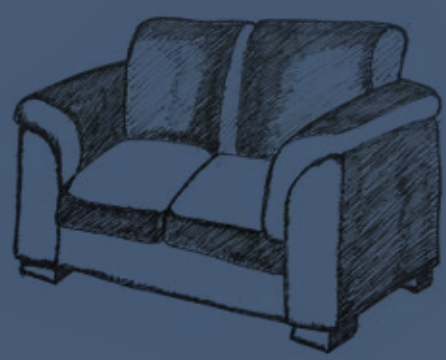
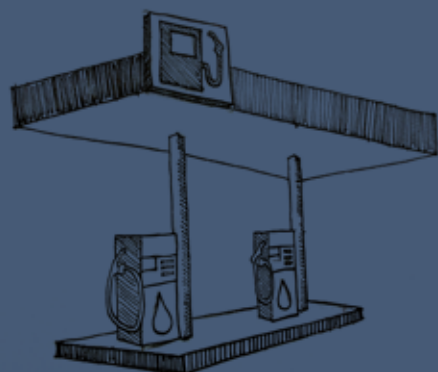
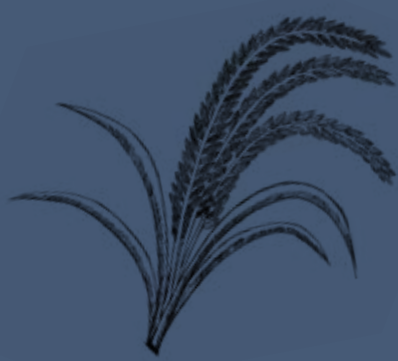
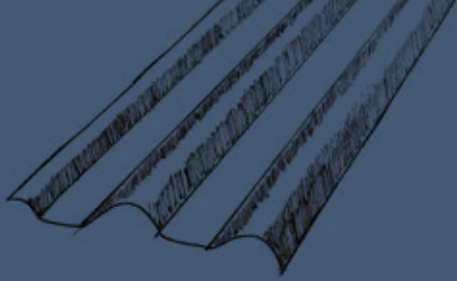


บทสัมภาษณ์นักธุรกิจ ผู้ขับเคลื่อนเศรษฐกิจอีสาน

THE BEST KEY PLAYERS WHO DRIVE
E-SAAN ECONOMY

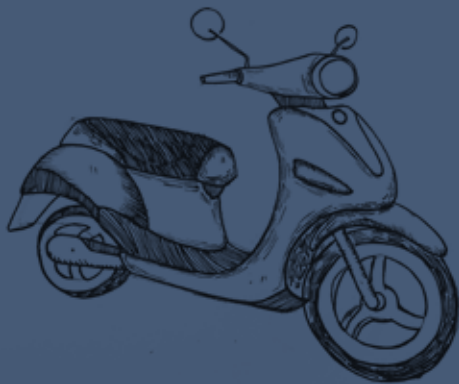






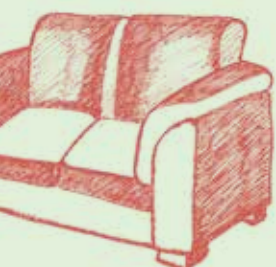
บทสัมภาษณ์นักธุรกิจ ผู้ขับเคลื่อนเศรษฐกิจอีซัน

THE BEST KEY PLAYERS WHO DRIVE
E-SAAN ECONOMY



สารบัญ

CONTENT



07 บทนำ

09 **ธุรกิจการค้า และค้าปลีก-ค้าส่ง**

- 10 คุณคำรณ ครบนพรัตน์
- 14 คุณพงศกร สิริเผ่าประดิษฐ์
- 21 คุณบุญมา อิมวิเศษ
- 27 คุณทอง กุลธัญวัฒน์
- 32 คุณไพรัตน์ มานะศิลป์
- 35 คุณมิลินทร์ วีระรัตน์โรจน์
- 39 คุณสวาท ธีระรัตนกุลชัย
- 45 คุณจักริน เชิดฉาย
- 50 คุณณภัทร โมรินทร์
- 55 คุณอริยา ตั้งมิตรประชา
- 59 คุณประกอบ ไชยสงคราม

65 **ธุรกิจเกษตร**

- 66 คุณไชยศิริ สิริศิริกุล
- 72 คุณธิดารัตน์ รอดอนันต์
- 76 คุณปราโมทย์ กงทอง
- 82 คุณหัสติน สุวัฒน์พงศ์เชฏ
- 88 คุณสุระ ตรียางกูรศรี
- 93 คุณสุนียศ โด้วสุรัตน์
- 98 คุณปรัชญา ตรังคานุกุลกิจ

103 ธุรกิจด้านยานยนต์

- 104 คุณโชคชัย คุณวาสี
- 111 คุณวิชัย เฟื่องทวีโชค
- 116 คุณสมิง ยิ้มศิริ
- 121 สุดที่รัก พันธุ์สายเชื้อ
- 125 คุณสุรเดช ทวีแสงสกุลไทย
- 130 คุณสมชาติ พงคพนาไกร
- 137 คุณเกษมวุฒิ ศรีธัญรัตน์
- 143 คุณสมชาย เหล่าสายเชื้อ

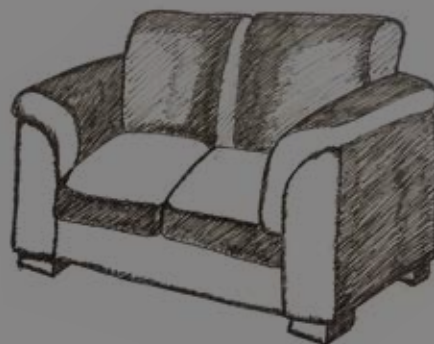
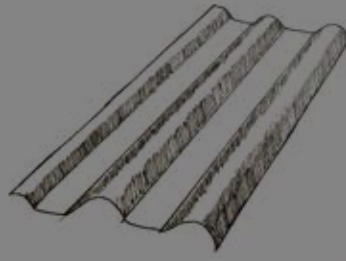
149 ธุรกิจด้านอุตสาหกรรม/การผลิต

- 150 คุณไชยยศ เสรีโยธิน
- 157 คุณพรเทพ ศักดิ์สุจริต
- 162 คุณกอบสิน ศิริคุณ

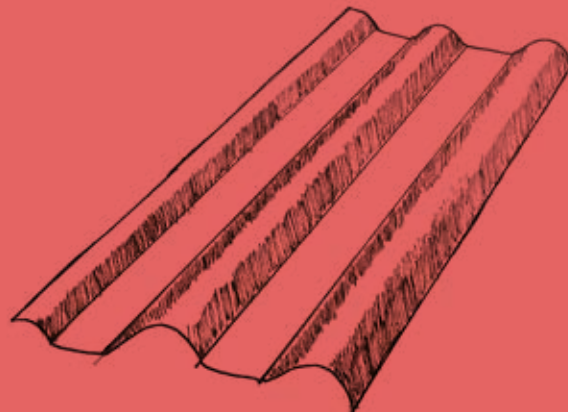
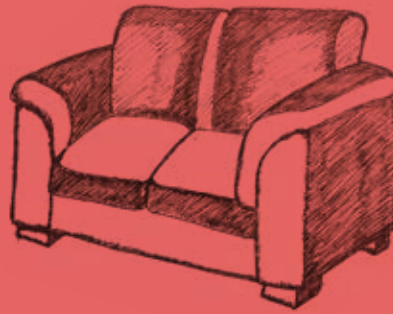
169 ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ ศูนย์การค้า โรงแรม และ โรงพยาบาล

- 170 คุณกฤษ ทิรัญกิจ
- 175 คุณโกมินทร์ ทิฆนนานนท์
- 180 คุณวรพล วีระชาติยานุกูล
- 184 คุณรัฐการ ภาติยะศิษณ์ท์
- 190 คุณพิพัฒน์ ตั้งสืบกุล
- 195 พันทิเอกสิทธิ์ ตรีสุวรรณ
- 199 คุณโฉมสุดา วโนทยาโรจน์
- 203 คุณชาญณรงค์ บุริสตระกูล
- 209 คุณชาติชาย โฆษะวิสุทธิ
- 214 คุณธนะ ศิริธนชัย
- 220 คุณไพบุลย์ จงสุวัฒน์





บทนำ



ธุรกิจการค้า และ ค้าปลีก-ค้าส่ง

คุณคำรณ ครอบนพรัตน์
คุณพงศกร สิริเฝ้าประดิษฐ์
คุณบุญมา อิมวิเศษ
คุณทอง กุลธัญวัฒน์
คุณไพรัตน์ มานะศิลป์
คุณมิลินทร์ วีระรัตน์โรจน์
คุณสวาท ธีระรัตนกุลชัย
คุณจักริน เชิดฉาย
คุณณภัทร โมรินทร์
คุณอริยา ตั้งมิตรประชา
คุณประกอบ ไชยสงคราม



คำรณ ครบนพรัตน์

บุญไทย์แมชชีนเนอร์รี่
คอมเพล็กซ์



ตระกูล ครบนพรัตน์ บรรพบุรุษของตระกูลได้ก่อร่างสร้างตัวเองขึ้นมาเป็นลำดับ ตามแบบฉบับของชาวจีนโพ้นทะเลที่เดินทางข้ามน้ำข้ามทะเลเข้ามาตั้งรกรากในแผ่นดินไทย บรรพบุรุษของตระกูลคือ นายเปียง แซ่ไค้ว เดินทางเข้าสู่ประเทศไทยในช่วงสงครามโลกครั้งที่ 2 และเริ่มต้นหาเลี้ยงชีพโดยเลือกทำงานในด้านที่เกี่ยวข้องกับการขนส่ง นั่นเป็นเพราะชอบในงานช่างเกือบทุกชนิด และงานขนส่งก็เกี่ยวข้องกับการยนต์กลไก

“งานธุรกิจของเรา เริ่มตั้งแต่สมัยเตี้ย สมัยคุณพ่อป่วยเฮียง แซ่ไค้ว มาจากเมืองจีนมาทำธุรกิจ หลายอย่าง เข้ามาสมัยตั้งแต่ช่วงสงครามโลกครั้งที่ ๒ สมัยเกิดสงครามโลกครั้งที่ ๒ ก็หลบภัยไปอยู่นครปฐม ครอบครัวก็ย้ายไปอยู่นครปฐม แล้วหลังจากนั้นก็มาทำธุรกิจเกี่ยวกับด้านการขนส่ง เป็นพนักงานของบริษัทขนส่ง ซึ่งสมัยก่อนคนจีนในเยาวราช ในต่าง ๆ ใช้บริษัทขนส่งในการขนส่งสินค้า ไปภาคใต้ ภาคอีสาน อะไรต่าง ๆ อย่างภาคเหนือ เมื่อก่อนนี้ใช้รถไฟเป็นหลัก”

“เตี้ย” ของเขา ซึ่งมีความสนใจในด้านงานช่างหลายประเภท ทั้งช่างฝีมือ ช่างเฟอเนเจอร์ งานออกแบบ และงานก่อสร้าง โดยเฉพาะงานก่อสร้างที่สนใจเป็นทุนเดิมนี้เอง ซึ่งในที่สุดหลังสงครามโลกสงบลง “เตี้ย” จึงตัดสินใจย้ายครอบครัวมาลงหลักปักฐานอยู่ที่จังหวัดนครราชสีมา และเริ่มต้นธุรกิจขายวัสดุก่อสร้าง นับตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๕๔๕ เป็นต้นมา

“เตี้ยแกก็ชอบงานก่อสร้าง แกก็เลยขายวัสดุก่อสร้าง สมัยนั้นในเรื่องวัสดุก่อสร้าง ก็มีเพียงไม่กี่รายเท่านั้นเองที่ขาย ก็ฟันฝ่าอุปสรรคมาอย่างโชกโชน ผ่านอะไรพวกนี้มาตลอด ก็ทำธุรกิจด้านค้าวัสดุก่อสร้างมา ใช้ระยะเวลายาวนานทีเดียว แกมาอยู่โคราช ปี 2495 นี้ผมก็เพิ่งจะเกิด” ซึ่งจะว่าไปแล้ว “เตี้ย” หรือ นายเปียง แซ่ไคว่ เป็นคนที่มีอุปนิสัยค่อนข้างละเอียดและก็เป็นที่เคารพนับถือของโคราชมาตั้งแต่อดีต เมื่อลูกๆ ที่เป็นพี่น้องร่วมสายเลือดของ คำรณ ทั้งเจ็ดคนเริ่มเติบโต เตี้ยจะให้ทุกคนมีส่วนร่วมช่วยงานธุรกิจของครอบครัว เพื่อเป็นการเรียนรู้งานและพร้อมที่จะแยกตัวออกไปสร้างธุรกิจของตัวเอง

กิจการในยุคเริ่มแรกของครอบครัวคือร้านขายเครื่องมือช่างโดยใช้ชื่อว่า บุญไทยฮาร์ดแวร์ เป็นร้านค้าขายเครื่องมือช่างบางประเภท ต่อมาสัญญาเช่าในที่เดิมหมดลง จึงย้ายร้านและเปิดเป็น หจก. บุญไทยฮาร์ดแวร์ และ “เตี้ย” ได้ยกเลิกกิจการดังกล่าวให้ลูกชายคนที่สอง จากนั้นจึงได้ขยายกิจการบุญไทยพาณิชย์ซีเมนต์และบุญไทยซีเมนต์ให้กับลูกชายคนโต และสุดท้ายจึงได้เปิดกิจการบุญไทยแมชชีนเนอร์

แตกไลน์ธุรกิจแบบมีหลังพิงและคำนึงถึงพื้นฐาน

และเมื่อพี่ชายคนโตของเขาถึงพร้อมด้วยวัยที่จะรับผิดชอบธุรกิจได้ เตี้ยจึงได้ทำการขยายไลน์ธุรกิจออกมา โดยพี่ชายของเขาได้ทำธุรกิจขายวัสดุก่อสร้างรวมทั้งสุขภัณฑ์และเครื่องไฟฟ้า และเมื่อถึงคราวของพี่ชายคนรอง เตี้ยก็เลือกขยายไลน์ธุรกิจแห่งที่สองให้ทำเกี่ยวกับฮาร์ดแวร์ด้านวัสดุก่อสร้าง ทั้งเหล็กรูปภัณฑ์ รวมไปถึงสีพ่นรถ เครื่องมือช่าง

“อยู่ที่โคราชกันหมด ชื่อร้านบุญไทยฮาร์ดแวร์ บุญไทยพาณิชย์คือของพี่ชายคนโต คนที่สองนี้บุญไทยฮาร์ดแวร์ ส่วนของผมแถมองไปอีกด้านหนึ่ง สมัยนั้นเครื่องมือด้านการเกษตรเป็นหัวใจของธุรกิจ แกเห็นแนวโน้มว่าเครื่องมือแข่งขันทางด้านเกษตรกรรมในช่วงนั้นมันเริ่มบูม คนใช้เครื่องมือการเกษตรกันมาก ให้ผมมาขายเครื่องมือการเกษตร”

แล้วก็ถึงคิวของ “บุญไทยแมชชีนเนอร์ คอมเพล็กซ์”

พุทธศักราช 2520 เตี้ยของ คำรณ ผลักดันให้เขาไปเริ่มต้นทำธุรกิจค้าวัสดุและอุปกรณ์ทางการเกษตร ซึ่งจะว่าไปแล้วก็ยังมีความเกี่ยวพันกับพื้นฐานงานช่าง อีกทั้งธุรกิจในส่วนของเขาก็ได้พ่วงเอาการค้าเครื่องมือช่างประเภทต่างๆ ดังเช่นที่เป็นความถนัดอยู่เก่าก่อน ทั้งเครื่องมือช่างไม้ ช่างเหล็ก ช่างก่อสร้าง นอกจากนี้แล้ว ธุรกิจในส่วนของเขา ยังแตกไลน์ออกมาจำหน่ายสินค้าประเภทเครื่องกลประกอบมอเตอร์ ทั้งเครื่องสูบน้ำ เครื่องปั้มน้ำไฟฟ้า ปั้มน้ำบาดาล

“เป็นอีกแขนงหนึ่งครับ ธุรกิจนี้มันก็ดำเนินมารุ่นก็คือรุ่นของผมแล้ว ก็ธุรกิจก็เติบโตมาเรื่อยๆ ตามลำดับ จนกระทั่งเข้ามาปี ๒๕๔๓ ก็มาเปิด บุญไทยแม็กชีเนอรีลิมิตเต็ดคอมเพล็กซ์ที่นั่นครับ ซึ่งเราหวังว่าจะเป็น การต่อยอดธุรกิจของเราให้โตขึ้น”

ยิ่งเมื่อการรุกคืบเข้าสู่ท้องถิ่นของห้างโมเดิร์นเทรด กำลังกลายเป็นสายน้ำที่ไหลเชี่ยวกราก ซึ่งแม้ว่าวันนี้ธุรกิจของเขาอาจเปรียบดั่งสำเภาลำใหญ่ ก็จำเป็นต้องปรับทิศปรับทางไม่ฝืนกระแสความแรงของน้ำ นั่นก็คือการปรับบริการให้มีความทันสมัยทัดเทียมกับห้างโมเดิร์นเทรด ในปี พ.ศ. 2543 มีการปรับปรุงทั้งด้านเทคนิค เพิ่มบุคลากรให้กับแผนกต่างๆ เช่น ด้านจัดซื้อ แผนกรับสินค้า แผนกฝ่ายขาย แผนกบัญชี

“สมัยนั้นเราก็ได้ข่าวว่าธุรกิจยักษ์ใหญ่ในด้านเครื่องมือช่าง เช่น โยมโปร โกลบอลเฮาส์ หรือ ดูโฮม พวกนี้เขาเริ่มมีการแตกกิ่งก้านสาขาออกมานะฮะ ในจังหวัดต่างๆ เราก็คิดว่าเราก็คงจะอยู่หนึ่งไม่ได้แล้ว เราควรที่จะขยายในส่วนตลาดของเรา เพื่อที่จะรักษาตลาดของเราไว้ ถ้าเราไม่ทำอย่างนี้ส่วนแบ่งตลาดของเราก็จะลดลง ลดน้อยถอยลงเรื่อยๆ จนกระทั่งโดนบริษัทยักษ์ใหญ่เหล่านี้กลืนหายไปในช่วง”

“คือมองดูว่าเราจะทำเป็นโมเดิร์นเพลสนะครับ เพื่อที่จะให้ความสะดวกในการบริการให้แก่ลูกค้าในด้านการบริการ เราใช้ระบบต่างๆ ในด้านการพัฒนาเข้ามาเป็นเครื่องมือ มีเพิ่มบุคลากรแผนกต่างๆ เช่น การจัดซื้อ แผนกรับสินค้า แผนกขาย แผนกบัญชี แล้วก็มันแบ่งออกมาเป็นหลายๆ แผนก แผนกขนส่ง อะไรอย่างนี้รวมเบ็ดเสร็จอยู่ในนี้ ลูกค้าของเรา ของ BMC ผมจะเรียกชื่อย่อว่า BMC”

BMC ก็คือชื่อย่อของ Boonthai Machinery Complex co.ltd หรือ บริษัท บุญไทยแมชชีเนอรีลิมิตเต็ดคอมเพล็กซ์ จำกัด ซึ่งส่วนใหญ่แล้ว ลูกค้าของบริษัทฯ จะมีทั้งลูกค้าที่เป็นช่างและพ่อบ้านทั่วไปที่นิยมเข้ามาซื้อสินค้าแบบ “วอล์คอิน” ซึ่งมีสัดส่วนตัวเลขอยู่ที่ประมาณ ๓๐-๔๐ เปอร์เซ็นต์ ส่วนลูกค้าที่มีส่วนส่วนมากที่สุดจะ

เป็นกลุ่มอุตสาหกรรมและหน่วยงานราชการที่มีสัดส่วนตัวเลขอยู่ที่ ๖๐-๗๐ เปอร์เซ็นต์

ซึ่งลูกค้าที่มีเป็นกลุ่มเป็นก้อนก็ได้ องค์กรปกครองท้องถิ่น เช่น อบจ. อบต. หรือสถาบันการศึกษาขนาดใหญ่เช่น มหาวิทยาลัย นอกจากนี้ก็เป็นกลุ่มผู้รับเหมาก่อสร้าง ซึ่งจะว่าไปแล้วจะเป็นกลุ่มลูกค้าที่ธุรกิจครอบครัวของเขา รู้จักและคุ้นเคยมากที่สุด

“ธุรกิจของเราก็จะพยายามโตขึ้น เราได้เป็นเอเยนต์ของสินค้าที่เกี่ยวข้องกับภาคอุตสาหกรรมในเรื่องของ เครื่องปั๊ม น้ำ สูบน้ำ เป็นเจ้าเดียวในโคราช และเราก็ได้เป็นเอเยนต์ในภาคอีสาน มีทั้งปั๊มลม ซึ่งเครื่องอัดลมหรือปั๊มลมนี้ นะครับ ในภาคอุตสาหกรรมในเวลานี้ก็เริ่มใช้งานกันอย่างกว้างขวาง อย่างเช่นอย่างพวกโรงสี โรงสีข้าว นี้ใช้ปั๊มลมกันทุกโรง ในการรับงานของเครื่องจักร ซึ่งเป็นปั๊มลมขนาดใหญ่ ซึ่งมีขนาดสามสิบบางม้าขึ้นไปถึงร้อย ม้าพวกนี้นะครับ แล้วก็โรงงานอุตสาหกรรม เกี่ยวกับอุตสาหกรรมอาหารที่ดี อุตสาหกรรมการผลิตชิ้นส่วนของรถยนต์ที่ดี อุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ต่างๆ ซึ่งมีไปเกี่ยวข้องกับการไปใช้เครื่องจักรอัตโนมัติ เพราะว่า เครื่องอัดลมหรือปั๊มลมเนี่ยมันมีบทบาทสูง”

นอกจากนี้ บุญไทยแมชชีเนอรี ยังได้รับสิทธิในการเป็นตัวแทนจำหน่าย ปั๊มลมขนาดใหญ่ของ Atlas Copco ซึ่งเป็นผลิตภัณฑ์ชั้นนำของโลกจากประเทศสวีเดน แต่เพียงผู้เดียวในภาคอีสานตอนล่าง ครอบคลุมตั้งแต่ชัยภูมิ นครราชสีมา บุรีรัมย์ สุรินทร์ ศรีสะเกษ เรื่อยไปจนถึงอุบลราชธานี

เกร็ดมผลัดใบ

“ใช้ครับเราก็เตรียมตัวที่จะปรับปรุงขณะเดียวกันลูกชายผมก็เริ่มโตเป็นหนุ่มขึ้นเรียนจบด้านวิศวกรรมศาสตร์ จากจุฬาฯ มาสองคน และก็เรียนจบวิทยาศาสตร์มาอีกคนหนึ่ง ก็เป็นกำลังสำคัญที่เราคิดว่าจะมาเป็นผู้ที่จะรับช่วงต่อ และก็อาจจะบุกเบิกธุรกิจของเราให้โตขึ้น อย่างน้อยก็เรายังสามารถที่จะรักษาสัดส่วนของการตลาดได้ดีให้คงอยู่”

เมื่อมองเข้าไปยังอัตราการเติบโตทางธุรกิจประมาณ 20 – 30 เปอร์เซ็นต์ต่อปีปัจจุบัน เป็นไปตามเป้าที่ตั้งไว้ เช่นนี้แล้วเขาจึงมีความมั่นใจในสภาพของบริษัทฯ จึงได้วางแผนเตรียมความพร้อมที่จะถ่ายโอนความรับผิดชอบไปยังลูกชายทั้งสองคนที่เพิ่งจะจบการศึกษา ด้านวิศวกรรมศาสตร์ ให้ช่วยกันรับช่วงการบริหารกิจการของครอบครัว นอกจากนี้ยังมีการตั้งเป้าที่จะเปิดสาขาเพิ่มเติมอีก 1 หรือ 2 ขณะที่การโฟกัสกลุ่มเป้าหมายก็ได้เพิ่มความสำคัญไปยังกลุ่มโรงงานอุตสาหกรรม เช่น นิคมอุตสาหกรรมนวนคร อำเภอสูงเนิน

“ตอนนี้ผมก็ซื้อที่รอไว้แล้วล่ะครับ เราก็มองจุดนี้ เราอาจจะมองจังหวัดอีสานทางตอนล่าง อาจจะเป็นจังหวัด หนองบัวลำภูก็ได้อีกที เพราะว่าโรงงานมันเริ่มเข้ามาหนาแน่นแล้ว ถ้าเราไปตั้งสาขาไว้ที่นั่นอีกแห่งก็จะสะดวกในการให้บริการแก่ลูกค้าได้รวดเร็วขึ้น เพราะทุกวันนี้การจัดส่งสินค้าเราต้องจัดส่งถึงมือลูกค้าเลย ทุกวันนี้เราส่งกว้างไกลอย่างโคราชนี่ก็แทบจะทุกอำเภอ ก็มองดูว่านครนี้เป็นจุดหนึ่งที่น่าสนใจ ลูกค้าในอำเภอสูงเนิน สีคิ้ว ปากช่อง อะไรอย่างนี้ เพราะว่าโคราชเราเมืองใหญ่”

“ผมเองก็ดูแลเฉพาะด้านการเงินอย่างเดียวแล้วครับ ดูแลเฉพาะในด้านการบริหารการเงินอยู่”

พลิกโฉม

“พูดถึงสินค้าที่เราเป็นเอเย่นอย่างเช่นบีมน้ำฟอส บีบลม แอ็ดลาสอะไรอย่างนี้ ซึ่งเราเป็นดีลเลอร์ในภาคตะวันออก แล้วก็ในโคราช”

อาณาจักรจะคงความยิ่งใหญ่อยู่ได้ ก็มีได้หมายความว่า ช่องแต่จะต้องคงอายุยืนได้ถึงหมื่นปี หากแต่หมายถึง ปริชาสามารถของช่องแต่ต้องค้ำใหม่จะต้องไม่ยิ่งหย่อนไปกว่ากัน

“ก็ปัจจุบันเรียกว่าธุรกิจของเราค่อนข้างจะคงที่ครับ คือ ยังไม่ได้คิดว่าจะขยายไปทางไหน พยายามจะใช้ศักยภาพที่มีให้มากที่สุดเสียก่อน แล้วก็พยายามที่จะควบคุมส่วนแบ่งตลาดเอาไว้ให้ได้มากที่สุด รักษาต้นทุนการบริหาร

ให้ได้ประสิทธิภาพสูงสุด พุดง่าย ๆ ก็คือใช้ต้นทุนให้ต่ำที่สุดเพื่อผลกำไรที่มากที่สุด ตำแหน่งตลาดของเราก็จะ Cover แคว้นอีสานใต้ไม่ไปไกลให้มากกว่านั้น”

AEC กับโคราช และ BMC

ความเปลี่ยนแปลงภายในอีกไม่กี่ปีข้างหน้ากับผลกระทบในด้านต่างๆ ที่สังคมไทยทุกภาคส่วนจะต้องได้รับกัน คนละไม่มากนักน้อย โดยเฉพาะภาคธุรกิจก็ยิ่งอาจต้องเผชิญกับการแข่งขันที่ไม่เหมือนเดิม ยิ่งเมืองใหญ่ที่มีกิจกรรมทางเศรษฐกิจหลากหลายเช่นโคราชด้วยแล้ว ก็น่าสงสัยอยู่ว่าในมุมมองทางธุรกิจของพวกเขา จะต้องเผชิญกับความเปลี่ยนแปลงอย่างไรบ้าง

“AEC สำหรับโคราชผมว่าในธุรกิจของผมเองไม่ค่อยกระทบเท่าไรนะครับ อาจะกลางๆ มากกว่า ไม่บวกไม่ลบ ผมว่าจะไปกระทบกับขนส่งหรือว่าเกษตรแปรรูป อุตสาหกรรมอย่างนี้มากกว่านะครับ ยกเว้นแต่ว่าเราจะไปขยายในจังหวัดที่มีได้ตามแผนของ AEC อุบลฯ อุดร อะไรอย่างนี้นะครับ ถ้าไปอยู่ตรงนั้นก็จะได้รับผลกระทบเต็มๆ”

“ก็เราไม่ใช่นักวิชาการ เราใช้ประสบปรการณ์ที่เราได้สร้างสมกันมา”





พงศกร สิริเฝ้าประดิษฐ์

ไพรัชโฮมเดคคอร์



ถ้าใครได้ยินคำว่า “สนามปราบเซียน” ก็คงอดที่จะนึกถึงกีฬาอะไรซักอย่างหนึ่งที่เจ้าของสนามหรือที่เรียกกันว่า “ทีมเหย้า” ที่อาจไม่ได้มีฝีมือหรือฝีมือจัดจ้านนักแล้ว แต่เมื่อใดที่ทีมเต็งลงมาเตะเป็นทีมเยือนในสนามดังกล่าว ก็มีอันต้องพ่ายแพ้กลับไปทุกครั้ง สำหรับในแวดวงธุรกิจที่ว่ากันมา “มีสนามปราบ” อยู่จำนวนไม่ได้ โดยเฉพาะที่เมืองขอนแก่น เมืองหลวงทางเศรษฐกิจของภาคอีสาน ก็ถือได้ว่ามีเจ้าของสนามในนามธุรกิจอยู่หลากหลายที่กำลังสร้างตำนาน “ปราบเซียน” จากต่างถิ่น ดังเช่นตัวอย่าง ยักษ์ค้าปลีกข้ามชาติรายใหญ่ที่สร้างปรากฏการ “สินามิ” ค้าปลีก” พัดกระหน่ำเล่นเอาค้าปลีกรายย่อยหลายต่อหลายจังหวัดต้องน้ำตาตกมานับไม่ถ้วน แต่เมื่อต้องมาลงสนามเมืองขอนแก่น คำว่า “สนามปราบเซียน” ก็ประจักษ์แก่สายตาอีกครั้งหนึ่งเมื่อคลื่นสินามิที่ว่า ต้องกลับกลายเป็นคลื่นกระทบฝั่งไปอย่างเจียบเจียบ

และสำหรับเจ้าของสนามอย่าง “พงศกร สิริเฝ้าประดิษฐ์” แห่ง “ไพรัช โฮมเดคคอร์” ก็กำลังจะพิสูจน์คำว่า “สนามปราบเซียน” ให้บรรดายักษ์ใหญ่ค้าปลีกด้านวัสดุก่อสร้างและวัสดุตกแต่งบ้านได้ประจักษ์เป็นรายต่อไป

“ธุรกิจในนามของ ‘ไพรัชโฮมเดคคอร์-เคหะภัณฑ์’ ที่เปิดตัวบนถนนธุรกิจสายวัสดุก่อสร้างด้วยสินค้าคุณภาพจาก SCG มาตั้งแต่ปี 2526 ในฐานะตัวแทน ‘รหัสหนึ่ง’ ที่มีสินค้าของ SCG ครบถ้วน แต่ลูกค้าจะรู้จักไพรัชในนามของกระเบื้องเป็นส่วนใหญ่ เรียกง่าย ๆ ว่าเรามีตัวจุดแข็งที่ตรงนี้อยู่แล้ว เพียงแต่ว่าที่ผ่านมาเราไม่ได้ทำให้มันชัดเจน ยังทำให้ลูกค้าเห็น

ว่าแล้วพูดเป็นเสียงเดียวกันไม่ได้ว่า ‘ถ้าเป็นกระเบื้องต้องไฟรัช’ แต่ในส่วนของไฟรัช โชมเดคคอร์ เรากำลังทำตรงนี้อยู่ ซึ่งตอนนี้เราก็มีความเชื่อมั่นว่าลูกค้าเองรอบ ๆ ขอนแก่นประมาณ 200 กิโลเมตรที่เราชี้ดวงไว้ก็ค่อนข้างที่จะรู้จักไฟรัชแล้ว” คุณพ่ออยู่วิศวกรอยู่บริษัทเอสซี คุณแม่เป็นนักกฎหมายอยู่บริษัทแหลมทอง ด้วยความที่คุณพ่อเป็นวิศวกรแล้วต้องดูในเรื่องคุมการก่อสร้างปั้มน้ำมัน ก็เลยได้รับการโปรโมทให้มาดูแลงานในภาคอีสาน ส่วนคุณแม่เองก็มองว่าครอบครัวคุณพ่อก็เป็นคนทางนี้อยู่แล้วเราก็น่าจะลองมาทำธุรกิจอะไรทางนี้ มาหาช่องทางในการขยายขยายทำธุรกิจในช่วงที่ย้ายมาขอนแก่น บังเอิญคุณพ่อก็มีคอนเนคชั่นกับพวกบริษัทก่อสร้างเพราะทำงานเกี่ยวกับการคุมบริษัทก่อสร้างอยู่ก็ได้มารู้จักกับผู้ใหญ่ท่านหนึ่งที่ที่ดูและของเอสซีจีอยู่ตอนนั้นยังไม่ได้เป็นตัวแทนเต็มรูปแบบของเอสซีจีแต่เป็นตัวแทนในส่วนของกระเบื้องคลอสโต้ก็เริ่มเปิดร้านในถนนหลังเมืองตอนนั้นปี 2526 เป็นแค่ 2 คูหาตอนแรกคุณแม่ทำคนเดียวก่อน คุณพ่อก็ยังเป็นวิศวกรอยู่ทำไปทำมาปรากฏว่าในส่วนของตัวเองเราทำให้เขาเห็นว่ามีส่วนค่อนข้างดี เขาก็เลยมาคุยกับเราในลักษณะว่าให้เราเป็นตัวแทนของเอสซีจีเขาเรียกตัวแทนรหัส 1 คือทำทุกสินค้าของเครื่องก็เริ่มเป็นตัวแทนตั้งแต่นั้นมาพอทำได้ประมาณ 4-5 ปี ในส่วนพื้นที่มันค่อนข้างจะคับแคบก็เลยย้ายในส่วนของตัวที่ตั้งของโชว์รูมย้ายมาที่ถนนหน้าเมืองหัวมุมก่อนถึงสามแยกแฟรี่พลาซ่าก็ดำเนินกิจการเรื่อยมาตอนนั้น

พงศกรเกิดที่กรุงเทพ แต่เข้าเรียนชั้นอนุบาลที่จังหวัดขอนแก่นเมื่อจบชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 เข้าไปศึกษาต่อที่ขอนแก่นวิทยายน จบมัธยมศึกษาปีที่ 6 จึงเข้าศึกษาต่อที่คณะวิศวกรรมศาสตร์

“ตอนแรกผมเองอยากไปทำงานก่อนแต่ในส่วนของที่บ้านพอตีผมเป็นลูกชายคนเดียวทางคุณแม่เห็นว่าเราก็ต้องมาทำธุรกิจที่บ้านอยู่แล้วถ้ายังไงก็เลยเข้ามาช่วยกิจการดีกว่า ผมเองตอนที่เข้ามาแรกๆ ก็ไม่รู้จะทำอะไร ด้วยความที่ว่าธุรกิจที่บ้านมันเหมือนกับว่ามีทางพนักงานรุ่นเก่าอยู่พอสมควรแล้วทุกคนก็มีหน้าที่ของเขากันหมดอยู่แล้ว”



เมื่อเรียนจบมา ข้อแม่ที่ “พงศกร” ต่อรองกับครอบครัว ก็คือ ขอทำในสิ่งที่รู้สึกเป็นตัวของตัวเอง ซึ่งเป็นจังหวะที่เครือข่ายซีเมนต์ไทยกำลังมีนโยบายที่จะให้ครอบครัวทำโฮมมาร์ท เขาจึงตอบตกลง เนื่องจากเป็นธุรกิจไนส์ไต์ส โมเดิร์นเทรด จากนั้นเขาจึงดูแลกิจการโฮมมาร์ทตั้งแต่เริ่มต้น

“ทำทั้งชั้นจัดวางสินค้า การเลือกเอาสินค้าตัวไหนลงบ้าง จัดวางยังไงมันเป็นเรื่องที่สนุกเพราะเราได้เริ่มต้นเอง ประมาณปี 2545 อันนั้นยังเป็นโฮมมาร์ทยุคเริ่มต้นเลย”

เนื่องจาก “โฮมมาร์ท” เป็นธุรกิจใหม่ในขณะนั้น ซึ่งแม้แต่เครือข่ายซีเมนต์ไทยก็ยังอยู่ในระหว่างสั่งสมองค์ความรู้ เช่นเดียวกับ “พงศกร” ที่ได้กลายเป็นกำลังหลักของธุรกิจครอบครัวในเวลานั้น โดยทั้งสองฝ่ายต่างก็อยู่ในช่วงของการลองผิดลองถูก จนกระทั่งผ่านไป ได้ประมาณ 2-3 ปี เขาก็เริ่มคิดว่าคงถึงเวลาที่จะต้องหาความรู้เพิ่มเติม ด้วยการเข้าศึกษาต่อในระดับปริญญาโท ด้านการจัดการที่มหาวิทยาลัยขอนแก่น

“ก็เป็นช่วงจังหวะเวลาที่ไปไปพบกับกับทางภรรยา เพราะภรรยาก็ทำธุรกิจเดียวกันคือขายวัสดุก่อสร้างอยู่ที่เมืองเลยแต่เขาเป็นเอเยนต์ของนครหลวงของปูนนิก ซึ่งจะว่าเป็นคู่แข่งกันก็ได้ แต่มันกลายเป็นอะไรที่ดีคือว่า ส่วนหนึ่งเรามีมุมมองกันคนละอย่าง”

เมื่อเรียนจบ “พงศกร” จึงกลับเข้าไปดูแลโฮมมาร์ทอีกครั้งหนึ่ง ซึ่งเป็นช่วงที่มีการปรับปรุงรูปแบบที่เรียกกันว่าโฮมมาร์ท แม็กซ์และโฮมมาร์ท บิวเดอร์ ซึ่งเป็นรูปแบบที่ตรงกับความคิดของเขา และเป็นทิศทางที่มีความชัดเจนในเรื่องของการวางผลิตภัณฑ์ แตกต่างออกไปจากโฮมมาร์ทในยุคแรกที่ยังอยู่ในสภาพของการคลำหาทิศทางมากกว่าการรุกเข้าไปในตลาด

“พอทำไปประมาณ 3 - 4 ปี เรารู้สึกว่าโฮมมาร์ทในรูปแบบแรกมันยังไม่ใช้ มันยังไม่ใช้ตัวเรานะ เรารู้สึกว่าต้องทำอะไรที่เป็นตัวเราจริงๆ เลยเกิดความคิดว่าเราอยากมาเปิดที่ไพรัชโฮมเดคคอร์ด ซึ่งอยู่ตรงที่ปัจจุบัน ที่ทำอยู่ข้างสนามบิน” คอนเซ็ปสำหรับโฮมเดคคอร์ดในความคิดของเขาก็คือความเป็นโมเดิร์นเทรดที่มีลักษณะเฉพาะทางเป็นร้านค้าในลักษณะเดียวกับบุญถาวร ซึ่งก็มีอยู่ในกรุงเทพฯ ทั้ง 4 มุมเมือง และมีอัตราเติบโตทางธุรกิจที่ดี “ผมว่าตอนที่สร้างไพรัชโฮมเดคคอร์ดขึ้นมาก็มองว่าโมเดลธุรกิจมีความสำคัญ เพราะว่าตอนนั้นด้วยความคิดว่าเราจะทำยังไงให้ธุรกิจเรายั่งยืนแล้วก็สามารถจะมีจุดขายที่ชัดเจนกว่าที่อื่น หนึ่งเราต้องมีความชำนาญเฉพาะด้าน และสองธุรกิจเราต้องเป็นเงินสด ส่วนที่สามคือกำไรเพื่อที่จะนำมาปรับปรุงธุรกิจเพื่อให้ธุรกิจมันเติบโตอย่างมั่นคง”

แรงผลักดันที่ต้องการที่ขับเคลื่อนธุรกิจตกแต่งภายใน ทะลุไปสู่ความสำเร็จในเบื้องต้น เป็นเพราะเมื่อครั้งยังทำธุรกิจโครงสร้างครอบครัวของเขาก็มักจะได้รางวัลผู้แทนจำหน่ายยอดเยี่ยมเกือบทุกปี แต่ท้ายสุดกลับเกิดคำถามและคำตอบขึ้นในใจของเขาว่าแท้จริงแล้วเงินไม่ใช่คำตอบ แต่สิ่งที่เป็นความรักความชอบในการทำธุรกิจสินค้าตกแต่งภายในสำหรับเขาก็คือ ความสวยงามของผลิตภัณฑ์แต่ละชิ้นนั้นต่างหาก ประสบการณ์เหล่านี้คือแรงผลักดันสำคัญในการนำพา “ไพรัช โฮมเดคคอร์ด” ไปสู่เป้าหมายโดยที่เขาไม่ได้มองในเรื่องผลกำไรเป็นสำคัญ

“ตอนแรกๆ ก็ยังหลงทางอยู่กล้าๆ กลัวๆ เพราะหากทำร้านหรูเกินไปคนจะกล้าเข้าไหม โดยเฉพาะลูกค้าในอีสาน เราก็รู้อยู่แล้วว่าคนมีกำลังไม่เยอะมันมาก ฉะนั้นตอนแรกมันก็ยังไม่ใช่โมเดลที่เป็นปัจจุบันนี้หรอก ยังเป็นโครงหลังคาร้อนไม่ติดแอร์ พื้นที่ก็ยังไม่เต็มไปด้วย Rack วางของ แต่ละวันมันก็ค่อยๆ ออกไปจากโชว์รูมผมแล้วมันค่อยเปลี่ยนเป็นห้องโชว์ เราเริ่มที่จะจับทางได้”

ใน 3 ปีแรกธุรกิจของไฟรัช โฮมเดคคอร์ค่อนข้างจะเติบโตเร็ว นั่นเป็นเพราะโมเดลที่แตกต่างออกมาจากแบรนด์อื่น แต่ระยะแรกเขาก็ยอมรับว่ามีความยากลำบากในการทำความเข้าใจกับลูกค้า เพราะลูกค้าที่เข้ามามักจะคิดว่าเหมือนร้านวัสดุก่อสร้างทั่วไป “ก็เข้ามาถามว่าปูนมีไหม เหล็กมีไหม กระเบื้องหลังคามีไหม อะไรก็ไม่มี ทางลูกน้องเราเลยเกิดความไม่มั่นใจมันจะถูกทางใหม่ทำไมลูกค้าอยากได้อะไรไฟฟ้าไม่มี สีไม่มี เราเลยพาผู้จัดการฝ่ายขายและใครที่เป็นคีย์แมนไปดูบุญถาวรที่กรุงเทพฯเราก็เลือกไปวันเสาร์วันที่ลูกค้าเขาเยอะๆ”

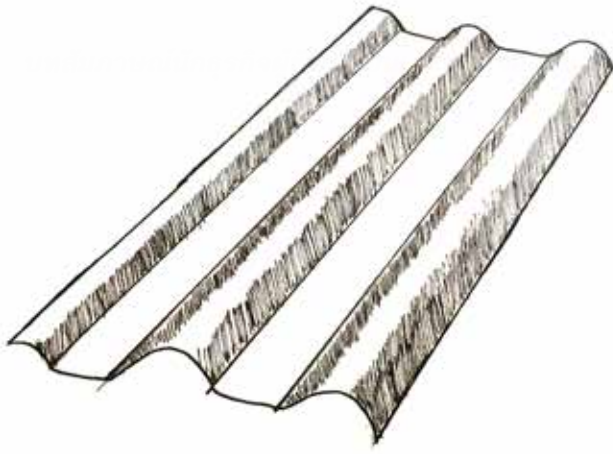
ปี 2553 จึงมีการตัดสินใจครั้งใหญ่ ซึ่งก็คือการขยายโชว์รูมจากเดิมที่ใช้พื้นที่ 3,000 ตารางเมตร ขยายไปเป็น 5,000 ตารางเมตร มีการนำเอาระบบปรับอากาศแบบท่อเหมือนห้างสรรพสินค้าขนาดใหญ่โดยใช้งบลงทุนในส่วนนี้ประมาณ 10 ล้านบาท นั้นมาจากเสียงสะท้อนจากลูกค้าที่พากันบ่นว่าอากาศร้อน เพราะการเดินเลือกซื้อสินค้าที่ต้องใช้เวลาในการเลือกนานกว่าการซื้อของทั่วไป ฉะนั้นหากปล่อยให้เป็นอย่างนี้ต่อไปก็อาจจะกลายเป็นผลเสีย ทั้งๆ ที่ตัดสินใจลงทุนขยายโชว์แต่กลับไม่สามารถทำให้ลูกค้ามีความสุขในการเดินเลือกซื้อสินค้าได้



“*“ไม่มีความสุขกับบรรยากาศเราเลยเริ่มติดแอร์ และพัฒนาให้มีร้านค้าแฟสำหรับบริการลูกค้า มีอินเทอร์เน็ตให้ลูกค้า เพราะลูกค้าที่มาเป็นครอบครัว ถ้าผู้ชายที่เขาไม่ได้เลือกของเขาก็ไม่รู้จะทำอะไรอย่างน้อยอ่านแมกกาซีนลูกเล่นอินเทอร์เน็ต เขาก็มีความสุข คนเลือกก็ไม่กังวลว่าจะใช้เวลาเยอะแค่ไหน”*

หลังจากมีการปรับปรุงในเรื่องระบบปรับอากาศ ก็เริ่มมีการปรับปรุงในรายละเอียดเล็กๆ น้อยๆ ลงมือปรับปรุงแม้กระทั่งห้องน้ำที่มีการติดแอร์เพิ่มเข้าไป จนแม้แต่ฝ่ายบริหารจากซีเมนต์ไทยก็ยังแปลกใจ และไถ่ถามถึงเหตุผลในการติดแอร์ห้องน้ำ ซึ่งคำตอบก็คือเป็นกลยุทธ์ที่ทำให้ลูกค้าใช้เวลาอยู่ในไฟรัชโฮมเดคคอร์ให้นานที่สุด เป็นการสร้างความสะดวกสบายให้มีความรู้สึกคล้ายกับการช้อปปิ้งในห้างสรรพสินค้า ที่มีพื้นฐานมาจากแนวคิดเรื่อง “ลูกค้าเป็นศูนย์กลาง”

“*“ตอนนี้ห้องน้ำผมก็มีการติดเครื่องเสียงด้วยคือพยายามสร้างบรรยากาศการช้อปปิ้งให้ลูกค้ามีความสุขสบายและล่าสุดกำลังจะขึ้นห้องรับรองลูกค้าที่คลัง ก็จะทำเหมือนกับเป็นลักษณะของโชว์รูมรถยนต์เพื่อให้การรอดอยลูกค้าไม่น่าเบื่อ” เป็นวิธีคิดที่พยายามเข้าไปนั่งอยู่ในความคิดของลูกค้า ต้องรู้ให้ได้ว่าลูกค้าต้องการอะไร อยากได้สินค้าแบบไหน โดยเฉพาะในช่วง 2 ปีที่ผ่านมาตลาดวัสดุก่อสร้างในจังหวัดขอนแก่นมีสภาพของการแข่งขันสูง จนน่าจะเรียกได้ว่าสูงที่สุดในประเทศไทย นั่นเป็นเพราะมีโมเดิร์นเทรดสินค้าวัสดุก่อสร้างครบทุกแบรนด์ ทั้ง ดูโฮม โฮมฮับ ไทวัสดุ โกลบอลเฮ้าส์ โฮมโปร และโฮมเวิร์ค “ก็คือครบที่สุดแล้ว ถามว่าวันนี้เราจะแข่งกับเขายังไง ผมเองคิดว่าผมไม่ได้แข่งกับเขาตั้งแต่ต้นอยู่แล้วคือทุกคนพยายามดึงเราไปขกมวย แต่วันนี้ผมบอกเลยว่าธุรกิจผมถ้าเป็นมวยก็มวยสากล”*



วิธีการทำตลาดของไฟรัช โสมเดคคอร์ด จะไม่ใช่วิธี ลด แลก แจก แถม ไม่ทำโปรโมชั่น ลดล้างสต็อก แต่สิ่งที่เลือกทำก็คือการแชร์ประสบการณ์ร่วมกัน มีการจัดประกวดห้องน้ำ โดยเปิดโอกาสให้ลูกค้าที่ซื้อสินค้าจากไฟรัช โสมเดคคอร์ดไปติดตั้งห้องน้ำส่งเข้าประกวด และทำการตัดสินโดยกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิจากคณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ ร่วมกับสถาปนิกของบริษัท เพื่อช่วยกันตัดสินและมอบรางวัลแก่แบบห้องน้ำที่ชนะเลิศ นอกจากนี้ “พงศกร” ยังใช้ช่องทางของ Social Media เปิดโอกาสให้ลูกค้าโหวตผ่านเฟซบุ๊กให้กับแบบห้องน้ำที่ตนเองชอบ ส่วนลูกค้าที่ได้รับการโหวตสูงสุดก็จะมีสิทธิ์รับรางวัลทั้งหมด

“ผมมองว่ามันเป็นกิจกรรมที่มีความต่าง แล้วก็ล่าสุดได้เปิดตัวคอตโต้สตูดิโอ ซึ่งเป็นการบริหารครบวงจรของคอตโต้ได้เป็นแห่งแรกของอีสานตอนบน เราบริการงานออกแบบและเซ็คสตี๊กโดยตรงกับโรงงาน”

สิ่งที่จำเป็นสำหรับธุรกิจก็คือการพัฒนาตัวเองตลอดเวลา เพราะสินค้าของ “ไฟรัช โสมเดคคอร์ด” ไม่ใช่สินค้า Commodity หากแต่มีลักษณะเป็นสินค้าแฟชั่น ไม่ใช่อิฐ หิน ปูน ทราย เพราะฉะนั้นจึงต้องมีการนำเสนอผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ แก่ลูกค้าตลอดเวลา ฉะนั้นทีมงานจึงต้องมีทัศนคติหรือแนวทางที่เข้าใจตรงกัน มีความพร้อมที่จะพัฒนาตัวเองและรับความรู้ใหม่ๆ

ปัจจุบัน ไฟรัช โสมเดคคอร์ด ได้มีกระบวนการปรับองค์กรอยู่ตลอดเวลา มีการเขียนผังโครงสร้างองค์กร แบ่งแผนก และเริ่มทำ KPI (วัดผลการดำเนินงาน-ดำเนินธุรกิจ) เพิ่มขยายคลังสินค้าและปรับโครงสร้างบริษัท

“เราเองไม่ใช่ตัวแทน SCG หมายถึงว่าสำหรับไฟรัชโสมเดคคอร์ด ตอนแรกทางเอสซีจีอยากให้เราเป็นตัวแทนเพียงแต่เราคิดว่าถ้าเราเข้า SCG เราจะมีข้อจำกัดเยอะ เราต้องการให้เป็นตัวเรามากกว่า”

ดังนั้น ไฟรัช โสมเดคคอร์ด จึงขอร่วมมือกันในลักษณะอื่น ซึ่งก็คือการจัดพื้นที่ให้กับทาง SCG เพื่อเข้ามาเปิดพื้นที่เป็น COTTO Studio เป็นการใช้พื้นที่ในแบบร่วมกันแบบเป็นสัดส่วน ขณะนี้จึงมีสินค้าแบรนด์ต่างๆ ที่วางขายอยู่ในไฟรัช โสมเดคคอร์ดไม่ต่ำกว่า 100 แบรนด์ แต่แบรนด์ที่เป็นพันธมิตรธุรกิจหลักก็มีอยู่ประมาณ 40 แบรนด์ มีส่งพนักงานส่งเสริมการขายของบริษัทเข้ามาอยู่ประจำ

“ปัจจุบันผม 37 ปี คิดว่าผมไม่เกิน 40 ต้องมีสาขาที่ 2 ส่วนสาขาที่ 3 ที่ 4 ผมไม่กังวล เพราะสาขาที่ 2 ถ้าเกิดเราเปิดแล้วเราสามารถที่จะบริหารมันได้ เลยคิดว่าสาขาที่ 3 และ 4 มันไม่ยาก เพียงแต่เราต้องเตรียมความพร้อมหนึ่งเรื่องบุคลากร สองเรื่องระบบงาน ทำยังไงไม่ให้ธุรกิจมันรั่วไหล คนที่ทำให้เราเรามีความเข้าใจในธุรกิจนี้เพียงพอ”

คงต้องยอมรับในความเป็นจริงที่ว่า ตลาดสินค้าตกแต่งบ้านในเมืองขอนแก่นเติบโตและมีการแข่งขันสูง ซึ่งในปัจจุบันได้มีโมเดิร์นเทรดสินค้าตกแต่งและวัสดุก่อสร้างเปิดขึ้นแข่งขันกันเป็นจำนวนมาก และมากจน “พงศกร” ออดที่จะหวั่นใจไม่ได้ว่าความสมดุลระหว่างดีมานด์กับซัพพลายจะขาดความสมดุลจนถึงขั้นสวนทางกันอย่างไรรุนแรงหรือไม่

“ยอมรับว่า 2-3 เดือนที่ผ่านมายอดขายเราก็ได้รับผลกระทบเหมือนกัน ซึ่งมันเป็นผลกระทบที่มองว่ามันเป็นด้านบวก เวลาผมมองจะมองสองด้านเสมอเพราะทุกธุรกิจมันมีวิกฤตและโอกาส เดือนแรกที่ได้รับผลกระทบได้คุยกับน้องๆ ว่า ตอนนี้เรามีคู่แข่งแล้วเพราะฉะนั้นอยู่สบายไม่ได้แล้ว”

ตลาดค้าปลีกสินค้าตกแต่งบ้านที่มีผู้ประกอบการรายใหญ่จำนวนมาก ตลาดจึงกลายเป็นของผู้ซื้อ ทำให้ผู้ซื้อมีทางเลือกในการจับจ่ายเฉพาะสิ่งที่คิดว่าคุ้มค่าและได้รับการดูแลดีที่สุด ฉะนั้นการทำธุรกิจจึงต้องมีการปรับตัวสูง ไม่เพียงแต่ต้องปรับปรุงประสิทธิภาพภายในเท่านั้น “พงศกร” ยังมองไปถึงขีดความสามารถในการให้บริการแก่ลูกค้า ทั้งการจัดส่งที่ตรงต่อเวลา ความรวดเร็วในการจัดสินค้า การรอใบกำกับภาษีโดยที่ลูกค้าไม่ต้องนั่งรอนาน การแจ้งเปลี่ยนสินค้าที่เกิดจากความผิดพลาดในการจัดสินค้าต้องมีไม่มาก สิ่งเหล่านี้คือการเสริมสร้างศักยภาพในการแข่งขันมัน ที่ “พงศกร” พยายามปรับเจตคติพนักงานเพื่อให้เห็นภาพร่วมกัน ทั้งจากการพูดคุยและจัดกิจกรรมโดยมีการตั้งเป้าหมายและระยะเวลาที่จะต้องทำให้สำเร็จ จนในที่สุดจึงเกิดการร่วมแรงร่วมใจ มีการทำเงินเป็นทีมเวิร์คที่มีความแข็งแกร่งมาก

“ปลายปีนี้คิดว่าเราน่าจะดีขึ้นเพราะผมมองว่าถ้าคู่แข่งเข้ามามาก ก็ต้องคิดเป็นด้านบวกว่าถ้าเราผ่านคู่แข่งทั้งหมดไปได้แล้วเราก็ไม่มีอะไรต้องกังวลแล้ว”

อนาคตตลาดวัสดุก่อสร้างและวัสดุตกแต่งจะแบ่งออกเป็น 2 โมเดล ที่จะเป็นรูปร่างชัดเจนมากขึ้นก็คือรูปแบบของร้าน “วันสต็อปช็อป” และ “สเปเชียลตี้” จึงเท่ากับว่าร้านค้าในสองลักษณะนี้จะต้องเลือกพัฒนาในทางใดทางหนึ่ง เมื่อมีความชัดเจนในธุรกิจด้านที่ถนัดที่สุดแล้ว จากนั้นจึงเป็นขั้นตอนของการสร้างความแข็งแกร่งให้กับธุรกิจ

“ซึ่งคิดว่ามันจะเป็นทางให้ผู้ประกอบการทุนท้องถิ่นจะอยู่ได้ เพราะการเข้ามาของทุนส่วนกลางซึ่งเขามีสายป่านที่ค่อนข้างจะเยอะกว่าเรา และเขามาในเม็ดเงินค่อนข้างจะใหญ่ เขาซื้อที่ดินหนึ่ง 100 กว่าไร่ หรือทำสโตร์ที่หนึ่งเหมือนกับบิ๊กซี โลตัสบวกกับห้างเลยทีเดียว คือไม่ใช่เฉพาะสินค้าที่เป็นแบบซูเปอร์มาร์เกตแล้ว แต่ว่ามีสินค้าวัสดุก่อสร้างไปรวมอีกมันเป็นสเกลที่ใหญ่ขึ้นไปอีก”

แม้ว่าการรุกคืบของบรรดายักษ์ใหญ่จะเป็นสิ่งที่น่ากลัว แต่ “พงศกร” ก็เชื่อว่าลูกค้าทุกคนไม่ได้เลือกไปเดินเพราะความใหญ่และทันสมัยของสถานที่ เพราะความใหญ่โตก็มีปัญหาในเรื่องของความล่าช้า ซึ่งในกรณีของโมเดิร์นเทรดเหล่านี้จะนำเอาแนวคิด “ปลาใหญ่กินปลาเล็ก” ที่เกิดขึ้นกับห้างค้าปลีกสินค้าอุปโภคบริโภคมาใช้ไม่ได้ เพราะปลาใหญ่ในวงการธุรกิจค้าวัสดุก่อสร้างก็อาจจะถูกปลาที่ตัวเล็กกว่าว่ายากินเอาได้เหมือนกัน นี่จึงเป็นหลักคิดที่สำคัญของความพยายามปรับตัวให้อยู่รอดได้ในท่ามกลางการแข่งขัน โดยเฉพาะการนำเอาจุดแข็งของร้านที่มีพื้นที่ขนาดเล็ก ที่สามารถให้บริการได้รวดเร็ว เมื่อการบริการเป็นไปอย่างรวดเร็ว ลูกค้าก็ไม่ต้องเสียเวลารอคอยสินค้า เพราะการรอคอยก็คือการเสียโอกาสอย่างหนึ่ง เพราะฉะนั้นถ้าสามารถทำให้ลูกค้าประหยัดเวลาในส่วนนี้ได้ รวมทั้งการให้คำแนะนำในตัวสินค้าที่ทั้งพนักงานและร้านค้ามีความเชี่ยวชาญ สิ่งเหล่านี้ก็น่าจะเป็นคำตอบที่ดีสำหรับธุรกิจรายที่ย่อมลงมาได้

“ในส่วนของตัวสินค้า แบรินด์หลักๆ ก่อนก็คือกระเบื้องคอตโต้ จากเดิมที่ทำกระเบื้องคอตโต้ปีแรกทำให้เขาประมาณปีละ 2 ล้าน ปัจจุบันผมซื้อเขาอยู่ประมาณเดือนละ 5-6 ล้าน ล่าสุดเมื่อสิ้นเดือนพฤษภาคม Ranking ทั่วประเทศไม่รวมกรุงเทพฯ ตอนนี้อยู่ที่เบอร์ 5 ส่วนในอีสานเราเป็นเบอร์ 1 ซึ่งก็พอจะคะเนได้ว่าในส่วนของกระเบื้องคอตโต้ที่เป็น Leader ในตลาดตอนนี้ เป็นมาเกตแชร์ของเราที่พอสมควร”

“เราทำในสิ่งที่เราคิดฝันไว้มากกว่าว่ามันจะเป็นจริงได้ไหมในพื้นที่ตรงนี้ เป้าแรกที่คิดว่าอยากเป็นผู้นำในธุรกิจนี้ในอีสานตอนบนผมว่าวันนี้มันก็มาเกินจากเป้าหมายที่เราวางไว้แล้ว แต่ถามว่าขนาดต้างหน้ออยากจะไปถึงจุดไหนผมก็จะวางสตีปเป็น 2 ไร่ก่อน”

เป้าหมายแรกของเขาก็คือ อยากเห็นสาขากระจายอยู่ทั่วภาคอีสาน และอยากสร้างแบรนด์ของไพรัชโฮมเดคคอร์ ให้แข็งแกร่งที่สุดในอีสาน ส่วนที่ว่าขนาดธุรกิจตัวนี้จะทะลุไปไกลกว่าที่ตั้งเป้าหมายเอาไว้ก็คงต้องปล่อยให้เวลาเป็นผู้ตอบ



“เวลาของผมมันไม่ได้อยู่ในธุรกิจทั้งหมดผมเองต้องแบ่งเวลาให้ครอบครัวเพราะตอนนี้ลูกผมก็ยังไม่โตอยู่ 5 ขวบ และ 7 ขวบ และกิจกรรมทางสังคมผมก็เข้าไปช่วยงานของคู่ค้าอยู่คือเป็นอนุกรรมการฝ่ายอสังหาริมทรัพย์”

ในระหว่างจุดยืนของผู้ประกอบการ กับ ผู้ที่ได้ชื่อว่า “มืออาชีพ” ในวงการธุรกิจอาจจะหมายถึงเส้นแบ่งที่ทำให้ทั้งสองฝ่ายต้องเดินคนละเส้นทางอย่างยากที่จะบรรจบกันได้

“คุณต้องรู้เรื่องของ การลงทุนทำยังไงเราจะเป็นนักบริหาร ทำยังไงเราจะสามารถเอาเม็ดเงินของเราไปลงทุนธุรกิจอื่นได้โดยที่เราไม่ต้องไปทำเอง ถ้าเรามองอย่างนักลงทุนแล้วในธุรกิจผมต่อไปลูกผมอาจจะไม่มาบริหารก็ได้ แต่ขณะเดียวกันไม่ใช่เขาไม่มีส่วนของการเป็นเจ้าของเลย แต่เรากำลังพูดถึงธุรกิจที่จะเติบโตไปเป็นมืออาชีพซึ่งตรงนี้เราต้องใจกว้างพอที่จะให้คนอื่นเข้ามาช่วยดูแล ขณะเดียวกันเราต้องถามคนของเราเองด้วยว่า เขาอยากจะทำหรือเปล่า เราคงไม่ไปกำหนดเวย์ให้เขาว่าต้องมาสืบทอดกิจการ เราอยากให้เขามีอิสระในการเลือกชีวิตของเขาเอง”

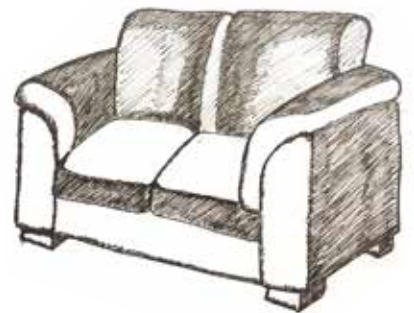
ในส่วนงานด้านสังคม “พงศกร” ก็ดูเหมือนจะเริ่ม ๆ เข้ามามีส่วนร่วม เนื่องด้วยองค์ความรู้ที่เขามีอยู่มันคือสิ่งที่มีคุณค่าสำหรับคนทำธุรกิจในวันหลัง ดังนั้นเขาจึงไม่ปฏิเสธที่จะเดินสายออกไปให้ความรู้ทั้งในจังหวัดหรือภูมิภาค รวมทั้งการบรรยายพิเศษในสถาบันการศึกษา เพราะเขามองว่าประเทศไทยยังมีข้อด้อยที่จะสอนคนให้ออกมาเป็นผู้ประกอบการ

ในมุมมองของคนทำธุรกิจเช่น “พงศกร” เขามองการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนในปี 2558 ในแง่บวกเพราะขนาดของตลาดที่ใหญ่มากขึ้น ขณะที่กำแพงภาษีที่เคยขวางกั้นกลับลดลง ส่วนในพื้นที่ขอนแก่นที่จะเป็นศูนย์กลางของอินโดจีนของก็จะมีศักยภาพในการเชื่อมต่อเพื่อนบ้าน

อินโดจีน เพราะมีความพร้อมในเรื่องการคมนาคม มีการตัดถนน อีสท์-เวสต์ และ นอร์ท-เซาท์ เชื่อมทั้งภูมิภาคให้เป็นหนึ่งเดียวกัน

“มันทำให้อะไรหลายอย่างมันง่ายขึ้น เช่นเมื่อก่อนเราจะขนส่ง ถนนก็ไม่มี ความพร้อม รถไฟรางคู่ก็ยังไม่ มี แต่ถ้าต่อไปทุกอย่างมันดีพร้อม ผมว่ามันเหมือนกับ การย่ออาเขียนให้เล็กลง พยายามให้เล็กแล้วคุณก็ไม่จำเป็นต้องอยู่ชายแดนก็ทำการค้าได้ วันนี้ถ้าผมอยู่ขอนแก่นไม่อยู่ติดชายแดนแบบหนองคาย มุกดาหาร นครพนม ผมอาจจะค้าขายกับลาวยากหน่อย แต่ถ้าต่อไปถนนหนทางมันสะดวกการค้าไม่มีขีดจำกัด ผมว่ามันเป็นโอกาสที่เราสามารถทำตลาดไม่เฉพาะที่ประเทศไทยแต่มันไปถึงประเทศเพื่อนบ้านไม่ว่าจะ ลาว กัมพูชา พม่า ก็มีความสะดวกขึ้น”

ส่วนของผลกระทบที่จะเกิดขึ้นกับธุรกิจของไพรัช โสมเดคคอร์ อาจไม่ชัดเจนเหมือนสินค้าที่เข้าไปเกี่ยวข้องกับผู้บริโภคในระดับ Mass ไม่ชัดเจนเหมือนธุรกิจโมเดิร์นเทรดค้าปลีก ที่มีการขยายออกไปทั่วทุกหัวระแหง มีการปรับไซส์ปรับรูปแบบเพื่อแทรกเข้าไปในชุมชนขนาดต่างๆ ขณะที่ธุรกิจค้าวัสดุก่อสร้างและวัสดุตกแต่งบ้าน จะยังมีความเฉพาะตัวที่ผู้ประกอบการในพื้นที่ยังมีความได้เปรียบกลุ่มทุนส่วนกลางและต่างประเทศ อย่างน้อยในเรื่องของคอนเน็คชั่นที่ผู้ประกอบการในพื้นที่จะรู้จักคุ้นเคยกันเป็นอย่างดี ซึ่งเป็นต้นทุนที่ทุนใหญ่จากภายนอกไม่มี



บุญมา อัมวิเศษ



แบรนด์ท้องถิ่น

“สตาร์เวลล์” สู่ระดับชาติ



เขาคณนี้ไม่ได้มีเชื้อสายพ่อค้าวานิช ไม่ได้มีทรัพย์สินสมบัติที่จะนำมาใช้ ต่อยอดความร่ำรวย หากแต่เขาเป็นเพียงนายบุญมา อัมวิเศษ ลูกชายชาวนาธรรมดา ที่ผันตัวเองจนกลายมาเป็นนักบริหารและประสบความสำเร็จในธุรกิจที่มีแบรนด์ชื่อดังอย่าง “สตาร์เวลล์” เป็นตัวทำตลาด บริษัทสตาร์เวลล์ (1998) จำกัด ได้ดำเนินการก่อตั้งเมื่อวันที่ 12 สิงหาคม 2537 โดย พ.ท. ดร. บุญมา อัมวิเศษ จากยุคเริ่มแรกที่มีพนักงานประจำอยู่เพียง 2 คน จนกระทั่งปัจจุบันมีพนักงานประจำมากกว่า 1,000 คน มีทรัพย์สินในระดับพันล้านบาท และมีผลประกอบการมากกว่าปีละหนึ่งพันล้านบาท แต่สิ่งที่ ดร.บุญมาบอกเล่าถึงที่มาที่ไป แทบไม่น่าเชื่อว่าเขาจะนำพาธุรกิจก้าวมาถึงจุดนี้ได้ “ไม่มีทางเลือกไม่รู้จะไปทำอะไรเพราะเราจบ ม.6 แล้วการลงทุนไม่ค่อยเข้าใจครับ แต่ถือว่าทำงานที่เราเคยทำเราก็เคยทำ เราก็ลองดูว่าขนาดไหน ก็สะสมประสบการณ์สักประมาณ 4 ปี”

จากจุดเริ่มต้นที่เป็นหนทางนำมาสู่ความสำเร็จในวันนี้ เกิดจากประสบการณ์บนเส้นทางเดินที่เรียกกันว่า “นักขาย” งานที่ขึ้นชื่อว่าเป็นอาชีพที่หนักและท้าทาย อาชีพที่ต้องเดินออกไปหาลูกค้าเป็นงานที่เขาบอกในภายหลังว่า ไม่อยากทำงานถึงขั้นเกลียด แต่ด้วยความที่เขาอยากเรียนหนังสือ และไม่อยากให้การเรียนของเขาเป็นภาระของทางบ้าน และขณะนั้น การศึกษาขั้นสูงที่สุดสำหรับเขาก็มีเพียงวุฒิ มัธยมศึกษาปีที่ 6 ที่ไม่สามารถนำไปสมัครงานออฟฟิศแห่งใด แต่แล้วในที่สุดเส้นทางที่ไม่อยากเลือกเดินกลับกลายเป็นเส้นทางธุรกิจที่นำพาตัวเขามาสู่ความสำเร็จในที่สุด

“ก็เป็นงานที่เรามีประสบการณ์มา เพียงแต่ผมคิดว่าจะทำไปจนจบปริญญาตรีก็จะเลิกทำแล้วผมคิดแค่นั้น”

การเริ่มต้นธุรกิจของเขาในระยะแรก ยังไม่มีเป้าหมายในเชิงธุรกิจอย่างแท้จริง ไม่มีแม้แต่การตั้งเป้าที่จะสร้างธุรกิจให้เติบโตขึ้นแต่อย่างใด แต่เมื่อเขาจบการศึกษาในระดับปริญญาตรีในปี 2542 จึงได้มีการนำเอาความรู้มาพัฒนาธุรกิจ มีการวางระบบองค์กรที่ชัดเจนมากขึ้น จนทำให้อัตราการเจริญเติบโตทางธุรกิจปรากฏขึ้นเป็นครั้งแรก และนี่ก็คือแรงจูงใจสำคัญที่นำมาสู่การพัฒนาธุรกิจให้เจริญเติบโตมากขึ้นและเมื่อเขาค้นพบว่าการศึกษาให้คำตอบแก่เขาได้ อีกสี่ปีต่อมาหลังจากจบการศึกษาระดับปริญญาตรี “บุญมา” จึงศึกษาต่อในระดับปริญญาโท ซึ่งการศึกษาในระดับที่สูงขึ้นก็ได้ช่วยให้เขาเข้าใจในเรื่องของการวางกลยุทธ์ รู้จักการวางแผนธุรกิจ ขณะที่ช่วงเวลาของการเริ่มต้นจัดโครงสร้างองค์กรอย่างจริงจัง องค์กรธุรกิจของเขามีพนักงานเพิ่มขึ้นมาประมาณ 80 คน เป็นประจำทั้งหมดทั้งพนักงานฝ่ายขาย ซุปเปอร์ไวเซอร์ หัวหน้าทีมขาย ผู้ช่วยผู้จัดการ ผู้จัดการ ตลอดจนพนักงานออฟฟิศ เป็นการเติบโตขึ้นขององค์กรตามลำดับ “จากที่ลงทุนประมาณ 4 แสนผมทำงานไม่เคยดูเรื่องของเม็ดเงินเรื่องของรายได้ ผมจะทำงานให้มันสนุกผมจะไม่เคยคิดถึงว่าจะได้อะไรกลับมา แต่ขอให้มันดี ดีของผมคืออย่าให้คนอื่นหันใจ เสียใจอย่าให้คนอื่นผิดหวังในตัวเรา ผมคิดแค่นั้นพอ เพราะฉะนั้นผมทำงานทำไมผมมีความสุข ถ้าให้ผมอยู่บ้านผมอยู่ไม่ได้ คือ ทุกคน เขาเห็นความสำคัญของเรา เห็นความสามารถของเรา ไม่ปฏิเสธเรา ยกเว้นเราไม่ไหวจริงๆ เราก็พอ”

การศึกษาและมานะอดทนคำตอบธุรกิจ

การเริ่มต้นทำธุรกิจของเขามีสาเหตุเบื้องต้นมาจากต้องการหาทุนเรียนหนังสือด้วยตัวเอง แม้จนกระทั่งในเวลาธุรกิจเริ่มอยู่ตัวแล้ว แต่เขาก็คิดเจียดเวลาไปเรียนในระดับปริญญาโท นั่นเป็นเพราะมองเห็นความสำคัญที่ชั้นเรียนที่เปรียบเสมือนการเข้าไปเปิดโลกทัศน์ในด้านที่หาไม่ได้จากประสบการณ์

ไทม์ไลน์ธุรกิจ “สตาร์เวลล์”

ธุรกิจในปัจจุบันของ “สตาร์เวลล์” คือผู้จำหน่ายเครื่องใช้ไฟฟ้า เครื่องใช้ในครัวเรือน สินค้าสุขภาพ ต่อมาได้มีการขยายธุรกิจออกมาเป็นสตาร์เวลล์ลิสซิ่ง เป็นธุรกิจที่ให้บริการสินเชื่อทางการเงินแก่ลูกค้า



“ผมบอกตรงๆ ว่า แต่ละธุรกิจผมไม่ต้องการขยายเยอะ เพราะว่าผมทำสตาร์เวลล์แล้วผมเหนื่อยเรื่องคน ผมก็เลยอยากจะทำแล้วผมจะไปทำสตาร์เวลล์ลิสซิ่ง คือให้บริการสินเชื่อทางการเงิน พอหลังจากนั้นผมคิดจะทำแล้วผมก็เลิกไม่ได้ เพราะว่าสงสารเห็นอกเห็นใจพนักงาน เราต้องมีพนักงานคือบุคลากรที่เรารับเข้ามา เราก็เลยเลิกไม่ได้ ธุรกิจสตาร์เวลล์ก็เติบโตเป็นสตาร์เวลล์ลิสซิ่ง”

ธุรกิจลิสซิ่งถูกก่อตั้งขึ้นในราว ปี 42-43 เพียงแต่ว่าในระยะเริ่มต้นยังไม่มีจัดการองค์กรอย่างเป็นระบบ จนกระทั่งตัวเขาเริ่มเรียนในระดับปริญญาโท ธุรกิจโดยภาพรวมจึงได้รับการจัดรูปองค์กรให้เป็นระบบมากขึ้นจากนั้นก็มีการก่อตั้งบริษัท “สตาร์เวลล์เทรดดิ้ง” บริษัทค้าส่งให้กับตัวแทนจำหน่ายทั่วประเทศ อันดับถัดมาก็คือ “สตาร์เวลล์การ์ดเนทไฮม” ธุรกิจรีสอร์ท

“จริงๆ แล้วผมไม่ได้ตั้งใจทำรีสอร์ท ผมไปหาที่สัมมนาให้กับพนักงาน แล้วมีคนชวนผมไปซื้อที่ แต่ผมไม่ชอบ ผมไม่ได้ซื้อของเขา พอได้เห็นแปลงหนึ่งแบ่งขาย ผมลองถามเล่นๆ เขาขายก็เลยได้ซื้อไว้เพื่อว่าพักผ่อน ผมบริหารธุรกิจสามบริษัทก็เหนื่อยพอแล้ว ผมก็กะว่าจะไปพักผ่อนอยู่ที่นี่”

ผลสำคัญอีกประการหนึ่งคือ ตัวเขาต้องลงไปคลุกคลีอยู่ ที่ตั้งรีสอร์ทเป็นเวลาปีกว่าลงมือปลูกต้นไม้จัดสวนด้วยตัวเอง จนส่งผลให้สุขภาพกายของเขาดีขึ้น แต่ในด้านตรงข้ามเขากลับเริ่มจะรู้สึกว่ายากว่าอายุของตัวเองเพิ่งจะเริ่มวัยสามสิบต้นๆ กับการที่กลับมาอยู่ท่ามกลางธรรมชาติเป็นเวลานานเกินไป ทำให้ความคิดด้านธุรกิจหยุดนิ่งอยู่กับที่

“เหมือนเราอยู่ในป่านะ ถ้าใครอยู่ในป่าชีวิตก็จะปลง ทำให้เราไม่ได้มีแนวคิดแนวบริหารใหม่ๆ ผมก็เลยเดินทางเข้ากรุงเทพฯ”

นั่นก็คือ ข้อสรุปประการสำคัญที่เขาเองต้องหาห้องเช่าเพื่อใช้ทำออฟฟิศในกรุงเทพมหานครฯ แต่ผลก็คือ ไม่มีอาคารแห่งใดถูกใจเขามากพอ จนกระทั่งได้เห็นประกาศขายที่ดินแปลงหนึ่งราคา 7 ล้านบาท เป็นที่ดินแปลงที่ทำให้เขาตัดสินใจซื้อ แต่เมื่อซื้อแล้วกลับรู้สึกว่า การใช้สอยประโยชน์ยังไม่คุ้มค่างานพอ จึงนำไปสู่การตัดสินใจเปิดบริษัทสตาร์เวลล์ ซัมมิททำธุรกิจนำเข้าสินค้า

“สตาร์เวลล์” แบรินด์หลักที่ก่อรักษาไว้

“ผมต้องการสร้างแบรนด์ให้ผู้บริโภคหรือประชาชนรู้จัก พอรู้จักแล้วก็จดจำ เพราะจดจำแล้วก็ยอมรับ ก็ใช้งบประมาณในการประชาสัมพันธ์พอสมควร”

ในการสร้างแบรนด์สิ่งที่มีความสำคัญเป็นลำดับต้นๆ ก็คือการใช้ช่องทางสื่อสารมวลชน เพราะสิ่งที่จะทำให้ผู้บริโภคหรือประชาชนรู้จัก มีความเชื่อมั่น และเกิดการจดจำ เป็นแนวคิดความคิดที่เขาได้รับมาจากชั้นเรียนในระดับปริญญาโทเมื่อปี 2548 และใช้เวลาเรียนอยู่ประมาณปีครึ่ง แล้วจึงศึกษาต่อในระดับปริญญาเอกโดยทันที แต่ก่อนที่จะมีการสร้างความแข็งแกร่งให้กับแบรนด์ “สตาร์เวลล์” ความตั้งใจเดิมของเขาคือ ความคิดที่จะปรับธุรกิจไปสู่การค้าส่งมากกว่าทำการค้าปลีก ต้องการผันตัวจากธุรกิจไคเร็ดเซลล์ไปเป็นตัวแทนจำหน่าย พร้อมด้วยเหตุผลสำคัญคือไม่ต้องบริหารคน แต่ว่าผลปรากฏกลับเกิดปัญหาใหม่ซึ่งการค้าส่งทำให้ไม่อาจรักษาแบรนด์ได้ทั้งระบบ ทำให้เขาต้องตัดสินใจกลับลงมาดูแลลูกค้ากับแบรนด์เช่นเดิมอีกครั้งหนึ่ง

“สตาร์เวลล์ขายในธุรกิจขายตรง ไคเร็ดเซลล์เหมือนกัน แต่มีตัวแทนจำหน่ายที่เขาเปิดเป็นบริษัทขายตรงแล้วก็เอาแบรนด์เราไปเรามี 4 แบรินด์ สตาร์เวลล์ สมายด์สมาร์ท ซัมมิท 4 แบรินด์ แต่ว่าสตาร์เวลล์เราไม่ได้ให้ในตอนนี ให้เฉพาะเฟรนไชส์ คนไหนเป็นตัวแทนจำหน่ายให้ขาย สมายด์สมาร์ท ซัมมิทไป” ปัจจุบันการทำธุรกิจภายใต้แบรนด์ “สตาร์เวลล์” มีสินค้าเป็นเครื่องใช้ไฟฟ้าในครัวเรือน มีบริษัท “สตาร์เวลล์ซัมมิท” เป็นผู้นำเข้าตัวสินค้า “สตาร์เวลล์” โดยมี สตาร์เวลล์ค้าปลีก และ สตาร์เวลล์เทรดดิ้ง ทำหน้าที่ค้าส่ง โดยมีคู่ค้าที่เป็นตัวแทนจำหน่ายมากกว่าหนึ่งร้อยรายทั่วประเทศ เรียกได้ว่ามีเกือบทุกจังหวัด และในระดับภาคที่มีตัวแทนมากที่สุดก็คือภาคอีสานที่มีสัดส่วนอยู่ประมาณร้อยละ 40

“สตาร์เวลล์ สตาร์แปลว่า “ดาว” แวลล์แปลว่า “ดี” ผมมองว่าถ้าทุกคนอยากมองไปบนท้องฟ้าที่ทุกคนอยากสัมผัสคือ อยากมองเห็นดาว แต่ถ้าทุกคนมองเห็นแล้วไม่พออยากสัมผัสอยากอยู่ใกล้มันต้องเป็นดาวที่ดี ถ้าเราไม่ดีคนอื่นสัมผัสแล้วก็จะหนีจากเราไป”

“สตาร์เวลล์บาทลี”

“สตาร์เวลล์คาร์เดนโฮมเกิดก่อน แล้วก็ไปซื้อสำนักงานเป็นสตาร์เวลล์ซัมมิท แล้วก็สตาร์เวลล์บาทลี”

ย้อนกลับมาที่เรื่องของริสอร์ท หลังจากซื้อที่ดิน เขาจึงดำเนินการปรับดิน จัดสวน รวมทั้งปลูกบ้านหลักแรกบนที่ดิน 5 ไร่ซึ่งเป็นการก่อสร้างด้วยตัวเองทั้งหมด จนกระทั่งปัจจุบัน





“สตาร์เวลล์บาทลี” ประกอบไปด้วยบ้านพักหลังเล็ก ๆ บ้านพักแบบกลุ่มคณะ และที่พักสไตล์โรงแรม ซึ่งในส่วนของโรงแรมได้มีการตกแต่งในหลากหลายสไตล์ ทั้งบาทลีคอนเท็มโพรารี ทropicคอลและบูติกโฮเต็ล

การตกแต่งสตาร์เวลล์บาทลีในรูปแบบ 4 แบบ 4 สไตล์ มีเป้าหมายเพื่อให้ลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการในแต่ละครั้งจะไม่เบื่อหน่ายกับความซ้ำซากจำเจ ซึ่งจุดขายของรีสอร์ทที่วังน้ำเขียวของเขา จะเป็นเอกลักษณ์ของธรรมชาติ ทั้งในเรื่องจุดชมวิวทะเลหมอกและการถูกประกาศให้แหล่งโอโซนอันดับ 7 ของโลก รีสอร์ทของเขามีที่ตั้งอยู่บนจุดที่มองเห็นวิวทิวทัศน์แบบพาโนรามา 360 องศา

“เพราะอยากหลีกเลี่ยงความวุ่นวายในเมือง แล้วก็อยากจะทำเรื่องของการบริหารงานที่ใช้สมองเยอะ อยากอยู่กับธรรมชาติ น่าจะเริ่มเมื่อสักประมาณ 7-8 ปีที่แล้ว สละที่ดินจนกลายเป็น “สตาร์เวลล์แอสเซส” “โครงการหนึ่งไร่แรกๆ เป็นการทดลองไม่ก็ยูนิต ประมาณ 9 หลัง บ้านใหญ่ประมาณ 5 ทาวน์โฮม 4”

“ผมเองอยู่ในกรุงเทพฯ ต่างประเทศบ้าง ผมก็เลยให้ลูกไปอยู่กรุงเทพฯ ในช่วงซัมเมอร์เป็นส่วนใหญ่ทั้งปิดเทอมใหญ่ปิดเทอมเล็ก จะต้องไปอยู่กรุงเทพฯ เพื่อไปเรียนไปหาประสบการณ์ที่หาไม่ได้ในโคราช เสร็จแล้วเนี่ย แฟนผมเขาไม่ชอบพักโรงแรม จริงๆ ที่บริษัทก็มีห้องพัก แต่ว่าเขาอยากแยกเป็นสัดส่วน ผมก็เลยไปซื้อบ้านอยู่หลังหนึ่ง ผมก็เห็นรูปแบบของบ้านจัดสรรที่เขาขายมีคุณภาพ และเป็นบ้านพร้อมอยู่ของกลุ่ม เอสซี. แอสเซส เสร็จแล้วผมก็เลยได้ไอเดียทำบ้านจัดสรร”

อีกหนึ่งแรงบันดาลใจเกิดจากโอกาสที่ได้เดินทางไปดูงานแสดงสินค้าและนิทรรศการในต่างประเทศบ่อยครั้ง ซึ่งเป็นการเปิดโลกทัศน์ของเขาในหลายๆ ด้าน โดยเฉพาะในเรื่องของการดีไซน์การตกแต่งบ้านเฟอร์นิเจอร์

และสุขภาพดี จนสิ่งเหล่านี้ได้หลอมรวมเป็นแนวคิดที่ถูกนำมาพัฒนาในธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ในเวลาต่อมา เหตุผลสนับสนุนอีกประการหนึ่งก็คือ ความเชื่อและอยากสร้างครอบครัวขนาดใหญ่ที่มีความอบอุ่น อยู่กับพร้อมหน้าทั้งลูกภรรยาและญาติพี่น้อง ทำให้เขาตัดสินใจซื้อที่ดินแปลงใหญ่ประมาณ 1 ไร่กว่าๆ แต่หลังจากสร้างบ้านเสร็จกลับปรากฏว่ามีที่ดินเหลือ จึงทดลองสร้างบ้านจัดสรรขึ้นเป็นครั้งแรก

“ทดลองทำไปแล้วที่ประมาณไร่เดียวเองขายหมดแล้ว ตอนนี้อยู่ยังไม่เสร็จเลยจองหมดแล้ว เป็นบ้านเดี่ยวทกลีบตารางวา แล้วก็ทาวน์โฮม ผมจะเน้นดีไซน์แตกต่างคือไม่เหมือนใคร ผมคิดว่าคอนเซ็ปของผม ดีกว่า เร็วกว่า ถูกกว่า แล้วแตกต่าง ต้องมีความแตกต่างมากกว่าของคนอื่นเขา คือผมไม่คิดว่าคนอื่นคือคู่แข่ง แต่ผมคิดว่าจะทำให้แตกต่างจากคนอื่นได้อย่างไร”

ส่วนปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพลต่อการทำโครงการอสังหาริมทรัพย์ขนาดใหญ่เกิดจากการสะสมที่ดินแปลงสวยๆ 7-8 แห่ง กับเนื้อที่รวมกันประมาณ 800 ไร่ ที่เกิดขึ้นในระหว่างที่ธุรกิจของเขามีผลประกอบการดี “ไม่ได้วางแผนครบซอบก็ซื้อ ในเขตโคราชนี่แหละครับ แล้วก็วางแผนซื้อไว้ก็ไม่รู้จะทำอะไร ถ้าขายไปก็เสียดายมูลค่ามันขึ้น ก็พัฒนาเป็นธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ชื่อว่า ดีไอคอน”

ไม่ยึดกระแสเป็นท้วกั้ว

“ผมคิดว่าเรามีความรู้ก็ลองทำดู แต่เวลาผมทำอะไรผมจะไม่คิดว่าผมทำขาย จะคิดว่าผมเป็นลูกค้าผมต้องการอะไร แล้วลูกค้าต้องได้รับสิ่งนั้นคุ้มค่าที่สุด ผมจะดูแลทุกรายละเอียดทั้งเรื่องของการจัดสรรพื้นที่ เรื่องของการดีไซน์ การออกแบบ แล้วก็การตกแต่งภายใน จะใส่ใจเรื่องรายละเอียดการใช้พื้นที่ จะดูเองผมจะจินตนาการแล้วถ้าเราเป็นคนอยู่อาศัยบ้านหลังนี้ ในชีวิตประจำวันเราจะทำอะไรบ้างในบ้านหลังนี้”

การตัดสินใจเข้ามาบุกเบิกธุรกิจอสังหาริมทรัพย์แบบเต็มตัว พร้อมกับการเปิดตัวอย่างไม่เป็นทางการ แต่ที่น่าสนใจก็คือ เพียงแค่เริ่มต้นตั้งโครงการก็มีการจอง

ล่วงหน้า เป็นโครงการบนพื้นที่กว่ายี่สิบไร่กับจำนวนบ้าน 50 ยูนิต ในบริเวณติดกับสำนักงานของเขา เป็นการทำให้โครงการด้วยเงินสดของตัวเองโดยไม่ใช้สินเชื่อจากสถาบันการเงินแห่งใดทั้งสิ้น และคาดว่าภายในสิ้นปี 2556 ก็จะสามารถปิดโครงการได้

“กลุ่มระดับกลาง ราคาบ้านสองล้านสองถึงสามล้านเก้า พอทำไปสักสี่ห้าเดือนก็อาจจะมีแปลงที่สอง แปลงที่สามต่อ ๆ ไป แล้วธุรกิจที่ผมกำลังทำก็คือ ตอนนี้อยู่วางแผนไว้ในด้านอาหารเสริม ตอนนี้อยู่ดูกาแฟเพื่อสุขภาพแล้วก็อาหารเสริม”

แผนธุรกิจ อีกหนึ่งเคล็ดลับธุรกิจ

องค์กรธุรกิจทั่วไปมักตั้งเป้าหมายในแผนธุรกิจด้วยการกำหนดเป้าผลประกอบการ แต่สำหรับการแผนธุรกิจของ“บุญมา” เขาก็ยอมรับว่าการตลาดเป็นเป้าหมายในแผนธุรกิจของเขา แต่สิ่งที่แตกต่างก็คือรายได้ไม่ใช่เรื่องหลัก ซึ่งการตลาดที่ดีที่สุดสำหรับเขาก็คือการมองการตลาดจากภายใน และ‘ภายใน’ในความหมายของเขาก็คือคนในองค์กรต้องมีความเชื่อมั่น ต้องยอมรับในธุรกิจขององค์กร “ถ้าคนในองค์กรไม่เชื่อมั่นในองค์กร ไม่เชื่อมั่นในธุรกิจหรือบริการ ไม่เชื่อมั่นในผู้นำ แล้วคนในองค์กรไม่มีความมุ่งมั่นตั้งใจทุ่มเท ก็ยากที่จะประสบความสำเร็จ ผมปลูกฝังทุกคนว่านี่คือธุรกิจของทุกคน ผมจะพูดเสมอว่านี่ธุรกิจเรานะ”วิธีคิดดังกล่าวจึงเป็นที่มาของการเปิดโอกาสให้พนักงานทุกคนได้ใช้บริการทั้งหมดของบริษัทเช่นการให้บัตรกำนัลร้านอาหารที่สตาร์เวลล์บาทลีแก่พนักงานโดยกำหนดเป็นตัวงบประมาณในการรับประทานอาหารและใช้บริการร้องคาราโอเกะ รวมทั้งในส่วนของสตาร์เวลล์การ์ดเดินที่โฮม ที่เปิดโอกาสให้พนักงานที่มีอายุการทำงานมิได้พาดครอบครัวไปพักผ่อนค้างคืน รวมทั้งการใช้สถานที่ของสตาร์เวลล์การ์ดเดินที่โฮมในการจัดสัมมนาพนักงาน

“แต่ก่อนผมวางเป้าไว้ว่าจะต้องเติบโตปีละ 20 - 30 เปอร์เซ็นต์ แต่ในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงที่ค่อนข้างรวดเร็ว แม้กระทั่งในเรื่องความเปลี่ยนแปลงในทางสังคม(Social media) บุคลากรบางคนและคนรุ่นใหม่ ๆ อาจจะไม่ค่อยเข้าใจ ไม่เหมือนแต่ก่อนจนบางครั้งควบคุมไม่ได้ อย่างที่สองก็คือในเรื่องของสื่อเทคโนโลยีค่อนข้างรวดเร็วแล้วก็ทันสมัยเยอะ ตอนนี้อยู่พฤติกรรมของผู้บริโภคก็เปลี่ยนเร็วเหมือนกัน ผมก็จะวางไว้ประมาณ 20 เปอร์เซ็นต์”

กับไลน์ธุรกิจที่มีรูปแบบแตกต่างกันในสองไลน์ โดยภาพรวมปัจจุบันต้องยอมรับว่าอัตราการเติบโตในระดับที่ต้องเรียกว่าประสบความสำเร็จ เป็นเพราะเขาได้จัดทำแผนธุรกิจแผนกลยุทธ์แบบปีต่อปี เป็นการบริหารแบบมีแผนปฏิบัติการของแต่ละแผนก “ถ้าในเรื่องของการตลาดผมก็จะทำแผนธุรกิจแต่ละบริษัทเพื่อที่จะขับเคลื่อนไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ อย่างปี 55 ที่ผ่านไปหกเดือนกลางปี ถือว่าประสบความสำเร็จทะลุเป้าทุกบริษัท ยกเว้นเดือนเมษายนอย่างเดียวที่ไม่ได้ผ่านตามเป้าหมายนอกนั้นผ่านทุกเดือน”





ก่อนจะวางแผนธุรกิจก็ต้องเข้าใจตลาด

“ไม่ได้ทำวิจัย(ตลาด) ผมคิดว่าการทำวิจัยเป็นสิ่งที่ดี แต่บางครั้งเรารู้สึกมาก็ทำให้เรากลัว ผมเห็นบางคนที่เป็นนักวิชาการเขากลัวไม่กล้าทำอะไร เหมือนหมอบางคนเขาทานอะไรแล้วไม่ปลอดภัยก็จะไม่ทานเลย แล้วเราเกิดมา ผมคิดว่าเราหาความสุขใส่ตัวโดยไม่ทำให้ใครเดือดร้อน แต่ถ้าเราทานแล้วมีความสุขแล้วทานเถอะ” แต่สิ่งสำคัญที่ดูจะไม่ต่างไปจากการทำวิจัยอย่างเป็นทางการก็คือ การที่เขาใช้วิธีศึกษาพฤติกรรมและความต้องการของผู้บริโภค ต้องลงไปศึกษาสินค้า ตลาดหรือธุรกิจในแต่ละธุรกิจให้มีความรู้มากพอเพื่อที่นำมาพัฒนาตัวเองให้มีทักษะความชำนาญมากขึ้น “เรื่องกาแฟสุขภาพก็ดูๆ อยู่ว่าจะทำระบบตลาดตัวแทนจำหน่าย ค้าส่งและตัวแทนจำหน่ายระบบ เอ็มไอเอ็ม ก็คือเป็นระบบเครือข่าย กำลังดูอยู่ แต่ว่ายังเหนื่อยอยู่ ก็เลยไม่รู้ว่าจะทำหรือเปล่า แต่ว่าลูกค้ารออยู่นะครับ จริงๆ แล้วผมทำกาแฟมา ผมต้องการให้ลูกค้ารู้จัก จดจำ และเชื่อมั่นในแบรนด์สตาร์เวลส์ ผมจะทำสตาร์เวลส์คอฟฟี่ อันนี้เป็นธุรกิจใหม่กำลังวางแผน”

ข้อคิดแบรนด์ท้องถิ่น กับความเป็นเอกลักษณ์ - ชี้อิโ

“ในเรื่องการต่อสู้ของแบรนด์ท้องถิ่น บางครั้งองค์กรใหญ่หรือแบรนด์ดัง ก็มีข้อเสียเหมือนกัน เราก็ต้องพยายามดูข้อเสียของเขาแล้วมาสร้างจุดเด่นของเรา สิ่งที่ผมใช้เสมอคือ สร้างจุดแข็งซ่อนจุดอ่อน”

จุดเด่นที่ทำให้ “สตาร์เวลส์” แบรนด์ท้องถิ่นเข้มแข็งและได้รับการยอมรับจากตลาด เป็นเพราะความใส่ใจในบุคลากรขององค์กร ตามสโลแกนที่ว่า ‘คนรุ่นใหม่สดใสดำเนินที่เต็มใจบริการ ดูแลลูกค้าบริการหลังการขาย’ สำคัญกว่านั้นก็คือคำว่า บริการหลังการขายที่ทุกบริษัทพ่วงท้ายมากับการขายสินค้าคล้ายๆ กัน แต่สิ่งที่

“บุญมา” บอกว่าเป็นความแตกต่างก็คือ “ผมเน้นการปฏิบัติทำให้มันได้” แต่การที่จะทำให้ลูกน้อง “ใส่ใจ” กับองค์กร ตัวองค์กรเองก็ต้องรู้จักความต้องการของพนักงานให้ได้ก่อนว่าพนักงานต้องการอะไร เช่นต้องการได้รับการส่งเสริมสนับสนุน ต้องการโอกาสที่ดี ต้องการการดูแลเป็นห่วงเป็นใยจากองค์กรหรือแม้กระทั่งความเป็นกันเองของเจ้านาย

“AEC ยังไม่ได้ตาม คือผมไม่มีเวลาตามมีแต่ทำงาน เคยคิดอยากจะทำอะไรแต่ไม่มีเวลา เวลาคิดก็จะมีทีมมานั่งวิเคราะห์ มาระดมความคิดมากกว่า ผมเน้นการทำงานเป็นทีม คือการบริหารงานของผมจะเน้นการทำงานเป็นทีม เราก็จะไปศึกษาในระดับคู่แข่งชั้นเขาขายราคาเท่าไร”

คำตอบในอนาคตไม่ใช้ตลาดหลักทรัพย์

“มีคนถามผมเหมือนกันแล้วก็มีคนชวนเข้าตลาดหลักทรัพย์ แต่ผมคิดว่าผมจะบริหารแบบนี้แล้วก็ปลูกฝังให้ทายาทรุ่นใหม่เข้ามาบริหารต่อ แล้วก็ให้ญาติผมคนที่สนใจแตกไลน์ธุรกิจไป ถามว่าอยากเข้าใหม่อยากเข้าแต่ก็ไม่จำเป็นต้องไประดมทุนอะไร” “ผมก็ไม่ได้คิดว่าผมเก่งนะ คือถ้าคนเราถ้าคิดว่ารวย-เก่ง เราจะได้พัฒนาตัวเอง ผมคิดว่าอายุประมาณซัก 55-60 ให้ลูกผมเข้ามาสานต่อ ตอนนี้อายุผมประมาณ 8-9 ขวบ จะปูพื้นฐานให้ลูกเรียนคณิตศาสตร์ ภาษาอังกฤษแล้วก็เป็นคนดี ให้ทำกิจกรรมเยอะๆ จะได้มีความอดทน ให้รู้จักการทำงานร่วมกับคนอื่น





ทอง กุลธัญวัฒน์

เจ้าของกิจการ VT แหนมเนือง



หลายคนมักคิดว่าการทำธุรกิจร้านอาหารเป็นเรื่องง่าย แต่ทำอาหารอร่อยและมีเงินทุนสักก้อนก็จะสามารถทำได้และมีร้านอาหารเป็นของตัวเองแล้ว แต่ในความเป็นจริงก็คือการทำธุรกิจร้านอาหารให้ยั่งยืน ไม่ใช่เรื่องที่ย่างดาอย่างที่คุณคิด

แต่สำหรับร้าน “VT แหนมเนือง” แห่งจังหวัดอุดรธานี ของ “ทอง กุลธัญวัฒน์” ที่เปิดให้บริการมานานกว่า 14 ปี เป็นสิ่งยืนยันถึงความสำเร็จในธุรกิจร้านอาหาร แน่แน่นอนว่านอกจากจะต้องมีทั้งฝีมือในการทำอาหาร และมีเงินทุน(อยู่บ้างก่อนไม่ใหญ่นัก) แต่สิ่งที่ไม่ได้ง่าย ๆ ในร้านอาหารทั่วไปก็คือ “อัตลักษณ์” ของความเป็นร้านแหนมเนืองต้นตำหรับที่ไม่ใช่ใคร ๆ ก็คิดจะลงมาทำธุรกิจชนิดนี้กันได้ทุกคน

ทอง กุลธัญวัฒน์ เกิดที่หนองคาย เป็นคนไทยเชื้อสายเวียดนาม เป็นบุตรคนที่ 5 ในจำนวนพี่น้อง 8 คนของ คุณพ่อตวน แซโฮ และคุณแม่วี แซ่เรือ ซึ่งเป็นชาวเวียดนามอพยพหนีสงครามอินโดจีนเข้ามาอาศัยอยู่ที่ จังหวัดหนองคาย คุณต้องทำงานเป็นช่างทำทอง ส่วนคุณแม่ก็รับจ้างทอผ้าขึ้นมาจากแม่น้ำโขงส่งขายตามบ้าน

ย้อนอดีตกลับไปเมื่อปี พ.ศ. 2534 เป็นช่วงเวลาที่เพิ่งจะมีการเปิดสะพานมิตรภาพไทย-ลาว ซึ่งร้านแหนมเนืองของครอบครัวก็ได้ถูกเปิดตัวขึ้นเป็นครั้งแรก แล้วจึงเปลี่ยนไปเป็น “แดงแหนมเนือง” โดยมีพี่สาวเป็นคนบริหาร มีพี่น้องต่างก็เข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของธุรกิจ ต่างคนต่างแยกหน้าที่กันรับผิดชอบ ส่วนตัวเองมีหน้าที่ทำการตลาดและตัวสินค้าขายที่อุดร แต่ที่หนองคายเป็นหลักก็คือผลิตแหนมเนือง รับผิดชอบ



โรงงานการตัดหมู ผลิตน้ำจิ้ม แต่หลังจาก ปี พ.ศ. 2540 ปี ทอง จึงออกมาสร้างแบรนด์ใหม่ ที่ชื่อว่า VT แหนมเนือง ซึ่งเป็น แบน VT ที่เป็นเอกเทศแยกออกจากแดงแหนมเนืองอย่างเด็ดขาด ซึ่งในส่วนของแดงแหนมเนืองก็ยังคงอัตลักษณ์ที่ว่า “หากจะกินแหนมเนืองจะต้องมากินเฉพาะที่หนองคาย” แต่ในความคิดของ “ทอง” ก็จะมองว่า

“อาหารมันต้องวิ่งไปหาลูกค้าหากจะร่อย่างเดียวมันช้าเกินไป”

อุดรธานี คือทำเลที่ตั้งของร้านแหนมเนืองตั้งแต่ยุคก่อตั้งจนถึงปัจจุบัน และสาเหตุที่ “ทอง” แยกออกมาจากร้านแดงแหนมเนืองซึ่งเป็นกิจการของครอบครัว เป็นเพราะตัวเขามองเห็นโอกาสทางการตลาด ที่เขามองว่าอุดรธานีเป็นจังหวัดใหญ่กว่าจังหวัดหนองคาย ซึ่งจะมีโรงแรม มีกรุ๊ปทัวร์ กรุ๊ปสัมมนาเดินทางเข้ามาเยอะกว่า รวมทั้งประชาชนก็มีการใช้จ่ายสูงกว่า และที่สำคัญ ก่อนหน้านี้ยังไม่มีร้านอาหารเวียดนามในลักษณะนี้ในจังหวัดอุดรธานีเลย

VT แหนมเนืองจึงถือเป็นร้านแรกในอุดรธานี และแม้จะแยกตัวมาจากแดงแหนมเนือง แต่สินค้าของ VT แหนมเนืองก็ยังใช้สูตรและโรงงานผลิตเดียวกับแดงแหนมเนือง สำหรับกลยุทธ์ในการบริหารร้าน VT แหนมเนืองทองจะเน้นการบริการที่รวดเร็ว ไม่ต้องรอนานแม้กระทั่งระบบเงินทอง ซึ่งระบบที่พัฒนาขึ้นทำให้สามารถคิดและทอนเงินลูกค้าได้เสร็จภายใน 1 นาที ขณะเดียวกันเขายังได้นำระบบการขายแบบเดลิเวอรี่มาใช้ โดยแรกเริ่มให้พนักงานร้านจัดส่งสินค้าในรัศมี 5 กิโลเมตร แต่

เนื่องจากประสบปัญหาเรื่องเส้นทาง และมักเกิดอุบัติเหตุอยู่บ่อยครั้ง ต่อมาจึงได้ปรับเปลี่ยนมาใช้วินมอเตอร์ไซค์ส่งสินค้าแทน เพราะชำนาญในเส้นทางและรวดเร็วกว่า

จุดกำเนิด “เดลิเวอรี่”

จุดขายของ VT แหนมเนือง เกิดขึ้นหลังจากที่แยกตนเองออกมาจากรกิจครอบครัว โดยสินค้าเน้นไปที่การบริการที่รวดเร็ว และมุ่งตอบสนองความต้องการของตลาดผู้บริโภคอาหารเวียดนามทั่วประเทศ ซึ่งถึงแม้จะเป็นสินค้าอาหารสด เช่น แหนมเนือง เปาะเปี๊ยะ หมูย่างเวียดนาม หมูทอดทรงเครื่อง กุ้งพันอ้อย แต่สามารถพัฒนาจนสามารถจัดส่งสินค้าให้กับลูกค้าได้ทั่วประเทศ

เคล็ดลับที่ทำให้สินค้าเป็นที่รู้จักแพร่หลายนั้น อาจกล่าวได้ว่าคือการนำระบบการจัดส่งสินค้าแบบ ‘เดลิเวอรี่’ มาใช้เป็นกุญแจสำคัญ โดยจุดเริ่มต้นในการจัดส่งสินค้านั้น เริ่มจากการให้พนักงานจัดส่งสินค้าให้ลูกค้าในระยะ 5 กิโลเมตรจากร้าน ต่อมาก็มีการกระจายสินค้าผ่านตัวแทน โดยมีตัวแทนใน 20 จังหวัดทั้งในภาคเหนือ อีสาน และภาคกลาง

สูตรเด็ดรสดี+เซิพเด็ดรสไทย

เคล็ดลับความสำเร็จที่ทำให้ลูกค้าเชื่อมั่น แม้จะเป็นสินค้าอาหารสดที่ใช้วิธีจัดส่ง คือการ ‘รักษามาตรฐานของรสชาติ’ เป็นสำคัญ ซึ่งผู้ประกอบการธุรกิจด้านอาหารหลายรายมักสนใจแค่เฉพาะเรื่องของการทำอย่างไรให้รสชาติอร่อยแต่เพียงอย่างเดียว แต่สำหรับเขากลับเลือกที่จะมุ่งเน้นไปที่การรักษามาตรฐานของรสชาติอาหารมากกว่า โดยขยายความว่า เนื่องจากสินค้าเป็นสินค้าประเภทอาหารสด ดังนั้นคงไม่สามารถตอบได้ว่ารสชาติที่ทำออกมานั้นเป็นรสชาติที่อร่อยที่สุดหรือไม่? แต่ทางร้านสามารถการันตีได้ว่า รสชาติสินค้าจะคงที่เสมอตามมาตรฐาน ไม่ว่าจะลูกค้าจะเลือกบริโภคสินค้าแบบนั่งที่ร้าน หรือแม้แต่การสั่งสินค้าผ่านการบริการแบบจัดส่งก็ตาม ที่มาของรสชาติและสูตรรสเด็ดเช่นที่เห็นกันในปัจจุบันนั้น มีคุณแม่ของพวกเขาคือคนปรับปรยุกต์เครื่องปรุง ซึ่งพ่อของเขาเองเป็นคนกรุงเก่าของเวียดนาม ที่นี้อาหารนั้นสมัยเก่าจะอยู่ในภาคกลาง ทุกคนที่อยู่ที่นี่จะทำอาหารอร่อย หากใคร

จะเรียนทำอาหารก็ต้องเดินทางมาศึกษาที่ภาคกลาง นอกจากนี้ “ทอง” ยังบอกว่าแพนเมเนียงเองเป็นสิ่งที่ประวัติศาสตร์เพราะสมัยก่อนฮ่องเต้ต้องการให้ตัวเองอายุยืน จึงหาอาหารที่เป็นยาอายุวัฒนะ อาหารตัวไหนเป็นยา ก็ถูกนำมาปรุงร่วมเป็นแพนเมเนียง เพราะในหนึ่งคำจะมีสารอาหารครบถ้วน ซึ่งก็เป็นผักล้วนๆ นอกจากนี้ในอดีตเขายังบอกว่าทวดของพ่อก็เป็นคนทำแพนเมเนียงที่เมืองเวียง

“ตัวแพนเมเนียงมันคัดหมูเอาขาหลังล้วน ๆ ผักก็เป็นผักที่เราปลูกเองคือจ้างหมู่บ้านเขาปลูกแต่เราควบคุมการปลูกและการจัดเก็บไม่ใช่ยาฆ่าแมลงและความสด 70-80 % ขึ้นไป”

หลังจาก VT แพนเมเนียงเริ่มจะเป็นที่รู้จัก จากที่พ่อขายได้ก็เริ่มจับทิศทางการสร้างเอกลักษณ์ให้มีความแตกต่างไปจากสินค้าที่เขาวางขายในตลาดทั่วไป นั่นก็คือการเน้นไปที่ความสดของอาหาร เพราะลูกค้าทุกคนเมื่อรับประทานแล้วก็จะรู้ว่าอาหารสดหรือไม่ ดังนั้นถ้าจะให้ VT แพนเมเนียงอยู่ได้ก็ต้องใส่ใจในเรื่องคุณภาพ

“เน้นเป็นหลักการเลยทุกอย่าง เพราะจะอยู่หรือไปก็อยู่ที่ลูกค้าอยู่แล้ว”

สูตรดั้งเดิมของ VT แพนเมเนียงก็ยึดเอาสูตรอาหารเรียนนามภาคกลาง ที่ประกอบไปด้วยผักกาดหอม สะระแหน่ กัลฉ่าย แดง มะเฟือง กระเทียม พริก แป้งและหมู ในน้ำจิ้มก็ประกอบไปด้วยตับบด มันฝรั่ง เนื้อหมูเกลือ น้ำตาล ซึ่งในหนึ่งคำ จะให้สารอาหารครบถ้วนเป็นอาหารเพื่อสุขภาพที่น่าสนใจ โดยเฉพาะในปัจจุบันที่การบริโภคของลูกค้าก็มักจะมองในเรื่องอาหารเพื่อสุขภาพกันมากขึ้น

“สูตรนี้เป็นสูตรดั้งเดิมทั้งหมด ยกเว้นน้ำจิ้มและรสชาติที่ให้มันเหมาะสมหน่อยเพราะคนไทยชอบรสจัดจ้านไม่ชอบรสจืดไม่เหมือนเวียดนามเพราะเวียดนามจะจืด ๆ เลี่ยน ๆ ไม่เน้นรสชาติ”

แม้ภาวะในยามนี้จะมีต้นทุนของวัตถุดิบโดยเฉพาะเนื้อหมูที่สูงขึ้น แต่การลดต้นทุนด้วยการลดคุณภาพและ

มาตรฐานของวัตถุดิบเป็นเรื่องที่ควรหลีกเลี่ยง โดยเฉพาะในธุรกิจประเภทอาหาร ซึ่งในความเห็นส่วนตัวเขาคิดว่าการปรับราคาน่าจะเป็นทางออกที่เหมาะสมที่สุดมากกว่าการลดมาตรฐานและคุณภาพ แต่ทั้งนี้ การปรับราคาก็ควรมีการศึกษาและรอคอยจังหวะเวลาที่เหมาะสม

“ถ้ามาตรฐานสินค้าและรสชาติสินค้าคงที่ การปรับราคาเพิ่มขึ้นอีกเล็กน้อยในจังหวะเวลาที่เหมาะสมจะเป็นสิ่งที่ลูกค้าพอที่จะยอมรับได้มากกว่าการลดคุณภาพสินค้าเพื่อขายในราคาเท่าเดิม”

สดคือหัวใจ ใหม่คือ VT แพนเมเนียง

วัตถุดิบทุกชนิดโดยเฉพาะผักนำมาใช้สำหรับแพนเมเนียง จะถูกควบคุมเรื่องของความสด มีการตัดแยกส่วนที่จะส่งไปต่างจังหวัดก็จะตัดแยกไปด้านหนึ่ง ที่ไม่ได้ใช้วิธีล้างครั้งเดียวแล้วขายทั้งวัน แต่จะใช้พนักงานที่เตรียมไว้แล้วล้างกันสด ๆ เพื่อนำไปขึ้นโต๊ะ

“มันไม่สารพัดเตรียมไว้เหมือนกับอย่างอื่นได้ อย่างผักมาถึงแยกส่วนก็คือส่วนจัดส่ง ผักเราไม่ได้มารอบเดียว จัดเก็บเขามีน้หนักที่ไปเอามาเฟื่อง กล้วย แดงก็จะจัดส่งแล้วเขาจะจัดส่งเมื่อเราต้องการ รถเราวิ่งไปเอาอย่างต้องการผักสดนะใช้เวลา 2 ชั่วโมงก็จะโทรไปฝั่งโน้นก่อนฝั่งเก็บผักเขาก็จะเก็บ อย่างมะเฟืองต้องการ 300 กิโลคนที่เก็บมะเฟืองก็คือคนที่บ้านนั้นเขาจะเก็บจากสวนเขาเตรียมไว้ เขาก็จะรับมาส่ง การบริหารจัดการเรารู้แล้วว่าแต่ละจุดที่จะมาล้างมันมาจากทั่วไปหมด”

เมื่อมองกลับมาในเรื่องผัก เขาจะไปในรายละเอียดถึงขนาดที่ว่า ทำอย่างไรจึงจะได้ผักที่สด สะอาด ปลอดภัย พิษ นอกจากนี้ก็ยังมีช่องทางที่จะช่วยให้พนักงานในร้านได้ประโยชน์ ซึ่งผักที่วันนี้จึงใช้วิธีให้พี่น้องหรือพ่อแม่ของพนักงานปลูกขายให้กับทางร้าน โดยร้านจะเป็นผู้กำหนดมาตรฐานให้แก่พืชผักเหล่านั้น เป็นการให้พวกเขาเหล่านั้นมีส่วนร่วมกับร้าน ทำให้พวกเขามีรายได้ทั้งพ่อแม่พี่น้องทั้งระบบครอบครัว ซึ่งพนักงานเหล่านั้นต่างก็เป็นในอุดรทั้งหมด

“เราแยกให้พ่อแม่แต่ละคนปลูกก็กำกับว่าคุณปลูกในช่วงนั้นเราจะเอาช่วงนี้ และมีอีกคนที่มีหน้าที่ไปเก็บอย่างเดียว มันก็ วิน วิน ทั้งสองฝ่ายระหว่างร้านก็ได้และก็พนักงานที่เข้ามาทำและเราประกันราคาให้เขาที่เป็นราคากลางมีตลอดปี ไปขายที่ตลาดก็ไม่รู้ไปขายที่นี้เขาก็ขายได้อยู่แล้วเพราะทางนี้เป็นคนส่งไปก็ กิโล 800 200 แล้วแต่” ในส่วนของผักกาดหอมสลัด ร้าน VT แหนมเนืองจะใช้เกือบตัน หรืออย่างน้อย 700-800 กิโลกรัมต่อวัน ยิ่งหากเป็นหน้าเทศกาลก็จะใช้ประมาณ 1-2 ตันต่อวัน เฉพาะที่นี้สาขาเดียว

“ต่างจังหวัดก็ไปหาเองและบอกเขาว่าคุณควรจะดูแลตรงนี้ไปด้วย ช่วงแรกเขาอาจจะซื้อจากตลาดเฉพาะหมูเพราะโรงงานจะต้องซื้อหมูที่มีคุณภาพชื่อของทางเบทาโกรหรือไม่ก็ซีพีต้องเป็นหมูที่ผ่านมาตรฐานมา มีสายคนหนึ่งที่ดูแลตรงนี้จะจัดส่งทั้งที่แดงและที่นี้เป็นหมูสดๆ ที่เขาปรุงมาแล้วเราก็มาแยกขึ้นลูกที่นี้ เฉลี่ยหมูใช้วันละ 2 ตันครึ่งถึง 3 ตัน ส่งมาแปรรูปที่หนองคายพอปรุงรสเสร็จค่อยส่งมา”

ซึ่งในเรื่องของผัก “ทอง” ได้ให้ข้อคิดว่าถ้าใช้วิธีไปซื้อจากตลาดเราก็จะรู้ว่าผักเหล่านั้นตัดมาที่วันแล้ว หรือผักผลไม้หายากเช่นมะเฟืองก็ไม่มีใครปลูกจึงต้องใช้วิธีให้ครอบครัวลูกน้องปลูกแล้วส่งมาขายสดๆ ส่วนกล้วยก็ต้องเป็นกล้วยดิบเพราะ VT แหนมเนือง จะไม่ใช้กล้วยสุกเมื่อเป็นมาตรฐานเช่นนี้ “ทอง” จึงใช้วิธีสร้างแหล่งผลิตที่จะนำผักมาขายให้ด้วยตัวเอง เพราะเป็นตลาดผลผลิตที่ตัวเองสามารถกำกับดูแลได้

“เพราะที่ที่เขาปลูกเป็นพื้นที่ของเขาเองเราไม่ต้องไปรับผิดชอบที่ใหญ่ให้มันยุ่งยาก มันเดินทางยากและมันเป็นเซ็นเตอร์การจัดการยากมันค่อนข้างจะมีปัญหา แต่เราแยกอย่างนี้ แต่ละคนมีรายได้ชัดเจนและมันเป็นตัวของเขาด้วยเขาก็ต้องดูแลมันได้เยอะเขาก็ได้เยอะ”

