



เคล็ดลับของการเจรจาต่อรอง ในโลกยุค 4.0 Smart Negotiation for Industry 4.0



วันศุกร์ที่ 21 กรกฎาคม 2560

เชี่ยวชาญ รัตนามัทธนะ C.P.M., A.P.P.

หัวข้อสัมมนา (เวลา 13:30-15:30 น.)

- ❖ การเจรจาต่อรองมีเคล็ดลับตรงไหน
- ❖ **โลกยุค 4.0 คืออะไร**
 - Industry 4.0
 - Thailand 4.0
 - คนไทย 4.0
 - Smart World
- ❖ **วิวัฒนาการของ Procurement จาก 1.0 มาสู่ 4.0**
- ❖ **การเจรจาต่อรองในงานจัดซื้อ จะต้องปรับตัวอย่างไรในยุค 4.0**



เชี่ยวชาญ รัตนามัทธนะ ภ.บ., น.บ., C.P.M., A.P.P., MCIPS
Cheocharn Ratanamahatana B.Sc., LL.B., C.P.M., A.P.P., MCIPS



08 1628 7855



cheocharn@hotmail.com



cheocharn



cheocharn

ประธานกรรมการ

สถาบันฝึกอบรมสัมมนาวิชาชีพจัดซื้อฯ AMC
 บริษัท อัลฟา แมเนจเม้นท์ คอนซัลแตนท์ จำกัด



Website: www.AMCthailand.com



- ❖ เป็นผู้ก่อตั้งและได้รับเลือกให้เป็นนายกสมาคมคนแรก ของ สมาคมบริหารงานจัดซื้อและซัพพลายเชนแห่งประเทศไทย (PSCMT) ตั้งแต่เริ่มก่อตั้งเมื่อ พฤศจิกายน 2531 และได้รับเลือกตั้งให้ดำรงตำแหน่งนายกสมาคมอย่างต่อเนื่องเรื่อยมาจนถึงมีนาคม 2550 รวมทั้งสิ้นเป็นเวลาถึง 18 ปี
- ❖ เป็นคนไทยคนแรกและเพียงคนเดียวที่ได้รับรางวัลเกียรติคุณชั้นสูง Garner Themoin จากสหพันธ์บริหารงานจัดซื้อและซัพพลายนานาชาติ (IFPSM - International Federation of Purchasing & Supply Management) เพื่อชื่นชมในความเสียสละและทำคุณประโยชน์อย่างยิ่งต่อวงการวิชาชีพจัดซื้อและซัพพลาย
- ❖ เป็นคนไทยคนแรกและเพียงคนเดียวที่ได้รับ MCIPS กิตติมศักดิ์ จากสถาบันบริหารงานจัดซื้อและซัพพลายแห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์ (CIPS - The Chartered Institute of Purchasing & Supply)
- ❖ เป็นคนไทยคนแรกที่ได้รับประกาศนียบัตรรับรองความสามารถด้านงานจัดซื้อ C.P.M. (Certified Purchasing Manager) และ A.P.P. (Accredited Purchasing Practitioner) จากสมาคมบริหารงานจัดซื้อแห่งชาติ (NAPM - National Association of Purchasing Management) แห่งประเทศสหรัฐอเมริกา ปัจจุบันสมาคมนี้ได้เปลี่ยนชื่อใหม่เป็น ISM (Institute for Supply Management)
- ❖ ได้รับการแต่งตั้งจาก APEC (Asia-Pacific Economic Cooperation) ให้เป็นผู้ทรงคุณวุฒิร่วมกันพัฒนากรณีศึกษาทางด้าน Corporate Social Responsibility in the Global Supply Chain เพื่อเป็น APEC Casebook ให้กลุ่มสมาชิก APEC ใช้ศึกษาเรื่อง CSR in Procurement
- ❖ ได้รับประกาศนียบัตร ISO-9000 Lead Assessor จากสถาบัน IQC ประเทศอังกฤษ
- ❖ ได้รับการถ่ายทอดความรู้ด้าน International Purchasing & Supply Chain Management โดยตรงจาก UNCTAD/WTO - International Trade Centre (ITC) ทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อเป็นวิทยากรของโครงการ MLS - Modular Learning System ในวิชาจัดซื้อจัดจ้างและซัพพลายเชนนานาชาติ
- ❖ ได้รับการถ่ายทอดความรู้โดยตรงจากสถาบัน CIPS (The Chartered Institute of Purchasing and Supply) ประเทศอังกฤษ เพื่อเป็นวิทยากรของโครงการเผยแพร่วิชาการจัดซื้อจัดจ้างและซัพพลายนานาชาติ ของสถาบัน CIPS
- ❖ เป็นคณะทำงานจัดทำระบบ EDI (Electronic Data Interchange) ในระบบงานจัดซื้อ ชุดก่อตั้งแรกเริ่มของประเทศไทย
- ❖ เป็นเจ้าของและบรรณาธิการวารสารรายเดือน สองภาษา ไทย-อังกฤษ วิทยายุทธจัดซื้อและบริหารพัสดุ (Purchasing, Logistics & Supply Chain Digest)
- ❖ ได้รับเชิญให้เป็นอาจารย์สอนพิเศษระดับปริญญาตรีและโทของหลายมหาวิทยาลัย เช่น จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ธรรมศาสตร์, มหิดล, เชียงใหม่, ขอนแก่น, ศิลปากร, เกษตรศาสตร์, ศรีนครินทรวิโรฒ, สุโขทัย ธรรมมาธิราช, เทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี, เทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ, ราชภัฏนครราชสีมา, ราชภัฏวไลยอลงกรณ์, ราชภัฏสวนสุนันทา, วิทยาลัยโลจิสติกส์และซัพพลายเชน, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ (นิด้า), แม่ฟ้าหลวง, และสถานศึกษาของเอกชนอีกหลายแห่ง เช่น ม.อัสสัมชัญ, ม.หอการค้าไทย, Yonok-MBA, ล่าปางอินเตอร์เทค-MBA, ม.กรุงเทพ, ม.รังสิต, ม.ศรีปทุม, ม.ธุรกิจบัณฑิตย์, เป็นต้น
- ❖ เป็นวิทยากรให้สถาบันฝึกอบรมสัมมนาต่างๆมากกว่า 30 แห่ง ทั้งในประเทศและต่างประเทศ
- ❖ อดีตที่ปรึกษาของ สมาคมไทยโลจิสติกส์และการผลิต (TLAPS – Thai Logistics And Production Society)
- ❖ อดีตที่ปรึกษาของ โครงการ Logistics Clinic ของสภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย

