

บทความพิเศษของ อ.เชียวชาญ รัตนามัทธนะ

ผู้ก่อตั้งและนายกสมาคมคนแรก (พ.ศ.2531-2550) ของสมาคมบริหารงานจัดซื้อและซัพพลายเชนแห่งประเทศไทย



ฉบับที่ 027

เมษายน – พฤษภาคม 2553

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

วิธีต่อ-เมื่อเราเป็นรอง

Negotiation from a weak position

ในการเจรจาต่อรองซื้อขายกันนั้น ฝ่ายจัดซื้อจะได้เปรียบที่สุดก็ตอนที่ยังไม่ได้ทำสัญญากัน เพราะตอนนั้นนักจัดซื้อยังมีทางเลือกทางออกอยู่ เป็นต้นว่าสามารถเปลี่ยนไปซื้อหรือว่าจ้างจากรายอื่นก็ได้ เรียกว่านักจัดซื้อถือไพ่เหนือกว่าซัพพลายเออร์ จากนั้นความได้เปรียบก็จะพลิกกลับไปอยู่ที่ซัพพลายเออร์ทันทีที่เซ็นสัญญาหรือออกใบสั่งซื้อให้ และอำนาจต่อรองจะค่อยๆ คืบคลานมาเป็นของนักจัดซื้ออีกทีก็ตอนที่ใกล้หมดสัญญา เพราะตอนนั้นนักจัดซื้ออาจจะต่อสัญญาให้หรืออาจเปลี่ยนไปหาซัพพลายเออร์รายอื่นก็ได้ โปรดดูกราฟประกอบ

โดยทั่วไปแล้วนักจัดซื้อมักจะวางฟอร์มหรืออุบไตไว้แน่นมิให้ฝ่ายซัพพลายเออร์รู้ระแคะระคายว่า ตอนนี้มีซัพพลายเออร์รายใดอยู่ในขอบข่ายของการพิจารณาบ้าง และตอนนี้มีแนวโน้มจะเลือกใคร แต่บางทีซัพพลายเออร์สามารถซิกแซกเข้าออกนอกในคุยกับคนโน้นคนนี้ทั้งในฝ่ายจัดซื้อและนอกแผนกจัดซื้อ ทำให้ล่วงรู้ความลับได้ อีกทั้งคนบางคนในบริษัทยังรู้เท่าไม่ถึงการณ์ไปพูดคุยหรือ

แสดงออกให้ซัพพลายเออร์รู้ว่าขอบพอรายใดเป็นพิเศษ ดิดใจคุณภาพและบริการหรือราคาของใครเป็นพิเศษ ถ้าอย่างนี้ก็เสร็จกัน นี่คือเหตุผลว่าทำไมนักจัดซื้อจึงโกรธหัวฟัดหัวเหวี่ยงเมื่อซัพพลายเออร์เข้าไปพูดคุยกับคนอื่นนอกแผนกจัดซื้อ

บริษัทที่ใช้ระบบการจัดซื้อแบบรวมศูนย์จึงมักประกาศห้ามมิให้ซัพพลายเออร์พบปะพูดคุยกับพนักงานฝ่ายอื่นที่มีใบสั่งซื้อ นอกจากจะได้รับอนุญาตจากฝ่ายจัดซื้อเสียก่อนเท่านั้น และแม้จะอนุญาตแล้วก็มักจะเป็นการคุยพร้อมกันสามฝ่าย คือมีฝ่ายจัดซื้อเข้าไปร่วมพูดคุยหรือพร้อมกันไปด้วยเลย

การเจรจาต่อรองในการจัดซื้อและว่าจ้างที่นักจัดซื้อถือไพ่เหนือกว่านั้น ไม่มีความจำเป็นจะต้องมาเขียนแนะนำกันให้เสียเวลา ใครๆ ก็ต่อรองเป็น แต่กรณีของการเจรจาจัดซื้อหรือว่าจ้างที่ฝ่ายจัดซื้อตกเป็นรองอย่างมากล่ะ จะทำยังไงดี อย่างเช่นสมมติว่าฝ่ายจัดซื้อกำลังรีบเร่งจำเป็นต้องได้ของด่วนมาก หรือฝ่ายจัดซื้อที่มีปริมาณการซื้อค่อนข้างต่ำหรือยอดเงินซื้อต่ำมาก จึงไม่มีแรงดึงดูดให้ซัพพลายเออร์สนใจจะคุยด้วย หรือของที่จะจัดซื้อว่าจ้างมี spec. ยุ่งยาก

The relative bargaining position of buyers and suppliers changes over time ...



