

บทความพิเศษของ อ.เชียวชาญ รัตนามัทธนะ

ผู้ก่อตั้งและนายกสมาคมคนแรก (พ.ศ.2531-2550) ของสมาคมบริหารงานจัดซื้อและซัพพลายเชนแห่งประเทศไทย

ฉบับที่ 063 มกราคม – มีนาคม 2560



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

ตอบปัญหาคาใจนักจัดซื้อ – ชุดที่ 2

Solving Skeptical Purchasing Issues – Part 2

ปัญหาคาใจคือปัญหาที่ตอบไม่ได้ หรือถึงแม้จะมีผู้ตอบได้หรืออธิบายให้ฟังไปแล้ว แต่ก็ยังไม่เคลียร์หรือไม่ค่อยจะเห็นด้วยกับคำตอบนั้น และก็ยังไม่รู้เหมือนกันว่าคำตอบที่ถูกต้องน่าจะเป็นอย่างไร นี่แหละที่เรียกว่าปัญหาคาใจ ปัญหาคาใจในวงการจัดซื้อมีหลายประเด็น ในฉบับที่ 49 ผมได้อธิบายไปแล้ว 2 ประเด็น ฉบับนี้ผมจะขอหยิบยกขึ้นมาอธิบายเพิ่มอีก 3 ประเด็น ขอให้ท่านลองใช้วิจารณญาณวิเคราะห์หาคำตอบเองนะครับ

ปัญหาใจ ประเด็นที่ 3 เมื่อรู้ผลว่า Supplier-A ชนะการประกวดราคาในช่วงเช้าแล้ว ในช่วงบ่าย Supplier-B ที่แพ้การประกวดราคาได้โทรศัพท์ถึงนักจัดซื้อผู้รับผิดชอบการประกวดราคา และอธิบายว่าเขาคำนวณราคาผิด เขาบอกว่าที่จริงราคาของเขาจะต่ำกว่าราคาของ A ที่ชนะการประกวดถึง 30% ขอให้นักจัดซื้อช่วยพิจารณาใหม่อีกที ถามว่านักจัดซื้อควรทำอย่างไร



คำตอบ กรณีนี้ถ้านักจัดซื้อทำตามที่ Supplier-B ขอมาก็ผิดจรรยาบรรณ อีกทั้งอาจถูกครหาเรื่องความไม่ชอบมาพากลอีกด้วย และเรื่องนี้ก็อาจไม่จบง่ายๆ เพราะซัพพลายเออร์รายอื่นก็อาจใช้วิธีเดียวกันนี้มาร้องขอให้พิจารณาใหม่เพื่อเขาบ้าง

แต่ก็มีข้อยกเว้น หากฝ่ายจัดซื้อประกาศไว้ล่วงหน้าแล้วว่า ฝ่ายจัดซื้อสงวนสิทธิ์ในการที่จะเจรจาต่อรองราคาและเงื่อนไขกับซัพพลายเออร์รายใดต่อไปอีกก็ได้หากเห็นสมควร และสงวนสิทธิ์ในการเลือกซื้อจากรายใดก็ได้โดยไม่จำเป็นต้องซื้อจากรายที่เสนอราคาต่ำสุด... ถ้ามีข้อตกลงหรือเงื่อนไขตามตัวอย่างดังกล่าวก็เป็นสิทธิ์ที่ฝ่ายจัดซื้อจะทำได้

การมีข้อความว่าขอสงวนสิทธิ์เรื่องโน้นเรื่องนี้ไว้นั้น ลองหารู้กับฝ่ายกฎหมายของบริษัทดูก็จะเป็นการรอบคอบ แต่ถ้าสงวนสิทธิ์จนดูแล้วเป็นการเอาแต่ได้อยู่ฝ่ายเดียว ก็ไม่แนเหมือนกันว่าจะมีซัพพลายเออร์อยากจะทำธุรกิจด้วยหรือไม่

ปัญหาใจ ประเด็นที่ 4 Supplier-A ทำใบเสนอราคาสินค้าชิ้นละ 100 บาท ส่งให้นักจัดซื้อตามคำขอ นักจัดซื้อได้นำใบเสนอราคาของ Supplier-A ไปให้ Supplier-B ดู พร้อมทั้งพูดว่า ถ้าคุณต้องการขายให้เรา คุณก็ต้องเสนอราคาถูกกว่านี้ การกระทำของนักจัดซื้อเช่นนี้เป็นการผิดจรรยาบรรณทางธุรกิจ หรือเป็นการรักษาผลประโยชน์ของบริษัท

