

บทความพิเศษของ อ.เชียวชาญ รัตนามัทธนะ

ผู้ก่อตั้งและนายกสมาคมคนแรก (พ.ศ.2531-2550) ของสมาคมบริหารงานจัดซื้อและซัพพลายเชนแห่งประเทศไทย

ฉบับที่ 032 กุมภาพันธ์ – มีนาคม 2554



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

ปีใหม่ นักจัดซื้อควรจะทำอะไรใหม่

New Year – New You – New P&S Professional

เพื่อกันลิ้ม ทานกรณาลงบันทึกในปฏิทินไว้ด้วยนะครับว่า วันที่ 10-13 กุมภาพันธ์ 2554 จะมีงาน Thailand Industrial Fair 2011 ที่ศูนย์ประชุมไบเทค บางนา งานนี้นักจัดซื้อพลาดไม่ได้ และผมได้รับเชิญให้ไปบรรยายเรื่อง “ปีใหม่-นักจัดซื้อควรจะทำอะไรใหม่” โดยจะบรรยาย 2 วัน รอบแรกคือวันพฤหัสบดีที่ 10 กุมภาพันธ์ เวลา 13:30-15:30 น. รอบที่สองคือวันศุกร์ที่ 11 กุมภาพันธ์ เวลา 10:00-12:00 น. ฟังฟรีทั้งสองรอบครับ และเนื้อหาที่เหมือนกันทั้งสองรอบ ถ้าจะไปฟังต้องจองก่อนนะครับ โดยเลือกจองรอบใดรอบหนึ่งที่ท่านสะดวก

วันเวลาผ่านไป วิธีการทำธุรกิจก็เปลี่ยนไป และแน่นอนว่าวิธีการจัดซื้อก็ต้องเปลี่ยนไปด้วย หน้าที่ของนักจัดซื้อสมัยโบราณที่เป็นเพียงงานธุรการ หลับหูหลับตาเจรจาต่อรองราคาให้ได้ราคาถูกที่สุดเท่าที่จะทำได้ และคอยติดตามของที่สั่งซื้อให้เข้ามาทันเวลานั้น ไม่เพียงพอที่จะสนับสนุนให้ทำธุรกิจยุคนี้สมัยนี้ได้อีกต่อไปแล้ว



ปัจจุบันบริษัทต้องการนักจัดซื้อที่มีความรู้ความสามารถสูงกว่านี้ เพื่อให้มาช่วยทำงานจัดซื้อเชิงรุกแทนที่จะทำงานเชิงตั้งรับตั้งแต่ก่อน ด้วยเหตุนี้เองการทำงานจัดซื้อจึงเปลี่ยนชื่อจาก Purchasing Management กลายเป็น Supply Management หรือบางที่ก็เรียกว่า Purchasing & Supply Management หรือเรียกย่อว่า P&S Professional

ยุคนี้สมัยนี้ ทั้งเราและคู่แข่งต่างก็ได้ประโยชน์จากความก้าวหน้าของเทคโนโลยีและอินเทอร์เน็ตเหมือนกันและเท่าเทียมกัน ต่างก็สามารถค้นคว้าหาข้อมูลและแหล่งขายได้รวดเร็วและมากมายไม่แพ้กัน ดังนั้นทุกบริษัทต้องคิดว่าแล้วอะไรจะทำให้ตนเองเกิดความแตกต่างหรือได้เปรียบคู่แข่งล่ะ นี่แหละคือความท้าทายของนักจัดซื้อทุกคนที่จะต้องค้นหาและนำมาสร้างคุณค่าเพิ่มให้แก่ตนเอง

ตัวอย่างที่เห็นได้ชัดเจนมากในบริษัทที่ประสบความสำเร็จในยุคปัจจุบันคือ ความรวดเร็วที่เหนือกว่าในการจัดซื้อจัดหาของที่ต้องการ และความสามารถในการซื้อได้ในราคาที่ถูกลงกว่าถ้าบริษัทสองแห่งผลิตสินค้าแบบเดียวกัน แต่บริษัทหนึ่งสามารถผลิตสินค้าออกสู่ตลาดได้เร็วกว่าและด้วยต้นทุนที่ต่ำกว่า แน่แน่นอนว่าย่อมครองส่วนแบ่งการตลาดได้ 40-60% และแม้ว่าคุณจะนำสินค้าออกสู่ตลาดตามมาในภายหลังก็ยากนักที่จะแย่งส่วนแบ่งนี้ไปได้ แน่แน่นอนว่าปฏิบัติการนี้ต้องอาศัยนักจัดซื้อมืออาชีพที่เรียกว่า P&S Professional

