

# วิสัยทัศน์

# จัดซื้อและซัพพลายเชน Purchasing & Supply Chain Vision

ฉบับที่ 79 ประจำเดือนมกราคม 2546 / สำหรับผู้สนใจทั่วไปและสมาชิกสมาคมบริหารงานจัดซื้อและซัพพลายเชนแห่งประเทศไทย

ปีใหม่นี้ต้องดีกว่าเก่า!

*New Year, it must be better!*



โดย..... เชี่ยวชาญ รัตนามัทธนะ C.P.M., A.P.P.  
นายกสมาคม

ทั่วโลกต่างก็เป็นห่วงเรื่องสงครามระหว่างสหรัฐกับอิรัก เพราะถ้าหากเขาทำสงครามกัน ราคาน้ำมันก็จะขยับสูงขึ้น ปัญหาการผลิตการขนส่งก็ตามมา เศรษฐกิจทั้งโลกก็หยุดชะงักหรือชะลอตัว อัตราการเติบโตก็จะต่ำ คนก็จะตกงาน ภาวะวิกฤติที่ทำท่าจะกระเดื่องก็จะกลับฟุบลงไปใหม่ แต่ถ้าคุณนี้ เงื่อง่าซู่กันไปซู่กันมา ไม่ลงมือซู่กเกที่ว่าจะรบหรือไม่รบ เศรษฐกิจก็ไม่ได้ดีอีกเช่นกัน เพราะคนก็จะชะลอการลงทุนเอาไว้ก่อน เพื่อดูให้แน่ใจว่าจะเอาอย่างไรกันแน่ สรุปแล้วคุณนี้ทำให้ทั้งโลกปั่นป่วนกันไปหมด แต่เราไม่ควรซึ่มเศร่าท้อแท้กับภาวะการณ์เช่นนี้ เราต้องคิดใหม่ทำใหม่ อีกทั้งต้องมั่นใจว่าเราทำได้ และทำได้ดีกว่าเก่าอีกด้วย

ในรอบปีที่เพิ่งผ่านไป ผมรู้ตัวเองว่าผมยุ่งยากกว่าทุกปีที่ผ่านมาทั้งงานของสมาคมและงานของบริษัท รายการที่เขาเชิญให้ผมไปบรรยายก็มากกว่าที่ผ่านมา รายการที่ผมจัดบรรยายของเองก็มากกว่า จำนวนผู้สนใจเข้าฟังการบรรยายแต่ละครั้งก็มากกว่า ได้รับเชิญให้ไปประชุมสัมมนาและฟังการบรรยายจากคนอื่นก็บ่อยครั้งกว่า มีโอกาสได้เดินทางไปในหลายที่ทั้งในกรุงเทพฯ ต่างจังหวัด และต่างประเทศอีกทั้งแขกจากต่างประเทศที่เป็นเพื่อนเก่าและหน้าใหม่ก็แวะเวียนเดินทางมาเยี่ยมเยียนพูดคุยกันก็ค่อนข้างจะบ่อยกว่า ทั้งหมดนี้คือสัญญาณที่ดี สรุปรวมความแล้ว แม้จะยุ่งยากนำปวดหัวแต่ธุรกิจก็รุ่งเรืองดี อีกทั้งยังได้รับความรู้และความคิดเห็นดี ๆ เพิ่มเติมอยู่ตลอดเวลา ซึ่งผมใคร่ขอสวัสดิ์ปีใหม่ท่านผู้อ่านโดยการเลือกเฉพาะเรื่องที่ผมรู้เห็นมาซึ่งคิดว่าน่าจะมีสาระเป็นประโยชน์มาเขียนให้ท่านอ่านไปคิดไป เพื่อเป็นอาหารสมองมื้อแรกของปี พ.ศ.2546 นี้

ระยะนี้ผู้คนสนใจเรื่องการบริหารงานจัดซื้อและซัพพลายเชนกันมากอย่างผิดหูผิดตา บัดนี้เป็นที่ประจักษ์ชัดแจ้งโดยไม่มีข้อโต้แย้งใด ๆ เลยว่าการบริหารงานจัดซื้อและบริหารสัมพันธ์ภาพกับซัพพลายเออร์จะมีส่วนสำคัญยิ่งในการพัฒนาปรับปรุงประสิทธิภาพของทุกองค์กรได้อย่างมหัศจรรย์ และเป็นกลยุทธ์สำคัญที่จะนำองค์กรให้ได้เปรียบในการแข่งขันกับผู้อื่น



บริษัท เม็งเซ้ง พลาสติก จำกัด  
บริษัท เอ็ม. เอส. อินเตอร์แพ็ค จำกัด

ผู้ผลิตภาชนะบรรจุพลาสติกสำหรับ Consumer เครื่องสำอาง อาหาร ยาและบรรจุภัณฑ์ Cosmetic Tube  
8/7-8 หมู่ 8 ซอยอ้ออ้อม ถนนบางนา-ตราด แขวงบางนา เขตบางนา กรุงเทพฯ โทร: 2361-6331-4 แฟกซ์ : 2361-6329



คำพูดที่ว่า The business chain is as strong as its weakest link. นั้น ทุกคนเข้าใจอย่างถ่องแท้ว่ามันมีความหมายลึกซึ้งปานใด เพราะทุกธุรกิจไม่สามารถ ดำรงอยู่ได้ด้วยตนเองเดี่ยวโดด จำต้องอาศัยเครือข่ายต้นน้ำ (Upstream chain) และเครือข่ายท้ายน้ำ (Downstream chain) มาเชื่อมประสานและทำประโยชน์ให้กันและกัน เปรียบประหนึ่งข้อโซ่หลายๆ ข้อมาร้อยเกี่ยวกันเป็นเส้น แม้ทุกข้อจะแข็งแรงบึกบึนเพียงใด ก็ไร้ประโยชน์ หากในโซ่เส้นนั้นมีข้อเล็ก ๆ บาง ๆ ที่อ่อนแอเพราะบางมาเกี่ยวร้อยปะปนอยู่ด้วย โซ่ทั้งเส้นก็จะมี ความแข็งแรงเท่ากับข้อโซ่ที่พิการข้อนั้นเท่านั้นเอง รายการทีวี "เกมส์กำจัดจุดอ่อน" ก็คงจะเอาแนวคิดของซัพพลายเชนนี้แหละ มาตั้งเป็นชื่อรายการ

ผู้บริหารระดับสูงตระหนักดีว่า ฝ่ายจัดซื้อเป็นห่วงโซ่ข้อสำคัญในโซ่ธุรกิจของทุกองค์กร เพราะเกี่ยวข้องกับเงินก้อนมหาศาล และหลายแห่งอาจเผลอไปโฟกัสอยู่เฉพาะงานจัดซื้อวัตถุดิบของฝ่ายผลิต แท้ที่จริงแล้วการจัดซื้อสินทรัพย์ทุนเช่นเครื่องมือ เครื่องจักร รวมไปถึงการจัดซื้อว่าจ้างบริการซ่อมแซม ก่อสร้าง เหล่านี้ ก็เป็นเงินก้อนมหึมาที่ต้องจับตามองเช่นกัน เงินทุกบาทที่ฝ่ายจัดซื้อสามารถประหยัดได้ จะส่งผลให้กำไรของบริษัทเพิ่มขึ้นอย่างทันตาเห็น และในทางกลับกันถ้าฝ่ายจัดซื้อด้อยคุณภาพ บริษัทก็อาจประสบปัญหาในการดำเนินธุรกิจได้เช่นกัน สมัยนี้เขาจึงฉวยหา "นักจัดซื้อมือโปร" กันบ่อยมาก เพราะนักจัดซื้อมือสมัครเล่นนั้นอาจจะพลาดโอกาสสำคัญในการทำ Cost saving ให้แก่ องค์กรของตนทั้ง ๆ ที่โอกาสผ่านเข้ามาหลายครั้ง แต่มันก็ผ่านไปโดยไม่มี การใยดีเนื่องจากไม่รู้ไม่เท่าทัน และนั่นหมายถึงในองค์กรนั้นมี "จุดอ่อน" อยู่ในสายโซ่ ซึ่งอาจจะนำพาองค์กรไปสู่ความสูญเสียอันคาดไม่ถึงก็ได้

นี่เป็นการมองสายโซ่แบบภาพเล็ก คือเปรียบเทียบแต่ละแผนกเป็นโซ่ข้อหนึ่ง หลายแผนกก็เป็นหลายข้อโซ่เกี่ยวร้อยเป็นเส้น

ถ้ามองแบบภาพใหญ่ขึ้น บริษัทของเราที่เป็นโซ่ข้อหนึ่ง ซัพพลายเออร์ก็เป็นโซ่ข้อหนึ่งที่เกี่ยวร้อยอยู่กับเรา ลูกค้ายิ่งเป็นโซ่ข้อหนึ่งเกี่ยวร้อยอยู่ในโซ่เส้นเดียวกับเรา ในภาคปฏิบัติได้มีอยู่เพียงสามข้อเท่านั้น แต่มีหลายสิบข้อเกี่ยวกันเป็นเส้นยาว ถ้าโซ่ข้อใดมีปัญหากลายเป็นจุดอ่อน (Weakest link) โซ่ทั้งเส้นก็ได้รับผลกระทบโดยทั่วหน้า การบริหารข้อโซ่ทั้งหลายให้ทำงานร่วมกันได้อย่างสอดคล้อง จึงเป็นศาสตร์ที่กำลังฮิตที่สุดในวันนี้

นักจัดซื้อในยุคซัพพลายเชนต้องมองภาพรวมที่เรียกว่า TCO - Total Cost of Ownership มิฉะนั้นก็มีแนวโน้มที่จะเจรจาต่อรองเพียงเพื่อให้ได้ของราคาถูกเข้าไว้ แต่ลืมพิจารณาประเด็นอื่นอีกมากมายหลายประเด็น ซึ่งก็สำคัญไม่ยิ่งหย่อนไปกว่ากัน การบริหารความสัมพันธ์กับซัพพลายเออร์ให้เขามีส่วนสนับสนุนกลยุทธ์ของบริษัทจึงเป็นเรื่องที่นักจัดซื้อจะต้องให้ความสนใจอย่างยิ่งยวด เพราะมันเป็นเรื่องของการกระตุ้นให้ซัพพลายเออร์รู้สึกว่าเขาเป็นส่วนหนึ่งของบริษัทของเรา และเราต้องสร้างบรรยากาศให้เขาอยากจะทำพัฒนาปรับปรุงผลงานของเขาอย่างต่อเนื่องเพื่อสร้างคุณค่าเพิ่ม (Value added) อีกทั้งต้องมีระบบส่งทอดข้อมูลพื้นฐานให้กันและกัน เพื่อให้มองเห็นกันได้ทะลุตลอดกระบวนการในสายโซ่ (Visible chain)

ในอดีตนั้น ฝ่ายจัดซื้อทำงานเสมือนหนึ่งเป็นผู้คอยรวบรวมข้อมูลการซื้อบันทึกรายงานใบสั่งซื้อ วงเงินที่สั่งซื้อ และบันทึกประวัติของซัพพลายเออร์ แต่งานจัดซื้อในปัจจุบันได้เปลี่ยนไปเน้นในเชิงกลยุทธ์มากขึ้นทุกทีจึงจะเห็นได้จากในบริษัทชั้นนำทั้งหลาย ซึ่งให้ความสำคัญว่าทำอย่างไรจึงจะได้รับผลงานที่ดีขึ้นจากซัพพลายเออร์ และจะบริหารสัมพันธ์ภาพเชิงกลยุทธ์กับซัพพลายเออร์ได้อย่างไร

เมื่อยี่สิบปีที่แล้ว แทบไม่มีใครรู้จัก TCO (Total Cost of Ownership), Supplier partnership, ESI - Early Supplier Involvement, Cross functional buying team แต่ในขณะนี้งานจัดซื้อมีวิวัฒนาการไปไกล ถ้าจะลำดับขั้นตอนกันมาตั้งแต่สมัยโบราณจนถึงสมัยใหม่สุดก็จะมีหกขั้น ซึ่งผมอยากให้ท่านอ่านไปพลาง แล้วก็คิดเปรียบเทียบกับงานที่ท่านเองทำอยู่ไปด้วยนะครั้นว่า ระบบจัดซื้อที่เรากำลังทำอยู่นี้อยู่ในขั้นไหน ลองมาติดตามกันดูหน่อยนะครับ

**ขั้นที่หนึ่ง** ฝรั่งเศสเรียกว่า "Transaction orientation - serve the factory" ซึ่งหมายถึงซื้อตามคำขอ และเป็นการซื้อให้ฝ่ายโรงงานเสียเป็นส่วนใหญ่ หน้าที่หลักของฝ่ายจัดซื้อคือคอยระวังอย่าให้วัตถุดิบขาดสต็อกหรืออย่าให้การผลิตสะดุดหยุดชะงักเป็นอันขาด ไม่ต้องมีแผนยุทธศาสตร์อะไรทั้งสิ้น คอยซื้อของให้ได้ตามสเปกก็เป็นอันว่าเก่ง ฝ่ายจัดซื้อมักจะรายงานตรงต่อผู้จัดการฝ่ายโลจิสติกส์ หรือผู้จัดการฝ่ายผลิต นักจัดซื้อต้องเก่งในงานธุรการงานจัดซื้อเป็นไปในเชิงของ Reactive กล่าวคือถ้าไม่มีคำบ่นให้ไต่ถาม ก็แสดงว่าฝ่ายจัดซื้อทำงานดี สำหรับของที่ไม่เกี่ยวกับสายการผลิตก็ปล่อยให้ Users ซื้อกันเอาเอง

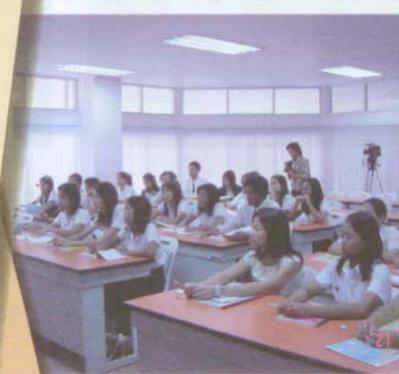
**ขั้นที่สอง** เป็น "Commercial orientation - lowest unit price" ขั้นนี้เป็นการวิวัฒนาการจาก Reactive เป็น Proactive นักจัดซื้อยุคนี้ต้องต่อรองบีบราคาเก่ง และต้องมีอิสระในการทำงานปลอดจากอิทธิพลของฝ่ายผลิต ฝ่ายวิศวกรรม ฝ่ายออกแบบ แต่ก็ยังอยู่ในสายการบริหารระดับต่ำ อย่างเก่งก็รายงานตรงต่อผู้จัดการโรงงานเท่านั้น นักจัดซื้อในยุคนี้ต้องมีความเก่งเชี่ยวชาญในสินค้าเฉพาะด้าน รู้จริงรู้ลึก ต่อบริการแหล่ง เปลี่ยนซัพพลายเออร์เป็นว่าเล่น การประเมินผลงานซัพพลายเออร์อยู่บนพื้นฐานว่าใครขายของถูกกว่าเป็นสำคัญ และผลงานของนักจัดซื้อก็ขึ้นอยู่กับความสามารถในการซื้อของให้ได้ราคาถูกกว่า นักจัดซื้อในยุคนี้จึงต้องเป็นคนมีประสบการณ์สายตรงและต่อรองบีบราคาเก่ง

**ขั้นที่สาม** เรียกว่า "Coordinated purchasing" ยุคนี้มีการจัดตั้งแผนกจัดซื้อให้เป็นศูนย์รวมอำนาจ มีการเจรจาต่อรองเป็นล๊อตใหญ่แบบซื้อรวมกันทุกสาขาในระดับชาติไปเลย เนื่องจากระบบงานใหญ่โตมาก ดังนั้นระบบงานก็ซับซ้อนยุ่งยาก แต่ก็มิขัดดีในแง่ของการมีแผนยุทธศาสตร์ และการเสริมกำลังกันภายในระหว่างแผนก นอกจากดูแลในเรื่องราคาแล้ว เรื่องคุณภาพก็เป็นประเด็นสำคัญที่ฝ่ายจัดซื้อมีส่วนเกี่ยวข้อง ของใช้ที่มีใช้วัตถุดิบก็อยู่ในข่ายที่ฝ่ายจัดซื้อต้องดูแลด้วย นักจัดซื้อในขั้นที่สามนี้ต้องเป็นนักติดต่อสื่อสารเชื่อมโยงระหว่างแผนกได้ดี ยุคนี้เริ่มสนใจการบริหารซัพพลายเออร์บ้างแล้ว

**ขั้นที่สี่คือ Internal integration - cross functional purchasing**  
 ในยุคนี้จะเน้นให้มองปัญหาารวมแบบข้ามแผนก มิใช่มองของ  
 ราคาถูก ดังนั้นจึงเริ่มมีการมองหาซัพพลายเออร์ฝีมือดีมาเป็น  
 คู่ค้าคู่คิด เปลี่ยนจากการเผชิญหน้า เป็นหันหน้าเข้าปรึกษาหารือกัน  
 แบบ Partnership ในยุคนี้นอกจากวัตถุประสงค์ในสายการผลิตแล้ว  
 มีการให้ความสนใจเรื่องการซื้อของที่มีใช้วัตถุดิบมากกว่าทุกยุค  
 ที่ผ่านมา ฝ่ายจัดซื้อเป็นแกนกลางอันสำคัญในการพิจารณา  
 Make-or-buy, Core/Non-core activities นักจัดซื้อในยุคนี้  
 ต้องเก่งในการประสานงาน ทำงานเป็นทีมเวิร์คได้ดี

**ขั้นที่ห้า External integration - supply chain management**  
 เอาละครับยุคนี้แหละที่ใช้ยุทธศาสตร์การทำ Outsource มาก จึง  
 ต้องทุ่มเทใส่ใจเรื่องความร่วมมือระหว่างพันธมิตรธุรกิจทั้งหลายที่  
 จับมือกันอยู่เป็นซัพพลายเชน ฝ่ายจัดซื้อในยุคนี้จะจัดหาและ  
 เตรียมข้อมูลต่าง ๆ หลากหลายหรือทำสัญญาระยะยาวกับ  
 ซัพพลายเออร์ไว้ให้ล่วงหน้า บรรดา User ก็เพียงแค่ไปหาดูจาก  
 ระบบคอมพิวเตอร์ ฝ่ายจัดซื้อต้องทำงานหนักในแง่ที่ว่าทำ  
 อย่างไรจึงจะอำนวยความสะดวกให้ Users ทุกแผนก ดังนั้นจึงมี  
 ระบบ Systems contracting, EDI, Purchasing cards, e-  
 catalogues เป็นต้น การบริหารซัพพลายเออร์ที่ผ่านมาก็พัฒนา  
 เป็นบริหารซัพพลายเชน ทุกฝ่ายต้องมีความร่วมมือต่อกันสูงมาก  
 รูปแบบการบริหารต้องเน้นที่ผลงานเป็นหลัก และควมมีส่วนร่วม  
 จากทุกคนทุกแผนก ต้องรู้ซึ่งถึง TCO - Total cost of ownership  
 ต้องมีความรู้การบริหารเชิงกลยุทธ์และมีทักษะการเป็นผู้นำ

**ขั้นที่หกสุดท้าย คือ Value chain orientation** ขั้นนี้อยากจะ  
 เรียกว่าเป็นขั้นอรหันต์หรือนิพพานก็ได้ เพราะยุทธศาสตร์ในการ  
 จัดซื้อคือต้องมองไปว่า สิ่งสำคัญที่สุดอันแสดงถึงความสำเร็จก็คือ  
 ลูกค้าน่าต้องได้สิ่งที่เขาพอใจ คู่ค้าที่ร่วมอยู่ในเชนต้องสนับสนุนและ  
 เกื้อกูลกัน มิใช่จ้องจะหักหลังเอาเปรียบกัน ซัพพลายเออร์ต้อง  
 คิดตลอดเวลาว่าทำอย่างไรจึงมีส่วนช่วยให้สินค้าของลูกค้าตน  
 ดีขึ้น คู่ค้าทุกคนต้องคิดและมีเป้าหมายเดียวกันว่าจะทำงานร่วม  
 กันอย่างไรจึงจะมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในภาพรวมที่ดีที่สุด  
 และทำให้ลูกค้าได้รับสินค้าและบริการอย่างพึงพอใจที่สุด การ  
 ทำงานจึงต้องมองย้อนไปต้นน้ำและมองลงไปปลายน้ำด้วย ระบบ  
 ข่าวสารข้อมูลจึงต้องแม่นยำและแบ่งปันให้กันตลอดเวลา



อุปนายกสมาคม นำทีมกรรมการฝ่าย  
 ทัศนวิชาติและฝ่ายกิจการต่างประเทศ  
 ไปสอนวิชาจัดซื้อให้แก่บัณฑิตวิทยาลัยราช  
 ภัฏนครราชสีมา เมื่อวันที่ 20-21 ธันวาคม  
 2545 และได้จัดสอบ C.P.S. (Certified  
 Purchasing Specialist) และ C.P.K.  
 (Certified Purchasing Knowledge)  
 ในนักผู้สนใจในงานภาคตะวันออก  
 เชียงใหม่วันที่ 22 ธันวาคม 2545  
 เป็นครั้งที่ 9

เป็นอันว่าท่านอยู่ขั้นไหนครับ?

ขอให้ปีใหม่นี้ ต้องดีกว่าปีเก่า

ถ้าใจเชื่อชะอย่าง มันก็ต้องดีจนได้แหละครับ

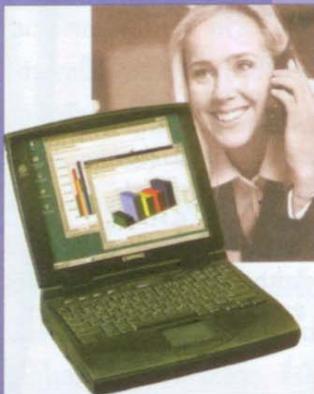


เทรนเนอร์บางส่วนและเทรนนิ่งหลักสูตร IPSCM - International Purchasing & Supply Chain Management รุ่นที่หนึ่ง ซึ่งเป็นหลักสูตรประกาศนียบัตร ระดับนานาชาติของ International Trade Centre (ITC) - UNCTAD/WTO ร่วมกับกรมการบางส่วนของสมาคม เข้าร่วมโครงการเดินวิ่งมินิมาราธอน ชิงถ้วยสมเด็จพระบรมโอรสาธิราช ที่สถาบันราชภัฏนครราชสีมา ในนามของศูนย์ประสานงานสมาคมบริหารงานจัดซื้อและซัพพลายเชนแห่งประเทศไทย ประจำจังหวัดนครราชสีมา เมื่อเช้ามืดวันที่ 22 ธันวาคม 2545



พลรบเหรียญมาแล้วก็รู้ตัวกันดีว่า อาชีพจัดซื้อกับอาชีพวิ่งเต้นนั้น อย่างไหนเหนื่อยกว่า

สนใจจะสมัครเรียน หรือขอข้อมูลเพิ่มเติม กรุณาติดต่อไปที่  
**สมาคมบริหารงานจัดซื้อและซัพพลายเชนแห่งประเทศไทย**  
**Purchasing & Supply Chain Management Association of Thailand**  
 54 อาคารบีบี ชั้น 15 ห้อง 1509 ถนนอโศก แขวงคลองเตยเหนือ เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110  
 โทรศัพท์ 0-2260-7326-8 โทรสาร 0-2664-0700  
 E-mail: [pscmt@thai.org](mailto:pscmt@thai.org) Homepage: [www.thai.org/pscmt](http://www.thai.org/pscmt)



สมาคมบริหารงานจัดซื้อและซัพพลายเชนแห่งประเทศไทย  
 ร่วมกับ ComSaving.com และ AIM ในเครือเนชั่นกรุ๊ป  
 ขอเชิญร่วมงานสัมมนา

**“การจัดซื้ออย่างประหยัดด้วย e-Procurement”**

ในวันศุกร์ที่ 28 กุมภาพันธ์ 2546

เวลา 9.00 - 17.00 น. ที่เนชั่นทาวเวอร์ 1,850 บาท

โทร. 0-2751-5555 (กด 1) หรือ 0-1583-5656

บรรยายโดย

คุณเชี่ยวชาญ รัตนามัทธนะ นายกสมาคมบริหารงานจัดซื้อ และซัพพลายเชนแห่งประเทศไทย  
 คุณเชิด สรรพวิวงศ์ ผู้จัดการจัดซื้อ กลุ่ม บริษัท สยามมิชลิน กรุ๊ป จำกัด  
 คุณวีระวรรณ วรรณจันเจียว กรรมการผู้อำนวยการ บริษัท ปิสดิเนส คอมเมอร์เชียล เน็ตเวิร์คส์ จำกัด  
 คุณสุรางคณา แก้วจันทร์ สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์แห่งชาติ

เนื้อหาหลักสูตร

- ▶ หลักการเบื้องต้นการจัดซื้อ
- ▶ เทคนิคการจัดซื้อยุคใหม่
- ▶ กฎหมายพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์
- ▶ การจัดซื้ออิเล็กทรอนิกส์
- ▶ การประมูลผ่านอินเทอร์เน็ต
- ▶ สาธิตการใช้งานระบบ e-procurement
- ▶ กรณีศึกษาการจัดซื้อผ่านระบบ e-procurement

## เมื่ออนาคตไล่ล่า As The Future Catches You



โดย..... เชี่ยวชาญ รัตนามัทธนะ C.P.M., A.P.P.  
นายกสมาคม

ก่อนจะเริ่มบทความ ก็ต้องสวัสดิศรุษจีนกันก่อนตามธรรมเนียม จีนเจียยู่อี่ ซินนี้ฮวดใช้ ขอให้ทุกท่านรำรวยทั้งทรัพย์สินเงินทอง ความรู้ เกียรติ ลาภยศ สรรเสริญ มีความสุขความเจริญ กิดหวังอะไรที่ดี ๆ ก็ขอให้สมหวังดังปรารถนาตลอดปีและตลอดไป ถ้ายังไม่ได้รับโบนัสปลายปี ก็ขอให้ได้รับแต่ะอើย อังเปา สมใจนึกทุกท่านนะครับ

เมื่อไม่กี่เดือนที่ผ่านมา พ.ต.ท. ดร.ทักษิณ ชินวัตร นายกรัฐมนตรีคนปัจจุบัน ได้พูดผ่านวิทยุถึงประชาชนว่า ท่านได้อ่านหนังสือเล่มหนึ่งชื่อ As The Future Catches You ในหนังสือเล่มนี้กล่าวว่า ช่องว่างระหว่างประเทศร่ำรวยกับประเทศยากจนได้ขยายจาก 5:1 กลายเป็น 390:1 และกำลังจะต่างกว้างออกไปกว่านี้อีก หนังสือได้อธิบายเหตุผลที่น่ารับฟังและน่าเก็บเอาไปขบคิดเป็นอย่างยิ่ง ท่านนายกรัฐมนตรีได้กล่าวชื่นชมผู้เขียนว่า เขียนได้ดีมาก มีข้อมูลดีมากสมควรที่รัฐมนตรีและข้าราชการไทยจะไปหาอ่านกันดู แม้ผมจะไม่ใช้ข้าราชการหรือรัฐมนตรี ฟังแล้วก็อยากอ่านมาก สองวันต่อมา ผมจึงไปหาซื้อแต่ไม่สำเร็จ เพราะหนังสือหมดเกลี้ยงขาดตลาดไปแล้ว และในที่สุดผมก็ยุ่งจนลืมเรื่องนี้ไปเลย และหายอยากเสียสนิท

จนกระทั่งเมื่อเดือนมกราคมนี้เอง ผมก็ได้รับเชิญจากบริษัท พันธวิณิช ให้ไปร่วมงาน Dinner Talk ในหัวข้อเรื่อง Technology, Transparency and Future Commerce เมื่อวันที่ 22 มกราคม ที่โรงแรมคอนราด ถนนวิทญู ในงานดังกล่าวนี้ พลเอก เปรม ติณสูลานนท์ ประธานองคมนตรีและรัฐบุรุษ เป็นประธานเปิดงาน และมีวิทยากรบรรยายสามคน แต่ที่สะดุดใจมากที่สุดคือวิทยากรคนหลังสุดที่ชื่อ Dr. Juan Enriquez ซึ่งจะพูดเรื่อง Facing the Future นี้แหละที่ทำให้ผมตัดสินใจทันทีว่าจะต้องสลับปรับเปลี่ยนนัดหมายของผมเสียใหม่เพื่อจะมีเวลาไปร่วมงานให้จงได้ เพราะ ดร.ฮวน เอ็นริเกซ คนนี้แหละที่ เป็นผู้แต่งหนังสือเรื่อง As The Future Catches You หรือ "เมื่ออนาคตไล่ล่า" ที่นายกทักษิณเคยพูดถึง



บริษัท เม็งเซ็ง พลาสติก จำกัด  
บริษัท เอ็ม. เอส. อินเตอร์แพ็ค จำกัด

ผู้ผลิตภาชนะบรรจุพลาสติกสำหรับ Consumer เครื่องสำอาง อาหาร ยาและบรรจุภัณฑ์ Cosmetic Tube  
8/7-8 หมู่ 8 ซอยอ้อเยี่ยม ถนนบางนา-ตราด แขวงบางนา เขตบางนา กรุงเทพฯ โทร: 2361-6331-4 แฟกซ์ : 2361-6329



และสองสามวันก่อนจะไปงานนี้ ผมก็ออกไปเดินหาซื้อหนังสือ As The Future Catches You อีกครั้ง เพราะหากได้อ่านแนวคิดของเขาเสียก่อนนิตหน่อยก่อนจะไปฟังบรรยายก็น่าจะดีกว่า คราวนี้โชคดี ที่ร้านเอเชียบุ๊คส์คอนสแควร์มีเหลืออยู่เล่มเดียวพอดี กลับมาอ่านที่บ้าน ก็แปลกใจอยู่เหมือนกันว่า เขาเขียนไว้ตั้งแต่ปี ค.ศ.2000 ทำไมเพิ่งจะมาโด่งดังเอาตอนนี้ก็ไม่รู้ ดร.ฮวน เอ็นริเกซ เป็นผู้อำนวยการโครงการวิทยาศาสตร์สิ่งมีชีวิต แห่งฮาร์วาร์ด บิสซิเนส สคูล เขาได้ใช้เวลาถึง 4 ปีในการทำวิจัยเพื่อเขียนหนังสือเล่มดังกล่าว พอผมได้อ่านแล้วก็เห็นด้วยว่า ในหนังสือนี้มีข้อมูลดี ๆ และมีข้อคิดแจ้ง ๆ มากมาย สมดังที่นายกทักษิณกล่าวชื่นชมเอาไว้ไม่มีผิด

