

บทความพิเศษของ อ.เชียวชาญ รัตนามัทธนะ

ผู้ก่อตั้งและนายกสมาคมคนแรก (พ.ศ.2531-2550) ของสมาคมบริหารงานจัดซื้อและซัพพลายเชนแห่งประเทศไทย

ฉบับที่ 113

กรกฎาคม-สิงหาคม 2569



สอบถามปรึกษาหารือได้ที่

☎ 08 1628 7855

✉ cheocharn@hotmail.com

📞 cheocharn

📘 cheocharn

เจาะลึกต้นทุนเชิงรุก พลิกเกมเจรจาต่อรอง Should Cost Analysis to Win Negotiations

สัญชาตญาณขั้นแรกของนักจัดซื้อเมื่อเห็นใบเสนอราคา มักหนีไม่พ้นความระแวงว่า **"ราคานี้แพงไปหรือไม่?"** และจบลงด้วยกลยุทธ์ยอดนิยมคือ **"การต่อรองราคาไว้ก่อน"** โดยขาดข้อมูลอ้างอิงที่เหมาะสม หากซัพพลายเออร์เสนอราคา มา 100,000 บาท นักจัดซื้ออาจสมุดรองตามความรู้สึก เหลือ 80,000 บาท และหลังจากเจรจาต่อรองกันอยู่ระยะ หนึ่ง ก็มักจะมาพบกันครั้งที่ 90,000 บาท นักจัดซื้อ หลายคนอาจภูมิใจที่สร้าง Cost Savings ได้ 10%

ทว่าในความเป็นจริง ถ้านักจัดซื้อมีความรู้ทั้ง Price Analysis (วิเคราะห์ราคา), Cost Analysis (วิเคราะห์ต้นทุน), และ Should Cost Analysis (วิเคราะห์ต้นทุนที่น่าจะเป็น) แล้วพบว่าราคาที่เหมาะสมควรอยู่ที่ 50,000 ละ ดังนั้นการที่ซื้อในราคา 90,000 ก็เท่ากับว่าจ่ายแพงกว่าที่ควรเกือบเท่าตัว



บางบริษัทมีระเบียบให้นักจัดซื้อต้องเปรียบเทียบราคา 3 รายเสียก่อน แล้วจึงจัดซื้อหรือว่าจ้างจากรายที่ราคาต่ำสุดหรือคំค่างเงินที่ต่ำสุด ก็ไม่ผิดอะไร มันเป็นการทำ Price Analysis ชั้น เบสิก แต่ถ้ทั้ง 3 รายนั้นเขาสมยอมกัน เสนอราคาสูง ๆ มาให้เราเทียบละ แบบนี้เราก็เสร็จ เรียบร้อย

บางแห่งขอความร่วมมือให้ซัพพลายเออร์ทุกรายที่จะเสนอราคา มา จะต้องทำ Cost Breakdown (แจกแจงรายละเอียดของต้นทุน) ประกอบมากับการเสนอราคาด้วย สมมติว่าเขา แจกแจงแยกแยะว่าที่เสนอราคา 100,000 บาทนั้นประกอบด้วย

ค่าวัตถุดิบและชิ้นส่วน (Direct Materials)	40,000 บาท
ค่าแรงในการผลิต (Direct Labor)	20,000 บาท
ค่าโสหุ้ยโรงงาน (Overhead)	25,000 บาท
ค่าโสหุ้ยสำนักงาน+กำไร (SG&A+Profit)	15,000 บาท

จากนั้นนักจัดซื้อก็มาตรวจสอบวิเคราะห์ความสมเหตุสมผล และพิจารณาว่ามีส่วนใดที่มีการเผื่อต้นทุนไว้เกินจริง (Padded Cost) ส่วนใดน่าจะเจรจาต่อรองกันได้ แบบนี้เรียกว่า Cost Analysis (วิเคราะห์ต้นทุน) ซึ่งดูจะเข้าท่ากว่า Price Analysis มาก

แต่นักจัดซื้อมือใหม่อาจจะกังขาว่า เป็นไปได้หรือที่ซัพพลายเออร์จะขำแหละแจกแจงต้นทุนมาให้เราดู เพราะเท่ากับยื่นดาบมาให้เรา ขออธิบายว่าการทำ Cost Breakdown นั้นเป็นเรื่องธรรมดาามากสำหรับการทำธุรกิจยุคใหม่ ในโลกธุรกิจปัจจุบันซัพพลายเออร์ยอมทำ Cost Breakdown หรือเปิดงบ (Open-Book) ให้นักจัดซื้อด้วย 4 เหตุผลหลัก ๆ ดังนี้



