดยหนังสือของเมืองไทยได้กำหนดเป็นหมายเลข 974 เช่น หนังสือนี้มีหมายเลข ISBN 974 86523 1 9
- ตัวเลข 4 ตัวถัดมา เป็นเลขรหัสประจำขององค์กรที่สมัครกับสถาบันฯ การกำหนดมีระบบแน่นอนเพื่อป้องกันรหัสสมาชิกซ้ำกัน
- 3) ตัวเลข 5 ตัวหลังถัดจากตรงเส้นคั่นกลาง คือ หมายเลขประจำตัวสินค้าที่ตั้งขึ้นเอง
- 4) ตัวเลขสุดท้าย เป็นตัวตรวจสอบของคอมพิวเตอร์ เพื่อพิสูจน์ว่าตัวเลขที่อยู่ข้างหน้านั้นถูกต้องหรือไม่

การทำงานของระบบรหัสแท่ง

เริ่มจากผู้ผลิตกำหนดเลขหมายประจำตัวของสินค้าแต่ละชนิดแล้วนำเลขหมายนั้นแปลงเป็นรหัสแท่งที่มีสัญลักษณ์แท่งสีเข้มสลับกับสีอ่อนและมีขนาดความกว้างแตกต่างกัน แล้วนำมาพิมพ์บนฉลากหรือตัวบรรจุภัณฑ์ การอ่านรหัสกระทำโดยการนำไปผ่านเครื่องมือที่เรียกว่า สแกนเนอร์ (Scanner) ซึ่งใช้ระบบแสงส่องไปยังรหัสแท่งแล้ววัดแสงที่สะท้อนกลับ จากความกว้างที่ไม่เท่ากันของแถบสีเข้มสลับสีอ่อน แสงที่สะท้อนกลับนี้จะส่งไปยังคอมพิวเตอร์เพื่อทำการประมวลผลข้อมูลที่อ่านได้ จะทำให้ทราบว่าเป็นสินค้าประเภทใด ระบบคอมพิวเตอร์ที่วางโปรแกรมไว้แล้วก็จะสั่งการให้ทำงานตามต้องการ เช่น สั่งให้พิมพ์ราคาบนใบเสร็จรับเงินของสินค้าชนิดนั้นๆ หรือตัดสต็อกของสินค้าที่จำหน่ายไป เป็นต้น

ประโยชน์ของรหัสแท่ง

จากการจัดระบบรหัสแท่งที่ได้กล่าวมาแล้วจะพบว่าหมายเลขของสินค้าแต่ละประเภทของแต่ละประเภทของแต่ละบริษัทไม่มีโอกาสซ้ำกัน ด้วยเหตุนี้ การส่งสินค้าไปยังที่ต่างๆ ไม่ว่าภายในประเทศหรือต่างประเทศย่อมก่อให้เกิดประโยชน์ต่างๆดังต่อไปนี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1. ช่วยให้การขาย/คิดเงินได้รวดเร็วขึ้น ในระบบซูเปอร์มาร์เก็ตหรือร้านค้าจำหน่ายที่มีสินค้าขายเป็นแสนชิ้น เมื่อมีการซื้อเป็นจำนวนมากระบบรหัสแท่งจะช่วยให้การคิดเงิน เก็บเงินและพิมพ์ใบเสร็จรวดเร็วขึ้นและมีความถูกต้องแม่นยำกว่าการกดแป้นบนเครื่องคิดเงิน นอกจากนี้ไม่ต้องคิดราคาสินค้าทุกชิ้นเพียงแค่เขียนป้ายบอกราคาสินค้าหรือชั้นวางสินค้าก็เพียงพอ การใช้ระบบรหัสแท่งผสมกับการใช้ระบบคอมพิวเตอร์จะสามารถลดงานได้ตั้งแต่ 23% - 48% ขึ้นกับจำนวนชิ้นของสินค้าที่ต้องคิด

2. ยกระดับมาตรฐานสินค้า หมายเลขประจำตัวสินค้าก่อให้เกิดมาตรฐานสำหรับสินค้าที่ใช้กันหมดทั่วโลก ผู้ผลิตสินค้าที่จดทะเบียนกับองค์กรกลางของแต่ละประเทศ (องค์กรของประเทศไทยคือสถาบันสัญลักษณ์รหัสแท่งไทย) จะสามารถตรวจสอบรู้ได้ว่าใครเป็นผู้ผลิต ทำให้เพิ่มขอบข่ายของข้อมูลสินค้าที่จะเพิ่มโอกาสขายสินค้าได้มากขึ้น

3. สะดวกในการควบคุมระบบสินค้าคงคลังและลดค่าใช้จ่ายในการเก็บสินค้า การตรวจสอบจำนวนสินค้าสามารถใช้สแกนเนอร์ในการอ่านรหัสแท่งจากหิ้งของคลังสินค้า โดยไม่ต้องลงมือนับทีละหน่วยทำให้ประหยัดเวลาและสามารถรู้ถึงสถานะของปริมาณสินค้าในทุกขณะที่จำหน่ายสินค้าจึงสามารถคาดการณ์และวางแผนควบคุมระดับสินค้าคงคลังให้อยู่ในปริมาณที่ต้องการได้

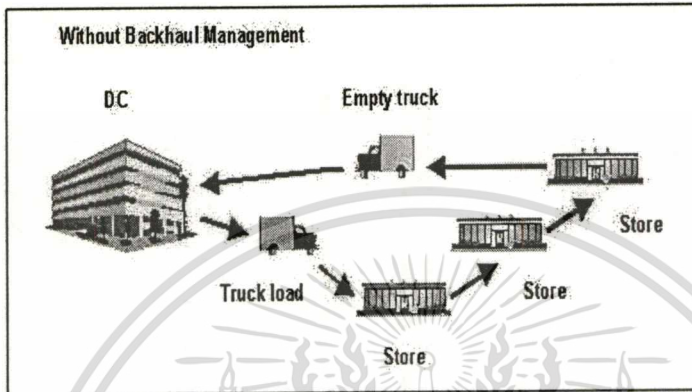
4. การปูพื้นฐานในการทำธุรกิจแบบไร้กระดาษ หรือที่รู้จักกันในนาม Electronic Data Interchange (EDI) หมายความว่า การสั่งซื้อสินค้าจะผ่านเครือข่ายทางคอมพิวเตอร์ (On Line) โดยไม่ต้องมีใบเสนอราคา ใบสั่งซื้อ เป็นต้น ทำให้ลดเวลาในการทำงาน เพิ่มประสิทธิภาพทางธุรกิจ และเพิ่มความถูกต้องแม่นยำในการทำงาน คล้ายคลึงกับการฝากถอนเงินด้วยระบบ ATM แทนที่การเขียนใบนำฝากหรือใบถอนเงินหน้าเคาน์เตอร์ธนาคาร

1.3.4 Activity Based Costing

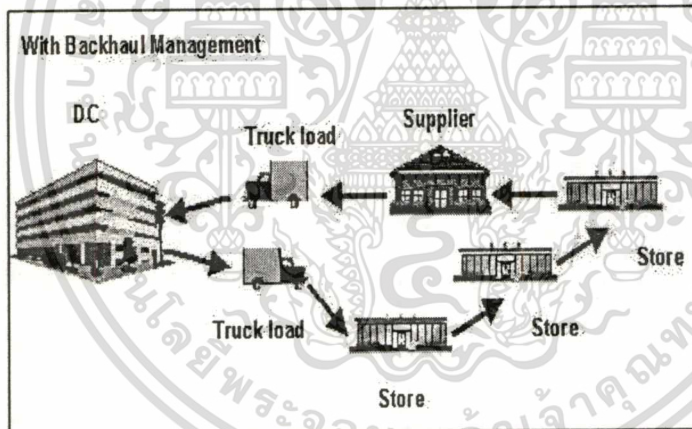
Activity Based Costing เป็นวิธีการคำนวณต้นทุนโดยใช้ต้นทุนจริงที่มีความสัมพันธ์กับตัวสินค้า การให้บริการ ช่องทางการจัดจำหน่าย ตัว Activity Based Costing จะเป็นตัวช่วยวิเคราะห์ความสามารถการทำกำไรของสินค้าแต่ละตัวได้

2. Backhaul

Backhaul หมายถึง การเดินทางกลับของยานพาหนะ จากจุดหมายปลายทางมาสู่จุดเริ่มต้น ในการบริหารการรับส่งสินค้า ทางผู้บริหารจะต้องคำนึงถึงว่าจะอย่างไรถึงจะใช้ยานพาหนะที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด Backhaul ก็เป็นแนวความคิดหนึ่งที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการขนส่ง พร้อมทั้งช่วยลดต้นทุนในเวลาเดียวกัน



ภาพที่ 2.15 การขนส่งสินค้าไปยังสาขาโดยไม่ได้นำเอาการจัดการทางด้าน Backhaul มาใช้



ภาพที่ 2.16 การขนส่งสินค้าไปยังสาขาโดยนำเอาการจัดการทางด้าน Backhaul มาใช้

3. วิธีการใช้กฎ 80-20

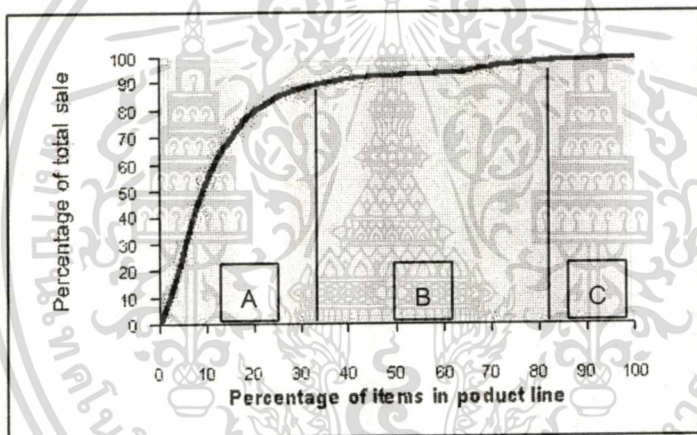
แนวความคิดของกฎ 80-20 นั้นเกิดขึ้นมาจากการศึกษาสำรวจจากบริษัทในธุรกิจต่างๆ แล้วพบตัวเลขที่สามารถสรุปได้ว่าในแต่ละธุรกิจจะมีตัวสินค้าอยู่ประมาณ 20% จากสินค้าทั้งหมดที่สามารถขายออกขายได้ประมาณ 80% จากยอดขายรวม นั่นก็หมายถึงว่าถ้าทางบริษัทไม่ได้สนใจให้ความสำคัญสินค้าในกลุ่ม 20% กลุ่มนี้ ทางบริษัทจะต้องมีปัญหาเกี่ยวกับยอดขายถดถอยอย่างแน่นอน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

แนวความคิดของกฎ 80-20 จะมีประโยชน์มากโดยเฉพาะในการวางแผนการจำแนกแจกจ่ายในส่วนของการแบ่งกลุ่มสินค้า โดยปกติกลุ่ม 20% ที่มีความสำคัญต่อยอดขายบริษัท จะถูกกำหนดให้เป็นสินค้ากลุ่ม A ทางบริษัทจะให้ความสำคัญในการทำกิจกรรมต่างๆ กับสินค้ากลุ่มนี้เป็นหลัก เช่น การสต็อกสินค้ากลุ่ม A สินค้าจะต้องมีพร้อมอยู่ในคลังสินค้าเสมอเพราะถ้าสินค้าขาด นั้นหมายถึงการสูญเสียรายได้หลักของบริษัท ส่วนกลุ่มที่มีความสำคัญรองลงมาจะถูกกำหนดให้เป็นกลุ่ม B และ กลุ่ม C ตามลำดับ ในบางบริษัทอาจจะมีการแบ่งออกมาเป็น 5 กลุ่ม A ถึง E

ขั้นตอนการตัดสินใจการใช้กฎ 80-20

1. คัดเลือกบรรทัดฐานที่จะใช้ในการจัดเรียงลำดับ เช่น ยอดขาย ยอดกำไร มูลค่าสินค้า
2. ทำการจัดเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยตามบรรทัดฐานที่เลือกไว้
3. ทำการคำนวณหาจำนวนเปอร์เซ็นต์ของที่มีการจัดเรียงทั้งหมด
4. ทำการกำหนดกลุ่ม ABC ซึ่งในการกำหนดจะไม่มีกฎตายตัว การที่สินค้าตัวไหนจะอยู่ในกลุ่มไหนจะขึ้นอยู่กับดุลยพินิจของผู้บริหารที่จะกำหนดเอง



ภาพที่ 2.17 เปอร์เซนต์การจัดแบ่งสินค้าตามกลุ่ม ABC

2.10 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

2.10.1 สินค้าคงคลังในธุรกิจค้าปลีก

สินค้าคงคลัง หรือ inventory หมายถึง สิ่งที่เราซื้อหาหรือทำขึ้นมาเพื่อเก็บไว้ใช้ในอนาคต ตัวอย่างเช่น ถ้าเราซื้อปากกาหนึ่งค้ำเพื่อใช้งานในขณะนั้น ไม่ถือว่าเป็นปากกาคลัง แต่ถ้าเราซื้อปากกาครั้งละสองค้ำ โดยมีวัตถุประสงค์ให้ค้ำแรกเพื่อใช้งานในขณะนั้น ส่วนค้ำที่สองเอาไว้ใช้เมื่อเกิดเหตุการณ์ที่ไม่สามารถให้ค้ำแรกได้ ไม่ว่าจะเป็นเหตุการณ์เช่น น้ำหมึกของปากกาค้ำแรกถูกใช้หมด หรือปากกาค้ำแรกหาย เพราะสาเหตุใดๆก็ตาม ในกรณีนี้เราถือว่า ปากกาค้ำที่สอง เป็นปากกาคลัง ด้วยเหตุผลที่ว่าเรายังไม่ต้องการใช้มัน ณ เวลาที่เราซื้อ แต่เราซื้อมันไว้เพื่อใช้ในอนาคต

2.10.1.1 รูปแบบของสินค้าคงคลัง

รูปแบบของสินค้าคงคลังมีหลายชนิด มีทั้งประเภทที่เราผลิตหรือซื้อหาเพื่อใช้ประโยชน์โดยตรง หรือประเภทที่เราเอามาเพื่อใช้ประกอบกับสิ่งอื่นๆ โดยรวมแล้วจะกล่าวได้ว่า รูปแบบของสินค้าคงคลังแยกได้เป็น 4 ชนิด ได้แก่

1) วัตถุดิบ (raw material)

วัตถุดิบเป็นสิ่งที่ของคลังที่เราัมกจะเห็นโดยทั่วไปในองค์กรที่ดำเนินธุรกิจในการผลิต องค์กรเหล่านั้นจำเป็นต้องมีคลังของวัตถุดิบเพื่อใช้ในการผลิตสินค้าเก็บไว้เสมอ เช่น โรงงานผลิตปากกา ก็จำเป็นต้องมีพลาสติกและน้ำหมึกเพื่อใช้ในการผลิตปากกา ประโยชน์ของการมีคลังของวัตถุดิบเก็บไว้เช่น ในกรณีผู้ผลิตวัตถุดิบจำเป็นต้องหยุดกิจการชั่วคราว หรือไม่สามารถจัดส่งวัตถุดิบมาได้ตามกำหนด ทางโรงงานก็ยังสามารถดำเนินการผลิตได้โดยไม่ติดขัด เพราะยังมีวัตถุดิบป้อนเข้าขบวนการผลิตอยู่ได้

2) ชิ้นส่วนหรือสิ่งของที่อยู่ระหว่างขบวนการผลิต (work-in-process)

คลังประเภทนี้เป็นคลังที่มักจะพบเห็นในองค์กรที่ดำเนินธุรกิจเกี่ยวกับอุตสาหกรรมผลิต เช่นเดียวกับคลังวัตถุดิบ เช่นในการผลิตปากกาเพื่อส่งขายให้กับลูกค้า ทางโรงงานจำเป็นต้องผลิตทั้งตัวค้ำปากกา และปลอกปากกา การที่โรงงานผลิตและเก็บสต็อกของปลอกปากกาไว้ ก็เป็นการเก็บคลังชนิดหนึ่ง คลังชนิดนี้เป็นประโยชน์เช่น ในกรณีที่เครื่องจักรที่ใช้ในการผลิตปลอกปากกาเกิดขัดข้องใช้งานไม่ได้ หรือคนงานที่มีหน้าที่ผลิตปลอกปากกาไม่สามารถมาปฏิบัติงานได้ โรงงานก็ยังสามารถนำคลังของปลอกปากกาที่เก็บไว้มาประกอบกับค้ำปากกาเป็นปากกาสำเร็จรูปได้อย่างต่อเนื่อง

3) สินค้าหรือสิ่งของสำเร็จรูป (finished product)

คงคลังของสินค้าสำเร็จรูปมีให้เห็นได้ในหลายๆ องค์กรทั้งองค์กรที่อยู่ในอุตสาหกรรมการผลิต หรือองค์กรที่ดำเนินธุรกิจแบบซื้อมาขายไป องค์กรเหล่านี้จำเป็นต้องมีคงคลังของสินค้าสำเร็จรูปเก็บไว้เสมอ เช่น โรงงานผลิตปากกาหรือร้านค้าที่ขายเครื่องเขียน มักที่จะมีสต็อกของปากกาสำเร็จรูปเก็บไว้ประโยชน์ของการมีคงคลังประเภทนี้ ได้แก่ในกรณีที่ความต้องการของลูกค้ามีสูงมากกว่าปกติ โรงงานหรือร้านค้าก็สามารถนำสินค้าสำเร็จรูปที่เก็บไว้ออกมาขาย ตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้โดยไม่เสียโอกาสไป

4) สิ่งจำเป็นใช้ในการดำเนินงาน (operating supplies)

คงคลังประเภทนี้เป็นสิ่งจำเป็นที่ทุกองค์กรต้องมี ไม่ว่าจะเป็นองค์กรที่ดำเนินธุรกิจเกี่ยวกับอุตสาหกรรมการผลิต หรือธุรกิจร้านค้า หรือไม่ว่าจะเป็นองค์กรของหน่วยงานราชการ หรือธุรกิจเอกชน ตัวอย่างของคงคลังประเภทนี้ได้แก่ สิ่งจำเป็นที่ใช้ในห้องทำงาน ห้องประชุม เช่น กระดาษ น้ำยาสำหรับเครื่องถ่ายเอกสาร น้ำยาทำความสะอาด สบู่ พงษ์ชกฟอก เป็นต้น

ประโยชน์ของสินค้าคงคลัง

1) ใช้ตอบสนองความต้องการที่ไม่คาดคิด

ถ้าความต้องการของสินค้า หรือชิ้นส่วนอุปกรณ์ หรือแม้กระทั่งวัตถุดิบที่นำมาผลิตสินค้า มีความแปรผันสูง การบริหารจัดการของธุรกิจนั้น ก็ยังมีความลำบากมากขึ้น เพราะองค์กรจะประสบปัญหาอย่างหนึ่งก็คือ การมีสินค้าไม่เพียงพอต่อความต้องการ ปัญหานี้สามารถแก้ไขได้ถ้าองค์กรมีสินค้าคงคลังเก็บไว้เพื่อนำมาตอบสนองความต้องการที่ไม่คาดคิด

2) ช่วยทำให้ฝ่ายผลิตทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพขึ้น

โดยปกติแล้วองค์กรที่ดำเนินธุรกิจเกี่ยวกับอุตสาหกรรมการผลิต มักจะมีพนักงาน 2 ฝ่าย ที่ต้องทำงานควบคู่กันเสมอ นั่นคือฝ่ายการตลาด และฝ่ายผลิต ผ่านการตลาดมีหน้าที่หลัก คือ ขายสินค้า หรือพยายามเพิ่มยอดขายการส่งสินค้าของลูกค้าให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ ส่วนฝ่ายการผลิตมีหน้าที่หลักคือ ผลิตสินค้าให้มีปริมาณ และคุณภาพตามที่ลูกค้าต้องการ ถ้าความต้องการของสินค้ามีขนาดไม่คงที่ หรือเป็นสินค้าที่ขายได้ตามฤดู ปัญหาในการบริหารงานจะเกิดขึ้นที่ฝ่ายผลิต เพราะในฤดูกาลที่ความต้องการต่ำ ฝ่ายผลิตจะผลิตน้อยใช้คนงานจำนวนไม่มาก เครื่องจักรทำงานวันละไม่กี่ชั่วโมง แต่ถ้าในฤดูกาลที่ความต้องการสินค้าสูง ฝ่ายการผลิตจะต้องทำการผลิตสินค้าจำนวนมาก ต้องใช้คนทำงานจำนวนมาก เครื่องจักรทำงานวันละหลายๆ ชั่วโมง แต่เมื่อเวลาผ่านไปสู่ช่วงเวลาที่มีความต้องการสินค้าต่ำอีก ฝ่ายผลิตก็ต้องปรับสภาพการทำงานอีก จะเห็นได้ว่าถ้าฝ่ายผลิตไม่สามารถปรับตัวได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว จะทำให้เกิดปัญหามากมาย เช่นการต้องจ้างแรงงานเพิ่มหรือลดแรงงานลง การจัดกำลังคนเข้าทำงาน การดูแลรักษาเครื่องจักร เป็นต้น แต่ปัญหาต่างๆ เหล่านี้จะลดน้อยลงถ้าองค์กรมีสินค้าคงคลังที่เก็บสะสมจากการผลิตในฤดูกาลที่ความ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ต้องการสินค้าต่ำ แล้วนำมาใช้ในช่วงเวลาที่ความต้องการสูง ซึ่งจะทำให้ฝ่ายผลิตทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพฝ่ายตลาดมากขึ้น

3) ช่วยทำให้ฝ่ายผลิตทำงานได้ราบรื่นมากขึ้น

ในกรณีที่โรงงานนี้มีเครื่องจักรเพื่อใช้ในการผลิตสินค้าอยู่หลายเครื่องที่ต้องทำงานต่อเนื่องกันไป ถ้าเครื่องจักรเครื่องหนึ่งเกิดชำรุดขึ้น เครื่องจักรหลายๆเครื่องทำงานต่อจากเครื่องจักรที่ชำรุดก็ต้องหยุดการทำงาน เพราะจะไม่มีชิ้นงานส่งออกมาจากเครื่องจักรที่ชำรุด แต่ถ้าโรงงานนี้มีคงคลังของชิ้นงานเก็บไว้ ก็จะสามารถใช้ชิ้นงานดังกล่าวส่งผ่านต่อไปยังเครื่องจักรที่ต้องรับงานต่อไป ทำให้ไม่ต้องหยุดชะงักการทำงานทั้งหมดลงได้

4) ช่วยทำให้ต้นทุนไม่สูงขึ้นในกรณีที่สิ่งของจำเป็นต้องซื้อจะมีราคาสูงขึ้นในอนาคต

ถ้าองค์กรทราบว่าราคาของสิ่งที่จำเป็นต้องซื้อ เช่น วัตถุดิบจะสูงขึ้นในอนาคต ก็อาจเป็นการได้เปรียบถ้าองค์กรดังกล่าวซื้อวัตถุดิบในปริมาณที่มากขึ้นในขณะที่ยังไม่มีมีการขึ้นราคา แล้วเก็บไว้ใช้ในอนาคตก็จะส่งผลให้ต้นทุนของการผลิตสินค้าไม่เพิ่มขึ้นตามราคาของวัตถุดิบที่สูงขึ้น ลักษณะดังกล่าวนี้เรามักจะเห็นอยู่บ่อยครั้งในชีวิตประจำวันของคนทั่วไป ทุกครั้งที่ทางรัฐบาลมีประกาศจะขึ้นภาษีสินค้าหรือน้ำมัน ก็จะมีประชาชนจำนวนมากพากันไปซื้อสินค้ากักตุนไว้ใช้ในอนาคต

5) ช่วยลดต้นทุนสำหรับสิ่งของที่จำเป็นต้องซื้อ ในกรณีที่ได้รับส่วนลดถ้าซื้อในปริมาณที่เพิ่มมากขึ้น

หลักสำคัญอย่างหนึ่งที่ใช้ในการดำเนินธุรกิจทั่วไปคือ การให้ส่วนลดของราคาในกรณีที่ปริมาณที่ซื้อเพิ่มมากขึ้น ดังนั้นองค์กรจึงสามารถใช้โอกาสนี้ซื้อสิ่งของที่จำเป็นได้ในราคาถูกลงแล้วเก็บไว้ใช้ในอนาคต ก็จะสามารถลดต้นทุนลงได้

โทษของสินค้าคงคลัง

1) ค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษาสินค้าคงคลัง

เมื่อใดก็ตามที่เรามีสิ่งของหรือสินค้าเก็บไว้ โดยยังไม่มีความต้องการใช้ในปัจจุบัน แต่เพื่อไว้ใช้ในอนาคต เมื่อนั้นจะมีค่าใช้จ่ายเกิดขึ้นทันที ค่าใช้จ่ายที่กล่าวนี้คือ ค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษาสินค้าคงคลัง ตัวอย่างของค่าใช้จ่ายเหล่านี้คือ

1.1 ค่าเสียโอกาสหรือดอกเบี้ย

ถ้าองค์กรต้องใช้จ่ายเงินบางส่วนหนึ่งไปในการซื้อสิ่งของหรือสินค้า โดยที่ยังไม่มีความต้องการในปัจจุบัน ก็ถือได้ว่า มีความสูญเสียบางอย่างเกิดขึ้นกับองค์กรดังกล่าวแล้ว ความสูญเสียนี้คือ การเสียโอกาสที่จะสามารถนำเงินบางส่วนนั้นมาใช้ประโยชน์ในสิ่งอื่นๆ หรือถ้าองค์กรต้องไปกู้ยืมเงินส่วนนี้มา องค์กรก็จะเสียค่าดอกเบี้ยไปในการกู้ยืมนั้น

1.2 ค่าเช่าโกดังหรือสถานที่เก็บรักษาสินค้าคงคลัง

เมื่อองค์กรมีสิ่งของหรือสินค้าที่ใช้หรือขายได้ไม่หมด หรือต้องการเก็บไว้ใช้ในอนาคต องค์กรก็จำเป็นต้องมีโกดังหรือสถานที่เก็บสิ่งของดังกล่าวไม่ว่าองค์กรจะเช่าสถานที่เก็บหรือจะสร้างเอง องค์กรก็จะต้องมีค่าใช้จ่ายขึ้นมา ค่าใช้จ่ายส่วนนี้จะมากหรือน้อย ขึ้นอยู่กับลักษณะของธุรกิจและสิ่งของที่ต้องการเก็บ เช่น ถ้าสินค้าที่ต้องการเก็บเป็นสินค้ามีราคาสูงหรือบางอย่างแตกหักได้ง่าย โกดังหรือสถานที่ที่ใช้เก็บสินค้านั้นก็จำเป็นต้องดี มีความแน่นหนา หรือมีคิวดิด ก็มักจะมีการใช้จ่ายสูง

1.3 ค่าน้ำ ค่าไฟฟ้า ค่าทำความสะอาด และค่าดูแลอื่นๆ

เมื่อมีโกดังหรือสถานที่เก็บสินค้าคงคลังแล้ว สิ่งที่มาตามก็คือ ค่าใช้จ่ายในการปฏิบัติการภายในสถานที่นั้นๆ เช่น ค่าน้ำ ค่าไฟฟ้า หรือแม้กระทั่งค่าดูแลรักษาความสะอาด ค่าใช้จ่ายส่วนนี้อาจมีปริมาณที่สูงในการเก็บสินค้าคงคลังบางประเภท ตัวอย่างเช่น องค์กรที่ดำเนินธุรกิจเกี่ยวกับอาหาร จำเป็นต้องมีสถานที่ที่สามารถควบคุมอุณหภูมิได้ตลอดเวลา เพื่อป้องกันไม่ให้อาหารที่เก็บไว้เสียได้ ก็จำเป็นต้องจ่ายค่าไฟฟ้าไปกับเครื่องทำความเย็นตลอด 24 ชั่วโมง

1.4 ค่าความเสียหายที่เกิดกับสินค้าคงคลัง

การที่องค์กรมีการเก็บสินค้าคงคลังไว้แล้ว สินค้าคงคลังเกิดเสียหายขึ้น เช่น อาหารที่เก็บไว้เน่าบูด หמדอาชหรือแตกหัก องค์กรก็ต้องสูญเสียเงินทุนส่วนนั้นไป ค่าเสียหายจำพวกนี้รวมถึงค่าเสียหายจากการสูญหายของสินค้าคงคลังที่เก็บไว้ และค่าเสียหายที่เกิดจากภัยธรรมชาติ และไม่ธรรมดาด้วย เช่น น้ำท่วม และไฟไหม้ เป็นต้น

1.5 ค่าประกันภัย

สินค้าคงคลังที่องค์กรเก็บไว้ถือได้ว่าเป็นทรัพย์สินส่วนหนึ่งขององค์กร ดังนั้นบางองค์กรจะต้องมีการซื้อประกันภัย เพื่อชดเชยความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นกับทรัพย์สินส่วนนี้ ยิ่งสินค้าคงคลังมีมูลค่าสูงขึ้นเท่าใด ค่าประกันภัยที่องค์กรต้องจ่ายก็ยิ่งสูงขึ้นเท่านั้น

2) ค่าใช้จ่ายในการสั่งซื้อสินค้าคงคลัง

ค่าใช้จ่ายส่วนนี้องค์กรต้องจ่ายเมื่อใดก็ตามที่มีการจัดซื้อส่งของหรือสินค้าคงคลัง เช่นค่าโทรศัพท์ ค่าโทรสาร ค่าจัดพิมพ์เอกสาร ค่าขนส่ง เป็นต้น ค่าใช้จ่ายในการสั่งซื้อสินค้าคงคลังในส่วนนี้ แตกต่างจากค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษาสินค้าคงคลังในส่วนแรก คือค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษาสินค้าคงคลังจะแปรผันตามปริมาณของสินค้าคงคลังที่องค์กรเก็บไว้ ถ้าองค์กรเก็บสินค้าคงคลังไว้ในปริมาณมาก ค่าใช้จ่ายเช่น ค่าดอกเบี้ย ค่าเช่าโกดัง ค่าน้ำ ค่าไฟฟ้า ค่าประกันภัย ก็จะสูงขึ้น แต่ค่าใช้จ่ายในการสั่งซื้อสินค้าคงคลังในส่วนนี้ จะไม่แปรผันตามปริมาณของสินค้าคงคลังที่องค์กรสั่งซื้อ แต่ทว่าแปรผันตามจำนวนครั้งในการสั่งซื้อ

3) ค่าเสียหายอื่นๆ เช่น ในกรณีที่องค์กรกักตุนสินค้าคงคลังไว้ในปริมาณที่มากเกินไปในบางสถานการณ์ อาจถือได้ว่า เป็นการกระทำที่ขัดต่อกฎหมายบ้านเมือง องค์กรนั้นอาจถูกปรับหรือถูกให้ระงับการดำเนินธุรกิจได้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2.10.1.2 ระบบการควบคุมพัสดุคงคลัง (inventory control system)

ข้อพิจารณาเกี่ยวกับระบบควบคุมพัสดุคงคลัง

ระบบการควบคุมพัสดุคงคลังที่ดีจะต้องเป็นระบบที่ง่าย (simplicity) ยืดหยุ่น (flexibility) ถูกต้องแม่นยำ (accuracy) ถูกจังหวะ (timeliness) และสามารถสนองความต้องการต่างๆ ตามนโยบายของบริษัทได้ ความต้องการต่างๆ ที่ฝ่ายบริหารต้องการทราบหรือต้องการให้ปฏิบัตินั้นมีมากมาย ก่อให้เกิดปัญหาว่าจะกำหนดระบบการควบคุมอย่างไรจึงจะสนองความต้องการขั้นพื้นฐานอันเกี่ยวกับพัสดุคงคลัง

1) พัสตที่รับผิดชอบนั้นมีอะไรบ้าง

โดยทั่วไปแล้ว อาจแบ่งกลุ่มพัสดุที่เข้ามาอยู่ในระบบควบคุมดังกล่าวได้ 4 กลุ่ม คือ กลุ่มแรก เป็นพวกพัสดุที่ใช้ในการผลิต ได้แก่ วัตถุดิบ ส่วนประกอบ และชิ้นส่วนต่างๆ ที่ใช้ในการผลิตโดยตรง กลุ่มที่สอง เป็นพวกพัสดุที่ใช้ในการซ่อมบำรุง ซ่อมทำ และการปฏิบัติงานที่ไม่เป็นส่วนใดส่วนหนึ่งของสินค้าที่ผลิต เช่น น้ำมันหล่อลื่น สบู่ เป็นต้น กลุ่มที่สาม เป็นพวกพัสดุอยู่ระหว่างการผลิต ได้แก่ สินค้ากึ่งสำเร็จรูปตามขั้นต่างๆ ของการผลิต และกลุ่มสุดท้าย ได้แก่ ผลิตสินค้าเพื่อขาย ปัญหาของระบบการควบคุม คือ ต้องการทราบและควบคุมบัญชีพัสดุเหล่านี้ทั้งหมดและต่อเนื่องกันไป ดังนั้นการทราบเพียง 4 กลุ่มกว้างๆ เช่นนี้ ยังไม่เพียงพอจะต้องแยกพัสดุเหล่านี้ออกเป็นรายการย่อยๆ ลงไปอีก รวมแล้วอาจเป็นหมื่นเป็นแสนรายการและรายการเหล่านี้มีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ดังนั้นการที่จะให้ควบคุมได้ตอบสนองความต้องการของหน่วยต่างๆ ได้ จำเป็นต้องจัดทำรายการพัสดุ (inventory catalog) ขึ้นเพื่อใช้เป็นสื่อในการติดต่อที่ถูกต้องแม่นยำ

2) พัสตที่ควบคุมนั้นมีความสำคัญมากน้อยแตกต่างกันอย่างไร

ระบบการควบคุมหลักจะต้องตอบคำถามสองข้อ คือ จะตั้งชื่อจำนวนเท่าใด และจะตั้งชื่อเมื่อใด การตอบคำถามนี้มีปัจจัยเกี่ยวข้องหลายประการ แต่ที่สำคัญคือ การลงทุนและค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับพัสดุเหล่านั้น ซึ่งในทางประหยัดแล้ว จะจัดการกับพัสดุแต่ละรายการเท่าๆ กันไม่ได้ ดังนั้นการเริ่มต้นก่อนไปสู่ระบบจะต้องทำการวิเคราะห์พัสดุเหล่านั้นเสียก่อน คือ ขั้นแรก ดูปริมาณการใช้พัสดุเหล่านั้นว่า ในหนึ่งสัปดาห์หรือในหนึ่งปีใช้เท่าใด ขั้นสอง เอาจำนวนใช้ไปคูณกับราคาหน่วยขั้นสาม จัดอันดับพัสดุเหล่านั้นตามผลการคำนวณในขั้นสองจากสูงไปหาต่ำ ขั้นสี่ จัดแบ่งอันดับในขั้นสามออกเป็น 3 ระดับ โดยแบ่ง 10% แรกเป็น กลุ่ม A 15% ต่อมาเป็นกลุ่ม และที่เหลือเป็นกลุ่ม C

กลุ่ม ABC ที่แยกออกมาแล้ว จะเป็นการบอกให้ทราบแนวทางการลงทุนในพัสดุและตลอดจนเป็นแนวทางที่บริษัทจะให้กำหนดนโยบายเกี่ยวกับพัสดุเฉพาะเป็นกลุ่มๆ ไปได้ และแม้แต่ละกำหนดระบบการควบคุมที่แตกต่างกันก็ได้

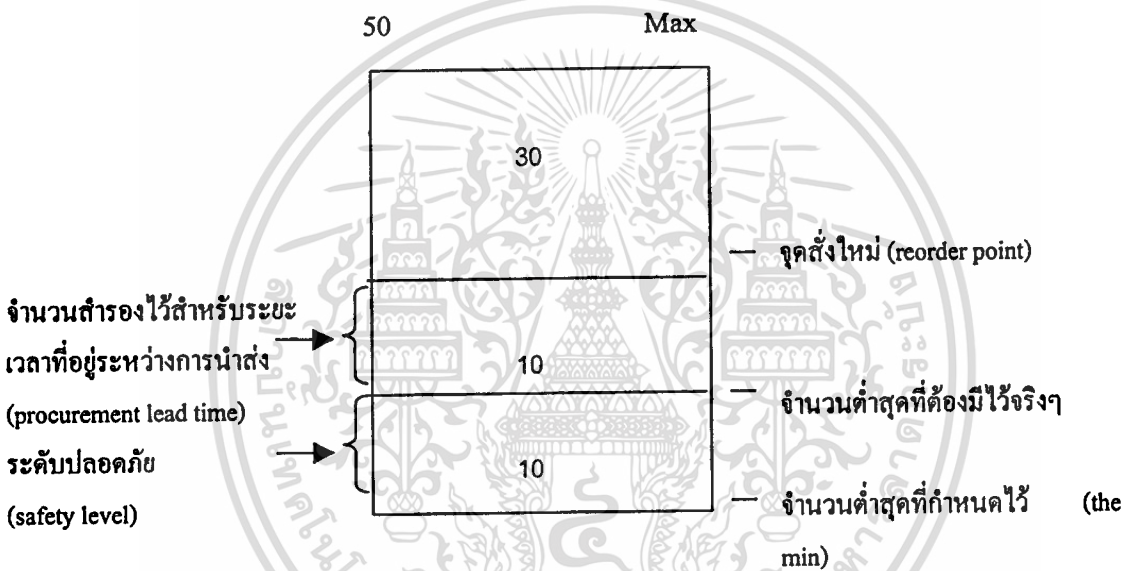
3) การนำระบบการควบคุมพัสดุคงคลังบางแบบมาใช้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ระบบการควบคุมพัสดุคงคลัง สำหรับกิจการที่ต่างกันย่อมไม่เหมือนกัน แล้วแต่ลักษณะของกิจการ ระบบการควบคุมพัสดุที่เรียกว่า max. and min. นั้นเป็นที่นิยมใช้กันทั่วไป โดยมีหลักดังนี้

1. รู้จำนวนเฉลี่ยในการใช้
2. รู้ระยะเวลาการสั่งซื้อถึงนำส่ง (lead time)
3. กำหนดจำนวนที่ปลอดภัยได้ใกล้เคียง

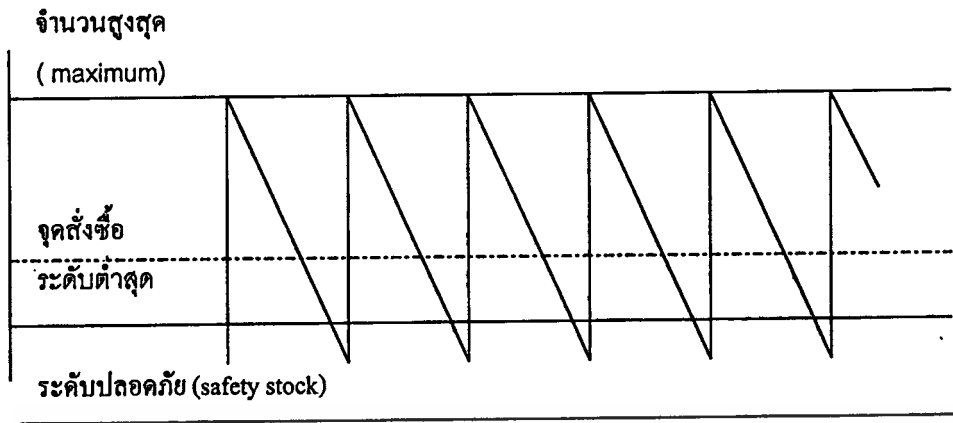
ตามระบบนี้ เมื่อดูจากตัวอย่างข้างล่าง จำนวนสูงสุดที่จะมีพัสดุไว้ คือ จำนวน 50 หน่วย ส่วนจำนวนต่ำสุด คือ 10 หน่วย แต่เมื่อคำนึงถึงระยะเวลาที่สั่งจนกว่าของจะมาถึงจำเป็นต้องมีเพิ่มอีก 10 หน่วย รวมเป็น 20 หน่วย (actual min)



ภาพที่ 2.18 การกำหนดจุดสั่งซื้อ (order point) และระดับปลอดภัย (safety level)

พัสดุบางอย่าง การกำหนดระดับความปลอดภัยมีอิทธิพลต่อต้นทุนการซื้ออย่างมาก ไม่ว่าจะซื้อโดยทำสัญญาระยะยาว หรือโดยการกำหนดจำนวนแน่นอนตายตัวก็ตาม แต่แนวความคิดเกี่ยวกับระดับความปลอดภัยนี้จะมีผลต่อระบบการจัดซื้อแบบกำหนดจำนวนที่แน่นอนมากกว่า

พัสดุคงคลังสำหรับการผลิตนั้น จะประกอบด้วยส่วนสำคัญ 2 ส่วน คือ พักสต็อกที่ต้องมีไว้เพื่อการผลิตระหว่างงวด กับพัสดุที่มีไว้เพื่อความปลอดภัย (safety stock) เพื่อไม่ให้ขาดมือ



ภาพที่ 2.19 แสดงการเปลี่ยนแปลงของพัสดุกงคลัง

ผังนี้มีสมมุติฐานว่า อัตราการใช้พัสดุเป็นไปอย่างสม่ำเสมอ และมีการสั่งซื้อ ณ จุดที่เหมาะสม การขนส่งก็ใช้เวลาเท่ากันทุกครั้งเป็นปกติ ซึ่งในทางปฏิบัติจริงๆ แล้ว อัตราการใช้และเวลาการขนส่งนั้นน้อยครั้งที่จะแน่นอนได้ เมื่อเป็นเช่นนี้ อาจเป็นไปได้ว่าพัสดุกงคลังอาจจะเหลือน้อยกว่าจุดต่ำสุด (minimum level) ที่กำหนดไว้เสียอีก หรือบางทีก็เหลือสูงกว่าจุดต่ำสุดได้ ฉะนั้นระดับปลอดภัย จึงมีหน้าที่ประกันการขาดมือของพัสดุในกรณีที่การผลิตใช้พัสดุมากกว่าปกติหรือการขนส่งใช้เวลานานเกินปกติ

ตัวอย่างการคำนวณระดับปลอดภัย (safety level) อย่างง่าย

กิจการผลิตเครื่องพิมพ์ดีดแห่งหนึ่ง ซื้อชิ้นส่วนจากแหล่งขายที่อยู่ไม่ไกลนัก แหล่งขายแห่งนี้ให้บริการเป็นพิเศษและส่งของให้ภายใน 8 วันหลังได้รับคำสั่งซื้อ ฝ่ายผลิตใช้ชิ้นส่วนประกอบประเภทนี้จำนวน 100 หน่วยต่อวัน จากสถิติที่ผ่านมาอัตราการใช้เปลี่ยนแปลงอยู่ระหว่าง 80-120 ต่อวัน

จากตัวเลขนี้ ผู้จัดการจะต้องคำนวณหา จำนวนสั่งซื้อและระดับปลอดภัยจากสภาพการที่เป็นอยู่ดังนี้

อัตราการใช้เฉลี่ยภายใน 8 วัน (ระยะเวลาจัดส่ง) = $100 \times 8 = 800$ หน่วย

จำนวนสูงสุดที่ต้องใช้ = $120 \times 8 = 960$ หน่วย

ถ้าเขาไม่ต้องการให้พัสดุขาดมือ เขาจะต้องมีพัสดุในสต็อก = 960 หน่วย ในระหว่างที่กำลังซื้อ จำนวนที่ถือว่ามิใช่เพื่อความปลอดภัย = $960 - 800 = 160$ หน่วย

สำหรับตัวอย่างข้างบนนี้มีข้อสมมุติว่า ระยะเวลาการนำส่งคงที่ คือ 8 วัน แต่ถ้าเวลาการนำส่งไม่แน่นอน แต่อยู่ระหว่าง 6-10 วัน การคำนวณจะเป็นดังนี้

อัตราการใช้โดยเฉลี่ย (ในช่วงการนำส่ง) = $100 \times 8 = 800$ หน่วย

อัตราการใช้สูงสุด (ในช่วงการนำส่ง) = $120 \times 10 = 1200$ หน่วย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

อัตราการใช้ต่ำสุด (ในช่วงการนำส่ง) = $80 \times 6 = 480$ หน่วย

ฉะนั้น จุดสั่งซื้อ = 1200 หน่วย

ระดับปลอดภัย = $1200 - 800 = 400$ หน่วย

ช่วงของการมีพัสดุค้างอยู่ระหว่าง $(1200 - 480)$ ถึง $(1200 - 1200) = 720$

นอกจากการคำนวณอย่างง่ายนี้แล้วอาจจะมีผู้นำเอาทฤษฎีโอกาสเป็นไปได้อีก (probability approach) มาใช้เพื่อให้ได้จำนวนที่ใกล้เคียงความเป็นจริงมากขึ้น เพราะผู้ซื้อไม่ต้องการให้มีสินค้าในสต็อกมากเกินไป ซึ่งจะทำให้มีค่าใช้จ่ายสูงคงได้กล่าวมาแล้ว

2.10.1.3 การควบคุมตัวสินค้าในกิจการค้าปลีก

1. วัตถุประสงค์และการรับผิดชอบในการควบคุมตัวสินค้าในกิจการค้าปลีก

วัตถุประสงค์ทั่วไปของการควบคุมตัวสินค้าหรือควบคุมสต็อกก็คือ การดูแลจัดประเภทสินค้าให้ตรงกับความต้องการของผู้บริโภค

1.1 วัตถุประสงค์เจาะจงของการควบคุมตัวสินค้า

หลังจากที่เรามีวัตถุประสงค์ทั่วไปหรือพื้นฐานในการควบคุมตัวสินค้าว่าจะต้องมีระดับสินค้าที่เหมาะสมกับความต้องการของผู้บริโภคกับต้นทุนในตัวสินค้าแล้ว ขั้นตอนจะต้องตระหนักถึงวัตถุประสงค์ที่เจาะจงลงไปดังนี้

1. เพื่อจะสนองความพอใจของผู้บริโภค ความต้องการของผู้บริโภคจะแตกต่างกันไปในแต่ละวันหรือแต่ละฤดูกาล ซึ่งการจะตอบสนองความต้องการดังกล่าวไม่ใช่เรื่องง่ายนักจะต้องมีสินค้าที่เป็นที่พอใจแก่ผู้บริโภคตลอดจนระดับราคาด้วย ซึ่งจะต้องอาศัยการควบคุมตัวสินค้า

2. เพื่อสร้างกำไร การมีสต็อกเหมาะสมจะช่วยลดการลดราคาสินค้าที่ขายไม่ออกและเป็นการเพิ่มยอดขายสูงขึ้น ทำให้กำไรสูงขึ้น ในการที่เรามีการควบคุมสินค้าจะทำให้เรารู้แนวโน้มและสภาพของสินค้าต่างๆ รู้ว่าสินค้าใดขายดีและไม่ดีอย่างไร ช่วยทำให้สต็อกมีสินค้าใหม่อยู่เสมอช่วยในการวางแผนการโฆษณาและส่งเสริมการขาย

3. เพื่อให้ข้อมูลในการจัดซื้อสินค้า ในการซื้อสินค้าจะต้องมีข้อมูลว่าจะซื้อสินค้าอะไรซื้อเมื่อไร ซื้ออย่างน้อยแค่ไหน ซึ่งจะต้องมีข้อมูลจากการบริหารหรือควบคุมสต็อกเป็นตัวช่วย

4. เพื่อให้มีการลงทุนในสินค้าคงคลังอย่างเหมาะสม การควบคุมตัวสินค้าจะช่วยให้เรารู้ว่าเราควรจะมีระดับสต็อกระดับใดจึงจะเหมาะสมกับความต้องการของผู้บริโภคและต้นทุนที่จะมีสินค้าไว้

1.2 ความรับผิดชอบในการควบคุมตัวสินค้า

ความรับผิดชอบในการควบคุมตัวสินค้าจะแตกต่างกันไปตามกิจการต่างๆ ในกิจการขนาดใหญ่ความรับผิดชอบจะอยู่แยกไปตามบุคคลต่างๆ ในร้านสรรพสินค้าจะมีผู้จัดการตัวสินค้าและผู้จัดซื้อเป็นผู้รับผิดชอบหรืออาจจะมีผู้ควบคุมตัวสินค้า (merchandise controller) เป็นผู้รับผิดชอบ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ชอบโดยขึ้นตรงกับผู้จัดการตัวสินค้าหรือประธานกิจการ ในร้านแบบลูกโซ่ความรับผิดชอบจะอยู่ที่สำนักงานใหญ่ภายใต้ผู้ควบคุมตัวสินค้าที่ขึ้นตรงต่อหัวหน้าผู้จัดซื้อหรือผู้จัดการตัวสินค้า

2. ชนิดของระบบข้อมูลเกี่ยวกับการควบคุมตัวสินค้าในกิจการค้าปลีก

ในการควบคุมตัวสินค้าจะต้องตระหนักถึงความแน่นอนของระดับสินค้าคงคลัง ระยะเวลาที่จะเก็บสินค้าคงคลัง และความสมบูรณ์ของข้อมูล ในการที่จะได้ข้อมูลมานั้นจะต้องอาศัยระบบข้อมูล 2 ชนิด คือ การควบคุมตัวเงิน (baht control) และการควบคุมหน่วยสินค้า (unit control)

2.1 การควบคุมตัวเงิน (baht control)

การควบคุมตัวเงินเป็นระบบข้อมูลที่ควบคุมสินค้าคงคลังในรูปของตัวเงิน โดยจะระบุดยอดของราคาขายปลีกตามสินค้าชนิดนั้นๆ การทำระบบการควบคุมตัวเงินจะแยกไปตามแผนกตามประเภทของสินค้าและตามแนวระดับราคา

ในระบบควบคุมตัวเงินตามแผนกจะแยกควบคุมไปตามแต่ละแผนก โดยแต่ละแผนกจะบันทึกการส่งคืนสินค้าของผู้บริโภค ระดับสินค้าคงคลัง การซื้อสินค้า การขายสินค้าและกำไร แต่ละแผนกจะปรับปรุงการทำงานของตนเองเพื่อให้ได้กำไรสูงสุด แต่อย่างไรก็ตามในแต่ละแผนกที่มีการขยายตัวมากขึ้นมีสินค้าต่างๆ มากมายจึงทำให้มีความยุ่งยากในด้านการควบคุมสต็อกสินค้านั้นๆ จึงต้องมีการควบคุมที่แยกตามประเภทของสินค้าและแนวระดับราคา

การควบคุมตัวเงินที่แยกตามประเภทสินค้าจะใช้ในแต่ละแผนกที่มีสินค้าจำหน่ายอยู่ยกตัวอย่างเช่น แผนกที่ขายเสื้อผ้าสำเร็จรูปของสุภาพบุรุษ จะมีการแยกประเภทออกเป็น เสื้อเชิ้ต เนคไท ชุดนอน ชุดชั้นใน เสื้อกันหนาว เป็นต้น

การควบคุมตัวเงินแยกตามแนวระดับราคาจะถือเอาแนวระดับราคาเป็นหลัก ในแผนกอาจจะแบ่งสินค้าเป็นประเภทเพื่อความสะดวกในการควบคุม และในแผนกหรือในการแบ่งสินค้าเป็นประเภทยังสามารถที่จะแบ่งย่อยเป็นแนวระดับราคาเพื่อจะได้เก็บข้อมูลได้ละเอียดขึ้น แต่อย่างไรก็ตามการควบคุมแนวระดับราคาไม่ใช่จะใช้ตามการควบคุมการแบ่งประเภทสินค้าแต่ทั่วว่าเป็นการใช้แทนการควบคุมการแบ่งประเภทสินค้า การควบคุมแนวระดับราคาเราสามารถจะแบ่งออกตามวัตถุที่ใช้ผลิต ขนาด และสไตล์

ในระบบการควบคุมตัวเงินนี้ไม่ว่าจะแบ่งไปตามแผนก ประเภทสินค้า และแนวระดับราคาจะมีการใช้ระบบบันทึกสินค้าคงคลังตลอดเวลา (perpetual) ช่วงเวลา (periodic)

ก) ระบบสินค้าคงคลังตลอดเวลา (perpetual inventory system) ข้อมูลที่ได้จากระบบนี้จะแสดงถึงมูลค่าราคาขายของสินค้าที่มีอยู่ในมือ โดยจะทำการบันทึกยอดสินค้าที่ส่งเข้าและขายออกอยู่ตลอดเวลา การตรวจนับจำนวนสินค้าจะกระทำกันปีละครั้งหรือสองครั้ง เพื่อจะตรวจสอบว่าถูกต้องกับบัญชีควบคุมตัวเงินหรือไม่ ปัญหาที่จะเกิดขึ้นในระบบนี้ก็คือ ปัญหาในเรื่องข้อมูลที่แม่นยำและข้อมูลที่ละเอียด ในกิจการขนาดใหญ่จะใช้ระบบคอมพิวเตอร์เข้ามาใช้แก้ปัญหานี้ได้

ข) ระบบสินค้าคงคลังช่วงเวลา (perpetual inventory system) ภายใต้ระบบนี้จะมีการบันทึกข้อมูลที่สำคัญอยู่ 3 อย่าง ได้แก่ สินค้าคงคลัง การซื้อ การลดราคา ซึ่งจะทำการบันทึกเป็นราคาขายปลีก ในการบันทึกข้อมูลการขายและข้อมูลอื่นๆ เหล่านี้จะทำกันเป็นช่วงเวลา ดังแสดงให้เห็นข้างล่างนี้

สต็อกที่มีอยู่ในมือ เมื่อวันที่ 1 สิงหาคม	50,000 บาท
ซื้อสินค้าในช่วง 1 สิงหาคม ถึง 31 มกราคม	100,000 บาท
มีสต็อกสินค้าทั้งหมด	150,000 บาท
สินค้าคงคลัง เมื่อ 31 มกราคม	60,000 บาท
ยอดขายและการลดราคาในช่วง 1 สิงหาคมถึง 31 มกราคม	90,000 บาท
การลดราคาในช่วง 1 สิงหาคม ถึง 31 มกราคม	10,000 บาท
ยอดขายที่ได้รับ (รวมถึงการขาดสต็อก)	80,000 บาท

ถ้าเรารู้ยอดของสินค้าที่ขาดสต็อกไปเราก็สามารถที่จะหายยอดขายที่แท้จริงได้โดยนำไปหักออกจากยอด 80,000 บาท

2.2 การควบคุมหน่วยสินค้า (unit control)

การควบคุมหน่วยสินค้าเป็นการควบคุมในรูปหน่วย ระบบการควบคุมตัวสินค้านี้จะแตกต่างกันไปตามกิจการต่างๆ แต่ทว่าก็มีลักษณะที่เหมือนกันอยู่อย่างหนึ่งก็คือ จะให้ข้อมูลได้รวดเร็ว เมื่อเรามีความต้องการไม่ว่าจะเป็นเวลาใด ซึ่งข้อมูลเหล่านี้ได้แก่ ข้อมูลยอดขายและสต็อกที่เกี่ยวกับสโตร์ สี ขนาด วัสดุ ที่ใช้ผลิตหรือลักษณะอื่นๆ ของสินค้า และรวมถึงข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการเพิ่มราคา การลดราคา กำไรขั้นต้น และอัตราการหมุนเวียนของสต็อกตามราคาสินค้า ประเภทสินค้า ผู้เสนอขายสินค้า และความต้องการของกิจการ ในการควบคุมตัวสินค้านี้จะมีการใช้ระบบสินค้าคงคลังสม่ำเสมอ และระบบสินค้าคงคลังรูปหน่วย

ก) ระบบสินค้าคงคลังสม่ำเสมอ (perpetual inventory system) ระบบนี้จะมีการบันทึกสินค้าที่ส่งเข้ามาและสินค้าที่ขายออกไป สามารถที่จะปรับสต็อกให้เข้ากับความต้องการอย่างทันทีทันใด สามารถที่จะปรับสต็อกให้เข้ากับความต้องการอย่างทันทีทันใด สามารถที่จะตรวจหาการขาดแคลนของสต็อกได้ สินค้าที่สามารถใช้ในระบบนี้ได้แก่ พวกเสื้อผ้าบุรุษและสตรี รองเท้าเครื่องประดับกาย แต่ไม่เหมาะกับสินค้าที่มีขนาดเล็ก เช่น ยา เครื่องสำอาง เพราะสินค้าพวกนี้ย่อมก่อให้เกิดต้นทุนสูงในการบันทึกจำนวนที่เป็นหน่วย

ข) ระบบสินค้าคงคลังรูปหน่วย (physical inventory system) ในระบบนี้จะใช้เพื่อที่ต้องการจะรู้จำนวนสินค้าที่อยู่ในมือ โดยเปรียบเทียบกับการบันทึกสินค้าในสต็อกของช่วงเวลาที่หนึ่งในการบันทึกสามารถกระทำได้ในรูปราคาต้นทุนหรือราคาขายปลีก การตรวจนับจำนวนสินค้าที่มีอยู่จะกระทำกันปีละครั้งหรือสองครั้ง ในระบบสินค้าคงคลังรูปหน่วยจะสามารถระบุสินค้าออกมาถึงชนิด ปริมาณ และมูลค่า นอกจากนี้ยังสามารถระบุสินค้าไปตามแผนก แนวระดับราคา

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

และอื่นๆ ระบบสินค้าคงคลังรูปหน่วยจะช่วยให้ผู้ค้าปลีกปรับปรุงการจัดซื้อสินค้าและการขายสินค้า ช่วยในการตรวจสอบการควบคุมและการบันทึกสินค้า และยังช่วยแสดงให้เห็นถึงยอดจำนวนสินค้าที่ไม่ตรงกับยอดบันทึกสินค้า

นอกจากระบบการควบคุมตัวสินค้าทั้งสองนี้แล้วยังมีระบบการควบคุมสต็อกอื่นๆ อีกที่ได้รับการพัฒนาเพื่อปรับให้เข้ากับความต้องการ และเพื่อที่จะลดการสูญเสียยอดขาย (lost sales) อันเนื่องมาจากสินค้าขาดสต็อก ตลอดจนการดูแลสินค้าต่างๆ ให้ตรงกับความต้องการของผู้บริโภค การควบคุมสต็อกดังกล่าวนี้ได้แก่

ก) การควบคุมสต็อกสำรอง (requisition or reserve stock control) ระบบนี้จะมีสต็อกสำรองของสินค้าและช่วยควบคุมสินค้า ระบบนี้เหมาะกับสินค้าที่มีการขายอยู่เรื่อยๆ เช่น การรักษาโรคและเครื่องสำอาง

ข) การควบคุมอย่างติดตาม (ticker control) ระบบนี้จะควบคุมสินค้าเป็นช่วงระยะเวลา เช่น ควบคุมในแต่ละวัน และจะบันทึกลงไปในแฟ้ม ระบบนี้สามารถจะเรียกได้อีกอย่างว่า การควบคุมเพื่อช่วยความจำ (reminder control) และการควบคุมการสั่งซื้อใหม่ (reorder control) โดยที่ถ้าในระบบนี้จะมีการใช้บัตรหรือแผ่นกระดาษที่จะระบุจำนวนสต็อกที่จะช่วยให้ผู้จัดซื้อสั่งซื้อใหม่ได้เมื่อสินค้าในสต็อกได้ขายออกไปจนถึงสต็อกระดับที่เรากำหนดไว้ ที่จะนำเอาบัตรหรือแผ่นกระดาษสต็อคนั้นไปไว้ในที่ที่จะดำเนินการสั่งซื้อใหม่ ระบบนี้เหมาะสำหรับสินค้าที่มียอดขายคงที่ เช่น ยาสีฟัน ข้างสาร เป็นต้น

ค) ระบบบัญชีตรวจรายการ (checklist stock) ในระบบนี้จะมีตรวจเช็คสต็อกที่ถืออยู่กับบัญชีสต็อกพื้นฐานหรือจำลอง โดยจะตรวจเช็คเป็นประจำและเว้นช่วงเวลาระยะสั้น การตรวจเช็คนี้ก็เพื่อที่จะดูว่าสต็อกถึงระดับที่จะสั่งซื้อใหม่หรือไม่

ข้อดีของการควบคุมตัวสินค้า

- 1) บอกให้รู้ว่าสินค้าอะไรที่ขายได้ดีที่สุด
- 2) บอกให้รู้ว่าสินค้าอะไรที่ขายไม่ดีหรืออัตราหมุนเวียนของสต็อกลดต่ำ เพื่อที่ว่าเราจะได้ยังไม่สั่งซื้อใหม่ ช่วยให้เรลดจำนวนของสต็อกได้ และแนวระดับราคา
- 3) ผู้บริหารทางด้านจัดซื้อให้ความคิดว่า การที่จะควบคุมตัวสินค้าให้ได้ดีขึ้น จะต้องอาศัยตัวบุคคลมากกว่าจะอาศัยระบบการบันทึก
- 4) ผู้จัดซื้อมีความรู้ลึกกว่าหน้าที่หลักของเขาคือการจัดซื้อและการขายไม่ใช่หน้าที่ในด้านบัญชี

....