ดูเหมือน ดร.ฮวน จะมั่นใจอย่างยิ่งว่าเทคโนโลยีจะช่วยให้ประเทศทั้งหลายหลุดจากความยากจนไปสู่ความมั่งคั่งได้ ประเทศเกษตรกรรมที่ไม่สนใจเทคโนโลยีนั้น แม้จะทำงานหนักขึ้นตลอดเวลา แต่กลับยากจนลงตลอดเวลา เทคโนโลยีการสื่อสารโดยระบบดิจิทัลหรือเลข 0 กับเลข 1 นี้แหละที่เป็นตัวแปรสำคัญ และปัจจุบันมีรหัสพันธุกรรมใหม่เกิดขึ้นอีก ซึ่งประกอบด้วยอักษรสี่ตัวได้แก่ A T C G เขาบอกว่าภาษาดิจิทัลและพันธุกรรมเทคโนโลยีกำลังเป็นภาษาปัจจุบันและอนาคต ใครไม่รู้อาจจะไม่สนใจก็จะยิ่งจนลงไปอีก

ดร.ฮวนกล่าวว่า ความมั่งคั่งเกิดจากองค์ความรู้ คนบางคนเพียงคนเดียวเท่านั้นแต่มีความร่ำรวยกว่าประเทศทั้งประเทศ บริษัทแห่งหนึ่งที่มีพนักงาน 32,000 คน สามารถสร้างรายได้สูงถึงสิบเท่าของมูลค่าการส่งออกของประเทศหนึ่งที่มีพลเมืองถึง 170 ล้านคน หลายประเทศซึ่งมีที่ดินและทรัพยากรมากมายมหาศาลกลับกลายเป็นเสียเปรียบ ค่าใช้จ่ายในการตัดต่อยีนส์ที่เคยสูงถึง 150 ล้านดอลลาร์ ตอนนี้เหลือเพียง 50 ดอลลาร์เท่านั้นเอง นาโนเทคโนโลยีช่วยทำให้หัวเข็มหมุดสามารถบรรจุเอ็นไซโคลพีเดีย บริทานิก้า ได้ทั้งชุด บริษัทไอบีเอ็มแห่งเดียวมีทะเบียนสิทธิบัตรมากกว่าของ 139 ประเทศรวมกัน เหล่านี้คือประจักษ์พยานที่เขาพยายามชี้ให้เห็นในหนังสือที่เขาเขียน

ในวันที่เขาขึ้นบรรยายในงาน Dinner Talk ที่ผมไปฟังนั้น เขาใช้ Power Point ฉายขึ้นจอในการนำเสนอ และถือวัตถุอีกสองอย่างประกอบการบรรยาย อย่างหนึ่งคือส้ม และอีกอย่างคือแผ่นดิสเก็ต เขาบอกว่าเปลือกส้มหรือเนื้อส้มไม่สำคัญเท่าเมล็ดที่อยู่ข้างใน ข้อมูลพันธุกรรม A T C G ที่อยู่ในเมล็ดส้มนั้นแหละคือแก่นแท้ที่จะออกแบบให้มันเป็นอะไรต่อมิอะไรได้ จากนั้นเขาก็แกะแผ่นดิสเก็ตออกมาแล้วหยิบแผ่นแม่เหล็กออกมาดูให้ดู พร้อมทั้งบอกว่า ข้อมูลในงานแม่เหล็กที่เป็น 0 กับ 1 นี้แหละสำคัญมากที่คนรุ่นใหม่ต้องเรียนรู้ให้ได้ เพื่อจะเปลี่ยนโฉมจากประเทศยากจนไปสู่ประเทศมั่งคั่ง เขาย้ำให้ประเทศต้องให้ความสำคัญแก่นักวิทยาศาสตร์มาก ๆ

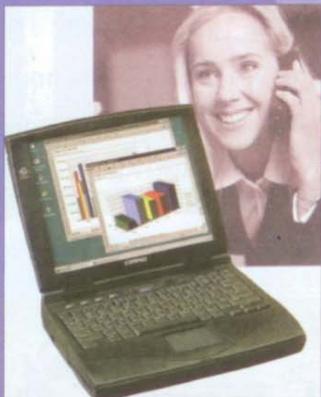
หากให้ระบุชื่อดาราชื่อนำของไทยมาสามคน ใคร ๆ ก็คงบอกได้ไม่ยาก หรือให้ระบุนักกีฬาชื่อนำของไทยมาสามคนก็ระบุได้ไม่ยาก แม้จะให้ระบุชื่อนักการเมืองดัง ๆ มาสามคนก็ทำได้ไม่ยากเช่นกัน แต่ลองให้ระบุนักวิทยาศาสตร์ชื่อนำของไทยมาสามคน คราวนี้ก็คงอึ้ง และนี่แหละคืออันตรายที่กำลังคืบคลานมาหา

หลังจากที่ผมฟัง ดร.ฮวน เอ็นริเกซ บรรยาย และได้อ่านหนังสือเรื่อง As The Future Catches You ที่เขาเขียน ทำให้ผมเปรียบเทียบอะไรต่อมิอะไรได้หลายอย่างในวงการจัดซื้อและบริหารซัพพลายเชน ในวันที่อาทิตย์ที่ 23 มีนาคมที่กำลังจะถึงนี้ เป็นวันประชุมใหญ่สามัญประจำปีของสมาคม มีการบรรยายสามเรื่องโดยวิทยากรสามคน ซึ่งผมก็เป็นผู้บรรยายด้วยเช่นกัน ในวันนั้นผมจะเล่าให้ท่านฟังถึงเรื่องที่ผมเขียนเกริ่นมานี้ให้ละเอียด และจะบอกว่าการจัดซื้อถูกอนาคตไล่ล่าในประเด็นใดบ้าง แล้วจะต้องทำอย่างไรกันดี งานนี้ฟรีครับไม่ต้องเสียเงินในการร่วมงาน แต่ร่วมงานได้เฉพาะสมาชิกของสมาคมเท่านั้น

ผมจะเป็นคนบรรยายในภาคเช้าในหัวข้อเรื่อง "As The Future Catches You" (เมื่ออนาคตไล่ล่า) ต่อจากนั้นคุณสุชาติ ประเสริฐสมอุปนายกสมาคม ก็จะดำเนินการประชุมใหญ่สามัญประจำปีพร้อมทั้งจัดการเลือกตั้งคณะกรรมการชุดที่ 12 ประจำปี 2546-2547

หลังจากรับประทานอาหารกลางวันแล้ว ที่นี้ก็จะเป็นการบรรยายในหัวข้อ "ความคืบหน้าของ อี-โพรเคียวเมนต์ในภาคพื้นเอเชีย" (e-Procurement in Asia: Making it happen) โดย Mr. Charlie Villasenor ซึ่งท่านจะได้รู้จะแจ้งไปเลยว่า อี-โพรเคียวเมนต์นั้นมันจำเป็นจริงหรือ ข้อดีข้อเสียคืออะไร และหากคิดจะทำกับเขาบ้างจะต้องเตรียมตัวอย่างไร และปิดท้ายด้วยการบรรยายในหัวข้อ "การจัดซื้อเชิงกลยุทธ์" (Strategic Purchasing) โดย คุณธนพัฒน์ พรธนะประเทศ ซึ่งจะมานแนะนำวิธีการใหม่ ๆ ให้การจัดซื้อได้เข้าใจว่าอะไรคือกลยุทธ์ อะไรคืองานประจำ อะไรคือมีคุณค่าเพิ่ม และอะไรที่ไร้สาระ

**ขอย้ำว่า ฟรี .... ทุกอย่าง รวมอาหารกลางวัน และคอฟฟี่เบรกเข้าบาย รีบลือควันในไดอารี่ไว้เสียแต่เนิ่น ๆ ก่อนจะถูกอย่างอื่นมาแย่งวันไปเสียก่อน พลาดงานนี้แล้วจะเสียใจ อย่าลืมนะครับว่า ... อนาคตกำลังไล่ล่า!!!**



สมาคมบริหารงานจัดซื้อและซัพพลายเชนแห่งประเทศไทย  
ร่วมกับ ComSaving.com และ AIM ในเครือเนชั่นกรุ๊ป  
ขอเชิญร่วมงานสัมมนา

**“การจัดซื้ออย่างประหยัดด้วย e-Procurement”**

ในวันศุกร์ที่ 28 กุมภาพันธ์ 2546

เวลา 9.00 - 17.00 น. ที่เนชั่นทาวเวอร์ 1,850 บาท

โทร. 0-2751-5555 (กด 1) หรือ 0-1583-5656

บรรยายโดย

คุณเชียวชาญ รัตนมัทธนะ นายกสมาคมบริหารงานจัดซื้อ และซัพพลายเชนแห่งประเทศไทย

คุณเชิด สรรพวิวงศ์ ผู้จัดการจัดซื้อ กลุ่ม บริษัท สยามมิชลิน กรุ๊ป จำกัด

คุณวีระวรรณ วรรณใจฉวีญา กรรมการผู้อำนวยการ บริษัท บิสซิเนส คอมเมอร์เชียล เน็ตเวิร์ค จำกัด

คุณสุรางคณา แก้วจันทงค์ สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์แห่งชาติ

เนื้อหาหลักสูตร

- ▶ หลักการเบื้องต้นการจัดซื้อ
- ▶ เทคนิคการจัดซื้อยุคใหม่
- ▶ กฎหมายพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์
- ▶ การจัดซื้ออิเล็กทรอนิกส์
- ▶ การประมูลผ่านอินเทอร์เน็ต
- ▶ สาธิตการใช้งานระบบ e-procurement
- ▶ กรณีศึกษาการจัดซื้อผ่านระบบ e-procurement



บรรยายภาคการเรียน IPSCM มีทั้งนั่งฟังบรรยาย อภิปรายกลุ่ม ระดมสมอง จำลองบทบาทสมมติ ซึ่งผู้เรียนจะมีโอกาสได้แลกเปลี่ยนและเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด



คุณเอกรินทร์ ประภาพินยง ที่ปรึกษาสมาคม เจ้าของเม็งเซ่งพลาสติก และ เอ็ม เอส อินเทอร์เน็ต สปอนเซอร์รายใหญ่ของสมาคม จัดเลี้ยงประจำปีแก่คณะกรรมการและที่ปรึกษาของสมาคมรวม 20 คน เมื่อวันที่ 17 มกราคม 2546 ที่ภัตตาคารเสฉวน เวิลด์เทรดเซ็นเตอร์



นายกสมาคม กับ Mr.Charlie Villasenor ลงนามในสัญญา เพื่อจะทำงานและจัดกิจกรรมร่วมกัน ในสถาบัน Procurement and Sourcing Institute of Asia (PASIA) เมื่อวันที่ 26 มกราคม 2546 ที่ Oakland Resident กรุงเทพฯ มีคณะกรรมการของทั้งสองฝ่ายร่วมเป็นสักขีพยาน

## สถิติผู้เรียนวิชา IPSCM

International Purchasing & Supply Chain Management

หลักสูตรของ ITC - UNCTAD/WTO

ร่วมกับสมาคมบริหารงานจัดซื้อและซัพพลายเชนแห่งประเทศไทย

และอีกหลายสิบสมาคมในต่างประเทศ

รุ่นที่ 1 เปิดเรียนเมื่อ 26 ตุลาคม 2544 มีผู้เรียน 40 คน

รุ่นที่ 2 เปิดเรียนเมื่อ 10 พฤษภาคม 2545 มีผู้เรียน 24 คน

รุ่นที่ 3 เปิดเรียนเมื่อ 11 มกราคม 2546 มีผู้เรียน 44 คน

รุ่นที่ 4 จะเปิดเรียน 27 เมษายน 2546 กำลังรับสมัครอยู่

ขณะนี้ มีผู้สมัครเข้ามา 20 คนแล้ว จะรับสมัครไม่เกิน 40 คนเท่านั้น

**ถ้าพลาดรุ่นนี้ ต้องรอไปถึงปลายปี!!!!**



ที่ภัตตาคารริมนาน ชั้น 8 โรงแรมฟอร์จูน  
สมาคมจูงเหมาหมดทังภัตตาคารเพือจัดงาน  
สังสรรค์ระหว่างผู้เรียนหลักสูตร IPSCM -  
International Purchasing & Supply Chain  
Management ทัง 4 รุ่น จำนวนร้อยกว่าคน  
เพือให้ผู้เรียนสร้าง Networking  
เมือวันอาทิตย์ที่ 12 มกราคม 2546

สนใจจะสมัครเรียน หรือขอข้อมูลเพิ่มเติม กรุณาติดต่อไปที่  
สมาคมบริหารงานจัดซื้อและซัพพลายเชนแห่งประเทศไทย  
Purchasing & Supply Chain Management Association of Thailand

54 อาคารบีบี ชั้น 15 ห้อง 1509 ถนนอโศก แขวงคลองเตยเหนือ เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110

โทรศัพท์ 0-2260-7326-8 โทรสาร 0-2664-0700

E-mail: [pscmt@thai.org](mailto:pscmt@thai.org) Homepage: [www.thai.org/pscmt](http://www.thai.org/pscmt)

## The Search for the Best แสวงหาความเป็นที่หนึ่ง



โดย..... เชี่ยวชาญ รัตนามัทธนะ C.P.M., A.P.P.  
นายกสมาคม

การทำงานทุกวันนี้จะว่าง่ายกว่าสมัยก่อนก็ใช่ หรือจะว่ายากกว่าสมัยก่อนก็ใช่อีก ที่ง่ายกว่าก็คงจะเป็นในเรื่องความสะดวกและรวดเร็วเพราะมีเทคโนโลยีมาช่วย ไม่ว่าจะเป็นโทรศัพท์ แฟกซ์ โทรศัพท์มือถือ คอมพิวเตอร์ อีเมลล์ เว็บไซต์ อินเทอร์เน็ต ซึ่งมีส่วนสำคัญที่เอื้ออำนวยให้การค้นหาและรวบรวมข้อมูลเป็นไปอย่างรวดเร็วและแม่นยำ และสิ่งเหล่านั้นนั้นแหละในที่สุดก็ส่งผลให้การทำงานทุกวันนี้ยากกว่าสมัยก่อน เพราะอะไรต่อมิอะไรต่างก็เข้าถึงกันได้หมดอย่างไม่มีการปิดกั้น เรารู้อะไรมาดี ๆ เผลอแผล็บเดียวคนอื่นก็รู้อย่างเราหรือล้ำหน้าเราไปด้วยซ้ำ เราทำอะไรได้ เผลอเว็บเดียวคนอื่นก็ทำมั่ง แถมทำได้ดีกว่าและถูกกว่าอีกด้วย ดังนั้นเราจะทำงานสบายใจแบบสมัยก่อนเห็นจะไม่ได้แล้ว รวมไปถึงงานจัดซื้อและซัพพลายเชนด้วยเช่นกัน

ครั้งหนึ่งนานมาแล้ว กระจ่ายกับเต่าแข่งกันว่าใครเร็วกว่าใคร ในที่สุดก็ทำพิสูจนโดยการวิ่งแข่งในเส้นทางที่ตกลงกันไว้ กระจ่ายออกสตาร์ทอย่างคล่องแคล่วรวดเร็วไปได้พักเดียวก็พบว่าตนเองทิ้งเต่าไว้ข้างหลังลิบลับ จึงคิดว่าน่าจะไปพักหลบแดดได้ต้นไม้สักเล็กน้อยแล้วประเดี๋ยวค่อยวิ่งต่อ และแล้วกระจ่ายหนุ่มก็เข้าไปพักใต้ต้นไม้และมอยหลับไป ส่วนเต่าก็คลานมาอย่างสุดแรงด้วยความอดสาทะจนกระทั่งแข่งกระจ่ายและไปถึงเส้นชัย ชนะการแข่งขันอย่างชาวสะอาด กระจ่ายตื่นขึ้นมาพร้อมกับพบว่าตนเองแพ้การแข่งขันไปแล้ว

นิทานเรื่องนี้สอนให้รู้ว่า ถึงจะช้า แต่ถ้ามันคงเค็ดเค็ดมีมานะอดสาทะ ก็ชนะการแข่งขันได้ (Slow and steady wins the race)

นั่นคือนิทานเวอร์ชันเก่าที่เราเคยเรียนมาสมัยที่ยังเป็นเด็ก ทราบไหมว่าเรื่องของกระจ่ายกับเต่าคู่นี้ยังไม่จบ และนี่คือเวอร์ชันใหม่สด ๆ ร้อน ๆ



บริษัท เม็งเซ่ง พลาสติก จำกัด  
บริษัท เอ็ม. เอส. อินเตอร์แพ็ค จำกัด

ผู้ผลิตภาชนะบรรจุพลาสติกสำหรับ Consumer เครื่องสำอาง อาหาร ยาและบรรจุภัณฑ์ Cosmetic Tube  
8/7-8 หมู่ 8 ซอยอ้อเยี่ยม ถนนบางนา-ตราด แขวงบางนา เขตบางนา กรุงเทพฯ โทร: 2361-6331-4 แฟกซ์ : 2361-6329



หลังจากพ่ายแพ้ในการแข่งขัน กระต่ายกลับมาพินิจพิจารณาถึงความเป็นไป และในที่สุดก็สรุปว่า ตนเองแพ้การแข่งขัน เนื่องจากมันใจมากเกินไป สะเพร่า และประมาท มิฉะนั้นแล้วตัวก็จะมีทางเอาชนะได้เลย กระต่ายจึงไปท้าท้าให้มาแข่งขันกันใหม่อีกรอบ ตัวก็ตอบตกลง

การแข่งขันในรอบสองนี้ กระต่ายออกวิ่งจากจุดสตาร์ทโดยไม่หยุดแม้แต่นิดเดียว มันเข้าเส้นชัยโดยทิ้งเค้าไว้ข้างหลังหลายกิโลเมตร นิทานเรื่องนี้สอนให้รู้ว่า รวดเร็ว และเสมอต้นเสมอปลาย จะชนะพวกซึกช้าแม้จะมันคงอุตสาหะอย่างไรก็ตาม (Fast and consistent will always beat the slow, methodical and reliable.)

ถ้าในบริษัทของท่านมีคนทั้งสองประเภทนี้ทำงานอยู่ด้วยกัน คนหนึ่งช้า เจ้าหลักการ แต่มั่นใจได้ กับอีกคนรวดเร็วทันใจอีกทั้งวางใจได้ ในผลงานของเขา คนประเภทหลังนี้ย่อมจะก้าวขึ้นบันไดไปสู่ตำแหน่งและความสำเร็จได้เร็วกว่าคนประเภทซึกช้าแต่เจ้าหลักการ สรุปแล้ว การทำงานช้าและมั่นคงแน่นอนก็ได้อยู่ แต่จะดีกว่าถ้าทำงานเร็วและวางใจได้ (It's good to be slow and steady; but it's better to be fast and reliable.)

แต่เรื่องยังไม่จบ

เมื่อเค้าพ่ายแพ้อย่างหมดรูป คราวนี้เค้าก็มาวิเคราะห์ถึงที่มาที่ไปและในที่สุดก็พบว่า ตนเองไม่มีทางจะเอาชนะกระต่ายได้เลยถ้าวิ่งแข่งกันในรูปแบบอย่างที่ผ่านมาแล้วนั้น หลังจากครุ่นคิดอยู่พักใหญ่ เค้าก็ไปท้ากระต่ายให้มาแข่งกันใหม่ แต่ปรับเปลี่ยนเส้นทางนิดหน่อย กระต่ายอึ้งมึนปากเล็กน้อย ตอบตกลงรับคำท้าทันที

แล้วการแข่งขันอันระทึกใจรอบที่สามบนเส้นทางใหม่ก็เริ่มขึ้น กระต่ายตั้งปณิธานอย่างแน่วแน่ว่าจะต้องวิ่งโดยใช้ความเร็วอย่างคงเส้นคงวา มันออกวิ่งอย่างรวดเร็วด้วยความเร็วแบบที่อุปสปีดจนกระทั่งมาถึงแม่น้ำกว้างใหญ่ที่ขวางหน้าอยู่ เส้นชัยรออยู่อีกไม่กี่กิโลเมตรของอีกฝั่งแม่น้ำ ขณะที่กระต่ายนั่งคิดครึกครองอยู่ว่าจะทำอย่างไรดี เค้าก็คลานมาถึง จากนั้นก็ว่ายข้ามไปอีกฝั่งของแม่น้ำ และเดินต่อไปจนถึงเส้นชัย

นิทานเรื่องนี้สอนให้รู้ว่า ก่อนอื่นควรต้องรู้จักตนเองว่าเก่งหรือถนัดทางไหน (Core competency) แล้วหาสนามรบที่เหมาะสมกับความเก่งหรือจุดแข็งของตนเอง ถ้าท่านมั่นใจว่าท่านพูดเก่งและพูดเป็น ก็ควรจะชวนขายแสงทวโอกาสที่จะเป็นผู้นำเสนอผลงาน เพื่อให้ผู้บริหารเริ่มสะดุดตาในความสามารถหรือทักษะของท่าน ถ้าจุดแข็งของท่านคือการคิดเชิงวิเคราะห์ ท่านก็ควรหาโอกาสที่จะได้ทำรายงานประเภทวิเคราะห์วิจัยส่งให้ผู้บริหารอ่าน การทำงานในสิ่งที่ตนเองถนัด มิเพียงแต่ทำให้ตนเองมีความสุขและผู้อื่นชื่นชอบในผลงานเท่านั้น แต่ยังหมายถึงความก้าวหน้าและเจริญเติบโตอีกด้วย

ยังครับ เรื่องยังไม่จบ ยังมีอีก

หลังจากท้าแข่งกันมาสามรอบ ตอนนี้กระต่ายและเค้าหันมาญาติกัน ปรีกษาหารือกัน และในที่สุดทั้งคู่ก็ตระหนักดีว่า การแข่งขันรอบที่สามในครั้งล่าสุดนั้น ทั้งสองฝ่ายน่าจะทำอะไรได้ดีกว่านั้นอีกมาก จึงตกลงกันว่า จะจัดวิ่งกันอีกครั้งเป็นรอบสุดท้ายในเส้นทางเดิม แต่คราวนี้จะวิ่งกันเป็นทีม

การวิ่งเริ่มเปิดฉาก กระต่ายวิ่งไปจนถึงฝั่งแม่น้ำโดยมีเค้านั่งอยู่บนหลัง จากนั้นเค้าก็ว่ายข้ามแม่น้ำโดยมีกระต่ายนั่งอยู่บนหลัง พอไปถึงอีกฝั่งกระต่ายก็รับภาระเป็นผู้วิ่งต่อไปโดยมีเค้านั่งอยู่บนหลัง ทั้งกระต่ายและเค้าต่างก็ถึงเส้นชัยทั้งคู่ และทั้งคู่ต่างก็แฮปปี้มากกว่าการวิ่งทุกครั้งที่ผ่านมา

นิทานเรื่องนี้สอนให้รู้ว่า เป็นการดีที่แต่ละคนต่างก็มีความเก่งและความถนัด (Core competency) แต่ถ้าไม่สามารถทำงานร่วมกันเป็นทีมโดยหยิบเอาความเก่งของแต่ละคนออกมาใช้ให้เต็มที่ เชื่อเถอะว่าหากต่างคนต่างทำ แต่ละคนก็จะสามารถทำงานได้ดีกว่าที่ควร เนื่องจากมันจะต้องมีบางสถานะการณ์ที่ตนเองทำไม่ได้แต่ทำผู้อื่น

ทีมเวิร์ค คือการผลัดกันเป็นผู้นำในแต่ละสถานะการณ์ (Situational leadership) จงปล่อยให้ผู้อื่นเป็นพระเอกเมื่ออยู่ในสถานะการณ์ที่คนผู้นั้นมีความถนัดมากกว่าเรา

เราได้อะไรหลายอย่างจากนิทานเรื่องนี้ สังเกตไหมว่าทั้งกระต่ายและเค้าต่างก็ไม่ยอมเลิกหลังจากที่พ่ายแพ้การแข่งขัน กระต่ายลดความประมาทและใช้ความพยายามมากขึ้นหลังจากที่แพ้ในรอบแรก ส่วนเค้านั้นไม่สามารถใช้ชีวิตเพิ่มความพยายามแบบกระต่ายได้ เพราะได้ใช้ความพยายามเต็มที่อยู่แล้ว และก็ได้ประมาทเลยด้วย เค้าจะเอาชนะกระต่ายได้จึงต้องใช้ชีวิตปรับเปลี่ยนกลยุทธ์เสียใหม่

ในชีวิตจริง เมื่อเราล้มเหลวหรือพ่ายแพ้ บางครั้งเราอาจจะต้องทำงานให้หนักกว่าเดิมและใช้ความมานะพยายามให้มากยิ่งขึ้น และในบางครั้งอาจจะต้องปรับเปลี่ยนกลยุทธ์และลงมือไปใช้ชีวิตการอย่างใหม่ดูบ้าง และบางทีอาจจะต้องทำทั้งสองอย่าง

ทั้งกระต่ายและเค้าต่างก็ได้เรียนรู้บทเรียนอันทรงคุณค่าจากกันและกัน เมื่อทั้งคู่หยุดทะเลาะกัน หยุดชิงดีชิงเด่นกัน หยุดแข่งขันกัน แต่จับมือหันหน้ามาร่วมกันแข่งขันเพื่อเอาชนะสิ่งแควดล้อมหรือศัตรูภายนอก ทั้งคู่ก็จะมีผลงานที่ดีขึ้น

เมื่อเดือนธันวาคมปีที่แล้ว บริษัทแห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมลำพูนเชิญให้ผมไปบรรยายให้ผู้บริหารของเขาฟัง ในหัวข้อเรื่อง Making the Supply Chain Work ผมเล่านิทานเรื่องนี้ให้ผู้บริหารการสัมมนาฟัง จากนั้นก็ให้แบ่งกลุ่มวิเคราะห์ข้อหาหรือจากนิทานเปรียบเทียบกับการทำงานในบริษัทของเขาเองว่า ความไม่ร่วมมือกันระหว่างแผนก ชิงดีชิงเด่น กลัวความดีไปตกอยู่กับแผนกอื่น รวมไปถึงเหตุการณ์ระหว่างบริษัทของเขาที่ซัพพลายเออร์ทั้งหลายว่ามีอะไรคอนไหนที่สอดคล้องกับการแข่งขันรอบที่หนึ่งไปจนถึงรอบที่สี่บ้าง โดยให้มีตัวแทนแต่ละกลุ่มมาเล่าสู่กันฟัง จากนั้นก็ให้วิเคราะห์หาสาเหตุ ทหาทางแก้ไข และวิธีป้องกันไม่ให้เกิดซ้ำ

จุดล้มเหลวที่สำคัญที่สุดของซัพพลายเชน มิใช่การไม่มีซอฟต์แวร์อีอาร์ที หรือการไม่ใช้บาร์โค้ด หรือการไม่มีคอมพิวเตอร์ แต่ล้มเหลวเพราะทีมเวิร์ค และความไว้วางใจกัน (Trust)

เลิกคิดแบบเก่าที่ว่า หากจะชนะก็ต้องตีเขาให้อยู่ (Don't define winning as beating the other guy.) ในสหัสวรรษนี้ นักบริหารเขาใช้คำว่า Coopetition ซึ่งเป็นการรวมกันของ cooperation บวกกับ competition ไม่เชื่อก็ลองสังเกตข่าวคราวในแวดวงธุรกิจทั้งต่างประเทศและในประเทศดูเองก็แล้วกันว่า แม้จะเป็นคู่แข่ง แต่เขาก็ต้องจับมือกันไว้ตลอดเวลา

ผมขอสนับสนุนให้ท่านผู้อ่านทั้งหลายไม่ว่าจะอยู่ในวงการบริหารงานจัดซื้อและซัพพลายเชนหรือวงการใดก็ตาม คอยติดตามวิทยาการและแนวคิดใหม่ๆ อย่างไม่ลดละและคอยจับตาคู่แข่งในวงการเดียวกันและวงการใกล้เคียง และหันมาสำรวจตัวเองบ่อยๆ เพื่อความมั่นใจว่า เรายังเกาะกลุ่มตามเขาทันอยู่

ปกติแล้วหากเราสองกระจุกตัวเราเอง ถ้าเห็นข้อบกพร่องส่วนไหนก็ควรรีบจัดการแก้ไขทันทีที่ก่อนที่คนอื่นจะเป็นคนมาบอกมาเตือน การทำงานในบริษัทก็เช่นเดียวกัน หากเราสำรวจผลงานของตนเองและประเมินผลงานของแผนก เมื่อเห็นข้อบกพร่องและจัดการเยียวยาแก้ไขโดยตั้งเป้าหมายเพื่อใช้วัดให้ชัดเจนว่า เรากำลังทำอะไรอยู่ คอนนี้อยู่ที่ไหน ตั้งใจจะไปสู่จุดไหนเป็นอย่างไร และถ้าเป็นไปได้ยากไปให้สูงถึงจุดไหนแบบนี้เขาเรียกว่าจัดการแก้ไขเยียวยาเองโดยไม่ต้องรอให้ใครมาบอกมาเตือน ภาษาอังกฤษเขาเรียกว่า Initiative หรือเป็นความคิดริเริ่มของตนเอง เจ้านายหรือผู้บริหารเขาก็จะชื่นชมเรามาก

แต่ถ้าเราไม่พบ หรือพบแล้วแต่ทำเฉย เมื่อผู้บังคับบัญชาหรือผู้ตรวจสอบ (Auditor) เขามาตรวจพบ เขาก็จะสั่งให้แก้ไข แบบนี้เขาเรียกว่า Correction ซึ่งเสียหน้าอย่างบอกใครเชียว

ปิดท้ายด้วยการบอกกล่าวว่า สมาคมจะมีการประชุมใหญ่สามัญประจำปีในวันอาทิตย์ที่ 23 มีนาคม 2546 มีการบรรยาย 3 เรื่อง มีการเลือกตั้งกรรมการบริหารสมาคมชุดที่ 12 มีอาหารกลางวันและคอฟฟี่เบรกทั้งเช้าทั้งบ่าย ฟรีหมดทุกรายการไม่ต้องเสียเงินแม้แต่บาทเดียว แต่ท่านต้องเป็นสมาชิก และต้องจองล่วงหน้าไว้แล้วเท่านั้น มิฉะนั้นอย่าไปเป็นอันขาด เดี่ยวหน้าแตกอยู่หน้างานไม่รู้ด้วยนะ จะบอกให้.....



สมาคมพาผู้เรียนวิชา International Purchasing & Supply Chain Management (IPSCM) ไปดูงานที่ UBC เมื่อวันที่ 25 กุมภาพันธ์ 2546 เพื่อชื่นชมในความอัจฉริยะของห้อง Management Cockpit อันเป็นห้องบัญชาการและวางแผนของบรรดามันสมองของบริษัท จากนั้นได้มีโอกาสซักซ้อมและทดสอบดูหน่วยก้านในการเป็นพิธีกรรายการโทรทัศน์ ซึ่งสรุปว่ากลับมาทำงานเดิมก็ได้อยู่แล้ว

สมาคมร่วมมือกับ ComSaving.com และ AIM ในเครือเนชั่นกรุ๊ป จัดสัมมนาเกี่ยวกับที่อาคาร เนชั่นทาวเวอร์เมื่อวันที่ 28 กุมภาพันธ์ 2546 เรื่อง การจัดซื้ออย่างประหยัดด้วย e-Procurement มีผู้เข้าฟังคับคั่งแน่นห้องสัมมนา กำลังจะวางแผนจัดรอบต่อไปในวันวันนี่

### 3 วิธีง่ายๆ ในการจัดซื้อคอมพิวเตอร์/อุปกรณ์สำนักงานอย่างประหยัด



**1 ComSaving**  
สเปเชียลโปรโมชันลดตลอด

รวมโปรโมชันพิเศษสุดจากร้านค้าชั้นนำมากมาย จัดส่งให้กับสมาชิกฟรีทุกเดือน!