อีกตัวอย่างที่เป็นการสร้างความแตกต่างที่เราเห็นกันดาษดื่นคือการตัดสินใจเรื่อง Outsourcing คือแทนที่จะทำเองไปหมดเสียทุกอย่าง ก็เริ่มตระหนักว่าแท้ที่จริงผู้อื่นสามารถทำของบางอย่างได้ดีกว่าเราและถูกกว่าเรา การเก็บเอามาทำเองเสียหมดแบบที่เรียกว่า Vertical integration นั้นพิสูจน์เรียบร้อยแล้วตั้งแต่เมื่อสิบปีที่แล้วว่าไม่ถูกต้อง

Outsourcing คือการเอางานที่เราเคยทำไปจ้างมืออาชีพทำให้ เพื่อให้เราจะได้ใช้เวลาและเงินทุนไปทำอย่างอื่นที่เป็นกอบเป็นกำหรือเป็นสาระได้มากกว่า เช่นทุ่มเทเงินและเวลาไปที่การวิจัยและพัฒนา การออกแบบ การตลาด แต่ต้องระวังเป็นอย่างยิ่งในการตัดสินใจรวมทั้งวิธีการคัดเลือก Outsourcer (ผู้จะมารับเอางานของเราไปทำแทนให้) นักจัดซื้อต้องตระหนักว่าหากมีปัญหาเกิดขึ้น ผู้ที่จะถูกเล่นงานคือนักจัดซื้อ นะครับ มิใช่ Outsourcer

อย่าลืมกรณีอันเจ็บแสบของ Mattel บริษัทของเล่นเด็ก ที่ไปว่าจ้างให้โรงงานในประเทศจีนผลิตสินค้าให้ และมาพบภายหลังว่าโรงงานจีนแห่งนั้นใช้สีที่มีสารตะกั่ว เรื่องนี้ส่งผลเสียอย่างมหันต์ต่อชื่อเสียงของ Mattel ที่ปกติแล้วลูกค้าไว้วางใจในคุณภาพและความปลอดภัยของตุ๊กตาและของเล่นของ Mattel เป็นอย่างยิ่งในอดีต บัดนี้ชื่อเสียงและความไว้วางใจสูญมลายหมดสิ้นไปแล้ว เห็นไหมว่าผู้เสียหายมิใช่โรงงานจีน แต่ผู้รับผิดชอบคือ Outsourcer (ผู้ว่าจ้าง)



ยิ่งในปีนี้ ISO-26000 มาแรง นักจัดซื้อจึงต้องสนใจเรื่อง CSR – Corporate Social Responsibility ให้มาก หมายถึงการทำธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม มิได้มองในบริษัทของเราเองเท่านั้น แต่เราจะต้องไม่คบค้าไม่ทำธุรกิจกับซัพพลายเออร์ที่ไม่มี CSR ด้วย แน่นนอนว่าการจัดซื้อนับแต่นี้ไปจะมีความยุ่งยากสลับซับซ้อนมากกว่าเดิม นักจัดซื้อต้องมองลึกและมองไกลไปตลอดซัพพลายเชนต้นน้ำ นี่ก็ต้องอาศัยความเป็น P&S Professional

สิ่งสุดท้ายที่นักจัดซื้อต้องเปลี่ยนในปีนี้เป็นคือวิธึคบค้ากับซัพพลายเออร์ การคบแบบห่างเหินแบบ Arm's length relationship นั้น โดยทั่วไปแล้วจะได้ประโยชน์น้อยกว่าการร่วมมือกัน (Collaborative) หรือเป็นพันธมิตรกัน (Alliance) แต่นักจัดซื้อก็ต้องรู้ไว้ด้วยว่า เราไม่สามารถจะร่วมมือหรือเป็นพันธมิตรทั่วไปหมดได้ เพราะนั่นต้องใช้ความไว้วางใจซึ่งกันและกันสูงมาก การคบกันเป็นพันธมิตรจึงไม่่ง่ายอย่างที่พูดกันพร่ำเพรื่อ อีกทั้งนักจัดซื้อยังต้องเข้าใจเนื้อหาของธุรกิจยุคใหม่ด้วยว่าหากเป็นการซื้อของจำพวก Commodities นั้น ฝ่ายจัดซื้อก็ไม่ควรเป็นพันธมิตรกับซัพพลายเออร์ เพราะถ้าวางแบบห่างเหินในลักษณะ Arm's length กลับจะได้ประโยชน์กว่ามาก เรื่องทั้งหมดที่เขียนมานี้เป็นการอธิบายอย่างย่อให้ร่ว่านักจัดซื้อต้องเปลี่ยนวิธีคิดและเปลี่ยนวิธีทำงาน หากสนใจจะรู้ให้ลึกซึ้งลงไปอีกคงต้องหาเวลาไปฟังผมบรรยายอย่างละเอียดในวันที่ 10 หรือ 11 กุมภาพันธ์นี้ในงาน Thailand Industrial Fair 2011 ที่ไบเทค ไม่เสียเงินครับ แต่ต้องโทรศัพท์ไปจองก่อนนะครับ