

## บทความพิเศษของ อ.เชียวชาญ รัตนามัทธนะ

ผู้ก่อตั้งและนายกสมาคมคนแรก (พ.ศ.2531-2550) ของสมาคมบริหารงานจัดซื้อและซัพพลายเชนแห่งประเทศไทย



ฉบับที่ 051

มิถุนายน – กรกฎาคม 2557

สอบถามปรึกษาหาหรือได้ที่

☎ 08 1628 7855



cheocharn@hotmail.com



cheocharn



cheocharn

## ทำไมต้องคุยสัพเพเหระก่อนจะเริ่มเจรจาต่อรอง Small talk in negotiation, why?

ท่านที่เคยฟังผมบรรยายเกี่ยวกับเจรจาต่อรองคงจำได้ว่า การเจรจาต่อรองมีอยู่ 5 ช่วงจังหวะเวลาคือ 1.ช่วงเปิดฉาก... 2.ช่วงทดสอบ... 3.ช่วงหยั่งเชิง... 4.ช่วงแลกเปลี่ยน... 5.ช่วงสรุปปิด...

สำหรับช่วงแรกซึ่งเป็นช่วงเปิดฉาก (Opening stage) นั้นมีคำแนะนำให้สร้างบรรยากาศให้เป็นกันเองแบบสบายๆ และให้คุยเรื่องสัพเพเหระ แต่ในช่วงแรกนี้ก็มิใช่ว่าจะเอาแต่คุยกันแบบสัพเพเหระจนไร้สาระหรือเสียเวลาแบบเปล่าประโยชน์ เพราะทั้งสองฝ่ายควรจะต้องทักทายพูดจาให้รู้ว่าใครเป็นใครในแต่ละฝ่าย มีตำแหน่งหน้าที่การงานอะไร ประเด็นหลักที่จะคุยกันหรือเจรจากันในครั้งนี้มีอะไรกันบ้าง และจะใช้เวลาคูยกันนานเท่าไร หัวงผลลัพท์ระดับไหน แต่ละคนมีอำนาจในการตัดสินใจมากน้อยเพียงใด สิ่งเหล่านี้คือสิ่งที่ต้องทำให้เสร็จสิ้นครบถ้วนในขั้นเปิดฉาก ก่อนที่จะขยับต่อไปในขั้น 2-3-4-5 ของการเจรจาต่อรอง

ที่ผมจะขยายความเพิ่มเติมในฉบับนี้คือ “**คุยสัพเพเหระ**” ในขั้นเปิดฉากของการเจรจาต่อรองนั้นต้องคุยอย่างไร คุยแล้วได้ประโยชน์อะไร คำสัพเพเหระนี้ในภาษาอังกฤษใช้คำว่า **Odds and ends** หรือ **Small talk** ก็ได้ ซึ่งหมายถึงการคุยกันในเรื่องที่ไม่สำคัญ ไม่เป็นชิ้นเป็นอัน สะเปะสะปะ สิ่งละอันพันละน้อย เมื่อเปิดฉากการเจรจาต่อรองด้วยการสนทนาในเรื่องสัพเพเหระนั้นจะเป็นการทำให้บรรยากาศผ่อนคลายและเป็นกันเอง ที่ฝรั่งเรียกว่า Relax

การคุยสัพเพเหระคือการคุยกันได้ทุกเรื่องที่ไม่ใช่ประเด็นที่เราจะเจรจาต่อรองกัน เราอาจถามเรื่องการเมืองก็ได้เช่นพูดเปรยๆ ว่า “ช่วงนี้การเมืองไทยวุ่นวายจัง ไม่รู้จะจบกันยังงัย ..” หรือถามอีกฝ่ายว่า “ครั้งที่แล้วไปใช้สิทธิ์ลงคะแนนเลือกตั้งหรือเปล่าครับ คุณอยู่หน่วยเลือกตั้งไหน คนไปใช้สิทธิ์กันเยอะไหมครับ ...” หรือคุยเรื่องเครื่องบิน “คุณว่าเครื่องบินที่หายไปอย่างลึกลับเนี่ย น่าจะเกิดอุบัติเหตุ หรือถูกไฮแจ็ค” หรือคุยเรื่องดินฟ้าอากาศก็ได้ว่า “ช่วงนี้อากาศแปรปรวนเหลือเชื่อจับทางไม่ถูกเลยนะครับ โลกของเราจะทำจะแยแล้วนะเนี่ย...”