ติดต่อขอรับฟรี!  
โทร. 0-2751-5555  
กด 5 และ #

**2 ComSaving**  
คอลล์เซ็นเตอร์

สอบถามรายชื่อร้านค้า/อุปกรณ์สำนักงาน, โปรโมชันพิเศษ, ต้องการทราบรายละเอียดสินค้า, ราคาอุปกรณ์สำนักงาน, ก่อนตัดสินใจซื้อ

ด้วยความร่วมมือกับ สมาคมบริหารงานจัดซื้อและซัพพลายเชนแห่งประเทศไทย



**3 www.ComSaving.com**  
สมัครสมาชิกฟรี! ได้รับของรางวัลมากมาย

เว็บไซต์จุดนัดพบ ผู้ซื้อองค์กร และร้านค้าชั้นนำ ช่วยประหยัดเวลา และงบประมาณ ในการจัดซื้อคอมพิวเตอร์ และอุปกรณ์สำนักงาน ด้วยการค้นหาเปรียบเทียบสเปกสินค้า, นับร้อยผ่านทางอินเทอร์เน็ต โดยไม่เสียค่าใช้จ่ายใดๆ





เมื่อวันที่ 22 มกราคม 2546 สมาคมพาผู้เรียนวิชา  
International Purchasing & Supply Chain  
Management (IPSCM)  
ไปดูงานการทำเรือแห่งประเทศไทย ที่คลองเตย  
และทำบรรจุสินค้า TIFFA ICD ที่ลาดกระบัง  
เพื่อเพิ่มพูนความรู้ความเข้าใจในวิชาที่ 10 เรื่อง  
International Logistics ให้อย่างขึ้น  
สมาชิกตื่นตาตื่นใจและได้ประโยชน์สมใจกันทุกคน



มีปัญหาเรื่องความรู้ในกระบวนการจัดซื้อ และซัพพลายเชน กรุณาติดต่อไปที่  
สมาคมบริหารงานจัดซื้อและซัพพลายเชนแห่งประเทศไทย  
Purchasing & Supply Chain Management Association of Thailand  
54 อาคารบีบี ชั้น 15 ห้อง 1509 ถนนอโศก แขวงคลองเตยเหนือ เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110  
โทรศัพท์ 0-2260-7326-8 โทรสาร 0-2664-0700  
E-mail: pscmt@thai.org Homepage: www.thai.org/pscmt

จุลสารฉบับนี้พิมพ์ครั้งละ 15,000 ฉบับ มีอัตราค่าลงโฆษณา ดังนี้  
หนึ่งนิ้วด้านล่างปกหน้า สีสี่ 17,000 บาท  
หนึ่งในสี่ด้านในฉบับ สีสี่ 6,000 บาท  
ครึ่งหน้าด้านในฉบับ สีสี่ 10,000 บาท  
เต็มหน้าด้านในฉบับ สีสี่ 15,000 บาท  
ครึ่งหน้าปกหลัง สีสี่ 15,000 บาท  
เต็มหน้าปกหลัง สีสี่ 25,000 บาท



## Value Analysis

## การวิเคราะห์คุณค่า

โดย..... สุชาติ ประเสริฐสม C.P.S.

อุปนายกสมาคม

### VA คืออะไร

เมื่อราวสามสิบกว่าปีมาแล้ว Reader's Digest ได้ตีพิมพ์เรื่องๆ หนึ่งชื่อว่า "The Biggest Thing Since Mass Production" บรรยายถึงการลดค่าใช้จ่ายได้อย่างมหาศาลเป็นประโยชน์ต่อผู้คนโดยวิธีเทคนิคทางอุตสาหกรรมที่เรียกว่า value analysis (VA) อันที่จริงแนวคิดนี้มีสมมูลฐานมาตั้งแต่ต้นปี ค.ศ. 1940 สมัยสงครามโลกครั้งที่สองนั่นเอง แล้วได้รับการยอมรับตลอดมาจนถึงกลางปี ค.ศ. 1960 value analysis ได้กลายเป็นรากฐานอันสำคัญในการทำโปรแกรมการวิจัยและการลดต้นทุนในงานจัดซื้อสิ่งของในบรรดาโรงงานอุตสาหกรรมหลักๆ แต่นับแต่นั้นมา ความกระตือรือร้นในแนวความคิดนี้กลับเสื่อมถอยลงจนมาถึงคราวที่เกิดการขาดแคลนวัตถุดิบและข้าวของราคาแพงขึ้นๆ ปัจจุบันนี้ สามในสี่ของธุรกิจอุตสาหกรรมในอเมริกาทำโปรแกรม value analysis ไม่อย่างใดก็อย่างหนึ่ง

ระหว่างสงครามโลกครั้งที่สอง วัตถุดิบและชิ้นส่วนสำคัญหายากมากขึ้นๆ ผู้ผลิตส่วนมากถูกกำหนดโดยผู้ใช้ให้ผลิตของที่ใช้แทนกันได้ ตามที่จะออกแบบให้ Harry Erlicher รองผู้อำนวยการฝ่ายจัดซื้อของบริษัท General Electric สังเกตเห็นว่า ชิ้นงานที่ประสงค์จะใช้แทนกันเหล่านั้นไม่เพียงแต่เป็นเรื่องการลดต้นทุนเท่านั้น แต่เป็นกระบวนการปรับปรุงการผลิตด้วย ด้วยเหตุนี้ เขาจึงมอบหมายให้ L.D.Miles ฝ่ายพัฒนาระบบทำการศึกษาลักษณะการทำงานของข้อกำหนดของวัสดุที่มีอยู่ในขณะนั้น Larry Miles ไม่เพียงแต่พบความสำเร็จที่ท้าทาย เขายังเป็นผู้บุกเบิกของ General Electric ในแนวความคิดการจัดซื้อจัดหาทางวิทยาศาสตร์ที่เรียกว่า "value analysis" ด้วย

เมื่อปี ค.ศ. 1954 The U.S. Navy's Bureau of Ships ได้รับเอาแนวคิด value analysis ของ General Electric มาเพื่อมุ่งหมายที่จะหาทางลดต้นทุนในการต่อเรือรวมทั้งอุปกรณ์ที่ใช้กับเรือ ในการประยุกต์ใช้งานครั้งนั้น กองทัพเรืออเมริกามุ่งไปที่ความพยายามเลี่ยงค่าใช้จ่ายเพื่อลดต้นทุน (cost avoidance) เริ่มกันตั้งแต่ชิ้นลงมือออกแบบเลยก็เดียว และเรียกโปรแกรมนี้อันว่า "value engineering" (VE) แม้ว่าจะมีรูปร่างมาจากแนวคิดและเทคนิคเดียวกันกับ value analysis (VA) ของ General Electric ก็ตาม อย่างไรก็ตาม ในแง่ของการปฏิบัติงานทุกวันนี้ คำสองคำนี้ถูกใช้แทนกันในวงการอุตสาหกรรมทั้งหลาย ดังนั้น ในบทความนี้จะใช้คำว่า "value analysis" (VA) โดยตลอดและให้มีความหมายเชิงแนวคิดเดียวกันกับ "value engineering"

เทคนิคของ VA เป็นการบริหารและใช้สรรพกำลังของเครื่องมือเครื่องมือเพื่อควบคุมต้นทุนวัสดุ เป้าหมายพื้นฐานของกิจกรรม VA คือการจัดหา (หรือผลิต) วัสดุในความหมายที่เรียกว่า "best buy" ในแง่ของการใช้งาน ซึ่งความสำคัญในจุดนี้มีใช่เป็นของใหม่ แต่เป็นเป้าหมายที่พึงปรารถนาแล้วในส่วนของการจัดซื้อ อย่างไรก็ตามลักษณะสำคัญของโปรแกรม VA ในปัจจุบันคือการเข้าถึงการใช้งานตามที่ตั้งเป้าไว้ อย่างละเอียดถี่ถ้วนและอย่างเป็นระบบ



บริษัท เม็งเซ่ง พลาสติก จำกัด  
บริษัท เอ็ม. เอส. อินเตอร์แพ็ค จำกัด

ผู้ผลิตภาชนะบรรจุพลาสติกสำหรับ Consumer เครื่องสำอาง อาหาร ยาและบรรจุภัณฑ์ Cosmetic Tube  
8/7-8 หมู่ 8 ซอยอ้อเยี่ยม ถนนบางนา-ตราด แขวงบางนา เขตบางนา กรุงเทพฯ โทร: 2361-6331-4 แฟกซ์ : 2361-6329



## VE - Value Engineering ประยกบ Value Analysis

เท่าที่ปฏิบัติกันมาหลายปีในธุรกิจของอเมริกา เทคนิค VA ถูกนำมาใช้มากที่สุดโปรแกรมที่มุ่งลดต้นทุนที่ไม่จำเป็นด้านวิศวกรรมออกจากผลิตภัณฑ์ที่มีอยู่แล้ว ในที่สุดธุรกิจที่มีความก้าวหน้ามากขึ้นก็เริ่มดำเนินรอยตามกองทัพเรือของอเมริกาด้วยการทำโปรแกรม "value engineering" โปรแกรมที่ประยุกต์แนวคิด VA ในช่วงแรก ๆ ของกระบวนการออกแบบผลิตภัณฑ์ใหม่ แล้วค่อย ๆ ได้รับความรู้และเข้าใจมากขึ้น นี่เป็นจุดเริ่มต้นที่มีการประยุกต์ใช้ นับเป็นการสร้างประโยชน์ใหญ่หลวงให้แก่ทั้งองค์กรธุรกิจและแก่บรรดาลูกค้าขององค์กรเหล่านั้นด้วย

การผสมผสานกันในการนำมาใช้ระหว่าง VA กับ VE มีผลเป็นอย่างไรในวงการธุรกิจอุตสาหกรรมในอเมริกาในปัจจุบัน ไม่มีใครให้คำตอบได้ชัด แต่จำนวนของทั้งสองโปรแกรมเติบโตขึ้นอย่างน่าสังเกตในทศวรรษหลังนี้ด้วยโปรแกรม value engineering เป็นตัวเดินนำหน้า

แนวคิด VE ให้ประโยชน์แก่องค์กรสองประเภท ประเภทหนึ่งคือองค์กรที่ผลิตของในจำนวนจำกัดแต่เป็นของราคาสูงมาก ๆ กับอีกประเภทหนึ่งคือพวกที่ผลิตของครั้งละมาก ๆ แต่ต้องใช้เครื่องมือเครื่องมือน้อยราคาแพง ๆ เพื่อผลิต องค์กรที่ว่ามานี้ VA ของสายการผลิตที่มีอยู่แล้ว มักจะใช้ไม่ได้ผล เพราะสายเกินไปที่จะเข้าไปแก้ไขในแง่ของความประหยัด ในการผลิตอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ทั่ว ๆ ไป จึงใช้ระบบตั้งรับ ยกตัวอย่างให้เห็นคือ ผลิตเป็นช่วงสั้น ๆ แบบหอมปากหอมคอเป็นการโหมโรง แล้วมาคิดว่าจะใช้ VA หลังการผลิตได้อย่างไร (อันที่จริง มีบทบาทอยู่ถึงสัญญาการจัดซื้อจัดหามีมูลค่าสูง ๆ ของกระทรวงกลาโหม สหรัฐอเมริกา ให้ต้องทำการศึกษา VE ก่อนเริ่มลงมือผลิต)

ในแต่ละสถานการณ์ต่าง ๆ กันซึ่งบางทีก็ให้ผลผลิตคล้ายกันดังเช่นในอุตสาหกรรมผลิตรถยนต์ ยกตัวอย่างเช่น ผลิตแผงหน้าปัดรถยนต์ เมื่อออกแบบแน่นอนตายตัวไว้แล้วและแม่พิมพ์ก็ซื้อมาแล้ว เป็นเรื่องเสียค่าใช้จ่ายสูงถ้าจะคิดเปลี่ยนแปลงมันอีก แม้ว่าเมื่อทำ VA แล้วจะพบว่าเป็นการออกแบบที่ยังไม่มีประสิทธิภาพพอก็ตาม

Value engineering เป็นการใช้อัตถะประโยชน์ทางเทคนิคทั้งหมดของ value analysis ในทางปฏิบัติจะทำงานประสานกันอย่างใกล้ชิดมาก ๆ ระหว่างฝ่ายจัดซื้อจัดหา ฝ่ายการผลิต และฝ่ายวิศวกรรมออกแบบ การประสานงานดังกล่าวทำได้โดยตั้งทีมออกแบบผลิตภัณฑ์ หรือผู้ประสานงานด้านการผลิตและจัดหารูปแบบต่าง ๆ คน ๆ นี้ต้องใช้เวลามากอยู่ในฝ่ายวิศวกรรมเพื่อศึกษาและวิเคราะห์แบบทางวิศวกรรม ก่อนนำมาผลิต เมื่อใดที่ผู้ประสานงานพบปัญหา เทคนิค VA จะถูกนำมาทุเลาปัญหานั้นทันที

### เครื่องมือของ VA / VE

แม้ว่าหลาย ๆ องค์กรต่างก็เน้นใช้ความคิดความอ่านขั้นพื้นฐานต่าง ๆ กันไป แต่เครื่องมือของแนวคิดโดยทั่วไปที่เป็นพื้นฐานในการทำโปรแกรม VA/VE ก็มีอยู่สองอย่าง คือ

1. Design analysis ของผลิตภัณฑ์ ชิ้นส่วน หรือวัสดุที่ต้องการ

2. Cost analysis ของผลิตภัณฑ์ ชิ้นส่วน หรือวัสดุที่ต้องการ

ทั้งสองอย่างที่ว่านี้ ผมจะมาขยายความให้เข้าใจกันอย่างละเอียดอีกทีในโอกาสต่อไป สำหรับฉบับนี้ผมขอเสนอเพียงหลักใหญ่ให้เข้าใจไว้เป็นพื้นฐานก่อน สวัสดีครับ.....

มีปัญหาเรื่องความรู้ในกระบวนการจัดซื้อ และซัพพลายเชน กรุณาติดต่อไปที่

สมาคมบริหารงานจัดซื้อและซัพพลายเชนแห่งประเทศไทย

Purchasing & Supply Chain Management Association of Thailand

54 อาคารบีบี ชั้น 15 ห้อง 1509 ถนนอโศก แขวงคลองเตยเหนือ เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110

โทรศัพท์ 0-2260-7326-8 โทรสาร 0-2664-0700

E-mail: pscmt@thai.org Homepage:www.thai.org/pscmt



## “การจัดซื้ออย่างประหยัดด้วย e-Procurement ครั้งที่ 2”

วันศุกร์ที่ 6 มิถุนายน 2546 เวลา 9.00 - 17.00 น. ณ ห้องประชุมชั้น 9 อาคารเนชั่นทาวเวอร์

### ▶ บรรยายโดย

- คุณเชี่ยวชาญ รัตนมัทธนะ  
นายกสมาคมบริหารงานจัดซื้อและซัพพลายเชนแห่งประเทศไทย
- คุณชิต สรพวิวัฒน์  
ผู้จัดการจัดซื้อ 1 กลุ่มบริษัทสยามมิชชั่น กรุ๊ป จำกัด
- คุณสมนึก ศิริโต  
สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์แห่งชาติ
- คุณวีระวรรณ วรรณจักริยา  
กรรมการผู้อำนวยการบริษัทบิสซิเนส คอมเมอร์เชียล เน็ตเวิร์คส์ จำกัด

### ▶ เนื้อหาหลักสูตร

- หลักการเบื้องต้นการจัดซื้อ
- เทคนิคการจัดซื้อยุคใหม่
- กฎหมายพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์
- การจัดซื้ออิเล็กทรอนิกส์
- การประมูลผ่านอินเทอร์เน็ต
- สาธิตการใช้งานระบบ e-Procurement
- กรณีศึกษาการจัดซื้อผ่านระบบ e-Procurement

จองสัมมนาได้

โทร. 0-2751-5555 (กด 1) หรือ 0-1583-5656

ค่าลงทะเบียน 1,850 บาท

สมาคมบริหารงานจัดซื้อและซัพพลายเชนแห่งประเทศไทย ร่วมกับ ComSaving.com และ AIM ในเครือเนชั่นกรุ๊ป

# การประมูลด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ (e-Auction)

เครื่องมือสำหรับการจัดซื้อสมัยใหม่ ง่าย สะดวก ประหยัด รวดเร็ว (ตอนที่ 1)

พีรภัทร์ เกียรติภิญโญ อีเมล peerapat\_k@pantavanij.com

ในปัจจุบันการจัดซื้อโดยใช้วิธีการประมูลด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์กำลังเป็นที่นิยมกันอย่างแพร่หลายในแวดวงการจัดซื้อของประเทศไทย ทั้งนี้เนื่องมาจากคุณลักษณะที่ผสมผสานกันระหว่างวิธีการประมูลซึ่งเป็นการสร้างการแข่งขันทำให้ได้ราคาที่ดีที่สุด และเทคโนโลยีอินเทอร์เน็ตที่ทำให้การเสนอราคาแข่งขันทำได้สะดวก รวดเร็ว มีประสิทธิภาพ และสามารถติดต่อทำธุรกรรมกับคนทั่วโลกได้อย่างสะดวกยิ่ง

การประมูลด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ หรือ e-Auction หากจะอธิบายง่ายๆ ก็คือ เป็นวิธีการในการเสนอราคาประมูลเข้ามายังผู้เปิดประมูลโดยอาศัยอินเทอร์เน็ตเป็นสื่อนั่นเอง ซึ่งในประเทศไทยเองยังถือว่าใหม่มาก แต่จากประสบการณ์การจัดการประมูลด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์กว่า 680 ครั้งให้กับองค์กรของทั้งภาครัฐ และเอกชน ตั้งแต่ เดือน พ.ศ. ปี 2544 จนถึงปัจจุบันของบริษัท พันธวนิช จำกัด อาจพูดได้เต็มปากว่าในแวดวงการจัดซื้อของเรานั้นเล็งเห็นประโยชน์จากการประหยัดงบประมาณและลดระยะเวลาการทำงานที่จะเกิดจากการต่อรองราคาจากการประมูลด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ และได้ให้การตอบรับต่อการประมูลด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์เป็นอย่างดี การประมูลด้วยระบบเช่นนี้ไม่ได้เป็นการเปิดประมูลสำหรับสาธารณะโดยตรง ผู้เปิดประมูลยังคงมีสิทธิคัดเลือกและอนุมัติรายชื่อผู้เข้าร่วมประมูลตามระบบหรือระเบียบปฏิบัติขององค์กรได้ตามปกติ ซึ่งถือว่าการประมูลด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์นั้นเป็นเครื่องมือที่นำมาใช้แทนการต่อรองราคาระหว่างผู้ซื้อและผู้ขาย ลดภาระการต่อรองราคาให้ผู้เสนอราคาได้แข่งขันกันเองได้ไม่จำกัดครั้งตามความพึงพอใจของผู้เสนอราคาแต่ละท่าน และเป็นเครื่องมือที่มีความยืดหยุ่นสูงสามารถปรับและประยุกต์ให้สอดคล้องกับระเบียบปฏิบัติภายในขององค์กรได้อย่างสมบูรณ์ แม้กระทั่งในกรณีของหน่วยราชการ หน่วยงานของรัฐ หรือ รัฐวิสาหกิจ

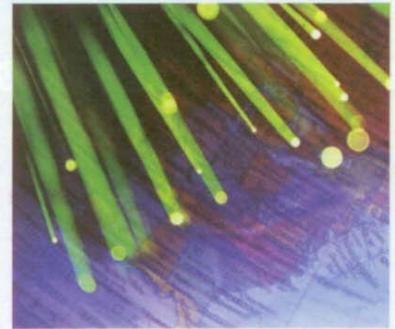
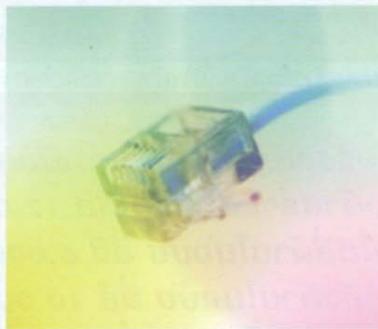
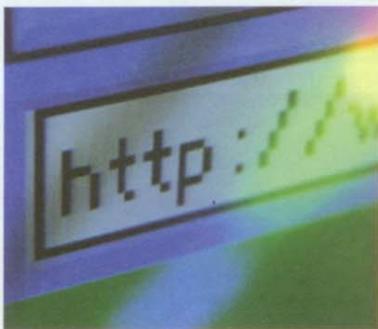
การจัดการประมูลด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์สามารถจัดแบ่งโดยใช้เกณฑ์การจัดแบ่งเป็น 2 ประเภท คือ

1. ผู้เปิดประมูลสามารถจัดเป็นการประมูลเพื่อซื้อ(เพื่อว่าจ้างหรือเพื่อเช่า) เช่น ซื้อวัสดุสิ้นเปลือง เครื่องมือเครื่องใช้ ว่าจ้างรับเหมาก่อสร้าง เช่าใช้พาหนะ ฯลฯ และการประมูลเพื่อขาย(เพื่อรับจ้างหรือเพื่อให้เช่าได้) เช่น ขายทอดตลาดวัสดุครุภัณฑ์ หมุดสภาพ ให้เช่าอสังหาริมทรัพย์ เป็นต้น
2. ในรายการประมูลคราวหนึ่งๆ อาจมีรูปแบบการประมูลที่มีความเหมาะสมสำหรับข้อจำกัดของงานจัดซื้อ จัดจ้าง หรือขายทอดตลาดแต่ละงานที่ไม่เหมือนกัน ซึ่งบริษัทที่เป็นตลาดกลางพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์มีหน้าที่จะต้องสามารถจัดวางรูปแบบการประมูลให้สอดคล้องกับความต้องการและเนื้อหาที่ต่างไปได้ ซึ่งรูปแบบการประมูลด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์มีหลากหลายรูปแบบ ฉบับหน้าเราจะมานำเสนอในแต่ละรูปแบบกัน

สำหรับท่านที่สนใจต้องการทราบรายละเอียดเพิ่มเติมติดต่อได้ที่ BUYER SUPPORT

บริษัท พันธวนิช จำกัด โทรศัพท์ 02-654-1499 โทรสาร 02-654-1488

หรือ อีเมล pituckpong\_p@pantavanij.com , jidapa\_v@pantavanij.com



พันธวนิช

บริษัท พันธวนิช จำกัด

ชั้น 16 อาคารเนคปิตอลทาวเวอร์ ออลซีซั่นสเพลส เลขที่ 87/1 ถนนวิสุทธิ แขวงจตุรมุข เขตปทุมวัน กทม. 10330 โทรศัพท์ 0 2654 1499 แฟกซ์ 0 2654 1488



จากใจนายกสมาคม .....

ผมขอขอบพระคุณท่านสมาชิกที่กรุณาเลือกให้ผมทำหน้าที่เป็นนายกสมาคมติดต่อกันมาถึง 12 สมัย รวมทั้งสิ้น 17 ปี!!!! ก่อนที่ผมจะขอลาออกเมื่อสิ้นสัปดาห์ในการบริหารงานในเดือนมีนาคม 2548 นี้ ผมจะพยายามปฏิบัติหน้าที่ให้ดีที่สุด จะประสานงานกับกรรมการอีก 24 ท่านและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศเพื่อให้บรรลุเจตนารมณ์ของสมาคม และจะทุ่มเทความคิดความอ่านเพื่อพัฒนากิจกรรมของสมาคมเพื่อสร้างประโยชน์ให้สมาชิก และแก่ธุรกิจอุตสาหกรรมไทย ..... ขอให้ทุกท่านติดตามความคืบหน้าในทุกด้านจากเว็บไซต์ของสมาคม .... ขอบพระคุณครับ

รายนามกรรมการบริหารสมาคม ชุดที่ 12 ประจำปี 2546-2547

- |  |                             |
|--|-----------------------------|
| 1. คุณเชี่ยวชาญ รัตนามัทธนะ C.P.M., A.P.P. | นายกสมาคม                   |
| 2. คุณสุชาติ ประเสริฐสม C.P.S.             | อุปนายกสมาคม                |
| 3. คุณสุรชัย ศิริเมธานนท์ C.P.S.           | เลขาธิการ                   |
| 4. คุณธนวรรณ มาลาน C.P.S.                  | เหรัญญิก                    |
| 5. คุณปัทมา เจนกระบวนหัต                   | นายทะเบียน                  |
| 6. คุณนฤมล สองเมือง                        | ปฏิคมและประชาสัมพันธ์       |
| 7. คุณศุภดิ มีราชย์ C.P.S., C.P.K.         | ประธานฝ่ายกิจกรรมพิเศษ      |
| 8. คุณวารภรณ์ อัยฆาการลักษณ์               | กรรมการฝ่ายกิจกรรมพิเศษ     |
| 9. คุณเอกนิษฐ์ สมิตะพินทุ                  | กรรมการฝ่ายกิจกรรมพิเศษ     |
| 10. คุณธนพัฒน์ พรรณนะประเทศ C.P.S., C.P.K. | ประธานฝ่ายพัฒนาวิชาชีพ      |
| 11. คุณจันทรา เอี่ยมวิศิษฐ์ C.P.S., C.P.K. | กรรมการฝ่ายพัฒนาวิชาชีพ     |
| 12. คุณพรชัย สุพัฒน์ผลาผล C.P.S., C.P.K.   | กรรมการฝ่ายพัฒนาวิชาชีพ     |
| 13. คุณกิตติกร โขติสกุลรัตน์ C.P.S.        | ประธานฝ่ายกิจการต่างประเทศ  |
| 14. คุณวิฑิตา อัครชัยพงษ์ C.P.S., C.P.K.   | กรรมการฝ่ายกิจการต่างประเทศ |
| 15. คุณฉัตรชัย ทรัพย์ประพฤทธิ              | ประธานฝ่ายฝึกอบรมสัมมนา     |
| 16. คุณสมเกียรติ เจริญวิทยวรกุล            | กรรมการฝ่ายฝึกอบรมสัมมนา    |
| 17. คุณนิตยา จงวิริยะพันธ์ C.P.S., C.P.K.  | กรรมการฝ่ายฝึกอบรมสัมมนา    |
| 18. คุณกมลทิพย์ จันทรมัส                   | ประธานฝ่ายวิจัยและพัฒนา     |
| 19. คุณนาถสุชา ขวัญทอง                     | กรรมการฝ่ายวิจัยและพัฒนา    |
| 20. คุณพัชรีพร ลากจิตรกุล C.P.S.           | กรรมการฝ่ายวิจัยและพัฒนา    |
| 21. คุณภิญโญ ถิ่นวารชวร MCIPS., C.P.S.     | ประธานฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ |
| 22. คุณอรุณี อุปลัมภากุล                   | ประธานฝ่ายการตลาด           |
| 23. คุณอาทิตย์ยา ขอดาววงศ์                 | กรรมการฝ่ายการตลาด          |
| 24. คุณอนันต์ พัฒนะธเนศ                    | กรรมการฝ่ายการตลาด          |
| 25. คุณพรทิพา ชุตินาทรินทร์ C.P.S., C.P.K. | ประธานฝ่ายสมาชิกสัมพันธ์    |



หลังจากที่ได้จัดการสอบ IPSCM - International Purchasing and Supply Chain Management ตามโครงการความร่วมมือกับ International Trade Centre ITC-UNCTAD/WTO ผ่านมาแล้วในระยะเวลา 2 ปี คณะกรรมการบริหารสมาคมร่วมกับ NEB - National Examination Board ก็ได้จัดงานเลี้ยงที่ Royal Kitchen เพื่อขอบคุณคณะกรรมการคุมสอบ (NIT - National Invigilating Team) ที่ได้ดูแลและควบคุมการสอบให้บริสุทธิ์ยุติธรรม จากนั้นอาจารย์ปิยะวรรณ พุทธิบาลเจริญศรี ประธานคณะกรรมการ NIT ได้เล่าถึงเหตุการณ์และบรรยากาศในการคุมสอบทั้ง 3 ครั้งให้ที่ประชุมฟัง



จุลสารฉบับนี้พิมพ์ครั้งละ 15,500 ฉบับ มีอัตราค่าลงโฆษณาฉบับนี้  
 หนึ่งนิ้วด้านล่างปกหน้า สีสี 17,000 บาท  
 หนึ่งนิ้วด้านในฉบับ สีสี 6,000 บาท  
 ครึ่งหน้าด้านในฉบับ สีสี 10,000 บาท  
 เต็มหน้าด้านในฉบับ สีสี 15,000 บาท  
 ครึ่งหน้าปกหลัง สีสี 15,000 บาท  
 เต็มหน้าปกหลัง สีสี 25,000 บาท



โดย..... สุชาติ ประเสริฐธม C.P.S.

อุปนายกสมาคม

## Design Analysis for VA/VE

### การวิเคราะห์แบบในการทำวีเอและวีอี

นับก่อนได้พูดกันไปแล้วว่าเครื่องมือของแนวคิดโดยทั่วไปที่เป็นพื้นฐานการทำโปรแกรม VA/VE หรือการวิเคราะห์คุณค่ามีสองอย่างคือ การวิเคราะห์แบบ (Design Analysis) ของผลิตภัณฑ์หรือชิ้นงาน กับ การวิเคราะห์ต้นทุน (Cost Analysis) ของผลิตภัณฑ์หรือชิ้นงานที่ต้องการทำ VA ฉบับนี้เราจะมาพูดกันถึงเรื่องทั้งสองกันต่อ

การวิเคราะห์แบบหรือ Design Analysis เป็นการศึกษาที่ละเอียดและขั้นตอนอย่างเป็นระบบทุกขั้นตอนของแบบ เพื่อให้เห็นความสัมพันธ์และลักษณะการทำงานของมัน หลักการนี้ไม่ใช่เรื่องที่จะประเมินหรือตีราคาอะไรในตัวผลิตภัณฑ์นั้นเลย แต่มุ่งสนใจไปที่การทำงานของชิ้นส่วนหรือชิ้นงานที่ประกอบกันเข้าด้วยชิ้นส่วนแล้ว ทั้งนี้ เพื่อจูงใจผู้วิเคราะห์ให้หลุดจากทัศนียภาพเก่า ๆ ที่ทำให้เห็นว่าชิ้นส่วนนั้นมีคุณสมบัติที่น่าจะยอมรับได้แล้ว แทนที่จะเป็นดังว่ามานี้ มันจะกระตุ้นผู้วิเคราะห์ให้ยอมรับในมุมมองกว้างขึ้นเพื่อพิจารณาว่าชิ้นส่วนนั้นทำงานตามต้องการทั้งอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเท่าที่จะเป็นไปได้หรือยัง

เมื่อองค์กรที่ลงมือวิเคราะห์ชิ้นงานที่ประกอบเข้าด้วยชิ้นส่วน ก็คือเริ่มด้วยการถอดรื้อมันออก ทำนองระเบิดมันออกจากกันเป็นชิ้น ๆ แล้ววางทาบประกบชิดกันในรูปเดิมบนโต๊ะหรือบนกระดานบอร์ด ที่ทำแบบนี้เพื่อให้มันแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ของลักษณะการทำงานของชิ้นส่วนต่าง ๆ นั้นเอง ส่วนประกอบแต่ละส่วนจะถูกศึกษาว่ามันทำงานสัมพันธ์กันอย่างไรกับชิ้นงานนั้นชิ้นงานนี้ นี่ก็เป็นความพยายามหาคำตอบให้กับคำถามสี่คำถามแบบเจาะ ๆ ดังต่อไปนี้

1. จะตัดชิ้นส่วนใดออกจากชิ้นงานได้บ้างหรือไม่โดยไม่ลดคุณค่าการทำงานลง?
2. มีหนทางที่จะออกแบบชิ้นส่วนอย่างไรเพื่อที่จะลดต้นทุนชิ้นต้นลงได้บ้างหรือไม่?
3. จะเปลี่ยนการออกแบบชิ้นส่วนเพื่อการผลิตที่ง่ายขึ้นหรือลดต้นทุนการผลิตลงได้หรือไม่?
4. จะลดค่าใช้จ่ายลงด้วยการเปลี่ยนใช้วัสดุที่ให้ความพึงพอใจเท่าเทียมกันได้หรือไม่?

