บทที่ 4

ระบบสารสนเทศของงานจัดซื้อ จัดหาในปัจจุบัน

ในบทนี้จะขออธิบายถึงลักษณะระบบ และวิธีการทำงานซึ่งเกี่ยวข้องกับสารสนเทศของงานจัดซื้อจัดหาในปัจจุบัน ซึ่งสามารถแบ่งได้ 3 ระบบการทำงาน คือ ระบบงานค้นหาข้อมูล, ระบบงานจัดพิมพ์เอกสาร และระบบการจัดการเอกสาร ซึ่งจะอาศัยข้อมูลจากบริษัทผู้รับเหมาแห่งหนึ่ง ในที่นี้จะขอเน้นจุดบกพร่อง และความล่าช้าของงานในบางขั้นตอน ของการจัดซื้อจัดหาตามระบบ และโครงสร้างที่อธิบายไว้ใน บทที่ 3

4.1 บุคลากร

ตามที่เคยอธิบายไว้แล้วว่าฝ่ายจัดซื้อจัดหาในบริษัทได้แบ่งออกเป็น 2 แผนก คือแผนกจัดซื้อ และขนส่ง และแผนกตรวจสอบ และควบคุมคุณภาพ แต่ในที่นี้จะขออธิบายโดยละเอียดเฉพาะแผนกจัดซื้อ และขนส่งเท่านั้น ดังนี้

ฝ่ายจัดซื้อจัดหาประกอบด้วยบุคลากรทั้งหมด 14 คน รวมทั้งผู้จัดการฝ่ายจัดซื้อจัดหา แบ่งการทำงานออกเป็น 2 ฝ่าย ดังนี้

4.1.1 ฝ่ายที่ทำหน้าที่จัดซื้อและจัดหาสินค้าและอุปกรณ์ หน้าที่หลักคือจัดหาสินค้าและอุปกรณ์ตามความประสงค์ของฝ่ายโครงการ ต่อรองราคา จัดทำใบเสนอราคา และจัดทำใบร้องขอให้มีการชำระเงินแจ้งไปยังฝ่ายบัญชี มีวิศวกรจัดซื้ออาวุโสเป็นผู้ดูแล โดยมีวิศวกรจัดซื้อเป็นผู้ช่วย และเจ้าหน้าที่ผู้ช่วย ซึ่งทำหน้าที่ดำเนินการเรื่องเอกสารต่าง ๆ

4.1.2 ฝ่ายที่ทำหน้าที่ตั้งแต่นำสินค้าออกจากท่ารับสินค้า ขนส่งไปยังโครงการ, ยื่นเอกสารขออนุมัติยกเว้นภาษีจากคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน (BOI) และดำเนินการชำระเงินค่าสินค้า เฉพาะสินค้าที่ซื้อจากต่างประเทศ โดยเลตเตอร์ออฟเครดิต และการโอนระหว่างประเทศ (Telegraphic Transfer) มีเจ้าหน้าที่ส่วนจัดส่งเป็นผู้ดูแล และเจ้าหน้าที่ช่วยส่วนจัดส่ง 3 คน แบ่งหน้าที่ตามลักษณะของงาน เช่นติดต่อประสานงาน กับธนาคารขอเปิดเลตเตอร์ออฟเครดิต (Letter of Credit) งานชำระเงินโดยการโอนเงินระหว่างประเทศ เป็นต้น

ทั้งนี้แต่ละฝ่ายจะมีเลขานุการหรือเสมียนฝ่ายละ 2-3 คน ทำหน้าที่แจกจ่ายเอกสาร, พิมพ์เอกสาร และงานจัดเก็บเอกสาร

4.2 งานจัดซื้อจัดหาในปัจจุบัน

หน้าที่ของการจัดหา และจัดซื้อได้กล่าวไว้คร่าว ๆ แล้วในบทที่ 3 ต่อไปนี้จะขอกล่าวถึงลักษณะของงานและระบบการบริหารข้อมูล ดังนี้

4.2.1 การจัดหาสินค้าและอุปกรณ์ สำหรับการจัดหาสินค้าจะกระทำหลังจากได้รับการร้องขอจากแผนกวิศวกรรม โดยคำร้องขอนั้นจะต้องผ่านความเห็นชอบจากฝ่ายโครงการ เมื่อใบคำร้องขอผ่านการอนุมัติจากฝ่ายโครงการแล้ว จะถูกส่งมายังผู้จัดการฝ่ายจัดซื้อจัดหา เพื่อดำเนินการออกแบบสอบถามราคาไปยังผู้ขาย โดยเริ่มตามลำดับขั้นดังต่อไปนี้

4.2.1.1 จัดทำใบคำร้องขอใบเสนอราคา (Internal Transmittal for Inquiry) แบบฟอร์มใบคำร้องจะประกอบด้วยรายละเอียด ดังนี้

ก. ชื่อโครงการ (Project / Proposal Name)

ข. ชื่อผู้ค้า (Vendor Name)

ค. รายละเอียดสินค้าหรือบริการ (Commodity / Service)

ง. เงื่อนไขต่างๆ (Term & Condition) เช่น สกุลเงิน, กำหนดส่งมอบ, สถานที่ เป็นต้น

จ. หมายเหตุ (Remarks)

