



วิสัยทัศน์ จัดซื้อและซัพพลายเชน

Purchasing & Supply Chain Vision

ฉบับที่ 154 ประจำเดือน มีนาคม 2553-เมษายน 2553 / สำหรับผู้สนใจทั่วไปและสมาชิกสมาคมบริหารงานจัดซื้อและซัพพลายเชนแห่งประเทศไทย

มากกว่าการลดต้นทุน

More than Cost Saving

โดย อภินิษฐ์ สมิตะพินทุ Adv. Cert. PSCM (ITC)

นายกสมาคมบริหารงานจัดซื้อและซัพพลายเชนแห่งประเทศไทย



เป็นสัญญาณที่ดีที่เมื่อวิทยากรของสมาคมไปบรรยายที่ไหน โดยตั้งหัวข้อที่เกี่ยวข้องกับ **เทคนิคการลดต้นทุน หรือ เครื่องมือการลดต้นทุน** จะมีผู้คนสนใจมากเป็นพิเศษ ยิ่งเป็นการเข้าฟังฟรีด้วยละก็ คนจะมาจองกันมีดฟ้าม้วนดิน อย่างเช่นในงาน Thailand Industrial Fair ที่ Bitec เมื่อวันเสาร์ อาทิตย์ ที่ 6-7 กุมภาพันธ์ 53 แม้ว่าเป็นวันหยุดแต่ก็มีคนจองเข้าฟังสัมมนาถึง 450 คน สำหรับคนที่พลาดโอกาสแต่ต้องการ presentation file ก็เชิญ download ได้จาก website ของสมาคมครับ

ผมดีใจที่นักจัดซื้อสนใจเรื่องการลดต้นทุน แต่ก็ต้องขอเน้นอีกทีว่า การลดต้นทุนเป็นสิ่งที่นักจัดซื้อจับตามองเป็นพิเศษ แต่ก็ยังมีบางเรื่องที่เราต้องทำคู่ขนาน และให้ความสำคัญไปไม่น้อยไปกว่ากัน สิ่งนั้นคือการลดความเสี่ยงให้กับ Supply ของเราด้วย

ความเสี่ยงใน Supply side นั้นเป็นสิ่งที่เราต้องทำความเข้าใจและจับตามองเหตุ ปัจจัยต่างๆ ที่จะส่งผลกระทบต่อ และต้องทำมากกว่าการแค่จับตามอง เราต้องเป็นคนที่คอยประกาศให้ทุกคนที่เกี่ยวข้องคอยระมัดระวังตัวกันด้วย สิ่งที่เราควรจะทำก็คือการสร้างความสัมพันธ์กับผู้บริหารระดับสูง เพื่อที่จะสามารถสื่อสารข้อมูลต่าง ๆ ได้อย่างรวดเร็ว ทักซะ และหน้าตัวอย่างนี้ซีครับ เป็นสิ่งทำหายและเป็นสิ่งที่สนับสนุนให้นักจัดซื้อเจริญเติบโตในหน้าที่การงานไปได้ ขอได้โปรดอย่าลืมนักจัดซื้อในปัจจุบันไม่ได้จำกัดตัวเองอยู่แค่การบริหารงานจัดซื้อแล้ว เราขยายขอบเขตการทำงานไปเป็นคนที่บริหารซัพพลายเชน ขอบเขตนี้ผมมองเป็นโอกาสของนักจัดซื้อและเคยให้นิยามแบบเล่น ๆ ไว้ว่าเป็น No Boundary Responsibility คือมีงานให้คุณทำได้เท่าที่ศักยภาพและความสามารถของคุณมีอยู่

ในปีที่ผ่านมาเศรษฐกิจถดถอยส่งผลกระทบต่อไปทั่วโลก การที่นักจัดซื้อจะมุ่งเน้นแต่เรื่องการลดต้นทุนก็เป็นสิ่งปกติ เพราะเป็นเรื่องเร่งด่วน เหมือนคนประสบอุบัติเหตุเมื่อถึงมือคุณหมอก็ต้องทำการห้ามเลือดคนไข้โดยเร็ว แต่ในขณะห้ามเลือดก็ต้องไม่ลืมดูภาวะต่าง ๆ ของคนไข้ไปด้วย เช่นต้องดูความดันโลหิต ดูการเต้นของหัวใจ เปรียบเทียบอย่างนี้ก็เห็นภาพได้ว่านักจัดซื้อก็ต้องคอยตรวจสอบ ติดตามภาวะต่าง ๆ ของซัพพลายเออร์ไปในขณะที่เรากำลังทำการลดต้นทุนด้วย การลดต้นทุนของเรานั้นส่งผลกระทบต่ออะไรบ้าง และต้องผ่อนปรนและปรับแผนในช่วงจังหวะเวลาใดบ้าง อย่างไรก็ตาม

แนวคิดการมุ่งเน้นที่ต้นทุนอย่างเดียวก็อาจใช้ไม่ได้ผล เช่น ชีพพลายเออร์บางรายเมื่อเจอพิษเศรษฐกิจก็ออกอาการร้อแรมมาก เราอาจจะทำการลดต้นทุนไม่ได้ หากเขากำลังจะแย่งเราอาจจะต้องยื่นมือเข้าไปช่วยให้รอดเสียก่อน ไม่แปลกนะครับที่เราจะเร่งจ่ายเงินให้เร็วขึ้น หรือให้เงินลงทุนล่วงหน้าไปเลยสำหรับชีพพลายเออร์เหล่านั้น

บัดนี้ภาวะความตึงเครียดทางเศรษฐกิจได้ผ่อนคลายลงไปแล้ว ช่วงนี้ก็จะในช่วงคอยดูผลงานของนักจัดซื้อ หากการลดต้นทุนในช่วงที่ผ่านมาเป็นการข่มขู่ หรือถือโอกาสหักคอชีพพลายเออร์ คือการลดต้นทุนแบบเอาตัวรอดเอาตัวเดียว ไม่หวังชีพพลายเออร์เลย หรือทำงานกันมาแบบไม่รักษาสัมพันธ์ภาพเลย เมื่อช่วงเศรษฐกิจดีขึ้นก็อาจเป็นช่วงเอาคืนบ้างก็ได้ ยิ่งถ้าเป็นชีพพลายเออร์ที่มีทางเลือก เขาอาจจะเลือกไปขายให้คู่ค้ารายใหม่ หรือบางทียอมไปตายเอาดาบหน้าก็ได้

ในทางตรงกันข้ามสำหรับนักจัดซื้อบางคน การผ่านวิกฤตแบบนี้มาก็อาจทำให้เขาได้ชีพพลายเออร์ที่รู้ใจ เป็นคู่ค้าที่เข้าใจกัน ทำงานด้วยกันอย่างเข้าอกเข้าใจกันมากขึ้น มองเห็นปัญหาซึ่งกันและกัน ปรับปรุงการทำงานให้เหมาะสมกันมากขึ้น พร้อมทั้งจะตักตวงโอกาสในช่วงเศรษฐกิจสดใสไปด้วยกัน และสิ่งต่างๆ เหล่านี้ก็คือส่วนหนึ่งของความเสี่ยงใน Supply Chain ของเราอย่างหนึ่ง อย่าลืมนะครับ ไม่ใช่เพียงแค่ลดต้นทุนเท่านั้น ยังมีเรื่องการบริหารความเสี่ยงด้าน Supply Side ที่เราต้องบริหารด้วย

Braking News

ธปท. ยอมรับเงินบาทอ่อนค่าเป็นผลจากกังวลการออก พ.ร.บ. ฟื้นคง

โดย : สำนักข่าวไทย MCOT.NET -- อังคารที่ 9 มีนาคม 2553

กรุงเทพฯ 9 มี.ค. - น.ส.วงษ์วราวุธ โพธิ์รัตน์ ผู้อำนวยการอาวุโส ฝ่ายตลาดเงินและบริหารเงินสำรอง ธนาคารแห่งประเทศไทย (ธปท.) กล่าวว่า ค่าเงินบาทที่อ่อนค่าในช่วงนี้ สาเหตุมาจากตลาดมีความกังวลต่อการประกาศใช้ พ.ร.บ.การรักษาความมั่นคงภายในราชอาณาจักร เพื่อควบคุมสถานการณ์ทางการเมืองของรัฐบาล ประกอบกับธนาคารพาณิชย์ได้ปรับฐานะเงินตราต่างประเทศ แต่ขณะนี้ยังไม่เห็นการไหลออกของเงินทุนต่างประเทศอย่างผิดปกติ และยังเห็นนักลงทุนต่างชาติมีการซื้อสุทธิในตลาดหุ้นอย่างต่อเนื่องจนถึงวันนี้ (9 มี.ค.) ซึ่ง ธปท.ไม่ได้มีความกังวลมากนัก เพราะการเคลื่อนไหวของค่าเงินบาทในช่วงนี้ไม่ได้ผันผวน เพียงแต่อ่อนค่าลงเล็กน้อยจากปัจจัยในประเทศเป็นหลัก ซึ่งเป็นเพียงเรื่องเฉพาะกาล ขณะที่ในต่างประเทศก็ไม่มีเรื่องอะไรที่น่ากังวลมาก แต่ ธปท.จะติดตามสถานการณ์ต่อไป อย่างไรก็ตาม ธปท.อยากให้ตลาดมีการปรับตัวปกติ ไปตามสถานการณ์ได้เองมากกว่า