1. มันคือตัวผ่านทางสู่เค้กชิ้นใหญ่ เพราะกติกาส่ง "No Breakdown, No Business"

นี่คือไม่ตายสายโหดของนักจัดซื้อที่อยู่บริษัทใหญ่ หรือกรณีที่กำลังคุยกันเกี่ยวกับโครงการที่มีมูลค่าสูง นักจัดซื้อจะแจ้งเงื่อนไขบังคับเอาไว้แต่ต้นเลยว่า ซัพพลายเออร์ทุกรายต้องแนบ Cost Breakdown มาพร้อมกับการเสนอราคา ถ้ารายไหนไม่กรอกตารางต้นทุนแยกรายละเอียดมา จะถูกตัดสิทธิ์ทันทีแม้ราคาบรรทัดสุดท้ายจะถูกกว่ารายอื่น

มุมมองซัพพลายเออร์ละ เขาต้องตัดสินใจแลกกันระหว่าง "ความลับแต่บางส่วน" กับ "โอกาสได้งานมูลค่าร้อยล้านบาท" ยิ่งไงเขาก็ยอมเลือกอย่างหลัง เพราะถ้าเขาไม่ทำ คู่แข่งรายอื่นก็พร้อมจะทำเพื่อแย่งงานนี้ไป

2. ซัพพลายเออร์ใช้เป็น "โล่ป้องกันตัว" เวลาวัตถุดิบตลาดโลกผันผวน

ซัพพลายเออร์ที่เจนโลกจะชอบ Cost Breakdown มาก เพราะมันคือเครื่องมือประกันความเสี่ยงของเขา สมมติเขาขายสายไฟให้เรา ซึ่งมีทองแดงเป็นวัตถุดิบหลักถึง 60% ของต้นทุน หากเขายอมเปิด Breakdown ให้เราเห็นชัด ๆ ว่า ณ วันที่คุยกัน ราคาทองแดงโลกอยู่ที่ กิโลกรัมละ 300 บาท เขาสามารถทำข้อตกลงแบบ Formula-Based Pricing กับเราได้ว่า "คุณจัดซื้อครับ ถ้าเดือนหน้าราคาทองแดงโลกพุ่งเกิน 320 บาท ผมขอปรับราคาสินค้าขึ้นตามสัดส่วนนะครับ แต่ถ้ามันลดลงต่ำกว่า 280 บาท ผมก็ลดราคาให้คุณอัตโนมัติทันทีครับ" การเปิดต้นทุนแบบนี้ทำให้เขาอุ่นใจว่าทำธุรกิจกับเราแล้วจะไม่ขาดทุนหากเกิดวิกฤตเศรษฐกิจ

3. แลกกับ "สัญญาระยะยาว" (Long-term Contract)

ไม่มีซัพพลายเออร์รายใดอยากเปิดเผยข้อมูลภายใน (Open-Book) โดยไม่มีสิ่งแลกเปลี่ยนที่คุ้มค่าพอ ดังนั้นฝ่ายจัดซื้อสามารถยื่นข้อเสนอว่า "ถ้าพี่เปิดต้นทุนให้เราดู เพื่อให้เรามั่นใจว่าได้ราคาที่แฟร์ ทางเราพร้อมจะเซ็นสัญญาผูกขาดซื้อจากพี่เจ้าเดียว (Single Source) เป็นเวลา 3 ปี หรือการันตีออเดอร์ขั้นต่ำให้ทุกเดือนตลอด 3 ปี"

ซัพพลายเออร์ชอบความมั่นคง (Predictability) โรงงานที่มีออเดอร์ปีอนตลอด 3 ปี โดยรู้ค่าไรที่แน่นอน (แม้จะบางลงหน่อย) จะบริหารความเสี่ยงและวางแผนการผลิตได้ง่ายกว่าโรงงานที่ต้องคอยวิ่งประมูลงานใหม่ทุก ๆ 3 เดือน

4. เปลี่ยนบทบาทจาก “ชิงไหวชิงพริบ” เป็น “พาร์ทเนอร์ช่วยกันลดต้นทุน”

นี่คือขั้นสูงสุดของการเจรจา ถ้าฝ่ายจัดซื้อสามารถเปลี่ยน Mindset ของซัพพลายเออร์จากการมองฝ่ายจัดซื้อเป็น “ศัตรูที่จะมาตัดราคา” ให้กลายเป็น “พันธมิตรหรือคู่ค้าที่จะมาช่วยกันประหยัดต้นทุน”