2.10.1.4 การหมุนเวียนของสต็อก (stock turnover)

การหมุนเวียนสต็อกเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารตัวสินค้า การหมุนเวียนสต็อกจะกำหนดในช่วงเวลาหนึ่ง (ส่วนใหญ่จะใช้เวลา 1ปี)

- 1) การคำนวณอัตราหมุนเวียนสต็อก

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

อัตราหมุนเวียนสต็อกจะกำหนดขึ้นโดยการหาต้นทุนสินค้าที่ขายด้วยสินค้าคงคลังเฉลี่ย ณ จุดต้นทุน หรืออาจจะกำหนดขึ้นโดยการหารยอดขายสุทธิด้วยสินค้าคงคลังเฉลี่ย ณ จุดขายปลีก หรืออาจจะกำหนดขึ้นโดยการหารยอดขายสุทธิเป็นหน่วยด้วยสินค้าคงคลังเฉลี่ยที่เป็นหน่วยวิธีการ ทั้ง 3 ดังกล่าวนี้เราสามารถจะคำนวณให้ดูจากตัวอย่างข้างล่างต่อไปนี้

สมมติว่าพ่อค้าขายเสื้อสำเร็จรูปมีเสื้ออยู่ ณ ต้นปี 100 ตัว ต้นทุนตัวละ 50 บาทและราคาขายปลีกตัวละ 75 บาท ในระหว่างปีได้มีการซื้อเสื้อเข้ามาใหม่ในกิจการและในปลายปีเหลือเสื้ออยู่ 60 ตัว ซึ่งมีต้นทุนตัวละ 40 บาท และราคาขายปลีก 60 บาท ยอดขายสุทธิของ 360 ตัวเป็น 24,975 บาท และมีต้นทุน 16,650 เราสามารถจะคำนวณหาอัตราหมุนเวียนสต็อกดังนี้

1. ณ จุดต้นทุน

มูลค่าสินค้าคงคลังต้นปี 100 ตัวๆ ละ 50 บาท	5,000 บาท
มูลค่าสินค้าคงคลังปลายปี 60 ตัวๆ ละ 40 บาท	<u>2,400 บาท</u>
มูลค่าทั้งหมด	<u>7,400 บาท</u>
มูลค่าสินค้าคงคลังเฉลี่ย (7,400/2)	3,700 บาท
ต้นทุนของสินค้าที่ขาย	16,650 บาท
อัตราหมุนเวียนสต็อก =	$\frac{\text{ต้นทุนสินค้าที่ขาย}}{\text{สินค้าคงคลังเฉลี่ย ณ จุดต้นทุน}}$
=	$16,650 / 3,700 = 4.5$

2. ณ จุดขายปลีก

มูลค่าสินค้าคงคลังต้นปี 100 ตัวๆ ละ 75 บาท	7,500 บาท
มูลค่าสินค้าคงคลังปลายปี 60 ตัวๆ ละ 60 บาท	<u>3,600 บาท</u>
มูลค่าทั้งหมด	<u>11,100 บาท</u>
มูลค่าสินค้าคงคลังเฉลี่ย (11,100 / 2)	5,550 บาท
ยอดขายสุทธิ	24,975 บาท
อัตราหมุนเวียนสต็อก =	$\frac{\text{ยอดขายสุทธิ}}{\text{สินค้าคงคลังเฉลี่ย ณ จุดขายปลีก}}$
=	$24,975 / 5,550 = 4.5$

3. คิดเป็นหน่วย

สินค้าคงคลังต้นปี	100 ตัว
สินค้าคงคลังปลายปี	60 ตัว
สินค้าคงคลังทั้งหมด	160 ตัว
สินค้าคงคลังเฉลี่ย (160/2)	80 ตัว

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ยอดขายสุทธิ

360 ตัว

$$\begin{aligned} \text{อัตราหมุนเวียนสต็อก} &= \frac{\text{ยอดขายสุทธิ}}{\text{สินค้าคงคลังเฉลี่ยที่เป็นหน่วย}} \\ &= 360 / 80 = 4.5 \end{aligned}$$

ในการคำนวณอัตราหมุนเวียนสต็อกมีข้อควรระวังอยู่ 2 ประการด้วยกัน

1. การเปรียบเทียบยอดขายกับสินค้าคงคลังเฉลี่ยจะต้องอยู่ในลักษณะเดียวกัน เช่น ยอดที่ขายเป็นต้นทุนก็จะต้องใช้สินค้าคงคลังเป็นต้นทุนเช่นกันและจะต้องอยู่ในช่วงเวลาเดียวกัน

2. จะต้องคำนวณหาสินค้าคงคลังออกมาเป็นสินค้าคงคลังเฉลี่ย

2) ข้อดีของอัตราหมุนเวียนสต็อกที่รวดเร็ว

ผู้ค้าปลีกจะได้รับประโยชน์จากการมีอัตราหมุนเวียนสต็อกที่รวดเร็ว โดยจะมียอดขายที่เพิ่มขึ้น ถึงแม้ว่า จะมีเงินลงทุนในตัวสินค้าเป็นจำนวนน้อย มีเนื้อที่เก็บสต็อกน้อย นอกจากนี้ยังมีสต็อกสินค้าที่ใหม่อยู่เสมอไม่ต้องลดราคาสินค้าเพื่อที่จะระบายสต็อกอันเนื่องมาจากการมีสินค้าในสต็อกมากเกินไป และยังเป็นการได้รับผลตอบแทนอย่างรวดเร็ว และยังทำให้มีกำไรเพิ่มมากขึ้นด้วย เพราะขายได้มากนั่นเอง

3) สาเหตุของความแปรผันในอัตราหมุนเวียนสต็อก

มีสาเหตุที่สำคัญที่ทำให้อัตราหมุนเวียนสต็อกเปลี่ยนแปลงไปดังนี้

ก. ชนิดของสินค้าที่ขาย สินค้าประเภทอาหารๆ จะมีอัตราหมุนเวียนสต็อกสูงหรือเร็วกว่าสินค้าประเภทเครื่องเพชรพลาย ทั้งนี้เพราะผู้บริโภคมีอุปนิสัยในการซื้อแตกต่างกันนั่นเอง

ข. นโยบายของกิจการ กิจการที่มีนโยบายที่จะซื้อสินค้าเป็นจำนวนน้อยแต่ซื้อบ่อย ต้องการลดสินค้าที่ขายได้ช้า ลดแบบสินค้า ลดขนาด ลดสีของสินค้า มุ่งจะขายสินค้าที่ขายได้เร็วย่อมจะมีอัตราหมุนเวียนสต็อกที่สูงหรือรวดเร็ว

ค. ท่าเลที่ตั้ง กิจการที่ตั้งอยู่ในเมืองเล็กๆ การขายย่อมไม่สูง ซึ่งจะทำให้อัตราหมุนเวียนสต็อกต่ำ แต่ถ้ากิจการตั้งอยู่ในท่าเลที่ใกล้กับชุมชนมีคนอาศัยอยู่อย่างหนาแน่นก็จะทำให้การขายมีปริมาณมาก อัตราหมุนเวียนสต็อกก็จะสูง

ง. ความช่วยเหลือจากผู้ผลิต ผู้ค้าปลีกพอใจที่จะขายสินค้าที่ผู้ผลิตได้ทำการโฆษณาจนเป็นที่รู้จักกันทั่วไป เพราะสินค้าที่โฆษณาย่อมจะมีโอกาสขายได้มากกว่าสินค้าที่ไม่ได้โฆษณา ดังนั้นอัตราหมุนเวียนสต็อกของสินค้าที่ผู้ผลิตโฆษณาย่อมจะสูงกว่าอัตราหมุนเวียนสต็อกสินค้าที่ไม่ได้โฆษณา

4) การสูญหายของสินค้า (stock shortages)

การสูญหายของสต็อกมีสาเหตุอยู่หลายประการที่ทำให้สต็อกสินค้าไม่ได้เป็นไปตามความจริง สินค้าที่หายไปนั้นนับว่ามีความสำคัญต่อยอดขายและกำไรของบริษัท สาเหตุเหล่านี้ได้แก่

1.ความไม่ซื่อสัตย์ของพนักงาน พนักงานเป็นผู้ที่ใกล้ชิดกับสินค้าอย่างมาก โอกาสที่จะลักขโมยย่อมทำได้ง่าย เพราะฉะนั้นควรที่จะต้องหาทางป้องกันพนักงาน โดยการตรวจเช็คก่อนที่จะออกจากร้าน

2.ผู้ซื้อเป็นผู้ขโมย ผู้ซื้อที่เข้ามาในร้านบางคนมีเจตนาที่จะลักขโมยสินค้า ผู้ขายจะต้องระมัดระวังผู้ซื้อเหล่านี้ สิ่งสังเกตหรือข้อควรระวังผู้ซื้อที่มีเจตนาไม่ดีนั้นเราสามารถจะดูได้จาก 1) เติมสินค้าทั่วไปแต่ไม่ได้ซื้อ ทั้งนี้จะได้รอกหาโอกาสจะลักสินค้า 2) ถือกระเป๋าขนาดใหญ่ 3) ใส่เสื้อชั้นนอกที่สามารถจะซุกสินค้าได้

3.ความผิดพลาดในการบันทึก พนักงานของบริษัทอาจจะตั้งใจทำบันทึกผิดพลาดเพื่อจะได้นำสินค้านั้นออกไป ไม่ว่าจะเป็นการบันทึกสินค้าส่งคืน การบันทึกสินค้าลดราคา การตั้งใจบันทึกยอดสินค้าผิด เพราะฉะนั้นผู้ค้าปลีกควรที่จะหาทางป้องกัน โดยจะใช้การตรวจเช็คพนักงานก่อนออกจากร้าน หรือจะให้เงินเดือนสูงพอเพื่อจะลดการทุจริตดังกล่าว

5) การปฏิบัติเกี่ยวกับการจัดเก็บสินค้าในกิจการค้าปลีก

สินค้าที่เราได้ซื้อเข้ามาก็จะต้องมีการรับสินค้า ตรวจสอบนับสินค้า คติราคา การเคลื่อนย้ายสินค้าไปยังห้องเก็บสต็อก ซึ่งจำเป็นจะต้องมีการควบคุมและประสานงานกันอย่างดี เพื่อที่จะได้ป้องกันการสูญหายของตัวสินค้าและค่าใช้จ่ายที่จะเกิดขึ้น

5.1 กิจกรรรมทางด้านรับตัวสินค้า

การรับตัวสินค้าจะเป็นการรับเอาความครอบครองของตัวสินค้ามาไว้ที่กิจการ โดยจะเคลื่อนย้ายสินค้าไปยังเนื้อที่ที่จะทำการเก็บห่อและตรวจเช็ค ดังนั้นเนื้อที่ที่จะใช้ในการรับสินค้าจะต้องกว้างเพียงพอและมีวิธีการในการทำงานตลอดจนมีอุปกรณ์ที่จะใช้อย่างครบถ้วน เช่น รถเข็น เครื่องป้อนราคา เป็นต้น

ในกิจการขนาดเล็ก ไม่มีความจำเป็นที่จะต้องจัดการในการด้านรับสินค้านัก เพราะสินค้าที่ไม่มากสินค้าที่รับมาอาจจะไว้ที่หลังร้านแล้วจึงทำการเก็บห่อเพื่อตรวจนับและในขณะนั้นก็จะทำการแยกประเภทสินค้าแล้วจึงตรวจนับและคิราคา

5.1.1 วิธีการรับตัวสินค้า

สำหรับกิจการขนาดใหญ่จำเป็นจะต้องมีการวางแผนผังสำหรับการรับสินค้า ซึ่งในการรับสินค้าในกิจการขนาดใหญ่สามารถแบ่งออกเป็น 3 วิธี ดังนี้

1) โต๊ะตรวจนับอยู่กับที่ (stationary or check-marking table) วิธีนี้จะมีการปฏิบัติการอยู่บนโต๊ะที่จัดไว้ ความสูงของโต๊ะอยู่ในระดับที่เหมาะสมแก่การปฏิบัติงาน โดยจะสูงประมาณ 3 ฟุต ขั้นตอนในการปฏิบัติงานจะเริ่มจากการนำสินค้ามาโต๊ะเพื่อตรวจนับ ผู้ตรวจนับจะทำการตรวจนับสินค้าตามใบกำกับสินค้า ผู้คิราคาจะทำการคิราคาสินค้าที่ตรวจนับแล้ว สินค้าที่ตรวจนับแล้วจะถูกส่งไปยังห้องเก็บสต็อกหรือแผนกขาย

2) โต๊ะตรวจนับเคลื่อนที่ (portable table) วิธีนี้สินค้าจะถูกวางบนโต๊ะที่มีล้อเพื่อจะนำไปยังที่ตรวจนับและแยกประเภท ต่อจากนั้นจะถูกนำไปยังที่ที่คิดราคา

3) วิธีการแบ่งส่วน (bin method) วิธีนี้จะแบ่งเนื้อที่ออกเป็น 2 ส่วน โดยส่วนหนึ่งสำหรับการตรวจนับและอีกส่วนหนึ่งสำหรับการคิดราคา ทั้งสองส่วนจะติดต่อกันโดยมีช่องติดต่อกัน สินค้าที่ตรวจนับแล้วจะถูกส่งผ่านช่องดังกล่าวไปยังอีกส่วนหนึ่ง

4) การใช้สายพาน (mechanical conveyer) วิธีนี้สินค้าจะถูกส่งผ่านโดยระบบสายพานไปยังจุดที่มีการรับ ตรวจนับ และคิดราคาสินค้า

5.1.2 ขั้นตอนการรับสินค้า (receiving procedure)

ในหัวข้อนี้เราจะกล่าวถึงรายละเอียดของการรับสินค้าที่นอกเหนือไปจากหัวข้อที่กล่าวในตอนแรก

ก) กิจกรรมที่จําต้องรับสินค้า

ณ จุดรับสินค้าจะมีการรับสินค้าเพื่อดูว่าสินค้าอยู่ในสภาพดี ครอบคลุมจำนวน ถูกต้องตามใบสั่งซื้อหรือไม่ การรับสินค้าจะทำการตรวจดูว่าสินค้าที่ส่งมาตรงตามที่ตกลงหรือไม่ในกรณีที่เกิดสินค้าเสียหายหรือไม่ครบจำนวนก็จะทำการเรียกร้อง (complaint) ไปยังผู้รับผิดชอบ ซึ่งอาจจะเป็นผู้เสนอขาย ผู้ผลิต หรือ บริษัทขนส่ง

ข) การบันทึกการรับสินค้า (receiving records)

การบันทึกข้อมูลในการรับสินค้าจะมีพิกัดวันที่และเวลาที่สินค้ามาถึง สภาพของสินค้าที่ได้รับ น้ำหนัก ค่าขนส่ง (ถ้าผู้ค้าปลีกเป็นผู้ออก) ชื่อและที่อยู่ของผู้ส่งของ พาหนะที่ใช้ขนส่ง จำนวนสินค้า และจำนวนและหมายเลขใบกำกับสินค้า ประโยชน์ที่ได้รับจากการบันทึกการรับสินค้าก็คือ จะช่วยในกรณีที่ผู้เสนอขายไม่ได้ทำตามข้อตกลง หมายเลขกำกับสินค้าจะช่วยให้รู้ว่าสินค้าชนิดไหนอยู่ในใบกำกับใด ซึ่งสะดวกในการตรวจสอบ ช่วยในการจ่ายชำระเงินตามสินค้าที่ได้รับแล้ว

5.2 ขั้นตอนการตรวจนับ (checking procedure)

ขั้นตอนการตรวจนับประกอบไปด้วย 4 ขั้นตอนดังนี้

5.2.1 การตรวจสอบใบกำกับสินค้ากับใบสั่งซื้อ

จะเป็นการเปรียบเทียบใบกำกับสินค้ากับใบสั่งซื้อที่เราได้ออกไป เพื่อที่จะดูว่าสินค้าที่ส่งมานั้นครบตามจำนวนหรือไม่ รายละเอียดอื่นๆ และเงื่อนไขในการซื้อขาย (ส่วนลดและวันที่จะชำระเงิน) เป็นไปตามที่ตกลงกันไว้หรือไม่

5.2.2 เปิดหีบห่อและแยกประเภทสินค้า

สินค้าที่ได้รับนั้นจะมีอยู่หลายชนิดในกล่องที่หีบห่อมา จึงต้องมีการหีบห่อและแยกประเภทเพื่อสะดวกในการตรวจนับ บางกิจการจะทำการเปิดหีบห่อเมื่อมีใบกำกับสินค้า ซึ่ง

นโยบายดังกล่าวจะเป็นการป้องกันการเคลื่อนย้ายสินค้า เพื่อป้องกันการสูญหาย แต่อย่างไรก็ตาม บางกิจการก็จะเปิดหีบห่อแล้วนำสินค้าไปขายก่อน เพราะต้องการถือโอกาสในการขาย

5.2.3 การตรวจนับปริมาณ

การตรวจนับปริมาณสินค้าที่อยู่ 2 วิธี คือ การตรวจนับโดยตรงกับการตรวจนับแบบไม่มีใบกำกับสินค้า ซึ่งการจะเลือกใช้วิธีไหนก็ขึ้นอยู่กับทักษะของผู้บริหารที่จะต้องการควบคุมมากหรือน้อย และความรับผิดชอบในการตรวจนับ

การตรวจสอบโดยตรง (direct check) การตรวจนับโดยวิธีนี้จะทำการตรวจนับควบคู่ไปกับใบกำกับสินค้า ถ้าใบกำกับสินค้ายังไม่ได้รับผู้ค้าปลีกก็ไม่ตรวจนับสินค้า แต่ถ้าในห้องตรวจนับสินค้ามีสินค้าอยู่มากจนนับแทบหรือว่าเป็นจะต้องนำสินค้าออกไปขาย ผู้ค้าปลีกก็จะนำสินค้าออกไปขายแต่จะทำใบกำกับสินค้าจำลอง (dummy invoice) ขึ้นมาก่อนเพื่อจะตรวจนับสินค้า แล้วเมื่อใบกำกับสินค้ามาถึงก็จะนำมาตรวจเช็คกับใบกำกับสินค้าจำลองที่ทำขึ้นบางรายผู้ค้าปลีกจะทำการตรวจนับสินค้ากับใบสั่งซื้อที่ได้ออกไป

การตรวจสอบแบบไม่มีใบกำกับสินค้า (blind check) วิธีนี้ผู้ค้าปลีกจะทำการเตรียมแบบฟอร์มในการบันทึกข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับรายละเอียดของสินค้า ปริมาณของสินค้าและข้อมูลอื่นๆ แล้วจึงจะทำการตรวจเช็คกับใบกำกับสินค้าอีกทีหนึ่ง ซึ่งการตรวจเช็คโดยวิธีนี้ถ้ามีการเคลื่อนย้ายสินค้าออกไปจากห้องรับสินค้าก่อนที่จะตรวจนับสินค้าลงในแบบฟอร์มของเราจะไม่สามารถตรวจนับสินค้าได้ในภายหลัง

นอกจากสองวิธีดังกล่าวข้างต้นนี้ยังมีวิธีการอื่นๆ อีก คือ 1) วิธีการกึ่งแบบไม่มีใบกำกับสินค้า (semibind method) วิธีนี้จะใช้การจดแต่ปริมาณสินค้าเท่านั้น โดยจะไม่จดข้อมูลอื่นๆ ซึ่งเป็นการลดเวลาในการทำงาน 2) วิธีการผสม (combination check) วิธีนี้เป็นการผสมระหว่างการตรวจนับโดยตรงกับการตรวจนับแบบไม่มีใบกำกับสินค้า ถ้าสินค้าและใบกำกับสินค้ามาพร้อมกันก็จะตรวจนับโดยตรง ถ้าใบกำกับสินค้ายังไม่มาก็จะตรวจนับแบบไม่มีใบกำกับสินค้า

ในกรณีที่มีความคลาดเคลื่อนในปริมาณสินค้าที่ได้รับ ก็มีวิธีการปฏิบัติดังนี้ 1) ถ้าสินค้าที่ได้รับมีปริมาณน้อยกว่าใบกำกับสินค้า (โดยที่สินค้านั้นยังคงอยู่ที่ห้องรับสินค้า เราจะทำการตรวจรับโดยตรง แต่ถ้าสินค้าไม่ได้อยู่ที่ห้องรับสินค้าแล้ว เราก็จะตรวจนับกับใบกำกับสินค้าที่เราทำขึ้นเอง) เราก็จะเรียกร้องไปยังผู้เสนอขายหรือบริษัทขนส่งแล้วแต่กรณี 2) ถ้าสินค้าที่ได้รับมากกว่าใบกำกับสินค้า เราก็จะพิจารณาว่าสินค้าที่เกินมานั้นสามารถจะขายได้หรือไม่ ถ้าคิดว่าขายได้เราก็ไม่ต้องส่งคืนไปยังผู้เสนอขาย

5.2.4 การตรวจสอบคุณภาพ

การตรวจสอบคุณภาพจะต้องอาศัยประสบการณ์ ความรู้ในเรื่องคุณภาพ และความจำเป็นในสินค้าที่สั่งซื้อของผู้จัดซื้อ การตรวจสอบคุณภาพจะใช้วิธีการดึงตัวอย่างมาจากสินค้าที่ส่งมาหรืออาจจะตรวจสอบตัวอย่างที่สั่งซื้อจากผู้เสนอขาย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

5.3 การกระจายสินค้า (distribution of merchandise)

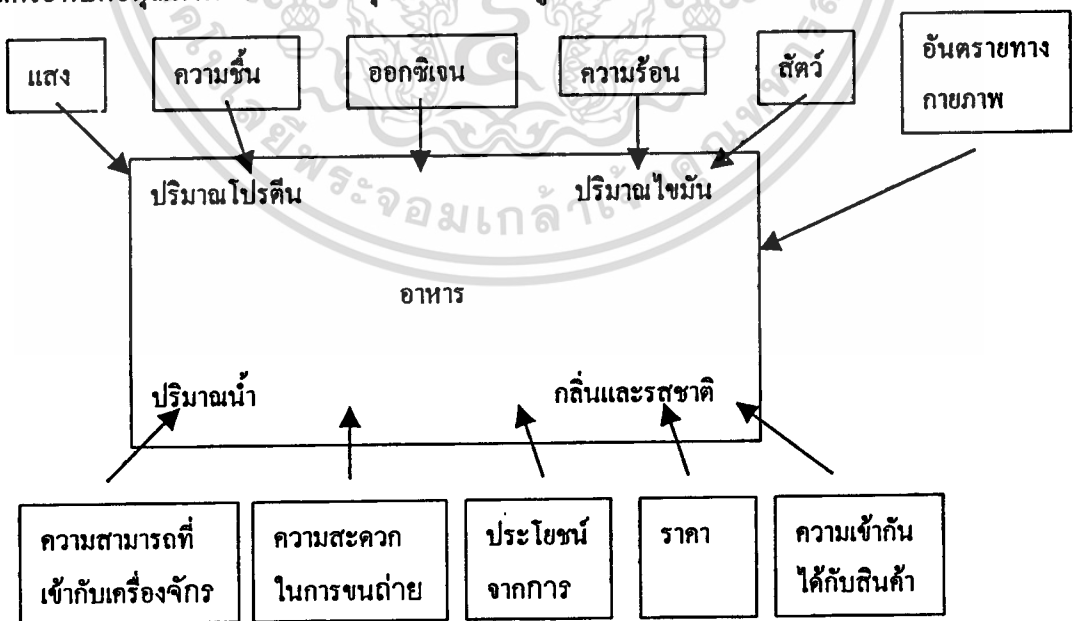
หลังจากที่สินค้าได้ทำการรับสินค้าแล้ว สินค้าก็จะถูกส่งไปยังห้องเก็บสต็อกหรือที่แผนกขายการที่สินค้าจะถูกเคลื่อนย้ายไปยังที่ใดก็ขึ้นอยู่กับเจ้าของกิจการหรือผู้จัดการของกิจการหรือผู้จัดซื้อ ปกติแล้วหัวหน้ารับตัวสินค้าจะต้องรู้ว่าสินค้าที่ติดราคาแล้วจะถูกส่งไปยังที่ใด ซึ่งขึ้นอยู่กับชนิดของสินค้าและประสบการณ์ที่เคยทำมา ในกิจการขนาดใหญ่ผู้จัดซื้ออาจจะบอกให้นำสินค้าไปวาง ณ ตำแหน่งที่จะขาย ถ้าสินค้าถูกนำไปไว้ที่ห้องเก็บสต็อกสินค้า การจะนำสินค้าออกมา ผู้จัดซื้อจะเป็นผู้สั่ง

5.4 แผนกเส้นทาง (traffic department)

ในกิจการขนาดใหญ่จะมีแผนกเส้นทางไว้คอยรับผิดชอบในด้านการขนส่งสินค้าจากผู้เสนอขายมายังกิจการ เพื่อที่จะลดค่าใช้จ่ายและเร่งเวลาการขนส่ง หน้าที่ของแผนกเส้นทางเกี่ยวข้องกับการเลือกเส้นทางในการขนส่ง การตรวจสอบอัตราค่าขนส่ง ตรวจสอบใบเสร็จการขนส่ง การจ่ายค่าขนส่ง การติดตามข้อเรียกร้องสินค้าที่เสียหาย และกิจกรรมอื่นๆที่เกี่ยวข้องกับการเคลื่อนย้ายสินค้า ผู้จัดการแผนกเส้นทางควรที่จะทำงานร่วมกับผู้จัดซื้อในอันที่จะบอกผู้เสนอขายให้ส่งสินค้ามาทางที่จะช่วยให้ลดต้นทุนขนส่งและเร่งเวลาการขนส่ง

2.10.2 อายุของผลิตภัณฑ์อาหาร

กระบวนการผลิตและสถานะการเก็บต่างมีผลทำให้อาหารแปรเปลี่ยนคุณภาพได้ ปัจจัยต่างๆที่มีผลกระทบต่อคุณภาพของอาหารสรุปได้ด้วยแผนภูมิข้างดังนี้



ภาพที่ 2.20 ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อคุณภาพของอาหาร

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ปฏิกิริยาทางชีวภาพที่เกิดภายในผลิตภัณฑ์อาหารมีทั้งแบคทีเรีย ยีสต์ เชื้อรา พร้อมทั้งสารจุลินทรีย์ต่างๆ ถ้าผลิตภัณฑ์อาหารไม่ได้รับการเตรียมอย่างถูกต้องลักษณะ นอกเหนือจากนี้ ภายในผลิตภัณฑ์อาหารเองจะมีปฏิกิริยาทางเคมีเกิดขึ้น เช่น ปฏิกิริยาระหว่างอะมิโนกับน้ำตาลทำให้เกิดการ Browning Reaction ผลจากปฏิกิริยาต่างๆ เหล่านี้แสดงออกทางด้านกายภาพ คือ การหดตัว การหลอมละลาย การตกผลึก เป็นต้น

2.10.2.1 องค์ประกอบที่ทำให้อาหารเสื่อมคุณภาพ

จากการศึกษาตัวปัจจัยและกลไกที่ทำให้อาหารเสื่อมคุณภาพ พอสรุปได้ว่าสาเหตุหลักที่มีผลต่ออายุของผลิตภัณฑ์อาหารมี 2 องค์ประกอบ คือ

1. องค์ประกอบภายในตัวผลิตภัณฑ์อาหาร
2. องค์ประกอบภายนอกตัวผลิตภัณฑ์อาหาร อันได้แก่ บรรยากาศและสิ่งแวดล้อม

ดังนั้น แนวทางในการพัฒนา 2 องค์ประกอบนี้จึงต้องแยกจากกัน เพื่อให้ได้อายุของผลิตภัณฑ์อาหารตามที่ต้องการด้วยต้นทุนต่ำ

1. องค์ประกอบภายในตัวผลิตภัณฑ์อาหาร

ส่วนประกอบต่างๆ ภายในอาหารมีโอกาสทำให้ผลิตภัณฑ์อาหารเสื่อมคุณภาพขึ้นอยู่กับว่าจะเกิดเร็วหรือเกิดช้า ดังนั้น การปรับแต่งสูตรอาหารและการเปลี่ยนแปลงกระบวนการผลิต จึงเป็นขั้นตอนอันดับแรกที่มีอิทธิพลต่ออายุของผลิตภัณฑ์อาหาร สูตรอาหารที่ประกอบด้วยวัตถุดิบที่เสื่อมคุณภาพได้ง่ายหรือไม่ได้ควบคุมคุณภาพ ย่อมทำให้ผลิตภัณฑ์อาหารมีอายุสั้น แม้ว่าจะใช้บรรจุภัณฑ์อาหารที่ดีที่สุดก็ตาม อย่างไรก็ตามถ้าไม่สามารถหาวัตถุดิบที่ดีกว่าและเหมาะสมได้ผลิตภัณฑ์อาหารนั้นยังสามารถจำหน่ายได้แต่ต้องดูแลเป็นพิเศษ ตัวอย่างเช่น ขนมปังบางจำพวกที่ใช้วัตถุดิบอย่างคีมียูสสั้น สินค้านี้จำเป็นต้องขนส่งอย่างรวดเร็วด้วยการจัดส่งในสภาวะแช่เย็นและเก็บกลับทันทีที่สินค้าหมดอายุสินค้าแล้วเพื่อรักษาภาพพจน์ของสินค้า เวลาขยาวนานที่สุดที่จะสามารถเก็บอาหารโดยปราศจากผลกระทบของสิ่งแวดล้อมภายนอกนี้ เรียกว่า อายุที่ยาวที่สุดที่สามารถคาดหวังได้ (MPSL – Maximum Possible Shelf Life)

2. องค์ประกอบภายนอกผลิตภัณฑ์อาหาร

องค์ประกอบที่อยู่ภายนอกนี้ คือ สิ่งที่อยู่รอบตัวผลิตภัณฑ์อาหาร อันได้แก่ บรรยากาศภายในบรรจุภัณฑ์ ตัวบรรจุภัณฑ์ และสิ่งแวดล้อมภายนอก องค์ประกอบเหล่านี้สามารถควบคุมได้โดยการเลือกใช้ระบบบรรจุภัณฑ์และวัสดุบรรจุภัณฑ์ที่เหมาะสม กลไกต่างๆ ที่ได้กล่าวมาแล้ว เช่น ออกซิเจน ความชื้น แสง ต่างก็มีบทบาททำให้อาหารเสื่อมคุณภาพแต่จะสามารถผ่อนหนักให้เป็นเบาได้ด้วยการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีบรรจุภัณฑ์สมัยใหม่

สินค้าที่เสื่อมคุณภาพด้วยกลไกต่างเหล่านี้สามารถวัดได้และมีชื่อทางเทคนิคดังต่อไปนี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1) O/MS ผลกระทบต่ออาหารที่ไวต่อการทำปฏิกิริยาออกซิเจนและความชื้น (Oxygen and Moisture Sensitivity) โดยที่

- การซึมผ่านของออกซิเจนมีหน่วยเป็นปริมาตรต่อหน่วยพื้นที่ต่อหน่วยความดันต่อวันของสินค้า
- การซึมผ่านของความชื้นมีหน่วยเป็นน้ำหนักต่อหน่วยพื้นที่ต่อหน่วยความดันต่อวันของสินค้า

2) F/AS ผลกระทบต่ออาหารที่ไวต่อการสูญเสียกลิ่นและรสชาติ (Flavor and Aroma Sensitivity) มีหน่วยเป็นมิลลิกรัมต่อหน่วยน้ำหนักอาหาร

3) LS ความไวต่อแสง (Light Sensitivity) มีหน่วยเป็นความเข้มข้นของแสงที่ผ่านบรรจุภัณฑ์ต่อวันหน่วยน้ำหนักของอาหาร

การพัฒนาผลิตภัณฑ์อาหารจำเป็นต้องพิจารณาองค์ประกอบภายในและภายนอกของผลิตภัณฑ์อาหารออกจากกัน กล่าวคือ ถ้าผลิตภัณฑ์มีสูตรอาหารที่ดีและใช้วัตถุดิบคุณภาพดีเลือกอย่างดีย่อมเก็บได้นาน เมื่อทราบสาเหตุหลักของการเสื่อมคุณภาพพร้อมสาเหตุรองย่อมทำให้สามารถเลือกกระบวนการผลิตที่ช่วยลดโอกาสเสื่อมคุณภาพก่อนออกจากโรงงาน เมื่อบรรจุเสร็จเรียบร้อยเดินทางออกจากโรงงาน ถ้าสูตรอาหารไม่ได้รับการจัดการและควบคุมให้คุณภาพของวัตถุดิบไม่แน่นอนไม่มีการตรวจคุณภาพอย่างเคร่งครัด กระบวนการผลิตอาหารย่อมไม่ได้รับการควบคุมที่ดี การเลือกใช้ระบบบรรจุภัณฑ์ที่ดีมากมีราคาสูงเท่าไรย่อมไม่สามารถพัฒนาให้ผลิตภัณฑ์มีอายุยาวได้ และเป็นการเปลืองเงินโดยใช่เหตุอีกด้วย

ปริมาณน้ำเป็นองค์ประกอบสำคัญในอาหารหลายๆชนิด ความชื้นของน้ำในอาหารทำให้สินค้าอาหารบางอย่างนำมารับประทาน แต่ถ้าต้องการยืดอายุของอาหารจำเป็นต้องลดปริมาณน้ำเพื่อควบคุมปฏิกิริยาที่จะเกิดจากสารจุลินทรีย์ การลดปริมาณน้ำในอาหารของอุตสาหกรรมแปรรูปอาหารอาจทำได้หลายวิธี เช่น การปล่อยให้ระเหยกลายเป็นไอน้ำตามธรรมชาติด้วยการตากแดด การทำให้แห้งโดยใช้สุญญากาศ การทำให้แห้งด้วยการแช่แข็ง (Freeze Dry) การกดอัด การใช้วิธีเหวี่ยงหรือเซนติฟิว (Centrifugation) และการซึมผ่านด้วยวิธีออสโมซิส (Osmosis) ในทางปฏิบัติอาจจะมีการผสมหลายกรรมวิธีเข้าด้วยกัน

การควบคุมปริมาณความชื้นในอาหารโดยใช้บรรจุภัณฑ์ให้ได้ปริมาณความชื้นตามต้องการจะมีประสิทธิภาพต่อเมื่อบรรจุภัณฑ์นั้นสามารถปิดผนึกได้สนิท ถ้าความชื้นเกินกว่าขอบเขตที่ตั้งไว้จะก่อให้เกิดปัญหาดังต่อไปนี้

- ความชื้นที่น้อยเกินไป จะทำให้ผลิตภัณฑ์อาหารแตกหักง่าย และยังช่วยเร่งปฏิกิริยาออกซิเดชันอีกด้วย

- ความชื้นที่มากเกินไปให้ผลตรงข้าม คือ จะทำให้รสชาติและรูปลักษณะไม่น่ารับประทาน

ประทาน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดลอกเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บ่อยครั้งที่พบว่า การตากแห้งอย่างเดียวยังไม่สามารถยืดอายุอาหารได้นานตามที่ต้องการกรรมวิธีอย่างอื่นที่มักทำร่วมกันในการยืดอายุ คือ การทำดองเกลือ พริกไทย ใช้สารเคมี พร้อมทั้งประยุกต์เทคโนโลยีทางด้านระบบบรรจุภัณฑ์ เช่น การบรรจุด้วยสุญญากาศ การปรับสภาวะภายในบรรจุภัณฑ์ (Map) การใส่สารเคมี เป็นต้น

สำหรับในกรณีของอาหารที่บรรจุในบรรจุภัณฑ์ซึ่งปิดผนึกได้สนิท อาหารจะยังดูดซึมหรือคายน้ำต่อไป จนกระทั่งสภาวะสมดุลของปริมาณอากาศในช่องว่างของบรรจุภัณฑ์เกิดขึ้น ความชื้นสัมพัทธ์ภายใต้สภาวะสมดุลนี้จะเป็สภาพที่จะไม่ดูดซึมหรือคายน้ำต่อไปอีก ค่าสมดุลของอาหารแต่ละชนิดจะแตกต่างกันและมีชื่อเรียกว่าวอเตอร์ แอกติวิตี “Water Activity (A_w)” อาหารที่มีค่า $A_w = 0.5$ จะอยู่ในสภาวะสมดุล ณ ความชื้นสัมพัทธ์ที่ 50% ในกรณีของน้ำตาลจะมีค่า $A_w = 0.85$ หมายความว่าค่าความชื้นสัมพัทธ์ที่สูงนี้จะคายน้ำสู่อากาศ และจะมีปัญหาเมื่อความชื้นสัมพัทธ์ในอากาศสูงกว่า 85% น้ำเชื่อมเข้มข้นจะมีค่า A_w ต่ำในขณะที่น้ำเปล่ามีค่า A_w สูงสุด คือ เท่ากับ 1.0 ประเภทของอาหารสามารถจัดแบ่งได้ตามระดับ A_w ดังแสดงในตาราง 2.15

ตารางที่ 2.15 แสดงค่า A_w ของอาหารกลุ่มต่างๆ

ค่า A_w	อาหาร
0.98 ขึ้นไป	เนื้อสด ปลาสด ผักผลไม้สด นม และเครื่องคั้นส่วนใหญ่ ผักกระป๋องในน้ำเกลือ ผลไม้กระป๋องในน้ำเชื่อม
0.93 – 0.98	นมข้นจืด ขนมหึง เนย ไข่กรอกหมัก ผลไม้ในน้ำเชื่อมเข้มข้น
0.85 – 0.93	เนื้อแห้ง ไข่กรอก หมักแห้ง แฮม เนยเชดคาร์ นมข้นหวาน
0.60 – 0.85	ผลไม้แห้ง แป้ง ธัญพืช แยมและเจลลี่ เนยบางชนิด
ต่ำกว่า 0.60	ซ็อกโกเลต ลูกกวาด น้ำผึ้ง ขนมหึงกรอบ นมผง ไข่ผง

ที่มา : รัชนิ (2532 : 20)

อาหารในสภาพธรรมชาติหรือยังไม่ผ่านการแปรรูปมีน้ำประกอบอยู่ในปริมาณมาก เช่น เนื้อสัตว์มีน้ำประกอบอยู่ประมาณ 50-60% ผลไม้ 80-95% และผักสด 74-95% น้ำในอาหารดังกล่าวเป็นปัจจัยสำคัญของการเปลี่ยนแปลงทางชีวเคมี คุณภาพของอาหารหลายประเภทขึ้นอยู่กับน้ำในอาหาร เช่น ความกรอบของผลไม้สด อายุการเก็บรักษาของอาหารบางประเภท เช่น เนื้อสัตว์ การปฏิบัติค่อนำในอาหารเป็นหนทางเลือกอย่างหนึ่งที่นักเคมีอาหารและนักวิทยาศาสตร์การอาหารให้ความสนใจเพื่อสามารถเก็บรักษาอาหารแต่ละชนิดไว้ได้นาน และยังคงรักษาคุณภาพธรรมชาติได้มากที่สุด

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ผลผลิตเกษตรที่มี Aw สูง ได้แก่ ผัก ผลไม้ เนื่องจากมีปริมาณน้ำมาก หรือความชื้นสูง จากที่กล่าวมาแล้วว่าน้ำเป็นตัวทำละลายของสารอาหารในอาหาร หรือผลิตผลทางการเกษตร และเอื้ออำนวยการเจริญของจุลินทรีย์ การเพิ่มปริมาณจำนวนจุลินทรีย์เกิดได้รวดเร็วในอาหารที่มี Aw สูง ดังนั้นการลด Aw หรือลดความชื้นด้วยกระบวนการใดๆ เช่น การใช้ความร้อนทำให้อาหารแห้ง การแช่แข็ง การใช้น้ำตาลในปริมาณสูง การใช้เกลือ และอื่นๆ ช่วยลดอัตราการเสื่อมเสียของอาหาร ดังกล่าว จุลินทรีย์สามารถเจริญได้ดีใน Aw ที่แตกต่างกัน แบคทีเรียเจริญได้ที่ Aw สูงกว่ายีสต์ ส่วนราสามารถเจริญได้ที่ Aw ต่ำกว่ายีสต์

การฆ่าเชื้อด้วยความร้อน

สารจุลินทรีย์ต่างๆ จะสามารถถูกกำจัดได้ด้วยความร้อน ความสำเร็จในการยืดอายุอาหารด้วยการฆ่าเชื้อด้วยความร้อนนี้ ขึ้นอยู่กับ

- ประเภทของสารจุลินทรีย์ในอาหาร
- สภาพกรด-ด่างในอาหาร
- คุณสมบัติทางกายภาพของอาหาร
- ความเป็นฉนวนความร้อนของอาหาร
- รูปทรงและมิติของบรรจุภัณฑ์อาหาร

โดยทั่วไป เพื่อเป็นการรักษาสภาพของอาหาร การฆ่าเชื้อจะกระทำที่อุณหภูมิไม่สูงนัก คือ ประมาณ 60 C ถึง 70 C ที่เรียกว่า “พาสเจอร์ไรซ์” (Pasturization) ซึ่งสามารถฆ่าเชื้อโรคได้ระดับหนึ่ง องค์ประกอบการฆ่าเชื้อประกอบด้วยอุณหภูมิและเวลา ถ้าใช้อุณหภูมิสูง เวลาที่ใช้ในการฆ่าเชื้อจะลดลงน้อยลงเพื่อที่จะให้ผลที่ใกล้เคียงกันในการฆ่าเชื้อ แต่คุณค่าอาหารจะดึกว่า และลดโอกาสสุกเกินควรของอาหาร การฆ่าเชื้อระบบนี้เรียกว่า อุณหภูมิสูงเวลาสั้น (HTST - High Temperature Short Time)

ในอุตสาหกรรมนมจะใช้วิธีการฆ่าเชื้อพิเศษที่รู้จักกันดีในนาม “UHT (ยูเอชที)” ซึ่งย่อมาจาก Ultra High temperature เป็นการฆ่าเชื้อที่ระดับความร้อนสูงที่ 135-150 C และใช้เวลาเพียง 2-3 วินาทีเท่านั้น วิธีการฆ่าเชื้อแบบยูเอชทีจะฆ่าเชื้อโรคได้เป็นส่วนใหญ่ และเป็นพื้นฐานไปสู่วิธีการบรรจุที่เรียกว่า ระบบปลอดเชื้อ (Aseptic) ระบบปลอดเชื้อนี้เป็นวิธีการที่ทั้งอาหารและตัวบรรจุภัณฑ์จะได้รับการฆ่าเชื้อด้วยขั้นตอนแยกกันฆ่าเชื้อ แล้วนำมาบรรจุและปิดผนึกภายใต้สภาวะปลอดเชื้อ

การฆ่าเชื้อด้วยความร้อนมักจะใช้กับบรรจุภัณฑ์ประเภทกระป๋อง โดยใช้อุณหภูมิประมาณ 110 – 130 C (ที่ความดัน 100-150 PSI) เวลาที่ใช้ในการฆ่าเชื้อจะแปรตามองค์ประกอบหลายอย่าง องค์ประกอบที่สำคัญ คือ ความสามารถที่ความร้อนจะทะลุทะลวงเข้าไปภายในบรรจุภัณฑ์ได้มากที่สุด

ซึ่งจะแปรผันตามรูปทรงของบรรจุภัณฑ์นั้นๆ จุดที่ต้องทราบค่าความสามารถในการฆ่าเชื้อ คือ ศูนย์กลางภายในกระป๋อง

อาหารกระป๋องที่มีสภาพกรดต่ำของอาหารสูงกว่า pH 4.6 เอื้ออำนวยให้เกิดแบคทีเรียประเภทที่ไม่ต้องการอากาศในการเจริญเติบโต โดยปกติแล้วอาหารกระป๋องที่มีสภาพความเป็นกรดต่ำจะใช้เวลาในการฆ่าเชื้อยาวนานกว่า เพื่อเป็นการประกันว่าสามารถฆ่าเชื้อแบคทีเรียดังกล่าวได้ ในเวลาเดียวกันการใช้เวลาในการฆ่าเชื้อยาวนานเกินความจำเป็นจะทำให้อาหารสุกเกินไป นอกจากจะทำให้เสียคุณค่าทางด้านโภชนาการแล้วยังทำให้รสชาติอาหารไม่ดีเท่าที่ควร นอกจากอุณหภูมิและเวลาที่ใช้ฆ่าเชื้อที่ชื่อว่า “รีทอร์ตเพาช์ (Retort Pouch)” หรือแปลได้ใจความว่า ถุงต้มฆ่าเชื้อได้ ส่วนใหญ่จะทำด้วยพลาสติกอะลูมิเนียมและเคลือบพลาสติก (อย่างน้อย 3 ชั้นขึ้นไป เช่น โนลอน PP Pet หรือจำพวก Co-extrusion) ที่ทนความร้อน ข้อดีของถุงต้มฆ่าเชื้ออย่างหนึ่ง คือ ความหนาทั้งหมดของถุงต้มฆ่าเชื้อจากผนังของด้านหนึ่งไปยังผนังอีกด้านหนึ่งไม่เกิน 3 เซนติเมตร เมื่อเทียบกับกระป๋องที่มีเส้นผ่านศูนย์กลาง 8-10 เซนติเมตร จึงช่วยลดเวลาในการฆ่าเชื้อลง ทำให้คุณภาพอาหารและรสชาติอาหารดีกว่าอาหารกระป๋องทั่วไป ส่วนการกำจัดทิ้งทำได้ง่าย ปริมาณวัสดุที่ใช้น้อยกว่า ลดค่าขนส่งได้มากกว่า แต่เป็นสิ่งที่น่าแปลกใจว่า ผู้บริโภคส่วนใหญ่ไม่ค่อยยอมรับบรรจุภัณฑ์ประเภทนี้ ยกเว้นในประเทศญี่ปุ่นและบรรจุภัณฑ์อาหารที่ใช้ทางทหาร

หลักในการทำงานของการฆ่าเชื้อด้วยความร้อนเพื่อยืดอายุของผลิตภัณฑ์อาหารขึ้นอยู่กับเวลา อุณหภูมิ ความดัน และสภาวะความเป็นกรดต่ำของอาหาร เมื่อใช้เวลายาวนาน ณ อุณหภูมิหนึ่ง โอกาสที่เชื้อจะถูกฆ่าตายจะยิ่งมากยิ่งขึ้นเช่นเดียวกัน การฆ่าเชื้อที่อุณหภูมิสูงแต่ใช้เวลาสั้นจะได้คุณภาพอาหารที่ดีกว่าแต่มีราคาแพงกว่า

2.10.2.2 การประเมินหาอายุของอาหาร

ปัจจัยที่ต้องพิจารณา

อายุขัยของผลิตภัณฑ์อาหารที่บรรจุอยู่ในบรรจุภัณฑ์จะแปรผันตามองค์ประกอบ 3

ประการคือ

1. ตัวผลิตภัณฑ์อาหาร สภาวะการยอมรับได้ของคุณภาพสินค้า ความไวในการทำปฏิกิริยา และความต้องการอื่นๆ

2. ตัวบรรจุภัณฑ์ อัตราการซึมผ่านของวัสดุบรรจุภัณฑ์ การรักษาคุณสมบัติต่างๆเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงของอุณหภูมิ คุณสมบัติทางกลของวัสดุบรรจุภัณฑ์

3. สภาวะขนส่ง เช่น อุณหภูมิ ความชื้นสัมพัทธ์ และเวลา

ในองค์ประกอบทั้ง 3 นี้ การรู้ซึ่งถึงคุณสมบัติของผลิตภัณฑ์อาหารเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุด เช่น ความไวต่อการทำปฏิกิริยากับความชื้นและออกซิเจน ด้วยเหตุนี้จึงต้องทดสอบความไวในการทำปฏิกิริยาของผลิตภัณฑ์อาหารก่อนที่จะเลือกวัสดุภัณฑ์ที่เหมาะสม

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

อายุขัยของผลิตภัณฑ์อาหารใดๆ ของระบบบรรจุภัณฑ์และสถานะการกระจายสินค้าหนึ่งๆ นั้นจะแปรตามคุณภาพของอาหารในขณะที่เริ่มผลิตและสถานะการยอมรับได้เมื่อบริโภคหลังจากช่วงเวลาหนึ่งผ่านไป ความแตกต่างของคุณภาพอาหารขณะผลิตกับขณะบริโภคยังมีความแตกต่างมากอายุขัยของอาหารนั้นจะยิ่งยาว และถ้าคุณภาพอาหารมีการเปลี่ยนแปลงน้อย ย่อมเปิดโอกาสให้ใช้วัสดุภัณฑ์ที่ป้องกันการซึมผ่านน้อย

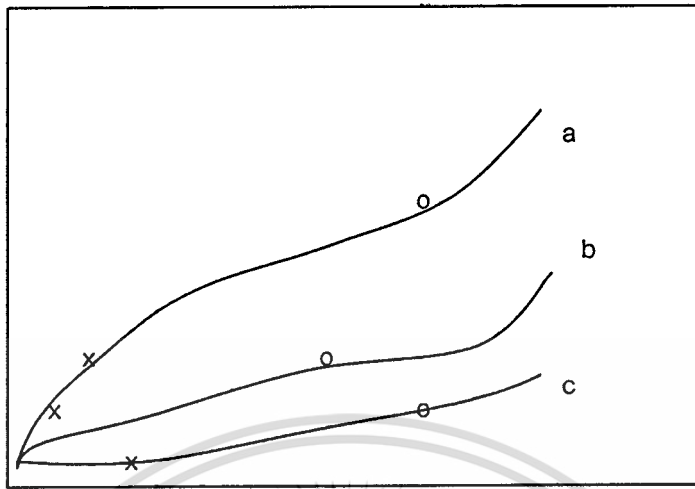
การประเมินอายุของอาหารเป็นการใช้หลักการคำนวณทางคณิตศาสตร์จากปฏิกิริยาที่ทำให้อาหารเสื่อมคุณภาพซึ่งมีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับอัตราซึมผ่านของวัสดุบรรจุภัณฑ์ ยกตัวอย่างเช่นความกรอบของขนมปังจะทดสอบได้ด้วยการซึมผ่านของไอน้ำ เมื่อขนมปังนิ่มจนทานไม่ได้จะวัดค่าปริมาณของความชื้นในขนมปังที่นิ่มจนยอมรับไม่ได้ เมื่อมีการประเมินอายุของขนมปังในบรรจุภัณฑ์อื่นๆ จะใช้เกณฑ์ของปริมาณความชื้นเป็นเกณฑ์ตัดสิน เช่นเดียวกันการเหี่ยวเหินของอาหารที่มีไขมันสูงจะใช้เกณฑ์การดูดซึมหรือปฏิกิริยาระหว่างออกซิเจนกับอาหารเป็นเกณฑ์ตัดสิน และประเมินอายุของอาหารจากปริมาณซึมผ่านของออกซิเจนเข้าสู่ภายในบรรจุภัณฑ์

ตัวระบบบรรจุภัณฑ์ที่เลือกใช้ในการรักษาคุณภาพของอาหารประกอบด้วย บรรจุภัณฑ์ชั้นใน บรรจุภัณฑ์ชั้นนอก และบรรจุภัณฑ์ขนส่ง การทำงานของเครื่องจักรบรรจุและสมรรถนะของเครื่องจักร เครื่องจักรที่มีสมรรถนะดีและใช้งานอย่างถูกต้องมีผลต่อการรักษาคุณภาพของอาหาร เนื่องจากเอื้ออำนวยให้บรรจุภัณฑ์ทำงานได้อย่างเต็มที่ตามที่ได้ออกแบบมา ด้วยเหตุผลดังกล่าวนี้ การประเมินอายุขัยของอาหารพร้อมบรรจุภัณฑ์จึงควรทำกระทำอย่างต่อเนื่อง โดยใช้เครื่องบรรจุที่ทำงานจริงๆ ไม่สมควรใช้อุปกรณ์ในห้องปฏิบัติการทดสอบอายุขัยเสมอไป

การวัดอัตราการซึมผ่านของวัสดุบรรจุภัณฑ์เป็นเพียงองค์ประกอบหนึ่งในการประเมินอายุของอาหาร การวัดอัตราการซึมผ่านที่แน่นอน ถูกต้อง มิได้เป็นสิ่งที่รับประกันได้ว่า การประเมินอายุขัยจะต้องถูกต้องแม่นยำเสมอไป เนื่องจากมีปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องมากมาย การวัดอัตราการซึมผ่านเป็นเพียงการทดสอบประเภทบ่งบอก (Identification) ที่กระทำในห้องปฏิบัติการภายใต้สภาวะควบคุม โดยไม่คำนึงถึงปัจจัยสิ่งแวดล้อมต่างๆ ซึ่งมีผลให้การซึมผ่านรวดเร็วกว่าที่ทดสอบในห้องปฏิบัติการ อย่างไรก็ตามความรู้พื้นฐานในการประเมินอายุประกอบด้วย ความรู้เรื่อง Moisture Isotherm และการดูดซึมของออกซิเจน

1. Moisture Isotherm เทคนิคที่ใช้ในการประเมินอายุอาหารจะเริ่มจากการหากราฟ Isotherm ของอาหารซึ่งแสดงความสัมพันธ์ระหว่างปริมาณความชื้นของอาหาร ณ จุดสมดุลของอุณหภูมิกับความชื้นสัมพัทธ์ต่างๆ กัน

ปริมาณความชื้น (%)



ความชื้นสัมพัทธ์ (%)

ภาพที่ 2.21 แสดงการดูดความชื้นที่สมดุล

ที่มา : Heiss, R (1970 : 55)

ที่ความชื้นสัมพัทธ์ต่างๆพบว่าอาหารมีความชื้นมากขึ้น โดยเฉพาะเส้นกราฟ a ความชื้นได้เร็วมาก ส่วนกราฟ c เป็นอาหารที่ไม่ค่อยไวต่อความชื้น ค่าที่จุด x นั้นเป็นค่าความชื้นเมื่อมีการแปรรูปแล้ว ส่วนจุด o ในแต่ละกราฟนั้นเป็นจุดวิกฤติของความชื้นที่จะทำให้ไม่เป็นที่ยอมรับ ด้วยเหตุนี้จึงเป็นหน้าที่ของบรรจุภัณฑ์ที่จะช่วยป้องกันการซึมผ่านของความชื้นไม่เกินกว่าค่า o ของสินค้าแต่ละประเภท

ในสภาพความเป็นจริงระหว่างขนส่ง สภาพความชื้นจะแปรปรวนมากกว่าค่าสมดุลที่แสดงในกราฟ และทำให้การซึมผ่านของไอน้ำเกิดขึ้นได้เร็วกว่าภายใต้สภาวะการทดสอบ ด้วยเหตุจากการหาค่าความชื้นสัมพัทธ์ที่เปลี่ยนแปลงระหว่างการขนส่งเพื่อนำมาจำลองในห้องปฏิบัติการ ประเมินการดูดซึมความชื้นของอาหารในระหว่างการขนส่งและจัดจำหน่าย

กราฟ Isotherm ของสินค้าต่างชนิดกันจะมีรูปร่างแตกต่างกัน อาหารที่โปรตีนหรือแป้งสูงหรืออาหารที่ค่าน้ำหนักโมเลกุลหนักจะมีค่าสมดุลของความชื้นในอาหารที่ค่าความสัมพัทธ์ต่ำ รูปกราฟจะไม่ชันมากเมื่อเพิ่มความชื้นสัมพัทธ์ ดังเช่น กราฟของแป้งและโปรตีน ในขณะเดียวกันอาหารที่มีน้ำตาลหรือไขมันอยู่มาก เมื่อความชื้นสัมพัทธ์สูงขึ้น ปริมาณความชื้นเพิ่มเร็วมากตามลำดับ อาหารบางชนิดที่ตกผลึกได้ง่าย (Crystalline) เปลี่ยนสถานะทางกายภาพที่ค่าความชื้นหนึ่ง เช่น เกลือจะไม่ดูดความชื้นจากบรรยากาศเลย นอกเสียจากว่าความชื้นสัมพัทธ์จะสูงกว่า 80%

สินค้าใดก็ตามที่รู้ค่าปริมาณความชื้นวิกฤติ ปริมาณความชื้นในสินค้าก่อนจะบรรจุอัตรการซึมผ่านของไอน้ำของบรรจุภัณฑ์ ความชื้นสัมพัทธ์ที่แตกต่างกันระหว่างบรรยากาศสิ่งแวดล้อม

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

และภายในบรรจุภัณฑ์ ก็จะสามารถประเมินอายุของผลิตภัณฑ์อาหารที่ทำปฏิกริยากับความชื้นของอาหารนั้นได้ ถ้าอายุที่ประเมินได้นั้นสั้นเกินไป ก็จำเป็นต้องหาบรรจุภัณฑ์ที่สามารถป้องกันความชื้นได้ดียิ่งขึ้น

ผลิตภัณฑ์อาหารเกือบทุกชนิดมีส่วนผสมของน้ำอยู่และย่อมมีอิทธิพลต่ออายุของอาหาร โดยแปรตามสภาวะของอุณหภูมิและความชื้นสัมพัทธ์ในบรรยากาศ ดังนั้น การศึกษาสภาพการคายน้ำและดูดน้ำของผลิตภัณฑ์อาหารจึงเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่ง นอกจากปัญหาของความชื้นแล้ว ยังมีปัญหาการทำปฏิกริยาของออกซิเจนเข้ามาเกี่ยวข้องด้วย

2. การดูดซึมของออกซิเจน

การทำปฏิกริยาของออกซิเจนสลับซับซ้อนมากกว่าการดูดและคายความชื้นของอาหารในระบบบรรจุภัณฑ์ต่างๆที่ใช้กันอยู่ นอกเหนือจากการทำปฏิกริยากับออกซิเจนของอาหารแล้ว ปัญหาของออกซิเจนเข้ามาเกี่ยวข้องกับระบบบรรจุภัณฑ์ด้วย 2 ประการคือ

- 1) ระบบบรรจุภัณฑ์สุญญากาศ ความแตกต่างของความดันอากาศภายในและภายนอกเป็นบรรยากาศที่เห็นได้อย่างเด่นชัด ดังนั้นการซึมผ่านของก๊าซจะเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง
- 2) ระบบบรรจุภัณฑ์ปรับบรรยากาศ ปริมาณของก๊าซออกซิเจนในบรรยากาศกับปริมาณออกซิเจนภายในบรรจุภัณฑ์จะยังคงมีอยู่แม้ว่าจะฉีดก๊าซเฉื่อยเข้าไปแล้ว เนื่องจากภายในสารอาหารยังคงมีออกซิเจนอยู่

หลักการวิเคราะห์จะคล้ายคลึงกับการซึมผ่านของไอน้ำ แต่หัวใจสำคัญคือ อุปกรณ์ที่ใช้ในการตรวจวัดปริมาณของออกซิเจน บางระบบใช้ระบบการเหนี่ยวนำความร้อนของก๊าซที่เป็นตัวนำ (Sweep Gas) แต่ที่นิยมมากที่สุด คือ การใช้ Gas Chromatography ซึ่งสามารถตรวจวัดออกซิเจนในโตรเจน และคาร์บอนไดออกไซด์ได้

การซึมผ่านของออกซิเจนผ่านวัสดุบรรจุภัณฑ์โดยเฉพาะพลาสติก จะแปรเปลี่ยนไปตามชนิดของพลาสติก นอกจากนี้สภาวะสิ่งแวดล้อมยังมีอิทธิพลต่อการซึมผ่าน ยกตัวอย่างเช่น

1. พลาสติกจำพวกไนลอน หรือ Polyimide การซึมผ่านของออกซิเจนจะมีอัตราการซึมผ่านเร็วขึ้น 5 เท่าตัว ถ้าความชื้นสัมพัทธ์ของก๊าซเพิ่มขึ้นจาก 0% เป็น 100% RH ส่วนพลาสติกอื่นๆที่ใช้กันอยู่ทั่วไป เช่น PE PP PVC AND PET ผลกระทบของความชื้นสัมพัทธ์ต่อการซึมผ่านมีน้อยมาก
2. อุณหภูมิ ถ้าอุณหภูมิเพิ่มขึ้นจากอุณหภูมิในช่วง 0C – 50C พลาสติกส่วนใหญ่จะปล่อยให้มีอัตราการซึมผ่านได้เร็วถึง 100 เท่า โดยมีความสัมพันธ์เป็นค่า Logarithm ของอัตราซึมผ่าน และอุณหภูมิจะเป็นเส้นตรง

2.10.2.3 เทคนิคการประเมินอายุอาหาร

การทดสอบเพื่อประเมินอายุของผลิตภัณฑ์อาหารในห้องปฏิบัติการ มักจะทดสอบในสภาวะบรรยากาศห้อง 25C 75% RH หรือในสภาวะเร่งปฏิกิริยาที่ 39C 90% RH วิธีการตรวจสอบคุณภาพของอาหารว่าเสื่อมคุณภาพจนกระทั่งถึงระดับที่จะยอมรับได้หรือไม่นั้น จะใช้วิธีการชิมของกลุ่มเป้าหมายที่เลือกขึ้นมา (Taste Panel) เริ่มต้นจากการสังเกต เช่น การมีเชื้อราขึ้น หรือการวิเคราะห์ทางเคมี เช่น การหาค่าของ Riboflavin เป็นต้น ด้วยการตรวจสอบที่เป็นขั้นเป็นตอนจนพบว่าอาหารเริ่มจะเสื่อมคุณภาพหรือไม่เป็นที่ยอมรับของกลุ่มเป้าหมายที่เลือกขึ้นมา จะวัดเวลาที่เก็บทดลองนั้นจนอาหารเริ่มจะเสื่อมคุณภาพ เปรียบเทียบกับเวลาที่เก็บในห้องทดสอบภายใต้การเร่งสภาวะ และจะใช้ข้อมูลทั้งสองอย่างนำมาประเมินอายุของผลิตภัณฑ์อาหาร โดยปกติกรณีที่เกิดขึ้นในสภาวะเร่งปฏิกิริยา เมื่อเทียบกับสภาวะมาตรฐานจะเกิดขึ้นเร็วกว่าประมาณ 2.4 ถึง 4.5 เท่า