เมื่อทำตามวิธีการดังกล่าวภายใต้จุดยืนระหว่างต้นทุนกับการใช้งาน จึงเป็นไปได้ที่น่าจะออกแบบชิ้นงานให้ง่ายและทำให้บ่อยขึ้นเพื่อให้เห็นหน้าตาของมัน วิธีนี้ไม่มีผลเสียต่องานที่ทำการค้นพบวิธีการปรับปรุงนี้ ผลิตภัณฑ์ที่ถูกวิเคราะห์ถูกนำมาปรับใช้ให้เป็นประโยชน์มากกว่าและดีกว่าที่จะถูกเก็บอยู่ในความครอบครองของผู้ออกแบบคนแรกเฉย ๆ ดังนั้น ถ้าจัดการเรื่อง VA/VE ให้ดีจะให้ประโยชน์แก่คนจำนวนมากที่มีพื้นความรู้และประสบการณ์ต่างกัน เพราะทักษะหลายด้านไม่ได้อยู่รวมอยู่ในคน ๆ เดียวที่เป็นผู้ออกแบบนั่นเอง



บริษัท แม็งเซ็ง พลาสติก จำกัด  
บริษัท เอ็ม. เอส. อินเตอร์แพ็ค จำกัด

ผู้ผลิตภาชนะบรรจุพลาสติกสำหรับ Consumer เครื่องสำอาง อาหาร ยาและบรรจุภัณฑ์ Cosmetic Tube  
8/7-8 หมู่ 8 ซอยอ่องเอี่ยม ถนนบางนา-ตราด แขวงบางนา เขตบางนา กรุงเทพฯ โทร: 2361-6331-4 แฟกซ์ : 2361-6329



ลีลาเฉพาะทางของนักวิเคราะห์คุณค่าแต่ละคนที่เข้าถึงปัญหาของการวิเคราะห์แบบ เป็นเรื่องของการสร้างสรรค์อย่างแท้จริงต่างคนต่างก็มีลีลาแตกต่างกันออกไป แต่ละคนมีความสามารถในเชิงวิเคราะห์และพัฒนาความคิดของตนเอง หลาก ๆ บริษัทให้นักวิเคราะห์คอยเฝ้าติดตามให้เข้าถึง เนื้อหาที่ได้ออกแบบไว้ ถือเป็นภาระเร่งรัดและเพื่อเดินเรื่องไปตามความพยายามของตนโดยใช้วิธี

1. รายการตรวจสอบ (checklist) การวิเคราะห์คุณค่า
2. ตรวจสอบต้นทุนเทียบกับการทำงาน (function) แต่ละอย่าง
3. การระดมสมอง
4. ใช้ประโยชน์จากซัพพลายเออร์

ซึ่งจะขออธิบายรายละเอียดของทั้งสี่วิธีดังต่อไปนี้

### 1. การใช้รายการตรวจสอบ (checklist) การวิเคราะห์คุณค่า

หลาย ๆ องค์กรพัฒนาแบบรายการตรวจสอบให้เกิดระบบกิจกรรมของนักวิเคราะห์คุณค่า ปัญหาและความคิดเห็นเป็นร้อย ๆ รายการได้ปรากฏในใบรายการตรวจสอบนี้ บางรายการความเห็นแสดงถึงความเชี่ยวชาญเป็นการเฉพาะต่อผลิตภัณฑ์นั้นโดยตรง ตัวอย่างคำถามทั่วไปที่แสดงไว้ดังต่อไปนี้เป็นคำแนะนำของสมาคมบริหารงานจัดซื้อแห่งชาติของอเมริกา (The National Association of Purchasing Management หรือ NAPM ปัจจุบันสถาบันนี้ได้เปลี่ยนชื่อเป็น Institute for Supply Management หรือ ISM)

ขั้นแรกพิจารณาลักษณะการทำงานของแต่ละรายการก่อน แล้วจึงพิจารณาว่า...

1. จะตัดรายการนี้ออกได้หรือไม่?
2. ถ้ารายการนี้ไม่เป็นสแตนดาร์ด จะใช้รายการที่เป็นสแตนดาร์ดได้หรือไม่?
3. ถ้ามันเป็นสแตนดาร์ดอยู่แล้ว มันเหมาะสมอย่างที่สที่สุดที่จะใช้หรือไม่?
4. รายการนี้มีคุณสมบัติเกินความต้องการหรือไม่?
5. ลดน้ำหนักลงได้หรือไม่?
6. มีรายการคล้าย ๆ กันนี้ที่ใช้แทนกันได้อยู่ในสต็อกหรือไม่?
7. ช่วงที่ยอมให้ผิดพลาดแคบเกินกว่าความจำเป็นหรือไม่?
8. มีรายการใดทำงานแบบเครื่องจักร (สั้นหรือหมุน) โดยไม่จำเป็นหรือไม่?
9. มีความจำเป็นต้องชัดเจนให้เรียบที่สุดโดยไม่จำเป็นหรือไม่?
10. ได้ระบุว่าเป็นคุณภาพในเชิงพาณิชย์หรือไม่?  
(โดยทั่วไปหมายถึงความประหยัด)
11. ท่านสามารถทำได้เองในโรงงานด้วยค่าใช้จ่ายที่ต่ำกว่าหรือไม่?  
ถ้าท่านทำเองอยู่แล้ว จะหาซื้อได้ด้วยค่าใช้จ่ายที่ต่ำกว่าหรือไม่?
12. รายการนี้ถูกแยกออกเพื่อการจัดส่งที่เสียค่าขนส่งในอัตราต่ำที่สุดหรือไม่?
13. ลดค่าบรรจุหีบห่อลงได้หรือไม่?
14. ได้สอบถามซัพพลายเออร์ให้แนะนำถึงวิธีลดต้นทุนลงแล้วหรือยัง?

ในการใช้แบบรายการตรวจสอบทำนองนี้ นักวิเคราะห์จะประเมินชิ้นส่วนด้วยการสำรวจตรวจสอบแต่ละรายการในแบบตรวจสอบ ถ้าพบปัญหาใด ที่ได้คำตอบไม่เป็นที่พอใจอย่างมาก เขาจะเริ่มสืบเสาะลงรายละเอียดมากขึ้นไปอีก แบบรายการตรวจสอบจึงแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่น ของนักวิเคราะห์ที่จะหาทางลดต้นทุนลงตามประสบการณ์ที่เคยทำสำเร็จมาแล้ว

### 2. การตรวจสอบต้นทุนเทียบกับการทำงาน (function) แต่ละอย่าง

อีกหนึ่งปัญหาที่นอกเหนือจากที่เกิดขึ้นในแบบรายการตรวจสอบซึ่งอาจจะตั้งเป็นคำถามทำนองว่า "จะต้องใช้เงินสักเท่าไรจึงจะทำให้เจ้าชิ้นส่วนนี้ทำงานได้?" หรือ "มันทำหน้าที่คุ้มกับต้นทุนหรือเปล่าเนี่ย?" คำถามดังกล่าวนี้ทำให้ต้องออกแรงวิเคราะห์กันขึ้น

การทำ VA ในอุตสาหกรรมเฉพาะทางทำให้ได้ประสบการณ์คนที่ทำการวิเคราะห์เกิดการเรียนรู้จากการเปรียบเทียบแบบ benchmark เรื่องค่าใช้จ่ายขึ้น ตัวอย่าง เช่น ถ้าจะติดตั้งโลหะ 2 ชิ้นเข้าด้วยกันเพราะมันจะต้องทำงานภายใต้การสั่นสะเทือนเล็กน้อยแล้วละก็อาจจะต้องใช้เงินราว xx บาท แต่อาจจะต้องใช้เงินราว YY บาทเพื่อติดตั้งโลหะ 2 ชิ้นเข้าด้วยกันถ้าจะให้มันทำงานภายใต้การสั่นสะเทือนอย่างแรง เป็นต้น

จุดสำคัญคือ หลังจากวิเคราะห์ชิ้นส่วนชิ้นหนึ่งวันแล้ววันเล่า นักวิเคราะห์ที่ดีได้เรียนรู้ว่าจะต้องใช้เงินเท่าไรเพื่อให้ชิ้นส่วนนั้นทำอะไรเป็นไปตามสูตรที่ว่า ประโยชน์การใช้งาน (Function) ทหารด้วยต้นทุน (cost ซึ่งพยายามให้ต่ำเข้าไว้) เท่ากับ คุณค่า (value) ดังนั้นข้อมูลเหล่านี้จะถูกสะสมไว้ เงินที่ลงไปแล้วได้งานใหม่มาเกิดข้อเปรียบเทียบกับที่เคยทำมาแล้ว ดูว่าคุณค่าสูงขึ้นหรือไม่ ถ้าไม่ นักวิเคราะห์ก็ต้องหาสาเหตุ เพื่อหาทางลดต้นทุนลง

### 3. การระดมสมอง

เทคนิคอีกอย่างที่ใช้บ่อยคือการระดมสมองซึ่งเป็นกระบวนการเร้าความคิดสร้างสรรค์ด้วยกลุ่มคนกลุ่มหนึ่งที่มีพื้นฐานต่าง ๆ กันให้ได้แนวคิดนำมาแก้ปัญหาบางอย่าง บางครั้งการระดมสมองทำให้ได้แนวทางแก้ปัญหาเป็นร้อย ๆ แนวทาง มีหลายแนวทางที่แวบออกมาทำให้ได้หนึ่งหรือสองแนวทางที่จะนำมาพัฒนาใช้เป็นตัวแก้ปัญหาได้ การใช้เทคนิคนี้แก้ปัญหา VA ต้องมีความแจ่มชัด ทันทูที่รู้ปัญหา องค์กรจะเรียกตัวแทนจากแผนกต่าง ๆ มาช่วยกันระดมสมองต่อหาทางแก้เมื่อได้แนวทางแล้วจะส่งต่อไปให้นักวิเคราะห์เพื่อการพัฒนาการต่อไป อย่างไรก็ตาม บางองค์กรมองว่าไหน ๆ ก็ไหน ๆ แล้ว สู้อีกค่าใช้จ่ายอีกเล็กน้อยให้นักวิเคราะห์เองนั่นแหละทำงานอย่างอิสระค้นหาไอเดียแนวทางต่าง ๆ มาเพื่อปฏิบัติโดยตรงเลยดีกว่า

### 4. การใช้ประโยชน์จากซัพพลายเออร์

วิธีที่ 4 ซึ่งเป็นหัวข้อสุดท้ายของการ "ทำการวิเคราะห์แบบ" หรือ Design Analysis นี้ เป็นเรื่องที่แผนกจัดซื้อได้รับยกย่องว่าเป็นช่องทางขององค์กรซึ่งเป็นโรงงานอุตสาหกรรมที่มีการผลิตเป็นลำเป็นสันให้เป็นผู้รับผิดชอบต่อการสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีกับซัพพลายเออร์ อย่างเช่นการจัดการให้เกิดเป็นหุ้นส่วนในทางธุรกิจด้วยการทำข้อตกลงแบบ partnership กันขึ้น เป็นต้น ใครที่เข้าโครงการ MLS ของ ITC/UNTAD/WTO หลักสูตร IPSCM หรือ International Purchasing and Supply Chain Management เข้าใจทราบซึ่งถึงเทคนิคการสร้างและรักษาสัมพันธ์ภาพกับซัพพลายเออร์นี้ดี หลาก ๆ พ่อค้าคนขายได้พิสูจน์ให้เห็นถึงศักยภาพความเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่ามาแล้วต่อการร่วมทำ VA บางองค์กรยอมรับว่าที่ตนสามารถลดต้นทุนลงได้ส่วนใหญ่นั้นมาจากคำแนะนำของซัพพลายเออร์ที่เชิญเข้ามาร่วมทำ VA นี้แหละ บางองค์กรเปิดเผยว่าตนสามารถเซฟต้นทุนคิดเป็นเงินจำนวนมหาศาลทีเดียว

การขอความช่วยเหลือจากซัพพลายเออร์นั้นอาจทำได้เป็นสองแบบ คือ แบบแรก ให้ซัพพลายเออร์เข้าร่วมกิจกรรม VA แบบไม่เป็นทางการ คือไม่มีพิธีรีตองให้ยุ่งยากเป็นการเฉพาะ กับแบบหลังคือแบบร่วมกิจกรรม VA เป็นทางการเป็นเรื่องเป็นราวที่เรียกว่า "supplier workshop"

ว่าด้วยแบบแรก องค์กรที่ต้องการทำ VA เรื่องใดที่เห็นว่ามีมีความสำคัญก่อนจะโฉบรรดาชิ้นงานติดปะด้วยกระดาษมีข้อความระบุว่าอะไรเป็นอะไร ต้นทุนปัจจุบันนี้เท่าไร ว่าแล้วผู้จัดการฝ่ายจัดซื้อก็เชิญซัพพลายเออร์ทั้งหลาย ณ ที่นั้นศึกษาชิ้นงานที่แสดงโชว์อยู่ ซัพพลายเออร์จะตรวจดูชิ้นงานด้วยท่าทีที่ผ่อนคลาย แบบสบาย ๆ เป็นกันเอง หากทางเสนอแนะวิธีลดต้นทุนที่เป็นไปได้หรือคำแนะนำสำหรับปรับปรุงคุณภาพ ถ้าซัพพลายเออร์รายใดสามารถทำชิ้นงานใดให้ได้ด้วยต้นทุนที่ต่ำกว่าและใช้งานได้เป็นที่พอใจ หรือเสนอแนะวิธีปรับปรุงที่เป็นไปได้ทำให้ได้ชิ้นงานที่ต้นทุนต่ำลง ซัพพลายเออร์รายนั้นก็จะได้รับรางวัลด้วยการรับเอาธุรกิจธุรการตรงนั้นไปทำ

บางองค์กรใช้วิธีคล้ายกันนี้ เพียงแต่เมื่อขอให้ซัพพลายเออร์เสนอราคาชิ้นส่วนนั้นเข้ามาจะให้แนบใบ supplier checklist for value analysis study กรอรายการเรียบร้อยพร้อมแนบ specifications มาด้วย ทำให้ซัพพลายเออร์ต้องแสดงวิสัยทัศน์เสียหน่อย เช่นกรอกข้อมูลแสดงว่าตนมีกรรมวิธีการผลิตและใช้วัสดุที่ต่างออกไป หรือการผลิตเฉพาะที่เป็นของตนเองทำให้มีต้นทุนรวมต่ำกว่า สามารถลดน้ำหนักลงได้อีก และจำนวนสิ่งซื้อชิ้นต่อนั้นเท่านั้นก็พอรับได้ ไม่ต้องจำนวนสูงลิบขนาดนั้น เป็นต้น โอกาสที่จะได้รับงานไปทำด้วยโอเคียเพื่อ cost saving ก็จะมีสูงกว่ารายอื่นเช่นกัน

แบบหลัง คือแบบที่ซัพพลายเออร์เข้าร่วมทำกิจกรรม VA เป็นทางการ เรียกว่า supplier workshop องค์กรที่ทำ VA จะเชิญตัวแทนของซัพพลายเออร์ระดับจัดการหรือระดับช่างเทคนิคราว 50 คนมายังสำนัก งานจัดซื้อจัดหาขององค์กรที่ทำ VA เพื่อร่วมทำ workshop สัก 1-2 วัน เริ่มด้วยฝ่ายจัดซื้อบอกกล่าวถึงผลิตภัณฑ์ชิ้นส่วน ชิ้นงานใหม่ที่ต้องการ แผนงานทั่วไปขององค์กรและเป้าหมายที่มีต่อซัพพลายเออร์ทั้งหลาย นโยบายจัดซื้อจัดหา และปัญหา VA หลัก ๆ ให้ทราบ และขั้นตอนหนึ่งที่สำคัญคือจัดทัวร์โรงงานให้เห็นถึงเครื่องมือเครื่องไม้ในการผลิตซึ่งจะเป็นโอกาสอันสำคัญที่ตัวแทนซัพพลายเออร์ระดับสูง ๆ จะได้เห็นเสียที่ว่าผลิตภัณฑ์หรือวัตถุดิบของตนได้ถูกนำมาใช้อย่างไร ตรงไหนต่อจากนั้นซัพพลายเออร์ก็จะได้รับการเชิญให้เข้าสู่ห้องโชว์ชิ้นงานเพื่อการทำ VA เหมือนกับแบบแรก คือแบบไม่เป็นทางการหรือ informal participation ขั้นตอนจากนั้นก็คล้ายกัน

อย่าลืมว่า การขอความช่วยเหลือจากซัพพลายเออร์ในโครงการ VA ต้องตั้งอยู่บนฐานที่ว่า ซัพพลายเออร์ที่มีความคิดสร้างสรรค์ จะได้รับสิ่งตอบแทนด้วยการได้รับงานคือคำสั่งซื้อจากองค์กรที่ทำ VA องค์กรที่ทำ VA ด้วยการเชิญซัพพลายเออร์เข้าร่วมด้วยประสบผลออกเงยด้านกำไร อีกทั้งจากการทำ workshop ยังสร้างสัมพันธภาพกับซัพพลายเออร์ให้เพิ่มพูนมากยิ่งขึ้นด้วย นับว่าเป็นโบนัสแถมพิเศษตามนโยบายจัดซื้อจัดหาที่ถือปฏิบัติกันอยู่เป็นประจำ

ในตอนต่อไปจะเขียนเรื่อง Cost Analysis หรือการวิเคราะห์ต้นทุนเพื่อการทำ VA/VE โปรดคอยติดตามนะครับ

**มีปัญหาเรื่องความรู้ในกระบวนการจัดซื้อ และซัพพลายเชน กรุณาติดต่อไปที่**  
**สมาคมบริหารงานจัดซื้อและซัพพลายเชนแห่งประเทศไทย**  
**Purchasing & Supply Chain Management Association of Thailand**  
 54 อาคารบีบี ชั้น 15 ห้อง 1509 ถนนอโศก แขวงคลองเตยเหนือ เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110  
 โทรศัพท์ 0-2260-7326-8 โทรสาร 0-2664-0700  
 E-mail: [pscm@thai.org](mailto:pscm@thai.org) Homepage: [www.thai.org/pscm](http://www.thai.org/pscm)



**สัมมนา**

**“การจัดซื้ออย่างประหยัดด้วย e-Procurement ครั้งที่ 2”**

วันศุกร์ที่ 4 กรกฎาคม 2546 เวลา 9.00 - 17.00 น. ณ ห้องประชุมชั้น 9 อาคารเนชั่นทาวเวอร์

**บรรยายโดย**

- **คุณเชี่ยวชาญ รัตนมัทธนะ**  
นายกสมาคมบริหารงานจัดซื้อและซัพพลายเชนแห่งประเทศไทย
- **คุณชิต สรพวิรวงศ์**  
ผู้จัดการจัดซื้อ 1 กลุ่มบริษัทสยามมิชดิน กรุ๊ป จำกัด
- **คุณอรลดา เทพทยาน**  
สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์แห่งชาติ
- **คุณวีระวรรณ วรรณจรรย์**  
กรรมการผู้อำนวยการบริษัทบีเอสเอส คอมเมอร์เชียล เบริเวริคส์ จำกัด

**เนื้อหาหลักสูตร**

- หลักการเบื้องต้นการจัดซื้อ
- เทคนิคการจัดซื้อยุคใหม่
- กฎหมายพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์
- การจัดซื้ออิเล็กทรอนิกส์
- การประเมินผ่านอินเทอร์เน็ต
- สาธิตการใช้งานระบบ e-Procurement
- กรณีศึกษาการจัดซื้อผ่านระบบ e-Procurement

จองสัมมนาได้ที่

โทร. 0-2751-4135 แฟกซ์ 0-2751-4133

**ค่าลงทะเบียน 1,850 บาท**

สมาคมบริหารงานจัดซื้อและซัพพลายเชนแห่งประเทศไทย ร่วมกับ ComSaving.com และ AIM ในเครือเนชั่นกรุ๊ป

## นายกสมาคมเล่าแจ้แกลงไข



เมื่อปลายเดือนพฤษภาคมที่ผ่านมา ผมเดินทางไปสหรัฐอเมริกาเพื่อพบปะเจรจากับ CEO ของ Institute for Supply Management (ISM) ในเรื่องเกี่ยวกับโครงการประกาศนียบัตร C.P.M. และ A.P.P. ซึ่งสมาคมของเรากำลังจะนำกลับมาสอนและจัดสอบในเมืองไทย หลังจากที่หยุดไปเกือบ 10 ปีแล้ว เพื่อให้เป็นทางเลือกอันหลากหลายสำหรับนักบริหารงานจัดซื้อและซัพพลายเชนในประเทศไทย ขณะนี้เรามีประกาศนียบัตร C.P.S. และ C.P.K. สำหรับผู้ประสงค์จะสอบเป็นภาษาไทยซึ่งเป็นของสมาคมเราเอง

ส่วนการสอบเป็นภาษาอังกฤษเรามีหลักสูตร IPSCM ซึ่งสมาคมร่วมกับ ITC-UNCTAD/WTO มี 3 ระดับตั้งแต่ประกาศนียบัตรปกติ ประกาศนียบัตรขั้นสูง และระดับ Diploma ส่วนที่ผมเพิ่งกลับจากการไปเจรจามาเป็นระดับอินเตอร์เช่นเดียวกัน คำเนินการโดย ISM ของสหรัฐอเมริกา เป็นประกาศนียบัตร C.P.M. และ A.P.P. ซึ่งตอนนี้กำลังดังไปทั่วโลก เพราะความสัมพันธ์อันแน่นแฟ้นที่เรามีกันมาแต่เก่าก่อนตั้งแต่สิบกว่าปีที่ผ่านมามีทำให้การเจรจาดำเนินไปอย่างดีจึงไม่มีอะไรสะดุดติดขัด ชื่อเดิมของสถาบัน ISM แห่งนี้เรารู้จักกันดีอยู่แล้วคือ NAPM หรือ National Association of Purchasing Management นั่นเอง โปรดคอยติดตามความคืบหน้าในเวลาอีกประมาณสองเดือนต่อจากนี้ว่าจะเกิดอะไรขึ้นบ้าง ตอนนี้กรุณาภาพประกอบไปพลาง ๆ ก่อนก็แล้วกันนะครับ



สุภาพสตรีคนนี้ชื่อ Christina Foster เป็น Vice President of Diversity and Certification ของ ISM ส่วนสุภาพบุรุษที่แทรกอยู่ตรงกลางนั้น คือ Paul Novak เป็น CEO ของ ISM



คนที่ยืนคู่กับผมชื่อ KK Poon เป็น Senior Consultant & Far East Director ของ ISM สาขา Far East Office ซึ่งประเทศไทยกับเขาจะต้องติดต่อกันอย่างใกล้ชิดต่อไปในภายภาคหน้า



บิกโพร์จากซ้ายไปขวา คนแรกคือผม คนถัดไปคือ Stephen Gordon เป็นนายกสมาคม NIGP National Institute of Government Purchasing ของสหรัฐอเมริกา คนที่สามตัวสูงมาก คือ Stephen Van Houten เป็นนายกสมาคม Purchasing Management Association of Canada และคนขวาสุดคือ Paul Novak เป็น CEO ของ Institute for Supply Management (ISM) หรือชื่อเดิมคือ NAPM ยักษ์ใหญ่แห่งอเมริกา ที่เรียกบิกโพร์นั้น ผมไม่ได้เป็นคนเรียก แต่คนที่เขาเห็นในขณะที่กำลังแอ๊คทำถ่ายรูปกันนั้น เขาเป็นผู้ขานนามให้

จุลสารฉบับนี้พิมพ์ครั้งละ 15,500 ฉบับ มีอัตราค่าลงโฆษณาฉบับนี้  
 หนึ่งนิ้วด้านล่างปกหน้า สีสี 17,000 บาท  
 หนึ่งนิ้วสีด้านในฉบับ สีสี 6,000 บาท  
 ครึ่งหน้าด้านในฉบับ สีสี 10,000 บาท  
 เต็มหน้าด้านในฉบับ สีสี 15,000 บาท  
 ครึ่งหน้าปกหลัง สีสี 15,000 บาท  
 เต็มหน้าปกหลัง สีสี 25,000 บาท



## Cost Analysis for VA/VE การวิเคราะห์ต้นทุนในการทำวีเอและวีอี

โดย..... สุชาติ ประเสริฐสม C.P.S.  
อุปนายกสมาคม

ในฉบับที่ 82 ประจำเดือนพฤษภาคม ผมได้เขียนเกี่ยวกับการวิเคราะห์คุณค่า (VA - Value Analysis) และวิศวกรรมคุณค่า (VE - Value Engineering) ว่ามันคืออะไร มีประโยชน์อย่างไร และต่อมาในฉบับที่แล้วคือฉบับที่ 83 ประจำเดือนมิถุนายน ผมก็เขียนต่อไปว่า การวิเคราะห์แบบ (Design analysis) ของผลิตภัณฑ์หรือชิ้นงานนั้น เขาทำกันอย่างไร สำหรับฉบับนี้ซึ่งเป็นตอนที่สาม ผมก็จะเขียนต่อไปว่า การวิเคราะห์ต้นทุน (Cost analysis) ของผลิตภัณฑ์หรือชิ้นงานที่ต้องการทำนั้นคืออย่างไร

เป็นที่รู้กันแล้วว่า การตั้งราคาขายของซัพพลายเออร์ผู้ผลิตนั้นไม่จำเป็นต้องใช้วิธีอยู่บนฐานของต้นทุน (cost based-pricing) เสมอไป เมื่อใดที่ผู้ผลิตเห็นว่าตลาดมีการแข่งขันต่ำ ผู้ซื้อมีความต้องการในผลิตภัณฑ์ยอมรับในคุณค่าของมัน หรือผู้ซื้อไม่รู้สภาพตลาด ไม่รู้โครงสร้างต้นทุนที่ซับซ้อนของผลิตภัณฑ์นั้นดีพอ ผู้ผลิตจะตั้งราคาขายตามสภาพตลาด (market based-pricing) ทำให้ผู้ผลิตรายอื่นในอุตสาหกรรมเดียวกันตั้งราคาขายไปในทางเดียวกันกับผู้นำตลาดด้วย

นักจัดซื้อเองก็ บางทีจำเป็นจำเป็นต้อง "จ่าย" ออกไป ทั้งที่เงินที่จ่ายออกไปนั้นสูงกว่า "ทุน" จริงของสิ่งที่ได้มา ในบางกรณีองค์กรเองก็ไม่วุ่นเหมือนกันว่านักจัดซื้อ ๆ ของมา ด้วยราคาที่เรียกว่า fair price หรือเปล่า นอกเสียจากนักจัดซื้อจะมีความรู้เรื่องต้นทุนการผลิตอย่างดีเยี่ยม

เท่าที่ปฏิบัติกันอยู่ทุกวันนี้ เมื่อทำ cost analysis ก็คือการสืบเสาะ ค้นหาต้นทุนการผลิตผลิตภัณฑ์หนึ่งของซัพพลายเออร์นั่นเอง นักวิเคราะห์จะกำหนดด้วยการประมาณการ ต้นทุนส่วนต่าง ๆ ของวัตถุดิบ ค่าแรง ค่าเสียพลังงาน และค่าใช้จ่ายอื่น ๆ ซึ่งเมื่อรวมเข้าด้วยกันมันก็คือต้นทุนรวมของการผลิตที่ควรผลิตได้ นักวิเคราะห์ผู้ที่มีประสบการณ์จะใช้ ข้อมูลตัวเลขทางด้านค่าจ้างแรงงาน รายการราคาวัตถุดิบ เวลาที่ใช้ในการผลิตในอุตสาหกรรมต่าง ๆ ทำให้กำหนดต้นทุนรวมตามทฤษฎีขึ้นมาได้ซึ่งจะใกล้เคียงกับต้นทุนจริง เมื่อถูกบาทด้วยกำไรตามสมควรเข้าไปอีกก็ก็เป็นราคาขาย แม้ว่าราคาที่ได้นั้นจะไม่ถูกต้องเป๊ะ ๆ ที่เดียว แต่มันก็เป็นเครื่องมือของนักจัดซื้อใช้ในการต่อรองอย่างมีพลังกับผู้ขายด้วยการใช้ราคาที่เป็นเป้าหมายต่อรอง เพราะนักจัดซื้อจะจ่ายให้ต้องแพงตัวเลขต้นทุนส่วนที่ไม่เข้าทำออกมา ถ้าไม่ทำตามนี้ก็ต้องยอมรับราคาค่าต้นทุนที่นักจัดซื้อคำนวณไว้

อย่างที่ทราบแล้วว่า การวิเคราะห์ต้นทุน (cost analysis) ไม่ได้ถูกจำกัดอยู่ในกิจกรรม VA เท่านั้น ความจริงประโยชน์พื้นฐานของมันก็คือใช้ในการเจรจาต่อรองในงานจัดซื้อ จัดหาตั้งแต่ต้นเลย การวิเคราะห์ต้นทุนเป็นตัวหนุนที่มีประโยชน์อย่างยิ่งยวดต่อกิจกรรม VA เพราะมันแสดงบทบาทที่สำคัญสองประการ คือ

1. cost analysis ถูกนำมาใช้กับรายการของที่กำลังจะซื้อที่นักจัดซื้อเห็นว่าราคาสูงผิดปกติ เมื่อเกิดการตั้งง่านี้ข้อมูลที่พัฒนาแล้วจากการทำการวิเคราะห์ต้นทุนจะถูกใช้เป็นฐานหนุนในการต่อรองราคากับซัพพลายเออร์ดังกล่าวมาแล้วทันที
2. cost analysis จะเป็นตัวบอกว่่าชิ้นส่วนใดที่ต้นทุนสูงซึ่งอาจเป็นเหตุให้ต้องทำการวิเคราะห์แบบ (design analysis) ถัดไป ในขณะที่ทำการวิเคราะห์ต้นทุน ส่วนประกอบที่ต้นทุนสูงจะถูกแยกออกให้เห็นตั้งแต่ต้น ผลที่ได้ที่ตามมาก็คือการวิเคราะห์แบบมักจะนำไปสู่การเขียน specification และการปรับปรุงการผลิตและการลดต้นทุนลงได้ในที่สุด



บริษัท เม็งเซ็ง พลาสติก จำกัด  
บริษัท เอ็ม. เอส. อินเตอร์แพ็ค จำกัด

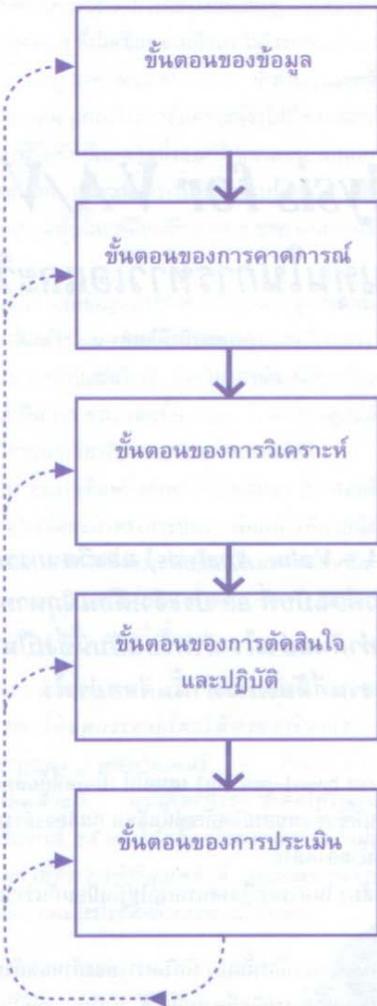
ผู้ผลิตภาชนะบรรจุพลาสติกสำหรับ Consumer เครื่องสำอาง อาหาร ยาและบรรจุภัณฑ์ Cosmetic Tube  
8/7-8 หมู่ 8 ซอยอ้อยเอี่ยม ถนนบางนา-ตราด แขวงบางนา เขตบางนา กรุงเทพฯ โทร: 2361-6331-4 แฟกซ์ : 2361-6329



## การศึกษาเพื่อทำกิจกรรม VA

ขอให้เราทบทวนย้อนหลังกลับไปถึงรูปแบบวิถีการปกติของการทำกิจกรรม VA แม้ว่าหลายองค์กรได้พัฒนาโปรแกรม VA/VE อย่างเป็นทางการและตั้งรูปแบบไว้อย่างดีแล้วก็ตาม แต่การศึกษาการทำกิจกรรม VA นั้นสามารถทำได้ทั้งแบบเป็นทางการด้วยกลุ่มคนในองค์กรที่เรียกกันว่า cross functional team และแบบไม่เป็นทางการด้วยบุคลากรในแผนก เช่น แผนกจัดซื้อ วิศวกรรม หรือฝ่ายผลิต หรือแผนกอื่น ๆ ทั้งสองแบบมีองค์ประกอบที่ต้องศึกษาทำความเข้าใจเหมือนกัน นั่นคือ ความลึกและความกว้างของภาววิเคราะห์ขึ้นกับขนาดและส่วนประกอบที่ประกอบขึ้นเป็นทีมที่ทำการศึกษา ยิ่งต่อไปนี้แสดงให้เห็นฟอร์มอย่างง่ายเพื่อการศึกษาทำ VA ในภาพรวม ๆ

### องค์ประกอบของการศึกษา



### องค์ประกอบของกิจกรรม

1. ระบุราคาและการใช้งาน
2. รับข้อมูลและแปลความหมาย

มันคืออะไร?  
มันทำหน้าที่อะไร?  
ต้นทุนเท่าไร?