คำตอบ การนำข้อมูลของซัพพลายเออร์ไปเปิดเผยนั้นเป็นเรื่องที่นักจัดซื้อต้องพิจารณาให้ดีว่าเป็นการผิดจรรยาบรรณหรือละเมิดข้อตกลงหรือไม่ ปกติทั่วไปนั้นซัพพลายเออร์จะถูกขอร้องหรือถูกสั่งให้กรอกข้อมูลหรือเปิดเผยข้อมูลให้นักจัดซื้อทราบก่อนที่จะมีการซื้อขายว่าจ้างกัน โดยอาจจะให้กรอกลงใน Supplier application form ซึ่งจะต้องเปิดเผยข้อมูลว่าทุนจดทะเบียนเท่าไร จดทะเบียนเมื่อไร ใครถือหุ้นบ้าง ลูกค้าสำคัญคือใครบ้าง ยอดจำหน่ายปีละเท่าไร ได้รับประกาศนียบัตรรับรองด้านใดบ้างจากสถาบันใด ฯลฯ ซัพพลายเออร์เขากรอกข้อมูลเหล่านี้ให้แก่ฝ่ายจัดซื้อก็เพราะเขาต้องการจะทำธุรกิจซื้อขายด้วย เขาไม่มีเจตนาที่จะให้ฝ่ายจัดซื้อเอาไปป่าวประกาศเผยแพร่ นอกเสียจากจะได้รับอนุญาตจากเขาเสียก่อน มิฉะนั้นก็ผิดจรรยาบรรณ

ใบเสนอราคาที่ซัพพลายเออร์ทำส่งมาให้ฝ่ายจัดซื้อก็เช่นเดียวกัน ถ้านักจัดซื้อนำราคาและเงื่อนไขที่เขาเสนอให้ขึ้นไปเปิดเผยให้รายอื่นทราบก็เป็นการผิดจรรยาบรรณเช่นกัน

แต่ก็มีข้อยกเว้น เช่นฝ่ายจัดซื้อแจ้งให้ซัพพลายเออร์ทราบล่วงหน้าไว้แล้วว่า จะมีการสืบราคาสอบราคาประกวดราคาจากซัพพลายเออร์หลายราย และจะเปิดเผยราคาของทุกรายให้ทราบโดยทั่วกันเพื่อความโปร่งใส ถ้าประกาศล่วงหน้าดังว่านี้แล้ว ซัพพลายเออร์รายใดไม่ชอบระบบนี้ก็ไม่ต้องเข้ามาแข่งขันด้วย รายที่ส่งใบเสนอราคาเข้ามาก็หมายถึงว่าเข้าใจและยอมรับในข้อตกลงกฎกติกาแล้ว

ถ้านักจัดซื้อมิได้ประกาศกฎกติกาตั้งไว้ไว้ แล้วเอาราคาของรายหนึ่งไปเปิดเผยให้อีกรายหนึ่งทราบนั้น ถือเป็นการผิดจรรยาบรรณในการจัดซื้อจัดจ้างครับ

ปัญหาใจ ประเด็นที่ 5 นักจัดซื้อและทีมงานรวม 5 คนได้ไปตรวจเยี่ยมกิจการของซัพพลายเออร์ เดินทางไปถึงโรงงานของซัพพลายเออร์และลงมือตรวจในเวลา 10:00 น. พอถึงเวลา 12:00 น. ซัพพลายเออร์ก็เชิญทีมงานของนักจัดซื้อไปรับประทานอาหารกลางวันที่ร้านอาหารภายนอกบริษัท กลับจากร้านอาหารมาถึงบริษัทเกือบ 14:00 น. ก็ตรวจต่อจนเสร็จเมื่อเวลา 16:00 น. ปฏิบัติการดังว่านี้ถือเป็นการตรวจเยี่ยมที่เหมาะสมหรือไม่

คำตอบ เรื่องการตรวจเยี่ยมซัพพลายเออร์เป็นปฏิบัติการอย่างหนึ่งของกระบวนการจัดซื้อที่ดี ปกติก็มักจะเลือกไปตรวจเยี่ยมเฉพาะซัพพลายเออร์รายสำคัญโดยจะไปตรวจกันปีละครั้ง การไปแต่ละครั้งก็จะมีนักจัดซื้อเป็นหัวหน้าทีม ส่วนในทีมก็มักจะประกอบด้วยฝ่ายคิวซี ฝ่ายผลิต ฝ่ายวิศวกรรม ฝ่ายสโตร์ ฝ่ายบัญชี ฝ่ายขาย เป็นต้น

เมื่อทีมของฝ่ายจัดซื้อไปถึงโรงงานของซัพพลายเออร์ ก็มักจะได้รับการต้อนรับขับสู้จากทีมบริหารของซัพพลายเออร์ อาจจะเชิญให้เข้าไปในห้องประชุมเพื่อพูดคุยกันก่อนเกี่ยวกับกิจการทั่วไป จัดนำชากาแฟมาดื่มและจัดหาของว่างมาให้รับประทาน อาจมีการแนะนำผลิตภัณฑ์ตัวใหม่ของบริษัทซัพพลายเออร์ หรือบรรยายให้เห็นความก้าวหน้าของกิจการเช่นได้ไปเปิดตลาดใหม่ที่ต่างประเทศ และมีใครบ้างที่เป็นลูกค้าสำคัญ เป็นต้น

