

บทที่ 4

ผลการศึกษา

ในบทนี้จะเป็นการกล่าวถึงลักษณะโดยทั่วไปของคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้าอุปโภคบริโภค รวมถึงรูปแบบในการดำเนินงาน โดยในส่วน of คลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้าจะกล่าวถึงข้อมูลเบื้องต้นต่าง ๆ ได้แก่ รูปแบบการบริหารจัดการ วิธีการกำหนดดัชนีชี้วัดต่าง ๆ ของคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้า รวมถึงองค์ประกอบต่าง ๆ ที่จะต้องมีการพิจารณาในการกำหนดดัชนีชี้วัดประสิทธิภาพ

คลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้ากรณีศึกษา

ในส่วน of กรณีศึกษานี้จะเป็นการยกตัวอย่างการวัดประสิทธิภาพของคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้าอุปโภคบริโภคแห่งหนึ่งในย่านละหานพระนคร ซึ่งคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้าแห่งนี้ใช้ในการจัดเก็บและกระจายสินค้าให้กับบริษัทผู้ผลิตสินค้าอุปโภคบริโภคขนาดใหญ่แห่งหนึ่ง โดยบริษัทที่รับบริหารจัดการคลังสินค้าแห่งนี้是公司ที่มีความชำนาญในการจัดเก็บและกระจายสินค้า

ข้อมูลเบื้องต้นของคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้ากรณีศึกษา

คลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้าแห่งนี้มีพื้นที่รวมทั้งหมด 88 ไร่ โดยแบ่งออกเป็นพื้นที่ในการจัดเก็บสินค้าทั้งสิ้น 42,000 ตารางเมตร สินค้าที่ใช้ในการจัดเก็บและกระจายสินค้าจะเป็นสินค้าอุปโภคและบริโภคเพียงเท่านั้น รูปแบบการปฏิบัติงานของพนักงานในคลังสินค้าแห่งนี้นั้นจะปฏิบัติงาน 6 วันต่อสัปดาห์ โดยจะมีการปฏิบัติงานตั้งแต่วันจันทร์ถึงวันเสาร์และวันอาทิตย์จะเป็นวันหยุดของทางบริษัท พื้นที่ที่ใช้ในการจัดเก็บสินค้า ณ คลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้าแห่งนี้นั้นจะถูกแบ่งออกเป็นห้อง ๆ ทั้งหมด 4 ห้อง ซึ่งมีพื้นที่ในการจัดเก็บทั้งหมดประมาณ 70,000 ตารางเมตร ระบบการเคลื่อนย้ายสินค้าภายในคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้าจะใช้รถโฟล์คลิฟท์และพาเลทในการเคลื่อนย้ายสินค้า

คลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้าแห่งนี้นั้นจะมีประตูที่ใช้ในการรับสินค้าเพื่อนำมาจัดเก็บและกระจายสินค้าทั้งหมด 3 ประตูด้วยกัน ซึ่งก็ยังจะมีแบ่งไว้สำหรับรับสินค้าที่เป็นสินค้าอุปโภค 2 ประตูและอีก 1 ประตูสำหรับใช้ในการรับสินค้าที่เป็นสินค้าบริโภค โดยการคัดเลือกประตูว่าจะใช้สำหรับรับสินค้าชนิดใดนั้นจะขึ้นอยู่กับพื้นที่ที่ใช้ในการจัดเก็บสินค้านั้น ๆ ภายใน

คลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้าเป็นหลัก สำหรับในส่วนของการจัดเก็บสินค้าจะถูกแบ่งออกเป็นทั้งหมด 38 ช่องด้วยกัน โดยจะเป็นช่องจัดเก็บสินค้าสำหรับสินค้าที่เป็นสินค้าอุปโภคทั้งสิ้น 28 ช่อง และเป็นของสินค้าที่เป็นสินค้าบริโภคอีก 5 ช่อง ส่วนอีก 5 ช่องที่เหลือจะไว้ใช้สำหรับการจัดเก็บสินค้าที่เป็นสินค้าอุปโภคภายในคำสั่งซื้อเดียวกันโดยนอกจากทั้ง 38 ช่องจัดเก็บสินค้าที่ได้กล่าวมาแล้วนั้นคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้าแห่งนี้ยังมีช่องที่ใช้สำหรับสินค้านำเข้าและสินค้าส่งออกอีก 9 ช่องด้วยกัน คลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้าแห่งนี้นอกจากพื้นที่ดังที่ได้กล่าวมาแล้วนั้นก็ยังมีส่วนที่เป็นชั้นลอย (Mezzanine Floor) ซึ่งจะถูกจัดไว้สำหรับสินค้าที่มีการทำการ Packaging ใหม่หรือสินค้าที่ส่งเสริมการขายอีกด้วย โดยในส่วนที่เป็นชั้นลอยนี้จะมีพื้นที่ 3,500 ตารางเมตร

ในส่วนของการบริหารจัดการกับสินค้าภายในคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้าแห่งนี้ นั้นจะใช้ระบบ EXE EXCEED ในการบริหารจัดการสินค้าทั้งหมด

ระบบการรับคำสั่งซื้อของศูนย์กระจายสินค้าและคลังสินค้ากรณีศึกษา

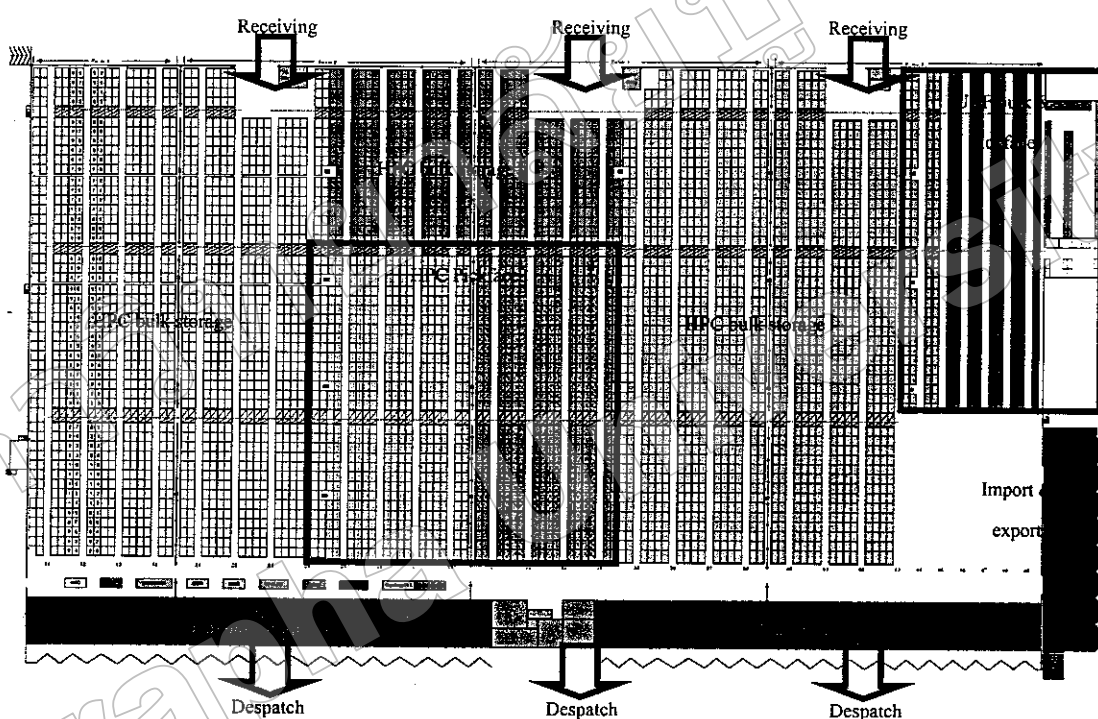
คลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้าแห่งนี้นั้นจะมีการ Download คำสั่งซื้อจากบริษัท เข้าของสินค้า 2 รอบใน 1 วัน โดยคำสั่งซื้อรอบแรกจะมีการ Download คำสั่งซื้อเป็นช่วงเวลา 13.00 น. ซึ่งคำสั่งซื้อที่ทำการ Load ในช่วงเวลานี้จะนับถือทั้งหมดจะเป็นคำสั่งซื้อจากลูกค้าจากต่างจังหวัดซึ่งนอกเหนือไปจากเขตกรุงเทพและปริมณฑล โดยสินค้าทั้งหมดจะถูกจัดการให้แล้วเสร็จในส่วนของการคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้าภายในวันนั้นเลย

ช่วงเวลา 2 ที่ทางคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้าทำการ Load คำสั่งซื้อก็คือในช่วงเวลา 19.00 น. ซึ่งในช่วงเวลานี้คำสั่งซื้อทั้งหมดจะเป็นคำสั่งซื้อสินค้าจากเขตกรุงเทพ ฯ และปริมณฑล สินค้าที่มีการ Download คำสั่งซื้อในช่วงเวลานั้นจะถูกจัดการให้แล้วเสร็จจากกระบวนการของคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้าภายในคืนนั้นและจะทำการจัดส่งในวันรุ่งขึ้น

รูปแบบการบริหารจัดการกับสินค้าคงคลังของศูนย์กระจายสินค้าและคลังสินค้ากรณีศึกษา

ในส่วนของการจัดการกับสินค้าคงคลังที่เป็นสินค้าอุปโภคจะมีรูปแบบในการบริหารจัดการในเรื่องของการจัดการภายในคลังสินค้าแบบ Double Deep และ Double Stock ซึ่งสินค้าอุปโภคนี้จะเป็นสินค้าในลักษณะที่เป็น Fast Moving และการจัดวางและจัดเก็บในลักษณะนี้นั้นจะสามารถทำให้ตอบสนองต่อความต้องการได้อย่างรวดเร็ว พื้นที่ที่ใช้จัดเก็บสินค้าอุปโภคนี้จะมีประมาณ 61,000 พาเลท

ในส่วนของสินค้าที่เป็นสินค้าบริโภคการบริหารจัดการกับสินค้าที่เป็นสินค้าบริโภคส่วนใหญ่จะเป็นการจัดเก็บแบบ Selective Racking โดยมีการเลือกจัดพื้นที่ไว้สำหรับสินค้าเฉพาะอย่าง ซึ่งการจัดเก็บในลักษณะนี้จะทำให้ง่ายต่อการควบคุมดูแลและยังสามารถตอบสนองความปลอดภัยของตัวสินค้าได้อย่างถูกต้องอีกด้วย สำหรับพื้นที่ที่ใช้ในการจัดเก็บสินค้าบริโภคในคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้าแห่งนี้นั้นจะมีพื้นที่ในการจัดเก็บประมาณ 7,136 พาเลทและพื้นที่ในการจัดเก็บสินค้าบริโภคที่ต้องมีการควบคุมอุณหภูมิอีก 460 พาเลท ดังแสดงในภาพที่ 4-1



ภาพที่ 4-1 แสดงการออกแบบของคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้า

จำนวนผู้ปฏิบัติงานของคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้ากรณีศึกษา

คลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้าแห่งนี้จะประกอบไปด้วยผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. ฝ่ายบริหารจัดการจำนวน 8 คน
2. ฝ่ายปฏิบัติงานในคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้า 243 คน
3. ฝ่ายวางแผนการกระจายสินค้า 26 คน
4. ฝ่ายข้อมูลข่าวสารและ Tech. 7 คน
5. ฝ่ายทรัพยากรบุคคลและฝ่ายบัญชี 11 คน

6. ฝ่ายส่งเสริมการขาย 36 คน

7. ฝ่ายตรวจสอบและจัดการกับสินค้าที่เป็น Overflow 25 คน

จำนวนผู้ปฏิบัติงานภายในคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้าแห่งนี้รวมทั้งสิ้น 356 คน

ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการของคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้ากรณีศึกษา

1. รายการสินค้าที่มีการรับจ่ายโดยเฉลี่ยของคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้าแห่งนี้นั้น จะมีประมาณ 180,000 รายการต่อวัน และหากจะนับเป็นรายปีจะมียอดโดยประมาณอยู่ที่ 110 ล้าน รายการต่อปี

2. ระดับของการบริหารจัดการของคลังสินค้าให้แก่ลูกค้าได้ทันเวลาในส่วนของ คลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้าแห่งนี้นั้นจะมีการแบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือในส่วนของสินค้า อุปโภคจะมีระดับของการบริการอยู่ที่ 97.5 เปอร์เซนต์และในส่วนของสินค้าบริโภคมจะมีระดับของการบริหารจัดการอยู่ที่ 97 เปอร์เซนต์

3. อุบัติเหตุหรืออุบัติการณ์ในเรื่องของความปลอดภัยภายในคลังสินค้าจากสถิติย้อนหลังใน 4 ปี มีเกิดขึ้นแค่เพียง 1 ครั้ง หรือมากกว่า 2 ล้านชั่วโมงทำงานต่อครั้ง

4. ระดับของความถูกต้องแน่นอนของสินค้าคงคลังมีระดับอยู่ที่ 99.99 %

5. ระดับของความถูกต้องแน่นอนของจำนวน Pallet ภายในคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้าอยู่ที่มากกว่า 99 %

