

บทความพิเศษของ อ.เชียวชาญ รัตนามัทธนะ

ผู้ก่อตั้งและนายกสมาคมคนแรก (พ.ศ.2531-2550) ของสมาคมบริหารงานจัดซื้อและซัพพลายเชนแห่งประเทศไทย

ฉบับที่ 073

กรกฎาคม – สิงหาคม 2562



สอบถามปรึกษาหารือได้ที่ ☎ 08 1628 7855 ✉ cheocharn@hotmail.com 📞 cheocharn 📱 cheocharn

เก็บตกจากลูกเล่นของนักจัดซื้อมืออาชีพ Collection of Professional Purchasers' Tactics

กิจกรรมที่สำคัญมากในกระบวนการทำงานของนักจัดซื้อก็คือการติดต่อสื่อสารกับซัพพลายเออร์ ซึ่งมีทั้งการพูดคุยกันแบบเห็นหน้าเห็นตา การเจรจาต่อรองราคาและเงื่อนไขทั้งแบบที่เห็นหน้ากัน หรือเจรจาต่อรองกันทางเอกสาร หรือเจรจาทางโทรศัพท์หรือใช้เทคโนโลยีอย่างอื่นเช่นโต้ตอบกันทางอีเมลหรือทางไลน์ พฤติกรรมทุกอย่างของนักจัดซื้อที่ได้กระทำไปนั้นย่อมแสดงให้เห็นตัวตนของนักจัดซื้อผู้นั้นว่ามีความเป็นมืออาชีพมากน้อยเพียงใด

บทความนี้เป็นการเก็บตกจากสิ่งที่นักจัดซื้อมืออาชีพเขาใช้กันอยู่ ท่านลองพิจารณาใคร่ครวญดูเอาเอง ถ้าไม่ถูกใจหรือไม่เห็นด้วยก็ปล่อยผ่านไปไม่ต้องใส่ใจ หรืออาจจะติดต่อมาคุยแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผมก็ได้เนะครับ และถ้าเห็นว่ามีอะไรดีอยากเอาไปปรับใช้ให้เหมาะกับตัวท่านเองก็เชิญตามสะดวกครับ

กรณีที่นักจัดซื้อทำสัญญาว่าจ้างให้ซัพพลายเออร์ทำอะไรให้ นั้น สิ่งที่ต้องทำถัดจากการทำสัญญาหรือการออก PO ก็คือการบริหารสัญญา หรือที่เรียกกันว่า Managing the contract นักจัดซื้อมืออาชีพจะมีการติดตามงานเพื่อทราบความคืบหน้าเพื่อให้มั่นใจว่างานจะเสร็จตามเวลาและคุณภาพของงานเป็นไปตามที่ตกลงกัน นักจัดซื้อจะไม่วางใจปล่อยให้ทุกอย่างอยู่ในกำมือของซัพพลายเออร์ เพราะถ้าผิดพลาดไปก็จะเสียหายกันทุกฝ่าย

การติดตามความคืบหน้าของงาน (Monitoring contract deliveries and status checking) นักจัดซื้อมืออาชีพจะทำ 2 วิธีต่อไปนี้คือ **การบุกไปดูให้เห็นกับตาตนเอง และ การสอบถามพูดคุย**

การบุกไปดูให้เห็นกับตาตนเองนั้นเป็นวิธีที่มีประสิทธิภาพสูงสุดในการที่จะทราบว่าจะงานคืบหน้าไปถึงไหน คุณภาพของงานมีความคลาดเคลื่อนจากที่ตกลงกันไว้หรือไม่ และมีที่ทำงานจะเสร็จช้ากว่ากำหนดไหม ดังนั้นผู้ที่เข้าไปดูจึงควรมีความรู้ความชำนาญในงานชิ้นนั้นตามควร เห็นสภาพนับก็เข้าไปบ๊ีบหรืออ่านออกได้เลยว่าอะไรเป็นอะไร และการบุกเข้าไปดูก็ย่อมหมายถึงการเข้าไปดูสภาพของงานแบบไม่ให้อั้วลวงหน้า หรือที่เราเรียกกันว่า **Surprise visits**



อีกวิธีหนึ่งในการติดตามความคืบหน้าของงานก็คือการสอบถามพูดคุยโดยไม่ได้ไปดูที่หน้างาน เนื่องจากว่าอยู่ไกลกันเช่นอยู่ต่างประเทศ หรือแม้จะอยู่ไม่ไกลแต่ก็ไม่สามารถไปตรวจงานได้บ่อยครั้งตามที่อยากจะไป กรณีแบบนี้ก็ใช้วิธีสอบถามพูดคุยกัน

นักจัดซื้อมืออาชีพจะใช้คำถามปลายเปิด (Open-ended questions) เพราะเป็นคำถามที่ซัพพลายเออร์ไม่สามารถตอบได้ถ้าไม่ได้ไปตรวจสอบข้อเท็จจริงเสียก่อน เช่นถามว่า...