รักษาคุณภาพเบรนต์-ขายแบบปรีคู้แวง

และแม้ว่าลูกค้าทั่วไปจะมองว่า VT แหนมเนืองจะเป็นเครือญาติแต่ก็มีการแยกกันทางธุรกิจโดยเด็ดขาด จะมีก็แต่การใช้วัตถุดิบซึ่งก็คือหมูและน้ำจิ้มที่มาจากโรงงานเดียวกัน นอกเหนือจากนั้นก็เป็นที่อิสระ

จากกัน ทั้งผักผลไม้ตลอดจนวัตถุดิบอื่นๆ “เนื้อหมูถ้าใช้เท่าไรก็เบิกไปเลยบัญชีแล้วก็จ่ายไปทางโน้น ก็คือเอาออเดอร์หมูมาเลยจดไว้แล้วก็ทำ เพราะหมูที่สาวอีกคนดูเอา มาเท่าไรก็จ่ายที่สาว สั่งหมูเท่าไรน้ำจิ้มก็มาเท่ากัน ต้นหนึ่งก็ร้อยกิโลก็มาพร้อมกันเลย”

เฟรนไชส์ ? เกือบจะใช่แล้ว

“กึ่งแฟรนไชส์ เพราะแบบแฟรนไชส์มันซับซ้อนก็หลายชั้น ส่งไปหนึ่งค่าแบรนด์สอง และก็ค่าเปอร์เซ็นต์ ในสิ้นปีมา แต่ตัวนี้คุณขายไปเราก็มีราคาต้นทุนให้เลย”

ปัจจุบันได้มีการส่ง VT แหนมเนือง เข้าไปขายที่กรุงเทพฯ และชานเมือง รวมทั้งจังหวัดชลบุรี แต่ก็ยังไม่ใช้ธุรกิจแฟรนไชส์เต็มรูปแบบ เพราะระบบการผลิตรวมทั้งจัดการยังไม่อาจรองรับในปริมาณมากๆ ได้พร้อมๆ กัน ยังคงเป็นการเพิ่มพื้นที่ทำธุรกิจแบบค่อยเป็นค่อยไป โดยแผนที่วางไว้ก็คืออีก 2 ปีหน้า ก็จะกำหนดการเติบโตของธุรกิจอยู่ที่ 20 % โดยประมาณ ส่วนที่ร้านปัจจุบันมี “ทอง” และพี่น้องอีกสองคนคือพี่สาวกับน้องสาวช่วยกันดูแลกิจการ ซึ่งกิจการของพวกเขาก็ในปัจจุบันมี 4 สาขา แต่เป็นสาขาที่ดำเนินกิจการเต็มรูปแบบคือสาขาเชียงใหม่ 1 แห่ง ซึ่งก็ยังเป็นธุรกิจแบบพี่น้องที่ VT แหนมเนืองจะเป็นผู้จัดส่งวัตถุดิบเฉพาะหมูกับน้ำจิ้มไปให้ในราคาต้นทุน ซึ่งยังเป็นช่วงของการทำตลาดโดยเพิ่งจะเปิดอย่างเป็นทางการเมื่อ 4-5 ปีก่อน

Packaging จุดเปลี่ยนธุรกิจที่แท้จริง

ในเรื่องแพ็คเกจจิ้งในส่วนที่เป็นแบรนด์ VT มีจุดเริ่มต้นคือ ปี 2540 เป็นจุดเปลี่ยนทางความคิดระหว่างธุรกิจเครือญาติทั้ง VT แหนมเนืองและแดงแหนมเนือง ซึ่งในส่วนของแดงแหนมเนืองจะพยายามรักษาอัตลักษณ์ด้วยความคิดที่ว่า “หากจะกินแหนมเนืองก็ต้องไปกินที่หนองคาย” ส่วน VT ก็คิดว่าเรื่องของแพ็คเกจจิ้งเป็นคำตอบของธุรกิจอาหารมาตั้งแต่ต้น จากนั้นมาเมื่อในระยะหลังก็ปรากฏว่า แแดงแหนมเนืองก็เริ่มเห็นความสำคัญในเรื่องการตอบสนองลูกค้าทางการด้วยระบบแพ็คเกจจิ้งเช่นเดียวกัน เพราะอย่างน้อยก็คือการเพิ่มความสะดวกสำหรับลูกค้านอกจากจะเป็นเรื่องของจัดส่งทางไกลแล้ว ยังสามารถนำไปรับประทานต่อขณะเดินทางก็ได้

เตรียมเบรกทานาจักรีหม่มมูลค่า 400 ล้านบาท

ธุรกิจของเขาที่แยกออกมา และกิจการของครอบครัวในเวลานี้ ก็ดูจะเป็นสัดส่วนในการบริหารจัดการมากขึ้น โดย VT แพนมเนืองเป็นกิจการที่ตัวเขาและน้องสาวช่วยกันดูแล ส่วนแดงแพนมเนืองที่หนองคายก็ดูแลโดยพี่ชายและน้องชาย ส่วนโรงงานผลิตเนื้อหมูเป็นงานในส่วนของผู้สาวที่เป็นคนดูแลกิจการและส่งให้ทั้งแดงแพนมเนืองและ VT แพนมเนือง

“ตอนนี้ของผมนยังไม่ใช้บริษัท ถึงจะจดบริษัทแล้วแต่ก็ยังไม่ได้เดิน แต่ผมเน้นทำเป็นบุคคลธรรมดา บริษัทก็จดแล้วแต่ยังรอขยายอีกเฟสด้านหนึ่งน่าจะอีก 2 ปีที่เราเตรียมจะทำ”

ส่วนโครงการใหญ่ที่เตรียมลงมือสร้างบนเนื้อที่กว่า 20 ไร่ จะเป็นการขยายกิจการครั้งสำคัญของ VT แพนมเนือง เป็นการลงทุนเฉพาะมูลค่าที่ดินก็มากกว่า 100 ล้านบาท นอกจากนี้ “ทอง” ยังมีโครงการที่จะกู้เงินจากธนาคารอีกราว 400 ล้านบาท เพื่อให้เป็นจุดขายของที่ระลึกของ VT แพนมเนือง ซึ่งจะมีทั้งที่พัก รถที่จอดรถทัวร์ รถท่องเที่ยว และนอกจากจะขายสินค้าของ VT แพนมเนืองที่มีผลิตภัณฑ์หลากหลายประเภทแล้ว ยังเป็นจุดจำหน่ายสินค้าโอท็อปของจังหวัดอุดรธานีอีกด้วย

กับ AEC

“ถ้ามองปี 2558 เราคิดคาดการณ์คนจะต้องเข้ามาที่ลาว อาหารแพงกว่าบ้านเราเวลาที่เขาเข้ามาก็ต้องมากินมาใช้บ้านเราแต่ราคาของเราไม่น่ากลัวมองคือจุดแข็ง แต่เรามองว่าการขายถ้าเข้ามาจากที่เราคาดการณ์น่าจะถึง 50 % อย่างน้อย ที่จะขยับจากฐานเดิมที่เราขายอยู่ 50 % ไม่ใช่แค่ของเรานะรวมสินค้าที่อื่นด้วยที่ต้องราไปด้วยกับเรา”

“ก็มีทั้งข้อดีและข้อเสีย แต่ดีที่มันเปิดกว้างที่ไม่จำกัดให้เราขายให้คนกลุ่มที่หลากหลายขึ้นมา แล้วเราก็กังมองไม่ออกว่าสินค้าเรามันจะไปยังใ้ เพราะโอกาสสมารายังไม่รู้จะไปยังใ้ น้ำมันจะไหลไปทางไหน ตอนนี้ได้แต่คิดเพราะสิ่งนี้มันยังไม่มา คนเริ่มเตรียมตัวเท่านั้นเอง ฉะนั้น

ตอนนี้รอโอกาสแล้วก็ต้องดูให้ดีให้ชัดเจน หลักๆ คือภาษาทำยังใ้เราจะสื่อคนที่ใกล้กับเราให้ชัดเจนให้รู้เรื่องได้”

ส่วนความเห็นด้านก้าวในฐานะที่เป็นคนไทยเชื้อสายเวียดนาม เขาจึงให้เหตุผลว่า แรงงานจากเวียดนามจะมีค่าแรงถูกกว่าทั้งในระดับแรงงานฝีมือและไม่มีฝีมือ แต่จุดอ่อนของเขาก็คือการที่เคยอยู่กับสงครามมาเป็นเวลานาน ทำให้มีความเห็นแก่ตัวสูง การทำงานกับคนเวียดนามจึงต้องให้ความใส่ใจและระมัดระวังเป็นพิเศษ ซึ่งแตกต่างกับบ้านเราที่อยู่ด้วยความเป็นระบบมีความเอื้ออาทร

“ก่อน อินต้องยอมรับว่า สินค้าที่เราทำขึ้นมานั้น มันคงไม่ขายดีตั้งแต่วันแรกที่เปิดร้านหรอก มันเป็นไปได้เพราะฉะนั้นการขายมันต้องอดทน แล้วต้องซื่อสัตย์กับลูกค้า สินค้าต้องสดใหม่ทุกวัน ถ้ามันขายไม่ได้อย่าไปเสียดาย ทั้งถึงขยะไปเลย ห้ามเสียดาย ให้คิดเสียว่าพุงนี้ยังมีโอกาสขายได้อีก ถ้าทำตรงนี้ได้ ลูกค้าเขาก็จะมั่นใจในเรื่องคุณภาพและมาตรฐานของสินค้า ต่อไปเราก็จะทำตลาดได้ง่ายขึ้น ปัญหาที่ก็น้อยลง



ไพรัตน์ มานะศิลป์



รองประธานกรรมการ
บริษัท คลังพลาซ่า จำกัด



“ผมเป็นคนโต พ่อมีลูก 4 คน ตอนเกิด พ.ศ. 2509 วันที่ 19 พฤษภาคม ปัจจุบันผมอายุ 46 ปี” เมื่อ “ไพจิตร” จบการศึกษาในระดับปริญญาตรี ปี 2529 ก็เข้ามาทำงานในตำแหน่งผู้จัดการฝ่ายการตลาด ขณะเดียวกันตัวเขาเองก็ได้ร่ำเรียนมาทางด้านการบริหารงานทั่วไปรวมทั้งได้มีโอกาสฝึกงานกับพ่อ แต่ในขณะนั้นทางยังมีผู้จัดการทั่วไปคนเก่าทำงานอยู่ พอปี 2531 “ไพจิตร” จึงไปเรียนต่อในระดับปริญญาโทที่สหรัฐอเมริกา และขณะที่กำลังจะจบการศึกษาผู้จัดการทั่วไปเสียชีวิตลงอย่างกะทันหัน ซึ่งตรงกับช่วงเวลาที่ยังหาตำแหน่งใหม่กำลังเปิด (ปี 2534) พ่อจึงเรียกตัวเขากลับจากอเมริกาเพื่อให้มาช่วยงาน

“ผมก็กลับมาทั้งที่ยังก่อสร้างอยู่เลย แล้วก็ทำหน้าที่ในตำแหน่งกรรมการผู้จัดการตั้งแต่ตั้งแต่ 2534 จนถึงปี 39 แล้วผมก็ไปทำงานการเมืองไปเป็นรองนายกเทศมนตรีอยู่หนึ่งสมัย ช่วงนั้นก็เพื่อน้องชายเข้ามาช่วย เป็นผู้จัดการแทนผม”

ธุรกิจเมื่อแรกเริ่มของคลังพลาซ่าก็คือหนังสือแบบเรียนเครื่องเขียน ซึ่งก็ถือว่าเป็นร้านเครื่องเขียนแบบเรียนที่ใหญ่กว่าใครทั้งหมดในเมืองโคราช แต่ในเริ่มแรกพ่อของเขาก็ยังไม่คิดจะขยายกิจการออกไปจนกระทั่งมีโอกาสไปศึกษาที่กรุงเทพฯ ซึ่งเป็นช่วงเวลาที่ในกรุงเทพฯ ยังมีห้างสรรพสินค้าเพียง 2 ห้าง คือ เซ็นทรัล กับ ไทยไดมารู นี่จึงเป็นที่มาของการมองโอกาสความเป็นไปได้ของการตั้งห้างสรรพสินค้าในเมืองโคราช จากนั้น ปี 2519 จึงเปิดคลังแห่งแรก ที่มีขนาดพื้นที่เพียง 2,000 ตารางเมตร

“สมัยก่อนคนเยอะมาก สมัยนั้นถือว่าใหญ่แล้วนะ แต่ก็ เป็นมือใหม่ในวงการ ก็มีบันไดเลื่อนตัวแรกของห้างต่าง จังหวัด และในตอนนั้นประเทศไทยก็ยังมีบันไดเลื่อนไม้กั ตัว แล้วก็มีส่วนสนุกแห่งแรกของภาคอีสาน มีเครื่อง เล่นของเด็ก ตรงนี้ก็เป็นแผนกที่แปลกใหม่ ถือว่าในช่วง เวลาสมัยนั้นทันสมัยละ คือยังไม่มีใครรู้จักสวนสนุกใน ช่วงเวลานั้น” จากนั้นมาจึงขยายพื้นที่เพิ่มเติม แต่ก็ยังไม่ เพียงพอต่อการรองรับความต้องการของชาวโคราช ที่เติบโตอย่างต่อเนื่อง กระทั่ง ปี 2529 คลังปลาซาก็ เปิดตัวอย่างเต็มรูปแบบบนพื้นที่ 8,000 ตารางเมตร โดยมีศูนย์อาหาร เซลล์ชวนชิม เป็นโซนอาหาร เป็นความ แปลกใหม่ของยุคนั้น

ปี 2534 ก็เปิดอีก 20,000 ตารางเมตร พอเปิดก็ได้รับการ ต้อนรับอย่างดีเยี่ยมช่วงนั้นยังไม่มีห้างต่างชาติเข้า มาบุก เราก็เติบโตคู่กับเมืองโคราชมา จนมาปี 37-38 ถึงเริ่มมี แม็กโคร์ บิ๊กซี เข้ามา “พอมีเดอะมอลล์เข้ามา ที่นี่เราต้องมีการปรับโครงสร้างต่างๆเพื่อรองรับการ แข่งขันที่รุนแรง เราก็เริ่มเห็นแล้วว่าห้างท้องถิ่นไปไม่ รอดกัน เนื่องจากว่าปรับตัวไม่ทันการเปลี่ยนแปลงที่ รวดเร็วมาก เพราะห้างที่เข้ามามีทั้งเทคโนโลยี แล้วเงิน ทุน เพราะถ้าเราไม่ปรับตัวสู้มันก็ไม่รอด เราก็เริ่มเน้น ทางด้านบุคลากร เมื่อก่อนมีผู้จัดการฝ่ายบุคคลอย่างเดียว ก็พอ แต่ตอนหลังนี้ไม่ใช่แล้ว มันต้องมีผู้จัดการ ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ นั่นก็คือมีการเทรนนิ่ง มีการสอน วิธีการต้อนรับลูกค้า แผนกไอทีของคลังนี้ปริญญาโท เกือบทั้งแผนก นี่คือการปรับโครงสร้างคือต้องจ้างคน ที่มีความรู้เข้ามาช่วย ไม่ใช่วันแมนโฮว์”

เครือข่ายคลังปลาซ่า เครือข่ายพี่น้อง – โครงสร้างธุรกิจ

“ตอนนี้เราแบ่งเป็น 4 บริษัท ก็มี บริษัทคลังปลาซ่า จำกัด คลังปลาซ่า สาขาอัญญาต์ บริษัทคลังมาเก๋ิตสูร นาราย ส่วนสาขาที่ 4 กำลังจะเริ่ม อยู่ที่หนองไผ่ล้อม คลัง 4 นี้มีขนาดใหญ่ คลัง 1 มีที่ 4 ไร่ คลัง 2 มีที่ 4 ไร่ ครึ่ง คลัง 3 มีที่ 5 ไร่ ส่วนคลังที่ 4 มีพื้นที่ 14 ไร่ ตรงนี้ เลยต้องจ้างมืออาชีพเข้ามาปรับโครงสร้าง ทิวทัศน์ของ แต่ละแผนกผมใช้ปริญญาโทหมด เพราะปริญญาตรีไม่ พอแล้วสำหรับธุรกิจผม มันต้องมีคนมาช่วยคิด”

ถึงแม้จะมีการแบ่งออกเป็น 4 บริษัท แต่ก็มี การรวมการ บริหารในลักษณะที่เขาเรียกกันว่า “รวมส่งกระจายบิล ส่ง” เพราะสินค้าทั้งหมดของทุกสาขาจะถูกกรันในระบบ คอมพิวเตอร์ทั้งหมด เมื่อคลังปลาซ่าสาขาไหนขาด สินค้าระบบคอมพิวเตอร์ก็จะทำหน้าที่ประมวลผล ซึ่ง เป็นระบบเครือข่ายคลังสินค้าที่ทันสมัยเทียบเท่าโมเดิร์น เทรดคาปติกทั่วไป “โครงสร้างของทั้ง 4 บริษัท ยังเป็น แบบครอบครัว พี่น้องยังมีส่วนร่วมในบริษัทใครมาบริ ทหารมาทำงานอยู่ก็รับโบนัสไป” “ส่วนตำแหน่งที่ผมใช้ ตำแหน่งรองประธานกรรมการ โดยให้เกียรติคุณพ่อ ที่ เสียไปแล้ว เว้นที่ไว้ให้ท่านเป็นประธานตลอดไป”

“น้องสาวผมไปอยู่ต่างประเทศไปบริหารบริษัทของต่าง ประเทศ และน้องชายคนที่ 2 ก็ไปดูแลบริษัทของคุณพ่อ ที่กรุงเทพฯ ส่วนอีกคนบริหารการเงินอยู่สิงคโปร์ แล้วก็ คนสุดท้ายที่บอกว่าเป็นสถาปนิกก็มาช่วยผม วาง บทบาทเป็นผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการ”

พี่น้องในครอบครัวทั้ง 4 คน ขณะนี้มี 2 คนที่เข้ามา ช่วยดูแล แต่ในแง่ของการมีบทบาทเป็นผู้ถือหุ้นของพี่ น้องทุกคนก็ยังถือหุ้นกันครบถ้วนเหมือนเดิม “การแบ่ง โครงสร้างมันจะต้องแบ่งอย่างนี้ครับ ด้านการบริหาร ส่วนหนึ่ง ส่วนการขายส่วนหนึ่ง มันจะมีผู้จัดการแผนก และผู้จัดการฝ่าย การมาเป็นทั้งสรรพสินค้าแผนกมัน เยอะมากถ้าจะให้ดูอย่างละเอียด ผู้จัดการจะต้องดูแล แผนกนั้นได้ดี แต่ละแผนกก็แบ่งเป็นหลายๆยี่ห้อ และ ก็ยังมีฝ่ายการตลาด ฝ่ายซ่อมบำรุง โครงสร้างหลักๆมัน ก็มีแค่นี้ และที่ผมจะคอยดูแลในทุกๆส่วนโดยตรงอีกที หนึ่ง ซึ่งในแผนกเขาก็จะมีผู้จัดการแผนกดูแลอยู่แล้ว”

“ส่วนเรื่องการบริหารบุคคลที่นี้เทิร์นโอเวอร์ (เปลี่ยน งาน - ลาออก) ต่ำมาก ๆ ที่นี้จะเทิร์น (ลาออก) แต่ พนักงานระดับล่างเท่านั้น ส่วนมากเราจะถูกดึงคนตอน บรรจุแล้วทางคู่แข่งก็มาดึงไป คือเค้าใช้วิธีซื้อเอาตอน เราเทรนเสร็จแล้ว ผมก็ต้องเพิ่มเม็ดเงินให้ มันใช้วิธี สกปรกมากใช้ไม่ได้”



เผชิญหน้ากับการรุกรานของยักษ์ใหญ่

กลยุทธ์ประการสำคัญที่คลังพลาซ่านำไปใช้ต่อสู้กับห้างยักษ์จากต่างถิ่น นอกจากจะมีทำเลที่ทำการวิเคราะห์จากผังเมืองแล้วยังจะต้องมีการปรับตัว ต้องใช้การบริหารแบบมืออาชีพ มีการวิเคราะห์การทำการค้าต้องลงลึกถึงขนาดต้องว่ากันเป็นรายตารางเมตร เพราะต้นทุนรวมจะเป็นตารางเมตรต่อตารางเมตรแพนกันไหนทำได้ต่ำกว่ามาตรฐานค่าเฉลี่ย ก็ต้องมาดูในรายละเอียดทำการวิเคราะห์หลังไปว่าโปรดักชั่นตัวไหนที่มันต่ำกว่ามาตรฐาน ก็ต้องทำการปรับแต่งเอาตัวใหม่ใส่เข้าไป

“คือแผนกไหนไม่ทำอะไรก็เลิก ถ้าคุณเลือดไหลไม่ห้ามเลือดปล่อยไว้ก็เสียชีวิตได้ แต่ก่อนที่มีมีโรงหนัง 2 โรง ที่อันมาที่ละหลายโรงเราก็เลิกสิ ไปทำตู้คาราโอเกะหยุดเหรียญได้เยอะกว่าค่าเช่าโรงหนังอีก อันนี้ก็คือตัวอย่างหนึ่งของการปรับตัว อีกตัวก็คือการ เอาท์ซอร์ส(จ้างจากภายนอก) ต่างๆ แผนกไหนที่เราไม่ถนัดก็จ้างเขาซะ อันไหนไม่มีความสามารถที่จะทำก็เลิก สู้เข้าไม่ได้เลิก ไม่จำเป็นต้องอาย”

ส่วนคำกล่าวที่ว่าธุรกิจค้าปลีกเป็นธุรกิจท้องถิ่นค่อนข้างจะอยู่ลำบาก ซึ่งก็มีข้อเท็จจริงอยู่ตามการวิเคราะห์ของ “ไฟจิตร” ก็จะมีอยู่ลำบากอย่างแน่นอนถ้าไม่ขยายและปรับตัวเพื่อสู้ เพราะการขยายจะทำให้สามารถส่งสินค้าได้มากขึ้น รวมทั้งการปรับกลยุทธ์ต่างๆ ตามอัตลักษณ์ของแต่ละท้องถิ่น

ฝ่าแผนธุรกิจ

ปัจจุบันคลังพลาซ่ามีฐานสมาชิกมากกว่า 50,000 ราย ธุรกิจที่มีอยู่ปัจจุบันคือ 3 บริษัทและอีก 1 แห่งที่กำลังจะสร้าง รวมทั้งแผนการขยายธุรกิจ ซึ่งเป็นธุรกิจที่มีความถนัดเพราะผ่านการสะสมประสบการณ์มาตั้งแต่รุ่นพ่อ ถ้าหากจะให้คลังพลาซ่าหันไปทำธุรกิจด้านอื่นก็คงไม่ถนัดเท่านี้ ลูกค้าของคลังพลาซ่าจะถือบัตรของห้างซึ่งจะมีบาร์โค้ดที่ได้มีการเตรียมการมาตั้งแต่ปี 2537 พอคู่แข่งเข้ามาก็เท่ากับว่าคลังพลาซ่าได้มีฐานข้อมูลลูกค้าอยู่พร้อมแล้ว ด้วยบัตรใบนี้จะสามารถนำไปใช้ตามร้านต่างๆ เพื่อให้ได้ส่วนลด 10 - 20 เปอร์เซ็นต์ และยัง

สามารถนำไปใช้ได้กับโรงพยาบาลบางแห่งที่เข้ามาเป็นพาร์ทเนอร์ นี่คืออีกหนึ่งกลยุทธ์ที่ลูกค้าสามารถนำมาซื้อของที่ห้างก็สามารถใช้บัตรส่วนลดเพื่อสะสมแต้มและซื้อสินค้าได้ในราคาที่ถูกลง

“แล้วก็ต้องมีการศึกษาวิจัยตลาด ต้องบุกไปยังหน้าแบบมีความรู้ ไม่ใช่หลับหูหลับตาไป มันต้องมีข้อมูลรองรับ ส่วนรูปแบบของสาขาที่ 4 ที่หนองไผ่ล้อมเป็นไลฟ์สไตล์มอลล์ เพราะพื้นที่มันเยอะมาก จะมีมุมดีกาแฟ มีทัวร์จักร อะไรเยอะแยะเต็มไปหมด คือไม่ได้ยึดติดว่าเป็นรูปแบบเดิมๆแล้ว พยายามเลือกทำในสิ่งตรงข้ามกับคู่แข่ง เช่นของเขาระบบปิด ด้านตรงข้ามก็ต้องเป็นแบบเปิด ห้างของคู่แข่งที่จ่อตรงยาก ก็จะต้องสร้างในสิ่งที่สะดวกมากกว่า ถึงกระนั้นการลงทุนในโครงการคลังพลาซ่าหนองไผ่ล้อม เป็นการเสนอโครงการขอเข้าไปพัฒนาที่ดินของรถไฟ จนได้สัญญาเช่า 30+4 ปี ซึ่งปัจจุบันการขอทำโปรเจกต์กับการรถไฟฯ จะไม่ใช่เพียงแค่การเสนอผลประโยชน์ แต่ยังมีประเด็นอื่นๆ เข้ามาเป็นคะแนนร่วมพิจารณา ซึ่งโครงการของคลังพลาซ่าได้เสนอประเด็นเรื่องสิ่งแวดล้อมเข้าไป พร้อมทั้งเตรียมการสำหรับรองรับโครงการรถไฟความเร็วสูง มีทางเดินลอยฟ้าเข้ามาที่โครงการฯ มีการออกแบบทางภูมิสถาปัตยกรรม มีการปรับสภาพภูมิทัศน์โดยรวมให้ดูกลมกลืนโดยคำนึงถึงสภาวะแวดล้อม รวมทั้งมีการวางรูปแบบของแหล่งน้ำ ทิศทางลม วัสดุประหยัดพลังงาน เป็นรูปแบบอารยะสถาปัตย์ มีพื้นที่สำหรับเด็ก-ผู้ใหญ่ คนพิการ ศูนย์อาหาร ก็แบ่งเป็นตามโซนให้เลือก “ตัวเลขคร่าวๆ ที่วางไว้ในโปรเจกต์ไว้ ประมาณ 600 ล้านบาท แต่ว่าถ้าก่อสร้างจริง ประมาณ 1,000 ล้านบาท ส่วนการดำเนินการเราจะเริ่มดำเนินการ อันนี้ขอเพื่อไว้ ก่อสร้างเดี๋ยวนี้เร็วปีเดียวก็เสร็จแล้ว แต่ว่าทยอยทำ ทำเป็นโซนๆ ไปแล้วแต่แผนกพร้อมก่อนก็เปิดก่อน”

“อัตราการเติบโตจะเพิ่มขึ้น และที่วางเป้าหมายไว้ก็ประมาณ 5% จากสภาพเศรษฐกิจเราก็ไม่ดูเกินตัวเป็น 2 หลัก 3 หลักนะครับ มันก็ทำได้ทุกปีนะที่ผ่านมา ตัวเลขหมุนเวียนในธุรกิจปีหนึ่งก็ พันกว่าล้านครับ มันจะเพิ่มขึ้นต่อปีเรื่อยๆ คือถ้าขยายสาขามันยิ่งจะดีขึ้นเรื่อยๆ”

มิลินทร์ วีระรัตนโรจน์



รองประธานบริษัท ทังวีสุณซูเปอร์สโตร์ จำกัด

ทฤษฎี วิวัฒนาการของ “ชาร์ล ดาร์วิน” เป็นสิ่งที่ยืนยันอยู่เสมอมาว่า การอยู่รอดเกิดจากวิวัฒนาการของสิ่งมีชีวิต ที่ต้องต่อสู้และดิ้นรนกับสิ่งแวดล้อมรอบตัว ซึ่งหากไม่ใช่แล้วก็เป็นเรื่องยากที่สิ่งมีชีวิตจะสามารถปรับตัวได้ทันกับการเปลี่ยนแปลง โอกาสจะรอดจากการสูญสิ้นเผ่าพันธุ์ก็เป็นไปได้สูง

ไม่ว่าแม้แต่สิ่งมีชีวิตที่เรียกว่า โซห่วย หรือผู้ค้าปลีกแบบดั้งเดิมหรือที่คนไทยเรียกกันติดปากว่ายี่ปั้ว ซาปั้ว ที่กำลังได้รับผลกระทบอย่างรุนแรงจากการเข้ามาเปิดตัวของธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่หรือ โมเดิร์นเทรด ไม่แตกต่างจากร้านค้าปลีกหรือร้านโซห่วย ในกรุงเทพฯ เองนั้นก็ไม่ต้องพูดถึง เพราะมียี่ปั้ว ซาปั้ว และร้านโซห่วยหลงเหลือให้เห็นไม่มากนัก หลังจากที่ทั้งแม่คโคโร เทสโก้-โลตัส คาร์ฟูร์ บิ๊กซี ะดมเปิดสาขากันแทบทุกหัวถนน และสำหรับในต่างจังหวัด ซึ่งกำลังเป็นเป้าหมายต่อไปในการขยายสาขาของโมเดิร์นเทรด และชะตากรรมของค้าปลีกแบบดั้งเดิมเหล่านี้ก็ดูจะไม่แตกต่างกัน

แต่ทำไม “ตั้งจี่สุน ซูเปอร์สโตร์” ที่อุดรธานี โดยตระกูล “วีระรัตนโรจน์” จึงสามารถยืนหยัดอยู่ได้ ทั้ง ๆ ที่มีแม่คโคโร บิ๊กซี และล่าสุดเทสโก้-โลตัส ต่างพาเลขาเข้าไปอยู่ที่นั่น แถมยังสามารถทำยอดขายได้ถึง 4,000 ล้านบาทต่อปี และยิ่งเมื่อนำไปเทียบกับสโตร์ต่อสโตร์ ก็ไม่น่าเชื่อว่าจะมีชื่อของ “ตั้งจี่สุน” เป็นหนึ่งในจำนวนซูเปอร์สโตร์ที่มียอดสั่งซื้อสินค้าสูง ติดอยู่หนึ่งในสิบ อยากรู้ว่าทำได้อย่างไร ต้องฟังคำตอบจาก “มิลินทร์ วีระรัตนโรจน์” ที่วันนี้เขาได้เข้ามาเป็นหัวเรี่ยวหัวแรงสำคัญที่รับช่วงต่อจากผู้เป็นแม่หรือ “ซ้อเฮียง” ผู้ที่ชาวอุดรธานีรู้จักมักคุ้นเป็นอย่างดี

กำเนิด “ตั้งจี่สุน”

ร้านตั้งจี่สุน ถือกำเนิดขึ้นที่จังหวัดอุดรธานี เมื่อ 70 กว่าปีที่แล้ว โดยช่วงเริ่มต้นเป็นร้านขายของแบบโชห่วย มีนายปรีชา วีระรัตนโรจน์ สามีของ นางสาวลักษณะ วีระรัตนโรจน์ หรือ “ซ้อเฮียง” เป็นผู้ริเริ่ม ก่อนที่จะเปลี่ยนมาเป็นร้านค้าส่งเมื่อปี 2517 และเปลี่ยนโฉมครั้งใหญ่เป็นตั้งจี่สุน ซูเปอร์สโตร์ เมื่อปี 2530 โดยผู้ที่เป็นตัวตั้งตัวตีที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงครั้งสำคัญก็คือ “ซ้อเฮียง” ผู้เป็นแม่ของ “มิลินทร” นั่นเอง

“ธุรกิจสมัยก่อนมันเป็นโชห่วยเล็กๆ เป็นห้องเดียว แล้วพวกผม 3 พี่น้องปิดเทอมก็กลับมาทำงานที่บ้านเพราะผมไปเรียนกรุงเทพตั้งแต่ ป.6 แล้วน้องๆ ก็ไปกันหมดปิดเทอมก็กลับมาบ้านช่วยทำงาน สมัยก่อนโชห่วยก็มีแค่หน้าร้านไม่มีอะไร ไม่เปิดหน้าร้านเท่าไรจะขายส่งซะเยอะ”

สาเหตุที่ทำให้แม่ของ “มิลินทร” มีไอเดียบรรจงคิดที่จะทำซูเปอร์สโตร์ในจังหวัดอุดรธานี เป็นเพราะได้มีโอกาสเดินทางไปดูงานในต่างประเทศบ่อยๆ ทำให้ได้เห็นรูปแบบร้านค้าสมัยใหม่ที่มีรูปแบบการเรียงสินค้าที่น่าสนใจ

“แม่เขาไปเดินดูสมัยก่อนมีพวกวอลมาร์ตตรงนี้แม่ได้คอนเซ็ปต์กลับมาว่าบอกว่า อนาคตจะเป็นไฮมาเกิดและระบบคือแคชแอนด์แคร์ี่ เงินสดซื้อสดจ่ายสดทุกอย่างเครดิตไม่มี และพอหลังจากแม่โคโรเริ่มที่ลาดพร้าว เริ่มเป็นจุดแรกที่เรารเริ่มที่จะขยายขยาย”

ขณะเดียวกันพ่อของเขาก็เตือนแม่ว่า อย่าเพิ่งสร้างวิมานบนยอดหญ้า แต่ความฝันของแม่ก็เป็นจริง หลังจากที่สามารถเจรจาซื้อพื้นที่ที่อยู่ข้างเคียงร้านค้าส่งเดิมได้สำเร็จ แล้วนำมาซื้อเพื่อสร้างใหม่จนกลายเป็นห้องแถวรวม 6 คูหา สูง 5 ชั้น โดยเปิดพื้นที่ชั้นล่างทั้งหมดซึ่งมีเนื้อที่ประมาณ 2,800 ตารางเมตร เป็นร้านค้าใหม่ ส่วนข้างบนใช้เป็นที่เก็บสต็อกสินค้า

รูปแบบการขายสินค้าของ ตั้งจี่สุน ซูเปอร์สโตร์ เป็นการผสมผสานทั้งการค้าปลีกและค้าส่งเข้าไว้ด้วยกัน โดยพื้นที่ด้านหน้าเป็นซูเปอร์มาร์เก็ตสำหรับลูกค้าที่ต้องการซื้อปลีก ส่วนด้านหลังเป็นพื้นที่ขายส่ง สำหรับลูกค้าที่ต้องการซื้อสินค้าจำนวนมาก

จึงน่าจะกล่าวได้ว่า “ตั้งจี่สุน ซูเปอร์สโตร์” คือร้านค้าปลีกสมัยใหม่ร้านแรกของจังหวัดอุดรธานี เพราะแม่แต่แม่โคโร ที่เป็นโมเดิร์นเทรดแบบแคชแอนด์แคร์ี่ ก็เข้ามาเปิดสาขาแห่งแรกในเมืองไทยหลังจากการปรับตัวของตั้งจี่สุน 2 ปี และเพิ่งเข้าไปเปิดสาขาที่อุดรธานีหลังจากนั้น 4 ปี ก่อนที่จะตามมาด้วยบิ๊กซี และเทสโก้-โลตัส

ทั้งๆ ที่ปกติแล้วร้านค้าปลีกในต่างจังหวัดส่วนใหญ่จะเคยชินกับบริการส่งของให้ถึงร้านของผู้ค้าส่ง รวมทั้งการซื้อของได้ในราคาต่ำกว่าการซื้อปลีก ขณะที่ลูกค้าของ ตั้งจี่สุน ซูเปอร์สโตร์ จะต้องไปซื้อของเองที่ร้าน รวมทั้งซื้อในราคาเท่ากัน ไม่ว่าจะซื้อเพียงชิ้นเดียว หรือซื้อเป็นแพ็คเกจ 6 ชิ้น แพ็คเกจ หรือแม่แต่ซื้อเป็นทึบ

ข้อได้เปรียบในเรื่องความเก่าแก่ของร้านที่ค้าขายอยู่ในจังหวัด อุดรฯ มากกว่า 70 ปี และทำเลของร้านที่อยู่ในเมือง นอกจากราคาถูกแล้ว สินค้าที่ขายในตั้งจี่สุนยังใหม่ และสดโดยสาเหตุสำคัญที่ทำให้ตั้งจี่สุนขายสินค้าในราคาถูกได้ เนื่องจากบริษัทซื้อของจากผู้ผลิตสินค้าด้วยเงินสด ทำให้ได้ส่วนลดมากกว่าซื้อโดยขอเครดิตเทอมยาวๆ ประกอบกับทางร้านไม่ต้องการกำไรต่อชิ้นมาก เพราะต้องการให้สินค้ามีการหมุนเวียนเร็ว จึงสามารถตั้งราคาต่ำลงไปได้อีก

“พอเห็นแล้วว่าลูกค้าในมือเรามีมาก โอกาสที่จะอยู่รอดมากเพราะคนรู้จักเรามากขึ้น พอมีการแข่งขันเรื่องราคาของโมเดิร์นเทรด ลูกค้ากลุ่มเล็กที่ซื้อเยอะเราก็จะใช้



ราคาเป็นปัจจัยหลัก แต่ช่วงจังหวะที่เราใช้วิธีนี้รองรับ ลูกค้ายิ่งใหญ่ประเภทที่ซื้อน้อยเขาจะเหนื่อยแล้ว มันเป็นการต่อสู้เรื่องราคาแล้วไปอยู่แม่โคโรบ้าง บิ๊กซี โลตัสบ้างแล้ว ความภักดีจะไม่มี แล้วก็ยังมีพวกที่ไม่ต้องการซื้อแบบ 50 ลัง เขาเป็นร้านเล็กๆ เอาแค่ 1-2 ลัง ในราคาที่เขาสมเหตุสมผลเขาโอเคมีกำไรแล้วอันนี้เขาทำได้”

นอกจากนี้ความคิดในการซื้อสินค้าจากผู้ผลิตด้วยเงินสด ก็ดูจะเป็นความคิดที่ตรงกันข้ามกับแนวคิดของโมเดิร์นเทรดที่มักจะขอเครดิตเทอมยาวๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในช่วงที่เศรษฐกิจไม่ดี บางแห่งถึงกับขอยืดเครดิตเทอมออกไป 120 วัน เป็นการสร้างความปัญญาให้กับผู้ผลิต ตั้งใจสู้จึงใช้วิธีจ่ายเงินสด เพื่อให้การหมุนเงินของบริษัทซัพพลายเออร์ดีขึ้น ซึ่งเป็นความได้เปรียบของตั้งใจสู้ เพราะยิ่งเครดิตเทอมสั้นก็จะได้ส่วนลดจากซัพพลายเออร์มาก

แต่คำว่า “ซื้อสด” ก็ไม่ได้หมายความว่าต้องจ่ายเงินสดทันทีหลังจากที่เซลส์นำสินค้ามาส่ง เพราะกว่าจะสรุปบัญชีเพื่อจ่ายเงินกันได้ก็มักกินเวลาประมาณ 15-30 วัน นอกจากนี้ยังมีซัพพลายเออร์จำนวนมากที่ให้เครดิต 30-45 วัน แทนการขายสด ซึ่งช่วงเวลา”ปลอดหนี้”เหล่านี้ ถือเป็นนาทีทองที่สามารถทำกำไรได้จากการหมุนเงินก้อนนี้ ซึ่งบางทีอาจจะมียาได้เพิ่มขึ้นมาอีกถึง 20-30 % เลยทีเดียว

และด้วยความที่เป็นธุรกิจครอบครัว ทำให้ตั้งใจสู้มีความยืดหยุ่นในการปรับราคาสินค้า เพื่อให้สามารถแข่งขันกับคู่แข่งได้ตลอดเวลา เพราะฉะนั้นทันทีที่มีลูกค้าถือจดหมายข่าวหรือโปรซัวร์ของคู่แข่งเข้ามาในร้านเพื่อให้ดูราคา ถ้าเห็นสินค้าตัวไหนราคาถูกกว่าของตั้งใจสู้ สิ่งที่เขาเคยทำไว้เป็นตัวอย่างก็คือ จะสั่งให้เอาใบสั่งซื้อมาดูต้นทุนสินค้าว่าราคาเท่าไร และถ้าเห็นว่าสามารถลดราคาลงไปได้อีก ก็จะสั่งให้ตัดมพรราคาลงทันที ที่ผ่านมาในวันหนึ่งๆ สินค้าบางตัวอาจเปลี่ยนราคาถึงสี่ครั้ง เพื่อให้สินค้าทุกตัวถูกกว่าพวกโมเดิร์นเทรดซึ่งเป็นสิ่งที่คู่แข่งทำไม่ได้เพราะตัดสินใจช้ากว่า ขณะที่ระดับการตัดสินใจแบบตั้งใจสู้ไม่ต้องรอปรึกษาใคร แต่สามารถตัดสินใจได้ด้วยตัวเองในทันทีทันใด

“โมเดิร์นเทรดแพ่งแคไหนเราต้นทุนยังไวกี่ต่ำกว่า เพราะฉะนั้นถ้าตั้งสติดี ถ้าเราสู้ ยังไวกี่ชนะ แต่วันนี้ปัญหาคือหัวใจเรารู้หรือเปล่าแล้วบางที่ต้องยอมรับว่า โชว์ตัวอย่างพวกเราสัมัยก่อนขายแบบมาซีซัพพิน เดียวนี้มันไม่ได้แล้วมันเปิดอยู่หน้าโตะหมด มันเปิดหมด แล้ววิทย์ชุมชนเปิดหมดแล้วคุดคุดแพ่งไม่ต้องมานั่ง หลอกกัน” นอกจากกลยุทธ์ในเรื่องราคาถูกแล้ว ตั้งจี่สุน ยังมีการจัดรายการโปรโมชั่นเช่นเดียวกับโมเดิร์นเทรด ทั่วไป ทั้งแบบที่ทางร้านจัดขึ้นเองเพื่อระบายสินค้าที่ ต่างสต็อกอยู่เป็นจำนวนมาก รวมทั้งซัพพลายเออร์ขอ เข้ามาจัดรายการ ซึ่งที่ผ่านมามาตั้งจี่สุนจะเปิดพื้นที่ให้ ซัพพลายเออร์ ส่วนจะคิดค่าบริการหรือไม่ก็สุดแท้แต่ว่า จะเป็นการระบายสินค้าของซัพพลายเออร์ หรือไม่ แต่ถ้า เป็นสินค้าที่ออกตัวดี และบริษัทส่งหน่วยส่งเสริมการ ขายเข้าดูแล ตั้งจี่สุนก็จะให้ใช้พื้นที่ฟรี

อหังการตั้งจี่สุน

เมื่อครั้งที่มีข่าวว่าค้าปลีกยักษ์ใหญ่ข้ามชาติกำลังจะเข้า มาในเมืองไทยได้สร้างความหวาดหวั่นไปทั่ว แต่นั่นก็ ไม่ใช่ปัญหาที่ “ตั้งจี่สุน” ต้องเกรงกลัว เพราะกลยุทธ์ใน การตั้งราคาของเขาคือการตั้งราคาขายต่ำมาแต่ไหน แต่ไร จนกระทั่งถึงเวลาที่แม่โคใครและโลตัสย่างเหยียบ เข้ามายังถิ่นอุดรธานี ก็ยังไม่อาจสร้างแรงสั่นสะเทือน ให้ “ตั้งจี่สุน” ต้องชวนเซได้ ซึ่งนอกจากกลยุทธ์ด้าน ราคาที่ได้เปรียบแล้ว ความเก่าแก่ของร้านที่เป็นความ รู้สึกผูกพันกับความอุดรธานีที่มีมากกว่า 70 ปี อีกทั้ง ทำเลของร้านที่อยู่ในเมืองก็ดูจะเป็นความได้เปรียบอยู่ หลายมุม ยอดขายที่เพิ่มขึ้นหลายร้อยเปอร์เซ็นต์หลัง จากการปรับรูปแบบร้าน โดยมีคนซื้อวนเวียนเข้าออก ร้านตลอดเวลาตั้งแต่ 9.30-21.00 น. พร้อมกับช่อง จ่ายเงินมากกว่า 20 ช่อง มีพนักงานให้บริการช่องละ 3 คน และต้องเปิดคิดเงินพร้อมกันทั้งหมดตลอดเวลา เพื่อให้การให้บริการลูกค้าไม่ล่าช้า ติดขัด นี่จึงเป็นสิ่งที่ แสดงให้เห็นว่าตั้งจี่สุน ซูเปอร์เซ็นเตอร์ ได้รับการตอบ รับที่ดีทั้งจากลูกค้าทั้งซื้อปลีกและซื้อส่ง จนสามารถ สร้างยอดขายได้มากถึงปีละกว่า 4,000 ล้านบาท

เสน่ห์ของ “ตั้งจี่สุน”

“ลูกค้าของตั้งจี่สุนก็จะเป็นโชว์ห่วยรายย่อยๆ แล้วทำยังไง ให้เขารู้สึกอยากจะทำกับเราแทนที่จะเป็นแม่โคใคร ของ แกรม ราคาไม่แตกต่างกันหรืออาจจะมีแตกต่างกันบาง แต่ บางทีสุดท้ายองค์ประกอบมันหลายอย่างโดยรวมแล้ว ชื่อที่นี้ดีกว่า” ธรรมชาติของลูกค้าก็คือ บางคนอาจ ชอบไปซื้อสินค้าจากทุกแห่ง แต่บางคนกลับชอบหาแต่ ของราคาถูก ลูกค้าบางรายรับได้ทั้งของแถมและของ ราคาถูก สุดท้ายทั้งหมดก็คือการแข่งขัน แต่ธรรมชาติ ของตลาดที่ทำให้ไม่ต้องสร้างร้านเพิ่มก็คือ การเกิดขึ้น ของแบรนด์สินค้าชนิดใหม่ ทำให้ลูกค้าบางรายที่ชอบ วางสินค้าให้ครบทุกยี่ห้อต้องสั่งสินค้าชนิดนั้นไปวางให้ ครบทั้งแพ่ง ซึ่งเป็นการเกิดขึ้นของตลาดโดยอัตโนมัติ

ขณะที่ธุรกิจเติบโตขึ้นแต่ก็มีคนตกงานเพิ่มขึ้น เมื่อยัง ไม่มีหนทางจะขยับขยายก็คิดแต่จะค้าขายเล็กๆ น้อยๆ ในหมู่บ้าน พอเริ่มลงมือขายจนพออยู่ได้ ก็เป็นส่วนหนึ่ง ที่ทำให้ตลาดค้าส่งเติบโตตามและแข็งแรงตามไปด้วย ซึ่งร้านค้าเหล่านี้ก็ได้เรียนรู้ร่วมกับตั้งจี่สุนและสู้ร่วมกัน โดยไม่กลัวใคร

“มันต้องเล่าเป็นทฤษฎีของกลไกตลาด มันเลือกสรรผู้ที่ แข็งแรงก่อนเสมอมันเป็นธรรมชาติผู้ที่แข็งแรงจะอยู่ได้ แล้วผู้อ่อนแอจะไม่อยู่ แต่มันมีผู้อ่อนแอที่อยู่ได้ด้วยการ เอาตัวรอดด้วย ตัวเราเองสู้หรือเปล่าจะนั่นอันนี้คือกลไก หลัก เจ้าดี ที่ร่วงไปก็มี เด็กใหม่ ๆ ขึ้นมาก็มี .. ที่ผมขาย ดีได้คือผมต้องมีรายย่อย รายย่อยพวกนี้ยังไม่กลัวเลย แล้วอย่างเช่นหนองหานกับท่าบ่อหนองคายโลตัสเริ่มต้น เปิดลูกค้ากังวลมาก กลัวว่าถ้ามันมาจะทำให้เราแย่ ผม ตอบคำเดียวเลยหลุย”



สวาท ธีระรัตนนุกุลชัย

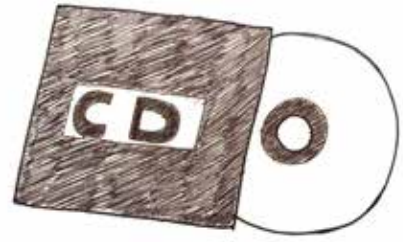


กรรมการผู้จัดการบริษัท เฮ็ญจฮวด จำกัด

เป็นเวลาเกือบหกสิบปีที่พ่อของ “สวาท ธีระรัตนนุกุลชัย” ได้ลงหลักปักฐานทำมาหากินอยู่ที่เมืองอุดรธานี จากร้านขายอาหารธรรมดาจนกระทั่งกลายเป็นร้านที่มีคนรู้จักมากที่สุดแห่งหนึ่ง แต่ความเจริญรุ่งเรืองของกิจการตระกูล “ธีระรัตนนุกุลชัย” ก็ทำได้จำกัดอยู่เพียงเรื่องของร้านอาหาร ซึ่งเป็นกิจการที่เปิดทำการค้ามาตั้งแต่ ปี 2507 ที่ตำบลหมากแข้ง อำเภอเมือง จังหวัดอุดรธานี หากแต่แล้วยังได้แยกไลน์ออกไปเป็นกิจการอื่นๆ ที่ไม่มีความเกี่ยวเนื่องเกี่ยวพันกันตามโมเดลธุรกิจที่หลากหลาย ๆ กลุ่มตระกูลธุรกิจยึดถือเป็นแนวทาง

จากรุ่นพ่อที่เริ่มขายอาหารจนกิจการมั่นคง จากนั้นจึงขยายกิจการมาเปิดร้านรองเท้า โดยการเป็นตัวแทนจำหน่ายรองเท้าบาจา แต่พอถึงคราวของรุ่นลูกที่ต้องออกไปโยนบินแทนที่เขาจะเลือกทำในสิ่งที่ครอบครัวได้วางรากฐานไว้ กลับกลายเป็นไปเลือกทำในสิ่งที่อย่าว่าแต่พ่อของเขาไม่รู้จักเลย แม้แต่ตัวคนที่กำลังตัดสินใจเลือกเดินในแนวทางนั้นก็ยังไม่รู้จักดี เพียงแต่ว่าสิ่งที่เขาเลือกก็บังเอิญตรงกับจริตอยู่บ้าง เมื่อประกอบเข้ากับ ความเข้มแข็งเอาจริงเอาจัง ซึ่งเป็นแบบอย่างที่เขาได้จากต้นแบบที่ดีซึ่งก็คือพ่อ แล้ววันหนึ่งดวงชะตาของเขาก็พุ่งขึ้นสู่จุดสูงสุดของชีวิต จนแม้วันนี้ก็ยังไม่เห็นที่ท่าว่ามันจะโรยราลงแต่อย่างใด

“เป็นแอเย่นรองเท้าบาจา ตราอูฐ คาเมล หรือรามาทหรือเซนโซ่ปัจจุบัน และนั่นคือของคุณพ่อ ส่วนผมมารับไม้ต่อคือว่า หลังจากที่ไม่ได้เรียนหนังสือเนี่ย คือคนจีนสมัยก่อนเนี่ยจะดึงลูกคนโตออกมาทำธุรกิจช่วย โดยผมเป็นลูกคนโต”



แต่ก่อนหน้านั้นครอบครัวของเขาทำธุรกิจเสื้อผ้ากลางโหม ซึ่งก็คือการขายชุดทหารควบคุมกับการขายสินค้า PX ซึ่งก็คือสินค้าที่ขายให้กับฐานทัพทหารอเมริกัน หลังจากจีไอถอนกำลังออกไป ก็หลังจากที่ PX ไป ก็ผันตัวเองขึ้นมาเป็นตัวแทนจำหน่ายรองเท้า เป็นเอเย่นรองเท้าที่ชื่อดังของยุคสมัยนั้น

“ก็ขายกัวยั๊บบักก็มีชื่อเสียงอยู่ตรงทำแยก ก็คือว่าเกิดอยู่ตรงทำแยกเลย ทำแยกน้ำพุโดยประมาณนั้นนะครับ เพราะว่ามันตอนนั้นยังเด็ก ๆ อยู่ ยังรู้เลยว่าแกค้าขายมา ก็ไล่ ๆ กับอายุเราน่าจะประมาณห้าหกสิบปีแล้ว”

“เฮงจุงฮวด” คือชื่อกิจการที่ “สวาท” ยืนยันว่าจะคงใช้คำนี้ตลอดไปไม่เปลี่ยนแปลง ซึ่งตัวเขาบอกว่าเป็นคำที่มีความหมายและมีที่มาอย่างลงตัว ซึ่งคำว่า “เฮง” ก็คือแซ่ของเขา ส่วน “จุงฮวด” ก็คือความเจริญก้าวหน้าอย่างยั่งยืนของกิจการ

“สวาท” คือหัวเรี่ยวหัวแรงคนสำคัญของพ่อมาตั้งแต่เด็ก เขาช่วยงานของพ่อตั้งแต่เรียนจบประถมศึกษาปีที่ 7 ซึ่งขณะนั้นเขามีอายุเพียงกว่าสิบขวบเล็กน้อย ด้วยฐานะของพี่ชายคนโต นอกจากจะช่วยงานของครอบครัวแล้ว ยังต้องทำหน้าที่คอยดูแลและเลี้ยงน้อง ๆ ของเขา

“แล้วก็ทำทุกอย่าง ทั้งเรียนไปด้วย ช่วยดูในเรื่องของการเลี้ยงน้อง เพราะว่าถ้าไม่มีใครดูแล เราก็ต้องช่วยเขา”

เมื่อสิ่งไม่คาดฝันเกิดขึ้น ซึ่งก็คือเหตุการณ์ไฟไหม้ใหญ่บริเวณตลาดท่าแยกตัวเมืองอุดรธานี สมาชิกทุกคนในครอบครัวของเขาต่างช่วยกันขนของหนี จนกระทั่งหาเอกสารต่างๆ ไม่พบ แต่กลับปรากฏว่าตัวบ้านของเขากลับไม่ถูกไฟไหม้เป็นอย่างเป็นที่น่าอัศจรรย์ ขณะเดียวกันรอบๆ บ้าน ต่างก็ถูกพระเพลิงเผาผลาญจนเห็นเตียน ตลาดท่าแยกทั้งตลาดถูกไฟเผาผลาญจนวอดไปทั้งแถบ อาคารตึกที่เป็นร้านค้าของพวกเขากลับน้ำฉืดเลี่ยนน้ำสกัดเพื่อไม่ให้เพลิงลุกลามต่อไปอีก นั่นเป็นเหตุการณ์เมื่อเขาอายุได้ 20 ปี

บุกเบิกวิทยุบินแม่เห็บหนาว

การตัดสินใจครั้งสำคัญที่เป็นจุดเริ่มต้นของการทำธุรกิจด้วยตัวเองก็คือการค้าเพลง แต่ขณะนั้นเขาก็ยังคงอาศัยอยู่ในบ้านหลังเดิม เขาเริ่มต้นธุรกิจจากจุดเล็กๆ ซึ่งก็ยังเป็นช่วงเวลาที่ไม่มีทุนรอน นอกจากนี้พ่อของเขาไม่เห็นด้วยมาตั้งแต่ต้น เมื่อไม่มีเงินแต่ยังพอมีช่องทางซึ่งก็คือการเอาชื่อของเตี้ยที่ไม่เคยมีประวัติต่างพร้อยไปปรับประกันเครดิตเป็นการเริ่มก่อร่างสร้างตัวจากไม่มีอะไรเลยอย่างแท้จริง แต่เป็นเพราะการค้าสมัยก่อนมีการให้เครดิตแบบซื้อมาขายไป หมุนไปหมุนมาจนเริ่มจะพอเห็นหน้าเห็นหลังขึ้นมา





“ตอนนั้นเริ่มจะมีระบบลิขสิทธิ์ขึ้นมา จำไม่ได้ละ ตอนนั้นมันมีเทปที่เลียนเข้ารถยนต์นะ ตอนนั้นยังไม่มีลิขสิทธิ์ หลังจากนั้นหลังจากมีลิขสิทธิ์เราก็เริ่มทำให้เป็นรูปเป็นร่าง น่าจะเป็นจุดแรกๆที่เราเริ่มทำธุรกิจเทปเต็มวงจรถายเป็นเพราะเทปคาสเซ็ทเพลงกำลังได้รับความนิยมมากขึ้นเรื่อย ๆ ช่วงเริ่มแรกก็พอขายได้กำไรวันละ 2-3 พันบาท พอเห็นว่าธุรกิจเทปเพลงมีอนาคตจึงขยายธุรกิจออกไปจนสามารถยึดครองตลาดได้ทั้ง 19 จังหวัด ภาคอีสาน ซึ่งมีการเริ่มต้นขยายสาขาไปที่ขอนแก่นเป็นอันดับแรก และปัจจุบันก็ยังทำธุรกิจลิขสิทธิ์เพลงอยู่เพียงแต่ระบบเทปหมดความนิยมลงไปและแทนที่ด้วยซีดีและดีวีดี ทั้งในจังหวัดขอนแก่น ทั้งอุดร

“ใช้ชื่อบริษัทว่า เฮงจุ่งฮวด เหมือนเก่า แต่เป็นนามบริษัทลูก อยู่ที่นี่ใช้ เฮงจุ่งฮวดเทรดดิ้ง อยู่ขอนแก่นใช้ เมเจอร์ ในเครือบริษัท เฮงจุ่งฮวดทั้งหมด”

บริษัทที่ดูแลกิจการเทปตั้งแต่เริ่มแรกก็คือ เฮงจุ่งฮวดเทรดดิ้ง ซึ่งเป็นบริษัทแม่ ปัจจุบันบริษัทดังกล่าวยังคงดำเนินกิจการอยู่ ต่อมาก็มีการแตกไลน์ไปสู่ธุรกิจชนิดอื่นจนต่อมาก็เริ่มเข้าไปจับธุรกิจสื่อสารซึ่งตรงกับช่วงปี 2535 โดยเข้าไปเป็นพันธมิตรธุรกิจกับ แอ็ดวานซ์ อินโฟร์ เซอร์วิส หรือ AIS เป็นครั้งแรก ซึ่งก็นับได้ว่าเป็นบริษัทแรกที่ทำการปิดทองของ AIS ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือได้สำเร็จ นอกจากจังหวัดอุดรธานีแล้วยังมีจังหวัดขอนแก่น และยังเป็น การเข้าไปเป็นตัวแทนที่เติบโตควบคู่กับ AIS มาจนกระทั่งปัจจุบัน และกิจการสื่อสารที่ใช้มาตั้งแต่ครั้งนั้นก็คือ “เฮงจุ่งฮวดกรุ๊ป” ก่อนจะเปลี่ยน ไปใช้ “เฮงจุ่งฮวด เซลล์ แอนด์ เซอร์วิส จำกัด

“ทำกับ AIS เกี่ยวกับโทรศัพท์แล้วก็รับชำระค่าบริการทั้งหมดเลย ตอนเริ่มแรกก็มี เซลลูลาร์ 900 IBC Phonetlink ในตอนนั้น อีกตัวหนึ่งก็จะมีตัวแทน

จำหน่ายสลากกินแบ่งฯ คล้ายๆไทยวาริ มีโควตาอยู่ในมือ ตั้งแต่ปี 03 ตั้งแต่ยุคคุณพ่อทำ แต่ก็ยังให้คุณแม่ดูแลอยู่”

ธุรกิจกับแนวคิดแบบ “เฮงจุ่งฮวด”

ในฐานะพี่ใหญ่ที่ต้องดูแลกิจการของ “เฮงจุ่งฮวด” มาตั้งแต่ต้น สิ่งสำคัญที่จะทำให้การรักษาแนวทางในการเดินไปตามกรอบที่วางก็คือแนวคิดในการบริหารธุรกิจของเขา ซึ่งก็มีฐานะเป็นพี่ใหญ่ของครอบครัว เริ่มแรกทุกอย่างจึงไปรวมศูนย์อยู่ที่อุดรธานีเพราะตัวเขาเองปักหลักอยู่ที่นั่นมาตลอด แต่ลักษณะของการรวมศูนย์ในอดีตก็เป็นปัญหาในเรื่องของต้นทุน ที่สำคัญกว่าก็คือความนิยมในตัวสินค้าของแต่ละตลาดที่มีความแตกต่างกันไป

“อย่าง เทป ซีดี นี้อยู่ที่ขอนแก่นเขาจะนิยมเพลงสตริง ส่วนที่อุดรจะเป็นหมอลำประมาณนี้ มันโตเหมือนกันแต่ว่าความต้องการไม่เหมือนกันเพราะฉะนั้นเนี่ยมันเลยต้องแยกออกจากกัน อย่างที่ อุดร กับ ขอนแก่น ขายได้เดือนละ 10 ล้าน แต่ว่าที่อุดรมันจะโตที่หมอลำ สตริงจะน้อยกว่า”

เมื่ออนาคตเดินทางมาถึง ซึ่งก็คือสิ่งที่เขาบอกว่าวันนี้ทุกคนต้องเตรียมมองหาธุรกิจสำรองเอาไว้ ส่วนหนึ่งอาจยังเป็นพันธมิตรกันต่อไป เพราะอยู่ด้วยกันเติบโตมาด้วยกัน แต่ความเปลี่ยนแปลงในอนาคตเป็นสิ่งที่คาดการณ์ไม่ได้

“สมมุติว่าวันหนึ่ง AIS ล้มไปแล้วก็เลิกธุรกิจตัวนี้ไปเราก็เจ็บ เหมือนวันนี้เรา ธุรกิจเทปและซีดีต้องลดขนาดลงเนื่องจากเราเห็นว่ามันไม่สามารถที่จะไปข้างหน้าได้แล้ว เพราะว่าในปัจจุบันเทคโนโลยีส่วนแต่ที่ร้ายแรงคือไม่สามารถกำจัดพวกเทปพีซีดีเดือนได้”

เมื่อต้องลดขนาดธุรกิจลงมา สิ่งที่สำคัญก็คือการต้องเริ่มต้นกับธุรกิจตัวใหม่ ซึ่งขณะนี้โดยส่วนตัวของเขา กำลังให้ความสนใจไปที่ธุรกิจบริการ ทั้งเรื่องของ โรงแรมและร้านอาหาร ส่วนหนึ่งเป็นเพราะลูกๆ ของเขา ต้องเข้ามารับช่วงธุรกิจในอนาคตอันใกล้ ถึงเวลานั้น ธุรกิจของเขาก็คงไม่ใช่เรื่องของ การบู๊แบบสะบัดหุ่น แหก ซึ่งต้องปล่อยให้มันเป็นไปตามอายุขัยที่เปลี่ยนไป ทั้งเรื่องของเทคโนโลยีที่ไม่สามารถตามและเรียนรู้ได้ เท่ากับคนรุ่นใหม่ ควรต้องถอยแล้วปล่อยให้คลื่นลูกใหม่ ขึ้นมาทำหน้าที่ เป็นเรื่องของความต้องการของคนในแต่ละรุ่นที่แตกต่างกันอย่างสิ้นเชิง เปรียบเสมือนการใช้ พอร์ทคนละพอร์ท แต่ในเรื่องของเป้าหมายรายได้ยังคง ต้องร่วมกัน เพราะการตั้งเป้าทางธุรกิจในเวลานี้ก็คือ กำไรสุทธิอยู่ที่ 1 พันล้านบาทต่อปี

“ธุรกิจ เทป ซีดี เนี่ยลดขนาดก็คงเป็นเรื่องของพัฒนา ความเป็น เอนเตอร์เทนเมนต์ สร้างวงให้มันใหญ่ขึ้น ต่อไปก็จะมีอะไรที่มันดึงดูดตัวเล็กให้กลับมาเหมือนเดิมได้ นั่นก็คือวิธีคิดใหม่ เช่นขายหนังสือ รับดาวนโหลดเพลง ก็น่าจะเป็นไป”

ณ ปัจจุบัน “สวาท” ยังคงให้ความสำคัญกับเรื่องของการทำธุรกิจแบบเกาะติดและตามเทคโนโลยีให้ทัน โดยเฉพาะธุรกิจด้านเทป ซีดี และดีวีดี ที่อาจจะดูว่าเป็นการลดขนาดของธุรกิจลงมา แต่ก็พร้อมที่จะขยายขนาดขึ้นมาได้ทันทีเมื่อเทคโนโลยีเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น แต่สิ่งสำคัญที่เขาเน้นย้ำก็คือการทำธุรกิจทุกอย่างจะ ทำบนความถูกต้องจะไม่อะไรที่เข้าไปเกี่ยวข้องกับธุรกิจที่ล่อเหลี่ยมสุ่มเสี่ยง โดยเฉพาะการไปละเมิดสิทธิ์ของ คนอื่น

“อันแนวคิดนี้เราถูกปลุกฝังมาจากเตี้ยนี้มันชัดเจนซะ ะไรมันเกี่ยวพันกับตำราเราไม่ต้องไปยุ่ง เตี้ยเขาจะ สอนเสมอว่า ถ้าเราทำผิดกฎหมายเราไม่เคยรวยจากสิ่ง ที่มันผิดกฎหมายหรอก สุดท้ายถ้ามันผิดกฎหมายก็มี คนมาเอาของเราไป”

เครือข่ายธุรกิจ

ธุรกิจในปัจจุบันที่เป็นหลักของเฮงจุงฮวดในขณะนี้ มีด้วยกัน 3 ตัว ซึ่งแต่ก่อนเดิมทีรวมกันเป็นกงสี ต่อมาจึงเกิด คิดว่าคงถึงเวลาที่จะต้องแตกตัวออกไป เพราะในหมู่ที่ นื่องต่างคนต่างมีครอบครัว โดยการแยกก็ใช้วิธีแบ่งกัน อยู่คนละพื้นที่ “สวาท” จะดูแลธุรกิจในจังหวัด อุตรธานี หนองคาย หนองบัวลำภู เลย แล้วข้ามไปถึงเวียงจันทน์ ส่วนน้องชายคนที่ 8 ชื่อ “ประเสริฐ ธีระรัตนกุลชัย” ดูแลธุรกิจมือถือในพื้นที่จังหวัดขอนแก่น ชัยภูมิ และ อีก คนชื่อ “ธงชัย ธีระรัตนกุลชัย” ด้รับมอบหมายให้ดูแล ในเรื่องของเทปคลาสเซ็ท ซีดี ดีวีดี นอกจากนี้เขายังได้ เพิ่มไลน์ธุรกิจออกไปทำพิซซ่าคอมปานี และไอศกรีมส เวนเช่นสในพื้นที่หลายๆ จังหวัด ส่วนน้องคนที่ 9 แยก ไปดูเอเย่นฮอนด้าที่ร้อยเอ็ด กาฬสินธุ์ และมหาสารคาม จนถึงปัจจุบัน

“ชื่อบริษัทนี้แยกเลยครับ เป็น ธีระรัฐคอมมิวนิคชั่น ธีระรัฐ เทเลคอม คือทั้งหมดมันอยู่ในเครือของ เฮงจุงฮวดกรุ๊ป แต่ไม่รู้ใครใช้อันไหนนะ แล้วก็มัน้องไปเปิด มี ร้านทองอยู่ 2 คน มีร้านทองคือน้องคนที่ 2 กับคนที่ 6 ร้านทอง เฮงจุงฮวด กับร้านทอง ทวีคุณ อันนี้อยู่ใน อุดร ท่าง ทองเฮงจุงฮวดเนี่ยน้องชื่อ สงวง ส่วนห้างทองทวีคุณ ชื่อ ไสว คนที่ 2 ได้เพิ่มธุรกิจทำไร่ฟาร์มเลี้ยงหมูด้วย ชื่อ รัตนฟาร์มที่อุดร แต่ละคนก็แยกกันไป ต่างคนต่างไป โตแต่ ก็รวมกันในเรื่องของจิตวิญญาณมากกว่า ประมาณว่าทุกคนมารวมกันมันก็ได้ 1 แต่ถ้าแยกกันไป ทุกคนก็จะได้คนละ 1 ลูกมัยยะไปสร้างอาณาจักรคนละตัว”

เป้าหมายคือรายได้

“จะตั้งเป้าตัวเลขไว้สาขาละพันล้านบาท” นั่นคือตัวเลข ที่ “สวาท” พยายามเช้นให้ทุกคนวิ่งไปให้ถึงเป้าหมายที่ ตั้งเป็นตัวเลขไว้ ขณะเดียวกันตัวเขาเองก็พยายามสร้าง ผลประกอบการในพื้นที่อุดรธานีเพื่อให้เป็นตัวอย่าง เช่น ปีที่ผ่านมาเขาสามารถทำตัวเลขได้มากกว่า 2 พันล้าน บาท เขาบอกว่ามันเป็นการเติบโตตามวิวัฒนาการ คือ ต้องมองให้ทันต่อสถานการณ์ทางธุรกิจ เพราะในอนาคต จะไล่ล่าเราอยู่เสมอ แม้วันนี้จะวางรากฐานไว้เข้มแข็ง

เพียงไร แต่โลกทางธุรกิจก็จะเปลี่ยนแปลงไปตามสถานการณ์ของโลกโดยรวมอยู่เสมอ ใจที่ยิ่งมีอยู่ว่าเราจะต้องประคองมันผ่านไปให้ได้ รวมทั้งธุรกิจใหม่ก็ต้องเติบโตและต้องผ่านไปให้ได้

“2 พันล้านถ้าเทียบกับจังหวัดอื่นมันเยอะกว่านั้นเยอะ ถ้าในภาพรวมตลาดตรงนี้ของเราคนเดียว ถ้าวัดตัวต่อตัวถือว่าเรายังใหญ่อยู่เพราะอยู่ที่ size ใหญ่ แต่ถ้ารวมในตลาดทั้งหมดถือว่ายังเล็กอยู่เพราะเราจับตัวเองมาอยู่แถวหน้าเลยกลายเป็นว่าเราอยู่คนเดียว”

แม้ว่าโดยภาพรวมอาจต้องเผชิญกับภาวะตลาดซบเซา จนทำให้อัตราการเติบโตของธุรกิจในส่วนของผู้ประกอบการที่เขาดูแลอยู่หดตัวลง แต่ถึงแม้ว่าตลาดจะเงียบและซบเซาลง ก็จำเป็นต้องสร้างตลาดในส่วนอื่นขึ้นมา สิ่งที่ต้องนำมาใช้ก็คือการส่งเสริมการขาย หรือหาวิธีการที่จะทำให้เกิดการขายขึ้นมาให้ได้ เพราะเมื่อมีคนก็ต้องมีการซื้อ แต่ในสถานการณ์ที่มีการรณรงค์เรื่องการรัดเข็มขัด ผู้คนก็ลดการใช้จ่าย ใจที่ยิ่งมีอยู่ว่าอย่างไรจึงจะหาวิธีเอาเงินออกจากกระเป๋าเขาได้ นั่นคือวิธีการระบบตลาด อาจรวมถึงการหาสินค้าตัวที่ไม่แพงมากเข้ามาเสนอ

“เรื่องธุรกิจสื่อสารมันยังต้องโตไปข้างหน้าอยู่ คือบริษัทที่นี้ไม่ได้วางให้เป็นระบบครบครัน ผมวางบริษัทนี้ให้เหมือนบริษัททั่วไป เพราะฉะนั้นถึงแม้ผมเป็นผู้บริหารเมื่อจะใช้โทรศัพท์ก็ต้องซื้อเอง วางให้เป็นระบบบริษัท เพราะว่าเราเคยคิดจะเข้าไปเป็นบริษัทในตลาดหลักทรัพย์ ฉะนั้นมันจะทยอยอะไรมาใช้ จะซื้ออะไรก็ต้องผ่านระบบทั้งหมด เป็นบริษัทที่เสียภาษีทุกอย่างตามระบบ คือวันหนึ่งเราพร้อมเข้าตลาดได้ทุกเวลา แต่ที่เรายังไม่เข้าเพราะว่ายังไม่เก่งพอในเรื่องของระบบเงิน คือบริษัทที่จะเข้าตลาดได้ต้องเก่งเรื่องระบบเงิน ระบบทุนให้ได้เสียก่อน แต่ถ้าเข้าไปที่ๆ บริษัทเราอยู่ไม่ได้”

การระดมทุนในตลาดหลักทรัพย์และแผนการในอนาคต

“เรื่องแผนจะเข้าตลาดหลักทรัพย์เคยคิดเมื่อ 4-5 ปีที่แล้ว แต่ผมก็บอกน้องว่าไม่ว่าจะเข้าหรือไม่เข้า สิ่งหนึ่งมันก็ทำให้เรามีความคิดใหม่ก็คือ 1. คุณจะต้องเป็นมืออาชีพมากขึ้น 2. ต้องเปลี่ยนวิธีการใช้เงิน กล้าที่จะใช้เงิน ใช้คน แล้วก็กล้าที่จะลงทุนเทคโนโลยี แล้วต้องมีความซื่อสัตย์ในเรื่องของธุรกิจ พอเข้าตลาดหลักทรัพย์เขาตรวจสอบเราตลอด”

การวางรากฐานความโปร่งใสเป็นหัวใจในการทำธุรกิจในแบบฉบับของเขา ยิ่งเมื่อต้องเข้าตลาดหลักทรัพย์ก็ยิ่งต้องทำทุกสิ่งด้วยความโปร่งใส เช่น ยอดสั่งซื้อเท่าไร กำไรขาดทุนเท่าไร ก็ต้องเปิดเผยหมด นี่จึงเป็นความมั่นใจสำหรับการวางแผนต่อไปในอนาคต ถึงแม้จะไม่เข้าตลาดใครมองเข้ามาทุกคนก็สามารถตอบได้ว่า บริษัทนี้จะอยู่ได้หรือไม่ เพราะฉะนั้นการยืนหยัดมาจนถึงวันนี้ ต้องไม่ใช่เรื่องโชคช่วย

“ถ้าจะเข้าตลาดก็ต้องเข้าตามที่ตลาดหลักทรัพย์เขาเชิญชวน แต่สิ่งหนึ่งมันทำให้เราคิดว่าถ้าทำอะไรถูกต้องมันก็ทำให้เราเป็นมืออาชีพมากขึ้นเพราะนั้นก็เลยไม่มีระบบครบถ้วนเข้ามาอยู่”



ส่วนแผนการในอนาคตที่ “สวาท” ตั้งใจไว้ก็คือการทำธุรกิจตัวใหม่ เป็นร้านอาหารออกจะแตกต่างจากทั่วไปกับสไตล์แบบสบายๆ ส่วนเรื่องโรงแรมก็จะเป็นแบบค่อยๆ เป็นค่อยๆ ไป ซึ่งตามโมเดลของเขาก็คือจะเป็นโรงแรมเล็กๆ ประมาณ 100ห้อง

“ขอยังไม่บอก ให้รูปแบบมันเสร็จก่อนตอนนี้เฉพาะกายเตี้ยมี 120 กว่ากิโลละ เขียนเมนูเองทั้งหมด ตัวเองสมัยก่อนเป็นนักชิม ตอนนี้ก็ยังเป็นนักชิมนักกินอยู่ตอนนี้ผมกำลังให้เขาดูเรื่องน้ำจิ้มอยู่โดยส่วนตัวเป็นคนที่ไม่แพ้กลิ่นอาการเข้าครัวแล้วจะอ้วก แม่ถามว่าจะไหวหรือเห็นเข้าครัวที่ไรจะอ้วกทุกที แต่คงไม่หรือเพราะไม่ถึงกลับไปนั่งเฝ้าแต่จะคิดวิธีการ เหมือนฝรั่งเขาขายอะไรออกมาได้นะ”

ไม่แคร์กินเรียน

“การศึกษาหลังจากนั้นผมมาเรียนตอนแก่ แต่เราไม่มีเวลาเราก็ไปเรียน Mini Mba หลักรัฐศาสตร์ต่างๆ ผมมี mini mba 5ใบ nida เกษตรศาสตร์ ธรรมศาสตร์ จุฬาฯ คือเราว่างเราก็หาความรู้ เริ่มมาจริงจังตอนที่เรามีเวลาว่างช่วง ปี 43 -44 ที่เราเทียบ ม.ต้น แล้วก็มาเรียนราชภัฏฯ เรียนต่อกันเลยนะ จบ กศน. ก็มาเรียนราชภัฏอีก 4 ปี”

AEC.....

“ธุรกิจไม่กระทบครับ เราไปข้างหน้าแล้วเพราะเราจดบริษัทที่ต่างประเทศแล้วแต่ว่ายังไม่ได้ดำเนินการ เพราะว่าที่ลาวนี้เราไม่สามารถที่จะดำเนินการได้ 100% เพราะที่นั่นระบบภาษียังไม่แม่น” ส่วนในภาพรวม “สวาท” ได้ให้ข้อคิดโดยพุ่งเป้าไปที่การสร้างโอกาสในส่วนของประชาชนว่า ยังไม่เคยมีการเตรียมความพร้อมให้กับประชาชนเพื่อรองรับการเปิดเป็น AEC ในปี 2558 ที่ผ่านมามีประชาชนถูกทำให้เกิดความอ่อนแออยู่ตลอดเวลา ยิ่งเปิด AEC เร็วขึ้นเท่าไร ในส่วนของประชาชนจะยิ่งลำบาก เมื่อมองผ่านไปยังด้านธุรกิจเขาก็มองเห็นว่าในอนาคตหลายๆประเทศจะถูกจีนครอบงำ เพราะเวลานี้เงินมีปัจจัยที่พร้อมหลายด้าน ทั้งจำนวนประชากร เรื่องของเงินทุน โดยเฉพาะในเรื่องของสินค้าที่เป็นผู้

ผลิตรายใหญ่ สิ่งเหล่านี้จะทำให้เงินเข้ามาจับตลาดในอนาคตเป็นอย่างมาก

“แต่ว่าอุดรฯเราก็บอกว่าเราพร้อม เราก็ต้องเตรียมคนขึ้นมาสู้ เราก็ผลิตคนรุ่นใหม่ขึ้นมารองรับ ก็อย่างที่เห็นผมทำเรื่อง ยังเอ็กคูลูซิฟเมมเบอร์ ที่เอาทายาทนักธุรกิจขึ้นมา 200 กว่าคนเนี่ย ขึ้นมาปั้นเป็นดาวรุ่งในการทำธุรกิจ โดยเราตระหนักอยู่ตลอดว่า ถ้าคุณไม่ทำ พวกในแถบเอเชียจะมาแทนที่พวกเราเพราะฉะนั้น ในภาคธุรกิจนี้เราว่าเราเอาอยู่นะครับ เพราะว่ารุ่นหนึ่งเนี่ยเราก็ให้มีการพัฒนาธุรกิจไปเยอะ เดี่ยวปลายปีผมก็จะเปิดรุ่น 2 มาอีก ก็จะมีกองกำลังอีก 200 กว่าคน เป็น 500 คน ซึ่งถ้า 2 รุ่นรวมกันก็จะทำให้ธุรกิจไปได้”

ส่วนตัวของเขาเองในเวลานี้ ได้มีความคิดริเริ่มที่จะไปเข้าไปสร้างความสัมพันธ์กับนักธุรกิจจาก สปป.ลาว นอกจากนี้ยังมีการเจรจาข้ามพากไปทางด้านมาเลเซีย เพื่อแสวงหาความร่วมมือในทางการค้า

“คือเราจะให้เขาเข้ามาเป็นการร่วมค้ากันสิ่งที่เราทำทางมาเล็กก็ให้ความสนใจเรื่องนี้ ซึ่งมาเล็กก็เป็นประเทศหนึ่งที่มีความแข็งแกร่งใน AEC เหมือนกันก็มักเป็นห่วงนะครับอย่างที่บอกไปว่าเราไม่สร้างคน ตอนนี้ภาคธุรกิจเราไม่ห่วงละ ที่เป็นห่วงคือแรงงานไทย”



จักริน เชิดฉาย



เจ้าของร้านหมอยาพลาซ่า ร้านยา “คนโคราชบ้านเอง”



“จักริน เชิดฉาย” คือเภสัชกรผู้พลิกผันชีวิตตัวเองอย่างชนิดที่ไม่เคยหยุดอยู่กับที่ จากผู้ที่รำเรียนวิชาความรู้เรื่องยา แต่กลับตัดสินใจก้าวท้าวก้าวแรกบนถนนสายที่เรียกกันว่า “ตัวแทนบริษัทยา” หรือ “ดีเทลยา” วันนี้เขาคือนักธุรกิจที่มีเงินทุนหมุนเวียนอยู่ในระบบนับร้อยล้านบาท

จักริน เชิดฉาย เกิดเมื่อวันที่ 7 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2503 ในครอบครัวที่ต้องถือว่าเป็นทหาร 100 เปอร์เซ็นต์ว่าได้ เพราะคุณพ่อรับราชการเป็นทหารอากาศ ส่วนคุณแม่ก็รับราชการในสังกัดกระทรวงกลาโหม

“ผมมีพี่น้อง 4 คน ผมเป็นคนโต และเป็นคนแรกในบรรดาพี่น้อง 4 คนที่เริ่มประกอบธุรกิจ คุณแม่ผมท่านเป็นคนโคราช ทราบว่าแบบอนุสาวรีย์คุณย่าโม ประติมากรท่านร่างเค้าโครงใบหน้าคุณย่าโม มาจากน้องสาวของคุณยายผม ส่วนคุณพ่อเป็นคนอยุธยา มาพบคุณแม่และแต่งงานที่จังหวัดนครราชสีมา”

เมื่อจบชั้นมัธยมต้นจากโรงเรียนราชสีมาวิทยาลัยด้วยเกรดเฉลี่ย 4.00 จากนั้นจึงเดินทางเข้ากรุงเทพฯ เพื่อเรียนต่อชั้นมัธยมปลายที่โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษา และศึกษาในระดับมหาวิทยาลัยที่จุฬาลงกรณ์ฯ โดยสำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีที่คณะเภสัชศาสตร์

“เมื่อตอนสอบเข้ามหาวิทยาลัย ผมเลือกคณะแพทยศาสตร์ ทันตแพทย์ เกษศาสตร์ วิศวกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และวนศาสตร์ ที่มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ คณะแผนกเอ็นทรานซ์ขาดคณะแพทยศาสตร์ประมาณ 10 กว่าคะแนน แต่แม้ว่าคะแนนถึงก็คงไม่ได้เรียน เพราะผมตามอดลี ซึ่งในสมัยนั้นยังเรียนคณะเกษตรศาสตร์ได้ ในตอนนี้น่าจะไม่ได้แล้ว” ถึงกระนั้นการเรียนของเขาก็ไม่ได้ราบรื่นมากนัก เป็นเพราะช่วงที่เรียนอยู่ในคณะ เกษศาสตร์ เมื่อถึงเวลาต้องทำการทดลองวิชาเคมี ต้องใช้การสังเกตการเปลี่ยนสีของสารในช่วงที่เกิดปฏิกิริยาทางเคมี ซึ่งเขาบอกว่าในช่วงที่ลำบากมาก เพราะเขาตามอดลีช่วงเขียวและแดง แต่ในที่สุดก็สำเร็จ การศึกษาเมื่ออายุ 22 ปี

ถนนธุรกิจเส้นทางชีวิตสายใหม่

เมื่อรู้สึกว่าการเริ่มอึดตัวกับงานบริษัท เขาจึงตัดสินใจลาออกเพื่อมาเปิดร้านขายยาของตัวเอง เมื่อปีพุทธศักราช 2534 ที่ห้างนอร์ช ซิตี ซึ่งในขณะนั้นมีอายุย่างเข้า 31 ปี หากจะถือว่าเป็นการเริ่มต้นทำธุรกิจของตัวเองอย่างจริงจังก็ไม่ใช่เรื่องที่น่าทึ่งหรือเร็วไป แต่สิ่งที่สำคัญกว่านั้นก็คือเขาไม่ได้มีสายเลือดนักธุรกิจเป็นทุนเดิม จะมีก็แต่ประสบการณ์ด้านการขายจากการเป็นดีเทลขายอยู่บ้าง ซึ่งก็ไม่ได้ช่วยให้รากฐานการทำธุรกิจของเขามีความพร้อม แต่ความตั้งใจของเขาก็มีมากพอ และมากพอแล้วสำหรับเมล็ดพันธุ์ธุรกิจสายพันธุ์ใหม่เช่นเขา

“บังเอิญเกิดแรงบันดาลใจเพราะเห็นเพื่อนที่เป็นพนักงานส่งยา ไปเปิดร้านขายยา เขาไปทำเป็นเซลล์สตรี ซึ่งเจ้าแรกของเมืองไทย คือ ร้าน พีแอนด์เอฟ เป็นบริษัทของเภสัชกรรวมกลุ่มกัน เปิดร้านที่กรุงเทพฯ และมีสาขาเยอะ จึงทำให้ผมอยากมีร้านยา ที่มีเซลล์สตรี มีชื่อเสียง เป็นที่ยอมรับ ในจังหวัดนครราชสีมาบ้าง”

ก่อนที่จะทำร้านขายยา จักรินทร์ก็เคยผ่านประสบการณ์ “เล่นหุ้น” สูญเงินไปกับตลาดหุ้นไม่ต่ำกว่า 1 ล้านบาท

“เงินสดที่เหลือกลับมาลงทุนเปิดร้านขายยามืออยู่ราว 3-4 แสนบาท กับเวลาเพียงปีเศษ ๆ ก็สามารถเปิดสาขาเพิ่มถึง 3 สาขา แต่การจัดการยังไม่เป็นระบบ มีสาขาที่ห้างนอร์ช ซิตี, ตลาดคุณปู่ทรวง และที่หน้ามหาวิทยาลัย

ราชภัฏนครราชสีมา แต่ละสาขาใช้เงินลงทุนราว 3-4 แสนบาท เปิดร้านได้สักพักห้างนอร์ช ซิตี ถูกไฟไหม้ ทำให้หมดเงินไปส่วนหนึ่ง เลยย้ายไปเปิดที่ห้างมาโคร”

“จุดเปลี่ยนอีกครั้งเมื่อแต่งงานในปี พ.ศ. 2539 ภรรยาผมจบคณะรัฐศาสตร์ รับราชการ เป็นคนจังหวัดอุดรธานี ครั้งหนึ่งหลังจากกลับจากเยี่ยมบ้านแพนที่จังหวัดอุดรธานี รถมาติดอยู่ที่แยกจะบก ติดบริเวณหน้าตลาดจอหอด้วย น่าจะเวลาราว 4-5 โมงเย็น เห็นรถจอดเต็มไปหมด จึงตัดสินใจขับรถเข้าไปในตลาด รู้ได้ทันทีว่ามีคนเยอะ แบบนี้ น่าเปิดร้าน”

โชคดีเหมือนฟ้าลิขิต ด้วยความบังเอิญที่มีห้องแถวทำเลดีว่างอยู่หนึ่งห้องอยู่ติดตลาดซึ่งเป็นเจ้าของเดียวกับเจ้าของตลาด และเมื่อภรรยาของเขาได้เข้าไปคุยด้วย ก็ปรากฏว่าเจ้าของตลาดกำลังอยากให้มีร้านขายยาหรือคลีนิกอยู่พอดี ซึ่งเป็นเหตุการณ์ที่เหมือนราวกับว่าห้องแถวห้องนั้นได้รอเขาอยู่ จากนั้นในปี 2540 หลังทำสัญญาเช่า ก็ปรากฏว่าร้านขายยาของเขาแห่งนี้มียอดขายสูงสุดในจำนวนร้านของเขา

เมื่อโชคช่วย โอกาสก็อำนวยแก่ “หมอ ยาพลาซ่า”

“ผมเป็นคน que คิดถึงเรื่องการขยายตัวอยู่แล้ว ทุกครั้งที่มีโอกาส เพียงแต่ไม่ได้คิดถึงเรื่องระบบการจัดการ ระบบอำนวยความสะดวก เช่น ระบบคอมพิวเตอร์ จะใช้คนที่ไว้วางใจ หรือ คนในครอบครัวช่วยกันดูแล สาขาที่ตลาด จอหอ มีรายได้เข้ามาค่อนข้างเยอะ กว่าสาขาอื่น ๆ ที่ผ่านมา เพราะมีระยะเวลาในการเปิดบริการนาน โดยเปิดราว 6 โมงเช้า และปิดร้านประมาณ 5 ทุ่มทุกวัน ทุกคนช่วยกันทำงานหนักมาก”

แม้ว่าจะเป็นร้านขายยาที่เปิดใหม่แต่กลับใช้เวลาไม่นานนัก สักพักเดียวร้านขายยาของเขาก็ได้กลายเป็นร้านยาหมายเลขหนึ่งตลาดจอหอ และนอกจากจะขายยาแล้วสาขานี้ยังได้ขยายไลน์ไปยังสินค้าจำเป็นในชีวิตประจำวัน โดยยังคงเน้นการให้บริการที่ดี และในที่สุดภรรยาของเขาจึงได้ลาออกจากราชการเพื่อมาช่วยดูแลกิจการของครอบครัว ที่ในขณะนั้นมีอยู่ด้วยกัน 3 สาขา สาขาจอหอ สาขาตลาดย่าโม และสาขามหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา

แต่ปัญหาก็คือทุกสาขาเป็นพื้นที่เช่าทั้งหมด และมีที่ที่ว่าค่าเช่าจะขยับราคามากขึ้นเรื่อย ๆ จากนั้น “จักริน” จึงตัดสินใจเปิดร้านบนที่ดินของ “คุณแม่” เมื่อราว 10 ปีที่ผ่านมา ซึ่งความคิดดังกล่าวสอดคล้องกับความต้องการของแม่ ที่อยากให้ใช้ที่ดินของตัวเองย่านหนองไผ่ที่มีอยู่จำนวน 80 ตารางวาให้เกิดประโยชน์ แต่กระนั้นตัวเขาเองก็ยังมองว่าทำเลแบบนี้ยังไม่ใช่ทำเลของร้านขายยา จึงตัดสินใจปลูกเป็นลักษณะคล้ายเพิงมีเพียงชั้นเดียวก่อน แต่เมื่อตัดสินใจแล้วก็มองต่อไปข้างหน้าว่า ถ้าหากจะขายยาอย่างเดียวรายได้คงจะเลี้ยงดูร้านไม่ได้ เขาจึงตัดสินใจจะขายของใช้ ซึ่งมีลักษณะมินิมาร์ท ลงทุนตกแต่งร้านค้าให้สวยงาม พร้อมทั้งทำการตลาดด้วยการโฆษณาประชาสัมพันธ์

“ร้านนี้มีชื่อร้านว่า “หมอยา พลาซ่า” เปิดร้านในราวปี 2542 -2543 สาเหตุที่เสริมความเป็นมินิมาร์ทเข้ามาเพราะพื้นที่ร้านมีขนาดใหญ่เกินกว่าที่จะเปิดเป็นร้านขายยาเพียงอย่างเดียว ถือว่าเป็นการเกิดแบรนด์ “หมอยา พลาซ่า” ครั้งแรก”

ในระหว่างนั้นน้องชายของเขาให้คำแนะนำว่าเมื่อเปิดเป็นมินิมาร์ทแล้ว ก็น่าจะทดลองเปิดร้านตลอด 24 ชั่วโมง แต่โดยส่วนตัวเขาเองกลับยังไม่เชื่อในศักยภาพของพื้นที่ เพราะเป็นมินิมาร์ทที่อยู่ในซอยอีกทั้งชื่อร้านก็ยังไม่เป็นที่รู้จักของลูกค้า

“แต่ร้านก็ตกแต่งได้สวยงาม ในเนื้อที่ ราว 100 ตารางเมตรเศษ มีพนักงานราว 7-8 คน โดยใช้สโลแกนว่า “สะดวก ครบครัน ทันสมัย ใกล้บ้านคุณ ” พื้นที่ที่เปิดร้านจึงทดลองเปิดร้านตลอด 24 ชั่วโมงตามที่น้องชายแนะนำ ปรากฏว่า เปิดร้านวันแรกเห็นยอดขายราว 20,000 บาททั้งที่ร้านยังไม่เป็นที่รู้จัก ทำให้รู้ว่า ร้านอยู่รอดแน่ๆ เพราะเราอาศัยความจริงใจที่ให้กับลูกค้า หลังจากนั้นมาประจวบที่เรามาทำไว้ตอนเปิดร้านก็ไม่เคยได้ใช้มันเลย”

เมื่อเขาถูกทาบทามให้ลงสมัครรับเลือกตั้งเป็นสมัครสมาชิกสภาเทศบาลนคร นครราชสีมา ทำให้เขามีโอกาสลงพื้นที่บ่อยครั้ง และในระหว่างเดินทางไปเสียงเลือกตั้ง ก็บังเอิญได้พบกับทำเลย่านตลาดการเคหะ เป็นทำเลที่เหมาะสมสำหรับตั้งร้านค้า จนนำไปสู่การเจรจาเพื่อขอเช่าร้านและตกลงเงินเช่าสำเร็จลุล่วง เป็น “หมอยาพลาซ่า” สาขาที่ 2

กึ่งก้านสาขา และการแตกยอด

จนถึงขณะนี้ร้านหมอยา พลาซ่า ได้มีการดำเนินธุรกิจในรูปแบบสาขาจำนวนทั้งสิ้น 5 สาขา และยังมีร้านบิวตี้ซ็อบอีก 3 สาขา โดยในอนาคตอันใกล้ ร้านบิวตี้ซ็อบก็จะมีแบรนด์เป็นของตัวเองในชื่อว่า “คาสโนว์ บิวตี้ซ็อบ” ซึ่งเป็นเหตุผลทางด้านกลยุทธ์ทางการตลาด เป็นการลือคทำเลคู่แข่ง เรียนแบบยุทธวิธีของร้านสะดวกซื้ออย่าง 7 - 11 ที่มักจะเปิดร้านใกล้ ๆ กันให้เห็นอยู่บ่อยครั้ง

“เป็นการลือคทำเลร้าน เช่น ตึกแถวที่ห้อง อยู่ 7 ห้อง ร้าน 7-11 จะเปิดสาขาสองห้อง ทัว-ท้าย ส่วนตรงกลาง 5 ห้องที่เหลือ จะเช่าทิ้งไว้ และรอผู้ประกอบการธุรกิจรายอื่นมาเช่าต่อ แต่ต้องเป็นธุรกิจที่เสริมให้ยอดขายร้านสะดวกซื้อสูงขึ้น เพราะถ้าปล่อยให้ห้องตรงกลางว่าง ธุรกิจคู่แข่งอาจจะมาเปิดสาขา ทำให้รายได้ลดลง บางครั้งถึงขั้น ยอมให้เช่าในราคาขาดทุน เช่าห้องละ 20,000 บาทต่อเดือน แต่ยอมให้ผู้ประกอบการรายอื่นเช่าต่อ ในราคาเดือนละ 17,000 - 18,000 บาท โดยมีเงื่อนไขว่า ต้องเป็นธุรกิจที่ส่งเสริมยอดขาย ของร้านสะดวกซื้อ นี่เป็นกลยุทธ์ทางการตลาด



อย่างหนึ่ง ที่ หมอยา พลาซ่า นำมาใช้ เป็นความรู้ที่ได้จากการเข้าอบรม ทางด้านการตลาด ที่ร้านหมอยา พลาซ่า สาขาจอหอ ถัดจากร้านมีห้องว่างอยู่ 1 ห้อง ผมจึงขอเช่าห้องนั้นและเปิดร้านบิวตี้ช็อป”

ต่อยอดและ تابกิจ (ธุรกิจ)..

เมื่อธุรกิจในระยะนี้มีทั้งร้านขายยาและสินค้าผลิตภัณฑ์เสริมความงามเป็นต้นทุนดั้งเดิม เขาจึงสนใจจะมองหาธุรกิจที่อยู่ในไลน์ใกล้เคียงกันและสามารถเกื้อหนุนกัน และกันเข้ามาเสริมความแข็งแรง และคาร์มาร์ทช็อป ก็คือแฟรนไชส์เครื่องสำอางนำเข้า สไตน์เกาท์ลี ที่กำลังได้รับความนิยม

“ปัจจุบันธุรกิจค้าปลีกท้องถิ่นต้องเจอกับการขยายตัวของห้างโมเดิร์นเทรด เข้าสู่ชุมชน จากปรากฏการณ์ทางธุรกิจเช่นนี้ ทางร้านเองมียอดขายหายไปส่วนหนึ่ง ต้องหารายได้จากส่วนอื่นมาทดแทน เลยต้องเสริมคาร์มาร์ทช็อป เป็นการทดแทนรายได้ที่หายไป อีกประการหนึ่งต้องยอมรับว่า สินค้าประเภทเครื่องสำอางมีกำไรส่วนต่าง (Margin) สูงกว่าสินค้าทั่วไป สูงกว่าสินค้าประเภทยารักษาโรคด้วยซ้ำ”

เมื่อการแข่งขันสูง ทางออกสำคัญคือการควบคุมรายจ่ายด้วยการเลือกเปิดสาขาใหม่บนพื้นที่ขนาดเล็ก แต่สามารถจัดวางสินค้าได้หลากหลาย ซึ่งก็คือการขยายสาขาร้านหมอยาพลาซ่าที่พร้อมไปด้วยสินค้าสำหรับชีวิตประจำวัน ยารักษาโรค และผลิตภัณฑ์เครื่องสำอาง ซึ่งธรรมชาติของสินค้าเหล่านี้ก็ไม่ได้ใช้พื้นที่ในการตั้งวางมากนัก ขณะเดียวกันตัวเขาเองก็ต้องยอมรับว่า ร้านหมอยา พลาซ่า มีทั้งจุดแข็งและจุดอ่อนซึ่งจุดแข็งก็คือ จะไม่เปิดสาขาตราบใดที่ยังไม่มีเภสัชกรประจำร้าน แต่ขณะเดียวกันมันก็คือจุดอ่อนเช่นกัน เพราะการหาเภสัชกรเข้ามาประจำร้านก็เชื่อว่าทำได้ง่าย อีกทั้งที่ผ่านมาก็มีเภสัชกรที่ทำงานอยู่ด้วยกันเพียง 1-2 ปี ก็จะลาออก ถ้าหากจะเพิ่มสาขาให้มากขึ้น ปัญหาที่ต้องมีเภสัชกรประจำร้านหลายคน ซึ่งเป็นปัญหาใหญ่และเงื่อนไขที่ทำให้การเปิดสาขาไม่เป็นไปแบบก้าวกระโดด “ร้านหมอยา พลาซ่า มีเภสัชกร ทั้งหมด 7 คนและมีพนักงานประมาณ 100 คน สาขาหนองไผ่ล้อมมีเภสัชกรประจำสาขา 2 คน เพราะร้านเปิดตลอด 24

ชั่วโมง เฉพาะเงินเดือน เภสัชกร ราว 60,000 บาทต่อคนต่อเดือน”

เว็อนังและความอยู่รอด

โดยภาพรวมของธุรกิจค้าปลีกท้องถิ่นในปัจจุบัน โดยข้อเท็จจริงล้วนอยู่ในสภาวะ “ขาดลง” ทั้งระบบ เพราะต่างคนต่างอยู่ในสภาพประคองตัวเพื่อเอาตัวรอด ไม่เว้นแม้แต่ธุรกิจท้องถิ่นรายใหญ่ ซึ่งในขณะนี้บางรายเริ่มจะออกอาการถอดใจถึงขั้นเตรียมเลิกกิจการ แต่สำหรับธุรกิจของเขาต้องบอกว่าสามารถเอาตัวรอดได้ในท่ามกลางการแข่งขันสูง นอกจากนี้ยังเป็นธุรกิจที่มีสไตล์เป็นของตัวเอง จึงทำให้เขาอดคิดไม่ได้ว่า สักวันหนึ่งคงต้องหันกลับมามองในเรื่องของการขายแฟรนไชส์มากขึ้น

“คนที่จะมาซื้อ แฟรนไชส์ ไปประกอบธุรกิจ ต้องไม่ใช่แค่ธุรกิจ ที่มีเงินทุนและพื้นที่สำหรับตั้งร้านอย่างเดียว แต่จะต้องมีความพร้อมที่จะบริหารจัดการร้านด้วย เช่น มีทีมผู้บริหารที่พร้อมทำงาน มีความสามารถและทุ่มเทให้กับงาน เพราะวันนี้ธุรกิจท้องถิ่น มีการแข่งขันที่รุนแรง”

ในอนาคตอันใกล้ “หมอยาพลาซ่า” คงต้องหันกลับมาเตรียมความพร้อม กลับมาจัดองค์กรทั้งในส่วนของ การบริหารจัดการในส่วนกลาง รวมทั้งการดูแลทั้งการสต็อกสินค้าและศูนย์กระจายสินค้า โดยเฉพาะสินค้าเฟรนไชส์จากคาร์มาร์ทในโซนจังหวัดนครราชสีมา แต่ถึงอย่างไรก็ตามก็ไม่ได้หมายความว่า “หมอยาพลาซ่า” จะผูกติดกับเครื่องสำอางเพียงยี่ห้อ “คาร์มาร์ท” เพียงแห่งเดียวเท่านั้น เนื่องจากลูกค้าเหล่านั้นคือฐานลูกค้าเดิมของเขานั่นเอง

จุดยืนคือ “ไม่ถู”

“ที่ผ่านมาไม่ค่อยได้ใช้เงินกู้ในการขยายสาขา ส่วนใหญ่จะใช้เงินสด เคยกู้เงินสดสำรองเมื่อตอนเปิดร้านหมอยาพลาซ่า ที่หนองไผ่ล้อมเพียงครั้งเดียว วงเงิน 1 ล้านบาท”

แต่เงินก้อนดังกล่าวก็ถูกนำมาเพียงสำรองไว้ ไม่ได้มีการใช้จริง เมื่อครบกำหนด 1 ปี ก็ชำระคืนตามเงื่อนไขต่อเมื่อต้องการจะขยายสาขาก็จะมีการเตรียมความพร้อม โดย

การเปิดสาขาใหม่ก็จะมีกำเงินไว้ในวงเงิน 4-5 ล้านบาทต่อการเปิด 1 สาขาซึ่งจากสถิติที่ผ่านมาการเปิดสาขา 1 แห่งจะใช้เวลาประมาณ 2-3 ปี

หอการค้าฯ ชุมชนและสังคม

“ตำแหน่งประธานหอการค้าจังหวัดไม่เกี่ยวข้องอะไรกับธุรกิจไม่มีผลกระทบอะไร อย่างไรก็ตามร้านหมอยา พลาซ่า มีกิจกรรมร่วมกับชุมชนตลอด”

ด้วยหลักคิดที่ไม่ได้มองคนในชุมชนเป็นเพียงลูกค้า เพราะตัวเขาเองก็เป็นคนในท้องถิ่นลูกค้าจำนวนมากก็เป็นทั้งลูกค้าและเพื่อนบ้าน โดยเฉพาะชุมชนที่มี “หมอยา พลาซ่า” ต้องให้คุณค่าว่าเป็นเพื่อนร่วมชุมชน เป็นพี่เป็นน้อง เพื่อให้ทุกคนรู้สึกว่า “หมอยา พลาซ่า” เป็นส่วนหนึ่งของชุมชนที่พร้อมจะดูแลทุกคนในชุมชนตลอดเวลา

“ชาวบ้านเรียกผมว่า ‘หมอใจ’ ที่สาขาหนองไผ่ล้อม มีกิจกรรมร่วมกับชุมชนตลอด ผมถือว่า ถ้ามาบ้านผมแล้ว ผมไม่เคยปฏิเสธใคร”

“คิดว่าเมื่อมีความพร้อม ต้องคืนประโยชน์ให้สังคม ต้องดูแลสังคม หากมองในเชิงธุรกิจกิจกรรมเพื่อสังคมที่ทำมาแทบไม่มีผลในการตัดสินใจเลือกซื้อสินค้าของคนในชุมชน ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกซื้อสินค้า คือ การบริการที่ได้รับ แต่หลักการของร้านหมอยา พลาซ่า ถือว่าร้านเป็นส่วนหนึ่งของชุมชน ต้องดูแลคนในชุมชน ร้านหมอยาจึงเปลี่ยนสโลแกนจากเดิมมาเป็น “ครบครัน ทันสมัย ทั่วไยคุณตลอด 24 ชั่วโมง” และล่าสุดเปลี่ยนเป็น “หมอยา พลาซ่า คนโคราชบ้านเอง”

“การเปลี่ยนสโลแกน ไม่มีระยะเวลาที่ตายตัวและไม่ใช้เทคนิคทางการตลาดอย่างแน่นอน เพียงแต่เรารู้สึกว่า วันนี้ตัวเราเป็นอะไร ไม่คิดว่าลูกค้าจะตัดสินใจซื้อสินค้าจากร้านหมอยา พลาซ่า เพราะเห็นสโลแกน คนโคราช บ้านเอง เพียงแต่ว่าวันนี้เรารู้สึกว่า ตัวเราเป็นธุรกิจของคนโคราช”



ณภัทร นิรินทร์



เจ้าสัว จาก “เตี้ยหงีเฮียง” ริแบรนด์ดัง สู่ “เจ้าสัว”

“จบนิติศาสตร์บัณฑิตจากธรรมศาสตร์ และต่อโทด้านกฎหมายระหว่างประเทศจากสหรัฐอเมริกา เคยทำงานที่ปรึกษากฎหมายระหว่างประเทศ จนปี 2545 ก็กลับมาทำงานที่บ้าน”

ณภัทร อาจไม่ใช่ผู้บุกเบิกอาณาจักร “เตี้ยหงีเฮียง” แต่ “เตี้ยหงีเฮียง” ที่ผู้คนรู้จักในนาม “เจ้าสัว” ร้านของฝากชื่อดังกลายเป็นอาณาจักรที่ใหญ่โต ส่วนหนึ่งก็ด้วยเพราะความดีอ่านที่ก้าวหน้าของเธอ และวันนี้เธอยังได้นั่งในตำแหน่งผู้อำนวยการฝ่ายการตลาดและขาย บริษัท เตี้ยหงีเฮียง (เจ้าสัว) จำกัด ร้านสินค้าของฝากประเภทอาหารแปรรูปชื่อดังของภาคอีสาน ที่มีพัฒนาการสืบต่อกันมากกว่า 50 ปี เป็นผู้ผลิตและร้านค้าของฝากเจ้าแรกๆ ในจังหวัดนครราชสีมาที่ลูกค้ายอมรับและให้ความไว้วางใจเป็นอย่างดี แม้ว่าในเวลาต่อมาจะมีสินค้าประเภทเดียวกันซึ่งเป็นแบรนด์อื่นเกิดตามมาอีกมากมาย แต่ด้วยชื่อเสียงที่สั่งสมมาอย่างยาวนาน “เตี้ยหงีเฮียง” จึงเป็นตัวเลือกในอันดับแรกๆ

ในปีที่ย้ายครอบครัวมาอยู่โคราช “อากง” ก็เริ่มทำการผลิตกุนเชียง หมูหยอง หมูแผ่น เพื่อส่งเข้าไปขายยังตลาดในกรุงเทพฯ และต่อมาจึงตัดสินใจที่จะนำผลิตภัณฑ์เหล่านั้นส่งขายเฉพาะในนครราชสีมา ผลปรากฏได้รับการตอบสนองจากลูกค้าเป็นอย่างดี จนกระทั่งกิจการเติบโตมากขึ้นเป็นลำดับ และในปี 2516 จึงตัดสินใจจดทะเบียนการค้าเป็น “ห้างหุ้นส่วนจำกัด เตี้ยหงีเฮียง” พร้อมกับเริ่มจำหน่ายผลิตภัณฑ์ประเภทของฝาก โดยส่งไปวางขายตามแหล่งท่องเที่ยวสำคัญในเมืองโคราชเป็นหลัก

จนกระทั่งปี 2539 “เตี้ยหงีเฮียง” ได้เปลี่ยนจากทำงานส่วนจำกัดไปเป็นบริษัทจำกัด พร้อมทั้งเพิ่มคำว่า “เจ้าสัว” พ่วงท้ายเข้าไป เป็น “บริษัท เตี้ยหงีเฮียง (เจ้าสัว) จำกัด กับทุนจดทะเบียน 50 ล้านบาท และในปี 2545 เตี้ยหงีเฮียงได้ขยายกิจการด้วยการสร้างศูนย์จำหน่ายสินค้าของฝากครบวงจรบนเนื้อที่กว่า 25 ไร่ ในชื่อ ศูนย์เจ้าสัวตั้งอยู่ริมถนนมิตรภาพ หลัก กม.ที่ 243 ขาเข้ากรุงเทพฯ อ.เมือง จ.นครราชสีมา

กว่าพ่อจะยอมรับฝีมือ

เธอกลับมาพร้อมกับความคิดอ่านมากมาย แต่นั่นก็มิได้หมายความว่าพ่อของเธอจะเห็นดีเห็นงามไปด้วย นั่นเป็นเพราะความไร้ประสบการณ์ และพ่อก็ยังคิดว่าเธอยังรู้จักธุรกิจของครอบครัวน้อยเกินไป ดังนั้นข้อเสนอสำหรับปรับเปลี่ยนแม้จะผ่านการค้นคว้าในทางวิชาการ แต่ในสนามจริงก็ยังคงเป็นเรื่องของภาคปฏิบัติที่ไม่มีอยู่ในตำราเรียน และมันก็คือเงื่อนไขที่พ่อบอกว่า จะทำอะไรเข้ามาใช้ก็ต้องรู้จริง ต้องอธิบายให้ได้ถ้าอธิบายไม่ได้ก็แสดงว่าไม่รู้จริง

“ก็ต้องใช้เวลา และเราก็อยอมรับว่าเรารู้ไม่มากพอ ทำให้เราต้องลงไปปฏิบัติงานตั้งแต่พื้นฐาน ทำทุกอย่างตั้งแต่ออกบิลล์ ไปคิดเงิน รับสินค้า เรารู้จักงานมากขึ้น เช่น ไม่มีแบบฟอร์ม ไม่มีการตรวจสอบ เราจะรู้ว่ามันขาดอะไรก็เติมได้เลยไม่ใช้การคิดเองนั่งเทียนคิด”

สิ่งที่เธอตัดสินใจลงมือทำก็คือ การใช้เวลา 2 - 3 ปีในการปฏิบัติหน้าที่เสมือนพนักงานคนหนึ่ง ซึ่งก็เป็นช่วงเวลาที่ครอบครัวกำลังมีโครงการขยายธุรกิจ เมื่อเรียนรู้งานก็พบว่าจะไม่สามารถทำอะไรได้ทุกอย่างตามที่คิดไว้ ทว่างานที่เหมาะสมและลงตัวสำหรับเธอมากที่สุดก็คือ งานขายและการตลาดซึ่งเป็นงานที่ ณิชภัทร เรียกมันว่า “งานหน้าบ้าน” มากกว่างานในฝ่ายผลิตงานและแผนกบัญชีที่ก็เรียกมันว่า “งานหลังบ้าน”

“ถนัดงานหน้าบ้านก่อน งานหาเงิน มาตอนแรกเขาพูดอะไรกันก็ฟังไม่รู้เรื่อง พูดชื่อคนนั้นคนนี้เราไม่รู้จัก ก็เลยออกไปกับเชลล์ ไปดูลูกค้าทำให้เรารู้จักแบ็คกราวด์

ลูกค้า หลังจากนั้นเราก็ตอบได้เพราะเราคุยกับเขามาแล้ว เราก็อจะรู้ธรรมชาติของเขาร้านเป็นอย่างไรเจ้าของร้านเป็นอย่างไร ก็ดีกว่าการที่เป็นลูกค้าของแล้วสั่งงานแบบไม่รู้เรื่อง” หลังจากนั้นพ่อก็ยอมรับในตัวเธอมากขึ้น เธอจึงเสนอให้แยกระบบงานจากที่เคยทำแบบใครทำอะไรตรงไหนก็ทำกันเป็นตามมีตามเกิด โดยริเริ่มให้มีการแบ่งงานออกเป็นฝ่ายต่างๆ ให้ชัดเจนมากขึ้น ทั้งฝ่ายโรงงาน แผนกคลังสินค้า ฝ่ายขาย ฝ่ายการตลาด มีการกำหนดลักษณะงานของแต่ละฝ่ายให้มีความชัดเจนมากขึ้น จากนั้นก็จัดการเรื่องบุคลากรในแต่ละส่วน จัดการเติมคนเข้าไปในระบบแทนที่การทำงานแบบเดิมที่เธอเรียกว่า มีอะไรก็ช่วยกันทำแบบในอดีต

ย้อนกลับไปอีกครั้งอดีตจะพบว่าได้มีความพยายาม ที่จะวางตำแหน่งคอนเซ็ปต์สินค้าให้แข็ง และมีภาพชัดเจน โดยมีภาพปรากฏชัดเจนนับแต่ปี 2520 ในยุคของ ณิชภัทร ซึ่งก็คือ “เตี้ย” ของณิชภัทรเป็นต้นมา โดยเริ่มมีความคิดที่จะอาศัยสื่อโฆษณาเข้ามาช่วย มีการใช้สื่อวิทยุท้องถิ่น เป็นเป็นช่องทางสื่อสารกับสาธารณชนทำหน้าที่ “ผลิตซ้ำ” ตอกย้ำภาพของผลิตภัณฑ์เตี้ยหงีเฮียง ภายใต้โลโก้แทนที่ว่า “เตี้ยหงีเฮียง ยอดของฝากจากโคราช รับประทานก็ถูกปากเป็นของฝากก็ถูกใจ”

ยุคดังกล่าวนี้ หากร้านอาหารหรือสินค้าอาหารชนิดใดได้ใบประกาศรับรอง “เชลล์ชวนชิม” ของ ม.ร.ว.ถนัดศรี สวัสดิวัฒน์ ก็ต้องถือວ່านี้คือ ใบเบิกทางที่จะนำไปสู่ความสำเร็จในธุรกิจอาหาร ดังนั้นเตี้ยของเธอจึงเขียนจดหมายไปถึง ม.ร.ว. ถนัดศรีในปี 2525 เชิญให้แวะชิมผลิตภัณฑ์อาหารเตี้ยหงีเฮียง ถัดจากนั้นอีกหนึ่งปี ม.ร.ว.ถนัดศรี ได้เดินทางมาบรรยายพิเศษที่นครราชสีมา จึงได้แวะชิมผลิตภัณฑ์ของเตี้ยหงีเฮียงในวันรุ่งขึ้น หลังจากนั้นอีกเพียง 1 เดือน ม.ร.ว.ถนัดศรี จึงได้เขียนแนะนำผลิตภัณฑ์ของเตี้ยหงีเฮียงในนิตยสารฉบับหนึ่งพร้อมรับประกันในความอร่อย และความสะอาดโดยให้การรับรองพร้อมกันถึง 4 ตัว คือ หมูหยอง หมูแผ่น กุนเชียง และหมูหยองเส้นทอง ณิชภัทร จึงทำหน้าที่สื่อขอรับใบประกาศจากบริษัทเชลล์ พร้อมจัดส่งเงินค่าทำป้ายอีก 800 บาท นับว่า เตี้ยหงี-เฮียงเป็นเจ้าแรกในจังหวัด ที่ได้ติดป้ายเชลล์ชวนชิม



จนต่อมาจึงมีการวิเคราะห์กันว่า “เตี้ยหงีเฮียง” เป็นชื่อจีนที่ยาวเรียกยากและอาจสร้างความสับสนให้ลูกค้า นี่จึงเป็นที่มาของการ “รีแบรนด์ดิ้ง” จาก “เตี้ยหงีเฮียง” ไปสู่ “เจ้าสัว” และมีการใช้อย่างต่อเนื่องจนถึงปัจจุบัน โดยมีการนำสีแดงและเหลืองทองมาใช้ สะท้อนถึง พลังอำนาจ ผู้นำ และความก้าวหน้า ร่ำรวย เมื่อตัดสินใจ “รีแบรนด์ดิ้ง” สิ่งแรกที่บังเกิดขึ้นโดยทันทีก็คือ ความอ่อนไหวและความสับสนต่อการรับรู้ของผู้บริโภค เพราะการรับรู้ที่ผ่านมาก็คือชื่อของ “เตี้ยหงีเฮียง” กระทั่งมีการออกสินค้ากลุ่มใหม่ เลยใช้ชื่อ “เจ้าสัว” ควบคู่กับ “เตี้ยหงีเฮียง” เพียงเพราะต้องการ ล้อไปให้ครบว่าเป็นของเรา แต่ปัญหาที่ตามมาคือเกิดความสับสนในผู้บริโภคว่า เป็นสินค้าเจ้าเดียวกัน หรือสินค้าคู่แข่งกันแน่

“เราเลยต้องเลือกแล้วว่า จะใช้ชื่อแบรนด์อะไรกันแน่ ระหว่างคำว่าเตี้ยหงีเฮียง กับ เจ้าสัว ซึ่งเป็นโจทย์ที่ต้องคิดหนักพอสมควรเพราะคนส่วนใหญ่รู้จักกันดีแล้วว่า เป็นแบรนด์เตี้ยหงีเฮียงใช้เวลาตัดสินใจนานกว่า 6 เดือน กว่าที่จะเลือกใช้แบรนด์ เจ้าสัวเพราะคิดว่า คำในภาษาจีน อาจไม่เหมาะสมกับผู้บริโภคในยุคนี้ อีกทั้งการสร้างแบรนด์ต้องระวัง ไม่ควรมี 2 องค์กรประกอบให้ผู้บริโภคจำยากเกินไป”

