

หลักสูตร: การจัดซื้อมืออาชีพ: กระบวนการ การเจรจา และการบริหารผู้ขาย

(Professional Procurement: Process, Negotiation and Supplier Management)

รหัสหลักสูตร: E01-PPM

บทนำ (Introduction)

งานจัดซื้อในองค์กรส่วนใหญ่เริ่มต้นจากการรับใบขอซื้อแล้วออกไปหาผู้ขาย แต่สิ่งที่ทำให้การจัดซื้อมืออาชีพต่างจากผู้สั่งซื้อทั่วไป คือความสามารถในการตั้งคำถามกับความต้องการตั้งแต่ต้นทางเปรียบเทียบข้อเสนอได้อย่างเป็นธรรมและสามารถอธิบายให้ผู้เกี่ยวข้องเข้าใจได้ เจริญบนฐานข้อมูลแทนการขอส่วนลด และบริหารผู้ขายให้ส่งมอบได้ตามที่ตกลงอย่างต่อเนื่อง

หลักสูตรนี้ออกแบบให้เดินตามลำดับงานจริงของนักจัดซื้อ ตั้งแต่รับใบขอซื้อจนถึงการประเมินผลงานผู้ขายไม่ได้เรียงตามลำดับทฤษฎี ทุกโมดูลจบด้วยเครื่องมือที่นำกลับไปใช้ได้ทันที ทั้งการเปรียบเทียบคุณสมบัติ การจัดทำตารางเปรียบเทียบราคา แบบปกติและแบบให้คะแนนถ่วงน้ำหนัก การเตรียมประเด็นเจรจา และการออกแบบ Vendor Scorecard ด้วย Microsoft Excel

เนื้อหาประมวลจากหลักสูตรกลยุทธ์การสรรหา เทคนิคการประมูลและการบริหารสัญญา และการบริหารความสัมพันธ์คู่ค้า โดยคัดเฉพาะส่วนที่นักจัดซื้อระดับปฏิบัติการต้องใช้จริงมารวมไว้ในวันเดียว

วัตถุประสงค์ (Learning Objectives)

- **Procurement Process Mastery:** เพื่อให้เข้าใจกระบวนการจัดซื้อทั้งวงจรและรู้ว่าจุดใดคือจุดที่มักเกิดปัญหาในแต่ละขั้น
- **Fair and Defensible Evaluation:** เพื่อให้สามารถจัดทำเอกสารสอบราคาและเปรียบเทียบข้อเสนอได้อย่างเป็นธรรม โปร่งใส และอธิบายต่อผู้ตรวจสอบได้
- **Fact-based Negotiation:** เพื่อให้สามารถเตรียมและดำเนินการเจรจาต่อรองบนฐานข้อมูลพร้อมกำหนดเงื่อนไขที่จำเป็นในใบสั่งซื้อและสัญญา
- **Supplier Performance Management:** เพื่อให้สามารถประเมินและติดตามผลงานผู้ขายด้วย Scorecard และรายงานผลงานจัดซื้อต่อหัวหน้างานได้

กลุ่มเป้าหมาย (Target Participants)

เจ้าหน้าที่จัดซื้อ (Buyer), Senior Buyer, ผู้ที่เพิ่งย้ายเข้ามาทำงานในสายจัดซื้อ, หัวหน้างานที่ต้องคุมทีมจัดซื้อขนาดเล็ก และผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดซื้อจัดจ้าง เช่น คลังสินค้า บัญชีเจ้าหนี้ และผู้ซื้อจากหน่วยงานผู้ใช้

เหมาะกับผู้เรียนจากอุตสาหกรรม: ยานยนต์และชิ้นส่วน, อิเล็กทรอนิกส์และเครื่องใช้ไฟฟ้า, อาหารและเกษตรแปรรูป, บรรจุกัมภ์, วัสดุก่อสร้าง, พลังงานและสาธารณูปโภค รวมถึงธุรกิจบริการและโครงการก่อสร้างที่มีการจัดซื้อจัดจ้างเป็นต้นทุนหลัก

ความรู้พื้นฐานที่ควรมี: ไม่จำเป็นต้องมีประสบการณ์จัดซื้อมาก่อน แต่ควรใช้ Microsoft Excel ในการคำนวณพื้นฐานได้

ผู้เรียนที่นำไปเสนอราคาหรือใบขอซื้อจริงของหน่วยงานติดมาด้วยจะได้ประโยชน์จาก Workshop สูงที่สุด

บรรยายโดย (Lead Instructor)