มีข้อควรระวังว่า เมื่อคุยเรื่องการเมืองหรือเรื่องศาสนา อย่าลงลึกในรายละเอียดเป็นอันขาด และอย่าแสดงความคิดความเห็นอย่างซีเรียสมีอารมณ์และอย่าเลือกข้าง คุยแค่พอเป็นพิธีเป็นการหาเรื่องมาคุยกัน สะเปะสะปะเพื่อสร้างบรรยากาศดีๆ แบบผ่อนคลาย มิเช่นนั้นพอเริ่มเปิดฉากก็เริ่มไม่ชอบช้หน้ากัน



ฟังดูแล้วก็ไม่มีสาระอะไรสมดังที่เรียกกันว่าคุยเรื่องสัพเพเหระ แต่ถ้าใช้การวางแผนให้ดีๆ ก็สามารถใช้ประโยชน์จากการคุยในช่วงนี้ได้มากที่สุดทีเดียวแหละ เช่นในช่วงที่คุยกันแบบสะเปะสะปะไม่มีสาระอะไรเป็นชิ้นเป็นอันนี้ ฝ่ายซัพพลายเออร์ถามนักจัดซื้อว่า “ธุรกิจของคุณช่วงนี้เป็นไงบ้างครับ?” ฟังดูก็เป็นคำถามปกติที่มักจะถามกันทั่วไป

ถ้านักจัดซื้อตอบว่า “ก็ไปได้เรื่อยๆ ครับ” หรือตอบว่า “ก็ไปได้ดีครับ” หรือตอบว่า “งานยุ่งสุดๆ เลยครับ” ซึ่งก็มักเป็นคำตอบที่ได้พบได้เห็นกันเป็นประจำ แต่ทราบไหมว่าคำตอบที่ไม่ระมัดระวังของนักจัดซื้อ อาจจะทำให้นักจัดซื้อยุ่งยากมากขึ้นในช่วงท้ายๆ ของการเจรจาต่อรอง เพราะหากซัพพลายเออร์ทราบว่ากิจการของนักจัดซื้อไปได้ดี ก็เป็นการแสดงให้เห็นศักยภาพที่จะรับมือกับการขอปรับราคาหรือปรับเงื่อนไขตามที่ซัพพลายเออร์กำลังจะเจรจาต่อรอง

ในทำนองกลับกัน ในช่วงคุยกันแบบสัพเพเหระถ้านักจัดซื้อถามซัพพลายเออร์บ้างว่า “ตอนนี้ธุรกิจของคุณเป็นไงบ้างครับ?” และฝ่ายซัพพลายเออร์ตอบไปในทำนองว่าตอนนี้เศรษฐกิจฝืดเคือง... หรือตอบว่าตัวเลขตกลงไปมาก... คำตอบแบบนี้ก็จัดซื้อก็ต้องตระหนักว่าฝ่ายซัพพลายเออร์กำลังทำงานอย่างหนักในการหางานเพิ่มหรือหาออร์เดอร์เพิ่ม ซึ่งก็หมายความว่า หากนักจัดซื้อจะเจรจาต่อรองราคาและเงื่อนไขในช่วงถัดไปของการเจรจาต่อรอง ก็จะไม่ยากนัก เพราะเขาอยู่ในสถานะที่พร้อมจะยอมลดราคาออกไปทุกวิถีทางเท่าที่จะทำได้อยู่แล้ว