หัวข้อสัมมนา (เวลา 13:30-15:30 น.)

- ❖ การเจรจาต่อรองมีเคล็ดลับตรงไหน
- ❖ โลกยุค 4.0 คืออะไร
 - Industry 4.0
 - Thailand 4.0
 - คนไทย 4.0
 - Smart World
- ❖ วิวัฒนาการของ Procurement จาก 1.0 มาสู่ 4.0
- ❖ การเจรจาต่อรองในงานจัดซื้อ จะต้องปรับตัวอย่างไรในยุค 4.0



เคล็ดลับของการเจรจาต่อรองคือ

1. กระบวนการที่สองฝ่ายขึ้นไปมีความขัดแย้งกัน
2. และต่างก็อยากได้ในสิ่งที่อีกฝ่ายหนึ่งมีอยู่
3. ต่างฝ่ายจึงพยายามหาข้อตกลงร่วมกัน
4. โดยใช้การโน้มน้าวใจหลากหลายวิธี
5. และมีการเสนอและสนอง (Give & Take)
6. อันเป็นที่ยอมรับได้จากทุกฝ่าย



การเจรจาต่อรองแบบไหน
เหมาะกับสถานการณ์แบบใด

Competitive negotiation
(Zero sum game)

Collaborative negotiation
(Win-win approach)

เราคิดจะคบค้ากันแบบไหน



Distant Relationship



Closer Relationship

มืออาชีพ เตรียมตัวอย่างดี
มือสมัครเล่น อาศัยโชคชะตา

Good endings usually
require good beginnings.

จบสวย มักเกิดมาจาก
... การเริ่มต้นที่ดี

Don't bring a knife to the gun fight!



