

ร่วมทุกข์ ร่วมสุข..

โดย...อกนิษฐ์ สมิติพิณฑุ Adv.Cert.PSCM(ITC)
นายกสมาคมบริหารงานจัดซื้อและซัพพลายเชนแห่งประเทศไทย



สัญญาณความไม่สู้จะดีของเศรษฐกิจไทยได้แสดงออกอย่างต่อเนื่องตั้งแต่ปีที่แล้ว ไม่ว่าจะเป็นผลกระทบจากค่าเงินบาทที่แข็งตัว ราคาน้ำมันที่เพิ่มขึ้น ความไม่แน่นอนทางการเมือง ทำให้มีหลายบริษัทประกาศปิดกิจการลง ส่งผลให้พนักงานจำนวนหนึ่งตกงานและซัพพลายเออร์หลายรายต้องปิดกิจการตามไปเป็นลูกโซ่

บริษัทที่กำลังดิ้นรนอยู่รอดก็ปรับตัวอย่างหนัก ฝ่ายจัดซื้อเองถูกกดดันให้ทำ cost saving จากฝ่ายบริหารอย่างรุนแรง ต้องหาซัพพลายเออร์ทางเลือก ต้องเจรจาต่อรองทุกวิถีทางให้ซัพพลายเออร์ไม่ปรับขึ้นราคาวัตถุดิบ ไม่ใช่แต่ฝ่ายจัดซื้อเท่านั้นที่จะถูกจับตามองจากฝ่ายบริหาร มีอีกหลายฝ่ายครับที่จะต้องร่วมไม่ร่วมมือกันเพื่อให้บริษัทอยู่รอด เช่นฝ่ายผลิตก็จะต้องลดของเสียและบริหารเครื่องจักรที่มีอยู่ให้มีประสิทธิภาพสูงสุด ฝ่ายพัฒนาผลิตภัณฑ์ก็ต้องช่วยหาทางเลือกใหม่ ๆ คิดค้นนวัตกรรมเพื่อให้ตรงใจลูกค้า ฝ่ายการตลาดก็ต้องคิดหากลยุทธ์เพื่อให้สินค้าโดดเด่นกว่าคู่แข่งในตลาด มีหน้าข้างประมาณทุกอย่างก็ถูกหันลงไป บริษัทปรับตัวอยู่ในสภาวะรัดเข็มขัดสู้ภัยเศรษฐกิจ

นักจัดซื้อที่มองการณ์ไกลจะต้องคิดเรื่องการช่วยเหลือซัพพลายเออร์ให้อยู่รอดฝ่าฟันภาวะเศรษฐกิจไปด้วยกัน เรียกว่าต้องทำให้เกิดความรู้สึกร่วมทุกข์ร่วมสุขกันทั้งซัพพลายเชนโดยเฉพาะกับซัพพลายเออร์หลัก ๆ พูดถึงเรื่องนี้ทำให้ย้อนนึกถึงภาพที่พ่อค้าชาวจีนสมัยก่อนที่หอบเสื่อผืนหมอนใบเข้ามาทำการค้า ได้ช่วยเหลือซึ่งกันและกันอย่างจริงใจ ซื่อขายสินค้า วัตถุดิบ ร่วมทุกข์ร่วมสุข ถ้อยทีถ้อยอาศัย สถานความสัมพันธ์ที่ดีในธุรกิจต่อกันมาเนิ่นนาน แต่ในสมัยปัจจุบันการทำงานในรูปแบบพนักงานมืออาชีพจะคุ้นเคยกันในเรื่อง Supplier Relationship Management (SRM) มากกว่าภาพของพ่อค้ามานั่งกินน้ำชา คุยเรื่องการค้าขาย ห้างเซ็งตลาด สร้างความสัมพันธ์กัน ไม่ว่าจะเป็นมุมใดที่ท่านคุ้นเคยพื้นฐานของทั้งหมดก็มาจากความจริงใจ แลกเปลี่ยนข้อมูล ช่วยเหลือซึ่งกันและกันทั้งในยามสุขยามทุกข์

สำหรับซัพพลายเออร์รายย่อย ก็อย่าเพิ่งน้อยอก น้อยใจ เมื่อผมบอกว่าให้นักจัดซื้อให้ความสนใจซัพพลายเออร์รายใหญ่ รายสำคัญเป็นพิเศษ เป็นเรื่องที่ต้องยอมรับกันว่านักจัดซื้อมืออาชีพเขาบริหารความเสี่ยงและจัดอันดับซัพพลายเออร์อยู่แล้ว ซัพพลายเออร์รายใหญ่ คือมีมูลค่าการสั่งซื้อมาก หรือรายสำคัญคือมีผลกระทบต่อบริษัทมาก ก็จะถูกจับตามองเป็นพิเศษเพราะว่าเมื่อมีปัญหา ก็จะส่งผลกระทบต่อรุนแรงกว่าซัพพลายเออร์รายย่อย แต่ไม่ใช่ว่าซัพพลายเออร์รายย่อยจะไม่สำคัญ สำคัญเหมือนกันแต่วิธีการบริหารจัดการก็จะเป็นคนละรูปแบบ แตกต่างกันไป แล้วจะหาโอกาสมาเล่าสู่กันฟัง



บริษัท เม็งเซ็ง พลาสติก จำกัด
บริษัท เอ็ม. เอส. อินเตอร์แพ็ค จำกัด

ผู้ผลิตภาชนะบรรจุพลาสติกสำหรับ Consumer เครื่องสำอาง อาหาร ยาและบรรจุภัณฑ์ Cosmetic Tube
8/7-8 หมู่ 8 ซอยอ้ออ้อม ถนนบางนา-ตราด แขวงบางนา เขตบางนา กรุงเทพฯ โทร : 0-2361-6331-4 แฟกซ์ : 0-2361-6329



จากสถานการณ์ภายนอกที่บีบบังคับให้ทุกฝ่ายต้องหาต้นทุนเอาตัวรอด **นักจัดซื้อที่ถูกกดดันในเรื่องการลดต้นทุน (Cost saving) อย่าง** มากอาจตัดสินใจผิดพลาด เปลี่ยนไปหาซัพพลายเออร์รายใหม่โดยขาดการวิเคราะห์อย่างรอบคอบ เห็นซัพพลายเออร์รายใหม่เสนอราคาต่ำกว่ารายปัจจุบันแม้เพียงนิดเดียว ก็เร่งรีบเปลี่ยนไปใช้บริการซัพพลายเออร์รายใหม่ เพียงเพราะต้องการจะทำผลงาน หรือลดความกดดันลงไป โดยอาจลืมไปว่าเป็นหลุมพรางอย่างหนึ่งที่ซัพพลายเออร์ตั้งใจขุดล่อเอาไว้ สิ่งที่ผมขอให้ข้อสังเกตคือ ก่อนที่ท่านจะตัดสินใจเปลี่ยนซัพพลายเออร์ไป โดยเฉพาะด้วยสาเหตุในด้านราคาสินค้า ท่านต้องหยุดคิดให้รอบคอบเสียก่อน วิเคราะห์หาต้นทุนของซัพพลายเออร์รายใหม่ที่เสนอราคาที่น่าดึงดูดนั้น้อย่างละเอียด ต้องเฉลียวใจว่า เป็นไปได้ยากที่จะได้สินค้าในระดับคุณภาพเดียวกันแต่ราคาถูกกว่าอย่างมีนัยสำคัญ ระวังกลยุทธ์การตั้งราคาของซัพพลายเออร์รายใหม่ด้วย เขาอาจจะลดราคาให้ท่านในช่วงแรก แต่เมื่อเขาอยู่ในภาวะที่ได้เปรียบเมื่อไร ก็อาจจะขอปรับราคาขึ้นมาก็ได้ ถึงแม้ว่าซัพพลายเออร์หน้าใหม่จะมีต้นทุนที่ต่ำกว่าจริง ๆ ก็ต้องอีกมุมหนึ่งที่ต้องกลับมาพิจารณาคือวิธีการที่ท่านใช้ในการบริหารซัพพลายเออร์ของท่านในช่วงเวลาที่ผ่านมามีท่านปล่อยให้ผลเสียในเรื่องต้นทุนของซัพพลายเออร์หรือเปล่า ปล่อยให้ซัพพลายเออร์มีการผลิตสินค้าโดยมีต้นทุนสูงกว่าตลาดหรือเปล่า มีการทำ Value Added/ Value Engineering (VAVE) ร่วมกันหรือเปล่า

ก่อนตัดสินใจเปลี่ยนซัพพลายเออร์.... ท่านควรใช้เวลา และโอกาสแก่ซัพพลายเออร์รายปัจจุบันได้แก้ไขและปรับปรุงข้อบกพร่องอย่างเพียงพอ ต้องเป็นเวลาที่ใส่ใจซึ่งกันและกันอย่างแท้จริง รวมถึงการย้อนกลับไปทบทวนวิธีการที่ท่านคัดเลือกซัพพลายเออร์เข้ามาด้วย อะไรคือข้อผิดพลาดที่ท่านได้ทำลงไปในครั้งนี้ และระหว่างทางที่ท่านทำงานด้วยกันมา ท่านได้พัฒนาซัพพลายเออร์มากน้อยเพียงใด และขอให้ท่านทิ้งระลึกไว้เสมอว่าการที่ท่านเปลี่ยนซัพพลายเออร์โดยไม่สมเหตุ สมผล ในสถานการณ์เศรษฐกิจขาลงอย่างนี้ เท่ากับท่านกำลังทำลายความไว้เนื้อเชื่อใจและความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ซึ่งยากกว่าที่จะสร้างขึ้นใหม่ ขออย่าจะคร่ำครวญไม่ได้ห้ามให้ท่านเปลี่ยนซัพพลายเออร์ แต่ตั้งข้อสังเกตเพื่อให้ท่านได้โปรดนำไปพิจารณาประกอบการตัดสินใจ ในสถานการณ์เช่นนี้การใช้โอกาสแห่งความยากลำบากสร้างความรู้สึกร่วมทุกข์ ร่วมสุข เห็นอกเห็นใจกันระหว่างบริษัทและซัพพลายเออร์นั้นเป็นสิ่งที่น่ากระทำเป็นอย่างยิ่ง หากโอกาสจับเข้าคุย สอบถามสารทุกข์สุกดิบ แสดงปัญหาที่แท้จริง ร่วมกันค้นหาทางออก มองหามิตรแท้ในยามยาก แสดงความเปิดเผยและจริงใจในการร่วมต่อสู้ไปด้วยกันจะเป็นทางออกที่ดีที่สุด การตีจากซัพพลายเออร์หรือการตัดสินใจโดยที่ไม่คำนึงถึงความอยู่รอดของคู่ค้าเป็นสิ่งที่ไม่ควรกระทำอย่างยิ่ง อย่าลืมนะว่าวันหนึ่ง "หนู" ก็อาจจะกลับมาช่วย "ราชสีห์" ก็ได้

เป็นเรื่องแปลกแต่จริงที่เมื่อเกิดสัญญาณของการที่จะเกิดภาวะข้าวยากมากแพง เศรษฐกิจไม่ดี ผู้บริโภคกำลังชะลอการจับจ่าย สินค้าขายยาก ราคาวัตถุดิบปรับตัวสูงขึ้น **บริษัทต่าง ๆ กลับมุ่งเน้นการกระทำเพื่อความอยู่รอดของตัวเองโดยลำพัง** ไม่ว่าจะเป็นการใช้อำนาจต่อรองที่สูงกว่า ต่อรองให้ซัพพลายเออร์ยื่นราคาสินค้าไว้ ทั้ง ๆ ที่ทราบอยู่แก่ใจว่าต้นทุนของซัพพลายเออร์เพิ่มมากขึ้นทุกวัน การกระทำเช่นนี้ก็จะเป็นการสร้างระเบิดเวลาให้กับตัวเอง วันหนึ่งที่ซัพพลายเออร์ทนประกอบธุรกิจอยู่ไม่ได้ก็ล้มหายตายจากไป ซัพพลายเออร์บางรายก็มองหาลูกค้ารายใหม่ รอวันที่จากคู่ค้ามาหา หรือถ้ายังไม่มีลูกค้าใหม่ก็ทำงานให้บริการท่านแบบ "ทำไปบนไป" เก็บความคับแค้นไว้ในใจ รอวันของฉัน ถ้าทนไม่ได้ก็ต้องแอบสอดไส้ ลดคุณภาพสินค้าโดยไม่บอกท่าน แต่ก็มีซัพพลายเออร์บางประเภทที่คอยจะจกจกจยโอกาสขอปรับราคาวัตถุดิบขึ้น ชนิดที่เรียกว่าไม่สมเหตุสมผล คิดว่าเป็นการสร้างกำไรจากสถานการณ์ก็ว่าได้ ไม่มีประโยชน์อะไรที่จะทำเช่นนั้นอีกต่อไป ยิ่งในระยะยาวด้วยแล้วมีหวังต้องตกที่นั่งลำบากกันทั้งหมด ท่านจะเห็นหรือไม่มีความยั่งยืนในการที่จะแก้ปัญหาด้วยวิธีการแบบนี้หรือไม่ต้องสงสัย

ขอให้เตือนตัวเองไว้เสมอว่า ทุกวันนี้เราไม่ได้แข่งขันกันระหว่างบริษัทต่อบริษัท แต่เราแข่งขันกันระหว่างซัพพลายเชนต่อซัพพลายเชน แปลว่า ไม่ว่าท่านจะเก่งสักแค่ไหน ถ้าบริษัทในซัพพลายเชนของท่าน ไม่ว่าจะเป็ลูกค้าโดยตรงของท่าน ซัพพลายเออร์โดยตรงของท่าน หรือจะเป็นลูกค้าของลูกค้าท่าน ซัพพลายเออร์ของซัพพลายเออร์ท่าน ผู้ที่ให้บริการขนส่ง ผู้ที่ให้บริการทางการเงิน ใครก็ตามสักคนหนึ่ง หรือสักบริษัทหนึ่งนับตั้งแต่แหล่งต้นตอของวัตถุดิบไปจนถึงผู้ที่จะนำสินค้าไปมอบให้ลูกค้าคนสุดท้าย เกิดล้มลงสักคนเดียว ผลกระทบก็จะมาถึงทุกคนในซัพพลายเชน เมื่อตั้งความคิดนี้อย่างมั่นคงได้แล้ว จะทำให้ท่านสามารถหาหนทางออกตามแนวคิดแบบซัพพลายเชนที่หลาย ๆ บริษัทใช้ให้เกิดประโยชน์ แนวคิดในเรื่องซัพพลายเชนไม่ใช่เรื่องใหม่แต่เป็นเรื่องที่ยากต่อการนำมาปฏิบัติ ลองคิดดูครับเราจะทำอย่างไรที่จะให้บริษัททุก ๆ บริษัทในซัพพลายเชนเดียวกันคิดได้เหมือนกันโดยเฉพาะในสถานการณ์ที่ทุกคนกำลังดิ้นรนเอาตัวรอด

สิ่งที่ทำให้ความคิดในเรื่องการบริหารซัพพลายเชนนี้เป็นจริงได้ในเร็ววันคือความท้าทายที่รออยู่เบื้องหน้า ไม่ว่าจะเป็ราคาวัตถุดิบ หรือเทคโนโลยีอันทันสมัยที่จะช่วยให้เกิดความสำเร็จในการบริหารซัพพลายเชนได้ง่ายขึ้น ไม่ว่าจะคุณจะนิยมสิ่งเหล่านี้ว่าเป็น "อุปสรรค" หรือ "โอกาส" มันกำลังจะวิ่งเข้ามาหาคุณอย่างแน่นอน ถึงเวลาของการที่ทุกคนในซัพพลายเชนจะต้องสร้างความเชื่อมั่น ไว้ออกไว้ใจกัน ช่วยกันคิดช่วยกันสร้างเปลี่ยนแปลงทัศนคติการทำงานกันเสียใหม่ แลกเปลี่ยนข้อมูลกันมากขึ้น ลงทุนสร้างความสัมพันธ์และความไว้วางใจให้กับซัพพลายเออร์ไว้และใช้โอกาสนี้มองหาหนทางที่จะแก้ปัญหาพร้อมกันแบบยั่งยืน ในขณะเดียวกันก็เป็นเวลาที่เหมาะสำหรับการเตรียมพิถีพิถัน เตรียมพลัง ความรู้เอาไว้ เพื่อให้พร้อมรับมือกับเศรษฐกิจขาขึ้นในช่วงเวลาต่อไป **ขอให้โชคดีครับ**

กิจกรรมสมาคมฯ



พันธวงษ์



25 มกราคม 2551 – **กิจกรรม Food for thought ครั่งพิเศษ**
สมาคมฯ ร่วมกับบริษัท พันธวงษ์ จำกัด จัดสัมมนาในหัวข้อ "พัฒนาประสิทธิภาพงานจัดซื้อ เพื่อความยั่งยืน, Improve Procurement Efficiency for Performance Sustainable" ในงานวันนั้นมีผู้สนใจเข้าร่วมกิจกรรมมากกว่า 100 ท่าน ได้รับความรู้ที่กลั่นออกมาจากประสบการณ์ของผู้บรรยาย และได้เพื่อนใหม่ในงานสัมมนาจนมีเสียงเรียกร้องให้จัดอีกครั้ง



(เรียงจากซ้าย) สมาคมฯ ได้รับเกียรติจากผู้ทรงคุณวุฒิร่วมบรรยาย คุณเกรียงวุฒิ วิชาานุรักษ์, คุณอภิษฎา สมิตะพิทพ, ดร.นาเคนท์ วงศ์วิสุ, คุณประทีป พุทธิธรรมรักษา และ คุณสรชัย นิธิกุลวัฒน์ ถ่ายภาพร่วมกันหลังจบการบรรยาย



ธนาคารกสิกรไทย
KASIKORN BANK ๓๖๔๕๖๗



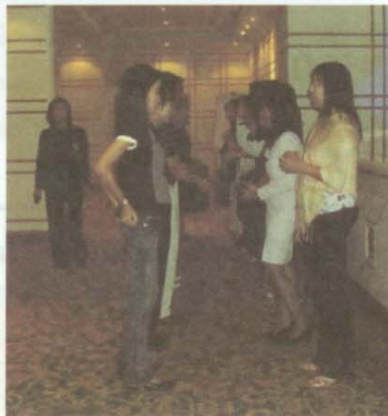
30 มกราคม 2551 ตัวแทนกรรมการสมาคมได้รับการต้อนรับอย่างอบอุ่น ในการ **เยี่ยมชมศูนย์คอมพิวเตอร์และฝ่ายวิเทศพาณิชย์ (International Trade) ธนาคารกสิกรไทย**

