

## การวิเคราะห์ปัญหาด้านการควบคุมสินค้าคงคลังของร้านหนังสือ

ได้กล่าวไว้ในบทที่ 2 ถึงการผลิตและการจำหน่ายหนังสือ สำหรับในบทนี้จะกล่าวถึงการวิเคราะห์ปัญหาด้านการควบคุมสินค้าคงคลังของร้านหนังสือ ว่ามีขั้นตอนในการวิเคราะห์ปัญหาอย่างไร รวมทั้งสรุปผลอันได้จากการวิเคราะห์นั้น เพื่อนำไปใช้เป็นแนวทางสำหรับการออกแบบระบบสารสนเทศสินค้าคงคลังของร้านหนังสือต่อไป

### 3.1 ขั้นตอนในการวิเคราะห์ปัญหา

การวิจัยนี้ มุ่งศึกษาเพื่อให้ได้ข้อมูลต่าง ๆ ที่จำเป็นสำหรับการออกแบบ และจัดสร้างระบบสารสนเทศสินค้าคงคลังของร้านหนังสือ แต่คงที่ทราบแล้วว่า ปัจจุบันในประเทศไทยมีร้านหนังสือเป็นจำนวนมาก ดังนั้น เพื่อให้ทราบถึงสภาพทั่ว ๆ ไปของร้านหนังสือ ผู้วิจัยจึงได้เข้าทำการศึกษาถึงการดำเนินงานโดยทั่ว ๆ ไปของร้านหนังสือที่มีชื่อเสียงเป็นที่รู้จักหลายแห่ง และได้กล่าวถึงรายละเอียดบางประการไว้แล้วในข้อ 2.3 และยังพบว่าลักษณะการดำเนินงานและปัญหาที่เกิดขึ้นของร้านหนังสือต่าง ๆ ส่วนใหญ่คล้ายคลึงกัน จะแตกต่างกันบ้างก็ในรายละเอียดปลีกย่อยบางอย่างเท่านั้น ดังนั้น ในการวิเคราะห์ปัญหาคครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงเข้าศึกษาถึงการดำเนินงานด้านการควบคุมสินค้าคงคลังของร้านหนังสือที่มีชื่อเสียงแห่งหนึ่งโดยละเอียด เพื่อความสะดวกในการวิเคราะห์ปัญหาและหาแนวทางในการแก้ปัญหา พร้อมทั้งสามารถทดสอบระบบงานใหม่ที่ได้ทำการออกแบบและจัดสร้างขึ้นมาด้วยข้อมูลที่เกิดขึ้นจริงได้ ซึ่งคาดว่าแนวทางในการแก้ปัญหาที่ออกแบบไว้ถ้าสามารถแก้ปัญหาด้านการควบคุมสินค้าคงคลังของร้านหนังสือแห่งนี้ได้ ก็น่าที่จะเป็นแนวทางในการแก้ปัญหาด้านการควบคุมสินค้าคงคลังของร้านหนังสืออื่น ๆ ได้บ้างเช่นกัน

สรุปขั้นตอนในการวิเคราะห์ปัญหาด้านการควบคุมสินค้าคงคลังของร้านหนังสือ ได้ดังนี้

- (1) ศึกษาการจัดองค์การ และการดำเนินงานโดยทั่วไป ของร้านหนังสือที่นำมาเป็นตัวอย่าง เพื่อให้ทราบถึงการจัดหน่วยงาน และหน้าที่ของหน่วยงานต่าง ๆ อย่างคร่าว ๆ
- (2) ศึกษาการดำเนินงานด้านการควบคุมสินค้าคงคลังของร้านหนังสือที่นำมาเป็นตัวอย่าง เพื่อให้ทราบถึงหน่วยงาน เอกสารที่เกี่ยวข้องในการดำเนินงาน ขั้นตอนการปฏิบัติงาน และปัญหาที่เกิดขึ้น อันเป็นผลเนื่องมาจากการควบคุมสินค้าคงคลัง

### 3.3.1 การจัดองค์การและการดำเนินงานโดยทั่วไป

ร้านหนังสือที่นำมาเป็นตัวอย่างนี้ เป็นร้านหนังสือขนาดค่อนข้างใหญ่ แต่ไม่มีสาขาที่อื่นใด ทำหน้าที่เป็นทั้งผู้จำหน่ายส่งและผู้จำหน่ายปลีกหนังสือและสินค้าปลีกย่อยอื่น ๆ หนังสือที่จำหน่ายมีทั้งหนังสือภาษาไทย และหนังสือภาษาต่างประเทศ (ซึ่งหนังสือภาษาต่างประเทศ ส่วนใหญ่จะเป็นหนังสือภาษาอังกฤษ) เป็นร้านจำหน่ายหนังสือทั่วไป คือ มีหนังสือหลายสาขาวิชาจากหลายสำนักพิมพ์ และมีแผนภูมิการจัดองค์การดังรูปที่ 3.1

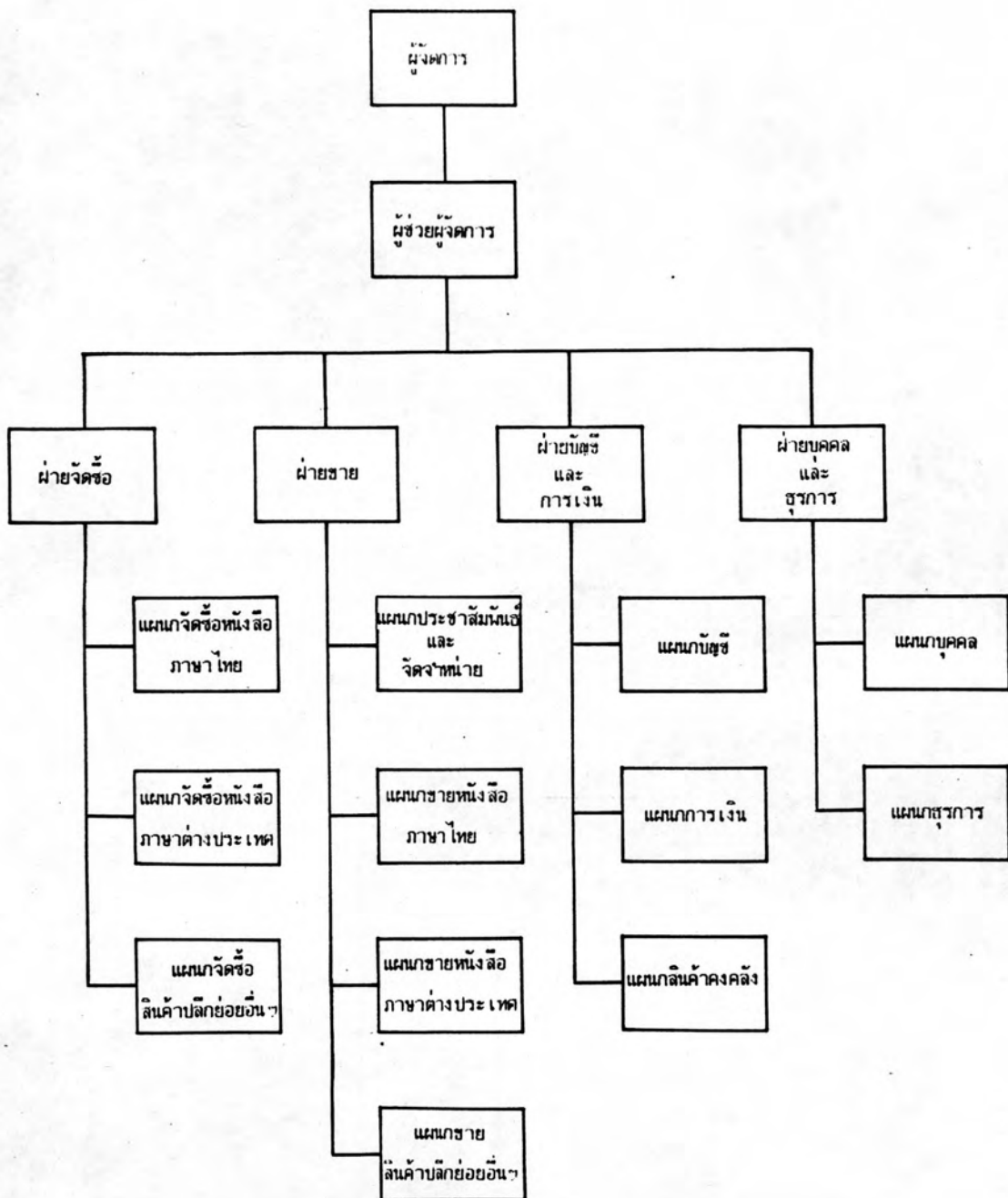
ในการบริหารงาน ส่วนใหญ่จะเป็นหน้าที่ของผู้จัดการ และผู้ช่วยผู้จัดการ ซึ่งพอจะสรุปได้ดังนี้

ผู้จัดการ มีหน้าที่สำคัญคือ ควบคุม บังคับบัญชาการดำเนินงานให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดเอาไว้ ประมาณการรายได้ และรายจ่ายประจำปี

ผู้ช่วยจัดการ เป็นผู้ปฏิบัติงานช่วยผู้จัดการ อันเป็นการแบ่งเบาภาระหน้าที่ของผู้จัดการ

ในการดำเนินงาน ได้แบ่งหน่วยงานออกเป็น 4 ฝ่ายดังนี้

- 1) ฝ่ายจัดซื้อ มีหน้าที่พิจารณาสั่งซื้อสินค้าตามความต้องการของลูกค้า รวบรวมข้อมูลสำหรับการจัดซื้อ ติดต่อผู้ขาย ดำเนินการสั่งซื้อ ตลอดจนติดตามผลการสั่งซื้อ ฝ่ายจัดซื้อยังแบ่งออกเป็น 3 แผนก ดังนี้



รูปที่ 3.1 แผนภูมิการจัดองค์การของร้านหนังสือที่นำมาเป็นตัวอย่าง

(1) แผนกจัดซื้อหนังสือภาษาไทย มีหน้าที่ดำเนินการสั่งซื้อหนังสือภาษาไทย ตามความต้องการของลูกค้า

(2) แผนกจัดซื้อหนังสือภาษาต่างประเทศ มีหน้าที่ดำเนินการสั่งซื้อหนังสือภาษาต่างประเทศ ตามความต้องการของลูกค้า

(3) แผนกจัดซื้อสินค้าปลีกย่อยอื่น ๆ มีหน้าที่ดำเนินการสั่งซื้อสินค้าปลีกย่อยอื่น ๆ ตามความต้องการของลูกค้า

2) ฝ่ายขาย มีหน้าที่ส่งเสริมการขาย และบริการขายสินค้าให้กับลูกค้า ทั้งที่เป็นการขายส่งและขายปลีก ฝ่ายขายยังแบ่งออกเป็น 4 แผนกดังนี้