แต่ก็ต้องรู้เอาไว้ด้วยว่า บางครั้งเมื่อท่านเจรจาต่อรองราคาและเงื่อนไขบางอย่างจนเกินระดับที่ซัพพลายเออร์หรือเซลล์แมนผู้นั้นจะตัดสินใจได้ เขาก็จะพูดท่านองว่าขอไปหรือกับหัวหน้าดูก่อนเพราะเขามีอำนาจลดให้ได้เพียงเท่านี้ ถ้าเกินกว่านี้ก็ต้องไปขออนุมัติ จะได้หรือไม่ก็ต้องรอฟังผล ดังนั้นในช่วงที่หนึ่งของการเจรจาต่อรองซึ่งนอกจากต้องมีการพูดคุยเรื่องสัพเพเหระแล้ว จะต้องตรวจสอบให้รู้ว่าผู้ที่คุยกับเราเป็นใคร ตำแหน่งอะไร มีอำนาจแค่ไหน เพราะหลักในการเจรจาต่อรองก็มีอยู่ว่าควรเจรจาทันทีโดยตรงกับผู้มีอำนาจจะดีกว่าเจรจากับผู้ไม่มีอำนาจ แต่ก็เป็นไปได้ทุกครั้งหรือที่เรามักจะมีโอกาสได้คุยตรงกับผู้มีอำนาจ ดังนั้นนักจัดซื้อก็ต้องใช้เทคนิคหลากหลายในการที่จะทำให้เซลล์แมนผู้นั้นซึ่งมีอำนาจจำกัดอยู่ในระดับหนึ่งเท่านั้นกลายเป็นทูตของนักจัดซื้อในการไปเจรจากับหัวหน้าของเขาให้สำเร็จ

เซลล์แมนคนนั้นจะกลับไปเจรจากับหัวหน้าของเขาให้ได้ผลตามที่ฝ่ายจัดซื้อประสงค์หรือไม่ก็ขึ้นอยู่กับว่าเซลล์แมนคนนั้นมีแรงจูงใจอยากขายมากน้อยเพียงใด เซลล์แมนบางคนอาจจะได้รับเปอร์เซ็นต์จากยอดขายกำไร แต่เซลล์แมนบางคนจะได้รับเปอร์เซ็นต์จากยอดขายที่ขายได้โดยไม่คำนึงถึงกำไร เซลล์แมนในกรณีหลังมีแนวโน้มว่าจะช่วยท่านได้มากกว่าเซลล์แมนในกรณีแรก ดังนั้นในช่วงที่หนึ่งของการเจรจาต่อรองซึ่งประกอบด้วยการคุยสัพเพเหระนั้นท่านจะต้องวางแผนการคุยการพูดจาสอบถามให้ดี เพื่อที่จะรู้ว่าเขาเป็นแบบแรกหรือแบบหลัง

เซลล์แมนแบบแรกอาจจะไม่กระตือรือร้นหรือไม่ค่อยมีแรงจูงใจอยากจะขายนักหากการ  
ขายครั้งนี้ได้กำไรน้อยมาก ดังนั้นท่านก็ต้องทำการบ้านให้ดีกว่าเมื่อการเจรจาขยับไปถึงช่วงที่ 4  
จะมีอะไรเป็นเครื่องแลกเปลี่ยนเพื่อเพิ่ม  
แรงจูงใจได้บ้าง เช่นจะเพิ่มสัดส่วนการซื้อให้  
มากขึ้น จะชำระเงินให้เร็วขึ้น จะให้งานโปรเจ็ค  
ใหม่ในอีกสองเดือนข้างหน้าเอาไปทำ เป็นต้น



การวางแผนล่วงหน้าในการเจรจาต่อรอง  
เป็นเรื่องสำคัญมากๆ การไปใช้ปฏิภาณไหวพริบ  
แก้ปัญหาเฉพาะหน้าบนโต๊ะเจรจาต่อรองนั้นมี  
โอกาสพลาดหรือไม่สมบูรณ์ เนื่องจากขณะ  
เจรจาต่อรองจะมีแรงกดดันมากกว่ายามปกติ  
ความฉลาด ไหวพริบ และความรอบคอบ จะลด  
น้อยลงมากในขณะนั้น การเตรียมตัวและวางแผนจึงเป็นเรื่องสำคัญ การมีข้อมูลให้พร้อมไว้  
หลายๆ ด้านจะช่วยให้การเตรียมตัวและวางแผนสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

**การคุยที่ดูเหมือนเป็นเรื่องสัพเพเหระนั้น ถ้าเตรียมตัว  
ดีๆ ก็มีสาระที่จะนำมาใช้ประโยชน์ในการเจรจาต่อรองได้  
อย่างเหลือเชื่อ**