อ.ศุภโชค โชติสถิตกุล

ประสบการณ์กว่า 20 ปี ในงาน Procurement, Supply Chain และ Business Management ครอบคลุมอุตสาหกรรมการผลิต ก่อสร้าง อาหาร และอสังหาริมทรัพย์ เชี่ยวชาญการพัฒนาระบบจัดซื้อ การบริหารซัพพลายเชน และการประยุกต์ใช้ AI เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน ถ่ายทอดองค์ความรู้จากประสบการณ์การทำงานจริงในภาคธุรกิจ

รูปแบบการอบรม (Training Format)

จัดอบรมในรูปแบบ Onsite (ในห้องอบรม) เน้นการบรรยาย กรณีศึกษา การแลกเปลี่ยนประสบการณ์ และ Workshop เพื่อให้สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการทำงานได้จริง

หัวข้อการสัมมนา (Course Topics) 09.00 - 16.00 น.

Module 1: กระบวนการจัดซื้อและการวิเคราะห์ความต้องการ

- Procurement Cycle:** วงจรงานจัดซื้อตั้งแต่ใบขอซื้อ (PR) การสอบราคา (RFQ) ใบสั่งซื้อ (PO) การรับของจนถึงการชำระเงิน และจุดที่มักเกิดปัญหาจริงในแต่ละขั้น
- Tactical to Professional Buying:** การเปลี่ยนบทบาทจากผู้สั่งซื้อตามคำขอสู่การเป็นนักจัดซื้อที่มีส่วนกำหนดผลลัพธ์ของงานตั้งแต่ต้นทาง
- PR and Specification Challenge:** การอ่านและทำความเข้าใจใบขอซื้อและสเปก แยกสิ่งที่จำเป็น (Need) ออกจากสิ่งที่อยาก และเปลี่ยนสเปกอ้างอิงยี่ห้อเป็นสเปกอ้างอิงหน้าที่การใช้งาน (Functional Specification)
- Spend Analysis เบื้องต้น:** การจัดกลุ่มค่าใช้จ่ายด้วยหลัก ABC และ Pareto 80/20 เพื่อรู้ว่าการใดควรลดแรง และรายการใดควรทำให้เร็ว

- **Kraljic Matrix ฉบับใช้งาน:** การจำแนกพัสดุเป็น 4 กลุ่ม (Strategic, Leverage, Bottleneck, Routine) ตามมิติ Profit Impact และ Supply Risk พร้อมกลยุทธ์ที่ต่างกันของแต่ละกลุ่ม
- **จรรยาบรรณจัดซื้อและ Conflict of Interest:** หลักปฏิบัติเรื่องการเปิดเผยความสัมพันธ์ที่อาจขัดกันแห่งผลประโยชน์ และการรักษาความลับข้อมูลของผู้เสนอราคา

Module 2: การสรรหาผู้ขายและการเปรียบเทียบข้อเสนอ

- **Supplier Search and Pre-qualification:** การค้นหาผู้ขายรายใหม่และการตรวจสอบคุณสมบัติเบื้องต้นการเชิญเข้ามาเสนอราคา ทั้งด้านฐานะการเงิน กำลังการผลิต และการรับรองระบบคุณภาพ
- **RFQ / RFP Structure:** การจัดทำเอกสารสอบราคาที่ทำให้ราคาที่ได้กลับมาเปรียบเทียบกันได้จริง ทั้งโครงสร้างเอกสารขอบเขตงาน เงื่อนไข และการจัดประชุมชี้แจงพร้อมตอบข้อซักถาม (Pre-bid Q&A)
- **Bid Tabulation and Weighted Scoring:** การจัดทำตารางเปรียบเทียบราคาและการให้คะแนนถ่วงน้ำหนักระหว่างเกณฑ์เทคนิคกับเกณฑ์เชิงพาณิชย์ในสัดส่วน 70-30 หรือ 80-20 ตามลักษณะงาน
- **Selection vs Award Criteria:** ความต่างระหว่างเกณฑ์คุณสมบัติขั้นต่ำที่ต้องผ่านกับเกณฑ์ให้คะแนนเพิ่ม และการจัดทำเอกสารหลักฐานการตัดสินใจ (Audit Trail) ให้ตรวจสอบย้อนหลังได้
- **อ่านโครงสร้างราคาเบื้องต้น:** ราคาที่ผู้ขายเสนอมาประกอบด้วยอะไรบ้าง ทั้งวัตถุดิบ ค่าแรง โสหุ่ย และกำไร เพื่อให้รู้ว่าอะไรควรถามอะไรต่อ และเป็นสะพานไปสู่หลักสูตร E03

