

บทความพิเศษของ อ.เชียวชาญ รัตนามัทธนะ

ผู้ก่อตั้งและนายกสมาคมคนแรก (พ.ศ.2531-2550) ของสมาคมบริหารงานจัดซื้อและซัพพลายเชนแห่งประเทศไทย

ฉบับที่ 058

ตุลาคม – ธันวาคม 2558



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

การขอแก้ไขคำสั่งซื้อ P.O. Amendment

เมื่อมีการออกใบสั่งซื้อหรือทำสัญญาจัดซื้อว่าจ้างไปแล้ว ต่อมาอยากจะเปลี่ยนแปลงแก้ไข เป็นต้นว่า ขอเพิ่มหรือขอลดจำนวนสินค้า ขอเปลี่ยนกำหนดวันจัดส่งให้เร็วขึ้นหรือเลื่อนออกไปก่อน หรือขอเปลี่ยนแปลงเงื่อนไข หรือเปลี่ยนแปลงแบบของชิ้นงาน หรือขอยกเลิกการสั่งซื้อ สิ่งเหล่านี้กระทำได้หรือไม่ และควรกระทำไหม บทความนี้มีคำตอบครับ

การทำธุรกิจทุกประเภทจำเป็นต้องมีการจัดซื้อหรือว่าจ้าง เนื่องจากไม่มีใครสามารถทำอะไรเองได้หมดทุกอย่าง หรือแม้จะทำเองได้แต่ก็ไม่รู้จะเสียเวลาไปทำอะไรทำไม ในเมื่อซื้อหรือจ้างสะดวกกว่าและได้ราคาถูกกว่าทำเองเสียอีก

และเมื่อจะมีการซื้อขายกันในวงเงินตั้งแต่ 20,000 บาทขึ้นไป เพื่อความรอบคอบปลอดภัยหากเกิดอะไรขึ้นก็สามารถฟ้องร้องกันได้นั้น กฎหมายไทยระบุว่าต้องมีหลักฐานอย่างใดอย่างหนึ่งในสามอย่างดังต่อไปนี้ คือมีหนังสือลงลายมือชื่อผู้รับผิดชอบ หรือมัดจำไว้ หรือได้ชำระหนี้บางส่วนแล้ว และส่วนใหญ่ของการทำธุรกิจก็เลือกวิธีใดวิธีหนึ่งตามที่ตัวเองสะดวกและถนัด เช่นการออกใบสั่งซื้อ หรือการวางเงินมัดจำ หรือการที่ซัพพลายเออร์ส่งของมาให้ใช้บางส่วนก่อน สรุปว่าส่วนใหญ่ของการทำธุรกิจมักมีวิธีการจัดซื้อที่ถูกต้องตามกฎหมายอยู่แล้ว

ทีนี้ในระหว่างที่เกิดสัญญาซื้อขายอยู่นั้น ฝ่ายจัดซื้อต้องการขอลดจำนวนสินค้าลง หรือขอเลื่อนการจัดส่งสินค้าออกไปอีกระยะเวลาหนึ่ง หรือขอเปลี่ยนแปลงสินค้า หรือขอยกเลิกออเดอร์ถามว่าทำได้ไหม เรื่องนี้มีหลายคำตอบครับ คือ... บางอย่างก็ทำได้แต่บางอย่างก็ทำไม่ได้ และถามว่าควรทำไหม ก็มีหลายคำตอบเช่นกัน บางอย่างก็ควรทำและบางอย่างก็ไม่ควร

เอาเรื่องใกล้ตัวง่าย ๆ เปรียบเทียบให้เห็นชัดเจน สมมติว่าท่านเป็นเจ้าแม่เจ้าของร้านขายก๋วยเตี๋ยว มีลูกค้าเดินเข้ามาแล้วพูดว่า เจ้าแม่... เอาเส้นเล็กต้มยำขามนึ่ง ท่านก็ลุกขึ้นเดินไปที่เตาอุปกรณ์ หยิบเส้นเล็กมาลวกน้ำร้อนแล้วใส่ขามผสมเครื่องต้มยำแล้วเทลงไป ลูกค้าตะโกนมาบอกว่า เจ้าแม่ ... ขอเปลี่ยนเป็นเส้นใหญ่ดีกว่า ท่านซึ่งเป็นเจ้าแม่เจ้าของร้านจะรู้สึกอย่างไร ท่านรู้สึกไหมว่าลูกค้าทำอย่างนี้ไม่ได้ และไม่ควรทำอย่างยิ่ง