ในทางปฏิบัติการประเมินอายุของอาหารมักจะมีการซื้อสินค้ากลับมาจากร้านค้าที่ขายและทดสอบคุณภาพของอาหารหลังจากออกจากโรงงานและผ่านช่องทางจัดจำหน่ายที่เป็นจริงจนกระทั่งมาถึงจุดขาย ด้วยการสุ่มตัวอย่างที่ผ่านสภาวะการขนส่งจริงๆ ทำให้สามารถประเมินคุณภาพของอาหารที่ผู้บริโภคจะซื้อไปรับประทานได้อย่างดี ส่วนในห้องปฏิบัติการ การเก็บอาหารภายใต้สภาวะห้องหรือสภาวะที่กำหนดตามความยาวของอายุอาหาร(Full Storage) เป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่ง

การเสื่อมเสียคุณภาพเนื่องจากความชื้น ในการประเมินอายุอาหารที่จะเสื่อมคุณภาพด้วยความชื้นตั้งอยู่บนข้อสมมติฐาน 2 ข้อ คือ

1. การเปลี่ยนแปลงของความชื้น แปรผันโดยตรงกับอัตราการซึมผ่านของไอน้ำทั่วบริเวณผิวของบรรจุภัณฑ์ แรงดันที่มีต่อไอน้ำความชื้นจะผลักดันกับอัตราที่ซึมผ่าน
2. การเปลี่ยนแปลงของความชื้นมีผลโดยตรงจากความแตกต่างของความดันไอน้ำระหว่างผิวด 2 ข้างของบรรจุภัณฑ์

จากข้อสมมติฐาน 2 ข้อดังกล่าว ได้มีการพัฒนาเทคนิคการประเมินอายุ ดังนี้

1) วิธีการแทนที่ (Substitution Method)

อาหารที่ผ่านกระบวนการผลิตควรจะมีการเก็บตามสภาวะที่กำหนด การเก็บที่สะดวกที่สุดคือเก็บในสภาวะห้องเพื่อสังเกตความเปลี่ยนแปลงของอาหารที่จะเกิดขึ้นตามกำหนดอายุของอาหาร ในกรณีของสินค้าที่พัฒนาใหม่ครั้งแรก การประเมินอายุของอาหารที่นิยมปฏิบัติ คือ การเก็บภายใต้การเร่งสภาวะ (Accelerated Condition) โดยการเก็บอาหารที่อุณหภูมิสูงและความชื้นสัมพัทธ์สูง ระยะเวลาที่ใช้เก็บภายใต้การเร่งสภาวะนี้สำหรับอายุของอาหารประมาณ 1 ปี จะใช้เวลาเก็บเพื่อการทดสอบไม่เกิน 3 เดือน ในช่วงเวลาดังกล่าวจะทำการทดสอบหากราฟแสดงการดูดซึมความชื้นที่อุณหภูมิเดียวกัน (Moisture Absorption Isotherm) ขณะเดียวกันอาหารที่พัฒนานั้นจะนำมาประเมินอายุโดยการคำนวณเพื่อยืนยันกับผลที่ได้จากการทดสอบภายใต้เร่งสภาวะเมื่อมีการเก็บ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ข้อมูลต่างๆดังกล่าวสมบูรณ์แล้ว เมื่อไรก็ตามที่มีการพัฒนาบรรจุภัณฑ์ใหม่จะหาอัตราการซึมผ่านของวัสดุใหม่และสามารถหาอายุของอาหารที่บรรจุในวัสดุใหม่ได้ด้วยเทคนิคการแทนที่ (Substitution Method) โดยที่อายุของสินค้าที่บรรจุในวัสดุใหม่จะหาได้จากสมการดังต่อไปนี้

$$\text{อายุ(ใหม่)} = \text{อายุ(เก่า)} \times \frac{\text{อัตราซึมผ่าน(เก่า)}}{\text{อัตราซึมผ่าน(ใหม่)}}$$

การใช้สูตรแทนที่อย่างง่ายๆ ดังอยู่บนสมมติฐานดังต่อไปนี้

1. เส้นกราฟแสดงการดูดซึมความชื้นที่อุณหภูมิเดียวกันของสินค้าไม่ได้เปลี่ยนแปลงในช่วงเวลาที่เก็บไว้ทดสอบ
2. การเสื่อมคุณภาพของสินค้าเกิดจากอิทธิพลของอัตราการดูดซึมความชื้นที่เกิดขึ้น

2) วิธีการเร่งสภาวะ (Acceleration Method)

เทคนิควิธีนี้นับเป็นวิธีที่นิยมมาก เนื่องจากใช้เวลาไม่นานนัก โดยการเร่งความดันไอน้ำภายใต้สภาวะอุณหภูมิและความชื้นสัมพัทธ์สูงจนกว่าอาหารจะเสื่อมคุณภาพหรือไม่เป็นที่ยอมรับ ความนิยมของเทคนิคนี้ทำให้ชื่อย่อของ ASL (Accelerated Shelf Life) เป็นที่รู้จักกันทั่วไป สูตรในการคำนวณ ASL มีดังนี้

ในกรณีผลิตภัณฑ์อาหารเสื่อมคุณภาพด้วยการดูดความชื้น และการประเมินหาอายุโดยการชั่งน้ำหนักของความชื้นที่ผลิตภัณฑ์อาหารดูดเข้าไปภายใต้สภาวะการเก็บที่ 80% RH ที่ 30 C สามารถคำนวณ ASL ดังนี้

$$\text{สูตร Shelf Life} = \frac{C(X-Y) \times W}{WVTR \times A \times 0.4}$$

Shelf Life นี้เป็นการคาดคะเนอายุที่ 80% RH ที่ 30C (วัน)

C เป็นค่าคงที่ของอัตราการเพิ่มขึ้นของความชื้น ตัวอย่างมันฝรั่งทอดมีค่า 1.75

X คือ % ความชื้นเมื่อผลิตภัณฑ์อาหารเสื่อมคุณภาพ

Y คือ % ความชื้น ณจุดเริ่มต้นที่ทำการทดสอบ

W คือ % น้ำหนักของผลิตภัณฑ์อาหาร(กรัม)

WVTR คือ อัตราการซึมผ่านของความชื้น กรัม / 100 ตร.นิ้ว / 24 ชม ที่ 90% RH ที่ 38C

A คือ พื้นที่ผิวของบรรจุภัณฑ์

เนื่องจากการทดสอบนี้อยู่ได้สภาวะเร่งบรรยากาศเมื่อต้องการทราบถึงอายุของสินค้าในบรรยากาศจะคูณด้วย 3 จะได้ค่าประมาณของกำหนดอายุสินค้านั้น

ค่า WVTR นี้ถ้าใช้ฟิล์มที่เคลือบหลายชั้น WVTR ของฟิล์มที่เคลือบหลายชั้นสามารถคำนวณได้ดังนี้

$$\frac{1}{\text{WVTR รวม}} = \frac{1}{\text{WVTR ของฟิล์ม A}} + \frac{1}{\text{WVTR ของฟิล์ม B}} + \frac{1}{\text{WVTR ของฟิล์ม C}} + \dots$$

ตัวอย่างเช่น ฟิล์มเคลือบหลายชั้น ประกอบด้วย 45 OPP/70 LDPE/70OPP โดยแต่ละชั้น มี WVTR = 0.75 2.80 และ 0.57 หน่วยตามลำดับ

$$\frac{1}{\text{WVTR รวม}} = \frac{1}{0.75} + \frac{1}{2.8} + \frac{1}{0.57} = 3.44$$

$$\text{WVTR} = 0.29 \text{ กรัม / พื้นที่ / 24 ชม.}$$

สภาวะภายในบรรจุภัณฑ์จะเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอขึ้นอยู่กับกาขยายออกหรือดูดเข้าของบรรยากาศภายในบรรจุภัณฑ์กับบรรยากาศภายนอก โดยการซึมผ่านนี้จะแปรตามความเข้มข้นของบรรยากาศที่อยู่ระหว่างชั้นในและชั้นนอกของบรรจุภัณฑ์ หรือที่รู้จักกันในนามของ Partial Pressure ความแตกต่างของความดันระหว่างชั้นของบรรจุภัณฑ์เป็นสิ่งที่คำนวณได้ยากเพราะแปรเปลี่ยนอยู่ตลอดเวลาทำให้ต้องใช้คอมพิวเตอร์มาช่วยในการคำนวณ สูตรที่ได้กล่าวมาแล้วนั้นถือว่าความเปลี่ยนแปลงของความดันนี้คงที่ตลอด ดังนั้นน้ำหนักที่เพิ่มขึ้นของผลิตภัณฑ์ที่ทำการทดสอบจึงเท่ากับอัตราการซึมผ่านของฟิล์มคูณด้วยเวลาและพื้นที่ผิวของบรรจุภัณฑ์และหารด้วยความหนาของบรรจุภัณฑ์ในความเป็นจริงจากความแตกต่างของความดันทำให้อากาศหรือความชื้นที่ซึมเข้าไปสู่บรรยากาศภายในแล้วไม่ได้หยุดเฉยๆ แต่เริ่มทำปฏิกิริยากับอาหารและทำให้การประเมินอายุด้วยการชั่งน้ำหนักที่เพิ่มขึ้นนี้ยังไม่ได้ใกล้เคียงความเป็นจริง หรือยิ่งสลับซับซ้อนมากยิ่งขึ้น

เมื่อมีการใช้คอมพิวเตอร์เข้ามาในการคำนวณจะใช้ในการสร้าง Model ในการส่งผ่านมวลน้ำหนัก (Simple Mass Transfer) โดยแยกเป็น Model ของสินค้าที่ไวต่อการทำปฏิกิริยากับออกซิเจน หรือ Model ที่ใช้กับสินค้าเครื่องดื่มเป็นต้น สูตรพื้นฐานที่ใช้ในการคำนวณและสมการคือ

$$\frac{dw}{dt} = \frac{k}{l} \times A (P_{\text{out}} - P_{\text{in}})$$

โดยที่

w = น้ำหนักที่เปลี่ยนของส่วนประกอบอาหารที่ทำให้เสื่อมคุณภาพ

t = เวลา

k = สัมประสิทธิ์ค่าอัตราการซึมผ่านของวัสดุบรรจุภัณฑ์

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1 = ความหนาของวัสดุบรรจุภัณฑ์

A = พื้นที่ผิวของบรรจุภัณฑ์

P_{out} = ความดัน (Partail Pressure) ที่อยู่ภายนอกบรรจุภัณฑ์

P_{in} = ความดัน (Partail Pressure) ที่อยู่ภายในบรรจุภัณฑ์

P_{in} เป็นความดันภายใน ถ้าเป็นเรื่องของความชื้น คือ ค่าของความชื้นของผลิตภัณฑ์เมื่อเปรียบเทียบกับความชื้นสัมพัทธ์ในการเก็บ ค่านี้ก็คือ ค่า A_w คูณด้วยความดันของไอน้ำ ณ จุดอิ่มตัวที่อุณหภูมิเดียวกัน ค่า P_{in} ดังกล่าวนี้อาจใช้ได้เฉพาะ ณ อุณหภูมิหนึ่งเท่านั้นของ Isotherm

P_{out} เป็นความดันภายนอก ถ้าพิจารณาเป็นกรณีก็จะสะดวก เช่น ในกรณีพิจารณาการซึมผ่านของออกซิเจน P_{out} มีค่าเท่ากับ 0.21 ของบรรยากาศหรือประมาณ 21.3 kPa ในกรณีที่เป็นการขึ้น P_{out} ของความดันไอน้ำ ณ จุดอิ่มตัวมีค่าเป็น 6 เท่าของความชื้นสัมพัทธ์ของบรรยากาศที่ทำการทดสอบส่วนกลั่นนั้นค่า P_{out} เป็นศูนย์

การประเมินอายุขัยของผลิตภัณฑ์อาหารโดยการคำนวณจากโมเดลที่สร้างขึ้นมานั้น ไม่ได้พิจารณาปัจจัยทางด้านสิ่งแวดล้อมของการขนส่ง แม้ว่าด้วยผลิตภัณฑ์อาหารจะไม่แตกหักด้วยอันตรายทางกายภาพ แต่ผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงทางกายภาพระหว่างขนส่งมีบทบาทต่อการซึมผ่านของวัสดุ การประเมินอายุขัยที่ได้จากห้องปฏิบัติการจึงจำเป็นต้องทำการทดสอบในสนามหรือทดสอบด้วยการขนส่งจริง

รูปแบบในการขนส่งยังเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่ต้องพิจารณา ในการทดสอบในห้องปฏิบัติการนั้นการทดสอบประเมินอายุขัยมักจะกระทำเฉพาะแค่บรรจุภัณฑ์ชั้นในหรือบรรจุภัณฑ์ชั้นที่สอง แต่ในการขนส่งจริงนั้น จำต้องมีบรรจุภัณฑ์ขนส่ง หรืออาจมีการขนส่งสินค้ารวมกลุ่ม (Unitizing) เป็นกะบะในสถานะการขนส่งจริงผลิตภัณฑ์อาหารพร้อมบรรจุภัณฑ์ชั้นในย่อมอยู่ในสถานะที่มีอุณหภูมิสูงกว่าในบรรยากาศข้างนอก ด้วยเหตุนี้โมเดลที่สร้างขึ้นมาจึงต้องพิจารณาปัจจัยต่างๆ จำต้องคำนึงถึงสถานะจริงในการขนส่งโดยการเก็บข้อมูลเพิ่มเติมมาจำลองแบบ นอกจากนี้ความแปรปรวนของปัจจัยต่างๆที่เกิดขึ้นระหว่างการขนส่งยังแปรตามตำแหน่งของบรรจุภัณฑ์ขนส่ง ตำแหน่งตรงสี่มุมของบรรจุภัณฑ์ขนส่งบนกะบะย่อมมีโอกาสได้รับอุณหภูมิแตกต่างจากบรรจุภัณฑ์ที่อยู่ในชั้นของกะบะสินค้า ถ้ามีการจัดเรียงวางบรรจุภัณฑ์บนกะบะให้มีการถ่ายเทอากาศได้ดีโดยการจัดให้มีช่องว่างมากขึ้น นั้นหมายความว่าค่าขนส่งจะสูงตามขึ้น

ปัจจัยต่างๆที่เกี่ยวข้องเหล่านี้ย่อมมีผลกระทบต่อต้นทุนค่าใช้จ่าย จุดมุ่งหมายในการพัฒนาผลิตภัณฑ์อาหารและบรรจุภัณฑ์ คือ หาทางออกหรือแนวทางการแก้ปัญหาที่เสียค่าใช้จ่ายโดยรวมน้อยที่สุด ด้วยเหตุนี้ การสร้างโมเดลเพื่อใช้ในการประเมินอายุขัยของผลิตภัณฑ์อาหารพร้อมบรรจุภัณฑ์จึงต้องศึกษาระบบทั้งหมด (Total System Approach) ในขณะเดียวกันโมเดลที่สร้างขึ้นจำเป็นต้องมีการปรับปรุงพัฒนาอยู่เสมอ และยังคงต้องได้รับความร่วมมือจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง เพื่อผล

สำเร็จในการประเมินอายุขัยของผลิตภัณฑ์อาหารและบรรจุภัณฑ์ (ในการศึกษานี้จะใช้อายุของผลิตภัณฑ์อาหารเป็นการประเมินประสิทธิภาพผลของการใช้ระบบการควบคุมอายุสินค้า)

2.10.3 ตลาดสินค้าอุปโภคบริโภคและพฤติกรรมผู้บริโภค

2.10.3.1 สินค้าอุปโภคบริโภค

สินค้าอุปโภคบริโภคสามารถแบ่งโดยหลายวิธี วิธีที่นิยมใช้กันมาก คือการแบ่งสินค้าตามลักษณะของการซื้อ และพฤติกรรมของผู้บริโภค (Kotler and Armstrong . 1989 : 245) ได้แก่

1. สินค้าอุปโภคบริโภค และสินค้าอุตสาหกรรม (Consumer and Industrial Goods) วิธีการจำแนกสินค้าที่นิยมและรู้จักกันมากที่สุด คือ แบ่งสินค้าเป็น 2 ประเภทตามประเภทของการใช้ คือ

1.1 สินค้าอุปโภคบริโภค (Consumer Goods) คือ สินค้าและบริการที่ถูกซื้อเพื่อการใช้ส่วนตัว แบ่งย่อยเป็น

1.1.1 สินค้าซื้อสะดวก (Convenience Goods)

1.1.2 สินค้าเปรียบเทียบซื้อ (Shopping Goods)

1.1.3 สินค้าเจาะจงซื้อ (Speciality Goods)

1.2 สินค้าอุตสาหกรรม (Industrial Goods) คือสินค้าและบริการที่ถูกซื้อเพื่อการใช้ในธุรกิจ เช่น ซื้อสินค้ากึ่งสำเร็จรูปไปเพื่อผลิตต่อ หรือซื้อไปเป็นวัตถุดิบในการผลิตสินค้า

2. สินค้าที่ใช้คงทน สินค้าไม่คงทน และบริการ

วิธีการจำแนกสินค้าที่นิยมอีกวิธีหนึ่ง คือ การแบ่งสินค้าออกเป็น 3 ประเภท ตามความคงทนของการใช้ และความบ่อยของการซื้อ คือ

2.1 สินค้าคงทน (Durable Goods)

2.2 สินค้าไม่คงทน (Nondurable Goods)

2.3 บริการ (Service)

การจำแนกสินค้าวิธีนี้ เป็นการแบ่งตามอัตราของการซื้อสินค้าที่ถูกบริโภคในระยะเวลาสั้น และซื้อบ่อยครั้ง เช่นสินค้าที่ใช้ไม่ทนและบริการ ตามปกติแล้วจะมีขายทั่วไป บวกกำไรน้อยและตราสินค้ามีสำคัญมาก เพราะผู้บริโภคของสินค้าจำพวกนี้มีความโน้มเอียงที่จะซื้อแต่สินค้าที่ตนรู้จักดี สินค้าใช้คงทน (Durable Goods) เป็นสินค้าที่อาจจะจัดอยู่ในจำพวกสินค้าพิเศษ หรือสินค้า ที่ผู้ซื้อเลือกหาและเปรียบเทียบราคา เช่น รถยนต์ โทรทัศน์ ตู้เย็น ฯลฯ นโยบายการตลาดที่ถูกต้องสำหรับสินค้าประเภทนี้ คือ การมุ่งเน้นการขายถึงตัวผู้บริโภค บวกกำไรมากขึ้น พร้อมทั้งรับประกันคุณภาพของสินค้า

3. สินค้าสีแดง สีส้ม และสีเหลือง (Red Orange and Yellow Goods)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เมื่อปี ค.ศ. 1958 ลีโอ เอสปินวอล (Leo Aspinwall) (ระมิด ฝ่ายอารีย์. 2530 : 87) ได้เสนอวิธีการแบ่งสินค้าออกเป็น สินค้าสีแดง สีส้ม และสีเหลือง ตามลักษณะของสินค้า 5 ลักษณะ ซึ่งต้องใช้นโยบายการตลาดต่างๆ กัน ลักษณะทั้ง 5 ของสินค้า คือ

- 1. อัตราในการซื้อ
- 2. อัตราของกำไรที่บวกเพิ่ม
- 3. อัตราของการเปลี่ยนแปลง
- 4. อัตราเวลาของการบริโภค
- 5. อัตราเวลาของการหาซื้อ

จากลักษณะทั้ง 5 ข้างต้นนี้ เอสปินวอล ได้แบ่งสินค้าต่างๆ ออกเป็น 3 ประเภท คือ

3.1 สินค้าสีแดง

ลักษณะพิเศษของสินค้าสีแดง คือ อัตราในการซื้อสูง บวกกำไรน้อย การเปลี่ยนแปลงน้อย ระยะเวลาของการบริโภคน้อย ระยะเวลาของการบริโภคน้อย และเวลาที่ใช้ในการซื้อน้อยสินค้าที่อาจจัดอยู่ในสินค้าสีแดงได้ คือ สินค้าจำพวกอาหาร

3.2 สินค้าสีส้ม

ลักษณะพิเศษของสินค้าสีส้ม คือ มีคุณสมบัติทั้ง 5 ประการ แต่อยู่ในขั้นปานกลาง สินค้าที่อาจจัดอยู่ในสินค้าสีส้มได้ คือ เสื้อผ้า

3.3 สินค้าสีเหลือง

ลักษณะพิเศษของสินค้าสีเหลือง คือ อัตราในการซื้อต่ำบวกกำไรมากการเปลี่ยนแปลงมาก ระยะเวลาของการบริโภค และเวลาที่ใช้ในกรหาซื้อสูงสินค้าสีเหลืองได้แก่ ตู้เย็น รถยนต์

ตารางที่ 2.16 แสดงภาพประกอบ ลักษณะ 5 ประการของสินค้า สีแดง สีส้ม สีเหลือง

ลักษณะพฤติกรรมการซื้อ	การจำแนก		
	สินค้าสีแดง	สินค้าสีส้ม	สินค้าสีเหลือง
1. อัตราในการซื้อ	สูง	ปานกลาง	ต่ำ
2. อัตราของกำไรที่บวกเพิ่ม	น้อย	ปานกลาง	สูง
3. อัตราของการเปลี่ยนแปลง	น้อย	ปานกลาง	สูง
4. อัตราเวลาของการบริโภค	น้อย	ปานกลาง	สูง
5. อัตราเวลาของการหาซื้อ	น้อย	ปานกลาง	สูง
ตัวอย่างสินค้า	อาหาร	เสื้อผ้า	ตู้เย็น รถยนต์

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เอตปีนวล ได้แนะนำว่า ในการแบ่งสินค้าเพื่อการตลาด ต้องให้คะแนนตามลักษณะทั้ง 5 จาก 0-10 วิธีการให้คะแนน ให้คะแนนต่ำสำหรับสินค้าที่มีลักษณะต่ำหรือน้อยและให้คะแนนสูงสำหรับสินค้าที่มีลักษณะสูงหรือมาก แต่สำหรับการให้คะแนนของอัตราการซื้อขายจะให้คะแนนกลับกับลักษณะอื่น คือ ถ้าอัตราในการซื้อสูง จะให้คะแนนต่ำ ดังนั้น ถ้าเราให้คะแนนสินค้าสีแดงตามลักษณะของมัน จะรวมเฉลี่ยได้คะแนนต่ำ แต่สำหรับสินค้าสีเหลือง จะรวมเฉลี่ยได้คะแนนสูง

สินค้าที่ได้คะแนนรวมเฉลี่ยต่ำ ควรจะเน้นการตลาดทางอ้อม สินค้าสินค้าที่ได้คะแนนรวมเฉลี่ยอยู่ในขั้นสูง ควรจะโน้มเอียงไปทางการขายตรง

2.10.3.2 พฤติกรรมผู้บริโภคและการจูงใจ

ประชากรไทย ซื้อสินค้าและบริการจำนวนมากมาย การพยายามเรียนรู้พฤติกรรม การซื้อสินค้าและบริการเหล่านี้ ต้องวิเคราะห์หวัจยเกี่ยวกับเรื่องเหล่านี้ คือ

1. ใครคือผู้ซื้อ
2. ซื้ออะไร
3. ทำไมจึงซื้อ
4. ใครเกี่ยวข้องกับการซื้อ
5. ซื้ออย่างไร
6. ซื้อเมื่อไร
7. ซื้อที่ไหน

นักการตลาดต้องการรู้ต่อไปว่าผู้บริโภคตอบสนองการกระตุ้นเร้าทางการตลาดต่างๆ อย่างไรบริษัทที่สามารถเข้าใจพฤติกรรมผู้บริโภคที่ตอบสนองต่อข้อเสนอทางด้านผลิตภัณฑ์การเปลี่ยนแปลงราคา การโฆษณา และการส่งเสริมสินค้า จะมีความได้เปรียบเหนือคู่แข่ง นักธุรกิจและนักวิจัยต่างก็พยายามทำการวิจัยเพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่าง การตอบสนองของผู้บริโภค ต่อการกระตุ้นเร้าต่างๆ นักการตลาดและนักวิจัยต่างก็เห็นความสำคัญของการวิเคราะห์และวิจัยถึงความต้องการและพฤติกรรมของผู้บริโภค เพื่อกำหนดนโยบายการตลาด เช่น นโยบายสินค้านโยบายการโฆษณา นโยบายการตั้งราคา และนโยบายการขาย

จุดประสงค์ของการวิเคราะห์และวิจัยพฤติกรรมของผู้บริโภค คือ การหาคำตอบให้กับคำถามที่ว่า ใครเป็นลูกค้า ความต้องการของลูกค้าคืออะไร ซื้ออย่างไร ใช้สินค้าอย่างไร และปฏิกิริยาของลูกค้าที่มีต่อสินค้า การวิเคราะห์ประเภทนี้ตามปกติแล้วมีประโยชน์จำกัด เพราะพฤติกรรมของผู้บริโภคเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ แต่ก็สามารถทำให้รู้กว้างๆ เกี่ยวกับผู้บริโภคมากขึ้น การวิเคราะห์ถึงพฤติกรรมของผู้บริโภค ต้องอาศัยวิชาแขนงอื่นมาประกอบการพิจารณา เช่น สังคมวิทยา จิตวิทยา และมนุษยวิทยา เป็นต้น

ในการวิเคราะห์ถึงพฤติกรรมของผู้บริโภค ต้องตั้งคำถามว่าทำไมผู้บริโภคซื้อหรือใช้ผลิตภัณฑ์และบริการชนิดนั้นๆ การศึกษาถึงสาเหตุหรือข้อูงใจในการบริโภคอาจจะนำมาซึ่งคำตอบที่เราต้องการ

สาเหตุหรือข้อูงใจในการซื้อ สามารถแบ่งออกเป็น 2 หัวข้อใหญ่ๆ

1. ข้อูงใจด้านอารมณ์ (Emotional Motives)
 - 1.1 การบำบัดความต้องการของประสาททั้ง 5 (Satisfaction of Senses)
 - 1.2 ความกลัว (Fear)
 - 1.3 การพักผ่อนและพักผ่อน (Rest & Recreation)
 - 1.4 ความปรารถนาในด้านศักดิ์ศรี เกียรติคุณ (Prestige)
 - 1.5 การสังคม (Sociability)
2. ข้อูงใจด้านเหตุผล (Economic Motives)
 - 2.1 ความสะดวกสบายในการใช้ (Handiness)
 - 2.2 ประสิทธิภาพ (Efficiency)
 - 2.3 ความเชื่อถือในคุณภาพ (Dependability)
 - 2.4 ความทนทาน (Durability)
 - 2.5 ความประหยัดในการใช้ (Economy)

2.10.3.3 กฎของเอนเกิล (Engel's Law) (อคุลย์ จาตุรงค์กุล. 2526 : 100) เป็นที่ยอมรับกันว่า ลักษณะการใช้จ่ายของบุคคลฐานะต่างกันย่อมไม่เหมือนกัน ในศตวรรษที่ 19 มีนักสถิติชาวเยอรมันชื่อ Ernest Engel ได้ทำการวิจัยถึงระบบการใช้จ่ายของชนชั้นทำงานที่มีรายได้ต่างๆ กันจากการวิจัยครั้งนั้นเขาได้สรุปหลักการใหญ่ๆ 3 หัวข้อ

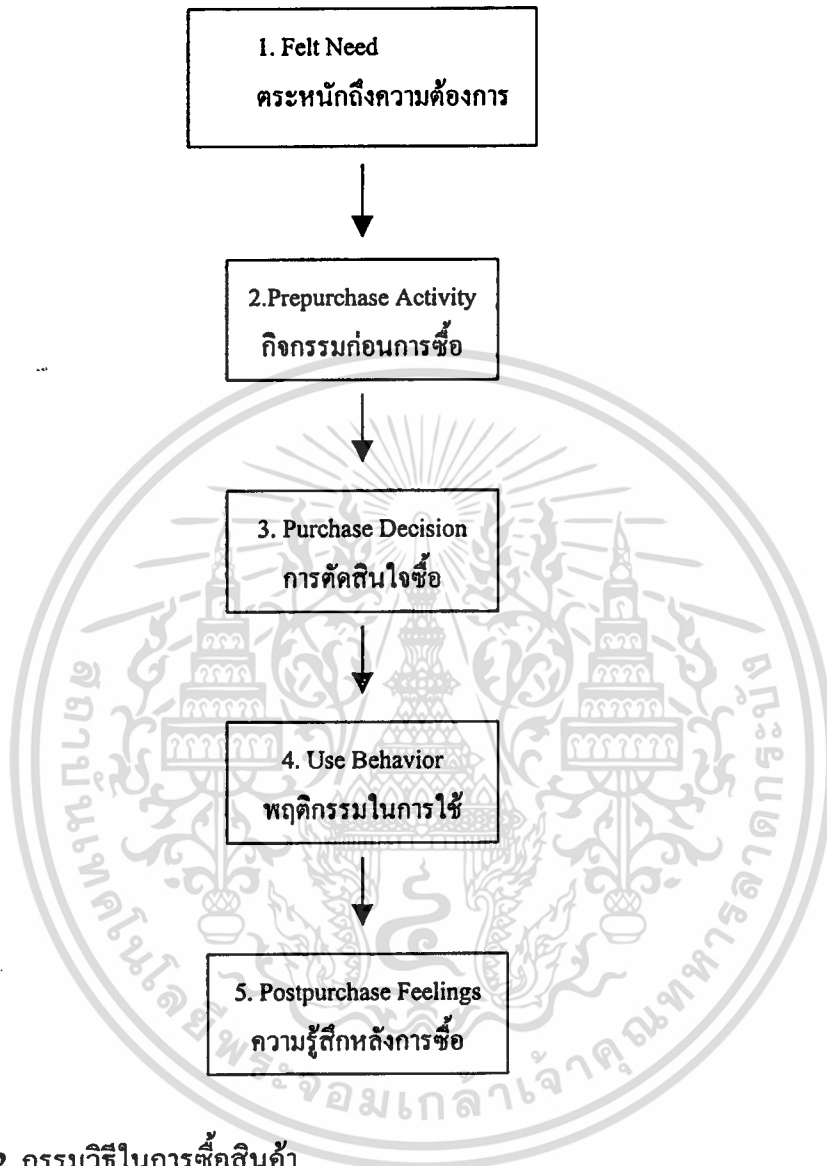
1. ถ้ารายได้เพิ่ม อัตราส่วนของรายได้ที่ใช้จ่ายในด้านอาหารจะลดลง
2. ค่าใช้จ่ายในด้านที่อยู่อาศัย เครื่องนุ่งห่ม จะมีอัตราส่วนคงตัว ถึงแม้ว่ารายได้จะเพิ่มขึ้นหรือน้อยลง
3. ค่าใช้จ่ายในการพักผ่อน การศึกษาและการออมทรัพย์ จะเพิ่มขึ้นรวดเร็วกว่าอัตราเพิ่มของรายได้

2.10.3.4 กระบวนการในการซื้อ (Buying Process)

การศึกษาถึงสาเหตุในการซื้อดังที่ได้กล่าวแล้ว ช่วยให้เข้าใจถึงผู้บริโภคมากขึ้น คราวนี้จะมาพูดถึงกรรมวิธีในการซื้อ (Philip, Kotler. 1997: 44-61) ซึ่งวิเคราะห์ถึงปัญหาการตัดสินใจก่อนและหลังการซื้อ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ภาพประกอบ แสดงถึงขั้นต่างๆ ของการตัดสินใจในการซื้อสินค้าชนิดใดชนิดหนึ่งซึ่งตามปกติแล้ว อาจจะแบ่งออกเป็น 5 ขั้นใหญ่ๆ และในขั้นต่างๆ ก็มีขั้นการตัดสินใจย่อยๆ ลงไปอีก



ภาพที่ 2.22 กรรมวิธีในการซื้อสินค้า

จากภาพ กรรมวิธีในการซื้อสามารถอธิบายได้ดังนี้

1. ตระหนักถึงความต้องการ

ก่อนที่จะมีการซื้อสินค้าชนิดหนึ่งชนิดใด จุดเริ่มต้น คือ การตระหนักถึงความต้องการ ซึ่งอาจจะเจาะจงถึงสินค้าชนิดใดชนิดหนึ่งโดยเฉพาะ หรืออาจจะถึงขั้นเจาะจงตราสินค้าด้วย เช่น อาจมีความต้องการอาหารแต่ก็ไม่ได้เจาะจงลงไปว่าจะต้องเป็นอาหารชนิดใด

ความสำคัญสำหรับนักการตลาดก็คือว่า ถึงแม้ว่าจะมีการตระหนักถึงความต้องการของผู้บริโภค แต่ก็ เป็นความรู้สึกขั้นต่ำ ที่ไม่ได้เจาะจงอะไรแน่นอนลงไป นักการตลาดที่ดี จึงต้องเอกสารนี้เป็นเอกสารที่ส่งวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตระหนักถึงความต้องการที่ไม่ได้รับการกระตุ้น หรือความต้องการที่ยังไม่ได้รับการสนองอย่างเต็มที่พร้อมทั้งผลิตสินค้าที่อยู่ในความต้องการและเป็นสิ่งที่ต้องการ เช่น รถยนต์ราคาแพง และการโฆษณาที่จะกระตุ้นผู้บริโภค

2. กิจกรรมก่อนการซื้อ

หลังจากตระหนักถึงความต้องการที่จะซื้อสินค้า ผู้บริโภคก็เตรียมตัวที่จะซื้อ แต่ในระหว่างนี้ผู้บริโภคอาจจะรออนุพักรหนึ่งเพื่อการไตร่ตรองและหาความรู้เพิ่มเติมเกี่ยวกับสินค้านั้นซึ่งอาจจะใช้เวลานาน เช่น การตัดสินใจซื้อรถยนต์ แต่สำหรับอาหารอาจจะใช้เวลาเพียงประเดี๋ยวเดียวในระหว่างการเตรียมตัวที่จะซื้อ ผู้บริโภคส่วนใหญ่ต่างต้องผ่านขั้นตอนของการตัดสินใจอีก 4 ขั้นตอนคือ



ในการผ่านขั้นตอนต่างๆ เหล่านี้ ทำให้การซื้อใกล้เข้ามาทุกที

ความสำคัญสำหรับนักการตลาดก็คือว่า กิจกรรมก่อนการซื้ออาจจะใช้ระยะเวลาสักพักหนึ่งในระยะเวลานี้ ผู้บริโภคอาจจะเรียนรู้เกี่ยวกับสินค้าชนิดนั้นมากขึ้น โดยการฟังจากการโฆษณา ดูใบปลิว ฟังจากคนขายและเพื่อนฝูงญาติมิตร การโฆษณาและการประชาสัมพันธ์สามารถที่จะชักชวนแต่ไม่จำเป็นจะต้องนำไปสู่การซื้อเสมอไป ด้วยเหตุนี้การโฆษณาจึงมีความสำคัญมากแต่ในขณะเดียวกันก็วัดผลได้ลำบาก

3. การตัดสินใจซื้อ

ความต้องการไม่จำเป็นต้องได้รับการตอบสนองเสมอไป ความต้องการบางอย่างอาจจะหายเงียบไป เพราะทุนทรัพย์ไม่พอ แต่ความต้องการบางอย่างอาจจะได้รับการตอบสนองโดยการซื้อสินค้าชนิดนั้นๆ ในระหว่างการตัดสินใจซื้อ ผู้บริโภคอาจจะต้องผ่านการตัดสินใจขั้นย่อยๆ อีกหลายขั้น

4. พฤติกรรมในการใช้

การวิเคราะห์ถึงพฤติกรรมในการใช้ เช่น ใครเป็นคนใช้ สินค้าใช้อย่างไร ใช้อย่างไร ใช้อย่างไร ความสำคัญในการศึกษาและวิเคราะห์ถึงพฤติกรรมในการใช้ที่มีต่อนักการตลาด คือ ทำให้สามารถผลิตสินค้าให้ถูกต้องกับการใช้ เช่น ดิโไฟให้เห็นถ้าเป็นสินค้าชนิดที่ใช้ในเวลากลางคืน

5. ความรู้สึกหลังการซื้อ

ในอดีต นักการตลาดสนใจเพียงแต่ว่าจะขายสินค้าอย่างไร ถ้าสินค้าขายออกไปแล้วก็หมดหน้าที่ แต่ในปัจจุบัน นักการตลาดสนใจถึงกิจกรรมหลังการซื้อ ด้วยการวิเคราะห์ถึงกิจกรรมหลังการซื้อ ซึ่งทำให้ทราบว่าผู้บริโภคมีความรู้สึกอย่างไรหลังการซื้อแล้ว เช่น เสียใจ ดีใจ ฯลฯ

ถ้าสังเกตกรรมวิธีการซื้อของบุคคลใดบุคคลหนึ่งอย่างเฉินๆ จะเห็นว่า ผู้บริโภคหาความรู้เกี่ยวกับสินค้านั้นๆ ก่อนตัดสินใจซื้อและใช้สินค้า แต่ที่จริงแล้ว กิจกรรมเหล่านี้อาจจะกระทำโดยคนหลายๆคน เช่น คนหนึ่งตัดสินใจซื้อ อีกคนหนึ่งเป็นคนซื้อ และอีกคนหนึ่งเป็นผู้ใช้ บทบาทในการซื้อนี้สามารถจำแนกออกเป็น 4 ประเภท คือ

1. ผู้มีอิทธิพลต่อการซื้อ
2. ผู้ตัดสินใจซื้อ
3. ผู้ซื้อ
4. ผู้ใช้

2.10.3.5 ทฤษฎีของเวเบลน

เวเบลน เป็นนักเศรษฐศาสตร์ที่ได้ค้นพบ ทฤษฎีการซื้อที่มุ่งเน้นบทบาทของสังคมที่มีต่อพฤติกรรมของผู้บริโภค โดยเรียงตามลำดับอิทธิพลที่มีต่อผู้บริโภคจากน้อยไปหามาก



ภาพที่ 2.23 ภาพประกอบ ทฤษฎีของเวเบลน

เวเบลน ได้กล่าวไว้ว่า ครอบครัวของผู้บริโภคมีอิทธิพลต่อผู้บริโภคมากที่สุดและวัฒนธรรมมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้บริโภคน้อยที่สุด (Stanton, William. J. 1991: 172)

2.11 วรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่มีผลต่อคุณภาพและอายุสินค้ามีดังนี้

Flora, L.F. (1977) ได้ทำการวิจัยพบว่า การเก็บรักษาน้ำอุนุ่นพันธุ์สตาคินที่ 21 องศาเซลเซียส ทำให้สีแดงของน้ำอุนุ่นจางลงอย่างรวดเร็ว และเกิดสีน้ำตาลขึ้นภายในระยะเวลาการเก็บรักษา 3 สัปดาห์เมื่อเทียบกับน้ำอุนุ่นซึ่งเก็บรักษาไว้ที่อุณหภูมิ 4 องศาเซลเซียส เป็นระยะเวลา 20 สัปดาห์

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

พบว่าสีเปลี่ยนแปลงไปเล็กน้อยเท่านั้น นอกจากนี้พบว่าการเก็บรักษาน้ำอุนเป็นเวลา 4 เดือนที่อุณหภูมิ 4 องศาเซลเซียส ทำให้องค์ประกอบทางเคมี เช่น ปริมาณของแข็งที่ละลายสารประกอบฟีนอล น้ำตาล กรด กรดเกลือคาร์เตรท แทนนิน และเม็คลิลลดลงเล็กน้อยเท่านั้น แต่อย่างไรก็ตาม ระยะเวลาการเก็บรักษาจะทำให้คุณภาพของน้ำอุนเปลี่ยนแปลงไปเช่นกัน นอกจากนี้ยังได้มีการทดลองการเก็บรักษาน้ำอุนในภาชนะที่มีการเติมออกซิเจนเทียบกับการเติมไนโตรเจนในส่วนช่องว่างเหนือของเหลวพบว่าสีของน้ำอุนที่เติมออกซิเจนลงไปเปลี่ยนเป็นสีน้ำตาล เนื่องจากเกิดปฏิกิริยาออกซิเดชันในขณะที่สีของน้ำอุนที่เติมไนโตรเจนไม่เปลี่ยนแปลง จากการทดลองนี้แสดงว่าออกซิเจนที่เหลืออยู่ในส่วนของช่องว่างเหนือของเหลว มีผลทำให้คุณภาพน้ำอุนเปลี่ยนแปลงไป โดยเฉพาะการเกิดสีน้ำตาลขึ้น ฉะนั้นการเก็บรักษาน้ำอุนจึงควรพิจารณาสถานะการเก็บรักษาให้เหมาะสมเพื่อให้คุณภาพของน้ำอุนเปลี่ยนแปลงน้อยที่สุด

Duistschaeffer, C.L. (1977) ได้ทำการศึกษาจุลินทรีย์ในไส้กรอก bologna และผลิตภัณฑ์เนื้อชนิดอื่น จากร้านค้าขายปลีกที่ศึกษาในประเทศแคนาดาในระหว่างปี 1975 พบว่าตัวอย่างไส้กรอก bologna และผลิตภัณฑ์เนื้ออื่นๆ ร้อยละ 46 มีจำนวนแบคทีเรียระหว่าง $1 \times 10^5 - 5 \times 10^8$ โคโลนีต่อกรัม และได้ศึกษาไส้กรอก frankfurter 7 ที่ผลิตจากบริษัท 7 แห่งพบว่าไส้กรอกร้อยละ 67 มีจำนวนแบคทีเรียทั้งหมดในช่วง $1 \times 10^7 - 5 \times 10^9$ โคโลนีต่อกรัม และไส้กรอกร้อยละ 48 มีจำนวนแบคทีเรียทั้งหมดในช่วง $10^8 - 10^9$ โคโลนีต่อกรัม และพบว่า ร้อยละ 90 ของไส้กรอก bologna ที่วางขายตามร้านค้าปลีกมีแบคทีเรียทั้งหมดอยู่ในช่วง $2.5 \times 10^5 - 1.8 \times 10^9$ โคโลนีต่อกรัม

Singh R.P. (1994) ได้ศึกษาพบว่าอาหารมีการเปลี่ยนแปลงหลายอย่างในระหว่างการแปรรูปและการเก็บรักษา ซึ่งมีอิทธิพลต่อคุณภาพของอาหาร ปัจจัยสิ่งแวดล้อมที่มีผลต่อคุณภาพของอาหารในระหว่างการแปรรูปและการเก็บรักษา เช่น อุณหภูมิ ความชื้น ออกซิเจน และแสง จะมีผลนำไปสู่การเสื่อมเสียของอาหาร การเสื่อมเสียของอาหารมีผลมาจากการเปลี่ยนแปลงทางกายภาพ เคมี และจุลินทรีย์ อาหารที่ผ่านการแปรรูปด้วยความร้อนเมื่อเก็บรักษาเป็นเวลานาน อาจมีการเสื่อมเสียจากสาเหตุหลายประการ เช่น เอนไซม์ ปฏิกิริยาเคมี การสลายตัวทางกายภาพ เป็นต้น การเสื่อมเสียจากเอนไซม์ โดยทั่วไปแล้วในการแปรรูปด้วยความร้อนเพียงพอที่ยับยั้งกิจกรรมทั้งหมดของเอนไซม์แต่บางครั้งในการแปรรูป UHT (Ultra High Temperature Short Time) เช่น ในผลิตภัณฑ์แปรรูปนมยูเอชที เอนไซม์บางตัวยังคงมีกิจกรรมอยู่ เช่น alkaline phosphatase , lipase และ protease เมื่อเก็บรักษาเป็นเวลานานอาจเกิดเจลขึ้น เนื่องจากกิจกรรมของเอนไซม์ protease หรือเกิดกลิ่นรส off-note เนื่องจากเอนไซม์ไลเปสที่กระทำกับไขมันนม ส่วนการเสื่อมเสียจากปฏิกิริยาทางเคมี อาจเกิดปฏิกิริยาออกซิเดชันของไขมันได้เมื่อเก็บอาหารไว้เป็นเวลานาน มีผลทำให้กลิ่นรสและสีผิดปกติ หรือการเกิดสีน้ำตาลโดยไม่มีเอนไซม์เข้ามาเกี่ยวข้อง ทำให้เกิดสีและกลิ่นรสผิดปกติ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ปกติและยังไปลดคุณค่าทางโภชนาการของอาหารลงอีกด้วย และการเสื่อมเสียจากการเสียสภาพของส่วนประกอบของอาหารที่ผ่านความร้อน เช่น ในซอสเกิด starch retrogradation , หรือเสียความคงตัวของอิมัลชัน ในระหว่างการเก็บรักษา เป็นต้น

วันชัย ศรีทองคำ (2543) ได้ทำการวิจัย พบว่าอาหารพร้อมปรุงชนิดที่ได้รับความนิยมในกลุ่มผู้บริโภคที่มีอายุตั้งแต่ 25 ปีขึ้นไปและเคยบริโภคอาหารพร้อมปรุง ได้แก่ อาหารพร้อมปรุงชนิดสุกที่รวมมิตร จากการสำรวจพฤติกรรมและทัศนคติการยอมรับของกลุ่มผู้บริโภครังกล่าว พบว่าอาหารพร้อมปรุงจะต้องมีความสะอาดและความสด จากการศึกษาคุณภาพทางจุลินทรีย์ในส่วนประกอบที่เป็นผักและเนื้อแต่ละชนิด พบจุลินทรีย์ชนิดที่ทำให้เกิดโรค และอาหารเป็นพิษ ได้แก่ Coliforms bacteria และ Staphylococcus aureus ปนเปื้อนในปริมาณสูง การปรับปรุงกรรมวิธีการผลิต ในขั้นตอนการล้างทำความสะอาดส่วนประกอบที่เป็นผัก และเนื้อแต่ละชนิด โดยใช้สารละลายคลอรีนที่ความเข้มข้น 30 ppm อุณหภูมิในการล้าง 20 องศาเซลเซียส และใช้เวลาในการล้าง 10 นาที สามารถลดปริมาณจุลินทรีย์ทั้งหมด และ Coliforms bacteria และ Staphylococcus aureus มีปริมาณลดลงจากสภาวะการผลิตปกติอย่างมีนัยสำคัญ ($p < 0.05$) จากการศึกษาวิธีการเก็บรักษาอาหารพร้อมปรุงโดยการบรรจุแบบดัดแปลงบรรยากาศในถุงพลาสติกชนิด Low Density Polyethylene ที่มีความหนา 70 μm และแทนที่อากาศภายในถุงด้วยส่วนผสมของก๊าซออกซิเจนระดับ 2-10 % ก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์ระดับ 5-15 % และก๊าซไนโตรเจน ที่อุณหภูมิ 4 องศาเซลเซียส พบว่าบรรยากาศที่ประกอบด้วยก๊าซออกซิเจนระดับ 5 % ก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์ระดับ 15 % และก๊าซไนโตรเจนในระดับ 80 % เหมาะสมในการเก็บรักษาสุกที่รวมมิตร และสามารถเก็บผลิตภัณฑ์ได้นาน 4 วัน เมื่อศึกษาการยอมรับผลิตภัณฑ์กับผู้บริโภคกลุ่มเป้าหมายจำนวน 96 คน พบว่าผู้บริโภคมีความชอบในระดับชอบน้อยถึงชอบปานกลาง

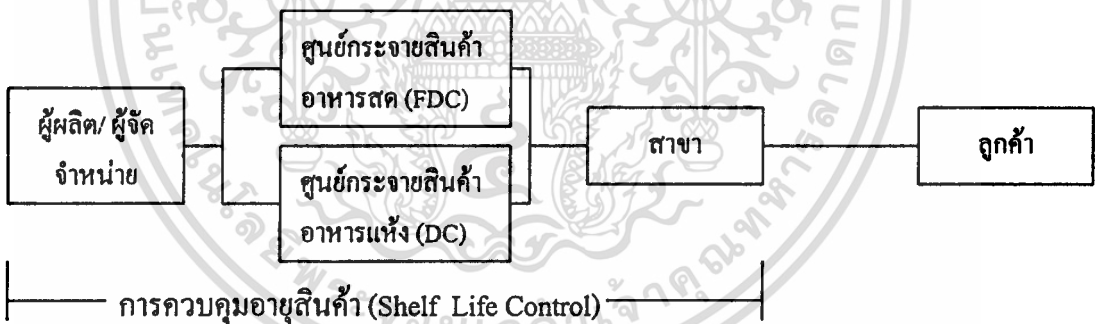
ลูกชิ้นเป็นผลิตภัณฑ์ที่มีอายุการเก็บสั้น เกิดการเน่าเสียได้ง่ายจึงต้องเก็บรักษาที่อุณหภูมิต่ำเพื่อชะลอการเจริญของจุลินทรีย์ จากการศึกษาของจิราวรรณและคณะ ซึ่งได้ทำการศึกษาคูณภาพของลูกชิ้นปลา บรรจุในถุงพลาสติกเก็บรักษาที่อุณหภูมิต่างๆ ได้แก่ -18 , -9 , 0 , 4 และ 30 องศาเซลเซียส โดยทำการผลิตจากเนื้อปลาทรายแดง เติมน้ำเกลือร้อยละ 0.3 และน้ำแข็งบกร้อยละ 10 ของน้ำหนักเนื้อปลา องค์ประกอบของลูกชิ้นที่ผลิตได้ประกอบด้วยความชื้นร้อยละ 80.4 โปรตีนร้อยละ 16.4 ไขมันร้อยละ 0.7 เกลือร้อยละ 1.6 ค่าความเป็นกรดเป็นด่าง (pH) 6.8 และปริมาณค่าระเหยทั้งหมด (TVB-N) 1.3 มิลลิกรัมเปอร์เซ็นต์ และเพิ่มขึ้นเป็น 13.1 มิลลิกรัมเปอร์เซ็นต์ ในระหว่างการนวดผสม

จากผลการทดลองพบว่า การเก็บที่อุณหภูมิ 30 องศาเซลเซียส หรือที่อุณหภูมิห้องไม่เหมาะสมต่อการเก็บรักษาลูกชิ้น เพราะจะเน่าเสียภายในหนึ่งวัน ส่วนการเก็บที่อุณหภูมิ 4 องศาเซลเซียส เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เซลเซียส หรือภายในตู้เย็น ในวันที่ 4 ลักษณะโดยทั่วไปยังคงคืออยู่ ผิวเนียนดี แต่ความยืดหยุ่นลดลง เมื่อถึงวันที่ 6 ผิวเริ่มเหนียวเป็นยาง สีคล้ำขึ้น กลิ่นคาวแรง ถ้ายังเก็บไว้ต่อไป พบว่าลูกชิ้นจะเกิดเมือกรอบ ๆ ผิว และมีกลิ่นแอมโมเนียแรงมาก เมื่อทดลองเก็บในน้ำแข็งที่อุณหภูมิ 0 องศาเซลเซียส พบว่าสามารถเก็บได้นานประมาณ 7 วัน โดยคุณภาพยังเป็นที่ยอมรับ จากการวัดปริมาณค่าระเหยทั้งหมดของทั้ง 3 อุณหภูมิ พบว่าเมื่อปริมาณค่าระเหยทั้งหมดเพิ่มขึ้นมากกว่า 6 มิลลิกรัมเปอร์เซ็นต์ คุณภาพของลูกชิ้นจะไม่เป็นที่ยอมรับของผู้ชิม ส่วนการเก็บที่อุณหภูมิ -9 องศาเซลเซียส ในช่องแช่แข็งของตู้เย็น และที่อุณหภูมิ -18 องศาเซลเซียส ปรากฏว่าเพียงวันแรกของการเก็บเนื้อสัมผัสจะถูกทำลาย เนื่องจากน้ำในลูกชิ้นแข็งตัวเป็นผลึกน้ำแข็งแทรกอยู่ตามเนื้อลูกชิ้น ดังนั้นเมื่อนำมาละลาย ลูกชิ้นจะเหี่ยวและมีรูพรุนทั่วลูก เนื้อสัมผัสจะแข็งมากไม่มีความยืดหยุ่น ซึ่งเป็นลักษณะที่ผู้บริโภคไม่ยอมรับ แม้ว่าจะมีปริมาณค่าระเหยทั้งหมดต่ำ และเก็บรักษาได้นานเป็นเวลาหลายวัน

2.12 ขั้นตอนและระบบการทำงานการใช้อายุสินค้าในการควบคุมสินค้าคงคลังของ บ. ซีอาร์ ซี เอสแอล

2.12.1 ขอบข่ายการดำเนินงานในการควบคุมอายุสินค้า



2.12.2 การควบคุมอายุสินค้าที่ผ่านศูนย์กระจายสินค้าอาหารแห้ง (DC)

2.12.2.1 กลุ่มและหน้าที่ในการทำงานของการควบคุมอายุสินค้า

- 1) QA (ฝ่ายประกันคุณภาพ) คัดเลือกสินค้าที่มีปัญหาทางด้านคุณภาพ และมีความเสี่ยงต่อความปลอดภัยของผู้บริโภคเข้าโครงการควบคุมอายุสินค้า
- 2) ฝ่ายจัดซื้อดำเนินการจัดทำข้อตกลงเกี่ยวกับการระบุวันหมดอายุและวันควรบริโภคก่อนบนตัวสินค้าหรือข้างหีบสินค้ากับร้านค้าเพื่อบันทึกข้อมูลอายุสินค้าลงในระบบฐานข้อมูลส่วนกลาง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- 3) ฝ่ายกระจายสินค้าและลอจิสติกส์ (L&D) ควบคุมการดำเนินงานและประสานงานระหว่างกลุ่ม เพื่อให้การดำเนินงานต่างๆ เป็นไปตามเป้าหมาย
- 4) ศูนย์กระจายสินค้า (DC) นำระบบการควบคุมอายุสินค้าไปใช้ในการรับสินค้าจากร้านค้า การจัดการหมุนเวียนสินค้าคงคลัง และส่งสินค้าให้กับสาขา

2.12.2.2 การคัดเลือกและแยกประเภทสินค้าเข้าสู่กระบวนการควบคุมอายุสินค้า

1) คัดเลือกสินค้าที่มีความอ่อนไหวซึ่งมีผลกระทบมาก เช่น เป็นสินค้าที่เสื่อมเสียได้ง่าย เป็นสินค้าที่มักเสียก่อนหมดอายุ ผลิตภัณฑ์สุขภาพและความงาม อาหารทุกชนิด รวมไปถึงเครื่องดื่ม เบียร์ และไวน์

- 2) สินค้าอุปโภค
- 3) ผลิตภัณฑ์เครื่องสำอาง
- 4) ผลิตภัณฑ์ดูแลผิว
- 5) ผลิตภัณฑ์เพื่อสุขภาพ
- 6) ผลิตภัณฑ์อาหารสัตว์

2.12.2.3 คำจำกัดความของคณะกรรมการอาหารและยาเกี่ยวกับฉลากบนตัวสินค้า

Manufacturing Date อักษรย่อ Mfg วัน เดือน ปี ที่ผลิต หมายถึง วันเดือนปี ที่ทำการผลิตสินค้า

Best Before Date ควรบริโภคก่อน หมายถึง จำนวนวันก่อนที่ผลิตภัณฑ์ต่างๆ จะสูญเสียลักษณะทางกายภาพที่ก่อให้เกิดความไม่พึงพอใจกับผู้บริโภค เช่น สูญเสียด้านรสชาติ กลิ่นไปจากลักษณะดั้งเดิมที่ปรากฏ แต่ยังสามารถใช้บริโภคได้ต่อไปในอีกระยะหนึ่ง

Expired Date อักษรย่อ Exp วันหมดอายุ หมายถึง วันเดือนปี ที่สินค้าเสื่อมสภาพในลักษณะที่ก่อให้เกิดความไม่พึงพอใจ และมีคุณภาพที่ไม่สามารถนำไปใช้บริโภคต่อไปได้

2.12.2.4 กระบวนการควบคุมอายุสินค้า

1) ฝ่ายประกันคุณภาพเป็นผู้คัดเลือกผลิตภัณฑ์ที่จะเข้าควบคุมอายุสินค้าและแจ้งฝ่ายจัดซื้อให้นำไปปฏิบัติและบันทึกเป็นสินค้าที่ต้องทำการควบคุมอายุ

2) ทำความตกลงระหว่างผู้ร่วมค้าและผู้ผลิตในการขนส่งสินค้ามายัง DC ตามมาตรฐานกระบวนการควบคุมอายุสินค้าโดยกำหนด

- MLOR (Minimum Life on Receipt) อายุสินค้าต่ำสุดที่จะรับเข้าสู่ DC โดยนับจากวันผลิตหรือวันหมดอายุ
- ระเบียบของการควบคุมอายุสินค้าโดยการใช้ (BBD or Expiry Date)

3) ฝ่ายจัดซื้อป้อนข้อมูลรายละเอียดสินค้าลงในระบบฐานข้อมูลของสำนักงานใหญ่ตามแบบฟอร์มมาตรฐานการควบคุมสินค้าที่ประกอบด้วย

- Supplier ID
- Barcode
- Manufacturing Date Printing On Label
- Best Before Date Printing on Label Or Shipping Outer
- Product Description
- Shelf Life (Day)

4) ฝ่ายจัดซื้อแจ้งข้อมูลที่เรียบร้อยแล้วสมบูรณ์ให้ฝ่ายที่เกี่ยวข้องรับทราบทาง e – mail โดย

- แจ้ง DC (ศูนย์กระจายสินค้า) เพื่อให้บันทึกข้อมูลลงในระบบการใช้ MLOR เป็นมาตรฐานในการควบคุมอายุสินค้าในการบริหารสินค้าคงคลัง
- แผนก QA (ฝ่ายประกันคุณภาพ) บันทึกข้อมูลลงในบัญชีรายชื่อสินค้าที่จำเป็นต้องควบคุมอายุสินค้า
- แจ้งให้ สาขา รับทราบข้อมูลเพื่อนำไปปฏิบัติ

2.12.2.5 คำจำกัดความของกฎเกณฑ์ที่นำมากำหนดระยะเวลาควบคุมอายุสินค้า (the minimum standard)

MLOR : Minimum Life On Receive หมายถึง มาตรฐานอายุต่ำสุดของสินค้าที่ร้านค้าจะสามารถส่งสินค้าให้ DC รับสินค้าได้

MLOI : Minimum Life On Issue หมายถึง มาตรฐานอายุต่ำสุดของสินค้าที่ DC จะสามารถส่งสินค้าให้กับสาขาได้ ซึ่งจะผันแปรตามอายุของสินค้า

2.12.2.6 กฎเกณฑ์ที่ใช้เกี่ยวกับฉลากสินค้า

วันครบบริโศกก่อน และวันหมดอายุ เป็นกฎเกณฑ์ที่จะนำมาใช้ในการควบคุมอายุสินค้า ผู้ผลิตและผู้ร่วมค้าสามารถระบุทั้ง วันครบบริโศกก่อนและวันหมดอายุในการควบคุมอายุสินค้า

ผู้ค้าปลีกจะสามารถใช้ วันครบบริโศกก่อน เช่นเดียวกันกับวันหมดอายุ เพื่อเป็นมาตรฐานที่ต้องการใช้

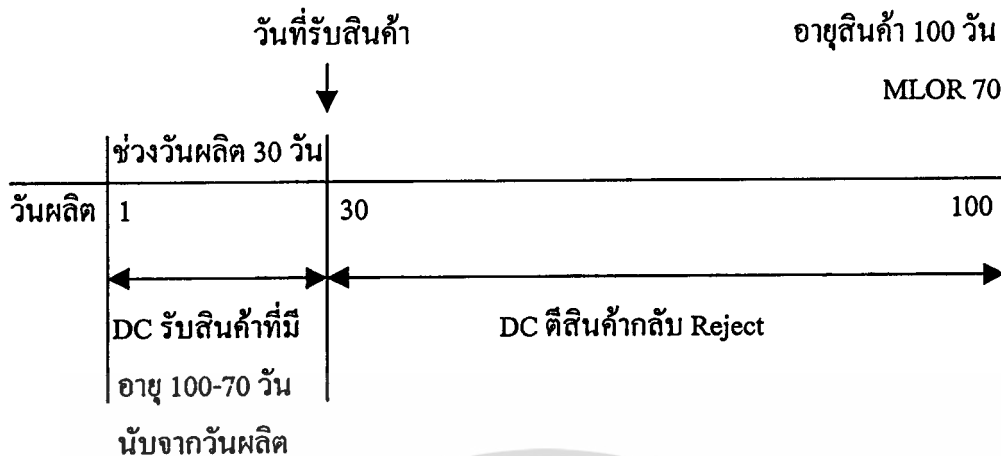
2.12.2.7 มาตรฐานการควบคุมอายุสินค้าที่ศูนย์กระจายสินค้าอาหารแห้ง (Non Perishable)
สำหรับสินค้าที่ควบคุมด้วยวันผลิต

ช่วงอายุสินค้า ชนิดต่างๆ	อายุสินค้า (วัน)	อายุต่ำสุดของสินค้าที่ซัพพลาย เออร์ส่งให้ DC (วัน) นับจากวัน ผลิต = หรือ >	อายุต่ำสุดของสินค้าที่ DC ส่งให้ สาขา (วัน) นับจาก วันผลิต = หรือ >
1	31-60	30 % ของอายุสินค้า	14
2	61-180	30 % ของอายุสินค้า	45
3	181-360	30 % ของอายุสินค้า	60
4	361-720	30 % ของอายุสินค้า	90
5	720 UP	30 % ของอายุสินค้า	120
สินค้าอิมพอร์ต 1	120-360	30 % ของอายุสินค้า	45
สินค้าอิมพอร์ต 2	361 UP	30%-50 % ของอายุสินค้า	60
สินค้าอิมพอร์ต 3	1800	30 % ของอายุสินค้า	1080