ขับช้อนหาคนทำลำบาก หรือบริษัทของเรามีระบบการชำระเงินที่น่าเบื่อหน่ายสำหรับซัพพลายเออร์ ต่อไปนี้คือข้อคิดที่นักจัดซื้อควรเตรียมตัววางแผนไว้แต่เนิ่น ๆ

1. จงมองหาเค้กชิ้นใหม่ หมายถึงให้คิดว่าเรายังมีสินค้าหรือบริการอย่างอื่นใดที่จะจัดซื้อหรือว่าจ้างจากซัพพลายเออร์รายนี้อีกในอนาคต ถ้าเราบอกซัพพลายเออร์ว่าโปรเจกต์ใหม่ของเราจะออกในสามสี่เดือนข้างหน้า และจะต้องอาศัยเขาแน่แท้และเป็นผู้จัดหาสินค้าหรือรับจ้างทำงานให้เรา ซัพพลายเออร์อาจยอมนั่งคุยเจรจากับเราด้วยเพราะเขาอาจหวังน้ำบ่อหน้า คือหวังได้งานใหญ่จากเราในอนาคต แต่โปรดระวังอย่าไปหลอกเขาเป็นอันขาด การหลอกลวงไม่ช่วยให้อะไรดีขึ้น แต่จะกลายเป็นชุดหลวมลึงฝืดตัวเอง และเป็นการฝืดอย่างลึกซึ้งไม่ต้องผุดต้องเกิดกันเลยทีเดียว

2. จงมองหาตัวช่วย เช่นการรวมกันซื้อเพื่อเพิ่มวงเงินยอดซื้อและเพิ่มปริมาณสินค้าอีกทั้งอำนวยความสะดวกในการจัดส่งรวมกัน อาจเป็นการรวมกันซื้อของทุกแผนกในบริษัทแทนที่จะต่างคนต่างซื้อ หรือเป็นการรวมกันซื้อของทุกบริษัทในเครือเดียวกัน หรือเป็นการรวมกันซื้อของบริษัทที่มีได้อยู่ในเครือเดียวกันแต่ต้องใช้สินค้าหรือบริการแบบเดียวกัน แต่ถ้าสมมติไม่มีเพื่อนหรือไม่มีใครใช้ของแบบเดียวกับเรา ก็อาจมองหาคนกลางที่เรารู้จักให้ช่วยเจรจาให้หน่อย เรียกว่าอาศัยบุญบารมีคนอื่น วาจันเถอะ แม้ซัพพลายเออร์จะไม่ค่อยเกรงใจเรา แต่เขาก็อาจเกรงใจคนกลางคนนั้นก็ได้

3. จงซื้อเท่าที่จำเป็นไปก่อน กรณีที่ทำไม่สำเร็จทั้งสองข้อที่กล่าวมาแล้วข้างต้น เนื่องจากไม่มีเค้กชิ้นใหม่มาเสนอให้เขาสนใจ อีกทั้งไม่มีตัวช่วยอะไรเลย ขอให้ท่านจัดซื้อและว่าจ้างเท่าที่จำเป็นเฉพาะหน้าไปก่อน และต้องพยายามคิดหาทางออกอย่างอื่นต่อไปอย่างไม่หยุดยั้ง ท่านอย่าท้อแท้สิ้นหวัง คนเราถ้าหมดกำลังใจ อะไรๆ ก็หมดสิ้นกัน ต้องคิดอย่างมั่นใจว่า ปัญหาไม่ว่าให้แก้ ถ้าการงานราบรื่นไม่มีปัญหาเขาจะจ้างเราไว้ทำไมล่ะ เราแน่แท้ที่เขาจ่ายเงินเดือนจ้างให้มาช่วยแก้ปัญหาให้เขา ตั้งสติดีๆ สติมา-ปัญญาเกิด ประเดี๋ยวเราก็ต้องมีทางออกจนได้แหละ