สมมติใหม่ว่า เมื่อท่านลวกก๋วยเตี๋ยวเส้นเล็กใส่ขามแล้วและกำลังจะผสมเครื่องต้มยำ ก็พอดีกับลูกค้าตะโกนมาว่า เจ้าแม่... ขอเปลี่ยนเป็นเส้นเล็กน้ำไม่ต้องต้มยำ กรณีนี้ท่านคงไม่ว่าอะไร ท่านรู้สึกว่าคุณทำได้ และในเมื่อไม่ชอบต้มยำก็ควรบอก จะฝืนกินไปทำไม

สมมติอีกที ถ้าท่านกำลังทำก้วยเตี๋ยวเส้นเล็กต้มยำใกล้จะเสร็จแล้ว ลูกค้าเดินมาพูดอย่างกระหืดกระหอบว่า ถ้าว๊าก... ขอโทษ ผมมีธุระจำเป็นมากต้องกลับบริษัทด่วนจ้ ที่สั่งไว้ขอยกเลิกไปก่อนนะ พรุ่งนี้ผมจะมาใหม่ รับประกันมาแน่นอนครับ แล้วก็เดินจ้อออกจากร้านไปเลย ท่านจะเห็นอกเห็นใจและให้อภัยเพราะเขามีภาระกิจเร่งด่วนใหม่ แน่แน่นอนว่าท่านย่อมรู้สึกวาลูกค้าทำแบบนี้ไม่ได้ และไม่ควรรทำอย่างยั้งด้วย

จากตัวอย่างร้านก้วยเตี๋ยวที่ยกมาเทียบเคียงกับการจัดซื้อสินค้าหรือวัตถุดิบชิ้นส่วน ท่านก็ย่อมนึกภาพออกน่ะครับว่า การเปลี่ยนแปลงแก้ไขหรือแม้แต่การยกเลิกสัญญาสั่งซื้อนั้น ถ้ากระทำในจังหวะเวลาที่ถูกต้องก็ไม่มีใครเสียหาย แต่ถ้าผิดจังหวะเวลา ก็อาจสร้างความเสียหายจะมากหรือน้อยก็แล้วแต่เหตุการณ์

นักจัดซื้อบางคนทำงานอยู่ในบริษัทใหญ่มาก การสั่งซื้อมีวงเงินสูงมาก จึงมีซัพพลายเออร์มากมายเสนอตัวอยากสมัครเข้ามาเป็นคู่ค้า กรณีเช่นนี้นักจัดซื้อก็จะมีอำนาจในการเจรจาต่อรองสูงมาก บางทีนักจัดซื้ออาจจะเพลินในอำนาจจนลืมตัวพูดจาเอาแต่ได้ ขมขูเอาเปรียบทั้งรู้ตัวและไม่รู้ตัว จนบางครั้งมีพฤติกรรมที่เข้าข่ายไร้จรรยาบรรณทางธุรกิจ

ในทางกลับกัน นักจัดซื้อที่ทำงานอยู่ในบริษัทเล็กๆ ก็อาจถูกซัพพลายเออร์รายใหญ่ตั้งกฎกติกาบีบคั้นสารพัด ที่โดนบ่อยมากคือเรื่อง MOQ – Minimum Order Quantity คือถูกบังคับจำนวนในการสั่งซื้อขั้นต่ำว่าต้องสั่งซื้อเท่านั้นเท่านั้นเป็นอย่างน้อย อีกทั้งกำหนดระยะเวลาในการส่งมอบ (Leadtime) นานมากแบบพูดไม่ออก อีกทั้งเมื่อออกไปสั่งซื้อไปแล้วก็อย่าคิดที่จะไปแต่ต้องขอเปลี่ยนแปลงแก้ไขใดๆ ไม่งั้นอาจนำาตาดกในการสั่งซื้อครั้งต่อไป ซ้ำร้ายไปกว่านั้น บางครั้งซัพพลายเออร์กลับเป็นฝ่ายขอแก้ไขจำนวนที่จะจัดส่งหรือขอเปลี่ยนกำหนดวันจัดส่งเอาดื้อๆ นักจัดซื้อได้แต่ทำตาปริบๆ จะขอร้องอ้อนวอนอย่างไรก็ไม่เป็นผล