หลังจากได้รับใบคำร้องขอใบเสนอราคาที่สมบูรณ์แล้ว แผนกจัดซื้อจัดหาจะจัดเตรียมหารายชื่อหารายชื่อผู้ค้า ทั้งที่ได้จากแผนกวิศวกรรม จากฝ่ายโครงการ และจากรายชื่อผู้ค้าที่มีอยู่ โดยข้อมูลทางด้านรายชื่อผู้ค้าจะจัดเก็บในแฟ้มเอกสาร จัดเรียงตามตัวอักษรภาษาอังกฤษ (A-Z) จัดเรียงตามชื่อชนิดของอุปกรณ์นั้นๆ จากนั้นจะจัดเตรียมรวบรวมเอกสารทั้งทางด้านวิศวกรรม และทางด้านธุรกิจ ผู้จัดการฝ่ายจัดซื้อจัดหาออกจดหมายขอใบเสนอราคา โครงสร้างของใบเสนอราคา เสมียนทำหน้าที่จัดพิมพ์จดหมาย และรวบรวมเอกสารทั้งหมดตามรายละเอียดที่ระบุไว้ใน ใบสอบถามราคา (Inquiry) ซึ่งในขั้นตอนนี้ ในทางปฏิบัติจะพบว่าการหาข้อมูลทางด้านรายชื่อของผู้ค้า ยังไม่สะดวกนักในการค้นหา โดยเฉพาะอย่างยิ่งสำหรับพนักงานใหม่ เนื่องจากยังไม่มีดรรชนีในการค้นหาอีกทั้งข้อมูลของผู้ขาย ก็มีจำนวนมาก มากกว่า 80 ไฟล์ การนำระบบฐานข้อมูลมาใช้โดยการตรวจสอบข้อมูล ค้นหาข้อมูล ทางคอมพิวเตอร์ โดยจัดทำเป็นรายชื่อผู้ขาย (Vendor List) จะทำให้การตรวจสอบค้นรวดเร็ว และสะดวกยิ่งขึ้น

4.2.1.2 การส่งใบเสนอราคา (Inquiry) การส่งจะกระทำ 3 วิธี คือ ทางไปรษณีย์, โทรสาร และให้ผู้ค้ามารับเอกสารด้วยตัวเอง ทั้งนี้จะขึ้นกับ ปริมาณพัสดุ และลักษณะของเอกสารที่จัดส่งว่ามากน้อยเพียงใด ถ้าปริมาณน้อยจะจัดส่งทางโทรสาร แต่ถ้าปริมาณมากจะใช้วิธีการจัดส่งทางไปรษณีย์ แต่ถ้ามีแบบพิมพ์เขียว ซึ่งจำเป็นต้องอธิบายก่อนจัดส่งก็จะให้บริษัทผู้ค้ามารับด้วยตนเอง หรือผู้ค้าอยู่ในเขตใกล้กับบริษัท ก็จะให้มารับด้วยตนเอง ทั้งนี้ขึ้นกับวิจารณญาณของผู้รับด้วย เลขานุการฝ่ายจัดซื้อจะเป็นผู้ทำหน้าที่เตรียมการจัดส่งเอกสารของราคา ข้อมูลในใบสอบถามราคาจะประกอบด้วยส่วนประกอบดังนี้

ก. จดหมายขอราคา (Request for Quotation Letter)

ข. รายละเอียดของโครงการ (Project Information)

ค. คำแนะนำสำหรับใบเสนอราคา (Instruction for Quotation)

ง. เอกสารขอซื้อ (Requisition)

จ. ข้อมูลทางด้านเทคนิค (Technical Document)

ปัจจุบันเริ่มมีการพัฒนาการส่งเอกสารราคาทางอีเล็กโทรนิคเมล์ (E-Mail) ซึ่งสามารถช่วยลดค่าใช้จ่ายในด้านเอกสารและค่าส่งเอกสารได้ แต่ยังไม่มีการใช้แพร่หลายมากนักในบริษัท เนื่องจากข้อจำกัด เนื่องจากตัวบุคลากร และรูปแบบการจัดส่งเอกสาร หรือข้อจำกัดเนื่องจากตัวเอกสารเอง ซึ่งไม่สามารถแปลงให้เป็นไฟล์ทางคอมพิวเตอร์ได้