1. สร้างแนวคิดขั้นใหม่
2. ทหาทางแก้หลายทาง

จะทำแบบอื่นได้หรือไม่?  
ต้นทุนเป็นเท่าไร?

1. พิจารณาและเปรียบเทียบความเป็นไปได้
2. พิจารณาและเปรียบเทียบความเหมาะสม
3. พิจารณาและเปรียบเทียบต้นทุน

วิธีนี้จะดีกว่าวิธีนั้นหรือไม่?  
ดีขึ้นมากน้อยเท่าไร?  
เพราะเหตุใด?

1. ทบทวนทางเลือกหลักกับแผนกต่าง ๆ และจากซัพพลายเออร์
2. เลือกวิธีที่ดีที่สุด
3. รับความเห็นชอบจากแผนกต่าง ๆ และจากฝ่ายบริหาร
4. เตรียม spec. งานใหม่

1. ตรวจสอบประสิทธิภาพของการเลือก
2. ใช้ประสบการณ์จากการทำกิจกรรม  
ให้มีประสิทธิภาพต่อการปรับปรุงคราวต่อไป

...อ่านต่อหน้าสุดท้าย...

## แจกฟรี! "คอมเซฟวิ่งแมกกาซีน"

แมกกาซีนสำหรับผู้ที่ทำหน้าที่จัดซื้อ หรือมีส่วนร่วมในการเลือกซื้อสินค้าด้านคอมพิวเตอร์/อุปกรณ์สำนักงาน เข้ามาใช้ในหน่วยงานหรือองค์กร

>> การจัดส่งแมกกาซีนแก่สมาชิก จัดส่งฟรีทางไปรษณีย์เป็นประจำทุกเดือน

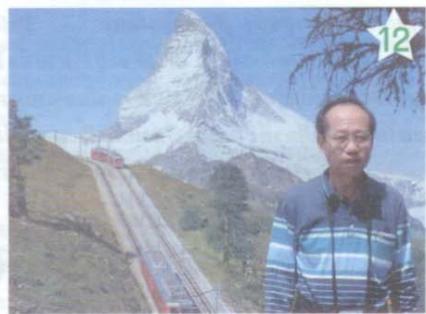
### สมัครสมาชิก

สมัครสมาชิกฟรี ใช้บริการฟรี ได้ที่ [www.ComSaving.com](http://www.ComSaving.com) อีเมล [customer@comsaving.com](mailto:customer@comsaving.com)  
โทร. 0-2751-5555 ต่อ 6120, 6121, 0-2751-5152

### เนื้อหาภายในเล่ม

- แนะนำวิธีการเลือกซื้อเครื่องใช้สำนักงานยอดนิยมต่างๆ ในปัจจุบัน
- เปรียบเทียบสเปกสินค้าประเภทเดียวกันหลากยี่ห้อ หลายรุ่น ช่วยในการตัดสินใจเลือกซื้อได้ดียิ่งขึ้น
- บทความเกี่ยวกับเทคนิคของนักบริหารและการจัดซื้อ จากสมาคมจัดซื้อและซัพพลายเชนแห่งประเทศไทย
- แนะนำสินค้าที่พัฒนาด้วยเทคโนโลยีใหม่ล่าสุดจากเจ้าของลิขสิทธิ์

ประมวลภาพที่ดูเชิงขวัญ รัตนามัทธนะ นางกสพมมา ไปร่วมประชุม  
 IFPMM 30th Council Meeting และ IFPMM 13th World Congress ที่ Lucerne ประเทศ Switzerland



คำบรรยายภาพ

- 1 คนในกลางคือ Rick Grimm เป็น CEO ของ National Institute of Governmental Purchasing ภาพสตรีคือ Imelda Carrillo อดีตพยานสมาคมจัดซื้อของฟิลิปปินส์
- 2 เป็นเกย์เพื่อให้อู้ง่ายกับ Richard Rich ซึ่งเป็นรองประธานของสมาคมจัดซื้ออเมริกา (Institute for Supply Management VP of Regional North America)
- 3 ชายใส่แว่นคือ Glen McCaughan ประธานคณะกรรมการของสมาคมจัดซื้อแคนาดา คนขวาชื่อ Shaun McCarthy เป็นกรรมการสมาคมจัดซื้อของนิวซีแลนด์
- 4 จากขวามาซ้าย คนใส่แว่นคือ Richard Moras เป็น IFPMM President ถัดมาชื่อ Gerry Hidelarachi อดีตนายกสมาคมจัดซื้อศรีลังกา ถัดจากผมชื่อ Haoxing-Lu เป็นรองเลขาธิการสมาคมจัดซื้อของจีนซึ่งเป็นเจ้าภาพจัด IFPMM 14th World Congress 2005 ที่กรุงปักกิ่ง คนอื่นร่วมพูดเป็นสาม
- 5 คนในกลางคือ Jack Wagner จะรับตำแหน่งเป็นเลขาธิการคนใหม่ของ IFPMM ในอีกไม่กี่เดือนนี้ คนอื่นคือ Paul Novak เป็น CEO ของ ISM สมาคมจัดซื้อยักษ์ใหญ่แห่งอเมริกา
- 6 จากซ้ายไปขวา อดีตนายกสมาคมจัดซื้อของฟิลิปปินส์ ผม Ashok Sharma อดีต IFPMM President และชาวมือสุดคือ Margareta Funder ผู้ดำเนินโครงการ IPSCM ของ ITC UNCTAD/WTO
- 7 ซีนุงกว่าใครชื่อ Jan Snijder เป็นนายกสมาคมจัดซื้อของเนเธอร์แลนด์ พวกรายคนไทยไปร่วมงานด้วย
- 8 คนในกลางคือ Professor Dr. Atila Chikan อดีต IFPMM President ปัจจุบันเป็นอธิการบดีมหาวิทยาลัยบูดาเปสต์ ฮังการี และเป็นเจ้าของโครงการ IFPMM Summer School ที่จัดทุกปีในประเทศฮังการี
- 9 จากขวาไปซ้าย Mr.Roberto Smith-Gillespie หัวหน้าโครงการ IPSCM, Miss Margareta Funder ผู้ดำเนินโครงการ IPSCM, ผมและภรรยา, ส่วนสาวที่อยู่สุดนั้นเป็นเจ้าหน้าที่ของ ITC คนนี้เคยมาเขียนหนังสือในเมืองไทยด้วย
- 10 Roberto และ Margareta ร่วมชื่นชมถึงสองความสำคัญของโครงการ IPSCM ซึ่งไทยเป็นประเทศแรกที่สามารถเปิดตัวได้ตามกำหนดและปฏิบัติตามโครงการได้ดีกว่าประเทศอื่นใดทั้งหมดในโครงการ
- 11 ชาวเยอรมันสูงสองเมตรคนชื่อ Karl-Heinz Stumpf เคยมาบรรยายเรื่อง Benchmarking ให้สมาคมเมื่อ 7-8 ปีที่แล้ว เขาเรียกอีกชื่อไม่แน่ใจว่าเขาบรรยายให้เราอีก
- 12 อยู่สวีเดนชื่อ 8 วัน มีโอกาสได้เที่ยววันเดียว เลยขึ้นไปบนภูเขาพีลาตุส เพื่อให้ได้บรรยากาศเสียหน่อย

มีปัญหาเรื่องความรู้ในกระบวนการจัดซื้อ และซัพพลายเชน กรุณาติดต่อไปที่  
 สมาคมบริหารงานจัดซื้อและซัพพลายเชนแห่งประเทศไทย

Purchasing & Supply Chain Management Association of Thailand

54 อาคารบีบี ชั้น 15 ห้อง 1509 ถนนอโศก แขวงคลองเตยเหนือ เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110

โทรศัพท์ 0-2260-7326-8 โทรสาร 0-2664-0700

E-mail: pscmt@thai.org Homepage:www.thai.org/pscmt

**ยางตัวอย่างของกรวิเคราะห้คุณค่า**

จากกรวิเคราะห้มอเตอร์ไฟฟ้าขนาดย่อมประกอบด้วยสายพานขับเคลื่อนมีตะแกรงฝาครอบกันอุบัติเหตุสำหรับใช้งานเฉพาะทางตัวหนึ่ง นักวิเคราะห้ตั้งปัญหาให้กับตัวเองถึงฝาตะแกรงครอบสายพาน โครงสร้างตะแกรงฝาครอบสายพานประกอบขึ้นด้วยการเชื่อมขอบโครงเหล็กโค้งเข้ากับรูปสายพานหนึ่งแม่กับแม่โลหะตะแกรงซี่ลวดที่เชื่อมเข้ากับขอบมาแล้ว การทำโครงสร้างลักษณะนี้ต้นทุนสูง ใช้เวลาขึ้นรูป เสียเวลาเชื่อมซี่ลวด จึงเสนอวิธีใหม่ ให้ทำจากแม่โลหะตัดขอบขึ้นรูปตามโค้งของสายพาน แล้วเจาะรูเป็นแนว ๆ ตะแกรงฝาครอบสายพานแบบใหม่นี้ ได้รับการยอมรับและนำไปผลิตจริง ใช้งานได้เท่าแบบเดิม ต้นทุนการผลิตเพียง 20% ของแบบเดิมเท่านั้นปีหนึ่ง ๆ โรงงานผลิตมอเตอร์จึง สามารถประหยัดต้นทุนลงได้จำนวนมาก

อีกหนึ่งตัวอย่างง่าย ๆ ที่เกิดขึ้นหลายปีแล้ว ในโรงงานผลิตกล่องกระดาษแข็งเพื่อบรรจุผลิตภัณฑ์เช่น สบู่ ผงซักฟอก หรือน้ำตาล ฝาด้านบนและด้านล่างของกล่องทั้งสองเปิดทับกันตลอด แต่ละโรงงานวิเคราะห้ว่าไม่มีความจำเป็นต้องใช้ความแข็งแรงของฝากล่องที่ปิดทับกันตลอดทั้งสองฝาขนาดนั้น นักออกแบบก็ลดความเหลี่ยมของฝาที่ปิดทับกันลงครึ่งหนึ่ง การปรับปรุงแบบนี้ ๆ แต่หนึ่งทำให้ลดการใช้กระดาษแข็งลง 5% ประหยัดเงินได้ปีละเป็นล้าน ๆ บาท จากการใช้กระดาษจำนวนมหาศาลในปีหนึ่ง ๆ

ในทำนองคล้ายกัน จากข้อมูลภายในของโรงงานยาสูบแห่งหนึ่ง เปิดเผยถึงการปรับปรุงการเรียงแนวพิมพ์วีธีใหม่ (พิมพ์ด้วยระบบการพิมพ์ที่เรียกว่า Rotogravure) ของรูปของบุหรี่ลงบนกระดาษแผ่นใหญ่ โดยวิศวกรคนหนึ่งของโรงงานยาสูบแห่งนี้ จากเดิม 49 ของได้เป็น 58 ของ เพิ่มขึ้น 14% โรงงานยาสูบแห่งนี้กำไรเพิ่มขึ้นเฉพาะบุหรี่แบรนด์นี้แบรนด์เดียวอีกหลายร้อยล้านบาทต่อปี

อีกหนึ่งตัวอย่าง ขึ้นงานขึ้นหนึ่งทำหน้าที่เป็นเลนนาน ประกอบขึ้นด้วยกระเบื้องเคลือบครอบโดยรอบแห่งต่างทรงระบอบ ค่อนข้างมีน้ำหนักมากจากตะกั่ว ต้นทุนผลิตขึ้นละ 125 บาท เปลี่ยนวัสดุผลิตเป็นพลาสติกชนิด "โพลีเอสเตอร์" หล่อหุ้มแห่งแก้วทรงระบอบเหมือนเดิม น้ำหนักเบากว่า ใช้งานได้ดีเท่ากันด้วยต้นทุนการผลิตต่ำลงที่ 81 บาท ต่อหนึ่งชิ้นงาน

เรื่องที่ผมเขียนคิดต่อกันมา 3 ฉบับแล้วนี้ อาจารย์เชี่ยวชาญนายกสมาคมของเราได้จัดบรรยายโดยใช้หัวข้อเรื่องว่า การวิเคราะห้ต้นทุนและราคาขายของ ชัฟฟลายเออร์ - Price Cost Analysis ต่อเนื่องกันมานานหลายปี ครั้งที่จะบรรยายต่อไปในวันอังคารที่ 29 กรกฎาคมนี้ นับเป็นรุ่นที่ 24 เข้าไปแล้ว นั่นหมายความว่านักจัดซื้อของเราจำนวนไม่น้อยทีเดียวที่มีความรู้เรื่องเหล่านี้ และแน่นอนว่าจะส่งผลให้การงานมีทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างยิ่งทีเดียว



**จุลสารฉบับนี้พิมพ์ครั้งละ 15,500 ฉบับ**

**มีอัตราค่าลงโฆษณาดังนี้**

- หนึ่งนิ้วด้านล่างปกหน้า สีสี 17,000 บาท
- หนึ่งในสี่ด้านในฉบับ สีสี 6,000 บาท
- ครึ่งหน้าด้านในฉบับ สีสี 10,000 บาท
- เต็มหน้าด้านในฉบับ สีสี 15,000 บาท
- ครึ่งหน้าปกหลัง สีสี 15,000 บาท
- เต็มหน้าปกหลัง สีสี 25,000 บาท

**2 หลักสูตร สำหรับ กรกฎาคม นี้**



ร่วมกับ



**คณาจารย์ผู้ทรงคุณวุฒิ จากมหาวิทยาลัย และผู้เชี่ยวชาญด้านการประกนภัย จัดอบรมหลักสูตร**

**ประกนภัยสินค้าระหว่างประเทศ**

**19, 20 และ 26 กรกฎาคม 2546**



|                      |   |
|----------------------|---|
| <b>วัน เวลา อบรม</b> | 19, 20 และ 26 ก.ค. 46 เวลา 09.00 - 16.00 น. (20 ชั่วโมง)  |
| <b>สถานที่อบรม</b>   | ห้อง Sky Ballroom ชั้น 8 (Garden Wing), Hotel Windsor Suites, Bangkok   |
| <b>ค่าอบรม</b>       | 6,000 บาท (สำหรับบุคคลทั่วไป)<br>5,000 บาท (สำหรับสมาชิก TIFFA, TAFA, TNSC, BSAA)<br>(ได้รับยกเว้น VAT 7% และสามารถหักภาษี ณ ที่จ่ายได้ 3%) |

**International Marketing Penetration Strategy : Practical Approach**

**กลยุทธ์ การเจาะตลาดต่างประเทศในเชิงปฏิบัติ**

**23 - 24 กรกฎาคม นี้**

เป็นการฝึกอบรมโดยการบรรยายควบคู่ไปกับการเล่น Simulation Game และการบรรยายแบบโต้ตอบ 2 ทาง (Interactive Lecture) เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมได้เข้าใจการเจาะตลาดต่างประเทศอย่างชัดเจน ทั้งนี้โดยจะมีการสร้างสถานการณ์สมมติ และผลิตภัณ์ที่สมมติมาเป็นเครื่องช่วยในการเรียนรู้

- ศึกษาภาพแนวคล้อมทั้งในและต่างประเทศ
- ทำการกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์ ตลาดเป้าหมายและการแบ่งส่วนตลาด (STP)
- ศึกษาการหาข้อมูลตลาดต่างประเทศจากแหล่งข้อมูลภายในประเทศ
- ศึกษาการหาข้อมูลตลาดต่างประเทศเมื่อมีโอกาสเดินทางไปต่างประเทศ
- ศึกษาการตั้งราคาขายและการเลือกช่องทางการจัดจำหน่ายในตลาดต่างประเทศ
- ศึกษาการเลือกตลาดต่างประเทศโดยสามารถเรียงลำดับความสำคัญในการสร้างผลกำไรให้กับบริษัท
- รายละเอียดของวิธีการเจาะตลาดและเข้าไปหาค้าฝั่งซื้อในตลาดเป้าหมายที่ได้เลือกแล้ว
- รายละเอียดของกรทำสัญญาซื้อขาย ทั้งในรูปแบบที่เป็นการซื้อขายระหว่างผู้ขายกับผู้ขาย และระหว่างผู้ขายกับผู้ซื้อสินค้าโดยตรง



**วิทยากรผู้ทรงคุณวุฒิ.. รองศาสตราจารย์ สุพจน์ ชววิจรรณ (มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์)**

**ITBS** [www.itbsthai.com](http://www.itbsthai.com)

**จัดอบรมโดย** International Transport & Business School (ITBS)  
Tel. 02 - 671 - 4004, 02 - 671 - 5005 ext. 300 (คุณวิไลลักษณ์ / คุณจรรวรงค์)

**วัน เวลา อบรม** วันที่ 23 - 24 ก.ค. 46 เวลา 09.00 - 16.00 น. (12 ชั่วโมง)

**สถานที่อบรม** ห้อง Lotus ชั้น LL, Novotel Lotus Bangkok Hotel (สุขุมวิท 33)

**ค่าอบรม** 5,000 บาท (ได้รับยกเว้น VAT 7% และสามารถหักภาษี ณ ที่จ่ายได้ 3%)

**จัดอบรมโดย** International Transport & Business School (ITBS)  
Tel. 02 - 671 - 4004, 02 - 671 - 5005 ext. 300  
(คุณวิไลลักษณ์ / คุณจรรวรงค์)



## "FAQ" Frequently Asked Questions คำถามที่มีมาบ่อย

โดย..... สุชาติ ประเสริฐสม C.P.S.  
อุปนายกสมาคม

สวัสดีครับท่านสมาชิกสมาคมฯ และท่านผู้อ่านทุกท่าน ฉบับนี้ผมได้รวบรวมคำถามจากสมาชิกที่ถามเข้ามายังสมาคมโดยทางโทรศัพท์และอีเมลล์ที่เห็นว่าจะเป็นประโยชน์แก่ผู้อ่านที่ทำงานด้านจัดซื้อจัดหาอยู่ คำตอบที่ผมตอบกลับให้แก่สมาชิกเป็นการตอบไปในเวลานั้นทันที ทั้งทางโทรศัพท์หรือทางอีเมลล์โดยตั้งใจให้เป็นคำตอบแบบ "พินธง" ไปเลย ไม่อ้อมค้อมเสียเวลา ครั้นเมื่อจะนำมาลงใน "วิสัยทัศน์" ฉบับนี้ก็ได้อ่านซ้ำแล้วซ้ำเล่า หวังว่าจะเป็นประโยชน์ตามควร ท่านสมาชิกครับ อย่าลืมนะ ถ้ามีข้อสงสัยเกี่ยวกับงาน เชิญสอบถามได้ที่ helpdesk@pscmt.org และ website ของสมาคมฯ [www.pscmt.org](http://www.pscmt.org) เรื่องราว สาระ เป็นประโยชน์และน่าสนใจมาก

### ช่วยสอนหลักการต่อรองราคาให้หน่อย

เรียน อาจารย์สุชาติ เพื่อนหนูแนะนำให้ลองเข้า Website ของอาจารย์ดู ก่อนอื่นหนูขอแนะนำตัวก่อนนะคะ หนูชื่อ ข... ตอนนี้ทำงานเป็นเจ้าหน้าที่จัดซื้อ (เป็นลูกจ้างชั่วคราว) อยู่บริษัทแห่งหนึ่งคะ หนูอยากจะทำเวลาของอาจารย์สักเล็กน้อยนะคะ คือหนูอยากทราบหลักในการต่อรองราคาว่า มีหลักอย่างไรบ้างคะ กราบขอบพระคุณอาจารย์มาล่วงหน้าคะ ขอแสดงความนับถือ

คุณ ข... ครับ เรื่องการต่อรองราคาจริงต้องว่ากันยาว แต่เอาพอสังเขปพอเป็นแนวทางดังนี้ พอคุณได้รับการเสนอราคาจากพ่อค้า คุณต้องเปรียบเทียบราคาว่าจะซื้อได้หรือไม่ โดยเปรียบกับราคาที่เคยซื้อมาก่อนกับราคาตลาด กับผู้ขายรายอื่น กับของที่ใช้แทนกันได้ กับของที่คล้ายกัน หรือกับเพื่อนฝูงที่เขาซื้อ ถ้าโอเคก็ซื้อได้หรือต่อรองตามที่มิข้อมูล ถ้าเป็นของมีราคาไม่แน่ใจว่าจะเป็นราคาที่สมเหตุผลหรือไม่ (reasonable price หรือ fair price) คุณต้องวิเคราะห์ต้นทุน (cost analysis) ด้วยการแยกแยะต้นทุนใช้โครงสร้างต้นทุนตามหลักทางบัญชีว่าสินค้านั้นประกอบด้วยอะไรบ้าง ต้นทุนจริงควรเป็นเท่าไร ตรงไหนควรลดได้ เป็นเงินเท่าไร หรือเป็นกี่เปอร์เซ็นต์แล้วจึงต่อรองตามเหตุผลและหลักการ ไม่ใช่ว่าจะพอใจต่อเท่าไรก็ต่อไปทำอย่างนั้นไม่มีหลักการพ่อค้าคุณแกล้งเอาได้ การวิเคราะห์ต้นทุน ต้องเรียนรู้มากหน่อยและมีประสบการณ์พอสมควร ทำบ่อยเข้าก็จะชำนาญเอง ส่วนเทคนิคการที่จะไปต่อรองกับพ่อค้าให้ได้ตามที่วิเคราะห์ไว้ก็มีอีกเป็นเรื่องเป็นราว ยาวยัด นักจัดซื้อจำเป็นต้องมีทักษะ (skill) นี้มากหน่อย ถ้าคุณเป็นสมาชิกของสมาคมฯ คุณก็จะได้รับข่าวสารการสัมมนา อยากให้คุณสละเวลา มาเข้าหลักสูตรการต่อรอง เช่นของอาจารย์เชี่ยวชาญ รัตนามัทธนะ สักหนึ่งวันหรือหลักสูตรที่อาจารย์กัญญา อินวารชร กับผมบรรยายร่วมกัน 1 วันก็ได้ ก็เข้าใจครับว่ายังเป็นลูกจ้างชั่วคราวอยู่แต่ถ้าจะเดินทางนี้เป็นนักจัดซื้อมืออาชีพในอนาคตคงต้องลงทุนไว้ก่อน



บริษัท เม็งเซ่ง พลาสติก จำกัด  
บริษัท เอ็ม. เอส. อินเตอร์แพ็ค จำกัด

ผู้ผลิตภาชนะบรรจุพลาสติกสำหรับ Consumer เครื่องสำอาง อาหาร ยาและบรรจุภัณฑ์ Cosmetic Tube  
8/7-8 หมู่ 8 ซอยอ้อเยี่ยม ถนนบางนา-ตราด แขวงบางนา เขตบางนา กรุงเทพฯ โทร: 2361-6331-4 แฟกซ์ : 2361-6329



สอบถามรายละเอียดกับเจ้าหน้าที่ของสมาคมฯ ได้ตลอด 24 ชั่วโมงที่ 0 2260 7326-8 สมาคมฯ มี website: www.pscmt.org ให้ข่าวสารมากมาย ถามตอบปัญหาสารพันงานจัดซื้อ โลจิสติกส์ ซัพพลายเชน หลักสูตรลัดต่างๆ และกิจกรรมเยาะแยะหรืออีเมล์สอบถามปัญหาโดยตรงที่ helpdesk@pscmt.org ก็ได้ มีผู้เชี่ยวชาญเฉพาะทางคอยให้คำตอบครับ ขอให้โชคดีและสวัสดีครับ สุชาติ ประเสริฐสม อุปนายกสมาคม

## Value chain คืออะไร ?

สวัสดิ์ค่ะ ดิฉัน ด.... เป็นสมาชิกของสมาคม บริหารงานจัดซื้อและซัพพลายเชนแห่งประเทศไทย หมายเลข..... ดิฉันต้องการทราบเรื่อง Value Chain ค่ะ ไม่ทราบดิฉันจะสามารถขอข้อมูลจากสมาคมหรือจะแนะนำดิฉันได้อย่างไร เพราะดิฉันในฐานะอยู่ฝ่ายจัดซื้อยังไม่ค่อยเข้าใจในความหมายของ Value Chain จะขอบพระคุณมาก หากท่านจะสามารถแนะนำมาด้ง E-mail นี้ ขอบคุณคะ

Note ดิฉันจะต่ออายุสมาชิกไม่ทราบต้องทำอย่างไร

สวัสดิ์ครับคุณ ด.... ผมส่งภาพ Value chain ของ โปรเฟสเซอร์ ไมเคิล อี พอร์ตเตอร์ มาให้แล้วพร้อมเมลนี้ ภาพนี้เป็น concept ของ "พอร์ตเตอร์" (ปรมาจารย์แห่งมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด เคยมาบ้านเราเมื่อไม่กี่วันมานี้) แสดงให้เห็นว่างานจัดซื้อจัดหามีความสำคัญร่วมอยู่ในทุกขั้นตอนของงานโลจิสติกส์และซัพพลายเชนเหมือนกับงานอื่น แนวคิดนี้ทำให้เห็นว่าการจัดซื้อมีความสำคัญและพัฒนาด้วยความรวดเร็วในช่วงสองทศวรรษนี้ และยืนยันว่าการจัดซื้อเป็น key activities ของห่วงโซ่อุปทานจริง วิธีต่อสมาชิกภาพโปรดติดต่อเจ้าหน้าที่สมาคมฯ ได้ครับ โทร. 0 2260 7326-8 ตลอดเวลา คุณ ด.... ลองเปิด Website ของสมาคมฯ www.pscmt.org มีข่าวสารมากมาย ถามตอบปัญหาก็ได้หรือถามปัญหาไปที่ email: helpdesk.pscmt.org โดยตรงก็ได้ มีผู้เชี่ยวชาญเฉพาะเรื่องคอยให้คำตอบครับ สุชาติ ประเสริฐสม อุปนายกสมาคมฯ

## Law and Ethics

My name is "N., membership number"... working as Assistant to Factory Manager, and taking care of Purchasing Department at".. I sometime joined your seminar course; Negotiation Skill, Price & Cost analysis, and I do appreciate what I have been trained since then. However, as I have a few experience on purchasing and would ask for your kind suggestion on the work problem, please kindly consider and provide me suggestion : I have contacted one supplier on Elastic Band, and inform the sale manager that I would need the goods urgent (mid of July). However, I did not issue PO as believed that the case would be finalized and PO would later be issued; price and quantity has been informed. However, to provide good service, the supplier did produce the goods and make stock for me. The point is that we have another offer from another company which is much better and its material is much better. My point is that " please suggest how I should communicate to the first supplier (cost of goods is about 11,000 THB), if I don't want to take the goods, or should there be any solution for this matter". Please kindly suggest as now the upper management leaves this case to be solved by me, and concerning the supplier that could provide quick service, they should not be declined on good deed.