2.12.2.8 มาตรฐานการควบคุมอายุสินค้าที่ศูนย์กระจายสินค้าอาหารแห้ง (Non Perishable)
สำหรับสินค้าที่ควบคุมด้วยวันหมดอายุ

ช่วงอายุสินค้า ชนิดต่างๆ	อายุสินค้า(วัน)	อายุต่ำสุดของสินค้าที่ซัพพลาย เออร์ส่งให้ DC (วัน) ก่อนวัน หมดอายุ = หรือ >	อายุต่ำสุดของสินค้าที่ DC ส่งให้ สาขา (วัน) ก่อนวันหมดอายุ = หรือ >
1	31-60	70 % ของอายุสินค้า	14
2	61-180	70 % ของอายุสินค้า	45
3	181-360	70 % ของอายุสินค้า	60
4	361-720	70 % ของอายุสินค้า	90
5	720 UP	70 % ของอายุสินค้า	120
สินค้าอิมพอร์ต 1	120-360	70 % ของอายุสินค้า	45
สินค้าอิมพอร์ต 2	361 UP	50%-70 % ของอายุสินค้า	60
สินค้าอิมพอร์ต 3	1800	70 % ของอายุสินค้า	1080

2.12.2.9 การควบคุมอายุสินค้าสำหรับสินค้าที่ควบคุมด้วยวันผลิต



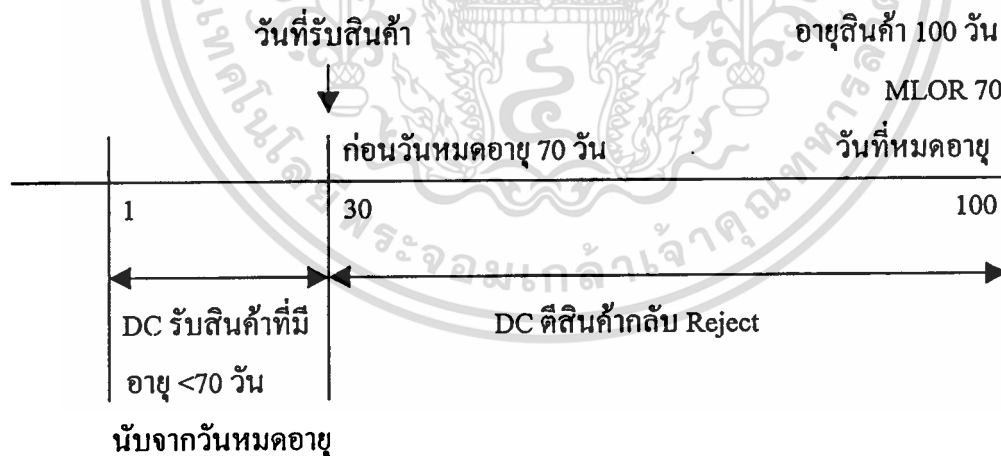
การควบคุมอายุสินค้าสำหรับสินค้าที่ควบคุมด้วยวันผลิต

MLOR = อายุสินค้า - มาตรฐาน MLOR

แผนกตรวจรับสินค้าที่ DC นับ MLOR จากวันผลิต

แผนกตรวจรับสินค้าที่ DC เช็ควัสดุที่ข้างหีบนอกก่อน ถ้าไม่มีเช็คจากที่สินค้า

2.12.2.10 การควบคุมอายุสินค้าสำหรับสินค้าที่ควบคุมด้วยวันหมดอายุ



การควบคุมอายุสินค้าสำหรับสินค้าที่ควบคุมด้วยวันหมดอายุ

MLOR = มาตรฐาน MLOR

แผนกตรวจรับสินค้าที่ DC นับ MLOR จากวันหมดอายุของสินค้า

แผนกตรวจรับสินค้าที่ DC เชื้อวันหมดอายุที่ข้างหีบนอกก่อน ถ้าไม่มีเชื้อจากที่สินค้า

2.12.2.11 การดำเนินการสำหรับสินค้าควบคุม Shelf Life ที่ศูนย์กระจายสินค้า

2.12.2.11.1 การดำเนินการกับสินค้าที่มีการควบคุมอายุสินค้า

1. ลำดับแรก DC จะได้รับข้อมูลเกี่ยวกับสินค้าที่ต้องการควบคุมอายุสินค้าจากทางฝ่ายจัดซื้อของ TOPS โดยส่งข้อมูลมาทาง e-mail ในหัวข้อ Shelf Life Controlled โดยจะถูกส่งมาในวันศุกร์ของแต่ละสัปดาห์

2. เมื่อทาง stock controller ได้รับข้อมูลจะทำการพิมพ์รายการสินค้านั้นออกมา โดยรายการสินค้าที่ได้รับจะแยกเป็น 2 ประเภท คือ สินค้าที่ควบคุมด้วยวันผลิต และสินค้าที่ควบคุมด้วยวันหมดอายุ

3. stock controller จะนำรายการสินค้าที่ได้รับไปตรวจสอบกับสินค้าที่มีอยู่จริง stock controller จะเปิดดูในระบบว่า รายการสินค้าที่ได้รับข้อมูลมานั้น มีการจัดเก็บอยู่ที่ใดบ้าง แล้วจึงดำเนินการตรวจสอบสินค้าแต่ละรายการ แต่ละโลเกชั่นที่จัดเก็บ และทำการจดบันทึกไว้ โดยจะจดบันทึกวันหมดอายุของสินค้า หรือวันผลิตของสินค้าแล้วแต่ว่าสินค้านั้นๆ ว่าจะควบคุมด้วยระบบของการผลิตหรือวันหมดอายุ เมื่อได้ข้อมูลที่ตรวจสอบมาแล้ว ก็จะมีการปรับวันที่ code date ในระบบ โดยที่การส่งจ่ายสินค้าจากศูนย์กระจายสินค้านั้นจะลำดับตามวันที่ code date นี้ สำหรับสินค้าที่ควบคุมอายุสินค้าจะลำดับตามวันหมดอายุ สินค้าที่เหลืออายุน้อยกว่าจะถูกจ่ายไปก่อน ส่วนสินค้าที่ไม่มีการควบคุมอายุสินค้าจะลำดับตามวันที่รับสินค้า รับเข้ามาก่อนจะถูกจ่ายออกไปก่อน (FIFO)

4. หลังจากนั้นทาง stock controller จะทำการกำหนดเงื่อนไขในระบบให้สินค้าที่ได้รับข้อมูลมานี้ มีการควบคุมอายุสินค้า โดยจะกำหนดค่า MLOR ของสินค้าลงในระบบตามแต่ละประเภทที่จะควบคุม (วันหมดอายุ หรือ วันผลิต) หลังจากที่กำหนดให้เป็นสินค้าควบคุมอายุแล้ว สินค้าที่จะทำการรับก็จะอยู่ในเงื่อนไข และขั้นตอนปฏิบัติของสินค้าที่ควบคุมอายุ และเอกสารรับสินค้าที่ฝ่ายรับสินค้า Print ออกมาก็จะมีข้อมูลบอกให้พนักงานรับสินค้าทราบว่าสินค้ามีการควบคุมอายุ

2.12.2.11.2 ขั้นตอนการรับสินค้าที่มีการควบคุม Shelf Life

1. ณ จุดรับสินค้า สินค้าจะถูกนำลงตามประตูที่กำหนดไว้ตามระบบบันทึกข้อมูล

2. พนักงานรับสินค้าจะมาทำการตรวจรับสินค้า ตามเอกสารการรับสินค้า ซึ่งรายการสินค้าที่ปรากฏในเอกสารรับสินค้า จะมีระบุไว้ให้พนักงานรับสินค้าทราบว่าสินค้าที่ควบคุมอายุหรือไม่ควบคุมอายุ ถ้าควบคุมก็จะระบุให้ทราบว่าคุมด้วยวันหมดอายุ หรือวันผลิต

3. พนักงานรับสินค้าทำการตรวจรับสินค้า โดยดู รหัสสินค้า ตัวสินค้า จำนวน packsize สภาพสินค้า และวันผลิต หรือวันหมดอายุ แล้วแต่การควบคุมของสินค้านั้นๆ และทำการบันทึกลงในเอกสารรับสินค้า

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

4. เมื่อพนักงานรับสินค้าทำการตรวจรับแล้ว ก็จะส่งเอกสารให้ทางพนักงานก็รับสินค้า ทำการก็ข้อมูลตามเอกสารรับสินค้าที่ทำการตรวจรับแล้วในส่วนของสินค้าที่มีความคุมอายุ เมื่อพนักงานก็รับสินค้า ก็ข้อมูลเข้าไป ระบบจะให้ใส่ข้อมูลเกี่ยวกับ อายุสินค้าซึ่งทาง พนักงานจะใส่ข้อมูล วันผลิต/หมดอายุ เข้าไปเพื่อให้ระบบคำนวณว่าสินค้านี้รับได้หรือไม่ หากระบบคำนวณแล้วว่าไม่สามารถรับได้ เนื่องจากสินค้านี้มีอายุเหลือน้อยกว่า MLOR ที่กำหนด หรือผลิตรายเกินกว่า MLOR ที่กำหนด ก็จะปรากฏข้อความเตือนให้พนักงานทราบว่าไม่สามารถรับสินค้าได้สินค้านั้นก็จะถูกตีคืนไป ถ้าหากระบบคำนวณแล้ว สามารถรับได้ก็จะไม่ปรากฏข้อความเตือนใดๆ พนักงานก็รับสินค้าก็จะขึ้นชั้นการรับสินค้าและ print put away label ออกมา ซึ่งมีรายละเอียดต่างๆ ของสินค้านั้นรวมถึง code date ของสินค้า

5. สินค้าจะถูกจัดเก็บตามที่จัดเก็บที่ระบุใน put away label และ ข้อมูลใน put away label จะตรงกับในระบบ

2.12.2.11.3 การควบคุมสินค้าคงคลังสำหรับสินค้าที่ต้องมีการควบคุมอายุสินค้า

1. Stock Controller จะจัดทำ report nearly expired date product ทุกสัปดาห์ โดยรายการสินค้าที่ใกล้หมดอายุจะได้ จากการกำหนดให้ระบบเรียกรายการสินค้า ที่มีการควบคุมอายุทั้งหมดแล้วให้คัดเลือกรายการสินค้าที่ใกล้หมดอายุจาก code date ของสินค้า แต่ละโลเกชั่นการจัดเก็บว่าสินค้าใดใกล้จะหมดอายุภายใน 65 วัน นับจากวันที่ทำการเรียกข้อมูล 65 วัน ลงไปตาม code date ที่ระบุไว้ในระบบ จะออกมาเป็นรายงาน ซึ่งทาง stock controller จะนำข้อมูลที่ได้นำไปทำการตรวจสอบกับตัวสินค้าจริง

2. เมื่อทำการตรวจสอบแล้ว หากข้อมูลที่ตัวสินค้ากับในรายงาน ไม่ตรงกันก็ปรับแก้ไขระบบให้ตรงกับสินค้าจริง และเมื่อทำการตรวจสอบและแก้ไขแล้วก็จะจัดทำเป็นรายงานแจ้งให้ทางผู้เกี่ยวข้องทราบ เพื่อดำเนินการระบายสินค้าออกจากศูนย์กระจายสินค้าหากสินค้านี้มีอายุเหลือน้อยกว่า 45 วัน นับจากวันที่เรียกข้อมูล จะทำการกักกัน(Hold) สินค้าไว้ไม่ส่งสินค้านี้ดังกล่าวไปสาขา และแจ้งให้ผู้เกี่ยวข้องทราบเพื่อดำเนินการต่อไป

3. ฝ่าย stock controller จะรายงานรายการสินค้าที่ใกล้หมดอายุจะส่งให้ทางให้ฝ่ายจัดซื้อที่สำนักงานใหญ่ทุกสัปดาห์ทาง e-mail เพื่อหาวิธีการจัดการกับสินค้านี้ดังกล่าวต่อไป

ตัวอย่างข้อกำหนดของอายุสินค้าอาหารแห่งที่มีการควบคุมอายุสินค้า

ตัวอย่างที่ 1 สินค้าที่มีการควบคุมด้วยวันผลิต

WEEK	DEPT	Shelf Life Type	SP_CODE	SP_NAME	PRODUCT_ID	PR_NAME	SHELF LIFE (day)	MLOR	MLOR for MFG.PR ODUCT	MLOI _day	EXPIRY DATE ON PRODUCT	EXPIRY DATE ON CARTON	การ Control Code Date
0136	F3	MFG	9800146	ซีพีซี/ฮาปี (ประเทศไทย) บจก.	8850144018056	มาโรส้าน้ำมัน ข้าวโพด1LTR	560	392	168	30	YES	NO	D / M / Y
0136	F3	MFG	9800181	เคโรโกรเซอร์ หจก.	8850663401131	จันทร์ หริกไทย ป่นขาว40G	720	504	216	120	NO	NO	D / M / Y
0136	F1	MFG	9800147	รีโน-แปปริค เทรคดิ่ง บจก.	8850939100379	สต็อกลูกอมส้ม 150ก	360	252	108	90			D / M / Y
0136	B/L	MFG	9803034	แซมบีไทยเครื่องดื่ม บจ.	8852742000099	แรงเยอร์เครื่องดื่มผสมวิตามินC	720	504	216	120	NO	NO	D / M / Y
0136	B/L	MFG	9800603	เสริมสุข บมจ. (30)	8851952323127	มิว็นดำทุเทียมี่ 500รีรี	365	255	109.5	90	NO	NO	D / M / Y

ตัวอย่างที่ 2 สินค้าที่มีการควบคุมด้วยวันหมดอายุ

WEEK	DEPT	Shelf Life Type	SP_CODE	SP_NAME	PRODUCT_ID	PR_NAME	SHELF LIFE (day)	MLOR	MLOR for MFG.PR ODUCT	MLOI _day	EXPIRY DATE ON PRODUCT	EXPIRY DATE ON CARTON	การ Control Code Date
0136	F1	EXPIRY	9800245	ยูอาร์วี(ประเทศไทย) บจ.	8850309014138	ไดนาไมท์ลูกอม 180G	360	252	108	90			D / M / Y
0136	F3	EXPIRY	9800181	เคโรโกรเซอร์ หจก.	8850663403036	มรกตน้ำตาลเค็ก ร็อกงไร80G	720	504	216	120	YES	NO	D / M / Y
0136	F3	EXPIRY	9800181	เคโรโกรเซอร์ หจก.	8850663403043	มรกตน้ำตาลโรยหน้าเค็ก80G	720	504	216	120	YES	NO	D / M / Y
0136	F3	EXPIRY	9800146	ซีพีซี/ฮาปี (ประเทศไทย) บจก.	8850144018025	มาโรส้าน้ำมัน ข้าวโพด 3.3L	360	252	108	30	YES	NO	D / M / Y
0136	B/L	EXPIRY	9802329	กิมจั้วพาณิชย์ หจก.(DC)	8850332171143	อิมพีเรียลน้ำผึ้ง 640ก	365	255	109.5	60	YES	YES	D / M / Y

2.12.3 การควบคุมอายุสินค้าที่ผ่านศูนย์กระจายสินค้าอาหารสด (FDC)

2.12.3.1 กลุ่มและหน้าที่ในการทำงานของการควบคุมอายุสินค้า

1) ฝ่ายจัดซื้อดำเนินการจัดทำข้อตกลงเกี่ยวกับวันหมดอายุและวันครบบริโศกก่อนบนตัวสินค้าหรือข้างหีบสินค้ากับร้านค้า และแจ้งอายุสินค้าดังกล่าวให้ฝ่ายประกันคุณภาพพิจารณา ก่อนที่จะบันทึกข้อมูลอายุสินค้าลงในระบบฐานข้อมูลส่วนกลาง

2) เนื่องจากสินค้าที่ผ่านศูนย์กระจายอาหารสดเป็นสินค้าอาหารสดมีความเสี่ยงต่อการเกิดการเสื่อมเสียได้ง่ายจึงต้องให้ QA (ฝ่ายประกันคุณภาพ) ควบคุมและพิจารณาอายุสินค้าแต่ละชนิดว่ามีความเหมาะสมต่อผลิตภัณฑ์นั้นๆ หรือไม่ และอนุญาตให้นำมามาตรฐานอายุสินค้าดังกล่าวมาใช้เพื่อการดำเนินงานในการควบคุมอายุสินค้า

3) ศูนย์กระจายสินค้าอาหารสด (FDC) นำระบบการควบคุมอายุสินค้าไปใช้ในการรับสินค้าจากร้านค้า ส่งสินค้าให้กับสาขาและบริหารสินค้าคงคลัง

2.12.3.2 ข้อกำหนดสินค้าที่จะเข้าสู่กระบวนการควบคุมอายุสินค้า

สินค้าทุกชนิดที่จะผ่านเข้าสู่ศูนย์กระจายสินค้าอาหารสดต้องเข้าระบบการควบคุมอายุสินค้า

2.12.3.3 คำจำกัดความของคณะกรรมการอาหารและยาเกี่ยวกับฉลากบนตัวสินค้า

Manufacturing Date อักษรย่อ Mfg วัน เดือน ปี ที่ผลิต หมายถึง วันเดือนปี ที่ทำการผลิตสินค้า

Best Before Date ควรบริโภคก่อน หมายถึง จำนวนวันก่อนที่ผลิตภัณฑ์ต่างๆ จะสูญเสียลักษณะทางกายภาพที่ก่อให้เกิดความไม่พึงพอใจกับผู้บริโภค เช่น สูญเสีย รสชาติ สี กลิ่นไปจากลักษณะดั้งเดิมที่ปรากฏ แต่ยังสามารถใช้บริโภคได้ต่อไปในอีกระยะหนึ่ง

Expired Date อักษรย่อ Exp วันหมดอายุ หมายถึง วันเดือนปี ที่สินค้าเสื่อมสภาพในลักษณะที่ก่อให้เกิดความไม่พึงพอใจ และมีคุณภาพที่ไม่สามารถนำไปใช้บริโภคต่อไปได้

2.12.3.4 กระบวนการควบคุมอายุสินค้า

- 1) สินค้าทุกชนิดที่จะผ่านศูนย์กระจายสินค้าอาหารสดต้องเข้าระบบควบคุมอายุสินค้า
- 2) ฝ่ายจัดซื้อเป็นทำความตกลงระหว่างผู้ร่วมค้าและผู้ผลิตในการขนส่งสินค้ามายัง FDC ตามมาตรฐานกระบวนการควบคุมอายุสินค้าโดยกำหนด

- Shelf life ของสินค้าคืออายุหรือระยะเวลาทั้งหมดที่ผลิตภัณฑ์นั้นๆ จะสามารถอยู่ได้โดยมีคุณภาพทางเคมี และชีววิทยา อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- Stock Supplier ระยะเวลามาตรฐานสำหรับผลิตภัณฑ์นั้นๆ ที่สามารถเก็บไว้ในสต็อกของผู้จัดส่งโดยนับจากวันที่ผลิต
- Stock FDC คือระยะเวลาสูงสุดที่ศูนย์กระจายสินค้าสามารถจัดเก็บสินค้าดังกล่าวไว้ในสต็อกสินค้าได้
- Stock Store คือระยะเวลาสูงสุดที่ศูนย์กระจายสินค้าสามารถจัดเก็บสินค้าดังกล่าวไว้ในสต็อกสินค้าได้

3) เมื่อตกลงทางด้านราคาเรียบร้อยแล้วฝ่ายจัดซื้อกรอกข้อมูลทั้งหมดลงในแบบฟอร์มใบเสนอสินค้าใหม่และอายุสินค้าใหม่ให้ฝ่ายประกันคุณภาพอนุมัติ หากเป็นสินค้าที่ต้องทำการทดลองอายุสินค้าต้องให้ฝ่ายประกันคุณภาพทดลองสินค้าก่อนภายในระยะเวลา 2 อาทิตย์

4) เมื่อฝ่ายประกันคุณภาพพิจารณาอายุสินค้าและระยะเวลามาตรฐานต่างๆ อยู่ตามมาตรฐานที่กำหนดแล้ว จึงเซ็นอนุมัติยอมรับอายุสินค้าดังกล่าวให้ฝ่ายจัดซื้อป้อนข้อมูลลงในระบบฐานข้อมูลของสินค้าที่สำนักงานใหญ่ และทำการแจ้งข้อมูลส่งข้อมูลดังกล่าวให้ฝ่ายระบบฐานข้อมูลที่ศูนย์กระจายสินค้าอาหารสดเพื่อนำไปใช้ในการรับสินค้า และการบริหารควบคุมสินค้าคงคลัง หากเป็นสินค้าที่มีความเสี่ยงต้องมีการทดลองอายุสินค้าให้แนบผลการทดลองยืนยันให้กับเจ้าหน้าที่ฝ่ายข้อมูลที่ศูนย์กระจายสินค้าด้วย

5) ฝ่ายประกันคุณภาพจะเป็นผู้แจ้งอายุสินค้าที่เข้าใหม่แต่ละครั้งให้สาขาทราบทาง e-mail เพื่อที่สาขาจะได้นำข้อมูลดังกล่าวจัดเก็บในคู่มือการควบคุมอายุสินค้าต่อไป

6) กรณีที่ต้องมีการเปลี่ยนแปลงอายุสินค้าที่จำหน่าย หากเป็นการขอเพิ่มอายุขึ้นเนื่องจากทางร้านค้ามีการปรับปรุงกระบวนการผลิตดีขึ้นต้องได้รับการอนุมัติและการทดสอบจากฝ่ายประกันคุณภาพก่อนจึงจะเปลี่ยนแปลงได้ กรณีที่ลดอายุสินค้าจะไม่มีการทดลองแต่ต้องแจ้งให้ฝ่ายประกันคุณภาพรับทราบเพื่อจะได้แจ้งข้อมูลที่มีการเปลี่ยนแปลงให้สาขาทราบเพื่อนำไปปฏิบัติในการทำงาน

ตัวอย่างข้อกำหนดของอายุสินค้าอาหารสดที่มีการควบคุมอายุสินค้า

ตัวอย่าง 1 สินค้าของแผนกเนื้อสัตว์

No.	IMA_ItemID	IMA_ItemName	IMA_Unit Measure	DU	Kg. Per Basket	IMA_Prod Fam	Supplier	FDC	Store	Shelf Life	Remark
1	0000020615857	เนื้อเค็มแดดเดียว แพค200ก.	แพค	8.00	8.00	Meat	-	2	5	7	ใช้วันผลิตจากวันค้า
2	0213005000009	เนื้อหัวโหลโคขุน(S)	กก.	7.00	7.00	Meat	-	3	3	6	
3	0213008000006	สันในโคขุน(S)	กก.	3.00	3.00	Meat	-	3	3	6	
4	0213010000001	เชว(ลำ)โคขุน(S)	กก.	7.00	7.00	Meat	-	3	3	6	
5	0213011000000	สะโพกโคขุน(S)	กก.	9.00	9.00	Meat	-	3	3	6	

ตัวอย่าง 2 สินค้าแผนกผัก

No	IMA_ItemID	IMA_ItemName	Unit	DU	Kg.Per Basket	IMA_Prod Fam	Supplier	FDC	Store	Shelf Life	Remark
1	0209200003969	ข้าวโพดสองสี N	แพค	1	1	Vegetable	-	2	3	5	
2	0209200011322	ตำโขบแห้ง	กก.	5	5	Vegetable	-	3	18	21	
3	0209200011339	กระเจียบแห้ง	กก.	1	1	Vegetable	-	3	18	21	
4	0209200011346	หน่อไม้ฝรั่งP	แพค	1	1	Vegetable	-	2	2	4	
5	0209200011353	หน่อไม้+ข้าวโพดP	แพค	1	1	Vegetable	-	2	2	4	

ตัวอย่างที่ 3 สินค้าแผนกเคลิค้า

No	IMA_ItemID	IMA_ItemName	Unit	DU	Kg.Per Basket	IMA_Prod Fam	Supplier	FDC	Store	Shelf Life	Remark
1	0211341000004	แฮมหมู(ซีพี)	กก.	1	1	Deli	1	2	9	12	
2	0211344000001	เบคอน(ซีพี)	กก.	1	1	Deli	1	2	9	12	
3	0211345000000	บาโลน่าหมูรมรดา (ซีพี)	กก.	1	1	Deli	1	2	9	12	
4	0211349000006	คอกเทลรมควัน(ซีพี)	กก.	1	1	Deli	1	2	9	12	
5	0211350000002	แฟรงค์เฟิร์ตเตอร์(ซีพี)	กก.	1	1	Deli	1	2	9	12	

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บทที่ 3

วิธีการดำเนินการศึกษาและเก็บรวบรวมข้อมูล

การศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาเชิงสำรวจ และค้นคว้าวิจัยวิธีการดำเนินงาน มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษากลยุทธ์ในการจัดการสินค้าคงคลังของธุรกิจค้าปลีก โดยมีการประยุกต์นำเอาอายุสินค้ามามีส่วนในการช่วยควบคุมการหมุนเวียนของสินค้าคงคลัง และศึกษาประเมินประสิทธิผลของการปฏิบัติงานรวมทั้งปัญหาที่เป็นอุปสรรคที่เกิดขึ้นโดยการสอบถามข้อมูลจากหน่วยงานปฏิบัติการที่สาขาซึ่งเป็นหน่วยงานขั้นสุดท้ายที่จะนำสินค้าถึงมือผู้บริโภค เพื่อนำผลที่ได้มาทำการประเมินร่วมกัน ผู้ศึกษาได้กำหนดวิธีการดำเนินการศึกษาดังนี้

1. กำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา
2. สร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. เก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 ประชากรที่ใช้ในการศึกษา

การศึกษาวัดประสิทธิผลของการจัดการบริหารสินค้าคงคลังโดยใช้ระบบการควบคุมอายุสินค้าในในธุรกิจค้าปลีก จะใช้กรณีศึกษาจากการทำงานของ บ. ซี อาร์ ซี เอโซลด์ จำกัด (ท็อปส์ซูเปอร์มาร์เก็ต) สำหรับผู้ตอบแบบสอบถามนี้นั้น ได้คัดเลือกตามความเกี่ยวข้องของเรื่องที่จะศึกษา และเป็นกลุ่มบุคคลที่สามารถให้ข้อมูลได้ดังนี้ คือ พนักงานระดับหัวหน้าแผนกที่ดูแลสินค้าอาหารสด (Perishable Food) ทุกแผนก และพนักงานระดับหัวหน้าแผนกที่ดูแลสินค้าอาหารแห้ง (Dry Grocery) ทุกแผนกของท็อปส์จากสาขาในกรุงเทพมหานครจำนวน 27 สาขา รวมทั้งหมด 189 คน การศึกษาในครั้งนี้ได้ทำการเก็บข้อมูลโดยไม่มีการสุ่มตัวอย่าง เนื่องจากสำรวจจากประชากรทั้งหมด

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

ลักษณะของเครื่องมือ

(1) การศึกษาระบบการควบคุมอายุสินค้าในการจัดการสินค้าคงคลังใช้วิธีการรวบรวมข้อมูลจากการลักษณะการทำงานของ บ. ซี อาร์ ซี เอโซลด์

(2) สร้างแบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลการปฏิบัติงานของสาขา (แสดงไว้ในภาคผนวก ข) โดยแบ่งแบบสอบถามออกเป็น 4 ตอนคือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบเลือกรายการจำนวน 3 ข้อ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเพื่อศึกษาถึงการประเมินประสิทธิผลของกระบวนการทำงานหลังจากนำอายุสินค้าเข้ามาควบคุมการบริหารสินค้าคงคลังที่เกิดขึ้นต่อการปฏิบัติงานของพนักงานที่สาขา โดยแบ่งออกเป็น 4 หมวดได้แก่ หมวด A กระบวนการรับสินค้า 5 ข้อ หมวด B กระบวนการหมุนเวียนสินค้าในสต็อก 4 ข้อ หมวด C กระบวนการหมุนเวียนสินค้านำเข้า 6 ข้อ หมวด D ตัวผลิตภัณฑ์ 3 ข้อรวมทั้งหมด 18 ข้อ

ผู้ตอบแบบสอบถามจะประเมินความคิดเห็นของตนเอง จากคำถามแต่ละข้อซึ่งมีลักษณะคำถามตามระดับของการประเมินค่า (Rating Scale) 5 ระดับคะแนนคือ

ระดับที่เห็นด้วยว่ามีการทำงานในเรื่องนี้เกิดประสิทธิผลอยู่ในระดับมากที่สุดเท่ากับ 5 คะแนน
ระดับที่เห็นด้วยว่ามีการทำงานในเรื่องนี้เกิดประสิทธิผลอยู่ในระดับมากเท่ากับ 4 คะแนน
ระดับที่เห็นด้วยว่ามีการทำงานในเรื่องนี้เกิดประสิทธิผลอยู่ในระดับปานกลางเท่ากับ 3 คะแนน
ระดับที่เห็นด้วยว่ามีการทำงานในเรื่องนี้เกิดประสิทธิผลอยู่ในระดับน้อยเท่ากับ 2 คะแนน
ระดับที่เห็นด้วยว่าไม่เกิดประสิทธิผลในการทำงานในเรื่องนี้เท่ากับ 1 คะแนน

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเพื่อศึกษาระดับปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานการใช้ระบบควบคุมอายุสินค้าในการบริหารสินค้าคงคลังที่สาขา โดยแบ่งออกเป็น 7 หมวด คือ หมวด A ปัญหาด้านการฝึกอบรม 4 ข้อ หมวด B ปัญหาด้านการประสานงาน 2 ข้อ หมวด C ปัญหาด้านการให้ข้อมูล 4 ข้อ หมวด D ปัญหาด้านคู่มือและเอกสาร 2 ข้อ หมวด E ปัญหาด้านบุคลากร 7 ข้อ หมวด F ปัญหาด้านผลิตภัณฑ์ 3 ข้อ หมวด G ปัญหาด้านปริมาณสินค้า 3 ข้อ รวมทั้งหมด 25 ข้อ

ผู้ตอบแบบสอบถามจะประเมินความคิดเห็นของตนเอง จากคำถามแต่ละข้อซึ่งมีลักษณะคำถามตามระดับของการประเมินค่า (Rating Scale) 5 ระดับคะแนนคือ

ระดับปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานมากที่สุด	เท่ากับ 5 คะแนน
ระดับปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานมาก	เท่ากับ 4 คะแนน
ระดับปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานปานกลาง	เท่ากับ 3 คะแนน
ระดับปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานน้อย	เท่ากับ 2 คะแนน
ระดับปัญหาที่ไม่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงาน	เท่ากับ 1 คะแนน

ตอนที่ 4 แบบสอบถามปลายเปิดแสดงความคิดเห็นเพิ่มเติมที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงาน โดยอาศัยแนวเนื้อหาจากประสบการณ์ในการทำงานของผู้ทำการศึกษา

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อผู้วิจัยได้รับแบบสอบถามกลับคืนมา ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ SPSS/PC+ (Statistical Package for the Social Science Personnel Computer Plus) Version 10 for Windows

การวิเคราะห์ข้อมูลของการศึกษานี้ จะเป็นการวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามวัดที่สร้างขึ้น จะมีลักษณะดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นคำถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม จะใช้การวิเคราะห์ข้อมูลโดยสถิติเชิงบรรยาย ระบุค่าของข้อมูลเป็นร้อยละของแต่ละข้อ นำเสนอในรูปตารางพร้อมคำอธิบาย

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับการประเมินประสิทธิผลของกระบวนการทำงานหลังจากนำอายุสินค้าเข้ามาควบคุมการบริหารสินค้าคงคลัง จะวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้วิธีการทางสถิติโดยการนำมาหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) ของทุกตัวแปรเป็นรายข้อ นำเสนอในรูปตารางพร้อมคำอธิบาย

ซึ่งในผลของการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ ได้มีการแปลความหมายของค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ตามเกณฑ์ (ชูศรี วงศ์รัตน์ : 2541 : 75) ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย 1.00-1.49 หมายถึง ระดับที่มีการทำงานในเรื่องนี้ไม่มีประสิทธิผลของการดำเนินงาน

คะแนนเฉลี่ย 1.50-2.49 หมายถึง ระดับที่มีการทำงานในเรื่องนี้มีประสิทธิผลของการดำเนินงานต่ำ

คะแนนเฉลี่ย 2.50-3.49 หมายถึง ระดับที่มีการทำงานในเรื่องนี้มีประสิทธิผลของการดำเนินงานปานกลาง

คะแนนเฉลี่ย 3.50-4.49 หมายถึง ระดับที่มีการทำงานในเรื่องนี้มีประสิทธิผลของการดำเนินงานสูง

คะแนนเฉลี่ย 4.50-5.00 หมายถึง ระดับที่มีการทำงานในเรื่องนี้มีประสิทธิผลของการดำเนินงานสูงมาก

ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เป็นการวัดระดับการกระจายของข้อมูล โดยสามารถแบ่งระดับการกระจายของข้อมูลได้ดังนี้ (ชูศรี วงศ์รัตน์ : 2541 : 74)

ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระหว่าง 0-0.999 หมายถึง มีความคิดเห็นที่มีผลต่อประสิทธิผลของการดำเนินงานโดยใช้การควบคุมอายุสินค้าเข้ามาบริหารสินค้าคงคลังไม่แตกต่างกันมาก

ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานตั้งแต่ 1.000 ขึ้นไป หมายถึง มีความคิดเห็นที่มีผลต่อประสิทธิภาพของการดำเนินงาน โดยใช้การควบคุมอายุสินค้าเข้ามาบริหารสินค้าคงคลังแตกต่างกันมาก

ตอนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับการประเมินปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานการใช้ระบบควบคุมอายุสินค้าในการบริหารสินค้าคงคลังที่สาขา จะวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้วิธีการทางสถิติโดยการนำมากำเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของทุกตัวแปรเป็นรายชื่อ นำเสนอในรูปแบบตารางพร้อมคำอธิบาย

ซึ่งในผลของการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ ได้มีการแปลความหมายของค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ตามเกณฑ์ (ชูศรี วงศ์รัตน์ . 2541 : 75) ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย 1.00-1.49 หมายถึง ระดับปัญหาที่ไม่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงาน

คะแนนเฉลี่ย 1.50-2.49 หมายถึง ระดับปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานต่ำ

คะแนนเฉลี่ย 2.50-3.49 หมายถึง ระดับปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานปานกลาง

คะแนนเฉลี่ย 3.50-4.49 หมายถึง ระดับปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานสูง

คะแนนเฉลี่ย 4.50-5.00 หมายถึง ระดับปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานสูงมาก

ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เป็นการวัดระดับการกระจายของข้อมูล โดยสามารถแบ่งระดับการกระจายของข้อมูลได้ดังนี้ (ชูศรี วงศ์รัตน์ . 2541 : 74)

ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระหว่าง 0-0.999 หมายถึง มีความคิดเห็นที่มีผลต่อปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานการใช้ระบบการควบคุมอายุสินค้าเข้ามาบริหารสินค้าคงคลังไม่แตกต่างกันมาก

ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานตั้งแต่ 1.000 ขึ้นไป หมายถึง มีความคิดเห็นที่มีผลต่อปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานโดยใช้ระบบการควบคุมอายุสินค้าเข้ามาบริหารสินค้าคงคลังแตกต่างกันมาก

ตอนที่ 4 นำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์แบบสอบถามตอนที่ 2 มาทำการทดสอบสมมติฐาน และการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย

ซึ่งสมมติฐานที่ใช้ในการทดสอบมีดังนี้คือ

หัวหน้าแผนกแต่ละแผนกมีความคิดเห็นที่แตกต่างกันเกี่ยวกับประสิทธิภาพของลักษณะการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพในการดำเนินงานของการควบคุมอายุสินค้าในการบริหารสินค้าคงคลัง

ทำการทดสอบสมมติฐานแต่ละข้อโดยวิธีวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (ONE-WAY ANOVA)

กำหนดค่า α เท่ากับ 0.05 จากนั้นพิจารณาค่า P ที่คำนวณได้ โดยที่ค่า P ของการทดสอบสมมติฐาน หมายถึง ค่าที่น้อยที่สุดของระดับนัยสำคัญ (α) ที่จะทำการปฏิเสธสมมติฐาน H_0 (กล่าวหาว่า นิชย์บัญชา . 2539 : 127) โดยเปรียบเทียบค่า P ที่คำนวณได้กับค่า α

ถ้าค่า P มีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ 0.05 ยอมรับ H_0

ถ้าค่า P มีค่าน้อยกว่า 0.05 ปฏิเสธ H_0 และทำการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของความคิดเห็น โดยใช้ วิธี LSD (Least Significant Difference)

ตอนที่ 5 ข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์แบบสอบถามตอนที่ 3 มาทำการทดสอบสมมติฐาน และการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย

ซึ่งสมมติฐานที่ใช้ในการทดสอบมีดังนี้คือ

หัวหน้าแผนกแต่ละแผนก มีความคิดเห็นที่แตกต่างกันเกี่ยวกับปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานของการควบคุมอายุสินค้าในการบริหารสินค้าคงคลัง

ทำการทดสอบสมมติฐานแต่ละข้อโดยวิธีวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (ONE – WAY ANOVA)

กำหนดค่า α เท่ากับ 0.05 จากนั้นพิจารณาค่า P ที่คำนวณได้ โดยที่ค่า P ของการทดสอบสมมติฐาน หมายถึง ค่าที่น้อยที่สุดของระดับนัยสำคัญ (α) ที่จะทำการปฏิเสธสมมติฐาน H_0 (กล่าวหาว่า นิชย์บัญชา . 2539 : 127) โดยเปรียบเทียบค่า P ที่คำนวณได้กับค่า α

ถ้าค่า P มีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ 0.05 ยอมรับ H_0

ถ้าค่า P มีค่าน้อยกว่า 0.05 ปฏิเสธ H_0 และทำการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของความคิดเห็น โดยใช้ วิธี LSD (Least Significant Difference)

ตอนที่ 6 ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับข้อคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะของผู้ตอบแบบสอบถามเพิ่มเติม ผู้ศึกษาจะสรุปโดยใช้วิธีบรรยาย

3.5 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. ค่าเฉลี่ย หรือค่ามัธยฐานเลขคณิต (Arithmetic Mean) ซึ่งคำนวณได้จากสูตร
(พวงรัตน์ ทวีรัตน์ . 2540 : 137)

$$\bar{X} = \frac{X_1 + X_2 + X_3 + \dots + X_N}{N} = \frac{\sum_{i=1}^N X_i}{N} \quad \dots\dots\dots 3.1$$

เมื่อ $\bar{X}$ = ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง
 N = จำนวนข้อมูลทั้งหมด
 X_i = ข้อมูลดิบ หรือ คะแนนดิบ
 i = 1, 2, 3, ..., N

2. ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ซึ่งคำนวณได้จากสูตร
(พวงรัตน์ ทวีรัตน์ . 2540 : 143)

$$\text{S.D. หรือ } \sigma = \sqrt{\frac{\sum (X - \bar{X})^2}{N}} \quad \dots\dots\dots 3.2$$

เมื่อ S.D. หรือ σ = ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
 X = ข้อมูล หรือ คะแนน
 $\bar{X}$ = ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง
 N = จำนวนข้อมูลทั้งหมด

3. การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA)

เป็นการทดสอบค่าเฉลี่ยของประชากรมากกว่า 2 กลุ่มขึ้นไป โดยมีสมมติฐานทางสถิติคือ

$$H_0 : \mu_1 = \mu_2 = \mu_3 = \dots \mu_k$$

$$H_1 : \mu_i \neq \mu_j , \text{ สำหรับ } i \neq j$$

หรือ

$$H_0 : \text{ค่าเฉลี่ยของแต่ละประชากรไม่แตกต่างกัน}$$

H_1 : มีความแตกต่างกันระหว่างค่าเฉลี่ยของประชากรอย่างน้อย 2 ประชากร

สถิติที่ใช้ในการทดสอบ (พวงรัตน์ ทวีรัตน์ . 2540 : 168-172)

$$F = \frac{S_b^2}{S_w^2} \dots\dots\dots 3.3$$

การหาค่า F ratio ต้องหาค่าต่างๆ ดังนี้

$$S_b^2 = \frac{SS_b}{df_b} = \frac{\sum_{j=1}^k \{ T_j^2 / n_j \}}{df_b} - C$$

$$S_w^2 = \frac{SS_w}{df_w} = \frac{SS_T - SS_b}{df_w}$$

$$SS_T = \sum \sum X_j^2 - C$$

เมื่อค่า $C = \frac{T^2}{n}$ เรียกว่า Correction Term

- SS_T มาจากคำว่า Sum square total
- SS_b มาจากคำว่า Sum square between group
เป็นแหล่งผันแปรที่เกิดจากความแตกต่างระหว่างกลุ่ม ในกลุ่มตัวอย่าง
- SS_w มาจากคำว่า Sum square within groups
เป็นแหล่งผันแปรที่เกิดจากความแตกต่างระหว่างภายในแต่ละกลุ่ม ของกลุ่มตัวอย่าง
- $\sum \sum X_j^2$ หมายถึง ผลรวมของกำลังสองของคะแนนแต่ละคนในกลุ่มตัวอย่าง

T^2 หมายถึง ค่าของคะแนนของแต่ละคนในกลุ่มตัวอย่างมารวมกัน แล้วยกกำลังสอง

T_j^2 หมายถึง กำลังสองของผลรวมของคะแนนแต่ละกลุ่มในแนวสทมภ์ (Column)

n_j หมายถึง จำนวนคนในแต่ละกลุ่ม ในกลุ่มตัวอย่าง ($i = 1, 2, \dots, k$)

k หมายถึง จำนวนกลุ่มทั้งหมดคนในกลุ่มตัวอย่าง ที่ใช้ในการทดสอบ

n หมายถึง จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่าง คือ $n = n_1 + n_2 + \dots + n_k$

df_T หมายถึง องศาแห่งความเป็นอิสระของคะแนน n จำนวน ซึ่งมีค่า = $n - 1$

df_b หมายถึง องศาแห่งความเป็นอิสระของจำนวนกลุ่ม ซึ่งมีค่า = $k - 1$

df_w หมายถึง องศาแห่งความเป็นอิสระของคะแนนภายในกลุ่ม ซึ่งมีค่า = $n - k$

เปรียบเทียบค่า F ที่คำนวณได้กับค่า F ที่ได้จากตารางที่ $df = (k-1)(n-k)$ เมื่อกำหนดระดับนัยสำคัญ α

ถ้าค่า F คำนวณ มากกว่าหรือเท่ากับ F ที่ได้จากตาราง ที่ระดับนัยสำคัญ α จะปฏิเสธ H_0 ยอมรับ H_1 นั่นคือ มีค่าเฉลี่ยของประชากรบางประชากรแตกต่างจากประชากรอื่น

หากพบว่าหัวหน้าแผนกมีความคิดเห็นที่แตกต่างกัน จึงทำการทดสอบรายคู่โดยวิธี LSD (Least Significant Difference) ดังนี้

ถ้าจำนวนสมาชิกในแต่ละกลุ่มเท่ากันจะใช้สูตร

$$LSD_{\alpha} = t_{\alpha} \sqrt{\frac{2 S_w^2}{n_j}} \dots\dots\dots 3.4$$

แต่ถ้าจำนวนสมาชิกในแต่ละกลุ่มไม่เท่ากันจะใช้สูตร

$$LSD_{\alpha} = t_{\alpha} \sqrt{S_w^2 \cdot \left[\frac{1}{n_i} + \frac{1}{n_j} \right]} \dots\dots\dots 3.5$$

เมื่อ $df = n - k$

LSD_α หมายถึง ค่าผลต่างนัยสำคัญที่คำนวณได้สำหรับกลุ่มที่ i และ j

t_α หมายถึง ค่าที่อ่านได้จากตาราง t ที่ df_w เมื่อกำหนดระดับนัยสำคัญ α

S^2_w หมายถึง Sum square within groups

n_i หมายถึง จำนวนคนในกลุ่มที่ i

n_j หมายถึง จำนวนคนในกลุ่มที่ j

การทดสอบสมมติฐานสำหรับผลต่างของค่าเฉลี่ยทุกคู่ที่เป็นไปได้มีข้อกำหนดดังนี้

$$H_0 : \mu_i = \mu_j$$

$$H_1 : \mu_i \neq \mu_j, \text{ สำหรับ } i \neq j$$

จะปฏิเสธ H_0 เมื่อ $|\bar{X}_i - \bar{X}_j| > LSD_\alpha$ สำหรับประชากรที่ i และ j



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

จากข้อมูลที่ได้จากการเก็บแบบสอบถามทั้ง 189 ชุด ซึ่งได้จากผู้จัดการแผนก 7 แผนกของสาขาต่างๆ ทั้งหมด 27 สาขา ในที่นี้จะแบ่งผลการวิเคราะห์ออกเป็น 6 ตอนดังนี้

4.1 ตอนที่ 1 ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

4.2 ตอนที่ 2 ความคิดเห็นของหัวหน้าแผนกต่อประสิทธิภาพของการดำเนินงานที่เกิดขึ้นต่อการปฏิบัติงานของพนักงานที่สาขา หลังจากนำเอาระบบการควบคุมอายุสินค้าเข้ามาใช้ในการควบคุมการบริหารสินค้าคงคลัง

4.3 ตอนที่ 3 ความคิดเห็นของหัวหน้าแผนกต่อปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานการใช้ระบบควบคุมอายุสินค้าในการบริหารสินค้าคงคลังที่สาขา

4.4 ตอนที่ 4 เปรียบเทียบความคิดเห็นของหัวหน้าแผนกในแต่ละแผนกงานต่อประสิทธิภาพของการดำเนินงานที่เกิดขึ้นต่อการปฏิบัติงานของพนักงานที่สาขาหลังจากนำระบบการควบคุมอายุสินค้าเข้ามาใช้ในการบริหารสินค้าคงคลัง

4.5 ตอนที่ 5 เปรียบเทียบความคิดเห็นของหัวหน้าแผนกในแต่ละแผนกงานต่อปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานการใช้ระบบควบคุมอายุสินค้าในการบริหารสินค้าคงคลังที่สาขา

4.6 ตอนที่ 6 ข้อมูลความคิดเห็นเพิ่มเติมที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงาน

4.1 ตอนที่ 1 ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลในการศึกษา เก็บรวบรวมจากบริษัท ซีอาร์ซี เอโซลด์ จำกัด ประกอบด้วยพนักงานระดับหัวหน้าแผนกทั้งหมด 7 แผนก ของสาขาในกรุงเทพฯ ทั้งหมด 27 สาขา จำนวนทั้งสิ้น 189 คน ผลการวิเคราะห์ปรากฏดังตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 แสดงข้อมูลร้อยละของลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูล	จำนวน (ราย)	สัดส่วน (ร้อยละ)
เพศ		
ชาย	83	43.9
หญิง	106	56.1
รวม	189	100.0
อายุงาน		
ต่ำกว่าหรือเท่ากับ 3 ปี	12	6.3
มากกว่า 3 ปี – 6 ปี	38	20.1
มากกว่า 6 ปี – 10 ปี	62	32.8
มากกว่า 10 ปี ขึ้นไป	77	40.7
รวม	189	100.0
ตำแหน่งปัจจุบัน		
หัวหน้าแผนกผัก-ผลไม้	27	14.3
หัวหน้าแผนกเนื้อสัตว์	27	14.3
หัวหน้าแผนกอาหารทะเล	27	14.3
หัวหน้าแผนกเคตลิก้า	27	14.3
หัวหน้าแผนกเบเกอรี่	27	14.3
หัวหน้าแผนก สีนค้ายบริโภค	27	14.3
หัวหน้าแผนก สีนค้ายอุปโภค	27	14.3
รวม	189	100.0

ตาราง 4.1 เป็นผลการคำนวณค่าร้อยละของข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามพบว่า

เพศ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง โดยคิดเป็นร้อยละ 56.1 และเป็นเพศชายร้อยละ 43.9

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

อายุงาน พบว่าส่วนใหญ่หัวหน้าแผนกจะมีอายุงานมากกว่า 10 ปีขึ้นไปซึ่งมีความถี่คิดเป็นร้อยละ 40.7 ส่วนลำดับถัดมาคือมีอายุงานมากกว่า 6 ปี – 10 ปี คิดเป็นร้อยละ 32.8 และมีอายุงานมากกว่า 3 ปี - 6 ปี คิดเป็นร้อยละ 20.1 อันดับสุดท้ายซึ่งมีเพียงร้อยละ 6.3 คืออายุงานต่ำกว่าหรือเท่ากับ 3 ปี

ตำแหน่งงานปัจจุบัน หัวหน้าแผนกแต่ละแผนกมีจำนวนเท่าๆ กัน โดยมีความถี่คิดเป็นร้อยละ 14.3



4.2 ตอนที่ 2 ความคิดเห็นของหัวหน้าแผนกต่อประสิทธิผลของการดำเนินงานที่เกิดขึ้นต่อการปฏิบัติงานของพนักงานที่สาขาหลังจากนำเอาระบบการควบคุมอายุสินค้าเข้ามาใช้ในการบริหารสินค้าคงคลัง

จากการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นของหัวหน้าแผนกจำนวน 189 คนที่มีต่อประสิทธิผลของการดำเนินงานที่เกิดขึ้นต่อการปฏิบัติงานของพนักงานที่สาขาหลังจากนำเอาระบบการควบคุมอายุสินค้าเข้ามาใช้ในการบริหารสินค้าคงคลังได้ผลการศึกษแสดงในตารางที่ 4.2 มีดังนี้

ตารางที่ 4.2 แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของความคิดเห็นของหัวหน้าแผนกเกี่ยวกับประสิทธิผลของการดำเนินงานที่เกิดขึ้นต่อการปฏิบัติงานของพนักงานที่สาขา หลังจากนำเอาระบบการควบคุมอายุสินค้าเข้ามาใช้ในการบริหารสินค้าคงคลัง

หมวด	ลักษณะของการดำเนินงาน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น	ลำดับที่
A	กระบวนการรับสินค้า	3.774	0.90	สูง	4
B	กระบวนการหมุนเวียนสินค้าในสต็อก	4.005	0.82	สูง	1
C	กระบวนการหมุนเวียนสินค้าน้ำร้าน	3.980	0.83	สูง	2
D	ตัวผลิตภัณฑ์	3.976	0.78	สูง	3
	ค่าเฉลี่ยรวม	3.928	0.838	สูง	

จากตารางที่ 4.2 ผลการวิเคราะห์พบว่า ความคิดเห็นของหัวหน้าแผนกที่มีต่อประสิทธิผลของการดำเนินงานที่เกิดขึ้นต่อการปฏิบัติงานของพนักงานที่สาขาหลังจากนำเอาระบบการควบคุมอายุสินค้าเข้ามาใช้ในการบริหารสินค้าคงคลังในภาพรวมมีความคิดเห็นว่ามีประสิทธิผลอยู่ในระดับสูง โดยพิจารณาค่าเฉลี่ยรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.928 และหัวหน้าแผนกแต่ละคนมีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานในแต่ละหมวด พบว่ามีค่าไม่เกิน 0.90 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานรวมเท่ากับ 0.838 เมื่อพิจารณาความคิดเห็นในแต่ละหมวดพบว่าทุกหมวดหัวหน้าแผนกมีระดับความคิดเห็นต่อประสิทธิผลที่เกิดขึ้นอยู่ในระดับสูง เรียงตามลำดับได้ดังนี้

ลำดับที่ 1 หมวด B กระบวนการหมุนเวียนสินค้าในสต็อก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.005 และหัวหน้าแผนกแต่ละคนมีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.82

ลำดับที่ 2 หมวด C กระบวนการหมุนเวียนสินค้าหน้าร้าน โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.980 และหัวหน้าแผนกแต่ละคนมีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.83

ลำดับที่ 3 หมวด D ตัวผลิตภัณฑ์ โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.976 และหัวหน้าแผนกแต่ละคนมีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.78

ลำดับที่ 4 หมวด A กระบวนการรับสินค้า โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.774 และหัวหน้าแผนกแต่ละคนมีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.90

ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของหัวหน้าแผนกในเรื่องของประสิทธิผลของการดำเนินงานที่เกิดขึ้นต่อการปฏิบัติงานของพนักงานที่สาขาลงจากนำเอาระบบการควบคุมอายุสินค้าเข้ามาใช้ในการบริหารสินค้าคงคลังเฉพาะหมวดทางด้านกระบวนการรับสินค้าโดยแยกเป็นรายข้อแสดงไว้ในตารางที่ 4.3 ดังนี้

ตารางที่ 4.3 แสดงค่าเฉลี่ย($\bar{X}$) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของความคิดเห็นของหัวหน้าแผนกเกี่ยวกับประสิทธิผลของลักษณะการดำเนินงานของสาขาในหมวดด้านกระบวนการรับสินค้า

ข้อ	หมวด A ลักษณะการดำเนินงานทางด้านกระบวนการรับสินค้า	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น	ลำดับที่
1.	การตรวจรับสินค้าที่มีการควบคุมด้วยอายุสินค้า	4.08	0.82	สูง	1
2.	การใช้เวลาในการตรวจรับสินค้าด้านปริมาณ	3.67	0.76	สูง	4
3.	การใช้เวลาในการตรวจรับสินค้าด้านคุณภาพ	3.84	0.86	สูง	2
4.	การจัดการเปลี่ยนคืนสินค้าเนื่องจากหมดอายุหรือใกล้จะหมดอายุ	3.79	1.05	สูง	3
5.	การจัดการเปลี่ยนคืนสินค้าเนื่องจากผู้ผลิตกำหนดระบบสัญลักษณ์อายุสินค้าอันได้แก่ วัน เดือน ปีที่ผลิต และวันหมดอายุไม่ชัดเจน	3.49	1.01	ปานกลาง	5
	ค่าเฉลี่ยรวม	3.774	0.90	สูง	

จากตารางที่ 4.3 พบว่าความคิดเห็นของหัวหน้าแผนกเกี่ยวกับประสิทธิผลของลักษณะการดำเนินงานของสาขาหมวดด้านกระบวนการรับสินค้ามีระดับความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับสูง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยรวม ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.774 หัวหน้าแผนกแต่ละคนมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

มากโดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานรวม ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.90 และเมื่อพิจารณาความคิดเห็นของหัวหน้าแผนกในหมวดด้านกระบวนการรับสินค้าโดยแยกเป็นรายชื่อ สามารถอธิบายโดยเรียงลำดับได้ดังนี้

ลำดับที่ 1 การตรวจรับสินค้าที่มีการควบคุมด้วยอายุสินค้าเป็นลักษณะการดำเนินงานที่มีประสิทธิผลที่หัวหน้าแผนกมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.08 หัวหน้าแผนกแต่ละคนมีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.82

ลำดับที่ 2 การใช้เวลาในการตรวจสอบสินค้าด้านคุณภาพ เป็นลักษณะการดำเนินงานที่มีประสิทธิผลที่หัวหน้าแผนกมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.84 หัวหน้าแผนกแต่ละคนมีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.86

ลำดับที่ 3 การจัดการเปลี่ยนคืนสินค้าเนื่องจากหมดอายุหรือใกล้จะหมดอายุ เป็นลักษณะการดำเนินงานที่มีประสิทธิผลที่หัวหน้าแผนกมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.79 หัวหน้าแผนกแต่ละคนมีระดับความคิดเห็นแตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 1.05

ลำดับที่ 4 การใช้เวลาในการตรวจรับสินค้าทางด้านปริมาณ เป็นลักษณะการดำเนินงานที่มีประสิทธิผลที่หัวหน้าแผนกมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.67 หัวหน้าแผนกแต่ละคนมีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.76

ลำดับที่ 5 การจัดการเปลี่ยนคืนสินค้าเนื่องจากผู้ผลิตกำหนดระบบสัญลักษณ์อายุสินค้าอันได้แก่ วัน เดือน ปี ที่ผลิต และวันหมดอายุไม่ชัดเจน เป็นลักษณะการดำเนินงานที่มีประสิทธิผลที่หัวหน้าแผนกมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.49 หัวหน้าแผนกแต่ละคนมีระดับความคิดเห็นแตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 1.01

ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของหัวหน้าแผนกในเรื่องของประสิทธิผลของการดำเนินงานที่เกิดขึ้นต่อการปฏิบัติงานของพนักงานที่สาขาหลังจากนำระบบการควบคุมอายุสินค้าเข้ามาใช้ในการบริหารสินค้าคงคลังเฉพาะหมวดทางด้านกระบวนการหมุนเวียนสินค้าในสต็อกโดยแยกเป็นรายชื่อตามที่แสดงไว้ในตารางที่ 4.4 ดังนี้

ตารางที่ 4.4 แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของความคิดเห็นของหัวหน้าแผนกเกี่ยวกับประสิทธิผลของลักษณะการดำเนินงานของสาขาในหมวดด้านกระบวนการหมุนเวียนสินค้าในสต็อก

ข้อ	หมวด B ลักษณะของการดำเนินงานทางด้านกระบวนการหมุนเวียนสินค้าในสต็อก	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น	ลำดับที่
6.	การควบคุมการหมุนเวียนสินค้าในสต็อก	4.19	0.75	สูง	2
7.	การจัดการดูแลตรวจสอบการเสื่อมคุณภาพก่อนหมดอายุของสินค้าในสต็อก	4.01	0.72	สูง	3
8.	ความสะดวกของการจัดเรียงสินค้าในสต็อกให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ FIFO	4.23	0.76	สูง	1
9.	การเบิกทำลายสินค้าในสต็อกทิ้งเนื่องจากพบสินค้าหมดอายุ	3.59	1.05	สูง	4
	ค่าเฉลี่ยรวม	4.005	0.82	สูง	

จากตารางที่ 4.4 พบว่าความคิดเห็นของหัวหน้าแผนกเกี่ยวกับประสิทธิผลของลักษณะการดำเนินงานของสาขาหมวดด้านกระบวนการหมุนเวียนสินค้าในสต็อกมีระดับความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับสูง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.005 หัวหน้าแผนกแต่ละคนมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.82 และเมื่อพิจารณาความคิดเห็นของหัวหน้าแผนกโดยแยกเป็นรายข้อ สามารถอธิบายโดยเรียงลำดับได้ดังนี้

ลำดับที่ 1 ความสะดวกของการจัดเรียงสินค้าในสต็อกให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ FIFO เป็นลักษณะการดำเนินงานที่มีประสิทธิผลที่หัวหน้าแผนกมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.23 หัวหน้าแผนกแต่ละคนมีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.76

ลำดับที่ 2 การควบคุมการหมุนเวียนสินค้าในสต็อกเป็นลักษณะการดำเนินงานที่มีประสิทธิผลที่หัวหน้าแผนกมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.19 หัวหน้าแผนกแต่ละคนมีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.75

ลำดับที่ 3 การจัดการหรือดูแลตรวจสอบการเสื่อมคุณภาพก่อนหมดอายุของสินค้าในสต็อกเป็นลักษณะการดำเนินงานที่มีประสิทธิผลที่หัวหน้าแผนกมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.01 หัวหน้าแผนกแต่ละคนมีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.72

ลำดับที่ 4 การเบิกทำลายสินค้าในสต็อกทิ้งเนื่องจากพบสินค้าหมดอายุเป็นลักษณะการดำเนินงานที่มีประสิทธิผลที่หัวหน้าแผนกมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.59 หัวหน้าแผนกแต่ละคนมีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 1.05

มีค่าเท่ากับ 3.59 หัวหน้าแผนกแต่ละคนมีระดับความคิดเห็นแตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 1.05

ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของหัวหน้าแผนกในเรื่องของประสิทธิผลของการดำเนินงานที่เกิดขึ้นต่อการปฏิบัติงานของพนักงานที่สาขาลงจากนาระบบการควบคุมอายุสินค้าเข้ามาใช้ในการบริหารสินค้าคงคลังเฉพาะหมวดทางด้านกระบวนการหมุนเวียนสินค้าหน้าร้าน โดยแยกเป็นรายข้อตามที่แสดงไว้ในตารางที่ 4.5 ดังนี้

ตารางที่ 4.5 แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของความคิดเห็นของหัวหน้าแผนกเกี่ยวกับประสิทธิผลของลักษณะการดำเนินงานของสาขามวดด้านกระบวนการหมุนเวียนสินค้าหน้าร้าน

ข้อ	หมวด C ลักษณะของการดำเนินงานทางด้านกระบวนการหมุนเวียนสินค้าหน้าร้าน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น	ลำดับที่
10.	ความสดของสินค้าที่วางจำหน่ายหน้าร้าน	4.28	0.68	สูง	1
11.	การตรวจไม่มีสินค้าหมดอายุบนชั้นวางสินค้าที่จำหน่ายหน้าร้าน	3.80	0.99	สูง	5
12.	การตรวจสอบสินค้าที่หมดอายุบนชั้นวางสินค้า	3.87	0.95	สูง	4
13.	การเบิกทำลายสินค้าที่วางจำหน่ายหน้าร้านทิ้งเนื่องจากหมดอายุ	3.62	0.99	สูง	6
14.	ความสะดวกของการจัดเรียงสินค้าที่วางจำหน่ายหน้าร้านให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ FIFO	4.18	0.66	สูง	2
15.	ความมีประสิทธิภาพในการบริหารสินค้าหน้าร้าน	4.13	0.68	สูง	3
	ค่าเฉลี่ยรวม	3.98	0.83	สูง	