4.2.1.3 การติดตามผลหลังจากส่งใบสอบถามราคา (Inquiry) ในใบสอบถามราคาจะมีเอกสารเอกสารอยู่ 1 ฉบับ เป็นใบตอบรับใบสอบถามราคา ซึ่งทางผู้ค้าจะต้องส่งเอกสารฉบับนี้กลับมายังแผนก เพื่อยืนยันต่อการเสนอราคา แต่จากการศึกษาดูพบว่า เป็นส่วนน้อยมากที่ทางผู้ค้าจะส่งใบตอบรับกลับมายังบริษัท และน้อยครั้งที่ใบเสนอราคาจะถูกส่งมาทันตามกำหนด บางครั้งช้าถึง 1-2 อาทิตย์ ทั้งนี้เนื่องจากไม่มีการติดตามผลหลังจากส่งใบสอบถามไปยังลูกค้า พนักงานในฝ่ายจัดหาจะทำหน้าที่บันทึกวันจัดส่งใบเอกสารสอบถามาราคาไว้อ้างอิงเท่านั้น ไม่มีการเร่งรัดการยืนยันการเสนอราคาจากผู้ค้า และไม่มีการติดตามความคืบหน้าของการส่งใบสอบถามราคา บางครั้งส่งทางไปรษณีย์ แต่เอกสารไปไม่ถึงผู้รับ ฝ่ายจัดซื้อจะทราบอีกครั้งเมื่อมีการตีกลับของเอกสาร บางครั้งก่อให้เกิดความล่าช้าในการส่งกลับไปยังผู้ค้าใหม่ หรือบางครั้งอาจจะไม่ทันกำหนดการ จำเป็นต้องตัดการพิจารณาผู้ค้ารายนั้นๆ ออกไป ส่วนการติดตามใบเสนอราคาก็ยังไม่ได้ผล เนื่องจากพนักงานละเลยที่จะทำการติดตามผลเป็นระยะๆ จากผู้ค้า เพื่อให้ได้ใบเสนอราคาทันตามกำหนด บางครั้งทำให้เกิดความล่าช้าของใบเสนอราคา 1-2 สัปดาห์ เพราะการไม่ติดตามผล และกว่าจะทราบว่าเกิดความล่าช้าก็ต่อเมื่อฝ่ายโครงการสอบถามถึงใบเสนอราคาจากแผนก จึงอาจทำให้เกิดความล่าช้าต่อเนื่องไปจนถึงกำหนดการของโครงการได้

4.2.1.4 การรายงาน (Report) ใบสอบถามราคาทุกใบจะทำสรุปเสนอผู้จัดการแผนกจัดซื้อจัดหา และผู้จัดการฝ่ายโครงการ และผู้จัดการโครงการ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

ก. เลขที่ใบสอบถามราคา (Request for Quotation No.)

ข. รายชื่อผู้ค้าที่ทำการจัดส่ง (Vendor Name)

ค. รายละเอียดสินค้าที่สอบถามราคา (Commodity / Service)

โดยปกติจะมีการทำรายงานเฉพาะข้อมูลของการจัดส่ง การตอบรับ แต่จะไม่มีการทำรายงานของการติดตามผลว่าผู้ค้าจะส่งมาหรือไม่ จะส่งมาอย่างไร ผู้ค้ามีปัญหากับใบเสนอราคาที่จัดส่งไปหรือไม่ ปัจจุบันจะพบปัญหาเกี่ยวกับ การทำรายงาน และรูปแบบการรายงานเป็นอย่างมาก ตามที่อธิบายข้างต้น เนื่องจากข้อมูลทำรายงานขึ้นมานั้นไม่เพียงพอ และไม่ตรงกับความต้องการของผู้ใช้ ซึ่งผู้ใช้แต่ละคนก็จะต้องการข้อมูลสำคัญต่างกัน เช่น วิศวกรผู้ดูแลข้อมูลทางเทคนิค อาจจะต้องการรายงานที่มีข้อมูล ของกำหนดส่งของผู้ค้าแต่ละคน หรือผู้ค้ามีปัญหาอะไรเกี่ยวกับใบสอบถามราคาหรือไม่ หรือบางครั้งผู้จัดการโครงการก็อาจจะต้องการรู้ข้อมูลเกี่ยวกับการจัดส่งใบสอบถามราคา และใบเสนอราคาของผู้ขายเป็นต้น การใช้ระบบฐานข้อมูลทำให้เราสามารถเลือกเอาข้อมูลต่างๆที่แต่ละคนต้องการมาทำเป็นรายงานได้

4.2.2 การรวบรวมใบเสนอราคา และแจกจ่ายเอกสารแก่ผู้เกี่ยวข้อง เมื่อถึงกำหนดเวลาส่งใบเสนอราคา ทางผู้ค้าจะส่งใบเสนอราคามายังแผนกจัดซื้อจัดหา ซึ่งต่อมาจะแจกจ่ายแก่แผนกที่เกี่ยวข้องต่อไป คือ ผู้จัดการโครงการ และแผนกวิศวกรรมที่เขียนใบคำร้องขอใบเสนอราคา เอกสารส่วนหนึ่งจะเก็บเข้าแฟ้มเพื่อใช้ในการค้นหาเพื่ออ้างอิงต่อไป

โดยปกติทั่วไปแล้ว ฝ่ายจัดซื้อจัดหาจะต้องทำการตรวจสอบความถูกต้องของใบเสนอราคาก่อนที่จะแจกจ่ายให้ฝ่ายที่เกี่ยวข้อง หากพบความไม่ถูกต้องหรือไม่สมบูรณ์ในใบเสนอราคา จะต้องแจ้งไปยังผู้ค้าทันที และให้ผู้ค้ารายนั้นๆ แก้ไขให้ถูกต้องสมบูรณ์ แล้วจึงแจกจ่ายไปยังผู้เกี่ยวข้อง นอกจากนี้ควรจะมีการจดบันทึกการรับใบเสนอราคา และตรวจสอบด้วยว่าได้รับครบทุกผู้ค้าแล้วหรือยัง เพื่อให้มีการพัฒนาและแก้ไขข้อบกพร่อง หากมีข้อผิดพลาดควรจะมีการแจ้งกลับไปยังผู้ค้าด้วย ถ้าหากผู้ค้าทำใบเสนอราคาผิดเงื่อนไขที่ระบุไว้ในใบสอบถามราคา เพื่อไม่ให้เกิดการผิดพลาดขึ้นซ้ำแล้วซ้ำเล่า เป็นการเสียเวลาโดยเปล่าประโยชน์ และเพื่อให้การสอบถามราคาในครั้งต่อไปกับผู้ค้ารายเดิมรายนั้นทำได้ง่ายขึ้น

