

บทความพิเศษของ อ.เชียวชาญ รัตนามัทธนะ

ผู้ก่อตั้งและนายกสมาคมคนแรก (พ.ศ.2531-2550) ของสมาคมบริหารงานจัดซื้อและซัพพลายเชนแห่งประเทศไทย

ฉบับที่ 094

เมษายน-มิถุนายน 2566



สอบถามปรึกษาหารือได้ที่

☎ 08 1628 7855

✉ cheocharn@hotmail.com

📞 cheocharn

📺 cheocharn

การจัดซื้อจัดหายุคใหม่ Modern Procurement

เมื่อพูดถึงการจัดซื้อจัดหา บางท่านอาจมีความสับสนว่า **"การจัดซื้อ"** กับ **"การจัดหา"** สองคำนี้เหมือนกันหรือต่างกันและเกี่ยวพันกันอย่างไร

การจัดซื้อ มีชื่อเรียกเป็นภาษาอังกฤษว่า Purchasing หมายถึงกระบวนการอันเริ่มต้นตั้งแต่การรับรู้ความต้องการจะใช้ของอะไร ต้องการจะได้ของนั้นเมื่อไรและต้องการจำนวนเท่าใด การหาและคัดเลือกแหล่งขาย การต่อรองราคาและเงื่อนไข และการติดตามเพื่อให้ได้ของตามที่ต้องการ

ส่วนคำว่าจัดหา มีชื่อเรียกเป็นภาษาอังกฤษว่า Procurement มีขอบข่ายการทำงานกว้างขวาง ซึ่งนอกจากครอบคลุมกระบวนการจัดซื้อไว้ทั้งหมดแล้วยังรวมถึงการกำหนดสเปก การวิเคราะห์ตลาดเพื่อการจัดซื้อ การบริหารสัญญา การควบคุมระดับสต็อก การบริหารสัมพันธภาพกับซัพพลายเออร์ และการขายของเหลือใช้หรือส่วนเกิน

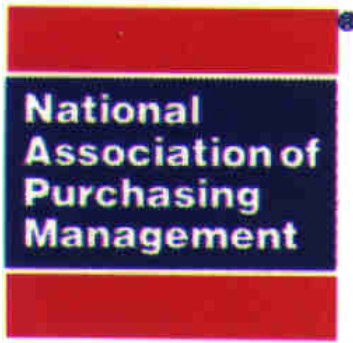
แต่ในประเทศไทยปัจจุบันมีการเรียกชื่อสลับกันไปมาระหว่าง **Purchasing** กับ **Procurement** โดยมีได้คำนึงถึงบทบาทการทำงานที่แท้จริงแต่ประการใด และนิยมเรียกงานนี้เป็นภาษาไทยว่า **"การจัดซื้อจัดหา"**

ศัพท์อีกคำหนึ่งที่เกี่ยวข้องกับการจัดซื้อจัดหา คือ **"Supply"** คำนี้หมายถึง ข้าวของเครื่องใช้ สินค้า วัตถุดิบ บรรจุภัณฑ์ ชิ้นส่วน และบริการ ที่เราจัดซื้อจัดหาเพื่อเข้ามาใช้ในกิจการ

ในประเทศอังกฤษมีสถาบันเกี่ยวกับการบริหารงานจัดซื้อแห่งชาติ ก่อตั้งเมื่อปี ค.ศ.1932 ซึ่ง



นับว่าเก่าแก่เป็นอันดับที่สองของโลกรองจากสหรัฐอเมริกา เดิมสถาบันแห่งนี้ใช้ชื่อว่า Chartered Institute of Purchasing & Supply (CIPS) ปัจจุบันก็ได้เปลี่ยนชื่อสถาบันตนเองให้มีความหมายที่ครอบคลุมปฏิบัติการที่แท้จริงเป็น Chartered Institute of Procurement & Supply แต่ยังคงใช้ตัวย่อ CIPS เหมือนเดิม



ส่วนสมาคมบริหารงานจัดซื้อแห่งชาติประเทศสหรัฐอเมริกา (National Association of Purchasing Management – NAPM) ซึ่งเป็นสมาคมจัดซื้อที่เก่าแก่ที่สุดของโลก ก่อตั้งเมื่อปี ค.ศ. 1915 ปัจจุบันก็ได้เปลี่ยนชื่อสมาคมตนเองเสีย