Position บนเวทีแข่งขันทางธุรกิจ

การวางผลิตภัณฑ์ของ เตี้ยหงีเฮียง แต่เดิมจะมีการกระจายสินค้าเฉพาะในจังหวัดนครราชสีมาและหัวเมืองใหญ่ แต่หลังจากการเข้าร่วมบริหารกิจการ “เจ้าสัว” ผนัทร ได้ให้ความสำคัญในเรื่องของช่องทางการจัดจำหน่าย โดยโจทย์สำคัญในเวลานั้นก็คือ การเพิ่มช่องทางที่มีอยู่ในจำนวนร้านค้าที่เป็นพันธมิตรจากจำนวนเพียงหลักร้อย ให้สามารถก้าวกระโดดเพิ่มจำนวนให้ถึงหลักพัน ซึ่งเป็นสิ่งที่จะต้องทำให้ได้

“เรามองตัวเองว่าเป็นมากกว่าของฝาก เราไม่ได้เป็นโอท็อป เรามีโรงงาน เราเป็นผู้ผลิต เราไม่ได้ขายแค่ขายของฝากเพียงอย่างเดียว เราเป็นผู้ขายอาหาร เราต้องไปมองหาว่าใครขายอาหารบ้าง โมเดิร์นเทรดขายอาหารด้วยใช่ไหมเราก็ต้องปรับสินค้าของเรา ไม่ใช่ที่เราเอาสินค้าที่เราไปวางสินค้ามันก็ไม่เดิน เราก็ต้องปรับเปลี่ยนจนขายได้อย่างทุกวันนี้ ซึ่งที่ผ่านมาที่ขายไม่ได้ก็เพราะสินค้าไม่ตรงกับตลาดแบบโมเดิร์นเทรดนั่นเอง ต้องตอบโจทย์ช่องทางการขายให้ได้”

ช่องทางการขายที่ถูกเพิ่มเข้ามาในเวลานั้นก็คือ การนำสินค้าเข้าไปวางในโมเดิร์นเทรด ร้านค้าในปั๊มปตท. รวมไปถึงการส่งออก ซึ่งเป็นสามช่องทางที่เพิ่มเข้ามานอกเหนือไปจากการขายแบบ “หน้าร้าน” แต่ถ้าเป็นเรื่องที่ควบคู่กับการขายก็คือ การสร้างแบรนด์ สร้างภาพลักษณ์ใหม่ให้แตกต่างจากคู่แข่ง ส่วนในกระบวนการคิดการวางแผน ก็ใช้ทีมงานที่สร้างขึ้นกันเอง ซึ่งก็คือ ทีมเจ้าของทีมและฝ่ายบริหาร เพื่อร่วมกันทำตามแผนการตลาดที่สร้างขึ้น ถึงแม้ว่าจะมีการนำเอาระบบการใหม่ๆ เข้ามาใช้ แต่ ผนัทรก็ยังใช้วิธีการแบบค่อยเป็นค่อยไปมากกว่าการเปลี่ยนแปลงแบบฉับพลันทันด่วน

“เจ้าสัวมองตลาดเป็นหลัก ไม่ได้มองตัวเองเป็นหลัก ถ้าตลาดต้องการอะไร ก็ทำสิ่งนั้นเสริมความต้องการเพื่อว่าจะได้ไม่เหนื่อยในการวิ่งหาช่องทางจำหน่าย และจะพยายามทำสินค้าให้ครอบคลุม แต่ตีกรอบไว้ว่าเป็นอาหารและเราจะไม่หยุดเรื่องของตลาด ต้องมองให้กว้างออกไปนอกประเทศด้วยอย่างตอนนี้ อาจมีสัดส่วนส่งออกไม่กี่สิบเปอร์เซ็นต์ แต่การมองตลาดใหม่อย่างแอฟริกา มอริโก รัสเซีย หรือในแถบเอเชียก็เป็นอีกจุดหนึ่งที่สนใจและจะก้าวไปในอนาคต”

จากเก้าแกำกรร..สู่ตลาดส่งออก

ย้อนหลังไปในราวกลางปี 2541 ซึ่งเป็นช่วง ที่เศรษฐกิจตกต่ำสุดขีด แต่สำหรับบริษัท เตียหงี้เฮียงแล้วกลับตัดสินใจสวนกระแสเพราะสินค้าของพวกเขาได้มีโอกาสส่งออกไป วางจำหน่ายในตลาดต่างประเทศเป็นครั้งแรก เมื่อมีนักธุรกิจชาวฮ่องกงเจ้าของบริษัท Cheung Hing Trading Co.Ltd. ได้ติดต่อขอสั่งซื้อข้าวตังหมูหยองเพื่อนำไปวาง ขายในฮ่องกงโดยมีแอร์เดออร์ให้จัดส่งเดือนละ 3 - 4 ตู้คอนเทนเนอร์แต่ละตู้ คอนเทนเนอร์จุได้ 280 ลัง แต่ละลังบรรจุข้าวตังหมูหยองได้ 60 ท่อ ตู้หนึ่งเมื่อคิดเป็น เงินแล้วราว 4 แสนบาท

หลังจากวางตลาดได้ไม่นาน เพียงแค่ปลายปี 2541 ปีเดียวกับการนำสินค้าเข้าไป บุกเบิก Cheung Hing Trading ก็เริ่มให้ความสนใจผลิตภัณฑ์ตัวอื่น เช่น หมูหยอง หมูแผ่น ขณะเดียวกันก็มีนักธุรกิจรายอื่นซึ่งทำกิจการประเภทเดียวกับ Cheung Hing Trading ติดต่อเข้ามา เพื่อสั่งซื้อเข้าไปขายในฮ่องกงอีก 4 ราย เช่น บริษัทตง กังไถ่ บริษัท ยูกีฟู๊ด

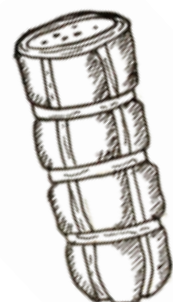
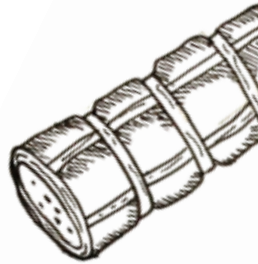
“ปัจจุบันนี้โดยเฉลี่ยแล้วทางโรงงานเตียหงี้เฮียง ต้องผลิตข้าวตังหมูหยอง หมูหยอง และหมูแผ่น เพื่อส่งออกให้ลูกค้า ที่ฮ่องกงประมาณ 2 ตู้คอนเทนเนอร์ต่อเดือนหรือ มากกว่านั้น ตามแต่ลูกค้าจะสั่ง”

แบรนด์“เจ้าสาว”คือการค้นพบครั้งสำคัญ

ผลิตรอบใจത്യลูกค้ามากกว่า

สิ่งสำคัญคือต้องผลิตสินค้าให้ตรงตามความต้องการของลูกค้า ตรงตามความ ต้องการของตลาด นำความต้องการของตลาดมาทำงานภายในว่า ควรจะผลิตสินค้า รูปแบบใดจึงจะตอบใจത്യตลาดได้ดี มุมมองของคนทำธุรกิจสำคัญมาก ต้องมองเป็น แม้แต่การไปเดินในห้างสรรพสินค้า ก็ควรฝึกนิสัยให้ช่างสังเกตดูสินค้าตามชั้นวาง เพราะสิ่งเหล่านี้จะบอกว่าคุณสินค้าเหล่านั้นขายดีหรือไม่ ต้องตามความเปลี่ยนแปลง และ อาจเห็นอะไรหลายอย่าง เป็นอีกหนึ่งวิธีวิจัยตลาดจากจุดเล็ก ๆ

ในส่วนของการตลาดจากแต่เดิมเปิดร้านจำหน่ายหน้าบ้านและส่งไปจำหน่ายใน ตลาดสดด้วยตัวเองจนกระทั่งผ่านมาถึงรุ่นของ “ณภัทร” เริ่มมีการสร้างทีมขายเพื่อ ทำหน้าที่กระจายสินค้าไปจำหน่ายในพื้นที่ห่างไกลมากขึ้น อาทิ ร้านค้าทั่วไปในจังหวัด นครราชสีมา ทหารถ บ.ข.ส. ปีมัมน้ำร้านจำหน่ายของฝากของตนเอง และยังเดินทางไป ส่งสินค้าในจังหวัดใกล้เคียงจนกระทั่งในเวลาปัจจุบันจึงมีการกระจายสินค้าไปทั่วประเทศ



โดยผ่านตัวแทนจำหน่ายทางสรรพสินค้า โมเดิร์นเทรด ร้านสะดวกซื้อของเซเว่นอีเลฟเว่นรวมทั้งการส่งไปขายต่างประเทศ “การขยายช่องทางการตลาด ต้องควบคู่ไปกับการขยายโรงงานการผลิตเพื่อให้สินค้ากระจายทั่วถึงทุกพื้นที่ จากโรงงานเดิมสร้างขึ้นง่าย ๆ ก็เริ่มทำให้เข้าสู่ระบบมาตรฐาน ชื่อเครื่องจักรเข้ามาอำนวยความสะดวกเพื่อให้สินค้าได้คุณภาพอย่างต้องการ”

ขยายแบรนด์ไปสู่ตลาดใหม่

หลังจากแบรนด์ “เจ้าสัว” ประสบความสำเร็จอย่างงดงาม มาบัดนี้ทายาทเจ้าสัวในยุคที่ 3 กำลังเตรียมพัฒนาแบรนด์ใหม่เพื่อทำตลาดส่งออกโดยเฉพาะ ในชื่อ “Wholesome” พร้อมทำคลออดบริษัทใหม่ที่ชื่อว่า “Wholesome 3 international” เพื่อให้ช่วยต่อการบริหารและกำหนดทิศทางการธุรกิจ “เป็นอาหารสุขภาพเป็นผลิตภัณฑ์ ที่ใช้แบรนด์อื่นเป็นอีกกลุ่มหนึ่งชื่อ “Wholesome” ส่งออกอย่างเดียว วัตถุประสงค์ธรรมชาติปลอดภัยทั้งหมด เพิ่งเริ่มทำได้ 1 ปี ตลาดเท่าที่มี แล้วก็ตะวันออกกลาง อเมริกา ตลาดใหม่ ๆ ก็อาฟริกาได้ เป็นตลาดที่กินของแบบฝรั่ง แบรนด์ที่เราออกเป็นแบบฝรั่ง ส่วนแบรนด์เจ้าสัวแบรนด์เป็นแบบตะวันออกที่เอเชียยอมรับได้ง่าย ส่วนแบรนด์ใหม่ต้องมีความเป็นสากลมากขึ้น ถ้าเป็นแบรนด์เก่าพวกตะวันตกที่อยู่ไกลออกไปจะไม่ยอมรับ”

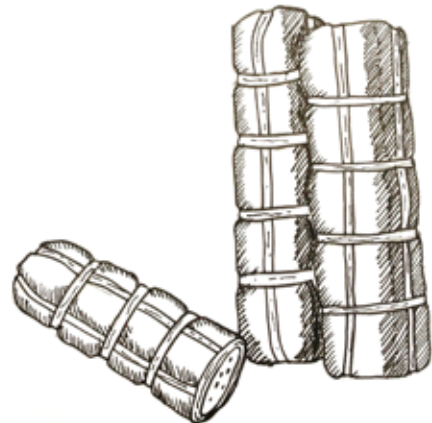
นี่จึงเป็นทิศทางของธุรกิจที่ไม่ใช่เพียงแค่การขยายฐานการผลิต แต่เป็นการขยายช่องทางการขาย ขณะที่ฐานการผลิตยังคงเป็นการใช้สิ่งที่มีอยู่ให้เต็มศักยภาพ การวางเป้าหมายการเติบโตก็ต้องคำนึงถึงความยั่งยืน รวมทั้งการกำหนดการวางตำแหน่งของสินค้า ก็ต้องตั้งเป้าหมายไว้ให้ไกลแม้จะไกลถึงขั้นมีชื่อเสียงในระดับโลก แต่สิ่งที่สำคัญที่สุดก็คือ การวางรากฐานธุรกิจให้มีความแข็งแกร่ง ทั้งเรื่องการผลิต เรื่องคน ตลอดจนการพัฒนากระบวนการทำงานภายในที่เป็นเอกลักษณ์ของตัวเอง

“เจ้าแก” ในแบบฉบับ “เจ้าสัว”

“อย่างไรก็เป็นธุรกิจแบบครอบครัว แต่เราก็บริหารงานรูปแบบบริษัท มีการแบ่งหน้าที่กัน แบ่งตำแหน่ง แบ่ง

ความรับผิดชอบ แต่การตัดสินใจต้องเป็นเรื่องของการประชุมบอร์ด แต่หน้าที่ความรับผิดชอบ(ณภัทร) ก็รับผิดชอบโดยตำแหน่งเช่น เซลล์แอนดามาเกิดตั้งได้เร็คเตอร์ก็รับผิดชอบการขายและการตลาดทั้งหมด มีพี่น้องเข้ามาช่วย 4 คน จากทั้งหมด 6 คน ก็มีการเงิน บัญชี จัดซื้อ HR แล้วก็ โรงงาน ก็ต้องถือกันในทุกพี่น้องทั้งหมด แต่เราก็มีผู้จัดการอยู่ทุกฝ่ายอีกทีหนึ่ง แต่ถ้าต้องมีการตัดสินใจก็คือเรา”

ไม่ว่าองค์กรจะเป็นแบบ “เจ้าแก” หรือ “ซีอีโอ” ก็จะต้องมีการนำเอาผลงานเข้าไปเป็นตัวชี้วัด รวมทั้งในระดับแผนเองก็ต้องมีตัวชี้วัด แต่สิ่งที่ขาดไม่ได้และเป็นธรรมชาติก็คือ ทุกองค์กรจะต้องมีวัฒนธรรมในแบบตะวันออกมีเรื่องของความสัมพันธ์ มีเครื่องมือสำหรับการวัดผลการดำเนินงาน หรือประเมินผลการดำเนินงานในด้านต่างๆ ทั้งด้านจิตใจ การมีส่วนร่วมมากกว่าการทำงานเก่งเพียงอย่างเดียว “ก็อยู่ที่ว่าองค์กรจะเลือกประเมินแบบไหน องค์กรอยากให้เป็นแบบไหน ถ้าองค์กรอยากจะเป็นองค์กรแบบไฮเปอร์ฟอร์แมนซ์ คือ เอาแต่ผลงานอย่างเดียว คือ เอาแต่ผลงานอย่างเดียว องค์กรนั้นคือองค์กรต้องการแบบเร่งรีบ กระโดดข้ามคู่แข่ง ก็จะต้องเป้าหมายว่า 90 เปอร์เซ็นต์ การเป็นคนดีแค่ 5 - 10 เปอร์เซ็นต์ก็พอ แต่ถ้าเป็นองค์กรแบบกรีน มีความสุข ก็จะตั้งผลงาน 50 ความเป็นคนดี มีมนุษยสัมพันธ์ 50 ในแบบของเจ้าสัวจะแบ่ง 70/30 70 เป็นเรื่องของศักยภาพ 30 ก็เป็นเรื่องอื่นๆ เรื่องของการทำงานร่วมกัน เรื่องการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เราไม่ชิน และเราก็ไม่ได้แข่งขันสูง”





อริยา ตั้งมิตรประชา

ดูโฮม อุลวัสตุ



ถ้าเป็นเมื่อหลายปีก่อน จะมีคนคุ้นเคยกับสโลแกนนี้อยู่เพียงแค่จังหวัดอุบลราชธานีเท่านั้น แต่มาวันนี้ไม่ใช่แค่ผู้คนในภาคอีสานเท่านั้นที่จะคุ้นเคยกับคำว่า “ครบ ถูก ดี..ที่ดูโฮม” หากแต่คนในกรุงเทพมหานครเองก็เริ่มจะได้ยินผ่านหูกันบ้างแล้ว โดยเฉพาะคนที่อาศัยอยู่บริเวณย่านคลองหลวง-ธัญบุรี เพราะในนาทีนี้คงไม่มีศูนย์จำหน่ายวัสดุก่อสร้างสไตล์โมเดิร์นเทรตแบรนด์ไวด์ในย่านดังกล่าวจะยิ่งใหญ่่อลังการเท่า “ดูโฮม” ศูนย์ค้าวัสดุฯชื่อดังจากถิ่นอีสาน ที่อาจหาญบุกไปสร้างแรงสั่นสะเทือนถึงถิ่นกรุงเทพฯ อย่างอหังการ

ยุคก่อร่างสร้างตัว

อุบลวัสตุ ก่อตั้งขึ้นในเมื่อปี 2526 โดย “อดิศักดิ์” และ “นาตยา” ตั้งมิตรประชา หรือ “ซ้อเปิด” โดยเมื่อครั้งเริ่มแรกของอุบลวัสตุมีพนักงานอยู่เพียงไม่เกิน 10 คน โดยขณะนั้นชื่อเสียงเรียงนามของอุบลวัสตุยังไม่ได้มีชื่อเสียงเรียงนามทันสมัยอย่างคำว่า “ดูโฮม” เช่นปัจจุบัน เพียงแต่มีชื่ออย่างเป็นทางการเมื่อเริ่มแรกว่า “**หจก. ศ.อุบลวัสตุ จำกัด**” ซึ่งในขณะนั้นยังเป็นเพียงร้านค้าวัสดุก่อสร้างในท้องแถวขนาด 2 คูหา มีที่ตั้งอยู่บริเวณหน้าวัดทองนพคุณ ถ.สรรพสิทธิ์ อ.เมือง จ.อุบล

เมื่อเริ่มกิจการระยะแรกๆ หจก. ศ.อุบลวัสตุ จัดจำหน่ายสินค้าจำพวกเหล็ก วัสดุบุผนัง หลังคา ไม้อัด และสินค้าในหมวดก่อสร้างอีกเพียงไม่กี่รายการ แต่ด้วยความขยันขันแข็งเป็นทุนเดิมของคู่สามีภรรยาที่มีบรรดาลูกน้องจำนวนไม่เกิน 10 กิจการของ ศ.อุบลวัสตุ

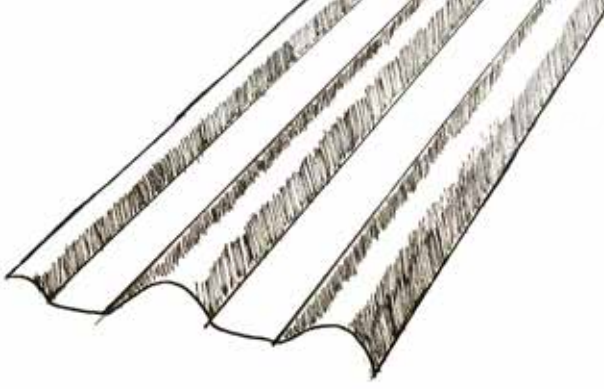
จึงเติบโตขึ้นอย่างรวดเร็วด้วยหลักคิดที่ได้กลายมาเป็นสโลแกนแบบสั้นกะทัดรัดในภายหลังว่า “ขายสินค้าราคาถูก คุณภาพดีและครบครัน” เพียงระยะเวลาแค่ 3 ปี จากที่เคยอยู่กันในท้องแถวขนาด 2 คูหา ก็ขยายเพิ่มรวดเร็วเป็น 10 คูหา จากนั้นจึงได้จดทะเบียนชื่อบริษัทอย่างเป็นทางการว่า **“บริษัท อุบลวิสดู จำกัด”** ผลจากอัตราเติบโตทางธุรกิจที่เพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว ที่นอกจากจะขยายร้านจนมีขนาดใหญ่โตเพิ่มขึ้นแล้ว พวกเขายังมีโกดังเก็บสินค้าอีกหลายแห่ง แต่นั่นก็ยังไม่เพียงพอต่อการเจริญเติบโตแบบก้าวกระโดดของอูบลวิสดูก่อสร้าง

“มาคิดว่าถ้าเราจะโตได้ ก็น่าจะปล่อยเครดิตให้กับลูกค้า เพราะการขายเงินสดหน้าร้านเราโตช้ามาก การที่เป็นร้านท้องถิ่นทำให้มองออกว่าลูกค้าคนไหนเชื่อถือได้ แต่ไม่ได้ปล่อยเครดิตเรียกรวด เพราะเราจะเจ๊งเอา แต่โฟกัสไปที่ผู้รับเหมาซึ่งเป็นหน่วยราชการ เพราะโอกาสโกงมีน้อยมาก ราชการเป็นรัฐบาล มีประเทศไทยที่รัฐบาลโกงประชาชนมันเป็นไปได้ไม่ได้ จึงเข้าหากลุ่มนี้”

จากการปรึกษาหารือกันระหว่างสามี-ภรรยา ที่มองเห็นร่วมกันว่า ถ้ายังอยู่อย่างนี้ต่อไปคงไม่รอด เพราะถึงแม้ว่าร้านจะอยู่ในเมืองแต่ก็เป็นร้านเล็ก ขึ้นของ ลงของ ลำบาก การบริหารจัดการก็ทำได้ยากลำบาก จึงเป็นที่มาของความคิดที่จะขยับขยายออกไปอยู่นอกตัวเมืองประมาณ 8 กิโลเมตร แต่ในใจของพวกเขาก็อดไม่ได้ที่จะหวาดหวั่น เพราะการขยับขยายออกมาค่อนข้างไกล อีกทั้งยังต้องลงทุนอีกมาก แต่เมื่อตัดสินใจเดินหน้าถึงจะไกลอย่างไรก็ต้องออกไป เมื่อกิจการเติบโตอย่างไม่หยุดยั้ง ต่อมาในปี 2534 อูบลวิสดูก่อสร้างก็ถึงเวลาที่จะต้องขยับขยายอีกครั้ง และครั้งนี้ก็ได้ถูกขมกลืนหลักประกันที่ตั้งปัจจุบันซึ่งก็คือ บริเวณบนสะพาน อูบล –วาริน ด้วยขนาดของพื้นที่มากกว่า 37 ไร่ ซึ่งถือว่าเป็นขนาดพื้นที่ใหญ่ที่สุดในบรรดาห้างค้าปลีกก่อสร้างในขณะนั้น นอกจากนี้ยังได้มีการขยายไลน์ผลิตภัณฑ์เพิ่มเติม ทั้งกลุ่มเครื่องมือช่าง อุปกรณ์ไฟฟ้า สี เคมีภัณฑ์ ตลอดจนกระเบื้องสุขภัณฑ์



และสิ่งที่เป็นความแปลกใหม่อย่างไม่เคยมีใครในบรรดาผู้ค้าปลีกก่อสร้างทำมาก่อน นั่นก็คือพวกเขาได้นำเอาระบบบาร์โค้ด และระบบการค้าแบบ “โมเดิร์นเทรด” เข้ามาใช้ในกิจการ จนต้องให้เครดิตว่า นี่คือการเปิดศักราชก่อสร้างแบบโมเดิร์นเทรดเป็นครั้งแรกอย่างแท้จริง จากนั้น “อูบลวิสดู” ก็กลายเป็นเสือติดปีก เมื่อสามารถขยายขยายกันแบบพุ่งกระฉูด พร้อมกับการขยายพื้นที่การขยายเพิ่มขึ้นเป็น 71 ไร่ โดยมีการแยกพื้นที่เป็นพื้นที่ค้าปลีก และค้าส่งออกจากกัน จนกลายเป็นตำนานของศูนย์ค้าปลีกก่อสร้างที่ใหญ่ที่สุดนับแต่นั้นมา



“คิดว่า ถ้าเราจะใหญ่ ความคิดเราใหญ่ แต่พื้นที่ไม่ใหญ่ เราไม่มีทางใหญ่ได้ ความคิดใหญ่ พื้นที่ก็ต้องรองรับ”

เกบิโก แต่พิษเศรษฐกิจทำเสียอดปึกขานข

ในระหว่างช่วงแห่งวิกฤติเศรษฐกิจ 2540 บรรดาธุรกิจน้อยใหญ่ในประเทศไทยต่างบอบช้ำกันถ้วนหน้าไม่ยกเว้นแม้แต่อุบลวัตต์ที่เจอพิษเศรษฐกิจ “จัดหนัก” เข้าใจจนออกอาการไม่แพ้คนอื่น นั่นเป็นเพราะการกู้เงินต่างชาติปล่อยเครดิตให้กับลูกค้า จนกระทั่งธุรกิจว้สุดก่อสร้างที่ ได้รับผลกระทบจากภาวะวิกฤติเศรษฐกิจต่างล้มระเนระนาด ซึ่งแน่นอนว่าธุรกิจของ อุบลวัตต์ ให้อาจล้มตามบรรดาผู้รับเหมาที่ล้มลงไปอย่างไม่อาจหลีกเลี่ยง

แต่สิ่งที่อุบลวัตต์คิดลงมือทำกลับไม่ยอมล้มละลายไปกับมูลหนี้ก้อนใหญ่ แม้จะมีหลายเสียงบอกให้อุบลวัตต์ยอมล้ม เพราะเขาเหล่านั้นไม่เชื่อว่าอุบลวัตต์จะสามารถฟันฝ่าวิกฤติไปได้ ซึ่งในขณะนั้นธุรกิจที่อาคารหนักหนาสาหัสที่สุดก็คือว้สุดก่อสร้าง ทว่าสิ่งที่บรรดาเจ้านี่ทั้งซัพพลายเออร์และธนาคารบอกกลับเป็นเรื่องตรงกันข้าม นั่นเป็นเพราะพวกเขายังเห็นตัวเลขของอุบลวัตต์ว่ายังพอมีกำไร สำคัญว่านั่นก็คือยังสามารถจ่ายดอกเบี้ยได้ไม่มีสะดุด และทั้ง ๆ ที่ยังจมอยู่ในสภาวะอันวิกฤตแต่พวกเขากลับมียอดขายไม่ต่ำกว่า 3,000 ล้านบาท แต่ถ้าคิดถอดใจก็จะไม่เหลือทิ้งเครดิตที่สร้างสะสมไว้

“ตอนนั้นร้านค้าในเมืองทุกร้านกลัวหมด ไม่กล้านำของเข้ามาขาย เขาบอกว่าวิกฤติจะไปขายใคร แต่เราไม่กลัว เพราะในวิกฤติก็มีโอกาส”

สิ่งแรกที่พวกเขาทำก็คือ การฟื้นฟูพลังใจของลูกค้าให้ลุกขึ้นมาช่วยกันฟันฝ่าวิกฤติปัญหา เพื่อหาทางเพิ่มส่วน

แบ่งตลาดในยามวิกฤติให้มากขึ้น และในที่สุดอุบลวัตต์ก็ทำได้ คนเมืองอุบลฯได้เห็นการกลับมาอีกครั้งของ “อุบลวัตต์” และจากการตัดสินใจกลับมาบุกตลาดอีกครั้ง จึงทำให้พวกเขาได้ลูกค้าหน้าใหม่กลับมาทดแทนความสูญเสีย ซึ่งก็ที่มีทั้ง กลุ่มผู้ใช้ ลูกค้าช่วงและผู้รับเหมารายย่อย

จากความที่ไม่ยอมแพ้ “อุบลวัตต์” จึงรอดพ้นวิกฤติและก้าวขึ้นมา มาเป็นอาณาจักรว้สุดก่อสร้างแห่งแผ่นดินอีสาน ที่มีสาขาครอบคลุมใน 5 จังหวัด ได้แก่ ศรีสะเกษ อำนาจเจริญ ยโสธร มุกดาหาร และอุบลราชธานี และเร็ว ๆ นี้พวกเขาจะประกาศความยิ่งใหญ่ด้วยการเปิดสาขาที่ขอนแก่น บนเนื้อที่ถึง 108 ไร่ เพื่อขยายรายได้ จาก 8,000 ล้านบาทในวันนี้ ไปสู่ 1 หมื่นล้านบาท และ 1.3 หมื่นล้านบาทในปีต่อ ๆ ไป

เมื่อกันพันธุ “พ่อ-แม่” รียลา ก็ถึงเวลาหน้าใหม่ทดแทน

“พ่อจบทศวะที่มหาวิทยาลัยขอนแก่นทั้งคู่คุณพ่อและคุณแม่ คุณพ่อเป็นคนคิดทำมาตั้งแต่ปี 34 มาที่นี้เราก้ทำเป็นแบบโมเดิร์นเทรดเลย มียิงบาได้ชเราเกิดก่อนทุกทีก่อนโฮมโปรด้วย คือการทำเป็นโมเดิร์นเทรดนี้เราทำมา 20 กว่าปีมาแล้วน่าจะอันดับแรก ๆ เลย”

ปี 2549 “อริยา ตั้งมิตรประชา” บุตรสาวของ อดิศักดิ์ และ นาทยา ที่เพิ่งสำเร็จการศึกษาจึงได้เริ่มเข้ามาแบ่งเบาภาระด้านการบริหารธุรกิจของครอบครัว และต่อจากนั้นเธอก็เริ่มฉายแววความเป็นนักสู้ของพ่อและแม่ ด้วยการขยายขยายธุรกิจให้มีอาณาเขตกว้างไกลออกไป รวมทั้งมีการลงทุนเพิ่มไปกับระบบบริหารการจัดการรูปแบบใหม่เพื่อนำเข้ามาใช้กับบริษัท

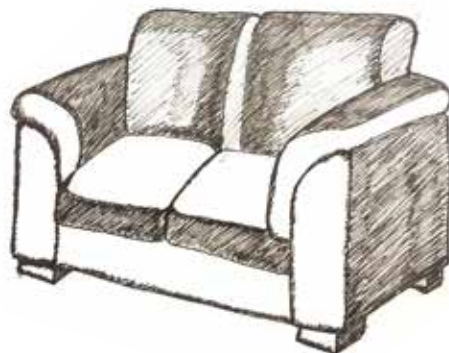
“ส่วนตัวจบการตลาดจากจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยเมื่อปี 2547 เรียนภาษาจีนต่ออีก 1 ปี กว่าที่จะกลับมาทำงานที่บ้านก็ปี 2549”

และเพียง 2 ปีหลังการเข้ามาร่วมรับผิดชอบในธุรกิจของครอบครัว “อุบลวัสดู” จึงได้แผ่ขยายอาณาจักรมาที่ เมืองโคราช เป็นสาขาที่ 2 บนพื้นที่กว่า 70 ไร่ เมื่อปี 2551 และพร้อม ๆ กันนั้น “อุบลวัสดู” ธุรกิจค้าวัสดุก่อสร้างที่เปรียบเสมือนโลคัลแบรนด์ ก็ได้เวลาแห่งการประกาศตัวว่า นับต่อจากนี้เป็นต้นไป “อุบลวัสดู” จะขยับฐานะจากแบรนด์ท้องถิ่นขึ้นไปเป็นแบรนด์ระดับชาติภายใต้ชื่อว่า “Do Home” พร้อมเน้นย้ำด้วยสโลแกน “ครบ ถูก ดี...ที่ดูโฮม”

“เริ่มที่เปิดที่โคราชปี 2551 แต่สโลแกนใช้มานานแล้ว ครบ ถูก ดี แต่อาจมีคนเลียนแบบ มันอาจจะไปซ้ำกับใครสักคน แต่เราใช้มา 20 กว่าปีแล้ว คุณพ่อเป็นคนตั้ง คือแกคิดว่ามันเป็นคำที่ดูง่ายในการจดจำและคือมันแปลได้ 2 ภาษาเพราะบ้านเรามีทั้งคนไทยที่อ่านหนังสือไม่ออกและภาษาอังกฤษก็ดูแบบงานที่แปลว่าทำ มีความหมายทั้ง 2 อย่าง คือมาดูบ้านและทำบ้าน”

และหลังจากนั้นอีกเพียง 2 ปี “Do Home” ก็ทำได้หยุดยั้งความอหังการ คราวนี้อาณาจักรที่เคยเป็น Local brand ก็ได้ฤกษ์บุกตีตลาดเมืองกรุงเป็นครั้งแรก ด้วยการเปิดสาขา “รังสิต คลอง 7” เมื่อวันที่ 16 กรกฎาคม 2553 บนเนื้อที่กว่า 100,000 ตรม. มีสินค้าวัสดุก่อสร้างมากกว่า 200,000 รายการ ขณะที่ “ดูโฮม” ขยายเครือข่ายออกไปเป็น 3 สาขา พร้อมกับมีจำนวนพนักงานกว่า 2,000 คน ทว่ายอดขายสุทธิในปีเดียวกันนั้นกลับมีมากถึง 8,500 ล้านบาท เมื่อนำไปเฉลี่ยเป็นรายสาขาก็จะเป็นสถิติยอดขายของธุรกิจวัสดุก่อสร้างและอุปกรณ์ตกแต่งบ้านที่มากที่สุดในประเทศไทย

แต่อาณาจักร “Do Home” ในวันนี้ก็เหมือนกับฉลามได้กลิ่นเลือด โดยเมื่อวันที่ 1 มิถุนายน 2555 ที่ผ่านมา “Do Home” ก็เปิดตัวสาขาที่ 4 บนดินแดนของจังหวัดที่ได้ชื่อว่าเป็นศูนย์กลางของภาคอีสานตอนบน นั่นก็คือ “Do Home” สาขาขอนแก่น บนพื้นที่ขนาด 108 ไร่ และพื้นที่ขายมากกว่า 200,000 ตรม. พร้อมด้วยที่จอดรถมากกว่า 500 คัน เป็นศูนย์ค้าวัสดุก่อสร้างและอุปกรณ์ตกแต่งบ้านที่ใหญ่ที่สุดในประเทศไทย





ประกอบ ไชยสงคราม

ยงสวาน อุบล

เวทีธุรกิจของจังหวัดอุบลราชธานี แม้จะมีทุนใหญ่ทั้งระดับทุนชาติและทุนข้ามชาติที่มากไป ด้วยเงินทุนและองค์ความรู้ แต่ที่นี้กลับมีทุนท้องถิ่นที่สามารถยืนหยัดอย่างชนิดที่เรียกว่า แลกกันหมดต่อหมดกับบรรดาทุนขนาดใหญ่ เป็นตัวอย่างที่ไม่ใช่เพียงตำนานที่หลงเหลือเพียงเรื่องราวให้กล่าวถึงหากแต่พวกเขาคือตำนานที่มีชีวิตมีเรื่องราวที่ยังมีชีวิตที่ผ่านบทพิสูจน์สำคัญ ๆ มาแล้วหลายต่อหลายครั้ง พวกเขาคือครอบครัว “ยงสวาน” เทพเจ้าค้าส่ง-ค้าปลีกผู้หังการ แห่งจังหวัดอุบลราชธานี ผู้ไม่ยอมศิโรราบแก่ทุนข้ามชาติ

เมื่อราว ๆ 10 ถึง 20 ปีที่ผ่านมา หากใครพูดถึงระบบ “กงสี” และ “เถ้าแก่” ก็มักจะถูกตอบโต้กลับมาว่า เป็นแนวคิดโบราณ ไม่เท่าทันต่อยุคสมัย เป็นตัวถ่วงรั้งมิให้ธุรกิจเจริญก้าวหน้าอย่างที่ควรจะเป็น แต่มาบัดนี้ดูเหมือนว่าระบบ “เถ้าแก่” และ “กงสี” จะมีการปรับตัวขนานใหญ่ จนสามารถพิสูจน์ตัวเองนำพากิจการผ่านวิกฤติมาอย่างประสบผลสำเร็จงดงามไม่ยิ่งหย่อนไปกว่าระบบซีอีโอ และดูเหมือนว่าระบบกงสีระบบเถ้าแก่ที่วันนี้ก็เป็นสิ่งที่ครอบครัวชัย “สงคราม” นำมาใช้กับธุรกิจเครื่องใช้ไฟฟ้าหลากหลายประเภท โดยเฉพาะธุรกิจขายส่งที่ดำเนินกิจการมาตั้งแต่รุ่นอาม่าที่คนในจังหวัดอุบลราชธานี รู้จักคุ้นเคยเป็นอย่างดี ก่อนจะแตกไลน์มาทำห้างยงสวานช้อปปิ้งมอลล์ในรุ่นแม่เมื่อกว่า 20 ปีก่อน จนกระทั่งปัจจุบันที่รุ่นลูกยังคงสืบทอดระบบกงสี-เถ้าแก่เอาไว้อย่างเหนียวแน่น โดยนำพาธุรกิจค้าส่งของครอบครัวฟันฝ่าอุปสรรคพร้อมทั้งแตกไลน์ไปทำธุรกิจคอนวีเนียนซึ่งเป็นธุรกิจอีกประเภทหนึ่งที่เกื้อหนุนการค้าส่งได้เป็นอย่างดี และต่อไปนี่ก็คือเรื่องราวของพวกเขา ครอบครัวชัยสงคราม กับธุรกิจภายใต้ แบนด์ “ยงสวาน” และ “เซฟแลนด์” แบนด์เกิดใหม่ของพวกเขา

“เมื่อก่อนแม่ผมเขาจะทำห้าง ตอนก่อนที่จะมาอยู่ที่นี้จะเป็นห้างยงศ์สงวนซ้อปปี้งมอลล์ เป็นอาคาร 6 ชั้น มีที่จอดรถเป็นชั้นใต้ดิน ข้างล่างเป็นซูปเปอร์มาเก็ต ชั้นสองเป็นขายส่ง ชั้นสามเป็นสต็อกเป็นบัญชีอะไรไปเรื่อย ๆ ตอนสุดท้าย โลดส บิ๊กซี แมคโครเข้ามา การไฟฟ้ของกลุ่มลูกค้าของกลุ่มธุรกิจเองมันกว้างเกินไป ทั้งที่แม่ใครเองระบุตัวเองเลยว่าเป็นขายส่ง เป็นขายส่งตัวจริงเพราะมีชั้นเดียวสะดวกเรื่องการบริหารจัดการพื้นที่ที่ง่าย โลดสก็เป็นขายปลีก คนก็แห่ไปโลดส มีตู้แช่ ซึ่งเราจะทำตู้แช่บ้างก็ทำไม่ได้ก็เคยมองนะ ก็เลยสรุปว่าเราจะเป็นอะไรกันแน่ ก็ได้ข้อสรุปว่าเราเป็นขายส่งเราเก่งเรื่องขายส่ง แต่ถ้าเป็นขายปลีกเรามองว่าจะไปแข่งกับบิ๊กซีเทสก็ไม่ได้ เพราะโนฮาวคงสู้เขาไม่ได้ ก็เลยย่อรูปแบบของธุรกิจขายปลีกลงมา เราจะทำเป็นสาขาเล็ก ๆ เราจะชน 7-11”

ขณะที่การรุกคืบของทุนยักษ์ในรูปค้าปลีก-ค้าส่งหนุนเนื่องเข้าสู่ท้องถื่นทั่วเมืองระลอกแล้วระลอกเล่า จนเป็นเหตุให้ทั้งทุนขนาดเล็ก กลาง และใหญ่ในท้องถื่นที่ด้อยกว่าในทุก ๆ ด้าน ต้องมีอันเลิกกิจการไปเป็นจำนวนมาก แต่สำหรับ “ยงศ์สงวน” นอกจากจะเอาตัวรอดจากการบุกหนักดังกล่าวแล้ว พวกเขายังแย่งชิงพื้นที่กลับคืนมาได้บ้าง แม้จะไม่มากมายนักก็ตาม

แต่กว่าจะมาถึงวันนี้ได้ ทนทางของพวกเขาก็เต็มไปด้วยอุปสรรคขวากหนาม โดยเฉพาะคนที่ถูกวางมือให้ขับเคลื่อนธุรกิจเก่าแก่ของครอบครัว “ชื่อเล่นของผมชื่อปุ๋ ครับ ชื่อจริงผมชื่อ ประกอบ ชัยสงคราม พ่อแม่ผมเป็นคนที่นี่ อากงมาจากเมืองจีนแล้วมาได้แพนอยู่เมืองไทยก็คืออาม่าผม แล้วก็มีพ่อผม อุบลวิสัยคือน้องสาวพ่อผม อาฮวนนี่ก็คือน้องสาวผม ก็คือครอบครัวของเราอยู่บนถนนเส้นนี้ทั้งหมด มีทั้งอุบลวิสัย ยงศ์สงวน ยงศ์วิสัย ออฟเซ็ท ยงกิจคาร์ แล้วก็มี อุบลซิเมนต์บล็อกรีกทางซีกหนึ่ง”



ประกอบ หรือ ปู่ เล่าให้ฟังถึงชีวิตในก่อนหน้านั้นว่า ตัวเขาเรียนจบมาจากมหาวิทยาลัยหอการค้าไทยเมื่อปี พุทธศักราช 2539 แรก ๆ ก็ดูจะไม่จริงจังกับชีวิตมากนัก ซ้ำยังบอกว่าติดจะเป็นคนเที่ยวเตร่ตามประสาวัยรุ่น ยังไม่เป็นกำลังสำคัญของครอบครัว จนกระทั่งมาถึงจุดเปลี่ยนสำคัญเมื่อครอบครัวโชคไม่ดีนักที่ต้องเผชิญกับเหตุการณ์น้ำท่วมใหญ่ในตัวเมืองอุบลราชธานี ที่ตรงกับช่วงเวลาของการเปิดห้างค้าส่งแห่งใหม่พอดี

“ตอนนั้นลงทุนไปกับที่แปลงนี้แล้วโครงงก่อสร้างหมดเป็นร้อย ๆ ล้าน แล้วสต็อกที่โยกจากซัพพลายเออร์มาวางไม่รู้ก็ร้อยล้าน ปรากฏว่ายี่สิบกว่าวันไม่ได้ขาย เป็นหนี้เลย ก็มีอาโกช่วยผมให้ยืมเงินจากที่มีเงินหลายร้อยล้านก็กลายเป็นหนี้หลายร้อยล้านแทบหลุดไปเหมือนกัน และตอนนั้นผมไม่ค่อยมีความรู้สึกถึงอะไร แต่ว่าดูจากอาการของพ่อผมแทบหลุด มันเลยเป็นแรงบันดาลใจให้ผมต้องขึ้นมาช่วย ต้องเข้ามาเต็มที่ก็เลยเข้าไปดูเรื่องสต็อกสินค้าเพื่อที่จะเคลียร์เพื่อที่จะหมุนออกมาเป็นเม็ดเงินให้เข้ามาในระบบอีกครั้งหนึ่ง จากนั้นมาก็เลยเข้ามา พอเคลียร์คลังสินค้าเสร็จก็เลยมาคุมในเรื่องของคิวของชื่อของ พอจัดซื้อเสร็จก็มาลงโอเปอเรชั่นหน้าบ้านดูโน่นดูนี่ทำโน่นทำนี่ทำไปเรื่อยเปื่อยจนผ่านไป 8 ปี”

จากวันนั้นถึงวันนี้ เหลือเวลาอีกไม่เท่าไรกิจการของครอบครัวที่ ประกอบ ชัยสงคราม รับหน้าที่ดูแล ก็มีอายุใกล้สี่สิบปีเข้าไปทุกที แต่เขาก็อดย้อนเล่าถึงการตัดสินใจของครอบครัวในครั้งที่ตัวเขายังไม่มีบทบาทเท่าไร โดยผู้ที่ผลักดันให้ “ยงศ์สงวน” ย้ายมาสู่พื้นที่ปัจจุบันก็คือเครือญาติในครอบครัวของเขานั่นเอง

โดยเมื่อประมาณ 9-10 ปี ที่แล้ว ซึ่งคนที่เฝ้าสังเกตความเป็นไปในธุรกิจค้าปลีก-ค้าส่งก็คือผู้นำของประกอบ ชัยสงคราม โดยให้ข้อคิดว่าโอกาสที่จะขยายธุรกิจในตัวเมืองชั้นในคงเป็นไปได้ยาก แต่หากมีการขยายออกมานอกเมืองและรับรูปแบบการค้าเสียใหม่ก็น่าจะเป็นทางออกที่ดี จนนำมาซึ่งการทำสัญญาเช่าที่ดินจากองค์การบริหารส่วนจังหวัดบนเนื้อที่ 30 ไร่ เป็นเวลา 30 ปี ตามคำแนะนำของนำของเขา

“ก็คุยกับพ่อกับแม่ก็เลยตัดสินใจว่าจะมาลงตรงนี้ แล้วพี่ชายของผม(ประกิต ชัยสงคราม)ก็ดูแลเรื่องโครงสร้างทั้งหมด แต่ตอนนี้ซื้อเพิ่มซื้อโน่นซื้อนี่ตอนนี้ น่าจะ 40 - 50 ไร่ กว่าๆ แล้ว”

แต่นั้นก็ไม่ใช้ฐานธุรกิจค้าส่ง-ค้าปลีกเพียงหนึ่งเดียวของครอบครัว ซึ่งจะว่าไปแล้วครอบครัวของเขาได้ริเริ่มธุรกิจค้าปลีกหรือผู้คนที่เรียกกันติดปากว่า “คอนวิเนียนสโตร์” ขึ้นในจังหวัดอุบลเป็นรายแรก ๆ ก่อนที่แบรนด์ดัง ๆ อย่าง 7-11 จะเปิดจากรุกคืบเข้ามาสู่ท้องถิ่น

ปัจจุบันธุรกิจของค้าส่ง-ค้าปลีกของครอบครัวถือว่าเป็นเสาหลักของครอบครัวที่เดินไปด้วยกัน เกื้อหนุนกันและกัน โดยธุรกิจค้าปลีกมีรูปแบบเป็นคอนวิเนียนสโตร์มีชื่อว่า “เซฟแลนด์” เป็นแบรนด์ที่พัฒนาขึ้นมาเอง ซึ่งขณะนี้มีทั้งหมด 19 สาขา เป็นการต่อยอดไปจากธุรกิจค้าส่งที่กิจการกำลังดำเนินไปได้ด้วยดี

นอกจากนี้ ประกิต ชัยสงคราม ยังถ่ายทอดให้ฟังอีกว่า การรุกคืบของกลุ่มทุนใหญ่อย่าง เซ็นทรัลที่กำลังมีโครงการลงหลักปักฐานที่อุบลราชธานี กำลังสร้างผลกระทบต่อธุรกิจของเขา ซึ่งแน่นอนล่ะว่าทั้งธุรกิจของเขาและเซ็นทรัลไม่ใช่คู่แข่งกัน ไม่ใช่การแย่งกลุ่มลูกค้าระหว่างกัน หากแต่เป็นเรื่องของแรงงานที่มีประสบการณ์กำลังจะพากันไปสมัครงานใหม่ เพราะอย่างไรเสียเซ็นทรัลย่อมจ่ายหนักกว่าบรรดาธุรกิจท้องถิ่น อีกทั้งพนักงานขายเองก็มีความรู้สึกทำงานกับเซ็นทรัลดูดีมีระดับมากกว่านั่นเอง

“มันกระทบ ตอนเซ็นทรัลมาลงอุดร-ขอนแก่นมาลงมันยังไม่เจอสามร้อยบาทด้วย ของผมมานี้คือยังงั้นผมก็ต้องพิกครออยู่แล้ว ใจก็ต้องจ่ายเก้าพัน ซึ่งตอนนั้นเซ็นทรัลมาลงก็จ้างไม่ถึงเรื่องปรับเงินเดือนนี่เราค่อนข้างเหนื่อย แต่ว่ามันก็ต้องคุยกันหลายรอบ มีปัญหาเหนื่อยครับ แต่ก็ต้องไป เราจะไปได้ขนาดไหนจากการปรับเงินเดือน ต้องยอมรับว่าจากเจ็ดพันเป็นเก้าพันแล้วคนหมิ่นหนึ่งล่ะ มันต้องปรับอยู่แล้ว มันต้องขึ้นหมดทั้งหน้ากระดานไม่ใช่แค่ปรับพื้นฐานนะ ต้องปรับทั้งระบบ เงินเดือนที่จะน้อยลงก็คือผมกับพี่”

เมื่อปัจจัยพร้อม อัตรากาเรืบทบกิจโดยภาพรวมน่าพอใจ แต่ทำไมจึงไม่ขยายสาขา

ประสบการณ์ด้านธุรกิจที่ผ่านมาทำให้เข้าสัมผัสได้ถึงความไม่พร้อม จึงยังไม่ตัดสินใจเพิ่มสาขาให้มากกว่าที่มีอยู่ และความไม่พร้อมที่เขาพยายามอธิบายก็คือ การจัดการด้านระบบข้อมูลทั้งบัญชีและการสต็อกสินค้าที่จะต้องเชื่อมโยงทุกสาขาเขาไว้โดยกัน เหลือแต่เพียงขั้นตอนการออกแบบโปรแกรมให้มีความสมบูรณ์แบบมากที่สุดเท่านั้น

“เราลงทุนระบบกับที่นี้(ยางสงวน)และสาขาไปแล้ว ตอนนั้นก็มาคุยกันก่อนว่าเราจะทำอย่างไรที่มันจะเป็นก้อนเดียวกันได้ ตอนนี้อย่างไรได้ขึ้น ถ้ามันขึ้นได้มันเทระบบได้แล้วมันเป็นก้อนเดียวได้ การเติมสินค้าอัตโนมัติ มันจะลดคน ลดค่าใช้จ่ายไปเยอะมาก ระบบงานมันจะเป็นอัตโนมัติมากขึ้น มันจะเป็นจุดที่เราพร้อมที่จะมองออกไปมากกว่านี้”

นี่คืออีกหนึ่งที่บอกเล่าถึงความพยายามก้าวข้ามปัญหา แต่สิ่งที่ท้าทายก็คือ ปัญหาของพวกเขาไม่อาจใช้คำภีร์เล่มใดเป็นแบบอย่างได้ และเมื่อไม่มีคำภีร์หน้าทีในการถอดองค์ความรู้เพื่อสร้างระบบสนับสนุนแก่ธุรกิจของตัวเองก็คงไม่มีใครทำได้ดีไปกว่าพวกเขา และเขาเองก็ยอมรับว่าการต่อสู้กับอุปสรรคที่ผ่านมามันก็คือคำภีร์เล่มหนึ่ง เป็นคำภีร์เล่มที่เขียนไม่เสร็จ ไม่มีวันเสร็จ เพียงแต่สามารถถอดออกมาเป็นรูปเล่มในระยะเวลาหนึ่งได้เท่านั้น

ความสัมพันธ์สามเส้า ยงสงวนค้าส่ง – ลูกค้า(ร้านชำ-โชห่วย) – เซฟแลนด์

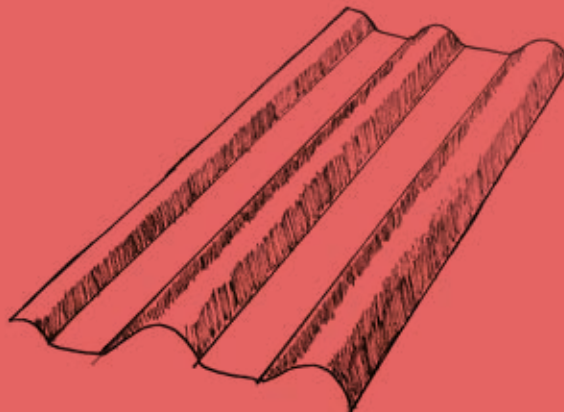
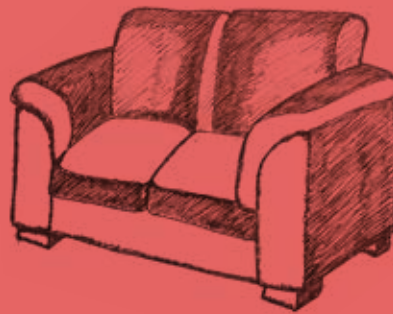
ถึงแม้ว่ายงสงวนค้าส่งและเซฟแลนด์จะเป็นธุรกิจในเครือเดียวกัน แต่ระบบบัญชีก็ได้ใช้วิธีโอนต้นทุน ทั้งเซฟแลนด์และลูกค้ารายอื่นๆ จะได้รับการจัดสิ่งสินค้าไว้ในราคาเดียวกัน ขณะที่เซฟแลนด์ก็ต้องมีค่าใช้จ่ายอื่นๆ มากกว่าร้านค้าประเภทโชห่วย-ร้านชำ ซึ่งเป็นลูกค้า จึงทำให้สินค้าขายปลีกของเซฟแลนด์มีราคาแพงกว่า อีกทั้งเซฟแลนด์เองก็ถูกกำหนดค่ามาจึ้นไม่ต่ำกว่า 8 เปอร์เซ็นต์ เพื่อให้สะท้อนต้นทุนและค่าใช้จ่ายที่เป็นจริง ด้วยเหตุผลดังกล่าวจึงเป็นที่มาของคำยืนยันว่า เซฟแลนด์ ไม่ใช่คู่แข่งชั้นของร้านค้าปลีกรายเล็กรายน้อยเหล่านั้น

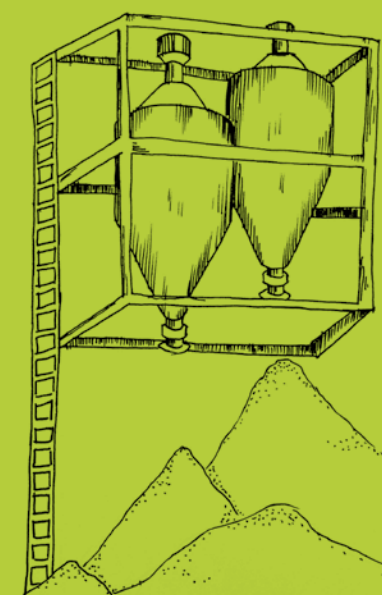
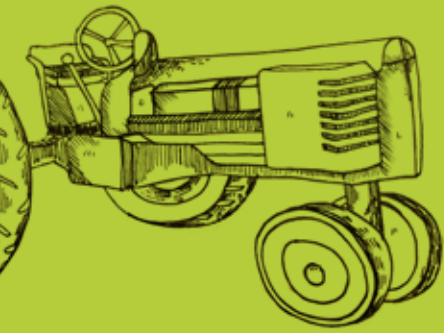
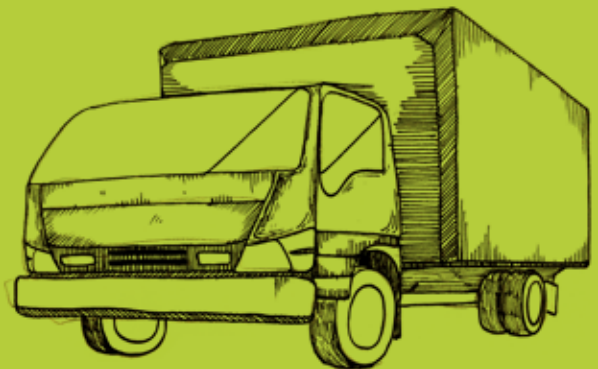
“ที่ท่ายใจลดต้นทุนก็คือ โหลดส์เอ็กเพรส ซึ่งเอ็กเพรสทำเซฟแลนด์เหนื่อยเหมือนกัน เพราะขายสินค้าตัวเดียวกันเลย แต่ 7 – 11 ยังหนีกันได้ สินค้าไม่เหมือน เอ็กเพรสนี่มาเร็ว”

เมื่อมีคู่แข่งล้อมหน้าล้อมหลังเช่นนี้ การมองหาทางออกให้กับ “เซฟแลนด์” จึงหมายถึงความจำเป็นเร่งด่วน หากไม่เช่นนั้นที่ยืนก็คงจะเหลือน้อยเต็มที

“ก็มีโปรแกรมที่จะทำกิจกรรมทำโปรโมชั่นให้กับเซฟแลนด์ ซึ่งจากเดิมอาจจะดูทางเห็น เพราะว่าเราไม่แต่งเรื่องราคาโปรโมชั่นเพราะมาจึ้นเรามันต่ำอยู่แล้ว ถ้าไปแต่งเรื่องราคาเนี่ยเรียบร้อยเลย ก็มีดูว่า ยงสงวนเป็นซัพพลายเออร์ของเซฟแลนด์จะทำอะไรให้เซฟแลนด์ได้บ้าง ตอนนั้นก็เริ่มไปบ้างแล้วครับ สามสี่เดือนนี่เริ่มไปแล้วครับ มันก็ขยับดีขึ้น ะ”







ธุรกิจเกษตร

คุณไชยศิริ ลีศิริกุล

คุณธิดารัตน์ รอดอนันต์

คุณปราโมทย์ กงทอง

คุณหัสติน สุวัฒนพงศ์เชฏ

คุณสุระ ตรียางกูรศรี

คุณสุนิยศ โค้วสุรัตน์

คุณปรัชญา ตรีงคานุกุลกิจ

ไชยศิริ ลีศิริกุล



โรงสีชัยมงคล

ในบรรดาอาณาจักรทางธุรกิจที่บ่งบอกถึงความสำเร็จด้วยขนาด และมูลค่าของทรัพย์สินที่มากมายกายกอง และมีอายุมากกว่าระดับ 30 – 40 ปีขึ้นไปนั้น เกือบจะร้อยทั้งร้อย ล้วนเกิดจากการทุ่มเททั้งหยาดเหงื่อแรงกาย ทั้งกำลังสติปัญญาความสามารถทั้งหมดที่มีอยู่ทั้งชีวิต กว่าจะถูกเรียกขานว่า “เจ้าแก้มใหญ่” ได้อย่างเต็มปากเต็มคำ และด้วยความยากลำบากนี้เอง จึงมักจะเห็นบรรดา “ถ้าแก” บางคน ตั้งใจที่จะส่งให้เรียนสูงๆ เพื่อว่าจะมีทางเลือกที่ดีกว่าการตรากตรำอันเป็นประสบการณ์ที่ยังจำฝังใจ และลูกหลานถ้าแกจำนวนมาก ก็เลือกที่จะไม่เดินย่ำไปบนเส้นทางที่พ่อ หรือ “ถ้าแก” เคยเดิน แต่สำหรับ “ไชยศิริ ลีศิริกุล” ลูกชายคนเล็กของ “ถ้าแกปกรณ์” แห่งโรงสีชัยมงคลกลับไม่ได้คิดเช่นนั้น

“เรียนจบวิศวะไฟฟ้าที่พระจอมเกล้าธนบุรี มาตอนแรกก็กะว่าไปอยู่ช่วยที่บ้านสัก 5-6 เดือนแล้วค่อยไปเรียนต่อ แต่มาเห็นว่าคุณพ่ออายุก็เริ่มที่จะเยอะ แล้วพี่ๆ ก็ทำธุรกิจอื่น ไม่มีใครมาสานต่อเลยคิดว่าไหนๆ คุณพ่อก็ทำมา 30 ปี อายุก็เยอะขึ้นเราก็เลยทำ ไม่ได้กลับไปเรียนต่อ”

หากไปถามใครๆ ในแวดวงค้าข้าวและโรงสีว่า “ไชยศิริ” คือใคร ก็คงจะเห็นสีหน้าแบบงงๆ แทนคำตอบ แต่ถ้าถามว่า “ปกรณ์ ลีศิริกุล” เป็นใคร ? คำตอบก็คงเป็นที่ชัดเจนว่าเขาคือเจ้าของโรงสีข้าวรายใหญ่ในจังหวัดขอนแก่นและภาคอีสาน แต่สำหรับ “ไชยศิริ” เขาก็คือทายาทอันดับที่ 4 ของ “ปกรณ์” ที่ตัดสินใจเข้ามาช่วยดูแลกิจการของครอบครัวเมื่อ 15 ปีก่อน (2540) จนกระทั่งวันนี้เขาได้กลายเป็นอีกหน้าหนึ่งของตำนาน “โรงสีข้าวชัยมงคล” ไปเสียแล้ว

“คุณพ่อทำธุรกิจเริ่มตั้งแต่การซื้อข้าวเปลือก ข้าวสาร ปอ มัน พวกนี้เป็นธุรกิจพีซีไร๋ ส่งต่อพวกโรงสี ร้านค้าอีกทีหนึ่ง พอคุณพ่อแต่งงานกับคุณแม่ คุณแม่เองมีธุรกิจที่บ้านคืออาจผมทำธุรกิจโรงสีอยู่แล้ว ท่านก็เลยเปลี่ยนจากพีซีไร๋มาเป็นโรงสีข้าวในจังหวัดขอนแก่นในอำเภอเมืองครับ ตั้งแต่ปี 2515 ประมาณนี้ ทำโรงสีมาร่วมประมาณ 40 แล้วตอนนี้ ตั้งแต่รุ่นคุณพ่อมาถึงปัจจุบัน โรงหนึ่งก็อยู่ทางเข้าวัดป่าแสงอรุณตัวนั้นผลิตอยู่ 200 ตันต่อวัน ช่วงแรกคุณพ่อทำคือซื้อมาขายไปเอาข้าวเปลือกมาสีแล้วส่งให้ยี่บัว ส่งให้ผู้ส่งออกในกรุงเทพฯครับ”

ปกรณ์ ลิศิริกุล เป็นนักธุรกิจในจังหวัดขอนแก่น ที่ชื่อเสียงของเขาอาจไม่คุ้นหูนักในแวดวงนักธุรกิจชั้นนำระดับประเทศ แต่หากเป็นที่จังหวัดขอนแก่นหรือแม้กระทั่งในระดับภาคอีสานแล้ว เขาเป็นบุคคลหนึ่งที่มีความโดดเด่นในทำเนียบนักธุรกิจการเกษตรของภาคอีสาน โดยเฉพาะกิจการโรงสีและการค้าข้าวในนามโรงสีข้าวชัยมงคล อันเป็นที่รู้จักกันอย่างกว้างขวางในภาคอีสาน ที่สำคัญกว่านั้นก็คือ กิจการแห่งนี้สามารถปรับตัวรับการแข่งขันและเติบโตอย่างยืนหยัดตลอดระยะเวลา 30 ปี

“เถ้าแก่ปกรณ์” เป็นทายาทของ “ซุนไต้ แซ่ลี้”(อาของไชยศิริ) ชาวจีนที่อพยพมาจากแผ่นดินใหญ่ ส่วนแม่ (อาม่าของไชยศิริ) นางกิม แซ่เล่า เป็นคนไทยเชื้อสายจีน มีพื้นเพอยู่ในเมืองขอนแก่น ซึ่งเถ้าแก่ปกรณ์ได้มีโอกาสเรียนรู้การทำธุรกิจจากกิจการของเตี่ยและแม่ที่เปิดร้านโชวห่วย บนถนนศรีจันทร์ตั้งแต่วัยเด็ก นอกจากนี้เขายังเป็นหัวเรี่ยวหัวแรงหลักของครอบครัว ทำให้มีโอกาสได้เรียนรู้แนวทางและกลยุทธ์ทางธุรกิจ ก่อนจะแยกมาทำธุรกิจของตนเองเมื่อประมาณปี 2507 ด้วยการเริ่มต้นธุรกิจร้านขายข้าว โดยใช้เงินลงทุนเริ่มต้นในขณะนั้นจำนวน 1 แสนบาท

หลังค้าเริ่มธุรกิจค้าข้าวได้ไม่นาน เถ้าแก่ปกรณ์จึงมองเห็นโอกาสและสามารถสร้างฐานทางธุรกิจจนเจริญรุ่งเรืองขึ้นเป็นลำดับ จากนั้นจึงตัดสินใจเข้าไปทำธุรกิจค้าพีซีไร๋ ซึ่งกิจการทั้งสองก็ล้วนเติบโตได้ด้วยดี จนกระทั่ง

ปีพุทธศักราช 2513 เถ้าแก่ปกรณ์จึงได้แต่งงานกับลูกสาวเถ้าแก่โรงสีแหลมทอง (ซึ่งเป็นกิจการโรงสีข้าวขนาดใหญ่ของจังหวัดขอนแก่นอีกแห่งหนึ่ง) จึงทำให้ได้เรียนรู้การทำธุรกิจโรงสีข้าว จนเมื่อมีทุนมากพอเถ้าแก่ปกรณ์จึงได้ตัดสินใจทำธุรกิจโรงสีข้าวในที่สุด โรงสีของเถ้าแก่ปกรณ์ในยุคเริ่มต้นมีกำลังผลิต 80 ตัน/วัน ซึ่งถือว่าเป็นกำลังการผลิตที่สูงมากในเวลานั้น (มากกว่าโรงสีของพ่อตาที่ผลิต 40 ตันต่อวัน) และในปัจจุบันโรงสีข้าวชัยมงคลแห่งนี้ มีกำลังการผลิต 300 ตันต่อวัน ซึ่งเป็นศักยภาพในอันดับต้นๆ ของภาคอีสาน

ในจำนวนพี่น้องทั้ง 5 คน ไชยศิริ คือน้องเล็กอันดับที่ 4 โดยที่อายุของพวกเขาห่างกันเพียงคนละ 1 ปี โดยพี่ของเขาทั้งสามคน ได้แยกออกไปทำธุรกิจด้านไฟแนนซ์ส่วนตัว เขาจึงมองว่ายังไม่มีใครคิดจะสืบทอดธุรกิจของพ่อ จึงได้ตัดสินใจเข้ามาช่วยงานของพ่อ

“เข้ามาช่วยพ่อในช่วงวิกฤตเศรษฐกิจพอดี ปี 2540 ตอนนั้นผมจบพอดีรอยต่อช่วงนั้นพอดี ก็เห็นว่ามีการสูญหายอย่างทีล้มหายตายจากไป เลยคิดว่าธุรกิจมันไม่ใช่สิ่งที่ทำง่าย ๆ จะทำอย่างไรให้มีการสืบทอดกันไปเรื่อยๆ”

งานแรกที่เข้าไปรับผิดชอบก็คือ เรื่องของการผลิตทั้งระบบ จากนั้นจึงเข้าไปดูเรื่องการตลาด จึงได้มองเห็นว่า ถ้าหากคิดจะพัฒนาแต่เครื่องจักรและเรื่องคุณภาพของข้าว” โดยไม่สนใจที่จะพัฒนาตลาดค้าข้าวขึ้นมาเอง ก็จะทำให้สูญเสียโอกาสในการแข่งขัน และนี่จึงเป็นที่มาของการตัดสินใจสร้างแบรนด์ “ข้าวดอกบัว” ขึ้นมาเป็นเวลาเดียวกับการรุกเข้ามายังท้องถิ่นจังหวัดขอนแก่นของ “โลตัส” โมเดิร์นเทรดยักษ์ใหญ่ข้ามชาติ ทำให้เขาตัดสินใจเปลี่ยนการเดินทางที่เคยเดินเข้าหาลูกค้าในตลาดสด ก็หันมาเพิ่มการเดินทางเข้าหาทางในระดับซูเปอร์มาเก็ตและห้างโมเดิร์นเทรดมากขึ้น

“เราก็มองเห็นส่วนใหญ่เป็นข้าวที่ผลิตโดยผู้ส่งออกในกรุงเทพฯ เราเลยคิดว่า มาดูราคาขายปลีกเราเลยคิดว่าเราน่าจะลองมาเล่นตลาดนี้ดู ก็ไปติดต่อจัดซื้อเสนอ

เงื่อนไขอะไรเพื่อให้เราไปได้เข้าไปตลาดที่ห่างนี้ดู เริ่มจากที่โลตัสขอนแก่นก่อนประกอบกับเราจะทำยังงัยให้สินค้ามันเดิน เราเลยไปตั้งแบบให้ซิมก็ไปโปรโมทสินค้าอยู่ในห้างเป็นเดือนครับ ผู้จัดการเห็นว่าตัวเลขมันไปได้ดี ประกอบกับสมัยนั้นผู้จัดการชื่อวิษณุ เหมือนแกอยากจะทำยอดขาย และก็เอาข้าวมาเป็นตัวดึงดูดลูกค้า เลยคุยกับแกเลยได้จังหวะพอดีแกเลยให้เอาข้าวมากก็ได้ประโยชน์ด้วยกันทั้งคู่”



“ไชยศิริ” และพ่อ ได้ปรึกษากันว่าจะต้องใช้ช่องทางจำหน่ายที่เข้าถึงประชาชนกลุ่มใหญ่ ต้องเป็นที่รู้จักของลูกค้า ซึ่งก็ได้คำตอบที่ห้างฯ โลตัส เขา จึงตัดสินใจเดินเข้าไปแนะนำข้าวของเขากับโลตัส ซึ่งก็ไม่ใช่ว่าเรื่องง่ายกว่าจะสามารถเจรจาได้ ก็ต้องใช้ความพยายามสูงมาก ต้องขึ้น-ลง ระหว่างกรุงเทพฯ-ขอนแก่น เพื่อประสานผู้บริหารโลตัส นอกจากนี้พฤติกรรมที่ผู้บริโภคมักจะซื้อข้าวจากร้านโชวห่วยข้างบ้าน โดยการใช้ “ลิตรดวงข้าว” หรือไม่กี่ซังก็โลกรั่มขาย ซึ่งไชยศิริมองเห็นแนวโน้มดังกล่าวว่า การซื้อข้าวจากร้านโชวห่วยจะลดลงเรื่อยๆ เนื่องจากผู้บริโภคในขณะนั้นนิยมหันไปชอปปิงตามโมเดิร์นเทรด ขณะเดียวกันบรรรจคุณภาพก็ต้องมีการปรับให้สอดคล้องกับความต้องการผู้บริโภค จะต้องดูดี สะอาด ง่ายต่อหยิบซื้อ และนี่จึงเป็นที่มาของการตัดสินใจผลิตข้าวหอมมะลิบรรรจสูงสำเร็จรูปออกจำหน่ายในปี 2540

“ตราดอกบัว ตัวเลขก็จากขายในสโตร์เดียวแต่โลกลุ่มมันไปโผล่ติดอันดับ คือโลตัสตอนนั้นมันมีวิฤตสาขา มีอยู่ไม่ถึง 13 สาขา ไอ้ข้าวเราในสโตร์เดียวติด 1 ใน 10 ของข้าวที่ขายในทุกสาขาในโลตัส เลยมองว่าตัวนี้มันมีศักยภาพเขาเลยเอาไปขายในสาขาอื่นและเริ่มที่จะกระจายไป”

และนี่จึงเป็นการได้สร้าง “แบรนด์” ขึ้นมาตามแนวคิดของเขา เป็นการแยกกลุ่มตลาดออกจากกันอย่างชัดเจน โดยส่งแบรนด์ “บัวหลวง” ซึ่งเป็นข้าวเหนียวบรรรจสูงขนาด 5 กิโลกรัมเน้นตลาดทั่วไป ราคาไม่สูงนัก “บัวทอง” ข้าวเจ้าหอมมะลิบรรรจสูงรสอบ ส่งขายให้ยี่ปี่วทั่วประเทศ และแบรนด์ “บัวทิพย์” ข้าวหอมมะลิบรรรจสูง เกรดพรีเมียมสำหรับกลุ่มตลาดผู้บริโภคที่ต้องการข้าวคุณภาพ

“ตอนนั้นคือแพคใหญ่ จาก 100 กิโล 49 โล 50 โล ก็ลดขนาดมาเป็น 5 โล ขายในห้าง”

เงื่อนไขผู้บริหารโลตัสคือให้เวลาเพียง 15 วันนำสินค้าวางจำหน่ายที่สาขาขอนแก่น หากสินค้าไม่ได้รับการยอมรับก็ต้องยกเลิกโดยปริยาย ช่วงเวลาที่สำคัญนี้เขาได้ทุ่มเทสุดชีวิต ตัวเขา,ภรรยา,และบุตรชาย ต้องไปหุงข้าวหน้าชั้นวางสินค้า ให้ลูกค้าทดลองชิมข้าวหอมมะลิ ผลปรากฏว่าได้รับการตอบรับจากลูกค้า ยอดขายดีเกินคาด ผลิตรภณธ์ของเขาจึงสามารถวางจำหน่ายที่โลตัสทุกสาขาทั่วประเทศเมื่อปี 2541 และปี 2542 วางจำหน่ายที่ห้างฯ บิ๊กซี ทุกสาขาในภาคอีสาน

การตัดสินใจผลิตข้าวหอมมะลิ และข้าวเหนียวบรรรจสูงเป็นจังหวะก้าวที่ถูกต้อง โดยเฉพาะการตัดสินใจส่งข้าวถุงไปจำหน่ายผ่านช่องทางโมเดิร์นเทรด ซึ่งก็ทำให้กิจการของครอบครัวขยายตัวอย่างรวดเร็ว เฉพาะยอดขายข้าวหอมมะลิตราบัวทิพย์ ก็มีขายตัวสูง เพียงเฉพาะยอดขายในห้างโลตัสก็ไม่น้อยกว่า 300 ตันต่อเดือน อีกทั้งยังมีแนวโน้มที่จะเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง

“ตอนนั้นลงทุนไปประมาณ 200 ล้าน ก็มาขึ้นโรงงานที่นี่ก็เหมือนกับเป็นโรงเล็กๆ ของภาคอีสานที่ใช้เครื่องจักรญี่ปุ่นแท้ๆ เพราะโรงสีทั่วไปก่อนๆ จะใช้เครื่องจักรที่ผลิตในประเทศที่ราคาถูก เราเลยมองว่าหากเราจะทำให้ดีก็ต้องใช้เครื่องจักรดีๆ ไปเลยเราเลยลงทุนมาเป็นโรงสีตัวอย่างให้กับที่อื่นฯ”

โรงสีข้าวแห่งที่ 2 ลมมือก่อสร้างเมื่อปลายปี 2544 ด้วยทุนกว่า 200 บาท โดยเฉพาะเครื่องจักรซึ่งมีราคา 150

ล้านบาท เป็นโรงสีขนาดใหญ่มีเครื่องสีข้าวที่ทันสมัย และมีกำลังการผลิต 500 ตันต่อวัน ซึ่งโรงงานใหม่แห่งนี้ผลิตเฉพาะข้าวหอมมะลิและได้เริ่มดำเนินเดินเครื่องมาตั้งแต่ปี 2545

จากประสบการณ์ที่ทำธุรกิจโรงสีมานาน อีกทั้งแหล่งข้าวในภาคอีสานก็ถือเป็นแหล่งข้าวที่ดีที่สุด และเมื่อทำเลที่ตั้งของโรงสีอยู่ในจังหวัดขอนแก่น มีเส้นทางคมนาคมติดต่อกับจังหวัดต่างๆ รวมทั้งกรุงเทพมหานครเป็นไปโดยสะดวก นอกจากนี้ยังอยู่ใกล้กับพื้นที่เพาะปลูกและการแข่งขันวัตถุดิบในพื้นที่มันยังน้อย

“ถ้าไปเทียบกับโรงสีอื่น อย่างอุดร โคราซ สุพรรณ มีการแข่งขันกันเยอะเพราะโรงสีมันเยอะ แล้วแต่ละโรงเขาก็ไม่ได้มองที่ข้าวถุงเลย เพราะตอนนั้นแบบข้าวถุงมันไม่ได้โตมาก ถือว่าเรามองเห็นก่อนแล้วเราทำก่อนดีกว่าเราไปขายแพคใหญ่ กระจอบใหญ่”

ตลอดระยะเวลาที่ผ่านมา นอกจากโรงสีข้าวชัยมงคลจะผลิตข้าวเพื่อส่งจำหน่ายตลาดในประเทศแล้ว ยังได้รับความเชื่อถือจากบริษัทผู้ส่งออกข้าวหลายแห่ง ว่าจ้างเป็นผู้ผลิตข้าวหอมมะลิบรรจุถุง แล้วดีตราเป็นแบรนด์ของผู้ส่งออกส่งไปยังประเทศต่างๆทั่วโลก ซึ่งที่ผ่านมาบริษัทผู้ส่งออกรายใหญ่หลายราย ก็ว่าจ้างให้โรงสีข้าวชัยมงคลเป็นผู้ผลิต คิดเป็นสัดส่วนการผลิตถึงร้อยละ 30 ของปริมาณการผลิตทั้งหมด

“แต่ก่อนโรง 1 จะเน้นสีข้าวเหนียวเป็นหลักก็เป็นเครื่องจักรที่ยังไม่ทันสมัย ถ้าจะสีข้าวหอมมันก็ต้องลงทุนพอมาท่าทีเคซีเน้นมาผลิตข้าวหอมเป็นหลักและพวกลูกค้าจะเป็นผู้ส่งออกข้าวในปี 44-45 เพราะเราผลิตแล้วก็ส่งตัวอย่างไปให้เขา เขาก็ชอบใจ ก็โรงที่ทำได้ดี 1 ใน 5 ของตลาดข้าวหอมในการส่งออก”

และนี่จึงเป็นช่องทางที่ “ไชยศิริ” เริ่มให้ความสนใจที่จะเดินหน้ารุกออกไปที่ตลาดส่งออก ซึ่งก็น่าจะสร้างผลกำไรเพิ่มขึ้นได้ ดังนั้นเขาจึงได้ปรึกษากับครอบครัว พร้อมกับแต่งตั้งตัวบุคคลที่จะเข้ามารับผิดชอบร่วมกันในการรุกตลาดส่งออกให้ โดยดึงน้องสาวที่เพิ่งจะกลับจากต่างประเทศให้เข้ามาช่วยด้านตลาด และตั้งบริษัท เค.ซี.รุ่งเรืองการเกษตร ขึ้นมาอีกบริษัทหนึ่ง เพื่อทำตลาดส่งออกโดยเฉพาะ พร้อมกับใช้ตราสินค้าบัวทิพย์ที่ประสบผลสำเร็จมาแล้ว ให้เป็นแบรนด์ที่จะรุกทางสู่ตลาดส่งออก

“ประมาณ 45 46 นี้แหละ จะมีหลายเจ้าที่ส่งถุงมาให้เราแล้วก็ขายต่างประเทศ เลยเล็งเห็นว่าตัวนี้น่าสนใจ เพราะตลาดในประเทศเรามันก็โอเคแล้วเราเลยน่าจะฉีกขึ้นไประดับหนึ่ง เป็นผู้ส่งออกเอง”

เมื่อตัดสินใจตั้งเข็มมุ่งหน้าไปกับการส่งออกซึ่งเป็นจังหวะประจวบเหมาะเมื่อน้องสาวของเขาเรียนจบมาจากสหรัฐอเมริกา นอกจากนี้ภรรยาของเขาซึ่งในขณะนั้นก็เพิ่งจะเรียนจบจากสหรัฐอเมริกา นอกจากนี้แล้วพ่อตาของเขายังทำธุรกิจส่งออกแห-อวน เขาจึงหาโอกาสไปต่างประเทศเพื่อไปดูการทำงานพ่อตา

ในปีแรกการส่งออกข้าวยังอยู่ที่อยู่ในเกณฑ์กว่า 300 ล้านตัน จากนั้นยอดส่งออกก็เติบโตจาก 300 ขยับขึ้นเป็น 400 ล้านตัน จนกระทั่งปี 2547 ก็ถึงเพดาน 500 ล้านตัน เป็นรอยต่อระหว่างการกลับจากต่างประเทศของน้องสาวและการเตรียมตัวเข้าพิธีแต่งงานของตัวเขา จึงเท่ากับเป็นจังหวะได้ทีมตลาดต่างประเทศเขามาเสริมไปในตัว

“ตอนแรกก็เริ่มทำกันฮ่องกง สิงคโปร์ก่อนแล้วก็ไปจีนก็ขายอยู่แค่ 3 ประเทศนี่ ตอนแรกก็ส่งออกไม่เยอะเท่าไรในปีแรกเพราะเหมือนเป็นการลองตลาด ลองผิดลองถูกกันอยู่ ช่วงที่ทำตลาดต่างประเทศตอนนั้นก็จุกจิกหน่อยเพราะเราไม่มีประสบการณ์เลย แต่ความพร้อมในการผลิตเรามี แต่เรื่องความรู้เรายังน้อยอยู่ก็เลยต้องไปศึกษา ทั้งพ่อตาด้วยมาสอนส่วนหนึ่ง”

และเมื่อน้องสาวแต่งงานมีครอบครัวออกไป พ่อของเขา จึงได้ชักชวนให้ภรรยาของเขาเข้ามาช่วยงานเรื่องตลาดต่างประเทศ จากที่พ่อไปเปิดตลาดทั้งที่สิงคโปร์และฮ่องกงไว้ซึ่งมีลูกค้าอยู่แล้ว 2-3 รายแล้ว จากนั้นภรรยาของเขาก็เริ่มประเดิมงานต่างประเทศด้วยการนำแบรนด์ไปออกงานแสดงสินค้าที่เมืองทองธานี ชื่องาน “ไทยเฟ็กซ์” ซึ่งเป็นแสดงสินค้าอาหารระดับประเทศของไทยที่จัดขึ้นปีละครั้ง และได้ลูกค้ากลับมาส่วนหนึ่ง

“จากที่ทำตลาดที่ฮ่องกง สิงคโปร์ก็ขยายไปอินโดนีเซีย ตะวันออกกลาง ไปยุโรป ตอนนั้นก็เริ่มมีลูกค้าเข้ามาเยอะและช่วงนั้นเราก็ต้องขยันออกตลาดกับแฟนไปอเมริกา ออกบู๊ตกับกรม ไปไหนก็จะได้ลูกค้าเข้ามาเรื่อยๆ จนปัจจุบันตอนนี้เราก็มีลูกค้าทั่วทุกทวีปทั่วโลก”

โดยปกติทั่วไปแล้วโรงสีข้าวมักจะไม่นิยมที่จะทำตลาดส่งออกไปพร้อมกัน เนื่องจากการส่งออก มีความละเอียดอ่อนด้านคุณภาพสินค้า บรรจุภัณฑ์ ทำให้ต้อง

เพิ่มทั้งขั้นตอนการผลิตและเงินทุน ที่สำคัญต้องมีบุคลากรที่เชี่ยวชาญตลาดต่างประเทศมารับผิดชอบ แต่ปัจจัยเหล่านี้กลับไม่ใช่ปัญหาที่น่าหนักใจ เพราะมาตรฐานผลิต คุณภาพผลิตภัณฑ์ของโรงสีข้าวชัยมงคลมีประสบการณ์ในการผลิตเพื่อการส่งออกมานานแล้ว ส่วนบุคลากรก็คือคนในครอบครัวที่มีความรู้และประสบการณ์ร่วมรับผิดชอบ ผลการรุกตลาดส่งออกของเขาจึงไปได้ดี

“เมื่อบริษัทฯ เชื่อมั่นศักยภาพการผลิตและความต้องการข้าวหอมมะลิในตลาดต่างประเทศมากขึ้น จึงรุกเข้าไปทำตลาดส่งออกเอง ตั้งแต่ปลายปี 46 โดยเริ่มจากการส่งออกข้าวหอมมะลิสู่จีนแผ่นดินใหญ่ ฮ่องกง และสิงคโปร์ โดยผลิตภัณฑ์ที่ส่งออกเป็นข้าวหอมมะลิคุณภาพระดับพรีเมียม ซึ่งเป็นที่ต้องการของผู้บริโภคในต่างประเทศสูงมาก”

ทั้งนี้กลยุทธ์เจาะตลาดข้าวหอมมะลิส่งออกนั้น ในระยะแรกที่เข้าสู่ตลาด เขาใช้กลยุทธ์ด้านราคาเข้าช่วย คือขายต่ำกว่าผู้ส่งออกรายอื่นเพียงเล็กน้อย เพื่อดึงดูดความสนใจจากผู้ซื้อ ให้หันมาทดลองซื้อข้าวของบริษัท ขณะที่เกรดคุณภาพข้าวหอมมะลิที่บริษัทผลิตนั้น ไม่แตกต่างจากผลิตภัณฑ์ข้าวหอมมะลิรายอื่น เมื่อลูกค้าต่างประเทศทราบถึงคุณภาพและราคาแล้ว ต่างเพิ่มออเดอร์ข้าวหอมมะลิสูงขึ้นเรื่อยๆ

ไชยศิริ กล่าวว่า กิจการของเขาเดินมาถูกทางที่จับตลาดส่งออก ผลดีที่เกิดขึ้น คือ กิจการเขาได้ผลกำไรเพิ่ม จากปัจจัยความได้เปรียบต้นทุนการผลิต โรงสีชัยมงคลสามารถรวบรวมวัตถุดิบในพื้นที่ใกล้เคียง พร้อมกับสีข้าว และบรรจุถุงเอง ที่สำคัญการจับตลาดส่งออกสามารถตัดคนกลางออกไปจากระบบ ต้นทุนการผลิตจึงต่ำกว่าผู้ส่งออกรายอื่น ผลดีตกถึงลูกค้า ได้บริโภคข้าวคุณภาพในระดับราคาที่ถูกลง

นอกจากนี้ การทำตลาดส่งออกยังส่งผลต่อความมั่นคงของกิจการ หากไม่ทำตลาดส่งออก ช่องทางระบายสินค้าของเขามีเพียงตลาดในประเทศ และผลิตป้อนให้ผู้ส่งออกเท่านั้น โดยเฉพาะการผลิตป้อนให้ผู้ส่งออกเลี้ยงไม่ได้ที่อาจถูกบีบ หรือกดราคารับซื้อข้าวได้

“เคซีรุ่งเรืองกิจการเกษตรเป็นธุรกิจในประเทศก็ทำโรงสีข้าวขายในประเทศรวมข้าวถุงด้วย ในประเทศเรามี 2 บริษัท ชัยมงคลก็คือโรง 1 และเคซีเป็นโรงงานที่ 2”

ชัยมงคลรุ่งเรืองกิจการเกษตร และ เคซีรุ่งเรืองกิจการเกษตรเป็นธุรกิจในส่วนโรงสี ส่วนธุรกิจที่ทำหน้าที่ส่งออกคือ เค เอ็ม ซี อินเตอร์โลท 2002 มี “ไชยศิริ ลีศิริกุล” นั่งในตำแหน่งประธานกลุ่มบริษัท ส่วนพ่อ “ปกรณ์ ลีศิริกุล” ยังคงคอยให้คำปรึกษาด้านธุรกิจในส่วนที่ปรึกษา โดยมีภรรยาดูแลเรื่องการตลาด

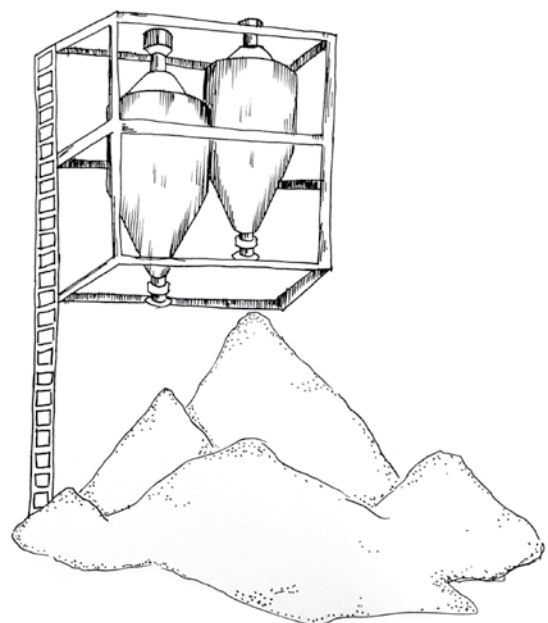
ส่วนธุรกิจในเครือญาติพี่น้อง ในปัจจุบันมีอยู่ทั้งสิ้นจำนวน 3 บริษัท บริษัทแรกคือ ซีเอ็มพัฒนาสิน ทำธุรกิจด้านไฟแนนซ์ของพีคเนโต บริษัท ชัยมงคลลิสซิ่ง ธุรกิจไฟแนนซ์ของพี่ชายคนรอง และ บริษัท ชัยมงคลมอเตอร์ของพี่สาวคนถัดขึ้นไปจากตัวเขาก็ทำธุรกิจไฟแนนซ์เช่นเดียวกัน

ต้องยอมรับว่าผลิตภัณฑ์ของโรงสีชัยมงคลมีทั้งสินค้าทั้งที่อยู่ในระดับพรีเมียมเช่นข้าวหอมมะลิ ซึ่งกลุ่มลูกค้าส่วนใหญ่ไม่ใช่กลุ่มอาเซียน จะมีก็แต่ข้าวขาวที่ขายในราคาต่ำที่จะได้รับผลกระทบ ไชยศิริจึงมองว่าในอนาคตควรที่จะต้องเน้นในเรื่องข้าวหอมมะลิเป็นพิเศษ

“เรามานั่งสินค้าพรีเมียมกันเลยดีกว่าขายความเป็นพรีเมียมมันก็จะมิตตลาดที่ยังต้องการตัวนี้อยู่ แต่ถ้าเราไปผลิตข้าวขาวแข่งกับเวียดนามกับอินเดีย เหนื่อย เพราะสินค้าเราตัวเกรด บี เอ ขึ้นไป”

แต่ถึงกระนั้น ปี 2558 ซึ่งเป็นปีแรกของ AEC ก็มีเงื่อนไขอยู่ที่ว่าสินค้าข้าวคงยังไม่เปิดตลาดเต็ม 100 เปอร์เซ็นต์ เพราะข้าวยังถูกจัดเป็นสินค้าการเมืองและสินค้าค่อนข้างอ่อนไหว ซึ่ง AEC จะยังคงอาศัยการเปิดตลาดแบบค่อย ๆ เป็น ค่อย ๆ ไม่

“ผมมองว่าในอนาคตจริงๆ ผมประกอบการข้าวไทยมีศักยภาพพอเราสามารถดึงข้าวราคาถูกมาผลิตแล้วมาขายทั้งในประเทศและต่างประเทศ ผมมองจุดนี้มากกว่า ผมไม่ได้กลัวว่าเขมรจะมาขายราคาถูกผมไม่ได้มองอย่างนั้น ผมมองว่าอย่างอุบลขำน้ำโขงนิดเดียวมันก็เป็นเขมรแล้วถ้าขนส่งจากอุบลมาที่นี้ข้ามฝั่งมา ถ้าสมมุติเปิด เออีซี จริงๆ มาผลิตที่ไทยผมว่ายังไงความน่าเชื่อถือของเรายังดีกว่า เพราะว่าเรามีฐานการผลิตมีบุคลากรมีเครื่องจักรที่ทันสมัยกว่าของทุกเพื่อนบ้าน และการตลาดของเราก็จะแน่นกว่าอยู่แล้ว”



ธิดารัตน์ รอดอนันต์



บริษัท สวงนวนษ์อุตสาหกรรม จำกัด

“เป็นลูกสาวของคุณทศพล ต้นติวงศ์ เป็นลูกสาวคนโตค่ะ จบปริญญาตรีวิศวกรรมศาสตร์ที่จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย แล้วก็เรียนปริญญาโทที่สถาบันคีนที่ จุฬาฯ เหมือนกัน” หลังจากจบการศึกษาในระดับปริญญาโท เมื่อปี พ.ศ. 2538 หรือ 17 ปีที่แล้ว “ธิดารัตน์” จึงกลับมาทำงานที่บริษัทฯ วันนี้เธอทำหน้าที่ดูแลกิจการในตำแหน่งกรรมการผู้จัดการบริษัท สวงนวนษ์อุตสาหกรรม จำกัด

เมื่อก่อนเห็นพ่อทำงานหนักมาตั้งแต่เด็ก ๆ ด้วยความที่เป็นพี่สาวคนโต และเรียนจบก่อนน้อง ๆ จึงเกิดความรู้สึกอยากจะมาทำงานช่วยแบ่งเบาภาระของพ่อ จึงเข้ามาช่วยธุรกิจของครอบครัว และศึกษางานเพื่อนำไปใช้ร่วมกับความรู้ที่ได้ร่ำเรียนมา แต่หลังจากเรียนจบ พ่อต้องการให้หาประสบการณ์จากการทำงาน ธิดารัตน์ จึงเริ่มต้นชีวิตการทำงานที่ ภัทรเรียลเอสเตท หลังจากทำงานได้หนึ่งปีจึงเข้าศึกษาต่อในระดับปริญญาโท และเมื่อเรียนจบบริหารฯในระดับปริญญาโท จึงรู้สึกที่สนใจในเรื่องอุตสาหกรรม ซึ่งเป็นธุรกิจของครอบครัวเธอจึงตัดสินใจกลับมาทำงานที่บ้าน

“จบวิศวะฯ ใหม่ ๆ ก็ยังไม่ค่อยมีเป้าหมายอะไร แต่หลังจากที่เรียนจบปริญญาโทแล้ว เนื่องจากเราเรียนบริหารธุรกิจก็พร้อมเข้าใจในเรื่องระบบการทำธุรกิจมากขึ้น แล้วก็หลังจากที่เข้ามาช่วยธุรกิจครอบครัว เราก็เห็นประเด็นปัญหาข้อจำกัดหลายอย่างเหมือนกัน ก็ช่วย ๆ กันทำ แล้วก็คุณพ่อแยกธุรกิจมาเราก็สามารถจะทำอะไรได้เต็มตัวมากขึ้น เพราะอำนาจการตัดสินใจก็อยู่ที่คุณพ่อและตัวเรา”



การเข้ามาเรียนรู้งาน ก็คือทำทุกอย่างเท่าที่จะทำได้ ทั้งเรียนรู้ด้วยการเข้ามาทำงานร่วมกับพนักงาน ทั้งเรื่องการจัดซื้อ เรื่องการเงิน เรื่องบัญชี และการซื้อขายซึ่งเป็นงานในออฟฟิศเกือบทั้งหมด ขณะที่การดูแลเรื่องในโรงงาน ยังคงเป็นหน้าที่ของพ่อ เป็นช่วงเวลาที่ธุรกิจด้านอื่นๆ ของครอบครัวพ่อ ได้มีการจัดสรรแบ่งออกไปให้แต่ละครอบครัวอย่างเป็นเอกเทศเรียบร้อยแล้ว

“ที่นี่เมื่อก่อนเราก็บริหารเป็นระบบครอบครัว เป็นเจ้าแก้งสังงาน หลังจากนั้นเราก็วิกฤตเศรษฐกิจ มีเงินมียาชาวาแพลนลงมา เขาก็มีโครงการให้บริษัทที่เป็น SMEs เข้าร่วม เราก็ได้ทำ ISO 9000 พอเริ่มทำ ISO 9000 มันก็เป็นจุดเปลี่ยนทำให้เราทำงานเป็นระบบ มีการประชุม มีการจดบันทึก มีการเก็บเอกสารที่เป็นหลักฐาน”

รูปแบบการดำเนินธุรกิจในปัจจุบันแม้จะนำระบบที่เป็นมาตรฐานเข้ามาใช้มากขึ้น แต่ “ธิดารัตน์” ก็ยังบอกว่าบริษัทยังมีความเป็นครอบครัว ที่มีมาตรฐานมากขึ้นจนกลายเป็นระบบกึ่งครอบครัว มีระบบการทำงานภายในที่มีการแบ่งฝ่ายที่ชัดเจน และแนวคิดสำคัญอีกประการหนึ่งก็คือ เรื่องของการทำงานแบบทีมเวิร์คที่ประกอบไปด้วยครอบครัวผู้บริหารกับทีมพนักงานการตลาด ซึ่งทีมครอบครัวผู้บริหารก็คือบรรดาน้องๆ และน้องเขยที่เข้ามาช่วยงาน มีการแลกเปลี่ยนมุมมองเรื่องการบริหารเป็นการใช้คนรุ่นลูก ขณะที่ตัวของพ่อเองก็ได้ปรับปรุงระบบการบริหารจัดการจากธุรกิจครอบครัวมาเป็นระบบบริษัทที่มีการจัดการที่เป็นรูปแบบมากยิ่งขึ้น แต่ถึงกระนั้นอำนาจการตัดสินใจสูงสุดก็ยังอยู่กับทศพล

กำลังการผลิต และลูกค้ารายใหญ่

จากหัวมันสำปะหลัง 2 พันตัน คือผลิตภัณฑ์แบ่ง 1 พันตันต่อวัน มันคือสินค้าที่ส่งออกไปยังประเทศจีน อินโดนีเซีย ญี่ปุ่น และอีกกว่า 50 ประเทศทั่วโลก

“ก็คือเราขยายอยู่เรื่อยๆ เราขยายฐานลูกค้าทุกปี ทั้งลูกค้าเดิมและลูกค้าใหม่ ทั้งตลาดฟุ้งแล้วก็ทำ Full เพราะว่ามีปริมาณการใช้แบ่งสำปะหลังของโลกนี้ก็เติบโตอย่างต่อเนื่อง แล้วก็ตลาดเอเชียก็โตดีมาก ตามประเทศจีน ตลาดของเราโตตามประเทศจีน ประเทศจีนมีความต้องการใช้มันสำปะหลังจากประเทศไทยสูงที่สุด ตอนนี้ประเทศจีนเป็นลูกค้ารายใหญ่ของประเทศไทย เมื่อก่อนอินโดนีเซียจะคะ ปีละประมาณสามแสนตัน ปีที่แล้วเมืองจีนนำเข้าประมาณห้าแสนตัน”

นั่นคือสิ่งที่จะบอกว่า อัตราการเติบโตทางธุรกิจที่อยู่ในอัตราไม่ต่ำกว่าปีละ 10 เปอร์เซ็นต์ และดูเหมือนว่าตลาดของแป้งมันสำปะหลังไม่ใช่ตลาดแบบผู้บริโภคทั่วไป แต่มันบรรดาอุตสาหกรรมรายใหญ่ การทำการตลาดจึงไม่ใช่ Consumer Product ฉะนั้นการหาข้อมูลจึงไม่ใช่รายย่อยจำนวนมาก แต่เป็นผู้ใช้ผลิตภัณฑ์ที่เป็นรายใหญ่โดยตรง ซึ่งการเข้าถึงข้อมูลก็สามารถเข้าถึงลูกค้าได้โดยตรง ซึ่งเป็นข้อมูลทางธุรกิจที่เปิดเผยทั่วไป ดังนั้นหน้าที่ด้านการตลาดจึงเป็นเรื่องของทิศทางและกำลังการผลิตเป็นด้านหลัก

ตั้งแทกโกลน์และกระโดดข้ามโกลน์

“เวลานี้ก็มองไปที่สินค้าที่มีมูลค่าสูงมากขึ้น แล้วก็แตกไปยังธุรกิจพลังงาน เพราะว่าสินค้าเกษตร จะมีของเหลือจากผลิตภัณฑ์ก็เอาไปใช้เป็นสินค้าพลังงานได้อย่างโรงแป่งเนี่ยน้ำเสียไปผลิตเป็น Bio Gas ก็เอามาทดแทนน้ำมันเตา เราก็ไม่ต้องซื้อน้ำมันเตา แล้วก็แก๊สที่เหลือบางส่วนก็ผลิตไฟฟ้า ขายให้การไฟฟ้าได้ เปลือกมันถ้าไม่ได้ขายเป็นอาหารสัตว์ ส่วนเกินก็ไปผลิตไบโอแก๊สปั่นไฟ ขายให้การไฟฟ้าได้”

แนวคิดแบบห่วงโซ่การผลิต ซึ่งก็คืออีกหนึ่งเรื่องที่ธุรกิจโนเดรือสวางวงษ์ให้ความสำคัญ และในปัจจุบันได้มีการส่งทีมลงไปหาชาวบ้าน มีการส่งเสริมความรู้แก่ชาวไร่ในเรื่องการเพิ่มผลผลิต ซึ่งเป็นโครงการบูรณาการร่วมกับกระทรวงอุตสาหกรรม กระทรวงเกษตร กระทรวงพลังงาน ในการทำเรื่องเพิ่มผลผลิตที่เริ่มลงมือทำมาตั้งแต่ปลายปี 2553 และเพิ่งจบสิ้นกระบวนการในปีแรก โดยอีกไม่นานก็จะเริ่มโครงการในเฟสที่ 2 ซึ่งจะทำต่อเนื่องไปจนถึงปี 2556

กิจการด้านพลังงานในปัจจุบันได้มีการแยกออกไปเป็นบริษัทลูก รวมทั้งบริษัทอื่น ๆ ที่เป็นการเพิ่มมูลค่าให้กับของเหลือจากอุตสาหกรรมแป้งมันสำปะหลัง

“ปลูกปัญญา” อีกภาพลักษณ์ที่ไม่ใช่ CSR

แนวคิดที่นำไปสู่การลงทุนด้านการศึกษาร่วมกันจากทีมครอบครัวผู้บริหาร ที่ต่างก็อยู่ในวัยของการมีครอบครัว และมีความคิดร่วมกันว่าอยากหาโรงเรียนดีๆ สำหรับลูกๆ ที่บังเอิญว่าในที่ประชุมครอบครัวต่างเห็นพ้องกันว่า โรงเรียนที่มีอยู่ล้วนแต่ใช้วิธีการเรียนการสอนแบบเดิมๆ จึงน่าจะไม่สอดคล้องกับโลกยุคปัจจุบันที่ความเปลี่ยนแปลงมาเยือนในแทบจะทุกวินาที

“ก็เป็นไอเดียจากเรา น้องสาว น้องเขย ก็อยากมีโรงเรียนให้ลูกๆ เลยลงชั้นกัน แล้วก็ขอเงินคุณพ่อด้วย พอทำไปแล้วก็ต้องใช้งบประมาณจำนวนมาก ก็เลยใช้ที่ของคุณแม่ ใช้เงินทุนที่ลงขัน บวกกับเงินของคุณพ่อแล้วก็ค่อยๆ ทำขึ้นมา นี่ก็ประมาณ ๖ ปีแล้ว เริ่มจากปีแรกก็เปิดชั้นอนุบาลจนถึง ป.๑ ป.๒ ปีแรกเปิดถึง ป.๒ วันนี้เรามีถึง ม.๓”

ปัจจุบันโรงเรียนปลูกปัญญามีนักเรียนรวมกัน 380 คน และแม้ว่าจะเป็นไปในรูปของธุรกิจ แต่ก็ยังเป็นธุรกิจที่ไม่ได้หวังผลกำไรมากนัก และเจตนาของการก่อตั้งโรงเรียนก็ไม่ใช่งาน CSR ของธุรกิจโนเดรือ แต่เป็นสิ่งที่ “ธิดารัตน์” ยืนยันว่าเป็นธุรกิจ เพียงแต่ว่ามันเป็นธุรกิจที่มีประโยชน์ในความคิดของเธอ ที่ไม่ได้มุ่งเน้นในเรื่องของกำไร-ขาดทุน เป็นความเชื่อที่ว่าเรื่องของการศึกษาคือการอบรมปลูกฝังในสิ่งดีๆ ให้เกิดขึ้นในตัวมนุษย์ เป็นสิ่งดีๆ ที่ใส่ลงไปในตัวเขา เป็นการสร้างคนให้มีคุณภาพ

มุมมองในเรื่องบวกและลบกับ AEC

เธอบอกว่า AEC จะเป็นผลดีสำหรับอุตสาหกรรมมันสำปะหลัง เพราะแม้ว่า AEC ยังไม่เปิด แต่กลับมีหัวมันสำปะหลังเข้ามาจากชายแดนเขมร ซึ่งในภาคอุตสาหกรรมของคนไทยก็จำเป็นต้องอาศัยหัวมันมาผลิตแป้ง ผลิตมันเส้น ขณะเดียวกันประเทศบ้านใกล้เรือนเคียง ก็มีการปลูกมันสำปะหลังกันมากขึ้น

“เพราะว่าอุตสาหกรรมมันสำปะหลังพัฒนาไปมาก ประเทศไทยนี่เป็นผู้ส่งออกมันสำปะหลังเป็นอันดับหนึ่งของโลก ประเทศรอบๆ เขาก็ดูเมืองไทยเป็นตัวอย่าง เขาก็ปลูกมากขึ้น เพียงแต่อุตสาหกรรมกลางน้ำของเขายังไม่เข้มแข็ง เพราะว่ากลุ่มอุตสาหกรรมของเขาก็กังไม่เข้มแข็ง ยังขาดเรื่องสาธารณูปโภค ถนนหนทางก็ยังไม่ดี อุตสาหกรรมสนับสนุนก็ยังไม่ดี”

ช่องทางจาก AEC นอกจากจะเป็นประโยชน์ในเรื่องวัตถุดิบแล้ว การร่วมกลุ่มประเทศยังเป็นโอกาสในเรื่องขนาดของตลาดที่ใหญ่โตมากขึ้น และยิ่งเมื่อมีการเจรจา FTA กับประเทศอื่นๆ ในนามของ AEC ก็ยิ่งเป็นประโยชน์กับอุตสาหกรรมในประเทศไทย ทำให้เมืองไทยเราสามารถที่จะเข้าถึงกลุ่มผู้บริโภค

“ประชากรมากกว่าครึ่งของโลก ถ้ารวมจีน อินเดีย นิวซีแลนด์ ออสเตรเลีย เกาหลี ญี่ปุ่นเข้าไปด้วยนะคะ AEC+6 เนี่ยทั้งหมดรวมกัน ก็จะทำให้เป็นโอกาสทางการตลาดที่ใหญ่ขึ้น ถ้าเราไม่มีเรื่องกำแพงภาษีเข้ามาเกี่ยวข้อง เพราะว่าประเทศที่พัฒนาแล้ว เจริญแล้ว เข้ามาก็ยังมีความต้องการใช้แป้งมันสำปะหลัง”

ข้อเสนอแนะในภาพรวมของ AEC

“เราคิดว่าคนไทยต้องปรับตัว ต้องพัฒนาตลอดเวลา จะหยุดนิ่งไม่ได้ อะไรที่เราต้องแก้ไขข้อผิดพลาดของเราในอดีต เราก็ยังต้องทบทวนตลอดเวลาว่าในธุรกิจเรามีอะไรที่เราทำได้ไม่ดี มีประสิทธิภาพตรงไหนที่ยังต่ำอยู่ มีตลาดตรงไหนที่เราไปไม่ได้ไป เพราะว่าเมื่อเปิด AEC แล้วคู่แข่งจะมากขึ้น เพราะว่ามันฟรีมากขึ้น ทุกระดับทั้งระดับแรงงานที่มีฝีมือและไม่มีฝีมือ ระดับบริษัทใหญ่ๆ ที่เขาจะเข้ามาลงทุน เพื่อที่เขาจะเข้ามาใช้เมืองไทยเป็นฐานผลิต เพื่อเข้าสู่ตลาด AEC และ FTA ของ AEC”

บทเรียนและช่องทางที่มองผ่านวิกฤต “รุกคืบ” ของห้างค้าปลีกต่างสัญชาติ

“ค้าปลีกนี้เห็นชัดเลยนะคะ แต่ว่าในมุมมองของเราเนี่ย การทำการค้าทุกอย่างเนี่ยมันจะมีจุดรู้ไว้ ไทล มันจะมีจุดคอนโทรลที่เรามองเห็น ซึ่งบริษัทข้ามชาติหรือคนที่ผู้บริหารมืออาชีพ เขาก็คงจัดการได้ระดับหนึ่ง แต่ว่าพวกธุรกิจหลายๆ อย่าง คนไทยจะรู้จักคนไทยด้วยกันดี รู้ว่าจะต้องคอนโทรลยังไง รู้ว่าจะต้องควบคุมยังไง ก็ได้ระดับหนึ่งในการเป็นคนท้องถิ่น แต่ก็ยังไม่ดีพอ มันยังมีเทคโนโลยีในการจัดการอะไรหลายๆ อย่าง ที่เราน่าจะสามารถปรับปรุงตัวเราขึ้นไปอีก”

“เราก็มองเห็นว่าหลายๆ ธุรกิจคนไทยก็ยังทำได้ดี จริงๆ

คนไทยก็เก่ง เท่าที่มองดู บริษัทเราก็มีแต่คนอีสาน ก็มีคนภาคอื่นเข้ามาบ้าง เราก็มองใจว่าคนบริษัทนี้เป็นคนท้องถิ่น แต่เราก็สามารถทำสินค้าที่ ๙๐ เปอร์เซ็นต์ของผลผลิตเราคือผู้ใช้ที่อยู่ต่างประเทศ แล้วสินค้าของเรา ก็ได้มาตรฐาน ISO ไม่ว่าจะ 9000, 14000, 18000 มาตรฐาน Thailand Brand ทุกมาตรฐานอยู่ในระดับอินเตอร์เนชั่นแนล ว่าเราสามารถทำได้ แล้วทำได้ด้วยฝีมือของคนอีสาน”

“ตอนนี้เรามีพนักงาน ๘๐๐ คน ยอดขายเราประมาณหกพันล้านบาท”

และเมื่อกลุ่มธุรกิจมีขนาดที่ใหญ่โต ตลาดกว้าง ลูกค้าน่าต่างประเทศรายใหญ่ เรื่องของการแบ่งเวลาและการใช้คนก็เป็นอีกหนึ่งปัจจัยนำไปสู่ความสำเร็จ...