ในบริษัทปัจจุบันมีหน้าที่ในส่วนนี้คือ บันทึกการรับใบเสนอราคา และแจกจ่ายให้ฝ่ายที่เกี่ยวข้องเท่านั้น มิได้มีการตรวจสอบความถูกต้อง และโครงสร้างของใบเสนอราคาก่อน ทั้งนี้ทำให้เกิดความล่าช้าเพิ่มขึ้น กว่าที่จะแจ้งกลับไปยังผู้ค้าเพื่อแก้ไขกลับมา นอกจากนี้บางครั้งยัง

ละเลยที่จะแจ้งกลับไปยังผู้ค้าทุกๆ รายที่ส่งใบสอบถามราคาไปให้ แต่จะรอจนกระทั่งสุดท้ายที่เริ่มจะมีการเจรจาต่อรอง จึงค่อยมีการต่อรองแก้ไขเงื่อนไขต่างๆ ที่ไม่ถูกต้อง ซึ่งทั้งนี้ไม่ก่อให้เกิดการพัฒนาและแก้ไขความผิดพลาดของผู้ขายหลายๆ ราย ซึ่งในโครงการต่อไปหรือการเสนอราคาครั้งต่อไปก็จะเกิดข้อผิดพลาดเดิมๆ ขึ้นอีก ซึ่งทั้งนี้ควรจะมีการชี้แจงอธิบายทำความเข้าใจแก่ผู้ขายทุกๆ รายด้วยที่มีความเข้าใจไม่ถูกต้องในการทำเอกสาร

4.2.3 งานเปรียบเทียบคุณภาพสินค้าและราคา สำหรับงานเปรียบเทียบคุณภาพสินค้าและราคาเพื่อหาผู้ค้าและสินค้าให้ได้ตามข้อกำหนด จะกระทำใน 2 ลักษณะตามชนิดของสินค้า ดังนี้

4.2.3.1 กรณีเครื่องจักร หรืออุปกรณ์ (Equipment) ใบเสนอราคาและเอกสารประกอบสินค้าของผู้ค้าจะถูกเปรียบเทียบคุณลักษณะ (Specification) กับข้อกำหนดของแต่ละแผนก โดยทางแผนกวิศวกรรมเป็นผู้ตรวจสอบ และเปรียบเทียบคุณลักษณะและราคา

หลังจากการเปรียบเทียบเสร็จเรียบร้อยแล้ว จะส่งใบคำร้องขอออกใบสั่งซื้อผ่านผู้จัดการโครงการ เพื่ออนุมัติใบสั่งซื้อร้องขอ และนอกจากนี้บางครั้งอาจจะระบุถึงวงเงินสำหรับการจัดซื้อ เพื่อเป็นแนวทางในการต่อรองสินค้า หรือระบุหมายกำหนดการจัดส่ง ละเอียดที่ระบุไว้ใน ใบสอบถามราคา (Inquiry)

4.2.3.2 กรณีสินค้าเป็นวัสดุ (Bulk Materials) ทางแผนกวิศวกรรมจะทำใบสั่งซื้อร้องขอไปยังแผนกจัดซื้อจัดหา โดยจะระบุข้อกำหนดของแต่ละโครงการนั้น พร้อมกับจำนวนที่จะสั่งซื้อ โดยผ่านผู้จัดการโครงการเช่นกัน ซึ่งทางฝ่ายโครงการจะระบุวันกำหนดส่ง และวงเงินในการจัดซื้อไว้ในใบร้องขอนั้นๆ ในกรณีที่เป็นโครงการที่เซ็นต์สัญญาแล้ว สำหรับโครงการประมูลจะอาศัยข้อมูลจากฝ่ายวิศวกรรมในการทำราคาส่งประมูล บางครั้งอาจจะอาศัยราคาอ้างอิงเก่าที่เคยซื้อขายกันมาจากฝ่ายจัดซื้อจัดหา เช่นราคาท่อขนาด 6 นิ้ว เป็นเหล็กกล้า, ราคาข้อต่อต่างๆ เป็นต้น สำหรับใบคำร้องขอการสั่งซื้อจะประกอบด้วยข้อมูล ดังนี้

ก. ชื่อโครงการ (Project-Name)

ข. ชื่อผู้ค้า (Selected Vendor)

ค. รายละเอียดของสินค้าและราคา (List of Commodity and Price)

ง. ข้อกำหนดและเงื่อนไข (Terms and Conditions)

จ. เอกสารแนบไปพร้อมกับใบสั่งซื้อ (Documents Attached to Purchase Order)

ฉ. ข้อมูลอ้างอิง (Back-up Informations)

ญ. หมายเหตุ (Remarks)