บอร์ด กทช. แต่งตั้ง “ประสิทธิ์” ประธานคนใหม่

โดย : สำนักข่าวไทย MCOT.NET -- อังคารที่ 9 มีนาคม 2553

กรุงเทพฯ 9 มี.ค. - นายสุภกร ตันตสิทธิ์ รองเลขาธิการ สำนักงานคณะกรรมการกิจการโทรคมนาคมแห่งชาติ (กทช.) เปิดเผยว่า ที่ประชุม กทช.วันนี้ (9 มี.ค.) มีมติเห็นชอบให้นายประสิทธิ์ ประพิณมงคลการ ดำรงตำแหน่งประธาน กทช.คนใหม่ หลังจากที่ได้คณะกรรมการ กทช.ครบ 7 คน ซึ่งขั้นตอนหลังจากนี้ จะทำหนังสือถึงสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี เพื่อให้นายกรัฐมนตรีนำความขึ้นกราบบังคมทูล ให้มีพระบรมราชโองการโปรดเกล้าฯ แต่งตั้งประธาน กทช. โดยนายประสิทธิ์ จะมีวาระการทำงานถึงวันที่ 30 กันยายน 2553 ตามวาระการเป็นกรรมการ กทช.ครบ 6 ปี ซึ่งหลังจากนั้นจะต้องเลือกประธาน กทช.คนใหม่

อย่างไรก็ตาม เชื่อว่าหลังจากนี้งานของ กทช. ทั้งออกใบอนุญาตโทรศัพท์ 3 จี การกำหนดใช้เลขหมายโทรศัพท์เบอร์เดียวได้ทุกค่า และใบอนุญาตอินเทอร์เน็ตไร้สายความเร็วสูง หรือไวร์แมค น่าจะถูกขับเคลื่อนจาก กทช. หลังจากที่มีข้อโต้แย้งใน กทช. ชุดรักษาการว่าไม่ควรขับเคลื่อนเรื่องดังกล่าว หากนายประสิทธิ์ พ้นวาระการเป็นประธาน กทช. ในวันที่ 30 กันยายนนี้ ก็ยังสามารถรักษาการจนกว่าสรรหา กทช.ใหม่มาแทนได้

ผู้สื่อข่าวรายงานว่าขณะนี้ร่าง พ.ร.บ.องค์กรจัดสรรคลื่นความถี่ฉบับใหม่อยู่ระหว่างการพิจารณาของที่ประชุมสภาผู้แทนราษฎรในวันพุธนี้ (10 มี.ค.) ซึ่งในเนื้อหาบางส่วนมีข้อกำหนดให้สรรหาคณะกรรมการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคมแห่งชาติ (กสทช.) ชุดใหม่ 11 คน ซึ่งจะมาทดแทน กทช. อีกทั้งกำหนดให้ผู้ที่เคยดำรงตำแหน่งประธาน กทช. ไม่สามารถสมัครเป็น กสทช. ได้ อย่างไรก็ตาม จะต้องติดตามว่าจะถูกแก้ไขในขั้นตอนวุฒิสภาหรือไม่



วิสัยทัศน์ จัดซื้อและซัพพลายเชน Purchasing & Supply Chain Vision

ฉบับที่ 155 ประจำเดือน พฤษภาคม 2553-มิถุนายน 2553 / สำหรับผู้สนใจทั่วไปและสมาชิกสมาคมบริหารงานจัดซื้อและซัพพลายเชนแห่งประเทศไทย

จงตื่นตัวและพร้อมที่จะเปลี่ยน Alert and get ready to change

ในวันที่โลกกำลังก้าวไปข้างหน้าอย่างไม่หยุดยั้ง พวกเรากำลังทำอะไรกันอยู่

เช้าวันเสาร์ที่ 20 มีนาคม สมาคมจัดงานประชุมใหญ่สามัญประจำปี 2552 และ Purchasing Month ที่โรงแรมเอเชีย ท่ามกลางกระแสข่าวเคลื่อนไหวพลรอบกรุงเทพฯ ของผู้ชุมนุมทางการเมืองแต่ก็ไม่น่าเป็นอุปสรรคสำหรับสมาชิก ท่านที่สำรองที่นั่งก็มาทันเกือบจะครบ ที่ติดธุระสำคัญก็โทรมาแจ้งสมาคม ทุกคนช่วยกันไม่ให้เกิดความสูญเปล่า สมาคมไม่เสียหายเงินหากจัดกิจกรรมแล้วสมาชิกได้ประโยชน์ แต่จะเสียหายมากหากจะต้องมาโยนเงินทิ้งโดยที่ไม่มีใครสักคนได้ประโยชน์จากมัน กรรมการขอขอบคุณสมาชิกทุกท่านจริงๆ



โดย คุณกิตติกร โชติสกุลรัตน์
ประธานฝ่ายกิจการต่างประเทศ

การแถลงผลงานในปีที่ผ่านมา โดยคุณอภิสิทธิ์ สมิตะพินทุ นายกสมาคมฯ พบว่ารายรับลดลงเมื่อเทียบกับปีกลาย เนื่องจากสมาคมขาดรายรับจากการจัดฝึกอบรมสัมมนาซึ่งเป็นผลมาจากพิษเศรษฐกิจ และในปีที่แล้วจากการสอบถามสมาชิกก็พบว่าบริษัทส่วนใหญ่จะตัดงบประมาณเรื่องฝึกอบรม หากจะส่งพนักงานมาอบรมก็จะลดจำนวนคนลงไป ส่งมาคนเดียวแล้วให้กลับไปสอนกันเองต่อๆ ไป เมื่อกรรมการทราบเรื่องนี้ก็เห็นว่าสมาคมจะต้องช่วยเหลือสมาชิกให้ผ่านพ้นวิกฤตไปได้ เพราะในช่วงเศรษฐกิจไม่ดีนับว่าเป็นโอกาสที่นักจัดซื้อจะใช้ความรู้ความสามารถแสดงฝีมือ แต่กลับเป็นว่านักจัดซื้อส่วนใหญ่จะออกมาหาความรู้ก็มีอุปสรรคเสียแล้ว หากนักจัดซื้อจะใช้วิธีการเดิมๆ ทำงานกันแบบเดิมๆ แล้วคาดหวังผลให้ดีขึ้น เราคงจะเดาผลลัพท์ได้ตั้งแต่มือ ดังนั้นสมาคมก็หาทางให้ความรู้กับสมาชิกโดยการจัดรายการอาหารสมอง (Food for Thought) ซึ่งเป็นรายการฟรีสำหรับสมาชิกตลอดชีพ ถึง 5 ครั้ง และได้รับการตอบรับอย่างดี

แม้ว่าสมาคมจะเป็น Not for profit organization แต่สมาชิกก็ได้แสดงความห่วงใยถึงรายรับที่ลดลง โดยแสดงความเห็นว่าสมาคมควรจะจัดกิจกรรมแบบเก็บเงินสมาชิกบ้าง อย่างน้อยก็เป็นการลดภาระและหากมีเงินเหลือก็สามารถนำไปจัดกิจกรรมอื่นๆ อันเป็นประโยชน์ได้ เมื่อมีสมาชิกแสดงความเห็นเช่นนี้สมาชิกที่เหลือก็ขานรับความคิดเห็นด้วยคะแนนเสียงท่วมท้น และในวันนั้นสมาชิกของเราก็ร่วมแสดงน้ำใจช่วยกันสนับสนุนซื้อเสื้อสมาคมฯ กันอย่างคึกคักซบซึ้งใจจริงๆ ค่ะ

ดิฉันขอสรุปประเด็นสำคัญ และประโยคเด็ดเพื่อให้คนที่พลาดงานนี้ แต่ขอออดตัวไว้ก่อนนะคะว่าที่เขียนมาเล่าสู่กันฟังนี้รู้สึกว่าจะไม่สามารถถ่ายทอดได้เต็มที่ ใจจริงอยากจะให้สมาชิกได้มาสัมผัสด้วยตัวเอง เพราะท่านจะได้รับทั้งความรู้และบรรยากาศอย่างเต็มอรรถรส ป็นหน้าอย่าพลาดนะคะ กรรมการฝ่ายกิจกรรมพิเศษกระซิบมาว่าจะจัดให้สมาชิกได้ความรู้และความประทับใจมากขึ้นเรื่อยๆ

ในปีนี้ได้คุณตัน ภาสกรนที President - Oishi Group นักธุรกิจชั้นนำ มาเป็นวิทยากรด้วย งานนี้คุณตันนำชาเขียวโออิชิมาให้สมาชิกทุกท่านได้ชิมไป ฟังไปอีกด้วย คุณตัน กล่าวว่า หัวใจสำคัญที่สุดในการทำธุรกิจและทำงาน คือ วิธีคิด ทุกคนทุกฝ่ายสามารถช่วยกันคิดเพื่อให้องค์กรเจริญก้าวหน้าได้ ฝ่ายจัดซื้อซัพพลายเชนก็ต้องช่วยกันคิด เพราะผู้บริหารคงไม่มีเวลาที่จะคิดให้ทุกคน ทุกเรื่อง และอย่าปิดกั้นความคิดแค้นงานที่ตัวเองรับผิดชอบเท่านั้น แต่ควรจะขยายออกไปให้กว้าง คุณตันยกตัวอย่างภรรยาของคุณตันที่จบมาทางบัญชีการเงิน ที่เมื่อเริ่มงานใหม่ๆ ก็ดูแลในเรื่องบัญชี แต่ปัจจุบันไม่ได้จำกัดตัวเองแค่บัญชีการเงินเท่านั้น แต่เข้าร่วมประชุมและนำเสนอความคิดเห็นในทางการตลาดและด้านอื่นๆ อยู่เสมอ บางไอเดียยังทำให้คุณตันต้องมองด้วยความทึ่งว่า เก่งกว่าผมอีก..