Thank you very much for your kind suggestion. Best regards,

# ฟรี! ประมูลออนไลน์

ประโยชน์จากการประมูลด้วย e-Auction

- ช่วยประหยัดงบประมาณได้มากถึง 1 - 15%
- ลดระยะเวลาในการดำเนินการจัดซื้อ
- มีข้อมูลหลายเอกสารให้มา เปรียบราคามากขึ้น
- เพิ่มความโปร่งใส ยุติธรรม ตรวจสอบได้
- เห็นความเคลื่อนไหวตลอดการประมูล

>> ใช้แทนการเปิดประมูลแบบยื่นซองได้ทันที

e-Auction

\* ยกเว้นค่าบริการสำหรับการประมูลครั้งแรก

ติดต่อขอข้อมูลเพิ่มเติมได้ที่ คุณสุรสิทธิ์ สิกข์น้อย โทร. 0-2751-5555 ต่อ 6129, 6133 อีเมล cr@comsavings.com

Dear Khun N, To overcome your work problem, I would suggest firstly, on basis of law ground, that there is only verbal obligation (no written evidence) between you and your former supplier. Therefore, you are able to terminate your commitment with him if you so wish and with a reason that you later found the price he offered is so significant high comparing with the latter supplier. However, practicing this way, you may lose good relationship with the former supplier. He in fact provided you good service by producing and keeping stock for you upon price and quantity being confirmed. Considering the transaction amount, if it does not matter, you are supposed to buy from the former one. Any questions are welcome to our PSCMT website: [www.pscmt.org](http://www.pscmt.org) or directly email to [helpdesk@pscmt.org](mailto:helpdesk@pscmt.org) Suchart Prasertsom VP - Purchasing and Supply Chain Management Association of Thailand

## KPI ในงานจัดซื้อ

เรียน ผู้ที่เกี่ยวข้อง (สมาคมบริหารงานจัดซื้อฯ )

เนื่องจากทางบริษัทได้มีการให้ทำ KPI ในแผนกจัดซื้อเพื่อใช้เป็นเกณฑ์ประเมินผลงาน แต่ยังไม่ค่อยเข้าใจว่าต้องใช้อะไรเป็นเกณฑ์วัดและต้องวัดอย่างไร จึงเรียนมาเพื่อขอคำแนะนำ และขอขอบพระคุณมา ณ ที่นี้ด้วย จาก ศ.

เรียน คุณ ศ. การทำ KPI ในแผนกจัดซื้อต้องสอดคล้องกับ KPI ขององค์กรในภาพรวม หมายความว่าแผนกจัดซื้อคิดจะวัดผลตามที่แผนกต้องการทำได้ไม่ อีกทั้งยังต้องสอดคล้องกับแผนกอื่น ๆ ด้วยเพราะมีความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานกันอยู่ เช่นระดับ inventory เป็นต้น จะเห็นว่าเกี่ยวข้องกันไปหลายแผนก ๆ โน้นจะเก็บมากระดับนี้ แผนกนี้จะเก็บน้อยระดับนั้น การทำ KPI เป็นเรื่องของระบบที่ไม่อาจจะเล่าได้หมดในเวลาอันสั้นแต่พอจะกล่าวได้ว่า ประสิทธิภาพของมันจะต้องได้รับการออกแบบและวัดได้โดยคำนึงถึงปัจจัยสำคัญ เช่น ไม่ใช้ครอบคลุมถึงงานภายในองค์กรเท่านั้น ต้องครอบคลุมไปถึงภายนอกซึ่งก็คือซัพพลายเออร์และรวมถึงลูกค้าขององค์กรด้วยทั้งต้องตรวจสอบได้ในระดับกลยุทธ์และระดับปฏิบัติการ อย่างไรก็ตามเพื่อเป็นแนวทางว่าจะใช้เกณฑ์ใด ขอเอ่ยถึงหัวข้อสำคัญในมุมมอง (ซึ่งแยกเป็นข้อย่อยได้มหาศาล) ดังนี้

1. **ความน่าเชื่อถือ (Reliability)** เพื่อประเมินว่า internal customer ได้รับสินค้า บริการที่ถูกต้อง ตรงเวลา ในปริมาณตามต้องการ การจัดส่งซึ่งรวมถึงการบรรจุหีบห่อ เอกสารประกอบถูกต้องครบถ้วนเพียงใด คุณจะเห็นว่าเกี่ยวข้องกันไปหลายแผนก

2. **การตอบสนอง (Responsiveness)** เพื่อประเมินว่าประสิทธิภาพในการจัดหาสินค้าบริการรวดเร็วเพียงใด รวมตลอดไปถึงการให้บริการหลังการขาย การซ่อมบำรุง (ลองนึกภาพว่าเครื่องถ่ายเอกสารเสีย นานก็ซ่อม กี่วัน ช่างจึงมาซ่อมให้เรานับแต่เวลาที่เราแจ้งซ่อมไป)

3. **ความยืดหยุ่น (Flexibility)** ในเชิงของการแข่งขันทางธุรกิจ แผนกจัดซื้อต้อง (พยายาม) ยืดหยุ่น ปรับเปลี่ยนได้เร็วกับการเปลี่ยนแปลง จากความต้องการของผู้ต้องการสินค้าหรือบริการ เช่น แผนกการตลาด ขาย แผนกผลิต แผนกวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ แผนกวางแผนการผลิต (แผนกหลังนี้จะเปลี่ยนแผนบ่อยตามแผนกหน้า ๆ เขาจึงถือคำขวัญว่า แผนที่ดีต้องเปลี่ยนแผนให้บ่อย คำขวัญแบบนี้ไม่โดนใจแผนกจัดซื้อเลย)

4. **ค่าใช้จ่าย (Cost)** หมายถึงต้นทุนค่าใช้จ่ายอันเป็นฝีมือของแผนกจัดซื้อ อันจะทำให้องค์กรอยู่ได้กำไรดีเพียงใด ต้องมีการวัดต้นทุนค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้น แผนกจัดซื้อต้องมีการคาดการณ์ พยากรณ์เพื่อเลี่ยงต้นทุนที่อาจจะสูงขึ้น (cost avoidance) ด้วยสมาคมฯ ของเรากำลังจะจัดสัมมนาให้ความรู้เรื่องนี้ในเร็ว ๆ นี้ โปรดติดตาม อย่างไรก็ตามถ้าเร่งด่วนลองสอบถามสมาคมส่งเสริมเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น (โทร. 0 2717 3000) ซึ่งเขาจัดเป็นครั้งคราวเรื่อง KPI นี้แหละ แต่ใน area อื่นที่ไม่ใช่งานจัดซื้อ ซึ่งคุณสามารถเข้าสัมมนานำความรู้มาประยุกต์ใช้ในงานจัดซื้อได้ ขอแนะนำ Website ของสมาคมฯ: [www.pscmt.org](http://www.pscmt.org) คุณจะได้ข่าวสารมากมาย สามารถส่งคำถาม ขอคำตอบ หรือช่วยเราตอบคำถามข้อสงสัยในงานจัดซื้อที่สมาชิกถามเข้ามา หรือส่งคำถามไปที่ email: [helpdesk@pscmt.org](mailto:helpdesk@pscmt.org) ก็ได้ มีผู้เชี่ยวชาญให้คำตอบตลอดเวลา สวัสดีครับ สุชาติ ประเสริฐสม อุปนายกสมาคมฯ

**มีปัญหาเรื่องความรู้ในกระบวนการจัดซื้อ และซัพพลายเชน กรุณาติดต่อไปที่**

**สมาคมบริหารงานจัดซื้อและซัพพลายเชนแห่งประเทศไทย**

**Purchasing & Supply Chain Management Association of Thailand**

54 อาคารบีบี ชั้น 15 ห้อง 1509 ถนนอโศก แขวงคลองเตยเหนือ เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110

โทรศัพท์ 0-2260-7326-8 โทรสาร 0-2664-0700

E-mail: [helpdesk@pscmt.org](mailto:helpdesk@pscmt.org) Website: [www.pscmt.org](http://www.pscmt.org)

## การเลือก Incoterms ในการจัดซื้อ

สวัสดีค่ะ อาจารย์สุชาติ ดิฉันเพิ่งเข้ารับฟังอาจารย์อบรมเมื่อ COURSE วันเสาร์ที่ผ่านมาเรื่องสิ่งควรรู้สำหรับเจ้าหน้าที่จัดซื้อ ระดับต้นและกลาง ดิฉันเพิ่งเกิดคำถามหลังอบรมเสร็จแล้ว มีคำถามจะถามอาจารย์ดังนี้ค่ะ ดิฉันอยากทราบว่ามีภาษาเข้าที่ทางศุลกากรใช้คำนวณค่าจะ BASE ON ราคาที่เราสั่งซื้อจากต่างประเทศหรือเปล่าคะ และถ้าใช่เราซื้อใน INCOTERMS ที่ต่างกัน ราคาแบบ EXW ก็น่าจะดีกว่าแบบ DDP หรือเปล่าคะดิฉันอยากทราบว่ามันมีผลแค่ไหนในการคิดภาษี ในกรณีที่เราสามารถเลือก INCOTERMS ได้วิธีการไหนน่าจะเป็นวิธีการที่ดีที่สุดคะ ระหว่าง EXW และ DDP ดิฉันขอขอบคุณอาจารย์มา ณ ล่วงหน้าด้วยคะ จาก พ. เจ้าหน้าที่แผนกจัดซื้อ

เรียนคุณ พ. ถูกต้องครับ ศุลกากรจะคำนวณฯ ค่าภาษีขาเข้าบนฐานราคาสินค้าที่คุณนำเข้าและสำแดงกับศุลกากร และศุลกากรยอมรับราคารันต้องเป็นราคา CIF Bangkok ครับ ดังนั้นถ้าคุณซื้อตาม Incoterms โดยใช้เทอมต่าง ๆ เช่น EXW, Japan หรือ FOB Osaka คุณต้องสำแดงราคา EXW หรือ FOB นั้นบวกด้วยค่าใช้จ่ายอื่นอันได้แก่ค่าระวางเรือ และค่าเบี่ยประกันภัย เป็นต้น เพื่อให้เป็นราคา CIF Bangkok เพื่อคำนวณเรียกเก็บภาษีขาเข้าจากคุณ แต่ถ้าคุณนำเข้าด้วยราคา DDP คุณก็ไม่ต้องชำระค่าภาษีขาเข้าอีกเพราะราคานี้ได้รวมค่าภาษีขาเข้าไว้แล้ว โดยผู้ขายสินค้าให้คุณเป็นผู้ชำระ ดังนั้นราคา DDP จึงสูงกว่าราคา EXW หรือ FOB ถูกไหมครับ พิจารณาแบบคร่าว ๆ แปลว่า มีผลเหมือนกัน แต่ในทางปฏิบัติจริงคุณอาจต้องลองคำนวณค่าใช้จ่ายดูว่า ระหว่าง DDP กับ EXW (หรือ FOB ที่ผมยกมาเปรียบเทียบ) คุณจะซื้อโดยใช้เทอมไหนดี เพราะว่าผู้ขายอาจบวกค่าใช้จ่ายลงในราคา EXW หรือ FOB ให้เป็นราคา DDP มากกว่าที่คุณจะดำเนินการเองหรือเปล่า หวังว่าคำตอบจะพอให้คุณกระจ่างบ้างนะครับ มีคำถามอะไรเชิญนะครับ ลองเข้าเว็บไซต์ [www.pscmt.org](http://www.pscmt.org) หรือเขียนอีเมลล์ไปถามที่ [helpdesk@pscmt.org](mailto:helpdesk@pscmt.org) ก็ได้ครับ สุชาติ ประเสริฐสม / อุปนายก

=====

จะจัดซื้อทางอิเล็กทรอนิกส์ส่งกองงททะเบียนอย่างไร

=====

สวัสดีค่ะอาจารย์สุชาติ หนูชื่อ พ.เรียนถามอาจารย์ หนูอ่านกฎหมายเรื่องธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์เห็นมาตรา 33 บอกว่า การประกอบธุรกิจบริการด้วยข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ต้องขึ้นทะเบียนหรือแจ้งให้หน่วยงานราชการทราบ ที่บริษัทกำลังซื้อบริการอยู่ทางอีเมลล์ ขอทราบแนวทางด้วยค่ะ ว่าต้องจดทะเบียนและแจ้งให้หน่วยงานใด อย่างไร?

สวัสดีครับคุณ พ.. ร.บ.ว่าด้วยธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ พ.ศ. 2544 หมวด 3 มาตรา 32 เป็นต้นไป ท่านหมายถึงผู้ชายครับ ขึ้นให้ผู้ซื้อไปจดทะเบียนหรืออะไรคงยุ่งกันทั่วประเทศ ส่วนการประกอบธุรกิจบริการประเภทใดบ้าง ต้องจดทะเบียนหรือทำอะไรสักอย่าง ต้องตามไปดูที่พระราชกฤษฎีกาอีกที สุชาติ ประเสริฐสม อุปนายก สขจท

ท่านผู้อ่านครับ เรามีความยินดีอย่างยิ่ง หากท่านต้องการเสริมเพิ่มเติมคำตอบ หรือมีข้อชี้แนะประการใด กรุณาเขียนอีเมลล์ไปที่ [helpdesk@pscmt.org](mailto:helpdesk@pscmt.org) หรือจะให้ดีกว่านั้นก็ เข้าไปในเว็บไซต์ของสมาคมที่ [www.pscmt.org](http://www.pscmt.org) จากนั้นก็เลื่อนไปด้านล่างของจอจอ Discussion Board ที่นี้จะมีเวทีให้แสดงความคิดเห็นและช่วยตอบปัญหาที่มีผู้ถามเข้าไว้มากมาย... สวัสดีครับ



จุลสารฉบับนี้พิมพ์ครั้งละ 15,500 ฉบับ  
มีอัตราค่าลงโฆษณาดังนี้

หนึ่งนิ้วด้านล่างปกหน้า สีสี 17,000 บาท  
หนึ่งในสี่ด้านในฉบับ สีสี 6,000 บาท  
ครึ่งหน้าด้านในฉบับ สีสี 10,000 บาท  
เต็มหน้าด้านในฉบับ สีสี 15,000 บาท  
ครึ่งหน้าปกหลัง สีสี 15,000 บาท  
เต็มหน้าปกหลัง สีสี 25,000 บาท



## Q & A ถามตอบ

โดย เชี่ยวชาญ รัตนามัทธนะ C.P.M., A.P.P.  
นายกสมาคม

ฉบับที่แล้วท่านอุปนายก สุชาติ ประเสริฐสม ได้เก็บรวบรวมคำถามคำตอบที่ผ่านมาในอติสตามาลงพิมพ์ให้อ่านกันใหม่ปรากฏว่าได้รับความสนใจจากสมาชิกค่อนข้างมาก ที่จริงในปัจจุบันนี้ท่านสมาชิกและบุคคลทั่วไปที่ใช้สมาชิกสามารถอ่านได้จากเว็บไซต์ของสมาคมที่ [www.pscmt.org](http://www.pscmt.org) อยู่แล้วและยังสามารถช่วยตอบหรือแสดงความคิดเห็นได้อย่างเสรีเกี่ยวกับคำถามทั้งหลายที่มีผู้ส่งเข้ามาอีกด้วย แต่ในเวลาอีกไม่นานนี้ สมาคมจะขอให้สมาชิกทุกท่านเข้าไปในเว็บไซต์ของสมาคมเพื่อ Update ข้อมูลของตนเอง จากนั้นสมาคมจะให้ User ID และ Password แก่สมาชิกผู้นั้น จากนั้นก็จะมีสิทธิ์เข้ามาค้นข้อมูลต่าง ๆ ในสมาคมได้อย่างเสรี ส่วนผู้ที่ไม่ Update ข้อมูลตนเองก็ยังสามารถเข้ามาใช้บริการทางอินเทอร์เน็ตของสมาคมได้ต่อไป แต่จะไม่เสรีและกว้างขวางเท่ากับสมาชิกประเภทแรก ฉบับนี้ผมได้รวบรวมคำถามในอติสที่มีผู้ช่วยกันตอบไว้หลายท่านเอามาลงให้อ่านกันอีกที ท่านสามารถแสดงความคิดเห็นเพิ่มเติมได้เช่นกัน อีกทั้งแสดงความไม่เห็นด้วยในคำตอบที่ตอบไปแล้วก็ได้เช่นกัน กรุณาเข้าไปแสดงความเห็นได้ที่ Discussion Board ด้านล่างสุดของเว็บไซต์ของสมาคม หรือหากไม่สะดวกจะเขียนเป็นอีเมลไปที่ [helpdesk@pscmt.org](mailto:helpdesk@pscmt.org) ก็ได้เช่นกันนะครับ

### ข้อสงสัยจากอดีตพนักงานได้ไหม

**ถาม** สวัสดีค่ะ ดิฉันสมาชิกหมายเลข ..... ค่ะ ขอทราบความคิดเห็นเรื่องพนักงานของบริษัทที่ลาออกไปแล้วไปตั้งบริษัทของตัวเองหรือลาออกไปเป็นพนักงานของบริษัทอื่น แล้วมาขายของให้บริษัทเก่าที่เขาเคยทำงานอยู่ ซึ่งนอกจากเขาจะรู้ข้อมูลราคาของที่เคยซื้ออยู่เดิมแล้ว เขาก็ยังมีความคุ้นเคยกับพนักงานในบริษัทเก่าเป็นอย่างดีด้วย ขอถามว่ากรณีเช่นนี้บริษัทเก่าควรจะค้าขายกับอดีตพนักงานหรือไม่ และมีตัวอย่างทำนองนี้เกิดขึ้นในบริษัทอื่นบ้างหรือไม่คะ



บริษัท เม็งเซ็ง พลาสติก จำกัด  
บริษัท เอ็ม. เอส. อินเตอร์แพ็ค จำกัด

ผู้ผลิตภาชนะบรรจุพลาสติกสำหรับ Consumer เครื่องสำอาง อาหาร ยาและบรรจุภัณฑ์ Cosmetic Tube  
8/7-8 หมู่ 8 ซอยอ่องเอี่ยม ถนนบางนา-ตราด แขวงบางนา เขตบางนา กรุงเทพฯ โทร: 2361-6331-4 แฟกซ์ : 2361-6329



**ตอบ** ในอดีตเมื่อหลายปีก่อน ผมทำงานอยู่ในวงการพลาสติก ยา และเคมีภัณฑ์ เป็นบริษัทอเมริกันยักษ์ใหญ่แห่งหนึ่งซึ่งเคร่งครัดเรื่องจรรยาบรรณจัดซื้อเป็นอย่างยิ่ง ตอนนั้นมีพนักงานระดับ Middle management คนหนึ่งในตำแหน่ง Credit control ได้ขอลาออก และไปตั้งบริษัทส่วนตัวเล็ก ๆ ทำมาค้าขายเกี่ยวกับเครื่องใช้สำนักงานประเภท Stationery และเขาคณะนี้แหละก็ติดต่อขอมาขาย Stationery ให้บริษัทเดิมที่เขาเคยทำงานอยู่ ซึ่งผมก็เห็นเขาคิดต่อค้าขายกันอยู่นานพอสมควร เนื่องจากบริษัทไม่ถือว่าผิดจรรยาบรรณแต่ประการใด แต่ต่อมาก็เลิกกันไป เพราะมีซัพพลายเออร์เจ้าอื่นบริการดีกว่าและราคาสมเหตุสมผลกว่า

อีกตัวอย่างหนึ่งที่ผมเห็นเมื่อไม่กี่ปีมานี้เอง เป็นบริษัทอเมริกันยักษ์ใหญ่เช่นกัน บริษัทนี้ทำกิจการเกี่ยวกับสุราต่างประเทศ และแน่นอนว่าจริงจังกับจรรยาบรรณในการจัดซื้อ ช่วงฟองสบู่แตกบริษัทแห่งนี้ปลดพนักงานฝ่ายจัดซื้อ ฝ่ายคลังสินค้า และฝ่ายจัดส่ง ออกไปประมาณร้อยคนและพนักงานเหล่านั้นก็ไปรวมตัวกันตั้งบริษัทใหม่ขึ้นมา รับจ้างบริษัททั่วไปเกี่ยวกับงานคลังสินค้าและจัดส่งสินค้า ซึ่งบริษัทเดิมที่เป็นผู้ปลดพนักงานเหล่านั้นออกไปก็ตกลงว่าจ้างให้บริษัทของพนักงานเก่านี้แหละเป็นผู้รับ Outsource งานเกี่ยวกับคลังสินค้าและจัดส่งเอาไปทำ นี่ก็ยืนยันว่าไม่ผิดจรรยาบรรณ แต่ผมไม่ได้ติดตามว่าแล้วตอนนี้ยังจ้างกันอยู่อีกหรือไม่ บริการและราคายัง Competitive ดิอยู่หรือไม่

ผมถามบริษัทน้ำมันของยุโรปยักษ์ใหญ่แห่งหนึ่งเกี่ยวกับแนวปฏิบัติในเรื่องทำนองนี้ เขาก็บอกผมว่าไม่เห็นแปลกอะไร กลับดีเสียอีก เพราะพนักงานเก่าย่อมรู้ Requirement รวมทั้งกฎระเบียบขั้นตอน หรือความเอื้อนเข้มงวดเอาจริงเอาจังในเรื่อง Specifications ดิอยู่แล้ว จะได้ไม่ต้องเสียเวลาชี้แจงหรือคอยพูดซ้ำซากปากเปียกปากแฉะ เพียงแต่ว่าอดีตพนักงานนั้นต้องอยู่ภายใต้กฎกติกาอย่างเดียวกันกับซัพพลายเออร์รายอื่นอย่างเสมอภาค และที่นี้เอาจริงเอาจังกับจรรยาบรรณในการประกอบธุรกิจเป็นอย่างดีเป็นอันว่าการกระทำแบบนี้ไม่ผิดจรรยาบรรณในการประกอบธุรกิจ

ตัวอย่างสุดท้ายเป็นของบริษัทผลิตรถยนต์ยักษ์ใหญ่และชื่อดังมากของยุโรป นี่ก็เช่นกัน เขายืนยันว่าทุกวันนี้ก็มีซัพพลายเออร์ทำนองนี้อยู่แล้วเพิ่มความคล่องตัวดีด้วย แต่ทุกอย่างต้องตั้งอยู่บนหลักความเสมอภาคและเท่าเทียมกัน หากราคาไม่ Competitive กว่าซัพพลายเออร์เจ้าอื่น ก็ตกกระป๋องไป หากทำของไม่ได้ตาม Specifications ที่กำหนดไว้ก็ออกจาก AVL ไปเลย เรื่องจรรยาบรรณในการประกอบธุรกิจนั้นไว้ใจได้อยู่แล้วมีสาขาทั่วโลกและใช้แนวปฏิบัติเดียวกัน

สรุปว่า ทำได้ แต่ต้องให้แน่ใจจะครบว่าเราไม่ได้ให้สิทธิพิเศษอะไรแก่เขาหรือไปทำให้เกิด Unfair competition ขึ้นมา

..... จาก เชี่ยวชาญ รัตนามัทธนะ นายกสมมาคมฯ

## การประเมินผล KPI

**ถาม** ขอแนะนำตัวก่อนคะ ชื่อ ศ. มีปัญหาอยากปรึกษาคะ หนูอยู่ บริษัท... ที่นิคมฯ ลำพูน เป็นสมาชิกสมาคมประเภทตลอดชีพหมายเลข ..... ได้เข้าสัมมนาที่หลายครั้งแล้วคะ สนใจระบบ KPI คิดว่าจะเข้าร่วมสัมมนาด้วย แต่มีคำถามว่าทางบริษัท จะปรับ ISO ให้เป็น Version ใหม่ โดยตั้ง target ของบริษัทโดยรวมเป็น Customer compliant และให้แต่ละแผนกตั้ง target พร้อมกับการประเมินผลออกมา ที่นี้แผนกจัดซื้อของหนูที่รับผิดชอบอยู่ หากหนูตั้งเป็นซื้อสินค้าให้ตรงตามข้อกำหนดและมีคุณภาพ การประเมินทำอย่างไรดีคะ ขอคำแนะนำหน่อยคะ เพราะจะเข้าร่วมประชุมในวันศุกร์ที่ 15 นี้คะ

**ตอบ** เรียน คุณ ศ. หัวข้อที่คุณตั้งไว้อาจเขียนใหม่เป็น "ซื้อสินค้าและบริการให้ได้คุณภาพตรงตามข้อกำหนด" หลักการประเมินก็น่าจะวัดว่าสินค้าและบริการที่ซื้อไปร้อยครั้งแล้วเราได้รับตรงข้อกำหนดกี่ครั้ง เช่น 98 ครั้งเท่ากับ 98 เปอร์เซ็นต์ แปลว่าคุณก็คิดเป็นร้อยละออกมา ควรประเมินสินค้าและบริการที่สำคัญที่เราเรียกว่าของที่มีผลต่อผลสำเร็จและเป้าหมายของแผนกจัดซื้อและกลยุทธ์ขององค์กร คำว่า KPI คือ Key ตัวแรกจึงต้องเป็นเรื่องหลักและสำคัญ เรื่องชี้ประตัวเราไม่วัด การวัดบางหัวข้อถ้าเป็นไปในทางบวกอาจดูไม่เข้าใจไม่ Motivate การประเมินบางหัวข้ออาจประเมินให้เห็นตัวเลขไปในทางลบ คือเห็นตัวเลขน้อยจะดูตื่นเต้น มีแรงกระตุ้นให้ช่วยกันทำงาน หวังว่าจะเป็นแนวทางได้บ้าง วันนี้วันศุกร์ที่ 15 ขณะนี้เวลา 8.00 น. ถ้าคุณประชุมบ่ายก็คงพอมีเวลาเตรียมตัว ขอให้โชคดีและเอาตัวรอดอีกครั้ง .... จาก สุชาติ ประเสริฐสม อุปนายกสมมาคมฯ



**ฟรี! ประมูลออนไลน์**

ประโยชน์จากการประมูลด้วย e-Auction

- ช่วยประหยัดงบประมาณได้มากถึง 1 - 15%
- ลดระยะเวลาในการดำเนินการจัดซื้อ
- มีข้อมูลขายออรัรายใหม่ๆ มาเสนอราคามากขึ้น
- เพิ่มความโปร่งใส ยุติธรรม ตรวจสอบได้
- เห็นความเคลื่อนไหวตลอดการประมูล

>> ใช้แทนการเปิดประมูลแบบยื่นซองได้ทันที

e-Auction

\* ยกเว้นค่าบริการสำหรับการประมูลครั้งแรก

ติดต่อขอข้อมูลเพิ่มเติมได้ที่ คุณสุธีรัตน์ ลีกรัตน์ โทร. 0-2751-5555 ต่อ 6129, 6133 อีเมล cr@comsaving.com

## แหล่งข้อมูลด้านราคาวัตถุดิบ

**ถาม** ดิฉัน น.ส.ช. ได้เข้าคอร์สอบรมกับอาจารย์เมื่อวันที่ 29 ก.ค. ที่ผ่านมาค่ะ มีเรื่องอยากจะขอรบกวนอาจารย์ค่ะ คือดิฉันอยากทราบเว็บไซต์ที่เป็นแหล่งราคาของพวก material ต่าง ๆ เช่น เหล็ก, พลาสติก และ อลูมิเนียม ไม่ทราบจะหาได้จากที่เว็บไหนได้บ้างคะ ขอบพระคุณอาจารย์มากค่ะ

**ตอบ** เรียนคุณ ช. คุณสามารถจะหาคำตอบสำหรับคำถามของคุณได้จากเว็บไซต์ของสมาคมที่ [www.pscmt.org](http://www.pscmt.org) โดยการไปคลิกที่หัวข้อเรื่อง Price Index และ Bidding News Centre ด้านซ้ายของ homepage ครับ ..... จาก..... PSCMT Webmaster

## KPI ของฝ่าย Sourcing

**ถาม** เรียน อาจารย์ที่เคารพ กระผม นาย ส. ได้เข้ารับการอบรมจากอาจารย์ 2 Course คือ Win - Win Negotiation (June,2003) และ Advanced Negotiations in Purchasing (July,2003) พอคิดว่าตอนนี้ผมมีปัญหาอยากจะเรียนถามอาจารย์ครับ แต่ไม่เกี่ยวกับการเจรจาต่อรองนะครับ(แหะๆ) คือตอนนี้ผมมีปัญหาเกี่ยวกับการตั้ง KPI ของแผนกผมครับ คือแผนกของผมไม่ใช่แผนกจัดซื้อ แต่เป็นแผนกที่ทำการ Sourcing (Supply Management) เท่านั้น KPI ที่ผมได้ตั้งไว้คือ "ทำการลดระยะเวลาโดยเฉลี่ยในการขอใบเสนอราคาจาก Supplier เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ/ความรวดเร็วในการติดต่อสื่อสาร" ผมคิดได้แค่นี้ครับ แต่ถ้าจะตั้งในส่วนของการลดต้นทุนไม่ว่าจะเป็นในเรื่องของราคาหรือการเปลี่ยน Spec. เพื่อให้ได้ต้นทุนที่ต่ำกว่าหรือการเปลี่ยน Supplier นั้น มันก็สามารถที่จะทำได้แต่คงไม่ได้ตลอดไป ผมก็เลยไม่ได้ตั้ง แต่ผมคิดว่าถ้าผมจะตั้งว่า "ทำการลดระยะเวลาโดยเฉลี่ยในการ Source หา Material ใหม่ เมื่อได้รับการร้องขอจากแผนกต่างๆ" จะได้ไหมครับ เพราะตัว KPI ผมดูแล้วว่ามันต้องวัดผลได้และต้องสามารถที่จะนำไปใช้ประโยชน์ต่อไปได้ด้วย อาจารย์มีความเห็นอย่างไรบ้างครับ หรือมีข้อเสนอแนะอื่นๆ บ้างไหมครับ เช่นจะตั้ง KPI อย่างไรดี อยากจะรบกวนขอความเห็นของอาจารย์หน่อยครับ Scope งานของผมคือทำการ Sourcing /เจรจาต่อรองกับทาง Supplier ด้านราคา/Spec/จัดทำโครงสร้างต้นทุนของวัตถุดิบ/สินค้า/ทำการลดต้นทุนการสั่งซื้อวัตถุดิบ/สินค้าทั้งหมดของบริษัทครับ กระผมหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความกรุณาจากอาจารย์ในการแนะแนวทางให้แก่กระผมนะครับ

**ตอบ** เรียน คุณส. การกำหนด KPI ในแผนก Sourcing หรือ Supply Management ของคุณต้องสนองตอบกลยุทธ์ (Strategy) และ เป้าหมาย (Objective) ของแผนกของคุณเพื่อกำหนด KPI ที่จะนำไปสู่ Target ได้ กลยุทธ์และเป้าหมายของแผนกคุณต้องตอบสนองต่อสอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กร และสอดคล้องไปกันได้กับของแผนกอื่นในองค์กรด้วย (ref: Modular Learning System/MLS, Module 1/ Understanding the Organization) ดังนั้น KPI แผนกของคุณจะมีทั้ง Direct KPI วัดแผนกของตนเองซึ่งผมจะไม่ยกตัวอย่าง และ Common KPI ซึ่งจะเป็ดัชนีตัววัดร่วมกับแผนกอื่นที่เกี่ยวข้องกัน ยกตัวอย่าง องค์กรของคุณวางกลยุทธ์ว่า "จะสนองตอบลูกค้าด้วยราคาผลิตภัณฑ์ที่แข่งขันสู้กันได้ (Competitive price)" ดังนี้ จะเห็นว่ามีหลายแผนกต้องรับลูกไปทำให้ถึงเป้าหมาย เช่นแผนกจัดซื้อ แผนกผลิต แผนกการตลาด แผนกขาย และรวมแผนกของคุณด้วย