ผอ. กันต์ อังศุรนาถาร (หน้าสุด) และคณะผู้บริหารธนาคารกสิกรไทย ได้ถ่ายภาพร่วมกับตัวแทนสมาคมฯ (ภาพขวา) คุณสรชัย นิธิกุลวัฒน์ นำเสนอป้ายต้อนรับที่ธนาคารกสิกรไทยได้จัดทำขึ้นเป็นพิเศษ



2-3 กุมภาพันธ์ 2551 – **เปิดเรียนวันแรก**

นักเรียนหลักสูตรจัดซื้อและซัพพลายของอังกฤษ CIPS International Certification รุ่นที่ 7 และ CIPS International Advanced Certificate รุ่นที่ 3 เข้าเรียนวิชาแรกด้วยความกระตือรือร้น โดยหลักสูตรนี้จะมีกิจกรรม outing เพื่อให้เกิดความสัมพันธ์อันเหนียวแน่น ในวันที่ 1-2 มีนาคม นี้อีกด้วย



3 กุมภาพันธ์ 2551 – **80 ยังแจ๋ว งานฉลองวันคล้ายวันเกิดครบ 80 ปี** ภก. พล.ต. สุรินทร์ โรจนวิภาต ที่ปรึกษาสมาคมฯ หรือที่แป๊ะของพวกเรา ตัวแทนสมาคมฯ ตบเท้าเข้าร่วมงานฉลองด้วยความสดใส บรรยากาศวันนั้นเป็นไปด้วยความชื่นมื่น สนุกสนาน ด้วยบรรดาญาติ พี่น้อง มิตรสหาย และผู้ที่เคยร่วมงานกับท่านต่างมาร่วมแสดงความยินดีกันอย่างคับคั่ง แถมยังนัดเจอกันกลุ่มใหญ่อย่างนี้อีกที่ ตอนแป๊ะครบ 90 ปี แล้วพบกันครับ

วิสัยทัศน์

จัดซื้อและซัพพลายเชน Purchasing & Supply Chain Vision

ฉบับที่ 137 ประจำเดือนพฤษภาคม 2551 / สำหรับผู้สนใจทั่วไปและสมาชิกสมาคมบริหารงานจัดซื้อและซัพพลายเชนแห่งประเทศไทย



20-40 PSCMT-PISM

อภินิษฐ์ สมิตะพินทุ Adv. Cert. PSCM (ITC)

นายกสมาคมบริหารงานจัดซื้อและซัพพลายเชนแห่งประเทศไทย

สวัสดีครับสมาชิก สจขท. ที่รักทุกท่าน ผมตั้งชื่อเรื่องโดยมีเลข 20-40 ไม่ได้เป็นการใ้หวยหรือจะประกาศทฤษฎีใหม่แข่งกับ Pareto แต่ประการใดนะครับ จะเล่าความรู้สึกที่ได้ไปสัมผัสประสบการณ์การทำงานของสมาคมจัดซื้อที่มีอายุ 40 ปี เปรียบเทียบกับสมาคมเราที่มีอายุ 20 ปี ให้ฟังกัน อย่างภาพการลงทะเบียนที่เปรียบเทียบกันระหว่างงานของเขาและงานของเรา โดยมีความตั้งใจว่าเราจะเรียนรู้จากประสบการณ์สมาคมอื่น ๆ เพื่อพัฒนาสมาคมเราให้ดียิ่งขึ้น



ในวันที่ 30 มีนาคม ที่ผ่านมานี้ เป็นการจัดงานประชุมใหญ่สามัญประจำปี 2550 และงาน Purchasing Month #17 โดยจัดรวมสองงานเป็นวันเดียวกันเสียเลย เพื่อเป็นการใช้เวลาของท่านสมาชิกอย่างคุ้มค่าที่สุด สำหรับงานที่ผ่านมานั้นก็เป็นไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุวัตถุประสงค์ คือได้รับทั้งความรู้และมีการสร้าง Network ระหว่างเพื่อนสมาชิกด้วยกัน พร้อมกันนั้นก็รับทราบถึงผลงานของกรรมการที่ได้บริหารงานสมาคมในปีที่ผ่านมา และเป็นอีกช่องทางหนึ่งที่จะมีส่วนร่วมในการเสนอให้มีการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ของสมาคมอีกด้วย ขอขอบพระคุณผู้ให้เกียรติร่วมบรรยายทั้งสามท่าน คือ **คุณบุญยง พัวพงศกร** **คุณวัลภา สติธราชวล** และ **คุณกิตติพันธ์ุ แจ่มประวิทย์** มา ณ ที่นี้



ในฐานะหัวเรือใหญ่ของกรรมการบริหารก็ต้องขอขอบพระคุณสมาชิก คณะที่ปรึกษา และผู้ให้การสนับสนุนทุกท่าน ที่ทำให้การดำเนินกิจกรรมของสมาคมในปีที่ผ่านมาเป็นไปด้วยความเรียบร้อย ที่สำคัญต้องขอขอบพระคุณคณะกรรมการทุกท่านที่ได้เสียสละ สร้างงานต่อและก่องานใหม่ ให้สมาคมอย่างไม่เห็นแก่เหน็ดเหนื่อยและไม่เห็นแก่อำสสินจ้างใดๆ ทุกท่านทำงานด้วยความเสียสละอย่างแท้จริง ผมขอชื่นชม และขอขอบพระคุณจากใจจริง

สำหรับงานครบรอบสองทศวรรษของสมาคมเรานั้นได้มีกำหนดจัดงานฉลองขึ้นในเดือนพฤศจิกายน ซึ่งเป็นเดือนเกิดที่ครบรอบ เรียกว่าจัดงานฉลองสมาคมครบยี่สิบปีบริบูรณ์ หรือ เต็มยี่สิบกันจริง ๆ กำหนดการที่วางกันไว้ก็คือการจัด Conference โดยเชิญผู้บรรยายที่มีความรู้ความสามารถจากต่างประเทศ มาบรรยายให้ความรู้ท่านสมาชิกเป็นเวลา 1 วันเต็ม แต่ในระหว่างปีนี้จะจัดงานเผยแพร่ความรู้ทางด้านงานจัดซื้อและซัพพลายเชนให้เป็นประจำเกือบจะทุกเดือน โดยไม่เฉพาะเจาะจงให้เพียงแต่สมาชิกเท่านั้น เราจะเผยแพร่ความรู้อย่างเปิดกว้างให้ผู้สนใจ โดยจะให้ผู้ที่เกี่ยวข้องกับ



นักจัดซื้อ ได้ตระหนักถึงความสำคัญของงานจัดซื้อ ที่ปัจจุบันถูกปรับให้ Scope ของงานให้กว้างขึ้นโดยให้ดูแลรับผิดชอบด้านซัพพลายเชนกันแล้ว ไม่ใช่เพียงแต่ทำงานจัดซื้อ หรือคอยออกแต่ PO อย่างที่เข้าใจกัน ท่านสมาชิกก็ติดตามข่าวสารการจัดสัมมนาทาง Website สมาคม นะครับ เป็นช่องทางที่สะดวกรวดเร็วที่สุดในปัจจุบัน

ตามที่ผมแจ้งให้สมาชิกทุกท่านในวันงานประชุมใหญ่สามัญประจำปีทราบแล้วนั้น ว่าในวันที่ 2-4 เมษายน 51 ผมจะเป็นตัวแทนของสมาคมเพื่อไปแสดงความยินดีกับสมาคมบริหารงานจัดซื้อของประเทศฟิลิปปินส์ (PISM, Philippine Institute for Supply Management) ที่ปีนี้ก็เป็นปีพิเศษ ฉลองอายุครบ 40 ปี และร่วมงานสัมมนาประจำปีที่มีชื่อ Supplylink โดยในปีนี้จัดใน Theme ที่ว่า Make it happen

ผมเห็นวิธีการจัดงานและบรรยากาศงานประจำปีของสมาคมที่มีอายุ 40 ปี ก็รู้สึกประทับใจในความสนใจของสมาชิกที่เข้าร่วมงานอย่างกระตือรือร้นมีจำนวนเกือบ 200 คน ถึงแม้ว่าจะเป็นงานที่เก็บค่าบัตรเข้าสัมมนาก็ตามสมาชิกก็ยินดีสนับสนุนอย่างดี สำหรับความสนับสนุนจากภาคเอกชนโดยการ Sponsor งานและออกบู๊ทสินค้าก็หนาตา ถึงแม้ว่าจะเป็นสินค้าประเภทเดียวกันเป็นคู่แข่งกันก็มาออกบู๊ทในงานนี้ทั้ง ๆ ที่จะหลีกเลี่ยงเสียก็ได้แต่ยังร่วมสนับสนุนสมาคมอย่างเต็มใจ การจัดงานนี้แล้วก็ลงทุนไม่ใช่น้อย เพราะจ้างคนจัดงานแบบมือโปรทั้งหมด ตั้งแต่ประชาสัมพันธ์ แดงข่าว พิธีกร จัดแสง สี เสียง ป้ายโฆษณา ประชาสัมพันธ์ ถึงแม้จะลงทุนไปเยอะแต่ก็ยังเห็นทีมงาน และเจ้าหน้าที่สมาคมของเขาวิ่งวุ่น ๆ กันอยู่บ้าง (เงินก็ไม่ได้ช่วยอะไรทั้งหมด) ประเด็นจะหาว่าผมชื่นชมเขาอย่างเดียว สิ่งที่ยังจะต้องปรับปรุงก็มีนะครับ แต่เราจะพูดแต่สิ่งดี ๆ เพื่อนำมาเป็นตัวอย่าง และเป็นความหวัง ว่าอีกไม่นาน (ไม่ต้องรอให้สมาคมมีอายุถึงปีที่ 40) เราก็จะมีวันที่น่าประทับใจอย่างนี้บ้าง ผมมั่นใจเป็นอย่างยิ่งว่าท่านสมาชิกจะร่วมสนับสนุนและเป็นส่วนหนึ่งในความสำเร็จของสมาคมเรา

คราวนี้มาถึงความรู้ที่ได้รับจากงานนี้ละครับ งานสัมมนาเรามีกัน 2 วัน คือวันที่ 3 และ 4 เมษายน ส่วนในวันที่ 2 เมษายน ก็เป็นวันที่เขาจัดคอนเสิร์ต ซึ่งไม่เกี่ยวอะไรกับงานสัมมนา โดยหลักแล้วโครงสร้าง ของงานนี้แบ่งเป็น 3 ส่วนครับ ส่วนแรกคือ Forum โดยจะมีการเชิญผู้ทรงคุณวุฒิมานั่งเป็นแถวบนเวที จะมี 4 คนบ้าง หรือ 6 คนบ้างก็แล้วแต่ความเหมาะสมของเวลาและเรื่องนั้น ๆ ซึ่งพิธีกรที่เรียกว่า Modulator คอยตั้งคำถามให้ผู้ทรงคุณวุฒิได้ตอบกันตามความรู้ ความเห็นที่ตนเองมีอยู่ อีกทั้งเชื่อเชิญให้ผู้เข้าฟังได้ตั้งคำถามกันบ้าง ส่วนที่สองคือการสัมมนา คือเป็นการบรรยายจากผู้ทรงคุณวุฒิในแต่ละด้านซึ่งงานนี้ก็แบ่งเป็น 3 ห้อง หรือ 3 tracks ให้ผู้เข้าร่วมงานได้เลือกเข้าฟังกันตาม

อัธยาศัยรูปภาพที่ผมนำมาฝากนี้เป็นช่วงเวลาก่อนบรรยายนะครับ จึงดูโหล่งโหล่ง ผมรีบถ่ายเก็บภาพมาฝากก่อนเข้าฟัง เพราะว่าจะได้ตั้งใจฟังอย่างเต็มที่ และใช้ Flash ได้โดยไม่รบกวนคนอื่น ที่สำคัญผมจะได้ไม่ต้องกังวลว่าจะลืมเก็บรูปมาฝากสมาชิกของเรา ส่วนสุดท้ายก็เป็นพวกสีสันในงาน เช่นการจัดออกบู๊ทของสปอนเซอร์ และการประกาศรางวัลผลงานต่าง ๆ



ถ้าให้สรุปแบบย่อ ๆ สำหรับความรู้ที่ได้รับจากงานนี้ก็คือ **“ถึงเวลาที่นักจัดซื้อต้องทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจ (Collaboration) ในซัพพลายเชนแล้ว โดยใช้เครื่องมือที่ทันสมัย และที่สำคัญโดยเฉพาะ People ware คือ คนที่ต้องเปิดใจพร้อมเปลี่ยนแปลงตัวเองและพร้อมร่วมมือกับการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว”**

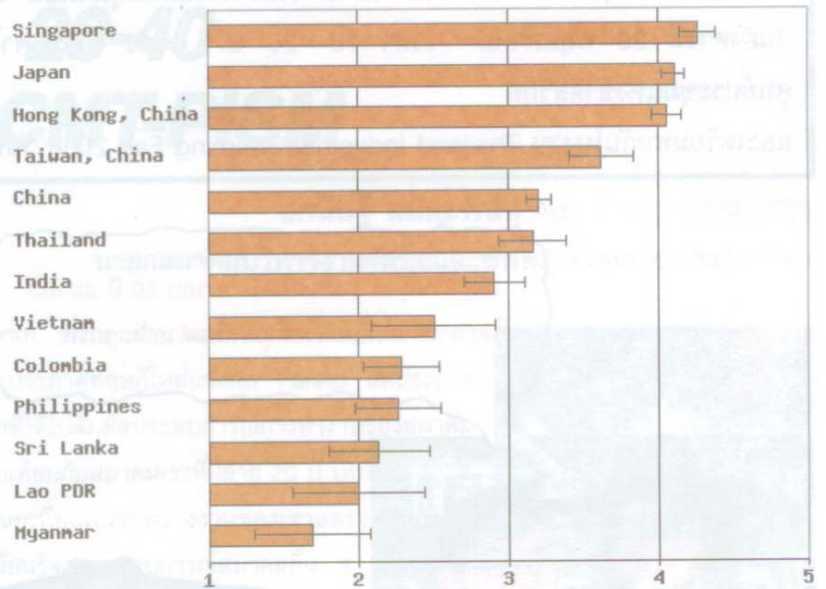
สำหรับรายละเอียด ประเด็นที่ถูกหยิบยกขึ้นมาคุยกันใน Forum คือเรื่องการที่รัฐบาลได้มีแผนลงทุนการก่อสร้าง Infra structure อย่างมาก จึงทำให้คนฟิลิปปินส์มีหวังที่จะเป็นผู้ผลิตสินค้าและบริการที่แข่งขันได้เหมือนกัน โดยเฉพาะหลังจากที่มีคนออกหักจากการไปเลือกซื้อสินค้าและบริการจากจีนและอินเดียที่มีค่าใช้จ่ายด้านค่าแรงงานสูงขึ้นทุกวัน เขาเฝ้ามองอย่างเป็นโอกาสและตื่นตัวในเรื่องนี้อย่างมาก ปัจจัยพื้นฐานของประเทศนี้เป็นประเทศที่ประกอบด้วยเกาะประมาณ 7,000 เกาะ ดังนั้นการเดินทางของผู้คนหรือวิธีขนส่งลำเลียงสินค้าระหว่างเกาะของเขาก็ย่อมลำบากกว่าประเทศที่เป็นพื้นดินติดต่อกัน การสร้างถนนหนทางเชื่อมติดต่อกันก็ต้องใช้ทุนรอนมากกว่าเพราะต้องสร้างสะพานเชื่อม ไม่ใช่แค่เป็นการสร้างถนนเชื่อมถึงกัน ถ้าใช้การขนส่งสินค้าขึ้นเรือก็จะต้องมาเสียเวลาขนถ่ายจากบกลงน้ำ และตอนจะขึ้นบกก็ต้องขนสินค้าขึ้นอีกรอบ

ชนชั้นชนลงก็เสียเวลา ยิ่งถ้าเป็นสินค้าประเภทไม่ Containerize หรือไม่มีการจัดใส่ทึบทอที่เป็นมาตรฐาน แต่ละกล่องมีขนาดไม่เท่ากันก็จะทำให้ Utilization พื้นที่บนรถขนส่ง มีน้อยลงไป และอาจจะทำให้สินค้าเสียหายมากกว่าเดิม หรือแม้กระทั่งจะใช้แพเหมือนที่สมุทรปราการอย่างของบ้านเราก็ต้องมาเสียเวลารอแพและมีความเสี่ยงในการขนส่งอยู่ดี ดังนั้นการลงทุน Infra structure (ผู้เขียน - Luzon Urban Beltway) ของรัฐบาลจึงเป็นความหวังของประชาชนอย่างมาก

ใน Forum ก็มีการกล่าวถึงว่าค่าใช้จ่ายด้านขนส่งของฟิลิปปินส์สูงกว่าของประเทศอื่น ๆ ในย่านนี้อยู่ 15% ผมนำข้อมูลของ World Bank มาดูก็พบว่า Infra structure ของฟิลิปปินส์ก็อยู่ในระดับที่ไล่ ๆ กับกัมพูชา เวียดนามเลยทีเดียว

ใน Chart จะใช้ Scale 1-5 แสดงเป็นการเปรียบเทียบ 1 คือ แย่ที่สุด ไล่ไป 5 คือดีที่สุด

เทคโนโลยีทันสมัยที่ได้มาจัดเป็นหัวข้อสัมมนาคือ Demand management Creating balance through collaboration โดยมีความท้าทายที่ว่าเราจะ Balance การทำงานในโลกของการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วได้อย่างไร หลักใหญ่ใจความคือการมาบอกให้ทราบว่าเป็นปัจจุบันนั้นได้มีการพัฒนา Software ที่ทันสมัยและสามารถนำมาช่วยลดเวลาการทำงานได้ดีขึ้น ไม่ว่าจะเป็นการช่วยเก็บข้อมูลและประมวลผลตั้งแต่การสั่งซื้อ หรือดึง Demand ในตลาดโล่มาจนกระทั่งข้อมูลด้าน Supply ซึ่งผู้บรรยายได้ทำให้เราเห็นภาพว่าในปัจจุบันลูกค้ามีการเปลี่ยนแปลงมากและมีความคาดหวังให้ทุกคนในซัพพลายเชนตอบสนอง