อีกคำถามหนึ่งที่ทำให้หลายท่านฟังแล้วคิดหนัก มันเป็นการเปลี่ยนแปลงที่หลายคนอาจนึกไม่ถึง เมื่อคุณตันถามว่าใครทำงานในตำแหน่งนี้มาเกิน 10 ปีแล้ว หากคุณทำงานตำแหน่งเดิมมาเกิน 10 ปี คุณควรจะเปลี่ยนหน้าที่ได้แล้ว ไม่ใช่ว่าหน้าที่เดิมมันไม่ดี แต่ทำสิ่งเดิมๆ มันจะทำให้เราตัน การเปลี่ยนหน้าที่อาจจะไม่ต้องเปลี่ยนฝ่ายก็ได้ แต่ขยายขอบเขตของงานเราออกไป ถามตัวเองอยู่เสมอว่าเราสามารถทำได้ดีกว่านี้ไหม การเปลี่ยนแปลงทำให้เราเติบโตเหมือนต้นบอนไซที่หน้าบ้าน เมื่ออยู่ในกระถางของมัน มันก็โตอยู่แค่นั้น วันหนึ่งกระถางแตกแตก แม้มันเอาต้นบอนไซไปใส่กระถางใบใหม่ที่ใหญ่กว่าใบเดิม

ต้นบอนไซต้นเดิมที่คิดว่าตัวเองเป็นบอนไซ ต้องตัดแคะ กลับเติบโตแตกกิ่งก้านใหญ่ขึ้นๆ ไม่ต่างอะไรกับคนเรา ถ้าเรายังอยู่ในสภาพเดิมๆ ก็จะคิดเหมือนเดิม แต่ถ้าเราได้อยู่ในสภาพใหม่ เราจะสามารถขยายความคิดของตัวเองออกไปได้ คิดได้กว้างขึ้น และเมื่อคิดแล้วที่สำคัญต้องลงมือทำ แต่ก็ไม่ใช่ว่าคิดแล้วทุกอย่างจะถูกหมด ผิด ถูก เราก็มาปรับแก้กัน แต่ยังไม่ถึงที่คิดว่าไม่ได้คิด

ในมุมมองเรื่องการทำงานจัดซื้อ คุณดันกล่าวว่าไอชิต้องซัพพอร์ตจะมี Loyalty กับผู้ชาย ไม่ค่อยเปลี่ยนผู้ชายบ่อยๆ แต่ก็ไม่ได้หมายความว่าผู้ชายที่มีอยู่จะขายของได้อย่างสบายๆ ผู้ชายจะต้องพยายามเปลี่ยนตัวเองให้ทันไอชิตัวด้วย เวลาที่เราต้องการลดต้นทุน เราจะไม่ให้ผู้ชายลดราคา แต่จะขอให้ผู้ชายลดต้นทุนของตัวเองลง เพื่อที่จะอยู่ด้วยกันได้อย่างยั่งยืน ถ้าคุณเป็นนักจัดซื้อ เวลาผู้ชายลดราคาให้ คุณต้องรู้ให้ได้ว่าเขาลดราคาลงได้ด้วยเหตุผลอะไร เพราะถ้าลดราคาอย่างไม่มีเหตุผลสักวันหนึ่งก็ต้องส่งผลกระทบต่อคุณภาพของสินค้าและบริการที่ส่งมอบให้เราจนได้ การเป็นนักจัดซื้อจะต้องตื่นตัวและรู้ทุกเรื่อง คุณดันมองชีวิตและการทำงานอย่างเข้าใจในความเป็นไป ว่ามีขึ้นและมีลง เหมือนพระอาทิตย์ขึ้นแล้วจะตก เวลาที่เศรษฐกิจซบเซา เราก็อย่าไปกลัว เพราะเมื่ออยู่ในสภาพเศรษฐกิจซบเซาเมื่อไร ก็เป็นการบังคับให้เราเปลี่ยน ถ้าทุกอย่างยังดีเหมือนเดิม เราก็ไม่เกิดการเปลี่ยนแปลง คุณดันยกตัวอย่างในปีที่ราคาน้ำมันขึ้นกระชูด ทำให้ค่าขนส่งขึ้น ทางทีมงานก็ต้องมาคิดกันว่าเราจะลดค่าขนส่งอย่างไร ทำให้มองเห็นวิธีการจัดเรียงสินค้าที่ใช้กันมานานว่าสามารถที่จะจัดเรียงใหม่ให้ขนส่งสินค้าได้มากขึ้นต่อเที่ยว สิ่งเหล่านี้ทำกันมาด้วยความเคยชิน และไม่เคยมหาเหตุผลว่าทำไมต้องเรียงอย่างนี้ เมื่อสถานการณ์บังคับทำให้คนเราได้คิดอะไรใหม่ เปลี่ยนแปลงและหาคำตอบในสิ่งที่ทำได้ คุณดันย้ำว่าทุกคนต้องทำไ้เช่นตัวเอง ทำให้ดีขึ้นเรื่อยๆ

นอกจาก วิธีคิด การเปลี่ยนแปลง อีกเรื่องหนึ่งที่มีความสำคัญมากในยุคนี้คือเทคโนโลยีและการสื่อสาร คุณดันไปฟังเขาบรรยายเรื่องระบบ ERP พอฟังจบก็ตัดสินใจสั่งซื้อทันที 30 ล้านบาท เรียกว่าผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์จริงๆ ไอชิตัวใช้ระบบ ERP เข้ามาช่วยจัดการ ทำให้ลดสต็อกลงไปได้มาก แต่เดิมเราขายพื้นที่เพื่อเก็บสต็อก แต่ทุกวันนี้เราขายพื้นที่เพื่อการผลิตเท่านั้น สต็อกของไอชิตัวมี 1.5 เท่าของยอดขายในแต่ละวัน ถ้าเป็นวันหยุดจะเพิ่มเป็น 2 เท่า ขั้วพลาซมาเออร์ส่งของวันต่อวัน พอเขาเปิดตัว BB ूपิ์ คุณดันสั่งซื้อ BB ให้ผู้บริหารทุกคนเพื่อใช้ในการสื่อสารกัน เพราะข้อมูลข่าวสารเป็นเรื่องสำคัญมากในการทำธุรกิจทุกวันนี่

การบรรยายของคุณดันเป็นที่ประทับใจกับสมาชิกหลายๆท่าน มีสมาชิกท่านหนึ่งบอกกับดิฉันว่า ตรงและโดนใจมากเลย ก่อนจากกันในวันนั้นคุณดันยังได้มอบคู่มือเพื่อนำไปแลกเปลี่ยนและซื้อคอกแลตที่ร้าน Melt Me ให้ทุกคนอีกด้วย ธุรกิจนี้เกิดขึ้นจากการรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงนั่นคือ FTA การเปิดเขตการค้าเสรีระหว่างประเทศ (Asean - Japan) คุณดันได้เดินทางไปเที่ยวฮอกไกโดที่ญี่ปุ่น พบว่านมสดที่อร่อยมาก มันส์ เข้มข้น ถ้านำมาผลิตไอศกรีมและช็อคโกแลตจะต้องอร่อยแน่ๆ และถ้ายิ่งซื้อนมแล้วเข้ามาผลิตเองในเมืองไทย ไอศกรีมและช็อคโกแลตจะยิ่งสด ยิ่งเพิ่มความอร่อยกว่านำเข้าสินค้าสำเร็จรูป แถมยังมี FTA มาช่วยเอื้ออำนวยในการนำเข้าสินค้าอีกด้วย จึงเป็นที่มาของร้าน Melt Me

จะเห็นได้ว่าคุณดันเป็นคนที่กำลังคิด กล้าทำ กล้าที่จะเปลี่ยนแปลง โดยยึดหลักที่ว่า

.... “ผมไม่ได้โชคดีทุกครั้ง แต่ผมก็ไม่ได้โชคร้ายทุกวัน อย่ายอมแพ้ แต่อย่าดันทุรัง”

อีก 1 วิทยากรที่ขาดไม่ได้ คุณดนัย จันทรเจ้าฉาย บอสใหญ่แห่งค่ายดีเอ็มจีบิวตี้ เจ้าของงานเขียน White Ocean Strategy กลยุทธ์น่านน้ำสีขาว ท่ามกลางกระแสการเปลี่ยนแปลงในทุกมิติชีวิตอย่างไม่เคยเกิดขึ้นมาก่อน ไม่ว่าจะเป็นเศรษฐกิจ สังคม การเมือง เทคโนโลยี White Ocean จึงเป็นอีกหนึ่งกลยุทธ์ที่ได้รับความสนใจไม่ใช่น้อย