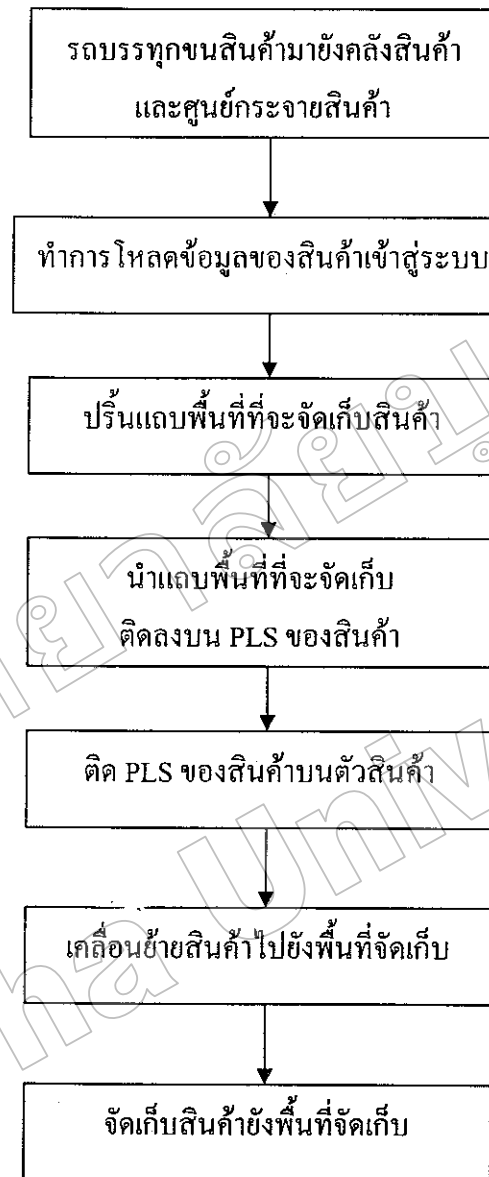
6. สินค้าชำรุดเสียหายหรือสูญหายคิดเป็น 0.005 เปอร์เซนต์ หรือ 1 จาก 19,000 รายการ

คลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้าอื่น ๆ ในเครือของบริษัทกรณีศึกษา

1. คลังสินค้าในโรงงานมีบุรี สินค้าจากคลังสินค้าแห่งนี้นั้นจะเป็นสินค้าที่จัดส่งให้แก่ทางลูกค้าโดยตรง (Delivery Direct to Customer) สินค้าที่ทำการจัดส่งจากที่โรงงานนี้จะเป็นสินค้าที่ออกมาจากสายการผลิตและจัดส่งไปยังลูกค้าโดยตรง

2. คลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้านี้มีเกลา คลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้าแห่งนี้นั้นจะมีพื้นที่ในการจัดเก็บ 1,516 พาเลท โดยจะเป็นสินค้าที่ต้องมีการควบคุมอุณหภูมิจำนวน 735 พาเลท สินค้าที่จัดเก็บในคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้าแห่งนี้จัดเป็นสินค้าอุปโภคที่มีการจัดส่งมาทำการจัดเก็บจากบริษัทที่เป็น Third Party Labour ซึ่งเป็นคู่สัญญากับทางบริษัทผู้ผลิต

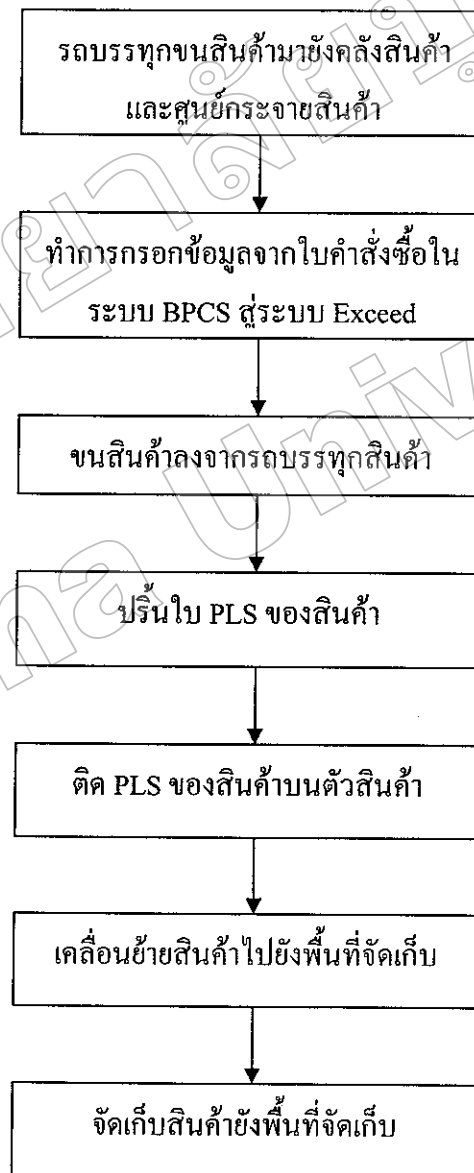
3. คลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้าศรีนครินทร์ สินค้าที่ถูกจัดเก็บที่คลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้าศรีนครินทร์นี้เป็นสินค้า Overflow มาจาก Warehouse ที่ฉะเชิงเทราทั้งสิ้น โดยจะมีพื้นที่ในการจัดเก็บ 17,000 พาเลท



ภาพที่ 4-2 แสดงการรับสึนค้ำจากโรงงานมึนบุรีเข้าสู่คลังสึนค้ำและศูนย์กระจายสึนค้ำ

สึนค้ำจาก Third Party Labor และ Co-packer สึนค้ำที่ได้รับจากทาง Third Party Labor and Co-packer กับสึนค้ำที่ได้รับจากทางโรงงานมึนบุรี จะมีความแตกต่างกันในส่วนของโปรแกรมที่ใช้ในการจัดการกับสึนค้ำ เนื่องจากสึนค้ำที่มาจาก Third Party Labor and Co-packer ที่จะใช้โปรแกรมในการจัดการกับสึนค้ำที่แตกต่างจากทางคลังสึนค้ำและศูนย์กระจายสึนค้ำจากทางโรงงานมึนบุรีนั้นแม้จะใช้โปรแกรมในการบริหารจัดการที่แตกต่างกันแต่ก็ได้มีการแปลงระบบให้สามารถใช้งานร่วมกันได้ไว้แล้ว ดังนั้นสึนค้ำที่มาจากทาง Third Party Labor and Co-packer นั้นเมื่อ

สินค้าถูกขนส่งมายังคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้าทางพนักงานของคลังสินค้าจะต้องทำการแปลงข้อมูลจาก P/O เข้าสู่ระบบของทางคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้าเสียก่อน หลังจากนั้น จะทำการขนถ่ายสินค้าลงจากรถบรรทุกและทำการ ปรีน PLS (Pallet Level System) เพื่อนำไปติดยังตัวสินค้าก่อนที่จะทำการเคลื่อนย้ายไปยังสถานที่จัดเก็บภายในคลังสินค้า สินค้าที่มาจาก Third Party Labor and Co-packer จะถูกกำหนดสถานที่ในการจัดเก็บไว้กับ PLS โดยทางคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้าเอง ดังแสดงในภาพที่ 4-3



ภาพที่ 4-3 แสดงการรับสินค้าจาก Third Party and Co-packer สู่อุปกรณ์คลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้า

รูปแบบการจัดส่งสินค้าจากคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้าสู่ลูกค้า

วิธีการในการกระจายสินค้าของคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้าแห่งนี้นั้นจะมีขั้นตอนหลัก ๆ อยู่ด้วยกัน 6 ขั้นตอน คือ

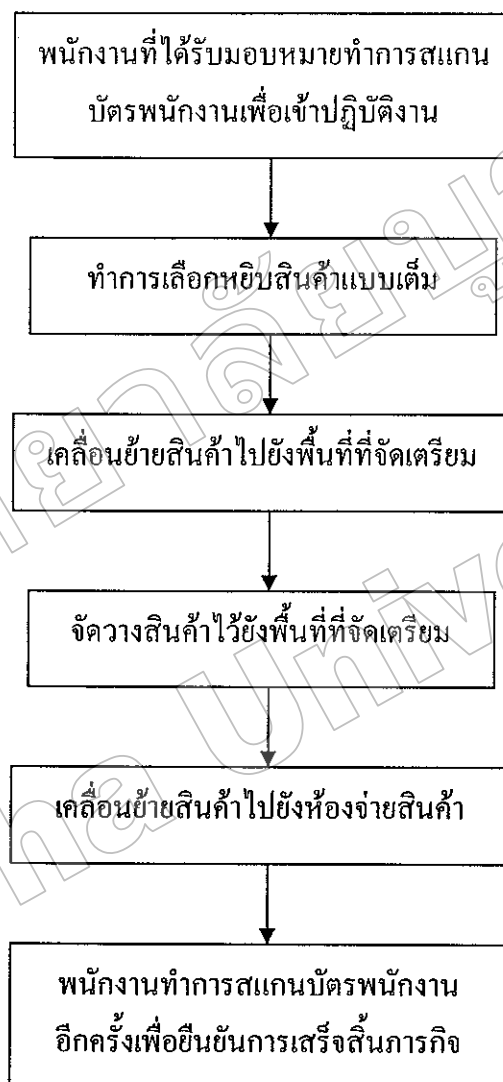
1. ทำการแปลงระบบคำสั่งซื้อจากระบบ BPCS ไปสู่ระบบ Exceed ของทางคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้าเนื่องจากระบบในการรับคำสั่งซื้อของลูกค้าจะเป็นระบบ BPCS ส่วนระบบการบริหารจัดการคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้าจะเป็นระบบ Exceed ดังนั้นจึงต้องมีการแปลงข้อมูลให้เข้ากับระบบเสียก่อน
2. ทำการวางแผนการจัดการกับหมวดหมู่ของสินค้า เนื่องจากใบสั่งซื้อจากลูกค้าแต่ละรายจะมีความแตกต่างกันในส่วนของประเทศสินค้าในแต่ละใบสั่งซื้อ ดังนั้นจึงต้องมีการแยกหมวดหมู่และประเภทของสินค้าแต่ละชนิดซึ่งจะรวมถึงพื้นที่ในการจัดวางหลังจากหยิบออกมาจากพื้นที่จัดเก็บแล้วด้วย
3. ทำการคัดเลือกสินค้าแต่ละชนิดตามใบคำสั่งซื้อ โดยดูว่าสินค้าแต่ละชนิดมีการจัดเก็บอยู่ในตำแหน่งใด ๆ ในคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้า
4. ทำการเลือกหยิบสินค้าตามใบคำสั่งซื้อจนกระทั่งได้สินค้าครบทุกรายการตามใบคำสั่งซื้อ
5. ทำการยืนยันรายการสินค้ากลับไปยังระบบ BPCS ตามใบคำสั่งซื้อ
6. ออกใบแจ้งรายการสินค้าที่จะทำการส่งต่อไปยังลูกค้ารวมทั้งออกใบรายการในการขนส่งสินค้า

ประเภทของการบริหารจัดการในการเลือกหยิบสินค้า

ประเภทของการบริหารจัดการในการเลือกหยิบสินค้านั้นจะถูกแบ่งออกเป็น 2 ลักษณะด้วยกันคือ

1. การเลือกหยิบสินค้าทั้งพาเลท ขั้นตอนในการเลือกหยิบสินค้าแบบทั้งพาเลทนี้จะเริ่มต้นจากขั้นตอนที่พนักงานผู้ที่จะเข้าไปทำการเคลื่อนย้ายสินค้าในคลังสินค้าทำการสแกนบัตรประจำตัวก่อนเข้าปฏิบัติงาน จากนั้นก็จะเข้าไปทำการเลือกหยิบสินค้าทั้งพาเลทออกมาไว้ยังพื้นที่ซึ่งถูกเตรียมไว้ในการจัดการ สินค้าที่ถูกเคลื่อนย้ายออกจากตำแหน่งที่จัดเก็บภายในคลังสินค้าและศูนย์กระจายสิน้ามายังพื้นที่ที่ถูกจัดเตรียมจะถูกเคลื่อนย้ายต่อไปยังพื้นที่หน้าทำการเคลื่อนย้ายสินค้าเหล่านี้ไปยังห้องจ่ายสินค้า ซึ่งพนักงานในการหยิบสินค้ากับพนักงานที่จะทำการเคลื่อนย้ายสินค้าต่อไปยังห้องจ่ายสินค้าจะเป็นพนักงานคนละส่วนกัน เมื่อสินค้าถูกเคลื่อนย้าย

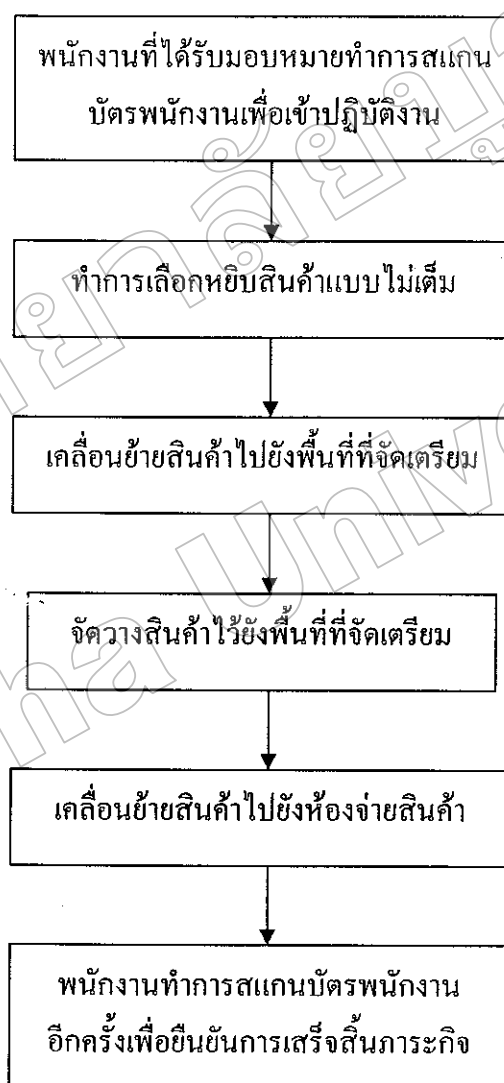
ไปยังห้องจ่ายสินค้าจนครบแล้ว พนักงานผู้เข้าปฏิบัติงานก็จะทำการสแกนบัตรประจำตัวอีกครั้งหนึ่ง เพื่อเป็นการยืนยันว่าได้ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายเสร็จสิ้นลงแล้ว ดังแสดงในภาพที่ 4-4