ให้ได้ และถ้ามานึกถึงส่วนของการวางแผน (Planning) นั้นถ้ามีการปรับแผนอยู่ตลอดและ Planner มัวมาใช้เวลาการทำงานบน Spreadsheet มากกว่าทำความเข้าใจสภาพการเปลี่ยนแปลงนั้นก็ไม่ใช่เป็นการดีแน่ ทำให้ผมนึกถึงการทำการวางแผนที่พวกเรามากทำกันอยู่นั้น คือการที่เราแค่พยายามตอบสนองต่อ Demand ที่เปลี่ยนแปลง แต่ไม่พยายามเข้าใจการเปลี่ยนแปลง ไม่ว่าจะเพราะเหตุผลอะไรก็แล้วแต่ต้องยอมรับความจริงว่าเราไม่เคยค้นหาสาเหตุแห่งการเปลี่ยนแปลงนั้น เราจึงไม่ได้คิดถึงเรื่องการบริหารหรือการ Manipulate ให้เกิดความเปลี่ยนแปลงอย่างที่เรายากให้เป็น เราเป็นผู้ตอบสนอง (Response/React) ต่อการเปลี่ยนแปลงเท่านั้น

ผู้บรรยายเล่าให้ฟังว่าสมัยที่เป็น Planner เมื่อ Demand เปลี่ยนแปลง Planner ก็ทำการตรวจสอบระดับ Stock ของวัตถุดิบ ตรวจสอบแผนการผลิต และก็ทำการยืนยัน ในช่วงนี้ Planner ก็ถูกกดดันจาก Sale หรือ Customer Service ที่จะเอาคำตอบให้ได้ว่าเราจะตอบสนองลูกค้าได้หรือไม่ และแน่นอนในวงจรการตรวจสอบนี้จะมีผู้คนจำนวนมากที่จะต้องมาเสียเวลาทำการตรวจสอบข้อมูลแบบ Manual มานั่งทำ Spreadsheet กันจ้าละหวั่น

ปัจจุบัน Software ที่ทันสมัยได้มีการเพิ่มฟังก์ชันต่าง ๆ เริ่มตั้งแต่การเก็บข้อมูลแบบ Real time ทำให้ Planner มีข้อมูลที่ทันสมัยอยู่เสมอ ไม่ต้องมานั่งรอข้อมูลเหมือนในอดีต และมีเครื่องมือทางสถิติต่าง ๆ ช่วยในการปรับปรุงค่าพยากรณ์ให้แม่นยำมากขึ้น โดยจะใช้หลาย ๆ ฟังก์ชันรวมกันได้อย่างง่ายดาย เช่น ใช้การคำนวณแบบ Seasoning ร่วมกับ Trend หรือใช้ Moving Average มาช่วย Filter ข้อมูลด้วยก็ได้ เมื่อมีเครื่องมือที่ทันสมัยและใช้งานง่าย ก็จะทำให้ Planner สามารถปรับวิธีการ หรือปรับสูตรที่เหมาะสมได้มากขึ้น จึงส่งผลมาถึงการพยากรณ์ที่แม่นยำมากขึ้นด้วยนั่นเอง

ในขั้นต่อมาที่สำคัญคือ Software จะทำให้เราสามารถตรวจสอบ และทำการ Optimize จำนวนการขายที่เหมาะสม แม้ว่าเราจะมียอดขายที่เพิ่มขึ้นแต่ก็จะมีต้นทุนการขายที่เพิ่มมาด้วย ถ้าไรที่เพิ่มขึ้นอาจไม่สมดุลกับค่าใช้จ่ายที่เพิ่มมากขึ้นก็ได้ ดังนั้นไม่ใช่ขายมากแล้วจะได้กำไรมากนะครับ Software ที่ทันสมัยเหล่านี้มีฟังก์ชันการวิเคราะห์ข้อมูลถึงระดับกำไรตั้งแต่โรงงาน ยี่บัว และลูกค้า เลยครับ เราจะทราบเลยว่าถ้าปรับกระบวนการแบบนี้จะทำให้โดนใจบรรดาโรงงาน ยี่บัว หรือลูกค้า เราจะทำการวางแผนกระจายรายได้ให้ทั่วซัพพลายเชนได้ หรือแม้กระทั่งฟังก์ชัน Scenario แบบ What if ก็จะได้จำลอง (Simulate) ปรับ Model ที่เหมาะสมแล้วค่อย Launch โครงการ หรือจัด Promotion

แต่อย่าลืมว่าถ้าคิดจะลงทุน Software ก็ต้องลงทุน People ware เข้าไปด้วย คนที่เคยมานั่งตามงาน ทำงานแบบ Manual บน Spreadsheet ก็จะต้องเปลี่ยนไปทำงานที่ท้าทายกว่า หาข้อมูลต้นทุนของธุรกิจจับข้อมูลนี้ใส่ลงไปใน Software เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่แม่นยำและเปลี่ยนไปทำ ความเข้าใจลูกค้า ไม่ใช่เพียงแต่การพยากรณ์ความต้องการ แต่ต้องเป็นการโน้มน้าวให้ลูกค้ามีความต้องการตามที่เรายากให้เป็น หรือเป็นการสร้าง Demand และใช้ความเร็วที่เกิดขึ้นจากการลงทุน Software ปรับ Time to market เอาชนะคู่แข่ง หวังว่าความรู้ที่นำมาฝากจะทำให้ พวกเราพัฒนาฝีมือเตรียมตัวรับความท้าทายใหม่ ๆ และร่วมเรียนรู้จากประสบการณ์คนอื่นกันนะครับ

พบกับการสัมมนา ฟรี จากสมาคมบริหารงานจัดซื้อและซัพพลายเชนแห่งประเทศไทย

วันเสาร์ที่ 17 พฤษภาคม เวลา 10 -12 น. เรื่อง การลดต้นทุนจัดซื้อ สถานที่ Bitec บางนา

วันอังคารที่ 20 พฤษภาคม เวลา 18 -20 น. เรื่อง ปัญหาหัวใจนักจัดซื้อ # 2 - Logistics Clinic สถานที่ ศูนย์ประชุมแห่งชาติสิริกิติ์

และเตรียมพบกันในงาน Thailand Industrial Sourcing Fair 2008 วันที่ 31 กรกฎาคม - 3 สิงหาคม นะครับ

เชิญชวนทุกท่านร่วมฉลองครบรอบ 20 ปี สมาคม
โดยการสวมเสื้อสมาคมรุ่นพิเศษด้วยกัน นะคะ

30th Anniversary
PSCMT



- มีทั้งสำหรับผู้ชาย (มีกระเป๋) และผู้หญิง (เข้ารูป) โทรสั่งซื้อในราคา ตัวละ 200 บาท (รวมค่าจัดส่งทางไปรษณีย์) ถ้าจะเข้ามารับเองที่สมาคม (ไม่มีค่าจัดส่ง) ราคาเพียง 150 บาท เท่านั้น
- ถ้าในแผนกจัดซื้อมีหลายท่าน ช่วยกันทำ cost savingโดยการรวม จำนวนซื้อ (Leverage) นะคะ จะได้ช่วยลดมลพิษบนโลกใบนี้กันด้วยคะ



บริษัท แม็งเซ็ง พลาสติก จำกัด
บริษัท เอ็ม. เอส. อินเตอร์แพ็ค จำกัด

ผู้ผลิตภาชนะบรรจุพลาสติกสำหรับ Consumer เครื่องสำอาง อาหาร ยาและบรรจุภัณฑ์ Cosmetic Tube
8/7-8 ซอยอ้อเอี่ยม ถนนบางนา-ตราด แขวงบางนา เขตบางนา กรุงเทพฯ โทร : 0-2361-6331-4 แฟกซ์ : 0-2361-6329





เตรียมตัวก่อนไปงานแสดงสินค้า Prepare yourself to attend Exhibition

โดย อภินิษฐ์ สมิตะพินทุ Adv. Cert. PSCM (ITC)
นายกสมาคมบริหารงานจัดซื้อและซัพพลายเชนแห่งประเทศไทย

การไปหาแหล่งซื้อในงานแสดงสินค้าด้วยความรู้เท่าไม่ถึงการ ก็อาจล้มกลายเป็นฝันร้ายของนักจัดซื้อ....

การหาแหล่งซื้อ (Sourcing) เป็นกิจกรรมที่จำเป็นสำหรับนักจัดซื้อ เพื่อให้ทราบถึงสถานการณ์ต่าง ๆ ในตลาดของสินค้า (Supply Market) นักจัดซื้อมักจะติดตามข่าวสารของซัพพลายเออร์ปัจจุบันและศึกษาข้อมูลของตลาดสินค้าจากแหล่งต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ แม้ว่าจะไม่มีจุดประสงค์ที่จะหาซัพพลายเออร์รายใหม่ แต่ก็เพื่อให้มั่นใจว่าในขณะนี้ได้ซื้อสินค้าจากแหล่งที่เหมาะสมที่สุด และยังเป็นการสอดส่องปัจจัยต่างๆ ที่จะกระทบต่อความเสี่ยงในการ Supply สินค้า นอกจากนี้ เรายังมองหาความคิดใหม่ ๆ ไม่ว่าจะเป็นวัสดุทางเลือก (Alternate Material) หรือวิธีการทำงานใหม่ ๆ เพื่อใช้ในการพัฒนาซัพพลายเออร์ที่ใช้บริการอยู่ในปัจจุบันให้สามารถส่งมอบสินค้าและบริการที่ดียิ่ง ๆ ขึ้นไป

แหล่งหนึ่งที่นักจัดซื้อจะได้ข้อมูลตลาดสินค้าก็คือ งานแสดงสินค้า (Exhibition) และงานขายสินค้า (Trade Fair) ทั้งสองงานมีวัตถุประสงค์แตกต่างกัน ผู้จัด (Organizer) และผู้ออกงาน (Exhibitor) นั้นตั้งใจให้ งานแสดงสินค้า (Exhibition) เน้นการแสดงผลเทคโนโลยี แสดงคุณภาพ แสดงความพิเศษของสินค้าและบริการ ผู้ออกงานต้องการสร้าง awareness และเน้นย้ำสิ่งพิเศษต่าง ๆ ไม่มุ่งเน้นการขายสินค้าในงาน แต่จะมองหาลูกค้าในอนาคต หลังจากจบงานแสดงสินค้า ผู้แสดงสินค้าจะคัดเลือกผู้ชมที่เขาคิดว่ามีโอกาสที่จะเป็นลูกค้า (Potential Customer) ทำการติดตาม (Follow up) ซึ่งจะเป็นการเริ่มขั้นตอนการขาย ในงานแสดงสินค้าอย่างนี้ไม่ว่าบริษัทเก่า หรือบริษัทใหม่ที่ต้องการทำตลาดก็จะควักกระเป๋าลงทุนมาร่วมงานเพื่อจะได้มีโอกาสแนะนำตนเองให้เป็นที่รู้จักในหมู่ของลูกค้า สำหรับงานขายสินค้า (Trade Fair) จะเน้นเป็นงานช้อปปิ้ง ผู้ออกงานตั้งใจจะมาขายสินค้า เราสามารถต่อรองราคาและซื้อสินค้าได้ในงานเลย เรียกว่าตั้งใจมาขาย แต่ถ้ามาเจอแต่คนเดินชมงานอย่างเดียว ถ้ามโนถ้ามนี้ แต่ไม่ซื้ออะไรเสียที ผู้ขายก็จะผิดหวังอยู่ไม่น้อยเลย อาจจะไม่ร่วมออกงานกับผู้จัดงานรายนั้น ๆ ในปีต่อไปอีกด้วย



บริษัท แม็งเซ็ง พลาสติก จำกัด
บริษัท เอ็ม. เอส. อินเตอร์แพ็ค จำกัด

ผู้ผลิตภาชนะบรรจุพลาสติกสำหรับ Consumer เครื่องสำอาง อาหาร ยาและบรรจุภัณฑ์ Cosmetic Tube
8/7-8 หมู่ 8 ซอยอ้อเยี่ยม ถนนบางนา-ตราด แขวงบางนา เขตบางนา กรุงเทพฯ โทร : 0-2361-6331-4 แฟกซ์ : 0-2361-6329



แบบเรียนพิเศษเด็กที่ ๓ การตลาด

เมื่อทราบวัตถุประสงค์และความแตกต่างระหว่าง Exhibition และ Trade Fair แล้วก็จะทำให้เข้าใจถึงวิธีการเตรียมตัวและวิธีเข้าหา (Approach) ผู้ขายของทั้งสองงานได้อย่างถูกต้อง แต่สำหรับงานที่เป็นพวกลูกครึ่ง ที่เรียกกันรวม ๆ เป็น Exhibition and Trade Fair หรือไม่มีคำว่า Exhibition หรือ Trade Fair ให้เห็นเลย เช่นลักษณะของงาน Motor Show นั้นก็จะอยู่ในข่ายที่สามารถทำได้ทั้งสองอย่าง ทั้งขายและทั้งโชว์เทคโนโลยี แต่จะเน้นด้านไหนมากกว่าก็ต้องสังเกตดูในขณะชมงาน หรือสอบถามผู้จัดงานไปตั้งแต่แรกเลยครับ จะได้วางแผนกันให้ถูกไม่เสียเวลาในการไปชมงาน

ตามที่กล่าวไป ทั้ง Exhibition และ Trade fair เป็นกิจกรรมที่ผู้ขายสินค้ามารวมตัวกัน จึงเป็นโอกาสอันดีที่นักจัดซื้อจะได้พบปะผู้ขายหลาย ๆ รายในสถานที่และเวลาเดียวกัน เป็น one-stop-shopping ทำให้ประหยัดเวลาการ Sourcing ไปได้มาก เพื่อจะประสบความสำเร็จทั้งผู้ซื้อและผู้ขาย สิ่งที่ต้องฝากไว้คือ นักจัดซื้อต้องมีจุดมุ่งหมายที่ชัดเจนในการเยี่ยมชมงานและจุดมุ่งหมายนั้นควรจะสอดคล้องกับจุดมุ่งหมายของผู้ออกงานด้วย การมาพบกันจึงบรรลุวัตถุประสงค์ทั้งสองฝ่าย เช่น ถ้านักจัดซื้อไปงาน Exhibition ซึ่งผู้ออกงานมีจุดมุ่งหมายเพื่อสร้าง leads เพื่อสร้างความสัมพันธ์ใหม่ ๆ ต่อยอดทางธุรกิจ นักจัดซื้อก็ต้องทำให้บริษัทของเรา น่าดึงดูด (Attractive) น่าสนใจที่จะมาเป็นซัพพลายเออร์นั่นเอง นักจัดซื้อต้องรู้จักเทคนิคในการแนะนำบริษัทตนเองให้ได้อย่างดี โดยเฉพาะบริษัทที่กำลังเติบโต ยังไม่มีชื่อเสียงในวงการมากนัก ก็ต้องทำการบ้านกันหน่อย หาวิธีแนะนำตัวเอง และแนะนำบริษัทให้เป็นที่ดึงดูดผู้ขาย ถือเป็นโอกาสเป็นการสร้างชื่อของบริษัทเราไปในตัวเลย ทำให้ผู้ขายทราบไปเลยว่ายังมีบริษัทอื่นอีกนะที่มีโอกาสจะเป็นลูกค้าของเธอ ฝ่ายจัดซื้ออาจจะไม่ค่อยคุ้นกับการแนะนำบริษัทตัวเอง เพราะส่วนมากจะพึ่งซัพพลายเออร์แนะนำ บริษัทเขามากกว่า การทำเช่นนี้ต้องใช้เวลาฝึกฝนและการเตรียมตัวอยู่บ้างแต่ก็ไม่มีอะไรที่ยากเกินไป ถ้านักจัดซื้อต้องการเทคนิคเหล่านี้ ผมแนะนำให้ไปปรึกษาแผนกขายของบริษัทดูครับ พนักงานขายสินค้าจะเป็นผู้ให้คำปรึกษาเรื่องนี้ได้เป็นอย่างดี

ผมได้มีโอกาสพูดคุยกับผู้ขายที่ร่วมงานแสดงสินค้า และได้เรียนรู้ถึงมุมมองของผู้ขายว่า ในเหตุการณ์ที่ผู้ขายมาออกงานโดยมีวัตถุประสงค์มาเพื่อแสดงสินค้า แสดงเทคโนโลยี แต่กลับมาเจอผู้ซื้อที่เดินในงาน สอบถามเรื่องราคาอย่างเดียว มีหน้าซ้ำบางคนยังตั้งหน้าตั้งตาต่อรองราคาแบบเอาเป็นเอาตาย คอยจะกดราคาและเอาราคาของผู้ขายรายอื่นในงานเดียวกันมาสารยายเปรียบเทียบให้ฟังด้วยนั้น ผู้ขายจะไม่ค่อยให้ความสำคัญกับผู้ซื้อแบบนี้เลย เพราะจากประสบการณ์ของผู้ขาย เขาบอกว่าผู้ซื้อที่มาสอบถามราคาและส่วนลดอย่างเอาเป็นเอาตายในงานแสดงสินค้า ไม่ค่อยจะเป็น "ตัวจริง" สักเท่าไร ถึงจะมีโอกาสขายก็ไม่ใช่ว่าเป็นจำนวนที่มากมาย เพราะว่าผู้ซื้อยังไม่ทันทำความรู้จักบริษัทหรือตัวสินค้าให้ดีพอเลย ก็เน้นต่อราคาไว้ก่อน

อีกประเด็นหนึ่งคือผู้ขายเขาไม่ได้ตั้งใจมาขายสินค้าในงานแสดงสินค้า เขามีเวลาจำกัดและต้องการมาหา Leads ให้ได้มากที่สุด เขาจะนำรายชื่อผู้เยี่ยมชมบูธของเขากลับไปทำการวิเคราะห์หา Potential Customer ต่อไป เมื่อนักจัดซื้อเข้ามาทบทไปแล้วตั้งหน้าตั้งตาถามแต่เรื่องราคาอย่างเดียว ผู้ออกงานจะรู้สึกว่ามันมาคุยกับเขาเพียงเพื่อเอาราคาไปเปรียบเทียบและเขาเป็นเพียงตัวเลือกท้าย ๆ ยิ่งถ้าเขาเห็นท่านเดินเข้าเดินออกหลาย ๆ บูธ ดูสินค้าชนิดเดียวกัน แล้วเมื่อพบกันก็ถามราคาก่อนเลย เขาก็ยิ่งรู้สึกว่าท่านไม่สนใจจะพิจารณาค่าความแตกต่างในตัวสินค้าหรือคุณภาพการบริการที่เขาอาจมีเหนือกว่าเลย ในขณะที่เดียวกันเขาจะจัดลำดับความสำคัญของท่านไว้ท้าย ๆ เหมือนกัน ในการติดตามผลหลังงานแสดงสินค้าของเขา ซึ่งหมายถึงท่านอาจไม่ได้รับบริการหรือข้อมูลต่าง ๆ ซึ่งท่านควรจะได้รับภายหลังจากงานแสดงสินค้า