จากตารางที่ 4.5 พบว่าความคิดเห็นของหัวหน้าแผนกเกี่ยวกับประสิทธิผลของลักษณะการดำเนินงานของสาขาด้านกระบวนการหมุนเวียนสินค้าหน้าร้านมีระดับความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับสูง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.98 หัวหน้าแผนกแต่ละคนมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมากโดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานรวม ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.83 และเมื่อพิจารณาความคิดเห็นของหัวหน้าแผนกในหมวดด้านกระบวนการหมุนเวียนสินค้าหน้าร้านเป็นรายข้อสามารถอธิบายโดยเรียงลำดับได้ดังนี้

ลำดับที่ 1 ความสดของสินค้าที่วางจำหน่ายหน้าร้านเป็นลักษณะการดำเนินงานที่มีประสิทธิผลที่หัวหน้าแผนกมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.28

หัวหน้าแผนกแต่ละคนมีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.68

ลำดับที่ 2 ความสะดวกของการจัดเรียงสินค้าที่วางจำหน่ายหน้าร้านให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ FIFO เป็นลักษณะการดำเนินงานที่มีประสิทธิผลที่หัวหน้าแผนกมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.18 หัวหน้าแผนกแต่ละคนมีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.66

ลำดับที่ 3 ความมีประสิทธิภาพในการบริหารสินค้าหน้าร้านเป็นลักษณะการดำเนินงานที่มีประสิทธิผลที่หัวหน้าแผนกมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.13 หัวหน้าแผนกแต่ละคนมีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.68

ลำดับที่ 4 การตรวจสอบสินค้าที่หมดอายุบนชั้นวางสินค้าเป็นลักษณะการดำเนินงานที่มีประสิทธิผลที่หัวหน้าแผนกมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.87 หัวหน้าแผนกแต่ละคนมีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.95

ลำดับที่ 5 การไม่มีสินค้าหมดอายุบนชั้นวางสินค้าที่จำหน่ายหน้าร้านเป็นลักษณะการดำเนินงานที่มีประสิทธิผลที่หัวหน้าแผนกมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.80 หัวหน้าแผนกแต่ละคนมีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.99

ลำดับที่ 6 การเบิกทำลายสินค้าที่วางจำหน่ายหน้าร้านทั้งเนื่องจากหมดอายุเป็นลักษณะการดำเนินงานที่มีประสิทธิผลที่หัวหน้าแผนกมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.62 หัวหน้าแผนกแต่ละคนมีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.99

ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของหัวหน้าแผนกในเรื่องของประสิทธิผลของการดำเนินงานที่เกิดขึ้นต่อการปฏิบัติงานของพนักงานที่สาขาหลังจากนำระบบการควบคุมอายุสินค้าเข้ามาใช้ในการบริหารสินค้าคงคลังเฉพาะหมวดทางด้านตัวผลิตภัณฑ์โดยแยกเป็นรายข้อตามที่แสดงไว้ในตารางที่ 4.6 ดังนี้

ตารางที่ 4.6 แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของความคิดเห็นของหัวหน้าแผนกเกี่ยวกับประสิทธิผลของลักษณะการดำเนินงานของสาขาหมวดด้านตัวผลิตภัณฑ์

ข้อ	หมวด D ลักษณะของการดำเนินงานทางด้านตัวผลิตภัณฑ์	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น	ลำดับที่
16.	การจัดการตรวจสอบความสดใหม่ของผลิตภัณฑ์ที่ได้รับ	4.05	0.80	สูง	1
17.	การตรวจสอบอายุของผลิตภัณฑ์อยู่ในระยะเวลามาตรฐานตามที่กำหนด	3.90	0.76	สูง	3
18.	ความเข้าใจข้อความสัญลักษณ์ที่ระบุอายุบนตัวผลิตภัณฑ์	3.98	0.79	สูง	2
	ค่าเฉลี่ยรวม	3.976	0.78	สูง	

จากตารางที่ 4.6 พบว่าความคิดเห็นของหัวหน้าแผนกเกี่ยวกับประสิทธิผลของลักษณะการดำเนินงานของสาขาหมวดด้านตัวผลิตภัณฑ์มีระดับความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับสูง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.976 หัวหน้าแผนกแต่ละคนมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมากโดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานรวม ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.78 และเมื่อพิจารณาความคิดเห็นของหัวหน้าแผนกในหมวดทางด้านตัวผลิตภัณฑ์เป็นรายข้อ สามารถอธิบายโดยเรียงลำดับได้ดังนี้

ลำดับที่ 1 การจัดการตรวจสอบความสดใหม่ของผลิตภัณฑ์ที่ได้รับเป็นลักษณะการดำเนินงานที่มีประสิทธิผลที่หัวหน้าแผนกมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.05 หัวหน้าแผนกแต่ละคนมีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.80

ลำดับที่ 2 ความเข้าใจข้อความสัญลักษณ์ที่ระบุอายุบนตัวผลิตภัณฑ์เป็นลักษณะการดำเนินงานที่มีประสิทธิผลที่หัวหน้าแผนกมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.98 หัวหน้าแผนกแต่ละคนมีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.79

ลำดับที่ 3 การตรวจสอบอายุของผลิตภัณฑ์อยู่ในระยะเวลามาตรฐานตามที่กำหนดเป็นลักษณะการดำเนินงานที่มีประสิทธิผลที่หัวหน้าแผนกมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.90 หัวหน้าแผนกแต่ละคนมีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.76

4.3 ตอนที่ 3 ความคิดเห็นของหัวหน้าแผนกต่อปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานการใช้ระบบควบคุมอายุสินค้าในการบริหารสินค้าคงคลังที่สาขา

ตารางที่ 4.7 แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของความคิดเห็นของหัวหน้าแผนกต่อปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานการใช้ระบบควบคุมอายุสินค้าในการบริหารสินค้าคงคลังที่สาขา

หมวด	ลักษณะปัญหาที่เป็นอุปสรรค	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น	ลำดับที่
A	ปัญหาด้านการอบรม	3.908	0.62	สูง	1
B	ปัญหาด้านการประสานงาน	3.555	0.60	สูง	4
C	ปัญหาด้านการให้ข้อมูล	3.510	1.01	สูง	5
D	ปัญหาด้านคู่มือและเอกสาร	3.255	1.16	ปานกลาง	6
E	ปัญหาด้านบุคลากร	3.760	0.79	สูง	2
F	ปัญหาด้านผลิตภัณฑ์	3.643	0.89	สูง	3
G	ปัญหาด้านปริมาณสินค้า	3.073	1.09	ปานกลาง	7
	ค่าเฉลี่ยรวม	3.529	0.88	สูง	

จากตารางที่ 4.7 ผลการวิเคราะห์พบว่า ความคิดเห็นของหัวหน้าแผนกที่มีต่อปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานการใช้ระบบควบคุมอายุสินค้าในการบริหารสินค้าคงคลังที่สาขาโดยรวมอยู่ในระดับสูง โดยพิจารณาค่าเฉลี่ยรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.529 หัวหน้าแผนกแต่ละคนมีระดับความคิดเห็นแตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานในแต่ละปัญหา พบว่ามีค่าไม่เกิน 1.16 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานรวมเท่ากับ 0.88 เมื่อพิจารณาความคิดเห็นที่เกี่ยวกับปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานการใช้ระบบการควบคุมอายุสินค้าในการบริหารสินค้าคงคลังที่สาขาพบว่าส่วนใหญ่หัวหน้าแผนกให้ความสำคัญอยู่ในระดับสูง มีเพียงปัญหาด้านคู่มือเอกสารและปริมาณสินค้าเท่านั้นที่หัวหน้าแผนกให้ความสำคัญในระดับปานกลาง และสามารถแสดงข้อมูลโดยเรียงตามลำดับได้ดังนี้

ลำดับที่ 1 ปัญหาด้านการอบรม โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.908 และหัวหน้าแผนกแต่ละคนมีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.63

ลำดับที่ 2 ปัญหาด้านบุคลากร โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.760 และหัวหน้าแผนกแต่ละคนมีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.79

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ลำดับที่ 3 ปัญหาด้านผลิตภัณฑ์ โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.643 และหัวหน้าแผนกแต่ละคนมีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.89

ลำดับที่ 4 ปัญหาด้านการประสานงาน โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.555 และหัวหน้าแผนกแต่ละคนมีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.60

ลำดับที่ 5 ปัญหาด้านการให้ข้อมูล โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.510 และหัวหน้าแผนกแต่ละคนมีระดับความคิดเห็นแตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 1.01

ลำดับที่ 6 ปัญหาด้านคู่มือและเอกสาร โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.255 และหัวหน้าแผนกแต่ละคนมีระดับความคิดเห็นแตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 1.16

ลำดับที่ 7 ปัญหาด้านปริมาณสินค้า โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.073 และหัวหน้าแผนกแต่ละคนมีระดับความคิดเห็นแตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 1.09

ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของหัวหน้าแผนกในเรื่องของปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานการใช้ระบบควบคุมอายุสินค้าในการบริหารสินค้าคงคลังที่สาขาเฉพาะหมวดปัญหาทางด้านการอบรมโดยแยกเป็นรายข้อตามที่แสดงไว้ในตารางที่ 4.8 ดังนี้

ตารางที่ 4.8 แสดงค่าเฉลี่ย($\bar{X}$) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของความคิดเห็นของหัวหน้าแผนกในเรื่องของปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานการใช้ระบบควบคุมอายุสินค้าในการบริหารสินค้าคงคลังที่สาขาหมวดปัญหาทางด้านการอบรม

ข้อ	หมวด A ปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานด้านการอบรม	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น	ลำดับที่
1	การไม่ได้รับการอบรมและทำความเข้าใจของการควบคุมอายุสินค้าในระดับผู้จัดการแผนก	3.25	0.53	ปานกลาง	4
2	การที่พนักงานฝ่ายปฏิบัติงานไม่ได้รับการอบรมความรู้ทางด้านการควบคุมอายุสินค้า	4.17	0.69	สูง	2
3	การที่พนักงานฝ่ายปฏิบัติงานไม่ได้รับการอบรมความรู้ทางด้านการควบคุมอายุสินค้าอย่างต่อเนื่อง	4.01	0.65	สูง	3
4	การที่ผู้บริหารไม่ได้ให้ความสำคัญของการอบรมแก่พนักงาน	4.20	0.62	สูง	1
	ค่าเฉลี่ยรวม	3.908	0.63	สูง	

จากตารางที่ 4.8 พบว่าความคิดเห็นของหัวหน้าแผนกเกี่ยวกับปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานการใช้ระบบควบคุมอายุสินค้าในการบริหารสินค้าคงคลังที่สาขาหมวดด้านการอบรมมีระดับความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับสูง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.908 หัวหน้าแผนกแต่ละคนมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.63 และเมื่อพิจารณาความคิดเห็นของหัวหน้าแผนกในหมวดปัญหาทางด้านการอบรมโดยแยกเป็นรายชื่อ สามารถอธิบายโดยเรียงลำดับได้ดังนี้

ลำดับที่ 1 การที่ผู้บริหารไม่ได้ให้ความสำคัญของการอบรมแก่พนักงานเป็นปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานการใช้ระบบควบคุมอายุสินค้าในการบริหารสินค้าคงคลังที่สาขาที่หัวหน้าแผนกมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.20 หัวหน้าแผนกแต่ละคนมีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.62

ลำดับที่ 2 การที่พนักงานฝ่ายปฏิบัติงานไม่ได้รับการอบรมความรู้ทางด้านการควบคุมอายุสินค้าเป็นปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานการใช้ระบบควบคุมอายุสินค้าในการบริหารสินค้าคงคลังที่สาขาที่หัวหน้าแผนกมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.17 หัวหน้าแผนกแต่ละคนมีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.69

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ลำดับที่ 3 การที่พนักงานฝ่ายปฏิบัติงานไม่ได้รับการอบรมความรู้ทางด้านการควบคุมอายุสินค้าอย่างต่อเนื่องเป็นปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานการใช้ระบบควบคุมอายุสินค้าในการบริหารสินค้าคงคลังที่สาขาที่หัวหน้าแผนกมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.01 หัวหน้าแผนกแต่ละคนมีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.65

ลำดับที่ 4 การไม่ได้รับการอบรมและทำความเข้าใจของการควบคุมอายุสินค้าในระดับผู้จัดการแผนกเป็นปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานการใช้ระบบควบคุมอายุสินค้าในการบริหารสินค้าคงคลังที่สาขาที่หัวหน้าแผนกมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.25 หัวหน้าแผนกแต่ละคนมีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.53

ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของหัวหน้าแผนกในเรื่องของปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานการใช้ระบบควบคุมอายุสินค้าในการบริหารสินค้าคงคลังที่สาขาเฉพาะหมวดปัญหาทางด้านการประสานงาน โดยแยกเป็นรายชื่อตามที่แสดงไว้ในตารางที่ 4.9 ดังนี้

ตารางที่ 4.9 แสดงค่าเฉลี่ย($\bar{X}$) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของความคิดเห็นของหัวหน้าแผนกในเรื่องของปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานการใช้ระบบควบคุมอายุสินค้าในการบริหารสินค้าคงคลังที่สาขาหมวดด้านการประสานงาน

ข้อ	หมวด B ปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานด้านการประสานงาน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น	ลำดับที่
5.	การไม่มีการแจ้งการเปลี่ยนแปลงอายุสินค้าให้พนักงานทราบทำให้การประสานงานการดูแลสินค้าไม่เป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่ตั้งไว้	4.02	0.65	สูง	1
6.	การทำงานไม่ประสานงานอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากพนักงานมีการหมุนเวียนเปลี่ยนกะ	3.09	0.55	ปานกลาง	2
	ค่าเฉลี่ยรวม	3.555	0.60	สูง	

จากตารางที่ 4.9 พบว่าความคิดเห็นของหัวหน้าแผนกเกี่ยวกับปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานการใช้ระบบควบคุมอายุสินค้าในการบริหารสินค้าคงคลังที่สาขาด้านการประสานงานมีระดับความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับสูง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.555 หัวหน้าแผนกแต่ละคนมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมากโดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.60 และเมื่อพิจารณาความคิดเห็นของหัวหน้าแผนกในหมวดปัญหาทางด้านการประสานงานโดยแยกเป็นรายชื่อ สามารถอธิบายโดยเรียงลำดับได้ดังนี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ลำดับที่ 1 การไม่มีการแจ้งการเปลี่ยนแปลงอายุสินค้าให้พนักงานทราบทำให้การประสานงาน การดูแลสินค้าไม่เป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่ตั้งไว้เป็นปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานการใช้ระบบควบคุมอายุสินค้าในการบริหารสินค้าคงคลังที่สาขาที่หัวหน้าแผนกมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.02 หัวหน้าแผนกแต่ละคนมีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.65

ลำดับที่ 2 การทำงานไม่ประสานงานอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากพนักงานมีการหมุนเวียนเปลี่ยนกะ เป็นปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานการใช้ระบบควบคุมอายุสินค้าในการบริหารสินค้าคงคลังที่สาขาที่หัวหน้าแผนกมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.09 หัวหน้าแผนกแต่ละคนมีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.60

ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของหัวหน้าแผนกในเรื่องของปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานการใช้ระบบควบคุมอายุสินค้าในการบริหารสินค้าคงคลังที่สาขาเฉพาะหมวดปัญหาทางด้านการให้ข้อมูลโดยแยกเป็นรายข้อตามที่แสดงไว้ในตารางที่ 4.10 ดังนี้

ตารางที่ 4.10 แสดงค่าเฉลี่ย(X) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของความคิดเห็นของหัวหน้าแผนกในเรื่องของปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานการใช้ระบบควบคุมอายุสินค้าในการบริหารสินค้าคงคลังที่สาขาหมวดด้านการให้ข้อมูล

ข้อ	หมวด C ปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานด้านการให้ข้อมูล	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น	ลำดับที่
7.	การเผยแพร่การเปลี่ยนแปลงข้อมูลของอายุสินค้าที่ได้รับจากฝ่ายประกันคุณภาพให้พนักงานที่เกี่ยวข้องได้รับทราบมีน้อย	3.28	1.04	ปานกลาง	4
8.	การมีการเปลี่ยนแปลงอายุสินค้าบ่อยครั้งทำให้พนักงานสับสน	3.39	1.09	ปานกลาง	3
9.	การไม่มีระบบการจัดการเก็บข้อมูลที่คิดจะมีเปลี่ยนแปลงอายุสินค้าทำให้ข้อมูลสูญหาย	3.83	0.76	สูง	1
10.	การที่ไม่มีข้อมูลอายุของสินค้าทุกชนิดที่จำหน่ายจึงไม่สามารถดูแลสินค้าให้มีการหมุนเวียนได้อย่างเหมาะสม	3.54	1.18	สูง	2
	ค่าเฉลี่ยรวม	3.510	1.01	สูง	

จากตารางที่ 4.10 พบว่าความคิดเห็นของหัวหน้าแผนกเกี่ยวกับปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานการใช้ระบบควบคุมอายุสินค้าในการบริหารสินค้าคงคลังที่สาขาด้านการให้ข้อมูลมีระดับความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับสูง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.510 หัวหน้าแผนกแต่ละคนมีความคิดเห็นแตกต่างกันมากโดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 1.01 และเมื่อพิจารณาความคิดเห็นของหัวหน้าแผนกในหมวดปัญหาทางด้านการให้ข้อมูลโดยแยกเป็นรายข้อ สามารถอธิบายโดยเรียงลำดับได้ดังนี้

ลำดับที่ 1 การไม่มีระบบการจัดการเก็บข้อมูลที่ดีกรณีมีการเปลี่ยนแปลงอายุสินค้าทำให้ข้อมูลสูญหายเป็นปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานการใช้ระบบควบคุมอายุสินค้าในการบริหารสินค้าคงคลังที่สาขาที่หัวหน้าแผนกมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.83 หัวหน้าแผนกแต่ละคนมีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.76

ลำดับที่ 2 การที่ไม่มีข้อมูลอายุของสินค้าทุกชนิดที่จำหน่ายจึงไม่สามารถดูแลสินค้าให้มีการหมุนเวียนได้อย่างเหมาะสมเป็นปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานการใช้ระบบควบคุมอายุสินค้าในการบริหารสินค้าคงคลังที่สาขาที่หัวหน้าแผนกมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.54 หัวหน้าแผนกแต่ละคนมีระดับความคิดเห็นแตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 1.18

ลำดับที่ 3 การมีการเปลี่ยนแปลงอายุสินค้าบ่อยครั้งทำให้พนักงานสับสนเป็นปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานการใช้ระบบควบคุมอายุสินค้าในการบริหารสินค้าคงคลังที่สาขาที่หัวหน้าแผนกมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.39 หัวหน้าแผนกแต่ละคนมีระดับความคิดเห็นแตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 1.09

ลำดับที่ 4 การเผยแพร่การเปลี่ยนแปลงข้อมูลของอายุสินค้าที่ได้รับจากฝ่ายประกันคุณภาพให้พนักงานที่เกี่ยวข้องได้รับทราบมีน้อยเป็นปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานการใช้ระบบควบคุมอายุสินค้าในการบริหารสินค้าคงคลังที่สาขาที่หัวหน้าแผนกมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.28 หัวหน้าแผนกแต่ละคนมีระดับความคิดเห็นแตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 1.04

ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของหัวหน้าแผนกในเรื่องของปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานการใช้ระบบควบคุมอายุสินค้าในการบริหารสินค้าคงคลังที่สาขาเฉพาะหมวดทางด้านถั่วมือและเอกสารโดยแยกเป็นรายข้อตามที่แสดงไว้ในตารางที่ 4.11 ดังนี้

ตารางที่ 4.11 แสดงค่าเฉลี่ย($\bar{X}$) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของความคิดเห็นของหัวหน้าแผนกในเรื่องของปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานการใช้ระบบควบคุมอายุสินค้าในการบริหารสินค้าคงคลังที่สาขาหมวดด้านคู่มือและเอกสาร

ข้อ	หมวด D ปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานด้านคู่มือและเอกสาร	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น	ลำดับที่
11.	การที่หลักการทำงานและรายละเอียดของคู่มือการควบคุมอายุสินค้าทำความเข้าใจได้ยาก	3.10	1.19	ปานกลาง	2
12.	การไม่มีคู่มือแยกย่อยสำหรับแต่ละแผนก	3.41	1.12	ปานกลาง	1
	ค่าเฉลี่ยรวม	3.255	1.16	ปานกลาง	

จากตารางที่ 4.11 พบว่าความคิดเห็นของหัวหน้าแผนกเกี่ยวกับปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานการใช้ระบบควบคุมอายุสินค้าในการบริหารสินค้าคงคลังที่สาขาด้านการประสานงานมีระดับความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.255 หัวหน้าแผนกแต่ละคนมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมากโดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 1.16 และเมื่อพิจารณาความคิดเห็นของหัวหน้าแผนกในหมวดปัญหาทางด้านคู่มือและเอกสาร โดยแยกเป็นรายข้อ สามารถอธิบายโดยเรียงลำดับ ได้ดังนี้

ลำดับที่ 1 การไม่มีคู่มือแยกย่อยสำหรับแต่ละแผนกเป็นปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานการใช้ระบบควบคุมอายุสินค้าในการบริหารสินค้าคงคลังที่สาขาที่หัวหน้าแผนกมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.41 หัวหน้าแผนกแต่ละคนมีระดับความคิดเห็นแตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 1.12

ลำดับที่ 2 การที่หลักการทำงานและรายละเอียดของคู่มือการควบคุมอายุสินค้าทำความเข้าใจได้ยากเป็นปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานการใช้ระบบควบคุมอายุสินค้าในการบริหารสินค้าคงคลังที่สาขาที่หัวหน้าแผนกมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.10 หัวหน้าแผนกแต่ละคนมีระดับความคิดเห็นแตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 1.19

ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของหัวหน้าแผนกในเรื่องของปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานการใช้ระบบควบคุมอายุสินค้าในการบริหารสินค้าคงคลังที่สาขาเฉพาะหมวดปัญหาทางด้านบุคลากร โดยแยกเป็นรายข้อตามที่แสดงไว้ในตารางที่ 4.12 ดังนี้

ตารางที่ 4.12 แสดงค่าเฉลี่ย($\bar{X}$) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของความคิดเห็นของหัวหน้าแผนกในเรื่องของปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานการใช้ระบบควบคุมอายุสินค้าในการบริหารสินค้าคงคลังที่สาขามหาด้านบุคลากร

ข้อ	หมวด Y ปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานด้านบุคลากร	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น	ลำดับที่
13.	การที่บุคลากรในระดับจัดการไม่ให้ความสำคัญของการนำเอาอายุสินค้ามาใช้ในการดำเนินงาน	3.80	0.90	สูง	4
14.	การที่พนักงานมีความรู้ความเข้าใจในหลักการทำงานน้อย	3.84	0.69	สูง	3
15.	การขาดการฝึกฝนอบรมพนักงานอย่างต่อเนื่อง	3.57	0.71	สูง	6
16.	การที่พนักงานมีการหมุนเวียนสูง	3.68	0.85	สูง	5
17.	การที่มีพนักงานชั่วคราว (part time) จำนวนมาก	4.11	0.56	สูง	1
18.	การละเลยไม่เอาใจใส่และไม่ปฏิบัติตามกฎเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดของพนักงาน	4.03	0.69	สูง	2
19.	การไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลงใหม่ of พนักงาน	3.29	1.25	ปานกลาง	7
	ค่าเฉลี่ยรวม	3.760	0.79	สูง	

จากตารางที่ 4.12 พบว่าความคิดเห็นของหัวหน้าแผนกเกี่ยวกับปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานการใช้ระบบควบคุมอายุสินค้าในการบริหารสินค้าคงคลังที่สาขาด้านบุคลากรมีระดับความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับสูง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.760 หัวหน้าแผนกแต่ละคนมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมากโดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.79 และเมื่อพิจารณาความคิดเห็นของหัวหน้าแผนกในหมวดปัญหาทางด้านบุคลากรโดยแยกเป็นรายชื่อ สามารถอธิบายโดยเรียงลำดับได้ดังนี้

ลำดับที่ 1 การที่มีพนักงานชั่วคราว (part time) จำนวนมากเป็นปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานการใช้ระบบควบคุมอายุสินค้าในการบริหารสินค้าคงคลังที่สาขาที่หัวหน้าแผนกมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.11 หัวหน้าแผนกแต่ละคนมีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.56

ลำดับที่ 2 การละเลยไม่เอาใจใส่และไม่ปฏิบัติตามกฎเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดของพนักงานเป็นปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานการใช้ระบบควบคุมอายุสินค้าในการบริหารสินค้าคงคลังที่สาขาที่หัวหน้าแผนกมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.03 หัวหน้าแผนกแต่ละคนมีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.69

ลำดับที่ 3 การที่พนักงานมีความรู้ความเข้าใจในหลักการทำงานน้อยเป็นปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานการใช้ระบบควบคุมอายุสินค้าในการบริหารสินค้าคงคลังที่สาขาที่หัวหน้าแผนกมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.84 หัวหน้าแผนกแต่ละคนมีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.69

ลำดับที่ 4 การที่บุคลากรในระดับจัดการไม่ให้ความสำคัญของการนำเอาอายุสินค้ามาใช้ในการดำเนินงานเป็นปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานการใช้ระบบควบคุมอายุสินค้าในการบริหารสินค้าคงคลังที่สาขาที่หัวหน้าแผนกมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.80 หัวหน้าแผนกแต่ละคนมีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.90

ลำดับที่ 5 การที่พนักงานมีการหมุนเวียนสูงเป็นปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานการใช้ระบบควบคุมอายุสินค้าในการบริหารสินค้าคงคลังที่สาขาที่หัวหน้าแผนกมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.68 หัวหน้าแผนกแต่ละคนมีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.85

ลำดับที่ 6 การขาดการฝึกฝนอบรมพนักงานอย่างต่อเนื่องเป็นปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานการใช้ระบบควบคุมอายุสินค้าในการบริหารสินค้าคงคลังที่สาขาที่หัวหน้าแผนกมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.57 หัวหน้าแผนกแต่ละคนมีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.71

ลำดับที่ 7 การไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลงใหม่ of พนักงานเป็นปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานการใช้ระบบควบคุมอายุสินค้าในการบริหารสินค้าคงคลังที่สาขาที่หัวหน้าแผนกมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.29 หัวหน้าแผนกแต่ละคนมีระดับความคิดเห็นแตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 1.25

ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของหัวหน้าแผนกในเรื่องของปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานการใช้ระบบควบคุมอายุสินค้าในการบริหารสินค้าคงคลังที่สาขาเฉพาะหมวดปัญหาทางด้านผลิตภัณฑ์โดยแยกเป็นรายชื่อตามที่แสดงไว้ในตารางที่ 4.13 ดังนี้

ตารางที่ 4.13 แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของความคิดเห็นของหัวหน้าแผนกในเรื่องของปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานการใช้ระบบควบคุมอายุสินค้าในการบริหารสินค้าคงคลังที่สาขามหาด้านผลิตภัณฑ์

ข้อ	หมวด F ปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานด้านผลิตภัณฑ์	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น	ลำดับที่
20.	การที่ฉลากบนตัวผลิตภัณฑ์อ่านยากไม่ชัดเจน	3.30	0.61	ปานกลาง	3
21.	การกำหนดสัญลักษณ์ที่ไม่มีความเป็นสากลทำให้ไม่สามารถทราบอายุผลิตภัณฑ์ได้	3.41	1.23	ปานกลาง	2
22.	การกำหนดอายุผลิตภัณฑ์มีแต่วันผลิตไม่มีวันหมดอายุ	4.22	0.85	สูง	1
	ค่าเฉลี่ยรวม	3.643	0.89	สูง	

จากตารางที่ 4.13 พบว่าความคิดเห็นของหัวหน้าแผนกเกี่ยวกับปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานการใช้ระบบควบคุมอายุสินค้าในการบริหารสินค้าคงคลังที่สาขาด้านผลิตภัณฑ์มีระดับความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับสูง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.643 หัวหน้าแผนกแต่ละคนมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมากโดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.89 และเมื่อพิจารณาความคิดเห็นของหัวหน้าแผนกในหมวดปัญหาทางด้านผลิตภัณฑ์โดยแยกเป็นรายชื่อ สามารถอธิบายโดยเรียงลำดับได้ดังนี้

ลำดับที่ 1 การกำหนดอายุสินค้ามีแต่วันผลิตไม่มีวันหมดอายุเป็นปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานการใช้ระบบควบคุมอายุสินค้าในการบริหารสินค้าคงคลังที่สาขาที่หัวหน้าแผนกมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับสูง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.22 หัวหน้าแผนกแต่ละคนมีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.85

ลำดับที่ 2 การกำหนดสัญลักษณ์ที่ไม่มีความเป็นสากลทำให้ไม่สามารถทราบอายุสินค้าได้เป็นปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานการใช้ระบบควบคุมอายุสินค้าในการบริหารสินค้าคงคลังที่สาขาที่หัวหน้าแผนกมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.41 หัวหน้าแผนกแต่ละคนมีระดับความคิดเห็นแตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 1.23

ลำดับที่ 3 การที่ฉลากบนตัวผลิตภัณฑ์อ่านยากไม่ชัดเจนเป็นปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานการใช้ระบบควบคุมอายุสินค้าในการบริหารสินค้าคงคลังที่สาขาที่หัวหน้าแผนกมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.30 หัวหน้าแผนกแต่ละคนมีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.61

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของหัวหน้าแผนกในเรื่องของปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานการใช้ระบบควบคุมอายุสินค้าในการบริหารสินค้าคงคลังที่สาขาเฉพาะหมวดปัญหาทางด้านปริมาณสินค้าโดยแยกเป็นรายชื่อตามที่แสดงไว้ในตารางที่ 4.14 ดังนี้

ตารางที่ 4.14 แสดงค่าเฉลี่ย($\bar{X}$) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของความคิดเห็นของหัวหน้าแผนกในเรื่องของปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานการใช้ระบบควบคุมอายุสินค้าในการบริหารสินค้าคงคลังที่สาขาหมวดด้านปริมาณสินค้า

ข้อ	หมวด F ปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานด้านปริมาณสินค้า	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น	ลำดับที่
23.	การที่สินค้าที่จำหน่ายมีจำนวนมากไม่สามารถดูแลเอาใจใส่ได้ทั่วถึง	2.98	1.06	ปานกลาง	2*
24.	การที่สินค้าบางชนิดมีการหมุนเวียนต่ำทำให้ตกค้างในสต็อกมาก	3.26	1.05	ปานกลาง	1
25.	การมีพื้นที่จัดเก็บสต็อกไม่เหมาะสม	2.98	1.17	ปานกลาง	2*
	ค่าเฉลี่ยรวม	3.073	1.09	ปานกลาง	

* หมายถึง ความคิดเห็นของหัวหน้าแผนกที่มีอันดับเท่ากัน

จากตารางที่ 4.14 พบว่าความคิดเห็นของหัวหน้าแผนกเกี่ยวกับปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานการใช้ระบบควบคุมอายุสินค้าในการบริหารสินค้าคงคลังที่สาขาด้านปริมาณสินค้ามีระดับความคิดเห็นรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.073 หัวหน้าแผนกแต่ละคนมีความคิดเห็นแตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 1.09 และเมื่อพิจารณาความคิดเห็นของหัวหน้าแผนกในหมวดด้านปริมาณสินค้าโดยแยกเป็นรายชื่อ สามารถอธิบายโดยเรียงลำดับได้ดังนี้

ลำดับที่ 1 การที่สินค้าบางชนิดมีการหมุนเวียนต่ำทำให้ตกค้างในสต็อกมากเป็นปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานการใช้ระบบควบคุมอายุสินค้าในการบริหารสินค้าคงคลังที่สาขาที่หัวหน้าแผนกมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลางโดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.26 หัวหน้าแผนกแต่ละคนมีระดับความคิดเห็นแตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 1.05

ลำดับที่ 2 มีเท่ากัน 2 ข้อคือ การที่สินค้าที่จำหน่ายมีจำนวนมากไม่สามารถดูแลเอาใจใส่ได้ทั่วถึงและการมีพื้นที่จัดเก็บสต็อกไม่เหมาะสมเป็นปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานการใช้ระบบควบคุมอายุสินค้าในการบริหารสินค้าคงคลังที่สาขาที่หัวหน้าแผนกมีระดับความคิดเห็นอยู่

ในระดับปานกลางโดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 2.98 หัวหน้าแผนกแต่ละคนมีระดับความ

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

คิดเห็นแตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 1.06 และ 1.17 ตามลำดับ

4.4 ตอนที่ 4 เปรียบเทียบความคิดเห็นของหัวหน้าแผนกแต่ละแผนก ในเรื่องประสิทธิผลของการดำเนินงานที่เกิดขึ้นต่อการปฏิบัติงานของพนักงานที่สาขาหลังจากนำเอากระบวนการควบคุมอายุสินค้าเข้ามาใช้ในการบริหารสินค้าคงคลัง

ในการทดสอบความแตกต่างของความคิดเห็นของหัวหน้าแผนกแต่ละแผนกในเรื่องประสิทธิผลของการดำเนินงานที่เกิดขึ้นต่อการปฏิบัติงานของพนักงานที่สาขาหลังจากนำเอากระบวนการควบคุมอายุสินค้าเข้ามาใช้ในการบริหารสินค้าคงคลังโดยภาพรวม ผลการทดสอบแสดงในตารางที่ 4.15 มีดังนี้

ตารางที่ 4.15 แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่า P ในการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของหัวหน้าแผนกแต่ละแผนก เกี่ยวกับประสิทธิผลของการดำเนินงานที่เกิดขึ้นต่อการปฏิบัติงานของพนักงานที่สาขา

หมวด	ลักษณะการดำเนินงาน	แผนก							P
		ผัก-ผลไม้ $\bar{X}$	เนื้อสัตว์ $\bar{X}$	อาหารทะเล $\bar{X}$	เครื่องดื่ม $\bar{X}$	เบเกอรี่ $\bar{X}$	สินค้าบริโภค $\bar{X}$	สินค้าอุปโภค $\bar{X}$	
A	กระบวนการรับสินค้า	3.554	3.836	3.784	3.866	4.000	3.694	3.682	0.396
B	กระบวนการหมุนเวียนสินค้าในสต็อก	4.065	4.120	4.110	4.055	3.908	3.863	3.845	0.412
C	กระบวนการหมุนเวียนสินค้าน้ำร้าน	3.828	4.128	4.136	4.098	3.995	3.845	3.834	0.189
D	ตัวผลิตภัณฑ์	3.867	4.210	4.060	4.137	3.974	3.854	3.750	0.144
	ค่าเฉลี่ยรวม	3.829	4.074	4.023	4.039	3.969	3.814	3.778	0.244

จากตารางที่ 4.15 พบว่าเมื่อพิจารณาในภาพรวม ผลการทดสอบพบว่า P มีค่ามากกว่า 0.05 (P = 0.244) แสดงว่าความคิดเห็นของหัวหน้าแผนกต่อประสิทธิผลของการดำเนินงานที่เกิดขึ้นต่อการปฏิบัติงานของพนักงานที่สาขาหลังจากนำระบบการควบคุมอายุสินค้ามาใช้ในการบริหารสินค้าคงคลังโดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน

ในด้านประสิทธิผลของการดำเนินงานที่เกิดขึ้นต่อการปฏิบัติงานของพนักงานที่สาขาหลังจากนำเอาระบบการควบคุมอายุสินค้ามาใช้ในการบริหารสินค้าคงคลังหมวดทางด้านกระบวนการรับสินค้า ผลการทดสอบพบว่า P มีค่ามากกว่า 0.05 ($P = 0.396$) แสดงว่าหัวหน้าแผนกแต่ละแผนก มีความคิดเห็นในหมวดทางด้านกระบวนการรับสินค้า โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน

ในด้านประสิทธิผลของการดำเนินงานที่เกิดขึ้นต่อการปฏิบัติงานของพนักงานที่สาขาหลังจากนำเอาระบบการควบคุมอายุสินค้ามาใช้ในการบริหารสินค้าคงคลังหมวดทางด้านกระบวนการหมุนเวียนสินค้าในสต็อก ผลการทดสอบพบว่า P มีค่ามากกว่า 0.05 ($P = 0.412$) แสดงว่าหัวหน้าแผนกแต่ละแผนกมีความคิดเห็นโดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน

ในด้านประสิทธิผลของการดำเนินงานที่เกิดขึ้นต่อการปฏิบัติงานของพนักงานที่สาขาหลังจากนำเอาระบบการควบคุมอายุสินค้ามาใช้ในการบริหารสินค้าคงคลังหมวดทางด้านกระบวนการหมุนเวียนสินค้าหน้าร้าน ผลการทดสอบพบว่า P มีค่ามากกว่า 0.05 ($P = 0.189$) แสดงว่าหัวหน้าแผนกแต่ละแผนกมีความคิดเห็นโดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน

ในด้านประสิทธิผลของการดำเนินงานที่เกิดขึ้นต่อการปฏิบัติงานของพนักงานที่สาขาหลังจากนำเอาระบบการควบคุมอายุสินค้ามาใช้ในการบริหารสินค้าคงคลังเฉพาะหมวดทางด้านกระบวนการรับสินค้า ผลการทดสอบพบว่า P มีค่ามากกว่า 0.05 ($P = 0.144$) แสดงว่าหัวหน้าแผนกแต่ละแผนกมีความคิดเห็นโดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน

เมื่อพิจารณาความแตกต่างของความคิดเห็นของหัวหน้าแผนกแต่ละแผนกเกี่ยวกับประสิทธิผลของการดำเนินงานที่เกิดขึ้นต่อการปฏิบัติงานของพนักงานที่สาขาหลังจากนำเอาระบบการควบคุมอายุสินค้ามาใช้ในการบริหารสินค้าคงคลังเฉพาะหมวดทางด้านกระบวนการรับสินค้า โดยแยกเป็นรายข้อตามที่แสดงไว้ในตารางที่ 4.16 ดังนี้

ตารางที่ 4.16 แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่า P ในการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของหัวหน้าแผนกแต่ละแผนก เกี่ยวกับประสิทธิผลของการดำเนินงานที่เกิดขึ้นต่อการปฏิบัติงานของพนักงานที่สาขาหมวดด้านกระบวนการรับสินค้า

ข้อ	หมวด A ลักษณะของการดำเนินงานทางด้านการกระบวนการรับสินค้า	แผนก							P
		ผัก-ผลไม้	เนื้อสัตว์	อาหารทะเล	เครื่องดื่ม	เบเกอรี่	สินค้าบริโภค	สินค้าอุปโภค	
		$\bar{X}$	$\bar{X}$	$\bar{X}$	$\bar{X}$	$\bar{X}$	$\bar{X}$	$\bar{X}$	
1	การตรวจรับสินค้าที่มีการควบคุมด้วยอายุสินค้า	3.81	4.26	4.22	4.15	4.33	3.81	4.00	0.094
2	การใช้เวลาในการตรวจรับสินค้าทางด้านปริมาณ	3.67	3.81	3.78	3.70	3.56	3.63	3.56	0.826

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับใช้ภายในเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้เผยแพร่หรือใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.16 (ต่อ)

ข้อ	หมวด A ลักษณะของ การดำเนินงานทางด้าน กระบวนการรับสินค้า	แผนก							P
		ผัก- ผลไม้ $\bar{X}$	เนื้อ สัตว์ $\bar{X}$	อาหาร ทะเล $\bar{X}$	เดลิวก้า $\bar{X}$	เบเกอรี่ $\bar{X}$	สินค้า บริโภค $\bar{X}$	สินค้า อุปโภค $\bar{X}$	
3	การใช้เวลาในการตรวจสอบสินค้าทางด้านการภาพ	3.59	4.00	3.85	3.85	4.04	3.74	3.78	0.532
4	การจัดการเปลี่ยนคืนสินค้าเนื่องจากหมดอายุหรือใกล้จะหมดอายุ	3.48	3.85	3.70	4.00	4.22	3.85	3.59	0.150
5	การจัดการเปลี่ยนคืนสินค้าเนื่องจากผู้ผลิตกำหนดระบบสัญลักษณ์อายุสินค้าอันได้แก่ วัน เดือน ปี ที่ผลิต และวันหมดอายุไม่ชัดเจน	3.22	3.70	3.37	3.63	3.85	3.44	3.48	0.378
ค่าเฉลี่ยรวม		3.554	3.836	3.784	3.866	4.000	3.694	3.682	0.396

จากตารางที่ 4.16 พบว่า เมื่อพิจารณาความแตกต่างของความคิดเห็นของหัวหน้าแผนกแต่ละแผนกเกี่ยวกับประสิทธิผลของการดำเนินงานที่เกิดขึ้นต่อการปฏิบัติงานของพนักงานที่สาขาหลังจากนำเอาระบบการควบคุมอายุสินค้ามาใช้ในการบริหารสินค้าคงคลังหมวดทางด้านกระบวนการรับสินค้าในแต่ละข้อ ผลการทดสอบพบว่าหัวหน้าแผนกแต่ละแผนกมีความคิดเห็นในหมวดทางด้านกระบวนการรับสินค้าในแต่ละข้อไม่แตกต่างกัน

เมื่อพิจารณาความแตกต่างของความคิดเห็นของหัวหน้าแผนกแต่ละแผนกเกี่ยวกับประสิทธิผลของการดำเนินงานที่เกิดขึ้นต่อการปฏิบัติงานของพนักงานที่สาขาหลังจากนำเอาระบบการควบคุมอายุสินค้ามาใช้ในการบริหารสินค้าคงคลังเฉพาะหมวดทางด้านกระบวนการหมุนเวียนสินค้าในสต็อก โดยแยกเป็นรายชื่อตามที่แสดงไว้ในตารางที่ 4.17 ดังนี้

ตารางที่ 4.17 แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่า P ในการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของของหัวหน้าแผนกแต่ละแผนก เกี่ยวกับประสิทธิผลของการดำเนินงานที่เกิดขึ้นต่อการปฏิบัติงานของพนักงานที่สาขาหมวดทางด้านกระบวนการหมุนเวียนสินค้าในสต็อก

ข้อ	หมวด B ลักษณะของการดำเนินงานทางด้านการหมุนเวียนสินค้าในสต็อก	แผนก							P
		ผัก-ผลไม้	เนื้อสัตว์	อาหารทะเล	เครื่องดื่ม	เบเกอรี่	สินค้าบริโภค	สินค้าอุปโภค	
		$\bar{X}$	$\bar{X}$	$\bar{X}$	$\bar{X}$	$\bar{X}$	$\bar{X}$	$\bar{X}$	
6	การควบคุมการหมุนเวียนสินค้าในสต็อก	4.26	4.30	4.33	4.22	4.15	4.00	4.04	0.587
7	การจัดการหรือดูแลตรวจสอบการเสื่อมคุณภาพก่อนหมดอายุของสินค้าในสต็อก	4.15	4.11	4.00	4.26	3.96	3.78	3.78	0.101
8	ความสะดวกในการจัดเรียงสินค้าในสต็อกให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ FIFO	4.41	4.44	4.44	4.26	4.11	4.04	3.93	0.051
9	การเบิกทำลายสินค้าในสต็อกทั้งเนื่องจากพบสินค้าหมดอายุ	3.44	3.63	3.67	3.74	3.41	3.63	3.63	0.909
	ค่าเฉลี่ยรวม	4.065	4.120	4.110	4.055	3.980	3.863	3.845	0.412

จากตารางที่ 4.17 พบว่าเมื่อพิจารณาความแตกต่างของความคิดเห็นของหัวหน้าแผนกแต่ละเกี่ยวกับประสิทธิผลของการดำเนินงานที่เกิดขึ้นต่อการปฏิบัติงานของพนักงานที่สาขาหลังจากนำเอาระบบการควบคุมอายุสินค้ามาใช้ในการบริหารสินค้าคงคลังหมวดทางด้านกระบวนการหมุนเวียนสินค้าในสต็อกในแต่ละข้อ ผลการทดสอบพบว่าหัวหน้าแผนกแต่ละแผนกมีความคิดเห็นในด้านกระบวนการหมุนเวียนสินค้าในสต็อกในแต่ละข้อไม่แตกต่างกัน

เมื่อพิจารณาความแตกต่างของความคิดเห็นของหัวหน้าแผนกแต่ละแผนกเกี่ยวกับประสิทธิผลของการดำเนินงานที่เกิดขึ้นต่อการปฏิบัติงานของพนักงานที่สาขาหลังจากนำเอาระบบการควบคุมอายุสินค้ามาใช้ในการบริหารสินค้าคงคลังเฉพาะหมวดทางด้านกระบวนการหมุนเวียนสินค้าน้ำร้าน โดยแยกเป็นรายข้อตามที่แสดงไว้ในตารางที่ 4.18 ดังนี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.18 แสดงค่าเฉลี่ย $\bar{X}$ และค่า P ในการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของของหัวหน้าแผนกแต่ละแผนก เกี่ยวกับประสิทธิผลของการดำเนินงานที่เกิดขึ้นต่อการปฏิบัติงานของพนักงานที่สาขาหมวดทางด้านกระบวนการหมุนเวียนสินค้าหน้าร้าน

ข้อ	หมวด C ลักษณะของ การดำเนินงานทางด้าน กระบวนการหมุนเวียน สินค้าหน้าร้าน	แผนก							P
		ผัก- ผลไม้	เนื้อ สัตว์	อาหาร ทะเล	เครื่องดื่ม	เบเกอรี่	สินค้า บริโภค	สินค้า อุปโภค	
		$\bar{X}$	$\bar{X}$	$\bar{X}$	$\bar{X}$	$\bar{X}$	$\bar{X}$	$\bar{X}$	
10	ความสดของสินค้าที่วาง จำหน่ายหน้าร้าน	4.15	4.56	4.41	4.26	4.41	4.07	4.11	0.068
11	การไม่มีสินค้าที่หมดอายุ บนชั้นวางสินค้าที่ จำหน่ายหน้าร้าน	3.44	3.96	4.19	3.96	3.89	3.37	3.78	0.024*
12	การตรวจสอบสินค้าที่ หมดอายุบนชั้นวางสินค้า	3.56	4.07	4.07	3.89	3.74	3.96	3.81	0.390
13	การเบิกทำลายสินค้าที่วาง จำหน่ายหน้าร้านทั้งเนื่อง จากหมดอายุ	3.30	3.63	3.67	4.00	3.89	3.59	3.30	0.063
14	ความสะดวกของการจัด เรียงสินค้าที่วางจำหน่าย หน้าร้านให้เป็นไปตาม หลักเกณฑ์ FIFO	4.26	4.22	4.22	4.33	4.19	4.04	4.00	0.505
15	ความมีประสิทธิภาพใน การบริหารสินค้าหน้าร้าน	4.26	4.33	4.26	4.15	3.85	4.04	4.00	0.107
	ค่าเฉลี่ยรวม	3.828	4.128	4.136	4.098	3.995	3.845	3.834	0.189

* หมายถึง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.18 พบว่าเมื่อพิจารณาความแตกต่างของความคิดเห็นของหัวหน้าแผนกแต่ละแผนกเกี่ยวกับประสิทธิผลของการดำเนินงานที่เกิดขึ้นต่อการปฏิบัติงานของพนักงานที่สาขาหลังจากนำเอาระบบการควบคุมอายุสินค้ามาใช้ในการบริหารสินค้าคงคลังหมวดทางด้านกระบวนการหมุนเวียนสินค้าหน้าร้านในแต่ละข้อ ผลการทดสอบพบว่าหัวหน้าแผนกแต่ละแผนกก็มีความคิดเห็นในเรื่องการตรวจไม่พบสินค้าหมดอายุบนชั้นวางสินค้าที่จำหน่ายหน้าร้านแตกต่างกันอย่างนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนข้ออื่นๆ ไม่พบว่ามีความคิดเห็นที่แตกต่างกัน

เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของหัวหน้าแผนกแต่ละแผนกเกี่ยวกับประสิทธิผลของการดำเนินงานที่เกิดขึ้นต่อการปฏิบัติงานของพนักงานที่สาขาหลังจากนำเอาระบบการควบคุมอายุสินค้ามาใช้ในการบริหารสินค้าคงคลังหมวดทางด้านกระบวนหมุนเวียนสินค้าหน้าร้านในหัวข้อการตรวจไม่พบสินค้าหมดอายุบนชั้นวางสินค้าที่จำหน่ายหน้าร้าน โดยใช้วิธี LSD ผลการเปรียบเทียบแสดงในตารางที่ 4.19 มีดังนี้

ตารางที่ 4.19 แสดงผลเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นของหัวหน้าแผนกแต่ละแผนก เกี่ยวกับประสิทธิผลของการดำเนินงานที่เกิดขึ้นต่อการปฏิบัติงานของพนักงานที่สาขาหลังจากนำเอาระบบการควบคุมอายุสินค้ามาใช้ในการบริหารสินค้าคงคลังหมวดด้านกระบวนหมุนเวียนสินค้าหน้าร้าน หัวข้อการตรวจไม่พบสินค้าหมดอายุบนชั้นวางสินค้าที่จำหน่ายหน้าร้าน เป็นรายคู่

แผนก	$\bar{X}$	กลุ่มที่	กลุ่มที่						
			1	2	3	4	5	6	7
ผัก-ผลไม้	3.44	1	-	0.050	0.005*	0.050	0.093	0.779	0.207
เนื้อสัตว์	3.96	2		-	0.400	1.000	0.799	0.026*	0.483
อาหารทะเล	4.11	3			-	0.400	0.262	0.002*	0.123
เครื่องดื่ม	3.96	4				-	0.779	0.026*	0.483
เบเกอรี่	3.89	5					-	0.050	0.673
สินค้าบริโภค	3.37	6						-	0.123
สินค้าอุปโภค	3.78	7							-

* หมายถึง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.19 ผลการเปรียบเทียบพบว่าหัวหน้าแผนก ผัก-ผลไม้ กับหัวหน้าแผนกอาหารทะเล มีความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลในหัวข้อการตรวจไม่พบสินค้าหมดอายุบนชั้นวางสินค้าที่จำหน่ายหน้าร้านแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และหัวหน้าแผนกเนื้อสัตว์ กับหัวหน้าแผนกสินค้าบริโภค มีความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลในหัวข้อการตรวจไม่พบสินค้าหมดอายุบนชั้นวางสินค้าที่จำหน่ายหน้าร้านแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และหัวหน้าแผนกอาหารทะเล กับหัวหน้าแผนกสินค้าบริโภค มีความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลในหัวข้อการตรวจไม่พบสินค้าหมดอายุบนชั้นวางสินค้าที่จำหน่ายหน้าร้านแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทาง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สถิติที่ระดับ 0.05 นอกจากนั้นหัวหน้าแผนกเคลีก้า กับแผนกสินค้าบริโภค มีความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลในหัวข้อการตรวจไม่พบสินค้าหมดอายุบนชั้นวางสินค้าที่จำหน่ายหน้าร้านแตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนหัวหน้าแผนกอื่นๆ มีความคิดเห็นที่ไม่แตกต่างกัน

เมื่อพิจารณาความแตกต่างของความคิดเห็นของหัวหน้าแผนกแต่ละแผนกเกี่ยวกับประสิทธิผลของการดำเนินงานที่เกิดขึ้นต่อการปฏิบัติงานของพนักงานที่สาขาหลังจากนำเอาระบบการควบคุมอายุสินค้ามาใช้ในการบริหารสินค้าคงคลังเฉพาะหมวดทางด้านตัวผลิตภัณฑ์ โดยแยกเป็นรายข้อตามที่แสดงไว้ในตารางที่ 4.20 ดังนี้

ตารางที่ 4.20 แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่า P ในการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของของหัวหน้าแผนกแต่ละแผนก เกี่ยวกับประสิทธิผลของการดำเนินงานที่เกิดขึ้นต่อการปฏิบัติงานของพนักงานที่สาขาหมวดด้านตัวผลิตภัณฑ์

ข้อ	หมวด D ลักษณะของ การดำเนินงานทางด้าน ผลิตภัณฑ์	แผนก							P
		ผัก- ผลไม้ $\bar{X}$	เนื้อ สัตว์ $\bar{X}$	อาหาร ทะเล $\bar{X}$	เคลีก้า $\bar{X}$	เบเกอรี่ $\bar{X}$	สินค้า บริโภค $\bar{X}$	สินค้า อุปโภค $\bar{X}$	
16	การจัดการตรวจสอบ ความสดใหม่ของผลิต ภัณฑ์ที่ได้รับ	4.00	4.33	4.22	4.19	4.07	3.74	3.81	0.590
17	การตรวจสอบอายุของ ผลิตภัณฑ์อยู่ในระยะเวลา มาตรฐานตามที่กำหนด	3.67	4.04	3.89	4.15	3.96	3.78	3.85	0.294
18	ความเข้าใจข้อความ สัญลักษณ์ที่ระบุอายุบน ตัวผลิตภัณฑ์	3.93	4.26	4.07	4.07	3.89	4.04	3.59	0.790
	ค่าเฉลี่ยรวม	3.867	4.210	4.060	4.137	3.974	3.854	3.750	0.144

* หมายถึง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.20 พบว่าเมื่อพิจารณาความแตกต่างของความคิดเห็นของหัวหน้าแผนกแต่ละแผนกเกี่ยวกับประสิทธิผลของการดำเนินงานที่เกิดขึ้นต่อการปฏิบัติงานของพนักงานที่สาขาหลังจากนำเอาระบบการควบคุมอายุสินค้ามาใช้ในการบริหารสินค้าคงคลังหมวดทางด้านตัวผลิตภัณฑ์ในแต่ละข้อ ผลการทดสอบพบว่าหัวหน้าแผนกแต่ละแผนกมีความคิดเห็นในหมวดทางด้านตัวผลิตภัณฑ์ในแต่ละข้อไม่แตกต่างกัน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

4.5 ตอนที่ 5 เปรียบเทียบความคิดเห็นของหัวหน้าแผนกแต่ละแผนกต่อปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานการใช้ระบบการควบคุมอายุสินค้าในการบริหารสินค้าคงคลังที่สาขา

ในการทดสอบความแตกต่างของความคิดเห็นของหัวหน้าแผนกแต่ละแผนกในเรื่องของปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานการใช้ระบบการควบคุมอายุสินค้าในการบริหารสินค้าคงคลังที่สาขาโดยภาพรวม ผลการทดสอบแสดงไว้ในตารางที่ 4.21 ดังนี้

ตารางที่ 4.21 แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่า P ในการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของหัวหน้าแผนกแต่ละแผนก เกี่ยวกับปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานการใช้ระบบการควบคุมอายุสินค้าในการบริหารสินค้าคงคลังที่สาขา

หมวด	ลักษณะปัญหาที่เป็นอุปสรรค	แผนก							P
		ผัก-ผลไม้ $\bar{X}$	เนื้อสัตว์ $\bar{X}$	อาหารทะเล $\bar{X}$	เครื่องดื่ม $\bar{X}$	เบเกอรี่ $\bar{X}$	สินค้าบริโภค $\bar{X}$	สินค้าอุปโภค $\bar{X}$	
A	ปัญหาด้านการอบรม	3.675	3.938	3.925	3.943	4.000	3.983	3.878	0.209
B	ปัญหาด้านการประสานงาน	3.500	3.595	3.500	3.520	3.780	3.575	3.410	0.061
C	ปัญหาด้านการให้ข้อมูล	3.315	3.438	3.603	3.473	3.815	3.498	3.405	0.281
D	ปัญหาคู่มือและเอกสาร	3.130	3.055	2.960	3.130	3.780	3.425	3.295	0.159
E	ปัญหาด้านบุคลากร	3.757	3.724	3.783	3.683	3.767	3.804	3.794	0.717
F	ปัญหาด้านผลิตภัณฑ์	3.407	3.447	3.617	3.607	3.827	3.850	3.740	0.132
G	ปัญหาด้านปริมาณสินค้า	2.917	2.950	3.124	2.887	3.147	3.384	3.127	0.304
	ค่าเฉลี่ยรวม	3.386	3.449	3.501	3.463	3.731	3.646	3.521	0.266

จากตารางที่ 4.21 เมื่อพิจารณาในภาพรวม ผลการทดสอบพบว่า P มีค่ามากกว่า 0.05 ($P = 0.266$) แสดงว่าความคิดเห็นของหัวหน้าแผนกต่อปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานการใช้ระบบการควบคุมอายุสินค้าในการบริหารสินค้าคงคลังที่สาขามีความสำคัญโดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน ซึ่งสามารถอธิบายรายละเอียดในแต่ละหมวดดังนี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ในด้านปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานการใช้ระบบการควบคุมอายุสินค้าในการบริหารสินค้าคงคลังที่สาขาหมวดทางด้านการอบรม ผลการทดสอบพบว่า P มีค่ามากกว่า 0.05 ($P = 0.209$) แสดงว่าหัวหน้าแผนกแต่ละแผนกมีความคิดเห็นโดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน

ในด้านปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานการใช้ระบบการควบคุมอายุสินค้าในการบริหารสินค้าคงคลังที่สาขาหมวดทางด้านการประสานงาน ผลการทดสอบพบว่า P มีค่ามากกว่า 0.05 ($P = 0.061$) แสดงว่าหัวหน้าแผนกแต่ละแผนกมีความคิดเห็นในหมวดปัญหาทางด้านการประสานงานโดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน

ในด้านปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานการใช้ระบบการควบคุมอายุสินค้าในการบริหารสินค้าคงคลังที่สาขาหมวดทางด้านการให้ข้อมูล ผลการทดสอบพบว่า P มีค่ามากกว่า 0.05 ($P = 0.281$) แสดงว่าหัวหน้าแผนกแต่ละแผนกมีความคิดเห็นในหมวดปัญหาทางด้านการให้ข้อมูลโดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน

ในด้านปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานการใช้ระบบการควบคุมอายุสินค้าในการบริหารสินค้าคงคลังที่สาขาหมวดทางด้านคู่มือและเอกสาร ผลการทดสอบพบว่า P มีค่ามากกว่า 0.05 ($P = 0.159$) แสดงว่าหัวหน้าแผนกแต่ละแผนกมีความคิดเห็นในหมวดปัญหาทางด้านคู่มือและเอกสารโดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน

ในด้านปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานการใช้ระบบการควบคุมอายุสินค้าในการบริหารสินค้าคงคลังที่สาขาหมวดทางด้านบุคลากร ผลการทดสอบพบว่า P มีค่ามากกว่า 0.05 ($P = 0.717$) แสดงว่าหัวหน้าแผนกแต่ละแผนกมีความคิดเห็นในหมวดปัญหาทางด้านบุคลากรโดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน

ในด้านปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานการใช้ระบบการควบคุมอายุสินค้าในการบริหารสินค้าคงคลังที่สาขาหมวดทางด้านผลิตภัณฑ์ ผลการทดสอบพบว่า P มีค่ามากกว่า 0.05 ($P = 0.132$) แสดงว่าหัวหน้าแผนกแต่ละแผนกมีความคิดเห็นในหมวดปัญหาทางด้านผลิตภัณฑ์โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน

ในด้านปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานการใช้ระบบการควบคุมอายุสินค้าในการบริหารสินค้าคงคลังที่สาขาคำนวณปริมาณสินค้า ผลการทดสอบพบว่า P มีค่ามากกว่า 0.05 ($P = 0.304$) แสดงว่าหัวหน้าแผนกแต่ละแผนกมีความคิดเห็นในหมวดปัญหาด้านปริมาณสินค้าโดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน

เมื่อพิจารณาความแตกต่างของความคิดเห็นของหัวหน้าแผนกแต่ละแผนกเกี่ยวกับปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานการใช้ระบบการควบคุมอายุสินค้าในการบริหารสินค้าคงคลังที่สาขาเฉพาะหมวดปัญหาทางด้านการอบรม โดยแยกเป็นรายชื่อตามที่แสดงไว้ในตารางที่ 4.22 ดังนี้

ตารางที่ 4.22 แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่า P ในการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของหัวหน้าแผนกแต่ละแผนก เกี่ยวกับปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานการใช้ระบบการควบคุมอายุสินค้าในการบริหารสินค้าคงคลังที่สาขาหมวดด้านการอบรม

ข้อ	หมวด A ปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานด้านการอบรม	แผนก							P
		ผัก-ผลไม้	เนื้อสัตว์	อาหารทะเล	เครื่องดื่ม	เบเกอรี่	สินค้าบริโภค	สินค้าอุปโภค	
		$\bar{X}$	$\bar{X}$	$\bar{X}$	$\bar{X}$	$\bar{X}$	$\bar{X}$	$\bar{X}$	
1	การไม่ได้รับการอบรมและทำความเข้าใจของการควบคุมอายุสินค้าในระดับหัวหน้าแผนก	3.11	3.30	3.15	3.07	3.44	3.26	3.41	0.060
2	การที่พนักงานฝ่ายปฏิบัติงานไม่ได้รับการอบรมความรู้ทางด้านการควบคุมอายุสินค้า	3.81	4.33	4.22	4.33	4.33	4.19	3.96	0.026*
3	การที่พนักงานฝ่ายปฏิบัติงานไม่ได้รับการอบรมความรู้ทางด้านการควบคุมอายุสินค้าอย่างต่อเนื่อง	3.74	3.93	4.00	4.11	4.04	4.15	4.07	0.295
4	การที่ผู้บริหารไม่ได้ให้ความสำคัญของการอบรมแก่พนักงาน	4.04	4.19	4.33	4.26	4.19	4.33	4.07	0.456
	ค่าเฉลี่ยรวม	3.675	3.938	3.925	3.943	4.000	3.983	3.878	0.209