ภาพที่ 4-4 แสดงการเลือกหยิบสินค้าแบบทั้งพาเลท

2. การเลือกหยิบสินค้าแบบไม่เต็มพาเลท ขั้นตอนในการเลือกหยิบสินค้าแบบไม่เต็มพาเลทนี้ จะเริ่มต้นจากขั้นตอนที่พนักงานผู้ได้รับมอบหมายให้เข้าไปปฏิบัติงานกับการจัดการเลือกหยิบสินค้าแบบไม่เต็มพาเลททำการสแกนรายการสินค้าที่จะต้องเลือกหยิบและทำการเคลื่อนย้ายออกจากพื้นที่จัดเก็บ จากนั้นพนักงานผู้ได้รับมอบหมายก็จะทำการเลือกหยิบสินค้าตามรายการและทำการเคลื่อนย้ายสินค้าต่าง ๆ ตามรายการไปยังห้องจ่ายสินค้า ซึ่งพนักงานที่ทำการเลือกหยิบ

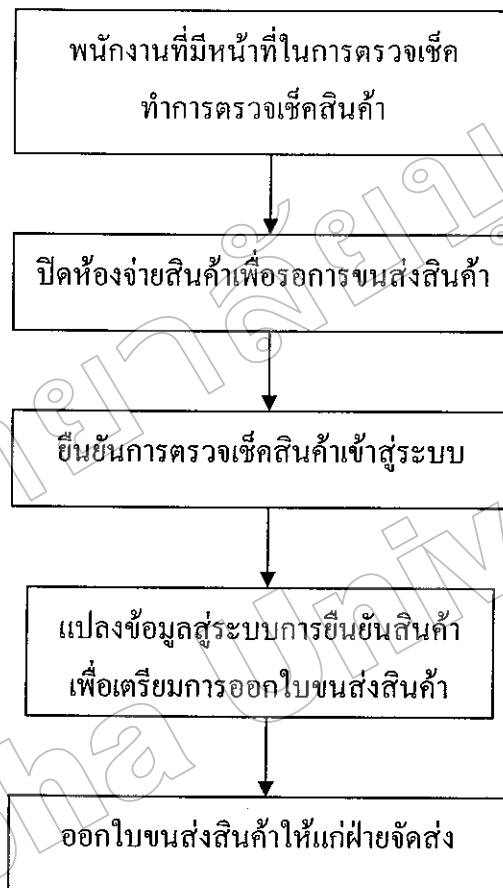
สินค้ากับพนักงานที่ทำการเคลื่อนย้ายสินค้าในส่วนของการจัดการกับสินค้าแบบไม่เต็มพาเลทจะเป็นพนักงานคนเดียวกัน ซึ่งจะแตกต่างจากการเลือกหยิบสินค้าแบบทั้งพาเลทที่พนักงานในการเลือกหยิบกับพนักงานที่ทำการเคลื่อนย้ายจะเป็นพนักงานคนละคนกัน เมื่อสินค้าถูกลำเลียงไปยังห้องจ่ายสินค้าทั้งหมดแล้วก็จะทำการสแกนรายการสินค้าทั้งหมดเพื่อเป็นการยืนยันว่าได้ทำการจัดการกับสินค้าที่ได้รับมอบหมายเสร็จสิ้นแล้ว ดังแสดงในภาพที่ 4-5



ภาพที่ 4-5 แสดงการเลือกหยิบสินค้าแบบไม่เต็มพาเลท

สินค้าทั้งแบบที่มีการเลือกหยิบแบบเต็มพาเลทและแบบที่เลือกหยิบแบบไม่เต็มพาเลทหลังจากที่เสร็จสิ้นในกระบวนการข้างต้นที่ได้กล่าวมาคือสินค้าได้ถูกลำเลียงไปยังห้องจ่ายสินค้าแล้ว หลังจากนั้นจะมีพนักงานอีกส่วนหนึ่งเข้าไปทำการตรวจสอบความถูกต้องของรายการสินค้า

อีกทีหนึ่ง โดยเมื่อทำการตรวจเช็คเสร็จสิ้นแล้วพนักงานผู้ทำการตรวจสอบก็จะทำการปิดห้องจ่ายสินค้าที่จะทำการลำเลียงออกจากคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้าเพื่อออกใบรายการสินค้าที่จะทำการขนส่งซึ่งเป็นขั้นตอนต่อไป ดังแสดงในภาพที่ 4-6



ภาพที่ 4-6 แสดงการตรวจเช็คสินค้าเพื่อเตรียมการจัดส่ง

วิสัยทัศน์และพันธกิจของบริษัท

เนื่องจากในส่วนของหน่วยงานคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้าที่นำมาเป็นกรณีศึกษานี้เป็นส่วนหนึ่งในระบบซัพพลายเชนของบริษัทผู้ผลิต แต่ถูกบริหารจัดการด้านระบบคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้าจากผู้ให้บริการที่มีความชำนาญ ดังนั้นวิสัยทัศน์และพันธกิจของคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้าแห่งนี้จึงต้องขานรับวิสัยทัศน์และพันธกิจจากฝ่ายงานซัพพลายเชนของบริษัทผู้ผลิตนั่นเอง ซึ่งวิสัยทัศน์และพันธกิจของบริษัทมีดังนี้

วิสัยทัศน์ของหน่วยงาน เราจะมุ่งมั่นสู่ความเป็นหนึ่งเพื่อตอบสนองทุกความต้องการของลูกค้าอย่างเกินความคาดหมาย

พันธกิจของหน่วยงาน

1. เราจะสร้างความพึงพอใจให้ลูกค้าด้วยบริการที่ดีเลิศ โดยการบริหารทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าด้วยต้นทุนที่ต่ำที่สุด
2. เราจะทำงานร่วมกับทีมบริหารลูกค้าเพื่อที่จะบรรลุเป้าหมายร่วมกัน
3. เราจะสร้างระบบทรัพยากรที่เชื่อมโยงและเป็นหนึ่งเดียวกับลูกค้าของเรา
4. เราจะทำงานกับคู่ค้าของเราในการสร้างพื้นฐานการทำงานและวางแผนร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อมุ่งสู่การเติบโตอย่างมีกำไร
5. เราจะพัฒนาทักษะและความตั้งใจขององค์กรและบุคลากรของเราเพื่อจะส่งมอบการบริหารระดับมืออาชีพ

วิธีการในการคัดเลือกระดับชีวิตประสิทธิภาพของทางบริษัท (กรณีศึกษา)

การคัดเลือกระดับชีวิตประสิทธิภาพของทางคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้าแห่งนี้นั้น จะมีการคัดเลือกถึงจุดต่าง ๆ ที่ต้องมีการวัดประสิทธิภาพโดยยึดจากวิสัยทัศน์และพันธกิจของทางบริษัทเป็นหลัก ซึ่งวิสัยทัศน์และพันธกิจของทางบริษัทที่มีนั้นก็จะได้มีการกำหนดขึ้นจากองค์ประกอบและปัจจัยต่าง ๆ ทั้งของทางบริษัทเองซึ่งก็คือในส่วนของการกำหนดทางมาตรฐานระบบบริหารคุณภาพและปัจจัยทางความต้องการของลูกค้ารวมถึงจุดมุ่งหมายขององค์กรอีกด้วย ดังนั้นเกณฑ์ในการคัดเลือกระดับชีวิตประสิทธิภาพของทางบริษัทที่ยึดตามวิสัยทัศน์และพันธกิจของทางบริษัทเป็นหลักจึงถือว่าสอดคล้องกับปัจจัยต่าง ๆ ของทางบริษัทที่ต้องปฏิบัติ

เทคนิคในการกระจายดัชนีชีวิตประสิทธิภาพของทางคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้า (กรณีศึกษา)

การกระจายดัชนีชีวิตประสิทธิภาพของทางคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้าแห่งนี้นั้น จะใช้เครื่องมือทางสถิติในการกระจายแบบ Fish Bone Diagram หรือแผนภูมิแก๊งปลานั่นเอง ซึ่งแผนภูมิแก๊งปลาถือว่าเป็นเครื่องมือทางสถิติแบบง่าย ๆ โดยวิธีการก็คือการเลือกเอาปัญหาที่เกิดขึ้นมาไว้ที่หัวปลา จากนั้นแก๊งต่าง ๆ ก็จะเป็นสาเหตุหรือต้นตอของปัญหานั้น ๆ โดยจะใช้คำถามแบบทำไม ๆ ตามจำนวนความเป็นไปได้ที่จะเกิดปัญหานั้น ๆ อันเป็นผลให้ประสิทธิภาพของการบริหารจัดการไม่ได้ในระดับที่ต้องการการกระจายดัชนีชีวิตประสิทธิภาพของทางคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้าแห่งนี้นั้น ในขั้นตอนเริ่มต้นเลยจะเริ่มจากการเอานโยบายคุณภาพมาตีความ

จนได้ดัชนีชี้วัดประสิทธิภาพในระดับองค์กร จากนั้นก็จะทำการพิจารณาว่าจะต้องมีการปฏิบัติอย่างไรเพื่อให้ได้ประสิทธิภาพตามนั้น ซึ่งก็จะเป็นการกระจายดัชนีชี้วัดประสิทธิภาพลงไปในระดับย่อย ๆ ขององค์กรนั่นเอง ทางคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้าแห่งนี้จะมีการนำปัญหาต่าง ๆ จากการเก็บข้อมูลทางสถิติมาทำเป็นกราฟแท่ง (แผนภูมิพารेटโต) ซึ่งจะมีการเรียงลำดับจากแท่งที่มีปัญหาลดหรือมีผลกระทบมากไปสู่แท่งที่ไม่ค่อยเกิดปัญหาหรือเมื่อเกิดปัญหาแล้วมีผลกระทบเพียงเล็กน้อย

ดัชนีชี้วัดประสิทธิภาพที่ใช้ในคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้า (กรณีศึกษา)

จำนวนของดัชนีชี้วัดประสิทธิภาพที่มีใช้อยู่ในคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้าที่นำมาเป็นกรณีศึกษาแห่งนี้จะมีดัชนีชี้วัดและข้อมูลที่ต้องทำการเก็บบันทึกดังนี้

1. ดัชนีชี้วัดประสิทธิภาพในเรื่องความพึงพอใจและความปลอดภัยในขณะปฏิบัติงานของพนักงาน โดยข้อมูลที่จะต้องทำการเก็บบันทึกเพื่อนำไปใช้ในการวัดประสิทธิภาพมีดังนี้

1.1 จำนวนของพนักงานที่ปฏิบัติงานในคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้า

1.2 จำนวนวันลาและวันป่วยของพนักงานที่ปฏิบัติงานในคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้า

1.3 ชั่วโมงการทำงานของพนักงานที่ปฏิบัติงาน

1.4 ชั่วโมงการทำงานของผู้รับเหมาที่เข้ามาปฏิบัติงานภายในคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้า

1.5 ผลรวมชั่วโมงการทำงานของพนักงานและผู้รับเหมาที่เข้ามาปฏิบัติงานภายในคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้า

1.6 ค่าเฉลี่ยชั่วโมงการทำงานของผู้ที่เข้ามาปฏิบัติงานในศูนย์กระจายสินค้าและคลังสินค้าต่อวัน

2. ดัชนีชี้วัดประสิทธิภาพในเรื่องของความรวดเร็วและตรงต่อเวลาในการจัดการกับสินค้าสำหรับการจัดส่ง โดยข้อมูลที่จะต้องทำการเก็บบันทึกเพื่อนำไปใช้ในการวัดประสิทธิภาพมีดังนี้

2.1 จำนวนใบคำสั่งซื้อของลูกค้า

2.2 จำนวนใบคำสั่งซื้อของลูกค้าที่ไม่สามารถจัดการได้เรียบร้อยภายในเวลาที่กำหนด

3. ดัชนีชี้วัดประสิทธิภาพในเรื่องของความถูกต้องแม่นยำของสินค้าคงคลัง โดยข้อมูลที่จะต้องทำการเก็บบันทึกเพื่อนำไปใช้ในการวัดประสิทธิภาพมีดังนี้

3.1 รายการของสินค้าคงคลังที่ได้รับเพิ่ม

3.2 รายการของสินค้าคงคลังที่สูญหายหรือไม่ตรงกับรายการสินค้าคงคลังที่แสดง

3.3 จำนวนของ SKU (Stock Keeping Unit) ที่ถูกปรับเปลี่ยนภายในคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้า

3.4 จำนวนของ SKU (Stock Keeping Unit) ทั้งหมดที่ถูกจัดเก็บอยู่ในพื้นที่ของคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้า

3.5 รายการสินค้าทั้งหมดที่รับเข้าคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้า

3.6 รายการสินค้าทั้งหมดที่จัดส่งออกจากคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้าไปสู่ลูกค้า

3.7 ผลรวมของรายการสินค้าที่รับเข้าและส่งออกจากร้างสินค้าและศูนย์กระจายสินค้า

4. ดัชนีชี้วัดประสิทธิภาพในส่วนของการคำนวณพาเลทที่ใช้ในคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้า โดยข้อมูลที่จะต้องทำการเก็บบันทึกเพื่อนำไปใช้ในการวัดประสิทธิภาพจะเป็นข้อมูลในส่วนของการคำนวณพาเลททั้งหมดที่ใช้ภายในคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้าเปรียบเทียบกับเป็นรายเดือน

