

บทความพิเศษของ อ.เชียวชาญ รัตนามัทธนะ

ผู้ก่อตั้งและนายกสมาคมคนแรก (พ.ศ. 2531-2550) ของสมาคมบริหารงานจัดซื้อและซัพพลายเชนแห่งประเทศไทย

ฉบับที่ 075 พฤศจิกายน 2562



สอบถามปรึกษาหาหรือได้ที่ ☎ 08 1628 7855 ✉ cheocharn@hotmail.com 📠 cheocharn 📧 cheocharn

การขอเปลี่ยนแปลงเงื่อนไขการชำระเงินในยามเศรษฐกิจถดถอย

Amendment of Payment Term in the Midst of Economic Recession

ช่วงนี้เศรษฐกิจโลกผันผวน แต่ผันผวนไปในทางแย่มากกว่าดี ไม่ใช่เพียงจะเกิดขึ้นตอนนี้ แต่เกิดขึ้นนานแล้วและดำเนินต่อเนื่องมาจนถึงวันนี้ ประเทศไทยเราและประเทศอื่นก็อยู่ในสถานการณ์เดียวกันเพราะฤทธิ์ของโลกาภิวัตน์ ถ้าติดตามข่าวคราวและความคิดเห็นจากคนในวงการอย่างใกล้ชิดก็จะพบว่าสภาพของปัญหาการเมืองและสงครามการค้าที่เกิดขึ้นทั่วโลกคงจะส่งผลให้ภาวะเศรษฐกิจชะลอตัวดำเนินต่อไปอีกนาน และค่อนข้างแน่นอนว่าคงเนิ่นนานยาวไปถึงปีหน้า

ยามเศรษฐกิจไม่ดีย่อมส่งผลให้การจับจ่ายใช้สอยลดลงและเป็นไปอย่างระมัดระวัง การจัดซื้อจัดจ้างก็ลดลง การลงทุนก็ลดลง ถ้าพิจารณาในแง่ของการทำธุรกิจก็คือรายรับของกิจการทั้งหลายลดลงไปมากมาย แต่รายจ่ายของกิจการลดลงไปไม่มากเท่าไร คือรายจ่ายลดลงในสัดส่วนที่ไม่สมดุลกับรายรับที่ลดลงไป ดังนั้นแต่ละกิจการก็ต้องดิ้นรนเพื่อให้กิจการอยู่รอดให้จงได้ในช่วงที่เศรษฐกิจถดถอยโดยการประหยัดทุกอย่างที่ขวางหน้า บางแห่งขอให้พนักงานหยุดพักงานโดยไม่จ่ายเงิน (Leave without pay) บางแห่งให้พนักงานบางส่วนอาสาลาออกไปเองโดยสมัครใจ บางแห่งถึงกับต้องส่งลอยแพพนักงานออกไปบ้างบางส่วนเพื่อให้กิจการอยู่รอด และบางแห่งก็ทนไม่ไหวถึงกับต้องปิดกิจการไปเลย

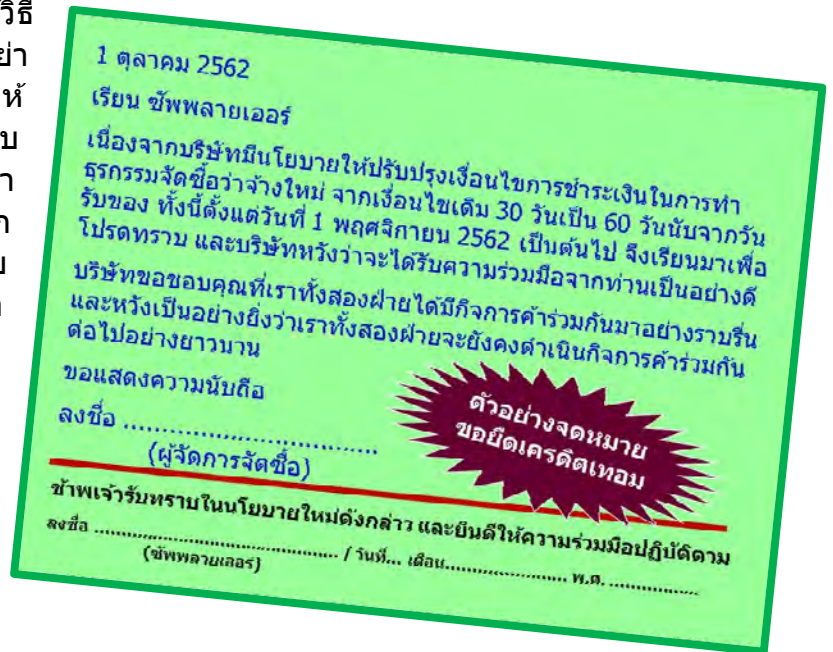
สำหรับกิจการทั้งหลายที่ยังสามารถประคับประคองตัวอยู่ได้ในตอนนี้ ทุกฝ่ายทุกแผนกของแต่ละกิจการเหล่านั้นก็จะถูกเคี่ยวเข็ญให้ทำ Cost savings ซึ่งแปลว่า "การประหยัดต้นทุนและค่าใช้จ่าย" มีการตั้งเป้าหมายให้ประหยัดค่าใช้จ่ายในแต่ละด้าน เช่นรณรงค์ให้พนักงานมีจิตสำนึกและมีน้ำใจในการใช้ลิฟท์ อธิบายให้เข้าใจว่าเมื่อกดปุ่มให้ลิฟท์เคลื่อนที่แต่ละครั้งบริษัทต้องเสียเงินไปกี่บาท วันหนึ่งต้องกดขึ้นกดลงกี่ครั้ง ดังนั้นก่อนจะกดลิฟท์โปรดชะงักดูว่ามีคนอื่นจะร่วมโดยสารไปด้วยหรือเปล่า และถ้าขึ้นลงเพียงชั้นสองชั้นก็ควรใช้บันไดแทนการใช้ลิฟท์ ซึ่งนอกจากจะช่วยประหยัดให้บริษัทแล้วก็ยังทำให้สุขภาพตัวเองดีขึ้นด้วย