(1) แผนกประชาสัมพันธ์และจัดจำหน่าย มีหน้าที่ทำงานวิจารณ์หนังสือประชาสัมพันธ์ และส่งเสริมการขายหนังสือที่ร้านหนังสือแห่งนี้ทำหน้าที่เป็นผู้จัดจำหน่าย นำตัวเล่มไปวางตลาด ซึ่งโดยมากจะเป็นการนำหนังสือไปฝากจำหน่ายยังร้านหนังสืออื่น ๆ ติดตามผลการฝากจำหน่าย ตลอดจนติดตามการชำระหนี้ การจัดส่งหนังสือเพิ่มเติม และการรับคืนหนังสือ

(2) แผนกขายหนังสือภาษาไทย มีหน้าที่จัดทำ และเสนอขายหนังสือภาษาไทยตามความต้องการของลูกค้า จัดการดูแลหนังสือภาษาไทยที่อยู่ในสภาพสะอาด เรียบร้อย และอำนวยความสะดวกให้กับลูกค้า

(3) แผนกขายหนังสือภาษาต่างประเทศ มีหน้าที่เช่นเดียวกับแผนกขายหนังสือภาษาไทย แต่รับผิดชอบเฉพาะหนังสือภาษาต่างประเทศเท่านั้น

(4) แผนกขายสินค้าปลีกย่อยอื่น ๆ มีหน้าที่เช่นเดียวกับแผนกขายหนังสือภาษาไทย แต่รับผิดชอบเฉพาะสินค้าปลีกย่อยอื่น ๆ เท่านั้น

3) ฝ่ายบัญชีและการเงิน มีหน้าที่จัดทำและควบคุมบัญชีต่าง ๆ จัดการทางด้านการเงิน และควบคุมสินค้าคงคลัง ฝ่ายบัญชีและการเงินยังแบ่งออกเป็น 3 แผนกดังนี้

(1) แผนกบัญชี มีหน้าที่จัดทำและควบคุมบัญชีต่าง ๆ ตรวจสอบความถูกต้องของเอกสารทางบัญชี ติดตามผลการชำระหนี้ จัดทำงบดุล และงบกำไรขาดทุน

(2) แผนกการเงิน มีหน้าที่เก็บรักษาเงินสดย่อยในแต่ละวัน ควบคุมและตรวจสอบยอดเงินสดทุกสิ้นวัน นำเงินสดไปฝากธนาคาร และการสำรองเงินสดเพื่อไว้ใช้ในการดำเนินงาน

(3) แผนกสินค้าคงคลัง มีหน้าที่ตรวจรับสินค้า ควบคุมสินค้าในคลังสินค้า ให้อยู่ในสภาพเรียบร้อยปลอดภัย บันทึกรายการสินค้าคงคลังในบัตรควบคุมสินค้าคงคลัง ประสานงานกับฝ่ายจัดซื้อ โดยให้สารสนเทศอันเป็นประโยชน์ในการจัดซื้อสินค้า ประสานงานกับฝ่ายขาย ในการเตรียมสินค้าเพื่อส่งไปให้ยังฝ่ายขาย

4) ฝ่ายบุคคลและธุรการ มีหน้าที่ดำเนินการทางด้านพนักงาน และทางด้านธุรการทั่วไป ฝ่ายบุคคลและธุรการยังแบ่งออกเป็น 2 แผนก ดังนี้

(1) แผนกบุคคล มีหน้าที่ในการจัดหาและบรรจุพนักงาน บันทึกประวัติของพนักงาน ควบคุม ดูแลการปฏิบัติงานของพนักงาน ทำสถิติการปฏิบัติงาน เบิกจ่ายเงินเดือน และค่าสวัสดิการของพนักงาน

(2) แผนกธุรการ มีหน้าที่ดูแลรักษาความสะอาดภายในร้านหนังสือ รักษาความปลอดภัย ตรวจสินค้าและพนักงานที่เข้าหรือออกจากร้านหนังสือ จัดส่งสินค้า และไปรษณีย์ภัณฑ์ต่าง ๆ ทำสารบัญเข้า-ออกของจดหมายและสิ่งพิมพ์ต่าง ๆ ควบคุมวัสดุสำนักงาน

### 3.1.2 การดำเนินงานด้านการควบคุมสินค้าคงคลัง

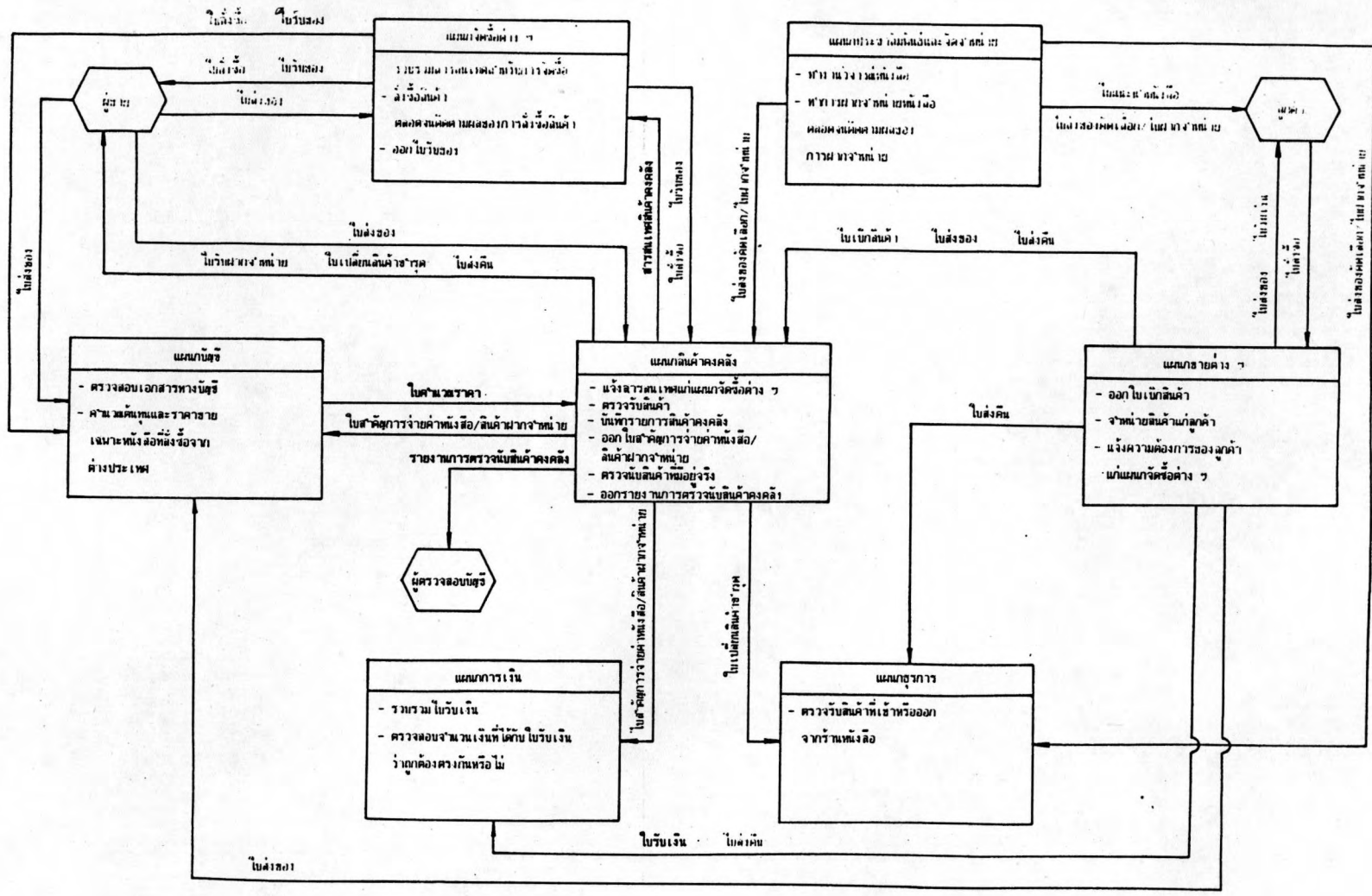
การดำเนินงานด้านการควบคุมสินค้าคงคลัง เกี่ยวข้องกับหลายหน่วยงานและมีเอกสารที่เกี่ยวข้องมาก อีกทั้งยังประกอบไปด้วยขั้นตอนการปฏิบัติงานหลายขั้นตอน ดังได้แสดงผังระบบงานการดำเนินงานด้านการควบคุมสินค้าคงคลังไว้ในรูปที่ 3.2

#### 1) สินค้าที่จำหน่าย

สำหรับร้านหนังสือแห่งนี้ จำหน่ายหนังสือเป็นสินค้าหลัก นอกจากนั้นยังจำหน่ายสินค้าปลีกย่อยอื่นๆ เช่น อุปกรณ์การศึกษา บัตรอวยพร และของที่ระลึก เป็นต้น คิดเป็นสินค้าที่รับฝากจำหน่ายประมาณร้อยละ 70 และสินค้าที่ซื้อขาดประมาณร้อยละ 30

การจัดประเภทและหมวดหมู่ของสินค้านั้น ในเบื้องต้นได้จัดออกเป็น ประเภทใหญ่ ๆ ได้ 3 ประเภท คือ





รูปที่ 3.2 ผังระบบงานการดำเนินงานด้านการควบคุมสินค้าคงคลัง

- (1) หนังสือภาษาไทย
- (2) หนังสือภาษาต่างประเทศ
- (3) สิ้นค้าปลีกย่อยอื่น ๆ

ในแต่ละประเภทยังมีการจัดออกเป็นหมวดหมู่ โดยถ้าเป็นหนังสือก็จำแนกออกตามสาขาวิชาต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับหนังสือเล่มนั้น ดังที่กล่าวไว้ในข้อ 2.3.2 แต่ถ้าเป็นสิ้นค้าปลีกย่อยอื่น ๆ ก็จำแนกออกตามชนิดของสิ้นค้า

## 2) หน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการดำเนินงาน

การดำเนินงานด้านการควบคุมสิ้นค้าคงคลังเกี่ยวข้องกับหน่วยงานต่าง ๆ

ดังนี้

(1) แผนกจัดซื้อต่าง ๆ ได้แก่ แผนกจัดซื้อหนังสือภาษาไทย แผนกจัดซื้อหนังสือภาษาต่างประเทศ และแผนกจัดซื้อสิ้นค้าปลีกย่อยอื่น ๆ ซึ่งแผนกจัดซื้อต่าง ๆ เหล่านี้มีหน้าที่เกี่ยวข้องกับการควบคุมสิ้นค้าคงคลังดังนี้

- รวบรวมสารสนเทศสำหรับการจัดซื้อ ตลอดจนพิจารณาสั่งซื้อสิ้นค้า โดยอาศัยหลักการเช่นเดียวกับที่กล่าวไว้ในข้อ 2.3.3

- ออกใบสั่งซื้อ สำหรับสิ้นค้าซื้อขาด ตลอดจนติดตามผลการ

สั่งซื้อ

- ออกใบรับของ เฉพาะกรณีของสิ้นค้าซื้อขาด ที่ผู้ขายไม่มี

ใบส่งของกำกับมาด้วย

(2) แผนกประชาสัมพันธ์และจัดจำหน่าย มีหน้าที่เกี่ยวข้องกับการควบคุมสิ้นค้าคงคลังดังนี้