5. ดัชนีชี้วัดประสิทธิภาพในเรื่องของคุณภาพของการบริหารจัดการภายในคลังสินค้าต่อตัวสินค้า (สินค้าแตกหัก เสียหายหรือสูญหาย) โดยข้อมูลที่จะต้องทำการเก็บบันทึกเพื่อนำไปใช้ในการวัดประสิทธิภาพมีดังนี้

5.1 รายการสินค้าทั้งหมดที่รับเข้าคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้า

5.2 รายการสินค้าทั้งหมดที่จัดส่งออกจากคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้าไปสู่ลูกค้า
สินค้าแตกหัก เสียหายหรือสูญหายจากการ Repacking โดยทางคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้า

5.3 สินค้าอุปโภคประเภทผลิตภัณฑ์ชำระล้างหรือเครื่องใช้ในครัวเรือน

5.4 สินค้าอุปโภคประเภทผลิตภัณฑ์เครื่องใช้ส่วนบุคคล

สินค้าแตกหัก เสียหายหรือสูญหายจากการ Repacking โดยทางผู้รับเหมา

5.5 สินค้าอุปโภคประเภทผลิตภัณฑ์ชำระล้างหรือเครื่องใช้ในครัวเรือน

5.6 สินค้าอุปโภคประเภทผลิตภัณฑ์เครื่องใช้ส่วนบุคคล

6. ดัชนีชี้วัดประสิทธิภาพในเรื่องของความถูกต้องในตำแหน่งพื้นที่จัดเก็บสินค้าภายในคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้า โดยข้อมูลที่จะต้องทำการเก็บบันทึกเพื่อนำไปใช้ในการวัดประสิทธิภาพมีดังนี้

6.1 จำนวนของ SKU's (Stock Keeping Unit) ที่มีการโยกย้ายหรือเคลื่อนย้ายตำแหน่งในการจัดเก็บ

6.2 จำนวนครั้งในการโยกย้ายหรือเคลื่อนย้ายตำแหน่งในการจัดเก็บของสินค้าภายในคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้า

6.3 จำนวนครั้งในการจัดการด้านการจัดส่งสินค้าภายในคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้า

7. คำนวณชี้วัดประสิทธิภาพในส่วนของการใช้ประโยชน์ต่อพื้นที่ในการจัดเก็บสินค้าภายในคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้า โดยข้อมูลที่จะต้องทำการเก็บบันทึกเพื่อนำไปใช้ในการวัดประสิทธิภาพมีดังนี้

7.1 จำนวนพาเลทที่ถูกนำไปใช้จัดเก็บสินค้ายังพื้นที่จัดเก็บสินค้าภายในคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้า

7.2 จำนวนพื้นที่ทั้งหมดที่มีการเตรียมการไว้สำหรับการจัดเก็บสินค้าภายในคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้า

8. คำนวณชี้วัดประสิทธิภาพในเรื่องของการใช้พาเลทในการขนส่ง โดยข้อมูลที่จะต้องทำการเก็บบันทึกเพื่อนำไปใช้ในการวัดประสิทธิภาพจะเป็นข้อมูลในส่วนของการใช้พาเลทในการขนส่งเปรียบเทียบกับจำนวนพาเลทที่ถูกจัดเตรียมไว้เพื่อใช้ในการขนส่ง

9. คำนวณชี้วัดประสิทธิภาพในเรื่องของการปฏิบัติงานภายในคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้าของพนักงานและเครื่องจักรต่าง ๆ ที่ใช้ในคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้า โดยข้อมูลที่จะต้องทำการเก็บบันทึกเพื่อนำไปใช้ในการวัดประสิทธิภาพมีดังนี้

ฝ่ายงานรับสินค้าเข้าสู่คลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้า

9.1 จำนวนชั่วโมงการทำงานทั้งหมดต่อเดือน

9.2 จำนวนชั่วโมงการทำงานของพนักงานที่ปฏิบัติงานภายในคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้า

9.3 จำนวนชั่วโมงการทำงานของผู้รับเหมาที่ปฏิบัติงานภายในคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้า

9.4 จำนวนครั้งที่มีการรับสินค้าเข้าสู่คลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้า

9.5 จำนวนครั้งที่มีการรับสินค้าโดยพาเลทเข้าสู่คลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้า

ฝ่ายงานจ่ายสินค้าออกจากคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้า

9.6 จำนวนชั่วโมงการทำงานทั้งหมดต่อเดือน

9.7 จำนวนชั่วโมงการทำงานของผู้ขับรถ Forklift ในการจัดการกับสินค้าที่จะทำการย้ายออกจากคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้า

9.8 จำนวนชั่วโมงการทำงานของพนักงานในฝ่ายงานย้ายสินค้าออกจากคลังสินค้าที่ปฏิบัติงานภายในคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้า

9.9 จำนวนชั่วโมงการทำงานของผู้รับเหมาในฝ่ายงานย้ายสินค้าออกจากคลังสินค้าที่ปฏิบัติงานภายในคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้า

9.10 จำนวนชั่วโมงการปฏิบัติงานของ Third Party Labor ที่มีหน้าที่ในการขับรถ Forklift ต่อเดือน

9.11 จำนวนครั้งในการจัดการด้านการจัดส่งสินค้าภายในคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้า

9.12 จำนวนชั่วโมงการทำงานของผู้ที่ปฏิบัติงานในการตรวจเช็คสินค้าที่จะถูกจัดส่งออกจากคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้า

9.13 จำนวนชั่วโมงการทำงานล่วงเวลาของพนักงานที่ปฏิบัติงานภายในคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้า

9.14 จำนวนชั่วโมงการทำงานล่วงเวลาของ Third Party Labor ที่ปฏิบัติงานภายในคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้า

10. ดัชนีชี้วัดประสิทธิภาพในเรื่องของการปฏิเสธสินค้าจากลูกค้า โดยข้อมูลที่จะต้องทำการเก็บบันทึกเพื่อนำไปใช้ในการวัดประสิทธิภาพมีดังนี้

ร้านค้าที่มีการบริหารจัดการแบบสมัยใหม่ที่เป็นลูกค้า

10.1 ข้อมูลการปฏิเสธสินค้าจากลูกค้าผ่านตัวแทนฝ่ายขาย

10.2 ข้อมูลการปฏิเสธสินค้าจากลูกค้าด้วยตนเอง

10.3 ข้อมูลการปฏิเสธสินค้าจากลูกค้าผ่านทางฝ่ายบริการลูกค้า

10.4 ข้อมูลการปฏิเสธสินค้าจากผู้ประกอบการขนส่ง

10.5 ข้อมูลการปฏิเสธสินค้าฝ่ายงานคลังสินค้าของลูกค้า

10.6 ข้อมูลการปฏิเสธสินค้าจากลูกค้าในกรณีอื่น ๆ

ร้านค้าที่มีการบริหารจัดการแบบสมัยใหม่ทั่วไป

10.7 ข้อมูลการปฏิเสธสินค้าจากลูกค้าผ่านตัวแทนฝ่ายขาย

10.8 ข้อมูลการปฏิเสธสินค้าจากลูกค้าด้วยตนเอง

10.9 ข้อมูลการปฏิเสธสินค้าจากลูกค้าผ่านทางฝ่ายบริการลูกค้า

10.10 ข้อมูลการปฏิเสธสินค้าจากผู้ประกอบการขนส่ง

10.11 ข้อมูลการการปฏิเสธสินค้าฝ่ายงานคลังสินค้าของลูกค้า

10.12 ข้อมูลการการปฏิเสธสินค้าจากลูกค้าในกรณีอื่น ๆ

ร้านค้าทั่ว ๆ ไป

10.13 ข้อมูลการการปฏิเสธสินค้าจากลูกค้าผ่านตัวแทนฝ่ายขาย

10.14 ข้อมูลการการปฏิเสธสินค้าจากลูกค้าด้วยตนเอง

10.15 ข้อมูลการการปฏิเสธสินค้าจากลูกค้าผ่านทางฝ่ายบริการลูกค้า

10.16 ข้อมูลการการปฏิเสธสินค้าจากผู้ประกอบการขนส่ง

10.17 ข้อมูลการการปฏิเสธสินค้าจากฝ่ายงานคลังสินค้าของลูกค้า

10.18 ข้อมูลการการปฏิเสธสินค้าจากลูกค้าในกรณีอื่น ๆ

11. คำนีชีวัดประสิทธิภาพในส่วนของการที่ลูกค้าจัดส่งสินค้าคืนให้แก่ทางคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้า โดยข้อมูลที่จะต้องทำการเก็บบันทึกเพื่อนำไปใช้ในการวัดประสิทธิภาพจะมีดังต่อไปนี้

11.1 จำนวนครั้งที่ลูกค้ามีการจัดส่งสินค้าคืนให้แก่ทางคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้า

11.2 จำนวนครั้งในการจัดการด้านการจัดส่งสินค้าภายในคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้าไปยังลูกค้า

12. คำนีชีวัดประสิทธิภาพในเรื่องของต้นทุนในการบริหารจัดการกับสินค้าที่จัดเก็บในคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้าต่อจำนวนครั้งในการบริหารจัดการ โดยข้อมูลที่จะต้องทำการเก็บบันทึกเพื่อนำไปใช้ในการวัดประสิทธิภาพมีดังนี้

12.1 จำนวนของใบรายการสินค้าที่จะต้องทำการจัดส่งให้แก่ลูกค้าตามใบสั่งซื้อ

12.2 จำนวนของต้นทุนในการบริหารจัดการกับสินค้าในแต่ละครั้งตามรายการใบสั่งซื้อสินค้า

13. คำนีชีวัดประสิทธิภาพในเรื่องของต้นทุนค่าขนส่งต่อจำนวนครั้งในการขนส่งของคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้า โดยข้อมูลที่จะต้องทำการเก็บบันทึกเพื่อนำไปใช้ในการวัดประสิทธิภาพมีดังนี้

13.1 จำนวนครั้งในการขนส่งสินค้าของคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้าต่อเดือน

13.2 จำนวนต้นทุนในการขนส่งสินค้าของคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้าต่อเดือน

14. คำนีชีวัดประสิทธิภาพในเรื่องของการจัดการการส่งสินค้าของคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้าให้แก่ลูกค้าในช่วงที่มีความต้องการสินค้าจากลูกค้าสูง โดยข้อมูลที่จะต้องทำการเก็บบันทึกเพื่อนำไปใช้ในการวัดประสิทธิภาพมีดังนี้

14.1 จำนวนการจัดส่งสินค้าจากคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้าไปยังลูกค้าในช่วงที่มีความต้องการทางตลาดสูง

14.2 ค่าเฉลี่ยที่มีการเตรียมการไว้ในการจัดส่งสินค้าจากคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้าไปยังลูกค้าในช่วงที่มีความต้องการทางตลาดสูง

14.3 จำนวนจริงที่มีการจัดการในการจัดส่งสินค้าจากคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้าไปยังลูกค้าในช่วงที่มีความต้องการทางตลาดสูง

วิธีการในการคำนวณดัชนีชี้วัดประสิทธิภาพของคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้ากรณีศึกษา

ดัชนีชี้วัดประสิทธิภาพของคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้าในแต่ละส่วนนั้นจะมีวิธีการในการคำนวณและข้อมูลที่ต้องเก็บเพื่อนำมาใช้ในการคำนวณที่แตกต่างกันออกไป และเพื่อไม่ให้เกิดความผิดพลาดในการสื่อความหมายของข้อมูลที่ต้องมีการจัดเก็บเพื่อนำมาใช้คำนวณหาประสิทธิภาพ ทางผู้วิจัยจึงคงหัวข้อของข้อมูลในตารางที่ต้องมีการจัดเก็บไว้ในรูปแบบของภาษาอังกฤษ ซึ่งดัชนีชี้วัดประสิทธิภาพของคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้าที่เป็นกรณีศึกษานี้ จะมีวิธีการคำนวณจากข้อมูลที่ทำการจัดเก็บได้ดังต่อไปนี้

1. ดัชนีชี้วัดประสิทธิภาพในเรื่องความพึงพอใจและความปลอดภัยในขณะปฏิบัติงานของพนักงาน

จากข้อมูลที่แสดงดังตารางที่ 4-1 ซึ่งเป็นการแสดงข้อมูลและการวัดประสิทธิภาพในเรื่องของความพึงพอใจและความปลอดภัยของพนักงานที่ปฏิบัติงาน สิ่งที่แสดงให้เห็นถึงความปลอดภัยของพนักงานที่ปฏิบัติงานก็คือ เปอร์เซ็นต์ในเรื่องของการป่วยทำให้ต้องขาดงานของพนักงาน ส่วนในเรื่องของความพึงพอใจของพนักงานที่ปฏิบัติงานนั้นจะสามารถดูได้จากเปอร์เซ็นต์การ Turn Over ของพนักงาน ซึ่งองค์กรใดที่มีการ Turn Over ของพนักงานบ่อยจะแสดงให้เห็นถึงระดับความพึงพอใจของพนักงานในการปฏิบัติงานที่ต่ำ ซึ่งอาจจะเป็นด้วยเรื่องของลักษณะงานที่มีความเสี่ยงผลตอบแทนที่ต่ำหรือไม่มีสวัสดิการที่เพียงพอต่อผู้ปฏิบัติงาน เป็นต้น

ดัชนีชี้วัดประสิทธิภาพในเรื่องความพึงพอใจและความปลอดภัยของพนักงานนี้ จะมีวิธีการคำนวณหาเปอร์เซ็นต์ความพึงพอใจและความปลอดภัยจากข้อมูลที่ได้มีการเก็บรวบรวม โดยข้อมูลที่มีการจัดเก็บนี้มีการจัดเก็บเป็นรายสัปดาห์ ดังตารางที่ 4-1 (จำนวนพนักงานของคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้าที่ลาป่วยในสัปดาห์นั้น/ จำนวนพนักงานของคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้าที่ปฏิบัติงานในสัปดาห์นั้น) x 100 %