อ่านมาถึงตอนนี้บางท่านก็มาถึงบางอ้อ เพราะทราบแล้วว่าทำไมไม่มีซัพพลายเออร์รายใดติดต่อกลับมาเลยหลังจากที่ท่านไปเดิน Sourcing ในงานแสดงสินค้า

เรื่องที่ผมนำมาฝากก็เป็นตัวอย่างที่ให้ข้อคิดกับนักจัดซื้อว่า หากท่าน Approach ผู้ขายผิด ท่านอาจจะพลาดโอกาสที่สำคัญในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้ขายในงานแสดงสินค้า ท่านอาจจะมีความคาดหวังจะทำการ Sourcing เพื่อทำการ Benchmark ราคาสินค้าที่ท่านซื้ออยู่ หรือเพื่อมองหาหนทางทำ Cost Saving แต่ไม่ว่าด้วยวัตถุประสงค์อย่างไร เราก็จะต้องเริ่มต้นที่การสร้างความสัมพันธ์อย่างถูกต้อง ซึ่งท่านจะได้ข้อมูลและบริการอื่น ๆ ตามมาภายหลัง โปรดระลึกไว้ว่าวันที่เจรจาในงานแสดงสินค้านั้นเป็นเพียงแค่การเริ่มต้นเท่านั้นครับ ของจริงจะตามมาหลังงาน ซึ่งอาจรวมถึงการต่อรองเพื่อให้ได้ราคาที่ท่านต้องการด้วยครับ จึงเตรียมตัวให้พร้อมสร้างความประทับใจแรกพบ ให้เขาประทับใจในความ Smart ของท่านจะเป็นผลดีกว่าครับ

สำหรับงานขายสินค้า (Trade Fair) ท่านต้องเตรียมตัวอีกแบบหนึ่งครับ จะมาถามผู้ซื้อแบบเลาะมาเลียบค่ายไม่ได้ ท่านต้องเตรียมตัวมา Shop ดังนั้นจะต้องทำการบ้านในเรื่องตัวสินค้าให้ดี มีความรู้ทั้งด้านราคาและคุณภาพสินค้า และต้องเป็นคนที่ดีตัดสินใจซื้อได้ ถ้าไม่แน่ใจเรื่องคุณภาพต้องมองหากการรับประกันสินค้าและความมั่นคงของผู้ขายก่อนจะตัดสินใจซื้อ อย่าซื้อโดยยึดแต่ใช้เกณฑ์ราคาเป็นหลัก แต่ในงาน Trade Fair ส่วนมากผู้ขายมักใช้กลยุทธ์ลดราคาสินค้าในสินค้าบางรายการและลดในจำนวนที่ไม่มาก เช่น ในงานขายคอมพิวเตอร์ส่วนใหญ่จะมีการโฆษณาลดราคาคอมพิวเตอร์แบบพิเศษสุด ๆ แต่มีข้อแม้หรือมีดอกจันไว้ตัวเล็ก ๆ ว่ามีอยู่เพียง 20 เครื่องต่อวันเท่านั้น นักจัดซื้อมือโปรที่ไปเดินงานอย่างนี้อาจไม่ได้หวัง Promotion ตามที่โฆษณาไม่ได้หวังของแถมเล็ก ๆ น้อย ๆ ครับ เพราะรู้อยู่แล้วว่าไม่ค่อยจะทัน ในงานขายสินค้าประเภทคอมพิวเตอร์นี้นักจัดซื้อเขาเข้าใจว่าคอมพิวเตอร์จัดอยู่ในกลุ่ม Short Life Cycle เขาจึงไปเลือกซื้อสินค้าที่กำลังจะตกวันครับ ยกตัวอย่างเมื่อตอน Processor Core 2 Duo เริ่มเข้ามานั้นทำให้ Processor รุ่นเดิมนั้นต้องลดราคาลงมาเพื่อให้ขาย Stock เก่าออกไป สินค้ารุ่นเดิมก็ไม่ได้เสียหายอะไร ใช้งานได้ตามวัตถุประสงค์ บางคนยังใช้งานคอมพิวเตอร์ไม่เต็มประสิทธิภาพเสียด้วยซ้ำ ไม่มีความจำเป็นต้องใช้สินค้ารุ่นใหม่ อีกตัวอย่างหนึ่งที่มักเจอพบบ่อยในงาน Trade Fair อย่างนี้คือสินค้าจำพวก Standard tooling เช่น ดอกสว่าน, สว่านไฟฟ้า, บีมลม, เครื่องเจียร, หรือสินค้าจำพวกเครื่องมือวัด เช่น เวอร์เนีย, คาลิปเปอร์, ทอร์ค สินค้าเหล่านี้มักนำมาลดราคากันในงาน นักจัดซื้อจึงต้องมีข้อมูลด้านราคาตลาด จึงจะรู้ว่าสินค้านำมาลดราคานั้นเหมาะสม คู่มีค่าเงินหรือไม่ และต้องตัดสินใจซื้อทันที และมีอีกสิ่งหนึ่งที่ต้องทราบคือความต้องการสินค้า มิฉะนั้นแล้วก็จะเป็นการเสียเงินเปล่า ซื้อไปแล้วไม่ได้ใช้ ถึงแม้ว่าจะซื้อสินค้าได้ในราคาที่คุ้มค่ามาก ๆ แต่ถ้าไม่ได้ใช้ก็จะเป็นการเสียเงินเปล่าโดยใช่เหตุ ลองกลับไปดูเสื้อผ้าในตู้ของเราดูซิครับ มีเสื้อผ้าที่ซื้อมาตอนลดราคา ที่ว่าคุ้มแสนคุ้ม แต่ก็ไม่ค่อยได้ใส่มากนักน้อยแค่นั้น เสียหายเงินใหม่ครับ

ที่กล่าวมาข้างต้นทั้งหมดนั้นเป็นเรื่องของความแตกต่างของงานแสดงสินค้า และงานขายสินค้า ซึ่งจะเป็นแนวคิดในการเตรียมตัวให้เหมาะกับวัตถุประสงค์ของผู้จัดงานและผู้จัดงาน แต่ก็ยังมีอีกหลาย ๆ ประเด็นที่นักจัดซื้อต้องนำมาพิจารณาประกอบในการกำหนดท่าทีเปิดตัวกับซัพพลายเออร์ เช่น Supply positioning ของสินค้านั้น ๆ ทราบถึงข้อมูลตลาดสินค้าจึงสามารถนำกลยุทธ์การจัดซื้อเข้ามาได้อย่างได้ผล ต้องคิดว่าซัพพลายเออร์เขาจะมองเราอย่างไร จำนวนซื้อ (Volume) หรือมูลค่าการซื้อจะเป็นที่ดึงดูดซัพพลายเออร์จริงไหม อะไรคือจุดเด่นของบริษัท เป็นต้น สำหรับรายละเอียดปลีกย่อยในการเตรียมตัวก่อนไปงานแสดงสินค้านั้นผมได้สรุปเป็นตาราง Check List เพื่อความสะดวกแก่ท่านในหน้าท้ายสุด แต่ถ้าท่านต้องการ Soft file ก็ขอเชิญ Download จาก website ของสมาคมได้เลยครับ

ข่าวดีสำหรับสมาชิก

ติดตามข่าวกิจกรรม Site Visit และ PSCMT 20th Anniversary Conference ได้ทาง Website ของสมาคมเร็ว ๆ นี้....

20th
Anniversary
08
www.pscmt.or.th

Checklist เพื่อการเตรียมตัวชมงานแสดงสินค้า

ก่อนวันงาน

- ✓ กำหนดวัตถุประสงค์ของการไปเยี่ยมชมงานแสดงสินค้า
- ✓ ระบุสินค้า/วัตถุประสงค์บางอย่างที่จะสำรวจในงาน
- ✓ ซื้อสินค้าจากซัพพลายเออร์รายใด ระยะเวลานานเท่าไรแล้ว มูลค่าการสั่งซื้อ (ต่อปี) ของสินค้านั้นเป็นเท่าไร
- ✓ ตรวจสอบข้อมูลความต้องการสินค้าในอนาคตกับผู้เกี่ยวข้องภายในบริษัท ไม่ว่าจะ เป็น Marketing, Sale Department
- ✓ ตรวจสอบข้อมูลระดับคุณภาพ การบริการ การส่งมอบของซัพพลายเออร์ปัจจุบัน มีโอกาสพัฒนามากน้อยแค่ไหน
- ✓ ตรวจสอบวิธีการประเมินซัพพลายเออร์ จะต้องปรับปรุงวิธีประเมินเรื่องอะไรบ้างเพื่อป้องกันปัญหาในอนาคต
- ✓ เตรียมมอบหมายงาน หรือแจ้งผู้เกี่ยวข้องไว้ล่วงหน้า เพื่อป้องกันไม่ให้คุณติดภาระกิจด่วนจนไม่สามารถไปงานได้
- ✓ ประสานงานให้แผนก IT จัดการปรับปรุงข้อมูลและแก้ไขปัญหาใน web site ของบริษัทให้เรียบร้อย จะมีผู้เข้าชม Website ของคุณทันทีที่คุณออกไปประชาสัมพันธ์บริษัท
- ✓ จัดพิมพ์นามบัตรให้พร้อมไว้ล่วงหน้า อย่าปล่อยให้เสียโอกาสด้วยเรื่องง่าย ๆ เช่นนี้
- ✓ ลงทะเบียนเข้างานล่วงหน้า วางแผนการชมงานและนัดหมายกับซัพพลายเออร์ไว้ล่วงหน้า
- ✓ ศึกษาข้อมูลของซัพพลายเออร์และข้อมูลแนวโน้มตลาดไว้บ้าง
- ✓ เตรียม Thumb Drive ใส่ Company Profile ของบริษัทเราไว้

ในวันงาน

- ✓ ควรแต่งกายให้สุภาพ และทะมัดทะแมง เพื่อความสะดวกและปลอดภัยในการเดินชม
- ✓ ในงานที่มีการแสดงเครื่องจักรกล ควรใช้ความระมัดระวังเป็นพิเศษ อย่าเข้าใกล้เครื่องจักรเหล่านั้นจนเกินไป เนคไทของคุณผู้ชาย หรือผมยาว ๆ ของคุณผู้หญิงอาจเข้าไปพันกับ Moving Part ของเครื่องจักรได้
- ✓ ยื่นและรับนามบัตรอย่างถูกวิธี จะทำให้คุณดูเป็นมืออาชีพ
- ✓ แนะนำตัวเอง และแนะนำบริษัทให้กระชับ เข้าใจง่าย เน้นจุดเด่นของบริษัทให้ซัพพลายเออร์สนใจ
- ✓ ในกรณีไปกันเป็นทีม ขอให้ซักซ้อมการตอบคำถามให้ดี อย่าขัดคอกันเอง
- ✓ ควบคุมเวลาการเยี่ยมชมแต่ละบู๊ท
- ✓ พักประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันบ้าง ถือเป็นโอกาสเรียนรู้ไปด้วยกัน ถ้าหากไปคนเดียวก็สรุปโน้ตย่อไว้

หลังวันงาน

- ✓ จัดเก็บเอกสาร นามบัตรที่ได้จากงานให้เป็นระบบ เขียนวันที่เอาไว้บน Brochure เพื่อไว้อ้างอิงได้
- ✓ คัดแยกกลุ่มของซัพพลายเออร์ตามความสำคัญ วางแผนสร้างความสัมพันธ์ให้เหมาะสม
- ✓ มอบหมาย กระจายงานให้กับทีม พร้อมทั้งกำหนดวัตถุประสงค์ร่วมกัน เช่น จะให้เป็นซัพพลายเออร์ทางเลือก
- ✓ Proactive โดยการโทรนัดซัพพลายเออร์ที่หมายตาไว้ ไม่ต้องรอให้ซัพพลายเออร์นัดเรา



มีปัญหาเรื่องความรู้ในกระบวนการจัดซื้อและซัพพลายเชน กรุณาติดต่อได้ที่

สมาคมบริหารงานจัดซื้อและซัพพลายเชนแห่งประเทศไทย

26/56 อาคารทีพีไอ ชั้น 24 ถนนจันทน์ตัดใหม่ แขวงทุ่งมหาเมฆ เขตสาทร กรุงเทพฯ 10120

Tel: 0 2678 6786-7 Fax: 0 2678 6788 Website: www.pscmt.or.th Email: Helpdesk@pscmt.or.th



ฉลองครบ 20 ปีสมาคม

20th Anniversary, PSCMT

โดย อภินิษฐ์ สมิตะพินทุ Adv. Cert. PSCM (ITC)

นายกสมาคมบริหารงานจัดซื้อและซัพพลายเชนแห่งประเทศไทย

ในเดือนพฤศจิกายนที่จะถึงนี้ สมาคมของพวกเราที่จะมีอายุครบ 20 ปีเต็ม ผมขอเชิญชวนสมาชิกแสดงความยินดีและแสดงพลังของเราด้วยการมาร่วมงานสัมมนาที่จัดขึ้นเพื่อวาระอันพิเศษนี้

ตามที่ผมได้แจ้งข่าวให้พวกเราทราบเป็นระยะ ๆ ว่าในปีนี้จะมีการฉลองใหญ่ในเดือนพฤศจิกายนอันเป็นเดือนที่ตรงกับเดือนเกิดของสมาคม แม้ว่าจะเป็นปีที่มีความท้าทายทั้งในเรื่องเศรษฐกิจ การเมือง นักจัดซื้อจะต้องทำงานหนักเป็นพิเศษแต่กรรมการทุกท่านของสมาคมซึ่งก็มีภาระหนักไม่แพ้บรรดาสมาชิกก็ยังคงมุ่งมั่นเสียสละเวลาทำงานเพื่อสมาชิกอย่างไม่เห็นแก่เหน็ดเหนื่อย

งานฉลอง 20 ปีของเราจะจัดขึ้นในวันพฤหัสบดีที่ 13 พฤศจิกายนนี้ ที่โรงแรมแกรนด์ เมอร์เคียว ฟอรัจน์ ถนนรัชดาภิเษก รูปแบบจะเป็นการจัดสัมมนา 1 วัน ได้รับความร่วมมือเป็นอย่างดีจาก International Federation of Purchasing and Supply Management, IFPSM และสมาคมจัดซื้อในประเทศแถบเอเชีย คือทาง IFPSM เจะจงให้มีการประชุมภาคพื้นเอเชีย (IFPSM Regional Meeting – Asia Pacific) ที่กรุงเทพฯ โดยให้อยู่ในช่วงเวลาเดียวกันกับงานนี้ และบรรดาสมาคมจัดซื้อต่างประเทศก็ได้ส่งผู้ทรงคุณวุฒิมาร่วมบรรยายในงานฉลอง 20 ปีของสมาคมเรา เรียกว่าจัดลงตัวอย่างเรียบร้อย

สมาคมได้รับหัวข้อแบบคร่าว ๆ จากผู้บรรยายทั้งหมดแล้ว แต่ละท่านมีมุมมองและเนื้อหาที่จะมาถ่ายทอดให้น่าสนใจ ที่ผมทราบมากก็เป็นเพียงน้ำจิ้ม ส่วนเนื้อหาหลัก ๆ ก็ต้องคอยฟังพร้อม ๆ กับสมาชิกทุกท่านในวันจริงครับ ผู้ที่จะมาร่วมบรรยายได้แก่ Svante Axelsson, *President Elect, IFPSM* จะมาบรรยายให้พวกเราเห็นภาพของนักจัดซื้อในอีก 5 ปีข้างหน้า ผู้บรรยายเป็นถึง President ขององค์กรระดับโลกอย่าง IFPSM คราวนี้นักจัดซื้อและผู้บริหารของไทยจะได้ยินกับหูตัวเองเลยครับ ว่าอนาคตของนักจัดซื้อจะเป็นอย่างไร เรามาฟังแนวโน้มเพื่อนำไปวางแผนปรับปรุงการทำงานให้สอดคล้องกับอนาคตกันดีกว่า อย่างมีนัยรื้อให้อนาคตมาถึงแล้วค่อยปรับเปลี่ยนตัวเองเลยครับ ท่านต่อไปที่จะมาบรรยายให้เราฟังคือ Imelda S. Carrillo, *C.P.M., DSM*, สุภาพสตรีท่านนี้ในอดีตดำรงตำแหน่งนายกสมาคมจัดซื้อของประเทศฟิลิปปินส์ และเป็นรองประธานภาคพื้นเอเชียแปซิฟิกของ IFPSM อีกด้วย (*Regional Vice-President for IFPSM Asia - Pacific region*) มีประสบการณ์ในด้านจัดซื้อและซัพพลายเชนกว่า 30 ปี และเคยเป็น Regional Strategic Sourcing Manager of Johnson & Johnson Asia-Pacific อยู่ นาน ท่านมีประสบการณ์มากมายในการลดต้นทุนการจัดซื้อและพร้อมที่จะมาแบ่งปันให้พวกเราในวันนั้น



บริษัท มั่งเซ็ง พลาสติก จำกัด
บริษัท เอ็ม. เอส. อินเตอร์แพ็ค จำกัด

ผู้ผลิตภาชนะบรรจุพลาสติกสำหรับ Consumer เครื่องสำอาง อาหาร ยาและบรรจุภัณฑ์ Cosmetic Tube
8/7-8 หมู่ 8 ซอยอ้อเยี่ยม ถนนบางนา-ตราด แขวงบางนา เขตบางนา กรุงเทพฯ โทร : 0-2361-6331-4 แฟกซ์ : 0-2361-6329



ผู้บรรยายท่านที่สามมาจากฮ่องกง ครับ ท่านดำรงตำแหน่งเป็นนายกสมาคมจัดซื้อของฮ่องกง Dr.Stephen W.K. Ng, FIPSHK, FCIPS, FIMC, President, IPSHK ท่านจะมาบรรยายเกี่ยวกับเรื่อง "การสร้างความยั่งยืนในซัพพลายเชน" เราจะทราบว่าการจัดซื้อจะต้องสร้างความสัมพันธ์อย่างไรบ้าง ต้องเข้าใจหลักการอะไรบ้างเพื่อให้มี Partner ที่แข็งแกร่งและยั่งยืน ใครมีปัญหาหัวใจในการทำงานหรือต้องการเทคนิคในการบริหารซัพพลายเชนไม่ควรพลาด เพราะ Dr.Stephen ท่านนี้มีความเชี่ยวชาญและมีชื่อเสียงอย่างมากในเรื่องการบริหารซัพพลายเชน สำหรับสองท่านสุดท้ายคือ B. V. Iyer National President & Chairman, BoS, IIMM และ He Liming, President, CFLP นายกสมาคมจัดซื้อของอินเดียและจีนตามลำดับ สองประเทศที่ผู้คนสนใจจะไปทำการ Sourcing มากที่สุด ท่านจะมาบรรยายเกี่ยวกับเรื่องการ Sourcing จากประเทศของท่าน เราจะได้ฟังมุมมองต่าง ๆ จากคนที่มาจากประเทศนั้น ๆ เลย พูดถึงเรื่อง Global Sourcing ผมได้อ่านรายงานที่บริษัท PricewaterhouseCoopers (PwC) เผยแพร่ในเดือนที่แล้วจากการสำรวจบริษัทกลุ่มธุรกิจค้าปลีก (Retail and Consumer Companies) ซึ่งเป็นเรื่องสืบเนื่องมาจากการที่ PwC ได้ทำการสำรวจผู้บริหารทั่วโลกก่อนหน้านี้แล้วจึงทราบว่า เรื่อง Global Sourcing นี้เป็นเรื่องที่ CEO ให้ความสำคัญ จึงทำการสำรวจแบบลงลึกในครั้งนี่เพราะต้องการทราบว่าอะไรคือสิ่งที่ผู้บริหารเหล่านั้นได้เผชิญอยู่และมีแนวโน้มอย่างไรในอนาคต มีหลายประเด็นที่น่าสนใจในรายงาน อาทิเช่น