- ทำงานวิจารณ์หนังสือ เพื่อรวบรวมรายละเอียดของหนังสือ โดยจะทำเฉพาะหนังสือที่จัดจำหน่าย รายละเอียดที่ได้จะส่งไปยังห้องสมุด ลูกค้าประจำ ร้านหนังสืออื่น ๆ และอาจารย์ผู้สอน อันเป็นการประชาสัมพันธ์และส่งเสริมการขายหนังสือนั้น ๆ

- ออกใบส่งของคัดเลือก/ใบฝากจำหน่าย และนำหนังสือตามรายการในใบส่งของคัดเลือก/ใบฝากจำหน่าย ไปให้คัดเลือกหรือทำการฝากจำหน่าย

- ติดตามผลของการฝากจำหน่าย การชำระหนี้ การจัดตั้งหนังสือเพิ่มเติม และการรับคืนหนังสือ

(3) แผนกขายต่าง ๆ ได้แก่ แผนกขายหนังสือภาษาไทย แผนกขายหนังสือภาษาต่างประเทศ และแผนกขายสินค้าปลีกย่อยอื่น ๆ มีหน้าที่เกี่ยวข้องกับการควบคุมสินค้าคงคลังดังนี้

- เบิกสินค้าจากแผนกสินค้าคงคลัง เพื่อนำไปจำหน่ายแก่ลูกค้า
- ทำการจำหน่ายสินค้าแก่ลูกค้า
- แจ้งความต้องการของลูกค้าแก่แผนกจัดซื้อต่าง ๆ

(4) แผนกบัญชี มีหน้าที่เกี่ยวข้องกับการควบคุมสินค้าคงคลัง ดังนี้

- ตรวจสอบเอกสารทางบัญชี ในเรื่องของการกำหนดราคา การคำนวณ และความสอดคล้องว่าถูกต้องหรือไม่ รวมทั้งเงื่อนไขในการชำระเงินด้วย

- ในส่วนของบัญชีเจ้าหนี้ต่างประเทศ จะต้องทำการคำนวณต้นทุนและราคาขายของหนังสือที่สั่งซื้อจากต่างประเทศ แล้วออกใบคำนวณราคาและส่งใบคำนวณราคานั้นไปให้แผนกสินค้าคงคลัง เพื่อจะได้บันทึกราคาทุนและราคาขายของหนังสือนั้น ๆ ต่อไป

(5) แผนกการเงิน มีหน้าที่เกี่ยวข้องกับการควบคุมสินค้าคงคลังดังนี้

- รวบรวมใบรับเงินของแต่ละวัน ตรวจสอบจำนวนเงินที่ได้ว่าถูกต้องตรงกันหรือไม่ แล้วจัดส่งใบรับเงินทั้งหมดไปให้แผนกสินค้าคงคลัง เพื่อจะได้บันทึกรายการสินค้าที่ขายลงบนบัตรควบคุมสินค้าคงคลัง

(6) แผนกสินค้าคงคลัง ซึ่งมีหน้าที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการควบคุมสินค้าคงคลัง ดังพอจะสรุปได้ดังนี้

- แจ้งสารสนเทศแก่แผนกจัดซื้อต่าง ๆ ได้แก่ การแจ้งถึงสินค้าที่เหลืออยู่น้อยหรือหมดจากคลังสินค้า เพื่อแผนกจัดซื้อนั้น ๆ จะได้ทำการพิจารณาสั่งซื้อต่อไป
- ตรวจสอบรับสินค้าเข้าคลังสินค้า
- ออกใบรับฝากจำหน่าย สำหรับสินค้าที่ผู้ฝากจำหน่ายนำมา

ฝากจำหน่าย

- กำหนดรหัสให้กับสินค้าใหม่



- เตรียมสินค้าเพื่อการจำหน่าย โดยทำการบันทึกรหัส และ/หรือราคาขายลงบนสินค้า (โดยจะบันทึกราคาขายเฉพาะกรณีที่ไม่มี การพิมพ์ราคาขาย หรือกรณีที่ราคาขายที่พิมพ์ไว้ไม่ตรงกับราคาขายที่ต้องการ)

- บันทึกรายการสินค้าคงคลังลงบนบัตรควบคุมสินค้าคงคลัง

- ออกใบสำคัญการจ่ายค่านั่งเรือ/สินค้าฝากจำหน่าย

- ประสานงานกับพนักงานแผนกอื่น ๆ เพื่อทำการตรวจนับสินค้าคงคลังที่มีอยู่จริงทั้งหมด โดยปกติจะทำปีละ 1 ครั้ง

- ออกรายงานการตรวจนับสินค้าคงคลัง หลังจากที่ได้ตรวจนับสินค้าเรียบร้อยแล้ว

(7) แผนกธุรการ มีหน้าที่เกี่ยวข้องกับการควบคุมสินค้าคงคลัง ดังนี้

- ตรวจสินค้าที่เข้าหรือออกจากร้านหนังสือทุกครั้ง

3) เอกสารที่เกี่ยวข้องในการดำเนินงาน

การดำเนินงานด้านการควบคุมสินค้าคงคลัง มีเอกสารที่เกี่ยวข้องในการดำเนินงาน ดังนี้

- (1) ใบสั่งซื้อ
- (2) ใบรับของ
- (3) ใบรับฝากจำหน่าย
- (4) ใบเปลี่ยนสินค้าชำรุด
- (5) ใบส่งคืน
- (6) ใบเบิกสินค้า
- (7) ใบสั่งซื้อ (ที่เตรียมไว้กับลูกค้า)
- (8) ใบส่งของ
- (9) ใบส่งของคัดเลือก/ใบฝากจำหน่าย
- (10) ใบสำคัญการจ่ายค่านั่งเรือ/สินค้าฝากจำหน่าย
- (11) ใบรับเงิน

(12) ใบคำนวณราคา

(13) บัตรควบคุมสินค้าคงคลัง

(14) รายงานการตรวจนับสินค้าคงคลัง

สำหรับรายละเอียดของเอกสารเหล่านี้ดูได้ในภาคผนวก ก.

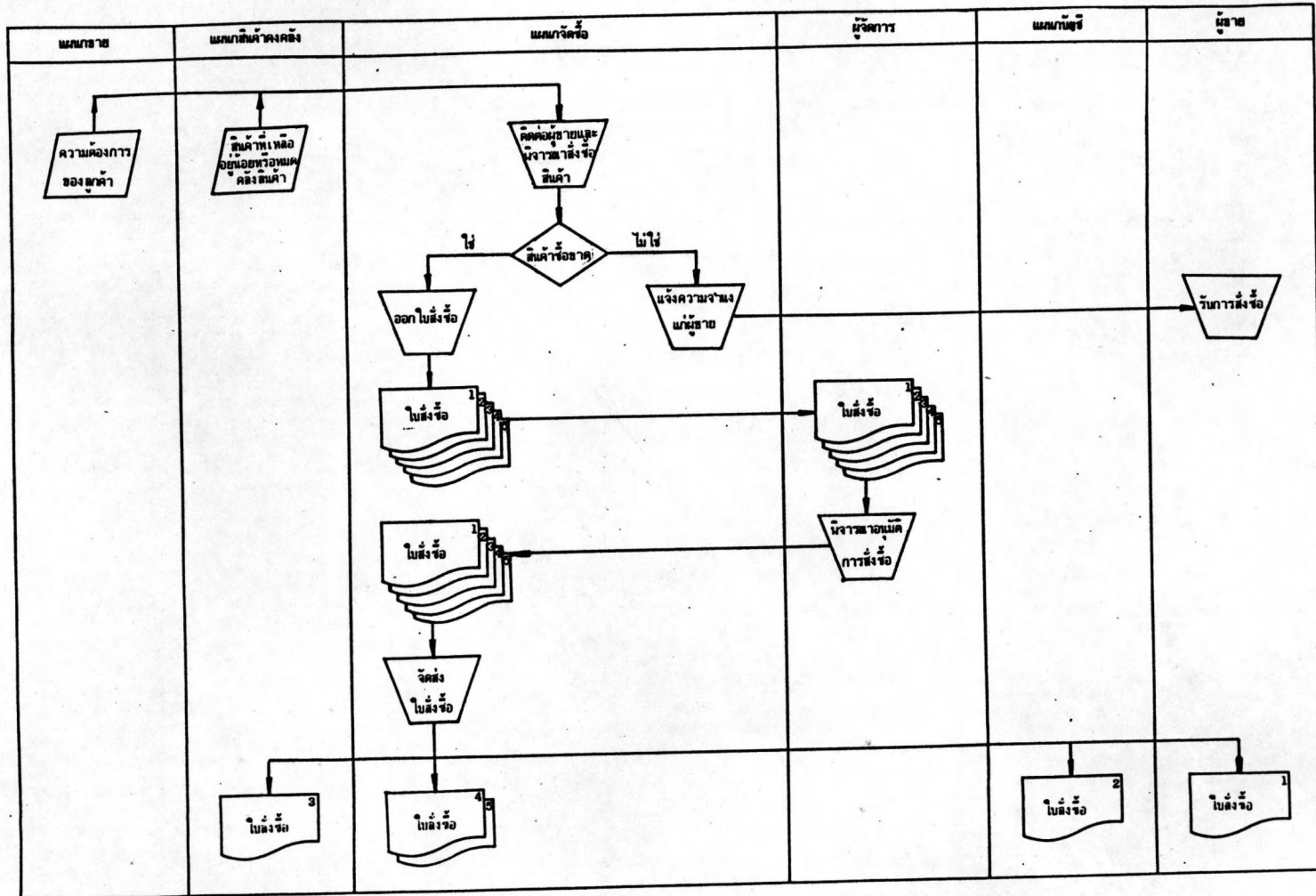
#### 4) ขั้นตอนการปฏิบัติงาน และปัญหาที่เกิดขึ้น

การดำเนินงานด้านการควบคุมสินค้าคงคลังของร้านหนังสือ ประกอบไปด้วยงานหลายขั้นตอน นับตั้งแต่การจัดซื้อสินค้าเพื่อนำมาจำหน่าย การตรวจรับสินค้าเข้าคลังสินค้า การเตรียมสินค้า การจัดเก็บสินค้าในคลังสินค้า การเบิกจ่ายสินค้าไปยังแผนกขายต่าง ๆ การจำหน่ายสินค้า การตรวจนับสินค้าที่อยู่จริง และการบันทึกรายการสินค้าคงคลังลงบนบัตรควบคุมสินค้าคงคลัง ดังจะไดกล่าวถึงรายละเอียดและปัญหาที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานตามขั้นตอนต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