ตารางที่ 4-1 แสดงข้อมูลและการวัดประสิทธิภาพในเรื่องของความพึงพอใจและความปลอดภัย
ของพนักงานที่ปฏิบัติงาน

Staff Satisfaction and Safety	week 1	week 2	week 3	week 4	week 5
Number of Permanent Staff	253	253	253	253	253
Sick day Take	5	5	10	3	17
Annual Leave	26				
Business Leave	5				
Number of Permanent Staff day Worked	1404	1451	1476	1453	1428
Employee Hour Worked	5100	11925	12330	11005	11654
Contractors Hours Worked	1896	2120	2232	2032	1960
Total Number of Hours per day	6996	14045	14562	13037	13614
Average Number of Hours per Day	1166	2341	2427	2173	2269
Key Permanance Index					
Sick day taken	0.356%	0.345%	0.678%	0.207%	1.191%

2. ดัชนีชี้วัดประสิทธิภาพในเรื่องความรวดเร็วและตรงต่อเวลาในการจัดการกับสินค้า สำหรับการจัดส่ง

ดัชนีชี้วัดประสิทธิภาพในเรื่องความรวดเร็วและตรงต่อเวลาในการจัดการกับสินค้า
สำหรับการจัดส่งจะมีวิธีการคำนวณหาประสิทธิภาพออกมาเป็นรูปแบบเปอร์เซ็นต์ ซึ่งในส่วนของ
ความรวดเร็วและตรงต่อเวลาในการจัดการกับสินค้าสำหรับการจัดส่งนี้ มีการเก็บรวบรวมข้อมูล
ที่ต้องนำไปใช้เป็นรายเดือน โดยมีวิธีการคำนวณดังตารางที่ 4-2 (จำนวนครั้งในการจัดการกับสินค้า
เพื่อการจัดส่งได้ตรงต่อเวลาตามใบคำสั่งซื้อของลูกค้า/ จำนวนครั้งที่ลูกค้าต้องการสินค้าตามใบคำ
สั่งซื้อทั้งหมด) x 100 %

ตารางที่ 4-2 แสดงข้อมูลและการวัดประสิทธิภาพในเรื่องความรวดเร็วและตรงต่อเวลาในการจัด
การกับสินค้าสำหรับการจัดส่ง

Dispatch and Delivery Performance				2004
Key Performance Indicators				Moving Average
% Despatched on time	BM/01/04	BM/02/04	BM/03/04	Total
Customer-100 A/C	99.93	99.99	99.98	99.97
Total ULT	99.89	99.96	99.95	99.93
% Delivered on time	BM/01/04	BM/02/04	BM/03/04	Total
Customer-100 A/C	82.93	95.91	93.57	90.80
Total UTT	83.68	96.18	93.59	91.15

3. ดัชนีชี้วัดประสิทธิภาพในเรื่องของความถูกต้องแม่นยำของสินค้าคงคลัง

ดัชนีชี้วัดประสิทธิภาพในเรื่องของความถูกต้องแม่นยำของสินค้าคงคลัง วิธีการวัดประสิทธิภาพในหัวข้อนี้จะมีการวัดออกมาเป็นเปอร์เซ็นต์ในเรื่องของความแตกต่างของสินค้าคงคลังทั้งหมด จำนวน SKU's (Stock Keeping Units) ที่จะต้องมีการปรับ จำนวนครั้งทั้งหมดของสินค้าคงคลังที่จะต้องมีการปรับโดยทางคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้า ซึ่งข้อมูลที่จะนำมาคำนวณประสิทธิภาพในเรื่องของความถูกต้องแม่นยำของสินค้าคงคลังนี้มีการเก็บบันทึกและรวบรวมออกมาเป็นรายเดือนและจะมีวิธีการในการคำนวณหาประสิทธิภาพดังตารางที่ 4-3

ในส่วนของความแตกต่างของสินค้าคงคลังทั้งหมด (ความแตกต่างของสินค้าคงคลังที่จัดเก็บในคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้า/ ผลรวมทั้งหมดของรายการสินค้าคงคลังที่มีการรับและจ่ายออกจากคลังสินค้าศูนย์กระจายสินค้า) x 100 %

ในส่วนของจำนวน SKU's (Stock Keeping Units) ที่จะต้องมีการปรับ (จำนวน SKU's ของสินค้าคงคลังที่ทางคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้าได้มีการปรับ/ จำนวน SKU's ของสินค้าคงคลังทั้งหมดในคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้า) x 100 %

ในส่วนของจำนวนครั้งทั้งหมดของสินค้าคงคลังที่จะต้องมีการปรับโดยทางคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้า (จำนวนครั้งทั้งหมดของสินค้าคงคลังที่มีการปรับโดยทางคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้า/ จำนวนของสินค้าคงคลังทั้งหมดที่ทางคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้ามีการรับและจ่าย) x 100 %

ตารางที่ 4-4 แสดงข้อมูลและการวัดประสิทธิภาพในส่วนของจำนวนพาเลทที่ใช้ในคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้า

Pallet Count	
Gain/ (Loss)	January
Versus Stock Balance	
White	< 74 >
Blue	8040
Orange	651
Ioscam	337
Balance	8954

จากตารางที่ 4-4 ในเรื่องของจำนวนพาเลทที่ใช้ในคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้านั้น จะแสดงให้เห็นถึงจำนวนของพาเลทที่ทางคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้ามีอยู่ในจำนวนที่เพิ่มหรือลดลงไปจากเดิมในจำนวนเท่าใด ซึ่งทางผู้วิจัยเห็นว่ามิได้มีการนำมาใช้ประโยชน์ใด ๆ เป็นแต่เพียงการบันทึกข้อมูลและไม่ควรจะนับว่าเป็นดัชนีชี้วัดประสิทธิภาพ

5. ดัชนีชี้วัดประสิทธิภาพในเรื่องของคุณภาพของการบริหารจัดการภายในคลังสินค้าต่อตัวสินค้า

ดัชนีชี้วัดประสิทธิภาพในเรื่องของคุณภาพของการบริหารจัดการภายในคลังสินค้าต่อตัวสินค้านี้ มีการแบ่งการวัดประสิทธิภาพออกเป็น 2 ส่วนภายในคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้าเอง ซึ่งจะถูกแบ่งออกเป็นในส่วนของการ Repacking โดยทางคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้า (Repacking by Warehouse) กับอีกส่วนหนึ่งคือการ Repacking โดยทางแผนกที่รับจัดการปรับปรุงสภาพของสินค้าที่เกิดการแตกหัก สูญหายหรือเสียหาย (Repacking by Recondition) ทั้ง 2 ส่วนนี้รูปแบบของการวัดประสิทธิภาพจะวัดออกมาเป็นเปอร์เซ็นต์โดยคิดจากจำนวนครั้งที่ต้องมีการ Repacking สินค้า ข้อมูลในการวัดประสิทธิภาพของการบริหารจัดการภายในคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้าต่อตัวสินค้าจะมีการเก็บรวบรวมเป็นรายเดือน โดยมีวิธีการคำนวณดังตารางที่ 4-5 ในส่วนของการ Repacking โดยทางคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้า (จำนวนของสินค้าที่แตกหัก สูญหายหรือเสียหายและมีการ Repacking โดยทางคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้า/ จำนวนของสินค้าทั้งหมดที่ทางคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้ามีการรับและจ่าย) x 100 %

ในส่วนของการ Repacking โดยทางแผนกที่รับจัดการปรับปรุงสภาพของสินค้า (จำนวนของสินค้าที่แตกหัก สูญหายหรือเสียหายและมีการ Repacking โดยทางแผนกที่รับจัดการปรับปรุงสภาพของสินค้า/ จำนวนของสินค้าทั้งหมดที่ทางคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้ามีการรับและจ่าย) x 100 %

ตารางที่ 4-5 แสดงข้อมูลและการวัดประสิทธิภาพในเรื่องของคุณภาพของการบริหารจัดการภายในคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้าต่อตัวสินค้า

Quality and Damage Stock (Case)	
Damage Stock and Repacking by Warehouse	1
Detergent Product	1056
Personal Product	283
DPP Product	1339
Damage Stock and Repacking by Reconditioning	
Detergent Product	317
Personal Product	276
DPP Product	593
Total	
Detergent Product	1373
Personal Product	559
DPP Product	1932
Total Reciept	3,183,649
Total Despatch	3,497,666
Total Reciept and Despatches	6,681,315
Key Performance Indicators	
% Case Damage Repacking by Warehouse	0.020%
% Case Damage Repacking by Recondition	0.009%

6. ดัชนีชี้วัดประสิทธิภาพในเรื่องของความถูกต้องในตำแหน่งพื้นที่จัดเก็บสินค้าภายในคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้า

ดัชนีชี้วัดประสิทธิภาพในส่วนนี้นั้นมีวิธีการคำนวณหาประสิทธิภาพออกมาเป็นรูปแบบเปอร์เซ็นต์ของความถูกต้องในการจัดเก็บสินค้า ข้อมูลที่มีการจัดเก็บและนำมาใช้จะถูกจัดเก็บเป็นรายเดือน โดยมีวิธีการคำนวณหาประสิทธิภาพดังตารางที่ 4-6 (จำนวนครั้งที่ทางคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้ามีการจ่ายสินค้าตามใบคำสั่งซื้อ-จำนวนครั้งที่มีการเคลื่อนย้ายสินค้าภายในคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้า)/ จำนวนครั้งที่ทางคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้ามีการจ่ายสินค้าตามใบคำสั่งซื้อ) x 100 %

ตารางที่ 4-6 แสดงข้อมูลและการวัดประสิทธิภาพในเรื่องความถูกต้องในตำแหน่งพื้นที่จัดเก็บสินค้าภายในคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้า

Stock Out of Location

Key Performance Indicators

BM/01/04

SKU's Transfer

20

Cases Transfer

39,557

Cases Despatch

2,834,410

Location Accuracy

98.60 %

7. ดัชนีชี้วัดประสิทธิภาพในส่วนของการใช้ประโยชน์ต่อพื้นที่ในการจัดเก็บสินค้าภายในคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้า

การวัดประสิทธิภาพในการใช้ประโยชน์ต่อพื้นที่ในการจัดเก็บสินค้าภายในคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้านั้น มีวิธีการคำนวณหาประสิทธิภาพออกมาเป็นเปอร์เซ็นต์ของการใช้ประโยชน์ในพื้นที่ โดยรูปแบบของข้อมูลที่มีการจัดเก็บเพื่อนำไปใช้ในการวัดประสิทธิภาพจะมีการจัดเก็บเป็นรายเดือนและมีวิธีการคำนวณหาประสิทธิภาพดังตารางที่ 4-7 (จำนวนของการใช้พาเลทในการจัดเก็บสินค้าภายในคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้า/ จำนวนพื้นที่ทั้งหมดของคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้าที่สามารถรองรับการจัดเก็บสินค้าโดยใช้พาเลท) x 100 %

ตารางที่ 4-7 แสดงข้อมูลและการวัดประสิทธิภาพในส่วนของการใช้ประโยชน์ต่อพื้นที่ในการจัดเก็บสินค้าภายในคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้า

Storage Utilization						
KPI	CCS			Over Flow		
	Pallet Used	Capacity	% Utilize	Pallet Used	Capacity	% Utilize
BM.1/2004	59761	70002	85%	17603	30102	58%

8. ดัชนีชี้วัดประสิทธิภาพในเรื่องของการใช้พาเลทในการขนส่ง

การวัดประสิทธิภาพในด้านของการใช้พาเลทในการขนส่งนี้ มีการวัดออกมาเป็นเปอร์เซ็นต์ในการใช้พาเลทสำหรับการขนส่งซึ่งจะมีการแยกกลุ่มของจุดหมายปลายทางในการขนส่งโดยใช้พาเลท รูปแบบของข้อมูลที่มีการจัดเก็บเพื่อนำไปใช้ในการวัดประสิทธิภาพมีการจัดเก็บเป็นรายเดือนและมีวิธีการคำนวณหาประสิทธิภาพดังตารางที่ 4-8

ในส่วนของการจ่ายสินค้าโดยตรงจากทางโรงงานหรือบริษัทผู้ผลิตไปยังลูกค้าโดยใช้พาเลทในการขนส่ง (จำนวนครั้งในการจ่ายสินค้าโดยตรงจากทางบริษัทผู้ผลิตโดยใช้พาเลทในการขนส่งไปยังลูกค้า/ จำนวนครั้งทั้งหมดที่มีการจ่ายสินค้าไปยังลูกค้า) x 100 %

ในส่วนของการจ่ายสินค้าโดยการการใช้พาเลทในการขนส่งแบบเต็มพาเลทจากทางคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้าไปยังลูกค้า (จำนวนครั้งทั้งหมดในการจ่ายสินค้าแบบเต็มพาเลทไปยังลูกค้า/ จำนวนครั้งทั้งหมดในการจ่ายสินค้า) x 100 %

ในส่วนของการจ่ายสินค้าโดยการที่ใช้พาเลทในการขนส่งจากทางคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้าไปยังบริษัท เทสโก้ (จำนวนครั้งทั้งหมดในการจ่ายสินค้าโดยใช้พาเลทไปยังบริษัท เทสโก้/ จำนวนครั้งทั้งหมดในการจ่ายสินค้า) x 100 %

ตารางที่ 4-8 แสดงข้อมูลและการวัดประสิทธิภาพในเรื่องของการใช้พาเลทในการขนส่ง

BM./2004	Case Shipped as Pallets			Case	
	MFTL, MMTL, BACKHUAL	FTL	Picked as LCP (Tesco)	Total	Despatch
1	557,353	924	109,707	667,984	2,834,410
% Case Shipped As Pallet	% MFTL , MMTL Backhual Shipped as Pallet	% FTL Shipped as Pallet	% Picked as LCP (Tesco)		
23.57%	19.66%	0.03%	3.87%		