ตัวอย่างเช่นฝ่ายจัดซื้อบอกซัพพลายเออร์ว่า “พีครับ ตอนนี้งบประมาณของบริษัทเราบีบมาเท่านี้ ทำให้เราไม่สามารถซื้อจากพีในราคาเดิมได้ หรืออาจจำเป็นต้องหันไปใช้สินค้าจากอีกรายหนึ่งที่เกรดต่ำแทน ซึ่งเราไม่อยากทำเลย พีช่วยทำ Cost Breakdown มาหน่อยได้ไหม เพื่อที่วิศวกรของเราจะช่วยดูว่า จะสามารถปรับเปลี่ยนสเปกตรงไหนได้บ้าง หรืออาจจะเสนอลดขั้นตอนการแพ็คเกจจิ้งตรงไหน เพื่อให้ต้นทุนของพีลดลง และเราก็คได้ของในราคาที่ดีที่สุด”

การที่ฝ่ายจัดซื้อต้องรอให้ซัพพลายเออร์ทำ Cost Breakdown ส่งมาให้เสียก่อน จากนั้นฝ่ายจัดซื้อจึงนำเอาไปทำ Cost Analysis เพื่อวิเคราะห์ความเหมาะสมหรือหาช่องทางว่าจะประหยัดต้นทุนหรือจะเจรจาต่อรองตรงจุดไหน การทำ Cost Analysis จึงเป็นการ “ทำงานเชิงรับ”

ถ้านักจัดซื้อจะ “ทำงานเชิงรุก” ต้องทำ Should Cost Analysis คือไม่รอให้ซัพพลายเออร์ชำแหละแจกแจงอะไรมาให้ แต่วิเคราะห์เองไว้ล่วงหน้าเลยว่า สินค้าตัวนี้หรือบริการประเภทนี้ ต้นทุนมันน่าจะเป็นเท่าไร ดังนั้นนอกจากจะเรียกว่า **Should Cost Analysis** แล้ว ยังเรียกชื่ออื่นด้วยเช่น **Cost Estimation** หรือ **Cost Modeling** ซึ่งแน่นอนว่าจะต้องใช้ฝีมือมากกว่า Cost Analysis และมากกว่า Price Analysis

นักจัดซื้อที่จะทำ **Should Cost Analysis** ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ควรมีคุณสมบัติสำคัญ 5 ข้อนี้

1. มี “ความอยากรู้อยากเห็นเชิงวิศวกรรม” (Engineering Curiosity)

เป็นนักจัดซื้อที่ชอบเดินเข้าโรงงาน ชอบไปดูไลน์การผลิตของซัพพลายเออร์ แล้วตั้งคำถามในใจตลอดเวลาว่า “ไอ้ชิ้นนี้มันบีบขึ้นรูปหรือฉีดพลาสติกมา? ทำไมต้องใช้เหล็กเกรดนี้? ขั้นตอนนี้ใช้เวลาทำกี่นาที?”

ถ้าไม่มีความเข้าใจว่าสินค้าตัวนี้มันถูกสร้างขึ้นมาได้อย่างไร แล้วจะไป “ชำแหละ” ต้นทุนวัตถุดิบ (Material) และค่าแรง (Labor) ออกมาเป็นตัวเลขที่ใกล้เคียงความจริงได้อย่างไร

2. เป็น “นักสืบขอมูลตลาด” ที่หูตาไว (Market Intelligence)

ต้นทุนไม่ได้อยู่นิ่ง ๆ ราคาเหล็ก เม็ดพลาสติก ค่าน้ำมัน ค่าแรงขั้นต่ำ หรืออัตราแลกเปลี่ยน มีการแกว่งตัวตลอดเวลา นักจัดซื้อจึงไม่ได้ดูแค่ใบเสนอราคาที่อยู่ตรงหน้า แต่มีแหล่งขอมูลอ้างอิงที่เป็นกลางไว้เปรียบเทียบเสมอ เช่น คอยมอนิเตอร์ราคาตลาดโลกจาก London Metal Exchange (LME), ดัชนีราคาผู้ผลิตของกระทรวงพาณิชย์ หรือขอมูลค่าแรงในแต่ละภูมิภาค