##### (1) การจัดซื้อสินค้า

###### - การปฏิบัติการเรื่องการจัดซื้อสินค้า

แผนกจัดซื้อนั้น ๆ จะรับผิดชอบในการจัดซื้อสินค้าในแผนกของตน โดยพิจารณาจากสารสนเทศที่ได้จากแผนกขายต่าง ๆ ถึงความต้องการของลูกค้า และสารสนเทศที่ได้จากแผนกสินค้าคงคลังถึงสินค้าที่เหลือน้อยหรือหมดคลังสินค้า การพิจารณาจัดซื้อนั้นก็อาศัยหลักการเดียวกับที่ได้กล่าวไว้ในข้อ 2.3.3 ถ้าหากตกลงสั่งซื้อ และสินค้าที่จะสั่งซื้อเป็นสินค้าที่ต้องซื้อขาด แผนกจัดซื้อก็จะออกไปสั่งซื้อ แล้วเสนอใบสั่งซื้อนั้นให้ผู้จัดการเพื่อพิจารณาอนุมัติการสั่งซื้อ ซึ่งถ้าผู้จัดการอนุมัติการสั่งซื้อก็จะลงลายมือชื่ออนุมัติในใบสั่งซื้อนั้น หลังจากนั้นแผนกจัดซื้อก็จะทำการจัดส่งใบสั่งซื้อไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ซึ่งรายละเอียดต่าง ๆ ของใบสั่งซื้อ ดูได้ในข้อ ก.1 ของภาคผนวก ก. แต่ถ้าสินค้านั้นเป็นสินค้าฝากจำหน่าย แผนกจัดซื้อก็จะแจ้งความจำนงแก่ผู้ขาย โดยไม่มีการออกเอกสารการสั่งซื้อแต่อย่างใด ดังแสดงผังงานไว้ในรูปที่ 3.3



รูปที่ 3.3 ผังงานการปฏิบัติงาน เรื่องการจัดซื้อสินค้า

- ปัญหาของการปฏิบัติงานเรื่องการจัดซื้อสินค้า

ปัญหาของการปฏิบัติงานเรื่องการจัดซื้อสินค้า ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการควบคุมสินค้าคงคลัง พอสรุปได้ดังนี้

-- สารสนเทศที่ได้จากแผนกสินค้าคงคลัง ถึงสินค้าที่เหลืออยู่น้อยหรือหมดคลังสินค้านั้น ได้ไม่ค่อยทันกับเหตุการณ์ ทั้งนี้เพราะร้านหนังสือมีรายการสินค้าคงคลังมาก พนักงานที่ทำหน้าที่บันทึกและปรับปรุงรายการบัญชีควบคุมสินค้าคงคลัง ซึ่งจะต้องทำหน้าที่แจ้งสารสนเทศนี้ด้วยบางครั้งก็ลืมแจ้ง กว่าจะรู้ว่าสินค้าหมดคลังสินค้าก็ต่อเมื่อมีลูกค้าต้องการซื้อสินค้านั้น ซึ่งก็ล่าช้าไปแล้ว และอีกประการหนึ่งก็คือ ไม่มีการกำหนดจุดสั่งซื้อสำหรับสินค้าแต่ละรายการบัญชีควบคุมสินค้าคงคลัง ทำให้พนักงานตัดสินใจได้ยาก ว่าถึงเวลาที่จะต้องแจ้งสารสนเทศให้แผนกจัดซื้อหรือยัง ซึ่งถ้าเป็นหนังสือที่ต้องสั่งซื้อจากต่างประเทศ จะทำให้สั่งซื้อได้ไม่ทันกับเหตุการณ์ เพราะระยะทางที่ต้องขนส่งอยู่ห่างไกล ต้องใช้เวลาในการขนส่งนาน

-- แผนกจัดซื้อ นอกจากจะได้รับสารสนเทศล่าช้าแล้ว สารสนเทศที่มีอยู่ก็ค้นหาได้ยาก และไม่ครบถ้วนเพียงพอสำหรับการตัดสินใจสั่งซื้อที่ดี เพราะรายละเอียดเกี่ยวกับสินค้า หรือหนังสือที่จำหน่าย ต้องไปค้นหาจากบัญชีควบคุมสินค้าคงคลังของสินคารายการนั้น ๆ ซึ่งบัญชีควบคุมสินค้าคงคลังก็มีอยู่เป็นจำนวนมาก ทำให้ต้องเสียเวลาค้นหา และสารสนเทศเพื่อการจัดซื้อก็ไม่เพียงพอสำหรับการตัดสินใจสั่งซื้อที่ดี เช่น ไม่มีการกำหนดจุดสั่งซื้อ ระยะเวลาในการรอคอยสินค้าจากผู้ขาย จำนวนสินค้าที่ควรที่จะสั่งซื้อ และยังขาดสถิติการขายของสินค้านั้น ๆ อีกด้วย

-- การสั่งซื้อสินค้าฝากจำหน่าย ไม่มีเอกสารการสั่งซื้อ ทั้งนี้เนื่องมาจากความคิดที่ว่า สินค้าที่รับฝากจำหน่ายนั้นใช้เงินลงทุนน้อยไม่เหมือนกับสินค้าซื้อขาด ซึ่งต้องลงทุนมาก ดังนั้น จึงไม่ค่อยควบคุมใ้รัดกุม และไม่ออกไปสั่งซื้อสำหรับสินค้าฝากจำหน่าย ทำให้การที่จะค้นหาว่าได้สั่งซื้อสินค้าฝากจำหน่ายใดไปบ้าง เป็นจำนวนเท่าใด ทำได้ยาก ซึ่งจะเป็ผลให้การวางแผนการสั่งซื้อทำได้ไม่ค่อยถูกต้องนัก ถึงแม้ว่าสินค้าที่รับฝากจำหน่ายจะใช้เงินลงทุนน้อยก็ตาม แต่เนื้อที่ของร้านหนังสือมีจำกัด ถ้ารับฝากจำหน่ายไว้เป็นจำนวนมาก แต่หนังสือนั้นขายได้น้อย ก็จะเป็นการตัดผลประโยชน์อันพึงได้จากการใช้เนื้อที่ และบุคลากรในการขายหนังสือเล่มอื่น ๆ

## (2) การตรวจรับสินค้า

## - การปฏิบัติการเรื่องการตรวจรับสินค้า

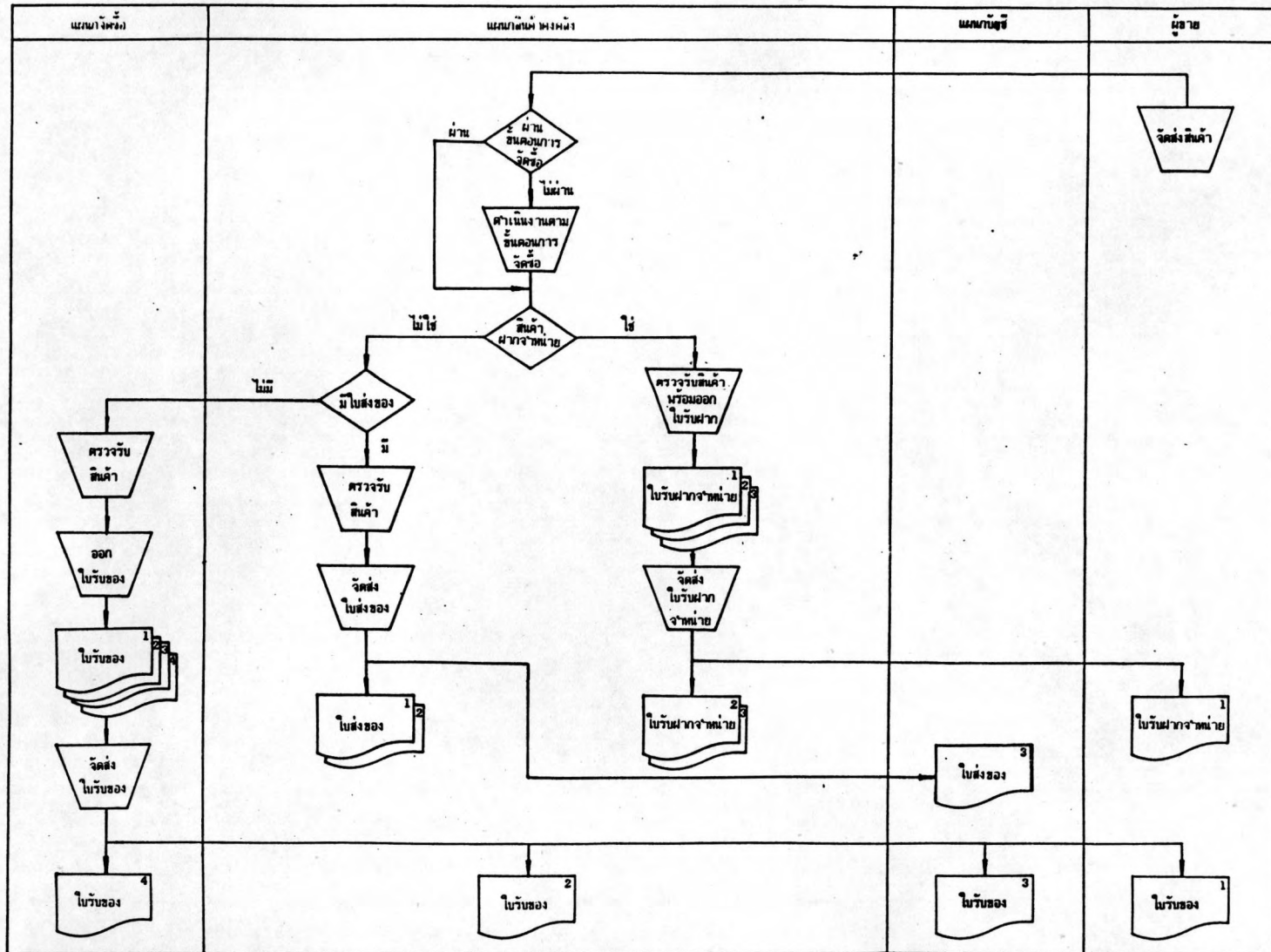
การตรวจรับสินค้าจากผู้ขาย แผนกที่มีหน้าที่ตรวจรับสินค้า ได้แก่ แผนกจัดซื้อนั้น ๆ และแผนกสินค้าคงคลัง โดยจะต้องตรวจดูว่าสินค้านั้นผ่านขั้นตอนการจัดซื้อสินค้าหรือยัง ถ้ายังไม่ผ่านก็ต้องไปดำเนินการตามขั้นตอนการจัดซื้อ ดังที่ได้กล่าวไปแล้วเสียก่อน จึงจะดำเนินการตรวจรับต่อไปได้ โดยถ้าเป็นสินค้าฝากจำหน่ายก็จะออกไปรับฝากจำหน่าย ซึ่งรายละเอียดต่าง ๆ ของใบรับฝากจำหน่าย คู่มือในข้อ ก.3 ของภาคผนวก ก. แต่ถ้าสินค้าที่ตรวจรับนั้นเป็นสินค้าซื้อขาด ก็จะต้องตรวจดูว่าผู้ขายมีใบส่งของกำกับมาด้วยหรือไม่ ถ้าไม่มีก็จะออกไปรับของเพื่อเป็นหลักฐาน ซึ่งรายละเอียดต่างของใบรับของ คู่มือในข้อ ก.2 ของภาคผนวก ก. แต่ถ้าผู้ขายมีใบส่งของกำกับมาด้วยก็จะไม่ออกไปรับของ การตรวจรับสินค้านั้นจะตรวจสอบสินค้าที่รับกับใบสั่งซื้อ และใบส่งของหรือใบรับของให้ถูกต้อง จากนั้นก็จะทำการจัดส่งเอกสาร ได้แก่ ใบรับฝากจำหน่าย ใบส่งของหรือใบรับของ ไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ดังแสดงผังงานไว้ในรูปที่ 3.4