* หมายถึง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.22 พบว่าเมื่อพิจารณาความแตกต่างของความคิดเห็นของหัวหน้าแผนกแต่ละแผนกเกี่ยวกับปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานการใช้ระบบการควบคุมอายุสินค้าในการบริหารสินค้าคงคลังที่สาขาหมวดทางด้านการอบรมในแต่ละข้อ ผลการทดสอบพบว่าหัวหน้าแผนกแต่ละแผนกมีความคิดเห็นในหัวข้อการที่พนักงานฝ่ายปฏิบัติงานไม่ได้รับการอบรมความรู้ทางด้านการควบคุมอายุสินค้าแตกต่างกันอย่างนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนข้ออื่นๆ ไม่พบว่ามีความคิดเห็นที่แตกต่างกัน

เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของหัวหน้าแผนกแต่ละแผนกเกี่ยวกับปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานการใช้ระบบการควบคุมอายุสินค้าในการบริหารสินค้าคงคลังที่สาขาหมวดทางด้านการอบรม ในหัวข้อการที่พนักงานฝ่ายปฏิบัติงานไม่ได้รับการอบรมความรู้ทางด้านการควบคุมอายุสินค้าโดยใช้วิธี LSD ผลการเปรียบเทียบแสดงในตารางที่ 4.23 มีดังนี้

ตารางที่ 4.23 แสดงผลเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นของหัวหน้าแผนกแต่ละแผนกเกี่ยวกับปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานการใช้ระบบการควบคุมอายุสินค้าในการบริหารสินค้าคงคลังที่สาขาหมวดทางด้านการอบรม ในหัวข้อการที่พนักงานฝ่ายปฏิบัติงานไม่ได้รับ การอบรมความรู้ทางด้านการควบคุมอายุสินค้าเป็นรายคู่

แผนก	$\bar{X}$	กลุ่มที่	กลุ่มที่						
			1	2	3	4	5	6	7
ผัก-ผลไม้	3.81	1	-	0.006*	0.029*	0.006*	0.006*	0.046*	0.423
เนื้อสัตว์	4.33	2		-	0.548	1.000	1.000	0.423	0.046*
อาหารทะเล	4.22	3			-	0.548	0.548	0.841	0.162
เครื่องดื่ม	4.33	4				-	1.000	0.423	0.040*
เบเกอรี่	4.33	5					-	0.423	0.046*
สินค้าบริโภค	4.19	6						-	0.230
สินค้าอุปโภค	3.96	7							-

* หมายถึง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.23 ผลการเปรียบเทียบพบว่าหัวหน้าแผนก ผัก-ผลไม้ มีความคิดเห็นที่แตกต่างกับ หัวหน้าแผนก เนื้อสัตว์ อาหารทะเล เครื่องดื่ม เบเกอรี่ และแผนก สินค้าบริโภค เกี่ยวกับปัญหาที่เป็นอุปสรรคทางด้านการอบรมในหัวข้อการที่พนักงานฝ่ายปฏิบัติงานไม่ได้รับการอบรมความรู้ทางด้านการควบคุมอายุสินค้าที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และหัวหน้าแผนกเนื้อสัตว์กับหัวหน้าแผนก สินค้าอุปโภค มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาที่เป็นอุปสรรคทางด้านการอบรมในหัวข้อการที่พนักงานฝ่ายปฏิบัติงานไม่ได้รับการอบรมความรู้ทางด้านการควบคุมอายุสินค้าแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และหัวหน้าแผนก เครื่องดื่ม กับหัวหน้าแผนก สินค้าอุปโภค มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาที่เป็นอุปสรรคทางด้านการอบรมในหัวข้อการที่พนักงานฝ่ายปฏิบัติงานไม่ได้รับการอบรมความรู้ทางด้านการควบคุมอายุสินค้าแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทาง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สถิติที่ระดับ 0.05 และหัวหน้าแผนกเบเกอร์ กับหัวหน้าแผนกสินค้าอุปโภค มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาที่เป็นอุปสรรคทางการดำเนินงานในหัวข้อการที่พนักงานฝ่ายปฏิบัติงานไม่ได้รับการอบรมความรู้ทางการควบคุมอายุสินค้าแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนหัวหน้าแผนกอื่นๆ มีความคิดเห็นที่ไม่แตกต่างกัน

เมื่อพิจารณาความแตกต่างของความคิดเห็นของหัวหน้าแผนกแต่ละแผนกเกี่ยวกับปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานการใช้ระบบการควบคุมอายุสินค้าในการบริหารสินค้าคงคลังที่สาขาหมวดทางการประสานงาน โดยอธิบายแยกเป็นรายชื่อตามที่แสดงไว้ในตารางที่ 4.24 ดังนี้

ตารางที่ 4.24 แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่า P ในการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของหัวหน้าแผนกแต่ละแผนกเกี่ยวกับปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานการใช้ระบบการควบคุมอายุสินค้าในการบริหารสินค้าคงคลังที่สาขาหมวดทางการประสานงาน

ข้อ	หมวด B ปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานด้านการประสานงาน	แผนก							P
		ผัก-ผลไม้ $\bar{X}$	เนื้อสัตว์ $\bar{X}$	อาหารทะเล $\bar{X}$	เครื่องดื่ม $\bar{X}$	เบเกอรี่ $\bar{X}$	สินค้าบริโภค $\bar{X}$	สินค้าอุปโภค $\bar{X}$	
5	การไม่มีการแจ้งการเปลี่ยนแปลงอายุสินค้าให้พนักงานทราบ ทำให้การประสานงานการดูแลสินค้าไม่เป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่ตั้งไว้	4.04	4.15	4.07	4.04	4.19	3.96	3.67	0.078
6	การทำงานไม่ประสานงานอย่างต่อเนื่องเนื่องจากพนักงานมีการหมุนเวียนเปลี่ยนกะ	2.96	3.04	2.93	3.00	3.37	3.19	3.15	0.043*
	ค่าเฉลี่ยรวม	3.500	3.595	3.500	3.520	3.780	3.575	3.41	0.06

* หมายถึง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.24 พบว่าเมื่อพิจารณาความแตกต่างของความคิดเห็นของหัวหน้าแผนกแต่ละแผนกเกี่ยวกับปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานการใช้ระบบการควบคุมอายุสินค้าในการบริหารสินค้าคงคลังที่สาขาหมวดทางการประสานงานในแต่ละข้อ ผลการทดสอบพบว่าหัว

หน้าแผนกแต่ละแผนก มีความคิดเห็นในหัวข้อการทำงานไม่ประสานงานอย่างต่อเนื่องเนื่องจากพนักงานมีการหมุนเวียนเปลี่ยนกะแตกต่างกันอย่างนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนข้ออื่นๆ ไม่พบว่ามีความคิดเห็นที่แตกต่างกัน

เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของหัวหน้าแผนกแต่ละแผนกเกี่ยวกับปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานการใช้ระบบการควบคุมอายุสินค้าในการบริหารสินค้าคงคลังที่สาขาหมวดทางด้านการประสานงาน ในหัวข้อการทำงานไม่ประสานงานอย่างต่อเนื่องเนื่องจากพนักงานมีการหมุนเวียนเปลี่ยนกะโดยใช้วิธี LSD ผลการเปรียบเทียบแสดงในตารางที่ 4.25 มีดังนี้

ตารางที่ 4.25 แสดงผลเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นของหัวหน้าแผนกแต่ละแผนกเกี่ยวกับปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานการใช้ระบบการควบคุมอายุสินค้าในการบริหารสินค้าคงคลังที่สาขาหมวดทางด้านการประสานงาน ในหัวข้อการทำงานไม่ประสานงานอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากพนักงานมีการหมุนเวียนเปลี่ยนกะเป็นรายคู่

แผนก	$\bar{X}$	กลุ่มที่	กลุ่มที่						
			1	2	3	4	5	6	7
ผัก-ผลไม้	2.96	1	-	0.616	0.802	0.802	0.006*	0.134	0.211
เนื้อสัตว์	3.04	2		-	0.453	0.802	0.025*	0.317	0.453
อาหารทะเล	2.93	3			-	0.616	0.003*	0.081	0.134
เดลิกา	3.00	4				-	0.013*	0.211	0.317
เบเกอรี่	3.37	5					-	0.211	0.134
สินค้าบริโภค	3.19	6						-	0.802
สินค้าอุปโภค	3.15	7							-

* หมายถึง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.25 ผลการเปรียบเทียบพบว่าหัวหน้าแผนกเบเกอรี่ มีความคิดเห็นที่แตกต่างกันกับหัวหน้าแผนก ผัก-ผลไม้ เนื้อสัตว์ อาหารทะเล และเดลิกา เกี่ยวกับปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานการใช้ระบบการควบคุมอายุสินค้าในการบริหารสินค้าคงคลังที่สาขาหมวดปัญหาทางด้านการประสานงานในหัวข้อการทำงานไม่ประสานงานอย่างต่อเนื่องเนื่องจากพนักงานมีการหมุนเวียน

เวียนเปลี่ยนกะ ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนหัวหน้าแผนกอื่นๆ มีความคิดเห็นที่ไม่แตกต่างกัน

เมื่อพิจารณาความแตกต่างของความคิดเห็นของหัวหน้าแผนกแต่ละแผนกเกี่ยวกับปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานการใช้ระบบการควบคุมอายุสินค้าในการบริหารสินค้าคงคลังที่สาขาหมวดปัญหาทางด้านการให้ข้อมูล โดยแยกอธิบายเป็นรายข้อตามที่แสดงไว้ในตารางที่ 4.26 ดังนี้

ตารางที่ 4.26 แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่า P ในการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของหัวหน้าแผนกแต่ละแผนกเกี่ยวกับปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานการใช้ระบบการควบคุมอายุสินค้าในการบริหารสินค้าคงคลังที่สาขามหาค้านการให้ข้อมูล

ข้อ	หมวด C ปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานด้านการให้ข้อมูล	แผนก							P
		ผัก-ผลไม้ $\bar{X}$	เนื้อสัตว์ $\bar{X}$	อาหารทะเล $\bar{X}$	เครื่องดื่ม $\bar{X}$	เบเกอรี่ $\bar{X}$	สินค้าบริโภค $\bar{X}$	สินค้าอุปโภค $\bar{X}$	
7	การเผยแพร่การเปลี่ยนแปลงข้อมูลของอายุสินค้าที่ได้รับจากฝ่ายประกันคุณภาพให้พนักงานที่เกี่ยวข้องได้รับทราบมีน้อย	2.96	3.26	3.26	3.04	3.74	3.44	3.22	0.116
8	การมีการเปลี่ยนแปลงอายุสินค้าบ่อยครั้งทำให้พนักงานสับสน	3.41	3.63	3.67	3.33	3.41	3.15	3.11	0.406
9	การไม่มีการจัดระบบการจัดเก็บข้อมูลที่ดีกรณมีการเปลี่ยนแปลงอายุสินค้าทำให้ข้อมูลสูญหาย	3.89	3.67	3.96	3.89	3.96	3.70	3.70	0.591
10	การไม่มีข้อมูลอายุสินค้าของสินค้าทุกชนิดที่จำหน่ายจึงไม่สามารถดูแลสินค้าให้มีการหมุนเวียนได้อย่างเหมาะสม	3.00	3.19	3.52	3.63	4.15	3.70	3.59	0.012*
	ค่าเฉลี่ยรวม	3.315	3.478	3.063	3.473	3.815	3.498	3.405	0.281

* หมายถึง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.26 เมื่อพิจารณาความแตกต่างของความคิดเห็นของหัวหน้าแผนกแต่ละแผนกเกี่ยวกับปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานการใช้ระบบการควบคุมอายุสินค้าในการบริหารสินค้าคงคลังที่สาขาหมวดปัญหาทางการให้ข้อมูลในแต่ละข้อ ผลการทดสอบพบว่าหัวหน้าแผนกแต่ละแผนก มีความคิดเห็นในหัวข้อการไม่มีข้อมูลอายุสินค้าของสินค้าทุกชนิดที่จำหน่ายจึงไม่สามารถดูเลขสินค้าให้มีการหมุนเวียนได้อย่างเหมาะสมแตกต่างกันอย่างนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนข้ออื่นๆ ไม่พบว่ามีความคิดเห็นที่แตกต่างกัน

เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของหัวหน้าแผนกแต่ละแผนกเกี่ยวกับปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานการใช้ระบบการควบคุมอายุสินค้าในการบริหารสินค้าคงคลังที่สาขาหมวดปัญหาทางการให้ข้อมูล ในหัวข้อการไม่มีข้อมูลอายุสินค้าของสินค้าทุกชนิดที่จำหน่ายจึงไม่สามารถดูเลขสินค้าให้มีการหมุนเวียนได้อย่างเหมาะสมโดยใช้วิธี LSD ผลการเปรียบเทียบแสดงในตารางที่ 4.27 มีดังนี้

ตารางที่ 4.27 แสดงผลเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นของหัวหน้าแผนกแต่ละแผนกเกี่ยวกับปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานการใช้ระบบการควบคุมอายุสินค้าในการบริหารสินค้าคงคลังที่สาขาหมวดด้านการให้ข้อมูล ในหัวข้อการไม่มีข้อมูลอายุสินค้าของสินค้าทุกชนิดที่จำหน่ายจึงไม่สามารถดูเลขสินค้าให้มีการหมุนเวียนได้อย่างเหมาะสมเป็นรายคู่

แผนก	$\bar{X}$	กลุ่มที่	กลุ่มที่						
			1	2	3	4	5	6	7
ผัก-ผลไม้	3.00	1	-	0.553	0.098	0.045*	0.000*	0.025*	0.059
เนื้อสัตว์	3.19	2		-	0.286	0.156	0.002*	0.098	0.193
อาหารทะเล	3.52	3			-	0.722	0.045*	0.553	0.812
เครื่องดื่ม	3.63	4				-	0.098	0.812	0.906
เบเกอรี่	4.15	5					-	0.156	0.076
สินค้าบริโภค	3.70	6						-	0.722
สินค้าอุปโภค	3.59	7							-

* หมายถึง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.27 ผลการเปรียบเทียบพบว่าหัวหน้าแผนกผัก-ผลไม้ กับ หัวหน้าแผนกเคลิก้า เบเกอรี่ และแผนกสินค้าน้ำบริโภค มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาที่เป็นอุปสรรคหมวดปัญหาทางด้านการให้ข้อมูลในหัวข้อการไม่มีข้อมูลอายุสินค้าของสินค้าทุกชนิดที่จำหน่ายจึงไม่สามารถดูแลสินค้าให้มีการหมุนเวียนได้อย่างเหมาะสมแตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และหัวหน้าแผนก เนื้อสัตว์ กับหัวหน้าแผนก เบเกอรี่ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาที่เป็นอุปสรรคหมวดปัญหาทางด้านการให้ข้อมูลในหัวข้อการไม่มีข้อมูลอายุสินค้าของสินค้าทุกชนิดที่จำหน่ายจึงไม่สามารถดูแลสินค้าให้มีการหมุนเวียนได้อย่างเหมาะสมแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 นอกจากนั้นหัวหน้าแผนก อาหารทะเล กับหัวหน้าแผนก เบเกอรี่ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาที่เป็นอุปสรรคหมวดปัญหาทางด้านการให้ข้อมูลในหัวข้อเดียวกันแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนหัวหน้าแผนกอื่นๆ มีความคิดเห็นที่ไม่แตกต่างกัน

เมื่อพิจารณาความแตกต่างของความคิดเห็นของหัวหน้าแผนกแต่ละแผนกเกี่ยวกับปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานการใช้ระบบการควบคุมอายุสินค้าในการบริหารสินค้าคงคลังที่สาขาเฉพาะหมวดปัญหาทางด้านการถ่มมือและเอกสาร โดยอธิบายแยกเป็นรายชื่อตามที่แสดงไว้ในตารางที่ 4.28 ดังนี้

ตารางที่ 4.28 แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่า P ในการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของหัวหน้าแผนกแต่ละแผนกเกี่ยวกับปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานการใช้ระบบการควบคุมอายุสินค้าในการบริหารสินค้าคงคลังที่สาขามหวิดด้านถ่มมือและเอกสาร

ข้อ	หมวด D ปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานด้านถ่มมือและเอกสาร	แผนก							P
		ผัก-ผลไม้	เนื้อสัตว์	อาหารทะเล	เคลิก้า	เบเกอรี่	สินค้าน้ำบริโภค	สินค้าน้ำอุปโภค	
		$\bar{X}$	$\bar{X}$	$\bar{X}$	$\bar{X}$	$\bar{X}$	$\bar{X}$	$\bar{X}$	
11	การที่หลักการทำงานและรายละเอียดในถ่มมือทำ ความเข้าใจได้ยาก	3.00	2.89	2.81	2.96	3.56	3.33	3.11	0.242
12	การไม่มีถ่มมือแยกย่อยสำหรับแต่ละแผนก	3.26	3.22	3.11	3.30	4.00	3.52	3.48	0.105
	ค่าเฉลี่ยรวม	3.130	3.055	2.960	3.130	3.780	3.425	3.295	0.159

จากตารางที่ 4.28 เมื่อพิจารณาความแตกต่างของความคิดเห็นของหัวหน้าแผนกแต่ละแผนกเกี่ยวกับปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานการใช้ระบบการควบคุมอายุสินค้าในการบริหารสิน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ค่าคงคลังที่สาขาหมวดปัญหาทางด้านภูมิและเอกสารในแต่ละข้อ ผลการทดสอบพบว่าหัวหน้าแผนกแต่ละแผนกมีความคิดเห็นในหมวดปัญหาทางด้านภูมิและเอกสารในแต่ละข้อไม่แตกต่างกัน

เมื่อพิจารณาความแตกต่างของความคิดเห็นของหัวหน้าแผนกแต่ละแผนกเกี่ยวกับปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานการใช้ระบบการควบคุมอายุสินค้าในการบริหารสินค้าคงคลังที่สาขาเฉพาะหมวดปัญหาทางด้านบุคลากร โดยอธิบายแยกเป็นรายชื่อตามที่แสดงไว้ในตารางที่ 4.29 ดังนี้

ตารางที่ 4.29 แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่า P ในการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของหัวหน้าแผนกแต่ละแผนกเกี่ยวกับปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานการใช้ระบบการควบคุมอายุสินค้าในการบริหารสินค้าคงคลังที่สาขาหมวดด้านบุคลากร

ข้อ	หมวด E ปัจจัยที่มีผล กระทบต่อการดำเนินงาน ด้านบุคลากร	แผนก							P
		ผัก- ผลไม้ $\bar{X}$	เนื้อ สัตว์ $\bar{X}$	อาหาร ทะเล $\bar{X}$	делиก้า $\bar{X}$	เบเกอ รี่ $\bar{X}$	สินค้า บริโภค $\bar{X}$	สินค้า อุปโภค $\bar{X}$	
13	การที่บุคลากรในระดับจัดการไม่ให้ความสำคัญของการนำเอาอายุสินค้ามาใช้ในการดำเนินงาน	3.70	3.78	3.81	3.78	4.07	3.85	3.63	0.70
14	การที่พนักงานมีความรู้ความเข้าใจในหลักการทำงานน้อย	3.85	3.67	3.81	3.93	3.74	4.00	3.85	0.661
15	การขาดการฝึกฝนอบรมพนักงานอย่างต่อเนื่อง	3.63	3.59	3.56	3.52	3.59	3.52	3.59	0.997
16	การที่พนักงานมีการหมุนเวียนสูง	3.78	3.67	3.85	3.48	3.41	3.63	3.93	0.231
17	การที่มีพนักงาน part time จำนวนมาก	4.11	4.07	4.26	4.11	4.00	4.04	4.15	0.738
18	การละเลยไม่เอาใจใส่และไม่ปฏิบัติตามมาตรฐานที่กำหนดของพนักงาน	3.93	3.96	4.04	4.00	4.15	4.07	4.04	0.937
19	การไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลงใหม่ๆของพนักงาน	3.30	3.33	3.15	2.96	3.41	3.52	3.37	0.754
	ค่าเฉลี่ยรวม	3.757	3.724	3.783	3.683	3.767	3.804	3.794	0.717

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากตารางที่ 4.29 เมื่อพิจารณาความแตกต่างของความคิดเห็นของหัวหน้าแผนกแต่ละแผนกเกี่ยวกับปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานการใช้ระบบการควบคุมอายุสินค้าในการบริหารสินค้าคงคลังที่สาขาหมวดปัญหาทางด้านบุคลากรในแต่ละข้อ ผลการทดสอบพบว่าหัวหน้าแผนกแต่ละแผนกมีความคิดเห็นในหมวดปัญหาทางด้านบุคลากรในแต่ละข้อไม่แตกต่างกัน

เมื่อพิจารณาความแตกต่างของความคิดเห็นของหัวหน้าแผนกแต่ละแผนกเกี่ยวกับปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานการใช้ระบบการควบคุมอายุสินค้าในการบริหารสินค้าคงคลังที่สาขาเฉพาะหมวดปัญหาทางด้านผลิตภัณฑ์ โดยแยกอธิบายเป็นรายชื่อตามที่แสดงไว้ในตารางที่ 4.30 ดังนี้

ตารางที่ 4.30 แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่า P ในการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของหัวหน้าแผนกแต่ละแผนกเกี่ยวกับปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานการใช้ระบบการควบคุมอายุสินค้าในการบริหารสินค้าคงคลังที่สาขาหมวดด้านผลิตภัณฑ์

ข้อ	หมวด F ปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานด้านผลิตภัณฑ์	แผนก							P
		ผัก-ผลไม้ $\bar{X}$	เนื้อสัตว์ $\bar{X}$	อาหารทะเล $\bar{X}$	เครื่องดื่ม $\bar{X}$	เบเกอรี่ $\bar{X}$	สินค้าบริโภค $\bar{X}$	สินค้าอุปโภค $\bar{X}$	
20	การที่ผลลัพท์ที่ระบุบนตัวผลิตภัณฑ์อ่านยากไม่ชัดเจน	3.07	3.15	3.15	3.30	3.30	3.59	3.52	0.008*
21	การกำหนดสัญลักษณ์ที่ไม่มีความเป็นสากลทำให้ไม่สามารถทราบอายุสินค้าได้	3.22	3.00	3.22	3.37	3.70	3.74	3.59	0.214
22	การกำหนดอายุสินค้ามีแต่วันผลิตไม่มีวันหมดอายุ	3.93	4.19	4.48	4.15	4.48	4.22	4.11	0.174
	ค่าเฉลี่ยรวม	3.407	3.447	3.617	3.607	3.827	3.850	3.740	0.132

* หมายถึง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.30 เมื่อพิจารณาความแตกต่างของความคิดเห็นของหัวหน้าแผนกแต่ละแผนกเกี่ยวกับปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานการใช้ระบบการควบคุมอายุสินค้าในการบริหารสินค้าคงคลังที่สาขาหมวดปัญหาทางด้านผลิตภัณฑ์ในแต่ละข้อ ผลการทดสอบพบว่าหัวหน้าแผนกแต่ละ

ละแผนกมีความคิดเห็นในหัวข้อการที่ตลาดที่ระบุบนตัวผลิตภัณฑ์อ่านยากไม่ชัดเจนแตกต่างกัน อย่างน้อยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนข้ออื่นๆ ไม่พบว่ามีความคิดเห็นที่แตกต่างกัน

เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของหัวหน้าแผนกแต่ละแผนกเกี่ยวกับปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานการใช้ระบบการควบคุมอายุสินค้าในการบริหารสินค้าคงคลังที่สาขาหมวดปัญหาทางด้านผลิตภัณฑ์ ในหัวข้อการที่ตลาดที่ระบุบนตัวผลิตภัณฑ์อ่านยากไม่ชัดเจนโดยใช้วิธี LSD ผลการเปรียบเทียบแสดงในตารางที่ 4.31 มีดังนี้

ตารางที่ 4.31 แสดงผลเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นของหัวหน้าแผนกแต่ละแผนกเกี่ยวกับปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานการใช้ระบบการควบคุมอายุสินค้าในการบริหารสินค้าคงคลังที่สาขาหมวดด้านผลิตภัณฑ์ ในหัวข้อการที่ตลาดที่ระบุบนตัวผลิตภัณฑ์อ่านยากไม่ชัดเจนเป็นรายคู่

แผนก	$\bar{X}$	กลุ่มที่	กลุ่มที่						
			1	2	3	4	5	6	7
ผัก-ผลไม้	3.07	1	-	0.645	0.645	0.168	0.168	0.001*	0.006*
เนื้อสัตว์	3.15	2		-	1.000	0.357	0.357	0.006*	0.022*
อาหารทะเล	3.15	3			-	0.357	0.357	0.006*	0.022*
เดลิกา	3.30	4				-	1.000	0.066	0.168
เบเกอรี่	3.30	5					-	0.066	0.168
สินค้าบริโภค	3.59	6						-	0.645
สินค้าอุปโภค	3.52	7							-

* หมายถึง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.31 ผลการเปรียบเทียบพบว่าหัวหน้าแผนกแต่ละแผนกมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาที่เป็นอุปสรรคหมวดปัญหาทางด้านผลิตภัณฑ์ในหัวข้อการที่ตลาดที่ระบุบนตัวผลิตภัณฑ์อ่านยากไม่ชัดเจนแตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และหัวหน้าแผนก สินค้าอุปโภค กับหัวหน้าแผนก ผัก-ผลไม้ เนื้อสัตว์ และแผนก อาหารทะเล มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาที่เป็นอุปสรรคหมวดปัญหาด้านผลิตภัณฑ์ในหัวข้อการที่ตลาดที่ระบุบนตัวผลิตภัณฑ์อ่านยากไม่

ชัดเจนแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนหัวหน้าแผนกอื่นๆ มีความคิดเห็นที่ไม่แตกต่างกัน

เมื่อพิจารณาความแตกต่างของความคิดเห็นของหัวหน้าแผนกแต่ละแผนกเกี่ยวกับปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานการใช้ระบบการควบคุมอายุสินค้าในการบริหารสินค้าคงคลังที่สาขาเฉพาะหมวดปัญหาทางด้านปริมาณสินค้า โดยอธิบายแยกเป็นรายข้อตามที่แสดงไว้ในตารางที่ 4.32 ดังนี้

ตารางที่ 4.32 แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่า P ในการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของหัวหน้าแผนกแต่ละแผนกเกี่ยวกับปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานการใช้ระบบการควบคุมอายุสินค้าในการบริหารสินค้าคงคลังที่สาขาหมวดด้านปริมาณสินค้า

ข้อ	หมวด G ปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานด้านปริมาณสินค้า	แผนก							P
		ผัก-ผลไม้ $\bar{X}$	เนื้อสัตว์ $\bar{X}$	อาหารทะเล $\bar{X}$	เครื่องดื่ม $\bar{X}$	เบเกอรี่ $\bar{X}$	สินค้าบริโภค $\bar{X}$	สินค้าอุปโภค $\bar{X}$	
23	การที่สินค้าที่จำหน่ายมีจำนวนมากไม่สามารถดูแลเอาใจใส่ได้ทั่วถึง	3.19	2.78	285	3.04	2.81	3.15	3.04	0.700
24	การที่สินค้าบางชนิดมีการหมุนเวียนต่ำทำให้ตกค้างในสต็อกมาก	3.04	3.22	3.33	2.81	3.41	3.63	3.41	0.096
25	การมีพื้นที่จัดเก็บสต็อกสินค้าไม่เหมาะสม	2.52	2.85	3.19	2.81	3.22	3.37	2.93	0.117
	ค่าเฉลี่ยรวม	2.917	2.950	3.124	2.887	3.147	3.384	3.127	0.304

เมื่อพิจารณาความแตกต่างของความคิดเห็นของหัวหน้าแผนกแต่ละแผนกเกี่ยวกับปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานการใช้ระบบการควบคุมอายุสินค้าในการบริหารสินค้าคงคลังที่สาขาหมวดปัญหาทางด้านปริมาณสินค้าในแต่ละข้อ ผลการทดสอบพบว่าหัวหน้าแผนกแต่ละแผนกมีความคิดเห็นในหมวดปัญหาทางด้านปริมาณสินค้าในแต่ละข้อ ไม่แตกต่างกัน

4.6 ตอนที่ 6 ข้อมูลความคิดเห็นเพิ่มเติมที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงาน

ในส่วนนี้จะทำการสรุป ข้อมูล ข้อคิดเห็น หรือข้อเสนอแนะของหัวหน้าแผนกแต่ละแผนกที่ได้ตอบแบบสอบถามกลับคืนมา เพื่อจะได้เป็นแนวทางในการปรับปรุง และพัฒนาระบบการทำงาน อันจะเป็นประโยชน์สำหรับการดำเนินงานของบริษัท ซึ่งจากข้อมูลทั้งหมดสามารถสรุปโดยแยกเป็นรายข้อดังนี้

4.6.1 ประสิทธิภาพของการใช้ระบบการควบคุมอายุสินค้าของศูนย์กระจายสินค้าอาหารสด (FDC) และศูนย์กระจายสินค้าอาหารแห้ง (DC) และสิ่งที่ควรปรับปรุงแก้ไข

ศูนย์กระจายสินค้าอาหารสด (FDC)

ผลจากการศึกษาพบว่าระดับประสิทธิภาพโดยรวมของสินค้าที่มีการควบคุมอายุสินค้าจากศูนย์กระจายสินค้าอาหารสด (FDC) ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ให้ความคิดเห็นว่าอยู่ในระดับสูง แต่เห็นควรให้มีการแก้ไขปรับปรุงเพิ่มขึ้นดังนี้

1. ในด้านการตรวจสอบคุณภาพของสินค้าเป็นข้อคิดเห็นที่ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ให้ความคิดเห็นว่าควรได้รับการปรับปรุงมากที่สุด ซึ่งส่วนใหญ่เห็นว่าการควบคุมอายุสินค้าเป็นสิ่งที่ดี แต่ให้หน่วยงานของศูนย์กระจายสินค้าอาหารสด มีการตรวจสอบคุณภาพสินค้าก่อนส่งมาให้สาขา เป็นปริมาณการส่งที่มากขึ้น โดยเฉพาะสินค้าที่มีราคาแพง เพราะหากมีการควบคุมอายุสินค้าให้เพื่อให้มีสินค้าสดใหม่แต่ไม่ได้ตรวจสอบคุณภาพสินค้าก่อนส่งก็ทำให้มีผลเสียต่อยอดขาย และยอดขายของสินค้าได้ เนื่องจากหากมีคุณภาพไม่ดีสาขาต้องเบิกทำลายทิ้ง โอกาสการขายลดลง

2. การเก็บสินค้าตามระยะเวลาสต็อกสินค้าที่ควรจัดเก็บที่ศูนย์กระจายสินค้าอาหารสด (Stock FDC) พบว่าไม่ได้จัดเก็บตามระยะเวลาที่ควรจัดเก็บที่ศูนย์กระจายสินค้าอาหารสด ทำให้สินค้าที่ถูกส่งมายังสาขามีอายุสั้นลงไม่เป็นไปตามระยะเวลาของอายุสินค้า (Shelf Life) ที่กำหนดมีผลให้สาขามีระยะเวลาในการขายสินค้าลดลง สินค้าไม่สด ทำให้เกิดยอดขายเสียกับสาขามากขึ้น

ศูนย์กระจายสินค้าอาหารแห้ง (DC)

สำหรับระดับประสิทธิภาพโดยรวมของสินค้าที่มีการควบคุมอายุสินค้าจากศูนย์กระจายสินค้าอาหารแห้ง (DC) นั้นผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ให้ความคิดเห็นว่าอยู่ในระดับสูง แต่อยากให้มีการแก้ไขปรับปรุงเพิ่มขึ้นดังนี้

1. ในส่วนของการขนส่งสินค้าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นว่าทางศูนย์กระจายสินค้าอาหารแห้ง (DC) มีปัญหาทางด้านการขนส่งสินค้ามากที่สุด โดยพบว่าศูนย์กระจายสินค้าอาหารแห้งมีการส่งสินค้าผิดตัวโดยมักมีการจัดส่งสินค้าผิดไม่ได้เป็นตัวแทนที่สาขาสั่งซึ่งจะมีผลต่อการเสีย

โอกาสการขายสินค้าชนิดนั้นๆ และมักมีการจัดสินค้าที่มีน้ำหนักมากทับสินค้าที่มีน้ำหนักเบาทำให้สินค้าชำรุดเสียหาย

2. การเก็บสต็อกสินค้าของศูนย์กระจายสินค้าอาหารแห้ง (DC) มีปริมาณมากซึ่งเป็นปัญหากับสินค้าที่มีการหมุนเวียนต่ำที่อยู่ในสต็อกนานทำให้เมื่อสินค้ามาถึงสาขามีสภาพที่เก่าชำรุด และบางครั้งยังพบว่าสินค้าอยู่ในระยะเวลาในการควบคุมอายุสินค้าแต่การระบบการหมุนเวียนสต็อกในรูปแบบเข้าก่อนออกก่อน (FIFO) ยังไม่ดี ทำให้บางครั้งสินค้าบางชนิดที่จัดส่งมาให้แก่สาขามีระยะเวลาของอายุสินค้าเหลือน้อยกว่าสินค้าที่วางจำหน่ายอยู่ก่อนแล้ว

4.6.2 การควบคุมอายุสินค้าผ่านศูนย์กระจายสินค้าอาหารสด (FDC) และศูนย์กระจายสินค้าอาหารแห้ง (DC) และการส่งตรงที่สาขา (DS.D.) อันไหนควบคุมง่ายและมีประสิทธิผลกว่ากัน

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่าการส่งสินค้าผ่านศูนย์กระจายสินค้ามีการควบคุมได้ง่ายกว่าการที่ผู้จัดส่ง (Supplier) ส่งสินค้าตรงที่สาขาโดยตรงโดยส่วนใหญ่ให้เหตุผลดังนี้

1. การควบคุมสต็อกเป็นความคิดเห็นที่ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความคิดเห็นสอดคล้องว่าเป็นประโยชน์มากที่สุด เนื่องจากการส่งสินค้าผ่านศูนย์กระจายสินค้าอาหารแห้ง (DC) และ ศูนย์กระจายสินค้าอาหารสด (FDC) มีวันกำหนดการส่งที่แน่นอน ทำให้มีสินค้าหมุนเวียนตลอดเวลา และเมื่อสินค้าทุกตัวมาพร้อมกันทำให้สะดวกในการนำไปจัดเรียง และการควบคุมสินค้าได้ นอกจากนั้นยังเป็นการลดสต็อกสินค้า เพราะสาขาสามารถส่งสินค้าจากศูนย์กระจายสินค้าอาหารแห้ง (DC) และศูนย์กระจายสินค้าอาหารสด(FDC) ได้ทุกวัน ทำให้ประหยัดพื้นที่จัดเก็บสินค้าที่สาขา การเนื่องจากสาขามีพื้นที่จัดเก็บสินค้าน้อยส่งผลให้ประหยัดค่าใช้จ่ายสามารถลดค่า (stock on hand) ได้

2. สามารถควบคุมคุณภาพและความปลอดภัยให้ได้มาตรฐานเดียวกันทุกสาขา เนื่องจากการส่งผ่านศูนย์กระจายสินค้าโดยเฉพาะอาหารสดซึ่งตามลักษณะธรรมชาติของสินค้าที่มีความเสี่ยงต่อการเสื่อมเสียและความปลอดภัยจะมีห้องปฏิบัติการทดลองที่มีเจ้าหน้าที่ที่มีความเชี่ยวชาญคอยตรวจสอบคุณภาพสินค้าทั้งทางด้านกายภาพ ความสด เหมี และจุลินทรีย์ ทำให้สินค้ามีความปลอดภัยและมีมาตรฐานเดียวกัน

3. ประหยัดเวลา แรงงาน และค่าแรง โดยเฉพาะในส่วน ในการเก็บสต็อกสินค้า และระยะเวลาที่ใช้ในการรับสินค้า

4.6.3 ประโยชน์ที่เกิดขึ้นกับสาขามากที่สุดจากการควบคุมสินค้าคงคลังโดยใช้ระบบการควบคุมอายุสินค้าผู้ตอบแบบสอบถามให้ข้อคิดเห็นเรียงตามลำดับดังนี้

1. การหมุนเวียนสินค้าในสต็อกตามลำดับก่อนหลัง (FIFO) สามารถจัดการได้ง่ายขึ้น ทำให้ตรวจสอบคุณภาพสินค้าได้ดีขึ้น และการตรวจสอบคุณภาพสินค้าก่อนหมดอายุทำได้ดีขึ้นดีขึ้นป้อง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

กันปัญหาการตรวจพบสินค้าหมดอายุที่วางขายหน้าร้านได้เป็นความคิดเห็นที่ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่ามีความเหมาะสมมากที่สุด

2. สร้างความมั่นใจแก่ลูกค้า ทำให้เกิดภาพพจน์ที่ดีต่อสินค้าที่จำหน่ายใน TOPS ให้สะดวกแก่ลูกค้าทำให้ลูกค้ากลับมาซื้อสินค้าอีก

3. การควบคุมคุณภาพสินค้าทำได้ดีขึ้น โดยผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เห็นว่าสินค้ามีความสดใหม่เพิ่มขึ้น

4. ประโยชน์แก่ลูกค้าทำให้ลูกค้าที่มาใช้บริการได้บริโภคสินค้าที่มีคุณภาพดี มีความปลอดภัย และมีความสดใหม่

5. สามารถเพิ่มยอดขาย ลดยอดสูญเสียของสินค้า ควบคุมการตั้งสินค้าได้ นั่นคือทำงานได้ง่ายขึ้น

6. มี วันผลิต วันหมดอายุ ชัดเจนขึ้น สามารถดู วัน เดือน ปี ผลิตและหมดอายุได้ง่าย พนักงานทำงานได้ละเอียดรอบคอบแม่นยำขึ้น หมดกังวลในเรื่องการตรวจสอบสินค้าหมดอายุผิดพลาด เป็นการรับประกันว่าลูกค้าจะไม่ได้รับสินค้าหมดอายุ

7. การมีคู่มือการควบคุมอายุสินค้าทำให้สามารถทราบได้ว่าสินค้าแต่ละชนิดมีอายุการจัดเก็บนานเท่าใดสามารถกะเวลาเก็บรักษาสินค้าก่อนหมดอายุ และสามารถตอบคำถามแก่ลูกค้าได้ว่า สินค้านี้มีระยะเวลาการเก็บ กี่วัน กี่เดือน และควรเก็บอย่างไร

4.6.4 ระดับความคิดเห็นของหัวหน้าแผนกต่อความถี่ของปัญหาที่ได้รับจากลูกค้า หลังจากมีการนำระบบการควบคุมอายุสินค้าเข้ามาบริหารสินค้าคงคลังผู้ตอบแบบสอบถามให้ข้อคิดเห็นเรียงตามลำดับดังนี้

ตารางที่ 4.33 แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของความคิดเห็นของหัวหน้าแผนกถึงความถี่ของปัญหาที่ได้รับจากลูกค้าหลังจากมีการใช้ระบบควบคุมอายุสินค้า

ข้อ	ลักษณะของปัญหา	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความถี่	ลำดับที่
1	การร้องเรียนปัญหาด้านคุณภาพสินค้าจากลูกค้า	2.37	0.76	น้อย	1
2	การเปลี่ยนสินค้าคืนเนื่องจากหมดอายุจากลูกค้า	1.95	0.76	น้อย	2
3	การร้องเรียนว่าพบสินค้าใกล้หมดอายุจำหน่ายจากลูกค้า	1.92	0.68	น้อย	3
4	ยอดสูญเสียของสินค้าหมดอายุที่ลูกค้านำมาเปลี่ยนคืน	1.85	0.64	น้อย	4
	ค่าเฉลี่ยรวม	2.023	0.71	น้อย	

จากตารางที่ 4.33 พบว่าความคิดเห็นของหัวหน้าแผนกถึงความถี่ของปัญหาจากลูกค้าที่เกิดขึ้นหลังจากมีการระบบควบคุมอายุสินค้าเข้ามาใช้ในการบริหารสินค้าคงคลังมีระดับความถี่โดยรวมอยู่ในระดับน้อย โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 2.023 หัวหน้าแผนกแต่ละคนมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.71 และเมื่อพิจารณาความคิดเห็นของหัวหน้าแผนกที่มีต่อความถี่ของปัญหาจากลูกค้าที่เกิดขึ้นหลังจากมีการระบบควบคุมอายุสินค้าเข้ามาใช้ในการบริหารสินค้าคงคลังแยกเฉพาะเป็นรายข้อ สามารถอธิบายโดยเรียงลำดับได้ดังนี้

ลำดับที่ 1 การร้องเรียนปัญหาด้านคุณภาพสินค้าจากลูกค้าเป็นปัญหาจากลูกค้าที่เกิดขึ้นหลังจากมีการระบบควบคุมอายุสินค้าเข้ามาใช้ในการบริหารสินค้าคงคลังที่หัวหน้าแผนกมีระดับความคิดเห็นว่ามีความถี่อยู่ในระดับน้อย โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 2.37 หัวหน้าแผนกแต่ละคนมีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.76

ลำดับที่ 2 การเปลี่ยนสินค้าคืนเนื่องจากหมดอายุจากลูกค้าเป็นปัญหาจากลูกค้าที่เกิดขึ้นหลังจากมีการระบบควบคุมอายุสินค้าเข้ามาใช้ในการบริหารสินค้าคงคลังที่หัวหน้าแผนกมีระดับความคิดเห็นว่ามีความถี่อยู่ในระดับน้อย โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 1.95 หัวหน้าแผนกแต่ละคนมีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.76

ลำดับที่ 3 การร้องเรียนว่าพบสินค้าใกล้หมดอายุจำหน่ายจากลูกค้าเป็นความถี่ของปัญหาจากลูกค้าที่เกิดขึ้นหลังจากมีการระบบควบคุมอายุสินค้าเข้ามาใช้ในการบริหารสินค้าคงคลังที่หัวหน้าแผนกมีระดับความคิดเห็นว่ามีความถี่อยู่ในระดับน้อย โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 1.92 หัวหน้าแผนกแต่ละคนมีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.68

ลำดับที่ 4 ขอดูอายุของสินค้าหมดอายุที่ถูกนำมาเปลี่ยนคืนเป็นความถี่ของปัญหาจากลูกค้าที่เกิดขึ้นหลังจากมีการระบบควบคุมอายุสินค้าเข้ามาใช้ในการบริหารสินค้าคงคลังที่หัวหน้าแผนกมีระดับความคิดเห็นว่ามีความถี่อยู่ในระดับน้อย โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 1.85 หัวหน้าแผนกแต่ละคนมีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.64

บทที่ 5

สรุปผลการศึกษา อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

ในการศึกษา เรื่อง การวัดประสิทธิผลของการจัดการบริหารสินค้าคงคลังโดยใช้ระบบการควบคุมอายุสินค้าในธุรกิจค้าปลีก กรณีศึกษา บ. ซี อาร์ ซี เอ โฮลด์ จำกัด โดยการส่งแบบสอบถามไปยังหัวหน้าแผนกทั้งหมด 7 แผนกที่ทำงานในส่วนปฏิบัติการหน้าร้านของสาขาในกรุงเทพฯ ทั้งหมด 27 สาขาเพื่อให้ประชากรเป็นกลุ่มเดียวกันจำนวน 189 คน ได้มีวัตถุประสงค์ในการศึกษาดังนี้

1. เพื่อศึกษาแนวทางในการจัดการสินค้าคงคลังของธุรกิจค้าปลีก
2. เพื่อศึกษาการใช้มาตรฐานของการควบคุมสินค้า (Shelf Life Control) ในการบริหารสินค้าคงคลัง ในกรณีศึกษา บ. ซีอาร์ซี เอ โฮลด์ จำกัด (ท็อปส์ ซูเปอร์มาร์เก็ต)
3. เพื่อศึกษาถึงระดับประสิทธิผลของการดำเนินงานที่เกิดขึ้นต่อการปฏิบัติงานของพนักงานที่สาขาหลังจากนำเอาระบบการควบคุมอายุสินค้าเข้ามาใช้ในการจัดการบริหารสินค้าคงคลัง
4. เพื่อศึกษาปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานการใช้ระบบการควบคุมอายุสินค้าต่อการดำเนินงานการบริหารสินค้าคงคลังที่สาขา

แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 4 ส่วนคือ

ตอนที่ 1 แบบสอบถามลักษณะส่วนบุคคลของพนักงาน

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเพื่อศึกษาถึงการประเมินประสิทธิผลของการดำเนินงานที่เกิดขึ้นต่อการปฏิบัติงานของพนักงานที่สาขาหลังจากนำเอาระบบการควบคุมอายุสินค้าเข้ามาใช้ในการบริหารสินค้าคงคลัง

ตอนที่ 3 แบบสอบถามปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานการใช้ระบบการควบคุมอายุสินค้าในการบริหารสินค้าคงคลังที่สาขา

ตอนที่ 4 แบบสอบถามเปิดแสดงความคิดเห็นเพิ่มเติมที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงาน

5.1 สรุปผลการศึกษา

การสรุปผลการวิจัยได้แยกเป็นตอน ๆ ดังนี้

5.1.1 ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้ตอบแบบสอบถามมีตำแหน่งอยู่ในระดับหัวหน้าแผนกโดยส่วนใหญ่จะเป็นเพศหญิงมากกว่าเพศชาย โดยเป็นเพศหญิงร้อยละ 56.1 และเพศชายร้อยละ 43.9 ในด้านอายุงานพบว่าส่วนใหญ่หัวหน้าแผนกจะมีอายุงานมากกว่า 10 ปีขึ้นไปซึ่งมีความถี่คิดเป็นร้อยละ 40.7 ส่วนลำดับถัดมาคือมีอายุงานมากกว่า 6 ปี – 10 ปี คิดเป็นร้อยละ 32.8 และมีอายุงานมากกว่า 3 ปี - 6 ปี คิดเป็นร้อยละ 20.1 อันดับสุดท้ายซึ่งมีเพียงร้อยละ 6.3 คืออายุงานต่ำกว่าหรือเท่ากับ 3 ปี ในส่วนของตำแหน่งงานพบว่ามีความถี่เท่ากันคือร้อยละ 14.3

5.1.2 ตอนที่ 2 ความคิดเห็นของหัวหน้าแผนกต่อประสิทธิผลของการดำเนินงานที่เกิดขึ้นต่อการปฏิบัติงานของพนักงานที่สาขา หลังจากนำเอาระบบการควบคุมอายุสินค้าเข้ามาใช้ในการบริหารสินค้าคงคลัง

หัวหน้าแผนกมีความคิดเห็นในเรื่องประสิทธิผลของการดำเนินงานหลังจากนำเอาระบบการควบคุมอายุสินค้าเข้ามาใช้ในการบริหารสินค้าคงคลังในภาพรวมอยู่ในระดับสูง โดยเรียงตามลำดับคือ กระบวนการหมุนเวียนสินค้าในสต็อก กระบวนการหมุนเวียนสินค้าหน้าร้าน ตัวผลิตภัณฑ์ และกระบวนการรับสินค้า

เมื่อพิจารณารายละเอียดของลักษณะของการดำเนินงานในแต่ละหมวดพบว่า

หมวดกระบวนการรับสินค้า หัวหน้าแผนกมีความคิดเห็นว่าจะเกิดประสิทธิผลในระดับสูง ในลักษณะการดำเนินงานในเรื่องต่อไปนี้เรียงตามลำดับคือ การตรวจรับสินค้าที่มีการควบคุมด้วยอายุสินค้า การใช้เวลาในการตรวจรับสินค้าด้านคุณภาพ การจัดการเปลี่ยนคืนสินค้าที่หมดอายุหรือใกล้จะหมดอายุ และการใช้เวลาตรวจรับสินค้าด้านปริมาณ ส่วนลักษณะการดำเนินงานเรื่องการจัดการเปลี่ยนคืนสินค้าเนื่องจากผู้ผลิตกำหนดระบบสัญลักษณ์อายุสินค้าอันได้แก่ วัน เดือน ปีที่ผลิตและวันหมดอายุไม่ชัดเจน เป็นประสิทธิผลที่เกิดขึ้นกับการดำเนินงานในระดับปานกลาง

หมวดกระบวนการหมุนเวียนสินค้าในสต็อก หัวหน้าแผนกมีความคิดเห็นว่าจะเกิดประสิทธิผลในระดับสูงในลักษณะการดำเนินงานในเรื่องต่อไปนี้เรียงตามลำดับคือ ความสะดวกของการจัดเรียงสินค้าในสต็อกให้เป็นไปตามหลักการ FIFO การควบคุมการหมุนเวียนสินค้าในสต็อก การจัดการดูแลตรวจสอบการเสื่อมคุณภาพก่อนหมดอายุของสินค้าในสต็อก และลำดับสุดท้ายคือการเบิกทำลายสินค้าในสต็อกทั้งเนื่องจากพบสินค้าหมดอายุ

หมวดกระบวนการหมุนเวียนสินค้าหน้าร้าน หัวหน้าแผนกมีความคิดเห็นว่าจะเกิดประสิทธิผลในระดับสูงในลักษณะการดำเนินงานในเรื่องต่อไปนี้เรียงตามลำดับคือ ความสดของสินค้าที่วาง
เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จำหน่ายหน้าร้าน ความสะดวกของการจัดเรียงสินค้าที่วางจำหน่ายหน้าร้านให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ FIFO ความมีประสิทธิภาพในการบริหารสินค้าหน้าร้าน การตรวจสอบสินค้าที่หมดอายุบนชั้นวางสินค้า การไม่มีสินค้าหมดอายุบนชั้นวางสินค้าที่จำหน่ายหน้าร้าน และลำดับสุดท้ายคือการเบิกทำลายสินค้าวางจำหน่ายหน้าร้านทั้งเนื่องจากหมดอายุ

หมวดด้านตัวผลิตภัณฑ์ หัวหน้าแผนกมีความคิดเห็นที่เกิดประสิทธิผลในระดับสูงในลักษณะการดำเนินงานในเรื่องต่อไปนี้เรียงตามลำดับคือ การจัดการตรวจสอบความสดใหม่ของผลิตภัณฑ์ที่ได้รับ ความเข้าใจข้อความสัญลักษณ์ที่ระบุอายุบนตัวผลิตภัณฑ์ และลำดับสุดท้ายคือการตรวจสอบอายุของผลิตภัณฑ์อยู่ในระยะเวลามาตรฐานตามที่กำหนด

5.1.3 ตอนที่ 3 ความคิดเห็นของหัวหน้าแผนกต่อปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานการใช้ระบบควบคุมอายุสินค้าในการบริหารสินค้าคงคลังที่สาขา

หัวหน้าแผนกมีความคิดเห็นในเรื่องปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานการใช้ระบบควบคุมอายุสินค้าในการบริหารสินค้าคงคลังที่สาขาในภาพรวมว่ามีผลกระทบต่อการดำเนินงานอยู่ในระดับสูงโดยเรียงตามลำดับคือ ปัญหาด้านการอบรม ปัญหาด้านบุคลากร ปัญหาด้านผลิตภัณฑ์ ปัญหาด้านการประสานงาน ปัญหาด้านการให้ข้อมูล ปัญหาด้านคู่มือและเอกสาร และปัญหาด้านปริมาณสินค้า

เมื่อพิจารณาในรายละเอียดของลักษณะปัญหาในแต่ละหมวด พบว่า

ลักษณะปัญหาหมวดทางการอบรม หัวหน้าแผนกมีความคิดเห็นว่าเป็นอุปสรรคต่อความสำเร็จในการดำเนินงานในระดับสูงเรียงตามลำดับในหัวข้อต่อไปนี้คือ การที่ผู้บริหารไม่ได้ให้ความสำคัญของการอบรมแก่พนักงาน การที่พนักงานฝ่ายปฏิบัติงานไม่ได้รับการอบรมความรู้ทางด้านการควบคุมอายุสินค้า และการที่พนักงานฝ่ายปฏิบัติงานไม่ได้รับการอบรมความรู้ทางด้านการควบคุมอายุสินค้าอย่างต่อเนื่อง ส่วนการไม่ได้รับการอบรมและทำความเข้าใจของการควบคุมอายุสินค้าในระดับผู้จัดการแผนกเป็นปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อความสำเร็จในการดำเนินงานในระดับปานกลาง

ลักษณะปัญหาหมวดทางการประสานงาน หัวหน้าแผนกมีความคิดเห็นว่าเป็นปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อความสำเร็จในการดำเนินงานในระดับสูงคือ การไม่มีการแจ้งการเปลี่ยนแปลงอายุสินค้าให้พนักงานทราบทำให้การประสานงานดูแลสินค้าไม่เป็นไปตามที่ตั้งไว้ ส่วนการทำงานไม่ประสานงานอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากพนักงานมีการหมุนเวียนเปลี่ยนกะเป็นปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อความสำเร็จในการดำเนินงานในระดับปานกลาง

ลักษณะปัญหาหมวดทางการให้ข้อมูล หัวหน้าแผนกมีความคิดเห็นว่าเป็นปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อความสำเร็จในการดำเนินงานในระดับสูงเรียงตามลำดับในหัวข้อต่อไปนี้คือ การไม่มีระบบการจัดการเก็บข้อมูลที่คิดกรณมีการเปลี่ยนแปลงอายุสินค้าทำให้ข้อมูลสูญหาย การที่ไม่มีข้อ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

มูลค่าของสินค้าทุกชนิดที่จำหน่ายจึงไม่สามารถดูแลสินค้าให้มีการหมุนเวียนได้อย่างเหมาะสม ส่วนความคิดเห็นว่าเป็นปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อความสำเร็จในการดำเนินงานในระดับปานกลางเรียงตามลำดับดังนี้ การมีการเปลี่ยนแปลงอายุสินค้าบ่อยครั้งทำให้พนักงานสับสน และการเผยแพร่การเปลี่ยนแปลงข้อมูลของอายุสินค้าที่ได้รับจากฝ่ายประกันคุณภาพให้พนักงานที่เกี่ยวข้องรับทราบมีน้อย

ลักษณะปัญหาหมวดทางด้านคู่มือและเอกสาร หัวหน้าแผนกมีความคิดเห็นว่าเป็นปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อความสำเร็จในการดำเนินงานในระดับปานกลางเรียงตามลำดับคือ การไม่มีคู่มือแยกย่อยสำหรับแต่ละแผนก และการที่หลักการทำงานและรายละเอียดของคู่มือการควบคุมอายุสินค้าทำความเข้าใจได้ยาก

ลักษณะปัญหาหมวดทางด้านบุคลากร หัวหน้าแผนกมีความคิดเห็นว่าเป็นปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อความสำเร็จในการดำเนินงานในระดับสูงเรียงตามลำดับคือ การที่มีพนักงานชั่วคราว (part time) จำนวนมาก การละเลยไม่เอาใจใส่และไม่ปฏิบัติตามกฎเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดของพนักงาน การที่พนักงานมีความรู้ความเข้าใจในหลักการทำงานน้อย การที่บุคลากรในระดับจัดการไม่ให้ความสำคัญของการนำเอาอายุสินค้ามาใช้ในการดำเนินงาน การที่พนักงานมีการหมุนเวียนสูง และการขาดการฝึกฝนอบรมพนักงานอย่างต่อเนื่อง ส่วนการไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลงใหม่ๆ ของพนักงาน หัวหน้าแผนกมีความคิดเห็นว่าเป็นปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อความสำเร็จในการดำเนินงานในระดับปานกลาง

ลักษณะปัญหาหมวดทางด้านตัวผลิตภัณฑ์ หัวหน้าแผนกมีความคิดเห็นว่าเป็นปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อความสำเร็จในการดำเนินงานในระดับสูงคือ การกำหนดอายุสินค้ามีแต่วันผลิตไม่มีวันหมดอายุ ส่วนปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อความสำเร็จในการดำเนินงานในระดับปานกลางเรียงตามลำดับคือ การกำหนดสัญลักษณ์ที่ไม่มีความเป็นสากลทำให้ไม่สามารถทราบอายุสินค้าได้ และการที่ฉลากบนตัวผลิตภัณฑ์อ่านยากไม่ชัดเจน

ลักษณะปัญหาหมวดทางด้านปริมาณสินค้า หัวหน้าแผนกมีความคิดเห็นว่าเป็นปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อความสำเร็จในการดำเนินงานในระดับปานกลางเรียงตามลำดับคือ การที่สินค้าบางชนิดมีการหมุนเวียนต่ำทำให้ตักค้างในสต็อกมาก ส่วนอันดับที่สองที่มีค่าเฉลี่ยเท่ากันคือ การที่สินค้าที่จำหน่ายมีจำนวนมากไม่สามารถดูแลเอาใจใส่ได้ทั่วถึง และการมีพื้นที่จัดเก็บสต็อกไม่เหมาะสม

5.1.4 ตอนที่ 4 เปรียบเทียบความคิดเห็นของหัวหน้าแผนกต่อประสิทธิภาพของการดำเนินงานที่เกิดขึ้นต่อการปฏิบัติงานของพนักงานที่สาขาหลังจากนำระบบการควบคุมอายุสินค้าเข้ามาใช้ในการบริหารสินค้าคงคลัง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ผลการทดสอบพบว่า หัวหน้าแผนกแต่ละแผนกมีความคิดเห็นต่อประสิทธิผลของการดำเนินงานที่เกิดขึ้นต่อการปฏิบัติงานของพนักงานที่สาขาหลังจากนำระบบการควบคุมอายุสินค้ามาใช้ในการบริหารสินค้าคงคลังโดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน

เมื่อพิจารณารายละเอียดของลักษณะของการดำเนินงานในแต่ละหมวดพบว่า

หมวดกระบวนการรับสินค้า ผลการทดสอบพบว่าหัวหน้าแผนกแต่ละแผนกมีความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลของการดำเนินงานที่เกิดขึ้นต่อการปฏิบัติงานของพนักงานที่สาขาหลังจากนำระบบการควบคุมอายุสินค้ามาใช้ในการบริหารสินค้าคงคลังในแต่ละข้อไม่แตกต่างกัน

หมวดกระบวนการหมุนเวียนสินค้าในสต็อก ผลการทดสอบพบว่าหัวหน้าแผนกแต่ละแผนกมีความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลของการดำเนินงานที่เกิดขึ้นต่อการปฏิบัติงานของพนักงานที่สาขาหลังจากนำระบบการควบคุมอายุสินค้ามาใช้ในการบริหารสินค้าคงคลังในแต่ละข้อไม่แตกต่างกัน

หมวดกระบวนการหมุนเวียนสินค้าหน้าร้าน ผลการทดสอบพบว่าหัวหน้าแผนกแต่ละแผนกมีความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลของการดำเนินงานที่เกิดขึ้นต่อการปฏิบัติงานของพนักงานที่สาขาหลังจากนำระบบการควบคุมอายุสินค้ามาใช้ในการบริหารสินค้าคงคลังแตกต่างกันในหัวข้อการตรวจไม่พบสินค้าที่หมดอายุบนชั้นวางสินค้าที่จำหน่ายหน้าร้านแตกต่างกัน ส่วนในข้ออื่นๆ พบว่ามีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

หมวดด้านตัวผลิตภัณฑ์ ผลการทดสอบพบว่าหัวหน้าแผนกแต่ละแผนกมีความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลของการดำเนินงานที่เกิดขึ้นต่อการปฏิบัติงานของพนักงานที่สาขาหลังจากนำระบบการควบคุมอายุสินค้ามาใช้ในการบริหารสินค้าคงคลังในแต่ละข้อไม่แตกต่างกัน

5.1.5 ตอนที่ 5 เปรียบเทียบความคิดเห็นของหัวหน้าแผนกต่อปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการใช้ระบบควบคุมอายุสินค้าในการบริหารสินค้าคงคลังที่สาขา

ผลการทดสอบพบว่าหัวหน้าแผนกแต่ละแผนกมีความคิดเห็นต่อปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการใช้ระบบควบคุมอายุสินค้าในการบริหารสินค้าคงคลังที่สาขาในแต่ละหัวข้อโดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน

เมื่อพิจารณารายละเอียดในแต่ละหมวดพบว่า

ลักษณะปัญหาหมวดทางด้านการอบรม ผลการทดสอบพบว่าหัวหน้าแผนกแต่ละแผนกมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการใช้ระบบควบคุมอายุสินค้าในการบริหารสินค้าคงคลังที่สาขาด้านการอบรมในหัวข้อ การที่พนักงานฝ่ายปฏิบัติงานไม่ได้รับการอบรมความรู้ทางด้านการควบคุมอายุสินค้าแตกต่างกัน ส่วนในข้ออื่นๆ พบว่ามีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

ลักษณะปัญหาหมวดทางการประสานงาน ผลการทดสอบพบว่าหัวหน้าแผนกแต่ละแผนกมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานการใช้ระบบควบคุมอายุสินค้าในการบริหารสินค้าคงคลังที่สาขาด้านการประสานงานในหัวข้อ การทำงานไม่ประสานงานอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากพนักงานมีการหมุนเวียนเปลี่ยนกะแตกต่างกัน ส่วนในข้ออื่นๆ พบว่ามีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