ข้อมูลเหล่านี้คือ "อาวุธ" ที่ใช้ยันกับซัพพลายเออร์ เวลาที่ซัพพลายเออร์อ้างว่า "ช่วงนี้ต้นทุนทุกอย่างขึ้นหมดเลยครับ" นักจัดซื้อสายสปีจะสนทนาได้อย่างคล่องแคล่วว่า "วัตถุดิบขึ้นจริงครับ 5% แต่ค่าน้ำมันกับค่าขนส่งลดลงไป 8% ดังนั้นราคารวมก็ยังไม่ควรขึ้นนะครับพี่"

3. มี "ทักษะบัญชีบริหารเบื้องต้น" (Cost Accounting Mindset)

ไม่จำเป็นต้องเรียนจบบัญชีก็ได้ แต่ต้องเข้าใจแนวคิดเรื่องโครงสร้างต้นทุน ต้องแยกเป็นว่าอะไรคือต้นทุนผันแปร (Variable Cost) ซึ่งได้แก่ค่าวัตถุดิบและค่าแรง และอะไรคือต้นทุนคงที่ (Fixed Cost) อันได้แก่ค่าเสื่อมราคาเครื่องจักร ค่าเช่าโรงงาน เงินเดือน หรือที่เรียกรวม ๆ ว่าค่าโสหุ้ย (Overhead)

โครงสร้างต้นทุน (Cost Structure) ประกอบด้วยหลายส่วนดังต่อไปนี้

DM (Direct Materials - วัสดุทางตรง) + **DL** (Direct Labor - ค่าแรงทางตรง) + **OH** (Overhead - โสหุ้ยในโรงงาน) + **SG&A** (Selling, General and Administrative Expenses - โสหุ้ยนอกโรงงาน) + **P** (Profit - กำไร)

4. มี "ทักษะการสื่อสารแบบร่วมมือ" (Collaborative Communication)

นี่คือจุดตัดระหว่าง "นักจัดซื้อสายบู๊" ที่มีราคาตลอด กับ "นักจัดซื้อสายประนีประนอม" ที่ได้ทั้งงานได้ทั้งมิตร นักจัดซื้อมืออาชีพจะไม่ใช้ข้อมูลจาก Should Cost ไปชี้หน้าตำหนิ พุดห้กหน้า หรือกดดันซัพพลายเออร์ แต่จะใช้เป็นสะพานเชื่อมในการชวนซัพพลายเออร์มาทำ Open-Book เจรจาเปิดเผยต้นทุนร่วมกัน เพื่อหาทางลดต้นทุนในจุดที่ไม่มีคุณค่าเพิ่ม

ต่อให้นักจัดซื้อเก่งแค่ไหนก็ตาม ขึ้นส่วนโมเดลต้นทุนที่นักจัดซื้อคำนวณเองใน Excel อย่างไรก็ตามก็เป็นแค่ "ประมาณการ" (Estimation) วันยังค่ำ หากนักจัดซื้อพูดจาข่มขู่ ซัพพลายเออร์จะปิดประตูไม่คุยด้วย หรืออาจปฏิเสธเกี่ยวกับข้อมูลทันที แต่ถ้าสื่อสารแบบสายประนีประนอม ซัพพลายเออร์จะยอมช่วยแก้ตัวเลขให้ตรงกับความจริงของโรงงานเขา ซึ่งทำให้ได้ต้นทุนที่ถูกต้องที่สุดมาเจรจากัน

5. มี "ความใจกว้างเชิงธุรกิจ" (Commercial Empathy)

นักจัดซื้อที่เก่ง Should Cost จะต้องไม่เป็นคนที่มุ่งเน้นแต่การกดราคาเพียงอย่างเดียว แต่ต้องเข้าใจความจริงของโลกธุรกิจว่า "ซัพพลายเออร์ต้องมีกำไร ถึงจะส่งของที่มีคุณภาพให้เราได้ยาว ๆ" ดังนั้นในโมเดล Should Cost ก็จะต้องมีการเผื่อสัดส่วนกำไร (Profit Margin) ที่เหมาะสมและเป็นธรรมให้แก่ซัพพลายเออร์เสมอตามมาตรฐานของอุตสาหกรรมนั้น ๆ

การบีบราคาจนซัพพลายเออร์ขาดทุนหรือไม่มีกำไร คือการฆ่าตัวตายทางอ้อมของจัดซื้อ เพราะในที่สุดซัพพลายเออร์จะแอบลดสเปกของ ส่งของช้า หรือทำงานในที่สุด ความใจกว้างที่ตั้งอยู่บนตัวเลขที่ถูกต้องจะช่วยสร้าง Supply Chain ที่แข็งแกร่ง