4.2.4 การพิจารณาใบเสนอราคา ในการพิจารณาใบเสนอราคาทางแผนกจัดซื้อจะทำการกลั่นกรอง การเปรียบเทียบคุณสมบัติ คุณลักษณะของสินค้าที่ทางฝ่ายวิศวกรรม และฝ่ายโครงการระบุมาทั้งอันดับที่ 1 และอันดับที่ 2 รวมทั้งราคาเพื่อทำการเปรียบเทียบ โดยมีมาตรฐานในการคัดเลือกดังนี้

4.2.4.1. คุณสมบัติได้ตามต้องการในข้อกำหนด ถ้าไม่ได้จะตัดผู้ค้ารายนั้นออกจากการพิจารณา

4.2.4.2. เปรียบเทียบด้านราคา โดยจะทำการคัดเลือกผู้ค้าที่ผ่านการคัดเลือกทางด้านคุณสมบัติมาทำการเปรียบเทียบทางด้านราคา เรียงอันดับจากราคาต่ำไปสูง คัดเลือกมา 2-3 อันดับ จากนั้นจะนำเอา 2 อันดับแรกมาพิจารณา โดยอาศัยบรรทัดฐาน ดังนี้

ก) ความน่าเชื่อถือได้ในการส่งมอบงาน โดยดูจากประวัติการซื้อขายเก่าๆ ในปัจจุบัน ประวัติการซื้อขายจะอาศัยความจำ และความคุ้นเคยของบุคคลใดบุคคลหนึ่ง ไม่มีการเก็บข้อมูล รายงานในส่วนนี้ออกมา พนักงานใหม่ที่เข้ามาทำงานจะไม่มีทางทราบและพิจารณาในส่วนนี้ได้เลย ถ้าหากมีการนำเอาประวัติการซื้อ มาเก็บรวบรวมไว้ในระบบคอมพิวเตอร์ และทำให้สะดวกในการค้นหา และตรวจสอบก็จะช่วยให้การพิจารณาทำได้ดีมากขึ้น

ข) การบริการหลังการขายของแต่ละบริษัท อาจจะต้องสอบถามข้อมูลจากฝ่ายวิศวกรรมหรือฝ่ายโครงการ โดยมากฝ่ายจัดซื้อจัดหาจะไม่ทราบถึงประสิทธิภาพการบริการหลังการขายของผู้ค้าแต่ละคน นอกเสียจากจะมีการแจ้งมาจากฝ่ายอื่น

ค) เงื่อนไขการชำระเงิน ซึ่งอาจมีการเจรจาต่อรองกันได้

ง) ระยะเวลาในการส่งมอบงาน ซึ่งจะเป็นข้อมูลที่สำคัญอย่างหนึ่งในการพิจารณาเปรียบเทียบ กรณีงานโครงการที่ต้องการสินค้าเร่งด่วน

4.2.5 การต่อรองและสรุปการสั่งซื้อ หลังจากสรุปได้ผู้ค้าอันดับ 1, 2 และ 3 ทางแผนกจะทำการต่อรองผู้ค้าอันดับ 1 ก่อน โดยการต่อรองจะอาศัยข้อมูลเก่าในอดีต, วงเงินอนุมัติจากทางโครงการ และระยะเวลาในการส่งมอบ มาใช้เป็นแนวทางในการเจรจาต่อรองกับผู้ค้า เพื่อให้ได้ราคาที่สมเหตุสมผล, อยู่ในวงเงินและระยะเวลาส่งมอบที่ต้องการ การต่อรองราคาจะกระทำได้ 2 ทาง คือ

1. การเขียนจดหมายต่อรองราคาไปยังผู้ค้า ซึ่งในจดหมายต่อรองจะประกอบด้วยข้อความหลัก ดังนี้

ก) ราคา (Final Price)

ข) ขอบเขตของงาน (Scope of Work and Supply)

ค) หมายกำหนดการส่งมอบ (Delivery)

ง) การรับประกันสินค้าทั้งทางสมรรถนะ และเครื่องจักร (Guarantee)

จ. การจ่ายเงิน หลังจากการจัดซื้อ (Payment Conditions)

ผู้จัดการฝ่ายจัดซื้อจะเป็นผู้ร่างจดหมายร่วมกับฝ่ายโครงการ ในการเจรจาต่อรองเงื่อนไขต่างๆ จากนั้นจะส่งให้เสมียนพิมพ์ แล้วส่งให้ผู้ค้า ทางโทรสาร

2. การโทรศัพท์ต่อรอง และสรุปราคา และระยะเวลาในการส่งมองสินค้า กรณีมูลค่าสินค้ามีค่าน้อยไม่เกิน 20,000 บาท และความต้องการสินค้าเร็ว จึงต้องการการตัดสินใจที่รวดเร็ว แต่หลังจากตกลงกันเรียบร้อยแล้ว จะต้องทำการส่งเอกสารยืนยันการสั่งซื้อส่งให้ผู้ค้าทันที กรณีที่สินค้านั้นเกินวงเงินงบประมาณที่มีอยู่ หรือระยะเวลาส่งมอบไม่เป็นไปตามกำหนดที่วางไว้ จะต้องแจ้งแก่ฝ่ายโครงการ เพื่อหารือต่อไปว่าจะดำเนินการในแนวทางไหน เช่น ยอมรับข้อเสนอของผู้ค้าทางด้านราคา หรือระยะเวลาที่เลยกำหนด หรือไม่อาจจะต้องหาผู้ค้ารายใหม่ กรณีที่เวลายังเพียงพอที่จะหาผู้ค้ารายใหม่ได้