9. คำนวณวัดประสิทธิภาพในเรื่องของการปฏิบัติงานภายในคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้าของพนักงานและเครื่องจักรต่าง ๆ ที่ใช้ในคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้า

รูปแบบของการวัดประสิทธิภาพในเรื่องของการปฏิบัติงานภายในคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้าของพนักงานและเครื่องจักรต่าง ๆ ที่ใช้ในคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้านี้ มีข้อมูลที่ต้องมีการเก็บรวบรวมเพื่อนำมาใช้ในการวัดประสิทธิภาพในหลาย ๆ ส่วนด้วยกัน โดยข้อมูลที่ต้องมีการเก็บบันทึกเพื่อนำมาใช้นั้นมีการเก็บบันทึกและแสดงผลออกมาเป็นรายเดือน ซึ่งจะมีวิธีการในการคำนวณหาประสิทธิภาพจากข้อมูลที่ได้มีการเก็บบันทึกดังตารางที่ 4-9

ในส่วนของจำนวนครั้งในการรับสินค้าต่อชั่วโมงการทำงานของพนักงานคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้า (จำนวนครั้งในการรับสินค้าเข้าสู่คลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้า/ จำนวนชั่วโมงการทำงานของพนักงานในการรับสินค้าเข้าสู่คลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้า)

ในส่วนของจำนวนครั้งในการรับสินค้าแบบใช้พาเลทต่อชั่วโมงการทำงานของพนักงานคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้า (จำนวนครั้งในการรับสินค้าเข้าสู่คลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้าโดยการ ใช้พาเลท/ จำนวนชั่วโมงการทำงานของพนักงานในการรับสินค้าเข้าสู่คลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้า)

ในส่วนของจำนวนครั้งในการจ่ายสินค้าต่อชั่วโมงการทำงานของพนักงานคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้า (จำนวนครั้งในการจ่ายสินค้าให้แก่ลูกค้าโดยทางคลังสินค้าและศูนย์กระจาย

สินค้า/ จำนวนชั่วโมงการทำงานของพนักงานในการจ่ายสินค้าให้แก่ลูกค้าของทางคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้า)

ในส่วนของจำนวนครั้งในการตรวจสอบความถูกต้องของสินค้าที่จะทำการจ่ายออกจากคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้าต่อชั่วโมงการทำงานของพนักงานคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้า (จำนวนครั้งในการจ่ายสินค้าให้แก่ลูกค้าโดยทางคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้า/ จำนวนชั่วโมงการทำงานของพนักงานในการตรวจสอบความถูกต้องของสินค้าที่จะทำการจ่ายออกจากคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้า)

ในส่วนของการประเมินค่าการทำงานช่วงเวลาของพนักงานที่ปฏิบัติงานในคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้า (จำนวนชั่วโมงการทำงานช่วงเวลาของพนักงานทั้งหมดที่ปฏิบัติงานในคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้า/ ผลรวมของจำนวนชั่วโมงการทำงานของพนักงานในการรับสินค้าเข้าสู่คลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้า, จำนวนชั่วโมงการทำงานของพนักงานในการจ่ายสินค้าให้แก่ลูกค้าของทางคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้า, จำนวนชั่วโมงการทำงานของพนักงานในการตรวจสอบความถูกต้องของสินค้าที่จะทำการจ่ายออกจากคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้า)

ตารางที่ 4-9 แสดงข้อมูลและการวัดประสิทธิภาพในเรื่องของการปฏิบัติงานของพนักงานและ
เครื่องจักรต่าง ๆ ที่ใช้ในคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้า

Productivity	
	BM/01/04 2004
Hours Worked Received	8,814
Man Labours	6,074
3rd Party Labours	2,740
Case Received	3,183,649
Case Received as Pallet	117,913
Hours Worked Despatched	25,054
Man Labours	19,706
Despatch Forklift Driver Worked Hours	3,182
Operative Work Hours	16,524
3rd Party Labours	5,348
Warehouse Operative (Progress)	208
Reach Truck (Progress)	-
Forklift TPL	5,140
Case Despatched	3,497,666
Checker Hours Worked	3,127
Total Overtime	5,814
Man Labour Overtime	5,190
TPL Overtime	624
Key Performance Indicators	
Cases Received per Man Hours	361.20
Pallet Received per Man Hours	13.38
Cases Despatch per Man Hours	139.61
Cases Checks per Man Hours	1118.54
Over Time as % of Direct Labour	15.72%

10. ดัชนีชี้วัดประสิทธิภาพในเรื่องของการปฏิเสธสินค้าจากลูกค้า

การวัดประสิทธิภาพในเรื่องของการปฏิเสธสินค้าจากทางลูกค้านี้ มีการวัดประสิทธิภาพออกมาเป็นเปอร์เซ็นต์ในการปฏิเสธสินค้า โดยข้อมูลที่น่ามาใช้ในการหาประสิทธิภาพจะถูกแบ่งออกเป็น 2 ส่วนคือ ในส่วนของการวัดประสิทธิภาพจากใบคำสั่งซื้อกับการวัดประสิทธิภาพจากจำนวนครั้งในการจ่ายสินค้า ซึ่งข้อมูลที่น่ามาใช้มีการเก็บรวบรวมเป็นรายสัปดาห์และมีวิธีการคำนวณดังตารางที่ 4-10

ในส่วนของการวัดประสิทธิภาพการปฏิเสธสินค้าจากลูกค้าโดยทางใบคำสั่งซื้อ (จำนวนครั้งในการปฏิเสธสินค้าจากทางลูกค้า/ จำนวนใบคำสั่งซื้อทั้งหมดที่ทางคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้าได้รับ)

ในส่วนของการวัดประสิทธิภาพการปฏิเสธสินค้าของลูกค้าจากจำนวนครั้งในการสั่งซื้อ (จำนวนครั้งในการปฏิเสธสินค้าจากทางลูกค้า/ จำนวนครั้งในการจ่ายสินค้าของทางคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้าทั้งหมด)

ตารางที่ 4-10 แสดงข้อมูลและการวัดประสิทธิภาพในเรื่องของการปฏิเสธสินค้าจากลูกค้า

Goods Reject				
Reason Code	Week. 1		Week. 2	
	No. Invoice	Cases	No. Invoice	Cases
Modern Trade (MT)				
Sale			1	40
Customer	1	84	1	370
Customer Service				
Transportation				
Warehouse				
Other	1	1	3	3
Total MT	2	85	5	413
Other Modern Trade (OMT)				
sale				
Customer				

ตารางที่ 4-10 (ต่อ)

Goods Reject				
Reason Code	Week. 1		Week. 2	
	No. Invoice	Cases	No. Invoice	Cases
Custer Service				
Transportation				
Warehouse				
Other				
Total OMT				
General Trade (GT)				
Sale				
Customer				
Custer Service				
Transportation				
Warehouse				
Other				
Total GT				
Total Case Rejected	2	85	5	413
Key Performance Indicators				
Total Case Despatch		281,910		788,176
Total Invoice	1,286		3,311	
% Case Rejected	0.156 %	0.030 %	0.151 %	0.052 %

11. ดัชนีชี้วัดประสิทธิภาพในส่วนของการที่ลูกค้าจัดส่งสินค้าคืนให้แก่ทางคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้า

การวัดประสิทธิภาพในส่วนของการที่ลูกค้าจัดส่งสินค้าคืนให้แก่ทางคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้านี้ มีการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นรายเดือน โดยการวัดประสิทธิภาพมีการวัดออกมาเป็นเปอร์เซ็นต์ ซึ่งมีวิธีการคำนวณหาประสิทธิภาพดังตารางที่ 4-11 (จำนวนครั้งที่ลูกค้าส่งมอบสินค้า

คืนให้แก่ทางคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้า/ จำนวนครั้งในการจ่ายสินค้าของทางคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้า)

ตารางที่ 4-11 แสดงข้อมูลและการวัดประสิทธิภาพในส่วนของการที่ลูกค้าจัดส่งสินค้าคืนให้แก่คลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้า

Goods Returns	
Key Performance Indicators	BM/01/04
Number of GRN Sheet	351
Cases Return	19,921
Cases Despatched	2,834,410
% Case Returned	0.703 %

12. คำนวณชี้วัดประสิทธิภาพในเรื่องของต้นทุนในการบริหารจัดการกับสินค้าที่จัดเก็บในคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้าต่อจำนวนครั้งในการบริหารจัดการ

การวัดประสิทธิภาพในเรื่องของต้นทุนในการบริหารจัดการกับสินค้าที่จัดเก็บในคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้าต่อจำนวนครั้งในการบริหารจัดการ มีการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อนำมาใช้ในการวัดประสิทธิภาพเป็นรายเดือน โดยการวัดประสิทธิภาพมีการวัดออกมาเป็นเปอร์เซ็นต์ ซึ่งมีวิธีการคำนวณหาประสิทธิภาพดังตารางที่ 4-12 (ต้นทุนทั้งหมดเป็นรายเดือนในการบริหารจัดการกับสินค้าที่จัดเก็บในคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้า/ จำนวนครั้งของใบคำสั่งซื้อและการจัดส่งสินค้าให้แก่ลูกค้า)

ตารางที่ 4-12 แสดงข้อมูลและการวัดประสิทธิภาพในเรื่องของต้นทุนในการบริหารจัดการกับสินค้าที่จัดเก็บในคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้าต่อจำนวนครั้งในการบริหารจัดการ

BM./2004	Case invoiced &	Cost	Cost / Case	Comment
	Delivered to Customer		KPI	
1	2,834,410	14,771,108	5.21	

13. คำนวณวัดประสิทธิภาพในเรื่องของต้นทุนค่าขนส่งต่อจำนวนครั้งในการขนส่งของ คลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้า

การวัดประสิทธิภาพในเรื่องของต้นทุนค่าขนส่งต่อจำนวนครั้งในการขนส่งสินค้าของ ทางคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้านี้ มีรูปแบบของการวัดประสิทธิภาพออกมาเป็นต้นทุนต่อ การขนส่งในแต่ละครั้งโดยเฉลี่ย ซึ่งข้อมูลที่ใช้ในการหาประสิทธิภาพต่อต้นทุนค่าขนส่งมี การจัดเก็บเป็นรายเดือนและมีวิธีในการคำนวณดังตารางที่ 4-13 (ต้นทุนในการขนส่งสินค้าของทาง คลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้า/ จำนวนครั้งในการขนส่งสินค้าของทางคลังสินค้าและ ศูนย์กระจายสินค้า)

ตารางที่ 4-13 แสดงข้อมูลและการวัดประสิทธิภาพในเรื่องของต้นทุนค่าขนส่งต่อจำนวนครั้งใน การขนส่งของคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้า

BM./2004	Cases Delivery	Costs	Cases Delivery	Costs	Cost/ Case	Cost/ Case	Variance
	2004	2004	2003	2003	2004	2003	
1	2,652,491	32,131,302	2,320,365	28,376,828	12.11	12.23	< 0.12 >

14. คำนวณวัดประสิทธิภาพในเรื่องของการจัดการส่งสินค้าของคลังสินค้าและศูนย์ กระจายสินค้าให้แก่ลูกค้าในช่วงที่มีความต้องการสินค้าจากลูกค้าสูง

การวัดประสิทธิภาพในเรื่องของการจัดการส่งสินค้าของคลังสินค้าและศูนย์กระจาย สินค้าให้แก่ลูกค้าในช่วงที่มีความต้องการสินค้าจากลูกค้าสูง มีรูปแบบของการวัดประสิทธิภาพ ออกมาเป็นเปอร์เซ็นต์ ซึ่งข้อมูลที่มีการจัดเก็บจะเป็นรายสัปดาห์และมีวิธีการในการคำนวณหา ประสิทธิภาพดังตารางที่ 4-14 [(จำนวนของการจัดการส่งสินค้าในช่วงที่มีความต้องการสูงโดย ทางคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้า-ค่าเฉลี่ยในการจัดการส่งสินค้าโดยทางคลังสินค้าและ ศูนย์กระจายสินค้า)/ จำนวนของการจัดการส่งสินค้าในช่วงที่มีความต้องการสูงโดยทาง คลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้า] x 100 %

ตารางที่ 4-14 แสดงข้อมูลและการวัดประสิทธิภาพในเรื่องการจัดสรรการส่งสินค้าของคลังสินค้า และศูนย์กระจายสินค้าให้แก่ลูกค้าในช่วงที่มีความต้องการสินค้าจากลูกค้าสูง

2004	Peak Despatch	Average Allocation	Peak Allocation	Peak Allocation Over Average
	BM. 1	BM. 1	BM. 1	BM. 1
WEEK.1	162,697	140,824	150,054	6.2 %
WEEK.2	230,669	139,179	170,028	18.1 %
WEEK.3	219,837	125,221	143,837	12.9 %
WEEK.4	103,311	58,110	104,349	44.3 %
WEEK.5	116,541	105,253	159,978	34.2 %