ตอนนี้ทำไปถึงไหนแล้วครับ?

คำถามปลายเปิดแบบนี้ซัพพลายเออร์จะต้องไปตรวจสอบข้อเท็จจริงเสียก่อนจึงจะตอบได้ ถ้าซัพพลายเออร์ตอบมั่วๆ แบบขอไปทีก็จะถูกจับโกหกได้ไม่ยากนัก

นักจัดซื้อมืออาชีพจะไม่ใช้คำถามปลายปิด (Closed-ended questions) ในการติดตามงาน เช่นจะไม่ถามว่า...

งานคืบหน้าไปตามกำหนดการหรือเปล่าครับ?

และแน่นอนว่าซัพพลายเออร์ก็ต้องตอบ "ครับ" ซึ่งไม่เกิดประโยชน์เลยในการติดตามงาน

นั่นคือข้อคิดดี ๆ จากนักจัดซื้อมืออาชีพในการติดตามงาน

ส่วนอีกมุมหนึ่งซึ่งเป็นเรื่องที่เกิดขึ้นในระหว่างการเจรจาต่อรองกับซัพพลายเออร์ บ่อยครั้งที่นักจัดซื้อต้องประสบความลำบากใจในการตอบคำถามเหล่านี้ เช่น

1. คุณมีงบประมาณเท่าไรล่ะครับ?
2. คุณอยากได้ส่วนลดซักเท่าไรล่ะครับ?
3. นี่คือนี่ที่คุณกำลังมองหาอยู่ใช่ไหมครับ?
4. คุณติดต่อสอบถามเรื่องนี้กับซัพพลายเออร์อยู่กี่รายครับ?
5. เราไม่มีนโยบายหั่นราคาสู้กับรายอื่นหรอกครับ เราเน้นที่คุณภาพกับบริการครับ
6. ขาดตัวเท่านั้นแหละครับ ลดต่ำกว่านี้ไม่ได้แล้วครับ



เมื่อนักจัดซื้อเจอคำถามประเภทนี้ก็ไม่ต้องลำบากใจนะครับ ต่อไปนี้คือคำแนะนำที่สามารถเลือกนำไปใช้ได้ หรือก่อนจะใช้ก็นำไปดัดแปลงเอาบ้างตามความเห็นสมควรให้เหมาะสมยิ่งขึ้นก็ได้ครับ

ในขณะที่นักจัดซื้อกำลังเจรจาดูราคา กับซัพพลายเออร์นั้น บางทีซัพพลายเออร์จะพูดว่า...

แหม ราคานี้ก็เหมาะสมที่สุดแล้วนะครับ จะให้ลดราคาอีกเท่าไรหรือคุณถึงจะโอเคล่ะครับ เอาอย่างนี้ดีกว่า คุณมีงบเท่าไรหรือล่ะครับ บอกมาเลย ผมจะได้พิจารณาดูว่าจะสู้ไหวไหม

เมื่อต้องเจอกับคำพูดหรือคำถามประเภทนี้ของซัพพลายเออร์ นักจัดซื้อบางคนจะใช้วิธีตอบไปว่า...

เรื่องงบประมาณนั้นผมบอกไม่ได้หรอกครับ ไม่งั้นจะไปขัดกับนโยบายของบริษัท เอาจีก็แล้วกัน คุณลดลงมาให้เต็มที่แบบไม่ต้องเพื่อต่อ ลดได้เท่าไรก็เท่านั้นแหละ แล้วผมก็จะนำไปพิจารณาหารือกับทีมงานของผมดูก่อนเพื่อนำเสนอผู้บริหารอีกทีว่าจะรับได้ไหม ถ้าโอเคผมก็จะติดต่อแจ้งให้ทราบเพื่อมาทำสัญญากันต่อไปนะครับ

แต่นักจัดซื้อบางคนใช้วิธีบอกตัวเลขไปเลย โดยโกหกให้ต่ำกว่าของจริงราว 20-30% เพื่อให้เผื่อต่อ

และบางที่นักจัดซื้อก็อาจชะงัก ไปไม่เป็น ถ้าเจอคำพูดทำนองนี้จากซัพพลายเออร์...