คราวนี้ผมยกอีกตัวอย่างเช่น องค์กรของเราจะตอบสนองลูกค้าด้วยสินค้าเปรียบด้วยคุณภาพ (High quality product) ให้คุณช่วยนี้ว่ามีแผนกไหนเกี่ยวข้องบ้าง แน่นอนมีแผนกจัดซื้อและแผนกคุณรวมอยู่ด้วย นอกจาก Common KPI ยังมี Company Common KPI อีก ตัวอย่างง่าย ๆ หลายโรงงานมีพนักงานมาก ต้องการให้พนักงานมาร่วมกิจกรรมโรงงาน เช่น วันกีฬาสิ เขาจะมีดัชนีนี้ เป็นต้น การใช้ดัชนีนี้ร่วมทำให้มีการประสานงานกัน สื่อสารกัน อ้างอิงและใช้ข้อมูลร่วมกัน ทำให้การทำงานมีการเชื่อมต่อกันจะนำไปสู่เป้าหมายความสำเร็จขององค์กร เพราะมีเป้าหมายเดียวกัน ไม่ใช่ต่างคนต่างทำ ต่างคนต่างเดิน แคมยังงั้นอีก

นอกจากนี้เมื่อเราจะกำหนด KPI ก็ไม่พ้นเรื่องที่ต้องคำนึงถึงต่อไปนี้ คือ quantity, quality, cost, delivery, satisfaction, safety, technology และ environment ซึ่งเป็น critical success factors ที่เอามาเป็นหลักของดัชนี KPI น่าจะช่วยให้คุณมีแนวคิดกำหนดขึ้นมาเป็นของแผนกคุณได้ ข้อที่คุณกล่าวถึงน่าจะใช้ได้ซึ่งผมเห็นว่าคุณเองนั่นแหละจะรู้ดีที่สุดว่าคุณเป็นไหน ๆ เพราะผมไม่มีข้อมูลอะไรเลยกลายเป็น "ดาบอดคาล้าง" อย่างที่พรรคการเมืองกำลังถล่มกันไปมา ะยะนี้ BSC (Balanced Scorecard) กับ KPI เป็นที่สนใจในหมู่นักจัดซื้อ อันที่จริงสมาคมฯ เคยนำความรู้หลักการนี้มาสู่สมาชิกเมื่อ 3-4 ปีก่อนในรูปของการสัมมนา แต่ตอนนั้นล้ายุคไปหน่อยไม่มีใครสนใจ เรากำลังจะจัดสัมมนาใหม่อีกในเดือนกันยายนนี้ครับ ขอแนะนำ website ของสมาคมฯ : [www.pscmt.org](http://www.pscmt.org) เสนอข่าวสาร ความรู้มากมาย มีหน้าต่างถาม/ตอบ ปัญหาหรือคุณมีข้อสงสัยใดอาจถามตรงไปที่ [helpdesk@pscmt.org](mailto:helpdesk@pscmt.org) ก็ได้มีผู้สันทัดกรณีคอยให้คำตอบอยู่ .... จาก สุชาติ ประเสริฐสม อุปนายกสมาคมบริหารงานจัดซื้อและซัพพลายเชนแห่งประเทศไทย

มีปัญหาเรื่องความรู้ในกระบวนการจัดซื้อ และซัพพลายเชน กรุณาติดต่อไปที่

สมาคมบริหารงานจัดซื้อและซัพพลายเชนแห่งประเทศไทย

Purchasing & Supply Chain Management Association of Thailand

54 อาคารบีบี ชั้น 15 ห้อง 1509 ถนนนอศอก แขวงคลองเตยเหนือ เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110

โทรศัพท์ 0-2260-7326-8 โทรสาร 0-2664-0700

E-mail: [helpdesk@pscmt.org](mailto:helpdesk@pscmt.org) Website: [www.pscmt.org](http://www.pscmt.org)

## ขอคำแนะนำว่ามีแหล่งเงินใหม่

**ถาม** ขอให้ช่วยแนะนำหนังสือพิมพ์ สิ่งพิมพ์ เว็บไซต์ หรือเอกสารที่แสดงราคาสินค้าประเภทอุตสาหกรรม เช่น กระจาด PVC พลาสติก เพื่อทราบความเคลื่อนไหวของราคาสินค้าหรือวัตถุดิบที่ผู้ขายใช้ผลิตสินค้า เคยเปิดเว็บไซต์ของกระทรวงพาณิชย์แต่ไม่พบสินค้าที่ต้องการ มีรายการน้อยไปหน่อย ขอขอบคุณค่ะ

**ตอบ** เรียนท่านผู้ถาม ..... กรุณาระบุชื่อ นามสกุล และหมายเลขสมาชิกทุกครั้งก็ตามปัญหา เรามีปัญหาถามเข้ามามากมายในแต่ละวัน และเราจะให้ Priority แก่สมาชิกของเราก่อนบุคคลภายนอกทั่วไป ในเรื่องเกี่ยวกับพลาสติก กรุณาเข้าไปดูในเว็บไซต์ของ [www.plasticprice.com](http://www.plasticprice.com) หรือ [www.polymerupdate.com](http://www.polymerupdate.com) ดูก่อนนะค่ะ หรือถ้าจะรู้เรื่องกระจาดก็อาจจะลอง Search ดูในกลุ่มของปูนซิเมนต์ ไทยก็ได้เช่นกันแต่บังเอิญขณะนี้ตอบคำถามนี้ดิฉันไม่มีข้อมูลในมือ ปกติแล้วดิฉันจะให้ลูกน้องคอยเช็คราคากับ Siam Craft ทุกสัปดาห์เลยคะ หากเป็นกระจาด พลาสติก หรือเชื้อเพลิงสำหรับเรือ ลองเข้าไปที่ [www.icisl.or.com](http://www.icisl.or.com) แต่สำหรับเว็บไซต์แห่งนี้ต้องจ่ายค่าสมาชิกด้วย จาก..... ยวดี ธนพานิช

## สงสัยว่าสมาคมช่วยสมาชิกจริงหรือเปล่า

**ถาม** ขอถามว่า ทำไมสมาคมไม่ช่วยสนับสนุนสมาชิกเกี่ยวกับการสมัครงาน เมื่อเดือนที่แล้วผมติดต่อมาที่สมาคมว่าที่บริษัทของผมมี ตำแหน่งว่าง อยากได้ผู้ช่วยผู้จัดการจัดซื้อและขอให้ช่วยประกาศหรือมองหาสมาชิกที่มีคุณสมบัติตามที่ผมได้ส่งแพ็คเกจไปให้ แต่เจ้าหน้าที่สมาคมดูเหมือนจะไม่ค่อยเต็มใจช่วยเหลือเลย ทั้งที่ประโยชน์มิได้ตกอยู่กับบริษัทของผมฝ่ายเดียว สมาชิกทั้งหลายก็ได้รับประโยชน์ด้วยไม่ใช่หรือ แล้วอย่างนี้จะบอกว่าสมาคมทำเพื่อวิชาชีพได้อย่างไร

**ตอบ** สมาคมนี่ตั้งขึ้นมาก็เพื่อช่วยเหลือและพัฒนาวงการวิชาชีพจัดซื้อ บริหารพัสดุ โลจิสติกส์ และซัพพลายเชนอยู่แล้ว มิได้มีเจตนา เป็นอื่น แต่เรามีนโยบายที่เราจะไม่ทำกิจกรรมทางด้าน Recruitment หรือการจัดหางาน เพราะมันมีเรื่องของ Conflict of interest เข้ามา เกี่ยวข้อง ผมเชื่อว่าคุณคงไม่ชอบใจแน่ ๆ หากพนักงานในบริษัทของคุณถูกสมาคมเป็นตัวตั้งตัวตีตั้งตัวไปทำงานที่อื่นอยู่บ่อยๆ สมาคมของเรามีสมาชิกประมาณ 7,000 คน ผู้ที่สมัครเข้ามาเป็นสมาชิกนั้นมิว่าวัตถุประสงค์ที่จะเข้ามาหาข้อมูลและหาความรู้เกี่ยวกับวงการนี้ เราไม่เคยประกาศว่าจะช่วยหางานให้ใคร ยกเว้นตอนฟองสบู่แตกซึ่งบริษัททั้งหลายต่างก็ลดค่าใช้จ่ายโดยการปลดพนักงาน นักจัดซื้อก็ตกงาน กันเพียงในช่วงนั้น สมาคมก็เลยโดดเข้ามาช่วยเหลือโดยเป็นสื่อกลางให้ กล่าวคือถ้าใครตกงานก็ขอให้ส่ง Resume ไปทิ้งไว้ที่สมาคม ส่วนที่ บริษัทไหนต้องการจะรับคนเข้าไปทำงานก็ให้ติดต่อแจ้งคุณสมบัติที่ต้องการเข้าไปที่สมาคม จากนั้นสมาคมก็จะ Matching ให้เคร่า ๆ เป็นขั้นต้น แล้วก็แนะนำให้ไปติดต่อคุยกันเอง สมาคมไม่รับผิดชอบว่าสมาชิกคนไหนมีงานน้อยเพียงใดหรือบริษัทนั้นมันคงเพียงใด ทั้งสองฝ่ายต้องคุยกัน และพิจารณากันเอาเองและสมาคมก็ไม่ได้คิดค่าบริการและไม่ต้องการคอมมิชชั่นจากกิจกรรมตรงนี้เลยทั้งสิ้น เพียงแต่ประสงค์จะบรรเทา ความเดือดร้อนในยามเศรษฐกิจของประเทศย่ำแย่สุด ๆ ในช่วงนั้นเท่านั้นเอง สรุปว่า ในภาวะปกตินั้น สมาคมเราจะไม่ประกาศรับสมัครงาน และจะไม่แนะนำงานใหม่ให้สมาชิก แต่เรามุ่งทำกิจกรรมในการเผยแพร่ความรู้และจัดสอบเพื่อวัดความรู้ในวงการครับ .... จาก.... เชี่ยวชาญ รัตนามัทธนะ นายกสมาคมฯ

## เรื่องอะไร

**ถาม** สวัสดีครับ มีเรื่องรบกวนสอบถามหน่อยครับ ถ้าผมจะเข้ามาทำงานทางด้านนี้มีสาขาวิชาอะไรที่รองรับด้านนี้บ้างครับ เมืองไทย หรือเมืองนอกก็ได้เนะครับ คือผมไม่ได้จบมาทางด้านนี้โดยตรงและสาขาวิชาที่ผมเรียนมาก็ไม่ตรงกับวุฒิที่เค้ารับสมัครกัน มีเรื่องรบกวนแค้นนี้ครับ ขอคุณล่วงหน้าครับสำหรับคำแนะนำที่มีค่าครับ

**ตอบ** ถ้างานที่คุณสนใจจะทำคืองานด้านจัดซื้อเป็นหลัก คุณเรียนจบทางด้านใดก็พอจะปรับกันได้ โดยคุณสามารถเข้ารับการอบรมหรือ สัมมนาเพิ่มเติมความรู้ทางด้านนี้ สมาคมฯ ของเราจัดอบรมสัมมนาเป็นครั้งคราว และมีโปรแกรมให้สมาชิกและผู้สนใจเข้าสอบ (มีตัวให้ด้วย) เพื่อรับวุฒิบัตร Certified Purchasing Specialist (C.P.S.) ค่าใช้จ่ายไม่แพง ใช้เวลา 3 เดือนเป็นอย่างน้อย วุฒิบัตรนี้เป็นที่รับรู้และยอมรับใน วงการ ก่อนอื่นขอแนะนำให้คุณเป็นสมาชิกของสมาคมฯ คุณจะได้รับข่าวสาร ความรู้ และวิชาในวงการจัดซื้อครบถ้วน ค่าสมาชิกกรายปีร้อยละ ถ้าจะให้ดีก็เป็นสมาชิกตลอดชีพทร้อยบาทเท่านั้นเอง มีผลประโยชน์คุ้มค่า

สมาคมของเราเป็น Certification body ในหลายวุฒิบัตรนะครับ นอกจาก C.P.S. ที่ว่านั่นแล้วยังมี C.P.K.(Certified Purchasing Knowledge), IPSCM (International Purchasing & Supply Chain Management) และกำลังจะมี C.P.M.(Certified Purchasing Manager) และ A.P.P.(Accredited Purchasing Practitioner) ในเร็ว ๆ นี้ อีก ขอทราบรายละเอียดที่หมายเลขโทรศัพท์ 0 2260 7326 - 8 ตลอดเวลา หรือเปิดเว็บไซต์ไปดูเองที่ [www.pscmt.org](http://www.pscmt.org) ก็ได้ครับ .. จาก ..... สุชาติ ประเสริฐสม อุปนายกสมาคมฯ

จุลสารฉบับนี้พิมพ์ครั้งละ 15,500 ฉบับ  
มีอัตราค่าลงโฆษณาดังนี้

หนึ่งนิ้วด้านล่างปกหน้า สีสี 17,000 บาท  
หนึ่งในสี่ด้านในฉบับ สีสี 6,000 บาท  
ครึ่งหน้าด้านในฉบับ สีสี 10,000 บาท  
เต็มหน้าด้านในฉบับ สีสี 15,000 บาท  
ครึ่งหน้าปกหลัง สีสี 15,000 บาท  
เต็มหน้าปกหลัง สีสี 25,000 บาท



### การนำแนวคิดเกี่ยวกับต้นทุน มาใช้ในการเจรจาต่อรองราคาสินค้า

โดย พรกมล วิฑูรสุนทร

Project Manager

Alcan Packaging Strongpack Public Company Limited

ผู้ตรวจสอบภายในรับอนุญาตสากล (Certified Internal Auditor CIA)

ปัจจุบันนี้องค์กรต่าง ๆ จะอยู่รอดและเจริญเติบโตต่อไปได้ด้วยผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลและเห็นความสำคัญของศักยภาพของคนในองค์กรว่าจะสามารถพัฒนาความรู้ความสามารถและปรับเปลี่ยนแนวคิดวิธีทำงานใหม่ๆ ได้อยู่เสมอเพื่อให้มั่นใจว่าจะไปสู่เป้าหมายคือกำไร อันเป็นเป้าหมายสูงสุดขององค์กร

ผู้บริหารงานจัดซื้อก็เป็นส่วนหนึ่งขององค์กรที่ภารกิจหลักคือจะต้องพยายามจัดซื้อจัดหาสินค้าวัตถุดิบหรือบริการต่าง ๆ ด้วยราคาที่ต่ำสุดแต่ได้ข้อตกลงประโยชน์สูงสุด เช่น ได้คุณภาพและบริการที่เหมาะสมคุ้มกับราคาต้นทุนที่จ่ายออกไป แนวทางในการจัดซื้อจัดหาดังกล่าว ส่วนใหญ่ก็ใช้วิธีการเปรียบเทียบราคาสินค้าและระดับคุณภาพหรือบริการที่ต้องการจากผู้ขายสินค้าหลาย ๆ ราย ปัจจุบันวิธีการประมูลราคา (Bidding) โดยให้ผู้ขายหลาย ๆ รายได้นำเสนอตัวอย่างพร้อมลักษณะเฉพาะ (Specification) ของสินค้าและราคา เป็นวิธีการที่บริษัทยักษ์ใหญ่ทั้งหลายนิยมนำมาใช้เป็นเครื่องมือในการจัดซื้อเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าว



บริษัท แม็งเซ็ง พลาสติก จำกัด  
บริษัท เอ็ม. เอส. อินเตอร์แพ็ค จำกัด

ผู้ผลิตภาชนะบรรจุพลาสติกสำหรับ Consumer เครื่องสำอาง อาหาร ยาและบรรจุภัณฑ์ Cosmetic Tube  
8/7-8 หมู่ 8 ซอยอ้อเยี่ยม ถนนบางนา-ตราด แขวงบางนา เขตบางนา กรุงเทพฯ โทร: 2361-6331-4 แฟกซ์ : 2361-6329



เป็นเรื่องแน่นอนว่านักจัดซื้ออย่างเราท่านทั้งหลายถนัดอยู่แล้วในเรื่องการเจรจาต่อรอง เปรียบเทียบราคากับคุณภาพของสินค้าและบริการที่จะลงมือซื้อ เพื่อช่วยตัดสินใจเลือกซื้อจากผู้ขายที่ให้ผลตอบแทนที่ดีที่สุด ในขณะที่นั้น อย่างไรก็ตามมีความยากลำบากในงานซื้อตามมาจากความเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจอันเป็นผลจากสงครามอ่าวเปอร์เซีย และล่าสุดสงครามระหว่างสหรัฐอเมริกาและอิรักที่เพิ่งผ่านมาได้ไม่นาน ส่งผลให้ภาวะราคาน้ำมันดิบในตลาดโลกสูงขึ้น และแน่นอนได้ส่งผลกระทบต่อราคาต้นทุนของสินค้าด้วย

ปัญหาเหล่านี้พวกเรานักจัดซื้อเจอบ่อย และทุกครั้งที่เกิดปัญหาก็จะต้องใช้ความพยายามมากขึ้นกับการเจรจาต่อรองกับผู้ขาย อย่างน้อยขอให้ชะลอเวลาในการขึ้นราคาสินค้าไว้ก่อน ขณะเดียวกันก็รู้ว่าลำบากมากเหมือนกันในการที่จะต้องเสาะหาหรือพัฒนาผู้ขายรายอื่น ๆ กว่าที่เราจะสามารถผลิตสินค้าได้ตาม Specification ที่ต้องการเพราะส่วนใหญ่เสนอราคาสินค้าถูกจริง แต่ก็มักจะมีปัญหาตามมาภายหลังในเรื่องคุณภาพและบริการที่ได้รับ และบ่อยครั้งอีกเหมือนกันที่เราจำเป็นต้องกลับไปซื้อกับผู้ขายรายเดิม

ถ้าเช่นนั้นสิ่งที่จะช่วยให้การจัดซื้อสามารถดำรงความเป็นนักจัดซื้อมืออาชีพอยู่ได้ ก็คือเราจะต้องเรียนรู้เกี่ยวกับแนวทางในการคิดต้นทุนสินค้า เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเจรจาต่อรองราคากับผู้ขาย ซึ่งถ้าหากเราได้เรียนรู้เทคนิคในเรื่องนี้ก็จะสามารถช่วยให้เรามีหลักการในการเจรจาต่อรองอย่างสมเหตุสมผลกับผู้ขาย และประสบความสำเร็จในการเจรจาธุรกิจแบบ Win -Win ได้

ตามปกติต้นทุนของสินค้าที่ผู้ขายตั้งราคา จะประกอบด้วยต้นทุนวัตถุดิบ ค่าแรงและค่าใช้จ่ายในการผลิตต่าง ๆ บวกกำไรของผู้ขาย โดยทั่วไปแล้วเราควรจะต้องรู้ว่าสินค้าที่เราซื้อนั้นน่าจะมีต้นทุนหลักอยู่ที่วัตถุดิบหรือต้นทุนการผลิต เพราะสินค้าแต่ละชนิดจะมีลักษณะโครงสร้างต้นทุน (Cost Structure) ที่ไม่เหมือนกัน เช่น ถ้าเราซื้อสินค้าที่มีขั้นตอนการผลิตที่ง่ายไม่ซับซ้อน ต้นทุนของสินค้านั้นก็จะหนักไปทางราคาวัตถุดิบ หรือใช้วัตถุดิบที่นำเข้ามาจากต่างประเทศ ต้นทุนวัตถุดิบอาจจะประมาณ 60-70 % ต้นทุนค่าแรงประมาณ 10-20 % บวกโลหุ่ยและกำไรของผู้ขายอีกประมาณ 10-20 % เป็นต้น

แต่ถ้าเราซื้อสินค้าที่มีขั้นตอนการผลิตที่ยุงยากและซับซ้อน ในขณะที่วัตถุดิบที่ใช้เป็นวัตถุดิบราคาถูกและหาง่าย โครงสร้างของต้นทุนก็จะประกอบด้วยวัตถุดิบประมาณ 30-40% ต้นทุนค่าแรง 30-40% โลหุ่ยบวกกำไรของผู้ขายอีกประมาณ 20-30 % เป็นต้น

ในกรณีที่เราไม่สามารถประเมินได้ว่าโครงสร้างต้นทุนสินค้าที่เราซื้อเป็นอย่างไร เราอาจจะขอให้ผู้ขายจัดทำรายงานโครงสร้างต้นทุนมาให้เราดูก็ได้ เช่น กรณีที่เราซื้อสินค้าหลาย ๆ รายการจากผู้ขายรายใดรายหนึ่ง เช่น ซื้อสินค้า A, B และ C จากบริษัท ก. และขอให้ผู้ขายจัดทำรายงานโครงสร้างต้นทุนมาให้ ซึ่งในที่นี้ขอยกตัวอย่างเป็นตัวเลขง่าย ๆ ดังนี้



**\* ฟรี! ประมูลออนไลน์**

e-Auction

ประโยชน์จากการประมูลด้วย e-Auction

- ช่วยประหยัดงบประมาณได้มากถึง 1 - 15%
- ลดระยะเวลาในการดำเนินการจัดซื้อ
- มีฉันทายเอกสารใหม่ ๆ มาเสนอราคามากขึ้น
- เพิ่มความโปร่งใส ยุติธรรม ตรวจสอบได้
- เห็นความเคลื่อนไหวตลอดการประมูล

>> ใช้แทนการเปิดประมูลแบบยื่นซองได้ทันที

e-Auction

\* ยกเว้นค่าบริการสำหรับการประมูลครั้งแรก

ติดต่อขอข้อมูลเพิ่มเติมได้ที่ คุณสุรรัตน์ สัทธน้อย โทร. 0-2751-5555 ต่อ 6129, 6133 อีเมล cr@comsaving.com

©, 2551 บริษัท คอมเซฟซิง จำกัด ในเครือบริษัท แม็ค เอเชีย กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) 46 อาคารเซ็นทรัลพลาซ่า 10 ก.บางนา-ตราด บางนา กรุงเทพฯ 10260 โทรศัพท์ 0-2751-5555 ต่อ 6120, 8121, 0-2751-5152 www.ComSaving.com

| สินค้า (บาท)    | A  | %   | B  | %   | C  | %   |
|-----------------|----|-----|----|-----|----|-----|
| วัตถุดิบ        | 5  | 50  | 14 | 70  | 18 | 36  |
| ต้นทุนการผลิต   | 2  | 20  | 2  | 10  | 22 | 44  |
| อื่นๆ (รวมกำไร) | 3  | 30  | 4  | 20  | 10 | 20  |
| ราคาขาย         | 10 | 100 | 20 | 100 | 50 | 100 |

ขอให้สังเกตตัวเลขในช่อง % จะเห็นว่าสินค้า A, B และ C มีโครงสร้างต้นทุนที่แตกต่างกัน สินค้า B จะมีต้นทุนวัตถุดิบสูงสุด คือ 70 % ในขณะที่สินค้า C มีต้นทุนวัตถุดิบเพียง 36 % หมายความว่า ถ้าต้นทุนวัตถุดิบสูงขึ้น และผู้ขายขอปรับราคากับเรา ตัวอย่างเช่น สินค้า B ขอปรับราคาจาก 20 บาท เป็น 25 บาท หรือ  $5 \times 100 / 20$  เท่ากับ 25 % กรณีนี้ถ้าเราจัดซื้อมืออาชีพคงจะไม่ลังเลที่จะถามผู้ขายว่าวัตถุดิบตัวไหนขึ้นราคากี่ % ? สมมุติว่าสินค้า B ประกอบด้วยวัตถุดิบ 2 ชนิด คือ B1 และ B2 และใช้ในอัตราส่วนเท่ากัน คือ 1:1 และสมมุติต่อไปว่าต้นทุนวัตถุดิบ B1 สูงขึ้น 10 % และ B2 สูงขึ้น 15 % ดังนั้นผลกระทบต่อต้นทุนสินค้า B เป็นดังนี้

$$\begin{aligned} \text{วัตถุดิบ B1} &= 7 \times 1.10 = 7.70 \text{ บาท} \\ \text{วัตถุดิบ B2} &= 7 \times 1.15 = 8.05 \text{ บาท} \\ \text{รวม} &= 15.75 \text{ บาท} \end{aligned}$$

ดังนั้นผลต่างของราคาวัตถุดิบที่สูงขึ้น =  $15.75 - 14.00 = 1.75$  บาท  
เมื่อคำนวณได้ดังนี้แล้ว ถามว่าผู้ขายขอปรับราคาสูงขึ้น 5 บาท ในขณะที่ต้นทุนจริงสูงขึ้นเพียง 1.75 บาท คงไม่ต้องบอกต่อแล้วนะคะว่าเราจะยอมให้ผู้ขายขึ้นราคาสินค้าหรือไม่ ? และขึ้นราคาเท่าไร ?

จากตัวอย่างที่ยกมา เป็นกรณีศึกษาถึงผลของราคาต้นทุนวัตถุดิบที่สูงขึ้นว่าจะมีผลกระทบต่อราคาสินค้าอย่างไร แต่หากว่าผู้ขายไม่สามารถให้ข้อมูลตามตัวอย่างข้างต้นได้ โดยทั่วไปเราอาจใช้วิธีสอบถามสัดส่วนวัตถุดิบที่ใช้คร่าวๆ หรือประเมินจากประสบการณ์ของตนเอง และตรวจสอบราคาวัตถุดิบจากแหล่งซื้อต่างๆ เพื่อประเมินว่าผู้ขายให้ข้อมูลที่ถูกต้องกับเราหรือไม่ก็จะช่วยให้เราทันเกมผู้ขาย และสามารถเจรจาต่อรอง หรือยอมให้ผู้ขายขึ้นราคาสินค้าได้อย่างสมเหตุสมผล (พูดง่าย ๆ คือไม่ถูกหลอกให้ซื้อของแพงนะคะ)

นอกจากนี้กรณีที่เรามีแหล่งผู้ขายสินค้ามากกว่า 1 ราย ก็จะช่วยให้เราได้เปรียบในการที่จะได้ข้อมูลที่ชัดเจนและถูกต้องมากขึ้น เช่น เราซื้อสินค้า A, B และ C จากบริษัท ข.ด้วย เราก็ควรขอโครงสร้างต้นทุนจากบริษัท ข.ด้วย แล้วนำมาเปรียบเทียบกันว่าสินค้าอย่างเดียวกัน ผู้ขายทั้งสองรายให้ข้อมูลที่ใกล้เคียงหรือแตกต่างกันหรือไม่ ถ้าพบว่าแตกต่างกันก็ควรนัดเจรจากับผู้ขายแต่ละรายเพื่อหาข้อสรุปว่าข้อมูลจากผู้ขายรายไหนน่าจะเชื่อถือได้มากกว่ากัน แล้วขอให้อีกฝ่ายปรับแก้ให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน และใช้โครงสร้างต้นทุนนั้นเป็นพื้นฐานในการคำนวณตามตัวอย่างที่กล่าวมา

มีปัญหาเรื่องความรู้ในกระบวนการจัดซื้อ และซัพพลายเชน กรุณาติดต่อไปที่  
สมาคมบริหารงานจัดซื้อและซัพพลายเชนแห่งประเทศไทย

Purchasing & Supply Chain Management Association of Thailand

54 อาคารบีบี ชั้น 15 ห้อง 1509 ถนนอโศก แขวงคลองเตยเหนือ เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110

โทรศัพท์ 0-2260-7326-8 โทรสาร 0-2664-0700

E-mail: [helpdesk@pscm.org](mailto:helpdesk@pscm.org) Website: [www.pscmt.org](http://www.pscmt.org)

ถ้าหากเป็นกรณีที่วัตถุดิบไม่ได้ขึ้นราคา แต่ผู้ขายเสนอขอปรับราคา เนื่องจากต้นทุนการผลิตสูงขึ้นอาจเป็นเพราะมีการลงทุนในเครื่องจักรที่ใช้ในการผลิตที่มีเทคโนโลยีสูงขึ้น ส่งผลให้คุณภาพสินค้าดีขึ้นอย่างเห็นได้ชัด เราก็ใช้เทคนิคทำนองเดียวกัน คือผู้ขายต้องอธิบายได้อย่างสมเหตุสมผลว่าต้นทุนส่วนไหนที่สูงขึ้นและสูงขึ้นเท่าไร? ก็จะช่วยให้เราตัดสินใจได้ว่า จะยอมให้ผู้ขายปรับราคาสินค้าหรือไม่?

เมื่อเราสามารถวิเคราะห์ที่โครงสร้างต้นทุนดังกล่าวได้ ในการเจรจาต่อรองครั้งต่อไป ก็จะง่ายขึ้นแล้วใช่ไหมคะ?

นอกจากนี้ เราคงไม่ลืมว่าแนวทางหนึ่งในการตรึงราคาสินค้าไว้ หรืออาจจะต้องพยายามให้ผู้ขายลดราคาลงมา แม้ว่าต้นทุนของวัตถุดิบต่างๆจะสูงขึ้น ก็คือเราจะต้องร่วมมือและช่วยส่งเสริมให้ผู้ขายพัฒนาและแสวงหาวัตถุดิบใหม่ ๆ ที่ราคาถูกกว่ามาแทนที่วัตถุดิบเดิม ตลอดจนหาวิธีปรับกระบวนการในการผลิตสินค้าให้ง่ายขึ้น เพื่อให้มีต้นทุนที่ต่ำลง นับเป็นความร่วมมือ (Partnership) ระหว่างลูกค้าและผู้ขายต่างๆ เป็นทอดๆ เพื่อให้เกิด Supply Chain ที่แข็งแกร่งและสามารถเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันกับคู่แข่งทั้งตลาดในประเทศและตลาดโลกได้.