- Global Sourcing มีแนวโน้มการเติบโตเป็นตัวเลขสองหลักโดยมีราคาเป็นแรงผลักดันหลัก
- ผู้ตอบแบบสอบถาม 83% ยกให้เมืองจีนเป็นแหล่งเป้าหมายของการไป Sourcing เป็นอันดับ 1 ตามมาด้วยอินเดียที่มีถึง 58%
- บริษัทที่ไป Sourcing ในต่างประเทศนั้นไม่มีวิธีการควบคุมและจับตามองต้นทุนการจัดซื้อของตัวเองอย่างมีประสิทธิภาพ (อ่านแล้วน่าตกใจครับ มีหลาย ๆ ครั้งที่นักจัดซื้อตัดสินใจเปลี่ยนแหล่งซื้อแต่ไม่ได้ทำการจับตามองต้นทุนภาพได้สถานการณ์ที่เปลี่ยนไป เช่น ราคาน้ำมัน ทำให้ค่าขนส่งเพิ่มขึ้น ต้นทุนของสินค้าขาดสต็อก และอัตราแลกเปลี่ยนที่เปลี่ยนไป)
- ในอนาคตสิ่งที่ผู้บริหารจะพิจารณาในการ Sourcing คือ คุณภาพ 90% ราคา 88% มาตรฐานสิ่งแวดล้อม 53% (ในอนาคตจะให้ความสำคัญเรื่องคุณภาพมากกว่าเรื่องราคา) ในท้ายรายงานก็มีความเห็นว่าบริษัทที่จะประสบความสำเร็จในการทำ Global Sourcing นั้นจะต้องอ่านตลาดให้ขาดและสามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และใช้วิธีการคิดแบบ "what if" ที่จะทำให้สามารถปรับตัวแปรต่างๆ เช่นอัตราแลกเปลี่ยน ราคาน้ำมัน ต้นทุนด้านคุณภาพเปรียบเทียบระหว่างต้นทุนที่เปลี่ยนไป และเปรียบเทียบกันจากหลาย ๆ แหล่ง (Location) รายงานนี้น่าสนใจมากครับ ผมนำมาเล่าไม่หมดนะครับ หากอ่านจากรายงานของ PwC เรื่อง Global Sourcing : Shifting Strategies หรือจะมา link ที่ Web board ของสมาคมก็ได้ครับ ผมจะไปตั้งหัวข้อเอาไว้ให้เพื่อความสะดวกของท่านสมาชิก

ผมตั้งใจนำหัวข้อสัมมนาามาแจ้งกันตั้งแต่นั้น ๆ เพื่อให้มีเวลาเตรียมตัวใช้ประโยชน์จากโอกาสที่เราจะพบกับผู้ทรงคุณวุฒิจากต่างประเทศ งานนี้จัดพิเศษเพื่อสมาชิกโดยเฉพาะเท่านั้นครับ สมาคมต้องการให้ท่านสมาชิกได้มีโอกาสสัมผัสผู้บรรยายในงานสัมมนาระดับนานาชาติ ได้รับความรู้แบบตรง ๆ เต็ม ๆ จากผู้รู้ เพื่อความพิเศษให้สมกับเป็นการฉลองครบ 20 ปีของสมาคม งานที่มีผู้บรรยายระดับนี้โดยปกติถ้าเป็น Organizer อื่น ๆ จัดเขาจะคิดราคากันเป็นหมื่นครับ แต่สมาคมจัดให้ **"ฟรี"** สำหรับสมาชิกเท่านั้น แต่ถ้าบริษัทไหนต้องการจะ Sponsor ขอให้ติดต่อกรรมการฝ่ายกิจกรรมพิเศษได้ที่

คุณสายัณห์ เสงี่ยม (081 723 0846) หรือคุณสรชัย นิธิกุลวัฒน์ (081 822 4790) ครับ สมาคมมี package ประชาสัมพันธ์บริษัทของท่านในสื่อของสมาคมแบบคุ้มค่าเป็นการตอบแทนเช่นกัน จงก่อนมีสิทธิ์ก่อนครับ ขอให้กรอกข้อมูลตัวบรรจง โดยเฉพาะเบอร์โทรศัพท์และ email ที่ติดต่อได้ แพลกซ์กลับมาที่สมาคม เวลาแพลกซ์กลับขอให้แพลกซ์ส่วน Label ที่มีชื่อและเลขที่สมาชิกของท่านด้วยนะครับ



มีปัญหาเรื่องความรู้ในกระบวนการจัดซื้อและซัพพลายเชน กรุณาติดต่อได้ที่
สมาคมบริหารงานจัดซื้อและซัพพลายเชนแห่งประเทศไทย

26/56 อาคารทีพีไอ ชั้น 24 ถนนจันทน์ตัดใหม่ แขวงทุ่งมหาเมฆ เขตสาทร กรุงเทพฯ 10120

Tel: 0 2678 6786-7 Fax: 0 2678 6788 Website: www.pscmt.or.th Email: Helpdesk@pscmt.or.th

ปัญหาในการลดต้นทุนสินค้า

The Problem with Purchasing Savings

โดย กิตติกร โชติสกุลรัตน์ C.P.S., Adv.Cert. PSCM(ITC)

CIPS International Advanced Certificate Holder

ประธานฝ่ายกิจการต่างประเทศ

สมาคมบริหารงานจัดซื้อและซัพพลายเชนแห่งประเทศไทย



สวัสดิ์ค่ะท่านสมาชิกทุกท่าน อีก 2 เดือนก็จะถึงเดือนฉลองครบรอบ 20 ปีของสมาคมฯ ซึ่งเราจะจัดงานใหญ่ในวันพฤหัสบดีที่ 13 พฤศจิกายน ที่โรงแรมแกรนด์ เมอร์เคียว ฟอรั่ม ถนนรัชดาภิเษก ในฉบับที่แล้วท่านนายกสมาคมฯได้เปิดตัวงานสัมมนาพร้อมเปิดรับจองแล้ว ท่านที่ยังไม่ได้ลงทะเบียนจองเข้ามา ต้องรีบหน่อยนะคะ งานสัมมนาระดับโลก แดมเป็นรายการฟรีเฉพาะสมาชิกตลอดชีพเท่านั้น งานอย่างนี้ นานๆมีทีละ ถ้าพลาดแล้วน่าเสียดายค่ะ รีบ upgrade เป็นสมาชิกตลอดชีพ หรือจะสมัครก็ชำระเงินเพียง 600 บาท เท่านั้น เชิญ Download ใบสมัครสมาชิกจาก Website ได้เลย

ช่วงนี้เป็นช่วงที่หลายบริษัทเริ่มทำงานประมาณและวางแผนงานสำหรับปีหน้า ดิฉันจึงขอนำเรื่องการตั้งเป้าหมายในการลดต้นทุนมาเล่าสู่กันฟังค่ะซึ่งเป็นหัวข้อหนึ่งในการวัดผลงานที่นักจัดซื้อหลายๆท่านได้รับเป็นเป้าหมายกันอยู่ประจำทุกปี เป็นเรื่องที่หนีไม่พ้นค่ะ トラバドที่ยังทำงานจัดซื้ออยู่ เพราะความจริง 2 ข้อที่ทุกคนรู้และเห็นๆกันอยู่ ข้อแรกคือ ฝ่ายที่ใช้เงินก้อนใหญ่ที่สุดของบริษัทคือฝ่ายจัดซื้อ ถ้าไม่ตั้งเป้าหมายที่ฝ่ายนี้ แล้วจะไปตั้งให้ฝ่ายไหนล่ะคะ? ข้อสองคือเงินทุกบาทที่ลดลงได้คือกำไรเนื้อหาของบริษัทที่เพิ่มขึ้น บริษัท Bayan Trade เคยนำเสนอตัวเลขกำไรที่เกิดขึ้นจากการลดต้นทุนลง พบว่าหากบริษัทสามารถลดต้นทุนทั้งในส่วนของวัตถุดิบและค่าใช้จ่ายในการบริหารลงได้ด้านละ 15% จะทำให้กำไรเพิ่มขึ้นทันทีหนึ่งเท่าตัวโดยยังไม่ต้องเพิ่มยอดขายเลย (ดูตาราง)

ต้นทุนที่ลดลง	เริ่มต้น	5%	10%	15%
ยอดขาย	1,000	1,000	1,000	1,000
ค่าวัตถุดิบ	550	523	495	468
ค่าแรง/ค่าเสียหาย	225	225	225	225
กำไรขั้นต้น	225	252	280	307
หัก ค่าใช้จ่ายบริหาร	125	119	112	107
กำไรสุทธิ	100	133	168	200
เพิ่มขึ้น		33%	68%	100%



บริษัท เม็งเซ็ง พลาสติก จำกัด
บริษัท เอ็ม. เอส. อินเตอร์แพ็ค จำกัด

ผู้ผลิตภาชนะบรรจุพลาสติกสำหรับ Consumer เครื่องสำอาง อาหาร ยาและบรรจุภัณฑ์ Cosmetic Tube
8/7-8 หมู่ 8 ซอยอ้อเอี่ยม ถนนบางนา-ตราด แขวงบางนา เขตบางนา กรุงเทพฯ โทร : 0-2361-6331-4 แฟกซ์ : 0-2361-6329



เห็นตัวเลขกำไรแล้วนำขึ้นต้นนั้นจะคะ แต่พอคิดว่าจะต้องลดต้นทุนลงให้ได้ 5% ก็นำขึ้นต้นไม่แพ้กัน ยิ่งถ้าต้องทำถึง 15% ไม่ใช่แค่ขึ้นต้นอย่างเดียวแล้ว แถมความเครียดให้อีก 3 ชั้นด้วย แล้วจะทำกันอย่างไรละเนี่ย ในฉบับนี้ดิฉันจะไม่ได้พูดถึงวิธีการลดต้นทุน แต่จะถ่ายทอดบทความของ Dr.Michiel R. Leenders จาก Richard Ivey School of Business, The University of Western Ontario ซึ่งได้เดินทางมาเมืองไทยเมื่อปีที่แล้ว และทางสมาคมฯได้ไปเลี้ยงต้อนรับ ท่านเป็นผู้หนึ่งที่ได้ไปบรรยายในงาน Summer School in Advanced Purchasing and Supply Research ที่ประเทศออสเตรเลียซึ่งทางสมาคมฯได้



ส่งตัวแทนไปหลายครั้งแล้ว ท่านได้ส่งบทความเรื่อง The Problem with Purchasing Savings มาให้ บทความนี้พูดถึงสิ่งที่ทำลายและหลุมพรางในการวัดผลงานและจัดทำรายงานในเรื่องการลดต้นทุนของฝ่ายจัดซื้อ และท้ายสุดของบทความท่านได้เสนอแนะข้อคิดเห็นเพื่อเป็นแนวทางในการวัดผลและทำรายงานไว้ด้วย

Dr.Michiel พูดถึงสิ่งที่ทำลายในเรื่องการลดต้นทุนในงานจัดซื้อ **ประการแรกคือความไม่ชัดเจนของจุดประสงค์ในการตั้งเป้าหมาย**

เมื่อลองถามบริษัทต่างๆถึงเหตุผลที่ต้องตั้งเป้าหมายเรื่องการลดต้นทุนให้กับฝ่ายจัดซื้อ ก็ได้คำตอบมาอย่างหลากหลาย เช่น เพื่อดูประสิทธิภาพของฝ่ายจัดซื้อ เพื่อเป็นการกระตุ้นสร้างแรงจูงใจให้กับพนักงานจัดซื้อ ผู้เขียนนำเสนอไว้ว่าถ้าเป็นไปเพื่อจุดประสงค์ข้อนี้ การวัดมูลค่าต้นทุนที่ลดได้ (จะเป็นเปอร์เซ็นต์หรือจำนวนเงินก็ตาม) นอกจากจะต้องตั้งเป็นเป้าหมายของฝ่ายแล้ว ควรจะตั้งเป็นเป้าหมายของแต่ละคนไว้ด้วยเพื่อจะได้พิจารณาผลงานของแต่ละคนได้ จึงจะเกิดการสร้างแรงจูงใจจริง บางบริษัทบอกว่าเป็นเรื่องที่ทำต่อกันมา ทำแล้วก็ดีนี่ แล้วจะยกเลิกทำไม เรียกว่าทำกันเป็นนิสัยไปแล้วโดยไม่ทราบเหตุผลที่แท้จริงว่าด้วยเหตุใด ขณะที่มีคนให้เหตุผลว่าการตั้งเป้าหมายนี้ไว้ก็เพื่อให้ฝ่ายจัดซื้อยังคงอยู่ได้ ไม่เช่นนั้นจะมีฝ่ายจัดซื้อไว้ทำไม

สิ่งที่ทำลายอันดับสองก็คือเรื่องการวัดผลในการลดต้นทุน เรื่องนี้เป็นเรื่องใหญ่พอควร และเป็นหนึ่งในหลุมพรางที่ไม่ลับ แต่หลงได้ Dr.Michiel ยกสาเหตุที่ทำให้การวัดผลนี้ไม่เที่ยง คลาดเคลื่อน ก็ด้วยปัจจัยของการเปลี่ยนไปของอัตราเงินเฟ้อ ปริมาณการสั่งซื้อ เทคโนโลยี ตลาด และขาดการบันทึกข้อมูลตามหลักการบัญชีที่ถูกต้องเพียงพอ ซึ่งจะขอยกตัวอย่างให้ท่านพอเห็นภาพเป็นเรื่องราวไป ในเรื่องอัตราเงินเฟ้อที่เพิ่มขึ้นทุกปี ย่อมมีผลทำให้ราคาของสินค้าเพิ่มขึ้นเป็นธรรมดา เราจะเห็นชัดมากโดยเฉพาะในปีที่เงินเฟ้อเฉลี่ยวิ่งไปใกล้ๆ 10% แล้ว ถ้ามีสินค้าชนิดเดียวกัน ซึ่งปีที่แล้วกับปีนี้ นักจัดซื้อสามารถซื้อได้ในราคาที่เท่ากัน ในการบันทึกผลงานนักจัดซื้อไม่สามารถบันทึกได้ว่าเกิดผลงานในการลดต้นทุนขึ้น ถ้าเราใช้ฐานของราคาปีที่แล้วเป็นตัวตั้ง ซึ่งหลายบริษัทก็ใช้ฐานนี้ที่คิดต้นทุนที่ลดได้จากราคาปีที่แล้ว ปริมาณการสั่งซื้อที่เปลี่ยนไปในแต่ละปีย่อมมีผลต่อราคาขายและต้นทุนรวมของเรา เช่นความถี่ในการสั่งซื้อ ปริมาณในการซื้อแต่ละครั้ง ค่าขนส่ง ฯ สมมุติว่าสินค้าตัวหนึ่งมีการทำสัญญาสั่งซื้อ 3 ปี ปีแรก 2,000 ชิ้นราคาชิ้นละ 10 บาท ปีที่สอง 10,000 ชิ้นๆละ 8 บาท ปีที่สาม 20,000 ชิ้นๆละ 7 บาท ราคาที่ซื้อนี้ก็ตัดสินใจได้ยากกว่าเป็นฝีมือของฝ่ายจัดซื้อ หรือเป็นราคาที่ได้อยู่แล้วเพราะปริมาณที่เพิ่มขึ้น ?