ใหม่เพื่อให้ครอบคลุมปฏิบัติการที่แท้จริงโดยสละคำว่า Purchasing Management ออกไปเปลี่ยนเป็น Supply Management ชื่อปัจจุบันคือ Institute for Supply Management – ISM

จะเห็นว่าทั้งสองสถาบันชั้นนำของโลกที่เกี่ยวข้องกับการจัดซื้อ ได้ปรับเปลี่ยนชื่อสถาบันตนเองเพื่อให้ครอบคลุมปฏิบัติการที่แท้จริงของการจัดซื้อจัดหายุคใหม่

อีกสองคำที่มักมีผู้สงสัยว่าเหมือนกันหรือต่างกันประการใด คือ Supplier กับ Vendor

Supplier คือผู้ส่งมอบ ซึ่งคนไทยเรานิยมเรียกทับศัพท์ว่า “ซัพพลายเออร์” หมายถึงองค์กรที่เป็นผู้จัดหาข้าวของเครื่องใช้ สินค้า วัตถุดิบ บรรจุภัณฑ์ ชิ้นส่วน และบริการ ให้แก่องค์กรของฝ่ายจัดซื้อ และมีบทบาทความหมายในเชิงรุกคือช่วยเสนอแนะข้อคิดในการพัฒนาปรับปรุงและลดต้นทุนด้วย

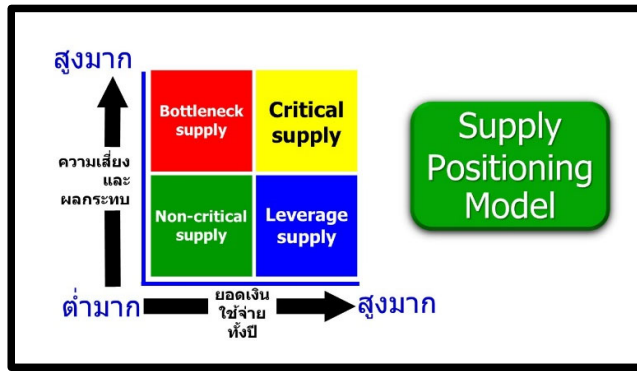
ส่วน **Vendor** หมายถึงผู้ขาย ซึ่งคนไทยก็มักนิยมเรียกทับศัพท์ว่า “เวนเดอร์” เป็นคำที่ใช้ทั่วไปสำหรับผู้ขาย ในอดีตให้ความหมายของเวนเดอร์ว่าเป็นผู้ขายรายเล็ก ส่วนซัพพลายเออร์คือผู้ขายรายใหญ่ แต่ปัจจุบันมีการเรียกสลับไปมาระหว่างเวนเดอร์กับซัพพลายเออร์โดยมิได้แยกแยะบทบาทหรือความเล็กใหญ่แต่ประการใด

การจัดซื้อจัดหายุคใหม่จะคำนึงถึงความคุ้มค่าของการใช้ทรัพยากรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด และให้ความใส่ใจในการบริหารสัมพันธ์ภาพระหว่างฝ่ายจัดซื้อกับฝ่ายซัพพลายเออร์ เพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องในซัพพลายเชน โดยมีแบบจำลองหรือโมเดลเข้ามาเกี่ยวข้องสองโมเดลคือ Supply Positioning Model และ Supplier Preferencing Model

Supply Positioning Model อีกชื่อหนึ่งคือ “Kraljic Portfolio Purchasing Model” เป็นโมเดลหรือแบบจำลองที่ใช้วิเคราะห์สินค้าและบริการที่เราจัดซื้อจัดหาเข้ามาใช้ในกิจการ เพื่อจะกำหนดยุทธศาสตร์ในการทำงานจัดซื้อจัดหา การคัดเลือกซัพพลายเออร์ การจัดการสัมพันธ์ภาพ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของบริษัทอย่างมีประสิทธิภาพ โมเดลนี้ได้จัดแบ่งสินค้าและบริการออกเป็น 4 ประเภท ได้แก่ Non-critical supply, Leverage supply, Bottleneck supply, และ Critical supply