ก่อนเปิดแอร์ตอนเช้าก็ควรเปิดประตูออฟฟิศและเปิดพัดลมเพื่อลดอุณหภูมิห้องสักพักหนึ่งก่อนเพื่อให้แอร์ไม่ทำงานหนักเกินไป อีกทั้งยังตั้งกติกาเอาไว้ว่าห้ามเปิดแอร์ถ้าในห้องมีคนไม่ถึงสามคน และเมื่อจะออกจากออฟฟิศไปกินข้าวช่วงพักกลางวันก็ต้องปิดแอร์ปิดไฟ ก่อนเลิกงานครึ่งชั่วโมงก็ควรปิดแอร์ได้แล้ว

ไม่ต้องแปลกใจถ้าในช่วงนี้ฝ่ายจัดซื้อของแต่ละกิจการจะถูกเคี่ยวเข็ญค่อนข้างหนักให้ทำ Cost savings เพราะฝ่ายจัดซื้อเป็นฝ่ายที่ใช้เงินก่อนมหิมาของบริษัท ผลจากการประหยัดจากฝ่ายจัดซื้อจึงเป็นกอบเป็นกำมากกว่าทุกฝ่าย และวิธีการที่นักจัดซื้อมักใช้กันก็คือ "ต่อรองราคาและขอยืดเครดิตเทอม"

ตลอดระยะเวลาหนึ่งปีที่ผ่านมา มีนักจัดซื้อหลายคนสอบถามหรือติดต่อผมบ่อยมากขึ้น เพื่อขอตัวอย่างในการเขียนจดหมายถึงซัพพลายเออร์ในเรื่องขอยืดเครดิตเทอมว่าต้องทำอย่างไร และผมก็ได้ให้ตัวอย่างจดหมายไปพร้อมทั้งแนะนำไปด้วยว่า การทำธุรกิจนั้นเรื่องเงินเป็นเรื่องสำคัญ ถ้ากิจการของเราจำเป็นต้องขอยืดเครดิตเทอมให้ยาวขึ้นก็ต้องคุยกันให้รู้เรื่อง หรือขอให้เป็นเรื่องเป็นราว อย่าใช้วิธี ตุกตักดิงเกมเพื่อจ่ายเงินให้ช้าลง อย่าไปกำหนดขั้นตอนการวางบิลล์ให้ซับซ้อนและโอนเงินหรือจ่ายเช็คแบบเอาर्डเอาเปรี๊ยะ การกระทำเช่นนั้นเป็นการทำธุรกิจที่ไม่มีใครอยากคบค้าด้วย และอาจจะถูกศอกกลับเป็นการสั่งสอนยามหน้าสี่วหน้าขวาน

ต่อไปนี่คือตัวอย่างข้อความจดหมายที่นักจัดซื้อสามารถนำไปใช้ได้ หรือนำเอาไปดัดแปลงแก้ไขใหม่ให้เหมาะกับกิจการตัวเองก็ได้ เพื่อขอความร่วมมือในการยืดเครดิตเทอม



“เรียน ซัพพลายเออร์... เนื่องจากบริษัทมีนโยบายให้ปรับปรุงเงื่อนไขการชำระเงินในการทำธุรกรรมจัดซื้อว่าจ้างใหม่ จากเงื่อนไขเดิม 30 วันเป็น 60 วันนับจากรับของ ทั้งนี้ตั้งแต่วันที่ 1 พฤศจิกายน 2562 เป็นต้นไป จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ และบริษัทหวังว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านเป็นอย่างดี บริษัทขอขอบคุณที่เราทั้งสองฝ่ายได้มีกิจการค้าร่วมกันมาอย่างราบรื่น และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าเราทั้งสองฝ่ายจะยังคงดำเนินกิจการค้าร่วมกันต่อไปอย่างยาวนาน”