การพัฒนาของเทคโนโลยีทำให้ต้นทุนสินค้าถูกลง ผลิตได้มากขึ้น เร็วขึ้น Lead time ลดลง สินค้าคุณภาพดีขึ้น มีสินค้าทดแทนมากขึ้นที่ให้ผลเหมือนกันแม้ว่าสเปคต่างกัน ถ้าฝ่ายจัดซื้อซื้อสินค้าตัวหนึ่งที่ปริมาณเท่าเดิม แต่ราคาลดลงไปครึ่งหนึ่งเพราะการพัฒนาของเทคโนโลยี ราคาที่ลดลงไปได้นี้จะถือว่าเป็นผลงานในการลดต้นทุนของฝ่ายจัดซื้อทั้งหมดหรือไม่ ? เช่นเดียวกันภาวะของตลาดที่เปลี่ยนไปทำให้ราคาสินค้าในตลาดลดลงหรือสูงขึ้น เราจะวัดผลงานกันที่ตรงไหน อย่างในปีที่หลายๆอุตสาหกรรมเจอปัญหาราคาวัตถุดิบพุ่งกระฉูดด้วยปัจจัยต่างๆ เรายังคงจะใช้วิธีเดิมเพื่อวัดผลงานในเรื่องการลดต้นทุนได้ไหม? เคยมีผู้เข้าร่วมสัมมนาที่ดิฉันบริษัทหนึ่งเล่าให้ฟังว่าในภาวะอย่างนี้ ทางบริษัทไม่ได้ปรับเป้าหมายในการลดต้นทุน

ของฝ่ายจัดซื้อ แต่ทางบริษัทให้เปลี่ยนฐาน (สูตร) ในการคิดตัวเลขใหม่ ทำให้ตัวเลขที่ได้รับยังคงมีความเป็นไปได้ นักจัดซื้อก็มีกำลังใจที่จะทำให้ถึงเป้าหมาย ดิฉันคิดว่าทั้งฝ่ายบริหารและฝ่ายจัดซื้อจำเป็นที่จะต้องมีการดูแลงานที่รับผิดชอบอย่างใกล้ชิด ติดตามสถานการณ์ต่างๆที่อาจมีผลกระทบต่องานโดยเฉพาะในสถานการณ์ที่ตลาดเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และพร้อมที่จะปรับเปลี่ยนอยู่ตลอดเวลาเพื่อให้ทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป ปัจจัยสุดท้ายที่ทำให้การวัดผลในเรื่องนี้ไม่เที่ยงคือขาดการบันทึกทางหลักการบัญชีที่ถูกต้องเพียงพอ เพราะทางฝ่ายบัญชีเองคงต้องให้ความสำคัญกับการทำบัญชีของบริษัทเป็นอันดับแรกๆ ทำให้ฝ่ายจัดซื้อต้องเก็บตัวเลขของตนเองซึ่งก็ยากที่จะทำให้อ้างอิงตามหลักบัญชี ผู้เขียนบทความพบว่ามักจะเกิดข้อสงสัยในเรื่องตัวเลขในรายงานอยู่เสมอในเรื่องนี้

สิ่งที่ทำหายอันดับสุดท้ายที่เป็นอีกหลุมหนึ่งที่เราจะได้คือการบริหารจัดการในการลดต้นทุนที่ทำได้ค่อนข้างยาก

เรื่องแรกคือกฎในการรายงานผลงานในการลดต้นทุน ผู้เขียนได้ยกตัวอย่างกฎในการรายงานของบริษัทหนึ่งที่วางไว้ว่า

- ต้องเป็นพัสดุที่เคยซื้อแล้วเท่านั้น
- ต้นทุนที่ลดได้จะต้องเป็นการสั่งซื้อภายในปีนี้เท่านั้น
- ต้นทุนที่ลดได้ที่เกิดจากการร่วมมือระหว่างฝ่ายจัดซื้อและฝ่ายอื่นๆ ไม่สามารถนำมารายงานว่าเป็นผลงานของฝ่ายจัดซื้อได้
- ต้นทุนที่ลดได้ให้คิดเฉพาะที่เกิดขึ้นในปีนี้ ไม่สามารถนำตัวเลขที่จะลดได้ในปีต่อไปมาเป็นผลงานด้วย
- ต้นทุนที่ลดได้หมายถึง ราคาที่ลดลงจากที่เคยซื้อครั้งแรกคูณด้วยจำนวนที่สั่งซื้อ

ความประสงค์ของผู้ตั้งกฎนี้ต้องการให้เกิดความชัดเจนและปราศจากคำถามในการรายงาน แต่จากกฎดังกล่าวได้ก่อให้เกิดข้อคิดบางประการ เช่นถ้าคิดเฉพาะต้นทุนที่ลดได้ในปีนี้ การทำสัญญาระยะยาวเพื่อป้องกันความเสี่ยงจะเกิดประโยชน์อะไร หากเป็นสินค้าที่มีอายุการใช้ที่เราควรคำนึงถึง Total Cost of Ownership มากกว่าราคาขายเพียงตัวเดียว เมื่อไม่ให้นำต้นทุนที่จะลดได้ในปีต่อไปมาเป็นผลงานด้วย อาจทำให้นักจัดซื้อตัดสินใจเลือกเจ้าที่ราคาขายต่ำ โดยไม่สนใจต่อค่าใช้จ่ายที่จะเกิดขึ้นในอนาคต หรือการไม่นำต้นทุนที่ลดได้จากการร่วมมือกับฝ่ายอื่นๆมาคิด อาจทำให้ขาดโอกาสในการลดต้นทุนเป็นอย่างมาก ดังนั้นการวางกฎในการรายงานจะต้องพิจารณาด้วยความระมัดระวัง

เรื่องที่สองที่ทำให้การบริหารจัดการทำได้ยากคือโอกาสที่จะเก็บข้อมูลไม่ตรงกับความเป็นจริง ซึ่งเป็นไปได้ทั้ง 2 ชาติคือมากกว่าและน้อยกว่าความเป็นจริง ยกตัวอย่างเช่น เวลาที่เราเก็บข้อมูล เราก็จะบันทึกในแต่ละเหตุการณ์ แต่ละกรณีว่าต่อรองมาได้เท่าไร ลดต้นทุนไปเท่าไร ขณะที่สินค้าที่มีการปรับราคาขึ้นจะไม่ได้อยู่ในการเก็บข้อมูลของเราด้วย หรือการที่นักจัดซื้อสามารถหาแหล่งขายใหม่ หรือหาวัสดุทดแทนที่ราคาถูกกว่า ใช้ได้เหมือนกัน ก็จะไม่บันทึกถึงต้นทุนที่ลดได้ แต่วัสดุจากแหล่งใหม่ ตัวใหม่ อาจไปมีผลทำให้ต้นทุนส่วนอื่นๆเพิ่มขึ้นได้ เช่น คุณภาพที่ลดลงทำให้ของเสียในการผลิตเพิ่มขึ้น ผู้ขายให้ระยะเวลาในการรับประกันลดลง การส่งมอบที่ล่าช้า Lead time ที่ยาวนานขึ้นทำให้ต้องสต็อกสินค้ามากขึ้น ค่าขนส่งที่เพิ่มขึ้น ฯลฯ สิ่งเหล่านี้จะไม่ถูกบันทึกลงไปด้วย เคยมีบริษัทหนึ่งมาปรับทุกซอกทุกกับดิฉันว่าทุกวันนี้มีปัญหาเหลือเกิน แต่ละฝ่ายทำงานเพื่อรักษาผลงานของตัวเอง โดยไม่สนใจว่าไปกระทบกับส่วนอื่นอย่างไรบ้าง ทางฝ่ายจัดซื้อจะได้เป้าหมายเรื่องการลดต้นทุน จึงพยายามทุกวิถีทางที่จะบรรลุเป้าหมาย เลือกแหล่งขายที่ไม่มีคุณภาพบ้าง ของที่ส่งมาไม่ตรงสเปกบ้าง ทำให้ฝ่ายตรวจรับต้อง reject ของอยู่บ่อยๆ พอแจ้งไปยังฝ่ายจัดซื้อ ฝ่ายจัดซื้อก็ไม่สนใจบอกว่าเป็นเรื่องของฝ่ายตรวจรับ เพราะเขามีหน้าที่ซื้อของให้ได้ราคาในราคาถูกเท่านั้น การรับของ ตรวจของไม่ใชหน้าที่ของฝ่ายจัดซื้อ อย่างนี้เรียกว่าฝ่ายจัดซื้อทำงานยังไม่ผ่าน Right Quality หนึ่งใน 6 R's ซึ่งถือว่าเป็นพื้นฐานที่สุดของงานจัดซื้อเลยคะ ดิฉันพอมองภาพออกว่าการจะให้จัดซื้อบริษัทนี้ทำงานในเชิงกลยุทธ์คงต้องใช้เวลาอีกนาน ยกเว้นเสียแต่ว่าฝ่ายบริหารจะต้องใส่ใจและเด็ดเดี่ยวในการจัดการ

ฝ่ายจัดซื้อจะต้องรับผิดชอบในเรื่องคุณภาพของสินค้าด้วย เช่นเปอร์เซ็นต์การ reject จะต้องไม่เกินที่เปอร์เซ็นต์ ต้องถูกกำหนดให้เป็นเป้าหมายตัวหนึ่งให้กับฝ่ายจัดซื้อ

ในอีกด้านหนึ่งคือการเก็บข้อมูลที่น้อยกว่าความเป็นจริง บางบริษัทไม่ได้ให้ความสนใจในการเก็บตัวเลขที่เป็น Cost Avoidance (การหลีกเลี่ยงต้นทุนที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคต) ซึ่งควรจะถือเป็นการลดต้นทุนทางหนึ่ง เพราะถ้าหากนักจัดซื้อไม่ได้ทำอะไรเลย ต้นทุนนั้นจะสูงกว่าที่เป็นอยู่ อย่างในภาวะเงินเฟ้อ หรือภาวะราคาวัตถุดิบปรับตัวตามสภาพตลาด นักจัดซื้อได้ทำการต่อรอง ทำสัญญาระยะยาว หรือทำอะไรบางอย่างทำให้ราคาสินค้าที่ซื้อได้นั้นต่ำกว่าที่ปรับขึ้นไปแล้ว ตัวเลขต้นทุนที่หลีกเลี่ยงได้นี้ก็ควรบันทึกเป็นส่วนหนึ่งของต้นทุนที่ลดได้ด้วย อีกประเด็นหนึ่งที่มีมักจะไม่ได้คิดถึงกันคือผลงานของฝ่ายจัดซื้อที่ก่อให้เกิดประโยชน์กับฝ่ายอื่นๆ แต่ไม่ได้ตีออกมาเป็นตัวเงิน เช่นการหาสินค้าที่มีคุณภาพดีขึ้นทำให้ลดค่าใช้จ่ายในการตรวจสอบ ลดค่าประกัน ทำให้การผลิตไหลลื่นมากขึ้น ของเสียน้อยลง ลดเวลาในการผลิตและ lead time ในการส่งมอบให้ลูกค้า ทำให้ยอดขายดีขึ้น การที่องค์กรให้ความสำคัญเฉพาะตัวเลขต้นทุนที่ลดลงได้ อาจทำให้เสียโอกาสในการสร้างประโยชน์เหล่านี้ อย่างไรก็ตามผู้เชี่ยวชาญรับว่าตัวเลขพวกนี้ก็ยากที่จะประเมินเหมือนกัน ประเด็นสุดท้ายที่น่าสนใจคือฐานของตัวเลขที่จะนำมาคิดและผลพวงของต้นทุนที่ลดได้ในระยะยาวจากฐานตัวเลขตั้งต้น เปรียบเทียบบ้างๆเหมือนฝ่ายขายที่ไม่อยากสร้างยอดขายในแต่ละปีสูงเกินไป เพราะจะเป็นฐานในการปรับยอดขายในปีถัดๆไป เช่นเดียวกันกับฝ่ายจัดซื้อ เวลาทำสัญญาระยะยาว องค์กรควรให้ความสำคัญ ให้เครดิตกับราคาตั้งต้นที่ฝ่ายจัดซื้อสามารถลดได้ และราคาตั้งต้นตัวนี้ได้ส่งผลกระทบต่อระยะเวลาของสัญญาอย่างไรด้วย ไม่เช่นนั้นอาจเป็นการไม่สนใจให้นักจัดซื้อพยายามลดต้นทุนตั้งต้นก็ได้ สิ่งท้าทายในการบริหารจัดการต้นทุนยังมีอีก 2 เรื่อง ซึ่งดิฉันขอยกไปเล่าให้ท่านฟังในฉบับหน้า รวมถึงข้อเสนอแนะของ Dr.Michiel ในการจัดการเรื่องการลดต้นทุนและการทำรายงานด้วย

เมื่อวันที่ 16 สิงหาคมที่ผ่านมา ทางฝ่ายกิจการต่างประเทศได้เปิดอบรมหลักสูตรวุฒิปริญญาตรีของ CIPS เป็นรุ่นที่ 8 รุ่นนี้มีผู้เข้าร่วมอบรมทั้งสิ้น 27 คน นับตั้งแต่รุ่นที่ 1 ที่เราเปิดมาจนถึงรุ่นปัจจุบันมีผู้เข้าร่วมอบรมแล้ว 260 คน เปอร์เซนต์การสอบผ่านของไทยก็ค่อนข้างดี เรียกว่าดีกว่าเกณฑ์เฉลี่ยทั่วโลกเสียอีก ทำให้ทั้งผู้เรียนและผู้สอนยิ้มกันแก้มปริ และในปีนี้ทาง CIPS จะจัด Conference สำหรับสมาชิก CIPS ในภาคพื้นเอเชียแปซิฟิกขึ้นในประเทศไทย ในวันศุกร์ที่ 31 ตุลาคม 2551 ที่โรงแรมแลนด์มาร์ก งานนี้เขาให้สิทธิ์สมาชิก CIPS (ที่ยังไม่ขาดอายุสมาชิก) เข้าฟังฟรี ส่วนผู้สนใจอื่นมีค่าลงทะเบียนประมาณ 4,000 บาท ท่านที่อายุสมาชิก CIPS ขาดไปแล้วและสนใจจะเข้าฟัง ก็รีบติดต่อมาที่สมาคมฯเพื่อต่ออายุสมาชิกได้ค่ะ แล้วรับสิทธิ์ทั้งฟังสัมมนาฟรี รับนิตยสาร Supply Management พร้อมสิทธิ์อื่นๆอีก 1 ปีด้วยค่ะ งานนี้เป็นคนละงานกับงานฉลอง 20 ปีสมาคมฯ นะคะ แต่มาจัดใกล้ๆกัน เรียกว่าปลายปีเราโกอินเตอร์กันสุดๆเลยคะ ย้ำอีกทีค่ะ งานฉลอง 20 ปีสมาคมฯ วันพฤหัสบดีที่ 13 พฤศจิกายน ฟรีสำหรับ "สมาชิกตลอดชีพ" รับจองด่วน จงก่อนมีสิทธิ์ก่อน ปิดรับสมัครเมื่อที่นั่งเต็ม ถ้าสมาชิกรายปีที่ต้องการจะ upgrade ก็ชำระเพิ่มเพียง 500 บาท หรือใครที่จะตัดสินใจสมัครเป็นสมาชิกตลอดชีพของสมาคมก็เพียงแค่ 600 บาทเท่านั้น แล้วพบกันนะคะ



มีปัญหาเรื่องความรู้ในกระบวนการจัดซื้อและซัพพลายเชน กรุณาติดต่อได้ที่
สมาคมบริหารงานจัดซื้อและซัพพลายเชนแห่งประเทศไทย

26/56 อาคารทีพีไอ ชั้น 24 ถนนจันทน์ตัดใหม่ แขวงทุ่งมหาเมฆ เขตสาทร กรุงเทพฯ 10120

Tel: 0 2678 6786-7 Fax: 0 2678 6788 Website: www.pscmt.or.th Email: Helpdesk@pscmt.or.th



ปัญหาในการลดต้นทุน (ตอนจบ) The Problem with Purchasing Savings

โดย กิตติกร โชติสกุลรัตน์ C.P.S., Adv.Cert. PSCM(IITC)

CIPS International Advanced Certificate Holder

ประธานฝ่ายกิจการต่างประเทศ

สมาคมบริหารงานจัดซื้อและซัพพลายเชนแห่งประเทศไทย

สวัสดิ์ค่ะท่านสมาชิกทุกท่าน เดือนหน้าแล้วนะค่ะที่ทางสมาคมฯ จะจัดงานฉลองครบรอบ 20 ปี ในวันพฤหัสบดีที่ 13 พฤศจิกายน ที่โรงแรมแกรนด์ เมอร์เคียว ฟอรั่ม ถนนรัชดาภิเษก ซึ่งปีนี้เราทุ่มทุนสร้างจัดกันอย่างพิเศษสุดๆ ด้วยรายการ International Conference โดยมีชื่อเสียงจากประเทศต่างๆ ดูรายละเอียดหัวข้อได้ในโบรชัวร์ที่แนบมานี้ค่ะ งานนี้จัดฟรีสำหรับสมาชิกตลอดชีพทุกท่าน ฟังฟรี ทานฟรี แถมได้พบเพื่อนใหม่ๆ หลังจากทีสภาคฯ ออกข่าวเรื่องนี้ ไปเพียง 2 ฉบับปรากฏว่ามียอดจองเข้ามาอย่างล้นหลาม ท่านที่ยังไม่ได้สมัครเข้ามา รีบสำรองที่นั่งด่วนนะค่ะ ที่นั่งเรามีจำกัด First Come, First Serve ค่ะท่านที่ยังไม่ได้เป็นสมาชิก หรือเป็นสมาชิกรายชื่ออยู่ สามารถสมัครหรือแปลงสถานะสมาชิกและสำรองที่นั่งได้ในเวลาเดียวกันเลยคะ ค่าสมาชิกเพียง 600 บาท เรียกว่าคุ้มสุดคุ้ม Conference ดีๆ อย่างนี้ เขาเก็บกันหลายพันบาทแต่สมาคมฯ จัดให้สมาชิกฟรีในโอกาสพิเศษนี้คะ

ในฉบับที่แล้วฉันเล่าเรื่องปัญหาในการลดต้นทุนจากบทความของ Dr.Michiel R. Leenders จาก Richard Ivey School of Business, The University of Western Ontario ค้างไว้ (ท่านที่ต้องการอ่านบทความเก่า สามารถไปดาวโหลดได้ที่เวปไซต์สมาคมฯ ค่ะ) โดย Dr.Michiel ได้มองเห็นสิ่งท้าทายในเรื่องนี้ 3 ประการด้วยกัน ประการแรกคือบางองค์กรมีจุดประสงค์ในการให้ฝ่ายจัดซื้อทำการลดต้นทุนไม่ชัดเจน ประการที่สอง คือความยากในการวัดผลงานให้เที่ยงตรง เพราะมีปัจจัยมากมายที่มีผลต่อราคาและต้นทุน ประการสุดท้ายเป็นเรื่องความยากในการบริหารจัดการ ซึ่งแยกย่อยได้อีก 4 เรื่อง ได้แก่ 1. ในฉบับที่แล้ว 2 เรื่องคือ หลักเกณฑ์ในการเก็บตัวเลขที่บางครั้งไม่สร้างแรงจูงใจให้ฝ่ายจัดซื้อทำการลดต้นทุน และโอกาสเก็บตัวเลขคลาดเคลื่อนมีความเป็นไปได้สูงทั้งเก็บมากกว่าและน้อยกว่าความเป็นจริง ฉบับนี้จะขอเล่าถึงอีก 2 เรื่องที่เหลือ พร้อมข้อเสนอแนะของ Dr.Michiel ในการทำรายงานเรื่องนี้คะ

เรื่องที่สามเป็นเรื่องการเก็บตัวเลขในกรณีที่ผลงานการลดต้นทุนเกิดจากความร่วมมือของหลายๆฝ่าย เช่นการทำ Value Analysis / Value Engineering ที่ต้องมีหลายๆฝ่ายเข้ามาเกี่ยวข้องรวมถึงหน่วยงานอื่นนอกองค์กรด้วยเช่น ซัพพลายเออร์ การทำ VAVE นี้้อาจทำให้เกิดการปรับเปลี่ยนสเปค ใช้วัสดุทดแทน เปลี่ยนวิธีการทำงาน ฯ ในกรณีอย่างนี้จะแบ่งตัวเลขต้นทุนที่ลดได้กันอย่างไร และในความเป็นจริงหลายๆครั้ง เวลาเกิดผลงานพวกนี้ ฝ่ายจัดซื้อมักไม่ได้รับเครดิตกับเขาด้วย