“ก็ต้องแบ่งเวลา ต้องใช้เวลาให้ฉลาด แต่การมีทีมงานที่ดีนี้สำคัญมาก ถ้าไม่มีทีมงานที่ดีเราจ่ายงานไปแล้วงานอาจจะไม่เดินอย่างที่ใจหวังก็ได้”



ปราโมทย์ กงทอง

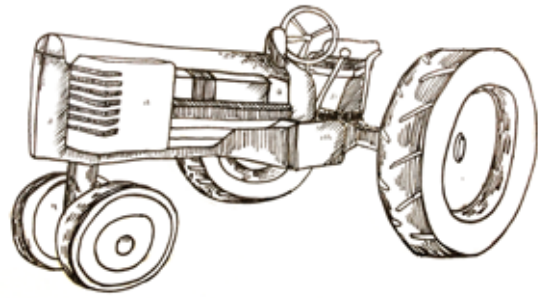


ประธานกรรมการบริหาร
บริษัทมีโชค กรุ๊ป



สิ่งที่ “ปราโมทย์ กงทอง” เก็บเกี่ยวขึ้นมาสร้างให้กับตัวเองมาตลอดชีวิตของการก่อร่างสร้างตัวจากธุรกิจรับซื้อหัวมันสำปะหลัง จากนั้นจึงได้ขยายแยกไลน์ธุรกิจออกไปสู่อุตสาหกรรมต่อรถยนต์บรรทุก และธุรกิจพลังงานทางเลือก “ธุรกิจแรกที่เราทำก็คือธุรกิจการเกษตร เรื่องมันสำปะหลัง แล้วก็พัฒนามา มาจากมันสำปะหลัง แล้วก็ต้องใช้รถเยอะ ใช้รถในการขนส่งสินค้าการเกษตร ก็เลยพัฒนาสู่อุตสาหกรรมการเกษตรเข้ามา เรื่องของการขนส่ง ส่วนใหญ่จะเป็นเรื่องของทางธุรกิจที่จะทำต่อยอดจากของเดิม บ้านเกิดของ “ปราโมทย์ กงทอง” อยู่ที่อำเภอรัตนบุรี จังหวัดสุรินทร์ หลังจากจบการศึกษาระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น มศ. 3 จึงลาออกมาช่วยธุรกิจของครอบครัวซึ่งขณะนั้นฐานะทางบ้านไม่ได้อยู่ในสภาพที่จะส่งเสียให้เรียนในระดับชั้นที่สูงขึ้นไปอีกได้ ซึ่งร้านค้าของครอบครัวในขณะนั้นก็คือร้านขายของชำและสินค้าเบ็ดเตล็ดในตลาดเล็กๆ ของอำเภอรัตนบุรี ส่วนการเริ่มต้นชีวิตที่มีกิจการเป็นของตัวเองคือช่วงอายุอย่าง 18 ปี โดยมารดาของเขาตัดสินใจซื้อรถบรรทุกขนาดเล็กเพื่อนำมาต่อเป็นรถสองแถวโดยสารและรับสินค้ามาขาย

“จากนั้นก็พัฒนาขึ้นไปรับซื้อหัวมันซื้ออะไรต่ออะไรแล้วเอามาขายที่โคราช ก็ทำให้มองเห็นว่าธุรกิจมันสำปะหลังน่าจะเป็นธุรกิจที่ยั่งยืน อะไรที่เกี่ยวกับการเกษตรก็จะเป็นธุรกิจที่ผูกพันกับอาหาร ก็น่าจะเป็นธุรกิจที่ดี ก็เลยได้มาเริ่มทำที่โคราชในปี 2522”



“โชคพืชผล” เริ่มชีวิตธุรกิจเต็มตัว

“โชคพืชผล” คือชื่อกิจการแห่งแรกของ “ปราโมทย์” เขาเริ่มต้นทำธุรกิจเกี่ยวกับรับซื้อหัวมันตั้งแต่ปี พ.ศ. 2522 นอกจากนี้ยังรับซื้อข้าวโพด และลงทุนทำลานตากมัน จากนั้นธุรกิจก็เติบโตขึ้นเป็นลำดับ จากลานตากมันก็พัฒนาต่อยอดไปสู่การทำโรงงานอัดมันเม็ดในปี พ.ศ. 2530 แต่ธุรกิจด้านนี้ก็จะราบเรียบเสียทีเดียว เพราะผลผลิตทางการเกษตรจะดีหรือไม่ ก็ขึ้นอยู่กับดินฟ้าอากาศในแต่ละปี บางปีก็มาก บางปีก็น้อย

“มันต้องพึ่งพาการส่งออกมากถึง 80-90 เปอร์เซ็นต์ ก็ส่งขายต่างประเทศ ทั้งนี้ธุรกิจมันสำปะหลังเป็นธุรกิจที่มันไม่ค่อยเสถียรในเรื่องของสภาวะต่างๆ จะเป็นธุรกิจที่ไม่ขึ้นไปอย่างนี้ตลอด แต่มันจะขึ้นๆ ลงๆ ตามสภาวะเพราะว่าสภาวะมันจะมีความผันผวน ทั้งเรื่องดิน ฟ้า อากาศ เรื่องของภาวะเศรษฐกิจ เรื่องของภาวะการเมืองระหว่างประเทศ เพราะว่าเราเป็นสินค้าที่ส่งออก”

“เรื่องธุรกิจมันสำปะหลังนี้เนื่องจากอย่างว่าธุรกิจเกษตรทุกตัวมัน เอ่อ...มันผันผวนมาก เกี่ยวกับสภาวะหลายอย่าง อย่าง แต่มันเม็ดเนี่ยช่วงที่แยก็คือช่วงที่สภาวะยุโรปเนี่ยเขา มันมีความเปลี่ยนแปลงในเรื่องของการรวมเป็นสหภาพยุโรป อันนั้นนะทำให้สถานการณ์ของมันอัดเม็ดเริ่มแย”

เมื่อต้องทำธุรกิจทั้งมันสำปะหลัง และคำพืชผลเกษตรอื่นๆ ก็มีความจำเป็นต้องใช้รถบรรทุกในการขนส่งเป็นจำนวนมาก ทั้งบรรทุกวัตถุดิบส่งเข้ามายังโรงงานเพื่อแปรรูป เมื่อแปรรูปเสร็จก็ต้องใช้รถบรรทุกขนส่งไปยังท่าเรือเพื่อส่งออกไปต่างประเทศ และนี่ก็คือที่มาที่ทำให้เขาเริ่มให้ความสนใจในธุรกิจขนส่ง

พุทธศักราช 2535 จัดทะเบียนบริษัท มีโชคขนส่ง แต่เขาก็ไม่ได้ล้มแนวคิดในการทำธุรกิจที่ยังต้องเกี่ยวข้องและเกาะติดไปกับการดำรงชีวิตของคนส่วนใหญ่ ซึ่งเขาก็มองว่าจำเป็นต้องมีการใช้รถยนต์ได้เข้าไปเกี่ยวข้องอยู่ด้วยเกือบทั้งสิ้น ทั้งการก่อสร้าง ทำถนน ที่สำคัญก็คือธุรกิจของตัวเองก็ล้วนแต่ต้องใช้รถบรรทุกเป็นหลักอยู่ก่อนแล้ว จึงเชื่อมั่นว่าธุรกิจขนส่งจะเป็นหลักที่ยั่งยืนต่อไปในอนาคตได้ หลังจากนั้นจึงได้ทำการเพิ่มจำนวนรถบรรทุกเพื่อขยายธุรกิจออกไปสู่ภาคการขนส่งเต็มตัว

“เราส่งสินค้าเกษตรไปที่เจอปัญหาขาดทุนเวลาขายของออกไป รถเราขนของไปที่ เหมือนเราเอาไปทิ้ง นี่ก็เลยคุยไปคุยมาก็เลยมาปรับกลยุทธ์ใหม่ จากที่ขนส่งสินค้าไปเนี่ย ขากลับมาก็ไปขนสินค้ากลับ รับจ้างขนส่งรับจ้างขนส่งของกลับมา ก็ทดลองอยู่ประมาณปี-สองปี จากรถที่เราเอาของเขาไปขายขากลับ แทนที่เราจะตีรถเปล่ากลับเราก็รับจ้างขนสินค้ากลับ เริ่มแรกก็ขนอะไรต่างๆ วัสดุก่อสร้างอะไรต่างๆ ก็เลยต่อมาก็ขยายในเรื่องขนส่ง”

เมื่อเดินทางธุรกิจรถบรรทุกอย่างจริงจัง เขาจึงค้นพบว่าน่าจะเพิ่มมูลค่าให้กับธุรกิจด้านนี้ได้ ประกอบกับธุรกิจคำพืชผลเกษตรยิ่งนับวันก็ยิ่งมีความผันผวนในด้านราคา บางปีกำไรบางปีขาดทุน ก็ยิ่งเป็นแรงผลักดันให้เขามองหาวิธีในการใช้ประโยชน์จากรถบรรทุกให้ได้มากที่สุด

จากค้ำยัน – ทำงานส่ง แล้งก็ถึงคิว ต่อรถบรรทุกใช้เอง

เมื่อปริมาณการใช้รถมีความต้องการมากขึ้น ส่งผลให้ธุรกิจขนส่งเติบโตตามไปด้วย เมื่อธุรกิจเติบโต จึงนำมาสู่การจัดการรถยนต์บรรทุกมาเพิ่มให้เพียงพอต่อการใช้งาน จึงทำให้เขาเห็นว่าเมื่อจำนวนรถยนต์ก็มาก การซ่อมแซมรถและการส่งต่อรถยนต์บรรทุกใหม่ ก็น่าจะต่อรถยนต์บรรทุกไว้ใช้เอง

“ก็ว่าการที่จะต้องไปซื้อจ้างเขาต่อกระบะมันก็เป็นต้นทุนอย่างหนึ่ง เรามองว่า กระบะรถบรรทุกมันก็คงไม่มีอะไรมาก แล้วก็พวกรถพ่วงรถบรรทุกอะไรก็แล้วแต่ก็มีแบบมีต้นแบบอยู่แล้ว บางทีคนส่งก็จะเป็นคนส่งแบบของเขาให้ต่อ”

นอกจากความต้องการใช้รถของบริษัทขนส่งจะเป็นเงื่อนไขสำคัญแล้ว เขายังมีพนักงานบางส่วนที่มีฝีมือในด้านงานช่างที่ทำงานกับโรงงานมันอัดเม็ดอยู่จำนวนหนึ่ง ทั้งช่างระบบไฟฟ้าและช่างเชื่อมโลหะ เหลือแต่เพียงนำวิศวกรเข้ามาเพิ่มเติมทั้งวิศวกรรมเครื่องกล วิศวกรออกแบบยานยนต์บรรทุกเข้ามาทำหน้าที่ควบคุมการต่อรถ ซึ่งในระยะนี้รถยนต์บรรทุกที่ต่อขึ้นมาจะนำไปใช้เองทั้งหมด จนกระทั่งปีพุทธศักราช 2540 จำนวนรถยนต์บรรทุกที่ต่อขึ้นเองก็มีปริมาณมากพอแล้ว ดังนั้นโรงงานต่อรถจึงเหลืองานต่อรถสำหรับเอาไว้ใช้เองก็เหลืออยู่ไม่มากนัก

“ระหว่างที่ทำอยู่ก็มีแต่คนให้ช่วยทำ เพราะเราอยู่ในวงการพวกขนส่ง วงการพวกอุตสาหกรรมมันสำคัญ พวกลานมัน พวกโรงแป้ง พวกอะไรต่างๆ เขาก็ ช่วยทำดีมีช่วยทำกระบะต่อให้หน่อย มีเพื่อนฝูงอยู่สายนี้ ก็เลยจัดองค์กรหนึ่งขึ้นมา ทำเป็นธุรกิจ พอต่อแล้ว ก็ได้รับความนิยม พอเราทำออกไปแล้ว ไม่ว่าจะเพื่อนฝูงสายขนส่งเอ่ย สายมันเอ่ย เห็นเราทำออกไปมีประสิทธิภาพ มีคุณภาพ”

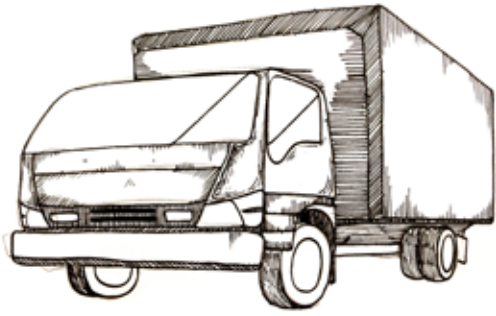
แม้ว่าการต่อรถใช้เองในระยะแรก จะยังไม่ใช้การทำธุรกิจเต็มตัว แต่ตัวเลขการต่อรถยนต์ที่เพิ่มขึ้นตลอดเวลา ก็ทำให้งานด้านธุรกิจ เช่น การติดต่อเรื่องภาษีมูลค่าเพิ่ม การขออนุญาต การจดทะเบียนรถยนต์บรรทุก ที่จำเป็นต้องใช้บุคลากรขึ้นมาทำเรื่องดังกล่าว เป็นการเฉพาะ ดังนั้น “ปราโมทย์” จึงตัดสินใจจัดตั้งองค์เพื่อทำธุรกิจด้านการต่อรถยนต์บรรทุกเต็มตัว

ต่อยอดแล้วจึงแตกยอด

เมื่อตัดสินใจเดินทางธุรกิจต่อรถยนต์บรรทุกเต็มตัว ทีมงานฝ่ายต่างได้ถูกจัดวางตำแหน่งเข้าสู่ระบบมาก จากที่เคยใช้พนักงานจากบริษัทขนส่งไปทำหน้าที่เดินเรื่องทั้งภาษีมูลค่าเพิ่ม ขออนุญาตจดทะเบียนภาษีรถ ฯลฯ เพียงไม่กี่คน ก็เปลี่ยนไปเป็นการตั้งบริษัทขึ้นใหม่ที่ชื่อว่า “มิโซครุ่งเรืองกิจ” มีการจัดวางระบบธุรกิจและทีมงานทำงานอย่างเป็นเอกเทศทั้ง ระบบภาษีวางแผนการ ทีมวิศวกร ทีมที่ทำหน้าที่ควบคุมการผลิต ฝ่ายการตลาด

“ก็ในปี ๒๕๔๔ ก็จัดตั้งบริษัทนี้ขึ้นมาอย่างเต็มรูปแบบ ต่อกระบะรถ ต่อรถพ่วง รถกึ่งพ่วง รถกระบะดัม แล้วก็ออกแบบรถทุกชนิดประเภทที่ใช้งานตามกฎหมายของ พรบ.การขนส่ง ของกรมการขนส่ง อันนี้จะเป็นธุรกิจอีกธุรกิจหนึ่ง ก็จะเป็นโรงงานทำรถทั้งหมด ทั้งสิ้น ทุกอย่างเลย”

กระบะบรรทุกทุกชนิดต่างๆ สามารถต่อได้ตามมาตรฐานตัวรถยนต์บรรทุกทุกยี่ห้อ ทั้งอิชูซู ฮีโน่ นิสสัน เบนซ์ สแกนเนียร์ สุดแต่ลูกค้าจะเลือกหัวลากยี่ห้อใด หากเป็นหัวลากจากฟากยุโรปและอเมริกา ก็จะมีราคาแพงกว่าหัวลากจากญี่ปุ่น ส่วนการเลือกอยู่ต่อกระบะบรรทุกก็จะเลือกตามความพอใจว่าจะเลือกต่อกับใคร ดังนั้นลูกค้ากลุ่มนี้จึงไม่มีความเป็น Mass ลักษณะของแบรนด์ของสินค้าจึงเป็นชื่อของบริษัทนั่นเอง



“เนื่องจากว่ารถแต่ละยี่ห้อ เขาใช้เป็นมาตรฐานที่ออกมา แล้วแต่ผู้ซื้อจะซื้อเอามาใช้อะไร บางคนก็มาทำเป็นกระบะบรรทุก บางคนก็เป็นกระบะดั้มยกเท บางทีก็มาทำเป็นอะไรอื่น ทัวท์จะเป็นบริษัทของตัวผู้ผลิต ของเราจะทำตัวกระบะและตัวทาง รถพ่วงเราจะผลิตตัวพ่วงรถกึ่งพ่วง พวกตัวรถอย่างรถก้างปลา ตู้คอนเทนเนอร์ เราจะผลิตรถแบบนี้

จากโรงงานก่อสร้างก็เริ่มจะสนใจเรื่องพลังงาน

จากวิกฤติพวกพลังงานที่เกิดขึ้นใน พ.ศ. 2544 – 2545 ราคาน้ำมันได้มีการปรับตัวเพิ่มขึ้นทั้งระบบ โดยเฉพาะน้ำมันดีเซลที่มีอัตราการปรับตัวเพิ่มขึ้นคิดเป็นเปอร์เซ็นต์สูงที่สุด ส่งผลกระทบต่อเนื่องมายังภาคขนส่งอย่างไม่อาจหลีกเลี่ยง ในเวลานั้นจึงเริ่มมีการมองหาพลังงานทางเลือก เพื่อนำมาทดแทนการใช้้ำมันที่ยังไม่มีทีท่าว่าราคาของน้ำมันจะหยุดนิ่งเสียที ในส่วนของรถยนต์นั่งยังพอจะมีทางออก โดยเฉพาะรถยนต์ที่ใช้เครื่องเบนซินก็สามารถใช้ก๊าซแอลพีจีทดแทนน้ำมันโดยไม่ต้องปรับแต่งเครื่อง แต่สำหรับรถยนต์บรรทุกที่เป็นเครื่องยนต์ดีเซล การใช้แอลพีจีจึงไม่ใช่ทางออก หากแต่เป็นก๊าซเอ็นจีวี ที่กำลังมีการพูดถึงกันอย่างหนาหูในขณะนั้น

“คนที่ทำธุรกิจขนส่งก็บอกว่าแย่นั่น ตอนนั้นต้นทุนเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ บังเอิญรัฐบาลโดย กระทรวงพลังงานมีนโยบายที่จะใช้พวกพลังงานทดแทน โดยให้ผู้ประกอบการขนส่งโดยสารหรือรถบรรทุกหันไปใช้เชื้อเพลิง NGV ซึ่งเป็นพลังงานที่เราผลิตได้ในประเทศ แต่เนื่องจากว่าตอนนั้นเรื่องก๊าซ CNG นี้เป็นของใหม่มันยังไม่ป๊อป ไม่มีสถานีจ่าย ไม่มีรถ”

ขณะนั้นในทางวิศวกรรมได้เริ่มมีเตรียมความรู้ในด้านวิศวกรรมเครื่องกลที่ใช้ก๊าซเอ็นจีวีเป็นตัวจุดระเบิดอยู่บ้างแล้ว เพียงแต่ว่าเพิ่งจะมีการนำมาใช้อย่างจริงจังในประเทศไทย และรถบรรทุกในสังกัด “มิโซครุงเรือกิจ” ของ “ปราโมท” ก็เป็นส่วนหนึ่งที่ใช้ในโครงการดัดแปลงจากเครื่องยนต์ที่ใช้ น้ำมันดีเซลให้เปลี่ยนมาใช้เป็นก๊าซ NGV และเป็นธุรกิจรถยนต์บรรทุกสายแรกของภาคอีสานที่หันมาใช้ก๊าซเอ็นจีวี

แต่ปัญหาในขณะนั้นก็คือยังหาข้อสรุปไม่ได้ว่าจะไปเติมก๊าซที่ไหน ขณะที่กระทรวงพลังงานก็มีนโยบายให้ ปตท. ตั้งปั๊มในระยะแรก ๆ ที่แหลมฉบัง ที่อยุธยา วังน้อย ที่ปทุมธานี ดังนั้นเขาจึงต้องออกแบบถังก๊าซให้สามารถนำรถไปเติมที่สถานีวังน้อย หรือที่แก่งคอย เพราะในช่วงเริ่มต้น ปตท. ยังไม่มีสถานีเติมก๊าซในภาคอีสานแม้แต่สถานีเดียว

“ต้องออกแบบถังเพื่อไปเติมที่โน่น แล้วกลับมาบรรทุกของที่โคราชได้ เราก็เห็นว่าทำก็ใช้ได้ ก็ทดลองวิ่งให้ทุกคนเห็นว่ามันใช้ได้ เราก็อยากให้เป็นเพื่อนฝูงในวงการด้วยกันทุกคนที่เรามีผลกระทบในเรื่องของต้นทุน เรื่องของพลังงานอยู่ ได้ใช้ของถูก ผมก็เลยต้องเอาช่างนี้ไปฝึก” หลังจากส่งลูกน้องที่มีความรู้ในเรื่องช่างเทคนิคไปฝึกอบรมเรื่องการติดตั้งถังก๊าซเอ็นจีวี โดยการสนับสนุนของกระทรวงพลังงาน อู่ของเขานอกจากจะรับผลิตกระบะรถยนต์บรรทุกแล้ว ยังมีขีดความสามารถในการติดตั้งถังก๊าซเอ็นจีวีสำหรับรถยนต์บรรทุก ดังนั้นจึงน่าจะกล่าวได้เต็มปากเต็มคำว่า นอกจากเขาจะเป็นผู้ประกอบการรถบรรทุกสายแรกของภาคอีสานที่หันมาใช้ก๊าซเอ็นจีวีเป็นเชื้อเพลิงหลักแล้ว เขายังเป็นเจ้าของภาคอีสานและเป็นรายที่ในสิบของประเทศที่ได้รับอนุญาตจากกรมการขนส่งทางบก กระทรวงพลังงาน ในการดัดแปลงพวกรถยนต์บ้านทุกให้สามารถใช้ก๊าซเอ็นจีวีเป็นเชื้อเพลิงหลักได้

ปีเมเอ็นจีวี “จิกซอ” ใບสุดท้ายของ ธุรกิจขนส่ง

จากรถยนต์บรรทุกที่ทดลองใช้ก๊าซเอ็นจีวีจำนวน 4-5 คัน ก็เพิ่มจำนวนมากขึ้นเป็นหลักร้อย เมื่อการใช้ก๊าซเอ็นจีวีเริ่มเป็นที่แพร่หลาย แต่เมืองโคราชที่เปรียบเสมือนประตูสู่ภาคอีสาน แต่กลับไม่มีสถานีจ่ายก๊าซ จึงต้องนำรถกลับไปอัดก๊าซที่อำเภอแก่งคอย จังหวัดสระบุรีซึ่งถือว่าไกลที่สุดแต่ก็ยังถือว่าทางไกลจากโคราชอยู่พอสมควร นี่จึงเป็นที่มาของความคิดที่จะต้องเปิดสถานีก๊าซเอ็นจีวีขึ้นในพื้นที่จังหวัดนครราชสีมา ที่บอกว่าเป็นธุรกิจพลังงานนี้คือ เป็นสถานีจ่าย

“ก็มีสถานี NGV ของบริษัทเอง ก็เริ่มทำหลังจากใช้รถเอ็นจีวีอยู่หลายปีถึงจะได้มีปั๊ม เพราะว่ามันต้องรอ การลงทุนปั๊มมันลงทุนเยอะ มันต้องมีรถหลากหลายพอ ปริมาณที่จะสามารถคุ้มกับต้นทุนที่ลงทุนได้ เราก็เลยมีธุรกิจของปั๊มแก๊สขึ้นมา และตอนนี้ก็กำลังทำเรื่องขออนุญาตทำสถานีเชื้อเพลิงแบบครบวงจร อาจจะมีทั้งดีเซลทั้งอะไรด้วย เป็นลักษณะปาร์คเลย อันนี้กำลังขอยุ่”

“มูลค่าที่ลงไปตอนนั้นก็ประมาณ ๓๐-๔๐ ล้าน รวมทั้งแล้ว ถือว่าได้ที่ราคาถูก แล้วก็ได้เครื่องจักรมาเริ่มแรก รุ่นบุกเบิก”

ใครเป็นใครใน “จิกซอธุรกิจ”

ทั้ง 4 บริษัทในเครือ “มิโซคกรุ๊ป” ประกอบไปด้วย บริษัทโคราชมิโซคพีชผล รากฐานสำคัญทางธุรกิจของมิโซคกรุ๊ป ทำธุรกิจเกี่ยวกับมันสำปะหลังและสินค้าการเกษตรอื่นๆ ก่อนจะต่อยอดมาเป็นธุรกิจด้านการขนส่งสินค้าทุกชนิดชื่อว่า บริษัท มิโซคขนส่ง จำกัด ที่เริ่มต้นด้วยการเป็นหน่วยสนับสนุนการขนส่งพีชผลการเกษตร

เมื่อความต้องการใช้รถยนต์บรรทุกของบริษัทมีมากขึ้น จึงนำไปสู่ความคิดที่จะต่อกระบวนรถยนต์บรรทุกขึ้นใช้เอง เป็นธุรกิจต่อรถยนต์บรรทุกชื่อ บริษัท มิโซครุ่งเรืองกิจ มีลักษณะเป็นโรงงานครบวงจร นอกจากนี้มิโซครุ่งเรืองกิจ

ยังมีแผนกรับติดตั้งระบบก๊าซเอ็นจีวีให้กับรถยนต์บรรทุก รถยนต์โดยสาร ตลอดจนรถยนต์ขนาดเล็กที่ใช้เครื่องเบนซินและดีเซล ส่วนจิกซอตัวล่าสุดในขณะนี้ก็คือ สถานีบริการก๊าซเอ็นจีวีที่มีชื่อว่า “บริษัท ธงชัยแก๊ส” ซึ่งแน่นอนนอกจากจะให้บริการกับรถยนต์บรรทุกในเครือแล้ว ก็ยังให้บริการกับรถยนต์ทั่วไปอีกด้วย

“อยู่ที่ปทุมธานีเลยเอาชื่อมาใช้ เส้น ๓๐๔ เนื้อที่ประมาณ ๑๙๒ ไร่ ใช้พื้นที่มากที่สุดคือลานตากมันสำปะหลังกว่า 100 ไร่ ที่เหลือก็เป็นส่วนของคลังสินค้าที่ให้บริการ ก็จะอยู่ที่นั่นทั้งหมด”

เปิดแนวคิดโลนัธุรกิจ

จะสังเกตว่าเส้นทางธุรกิจของ “มิโซคกรุ๊ป” จะเกี่ยวข้องกับความต้องการพื้นฐานของมนุษย์เป็นด้านหลัก ดังนั้นธุรกิจทั้ง 4 ของเขา จึงมีส่วนเข้าไปพันเกี่ยวกับเรื่องปัจจัยสี่ไม่โดยตรงก็โดยอ้อม

“อย่างที่ภาคเกษตรนี้ มันเข้าไปสู่เรื่องของอาหาร คือคนยังไม้มันก็ต้องกิน ต้องใช้ ธุรกิจขนส่งมันเป็นเรื่องของการพัฒนาประเทศ การที่ต้องขนย้ายอุตสาหกรรมหรือการพัฒนาต่างๆ นี้ต้องใช้รถขนส่งในการพวกนี้ การก่อสร้างอะไรต่างๆ ถึงภาวะเศรษฐกิจจะผันผวนยังไง ก็ต้องใช้รถเหมือนกัน รถที่ส่งต่อรถตอนนี้ก็ทำไม่ทันขาย เพราะว่าถ้าภาวะเศรษฐกิจโต พวกนี้ก็จะโตตาม แต่เมื่อถ้าเศรษฐกิจไม่โตพวกนี้ก็ยังคงเดินอยู่ได้ เพราะว่ามันอยู่ในส่วนของคนที่ต้องใช้”

บัลลังก์ธุรกิจของครอบครัว าวาง แนวคิดก่อนวางมือ

ในจำนวนลูกๆ ทั้ง ๖ คน เป็นชาย 2 คน และหญิง 4 คน ในจำนวนนี้มีสายเลือดนักธุรกิจเต็มตัวแบบพ่ออยู่ครึ่งหนึ่ง ซึ่งก็น่าแปลกใจว่า ลูกๆ ที่มาช่วยงานด้านธุรกิจทั้งหมดกลับเป็นลูกสาว โดยเฉพาะลูกสาวคนโตที่กล่าวได้ว่าเป็นกำลังหลักรองจากพ่อในเวลาอัน ส่วนลูกชายทั้งสองกลับชอบชีวิตใน

ระบบราชการ คนหนึ่งเป็นตำรวจสพันตำรวจโท ส่วนลูกชายคนถัดไปเป็นแม่ จะจบด้านวิศวกรรมศาสตร์แต่ด้วยความที่เคยช่วยงานพ่อด้านก๊าซเอ็นจีวี เขา จึงถูกตามตามจากกองทัพเรือให้เข้าไปรับราชการในกองทัพเรือ เพื่อดูแลเรื่อง พลังงานก๊าซเอ็นจีวี ในตำแหน่งเรือเอกมา

แนวคิดเรื่องพลังงานทดแทนที่ไปได้หยุดอยู่เพียงเอ็นจีวี

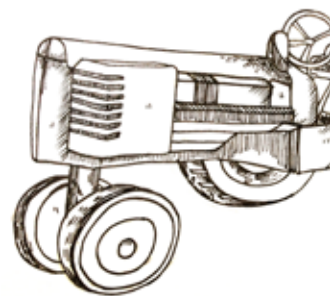
หากจะถามว่า “ปราโมท” ยังคิดจะขยับขยายธุรกิจไปทางไหนอีก ก็คงจะไม่ใช้เรื่อง แปลกถ้าคำตอบนั้นคือโครงการใหม่ ๆ อะไรสักอย่าง แต่ปราโมทในวันนี้ไม่ใช่ปราโมท เมื่อหลายสิบปีก่อน วันนี้เขาคือปราโมทที่ถึงวัยที่ตัวเองบอกว่ากำลังเตรียมการจะ เกษียณอายุตัวเอง แต่เขาก็กังไม่วายที่จะบอกว่า ถ้ามีโอกาสก็อยากจะทำธุรกิจด้าน พลังงานไฟฟ้า

“มันคงเป็นเรื่องของทายาท ถ้าจะทำตรงนี้ก็ก็ต้องเป็นเรื่องที่พวกเขาทำ เรื่อง พลังงานนี้มันจะเป็นพลังงานอะไรก็ได้ ที่ทำแล้วมันคุ้มกับการลงทุนแล้วก็มีอนาคต พลังงานนี้ของไทยเราโดยเฉพาะพลังงานไฟฟ้าเรายังขาดอยู่ เรายังอาศัยเพื่อนบ้าน ไม่ ว่าจากฝั่งลาว จากพม่า แก๊สพม่า หรือว่าไฟฟ้าจากลาว เรายังขาดอีกเยอะเรื่องของ ไฟฟ้าที่ต้องใช้ อันนี้ยังทำได้ ถ้ามองธุรกิจที่ใหม่ ๆ เกี่ยวกับการธุรกิจ เกี่ยวกับพลังงาน ไฟฟ้า พลังงานอะไรก็ช่าง ยังทำได้ถ้ามีโอกาส”

ปัจจุบัน “ปราโมท” มีอายุ 60 ปีเต็ม ซึ่งเป็นเวลาที่ลูก ๆ ย่างเข้าสู่วัยผู้ใหญ่และมีความ พร้อมที่จะรับช่วงธุรกิจต่อจากเขา แต่อย่างไรก็ตามการเปลี่ยนถ่ายในทัศนะของเขา ยัง จำเป็นต้องใช้วิธี “นำลูกทำ” แล้วจึงค่อย ๆ ถ่ายโอน ซึ่งตัวเองเองในเวลานี้ก็เริ่มเกษียณ ตัวเองไปที่ละเรื่อง ส่วนมันสมองส่วนความคิดที่ยังน่าจะเป็นประโยชน์สำหรับการรับ ช่วงของลูก ๆ ก็น่าจะเป็นเรื่องนโยบายของบริษัทในระยะยาว ส่วนเรื่องการบริหาร จัดการและการตัดสินใจในการแตกไลน์ธุรกิจในอนาคต ก็ปล่อยให้เป็นการตัดสินใจของ ลูก เพราะว่าอนาคตก็คือวันของพวกเขา

“อย่างผมเรียนเมื่อกี้เนี่ย อย่างธุรกิจพลังงาน หรือธุรกิจที่เกี่ยวกับเรื่องพลังงาน จะมา ใช้อนาคตนี้ มันจะต้องใช้ทายาทที่จะมาทำ อันนี้มันก็ต้องให้ในส่วนของเขาเป็นคนคิด ส่วนใหญ่จะเป็นลูกสาว ลูกสาวจะมาคิด ลูกชายนี้ดูแล้วจะไปราชการทั้งตำรวจแล้วก็ ทหารกันหมด คิดว่าทำอะไรเราต้องแคร่ความเสี่ยง การทำธุรกิจอยู่ในเครือต่อยอดนี้ มันจะแคร่ความเสี่ยงได้ เราไปเสี่ยงอย่างใดอย่างหนึ่งว่า ไปทุ่มอย่างใดอย่างหนึ่งอย่าง สุดโต่งมากมันจะเสี่ยง บางคนเขาทำตัวเดี๋ยวนี้ทุ่มเลย อะไรอย่างนี้ ผมว่ามันเจอผัน วิกฤติต่างๆ นี่เวลามันเอาไม่อยู่ มันไม่มีอะไรที่มาค้าหลาย ๆ ด้าน”

วันนี้ธุรกิจของเขาทำยอดขายได้รวม 1,000 ล้านบาท ต่อปี ซึ่งเป็นผลประกอบการที่ เพิ่มขึ้นตลอดระยะเวลาที่ผ่านมานอกจากนี้ธุรกิจเครื่องจักรทั้งหมดก็ล้วนแต่มีอนาคต และ หากต้องระดมทุนเพื่อขยายกิจการก็คงไม่ใช่เรื่องยาก โดยเฉพาะการนำกิจการเข้าตลาดหุ้น



หัสติน สุวัฒน์พงศ์เชฏ



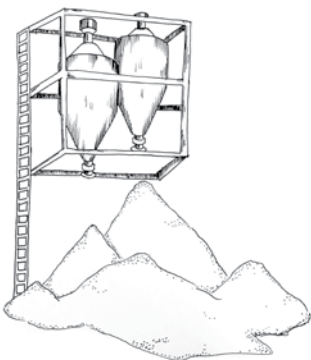
โรงสีข้าวเอกวัฒน์นาพิษผล

“หัสติน สุวัฒน์พงศ์เชฏ” เกิดเมื่อ วันที่ 4 มีนาคม พ.ศ. 2504 สำเร็จการศึกษาได้รับปริญญาบัตร 2 ใบ ใบแรก วิศวกรรมศาสตรบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และใบที่ 2 คือเศรษฐศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง และจบปริญญาโทบริหารธุรกิจ จากมหาวิทยาลัยเดอปอล นครชิคาโก สหรัฐอเมริกา

“ปัจจุบันผมก็เป็นนายกสมาคมโรงสีข้าวไทย อยู่ที่ตลาดน้อย กรุงเทพฯ แล้วก็เป็นการกรรมการของหอการค้าจังหวัด เป็นคนโคราชโดยกำเนิด เริ่มเรียนหนังสือที่โคราชแล้วจึงไปต่อมัธยมที่กรุงเทพฯ จนกระทั่งเรียนจบวิศวกรรมศาสตร์ สาขาอุตสาหกรรม จากจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย จบแล้วจึงมาทำงานที่บริษัทมาบุญครอง ในฝ่ายวิจัย ทำให้ได้เห็นภาพธุรกิจบางด้านของมาบุญครอง โดยธุรกิจของมาบุญครองกรุ๊ปมีทั้ง ศูนย์การค้า หินอ่อน มะม่วงหิมพานต์ มีไซโลที่อำเภอศรีราชา แล้วก็โรงสีข้าวมาบุญครอง ซึ่งในสมัยนั้นต้องถือว่าโรงสีข้าวของมาบุญครองกรุ๊ปเป็นโรงสีที่ดีที่สุด”

“กำลังการผลิตของบุญครองในสมัยนั้นมีอยู่สูงมาก อย่างเช่นถ้าเขากำไรข้าวต่อหน่วยอยู่ที่ 25 สตางค์ต่อกิโลกรัม แล้วสีข้าววันละหนึ่งล้านกิโลกรัม มันก็ประมาณวันละสองแสนห้า ถ้าดูตัวเลขมันก็สวยหรู แต่ว่าจริงๆ แล้วเขากำไรมากกว่านั้น”

เมื่อเรียนจบจึงตัดสินใจทำงานที่สหรัฐอเมริกาเป็นเวลา 3 ปี จนสามารถเก็บทุนได้ก้อนหนึ่งจึงคิดกลับมาทำโรงสีข้าว ซึ่งก็ถือว่าได้ทำในสิ่งที่พื้นฐานง่าย ๆ สำหรับเขา เพราะสามารถจดจำกระบวนการได้ตั้งแต่ยังอยู่กับมาบุญครอง ซึ่งโรงสีสมัยก่อนกำไรดีแต่ก็ไม่สูงมากนักแต่เขาก็อยากทดลองทำดูบ้าง



ปี พ.ศ. 2531 – 2532 เขาเริ่มต้นทำเป็นธุรกิจเล็กๆ เป็นโรงสีที่มีกำลังผลิต 25 เกวียน หรือ 25 ตันต่อวัน ธุรกิจขนาดเล็กขณะนั้นมันก็พอไปได้ วันหนึ่งก็กำไร ๖-๗ พันบาท สำหรับคนทำธุรกิจใหม่ๆ แต่ปรากฏว่าธรรมชาติของอุตสาหกรรมสีข้าวผลกำไรจะต่ำลงเรื่อยๆ เพราะเป็นอุตสาหกรรมพื้นฐานง่ายๆ เขาจึงตัดสินใจเพิ่มกำลังการผลิตจากสองหมื่นห้าพันมาเป็นสี่หมื่น แล้วขยับขึ้นไปเป็นสี่หมื่นและหกหมื่นตามลำดับ จากหกหมื่นเป็นแปดหมื่น เป็นร้อย เป็นแสนสอง จากแสนสองมาเป็นสามแสน ห้าแสนอะไรก็ว่ากันไปตามขั้นตอน เพราะว่าต้องใช้วิธีสะสมทุน แล้วก็ขยายกิจการไปเรื่อยๆ

ทว่าขณะที่ขยายกำลังการผลิต ผลปรากฏว่ากำไรต่อหน่วยมันลดต่ำลงเรื่อยๆ และประเทศไทยก็มีข้าวเปลือกอยู่ประมาณซัก ๓๐ ล้านตันกว่าๆ เมื่อแปลเป็นข้าวสารก็จะเหลือ ๒๐ ล้านตันกว่าๆ ขณะที่กำลังผลิตของโรงสีทั่วประเทศมีมากกว่าร้อยล้านตันต่อปี เพราะฉะนั้นจะเห็นว่าการแข่งขันในตลาดสูงมาก

ใครที่พอมีกำลังสู้ ก็จะใช้วิธีขยายกำลังการผลิตไปเรื่อยๆ ซึ่งก็เป็นวิธีการของโรงสีข้าวทั่วไป ขณะเดียวกันเจ้าของโรงสีก็มักจะผ่านการทำธุรกิจมานาน และมีการสะสมทุนจากผลกำไรมานานพอสมควร แต่คนรุ่นเดียวกับ “หัสติน” ที่มาเริ่มตั้งโรงสีมีไม่มากนัก

เมื่อตลาดข้าวมีการแข่งขันสูงเพราะมีกำลังการผลิตรวมกันมากกว่าร้อยล้านตัน ขณะที่ข้าวเปลือกในระบบอยู่เพียง ๓๐ ล้านตันเศษ ทำให้เกิดการแย่งวัตถุดิบระหว่างโรงสี เป็นสถานะที่กำลังการผลิตตามากกว่าผลผลิตข้าวถึงสามเท่า แม้ว่าขณะนั้นจะมีโรงสีเล็กน้อยๆ ที่ไม่ประสงค์จะทำธุรกิจอีกต่อไป แต่ก็มีโรงสีขนาดเล็กของสหกรณ์เกิดขึ้นมาอีกมากมาย เมื่อเขากลับมานั่งพิจารณาจึงเห็นว่าเป็นการแข่งขันที่สูงและผลกำไรก็ต่ำลงเรื่อยๆ

“ในทางธุรกิจนี้แต่ก่อนผมไม่ค่อยเข้าใจนะ เพราะผมอยู่บริษัทมันต้องมีกำไรถึงจะทำ แล้วก็ขาย แต่พอมาทำธุรกิจจริงๆ เราจะรู้ว่าธุรกิจที่เป็นอุตสาหกรรมเกษตรนี้ มีขาดทุนมีกำไร เพียงแต่เวลาที่เราก่อกำไรน้อย เราอาจจะขอกำไรมากกว่าการขาดทุนสักหน่อยหนึ่ง เข่าว่ากันว่า ทำการค้าโรงสีนี้ทำสิบครึ่ง เสมอตัวสี่ครึ่ง กำไรสาม ขาดทุนสาม ถ้าเป็นสมัยก่อนขาดทุนสามครึ่งมันขาดทุนไม่เยอะ แต่ตอนกำไรสามครึ่งมันอาจจะกำไรมากหน่อย”

ฉีกกรอบข้อจำกัด

จากที่เคยรับสีข้าวเพื่อขายให้ผู้ส่งออกในสถานะที่โครงสร้างข้าวเปลือกของประเทศไทยยังเป็นข้าวเปลือก 30 ล้านตัน ข้าวสาร 20 ล้านตัน ส่วนหนึ่งใช้สำหรับบริโภคภายในประเทศ 10 ล้านตัน ที่เหลือส่งออกไปต่างประเทศทั้งหมด โดยมีปริมาณความผันผวนไม่ต่ำไปกว่านี้มากนัก เช่นปีที่ผ่านมา (2554) ประเทศไทยส่งออกข้าวสาร 10.5 ล้านตัน ขณะที่ปริมาณการบริโภคภายในอยู่ที่ 9 ล้านตัน ที่เหลือจึงเป็นสต็อกข้าว 5 แสน – 1 ล้านตันต่อปี

“ที่นี้การทำโครงสร้างนี้เนื่องจากว่าเดิมนี่ คือในโลกนี้มันผลิตข้าวกันอยู่สัก ๔๐๐ กว่าล้านตันข้าวสาร แต่มีการค้าข้าวระหว่างกันอยู่แค่ประมาณสัก ๓๐ กว่าล้านตันข้าวเท่านั้นเอง มันไม่ได้เยอะ มันไม่เหมือนกับข้าวสาลี คือข้าวนี้มันเป็นการปลูกเพื่อบริโภคภายในของมันในประเทศนั้น การส่งออกเพื่อทำการค้านี้มีอยู่ไม่ถึงสิบเปอร์เซ็นต์ของปริมาณของข้าวที่ผลิตในโลก แต่ถามว่าสามสิบล้านตันมันมันไปยังไงบ้าง มันก็มาจากไทยสัก ๑๐ ล้านตัน เวียดนามสัก ๖-๗ ล้านตัน แล้วสองประเทศนี้รวมกันมีการค้าของตลาดโลกเกินครึ่งหนึ่ง”

ดังนั้นการขายข้าวของโรงสีที่เพิ่มกำลังการผลิต ก็คือการขายให้ผู้ส่งออกเป็นหลัก ซึ่งผู้ส่งออกจะไปทำตลาดโดยรับออเดอร์จากต่างประเทศ แล้วสั่งให้โรงสีทำการผลิตแล้วส่งออกไปตามประเทศเหล่านั้น

“เดิมนี่เราทำโรงสีขนาดเล็กเราก็ทำตลาดภายในประเทศบ้าง ส่งให้ผู้ส่งออกบ้างและถึงจุดจุดหนึ่ง ผมก็ต้องเพิ่มผู้ผลิตแล้วก็ทำตลาดให้เราบ้าง หลังจากที่เราเคยพึ่งผู้ส่งออกเราก็ไปทำส่งออกเอง เราก็เลยไปเดินตลาดโดยการผ่านทางกรมส่งเสริมการส่งออก ไปเปิดบูธต่างประเทศ มันจะจับลูกค้าได้อยู่มั้ยก็ร้ายทรอก”

ปัจจุบันแม้จะยังมีลูกค้าที่ซื้อขายกันมาตลอดเพียงสิบรายเท่านั้น แต่ก็ยังเป็นสิบรายที่มีมือเดอร์ค่อนข้างมาก ซึ่งก็สมดุลกับกำลังผลิตในปัจจุบัน และหลังจากทำเรื่องส่งออกเองแล้ว เขาจึงเริ่มเดินหน้าด้วยการเข้าไปทำตลาดในประเทศของลูกค้า ซึ่งจากเดิมที่เคยทำตลาดในต่างประเทศเองโดยมีสำนักงานและโกดังข้าวอยู่ที่เบนิน ประเทศเล็กๆ ในแอฟริกา และใช้วิธีอิมพอร์ตเตอร์จากในประเทศดังกล่าว โดยมีชื่อแบรนด์ว่า “Rice Build”

“ปัจจุบันฐานใหญ่ของเรา แวร์สเฮาส์เราจะอยู่ที่ประเทศไนจีเรีย ส่วนที่เบนินก็ยังมีอยู่ ส่วนไนจีเรียจะเป็นฐานในทวีปแอฟริกา เดิมเราเคยทำของเราอยู่ที่ประเทศแองโกลล่า แต่ว่าประเทศแองโกลล่านั้นเราติดขัดปัญหาหลาย เราคือจริงๆ การทำตลาดในต่างประเทศนี่จริงๆ ปัญหามันคือลูกค้า ถ้าเราเจอลูกค้าที่ดีนี้ การทำตลาดมันก็จะทำได้ค่อนข้างจะดี แต่เมื่อไหร่ลูกค้ามีปัญหาไม่ว่าจะเป็นปัญหาทางการเงิน ปัญหาทางการตลาด หรืออะไรก็แล้วแต่ ตลาดเราก็จะขาดช่วง”

ตลาดข้าวหลักแต่ดั้งเดิมของเขาคือสหภาพยุโรป โดยมีคู่ค้ารายใหญ่จำนวนสามราย เมื่อเกิดภาวะวิกฤตเศรษฐกิจ จึงส่งผลกระทบต่อโดยตรงต่อยอดส่งออกจากเดิมที่ภาพรวมของประเทศที่เคยส่งออกกว่า 10 ล้านตันในปีที่ผ่านมา แต่พออย่างเข้าไตรมาส 2 ของปี 2555 ยอดส่งออกตกไปมากกว่า ๕๐ เปอร์เซ็นต์ ขณะที่ตลาดข้าวในแอฟริกา มันกลับไม่ได้รับผลกระทบเท่าไรนัก พร้อมๆ กับตลาดข้าวในสหรัฐอเมริกา ก็ได้รับผลกระทบเพียงเล็กน้อย นอกจากนี้เมื่อมองลงไปเป็นชนิดข้าวในคุณภาพที่แตกต่างกัน ก็ยังมองเห็นว่าข้าวบางชนิด ยอดอาจตกมากหรือตกน้อย ซึ่งในตลาดแอฟริกาและสหภาพยุโรปก็บริโภคข้าวคนละคนภาพ

เมื่อจับทางตลาดได้แล้ว “หัสติน” จึงใช้วิธีเข้าไปทำตลาดร่วมกับลูกค้า ซึ่งวิธีดังกล่าวสามารถนำไปใช้ได้ แม้แต่ในประเทศที่ไม่เคยบริโภคข้าวมาก่อน แต่ก็เป็นที่ตลาดที่มีกำลังซื้อที่มีศักยภาพ เป็นช่องทางการค้าใหม่ๆ ที่เขาจะให้ความสนใจเป็นพิเศษ

“การลงไปเล่นกับตลาดก็เหมือนลงไปทำตลาดนะครับ สมมุติโตโต้จะมาทำตลาดในประเทศไทย ก็ต้องไปหาคู่ค้าก่อน หาคู่ค้ามา ถ้าคู่ค้าทำตลาดไม่ไหว คู่ค้าก็คงไม่เกิดอย่างนี้”

“ข้าวมันเป็นสินค้าบริโภค ซึ่งเข้าตลาดได้ง่าย เข้าง่าย - ตายง่าย แนนอน เพราะผู้บริโภคไม่ได้ภักดีต่อแบรนด์ซะทีเดียว มีสินค้าใหม่ๆ เข้าตลาดเขาอยากลอง ถ้ามันมีการกระตุ้นตลาดที่ดีพอ เพราะฉะนั้นการที่เราเข้าไปทำตลาดมันทำได้อยู่แล้ว การกินข้าวมันกินทุกวัน เพราะฉะนั้นนี่คุณซื้อข้าวไป ๕ กิโล หุงไปอีกสักอาทิตย์หนึ่ง อาทิตย์หน้าคุณอาจจะลองแบรนด์ใหม่แล้ว”

เมื่อไม่ใช้การสร้างแบรนด์ “หัสติน” จึงอธิบายต่อว่า ใจหลักสำคัญจึงเป็นเรื่องของการรักษาคุณภาพของสินค้า ทำให้ผู้บริโภคจดจำในเรื่องของคุณภาพ ทำให้เกิดความรู้สึกทุกครั้งที่ต้องการสินค้าชนิดนี้จะต้องตรงเข้ามาหยิบเอาสินค้าของเราไป เพราะสินค้าในชนิดเดียวกัน มักจะมีแบรนด์เกิดใหม่อยู่ตลอดเวลา

“เพราะว่ามันเข้าตลาดได้ง่าย คือคนมันต้องกินข้าวอยู่ทุกวัน มันก็เลยลองผิดลองถูกอยากลองแบรนด์ใหม่ๆ คุณไปวางดูถุงมันสวย คุณก็หมดสิทธิ์ ที่จะเดินเข้าไปในสมัยก่อนเราขายข้าวสารนี้ ขายก็คือขายในร้าน โชว์ถ้วย ตักถุง ๕ กิโล แต่เดี๋ยวนี้โมเดิร์นเทรด แพ็กเกจคุณสวย มันก็จูงใจให้คนซื้อ มันอาจจะมิโปรโมชันใน Modern trade ลดราคา จากราคา ๒๕๐ บาท ขาย ๙๙ บาท แล้วโอกาสแทรกสำหรับสินค้าบริโภค โดยเฉพาะข้าวนี้ทำตลาดไม่ยาก แต่ยั่งยืนยาก”

เมื่อเรื่องยาก ๆ อย่าง “แบรนด์” ยังไม่มีใช้ แล้วยังมีอะไรยากกว่า

“ผมบอกได้เลยว่าอุตสาหกรรมโรงสีข้าวไทย ของประเทศไทยนี่นะครับ เราอ้างได้เลยนะครับว่าอุตสาหกรรมโรงสีข้าวเรานี้น่าจะดีที่สุดในโลกแห่งหนึ่ง เราใช้เครื่องจักรที่ทันสมัยที่สุด ใครมีของดีอะไรเราใช้หมดเลย” เมื่อมองลงไปยังเรื่องของคุณภาพ ก็พบว่าโรงสีข้าวของไทยในปัจจุบัน ส่วนใหญ่จะเป็นโรงสีข้าวที่มีความทันสมัย สะอาด เพราะคำนึงถึงความปลอดภัยของผู้บริโภค

“อย่างโรงงานของผมเปิดมาก็ได้ GMP ได้ HACCT ทำ ISO อะไรอย่างนี้ ผมเป็นโรงสีแรก ที่ได้ใบรับรองเพราะพวกนี้มันเป็นการประกันคุณภาพให้กับผู้บริโภค เป็นการรับรองว่าโรงงานของเราได้ผ่านการจัดการสมัยใหม่ แต่ในปัจจุบันนี้มันเยอะไปหมด เพราะทุกคนต้องปรับตัวให้อยู่รอดได้ในตลาด”

เส้นทางธุรกิจในอนาคต

จากการเป็นผู้ผลิตในระยะเริ่มแรก ก่อนจะขยายขยายหาช่องทางระบายสินค้าด้วยการเป็นผู้ส่งออกข้าวด้วยตัวเอง จากนั้นจึงเดินไปข้างหน้าด้วยการเข้าไปตั้งสำนักงานนำเข้าในประเทศปลายทาง จนสุดท้ายก็คือการเข้าไปส่งเสริมการตลาดในบางประเทศ แม้แต่ในประเทศที่ไม่เคยกินข้าวมาก่อน แต่ปัญหาใหญ่ประการสำคัญคือ นโยบายข้าวที่มีจะเปลี่ยนไปพร้อม ๆ กับการเปลี่ยนรัฐบาล เช่นกรณีตัวอย่างโครงการรับจำนำข้าว ซึ่งแม้ว่าจะดูเหมือนจะเป็นประโยชน์กับชาวนา แต่การทำให้ราคาข้าวไทยสูงกว่าตลาดโลก ก็ย่อมส่งผลกระทบต่อการส่งออก

“ถามว่าเราปลูกข้าวกัน ๒๐ ล้านตันข้าวสาร เราบริโภคกันภายในแค่ ๑๐ แล้วอีก ๑๐ นี้เราจะเอาไปทำอะไร นี่คือปัญหาที่ภายในจะต้องแก้ไข เมื่อเราเป็นทั้งผู้ผลิต เป็นทั้ง Exporter ทั้ง Importer บางตลาดเราสามารถเล่นได้โดยการซื้อของถูก อย่างเช่น ตลาดยุโรป มันมีข้อจำกัดอยู่ว่าภาษีระหว่างประเทศนี่ค่อนข้างจะสูง เราปลูกข้าว ในขณะที่เดียวกันก็มั่วซั่วส่งข้าวไปยุโรปเขาไม่ได้เสียภาษี”

กัมพูชาคือหนึ่งในผู้ส่งออกข้าว แต่ระบบการจัดการและการผลิตโดยภาพรวมยังไม่ได้มาตรฐาน ซึ่งการเข้าไปทำธุรกิจอิมพอร์ตในบางประเทศ นอกจากตลาดเหล่านั้นจะต้องการข้าวคุณภาพจากประเทศไทยแล้ว บางประเทศยังต้องการข้าวราคาถูกเช่นข้าวของกัมพูชา

“ถ้าเกิดเขาเดินเข้าไปในโรงสีที่กัมพูชาเนี่ย คุณอาจจะอยากได้ของถูก แต่ข้าวตกเรี่ยราดอยู่ที่พื้น บางทีก็เทกองใหญ่ ๆ แล้วเอาคนงานเข้าไปเหยียบ ไม่ถูกคุณลักษณะ ฝรั่งเศสจะบอกว่าไม่อยากกิน”

เมื่อได้ชื่อว่าเป็นหุ้นส่วนทางธุรกิจกันแล้ว จึงเข้าไปช่วยให้คำแนะนำเรื่องการปรับปรุงคุณภาพการผลิต เพื่อให้การทำตลาดข้าวกัมพูชาทำได้ง่ายขึ้น



อดีตคือโรงสี ปัจจุบันคือผู้ค้าข้าวเต็มตัว

เมื่อตัดสินใจเดินหน้าในธุรกิจค้าข้าวระหว่างประเทศ เต็มตัว นั่นจึงหมายความว่าข้าวในระบบการค้าของเขา ไม่ได้มีแต่ข้าวไทยอีกต่อไป นั่นเป็นเพราะความต้องการในการบริโภคข้าวในตลาดโลก ยังมีความต้องการที่แตกต่างกันไปในแต่ละประเทศ เพียงแต่ยังต้องให้ความสำคัญกับคุณภาพตามมาตรฐานที่ตั้งไว้ แต่ขณะเดียวกัน ตลาดในประเทศที่เป็นรากฐานดั้งเดิม รวมทั้งบรรดา ซัพพลายในประเทศที่เคยทำการค้ากันมา ก็ยังคงร่วมมือทำการค้าเช่นที่ผ่านมา เพราะอย่างไรเสียฐานที่อยู่ในประเทศก็ย่อมมีต้นทุนทางธุรกิจต่ำที่สุด

“เราไปทำธุรกิจในประเทศต่างๆ นี้ มันไม่ได้มีกำไรมากมายอะไรนะ เพราะว่าคอร์สของโลจิสติกส์ทั้งระบบ มันมีมูลค่าที่นั่น ของทุกอย่างที่เราต้องลงไปมันกินกำลังลำบาก จริงๆ แล้วดีที่สุดในตอนนี้คืออยู่ประเทศไทย ผลิตอยู่ตรงนี้ ทำตลาดอยู่ตรงนี้ ทำ Volume เพิ่มมูลค่าของสินค้าขึ้นไปเรื่อยๆ วันนี้ข้าวมันเป็นอย่างนี้ถ้าเราทำตลาดข้าวที่มันเป็นข้าวสารไม่ได้ เราก็ต้องหาทางทำข้าวสารถึงสำเร็จรูป อะไรต่อไป”

ถ่อมตัวว่า “ตลาดโลกมันใหญ่เกินกำลัง”

กำลังการผลิตข้าวทั้งโลกมีมากกว่า 400 ล้านตันต่อปี ขณะที่ตัวเขาบอกว่าการส่งออกของเขาคือ 2 แสนตันต่อปี เป็นเพียงเศษเสี้ยวของการบริโภคข้าวของคนทั้งโลก และนอกจากตลาดข้าว 400 ล้านตันแล้ว ยังมีข้าวสาลีอีก 500 ล้านตัน ดังนั้นโจทย์ที่เขาตั้งไว้ก็คือ ทำอย่างไรให้คนกินข้าวสาลีกันมากขึ้นกว่าเดิม เพื่อให้ข้าวเจ้าขยับจาก 400 ขึ้นไปเป็น 500 และ 600 ล้านตัน ซึ่งถือเป็นเรื่องที่ทำหายสำหรับเขา

“ไปกระตุ้นให้คนกินขนมี่มากินข้าว ก็ทำได้แล้ว เหมือนกับอะไรครับ เหมือนกับประเทศในแอฟริกา แต่ก่อนเขากินข้าวที่เหนียว เราก็ไปส่งเสริมให้เขากินข้าว ตลาดมันก็โตขึ้นทุกปีเลยนะ ว่ากันว่าในอนาคตไนจีเรียนี้ ปัจจุบัน

ประชากร ๑๕๐ ล้านคน บริโภคข้าวจริงๆ แค่ทำล้านตัน เพราะพวกเขากินหัวเผือกหัวมัน ในอนาคตว่ากันว่าเขาจะต้องกินข้าว ๓๐ ล้านตันเลย”

นี่เป็นอีกหนึ่งความสำเร็จด้านการตลาดสำหรับเขา เป็นผลพวงจากการตัดสินใจเดินหน้าเข้าไปทำธุรกิจนำเข้าในประเทศเป้าหมาย โดยไม่ได้ให้ความสนใจกับตลาดใหญ่ที่มักจะมีการแข่งขันสูง ซึ่งมักเป็นตลาดที่ไม่สามารถทำให้การบริโภคที่สูงอยู่แล้วให้สูงมากขึ้นกว่าที่เป็นอยู่แตกต่างจากตลาดใหม่ที่ยังมีพื้นที่สำหรับการพัฒนาตลาดอีกมาก เพราะเมื่อตลาดทางเลือกเช่น ประเทศในกลุ่มแอฟริกาเติบโตก็ย่อมหมายถึงธุรกิจค้าข้าวที่เข้าไปลงทุนอยู่ก่อนหน้าเติบโตตามไปด้วย ซึ่งโจทย์ของเขาก็คือ จะทำอย่างไรให้ตลาดที่เขายึดครองอยู่ในเวลานี้เติบโตมากขึ้นนั่นเอง

คู่ค้าต้องขนาดเท่ากัน – สื่อสารกันรู้เรื่อง

“เพราะทุกคนมันมีความโลภเป็นส่วนตัว มันยากมากที่จะหาความลงตัวในธุรกิจได้ เพราะฉะนั้นเราจะต้องไปหารายที่ขนาดไซด์เท่ากัน รวมทั้งความจริงใจและต้องมีฐานะการเงินที่ดี แต่ข้อสำคัญที่สุดคือใจผู้บริหารซึ่งค่อนข้างหายาก”

จากประสบการณ์ในการจับคู่ธุรกิจ在不同ประเทศ เขาได้อธิบายว่า การเข้าไปหาหมายเลข 1 ในตลาดการค้าของแต่ละประเทศเป็นเรื่องยาก ที่เหมาะสมแล้วควรเป็นรายที่มีขนาดธุรกิจใกล้เคียงกัน อีกทั้งเรื่องของภาษาที่ใช้ในการสื่อสารก็คืออุปสรรคสำคัญ เช่นเมื่อครั้งที่เข้าไปบุกเบิกตลาดข้าวที่ประเทศเบนินที่ภาษาฝรั่งเศสเป็นภาษาประจำชาติ เพียงแต่ว่าไซด์ที่คู่ค้าของเขาพูดภาษาอังกฤษ และนี่ก็คือสาเหตุสำคัญที่ทำให้เขาต้องตัดสินใจย้ายฐานทางธุรกิจในทวีปแอฟริกาไปยังประเทศไนจีเรีย ที่ใช้ภาษาอังกฤษเป็นภาษาหลัก

เกิบโท - ยั่งยืน และแผนของธุรกิจ

“เราอยากจะไปลุยตรงไหนบ้างในโลก วิธีการมันก็ไม่อยากอะไรก็ดูว่าประเทศไทยมีการเติบโตของการนำเข้าข้าว ข้าวชนิดไหน เรามีความแข็งแกร่งเราต้องการข้าวชนิดนั้นไหม เราก็ไปทำตลาด คือเดี๋ยวนี้มะ มันหาข้อมูลมันหาไม่ยาก ส่วนแผนการเติบโตของธุรกิจก็ปล่อยให้มีความยืดหยุ่น นี่ปีนี่เราอย่าไปคิดมากเกินไป ปีนี้เราไม่คิดว่าเราจะเติบโต”

เมื่อตลาดข้าวของทั้งโลกคือตลาดขนาดใหญ่ แต่เป็นตลาดที่มีสัดส่วนตายตัวและมีการแข่งขันสูง ในทัศนะของเขาจึงไม่ต้องการเข้าไปแย่งชิงเหมือนกับที่เคยเกิดขึ้นในยุคของการก่อร่างสร้างตัว เช่นเมื่อครั้งเริ่มต้นทำธุรกิจโรงสีและใช้สูตรสำเร็จในการเพิ่มรายได้ด้วยวิธีเพิ่มกำลังการผลิต แต่สำหรับตลาดที่มีตัวเลขความต้องการตายตัวมันย่อมไม่อาจใช้สูตรคณิตศาสตร์แบบตายตัว มาบวกลบคูณหารเพื่อสร้างความเติบโตให้กับธุรกิจได้ และสิ่งที่เขามองเห็นว่าเป็นอีกหนึ่งโอกาสก็คือยังมีตลาดที่ดูเหมือนว่าคนยังไม่กินข้าวเพราะติดขัดด้วยเรื่องปัญหาทางเทคนิค ซึ่งก็คือคนในโลกส่วนใหญ่ยังไม่รู้จักวิธีหุงข้าวที่ถูกต้อง เช่นในกลุ่มประเทศตะวันตกที่ไม่มีหม้อหุงข้าวและไม่รู้จักหม้อหุงข้าวเหมือนกับคนในเอเชีย เมื่อพวกเขาทดลองหุงข้าวก็ใช้วิธีการที่ผิดทำให้ได้ข้าวสวยแบบสุกๆ ดิบๆ จนเกิดความเบื่อหน่ายและเลิกความคิดที่จะบริโภคข้าวไปโดยปริยาย

“ถ้าเราไม่มีหม้อหุงข้าวเราคิดดูนะเราหุงข้าวยังไง ผมเคยบอกรัฐบาลไทยบอกว่าเวลาคุณไป ไปโรมทข้าว คุณไม่ต้องทำอะไรเลย คุณเอาหม้อหุงข้าวไปแจก ถ้าเมื่อไหร่ที่เขาหุงข้าวด้วยหม้อหุงข้าว เขาจะบอกข้าวไทยอร่อยที่สุดในโลก”

AEC บวกได้ก็ลบได้

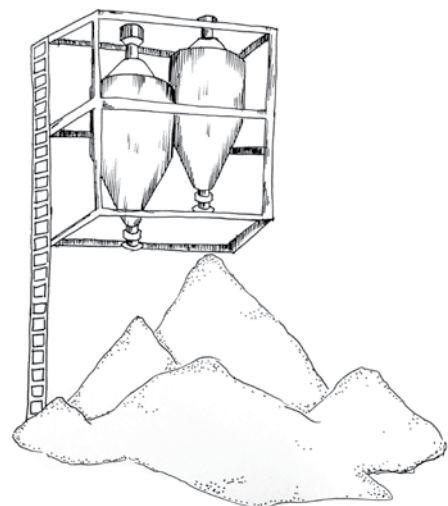
ก็ต้องยอมรับว่าธุรกิจของ “ทัสติน” เป็นธุรกิจรายใหญ่ที่มีศักยภาพ อีกทั้งยังมีช่องทางการค้าในต่างประเทศ

จึงทำให้เขาน่าจะได้รับประโยชน์ในแง่ที่ว่า ราคาวัตถุดิบที่ถูกลงมีโอกาสในการเลือกมากขึ้น

“ยกตัวอย่างลูกค้าผมบอกว่า ให้ผมไปช่วยซื้อน้ำมันปาล์มให้ก็มี มาเลเซีย อินโดนีเซีย น้ำมันปาล์ม ๘๘ % ของโลก ถ้าเรารู้จักทำตลาด เราก็บอกว่าเรามีฐานลูกค้าอยู่แล้ว ลูกค้าพวกนี้ทำไมจะต้องไปซื้อตรงจากมาเลเซีย อินโดนีเซีย ก็เพราะว่าพวกนี้มันไม่ได้ซื้อของเยอะนะครับ ซื้อข้าวผม ๑๐ ตู้คอนเทนเนอร์ อย่างเก่งก็ซื้อน้ำมันปาล์มตู้เดียว มาเลยก็ไม่อยากขายหรอกตู้เดียว”

นอกจากนี้เขายังมองว่า AEC ยังเป็นโอกาสของเขาอีกหลายอย่าง เพราะเพื่อนบ้านของเรามีสินค้าที่เป็นความต้องการของตลาดโลกอีกมาก เช่นผลิตภัณฑ์ปลาบดจากเขมร ข้าวเหนียวที่มีชื่อเสียงมากที่สุดในโลกจากประเทศไทยลาว ที่สามารถส่งออกโดยพ่วงตู้คอนเทนเนอร์แล้วส่งออกไปพร้อม ๆ กัน

“นโยบายรัฐบาลต้องเปิดโลกให้มันกว้างขึ้นสิ แทนที่คุณจะแข่งกลับทำวัตถุดิบแข่งกันขายให้ถูกลง คุณก็ไปเป็นคู่ค้ากับเขา คุณซื้อของเขามาขาย ผมซื้อข้าวของกัมพูชาไปขายอยู่แถวยุโรป ผมก็ต้องเสียภาษีอีก ผมซื้อข้าวไทยไปขาย ผมก็ต้องเสียภาษี”



สุระ ตริยางกูรศรี



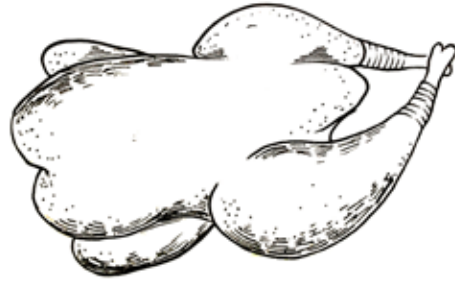
เล่าเรื่องอาณาจักร “ก้าวหน้าไก่สด”



เริ่มต้นบนถนนธุรกิจของครอบครัว “ตริยางกูรศรี” กิจการเริ่มแรกก็คือการประกอบธุรกิจร้านขายวิทยุ แล้วจึงเปลี่ยนมาเป็นร้านขายเมล็ดพันธุ์พืช ปุ๋ย เป็นตัวแทนของบริษัทค้าส่ง หลังจากนั้นก็ขยายกิจการไปจำหน่ายอาหารสัตว์ โดยรับซื้อผลผลิตทางการเกษตร อาทิ ข้าวโพด รำข้าว มันสำปะหลัง ฯลฯ แล้วจึงต่อยอดด้วยกิจการตัวแทนจำหน่ายลูกไก่ ฟาร์มเลี้ยงไก่กระທง และ พัฒนากิจการเป็นผลิตภัณฑ์ไก่ปรุงสุก ไก่แปรรูปส่งออกสู่ตลาดยุโรป ญี่ปุ่น และเกาหลี

“สุระ” เล่าว่าพวกเขาทั้ง 4 พี่น้อง เกิดและเติบโตที่เมืองอุบลฯ ตัวเขาเองเกิดเมื่อปี พ.ศ. 2513 เข้าเรียนหนังสือที่อัสสัมชัญบารักซ์ และจบการศึกษาในระดับปริญญาตรีที่คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ในปี 2536 จากนั้นจึงกลับมาช่วยที่บ้าน

ย้อนหลังไปดูกิจการเมื่อครั้งเริ่มต้นของ “ก้าวหน้าไก่สด” ก็คือการทำมาค้าขายด้านสินค้าเกษตร มีสินค้าตั้งแต่ลูกไก่อาหารไก่ไปจนถึงเคมีภัณฑ์เกษตร แต่สิ่งที่สร้างปัญหาให้กับกิจการพอสมควรก็คือ การที่ลูกไก่มักจะมีปัญหาขายไม่หมด จึงต้องนำไปเลี้ยงเองทันที เข้าใจต้องจ้างชาวบ้านเลี้ยง เมื่อเลี้ยงไก่ก็มีปัญหาเรื่องตลาด จึงเริ่มทำโรงเชือดไก่เอง จนกระทั่งซีพีขยายอาณาจักรมายังภาคอีสานทำให้การแข่งขันสูง จึงนับว่าเป็นช่วงเวลาวิกฤตของกิจการท้องถิ่นเช่นก้าวหน้าไก่สดที่ต่อยอดกว่าทั้งเรื่องของทุนและเทคโนโลยี



“แต่คุณแม่เป็นคนที่อยู่ชีวิตมีความขยันตั้งใจสูง แม่ก็เลยไปสร้างฟาร์มเพาะพันธุ์ขึ้นมาเอง ผลสมอาหารตัวเอง การแข่งขันก็ผ่านไประยะหนึ่งก็เริ่มลดต้นทุนลงได้บ้าง เพราะมีลูกไก่เอง มีอาหารเอง จนกระทั่งลูกๆ เริ่มเรียนจบ คุณต้นคนโตก็จบมาจากวิศวกรรมศาสตร์ จุฬาฯ ก็มาช่วยคุณแม่ พยายามวิ่งหาเงินกู้กับคุณแม่เพื่อสร้างโรงงานไก่ส่งออก แต่ว่าเนื่องจากไม่เคยกู้และกู้ครั้งแรกก็กู้เยอะมากเป็นเงินก้อนใหญ่ 200 ล้านบาท จึงไม่มีใครปล่อยกู้ให้ แต่พอเรียนจบก็กู้เงินได้พอดี ก็สร้างก้าวหน้าไก่สดขึ้นในปี 2535 ก็มีปัญหาอุปสรรคในการส่งออกก็ฝ่าฟันกันเรื่อยมา”

สุระได้เปิดเผยว่าช่วงที่เหนื่อยที่สุดในชีวิตก็คือระหว่างปี 2535 ถึง ปี 2540 เป็นเวลาห้าปีที่ยากลำบากที่สุด และการแก้ปัญหาทุกอย่างจบลงด้วยการเสมอตัว จนพวกเขาในหมู่พี่น้องต่างก็มีความคิดกันว่า ในขณะที่เศรษฐกิจที่กำลังบูมมากเพื่อน ๆ ต่างก็ไปทำงานไปเล่นหุ้นจนมีกำไรต่อเดือนคนละเป็นหลักแสน ขณะที่ครอบครัวของพวกเขาต้องกู้เงินสอง-สามร้อยล้านต้องทำงานหามรุ่งหามค่ำไม่มีวันหยุด ผลกำไรก็ยังไม่เห็น

স্যায়ปิกมาสู่ธุรกิจโรงกลั่นน้ำมันรำข้าว

จนกระทั่งปี 2537 ก็สร้างโรงกลั่นน้ำมันรำข้าวขึ้นมา โดย “สุระ” ได้ให้ภาพที่มาของโครงการสร้างโรงงานสกัดน้ำมันรำข้าวเขาดูแลอยู่ว่า มันเป็นวิธีการของครอบครัวที่ไม่มีมีการวางโปรเจ็คหรือทำเฟล็กซิเบิลตี้อะไรที่สลับซับซ้อน ขอเพียงแม่สั่งให้ทำ ถึงแม้ว่าลูกๆ จะไม่อยากจะสร้างก็ต้องสร้าง เพราะลูกๆ มองว่าโรงไก่อที่มีอยู่ก็พออยู่ได้ แต่แม่อยากให้มีเงินเฉียดเต็บโตก็เลยบอกกับลูกๆ ทุกคนว่าจะต้องทำให้ได้

“ผมจบมาซักรกแม่บอกว่าเลิกไปสร้างโรงสกัดน้ำมันรำธุรกิจนี้น่าจะดี แม่ก็มีเซ็นส์ว่าจะดี ขณะที่ผมไม่มีความรู้เลยว่าโรงสกัดหน้าตาเป็นอย่างไรก็ไปสร้าง สร้างเสร็จก็เจ๊งจริงๆ เพราะผมไม่มีความรู้ไปทำดูก็เจ๊ง เจ๊งเสร็จก็ขอเงินแม่”

คำว่า “เจ๊ง” ของสุระ มันได้เกิดขึ้นถึงสองครั้ง แต่ความหมายก็คือเงินทุนหมดไปในระหว่างที่ยังไม่ได้เริ่มต้นผลิต ซึ่งขณะนั้นตัวเขาคิดแต่เพียงว่าน่าจะยังพอขายสินทรัพย์ได้ แต่คนที่บอกไม่ให้ขายก็คือแม่ ซึ่งเป็นเวลาเดียวกับพี่น้องทุกคนในบ้านบอกให้เลิก ให้ขายสินทรัพย์แม้จะเหลือมูลค่าแค่น้อยสิบล้านจากที่ต้องลงทุนเฉพาะเครื่องจักรไปกว่าห้าสิบล้านบาท ก็ให้ขายออกไปก่อน

“แต่แม่บอกว่าไม่ยากให้ล้มเหลวตั้งแต่เริ่มก้าวเดิน เพราะฉะนั้นซื้อประสบการณ์ให้ลูกเท่าไรก็ซื้อได้ จะใช้เงินอีกเท่าไรขอให้ตั้งใจทำงาน ก็เป็นสิ่งที่ผมประทับใจ มุมมองที่ทำให้ก้าวหน้าเดินหน้าได้ก็คือ มุมมองที่ยอมให้ลูกทดลองลองถูกลองผิดได้ ถ้าผมเป็นพนักงานธรรมดาก็คงถูกไล่ออกไปแล้วเพราะทำเจ๊งสองครั้ง แม่ให้เอาเงินเข้าไปเพิ่มปรับปรุงเครื่องจักร ปรับปรุงระบบการตลาดให้มีแคชโฟลว์ ให้มีการซื้อขายได้ เสร็จแล้วแม่ยังให้ไปสร้างต่อ โดยการให้ไปสร้างก้าวหน้าอุตสาหกรรมอาหารสัตว์เพื่อผลิตอาหารสัตว์เพื่อลดต้นทุนให้กับก้าวหน้าไก่สดได้ พอถึงจุดเปลี่ยนปี 40 เมื่อเงินบาทลอยตัว ธุรกิจก็ค่อนข้างจะมีปัญหา แต่ธุรกิจส่งออกก็ค่อยๆ ดีขึ้น เราค่อยๆ แข็งแรงขึ้น จาก 39-40 หลังจากนั้นก็ก้าวหน้าก็เข้มแข็งขึ้นเรื่อยๆ”

หากจะถามว่า “กุญแจแห่งความสำเร็จ” ของกิจการในกลุ่มธุรกิจก้าวหน้าคืออะไร กุญแจดอกที่ว่านี้ก็คือ “แม่สุนัข” ของพวกเขา กิจการหลายอย่างโรงงานหลายโรงที่ลูกๆ ไม่มีใครอยากสร้าง เพราะทุกคนกังวลและมองไม่ออกว่าสร้างเสร็จแล้วจะทำอย่างไรต่อไป เพราะโรงงานทั้งหมดอยู่ในจังหวัดอุบลฯ ขณะที่โรงงานส่งออกไปไกลที่สุดในสมัยนั้นก็อยู่เพียงแค่อุบลฯ ขณะที่ไม่มีอุตสาหกรรมไหนออกมาตั้งโรงงานส่งออกไปไกลกว่านั้น แต่โรงไก่ของก้าวหน้าก็เป็นโรงไก่ในภาคอีสานแห่งแรกที่ส่งออก แต่แม่ก็มีแนวคิดอยู่ว่า

“ถ้าลูกไม่เห็นด้วย แม่ก็แค่เอาที่ดินทั้งหมดไปกู้เงินมาสร้าง พวกผมก็ถามว่าถ้าเจ๊งล่ะ แม่ก็บอกว่า พิจับวิเศษจุฬา พิจับบุญซีเกษตรฯ ผมจับบุญซีจุฬา น้อยจับสัตว์แพทย์จุฬา ก็ไปทำงานเหมือนคนอื่น เจ๊งก็ให้เขายึดไปทำงานเหมือนคนธรรมดา เขาก็ทำกินกันแบบนี้ทั่วประเทศไม่เห็นต้องเสียดายอะไร”

สุนัขทาวเวอร์

“การตัดสินใจมาทำโรงแรม ท่างสรรพสินค้า ที่มาก็เนื่องจากเมื่อ 5 - 6 ปีที่แล้ว มันมีการประมูลตึกโรงพยาบาลพญาไท ที่นี่ก็คือโรงพยาบาลพญาไทเก่า ซึ่งเขาเจ๊งไปตอนปี 2540 เราก็เข้าไปประมูลได้ในราคาสามร้อยกว่าล้าน พื้นที่ 14 ไร่ ตอนซื้อมาใหม่ๆ ทุกคนในบ้านก็บอกว่าให้แบ่งเช่า แต่ไปคุยกับใครก็ไม่มีความเช่าหรือมาซื้อต่อ ก็ทิ้งเฉยๆ ไว้หนึ่งปี จึงตัดสินใจว่าคงต้องทำเอง”

“แนวคิดในการทำโรงแรมของ “ก้าวหน้า” มีสองทางเลือก ทางเลือกแรกคือการตกแต่งอาคาร ทำโรงแรมราคาถูก ดินละ 5-6 ร้อยบาท ข้างล่างทำเหมือนโบเบ๊ แบ่งล็อกเช่าราคาถูก ติดแอร์ ทาสี โดยไม่ต้องตกแต่งอะไรมาก วิธีนี้เชื่อว่าน่าจะคืนทุนได้อย่างรวดเร็ว และไม่มีความเสี่ยง อีกวิธีหนึ่งก็คือทำให้เป็นโรงแรมที่ดีที่สุดในจังหวัดอุบลราชธานี แบ่งพื้นที่ไปทำห้างชั้นดี แต่ในที่ประชุมก็เห็นว่าวิธีนี้ไม่น่าจะทำกำไร แต่ก็คิดกันว่าน่าจะทำสิ่งดีๆ ให้กับเมืองอุบลฯ”

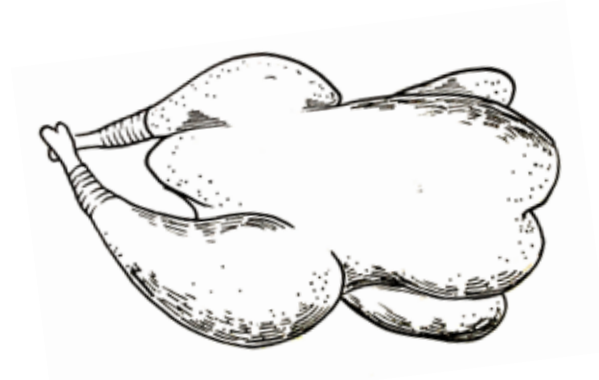
“ในที่สุดแม่ก็เลือกแนวทางเลือกที่สอง ก็เลยออกมาเป็นโรงแรมสุริย์แกรนด์ ซึ่งมีคอนเซ็ปต์อย่างชัดเจนว่า จะต้องเป็นที่พักผ่อนหย่อนใจ จะไม่มีอาบอบนวด ไม่มีผับ ไม่มีดีสโกเทค เราก็จตั้งใจให้มันเป็นโรงแรมที่ดี ตั้งใจให้เป็นห้างสรรพสินค้าที่ดีมีระดับ มีห้องประชุมที่ใหญ่ที่สุดในภาคอีสาน รองรับคนได้ถึงสามพันคน”

“สุนัข ทาวเวอร์” มีพื้นที่ใช้สอยมากกว่า 1 แสนตารางเมตร ประกอบด้วย ท่างสรรพสินค้า โรงแรม ห้องประชุมสัมมนา ศูนย์การเรียนรู้ สปา สวนน้ำ โบว์ลิ่ง คาราโอเกะ และศูนย์รวมสินค้าแบรนด์เนม ก่อสร้างขึ้นบนเนื้อที่ 15 ไร่ ตั้งอยู่ใจกลางเมือง เป็นคอมเพล็กซ์สูง 12 ชั้น พร้อมชั้นใต้ดิน จอดรถได้มากกว่า 700 คัน เริ่มเปิดให้บริการแบบเต็มรูปแบบตั้งแต่เดือนพฤษภาคม 2552 ที่ผ่านมา มีการใช้งบลงทุนไปกว่า 1,400 ล้านบาท เพื่อให้เป็นศูนย์รวมที่ครบวงจรที่สุดในภาคอีสาน รองรับตลาดทุกกลุ่ม ทุกเพศ ทุกวัย ทั้งชาวอุบลฯและจังหวัดใกล้เคียง โดยเฉพาะตลาดครอบครัว และเป็นห้างสรรพสินค้า ศูนย์ข้อมูลข่าวสาร ศูนย์ส่งเสริมการเรียนรู้ แหล่งพักผ่อนหย่อนใจ จุดนัดพบ และกีฬา

ไม่คิดชนกับยักษ์ใหญ่แต่ก็เชื่อว่า จะกลัว

“เซ็นทรัลเขาแข็งแรง เขามีรอยแยลดี มีพาวเวอร์ที่จะบังคับขับพลายเออร์ได้ แต่ว่าเราก็มีคนของเราที่จะรองรับ ทำการวิเคราะห์ คิด แล้วก็แก้ปัญหา แล้วก็ต่อสู้ไป มันก็เหมือนเกมส์การแข่งขันปกติ ซึ่งเราก็ไม่คิดว่าเราจะทำไม่ได้ ไม่ใช่ที่เราผ่านซีพี ไม่ใช่บอกว่าเราชนะเขา เราไม่ได้คิดว่าเซ็นทรัลเข้ามาเราจะชนะได้แน่ เราคิดแค่ว่าเราจะมีที่ยืนได้อย่างไร เราไม่ได้คิดว่าซีพีมาตีเราแล้วเราจะชนะสำนักงานใหญ่ได้อย่างไร เราไม่ได้คิดไกลขนาดนั้น”

สุระอธิบายว่า ขอแค่เพียงแค่มียืนอยู่ในตำแหน่งที่ยืนอยู่ ไม่ว่ายักษ์จะเข้ามาเบียดแย่งพื้นที่อย่างไร “ก้าวหน้า” ก็ตั้งยืนในส่วนของ “ก้าวหน้า” เซ็นทรัลก็อาจจะมีไลน์ของเซ็นทรัล แต่สิ่งที่อาจจะต้องปรับตัวก็คือการเลือกไปยืนบนไลน์ที่ตลาดแตกต่างออกไป บางส่วนที่ทับไลน์กันก็ต้องแย่งชิงตลาดต้องแบ่งส่วนแบ่งออกมา ซึ่งไม่ใช่ว่าเป็นการรับมือในลักษณะชนกันแบบต้องล้มกันไปข้างหนึ่งแต่อย่างใด



คิดแต่เพียงแค่งัดกับตัวเอง

ปัญหาของครอบครัว “ตริยางกูรศรี” เพียงประการเดียวก็คือ การหาคำตอบเพื่อมาตอบคำถามที่มักจะถูกถามอยู่บ่อยๆ ว่า “มีการเตรียมรับมือกับปัญหาในแต่ละช่วงวิกฤตอย่างไร”

“ไม่ได้ตอบแบบกวนนะครับ เราไม่มีการคิดเผื่อไว้เลย เราบริหารงานจากภายในเป็นหลักเรารู้จักโลกภายนอกน้อยมาก เราไปประชุมที่กรุงเทพฯ น้อยมาก สมาคมผู้บริหารสมาคมผู้ส่งออก เราแก้ปัญหามาจากภายในเป็นหลักเราทำตัวเองให้เข้มแข็งไว้ เรามีปัญหาที่แก้เองที่บอกไม่ต้องไปคิดว่าโลกมันเปลี่ยนอย่างไร โลกมันเปลี่ยนถึง ปี 58 มันเปลี่ยนมาหาเราอย่างไรเราก็แก้ไข ปัญหาก็คือ ถ้าผมคิดตอนนี้ได้ก็เหมือนเราไม่รู้หรอกว่าจะไปเจอกับมวยที่เก่งอย่างไร วิธีที่ก้าวหน้าต้องทำก็คือต้องออกกำลังกาย ร่างกายต้องแข็งแรง เราแข่งว่ายน้ำเราก็ฝึกว่ายน้ำของเราโดยเราไม่รู้หรอกว่าคู่แข่งของเราจะเป็นอย่างไร เพราะบังเอิญว่าเราไม่อยากจะเป็นที่หนึ่งก็แค่นั้น”

ไม่ว่า “ก้าวหน้า” จะว่ายน้ำ หรือจะไปตีกอล์ฟกับใคร “ก้าวหน้า” ก็จะรักษามาตรฐานเดิมของตัวเองไว้ให้ได้ รวมทั้งต้องสนุกกับการแข่งขัน ต้องอยู่ได้ในเกมส์แบบของตัวเอง ซึ่งแตกต่างไปจากบริษัทขนาดใหญ่ ที่จะคำนึงถึงการรักษามาตรฐาน ซึ่งก็คือการรักษาอันดับการขายในตลาด ต้องครองตำแหน่งยอดขายอันดับหนึ่ง ขณะที่ “ก้าวหน้า” ต้องการแต่เพียงรักษายอดขายของตัวเอง มองที่ตัวเองอย่างเป็นด้านหลัก เช่นการจองห้องพักของโรงแรมในระดับที่รักษาตัวเองเอาไว้ได้ แม้ยอดจองห้องพักโดยรวมอาจตกลงไป โดยไม่สนใจว่าจะมีคู่แข่งเข้ามาแย่งตลาดหรือไม่ก็ตาม

“แม่สอนอย่างหนึ่งว่าเราเป็นธุรกิจโรงงาน จะนำมาใช้กับทุกๆ ธุรกิจไม่ได้ แต่ถ้าเป็นธุรกิจมือถือธุรกิจที่เป็นอินโนเวชั่นใหม่ๆ ธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงเร็วมากๆ เราต้องศึกษาว่าคู่แข่งเขามีอะไร เพราะ มันไม่ใช่แค่ทำให้เราอยู่ได้หรือไม่ได้ มันออกรุ่นใหม่มาเราอาจจะอยู่ไม่ได้เลย ไม่ใช่ยอดตกลงมาสิบเปอร์เซ็นต์แล้วเราอยู่ได้ เหมือนบีบีตอนนี้ไอโฟนออกรุ่นใหม่มายอดมันตกไปเจ็ดสิบเปอร์เซ็นต์ บริษัทนี้กำลังจะเจ๊งเลย”

ภายใต้อาณาจักร “ก้าวหน้าใกล้สด”

“เราไม่เคยไปศึกษาว่าโลกมันเป็นอย่างไง ซีพีเขาขยายเท่าไรแล้ว อาเซียนเข้ามาพม่ามันเป็นอย่างไง เราคิดแค่ว่าเราเป็นก้อนเล็กๆ เหมือนกบในกะลา”

“วิธีการของก้าวหน้าที่โตขึ้นมาก็คือเราไม่รู้จะเจออะไร หลักการของเราก็คือเอาปัญหาเป็นโจทย์ แล้วก็แก้ แก้ทุกวันวันก็ดีขึ้นทุกวัน เราไม่สามารถทำแบบนักวิชาการหรือทำพีดีขึ้นมาว่าเราจะทำสิ่งที่เปอร์เซ็นต์ที่สุดออกมาได้ในวันแรก แต่ว่าเรายิ่งทำยิ่งแก้ยิ่งดีขึ้นไม่ใช่ว่ายิ่งแก้ยิ่งแย่ลง โรงงานยิ่งแก้ยิ่งต้องทำได้ดีกว่าโรงงานใหม่เพราะว่าปัญหามันได้รับการแก้ไขไป”

ในสไตล์การบริหารธุรกิจของครอบครัวทั้งสามกลุ่ม จะมีการประชุมอย่างเป็นทางการเพียงปีละ 1 ครั้งซึ่งจะเป็นการนัดดูในเรื่องตัวเลขทางธุรกิจ แต่นั่นก็ไม่สำคัญเท่ากับการประชุมอย่างไม่เป็นทางการที่พวกเขาทำกันอย่างสม่ำเสมอ เป็นเพราะบ้านของทุกคนอยู่ในบริเวณใกล้เคียงกันหมด ทำให้พวกเขาเห็นหน้ากันเกือบทุกวัน ปัญหาที่เกิดขึ้นเฉพาะหน้าจึงถึงนำเข้าสู่ที่ประชุม “โต๊ะข้าว” เพราะโต๊ะข้าวของพวกเขาจะเป็นศูนย์รวม เป็นวัฒนธรรมของบ้าน ที่แม่จะต้องเตรียมสำหรับอาหารเอาไว้ หากลูกคนไหนไม่ติดกิจวัตรก็จะกลับมากินข้าวที่บ้านกันทุกคน

“ธุรกิจก็รวมกันเป็นโฮลด์ดิ้งอย่างไม่เป็นทางการ ทุกอย่างก็ยังเป็นของคุณแม่ทั้งหมด พวกผมเหมือนกับถือคนละหนึ่งเปอร์เซ็นต์ เพียงแต่ว่าในธุรกิจต่างคนต่างก็ขยาย มันไม่มีแผนอะไรมากร อย่างเป็นนี้ผมก็เพิ่งจะสร้างโรงสกัดน้ำมันรำใหม่อีกหนึ่งโรง พี่ชายคนโตก็ขยายกำลังการผลิตโรงไถส่งออกของเขาไป ที่สุรนีย์จะมีโรงหนึ่งก็ว่ากันไปขยายกันไป”

“โรงกลั่นน้ำมันที่ผมทำเพิ่งมาสองครั้งแต่ว่าเอากลับมาได้ เราภูมิใจในการที่เราต้องแก้ปัญหา หลักคิดของผมก็คือผมเอาปัญหามาเป็นโจทย์เสมอ แล้วผมสอนลูกน้องเสมอ เราไม่ได้เป็นบริษัทผลิตมือถือ เราไม่ได้เป็นบริษัทผลิตรถยนต์ ที่จะต้องออกโมเดลใหม่ๆ เราเป็นโรงผลิตกระแสไฟฟ้า โรงสกัดน้ำมันรำ โรงงานอาหารสัตว์ ตื่นเช้าขึ้นมาฝ่ายขายก็ยังขายสินค้าอยู่สองสามตัวนั้น เจอแต่ปัญหาเดิมๆ เราไม่ต้องการพนักงานที่เก่งมากนัก แต่เก่งได้ก็ดี”



ศูนย์ศ ไคว์สุรัตน์



ส.วิมรรฐ

การทำธุรกิจกับการเข้าไปมีความเกี่ยวข้องกับการเมืองโดยเฉพาะอย่างยิ่งกับเป็นนักการเมืองในประเทศไทย ดูเหมือนจะเป็นเรื่องธรรมดาไปเสียแล้วในยุคปัจจุบัน ส่วนในเรื่องของความเหมาะสมหรือไม่คงต้องกลับไปพิจารณาในประเด็นปลีกย่อยที่ว่า การทำธุรกิจเกิดขึ้นในภายหลังการเล่นการเมือง หรือว่าการเล่นการเมืองแล้วกิจการที่เคยมีปัญหาแต่กลับมารุ่งเรืองอย่างผิดหูผิดตาหรือไม่

สำหรับในรายของตระกูล “ไคว์สุรัตน์” เจ้าของกิจการ “ส.เขมรรฐ” แห่งเมืองดอกบัวหรืออุบลราชธานีก็เป็นอีกหนึ่งตระกูลที่มีติด้านหนึ่งคือการทำธุรกิจ ขณะที่อีกมิติหนึ่งก็ได้เข้าไปทำงานการเมือง เพียงแต่ว่างานด้านธุรกิจของพวกเขาเป็นสิ่งที่ครอบครัวทำกันมาตั้งแต่ครั้งบรรพบุรุษ ซึ่งจะว่าไปแล้วงานการเมืองก็ดูเหมือนจะแยกไม่ออกจากกลุ่มธุรกิจรายใหญ่ในหัวเมือง นั่นเป็นเพราะพวกเขาคือคนกลุ่มแรกๆ ที่เป็นเป้าหมายของบรรดาพรรคการเมืองนั่นเอง

ธุรกิจครอบครัว

แต่ดั้งเดิมธุรกิจของครอบครัว “ไคว์สุรัตน์” คืองานรับเหมาก่อสร้าง ทั้งงานสร้างถนนสร้างสะพาน จากนั้นจึงขยายมาทำธุรกิจโรงสีข้าว จนกระทั่งขยายธุรกิจมาทำโรงแป้งมันสำปะหลัง และสุดท้ายหลังจากที่กระแสข่าวเรื่องวิกฤตพลังงานที่มีการพูดถึงพลังงานทางเลือกกันมากขึ้น “ไคว์สุรัตน์” จึงเริ่มเข้ามาจับธุรกิจโรงงานผลิตแอลกอฮอล์ที่กำลังจะกลายเป็นพลังงานสำคัญในอนาคต

ขณะเดียวกัน ภาพโดยรวมของธุรกิจในเครือ ส.เขมรรฐ ก็ยังมีในแขนงอื่น สามารถแบ่งออกได้เป็นกลุ่ม ๆ เช่น โรงแป้งและแอลกอฮอล์ที่ถูกจัดอยู่ร่วมกันในกลุ่มใหญ่ นอกจากนี้ยังมีโรงโม่หิน และโรงสีข้าวที่เริ่มมาตั้งแต่ในยุคของ “สิทธิชัย”



“คุณพ่อเริ่มบุกเบิกมาตั้งแต่เกิด 2529 จริง ๆ คุณตาเขาทำโรงโม่อยู่ คุณแม่เป็นคนเมืองกาญจน์ คุณตามมาเปิดโรงโม่ก็มาเจอคุณพ่อ พ่อก็เลยแต่งงานกับแม่แล้วมาทำรับเหมา ประมาณปี 2525 ใช้ชื่อบริษัทตอนนั้นคือ ส.เขมราฐ อินด์สตรี้ ตั้งแต่แรกเลย เพราะโรงงานอยู่ที่ เขมราฐ”

เมื่อมองลงไปยังภาพรวมทางธุรกิจ ก็ต้องถือว่าธุรกิจที่มีวolum สูงที่สุดก็คือธุรกิจเอทเทนอล ลำดับรองลงมาก็คือโรงงานแบริ่งมันสำปะหลัง รับเหมาก่อสร้าง และโรงสีข้าวตามลำดับ

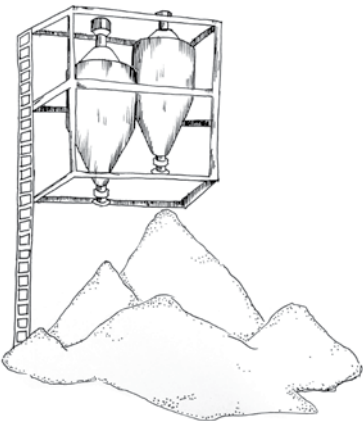
“บริษัทที่ชื่อ ส.เขมราฐ เหมือนเดิม ส.เขมราฐ แต่แยกธุรกิจแต่ละประเภทออกไปขาดเลย เพราะว่าอย่างโรงสีก็เป็นโรงสี ส.เขมราฐ คือคุณพ่อคุณแม่ดูทั้งหมดเลยแต่ว่าเป็นการบริหารกันคนละทีมคนละคนอยู่แล้ว ส่วนของนุ่นเองก็รับผิดชอบของส่วนเอทเทนอล และโรงแปง เรียกว่าเป็นเครื่องหมายการค้าอยู่ ส่วนรับเหมาคุณพ่อคุณแม่ก็ยังทำอยู่ แต่ก็จะมีพี่ชายลูกพี่ลูกน้องมาช่วยทำ ส่วนโรงสีก็จะมีอีกทีมที่มาช่วยทำญาติ ๆ กัน”

ขนาดของธุรกิจ

ขนาดของโรงสี ส.เขมราฐ นั้น มีกำลังการผลิตอยู่ที่ 300 ตันต่อวัน มีคนงานประมาณ 50 คน ซึ่งแต่เดิม “สุนียศ” หรือ “นุ่น” เคยได้รับมอบหมายจากพ่อให้ไปดูแลธุรกิจโรงสี เพื่อให้มีเวลาดูแลคุณยาย เนื่องจากในเวลานั้นที่โรงสียังไม่มีใครเป็นกำลังหลัก และพ่อก็ให้อำนาจการตัดสินใจสูงสุดแก่เธอ

“แต่ถ้าเรื่องไหนเราไม่ได้จริง ๆ เราก็ปรึกษาอยู่แล้ว ก็เริ่มเข้าไปแล้วลงมือสร้างระบบขึ้นมา คือที่มันยังไม่เข้าที่ ก็เข้าไปจัดคน เข้าไปกระตุ้นให้ทำงานกันเป็นทีม และให้งานสั้นไทม์กันยังไง การซื้อขาย การกำหนดราคา ซึ่งยังไม่มีในระบบโรงสีก่อนหน้านั้น ในระบบสมัยก่อนจะใช้คนเยอะ พอเราเข้าไปถึงมองว่าคนเยอะเรื่องก็เยอะ”

หลังจากดูแลธุรกิจโรงสีเพียง 1 ปีเศษ ๆ อาการเบื่อก็เข้ามาเยือนเธอ เพราะขณะนั้น “สุนียศ” เพิ่งจะเรียนจบ และมีอายุเพียง 20 ปี เป็นความรู้สึกที่จำเจเลย จึงตัดสินใจกลับมาเรียนต่อด้าน MBA ที่สถาบันศศินทร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เป็นเวลา 2 ปี ซึ่งในระหว่างที่เรียนหนังสืออยู่ ครอบครัวได้เริ่มโปรเจกใหม่ ซึ่งก็คือโรงงานแปงและเอทเทนอล ดังนั้นในระหว่างที่ศึกษาจึงต้องเข้าไปร่วมในโปรเจกใหม่ รวมทั้งการเข้าไปร่วมประชุมแทนพ่อและการนำเสนอข้อมูลเพื่อขอกู้เงินจากธนาคาร



“จริงๆ ก็เคลื่อนไปด้วยกัน แต่ว่าพ่อไม่ค่อยมีเวลา เราก็จะลงมาดูในรายละเอียดแต่ก็มีคนอื่นช่วยด้วยไม่ใช่เราทำคนเดียว”

ก่อนจะเริ่มโครงการเอทานอลได้ ก็ต้องทำโรงงานแป้งมันให้ได้เสียก่อน และโรงงานแป้งมันขณะนั้นก็กำลังการผลิต 300 ตัน ต่อวัน ส่วนอุตสาหกรรมเอทานอลมีกำลังการผลิตอยู่ที่ 400,000 ลิตรต่อวัน จึงนับได้ว่าอุตสาหกรรมเอทานอลของ “ส.เขมราฐ” คือโรงงานรายเดียวที่มีขนาดใหญ่ที่สุด ซึ่งแตกต่างไปจากกรณีของมิตรผลที่มีโรงงานไม่ใหญ่มากแต่มีจำนวนมาก

“โปรเจกต์เอทานอลต้องใช้เงินลงทุนกว่า 3,000 ล้านบาท เป็นโปรเจกต์ใหญ่แต่จะโชคดีเพราะว่าเรามีทีมที่ดี มีผู้ร่วมทุนด้วย ทลิ่ง ๆ มามีไทยออยล์ บางจากมาร่วมทุนกับเรา ส.เขมราฐถือร้อยละ 60 บางจาก 20 ไทยออยล์ 20 เขาฝึกเราให้เป็นมืออาชีพขึ้นมา ทั้งในเรื่องของงานเรื่องของคนเขาเข้ามาสนับสนุน”

แม้จะได้สิทธิในการบริหารงานจากครอบครัว แต่การตัดสินใจก็ไม่ได้ทำเพียงคนเดียว เช่นในเรื่องของหุ้นส่วน ก็จะเป็นหน้าที่ของพ่อและแม่รวมทั้งเพื่อน ๆ ของพ่อและแม่ที่เข้ามาร่วมแชร์ความคิด ซึ่งขณะนี้โครงการฯ ได้ลงมือก่อสร้างมาตั้งแต่ ปี 2553 และกำหนดสร้างเสร็จในปลายปี 2555

ธุรกิจในกลุ่ม ส.เขมราฐ

“รับเหมาก่อสร้างตอนนี้พี่ชายลูกพี่ลูกน้องช่วยคุณอยู่ อันนี้ไม่ทราบว่าจะกลั่นเท่าไร ปีหนึ่งก็น่าจะประมาณ 1,000 อันนี้ไม่ทราบเท่าไรเพราะไม่ได้เข้าไปยุ่ง โรงแป้งก็ประมาณ 1,000 เหมือนกัน โรงโม่หินไม่ทราบเลยเป็นของรับเหมาก่อสร้างอยู่ด้วยกัน โรงสีข้าวประมาณ 200 ล้านบาท”

ทั้งโรงงานเอทานอลและโรงงานแป้ง กับธุรกิจตัวอื่น ซึ่งโดยภาพรวมก็จะเห็นว่ามียรายละเอียดที่แตกต่างกัน ในส่วนของโรงงานแป้งและเอทานอลจะมีความเกี่ยวโยงและสัมพันธ์กัน สามารถวางแผนทางธุรกิจไปในทางเดียวกันได้ ส่วนกลุ่มเกษตรอื่น ๆ ก็จะมีความใกล้เคียงกันอยู่บ้าง เพียงแต่เอทานอลจะมีความสลับซับซ้อนมากกว่า อีกทั้งยังเกี่ยวข้องกับวิถีดุติบหลายชนิด ส่วนในด้านการการตลาด เอทานอลที่ผลิตได้จะถูกแบ่งเป็น 2 ส่วน โดยผลิตผลส่วนใหญ่จะถูกส่งออกต่างประเทศ เพราะขณะนี้ความต้องการกับปริมาณที่ผลิตได้ในประเทศยังอยู่ในสภาพล้นตลาด

“ในระยะ 5 ปีหลังจากเรียนจบมาแล้ว ก็มาช่วยดูแลโรงสี ทำให้ได้เห็นอะไรจากธุรกิจที่ทำอยู่ ในเชิงของการบริหารจัดการจัดการมันมีสิ่งที่พบเห็นจากคนรุ่นเก่ากับคนรุ่นใหม่ เราคิดว่ามันจะต้องปรับปรุงและพัฒนาธุรกิจ เช่นในเรื่องการบริหารคนก็คือต้องให้ความสำคัญกับเรื่องคน ธุรกิจจะไปได้หรือไม่ได้ ถ้าความคิดของคนไม่ไปพร้อมกันเราแค่นี้ก็ยุ่งยากแล้ว”

ในด้านโครงสร้างการบริหารบริษัท ในส่วนของโรงงานแป้งและเอทานอลที่มีสัดส่วนการถือหุ้นทั้งของไทยออยล์และบางจาก ก็จะต้องมีบอร์ดกรรมการบริหารเช่นเดียวกับบริษัทในตลาดหลักทรัพย์ ซึ่งเป็นโครงสร้างที่มีความใหญ่โตทั้ง 2 บริษัท และมีรูปแบบการบริหารที่มีความเป็นมืออาชีพ แต่สำหรับในส่วนธุรกิจของ ส.เขมราฐ ก็จะเป็นไปในระบบเดิม แต่ถึงกระนั้นก็ยังต้องมีการนำเอาระบบการบริหารที่มีความทันสมัยเข้ามาใส่มากขึ้น ทั้งระบบเอกสารและการเทรนนิ่งพนักงาน ซึ่งในปัจจุบัน ส.เขมราฐมีพนักงานในเครือทั้งหมด 1,000 คน

“ถามว่าตอนนี้ตายตัวหรือยัง ก็วางไว้แล้วว่าตัวเองจะไปอยู่ไหน กำลังสร้างอยู่ก็เลยต้องทำทุกอย่างช่วยเหลือทุกด้าน อย่างเรื่องของโครงสร้างเราจัดการไว้หมดแล้ว นุ่นดูฝ่ายการตลาดคือขายของ แต่ตอนนี้พูดจริงๆ บริษัทก็เพิ่งจะออกสตาร์ทเอง”

ถึงกระนั้นก็ได้หมายความว่างานของ “สุนัยศ” จะต้องโฟกัสอยู่เฉพาะงานด้านการขายกับการตลาด แต่ยังหมายถึงการดูแลเนื้องานในส่วนต่าง ๆ ทั้งเรื่องคน การซื้อวัตถุดิบ สินค้า เป็นการดูแลเกือบจะทุกเรื่อง แต่ “สุนัยศ” ก็มีทีม มีเอ็มดี ซีเอสโอ เข้ามาเป็นทีมงาน โดยมีเธอเป็นแกนหลัก

“คนอื่นอาจจะชัดเจน แต่ของนุ่นอาจจะมั่วนิดหนึ่ง อาจเพราะเป็นเจ้าของก็เลยต้องไปแตะทุกอย่าง แต่ว่าจริงๆ แล้วตอนนี้มันอยู่ในโครงสร้างเป็นฝ่ายขายอยู่”

สำหรับในโครงสร้างใหญ่ของ ส.เขมราฐ จะยังมีพี่ชายของเธอทำหน้าที่เป็นผู้จัดการ แต่สภาพปัจจุบันก็ถือว่าอยู่ตัว และมีคุณพ่อคุณแม่คอยช่วยให้คำปรึกษา เข้ามาดูงานในทุกส่วนเป็นครั้งคราว นอกจากนี้ในทางปฏิบัติก็ยังถือว่ามีสิทธิเต็มในการบริหารเช่นเดิม

โดยเฉพาะบทบาทของพ่อกับแม่ในฐานะของผู้ถือหุ้นทั้งในโรงงานเอทานอลกับโรงงานแป้ง แต่ไม่ได้เข้ามาเกี่ยวกับการบริหารจัดการ ซึ่งมี “สุนัยศ” ทำหน้าที่เป็นตัวแทนในการบริหารจัดการอยู่

“แต่บางที่ท่านก็เข้ามาแนะนำอยู่เรื่อย ๆ เพราะว่าพ่อเขามีประสบการณ์มากกว่าอยู่แล้ว”

“คน” กับ “ขนาดของธุรกิจ”

ธุรกิจจะเดินไปข้างหน้าได้ก็ต้องให้ความสำคัญกับคน โดยเฉพาะไอเดียของคนที่มีศักยภาพ คนที่มีความสามารถ ต้องใช้คนหลายประเภทไปพร้อม ๆ กัน แต่คนจะเก่งอย่างเดียวก็ไม่ได้ แม้ในบางโอกาสก็จำเป็นต้องอาศัยความ “ฮึด” และ “ลุย” อย่างถึงลูกถึงคน

“เวลาเราเลือกคนเข้ามามันก็ต้องดูว่าคนไหนควรจะมาทำหน้าที่ได้อย่างดีที่สุดตรงไหน มันต้องไม่ใช่คนประเภทเดียว อย่างจะให้คนจบโทไปแบกกระสอบมันก็ไม่ใช้ ดังนั้นความสำคัญของคน คือต้องเลือกคนให้ถูกตำแหน่งเหมาะกับงาน จะต้องทรนนิ่งและสามารถทำให้เขาเป็นทีมเดียวกันให้ได้ต้องร่วมมือกันได้”

ในส่วนของการเดินเครื่องผลิตเอทานอล ซึ่งในทันทีที่สามารถทำการผลิตได้ โรงงานแห่งนี้จะมีกำลังการผลิตอยู่ที่ 130 ล้านลิตรต่อปี ขณะที่เอทานอลมีราคาตกกิโลกรัมละ 20 บาท จึงเท่ากับว่าปีหนึ่งจะสามารถทำเงินได้เกือบสามพันล้านบาท

ส่วนโอกาสคืนทุนก็ขึ้นอยู่กับปริมาณการบริโภคเอทานอลในตลาดโลก ขึ้นอยู่กับปัจจัยเศรษฐกิจโลก รวมทั้งราคาน้ำมัน ตลอดจนนโยบายของรัฐบาล ส่วนวัตถุดิบที่จะหามาป้อนโรงงาน ก็จะมีแผนกพิเศษที่ตั้งขึ้นมาเป็นการเฉพาะ ซึ่งก็คือฝ่ายส่งเสริมให้ชาวบ้านปลูกในพื้นที่อุบลราชธานี โดยมีการจัดระบบสมาชิก มีการเก็บข้อมูล และทำหน้าที่ส่งเสริมด้านกรรมวิธีการปลูกมันสำปะหลังที่ทันสมัยโดยการให้ความรู้แก่สมาชิก

“ขณะนี้ถือว่าเป็นเจ้าใหญ่ด้านเดียว เกษตรกรที่เราไปส่งเสริมสนับสนุนเราในรูปเครือข่ายในเวลานี้มีประมาณคร่าว ๆ 4,000-5,000 คน ที่เป็นสมาชิกเราแล้ว แต่ตัวเลขเราก็ไปโรมทอยอยู่เรื่อย ๆ ส่วนคนที่ยังไม่เป็นเราก็ต้องจัดทีมออกไปแนะนำ มันเป็นการวางแผนในการทรวัตถุดิบรองรับ”...