หัวข้อสัมมนา (เวลา 13:30-15:30 น.)

- ❖ การเจรจาต่อรองมีเคล็ดลับตรงไหน
- ❖ โลกยุค 4.0 คืออะไร
 - Industry 4.0
 - Thailand 4.0
 - คนไทย 4.0
 - Smart World
- ❖ วิวัฒนาการของ Procurement จาก 1.0 มาสู่ 4.0
- ❖ การเจรจาต่อรองในงานจัดซื้อ จะต้องปรับตัวอย่างไรในยุค 4.0



การปฏิวัติอุตสาหกรรม ยุคที่ 4 คืออะไร?

Industry 4.0 ?





Industry 3.0: Computing power

คือยุคของอิเล็กทรอนิกส์ และเทคโนโลยีสารสนเทศ มีการผลิตแบบอัตโนมัติ มี Robot



Industry 4.0: IoT power

คือยุคของ cyber-physical systems (CPS) คือนำข้อมูลทุกอย่างจาก sensor ไปไว้บน digital platform และเชื่อมโยงข้อมูลเข้าด้วยกันด้วย IoT เป็น Smart Factory ที่สามารถแสดงสถานะแบบเวลาจริงได้ทุกที่ทุกเวลาผ่าน Cloud ซึ่งจะทำให้เกิด Mass Customization ทำให้สามารถผลิตสินค้าที่ customized ตามความต้องการของลูกค้าได้อย่างง่ายดาย

Industry 4.0 ถ้าไทยไม่พร้อมจะเกิดอะไรขึ้น

https://www.youtube.com/watch?v=_MjfUIzYSRQ&t=14

เมื่อเข้าสู่ยุค **Industry 4.0** ภาคอุตสาหกรรมไทยไม่พร้อมพร้อม

จะได้เป็น **Smart Factory** อย่างไร และต้อง **ปรับเปลี่ยน** อะไรบ้าง

ด้านเศรษฐกิจ

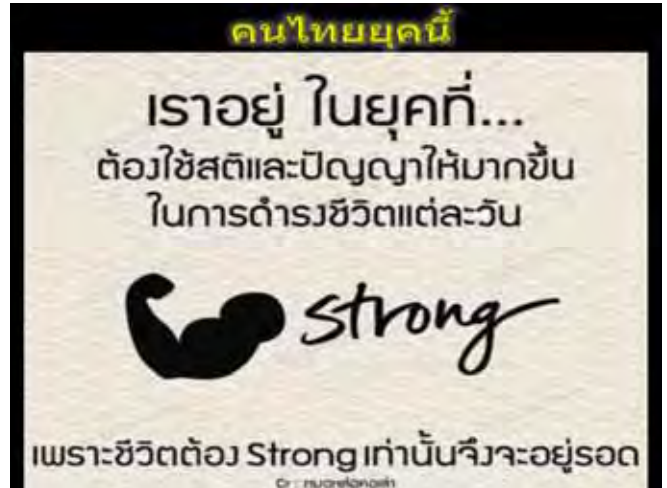
- ▶ ไม่พร้อมที่จะใช้เทคโนโลยีขั้นสูง
- ▶ ยังไม่มีการเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างกัน
- ▶ ยังขาดแคลนบุคลากรที่มีทักษะสูง
- ▶ ยังขาดแคลนผู้ประกอบการที่มีวิสัยทัศน์
- ▶ ยังขาดแคลนผู้ประกอบการที่มีวิสัยทัศน์
- ▶ ยังขาดแคลนผู้ประกอบการที่มีวิสัยทัศน์

ประเทศไทย 4.0

<https://www.youtube.com/watch?v=PmXLFFq5SVI>

THAILAND 4.0
การปรับเปลี่ยนโครงสร้างเศรษฐกิจไปสู่ "Value-based Economy"