Module 3: การเจรจาต่อรองและเงื่อนไขในใบสั่งซื้อและสัญญา

- **การเตรียมเจรจา:** การกำหนดทางเลือกสำรองที่ดีที่สุด (BATNA) ราคาเป้าหมาย และจุดที่พร้อมเดินออกจากโต๊ะเจรจา (Walk-away Point) ก่อนเข้าห้องประชุมทุกครั้ง
- **Sourcing Levers ที่ใช้ได้จริง:** การรวมปริมาณการสั่งซื้อ การปรับสเปก การปรับเงื่อนไขการส่งมอบและการชำระเงิน และการปรับโครงสร้างความสัมพันธ์กับผู้ขาย
- **การเจรจาเมื่ออำนาจต่อรองน้อย:** เทคนิคที่ใช้ได้เมื่อเป็นผู้ขายรายเดียว (Single Source)
- **เงื่อนไขที่ต้องมีในใบสั่งซื้อและสัญญา:** กำหนดส่งมอบ ค่าปรับกรณีล่าช้า การรับประกัน เงื่อนไขการชำระเงิน การตรวจรับงาน และการคุ้มครองข้อมูลความลับ
- **หลักประกัน 3 ประเภท:** การบริหารหลักค้ำประกัน Bid Bond (ซองประกวดราคา) Performance Bond (สัญญา) และ Warranty Bond (ผลงาน) ทั้งการกำหนดมูลค่า การตรวจสอบ และขั้นตอนการคืน

Module 4: การบริหารผู้ขายและการวัดผลงานจัดซื้อ

- **Supplier Segmentation อย่างง่าย:** การแบ่งกลุ่มผู้ขายเป็น Strategic, Preferred, Approved และ Transactional พร้อมเกณฑ์ที่ชัดเจน เพื่อกำหนดระดับการดูแลให้เหมาะสมกับความสำเร็จ
- **Vendor Scorecard ด้วย QCDSS:** การออกแบบเกณฑ์ประเมินผลงานผู้ขาย 5 มิติ ได้แก่ Quality, Cost, Delivery, Service และ Safety ในรูปแบบที่ทำได้จริงด้วย Microsoft Excel
- **Grading and Review Cadence:** การให้เกรด A ถึง F เชื่อมโยงการเลื่อนและลดเกรด รอบการทบทวนผลงาน และการจัดทำแผนปรับปรุงผลงาน (Performance Improvement Plan)
- **สัญญาณเตือนและแผนสำรอง:** การสังเกตสัญญาณว่าผู้ขายกำลังมีปัญหา ทั้งด้านการเงินและการดำเนินงาน พร้อมการเตรียมผู้ขายสำรองไว้ล่วงหน้า
- **KPI ของนักจัดซื้อ:** ตัวชี้วัดที่ใช้จริง ได้แก่ Saving, Lead Time, PO Accuracy และ On-Time Delivery พร้อมวิธีรายงานผลงานต่อหัวหน้างานให้เห็นคุณค่าของงานจัดซื้อ

กิจกรรมในหลักสูตร (Workshop)

หลักสูตรนี้ออกแบบให้มี Workshop เชิงปฏิบัติการ 4 กิจกรรมตลอดวัน ครอบคลุม

- PR and Specification Challenge (ฝึกท้าทายใบขอซื้อ และแปลงสเปกอิงยี่ห้อให้เป็นสเปกอิงหน้าที่การใช้งาน)
- Bid Tabulation and Weighted Scoring (จัดทำตารางเปรียบเทียบราคาและให้คะแนนถ่วงน้ำหนักจากใบเสนอราคาตัวอย่าง)
- Negotiation Role-play (เตรียมประเด็นเจรจาและฝึกเจรจาในสถานการณ์ที่อำนาจต่อรองไม่เท่ากัน)
- Vendor Scorecard (ออกแบบ Scorecard แบบ QCDSS พร้อมเกณฑ์ให้คะแนนและรอบการทบทวนผลงาน)

ประโยชน์ที่ผู้เข้าอบรมจะได้รับ (Key Benefits)

- เข้าใจกระบวนการจัดซื้อทั้งวงจร และรู้จุดที่ต้องระวังในแต่ละขั้น
- เปรียบเทียบข้อเสนอได้อย่างเป็นธรรม โปร่งใส และอธิบายต่อผู้ตรวจสอบได้
- เตรียมและดำเนินการเจรจาต่อรองบนฐานข้อมูล แทนการขอส่วนลดอย่างเดียว
- ประเมินและติดตามผลงานผู้ขายด้วย Scorecard ที่นำกลับไปใช้ได้ทันที