Non-critical supply หมายถึง ข้าวของเครื่องใช้ สินค้า วัตถุดิบ บรรจุภัณฑ์ ชิ้นส่วน และบริการ ที่มียอดเงินใช้จ่ายทั้งปีค่อนข้างต่ำ เป็นของที่มีมาตรฐานปกติสามารถจัดซื้อจัดหาได้ทั่วไปไม่ยุ่งยาก หาซัพพลายเออร์ได้ง่าย อีกทั้งมีความสำคัญหรือผลกระทบต่อกิจการค่อนข้างต่ำมาก เราจึงไม่ควรไปเสียเวลาพิถีพิถันในการจัดซื้อจัดหา ของในกลุ่มนี้มีชื่อเรียกหลายอย่างเช่น Routine item, Off-the-shelf item, Tactical acquisition item, Tactical general item

Leverage supply หมายถึง ข้าวของเครื่องใช้ สินค้า วัตถุดิบ บรรจุภัณฑ์ ชิ้นส่วน และบริการ ที่ไม่มีความยุ่งยากในการจัดซื้อจัดจ้างเพราะมีจำหน่ายอยู่ทั่วไป หาซัพพลายเออร์ได้ง่ายไม่ยุ่งยาก แต่เนื่องจากของในกลุ่มนี้มียอดเงินใช้จ่ายทั้งปีค่อนข้างสูงมากของประเภทนี้จึงควรใส่ใจเรื่องการเจรจาต่อรองเพื่อลดต้นทุนให้เต็มที่ของในกลุ่มนี้มีชื่อเรียกหลายอย่างเช่น Commodity item, Standardized item, Tactical profit item



Bottleneck supply หมายถึง ข้าวของเครื่องใช้ สินค้า วัตถุดิบ บรรจุภัณฑ์ ชิ้นส่วน และบริการ ที่มียอดเงินใช้จ่ายทั้งปีค่อนข้างต่ำ แต่มีความยุ่งยากในการจัดซื้อจัดจ้าง เช่น มีสเปคพิเศษ หาซัพพลายเออร์ยาก อีกทั้งหากของขาดมือก็อาจมีผลกระทบต่อกิจการค่อนข้างสูง จึงควรเน้นเรื่องการมีของใช้อย่างต่อเนื่องไม่สะดุดหรือขาดมือ และไม่ควรเน้นเรื่องการเจรจาต่อรองเพื่อลดต้นทุนเพราะอาจเป็นอันตรายต่อกิจการ อีกทั้งยอดเงินก็ต่ำเกินกว่าที่จะไปเสี่ยงเรื่องการต่อรอง ของในกลุ่มนี้มีชื่อเรียกหลายอย่างเช่น Specialized item, Unique item, Strategic security items

Critical supply หมายถึง ข้าวของเครื่องใช้ สินค้า วัตถุดิบ บรรจุภัณฑ์ ชิ้นส่วน และบริการ ที่มียอดเงินใช้จ่ายทั้งปีค่อนข้างสูง อีกทั้งมีความยุ่งยากในการจัดซื้อจัดจ้าง เช่น มีสเปคพิเศษ หาผู้ขายยาก หรืออาจมีผลกระทบต่อกิจการค่อนข้างสูง การจัดซื้อจัดหาของประเภทนี้จึงต้องใช้ความระมัดระวังค่อนข้างสูงกว่าประเภทอื่น ต้องยึดถือ Total cost of ownership เป็นสำคัญแทนที่จะไปสนใจอยู่แต่ราคา ของในกลุ่มนี้บางที่เรียกกันว่า Strategic critical item

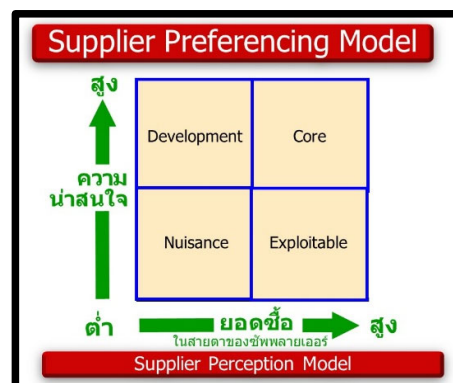
นั่นคือข้าวของและบริการสี่ประเภทของ Supply Positioning Model ที่นักจัดซื้อจัดหายุคใหม่ต้องแยกแยะให้ออกเพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพสูงสุด

อีกโมเดลหนึ่งที่นักจัดซื้อจัดหายุคใหม่ต้องสนใจและวิเคราะห์ให้ทะลุปรุโปร่ง เพื่อให้การจัดซื้อจัดหาเป็นไปอย่างราบรื่นและเกิดประโยชน์สูงสุดก็คือ Supplier Preferencing Model

Supplier Preferencing Model อีกชื่อหนึ่งเรียกว่า "Supplier Perception Model" เป็นโมเดลหรือแบบจำลองที่ใช้วิเคราะห์ความรู้สึกของซัพพลายเออร์ที่มีต่อฝ่ายผู้ซื้อ เข้าทำนองรู้เขารู้เรา โมเดลนี้ได้วิเคราะห์เอาไว้ว่าซัพพลายเออร์ได้จัดแบ่งลูกค้าของเขาไว้เป็น 4 ประเภท คือ Nuisance customer, Exploitable customer, Development customer, และ Core customer ซึ่งมีประโยชน์มากสำหรับฝ่ายจัดซื้อจัดหาในการนำมาใช้วางแผนในการเลือกซัพพลายเออร์และการเจรจาต่อรอง

Nuisance customer อีกชื่อหนึ่งคือ "Marginal customer" คือลูกค้าที่มียอดซื้อต่ำมาก อีกทั้งไม่มีอะไรน่าสนใจเลยสำหรับซัพพลายเออร์ ดังนั้นซัพพลายเออร์จะไม่เสียเวลาหรือให้ความสำคัญต่อลูกค้าประเภทนี้เลย

Exploitable customer คือลูกค้ารายใหญ่มี ยอดซื้อสูงสำหรับซัพพลายเออร์ แต่มีพฤติกรรมบางอย่างที่เขาเปรียบ เช่น จ่ายเงินช้า เอาแต่ได้ หรือ



เป็นลูกค้าที่อยู่ไกล หรือมีระบบการทำงานที่น่ารำคาญ แม้ซัพพลายเออร์จะไม่สบายใจในพฤติกรรมของลูกค้าประเภทนี้ แต่ก็ยังร่วมมือค้าขายกันอยู่เนื่องจากมียอดซื้อสูงมาก

Development customer เป็นลูกค้าที่ซัพพลายเออร์อยากคบค้าสมาคมด้วยทั้ง ๆ ที่ลูกค้ารายนี้มียอดซื้อต่ำมาก อาจเป็นเพราะว่าลูกค้ารายนี้สามารถทำประโยชน์อื่นให้ได้ เช่น ช่วยแนะนำลูกค้าใหม่ให้เป็นประจำ หรือเป็นลูกค้าที่มีชื่อเสียงดีซึ่งซัพพลายเออร์สามารถใช้เป็นแหล่งอ้างอิงในการทำธุรกิจได้

Core customer เป็นลูกค้าที่ดีพร้อมไปหมด ยอดซื้อก็สูง ความน่าสนใจทุกด้านสูง ซัพพลายเออร์จึงมองว่าลูกค้ารายนี้เป็นถุกเงินถุกทองของเขา เป็นหม้อข้าวหม้อแกงของเขา เป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จของเขา ดังนั้นซัพพลายเออร์จึงเอาใจลูกค้าประเภทนี้อย่างที่สุด เพื่อจะได้เจริญเติบโตรุ่งเรืองไปด้วยกัน

ก่อนจะจบ ผมขอสรุปว่าจากบทความฉบับนี้ทำให้ท่านเข้าใจความหมายของคำว่า Purchasing, Procurement, Supply, Supplier, Vendor, Supply Positioning Model, Non-critical supply, Leverage supply, Bottleneck supply, Critical supply, Supplier Preferencing Model, Nuisance customer, Exploitable customer, Development customer, Core customer

ซึ่งคำเหล่านี้คือวิธีคิดในการจัดซื้อจัดจำหน่ายใหม่ ซึ่งเป็นสาระสำคัญมากเกี่ยวกับ "วิธีการประหยัดต้นทุนในงานจัดซื้อจัดจ้างสมัยใหม่" และ "วิธีการเจรจาต่อรองสำหรับงานจัดซื้อจัดจ้างสมัยใหม่"

ขยัน หรือ ทำงานไม่เป็น?