บริษัท แม็งเซ้ง พลาสติก จำกัด
บริษัท เอ็ม. เอส. อินเตอร์แพ็ค จำกัด

ผู้ผลิตภาชนะบรรจุพลาสติกสำหรับ Consumer เครื่องสำอาง อาหาร ยาและบรรจุภัณฑ์ Cosmetic Tube
8/7-8 หมู่ 8 ซอยอ้อยเอี่ยม ถนนบางนา-ตราด แขวงบางนา เขตบางนา กรุงเทพฯ โทร : 0-2361-6331-4 แฟกซ์ : 0-2361-6329

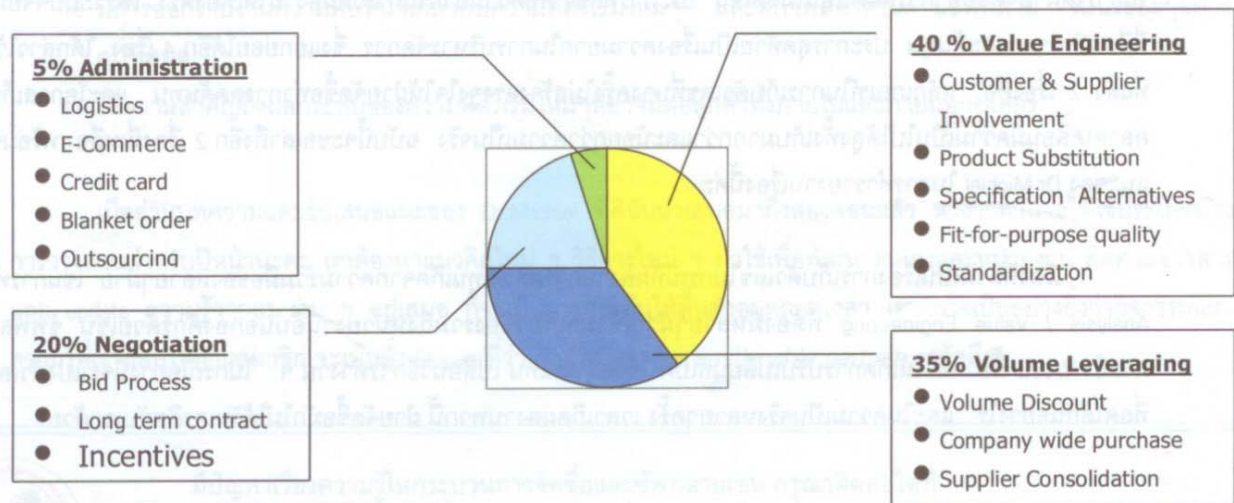


เรื่องที่เป็นกรณีศึกษาที่น่าสนใจ เมื่อบริษัทขนาดใหญ่แห่งหนึ่งได้เปลี่ยนนโยบายการจัดซื้อจากแบบกระจายอำนาจ (Decentralization) มาเป็นศูนย์รวมอำนาจ (Centralization) โดยให้งบค่าใช้จ่ายสำหรับหน่วยงานจัดซื้อไว้ปีละ 1 ล้านบาท ตลอดระยะเวลา 5 ปี สิ่งที่จัดซื้อต้องทำเพื่อยังคงหน่วยงานนี้ไว้ได้คือต้องลดต้นทุนในแต่ละปีให้ได้มากกว่าค่าใช้จ่ายของฝ่ายเราลองมาดูรายงานของหน่วยงานนี้ในระยะเวลา 5 ปีกันค่ะ

	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
ยอดซื้อ (ล้านบาท)	100	96	93	91	90.5
ต้นทุนที่ลดได้ (ล้านบาท)	4	3	2	1	0.5
งบประมาณค่าใช้จ่ายของหน่วยงานจัดซื้อ	1	1	1	1	1
อัตราส่วนต้นทุนที่ลดได้ : งบค่าใช้จ่าย	4 : 1	3 : 1	2 : 1	1 : 1	0.5 : 1
กำไร (ล้านบาท)	3	2	1	0	-0.5

เมื่อเห็นรายงานข้างต้น คงพอจะเดาออกนะคะว่าเกิดอะไรขึ้นกับหน่วยงานจัดซื้อ ผู้บริหารตัดสินใจบ่นเพราะว่าค่าใช้จ่ายของหน่วยงานนี้สูงกว่าผลงานที่ทำได้ เรียกว่าได้ไม่คุ้มเสีย แต่อีกตัวเลขหนึ่งซึ่งไม่ได้รับการนำมาพิจารณาคือยอดการซื้อที่ลดลงจากการรวมศูนย์อำนาจ ในระยะเวลา 5 ปี ยอดซื้อลดลงไป 9.5 ล้านบาท แต่ไม่ได้ถูกนำมาบันทึกเป็นผลงาน เพราะมันมองแต่ตัวเลขต้นทุนที่ลดได้เพียงอย่างเดียว

ผู้เขียนซึ่งอยู่ในอเมริกาเหนือได้พูดถึงสถานการณ์เรื่องการลดต้นทุนนี้ว่าไม่มีผลต่อการทำ Value Analysis/Value Engineering เป็นอย่างมากนับตั้งแต่ปี 1949 ที่พบว่าการทำ VAVE มีผลต่อการลดต้นทุนอย่างมีนัยสำคัญ แทนที่พนักงานจะดีใจที่ค้นพบโอกาสใหม่ๆ เรื่องกลับกลายเป็นตรงกันข้ามเพราะสาเหตุต่างๆ ที่กล่าวมา ถึงขนาดพูดกันว่าบริษัทไหนที่ทำ VAVE แสดงว่าต้องอยู่ในภาวะคับขันจริงๆ เรื่องนี้ทำให้ดิฉันคิดถึงแหล่งที่มาของต้นทุนที่ลดได้ว่ามาจากไหนบ้าง ปรากฏว่าโดยทั่วไปแล้ว 40% มาจากการทำ Value Engineering ขณะที่วิธีที่นักจัดซื้อมักจะใช้เป็นอันดับแรกคือการเจรจาต่อรอง สามารถลดต้นทุนได้ประมาณ 20% หากจะมองให้เป็นบวกแสดงว่านักจัดซื้อเรายังมีโอกาสอีกมาก (ถึง 80%) ที่จะลดต้นทุนได้ด้วยวิธีการอื่นนอกเหนือจากการเจรจาต่อรอง



Where do savings come from?
Source : Schlumberger

การเก็บตัวเลขเพื่อการวัดผลงานถือว่าเป็นยาขมตัวหนึ่งของคนทำงานเพราะต้องใช้เวลา ใช้ความอดทนในการเก็บพอสมควร บางทีผู้เก็บข้อมูลก็มักจะงงงว่าจะเก็บตัวเลขไหน คิดเท่าไร อย่างนี้เข้าเกณฑ์ใหม่ สารพัดคำถาม หรือบางทีเราเองก็ยังไม่เข้าใจตลาดเคลื่อนไหวในความหมาย นี่ก็เป็นอีกประเด็นหนึ่งที่ทำให้การเก็บตัวเลขมีความคลาดเคลื่อน เคยมีสมาชิกท่านหนึ่งเขียนมาถามที่เวบบอร์ดของสมาคมฯว่าได้หาแหล่งขายสินค้าใหม่ ได้มา 3 รายราคา 12, 15 และ 18 บาท ทางฝ่ายจัดซื้อเลือกเจ้าที่ราคา 12 บาท และทำรายงานว่ากรณีนี้เกิด Cost Avoidance ขึ้นโดยเอาราคาเฉลี่ย 3 เจ้า ลบด้วยราคาที่ซื้อ เท่ากับ $(12+15+18)/3 - 12 = 3$ บาท x จำนวนชิ้น ถามว่าคิดอย่างนี้ถูกต้องไหม อาจารย์ฉัตรชัย ทรัพย์ประพฤทธิ์ ช่วยตอบให้ว่าไม่ถูกครับ ถ้าจะเกิด Cost Avoidance นักจัดซื้อต้องต่อรองให้ต่ำกว่า 12 บาท หรือจากราคาต่ำสุดที่เสนอมาครั้งแรก ถ้านักจัดซื้อยังไม่ต่อรองหรือทำอะไรเลย ซื้อตามราคาต่ำสุดที่ได้ไปเสนอราคา มา ก็ยังไม่ถือว่าเกิดผลงานในการลดต้นทุน เรื่องอย่างนี้ก็ต้องค่อยๆศึกษาหาข้อมูลที่ถูกต้องกันไปค่ะ

Dr.Michiel ได้นำเสนอแนวคิดในการจัดการเรื่องการลดต้นทุนและการทำรายงานไว้ โดยผู้เขียนเน้นย้ำว่าเป้าหมายของฝ่ายจัดซื้อต้องมุ่งเน้นเพื่อสนับสนุนเป้าหมายและกลยุทธ์ขององค์กร ความสัมพันธ์ในซัพพลายเชนและฝ่ายจัดซื้อต้องเป็นจุดในการสร้างความสามารถในการแข่งขันให้กับองค์กรได้ อย่างไรก็ตามการที่จะผูกเป้าหมายของฝ่ายจัดซื้อให้สัมพันธ์กับเป้าหมายขององค์กรก็เป็นเรื่องที่ยากทีเดียว เคยมีเรื่องจริงที่เกิดขึ้นกับ CPO (Chief Purchasing Officer) ของสถาบันการเงินขนาดใหญ่ที่แสดงผลงานในการลดต้นทุนได้อย่างมหาศาลซึ่งเขาได้แสดงผลงานไปทั่วในทุกๆการประชุม ต่อมาผู้เขียนได้ข่าวว่า CPO ผู้นี้ถูกให้ออกจากงานสร้างความสงสัยให้กับผู้เขียนเป็นอย่างมาก จนมีโอกาสได้พบวันผู้บริหารของบริษัทนั้นก็อดไม่ได้ที่จะถามถึงเหตุผล แล้วก็ได้รับเหตุผลที่ง่ายมาก เพราะ CPO ผู้นี้มุ่งเน้นแต่การลดต้นทุน ขณะที่บริษัทต้องการสร้างความพึงพอใจให้ลูกค้า กลายเป็นว่าสิ่งที่ฝ่ายจัดซื้อทำนั้นตรงกันข้ามกับสิ่งที่จะทำให้บริษัทบรรลุเป้าหมาย จึงจำเป็นต้องแยกทางกัน

ขอบเขตงานของฝ่ายจัดซื้อที่เอื้อประโยชน์ให้กับฝ่ายอื่นๆในองค์กรควรจะครอบคลุมหลายๆอย่าง ไม่มุ่งเน้นในเรื่องการลดต้นทุนเท่านั้น และควรจะสร้างทั้งผลโดยตรง เช่น ได้รับสินค้าและบริการที่มีคุณภาพ ตรงเวลา ครบจำนวน ในราคาที่ยุติธรรม ฯ รวมไปถึงการสร้างผลทางอ้อม เช่น ทำให้การผลิตไหลลื่น ลดการตรวจสอบ ส่งมอบลูกค้าได้ทันเวลา สร้างความพอใจให้ลูกค้า ช่วยเพิ่มยอดขายในที่สุด ฯ และขอบเขตงานนั้นควรจะครอบคลุมทั้งงานที่เป็น Operational และ Strategic เพื่อนัดฉันคนหนึ่งซึ่งไม่ใช่ นักจัดซื้อเคยบ่นฝ่ายจัดซื้อบริษัทตัวเองให้ฉันฟังว่าจัดซื้อที่บริษัทไม่เคยคิดที่จะทำอะไรใหม่ๆเลย ซื้อก็ซื้อจากเจ้าเดิมๆ ไม่เคยคิดหาผู้ขายรายใหม่เพิ่มเติม เวลาผู้ใช้แจ้งมาว่าให้ซื้อกับผู้ขายรายไหนที่ราคาเท่าไร ก็มีหน้าที่ซื้อไปตามที่ฝ่ายผู้ใช้แจ้งมา บางเจ้ามี Lead time เกือบปี ก็ใช้วิธีสั่งของล่วงหน้าเป็นปีเอา พอถามว่าทำไมไม่ลองหาผู้ขายใหม่ ๆดูบ้าง ก็จะได้รับคำตอบว่า แล้วถ้าผู้ขายใหม่ส่งของไม่ตรงสเปคล่ะ เธอจะรับผิดชอบไหม เป็นนั้นไป นอกจากนี้ไม่เคยคิดแล้วยังไม่สนใจอีกด้วย เวลามีสอร์สอบรมที่ไหนที่น่าสนใจก็จะส่งไปให้พิจารณาแต่ฝ่ายจัดซื้อบอกว่าไม่มีเวลาไป ถ้าไปแล้วทำงานไม่ทัน ใครจะรับผิดชอบ อ้าว? คงจะเป็นไปได้ว่าการตั้งเป้าหมายหรือขอบเขตงานของบริษัทนี้ยังไม่ครอบคลุมในด้าน Strategic ทำให้ฝ่ายจัดซื้อมุ่งเน้นที่จะทำงานด้าน Operational เท่านั้น ในเรื่องนี้ The Center for Strategic Supply Leadership เคยสัมภาษณ์ผู้บริหารในปี 2005 ถึงมุมมองที่มีต่อฝ่ายจัดซื้อ (บางคนให้ความเห็นมากกว่าหนึ่ง) พบว่า

60% มองฝ่ายจัดซื้อในเรื่องการลดต้นทุนหรือควบคุมดูแลราคาที่ซื้อ

35% ต้องการให้ฝ่ายจัดซื้อขยายขอบเขตงานทั้งในส่วนที่เกี่ยวข้องกับผู้ขาย และที่เกี่ยวข้องฝ่ายอื่นๆในองค์กร เพื่อที่จะดูแลต้นทุนในซัพพลายเชนและลด cycle time



Email : bspaltd@cscoms.com

ประสบการณ์กว่า 40 ปี
ในด้านการพิมพ์และออกแบบบิลบอร์ด ผลิตบรรจุภัณฑ์
รับพิมพ์สิ่งพิมพ์ทุกชนิด ในราคายุติธรรม
บริษัท บี.เอส.พี.เอ. จำกัด

98/51 หมู่ 11 ถนนพุทธมณฑลสาย 5 ต.ไร่เชิง อ.สามพราน จ.นครปฐม 73210
โทร. 0-2811-8343-5 โทรสาร: 0-2811-8346

20% มีความเห็นว่าฝ่ายจัดซื้อควรมีบทบาทในการหาสินค้าและบริการที่สร้างโอกาสการทำกำไรให้กับองค์กร และฝ่ายจัดซื้อควรเป็นผู้ริเริ่มในการทำเองโดยไม่ต้องได้รับคำสั่ง

จากตัวเลขข้างต้นเห็นได้ว่า 60% ของผู้บริหารยังมองว่าฝ่ายจัดซื้อมีหน้าที่ในการทำงานด้าน Operational ขณะที่อีก 55% ต้องการให้ฝ่ายจัดซื้อเพิ่มมูลค่าในงานที่ทำโดยทำงานในด้าน Strategic มากขึ้น

ข้อเสนอแนะของ Dr.Michiel ในการจัดการเรื่องการลดต้นทุนและการทำรายงานแบ่งเป็นข้อๆได้ดังนี้

1. การทำรายงานประจำปีควรทำให้ครอบคลุมโดยอธิบายถึงเหตุผลที่ทำให้ฝ่ายจัดซื้อคิดว่าได้มีส่วนในการช่วยให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์และมีส่วนในกลยุทธ์ที่องค์กรตั้งไว้อย่างไรบ้างในปีที่ผ่านมา ผลงานนี้อาจจะเป็นทั้งผลโดยตรงและการสร้างผลทางอ้อม และรวมทั้งงานที่เป็น Operational และ Strategic รายงานไม่จำเป็นต้องยาวมาก แต่เน้นผลที่สำคัญๆ รวมทั้งผลงานในการลดต้นทุนด้วย
2. เขียนกฎในการรายงานเรื่องการลดต้นทุนไว้ให้ชัดเจนเพื่อสร้างความเข้าใจกันภายในองค์กร ควรจะระบุรายละเอียดของรายงานนี้ด้วยเช่น รูปแบบหน้าตาของรายงานประกอบด้วยอะไรบ้าง ความถี่ในการทำรายงาน และกำหนดเวลาที่ให้นำเสนอ รวมทั้งระบุด้วยว่าการลดต้นทุนนี้ได้มีส่วนทำให้้องค์กรบรรลุเป้าหมายได้อย่างไร
3. นำกฎในข้อ 2 มาสร้างความเข้าใจให้กับฝ่ายอื่นๆ ขออนุมัติจากผู้บริหาร และขอการสนับสนุนก่อนนำไปปฏิบัติ
4. ให้เครดิตหรือผลงานกับฝ่ายอื่นๆที่เกี่ยวข้องในการมีส่วนช่วยให้เป้าหมายบรรลุผล รวมถึงให้เครดิตกับคนในฝ่ายเองที่เป็นผู้ริเริ่ม มีความพยายามและอดทนจนเป้าหมายนั้นบรรลุผล การให้เครดิตควรทำอย่างเป็นธรรมกับทุกฝ่าย
5. ในรายงานให้มีการระบุถึงแผนงานในอนาคต ผลที่คาดว่าจะได้รับทั้งทางตรงและทางอ้อม ทั้ง Operational และ Strategic พร้อมระบุสิ่งที่ต้องการ (งบประมาณ คน อุปกรณ์ฯ) เพื่อสนับสนุนแผนงานนี้
6. ประเมินในทุกๆด้าน เช่น ถ้ายอดขายยังคงเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ ถ้าไม่มีเทคโนโลยีใหม่ๆเข้ามา ถ้างานก่อสร้างเสร็จตามกำหนด ถ้าเศรษฐกิจยังคงขยายตัวอย่างต่อเนื่อง ... ผลประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับคือค่าประกันคุณภาพลดลงเท่ากับ... Lead time ที่ลดลงทำให้ยอดขายเพิ่มขึ้นเป็น... ความพึงพอใจของลูกค้าเพิ่มขึ้นเป็น... เป็นต้น
7. ตั้งขอบเขตของเป้าหมาย มีระดับต่ำสุดที่ต้องทำได้ และระดับสูงสุดที่เป็นไปได้
8. มีการสื่อสารรายงานของฝ่ายจัดซื้อไปยังฝ่ายอื่นๆในองค์กร เพื่อสร้างความเข้าใจในการทำงานซึ่งกันและกัน และเพื่อจะได้รับการสนับสนุนให้เป้าหมายนั้นบรรลุผล
9. สื่อสารข้อมูลทั้งที่เป็นข่าวดีและข่าวร้าย
10. มีการออกรายงานความคืบหน้าเกี่ยวกับความคิดริเริ่มใหม่ๆ และสภาพตลาดในด้านซัพพลาย เป็นระยะๆอย่างสม่ำเสมอ
11. ให้ความสำคัญถึงผลกระทบของความคิดริเริ่มใหม่ๆที่อาจมีต่อลูกค้าทั้งภายในและภายนอกองค์กร