HYSO INFOGRAPHIC STUDIO



ตอนนี้เป็นยุคของความ Smart



Smart Phone

ตอนนี้เป็นยุคของความ Smart



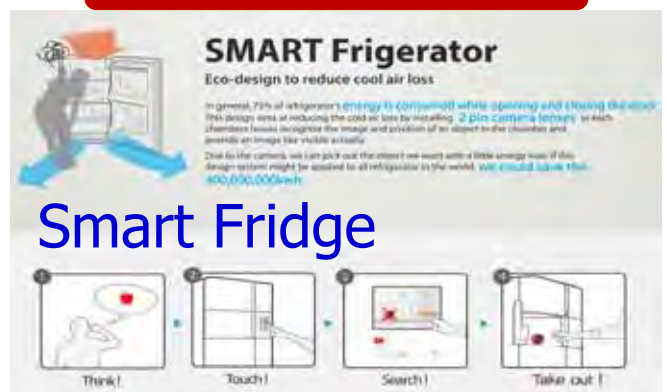
Smart Watch

ตอนนี้เป็นยุคของความ Smart



Smart Card

ตอนนี้เป็นยุคของความ Smart



ตอนนี้เป็นยุคของความ Smart

Smart Home



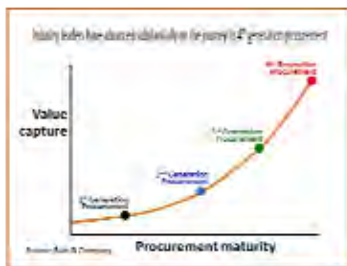
ตอนนี้เป็นยุคของความ Smart



Smart Car

ตอนนี้เป็นยุคของความ Smart

Smart Procurement

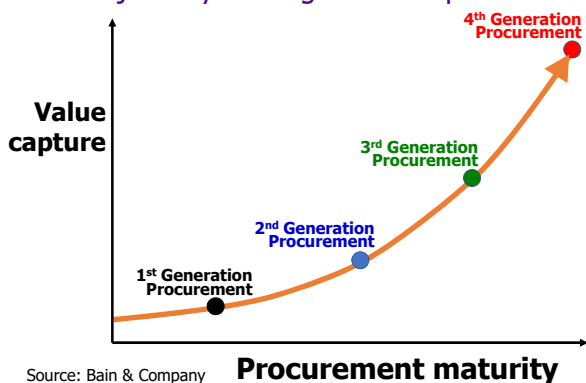


หัวข้อสัมมนา (เวลา 13:30-15:30 น.)

- ❖ การเจรจาต่อรองมีเคล็ดลับตรงไหน
- ❖ โลกยุค 4.0 คืออะไร
 - Industry 4.0
 - Thailand 4.0
 - คนไทย 4.0
 - Smart World
- ❖ วิวัฒนาการของ Procurement จาก 1.0 มาสู่ 4.0
- ❖ การเจรจาต่อรองในงานจัดซื้อ จะต้องปรับตัวอย่างไรในยุค 4.0



Industry leaders have advanced substantially on the journey to 4th generation procurement



Procurement 1.0 → 4.0

Procurement 1.0 Tactical buying

that targets uninterrupted operations and takes fairly reactive measures

Procurement 2.0 Optimized sourcing

with proactive application of total cost of ownership, sourcing capabilities and demand management

Procurement 3.0 Strategic procurement

with matured category management embedded across functions

Procurement 4.0 Value chain integration

procurement provided a competitive advantage with a revenue uptick

Procurement 4.0

- ❖ Quicker to catch up market change
- ❖ Faster on decision making
- ❖ Digital mindset
- ❖ Same hard skills
- ❖ More soft skills



Hard Skill – ทักษะแข็ง – IQ



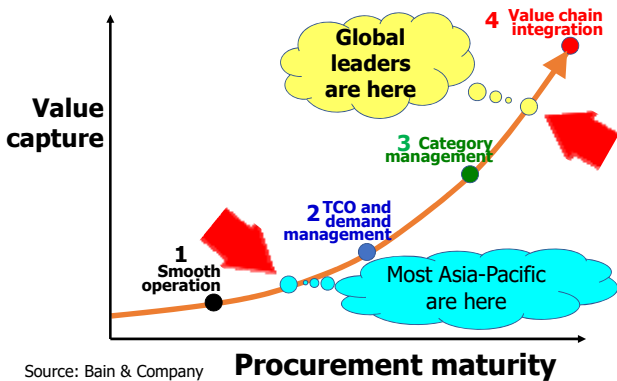
- ❖ Purchasing knowledge
- ❖ Purchasing negotiation
- ❖ Supply chain knowledge
- ❖ Supplier management
- ❖ VA / VE / Project management