เราไม่มีนโยบายหั่นราคาสู้กับรายอื่นหรอกครับ เราเน้นที่คุณภาพกับบริการครับ ขอยืนยันว่าขาดตัวเท่านั้นแหละครับ ลดต่ำกว่านี้ไม่ได้แล้วครับ

ถ้าไปไม่ถูก ไปไม่เป็น ก็ลองใช้คำพูดใส ๆ ซื่อ ๆ แบบนี้ดูบ้างก็ไม่เสียหายนะครับ...

รบกวนช่วยยกเหตุผลหรือตัวอย่างแบบชัด ๆ เจง ๆ ให้ผมสักข้อสองข้อได้ไหมครับว่า ถ้าผมตัดสินใจซื้อหรือจ้างที่คุณแล้ว จะเป็นการดีกว่าการติดต่อกับรายอื่นยังใบบ้าง ผมจะได้มีเกราะป้องกันตัวเวลาที่ผมถูกใครถาม

หรืออาจใช้คำพูดว่า...

ลดไม่ได้ก็ไม่ใช่เป็นไรครับ ยังพอมีเวลาอีกนิดหน่อยจนถึงวันมะรืนก่อนเที่ยง คุณลองกลับไปพิจารณาให้ละเอียดรอบคอบอีกทีนะครับ ถ้าคุณคิดว่าอาจจะยังพอขยับราคาลงมาได้ยังไงก็ติดต่อกลับมาใหม่ได้ครับ ผมยังรอได้อยู่ แต่ถ้าวันมะรืนก่อนเที่ยงไม่มีข่าวเพิ่มเติมจากคุณ ผมก็จะได้นำเรื่องเข้าที่ประชุมพิจารณาสรุปสุดท้ายกับผู้บริหารไปเลยครับ

แล้วนักจัดซื้อบางคนก็จะถูกซัพพลายเออร์ถามว่า...

พี่บอกผมได้ไหมว่าพี่ได้ติดต่อเจ้าไหนเอาไว้บ้าง พี่ติดต่อไว้กี่รายครับ

คำถามแบบนี้ นักจัดซื้อบางคนตอบไปตรงๆ เลย ไม่ถือว่าเป็นความลับอะไร **และไม่ผิดจรรยาบรรณตรงใดที่ไม่ได้เปิดเผยราคาและเงื่อนไขให้ทราบ** แต่ถ้านักจัดซื้อบางคนไม่สบายใจที่จะบอกความจริง ก็ตอบไปว่า...

เป็นนโยบายของบริษัทไม่ให้เปิดเผยว่าติดต่อซัพพลายเออร์เจ้าไหนไว้บ้าง รวมถึงคุณก็เหมือนกัน เราจะไม่นบอกกับรายอื่นว่ากำลังติดต่อกับคุณอยู่

เมื่อนักจัดซื้อถูกซัพพลายเออร์ถามว่า...

นี่คือของที่คุณกำลังหาอยู่ใช่ไหมครับ

นักจัดซื้อบางคนตอบว่า...

ใช่ครับ เรากำลังเปรียบเทียบอยู่สามสี่เจ้าครับ

หรือตอบไปว่า...

มันก็ยังไม่ตรงที่ต้องการทั้งร้อยเปอร์เซ็นต์ แต่ใกล้เคียง ผมต้องหารือกับฝ่ายที่เกี่ยวข้องดูก่อนครับ ถ้ามีข้อเสนออะไรที่น่าสนใจก็บอกมาได้เลย ผมจะได้เอาไปหารือเสียทีเดียว จะได้ตัดสินใจง่ายขึ้นครับ

ทั้งหมดที่กล่าวมานั้นคือสิ่งที่ผมเก็บตกมาจากนักจัดซื้อมืออาชีพเขาใช้ในการทำงาน ถ้าท่านเห็นดีจะเอาไปใช้หรือจะดัดแปลงยังไงก็เชิญตามแต่จะเห็นเหมาะสมหรือหากจะให้ข้อคิดอย่างอื่นหรือแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็นกับผมก็ติดต่อมาได้ ยินดีอย่างยิ่งครับ