## - ปัญหาของการปฏิบัติงานเรื่องการตรวจรับสินค้า

ปัญหาของการปฏิบัติงานเรื่องการตรวจรับสินค้า ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการควบคุมสินค้าคงคลัง พอสรุปได้ดังนี้

-- เนื่องจาก การสั่งซื้อสินค้าฝากจำหน่ายไม่มีการออกเอกสารแสดงการสั่งซื้อ จึงทำให้ไม่สะดวกในการตรวจรับสินค้า กล่าวคือ ตรวจสอบได้ยากว่าผู้ฝากจำหน่ายได้นำสินค้ามาฝากจำหน่ายตรงตามที่ตกลงไว้หรือไม่

-- การตรวจรับสินค้าซื้อขาด จะออกไปรับของเฉพาะกรณี ที่ผู้ขายไม่มีใบส่งของกำกับมาด้วยเท่านั้น ด้วยเหตุนี้เอง จะพบว่าเอกสารแสดงการตรวจรับสินค้านั้นมีได้หลายแบบ บางครั้งก็มีข้อมูลไม่ครบถ้วนหรือไม่ตรงกับที่ต้องการ การจัดวางรายการต่าง ๆ ก็ดูได้ยาก ทำให้พนักงานทำงานไม่สะดวกเพราะความไม่คุ้นเคยกับแบบของเอกสาร และบางครั้งสำเนาใบส่งของที่ผู้ขายกำกับมาให้ก็มีจำนวนน้อยเกินไป ไม่เพียงพอสำหรับการควบคุม



รูปที่ 3.4 ผังงานการปฏิบัติงานเรื่องการตรวจรับสินค้า

## (3) การเตรียมสินค้า

## - การปฏิบัติงานเรื่องการเตรียมสินค้า

หลังจากตรวจรับสินค้าเรียบร้อยแล้ว ก็จะมีการเตรียมสินค้า โดยทางแผนกสินค้าคงคลังจะตรวจดูว่าสินค้าที่ตรวจรับนั้นเป็นสินค้าใหม่หรือไม่ ถ้าเป็นสินค้าใหม่ ก็จะออกบัตรควบคุมสินค้าคงคลังสำหรับสินค้านั้น กำหนดรหัสให้กับรายการสินค้านั้น แล้วบันทึก รายละเอียดต่าง ๆ เกี่ยวกับสินค้านั้น เช่น ถ้าเป็นหนังสือ ก็จะบันทึกรหัสหนังสือ หมวดหมู่ของหนังสือ ชื่อเรื่อง ผู้แต่ง สำนักพิมพ์ รหัสผู้ขาย ชื่อผู้ขาย ราคาปกหรือราคาขายปลีก ส่วนลดที่ได้รับ ราคาทุน และเงื่อนไขการชำระเงิน เป็นต้น หลังจากนั้นหรือกรณีที่ เป็นสินค้าที่เคยจำหน่าย ก็จะทำการบันทึกรหัสสินค้า และราคาขายลงบนปกในของหนังสือทุกเล่ม ถ้าเป็นสินค้าปลีกย่อยอื่น ๆ ก็จะบันทึกบนแถบกระดาษซึ่งจะนำไปติดไว้กับตัวสินค้าแต่ละชิ้น

## - ปัญหาของการปฏิบัติงานเรื่องการเตรียมสินค้า

ปัญหาของการปฏิบัติงานเรื่องการเตรียมสินค้า ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการควบคุมสินค้าคงคลัง พอสรุปได้ดังนี้

-- การที่จะค้นคว้าสินค้าที่ตรวจรับนั้น เป็นสินค้าใหม่ที่ไม่เคยจำหน่าย หรือไม่มีการบันทึกรายการลงบนบัตรควบคุมสินค้าคงคลังนั้นทำได้ยาก ถึงแม้ว่าจะสามารถค้นคว้าได้จากสมุดคัมหมวด ซึ่งบันทึกรหัสหนังสือหรือรหัสสินค้า และชื่อเรื่องหรือรายละเอียดของสินค้าที่อยู่ในหมวดนั้นเอาไว้ เพราะการบันทึกไว้บันทึกโดยเรียงลำดับตามรหัส และชื่อเรื่อง ของหนังสือบางหมวดมีจำนวนมากถึงเป็นพัน ๆ ชื่อเรื่อง ซึ่งทำให้เสียเวลาในการค้นหา

-- การบันทึกรหัสสินค้า และราคาขายลงบนสินค้า ต้องใช้เวลาเพราะหนังสือที่ตรวจรับในวันหนึ่ง ๆ มีจำนวนเป็นร้อย ๆ เล่ม นอกจากนั้นรูปแบบในการบันทึก ก็นับว่ามีความสำคัญต่อการจำหน่ายมาก โดยเฉพาะกรณีที่สินค้านั้นเป็นหนังสือ เพราะการบันทึกโดยการเขียนหรือพิมพ์ข้อความบนปกในของหนังสือ อาจไม่เป็นที่พอใจของลูกค้า เพราะทำให้หนังสือแลดูไม่สะอาด และการบันทึกเฉพาะรหัสและราคาขาย ก็ทำให้ลูกค้าไม่สะดวกในการค้นหาหนังสือที่ต้องการ เพราะต้องสำรวจดูนานกว่าจะแน่ใจว่าเป็นหนังสือที่ตนต้องการหรือไม่ เช่น อาจต้องดูว่าผู้แต่งชื่ออะไร ของสำนักพิมพ์ที่ต้องการหรือไม่ เป็นการพิมพ์ครั้งเท่าไร ปีที่พิมพ์คือปีอะไร เป็นต้น ซึ่งจะพบว่ารายการต่าง ๆ เหล่านี้มักจะพิมพ์ไว้คนละแห่งกัน นอกจากนั้น

ยังพบว่าพนักงานซึ่งทำหน้าที่ออกใบรับเงินให้แก่ลูกค้าก็ประสบปัญหาด้วย เพราะต้องเสียเวลาพลิกหนังสือเพื่อข้อมูลต่าง ๆ เช่น รหัสหนังสือ ชื่อเรื่อง ราคาขาย และส่วนลด เพื่อบันทึกลงบนใบรับเงิน

#### (4) การจัดเก็บสินค้า

##### - การปฏิบัติงานเรื่องการจัดเก็บสินค้า

เนื่องจากร้านหนังสือมีเนื้อที่จำกัด ดังนั้นการจัดเก็บสินค้าที่ผ่านการตรวจรับแล้วจึงทำได้ค่อนข้างลำบาก โดยปกติ ถ้าหากสินค้าที่ผ่านการตรวจรับมีจำนวนไม่มากนักและมีราคาไม่แพงนัก ก็จะให้ทางแผนกขายนั้น ๆ ทำการเบิกไปยังแผนกขายทั้งหมดทันที นอกนั้นทางแผนกสินค้าคงคลังจะทำการจัดเก็บไว้ในคลังสินค้า ซึ่งปกติก็ไม่มีกำหนดระเบียบในการจัดวางสินค้า เพียงแต่หาที่ว่างที่พอจะวางสินค้าไว้ได้

##### - ปัญหาของการปฏิบัติงานเรื่องการจัดเก็บสินค้า

ปัญหาของการปฏิบัติงานเรื่องการจัดเก็บสินค้าในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการควบคุมสินค้าคงคลัง พอสรุปได้ดังนี้

-- การจัดเก็บสินค้า ไม่มีที่เฉพาะสำหรับการจัดเก็บและไม่มีการจัดระเบียบที่แน่นอนเอาไว้ ทำให้การปฏิบัติงานไม่ค่อยสะดวก โดยเฉพาะในการค้นหาสินค้าที่จัดเก็บนั้นทำได้ค่อนข้างยาก เพราะไม่มีการบันทึกว่าสินค้าที่จัดเก็บแต่ละรายการนั้นจัดเก็บไว้ที่ใด บางครั้งก็จำเป็นต้องวางสินค้าหลาย ๆ รายการซ้อนกันไว้ ยิ่งทำให้การค้นหาที่ยากยิ่งขึ้น

#### (5) การเบิกสินค้า

##### - การปฏิบัติงานเรื่องการเบิกสินค้า

ทางแผนกขายต่าง ๆ จะทำการเบิกสินค้าจากแผนกสินค้าคงคลัง เพื่อนำไปแสดงหรือจำหน่ายให้แก่ลูกค้า โดยถ้าหากว่าการเบิกครั้งแรกเต็มตามจำนวนที่ตรวจรับจากผู้ขาย ซึ่งตามปกติแล้วทางแผนกขายนั้น ๆ จะทำการเบิกสินค้าทันทีที่ผ่านการตรวจรับและเตรียมสินค้าเรียบร้อยแล้ว สำหรับการเบิกในกรณีนี้ทางแผนกขายนั้น ๆ ไม่ต้องออกใบเบิกสินค้า แต่จะลงรายการเบิกในบัตรควบคุมสินค้าคงคลังเลย แต่หากว่าการเบิกครั้งแรกไม่เต็มตามจำนวนที่ตรวจรับจากผู้ขาย ทางแผนกขายนั้น ๆ จะต้องออกใบเบิกสินค้า ซึ่งรายละเอียดต่าง ๆ ของใบเบิกสินค้า คุ้ได้ในข้อ ก.6 ของภาคผนวก ก. แล้วส่งใบเบิกสินค้านั้นให้กับแผนก



สินค้าคงคลัง ซึ่งจะทำการเบิกสินค้าตามรายการในใบเบิกสินค้าให้กับแผนกขายนั้น ๆ ดังแสดง  
ผังงานไว้ในรูปที่ 3.5

- ปัญหาของการปฏิบัติงานเรื่อง การเบิกสินค้า  
ปัญหาของการปฏิบัติงานเรื่อง การเบิกสินค้า ในส่วนที่เกี่ยวข้อง  
ข้องกับการควบคุมสินค้าคงคลัง พอสรุปได้ดังนี้