“เป้าหมายในการบริหารธุรกิจ ในส่วนที่มีแผนจะนำเข้าตลาดหลักทรัพย์ ก็จะเป็นโรงแป้งกับเอทานอล ตอนนี้เราเซตโครงสร้างทุกเซคเตอร์เพื่อไปสู่ขั้นนั้นภายในเวลา 5 ปี”

นอกจากในรายธุรกิจนี้แล้ว มันสำปะหลังยังสามารถนำไปผลิตต่อยอดได้อีกหลายอย่าง ทั้งไปโพลีเอสเตอร์ ก๊าซเอ็นจีวี ที่ผลิตได้จากการนำน้ำเสียจากมันสำปะหลังไปหมักเป็นแก๊สมีเทน โดยนำไปอัด ผ่านขบวนการคอมเพล็กซ์ให้เป็นเอ็นจีวี ก็เป็นอีกหนึ่งการลงทุนที่จะสามารถนำไปต่อยอดได้

กับอนาคตและAEC

“อุตสาหกรรมเกษตรที่เราทำมันก็คงต้องมีทั้ง 2 ทาง แต่คิดว่าเออีซีน่าจะเป็นโอกาสมากกว่า เช่นเราทำเกี่ยวกับพลังงานทดแทน นุ่นว่าตอนนี้มันกำลังไปต้องยอมรับว่าอุปสรรคทั้งลาวและเขมร วัตถุดิบตรงนี้มีค่อนข้างที่จะเยอะในส่วนของมัน สำหรับหลังคิดว่ามันจะเข้ามาเซิตโรงงานเราได้เต็มที่ดีกว่าเดิม คิดว่ามันจะต่อยอดได้อีกเยอะ”

เมื่อถึงเวลาเปิดก็ต้องมีการเคลื่อนย้ายเงินทุนจากจีน และชาติอื่น ๆ ที่มีศักยภาพในเรื่องของทุน จนทำให้เกิดการแข่งขัน ส่วนเรื่องความร่วมมือในระหว่างนี้ก็ยังมีใครที่มีศักยภาพสูงจนน่ากลัว แต่ในส่วนของ ส.เขมรรัฐ เองก็ยังคงต้องใช้เวลาในการปรับตัวอยู่

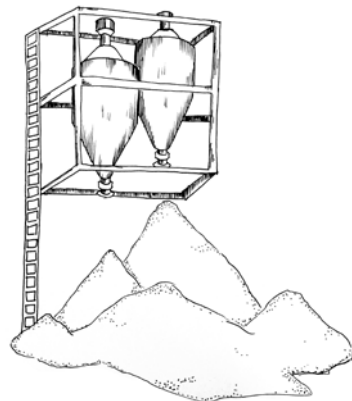
สำหรับการลงทุนในเรื่องพลังงานทดแทน ก็คงไม่ใช่อะไรที่แข่งขันที่ง่ายแล้ว เป็นเพราะพลังงานมีแต่จะขาดแคลนจนกลายเป็นว่ามีแต่จะหาคนเข้ามาลงทุน ตัวอย่างเช่นบางประเทศที่มีวัตถุดิบน้อย ทั้งฟิลิปปินส์และอินโดนีเซียที่ผลิตมันสำหรับได้น้อยกว่าประเทศไทย จึงเป็นเรื่องที่ทั้งสองประเทศคงจะมุ่งไปในเรื่องของเพิ่มผลผลิตเพื่อตอบสนองความต้องการภายในประเทศของตัวเองมากกว่า

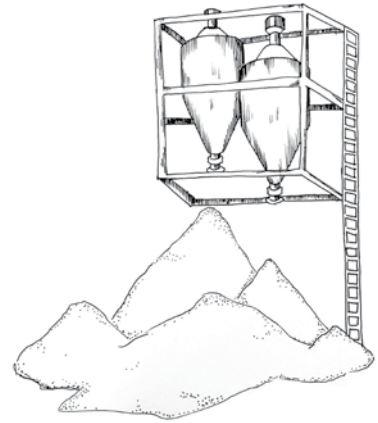
“ถามว่ามีผลกระทบใหม่มีแน่นอนอยู่แล้ว แต่ธุรกิจพลังงานทดแทนมันยังไปได้ เพราะประเทศหลายประเทศมันเพิ่งเปิด พอเปิดเสร็จมันต้องมีดีมานการใช้ คิดว่าน่าจะยังได้อยู่เพราะมันคงจะมีความต้องการมากขึ้น”

สำหรับความต้องการวัตถุดิบในประเทศไทยก็ยังมีปริมาณที่เพียงพอ ส่วนเรื่องการเตรียมการในอนาคตก็ยังไม่ถึงขั้นการแย่งวัตถุดิบระหว่างผู้ประกอบการโรงงาน

“ถามว่ากล้วยใหม่ เราไม่กลัวและคิดว่าเราสามารถนำวัตถุดิบที่เรามีมาต่อยอดทำธุรกิจอื่นได้อีก ผลสุดท้ายมันก็อยู่ที่ราคา วัตถุดิบการเกษตรใครให้ราคาสูงก็ไป”

“ถ้าทุนต่างประเทศเขามาตั้งโรงงานจริงแล้วให้ราคาสูงกว่า เขาซื้อได้เราก็ต้องซื้อได้ เพราะมันอยู่ที่ดีมานของตลาดโลก ซึ่งราคาของมันก็ไม่หนักกันอยู่แล้ว ของพวกนี้คล้ายมันมีคอมมูนิตี้ ดีมานมากราคาก็ต้องสูง ถ้าซื้อแย่งกันคนขายต้องขายราคาที่เดียวกัน เพราะฉะนั้นคนมันจะซื้อแพงแล้วขายถูกคงไม่มีทาง”





ปรัชญา สร้างคานูกุลกิจ

ศรีไทยใหม่

“ศรีไทยใหม่” คือกลุ่มธุรกิจของตระกูล “สร้างคานูกุลกิจ” ที่เริ่มต้นทำธุรกิจหลากหลายในภาคอีสานมาเป็นเวลาช้านาน จนล่วงเข้าสู่การบริหารกิจการในรุ่น “เจนเนอร์เรชั่นที่ 3” จากการธุรกิจโรงสีและค้าพืชผลการเกษตร จนกระทั่งแตกตัวมาเป็นธุรกิจจำหน่ายวัสดุอุปกรณ์ก่อสร้าง ภายใต้การบริหารงานของทายาทรุ่นใหม่ที่มีชื่อว่า “ปรัชญา สร้างคานูกุลกิจ”

“ตั้งแต่แรกเริ่มธุรกิจของครอบครัวคือการทำโรงสีข้าว ต่อมาคือน้ำมัน และขนส่ง (ส่งข้าว) และต่อมาก็ขยายเป็นการขนส่งวัสดุก่อสร้างครับ ซึ่งปัจจุบันครอบครัวก็ยังรักษาธุรกิจในแนวนี้อยู่ครับ ภายใต้ชื่อ เครือศรีไทยใหม่ครับ”

ย้อนอดีตกลับไปเมื่อวันที่ 11 มกราคม พ.ศ.2497 ในแหล่งพื้นที่เพาะปลูกข้าวเหนียวที่มีชื่อเสียง ณ อำเภอบ้านผือ จังหวัดอุดรธานี มีโรงสีข้าว เปิดตัวขึ้นอย่างเป็นทางการ เป็นโรงสีแห่งแรกของกลุ่มศรีไทยใหม่ มีกำลังการผลิต 50 ตันต่อวันในระยะเริ่มแรก ต่อมาจึงขยายเป็น 80 ตันต่อวันในปัจจุบัน

ในปี พ.ศ.2513 บริษัทได้ขยายธุรกิจโดยไปลงทุนในกิจการค้าปลีกและค้าส่งน้ำมันเชื้อเพลิง รถบรรทุกขนส่งสินค้าทั่วราชอาณาจักร และเป็นตัวแทนจำหน่ายวัสดุก่อสร้าง ซึ่งในปัจจุบันแต่ละกิจการมีผลประกอบการและความเจริญเติบโตในระดับที่น่าพึงพอใจ จนกระทั่งในปี พ.ศ.2536 กลุ่มศรีไทยใหม่ได้ก่อตั้งบริษัท ศรีไทยใหม่การเกษตร จำกัด ขึ้นที่อำเภอมือง จังหวัดหนองบัวลำภู เป็นโรงสีโรงที่ 2 ของกลุ่มศรีไทยใหม่ ขนาดกำลังการผลิต 100 ตันต่อวัน ซึ่งเป็นแหล่งเพาะปลูกข้าวเหนียวและข้าวหอมมะลิที่มีคุณภาพของภาคอีสานตอนบน ทำให้สามารถผลิต

“ผมเกิดที่อำเภอบ้านฝื่อ ซึ่งห่างจากที่นี่(เมืองอุดรฯ)ประมาณ 50 กิโลเมตร ซึ่งในช่วงอายุที่เรียนชั้นประถมศึกษา ได้ศึกษาเล่าเรียนที่ ดอนบอสโก้ และในช่วงมัธยมศึกษาตอนต้น ได้ศึกษาอยู่ที่โรงเรียนอุดรพิทยาคม และเดินทางเข้ากรุงเทพเรียนการบัญชี และเรียนระดับอุดมศึกษาที่มหาวิทยาลัยกรุงเทพ จากนั้นก็กลับทำงานในช่วงประมาณปี 2533 ช่วงนั้นอายุ 23 ปี ครับ”

ธุรกิจเครื่องสำอางค์ไทยใหม่ได้เริ่มต้นมาแต่ครั้งปู่ของ“ปรัชญา”แล้วสืบทอดต่อมายังคุณพ่อ ปัจจุบันนี้อยู่ในช่วงการบริหารของทายาทรุ่นที่ 3 ซึ่งก็คือในรุ่นของ “ปรัชญา” โดยเขามีพี่น้องในตระกูล “ตรังคานุกุลกิจ”ทั้งหมด 5 คน โดยพี่น้องทั้งหมดจะแบ่งแยกหน้าที่กันออกไปบริหาร

“ปรัชญา”เป็นลูกชายคนแรกแต่เป็นคนี่ 2 ของครอบครัว ซึ่งพี่สาวคนโตคือ “รัชนี นันท์ ตรังคานุกุลกิจ” ทำหน้าที่ดูแลภาพรวมเรื่องทรัพย์สินและกฎหมาย “ปรัชญา” ดูแลเรื่องขนส่ง และวัสดุก่อสร้าง น้องชายคนที่ 3 ชื่อ “โอฬาร” จะดูแลเกี่ยวกับธุรกิจน้ำมัน ทั้งค้าและปลีกค้าส่ง น้องชายคนที่ 4 ชื่อ “นันทพล” ดูแลในส่วนการผลิตของโรงสีข้าว และน้องสาวคนสุดท้องชื่อ “เบญจพร” ทำหน้าที่ดูแลในส่วนการตลาดและการบริหาร

“เสมือนลูกชายคนโตครับ เพราะตามทำเนียบคนจีนคือต้องมาช่วยดูแลธุรกิจครอบครัวเป็นหลัก ก็คล้ายกับครอบครัวทั่วไปที่ลูกคนโตจะต้องกลับมาช่วยครอบครัวเป็นหลัก เพียงแต่บังเอิญว่าครอบครัวมีธุรกิจหลายส่วน ดังนั้นลูกๆทั้งคนจึงต้องกลับมาช่วยกันทุกคนครับ”

หลังจากที่จบการศึกษาและกลับมาช่วยดูแลธุรกิจครอบครัวนั้น ในช่วงแรกเขาได้รับมอบหมายจากพ่อให้ดูแลในส่วนของการขนส่งวัสดุก่อสร้าง เหตุผลเป็นเพราะในรุ่นของพ่อได้รับมอบให้ดูแลโรงสีที่มีเพียงโรงเดียว รวมทั้งปั้มน้ำมันก็มีอยู่เพียงแห่งเดียว ดังนั้น “ปรัชญา” จึงได้รับมอบหมายให้เข้ามาช่วยในส่วนของการขนส่งและการขนส่ง ซึ่งก็ไม่สามารถตัดสินใจในเรื่องใหญ่ๆ และสำคัญได้ เพราะการเข้ามาในช่วงแรกดังกล่าวก็คล้ายกับการเข้ามาฝึกงานนั่นเอง

“ช่วงที่กลับมาประมาณ ปี 2539-2540 อยู่ในช่วงภาวะวิกฤติ ทั้งลูกหนี้ เจ้าหนี้ ก็กระทบทั้งระบบ โดยเฉพาะเรื่องการเงิน ภูเงินจากธนาคารไม่ได้ การบริหารจึงเกิดความยากลำบากมาก คุณพ่อจึงให้เข้ามาช่วยครับ ถือว่ากลับมารักษารฐานธุรกิจ มาปรับปรุง วางระบบกำหนดทิศทางการใหม่ ช่วงนั้นคุณพ่ออายุประมาณ 50 กว่า และผมเองอายุ 29 ปี”



ฝ่ากระแสวิกฤตเศรษฐกิจ

ในระหว่างปี 2539 วิกฤตเศรษฐกิจเริ่มต้น “ปรัชญา” ได้เสนอให้ใช้วิธีการตลาดสมัยใหม่ ซึ่งเป็นช่วงเดียวกับที่คู่แข่งกำลังมีปัญหาและหยุดดูสถานการณ์ จึงทำให้ธุรกิจของ “ศรีไทยใหม่” โดยภาพรวมเติบโตได้อย่างรวดเร็ว

“ซึ่งน้ำมันจะเติบโตจริง ในช่วงปี 2546 – 2547 ส่วนวัสดุก่อสร้างก็เติบโตมากในช่วงที่คู่แข่งหยุด โดยการขายส่งไปตามอำเภอ ร้านค้าเล็กๆ อีกทั้งสินค้าเรามีความหลากหลายขึ้น จึงทำให้เราเติบโตจากจุดนั้นด้วยครับ”

โดยหลักการตลาดในแนวคิดของ “ปรัชญา” ซึ่งมีความเชื่อว่าการดำเนินธุรกิจจะต้องทำให้เติบโตขึ้นตลอดเวลา จะปล่อยให้หยุดนิ่งอยู่เฉย ๆ ไม่ได้ ส่วนในเรื่องของการเรียนรู้เรื่องการตลาดในส่วนของวงจรชีวิตผลิตภัณฑ์ (Product Life Cycle) วงจรชีวิตธุรกิจ (business life cycle) จะทำให้เข้าใจเรื่องธุรกิจ ที่จะปล่อยให้ถึงจุดอิ่มตัวไม่ได้ เพราะการถึงจุดอิ่มตัวจะทำให้ธุรกิจตกจนนำไปสู่ผลเสียต่อธุรกิจ

“ผมจึงมีหน้าที่ทำอย่างไรไม่ให้ถึงจุดอิ่มตัวจึงต้องทำให้ธุรกิจเติบโตขึ้นเรื่อยๆ ซึ่งเป็นแนวคิดจากอดีตถึงปัจจุบัน ในแนวทางการเติบโตของธุรกิจก่อสร้าง จะต้องเติบโตจากยอดขาย ซึ่งก็ต้องเพิ่มชนิดของสินค้า แล้วจะทำให้ลูกค้าเพิ่มครับเพราะเมื่อธุรกิจโต คนก็เพิ่ม เงินเดือนก็เพิ่ม ฉะนั้นผมมีหน้าที่ทำอย่างไรก็ได้เพื่อให้ธุรกิจโต”

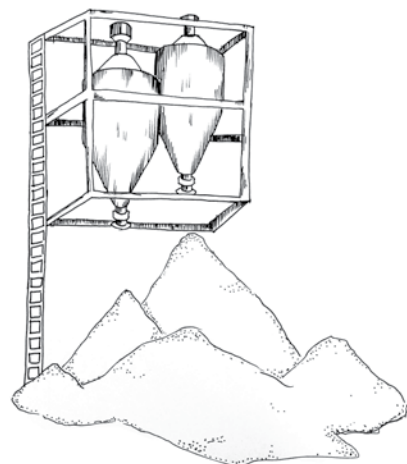
จนกระทั่ง ปี 2546 จึงขอสินเชื่อจากธนาคารได้สำเร็จ ปัญหาเรื่องเงินสดหมุนเวียนในเครือธุรกิจของ “ศรีไทยใหม่” จึงเริ่มคลี่คลายลงนับจากช่วงนั้นเป็นต้นมา โดยเฉพาะธุรกิจน้ำมันและวัสดุก่อสร้างที่กลายมาเป็นแนวหน้าของวงการ “น้ำมันถือว่าเป็นอันดับหนึ่งของภาคอีสานได้ ในระดับประเทศก็ติดอันดับ 1 ใน 10 ที่มียอดขายเยอะ ในขณะที่สินค้าประเภทปูนซีเมนต์ก็เป็นอันดับหนึ่งของอีสานตอนบน ทั้งภาคอีสาน ก็ติด 1 ใน 5 ทั้งประเทศก็ติด 1 ใน 20”

โครงสร้างธุรกิจแบบครบครัน

ในเรื่องของการนำธุรกิจในเครือ “ศรีไทยใหม่” เข้าสู่ตลาดหลักทรัพย์เป็นแนวคิดที่ “ปรัชญา” ให้ความสนใจ เพราะเขาคิดว่าน่าจะเป็นเรื่องดีเป็นการสร้างแรงผลักดันที่จะนำไปสู่การบริหารธุรกิจแบบมืออาชีพมากขึ้น ซึ่งมุมมองคือธุรกิจจะต้องมีมาตรฐานจึงจะนำเข้าสู่ตลาดหลักทรัพย์ และสามารถเรียกเงินกลับจากหุ้นได้ในระดับหนึ่ง แต่ถึงกระนั้นก็ไม่ต่างอะไรกับการขายธุรกิจของตนเอง

“ธุรกิจนี้ยังมีคุณพ่อเป็นประธานบริษัทในเครือศรีไทย ซึ่งคุณพ่อก็มีแนวคิดการทำธุรกิจที่ครบวงจรมาก คืออันดับแรกข้าวเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับบริโภค โดยใช้รถในการขนส่งข้าว แล้วรถต้องใช้น้ำมัน เมื่อส่งข้าวเสร็จรถขากลับก็ขนวัสดุก่อสร้างกลับ ซึ่งถือว่าเป็นการวาง Business Mode ไว้ให้แล้วครับ”

ในแง่ของธุรกิจทั้งหมดน้ำมันมีสัดส่วนมากที่สุด ส่วนเรื่องของผลกำไรข้าวจะมีสัดส่วนมากที่สุด ในขณะที่วัสดุก่อสร้างเป็นงานที่หนักเพราะยังอยู่ในช่วงของการเปลี่ยนผ่าน ยังมีเรื่องของการตลาดเพราะมีคู่แข่งมากที่สุด แต่ทั้งเครือธุรกิจถือว่ากำลังไปได้ดีโดยภาพรวมของผลประกอบการใน 1 ปี คือ 1 หมื่นล้านบาท มีพนักงานในเครือ “ศรีไทยใหม่” รวมทั้งสิ้น 600 คน แบ่งเป็นวัสดุก่อสร้าง 150 คน, น้ำมัน 150 คน และโรงสี 300 คน กับโรงสีทั้งหมดจำนวน 3 โรง



การบริหารคน

หลักคิดในการบริหารคนของ“ปรัชญา”ได้มีการแบ่งออกเป็น 3 รูปแบบ คือ 1 แบบที่ปกครองน้อง จะใช้กับพนักงานระดับล่าง แบบที่ 2 แบบญี่ปุ่น ใช้กับระดับหัวหน้าคือการนั่งปรึกษาหารือการมีส่วนร่วม แบบที่ 3 แบบตะวันตก จะใช้สำหรับการบริหารระดับสูง คือการเน้นที่ตัวผลงานเป็นหลัก ทั้งหมดจะถูกนำมาใช้แบบผสมผสานกัน

“ธุรกิจน้ำมันจะเป็นลักษณะคล้ายๆกัน ในส่วนของโรงสีอาจจะใช้ระบบที่ปกครองน้อง ระบบเครือข่าย นอกจากนี้ยังมีการปรึกษาหารือกันระหว่างธุรกิจและครอบครัว ที่เรียกว่า ‘สภาครอบครัว’ ครับ”

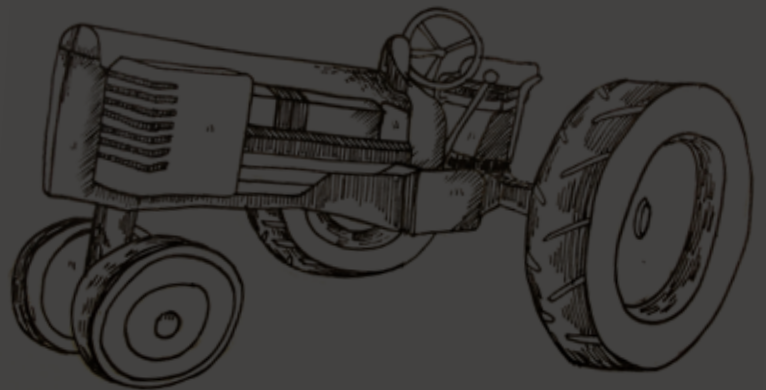
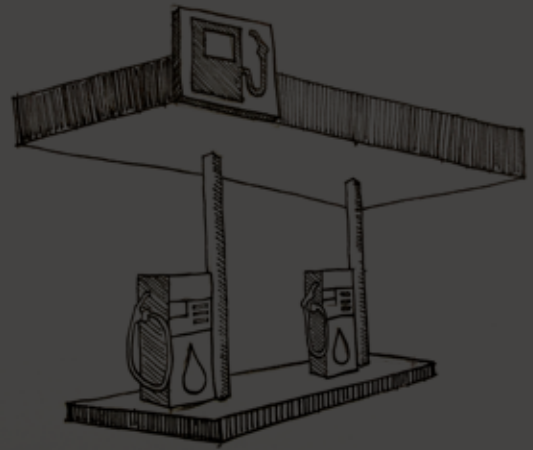
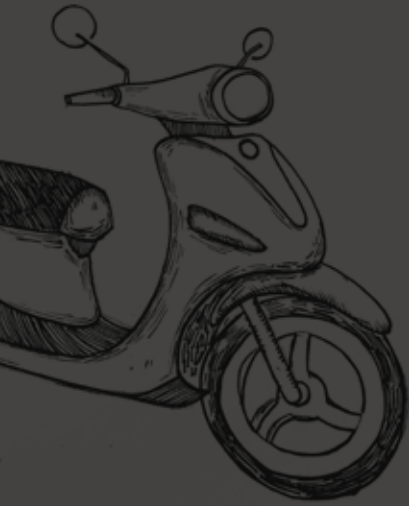
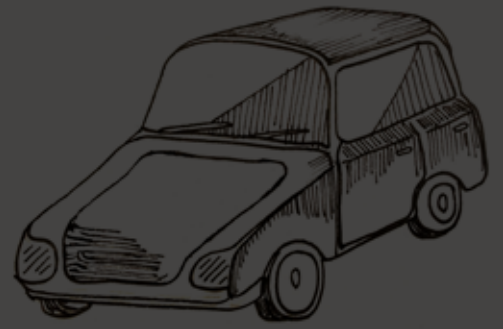
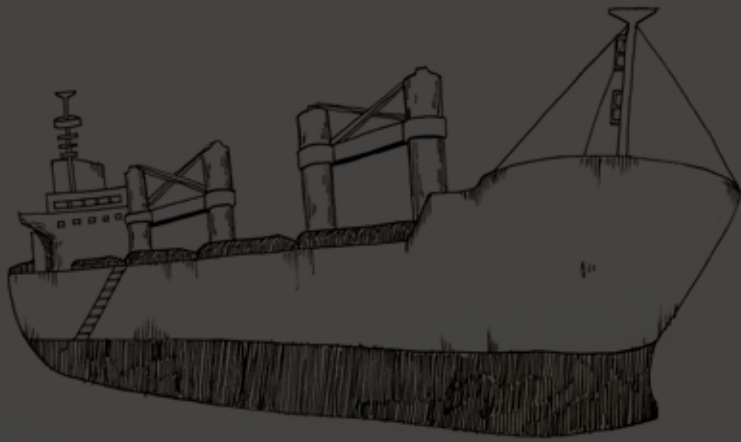
แนวคิดแบบสภาครอบครัวเป็นสิ่งที่“ปรัชญา”นำเสนอแก่ครอบครัวมานานแล้ว ซึ่งพ่อเขาก็ให้การตอบรับและเร่งรัดให้ดำเนินการ เนื่องจากต้องการที่จะสร้างธุรกิจของครอบครัวให้มีความยั่งยืน จึงจำเป็นต้องมีการตั้งกฎกติกาครอบครัว หรือ “สภาครอบครัว” มีธรรมนูญครอบครัวเปรียบเสมือนกฎหมายภายในครอบครัวนั่นเอง ซึ่งการบริหารในลักษณะนี้ก็มีส่วนคล้ายกับ “กงสี” โดยทุกคนจะได้รับเงินเดือน เงินกำไรที่ได้จะถูกนำไปหมุนเวียนในธุรกิจของครอบครัวทั้งหมด

“แต่การจะซื้อหรือลงทุนจะต้องมีการนำมาปรึกษาหารือกันทุกครั้ง และยังไม่ถึงขนาดเคร่งครัด แต่ต่อไปหลังจากนี้จะเริ่มมีการเขียนกฎให้ทุกคนทำตามกฎของครอบครัวที่กำลังจะร่างขึ้นมาในช่วงเร็ววันนี้”

กลุ่มธุรกิจเงินเคือศรีไทย์ใหม่ แบ่งเป็น 4 กลุ่ม

1. กลุ่มโรงสีข้าวและพืชไร่ ประกอบด้วยโรงสีข้าวและค้าพืชไร่ จำนวน 4 แห่ง ในจังหวัดอุดรธานีและหนองบัวลำภู
2. กลุ่มวัสดุก่อสร้าง ประกอบไปด้วย ร้านค้าปลีกวัสดุก่อสร้างกระจายตาม 4 มุมเมือง และตามอำเภอ และร้านค้าส่งวัสดุก่อสร้าง ในจังหวัดอุดรธานี
3. กลุ่มรถบรรทุกขนส่ง ประกอบไปด้วยรถบรรทุกขนส่ง เพื่อบรรทุกพืชไร่ และวัสดุก่อสร้างให้กับในเครือ
4. กลุ่มธุรกิจพลังงาน ประกอบไปด้วยธุรกิจค้าส่งน้ำมัน สถานีบริการน้ำมัน และโรงบรรจุก๊าซหุงต้ม





ธุรกิจด้าน ยานยนต์

คุณโชคชัย คุณวาสิ
คุณวิชัย เพ็องทวีโชค
คุณสมิง ยิ้มศิริ
สุดที่รัก พันธุ์สายเชื้อ
คุณสุรเดช ทวีแสงสกุลไทย
คุณสมชาติ พงคพนาไกร
คุณเกษมวุฒิ ศรีธัญรัตน์
คุณสมชาย เหล่าสายเชื้อ

โชคชัย คุณวาสี

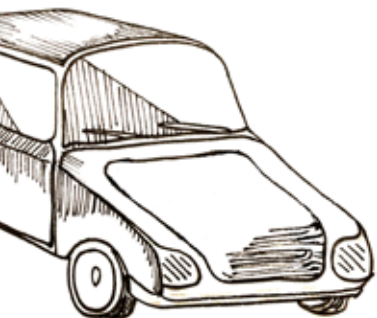


提要ก้าวคนคน

“โชคชัย คุณวาสี” เป็นนักธุรกิจหนุ่ม ที่ผู้คนในสังคมเมืองขอนแก่นต่างจับตามองทุกย่างก้าวแห่งการเคลื่อนไหว หลังจากปี 2549 ที่เขาได้รับเลือกเป็นตัวแทนจำหน่ายโตโยต้า ในนาม “โตโยต้าแก่นนคร” ซึ่งเป็น 1 ใน 3 ราย ในจังหวัดขอนแก่น จากนั้นเขาก็ใช้เวลาไม่ถึง 3 ปี ก็สามารถทำยอดขายให้กับรถยนต์โตโยต้าเป็นอันดับต้นๆ ของตลาดรถยนต์ในจังหวัดขอนแก่น จากครั้งที่เขาเริ่มต้นทำธุรกิจปั้มน้ำมันเอสโซ่แล้วแตกไลน์ไปทำธุรกิจอีกหลากหลาย และล่าสุดได้ขยายไลน์ธุรกิจ โดยซื้อกิจการโรงแรมอีสานบุรีบนถนนประชาสโมสร ที่ถูกทิ้งร้างมานานกว่า 12 ปี และปรับรื้อสร้างใหม่โดยใช้เงินลงทุนกว่า 1.3 พันล้านบาท พร้อมกับดึง เซ็นทาราเข้ามาบริหารในชื่อ “เซ็นทารา โฮเทล แอนด์ คอนเวนชั่น เซ็นเตอร์ ขอนแก่น”

“จริงๆ แล้วผมก็ถือว่าเป็นคนขอนแก่น แต่เกิดที่กรุงเทพฯที่โรงพยาบาลหัวเฉียว มาอยู่ที่ขอนแก่น ประมาณสัก 2-3ขวบ ก็มาแล้วก็มาโตที่นี่ เริ่มแรกมาเรียนที่โรงเรียนมหาไถ่ขอนแก่นจนถึงชั้นประถมศึกษาปีที่ 5 จากนั้นก็ย้ายไปเรียนที่โรงเรียนลาซาล บางนา แล้วไปต่อมัธยมที่สวนกุหลาบ เข้าไปเรียนวิศวะฯที่เทคโนโลยีบางมด ตอนนั้นเขาเรียกพระจอมเกล้าฯบางมด”

นอกจากนี้”โชคชัย” ยังสำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาโทด้านการจัดการ จากวิทยาลัยบัณฑิตศึกษากิจการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น และเขาก็คือเมล็ดพันธ์ุทางธุรกิจของโตโยต้าขอนแก่น (ชวน คุณวาสี) โดยหลังจากจบการศึกษาในปี 2527 ในสาขาวิศวกรรมเครื่องกล ซึ่งเป็นความตั้งใจมาตั้งแต่ต้นจากธุรกิจรถยนต์ของพ่อ จึงคิดว่าการเรียนในสายเครื่องกลจะมีประโยชน์สามารถกลับมาช่วยที่บ้านได้ และหลังจากเรียนจบจึงกลับมา



ช่วยงานที่บ้าน โดยเริ่มต้นงานในตำแหน่งผู้จัดการศูนย์บริการ ที่โตโยต้าขอนแก่น และต่อมาจึงเปลี่ยนมาดูแลฝ่ายขายในฐานะผู้จัดการฝ่ายขาย

“ก่อนหน้านั้นก็คอนเซอเวทิฟ จะมีหน้าร้านเฉยๆ ลูกค้าจะซื้อลูกค้าก็เดินเข้ามาหา แล้วตอนช่วงนั้นเองตลาดก็เริ่มเปลี่ยนไปบ้างแล้ว แต่เนื่องจากว่าคุณพ่อเองก็อยู่ในช่วงคอนเซอเวทิฟ เพราะตอนนั้นคุณพ่อก็ทำสลิปแล้วพี่สาวเองก็ผู้หญิงนะครั้นก็มองอะไรง่าย ๆ แบบสมณะ ผมมองว่าระบบนี้มันต้องใช้พนักงานนำเสนอข้อมูลให้ลูกค้าได้รู้จักมากขึ้น แล้วตอนนั้นระบบเซลล์ขายรถยนต์ก็เริ่มแพร่หลาย ถ้าเราใช้วิธีเดิมก็คงจะขยายตลาดไม่ได้ ผมจึงเปลี่ยน”

หลังจากที่ “โชคชัย” เข้าไปบริหารศูนย์บริการได้เพียงหนึ่งปี ก็เริ่มเข้ามาดูแลในเรื่องการขายมากขึ้น จากนั้นก็ใช้เวลาในการปรับจากระบบหน้าร้านไปเป็นระบบเซลล์ประมาณ 3 ปี จาก ปี 2527 ถึง ปี 2530 ต่อมาช่วงระหว่าง ปี 2530-2532 เขาได้รับมอบหมายให้ไปดูแลโตโยต้าเมืองเลย ซึ่งเป็นการดูแลการบริหารทั้งระบบจังหวัดนี้เองที่ทำให้เขาได้เรียนรู้งานใหม่ๆ เราตั้งการไขว่คว้าหาความรู้จากแหล่งอื่นๆ เป็นเวลา 2 ปี ที่คุ้มค่าสำหรับ “โชคชัย” จนอาจจะเรียกได้ว่าเป็นช่วงเวลาของความกระหายในความรู้ โดยเฉพาะแนวคิดทฤษฎีต่างๆ เพื่อนำกลับมาประยุกต์ใช้กับธุรกิจของครอบครัว จนกระทั่งในปี 2532 เขาจึงถูกเรียกกลับขอนแก่น เพื่อมารับหน้าที่ดูแลด้านการตลาดเป็นการดูแลในภาพรวมที่กว้างใหญ่กว่างานขาย ซึ่งในช่วงจังหวัดดังกล่าว เขาก็คิดว่าตัวเองสามารถทำในเรื่องบางอย่างได้ดี

“ประมาณปี 2531 ช่วงนั้นโตโยต้าเริ่มมีนโยบายดีเลอร์สองแห่งในหัวเมืองใหญ่ทั้งหมด จะเป็นเชียงใหม่ โคราช สงขลา ก็จะขึ้นสองเอเยนต์เหมือนกันหมด แต่ผมเองก็สามารถที่จะเอาไปเจรจาไปคุยกับทางบริษัทโตโยต้าเพื่อที่จะบล็อค ก็ถือเป็นความสำเร็จอันหนึ่งนั่นเป็นความภูมิใจหนึ่งในช่วงสมัยที่ผม สามารถบล็อคได้อยู่ โดยที่ไม่ขึ้นดีเลอร์แห่งที่สองที่ขอนแก่นในปีนั้น”

ในขณะนั้นการขายรถยนต์โดยการใช้พนักงานขายทั่วไปเริ่มมีการนำมาใช้กันบ้างแล้ว แต่ก็ยังเป็นวิธีการที่ “โชคชัย” เรียกว่า “ครูพักกรักจำ” จากการที่ได้ไปดูตัวอย่างจากธุรกิจที่คล้าย ๆ กับการขายรถยนต์ แล้วจึงนำมาเปรียบเทียบมาดูโครงสร้างผลกำไร และแบ่งเปอร์เซ็นต์ให้กับพนักงานขาย ยังอยู่ในขั้นตอนของการลองผิดลองถูก แต่ก็สามารถขยายตลาดได้จากเดิม 300 กว่าคัน ก็ขยับขึ้นไปเป็นปีละ 1000 คัน

ในช่วงปี 2533 พ่อของโชคชัย (ชวน คุณวาสิ) ได้เสียชีวิตลงไป และบังเอิญว่าความคิดของเขาไม่สอดคล้องกับความคิดของพี่น้อง ซึ่งตัวเขาเองก็ยอมรับว่าเป็นช่วงที่มีอัตราสูง อายุยังน้อยซึ่งช่วงนั้นยังเป็นวัยแค่ 20 ปลายๆ เป็นความคิดที่แตกหักมากเกินไป แต่เขาก็เลือกวิธีการที่จะไม่ทะเลาะกับพี่น้อง

“ถ้าเราไปเปลี่ยนก็จะทะเลาะกันเปล่าๆ ผมก็เลยขอแยกตัวเองออกมาและเผชิญช่วงที่จะแยกมาที่บ้านมีโอกาสได้ไปทำปั๊มเอสโซ่ ซึ่งตอนนั้นเป็นปั๊มเอสโซ่ในคอนเซ็ปต์ใหม่ มีเครื่องล้างรถ มีมินิมาร์ท ผมขอปั๊มน้ำมันมาและก็นำเงินสดก้อนหนึ่งมาทำปั๊ม แยกออกจากที่บ้านแยกออกจากกงสีมาทำ ก็มาเริ่มทำปั๊มเอสโซ่เป็นธุรกิจของตัวเอง”

แยกออกมาทำ ซี.เอส.เค.เซอร์วิส

เมื่อถึงจุดหนึ่ง เขาจึงได้ตัดสินใจที่จะขอพี่ แยกตัวออกมาดูแลกิจการสถานีบริการน้ำมันเอสโซ่ ตั้งอยู่บนถนนมิตรภาพ ตรงข้ามวัดหนองแวง (ตราซู่) ซึ่งขณะนั้นมีปัญหาเรื่องน้ำมันปลอมปน และประสบปัญหาเรื่องการบริหารงานขาดทุนสะสม เนื่องจากไม่ผู้ดูแลแบบจริงจัง เมื่อ พ.ศ.2538 โดยได้ตั้งบริษัทขึ้น ชื่อว่า บริษัทซีเอสเค เซอร์วิสจำกัด

สถานีบริการน้ำมันแห่งนี้คือ จุดเริ่มต้นกิจการของ “โชคชัย” เขาได้เรียนรู้สองผิดสองถูก จนได้รับความไว้วางใจจากบริษัทเอสโซ่ประเทศไทย จำกัด ขยายกิจการ

ปั๊มน้ำมันออกไปเรื่อยๆ จนกระทั่งขณะนี้มีสาขารวมทั้งสิ้น 8 สาขา ในเขตพื้นที่ จ.ขอนแก่น นครราชสีมา และอุดรธานี บริการภายใต้แบรนด์ “ซีเอสเคเซอร์วิส”

“ต้องใช้คำว่าออกมา ก็สับสนพอสมควรเพราะว่า คิดว่าเราคลุกคลีรถยนต์มาแต่ต้นพอมาท่าเกี่ยวกับน้ำมันเป็นเรื่องที่ไม่มีประสบการณ์เลย ประกอบกับเงินที่ได้มาหนึ่งก้อนคิดการใหญ่อย่างเดียว ขยายปั๊มช่วงจังหวัดนั้นปั๊มก็ทยอยปิดเราก็ถือเป็นโอกาส ไปทยอยเปิด”

“เราก็มีการบริหารงานค่อนข้างมากในช่วงแรกๆ แล้วก็ปัญหาของน้ำมันมันทุจริตได้ง่าย ก็เสียค่าโง่ เสียค่าเรียนรู้อันนี้ไปเยอะพอสมควร แต่ก็แก้ไป มีปัญหาที่แก้ไปเรื่อยๆ จนปัจจุบันเราเคยทำปั๊มได้สูงสุด 8 ปั๊ม และตอนหลังเราคืนปั๊มไปตัวหนึ่ง ปัจจุบันเหลืออยู่ 7 ปั๊ม จะมีอุดร 1 ตัว โคราช 1 ตัว อีก 5 ตัวอยู่ที่จังหวัดขอนแก่น”

ในระหว่างที่ขยายกิจการปั๊มน้ำมันออกไป ทำให้ได้รับประโยชน์เพิ่มจากการทำมินิมาร์ท ซึ่งในขณะนั้นร้านสะดวกซื้อ 7-11 กำลังเริ่มจะขยายธุรกิจออกมาสู่พื้นที่ต่างจังหวัด ซึ่งมีมินิมาร์ทในปั๊มน้ำมันของเขาต้องถือว่าเป็นร้านสะดวกซื้อที่อยู่นอกกรุงเทพฯ เป็นแห่งแรกๆ จากนั้นจึงแตกไลน์บริษัทมาทำหน้าที่จากฝ่ายจัดซื้อเพื่อดูแลสินค้าอุปโภคบริโภคให้ร้านค้าในปั๊มของตัวเอง รวมทั้งส่งให้กับมินิมาร์ทต่างๆ เพื่อให้มียอดขายเพิ่มขึ้น เมื่อทำธุรกิจสะดวกซื้อและจัดจำหน่ายได้ช่วงเวลาหนึ่ง จนกระทั่ง 7-11 ขยายตัวออกมาเต็มที่ ทำให้กิจการของเขาไม่อาจแข่งกับแบรนด์ใหญ่ ที่มีความเหนือกว่าในทุกๆ ด้าน

“การจัดการเรื่องพวกนี้ไม่ง่าย เจื่อนใจต่างๆ มันมี 108 เหตุผล ขณะที่เขามีของขายแต่เราไม่มี มันเป็นเรื่องของการปลุกคณัน ท้ายที่สุดเราก็บอกว่าธุรกิจนี้มันไม่ดีอย่างที่คิด แต่ก็ยังคงทำอยู่ภาพก็โลว์มาเรื่อยๆ เราก็ปรับธุรกิจ ซี.เอส.จัดซื้อที่เราใช้คำว่าซี.เอส.เค.เบฟเวอร์เรจเราก็ปรับมาเป็นตัวแทนจำหน่ายสินค้า ค่อยๆ ไปเป็นตัวแทนจำหน่ายเป็นแบรนด์ๆ ไป”

หลังจากไม่ประสบความสำเร็จในธุรกิจคอนวีนีเยนส์โตร “โซคซัย” กลับมาจับสินค้าเป็นรายตัว โดยเริ่มต้นทำธุรกิจน้ำแร่ออร์แกนิกซึ่งเป็นน้ำดื่มระดับไฮเอนด์ โดยการเริ่มต้นส่งสินค้าให้ถึงมือลูกค้า ซึ่งจากการเปิดตลาดน้ำแร่ในต่างจังหวัดก็ถือว่าเข้าขั้นประสบความสำเร็จเป็นอย่างสูง แต่แล้วเขาก็ต้องประสบปัญหาใหม่ เมื่อน้ำแร่ออร์แกนิกมีการเปลี่ยนเจ้าของใหม่ พร้อมกับมีนโยบายเปลี่ยนช่องทางการจัดจำหน่ายใหม่หมด

“เราเองก็เปลี่ยนสภาพจากการเป็นดีเลอร์ซึ่งก็คือเบอร์สอง เลยกกลายเป็นเบอร์สาม พอเป็นเบอร์สามเรื่องของมาจิ้นเรื่องของตลาดก็ไม่ได้เหมือนเดิม ตัวนี้ก็เปลี่ยนไปแล้วก็เลยไปจับน้ำสยามแทน”

เหตุผลในเบื้องตันที่เขาเลือกไปทำธุรกิจน้ำดื่ม เพราะน้ำดื่มก็คือของกินของใช้ที่จำเป็น และคนก็มองว่าน้ำแร่เป็นน้ำที่มีประโยชน์กับร่างกาย เพียงแต่ว่าความเข้าใจในเรื่องน้ำแร่เมืองไทยยังมีน้อย ยิ่งเมื่อมองลงไปในเรื่องของน้ำสะอาด ก็ยิ่งถือว่ามียุทธน้อยมาก ส่วนใหญ่จะเป็นน้ำระบบรีเวิร์สออสโมซิส ซึ่งเขาก็เชื่อว่ายังไม่สะอาดเท่าไรนัก

“แต่ว่าพอได้และเป็นน้ำขุ่นๆ จะเป็นส่วนใหญ่ในสมัยนั้น น้ำสิงห์เองขวดเฟรชก็ยังมี เราคิดว่าน่าจะนำสิ่งดีมาให้กับคนขอนแก่น เลยมาตั้งใจทำตลาดนี้เพื่อให้คนเมืองได้ดื่มน้ำที่มีคุณภาพ นี่เป็นจุดที่ตัดสินใจทำ และในปัจจุบันนี้ ซี.เอส.เค.เบฟเวอร์เรจ เป็นเอเยนต์น้ำสยาม เป็นเอเยนต์เนสเลย์ เป็นเอเยนต์ดีมเบอร์รี่ คล๊าค ก็ดูแลโซนแถวนี้ขอนแก่น กาฬสินธุ์ อุดร หนองคาย ประมาณนี้ก็จะอยู่แถวนี้สกลนคร”

ในช่วงที่ “อินเตอร์เน็ต” เพิ่งจะมีการนำมาใช้ในประเทศไทย “โซคซัย” ก็ยังเปิดร้าน “อินเตอร์เน็ตคาเฟ่” ด้วยเหตุผลที่ว่า ระบบการสื่อสารชนิดนี้เป็นเรื่องใหม่ นอกจากนี้ขอนแก่นยังได้ชื่อว่าเป็นเมืองมหาลัย และถึง

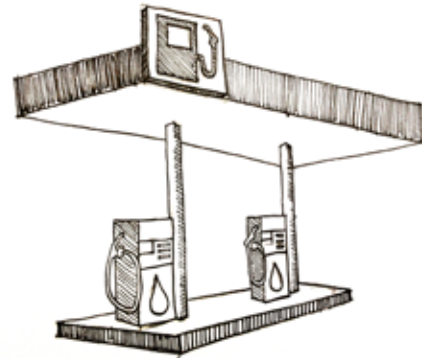
แม้ว่ามหาวิทยาลัยจะมีการนำอินเทอร์เน็ตเข้ามาใช้แล้ว แต่นักศึกษาเหล่านั้นก็ยังไม่มีโอกาสได้ใช้งานจากอินเทอร์เน็ต เพราะมหาวิทยาลัยจะเปิด-ปิดระบบแลนอินเทอร์เน็ตเป็นเวลา ทำให้การค้นคว้าเป็นไปอย่างยากลำบาก การขยายฐานออกไปทำธุรกิจให้บริการอินเทอร์เน็ตซึ่งน่าจะมียุทธศาสตร์ที่ใหญ่กว่าอินเทอร์เน็ตคาเฟ่ และน่าจะเรียกว่า “อินเทอร์เน็ตฮอลล์” เพราะมีเครื่องคอมพิวเตอร์ให้บริการมากถึง 100 เครื่อง

“ตอนนั้นประมาณซัก พ.ศ. 2537- 38 ปลายๆ แล้วครับ ก็เลยคิดว่ามันน่าจะให้บริการแบบนี้ให้กับนักศึกษาโดยจุดประสงค์แรกคือให้นักศึกษามาเล่นเน็ตทำรายงาน ส่วนเกมส์ก็ถือเป็นของแถม เรามีนโยบายตั้งแต่ต้นว่าจะไม่ให้เป็นที่มั่วสุมให้เด็กมาเล่นเกมแต่มีเกมส์ ให้เล่นแต่ได้แต่ไม่ให้มั่วสุม”

จะว่าไปแล้ว กิจกรรมอินเทอร์เน็ตคาเฟ่ก็เป็นธุรกิจที่ไม่ได้สร้างรายได้อย่างเป็นทางการเป็นกอบเป็นกำนัก แต่ก็ก็เป็นสิ่งที่มีประโยชน์ เพราะพ่อแม่ผู้ปกครองมักจะเอาเด็กมาฝากไว้ในวันช่วงเสาร์อาทิตย์ และไม่นานนักกิจการดังกล่าวก็ต้องถึงคราวปิดตัวลงไปเพราะผู้จัดการและผู้ช่วยประจำร้านต้องประสบอุบัติเหตุถึงขั้นเสียชีวิตและบาดเจ็บ

ปี 2547 ไทโยต้าไทยแลนด์ มีนโยบายจะเพิ่มตัวแทนจำหน่ายรถยนต์ในจังหวัดขอนแก่น โชคชัยจึงขอความเห็นจากพี่น้องซึ่งก็ได้รับการสนับสนุน เขาจึงเดินหน้ายื่นสมัครแสดงความจำนง และในเดือนตุลาคม พ.ศ.2548 บริษัทไทโยต้าก่อนุมัติ หลังจากนั้นเขาจึงลงมือสร้างสำนักงานใหญ่ และเปิดตัวอย่างเป็นทางการเมื่อวันที่ 1 กันยายน 2549 ซึ่งต้องจารึกไว้ในฐานะจุดเริ่มต้นของไทโยต้าแก่นนคร

“ผมเองเคยรับปากพ่อไว้ก่อนเสียว่ายังไงผมก็จะอยู่ดูแลนามสกุลคุณวาสิให้อยู่คู่กับไทโยต้าเพราะคุณพ่อมีธุรกิจนี้เป็นธุรกิจหลัก คุณพ่อรักมากก็เคยสัญญาไว้ ผมเองก็เป็นจังหวัดที่จะกลับมาในธุรกิจไทโยต้าเพราะข้างบนผมมีแต่พี่สาวหมดเลย ก็มีผมกับน้องชายที่ถือนามสกุลคุณวาสิไว้อยู่ ก็เลยคิดว่าถ้าจะให้สืบต่อ จังหวัดนี้ก็ควรจะ



ทันเพราะไม่เกี่ยวกับตัวเดิมไม่มีปัญหาในเรื่องของทรัพย์สินสมบัติอะไรต่างๆ ก็เลยไปเรียนปรึกษากับพี่ๆว่าจะสมควรจะมาทำ พี่ๆก็เห็นดีด้วย”

นับแต่เปิดตัวโดยตัวแก่นนคร ซึ่งเป็นจังหวะเวลาที่ตลาดรถยนต์โดยรวมกำลังเติบโต ซึ่งก็ส่งผลให้กิจการรถยนต์ของเขาเติบโตในอัตราที่น่าพอใจ และเป็นการเติบโตที่รวดเร็วกว่าอีก 8 ดีเลอร์ที่เปิดตัวขึ้นมาในช่วงจังหวะเวลาเดียวกัน ทั้ง ๆ ที่เขาได้เปิดเผยว่ามันเป็นการตัดสินใจลงทุนโดยไม่มีเงินสดอยู่ในมือ แต่ก็โชคดีที่สามารถเจรจาขอเครดิตจากทางธนาคารประสบความสำเร็จ รวมทั้งได้รับการช่วยเหลือจากหลาย ๆ ฝ่าย

“มาถึงตอนนี้ก็ถือว่าน่าจะอยู่ตัวแล้วน่าจะรอดพ้นจุดวิกฤตเหลือจุดทดสอบอีกทีหนึ่งตอนปีที่ 8 การทำธุรกิจเขาให้เช็ดกันอยู่ 2รอบ ก็คือ 5 ปีแรก แล้วก็ 8 ปี และถ้าเกิน 10ปี ก็น่าจะอยู่ตัว น่าจะนั่งแล้วถ้าไม่มีอะไรซัดแรง ๆ จนทำให้หลุดออกนอกระบบ ก็น่าจะอยู่ดูแลตัวมันเองได้ ก็คิดว่าตลาดจะเป็นอย่างไรถ้าตลาดไม่ถึงกับเป็นซีโร่”

ในเรื่องของการขยายตลาดออกไป ซึ่งนอกจากจะต้องได้รับการอนุมัติจากบริษัทไทโยต้าแล้ว ยังมีเรื่องของกรอบเวลามาเป็นตัวกำหนด โดยทุกๆ หนึ่งสาขาที่ทำแล้วเสร็จ ถ้าต้องการจะเปิดสาขาเพิ่มก็ต้องรออีก 6 เดือน ซึ่งในส่วนของไทโยต้าแก่นนคร ก็มีการขยายออกมาโดยตลอด และ 6 ปี ที่ผ่านก็ได้มีการสร้างโชว์รูมเพิ่มอีก 2 แห่ง และแห่งที่ 3 กำลังอยู่ในระหว่างดำเนินการก่อสร้าง

กิจการโดยตัวแก่นนครของ“โชคชัย” ในวันนี้ ถึงแม้จะยังไม่ผ่านเงื่อนไขสิบตามโมเดลความมั่นคงทางธุรกิจของเขา แต่เมื่อมองถึงอัตราการเติบโตทางธุรกิจก็จะเห็นแนวโน้มที่ดี และน่าจะเชื่อว่าผ่านจุดทดสอบดังกล่าวไปได้ไม่ยากเย็นนัก ส่วนโรงแรมทงระดับ 4 ดาวที่มีชื่อว่า “เซ็นทารา โฮเทล แอนด์ คอนเวนชัน เซ็นเตอร์” ที่เปิดตัวอย่างไม่เป็นทางการในเดือนตุลาคม 2555 ก็ดูจะเป็นอีกหนึ่งความท้าทายของเขา เพราะเป็นธุรกิจบริการที่ “โชคชัย” ยังไม่เคยทำมาก่อน

“คนที่จุดประกายของโรงแรมจริงๆ ต้องให้เครดิตท่านอดีตผู้ว่าปราณชัย สมัย คมช. ตอนปี 2551 ตอนนั้นผมทำงานอยู่หอการค้าก็เข้าไปคารวะท่านพร้อมกับคณะกรรมการ ท่านก็พูดเปรยขึ้นมาว่า คนขอนแก่นน่าจะช่วยให้ติกร้างมีประโยชน์ขึ้นมาะ เราก็คิดว่าสิ่งที่ท่านพูดมากก็มีเหตุผลก็เลยไปลื้อบปีเจ้าของติกร้างมาทำต่อ ปกติผมก็รู้จักกับเขา เกือบล่อมอยู่ 2 ปี แกบอกถ้าผมคิดว่าโปรเจกต์นี้ดีก็เอาไปทำ ก็ถือว่าเป็นโอกาสที่รับโปรเจกต์มา Study ดูว่าสามารถทำด้วยตัวเราเองพอเป็นไปได้ไหมก็ค่อยๆ แก้ปัญหาทีละเปาะ ก็ได้อย่างที่เห็นตอนนี้ก็ใกล้จะเสร็จแล้ว”

“โชคชัย” สะท้อนแนวความคิดการทำธุรกิจว่า สำหรับเขาแล้วธุรกิจทุกประเภทต้องเรียนรู้ โรงแรมเป็นธุรกิจอีกรูปแบบหนึ่งที่ยังไม่เคยสัมผัส แต่ไม่ว่าจะเป็นธุรกิจแบบไหน การบริหารจะไม่ใช้ผลกำไรในรูปแบบของเงินเป็นตัวตั้ง แต่ต้องบริหารงานให้ประสบความสำเร็จ โดยดูว่าธุรกิจนั้น สามารถเลี้ยงตัวเองได้ไหม สร้างงาน สร้างความเจริญ พัฒนาชุมชนที่ตั้งของธุรกิจนั้นได้ไหม ศักยภาพของเราสามารถบริหารกิจการได้ไหม แม้ว่าผลตอบแทนการลงทุนอาจต่ำแต่ต้องมีบ้าง ทำธุรกิจไม่ดูผลกำไรเลยคงไม่ได้ เพียงแต่มีกำไรพอประมาณที่จะขยายและเลี้ยงตัวเองได้ การลงทุนกับกิจการโรงแรม ณ เวลานี้ นับเป็นจำนวนเงินไม่ต่ำกว่าหนึ่งพันแปดร้อยล้านบาท และเขาบอกว่างบประมาณน่าจะบานปลายออกไปอีก จนคาดว่า จะหยุดอยู่ที่สองพันล้านบาทยังไม่รวมค่าตกแต่งบางส่วน ขณะเดียวกันตัวเขาเองก็ไม่เคยมีประสบการณ์ด้านการทำธุรกิจโรงแรมมาก่อนเลย

“เราเองก็ไม่มีความรู้เรื่องการบริหารโรงแรม มันไม่่ง่ายที่จะบริหารโรงแรมแบบถือกระเป๋าเข้าไปแล้วบริหารได้เลย”

ดังนั้นหนทางที่จะทำธุรกิจโรงแรมให้เดินไปข้างหน้าได้ จึงจำเป็นต้องใช้มืออาชีพเข้ามาช่วยในการบริหาร ขณะที่การบริหารโรงแรมในเมืองไทยมีหลายเซ่น แต่ในที่สุดเขาก็ตัดสินใจเลือกเซ็นทารา เพราะคิดว่าน่าจะเหมาะกับขนาดของโครงการมากที่สุด

“เขาก็มีความชำนาญจัดประชุมสัมมนาซึ่งเป็นตลาดที่เรามองเป็นตลาดหลัก และก็มืองค์ประกอบหลายอย่าง ไม่ใช่เราอยากได้เขาแล้วเขาจะเอาเราเขาก็มาดูร่วม2เดือนกว่าจะตัดสินใจลง”

ข้อดีของการเลือกเซ่นอย่างเซ็นทาราก็คือ ไม่ต้องเสียเวลาสร้างแบรนด์สร้างทีมบริหาร เป็นแต่เพียงผู้ลงทุนอาคารสถานที่ เพราะเป็นการใช้บริการจากเซ็นทาราทังระบบ โดยมีสัญญามีส่วนแบ่งตอบแทนกันทางธุรกิจ

“ผมถือว่าความจริงใจ ความซื่อสัตย์ผมเองไม่เคยคิดที่จะเอาเปรียบใคร ตรงไปตรงมา ก็ใช้หลักการนี้โดยตลอด เรามีโปรไฟล์ทางการเงินที่ดี ในตลาดเองเราก็ไม่เคยทำให้ลูกค้าผิดหวัง เรารับผิดชอบในสิ่งที่เราทำทั้งหมด เป็นความมั่นใจที่เราใช้เป็นฐานทำให้เราขยายธุรกิจลงไปได้หลายแขนง ก็เริ่มที่ตรงนี้”

นั่นคือความคิดภายหลังจากได้แนวความคิดจากอาจารย์นิกร วัฒนะพนม ทำให้เขาเริ่มมองกลับมายังสังคมและชุมชน เริ่มมองเห็นภาพนอกเหนือจากความ เป็นตัวเองมากขึ้น จากเดิมที่เคยทำทุกอย่างเพื่อตัวเอง เป็นกรอบความคิดที่เพิ่มเติมเข้ามานอกเหนือจากการยึดมั่นในความซื่อสัตย์เพียงอย่างเดียว จากนั้นก็เริ่มฝึก การให้การแบ่งปันเพื่อลดความเห็นแก่ตัว

“ค่อยๆ ทำมันไม่ใช่ว่าจะไรดีนักหนา เพียงแต่ก็มีเมล็ดพันธุ์พืชที่อาจารย์ใส่เข้ามาให้ เริ่มคิดในหลายๆ เรื่อง เริ่มคิดทีละเล็กทีละน้อยก่อร่างความคิดนี้มาเรื่อยๆ จน

เกิดความคิดคำนึงว่า “ถ้าเราทำอะไรไปโดยที่ใช้ประโยชน์อยู่ที่ตัวเราอย่างเดียวมันไม่ใช่แนวคิดที่ถูกต้อง แต่เราก็ต้องพยายามช่วยตัวเอง จนเราเข้มแข็ง ก็เอาส่วนที่เหลือไปแบ่งปัน แต่การทำซี.เอส.อาร์ต้องอยู่ที่ความพร้อมและก็ไม่จำเป็นต้องไปดูเรื่องของปริมาณหลาย คนทำซี.เอส.อาร์ โดยไม่ได้คิดว่าตัวเองพร้อมแค่ไหน”

โชคชัยยอมรับว่า “การทำธุรกิจ ก็คือการแก้ปัญหา หากเราเข้าใจก็ไม่ต้องกลัวปัญหา แต่ขอให้ปัญหาที่ควรแก้ไข คิด วิเคราะห์บนข้อมูล ความรู้ ทักษะที่เรามีอย่างเต็มที่ หากแก้ได้สำเร็จ ก็มีความสุข สนุก แล้วก็ไปแก้ปัญหาอื่นใหม่ หากมีปัญหาแก้ไม่ได้ ก็ไม่เครียด ไม่ทุกข์ ตั้งสติ ทหาวิธีใหม่ๆ เพื่อแก้จนกว่าปัญหาจะลุล่วง หากทำเต็มกำลังความสามารถแล้ว ถ้ายังแก้ไม่ได้ก็ต้องทำใจ และทำความเข้าใจ เรียนรู้กับสิ่งที่เกิดขึ้น ไม่ท้อ ไม่หมดความตั้งใจ พยายามคิดหาวิธีใหม่ไปเรื่อยๆ จนกว่าจะสำเร็จโดยหาข้อสรุปทางเลือกที่ดีที่สุดเท่าที่เราจะคิดได้ เลือกได้” เช่นงานโรงแรมก็จำเป็นต้องมีความสามารถในด้านภาษา ต้องมีคุณสมบัติระดับปริญญา แต่สิ่งที่สำคัญที่สุดก็คือต้องมีจิตใจรักในงานบริการ มีหัวใจการบริการ ในส่วนงานที่เกี่ยวข้องกับงานบริการ นำมาปรับใช้ไม่เว้นแม้แต่ที่โตโยต้า แก่นคร ต้องจัดให้มีการเทรนนิ่ง มีการปรับจูนทัศนคติในเรื่องงานบริการ ต้องออกไปศึกษาดูงานจากนอกเพื่อนำมาดัดแปลงใช้ได้อย่างเหมาะสม

“ถ้าผู้บริหารในครอบครัวมีความสามารถก็ลงมา ถ้าสามารถไม่พออยากจะทำก็ถือหุ้นก็ไปเป็นผู้ถือหุ้นรายย่อยถือองค์กรเป็นหลักเราไม่ได้ยึดถือว่าเป็นสมบัติของตระกูล แต่มันเป็นสมบัติของตระกูลโดยนัยอยู่แล้วเพราะเราเป็นผู้ถือหุ้น”

สิ่งที่สะท้อนถึงการเปิดกว้างทางการบริหารงานธุรกิจ “โชคชัย” อีกประการหนึ่งก็คือ ต้องทำให้ธุรกิจทุกตัวต้องอยู่ได้ด้วยตัวเอง โดยที่ตัวเขาดำรงความสำคัญอยู่เพียงแค่การเป็นเจ้าของธุรกิจ แต่ไม่จำเป็นต้องลงมือบริหารด้วยตัวเอง เป็นการให้ความสำคัญกับตัวองค์กร แต่ถ้าหากในวันข้างหน้าลูกหลานต้องการเข้ามานั่งในตำแหน่งบริหารก็จะต้องได้รับการพิสูจน์ ถ้าไม่มีความสามารถเพียงพอก็ต้องหยุดตัวเองอยู่ในตำแหน่งกำกับดูแลเท่านั้น

ส่วนแผนการในอนาคต “โชคชัย” กล่าวอย่างจริงจังว่า ตัวเขาเตรียมที่จะทยอยวางมือจากการบริหารภายใน 1-2 ปีข้างหน้า โดยเฉพาะธุรกิจโรงแรมซึ่งก็คงเป็นการวางมือในรูปแบบที่เป็นไปตามเงื่อนไข เพราะเงื่อนไขสัญญาของเซนทาราก็คือการเข้ามาบริหารทั้งระบบ ส่วนในธุรกิจตัวอื่น ๆ ก็จะต้องขับเคลื่อนตัวเองไปได้ในภายหลังการวางมือของเขาอย่างสิ้นเชิง

ขณะที่ตัวเขาเองจะยังคงสิทธิในการควบคุมดูแลตามความเหมาะสม ทั้งการปรับเปลี่ยน การวางกรอบ ด้านการบริหาร วางกติกาวางระบบต่าง ๆ ที่จะเป็นประโยชน์ต่อองค์กร ธุรกิจในอนาคต โดยในเบื้องต้นจะยังคงต้องมีการทดสอบระบบ มีการปรับเปลี่ยน เพื่อรองรับในวันที่เขาบอกว่าถ้าไม่มีตัวเขาแล้ว องค์กรก็จะต้องเดินไปข้างหน้าให้ได้



“เรามั่นใจได้แค่ไหนละครับว่าลูกหลานเราเป็นคนเก่ง คนดี เรามั่นใจได้แค่ไหน เพราะฉะนั้นลูกหลานเราก็มีโอกาสเหมือนคนทั่วไปเหมือนกัน เพราะนี่คือธรรมชาติของมนุษย์ถูกไหมครับ ใช่ไหมครับ เขาอาจจะชอบธุรกิจนี้หรือไม่ชอบก็ได้ถูกไหมครับ ผมมีอยู่3ธุรกิจเขาอาจจะไม่ชอบทุกธุรกิจเลยก็ได้ หรือเขาอาจจะชอบธุรกิจเดียวก็ได้ถูกไหมครับ อันนี้เราไปบังคับจิตใจเขาไม่ได้ในเรื่องของความชอบต้องอยู่ที่ตัวเขาด้วย ถ้าเขาชอบเขาก็มีโอกาสทำสิ่งนั้นได้ดีกว่าปกติ”

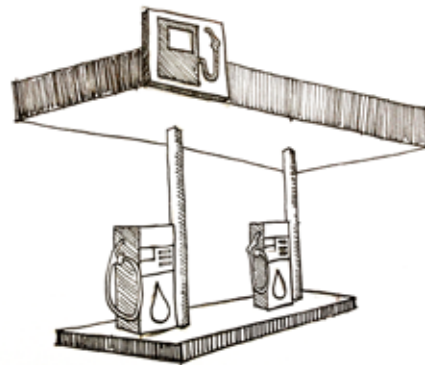
ขนาดของ AEC ที่กว้างใหญ่ก็เป็นสิ่งที่เขาอดที่จะกังวลในฐานะภาคธุรกิจขนาดกลางๆ ไม่ได้ โดยเฉพาะปัญหาแรงงานที่จะมีโอกาสเคลื่อนย้ายไปมาไม่หยุดนิ่ง รวมทั้งค่าจ้างแรงงานที่จะต้องมีการปรับขึ้น แต่สิ่งที่ผู้ประกอบการขนาดกลาง ๆ เช่นเขาต้องการเห็นก็คือการปรับขึ้นอย่างมีขั้นตอน เพราะฉะนั้นเอ.อี.ซี ในสายตาของเขา จึงมีทั้งข้อดีและข้อเสียแต่ทั้งนี้ก็ขึ้นอยู่กับการปรับตัวของภาคธุรกิจว่าจะเตรียมตัวอย่างไรในอีกสามปีข้างหน้า

“ผมมองภาพกว้างก่อนต่อให้มี AEC เข้ามา ธุรกิจไหนไม่เปลี่ยนแปลงปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของโลกก็อยู่ยากต่อให้ไม่มี AEC มาและยิ่งถ้า AEC เข้ามาก็ยิ่งเป็นตัวกระตุ้นเป็นตัวเร่งให้ต้องยิ่งศึกษา ต้องปรับตัว ผลกระทบมีทั้งด้านบวกด้านลบ อยู่ที่เรารู้ตั้งหลักอย่างไร ตรงนี้ที่ผมเป็นกังวล ถ้ามองว่า ผมไม่ได้ทำธุรกิจเล็กๆเลยนะครับผมทำธุรกิจกลางๆ เล็กๆเลยผมไม่ห่วง”

“คิดว่าผมมีทิศทางที่จะรองรับการเปลี่ยน มีแนวคิดพอสมควร คือต้องขออนุญาตอย่างนี้ครับคือมันเริ่มคิดกับบ้างแล้วในทีมผู้บริหารเพื่อรองรับตรงนี้ ทุกอย่างมีเรื่องการคุยการหารือกันบ้างแล้ว แต่ตอนนี้ยังพูดไม่ได้เพราะถ้าพูดไปมันจะกลายเป็นเหมือนกับเราเอาโอกาสของเราไปแชร์คนอื่นแล้วเราอาจจะไม่ได้รับโอกาสนั้นมาตอนนี้ก็เริ่มคิดแล้วว่า เราต้องชะลออะไร ขยายอะไร นี่คือนี่สิ่งที่เราตั้งใจคุยกันแล้วก็คุยกัน”

ธุรกิจของครอบครัวคุณวาลี

- โตโยต้าขอนแก่น และ โตโยต้าเมืองเลย (บริหารโดยครอบครัวคุณวาลี)
- โตโยต้าแก่นนคร (บริหารโดยคุณโชคชัย คุณวาลี)
- ปิมน้ำมัน เอสโซ่ 8 สาขา ในพื้นที่จังหวัดขอนแก่นและจังหวัดใกล้เคียง
- ธุรกิจตัวแทนจำหน่ายน้ำดื่มสยาม, น้ำดื่มเนสเล่ และ Kimberly Clarke
- โรงแรมเซ็นทารา ไฮเทล แอนด์ คอนเวนชั่น เซ็นเตอร์ขอนแก่น (ปัจจุบัน ขายให้กลุ่ม Natural Park)



วิชัย เฟื่องทวีโชค



นักธุรกิจออนไลน์

มีผู้คนจำนวนมากพยายามมองหาโอกาสเพื่อเข้าไปเป็นผู้แทนจำหน่ายค่ายรถยนต์ หรือ รถจักรยานยนต์ที่มีศักยภาพสูง ยิ่งเมื่อประสบความสำเร็จได้รับเลือกให้เป็นตัวแทนฯ ก็กลับพบว่ายิ่งเป็นเรื่องยากกว่าสำหรับการสร้างผลงานซึ่งก็คือการทำยอดขายให้อยู่ในระดับสูง สภาพการแข่งขันเชิงธุรกิจตัวแทนจำหน่ายรถยนต์จักรยานยนต์ในปัจจุบัน ไม่ใช่เมื่อได้เป็นตัวแทนจำหน่ายของยี่ห้อดังแล้ว จะมีโอกาสมากกว่าใครๆ เพราะแท้จริงแล้วการทำตลาดในระดับพื้นที่ ในระดับท้องถิ่นที่ต้องดูแลกันในลักษณะเครือข่ายก็นับว่าเป็นเรื่องที่มีแรงเสียดทานสูง แต่ความสำเร็จของ “ณัฐมอเตอร์เซลส์” ในฐานะดาวเด่นของค่ายรถจักรยานยนต์ฮอนด้า แห่งหัวเมืองอุดรธานี กลับเป็นบทพิสูจน์ว่าผู้ที่ต้องการก้าวสู่สังเวียนการขายรถเครื่อง 2 ล้อ ที่แม้จะเป็นเพียงผู้เล่นน้องใหม่ แต่ก็สามารถนำพาธุรกิจของตัวเองก้าวไปสู่ความสำเร็จได้ และอะไรคือสูตรแห่งความสำเร็จของ “ณัฐมอเตอร์เซลส์” คนที่จะให้คำตอบเรื่องนี้ได้ดีที่สุดก็คือ “วิชัย เฟื่องทวีโชค” เจ้าของอาณาจักร “ณัฐมอเตอร์เซลส์”

“เป็นคนสกปรกครอบครว้ทำเรื่องมอเตอร์ไซด์ที่สว่างแดนดินเป็นธุรกิจเล็ก ๆ พ่อแม่เป็นคนเริ่มต้นมา ผมก็เรียนหนังสือที่โน่นจนโตแล้วก็ไปเรียนปริญญาตรีที่กรุงเทพฯ จบการตลาดแล้วไปต่อโทที่อเมริกา จบมาส์กอายุ 26-27 ก็กลับมาทำงานช่วยที่บ้านปีหนึ่ง” สไตล์การทำธุรกิจของครอบครัวก็ดูจะไม่ต่างไปจากครอบครัวคนจีนทั่วไป นั่นก็คือการจัดการด้วยระบบกงสีแบบเก่าแก่ทั่ว ๆ ไป ดังนั้นเมื่อเขาแต่งงานเมื่อราวปี 2544 ต่อมาในปี 2545 เขาก็ต้องออกจากครอบครัวที่สกปรกและมาปักหลักทำธุรกิจอยู่ที่อุดรธานี ซึ่งเป็นกฎเกณฑ์ของครอบครัวถ้าใครแต่งงานแล้วก็ต้องแยกออกจากกงสี *“ผมมีพี่น้อง 7 คน ปัจจุบันผมอายุ 39 ปี เกิดปี 2516”*

“กฎของที่บ้าน คนไหนแต่งงานก็ต้องออกโดยพื้นฐาน เพราะพ่อจะให้ออก พี่คนโตทำมีดซู ครอบครัวผมจะทำเป็นธุรกิจไฟแนนซ์ พอปี 2540 ทุกคนก็เรียนรู้ว่าทุกคนทำธุรกิจสะเปะสะปะ จากทำรถยนต์มอเตอร์ไซด์ก็ไปทำอสังหา”

วิกฤตเศรษฐกิจปี 40 ทำให้พวกเขาเรียนรู้ว่าธุรกิจไหนคือสิ่งที่ถนัด และทำให้ได้ข้อสรุปว่าต้องกลับมาเริ่มที่ครอบครัว ซึ่งก็คือพ่อเคยทำธุรกิจยานยนต์ และเหตุผลของพ่อก็คือมันเป็นธุรกิจแห่งอนาคตคือ นอกจากนี้ยังเป็นการกลับมาเรียนรู้และพัฒนาาระบบกงสีให้แตกฉาน และประการสำคัญที่สุดก็คือ กลับมาเริ่มต้นในอาชีพที่ตัวเองถนัดที่สุด

“ครอบครัวผมเลยแยกกงสีเป็นหลักพอแยกกงสีมันก็จะไปไกลครอบครัวผมไปหลายจังหวัดเพราะพี่น้องก็ต้องแยกกันไปไกลแบ่งเขตปกครองกัน คือทุกคนต้องเน้นไปทางเดียวกันเพราะว่ามันจะเกื้อหนุนกัน ผมเลยมาอยู่อุดร โดยได้ความช่วยเหลือจากพ่อแม่”

ผ่านมาเป็นเวลา 10 ปี สำหรับการลงหลักปักฐานในจังหวัดอุดรธานีของ “ณัฐมอเตอร์เซล” เป็น 10 แห่ง การปีปายบนันไดธุรกิจยานยนต์ โดยสองปีแรกยังไม่ได้รับการโปรโมตให้เป็นตัวแทนจำหน่ายตอน แต่เขาก็ใช้วิธีนำรถจากกรุงเทพฯ ด้วยการซื้อเงินสดมาเพื่อเข้ามาทำยอด เป็นเทคนิคของครอบครัว และเป็นช่วงที่ยากลำบากที่สุดช่วงหนึ่งในชีวิตการทำธุรกิจของเขาแต่เขาก็สามารถทำยอดได้ในปีแรกกว่า 1,000 คัน และในปีที่ 2 เพิ่มขึ้นเป็นกว่า 2,000 คัน หลังจากนั้นเพียงปีเดียว “ณัฐมอเตอร์เซล” จึงได้รับการแต่งตั้งเป็นตัวแทนจำหน่ายจักรยานยนต์ฮอนด้าสมใจหวัง และเมื่อผ่านไป 7 ปี จึงได้ครองตำแหน่ง “ดีลเลอร์จักรยานยนต์ฮอนด้าจังหวัดอุดรธานี” สมดังใจหวัง”

กับทุนจดทะเบียนเริ่มแรกจำนวน 5 ล้านบาท แต่ปัจจุบันคือยอดขาย 20,000 คันต่อปี เฉพาะที่ “ณัฐมอเตอร์เซล” แห่งเดียวโดยไม่รวมเครือข่ายพี่น้อง

“เราอยู่ในวงการเราถือว่าเร็ว คือในวงการมอเตอร์ไซด์หนึ่งคือต้องเป็นดีลเลอร์ การเป็นดีลเลอร์เราจะต้องแบ่งตัวเลขกันในจังหวัด อยู่ดี ๆ จะขอเท่าไรก็ได้มันไม่ใช่ถือว่าในอุดรมีอยู่ 10,000 คันเราจะมาเอาทั้ง 10,000 คันไม่ได้เพราะทุกคนก็จะแชร์กัน คนหนึ่งจะขอ 1,000 5,000 คันไม่ได้ จะต้องรวมแล้วไม่เกิน 10,000 คันที่บริษัทแม่วางไว้”

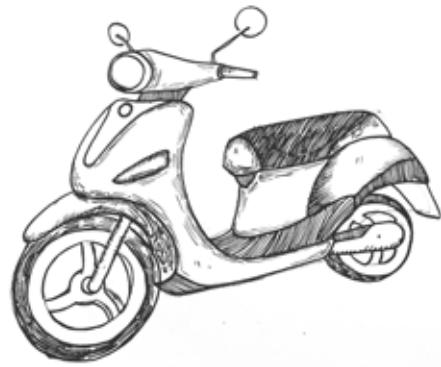
วิสัยทัศน์คือโควตาที่ได้รับภายในจังหวัด จะไม่สามารถฉวยโอกาสจากการเติบโตของตลาดได้ เช่นการได้รับโควตาในแต่ละปี จำนวน 100 คัน ก็จะต้องแบ่งในอัตราส่วนที่เท่ากัน เพื่อในปีต่อไปจะได้เริ่มยอดเข้ามา ก็จะโตตามกันทั้งระบบ

“นี่แหละการเติบโตของมอเตอร์ไซด์มันเลยยากก็ไม่ได้ว่ายากแต่ต้องฉวยโอกาสตอนที่ตลาดมันโต”

จากข้อมูลอัตราการเติบโตของยอดขายรถจักรยานยนต์ในประเทศไทยภายในระยะเวลาไม่เกิน 10 ปี ที่มีมากเกือบสิบเท่าตัว จึงถือว่าเป็น “นาทิตอง” ของธุรกิจจำหน่ายรถจักรยานยนต์ โดยภาพรวมย่อหมายถึงความสำเร็จของผู้ที่ทำธุรกิจประเภทนี้ ทว่าเมื่อมองลึกลงไปก็ย่อมมองเห็นความแตกต่าง มากบ้างน้อยบ้างสุดแท้แต่ขีดความสามารถที่มีไม่เท่ากัน

การตลาดแบบมองการตลาดทะลุ

เมื่อการตลาดเป็นเรื่องของหัวใจการทำธุรกิจ กิจการค้ารถจักรยานยนต์ของเขาก็ไม่อาจปฏิเสธได้แต่ “วิชัย” กลับบอกว่า การตลาดของเขาก็เป็นวิธีการที่ปกติไม่มีความซับซ้อน เพียงแต่ไม่มีใครนำไปใช้ เช่นการนำเอาเทคนิคการค้าของธุรกิจขนาดใหญ่มาใช้ในบริษัทเล็ก ๆ มีการทำแบรนด์ของร้านค้า เข้าไปทำโปรโมชันในโรงหนัง ในที่ที่คนอื่นไม่เคยเข้าไป เพื่อให้ลูกค้าได้พูดถึงลงมือทำโปรโมชันด้วยตัวเอง ทำโชว์รูมให้มีมาตรฐานมากขึ้นกว่าเดิม



“ถ้ากลยุทธ์รายวันรายปีผมไม่เก่งกว่าคนอื่น คนอื่นเขาก็เก่งเหมือนกันเขาก็ทำโฆษณา
 ง่ายๆ ๆ คือถ้าเขาจะขายจะต้องโฆษณาออกตลาดภายในปีนี้ แต่ผมมองว่าภายใน 10
 ปีนี้มันโตแน่ก็จะถอยออกมาแล้วทำการตลาดถี่ขึ้นเพราะผมมองว่ามันจะต้องโต
 ประมาณ 2 ล้านคัน ถ้าถามว่าการทำธุรกิจภูธรเราดูรายปีเราจะขาดการวิเคราะห์ราย
 5 ปี ถ้าคนไทยอ่าน 5 ปี 10 ปีออกผมว่าก็จะดีมาก ผมจะโชคดีที่พ่อแม่บอกตลอดว่าขาย
 มานานขยันอย่างเดียวมันไม่ได้”

เมื่อตัดสินใจนำเอากลยุทธ์ด้านการตลาดเข้ามาใช้ สิ่งที่คนทั่วไปมักจะถามกันก็คือค่าใช้จ่าย
 ต่อปีคิดเป็นกี่เปอร์เซ็นต์ของยอดขาย แต่สำหรับเขากลับบอกว่า ไม่ได้มองไปที่การ
 คิดสัดส่วนเปอร์เซ็นต์จากยอดขาย เหตุผลของเขาก็คือการเมืองล่วงหน้าไปอีก 5 ปี ว่าย
 อดที่ตั้งเป้าไว้เป็นจำนวนเท่าไร เหตุผลที่คิดเช่นนี้เป็นเพราะการมองเห็นตัวเลขจาก
 อัตราการเติบโตของตลาดนั่นเอง

“นี่มันคิดแบบเผ่าแกมมันไม่ใช่แบบบริษัทใหญ่ๆ เขาคิดกัน เราถ้าเป็นเผ่าแกแล้วไปลอก
 แบบ ซีอีโอใหญ่เขาจะคิดเป็นรายปี แต่ถ้าเขาคิดเป็น 5 ปี เขาไม่บอก แต่เราคิดเป็นรายปี
 แบบเขาจะทำให้เราขาดยุทธศาสตร์ในการมอง”

เป้าหมายหลักของตลาดจักรยานยนต์ก็คือกลุ่มวัยรุ่น และธรรมชาติของวัยรุ่นมักไม่
 นิยมเสฟสื่อฯกระแสหลัก เช่น วิทย์ ทิว หรือสื่อสิ่งพิมพ์ทั่วไป ดังนั้นยุทธวิธีที่จะเข้าถึงตัว
 จึงเป็นงานประเภท อีเว้นท์ ที่ “วิชัย” ให้ความสนใจเป็นพิเศษ

มองตลาดต้องมองกันยาวๆ

ความได้เปรียบอีกประการหนึ่งก็คือ การศึกษาด้านการตลาดจากสหรัฐอเมริกา ทำให้
 เขาได้มีโอกาสเรียนรู้ด้านการตลาดจากบริษัทยักษ์ใหญ่หลายแห่ง โดยเฉพาะในเรื่อง
 ของการคาดการณ์ในเรื่องของการเติบโตของตลาด เรียนรู้ระบบวิธีคิดของบริษัททรอยนต์
 รายใหญ่ของโลก เช่น โตโยต้า ฮอนด้า ยามาฮา ซึ่งเมื่อตัวเขากลับมาลงสนามจริง และ
 ลงมือศึกษาจนได้ข้อสรุปว่าภายใน 10 ปี ที่เขาเข้ามาในตลาดรถจักรยานยนต์ จะต้องได้
 เห็นการเติบโตของตลาด และสิ่งที่เขาคาดการณ์ก็เป็นจริง

หลักสำคัญในการทำงานแบบวิเคราะห์ของเขาก็คือ จะไม่ทำงานจนรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของงานนั้น ซึ่งถ้าเข้าไปคลุกคลีกับจนกลายเป็นส่วนหนึ่งของระบบงาน ตัวเราก็จะโดนดึงเข้าไปเป็นส่วนหนึ่งของงานประจำจนไม่อาจมองเห็นภาพรวมของธุรกิจได้ ฉะนั้นหลักของผู้บริหารก็ต้องพาตัวเอาให้ออกจากงานประจำ ให้อยู่แบบเมื่องจากข้างนอกเข้าไป ซึ่งตัวเขาเองก็บอกว่าตลอดระยะเวลา 10 ปี ที่ผ่านมา ตัวเขาไม่เคยลงมือทำงานด้วยตัวเองเลย

เมื่อใช้วิธีออกไปนั่งมองจากภายนอก ความสำเร็จของเขาจึงขึ้นอยู่กับระดับผู้ประกอบการ แต่การเลือกผู้ประกอบการของเขาก็ทำให้การเฟ้นหาสุดยอดฝีมือมาใช้งาน ด้วยเหตุผลที่ว่าคนเก่งเหล่านั้นย่อมมีวิธีการของตัวเอง ซึ่งอาจแตกต่างไปจากวิธีการของเขา และหากจะใช้งานคนเก่งๆ เหล่านี้ก็ต้องใช้เวลาที่จะเรียนถูกเรียนผิด แต่ธุรกิจของเขามีเป้าหมาย มีแนวทางที่ชัดเจน ฉะนั้นหัวใจสำคัญของทีมในทัศนะของเขาก็คือการมี “ทีมเวิร์ค” นั่นเอง

“มันหาคนเก่งมันหาไม่ทัน เพราะผมมองว่าถ้าจ้างคนที่เก่งมาเขาต้องมีวิธีของเขาแล้วเราต้องปล่อยให้เขาทำแล้วจะต้องมีการทดลองกันเสียเวลา ผมต้องการให้เขาทำตามแนวทางที่ผมคิด ฉะนั้นคนนั้นต้องอยู่ในแผนในทีมของผม เพราะถ้าใช้คนเก่งมากก็จะมีผลกระทบต่อแนวคิดคนอื่น ผมเลยสร้างทีมไม่มีศูนย์หน้า”

อีกเหตุผลที่น่ารับฟังก็คือ “วิชัย” ได้ให้ข้อคิดว่า ธุรกิจของเขาส่วนหนึ่งเป็นงานบริการ ที่ต้องการการทำงานเป็นทีมมากกว่าการมีผู้นำแบบฉายเดี่ยว แต่ก็ไม่ได้หมายความว่าทุกคนจะเท่ากันไปหมดเสียทีเดียว พนักงานในระบบของยังมีการให้ความสำคัญกับซีเนียร์ เป็นระบบรุ่นพี่กับรุ่นน้อง แต่ก็ไม่ใช้รุ่นพี่นั่งหัวโต๊ะแล้วสั่งให้รุ่นน้องทำงาน

“คนของผมมี 270 คน เฉพาะที่ทีมงานมอเตอร์ไซด์นะครับ คือผมแบ่งเป็น 3 ส่วนใหญ่คือมีขาย ช่าง และออฟฟิตส์สัดส่วนพอ ๆ กันประมาณ 80 80 80 พอ ๆ กันเลย”

นอกจากนี้ “ซอนดำ” ยังคงเป็นแบรนด์เดียวที่เขาบอกว่าจะอย่างไรเสียก็คงต้องทำธุรกิจร่วมกันตลอดไป เพราะได้ร่วมทำธุรกิจกันมาจนมีความสนิทสนม เป็นบริษัทแม่ที่ดีมากสำหรับวงการยานยนต์ในทัศนะของเขา ซึ่งเป็นสิ่งตรงกันข้ามกับคนทำธุรกิจรถจักรยานยนต์รายเก่าจะไม่ยึดติดกับแบรนด์ใดแบรนด์หนึ่ง

“ถ้าคนใหม่จะแบรนด์เป็นซอนดำ เพราะยุคเก่ายามาฮาจะขายดีกว่าซอนดำ พอหลัง ๆ ซอนดำขายดีเขาก็มาเอาซอนดำด้วยแต่ถ้าเกิดอย่างเรา เรามาใหม่เมื่อ 10 ปีที่แล้ว ก็ต้องขายซอนดำเราเลยเป็นครอบครัวซอนดำยี่ห้อเดียว”

เปิดไลน์ธุรกิจใหม่

“ตอนนี้ขยายไปที่รถยนต์ ผมเป็นตัวแทนนิสสันเจ้าใหม่ของจังหวัดอุดรแต่ตอนนี้ก็ดิวกันอยู่เป็นบิกไบรโมเตอร์ไซด์ใหญ่ของซอนดำอยู่ในช่วงที่ดำเนินการอยู่ ลงทุนไปพื้นที่ ไร่ 150 ไร่”

ยานยนต์คืออีกหนึ่งธุรกิจที่เขาเคยพูดถึงด้วยความสนใจ เป็นอีกหนึ่งธุรกิจหนึ่งที่กำลังเติบโต เมื่อถามว่าทำไมจึง “นิสสัน” เขามองว่าอีโคคาร์ของนิสสันเป็นตัวที่น่าสนใจ นอกจากนี้อีโคคาร์ยังเป็นรถขนาดเล็กที่มีราคาไม่สูงมากนัก ขณะที่รถจักรยานยนต์ราคาอยู่ที่ 40,000 บาท แต่ถ้าหากนำเงินก้อนดังกล่าวไปวางดาวนรถยนต์ก็สามารถนำรถยนต์ออกมาใช้ได้

ส่วนธุรกิจรถจักรยานยนต์คงจะเลือกเอาการรักษาพื้นที่โดยไม่ขยายออกไปจากอุดรธานี ซึ่งก็หมายถึงจะไม่ขยายฐานธุรกิจจักรยานยนต์ให้กว้างออกไป แต่จะเลือกใช้วิธีการต่อยอดขึ้นด้านบนซึ่งก็คือเปลี่ยนผ่านจากจักรยานยนต์ไปเป็นไปเป็นรถยนต์ เพราะเชื่อว่าฐานลูกค้าของเขาก็คือสิ่งที่ต้องรักษาและต่อยอดขึ้นไป

“เราจะจำกัดกรอบอยู่ที่ลีสซิ่งซึ่งคิดว่าเราถนัดมากกว่า และเราก็ขายรถยนต์เพื่อที่จะดูแลลูกค้าของเราที่ซื้อมอเตอร์ไซด์เรานั้นแหละเชื่อว่าเขาจะมีส่วนหนึ่งที่จะมาใช้รถยนต์ ถ้าเขามั่นใจในการใช้บริการของเราที่เชื่อว่าเขาน่าจะไว้วางใจเราในการใช้รถยนต์ ฉะนั้นเราได้เปรียบตรงที่เรามีฐานลูกค้าเดิมของเรา”

ความสำเร็จในวันนี้

“ผมไม่คิดว่าอะไรคือประสบผลสำเร็จ คนเรามันสำเร็จต้องดูตอนสุดท้าย คนเราอาจจะร่ำรวยตอนหนุ่มตอนท้ายไม่เหลืออะไรสักบาทสุดท้ายพลาดคุณก็จบ คนเราเวลานั้นเราต้องซัดเซต ผมเลยไม่คิดว่าอะไรคือความสำเร็จแต่เรารู้ว่าเราสนุกกับชีวิตใหม่ เราทำธุรกิจแล้วหน้าที่เราทำได้ดีไหม ถ้าถามสำเร็จไหมก็ดีในระดับหนึ่ง”

เมื่อมองในมุมแห่งความสำเร็จก็จำเป็นต้องมองหารูปแบบที่อยู่ในตัวเขา ว่าสิ่งนั้นเกิดขึ้นจากตัวเขาเองทั้งหมด หรือว่าเขาเป็น “ไอดอล” หรือตัวแบบที่น่าสนใจ ซึ่งเขาก็บอกว่า เขาไม่ได้มีคนที่ไอดอลเป็นนักธุรกิจ แต่ที่เห็นว่าเป็น “ครู” ที่ให้ความรู้แก่เขาก็คือ “ฟิลิป ฮอตเลอร์” และ “ปีเตอร์ ดักเคอร์” ที่วิจัยบรรจงงานของเขาเขียนอย่างชนิดที่เรียกว่า “เก็บรายละเอียด” เพื่อนมาปรับกับธุรกิจ

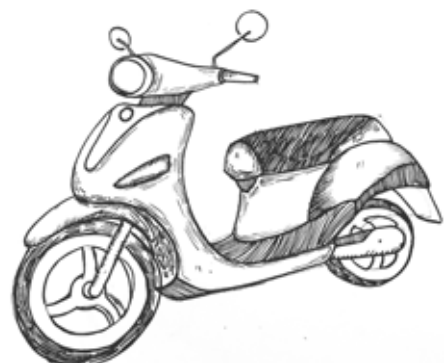
“ผมจะเป็นแนวชอบแนวแบบอาจารย์ในมหาลัยที่เขาเขียนหนังสือทฤษฎีอ่านแล้วมาปรับใช้ แต่คนที่เขานักธุรกิจเลยผมไม่ค่อยมีเท่าไร”

และสิ่งที่สูงสุดสำหรับเขาในวันนี้ก็คือ การได้อยู่ในพื้นที่จังหวัดอุดรธานีที่เข้ามาหากินมาตั้งแต่ต้น ซึ่งเขาก็มองว่าธุรกิจยานยนต์ยังสามารถไปได้อีก 20 ปี ยังจะสามารถดำเนินธุรกิจต่อไปได้ถึงรุ่นลูกเรา ซึ่งลูกของเขาที่จะเข้ามาทำในมุมมองและสไตล์ของเขาต่อไป เป็นหน้าที่ของลูกที่จะต้องสานต่อ และเมื่อพันยุคของเขาไปแล้ว ใครขึ้นมาแข่งหน้าธุรกิจที่เขาสร้างไว้ก็ต้องปล่อยให้มันเป็นหน้าที่ของลูก

“แต่ว่าผมมองไกลได้แค่ 15 ปี ไม่สามารถที่จะมองไกลไปกว่านี้ได้ลูกก็ต้องมองต่อจากเรา คือการสอนเขาให้มีความคิดอิสระให้เขามีแนวคิดต่อไป แต่ถ้าจะถามว่าจะวางแผนรายธุรกิจอื่นใหม่เรามองว่าธุรกิจ 20 ปีนี้ยังไปได้ ธุรกิจมอเตอร์ไซด์ไป แต่ถ้าไปไม่ได้ผมก็ยังมีรถยนต์ แต่ถ้าจะแตกสายไปอย่างอื่นผมว่ามีความเสี่ยงด้วย”

“ถ้าจะคอยให้(ธุรกิจ)ลงตัวก็ไม่ใช้และผมยังมองว่าผมยังชนะการแข่งขันทุกปีอยู่ผมเลยผ่อนคลายการบริหารภายในลง ในเมื่อเรามีเงินแล้วเราต้องเวลาให้ครอบครัว ฉะนั้นผมเลยมีเวลาให้ครอบครัวค่อนข้างมาก เรียกได้ว่าอยู่กับครอบครัวเกิน 50 % ของการทำงาน ในชีวิต 100 % ผมทำงาน 30 %”

“ฉะนั้นคนทำธุรกิจส่วนใหญ่มองว่าตัวเองพอไหม คนที่ทำธุรกิจจนมีเงินล้านพันบาทเทียบกับธุรกิจผมว่าแปลก เพราะทำธุรกิจจนไม่มีเวลาแล้วบอกตัวเอง ยุ่งก็ต้องไปพิจารณาใหม่ ยุ่งมากจนเสียชีวิตมันเสีย แต่ถ้าความยุ่งเป็นส่วนหนึ่งของชีวิตคือการพักผ่อนก็แล้วแต่คน แต่ผมว่าสุดท้ายคนก็ต้องกลับไปมีชีวิตที่มันดูเรียบง่าย ผมมองว่าสุดท้ายผมเองก็ต้องมีการใช้ชีวิตที่เรียบง่าย”



สมิง ยิ้มศิริ



นิสสันขอนแก่น

หลังวิกฤติเศรษฐกิจ 2540 ปราชญ์ชากรปรักหักพังบน ระบบเศรษฐกิจไทยกระจายไปทั่ว แต่กับหัวเมืองต่างจังหวัด แทบไม่น่าเชื่อว่าจะมีเหตุการณ์ดังกล่าวเกิดขึ้นน้อยมาก ทุกวันนี้ จึงมีบรรดามหาเศรษฐีภูธร ซึ่งมีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจในท้องถิ่น บางคนถึงขนาดรุกคืบขยายอาณาจักรธุรกิจเข้าไปชิมลางยังท้องถิ่นเมืองหลวง เช่นเดียวกับตระกูลยิ้มศิริ คหบดีที่ตั้งอย่างเงียบๆ และคงความมั่งคั่งอยู่ที่หัวเมืองเช่น เมืองขอนแก่น ในฐานะ “แลนด์ลอร์ด” มาเป็นเวลาช้านาน

“ทรัพย์สินที่ได้มาจากการทำธุรกิจของพ่อ ส่วนมากจะเป็นที่ดินธุรกิจเกี่ยวกับที่ดิน มีให้เช่ารวมๆ แล้วเหลือที่ดินเยอะอยู่ครบจำไม่ได้ อย่าง Rad Pub อย่างทุ่งสร้าง ทางเข้าจวนผู้ว่า ก็แบ่งขายออกไป นอกนั้นก็แบ่งๆ ออกมาคนละสิบลีบลีบลึง และปืมน้ำมัน”

นั่นคือคำบอกเล่าของ “สมิง ยิ้มศิริ” ทายาทคนกลางของ “สมชาย ยิ้มศิริ” เจ้าของที่ดินแปลงสวยหลายแปลงในจังหวัดขอนแก่นและเจ้าโรงสีข้าวธัญญทิพย์ โรงสีขนาดใหญ่ในจังหวัดขอนแก่น แต่สำหรับ สมิง แม้จะเป็นทายาทเจ้าของอสังหาริมทรัพย์และโรงสีข้าว แต่เขากลับเลือกเส้นทางชีวิตที่ดูจะแปลกออกไปอย่างชนิดที่เรียกได้ว่า “ลูกไม้ที่หล่นไกลต้น” อย่างสิ้นเชิง

“มาจากเมืองจีนตั้งแต่รุ่นปู่กับย่า มากี่มาอยู่ขอนแก่น แต่แกก็เสียตั้งแต่อาคนเล็กยังอยู่ในท้อง เพราะขี้มาไปติดต่อธุรกิจที่เขาสวนกวางแล้วติดไข้ป่า ขณะนั้นพ่อผมยังอยู่เมืองจีนลุงคนโตก็อยู่เมืองจีน จวนจะเข้ามหาวิทยาลัยแล้ว และความจริงแล้วพ่อของผม

(สมชาย ยิ้มศิริ) จะต้องอยู่เมืองจีนแล้วลุงผมต้องกลับมา แต่ลุงไม่ยอมกลับบ้านพ่อก็เลยต้องเป็นคนกลับมาดูแลครอบครัว แล้วก็ยังมีป่าคนหนึ่งเป็นพี่ชื่อสุริย์ ตอนนั้นก็ใช้นามสกุลยิ้มศิริ เพราะสามีแก่เสียไปนานแล้ว แล้วก็มีคนเล็กชื่อสุทัศน์ ยิ้มศิริ ทำธุรกิจส่วนตัวที่กรุงเทพฯ”

เมื่อพ่อของเขาเดินทางกลับมามาจากประเทศจีน ภารกิจของพ่อก็คือการดูกิจการร้านค้าสินค้าจิปาถะของครอบครัวที่อ่างบูกเบิกไว้ เป็นธุรกิจทั้ง คำส่ง โชช่วย ขายสินค้าจิปาถะ และกิจการก็เป็นไปด้วยดีจนได้รับความไว้วางใจจากซัพพลายเออร์ จนสามารถเครดิตสินค้ามาจำหน่ายก่อนได้ แต่หลังจากนั้นไม่นาน ก็ต้องเผชิญกับเหตุการณ์ไม่คาดฝัน เมื่อเปลวเพลิงได้เผาผลาญทั้งร้านค้าและสินค้าทอดวายไปกับกองเพลิงจนหมดสิ้น ขณะที่ตัวสินค้าเมื่อได้รับจากซัพพลายเออร์ก็เท่ากับเริ่มต้นการเป็นหนี้ ยิ่งเมื่อถูกไฟไหม้ก็เท่ากับเป็นหนี้ติดลบทับทวีคูณ

“แต่พ่อก็เจรจาว่าจะจ่ายหนี้ให้ครบแต่จะขอยืดระยะเวลาออกไป ก็ปรากฏทางซัพพลายเออร์เห็นใจให้สินค้ามาขายอีกก็ค่อยๆ ทำจนใช้หนี้หมด ก็ประมาณ พ.ศ. 2497 ตอนนั้นพี่คนโตเพิ่งเกิด ก็ปรากฏเป็นความพลิกผันสุดท้ายก็ใช้หนี้จนหมด”

แต่แล้วโชคชะตาก็กลับมาพลิกผันเมื่อกองทัพสหรัฐอเมริกาเข้ามาตั้งฐานบินที่จังหวัดอุดรธานี ในครั้งสงครามเวียดนาม มีทหารอเมริกันเข้ามาพักที่จังหวัดอุดรธานีและขอนแก่น การเข้ามาของทหารเหล่านั้นก็ได้นำเงินเข้ามาใช้จ่ายเงินกันเป็นจำนวนมาก และเมื่อพ่อของเขาได้แรงบันดาลใจจากการไปเห็นบังกะโลที่บางแสน จึงนำเอาความคิดกลับมาสร้างบังกะโลขึ้นที่ขอนแก่น นอกจากจะใช้แบบทรงเดียวกันแล้ว ยังปลูกต้นมะพร้าวประดับอีกด้วย

“ผลปรากฏพวกจีไอชอบก็เลยเช่ากันเหมาปี แล้วก็จ้างก๊วกจากกรุงเทพฯมาทำภัตตาคารอาหารฝรั่งเป็นเจ้าของแรกของขอนแก่น ตอนนั้นชื่อภัตตาคารธานี ก็เป็นร้านเล็กๆ แต่สมัยนั้นก็เรียกภัตตาคาร ชื่อธานีก็คงจะเป็นการล่อมาจากโรงแรมราชธานีหัวลำโพง อันนี้เดานะครับ อาจเป็นเพราะอยู่ใกล้สถานีรถไฟเหมือนกัน”

จากนั้นจึงได้รับแต่งตั้งให้เป็นเอเยนต์โรงงานยาสูบ รวมทั้งลงทุนทำปั๊มน้ำมันและยังได้รับสิทธิทำคลังน้ำมันของบริษัทคาร์ลเท็กซ์ กิจการของครอบครัวก็เติบโตขยายเรื่อยมา จนสามารถสะสมทุนได้เป็นกอบเป็นกำ จนกระทั่ง ปี 2520 เมื่อมีทุนสะสมมากขึ้นจึงแบ่งเงินบางส่วนมาลงทุนด้านอสังหาริมทรัพย์ จนได้ชื่อว่าเป็นราชาที่ดินคนหนึ่งในจังหวัดขอนแก่น

“ตอนนั้นผมยังไม่เข้ามหาวิทยาลัย มาช่วง 2520 กว่า ๆ ก็เริ่มทำพีซีไรซ์กิจการโรงสีที่แต่เดิมเป็นของกลุ่มราชา ส่วนรถยนต์เพิ่งจะมาทำเมื่อ 2537 คือนิสสัน”

ครอบครัว สมิง ยิ้มศิริ ประกอบไปด้วยพี่น้องทั้งหมด 7 คน มีนายสมิท ยิ้มศิริ เป็นพี่ชายคนโต ได้รับมอบหมายให้ดูแลกิจการค้าพีซีไรซ์และบ้านจัดสรรโพลีบัลลังก์ ส่วน “สมาร์ท” พี่ชายคนรองได้รับหน้าที่ดูแลโรงสีข้าวอัญญาทิพย์ ส่วนคนที่สามชื่อ “กัลยาณี” ช่วยสามีดูแลกิจการคลินิกที่นครราชสีมา ส่วน “สมิง” เป็นคนที่สี่ และคนที่ห้าคือคุณ “ปานทิพท์” ทำธุรกิจก่อสร้างรถ และซูปเปอร์เก็ต คนที่หก “สามารถ” เป็นแพทย์และทำธุรกิจรถบีเอ็มดับเบิลยู สำหรับคนเล็ก “นิรนุช” เป็นแม่บ้านและสมรสกับผู้บริหารของ บสภ.

“ตอนนี้คุณแม่เสียแล้ว แต่คุณพ่อยังอยู่ ธุรกิจของครอบครัวก็กระจายๆ ออกไป แยกกันออกไป ปัจจุบันทรัพย์สินในส่วนของคุณพ่อก็จะให้คุณโตดูแลแล้วก็คอยจัดสรรดูแลแบ่งให้หน่อยๆ ตอนนี้นั่นที่อยู่ในกองสีจิ้งๆ ก็เป็นผู้หญิงสามคน พีซีไรซ์ โรงสีพอไปซื้อกิจการแล้วให้สมาร์ทดูแล วันหนึ่งประมาณ 120 เกวียน”

สมิง เริ่มเรียนหนังสือในระดับชั้นอนุบาลที่โรงเรียนสอนภาษาจีนในกรุงเทพฯ และสอบเข้าระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 5 ได้ที่โรงเรียนสาธิตแห่งมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ปทุมวันจนกระทั่งจบชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 5 และเข้าศึกษาต่อในระดับปริญญาตรีที่มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ในคณะเศรษฐศาสตร์ จากนั้นจึงเดินทางไปศึกษาต่อในระดับปริญญาโทที่มหาวิทยาลัยดัลลัส มลรัฐเท็กซัส สหรัฐอเมริกา ทางด้านเอ็มบีเอ

“กลับมาทำงานที่บริษัทเทรดดิ้งคัมปานีของญี่ปุ่นซึ่งเป็นความไฝ่ฝัน ที่ไฝ่ฝันตรงนี้ เพราะตอนเรียนประวัติศาสตร์เศรษฐกิจโลกก็มีอยู่ตอนหนึ่งเล่าถึงการแพ้สงครามของญี่ปุ่น แล้วก็ถูกทิ้งระเบิดใส่จนแทบล่มสลายจากนั้นก็พัฒนาอุตสาหกรรมขึ้นมา แล้วก็มียุคจุดหนึ่งก็คือการค้าของญี่ปุ่นประสบความสำเร็จและกลับมาเติบโตอย่างรวดเร็วเพราะบรรดาบริษัทการค้าของญี่ปุ่น เลยคิดว่าในชีวิตอยากจะทำงานกับบริษัทญี่ปุ่นสักกระยะหนึ่ง เพื่อจะรู้ว่าเขาทำอะไรกันอย่างไร”

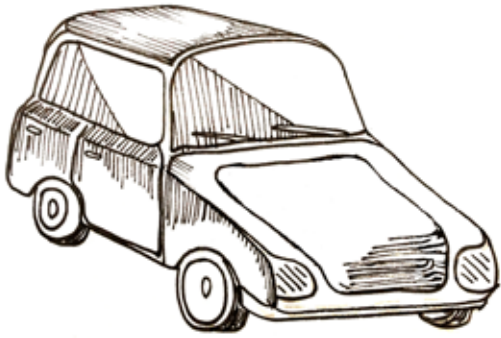
“ได้กลับมาเมืองไทยก็มุ่งมาที่ธุรกิจของญี่ปุ่นแล้วก็ทำงานด้วย 3 ปี ก็ถือว่าคุ้ม ที่ได้เรียนรู้เนื่องจากวัตถุประสงค์ที่อยากจะรู้ว่าญี่ปุ่นเขาทำงานกันอย่างไร พอเข้าไปก็รับรู้ได้ว่าคนญี่ปุ่นดูถูกคนไทย ก็เลยเกิดความรู้สึกว่าอยากแข่งกับเขา แต่ในที่สุดก็สนใจอยากได้เป็นพนักงานดีเด่นของเอเชียในส่วนของอาเซียน”

เมื่อลาออกจากบริษัทฯ ในปี 2536 จึงถือโอกาสลาบวช และเขาก็โชคดีที่มีสมเด็จพระสังฆราชองค์ปัจจุบันทรงเป็นอุปชาโดยเป็นการบวชพร้อมกับเพื่อน ๆ ที่ต้องการมีอุปชารูปเดียวกัน ทว่าก่อนจะบวชสมิงก็ได้เคยไปศึกษาธรรมกับหลวงพ่อบุญ ฐานิโย วัดป่าสาละวัน และกราบเรียนท่านว่าอยากจะมานั่งกรรมฐาน และถ้าบวชเมื่อไรก็จะขอมายู่กับหลวงพ่อบุญและหลวงพ่อบุญก็อนุญาต

“แต่ว่าไม่ได้บวชกับท่านเพราะเพื่อน ๆ ให้บวชวัดบวรกันหมดก็จะได้มีอุปชาเดียวกัน ไปอยู่กับท่านพรชาหนึ่ง พรชาแรกก็ได้้นักรรมไตรทำคะแนนนวกวาทได้คะแนนสูงสุดของสามจังหวัด”

แนวทางปฏิบัติที่ได้รับการสอนจากหลวงพ่อบุญ คือการลงมือกระทำอย่างจริงจัง นอกจากนี้หลวงพ่อบุญยังใช้วิธีการพูดแต่น้อย พูดเฉพาะที่สำคัญและถูกต้อง จนหลักการดังกล่าวถูกนำติดตัวมาถ่ายทอดไปยังลูกของเขา

“แต่พูดแต่ละคำจะโดนตลอด ก็คงจะมาจากตรงนี้ด้วย อย่างเวลาผมสอนลูกก็เป็นวิธีคิดที่บางคนอาจจะว่าแปลกๆ อย่างเช่นเรื่องศีล ข้อสัทธิภพก็จะพาไปดูอัฐิ ถ้าเป็นธาตุ การเป็นพระธาตุเป็นหลักฐานแสดงให้เห็นว่าพระอรหันต์มีจริง ไม่ใช่สิ่งมหัศจรรย์เป็นสิ่งปกติ เพียงแต่ว่าฝรั่งไม่มีอรหันต์ไม่เคยเห็นพอมานั่นก็บอกประหลาดๆ แต่ว่าบ้านเราอรหันต์มีมานานแล้ว ในเมื่อพระอรหันต์มีจริงก็แสดงว่านิพพานมีจริง พระนิพพานมีจริงก็คือเวรกรรมบาปบุญคุณโทษมีจริง ทุกคนเกิดมาต้องตาย ทรัพย์สินที่เราหามาถึงวันที่เราตายจะเหลืออยู่ 4 อย่าง มีบุญบาป ความดีความชั่ว ที่เหลือเป็นของคนอื่นเขาหมด ดิถีกลับชั่วเราทิ้งไว้บนโลกใบนี้แต่ยังเป็นของเรา บุญกับบาปติดตัวเราไป ทุกภพทุกชาติ”



หลังจากลาสิกขา การได้รับคัดเลือกให้เป็นดีลเลอร์รถยนต์นิสสันดูเหมือนจะเป็นสิ่งที่ไม่เคยอยู่ในสารบบความคิดของตระกูล “ยิ้มศิริ” มาก่อน เพราะสาเหตุที่แท้จริงนั้นมีที่มาจากแม่ของ “สมิง” เป็นลูกค้าประจำของนิสสัน ที่บังเอิญได้สั่งซื้อรถยนต์โดยสารขนาดเล็ก และรถยนต์ที่ได้รับกลับมีปัญหาจนต้องนำไปเข้าศูนย์ซ่อมของนิสสันที่กรุงเทพฯ ทำให้ทราบปัญหาที่แท้จริงว่า เกิดจากสาขาที่ขอนแก่นไม่ได้ติดตั้งแอร์และเบาะที่เป็นของโรงงานนิสสัน

ทั้งๆ ที่ซื้อรถคันดังกล่าวในราคาเต็มจำนวน และนับจากนั้นจึงได้รู้ว่าทางนิสสันกำลังจะเปลี่ยนดีลเลอร์ซึ่งก็มีสาเหตุจากการร้องเรียนของแม่เขานั่นเอง

“ตอนนั้นแม่ก็สนใจแล้วผมก็ทำงานอยู่ในกรุงเทพฯ มากี่เรียกให้กลับมาทำเป็นโปรเจกต์เพื่อเสนอขอเป็นดีลเลอร์รถ”

สมิงถูกเรียกตัวให้ทำหน้าที่นำเสนอโครงการฯ ซึ่งในขณะนั้นก็มีนักธุรกิจรถยนต์ที่มีประสบการณ์ในจังหวัดขอนแก่นเสนอตัวเข้าไปพร้อมๆ กันหลายราย นอกจากนี้ยังมีนักธุรกิจจากจังหวัดอื่นเข้ามายื่นความจำนงด้วยเหมือนกัน

“ก็อธิบายให้เขาฟัง แล้วอีกอย่างก็คือ Distribution channel ในขอนแก่นมีอยู่สาขาเดียวอยู่ตรงถนนหน้าเมืองเป็นห้องแถว ที่ถูกต้องมันควรจะมิใช่โชว์รูมพร้อมเซอร์วิส กระจายอยู่ตามพื้นที่ด้วยเพราะว่าอย่าอื่นเขามีกัน ส่วนวิธีการในการขายก็ต้องอาศัยพนักงานขายกับไฟแนนซ์มาช่วย ก็อธิบาย จริงๆ เป็นเบสิค แต่เขาก็เลือกเรา”

กับรถหรูเช่น “เบนซ์” คืออีกหนึ่งแบรนด์ที่ “สมิง” เริ่มต้นธุรกิจมาตั้งแต่ปี 2544 ในนาม บริษัท ออโตโพลิส จำกัด ทั้งๆ ที่ก่อนหน้านี้ เบนซ์เคยมีกิจการจะต้องมีคำว่า “เบนซ์” แล้วต่อยอดสถานที่ เช่น เบนซ์ขอนแก่น แต่หลังจากที่มีการเปลี่ยนผู้บริหารใหม่ นโยบายก็เปลี่ยน โดยไม่ให้มีคำว่าเบนซ์อยู่รวมกับชื่อ

“นิสสันผมก็ทำมาตั้งแต่แรก แต่ว่าหุ้นในบริษัทผมถือสามสิบเปอร์เซ็นต์มีพี่น้องถือหุ้นอยู่ด้วย ซึ่งผมก็เข้ามาดูแลรับผิดชอบในเรื่องของการบริหาร ส่วนเบนซ์นี้ผมใช้เงินส่วนตัวทำตั้งแต่แรกเลย”

“ก็เปลี่ยนก็ชื่อ ๆ ก็ซ้ำ ก็ต้องหาชื่อแปลก ๆ ก็ได้ ออโตโพลิส มาจาก ออโตโมบิล บวกกับ เมโทรโพลิส เลยไม่ซ้ำใคร”

นอกจากกิจการรถยนต์แล้ว “สมิง” ยังมีกิจการอุทาสีรถยนต์ ซึ่งเป็นผลมาจากเงื่อนไขของนิสสันที่กำหนดดีลเลอร์ให้ทำอู่สิรถยนต์ นอกจากนี้ยังมีในส่วนของโชว์รูมนิสสันแห่งใหม่บนถนนมะลิวัลย์เป็นธุรกิจส่วนตัวของ “สมิง” เพราะอีกหนึ่งเงื่อนไขของนิสสันก็คือดีลเลอร์ต้องขยายโชว์รูมออกไปให้ครอบคลุมพื้นที่ แต่กับเงื่อนไขของกงสีที่เป็นสิทธิร่วมกันของบรรดาพี่น้อง กลับไม่ต้องการให้ขยาย “สมิง” จึงตัดสินใจลงทุนขยายโชว์รูมในนามส่วนตัวอีกครั้งหนึ่ง

เมื่อกิจการโดยภาพรวมมีลักษณะเป็นธุรกิจมากขึ้น โจทย์สำคัญ ณ ปัจจุบันก็คือ ทำอย่างไรธุรกิจทั้งหมดของเขาจะสามารถดำเนินต่อไปอย่างเป็นระบบ ซึ่งเรื่องดังกล่าวนี้คำตอบของเขาก็คือ จะต้องมียุทธศาสตร์ไปจากตัวเรา ซึ่งเขาก็มีข้อคิดที่น่าสนใจว่า

“อย่าไปคิดว่าเป็นแค่มือ ต้องเป็นเหมือนกับแบ่งภาค ออกไปได้ คือเป็นตัวแทน คือถ้าเป็นมือมันต้องทำตามคำสั่งของสมอง แต่ถ้าเราแบ่งภาคออกไปสมองมันสั่งการของมันเองได้ มันก็รันของมันไปได้ มันไม่ใช้การสั่งการแต่เป็นการมอบหมายภาระรับผิดชอบไปให้ แต่เราเองก็ต้องมอนิเตอร์เขา”

ส่วนแบรนด์สินค้าที่มีความแตกต่างระหว่าง “เบนซ์” กับ “นิสสัน” เช่นกรณีของเบนซ์จะเป็นกลุ่มลูกค้าที่แคบกว่า มีกระบวนการ มีเงื่อนไขในการการตัดสินใจซื้อรถยนต์ที่แตกต่างไปจากกลุ่มที่ต้องการซื้อรถยนต์นิสสัน ซึ่งเป็นกลุ่มลูกค้าที่ใหญ่กว่า มีกระบวนการตัดสินใจในลักษณะที่ว่าไม่จำเป็นต้องเป็นนิสสันเสมอไปเพียงแต่ว่าขอให้ได้รถยนต์ที่มีคุณสมบัติคล้าย ๆ กันนิสสัน ขณะที่กลุ่มคนที่ต้องการใช้รถยนต์ในแบบรถเบนซ์ ก็จะมีวิธีคิดอีกแบบหนึ่ง

“จำเป็นไหมที่ต้องเป็นยี่ห้อเบนซ์ ทำไมต้องซื้อเบนซ์ก็คือวิธีคิดแบบหนึ่ง กับคนที่เขาซื้อรถยนต์นิสสัน ก็ พูดคร่าว ๆ ก็คือคนซื้อรถยนต์นิสสันเขาต้องการซื้อรถไปใช้ แต่คนที่ซื้อเบนซ์ไม่ใช่แค่การซื้อรถไปใช้เขาต้องการอะไรอีกหลาย ๆ อย่างจากรถที่เขาขับ เรื่องคุณค่าอะไร ถ้าเราหาเจอก็ได้ขาย แต่ว่าแต่ละคนคุณค่าก็ไม่เหมือนกันอีก บางท่านอาจจะบอกว่าซื้อเบนซ์เพราะเดินทางมาก เบนซ์เดินทางไกลไม่เมื่อยและปลอดภัยสูงมาก บางท่านอาจเอาไว้รับแขก”

พฤติกรรมการใช้รถยนต์ในต่างจังหวัดรถกระบะมีส่วนแบ่งตลาดอยู่ในระดับ 70-80 เปอร์เซ็นต์ ขณะที่รถเก๋งมีส่วนแบ่งตลาดอยู่ที่ 30 เปอร์เซ็นต์ หรืออาจจะอยู่ในระดับ 25 เปอร์เซ็นต์ไม่เกินจากนั้น ขณะที่โดยข้อเท็จจริงพฤติกรรมการใช้รถกระบะโดยทั่วไปกลับปรากฏว่ากว่าครึ่งหนึ่งไม่ได้นำไปใช้บรรทุก แต่ที่ซื้อรถยนต์กระบะเป็นเพราะที่ผ่านมารถยนต์กระบะจะมีราคาถูกกว่ารถเก๋ง “ตอนนั้นที่ผมทำนิสสัน รถกระบะราคาสามแสนกว่า ขณะที่รถเก๋งสี่แสนกว่าบาท ราคาต่างกว่ากันแสนกว่าบาท อันที่สองน้ำมันดีเซลราคาถูกกว่า การดูแลรักษาดีกว่า อีกอย่างสภาพถนน ในพื้นที่ออกจากตัวเมืองไปสภาพก็ไม่ค่อยดี เพราะฉะนั้นกระบะเหมาะกับการใช้งาน ทั้ง ๆ ที่ไม่ได้บรรทุก”

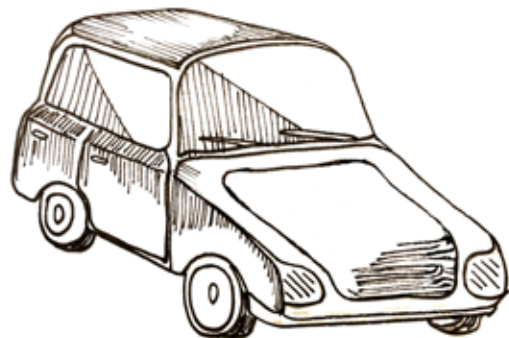
แต่ปัจจุบันรถเก๋งจะมีราคาไม่แพงไปกว่ารถยนต์กระบะ โดยภาพรวม ถนนหนทางก็มีมาตรฐานดีขึ้น ราคาน้ำมันเบนซินกับดีเซลก็มีส่วนต่างไม่มากนัก อีกทั้งอัตราสิ้นเปลืองน้ำมันของรถเก๋งก็ประหยัดมากขึ้นตามเทคโนโลยีเครื่องยนต์สมัยใหม่ ทำให้กลุ่มคนที่เคยใช้รถกระบะเริ่มหันมาใช้รถเก๋ง จนเริ่มมองเห็นในปัจจุบันนี้ว่าอัตราการใช้รถเก๋งกับกระบะมีส่วนแบ่งเป็นครึ่งต่อครึ่ง

“นิสสันปัจจุบันเป็นรถเก๋ง 80-90 เปอร์เซ็นต์ แต่ข้อเท็จจริงก็คือ โรงงานไม่ได้ทำการผลิตรถกระบะ แต่ว่าถ้าสินค้ามีพร้อมผมก็เชื่อว่าน่าจะอยู่ประมาณสักครึ่งต่อครึ่งหรือ 40/60 เพราะว่ารถเก๋งนิสสันเป็นอีโคคาร์ เป็นรถที่ราคาถูก ค่าใช้จ่ายในการใช้ทุกอย่างประหยัดหมด” กับเป้าหมายยอดขายที่วางไว้ในระดับ 2900 คัน แต่ก็ขึ้นอยู่กับข้อจำกัดที่ว่า “นิสสัน” จะมีรถยนต์ป้อนสู่ตลาดมากนักน้อยเพียงไร ขณะที่ยอดจองรถในปัจจุบันมีตัวเลขอยู่ในระดับ 700-800 คัน

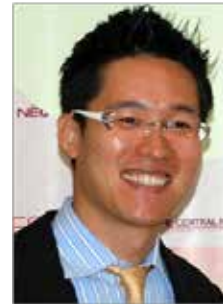
ธุรกิจของครอบครัวยิ้มศิริ

- ธุรกิจจอสั่งหาริมทรัพย์ ในชื่อ หมู่บ้านโพธิ์บัลลังก์
- ธุรกิจค้าปลีก และตัวแทนจำหน่ายของโรงงานยาสูบ
- ตัวแทนจำหน่าย นิสสันขอนแก่น
- ตัวแทนจำหน่าย เมอร์เซเดส-เบนซ์ ขอนแก่น (อโต้โพลิส โดยคุณสมิง ยิ้มศิริ)
- ตัวแทนจำหน่าย บีเอ็มดับเบิลยู ขอนแก่น (สกาย ออโต้เฮาส์ โดยคุณสามารถ ยิ้มศิริ)
- ศูนย์ซ่อมสีรถยนต์ ขอนแก่นอโต้เพ้นท์
- โรงเรียน รัษฎุทิพย์

นอกจากนี้ คุณสมิง ยิ้มศิริ ยังดำรงตำแหน่ง ประธานหอการค้าจังหวัดขอนแก่น ด้วย



สุดที่รัก พันธมิตรสายเชื่อ



กรรมการผู้จัดการ กลุ่มค้าเอสเอ็มอี และ ผู้แทนจำหน่ายรถยนต์ ฟอร์ด และ มาสด้า

“ผมเกิดที่สุรินทร์ พ่อเรียนจบ จากสหรัฐฯ พ่อไปรับที่สนามบิน แล้วมาส่งที่โคราช ทั้ง กระเป๋าพะรุงพะรัง 4 - 5 ใบที่บรรจุข้าวของติดตัวมาจากอเมริกา เพื่อให้ดูแลโซว์รูม รถยนต์ ที่มีพนักงาน 17 คน ก็แนะนำผมให้รู้จักกับพนักงาน เข้ามาในโซว์รูม พนักงานก็ ไม่รู้จัก เदनยกของขึ้นห้อง พนักงานกึ่งๆ ว่าเด็กที่ไหน” โซว์รูมที่เขาได้รับมอบหมาย จากพ่อให้มาดูแลก็มีสภาพเป็นเพียงตึกแถว ทำเลที่ตั้งของมันเป็นอยู่อยู่ตรงข้ามห้างเดอะ มอลล์นครราชสีมา หลังจากนั้นเขาจึงค่อยๆ ขยับขยายในภายหลัง ซึ่งก็คือหลังจากเข้ามา ทำเต็มตัว เนื่องจากมองเห็นแนวโน้มว่าธุรกิจตัวนี้น่าจะมีผลตอบแทนที่พอไปได้ จากนั้น จึงตัดสินใจสร้างโซว์รูมปัจจุบัน ซึ่งโซว์รูมนี้ก็คือโซว์รูมฟอร์ดแห่งแรก จากนั้นจึงขยาย กิจการไปที่อำเภอปากช่อง “เราก็ได้ Licence เป็นโซว์รูมมาสด้าที่โคราชแห่งที่ 2 เรา ก็มีที่นี้โซว์รูมหนึ่งแล้วก็ไปทำที่ปากช่องอีกแห่งหนึ่ง”

หลังจากธุรกิจโซว์รูมรถยนต์มาสด้าดำเนินไปด้วยดีเป็นเวลา 1 ปี เขาก็เริ่มสนใจและลงทุน ในโครงการอสังหาริมทรัพย์ในโคราช จนกระทั่งผ่านมาได้ราว 4-5 ปี จนล่าสุดจึงได้มี โครงการร่วมทุนกับ คลังปลาซ่า โดยเป็นการจับมือกันระหว่าง “สุดที่รัก” กับ “กลุ่ม คลังปลาซ่า” ซึ่งเป็นโครงการอสังหาริมทรัพย์คู่สัญญากับการรถไฟแห่งประเทศไทย เป็น โครงการที่ใหญ่ที่สุดในโคราช มูลค่ากว่า 4,000 ล้านบาทโดยประมาณ กับพื้นที่ธุรกิจ 1,000 ไร่

ถูกพ่อปลุกปลอบทะเลาะวิวาททางว้ายน้ำขึ้นฝั่ง

“ครับเหมือนคนถูกปลุกตกน้ำ ไม่เข้าใจอะไรหรอกครับ เพราะมันจบมาใหม่ๆ แต่โชคดีที่ ว่าพนักงานมีแค่ 17 คน ทลั้ๆ เป็นเรื่องของการบริหารจัดการคน”

“มันก็พร้อมที่จะรับความเสี่ยงจากการตัดสินใจที่ผิดพลาด ถูกไหมครับ Miss management ก็คือ ค่าใช้จ่ายเหมือนกัน เพราะฉะนั้น ถ้าเราบริหารจัดการไปเกิดการผิดพลาด ต้นทุนมันก็เพิ่มขึ้น อย่างมากก็โดนพ้อด่า แต่แน่นอนสิ่งที่เรารู้คือ เราจะไม่ทำอย่างนี้อีกเราก็ต้องหาวิธีการทำต่อ ช่วงนั้นเองก็ถือเป็นช่วงที่ลำบากที่สุดในการทำงาน เพราะว่าไม่มีประสบการณ์ ที่เรียกว่า ประสบการณ์ไม่มีบารมีไม่ถึง”

แต่พัฒนาการทุกอย่างมันจะมีขั้นมีตอนของความสำเร็จ ที่รออยู่ก็ไม่ได้มาทีเดียวทั้งหมด เริ่มต้นจากการปกครองคนได้ เมื่อปกครองคนได้ผ่านไป 2 - 3 ปี จากนั้นการตัดสินใจบางอย่างยังทำไม่ได้ดี เพราะบางสิ่งบางอย่างที่วากก็คือเรื่องใหญ่ ที่เป็นการตัดสินใจครั้งสำคัญ ทำให้เขายังต้องปรึกษาพ่อบ้าง นับตั้งแต่วันแรกที่ “สุดที่รัก” เข้ามาทำงานก็ต้องนับว่า พ่อต้องลงทุนกับความเสี่ยง เพราะพ่อต้องมอบอำนาจให้เด็กอายุ 22 - 23 ปี ให้มีอำนาจในการเซ็นเช็คสั่งจ่ายเงินหลายล้านบาท กับคนที่ยังอยู่ในวัยที่ยังเล่นติดสนุก

“คุณพ่อบอกเงินก้อนหนึ่งมาให้ทำธุรกิจเลย หลักหลายล้าน ก้อนแรกให้มาทำน่าจะสักประมาณ 10 ล้าน ให้ไปบริหารเป็นเงินสดหมุนเวียนในบริษัท เป็นเงิน start up แล้วปล่อยให้เลย ถ้าเป็นผม ถ้าถามผลในวันนี้ ถ้าลูกผมอายุ 22 ผมกล้าปล่อยเงิน 10 ล้านให้ลูกไปทำ ผมตอบว่าไม่กล้า ตอบได้เลย ท่านมองการไกล ท่านมองว่า ถ้าทำเจ๊งตอนนี้ ก็จะได้รู้ว่าลูกคนนี้ใช้ไม่ได้”

แต่กรณีเช่นเขาก็ไม่ใช่สิ่งที่พ่อบอกเป็นครั้งแรก เพราะก่อนหน้านี้ พี่ชายคนโตของเขาก็เคยถูกลองดีด้วยวิธี “โยนเงินก้อน” ให้ไปบริหารเช่นนี้มาแล้ว และพี่ชายก็ไม่ทำให้ครอบครัวผิดหวัง ซึ่งขณะนี้พี่ชายของเขาก็บริหารโซ้ย รุม นิสสัน สุรินทร์ จนประสบความสำเร็จเช่นกัน

“วิธีการประมาณแบบนี้ แต่ว่าจะแตกต่างกันคือ ที่สุรินทร์ก็จะมีคุณพ่อคุณแม่คอยประกอบอยู่ตลอด แต่อย่างผมคือมาฉายเดี่ยว ทำเองคนเดียว เพราะว่าตอนนั้นคุณพ่อเองก็ติดภาระกิจที่เป็นรองนายกเทศมนตรีที่สุรินทร์

ด้วย คุณแม่ก็แวะไป มา บ้าง ให้กำลังใจบ้าง คุณพ่อให้วิธีการคิด แนวทางการทำธุรกิจ มีปัญหาปรึกษาท่านได้ แนวทางการบริหารจัดการคน”

เป็นคนชอบลองงอง

“โชคดีที่ผมเป็นคนชอบลอง ก็แนะนำเสนอ ไอเดีย หลายๆ อย่างให้คุณพ่อ ปรึกษากันว่าดีไหม ทำได้ไหม แล้วก็โชคดีที่คุณพ่อบอกเป็นคนค่อนข้างเปิด เอาชี ลองดู ล้มก็จะได้ว่ารู้ว่าจะเจ็บ ท่านก็ให้ลอง ซึ่งหลายอย่างที่ได้ลองก็ไม่ใช่ว่าถูกต้อง” “ผมมีสิ่งที่ผมคิดอยู่เรื่อยๆ 1. คนทุกคนฉลาดเท่ากัน ไม่มีโง่ไม่มีอะไรมากกว่า แต่คนทุกคนไม่มีโอกาสที่เท่ากัน เท่านั้นเอง”

สื่อสารเข้าไปถึง “กลางใจ” ลูกน้อง

ต้องยอมรับว่าโอกาสที่พ่อบอกให้กับเขา ทำให้เขาเชื่อและศรัทธาในคำว่า “โอกาส” เชื่อว่าทุกคนมีความ “ฉลาดเท่ากัน” เช่นนี้แล้ว เขาก็พยายามอธิบายถึงสิ่งเหล่านี้ให้ทีมงานฟังว่า

“เราก็เชื่อว่าคุณก็ฉลาด เชื่อว่าคุณมีความสามารถ แต่เราก็ต้องหยิบยื่นโอกาสให้กับเขาลองทำงานดู ถ้าหากคุณมีความสามารถในการรับโอกาสนี้เอาไว้ ถ้าคุณคิดอย่างฉลาด อนาคตคุณก็เติบโตไปตลอด ก็เติบโตไปพร้อมกัน หลังจากที่คุยกับทีมงานแบบนี้ เขาก็ต้องการพิสูจน์เหมือนกัน ว่าถ้าแม้ว่ายังไม่มีโอกาส แต่ฉันก็ฉลาดเหมือนกัน พร้อมทั้งจะรับโอกาสนี้ไว้ คือที่มาของความโชคดี และทำให้มีเพื่อนร่วมงานดีเยอะ”

แต่ไม่ว่าจะมีวิธีการที่ดีเพียงไร อาจมีคนจำนวนหนึ่งยอมรับ แต่ก็เชื่อว่าใครคนแข็งแรงขึ้น ดังเช่นในช่วง 2 - 3 ปี ก็ทำให้เขาเรียนรู้ว่าบรรดาพนักงานที่มีอายุมากกว่าเขาเปิดใจยอมรับได้ยาก ดังนั้นเมื่อจะต้องรับพนักงานใหม่จึงพยายามรับคนที่อายุน้อยกว่า และเมื่อผ่านพ้นไป 2 - 3 ปี พนักงานรุ่นใหม่ที่ได้รับเข้ามา ก็จะเกิดประสบการณ์จากการเรียนรู้ไปพร้อมๆ กับตัวเขา “หลายโช้วรุมในโคราชจะมีอายุเฉลี่ยของพนักงานค่อนข้างมาก เฉลี่ยประมาณ 37 38 ปี แต่ในโช้วรุมของผม จะเฉลี่ยอยู่ที่ประมาณ 32 - 35 อายุเฉลี่ยนะครับ แต่บางคนก็อายุ