คุณดนัยกล่าวถึงกระแสการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ว่า ทำไมบารัคถึงสร้างประวัติศาสตร์ได้ เป็นประชาธิปไตยผิวสีคนแรก เพราะบารัคใช้คำว่า change เปลี่ยนแปลง ในขณะที่คู่แข่ง ฮิลลารี คลินตัน ใช้คำว่า experience ทำไมคำว่าประสบการณ์จึงแพ้คำว่า change และมันก็เกี่ยวกับการทำงานของนักจัดซื้อ คำว่า experience ถ้าเราเป็นนักจัดซื้อที่มีประสบการณ์มากเลย 10 ปี 20 ปี ถ้ามองด้วยความคิดแบบนี้เราจะสามารถเปลี่ยนแปลงให้เข้ากับโลกปัจจุบัน โลกของความเป็นจริงได้มากน้อยแค่ไหน น้อยมากครับ ถ้าเรายึดเอาประสบการณ์เป็นตัวตั้ง เรากำลังปล่อยให้อดีตจับอนาคตไว้หมด เราเคยทำแบบนี้มา 10 20 30 ปีแล้ว ถ้าเรายังใช้วิธีการเดิมๆ ชีวิตเราก็จะเป็นแบบเดิมๆ ต่อไป โลกปัจจุบันไม่กลมเหมือนเมื่อก่อนแล้วนะครับ นี่คือเหตุผลสำคัญที่ทำให้ change ชนะคำว่า experience เวลาเราพูดถึงคำว่าประสบการณ์มากๆ เรากำลังเอาตัวเองเป็นตัวตั้งแล้วให้คนอื่นหมุนรอบตัวเองคงอยู่ได้ไม่นาน เธอต้องปฏิบัติแบบนั้น ทำแบบนี้ ต้อง ต้อง ต้อง นี่คือการประสบการณ์เป็นตัวตั้ง แต่บารัคบอกว่าการเปลี่ยนแปลงกำลังเข้ามาสู่สังคมอเมริกัน แต่ไม่ใช่การเปลี่ยนแปลงจากตัวเขา แต่เป็นการเปลี่ยนแปลงจากคนอเมริกันทุกฝ่าย และการมองศักยภาพการเปลี่ยนแปลงเข้ามาสู่ของจีน ดิฉัน เข้ามาสู่สังคมอเมริกัน พูดอย่างนี้มีความเชื่อมโยงกับผู้ฟังทันที การเปลี่ยนแปลงเป็นการทอดสะพาน แต่ประสบการณ์เป็นการสร้างกำแพง ผู้ฟังเขารู้สึกว่าเขามีความเชื่อมโยง มีส่วนได้ส่วนเสีย นี่เป็นสิ่งที่สำคัญ



ในยุคแห่งสังคมการเรียนรู้ ความคิดเชิงสร้างสรรค์เป็นหนทางแห่งการอยู่รอด กลยุทธ์น่านน้ำสีขาว จึงถูกนำมาเป็นพื้นฐานสำคัญในการบริหารองค์กรแบบองค์รวม ซึ่งครอบคลุมตั้งแต่วิสัยทัศน์ นโยบาย พันธกิจ กลยุทธ์ในการดำเนินงาน ไปจนถึงแนวทางในการปฏิบัติทุกภาคส่วนขององค์กร บนแนวคิดหลัก 7 ประการ ที่มุ่งเน้นในเรื่องของการยึดถือสังคัมส่วนรวมเป็นหลัก แสวงหาจุดสมดุลระหว่าง People, Planet, Profit และ Passion ตั้งอยู่บนพื้นฐานของคุณธรรม ความเป็นจริงและความเป็นเนื้อแท้ (Integrity) รับผิดชอบต่อสังคมมากกว่าการทำ CSR แต่เป็นองค์กรที่ระเบิดจากข้างใน และมีดีเอ็นเอของ Individual Social Responsibility (ISR) ส่งผลต่อพนักงานในองค์กรให้มีจิตสำนึกรับผิดชอบต่อสังคม มีหัวใจอาสา ยื่นมือช่วยเหลือสังคมด้วยความบริสุทธิ์ทำให้เกิดความรับผิดชอบต่อสังคมอย่างยั่งยืน Sustainable Social Responsibility (SSR)

ท่านใดที่สนใจรายละเอียดสามารถหาซื้อหนังสือ White Ocean Strategy ได้ตามร้านหนังสือทั่วไป หรือดาวน์โหลดเนื้อหาฟรีได้ที่ ...

www.dmgbooks.com เพื่อร่วมกันสร้างสังคมสีขาวด้วยกันค่ะ



ต้องการพัฒนานักจัดซื้อ หรือข้อมูลการฝึกอบรม เชิญที่ www.pscmt.or.th
 สำรองที่หนึ่ง และติดต่อสอบถาม โทร 0 2678 6786 - 7 โทรสาร 0 2678 6788

ประมวลภาพบรรยากาศงานประชุมใหญ่สามัญประจำปี 2552



สมาคมฯ ขอความร่วมมือให้สมาชิกใช้บริการทาง email และ website ให้มากขึ้นเพื่อเป็นการลดปริมาณการใช้กระดาษ



สมาคมบริหารงานจัดซื้อและซัพพลายเชนแห่งประเทศไทย (สจซท.)
 26/56 อาคารทีพีไอ ชั้น 23 ถ.จันทน์ตัดใหม่ แขวงทุ่งมหาเมฆ เขตสาทร กทม. 10120
 โทร. 0 2678 6786-7 แฟกซ์ 0 2678 6788 Email : helpdesk@pscmt.or.th
 Website : www.pscmt.or.th

ชำระค่าไปรษณียากรแล้ว
 ใบอนุญาตเลขที่ 122/2550
 ปณ.ยานนาวา

กรุณาส่ง



Email address : เบอร์ติดต่อ



วิสัยทัศน์ จัดซื้อและซัพพลายเชน

Purchasing & Supply Chain Vision

ฉบับที่ 156 ประจำเดือน กรกฎาคม 2553-สิงหาคม 2553 / สำหรับผู้สนใจทั่วไปและสมาชิกสมาคมบริหารงานจัดซื้อและซัพพลายเชนแห่งประเทศไทย

Lead the Cross Functional Team

ใน

ทศวรรษที่ผ่านมางานด้านจัดซื้อได้ขยายขอบเขตการทำงานออกไปมาก ด้วยแนวคิดของการบริหารงานจัดซื้อและซัพพลายเชนทำให้ผู้บริหารระดับสูงในหน่วยงานจัดซื้อ (บางคนก็รุดตั้งเป็นตำแหน่ง CPO, Chief Procurement Officer) รับผิดชอบงานครอบคลุมตั้งแต่การร่วมกำหนดนโยบายการทำงาน ไปจนถึงดูแลการจ่ายเงินให้ซัพพลายเออร์ งานที่สำคัญมากน้อยเห็นจะเป็นการใช้ข้อมูลเชิงลึกด้าน Supply Market และใช้ความได้เปรียบของซัพพลายเออร์เป็นปัจจัยเสริมให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันเรียกว่ารับผิดชอบงานมากกว่ากฤษฎีมากขึ้นแต่ในส่วน function งานปกติ ก็ต้องกำกับดูแลได้อย่างไม่ขาดตกบกพร่อง



โดย คุณอนันต์ สมิตะพินทุ
นายกสมาคม, สมาคมบริหารงาน
จัดซื้อและซัพพลายเชน แห่งประเทศไทย

สำหรับทักษะของนักจัดซื้อที่เกิดขึ้นและพัฒนาในช่วงที่ผ่านมาคือการทำงานแบบ Cross Functional Team นักจัดซื้อต้องทำงานร่วมกันกับผู้ชำนาญการจากหลาย ๆ สายงาน หรือตัวแทนจากหลาย ๆ แผนก การทำงานในลักษณะนี้ไม่ใช่เรื่องแปลกใหม่ที่เพิ่งเกิดขึ้น แท้จริงแล้วนักจัดซื้อทำงานร่วมกับหลายๆ ฝ่ายมานานแล้ว แต่ที่ต้องเน้นคือการทำงานในลักษณะที่ต้องประสานงานกับหลาย ๆ ฝ่ายมีแนวโน้มจะมากขึ้นทุกวัน และต้องใช้ทักษะที่เปลี่ยนไปจากการทำงานแบบเดิม สาเหตุหลักเป็นเพราะว่าแนวโน้มของสินค้าและบริการต่างๆ ในอนาคตมีความซับซ้อนมากขึ้น ต้องการผู้ที่มีความรู้ความชำนาญเฉพาะด้านมาช่วยพิจารณาและให้ความเห็น อีกทั้งการทำงานแบบเป็นทีมจะทำให้สามารถใช้ศักยภาพของคนในองค์กรอย่างเต็มที่ เรียกได้ว่าเป็นการใช้ทรัพยากรคุ้มค่าที่สุด มีผลการค้นคว้าและวิจัยหลายฉบับที่ออกมาสนับสนุนแนวคิดที่ว่า ในองค์กรใหญ่ ๆ การทำงานเป็นทีมจะทำให้ได้ผลงานออกมามากกว่าการทำงานคนเดียว (ในบริษัทเล็กๆ ไม่ต้องคิดเรื่องนี้ เพราะมีคนน้อย และต้องรับผิดชอบในขอบเขตที่มากอยู่แล้ว ไม่มีใครมาเป็นทีมด้วย)

ดังนั้นการทำงานของนักจัดซื้อในทุกวันนี้หากจะให้สืบบทบาทที่โดดเด่นก็ต้องปรับการวิธีทำงาน นอกจากจะต้องเป็นผู้รู้ลึกเกี่ยวกับสถานการณ์ตลาด รู้ลึกด้านการต่อรอง เรื่องการบริหารและการพัฒนาซัพพลายเออร์ ก็ต้องทำตัวเป็นผู้คอยประสานงานและคอยกำกับทิศทางการทำงานของทีม การบริหารความคาดหวัง และเป็นเจ้าภาพผลักดันให้เกิดความสำเร็จในการทำงานชิ้นนั้น ๆ