Soft skill – ทักษะนุ่ม – EQ



- ❖ Leadership
- ❖ Networking / Teamwork
- ❖ Communication / Persuasion
- ❖ Creativity
- ❖ Flexibility / Adaptation
- ❖ Accountability

Industry leaders have advanced substantially on the journey to 4th generation procurement



Source: Bain & Company



Cost Reduction ลดต้นทุน

ประหยัดต้นทุน มี 2 แบบ (Cost Savings)

Cost Avoidance หลบหลีกเลี่ยงต้นทุน

ไม่ใช่แค่ Price Reduction ลดราคา



หัวข้อสัมมนา (เวลา 13:30-15:30 น.)

- ❖ การเจรจาต่อรองมีเคล็ดลับตรงไหน
- ❖ โลกยุค 4.0 คืออะไร
 - Industry 4.0
 - Thailand 4.0
 - คนไทย 4.0
 - Smart World



❖ วิวัฒนาการของ Procurement จาก 1.0 มาสู่ 4.0

❖ การเจรจาต่อรองในงานจัดซื้อ จะต้องปรับตัวอย่างไรในยุค 4.0



**ข้อสังเกตเกี่ยวกับ
ความเปลี่ยนแปลง
ในโลกยุค 4.0**

- ✓ เทคโนโลยีเป็นตัวขับเคลื่อนสำคัญ
- ✓ พฤติกรรมลูกค้าเปลี่ยนไปจากเดิมมาก
- ✓ ธุรกิจต้องติดตามเพื่อตอบสนองลูกค้ายุคใหม่
- ✓ ธุรกิจต้องดักคอบลูกค้ายุคใหม่เพื่อเอาชนะคู่แข่ง
- ✓ เน้น QCDS มากขึ้น



เมื่อถูกสั่งให้ทำ Cost Savings อย่าคิดแต่เรื่อง "ต่อราคา"



**THINK
OUT
OF
THE
BOX!**



TCO = Total **C**ost of **O**wnership

Visible

ราคา

**Less
Visible**

ในการเจรจาต่อรองซื้อขายกัน
แม้ราคาจะเป็นปัจจัยสำคัญ
แต่ก็ยังมีอีกหลายปัจจัย
ที่จะต้องนำมาพิจารณา
ประกอบกันไปด้วย
ก่อนจะตัดสินใจ

ต้องดู TCO / LCC เป็นหลัก



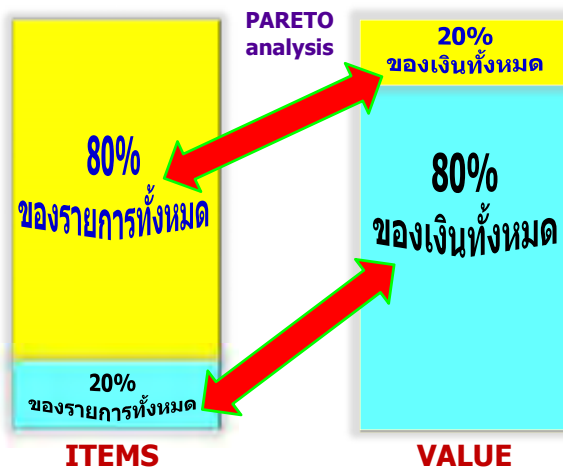
ตัวอย่างของสาเหตุที่ทำให้เกิดต้นทุน

- Long leadtime
- Uncertainty of delivery
- Poor forecasting
- High inventory
- Stock out
- Improper specification
- Inefficient supplier
- Mismatching
- Poor communication
- Inefficient purchaser
- Inefficient internal operations
- Lack of coordination and team



Pareto Analysis

- การวิเคราะห์พาเรโต คือกระบวนการขั้นต้นที่จะนำไปสู่อีกหลายกลยุทธ์ที่จะต้องใช้ในกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง
- เป็นการวิเคราะห์ดูว่าพัสดุรายการใดมียอดเงินใช้จ่ายทั้งปี (annual value of consumption) สูงหรือต่ำ