หลังจากการต่อรองเสร็จสิ้น ทางแผนกจะออกจดหมายยืนยันการสั่งซื้อไปแกผู้ค้าฉบับหนึ่ง ลงนามโดยผู้จัดการฝ่ายจัดซื้อ ที่เรียกว่า Letter of Intent ทั้งนี้เนื่องจากเอกสารการสั่งซื้อต้องผ่านขั้นตอนการอนุมัติหลายฝ่าย ใช้เวลาประมาณ 1-2 สัปดาห์ และเพื่อให้ผู้ค้ามีความมั่นใจว่าทางบริษัทยินดีที่จะซื้อสินค้าเหล่านั้น และเพื่อให้ผู้ผลิตดำเนินการผลิตได้ทันทีโดยไม่ต้องรอใบสั่งซื้อ การออก Letter of Intent จะใช้สำหรับสินค้าหรืองานที่มีมูลค่ามากกว่า 1 ล้านบาทเท่านั้น เนื่องจากเป็นการเสียเวลา

4.2.6 การออกเอกสารการสั่งซื้อ เอกสารสั่งซื้อ (Purchase Order) เป็นเอกสารสำคัญของทางบริษัท ซึ่งเป็นสัญญาผูกมัดกับบริษัทผู้ค้า ซึ่งมีผลบังคับใช้ตามกฎหมาย ในการสั่งซื้อสินค้านั้น เอกสารสั่งซื้อที่ส่งไปให้แต่ละผู้ค้าจะประกอบด้วยส่วนต่างๆ ที่สำคัญดังนี้

ก) เลขที่ใบสั่งซื้อพร้อมวันออกเอกสาร (Purchase Order No.)

ข) ชื่อและที่อยู่ของผู้ขาย (Vendor Name and Address)

ค) รายละเอียดสินค้า (Commodity)

ง) หมายกำหนดส่งมอบ (Delivery)

จ) เงื่อนไขการชำระเงิน (Payment terms and Condition)

เอกสารสั่งซื้อจะถูกสำเนาเป็น 4 ชุด เพื่อให้แผนกที่เกี่ยวข้องดำเนินงานต่อไปได้ แผนกที่เกี่ยวข้อง มีดังนี้

ก) แผนกบัญชี

ข) แผนกวิศวกรรม (แผนกที่เกี่ยวข้อง)

ค) แผนกโครงการ

ง) สำเนาภายในแผนกเอง เพื่อเก็บบันทึกเกี่ยวกับข้อกำหนดในการจ่ายเงิน และดำเนินการเปิดเลตเตอร์ออฟเครดิต

ผ่ายจัดซื้อจะเป็นผู้รวบรวมเอกสารแนบในจัดซื้อทั้งหมด ออกจดหมายสั่งซื้อ โดยผู้จัดการฝ่ายจัดซื้อจัดหา เมื่อรวบรวมเสร็จจะมีการตรวจสอบความถูกต้องของเอกสารสั่งซื้อโดยหัวหน้าฝ่ายอีกครั้งหนึ่ง ก่อนจะมีการส่งไปยังผู้ค้า

ปัจจุบันพบว่ามีการผิดพลาดจากการพิมพ์เอกสารสั่งซื้อบ่อยครั้ง ซึ่งวิเคราะห์ได้ว่าเกิดขึ้นมาจากความเคยชินกับการซื้อกับผู้ค้าอื่นๆ เมื่อมีเงื่อนไขพิเศษขึ้นมาเฉพาะผู้ค้ารายหนึ่งๆ ก็มักจะไม่มีการแก้ไขให้ถูกต้อง นอกจากนี้ผู้พิมพ์ยังขาดการพิจารณาความถูกต้องอีกด้วย ซึ่งบางครั้งพิมพ์หน่วยของเงินผิด, ท่าขนส่งผิด เป็นต้น ปัญหาเรื่องระยะเวลาในการจัดทำเอกสารสั่งซื้อก็ยังใช้เวลาค่อนข้างนาน ซึ่งเข้าใจว่าเกิดจากปัญหาที่ตัวบุคลากร และรูปแบบของเอกสารสั่งซื้อ ซึ่งโดยมากจะแตกต่างกันตามชนิดของอุปกรณ์ และวัตถุดิบที่สั่งซื้อ ไม่มีกฎเกณฑ์, รูปแบบที่แน่นอน แต่โครงสร้างโดยรวมของใบสั่งซื้อจะยังคงเหมือนเดิม จะแตกต่างกันในรายละเอียดของแต่ละหัวข้อเท่านั้น

4.2.7 งานติดตามหลังการสั่งซื้อ หลังจากการออกเอกสารสั่งซื้อจะมีกิจกรรมอื่นๆ อีกมากขึ้นกับลักษณะของงานที่สั่งซื้อไป การติดตามงานหลังจากออกใบสั่งซื้อนั้นจะทำโดยแผนกต่างๆ ทั้งทางแผนกวิศวกรรม แผนกโครงการ และแผนกจัดซื้อจัดหาเอง ซึ่งสามารถแบ่งคร่าวๆ ตามลักษณะของงานได้ 4 งานดังนี้