ลักษณะปัญหาหมวดทางการให้ข้อมูล ผลการทดสอบพบว่าหัวหน้าแผนกแต่ละแผนกมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานการใช้ระบบควบคุมอายุสินค้าในการบริหารสินค้าคงคลังที่สาขาด้านการให้ข้อมูลในหัวข้อ การไม่มีข้อมูลอายุสินค้าของสินค้าทุกชนิดที่จำหน่ายจึงไม่สามารถดูแลสินค้าให้มีการหมุนเวียนได้อย่างเหมาะสมแตกต่างกัน ส่วนในข้ออื่นๆ พบว่ามีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

ลักษณะปัญหาหมวดทางด้านการรู้มือและเอกสาร ผลการทดสอบพบว่าหัวหน้าแผนกแต่ละแผนกมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานการใช้ระบบควบคุมอายุสินค้าในการบริหารสินค้าคงคลังที่สาขาด้านรู้มือและเอกสารในแต่ละหัวข้อไม่แตกต่างกัน

ลักษณะปัญหาหมวดทางด้านการบุคลากร ผลการทดสอบพบว่าหัวหน้าแผนกแต่ละแผนกมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานการใช้ระบบควบคุมอายุสินค้าในการบริหารสินค้าคงคลังที่สาขาด้านบุคลากรในแต่ละหัวข้อไม่แตกต่างกัน

ลักษณะปัญหาหมวดทางด้านการผลิตภัณฑ์ ผลการทดสอบพบว่าหัวหน้าแผนกแต่ละแผนกมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานการใช้ระบบควบคุมอายุสินค้าในการบริหารสินค้าคงคลังที่สาขาด้านผลิตภัณฑ์ในหัวข้อ การที่ฉลากที่ระบุบนตัวผลิตภัณฑ์อ่านยากไม่ชัดเจนแตกต่างกัน ส่วนในข้ออื่นๆ พบว่ามีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

ลักษณะปัญหาหมวดทางด้านการปริมาณสินค้า ผลการทดสอบพบว่าหัวหน้าแผนกแต่ละแผนกมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานการใช้ระบบควบคุมอายุสินค้าในการบริหารสินค้าคงคลังที่สาขาด้านปริมาณสินค้าในแต่ละหัวข้อไม่แตกต่างกัน

5.2 อภิปรายผล

การศึกษาเรื่องการวัดประสิทธิผลของการจัดการบริหารสินค้าคงคลังโดยใช้ระบบการควบคุมอายุสินค้าในธุรกิจค้าปลีก กรณีศึกษา บ. ซี อาร์ ซี เอ โฮลด์จังก์ต สามารถนำผลการศึกษามาอภิปรายผลดังนี้

เมื่อพิจารณาความคิดเห็นของหัวหน้าแผนกต่อประสิทธิผลของการดำเนินงานที่เกิดขึ้นต่อการปฏิบัติงานของพนักงานที่สาขาหลังจากนำระบบการควบคุมอายุสินค้าเข้ามาใช้ในการบริหารสินค้าคงคลัง พบว่าหัวหน้าแผนกมีความคิดเห็นต่อประสิทธิผลของการดำเนินงานที่เกิดขึ้นต่อการปฏิบัติงานของพนักงานที่สาขาหลังจากนำระบบการควบคุมอายุสินค้าเข้ามาใช้ในการบริหารสินค้าคงคลังในภาพรวมอยู่ในระดับสูง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะหัวหน้าแผนกซึ่งโดยส่วนใหญ่จากข้อมูลเบื้องต้นของผู้สอบถาม พบว่าเป็นผู้ปฏิบัติงานที่มีการปฏิบัติงานในสายอาชีพนี้โดยตรงเป็นระยะเวลายาวนาน โดยอย่างน้อยมีการปฏิบัติงานมากกว่า 6 ปี ทำให้สามารถเปรียบเทียบการดำเนินงานที่เกิดขึ้นทั้งในส่วนก่อนและหลังการนำเอาระบบการควบคุมอายุสินค้ามาใช้ในการทำงานโดยในอดีตระบบการจัดการสินค้าในสต็อกใช้ระบบการเข้าก่อนออกก่อน (FIFO) เท่านั้น แต่ในปัจจุบันมีการระบบการควบคุมอายุสินค้าเข้ามาสนับสนุนในการทำงานจึงทำให้มีการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น ซึ่งการปฏิบัติงานที่สาขาปัญหาหนึ่งที่เกิดขึ้นคือการควบคุมการหมุนเวียนสินค้าในสต็อก เนื่องจากในแนวทางปฏิบัติสาขาจะมีการจัดสรรพื้นที่ในการจัดเก็บสต็อกสินค้าน้อยกว่าพื้นที่ในการขาย และสินค้าที่ขายในซูเปอร์มาร์เก็ตมีปริมาณมากทำให้การดูแลเอาใจใส่สินค้าทำได้ไม่ทั่วถึง นอกจากนั้นเนื่องจากพื้นที่ในการทำงาน โดยส่วนใหญ่ของซูเปอร์มาร์เก็ตอยู่ในชั้นล่างของตัวอาคาร ปัญหาของสัตว์แมลงนำโรคจะมีมากการจัดเก็บสินค้าไว้ในสต็อกปริมาณมากก็ทำให้เกิดปัญหาทางด้านขอดสูญเสียมากเช่นกัน ดังนั้นเมื่อมีการนำระบบการควบคุมอายุสินค้ามาใช้จึงทำให้ประสิทธิภาพในการทำงานด้านต่างๆ เพิ่มขึ้นโดยจะเห็นได้จากสาขาไม่ต้องสต็อกสินค้าไว้ในสต็อกเป็นปริมาณที่มากและไม่ต้องคอยดูแลการเข้าออกของสินค้ามากเนื่องจากการควบคุมอายุสินค้ามาแล้วจากศูนย์กระจายสินค้าจึงสามารถทำให้ทำงานในส่วนการขายสินค้าได้มากขึ้นจึงมีทำให้หัวหน้าแผนกมีความคิดเห็นว่ามีเกิดประสิทธิผลในการทำงานมากขึ้น

เมื่อพิจารณาระดับความคิดเห็นของหัวหน้าแผนกในรายละเอียดของประสิทธิผลของการดำเนินงานที่เกิดขึ้นต่อการปฏิบัติงานของพนักงานที่สาขาหลังจากนำระบบการควบคุมอายุสินค้าเข้ามาใช้ในการบริหารสินค้าคงคลังในแต่ละส่วนพบว่า กระบวนการหมุนเวียนในสต็อกเป็นลักษณะของการดำเนินงานที่หัวหน้าแผนกต่างๆ ให้ความคิดเห็นว่ามีประสิทธิผลที่อยู่ในระดับสูงที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะในอดีตการจัดการสินค้าในสต็อกที่สาขาทำได้ลำบากเนื่องจากการมีพื้นที่ที่

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จำกัดความปลอดภัยน้อย การสูญหายของสินค้ามีมากเพราะมักอยู่ชั้นใต้ดินของร้าน เนื่องจากผู้บริหารให้ความสำคัญกับซูเปอร์มาร์เก็ตน้อยเนื่องจากมีสัดส่วนของยอดขายไม่มาก จึงให้ความสำคัญสำหรับพื้นที่การขายมากกว่าพื้นที่จัดเก็บ และเนื่องจากในอดีตไม่มีศูนย์กระจายสินค้าทำให้สาขาคงสต็อกสินค้าเองจำนวนมาก การหมุนเวียนสินค้าจึงทำได้ไม่ดี ดังนั้นเมื่อมีการปรับเปลี่ยนมาใช้ในการส่งสินค้าผ่านศูนย์กระจายสินค้าในปัจจุบันซึ่งสาขาสามารถส่งสินค้าได้ทุกวันจึงไม่จำเป็นต้องสต็อกสินค้าในปริมาณมาก และเมื่อมีการควบคุมอายุสินค้า ณ จุดรับที่ศูนย์กระจายสินค้า และก่อนจัดส่งสาขาจึงทำให้สาขาได้รับสินค้าคุณภาพดี สามารถหมุนเวียนสต็อกได้ดีขึ้น

เมื่อพิจารณาความคิดเห็นของหัวหน้าแผนกต่อปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานการใช้ระบบควบคุมอายุสินค้าในการบริหารสินค้าคงคลังที่สาขา พบว่าหัวหน้าแผนกมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาที่เป็นอุปสรรคที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานการใช้ระบบควบคุมอายุสินค้าในการบริหารสินค้าคงคลังที่สาขาในภาพรวมเห็นว่ามีความสำคัญในระดับที่สูง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการทำงานระบบการควบคุมอายุสินค้าเป็นการดำเนินงานซึ่งเป็นระบบที่ค่อนข้างซับซ้อนและต้องอาศัยความรู้ความเข้าใจของพนักงาน และการดำเนินงานมีหน่วยงานที่เกี่ยวข้องของหลายหน่วยงานการประสานงานและการให้ข้อมูลต่างๆ จึงมีความจำเป็น นอกจากนั้นยังมีปัจจัยอื่นๆ ที่เข้ามาเกี่ยวข้องมีผลทำให้ประสิทธิผลในการทำงานที่จะเกิดขึ้นลดลง เมื่อพิจารณาปัญหาที่เป็นอุปสรรคในแต่ละหมวดพบว่า ปัญหาหมวดทางด้านปัญหาของการอบรม เป็นลักษณะปัญหาที่หัวหน้าแผนกมีระดับความคิดเห็นว่าเป็นปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานในระดับที่สูง ทั้งนี้จากเหตุผลที่กล่าวมาแล้วข้างต้นว่าการทำงานดังกล่าวนี้มีความเกี่ยวข้องกับหลายหน่วยงานการทำงานให้มีประสิทธิผลผู้ปฏิบัติงานจึงต้องมีความรู้ความเข้าใจในความสำคัญของการทำงานเป็นอย่างดี เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพของการทำงานอย่างสูงสุด การอบรมจึงเป็นแนวทางหนึ่งที่จะช่วยเพิ่มความรู้ความเข้าใจแก่บุคลากร ผลการวิจัยสอดคล้องกับแนวคิดของ William McGehee and Paul W. Thayer (1961 : 10-11) ที่พบว่าปัญหาและความจำเป็นเรื่องการศึกษาอบรมส่วนใหญ่เป็นผลสังเกตได้จากการที่พนักงานไม่สามารถทำงานได้ตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ พนักงานถูกย้ายงานและลาออกบ่อยเมื่อปรากฏว่าพนักงานเริ่มมีวิธีการปฏิบัติต่างวิธกัน ในการปฏิบัติงานชนิดเดียวกันแต่มีการปฏิบัติคนละแนวทางไม่ไปในแนวทางเดียวกัน และเมื่อพนักงานไม่สามารถทำงานนั้นได้สำเร็จตามระยะเวลาที่กำหนด การฝึกอบรมจึงเป็นวิธีที่เป็นประโยชน์ในทางที่ดีที่จะช่วยปรับปรุงหรือยกระดับความสามารถของพนักงานให้ดีขึ้นได้

เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบความคิดเห็นของหัวหน้าแผนกเกี่ยวกับประสิทธิผลของการดำเนินงานที่เกิดขึ้นต่อการปฏิบัติงานของพนักงานที่สาขาหลังจากนำระบบการควบคุมอายุสินค้าเข้ามาใช้ในการบริหารสินค้าคงคลังพบว่า หัวหน้าแผนกแต่ละแผนกมีความคิดเห็นโดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

กันทั้งนี้ไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ผลการวิจัยที่สอดคล้องกับการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้คือ ผลงานวิจัยของ ประภาวดี กุวสาร (2542 : 55) ที่พบว่าพนักงานที่มีแผนกสังกัดต่างกันจะมีความสัมพันธ์ต่อการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน ไม่แตกต่างกัน และผลงานวิจัยของ เลิศชัย มนัสตระการ (2543 : 88) ที่พบว่า ผู้ปฏิบัติงานที่มีความแตกต่างกันด้านแผนกการทำงานในหน่วยงานมีระดับความคิดเห็นต่อ แนวคิดในการพัฒนาและรับรองคุณภาพโรงพยาบาลไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้ปฏิบัติงานส่วนใหญ่ เป็นผู้ปฏิบัติงานที่ต้องรับผิดชอบปฏิบัติงานตามนโยบายของผู้บริหารเหมือนกัน จากผลการศึกษาจึงไม่มีความแตกต่างกันในด้านความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงาน และเมื่อพิจารณาในรายละเอียดเป็นรายข้อ พบว่าหัวหน้าแผนกแต่ละแผนกมีระดับความคิดเห็นต่อประสิทธิผลของการดำเนินงานที่เกิดขึ้นต่อการปฏิบัติงานของพนักงานที่สาขาลงจากนาระบบการควบคุมอายุสินค้าเข้ามาใช้ในการบริหารสินค้าคงคลังไม่แตกต่างกันเช่นกัน

เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบความคิดเห็นถึงปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานการใช้ระบบควบคุมอายุสินค้าในการบริหารสินค้าคงคลังที่สาขา พบว่าหัวหน้าแผนกแต่ละแผนกมีความคิดเห็นต่อปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานการใช้ระบบควบคุมอายุสินค้าในการบริหารสินค้าคงคลังที่สาขาไม่แตกต่างกันทั้งนี้ไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าในส่วนปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานการใช้ระบบควบคุมอายุสินค้าในการบริหารสินค้าคงคลังที่สาขา ในหมวดปัญหาทางด้านการอบรมในหัวข้อ การที่พนักงานฝ่ายปฏิบัติงานไม่ได้รับการอบรมความรู้ทางด้านอายุสินค้า เป็นหัวข้อที่หัวหน้าแผนกแต่ละแผนกมีคิดเห็นที่แตกต่างกัน โดยจะเห็นว่าหัวหน้าแผนก ผัก-ผลไม้ มีความคิดเห็นที่แตกต่างกับหัวหน้าแผนก เนื้อสัตว์ อาหารทะเล เดลิเวอรี่ เบเกอรี่ และสินค้าบริโภครวม แต่ไม่มีความแตกต่างกับหัวหน้าแผนกสินค้าอุปโภค ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะเมื่อพิจารณาโดยภาพรวมจะพบว่าเราสามารถแบ่งแผนกตามลักษณะผลกระทบทางด้านคุณภาพสินค้าที่สามารถมองเห็นได้ง่ายอย่างคร่าวๆ โดยที่สินค้าทั้งสองแผนกคือแผนกผัก-ผลไม้ และแผนกสินค้าอุปโภค (ประเภทเครื่องสำอาง อุปกรณ์เครื่องใช้ในการอุปโภค) มีความเสี่ยงจากการเน่าเสียหรือผลกระทบทางด้านคุณภาพน้อยกว่าสินค้าของสินค้าอีก 5 แผนก ซึ่งสามารถควบคุมคุณภาพและอายุสินค้าได้ง่ายกว่า จึงเป็นผลให้มีปัญหาเกี่ยวกับคุณภาพสินค้าและการปฏิบัติงานค่อนข้างน้อย ผลจากแนวคิดดังกล่าวจึงอาจมีผลทำให้หัวหน้าแผนกทั้งสองจึงให้ความสำคัญกับการอบรมแก่พนักงานเป็นค่าเฉลี่ยที่ต่ำกว่าอีก 5 แผนก ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ William Berliner and William McLarney (1967 : 22) ที่กล่าวแนะนำวิธีการวิเคราะห์ความจำเป็นของการฝึกอบรมว่า ให้ทำการวิเคราะห์โดยระบุงานหรือหน้าที่งานที่จำเป็นจะต้องทำซึ่งเป็นส่วนประกอบในงานดังกล่าวออกมาให้ชัดเจน จากนั้นให้ระบุมาตรฐานของงานที่จะทำ และทำการเปรียบเทียบผลงานที่ทำได้จริงกับมาตรฐานที่กำหนดไว้ให้ จากนั้นจึงนำมาพิจารณากำหนดหรือพิจารณาตรวจสอบว่าส่วนใดของงานที่เป็นปัญหาต่อพนักงาน และในท้ายที่สุดจึงพิจารณาว่ามีความจำเป็นที่จะ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ต้องฝึกอบรมในด้านใดให้กับพนักงาน ดังนั้นการฝึกอบรมในแต่ละหัวข้อของการปฏิบัติงาน จึงอาจไม่จำเป็นสำหรับทุกคนหากแต่ควร ได้รับการพิจารณาเป็นรายเรื่องและรายบุคคลตามความจำเป็นและความเหมาะสมเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อทั้งตัวพนักงานและองค์กร

เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานการใช้ระบบควบคุมอายุสินค้าในการบริหารสินค้าคงคลังที่สาขา ในด้านการประสานงานเป็นรายข้อพบว่าในหัวข้อ ด้านการทำงานที่ไม่ต่อเนื่องอันเนื่องมาจากการที่พนักงานมีการหมุนเวียนเปลี่ยนกะเป็นหัวข้อที่ความคิดเห็นของหัวหน้าแผนกมีความแตกต่างกัน โดยจะเห็นว่าหัวหน้าแผนก เบเกอร์ี มีความคิดเห็นที่แตกต่างกับหัวหน้าแผนก ผัก-ผลไม้ เนื้อสัตว์ อาหารทะเล และเดลิกา ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการทำงานในแผนกเบเกอร์ีเป็นการทำงานที่ค่อนข้างมีความซับซ้อนและต้องอาศัยเวลาและความเชี่ยวชาญมากกว่าดังนั้นเมื่อมีการเปลี่ยนกะ และไม่มีการติดตามงานอย่างมีประสิทธิภาพจึงปรากฏว่าประสิทธิผลการทำงานของพนักงานไม่เกิดขึ้น

เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานการใช้ระบบควบคุมอายุสินค้าในการบริหารสินค้าคงคลังที่สาขา ในด้านการให้ข้อมูลเป็นรายข้อพบว่าในหัวข้อของการไม่มีข้อมูลอายุสินค้าของสินค้าทุกชนิดที่จำหน่ายแล้วจึงทำให้ไม่สามารถดูแลสินค้าให้มีการหมุนเวียนได้อย่างเหมาะสมเป็นความคิดเห็นที่หัวหน้าแผนกมีความแตกต่างกัน โดยจะเห็นได้ว่าหัวหน้าแผนกผัก-ผลไม้ มีความคิดเห็นที่แตกต่างกับหัวหน้าแผนก เดลิกา เบเกอร์ี และแผนกสินค้าบริโภค นอกจากนี้หัวหน้าแผนกเบเกอร์ียังมีความคิดเห็นที่แตกต่างกับหัวหน้าแผนกเนื้อสัตว์ และแผนกอาหารทะเล ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากในส่วนแผนก ผัก-ผลไม้ ซึ่งมีระดับความคิดเห็นเฉลี่ยอยู่ระดับปานกลางต่ำกว่าแผนก เดลิกา และ เบเกอร์ี ซึ่งมีระดับความคิดเห็นเฉลี่ยอยู่ระดับสูงทั้งนี้อาจเป็นเพราะลักษณะตัวสินค้าของทั้งสองแผนกแตกต่างจากแผนกผัก-ผลไม้ โดยสินค้าแผนกผัก-ผลไม้ เป็นสินค้าจำพวก ผักและผลไม้ ซึ่งเป็นสินค้าที่มีลักษณะธรรมชาติไม่มีการเติมสารปรุงแต่ง ดังนั้นจึงสามารถพิจารณาคุณภาพสินค้าได้ทางลักษณะทางกายภาพว่ามีลักษณะ เหี่ยว เน่าเสีย ใบบเหลือง เป็นต้น และยังเป็นสินค้าที่มีอายุสินค้าสั้นกว่าสินค้าของทั้ง 2 แผนก ในส่วนของสินค้าแผนกเดลิกาและเบเกอร์ีเป็นสินค้าที่มีการผ่านกระบวนการผลิตและมีการเติมสารปรุงแต่ง วัตถุเจือปนอาหาร และวัตถุกันเสีย จึงทำให้ไม่สามารถดูอายุสินค้าจากลักษณะทางกายภาพได้ และสินค้าดังกล่าวหากมีการจัดเก็บไม่เหมาะสมก็จะมีกลิ่นเหม็นได้ง่าย ดังรายงานการศึกษาของ Duitschaever, C.L. (1977 : 382-384) ที่ได้ศึกษาจุลินทรีย์ในไส้กรอกและผลิตภัณฑ์จากเนื้อที่จำหน่ายในร้านค้าขายปลีกร้อยละ 90 ในประเทศแคนาดาเมื่อเชื่อบักเครีเกินมาตรฐานที่กำหนด ดังนั้นการให้ข้อมูลหรือมีข้อมูลอายุสินค้าจึงมีความสำคัญมากเพราะต้องการขายสินค้าต้องมีคุณภาพและความสดให้แก่ลูกค้า ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วันชัย ศรีทองคำ (2543) ที่มีการสำรวจพฤติกรรมและทัศนคติการ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ยอมรับของผู้บริโภคของอาหารประเภทพร้อมปรุง ที่ผู้บริโภคได้ให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับการพิจารณาการเลือกซื้อสินค้าอาหารพร้อมปรุงในซูเปอร์มาร์เก็ตว่าจะต้องมีความสะอาดและความสด นอกจากนั้นสินค้าในแผนกผัก-ผลไม้ ยังมีการหมุนเวียนหรือมียอดการขายสูงกว่าของแผนกเบเกอรี่และเดลิค้ำ จึงทำให้ มีสินค้าคั่งค้างอยู่ในสต็อกน้อยกว่า อย่างไรก็ตามเนื่องจากแผนกผัก-ผลไม้เป็นแผนกที่ไม่มีสินค้าที่ผ่านกระบวนการผลิตและแปรรูปดังนั้นจึงไม่จำเป็นต้องทราบอายุสินค้าทั้งในส่วนวัตถุดิบ และสินค้าสำเร็จรูปเหมือนแผนกเบเกอรี่

เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานการใช้ระบบควบคุมอายุสินค้าในการบริหารสินค้าคงคลังที่สาขา ในด้านตัวผลิตภัณฑ์เป็นรายข้อพบว่าในหัวข้อ การที่ฉลากที่ระบุบนตัวผลิตภัณฑ์อ่านยากไม่ชัดเจนเป็นความคิดเห็นที่หัวหน้าแผนกมีแตกต่างกัน โดยจะเห็นว่าหัวหน้าแผนก สินค้าบริโภค มีความคิดเห็นที่แตกต่างกับหัวหน้าแผนก ผัก-ผลไม้ เนื้อสัตว์ และอาหารทะเล และหัวหน้าแผนกสินค้าอุปโภค มีความคิดเห็นที่แตกต่างกับหัวหน้าแผนกผัก-ผลไม้ เนื้อสัตว์ และอาหารทะเล เช่นกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะแผนกสินค้าบริโภค และสินค้าอุปโภค มีสินค้าที่มีลักษณะแตกต่างกับสินค้าของแผนกผัก-ผลไม้ เนื้อสัตว์ และ อาหารทะเล เนื่องจากสินค้าสินค้าในกลุ่ม สินค้าบริโภคและสินค้าอุปโภค เป็นกลุ่มสินค้าประเภทอาหารอุปโภคบริโภคและประเภทเครื่องสำอาง ซึ่งเป็นสินค้าที่มีอายุสินค้าที่ค่อนข้างยาวเป็นสินค้าที่ผ่านกระบวนการแปรรูปไม่ใช่สินค้าสด เช่นแผนก ผัก-ผลไม้ เนื้อสัตว์ และอาหารทะเล ทำให้การเก็บรักษาและระยะเวลาในการเก็บรักษาเป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องที่ทำให้ผลิตภัณฑ์นั้นเสื่อมสภาพลงได้ ดังเช่นงานวิจัยของ Singh.R.P. (1994 :1-7) ที่พบว่าอาหารมีการเปลี่ยนแปลงหลายอย่างในระหว่างการแปรรูปและการเก็บรักษา ซึ่งมีอิทธิพลต่อคุณภาพของอาหาร ปัจจัยสิ่งแวดล้อมที่มีผลต่อคุณภาพของอาหารในระหว่างการแปรรูปและการเก็บรักษา เช่น อุณหภูมิ ความชื้น ออกซิเจน และแสง จะมีผลนำไปสู่การเสื่อมเสียของอาหาร การเสื่อมเสียของอาหารมีผลมาจากการเปลี่ยนแปลงทางกายภาพ เคมี และจุลินทรีย์ อาหารที่ผ่านการแปรรูปด้วยความร้อนเมื่อเก็บรักษาเป็นเวลานาน อาจมีการเสื่อมเสียจากสาเหตุหลายประการ เช่น เอนไซม์ ปฏิกิริยาเคมี การสลายตัวทางกายภาพ เป็นต้น ส่วนการเสื่อมเสียจากปฏิกิริยาทางเคมี อาจเกิดปฏิกิริยาออกซิเดชันของไขมันได้เมื่อเก็บอาหารไว้เป็นเวลานาน มีผลทำให้เกิดกลิ่นรส และสีผิดปกติ หรือการเกิดสีน้ำตาลโดยไม่มีเอนไซม์เข้ามาเกี่ยวข้อง ทำให้เกิดสีและกลิ่นรสผิดปกติและยังไปลดคุณค่าทางโภชนาการของอาหารลงอีกด้วย และการเสื่อมเสียจากการเสียดสภาพของส่วนประกอบของอาหารที่ผ่านความร้อน เช่น ในซอสเกิด starch retrogradation , หรือเสียดความคงตัวของอิมัลชัน ในระหว่างการเก็บรักษา เป็นต้น ดังนั้นสินค้าที่อยู่ในกลุ่มของ แผนกบริโภคและอุปโภค จึงเป็นกลุ่มสินค้าที่โดยส่วนใหญ่ต้องมีวันผลิตหรือวันหมดอายุแสดงตามกฎของสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา ซึ่งหากมีฉลากที่ระบุบนตัวผลิตภัณฑ์อ่านยากไม่ชัดเจนหรือไม่มีฉลากจะทำให้แผนก สินค้าบริโภค และสินค้าอุปโภค ควบคุม

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

อายุสินค้าได้ยากและมีปัญหาทางด้านคุณภาพเกิดขึ้นได้มากกว่า โดยสามารถพิจารณาจากค่าเฉลี่ยที่หัวหน้าแผนกสินค้าบริโภค และ สินค้าอุปโภค มีความคิดเห็นว่าเป็นปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานด้านตัวผลิตภัณฑ์ในหัวข้อการที่ตลาดที่ระบุบนตัวผลิตภัณฑ์อ่านยากไม่ชัดเจนมีค่าเฉลี่ยในระดับสูง ส่วนแผนก ผัก-ผลไม้ เนื้อสัตว์ และ อาหารทะเล ที่มีความคิดเห็นที่มีค่าเฉลี่ยในระดับปานกลาง จึงทำให้ความจำเป็นสำหรับตัวตลาดสินค้าสำหรับ 2 แผนกที่ต้องมีความชัดเจนและสามารถเข้าใจได้ง่าย อันจะทำให้สามารถบริหารหมุนเวียนสินค้าได้ถูกต้องมากยิ่งขึ้น

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.3.1 ข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษารั้งนี้

จากการศึกษาพบว่า การดำเนินงานที่เกิดขึ้นของสาขาหลังจากนำเอาระบบการควบคุมอายุสินค้ามาใช้ในการบริหารคงคลังแล้วปรากฏว่าหัวหน้าแผนกแต่ละแผนกมีความเห็นว่า มีประสิทธิผลโดยรวมในระดับสูง โดยความคิดเห็นดังกล่าวเป็นไปในแนวทางเดียวกันไม่มีความแตกต่างในระหว่างแผนกงาน ซึ่งแสดงให้เห็นว่าการดำเนินงานดังกล่าวมีประโยชน์ต่อการทำงานจริง โดยเฉพาะกระบวนการหมุนเวียนสินค้าในสต็อกมีระดับของประสิทธิผลในการดำเนินงานมากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับข้อคิดเห็นเพิ่มเติมของพนักงานที่ให้ความสำคัญต่อประโยชน์ของการดำเนินงานดังกล่าวในด้านการหมุนเวียนสินค้ามากที่สุดและส่งผลต่อการสร้างความมั่นใจ ตลอดจนเกิดภาพพจน์ที่ดีต่อสินค้าที่จำหน่ายที่ตามมา นอกจากนี้เมื่อพิจารณาจากการตอบสนองที่มีต่อการร้องเรียนของลูกค้า ไม่ว่าจะเป็นปัญหาทางด้านคุณภาพ การพบสินค้าใกล้หมดอายุ การเปลี่ยนคืนสินค้าคืนเนื่องจากสินค้าใกล้หมดอายุมีปริมาณที่น้อยลง อย่างไรก็ตามยังพบลักษณะของปัญหาที่เป็นอุปสรรคที่ควรพิจารณาแก้ไขเพื่อให้การทำงานนั้นเกิดประโยชน์ในการทำงานสูงสุด โดยผู้ทำการศึกษาขอเสนอแนะแนวทางในการทำงานเพื่อให้เกิดประโยชน์ดังนี้

1. เนื่องจากผลการศึกษาได้แสดงให้เห็นว่าการให้การฝึกอบรมแก่พนักงาน เป็นปัญหาที่หัวหน้าแผนกมีความเห็นว่าเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานในระดับสูง โดยเฉพาะในระดับผู้บริหาร ดังนั้นผู้ศึกษาจึงขอเสนอว่าองค์กรควรมีการสนับสนุนให้มีการอบรมความรู้ความเข้าใจในระบบการทำงานให้แก่พนักงานให้มากยิ่งขึ้นเพื่อประโยชน์ในการทำงาน และควรเป็นการอบรมที่มีอย่างต่อเนื่อง เพื่อเป็นการเพิ่มขีดความสามารถให้กับตัวพนักงาน โดยสร้างให้พนักงานมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา และสามารถนำอุปสรรคและปัญหาที่เกิดขึ้นมาแลกเปลี่ยนเพื่อแก้ไขการทำงานให้มีประสิทธิภาพที่ดียิ่งขึ้น

2. ในส่วนทางด้านการประสานงานเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงอายุสินค้าหรือข้อกำหนดมาตรฐานต่างๆ ในแต่ละครั้งควรมีการสอบถามหรือสุ่มข้อมูลว่ามีการนำไปปฏิบัติหรือมีการแจ้งทุกครั้งหรือไม่โดยควรมีการจัดทำระบบรองรับการจัดเก็บข้อมูลดังกล่าวที่มีการแจ้งให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทราบด้วย

3. การนำเสนอข้อมูลเป็นสิ่งสำคัญ ผู้ที่ดำเนินงานหรือจัดทำโครงการดังกล่าวนี้ควรมีในการจัดทำฐานข้อมูลโดยเฉพาะเพื่อให้สาขาสามารถตรวจสอบข้อมูลต่างๆ ได้โดยง่าย ซึ่งจะทำให้สาขาสามารถควบคุมสินค้าตามระบบการควบคุมอายุสินค้าได้ทำให้การทำงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์ได้ดีขึ้น

4. ในส่วนของบุคลากร ผู้บริหารควรปรับปรุงให้มีการจ้างพนักงานในรูปแบบประจำมากกว่าพนักงานชั่วคราวและการดำเนินงานที่สำคัญๆ ควรเน้นการมอบหมายให้พนักงานประจำเป็นผู้รับผิดชอบเพื่อการทำงานนั้นมีความต่อเนื่องและเกิดประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

5. ในส่วนของตัวผลิตภัณฑ์ควรมีการผลักดันให้ผู้ผลิตมีการระบุอายุสินค้าทั้งในส่วนวันผลิตและวันหมดอายุเพื่อให้สามารถบริหารจัดการควบคุมอายุสินค้าได้ง่ายขึ้น และควรให้ผู้ผลิตจัดทำระบบอายุสินค้าที่เป็นสากลเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานได้ง่ายนอกจากนี้ในส่วนของฉลากก็ไม่ควรใช้ระบบการพิมพ์ที่เลอะเลือนได้ง่ายเพราะจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานได้ลำบาก ระบบการพิมพ์ที่ชัดเจนจะเป็นประโยชน์ต่อผู้ปฏิบัติงานมากขึ้น

5.3.2 ข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษารั้งต่อไป

1. ในการศึกษาครั้งต่อไปควรมีการศึกษายกยอครอบคลุมให้ครบทั้งกระบวนการโดยควรมีการศึกษางานถึงประสิทธิผลและอุปสรรคของการทำงานของศูนย์กระจายสินค้าด้วย และหากสามารถส่งแบบสอบถามถึงความคิดเห็นของผู้บริโภคด้วยก็จะสามารถเห็นผลชัดเจนมากขึ้น

2. หากสามารถเปรียบเทียบผลการทำงานหรือศึกษารัฐกิจประเภทเดียวกันรายอื่น ๆ ด้วยก็จะสามารถมีข้อสรุปที่ครอบคลุมมากยิ่งขึ้น

บรรณานุกรม

กัลยา วานิชย์บัญชา. 2539. การวิเคราะห์สถิติ : สถิติเพื่อการตัดสินใจ. กรุงเทพฯ :
โรงพิมพ์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

จิราวรรณ แย้มประยูร,พรพนทิพย์ สุวรรณสาครกุล และปรีทิพย์ เกียรติกังวาล.2523 ข. "คุณ
ภาพของลูกขึ้นปลาในการเก็บรักษาที่อุณหภูมิต่างๆ" หน้า 75-88. ใน รายงานวิชาการ
และการทดลองประจำปี 2523. กรุงเทพฯ : กองพัฒนาสัตว์น้ำ, กรมประมง.

ชูศรี วงศ์รัตน์. 2541. เทคนิคการใช้สถิติในการวิจัย. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ดำรงศักดิ์ ชัยสนธิ. 2525. การดำเนินงานงานร้านขายปลีก พช 242. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์เจ็ด
หนึ่งการพิมพ์.

ทวีศักดิ์ ปานะนนท์. 2529. " สงครามราคาค้าปลีกที่ไม่สิ้นสุด." วารสารธุรกิจ. 12(10) : 68 – 76

ธนาคารกรุงไทยจำกัด (มหาชน). 2544. รายงานเศรษฐกิจ. กรุงเทพฯ : บวรสารการพิมพ์จำกัด.

ธนาคารกรุงศรีอยุธยาจำกัด มหาชน. 2544. " ธุรกิจค้าปลีกความกดดันจากดิสเคาน์สโตร์"
เศรษฐกิจวิเคราะห์ .18(11) : 23 – 24.

นิพนธ์ พัวพงศกร และ สุมณา ตั้งจิตวิสุทธิ์. 2542. "การค้าส่งค้าปลีกไทย : การเปลี่ยนแปลงใน
ตลาดค้าปลีกของไทย รายงานทิศทางเศรษฐกิจและการค้าไทย : ภาคการค้าภายใน
ประเทศ." หน้า 38 – 41. ในฝ่ายการวิจัยเศรษฐกิจรายสาขา สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนา
ประเทศไทย. โครงการแผนแม่บทกระทรวงพาณิชย์ พ.ศ. 2540 – 2549. กระทรวง
พาณิชย์.

บรรณานุกรม(ต่อ)

บริษัท ซีเอ อินเตอร์เนชั่นแนล อินฟอร์เมชั่นจำกัด. 2542. "ผลกระทบของการแข่งขันและการรวมตัวของผู้ประกอบการค้าปลีกขนาดใหญ่และขนาดเล็ก" ในโครงการศึกษาผลกระทบของการแข่งขันและการรวมตัวของผู้ประกอบการค้าปลีกขนาดใหญ่ภายในประเทศต่อผู้บริโภคและร้านค้าปลีกขนาดเล็กของกรมการค้าภายใน.กระทรวงพาณิชย์.

ประชาชาติธุรกิจ. "ธนินทร์ เจียรวนนท์ ขายหุ้น – ปรับตัวเร็วล้าหลังใน 2 ปี ".15 เมษายน 2541-17 เมษายน 2541 : 1,4.

ประภาวดี กุศลสาร. 2542. การมีส่วนร่วมของพนักงานในการจัดทำระบบบริหารคุณภาพ ISO 9002 บริษัท ไทยเพรสซิเดนท์ฟูดส์ จำกัด (มหาชน). กรุงเทพฯ : คณะพัฒนาลังคม สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

ผู้จัดการรายวัน. "ซี อาร์ ซี เอโฮลด์ ใช้หุ้นท้อปส์แลกเงินกู้". 28 พฤษภาคม 2541. : 1-2.

_____. "ซีพีขายทิ้งหุ้นโลตัส, เทสโก้เข้าเทกโอเวอร์หุ้นใหญ่". 19 พฤษภาคม 2541. 1,4.

พิมพ์ เล็กสุขุม. 2539. "ธุรกิจค้าปลีก." วารสารเศรษฐกิจธนาคารกรุงเทพ . 30(2) : 40

พวงรัตน์ ทวีรัตน์. 2540. วิธีการวิจัยทางปัจจัยศาสตร์และสังคมศาสตร์. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.

ธานี ดั่นทะพานิชกุล. 2532. เคมีอาหาร. กรุงเทพฯ. โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

ระมิด ฝ่ายอารีย์. 2530. การบริหารการตลาดการศึกษาเชิงทฤษฎีและการปฏิบัติ.ตำราเอกสารวิชาการฉบับที่ 5. กรุงเทพฯ. โรงพิมพ์การศาสนากรมการศาสนา.

รายงานประจำปี " บริษัท บิ๊กซี ซูเปอร์เซ็นเตอร์จำกัด มหาชน ".2541.

บรรณานุกรม(ต่อ)

รายงานประจำปี " บริษัท สยามแม็คโครจำกัด มหาชน " .2541.

รายงานประจำปี " บริษัท ห้างสรรพสินค้าโรบินสัน จำกัด มหาชน ".2541.

รายละเอียดบริษัท " บริษัท เซ็นคาร์ จำกัด ".2542

เลิศชัย มนัสตระการ. 2543. ความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานต่อแนวคิดการพัฒนาและรับรอง
คุณภาพโรงพยาบาล : ศึกษาเฉพาะกรณีศูนย์บริการสาธารณสุข. กรุงเทพฯ : คณะ
พัฒนาสังคม สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

วันชัย ศรีทองคำ. 2543. "กรรมวิธีการผลิตและเก็บรักษาที่เหมาะสมของอาหารพร้อมปรุง
ประเภทผักและเนื้อโดยวิธีการบรรจุแบบดัดแปลงสุญญากาศ." วิทยานิพนธ์วิทยา
ศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพัฒนาผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรมเกษตร บัณฑิตวิทยาลัย,
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

สยามธุรกิจ. " ธุรกิจศูนย์กระจายสินค้าค้าปลีกไทยยึดได้สังกัดเอ็กเซลล์ ".11 กรกฎาคม – 17 กรกฎาคม 2542.

อดุลย์ จาตุรงคกุล. 2526. การตลาด. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

Brdee, W.H.1993. Bar Coding Design, Printing & Quality Control. McGraw – Hill
Interamericana de Mexico.

Burke, H.E.1984. "Handbook of Bar Coding System" Van Nostrand Reinhold Co.,New
York.

Duitscheaever, C.L.1977. Bacteriological evaluation of some luncheon meats in the
Canadian retail market. J.Food Prot. 40 : 382–384.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บรรณานุกรม(ต่อ)

Flora, L.F. 1977. Storage Stability of juices and jellies made from mudcadine grapes (*Vitis rotundifolia* Michx.). Am. J. Ehol. Vitic. 31(1) : 24-27.

Heiss, R.1970. Principle An International Guide” : FAO. UNAP. Keppler Verlag AG., Federal Republic of Germany.

Paine, Frank A.1995. Modern Processing, Packaging and Distribution System for Food Blackie Academic & Professional, U.K. Reprinted Issue.

Philip, Kotler and Armstrong, Gray.1989. Principle of Marketing. 4th ed. Englewood Gliffs, New Jersey : Prentice Hall International,Inc., A Simon & Schuster Company.

Philip, Kotler.1997. Marketing Management , Analysis, Planning, Imprementation and Control Englewood Gliffs, New Jersey : Prentice Hall International,Inc., A Simon & Schuster Company.

Price Waterhouse Coopers. 2001.” The World’s Leading Food Retailers Gobal Retail ”. A Global Retail Intelligence System Publication. August 2001 : 1.

Singh R.P.1994. "Scientific principles of Shelf-Life evaluation. pp.1-7. In C.M.D. Man and A.A. Jone (eds.). Shelf Life Evaluation of Foods.Blackie Academic and Professional, an imprint of Chapma&Hall Waster Cleddens Roads, Bishopbr : ggs Glasgon.

Stanton, William.J.1991. Cultural and Socialgroup Influence on Buyer Behavior. 9th ed. New York. : McGraw – Hill Book Company.

บรรณานุกรม(ต่อ)

William Berliner and William McLarney.1967. "Development Vocational Instruction"
Belmont Carifornia. Fearon Publishers / Lear Siegler.Inc.,.

William McGehee and Paul W.Thayer, Training in Business and Industry. New York :
John Wiley & sons,Inc.,.



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ภาคผนวก



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ภาคผนวก ก.

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ ในการตรวจสอบแบบสอบถามในการวิจัย

1. **ดร. จ่านงค์ จิงธีรพานิช** ตำแหน่ง คณบดีบัณฑิตวิทยาลัยคณะกรรมการจัดงานวิศวกรรมและคอมพิวเตอร์

สถานที่ติดต่อ

มหาวิทยาลัย อัสสัมชัญ

รามคำแหง 24 หัวหมาก กรุงเทพฯ

2. **รศ. ดร. พงศ์ ทรคาธ** ตำแหน่ง อาจารย์ประจำภาควิชาเทคโนโลยีการจัดการอุตสาหกรรม

สถานที่ติดต่อ

สถาบันราชภัฏพระนคร

3. **คุณรัตณู กุลวานิชไชยนันท์** ตำแหน่ง ผู้อำนวยการศูนย์กระจายสินค้าอาหารสด บ. ซีอาร์ ซี

เอโซลด์ จำกัด

สถานที่ติดต่อ

บ. ซี อาร์ ซี เอ โซลด์จำกัด (สาขาที่อบัส FDC)



ที่ ทม 1504/ 4528

คณะกรรมการอุดมศึกษา

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

ถนนฉลองกรุง เขตลาดกระบัง กรุงเทพฯ 10520

29 ตุลาคม 2544

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือการวิจัย

เรียน ดร.จ่านง จีรพิพานิช

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย จำนวน 1 ชุด

ด้วย นางสาวโสมนัส ถามล นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาวิทยาการจัดการอุตสาหกรรม จะทำสารนิพนธ์ เรื่อง “ การศึกษา การประยุกต์ใช้ระบบการควบคุมอายุสินค้าคงคลัง ของธุรกิจค้าปลีก กรณีศึกษา บ. ซี อาร์ ซี เอ โฮลด์ จำกัด ”

คณะกรรมการอุดมศึกษา พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือการวิจัย ดังที่แนบมาพร้อมนี้ จำนวน 1 ชุด ว่ามีเนื้อหาถูกต้องและเหมาะสมมากน้อยเพียงใดซึ่งผลการตรวจของท่านจะช่วยให้การเก็บรวบรวมข้อมูลของ นางสาวโสมนัส ถามล มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและหวังว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดีและขอขอบคุณเป็นอย่างยิ่งมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(นายณรงค์ พิมสาร)

รองคณบดีฝ่ายบัณฑิตศึกษา

ปฏิบัติราชการแทนคณบดี

หน่วยบัณฑิตศึกษา

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่ส่งมอบไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
โทร. 327-1199, 737-3000 ต่อ 3692
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้
โทรสาร.3269040



ที่ ทม 1504/ 4528

คณะกรรมการอุดมศึกษา

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

ถนนฉลองกรุง เขตลาดกระบัง กรุงเทพฯ 10520

๒๙ ตุลาคม ๒๕๔๔

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือการวิจัย

เรียน ดร.พงศ์ หรดาล

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย จำนวน 1 ชุด

ด้วย นางสาวโสมนัส ถามล นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาวิทยาการจัดการอุตสาหกรรม จะทำสารนิพนธ์ เรื่อง “ การศึกษา การประยุกต์ใช้ระบบการควบคุมอายุสินค้าคงคลัง ของธุรกิจค้าปลีก กรณีศึกษา บ. ซี อาร์ ซี เอ โซลต์ จำกัด ”

คณะกรรมการอุดมศึกษา พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือการวิจัย ดังที่แนบมาพร้อมนี้ จำนวน 1 ชุด ว่ามีเนื้อหาถูกต้องและเหมาะสมมากน้อยเพียงใดซึ่งผลการตรวจของท่านจะช่วยให้การเก็บรวบรวมข้อมูลของ นางสาวโสมนัส ถามล มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและหวังว่าจะ ได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดีและขอขอบคุณเป็นอย่างยิ่งมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(นายณรงค์ พิมสาร)

รองคณบดีฝ่ายบัณฑิตศึกษา

ปฏิบัติราชการแทนคณบดี

หน่วยบัณฑิตศึกษา

โทร. 327-1199, 737-3000 ต่อ 3692

โทรสาร. 3269040

ทุกสิ่งทุกอย่างที่ส่ง อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ที่ ทม 1504/ 4528

คณะกรรมการอุตสาหกรรม

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

ถนนฉลองกรุง เขตลาดกระบัง กรุงเทพฯ 10520

29 ตุลาคม 2544

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือการวิจัย

เรียน คุณ รตัญญู กุลวานิชย์

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย จำนวน 1 ชุด

ด้วย นางสาวโสมนัส ถามล นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาวิทยาการจัดการอุตสาหกรรม จะทำสารนิพนธ์ เรื่อง “ การศึกษา การประยุกต์ใช้ระบบการควบคุมอายุสินค้าคงคลัง ของธุรกิจค้าปลีก กรณีศึกษา บ. ซี อาร์ ซี เอ โซลด์ จำกัด ”

คณะกรรมการอุตสาหกรรม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือการวิจัย ดังที่แนบมาพร้อมนี้ จำนวน 1 ชุด ว่ามีเนื้อหาถูกต้องและเหมาะสมมากน้อยเพียงใดซึ่งผลการตรวจของท่านจะช่วยให้การเก็บรวบรวมข้อมูลของ นางสาวโสมนัส ถามล มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและหวังว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดีและขอขอบคุณเป็นอย่างยิ่งมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(นายณรงค์ พิมสาร)

รองคณบดีฝ่ายบัณฑิตศึกษา

ปฏิบัติราชการแทนคณบดี

หน่วยบัณฑิตศึกษา

โทร. 327-1199, 737-3000 ต่อ 3692

โทรสาร 3269040

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่เผยแพร่ไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ในกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ที่ ทม 1504/ 4711 .

คณะกรรมการอุตสาหกรรม

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

ถนนฉลองกรุง เขตลาดกระบัง กรุงเทพฯ 10520

๗ พฤศจิกายน 2544

เรื่อง ขอบความร่วมมือให้นักศึกษาเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน คุณ จิรนนท์ ภูพัฒน์

ด้วย นางสาวโสมนัส งามล นักศึกษาระดับปริญญาโท คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม
หลักสูตรวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการจัดการอุตสาหกรรม กำลังทำการวิจัยเพื่อเรียบ
เรียงสารนิพนธ์ เรื่อง “ การศึกษาการประยุกต์ใช้ระบบการควบคุมอายุสินค้า ในการบริหารสินค้า
คงคลัง กรณีศึกษา บ. ซี อาร์ ซี เอ โซลด์ จำกัด ” ในการทำวิจัยเรื่องนี้ นักศึกษาจำเป็นต้องเก็บรวบรวม
ข้อมูลเพื่อการวิจัยโดยใช้แบบสอบถามในสถานประกอบการของท่าน คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมจึง
ขอความอนุเคราะห์ท่านโปรดอนุญาตให้นักศึกษา ทำการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยในสถานประกอบการ
ของท่านได้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุญาตและขอขอบคุณในความอนุเคราะห์ของท่านมา ณ
โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(นายณรงค์ พิมสาร)

รองคณบดีฝ่ายบัณฑิตศึกษา

ปฏิบัติราชการแทนคณบดี

หน่วยบัณฑิตศึกษา

โทร. 327-1199, 737-3000 ต่อ 3692

โทรสาร.3269040

เอกสารที่ส่งมาไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์อื่นใด

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

รับทราบแล้ว

โปรดพิจารณาให้ความร่วมมือ

ด้วยดี

ขอแสดงความขอบคุณ

แก่ฝ่ายบริหาร

จากงานวิทยานิพนธ์

ภาคผนวก ข.

เครื่องมือในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้คือแบบสอบถามที่ใช้ประเมินประสิทธิผลของกระบวนการทำงานที่เกิดขึ้นต่อการปฏิบัติงานของพนักงานที่สาขาหลังจากนำเอาระบบการควบคุมอายุสินค้าเข้ามาใช้ในการบริหารสินค้าคงคลัง และปัญหาที่เป็นอุปสรรคในการดำเนินงานการใช้ระบบการควบคุมอายุสินค้าในการบริหารสินค้าคงคลังที่สาขา



แบบสอบถาม

เรื่อง การศึกษาการวัดประสิทธิผลของการจัดการบริหารสินค้าคงคลังโดยใช้ระบบการควบคุมอายุสินค้าในธุรกิจค้าปลีก

กรณีศึกษา บ. ซีอาร์ ซี เอ โอเค จำกัด (ท็อปส์ ซูเปอร์มาร์เก็ต)

แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 4 ตอน โดยแบ่งออกได้ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามลักษณะส่วนบุคคลของพนักงาน

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเพื่อศึกษาถึงการประเมินประสิทธิภาพของกระบวนการทำงานที่เกิดขึ้นต่อการปฏิบัติงานของพนักงานที่สาขาหลังจากนำเอาระบบการควบคุมอายุสินค้าเข้ามาใช้ในการบริหารสินค้าคงคลัง

ตอนที่ 3 แบบสอบถามปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานการใช้ระบบการควบคุมอายุสินค้าในการบริหารสินค้าคงคลังที่สาขา

ตอนที่ 4 แบบสอบถามเปิดแสดงความคิดเห็นเพิ่มเติมที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงาน



ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของพนักงาน

คำชี้แจง กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ☐ หรือช่องว่างหน้าข้อความที่ตรงกับความเป็นจริงของท่านมากที่สุด

1. เพศ

☐ 1. ชาย

☐ 2. หญิง

2. อายุงาน

☐ 1. ต่ำกว่าหรือเท่ากับ 3 ปี

☐ 2. มากกว่า 3 ปี - 6 ปี

☐ 3. มากกว่า 6 ปี - 10 ปี

☐ 4. มากกว่า 10 ปีขึ้นไป

3. ตำแหน่งปัจจุบัน

☐ 1. หัวหน้าแผนก ผัก-ผลไม้

☐ 2. หัวหน้าแผนกเนื้อสัตว์

☐ 3. หัวหน้าแผนกอาหารทะเล

☐ 4. หัวหน้าแผนกเคลิภัณฑ์

☐ 5. หัวหน้าแผนกเบเกอรี่

☐ 6. หัวหน้าแผนกสินค้าบริโภค

☐ 7. หัวหน้าแผนกอุปโภค

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเพื่อศึกษาถึงการประเมินประสิทธิผลของกระบวนการทำงานที่เกิดขึ้นต่อการปฏิบัติงานของพนักงานที่สาขาหลังจากนำระบบการควบคุมอายุสินค้าเข้ามาใช้ในการบริหารสินค้าคงคลัง

คำชี้แจง กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่ตรงกับความเห็นของท่านว่าสิ่งต่อไปนี้ เป็นประสิทธิผลของการทำงานหลังจากได้นำเอาอายุสินค้าเข้ามาใช้ในการบริหารสินค้าคงคลังและให้ท่านตอบข้อคิดเห็นของท่านโดยเห็นด้วยว่าการทำงานในเรื่องต่อไปนี้ มีประสิทธิผลอยู่ในระดับใดในแผนกของท่าน

คำแนะนำ

- 5 หมายถึง เห็นด้วยว่าการทำงานในเรื่องนี้เกิดประสิทธิผลอยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง เห็นด้วยว่ามีการทำงานในเรื่องนี้เกิดประสิทธิผลอยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง เห็นด้วยว่ามีการทำงานในเรื่องนี้เกิดประสิทธิผลอยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง เห็นด้วยว่ามีการทำงานในเรื่องนี้เกิดประสิทธิผลอยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง เห็นด้วยว่าไม่เกิดประสิทธิผลในการทำงานในเรื่องนี้

หมวด A กระบวนการรับสินค้า

ลักษณะของการดำเนินงาน	ระดับประสิทธิผลของการดำเนินงาน				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	ไม่เกิดประสิทธิผล (1)
1. การตรวจรับสินค้าที่มีการควบคุมด้วยอายุสินค้า					
2. การใช้เวลาในการตรวจรับสินค้าทางด้านปริมาณ					
3. การใช้เวลาในการตรวจสอบสินค้าทางด้านคุณภาพ					
4. การจัดการเปลี่ยนคืนสินค้าเนื่องจากหมดอายุหรือใกล้จะหมดอายุ					
5. การจัดการเปลี่ยนคืนสินค้าเนื่องจากผู้ผลิตกำหนดระบบสัญลักษณ์อายุสินค้าอันได้แก่ วันเดือน ปี ที่ผลิต และวันหมดอายุ ไม่ชัดเจน					

หมวด B กระบวนการหมุนเวียนสินค้าในสต็อก

ลักษณะของการดำเนินงาน	ระดับประสิทธิผลของการดำเนินงาน				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	ไม่เกิดประสิทธิผล (1)
6. การควบคุมการหมุนเวียนสินค้าในสต็อก					
7. การจัดการหรือดูแลตรวจสอบการเสื่อมคุณภาพก่อนหมดอายุของสินค้าในสต็อก					
8. ความสะดวกของการจัดเรียงสินค้าในสต็อกให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ FIFO					
9. การเบิกทำลายสินค้าในสต็อกทั้งเนื่องจากพบสินค้าหมดอายุ					

หมวด C กระบวนการหมุนเวียนสินค้าหน้าร้าน

ลักษณะของการดำเนินงาน	ระดับประสิทธิผลของการดำเนินงาน				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	ไม่เกิดประสิทธิผล (1)
10. ความสดของสินค้าที่วางจำหน่ายหน้าร้าน					
11. การไม่มีสินค้าหมดอายุบนชั้นวางสินค้าที่จำหน่ายหน้าร้าน					
12. การตรวจสอบสินค้าที่หมดอายุบนชั้นวางสินค้า					
13. การเบิกทำลายสินค้าที่วางจำหน่ายหน้าร้านทั้งเนื่องจากหมดอายุ					
14. ความสะดวกของการจัดเรียงสินค้าที่วางจำหน่ายหน้าร้านให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ FIFO					
15. ความมีประสิทธิภาพในการบริหารสินค้าหน้าร้าน					

หมวด D ตัวผลิตภัณฑ์

ลักษณะของการดำเนินงาน	ระดับประสิทธิผลของการดำเนินงาน				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	ไม่เกิดประสิทธิผล (1)
16. การจัดการตรวจสอบความสด ใหม่ของ ผลิตภัณฑ์ที่ได้รับ					
17. การตรวจสอบอายุของผลิตภัณฑ์อยู่ใน ระยะเวลามาตรฐานตามที่กำหนด					
18. ความเข้าใจข้อความสัญลักษณ์ที่ระบุอายุ บนตัวผลิตภัณฑ์					



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตอนที่ 3 แบบสอบถามปัญหาเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานการใช้ระบบควบคุมอายุสินค้าในการจัดการสินค้าคงคลังที่สาขา

ส่วนที่ 1 คำชี้แจง กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่ตรงกับความเห็นของท่านว่าปัญหาต่อไปนี้เป็นอุปสรรคต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของแผนกของท่านหลังจากการนำเอาการควบคุมอายุสินค้ามาใช้ในการบริหารสินค้าคงคลังว่าอยู่ในระดับใด

คำแนะนำ

- 5 หมายถึง เป็นปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานมากที่สุด
- 4 หมายถึง เป็นปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานมาก
- 3 หมายถึง เป็นปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานปานกลาง
- 2 หมายถึง เป็นปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานน้อย
- 1 หมายถึง ไม่เป็นปัญหาที่เป็นต่อการดำเนินงาน

หมวด A ปัญหาด้านการฝึกอบรม

ลักษณะของปัญหา	ระดับปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงาน				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	ไม่เป็นปัญหา (1)
1. การไม่ได้รับการอบรมและทำความเข้าใจของการควบคุมอายุสินค้าในระดับผู้จัดการแผนก					
2. การที่พนักงานฝ่ายปฏิบัติงานไม่ได้รับการอบรมความรู้ทางด้านการควบคุมอายุสินค้า					
3. การที่พนักงานฝ่ายปฏิบัติงานไม่ได้รับการอบรมความรู้ทางด้านการควบคุมอายุสินค้าอย่างต่อเนื่อง					
4. การที่ผู้บริหารไม่ได้ให้ความสำคัญของการอบรมแก่พนักงาน					

หมวด B ปัญหาด้านการประสานงาน

ลักษณะของปัญหา	ระดับปัญหาที่เป็นอุปสรรคการดำเนินงาน				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	ไม่เป็นปัญหา (1)
5. การไม่มีการแจ้งการเปลี่ยนแปลงอายุสินค้าให้พนักงานทราบทำให้การประสานงานการดูแลสินค้าไม่เป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่ตั้งไว้					
6. การทำงานไม่ประสานงานอย่างต่อเนื่องเนื่องจากพนักงานมีการหมุนเปลี่ยนกะ					

หมวด C ปัญหาการให้ข้อมูล

ลักษณะของปัญหา	ระดับปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงาน				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	ไม่เป็นปัญหา (1)
7. การเผยแพร่การเปลี่ยนแปลงข้อมูลของอายุสินค้าที่ได้รับจากฝ่ายประกันคุณภาพให้พนักงานที่เกี่ยวข้องได้รับทราบมีน้อย					
8. การมีการเปลี่ยนแปลงอายุสินค้าบ่อยครั้งทำให้พนักงานสับสน					
9. การไม่มีระบบการจัดการเก็บข้อมูลที่ถี่ถี่กรณีมีการเปลี่ยนแปลงอายุสินค้าทำให้ข้อมูลสูญหาย					
10. การที่ไม่มีข้อมูลอายุสินค้าของสินค้าทุกชนิดที่จำหน่ายจึงไม่สามารถดูแลสินค้าให้มีการหมุนเวียนได้อย่างเหมาะสม					

หมวด D ปัญหาด้านคู่มือและเอกสาร

ลักษณะของปัญหา	ระดับปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงาน				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	ไม่เป็นปัญหา (1)
11. การที่หลักการทำงานและรายละเอียดของคู่มือการควบคุมอายุสินค้าทำให้ความเข้าใจได้ยาก					
12.การ ไม่มีคู่มือที่แยกย่อยสำหรับแต่ละแผนก					

หมวด E ปัญหาด้านบุคลากร

ลักษณะของปัญหา	ระดับปัญหาที่เป็นอุปสรรคการดำเนินงาน				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	ไม่มีผลกระทบ (1)
13. การที่บุคลากรในระดับจัดการไม่ให้ความสำคัญของการนำเอาอายุสินค้ามาใช้ในกระบวนการทำงาน					
14. การที่พนักงานมีความรู้ความเข้าใจในหลักการทำงานน้อย					
15. การขาดการฝึกฝนอบรมพนักงานอย่างต่อเนื่อง					
16. การที่พนักงานมีการหมุนเวียนสูง					
17. การที่มีพนักงานชั่วคราว (part time) จำนวนมาก					
18. การละเลยไม่เอาใจใส่ และไม่ปฏิบัติตามกฎเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดของพนักงาน					
19. การ ไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลงใหม่ๆของพนักงาน					

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

หมวด F ปัญหาด้านผลิตภัณฑ์

ลักษณะของปัญหา	ระดับปัญหาที่เป็นอุปสรรคการดำเนินงาน				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	ไม่เป็นปัญหา (1)
20. การที่ตลาดกระป๋องตัวผลิตภัณฑ์อ่านยากไม่ชัดเจน					
21.การกำหนดสัญลักษณ์ที่ไม่มีความเป็นสากลทำให้ไม่สามารถทราบอายุของผลิตภัณฑ์ได้					
22. การกำหนดอายุผลิตภัณฑ์มีแต่วันผลิตไม่มีวันหมดอายุ					

หมวด G ปัญหาด้านปริมาณสินค้า

ลักษณะของปัญหา	ระดับปัญหาที่เป็นอุปสรรคการดำเนินงาน				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	ไม่เป็นปัญหา (1)
23. การที่สินค้าที่จำหน่ายมีจำนวนมากไม่สามารถดูแลเอาใจใส่ได้ทั่วถึง					
24. การที่สินค้าบางชนิดมีการหมุนเวียนต่ำทำให้ตกค้างในสต็อกมาก					
25. การมีพื้นที่จัดเก็บสต็อกสินค้าไม่เหมาะสม					

ส่วนที่ 2 ปัญหาและอุปสรรคอื่นๆเพิ่มเติมนอกเหนือจากที่กล่าวมาแล้วนี้โปรดกรูณระบุเพิ่มเติม

- (1)
- (2)
- (3)
- (4)

ตอนที่ 4 แบบสอบถามเปิดเผยความคิดเห็นเพิ่มเติมที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงาน

1. ท่านคิดว่าการทำงานในการจัดการการใช้การควบคุมอายุสินค้าเข้ามาบริหารสินค้าคงคลังที่ศูนย์กระจายสินค้าอาหารแห้ง (DC) และศูนย์กระจายสินค้าอาหารสด (FDC) มีประสิทธิผลอยู่ในระดับใด และควรมีการปรับปรุงอย่างไร เพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพและครอบคลุมมากยิ่งขึ้น

1.1 ศูนย์กระจายสินค้าอาหารแห้ง (DC) _____

1.2 ศูนย์กระจายสินค้าอาหารสด (FDC) _____

1 ท่านคิดว่าการควบคุมอายุสินค้าของสินค้าผ่าน DC และ FDC (ผ่านศูนย์กระจายสินค้า) และการควบคุมโดยส่งผ่าน DSD - Direct Store Delivery (การส่งตรงที่สาขา) แบบไหนมีการควบคุมง่าย และมีประสิทธิผลต่อการปฏิบัติงานที่สาขามากกว่ากัน กรุณาเลือกอย่างใดอย่างหนึ่งพร้อมเหตุผล

☐ ศูนย์กระจายสินค้า (DC และ FDC) เพราะ _____

☐ การส่งตรงที่สาขา (DSD) เพราะ _____

2 ท่านคิดว่าประโยชน์ของการควบคุมสินค้าโดยการใช้อายุสินค้าด้านใดที่เกิดประโยชน์ต่อท่านมากที่สุด

3 กรุณาเลือกตอบคำถามต่อไปนี้ตามลักษณะความถี่มากน้อยของปัญหาที่ได้รับจากลูกค้า (หลังจากมีการควบคุมอายุสินค้าแล้ว) ตามความเป็นจริง

ลักษณะของปัญหา	มีระดับความถี่ของการเกิดเหตุการณ์				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	ไม่มี (1)
1. การร้องเรียนปัญหาด้านคุณภาพสินค้าจากลูกค้า					
2 การเปลี่ยนสินค้าคืนเนื่องจากหมดอายุจากลูกค้า					
3. การร้องเรียนว่าพบสินค้าใกล้หมดอายุจำหน่ายจากลูกค้า					
4. ยอดสูญเสียของสินค้าหมดอายุที่ลูกค้านำมาเปลี่ยนคืน					

ภาคผนวก ค.