ประมาณ 40 แต่เป็นจำนวนน้อยมาก พนักงานอายุประมาณ 20 ปลายๆ จะเยอะมาก นอกจากอายุเฉลี่ยของตัวเอง พนักงานที่อยู่กับองค์กร 17 คนที่คุณพอให้ดูแล 10 กว่าที่ที่ผ่านมา พนักงานชุดเดิมยังอยู่กับผม 10 คน”

ผู้พิชิตคือนักขาย

ธุรกิจรถยนต์เหมือนธุรกิจซื้อขาย ขายไป ปัจจัยที่ทำให้ประสบความสำเร็จคือ ขายให้เร็ว อย่าให้รถจอดอยู่ในสต็อกนานเกินไป การหมุนสต็อกให้เร็วคือสิ่งจำเป็น แม้จะกำไรน้อยก็ไม่เป็นไร เป็นหลักการที่ทำได้ง่ายๆ ซึ่งก็คือขายให้เร็ว อย่าจอดนาน

“หลักเราจะใช้ Sale เป็นหลัก แล้วก็เราเองจะต้องออกไปพบลูกค้าอยู่เรื่อยๆ โดยเฉพาะช่วงแรกๆ ช่วงที่เปิดโชว์รูมแรกๆ ต้องเคาะประตูขาย ชอบไม่ชอบก็ไม่เป็นไร ขอโอกาสนำเสนอ เหมือนขายตรงเลยครับ”

ปัญหาที่โชว์รูมขายรถยนต์ต้องเผชิญก็คือ ทีมขายรถยนต์ของบริษัททั่วไปมักจะเปลี่ยนหน้า เปลี่ยนตากันบ่อยครั้ง แต่สำหรับเขากลับบอกว่าธุรกิจรถยนต์ของตัวเองโชคดี มีทีมงานที่เข้าใจส่วนใหญ่จะอยู่กับโชว์รูมเป็นเวลา 5- 6 ปี ก็นับว่านานสำหรับธุรกิจรถยนต์ ซึ่งโดยธรรมชาติของคนซื้อรถยนต์มักจะติดในเรื่องของ “แบรนด์” และ “พนักงานขาย”

“ถ้าเซลล์คนนี้เปลี่ยนแบรนด์ไปขายกับบริษัทอื่น เขาก็จะขายไม่ดี เช่น เปลี่ยนจากฟอร์ดไปอยู่กับเชฟว ลูกค้าโทรมาลูกค้าครึ่งหนึ่งก็ยังชอบที่เขาขายฟอร์ด ไปขายกับเชฟว ก็ไม่ได้ซื้อ แต่ลูกค้าบางรายก็ติด Sale อยู่ที่ไหนก็ตามไปซื้อ แต่ถ้า sale คนไหนอยู่ที่โชว์รูมเดิม เกินกว่า 4 ปีไม่ว่าจะเป็นแบรนด์ไหน พอลูกค้าผ่อนหมด ลูกค้าก็จะคิดถึงเขา ถ้าเขาบริการดี ลูกค้าก็จะมีโอกาสกลับมาซื้อรถคันที่ 2 ทำให้ผมขายรถได้ง่ายมาก เพราะลูกค้าติดทั้ง sale ติดทั้งการบริการของเราที่มีให้กับลูกค้า ครับ”

“เป็นตัวแทนฟอร์ดมาแล้ว 6-7 ปี เป็นตัวแทนมาสด้า 9-10 ปี มิตซู เพียงเป็นได้เมื่อปีที่แล้ว เนื่องจากเรามีการบริการ ดูแลรถที่ขายไปอย่างดี ลูกค้าก็วางใจในการให้บริการ ซึ่งขณะนี้เรามียอดขายติด 1 ใน 5 ของการขายรถยนต์ฟอร์ด ติด 1 ใน 10 ของยอดการขายรถยนต์มาสด้า”

แทกไลน์ธุรกิจ

ภายหลังการดำเนินธุรกิจที่เป็นตัวแทนขายรถยนต์ 3 ยี่ห้อ ธุรกิจการเป็นตัวแทนขายรถลงตัว ประกอบกับเราเห็นเส้นทางธุรกิจอีกทางหนึ่งที่น่าสนใจคือการทำบ้านจัดสรร เริ่มทำมาได้ประมาณ 4 ถึง 5 ปี ทำมาทั้งหมด 7 โครงการ

“พอจะเป็นคนสอนอยู่เสมอว่าเมื่อไหร่ที่จิตเราว่างเราจะสามารถคิดเรื่องอื่นๆ ได้เยอะ เราก็พยายามมอบหมายงานให้พนักงานดำเนินการเอง ค่อยวาง จนพนักงานสามารถทำแทนเราได้ จนเรารู้สึกว่างเราก็มีเวลาในการเริ่มธุรกิจใหม่” และเขายังบอกว่าบังเอิญที่มีหุ้นส่วน

ที่ดี เป็นรุ่นพี่จากโรงเรียนเก่าที่เป็นสถาปนิกและมีความเชี่ยวชาญในด้านนี้อยู่แล้ว ส่วนคุณพ่อก็เคยเป็นผู้รับเหมาก่อสร้างก็เลยทำให้ธุรกิจเดินหน้าได้ง่าย

“ในโครงการแรกเราทำราคา ยูนิตละ 8 แสน ถึง 1 ล้านบาท หลังจากนั้นเราก็ค่อยขยับมาทำตลาดบ้าน 2-4 ล้าน 3-9 ล้าน จนถึงปัจจุบัน 4-30 ล้าน แต่เราก็พยายามทำทุกราคาแต่จะไม่ทำราคาต่ำกว่า 2 ล้าน เพราะการทำตลาดบ้านราคาต่ำนั้นเป็นเรื่องยาก และเราไม่มีศักยภาพขนาดนั้น”

“เมื่อทำธุรกิจที่ทำบ้านจัดสรรสิ่งที่เป็นปัจจัยในการกำหนดราคาคือที่ดิน แต่เขาก็ไม่เคยที่จะซื้อที่ดินทิ้งไว้แล้วรอ แต่เราเลือกซื้อที่ดินที่มีทำเลที่แน่นอน น้ำไม่ท่วม สาธารณูปโภคดี จึงทำให้ต้นทุนสูงกว่าผู้ประกอบการรายอื่น ถึงแม้จะแพงแต่ก็ลงมือได้เลย ในระยะ 4-5 ปีเราก็มียุติการณ์ที่จะร่วมทุนครั้งใหญ่ราว 4,000 ล้าน กับคุณไพจิตร คลังพลาซ่า โดยคุณไพจิตรถือหุ้น 45 เปอร์เซ็นต์ ผมถือหุ้น 45 เปอร์เซ็นต์ และรุ่นพี่ที่เป็นสถาปนิกอีก 10 เปอร์เซ็นต์ และโครงการอื่นอีกในแต่ละปีลงทุน 5-8 ร้อยล้านแต่ละปี”

สัมฤทธิ์ผลทางธุรกิจ

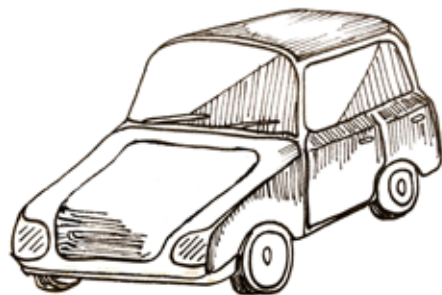
หากนำสองเส้นทางธุรกิจสองสายนี้มาเปรียบเทียบกัน ซึ่งมันก็มีความแตกต่างในตัวของมันอยู่แล้ว แต่ถ้าในมุมมองธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ มีความอ่อนไหวมากกว่าทั้งในเรื่องคุณภาพที่เราต้องเป็นผู้ควบคุมเอง ส่วนรถยนต์มีบริษัทแม่เป็นผู้ดูแลการผลิต ควบคุมคุณภาพให้ทั้งหมดเพียงแต่ทำหน้าที่ซ่อมบำรุง อีกทั้งการทำอสังหาริมทรัพย์ใครมีเงินก็สามารถเข้ามาลงทุนได้เพราะมีองค์ความรู้ให้บริการจากผู้ขายวัสดุอยู่แล้ว ซึ่งเราก็เป็นผู้เล่นรายใหม่ที่เข้ามาปรับเปลี่ยนทิศทางการทำตลาดอสังหาริมทรัพย์ที่บ้านไม่หวังผลกำไรมาก

เครือข่ายธุรกิจ

นอกจากจะทำธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ที่โคราชแล้ว ยังมีอสังหาริมทรัพย์ที่เป็นธุรกิจของพ่อ(จิระศักดิ์ พันธุ์สายเชื้อ)ที่สุรินทร์ ศรีสะเกษ และกรุงเทพฯ ส่วนธุรกิจรถยนต์ที่ สุรินทร์ บุรีรัมย์ โคราช ซึ่งทั้งหมดยังอยู่ในระบบกงสี ในเครือบริษัท เอกสท กรุ๊ป ที่พ่อเป็นประธานบริษัท ทุกเดือนจะมีการประชุมหารือในส่วนที่แต่ละคนดูแล ส่วนการเปิดธุรกิจใหม่ ๆ จะต้องนำเข้าไปประชุมก่อนดำเนินการ ส่วนเรื่องระบบรายได้ก็ยังเป็นการจัดเก็บแบบกงสี

AEC

“ในมุมมองของนักธุรกิจท้องถิ่น ผมมีความห่วงกังวลภายหลังการก้าวสู่การเป็นประชาคมอาเซียนในปี 2558 นั้น ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์หรือธุรกิจรถยนต์เป็นธุรกิจที่เข้าง่าย หากเปิดประเทศจะทำให้ทุนใหญ่ทะลักเข้ามาทุนท้องถิ่นจะลำบาก จะมีการแข่งขันที่สูงขึ้น หากเปรียบเป็นคู่แข่งก็ชกข้ามน้ำหนักตัว ไม่ว่าจะเป็กลุ่มทุนใหญ่จากสิงคโปร์ มาเลเซีย ปรชญาาก็ไม่ต่างกันจึงทำให้ทุนท้องถิ่นมีความเสี่ยง”



สุรเดช ทวีแสงสกุลไทย



ช.ทวี ดอลลาร์เซียน

หากจะถามคนไทยสักคนว่ารู้จัก “ช.ทวี” หรือไม่ อาจจะมีคนน้อยคนที่รู้จัก ยิ่งถ้าจะบอกให้ทราบว่า ช.ทวี มีชื่อเสียงระดับโลก โดยเฉพาะ บริษัท ช.ทวี ดอลลาร์เซียน จำกัด ที่เกิดขึ้นจากการร่วมทุนกับบริษัทผลิตตัวถังรถบรรทุกจากเยอรมนี ที่เข้ามาฐานผลิตอยู่ที่จังหวัดขอนแก่น ภายใต้การบริหารงานโดย “สุรเดช ทวีแสงสกุลไทย” กรรมการผู้จัดการ ผู้ที่สืบทอดเจตนารมณ์ต่อจากผู้เป็นพ่อ “ชอ ทวีแสงสกุลไทย” ที่ต่อรถบรรทุกขายทั่วประเทศเป็นเจ้าแรก ๆ ของประเทศไทย จนกระทั่งเปลี่ยนผ่านมาถึงยุคของ “สุรเดช” ขึ้นมาทำหน้าที่กุมบังเหียน ช.ทวีฯ จึงได้ขยายตลาดรถออกไปยังประเทศต่าง ๆ ทั่วโลก

สุรเดช เกิดเมื่อ 3 กันยายน พุทธศักราช 2509 เรียนจบมัธยมต้น โรงเรียนอัสสัมชัญศรีราชา และมาจบชั้นมัธยมปลาย ที่โรงเรียนขอนแก่นวิทยายน ก่อน ที่จะบินไปศึกษาด้านวิศวกรรมเครื่องยนต์ ที่ โยมิอูริ ริโกแฮม และคณะบริหารธุรกิจ ที่มหาวิทยาลัยซันโน ประเทศญี่ปุ่น หลังจากนั้น ได้เข้ามารับผิดชอบกิจการของครอบครัว ในตำแหน่ง กรรมการผู้จัดการ บริษัทขอนแก่น ช.ทวี จำกัด และ ได้นำแนวคิดการบริหารธุรกิจในเชิงรุก ตามสไตล์การบริหารของนักธุรกิจสมัยใหม่เข้ามาสร้างการเปลี่ยนแปลงในขอนแก่น ช.ทวี

แต่เดิมตระกูลของเขามีกิจการโรงสีอยู่ที่กรุงเทพฯ แต่เมื่อมีความต้องการวัตถุดิบมากปุ้ จึงส่งพ่อของเขามาปักหลักที่อีสาน โดยเลือกเอาเมืองขอนแก่นเป็นชัยภูมิ และได้ทำเลที่อำเภอน้ำพองและที่บ้านเทมา หนองเรือ และเมื่อกิจการโรงสีเริ่มอยู่ตัว พ่อของเขาจึงเริ่มมาจับธุรกิจเกี่ยวกับรถยนต์ และอะไหล่ ซึ่งขณะนั้นถือว่ากิจการพอจะดำเนินไปได้ นับจากนั้นมาก็ได้เป็นตัวแทนขายรถยนต์บรรทุกยี่ห้อฮิโน้ เมื่อราวปี พ.ศ. 2515-2516 และก็ได้เป็นตัวแทนมาเรื่อย ๆ นอกจากนี้ยังได้ทำธุรกิจเปิดร้านและเป็นตัวแทนจำหน่ายยางรถยนต์ยี่ห้อบริดสโตน และกูดเยียร์อีกด้วย

“พอเป็นตัวแทนขายรถบรรทุกก็มองเห็นถึงการต่อตัวถังรถบรรทุก เริ่มแรกก็ทำที่โกดังเก่าหลังโรงเรียนขอนแก่นวิทยายน หลังบ้านมีที่อยู่ 2 ไร่ มีอยู่ต่อตัวถังกระบะไม้ และอยู่ต่อตัวถังรถบัส พอปี 2520 เราก็ย้ายอยู่ไปอยู่ที่ถนนมิตรภาพปัจจุบันคือข้าง บิ๊กซี ทำมาติดกับรถบรรทุกที่เราขายอยู่”

ช.ทวีเป็นหนึ่งในผู้บุกเบิกการต่อตัวถังรถบรรทุกและรถบัสมาตั้งแต่ปี 2511 ซึ่งตลอดระยะเวลาที่ผ่านมา ช.ทวีก็ได้ทำการพัฒนาเทคโนโลยีในการผลิตตัวถังรถทั้งสองชนิดได้อย่างสอดคล้องกับความต้องการของตลาด และทั้ง ๆ ที่โรงงานของ ช.ทวี จะอยู่ไกลถึงจังหวัดขอนแก่นแต่ก็ได้รับความนิยมไปถึงเมืองหลวงทั้ง ๆ ที่ในสมัยก่อนถนนหนทางก็ไม่สะดวกสบายมากนัก

เมื่อสุรเดชกลับมาจากญี่ปุ่นใน ปี 2541 พ่อก็ถามเขาว่าอยากทำธุรกิจอะไรหรือว่าอยากจะเป็นตัวแทนขายรถ แต่ในขณะนั้นเขาก็บอกกับพ่อว่าอยากเป็นผู้ผลิตมากกว่า เพราะเป็นเรื่องที่ทำยากกว่าการเป็นตัวแทนขายรถที่ต้องอยู่ภายใต้อำนาจของบริษัทแม่ เป็นแค่เรื่องซื้อขายไป แต่พ่อของเขาก็ทักท้วงว่าเป็นเรื่องที่ยาก ถ้าคิดจะทำก็ต้องทำอะไรที่แตกต่าง นี่จึงเป็นที่มาของการมองหาพาร์ทเนอร์ ทั้งญี่ปุ่น ยุโรป แต่ทางพายุโรปกลับให้ข้อเสนอถึงขั้นให้ซื้อโรงงานมาทำเลย เพราะเจ้าของเก่าอยากจะทำกิจการ

“การทำผลิตภัณฑ์ ทำการตลาดเอง เป็นเรื่องที่ผมอยากทำเพราะมันท้าทาย โดยเฉพาะการทำ แบรินด์ โนเนมจากอีสานให้ติดตลาด”

นับเป็นความโชคดีที่ได้พบกับคุณภาคเพียร วิริยะพันธ์ เจ้าของวิริยะประกันภัย ซึ่งท่านได้ให้คำแนะนำว่ามีชาวต่างชาติสนใจอยากหา Partner ธุรกิจมาร่วมมือทำงาน จากนั้นจึงมีการเดินทางไปดูที่โรงงาน ซึ่งที่เป็นโกดัง โดยขณะนั้นก็ยังไม่มีโรงงานใหญ่เหมือนปัจจุบัน เราก็ร่วมทำงานกับเขาแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ในปี 2545 ซึ่งในช่วงนั้นเขามีอายุเพียง 26-27 ปี

“หลังจากนั้นเราก็สร้างโครงการคือรถขนเชกเมนต์ทางด่วน เราก็เริ่มทำและมีความแตกต่าง มีทีมวิศวกรที่เข้ม ท้องค้ความรู้ใหม่เข้ามา จึงทำให้ผลงานเป็นที่ยอมรับ และมีชื่อเสียงตั้งแต่นั้นเป็นต้นมา”

ก้าวสำคัญแรกๆ ของ ช.ทวี ก็คือการได้ร่วมทุนกับบริษัท เอมิโดลล์ ผู้ผลิตตัวถังรถบรรทุกขนาดใหญ่ จากประเทศเยอรมนี ที่นำไปสู่การตั้งบริษัท ช.ทวี ดอลลาเซียน จำกัด เพื่อผลิตต่อตัวถังรถบรรทุก รถเทรเลอร์ และรถพิเศษ ป้อน ตลาดประเทศไทย และส่งออกในแถบเอเชีย โดย “สุรเดช” ได้ให้เหตุผลถึงการร่วมทุนกับผู้ผลิตต่างวัฒนธรรมว่า

“ในวิสัยเป็นสิ่งสำคัญ ถ้าจะลอกแบบมาทำเอง ก็ทำได้ แต่คุณภาพในเชิงลึก การลอกเลียนคงทำได้ลำบาก ในประเทศเรายกตัวอย่าง รถบัสสวยอย่างเมืองนอก ไปลอกเขามาทำได้หมด แต่เรื่องความปลอดภัย อายุการใช้งานมันไม่ได้ หรือหากทำได้เท่าเทียมคงต้องใช้เวลาาน และเสียต้นทุนมาก เมื่อถึงจุดนั้น เขาอาจก้าวไปข้างหน้าอีกขั้นแล้ว สู้ใช้วิธีสร่วมทุน เจรจาในรายละเอียดที่เหมาะสม ก็จะได้ในวิสัย ที่ทันสมัย ขณะที่คุณภาพฝีมือคนไทยอาจพัฒนาเหนือกว่าบริษัทแม่ด้วยซ้ำ ”

การวางตำแหน่ง ช.ทวี ดอลลาเซียน ที่ “สุรเดช” ร่วมเป็นพาร์ทเนอร์กับเอมิโดลล์เยอรมันนี่ ก็คือการเป็นผู้ผลิตต่อตัวถังรถพ่วงขนาดใหญ่ และรถพ่วงพิเศษสำหรับป้อนตลาดทั้งในและต่างประเทศ ขณะที่บริษัทขอนแก่น ช.ทวี เดิมก็ยังคงเป็นผู้ผลิตต่อตัวถังรถบรรทุกแบบธรรมดาป้อนตลาดในประเทศเป็นหลัก

บริษัทเอมิโดลล์ เป็นกิจการผลิตและประกอบตัวถังรถบรรทุก และรถพ่วงเพื่อการขนส่งที่มีการก่อตั้งในครั้งที่สงครามโลกครั้งที่ 1 เพิ่งจะยุติลง ซึ่งก็คือราวปี พ.ศ.2465 โดยตลอดระยะเวลาที่ผ่านมา นั้น เอมิโดลล์ ก็ได้รับความเชื่อถือจากคนในวงการขนส่งของประเทศ

“สิ่งที่ผมทำมาปีที่ 20 นี้ไม่ได้กำไรมากมายมหาศาล แต่ผมตั้งใจที่เราต้องมีความรู้ เราสร้างความน่าเชื่อถือ”

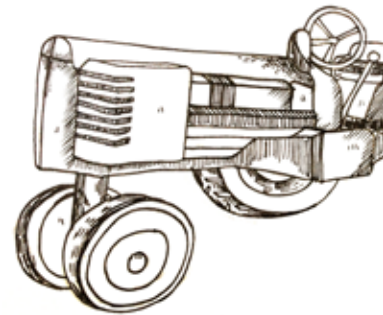
นอกจากจะมีการค้าร่วมกับบริษัทใหญ่เช่น อิมิล ดอลส์ จนขยายกิจการมาเป็น ช.ทวีดอลลาเซียนแล้ว ในภายหลังยังได้เซ็นเอ็มโอยูกับ Hanako Sharyo Co.LTD ผู้ผลิตรถบริการใช้ในสนามบินทั่วโลกจากประเทศญี่ปุ่น ทำการผลิตสินค้าของ Hanako และส่งไปจำหน่ายตลาดต่างประเทศทั่วโลก โดย Hanako จะเป็นตัวแทนจำหน่ายรับสินค้าของ ช.ทวี ดอลลาเซียนไปจำหน่ายที่ประเทศญี่ปุ่น

นอกจากนี้ ช.ทวี ยังได้รับมอบหมายให้ผลิตตัวถังและรถชนิดพิเศษอีกหลายชนิด อาทิ ได้ลิขสิทธิ์ในการผลิตถังรถบรรทุกของ Coca-Cola ส่วน BAE System (บริษัทผลิตรถยนต์และอาวุธเพื่อใช้ทางการทหาร อันดับ 2 ของโลก) ก็รับกรว่าจ้างทำรถบรรทุกรถลำเลียงพลติดตะขาบ ทำในส่วนสนับสนุน โดยที่ไม่ได้รับทำส่วนของอาวุธ มารูมาจากประเทศญี่ปุ่นเข้ามาเป็นตัวแทนจำหน่ายเทอร์ลเลอร์ รับออร์เดอร์ผลิตรถดับเพลิง “ออสติน บราวน์” จากออสเตรีย



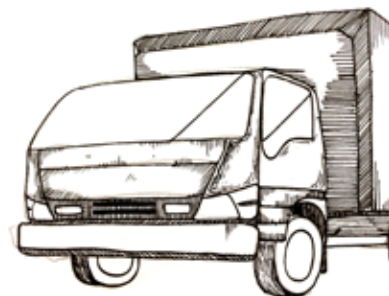
“เยอรมัน ก็จะมีดอร์ เป็นเทอร์ลเลอร์ชนิดพิเศษ รถ Catering ส่วนบริษัทแมน เราก็จะเป็นโรงงานงานผลิตคัทซี ตัวถัง ที่มาตรฐานให้เขา และเป็นตัวแทนทำในภูมิภาคนี้”

การสร้างการยอมรับอาจสร้างได้เพียงข้ามคืน ด้วยการใช้กลยุทธ์ทางการตลาด ใช้การโฆษณาและสร้างภาพลักษณ์อย่างเป็นกระบวนการ แต่สำหรับธุรกิจของ ช.ทวี ในแนวทางของ “สุรเดช” นิยามการทำมาเกิดตั้งของเขากลับไม่ใช้การโฆษณา เพราะเขาเชื่อว่าถ้าสินค้าไม่ดีถึงจะมีการวางแผนโฆษณาที่ดีเลิศอย่างไร สุดท้ายก็ไม่มีทางที่จะประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน ดังนั้นการโฆษณาของในแนวคิดของเขาก็คือ การผลิตสินค้าที่มีคุณภาพเท่านั้น



“ซึ่งเรามีลักษณะการขายคล้าย มิสทิน “มิสทินมาแล้วคะ” คือการรอลูกค้าเข้าไปหาผู้ใช้ การรอลูกค้าเข้าไปเพื่อให้ได้งานมา เราก็ได้การอ้างอิง (ลูกค้า) ช้องกมองที่ (ลูกค้า) สิ่งโคปรซึ่งเคยใช้แล้วสินค้าดี เราก็อ้างอิงจากผลงานที่เราเคยทำ ปัจจุบันเขาก็ไม่ถามแล้วเพราะเขารู้จัก ช.ทวี เหมือนกับคุณซื้อรถเบนซ์ โตโยต้า คุณจะขอดูโปรไฟล์ของบริษัทเขาหรือไม่ ก็ไม่”

วิธีการของ ช.ทวี ก็คือ การใช้วิธีสร้างคุณภาพสินค้าเพื่อให้คนรู้จักและวางใจเหมือนกับที่วางใจในคุณภาพของรถยนต์ยี่ห้อเบนซ์ ซึ่งสิ่งสำคัญที่สุดก็คือการใช้เวลาในการสะสมความน่าเชื่อถือ โดยเฉพาะคุณภาพของงานภายใต้การผลิตของ ช.ทวี ที่ได้ใช้เวลาพิสูจน์ตัวเองจนได้รับการยอมรับจากประเทศต่าง ๆ ทำให้ลูกค้าวางใจว่าสินค้าที่ซื้อ จะไม่มีปัญหาเช่นเดียวกับสินค้าคุณภาพที่คนทั้งโลกต่างก็เชื่อถือไปในทางเดียวกัน แต่ถ้าหากเกิดปัญหาที่อยู่นอกเหนือการควบคุม สิ่งที่จะต้องทำก็คือการแก้ไขปัญหาให้กับลูกค้าให้รวดเร็วที่สุด



“ในกรณีที่ผมทำ ใช้ว่าไม่มีปัญหาเสียทีเดียว อย่างที่ดูไปรถผมมีปัญหา ผมก็ให้ Sale ของผมบินไปดู แล้วเขียนรีพอร์ตถึงปัญหาที่เกิดขึ้น และส่งทีมไปช่วยแก้ปัญหา วิธีคิดผมใช้วิธีให้คนวางใจ คือเมื่อมีปัญหา ผมก็ตามไปแก้ ทำรายงานว่าปัญหาเกิดเพราะอะไร แก้ไขให้ลูกค้าพอใจ”

พัฒนาเทคโนโลยี

ช.ทวีได้สังเกตเห็นความจำเป็นในการขยายตลาดส่งออกโดยเฉพาะอย่างยิ่งในภูมิภาคเอเชีย รวมทั้งจะได้รับการสนับสนุนในการพัฒนาเทคโนโลยีสู่ระดับสากล ดังนั้นการตัดสินใจในการร่วมลงทุนกับ เอ็มสดอลล์ จึงเป็นก้าวสำคัญในการพัฒนาทาง ด้านเทคโนโลยี และการขยายตลาดไปสู่ส่งออก

“เราได้เริ่มส่งออกอย่างจริงจังตั้งแต่ปี พ.ศ.2539 เป็นต้นมา ไปยัง ญี่ปุ่น เวียดนาม สิงคโปร์ ฟิลิปปินส์ จีน, พม่า ฯลฯ ผลิตภัณฑ์ที่เราส่งออกมีอาทิเช่น รถพ่วงพิเศษ รถแท่งค้ำสารเคมี รถกวักแก๊งค์ สำหรับบรรจุขนส่งปูนผง และเราก็ยังได้รับความไว้วางใจจากทางเยอรมันโดยย้ายฐานการผลิตรถลำเลียงอาหารสำหรับครัวสายการบินมายังประเทศไทย ที่โรงงานของเราที่ขอนแก่น”

ชื่อเสียงในระดับโลกของ ช.ทวี ในนามของ ช.ทวี ดอลลาร์เซียน เป็นที่รับรู้กันทั่วไปในวงการรถบรรทุกแบบพิเศษว่ามีฐานผลิตอยู่ที่จังหวัดขอนแก่น หัวเมืองภาคอีสาน ไม่ใช่ที่นิคมอุตสาหกรรมใหญ่ๆ ในเมืองหลวง นอกจากรถบรรทุกแล้ว ช.ทวี ยังสามารถผลิตรถได้อีกหลายชนิดทั้ง รถบรรทุกอาหาร รถขนส่งสินค้า ส่งทางเครื่องบิน เรือ รถถัง รถดับเพลิง รถทัวร์ รถบิวาร์ตี และรถชนิดอื่นที่เห็นวิ่งอยู่ตามท้องถนนทั้งในประเทศและต่างประเทศ โดยเฉพาะตามสนามบินนานาชาติเกือบค่อนโลก

“มูลค่าตลาดรวมทั้งปีประมาณกว่า 1,000 ล้านบาท ขณะที่ บริษัทสามารถผลิตรถได้เดือนละประมาณ 100 คัน ส่วนวัสดุที่ใช้นำเข้าจากจีน 40% อีก 60%

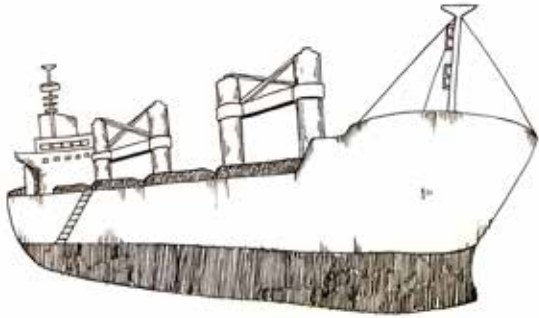
เป็นการใช้วัสดุภายในประเทศ การผลิตของเรานอกจากได้มาตรฐานแล้ว เรายังต้องคำนึงถึงความต้องการของลูกค้าด้วย”

ใครจะทราบบ้างว่ารถแม่เหล็ก “บิวาร์ตี” ที่คนกรุงเทพฯ สนานนามว่าเจ้า “หนอนชาเขียว” ก็คือรถซีดีบีสปรับอากาศติดตั้งก๊าซเอ็นจีวี. ที่ผลิตโดย ช.ทวี ซึ่งโดยตามสัญญาแล้วจะต้องทำการผลิตเป็นจำนวน 100 คัน ซึ่งปัจจุบันนี้ก็สามารถผลิตและส่งมอบไปแล้วจำนวนกว่า 60 คัน ในราคาตกคันละประมาณ 5 ล้านบาทบาท นอกจากรถขนส่งอุปกรณ์สนามบินแล้ว ยังมีรถขนส่งสินค้าของบริษัทเอกชนขนาดใหญ่เช่นรถขนส่งสินค้าของโลตัส เคเอส แอล ในส่วนของราชการก็จะเป็นรถไฟไฟฟ้า โรงซ่อมรถถัง สำหรับตลาดต่างประเทศก็จะเป็นตลาดในกลุ่มประเทศอาหรับและแอฟริกา โดยมีที่ตั้งโรงงานนอกเหนือไปจากขอนแก่นก็คือ กรุงเทพมหานคร ชลบุรี และสัตหีบ

“ในวันข้างหน้าเมื่อตลาดมีการแข่งขันกันสูง เราต้องถอยออกไปหาตลาดใหม่ๆ แต่นั่นหมายถึงว่าเราต้องหาวัตถุดิบใหม่ด้วย การเริ่มต้นใหม่แม้จะไม่ง่าย แต่เราก็ผ่านมาได้กว่า 10 ปีแล้วที่เราต้องถอยออกจากตลาดในประเทศที่มีการแข่งขันกันสูง ปัจจุบันเรามีตลาดตะวันออกกลางเป็นตลาดหลัก แต่ไม่ใช่ทุกคนที่จะสามารถทำได้ ซึ่งตอนนี้เราพร้อมแล้วที่จะเป็นฉลามใหญ่ออกหากินเมื่อมีประชาคมอาเซียนเข้ามา แต่เราต้องควบคุมการทำงานของเราได้ และใช้ประโยชน์จากตรงนั้นให้ได้มากที่สุด ก้าวไปข้างหน้าอย่างมั่นคง”

“ตัวใหญ่เข้ามาหมด AEC เปิด ผมพยายาม ผลักดันให้ขอนแก่นเป็นเมืองมหานคร อยากให้คนรุ่นใหม่เห็นว่าเราอยู่อย่างนี้ มันไม่ได้แล้วนะ short term ธุรกิจมันมีโอกาสน้อยแล้ว บางคนทำได้กำไรเสร็จก็จบ ผมอยากทำอะไรให้มันเป็น long term อยากทำให้ได้สัก 100 ปี แล้วผมจะทำอย่างไรเป็นโจทย์ที่ผมกำลังทำ”

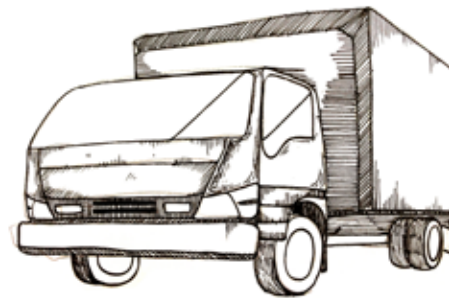
หากมีการเปิดเสรีการค้าอาเซียน ธุรกิจที่ต้องการเอาตัวรอดให้ได้ ก็จะต้องมีการวางแผนเอาไว้ เพราะตลาดอาเซียนจะกลายเป็นตลาดทุนขนาดใหญ่ ซึ่งเมื่อมีการเปิด



ตัวกว้างขึ้น บริษัทที่มีทุนมากก็จะพากันหลังไหลเข้ามาทั้งยังจะเป็นตัวกำหนดความเป็นไปในหลาย ๆ อย่าง ความจำเป็นเร่งด่วนจึงต้องทำตัวให้แข็งแรงและพร้อมจะสู้กับทุนใหญ่จากภายนอก และที่สำคัญกว่านั้นก็คือการสร้างทั้งคุณค่าและมูลค่าให้กับธุรกิจของตัวเอง มูลค่าที่ว้าก็คือ “โนว์ฮาว” สร้างองค์ความรู้ มีความคิดเป็นของตนเอง ต้องไม่ติดแต่เฉพาะการเป็นนักธุรกิจเพียงอย่างเดียว

“เข้ามาก็ดี ไม่มีผลกระทบอะไร เราเตรียมความพร้อมไว้แล้ว อย่างที่เราบอกเรามองร้อยปี AEC ก็คือส่วนหนึ่ง ที่น่าจะเป็นบวกกับเรา”

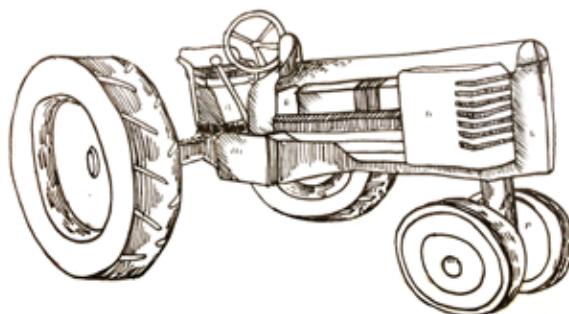
“หากรัฐบาลทำเศรษฐกิจโตต่อเนื่องอย่างมีเสถียรภาพได้ ปีละไม่ต่ำกว่า 3% ติดต่อกัน 10 ปี จะช่วยให้ระบบฐาน เอสเอ็มอี และอุตสาหกรรมของไทยแข็งแรง ผู้ประกอบการที่อยู่ ได้เพราะในระบบอุตสาหกรรมการพัฒนาในแต่ละครั้งต้องใช้ระยะเวลาที่นาน เมื่อ เศรษฐกิจมีเสถียรภาพก็จะทำให้สามารถขับเคลื่อนอุตสาหกรรมได้ง่าย และประเทศ จะแข็งแกร่งได้อย่างมหาศาล ซึ่งก็ยังคงเป็น ปัญหาใหญ่ที่แก้ไม่ได้ขณะนี้”



ธุรกิจของครอบครัว ทวีแสวงสกุลไทย

- ตัวแทนจำหน่ายรถบรรทุก ฮีโน่
- บริษัท ข.ทวี ดอลลาเซียน (กำลังเตรียมตัวจดทะเบียนเข้าตลาดหลักทรัพย์ เป็นบริษัทมหาชนจำกัด)

ผลิตและจำหน่ายตัวถังรถยนต์บรรทุกประเภทต่างๆ รวมทั้งรถบริการในสนามบินของสายการบิน ต่างๆ เช่น Singapore Airlines, Cathay Pacific, Royal Brunei รวมทั้งสายการบินอื่นๆ ในภูมิภาค เอเชียแปซิฟิกและตะวันออกกลางทั้งหมด



สมชาติ พงคณาไกร

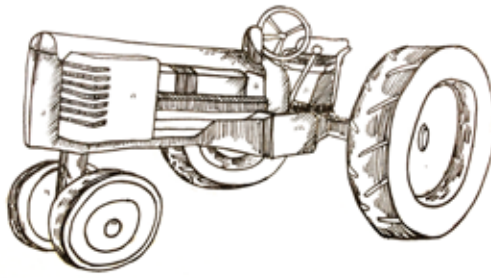


“เจริญชัย แทร็คเตอร์” ผู้สร้างธุรกิจรถไถนาเดินตาม

ชีวิตคนเรานั้น บางคนอาจเชื่อว่า “โชคและดวง” คือสิ่งสำคัญที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ บางคนเชื่อในพลังของสติปัญญาและพรสวรรค์ขณะที่คนอีกจำนวนหนึ่งเชื่อมั่นในความมานะพยายามซึ่งก็มีคนจำนวนไม่น้อยอาศัยสิ่งเหล่านั้นนำพาตนเองข้าม ฟ้าไปสู่ฟ้า ผีแห่งความสำเร็จสำหรับ “สมชาติ พงคณาไกร” เจ้าของบริษัท “เจริญชัย แทร็คเตอร์” กับคำนิยามโดยย่อหน้าแรกเพียงหนึ่งเดียวก็น่าจะไม่น่าจะนำมาใช้กับเขาได้ หากเพราะเขาคือผู้ที่มีทุกสิ่งทุกอย่าง และสามารถนำมาใช้ประโยชน์ได้ในจังหวะที่เหมาะสม จนกระทั่งสามารถก้าวมายืนอยู่ในจุดที่น้อยคนนักจะทำได้เช่นเขา

“ประมาณปี 2536 มาแบบไม่รู้จักใครเลย ตอนที่มาอุปถัมภ์ เขาคูโบต้ามาขาย แต่มีความเป็นเมืองมากกว่าผลคือ รถไถขายไม่ดีก็เลยเอารถมอเตอร์ไซค์มือสองมาขายด้วย ปรากฏว่าขายดีมาก”

บ้านเกิดของ “สมชาติ” คือจังหวัดนครพนม จากนั้นครอบครัวย้ายมาปักหลักที่อำเภอ กันทรลักษณ์ จังหวัดศรีสะเกษ เพื่อมาหาช่องทางทำธุรกิจจะไถรถยนต์และรถแทรกเตอร์เป็นธุรกิจที่ครอบครัวทำกันต่อเนื่องมาตลอด โดยที่พ่อของเขาได้ใช้ประสบการณ์จากการเป็นลูกจ้างขายอะไหล่รถยนต์มาก่อนหน้านี้ เมื่อย้ายมาอยู่ที่อำเภอกันทรลักษณ์ พ่อของเขาจึงติดต่อกับร้านค้าอะไหล่ที่คุ้นเคยกันอยู่ และจากความคุ้นเคยที่มีอยู่ก่อนแล้วทำให้สามารถส่งอะไหล่เข้ามาจำหน่ายโดยใช้ทั้งเงินสดซื้อและบางส่วนก็ใช้เครดิต จนกิจการเติบโตเรื่อยมากระทั่งสมชาติเรียนจบด้านวิศวกรรมศาสตร์สาขาโยธาจาก มหาวิทยาลัยรังสิต จึงกลับไปทำงานในสาขาที่ร่ำเรียน ขณะเดียวกันก็ช่วยดูแลกิจการของครอบครัวอยู่บ้าง



“มีพี่น้อง 5 คน ผมเป็นคนโต แต่น้องชายผมออกมาทำก่อนเป็นรถไถนาเดินตามที่กันทรลักษณ์ ซึ่งตอนนั้นรถไถนาเดินตามเริ่มบูม แต่ผมเองบอกที่บ้านว่าขอเรียนก่อน แล้วน้องชายผมเขาเลยเสียสละเพราะเขาบอกว่าจะเรียนรามฯ เพราะเรียนรามฯ พอจะมีเวลา มาช่วยที่บ้านได้”

แต่เมื่อสำเร็จการศึกษา “สมชาติ” กลับคิดว่าอยากจะแยกตัวออกไปทำธุรกิจก่อสร้างตามที่ได้ร่ำเรียนมาโดยให้น้อง ๆ ดูแลธุรกิจของที่บ้านซึ่งได้แก่ ธุรกิจขายอะไหล่รถไถยนต์และรถไถนา แต่แล้วเหตุการณ์กลับพลิกผันเมื่อเมื่อน้องชายคนกลางที่ช่วยดูแลกิจการของครอบครัวได้เสียชีวิตลง

“จริง ๆ มีน้อง 2 คน คนที่ 2 และ 3 ทำธุรกิจ คนที่ 2 เปิดที่กันทรลักษณ์ คนที่ 3 เปิดที่น้ำยืน พอหลังจากนั้นคนที่ 3 มาเสียชีวิต ทางบ้านเลยบอกว่าเราไม่ต้องทำงานแล้ว มาช่วยที่บ้านก่อนผมเลยมา”

การกลับมาช่วยครอบครัวของเขาได้ถูกวางตัวไว้ให้ดูแลในเรื่องการขายอะไหล่ แต่จากการที่ได้สอบถามจากพ่อและน้อง เขาก็มีเงื่อนไขอยู่ตรงที่ว่า ความต้องการของเขา คือ การได้ดูแลธุรกิจรถไถเดินตาม จากนั้น “สมชาติ” จึงสอบถามน้องชาย เพื่อเปรียบเทียบผลประโยชน์ระหว่างอะไหล่รถไถยนต์กับรถไถนาเดินตาม และเมื่อทราบความจริง “สมชาติ” จึงถามกับพ่ออย่างตรงไปตรงมาว่า ถ้ากิจการรถไถดีกว่าทำไมจึงไม่ให้เขาทำธุรกิจรถไถนาเดินตาม

“พ่อก็บอกว่าน้องชายทำแล้วผมเลยบอกว่าก็ไม่เป็นไรในขณะที่ผมกลับมาช่วยที่บ้านผมมีโอกาสดูไปเข้าไปในกลุ่มดีลเลอร์ที่ขายคูโบต้าด้วยกัน ผมเลยมองว่าคูโบต้าไม่ได้ขายดีที่อำเภอเดียว ผมเลยบอกที่บ้านว่าผมจะเป็นฝ่ายแยกออกมา ตอนนั้นแม่ผมโกรธร้องไห้เลยนะ เพราะผมไม่ยอมรับธุรกิจท่านต่อเพราะว่าเขาอุตส่าห์เตรียมไว้ให้แล้ว”

ตามความคิดเห็นของเขาก็คือ ไม่จำเป็นต้องอยู่รวมกันเพราะจะทำให้เสียโอกาสในการขยายธุรกิจประเภทเดียวกันออกไปในพื้นที่อื่นโดยเฉพาะเหตุผลของเขาที่มองว่า ยังมีพื้นที่อื่นที่สามารถขยายธุรกิจรถไถนาเดินตามออกไปได้ ซึ่งก็เท่ากับการขยายตลาดออกไปนั่นเอง “สมชาติ” ตัดสินใจเดินหน้อออกมาทำธุรกิจรถไถนาเดินตามยี่ห้อ คูโบต้าที่เมืองอุบลฯ ใน ปี 2536 แต่ผลกลับกลายเป็นว่าที่รถไถเดินตามกลับขายได้ไม่ดึ้นกธุรกิจของเขาจึงอยู่ในสภาพทรงๆ ผลประกอบการไม่ดีดั่งที่ใจหวัง

“วันหนึ่งผมขับรถผ่านเดชอุดมทำไมเดชอุดมขายรถไถนาดีอย่างนี้ ผมเลยกลับไปที่บ้านบอกที่บ้านว่าผมจะไปอยู่ที่เดชอุดมผมมาพิดที่ อุบลฯ มันยังขายไม่ได้หรอก แต่ที่บ้านก็เห็นด้วยผมก็ขับรถไปวันนั้นเลย ไปเดชอุดม”

ที่อำเภอเดชอุดม “สมชาติ” ได้ห้องเช่าขนาด 2 ห้อง สำหรับการทำธุรกิจรถไถนาเดินตาม ซึ่งการเปิดร้านในครั้งแรกๆ ก็ได้อาศัยรถไถจากสาขาของครอบครัว ที่กันทรลักษณ์มาวางขายไปก่อน ผลปรากฏว่าการตัดสินใจของเขาในครั้งนี้เป็นไปด้วยดี ซึ่งสาเหตุสำคัญประการหนึ่งก็คือการเอาใจใส่ดูแลลูกค้าของเขานั่นเอง กิจกรรมที่เดชอุดมดีขึ้นเป็นลำดับโดยในปีแรกทำยอดขายได้ประมาณ 300 - 400 คันและขยับขึ้นเป็น 600 - 700 จนสามารถทำยอดขายได้ถึงหลักพัน ขณะที่ร้านในเมืองอุบลฯ ถึงแม้รถไถนาเดินตามจะทำยอดขายไม่ได้เพราะเป็นตลาดแบบเมืองใหญ่ แต่ก็พอจะขายมอเตอร์ไซด์ได้อยู่บ้าง พอกิจกรรมที่เดชอุดมดำเนินไปได้สักระยะเขาก็จึงคิดสร้างแบรนด์รถไถนาเดินตามของตัวเองขึ้นมา

“ที่ผมสั่งผลิตเพราะดูมาว่าลูกค้าชอบอะไรขายรถที่คนอื่นเขาไม่ขาย ผมก็บอกลูกน้องว่าอีกสัก 5 ปีผมต้องคุมตลาดให้ได้ รถไถนาส่วนใหญ่ต้องเป็นแบรนด์ของเรา”

รถไถนาเดินตามที่ทำตลาดกันอยู่ในขณะนั้นแท้จริงแล้วก็มีต้นแบบมาจากประเทศจีนแต่คนไทยนำมาพัฒนาต่อเพราะรถไถเดินตามของของจีนจะมีลักษณะแฮนด์สั้นไม่เหมาะสมกับคนไทย สมชาติจึงปรับปรุงทำแฮนด์ให้ยาวขึ้น

“กลุ่มที่เขาทำรถไถนาเดินตามได้มีการทำ R&D มาพักหนึ่งแล้ว ผมมาพัฒนาตอนที่เริ่มมาขายข้างเหล็ก กระทิงเหล็ก ซึ่งผมทำเป็นแบรนด์ของผม ผมเลยมองว่าลูกค้ากลัวเรื่องอะไร เขากลัวเรื่องเฟืองเกียร์ เขาต้องการทดรอบให้เร็วกว่านี้ ผมก็ไปสั่งให้เขาทดรอบใหม่หมดเลย ตอนนั้นยอดขายผมเยอะแล้ว”

“สมชาติ” นำเอาความต้องการเรื่องทดเฟืองเกียร์เพิ่มของตลาดไปเจรจากับโรงงาน โดยขอให้ทำการผลิตในสเป็คดังกล่าว เพราะมันคือช่องทางหนึ่งที่จะสามารถนำ

มาตอบสนองความต้องการของตลาด ซึ่งในระยะเวลาที่ผ่านมาแม้แต่การขายกันไปในสเป็คเดิม ๆ เพราะโรงงานยังไม่มีประสบการณ์มากพอ แต่ในเวลาต่อมาก็สามารถปรับปรุงระบบจาก 4 เพลาไปเป็น 6 เพลาตามที่เขาเสนอ ผลก็คือการใช้งานของรถไถเดินตามไม่กระเด็นกระดอนเหมือนระบบ 4 เพลา จนส่งผลให้รถไถนาเดินตาม 6 เพลาของเขาทำยอดขายดีขึ้นเป็นอันมาก จากความนิยมดังกล่าวได้ทำให้แบรนด์ข้างเหล็กและกระทิงเหล็กที่เป็นแบรนด์ที่ “สมชาติ” พัฒนาขึ้นมาเองมีความแข็งแกร่งมากขึ้น โดยเป็นการผลิตเองขายเองอยู่เจ้าเดียว หลังจากนั้นเขาจึงคิดสร้างแบรนด์ขึ้นใหม่มีชื่อว่า ทมิคุณ เพื่อสร้างความหลากหลายในด้านการตลาดรถไถนาเดินตาม จนกระทั่งมาลงตัวอีกครั้งกับแบรนด์ใหม่ที่มีชื่อว่า “กระทิงเหล็ก” และ “คาราบาว”

“กระทิงเหล็กเราไปขอโรงงานเขาตั้ง จริงๆ เราจะตั้งกระทิงแดงคู่เดิมที่มีกระทิงแดงมันชนกัน จะมาเป็นกระทิงแดงคู่ก็ได้มันติดปัญหาเรื่องลิขสิทธิ์ ผมเลยตั้งกระทิงเหล็ก และก็มีคาราบาว อีกตัวหนึ่งตอนนั้นแอดคาราบาวดังมาก ปรากฏว่าขายดิบขายดี”

เมื่อแบรนด์ของเขาได้รับความนิยมจนติดตลาด สิ่งที่เขาคิดทำในอันดับต่อไปก็คือการมุ่งเน้นไปที่ทางวางกลยุทธ์ด้านการตลาด จากที่มีเพียงสาขาเดชอุดมเพียงแห่งเดียว ต่อมาเขาจึงวางแผนขยายสาขาเพิ่มออกไปเพื่อเป็นการกระจายให้สินค้ารถไถนาเดินตามในแบรนด์ของเขา

“ผมเคยบอกที่บ้านว่าถ้าเราจะขยายธุรกิจให้โต ที่เดชอุดมมี 1 ที่ พันกว่าคันถ้ามี 5 - 6 ที่เราก็ขายได้ประมาณ 5,000-6,000 คัน ฉะนั้นเราต้องขยายสาขาแล้วเราจะทำยังไง ต้องอาศัยเรื่องการแมนเนจเม้นท์มาช่วยอาศัยคนเพราะคนเป็นเรื่องสำคัญ ฉะนั้นเราต้องพยายามแล้วเราก็ทำที่อุบลฯ ก็พอดีอีกเหมือนกันที่อุบลเจ้าของเก่าเขาจะเลิก เขายกให้ผมก็แล้วกัน เพราะผมโชว์ฝีมือในเดชอุดมแล้ว”

หลังจากนั้นการขยายตลาดที่จังหวัดอุบลราชธานีก็ประสบความสำเร็จเป็นอันมาก ไม่นานนัก “สมชาติ” จึงไล่เปิดสาขาไปยังจังหวัดต่างๆ ทั้งร้อยเอ็ด มุกดาหาร

สกลนคร นครพนม และยโสธรซึ่งผลปรากฏว่าทุกแห่งทำยอดขายได้ทะลุเป้า จนกิจการโดยภาพรวมของเขาเติบโตอย่างก้าวกระโดด โดยใช้เวลาเพียง 5-6 ปี นับแต่แยกตัวมาทำธุรกิจของตัวเอง

“ยอดขายในขณะนั้น (5ปี) 10,000 คันต่อปีผมไปขอดิลเลอร์ที่ไหนประเทศไหน เขาก็กีดกันผมเหลือเกิน เพราะผมใหญ่มาก เพราะสมัยก่อนที่ดังมากคือ คูโบต้ากับ ยันมาร์ แต่ผมก็อยากไปขายลาวอยากไปมากเลยไปเที่ยว ผมก็ไปเจอช่องทางผมก็ไปลองทำดูก็มีคนอยากมาซื้อรถไถนาพอดีติดต่อมาผมก็ขายไป”

จุดสำคัญที่นำความเปลี่ยนแปลงมาสู่กิจการของเขาที่ไม่อาจก้าวข้ามไปได้ก็คือ ก่อนช่วงเวลาวิกฤตเศรษฐกิจ ในปี 2540 ซึ่งเขามองเห็นปรากฏการณ์น้ำมันขึ้นราคา ซึ่งตัวเขาเองเคยฟังการออกมาคอมเมนต์เรื่องเศรษฐกิจของนายธนินท์ เจียรวนนท์ ที่พูดถึงข้อสังเกตเรื่องสงครามจะเป็นสาเหตุทำให้ค่าเงินตก และเมื่อวิกฤตค่าเงินบาทเริ่มมีที่ท่าว่าจะลุกลาม เขาจึงมีความคิดที่จะซื้อเครื่องยนต์มาเก็บไว้ในสต็อก

“ก็เก็บเครื่องไว้ในราคาเก่า ตอนนั้นนอกฤดูทำนาช่วงนั้นเงียบ เพราะราคาารถไถจะเป็นซีซั่นพอดีมีประกาศลดค่าเงินบาท ราคามันไม่ไปไหน ผมก็มองว่าถ้าอนาคตเข้าฤดูขายผมขายได้แน่นอนเพราะตอนนั้นผมขายอยู่ 2,000-3,000 ตัวแล้ว ผมสั่งมา 1,200 บอกว่าอย่างน้อยไปอยู่ ผมเลยสั่งทุนไว้ในตอนนั้น ก็กลัวว่าดิลเลอร์เขาจะไม่เก็บไว้ให้ เพราะผมเดาว่าราคามันจะขึ้น มันต้องมีปัญหากับผมแน่ แต่เขาก็กลัวผมไม่จ่ายสตางค์เขา ผมเลยจ่ายสตางค์เขาไปก่อนแล้วให้เขาแยกเครื่องยนต์ไว้ให้ ผมเดาถูกหมดเลยตอนนั้น”

ผลจากการตัดสินใจซื้อเครื่องยนต์รถไถนาเดินตามมาเก็บไว้ ทำให้เขาได้กำไรจากการขายเพิ่มขึ้นไม่ต่ำกว่าตัวละหนึ่งหมื่นบาท ขณะที่ค่าเฉลี่ยจากการขายของเขามีตัวเลขอยู่ที่ 2,600 เครื่องทำให้รถไถนาเดินตามของเขาในบางยี่ห้อทำกำไรได้มากกว่า 10 ล้านบาท ขณะที่เขามีเครื่องยนต์เก็บไว้ในสต็อกมากถึง 3,000 ตัว นี่จึงเป็นอีกหนึ่งประสบการณ์ที่เขาเก็บเกี่ยวได้จากการทำธุรกิจ

ที่สำคัญคือการเป็นนักฟังที่ดีที่ทำให้เขาสามารถคาดเดาสถานการณ์สิ่งที่จะเกิดขึ้นกับธุรกิจของเขาได้อย่างแม่นยำ และจากความสำเร็จในครั้งนี้นี้จึงทำให้เขามีความมั่นใจมากขึ้น

“อีกจุดคือตอนที่ผมเรียนจบก็คิดว่าทำอะไรจึงจะมีสตางค์ ผมเลยไปซื้อที่ดินคิดว่าซื้อยังไงมันถึงจะไม่แพง ผมเลยไปซื้อแผนที่มาก่อนเพราะไปซื้อที่ที่คิดว่าถนนยังไม่ตัดเลยไปซื้อที่ตรงนั้นมา พอซื้อเสร็จผมก็จะเป็นเศรษฐีผมคิดในใจ พอติดต่อมันผมก็เอาเงินจากที่บ้านมาซื้อ ผมซื้อจากไร่ละ 1 ล้าน ผมซื้อ 5 ล้านลงทุนไป 6 ล้าน มันขึ้นไป 30 กว่าล้านมันก็ทำให้ผมสบาย”

แม้จะมีการนำเครื่องยนต์คูโบต้าและยันมาร์ที่เป็นเครื่องยนต์ดีเซลเข้ามาในเมืองไทยนานแล้ว แต่ในยุคเริ่มต้นทั้งสองยี่ห้อยังไม่คิดจะผลิตรถไถนาเดินตามออกมาขาย เพียงแต่ตัวเดินตามที่เรียกกันว่าทางรถเดินแต่ดั้งเดิมมักจะเป็นรถไถนาเดินตามในแบรนด์ของไทย ภายหลังแบรนด์คูโบต้าจึงให้ความสนใจทำออกมาขายบ้าง และหลังจากนั้นตลาดรถไถนาเดินตามก็กลายเป็นของคูโบต้าไปจนเกือบหมดสิ้น แต่ก็เป็นการประกอบในโรงงานที่นครราชสีมาซึ่งไม่ได้นำเข้าทั้งคันแต่อย่างใด หลังจาก “สมชาติ” ทำตลาดให้กับคูโบต้า จนกระทั่งเมื่อ 8 ปีที่ผ่านมา คูโบต้าจึงแต่งตั้งให้เขาเป็นดีลเลอร์แทรกเตอร์แต่ในชื่อเท็จจริง “สมชาติ” ได้ขายรถแทรกเตอร์คูโบต้ามาเป็นเวลากว่า 10 ปีเพียงแต่ว่าเป็น 8 ปีที่ได้รับการแต่งตั้งอย่างเป็นทางการเท่านั้น

“ผมมาทำคูโบต้าต้องบอกว่าผมต้องเป็นที่ 1 ให้ได้ผมก็ทำยอดขายจนทะลุ บางทีผมก็แอบขายยันมาร์ด้วยโดยที่คูโบต้าไม่รู้เพราะผมก็ขายยันมาร์เป็นอันดับ 1 เหมือนกันคือจริง ๆ แล้ว ดีลเลอร์คูโบต้ามาที่หลังยันมาร์เสียอีก ฉะนั้นดีลเลอร์ที่ขายยันมาร์อยู่แล้วคูโบต้าไม่ว่า เพราะดีลเลอร์ไม่ได้ผูกขาดกับรถแทรกเตอร์”

ในสมัยก่อนการทำธุรกิจรถไถนาเดินตามไม่ได้มีการแต่งตั้งดีลเลอร์สุดแต่แต่ว่าใครสั่งมาขายก็สามารถทำได้ ต่อมาในภายหลังบริษัทคูโบต้า จึงเข้ามาจัดการระบบตัวแทนจำหน่าย จึงได้มีการแต่งตั้งดีลเลอร์อย่างเป็นทางการ จนปัจจุบันลดลงมาเหลือเพียง 200 กว่าดีลเลอร์ทั่วประเทศ

“ตอนมาทำแทกเตอร์ก็มาคัดกันใหม่อีกรอบหนึ่งผมเป็น 1 ใน 3 ที่คูโบต้าคัดเลือกให้เป็นดีเจอเรเตอร์แทกเตอร์ในประเทศไทย ตอนที่คูโบต้ามา เขาบอกว่าอยากได้คนหนุ่มชอบบ้าง เขาก็มาเลือกผมแต่ผมมีข้อมูลว่าแทกเตอร์คูโบต้าดีมากในประเทศไทยอยู่ปุ่น ประเทศไทยเราก็อ่านเป็นส่วนใหญ่ว่าดีอยู่บ้างก็ทำอย่างเยอะเลย ถ้าคูโบต้ามาบุกเมืองไทยจริงเราน่าจะลอง จริงๆ ระหว่างนี้ฟอร์ดก็มาติดต่อแต่เราไม่เป็นเพราะเรารู้ว่าคูโบต้าเก่งเรื่องนาข้าว หลังจากนั้นก็มาเป็นดีเซลเลอร์เพราะเขามาชวนผมก็ติด 1 ใน 3 หลังมาก็ติด 7 คน ก็ติด 1 ใน 7 พอ 10 กว่าคนก็มาติด 1 ใน 10 กว่าคน หลังจากนั้นพอคัดดีเซลเลอร์ทั่วประเทศผมติดก่อนเพื่อนแล้ว เพราะว่าผมอยู่ 1 ใน 10 แล้ว”

จากความสำเร็จของ “สมชาติ” ที่สังเกตได้ก็คือสิ่งที่เขาคิด ก็มีจะมีการนำไปปฏิบัติจนสำเร็จ แม้จะต้องเผชิญกับอุปสรรคขวากหนาม แต่ก็ไม่ละทิ้งความพยายาม และเมื่อโอกาสรุ่งเข้ามาหา เขาก็สามารถคว้าเอาไว้ได้ แม้จะมีความผิดพลาดอยู่บ้าง แต่ความพยายามก็สามารถนำพาธุรกิจของเขาไปสู่ความสำเร็จได้ในที่สุด ความผิดพลาดต่างๆ จึงเท่ากับเป็นการสร้างประสบการณ์อันมีค่าให้แก่เขาจนกระทั่งเขาสามารถเรียนรู้พฤติกรรมของคนในพื้นที่ สามารถให้ข้อมูลแก่พนักงานที่ดูแลเรื่องการซื้อขายรถไถนาได้เป็นอย่างดีถูกต้องและแม่นยำ

แม้ว่าภาพรวมธุรกิจของ “สมชาติ” จะเกี่ยวข้องกับกิจการจักรกลการเกษตร แต่เขาก็สนใจที่จะลงทุนในด้านเกษตรอุตสาหกรรม จนในวันนี้เขาจึงมีพื้นที่ทำเกษตรกรรมอยู่ในจังหวัดนครราชสีมาประมาณกว่า 1,000 ไร่ เป็นที่ดินในนามบริษัทเจริญชัยเกษตรอุตสาหกรรม

“เป็นไร่มันสำปะหลัง ข้าวโพด อ้อย ตอนนี้นำกำลังจะเปลี่ยนเพื่งประชุมกันมาว่าจะลองเปลี่ยนมาทำเป็นพวกสมุนไพร หรือทำพวกแปลงผัก ก็ลองดูว่าจะเพิ่มมูลค่ามัน อีกกลุ่มเพื่งจะจัดตั้งบริษัทไปทำพวกอสังหาริมทรัพย์ คือผมเรียนมาด้านนี้ไงเพราะผมมองว่าบ้านปลายชีวิตผมจะต้องทำอสังหาริมทรัพย์และรถยนต์”

ขณะที่ธุรกิจรถแทกเตอร์และจักรกลการเกษตรจะแบ่งเป็นสาขาต่างๆ ในนามกลุ่มบริษัท ซึ่งครอบคลุมดีเซลเลอร์รถแทกเตอร์ 4 จังหวัด ซึ่งได้แก่ อุบลราชธานี ร้อยเอ็ด มุกดาหาร และศรีสะเกษส่วนดีเซลเลอร์รถไถนาเดิมก็มีการก่อตั้งเพิ่มขึ้นมาอีกสองจังหวัด ซึ่งก็คือ สกลนคร นครพนม “การที่ผมทำธุรกิจแทกเตอร์ผมไม่ได้ทำเหมือนสมัยเดินตามแล้ว ผมทำกลยุทธ์เยอะแยะไปหมด มีการวางวิสัยทัศน์ พันธกิจที่บริษัทจะต้องทำ อย่างวิสัยทัศน์บอกว่าเราจะเป็นผู้นำนวัตกรรมการเกษตรพร้อมการบริการเป็นเลิศ โดยยึดลูกค้าเป็นสำคัญ ถามว่าผู้นำคืออะไรพนักงานก็จะรู้หมด แตกต่างจากคนอื่น เก่งกว่าเหนือกว่าคนอื่นและนำคนอื่นด้วย”

เมื่อ 4 ปีที่แล้ว เขาตั้งเป้าว่าจะต้องทำผลงานขายรถแทกเตอร์ให้เป็นอันดับ 1 ของประเทศ แต่ผลกลับกลายเป็นว่า เพียงผ่านไป 2 ปี ซึ่งก็คือ ปี 2553 “เจริญชัย แทกเตอร์” ของเขา

ก็ทำยอดขายได้เป็นอันดับ 1 ของประเทศ หลังจากนั้นใน ปี 2554 และต่อเนื่องด้วย ปี 2555 ซึ่งก็เป็นระยะเวลาที่เขา ได้ตั้งเป้าที่จะเป็นที่ 1 ของประเทศ เขาก็สามารถทำได้ เป็นเวลาต่อเนื่องทั้ง 3 ปีติดต่อกัน

“เพิ่งมานั่งทบทวนดูตัวเองจนเห็นว่าที่ผ่านมาเป็นการ ทำธุรกิจเพื่อธุรกิจจริง ๆ อันไหนเอากำไรได้มากที่สุดผม เอาตัวนั้น ลุยอย่างเดียวตอนวัยรุ่นใครขวางก็ถอยไปใน ตอนนั้น ตอนหลังมานั่งไม่ใช้”

จากชีวิตที่ดำเนินมาแบบคนรู้ร้อนรู้หนาว กระทั่งความ คิดอ่านได้ตะกอนในระดับหนึ่ง จนเป็นเขาเริ่มตั้งคำถาม กับตัวเองว่า นอกจากทรัพย์สินเงินทองแล้วสิ่งที่ทำมา ทั้งหมดได้ให้อะไรกับชีวิตบ้าง และนี่จึงเป็นที่มาของการ น้อมนำเอาปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในพระบาทสมเด็จพระ เจ้าอยู่หัวเข้ามาประยุกต์ใช้กับการดำเนินชีวิต

“เราดูทุกมิติที่สัมพันธ์กับธุรกิจเราไม่ว่าจะด้านผู้ค้า ลูกค้า พนักงานผู้ถือหุ้นมาจัดสมดุลศึกษารอระยะเดิน ทางสายกลางสำหรับคู่ค้าเรารู้สึกล้นเกินไปหน่อยก็ ชะลอลงและก็ปรับตัวเราให้สมดุล และมองว่าธุรกิจจะ สำเร็จได้อย่างหนึ่งที่สำคัญที่สุดก็คือเรื่องของคน สิ่ง ที่ผมจะต้องพัฒนาคือเรื่องของคน”

“ส่วนเรื่องการบริหารที่เป็นเลิศ ผมก็นิยามว่าการ บริการทุกด้าน หมายถึงว่าจะไม่บริการเฉพาะเซอร์วิส แต่ต้องทุกอย่างการขาย บัญชีให้เป็นเลิศหมดถึงจะเป็น ได้ โดยทุกอย่างต้องมองไปที่ลูกค้าลูกค้าต้องการอะไร เราก็เอาตรงนั้นเป็นหลักนี่ก็เป็นวิสัยทัศน์ ส่วนพันธกิจ ก็เรื่องที่มาช่วยปลดปล่อยวิสัยทัศน์ก็จะมีหลายข้ออันนี้เรา ทำเมื่อก่อนหน้านี่หลายปีที่แล้ว”

ในส่วนของการบริหารองค์กร มีการนำเอาหลักการทาง วิชาการเข้ามาช่วย ทั้งในการวางนโยบาย วางแผน ดูแล เรื่องบุคลากร ที่สมาชิกหันมาให้ความสำคัญกับเรื่องคน เป็นพิเศษ ปัจจุบัน “เจริญชัย แทรคเตอร์” มีพนักงานทั้ง สิ้นจำนวน 400 คน และตลอดระยะเวลาของการดำเนิน ธุรกิจ สมาชิก ได้ให้ความสำคัญกับกิจกรรม “เทรนนิ่ง”

และ “เรียนรู้” ในสิ่งใหม่ ๆ เพื่อเป็นการสร้างบุคลากรที่ มีขีดความสามารถขององค์กรธุรกิจ ทั้งนี้เพื่อเป็นการ สร้างวัฒนธรรมองค์กรจนสามารถยืนอยู่ได้โดยตัวเอง โดยไม่จำเป็นต้องมีตัวเขาอยู่ด้วยตลอดไป

โครงสร้างการบริหารของบริษัท เจริญชัย แทรคเตอร์ ได้มีการนำเอาพี่น้องและกลุ่มเครือญาติ เข้ามารวมไว้ใน ตำแหน่งสำคัญ แต่ความคิดของเขาก็อธิบายว่าถ้าเมื่อ รวมเป็นเครือข่ายแล้วโตมากขึ้น ก็ต้องขยายธุรกิจแยก ออกไปในที่สุด

ส่วนบทบาทการบริหารในด้านต่าง ๆ ก็แยกกันไปตาม หน้าที่โดยมีตัวของสมาชิกมีบทบาทเป็นกรรมการผู้ จัดการและซีอีโอของบริษัทโดยมีแม่ของเขาเป็น ประธานฯและพ่อเป็นรองประธานบริษัท ซึ่งเป็นการคง ไว้ซึ่งความสำคัญของผู้ใหญ่ที่ต้องให้ความเคารพ

“เพราะที่บ้านผมแม่เป็นใหญ่คือแม่เก่งกว่าพ่อ พ่อเองก็ ยอมรับ แม่เขาเป็นคนฉลาดมีไหวพริบน้องก็เป็นรอง กรรมการ น้องอีกคนก็เป็นกรรมการ ส่วนภรรยาผมก็ เป็นกรรมการ”

ความสำเร็จในธุรกิจได้สร้างความมั่นใจให้กับ “สมาชิก” ราวตั้งพยัคฆ์ลำพอง หากเพราะวันนี้พยัคฆ์เช่นเขากำลัง คิดขยายอาณาจักรธุรกิจไปยังไลน์ธุรกิจใหม่ โดยเฉพาะความสนใจในด้านธุรกิจอสังหาริมทรัพย์และ ธุรกิจดีลเลอร์รถยนต์ที่มีอยู่เป็นทุนเดิม ซึ่งขณะนี้ก็ได้ เริ่มโครงการโดยการจับจองอาคารพาณิชย์ขนาด 8 ห้อง ในเมืองวารินชำราบ สำหรับการลงหลักปักฐาน ธุรกิจใหม่

“จริง ๆ ผมมีประสบการณ์ก่อสร้างอยู่แล้ว ตอนที่สร้าง บ้านตัวเองยากมากละเอียดยับ ตอนนั้นผมวัยรุ่นอยู่ทำ รถไถน่ายังพอมีเวลาอยู่นอนตี 3 ตี 4 เทียวขายรถก็ขาย ดีและสร้างบ้านได้อีกผมยังงัดตัวเองเลย จนผมมั่นใจ เลยว่าคิดว่าตัวเองทำได้แต่ผมไม่ทำที่อุบลฯทั้งหมด เพราะผมกลัวว่าอุบลฯมันเกิดฟูขึ้นมาผมเลยกระจายไว้ หลาย ๆ ที่”

ส่วนอนาคตซึ่งก็แน่นอนว่าต้องเป็นธุรกิจดีลเลอร์รถยนต์และอสังหาริมทรัพย์ ซึ่งธุรกิจรถยนต์ก็มีความชัดเจนในระดับหนึ่งว่าจะต้องเริ่มลงมือทำภายในปี 2556 เพียงแต่ยังไม่ระบุค่ายรถและพื้นที่จังหวัด แต่นั่นก็ไม่ใช่อุปสรรคสำหรับเขาในวันนี้ ซึ่งเป็นวันที่พยัคฆ์ลำพองเช่นเขาเชื่อมั่นในประสบการณ์ของตัวเอง

“ผมทำชมรมของคูโบต้าของผมเองนะไปบริการชาวบ้าน นำปัญหาของเกษตรกรมาให้ มีปัญหาพื้นที่ผมเอาจีพีเอสมาช่วยผมเคลียร์ปัญหาให้เขาหมด เขาขับรถไม่เป็นไปใช้แล้วพังผมเอาโรงเรียนฝึกขับรถเกี่ยววนวดข้าวอบรมลงข่าวในอินเทอร์เน็ตน่าจะเยอะอันนี้ของคูโบต้ามาทำกับผม ผมทำเป็นเจ้าแรก ๆ ของประเทศทำอะไรมาก่อนเพื่อน คิดก่อน ผมอยู่ในรายที่ลึกกว่าเขา แต่ผมยังไม่เปิดเผยให้เขาฟังผมทำไปก่อนเดี๋ยวเขาก็มาก็อบบี้ผม ตอนนี้จะไปสอนให้ดีลเลอร์อื่นทำ แต่ปีหน้าผมจะทำอีก เพราะผมรู้แล้วว่าเกษตรกรมีปัญหาผมจะให้ช่างทำ ผมอยู่สอนชาวบ้านให้ซ่อมรถเกี่ยววนวดข้าวเป็น”

“ผมเองก็ยังมองไม่ออกนะบอกตรง ๆ ยังไม่มาไม่รู้จะมีผลดีผลเสียยังไง แต่ที่สำคัญคือว่าถ้าเกิด เอชซีแล้วจะมีโครงการรับจ่านำคงเป็นไปได้ยาก แต่ถ้าเรารับจ่านำและประกันไม่ได้ข้าวก็จะไปตามกลไกการตลาด แต่เราก็จะมีการเตรียมความพร้อมให้เกษตรกรมากขึ้น”

“เรื่องของการผลิตต้องหาวิธีลดต้นทุนให้ได้ถ้าเราลดต้นทุนไม่ได้เราก็ต้องเตรียมเรื่องของการแปลงนาต้องพาเขาทำ มีหลายเรื่องที่ต้องทำเรื่องแปลงนาอย่างที่อยู่อาศัยก็ไม่ไหวมันเล็ก การขยายแปลงนาปรับพื้นที่ทำทางเข้าออกเพราะรถบรรทุกจะเข้ายาก แปลงนาที่ประมาณ 30 เมตร คูณ 100 เมตร การใช้เครื่องจักรถึงจะพอดีก็ประหยัดน้ำมัน เราต้องพาเขาทำ”

ธุรกิจใบเรือ

- บริษัทในเครือเจริญชัยแทร็คเตอร์

- บริษัท เจริญชัยแทร็คเตอร์ จำกัด

ประกอบกิจการค้าเครื่องจักร เครื่องยนต์ รถไถนาเดินตาม รถแทร็คเตอร์ พร้อมอุปกรณ์และอะไหล่ ทุกชนิด

- ทจก. เจริญชัยจักรกลเกษตร

ประกอบกิจการรับเหมาก่อสร้างอาคาร อาคารพานิชย์ อาคารที่พักอาศัยสถานที่ทำการ ถนน สะพาน เขื่อน อุโมงค์ และงานก่อสร้างอย่างอื่นทุกชนิดรวมทั้งทำงานโยธาทุกประเภท

- บริษัท ยูซีซีอินเตอร์เทรด จำกัด

ประกอบกิจการ ส่งออก นำเข้า และจำหน่ายเครื่องจักร เครื่องยนต์ รถไถนาเดินตาม รถแทร็คเตอร์ พร้อมอุปกรณ์ และอะไหล่ทุกชนิด

- บริษัท เจริญชัยเกษตรอุตสาหกรรม จำกัด

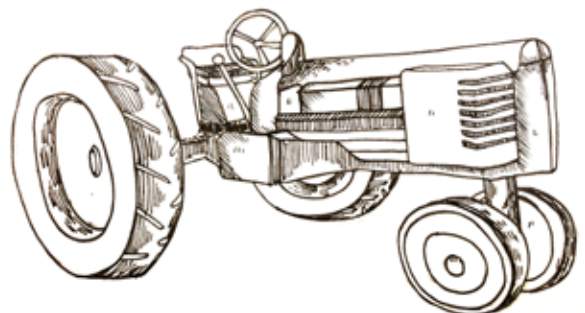
ประกอบกิจการผลิตสินค้าพืชไร่

- บริษัท เซ็นทริคอินเตอร์เทรด จำกัด

ประกอบกิจการเครื่องดื่ม อาทิ กาแฟสด,ชา ภายใตยี่ห้อ The Brew

- บริษัท คูโบต้าเจริญชัย จำปาสัก จำกัด

ประกอบกิจการ จำหน่าย นำเข้าส่งออก ให้เช่า ให้เช่าซื้อสินค้าทุกชนิดที่เกี่ยวกับเครื่องจักรกลการเกษตร เครื่องจักร เครื่องยนต์ ยานพาหนะเครื่องกำเนิดไฟฟ้า พร้อมอุปกรณ์และอะไหล่ ที่ตั้งสำนักงานอยู่ที่บ้านห้วยเสียด เมืองบาเจียงเจริญสุข แขวงจำปาสัก สปป.ลาว



เกษมวุฒิ ศรีรัษฎ์

ไทยยนต์รถ แอนด์ เทคโนโลยี จำกัด
ทายาทไทยยนต์



ความเป็นมาของ “ศรีรัษฎ์” กับเส้นทางธุรกิจของสกุลศรีรัษฎ์ เมื่อย้อนกลับไปมองในอดีต คนที่ทำการค้าโดดเด่น ก็น่าจะมีเพียง “นายปาน” ซึ่งเป็นบุตรของ “นายทองดี” หลานของ “หลวงศรีโคคา” กับ “นางนงเทศ” ภรรยาคนที่ 1 ที่มีประสบการณ์ในการทำการค้ามาแต่อดีต ต่อมา “นายปาน” ก็มีบุตรธิดารวมกันทั้งหมดจำนวน 10 คน และในจำนวนบุตรทั้งหมดนั้นมี “ประสาน ศรีรัษฎ์” บุตรคนที่ 4 ที่ยังคงสานต่อธุรกิจเป็นกิจการตัวแทนจำหน่ายบูทรีของกรมสรรพสามิตและกิจการปั้มน้ำมันก่อนที่จะหันมาเป็นตัวแทนจำหน่ายรถจักรยานยนต์ยี่ห้อซูซูกิที่จังหวัดอุบลราชธานี เมื่อ พ.ศ. 2509 โดยการสนับสนุนของ “ชุมพล พรประภา” ประธานกรรมการบริษัทเอส.พี.ซูซูกิ จำกัด (มหาชน)

ส่วนกิจการที่เริ่มก่อร่างสร้างตัวจนกลายเป็นห้างหุ้นส่วนจำกัดไทยยนต์ในขณะนั้น มียอดจำหน่ายรถเพียง 100 คันในปีแรก แต่ในเวลาต่อมากลับมีอัตราการเติบโตอย่างรวดเร็ว โดยใน พ.ศ.2537 “ไทยยนต์” สามารถทำยอดขายได้สูงที่สุดในประเทศไทย ด้วยตัวเลขกว่า 12,000 คันและยังคงทำยอดขายได้นานติดต่อกันเป็นเวลากว่า 10 ปี กิจการของห้างไทยยนต์เติบโตอย่างต่อเนื่องจนสามารถขยายสาขาออกไปครอบคลุมพื้นที่ถึง 4 จังหวัด ได้แก่ อุบลราชธานีอำนาจเจริญ ยโสธร และขอนแก่น โดยเมื่อ พ.ศ. 2549 มีสาขาทั้งสิ้น 29 สาขา นอกจากกิจการขายจักรยานยนต์เป็นหลักแล้ว กลุ่มไทยยนต์ยังเป็นตัวแทนจำหน่ายเครื่องใช้ไฟฟ้ายี่ห้อโซนี่ในจังหวัดอุบลราชธานี และจังหวัดใกล้เคียง เป็นตัวแทนจำหน่ายรถยนต์มีตซูบิจังหวัดอำนาจเจริญในนามบริษัทมีตซูบิจังหวัดอำนาจเจริญ ตัวแทนจำหน่ายรถยนต์ออดีโพลด์สวีทกัน ฯลฯ ในนาม บริษัทอุบลมอเตอร์เวิร์ด จำกัด นอกจากความสำเร็จในเชิงธุรกิจแล้ว “ประสาน” ยังได้รับเลือกให้เป็นประธานหอการค้า

จังหวัดอุบลราชธานี ในระหว่าง ปีพ.ศ.2538-2540 เป็นนายกเทศมนตรีเทศบาลนครอุบลราชธานี ในยุคที่ยังเป็นเทศบาลเมือง ในระหว่างปี พ.ศ. 2538-2540 และ พ.ศ.2543

เกษมวุฒิ ศรีธัญรัตน์ “ผมเรียนหนังสือที่อุบลฯ ตั้งแต่อนุบาลถึง ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 แล้วไปต่อมัธยมศึกษาที่สวนกุหลาบวิทยาลัย จนจบ ม.ปลาย ส่วนปริญญาตรีไปเรียนด้านบริหารธุรกิจ ที่เซนต์จอร์จส์คอลเลจแคลิฟอร์เนียใช้เวลาเรียนอยู่ 7 ปีกว่า เพราะเรียนด้วยเที่ยวด้วย” ในปี 2536 ก็จบการศึกษาและเดินทางกลับเมืองไทย

“ธุรกิจของคุณพ่อดั้งเดิมก็ทำอยู่อย่างเดียว พอมารุ่นลูกก็ได้ขยายกันออกไปจนปัจจุบันเรามีดีลเลอร์มอเตอร์ไซด์ซูซูกิ ดีเลอร์มีตซูซุ ฟิวเจอร์บรทุก แล้วก็รถไถ รถแทรกเตอร์ ธุรกิจร้านอาหาร ไอทีแล้วก็มีบริษัทโฆษณา รวมทั้งหมด 12 บริษัท มีอยู่ที่ขอนแก่น 2 บริษัท เป็นร้านอาหาร กับมอเตอร์ไซด์ ที่เหลืออยู่ที่อุบล” ในแง่การบริหารธุรกิจคุณพ่อดีลเลอร์หมดแล้วแต่บริษัททั้งหมดนี้ยังอยู่ในวงสรีโครงสร้างการบริหารทั้งหมดตอนนี้คุณพ่อเป็นประธาน”

ปัจจุบันกิจการของครอบครัวที่มี “เกษมวุฒิ” ดูแลในภาพรวม ได้แบ่งโครงสร้างการบริหารให้มีกรรมการบริหารบริษัทในเครือจำนวน 6 คน และยังมีแบ่งโครงสร้างออกเป็น 3 ธุรกิจ ประกอบไปด้วย สายธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับยานยนต์ ได้แก่ มอเตอร์ไซด์ รถยนต์ และธุรกิจไฟแนนซ์, สายธุรกิจไอที และสายธุรกิจบริหารพื้นที่ (Real estate) โดยจะมีการส่งกรรมการที่เป็นพี่น้องแต่ละคนแบ่งสายไปนั่งบริหาร ส่วนตัวของ “เกษมวุฒิ” และ “ไชแสง” พี่สาวก็ของเขาจะทำหน้าที่เป็นฝ่ายสนับสนุนงานส่วนกลาง

“คำว่ากรรมการก็คือคนในครอบครัวมีเขย สะใภ้มีน้องชายคุณแม่มากมาเป็นกรรมการบริษัท มีประชุมประจำเดือน โดยผมเองได้รับมอบหมายให้ดูแลมิติซูบิซึที่อำนาจเจริญ ตอนนั้นตำแหน่งที่รับมอบหมายคือ กรรมการผู้จัดการ”

หลังจาก “เกษมวุฒิ” ดูแลดีลเลอร์อำนาจเจริญเป็นเวลานานกว่า 4 ปี เขาได้เสนอความคิดที่จะปรับโครงสร้างกิจการของครอบครัว โดยมีการเชิญอาจารย์ผู้เชี่ยวชาญด้านการวางระบบธุรกิจจากมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ให้เข้ามาช่วยดูแลเรื่องการปรับโครงสร้างธุรกิจ จนเป็นที่มาของการปรับแยกธุรกิจออกเป็น 3 สาย นอกจากนี้ “เกษมวุฒิ” ยอมรับว่า เป็นความโชคดีของธุรกิจครอบครัว ที่มี “จีเอ็ม” หรือผู้จัดการทั่วไปที่ชื่อ “คุณประสงค์” เป็นคนเก่งมีความสามารถ โดยที่ตัวเขาในฐานะทายาทธุรกิจได้เข้ามาดูแลกิจการในขณะที่ “จีเอ็ม” ได้เตรียมงานทุกอย่างไว้ค่อนข้างครบถ้วน แต่จุดหักเหสำคัญก็คือ การถูกเรียกตัวกลับมาয়เมืองอุบลฯ อีกครั้งหนึ่ง คราวนี้เป็นภารกิจกลับมาพร้อมกับการได้รับมอบหมายบทบาทใหม่ จากที่เคยดูแลเฉพาะสายงานก็กลับกลายเป็นต้องเข้ามาดูภาพรวมทั้งหมด

วางระบบด้วยมืออาชีพ

ด้วยประสบการณ์ที่ผ่านมาทั้งด้านการเรียนรู้งานและด้านการบริหารในระหว่างการฝึกฝน การดูแลธุรกิจจึงเป็นที่มาของการตัดสินใจของ “เกษมวุฒิ” ที่ดึงผู้เชี่ยวชาญด้านวิชาการมาหนุนเสริมทีมบริหารใน 2 ส่วน ส่วนหนึ่งคือนักบัญชีเพราะเขามองว่าหากต้องการเห็นตัวเลขกำไร-ขาดทุน ก็ต้องนำเอาระบบบัญชีเข้ามาใช้เพื่อให้งบดุลรายปรากฏเป็นตัวเลขที่แท้จริง

“อยากเห็นงบเพราะสิ้นเดือนมาเราไม่รู้ว่ากำไรหรือขาดทุน เราเลยจ้างนักบัญชีอดีตมาคนหนึ่ง” และส่วนที่สำคัญอีกประการหนึ่งก็คือ ความสับสนในเรื่อง

โครงสร้างทีมงานทั้งในระดับบริหารและปฏิบัติการ ซึ่งแต่เดิมไม่เคยมีการวางสายงาน ให้ความชัดเจน มีการส่งงานไขว้ไปไขว้มาบางครั้งก็เป็นคำสั่งที่มีความซ้ำซ้อน

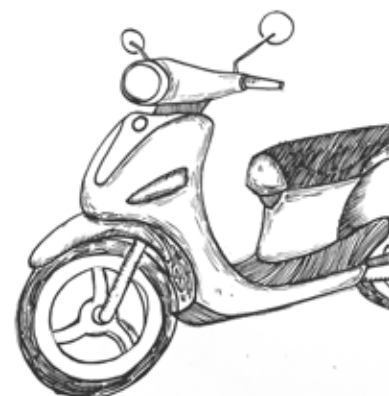
“เกษมวุฒิ” จึงตัดสินใจเชิญผู้เชี่ยวชาญด้านการวางระบบบริหารงานบุคคลเข้ามาเป็นที่ปรึกษาในด้านการปรับโครงสร้างและแยกสายงาน และได้กลายมาเป็นโครงสร้างบริหารที่ใช้ต่อเนื่องมาจนถึงปัจจุบันแม้ว่าสิ่งที่เขาตัดสินใจทำจะเป็นรูปแบบการบริหารธุรกิจสมัยใหม่แต่“เกษมวุฒิ” กลับบอกว่าไม่ทราบว่าเป็นของใหม่ เพียงแต่เป็นการมองเห็นปัญหาจากการทำงานจริง จากครั้งที่สมัยคุณพ่อมีเงินสดเก็บไว้ในกระเป๋ที่ใครๆ ก็สามารถหยิบไปใช้ได้แต่เมื่อมีระบบปิดงบประมาณ พี่น้องทุกคนก็ต้องมีเงินเดือน มีบันทึกการใช้จ่ายเงินตามระบบบัญชี จากปัญหาที่ตัวเลขธุรกิจบางตัวไม่มียอดเติบโต ทำให้มองเห็นสายการบริหารที่ชัดเจน ทำให้สามารถนำเป็นข้อมูลไปใช้ในการวิเคราะห์ และวางแผนพัฒนาธุรกิจในแต่ละตัวได้อย่างชัดเจนและแม่นยำมากขึ้น

บุกเบิกงานกระจายความเสี่ยง

การเป็นดีลเลอร์รถยนต์และมอเตอร์ไซด์ ถือเป็นธุรกิจของครอบครัวมาตั้งแต่ยุคเริ่มต้น แต่แบรนด์ซูซูกิในปัจจุบันกลับมีส่วนแบ่งตลาดในอัตราเพียง 3% จากทั่วประเทศ ขณะที่กิจการของเขากลับมีสาขาย่อยมากถึง 30 สาขา หากพิจารณาในแง่ธุรกิจ ก็นับว่าตกอยู่ในสภาวะสุ่มเสี่ยง และทางออกของเขาในขณะนั้นก็คือการ “สร้างแบรนด์ซ้อนแบรนด์”

“โดยการที่สร้างแบรนด์ขึ้นมาชื่อประสานมอเตอร์ คือ เราอยากลดบทบาทธุรกิจมอเตอร์ไซด์ไม่ยากให้เป็นธุรกิจหลักของเราอยากให้มันบาลานซ์กันในแง่ธุรกิจ” นี่คือนิเวศการขยายธุรกิจที่แบรนด์ มีประสิทธิภาพต่ำ ซึ่งรายละเอียดวิธีของเขาก็คือการสร้างแบรนด์ในชื่อ “ประสานมอเตอร์” ให้ความแข็งแกร่ง โดยการซื้อรถมอเตอร์ไซด์มือสองที่มีอยู่ตามท้องตลาด เพื่อนำเข้ามาฟื้นฟูสภาพ โดยศูนย์ปรับสภาพรถจักรยานยนต์ที่สร้างขึ้นใหม่ แทนการขายรถใหม่เพียงอย่างเดียว ทำให้กิจการมียอดขายทั้งรถจักรยานยนต์ใหม่และมือสองเพิ่มขึ้น ส่วนกิจการรถยนต์ก็นับเป็นข่าวดีจากการที่ได้เป็นดีลเลอร์รถยนต์บรรทุกมิตซูบิชิมาแต่ดั้งเดิม ก็ได้รับการแต่งตั้งเพิ่มเติมดูแลพื้นที่จังหวัดศรีสะเกษและอุบลราชธานี ขณะที่มิซูว์รุม 4 แห่ง และได้ดูแลพื้นที่อีสานใต้ทั้งหมด

“ค่อนข้างมีเหตุผลว่าการกระจายธุรกิจออกไป มันมีที่มาอย่างเช่นปู่ทำไม่ถึงเข้าไป เชื่อมโยงกับเขายังไงหลังจากที่เราไปเสนอตัวเป็นดีลเลอร์ เขามาชวนเราก่อน ดั้งเดิมเลย มิตซูบิชิตอนผมอยู่ปี 38 มิตซูบิชิและฟูจิคือบริษัทเดียวกัน แต่พอภาวะไม่ดีในญี่ปุ่นฟูจิ



ถูกซื้อไป เขาก็แยกตัวออกจากมิตซูบิชิในเมืองไทยก็ไม่ได้ขายฟูจิ เราก็เลิกขายฟูจิไป 2-3 ปี แต่ตอนหลังฟูจิเขากลับมาทำตลาดที่เมืองไทย เขาก็กลับมาเชิญดีลเลอร์เก่าๆ ที่เคยขายให้เขาแต่ต้องแยกบริษัทเราเลยได้กลับไปขายรถบรรทุก เรามีรถยนต์ มอเตอร์ไซด์ และรถบรรทุก ครบคลุมทั้งหมด”

ทว่า...กิจการดีลเลอร์รถบรรทุก ก็ยังมีสถานะทางธุรกิจที่ไม่นิ่งมากนัก“เกษมวุฒิ”จึงให้ทีมงานฟูจิไปช่วยขายรถไถนา ซึ่งก็เป็นหลักการที่เขาอธิบายว่า เป็นการกระจายความเสี่ยงของธุรกิจ โดยไม่วางน้ำหนักให้ธุรกิจตัวใดเป็นตัวหลักมากเกินไปกว่ากัน ด้วยเหตุผลเดียวกันนี้เขาจึงตัดสินใจซื้อที่ดินแปลงหนึ่ง เพื่อนำไปสร้างตลาดในรูปแบบทันสมัยโดยเปิดพื้นที่ให้ผู้ค้าเช่าจำหน่ายสินค้า ขณะเดียวกันก็เพิ่มเติมร้านอาหารเข้าไปในพื้นที่เพื่อให้ทำหน้าที่ดึงดูดลูกค้า จนกระทั่งกลายเป็นว่ามีร้านอาหารเข้ามาช่วยสร้างกระแสความนิยมให้กับตลาดเพิ่มขึ้นเป็น 2-3 แห่ง

เตรียมที่ทางไว้สำหรับธุรกิจส่วนตัว นอกจากนี้ การเริ่มมองหาที่ดินเพื่อโครงการอสังหาริมทรัพย์ในอนาคต เป็นแนวคิดที่จะทำโครงการส่วนตัว โดยเฉพาะการพัฒนาเพิ่มคุณค่าบนที่ดินด้วยการสร้างตลาดตามกระแสนิยมสมัยใหม่ จากนั้นจึงเปิดพื้นที่ให้เช่า ซึ่งเป็นสิ่งที่ “เกษมวุฒิ” บอกว่าจะเป็นที่น่าจับตามองที่จะเก็บไว้ให้ลูกได้ในอนาคต

“มันต้องลงทุนเยอะช่วงนี้ อาจจะต้องสร้างไปก่อน อนาคตถ้าดีก็เก็บค่าเช่าให้ลูก ๆ ได้ที่ดินขนาด 33 ไร่ แต่เราก็เพิ่งเริ่มทำไป ซื้อมาไปเพิ่มไปเพราะใช้เงินเยอะมากนี่เปิดมา 3 ปี แล้วเราก็ค่อยๆ เติบโตเข้าไปอีกสัก 10 ปี”

นอกจากโครงการตลาดแล้วการพัฒนาพื้นที่ของเขายังประกอบไปด้วยอาคารพาณิชย์ให้เช่า ร้านอาหาร ผับแบบไนท์เอนเตอร์เทนเมนท์ทั้งหมดเป็นรูปแบบในภาพรวมที่เขาวาดโครงการและพัฒนาขึ้นด้วยตัวเอง มีสนามฟุตบอลให้เช่า ทั้งหมดเป็นการใช้พื้นที่เพียง 5-6 ไร่ จากที่มีอยู่มากกว่าสิบไร่ และหากมีการเดินโครงการเต็มสเกล ก็จะมีมูลค่าการลงทุนตามที่เขียนเขาได้เขียนแผนคร่าวๆ ไว้ที่ประมาณ 300 ล้านบาท ซึ่งปัจจุบันยังคงใช้เงินไปตัวเลขกว่า 100 ล้านบาท แต่ก็ยังเป็นตัวเลขที่สามารถปรับได้ จนในที่สุดเมื่อภาพตลาดตามจินตนาการของเขามีความชัดเจนมากขึ้น รูปแบบก็อาจจะกลายเป็นไนท์คลับฯในที่สุด

มองอนาคตกิจการร้านอาหาร

ส่วนในเรื่องของธุรกิจร้านอาหาร เป็นกิจการที่เกิดขึ้นในภายหลัง โดยเฉพาะเป็นความชอบของพี่ชายของเขา ซึ่งหลังจากเดินทางไปก่อร่างสร้างกิจการที่จังหวัดขอนแก่นจนมีความมั่นคง และเมื่อมีการเปิดไนท์คลับฯ จึงได้มีการนำเอาแบรนด์ร้านอาหาร “สไมล์” ของพี่ชาย กลับมาเปิดที่อุบลฯ รวมทั้งร้านจำปาหอมที่เพิ่งเปิดขึ้นใหม่ ซึ่งกิจการก็ดำเนินไปค่อนข้างดี

พี่ชาย (รัฐวุฒิ) ไปขอนแก่นก็ไปสร้างร้านหนึ่ง เป็น 2 ร้าน แล้วน้องก็มาเปิดอีกร้านหนึ่ง ชื่อจำปาหอมพอตลาดเราเปิดเราก็เปิดร้านอาหารอีก 2 แห่ง ชื่อกินลมชมจันทร์กับ

สาละวัน โดยส่วนตัวไม่ชอบเพราะมันจุกจิกมาก แต่มันโดนกำหนดมาให้เดินสายทางนี้ก็เลยต้องมาทางนี้และก็เป็นบริษัทค่อนข้างโอเคด้วยในแง่ของผลประกอบการเราก็ถือว่าทำได้ดี

“รายละเอียดเกี่ยวกับร้านอาหารก็ช่วยกันครับตอนที่เราทำสาละวันเราบอกว่าต้องหนีสมายด์ต้องวางตำแหน่งให้ห่างจากสโมล์ เพราะสโมล์มีอาหารจีนหลากหลาย เพราะฉะนั้นต้องเน้นไปอีสานการออกแบบก็เป็นเรือนไม้ให้เป็นบ้านไม้เหมือนชุมชนชาวลาว”

“ร้านอาหาร” กลยุทธ์เสริมกิจการในดงพลาซ่า

“ตอนนี้มี 6 ร้านก็น่าจะเป็นความชอบส่วนตัวด้วยและเราคิดว่าจะต้องมีร้านอาหารดี สักร้านหนึ่งในพื้นที่แล้วก็มาคิดว่าควรเป็นแบบไหนถึงจะถึงคนได้ พื้นที่ค่อนข้างไกลก็ต้องทำให้ดูดีหน่อย”

โครงสร้างธุรกิจ

ธุรกิจในส่วนต่างๆ ของครอบครัวตามที่มีการแบ่งเป็นสาย เมื่อนับรวมพนักงานทั้งหมดจะตกอยู่ที่ 700 คน โดยประมาณ เป็นตำแหน่งที่กินเงินเดือนจากบัญชีรวมของกงสี ซึ่งครอบคลุมไปถึงกิจการที่จังหวัดขอนแก่นนั้นเป็นเพราะได้มีการออกแบบระบบให้สำนักงานที่อุบลราชธานีเป็นศูนย์กลางมีบัญชีกลางมีระบบงานสนับสนุนทั้งหมด

“เราทำเงินเดือนให้หมดเรื่องการบริหารคน 700 คน แยกเป็นสายธุรกิจ สายตรงผมมีไม่ถึง 5 คนที่ผมจะต้องบริหารที่เหลือก็เป็นผู้จัดการสายธุรกิจ อย่างมอเตอร์ไซด์มืออยู่ 200 คน ซึ่งมีคุณสุวิทย์ เหล่าอยู่คง น้องชายคุณแม่บริหารของเขาเพียงแต่ส่วนกลางก็ทำเรื่องเงินเดือนเรื่องสวัสดิการ”

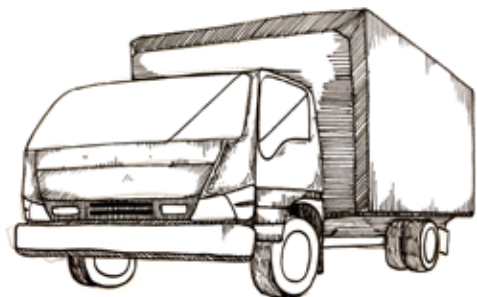
หลักคิดในการบริหารธุรกิจในนาม “ไทยยนต์” ที่ “เกษม วุฒิ” พยายามอธิบายว่าคือ แนวคิดแบบคิดได้ก็ทำ และไม่ได้เลียนแบบใคร และไม่ได้ยึดอะไรเป็นต้นแบบ แต่เป็นความพยายามในการสร้างความมั่นคงให้การกลุ่มธุรกิจโดยไม่จำเป็นต้องเติบโตแบบก้าวกระโดด ขอเพียงแค่มิ

โอกาสเติบโตแบบค่อยเป็นค่อยไปรวมทั้งระยะเวลาในการปลดหนี้สินในอีก 4-5 ปี ข้างหน้าและเมื่อภาระหนี้ลดลงก็เท่ากับกระแสเงินสดหมุนเวียนมีมาก ก็เท่ากับว่าภาพรวมธุรกิจของครอบครัวจะมีความมั่นคงมากขึ้น

“ตัวขนาดธุรกิจโดยรวมของเราเริ่มจะมองว่าการเป็นตัวแทนจำหน่ายรถค่อนข้างมีข้อจำกัด เราพยายามจะสร้างธุรกิจขึ้นมาเพื่อไม่ให้ถ่วงน้ำหนักไปด้านใดด้านหนึ่ง นั่นคือสิ่งที่เรามอง อนาคตของธุรกิจตัวแทนจำหน่ายในประเทศไทย หรืออุบลฯ ที่เราทำเราก็ทำไปอย่างนี้”

ทว่าโดยส่วนตัวของ “เกษม วุฒิ” ไม่ชอบทำงานในแบบถูกตีกรอบ โดยเฉพาะการเป็นดีลเลอร์ที่มีเงื่อนไขบังคับมากมาย เช่นเมื่อบริษัทแม่ต้องการให้เปิดดีลเลอร์เพิ่มก็ต้องรีบไปดำเนินการ เป็นภาระในด้านการลงทุนที่ผู้ประกอบการต้องแบกรับ แม้จะพออยู่ได้แต่ก็ต้องบริหารต้นทุนให้เหลือในระดับ 2-3 %

“ก็อยู่ที่ว่าบริษัทจะผลิตสินค้าออกมาดีไหม? อย่างปีนี้เป็นปีที่ดีของรถยนต์ มีตู่บูชิขายกันถล่มทลายยอดจอง 700-800 คัน ก็ต้องรอจังหวะ แต่บางปีไม่ดีก็ต้องวางกันไป อนาคตผมว่าไม่ต่างหรอกครับอำนาจการต่อรองเราก็จะน้อยลง อย่างนโยบายโตโยต้าตลาดไทยเกิน 10,000 คัน ต้องมี 3 ดีลเลอร์ คือเขาคงไม่ยอมให้โตมาก ขอนแก่นมี 3 ดีลเลอร์ อุบลฯโตโยต้ามี 2 ตอนนี้ส่วนมีตู่บูชิมี 3 ที่อุบลฯ ต่อไปถ้าใหญ่ขนาดนั้นต้องเป็น 3 ดีลเลอร์เป็นนโยบายชัดเจน”



ส่วนแผนรองรับสำหรับการเป็นดีลเลอร์มีตซูบิซีในอนาคต รวมทั้งการขยายไลน์ไปเป็นตัวแทนจำหน่ายรถยนต์ยี่ห้ออื่น ซึ่งเป็นเงื่อนไขในทิศทางธุรกิจที่จำเป็นต้องนำไปคุยกันในที่ประชุมครอบครัวเป็นอันดับแรก และหนึ่งในความเห็นจากที่ประชุม “รัฐวุฒิ” พี่ชายคนโต ยังมองไปในแนวทางที่ต้องการรักษากิจการดีลเลอร์มีตซูบิซีไว้ขณะที่ “เกษมวุฒิ” กลับมองว่าการเป็นดีลเลอร์รถนำผ่านจุดอ้อมตัวมา

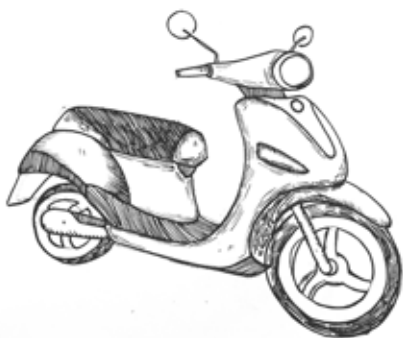
“จะต้องเข้าที่ประชุม แต่จะให้ไปขอ เราไม่ไปแต่ถ้ามีมาเสนอว่าสนใจไหมพื้นที่นี้ก็จะเรียกประชุมกัน แต่ถ้าที่บ้านอยากทำกันก็ต้องทำ แต่ผมว่าน่าจะพอเพราะที่เรามีอยู่ก็ตั้ง 7-8 โซว์รูมแล้วเราไปทำอย่างอื่นน่าจะดีกว่า ในบริษัทไทยยนต์อำนาจการตัดสินใจของที่ประชุมกรรมการก็เดียวกัน บทสรุปไม่มีใครมีอำนาจชัดเจน เพียงแต่พี่น้องก็คุยกันคือ 2 คนเขาก็ไม่เอาต้องเอาด้วยกันหมด ก็ต้องเถียงกันให้จบ”

รับมือโลกาภิวัตน์

ในการปรับตัวท่ามกลางการรุกคืบของทุนต่างชาติ หรือ แม้กระทั่งทุนใหญ่จากต่างถิ่น “เกษมวุฒิ” ยังเชื่อว่าจะสามารถปรับตัวรับกับความเปลี่ยนแปลงได้ เพียงแต่มีเงื่อนไขอยู่ที่ทิศทางในการปรับตัว

การเข้าสู่ประชาคมอาเซียนของไทยในปี 2558 ในมุมมองของเขายังถูกมองว่าน่าจะเป็นผลบวก ส่วนหนึ่งจะมีการเคลื่อนย้ายแรงงานแบบเสรีมากขึ้น นั่นเป็นเพราะปัญหาในปัจจุบันของภาคธุรกิจก็คือ การขาดแคลนแรงงานคุณภาพแต่ผลลบก็น่าจะเกิดกับแรงงานไทยที่อาจหนีภัยกับการแย่งชิงตลาดแรงงานกับแรงงานจากชาติเพื่อนบ้าน ส่วนในเรื่องของการเคลื่อนย้ายทุนจากแหล่งอื่น ก็คงเป็นไปตามธรรมชาติ เพราะทุกอย่างก็เริ่มเข้ามาแล้วเขาบริหารต้นทุนและความเสี่ยงได้ดีกว่า

“คือแรงงานช่างเราต้องการอีกสัก 60 คน แล้วเราจ้างตามกฎหมายเป๊ะเลย แต่ก็ทำไม่ได้ไม่ทำกันเพราะเขาไปทำอย่างอื่นที่มันง่ายกว่า แต่เราก็ไม่ต้องการคนที่มีฝีมือขนาดนั้นคือ ซ่อมมอเตอร์ไซค์ได้นิดหน่อย แต่ต้องทำงานหนักนิดหนึ่งก็ยังทำไม่ได้เพราะเราขาดคนอยู่พอสมควรแรงงานน่าจะเยอะขึ้น คือมันน่าจะดีโดยรวม”



สมชาย เหล่าสายเชื้อ



ประธานกรรมการบริษัท ทิวทัศน์เทียม จำกัด

มนุษย์ทุกคนมีสิ่งที่เหมือนกันคือ มีความใฝ่ฝันและต้องการที่ไปให้ถึงยังความใฝ่ฝันที่ตั้งไว้ให้ได้นั้น แต่คนไม่น้อยต้องเลิกล้มความตั้งใจตั้งแต่มิเริ่มลงมือทำ หากเพราะความฝันที่ตั้งไว้มันไกลเกินกว่าจะเอื้อมถึง และเช่นเดียวกันก็ย่อมมีคนอีกจำนวนหนึ่ง พยายามก่อรูปความฝันด้วยการลงมือทำ แต่จนแล้วจนรอดก็ไม่อาจก้าวไปถึงฝั่งฝันของตัวเองอย่างได้ ถึงกระนั้นก็ยังมีคนอีกบางส่วนที่ไม่เคยล้มเลิกความตั้งใจ จนกระทั่งไขว่คว้าสิ่งที่หวังสิ่งที่ฝันไว้มาครอบครองได้สำเร็จในที่สุด

สมชาย เหล่าสายเชื้อ คือเจ้าของโซว์รูมรถยนต์โตโยต้าที่มีขนาดพื้นที่ให้บริการใหญ่เป็นอันดับ 1 ของทวีปเอเชีย ด้วยเงินลงทุนกว่า 800 ล้านบาท กับขนาดของเนื้อที่ขนาด 22 ไร่ และกำลังมีโครงการที่จะขยายออกไปอีก 60 ไร่ ถ้าจะบอกว่าเป็นความสำเร็จของเขาก็ต้องบอกว่าอาณาจักรของเขามีมากกว่าสิ่งที่เห็น

อะไรคือเคล็ดลับแห่งความสำเร็จ แน่นอนล่ะว่าพรสวรรค์ของเขาไม่ใช่ก่อนสมองที่มีความเป็นเลิศเหนือใคร ๆ เช่นนี้แล้วมันจะเป็นอะไร ขอเชิญติดตามเรื่องราวของเขาได้นับแต่บรรทัดนี้เป็นต้นไป

“ผมโชคไม่ดีเป็นโรคความจำสั้นความจำไม่ค่อยดี ผมสอบได้ลำดับสุดท้ายของห้องตั้งแต่ ป.1 ถึง ป.5 สอบตกซ้ำชั้น เรียนแค่ป.5 ก็เลยลาออก กลัวพ่อแม่จะอายเพื่อนอายุญาติ ผมก็อายุทุกคนไม่กล้าสู้หน้า ออกไปเป็นลูกจ้าง ขายหนังสือพิมพ์ ขายของเบ็ดเตล็ด พวกเครื่องสำอางรองเท้าเสื้อผ้า อุปกรณ์เสริมสวย ตอนนั้นก็อยู่ร้านศิริวัฒนาทำทุกอย่าง”

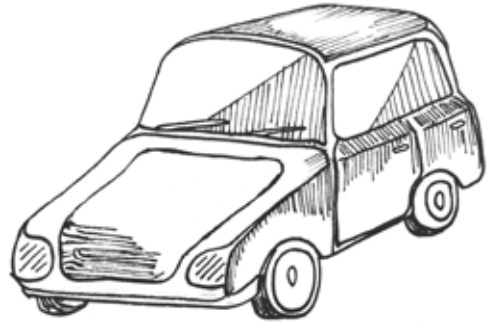
เมื่ออายุได้ 14 ปี คุณสมชาย เหล่าสายเชื้อ เดินทางไปหา
งานทำที่จังหวัดมหาสารคาม ช่วงชีวิตของเขาที่นี้ผ่าน
งานมาแล้วทั้ง กรรมกร ขายประตูหน้าต่าง ขายวัสดุ
ก่อสร้าง อิฐ หิน ปูน ทราวย เมื่อผ่านไป 3 ปี ก็มีคนชักชวน
ไปขายอาหารสัตว์ เคมีเกษตร ลูกไก่ ลูกหมู ที่จังหวัด
ศรีสะเกษ โดยรายค้าเหล่านั้นก็คือร้านค้าเบ็ดเตล็ดที่มี
อยู่ทั่วไปในตลาดหัวเมือง และอยู่ที่นี้ได้อีก 3 ปี เจ้าแก่
คนเดิมก็ชวนกลับไปอยู่มหาสารคามอีกครั้งหนึ่ง คราวนี้
เขาได้รับมอบหมายให้ ทำหน้าที่ดูแลงานรับเหมา
ก่อสร้าง แต่สุดท้ายก็ต้องลาออกเพราะไม่ได้รับค่า
ตอบแทนตามที่วาดหวังไว้

เมื่อต้องพบกับความผิดหวัง จึงตัดสินใจเดินทางต่อไป
เขาตัดสินใจกลับมาอยู่อุบลราชธานีบ้านเกิด และบาก
หน้าไป “ของานทำ” โดยสมัครเข้าไปเป็นตัวแทนขายน้ำ
อัดลมเป๊ปซี่ เหตุที่ต้องเรียกว่า “ของานทำ” เพราะโดย
นิยามแล้วไม่น่าจะเรียกว่าเข้าไปสมัครงาน เพราะสิ่งที่
เขาได้รับในเวลานั้นก็คือ ตำแหน่ง “ตัวสำรอง” ต้องรอ
ให้มีคนขาดงาน ตัวเขาจึงจะมีโอกาสทำหน้าที่ตัวแทน
ฝ่ายขาย

เมื่อฝนมาก็ได้เวลาเมล็ดพันธุ์แห่งความ เพียรงามงอก แค.....