4.2.7.1 งานจ้างทำ ทางฝ่ายโครงการ (Project Team) จะเป็นผู้ดำเนินการต่อหลังจากสั่งซื้อหรือโครงร่างสัญญาจัดทำขึ้น

4.2.7.2 งานจัดซื้อสินค้าจากต่างประเทศ ซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นงานสั่งทำ โดยการติดตามจะแบ่งเป็น 2 ส่วนคือ

ก) ทางแผนกโครงการ (Project Team) จะติดตามทางด้านวิศวกรรม รวมทั้งเอกสารในการออกแบบ แบบ (Drawing) ที่ทางผู้ผลิตต้องส่งมอบแบบก่อนการผลิต

ข) ทางแผนกจัดซื้อจัดหาเอง จะกระทำการติดตามควบคู่ไปกับแผนกวิศวกรรม เพื่อติดตาม โปรแกรมของการออกแบบการผลิต ซึ่งจะมีผลต่อการส่งมอบงาน (Delivery) และจะมีผลต่อการก่อสร้างโครงการด้วย แต่จากการวิจัยพบว่า ขั้นตอนนี้จะมีการกระทำเกิดขึ้นกรณีโครงการเกิดขึ้นไม่มาก เพียง 1-2 โครงการทางแผนกสามารถกระทำได้ แต่ถ้าเมื่อไรก็ตามที่โครงการเกิดขึ้นติดๆ กัน 3-4 โครงการในระยะเวลาไล่เลี่ยกันแล้ว ขั้นตอนนี้จะทำได้ไม่สมบูรณ์ ทั้งนี้สาเหตุเนื่องจาก

1) การเก็บข้อมูลของผู้ขาย เก็บบันทึกลงในสมุดไม่ใช่ในคอมพิวเตอร์ ทำให้ต้องเสียเวลาในการเปิดหาทั้งใบสั่งซื้อ และเบอร์โทรศัพท์ โทรสารที่ติดต่อกับผู้ขาย อีกทั้งการตรวจสอบยังกระทำได้ยากกว่าการใช้คอมพิวเตอร์มาก

2) จำนวนคนไม่เพียงพอ กรณีที่โครงการเกิดขึ้นมากๆกรณีที่ยังใช้วิธีเก่าอยู่ ซึ่งถือว่ายังเป็นระบบที่โบราณไม่ทันสมัย และไม่เหมาะสมกับบริษัทที่มีโครงการมากๆ

3) ไม่มีการปรับปรุง (up-to-date) ข้อมูลของผู้ค้า เช่นที่อยู่ เบอร์โทรศัพท์ ทำให้บางครั้งเสียเวลา และค้าใช้จ่ายในการติดต่อ หากผู้ค้ามีการเปลี่ยนแปลงที่อยู่ การนำคอมพิวเตอร์ และระบบฐานข้อมูล ซึ่งสามารถปรับปรุงข้อมูลได้ตลอดเวลาจะช่วยลดปัญหาเหล่านี้ได้

4.2.7.3 งานจัดซื้อสินค้าในประเทศ โดยส่วนใหญ่ทางฝ่ายจัดซื้อจัดหาจะเป็นผู้ติดตามทางด้านเอกสาร การส่งมอบสินค้าทั้งหมดแต่เพียงผู้เดียว แต่มีส่วนน้อยที่ทางโครงการจัดซื้อจัดหาเอง เนื่องจากความต้องการสินค้าเร่งด่วน ไม่สามารถกระทำที่สำนักงานใหญ่ได้

4.2.8 การส่งมอบสินค้า สำหรับสินค้าเมื่อครบกำหนดส่งมอบ ทางผู้ขายสินค้าจะทำการจัดส่งสินค้าไปยังสถานที่ที่ระบุในใบสั่งซื้อ หลังจากสินค้าได้ถูกส่งมอบยังสถานที่กำหนด ทางผู้ขายจะนำเอกสารส่งมอบสินค้าให้แก่ผู้รับสินค้า ซึ่งได้แก่คนของบริษัทที่ประจำอยู่แต่ละโครงการนั้นเป็นผู้ตรวจรับสินค้านั้นๆ โดยสินค้าที่จะรับนั้นต้องอยู่ในสภาพดี ของทุกสิ่งประกอบครบสมบูรณ์ตามใบส่งของหลังจากตรวจรับสินค้าเรียบร้อย ผู้ตรวจรับจะลงนามในใบส่งสินค้า และใบกำกับภาษีที่ทางบริษัทผู้ค้าเตรียมมาให้ แต่ก่อนจะลงนามในเอกสารที่ผู้ค้าเตรียมให้ ผู้ตรวจรับควรตรวจสอบรายละเอียดต่อไปนี้ว่าถูกต้องหรือไม่