ในการทำ Should Cost Analysis นั้น ถ้าเป็นนักจัดซื้อที่ยังไม่เก่งเพียงพอ ยังไม่เคยมีข้อมูลจริง ก็อาจจะมึดแปดด้าน ไปไม่ถูก ผมแนะนำให้ใช้สูตรต่อไปนี้เป็นตัวตั้งต้นในการทำ Cost Structure คือ

$$\mathbf{DM+DL+OH+(SG\&A+P) = 40+20+25+15 = 100\%}$$

ขอย้ำว่า สูตรนี้เป็นเพียงตัวอย่างสำหรับอุตสาหกรรมการผลิตทั่วไปบางประเภทเท่านั้น เหมาะสำหรับนักจัดซื้อที่ประสบการณ์น้อย มีดแปดด้าน ไปไม่ถูก แต่ไม่ควรถือเป็นสูตรสากล จำเป็นต้องปรับใหม่ให้สอดคล้องกับลักษณะธุรกิจจริงเสมอ

DM (Direct Material ค่าวัตถุดิบทางตรง) = 40%

ตัวเลข 40% เหมาะสมมากสำหรับอุตสาหกรรมที่มีการแปรรูปปานกลาง เช่น งานประกอบชิ้นส่วน งานผลิตของอุปโภคบริโภคทั่วไป

แต่นักจัดซื้อต้องระลึกไว้เสมอว่า ตัวเลขนี้มีโอกาสแกว่งตัวได้รุนแรงที่สุด เป็นต้นว่า อุตสาหกรรมกลุ่ม Heavy Material (เช่น งานหล่อโลหะขนาดใหญ่ งานโครงสร้างเหล็ก) DM อาจพุ่งไปถึง 60-70% ถ้าเป็นโรงงานอิเล็กทรอนิกส์อาจเกิน 70% แต่ถ้าเป็นกลุ่ม High-Tech/Precision ตัวเนื้อ DM อาจลดลงเหลือแค่ 20-30% แล้วไปหนักที่ค่าเครื่องจักรแทน ส่วน DM ของบริษัทผลิตซอฟต์แวร์ก็แทบจะเป็น 0%

DL (Direct Labor ค่าแรงงานทางตรง) = 20%

ตัวเลข 20% สะท้อนถึงโรงงานที่ยังใช้ “แรงงานคนเข้มข้น (Labor Intensive)” หรือเป็นงานประกอบ (Assembly) ที่เครื่องจักรยังทดแทนไม่ได้ทั้งหมด

หากซัพพลายเออร์ในอุตสาหกรรมนั้นเป็นประเภท Technological Oriented คือใช้หุ่นยนต์ (Robot) หรือเครื่องจักรอัตโนมัติความเร็วสูง (Automation) สัดส่วนของ DL น่าจะไม่ถึง 20% มันจะตกลงเหลือต่ำกว่า 5-10% แล้วตัวเลขที่หายไปจะถูกย้ายไปเพิ่มในฝั่งค่าเสื่อมราคาของเครื่องจักรในหมวด Overhead แทน แต่ก็ไม่น่าเสมอไป เพราะเขาอาจมีค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับ Robot Programmer, Maintenance Engineer, Process Engineer ซึ่งทำให้ค่าแรงรวมยังสูง หรือในบริษัทที่ให้บริการโลจิสติกส์ ค่า DL อาจเกิน 50% ดังนั้นการสังเกตหน้างานจึงเป็นเพียงข้อมูลประกอบ ต้องใช้ร่วมกับข้อมูลอื่น ๆ ก่อนสรุปโครงสร้างต้นทุน

OH (Overhead ค่าใช้จ่ายการผลิต) = 25%

สัดส่วน 25% เป็นตัวเลขมาตรฐานที่สมเหตุสมผลมาก พอที่จะครอบคลุมค่าเสื่อมของเครื่องจักร ค่าเช่าโรงงาน ค่าน้ำ ค่าไฟ และค่าใช้จ่ายอื่น ๆ ที่เกิดขึ้นภายในโรงงานในอุตสาหกรรมทั่ว ๆ ไป มีข้อสังเกตว่าในโรงงานผลิต Semiconductor จะมี OH สูงมาก

SG&A+P (Selling, General and Administrative Expenses + Profit – โสฬษนอกโรงงาน + กำไร) = 15%