“คือผมไปเป๊ปซี่ผมไปแบบเขาไม่ต้องการ เพราะอายุยัง
น้อย อายุแค่ 21 เท่านั้น และก็ไปในฐานะตัวสำรอง หมาย
ถึงว่าใครขาดงานผมจะได้ทำแทน พอผมมีโอกาสได้ขาย
ก็เลยใส่เต็มที ก็ทำงานหนักแต่ไม่เหนื่อย เพราะอายุยัง
น้อยไม่คิดอะไรขอให้มันงานทำ แล้วก็เราก็เจียมตัวอยู่
เสมอว่าไม่มีความรู้เมื่อไม่มีความรู้ก็ทำงานไม่ได้ ทำ
อะไรก็ทำจะไปเลือกงานก็งานก็ไม่ได้ไม่มีสิทธิ์ พอเขา
ให้ทำงานอะไรก็ทำ”

เมื่อโอกาสมาถึง เขาเริ่มต้นการทำงานกับเป๊ปซี่ด้วยการ
ตื่นนอนตั้งแต่ก่อนตี 4 ขณะที่คนอื่นเข้ามาทำงานใน
เวลาปกติระหว่าง 7 ถึง 8 โมงเช้า เขาขายรอบแรกใช้
เวลาเพียง 10 – 11 โมงเช้า น้ำอัดลมเป๊ปซี่ที่บรรทุกรถไป
ก็ขายหมด ทำให้สามารถวนรถกลับมารับเป็นรอบที่ 2



จนกลายเป็นเรื่องปกติ ผลก็คือ บริษัทสั่งต่อรถสิบล้อ
ช่วงยาวสำหรับเขาเป็นพิเศษ เพิ่มพื้นที่ให้สามารถ
บรรทุกน้ำอัดลมได้มากถึง 650 ลัง ขณะที่คนอื่นยังทำ
ยอดอยู่ที่ 250 ลัง ไม่เพียงเท่านั้นเขายังวิ่งวนรถเป็น 2
รอบเช่นเดิม ผลก็คือ เขาสามารถทำยอดขายได้มากกว่า
คนอื่น 7 – 8 เท่าตัว

“คือผมขายตั้งแต่ตี 4 ผมขับรถไปสว่างที่เสลมูมิ ทางนี้
ไปอำนาจเจริญถึงนครพนม ผมไปขายจากไกลมาก่อนได้
จากนครพนม ทำอุเทน ศรีสงครามค่อยๆ ไล่มาถึง
มุกดาหาร พอหมดแล้วเหยียบรถมาใส่ไปอีกรอบสอง มี
ทีมงานปกติเขาจะให้ลูกน้องสองคนแต่ของผมได้หกคน
ขายดีมาก แล้วผมก็ขายทุกร้าน คุณซื้อสิ่งหนึ่ง 36 บาท
ผมก็ขาย ซื้อครึ่งลัง 18 บาทก็ขาย ซื้อ 4 ขวดหกบาทผม
ก็ขาย ซื้อ 2 ขวด 3 บาทก็ขาย สะสมยอดไปเรื่อยๆ “

เมื่อฝนตัวมาเป็นตัวแทนขายเป๊ปซี่ เขาก็สามารถทำ
ยอดขายได้อันดับ 1 ของประเทศ ซึ่งการทำยอดขายได้
มากขนาดนี้ เขาจึงฝันที่จะได้เลื่อนตำแหน่งเป็นผู้จัดการ
แต่ความฝันของเขาก็ต้องมอดมอด ด้วยเป็นเพราะกฎ
เกณฑ์ของบริษัทฯ ที่กำหนดไว้ว่าตำแหน่งผู้จัดการต้อง
มีอายุ 36 ปี และมีอายุงาน 15 ปีขึ้นไป เมื่อพิจารณาแล้ว
หากคิดว่ายังต้องการที่จะผู้จัดการ ก็ต้องรอเวลาไปอีก
15 ปี เพราะขณะนั้นเขามีอายุเพียง 21 ปีเท่านั้น เขาจึง
ตัดสินใจลาออกจากเป๊ปซี่โดยไม่ลังเล

“พอผมขายแล้วผมได้อันดับหนึ่ง ทีนี้ผมไม่ได้รับการ
พิจารณาไปโรมทเป็นผู้จัดการ ไปโรมทไปก็ไม่ผ่านมัน
ขาดคุณสมบัติหลายข้อมาก มันเขียนไว้หลายข้อมาก ผม
ก็เลยลาออกมาเพื่อตามหาความฝันของผม ผมก็ฝัน
อยากจะเป็นเจ้าของโชว์รูมรถยนต์โตโยต้าเทดี”

ยับยั้งเป้าปลักความฝัน

“ผมไปที่ไหนผมก็ยื่นเงื่อนไขสามข้อไม่มีใครเคยปฏิเสธผมเลย”

ในเวลานั้นหากใครทราบถึงความในใจของเขา ก็อาจต้องคิดและเชื่อว่าเขาคงสติไม่ดี จึงได้วาดฝันไปไกลจนยากจะเอื้อมถึงได้ เพราะตัวเขาหาได้เกิดในตระกูลเศรษฐี ไร้ทั้งความรู้ไร้ปริญญา ้วยวุฒิก็ไม่ได้เพราะเพิ่งจะมีอายุเพียงแค่ 21 ปีเท่านั้น ซึ่งตัวเขาเองก็ยอมรับว่าในเวลานั้นเหมือนกับคนเสียสติ หากเพราะยี่ห้อรถยนต์โตโยต้ากำลังทำยอดขายได้ดีมากในประเทศไทย แต่ก็ทำได้ละความพยายามเพราะเขาได้ตัดสินใจเดินเข้าไปสมัครงานทำที่โชว์รูมขายรถยนต์โตโยต้าอุบลราชธานีในเวลาต่อมา

“ก็ไปยื่นเกาะโชว์รูมเขาอยู่ว่าจะเข้าไปสมัครอย่างไร เข้าไปเขาจะรับเราหรือไป ไม่เข้าก็ยังคงคาใจอยู่ สองสามวันก็เข้าไปสมัคร

เมื่อตัดสินใจเข้าไปสมัคร คำถามแรกที่ได้เจอจะเจอก็คือ “เรียนจบอะไรมา” พอบอกออกไปว่าเรียนจบชั้นประถมศึกษาปีที่ 5 ก็ได้รับการปฏิเสธโดยทันที เพราะวุฒิการศึกษาที่เปิดรับในเวลานั้นคือ ระดับปริญญาตรี หรือขั้นต่ำก็ต้อง ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง แต่ถึงกระนั้นสมชายก็ได้ละความพยายาม เมื่อรู้ตัวว่าคุณสมบัติไม่ถึงเกณฑ์ที่เขากำหนดไว้ เขาจึงยื่นข้อเสนอด้วยเงื่อนไขใหม่ 3 ข้อ

1.ทำงานอะไรก็ได้

2.เงินเดือนเท่าไรก็ได้

และ 3.ทำงานทุกวันไม่มีวันหยุด

สมชาย ก็เริ่มต้นงานที่โตโยต้าอุบลราชธานีด้วยการเป็นเด็กล้างรถ ขับรถไปส่งให้ลูกค้า ขายอะไหล่ ล้างห้องน้ำ ล้างท่อระบายน้ำ ทำทุกอย่างที่เพื่อนร่วมงานไหว้วานใช้ให้ทำ ถึงแม้ว่างานเหล่านั้นถ้าแก่ของเขาจะไม่ได้ใช้ให้ทำก็ตาม

“เข้าไปทำปี พ.ศ.2520 ก็ไปทำงานก็เริ่มต้นเป็นเด็กล้างรถ เงินเดือนตอนนั้น 1800 บาท เทียบกับรายได้เมื่อตอนขายเบียร์ซีผมได้สังละ 60 สตางค์ รายได้สูงกว่ามากเพราะว่าขายมากเราก็ได้มาก แต่ในที่สุดผมก็อยู่กับโตโยต้าที่เดียวจนถึง 15 ปี”

และหลังจากได้งานทำที่โชว์รูมโตโยต้าได้สามเดือน มาวันหนึ่ง “ถ้าแก่” สั่งให้เขาไปส่งรถให้ลูกค้าที่ยโสธรพร้อมให้เงินติดตัวไป 30 บาท จนเวลาผ่านไป 2 ชั่วโมง เขาจึงเดินทางกลับมาถึงโชว์รูมโตโยต้าอุบลฯ พร้อมกับนำเงินทอนมาคืนจำนวน 13 บาท นั่นหมายความว่าเขานั่งรถประจำทางกลับมา โดยไม่อุ้งงานแม้แต่หน่วย

ผลจากความซื่อสัตย์ขยันขันแข็งทำให้เขาได้รับการมอบหมายให้ไปดูแลสาขาที่จังหวัดยโสธร ผลปรากฏว่าในระยะเวลาสามเดือนติดต่อกัน เขาไม่สามารถขายรถได้แม้แต่คันเดียว

แต่สิ่งหนึ่งที่ “สมชาย” มองเห็นก็คือ คนที่มีรถเก่า โดยส่วนใหญ่แล้วก็มีก้อยากซื้อรถคันใหม่ แต่ปัญหาของพวกเขาก็คือ เมื่อตัดสินใจจะซื้อรถใหม่ก็ต้องขายรถเก่าให้ได้เสียก่อน และนี่จึงเป็นหนทางที่ “สมชาย” มองเห็นและมันยังได้กลายเป็นฐานทางธุรกิจที่สำคัญของเขาในอนาคต

เมื่อรับทราบปัญหาดังกล่าว “สมชาย” จึงใช้กลยุทธ์หาพ่อค้ารถมือสองมารับซื้อรถ และเมื่อพวกเขาขายรถเก่าได้ จึงพากันมาซื้อรถใหม่กับ “สมชาย” ผลก็คือยอดขายรถโตโดยตัวที่ยี่ห้อที่มีตัวเลขพุ่งขึ้นอย่างไม่หยุด จนกระทั่งในงานเลี้ยงสิ้นปี เจ้าแก๊งของเขาถึงกับอึ้งปากกับพนักงานทุกคนว่า การอยู่รอดของสาขาอุบลฯ ก็เพราะยอดขายของสาขาโยธินนั่นเอง

และเมื่อเจ้าแก๊งให้โอกาสดี แก๊งเขาได้เสียชีวิตลง เขาจึงตัดสินใจลาออก และเริ่มต้นชีวิตของการเป็น “เจ้าแก๊ง” นับแต่บัดนั้นเป็นต้นมา

ไต่เวลาลงสนามจริง

1 พฤษภาคม พุทธศักราช 2535 “สมชาย” เริ่มต้นเป็นเจ้าของธุรกิจอย่างจริงจัง ทว่าความฝันที่จะได้เป็นตัวแทนจำหน่าย ได้เป็นเจ้าของโชว์รูมรถยนต์โตโยต้ายังไม่ยับเข้าใกล้ความจริงเสียที

“ตอนนั้นยังไม่ได้เปิดบริษัททดลองทำเล่นๆ ก็เราฝันว่าจะเป็นตัวแทนโตโยต้าก็ไม่ได้เป็นเลยลองมาทำรถเก่าขาย พอมีประสบการณ์ก็ไปกู้เงินมาตั้งบริษัท การขายรถมือสองเติบโตเร็วและแรงมาก”

เมื่อถูกถามว่ามีกลยุทธ์อะไรที่พิเศษกว่าคนอื่น คำตอบก็คือ คนขายรถมือสองส่วนใหญ่มักจะเลือกแต่ซื้อรถสภาพดีแล้วกดราคาซื้อให้ต่ำลง แต่สำหรับตัวเขาเลือกที่จะให้ราคาสูงกว่าสำหรับรถสภาพดี จึงทำให้มีคนนำรถมาซื้อ-ขายแลกเปลี่ยนกับเขาเป็นจำนวนมาก จนกิจการขายรถยนต์มือสองของเขาโตวันโตคืน และเป็นอันส่งผลต่อภาพรวมของกิจการรถยนต์มือสองใน

จังหวัดยโสธร จนกระทั่งยโสธรได้กลายเป็นศูนย์กลางของการขายรถมือสองของภาคอีสานไปในที่สุด

“ตั้งแต่นั้นมาก็เปิดตลอดยังไม่ได้ปิด ขยายตัวเติบโตเร็วมาก พอทำไปแล้วทำไมคนมาซื้อรถดีก็มาดู และรู้ว่าคนร้อยเอ็ดก็มาซื้อ ก็เลยไปเปิดที่ร้อยเอ็ดไปซื้อโชว์รูมของไค้วูฮะ เขาก็เลยขายให้ ตอนนั้นปี 38 เปิดที่ร้อยเอ็ด”

การขายรถมือสองของเขา อาศัยกลยุทธ์คือการขายรถพร้อมจัดหาสินเชื่อมาบริการลูกค้า ส่วนเงินทุนที่เอามาทำไฟแนนซ์ก็ใช้วิธีหยิบยืมเงินคนอื่นที่ใช้คืนให้พร้อมดอกเบี้ย และเมื่อถึงคราวคืนเงินต้นให้กับเจ้าหนี้ ผลปรากฏว่าเจ้าหนี้ไม่ยอมได้เงินต้นคืน เพราะเขาจ่ายดอกเบี้ยคืนให้อย่างสม่ำเสมอ

จากเงินก้อนแรกที่เริ่มต้นหยิบยืมมาลงทุนเพียง หนึ่งล้านห้าแสนบาท จากนั้นจึงค่อยๆ เติบโตขึ้นไปเป็นสี่สิบล้าน ซึ่งยอดเงินดังกล่าวปรากฏเป็นตัวเลขที่หมุนเวียนอยู่ในธนาคาร เมื่อตัวเลขหมุนเข้าออกเป็นระบบจึงสามารถติดต่อกู้ยืมเงินจากธนาคารได้ง่าย แต่ก็มีเรื่องติดขัดเพียงเล็กน้อย นั่นเป็นเพราะความรู้ของเขาที่ร่ำเรียนมาน้อยนั่นเอง

“ไปติดต่อกู้เงินธนาคาร ผมยังไม่รู้ด้วยซ้ำว่าแผนธุรกิจคืออะไร เข้าๆ ออกๆ จากธนาคารสิบล้านกว่าครั้งแรก หนึ่งล้านบาท ต่อไปก็กู้สิบล้านกว่าล้าน จนกระทั่งกู้ได้สองพันกว่าล้าน ตอนหลังผมก็ใช้หนี้หมด ตอนหลังก็มาทำกิจการใหม่ แล้วก็มาสะดุดปี 40”

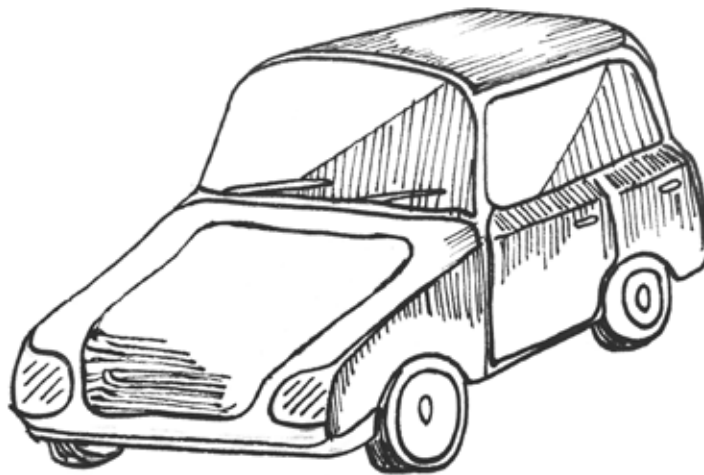
“ตอนนั้นได้รับผลกระทบอย่างหนัก เพราะธนาคารไม่ให้เอาเงินออกมา มีแต่เรียกหนี้คืน ก็แก้ปัญหาโดยการขยายเปิดดีเลอร์สวนกระแสเพราะว่าตอนนั้นบริษัทเงินทุนเขาปิดกิจการ เมื่อปิดคนก็มาสมัครงานกับผม ผมก็เลือกเอา ถ้าสมมุติว่าเราไม่ทำอะไรก็เหมือนเราปล่อยให้มันแยมันก็แยมไปเลย ก็เลยลองสู้ดู พอสู้ไปแล้วกลับเป็นผลดีเพราะ 56 ไฟแนนซ์ ปิดกิจการ กลายเป็นไม่ค่อยมีคู่แข่ง”

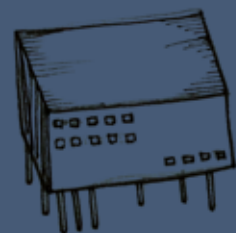
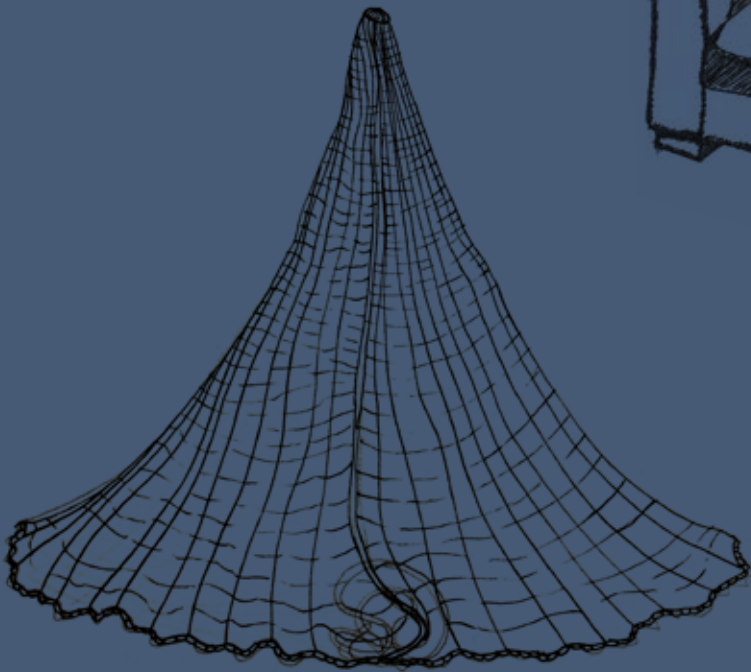
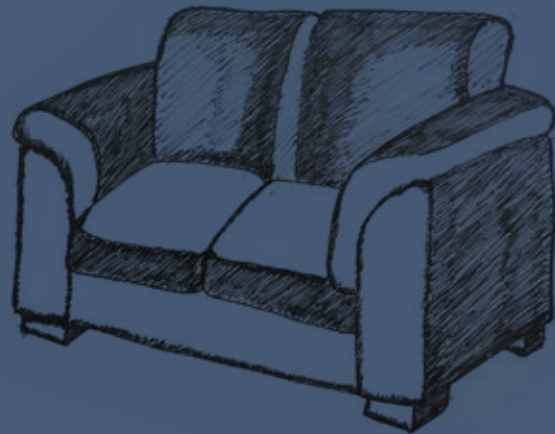
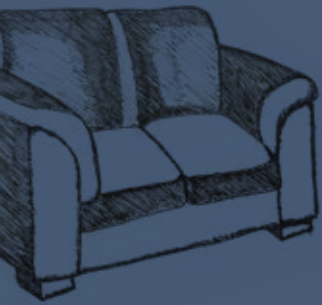
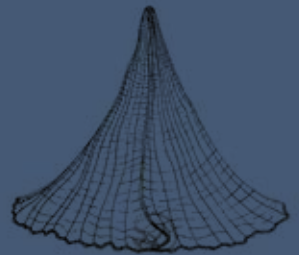
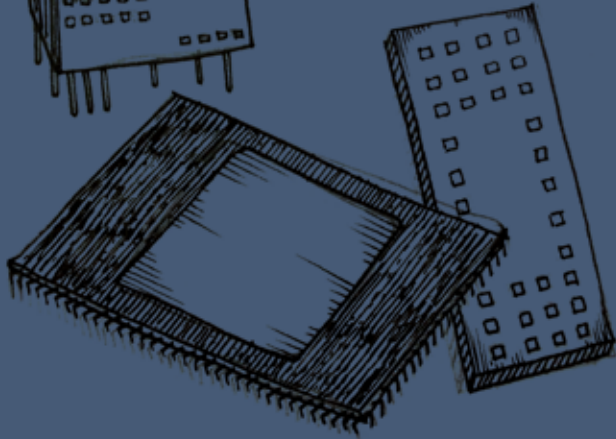
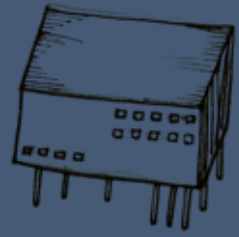
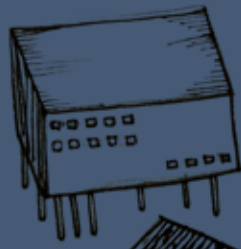
ด้วยเหตุผลของเขา หากวิเคราะห์ให้ถ่องแท้ ก็อาจพบความจริงที่ว่าประสบการณ์กับความรู้นิตารเรียน หากจะนำมาใช้ย่อมต้องรู้จักนำมาใช้ในสถานการณ์ที่ต่างกัน เพราะหากมองในมุมของเศรษฐศาสตร์ก็ย่อมต้องหลีกเลี่ยงการลงทุนในสภาวะที่เศรษฐกิจถดถอยอย่างรุนแรง แต่เมื่อเขามองทะลุผ่านประสบการณ์เขาจึงสามารถอธิบายให้กับตัวเองได้ว่า ในเมื่อไฟแนนซ์ทั้ง 56 แห่งที่ได้รับผลกระทบจะต้องปิดกิจการไป ซึ่งก็หมายความว่าสาขาของทั้ง 56 ไฟแนนซ์ตามต่างจังหวัดก็ต้องปิดตัวเองไปโดยปริยาย แต่สิ่งที่เขาวิเคราะห์ออกมาก็คือ กำลังซื้อในระบบยังมีอยู่เช่นเดิม และเมื่อเขาตัดสินใจเดินหน้าสวนกระแส จึงปรากฏว่าสิ่งที่เขาวิเคราะห์เป็นความจริง

“ลูกค้าทั้งพันสาขามาอยู่กับเราแค่ 5 – 10 เปอร์เซ็นต์ ถึงเราจะไม่ได้เป็นมหาชน แต่ของผมทำตลาดดีวันดีคืน ถ้าเปรียบเป็นรถผมก็ไม่รอรอบ ผมใส่เต็มทีเลย”

ณ เวลานี้อาณาจักรของ สมชาย เหล่าสายเชื้อ มีกิจการในเครือมากกว่าสิบบริษัท โดยธุรกิจส่วนใหญ่ยังคงมุ่งเน้นในเรื่องสินเชื่อหรือไฟแนนซ์รถยนต์ นอกจากนี้ยังมี อสังหาริมทรัพย์ที่เป็นการร่วมทุน เป็นตัวแทนด้านบริการของแอดวานซ์ อินโฟร์ เซอร์วิส พลังงานทดแทนชื่อบริษัทไร้แสงอาทิตย์ดีเยี่ยม โรงไฟฟ้าชีวมวลชื่อ บริษัทพลังงานสะอาด ดี 1 ที่ประจวบคีรีขันธ์ และบริษัทพลังงานสะอาด ดี 2 จังหวัดเชียงราย

“ผมเริ่มต้นธุรกิจของตัวเองปี 35 ก็ยังเริ่มต้นเล็ก ๆ น้อยอยู่ พอปี 36 ธุรกิจก็เริ่มถึงร้อยล้าน ปี 37 ก็เริ่มถึงพันล้าน พอปี 38 ก็ถึงสองพันล้าน พอปี 39 ชะลอเลย ปี 40 ก็ลดลง ๆ ก็มีเจรจาปรับโครงสร้างหนี้ ก็แย่งจนเหลือประมาณพันกว่าล้าน อันนี้ปี 47 ก็โตขึ้นมาสามพันกว่าล้าน 48 จนกระทั่ง 49 ก็เจ็ดพันกว่าล้าน เป็นเก้าพันล้าน ปัจจุบันก็เกือบสองหมื่นล้านบาท”





ธุรกิจด้าน อุตสาหกรรม/ การผลิต

คุณไชยยศ เสรีโยธิน

คุณพรเทพ ตักดีสุจริต

คุณกอบสิน ศิริคุณ

ไชยยศ เสรีโยธิน



ขอนแก่นแหวน

โรงงานผลิตแหวนที่ใหญ่ที่สุดในโลกอยู่ในประเทศอะไร ถ้าบอกว่าประเทศไทย ทุกท่านคงประหลาดใจพอควร บริษัทแหวนขอนแก่น สามารถทำรายได้เข้าประเทศและจังหวัดขอนแก่น ปีละนับพันล้านบาท ยังคงเดินหน้าต่อไปด้วย ภายใต้แนวคิดความคิดเห็นของครอบครัวต้องเป็นหนึ่งเดียว ซึ่งอาจกล่าวได้ว่าแนวคิดดังกล่าวคือกุญแจแห่งความสำเร็จของตระกูล “เสรีโยธิน”

บริษัทขอนแก่นแหวน ของตระกูล “เสรีโยธิน” แห่ง จังหวัดขอนแก่น เป็นกิจการที่คนในพื้นที่ทั่วไปต่างรู้จักคุ้นเคยกันเป็นอย่างดี นอกจากโรงงานจะตั้งอยู่ในจังหวัดขอนแก่นแล้ว ยังมีการไปตั้งโรงงานในจังหวัดอื่น ๆ ในภาคอีสาน เช่นที่จังหวัดมหาสารคาม และที่เมืองฉะเชิงเทรา ประเทศจีน และล่าสุดยังเข้าไปตั้งโรงงานอยู่ในประเทศพม่าอีกด้วย จนถึงขณะนี้ “ขอนแก่นแหวน” มีพนักงานรวมกันเกือบ 7,000 คน โดยมียอดส่งออกปีละไม่ต่ำกว่าหนึ่งหมื่นล้านบาท

วันนี้กิจการขอนแก่นแหวนของตระกูล “เสรีโยธิน” อยู่ภายใต้การบริหารงานของ “ไชยยศ” ทายาทคนโตของ “บูรพา เสรีโยธิน” ผู้บุกเบิกกิจการแหวนของครอบครัวร่วมกับ “ลิป กี่ แซ่เตียว” ผู้เป็นพ่อซึ่งก็คืออาของ “ไชยยศ” ตั้งแต่ครั้งยังอาศัยวิธีตระเวนขายไปตามจังหวัดต่างๆ ในภาคอีสานจนสามารถขยายตลาดออกไปได้อย่างกว้างขวาง และในที่สุดจึงตัดสินใจลงทุนเปิดโรงงานผลิตด้วยตนเอง จนกลายเป็นอุตสาหกรรม เป็นอาณาจักรธุรกิจอันมั่นคงตราบนานทุกวันนี้

“คุณพ่อก็ทำธุรกิจแหวนอยู่ก่อนแล้ว ซึ่งเดิมเราเริ่มจากซื้อมาขายไปในช่วงแรกๆ ก็ 40 – 50 ปีที่แล้ว หลังจากนั้นก็เปลี่ยนจากซื้อมาขายไปมาทำโรงงานเองก็ประมาณ 33 ปี”

“ไชยยศ” ในวัยห้าสิบปี ณ เวลานั้น อาจนับได้ว่าเขาเป็นคนรุ่นที่สามของธุรกิจครอบครัว แต่การขึ้นมาสานต่อธุรกิจก็เชื่อว่าจะเป็นการขึ้นมาเสวยสุขบนกองเงินกองทอง หากเพราะพ่อของเขาได้วางตัวเขาไว้ให้เป็นผู้รับช่วงดูแลกิจการครอบครัว เพราะหลังจากที่เรียนจบชั้นมัธยมศึกษาจากขอนแก่นวิทยายน ก็ได้เข้าไปศึกษาด้านวิศวกรรมศาสตร์ในสาขาอุตสาหกรรมที่สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี จากนั้นก็ต้องบินลัดฟ้าไปศึกษาในระดับปริญญาโทด้านบริหารธุรกิจที่ต่างประเทศ

“จบเอ็มบีเอ สักน่าจะ 24 ที่แล้ว เพราะตอนนี้ก็จะอายุ 50 แล้ว หลังจากนั้นก็มีมาช่วยที่บ้านเพราะที่บ้านตอนนั้นกำลังตั้งโรงงานเพราะกำลังเติบโตและเป็นคนรุ่นใหม่จากคุณพ่อ”

เมื่อกลับจากสหรัฐอเมริกา “ไชยยศ” ได้รับคำสั่งจากพ่อให้เข้ามาร่วมดูแลกิจการโดยทันที ซึ่งขณะนั้นยังมีอาทั้งสองคนคือ “บวร” และ “บุรี” โดยอาบวรดูแลด้านการตลาด ส่วนอาบุรีรับผิดชอบด้านการผลิต ส่วนบทบาทของเขาก็คือผู้ช่วยผู้จัดการในส่วนที่อาบุรีดูแลอยู่ และหลังจากเรียนรู้งานมาได้สักระยะหนึ่งเขาก็ได้รั้งตำแหน่ง “กรรมการผู้จัดการ” トラบจนทุกวันนี้

เมื่อได้รับความไว้วางใจทุ่มกุ่มบึงเทียนกิจการของครอบครัว สิ่งสำคัญที่เขาเริ่มเป็นอันดับแรก ๆ ก็คือเรื่องของการจัดการ ระบบและวัฒนธรรมในองค์กร เพราะเงื่อนไขและการแข่งขันทางธุรกิจในสมัยคนรุ่นพ่อเรากับรุ่นปัจจุบันมีความแตกต่างกันอย่างสิ้นเชิง

“คนรุ่นผมเมื่อมีการศึกษาที่เป็นมาตรฐานจึงเริ่มนำเอาการจัดการที่เป็นสากลมาใช้ในองค์กร เช่น ระบบการ

บริหารคนก็ดี การผลิตก็ดีมันก็เกิดการพัฒนาขึ้น มีการวางเป้าหมายในองค์กรเพราะผมคิดว่าองค์กรที่เป็นแบบครอบครัวไม่ค่อยมีเป้าที่ชัดเจน”

เมื่อขอนแก่นแหวนที่แม้จะเป็นธุรกิจครอบครัว แต่เมื่อริเริ่มนำเอาการจัดการที่เป็นสากลเข้ามาใช้ มีการตั้งเป้าขององค์กร เช่นการ ตั้งเป้าหมายยอดขาย กำหนดจำนวนผลผลิตต่อบุคลากรขององค์กร ในส่วนของการตลาดมีการตั้งเป้าอัตราการเติบโตที่ชัดเจน ดังนั้นเมื่อสร้างระบบให้มีมาตรฐานมัน เป้าของธุรกิจก็จะยิ่งเจเนชั่น แต่หลังจากมีการนำเอาการจัดการแบบสมัยใหม่เข้ามาใช้ ก็เชื่อว่าจะไม่เห็นการเปลี่ยนแปลงในทันทีทันใด เพราะทุกองค์กรต้องสร้างสรรค์แนวคิด รูปแบบวิถีปฏิบัติในการทำงานจนกลายเป็นวัฒนธรรมมองคืบขึ้นมาให้ได้เสียก่อนผลลัพธ์จึงจะปรากฏออกมาได้

“องค์กรทุกองค์กรคนคือสิ่งที่สำคัญที่สุด จะชนะหรือไม่ชนะก็อยู่ที่คนแล้ว ฉะนั้นผลประกอบการธุรกิจของเราจะขยายตัวมาก ๆ มันก็อยู่ที่คน เพราะคนทำให้เกิดเทคโนโลยีและเป้าหมายที่เราได้วางไว้”

นั่นคือบรรยากาศการทำความเข้าใจในสิ่งที่เขานำเข้ามาใช้กับองค์กรธุรกิจ ที่เป็นเพียงการพบเจอกันตามปกติระหว่างพ่อกับลูก ซึ่งก็แน่นอนว่าระหว่างคนรุ่นเก่าที่ผ่านประสบการณ์ผ่านร้อนผ่านหนาวมากก็ย่อมมีแนวทางที่จะนำพาองค์กรไปข้างหน้า ขณะที่คนรุ่นใหม่แม้จะไม่มีประสบการณ์ตรง แต่สิ่งที่ได้รับก็คือความรู้จากตำราตำราที่จากการลองผิดลองถูกของคนรุ่นเก่าเช่นกัน เพียงแต่ต่างกันตรงที่พ่อเรียนคือประสบการณ์ตรง ขณะที่สิ่งที่ “ไชยยศ” เรียนคือประสบการณ์ของคนอื่น

“เราก็ต้องชี้แจงแนวคิดเราคือยังไงก่อน แน่แน่นอนว่าชี้แจงเสร็จมันไม่เกิดผลโดยทันทีหรอก มันก็ค่อยปรับเปลี่ยนไปที่ละเรื่อง บางทีผู้ใหญ่อาจจะยอมรับบ้างไม่ยอมรับบ้าง แต่เราก็ต้องพิสูจน์ว่าสิ่งที่เราทำมันเกิดผลทางบวกหรือเปล่า”

เมื่อขายไอเดียจนพ่อยอมรับแล้ว สิ่งที่ต้องทำเป็นลำดับต่อไปก็คือ รอคอยผลลัพธ์เพื่อเป็นการพิสูจน์ แต่ทั้งนี้การเปลี่ยนแปลงองค์กรที่มีอายุมากกว่าสามสิบปี ก็คงไม่ใช้การปฏิวัติแบบหักด้ามพร้าด้วยเข่า ซึ่งนอกจากตัวองค์กรจะเก่าแก่แล้ว ก็ยังมีบุคลากรบางส่วนที่อยู่กับองค์กรมาเป็นเวลาช้านาน ดังนั้นการทำให้คนหลากหลายรุ่นให้อยู่ร่วมกันมองไปทิศทางเดียวกันก็จำเป็นต้องใช้เวลาที่ค่อยปรับเปลี่ยน

“ส่วนชีวิตนี้ ต้องมองว่าตอนนี้เราเทียบกับคู่แข่งเราอยู่ตำแหน่งไหน เมื่อเราเทียบกับเบนซ์ มาร์กเราประสบความสำเร็จเราเทียบกับอะไรไม่ใช่เราดูของเราคนเดียว วันนี้สินค้าของเราอยู่ในตลาดเป็นยังไง องค์กรเราโตไหม ถ้าเฉลี่ยในอุตสาหกรรมโตเพียง 2-3 % เราโตทุกปี 6% 10 % ก็แปลว่าเราทำได้ดีกว่ามาตรฐานอันนี้คือตัวชีวิต”

ธุรกิจที่ทำมาแต่ดั้งเดิมก็คืออวนที่ใช้ในการประมง แต่การใช้สอยประโยชน์จากตาข่ายในปัจจุบันกลับเป็นไปอย่างกว้างขวาง ดังนั้นการกำหนดขอบเขตของธุรกิจจึงไม่จำเป็นที่จะต้องจำเพาะเจาะเพียงเรื่องของอุปกรณ์จับปลาอีกต่อไป

“เราบอกว่าเราเป็นผู้ผลิตตาข่าย คือดูชื่อบริษัทคือขอนแก่นแหวนหรือขอนแก่นฟิชซึ่งเน็ตคือมันมุ่งไปเรื่องปลาแล้ว ประมงน้ำจืด ประมงน้ำเค็ม แต่วันนี้เราอยากจะทำสินค้าของเราคือตาข่ายเอาไปทำอะไรได้บ้าง”

เมื่อเป็นที่ทราบกันดีว่าเชือกในล่อนที่นำมาถักเป็นตาข่ายนั้น สามารถนำไปใช้ประโยชน์ในด้านอื่นๆ ได้ ดังนั้นขอนแก่นแหวนที่นอกจากจะทอเชือกในล่อนขึ้นรูปเป็นแหและอวนแล้ว ยังจะสามารถทอเพื่อเป็นตาข่ายสำหรับคุมแปลงเกษตร คุมสนามกีฬาและประตูฟุตบอลในลักษณะของสปอร์ตเน็ต ทอเป็นเชฟตีเน็ตสำหรับการไปป้องกันอันตรายในงานก่อสร้าง

“ฉะนั้นเมื่อเรากำหนดแบบนี้แล้วตลาดมันก็ไม่ไปเฉพาะเรื่องการประมง อย่างทุกวันนี้ปลุกแดง มะระเขาก็ใช้อวน เอาอวนไปคลุมพวกผลไม้กันนกเข้ามากิน องุ่น ลำไย ฉะนั้นมันประยุกต์เข้ามาใช้กับอุตสาหกรรมหลากหลายอย่าง”

นอกจากธุรกิจในเครือบริษัทของตระกูล “เสริโยริน” โดยส่วนใหญ่จะเป็นกิจการแหวนแล้ว พวกเขายังมี “เคอาร์พลาสติก” ที่ทำธุรกิจผลิต แปรงทาสี บรัชออนซ์ อายไลน์เนอร์ แปรงทวิผสม ขนแปรงสีฟัน โดยเฉพาะขนแปรงสีฟันที่ผลิตให้กับแปรงสีฟันยี่ห้อต่างๆ ทั้งซิสเต็มมาและคอลเกต ฯลฯ เป็นบริษัทที่ร่วมทุนกับหุ้นส่วนจากประเทศไต้หวัน

“ถ้าพูดถึงตลาดเราก็มีลูกค้าอยู่ 30-40 ประเทศ แต่ประเทศหลักๆ พม่า เวียดนาม อินโดนีเซีย บราซิล เม็กซิโก ตะวันออกกลาง อิรัก อิหร่าน ปากีสถาน”

ผลประกอบการของเคอาร์อยู่ที่ 500-600 ล้านบาทต่อปี เมื่อนำรายได้เข้าไปรวมกับธุรกิจทั้งเครือขอนแก่นแหวนจะมียอดทั้งสิ้นประมาณ 4,500 ล้านบาทต่อปี เป็นรายได้ที่

ไม่มากเมื่อนำไปเปรียบเทียบกับอุตสาหกรรมหนัก เช่น รถยนต์ นำตาล ปูนซีเมนต์ โรงถลุงโลหะ แต่ก็ยังเป็นกลุ่มธุรกิจที่แข่งขันกันอยู่ในกลุ่มเล็กๆ เท่านั้น

แม้ว่าในปัจจุบันกิจการขอนแก่นแหวนจะใหญ่ที่สุดในประเทศไทย และแต่ก็ไม่แน่ว่าจะยังมีขนาดใหญ่ที่สุดในโลกอยู่หรือไม่ ยิ่งเมื่อนำไปเทียบกำลังผลิตของทั้งประเทศก็เทียบไม่ได้กับประเทศจีนที่มีโรงงานแหวนอยู่นับร้อยโรง แต่ถึงกระนั้นกิจการของ “ขอนแก่นแหวน” ก็เคยไต่ระดับจากผู้จำหน่ายรายเล็กแบบซื้อมาขายไปจนกลายมาเป็นผู้ผลิตและจำหน่ายรายใหญ่อันดับ 1 ของโลกเมื่อไม่กี่ปีที่ผ่านมา

“กำลังการผลิตเฉลี่ยปีละ 12,000 ตัน ส่งออกต่างประเทศ ประมาณ 60-70 %”

เมื่อมองย้อนกลับมากการนำเอารูปแบบการจัดการที่เป็นสากลเข้ามาใช้ ซึ่งก็ปรากฏตัวชัดออกมา ทั้งในเรื่องของสินค้า และการผลิต ที่มีมาตรฐานสูงขึ้น จนทำให้การบริหารต้นทุน การบริหารคน และการบริหารตลาดสามารถเดินไปข้างหน้าได้อย่างราบรื่น

ส่วนโครงสร้างในการบริหาร สิ่งที่สามารถชี้วัดถึงความเป็นสากลก็คือ การจัดโครงสร้างองค์กรที่มีการแยกงานในส่วนต่าง ๆ ออกจากกันอย่างชัดเจน เช่น ฝ่ายการตลาด ฝ่ายผลิต งานบุคคล งานด้านไอที แผนกบัญชี แต่สิ่งที่พิเศษกว่านั้นก็คือ บุคลากรส่วนใหญ่ของบริษัทยังเป็นทีมบริหารที่อยู่กับขอนแก่นแหวนมานานกว่า 20 ปี ส่วนภาพรวมธุรกิจแหวนในตลาดโลก “ไชยยศ” ได้คาดการณ์ไว้ว่าจะยังไม่ถึงจุดอิ่มตัว โอกาสที่ธุรกิจตัวนี้จึงยังเติบโตต่อไปได้อีก ส่วนเคอาร์ก็ผ่านตัวเลข 10 ปี มาได้แล้ว แต่อัตรการเติบโตก็ยังขยับขึ้นไม่หยุดนิ่ง

“การคิดธุรกิจใหม่ๆ เป็นเรื่องที่ทีมบริหารมาคุยกันว่า องค์กรจะโตไปในทิศทางไหน อย่าง 2-3 ปีมานี้เราเลยเริ่มคุยกันธุรกิจพลังงานและแวร์เฮาส์”

ณ เวลานี้ธุรกิจในกลุ่มขอนแก่นแหวนยังคงมีสินค้ากลุ่มแหวนเป็นตัวหลักเป็นพื้นฐานให้แก่ธุรกิจตัวอื่นที่เป็นโครงการแตกไลน์ออกไป อาทิ การขอรับส่งเสริมการลงทุนผลิตไฟฟ้าพลังงานแสงอาทิตย์ที่เป็นการลงทุนร่วมขนาด 5 เมกะวัตต์ โรงงานอยู่ที่สระบุรีและมีโครงการจะลงทุนเพิ่มเป็น 15 เมกะวัตต์ด้วยเงินลงทุนประมาณ 1,600 ล้านบาท และจะเพิ่มอีก 40 เมกะวัตต์ในอนาคต

“ลงทุนกับนักลงทุนที่กรุงเทพฯ ชื่อบริษัท “เค.เค.อี.เนอรัจ” นอกจากเรื่องธุรกิจพลังงานแล้วกำลังจะขยายไปยังธุรกิจ Warehouse automation การจัดเก็บสินค้าอัตโนมัติ ซึ่งตอนนี้ก็ได้เริ่มแล้วได้ 2 ปี แล้ว แต่ตัว core business ของแหวนก็เดินด้วยตัวเองไปเหมือนกัน แต่ขณะเดียวกันก็ต้องกระจายความเสี่ยงไปในส่วนอื่นๆ ด้วย”

เหตุผลสำคัญในการตัดสินใจลงทุนเรื่องพลังงาน ส่วนหนึ่งเป็นเพราะนโยบายส่งเสริมการลงทุนด้านพลังงานไฟฟ้าของรัฐด้วย และมีตลาดรองรับที่แน่นอน พร้อมด้วยสัญญาผูกพันกับรัฐเป็นระยะเวลา 10 ปี และหลังจากนั้นยังสามารถขายหน่วยไฟฟ้าให้กับรัฐได้จนกว่าอายุใช้งานของแผงโซลาร์เซลล์สิ้นสุดลง

“พลังงานเป็นธุรกิจในอนาคตนะ แน่แน่นอนว่าแหวนเป็นธุรกิจที่ต้องใช้แรงงานคนมากแล้วเมืองไทยค่าแรงสูงขึ้นในอนาคตจะแข่งขันลำบากมากขึ้น ก็ต้องทำส่วนอื่นเข้ามาเสริมเพื่อให้ธุรกิจมันโต”



ลงทุนในธุรกิจ Warehouse Automation จะเป็นสิ่งที่ช่วยเสริมศักยภาพแก่การวางระบบโลจิสติกเพราะระบบโลจิสติกในอนาคตจะต้องเผชิญกับการแข่งขันสูง ฉะนั้นศูนย์กระจายสินค้าที่มีเส้นทางการคมนาคมที่สะดวก จะทำให้ต้นทุนในการขนส่งต่ำ และช่วยส่งเสริมศักยภาพในการแข่งขันให้สูงขึ้น ฉะนั้นระบบโลจิสติกจะเป็นตัวชี้วัดศักยภาพในการแข่งขัน ฉะนั้นธุรกิจการวางระบบ Housewares Automation จึงเป็นธุรกิจที่มีอนาคต

“ในการซื้อขายของ จะเห็นว่าไม่ว่าจะเป็นวัสดุก่อสร้าง สินค้าอุปโภคบริโภค สิ่งเหล่านี้ต้องการอะไร ก็คือต้องการระบบกระจายสินค้า ระบบการจัดเก็บ ต้องการขนส่งซึ่งจะสอดคล้องกับเรื่องอาเซียน ตรงที่ประเทศไทยมีชัยภูมิที่ดีที่สุดในลิบประเทศ เราคือตัวเชื่อมกลุ่มอาเซียน”

ระบบ Housewares Automation ของ “ไชยยศ” ถูกนำมาใช้กับบริษัทในเครือขอนแก่นแหวนก่อน เช่น KR. พลาสติกแหวน นอกจากนี้ยังเริ่มมีขายให้กับภาคธุรกิจจากภายนอกที่ให้ความสนใจ โดยกิจการแรกๆ ที่ให้ความสนใจก็คือ บรรดาบริษัทลูกค้าที่เป็นโรงงานผลิตแปรงสีฟันนั่นเอง

“ตอนนี้เราโฟกัสเฉพาะตัวแวย์เฮาส์ ผมยกตัวอย่างเวลาที่เราไปซื้อของเรตามห้างโมเดิร์นเทรดก็จะมีเซลล์วางของสูงๆ แต่สิ่งที่เราทำก็คือจะมีโรบอทวิ่งไปบนเซลล์สูงๆ แล้วจะตัดสินค้าที่ความสูง 18 เมตร ซึ่งมันจะวิ่งไปเอง ซึ่งเราออกแบบทั้งฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ ฉะนั้นผมคิดว่าน่าจะช่วยผู้ประกอบการในบ้านเราได้เลยนะ เพราะเดิมเรานำเข้าจากยุโรปและญี่ปุ่นซึ่งมีราคาแพง”

Warehouse Automation เป็นระบบที่มี “Know How” เฉพาะตัว ที่บรรดาห้างร้านธุรกิจ ไม่อาจเข็ดระบบขึ้นมาเองได้ อีกทั้งยังต้องนำเข้าจากต่างประเทศ แต่สำหรับ “ไชยยศ” ที่ได้ออกแบบระบบเองทั้งฮาร์ดแวร์

และซอฟต์แวร์ และนำมาใช้กับโรงงานในกลุ่มธุรกิจขอนแก่นแหวนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ขณะเดียวกันเขายังมีโอกาสออกแบบระบบให้กับกลุ่มธุรกิจที่เป็นพันธมิตร โดยออกแบบตามความต้องการของผู้ใช้งาน ลักษณะอาคาร ขนาดของการจัดเก็บ (ระดับกึ่งพาเลต) ปริมาณ/จำนวน (ทึบห้อง) ทำการเชื่อมโยงการสต็อกสินค้าตั้งแต่การยิงระบบบาร์โค้ด การจัดเก็บ ตลอดจนการจ่ายสินค้าออกไป

เรื่องของการเข้าตลาดหุ้นสำหรับขอนแก่นแหวน “ไชยยศ” บอกว่า ขณะนี้เงินทุนหมุนเวียนยังเพียงพอสำหรับธุรกิจใเครือ จึงยังไม่จำเป็นต้องนำธุรกิจเข้าไปกระจายหุ้นในตลาดหลักทรัพย์ แต่สำหรับธุรกิจพลังงานที่มีแผนจะเพิ่มขนาดธุรกิจ ก็อาจต้องพิจารณาการระดมทุนในตลาดหลักทรัพย์ เพราะขณะนี้ก็มีกองทุนเกี่ยวกับการลงทุนด้านสาธารณูปโภคพื้นฐานให้การสนับสนุนธุรกิจด้านนี้อยู่

ขณะที่การขยายฐานการผลิตออกไปยังประเทศต่างๆ ซึ่งที่ผ่านมาขอนแก่นแหวนได้มีการเข้าไปลงทุนในกลุ่มประเทศที่เป็นสมาชิกเออีซี. อยู่บ้างแล้ว อาทิเช่น การเข้าไปตั้งสำนักงานในประเทศเวียดนามและพม่าตั้งแต่เมื่อ 18 ปีที่แล้ว

“เราเกิดก่อนเออีซี ฉะนั้นความคุ้นเคยกับประเทศที่เราได้เข้าไปลงทุนหรือตั้งฐาน ซึ่งก็คงไม่มีความเปลี่ยนแปลงกับเรามากนัก เพราะเรามีปรับตัวมาตั้งนานแล้วไม่ใช่เพิ่งมาตื่นตัว”

แต่ “ไชยยศ” ก็ยังมองเห็นด้านดีตรงที่อัตราเร่งของการลดข้อจำกัดของกฎหมาย จะมีความรวดเร็วมากขึ้น รวมทั้งข้อดีที่เกิดการไหลเวียนทางด้านเทคโนโลยีเรื่องด้านแรงงาน เงินทุน ที่ยังต้องสังเกตจากตลาดภายในประเทศโดยเปรียบเทียบกับการแข่งขันภายนอกซึ่งก็ได้แก่กลุ่มเออีซี. ว่ามีใครบ้างที่เป็นฝ่ายได้เปรียบเสียเปรียบ

“อันนี้คงต้องมาชั่งน้ำหนักดูแต่การปรับตัวใหญ่ๆ สำหรับแหวนปัจจัยหลักมาจากรัฐบาลเราเองที่กำหนด 300 บาท ผมว่าอันนี้กระทบมากกว่าเออีซีเปิดอีกนะ ของเราเพิ่มจาก 167 บาท แต่มกราคมนี่จะเป็น 300 บาท ถ้ามว่าผู้ประกอบการจะลดต้นทุนทันใหม่กับค่าใช้จ่ายที่เพิ่มขึ้น”

“.....ที่ผมพูดผมพูดในฐานะเชื่อเลยว่าบริษัทที่ใช้คนเยอะ ฉะนั้นการเน้นในอีสานก็เริ่มย้ายออกไปเรื่อย ๆ แล้วไปเขมร ลดกำลังการผลิตที่ขอนแก่น ร้อยเอ็ด แล้วแน่นอนว่าจะค่อย ๆ ย้ายฐานไปที่อื่นในสินค้าบางตัวเพราะโครงสร้างที่เป็นแรงงานมันสูงจะย้ายไปอยู่ที่อื่นชัดเจนจะนั่นคุณแข่งไม่ได้”

นอกจากการแข่งขันในกลุ่มอาเซียนที่มีขึ้นในอนาคตแล้ว นโยบายของภาครัฐก็อาจมีการเปลี่ยนแปลงการในรายละเอียด รวมทั้งมาตรการกีดกันทางการค้า (ที่มีใช้มาตรการทางภาษี) ในระหว่างเขตเศรษฐกิจ จึงจำเป็นต้องมีความยืดหยุ่นในการปรับตัว เพื่อรองรับการแข่งขันที่กว้างใหญ่กว่าระดับเออีซี. เพราะเออีซี.เป็นเพียงจุดเริ่มต้นของธุรกิจขนาดกลางและเล็กบนเวทีการค้าโลกเท่านั้น

สิ่งสำคัญลำดับมากก็คือผลกระทบจากการเปิดเสรีในรายสาขา โดยเฉพาะในภาคอุตสาหกรรมที่จะต้องได้รับผลกระทบในหลายมิติ นอกจากในเรื่องของตลาดแล้ว อุตสาหกรรมบางสาขาซึ่งยังต้องอาศัยแรงงานคนเป็นหลักก็จะได้รับผลกระทบอย่างยากที่หลีกเลี่ยงได้

“มันแน่นอนเลยของเราอยู่ยากแล้วในเมืองไทย วันนี้พม่าค่าแรง 70,000 จั๊ต ต่อเดือนคือประมาณ 2,400 บาท แล้วเราละ 8,000-9,000 บาทเราสูงกว่าเขา 3 เท่า ฉะนั้นผลกระทบที่ตามมาขายบางส่วนหนึ่งข้างในก็ต้องปรับตัว ต้องลดต้นทุนด้วยการเพิ่มประสิทธิภาพจริงๆ แหวนเราก็ปรับตัว 2-3 ปีแล้ว แต่เดิมเรามี 7,000 คน วันนี้5,000 คน แต่กำลังผลิตเราสามารถจะปรับเพิ่มขึ้นใน 2 ปีนี้ ตั้ง 12 %”

“ทุกคนมีงบประมาณ มีการกำหนดงบประมาณประจำปี จะขยายกำลังการผลิตเท่าไร ค่าใช้จ่ายเท่าไร ไม่มีผู้บริหารเข้ามาเกี่ยว ไม่มีว่าคนนี้อยู่มานานเก่าแก่ ว่ากันไปตามระเบียบเลย ลูกหลานมาก็สตาร์ทเงินเดือนเท่าลูกจ้าง”

นอกจากในครอบครัว “เสรีโยธิน” จะมี“ไชยยศ”เป็นหลักในการดูแลธุรกิจของครอบครัวแล้ว เขายังมีน้องชายคนรองที่ชื่อ“วิบูลย์”เข้ามาช่วยดูแลด้านการเงินของกิจการแหวนน้องชายคนที่ 3 ชื่อ “วินิต ”ถูกมอบหมายให้รับผิดชอบโครงการ Warehouse Automation คนที่ 4 ชื่อ “วินัย” ดูแลกิจการพลังงาน

ดังนั้นในหมู่พี่น้องจึงมีเพียง “ไชยยศ” และ “วิบูลย์” ที่ยังช่วยกันดูแลกิจการแหวนโดยตรง นอกจากนี้ก็จะมีลูกผู้พี่และลูกผู้น้องซึ่งเป็นลูกๆ ของลูกอาเข้มาช่วยรับผิดชอบ โดยเฉพาะบทบาทด้านตลาดต่างประเทศที่ได้ลูกชายของอาที่ชื่อว่า “บดินทร์” เข้ามาช่วยดูแล

“มีพี่น้องอีกประมาณ 4-5 คนที่ยังคงทำงานอยู่ด้วยกัน แต่สำคัญคือทำยังไงคนในตระกูลและมีอาชีพจะทำงานร่วมกันได้ ซึ่งก็ต้องปล่อยเลย ต้องให้ความไว้วางใจเขา ฉะนั้นคนเก่งจะอยู่กับเราไม่ได้ ถ้าเราคอยไปกำกับช่วยไม่ได้เขาไม่ได้”

แม้ว่าเขาจะอธิบายว่าขอนแก่นแหวนในวันนี้จะมีรูปแบบการบริการเป็นสากลแล้ว แต่สิ่งที่อยู่นอกเหนืออำนาจในการบริหารของ “ไชยยศ” ขึ้นไป ซึ่งก็คือการเป็นธุรกิจของตระกูลใหญ่คนรุ่นพ่อและรุ่นอาช่วยกันบุกเบิก และในทุกๆ เดือน ก็จะมีการประชุมร่วมกันระหว่างรุ่นพ่อและรุ่นลูกอย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง

“ก็มาคุยกันประมาณ 10 ท่าน จะวางแนวทางในอนาคตยังไง องค์กรจะไปยังไง สมาชิกในครอบครัวจะดูเรื่องอะไร ใครเก่งหรือถนัดอะไรก็ไป ลงทุนยังไง บริษัทแม่จะช่วยสนับสนุนยังไงก็ย้อนกลับมาเรื่องคนอื่นอีก ไม่ว่าจะคนในกงสีหรือผู้บริหารขอนแก่นแหวนก็ต้องดูแล”

สุดท้ายแล้ว แม้ว่าจะมีบริษัทเกิดใหม่ออกไปจากที่ประชุมของกงสี แต่บริษัทเหล่านั้นก็จะแยกออกไปเป็นเอกเทศ แยกรายรับ รายจ่าย ผลกำไร-ขาดทุน แต่ทั้งนี้บริษัทแม่ก็ยังต้องติดตามดูแลและตรวจสอบ ทั้งเป้าหมายของบริษัทฯ และผลการดำเนินงาน

“ผลประกอบการไม่ได้เอามารวมกันมันคนละธุรกิจ แต่แน่นอนบริษัทแม่ก็ต้องมาดูว่าตรงนี้เป็นยังไง ยกตัวอย่างแหวน แหวนที่เมืองจีนและเมืองไทยแยกกันมาปนกันไม่ได้ เพราะกระเป๋ามันคนละกระเป๋าก็ถึงแม้จะเป็นเจ้าของเดียวกันก็จริงแต่เวลาเราบริหารเราต้องให้ชัดเจนในความเป็น Business Unit มีกำไรหรือขาดทุน เสร็จแล้วต้องแก้ปัญหาอย่างไร ถ้ากระเป๋าดียวกันก็อาจไม่รู้ว่ามีปัญหาอยู่ที่ไหน”



พรเทพ ศักดิ์สุจริต



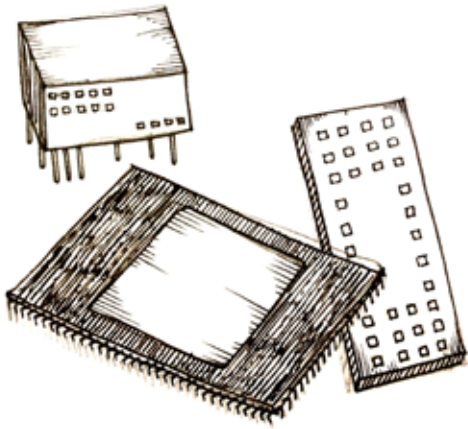
กรรมการผู้จัดการ บริษัท อุดร มาสเตอร์เทค จำกัด

ถ้าหากใครได้ศึกษาความสำเร็จของเศรษฐกิจทบุดรเกล้า ก็คงจะไม่ใช้เรื่องแปลกประหลาดใจอะไรที่จะได้อ่านเนื้อหาที่อธิบายถึงความมานะพยายามของพวกเขาเหล่านั้นที่ค่อย ๆ สร้างตัวเองทีละเล็กทีละน้อย จนกระทั่งกลายเป็นเศรษฐกิจ มหาเศรษฐกิจ หรือ อภิมหาเศรษฐกิจ เป็นโมเดลเศรษฐกิจ “เสือผืนหมอนใบ” ที่มีเพียงรายละเอียดที่แตกต่างกันไป สุดแต่เส้นทางใครจะคิดเคี้ยวเลียवलดมาน้อยกว่ากัน

ขณะที่เศรษฐกิจในเจนเนอเรชั่นปัจจุบัน ส่วนใหญ่ก็มักจะเป็นการสืบทอด “สมบัติบรรพบุรุษ” ที่มีทั้งต่อยอดจนร่ำรวยยิ่งขึ้นและมีทั้งพยายามพยุงฐานะไม่ให้ตกต่ำลงไปจากเดิม ส่วนประเภทที่สร้างตัวขึ้นมาในลักษณะเสือผืนหมอนใบในยุคปัจจุบันก็น่าจะเรียกได้ว่า ร้อยทั้งร้อยคงจะหาได้ยากเต็มที

แต่คำว่า “เซอร์ไพรส์” ก็มักจะทำงานอย่างไม่ทันคาดคิดอยู่เสมอ เมื่อชายหนุ่มคนหนึ่งที่ผันตัวเองจากการเป็นลูกจ้างบริษัทเอกชน และตัดสินใจตามประสานหนึ่งที่จะเดินทางไปต่างประเทศเพื่อจะได้เรียนรู้เทคนิควิธีการทำงานแบบใหม่ ๆ ที่ตนเองไม่เคยเห็นไม่เคยเจอมาก่อน และวันหนึ่งเขาก็มีความฝันที่เป็นเจ้าของกิจการเล็กๆ โดยใช้ความรู้ความสามารถของเขาเป็นตัวขับเคลื่อนธุรกิจ

แต่แล้วความฝันก็พาเขาไปไกลสุดกู่ เพียงชั่วระยะเวลาเพียงไม่เกิน 20 ปี จากคนที่ต้องบากหน้าไปขอแบ่งงานมาป้อนธุรกิจเล็กๆ วันนี้เขามีอาณาจักรธุรกิจ มีลูกน้องอยู่ในความดูแลเกินครึ่งพัน และเป็นคนหนุ่มที่ได้รับการยอมรับมากที่สุดคนหนึ่งในวงการอุตสาหกรรมภาคอีสานตอนบน เขาคือ พรเทพ ศักดิ์สุจริต เจ้าของ บริษัท มาสเตอร์เทค จำกัด อุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ที่ได้รับการยอมรับจากบริษัทชั้นนำจากทั่วโลก



“ผมเองเป็นคนอุดร โดยกำเนิด ผมก็เรียนอยู่ที่อุดร พ่อแม่ก็เป็นคนอุดร ตระกูลผมก็ไม่ได้ร่ำรวยอะไร คุณพ่อแต่ก่อนเป็นเสมียนโรงสีข้าว เพราะว่าแกจบบัญชี ป.4 สมัยก่อนทำได้ก็คือบัญชีเงิน ส่วนแม่ผมเป็นครูบ้านนอก เป็นครูประชาบาล ครูประชาบาลเลยละ สอนตามโรงเรียนบ้านนอกแท้ๆเลย” นั่นคือคำบอกเล่าของพระเทพที่กล่าวถึงความสนใจเกี่ยวกับความเป็นมาของตัวเขา และด้วยความที่แม่ของเขาเป็นครูประชาบาล จึงได้เห็นความสำคัญของการศึกษาและพยายามส่งเสริมให้ลูกๆ ทั้ง 4 คนได้เรียนหนังสือในโรงเรียนดีๆ โดยตัวของเขาและพี่ชายได้โอกาสเรียนที่โรงเรียนดอนบอสโก อุดรธานี จนจบ มศ. 5 และได้เข้าศึกษาต่อในระดับปริญญาตรีที่คณะวิทยาศาสตร์ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า บางมด หรือ วิทยาเขตธนบุรีนั่นเอง

“ผมก็เอนตีดที่ มข. แต่ว่าเค้าให้เลือกเรียนระหว่าง มข. กับบางมด ผมก็เลยเลือกไปเรียนบางมด จนจบคณะวิทยาศาสตร์ ภาควิชาฟิสิกส์ หลังจากจบแล้วผมก็ทำงานอยู่ที่บริษัท Seagate”

ทำงาน Seagate สักประมาณ 11 เดือน เขาจึงลาออกเพื่อไปสมัครงานที่โรงงานอะลูมิเนียมที่ นครศรีธรรมราช เพราะความที่อยากมีโอกาสเดินทางไปญี่ปุ่น และวันหนึ่งเขาจึงมีโอกาสเมื่อบริษัทส่งเขาไปศึกษางานที่ประเทศญี่ปุ่นเป็นเวลา 1 ปี โดยมีเงื่อนไขว่าจะต้องกลับมาทำงานต่อใช้เวลาเป็น 2 ปี

“บังเอิญว่ามีผู้จัดการคนนึงชื่อ “คุณสาริต” ที่เคยทำงานด้วยกันที่บริษัท Seagate ที่ผมรู้จักท่าน ได้มาจัดตั้งบริษัทใหม่ที่รังสิต แล้วกำลังจะหาคนทำงาน ผมผมก็เลยถามผมว่า ผมสนใจอยากกลับมาสู่โรงงานอิเล็กทรอนิกส์มั๊ย ผมว่าผมสนใจ ก็เลยชวนกลับมาทำงานที่อิเล็กทรอนิกส์ต่อ” จนกระทั่งวันหนึ่งได้เกิดเหตุการณ์ทางการเมือง(พฤษภาคมปี 2535) ซึ่ง “พระเทพ” ก็ได้เข้าร่วมในเหตุการณ์ทางการเมืองดังกล่าวอย่างใกล้ชิด แต่แล้ว “ผู้จัดการสาริต” ตัดสินใจส่ง พระเทพ มาประจำอยู่โรงงานที่อุดรธานีด้วยเหตุผลไม่ยอมให้เขาเข้าไปร่วมในเหตุการณ์ และเหตุผลที่สำคัญกว่านั้นก็คือเจ้าของบริษัทฯ ได้เล็งเห็นว่า จังหวัดอุดรธานีในอนาคตจะเป็นประตูสู่กลุ่มประเทศอินโดจีน

“ผมก็เลยถูกส่งมาที่อุดร ผมก็เลยต้องมาเป็นผู้จัดการโรงงาน โดยที่ผมยังอายุแค่ 30 ต้นๆ ยังไม่รู้จักรักความว่าผู้จัดการเลย ก็มาทำ มาเช่าตึกแถวให้ก็ทำโน่นทำนี่ จนสุดท้ายผมก็สามารถที่จะทำโรงงานได้ มีคนงานอยู่ 350 คน อยู่ในเมืองเลยนะ กลางเมืองเปือยเลยนะ เราทำชิ้นส่วนหัวอ่าน ฮาร์ดดิสต์ ตอนนั้น ทำให้กับบริษัทญี่ปุ่น ก็อยู่บริษัทประมาณ 4 ปี พอดีวันหนึ่ง NIDA เค้ามามีเปิดวิทยาเขตที่อุดร ผมก็อยากเรียนหนังสือ”

การกลับมายังอุดรธานีทำให้เขามีโอกาสใช้เวลาส่วนหนึ่งเข้าไปเรียนในระดับปริญญาโท จนกระทั่งจวนเจียนจะจบการศึกษาก็บังเอิญเจ้านายเก่าซึ่งก็คือ “ผู้จัดการสาริต” ได้ลาออกจากบริษัทฯ เพื่อไปรับงานใหม่ตามการทาบทามของชาวต่างประเทศ ซึ่งเหตุการณ์ดังกล่าวได้นำเอาความเปลี่ยนแปลงมาสู่ตัวเขาอีกครั้งหนึ่ง เมื่อผู้จัดการคนใหม่ยื่นคำขาดให้เขาเลือกที่จะทำงานต่อหรือว่าจะเลือกเรียนอย่างเดียว

“เราก็บอกว่ามันเหลืออีกแค่ 6 เดือน และอีกอย่างหนึ่งผมก็เรียนเสาร์ - อาทิตย์ ซึ่งมันไม่ใช่เวลาทำงาน แต่ก่อนมันเป็นยังงี้ คือทำงานงานเสาร์วันเสาร์ ซึ่งเดือนหนึ่งผมต้องหยุดงาน สองเสาร์ไป ซึ่งผมใช้ลาพักผ่อนผมบ้างอะไรบ้าง เค้ายกบอกว่าผมเอาเปรียบคนอื่น ผมก็ งง สุดท้ายผมตัดสินใจลาออก เค้ายกก็ทิ้งเหมือนกัน ผมลาออกต้นปี 39”

เขาตัดสินใจเรียนจบปริญญาโท และเมื่อเรียนจบความคิดที่จะกลับไปทำงานเช่นครั้งอดีตก็เปลี่ยนไป ทั้ง ๆ ที่ในเวลานั้นหากเขาตัดสินใจกลับไปหาผู้จัดการสาธิตก็คงไม่ใช่เรื่องยากที่จะได้งานทำอีกครั้งหนึ่ง แต่ครั้งนี้เขากลับตัดสินใจเปลี่ยนเส้นทางเดินชีวิตใหม่ ซึ่งตัวเขาเองก็ยังไม่มีความมั่นใจมองเห็นอนาคตสักเท่าไรนัก หากแต่ว่าในนาที่นั้นเขาได้ตัดสินใจอย่างแน่วแน่แล้ว

พรเทพตัดสินใจระดมทุนเริ่มจากการปรึกษากับภรรยา แล้วพยายามรวบรวมทรัพย์สินที่มีอยู่ ซึ่งมันก็คือที่ดินแปลงหนึ่งที่เขานำมันไปวางค้ำประกันจนได้เงินกู้ออกมาทำแสนบาท และนำเงินไปเช่าที่ดิน ซื้อแอร์เก่า ซื้อเครื่องมืออุปกรณ์สำนักงานเก่า เมื่อสร้างจนเสร็จเป็นสายการผลิตได้แล้ว จากนั้นจึงเริ่มออกไปหาลูกค้า

“เราฝันว่าเราอยากเป็นยังงั้น ละก็เป้าหมายสูงสุดตอนนั้นคือ อยากมีโปรดักต์ของเราเอง อยากมีชื่อของเราเอง เราฝันมากเลยว่าวันนึงคนไทยก็ทำได้ คิดยังงั้น นั้นเป็นจุดเริ่มต้นที่พี่ถามผมว่าทำไมถึงอยากเป็นถ้าแก่ ก็เพราะเรื่องเหล่านี้ด้วย”

เก็บบทแบบมีจังหวะก้าว

“มันขยายตัวเป็นจังหวัดอยู่ 3 ชั้นบันไดด้วยกัน ชั้นแรก ผมอยู่ตึกแถว 4 ปีที่ผมบอกพี่ตรงนั้นผมก็แค่พออยู่ ก็มีเงินส่งแบงค์ได้นิดหน่อยถือว่าไม่เยอะ จนผ่านมา 4 ปี ปัญหาคือว่าเจ้าของตึกขอขึ้นค่าเช่า ซึ่งเราไม่มีเงินเพราะมันหนักมาก เราก็เลยคุยกับเจ้าของตึกว่าเราไม่ไหวผมก็เลยไปหาผู้รับเหมา เฮ้ย ตึกเนี่ยอยู่ไม่ได้ละมันแพง ผู้รับเหมาที่มีที่ดินอยู่ตรงที่ผมเล่าให้พี่ฟัง ที่ตรงนี้ที่ผมไปรีไฟแนนซ์ มา ทำแสน ผมก็คุยกับผู้รับเหมาว่าอยากได้โรงงานเล็กๆ อยู่บนพื้นที่ตรงนี้ลองประเมินให้ผมสักเท่าไร ผู้รับเหมาเลยบอกว่าทั้งหมดเลย 7 ล้านบาท ผมก็เอามือยกายหน้าผากเลย” คำถามที่เขาถามตัวเองในขณะนั้นก็คือ จะไปหาเงินจากที่ไหน แต่เมื่อคิดไปคิดมาก็ได้ข้อสรุปว่าคงต้องบากหน้าไปหา “ผู้จัดการสาธิต” เพราะอย่างน้อยเขาก็มีออร์เดอร์งานกันอยู่ น่าจะพอเจรจากับเจ้านายญี่ปุ่นได้บ้าง จากนั้นเขาจึงเดินทางไปปรึกษากับเจ้านายเก่า เรื่องของการย้ายโรงงานแต่ติดขัดในเรื่องเงินอยู่ แต่เมื่อได้รับทราบจำนวนเงินที่ต้องการกู้ ค่าที่เจ้านายเก่าบอกกับเขาก็คือ “คุณบ้าไปแล้วหรือ”

“แกถามว่าแล้วหลักทรัพย์ละ ผมบอกไม่มี เพราะหลักทรัพย์ติดแบงค์อยู่ นี่คือสเตปที่ 2 นะ สุดท้ายเนี่ยคุณสาธิตไปคุยกับคนญี่ปุ่น เค้ายอม ยอมให้กู้ 8 ล้านโดยที่ไม่คิดดอกเบี้ยและที่ไม่มีหลักทรัพย์”

วิกฤติทั้งสองครั้งที่เขาผ่านมาได้ คงต้องบอกว่าถ้าไม่มีเจ้านายเก่าที่รักและเอ็นดูเขา เขาก็คงไม่อาจผ่านพ้นมาได้จนมาถึงวันนี้ วันที่เขาประสบความสำเร็จในชีวิตที่ยากจะหาคนทัดเทียมเขาได้

“ผมก็เอาเงิน 8 ล้านมาสร้างโรงงานอยู่ 6 เดือน ผมก็ย้ายจากตึกแถวมาอยู่โรงงาน ปี 44 ก็ขยายมาที่โรงงานที่สอง พออยู่โรงงานที่สอง คนงานจาก 80 ผมมีคนงานเพิ่มเป็น 180 คนละ ผมก็ทำงานของผมไป แต่งานของผมเนี่ยเริ่มซับซ้อนขึ้น ทางบริษัทที่สาธิต เห็นว่าเราตั้งใจทำงานก็พยายามเอางานใหม่ๆ ให้เราทำ เราก็ทำมากขึ้นๆ”

จนกระทั่งวันหนึ่งได้มีโทรศัพท์มาจากญี่ปุ่นสายตรงมาถึงตัวเขา และบอกว่ารู้จักเขาตั้งแต่ครั้งมาศึกษาดูงานที่ญี่ปุ่น และแจ้งความจำนงว่า จะพาลูกค้าฝรั่งมาดูงานที่โรงงาน เป็นตัวแทนจาก “บริษัท เท็กซัส อินสตรูเมนต์”

“ผมเลยบอกว่ามาสิ จะมาก็มา ผมไม่มีเทคโนโลยีอะไรนะ เพราะว่าโรงงานผมก็เล็กๆ เอง เครื่องไม้เครื่องมือก็เก่าๆ เค้าบอกไม่เป็นไร ถ้าคุณสนใจอยากได้งาน จะพาเค้าไปดู”

สาเหตุที่กลุ่ม เท็กซัส อินสตรูเมนต์ ให้ความสนใจที่จะมาเยี่ยมโรงงานของเขา เป็นเพราะการประชุมที่ญี่ปุ่น ซึ่งในที่ประชุมซึ่งมีตัวแทนจากหลายชาติไปเข้าประชุม เช่น ไทย ญี่ปุ่น อเมริกา เยอรมัน จากนั้นตัวแทน เท็กซัส อินสตรูเมนต์ ได้คุยกันในที่ประชุมว่า จะไปแวะที่ศรีลังกาและอินเดีย เพื่อที่จะไปหาโรงงานผลิตชิ้นส่วน ซึ่งพอดีคนไทยที่เข้าประชุม แจ้งว่ามีบริษัทแห่งหนึ่งอยู่เมืองไทยทางด้านตะวันออกเฉียงเหนือ นั่งเครื่องบินจากกรุงเทพฯ ประมาณ 1 ชั่วโมง ตัวแทน เท็กซัสฯ ซึ่งมีเวลาว่างอยู่ 1 วันจึงเดินทางมาดูโรงงานเล็กๆ ของเขา

สิ่งที่ปรากฏแก่สายตาตัวแทน เท็กซัส อินสตรูเมนต์ ก็คือไม่มีเทคโนโลยี ไม่มีเครื่องจักรที่ทันสมัยใด ๆ ที่จะโชว์ฝรั่งได้ แต่สิ่งที่เรียกความสนใจเป็นอย่างยิ่งก็คือ ความสะอาด ความเป็นระเบียบของโรงงานด้านความสะอาด จนกระทั่งตกเย็น ก็มีคำถามจากตัวแทนเท็กซัสฯว่า เป็นไปได้ไหมที่จะขยายโรงงาน และเขาก็แจ้งว่าถ้ามีออเดอร์เข้ามาก็เป็นไปได้ เพราะขณะนั้นไม่มีทุนเพียงพอที่จะขยายโรงงาน และหลังจากที่ตัวแทนเท็กซัสฯกลับไป ก็ปรากฏว่า อินสตรูเมนต์ที่อเมริกาเซ็นออเดอร์กับโรงงานของเขาเป็นเวลา 3 ปี

“มันมีอีกประเด็นคือโรงงานเก่ามันอยู่กลางเมือง เวลาพนักงานจะเสียดังกันมาก ชาวบ้านร้องเรียน มันเป็นจังหวัดประจวบเหมาะที่สุดค่าเช่าสัญญาพอดี ผมก็เลยตระเวนหาที่สร้างโรงงานแห่งนี้ ละก็สร้างที่นี้มา 8 ปีแล้ว”

กับอัตราการเติบโตทางธุรกิจที่เป็นตัวเลขประมาณ 10 เปอร์เซ็นต์ต่อปี มีเงินหมุนเวียนกว่า 400 ล้านบาทต่อเดือนโดยประมาณ กับเหตุผลสนับสนุนที่มาจากผลการเจรจากับลูกค้าจนได้รับอัตรา “ดีวธุรกิจ” ที่เป็นการช่วยแบ่งเบาภาระค่าใช้จ่ายด้านแรงงานที่เพิ่มขึ้นถึง 40 เปอร์เซ็นต์ และกำลังกลายเป็นปัญหาหนังกอก “ญี่ปุ่นบอกว่าประเทศไทยขึ้นค่าแรงฉันก็ไม่เกี่ยว พูดยงั้นเราก็จบ พอดีเราได้คุยกับลูกค้ากลุ่มนี้ในปัจจุบัน ลูกค้ากลุ่มนี้เค้าบอกว่า คุณเสนอมาแล้วกันจะให้ช่วยเท่าไร” ผลจากการเจรจาทำให้กิจการของเขาได้รับการแบ่งเบาภาระค่าจ้างลงจาก 40 เปอร์เซ็นต์ เหลือ 20 เปอร์เซ็นต์ เป็นตัวเลขในระดับครึ่งต่อครึ่งที่เขาได้รับคืนมา

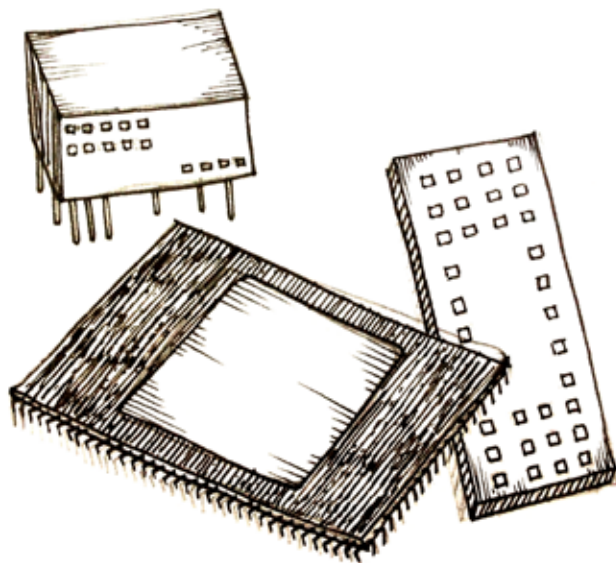
“ผมคิดว่าธุรกิจนี้ยังไปได้ สำหรับผมนะ แต่ที่อื่นผมไม่รู้เหมือนกันว่าถ้าลูกค้าแข็งเขาอาจจะเจอปัญหา แต่วิธีก็คือพยายามรักษาสิ่งที่มีอยู่ ทำให้มันดีที่สุดในแล้วก็เซฟต้นทุนให้ได้ ทิศทางมันก็เป็นแบบนี้ครับ และอย่างอีกอย่างก็คือเราต้องเอาเครื่องจักรมาช่วยทำงานเพิ่มขึ้น เครื่องจักรต้องมาแทนที่คนมากขึ้น”

AEC กับเรื่องอื่นๆ ที่ต้องคุยกันยาว

“เฉพาะเรื่องของโรงงานขณะนี้ผมก็ไม่มีต่างชาติมีคนไทยคนเดียว ที่เป็น Advisor นอกนั้นก็คนไทย 100 เปอร์เซนต์ ที่นี้เข้ามาเห็นคนไทยทำงาน มาเห็นเราทำงาน เขามั่นใจในเรื่องการควบคุมคุณภาพ การที่เราตั้งใจทำงาน แต่ถ้าไปจีนเนี่ย ผมบอกได้เลยว่าเขาคิดมาก คิดหนัก เหตุผลคือจีน Copy เก่ง คนจีนไม่ค่อยรับผิดชอบ ทำแล้วก็แล้วไปเลย คือทั้งหมดเขาไปมาแล้ว เขาไปเจอแล้วก็ถอยทัพกลับอุดร ส่วนลาวผมมองว่าแรงงานแบบนี้ ลาวจะไม่พอลาวคนน้อย ลาวมีแค่ 6 ล้านคนทั้งประเทศ ในส่วนของแรงงานอิเล็กทรอนิกส์ผมว่าลาวน่าจะเป็นงานบริการมากกว่า”

ขณะที่ประเทศเวียดนามซึ่งมีค่าแรงที่ถูกกว่าประเทศไทย แต่ยังมีปัญหาเรื่องความละเอียดอ่อนในการทำงาน เป็นสิ่งที่ลูกค้าของพรเทพที่ได้ไปสำรวจแล้วนำมาถ่ายทอดให้เขาฟัง ด้วยเหตุนี้ลูกค้าของเขาจึงตัดสินใจไม่ย้ายฐานการผลิตและในส่วนของเขาเอง แม้ว่าการเปิดประชาคมอาเซียนที่จะมีขึ้นก็ไม่เป็นแรงจูงใจให้ขยายการผลิตออกไป

“เรายังอยากให้คนไทยมีงานทำ เรายังอยากมีโรงงานอยู่ ผมคงไม่ไปนะครับ แต่ว่าถ้าอยากจะทำเพื่อมีกำไรเยอะๆก็ไม่แน่ อาจต้องมีการคิดใหม่ อย่างเวียดนามค่าแรง 150 บาทเอง แต่เราก็ต้องเจออะไรเยอะเหมือนกัน ที่ที่พรรคพวกไปลงทุนมาเขาก็ว่าที่เวียดนามก็ไม่ใช่ง่าย ทั้งเรื่องของใต้โต๊ะก็ยังมีอยู่ คนของเขาเอง ภาษาก็ไม่รู้เรื่อง อีกอย่างความเป็นระเบียบเรียบร้อยความละเอียดอาจจะไม่เท่ากัน คนไทยนี่ลูกค้าฝรั่งยอมรับว่าฝีมือละเอียดอ่อนมาก เพราะงานเราทำขึ้นเล็กมาก”



กอบสิน ศิริคุณ



กั๊งซุ่นเส่ง อาณาจักรเฟอร์นิเจอร์ เมืองอุบลฯ



“ตั้ง ซุ่นเส่ง” เป็นกิจการของตระกูล“ศิริคุณ” เป็นชื่อที่ถูกตั้งขึ้นมาตั้งแต่วรุ่น “อากง” ซึ่งเป็นผู้บุกเบิกกิจการ โดยคำว่า “ตั้ง” มีที่มาจาก “แซ่ตั้ง” แซ่ตั้งเดิมของอากง ส่วน “ซุ่นเส่ง” มีความหมายคือ “ความเจริญก้าวหน้ารุ่งเรือง”

“เดิมทีผมก็คิดว่าจะเปลี่ยนชื่อให้ทันสมัยกว่านี้ แต่คุณพ่อท่านก็บอกว่าชื่อนี้คนรู้จักกันหมดแล้วนะเพราะตั้งแต่วรุ่นพ่อทำมา ลองถามดูคนในละแวกอุบลฯและใกล้เคียงเขาารู้เลยหรือแม้แต่วงการเฟอร์นิเจอร์ก็ตาม ถ้าพูดถึงตั้งซุ่นเส่งเขาู้เลยว่าคืออะไร”

“กอบสิน ศิริคุณ” เริ่มต้นเรียนหนังสือที่อัสสัมชัญอุบลราชธานี หลังจากนั้นจึงไปเรียนต่อที่อัสสัมชัญ บางรัก จนกระทั่งจบ ม.6 จากนั้นจึงเรียนต่อที่ คณะบริหารธุรกิจมหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ (ABAC) เมื่อเรียนจบในระดับปริญญาตรี จึงบินลัดฟ้าไปศึกษาต่อในหลักสูตรมินิ เอ็มบีเอ

“จบมาใหม่ ๆ ปี 2542 ก็ว่าจะไปเรียนต่อ แต่คุณพ่อก็อยากให้เราทำธุรกิจเพราะเห็นว่าเรียนจบปริญญาตรีแล้วและเรียนภาษามาด้วย ตอนนั้นที่ไปเรียนต่อที่อเมริกาเป็นช่วงพีชเศรษฐกิจ ปี 40 ที่ค่าเงินมันล่งไปถึง 50 บาทต่อดอลลาร์แล้วอีกอย่างพี่สาวคนโตก็จะแต่งงานก็เลยต้องการคนช่วยเลยต้องมาช่วยที่บ้าน”

“สมัยคุณพ่อ ก็ถือว่าธุรกิจของครอบครัวเป็นอันดับต้น ๆ ของจังหวัดอุบลราชธานี ก็เป็นหน้าที่ของเราที่ต้องสืบต่อ ตั้งหุ้นแสงปัจจุบัน ผมก็คิดว่าน่าจะเป็นเรา เพราะวงการเฟอร์นิเจอร์อย่างเดียวถือว่าเราค่อนข้างจะครบและสมบูรณ์แบบที่สุดในภาคอีสานเพราะโซว์รูมเราเป็นผู้นำเสมอ ผมคิดเราเป็นที่รายแรกที่มีคลังสินค้าที่เป็นระบบมากที่สุด”

น่าสนใจไปกว่านั้นก็คือ ในชีวิตประจำวันที่ผ่านมา พ่อเขาได้สอนให้เรียนรู้การทำธุรกิจและการทำเฟอร์นิเจอร์ ตั้งแต่ระดับพื้นฐานโดยในระยะแรกๆ จะให้ไปช่วยประกอบตู้ ช่วยทำหน้าที่เก็บเงินจากลูกค้าบางครั้งก็ให้คุยกับลูกค้าเดินขายของภายในร้าน จนเมื่อเรียนจบสามารถเข้าไปทำงานในส่วนบริหารโดยไม่ต้องฝึกงานกันอีก งานที่ดูแลหลังเรียนจบก็คือ การดูแลหน้าร้านจัดการ ด้านการตลาด รวมทั้งคอยดูแลเรื่องการจัดโปรโมชั่น นอกจากนี้ยังถูกมอบหมายให้ดูแลพนักงานอีกด้วย

“เราเป็นร้านเฟอร์นิเจอร์ไม่ใช่ผู้ผลิต ไม่มีโรงงานผลิตแต่เรามีซ็อบเล็ก ๆ ที่ผลิตให้ลูกค้าเหมือนกับการตัดเสื้อผ้า เราซื้อเสื้อผ้าสำเร็จรูปมาให้ลูกค้า แต่เราก็มีเซคชั่นของการตัดสูทให้ลูกค้า วัดตัวตัด ฉะนั้นเราเป็นผู้ขาย พอระยะหนึ่งมาเราก็เริ่มนำเข้า”

ในจำนวนเฟอร์นิเจอร์ที่ “ตั้งหุ้นแสง” ได้สิทธิเป็นตัวแทนจำหน่ายมีจำนวนเป็นหลักร้อยรายการ นอกจากนี้ “ตั้งหุ้นแสง” ยังขายเฟอร์นิเจอร์ทุกยี่ห้อ เท่าที่ในวงการธุรกิจแขนงนี้จะมีอยู่ เช่นนี้แล้วหากเฟอร์นิเจอร์ยี่ห้อใดต้องการเข้ามาวางตลาดในอุบลราชธานี ก็จะต้องนำ

สินค้ามาเสนอขายให้ ตั้งหุ้นแสง จากนั้นก็จะมีการตรวจสอบคุณภาพ และดูความเหมาะสมของราคา เพราะสินค้าบางตัวอาจขายที่เมืองอุบลฯ ไม่ได้ แต่ก็ไม่ได้หมายความว่าขายที่อื่นไม่ได้ นอกจากนี้ “กอบสิน” ยังได้แบ่งลักษณะธุรกิจออกเป็นส่วนๆ โดยมีทั้งธุรกิจขายเฟอร์นิเจอร์และส่วนที่เกี่ยวข้องกับเฟอร์นิเจอร์เป็นหลัก ส่วนอีกด้านหนึ่งจะมีลักษณะเป็นไลน์ธุรกิจประเภท “Built-in” หรือการสั่งทำ และอีกส่วนหนึ่งที่ทำมานานกว่า 7 ปี ก็คือ ธุรกิจขายส่งสินค้าเฟอร์นิเจอร์

“นอกเหนือจากเราขายปลีกในร้านเมื่อ 7 ปีที่แล้วผมมีโอกาสการนำเข้าสินค้ามาขายเอง โดยได้มีโอกาสเดินทางไปต่างประเทศไปเห็นสินค้าก็นำเข้ามา พอวันหนึ่งมานั่งคิดว่าเราน่าจะนำเข้ามาให้เยอะมากขึ้น เพื่อที่เราจะได้มาแบ่งเพื่อนเราบ้าง ผมเลยเริ่มจากทางภาคอีสานก่อน เราอยู่ที่อุบลฯ แล้วกระจายไปทั่วภาคอีสาน แล้วก็มานึกว่าทำไมเราไม่ไปทำภาคใหญ่อีกทีหนึ่งที่กรุงเทพฯ เราเลยทำธุรกิจด้านการขายส่งเมื่อ 3 ปีที่แล้ว”

การบุกเข้ามาชิมลางหรือการตั้งศูนย์กระจายสินค้าในกรุงเทพฯ “กอบสิน” ใช้วิธีเช่าโกดังเก็บสินค้าไว้ที่จังหวัดสมุทรปราการ เพื่อให้การกระจายสินค้าไปยังทั่วประเทศทำได้สะดวก

“ตอนนี้ธุรกิจของหุ้นแสงจะเป็น 2 เซ็คชั่นใหญ่ๆ คือขายส่งและขายปลีก คือขายปลีกก็จะอยู่ที่นี้ ถ้าขายส่งเราก็ออยู่ที่กรุงเทพฯ สมุทรปราการแล้วเราก็กทำแบรนด์ขึ้นมาใหม่ แบรนด์ใหม่ตัวนี้จะไม่เกี่ยวกับตั้งหุ้นแสงโดยชื่อใหม่ว่า Best Choice”

แม้ว่าในวันนี้ “กอบสิน” จะมีอำนาจเต็มในการบริหาร แต่โครงสร้างชั้นบนสุดยังมีพ่อและแม่ของพวกเขาที่ถูกยกไว้ในตำแหน่งเป็นประธานและรองประธาน รองลงมาก็คือรุ่นของ ลูกๆ ที่กระจายกันไปดูแลในแผนกต่างๆ แบ่งกันทำหน้าที่ดูแล อันดับถัดลงมาก็คจะมีหัวหน้าฝ่าย ฝ่ายบัญชี คลังสินค้า การเงินและมีพนักงานระดับย่อยๆ ลงไป

มีหัวหน้าช่าง เป็นระบบงานแบบ “Family Business” เพราะผู้บริหารยังเป็นบุคคลภายในครอบครัว ทำหน้าที่ดูแลพนักงานประมาณ 120 คน แต่ถ้ารวมโกดังสินค้าที่กรุงเทพฯก็จะมีพนักงานประมาณ 150-160 คน

“ในส่วนของพัฒนาองค์กร พัฒนารูปร่างเราลงมือทำตั้งแต่เริ่มเอาระบบคอมพิวเตอร์มาใช้ที่ร้าน ให้พนักงานทำสต็อกโดยใช้ระบบคอมพิวเตอร์ ซึ่งก่อนหน้านี้คุณพ่อคุณแม่ไม่ได้ใช้ระบบคอมพิวเตอร์แต่จะจดในสมุดการใช้คอมพิวเตอร์ใช้ได้ง่าย ออกบิลแล้วก็ตัดสต็อกได้เลย ก็สอนลูกน้องคือออกบิลโดยเอามาใช้ตั้งแต่หน้าร้านจนถึงหลังร้าน แล้วก็มาขยายสาขาเพราะตอนที่จบมามีแค่ 2 สาขา สาขาที่ผมดูแลตั้งแต่การก่อสร้างจนถึงการตกแต่งเองสาขาขยางกูร สาขาเชียงใหม่ และที่สาขาวาริน”

ก่อนหน้านี้ กอบลินจะเข้ามาดูแลกิจการ ตั้งชุมชนแสงเฟอร์นิเจอร์ ได้มีสาขาอยู่ก่อนหน้าอยู่ 2 แห่ง คือ สาขาพรหมราช และพิโลรงฤทธิ์ เมื่อเขาเข้ามาทำหน้าที่บริหาร จึงพบทั้งข้อเด่นข้อด้อยของทั้งสองแห่ง และเห็นว่าควรที่จะเปิดสาขาที่สามเพื่อรองรับกลุ่มลูกค้าอีกระดับหนึ่ง ด้วยเหตุนี้ในปี 2544 เขาจึงตัดสินใจเปิดสาขาแห่งใหม่ที่ถนนชยางกูร ซึ่งสาขาใหม่หรือสาขาที่สามบนถนนชยางกูร เป็นสาขาที่ “กอบลิน” เป็นหัวเรี่ยวหัวแรงใหญ่โดยจะเน้นกลุ่มเป้าหมายที่เป็นลูกค้าระดับสูง ซึ่งสินค้าส่วนใหญ่ก็คือ SB เฟอร์นิเจอร์เป็นหลักซึ่งเขาบริหารสาขานี้จนประสบความสำเร็จในระดับที่น่าพอใจ

“เหตุผลที่เราเปิดสาขาสามที่ถนนชยางกูร หรือเริ่มออกมาข้างนอกเพราะมองเห็นว่าถนนเส้นนี้ในอนาคตจะเป็นเส้นธุรกิจเพราะโมเดิร์นเทรดเกือบทุกแห่งต่างก็มา

ขยายสาขาที่นี่และไม่ช้าช้าขยางกูรจะกลายเป็นเส้นเลือดใหญ่ทางการค้าอีกแห่งหนึ่งเนื่องจากแรงดึงดูดของเหล่าโมเดิร์นเทรดซึ่งวันนี้ก็เป็นจริงดังที่ผมเคยบอกไว้”

ผลจากการขยายเฉพาะแบรนด์กลับทำให้ลูกค้าบางกลุ่มหายไปโดยเฉพาะกลุ่มลูกค้าระดับกลางซึ่งต้องการทางเลือกใหม่ ด้วยเหตุนี้จึงทำให้เขาตัดสินใจเดินหน้าตั้งสาขา 4 ขึ้นมาที่ถนนเชียงใหม่ โดยมุ่งเน้นให้เป็นอาณาจักรเฟอร์นิเจอร์ด้วยขนาดพื้นที่ 10,000 ตารางเมตรครอบคลุมสินค้าเฟอร์นิเจอร์ทุกแบรนด์และทุกอย่างที่ลูกค้าต้องการ ขยายทั้ง 4 สาขาเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าทุกระดับโดยที่ไม่เกิดปัญหาการแย่งลูกค้ากันเอง นับเป็นผลงานที่บ่งบอกถึงความสามารถทางด้านการตลาดในการวาง Position ของแต่ละสาขาได้เป็นอย่างดี

สำหรับกอบลิน แล้วภารกิจของเขาไม่ได้มีเพียงเท่านี้ หากแต่แล้วยังมีการเริ่มต้นภารกิจใหม่ที่มีความยุ่งยากกว่าการขยายสาขาซึ่งก็คือ การพัฒนาระบบโลจิสติกส์ควบคู่ไปกับการปฏิรูปองค์กรที่มีจำนวนสาขามากขึ้น เพราะเมื่อมีสาขามากการสต็อกสินค้าก็จะต้องทำกันบ่อยครั้งจนกลายเป็นปัญหาสต็อกบวมซึ่งก็คือการสต็อกสินค้าที่มีมากเกินไป แต่กลับไม่สามารถระบายสินค้าออกได้ในเวลาที่ต้องการจนกลายเป็นปัญหาต้นทุนจมไปกับการสต็อกสินค้ารวมไปถึงความเสียหายที่เกิดจากการสต็อก ทั้งเรื่องการจัดเก็บสินค้าที่ไม่เป็นระบบ หรือสินค้าตกทุน สิ่งเหล่านี้คือปัญหาที่เกิดขึ้นโดยตลอด จากปัญหาดังกล่าว “กอบลิน” จึงนำเสนอแนวทางการแก้ไขด้วยการทำคลังสินค้าเป็นลักษณะ Center Hub เพื่อพัฒนาระบบโลจิสติกส์ของ ตั้งชุมชนแสงให้มีความทันสมัยมีระบบตรวจสอบที่ชัดเจน และสามารถลดต้นทุนอันเนื่องมาจากการขนส่งสินค้า ทั้งยังเป็นการลดภาระ

การแบกสต็อกทั้ง 4 สาขา โดยสต็อกสินค้าทั้งหมดจะต้องมาอยู่เซ็นเตอร์กลาง เมื่อสาขาใดต้องการสินค้าก็มารับที่สต็อกกลางโดยเซ็นเตอร์จะมีบทบาททั้งในเรื่องการจัดเก็บการดูแลรักษาสินค้าและการขนส่งสินค้าไปให้กับลูกค้าเป็นการลดต้นทุนในทางธุรกิจได้มากพอที่จะทำให้ “ตั้งชุมชนแสง” ขยายสาขาโดยไม่มีปัญหาเรื่องการสต็อกและการขนส่งอีกต่อไป

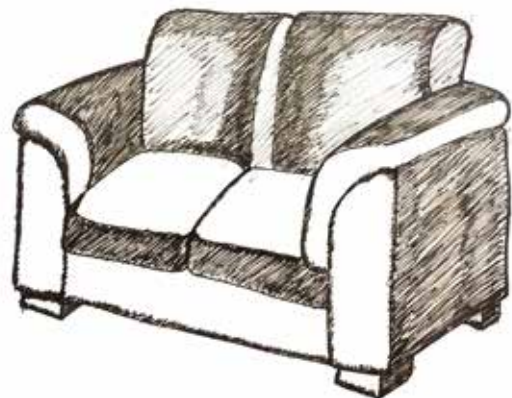
“เป็นความคิดของเราและมีความจำเป็น ปัญหาของเรามันเยอะมากเพราะเรามีคลังสินค้าหลายที่ เสียทั้งเวลาสิ้นเปลืองบุคลากร ทำให้เสียโอกาสหลายอย่าง เราก็ได้ไปดูคลังสินค้าใหญ่ ๆ ว่าเขาวางระบบกันยังไง มีบาร์โค้ดไหมเราก็พยายามหาศึกษาเพื่อมาทำคลังสินค้าที่ดีที่สุดเท่าที่เราจะทำได้ ก็เหมือนกับลองผิดลองถูกมาระยะหนึ่ง เราก็รู้แล้วว่าอันไหนจำเป็นไม่จำเป็น แล้วเราก็พยายามจะสอนลูกน้องด้วยให้ความรู้การเก็บ เรียง ติด Barcode”

นอกจากนี้ “กอบลิน” ยังเสนอแนวทางการพัฒนาองค์กรจากระบบงสี หรือระบบครอบครัวไปสู่การทำงานที่เป็นระบบสากลมากขึ้นเพื่อให้สามารถรองรับการขยายตัวทางธุรกิจในอนาคต โดยการดึงบุคลากรที่มีฝีมือจากภายนอกเข้ามาช่วยงานบริหาร เพื่อให้สามารถแข่งขันกับคู่แข่งในอนาคตที่กำลังจะเข้ามา โดยในการแข่งขันที่ผ่านมาคงจะกล่าวได้ว่า “ตั้งชุมชนแสง” มีตำแหน่งที่ยืนเป็นอันดับต้น ๆ ของวงการธุรกิจเฟอร์นิเจอร์ ส่วนหนึ่งคงต้องยกเครดิตให้กับคนรุ่นพ่อและแม่ที่ช่วยกันบุกเบิกจนกระทั่งรากฐานของ “ตั้งชุมชนแสง” มีความมั่นคงแข็งแรงเป็นต้นทุนความเชื่อถือที่บรรดาซัพพลายเออร์ให้เครดิตอีกทั้งยังได้รับความไว้วางใจจากบรรดาลูกค้าทุกระดับ

“ลูกค้าที่มาดูเฟอร์นิเจอร์เขาไม่อยากจะของถูกอย่างเดียว เขาอยากดูว่าเฟอร์นิเจอร์ของเราใช้วัสดุใหม่ มีฟิลลิ่งใหม่มีให้เลือกเยอะใหม่นั้นคือจุดสำคัญที่สุดเพราะว่าบางทีห้องเขาเป็นสีเขียวยเขาต้องการโซฟาสีเขียวไปวางที่ห้องเขาไปเดินโซมไปปรและที่ไหนดก็ตามเขาหาไม่ได้เพราะไม่มีชอยส์เยอะขนาดนี้และมีการบริการแบบนี้”

นี่คือสิ่งที่ “กอบลิน” อธิบายว่า นี่คือความรู้สึกในการเลือกซื้อเฟอร์นิเจอร์เป็นสิ่งที่ “ตั้ง ชุมชนแสง” เข้าใจในความรู้สึกของลูกค้า โดยเฉพาะการจัดวางสินค้าที่สาขาที่ชยางกูร ที่มีการเน้นเรื่องคุณภาพและรูปแบบมากเป็นพิเศษ ขณะที่สาขาอื่นจะให้ความสำคัญในเรื่องความหลากหลายราคา แต่สิ่งที่มีเหมือนๆ กันก็คือ การสร้างความรู้สึกด้วย “ห้องโชว์สินค้า” ที่ต้องสวยสะอาดตา สะอาดและสินค้าต้องมีให้เลือกเป็นจำนวนมาก จัดการเทรนพนักงานบริการ อบรมพนักงานติดตั้งเฟอร์นิเจอร์ ให้มีความเป็นมืออาชีพ ต้องทำให้ลูกค้ามีความรู้สึกว่าจะได้สินค้าดีราคาถูกไปจาก ตั้งชุมชนแสง แต่คุณค่าที่ลูกค้าได้รับกลับไปด้วยก็คือคุณภาพที่ไม่แตกต่างไปจากแบรนด์ใหญ่ๆ แต่อย่างใด

หากเปรียบเทียบกันระหว่างการเป็นผู้นำเข้ากับการเป็นตัวแทนจำหน่ายน้ำหนกในการทำธุรกิจของ “ตั้ง ชุมชนแสง” จะมีตัวเลขอยู่ที่ 50:50 และแม้ว่าธุรกิจนำเข้าทำไร่น้อยแต่ก็โตเร็วเพราะวอลุ่มเยอะ ส่วนธุรกิจขายปลีกหน้าร้านถือว่ากำไรมากกว่าแต่ว่า Volume กลับน้อยกว่าในส่วนของเงินหมุนเวียนทางธุรกิจค้าส่งจะมีตัวเลขประมาณ 100 ล้านต่อปีด้านทิศทางการธุรกิจในอนาคต จะยังคงแบรนด์ “ตั้งชุมชนแสง” สำหรับธุรกิจขายปลีกหน้าร้านอีกต่อไป นอกจากนี้ยังจะต้องพัฒนาแบรนด์ให้เป็นระบบมากขึ้น มีการกระจายสาขาทั่วและบริหารจัดการด้วยระบบสนับสนุนจากส่วนกลางที่ดีมีประสิทธิภาพ ส่วนธุรกิจนำเข้าจะต้องพัฒนาด้านการตลาดเพื่อให้ตัวสินค้ามียอดขายตัวมากขึ้น



“ผมมองว่าเมื่อเปิดเสรีการค้า เออีซีแล้วก็เปิดโอกาสที่จะสามารถทำธุรกิจกับเพื่อนบ้านได้ง่ายขึ้นไม่ว่าจะเป็นบริษัทที่เป็นซับพลายเออร์ในขณะที่เราสามารถที่จะส่งสินค้าให้ลูกค้าที่อยู่ภาคใต้ สามารถติดต่อเข้าไปนำสินค้ากลับมาขายต่อได้อีก คือเราดูทั้งข้อดีข้อเสียแล้วเราก็คิดว่าตอนนี้จะขยายตลาดขายส่งให้เราได้มากขึ้นกว่านี้ เป็นผลดีกับเรา”

กับการลงทุนด้านการตลาด คงต้องปล่อยให้ไปไปตามสภาพ โดยจะไม่พยายามอัดฉีดงบประมาณด้านการตลาดตามบรรดารายใหญ่ เนื่องจาก “ตั้งชุมชนแสง” มีขนาดที่ไม่ใหญ่โตเทียบไม่ได้กับแบรนด์ใหญ่ที่มีประสบการณ์ในการทำตลาดมานานยิ่งเทียบกันไม่ได้ทั้งทุนระดับหมื่นล้าน ขณะที่ “ตั้งชุมชนแสง” เปรียบได้กับเด็กอนุบาลที่เพิ่งจะเติบโต ส่วนในอนาคตจะตัดสินใจทำการตลาดแบบไหนก็ต้องอยู่กับตลาดในเวลานั้น

“ก็คิดเอาไว้อยู่ครับว่าตอนนี้เราทำสื่อทำแคตตาล็อกช่วยการขายลูกค้าและทำเว็บไซต์เพื่อที่จะให้ลูกค้าสามารถไปดูสินค้าเราได้ และทำใบปลิวให้ลูกค้าและจัดกิจกรรมลดราคาสินค้าพิเศษส่งไปให้ลูกค้า คือเป็นกิจกรรมทางการตลาดที่เราต้องทำไปเรื่อย”

ยั้วางนำหนักขายปลีกไว้เฉพาะที่อุบลฯ

เมื่อธุรกิจของ ตั้งชุมชนแสง จะมีทั้งธุรกิจขายปลีกและส่งแต่ “กอบสิน” กลับเลือกที่จะขายปลีกอยู่เพียงเฉพาะที่จังหวัดอุบลราชธานี เพราะยังมีพันธมิตรธุรกิจขายส่งที่มีกลุ่มลูกค้าอยู่ทั่วภาคอีสาน

เราจะไม่เป็นคู่แข่งเขาในจังหวัดใกล้เคียง เพราะฉะนั้นผมคิดว่าธุรกิจตั้งชุมชนแสงคืออะไร ผมจะทำธุรกิจเฟอร์นิเจอร์เฉพาะจังหวัดอุบลราชธานีให้ดีที่สุด แต่แบรนด์เบสชอยส์ ผมจะกระจายสินค้าให้ดีที่สุด เพราะฉะนั้นเราจะต้องรักษาสິงเหล่านี้เอาไว้”

หลักการสำคัญในการขายส่งของตั้งชุมชนแสง ก็คือ การให้เครดิตกับทางร้านค้าว่า ถ้าร้านค้าใดได้พื้นที่จังหวัดไปก็มีเจ้าเดียวที่ได้สิทธิ แต่ถ้าเป็นจังหวัดใหญ่ก็จะได้ไม่เกิน 2 - 3 ในเงื่อนไขที่จะต้องเป็นพื้นที่ห่างกัน

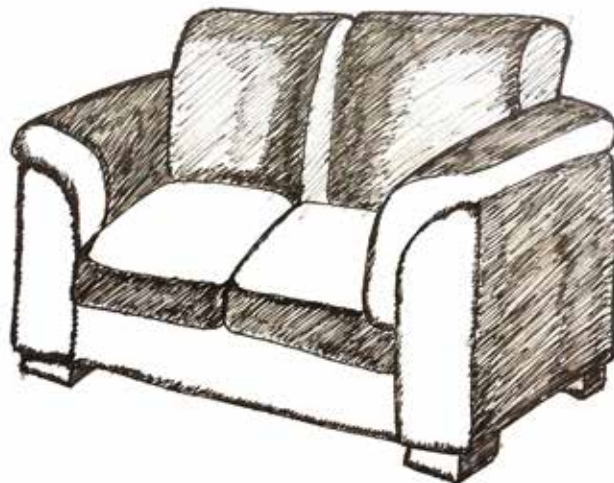
มุมมองที่มีต่อธุรกิจของตัวเอง “กอบสิน” ยังคงแสวงหาหนทางที่จะพัฒนา ตั้งชุมชนแสงให้เป็นองค์กรธุรกิจที่มีขีดความสามารถ มีระบบการทำงานที่ดีมีประสิทธิภาพมากกว่าที่เป็นอยู่ แต่ถ้าจะต้องมองไกลไปถึงการนำกิจการเข้าตลาดหลักทรัพย์ก็จำเป็นต้องพัฒนาองค์กรให้มีระบบที่เป็นสากลมากขึ้น รวมทั้งมีความจำเป็นที่จะต้องระดมเงินเพื่อการขยายธุรกิจ แต่โดยข้อเท็จจริงในปัจจุบัน ซึ่งก็ต้องถือว่า ตั้งชุมชนแสง เติบโตขึ้นมาในระดับหนึ่ง มีเงินทุนที่พอจะขยายกิจการได้ แต่โดยศักยภาพ ณ ปัจจุบัน พวกเขาก็ไม่อยากจะได้เร็วเกินไปเพราะยังคิดว่า ในมิติทางธุรกิจยังมีอุปสรรคและความเสี่ยงยังไม่หมดไปเสียทีเดียว

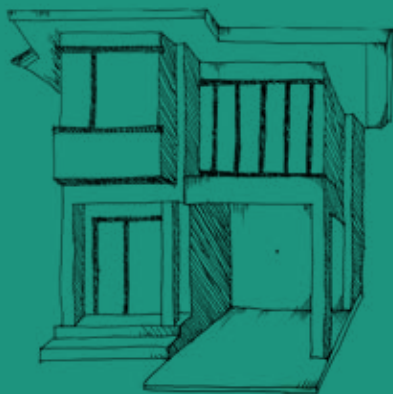
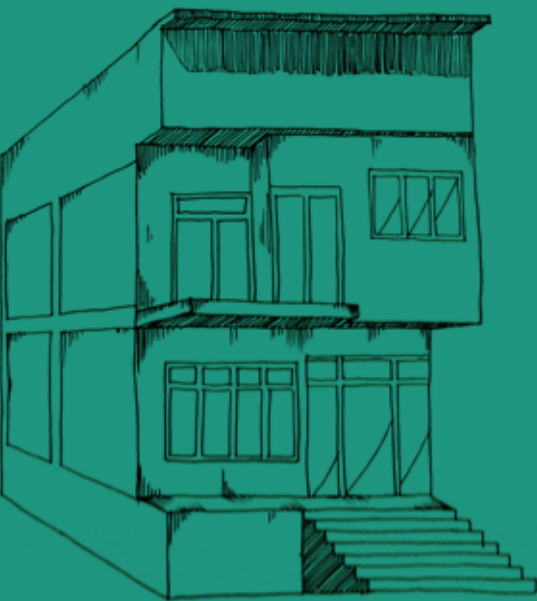
“โครงสร้างระบบครอบครัว เริ่มจากสินค้าตัว “เบสชอยส์” โดยจะมีบุคลากรที่เป็นคนนอกครอบครัวเข้ามาเสริมไม่ว่าจะเป็นผู้จัดการคลังสินค้า การบัญชีต่าง ๆ เราก็นำคนภายนอกเข้ามา แต่ตอนนี้มันอยู่ที่ความไว้วางใจ และกลุ่มผู้บริหารพี่น้องผมมีหลายคน”

แต่โดยภาพรวมของการบริหารก็ยังเชื่อว่าระบบเก่าแก่จะเป็นระบบที่ให้ความไว้วางใจ และยังเป็นผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดเล็ก (SMEs) ที่มีอยู่เป็นจำนวนมากด้วยแล้วก็เชื่อมั่นว่าในเมืองไทยจะยังคงใช้การดูแลกันด้วยระบบเก่าแก่และคงสีมากถึง 80 %

เมื่อเปิดเป็น เออีซี แล้ว “กอบลิน” เห็นว่า การติดต่อกับประเทศเพื่อนบ้าน ก็คงเหมือนการไปต่างจังหวัด อนาคตไม่ต้องขอวีซ่า ไม่ต้องขอพาสปอร์ต คนจากต่างประเทศเข้ามาในประเทศไทยได้ง่ายขึ้น ดูเป็นภูมิภาคและมีอำนาจในการต่อรอง การจัดกิจกรรมต่าง ๆ ก็จะเกิดขึ้นมาก

“เราเองก็แกร่งพอในระดับหนึ่ง แต่เหนือสิ่งใดคือไม่หยุดนิ่ง ทำธุรกิจทำคนเดียวไม่ได้ มันต้องใครกันหลายส่วน คุณจะเข้ามาเปิดช้อปที่ประเทศไทย ให้เราซื้อขายไม่ดีกว่าเทอร์เราจะขายยังไงก็แล้วแต่เรา แล้วเราก็ดูแลตลาดให้เลย อีก 3 ปี ผมจะทำคลังสินค้าใหม่ เพราะว่าเล็กไปสำหรับการที่จะกระจายสินค้าทั่วประเทศและคิดว่าทำรองรับ เออีซี โดยเฉพาะมองว่าเป็นโอกาสของที่ผมจะได้กระจายสินค้าได้มากขึ้น”





ธุรกิจ อสังหาริมทรัพย์ ศูนย์การค้า โรงแรม และ โรงพยาบาล

คุณกฤษ ทิรัญกิจ

คุณโกมินทร์ ทีฆธนานนท์

คุณวรพล วีระชาติยานุกูล

คุณรัฐการ ภาคิยะดิษฐ์

คุณพิพัฒน์ ตั้งสีบกุล

พันโทเอกสิทธิ ตรีสุวรรณ

คุณโฉมสุดา วโนทยาโรจน์

คุณชาญณรงค์ บุริสตระกูล

คุณชาติชาย ไชยะวิสุทธิ์

คุณธนะ ศิริธนะชัย

คุณไพบูลย์ จงสุวัฒน์

กฤษ หิรัญกิจ



นายกสมาคมธุรกิจ อสังหาริมทรัพย์โคราช



(ขอบคุณภาพประกอบจาก Koratdailynews.com)

คุณกฤษ เป็นลูกชายคนโตในจำนวนลูกห้าคนของ พันเอกสมชาย หิรัญกิจ อดีตผู้ว่าการการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย จบการศึกษาระดับปริญญาตรีนิติศาสตร์ จากมหาวิทยาลัยรามคำแหง จากนั้นจึงบินข้ามน้ำข้ามทะเล ไปจบ ปริญญาโท ด้านรัฐ-ประศาสนศาสตร์ จากสหรัฐอเมริกา กลับสู่เมืองไทยก็พาตัวเองเข้าไปสู่แวดวงด้านบริการ โดยเฉพาะกับกิจการด้านการท่องเที่ยว เช่นทำงานกับโรงแรมสยามอินเตอร์-คอนติเนนตัล จากนั้นจึงเข้าไปเริ่มงานที่การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย โดยการเป็นลูกจ้างในฝ่ายการตลาด หลังจากพ่อ “พันเอก สมชายหิรัญกิจ” เกษียณจากตำแหน่ง จึงลาออกมาทำธุรกิจที่โคราช เมื่อมองกลับไปในเรื่องที่ครอบครัวทำซึ่งก็คือเรื่องเกี่ยวกับการท่องเที่ยวนั้น ตลอดเวลาที่ผ่านมายังไม่มีคำตอบสำหรับชีวิต ดังนั้นเขาจึงมีความคิดหันเหชีวิตไปจากงานบริการ เพื่อแสวงหาสิ่งที่เขาใฝ่ฝันอยู่ “ก็มาเปิดตำราดูว่าเศรษฐกิจโลกหนึ่งในห้าสิบเขาทำอะไรกัน สมัยก่อนนี่มันก็มี ธนาคาร ขายยา ทำอสังหาริมทรัพย์ ผมก็เลยรับทำเรื่องบริหารโครงการอยู่สิบปีเพื่อหาประสบการณ์ทางด้านนี้ รับบริหารโครงการและการขาย เคยทำให้กลุ่ม Rooks ที่เกาะช้าง เป็นกลุ่มของคุณหญิงศศิมา ศรีวิกรณ์ แล้วก็บัวใหญ่พาโนรามา เป็นสนามกอล์ฟ”

ก่อนจะพาตัวเองเข้าสู่ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์เต็มตัว ในช่วงปี 2534-2535 “กฤษ” สะสมประสบการณ์ด้วยการรับบริหารโครงการให้กับคนอื่น โดยมีเข็มชีวิตที่มุ่งตรงมายังไลน์ของธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ ซึ่งเป็นการตั้งเป้าหมายในชีวิตไว้ว่า จะทำเงินให้ถึงพันล้านบาท รวมทั้งตั้งใจจะสร้างโรงแรมในแบบฉบับของตัวเอง

“ตอนนั้นผมคิดว่าถ้าทำโรงแรมข้อดีของมันก็คือ เรามีคนที่รับใช้ดูแลตลอด มีเครดิตมีเพื่อนฝูงมาหาตลอดอันนี้คือเป้าหมายในชีวิตที่ทักเทชีวิตจากงานบริการ แต่ก็ยังไม่ได้ลาจากการท่องเที่ยวอย่างเด็ดขาด”

วิกฤตภัยยักษ์ บทรียนชีวิตที่ยากจะลืม

โครงการของเขาในช่วงเริ่มต้นลงมาทำธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ก็คืออาคารชุดที่ปัจจุบันที่ได้กลายมาเป็น “ดิแอร์พอร์ท” โรงแรมกิ่งอพาร์ทเมนท์ที่เขาบอกว่ามันคือ ความใฝ่ฝันส่วนตัวที่อยากจะได้อยู่ในอพาร์ทเมนท์ดีๆ ทว่าเดิมนั้น “ดิแอร์พอร์ท” ก็คือ โครงการอาคารชุดที่เคยประสบกับปัญหาเมื่อครั้งวิกฤตเศรษฐกิจนั่นเอง

การทำธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ในอดีต ก็ได้อาศัยการกู้เงินจากสถาบันการเงินมาหมุนในระบบบัญชีของบริษัทเหมือนนักธุรกิจทั่วไป แต่เมื่อเกิดวิกฤตเศรษฐกิจ ก็ปรากฏว่าไฟแนนซ์ที่เขาใช้บริการด้านการเงินซึ่งก็คือหนึ่งในจำนวนไฟแนนซ์ 56 แห่ง ที่ในเวลาต่อมาก็ได้ถูกปิดตัวไป ขณะเดียวกันโครงการอสังหาริมทรัพย์ก็ต้องการเงินเพื่อมาทำโครงการต่อ และเจ้าหนี้ก็เข้ามาเร่งรัดหนี้สิน ส่วนลูกค้าก็เข้ามาต่อว่าต่อขานว่า ทำไมสร้างไม่เสร็จ นักเขาก็กล่าวหากันว่าฉ้อโกง ไม่มีใครสนใจในปัญหาที่สถาบันการเงินทั้ง 56 ไฟแนนซ์ที่ถูกคำสั่งให้ปิดกิจการลงไป

เมื่อสถานการณ์เข้าสู่ภาวะปกติก็เริ่มมีเงินไหลเข้าสู่ระบบ โครงการของเขาที่ตกอยู่ในภาวะหยุดนิ่งก็กลับมามีชีวิตชีวาอีกครั้งหนึ่ง ส่วนลูกค้าเดิมที่มีอยู่ 200 คน ซึ่งก็มีใจเจรรากันว่า ใครยังมีความต้องการจะทำสัญญา

ต่อหรือไม่ ถ้าหากไม่มีความประสงค์ เขาก็ยินดีจะรับซื้อกลับคืน เพราะในขณะนั้นราคาอสังหาริมทรัพย์โดยภาพรวมได้มีการปรับราคาเพิ่มขึ้นไปมากกว่าเมื่อครั้งทำสัญญาซื้อขายที่อยู่ในราว 5-6 แสนบาทต่อยูนิต ส่วนอีกสองโครงการที่เพิ่มเข้ามาก็ปรากฏว่าสามารถขายได้จนหมดสิ้น

“กลับมาได้ก็ประมาณปี 46 ที่ไปกู้ SMEs ใช้เวลา 3-4 ปี ผมก็กลับมา ในช่วงวิกฤตคลี่คลาย ผมก็เข้าไปปรับปรุงโครงการใหม่โดยขอเงินสนับสนุนจาก SMEs ซึ่งเขาก็ให้ตั้งแต่นั้นก็กู้กลับมาแล้วกรีฟแนนซ์”

กลับมาเพื่อเดินหน้าลำพัง

โครงการ “ดิแอร์พอร์ท” แต่เดิม “กฤษ” มีความตั้งใจที่จะสร้างเป็นคอนโดมิเนียม แต่ด้วยเงื่อนไขการขอเงินจากโครงการ SMEs จะไม่ปล่อยกู้ให้กับภาคอสังหาริมทรัพย์ แต่จะปล่อยกู้เฉพาะธุรกิจโรงแรม ซึ่งเป็นธุรกิจในการบริการเท่านั้น อาคารที่เคยตั้งใจจะสร้างเป็นคอนโดมิเนียมจึงเปลี่ยนไปเป็นการสร้างโรงแรมจำนวน 2 ตึก ส่วนอีกหนึ่งตึกที่เหลือก็ใช้ทำคอนโดมิเนียมตามความตั้งใจเดิม

หลังจากฟื้นฟูกิจการได้สำเร็จ ลินเชื่อที่เขาจะได้รับจากโครงการ SMEs ซึ่งจำเป็นที่จะต้องเสนอโครงการให้ผ่านการประเมินของโครงการ SMEs เสียก่อน ซึ่งผลก็คือ ธุรกิจของเขาได้รับการประเมินเป็นที่น่าพอใจ ช้ำยังได้รับคะแนนการประเมินสูงขึ้นกว่าในอดีตเสียอีก กลับมายืนตรงที่เดิมและรับตำแหน่งสำคัญ

สัญลักษณ์ของการกลับมาของ “กฤษ” ก็คือ หลังจากการแก้ไขปัญหาเรื่องโครงการคอนโดมิเนียมโดยเปลี่ยนมาเป็น “ดิแอร์พอร์ท” จากนั้นก็ได้รับเลือกเป็นนายกสมาคมอสังหาริมทรัพย์ จังหวัดนครราชสีมา ซึ่งก่อนหน้านี้ก็ยังดำรงตำแหน่งนายกสมาคมบ้านจัดสรรนครราชสีมาที่อยู่ในตำแหน่งต่อเนื่องมาเป็นเวลา 6 ปี เมื่อเปรียบเทียบกับนักธุรกิจอสังหาริมทรัพย์คนอื่นจะพบว่าจำนวนโครงการของ “กฤษ” มีไม่มากนัก แต่ที่สาเหตุที่ได้รับความไว้วางใจให้ดำรงตำแหน่งนายก

สมาคมอสังหาริมทรัพย์ ก็เนื่องจากเขาบอกว่าเป็นคนไม่หวงวิชาความรู้ ไม่คิดว่าใครจะเป็นคู่แข่ง และสามารถเปิดเผยความคิดอ่านที่มีอยู่ ด้วยเหตุนี้จึงมีนักธุรกิจอสังหาริมทรัพย์เข้ามาขอคำปรึกษาจากเขาอยู่ตลอดเวลา

“ส่วนโครงการที่กำลังทำใหม่ก็มี โครงการนี้ ดีแอร์พอร์ต) ส่วนที่เพิ่งผ่านไปชื่อไทมส์แควร์ แล้วก็โครงการเบเวอร์ลีฮิลล์ ก็ขายหมดไปแล้วทั้งหลัง ไทมส์แควร์ก็ขายหมดไปแล้วก็ขึ้นไฮด์สแควร์ ก็ถือว่าประสบความสำเร็จอย่างที่ผมทำทาวนโฮมผมก็ทำเจ้าแรก คือผมพยายามนำรูปแบบใหม่ๆ เข้ามาในโคราชเพื่อให้คนได้เห็นกัน โครงการที่ทำไปทั้งหมดตอนนี้ก็ประมาณ 7 โครงการรวมๆ มูลค่าก็ประมาณพันล้าน ส่วนใหญ่ก็เน้นตลาดในตัวเมืองเป็นหลัก”

การกลับมาเดินหน้าในทางธุรกิจอีกครั้งหนึ่ง ต้องทุ่มเทอย่างเต็มที่ และสิ่งที่จะต้องทำเป็นประการสำคัญก็คือต้องมองด้านการตลาดให้ชัดเจน เพราะการตลาดเป็นสิ่งสำคัญ ไม่ใช่การทำตามๆ กัน เช่นการทำธุรกิจของ “กฤษ” ที่มองว่าต้องเป็นผู้เริ่มต้นเป็นผู้นำทางความคิด ต้องมีความคิดแตกต่างไปจากคนอื่น