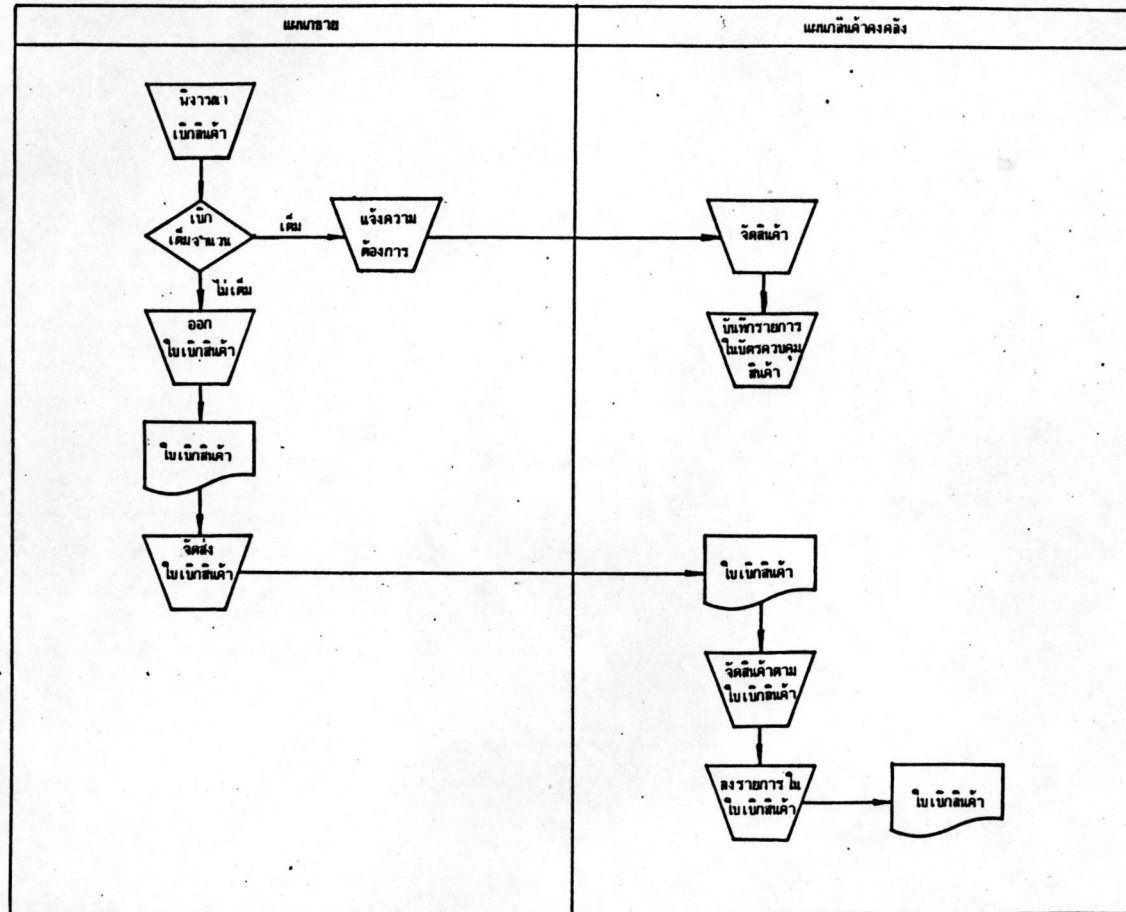
-- เนื่องจาก การเบิกสินค้าไม่มีการออกใบเบิกสินค้า  
สำหรับกรณีการ เบิกครั้งแรก เต็มตามจำนวนที่ตรวจรับ ทำให้ต้องลงรายการในบัตรควบคุมสินค้า-  
คงคลังทันทีที่ เบิก ซึ่งบัตรควบคุมสินค้าคงคลังก็มีเป็นจำนวนมาก และการที่ต้องค้นหาบัตรอย่าง  
รีบเร่ง ทำให้การปฏิบัติงานยุ่งยาก และอาจจะไปขัดจังหวะในการทำงานอื่น ๆ ของพนักงานใน  
แผนกสินค้าคงคลัง ทำให้งานหยุดชะงัก หรือล่าช้า ไม่เป็นไปตามขั้นตอนที่วางไว้

-- ดังที่ได้อธิบายไว้ในเรื่องของการจัดเก็บสินค้า ว่าไม่มี  
การจัดระเบียบไว้ ดังนั้นเมื่อแผนกขายต่าง ๆ มาทำการเบิกสินค้า ซึ่งถ้าไม่ได้ทำการเบิกทันทีที่  
ตรวจรับ ก็จะพบว่าการค้นหาสินค้าจะทำได้ค่อนข้างลำบาก และต้องใช้เวลาพอสมควร

#### (6) การจำหน่ายสินค้า

- การปฏิบัติงานเรื่อง การจำหน่ายสินค้า  
สำหรับร้านหนังสือแห่งนี้ ทำการจำหน่ายหนังสือทั้งที่เป็นการ  
จำหน่ายส่ง และการจำหน่ายปลีก การจำหน่ายส่งส่วนมากจะอยู่ในรูปของการฝากจำหน่าย ส่วน  
การจำหน่ายปลีกก็มีทั้งการจำหน่ายปลีกเป็นเงินสด และการจำหน่ายปลีกเป็นเงินเชื่อ เช่นเดียวกับ  
ที่ได้อธิบายไว้ในข้อ 2.3.4 และจะได้กล่าวถึงรายละเอียด ดังต่อไปนี้

-- การฝากจำหน่าย แผนกประชาสัมพันธ์และจัดจำหน่าย  
เป็นผู้รับผิดชอบโดยตรง โดยเริ่มตั้งแต่ทำงานวิจารณ์หนังสือ ได้แก่ การพิจารณาลักษณะภายนอก  
ของหนังสือ สรุปเนื้อหาสาระของหนังสือ รวบรวมรายละเอียดเกี่ยวกับผู้แต่ง สำนักพิมพ์ ครั้งที่-  
พิมพ์ และราคา เป็นต้น จากรายละเอียดที่ได้จะนำมาจัดพิมพ์แล้วส่งไปยังห้องสมุด ลูกค้าประจำ  
ร้านหนังสืออื่น ๆ และอาจารย์ผู้สอน อันเป็นการแนะนำหนังสือเล่มนั้น ๆ เมื่อติดต่อและตกลงกับ  
ลูกค้าเรียบร้อยแล้ว ก็จะออกใบส่งของคัดเลือก/ใบฝากจำหน่าย ซึ่งรายละเอียดต่าง ๆ ของ  
ใบส่งของคัดเลือก/ใบฝากจำหน่าย ดูได้ในข้อ ก.9 ของภาคผนวก ก. พร้อมกับนำตัวเล่มไปวาง



รูปที่ 3.5 ผังงานการปฏิบัติงาน เรื่องการ เบิกสินค้า

ตลาดหรือไปฝากจำหน่าย หลังจากนั้น โดยปกติทุก ๆ 3 เดือน ทางแผนกประชาสัมพันธ์และจัดจำหน่ายจะติดตามผลของการฝากจำหน่าย ว่าลูกค้าจำหน่ายหนังสือไปได้กี่เล่ม ต้องการให้จัดส่งเพิ่มเติม หรือต้องการคืนหนังสือหรือไม่ แล้วก็จะทำการวางบิลเพื่อเรียกเก็บเงินตามจำนวนเล่มที่ลูกค้าจำหน่ายไปได้ และติดตามผลของการวางบิล เพื่อที่ทางแผนกการเงินจะได้ออกไปรับเงิน เพื่อมาขอเรียกเก็บเงินกับลูกค้าต่อไป

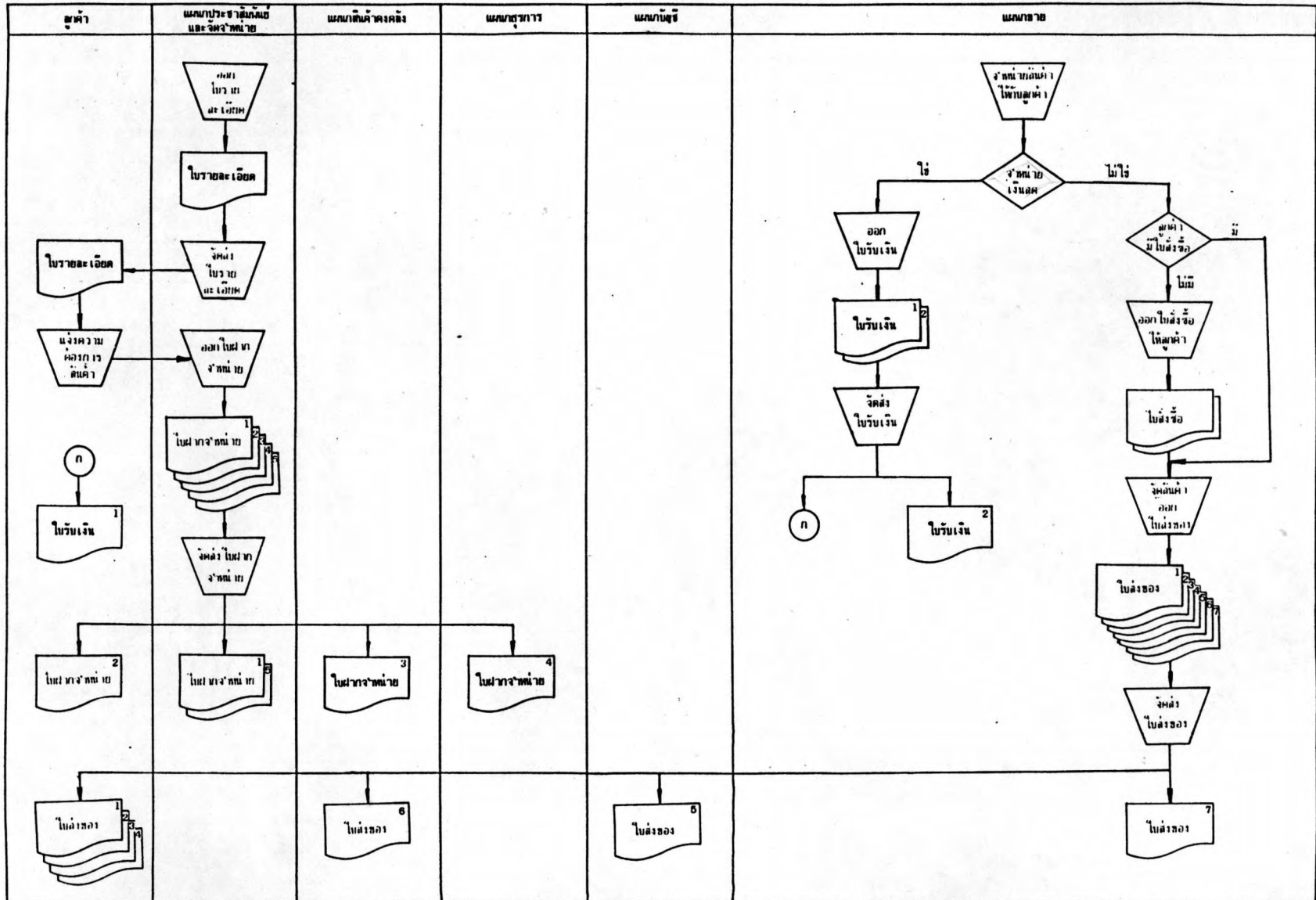
— การจำหน่ายปลีกเป็นเงินสด เป็นการจำหน่ายสินค้า โดยที่ลูกค้าจะชำระเงินค่าสินค้าทันทีที่ซื้อสินค้า ในการจำหน่ายปลีกหนังสือ ลูกค้าสามารถเลือกดูหรือเปิดอ่านหนังสือที่สนใจได้ตามสะดวก หรืออาจจะสอบถามถึงหนังสือที่สนใจได้จากพนักงานขายของร้านหนังสือ เมื่อลูกค้าตกลงซื้อสินค้า พนักงานหน้าร้านซึ่งเป็นพนักงานจากแผนกบัญชีจะเขียนใบรับเงิน ซึ่งรายละเอียดต่าง ๆ ของใบรับเงิน คูได้ในข้อ ก.11 ของภาคผนวก ก. ลูกค้าก็จะต้องนำใบรับเงินนี้ไปจ่ายเงินแก่พนักงานที่ทำหน้าที่เก็บเงินซึ่งเป็นพนักงานจากแผนกการเงิน เมื่อลูกค้าชำระเงินเรียบร้อยแล้ว จึงนำใบรับเงินที่ถูกประทับตราแสดงการจ่ายเงินแล้ว มารับสินค้าที่ซื้อไปได้ ทุกสิ้นวัน แผนกการเงินจะรวบรวมใบรับเงินทั้งหมดของวันนั้น แล้วทำการตรวจสอบกับเงินสดที่คิดว่าถูกต้องตรงกันหรือไม่ แล้วจึงจัดส่งใบรับเงินทั้งหมดให้แก่แผนกสินค้าคงคลัง เพื่อลงรายการในบัตรควบคุมสินค้าคงคลังต่อไป