ขอ ย้ำ ว่า นั้น เป็น จดหมายที่เราขอความร่วมมือไปยังซัพพลายเออร์ ส่วนเขาจะโอเคหรือไม่ก็เป็นเรื่องของเขา ไม่ควรที่กหักเอาเองว่าได้ส่งจดหมายไปบอกแล้ว ทุกอย่างจะต้องเป็นไปตามนั้น

เราควรตระหนักในข้อเท็จจริงว่า ยามเศรษฐกิจไม่ดี นั้นมันก็จะส่งผลกระทบไปทั่ว มิใช่ว่าแต่เดือนเฉพาะเราเท่านั้น ซัพพลายเออร์เขาก็เจ็บตัวด้วยเช่นกัน ดังนั้นสมมติว่าซัพพลายเออร์ส่งจดหมายมาหานักจัดซื้อที่มีข้อความขอให้จ่ายเงินเร็วขึ้น นักจัดซื้อจะทำอย่างไร



“... ในภาวะเศรษฐกิจถดถอยดังที่เป็นอยู่นี้ได้ส่งผลกระทบต่อการค้าดำเนินงานของบริษัทเป็นอย่างยิ่ง บริษัทจึงมีความจำเป็นที่จะต้องเปลี่ยนเครดิตเทอมจากเดิม 30

วัน เป็น 15 วันนับจากส่งสินค้าให้ท่าน จึงเรียนมาเพื่อขอความร่วมมือและหวังว่าลูกค้าทุกท่านคงเข้าใจในสถานการณ์และข้อเท็จจริงที่เป็นอยู่นี้...”

ซัพพลายเออร์เขาก็ต้องดิ้นรนทำ Cost savings เช่นกันกับเรา ดังนั้นถ้าการลดต้นทุนของเราไปสร้างความเดือดร้อนให้เขาโดยขอจ่ายเงินช้าลง คือจาก 30 วันขอยืดเป็น 60 วันแน่นอนว่าเขาก็ต้องป้องกันตัวสุดฤทธิ์เพื่อความอยู่รอดของเขา สมมติว่าเขามีจดหมายตอบมาดังนี้ ท่านจะอย่างไร

“... เป็นนโยบายของบริษัทในการที่จะขายสินค้าโดยให้เครดิตเทอมแก่ลูกค้า 30 วันนับแต่วันส่งของ และไม่มีระบบเครดิตเทอมที่ยาวกว่านี้ในทุกกรณี...”

ดังนั้นนักจัดซื้อจึงต้องคิดหาวิธีการทำ Cost savings แบบที่ต่างคนต่างได้ให้เป็นแบบ Win-Win Solution แทนที่จะตั้งกฎกติกาหรือเรียกร้องเอาแต่ผลประโยชน์เพื่อตัวเองฝ่ายเดียว และสร้างความเดือดร้อนให้ผู้อื่นแบบ Win-Lose Solution

เมื่อนักจัดซื้อจะทำ Cost savings คือการประหยัดต้นทุนและค่าใช้จ่ายนั้น นักจัดซื้อควรเข้าใจ Cost (ต้นทุนและค่าใช้จ่าย) ให้ถ่องแท้เสียก่อนว่ามันเกิดจากอะไรได้บ้าง แล้วก็ไปขจัดที่ต้นตอตรงนั้น

ราคาแพงก็เพิ่มต้นทุน เครดิตเทอมสั้นเกินไปก็เพิ่มต้นทุน ดังนั้นการที่นักจัดซื้อเจรจาขอต่อรองราคาหรือขอยืดเครดิตเทอมจึงเป็นวิธีหนึ่งในการประหยัดต้นทุน แต่สาเหตุแห่งต้นทุนมิได้มีเพียงเท่านั้น

ต่อไปนี่คือสาเหตุแห่ง Cost ที่นักจัดซื้อต้องคิดให้หนักขึ้นในยามเศรษฐกิจไม่ดี เพื่อไปแก้ไขที่ต้นตอ และก็จะนำมาซึ่ง Cost savings ได้เช่นกัน

- Long leadtime
- Uncertainty of delivery
- Inventory
- Stock out
- Improper specification
- Inefficient supplier
- Mismatching
- Poor communication
- Inefficient purchaser
- Inefficient internal operations
- Lack of coordination and teamwork

แก้ปัญหาลงของตัวเองโดยไปสร้างปัญหาหรือความเดือดร้อนให้กับผู้อื่นนั้น แล้วเราจะคบกันยังไง ยามหน้าสิ่วหน้าขวานยามที่เศรษฐกิจทรุดหนัก ช่วงนี้เป็นการวัดใจลูกค้า ตอนนี้แหละที่จะได้รู้ว่า...



ลูกค้าบางรายมีหัวใจอันยิ่งใหญ่

และลูกค้าบางรายใจคอคับแคบมาก!