เรื่องทีกล่าวมานี้มิใช่เกิดเฉพาะในประเทศไทย แต่เกิดทั่วไปแม้ว่าในประเทศที่เจริญแล้ว อย่างเช่นอเมริกาหรืออังกฤษก็ตาม การเปลี่ยนแปลงแก้ไขใดๆ ที่เกิดหลังจากสั่งซื้อหรือว่าจ้างไปแล้วนั้นสามารถเกิดได้ทั้งจากฝ่ายจัดซื้อหรือจากฝ่ายซัพพลายเออร์ และส่วนใหญ่มักจะสร้างปัญหาให้แก่อีกฝ่ายหนึ่งเสมอ ไม่นานก็น้อย บางครั้งส่งผลกระทบต่อในวงกว้างตลอดซัพพลายเชนก็อาจเป็นไปได้ แต่แม้กระนั้นก็ตาม การขอเปลี่ยนแปลงแก้ไขก็ยังคงขึ้นอยู่เสมอเพราะเกิดความจำเป็นที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ หรือบางทีก็เกิดจากนโยบายหรือกลยุทธ์ในการทำงานที่เปลี่ยนไป และที่แย่มากคือเกิดจากความผิดพลาดเลินเล่อในการทำงานของฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง

ก่อนจะลงมตีว่าการเปลี่ยนแปลงแก้ไขเป็นสิ่งควรทำหรือไม่หากมีการทำสัญญาจัดซื้อว่าจ้างไปแล้วนั้น เพื่อประกอบการตัดสินใจของคนในวงการจัดซื้อไทย ผมจึงขอยกเอาตัวอย่างวงการจัดซื้อจัดจ้างของสหราชอาณาจักรมาให้ท่านพิจารณาเปรียบเทียบกันดูก่อน เพราะนี่ไม่ใช่เรื่องเล็กน้อยเหมือนก้วยเตี๋ยวน้ำต้มยำ

สถาบันบริหารงานจัดซื้อจัดหาของประเทศไทย (CIPS) ได้เผยแพร่ผลสำรวจความเห็นนักจัดซื้อว่า เมื่อได้ตกลงทำสัญญาจัดซื้อไปแล้วเคยมีการขอเปลี่ยนแปลงแก้ไขหรือไม่ ค่าตอบออกมาว่า 61% เคยทำ นี่เป็นผลสำรวจเมื่อห้าปีที่แล้ว

ผู้จัดการจัดซื้ออาวุโสของบริษัทที่ให้บริการซอฟต์แวร์บริหารซัพพลายเชนของอุตสาหกรรมอาหารรายหนึ่งในอังกฤษมีความเห็นว่า การขอเปลี่ยนแปลงแก้ไขใดๆ หลังจากทำสัญญาไปแล้วนั้น เป็นเรื่องแย่มาก และแน่นอนว่าจะสร้างความขัดแย้งระหว่างนักจัดซื้อกับซัพพลายเออร์

ผู้บริหารงานจัดซื้ออาวุโสของบริษัทผู้ผลิตสินค้าประเภทไอทีรายใหญ่ในอังกฤษและไอร์แลนด์ ได้ให้สัมภาษณ์ว่า การเปลี่ยนแปลงแก้ไขเป็นเรื่องปกติ บางทีก็เพื่อให้เหมาะสมกับ

สภาพเศรษฐกิจที่เปลี่ยนแปลงไป หรือบางทีก็มาจากการเปลี่ยนนโยบายของบริษัท ปกติแล้วเมื่อจะทำสัญญาจัดซื้อว่าจ้างก็มักจะระบุไว้ในเงื่อนไขอยู่แล้วว่าต้องยอมให้มีการเปลี่ยนแปลงแก้ไขได้หากเกิดสิ่งที่คาดไม่ถึง

ผู้จัดการจัดซื้ออีกท่านหนึ่งจากบริษัทที่ให้บริการระบบความปลอดภัยและอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ของอุตสาหกรรมการบินของอังกฤษ ให้ความเห็นว่าการเปลี่ยนแปลงแก้ไขข้อตกลงหรือสัญญาสั่งซื้อที่ออกไปแล้วนั้น ทำได้เสมอตราบใดที่ทุกฝ่ายยินยอมให้เปลี่ยน แต่ถ้การเปลี่ยนแปลงนั้นก่อให้เกิดการโต้แย้งก็ต้องมีการพูดคุยเจรจาต่อรองกัน และแน่นอนว่าบางครั้งก็เป็นการจัดซื้อประลองกำลังกัน แต่ก็ต้องคำนึงถึงลักษณะของสัมพันธภาพที่ต้องการให้ดำรงคงอยู่เอาไว้ด้วย