ประวัติความเป็นมาของ บริษัท รอยัลเอโซลด์จำกัด



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ความเป็นมาของ บริษัทรอยัลเอโฮลด์และบทบาทของเอโฮลด์

เอโฮลด์เป็นบริษัทค้าปลีกด้านอาหารสัญชาติเดนมาร์ก ก่อตั้งขึ้นจากร้านชำเล็ก ๆ หัวมุมถนนในเมืองซานดัม แหล่งอุตสาหกรรมขนกรุงอัมสเตอร์ดัม ปัจจุบันได้กลายเป็นผู้ค้าปลีกอาหารรายใหญ่อันดับ 4 ในสหรัฐ ดำเนินงานในอเมริกาเริ่มขึ้นในปี 2520 เมื่อเอโฮลด์เข้าไปซื้อกิจการซูเปอร์มาร์เก็ตไบ-โลในเมืองกรีนวิลล์ นายคิสวอน เดร์ เฮเว่น อดีตผู้บริหารของบริษัทน้ำมันรอยัลดัตช์ เชลล์ฯ เข้ามาดำรงตำแหน่งหัวหน้าเจ้าหน้าที่การเงินอาวุโสของเอโฮลด์ในปี 2529 เป็นช่วงที่ธุรกิจซูเปอร์มาร์เก็ตของสหรัฐมีแรงจูงใจในการเปิดเกมรุกอย่างมาก เอโฮลด์เปิดเกมแตกต่างไปจากคู่แข่งวอล-มาร์ต สโตร์ส อิงค์ ยักษ์ใหญ่ค้าปลีกเจ้าถิ่น ซึ่งมีสโตร์สร้างชื่อและเอกลักษณ์เป็นหนึ่งเดียว มีการขยายร้านสาขาในชื่อเดียวกันอย่างมีพลัง และเน้นมาตรการ " ราคาประหยัดทุกวัน " ต่างกับเอโฮลด์ที่เลือกใช้มาตรการไล่ล่าอุปซื้อเช่นซูเปอร์มาร์เก็ตในท้องถิ่นซึ่งมีชื่อเสียงของตัวเองอยู่แล้ว ส่วนใหญ่เป็นธุรกิจครอบครัวและเน้นตลาดระดับบน ภายในเวลา 10 ปีที่ผ่านมา บริษัททุ่มเงิน 6,000 ล้านดอลลาร์ ซื้อกิจการเหล่านี้คือ เฟิร์ส เนชั่นแนล ซูเปอร์มาร์เก็ต อิงค์ ในเมืองคลีฟแลนด์ (ปี 2531) ท็อปส์มาร์เก็ต ในเมืองบัฟฟาโล (ปี 2534) เร็ด ฟู้ด สโตร์ส อิงค์ เมืองซัดตานูกา (ปี 2537) เมย์แฟร์ ซูเปอร์มาร์เก็ต อิงค์ เมืองเอลิซเบธ (ปี 2538) สตีปแอนด์ช็อปโกส เมืองบอสตัน (ปี 2539) ใจแอนท์ ฟู้ด อิงค์ เมืองแลนโคเวอร์ (ปี 2541) นายบ็อบ โทบิน หัวหน้าผู้บริหารของเอโฮลด์สหรัฐอเมริกา กล่าวว่า " ลูกค้าไม่จำเป็นต้องรู้จักเอโฮลด์ก็ได้ ขอเพียงรู้จักช็อปสตีปแอนด์ ช็อปและใจแอนท์ ก็เพียงพอแล้ว " ทุกครั้งที่ซื้อกิจการซูเปอร์มาร์เก็ตรายใหม่ในสหรัฐ เอโฮลด์จะพยายามรักษาผู้จัดการซึ่งเป็นคนท้องถิ่นเอาไว้ และพยายามลดต้นทุนค่าใช้จ่ายด้วยการรวมแผนกต่าง ๆ ในออฟฟิศเข้าด้วยกัน นอกจากนั้นยังพยายามรักษาแบรนด์สินค้าท้องถิ่นเอาไว้ และมอบหมายให้หน่วยจัดซื้อกลางดูแลการจัดซื้อสินค้าที่เป็นแบรนด์ของบริษัทเอง ซึ่งช่วยลดต้นทุนไปได้ปีละ 200 ล้านดอลลาร์ โดยประมาณทั้งยังพยายามต่อรองซื้อสินค้าจากซัพพลายเออร์ระดับโลกเพื่อให้ได้ราคาถูกที่สุด

เอโฮลด์เป็นบริษัทค้าปลีกทางด้านการค้าระหว่างประเทศที่มีการเติบโตอย่างรวดเร็ว โดยเป็นผู้นำด้านซูเปอร์มาร์เก็ต ใน อเมริกา ยุโรป ละตินอเมริกา และ เอเชีย มีการลงทุนในซูเปอร์มาร์เก็ตมากกว่า 3600 แห่ง ทั้งในส่วนไฮเปอร์มาร์เก็ต และสโตร์ที่เป็นส่วนเฉพาะ มีพนักงานทั้งหมด 280,000 คน ใน 17 ประเทศ และบริการลูกค้ามากกว่า 25 ล้านคน ทุก ๆ สัปดาห์ ในอเมริการอยัลเอโฮลด์ผู้นำทางด้านซูเปอร์มาร์เก็ตตลอดชายฝั่งทะเลด้านตะวันออก มีการลงทุนมากกว่า 1,031 สาขา ใน 5 บริษัท สตีปแอนด์ช็อป ใจแอนด์แลนโรเวอร์ ใจแอนด์คาร์ลิสตี ท็อปส์ ไบโล ยอดขายทั้งหมดในอเมริกามีมูลค่าสูงถึง 16.2 พันล้านและในเดือนมีนาคม 1999 ได้เข้าซื้อกิจการของห้าง พาร์ทมาร์ค ที่มียอดขาย 3.7 พันล้านเนเธอร์แลนด์กิลเดอร์ และมีทั้งหมด 132 ซูเปอร์มาร์เก็ตในรัฐนิวยอร์ก

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ในเนเธอร์แลนด์มีการลงทุนในห้างที่เป็นลูกโซ่เชื่อมโยงถึง 6 ห้าง ด้วยสาขามากกว่า 1,751 สาขาซึ่งเป็นการรวมของ อัลเบิร์ตไฮน์ (ซูเปอร์มาร์เก็ต) 686 สาขาและสาขาที่เน้นสินค้าเฉพาะ 1,065 สาขา, กอล แอน กอล (ห้างที่เน้นขายเครื่องคั้ม) และ อีทอส (ห้างสุขภาพและความงาม) เอ-โฮลด์เป็นเจ้าของสถาบันบริษัทจัดหาอาหาร ซึ่งจะเป็นการขายส่งประมาณ 73 %

ในประเทศยุโรปส่วนอื่น ๆ อีก 4 ประเทศ เอโฮลด์ มีทั้งหมด 418 สาขา ซึ่งจะรวมไปถึง ซูเปอร์มาร์เก็ต ไฮเปอร์มาร์เก็ต ไฮเปอร์มาร์เก็ตขนาดเล็ก และคิสเคาน์สโตร์ ในโปรตุเกส เอ-โฮลด์ มีการร่วมทุนกับ ปิงโก คอก (ซูเปอร์มาร์เก็ต) และ เฟรา โนวา(ไฮเปอร์มาร์เก็ต) สาธารณรัฐ เช็ก เอโฮลด์เป็นเจ้าของในหลาย ๆ ส่วนโดยมีการร่วมทุนกับ มานา(ซูเปอร์มาร์เก็ต) และ ไฮเปอร์ โนวา (ไฮเปอร์มาร์เก็ต) นอกจากนั้นยังเพิ่มการลงทุนในสเปน และโปแลนด์ ในละตินอเมริกา เอโฮลด์ และพันธมิตรในท้องถิ่นมีการลงทุนในสาขาทั้งหมด 300 สาขาใน 6 ประเทศ โดยในบราซิล เอโฮลด์ เป็นเจ้าของร่วมกับ บอมปรีโค (ซูเปอร์มาร์เก็ต และ ไฮเปอร์มาร์เก็ต) ในอาร์เจนตินา เอโฮลด์เป็นเจ้าของร่วมกับ คิสโก้ (ซูเปอร์มาร์เก็ต) และในชิลี เปรู, ปารากวัย และในเอลวาดอร์ ออฟฟิศ ซานต้า อิสตาบาเบล (ซูเปอร์มาร์เก็ต) ในเอเชียแปซิฟิกเอโฮลด์เป็นเจ้าของร่วมกับพันธมิตร ในท้องถิ่นโดยมีซูเปอร์มาร์เก็ตในรูปของ ท็อปส์ ซูเปอร์มาร์เก็ตทั้งหมด 140 สาขา ใน 3 ประเทศ ไทย มาเลเซีย และอินโดนีเซีย ยอดขายในเอเชียแปซิฟิกมีทั้งหมด 903 ล้านเนเธอร์แลนด์กิลเดอร์ ในช่วงการลงทุนครั้งแรกในปี 2540 มีการขาดทุนสูญเสียถึง 103 ล้านเนเธอร์แลนด์กิลเดอร์

การดำเนินงานของเอโฮลด์ในประเทศต่างๆ

เนเธอร์แลนด์

- อัลเบิร์ตไฮน์
- สเปเชียลสโตร์
- Institutional Food Supply
- Food Production
- Schuitema 73%

อเมริกา

- ไบโล
- ใจแอนด์ฟู้ดสโตร์
- ท็อปส์ มาร์เก็ต
- สต็อบแอนด์ชีออบ
- พาร์ทมาร์ค
- ใจแอนด์

ยุโรปส่วนอื่นๆ

- อิโรโนวา (สาธารณรัฐเช็ก)
- เจเอ็มอาร์ (โปรตุเกส)
- เอโฮลด์ อัลกราฟ (โปแลนด์)
- สโตร์ 2000 (สเปน)

เอเชีย

- อินโดนีเซีย
- มาเลเซีย
- ไทย

ละตินอเมริกา

- บอมปรีโค (บราซิล)
- อาร์เจนตินา
- ชิลี
- ปารากวัย
- เปรู

การจัดการองค์กร

องค์กรของเอโฮลด์มีการจัดสรรองค์กรในรูปแบบการจัดตามลักษณะทางภูมิศาสตร์ แต่ละส่วนจะมีการดำเนินงานตามภูมิภาคของตน โดยมีกรรมการบริหารใหญ่สุด อยู่ที่อเมริกาและเนเธอร์แลนด์ การจัดการองค์กรแบ่งกระจายตามท้องถิ่นตามหลักทางภูมิศาสตร์เพื่อให้ง่ายต่อการควบคุมทั้งในด้านการเงิน และความสอดคล้องในการทำงาน

เอโฮลด์ได้ให้ความสนใจในการมีส่วนร่วมและการจัดการในการพัฒนาบุคคล การให้การศึกษา และการอบรมเป็นสิ่งที่ เอโฮลด์ ให้ความสำคัญสูงมาก เอโฮลด์ ยังดำเนินการขยายกำลัง โดยการขยายการเติบโต, การได้มา, การเข้าสู่ตลาดใหม่ และ เริ่มคิดค้นรูปแบบใหม่ๆ นโยบายพัฒนาการจัดการของ เอโฮลด์ มุ่งเน้นที่ การคัดเลือก การพัฒนา และ การรักษาผู้จัดการที่มีความสามารถทั้งภายในและภายนอกบริษัทเพื่อความสะดวกและคล่องตัวในการทำกลยุทธ์ต่าง ๆ ในธุรกิจ

เอโฮลด์ ได้พิจารณาพนักงานตำแหน่งต่าง ๆ เพื่อความมั่นใจได้ว่าพนักงานทุก ๆ คนจะได้รับโอกาสที่เท่าเทียมกัน โดย เอโฮลด์ มุ่งมั่นที่จะมีมาตรฐานในการดำรงตำแหน่งต่าง ๆ โดยไม่ขึ้นอยู่กับทางเลือกที่รักมักที่ชัง และ เอโฮลด์ ยังสนใจให้พนักงานมีการเจริญเติบโตในหน้าที่การงาน โดย เอโฮลด์ จะไม่มุ่งเน้นเพียงในเรื่องการอบรม ระดับการศึกษา และ โอกาสในการเลื่อนขั้นพนักงานทั่วโลกกว่า 279,255 คน มากกว่า 70 % ที่อยู่ใน workshop หรือ คอร์สการทำอาหารสด เพื่อที่จะพัฒนาความรู้ของผู้ค้าปลีก โดยจะเป็นการเพิ่มทักษะความรู้ให้มากขึ้น หรือ เป็นการศึกษาถึงวิธีการ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ทำงานแบบใหม่ ๆ การอบรมจะแตกต่างกันไปโดยขึ้นอยู่กับกลุ่มของสินค้า ส่วน คอร์สของระบบ IT จะเป็นคอร์สสำหรับกลุ่มที่ทำหน้าที่ให้ข้อมูลทางด้านเทคนิค โดยประสิทธิภาพของการอบรมมุ่งเน้นถึงการเพิ่มโอกาสในหน้าที่การงาน

เอโฮลด์ ได้พัฒนากลยุทธ์การเติบโตอย่างรวดเร็ว และ มีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะสามารถบรรลุถึง mission ของบริษัทให้ได้ คือประสบความสำเร็จในการเป็นผู้ค้าปลีกอาหารที่ดีที่สุดในโลก สิ่งที่จะขาดเสียไม่ได้ในการที่จะบรรลุถึงวัตถุประสงค์นี้ คือ คุณภาพของการจัดการ เอโฮลด์ ได้พัฒนาจาก บริษัทภายในประเทศ ไปสู่การเป็นพันธมิตรร่วมกับบริษัทที่มีชื่อเสียงภายใน 4 ทวีป เพื่อที่จะตอบสนองการขยายตัวดังกล่าว เอโฮลด์ ได้มีเจตนาและหลักเกณฑ์ในการส่งเสริมตรวจสอบ และ แนะนำ การพัฒนาทรัพยากรการจัดการเพื่อที่จะได้บรรลุเป้าหมายและกลยุทธ์ดังกล่าว การพัฒนาการจัดการภายใน เอโฮลด์ คือการปรับทรัพยากรมนุษย์ให้เข้ากับจุดมุ่งหมายของธุรกิจ เพื่อที่จะได้มั่นใจถึงการมีคุณสมบัติ และการจัดการเกี่ยวกับการชักจูงบุคคลในระดับอาวุโสภายในองค์กร เป้าหมายรวมของ เอโฮลด์ คือบริษัทและหุ้นส่วนทั้งหมดได้ยืนยันว่า เอโฮลด์ มีผู้จัดการที่ดีที่สุดในเรื่องของการจัดการ

ความสามารถในการพัฒนาเอโฮลด์ ได้ให้ความสำคัญ ในการพัฒนาความสามารถภายใน โดยขึ้นอยู่กับพื้นฐานของแต่ละบุคคล พนักงานที่มีศักยภาพสูง และ ผู้จัดการอาวุโสที่มีประสบการณ์ในการทำงานอย่างกว้างขวาง จะได้รับการสนับสนุนให้เป็นผู้นำ การมีประสบการณ์ที่หลากหลายเป็นสิ่งที่จำเป็นและผลผลิตเป็นพื้นฐานในการก้าวหน้าในหน้าที่การงานภายในองค์กร โดยทั่ว ๆ ไป อย่างน้อย 3 คน ใน 4 คน ของผู้จัดการจะมาจากพนักงานภายในองค์กร หรืออาจจะกล่าวได้ว่า เอโฮลด์ ต้องการผู้ที่จะเติบโตและต้องการผู้จัดการจากภายนอกที่จะนำมาทำการเริ่มใหม่และสิ่งที่ท้าทายกับความคิด , คำพูด และการแสดงออก จำนวนของพนักงานอบรมในโปรแกรมการพัฒนาระดับชาติมีประมาณ 100 คน ในปี 1998

การเติบโตทางการเงิน

โปรแกรมการให้โบนัส, โครงการสิทธิพิเศษ และการเข้าร่วมในกองทุนได้ถูกขยาย ในอเมริกา โปรแกรมการให้โบนัสได้ถูกจัดทำเป็นพื้นฐานโดยทั่วไป สิ่งเหล่านี้เป็นตัวทำให้ เอโฮลด์มีความเชื่อมั่นว่าการช่วยเหลือกันของแต่ละกลุ่มจะนำมาซึ่งผลสำเร็จของธุรกิจ การเพิ่มสำคัญกับการจ่ายผลตอบแทนตามความประพฤติเป็นสิ่งที่ถูกต้อง โครงการการปันผลกำไร นอกเหนือจากอเมริกา และ นิวซีแลนด์ แล้วยังถูกขยายไปยังที่ต่าง ๆ อีกมาก เอโฮลด์ยังได้ยื่นเสนอให้บริษัทสาขาย่อย ได้มีส่วนร่วมมากขึ้นต่อผลประโยชน์ทางการเงินของบริษัท ในปลายปี บริษัทสาขา กว่า 30,000 ราย ได้มีสต็อกของตามแผนการพัฒนการสั่งซื้อของ เอโฮลด์

กลุ่มผู้ค้าปลีกของ เอโฮลด์

หลักการใหม่และสำคัญในโปรแกรมการพัฒนาการจัดการทั่วโลกของ เอโฮลด์ คือการให้คำแนะนำต่อผู้ค้าปลีกของเอโฮลด์ โดยจะมีคอร์สปีละ 2 ครั้งเพื่อเป็นการเพิ่มระดับความรู้ของผู้บริหารระดับกลางที่จะสามารถก้าวขึ้นสู่ผู้นำของบริษัท ในคอร์สการอบรมแต่ละครั้งจะใช้เวลาในการอบรม 2 สัปดาห์ ซึ่งจะมีผู้จัดการ ประมาณ 30 คนจากอเมริกา ยุโรป ละตินอเมริกา และ เอเชียมาเข้าร่วมประชุม การประชุมจะจัดขึ้นที่ Cornell University ในอเมริกา หรือ ไม่ก็จะถูกจัดขึ้นที่ Nijenrode University ในประเทศเนเธอร์แลนด์ โดยเป็นคอร์ส เพื่อ แลกเปลี่ยนการดำเนินงานที่ดีที่สุด และ ความรู้ในการประกอบการ โดยผู้เข้าร่วมประชุมต่างก็จบการศึกษาจากมหาวิทยาลัย หรือ ไม่ก็มีประสบการณ์ในการทำงานร่วมกับบริษัทอื่นมากกว่า 8 ปี

เอโฮลด์บทบาทที่นอกเหนือจากธุรกิจ

เอโฮลด์ ได้แสดงให้เห็นถึงการแสดงความรับผิดชอบอย่างจริงจังต่อประชากรร่วม เมื่อไหร่ก็ตามที่มีสิ่งที่เกิดขึ้นจากการกระทำโดยมีการมุ่งเน้นไปยังจุดใหญ่ ๆ ถึงความรับผิดชอบต่อสังคม โดยเคารพต่อระบบสังคมและประชากรร่วมในภูมิภาคนั้น พร้อมกันกับจุดมุ่งหมายการเติบโตอย่างต่อเนื่องของธุรกิจทั้งในตลาดที่อิ่มตัวและตลาดใหม่ เอโฮลด์มีการจัดการและมีมุมมองที่เกี่ยวข้องกับความรับผิดชอบต่อสังคมเป็นแกนหลักส่วนหนึ่งของงานทุก ๆ วัน เอโฮลด์ต้องการประกันให้ลูกค้าในการซื้อปัจจัยที่เหนือกว่าจากประสบการณ์การเพิ่มคุณค่าของเงินที่ใช้ คุณภาพของสินค้าและบริการ เอโฮลด์ต้องการให้ลูกค้าประกอบอาหารที่เขาจับจ่ายซื้อไปภายใต้เงื่อนไขที่ดีที่สุด ในความสะอาด สุขาภิบาลที่ดีของสาขาที่เป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้สินค้าที่เสนอให้มีคุณภาพตรงกับมาตรฐานที่ให้ไว้ บริษัทพยายามที่ประกันให้เห็นถึงการทำงานที่มีความสนใจในสิ่งแวดล้อมซึ่ง ผู้ซึ่งจะเป็นผู้สนับสนุนและพัฒนาให้เอโฮลด์กลายเป็นมืออาชีพอย่างแท้จริง เอโฮลด์มีจุดมุ่งหมายที่จะรักษาความสัมพันธ์ที่เป็นประโยชน์ร่วมกันในระยะยาวร่วมกับซัพพลายเออร์ ซึ่งนี่คือกรอบการทำงานทั่วไปที่เอโฮลด์ปฏิบัติในธุรกิจซึ่งสะท้อนให้เห็นถึง ความแน่นอนและความเป็นเลิศต่อผลตอบแทนต่อมูลค่าของผู้ถือหุ้น

ในปี 1998 เอโฮลด์เป็น 1 ในกลุ่มบริษัทที่สำคัญที่ถูกนำมาพิจารณาของ Amnesty International และ Pax Christi เกี่ยวกับสิทธิทางมนุษยชนของโลก และมีความรับผิดชอบต่อธุรกิจต่อชุมชน รัฐบาล และหน่วยงานที่ไม่ใช่รัฐบาล ซึ่งจะเป็นส่วนหนึ่งที่จะทำให้โลกที่เราอยู่อาศัยมีความน่าอยู่ขึ้น การริเริ่มในโครงการให้ผลดี ในเนเธอร์แลนด์ ผู้จัดการของอัลเบิร์ตไฮน์ซูเปอร์มาร์เก็ตมีอำนาจในการริเริ่มการสนับสนุนทิศทางการดำเนินงานในท้องถิ่น เอโฮลด์มีส่วนของบริษัทที่สนับสนุนองค์กรระดับประเทศ และองค์กรระหว่างประเทศสำหรับสาเหตุทางด้านอาหารทั้งทางด้านการเงิน หรือการบริจาคอาหารในทุกๆ ปี ในส่วนอื่นๆ เช่น ยุโรป ลาติน- อเมริกา และเอเชีย เอโฮลด์และหุ้นส่วน ก็มีการสนองตอบความต้องการอย่างมากมายเช่นกัน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ประเด็นที่เกี่ยวข้องถึงแวดลอม

เอสโกลด์เอาใจใส่ต่อสิ่งแวดลอมโดยให้เป็นส่วนหนึ่งของธุรกิจของบริษัท การริเริ่ม เช่น การกำจัดบรรจุกษณัที่ที่เหลื่อใช้ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการผลิตเพื่อขจัดขยะ เอสโกลด์ พิมพ์โครงการเกี่ยวกับสิ่งแวดลอม โดยมีจุดเด่นในการการปฏิบัติที่ดีที่สุด จากการปฏิบัติงานในภูมิภาค และแสดงให้เห่นการกำจัดการสิ่งแวดลอมทางด้านอาหาร ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการกำจัดการธุรกิจด้านอาหารในทุก ๆ ที่ ที่เอสโกลด์ได้เข้าไปดำเนินงาน รายงานหัวข้อที่เกี่ยวกับนโยบายของเอสโกลด์ในแนวทางที่เกี่ยวกับสิ่งแวดลอม ตามจำนวนและระดับ ไปยังสาขาทั่วโลก ในสินค้าที่พวกเขาขาย และในชุมชนที่พวกเขาได้เข้าไปดำเนินงาน

ทางเลือกทำเลที่ตั้งของสาขา

ได้มีการริเริ่มขึ้นใหม่ในปี 1998 ในการเสาะหาที่ตั้งของสาขาใหม่ ๆ ตามเมืองต่าง ๆ ในเนเธอร์แลนด์ มีการเปลี่ยนแปลงนโยบายที่สะท้อนให้เห็นถึงการสร้างสาขาพื้นฐาน ที่จ่อครดที่สะดวก ในอัมเตอร์ดัม และฮาเกว อัลเบิร์ตไฮน์ได้ร่วมมือกับผู้ค้าปลีกอื่น ๆ ในการจัดตั้งองค์กรที่จะรวบรวมเมืองที่สำคัญ ๆ ที่สุดไว้ ผลอันแรกของหุ้นส่วนซึ่งมีการพัฒนาของช้อปปิงเซ็นเตอร์ ในเขตพื้นที่ที่มีความเสียบริยทางเศรษฐกิจในเขตเมืองตะวันออกของ Dutch town of Enschede ในสหรัฐอเมริกา การปรับปรุงใหม่ในเมืองมีการให้ความสำคัญ ในส่วนของในเมืองที่ใกล้เคียงกับที่เอสโกลด์กับที่เอสโกลด์ พิจารณาเข้าไปมีส่วนร่วม เช่น เมืองบัฟฟาโล ควีวี่แลนด์ และ โรเซสเตอร์

การสนับสนุนทางด้านการเกษตร

เอสโกลด์มีการสนับสนุนการพัฒนาปรับปรุงทางการเกษตร ในทักษะที่แตกต่างกันทั่วโลก ในสหรัฐอเมริกาและเนเธอร์แลนด์ การเพิ่มขึ้นของผลิตภัณัที่มาจากสิ่งมีชีวิตที่มีการขายในเอสโกลด์หลาย ๆ บริษัทได้มีการขยาย การเลือกสรรผลผลิตตามท้องถิ่นและตามฤดูกาล ในประเทศไทย โครงการซัพพลายเชนได้เริ่มต้นขึ้นที่ ทือปัส ประเทศไทยผู้ส่งสินค้าสดส่วนใหญ่เกษตรกรในการพัฒนาทักษะการกำจัดการในฟาร์ม และลดของเสียลงได้ ในเนเธอร์แลนด์อัลเบิร์ตไฮน์ มีการขยายโครงการ Earth & Value ในปีที่แล้ว ซึ่งเป็นโครงการที่มีอายุถึง 10 ปี ซึ่งจะเสนอแนวทางให้กับอัลเบิร์ตไฮน์ให้เป็นผู้ผลิตและผู้เพาะปลูก ในการพัฒนาการปฏิบัติงานที่พัฒนาสิ่งแวดลอมภายในฟาร์ม สินค้าที่จะนำมาพิจารณา รวมไปถึงสินค้าชนิดต่าง ๆ ต่อไปนี้ ผัก-ผลไม้ ปลา ขนบปัง กาแฟ และเร็ว ๆ นี้ในสินค้าพวกสัตว์ปีก และอัลเบิร์ตไฮน์ได้เลือกผู้ผลิตกาแฟ Costa Rica ให้เป็นส่วนหนึ่งในโครงการ Suscof (sustainable coffee) อัลเบิร์ตไฮน์จะซื้อถั่วตรงจากชาวนา เหตุผลเพื่อเพิ่มราคาที่สูงขึ้นสำหรับผู้เพาะปลูกในท้องถิ่น

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ประเด็นในความความปลอดภัยทางด้านอาหาร และสุขภาพ

ลูกค้าทั่วโลกมากกว่า 25 ล้านคนที่มีการจับจ่ายซื้อสินค้าในห้างใดห้างหนึ่งในทุกๆ สัปดาห์ สำหรับลูกค้าเหล่านี้ คุณภาพ ความปลอดภัยและคุณค่าทางโภชนาการของผลิตภัณฑ์อาหารมีความสำคัญเพิ่มมากขึ้น เพื่อประกันว่าสินค้าของเฮลโธล์มีการเสนอให้ด้วยคุณภาพที่ดีที่สุด โดยบริษัทมีการว่าจ้างผู้เชี่ยวชาญในด้านมาตรฐานทางโภชนาการและสุขภาพ เฮลโธล์สนับสนุนให้องค์กรที่มีความเชี่ยวชาญ ในการเสนอคำแนะนำให้แก่ลูกค้าในด้านสุขภาพและโภชนาการ บริษัทรวมไปถึงข้อมูลเกี่ยวกับสุขภาพและการลดน้ำหนักในแบบต่างๆ ให้แก่ลูกค้าทางสิ่งพิมพ์ ตัวอย่าง เช่น แผ่นพับข้อมูล เกี่ยวกับ ไขมัน, คำแนะนำเกี่ยวกับ คอเลสเตอรอล & หัวใจของคุณ , ข้อเสนอแนะสำหรับอาหารที่มีไขมันต่ำ ของ Giant - Lannodover ในเอเชียแปซิฟิกในแต่ละสาขาจะมีศูนย์บริการข้อมูล และให้ความรู้แก่ลูกค้าทางด้านสุขภาพและโภชนาการ มีการพิจารณากฎพระราชบัญญัติของความปลอดภัยทางด้านอาหาร ที่พิจารณาโดยประสานงานร่วมกับผู้มีอำนาจหน้าที่ในท้องถิ่นเพื่อที่จะประกันให้ผู้บริโภคมีความสนใจในสิ่งที่เสนอให้เหล่านี้ เฮลโธล์เป็นตัวแทนของธุรกิจในประเทศ และสมาคมการค้าระหว่างประเทศ และมีความเอาใจใส่ในประเด็นความปลอดภัยต่อผู้บริโภคมาก

การกุศล คีตปะ และวัฒนธรรม

เฮลโธล์ยังคงจัดหาและสนับสนุนในองค์กรการกุศลโดยมุ่งเน้นประเด็นไปยังการช่วยเหลือความด้อยโอกาสในสังคม ตัวอย่างเช่น บริษัทจัดทำศูนย์บริจาคในการวิจัยสำหรับโรคมะเร็งในแต่ละปี ในอเมริกาองค์กรที่ BI - LO เป็นเจ้าของ Pro/Am Charity Classic เป็นทัวร์นาเมนต์ของกอล์ฟซึ่งมีเงินบริจาคเพิ่มขึ้นในแต่ละปีมากกว่า 5.5 ล้าน เฮลโธล์สนับสนุนการปฏิบัติงานต่างๆ ในส่วนของการเป็นสปอนเซอร์ในงานแสดงสินค้าจำนวนมากในแต่ละปี ในซิดนีย์ ซึ่งเป็นที่ตั้งของสำนักงานใหญ่ของเฮลโธล์ที่มีการก่อตั้งมากกว่า 111 ปี บริษัทเป็นสปอนเซอร์ของโรงละครแห่งชาติ ที่มีการเปิดในเดือนธันวาคม 1998

โครงการทางด้านการศึกษา

เฮลโธล์ยังคงมีการสนับสนุนจำนวนของโครงการทางการศึกษา และอุดหนุนและบริจาคโต๊ะในการปฏิบัติงาน ในมหาวิทยาลัยของดัตช์ สำหรับใช้ในการวิจัยทางวิทยาศาสตร์ บริษัทมีการพัฒนารางวัล Royal Ahold Retail Award เข้าสู่ระหว่างประเทศภายใต้การแข่งขัน " Best Thesis " และการวิจัยร่วมทางการเงินของสถาบันการศึกษาที่มีชื่อเสียงของสหรัฐ เพื่อก่อให้เกิดความสนใจทางด้านวิทยาศาสตร์ในภาคของการค้าปลีก และประเด็นอื่นที่เกี่ยวข้อง

เอโสด์ในประเทศไทย

เอโสด์ในประเทศไทยรู้จักกันในนามของ ท็อปส์ ซูเปอร์มาร์เก็ต ซึ่งเป็นบริษัทในเครือซี อาร์ ซี เอโสด์โดยเกิดจากการลงทุนร่วมกันระหว่าง เซ็นทรัล โรบินสันและผู้ค้าปลีกด้านอาหารระหว่างประเทศ โรอัลเอโสด์ ประเทศเนเธอร์แลนด์ โรอัลเอโสด์ มีการขยายการดำเนินการไปยังประเทศอื่นๆ ในเอเชีย เช่น มาเลเซีย ซึ่งเป็นคู่ค้าในท้องถิ่นที่สำคัญ

ท็อปส์ ซูเปอร์มาร์เก็ต โดยส่วนใหญ่จะตั้งอยู่ในห้างสรรพสินค้าเซ็นทรัล และโรบินสัน ซึ่งพื้นที่โดยเฉลี่ยจะอยู่ระหว่าง 2000-5000 ตารางเมตร นอกจากนั้นยัง有一部分ที่เป็นซูเปอร์เดี่ยว ๆ ที่จะมีพื้นที่โดยเฉลี่ยอยู่ในช่วง 800 ถึง 1500 ตารางเมตร พนักงานประจำทั้งหมดมีประมาณ 4000 กว่าคน ท็อปส์ เป็นซูเปอร์มาร์เก็ตที่มีทุกสิ่งทุกอย่างที่คุณสามารถจะจับจ่ายซื้อขายได้ ซึ่งนำมาซึ่งผักสดและผลไม้ เนื้อสัตว์ เนื้อปลา อาหารทะเล สินค้าอุปโภคบริโภค ผลิตภัณฑ์นม และเบเกอรี่ นอกจากนั้นยังมีสินค้าอาหารต่างประเทศมากมายหลายชนิด รวมไปถึงสินค้าที่เป็นแบรนด์ ท็อปส์ นอกจากเป็นซูเปอร์มาร์เก็ตที่มีทุกสิ่งทุกอย่างและมีคุณภาพสินค้าที่สดแล้ว ท็อปส์ ยังเสนอราคาที่มีมูลค่าสำหรับผู้ซื้อปิ้ง

นโยบายการทำงานของท็อปส์เน้นการจับกลุ่มลูกค้าในระดับกลางถึงบน นโยบายในปี 2544 มีนโยบายที่ต้องการจำหน่ายสินค้าที่มีความปลอดภัย มีคุณภาพและความสดเป็นอันดับหนึ่งโดยมีโปรแกรมรับประกันความสด (Guarantee Fresh) ซึ่งหากสินค้าไม่มีความสดลูกค้าไม่ปลอดภัยสามารถนำมาเปลี่ยนพร้อมรับเงินคืนได้จากท็อปส์

ท็อปส์มีข้อตกลงในการทำงานที่จะนำมาซึ่งสินค้าที่มีคุณภาพสูงและราคาต่ำสำหรับครอบครัวชนชั้นกลางโดยที่

ท็อปส์จัดหาผลไม้สดจากไร่ในส่วนต่างๆ ของประเทศไทยและผลไม้ที่นำเข้าจากต่างประเทศ นอกจากนั้นเสนอทางเลือกที่มากมายสำหรับการจับจ่ายสินค้าอุปโภคบริโภคทั้งจากผู้ผลิตทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ ผลิตภัณฑ์จากนมที่รับประกันความสดโดยมีการขนส่งหลาย ๆ ครั้งใน 1 วัน ท็อปส์อำนวยความสะดวกแก่ผู้ซื้อสินค้าโดยจัดเตรียมความอร่อยโดยเลือกสรรอาหารพร้อมทานหรืออาหารพร้อมปรุงที่มีรสชาติ หรืออาจจะสามารถเลือกวิธีการทอดถ้าคุณสามารถรอกอบได้ ผู้จับจ่ายซื้อสินค้าใน ท็อปส์ สามารถที่จะเลือกใช้บริการจากเคาน์เตอร์ของฟาสต์ ฟู้ด เบเกอรี่ บริการซักแห้ง บริการล้างอัดรูป บริการร้านขายดอกไม้

สัญลักษณ์สินค้าราคาพิเศษที่เสนอโดย ท็อปส์ ซูเปอร์มาร์เก็ต

RED HOT เป็นสัญลักษณ์ที่แสดงถึงผลิตภัณฑ์ที่มีราคาต่ำที่สุดและต่ำกว่าราคาในตลาด

TOPS SALE เป็นสัญลักษณ์ที่แสดงถึงผลิตภัณฑ์ที่ราคาสามารถแข่งขันได้กับซูเปอร์มาร์เก็ตอื่น ๆ

BONUS เป็นช่วงความกว้างของราคาสินค้าที่เลือกให้สามารถแข่งขันได้อย่างสัมพันธ์กับซูเปอร์มาร์เก็ตอื่น ๆ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

SAVE PACK เป็นสัญลักษณ์ที่แสดงถึงแพ็คเกจที่มีขนาดใหญ่ และมีปริมาณเป็น 2 เท่าของแพ็คเกจปกติ เหมาะสำหรับธุรกิจและครอบครัว ซึ่งสินค้าที่คุณซื้อใหม่มากกว่านี้ จะทำให้คุณประหยัดได้มากกว่า

ที่ออปส์เสนอให้ผู้ซื้อด้วยความเป็นอิสระในการจับจ่ายสินค้าและบริการที่เปี่ยมด้วยมิตรไมตรี คุณจะสามารถพบเห็นมิตรไมตรีและรอยยิ้มที่มากมายจาก ที่ออปส์ สัญลักษณ์โบว์สีน้ำเงินเป็นสื่อที่แสดงถึงการบริการที่พร้อมจะให้ลูกค้า ลูกค้าสามารถร้องเรียนในสิ่งที่ก่อให้เกิดความไม่พอใจ ไม่สะดวกสบาย ที่เกิดขึ้นได้ตลอดเวลา พนักงานที่ออปส์แต่งกายเรียบร้อยโดยสวมชุดฟอร์ม สีเหลือง น้ำเงิน ผ่ากันเปื้อนและหมวกที่สะอาดสีแดง รองเท้าบูตสีขาว มีสัญลักษณ์ที่เป็นสื่อการขายมากมาย ใช้แสงไฟที่ใช้ในการตกแต่งสินค้าเป็นสีที่ธรรมชาติ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในส่วนของการตกแต่งและผลไม้ ที่มีการออกแบบให้มองดูใกล้เคียงกับตลาดโดยทั่วไปของประเทศไทยให้มากที่สุด

ที่ออปส์ มีสินค้าที่เป็นสินค้าที่เป็นแบรนด์เนมของตัวเองประมาณ 100 ชนิดในแต่ละสาขา โดยมีการจัดหาผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพที่ดีในระดับราคาที่ต่ำ ซึ่งเป็นหัวใจของการขายสินค้าในแบรนด์ที่ออปส์ สินค้าของแต่ละผู้ผลิตจะมีการตรวจสอบการผลิต โดยฝ่ายประกันคุณภาพของที่ออปส์เอง เพื่อเป็นการประกันว่าทุก ๆ ผลิตภัณฑ์ภายใต้แบรนด์ที่ออปส์ มีการผลิตขึ้นภายใต้มาตรฐานที่เข้มงวดของที่ออปส์

สาขา ที่ออปส์ ซูเปอร์มาร์เก็ต ในประเทศไทย มีทั้งหมด 40 สาขา (ปิดชั่วคราว 1 สาขา)

สาขาในกรุงเทพ ฯ (27 สาขา)

- | | |
|--------------------------------|------------------------------|
| 1. สาขาบางนา | 16. สาขาบางแค |
| 2. สาขาบางรัก | 17. สาขาลาดหญ้า |
| 3. สาขาชิดลม | 18. สาขาวังบูรพา |
| 4. สาขาพระราม 3 | 19. สาขามานูญครอง |
| 5. สาขาสุขุมวิท | 20. สาขาเมเจอร์พระประแดง |
| 6. สาขาสุขุมวิท 41 | 21. สาขาเจริญสุขุมวิท |
| 7. สาขาลาดพร้าว | 22. ปิ่นเกล้า |
| 8. สาขาลาดพร้าว 87 | 23. อนุสาวรีย์ (ปิดชั่วคราว) |
| 9. สาขารังสิต | 24. แฟชั่น 1 |
| 10. สาขารัชดา | 25. เวลด์เทรดเซ็นเตอร์ |
| 11. สาขาคอนเมือง (ปิดเป็นปกติ) | 26. PS สีลม |
| 12. สาขาหัวหมาก(ปิดเป็นปกติ) | 27. สีลมคอมเพล็กซ์ |
| 13. สาขารามอินทรา | 28. RCA |
| 14. สาขาเกษตร | 29. ศรีนครินทร์ |
| 15. สาขาศิวนนท์ | 30. สีลม |

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดลอกเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สาขาต่างจังหวัดมีทั้งหมด 13 สาขา

- | | |
|------------------|-------------------------|
| 1. ศรีราชา | 8. หาดใหญ่ไคอาน่า |
| 2. จันทบุรี | 9. อุบลราชธานี |
| 3. ภูเก็ต | 10. ราชบุรี |
| 4. นครศรีธรรมราช | 11. เชียงใหม่แอร์พอร์ต |
| 5. หาดใหญ่ | 12. เชียงใหม่ภาคสวนแก้ว |
| 6. หาดใหญ่ซีดี | 13. อุตรธานี |
| 7. พัทยา | |



ภาคผนวก ง.

พระราชบัญญัติเกี่ยวกับการใช้ฉลากอาหาร



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

(สำเนา)

ประกาศกระทรวงสาธารณสุข
(ฉบับที่ 194) พ.ศ. 2543
เรื่อง ฉลาก

โดยเป็นการสมควรปรับปรุงประกาศกระทรวงสาธารณสุขว่าด้วยเรื่อง ฉลาก

อาศัยอำนาจตามความในมาตรา 5 และมาตรา 6(10) แห่งพระราชบัญญัติอาหาร พ.ศ.2522 อันเป็นพระราชบัญญัติที่มีบทบัญญัติบางประการเกี่ยวกับการจำกัดสิทธิและเสรีภาพของบุคคล ซึ่งมาตรา 29 ประกอบกับมาตรา 35 มาตรา 48 และมาตรา 50 ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยบัญญัติให้กระทำได้ โดยอาศัยอำนาจตามบทบัญญัติแห่งกฎหมาย รัฐมนตรีว่าการกระทรวงสาธารณสุขออกประกาศไว้ ดังต่อไปนี้

ข้อ 1 ให้ยกเลิก

- (1) ประกาศกระทรวงสาธารณสุข ฉบับที่ 68 (พ.ศ.2525) เรื่อง ฉลาก ลงวันที่ 29 เมษายน พ.ศ.2525
- (2) ประกาศกระทรวงสาธารณสุข ฉบับที่ 95 (พ.ศ. 2528) เรื่อง ฉลาก (ฉบับที่ 2) ลงวันที่ 30 กันยายน พ.ศ.2528

ข้อ 2 ให้อาหารดังต่อไปนี้ต้องมีฉลาก

- (1) อาหารควบคุมเฉพาะ
- (2) อาหารที่กำหนดคุณภาพหรือมาตรฐาน
- (3) อาหารที่รัฐมนตรีประกาศให้เป็นอาหารที่ต้องมีฉลาก
- (4) อาหารอื่นนอกจากอาหารตาม (1) (2) และ (3)

ข้อ 3 ฉลากของอาหารที่จำหน่ายต่อผู้บริโภค ต้องมีข้อความเป็นภาษาไทยแต่จะมีภาษาต่างประเทศด้วยก็ได้ และจะต้องมีข้อความแสดงรายละเอียดดังต่อไปนี้ เว้นแต่สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยาจะยกเว้นให้ไม่ต้องระบุข้อความหนึ่งข้อความใด

- (1) ชื่ออาหาร
- (2) เลขสารบบอาหาร
- (3) ชื่อและที่ตั้งของผู้ผลิตหรือผู้แบ่งบรรจุสำหรับอาหารที่ผลิตในประเทศ ชื่อและที่ตั้งของผู้นำเข้าและประเทศผู้ผลิตสำหรับอาหารนำเข้า แล้วแต่กรณี
สำหรับอาหารที่ผลิตในประเทศ อาจแสดงชื่อและที่ตั้งสำนักงานใหญ่ของผู้ผลิตหรือของผู้แบ่งบรรจุก็ได้
- (4) ปริมาณอาหารเป็นระบบเมตริก

(4.1) อาหารที่เป็นของแข็ง ให้แสดงน้ำหนักสุทธิ

(4.2) อาหารที่เป็นของเหลว ให้แสดงปริมาณสุทธิ

(4.3) อาหารที่มีลักษณะครึ่งแข็งครึ่งเหลว อาจแสดงเป็นน้ำหนักสุทธิหรือปริมาณสุทธิก็ได้

(4.4) อื่นๆ แสดงเป็นน้ำหนักสุทธิ

กรณีที่มีอาหารมีส่วนผสมที่เป็นขึ้นหรือเนื้ออาหารผสมอยู่กับส่วนผสมที่เป็นน้ำหรือของเหลว และแยกกันอย่างชัดเจน ให้แสดงปริมาณน้ำหนักเนื้ออาหาร (Drained Weight) เว้นแต่อาหารที่ไม่อาจแยกเนื้ออาหารออกจากน้ำหรือของเหลวนั้นได้

- (5) ส่วนประกอบที่สำคัญเป็นร้อยละของน้ำหนักโดยประมาณ ยกเว้นส่วนประกอบของอาหารที่สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยาประกาศกำหนดให้แสดงเป็นร้อยละของน้ำหนัก และให้แสดงเรียงตามลำดับปริมาณจากมากไปน้อย กรณีที่เป็นอาหารซึ่งต้องเจือจางหรือทำละลายก่อนบริโภคตามที่สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยาประกาศกำหนด ให้แสดงส่วนประกอบที่สำคัญดังกล่าวของอาหารเมื่อเจือจางหรือทำละลายตามวิธีปรุงเพื่อรับประทานตามที่แจ้งไว้บนฉลาก
- (6) ข้อความว่า “ใช้วัตถุดิบเสีย” ถ้ามีการใช้
- (7) ข้อความว่า “เจือสีธรรมชาติ” หรือ “เจือสีสังเคราะห์” ถ้ามีการใช้แล้วแต่กรณี
- (8) ข้อความว่า “ใช้.....เป็นวัตถุปรุงแต่งรสอาหาร” (ความที่เว้นไว้ให้ระบุชื่อของวัตถุปรุงแต่งรสอาหารที่ใช้)
- (9) ข้อความว่า “ใช้.....เป็นวัตถุให้ความหวานแทนน้ำตาล” (ความที่เว้นไว้ให้ระบุชื่อของวัตถุให้ความหวานแทนน้ำตาลที่ใช้) ด้วยตัวอักษรขนาดไม่เล็กกว่า 2 มิลลิเมตร สีของตัวอักษรติดกับสีของพื้นบนฉลาก
- (10) ข้อความว่า “แต่งกลิ่นธรรมชาติ” “แต่งกลิ่นเลียนธรรมชาติ” “แต่งกลิ่นสังเคราะห์” “แต่งรสธรรมชาติ” หรือ “แต่งรสเลียนธรรมชาติ” ถ้ามีการใช้แล้วแต่กรณี
- (11) วันเดือนและปีที่ผลิต เดือนและปีที่ผลิต วันเดือนและปีที่หมดอายุการบริโภค หรือวันเดือนและปีที่อาหารยังมีคุณภาพหรือมาตรฐานดี โดยมีข้อความว่า “ผลิต” “หมดอายุ” หรือ “ควรบริโภคก่อน” กำกับไว้ด้วยแล้วแต่กรณี ดังต่อไปนี้
 - (11.1) วันเดือนและปีที่หมดอายุการบริโภค สำหรับอาหารที่เก็บไว้ได้ไม่เกิน 90 วัน
 - (11.2) เดือนและปีที่ผลิต หรือ วันเดือนและปีที่หมดอายุการบริโภค สำหรับอาหารที่เก็บไว้ได้เกิน 90 วัน
 - (11.3) วันเดือนและปีที่ผลิต และ วันเดือนและปีที่หมดอายุการบริโภค สำหรับอาหารที่สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยาประกาศกำหนด

การแสดงข้อความตาม (11.1) (11.2) และ (11.3) จะต้องแสดงให้เรียงตามลำดับของวันเดือนปีตามที่กำหนด กรณีการแสดงเดือนอาจแสดงโดยใช้ตัวอักษรแทนได้

สำหรับวันเดือนและปีที่หมดอายุการบริโภค อาจแสดงวันเดือนและปีที่ควรบริโภคก่อนแทนได้

(12) คำแนะนำในการเก็บรักษา (ถ้ามี)

(13) วิธีปรุงเพื่อรับประทาน (ถ้ามี)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

(14) วิธีการใช้และข้อความที่จำเป็นสำหรับอาหารที่มุ่งหมายจะใช้กับทารกหรือเด็กอ่อน หรือบุคคลกลุ่มใดใช้โดยเฉพาะ

(15) ข้อความที่สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยากำหนดให้ต้องมี สำหรับอาหารที่ สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยาประกาศกำหนด

ฉลากของอาหารตามข้อ 2(4) อย่างน้อยต้องแสดงข้อความตาม (1) (3) (4) และ (11)

ข้อ 4 ฉลากของอาหารที่มีได้จำหน่ายต่อผู้บริโภคแต่จำหน่ายให้กับผู้ปรุงหรือผู้จำหน่ายอาหาร ให้แสดงฉลากตามข้อ 3 เว้นแต่ในกรณีที่มิใช่หรือเอกสารประกอบที่แสดงรายละเอียดตามข้อ 3(5) ถึง 3(10) และ 3(12) ถึง 3(15) อยู่แล้ว จะแสดงข้อความเพียงข้อ 3(1) ถึง 3(4) และ 3(11) ก็ได้

ข้อ 5 ฉลากของอาหารที่มีได้จำหน่ายต่อผู้บริโภคและมีข้อความที่ต้องแสดงฉลากตามข้อ 3 หรือ ข้อ 4 ต้องมีข้อความภาษาไทย เว้นแต่อาหารที่นำเข้าอาจแสดงข้อความภาษาอังกฤษก็ได้ และอย่างน้อย ต้องมีข้อความดังต่อไปนี้

- (1) ชื่อและประเภทหรือชนิดของอาหาร
- (2) เลขสารบบอาหาร
- (3) ปริมาณสุทธิของอาหารเป็นระบบเมตริก
- (4) ชื่อและที่ตั้งของผู้ผลิตสำหรับอาหารที่ผลิตในประเทศ ชื่อและที่ตั้งของผู้นำเข้าและ ประเทศผู้ผลิตสำหรับอาหารนำเข้า แล้วแต่กรณี สำหรับอาหารที่ผลิตในประเทศ อาจแสดงชื่อและที่ตั้งสำนักงานใหญ่ของผู้ผลิตได้

ข้อ 6 ฉลากของอาหารที่ผลิตเพื่อส่งออกจะแสดงข้อความภาษาไทยก็ได้ แต่อย่างน้อยต้องระบุ

6.1 ประเทศผู้ผลิต

6.2 เลขสารบบอาหาร (ถ้ามี)

ข้อ 7 ฉลากของอาหารดังต่อไปนี้ ต้องส่งมอบให้สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยาตรวจ อนุมัติให้ใช้ก่อนนำไปใช้

- (1) อาหารควบคุมเฉพาะ
- (2) อาหารอื่นที่รัฐมนตรีประกาศกำหนด

ฉลากของอาหารที่ได้รับอนุญาตให้ใช้แล้ว ต้องแสดงเลขสารบบอาหารตามแบบที่สำนักงาน คณะกรรมการอาหารและยากำหนดไว้ที่ฉลาก

ข้อ 8 การแสดงเลขสารบบอาหารสำหรับอาหารตามข้อ 2(1) ข้อ 2(2) และข้อ 2(3) ให้เป็นไปตาม หลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขที่สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยาประกาศกำหนด

ข้อ 9 ฉลากของอาหารต้องปิด ติด หรือแสดงไว้ในที่เปิดเผยที่ภาษาบรรจและหรือหีบห่อของ ภาษาบรรจุอาหาร และมองเห็นได้ชัดเจน โดยมีขนาดของฉลากสัมพันธ์กับพื้นที่ของภาษาบรรจุหรือหีบห่อ นั้นๆ

ข้อ 10 ฉลากของอาหารต้องไม่ทำให้เข้าใจผิดไม่ว่าโดยทางตรงหรือทางอ้อมระหว่างอาหารกับข้อความ รูป รูปภาพ รอยประดิษฐ์ เครื่องหมาย หรือเครื่องหมายการค้าที่แนะนำผลิตภัณฑ์ชนิดอื่น

ข้อ 11 ฉลากที่ข้อความ รูป รูปภาพ รอยประดิษฐ์ เครื่องหมาย หรือเครื่องหมายการค้าไม่ว่าจะเป็นภาษาใดที่ปรากฏในฉลาก ต้อง

- (1) ไม่เป็นเท็จหรือหลอกลวงให้เกิดความหลงเชื่อโดยไม่สมควร หรือไม่ทำให้เข้าใจผิดในสาระสำคัญ
- (2) ไม่แสดงถึงชื่ออาหาร ส่วนประกอบของอาหาร อัตราส่วนของอาหาร ปริมาณของอาหาร หรือแสดงถึงสรรพคุณของอาหารอันเป็นเท็จหรือเป็นการหลอกลวงให้เกิดความหลงเชื่อ
- (3) ไม่ทำให้เข้าใจว่ามีวัตถุตามข้อความ ชื่อ รูปภาพ รอยประดิษฐ์ เครื่องหมาย หรือเครื่องหมายการค้าดังกล่าวผสมอยู่ในอาหารโดยไม่มีวัตถุนั้นผสมอยู่ หรือมีผสมอยู่ในปริมาณที่ไม่อาจแสดงสรรพคุณได้

ข้อ 12 ข้อความในฉลากต้องมีลักษณะเห็นได้ชัดเจนและอ่านได้ง่าย

การแสดงข้อความตามข้อ 3(1) ข้อ 3(4) และข้อ 3(11) ให้แสดงในตำแหน่งที่สามารถเห็นได้ชัดเจน

กรณีการแสดงข้อความตามข้อ 3(11) ไว้ที่ด้านล่างของภาชนะบรรจุ ต้องมีข้อความที่ฉลากนั้นว่าจะดู วันเดือนและปีที่ผลิต วันเดือนและปีที่หมดอายุการบริโภค หรือ วันเดือนและปีที่อาหารยังมีคุณภาพหรือมาตรฐานดี ได้ที่ใด

ข้อ 13 การแสดงสีของพื้นฉลากและสีของข้อความในฉลากต้องใช้สีที่ติดกัน ซึ่งทำให้ข้อความที่ระบุอ่านได้ชัดเจน ขนาดของตัวอักษรต้องสัมพันธ์กับขนาดของพื้นที่ฉลาก เว้นแต่ข้อความดังต่อไปนี้ต้องมีขนาดตัวอักษร ตำแหน่ง และแบบตามที่สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยากำหนด

- (1) เลขสารบบอาหาร
- (2) ข้อความตามข้อ 3(15)

ข้อ 14 ฉลากที่มีเครื่องหมายการค้าแสดงไว้ สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยากำหนดให้ระบุคำว่า “ตรา” หรือ “เครื่องหมายการค้า” กำกับเครื่องหมายการค้าไว้ด้วย ทั้งนี้เพื่อป้องกันมิให้ผู้บริโภคเข้าใจผิดเกี่ยวกับอาหารนั้น

ข้อ 15 ชื่ออาหารตามข้อ 3(1) ต้องไม่ทำให้เข้าใจผิดในสาระสำคัญ ไม่เป็นเท็จ ไม่เป็นการหลอกลวงให้เกิดความหลงเชื่อ ทำให้เข้าใจผิด หรือขัดกับวัฒนธรรมอันดีงามของไทย หรือส่อไปในทางทำลายคุณค่าของภาษาไทย และมีข้อความต่อเนื่องกันในแนวนอน ขนาดของตัวอักษรใกล้เคียงกัน อ่านได้ชัดเจน และให้ใช้ชื่ออย่างหนึ่งอย่างใด ดังต่อไปนี้

- (1) ชื่อเฉพาะของอาหาร ชื่อสามัญหรือชื่อที่ใช้เรียกอาหารตามปกติ
- (2) ชื่อที่แสดงประเภทหรือชนิดของอาหาร
- (3) ชื่อทางการค้า การใช้ชื่อนี้ต้องมีข้อความแสดงประเภทหรือชนิดของอาหารกำกับชื่ออาหารด้วย โดยจะอยู่ในบรรทัดเดียวกับชื่อทางการค้าก็ได้ และจะมีขนาดตัวอักษรต่างกับชื่อทางการค้า ก็ได้ แต่ต้องสามารถอ่านได้ชัดเจน

เพื่อป้องกันไม่ให้ผู้บริโภคเข้าใจผิดเกี่ยวกับอาหาร สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา อาจกำหนดให้ระบุข้อความหนึ่งข้อความใดประกอบชื่ออาหาร เช่น สารที่ใช้บรรจุ (Packing Media) กรรมวิธีการผลิต รูปลักษณะของอาหาร ชนิดของส่วนของพืช หรือส่วนที่เป็นต้นกำเนิดของอาหาร

ข้อ 16 ให้ใบสำคัญการใช้ฉลากอาหารตามประกาศกระทรวงสาธารณสุข ฉบับที่ 68 (พ.ศ.2525) เรื่อง ฉลาก ลงวันที่ 29 เมษายน พ.ศ.2525 แก้ไขเพิ่มเติมโดยประกาศกระทรวงสาธารณสุข ฉบับที่ 95 (พ.ศ.2528) เรื่อง ฉลาก (ฉบับที่ 2) ลงวันที่ 30 กันยายน พ.ศ.2528 และฉบับที่เกี่ยวข้องซึ่งออกให้ก่อนวันที่ ประกาศนี้ใช้บังคับยังคงใช้ต่อไปได้อีกสองปี นับแต่วันที่ประกาศนี้ใช้บังคับ

ข้อ 17 ให้ผู้ผลิต ผู้นำเข้า ซึ่งอาหารที่ได้รับอนุญาตอยู่ก่อนวันที่ประกาศนี้ใช้บังคับ ยื่นคำขอรับเลข สารบบอาหารภายในหนึ่งปี นับแต่วันที่ประกาศนี้ใช้บังคับ และเมื่อได้ยื่นคำขอดังกล่าวแล้วให้คงใช้ฉลากเดิมที่ เหลืออยู่ต่อไปจนกว่าจะหมดแต่ต้องไม่เกินสองปี นับแต่วันที่ประกาศนี้ใช้บังคับ

ข้อ 18 ประกาศนี้ ให้ใช้บังคับเมื่อพ้นกำหนดหนึ่งร้อยแปดสิบวันนับแต่วันถัดจากวันประกาศใน ราชกิจจานุเบกษาเป็นต้นไป

ประกาศ ณ วันที่ 19 กันยายน พ.ศ. 2543

ลงชื่อ

กร ทัพพะรังสี

(นายกร ทัพพะรังสี)

รัฐมนตรีว่าการกระทรวงสาธารณสุข

(คัดจากราชกิจจานุเบกษาฉบับประกาศทั่วไป เล่ม 118 ตอนพิเศษ 6ง. ลงวันที่ 24 มกราคม 2544)

รับรองสำเนาถูกต้อง

(นางสาวจิรารัตน์ เทะะศิลป์)

นักวิชาการอาหารและยา 5

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ - สกุล	นางสาวโสมนัส งามล
วัน เดือน ปี เกิด	19 ตุลาคม 2514
สถานที่เกิด	อำเภอแม่เมาะ จังหวัดลำปาง
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	บ้านเลขที่ 1/3 ซอยรามคำแหง 22 ถนนรามคำแหง แขวงหัวหมาก เขตบางกะปิ กรุงเทพฯ 10240
สถานที่ทำงาน	บ. ซี อาร์ ซี เอ โซลด์ จำกัด
ตำแหน่ง	Quality Assurance Senior Specialist
ประวัติการศึกษา	ปีการศึกษา 2536 จบการศึกษา วิทยาศาสตรบัณฑิต (สัตวศาสตร์) จากสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ปีการศึกษา 2543 จบการศึกษา เศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต จากมหาวิทยาลัยรามคำแหง



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้