High consumption value



Low consumption value



VED

Vital - Essential - Desirable

- เป็นการพิจารณาทางด้านความรุนแรงของปัญหาหากขาดแคลนพัสดุรายการนี้
- อะไหล่บางรายการมีความสำคัญอย่างยิ่งขาด หากไม่มีเมื่อต้องการใช้จะส่งผลกระทบต่ออย่างร้ายแรง จึงควรให้ฝ่ายวิศวกรรม หรือฝ่ายช่าง หรือผู้จัดการโรงงาน ร่วมกันกำหนดให้

Critical



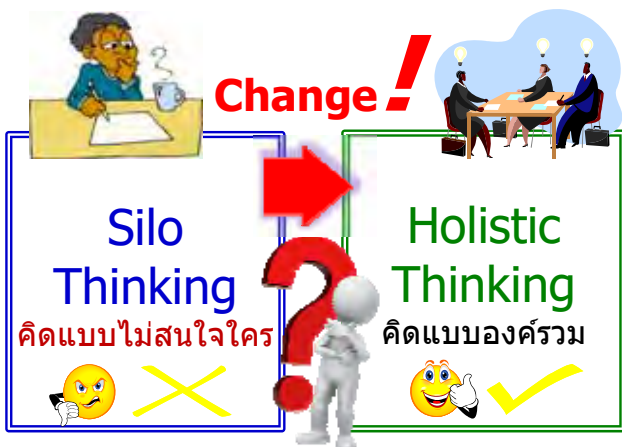
Non-critical



SDE

Scarce - Difficult to obtain - Easy to obtain

พัสดุบางชนิดมีปัญหาหรือความ
ยุ่งยากในการจัดหา เช่นมีผู้ขาย
เพียงรายเดียวหรือน้อยราย หรือ
ต้องใช้เวลาในการจัดซื้อจัดหา
จึงต้องพิจารณาให้รอบคอบในการ
เก็บสต็อก



เมื่อเจรจาต่อรองกันไม่สำเร็จ
ลองสำรวจประเด็นต่อไปนี้...

- เราเอาแต่ Take ไม่คิดจะ Give?
- เขามองบริษัทเราอย่างไร?
- อาจเข้าใจผิด เปลี่ยนวิธีสื่อสารได้ไหม?
- ศรศิลป์ไม่กินกัน เปลี่ยนคนคุยได้ไหม?
- Mismatching?



**Long
lead-time**



**Short
lead-time**



การเจรจาต่อรองมิใช่การเอาเปรียบหรือข่มขู่

- การเจรจาต่อรองเป็นการหาทางออก
ซึ่งเป็นที่ยอมรับได้ทั้งสองฝ่าย
- เราเอาแต่ได้ฝ่ายเดียว คิดหรือว่าเขาจะคบ
- มองไปให้ไกล อย่าเพียงแก้ปัญหาเฉพาะหน้า
- ต้องเข้าใจเนื้อหาของการทำงานธุรกิจว่า
ทั้งเราและเขาต่างก็ต้องการกำไร
- ถ้าต่อรองจบอย่างชนะทั้งคู่ ดีที่สุด

- ① ตั้งใจฟัง
- ② แสดงความเห็นใจ
- ③ เน้นช่วยกันหาทางออก
(แบบ Joint problem solving)
- ④ ทำการบ้าน

- **Cost savings**
 - Cost reduction, Cost avoidance, TCO
- **Product improvement**
 - differentiating, technology innovation, creativity
- **Service improvement**
 - flexibility and speedy response
- **Reduced stock-holding**
 - MOQ, EOQ, supplier assessment
- **Improved supplier base management**
 - strategic alliance, partnership
- **Improved communications**
 - EPI, ESI
- **Smoothen internal operation**
 - continuity of supply, lead-time reduction, quality

**Purchasing
performance**

ปัญหาในการจัดซื้อ การเจรจาต่อรอง การบริหารสต็อก
สอบถามและปรึกษาหารือได้ฟรี ที่นี่ครับ



08 1628 7855

เชียวชาญ รัตนามัทธนะ



cheocharn@hotmail.com



cheocharn



cheocharn

www.AMCthailand.com