หลังจากนั้นก็จะมีการพาเข้าไปเดินในโรงงานเพื่อให้เห็นกระบวนการผลิต ชี้ชวนให้เห็นประสิทธิภาพของเครื่องจักรตัวใหม่ที่เพิ่งสั่งซื้อเข้ามาเพิ่มเติม หรือพาเดินไปดูตามจุดต่างๆ ในโรงงาน และอะไรต่อมิอะไรอีกร้อยแปด

การตรวจเยี่ยมในบางครั้งอาจใช้เวลาานานมากเนื่องจากมีหลายประเด็นที่ฝ่ายจัดซื้อต้องการจะซักถาม หรือมีหลายอย่างที่ฝ่ายซัพพลายเออร์ต้องการจะชี้แจงหรือโฆษณาให้ทีมของฝ่ายจัดซื้อมั่นใจและเลื่อมใส และบางครั้งในการตรวจเยี่ยมก็ต้องใช้เวลาทั้งในช่วงเช้าและต่อในช่วงบ่าย ก็เป็นปกติธรรมดาที่ทางฝ่ายซัพพลายเออร์ซึ่งอยู่ในฐานะเจ้าของสถานที่จะต้องเชิญชวนให้ทีมของฝ่ายจัดซื้อไปรับประทานอาหารกลางวันด้วยกัน อาจไปรับประทานอาหารกันในโรง

อาหารของบริษัทซีพีฟลายเออร์ แต่บางที่เขา ก็อาจพาออกไปรับประทานอาหารกลางวัน ที่ร้านอาหารภายนอกบริษัท เนื่องจากโรงอาหารของเขามีพื้นที่จำกัดและคับคั่งไปด้วยคนงาน

การออกไปรับประทานอาหารที่ร้านอาหารภายนอกบริษัทก็เป็นธรรมดาที่ต้องใช้เวลามากกว่าปกติ เพราะต้องใช้เวลาในการเดินทาง และระหว่างรับประทานอาหารก็มีใช้กัมหนากัมดา รับประทานอาหาร ก็ต้องมีการพูดคุยกันทั้งเรื่องการทำงานและเรื่องทั่วไป ดังนั้นก็ย่อมใช้เวลา นานกว่าการรับประทานอาหารในบริษัท

สรุปแล้ว ปฏิบัติการดังที่กระทำไป ในปัญหาหัวใจประเด็นที่ 5 นั้น ถือว่าเป็นเรื่องปกติใน วงการธุรกิจ มิใช่เป็นความไม่เหมาะสมแต่ประการใด แต่ถ้าในบางบริษัทเขาประกาศไว้ชัดเจนว่า ห้ามรับการเลี้ยงรับรองใดๆ ทุกชนิดทุกกรณีจากซีพีฟลายเออร์ทุกราย นักจัดซื้อก็ต้องปฏิบัติ ตามกฎระเบียบของบริษัทโดยเคร่งครัด การไปตรวจเยี่ยมจึงต้องวางแผนไว้ให้ดี ต้องให้กระชั้น ต้องหลีกเลี่ยงอย่าให้ไปคาบเกี่ยวกับช่วงพักกลางวัน

ขอสรุปให้ชัดเจนลงไปอีกทีนะครับว่า ถ้าเป็นข้อห้ามของบริษัท การกระทำดังที่ว่านั้นก็ ไม่เหมาะสมเพราะขัดต่อกฎระเบียบ แต่ถ้าบริษัทไม่ได้มีกฎระเบียบห้ามเอาไว้ การกระทำดังกล่าวก็ ไม่ผิดอะไรครับ ถือเป็นประเพณีปฏิบัติของผู้เป็นเจ้าของบ้านที่จะต้องต้อนรับขับสู้แขกผู้มาเยือน เพียงแต่ว่า อย่าเลี้ยงดูปูเสื่อให้มันเวอร์จนเกินขอบเขตนั้นก็แล้วกัน

ยังมีปัญหาหัวใจอีกหลายประเด็นที่ผมจะทยอยเผยแพร่ในโอกาสหน้า แต่ถ้า ท่านรอไม่ไหวใจร้อนอยากรู้ด่วน ก็ถามมาเป็นการส่วนตัวก็ได้ ผมยินดีที่จะช่วยไขข้อ ข้องใจให้ครับ หรือท่านใดต้องการจะแลกเปลี่ยนความคิดเห็นหรือเสนอแนะหรือ สอบถามปัญหาใดๆ ในวงการจัดซื้อจัดหา เจรจาต่อรอง การบริหารสต็อก ก็ติดต่อผม ได้ ยินดีอย่างยิ่งครับ