ภาพแรก เป็นการประชุมร่วมกันระหว่างสมาคมบริหารงานจัดซื้อและซัพพลายเชนแห่งประเทศไทย กับเจ้าหน้าที่ระดับสูงของ CIPS (สมาคมบริหารงานจัดซื้อและซัพพลายเชนอังกฤษ)



อีกภาพหนึ่งเป็นการคุยกับเจ้าหน้าที่ระดับสูงของ NTC Research Ltd. เพื่อที่จะทำ PMI (Purchasing Manager Index) ในประเทศไทย

**OPENING**



International Trade Centre  
UNCTAD/WTO



ร่วมกับ  
สมาคมบริหารงานจัดซื้อและซัพพลายเชนแห่งประเทศไทย



เปิดรับผู้สนใจเข้ารับการอบรมรุ่นที่ 5

หลักสูตร International Purchasing & Supply Chain Management (IPSCM)

แบบ Modular Learning System (MLS)

ตั้งแต่บัดนี้จนถึง 30 พฤศจิกายน 2546

เริ่มเรียนในเดือนมกราคม 2547

ความ !!! รับเพียงรุ่นละ 40 คนเท่านั้น

Cluster 1 ประกอบด้วย 6 วิชา ได้แก่

- Module 1 - Understanding the Corporate Environment
- Module 2 - Specifying Requirements & Planning Supply
- Module 3 - Analysing Supply Markets
- Module 4 - Developing Supply Strategies
- Module 5 - Appraising & Shortlisting Suppliers
- Module 6 - Obtaining & Selecting Offers

ค่าใช้จ่ายในการอบรม

รวมค่าหนังสือ 6 วิชา ๆ ละ 3 เล่ม = 18 เล่ม

รวมค่ากินค่าอบรม 6 วิชา ๆ ละ 2 วัน = 12 วัน

รวมเอกสารที่แจกในระหว่างอบรม

รวมค่าอาหารกลางวัน 12 มื้อ

รวมคีย์เฟลิเบคและอาหารว่างระหว่างอบรม 24 มื้อ

ผู้สนใจทั่วไป 35,000 / สมาชิกรายปี 33,000 /

สมาชิกตลอดชีพ 30,000 (ยังไม่รวม VAT)

ค่าใช้จ่ายในการสอบ วิชาละ 1,500 บาท (ยังไม่รวม VAT)

สอบถามรายละเอียดเพิ่มเติมและขอรับใบสมัครได้ที่

โทรศัพท์ 0 2260 7326-8 โทรสาร 0 2664 0700

e-mail : [pscmt@thai.org](mailto:pscmt@thai.org) Website : [www.pscmt.org](http://www.pscmt.org)

จุดสารฉบับนี้พิมพ์ครั้งละ 15,500 ฉบับ  
มีอัตราค่าลงโฆษณาดังนี้

หนึ่งนิ้วด้านล่างปกหน้า สีสี 17,000 บาท

หนึ่งในสี่ด้านในฉบับ สีสี 6,000 บาท

ครึ่งหน้าด้านในฉบับ สีสี 10,000 บาท

เต็มหน้าด้านในฉบับ สีสี 15,000 บาท

ครึ่งหน้าปกหลัง สีสี 15,000 บาท

เต็มหน้าปกหลัง สีสี 25,000 บาท

## Value Chain or Value Gap ตัวช่วย หรือ ตัวจุด



โดย..... เชี่ยวชาญ รัตนามัทธนะ C.P.M., A.P.P.  
นายกสมาคม



วิสัยทัศน์จัดซื้อและซัพพลายเชนฉบับนี้เป็นฉบับสุดท้ายของปี 2546 ในนามของนายกสมาคมบริหารงานจัดซื้อและซัพพลายเชนแห่งประเทศไทย ผมใคร่ขออนุญาตใช้โอกาสนี้ส่งความปรารถนาดีมายังสมาชิกและผู้อ่านทุกท่าน ขอให้สิ่งศักดิ์สิทธิ์ทั้งหลายจงช่วยปิดเป่าให้ความลำบากยากแค้นทั้งหลายที่เกิดขึ้นจงมลายสูญสิ้นไป และจงอย่ากลับมาแผ้วพานในชีวิตของท่านอีกเป็นอันขาด ต่อจากนี้ไปขอให้ผมได้แต่สิ่งดีงามเข้ามาหาทุกท่านอย่าได้หยุดหย่อน และให้ทุกท่านประสบความสำเร็จตามที่หวังไว้ ประสบแต่ความสุขความเจริญในชีวิตส่วนตัวและก้าวหน้าในชีวิตการทำงานอย่างไม่หยุดยั้ง พร้อมกับจูลสารฉบับนี้ผมได้แนบบัตร ส.ค.ส. ส่วนตัวของผมมาให้ทุกท่านด้วยเพื่อเป็นกำลังใจ ซึ่งก็น่าจะมาถึงมือท่านค่อนข้างจะล่วงหน้าพอสมควรตามคติความเชื่อของผมที่ว่า **ทำอะไรแต่เน้น ๆ ล่วงหน้าดีกว่าวิ่งตามหลังคนอื่นครับ**



แนวคิดในการบริหารจัดการตลอดระยะเวลาสิบปีที่ผ่านมา มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลามากมายหลายอย่าง แต่ที่ทั่วโลกเขาให้เครดิตกันมากที่สุดก็น่าจะเป็นผลงานของศาสตราจารย์ ไมเคิล พอร์ตเตอร์ แห่งมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด ซึ่งเป็นผู้ปลุกกระแสให้ฝ่ายบริหารจัดการและนักวางกลยุทธ์หันมาสนใจเรื่อง Value Chain หรือห่วงโซ่แห่งคุณค่ากันอย่างจริงจัง ศาสตราจารย์ไมเคิล พอร์ตเตอร์ บอกว่า การที่บริษัทใดจะเหนือกว่าอีกบริษัทหนึ่งนั้นขึ้นอยู่กับกิจกรรมแต่ละอย่างของบริษัทที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับกระบวนการ การผลิต การตลาด การจัดส่ง และอย่างอื่นที่สนับสนุนผลิตภัณฑ์ของบริษัท กิจกรรมแต่ละอย่างที่กล่าวมานี้จะส่งผลให้โครงสร้างต้นทุนของบริษัทได้เปรียบหรือเสียเปรียบคู่แข่งก็ได้ อีกทั้งเป็นการสร้างความแตกต่างของสินค้าของตนเองด้วย ดังนั้นเมื่อพูดถึง Value Chain จึงเป็นการมองบริษัทให้ลึกลงไปถึงแก่นบั้งของแต่ละส่วนย่อย เพื่อจะได้วิเคราะห์และเข้าใจพฤติกรรมของการเกิดค่าใช้จ่าย อีกทั้งรู้ถึงต้นตอหรือจุดเด่นที่นำบริษัทไปสู่ความแตกต่างเหนือคู่แข่งได้อย่างไร บริษัทชั้นนำที่ได้เปรียบเหนือคู่แข่งนั้น จะต้องดำเนินการในแต่ละกิจกรรมที่กล่าวมาแล้วโดยอดเยียมกว่าและด้วยต้นทุนที่ต่ำกว่า



บริษัท เม็งเซ่ง พลาสติก จำกัด  
บริษัท เอ็ม. เอส. อินเตอร์แพ็ค จำกัด

ผู้ผลิตภาชนะบรรจุพลาสติกสำหรับ Consumer เครื่องสำอาง อาหาร ยาและบรรจุภัณฑ์ Cosmetic Tube  
8/7-8 หมู่ 8 ซอยอ้อยเอี่ยม ถนนบางนา-ตราด แขวงบางนา เขตบางนา กรุงเทพฯ โทร: 2361-6331-4 แฟกซ์ : 2361-6329

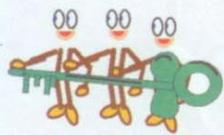


ศาสตราจารย์ไมเคิล พอร์ตเตอร์ แบ่งกิจกรรมของโซ่แต่ละห่วงที่รวมอยู่ใน Value Chain นั้นออกเป็นสองประเภท ประเภทแรกท่านเรียกว่ากิจกรรมหลัก หรือ Primary activities อันได้แก่ Inbound logistics, Operations, Outbound logistics, Marketing & sales และ Service ส่วนอีกประเภทนั้น ท่านเรียกว่ากิจกรรมสนับสนุนหรือ Support activities อันได้แก่ โครงสร้างพื้นฐานของบริษัท ฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ ฝ่ายพัฒนาเทคโนโลยี และ ฝ่ายจัดหา (Procurement) บรรดากิจกรรมสนับสนุนเหล่านี้จะบูรณาการเข้าด้วยกันและเข้าไปยุ่งเกี่ยวหน่วยกับกิจกรรมหลักทุกกิจกรรมอย่างใกล้ชิด บริษัทจะได้เปรียบเหนือคู่แข่งหรือไม่ จึงขึ้นอยู่กับความสามารถในการบริหารจัดการกิจกรรมทั้งหลายทั้งปวงเหล่านี้ให้มีประสิทธิภาพ เพื่อให้กิจกรรมทุกอย่างดำเนินการไปด้วยกัน อย่างเข้าหากัน อย่างมีเอกลักษณ์เฉพาะตัว และอย่างเหนือชั้นกว่า

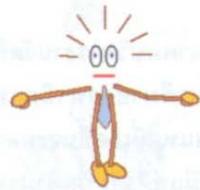


ไม่ว่าท่านจะทำงานอยู่ในหน่วยงานของจัดซื้อ จัดหา สตรีท วังแผน-การผลิต โลจิสติกส์ ซัพพลายเชน ฝ่ายขาย ฝ่ายผลิต จัดส่ง บัญชี การเงิน ท่านก็เป็นกิจกรรมหนึ่งในห่วงโซ่แห่งคุณค่าของบริษัท ซึ่งนักบริหาร นักวางกลยุทธ์ยุคใหม่เขาคาดหวังอะไรต่อมิอะไรจากท่านมากกว่า การทำงานแบบเก่า ๆ ทั้งนี้เพื่อให้กิจกรรมทุกอย่างประสานกันเข้าหากัน เล่นลูกและรับลูกตามกันได้ทัน และเสริมพลัง นำพาบริษัทให้อยู่เหนือคู่แข่ง

สมาคมของเราติดตามเรื่องนี้มานานหลายปี และสังเกตเห็นภัยอันตรายที่กำลังคุกคามเข้ามาหา (Threat) เรามั่นใจว่าหากยังทำงานกันในสไตล์เดิม ใช้ความรู้ความคิดเห็นแบบเดิม อีกไม่นานนักก็จะไม่มีใครจ้างให้ทำงานกับเราต่อไป เพราะเราไม่ใช่ Value Chain แต่กลับกลายเป็น Value Gap หรือ ตัวถ่วงความก้าวหน้าของบริษัทของเรา



ในอดีตเมื่อประมาณสิบปีที่แล้ว สมาคมของเราจับมือกับสมาคมบริหารงานจัดซื้อของอเมริกา (NAPM) จัดเรียนและจัดสอบ C.P.M. (Certified Purchasing Manager) และ A.P.P. (Accredited Purchasing Practitioner) ในประเทศไทย เราก็มั่นใจว่าหากมีผู้สอบกันอยู่สองสามปี และในที่สุดเราก็ขอหยุดพักไว้ก่อน เนื่องจากตอนนั้นมีผู้สนใจมาเรียนและมาสอบกันเพียงไม่กี่คน และเราก็หันมาเร่งรัดพัฒนาหลักสูตรประกาศนียบัตรของสมาคมเราเองเพื่อให้เหมาะสมกับสภาพธุรกิจของประเทศไทย



นั่นก็คือที่มาของ C.P.S. (Certified Purchasing Specialist) และ C.P.K. (Certified Purchasing Knowledge) เป็นหลักสูตรประกาศนียบัตรทางการจัดซื้อที่เรียนและสอบเป็นภาษาไทย ได้รับความนิยมมากและจัดสอบติดต่อกันมาเกือบจะห้าสิบรุ่นแล้วละครับ สมาคมจะจัดสอบในวันอาทิตย์สุดท้ายของทุกไตรมาส ถ้าจะเอา C.P.K. ก็สอบวิชาเดียว ถ้าจะเอา C.P.S. ก็สอบสามวิชา ค่าสอบถูกมากเพียง 500 บาทเท่านั้นเองต่อวิชา



การศึกษาไม่มีหยุดหนึ่งครั้ง เมื่อสามปีที่แล้วเราก็จับมือกับ International Trade Centre (ITC) - UNCTAD/WTO และอีกสิบกว่าประเทศจัดอบรมและสอบเพื่อรับประกาศนียบัตรขั้นต้น ขั้นกลาง และระดับ Diploma ในสาขาวิชา IPSCM - International Purchasing & Supply Chain Management ซึ่งไทยเราเป็นประเทศแรกที่จัดได้อย่างประสบความสำเร็จติดต่อกันมาแล้วสี่รุ่น มีผู้เรียนไปแล้วร้อยกว่าคนทุกคนพอใจในความรู้ที่ได้รับจากการอบรมและจากหนังสือ ตอนนั้นสมาคมกำลังจะเปิดเรียนรุ่นที่ห้าในเดือนมกราคม 2547



หลักสูตร IPSCM นี้ใช้ตำราเป็นภาษาอังกฤษ แต่สอนเป็นภาษาไทย ผมอยากให้ท่านลองวิเคราะห์ดูเนื้อหาที่เขาจัดสอนซึ่งผมจะสรุปให้ฟังอย่างย่อที่สุด เพื่อท่านจะได้เข้าใจว่า คนที่เรียนวิชาเหล่านี้ไปแล้วทั้งสิบสองวิชา (12 Modules) ไม่ว่าจะสอบได้หรือไม่ก็ตาม แน่หนอนที่สุดว่าเขาจะต้องเป็นห่วงโซ่ที่มีคุณค่าหรือเป็น Value Chain ในบริษัทที่เขาทำงานอยู่ และเป็นคนที่ "มีความหมาย" สำคัญมากของบริษัท วิชาเหล่านี้รับประกันได้ว่าไม่สามารถไปหาเรียนอย่างครบถ้วนได้ที่ไหนเลยในประเทศไทย นอกจากกับสมาคมของเราเท่านั้น



**รายชื่อบริษัทของผู้ที่เข้าเรียนทั้ง 4 รุ่นที่ผ่านมา บางบริษัทมีผู้เข้าเรียนหลายคน และ ขอภัยหากตกหล่นชื่อของท่านผู้ใดไป**

1. 3M Thailand Limited
2. AB Food & Beverages (ไอวัลติน)
3. ABB
4. Advance Magnetic Materials (Thailand)
5. Alcatel (Thailand) Co., Ltd.
6. Asiabeve Co., Ltd. (เบียร์คาร์ลสเบอร์ก)
7. AstraZeneca (Thailand) Ltd.
8. Aventis Pharma Ltd.
9. Bangkok Synthetics Co., Ltd.
10. Bangkok Synthetics Co.,Ltd.
11. Benchmark Electronics (Thailand) PCL.
12. Caltex Oil (Thailand) Ltd.
13. Cardinal Health 222 (Thailand) Ltd.
14. Carnaud Metal Box (Thailand) PCL.
15. Carton Optical (Siam) Co.,Ltd.
16. Chai Wattana Tannery Group
17. Chemmatch Co.,Ltd.
18. Citibank, N.A.
19. Coca-Cola (Thailand) Limited
20. CP Crop Co.,Ltd.
21. D Computer
22. Daimler Chrysler (Thailand) Ltd.
23. DHA Siamwalla Ltd.
24. DHL International (Thailand) Ltd.
25. Effem Food (Thailand) Co.,Ltd.
26. Ek-Chai Distribution System Co., Ltd. (ไลต์ส)
27. Fasco Motors (Thailand) Co.,Ltd.
28. Federal Electric Co.,Ltd.
29. Foremost Friesland (Thailand) PCL.
30. Fujitsu (Thailand) Co., Ltd.
31. Honeywell Systems (Thailand) Ltd.
32. Hoya Lens Thailand Ltd.
33. Industrial Power Co.,Ltd.
34. Joint Venture BCKT
35. Kanoksin Export Import Co.,Ltd.
36. Khon Kaen Brewery (เบียร์สิงห์)
37. Kraft Foods (Thailand) Ltd.
38. Kulthorn Electric Co.,Ltd.
39. Lampang Food Product Co.,Ltd.
40. Logistics Alliance (Thailand) Co., Ltd.
41. Magnet Technology Co., Ltd.
42. Mascot Enterprises Co.,Ltd.
43. Medicap Ltd.
44. Microchip Technology (Thailand) Co., Ltd.
45. Minor Dairy
46. Namiki Precision (Thailand) Co., Ltd.
47. Narong Seafood Co., Ltd.
48. National Petrochemical PCL.
49. Officemate Co., Ltd.
50. P.C.I.C. Co.,Ltd.
51. Padaeng Industry PCL
52. Phelps Dodge Thailand Limited
53. Preuksa Real Estate Co., Ltd.
54. Products Development Manufacturing
55. Property Care Services (Thailand) Ltd.



### Module 1 - Understanding the Corporate Environment

นี่เป็นวิชาแรกที่ทุกคนต้องเรียนเพื่อให้เข้าใจเป็นพื้นฐานไว้ก่อนว่า กิจกรรมของงานจัดซื้อและซัพพลายนั้น จะรับอิทธิพลโดยตรงจากขนาดใหญ่น้อยของบริษัท รูปแบบการบริหารแบบครอบครัวหรือแบบอินเตอร์ การกำหนดเป้าหมายและกลยุทธ์ของบริษัท เมื่อรู้แล้วจะได้ไม่พูดซ้ำซากว่าบริษัทเขาไม่เข้าใจเรา แต่เรากำลังเรียนรู้บริษัททุกรูปแบบ เพื่อจะทำงานกับเขาอย่างเข้าใจและสอดคล้องกับวัฒนธรรมและอย่างมีประสิทธิภาพ



### Module 2 - Specifying Requirements & Planning Supply

กระบวนการจัดซื้อและซัพพลายจะไปได้สวยหรือตกม้าตายกลางทาง ต้องอยู่ที่จุดเริ่มต้นในวิชานี้ ต้องรู้ว่าซื้ออะไร ซื้อเท่าไร จะเอาเมื่อไร จะไปหาได้จากที่ไหน และเรียนรู้เทคนิคการกำหนดสเปก (Specifications) โดยใช้วิธีต่าง ๆ ว่า แต่ละแบบมีข้อดีข้อเสียประการใดบ้าง



### Module 3 - Analysing Supply Markets

คนจะซื้อได้ก็ต้องเข้าใจซัพพลายมาร์เก็ต ต้องรู้หลักพื้นฐานของความเสี่ยงในการจัดซื้อจัดหาว่าเกิดจากอะไรได้บ้าง โอกาสและค่าใช้จ่ายจะแตกต่างกันอย่างสิ้นเชิงหากตัดสินใจผิดพลาด หรือตัดสินใจช้าหรือเร็วผิดพลาดจะมีผลกระทบต่อธุรกิจสำคัญของศาสตราจารย์ไมเคิล พอร์ตเตอร์ ที่เกี่ยวกับเรื่องนี้ด้วย วิชานี้จะช่วยให้ทำงานเป็นมวยมากขึ้นอย่างผิดหูผิดตา



### Module 4 - Developing Supply Strategies

ยังครึ่งยังไม่ซื้อ ต้องกำหนดยุทธศาสตร์กันเสียก่อน เรื่องนี้ต้องมีการพิจารณาความต้องการของฝ่ายเรา สภาพและกลไกตลาดทั่วไป วงเงินที่เกี่ยวข้อง อันตรายและความเสี่ยง มีผู้ขายมากหรือมีน้อยรายหรือผูกขาด ควรจะซื้อแบบเป็นพันธมิตรเชิงกลยุทธ์ หรือซื้อแบบตีหัวเข้าบ้าน ควรใช้รูปแบบหรือสัญญาการจัดซื้อแบบใดจึงจะเหมาะสมในแต่ละสถานการณ์



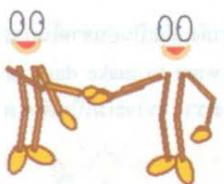
### Module 5 - Appraising & Shortlisting Suppliers

การเลือกซัพพลายเออร์ให้ถูกต้อง ถือเป็นหลักพื้นฐานสำคัญอันจะนำไปสู่การจัดซื้อและซัพพลายที่มีประสิทธิภาพ การหาแหล่งขายหรือซัพพลายเออร์สำรองไว้ั้นมีหลักคิดและประเด็นใดที่จะต้องนำมาใคร่ครวญให้รอบคอบจะมีวิธีตรวจสอบและให้คะแนนประเมินผลงานซัพพลายเออร์อย่างไรดี การวิเคราะห์จุดอ่อนจุดแข็ง (SWOT Analysis) เพื่อรู้เขาไว้เราก่อนจะคบค้าหรือจะเลิกคบค้า



### Module 6 - Obtaining & Selecting Offers

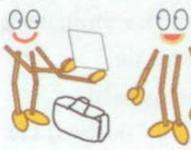
นักจัดซื้อที่มีคุณภาพต้องสามารถวิเคราะห์ราคาและต้นทุนของซัพพลายเออร์ได้อย่างชาญฉลาด ต้องสามารถแยกประเภทของที่ซื้อออกเป็นสี่กลุ่มเพื่อจะได้กำหนดกลยุทธ์การทำงานว่า ของประเภทใดบ้างที่ต้องประเมินกันอย่างลึกซึ้งเอาเป็นเอาตาย ในขณะที่ของบางอย่างก็จะไม่เอาเรื่องกับมันเลย มีการเรียนรู้เกี่ยวกับ TCO (Total cost of ownership) และ NPV (Net present value) เพื่อให้วิเคราะห์ได้อย่างมีหลักมีเกณฑ์



### Module 7 - Negotiation

กว่าจะลงมือเจรจาต่อรองกับใครได้ ต้องมีการเตรียมตัวอย่างไรบ้าง ทำการบ้านอย่างไร กำหนดเป้าหมายอย่างไรจึงจะถือว่าสมเหตุสมผล มีการเรียนรู้คนประเภทต่าง ๆ เพื่อจะได้เตรียมรับมือได้ถูกต้อง เรียนรู้เทคนิคการโน้มน้าวและเกลี้ยกล่อม เข้าใจประโยชน์ในการตั้งคำถามรูปแบบต่าง ๆ เทคนิคการฟัง และกลอุบายการต่อรอง

- รายชื่อบริษัทของผู้ที่เข้าเรียนทั้ง 4 รุ่นที่ผ่านมา บางบริษัทมีผู้เข้าเรียนหลายคน และขอภัยหากตกหล่นชื่อของท่านผู้ใดไป
56. Rohm and Haas Chemical (Thailand) Ltd.
  57. S A P Co., Ltd.
  58. Sahaviriya Steel Industries
  59. Samart Telecom
  60. Samsung Electro-Mechanics (Thailand) Co.,Ltd.
  61. Seagate Technology (Thailand) Ltd.
  62. Securicor
  63. Seiko P&C (Thailand) Co.,Ltd.
  64. Siam Michelin Group
  65. Siam PSM Co.,Ltd.
  66. Siam Steel International PCL.
  67. SIG Combibloc Ltd.
  68. Simhong Chemical
  69. Surapon Foods Pcl.
  70. Surint Omya Chemicals (Thailand) Co., Ltd.
  71. T.M. Foods Co.,Ltd.
  72. Teamtronics Co., Ltd.
  73. Telecom Asia Corporation PLC.
  74. Thai Cogeneration Co.,Ltd.
  75. Thai Food Coatings Limited
  76. Thai President Foods PLC.
  77. Thai Transmission Co., Ltd.
  78. Thainox Steel Limited
  79. Thaipund International
  80. Thasco Chemical Co.,Ltd.
  81. The Pizza Company
  82. The Royal Bangkok Sports Club
  83. Tielex Asia Ltd.
  84. TOA Paint (Thailand) Co.,Ltd.
  85. Toyo Valve (Thailand) Co.,Ltd.
  86. TV Direct Co.,Ltd.
  87. Udom Saengsathit
  88. Union Autoparts Manufacturing Co., Ltd.
  89. Unocal Thailand Co.,Ltd.
  90. Vertex Apparel Co., Ltd.
  91. Vinythai PCL.
  92. Wyeth-Ayerst (Thailand) Ltd.
  93. Xaloy Asia (Thailand) Ltd.
  94. การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย
  95. การสื่อสารแห่งประเทศไทย
  96. ปตท
  97. ปูนซิเมนต์นครหลวง
  98. ร.พ.กรุงเทพ
  99. ร.พ.บำรุงราษฎร์
  100. ร.พ.พญาไท
  101. รามแพथศรีราชา
  102. โรงกลั่นบางจาก
  103. สภาพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ
  104. เหมือนบ้านปู
  105. องค์การเภสัชกรรม



### Module 8 - Preparing the Contract

สัญญาคือการกำหนดภาระผูกพันว่าแต่ละฝ่ายต้องทำอะไรและอย่าทำอะไร หากเป็นการซื้อขายระดับประเทศก็ยิ่งต้องละเอียดรอบคอบ ยิ่งถ้าซื้อขายกันในระดับโลกก็ต้องเข้าใจเงื่อนไขในระดับนานาชาติที่เรียกว่า INCOTERMS หากมีการผิดสัญญาจะเลือกวิธีใดมาจัดการ ระวังข้อขัดแย้งได้บ้าง แต่ละวิธีมีข้อดีข้อด้อยประการใดบ้าง



### Module 9 - Managing the Supply Contract & Supplier Relationship

เมื่อมีการลงนามในสัญญาหรือในใบสั่งซื้อไปแล้ว เป็นความสำคัญอย่างยิ่งที่จะต้องมียุทธศาสตร์การบริหารสัญญาเพื่อให้อุ่นใจว่า ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้ปฏิบัติตามพันธะสัญญา ต้องเรียนรู้วิธีเตรียมการแก้ไขให้ทันทั่วทั้งหากมีปัญหาใดเกิดขึ้นก็ตาม เข้าใจการวางแผนบริหารสัญญา และรู้ว่าความเสี่ยงอยู่ที่จุดใดบ้าง ทำอย่างไรจึงจะไม่ต้องฟ้องร้องเป็นคดีความให้เสียเงินเสียเวลา



### Module 10 - Managing International Logistics

ในหมวดวิชานี้ จะกล่าวถึงกระบวนการและปฏิบัติการที่เกี่ยวข้องกับการนำเข้า การกระจายสินค้า การกำหนดเวลาและเส้นทางการจัดส่ง วิธีการคัดเลือกผู้รับจ้างขนส่ง การเลือกใช้อุปกรณ์และเครื่องทุ่นแรงที่เกี่ยวข้องกับงานโลจิสติกส์ และรวมไปถึงวิธีการปรับปรุงงานโลจิสติกส์เพื่อลดต้นทุนค่าใช้จ่าย



### Module 11 - Managing Inventory

การบริหารจัดการพัสดุคงคลังอย่างดีจะเป็นปัจจัยสำคัญที่จะนำไปสู่ประสิทธิภาพในการทำงานของบริษัท บทนี้จะสอนเรื่อง ทำอย่างไรจึงจะมีระดับพัสดุคงคลังที่เหมาะสม การประเมินโอกาสและช่องทางที่จะลดความหลากหลายของพัสดุให้เหลือน้อยชนิดลง การลดค่าใช้จ่ายในการถือครองพัสดุ แต่ในขณะเดียวกันก็ต้องรักษาระดับความพอใจของลูกค้าไว้ได้อย่างเหมาะสม และลดปัญหาที่เกิดจากความผิดพลาดสับสนของพัสดุคงคลัง



### Module 12 - Measuring and Evaluating Performance

การจะวัดผลงานของการจัดซื้อและซัพพลายนั้น จะต้องกำหนดลงไปให้ชัดเจนว่าจะวัดในประเด็นใดกันบ้างจึงจะเหมาะสมกับบริษัทนั้น ๆ การวัดผลงานจะต้องอาศัยการรวบรวมตัวเลขข้อมูล จากนั้นนำมาวิเคราะห์และแปลความหมายให้ออกกว่ามันเป็นสัญญาณบ่งบอกอะไร และจะนำมาปรับปรุงเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพงานจัดซื้อและซัพพลายได้อย่างไร



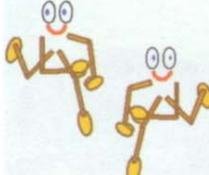
ทั้ง 12 วิชาที่กล่าวมาแล้วนั้น แม้จะอยู่ในตำราเป็นภาษาอังกฤษที่ ITC ทำมาให้ซึ่งเรียกว่า Coursebook ก็ตามที่ไม่ต้องหนักใจ แต่ประการใดเลย เพราะเทรนเนอร์ทั้งสิบกว่าคนของเราซึ่งผ่านการอบรมมาจาก ITC ทั้งนี้ จะดำเนินการสอนเป็นภาษาไทยเพื่อให้ผู้เรียนเข้าใจได้ทะลุปรุโปร่ง และในแต่ละวิชายังมีหนังสือประกอบอีก 2 เล่มคือ Workbook ซึ่งเป็นแบบฝึกหัดให้ท่านลงมือทำเข้าใจเพียงใด และ Answerbook ซึ่งเป็นคำตอบไว้ให้คะแนนตนเอง สรุปแล้วในแต่ละวิชาจะมีหนังสือให้ 3 เล่ม และมีการอบรมให้ 2 วัน สมาคมเราจัดอบรมเพียงเดือนละวิชาเดียวเท่านั้นโดยใช้เวลาในวันศุกร์เสาร์บ้าง เสาร์อาทิตย์บ้าง สลับกันไปมา ค่าใช้จ่ายเพียงวิชาละ 5,000 บาทเท่านั้นเอง



ที่จริงไม่ควรคิดว่าเป็นค่าใช้จ่าย แต่ต้องคิดว่านี่คือการลงทุน (It's an investment, not the expenditure) และเป็นการลงทุนที่ถูกต้องเหลือเชื่อ เป็นการเรียนรู้อย่างเป็นขั้นตอนและเป็นระบบที่สุดที่ละบทย่อยอย่างไม่เคยมีมาก่อนในประเทศไทยเรา การที่เราอดฉีดความรู้ความเข้าใจในสาขาวิชา International Purchasing & Supply Chain Management เพื่อให้ตัวเราเองเป็น Value Chain แทนที่จะเป็น Value Gap ของบริษัท ด้วยการลงทุนเพียงวิชาละ 5,000 บาทนั้น ถูกที่สุดในโลกก็ว่าได้ หลายคนจึงควักกระเป๋าเรียนเองโดยไม่รอการสนับสนุนจากบริษัท



สำหรับท่านที่มีงบประมาณสนับสนุนจากบริษัทให้มาเรียน และต้องการเนื้อหาวิชาที่กล่าวข้างต้นเป็นภาษาอังกฤษประกอบการทำเรื่องขออนุมัติ สมาคมก็มีความยินดีจะจัดส่งเอกสารและใบสมัครให้ท่าน กรุณาติดต่อไปที่ e-Mail: [pscmt@thai.org](mailto:pscmt@thai.org) หรือโทรศัพท์ 0 2260 7326-8 หรือโทรสาร 0 2664 0700 หรือจะเข้าไปค้นเรื่องเองก็ได้ที่เว็บไซต์ของสมาคมที่ [www.pscmt.org](http://www.pscmt.org) และถ้าท่านต้องการจะรู้ว่าใน 4 รุ่นที่เปิดเรียนไปแล้วนั้น เขามาจากบริษัทไหนกันบ้าง ก็กรุณาตรวจดูรายชื่อบริษัทที่แสดงไว้ได้เลยว่ามีเพื่อนของท่านเข้าร่วมเรียนบ้างหรือไม่



ท่านก็คงทราบดีอยู่แล้วนะครับว่าตอนนี้ในยุคที่เรียกกันว่า Knowledge based economy ดังนั้นก็อย่าลืมนึกเป็นอันขาดในการลงทุนเพื่อจะสะสมความรู้ ควรบริดตัดสินใจตัวก่อนจะสายเกินแก้ กระตุ้นและถามตัวเองบ่อย ๆ ว่า Do you want to make dust, or eat dust? ตั้งเป้าหมายไว้ให้ใจว่า ..... ปีใหม่นี้ เราจะเพิ่มคุณค่าให้กับตัวเราเองและให้หน่วยงานของเรา เราจะไม่เป็นตัวดูด แต่เราจะเป็นตัวช่วย

**เป็น Value Chain น่าจะดีกว่า Value Gap นะครับ**