— การจำหน่ายปลีกเป็นเงินเชื่อ สำหรับกรณีนี้ ลูกค้าต้องเป็นที่เชื่อถือได้ ถ้าหากลูกค้าไม่มีใบสั่งซื้อ ก็จะทำให้ลูกค้าแจ้งความจำเป็นในการซื้อสินค้าในใบสั่งซื้อที่ทางร้านฯ เตรียมไว้ให้ เพื่อเป็นหลักฐานการสั่งซื้อ ซึ่งรายละเอียดต่าง ๆ ของใบสั่งซื้อ คูได้ในข้อ ก.7 ของภาคผนวก ก. แต่ถ้าลูกค้ามีใบสั่งซื้อมาด้วย ก็ให้ใช้ใบสั่งซื้อของลูกค้าได้เลย เมื่อแผนกขายพิจารณาใบสั่งซื้อแล้ว ก็จะออกไปส่งของ และจัดส่งสินค้าให้ลูกค้า ซึ่งรายละเอียดต่าง ๆ ของใบส่งของ คูได้ในข้อ ก.8 ของภาคผนวก ก.

สำหรับผังงานเรื่อง การจำหน่ายสินค้า คูได้ในรูปที่ 3.6

- วัตถุประสงค์งานเรื่อง การจำหน่ายสินค้า

วัตถุประสงค์งานเรื่อง การจำหน่ายสินค้า ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการควบคุมสินค้าคงคลัง พอสรุปได้ดังนี้



รูปที่ 3.6 ผังงานการปฏิบัติงานเรื่องการจำหน่ายสินค้า

-- พนักงานขายไม่สามารถจำได้หมดว่ามีสินค้าหรือหนังสืออะไรบ้างที่จำหน่ายอยู่ จัดวางอยู่ที่ไหน จำหน่ายหมดไปแล้วหรือยัง ถ้าจำหน่ายหมดไปแล้ว ได้สั่งซื้อเข้ามาจำหน่ายใหม่อีกหรือเปล่า สินค้าควรจะเหลืออยู่จริงเท่าใด พอกับความต้องการของลูกค้าหรือไม่ ซึ่งสารสนเทศเหล่านี้มีความจำเป็นอย่างยิ่งต่อการให้บริการ และการจำหน่ายสินค้าให้ลูกค้า ถ้าต้องเสียเวลาไปค้นหาไม่ว่าจากเอกสารที่มีอยู่ หรือจากตัวสินค้าเอง นอกจากจะทำให้ไม่สะดวกแล้ว ยังต้องใช้เวลาในการค้นหาอีกด้วย

#### (7) การตรวจนับสินค้าที่มีอยู่จริง

- การปฏิบัติงานเรื่องการตรวจนับสินค้าที่มีอยู่จริง

ร้านหนังสือแห่งนี้จะทำการตรวจนับสินค้าคงคลังที่มีอยู่จริงทั้งหมดปีละ 1 ครั้ง เพื่อที่จะให้ทราบได้ว่าสินค้าตามบัญชีกับบัตรควบคุมสินค้าคงคลังที่มีอยู่จริงถูกต้องตรงกันหรือไม่ และเพื่อที่จะประมาณมูลค่าของสินค้าที่กิจการมีอยู่ ก่อนที่จะถึงช่วงเวลาที่จะทำการตรวจนับ แผนกประชาสัมพันธ์และจัดจำหน่ายจะติดตามผลของการฝากจำหน่าย พร้อมทั้งทำการเรียกเก็บเงิน และนำสินค้าที่เหลือทั้งหมดกลับมาয়ร้านหนังสือ จากนั้นแผนกสินค้าคงคลังจะทำการบันทึกรายการสินค้าคงคลังทั้งหมดลงบนบัตรควบคุมสินค้าคงคลัง โดยจะต้องให้เสร็จก่อนวันตรวจนับ สำหรับช่วงเวลาที่กำหนดไว้สำหรับการตรวจนับ ทางร้านหนังสือแห่งนี้จะปิดทำการก่อนตรวจนับจะจัดสินค้าให้อยู่ภายในหมวดหมู่เดียวกันเพื่อจะได้สะดวกในการตรวจนับ เพราะบางครั้งสินค้าจะถูกจัดวางไว้หลายที่เพื่อประโยชน์ในด้านการขาย จากนั้นพนักงานตรวจนับจะนำบัตรควบคุมสินค้าคงคลังไปยังกองของสินค้า ทำการตรวจนับสินค้า แล้วบันทึกยอดของสินค้าตามที่ตรวจนับได้จริงลงบนบัตรควบคุมสินค้าคงคลัง และจะบันทึกรหัสสินค้า และจำนวนที่ตรวจนับได้บนแผ่นกระดาษ แล้วนำแผ่นกระดาษนั้นไปวางไว้ที่กองของสินค้า เพื่อประโยชน์ในการตรวจสอบในภายหลัง และป้องกันการนับซ้ำและการนับข้าม เมื่อตรวจนับสินค้าจนครบทุกรายการแล้ว ก็จะออกรายงานการตรวจนับสินค้าคงคลัง ซึ่งรายละเอียดต่าง ๆ ของรายงานการตรวจนับสินค้าคงคลัง คุ้ได้ในข้อ ก.14 ของภาคผนวก ก.

- วัตถุประสงค์ของ การปฏิบัติงาน เรื่องการตรวจนับสินค้าที่มีอยู่จริง

วัตถุประสงค์ของ การปฏิบัติงาน เรื่องการตรวจนับสินค้าที่มีอยู่จริง

ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการควบคุมสินค้าคงคลัง พอสรุปได้ดังนี้

-- ก่อนการตรวจนับ จะต้องทำการบันทึกรายการสินค้า-  
คงคลัง ที่เหลือทั้งหมดทำให้เสร็จสิ้น จึงจะทำการตรวจนับได้ ซึ่งพบว่าต้องใช้เวลามากกว่าจะบันทึก  
ครบทุกรายการ

-- ขาดสารสนเทศสินค้าคงคลัง ที่ช่วยในการปฏิบัติงาน  
เรื่องการตรวจนับ เพราะรู้ได้แต่เพียงว่าสินการายนี้น่าจะเหลืออยู่เป็นจำนวนเท่าใด แต่ไม่  
สามารถรู้ได้ว่าสินค้านั้นถูกจัดวางหรือเก็บเอาไว้ที่ไหนบ้าง ทำให้การตรวจนับล่าช้า และอาจจะ  
ไม่ถูกต้อง

-- เนื่องจากมีรายการสินค้าคงคลังมาก และสารสนเทศ  
เกี่ยวกับสินค้าคงคลังแต่ละรายการ จะถูกบันทึกลงบนบัตรควบคุมสินค้าคงคลังแต่ละใบ เมื่อจะทำ  
การตรวจนับสินค้า ก็ต้องการทราบรายชื่อของสินค้าทั้งหมด รวมทั้งยอดคงเหลือตามที่ได้นับที่ไว้  
ด้วย แต่การที่จะจัดทำหรือออกรายงานเพื่อการตรวจนับสินค้าคงคลัง โดยการคัดลอกรายละเอียด  
เกี่ยวกับสินค้าคงคลังจากบัตรควบคุมสินค้าคงคลังจะต้องใช้เวลามาก ดังนั้น จึงนำบัตรควบคุม-  
สินค้าคงคลังไปยังกองของสินค้า เพื่อทำการตรวจนับสินค้า แล้วบันทึกยอดที่ได้จากการตรวจนับลง  
บนบัตรควบคุมสินค้าคงคลังทันที จะเห็นได้ว่าก็ยังคงเป็นวิธีการที่ไม่สะดวก และเสียเวลามาก  
อีกทั้งอาจทำให้บัตรชำรุด หรือสูญหายได้

#### (8) การบันทึกรายการสินค้าคงคลังลงบนบัตรควบคุมสินค้าคงคลัง

- การปฏิบัติงานเรื่องการบันทึกรายการสินค้าคงคลังลงบนบัตร  
ควบคุมสินค้าคงคลัง พอสรุปได้ดังนี้

ร้านหนังสือแห่งนี้ นอกจากจะมี การตรวจนับสินค้าคงคลังที่มี  
อยู่จริงทั้งหมดปีละครั้งดังที่ได้อธิบายไปแล้วนั้น ซึ่งจะทำให้ทราบถึงปริมาณ และมูลค่าของสินค้าที่มี  
อยู่ได้ แต่ก็พบว่ายังไม่เป็นการเพียงพอ จึงได้ทำการบันทึกรายการสินค้าคงคลังแบบต่อเนื่อง  
(perpetual inventory) โดยทำการบันทึกรายการสินค้าคงคลังต่าง ๆ บนบัตรควบคุมสินค้า  
คงคลัง ทำให้สามารถทราบถึงปริมาณ และมูลค่าของสินค้าที่มีอยู่ ณ ขณะใดขณะหนึ่งได้ โดยที่ไม่  
ต้องไปทำการตรวจนับสินค้าที่มีอยู่จริง สำหรับเอกสารต่าง ๆ ที่เป็นที่มาของรายการสินค้าคงคลัง  
ต่าง ๆ ที่นำมาบันทึกลงบนบัตรควบคุมสินค้าคงคลัง มีดังนี้