เมื่ออ่านบทความและข้อเสนอแนะของ Dr.Michiel ที่ดิฉันนำเสนอมาถึงสองตอนแล้ว หวังว่าท่านจะได้ใช้ประโยชน์ในการวางแผนสำหรับปีหน้านะคะ เราต้องหาแนวคิดใหม่ ๆ วิธีการใหม่ ๆ มาใช้เพื่อพัฒนาตนเองและหน่วยงาน ติดตามข่าวสารและ update ความรู้จากสมาคม ฯ อยู่เสมอ ก็จะเป็นการกระตุ้นให้ตื่นตัวอยู่ตลอดเวลา เรามั่นใจเป็นอย่างยิ่งว่ากิจกรรมและความรู้ที่เรามอบให้ท่านสมาชิก จะเป็นดัง Slogan ที่ว่า PSCMT...Your sustainable partner สวัสดีค่ะ



มีปัญหาเรื่องความรู้ในกระบวนการจัดซื้อและซัพพลายเชน กรุณาติดต่อได้ที่
สมาคมบริหารงานจัดซื้อและซัพพลายเชนแห่งประเทศไทย

26/56 อาคารทีพีโอ ชั้น 24 ถนนจันทน์ตัดใหม่ แขวงทุ่งมหาเมฆ เขตสาทร กรุงเทพฯ 10120

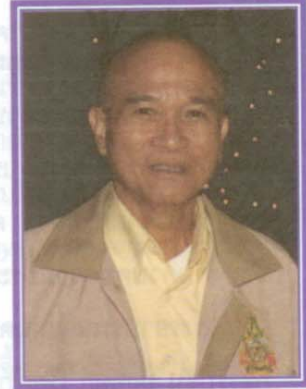
Tel: 0 2678 6786-7 Fax: 0 2678 6788 Website: www.pscmt.or.th Email: Helpdesk@pscmt.or.th

ประพจน์อย่างไรชัดเจน

โดย สุชาติ ประเสริฐสม

อุปนายกและประธานฝ่ายพัฒนาวิชาชีพ

สมาคมบริหารงานจัดซื้อและซัพพลายเชนแห่งประเทศไทย



พฤศจิกายน 2551 เป็นปีที่สมาคมมีอายุครบ 20 ปี บริบูรณ์ สมาคมมีการจัด International Conference เป็นการเฉพาะสำหรับสมาชิกตลอดชีพ กิจกรรมครั้งนี้ก็เป็นหมายเหตุประวัติศาสตร์ชิ้นหนึ่งของสมาคมอันจะนำความภาคภูมิใจและจะเป็นบันไดยกระดับความรู้ของนักจัดซื้อไทยขึ้นไปอีกขั้นหนึ่ง นอกจากความรู้ความสามารถแล้วนักจัดซื้อต้องมีจรรยาบรรณด้วย

ช่วงนี้ใกล้ปีใหม่ใกล้ถึงเทศกาลของขวัญของฝากที่ทำความลำบากใจให้นักจัดซื้อ จึงเป็นโอกาสอันดีที่สมาคมที่จะมาตอกย้ำวิธีการและหลักจรรยาบรรณให้สมาชิก ทราบโดยทั่วกัน ใครจะเป็น “นักจัดซื้อมืออาชีพได้” เขาผู้นั้นหาได้มีแต่เพียงความรู้เรื่องงานจัดซื้อเท่านั้นไม่ ต้องมีความรู้เรื่องจรรยาบรรณ อีกทั้งต้องประพฤติและปฏิบัติตามกฎบัตรของจรรยาบรรณ (Code of Ethics) อย่างเคร่งครัดอีกด้วย สมาคมบริหารงานจัดซื้อและซัพพลายเชนแห่งประเทศไทยเป็นสถาบันผู้กำหนดกฎบัตรจรรยาบรรณงานจัดซื้อเป็นบรรทัดฐานไว้ให้ถือปฏิบัติ

มีองค์ประกอบสี่ประการที่ถือว่าบุคคลใดจะเป็นผู้ประกอบการวิชาชีพได้ ถ้าเป็น “นักจัดซื้อมืออาชีพ (purchasing professional)” นักจัดซื้อผู้นั้นต้องมีความรู้ในงานจัดซื้อขั้นสูง ปฏิบัติหน้าที่และประพฤติตนตามกฎหมายบัตรจรรยาบรรณ มีสมาธิให้การฝึกหัดอบรม รับรู้และรับรองความรู้ความสามารถในงานจัดซื้อ ส่งเสริมสนับสนุน รับรู้พฤติกรรมของสมาชิกผู้เป็นนักจัดซื้อที่เต็มไปด้วยจรรยาบรรณตามที่สมาคมกำหนดขึ้น

อย่างไรก็ตาม การประกอบวิชาชีพจัดซื้อไม่มีกฎหมายบังคับรับรองไว้เหมือนการประกอบวิชาชีพแขนงอื่น เช่น แพทย์ มีจรรยาบรรณแพทย์ ทนาย มีมารยาททนายความ ซึ่งจะต้องเรียนรู้วิชาการเฉพาะอย่างลึกซึ้ง ได้รับการฝึกอบรมและสอบผ่าน มีจรรยาบรรณหรือมารยาทของวิชาชีพนั้น ๆ กำกับการประกอบวิชาชีพ แต่นักจัดซื้อไม่ถูกบังคับโดยกฎหมายให้ต้องเรียนรู้และสอบผ่านวิชาชีพเฉพาะ จึงอาจไม่เคยเรียนรู้จรรยาบรรณ ดังนั้น จึงแบ่งผู้ประกอบการวิชาชีพจัดซื้อได้สี่กลุ่ม กลุ่มที่หนึ่ง ไม่เคยเรียนรู้เรื่องจรรยาบรรณงานจัดซื้อ ก็ไม่ถือปฏิบัติ กลุ่มที่สอง เรียนรู้จนจบครบถ้วน แต่ไม่ถือปฏิบัติ กลุ่มที่สามปฏิบัติด้วยจิตสำนึกรู้สึกผิดชอบชั่วดี มีมโนธรรม (ใจดี) ทั้งที่ไม่เคยได้เรียนรู้เรื่องจรรยาบรรณ กลุ่มที่สี่เรียนรู้จรรยาบรรณและประพฤติปฏิบัติอย่างเคร่งครัด



บริษัท เม็งเซ็ง พลาสติก จำกัด
บริษัท เอ็ม. เอส. อินเตอร์แพ็ค จำกัด

ผู้ผลิตภาชนะบรรจุพลาสติกสำหรับ Consumer เครื่องสำอาง อาหาร ยาและบรรจุภัณฑ์ Cosmetic Tube
8/7-8 หมู่ 8 ซอยอ้อเยี่ยม ถนนบางนา-ตราด แขวงบางนา เขตบางนา กรุงเทพฯ โทร : 0-2361-6331-4 แฟกซ์ : 0-2361-6329



นักจัดซื้อทั้งสี่กลุ่มข้างต้น กลุ่มใดที่ควรได้รับการยกย่องชื่นชม ให้การรับรู้การประพฤติปฏิบัติของเขา กลุ่มใดน่าชิง นำดำเนินที่สุด ต้องจับตาระวังระไวพฤติกรรมของเขาให้ดี กลุ่มใดน่าได้รับการสนับสนุนให้ศึกษาเรียนรู้เรื่องจรรยาบรรณ เพราะจะเขาเป็นนักจัดซื้อมืออาชีพแท้จริงต่อไป และกลุ่มใดน่าสงสาร น่าเห็นใจ ต้องรับ ให้เขาได้เรียนรู้เรื่องจรรยาบรรณและให้ปฏิบัติโดยเร็ว ก่อนที่เขาจะไปเรียนรู้พฤติกรรมที่ผิด ๆ จากใครที่ไหนมา

จรรยาบรรณคืออะไร จรรยาบรรณเกิดจากกลุ่มคนผู้อยู่ในวิชาชีพเดียวกันมีความสมัครใจร่วมสร้าง จรรยาบรรณขึ้นมาเพื่อควบคุมกันเองขณะปฏิบัติอาชีพนั้น ไม่ใช่ข้อบังคับจากภายนอก เช่นกฎหมายของรัฐที่ใช้ เพื่อการปกครอง จรรยาบรรณต่างจาก "ศีลธรรมและจริยธรรม" เพราะศีลธรรมควบคุมความประพฤติของคนที่ม ีรากฐานมาจากศาสนา ควบคุมคนที่นับถือศาสนานั้น ๆ ไม่มีผลต่อผู้นับถือศาสนาอื่น ส่วนจริยธรรมก็เป็น ข้อบังคับควบคุมความประพฤติของคนโดยทั่วไปที่มีพื้นฐานมาจากประเพณีและวัฒนธรรมของคนในแต่ละสังคม จรรยาบรรณกำหนดความผิดระดับสูงกว่าเมื่อเทียบกับความผิดตามกฎหมาย การกระทำที่เป็นการทุจริต คอรัปชั่น ยักยอก เรียกรับสินบน คอมมิชชั่นเป็นความผิดตามกฎหมาย จึงผิดจรรยาบรรณด้วยเสมอ แต่การผิด จรรยาบรรณอาจเป็นหรือไม่เป็นความผิดตามกฎหมายด้วยก็ได้

จรรยาบรรณงานจัดซื้อเป็นเรื่องละเอียดอ่อน เป็นที่รู้โดยสามัญสำนึกโดยทั่วไป แต่จะปฏิบัติกันได้ดี มากน้อยขนาดไหนขึ้นกับพลังอำนาจของตัวเอง กฎ ระเบียบขององค์กร วัฒนธรรมองค์กร สภาพแวดล้อม ยิ่ง ตำแหน่งสูง ยิ่งต้องเคร่งครัดจรรยาบรรณ ในหนังสือ PURCHASING Principles and Applications พิมพ์ครั้งที่ 8 ของ Stuart Heinritz และคณะ หน้า 42 เขียนว่า *"The purchasing manager not only must act ethically, but should be above the suspicion of unethical behavior."* เป็นการย้ำว่า ผู้นำหน่วยงานจัดซื้อไม่เพียงแต่ต้อง ปฏิบัติการซื้อขาย (act) อย่างเต็มไปด้วยจรรยาบรรณเท่านั้น เขายังจะต้องอยู่เหนือข้อกังขาใด ๆ ในเรื่อง พฤติกรรม (behavior) ที่ปราศจากจรรยาบรรณด้วย

พฤติกรรมที่บุคคลอื่นมองว่าไม่อยู่เหนือข้อสงสัยที่ปราศจากจรรยาบรรณ ก็คือ "ไปรับประทานอาหาร เย็นกับผู้ชายรายหนึ่งทุกเย็นวันศุกร์ หรือไปตีกอล์ฟในวันอาทิตย์กับผู้ชายรายหนึ่งบ่อย เรื่องรับประทานอาหารกัน ทุกเย็นวันศุกร์พอจะชี้ได้ว่าออกนอกเขตที่พอสมควร กรณีตีกอล์ฟบ่อย แค่นั้นจึงถือว่า "บ่อย" ก็ต้องอย่าให้เกิน ขอบเขต ความพอดี พอสมควร ตามที่องค์กรได้บัญญัติไว้ ดังเช่น **"การรับเลี้ยงและการรับการต้อนรับรับผู้ จากพ่อค้าคนขายต้องอยู่ในขอบเขตที่พอสมควร"** แค่นั้นพอสมควร ยังต้องหาเหตุ "ตีความ" กันอีก ถ้า ตีความแบบกว้างต้องถือว่าออกนอกขอบเขตที่พอสมควร เขาเป็นว่าให้ขึ้นอยู่กับนักจัดซื้อคนนั้นดีกว่า ว่าเขามี อำนาจในตนเองแค่ไหน เกรงครัดต่อจรรยาบรรณแค่ไหน ในยุทธจักรบูลิ้มก็ว่า "กระป๋องอยู่ที่ใจ"

"ของขวัญของกำนัลที่จะรับได้ต้องมีมูลค่าเล็กน้อยที่สุด" นี่เป็นจรรยาบรรณที่กำกับพฤติกรรมของนัก จัดซื้อ ในบทความนี้ จึงเห็นคำสองคำคือ "ปฏิบัติ" อันเป็นการทำงานตามอำนาจหน้าที่ของตำแหน่งงาน กับ "พฤติกรรม" ที่เป็นการประพฤติตนทั้งในและนอกหน้าที่งานของคนดำรงตำแหน่งงานจัดซื้อ ในเรื่องการรับ เลี้ยง รับรอง รับของนั้น บทความจากตำราเล่มหนึ่งในระดับสากลระบุให้หลีกเลี่ยงการรับเลี้ยง รับรองไว้ กว้างขวาง ขออนุญาตถอดความนำมาเสนอไว้ดังนี้



“หลักเลี้ยงการขอยืมเงิน กุ๊ยม รับส่วนลด ของขวัญตามเทศกาลหรือในโอกาสพิเศษ อาหาร เครื่องดื่ม ของใช้ในครัวเรือน เครื่องตกแต่งบ้าน เสื้อผ้า บัตรเข้าดูกีฬา มโหรีสพ อาหารมือเย็น ค่าขนส่ง วันพักผ่อน ค่าเดินทางหรือโรงแรมที่พัก และทุกรูปแบบของความสนุกเพลิดเพลิน การช่วยเหลือแม่ อัยการช่วยให้ความเอื้อเฟื้อทางธุรกิจ การสงเคราะห์ ไม่ว่าจะด้วยความบริสุทธิ์ใจไร้มลทินหรือไม่ ต้องให้รู้สึกว่าการเหล่านั้นทำให้ท่าน (ผู้กระทำหรือในฐานะผู้รับ) ลำบากใจ”

ในการแข่งขันฟุตบอล ผู้เล่นข้างหนึ่งทำผิดกติกา กรรมการผู้ตัดสินเห็นถึงโทษแจกใบเหลืองใบแดง ถ้าไม่เห็น ผู้เล่นคนนั้นก็ไม่ได้ถูกลงโทษ เหมือนว่าได้ทำผิด ทั้งที่ได้ทำผิดไปแล้ว คนดูนับหมื่นข้างสนามขัดข้องใจ งานจัดซื้อก็เหมือนกัน ไม่ว่าจะรับของขวัญของกำนัลที่เป็นชิ้นเป็นอันอย่างโจ่งแจ้ง แกรมใจกล้าปากโป้ง บอกคนโน้น คนนี้ว่า นี่ไม่มีนอกมีในนะ มูลค่าก็เล็กน้อย เขาให้เอง ก็ผิดจรรยาบรรณวันยังค่ำ หรือแอบรับอย่างเงิบ ๆ ไม่มีคนเห็น ก็ต้องถูกถือว่ายู่ในข่ายต้องสงสัยว่าขัดจรรยาบรรณ (Clandestine gifts are always to be regarded with suspicion) ด้วยเหมือนกัน

“ประโยชน์ทับซ้อน” (Conflicts of interest) หรือประโยชน์ขัดกัน เป็นเรื่องที่น่ากังวล ๗ หากสินค้าหรือบริการอะไรจากพ่อค้ารายหนึ่งเข้ามาให้องค์กรแล้วตนเองได้รับประโยชน์จากชื่อนั้นด้วย ไม่ว่าจะโดยตรงหรือโดยอ้อม เข้าข่ายผิดจรรยาบรรณข้อนี้ ได้เคยมีนักจัดซื้อผู้หนึ่ง ยกปัญหาคล้ายกันความว่า “นักจัดซื้อคนหนึ่งแอบชอบพนักงานขายซึ่งเป็นสุภาพสตรีสาวสวยคนหนึ่ง (รักจริงหวังแต่ง) แต่เธอยังไม่ได้แสดงการชอบตอบกลับนักจัดซื้อผู้นี้จึงห่มซื้อของจากเธอ เพื่อหวังจะให้เธอชอบตนเอง” เช่นนี้ มีคำถามว่า เป็นการปฏิบัติที่ขัดจรรยาบรรณจัดซื้อว่าด้วยประโยชน์ทับซ้อนหรือไม่อย่างไรพอดีมีเหตุที่พอเทียบเคียงกันได้คือคำวินิจฉัยของตุลาการศาลรัฐธรรมนูญ ซึ่งได้ตีความกฎหมายรัฐธรรมนูญ มาตรา 267 ว่านายกรัฐมนตรี นายสมัคร สุนทรเวช มีผลประโยชน์ทับซ้อน ตามคำวินิจฉัยเมื่อวันที่ 9 กันยายน 2551 โดยสรุปความว่า “การกระทำของผู้ถูกร้องจึงเป็นการดำรงตำแหน่งในห้างหุ้นส่วน โดยมุ่งหาผลกำไร หรือรายได้มาแบ่งปันกัน และไม่จำเป็นต้องวินิจฉัยในปัญหาว่า ผู้ถูกร้องเป็นลูกจ้าง เป็นการกระทำอันต้องห้ามตามรัฐธรรมนูญ มาตรา 267 หรือไม่อีก” หมายความว่าถ้าดำรงตำแหน่งเช่นนั้นเช่นนั้นแล้ว ใช้ตำแหน่งหน้าที่กระทำการใดเพื่อให้ได้ประโยชน์มา (ไม่ว่าจะแบ่งปันกันหรือแอบสูบเอาคนเดียว) ก็เข้าข่ายประโยชน์ทับซ้อน

นักจัดซื้อจะมีความสุข สนุกกับการทำงานหากยึดหลักสามประการ คือจรรยาบรรณออกจากชีวิตส่วนตัว ปฏิบัติต่อพ่อค้าคนขายทุกรายอย่างเสมอภาคและยุติธรรม เมื่อมีปัญหาใดจงขอความเห็น คำปรึกษาจากนางงาน หากต้องการจรรยาบรรณของสมาคมที่ผมถอดความไว้ ขอเชิญ Download จาก website สมาคม หรือจะพิมพ์ link ตามที่แจ้งมานี้ <http://www.pscmt.or.th/documents/attachment/Ethics.pdf> ท่านสามารถ Download ได้ตลอด 24 ชั่วโมง



มีปัญหาเรื่องความรู้ในกระบวนการจัดซื้อและซัพพลายเชน กรุณาติดต่อได้ที่
สมาคมบริหารงานจัดซื้อและซัพพลายเชนแห่งประเทศไทย

26/56 อาคารทีพีไอ ชั้น 24 ถนนจันทน์ตัดใหม่ แขวงทุ่งมหาเมฆ เขตสาทร กรุงเทพฯ 10120

Tel: 0 2678 6786-7 Fax: 0 2678 6788 Website: www.pscmt.or.th Email: Helpdesk@pscmt.or.th