นักจัดซื้อต้องให้ข้อมูล คอยเป็นผู้ประสานงาน และที่สำคัญคือการทำกับเวลาการทำงานของแต่ละฝ่ายให้ทันต่อการทำงานในภาพรวม เช่น ต้องให้วิศวกรที่เกี่ยวข้องสรุปข้อกำหนดทางเทคนิคของสินค้า และจะต้องมีเวลาให้เราได้ต่อรองเงื่อนไขด้านราคา การชำระเงิน การรับประกัน การบริการหลังการขาย การติดตั้ง ราคาอะไหล่ การขนส่ง ซึ่งจะต้องมี lead time ให้ซัพพลายเออร์ได้ทำงานได้ทัน เราต้องชี้แจงและกำกับเวลาให้เหมาะสม พร้อมทั้งแสดงให้เห็นผลกระทบ เช่น หากส่งมอบสินค้าไม่ทันจะส่งผลกระทบต่อการผลิต และส่งผลกระทบต่อไปยังการส่งมอบสินค้าให้ลูกค้า หรือ มีความจำเป็นที่ต้องเปลี่ยนแปลงวิธีการขนส่งสินค้าจากเดิมที่วางแผนไว้ เช่น วางแผนว่าจะขนส่งโดยเรือจะต้องเปลี่ยนเป็นการขนส่งโดยเครื่องบินเพื่อชดเชยความล่าช้า หรือการที่ต้องเก็บ stock สินค้าเพิ่มขึ้น หรือแม้กระทั่งเสียค่าปรับเนื่องจากส่งมอบไม่ทันเวลา

จะเห็นว่าหากแยกงานที่กล่าวมาข้างต้นออกมาให้แต่ละแผนกรับผิดชอบไปเป็นส่วน ๆ ก็มักจะมีแนวโน้มที่จะเกิดปัญหาความล่าช้า ความผิดพลาด และแต่ละหน่วยงานก็ไม่สนใจภาพรวม และต้นทุนรวมขององค์กร มัวสนใจเป้าหมายเฉพาะแผนกเท่านั้นโอกาสที่นักจัดซื้อจะเป็นผู้นำในทีมได้นั้นไม่ยากเกินความสามารถหากเราเข้าใจพื้นฐานของทีม และวัตถุประสงค์ของการการตั้งทีม

ลักษณะของทีมที่ดี...

- ทุกคนในทีมเข้าใจความต้องการและข้อจำกัดของลูกค้าในทุกแง่มุมเป็นอย่างดี (การทำงานแบบเดิม ทุกคนจะมุ่งสนใจแต่กระบวนการและข้อจำกัดเฉพาะตัว)
- ต้องมองการทำงานให้ต่างจากเดิม เดิมที่การทำงานในแต่ละ function มองว่าเป็นการส่งผ่านความรับผิดชอบไปสู่แผนกต่อไป แต่ทีมจะต้องเปลี่ยนเป็นการทำงานแบบทั้งกระบวนการ ไม่แบ่งเป็นงานฉัน งานเธอ แต่ต้องเข้าใจว่าเป็นงานพวกเรา งานเดียวกัน มีวัตถุประสงค์เดียวกัน
- แต่ละคนในทีมจะต้องมีความรับผิดชอบต่องานของตน และมีความชำนาญเฉพาะด้าน โดยมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อความสำเร็จของงานด้วยกัน

- ทีมจะต้องเปิดเผยข้อมูล ประสานงาน รวมถึงการจัดหา เลือกใช้ เครื่องไม้เครื่องมือ หรือเทคโนโลยีที่เหมาะสมในการทำงาน
- นโยบายและวิธีการทำงานที่เคยระบุไว้ อาจมีการปรับเปลี่ยน ยืดหยุ่นให้เหมาะสมในแต่ละงานไป แต่ต้องมีการปรึกษาหารือ และเป็นที่ยอมรับกันภายในทีมเสียก่อน เพื่อไม่ให้ส่งผลกระทบต่อเนื้องานไปในแต่ละหน่วยงาน
- มองปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงานให้เป็นโอกาสในการปรับปรุง ทีม และการตอบสนองลูกค้าที่ดีขึ้น ไม่ใช่จ้องจับผิดไปที่คนใดคนหนึ่ง หรือไปโทษวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งเป็นเรื่องที่เราสร้างขึ้นมาเอง


บทบาทและความรับผิดชอบของทีม

“จุดประสงค์ของการตั้ง Cross Functional Team ขึ้นมา คือการตอบสนองความต้องการของลูกค้า โดยใช้ประโยชน์จากผู้ที่มีความชำนาญในแต่ละด้านขององค์กร และจะต้องครอบคลุมไปทุกกระบวนการทำงาน โดยทั่วไปจะประกอบด้วยผู้ที่มีความชำนาญเฉพาะทางในด้านต่อไปนี้”

- **เทคนิค** – เช่น แผนกวิศวกรรม แผนกออกแบบ แผนกวิจัยและพัฒนา
- **การพาณิชย์** – เช่น แผนกจัดซื้อ แผนกขนส่ง การประกันภัย การตลาด การประชาสัมพันธ์
- **กฎหมาย** – เช่น แผนกบริหารสัญญา แผนกกฎหมายต่างประเทศ
- **การเงิน** – แผนกบัญชี หรือผู้ควบคุมงบประมาณโครงการ
- **การปฏิบัติการ** – ฝ่ายผลิต หรือ ฝ่ายปฏิบัติการ (Operation) จะให้ข้อมูลด้านการวางแผน และการทำงานจริง
- **ผู้บริหารระดับสูง**ที่เป็นเจ้าของงาน คอยผลักดันให้เกิดการทำงาน และคอยเป็นผู้สนับสนุนในด้านต่างๆ ที่ทีมต้องการ

ทีมที่สร้างขึ้นมานั้นจะต้องสามารถดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ในองค์กร ให้ตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ทั้งหมด เริ่มตั้งแต่การรับความต้องการของลูกค้า ไปจนกระทั่ง การชำระเงินให้ซัพพลายเออร์ เราอาจเริ่มต้นด้วยการแบ่งตาม function ของงานและหาผู้รับผิดชอบงานในแต่ละ function ที่ต้องการก็ได้เช่น

จะเห็นว่าแนวคิดแบบการทำงานแบบ Cross Functional Team นั้นเป็นประโยชน์สำหรับนักจัดซื้อในการแสดงออกถึงความสามารถได้เป็นอย่างดี เพราะต้องใช้ทักษะที่คอยประสานงานและใช้ความรู้รอบด้านครอบคลุมทั้งในส่วนเทคนิคและด้านพาณิชย์ การทำความเข้าใจถึงวัตถุประสงค์และกระบวนการทำงานของ Cross function team จะทำให้นักจัดซื้อสามารถใช้ประโยชน์จากความรู้ที่เป็นผู้มีความรู้ในกระบวนการทำงานและความเป็นเจ้าของ function สำคัญ ๆ ในการทำงาน ของ Cross Functional Team นั้น แสดงบทบาทเป็นผู้นำทีมได้อย่างดี

เมื่อนักจัดซื้อสามารถนำทีมภายในองค์กรได้ดีแล้ว เป้าหมายต่อไปคือการยกระดับขึ้นไปบริหารทีมงานที่มาจากหลายองค์กร หรือ เรียกว่า Cross Organizational Team ซึ่งรวมไปถึงการบริหารลูกค้าและซัพพลายเออร์ ภารกิจที่ใหญ่ขึ้นของนักจัดซื้อ ก็ส่งผลให้องค์กรได้ประโยชน์ที่เป็นกอบเป็นกำมากขึ้นด้วยเช่นกัน แต่ในท้ายที่สุดผลแห่งการทำงานของนักจัดซื้อในแต่ละองค์กรก็จะกลายเป็นการยอมรับวิชาชีพจัดซื้อในประเทศไทย 

- **การรับทราบความต้องการของลูกค้า** ในกรณีนี้แผนกจัดซื้อจะต้องรับทราบความต้องการของลูกค้าภายใน ทั้งในมุมมองที่เป็นการจัดซื้อสินค้าที่เสนอจะธรรมดา หรือแม้กระทั่งการทำงานร่วมกับวิศวกร ในการกำหนดสเปกของสินค้า ในบางกรณีนักจัดซื้อต้องเชื่อมโยงข้อมูลด้านอื่น ๆ เข้าไปด้วย เช่น ด้านการขาย การตลาด การขนส่ง การติดตั้ง กฎหมาย หรือเงื่อนไขการชำระเงิน

- **การเสาะหาแหล่งขาย** และการเสนอราคา และการเปรียบเทียบงานในส่วนนี้จะเป็นส่วนที่แผนกจัดซื้อรับผิดชอบโดยตรง โดยจะต้องให้นำหนักไปที่ความสามารถของแผนกจัดซื้อที่จะต้องแสดงให้เห็นว่าเป็นการคัดเลือก กลับกรองข้อมูล เงื่อนไขต่าง ๆ มาอย่างดีแล้ว

- **การต่อรองและสั่งซื้อ** งานนี้ทีมก็คาดหวังว่าแผนกจัดซื้อจะสามารถทำได้อย่างดี ขั้นตอนนี้สำคัญอย่างยิ่งยวดเพราะเป็นขั้นตอนที่จะเข้าสู่กระบวนการบังคับทางกฎหมาย

- **รับสินค้า** งานในส่วนนี้อาจจะต้องหันกลับไปไปที่ทีม เพราะอาจจะต้องใช้ความชำนาญเฉพาะด้าน หรือต้องมีการทดสอบ การตรวจรับที่ซับซ้อนกว่าการรับสินค้าธรรมดา แต่อย่างไรก็ตามนักจัดซื้อสามารถประสานงานให้แต่ละส่วนในทีมดำเนินการจนลุล่วง

- **ชำระเงิน** ขั้นตอนสุดท้ายแต่สำคัญมากสำหรับซัพพลายเออร์ เพื่อให้มั่นใจว่างานนี้จบลงไปได้เป็นอย่างดี นักจัดซื้อจะต้องตรวจสอบ และต้องมั่นใจได้ว่าเมื่อได้รับสินค้า หรือบริการตามที่ตกลงกันไว้แล้ว การชำระเงินก็จะเป็นไปตามเงื่อนไข เช่น มีระบบการตรวจสอบว่ามีการเซ็นรับสินค้าอย่างถูกต้อง สินค้าได้มีการตรวจสอบอย่างจริงจัง ตรงตามสเปกที่ตนเองต้องการ



วิสัยทัศน์ จัดซื้อและซัพพลายเชน Purchasing & Supply Chain Vision

ฉบับที่ 157 ประจำเดือน กันยายน 2553-ตุลาคม 2553 / สำหรับผู้สนใจทั่วไปและสมาชิกสมาคมบริหารงานจัดซื้อและซัพพลายเชนแห่งประเทศไทย



ใช้ผิดเครื่องมือ หรือ ใช้เครื่องมือผิด ? Use wrong method or use method wrongly ?