ก. วันที่ ที่ระบุในใบกำกับภาษี เป็นวันที่ส่งสินค้า หรือก่อนวันส่งสินค้า 2-3 วัน

ข. จำนวนสินค้าที่ระบุในใบกำกับภาษีถูกต้องตามสินค้าที่ส่งมอบ

ค. ชื่อบริษัท และที่อยู่ที่ระบุในใบกำกับภาษีถูกต้องและครบถ้วน

ง. ลายเซนต์ที่ระบุในใบกำกับภาษีเป็นลายเซ็นต์ของพนักงานในบริษัท

ถ้าสิ่งที่กล่าวมาข้างต้นถูกต้องและครบถ้วนจึงลงนาม แต่ถ้าไม่ถูกต้อง ต้องคืนเอกสารเหล่านี้กลับคืนไปยังบริษัทผู้ค้า เพื่อทำการแก้ไขเอกสารให้ถูกต้อง โดยมิต้องเขียนหรือระบุสิ่งใดๆ บนเอกสารนั้น โดยอาจทำสำเนารับสินค้าชั่วคราวส่งกลับไปยังบริษัทผู้ค้า พร้อมกันนี้ต้องแจ้งถึงสาเหตุของการส่งเอกสารใบส่งสินค้า และใบกำกับภาษีกลับยังผู้ค้าด้วย

เอกสารของผู้ค้าที่ถูกลงนาม จะส่งต้นฉบับและสำเนา 1 ชุดไว้ที่สถานที่จัดส่ง เพื่อดำเนินการ ดังต่อไปนี้

ก. เอกสารฉบับจริงจะทำเรื่องภาษีมูลค่าเพิ่ม ส่งแผนกบัญชี

ข. สำเนาใบส่งสินค้า / ใบกำกับภาษี จะทำเรื่องเบิกจ่ายเงิน

4.2.9 การทำเรื่องเบิกจ่ายเงิน สำหรับการทำเรื่องเบิกจ่ายเงิน (Payment Request) จะกระทำหลังจากมีการส่งมอบงาน หรือการทำงานเสร็จสิ้น ผู้ค้าหรือคู่สัญญาจะนำใบแจ้งหนี้นำส่งถึงแผนกบุคคล เพื่อทำเรื่องรับเอกสารจากผู้ค้า และส่งต่อมายังแผนกจัดซื้อจัดหา แผนกทำเนื่องจ่ายเงิน โดยมีขั้นตอนการทำงานดังนี้

4.2.9.1 เมื่อได้รับใบแจ้งหนี้จากฝ่ายบุคคล เจ้าหน้าที่ในแผนกจะตรวจทานความถูกต้องของเอกสาร ดังหัวข้อต่อไปนี้

ก) เอกสารใบแจ้งหนี้ต้องเป็นเอกสารฉบับจริง พร้อมสำเนา 1 ชุด และมีลายเซ็นต์กำกับ

ข) วันที่ที่ระบุในใบแจ้งหนี้ ต้องอยู่ในช่วงเวลาที่รับเอกสาร

ค) รายละเอียดของสินค้า และงานในใบแจ้งหนี้ ตรวจสอบเทียบกับในใบสั่งซื้อ รวมทั้งจำนวนเงิน

กรณีที่มีความผิดพลาดในข้อใดข้อหนึ่งเกิดขึ้น ทางเจ้าหน้าที่จะติดต่อไปยังผู้ค้า เพื่อดำเนินเรื่องแก้ไขรายละเอียดก่อนทำการจัดส่งเข้ามาใหม่ ส่วนเอกสารที่ไม่ถูกต้องจะส่งคืนผู้ค้าทั้งหมด

4.2.9.2 เอกสารใบแจ้งหนี้ที่ถูกต้องและสมบูรณ์ จะถูกรวบรวมพร้อมกับสำเนาใบสั่งซื้อและจัดทำใบสรุปเพื่อนำเสนอต่อผู้จัดการโครงการ สำหรับอนุมัติการจ่ายเงิน โดยเจ้าหน้าที่ทางแผนกจะทำใบคำร้องเพื่ออนุมัติการจ่ายเงิน พร้อมระบุวิธีการจ่ายเงิน และกำหนดวันจ่ายเงินในใบคำร้องนั้น นำเสนอต่อผู้จัดการแผนกในการอนุมัติเบื้องต้นก่อนนำส่งต่อผู้จัดการโครงการต่อไป

4.2.9.3 ใบคำร้องที่ผ่านการอนุมัติจากผู้จัดการโครงการ จะถูกส่งกลับมายังแผนกเพื่อทำเรื่องรับเข้าพร้อมทำสำเนาขึ้น 1 ชุด ก่อนส่งฉบับจริงไปยังแผนกบัญชีต่อไป

จากระบบสารสนเทศของบริษัทข้างต้น จะพบจุดบกพร่อง และล่าช้าในบางขั้นตอนการทำงาน ซึ่งสามารถที่จะวิเคราะห์โดยรวม ๆ ได้ว่า เกิดจากที่ปัญหาของตัวบุคคล และระบบการจัดการสารสนเทศที่ยังไม่ดีพอ ไม่มีการจัดเก็บข้อมูลที่ดี ซึ่งทำให้การทำงานล่าช้า และด้อยประสิทธิภาพ ระบบฐานข้อมูล และการใช้คอมพิวเตอร์ จึงถูกนำเสนอขึ้น เพื่อลดปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น และเพิ่มความสะดวกสบายกับผู้ใช้ ซึ่งในรายละเอียดของการจัดระบบฐานข้อมูลจะกล่าวโดยละเอียดในบทต่อไป