จากดัชนีชี้วัดประสิทธิภาพของทางคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้าทั้ง 14 ข้อที่ได้กล่าวมาแล้วนั้น เป็นเพียงวิธีการที่ใช้สำหรับชี้วัดความสามารถหรือประสิทธิภาพของทางองค์กรเพื่อใช้เป็นข้อมูลในการพัฒนาหรือปรับปรุงแก้ไขประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานเพียงเท่านั้น แต่อีกสิ่งหนึ่งที่มีความสำคัญสำหรับการพัฒนาองค์กรก็คือการร่วมกันทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้นั้นเอง ซึ่งหากมีการวัดประสิทธิภาพแล้วแต่ถ้าหากส่วนต่าง ๆ ภายในองค์กรมุ่งหวังแต่เพียงที่จะปฏิบัติงานให้ได้ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ในส่วนของตัวเองแต่เพียงอย่างเดียวโดยไม่คำนึงถึงส่วนอื่น ๆ ก็จะทำให้ไม่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพต่อองค์กรโดยรวมอย่างแท้จริงได้ ดังนั้นการพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานที่ดีจะต้องมีการทำงานที่สอดคล้องกัน ทุก ๆ ส่วนภายในองค์กรต้องมีจุดประสงค์ร่วมกันในการที่จะพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอย่างแท้จริง ซึ่งในส่วนนี้นั้น ทางคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้าที่เป็นกรณีศึกษาก็ได้คำนึงถึงด้วยเช่นกัน โดยนอกเหนือจากดัชนีชี้วัดทั้ง 14 ข้อที่ได้กล่าวถึงมาแล้วนั้น ทางคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้าแห่งนี้ก็ยังมีการจัดทำดัชนีชี้วัดในภาพรวมขององค์กร เพื่อให้เห็นประสิทธิภาพที่แท้จริงของทางคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้าอีกด้วย

ดัชนีชี้วัดประสิทธิภาพที่ถือว่าเป็น Top Line KPI's ของทางคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้าแห่งนี้นั้น จะเป็นการนำเอาทั้งส่วนต่าง ๆ ที่เป็นกิจกรรมที่ทางคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้าเป็นผู้ปฏิบัติมาหาประสิทธิภาพโดยรวมขององค์กร โดยทางคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้าแห่งนี้จะมีการแบ่งส่วนของกิจกรรมต่าง ๆ ออกเป็น 3 ส่วนด้วยกันคือในส่วนของ

1. การรับคำสั่งซื้อสินค้าเพื่อจัดหาสินค้าให้แก่ลูกค้า (Stock Availability)

2. การจัดการในการจัดส่งสินค้าของทางคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้าได้ทันเวลาหรือตรงต่อเวลา (Dispatch on Time)

3. การจัดส่งสินค้าให้ถึงมือลูกค้าได้ตรงตามเวลาและตรงกับความต้องการของลูกค้า (Delivery on Time)

ดัชนีชี้วัดประสิทธิภาพที่ถือว่าเป็น Top Line KPI's ของทางคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้าแห่งนี้จะเป็นการนำเอาทั้ง 3 ส่วนที่ได้กล่าวถึงนี้มาคูณกันเพื่อหาประสิทธิภาพโดยรวมที่แท้จริงของทางคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้า จะเห็นได้ว่าถ้าหากมีส่วนหนึ่งส่วนใดเกิดความล่าช้าหรือมีประสิทธิภาพในการทำงานที่ไม่ดีพอ ก็จะเป็นผลทำให้ประสิทธิภาพโดยรวมขององค์กรนั้นตกลงไปด้วย ดังนั้นหากต้องการให้ประสิทธิภาพโดยรวมขององค์กรออกมาดีทั้ง 3 ส่วนจะต้องมีการวางแผนรวมกันในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กรร่วมกัน

เกณฑ์ความพึงพอใจในประสิทธิภาพและการดำเนินงานของคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้า

หากจะกล่าวถึงความพึงพอใจในประสิทธิภาพของการบริหารจัดการภายในคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้านั้น ความต้องการในประสิทธิภาพของคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้าแต่ละแห่งอาจมีความต้องการในประสิทธิภาพหรือความสามารถในการบริหารจัดการที่แตกต่างกันออกไป แต่สิ่งหนึ่งที่จะต้องมีการพิจารณาหรือคำนึงถึงก็คือ ความสามารถในการบริหารจัดการในองค์กรของเราเปรียบเทียบกับองค์กรอื่น ๆ ที่อยู่ในธุรกิจเดียวกันหรืออาจจะกล่าวได้ว่าต้องมีการทำการเปรียบเทียบหรือการทำ Benchmark นั้นเอง

การทำ Benchmark ในส่วนของงานคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้านี้จะหมายถึงการเปรียบเทียบความสามารถหรือจุดยืนขององค์กรในขณะนั้นนั่นเอง ซึ่งการทำ Benchmark จะต้องมีเกณฑ์หรือมาตรฐานที่ใช้สำหรับการเปรียบเทียบว่าสิ่งที่ทางองค์กรต้องการวัดนั้นสอดคล้องหรือครอบคลุมมากกว่าหรือน้อยกว่ามาตรฐานมากน้อยเพียงใด ซึ่งในการทำ Benchmark นี้ทางองค์กรต้องเลือกว่าต้องการที่จะเปรียบเทียบความสามารถหรือประสิทธิภาพในการดำเนินงานหรือบริหารจัดการกับใคร โดยการเปรียบเทียบหรือการวัดฝีมือนี้สามารถแบ่งต้นแบบออกได้เป็น 3 ต้นแบบด้วยกันคือ

1. เป็นการวัดฝีมือกับตนเอง นั่นก็คือองค์กรอาจมีหน่วยงานที่ทำงานคล้ายคลึงกันหรือใกล้เคียงกัน แล้วให้หน่วยงานที่ทำงานได้ดีที่สุดเป็นต้นแบบและให้อีกหน่วยงานหนึ่ง ซึ่งอยู่ในองค์กรเดียวกันใช้ในการวัดฝีมือ

2. เป็นการวัดฝีมือกับคู่แข่ง การจะวัดฝีมือกับคู่แข่งนั้นทางองค์กรจะต้องกำหนดคู่แข่งให้ชัดเจนเสียก่อนว่าใครคือคู่แข่งที่ทางองค์กรของเราต้องการจะเปรียบด้วย

3. เป็นการวัดฝีมือกับผู้ที่เป็เลิศ (Best Practices) ซึ่งวิธีการวัดแบบนี้ทางองค์กรจะต้องค้นหาว่า องค์กรหรือหน่วยงานใดที่มีความเป็นเลิศในวงการนั้น ๆ

การวัดฝีมือนั้นสามารถที่จะทำการวัดได้ด้วยวิธีการหลากหลายแบบ โดยใช้ดัชนีชี้วัดประสิทธิภาพเป็นเครื่องมือในการวัดนั่นเองซึ่งประเภทของการวัดก็สามารถแบ่งออกได้เป็นหลายประเภทด้วยกันดังต่อไปนี้

ประเภทที่หนึ่ง การวัดผลลัพธ์ต่อผลลัพธ์ซึ่งในที่นี้หมายถึง การวัดคุณลักษณะของผลิตภัณฑ์หรือหากในงานบริการก็คือการวัดจุดที่ประทับใจ การวัดด้วยวิธีนี้จะใช้ข้อมูลจากผลลัพธ์ เช่น กำไร ยอดขาย ปริมาณที่ขายได้ต่อปี ดัชนีความพึงพอใจของลูกค้า เป็นต้น

ประเภทที่สอง การวัดกระบวนการต่อกระบวนการ (Process) ในเรื่องของกระบวนการกระบวนการต่อกระบวนการก็คือ การวัดประสิทธิภาพของการผลิต การทำงานหรือการบริการ ซึ่งในแง่ของการวัดฝีมือด้านกระบวนการนั้น สามารถที่จะวัดฝีมือกับองค์กรอื่นที่ไม่ใช่ธุรกิจเดียวกันได้

ประเภทที่สาม การวัดแนวคิดหรือกลยุทธ์ต่อกลยุทธ์ (Strategy) ในเรื่องของกลยุทธ์นั้นอธิบายง่าย ๆ ก็คือ การหาว่าพวกเขาคิดอย่างไรและอะไรคือเทคนิคที่คู่แข่งของเราใช้ อะไรคือสมมุติฐานที่คู่แข่งของเราคิดแล้วนำมาดำเนินธุรกิจเช่นนั้น

ดังนั้นหากจะกล่าวถึงความพึงพอใจในประสิทธิภาพและความพึงพอใจของคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้าแล้ว สิ่งแรกที่ทางองค์กรจะต้องคำนึงถึงก็คือ จุดยืนขององค์กรต่อธุรกิจคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้าในขณะนั้น อีกทั้งยังต้องมีการมองถึงประสิทธิภาพและความสามารถของธุรกิจคู่แข่งกันว่ามีความสามารถในการบริหารจัดการอยู่ในระดับใด รวมทั้งการมองถึงผู้เป็เลิศในวงการนั้น ๆ ด้วย ดังนั้นคะแนนหรือเกณฑ์ของประสิทธิภาพในการบริหารจัดการคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้าจึงไม่สามารถกำหนดออกมาเป็นเกณฑ์หรือคะแนนที่ตายตัวได้ แต่จะขึ้นอยู่กับปัจจัยต่าง ๆ ดังที่ได้กล่าวมา โดยองค์กรที่ยังมีประสิทธิภาพไม่ดีหรือด้อยกว่าคู่แข่งก็ควรที่จะต้องมีการพัฒนาให้ขึ้นมาอยู่ในระดับเดียวกับคู่แข่งเพื่อความสามารถในการแข่งขันทางธุรกิจ ส่วนองค์กรที่มีประสิทธิภาพหรือความสามารถในการบริหารจัดการที่สูงหรือมีประสิทธิภาพดีอยู่แล้วก็ต้องมีการพัฒนาต่อไปอย่างต่อเนื่องเพื่อหนีคู่แข่งหรือเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง

จากการศึกษาดัชนีชี้วัดประสิทธิภาพที่ทางหน่วยงานศึกษาได้มีการจัดทำเป็นดัชนีชี้วัดประสิทธิภาพในการบริหารจัดการนี้ จะเห็นได้ว่ามีทั้งส่วนที่เหมือนและแตกต่างจากดัชนีชี้วัดประสิทธิภาพที่ได้ยกตัวอย่างไว้ในดัชนีชี้วัดประสิทธิภาพที่นิยมใช้ ซึ่งจะสามารถสรุปได้ดังนี้

ส่วนที่ทางหน่วยงานศึกษามีตรงกับดัชนีชี้วัดประสิทธิภาพที่นิยมใช้

1. ดัชนีชี้วัดประสิทธิภาพในเรื่องของความถูกต้องแม่นยำของสินค้าคงคลัง
2. ดัชนีชี้วัดประสิทธิภาพในเรื่องของคุณภาพของการบริหารจัดการภายในคลังสินค้าต่อ

ตัวสินค้า

3. ดัชนีชี้วัดประสิทธิภาพในส่วนของการใช้ประโยชน์ต่อพื้นที่ในการจัดเก็บสินค้าภายในคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้าให้ได้ตามระดับที่กำหนด

4. ดัชนีชี้วัดประสิทธิภาพในเรื่องของความถูกต้องในตำแหน่งพื้นที่จัดเก็บสินค้าภายในคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้า

5. ดัชนีชี้วัดประสิทธิภาพในเรื่องของการจ่ายสินค้า ได้ตรงตามใบคำสั่งซื้อ

6. ดัชนีชี้วัดประสิทธิภาพในเรื่องความรวดเร็วและตรงต่อเวลาในการจัดการกับสินค้าสำหรับการจัดส่ง

ส่วนที่ทางหน่วยงานศึกษามีมากกว่าดัชนีชี้วัดประสิทธิภาพที่นิยมใช้

1. ดัชนีชี้วัดประสิทธิภาพในเรื่องความพึงพอใจและความปลอดภัยในขณะปฏิบัติงานของพนักงาน

2. ดัชนีชี้วัดประสิทธิภาพในเรื่องของจำนวนพาเลทที่ใช้ในคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้า

3. ดัชนีชี้วัดประสิทธิภาพในเรื่องของการใช้พาเลทในการขนส่ง

4. ดัชนีชี้วัดประสิทธิภาพในเรื่องของการปฏิบัติงานภายในคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้าของพนักงานและเครื่องจักรต่าง ๆ ที่ใช้ในคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้า

5. ดัชนีชี้วัดประสิทธิภาพในส่วนของการที่ลูกค้าจัดส่งสินค้าคืนให้แก่ทางคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้า

6. ดัชนีชี้วัดประสิทธิภาพในเรื่องของต้นทุนการบริหารจัดการกับสินค้าที่จัดเก็บในคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้าต่อจำนวนครั้งในการบริหารงาน

7. ดัชนีชี้วัดประสิทธิภาพในเรื่องของต้นทุนค่าขนส่งต่อจำนวนครั้งในการขนส่งสินค้าของทางคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้า

8. ดัชนีชี้วัดประสิทธิภาพในเรื่องของการจัดสรรการส่งสินค้าของคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้าให้แก่ลูกค้าในช่วงที่มีความต้องการสินค้าจากลูกค้าสูง

ดัชนีชี้วัดที่ทางหน่วยงานศึกษาไม่มีดังดัชนีชี้วัดประสิทธิภาพที่นิยมใช้

1. ดัชนีชี้วัดในส่วนของคุณค่าของสินค้าที่ไม่เคลื่อนไหว (Dead Stock) ภายในคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้า

จากข้อมูลดังกล่าวจะสามารถสรุปข้อดี-ข้อเสียของดัชนีชี้วัดประสิทธิภาพที่ทางหน่วยงานศึกษามีแตกต่างจากดัชนีชี้วัดประสิทธิภาพที่นิยมใช้ได้ดังนี้

ดัชนีชี้วัดที่ทางหน่วยงานศึกษามีแตกต่างจากดัชนีชี้วัดประสิทธิภาพที่นิยมใช้แล้วก่อให้เกิดผลดีต่อหน่วยงาน