โดย คุณณัฏฐ์ สมิตะพิงษ์
Adv. Cert. PSCMI (ITC)

ผลอ่อนน้อยเดียวเวลาก็อพาเราผ่านไปก่อนปีแล้วนะครับ บางบริษัทก็ประกาศปรับเป้าหมายให้สูงขึ้นเพื่อให้สอดคล้องกับภาวะเศรษฐกิจที่กระเตื้องขึ้นอย่างกระฉับกระเฉงประกอบกับผลการดำเนินงานครั้งปีแรกที่ดีเกินคาด ผมขอแสดงความยินดีด้วยครับ ขอให้สนุกในครึ่งปีหลังครับ

อีกไม่นานพวกเราก็จะเข้าสู่บรรยากาศการทำงานช่วงสิ้นปีแล้ว ใกล้เคียง ๆ จะสิ้นปีอย่างนี้ผมนึกถึงโทรศัพท์สายหนึ่งที่ผมได้รับเมื่อช่วงปลายปีที่แล้ว จึงนำมาเล่าสู่กันฟัง..... ลองอ่านเพลิน ๆ ดูนะครับ

บ่ายวันหนึ่งผมรับโทรศัพท์จากเบอร์ที่ไม่คุ้น (นึกว่าโทรมาขายบัตรเครดิต) “อาจารย์ขา....จำหนูได้ไหมคะ หนูชื่อหญิง ที่ไปเรียนกับอาจารย์เมื่อวันเสาร์ก่อนโน้น หนูโทรมาขอคำปรึกษาอะคะ” เสียงปลายสายจรั่วเป็นชุด ผมตอบไปตามสูตร...”อ้อ...จำไม่ได้ครับ ขอโทษที ว่าแต่มีคำถามอะไรเชิญได้เลยครับ”



คุณหญิงดูจะไม่ค่อยสนใจคำตอบผมเท่าไร เธอตอบสวนมาทันควัน...

“จำไม่ได้ไม่เป็นไรคะ อาจารย์เจอคนเยอะ แต่หนูจำอาจารย์ได้....คือตอนนี้หนูกำลังจะทำ bidding ซัพพลายเออร์ที่กำลังจะหมดสัญญากันปลายปี เราเหลือเวลาอีกสามเดือน ขอคำแนะนำด้วยนะคะ คือจริง ๆ แล้วเรื่อง bidding นี้เราก็กังนอนอยู่นะคะ แต่พอไปฟังอาจารย์พูดแล้วหนูอยากให้มันดูเป็นมือโปรกว่าที่ทำอยู่นะคะ เจ้านายจะได้เห็นว่าส่งหนูไปเรียนมาแล้วไม่เสียข้าวสุก หนูเลยโทรมาขอความเห็นอีกสักหน่อย ถ้าทำดี ๆ คิดว่าปีนี้เจ้านายจะได้เมตตาบ้าง”

ผมฟังจบก็ชื่นใจ นักจัดซื้อไทยมีไฟที่จะพัฒนาตัวเองอย่างนี้ “ดีใจจริงเลยครับที่คุณจะพัฒนาฝีมือและอยากแสดงให้เห็นคนอื่นเห็น อย่างน้อยคุณก็เป็นตัวแทนนักจัดซื้อไทยคนหนึ่ง คุณทำงานได้ดีอย่าคิดว่าเป็นเพียงแค่นคนเดียว อันที่จริงแล้วเท่ากับช่วยยกระดับให้นักจัดซื้อไทยทั้งหมดนั้นแหละครับ” ผมไปรอยคำหวานกลับไป เพื่อตอกย้ำให้เห็นถึงสำนวน เต็ดดอกไม้สะเทือนถึงดวงดาว ขณะที่พูดก็นึกว่าคนฟังก็มอหึม หรือมอหึม น้อยมอหึมใหญ่ หากโทรมาแล้วมีเพื่อน ๆ นั่งเป็นกลุ่มอยู่ด้วย ก็คงทำหน้าพยักเพยิด เป็นนัยให้รู้ว่า อาจารย์เข้าใจคำถามและกำลังจะตอบแล้ว “ที่ว่าคุณเคยเคยทำ bidding อยู่แล้ว ทำยังไงหรือครับ ลองเล่าให้ผมฟังสักหน่อยได้ไหม” ผมถามย้ำโดยไม่ปล่อยให้มีช่องว่าง

“เราก็มี format ที่เป็นมาตรฐาน ตอนที่สอนอาจารย์เรียกว่า เป็นเอกสารประเภท Invitation to tender อะไรทำนองนี้แหละค่ะ ในเอกสารชุดนี้จะบรรยายเสร็จสรรพว่าทางเราต้องการอะไร มีเงื่อนไขอย่างไร จะให้ส่งราคาเมื่อไร เราจะตัดสินใจอย่างไร และมีคำถามให้กรอกข้อมูลต่างๆ เพื่อให้เป็น format เดียวกัน เช่นเรื่องการเงิน มีรายรับปี ๆ หนึ่งเท่าไร กำไรเท่าไร มีพนักงานกี่คน มีจัดซื้อกี่คน ประสบบการณังไง สอบได้ C.P.S., C.P.K. กี่คน มีลูกค้ากี่เจ้า ใครเป็นลูกค้าหลักคิดเป็นยอดขายก็เปอร์เซ็นต์ ก่อตั้งมากี่ปีแล้ว ใครเป็นผู้ถือหุ้น อะไรทำนองนี้ หนูให้กรอกให้หมดเลยเมื่อก่อนนี้หนูให้ส่งเอกสารมาอย่างเดียว แล้วหนูก็มาอ่านและกรอกข้อมูลลงตารางเปรียบเทียบเอง” ปลายสายหยุดหายใจ “แต่วิธีที่ให้ซัพพลายเออร์กรอกข้อมูลในตารางของเรานี้เพิ่งพัฒนามาค่ะ ปีนี้หนูก็หวังว่าจะเปรียบเทียบง่ายและเร็วขึ้น ทำตามที่คุณอาจารย์สอนเลย” พูดไปก็ยังไม่วายพาดพิงถึงผมอีก “วิธีที่ว่ามานี้ก็ดูเข้าท่าดีนี่ครับ มีการพัฒนาหลังจากเข้าอบรมกับผมแล้วด้วย” ผมสนับสนุน “แล้วคุณรู้สึกว่ามันไม่เป็นมืออาชีพตรงไหนครับ” “หนูส่งออกไปแล้วคะ ซัพพลายเออร์โทรมาถามว่าปีนี้หนูกินอะไรเข้าไป ให้เขากรอกอะไรต่อมิอะไรให้ดูวุ่นวายไปหมด ใครจะเป็นคนกรอก ถ้าเป็นเมื่อก่อนนี่จะของบการเงิน ทางเซลล์ก็ไปขอกับทางบัญชีมาให้ แล้วก็ส่งมาให้หนู มาปีนี้เราให้เค้ากรอก ทางนู้นบอกว่าหาเจ้าภาพไม่ได้ เซลล์ก็ไม่กล้ากรอก บัญชีก็ไม่มีเวลาทำให้ ส่วนเรื่องข้อมูลลูกค้า เดิมที่ไม่เคยให้ตอบแบบเป็นทางการ เพราะหนูใช้วิธีโทรถามเอา แต่ตอนนี้หนูให้กรอกมาเลย”

อ.อภินิษฐ์ : “ดีแล้วครับคุณทำถูกต้องแล้ว ใ้ไว้ในตารางมาตรฐานต่อไปจะได้ไม่มีมิม ส่วนเรื่องไม่มีเจ้าภาพก็ต้องให้เขาไปว่ากันเอง ไม่ใช่เรื่องยากครับ เคยให้งบการเงินได้ กะอีแค่ออกมาให้อีกหน่อยไม่มีปัญหาหรอกครับ เขาติดออกไปอย่างนั้นเอง พังดูให้ตีเขาอาจกำลังชมคุณอยู่ก็ได้ เห็นมัยเขาเปลี่ยนวิธีการทำงานปึป คนก็สัมผัสถึงความเป็นมืออาชีพปึป เขาติดออกทำให้คุณติดขัดและไม่มั่นใจ คราวหน้าคุณตอบยืนยันแบบหนักแน่นไปเลยครับ ว่าต้องกรอกให้ด้วย นอกเหตุผลไปสักหน่อยว่าหากเขาไม่กรอกมาเราก็ต้องมากรอกเอง หากผิดพลาดไปทางเขาจะเสียประโยชน์ และการที่ทุกรายกรอกมาจะทำให้เราสามารถเปรียบเทียบได้อย่างรวดเร็วขึ้น ...แต่วิธีทำงานจริงๆ หลังจากที่คุ้ณรับแบบฟอร์มที่กรอกมาแล้วนั้น คุณต้องดูเทียบจากข้อมูลดิบอีกทีนะครับ เช่นกรณีนี้ก็ต้องดูเทียบกับงบ อย่าเชื่อที่เขากรอกมาเสียหมด และลักษณะที่เขาโทรมาออกอ้อนนั้นก็ต้องลองแปลความหมายน่ะครับ ถ้าบริษัทเขาเป็นอย่างไรบ้างจริงๆ คุณก็จะเห็นภาพของกระบวนการทำงานที่ไม่ยืดหยุ่น หรือกระบวนการทำงานที่มีเส้นแบ่งงานแบ่งความรับผิดชอบกันอย่างชัดเจน การทำอย่างนี้เป็นข้อดีหรือข้อเสียสำหรับคุณ คุณก็ควรบันทึกไว้เป็นความเห็น หรือเป็นสิ่งที่จะต้องไปตรวจสอบกันอีกที” *ปลายสายเงียบไป ท่าทางจะได้ไเอเดียวอะไรสักอย่าง*