อีกท่านหนึ่งคือที่ปรึกษาอาวุโสของบริษัทในสหราชอาณาจักรที่ทำธุรกิจให้คำปรึกษาจัดระบบซัพพลายเชนให้แก่บริษัททั่วไป กล่าวว่าสัญญาจัดซื้อที่ดีควรมีเงื่อนไขระบุถึงความยืดหยุ่นที่ยินยอมให้มีการปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับสภาพตลาดที่ไม่เคยหยุดนิ่ง และฝ่ายซัพพลายเออร์เองก็ต้องมีประสิทธิภาพดีพอที่จะสามารถประเมินความยุ่งยากที่จะเกิดขึ้นเมื่อมีการเปลี่ยนแปลง ต้องสามารถสมมติเหตุการณ์ได้ล่วงหน้าว่าจะมีความเสี่ยงหรือความเสียหายใดบ้างหากเกิดการเปลี่ยนแปลง และต้องมีแผนรองรับไว้อย่างเป็นระบบ

สรุปแล้วส่วนใหญ่มีความเห็นว่าสัญญาการจัดซื้อว่าจ้างที่ได้ทำไปแล้วนั้น หากไม่สอดคล้องกับสภาพตลาดสภาพเศรษฐกิจหรือนโยบายการทำงานที่เปลี่ยนแปลงไป ก็สมควรจะต้องเปลี่ยนแปลงการจัดซื้อว่าจ้างเสียใหม่ ดังนั้นการทำสัญญาจัดซื้อจึงควรมีเงื่อนไขความยืดหยุ่นเอาไว้ด้วย และอย่างไรก็ตาม มักต้องมีการเจรจาต่อรองประกอบไปด้วย เนื่องจากบางฝ่ายจะเกิดความเสียหายหรือค่าใช้จ่ายจากการเปลี่ยนแปลงนั้น

การที่นักจัดซื้อขอเปลี่ยนแปลงเพื่อประโยชน์ของฝ่ายตนโดยไม่สนใจความเสียหายที่เกิดขึ้นกับผู้อื่นเป็นสิ่งที่ไม่ควรทำ หากถึงต้นจะทำโดยที่ซัพพลายเออร์ไม่ยินยอม ก็อาจถูกฟ้องร้องดำเนินคดีและแน่นอนว่าต้องแพ้ซัพพลายเออร์ หรือแม้ซัพพลายเออร์ไม่ฟ้องร้องเป็นคดีความเพราะเขายังต้องการค้าขายอยู่ต่อไป แต่พฤติกรรมที่เอาแต่ได้ของนักจัดซื้อก็เป็นความฝังใจในด้านลบที่จะเป็นรอยแผลเป็นยากที่จะลืมเลือน **"ซื้อเสีย"** (ไม่ใช่ซื้อเสีย) ก็ระบือผ่านปากต่อปากขจรไกลไปทั่ววงการ

คนทำงานจัดซื้อจึงควรมีความรู้ในสิ่งที่จะซื้อจะจ้างเป็นอย่างดีเป็นลำดับแรก ลำดับที่สองคือควรศึกษาหรือออกไปเยี่ยมซัพพลายเออร์เพื่อดูกระบวนการทำงานของเขาบ้าง การจัดซื้อหรือว่าจ้างแบบคนตาบอด หมายความว่าซื้อหรือจ้างโดยไม่ค่อยมีความรู้ว่สิ่งนั้นคืออะไร ทำมาอย่างไร ขั้นตอนการทำเป็นอย่างไร หลับหูหลับตาทำงานไปวันๆนั้นไม่ใช่วิสัยของนักจัดซื้อมืออาชีพ อีกทั้งอาจสร้างความเสียหายให้แก่ฝ่ายซัพพลายเออร์โดยรู้เท่าไม่ถึงการณ์โดยไปขอเปลี่ยนโนนเปลี่ยนนี้แก้ไขนั่นแก้ไขนี้ และบางทีก็สร้างความเสียหายแก่ฝ่ายตัวเองโดยทนแบกภาระเอาไว้ เพราะกลัวโนนกลัวนี้กลัวไปหมดจนไม่กล้าไปขอเปลี่ยนแปลงอะไรเลยทั้งๆ ที่สามารถทำได้

ขอให้นึกถึงข้อความช่วงต้นที่ผมยกตัวอย่างเรื่องใกล้ตัวคือการสั่งก๋วยเตี๋ยว ถ้านึกไม่ออกก็ย้อนไปอ่านช่วงต้นของบทความใหม่อีกทีก็ได้ครับ ทำไมล่ะครับที่ท่านจะต้องทนกินของที่สั่งผิดทั้งที่สามารถเปลี่ยนแปลงแก้ไขได้โดยที่คนขายก็ไม่เสียหายหรือเดือดร้อนอะไร แต่บางทีก็ช้าเกินกว่าที่จะขอเปลี่ยนแปลงอะไรได้แล้ว

ถ้าดันทุรังจะเปลี่ยนก็อาจโดนก๋วยเตี๋ยวราดหน้า เอาได้นะครับ