SG&A ได้แก่ค่าโสฬษนอกโรงงาน เช่นเงินเดือนและโบนัสของพนักงานออฟฟิศ (ผู้บริหาร, ฝ่ายขาย, ฝ่ายบัญชี, ฝ่าย HR, พนักงานในสำนักงาน) ค่าเช่าสำนักงาน (ที่ไม่ใช่ตัวโรงงาน) ค่าที่ปรึกษากฎหมาย ค่าสอบบัญชี ค่าเสื่อมราคาของอุปกรณ์สำนักงาน (คอมพิวเตอร์ เซลล์, แอร์ห้องประชุม) ค่าสงของ ส่วน P ก็คือกำไรสุทธิ

การกำหนดค่าใช้จ่ายโสฬษนอกโรงงาน+กำไร = 15% มักเป็นจุดเริ่มต้นที่สมเหตุสมผลสำหรับการสนทนา ในโลกธุรกิจอุตสาหกรรมทั่วไปนั้น หลังจากหัก SG&A ออกไปแล้วมักจะเหลือกำไรสุทธิเป็นเลขตัวเดียว (ประมาณ 5-8%) ดังนั้นการตั้ง SG&A+P ให้เขาที่ 15% จึงเหมาะสมแล้ว

ขอย้ำอีกทีว่า สูตร 40-20-25-15 นี้เป็นเพียงตัวอย่างสำหรับอุตสาหกรรมทั่วไปบางประเภทเท่านั้น ที่เสนอขึ้นมาเพื่อให้ผู้จัดการที่ประสบการณ์น้อย มีดเบ็ดด้าน ไปไม่ถูกนำไปใช้เป็นจุดเริ่มต้น แต่ไม่ควรถือเป็นสูตรสากล จำเป็นต้องปรับใหม่ให้สอดคล้องกับลักษณะธุรกิจจริงในแต่ละอุตสาหกรรม

เมื่อเราไม่มีข้อมูลจริง อีกทั้งประสบการณ์ก็ไม่เพียงพอ เราจึงใช้สูตร **40+20+25+15** ตามที่กล่าวเป็นสารตั้งต้น (Anchor) ไปพลาถก่อน หน้าที่ถัดไปของนักจัดซื้อสายรุคคือการ "**พิสูจน์ทราบตัวเลขพฤติกรรมจริง (Fact-Finding)**" โดย...

1. กางโมเดล 40+20+25+15 นี้ให้ซัพพลายเออร์ดูเลยครึบ แล้วบอกเขาว่า "นี่คือสมมติฐานเบื้องต้นที่บริษัทเราใช้ในการประมาณการต้นทุน หากพึคิดว่าโครงสร้างของพึแตกต่างจากนี้ งบกวนซึ้แจงด้วย ผมจะได้แก้ไขให้เหมาะสมถูกต้องกับอุตสาหกรรมของพึครึบ"

2. ใช้วิธีไปตรวจเยี่ยมโรงงาน (Site Visit) เพื่อตรวจสอบ DL & OH เดินดูในสายการผลิตเลยว่ใช้คนเยอะหรือใช้เครื่องจักรเยอะ ถ้าเดินไปแล้วเจอแต่สายพาน เจอแต่หุ่นยนต์ แทบไม่มีคนยึน (DL มีแนวโนมต่ำกว่า 20%) หรือถ้าโรงงานเกา ๆ เครื่องจักรโบราณ ค่าเสื่อมก็หมดแล้ว (OH ก็ไม่ควรถึง 25%)



เมื่อได้ทำ Should Cost Analysis ไว้แล้ว การทำงานประเภท "**ต่อไว้ก่อน**" หรือ "**ไล่บี้ราคา**" ก็จะหมดไป แต่จะกลายเป็น "**นักจัดซื้อมืออาชีพที่ต่อรองอย่างโปร่งใส**" บนโต๊ะเจรจา

แต่ขอเตือนว่ Should Cost ไม่ใช่ต้นทุนจริงของซัพพลายเออร์ มันเป็นเพียงแบบจำลอง (Model) ที่นักจัดซื้อสร้างซึ้นจากข้อมูลและสมมติฐานที่มีอยู่ ณ เวลานั้น ดังนั้นควรใช้เป็นเพียงเครื่องมือในการตั้งคำถามและเจรจา ไม่ใช่ใช้เป็นข้อสรุปหรือทึกทักว่ซัพพลายเออร์ต้องมีต้นทุนเท่านี้ถ่อย่างแนนอน