1. ดัชนีชี้วัดประสิทธิภาพในเรื่องความพึงพอใจและความปลอดภัยในการปฏิบัติงานของพนักงาน เนื่องจากทางหน่วยงานศึกษาได้มีการจัดทำระบบ ISO18000 ซึ่งเป็นนโยบายในเรื่องความปลอดภัยและชีวอนามัยของพนักงาน ดังนั้น การกำหนดดัชนีชี้วัดในเรื่องนี้นั้นจึงถือว่าเป็นการกำหนดตามนโยบายของบริษัท

2. ดัชนีชี้วัดประสิทธิภาพในเรื่องของการปฏิบัติงานภายในคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้าของพนักงานและเครื่องจักรต่าง ๆ ที่ใช้ในคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้า ดัชนีชี้วัดประสิทธิภาพในเรื่องนี้นั้นแสดงให้เห็นถึงส่วนที่ยังไม่มีประสิทธิภาพในการทำงานภายในระบบว่าเป็นในส่วนของพนักงานหรือในส่วนของเครื่องจักร การมีดัชนีชี้วัดในหัวข้อนี้จะทำให้องค์กรสามารถพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานได้ถูกต้อง

3. ดัชนีชี้วัดประสิทธิภาพในเรื่องของต้นทุนการบริหารจัดการกับสินค้าที่จัดเก็บในคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้าต่อจำนวนครั้งในการบริหารจัดการ ดัชนีชี้วัดประสิทธิภาพในเรื่องนี้นั้นสามารถแสดงให้เห็นถึงต้นทุนในการบริหารจัดการขององค์กรซึ่งสามารถนำไปใช้ในการเปรียบเทียบกับหน่วยงานอื่นในธุรกิจเดียวกันได้ ซึ่งจะชี้ให้เห็นถึงจุดยืนที่แท้จริงขององค์กรในปัจจุบัน และยังสามารถนำไปกำหนดกลยุทธ์ในการบริหารจัดการได้อีกด้วย

4. ดัชนีชี้วัดประสิทธิภาพในเรื่องของต้นทุนค่าขนส่งต่อจำนวนครั้งในการขนส่งสินค้าของทางคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้า เนื่องจากทางหน่วยงานศึกษามีหน้าที่ในการกระจายสินค้าให้แก่ลูกค้าด้วย ดังนั้นต้นทุนในเรื่องค่าขนส่งจึงเป็นจุดที่มีความจำเป็นและต้องคำนึงถึงของหน่วยงาน

ดัชนีชี้วัดที่ทางหน่วยงานศึกษามีแตกต่างจากดัชนีชี้วัดประสิทธิภาพที่นิยมใช้ แล้วก่อให้เกิดผลเสียต่อหน่วยงาน

1. ดัชนีชี้วัดประสิทธิภาพในเรื่องของจำนวนพาเลทที่ใช้ในคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้า

2. ดัชนีชี้วัดประสิทธิภาพในเรื่องของการใช้พาเลทในการขนส่ง
จะเห็นได้ว่าดัชนีชี้วัดทั้ง 2 เรื่องนี้จะขึ้นอยู่กับลักษณะของสินค้าหรือการขนส่งเป็นหลัก ซึ่งทางหน่วยงานควรจะกำหนดเป็นมาตรฐานในการจัดเก็บและการขนส่งแล้วควบคุมให้ได้ตามมาตรฐานมากกว่าการที่จะจัดทำดัชนีชี้วัดเนื่องจากเป็นส่วนที่ทางองค์กรสามารถควบคุมได้เอง

3. คัดชนีชี้วัดประสิทธิภาพในส่วนของการที่ลูกค้าจัดส่งสินค้าคืนให้แก่ทางคลังสินค้า และศูนย์กระจายสินค้า คัดชนีชี้วัดในหัวข้อนี้นั้นจะถือว่าเป็นการทำงานที่ช้าช้อนเนื่องจากประสิทธิภาพในส่วนนี้นั้นแสดงให้เห็นในส่วนของคัดชนีชี้วัดประสิทธิภาพในเรื่องความรวดเร็วและตรงต่อเวลาในการจัดการกับสินค้าสำหรับการจัดส่งแล้ว จึงไม่จำเป็นที่ต้องมีคัดชนีชี้วัดในหัวข้อนี้เพิ่มขึ้นมากอีก ซึ่งถือเป็นการสิ้นเปลืองต้นทุนและบุคลากรในการจัดทำและควบคุม

4. คัดชนีชี้วัดประสิทธิภาพในเรื่องของการจัดสรรการส่งสินค้าของคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้าให้แก่ลูกค้าในช่วงที่มีความต้องการสินค้าจากลูกค้าสูง คัดชนีชี้วัดในหัวข้อนี้นั้นจะถือว่าเป็นการทำงานที่ช้าช้อนเช่นเดียวกันเนื่องจากประสิทธิภาพในส่วนนี้นั้นแสดงให้เห็นในส่วนของคัดชนีชี้วัดประสิทธิภาพในเรื่องความรวดเร็วและตรงต่อเวลาในการจัดการกับสินค้าสำหรับการจัดส่งแล้ว การมีคัดชนีชี้วัดในหัวข้อนี้อีกจึงถือว่าเป็นการสิ้นเปลืองต้นทุนและบุคลากรในการจัดทำคัดชนีชี้วัดประสิทธิภาพ

5. คัดชนีชี้วัดประสิทธิภาพในส่วนของมูลค่าสินค้าที่ไม่เคลื่อนไหว (Dead Stock) ภายในคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้า คัดชนีชี้วัดในเรื่องนี้นั้นเป็นเพียงเรื่องเดียวที่ทางหน่วยงานศึกษาไม่มีเหมือนกับคัดชนีชี้วัดประสิทธิภาพที่นิยมใช้ การที่ทางหน่วยงานศึกษาไม่มีคัดชนีชี้วัดในหัวข้อนี้นั้นเนื่องจากทางหน่วยงานศึกษาจะรับจัดเก็บสินค้าตามที่บริษัทผู้ผลิตได้จัดส่งมาให้ ซึ่งทางบริษัทผู้ผลิตได้มีการพยากรณ์ความต้องการของลูกค้าในแต่ละช่วงมาเรียบร้อยแล้ว ดังนั้นคัดชนีชี้วัดในหัวข้อนี้นั้นทางหน่วยงานศึกษาจึงไม่ได้มีการจัดทำ แต่ในความเป็นจริงการพยากรณ์ความต้องการของลูกค้าไม่ได้ถูกต้องเสมอไป เนื่องจากพฤติกรรมของลูกค้ามีการเปลี่ยนแปลงความต้องการอยู่ตลอดเวลา ดังนั้นคัดชนีชี้วัดประสิทธิภาพในเรื่องนี้นั้นจึงถือว่ามีความสำคัญสำหรับคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้า

คะแนนความสำคัญของคัดชนีชี้วัดประสิทธิภาพจากผลการตอบแบบสอบถาม

จากผลการตอบแบบสอบถามโดยแบ่งกลุ่มของผู้ตอบแบบสอบถามออกเป็น 3 กลุ่มด้วยกัน ประกอบไปด้วยกลุ่มของผู้ตอบแบบสอบถามดังตารางที่ 4-15

1. ผลการตอบแบบสอบถามจากกลุ่มนักวิชาการ
2. ผลการตอบแบบสอบถามจากกลุ่มผู้ศึกษาและให้ความสนใจทางด้านคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้า
3. ผลการตอบแบบสอบถามจากกลุ่มผู้ปฏิบัติงานคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้ากรณีศึกษา

เกณฑ์ความสำคัญ 4 มีความสำคัญอย่างยิ่ง

- เกณฑ์ความสำคัญ 3 มีความสำคัญมาก
 เกณฑ์ความสำคัญ 2 มีความสำคัญน้อย
 เกณฑ์ความสำคัญ 1 มีความสำคัญน้อยมาก

ตารางที่ 4-15 แสดงความสำคัญของดัชนีชี้วัดประสิทธิภาพจากการตอบแบบสอบถาม

ลำดับที่	KPI	คะแนนความคิดเห็น จากกลุ่มนักวิชาการ
1	Staff Satisfaction and Safety	3.5
2	Dispatch and Delivery Performance	4.0
3	Inventory Accuracy	3.0
4	Pallet Inventory Accuracy	3.5
5	Quality and Damages Stock	3.0
6	Stock out of Location	3.0
7	Storage Utilization	3.0
8	Percentage Palletized Delivery	2.5
9	Productivity	4.0
10	Goods Reject	3.5
11	Goods Returns	3.5
12	Dispatched Achievement	3.5
13	Average Warehouse Cost per Case	4.0
14	Average Transportation Cost per Case	4.0

ลำดับที่	KPI	คะแนนความคิดเห็นจากกลุ่มผู้ศึกษาและ ให้ความสนใจทางด้านคลังสินค้าและ ศูนย์กระจายสินค้า
1	Staff Satisfaction and Safety	3.29
2	Dispatch and Delivery Performance	3.57
3	Inventory Accuracy	3.29
4	Pallet Inventory Accuracy	2.86
5	Quality and Damages Stock	3.14

ตารางที่ 4-15 (ต่อ)

ลำดับที่	KPI	คะแนนความคิดเห็นจากกลุ่มผู้ศึกษาและ ให้ความสนใจทางด้านคลังสินค้าและ ศูนย์กระจายสินค้า
6	Stock out of Location	2.86
7	Storage Utilization	3.00
8	Percentage Palletized Delivery	3.00
9	Productivity	2.86
10	Goods Reject	2.86
11	Goods Returns	2.86
12	Dispatched Achievement	3.57
13	Average Warehouse Cost per Case	3.43
14	Average Transportation Cost per Case	3.43
ลำดับที่	KPI	จากกลุ่มผู้ปฏิบัติงานคลังสินค้า และศูนย์กระจายสินค้ากรณีศึกษา
1	Staff Satisfaction and Safety	3.86
2	Dispatch and Delivery Performance	4.00
3	Inventory Accuracy	3.86
4	Pallet Inventory Accuracy	3.86
5	Quality and Damages Stock	3.86
6	Stock out of Location	3.71
7	Storage Utilization	4.00
8	Percentage Palletized Delivery	3.86
9	Productivity	3.86
10	Goods Reject	3.71
11	Goods Returns	3.86

ตารางที่ 4-15 (ต่อ)

ลำดับที่	KPI	จากกลุ่มผู้ปฏิบัติงานคลังสินค้า และศูนย์กระจายสินค้าการศึกษา
12	Dispatched Achievement	3.86
13	Average Warehouse Cost per Case	4.00
14	Average Transportation Cost per Case	4.00

จากแบบสอบถามที่แสดงดังตารางที่ 4-15 นี้ จะเป็นการใช้ลักษณะของการส่งแบบสอบถามแบบ Convenience survey ซึ่งจำนวนของผู้ตอบแบบสอบถามในแต่ละกลุ่มจะมีดังนี้

1. คะแนนจากความคิดเห็นของกลุ่มนักวิชาการ จะเป็นคะแนนเฉลี่ยจากกลุ่มนักวิชาการรวมทั้งสิ้น 7 ท่าน
2. คะแนนจากความคิดเห็นของกลุ่มผู้ศึกษาและให้ความสนใจทางด้านคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้า จะเป็นคะแนนเฉลี่ยจากกลุ่มผู้ตอบแบบสอบถามรวมทั้งสิ้น 34 ท่าน
3. คะแนนจากความคิดเห็นของกลุ่มผู้ปฏิบัติงานคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้าการศึกษา จะเป็นคะแนนเฉลี่ยจากกลุ่มผู้ตอบแบบสอบถามรวมทั้งสิ้น 14 ท่าน

จากแบบสอบถามจะเห็นได้ว่าทางผู้วิจัยได้มีการแบ่งกลุ่มของผู้ตอบแบบสอบถามออกเป็น 3 กลุ่มด้วยกันก็เนื่องจากว่า ในทางปฏิบัติจริงผู้ที่นำดัชนีชี้วัดประสิทธิภาพเหล่านี้ไปใช้จะให้ความสำคัญกับดัชนีชี้วัดประสิทธิภาพในแต่ละหัวข้อแตกต่างกันออกไป ดังนั้นเพื่อความครอบคลุมของกลุ่มผู้ที่นำไปใช้งาน ทางผู้วิจัยจึงได้จัดแบ่งคะแนนความสำคัญของดัชนีชี้วัดออกเป็น 3 กลุ่มด้วยกัน เพื่อที่ผู้ที่จะได้เลือกนำไปใช้งานหรือใช้อ้างอิงให้เหมาะสมกับลักษณะของการใช้งานในแต่ละกลุ่ม ซึ่งระดับความสำคัญของดัชนีชี้วัดประสิทธิภาพในแต่ละหัวข้อของผู้ตอบแบบสอบถามทั้ง 3 กลุ่ม จะอยู่ในระดับที่ใกล้เคียงกันเกือบทั้งหมด โดยจะมีเพียงดัชนีชี้วัดประสิทธิภาพในหัวข้อเรื่องการใช้พาเลทในการขนส่งสินค้าที่จะมีระดับความสำคัญแตกต่างกันมากกว่าในหัวข้ออื่น ๆ ทั้งนี้เนื่องจากดัชนีชี้วัดประสิทธิภาพในหัวข้อเรื่องการใช้พาเลทในการขนส่งสินค้านั้น ระดับความสำคัญจะขึ้นอยู่กับลักษณะของสินค้าและรูปแบบในการจัดส่งตัวสินค้าหรือรูปแบบของการจัดส่งที่จำเป็นต้องใช้พาเลทจะให้ระดับความสำคัญกับดัชนีชี้วัดประสิทธิภาพในหัวข้อนี้มากกว่าตัวสินค้าหรือรูปแบบของการจัดส่งที่ไม่จำเป็นต้องใช้พาเลท