-- ใบส่งของของผู้ขาย หรือใบรับของ เป็นเอกสารที่เป็นที่มาของรายการสินค้าซื้อขายที่รับเข้าคลังสินค้า สำหรับรายละเอียดที่จะนำมาบันทึกบนบัตรควบคุมสินค้าคงคลัง ได้แก่ วันที่และเลขที่ของใบส่งของหรือใบรับของ จำนวนที่รับเข้า ราคาขายต่อหน่วย และส่วนลดที่ได้รับ เป็นต้น

-- ใบรับฝากจำหน่าย เป็นเอกสารที่เป็นที่มาของรายการสินค้าที่รับฝากจำหน่าย สำหรับรายละเอียดที่จะนำมาบันทึกลงบนบัตรควบคุมสินค้าคงคลัง ได้แก่ วันที่และเลขที่ของใบรับฝากจำหน่าย จำนวนที่รับฝากจำหน่าย ราคาขายต่อหน่วย และส่วนลดที่ได้รับ เป็นต้น

-- ใบส่งคืน เป็นเอกสารที่เป็นที่มาของรายการสินค้าฝากจำหน่ายที่ส่งคืนให้กับผู้ขาย สำหรับรายละเอียดที่จะนำมาบันทึกลงบนบัตรควบคุมสินค้าคงคลัง ได้แก่ วันที่และเลขที่ของใบส่งคืน และจำนวนที่ส่งคืน เป็นต้น

-- ใบเบิกสินค้า เป็นเอกสารที่เป็นที่มาของรายการสินค้าที่ทางแผนกขายต่าง ๆ เบิกจากคลังสินค้า สำหรับรายละเอียดที่จะนำมาบันทึกลงบนบัตรควบคุมสินค้าคงคลัง ได้แก่ วันที่เบิก จำนวนที่เบิก และผู้เบิก เป็นต้น

-- ใบส่งของ เป็นเอกสารที่เป็นที่มาของรายการสินค้าซื้อขายที่จำหน่ายให้แก่ลูกค้าเป็นเงินเชื่อ สำหรับรายละเอียดที่จะนำมาบันทึกลงบนบัตรควบคุมสินค้าคงคลัง ได้แก่ วันที่และเลขที่ใบส่งของ จำนวนที่จำหน่าย และราคาขายสุทธิต่อหน่วย เป็นต้น

-- ใบสำคัญการจ่ายค่านั่งเรือ/สินค้าฝากจำหน่าย เป็นเอกสารที่เป็นที่มาของรายการสินค้าฝากจำหน่ายที่ได้อัดจ่ายแก่เจ้าหน้าที่ฝากจำหน่ายแล้ว สำหรับรายละเอียดที่จะนำมาบันทึกลงบนบัตรควบคุมสินค้าคงคลัง ได้แก่ วันที่และเลขที่ใบสำคัญการจ่ายค่านั่งเรือ/สินค้าฝากจำหน่าย จำนวนที่อัดจ่าย และจำนวนเงินที่จ่ายสุทธิ เป็นต้น

-- ใบรับเงิน เป็นเอกสารที่เป็นที่มาของรายการสินค้าที่จำหน่ายแก่ลูกค้าเป็นเงินสด สำหรับรายละเอียดที่จะนำมาบันทึกลงบนบัตรควบคุมสินค้าคงคลัง ได้แก่ วันที่และเลขที่ของใบรับเงิน และจำนวนที่จำหน่าย เป็นต้น

-- ใบคำนวณราคา เป็นเอกสารที่เป็นที่มาของราคาขายและราคาทุนของสินค้าที่สั่งซื้อจากต่างประเทศ ที่นำมาบันทึกลงบนบัตรควบคุมสินค้าคงคลัง

นอกจากเอกสารต่าง ๆ ดังกล่าวแล้ว ยังมี การบันทึกการ-  
การสินค้าที่ได้จากการตรวจนับจริงปีละ 1 ครั้ง ดังที่ได้กล่าวไปแล้วอีกด้วย

- ปัญหาของการปฏิบัติงานเรื่องการบันทึกการการค้าสินค้าคงคลัง  
ลงบนบัตรควบคุมสินค้าคงคลัง

-- รายการสินค้าคงคลังมีมาก ทำให้ต้องใช้บัตรควบคุม-  
สินค้าคงคลังเป็นจำนวนมาก และพบว่าสินค้าที่เป็นหนังสือภาษาต่างประเทศ ซึ่งส่วนใหญ่จะรับหรือ  
ซื้อเข้ามาเพียงชื่อเรื่องละไม่กี่เล่ม เมื่อจำหน่ายหมดไปแล้วก็มักจะไม่ทำการส่งชื่อเข้ามาใหม่อีก  
ซึ่งบัตรควบคุมสินค้าคงคลังของหนังสือนั้นก็ไม่สามารถนำกลับมาใช้ใหม่ได้อีก เห็นได้ว่า จะต้อง  
เสียค่าใช้จ่ายค่อนข้างสูงในการใช้บัตรควบคุมสินค้าคงคลัง

-- บัตรควบคุมสินค้าคงคลังมีขนาดใหญ่และเมื่อต้องใช้เป็น  
จำนวนมาก จะทำให้เสียเนื้อที่ในการจัดเก็บบัตร อีกทั้งยังมีน้ำหนักมากและยังชำรุดได้ง่ายเพราะ  
เป็นกระดาษ

-- การบันทึกการการค้าสินค้าคงคลังลงบนบัตรควบคุมสินค้า-  
คงคลัง เป็นงานที่ต้องเสียทั้งเวลาและกำลังคนมาก บางครั้งข้อความหรือรายการที่บันทึกก็ไม่ชัดเจน  
หรืออ่านได้ยาก เพราะเป็นลายมือเขียน

-- การค้นหาข้อมูลต่าง ๆ หรือการจัดทำสารสนเทศสินค้า  
คงคลังใด ๆ ทำได้ยาก เพราะข้อมูลส่วนใหญ่จะถูกบันทึกลงบนบัตรควบคุมสินค้าคงคลัง กว่าจะหา  
พนักงานค้นหาและคัดลอกออกมาก็ต้องใช้เวลานาน

### 3.2 สรุปผลการวิเคราะห์ปัญหาและความต้องการด้านการควบคุมสินค้าคงคลังของร้านหนังสือ

จากที่ได้ศึกษาการดำเนินงานด้านการควบคุมสินค้าคงคลังของร้านหนังสือ ทำให้ทราบ  
ถึงการทำงานของหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ขั้นตอนการปฏิบัติงานและปัญหาที่เกิดขึ้น ดังพอจะ  
สรุปผลการวิเคราะห์ปัญหาและความต้องการด้านการควบคุมสินค้าคงคลังของร้านหนังสือได้ดังนี้



(1) ร้านหนังสือ มีรายการสินค้าคงคลังมาก แต่จำนวนเล่มหรือจำนวนชิ้นต่อหนังสือหรือสินค้าแต่ละรายการน้อย โดยเฉพาะหนังสือภาษาต่างประเทศ ส่วนมากมีแค่เป็นจำนวนสิบเล่มต่อรายการเท่านั้น และเมื่อจำหน่ายหมดไปแล้ว ก็มักจะไม่มีคำสั่งเข้ามาจำหน่ายอีก นอกจากนั้นรายการเปลี่ยนแปลงของสินค้าคงคลังที่เกิดขึ้นในแต่ละวันก็มีมากด้วย จากการที่ใช้บัตรควบคุมสินค้าคงคลังในการบันทึกรายการสินค้าคงคลังต่าง ๆ ถึงแม้จะช่วยในการควบคุมสินค้าคงคลังได้ แต่ผู้ใช้ก็ต้องประสบกับปัญหาหลายประการ กล่าวคือ บัตรควบคุมสินค้าคงคลังมีขนาดค่อนข้างใหญ่ ทำให้เปลืองเนื้อที่ในการจัดเก็บ อีกทั้งยังชำรุดได้ง่าย การปฏิบัติงานไม่ว่าจะเป็นการบันทึกข้อมูลหรือการค้นหาข้อมูล ก็ทำได้ไม่สะดวกและต้องใช้เวลาาน นอกจากนั้น เมื่อมีการยกเลิกบัตรควบคุมสินค้าคงคลังของสินค้าบางรายการที่หมดหรือเลิกจำหน่าย ก็ไม่สามารถนำบัตรควบคุมสินค้าคงคลังกลับมาใช้ใหม่ได้ ดังนั้น จึงสมควรที่จะหาวัสดุ อุปกรณ์ รวมทั้งวิธีการที่สามารถจะบันทึกข้อมูลเกี่ยวกับสินค้าคงคลังและรายการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ของสินค้าคงคลัง ซึ่งมีเป็นจำนวนมากได้อย่างสะดวก ถูกต้อง และรวดเร็ว และวัสดุที่นำมาใช้ในการบันทึกข้อมูลนี้ ควรจะสามารถนำกลับมาใช้บันทึกข้อมูลซ้ำได้อีก เมื่อมีการยกเลิกสินค้าบางรายการ อันจะเป็นการประหยัดค่าใช้จ่าย

(2) พบว่าในการดำเนินงานของร้านหนังสือ สารสนเทศเกี่ยวกับสินค้าคงคลังของร้านหนังสือนั้น ๆ นับว่ามีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่ง ไม่ว่าจะในการดำเนินงานด้านการควบคุมสินค้าคงคลังหรือในการดำเนินงานด้านอื่น ๆ แต่จากที่ได้ศึกษามา พบว่าร้านหนังสือส่วนมากไม่สามารถจัดเก็บข้อมูลต่าง ๆ เกี่ยวกับสินค้าคงคลังได้เพียงพอที่จะนำมาใช้ประโยชน์ได้ หรือถึงแม้ว่าจะสามารถจัดเก็บข้อมูลต่าง ๆ ได้ ก็ไม่สามารถจะนำสารสนเทศเกี่ยวกับสินค้าคงคลังเหล่านี้ออกมาใช้ประโยชน์ได้อย่างเต็มที่ เพราะการให้พนักงานทำการจัดเก็บ ประมวลผล รวมทั้งจัดทำรายงานต่าง ๆ ออกมา จะต้องใช้พนักงานเป็นจำนวนมาก อีกทั้งยังเสียเวลานาน ดังนั้น ถ้าสามารถหาวัสดุ อุปกรณ์ และวิธีการ ในการที่จะบันทึกข้อมูลเกี่ยวกับสินค้าคงคลัง และรายการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ของสินค้าคงคลังได้ดังที่ได้กล่าวในข้อ (1) และสามารถออกรายงานต่าง ๆ เกี่ยวกับสารสนเทศสินค้าคงคลังของร้านหนังสือ ที่จะช่วยในการปฏิบัติงาน และการบริหารงานในร้านหนังสือได้อย่างสะดวก ถูกต้อง และรวดเร็วแล้ว ก็จะเป็นประโยชน์ไม่แต่เฉพาะในด้านการควบคุมสินค้าคงคลังเท่านั้น แต่ยังเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานด้านอื่น ๆ ของร้านหนังสือแห่งนั้นอีกด้วย