คุณหญิง : อีกรายหนึ่งค่ะอาจารย์ คือว่าเมื่อเขาส่งราคากลับมาแล้ว หนูก็สรุปราคานำเสนอเจ้านาย บอกไปว่าเจ้าไหนราคาต่ำสุด เจ้านายก็ให้เอาราคาเจ้าที่หนึ่งมาต่อรองกับเจ้าที่สองอีกที บางทีต่อไปต่อมา ราคาเจ้าที่หนึ่งกลับมากแพงกว่าเจ้าที่สอง คือเจ้าที่สองก็ฮึดสู้เสนอราคามาจนชนะได้ หนูรู้สึกไม่ค่อยดีเลย และการทำอย่างนี้หนูรู้สึกว่า “เข้าหน้า” กับทั้งสองเจ้าไม่ค่อยดี โดยเฉพาะเจ้าที่หนึ่งเพราะเขาเสนอราคาต่ำสุดที่แรก ถึงแม้ว่าจะยังไม่ประกาศอย่างเป็นทางการแต่หลังจาก deadline ที่ให้ส่งราคาก็จะโทรมาถามผลอย่างไม่เป็นทางการกัน การต่อราคาอย่างนี้ทำให้เราไม่สามารถประกาศผลได้ทันที เพราะเราต้องให้เวลาเจ้าที่สองไป work out และเสนอราคาอีกที บางทีต้องเสนอไปถึงสำนักงานใหญ่ที่เมืองนอกเพื่อให้ได้ราคาใหม่ ซึ่งกินเวลา”

ผมฟังแล้วก็เหนื่อยใจ กำลังไปได้สวยแต่มาตกม้าตาย งานนี้กลายเป็นปัญหาจากเจ้านายไปเสียฉิบ ผมหยุดคิดและตอบกลับไปว่า

อ.อภินิษฐ์ : “ผมเข้าใจคุณเลยครับ ผมเดาว่าเรื่องนี้คุณก็คงเคยคุยกับเจ้านายบ้างแล้ว” *ปลายสายตอบกลับทันควัน*

คุณหญิง : “เคยแล้วค่ะ...” *เสียงเหนื่อยใจมาก “ว่าจะส่งไปเรียนกับอาจารย์ แต่ติดที่หนูเป็นลูกน้อง ไม่งั้นไม่ต้องมาพูดให้เหนื่อย”*

อ.อภินิษฐ์ : “ไม่เป็นไรครับ ใจเย็น ๆ วันหลังผมจะตั้งวง “จัดซื้อสินทานาย” แล้วจะเชิญคุณเป็นผู้ร่วมวงน่ะครับ ตอนนั้นผมว่าคุณต้องหาโอกาสคุยกับนายอีกสักที ว่าแต่ก่อนหน้านี้คุยกับเจ้านายเขาให้เหตุผลอะไรครับที่ให้เราไปต่อรองราคาอีก”

คุณหญิง : “เขาว่าเราทำเพื่อรักษาผลประโยชน์ของบริษัท ใช้เงินให้คุ้มค่าที่สุด และอ้างว่าเราก็ได้บอกไว้ใน Invitation to tender แล้วว่าเราสงวนสิทธิ์การไม่เลือกเจ้าที่เสนอราคาต่ำที่สุดและสงวนสิทธิ์แม้กระทั่งการล้มประมูลโดยที่ไม่รับผิดชอบต่อความเสียหาย” แต่หนูรู้สึกลำบากใจที่จะโทรไปต่อรอง

อ.อภินิษฐ์ : “เหตุผลที่ว่ามาก็ดีครับ แต่เป็นเหตุผลที่ดีระยะสั้น การที่เราเลือกใช้การประมูลราคานี้ จุดประสงค์คือการให้เกิดการแข่งขันกันอย่างเป็นธรรม โดยเราทำการคัดเลือกผู้ที่มีความสามารถในการให้บริการ หรือผู้ที่สามารถทำงานได้มาก่อน คือเราเลือกผู้ที่ผ่านมาทางด้านเทคนิคมาเรียบร้อยแล้ว เรารู้ว่าในผลการดำเนินงานของเขา และมั่นใจว่าเขาทำงานได้ และซัพพลายเออร์เหล่านั้นก็รู้ตัวว่าจะต้องมาแข่งขันด้านราคา ซึ่งมีกำหนดเวลาให้ส่งให้เรา และโดยส่วนใหญ่เราจะใช้เกณฑ์ตัดสินผู้ที่ให้ราคาต่ำที่สุด ยกเว้นกรณีที่เราคิดว่าผู้ที่ให้ราคาต่ำที่สุดนั้นไม่สามารถทำงานได้ หรือเกิดความผิดพลาดจากการเสนอราคา เราก็ไปเลือกรายต่อไป” *ผมหยุดเพื่อให้มั่นใจว่าปลายสายเข้าใจถึงเครื่องมือในงานจัดซื้อที่เขาเลือกใช้อยู่*

อ.อภินิษฐ์ : “ต่อไปหากว่าคุณอยากจะทำต่อรองราคา อยากจะเลือก คุณก็กลับไปใช้วิธีการขอให้เสนอราคา ซึ่งเรียกว่า Request for Proposal แล้วคุณก็นำข้อมูลที่ได้มาเปรียบเทียบกัน ไม่ต้องบอกว่าจะทำการประมูล ก็จะทำให้ไม่เกิดความเข้าใจผิดกัน หรือจะให้แข่งกันแบบประมูลจริงๆ ก็เลือกการประมูลแบบเปิดราคาต่ำสุดให้เห็นไปเลย” *ทางโน้นมีท่าจะคล้อยตามแต่ก็ยังฮึดอึดที่ไม่ยอมให้เหตุผลจะไปคุยกับเจ้านาย*

คุณหญิง : “แล้วตอนนี้อาจารย์จะแนะนำให้หนูทำยังไงคะ เจ้านายสั่งมาแล้วด้วย”

อ.อภินิษฐ์ : “เราย้อนกลับมาที่เรื่องเดิมน่ะครับ คุณต้องบอกเจ้านายว่าเราเลือกใช้การประมูล อย่างที่คุ้ณใช้นั้นเป็น Seal bid ลักษณะหนึ่ง และกติกาที่สากลเขาทำกันคือต้องจบหลังจากได้ราคาต่ำสุด แต่ถ้าราคาต่ำสุดไม่ต่ำดังใจ คุณก็ใช้สิทธิที่คุณสงวนไว้คือล้มประมูล หากคุณไปเล่นนอกกติกา โดยที่ไม่ได้กำหนดไว้ล่วงหน้าอย่างชัดเจนก็จะทำให้คนอื่น ๆ รู้สึกว่าคุณกำลังใช้อำนาจในทางที่ไม่เหมาะสม ตอนนี้เขาอาจจะยอมปรับลดราคามาเพื่อให้ได้งาน แต่หลังจากที่เขาได้งานไปอำนาจการต่อรองจะเปลี่ยนชั่วทันที และหากว่าคุณมี Switching cost สูงด้วย คุณยิ่งเสียไปใหญ่ ตอนนี้ผมว่าราคาที่ได้ระหว่างที่หนึ่งกับที่สองคงห่างกันไม่มาก เพราะยังพอสู้กันได้เมื่อคุณให้โอกาสปรับราคา แต่การทำอย่างนี้ทำให้ภาพลักษณ์ของบริษัทคุณดูไม่ดีเลย และทำให้ซัพพลายเออร์ได้เรียนรู้และปรับการทำงาน ลองคิดดูว่าปีหน้าหากคุณจะทำอย่างนี้อีก ซัพพลายเออร์ก็ไม่ทำราคาแบบสุด ๆ ตั้งแต่แรก เพราะคิดว่าจะมาวิ่งกันรอบสองรอบสาม หากคุณหลุดไป หรือต่อรองไม่ได้ ก็ทำให้พลาดโอกาสที่จะได้ราคาที่ดีที่สุด แต่ถ้าในปีนั้นคุณจบที่ราคาต่ำสุด ซัพพลายเออร์เจ้าที่สองก็ได้เรียนรู้ว่าครั้งต่อไปต้องทำแบบสุด ๆ มา และเจ้าแรกก็รู้ว่าเราเอาจริง หากผ่านเทคนิคและเสนอราคาต่ำสุด ในปีหน้าเขาก็จะต้องรักษาแชมป์เอาไว้ และมั่นใจว่าเรามีกระบวนการที่ชัดเจนโปร่งใส ส่วนเรื่องการควบคุมเวลาการทำงาน และวิธีการทำงานของคุณก็จะงายขึ้น ลองคิดคำพูด ๆ ี่เรียบเรียงและนำเสนอเจ้านายอีกทีนะครับ ผมเอาใจช่วย....”