การศึกษาหาความรู้เพิ่มพูนใส่ตัวอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา จะทำให้ตนเองมีสติปัญญาฉลาดและเฉลียว รู้กว้าง รู้ลึก รู้จริง และรู้ทำทัน การทำงานที่มีแต่ความซื่อสัตย์สุจริตใจและหวังดี แต่ไม่มีความรู้ หรือรู้ไม่จริง หรือรู้ไม่ทัน อยู่ในธุรกิจยุคนี้ไม่รอดหรอกครับ ธุรกิจยุคนี้เปลี่ยนเร็ว ไปเร็ว และไม่มีอะไรอยู่นิ่ง การติดตามให้ทันโลกจึงเป็นความจำเป็นอย่างยิ่ง และไม่ควรรีรอตั้งคำถามที่ว่า “อย่ารอให้ฝนตกเสียก่อนแล้วค่อยซ่อมหลังคา” หรือ “อย่ารอให้เรือล่มเสียก่อนแล้วค่อยหัดว่ายน้ำ” คงเป็นคำเปรียบเปรยที่เห็นได้ชัดเจนถึงความทุกลักทุเล หรืออาจสาหัสสากรรจ์ถึงตายทีเดียว

ถ้าไม่มีเวลาไปเข้าคอร์สอบรมสัมมนาเพื่อเพิ่มพูนความรู้หรือปัดฝุ่นตัวเองให้ทันโลก ก็อ่านค้นคว้าหาความรู้ในวงการจัดซื้อได้ ฟรี จากบทความของผมนะครับ

ผู้บริหารระดับสูงที่ดูแลงานจัดซื้อ บางทีอาจไม่ได้จ้างงานจัดซื้อแบบไต่เต้ามาแต่ต้น หรืออาจมีประสบการณ์มาจริงแต่เก่าแก่ล้ำสมัยไปแล้ว ผู้บริหารประเภทนี้บางทีทำให้งานจัดซื้อว่าจ้างของบริษัทไร้ประสิทธิภาพ เพราะตนเองกลายเป็นวัตถุโบราณแต่มีอำนาจปกครองสั่งการทางแก็คือควรหาคอร์สดีๆ เพื่อ update ตนเองให้เห็นภาพใหญ่ที่ถูกต้องของการทำงานจัดซื้อยุคใหม่ จะได้ดูแลปกครองแผนกจัดซื้อได้อย่างมีประสิทธิภาพ ไม่โดนลูกน้องหลอก และไม่เพิกเฉยโบราณกีดขวางการเติบโตของงานจัดซื้อ

ถ้าเป็นนักจัดซื้อระดับกลาง บางคนก็มิได้ผ่านการเรียนมาอย่างถูกต้องและยังขาดความทันสมัย บางทีก็ก้มหน้าก้มตาทำงานหามรุ่งหามค่ำอย่างน่าสงสารแต่ไม่มีผลงานเป็นที่

ประทับใจ ก็เช่นเดียวกันคือควรรหาหลักสูตรดีๆ เพื่อ update ให้ตัวเองได้ลึ้มตามโลกว่าเขาทำอะไรกันอยู่

สำหรับนักจัดซื้อระดับมือใหม่นั้น แน่อนครึบว่าควรเข้าเรียนหลายคอร์สหน่อย อย่าหวังพึ่งพาเรียนรู้จากคนเก่าในที่ทำงานเลยครึบ ไม่ทันกินหรอก กว่าถึจะสุก งาก็ใหม่ เชื่อผมเถอะ