คุณหญิง : “โอเค ค่ะ หนูได้ไเอเดียวแล้ว หนูจะลองไปคุยใหม่อีกรอบ ถ้าไม่สำเร็จจะส่งให้มาเรียนกับอาจารย์น่ะคะ ว่าแต่จะเชิญหนูมาร่วมวงนินทาเจ้านายต้องบอกหนูล่วงหน้าน่ะคะ วัน ๆ หนูกานยุ่งมาก วันนี้อยากคุยกับอาจารย์มากน่ะคะ เอาไว้จะโทรมาทวงถามอาจารย์ใหม่ สวัสดิ์ค่ะ...”

เป็นยังไงครับ คุณหญิงของเรา จะไป จะมาก็รวดเร็วทันใจตามแบบฉบับนักจัดซื้อเลย เรื่องของคุณหญิง อาจจะคล้าย ๆ กับเรื่องของพวกเขาหลาย ๆ คนป่านนี้คุณหญิงไม่รู้เป็นอย่างไรบ้าง ส่งเจ้านายมาเรียนหรือยังก็ไม่รู้ หากวันนี้สมาชิกได้อ่านแล้วจำได้ว่าเป็นเรื่องเกี่ยวกับของตัวเอง ก็โทรมาคุยกันบ้างน่ะครับ ผมยังใช้เบอร์เดิม.....^^



วิสัยทัศน์ จัดซื้อและซัพพลายเชน

Purchasing & Supply Chain Vision

ฉบับที่ 158 ประจำเดือน พฤศจิกายน 2553-ธันวาคม 2553 / สำหรับผู้สนใจทั่วไปและสมาชิกสมาคมบริหารงานจัดซื้อและซัพพลายเชนแห่งประเทศไทย



ความรู้ทางการเงินที่นักจัดซื้อแพง แต่ควรรู้

What Buyer should know about Financial?



โดย อ.กตติกร โบณฤทธิ์
ประธานฝ่ายกิจการต่างประเทศ

จากประสบการณ์ของทีมวิทยากรของสมาคมฯ ในการสอนเรื่องการเงินให้กับนักจัดซื้อ ดูเหมือนกว่า 80% ของผู้เรียนจะทำหน้าเหยเก ไม่อยากจะรับรู้เท่าไร เท่าที่พูดคุยดูถึงความไม่กินเส้นกับเรื่องการเงิน จะพบเหตุผลใหญ่ๆ คือ ไม่เคยเรียนรู่มาก่อนและรู้สึกว่าเป็นเรื่องยากเย็นเฉียวใจ และอีกพวกคือไม่เห็นประโยชน์ในการเรียนรู้อะไรเลย การวิเคราะห์การเงินสำหรับนักจัดซื้อที่ส่วนใหญ่เป็นการสอนแบบง่ายๆ ให้รู้จักหน้าตาของงบดุล งบกำไรขาดทุน วิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงินที่สำคัญๆ ได้ ซึ่งพบว่าเกือบทั้งหมดเมื่อเรียนแล้วก็วิเคราะห์ได้ตามหลักการ แสดงว่าพื้นฐานเรื่องการเงินไม่ใช่เรื่องยากเย็นเลยสำหรับนักจัดซื้อเรา เพียงแต่เรายังไม่เคยเข้าไปแตะในส่วนนี้เท่านั้น เมื่อเรารู้ เราได้รับบทความจาก Next Level Purchasing พูดถึงสิ่งที่ผู้บริหารการเงินหรือ CFO คาดหวังว่านักจัดซื้อสมัยใหม่ควรจะรู้เกี่ยวกับงบการเงิน เลยขอสรุปมาให้ท่านกันค่ะ CFO สมัยนี้เขาคาดหวังนักจัดซื้ออยู่ 4 เรื่องด้วยกัน คือ

1. นักจัดซื้อควรจะอ่านงบการเงินเป็น อย่างน้อยก็ทั้งที่เป็นพื้นฐาน 3 ตัวด้วยกันคือ งบดุล งบกำไรขาดทุน และงบกระแสเงินสด (Cash Flow) นักจัดซื้อหลายท่านจบบริหารธุรกิจอยู่แล้ว เรื่องการอ่านงบการเงินไม่มีปัญหาเลย แต่ท่านที่ยังเห็นงบการเงินแล้วไม่รู้ว่านี่เขาเรียกว่างบอะไร ต้องรีบหาความรู้หน่อยค่ะ ให้ฝ่ายบัญชีการเงินที่บริษัทฯ แนะนำเป็นวิธีที่ง่ายที่สุด หรือถ้าขยันก็หาซื้อหนังสือหลักการบัญชีมาเปิดๆ อ่าน พอรู้จักหน้าตาบางสักหน่อย แต่สิ่งที่ CFO คาดหวังเพิ่มคือเห็นแล้วต้องแปลความได้ด้วยว่าสถานการณ์ทางการเงินเป็นอย่างไร ณ ขณะนี้ ดีขึ้น หรือแย่ลง ต้องปรับปรุงแก้ไขเรื่องอะไร หรือบริษัทกำลังมีความเสี่ยงในเรื่องไหนอยู่

2. สามารถแสดงได้ว่าผลงานของฝ่ายจัดซื้อมีส่วนกระทบต่อกำไรของบริษัทอย่างไร เรื่องนี้เป็นเรื่องสำคัญมากเพราะไม่ว่าฝ่ายเราจะทำอะไรมากมายแค่ไหน แต่ถ้าสิ่งที่ไม่ได้มีส่วนต่อการสร้างกำไรของบริษัทเลย ดูเหมือนกับเหนื่อยเปล่าๆนะค่ะ ดิฉันเคยบรรยายเรื่องการวัดผลงานของฝ่ายจัดซื้อครั้งหนึ่ง ผู้เข้าสัมมนาท่านหนึ่งซึ่งเป็นเจ้าของกิจการระดับมหาชนได้ยกตัวอย่างว่าเรื่องนี้เป็น KPI ในการวัดผลงานฝ่ายจัดซื้อในบริษัทของท่าน ฝ่ายจัดซื้อต้องแสดงให้เห็นได้ว่าการทำ cost saving ต่างๆนั้นกระทบต่อการเพิ่มขึ้นของกำไรในงบการเงินอย่างไรได้ด้วย

3. สามารถวิเคราะห์สถานะทางการเงินของผู้ขายได้ ความเสี่ยงหนึ่งคือการเลือกผู้ขายที่มีสถานะทางการเงินที่ไม่เข้มแข็งพอ ไม่มีกำลังพอในการซื้อวัตถุดิบส่งมอบให้เราตรงเวลา ขาดเงินทุนหมุนเวียนในระหว่างสัญญาหรือล้มละลายไปเสียก่อนน่ะค่ะ ดังนั้นการเลือกผู้ขายรายสำคัญๆ ที่เราจะซื้อกันมากๆ ซื้อกันนานๆ การวิเคราะห์การเงินของผู้ขายเป็นเรื่องสำคัญยิ่ง แม้ว่าจะมีข้อมูลวิเคราะห์การเงินของบริษัทต่างๆขายอยู่ในตลาด แต่นักจัดซื้อก็ยังจำเป็นที่จะต้องตีความให้ได้ว่าตัวเลขต่างๆนั้นแสดงถึงความมั่นคงในระดับไหน

4. สามารถพิสูจน์ให้เห็นถึงความคุ้มค่าในการลงทุนซื้อสินทรัพย์ทุนได้ (Capital investment) การซื้อสินทรัพย์ทุนแต่ละครั้งต้องใช้งบการเงินมาก จึงต้องมีข้อมูลสนับสนุนเพื่อการอนุมัติ หากฝ่ายจัดซื้อสามารถใช้หลักวิเคราะห์ทางการเงินมาช่วย เช่น Return on investment หรือ Payback period จะทำให้ฝ่ายการเงินเห็นภาพได้ชัดเจนขึ้นในการพิจารณาอนุมัติ เรียกว่าพูดจาภาษาเดียวกันก็รู้เรื่องดีและเร็วกว่าค่ะ

มองงบการเงินให้เป็นเรื่องง่าย(กว่าที่กลัว) ต่อไปพอเห็นงบการเงินแล้วก็ยิ้มสู้และสามารถวิ่งเข้าไปได้เลยละค่ะ หากสนใจจะเรียนรู้เรื่องเหล่านี้ เชิญมาเรียนกับสมาคมได้เลยค่ะ อย่าง CIPS เองก็เห็นความสำคัญของการวิเคราะห์การเงิน โดยได้บรรจุไว้ในหลักสูตรระดับ Level 3 ด้วย ซึ่งทางสมาคมได้จัดให้มีวิทยากรที่เป็นนักจัดซื้อและวิเคราะห์การเงินของซัพพลายเชอร์มาแล้วอย่างโชกโชน มาช่วยจัดหลักสูตรระยะสั้น 1 วันจบ เพื่อให้ตรงกับงานที่นักจัดซื้อต้องรู้ ผู้เรียนก็จะได้รับความรู้ทั้ง 4 เรื่องที่กล่าวมา แถมด้วยเกร็ดเล็กเกร็ดน้อยจากผู้มีประสบการณ์ตรง ทั้งสนุกทั้งใช้งานได้จริง คอยติดตามข่าวคราวจากสมาคมฯได้นะค่ะ