“ไม่ใช่ผมไปทำตามๆ เขา อย่างเช่นทาวนโฮมผมก็ทำเป็นคนแรก แต่คนอื่นก็มาตามไป ทำก็ทำไปแต่เราอยากให้เมืองโคราชเจริญ ผมก็จะคิดต่อไปอย่างไทมส์แควร์ก็เป็นมินิมอลล์เล็กๆ โดยรูปแบบจะมีพื้นที่จากแนวถนนข้าง แต่ของผมจะมีพื้นที่มากกว่าเพื่อให้มีที่จอดรถสะดวกสบายทำให้ดูโมเดิร์นให้เมืองมันสวย”

“นอกจากนี้ผมก็ไปทำไฮด์สแควร์ให้เห็นอีกว่าอยู่ตามชานเมือง ก็ไม่ต้องเข้าเมืองมา ผมจะทำให้คุณไปเดินเล่นมีแหล่งช้อปปิ้ง มีแหล่งกิน จะตั้งร้านแบรนด์ดังอย่างเอ็มเค เคเอฟซีไปบ้าง ซึ่งตรงนี้ตามชานเมืองที่ต้องขับรถเข้ามาแล้วรถมาติดแถวเดอะมอลล์โดยไม่จำเป็น ผมจะวางไว้ให้หมด”

“พอเปิดคนก็จะมาซื้อเราง่าย ๆ ยกตัวอย่างคอมมูนิตี้มอลล์ในกรุงเทพฯ ก็ยังเป็นแค่เช่า แต่ผมทำนี้ทำไมต้องเช่า ก็ขายให้เขาเป็นกรรมสิทธิ์เลย แล้วก็ให้รูปแบบมันเป็นคอมมูนิตี้ไม่ใช่รูปแบบเป็นตึกแถวข้างถนน มีที่จอดรถสะดวกสบาย สามารถจะไปช้อปปิ้งบ้าง ไปทานอาหารบ้าง ไปเดินเล่นบ้าง ซึ่งผมมีแนวคิดแบบนี้ แล้วเราก็อยากเห็นโคราชเจริญ ผมพยายามวางแนวทางไม่ให้นักชานเมืองเข้ามาในเมืองมากนัก”

เคล็ดลับอสังหาฯแบบฉบับ “กฤษ หิรัญภัก”

การทำธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ในแบบฉบับของ “กฤษ” ก็คือไม่จำเป็นต้องมีการสะสมที่ดิน เพราะเหตุผลก็คือถ้าจะต้องซื้อที่ดินราคาแพงก็ต้องขายออกไปในราคาแพง ถ้าเป็นที่ดินที่ราคาแพงมากก็จะไม่ซื้อ แต่จะใช้วิธีเลือกบริเวณที่ราคาไม่แพงมาก แต่ก็ไม่ใช่ว่าจะไม่เห็นด้วยกับการเก็บที่ดินไว้ในสต็อก

ซึ่งโดยส่วนตัวของเขาก็ไม่มีการสะสมที่ดินไว้เป็นจำนวนมาก อีกทั้งแนวทางการทำธุรกิจของเขาก็ไม่ใช่การทำโครงการบนที่ดินแปลงใหญ่ เพราะเขาเชื่อว่าการทำโครงการบนที่ดินแปลงเล็กจะให้ผลตอบแทนสูงกว่า โดยขนาดที่ดินโครงการของเขาเองจะมีพื้นที่ไม่เกิน 10 ไร่ ซึ่งก็ไม่ใช้พื้นที่ขนาดโครงการบ้านจัดสรร

“ไม่ทำบ้านไร่ ไม่ทำเหมือนเพื่อนผมที่ทำกันอาจทำ 80 ไร่ แต่ก็ที่บ้าน แต่ผมไม่ใช่ ผมทำแบบเป็นอะไรที่แตกต่างจากคนอื่น”

ดังนั้นสัดส่วนผลกำไรในการทำโครงการของเขาจึงไม่ได้ถูกวางไว้ที่ 30-40 เปอร์เซ็นต์เหมือนกับโครงการบ้านจัดสรร หากแต่การทำโครงการของเขากลับได้ผลตอบแทนกันชนิด ร้อยละหนึ่งร้อย ซึ่งก็แน่นอนว่าโครงการดังกล่าวย่อมไม่ใช่ว่าบ้านจัดสรรที่ไม่สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับที่ดินเป็นจำนวนมากได้

นอกจากนี้เขายังให้ข้อคิดถึงแนวทางการทำอสังหาริมทรัพย์ระหว่างการทำหมู่บ้านจัดสรรแบบเดิมกับอาคารสูง ซึ่งโดยเหตุผลของเขา ก็คือการวางน้ำหนักไปที่โครงการคอนโดมิเนียม แต่ต้องเน้นเฉพาะคอนโดมิเนียมระดับหรู ที่ค่อนข้างจะดูดี เพื่อรองรับเฉพาะคนที่มีศักยภาพทางเศรษฐกิจและมีความต้องการบ้านอย่างแท้จริง

“การทำธุรกิจมันมี 2 อย่าง ก็คือการคิดแบบไปก่อนตลาด กับคิดแบบช้าๆ แต่สำหรับตัวเองก็คือเราต้องกล้าทำ ส่วนคิดข้ามมันอาจจะง่ายซึ่งมันตามเขา แต่ถ้าคิดจะนำเขามันก็ต้องแม่นยำตรงที่ว่า ที่เราจะทำมันจะขายได้ไหมตอบโจทย์ได้ไหม ส่วนตัวผมค่อนข้างมีเซนต์ เซนต์ผมมันเยอะ ถึงเวลาแล้วนะตัวนั้นมันต้องมาแล้วนะ เราดูจากอะไร อย่างสมมุติผมตัดสินใจทำทาวนโฮมไม่ทำบ้านก็เพราะที่ดินที่โคราชมันแพง ที่ดินมันหายากแล้ว ถ้าอยากจะอยู่บ้านต้องไปอยู่ชานเมือง คุณไม่สามารถไปอยู่ในเมืองได้แล้วเพราะที่ดินมันแพง”

เมื่อที่ดินมีราคาแพงค่าตอบของบ้านยุคใหม่จึงต้องเป็นแนวสูง และลดขนาดของพื้นที่ให้เล็ก และสิ่งที่ลงตัวที่สุดจึงต้องเป็นบ้านในลักษณะ “ทาวนโฮม” โดยเฉพาะในสถานการณ์ปัจจุบันสภาพของสังคมเมืองโคราชได้เปลี่ยนแปลงจากสังคมเกษตรกรรมไปเป็นสังคมอุตสาหกรรมมากขึ้นทำให้ความต้องการที่อยู่อาศัยเพื่อรองรับตั้งแต่แรงงานคนไทย ไปจนถึงนักธุรกิจหรือเจ้าหน้าที่ระดับบริหารชาวต่างประเทศ โดยมีตัวชี้วัดว่า ในเวลานี้ทั้งห้องเช่าและโรงแรมจะถูกจองเต็มเกือบตลอดเวลาดังนั้นโครงการอสังหาริมทรัพย์จึงถูกมองไปที่เรื่องคอนโดมิเนียม หรือบ้านในรูปแบบทาวนโฮม มากกว่าบ้านเดี่ยว

“ภาพรวมทิศทางการอสังหาริมทรัพย์ ในส่วนของโคราช ทิศทางยังไปได้ดีแล้วก็จะไปแบบนี้ด้วยโดยส่วนตัวผมเองก็ต้องเน้นอาคารสูง แต่ว่ายังเป็นโลว์ไลฟอยู่ผมไม่ทำสูงมาก เนื่องจากว่าอาจมีปัญหาเรื่องดับเพลิง ผมก็ว่าทำไม่เกิน 7 ชั้น แล้วตอนนี้ก็เตรียมโครงการเพื่อการขยายตัวไว้ในใจแล้วตอนนี้กำลังทำรูปแบบจะอยู่แถว ๆ หลังเดอะมอลล์โคราช”

AECกับอนาคตของโคราช

“เออีซี กับผลกระทบ ผมมองว่าของเราน่าจะได้เปรียบเพราะเราพร้อมกว่าประเทศอื่นส่วนใหญ่ ยกตัวอย่างเงินเป็นตลาดมหาศาล อย่างไรก็ตามเงินก็เดินทางมาท่องเที่ยวเพราะเมืองไทยเป็นเมืองท่องเที่ยวอยู่แล้ว ส่วนอีสานเนี่ยเราจะได้รับประโยชน์ก็ต่อเมื่อรถไฟรางคู่ที่จะเชื่อมต่อถึงจีน มันต้องมาเชื่อมทั้งรถไฟความเร็วสูง”

นอกจากนี้เขายังมองไปถึงภาพรวมของอนาคตอีสาน ที่จะได้รับผลดีตามไปด้วย เพราะภาคอีสานไม่มีภัยธรรมชาติ เช่นตัวอย่างเมื่อครั้งอุทกภัยเมื่อปี 2554 ที่คนจากกรุงเทพฯ และหลายจังหวัดที่ได้รับผลกระทบจากอุทกภัยก็พากันอพยพมาที่เมืองโคราช รวมทั้งย้ายมาอีสานกันเป็นจำนวนมาก ตรงนี้จึงเป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้อีสานโตกว่าที่อื่น



“โคราชถึงได้กลายเป็นอุตสาหกรรม เพียงแต่ว่าโลจิสติกส์ เราต้องพร้อมกว่านี้ ในเรื่องเส้นทางถนนสาย 304 ที่จะไปแหลมฉบัง ยังติดเรื่องมรดกโลก ต้องแก้ไขเรื่องทางสัตว์ข้ามเพื่อให้ระบบขนส่งมันไหลวู ซึ่งเขาจะมาตั้งฐานเพื่อไปลงเรือที่แหลมฉบัง”

ส่วนในมิติของอสังหาริมทรัพย์ก็ได้รับอานิสงส์จากเออีซีเพราะเมื่อใดที่เมืองโคราชได้กลายเป็นเมืองอุตสาหกรรมอสังหาริมทรัพย์ก็ย่อมได้รับประโยชน์โดยตรง

“เดี๋ยวนี้ประชากรโคราชก็ประมาณสัก 1 ล้านเก้าแสน ประชากรแฝงก็ประมาณ 7 แสนกว่า ก็ประมาณ เกือบสามล้าน เพราะฉะนั้นความต้องการเรื่องบ้านจะเยอะมาก แรงงานก็ยังขาดอยู่”

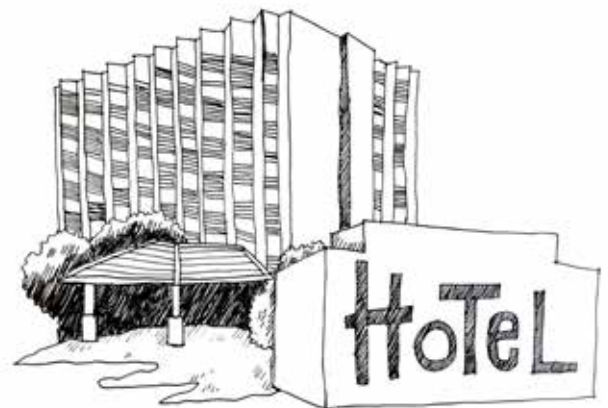
ตะกอนความคิดธุรกิจ

“ช่วงนี้งานของผมกำลังขึ้นหลายตัว ผมใช้สมองเยอะช่วงนี้ แต่ถ้างานอสังหาริมทรัพย์เซ็ทให้มันอยู่ได้แล้วก็ปล่อยให้มันเดิน เพราะมีคนวางอยู่แล้ว แต่ถ้าช่วงที่กำลังจะขึ้นโครงการฯ มันหนักเพราะมันต้องคิด ต้องปรับแบบ ต้องวางแผนงาน เพราะอสังหาฯไม่ใช่ทำเดือนสองเดือนจบ ต้องทำเป็นปี”

“ถ้าเดินไปตามถนนแล้วเห็นแบงก์พัน ทุกคนก็อยากเก็บแบงก์พันทั้งนั้น นั่นคุณเลือกอาชีพถูกไหมครับ ใต้ตรงนี้แหละที่ผมเปลี่ยนจากงานบริการมาตรงนี้เลย เพราะผมเปิดดู 1 ใน 50 ของคนที่ประสบความสำเร็จเป็นแบบนั้น แต่ช่วงนี้ยุคนี้เป็นยุคของไอที การสื่อสารมาก็จะเปลี่ยน ๆ ปรับ ๆ ไปเรื่อย ศึกษาแล้วถามตัวเองว่ามีทิศทางนี้ไหมถ้าไม่มีมันก็ไปไม่ได้ เราก็ทำตรงที่เราพอทำได้ ตรงไหนที่เราทำได้ก็มุ่งไปเลย ศึกษาตัวอย่างอย่างดี ไม่ใช่ว่าทุกคนต้องทำธุรกิจที่เราทำมา แล้วก็ต้องเดินจากตรงนั้น”

กับเงินหมุนเวียนในธุรกิจที่มีไม่ถึงพันล้าน นั่นเป็นเพราะธุรกิจที่เขาได้อยู่จะมีลักษณะของธุรกิจบริการเป็นพื้นฐาน เช่น อพาร์ทเมนต์ และโรงแรม ที่ไม่ได้ทำเงินก้อนใหญ่โตนัก แต่นั่นก็คือรายได้แน่นอน ที่เจ้าตัวบอกว่ามีรายได้จากค่าเช่าห้องและโรงแรมตกเดือนละ 2 ล้าน ไม่นับรวมโครงการอสังหาริมทรัพย์ ที่ทำให้ชีวิตของเขาอยู่ได้อย่างสบายๆ ส่วนความคิดเรื่อง “เงินพันล้าน” ที่เคยฝันไว้ในอดีตก็ค่อย ๆ เลือนหายไปตามสภาพและกาลเวลา ส่วนหนึ่งเป็นเพราะช่วงจังหวะชีวิตที่สะดุดลงเมื่อครั้งวิกฤตเศรษฐกิจ และอายุที่มากขึ้น วันนี้เขาจึงมีความสุขกับการทำหน้าที่เหมือนดังครู-อาจารย์ที่คอยให้คำแนะนำแก่เพื่อน ๆ และน้อง ๆ ในแวดวงอสังหาริมทรัพย์เมืองโคราช โดยไม่แบ่งแยกว่าใครเป็นใคร

“ผมทำแค่นี้ก็พอแล้ว อีกสองปีก็ 60 แล้ว ผมไม่รู้จักคิดไปทำไม 60 ผมอาจจะรีไทร์เบาสมอง เพราะผมมีธุรกิจเก็บกิน ผมไม่จำเป็นต้องไปทำอสังหาริมทรัพย์ก็ได้ คนเราต้องรู้จักพออย่างไงก็เอาไปไม่ได้ ทางก็เท่านั้น ไซดก็เท่านั้น ไม่รู้ไปทำทำไมเยอะแยะ”



“โกมินทร์ ทีฆอนานนท์” คือพี่ใหญ่ของตระกูล “ทีฆอนานนท์” หรือที่คนอีสานรู้จักกันในนามกลุ่ม “เจริญศรี” ของพี่น้องทั้ง 8 คน ซึ่งในวันนี้นั้นคือวันที่ เขาใหญ่ของ “เจริญศรี” ที่ทาบทับลงบนถนนประจักษ์ศิลปาคม ไม่ใช้ร่วมเงาของ “เจริญศรีคอมเพล็กซ์” อีกต่อไป หากแต่มันเป็นเงาของ “เซ็นทรัลพลาซ่า” อุดรธานี ซึ่งก็หมายความว่าอาณาจักรที่เคยเป็นสัญลักษณ์ความยิ่งใหญ่แห่งนี้ ได้หลุดลอยไปจากมือของพวกเขา หลังจากที่ครอบครองมันมานานกว่า 14 ปี

“อุดรเจริญศรี” คือจุดเริ่มต้นค้าขายในเมืองอุดรฯเมื่อราวเกือบ 50 ปีก่อน โดยธุรกิจแรกเริ่มก็คือการเป็นดีเลอร์รถยนต์มาสด้า และตามด้วยรถยนต์อีกหลายยี่ห้อ ต่อมาจึงเข้ามาซื้อโรงแรมเก่าชื่อ “วิคตอรี” และปรับปรุงจนแล้วเสร็จเมื่อปี 2525 ผลลัพธ์ก็คือธุรกิจโรงแรมในขณะนั้นเป็นไปด้วยดี ซึ่งในปัจจุบันนี้ก็คือ “โรงแรมเจริญศรีพลาซ่า” นั่นเอง

ขณะที่เริ่มต้นธุรกิจโรงแรมก็ทำให้พบข้อมูลที่น่าสนใจว่า ลูกค้าที่มาพักส่วนใหญ่จะเป็นเซลแมน จึงเป็นที่มาของความคิดที่จะทำห้างในเวลาต่อมา และในปี 2527 ทางสรรพสินค้าแห่งแรกในอุดรธานีก็ได้ถูกเปิดตัวขึ้น มีชื่อว่า “เจริญศรีพลาซ่า” ซึ่งก็ปรากฏว่าประสบความสำเร็จเป็นที่น่าพอใจ จนถึงปี 2538 ก็ได้ครอบครองที่ดินแปลงใหญ่ จึงลงทุนสร้างศูนย์การค้าเจริญศรี คอมเพล็กซ์ และโรงแรมเจริญศรีแกรนด์รอยัล อุดรธานี

แต่ในที่สุดฐานทางธุรกิจที่ลงหลักปักฐานไว้ในนาม “เจริญศรีคอมเพล็กซ์” และ “โรงแรมเจริญศรีแกรนด์รอยัล” โรงแรมที่เคยได้ชื่อว่าหรรษาที่สุดในภาคอีสานตอนบน ก็มีอันต้องสิ้นสะเทือนเมื่อการรุกคืบของทุนใหญ่ระดับ “เซ็นทรัลพัฒนา” มีแผนที่จะรุกเข้าไปทำธุรกิจในภูมิภาค และจังหวัดอุดรธานีก็คือเป้าหมายสำคัญอันดับต้น ๆ ของเครือเซ็นทรัล

“เรารู้ว่าเซ็นทรัลมาแน่ และมาในรูปแบบที่ใหญ่ด้วย เขาพร้อมหมดทั้งห้างและโรงแรม อุดรฯเป็นจุดแรกที่เขาจะต้องทำ สาเหตุที่ไปลงขอนแก่นก่อน เพราะดิวงั้นยังไม่ลงตัว ก็คอยเฝ้ากันอยู่ มีการคุยกันเรื่อย ๆ ถ้าเขามาทางผมก็ทำงานหนักและลำบากด้วย แล้วเขาก็ไม่ยอมปะทะเหมือนกัน เพราะเป็นคู่แข่งมาก่อน เพราะสินค้าในเจริญศรีพลาซ่า 40% เป็นของเซ็นทรัล ซึ่งมีความคุ้นเคยรู้จักกันมาตั้งแต่รุ่นผู้ใหญ่ หนีไม่พ้น สู้ไม่ได้ก็เป็นพวกดีกว่า ถ้ามาลงแล้วผมก็ลำบาก จะไปคุยกับเขาก็จะหายไป”

ถึงแม้กลุ่มเจริญศรีจะสูญเสียฐานที่มั่นสำคัญไปแล้ว แต่ก็ยังเป็นสิ่งที่หัวเรือใหญ่อย่าง “โกมินทร์” บอกว่าภูมิใจที่มาถึงจุดนี้ได้ ทั้ง ๆ ที่สร้างตัวจากธุรกิจเล็ก ๆ ซึ่งพี่ ๆ น้อง ๆ ก็ช่วยกันและให้ความร่วมมือกันทุกคน โดยเฉพาะชาวอุดรฯให้การสนับสนุน เป็นสิ่งที่ภูมิใจและคิดว่าจะยังทำธุรกิจต่อไป



“ตอนนี้ก็ได้เคลียร์ภาระต่างๆ ที่มีอยู่เบาลงไปเกือบจะหมดแล้ว ผมก็มอบหมายให้น้องๆ รับผิดชอบอย่างชัดเจนมากขึ้น โดยไม่เป็นกงสีเหมือนเมื่อก่อน ใครอยู่จังหวัดไหนก็เอาทรัพย์สินตรงนั้นไป แล้วแต่เขาจะทำอะไรยังไง ทุกคนก็อายุมากแล้ว”

เมื่อซีพีทักษ์วางธุรกิจยังไม่สิ้น

เมื่อต่างคนทั้งคู่เสมือนว่าถอยหลังกลับไปเพื่อพักผ่อนทั้งกายและใจจนเพียงพอแล้ว ก็ต้องได้เวลาทวนกลับมาเริ่มต้นสิ่งใหม่อีกครั้งหนึ่ง เพราะการขายโรงแรมและขายห้างสรรพสินค้า สามารถนำเงินไปเคลียร์ภาระหนี้สินได้มากกว่า 90 % และยังมีทรัพย์สินเป็นที่ดินที่เหลืออยู่ และมันคือที่ดินที่ไม่ได้ซื้อเพิ่มหรือกู้เพิ่ม หากแต่มันคือที่ดินที่มีอยู่ ส่วนเงินทุนก็พอมีเหลืออยู่จนสามารถนำไปลงทุนในธุรกิจใหม่ ที่เหลือก็กู้เพิ่มแต่ก็เป็นจำนวนไม่เกินร้อยละ 50 ของการลงทุน

กิจการที่ “โกมินทร์” ดูแลอยู่ในเวลานี้คือ “ตลาดอุดรเมืองทอง” รวมทั้งการเข้าไปรับผิดชอบโครงการที่อุบลราชธานี ซึ่งเป็นที่ดินของ “นิกร ทิฆรณานนท์” ซึ่งเป็นอาของเข่า ที่ได้เรียกให้เขาเข้าพัฒนาโครงการ ซึ่งเข่าก็มองว่าที่ดินแปลงนี้มีศักยภาพ จึงตัดสินใจไปลงทุนเพื่อสร้าง “คอมมูนิตี้มอลล์” บนเนื้อที่ขนาด 120 ไร่ ซึ่งขณะนี้การก่อสร้างแล้วเสร็จประมาณร้อยละ 40 ซึ่งเป็นเฟสแรกอยู่บนเนื้อประมาณ 40 ไร่ กับเงินลงทุน 570 ล้านบาท บนถนนชยางกูร แม้จะเป็นย่านชุมชนการค้ามานานนับสิบปี แต่โครงสร้างพื้นฐานยังไม่ถาวร เขาจึงเข้าไปจัดสร้างใหม่ให้มันสวยงามมีความทันสมัยและถาวรมากขึ้น

“คอมมูนิตี้มอลล์มันเป็นเทรนแต่ที่อุบลยังไม่ค่อยมีเลย นิกรธานีก็เป็นเหมือน คอมมูนิตี้มอลล์ยุคเก่ามันจะมีร้านค้าอยู่ประมาณ 700 กว่ายูนิตและมีบิกซีไปเช่าพื้นที่ ดำเนินธุรกิจมาแล้ว 14 ปี บิกซีเช่าอยู่ 20 ไร่ มันก็เป็นชุมชนเป็นศูนย์การค้านั่นแหละ แต่ตามที่ผมเรียนให้ทราบรูปแบบของมัน ถ้าเอามาเปรียบเทียบกับคอมมูนิตี้มอลล์มันก็ต้องมีการปรับปรุง ผมก็จะใช้ที่ว่างซีกหนึ่ง 40 ไร่ ทำเพิ่มขึ้นมา”

โครงการเดิมมีชื่อว่า “นิกรธานี” ซึ่งก็คือชื่อของคุณอาที่อายุมากแล้ว จึงมอบให้เขารับผิดชอบ ทั้งนี้เขาจึงเข้าไปดำเนินการเรื่องรีไฟแนนซ์เป็นเงินจำนวน 700 ล้านบาท โดยใช้เงินกู้ธนาคาร 600 ล้านบาท และเงินส่วนตัวอีก 100 ล้านบาท

“คืออาผมเขาอายุมากแล้วเขามีที่ดินเยอะมาก เขาดูแลไม่ไหว เขาเลยเอาตรงนี้ให้ผมไปบริหารไปพัฒนาให้หน่อย หลังจากพัฒนาเสร็จแล้วมันเหลือกำไรยังไงแล้วค่อยไปคุยกันกับอา แล้วจะแบ่งคืนแบ่งปันกันยังไง ไปรีไฟแนนซ์ออกมาไปซื้อออกมาจากธนาคารเลย เฉพาะที่ดินที่ผมรับผิดชอบมา 600 กับ 180 ประมาณ 780”

นอกจากนี้ยังมีการลงทุนเพิ่มอีกประมาณ 600 ล้านบาท แบ่งเป็นกู้เงินจากธนาคาร 400 ล้านบาท เงินส่วนตัว 200 ล้านบาท เพื่อบูรณะและก่อสร้างโครงการใหม่ โดยจะใช้ประโยชน์ในพื้นที่ว่างอยู่ประมาณ 30 ไร่ พัฒนาเป็น โครงการคอมมูนิตี้มอลล์ พร้อมทั้งเปลี่ยนชื่อใหม่เป็น “อบลสแควร์” ซึ่งจะเปิดให้บริการในเดือนจะเปิดมกราคม 2556 ที่จะถึงนี้

ผมใช้เงินกู้ 400 ล้าน โครงการแบบนี้มันจะยาว แล้วอาคารพาณิชย์พวกนี้เราสร้างเพื่อขายให้สถาบันการเงิน มั่ง โรงเรียนกวดวิชา เสริมสวย ซึ่งติดต่อกันมาให้มาอยู่ในละแวกนี้หมด พวกอาคารพาณิชย์ตรงนี้ 2 ชั้นครึ่ง และ 3 ชั้นครึ่งเราขายไปกว่า 60 % แล้ว เราจะได้เงินเป็นเงินก้อน ส่วนโฆษณาอาหารจากกรุงเทพครึ่งหนึ่งเป็นการเช่าพื้นที่ อีกครึ่งหนึ่งเป็นการแบ่งเปอร์เซ็นต์ ถ้าจะไปเปรียบเทียบกับที่อื่นเราคงไม่ได้จัดกิจกรรมเหมือนเขาเพราะว่าเรายังคิดว่าไม่จำเป็นต้องจัด เพราะก็จะมีลูกค้าเข้ามาอยู่แล้วเพราะมันเป็นชุมชน ร้านพวกนี้คือลูกค้าเก่าที่เรามีอยู่ มาทำให้มันสวยขึ้นและก็ปรับให้มันทันสมัยแล้วก็จะเสริมกัน ตอนนี้มีรายได้ประมาณ 6 ล้านกว่าจากค่าเช่าของร้านค้าในปัจจุบัน หากทำเสร็จแล้วน่าจะเพิ่มเป็นเท่าตัวในผลประโยชน์แต่ละเดือน และยังเป็นอาคารพาณิชย์ ประมาณ 75 ยูนิต

จุดเด่นของโครงการอบลสแควร์ จะอยู่ที่โซนดอกเห็ด 3 ดอก มูลค่าลงทุน 30 ล้านบาท ไม่รวมค่าตกแต่ง โดยจะทำเป็นร้านอาหารอิงธรรมชาติ มีทั้งต้นไม้ น้ำพุ สวนหย่อม โดยพยายามทำให้เป็นสัญลักษณ์ของจังหวัดอุบลราชธานี และใช้พื้นที่จัดกิจกรรมหรืออีเวนต์ต่างๆ ด้วย “ตอนนี้พื้นที่ภายในโครงการเกือบเต็มแล้ว ทั้งในส่วนของร้านค้า และกลุ่มลูกค้าใหม่ที่มีสัดส่วนมากถึง 80% ซึ่งในจังหวัดอุบลราชธานียังไม่มีศูนย์การค้าในลักษณะนี้ จึงน่าจะดึงดูดลูกค้าได้ไม่ยาก”

ส่วนหนึ่งของแผนการจัดการคอมมูนิตี้มอลล์ คือการปรึกษาหารือกับผู้ค้าขายว่าเขามีความต้องการอย่างไร จุดประสงค์ของพวกเขามีอะไรบ้าง นอกจากนี้ยังได้เตรียม “ดีวอร์จิก” กับกลุ่มเบียร์ข้างเพื่อให้เขามาวางโฆษณา รวมทั้งมีหัวข้อที่กลุ่มเบียร์ข้างจะเข้ามาจัดอีเวนต์ที่มีข้อแม้ว่าให้กลุ่มข้างจัดได้น้อยเดือนละ 2 ครั้ง รวมทั้งงานคอนเสิร์ต ซึ่งเป็นเงื่อนไขเดียวกับทางจังหวัดอุบลราชธานีมีโครงการจัดงานอยู่ด้วยเช่นกัน

สำหรับย่านการค้าห้องแถวให้เช่า ซึ่งเป็นร้านค้ารุ่นเก่านั้น จะมีการบูรณะซ่อมแซมใหม่ โดยเปลี่ยนโครงสร้างให้แข็งแรงกว่าเดิม และเพิ่มพื้นที่ใช้สอยจาก 1 ชั้น เป็น 3 ชั้น จำนวน 38 ยูนิต รองรับกลุ่มสำนักงาน โรงเรียน กวดวิชา และสถาบันการเงินต่างๆ อย่างไรก็ตาม ในโซนที่จำหน่ายโทรศัพท์มือถือ ร้านน้ำหอม ร้านเสื้อผ้า ร้านกีฬา ช้อปปิ้ง จำนวน 300 ยูนิต “ผมลงทุนรับผิดชอบเรื่องเงินไปติดต่อหาวงเงินอะไรพวกนี้ ส่วนทีมงานก็เป็นของผมที่ส่งไปจากอุดรผมไม่ได้ลงไปในรายละเอียด ผมมีญาติอีกคนหนึ่งที่เขารับผิดชอบอยู่คือเขาเป็นลูกของอา”

นอกจากนี้กลุ่มอุดรเจริญศรีฯ ยังมีที่ดินรอการพัฒนาอีกหลายแปลง รวมเนื้อที่มากกว่า 1,000 ไร่ ทั้งในเขตเทศบาลนครอุดรธานี และตามพื้นที่ต่างๆ ที่มีศักยภาพมาทำการพัฒนาให้เกิดผลประโยชน์ต่อครอบครัว เพราะที่ผ่านมาที่ดินบางแห่งถูกปล่อยทิ้งไม่ได้ทำให้เกิดประโยชน์หรือรายได้ “ตัวอั้นก็กำลังจะทำตลาดคนเดินที่อุดรชื่อ “ลานเจริญศรี” อยู่ใกล้กับหนองประจักษ์ศิลปาคม บนเนื้อที่กว่า 5 ไร่ ใช้งบประมาณ 15 ล้านบาท มีร้านค้าย่อย มีบูทขายสินค้า”

ศูนย์การค้าเปิด หรือโอเพ่นมอลล์ ภายใต้ชื่อ ลานคนเดินเจริญศรี เพื่อเป็นทางเลือกใหม่ สำหรับการพักผ่อนและช้อปปิ้งของอุดรธานี ขณะนี้มีการปรับพื้นที่แล้ว และอยู่ระหว่างการออกแบบ คาดว่าในเดือนกรกฎาคมจะเสร็จเรียบร้อย และลงมือก่อสร้างได้ทันที โดยรูปแบบของโครงการดังกล่าวเป็นอาคารจำหน่ายสินค้าผสมผสาน เป็นลานคนเดิน เน้นสินค้าโอท็อปและสินค้าชุมชนของอุดรธานี รวมไปถึงร้านอาหาร สถานที่พักผ่อนสำหรับครอบครัว

ส่วนตลาดอุดรเมืองทอง เป็นตลาดกลางขายส่งพืชผลการเกษตรขนาดใหญ่ในภาคอีสาน ตั้งอยู่บนพื้นที่กว่า 92 ไร่ มีแผงร้านค้ากว่า 1,000 แผง เป็นตลาดที่มีผู้นำสินค้าพืชผลการเกษตรจากภาคเหนือ กลาง อีสานมาวางจำหน่ายในลักษณะขายส่ง และมีพ่อค้า แม่ค้าเกือบทุกจังหวัดของภาคอีสานรวมถึงจากประเทศเพื่อนบ้านคือ สปป.ลาว และเวียดนามมานำไปขายต่ออีกทอดหนึ่งด้วย “ตอนนี้ใช้ประโยชน์อยู่ครึ่งหนึ่ง ส่วนอีกครึ่งหนึ่งที่อยู่ด้านหลังเป็นที่ว่างผมเลยตัดถนนใหม่เข้าทางตลาดใหม่ให้กว้างขึ้นประมาณ 40 กว่าไร่ด้านหลังให้เกิดประโยชน์ ซึ่งเราได้รับการสนับสนุนจากกรมการค้าภายในตั้งให้เป็นตลาดกลางเพื่อการส่งออก เป็นศูนย์ส่งในภาคนี้เลยส่งไปยังประเทศลาวและเวียดนาม ใช้งบประมาณ 40 ล้านบาท เป็นการสนับสนุนจากรถนาถาวรแบ่งเป็น 10 ล้านบาทสำหรับการตัดถนน ที่เหลือ 30 ล้านบาทเป็นเรื่องของการปรับปรุงและสร้างอาคารใหม่” ตลาดเมืองทองเจริญศรีมีการแบ่งแยกเป็นโซนค้าพืชผลการเกษตรออกเป็น โซนพืชไร่ โซนอาหารแห้ง ผักสด ผลไม้ตามฤดูกาล ซึ่งจะแยกชนิดของผลไม้ ทั้งแตงโม ส้มเงาะ และพืชผลตามฤดูกาล นอกจากนี้ยังมีโครงการดึงสินค้าอุปโภคและบริโภคเข้ามาเสริม จะมีพื้นที่จำนวนหนึ่งสำหรับเสื้อผ้าและสินค้าด้านไอที แต่จะเป็นรูปแบบสโตร์ค้าส่งหน้าร้าน ซึ่งขณะนี้ยังอยู่ในช่วงของการประสานงานกับหลายแบรนด์ แต่จะมุ่งเน้นไปที่พ่อค้า นักธุรกิจที่เป็นชาวอุดรธานีเป็นอันดับแรก และในขณะนี้กำลังเป็นช่วงของการใช้ทีมเข้าไปศึกษาความเป็นไปได้ ซึ่งปัจจุบันกลุ่มลูกค้าจะมีทั้งที่มาจากอุดรธานีและจังหวัดใกล้เคียง รวมทั้งทุกพื้นที่ในภาคอีสาน ตั้งแต่จังหวัดนครราชสีมา ไปจนถึงฝั่งนครเวียงจันทน์



“ตลาดเมืองทองเจริญศรีที่ผมดูแลอยู่จะเลียนแบบตลาดไทย ตลาดสี่มุมเมือง และตลาดยิ่งเจริญ โดยการนำรูปแบบของทั้ง 3 ตลาดมารวมกัน เป็นการค้า ส่งผัก ผลไม้ตามฤดูกาล และมีแผนจะสร้างอาคารเพิ่มเพื่อรองรับผู้ค้ากลุ่มใหม่ คือกลุ่มสินค้าไอทีและเสื้อผ้า คาดว่าจะใช้งบฯลงทุน 8-10 ล้านบาท ส่วนโรงแรมเจริญศรีพลาซ่ามีแผนปรับปรุงภายใน ให้ดีขึ้น ลูกค้าที่เข้ามาใช้”

AEC

กับมุมมองตลาดเสรีอาเซียนในปี 2558 มีทั้งผลบวกคือการตลาดโดยภาพรวมจะกว้างขึ้น แต่เขาก็มองเพื่อผลลบซึ่งก็คือ หากไม่มีการพัฒนาตัวเองให้มีขีดความสามารถที่ชัดเจนขึ้น ก็คงไม่สามารถเข้าไปร่วมแชร์ประโยชน์จากขนาดตลาดที่ใหญ่มากขึ้นได้ และที่สำคัญก็คือการแข่งขันจะมีมากขึ้นฉะนั้นเราจึงต้องพัฒนาตัวเองให้ทันกับความเปลี่ยนแปลง สำหรับแผนในอนาคตของเครือ “เจริญศรี” ก็จะไม่ขยายไปทีอื่น มีแต่การพัฒนาตัวเองที่มีอยู่ให้มันดีที่สุด ส่วนการที่ต่างชาติจะเข้ามาก็เป็นเรื่องที่จะมาจัดการได้ง่าย เพราะการเข้าหาทำเลดี ๆ เป็นเรื่องยากและต้องใช้ระยะเวลา

“ทิศทางของทุนท้องถิ่น ต้องยอมรับว่าโลกมันเปิดกว้าง ธุรกิจต่างถิ่นข้ามชาติเข้ามาเยอะ การปรับตัวเพื่อให้อยู่ได้มันยังมีอีกเยอะครับที่จะหลีกเลี่ยงไม่ได้ปะทะกับเขา เขาทำได้ในส่วนที่เขาทำ แต่ในท้องถิ่นเราจะรู้ลึกรู้ละเอียดกว่าเขามาก แล้วช่องว่างตรงนั้นเราก็เอามาให้เกิดประโยชน์ ไม่จำเป็นต้องไปแข่งเขา แข่งแล้วสู้ไม่ได้ ผมดูเรื่องโรงแรม ห้างพวกนี้ผมทำเป็น 10 ปี ก็ไม่ทันเขา เพราะของเขามันไวกว่าเยอะ”



วราพล วีรชาติยานุกูล



UD Town

กรรมการผู้จัดการใหญ่ บริษัท อุดร พลาซ่า จำกัด , ผู้บริหารโครงการ ศูนย์การค้ายูดีทาวน์ จ.อุดรธานี

ถึงแม้ว่าจังหวัดอุดรธานีจะอยู่ห่างไกลจากศูนย์กลางประเทศเช่นกรุงเทพมหานครมากกว่า 500 กิโลเมตร แต่อุดรธานีก็มีอัตลักษณ์เฉพาะตัวที่โดดเด่น เป็นเมืองศูนย์กลางของภูมิภาคที่มีความก้าวหน้าทางเศรษฐกิจในระดับที่น่าพอใจ จนกระทั่งยักษ์ใหญ่ค้าปลีกระดับโลกไฮเอนด์อย่างเซ็นทรัลต้องเข้ามามีส่วนแบ่งทางธุรกิจในพื้นที่กับเขาด้วยอีกเจ้าหนึ่ง

ซึ่งการมาของรายใหญ่เช่นเซ็นทรัล ได้ส่งผลให้ศูนย์การค้าใหญ่น้อยในจังหวัดอุดรธานีต้องได้รับผลกระทบไปตาม ๆ กัน แต่กระนั้นก็ยังมีความท้าทายในวงการศูนย์การค้าอย่าง “ธนกร วีรชาติยานุกูล” กลับกล้าหาญที่จะลุกขึ้นมาต่อกรกับเซ็นทรัล และวันนี้เขาอาจไม่ใช่คู่แข่งที่เหมาะสมกับเจ้ายุทธจักรแห่งวงการค้าปลีก แต่ผลสะท้อนเขาได้ก่อกำเนิดขึ้นมากก็ยังคงรอการพิสูจน์ในกาลอันไม่ไกลนักว่า ระหว่างเขาและเซ็นทรัล ใครกันแน่ที่จะเป็นฝ่ายได้รับผลอันสะท้อนเลื่อนลั่นที่ “ธนกร” ได้ก่อกำเนิดขึ้นมา

UD Town ก่อสร้างแล้วเสร็จเมื่อต้นปี 2553 เป็นศูนย์การค้าภายใต้แนวคิด open air mall ไม่เกิน 3 ชั้น ที่จำหน่ายสินค้าในระดับพรีเมียม หน้าตาของศูนย์การค้าแห่งนี้ส่วนหนึ่งคล้ายคลึงกับ Out let ผสมผสานกับศูนย์การค้าเมเจอร์ซีเนเพล็กซ์ แหล่งรวมร้านค้าเสื้อผ้าแฟชั่น และร้านอาหารชื่อดังกว่า 50 แบนด์ เช่น ลี-แรงเลอร์ ลีวายส์ แม็คคีนส์ 71 Export ส่วนร้านอาหาร เช่น แมคโดนัลด์ โออิชิ เซสเตอร์กริลล์ กาแฟวาวิ

“ผมโชคดีที่เคยเจอผู้ออกแบบที่ดี เข้าใจความเป็นอุดร มองว่าเราต้องเดินไปที่ไหนขณะที่มียักษ์ใหญ่เข้ามาในอุดร ส่วนเรื่องพื้นที่เราได้ไปคุยกับการรถไฟไว้แล้ว เพียงแต่กว่าจะตกผลึกก็ต้องใช้เวลาพอสมควร ขั้นตอนในราชการก็ใช้เวลาค่อนข้างเยอะหลายปี”

การขายไอเดียกับการรถไฟแห่งประเทศไทย “ธนกร” ได้ใช้ความเป็นคนอุดร ที่เข้าใจของความเป็นธรรมชาติของอุดรใส่เข้าไป ซึ่งสิ่งสำคัญคืออุดรวันนี้พัฒนาไปไกลกว่าหัวเมืองในอดีต เป็นเมืองที่มีความสะดวกในการคมนาคม มีเที่ยวบินมาก มีถนนเชื่อมต่อไปจนถึงหนองคาย เวียงจันทน์ เป็นศูนย์กลางของกลุ่มจังหวัดทั้ง หนองบัวลำภู เลย สกลนคร ไปจนถึงนครพนม

“ผมว่าการรถไฟไม่ยากสำคัญที่แบรนด์ที่มาอยู่กับเราว่าจะทำให้เขาเข้าใจว่าอุดรคือตลาดที่คุณมาได้”

พื้นที่ 25 ไร่ จะแบ่งออกเป็น 2 ส่วน ส่วนแรก UD Town พื้นที่ 14 ไร่ พื้นที่เช่า สำหรับร้านแฟชั่น ร้านอาหาร สินค้าไอที ส่วนพื้นที่ UD Bazaar 11 ไร่ เป็นพื้นที่เช่า ให้กับร้านค้าท้องถิ่นบริษัท อุดรพลาซ่า กำหนดแผนใช้เงินลงทุนทั้งหมดราว 260 ล้านบาท และใช้เงินลงทุนไปแล้วกว่า 100 ล้านบาท ส่วนที่มาของเงินลงทุนเป็นเงินกู้ 200 ล้านบาท และเงินทุนส่วนตัวอีก 60 ล้านบาท

“มันมีองค์ประกอบหลายอย่างที่ต้องทำพร้อมๆ กัน อย่างโครงการคอนเซ็ปต์ต้องดี ต้องขยายถนนอีก เพื่อที่จะให้พอมีกิจกรรมอะไรมาที่จะสะดวกไม่ติด”

วรพลชี้ให้เห็นถึงจุดเด่นของศูนย์การค้าภายใต้แนวคิด open air mall เพื่อให้คนอุดรและนักท่องเที่ยวสามารถหาซื้อสิ่งของได้ง่าย และเป็นพื้นที่สำหรับพักผ่อนในบรรยากาศสบายๆ โดยเฉพาะช่วงหัวค่ำ เพราะศูนย์การค้าได้แบ่งพื้นที่สีเขียว และเก้าอี้หลายจุด รวมไปถึงสนามเด็กเล่น “ศูนย์การค้าเปิดโล่งกว้าง เป็นเทรนด์ของศูนย์การค้ายุคใหม่ที่ที่ยังอยู่ได้มากกว่า 10 ปี และยังเป็นศูนย์การค้าประหยัดพลังงานที่ไม่ต้องใช้แอร์หรือไฟฟ้าจำนวนมาก” “เริ่มต้นก็โชคดีที่ผู้ว่าในยุคนั้นเป็นวิศวกรใหญ่ เวลาเราพูดอะไรไปท่านก็เข้าใจ มันมี

แนวอย่างนี้อยู่ที่ปักกิ่งนะ ญี่ปุ่น อิตาลีนะ ท่านมองเห็นว่าเราจะมาทำให้เกิดความสวยงามให้กับที่การรถไฟแทนที่จะไปทำเป็นตึกแถวทำให้जारจืดจาง เพราะส่วนใหญ่คนคิดว่ามันได้เงินง่าย แบบนี้มันได้เงินยาก แต่มันได้ความสวยงาม”

จากการบอกเล่าประสบการณ์ของวรพล ในการเปิดศูนย์การค้ายุคใหม่ ทาวน์ จะมีใครที่คนทราบดีว่า วรพลไม่เคยมีประสบการณ์บริหาร หรือสร้างศูนย์การค้ามาก่อนในชีวิต แม้ว่าความฝันของเขาอาจเริ่มต้นด้วยการมองเห็นธุรกิจที่ไปได้ด้วยกลีบกุหลาบเต็มไปด้วยโอกาส และตลาดต่างจังหวัดยังมีคู่แข่งไม่มาก

ทว่าในสนามการแข่งขันธุรกิจทางสรรพสินค้า แท้จริงแล้วเต็มไปด้วยขวากหนามรออยู่ทุกจังหวะก้าวของเขา เริ่มตั้งแต่ความคิดจะมีศูนย์การค้าของตัวเอง วรพลไม่ได้คิดว่าจะมีทางยักษ์ใหญ่อย่างกลุ่มเซ็นทรัลที่มีอายุยาวนาน 63 ปี เข้ามาซื้อกิจการทางสรรพสินค้าเจริญศรี ซึ่งวรพลรู้ดีว่า ทางเซ็นทรัลเป็นทางที่เปี่ยมไปด้วยเงินทุน ประสบการณ์และพันธมิตรแข็งแกร่ง แม้ว่าเขาจะไม่เอ่ยปากว่า “กลัว” แต่เขาก็พูดใจดีสู้เสือว่า

“หากเรากลัวทางที่มีประสบการณ์ยาวนาน กลุ่มคนรุ่นใหม่อะไรก็ไม่มีโอกาสได้เกิด”

คือต้องยอมรับอย่างหนึ่งว่า คนในท้องถิ่นไม่ใช่ไม่เก่งแต่โอกาสในการที่จะจับต้องงานใหญ่ๆ มันจะน้อยกว่า ฉะนั้นมุมมอง โลกทัศน์จะน้อย

“ผมมีเป้าอยู่ในใจอยู่แล้วเพราะผมมีในภาพออกอยู่แล้วว่าจะเป็นหน้าตาอย่างนี้แล้วก็เดินตามมโนภาพที่เราอยากจะทำให้มันเป็นประกอบกับทีมที่ช่วยกันทำ และมองเรื่องเดียวกันว่าเราควรเลือกใครเขามาใครไม่ควรเข้ามา ก็จะช่วยกันกรองให้เรา”

นอกจากนี้ด้วยความบังเอิญที่เขาได้มีโอกาสไปเห็นคอมมูนิตี้มอลล์ในกรุงเทพฯ ที่ชื่อว่า “เจวานู” ทำให้เขาตัดสินใจเดินเข้าไปปรึกษาว่าใครเป็นคนออกแบบ คนถูกถามก็แปลกใจว่า ท้องถิ่นอย่างอุดรธานีจะมีความเป็นไปได้

ใหม่สำหรับศูนย์การค้าที่มีความทันสมัย นอกจากนี้เขายังต้องการทดสอบว่าจะมีความตั้งใจจริงหรือไม่ จนในที่สุดรับรู้ถึงความตั้งใจจริงของ “ธนกร” และยอมที่จะเดินทางมาออกแบบ และเขาก็คือนักออกแบบศูนย์การค้าที่มีแนวคิดที่ทันสมัยเจ้าของรางวัลระดับโลก

“ชื่อ คอนทัวร์ เขาเก่งมากและเป็นพี่เลี้ยงเรา ผมเริ่มจากที่ไม่เคยอยู่ธุรกิจนี้ ผมมีแค่ฝันและความคิดที่อยากทำ เขาก็เอาฝันและความอยากทำมาแปลง เขาก็เห็นด้วยกับเราในการที่จะไม่ทำอาคารใหญ่เพราะทำไปมันสู้เขาไม่ได้ พวกนี้เขาจะมีเรทของเขายู่แล้ววาก็เปอร์เซ็นต์หรือ 1.75 ของมูลค่ารวมแล้วคุณเข้าไป”

ทีมบริหารก็อยู่กันมา 10 กว่าปี ตั้งแต่ธุรกิจสื่อสาร คือจะรู้ว่าอันนี้คือสิ่งที่เราอยากได้ อันนี้คือเราไม่อยากจะแล้วก็ได้บางส่วนที่เราขาด เรื่องของการสื่อสารและก็มีคนที่ เป็นมืออาชีพเข้ามาช่วย ส่วนเรื่องของการทำอิเวนต์ก็ดึงคนที่มีประสบการณ์จากส่วนกลางเข้ามาช่วย เอมมาเติมกัน การขายเราก็ทำกันเอง

“โดยส่วนตัวผมเป็นคนละเอียด เห็นแทบจะทุกอย่างที่ยังไม่เรียบร้อย เพียงแต่ว่าต้องแก้ตามเวลา เพราะว่าเราเองก็ทำเองไม่ได้ก็ต้องอาศัยรุ่นน้องที่เป็นช่าง ฉะนั้นความละเอียดของผมก็แก้ในส่วนที่เรามองเห็นคนอื่นมองไม่เห็น ที่สำคัญที่สุดมองอะไรเห็นที่คนอื่นมองไม่เห็น”

จัดความสัมพันธ์ระหว่างธุรกิจทั้งสอง

ธุรกิจเดิมก็ยังทำได้ตามเป้าทุกเดือน เพราะทีมงานก็เป็นทีมเฉพาะ ถึงแม้ว่าทั้งสองทีมจะไม่ได้เสริมกัน แต่ก็มีความคิดมุ่งไปสู่จุดสำเร็จตามความคิดเดียวกัน เพราะธุรกิจมือถือเป็นเรื่องที่ตั้งเป้าไว้สูงจึงเป็นเรื่องที่ยากกว่า ซึ่งในส่วนของ UD Town ใช้ชื่อบริษัทว่า “อุดรพลาซ่า” โดยมี “ธนกร” นั่งอยู่หัวโต๊ะ เป็นธุรกิจใหม่ที่ต้องใช้เวลาในการประดับประดา สำหรับธุรกิจสื่อสารจะเป็นทีมงานเดิมที่ทำกันมานานจึงสามารถที่จะเดินงานไปได้ด้วยตัวเอง แต่ก็ถือเป็นโชคคิตี้ออฟฟิศของทั้งสองบริษัทอยู่ที่เดียวกันเพียงแต่แยกฝั่งซ้ายขวา

“เงินหมุนเวียนทั้ง 2 บริษัทนี้ สมมติโทรศัพท์มือถือนี้ที่ทำเกี่ยวกับสื่อสารมันเดือนละ 200 ล้าน ก็คุณไปปลະเท่าไร อันนี้เดือนละ 15 ล้าน”

ทั้งๆ ที่ปรากฏให้เห็นอย่างชัดเจนว่า ณ เวลานั้นเขาถือธุรกิจไว้นมือ 2 แห่งพร้อมๆ กัน แต่โดยส่วนตัวแล้ว “ธนกร” จะเป็นคนที่ไม่ชอบทำธุรกิจหลายอย่างในเวลาเดียว ดังเช่นการทำด้านสื่อสารอย่างเดียวมานานกว่า 10 ปี แต่สำหรับกรณีของ UD Town ดูจะเป็นกรณีพิเศษ “คนในวัยนี้ฝืนนะ แต่ฝืนแล้วมันจะทำลำบากถ้าเพื่อทำหลายอย่างซ้อน ๆ กัน”

คอมมูนิตี้มอลล์ กระแสหรือการปรับตัว?

“ผมว่ามันไม่ใช่กระแสมันเป็นการพัฒนาในรูปแบบที่มันหลีกเลี่ยงคนเป็นยักษ์ใหญ่ เราจะขับรถจักรยานไปชนรถเทรลเลอร์ไม่ได้หรอก จักรยานก็ต้องวิ่งในเลนจักรยานไปผมมองว่าสำคัญที่สุดคือคอนเทนต์ งานสถาปัตยกรรมใครก็ได้ แต่ความต่อเนื่องในแง่ของเนื้อหาที่อยู่ข้างในมันต้องมีความถี่ ความอยากทำ ความขยันที่จะทำ”

เขามองว่าเมื่อในระยะยาวออกไปก็มองเห็นปัจจัยหลายอย่างบ่งบอกว่า โอกาสของคอมมูนิตี้มอลล์ยังไปได้อีกไกล เช่นตัวเลขของการจ้างงานที่เกิดขึ้นในตัวเมืองอุดรธานีที่เพิ่มสูงขึ้น ขณะที่ลูกค้าที่เป็นผู้ค้ารวม 400 ราย เป็นผู้ค้าประจำกว่า 200 ราย แต่ละรายจะมีพนักงานราว 20 คนโดยเฉลี่ย เช่น รายใหญ่อย่างแมคโดนัลด์มีพนักงาน 30 คน โออิชิ มีพนักงาน 60 คน มีชีวิตที่เข้ามาเกี่ยวข้องในส่วนของผู้ค้าเป็นจำนวนหลายพันคน

ขณะที่ตัวเลขสถิติลูกค้าในวันธรรมดา จะมีรถยนต์เข้ามาจอดเพื่อใช้บริการประมาณ 2,000 คันต่อวัน จักรยานยนต์ 2,000 คัน ต่อวัน เฉลี่ยในวันธรรมดา 1 วัน จะมีลูกค้าเข้ามาเดินช้อปปิ้งตรกราว 10,000 กว่าคน ส่วนวันเสาร์-อาทิตย์และวันหยุดนักขัตฤกษ์จะมีรถยนต์ที่เข้ามาใช้บริการประมาณ 4,000 คัน จักรยานยนต์ประมาณ 3,000-4,000 คัน คนช้อปปิ้งตรกว่า 20,000 คน

วิธีการนำเสนอของ UD Town คือการเน้นไปที่การจัดองค์ประกอบที่ดี มีการแบ่งโซนต่าง ๆ อย่างชัดเจน เช่น แฟชั่นเรียกว่า แฟชั่นบาซาร์ อาหารเป็นฟู้ดบาซาร์ เบียร์บาซาร์ และโซนเอนเตอร์เทน มีทุกสิ่งพร้อมสรรพสำหรับคนทุกวัย เป็นสถานที่ที่มุ่งไปทางเอนเตอร์เทน มีกิจกรรมเกี่ยวกับการเอนเตอร์เทนสม่ำเสมอ จนคล้ายกับว่า UD Plaza คือแหล่งนัดพบของคนอุดรไปโดยปริยาย

“ส่วนเงินทำกิจกรรมตั้งไว้ 30 (ล้านบาท)แต่ใช้จริงเกิน 30 อีวันต่าง ๆ 40 กว่า ๆ สงกรานต์อีวันเดียวก็ ปาเข้าไปเกือบ 10 ล้าน ปีใหม่ก็ 6-7 ล้าน แค่ 2 อีวันก็จะ 20 แล้ว เดี่ยววาเลนไทน์ ตรุษจีน วันแม่ วันเด็ก ก็ต้องหาเงินเก่ง”

ขณะที่กิจกรรมตลอดทั้ง 12 เดือน ทั้งหมด 150 กิจกรรม ซึ่งมากกว่าปีที่แล้วครึ่งหนึ่ง โดยกิจกรรมจะแบ่งออกเป็น 2 ส่วนหลัก Big Event เช่น กิจกรรมสงกรานต์ เทศกาลคริสต์มาสและงานส่งท้ายปีเก่าต้อนรับปีใหม่ โดยเฉพาะงานสงกรานต์และต้อนรับปีใหม่ ใช้งบรวมกันประมาณ 30 ล้านบาท จากงบทั้งหมด 50 ล้านบาท และมีสปอนเซอร์ หลัก 3 ราย คือ สินค้าตราช้าง บริษัทไทยประกันชีวิต จำกัด และรถจักรยานยนต์ยามาฮ่า นอกจากนี้กิจกรรมหลักที่มีประจำอยู่แล้วจะต้องสร้างกิจกรรม ใหม่ ๆ ขึ้นมาเพิ่มเติม โดยเฉพาะกิจกรรมที่ไม่เคยมีมาก่อน เช่น การแสดงประเพณีไทย-ลาว จัดในเดือนมิถุนายน งานฉลองครบรอบคลื่นวิทยุท้องถิ่น Kiss FM และร่วมมือกับแม็กซ์มา เทเลวิชั่น เคเบิลท้องถิ่น จัดประกวดวงดนตรีเยาวชนอายุไม่เกิน 18 ปี 3 จังหวัด อุดรธานี โคราช และขอนแก่น และงานใหญ่ที่คาดว่าจะทำคือการแข่งขันประกวดเต้น B - boy ระดับประเทศ เพื่อส่งไปแข่งในระดับเอเชีย

ล่าสุดอยู่ระหว่างก่อสร้างโซนใหม่ ขึ้นมา เรียกว่า The Park เน้นความเป็นสีเขียว ตกแต่งสวน โดยในพื้นที่ส่วนนี้จะมีร้านไวน์ ร้านอาหาร ete' ice-cream & Bistro รวมถึงร้านค้าแบรนด์แฟชั่นเข้ามาเปิดให้บริการและตามแผนดำเนินการโซนใหม่จะแล้วเสร็จในเดือนมีนาคมที่ผ่านมา

มุมมองต่อ AEC

“ผมมองว่าดีมากกว่าเสียการถ่ายเทเรื่องคนมันก็ถ่ายเทเรื่องเงิน ถ่ายเทเรื่องวัฒนธรรม การเรียนรู้เรื่องใหม่ๆ มันจะเกิดมากขึ้น คนที่อยู่ในท้องถิ่นก็ต้องปรับตัวเองให้มีความรู้มากขึ้น ภาษาก็ต้องเก่งขึ้นถึงจะอยู่ได้ แต่สินค้าก็จะดีเพราะคนมันไหลมาไหลไปการใช้จ่ายใช้สอยมันก็จะดีขึ้น”

จากสิ่งที่เคยเป็นจินตนาการของ “ธนกร วีระชาติยานุกูล” วันนี้ UD Plaza ได้ก่อรูปร่างขึ้นมาตรงตามฝันของเขา เป็น UD Town ที่เขาได้ต่อยอดอย่างสม่ำเสมอว่า ที่นี่จะเป็นศูนย์รวมแห่งไลฟ์สไตล์ระดับพรีเมียมแห่งภูมิภาคอินโดจีน ที่ผู้คนต่างพูดถึงและต้องการเดินทางมาเยือนที่แม้แต่เพียงแค่อินโดจีนเดินทางข้ามประเทศจากกรุงเทพฯ ถึงจังหวัดอุดรธานี เพียงใช้เวลาแค่ 1 ชั่วโมงก็จะได้สัมผัสกับบรรยากาศแปลกใหม่ที่มิใช่ท้องฟ้าสีเหลี่ยมแบบห้างสรรพสินค้าที่เคยชินแต่อย่างใด



รัฐการ ภาคีชะชีพันท์



มหาชัยอุบลแลนด์แอนเฮาส์



“สร้างสองแบรินด์ด้วยสองหาอุปละ”

ในการวางแผนเส้นทางชีวิตกับเส้นทางธุรกิจจะมีน้อยคน นักที่จะสามารถนำเอาสองสิ่งเข้ามารวมเป็นเส้นทางหนึ่งเดียวกันได้ ยิ่งถ้าเป็นการวางแผนชีวิตในแบบที่ใช้เวลายาวนาน ชนิดที่เรียกว่า วางแผนกันตั้งแต่เริ่มต้นเรียนหนังสือก็คงเป็นเรื่องที่หาได้ไม่ง่ายนัก แต่สำหรับ “รัฐการ ภาคีชะชีพันท์” แล้ว เขาเป็นหนึ่งในบรรดาคนที่หาได้ยาก นอกจากจะถูกฝึกฝนให้เรียนรู้ในเรื่องธุรกิจของครอบครัวเป็นการปูพื้นแล้ว ในเรื่องการศึกษาเล่าเรียนของเขาก็ยังเป็นหนทางที่จะนำพาตัวเขาเข้าสู่แวดวงธุรกิจที่มีองค์ความรู้เป็นการเฉพาะ ดังเช่นที่ มหาชัยอุบล แลนด์ แอนด์ เฮาส์ เป็นอยู่

“คุณพ่อชื่อดำรงศักดิ์ คุณแม่ชื่อประคองก็ทำธุรกิจหลายอย่าง สมัยที่เพิ่งเรียนจบกลับมาคุณพ่อคุณแม่ก็ยังคงเป็นครูทั้งคู่เลย ก่อนลาออกมาทำธุรกิจส่วนตัวทำโรงไม้ รับเหมาก่อสร้าง เคยค้าขายสินค้าการเกษตรบางอย่าง เป็นตัวแทนเอเยนต์เหล็กสุราทิพย์สมัยก่อน ทำโรงงานออกซิเจน คุณพ่อคุณแม่รีไทร์ (เกษียณอายุ) มาหลายปีแล้ว ทหลังผมมาก็มาเริ่มธุรกิจอสังหาริมทรัพย์”

ขณะที่ธุรกิจหลักของครอบครัว “ภาคีชะชีพันท์” ในปัจจุบันประกอบไปด้วยร้านทอง 2 ร้าน โดยตัวของ “รัฐการ” เป็นผู้ดูแลธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ที่จังหวัดอุบลราชธานี ส่วนพี่สาวอีกดูแลธุรกิจหมู่บ้านจัดสรรที่จังหวัดสกลนคร โดยมีพี่น้องรวม 7 คน และทั้งหมดอยู่รวมกันแบบครอบครัวใหญ่ วันนี้ทุกคนแยกย้ายกันออกไปดูแลธุรกิจในส่วนของตัวเอง โดยพี่ชายคนที่ 1 ชื่อ “สันติ” ดูแลร้านทองมหาชัย ที่ตลาดหนองบัวลำภู พี่สาวคนที่ 2 ชื่อ “วิณา” ดูแลหมู่บ้านอาริยาที่เมืองสกลนคร ส่วนคนที่ 3 “ภาวนา” และ 4 “กรรณา” ดูแลธุรกิจร้านทองมหาชัยที่ตลาดน้อยที่อุบลราชธานี คนที่ 5 คุณเมตตา คนที่ 6 คือผมส่วนคนที่ 7 สิริพรรณนา ร่วมกับผมทำหมู่บ้านบริษัทมหาชัยอุบลแลนด์แอนเฮาส์”

รัฐการ ภาติยะศิษณ์ท์ เกิดที่อุบลราชธานี เมื่อปี พ.ศ.2514 เริ่มเรียนหนังสือที่อุบลฯ ตั้งแต่ชั้นอนุบาล และเข้ากรุงเทพฯ ไปเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่1 ที่โรงเรียนเทพศิรินทร์ และต่อชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 4 ที่เตรียมอุดมศึกษา จากนั้นจึงเอ็นทรานซ์ เข้าไปเรียนวิศวกรรมศาสตร์ที่จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยในระหว่างปี 2532 และปี 2537 เมื่อสำเร็จ

“บริษัทนี้เริ่มจากปีที่ผมกลับมา คือคุณพ่อทำมาก่อน เป็นการลงทุนที่ให้คนอื่นมาทำทาวนเฮาส์ในอุบลฯ จนเกิดเป็นหนี้เสีย ผมกลับมาพัฒนาตัวนั้น และเอาโครงการเก่ามาปรับปรุง ไม่ว่าจะทาวนเฮาส์หรือหมู่บ้านเล็กๆ ที่ว่างเปล่ามาพัฒนา”

นั่นคือจุดเริ่มแรกของการกลับมาทำธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ขณะเดียวกันก็ยังมีธุรกิจดั้งเดิมเช่นโรงงานออกซิเจนสำหรับใช้ในโรงพยาบาลที่พี่ชายเป็นคนดูแล ก่อนที่จะแยกออกไปทำร้านทอง ต่อมา “รัฐการ” ก็เข้ามาจับช่วงดูแลต่อในระยะเวลาหนึ่งและเห็นว่าไม่คุ้มค่าทางธุรกิจจึงปิดกิจการในที่สุด เมื่อต้องเข้ามาดูแลธุรกิจ สิ่งที่เป็นความคล่องตัวในการบริหารก็คือ อำนาจการตัดสินใจ ซึ่งมันก็คือจุดเริ่มต้นที่ได้รับจากการเข้ามาดูแลธุรกิจ “มหาชัยอุบลฯ” และการมอบหมายการตัดสินใจของครอบครัว “ภาติยะศิษณ์ท์” เป็นสิ่งที่พ่อของเขาฝึกลูก ๆ มาตั้งแต่เด็ก

“ถ้ากลับไปตั้งแต่เรื่องเรียนหนังสือคือ คุณพ่อให้อำนาจในการตัดสินใจแก่ลูกไว้ใจทุกคน ตัดสินใจเรียนเองจะเรียนด้านไหนใช้เงินยังไงปล่อยให้ตั้งแต่เด็ก พอกลับมาที่เริ่มจับธุรกิจเองเลยแต่มีอะไรก็ปรึกษาเขา เขาก็ดูให้นิดหน่อย ส่วนใหญ่ให้ตัดสินใจ 100% เลยเป็นการปลูกฝังให้เราได้กล้าตัดสินใจเอง”

ในการเริ่มต้นก็เหมือนฝึกทำธุรกิจอย่างจริงจัง ก็คือการเข้าไปประสานงานที่ให้คนอื่นทำแล้วก็ติดค้างอยู่ ซึ่งพ่อของเขาได้นำกลับมาแต่ก็ถูกปล่อยทิ้งค้างไว้โดยเป็นการลงไปเก็บรายละเอียดตั้งแต่เคลียร์หนี้เสีย และหากแปลงไหนยังไม่มีการจัดการก็จะเข้าไปจัดการเองทั้งหมด

“เรียกว่าฝึกผมให้โตมาในครอบครัวพ่อค้า นับของ นับอุปกรณ์ สมัยก่อนรับเหมาด้วยและขายอุปกรณ์ก่อสร้าง ขายไม้ ผู้หญิงก็ทำบัญชีบ้าง ปิดเทอมทุกคนต้องกลับบ้าน เขาไปดูงานเราก็ไปดูตั้งแต่เด็ก”

ขณะที่การเรียนรู้ด้านธุรกิจ ก็จะเป็นไปในทุกโอกาส โดยเฉพาะเมื่อถึงช่วงปิดเทอมทุกคนจะกลับบ้านยกเว้นเฉพาะบางคนที่ต้องไปเข้าค่าย แต่ถ้านอกเหนือจากนั้นทุกคนจะต้องกลับมาช่วยงานที่บ้าน ช่วยกันทำธุรกิจ จึงเป็นโอกาสที่ทุกคนได้จับเรื่องงานค้าขายตั้งแต่เด็ก โดยคุณพ่อจะปล่อยให้ทำอย่างอิสระ ไม่เคร่งในการใช้ชีวิต จนกระทั่งพ่อดำรงศักดิ์ของพวกเขาได้เสียชีวิตไปในปี 2550 ช่วงวิกฤตเศรษฐกิจ 2540 คือจังหวะชีวิตที่ได้เรียนรู้จากสถานการณ์จริง หากเพราะเป็นช่วงเวลาที่ยังปัจจัยทางเศรษฐกิจและธุรกิจเองก็ล้วนตกอยู่ในสภาพติดขัดแต่ขณะเดียวกันที่ดินกลับมีราคาถูกค่าจ้างแรงงานไม่สูงมากนักข้าวของวัสดุก่อสร้างก็มีราคาถูกทุกอย่าง แต่ดอกเบี้ยกลับสูงกว่าที่ผ่านมา ดังนั้นเวลาที่หมดไปเป็นส่วนใหญ่ จึงเป็นเรื่องของการ “เคลียร์งานเก่า” ซึ่งได้แก่โครงการที่อยู่บนที่ดินบางแปลงที่ยังเคลียร์ปัญหาที่ค้างค้างสร้างไม่สำเร็จ ซึ่งก็เป็นปัญหาที่จะเดินทางไปได้อย่างยากลำบาก

“คือทำอะไรต่อไม่ได้ สมมุติลงทุนไป 20-30 ล้านในบางแปลงจนบัดนี้ก็ยังเป็นที่เดิมๆ ที่ยังทำอะไรไม่ได้เลยคือเก็บมาเป็นทรัพย์สินไว้เฉยๆ”

โครงการทั้งหมดที่เข้าข่ายเป็นหนี้เสียมีมากกว่า 100 ล้านบาทเป็นหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ที่ “มหาชัยแลนด์ แอนด์เฮาส์” ได้ลงทุนไป

“เช่นตัวอย่างทาวนเฮาส์ชุดหนึ่งที่ผมจำได้ทีไปทำไว้แล้วเจ้าของเดิมขายไปบ้างเหลือค้างไว้สัก 40 ห้อง ตีว่าห้องละล้านรวมเป็นเงินสัก 40 ล้าน ตอนนั้นเคยได้เอามาจัดการ เป็นการจัดการไปทีละซ็อด ก็เคลียร์ไปและเริ่มอันใหม่ด้วย คือทำอันเดิมขายได้บ้าง เราก็ซื้อใหม่บ้าง ทีแรกก็ซื้อ 3-5 ไร่ หลังๆ มากี่ 10-30 ไร่ตอนนั้นก็ตั้งบริษัทมหาชัยอูบลหลายปีแล้ว”

ขณะที่การเข้ามาช่วยงานของ “รัฐการ” ในปี 40 ซึ่งเป็นช่วงแรก ๆ ที่ดูเหมือนเป็นการเข้ามาช่วยงานคุณพ่อ แต่กลับต้องใช้เวลาเคลียร์ปัญหาเป็นระยะเวลา 3-4 ปี จากนั้นจึงเริ่มต้นจ้างผู้รับเหมาเข้ามาบูรณะ เริ่มแรกก็

ประมาณ 4-5 หลัง เป็นส่วนหนึ่งของโปรเจกต์ที่ซื้อเข้ามาเพื่อบูรณะใหม่จำนวน 60 หลังที่มีโครงการจะทำเป็นหมู่บ้านจัดสรร แต่ขณะนั้นยังไม่สามารถเปิดในนามมหาชัยอูบลแลนด์แอนด์เฮาส์ เพราะเป็นช่วงเวลาที่ยังมีห้างหุ้นส่วนจำกัดมหาชัยเรียงสินอยู่ ปัจจุบัน ครอบครัวยุ “ภาติยะดิชันท” มีธุรกิจหลัก 2 บริษัท ได้แก่ ห้างหุ้นส่วนจำกัด มหาชัยเรียงสิน และ มหาชัยอูบลแลนด์แอนด์เฮาส์ จำกัด

“ของคนอื่นเขาก็แยกกันไปแต่ก็ยังคงดูแลกันจนถึงปี 43 ก็เริ่มช่วยทำหมู่บ้านก็พัฒนามาเรื่อย ๆ แล้วก็มีการจัดการให้ชัดเจนในเรื่องของการการดำเนินงานกิจการ ก็คือบริษัทมหาชัยอูบลแลนด์แอนด์เฮาส์”

แต่เดิมกิจการของมหาชัยอูบลฯ ไม่ได้มีเพียงหมู่บ้านจัดสรร โดยก่อนหน้านี้ยังมีงานรับเหมาก่อสร้าง ทั้งการสร้างโรงเรียนสร้างร้านอาหาร แต่ก็รับงานได้เพียงไม่กี่งานเนื่องจาก “รัฐการ” มองเห็นปัญหาในเรื่องแรงงานที่มีไม่พอจึงหยุดงานรับเหมาก่อสร้าง ทั้งหมดเป็นการตัดสินใจของ “รัฐการ” เนื่องจากกิจการเหล่านั้นอยู่ภายใต้การดูแลของเขา ทั้งโรงบรรจุก๊าซออกซิเจน แต่ถึงกระนั้นเขาก็ใช้เวลาในการเฝ้าดูอยู่เป็นเวลา 6 เดือนจนได้ข้อสรุปและนำมาตัดสินใจที่จะเลิก ซึ่งในขณะนั้นพ่อก็ไม่ได้โต้แย้งขัดขวาง เนื่องจากเหตุผลของเขาก็คือมองว่าอนาคตของโรงงานออกซิเจนไม่ดีนัก

“รับเหมาก็ได้กำไรนะแต่พอเราทำมันก็ต้องไปดู ตอนนั้นคนเราก็ไม่เยอะ ลูกน้อง ไฟร์แมนขาดหมด ก็เลยตัดสินใจไม่รับแล้ว ปิดงานที่รับมาให้เสร็จ เลยมาโฟกัสเฉพาะงานของตัวเองผมรับงานสุดท้ายประมาณปี 2546-47”

สาเหตุสำคัญที่ทำให้ “รัฐการ” เลือกเส้นทางเดินในธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ก็คือ พื้นฐานที่ได้จากการเรียนในสาขาวิศวกรรมโยธา แม้แต่ในขณะที่เขาเติบโตก็ได้เห็นพ่อทำธุรกิจรับเหมา ทั้งสร้างโรงเรียน สร้างฝาย คลองส่งน้ำ ซึ่งเป็นสิ่งที่เขาเห็นมาตั้งแต่เด็ก เห็นทั้งโรงไม้ช่างไม้ จึงเป็นที่มาของการตัดสินใจเลือกเรียนในด้านวิศวกรรมโยธา

“มีเราเรียนคนเดียว คนอื่นก็เรียนรัฐศาสตร์ บัญชี อักษรศาสตร์ เทคนิคการแพทย์แต่ก็ไปทำธุรกิจหมดเลย ไม่มีรับราชการหรือทำงานบริษัทเอกชนเลย คุณเมตตา จบเทคนิคการแพทย์มหิดล ก็มาทำด้วยกัน น้องสาวคนสุดท้ายก็จบการบัญชีจุฬา ก็ไม่ตรงชะทีเดียว”

โครงการที่ดำเนินการก่อสร้างไปแล้วมีมากกว่าหนึ่งพันยูนิต เฉพาะแบรนด์ที่รู้จักก็มี 2 แบรนด์คือ สาริน และอาริยา ซึ่งเป็นชื่อที่น้องสาวเป็นคนตั้ง โดยก่อนหน้าก็เคยทำมาแล้วหลายโครงการในหลากหลายชื่อ ทั้ง ปารีชาติ ทานตะวัน ริมธาร มาในระยะหลังจึงใช้เพียงแค่ 2 ชื่อถ้าเป็นหมู่บ้านก็จะใช้ชื่อสาริน แต่ถ้าเป็นตึกแถวก็จะใช้ “สารินเพลซ” เป็นแบรนด์สำหรับตลาดบน

“ส่วนใหญ่ราคาประมาณ 3 ล้านประมาณนี้ ก็จะคาบเกี่ยวกันอยู่ อาริยา บ้านชั้นเดียว ประมาณ 1 ล้าน 5 แสน ถ้า 2 ชั้น ประมาณ 2-3 ล้านบาท แต่แบบบ้านก็จะน้อยกว่า สาริน ก็จะมีหลายสเปคเหมือนกัน ตัวแพงก็ 3 ล้านขึ้นไป 2 ชั้นหมดไม่มีชั้นเดียวในโครงการบ้านสาริน”

รูปแบบของโครงสร้างของบริษัทมหาชนเป็นธุรกิจที่มีพี่น้อง 3 คนที่ลงแรงลงใจร่วมกัน แต่ก็มีความผูกพันกันในระหว่างพี่น้องทั้ง 7 คน เป็นเพราะว่าสถานการณ์ทางเศรษฐกิจจึงทำให้เกิดความเปลี่ยนแปลงในด้านธุรกิจ เช่นกรณีของพี่ชายคนโตที่เคยดูแลโรงงาน ออกซิเจนก็หันเหเส้นทางไปสู่ธุรกิจค้าทอง

“ผมมองว่าเราใหญ่ที่นี่ แต่ก็เป็รายเล็กมากถ้าเทียบกับระดับประเทศ แล้วสภาวะของธุรกิจอสังหาฯในปี 2 ปีนี้ บริษัทในระดับมหาชน กำลังมา จริงๆ ที่อุปสงค์ก็เริ่มเข้ามาหาที่ดิน เขามากันหมดแล้ว ทั้งที่ขอนแก่น อุดร โคราซ อุปสงค์คืออีกหนึ่งที่เขาจะมานั่งถามว่าเราแข็งแกร่งไหม ไม่หรรอมองว่าเรายังมีจุดอ่อนด้วยซ้ำ คืออย่างหนึ่งผมก็พยายามพัฒนาทุกโปรเจกต์ให้พัฒนาขึ้นเรื่อยๆ บางอันก็ยอมรับว่าทำไม่ได้เหมือนกรุงเทพฯ”

ธรรมชาติของตลาดอสังหาริมทรัพย์ในเมืองอุปบลฯ จะมีราคาขายต่อหน่วยแตกต่างไปจากกรุงเทพฯ แต่ก็ไม่ได้หมายความว่าบ้านที่ “มหาชนอุปบลฯ” จะมีคุณภาพด้อยกว่ากรุงเทพฯ เพียงแต่ว่าขายในราคาถูกลงกว่า เพราะไม่ได้ใส่อุปกรณ์บางอย่างเหมือนกรุงเทพฯ สิ่งที่เป็น Accessories ต่างๆ จะมีน้อยกว่า รวมทั้งระบบการจัดการก็อาจจะไม่ดีเท่า นี้จึงเป็นสิ่งที่สะท้อนออกมาตรงที่ราคาต่ำกว่า

“บริษัทที่ทำโครงการบ้านจัดสรรในอุปบลฯอย่างเป็นทางการ เมื่อเจอกันก็มีการคุยกันในบางครั้ง มีอยู่หลายรายแต่ก็เป็นรายย่อยๆ หลักๆประมาณ 3-4 รายและมีที่อื่นมาทำบ้าง ส่วนรายจากกรุงเทพฯยังไม่เข้ามาเต็มตัว แต่ก็เห็นว่ากำลังมาดูที่ดินยังตกลงราคาที่ดินกันอยู่ น่าจะเป็นแลนด์แอนเฮาส์ที่มาก่อนใคร แล้วก็ยังมีที่อื่นที่เห็นมาดู พกขามาดูแต่ไม่รู้ว่าเป็นอย่างไร แล้วก็ยังมีบ้านชื่อตรงเคยมาดูที่อุดร สกลและอุปบลฯ”

การเข้ามาของทุนใหญ่ต่างถิ่นอย่างแลนด์เฮาส์ “รัฐการ” ยอมรับว่าเป็นเรื่องน่ากลัว เพราะแลนด์เฮาส์คือ ทุนใหญ่ที่มีความพร้อมทั้งโนว์ฮาว และมีเงินทุน ที่สำคัญก็คือ มีทุนมากพอที่จะซื้อที่ดินสะสมไว้ รวมทั้งยังไม่มีขีดจำกัดในการกว้านซื้อที่ดิน ขณะที่ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ท้องถิ่นโดยทั่วไป ไม่เว้นแม้แต่ “มหาชัยอูบลฯ” ไม่มีทุนมากพอที่จะซื้อที่ดินแปลงใหญ่ตุนเอาไว้ได้ สิ่งที่ทำได้ในขณะนี้ก็คือ การโฟกัสเข้าไปในส่วนที่มีความเชี่ยวชาญโดยเฉพาะธรรมชาติของตลาดบ้านที่อยู่อาศัย ก็มียุทธศาสตร์ ทั้งบ้านราคาแพง ทาวน์เฮาส์ ราคาถูก ไปจนถึงทาวน์โฮมที่มีราคาย่อมเยาวิ่งลงมา และเมื่อตลาดมีการแข่งขันสูงขึ้น ความชัดเจนในเรื่องของกลุ่มที่มีความต้องการบ้านก็จะมีมากขึ้น

“ผมคิดว่าคงไม่มีใครครองได้ทุกตลาดอันนั้นเป็นธรรมชาติ เขาเข้ามาก็ต้องเลือกยังไม่มียะไรที่เป็นรูปธรรม ฉะนั้นเราต้องดูที่เราพอจะสู้ได้แล้วเราจะต้องครองตลาดให้ได้ ซึ่งตัวทีมงานก็ต้องสอดคล้องไปตรงจุดนั้นในสิ่งที่เราเชี่ยวชาญ”

นี่จึงเป็นการเตรียมตัวเพื่อตั้งรับการเข้ามาแย่งชิงพื้นที่ทางธุรกิจของอสังหาริมทรัพย์รายใหญ่ในระดับชาติ ที่มีความพร้อมมากกว่าในทุก ๆ ด้าน โดยเฉพาะยังต้องยืนอยู่ในพื้นที่เดียวกับแบรนด์ดัง การกำหนดตำแหน่งกำหนดพื้นที่ทางธุรกิจรวมถึงการกำหนดผลตอบแทนจะต้องมีความชัดเจน เช่นที่ “รัฐการ” ได้บอกเอาไว้ว่าสิ่งที่ “มหาชัยอูบลฯ” ต้องการไม่ใช่ผลกำไรสูงสุด ดังภาพที่สะท้อนออกมาถึงขนาดว่าลูกค้าเป็นฝ่ายบอกกับเขาว่า บ้านของมหาชัยอูบลฯราคาถูกกว่าคนอื่น

อนาคตของธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ในเมืองใหญ่เช่นอุบลราชธานี จะเป็นไปในลักษณะมูลค่าที่ดินมีราคาสูงขึ้น รูปแบบการก่อสร้างโครงการจึงมีแนวโน้มของการก่อสร้างอาคารสูงรูปแบบคอนโดมิเนียมแทนการก่อสร้างบ้านเดี่ยว

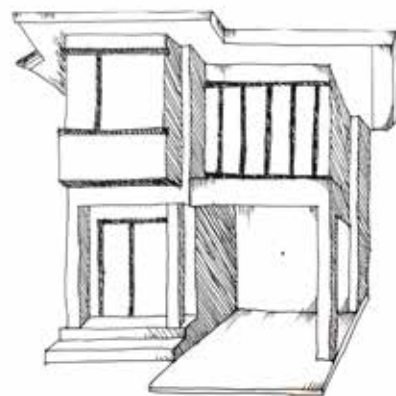
“ถ้าจะเปรียบเทียบขนาดของธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ในภาคอีสานขอนแก่นจะใหญ่สุด รองลงมาคือโคราช อุตรฯ แล้วค่อยมาอูบลฯ ถ้าวัดจากการไปดูตลาด ผมมองว่าอย่างนี้ พอถึงเรื่องแพทเทิร์นของตลาดก็จะลอกกันมา ขอนแก่นมีคอนโดมากที่สุดนะ แล้วก็มาโคราช อุตรและอูบลฯ ซึ่งอูบลฯตอนนี้ไม่มีเลย แต่ผมว่าก็จะมาในรูปแบบเดียวกัน อีกทั้งก็เป็นคำตอบที่ผมก็ว่ายังสงสัยอยู่ เกิดขึ้นแน่นอนแต่ไม่รู้ว่าจะเมื่อไร ผมได้ยืนยันว่าอาจจะต้องมีคนมาลง แต่โดยส่วนตัวอูบลฯยังเป็นแนวราบ คงต้องใช้เวลาอีกพอสมควร”

อุบลราชธานียังมีพื้นที่เหลือให้พัฒนาโครงการในแนวราบแบบบ้านจัดสรรอีกมาก แต่ถ้าผ่านเข้าสู่ยุคที่ดินหายากและมีราคาสูง จึงจะค่อย ๆ ขยับมาเป็นการสร้างทาวน์เฮาส์ ทาวน์โฮม จากนั้นจึงจะเป็นคิวของคอนโดมิเนียม ดังนั้นจึงเห็นว่าโครงการอสังหาริมทรัพย์ในเมืองอูบลฯ เริ่มขยับเข้าสู่ยุคของทาวน์เฮาส์ซึ่งก็เป็นสิ่งที่สังเกตได้โดยทั่วไป แต่ถ้าหากต้องการจะพัฒนาโครงการคอนโดมิเนียมขึ้นมาจริง ๆ ก็จะต้องเป็นโครงการที่อยู่ตรงใจกลางเมือง

“บางแปลงผมก็คิดเลย เพราะผมไปสำรวจตลาดขอนแก่นไปดูคอนโดฯเลยผมว่าดีนะ ผมว่าตรงกลุ่มเลยตรงชัดเจน ผมก็มาดูว่าที่อุบลฯจะเป็นแปลงไหน แต่ผมก็คิดว่ายังซื้อไม่ได้เพราะเสี่ยง ผมว่าธุรกิจทุกวันนี้การเปลี่ยนแปลงสูง แต่ถามว่ามีบางแปลงใหม่ก็มีที่ดินของคุณพ่อคุณแม่ก็มี แปลว่าเรามองอนาคตอยู่”

เรื่องอนาคตของบริษัทของมหาชัยอุบลแลนด์แอนด์เฮาส์กับตำแหน่งที่ต้องการก้าวไปให้ถึงก็คงไม่ใช่วิสัยทัศน์ในแบบที่ว่าจะต้องไปนำเข้าจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ ซึ่งยังคงเป็นสิ่งที่ “รัฐการ” บอกว่าคงจะไม่มองไกลไปถึงขนาดนั้น เพียงแต่ต้องการอยู่กับปัจจุบัน เตรียมพร้อมรับสถานการณ์อย่างไม่ประมาท ส่วนการทำธุรกิจที่ทำให้แบรนด์ 2 แแบรนด์ได้รับการยอมรับ ก็มีกุญแจแห่งความสำเร็จ อยู่ตรงที่การทำธุรกิจอย่างตรงไปตรงมาไม่หวังกำไรสูงสุด มีผลกำไรที่เหมาะสมพอเพียงเพื่อให้กิจการสามารถดำเนินต่อไปได้อย่างตลอดรอดฝั่ง

“อุบลฯเป็นจังหวัดที่ยังมีความเป็นท้องถิ่นมากกว่าขอนแก่นและอุดรฯ คนในเมืองยังรู้จักกัน ผมขายบ้านเขารู้ว่าบ้านผมอยู่ไหนคือทำอะไรแล้ว ไม่ใช่ทำแล้วเราทิ้ง หรือฉาบฉวยเพราะอุบลฯยังเป็นสังคมที่รู้จักกันหมด”



รศ.ดร. พิพัฒน์ ตั้งสืบกุล



โรงพยาบาลวัฒนา ธุรกิจท้องถิ่นในตลาดหลักทรัพย์

นับจากวิกฤติเศรษฐกิจที่เกิดขึ้นเมื่อประมาณ 15 ปีก่อน แม้จะนำมาซึ่งความเสียหายทางเศรษฐกิจเหลือคณานับแต่สำหรับโรงพยาบาลเอกชนขนาดใหญ่แล้วกลับพบว่าธุรกิจสาขานี้กลับเป็นฝ่ายได้ประโยชน์มากกว่าเสียประโยชน์ โดยเฉพาะการที่ทำให้คนไทยตัดสินใจเลือกใช้บริการโรงพยาบาลที่เหมาะสมกับกำลังจ่ายของตัวเองมากขึ้น

โดยปรากฏเป็นผลให้มีการแบ่งกลุ่มลูกค้าของโรงพยาบาลเอกชนชัดเจนขึ้นและ โรงพยาบาลเอกชนขนาดใหญ่ที่มีรูปแบบการให้บริการที่เด่นชัดต่างก็เอาตัวรอดรอดจากวิกฤติเศรษฐกิจมาได้จนมีการเกาะกลุ่มกันอย่างแข็งแกร่ง และมีการแข่งขันในเชิงคุณภาพมากขึ้น ขณะที่โรงพยาบาลเอกชนในระดับภูมิภาคเช่นโรงพยาบาลวัฒนา ซึ่งแม้ว่าจะมีขนาดใหญ่โตไม่เท่าโรงพยาบาลเอกชนในส่วนกลาง มีเงื่อนไขแตกต่างไปจากโรงพยาบาลเอกชนรายใหญ่ของประเทศทั้งหลาย แต่โรงพยาบาลวัฒนา ก็สามารถเอาตัวรอดจากวิกฤติเศรษฐกิจมาได้อย่างสง่างาม ภายใต้การกุ่มบังเหียนของ “รองศาสตราจารย์ พิพัฒน์ ตั้งสืบกุล” ผู้บริหารโรงพยาบาลที่มีได้มีดีกรีแพทยศาสตรบัณฑิตแต่อย่างใด

เครือโรงพยาบาลวัฒนา

โรงพยาบาลนอร์ทอีสเทอร์น - วัฒนา หรือโรงพยาบาลวัฒนาที่ชาวอุดรรู้จักมีการก่อตั้งอย่างเป็นทางการเมื่อวันที่ 8 มิถุนายน พ.ศ.2528 โดยแรกเริ่มยังเป็นเพียงโรงพยาบาลเอกชนขนาด 25 เตียงเป้าหมายในการสร้างโรงพยาบาลแห่งนี้ เป็นไปเพื่อตอบสนองความต้องการด้านการรักษาและดูแลสุขภาพของชาวอุดรธานีที่นับวันมีแต่ขยายตัวเพิ่มขึ้นตลอดเวลาจนในปี พ.ศ. 2532 โรงพยาบาลได้ขยายอาคารเพิ่มขึ้นเป็นขนาด 100 เตียงเพื่อรองรับกระแสดูแลสุขภาพที่เพิ่มขึ้น โดยกลุ่มเป้าหมายก็คือคนไข้ในพื้นที่ใกล้เคียงจากนั้นในปี พ.ศ. 2544 ทางโรงพยาบาลก็ได้ผ่านมาตรฐานการรับรองและบริการผู้ป่วย ISO 9001 เวอร์ชัน 2001 ต่อมาในปี พ.ศ. 2550 ทางโรงพยาบาลได้เข้าร่วมกับ

สถาบันรับรองคุณภาพสถานพยาบาลเพื่อเสริมสร้างคุณภาพในการบริการคนไข้และในปีพ.ศ. 2555 ได้รับรองมาตรฐาน HA (Hospital Accreditation) และได้มีการขยายสาขาไปจังหวัดหนองคายในนามโรงพยาบาลหนองคาย-วัฒนา (Nongkhai Wattana Hospital) และนครหลวงเวียงจันทน์สปป.ลาวเป็นศูนย์การแพทย์ออลิอันส์ (Alliance International Medical Centre)

ชีวิตส่วนตัว“รศ.ดร. พิพัฒน์กั้วสืบกุล”

“ปัจจุบันอายุประมาณ 60 กว่า ครับ มีลูกทั้งหมด 3 คนจึงแบ่งหน้าที่ให้รับผิดชอบ (ธุรกิจโรงพยาบาล) 3 สาขา คืออุดรธานี หนองคาย และเวียงจันทน์ แต่เวียงจันทน์ไม่ใช่โรงพยาบาล ยังเป็นศูนย์การแพทย์ (OPD) มีตรวจทุกสาขา ซึ่งตั้งได้ประมาณ 1 ปีกว่า จะเข้าปีที่ 2” หลังจากที “พิพัฒน์” เดินทางไปทำงานที่สหรัฐอเมริกาได้ระยะเวลาหนึ่งต่อมาก็มีความตั้งใจที่จะกลับจากทำงานที่ประเทศไทย แต่กลับพบว่าสภาพกรุงเทพมหานครในช่วงนั้น(ปี 2517-2518) ไม่มีความน่าอยู่จึงตัดสินใจย้ายมาลงหลักปักฐานที่อุดรธานี นอกจากนี้ด้วยความที่ภรรยาของ “พิพัฒน์” เป็นทันตแพทย์อยู่ที่อุดรธานี และมองว่าเมืองอุดรฯ เป็นทำเลที่มีความเหมาะสมในการสร้างโรงพยาบาล โดยในขณะนั้นเขามีที่ดินในมืออยู่ประมาณ 4-5 ไร่ และยังมีกรรมสิทธิ์ที่ดินไว้เพื่อการขยายขนาดโรงพยาบาลในอนาคต “ช่วงนั้นเราไม่ได้นึกถึงลูกค้าจากเวียงจันทน์เลย เนื่องจากการเดินทางที่ลำบาก แต่ชาวเวียงจันทน์ก็ยังข้ามมาเพื่อรักษา เพราะอยู่ในช่วงที่ออกจากสงครามกลางเมืองใหม่ๆ และผมเองก็มีเพื่อนเมืองเวียงจันทน์ และไม่เคยนึกถึงว่าชาวลาวจะมาอาศัยการแพทย์ การพยาบาลของเรา แต่เมื่อเปิดแล้วในช่วงแรกมีชาวลาวประมาณ 10 % และต่อมาก็มีเพิ่มเป็นประมาณ 20 %”

วางธุรกิจโรงพยาบาลบุกตลาดอินโดจีนเจ้าแรก

เมื่อครั้งวิกฤติเศรษฐกิจ 2540 ส่งผลให้จำนวนผู้ป่วยคนไทยเข้ามาใช้บริการของโรงพยาบาลเอกชนน้อยลงด้วยเหตุนี้ผู้ประกอบการโรงพยาบาลเอกชนหลายแห่งเริ่มให้ความสนใจตลาดต่างประเทศอย่างจริงจังมากขึ้น ประกอบกับมาตรฐานที่ค่อนข้างสูงของโรงพยาบาลเอกชนไทย ที่มีมาตรฐานมีความพร้อมในการให้การรักษาวินิจฉัยเท่ากับมีความพร้อมโดยภาพรวม และเป็นจุดเริ่มต้นที่ดีสำหรับการเป็นศูนย์กลางการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพแห่งใหม่ของภูมิภาคโดยเฉพาะโรงพยาบาลวัฒนาที่มีทำเลที่ตั้งเปรียบเสมือนอยู่ตรงใจกลางของอินโดจีน

ปรากฏการณ์ที่น่าสนใจของเครือโรงพยาบาลวัฒนา ก็คือ การขยายสถานพยาบาลไปที่หนองคาย และเวียงจันทน์ ซึ่งกลุ่มเป้าหมายผู้ใช้บริการก็ย่อมเป็นบุคคลที่ฐานะทางเศรษฐกิจพอสมควร โดยก่อนหน้านั้น “พิพัฒน์” เคยมีความคิดที่ยึดเอาขอนแก่น เป็นทำเลที่ตั้งธุรกิจโรงพยาบาล เพราะโดยส่วนตัวของเขาก็มีที่ดินพร้อมที่จะทำโครงการอยู่แล้วเช่นกัน

“ครั้งแรกเราคิดว่าจะมีสาขาที่ขอนแก่น แต่เห็นว่ามิโรงพยาบาลหลายแห่งมาตั้ง จึงไม่
อยากแย่งคู่แข่ง ในความเป็นจริงไม่ใช้การแข่งขันเชิงธุรกิจหรอกครับ เพราะโรงพยาบาล
นอกจากจะต้องคิดในส่วนของกิจการรักษาพยาบาลแล้ว ยังจะต้องมาคิดแผนการ
พาณิชย์อีก ซึ่งนั่นคือสิ่งที่ไม่สมควรแต่เมื่อคิดทบทวนอีกครั้งคือ โรงพยาบาลเอกชนก็
ต้องมีสิ่งที่จะช่วยสนับสนุน เพื่อให้การทำงานสามารถบรรลุเป้าหมายของตนเองได้ แต่ใน
ขณะเดียวกันสังคมไทยยังมองว่า โรงพยาบาลเอกชนนั้นก็คือ ห้างสรรพสินค้าตัวนี้เอง
แต่ในความเป็นจริงแล้วไม่สามารถชารัตราค่ากันได้ง่ายๆ”

การเชื่อมโยงทางธุรกิจระหว่าง อุดร เวียงจันทน์ และหนองคาย ในความเป็นจริงแล้ว
ทั้งหมดมีสถานะทางธุรกิจเป็นคนละบริษัท แต่ในทางปฏิบัติก็คือ บริษัทในเครือเดียวกัน
ทั้งหมดโดยมีการแบ่งผลกำไรระหว่างกัน ซึ่งเมื่อคนไข้เข้าไปรักษาที่เวียงจันทน์จะมีการ
ส่งต่อมาที่หนองคาย แต่ถ้าในกรณีที่เป็นการรักษาสมองหรือโรคหัวใจ ซึ่งเกินกว่าขีด
ความสามารถของหนองคาย ก็จะมีการส่งต่อมาที่อุดรธานี จนเมื่อทำการรักษาเสร็จ
จึงจะส่งคนไข้กลับไปพักฟื้นที่หนองคาย ด้วยเหตุนี้การขยายสาขาไปที่จังหวัดหนองคาย
จึงยังไม่ใช่ด้วยเหตุผลในส่วนของ กำไร-ขาดทุน เช่น วัฒนาที่อุดรธานี ซึ่ง “พิพัฒน์” ได้
ให้เหตุผลว่า สาเหตุที่เลือกจังหวัดหนองคายเป็นอีกหนึ่งทำเล เป็นเพราะเหตุผลที่เขา
มองว่า หนองคายเพิ่งจะมีโรงพยาบาลเอกชนแค่ 1 แห่ง และหนองคายเป็นเมืองที่มี
เสน่ห์ มีประวัติศาสตร์อันยาวนาน และมีความเรียบง่าย ตามแบบฉบับบ้านเมืองที่ตั้ง
อยู่ริมแม่น้ำโขง

“โดยเฉพาะวัฒนธรรมของศรีสัตนาคนหุต ซึ่งได้รับการยอมรับกันว่าเป็นวัฒนธรรม
อันดับหนึ่งของโลกครับ”

แท่งแก้วเข้าตลาดหลักทรัพย์

การนำธุรกิจในเครือโรงพยาบาลวัฒนาเข้าตลาดหลักทรัพย์เกิดขึ้นเมื่อราวๆ 10 ปี
ที่ผ่านมา ซึ่งในระหว่างนั้นได้มีการใช้เวลาในการเตรียมตัวเตรียมความพร้อมตาม
เงื่อนไขของบริษัทในตลาดหลักทรัพย์ประมาณ 3 ปี โดยเฉพาะในเรื่องของการเตรียม
เอกสาร ซึ่งแทบไม่ต่างไปจากการทำวิทยานิพนธ์ในระดับการเขียนปริญญาโท-ปริญญา
เอก อีกทั้งยังต้องผ่านเกณฑ์มาตรฐานต่างๆ ทั้งจรรยาบรรณ และคุณธรรม ฯลฯ

ทั้งนี้การเป็นโรงพยาบาลเอกชนและถูกนำเข้าตลาดหลักทรัพย์ได้ทำให้เกิดภาพลักษณ์
ที่ดีมีความน่าเชื่อถือค่อนข้างสูง แต่โดยข้อเท็จจริงกลับกลายเป็นการสร้างภาระงานที่
มากขึ้นซึ่งนอกจากต้องคอยดูแลเรื่องมาตรฐานการรักษาพยาบาล การทำวิจัยและ
ค้นหาวิธีการรักษาผู้ป่วยแล้ว ยังต้องคอยติดตามหุ้นที่มีการขึ้น-ลง อยู่ตลอดเวลา

“แนวคิดนี้จริงๆแล้ว มีมาในช่วง 10 ปีย้อนหลังเองครับ เพราะในช่วง “ต้มยำกุ้ง” ใน
ประเทศไทยทำให้เราเกิดสิ่งผิดพลาดไปค่อนข้างมากครับ เพราะถึงแม้ว่าจะเป็นเรื่องของ
ระบบการตลาดของโลก แต่ก็สามารถส่งผลสู่ประเทศไทยเราได้อย่างมากเช่นกันครับ”

“ถ้าเราไม่ติดขัดกับช่วงวิกฤติทางเศรษฐกิจในช่วงนั้น เราก็จะสามารถก้าวไปได้ไกลกว่านี้มากเลยครับ เราอยากจะเปิดสาขาทั้งพม่า จีนตอนกลาง จีนตอนใต้ เขมร ครับ” แต่ในทางปฏิบัติการดำเนินการในเขมนั้นดำเนินการได้ยากกว่าลาว การอยู่ในระบบของตลาดหลักทรัพย์ ซึ่งก็คือการที่ต้องสร้างมูลค่าหุ้น และคำว่ามูลค่าในที่นี้ก็คือสิ่งแรกที่เกิดขึ้นในความคิด แต่สำหรับ “พิพัฒน์” กลับอธิบายว่า มูลค่าหุ้นของโรงพยาบาลกลับหมายถึงความปลอดภัยของคนไข้ ไม่มีอะไรที่หนักหนาสาหัสมากไปกว่าชีวิตของคนไข้ โดยเฉพาะคนไข้ในบางรายที่โรงพยาบาลสามารถทำให้ฟื้นคืนสภาพขึ้นมาได้สำเร็จ ดังนั้นเรื่องมูลค่าของหุ้นในตารางตลาดหลักทรัพย์กลับเทียบไม่ได้กับคุณภาพในการรักษาของโรงพยาบาล “ผมขอตอบอีกเรื่องหนึ่งว่าไม่มีอะไรที่แน่นอนครับ เพราะในส่วนหนึ่งเรารู้สึกค่อนข้างมั่นใจที่ได้อยู่ในระบบของตลาดหลักทรัพย์ และในบางส่วนที่ทำให้เราลำบากใจเช่นกันคือ “ออดิเตอร์” ที่ค่อนข้างแพงมาก ซึ่งก็ต้องยอมจ่ายครับ”

โครงสร้างบริหาร

จากภาระหน้าที่ที่เพิ่มขึ้น กับการบริหารโรงพยาบาลที่มีภรรยาของตนเองเป็นแพทย์ขณะที่ตัวของเขาเองกลับเป็นนักกฎหมายที่ไม่ มีอะไรเกี่ยวข้องกับ การบริหารธุรกิจโรงพยาบาลมากนักแต่ถึงกระนั้นเขากลับไม่ใช้บริการจ้างทิมหรือผู้เชี่ยวชาญเข้ามาช่วยงานแต่อย่างใด

“ที่ปรึกษาโรงพยาบาลเรานั้นมีอยู่แล้วครับ ส่วนโครงสร้างในการบริหาร ทั้งภรรยาและลูกๆ จะเป็นส่วนหนึ่งครับ แต่ไม่ได้เป็นหัวหน้าใหญ่ เป็นเสมือนคนนอกครับ” หลักการในการบริหารนั้น คนในครอบครัวที่เข้ามาทำงานก็จะได้รับเงินเดือนเหมือนทำงานในบริษัททั่วไปส่วนการถือหุ้นก็คล้ายกับการถือหุ้นอยู่ในบริษัท อย่างเช่นตำแหน่งของ “พิพัฒน์” ซึ่งก็จะมีตำแหน่งเป็นประธานกรรมการบริหารบริษัท มีภรรยาของเขาเป็นรองประธาน ได้รับเงินเดือนในฐานะผู้บริหารแต่บรรดาลูกๆ ก็ไม่ได้มีตำแหน่งที่สำคัญ เพราะลูกๆ ของเขายังคงเสมือนเป็นคนนอกแต่ก็ทำหน้าที่ดูแลโรงพยาบาลทั้ง 3 โรงพยาบาล

“ปัจจุบันนี้เรามีบุคลากรมีอยู่ 2 ประเภทครับ คือ พาสไทม์ และฟูลไทม์ ซึ่งฟูลไทม์มีทั้งสิ้น ประมาณ 200 กว่าคนครับ ส่วนของพาสไทม์มี ประมาณ 100 กว่าคนครับ”

จุดแข็งทางธุรกิจ

ในช่วงที่มีนโยบาย 30 บาทรักษาทุกโรค “พิพัฒน์” เคยได้รับคำแนะนำให้ยกเลิกการเข้าร่วมกับนโยบาย 30 บาทรักษาทุกโรค(ทำสัญญาการรักษาในระบบหลักประกันสุขภาพ) เพราะอาจจะกระทบต่อภาพลักษณ์ของโรงพยาบาล แต่เขาก็กลับยืนยันว่าตราบดีที่โรงพยาบาลไม่ขาดทุน ก็ยังรับดำเนินการตามสัญญา กับสำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ(30บาท-บัตรทอง)ต่อไป

“เรามีความสุขเพราะเราสามารถรับคนป่วยอีกระดับหนึ่ง โดยไม่ต้องเน้นไปแค่กลุ่มคนรวยเท่านั้น แต่ปัจจุบันนี้เราเลือกรับนโยบาย 30 บาทไปแล้ว เนื่องจากบุคลากรของเรามีไม่เพียงพอ แต่โรงพยาบาลของเรายังมีประกันสังคมอยู่ครับ” ในส่วนของผู้ถือหุ้นย่อมต้องการให้หุ้นมีมูลค่าเพิ่มขึ้น ขณะเดียวกันก็คิดว่าน่าจะมีส่วนที่ได้บุญกุศลซึ่งตลอดระยะเวลาที่ผ่านมาธุรกิจโรงพยาบาล วัฒนา มีผลประกอบการดีมีกำไรอย่างต่อเนื่อง ยกเว้นในช่วงเวลาที่ยกเลิกสัญญากับ สปสช. ซึ่งทำให้ขาดเงินก่อนจากรัฐบาลเพื่อนำมาใช้หมุนเวียน “จริงๆ แล้วแม้แต่โรงพยาบาลใหญ่ๆ ในกรุงเทพมหานครก็ต้องใช้เวลากว่า 3 ปี กว่าที่จะฟื้นจากการยกเลิกนโยบาย 30 บาท ของรัฐบาล แต่โรงพยาบาลของเราใช้เวลาเพียง 1 ปีเท่านั้น ในส่วนเรื่องของการบริหารจัดการนั้น ก็ถือว่าเป็นกิจธุระ คือต้องมีทั้งเรื่องการตลาด และเรื่องของการดูแลคนไข้ผู้ป่วยระดับกลาง และเรื่องสถานที่ ห้องต่างๆ เราไม่ได้ต่ำกว่าโรงพยาบาลอื่นๆ ในอุดรธานีเลยครับ”

สิ่งที่เรียกว่า “จุดแข็ง” ของโรงพยาบาลวัฒนาที่ได้รับการยอมรับเป็นประการสำคัญก็คือความโดดเด่นในเรื่องอายุรแพทย์และศัลยกรรม ซึ่งในอดีตนั้นโรงพยาบาลวัฒนา มีหมอสุนัขแพทย์ฝีมือดี แต่ก็ถูกย้ายไปอยู่โรงพยาบาลแห่งใหม่ จึงจำเป็นต้องใช้เวลาในการสร้างบุคลากรในด้านนี้อีกระยะหนึ่ง โดยเฉพาะในด้านศัลยกรรม แผนกที่เป็นความภาคภูมิใจที่จะต้องสร้างเสริมความแข็งแกร่งให้มากยิ่งขึ้น

ขณะที่แนวคิดในการบริหารโรงพยาบาลรวมไปถึงการบริหารและงานด้านบริการ ซึ่งโดยภาพรวมเป็นช่วงเวลาของการขาดแคลนบุคลากร และที่สำคัญกว่านั้นก็คือ การบริหารงานเพื่อให้ตอบโจทย์ผู้ที่ถือหุ้นในตลาดหลักทรัพย์ แต่โดยข้อเท็จจริงในการบริหารงาน “พิพัฒน์” กลับอธิบายว่า งานในบางส่วนต้องปล่อยให้ไปตามธรรมชาติ “เรื่องของความสบายใจครับ ส่วนเรื่องเงินที่จะดึงดูดให้บุคลากรอยู่กับเรานั้นไม่ใช่เสมอไปครับ ซึ่ง 80-90 % เป็นเรื่องของการทำงานที่มีเครื่องมือที่ทันสมัยครบทุกประการเช่น ระบบเอ็กซเรย์ โรงพยาบาลเราเริ่มเปลี่ยนไปใช้ระบบ ดิจิตอล แทนระบบฟิล์มแล้วครับ”

อนาคตทางธุรกิจ

สำหรับทิศทางของโรงพยาบาลวัฒนา “พิพัฒน์” ได้ตั้งเป้าหมายว่า จะต้องเป็นศูนย์กลางของการดูแลรักษาผู้ป่วย โดยไม่มุ่งเน้นไปที่การขยายสาขา เพราะยังไม่มีเป้าหมายในการเพิ่มจำนวนสาขาที่ชัดเจน

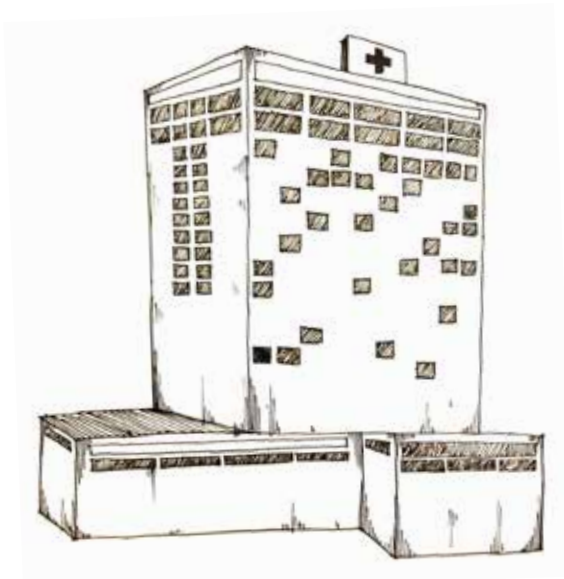
“ในส่วนของประเทศลาวนั้นเราเพิ่งแคไปช่วยบริษัทของคนลาวในด้านการรักษาพยาบาลซึ่งต้องเป็นระบบสากล ในขณะที่ที่หนองคายนั้นถือว่าเป็นลักษณะของโรงพยาบาลทั่วไป มีเตียงประมาณ 100 เตียง และในส่วนของอุดรธานีมี 200 เตียง เรื่องนี้ต้องค่อยเป็นค่อยไปครับ แต่สิ่งที่สำคัญคือคุณภาพการดูแลรักษาพยาบาลมากกว่า คือไม่หยุดนิ่งในการพัฒนาคุณภาพ”

“ธุรกิจอย่างอื่นไม่มีครับ แต่เมื่อผู้ที่อยู่ในแวดวงธุรกิจแล้ว ก็คงไม่มีผู้ใดที่จะหยุดยั้งการพัฒนาธุรกิจต่อครับ แต่สิ่งที่สำคัญคือเราต้องการผู้ที่ทำธุรกิจแล้วแบ่งปันเพื่อสังคมและประเทศชาติมากกว่าครับ”

โรงพยาบาลวัฒนา กับ AEC

“โรงพยาบาลเตรียมรับการเป็นประชาคมอาเซียนเรา และกลุ่มโรงพยาบาลในเครือข่ายทั้งโรงพยาบาลวัฒนาหนองคาย และศูนย์การแพทย์อสิอันส์ที่นครหลวงเวียงจันทน์จะพัฒนาเข้าสู่ระบบ Medical Networking โดยโรงพยาบาลวัฒนาที่อุดรจะกลายเป็น Medical Hub เชื่อมโยงกับโรงพยาบาลบำรุงราษฎร์ที่กรุงเทพฯ อีกด้วย”

AEC ที่กำลังจะเกิดขึ้นในอนาคตอันใกล้กับผลกระทบต่อธุรกิจบริการทางการแพทย์ จะยังคงไม่สามารถดำเนินไปได้อย่างรวดเร็วเหมือนธุรกิจชนิดอื่น นั่นเป็นเพราะการที่มีบุคลากรทางการแพทย์กลุ่มอาเซียนยังคงต้องอาศัยระยะเวลาในการพัฒนาค่อนข้างมาก



พันโทเอกสิทธิ ตรีวัฒน์สุวรรณ

โรงไม้หิน
จากธุรกิจโรงไม้หิน
สู่สังหาริมทรัพย์



ในสังคมสมัยโบราณเรามักจะได้ยินคนไทยทุกหมู่ทุกเหล่า นำเอาอาชีพต่าง ๆ มาเปรียบเปรยกันว่า ไม่มีอาชีพใดจะดีเท่ากับการเป็นขุนนาง ซึ่งถ้าจะเทียบกับยุคปัจจุบันก็คือ อาชีพรับราชการ ดังสำนวนที่เคยมีการกล่าวกันเอาไว้ว่า “10 พ่อค้าไม่เท่าพญาเลี้ยง” เช่นเดียวกับตระกูล “ตรีวัฒน์สุวรรณ” ที่มีกิจการทั้งโรงไม้หิน โรงเลื่อย โรงสีและธุรกิจอื่นๆ อีกหลายอย่าง แต่กระนั้นลูกชายคนโตของตระกูลก็ถูกส่งเสียให้เรียนหนังสือจนจบการศึกษาในระดับปริญญาโท และหลังจากจบการศึกษา แทนที่เขาจะได้กลับมาสานต่อธุรกิจของครอบครัวเช่นเดียวกับลูกชายในตระกูลคหบดีอื่นๆ เขากลับถูกผลักดันให้เข้ารับราชการทหาร จนกระทั่งวันหนึ่งเมื่อผู้เป็นพ่อชราภาพมากขึ้น ผู้เป็นลูกชายจึงต้องกลับมารับช่วงดูแลกิจการของตระกูล และลาออกจากราชการในที่สุด

“รับราชการทหารอยู่ 15 ปี ได้ยศพันโท แล้วก็ลาออกตอนอายุ 45”

เขาคือ “พันโทเอกสิทธิ ตรีวัฒน์สุวรรณ” พื้นเพเป็นคนอุดรธานีโดยกำเนิด แต่พ่อของเขาเป็นชาวนครราชสีมาที่อพยพมาตั้งรกรากอยู่ที่เมืองอุดรฯ เมื่อครั้งยังอยู่ในวัยเรียน พันโทเอกสิทธิ ถูกส่งเข้าไปเรียนหนังสือที่กรุงเทพมหานคร จนกระทั่งจบชั้นมัธยมศึกษาจากโรงเรียนวชิราวุธวิทยาลัย จากนั้นจึงเอ็นทรานซ์เข้าศึกษาในคณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ และเมื่อเรียนจบในระดับปริญญาตรีแล้วจึงลัดฟ้าข้ามน้ำข้ามทะเลไปเรียนต่อปริญญาโทบริหารธุรกิจที่ มหาวิทยาลัยคอนเนกติกัต สหรัฐอเมริกา หลังจากนั้นก็ได้รับการบรรจุเข้ารับราชการทหารในเหล่าทหารช่าง

ฟื้นความรู้ที่นำมาช่วยธุรกิจของครอบครัว

ในระหว่างที่รับราชการทหาร นอกจากครอบครัวของเขาจะมีกิจการโรงเลื่อย โรงสีข้าวและโรงโม่หินแล้ว พ่อของเขายังทำธุรกิจส่งอาหารให้ผู้อพยพที่อยู่ภายใต้การดูแลของกระทรวงมหาดไทยในพื้นที่ทั่วประเทศ แต่เมื่อกาลเวลาผ่านไปพ่อของพันโทเอกสิทธิ์เริ่มจะมีอายุมากขึ้นหากเขาจะยังรับราชการทหารต่อไปก็เท่ากับว่าธุรกิจของครอบครัวต้องขาดเสาหลัก “ตอนนั้นก็เริ่มเข้ามาดูมากขึ้นแต่ก็ยังเป็นทหารอยู่นะ แต่พอดูไปดูมามันเริ่มจะไม่ไหวก็เลยต้องเข้ามาเต็มตัวแล้วละ” เมื่อเริ่มแรกเข้ารับราชการทหารเขาถูกบรรจุให้ประจำการอยู่ในกรุงเทพฯ จึงไม่ค่อยมีโอกาสดูช่วยครอบครัวมากนักแต่พอย้ายมาอยู่ที่อุดรธานี ซึ่งประจำกรมที่เข้ากับสาขาที่เขาเรียนจบก็คือ “วิศวกรรมโยธา” ซึ่งงานของเขาก็คือ การควบคุมงานก่อสร้างเป็นวิศวกรฝ่ายยุทธโยธา ทำหน้าที่ควบคุมงานก่อสร้าง และตรวจงาน เป็นเรื่องตรงกับสิ่งที่ได้ร่ำเรียนมาซึ่งก็คือ “วิศวกรรมโยธา” นั่นเอง เหตุผลสำคัญอีกประการหนึ่งที่ครอบครัวเลือกทำบ้านจัดสรรเพราะพ่อของเขาได้สะสมที่ดินเอาไว้จำนวนหนึ่ง ส่วนที่ดินแปลงที่ตัดมาทำโครงการในครั้งแรกมีจำนวน 9 ไร่ สร้างบ้านได้ 124 ยูนิตเป็นการตัดสินใจในขณะที่ก่อสร้างมีกำไรกำลังบูมประกอบกับตัวเขาเองก็เป็นทหารช่างจึงอยากนำความรู้ความสามารถมาใช้ประโยชน์

นับเป็นการกิจการเริ่มแรกของเขาที่จะทำให้กับครอบครัว ซึ่งก็คือการเข้ามาช่วยดูแลโครงการบ้านจัดสรรซึ่งขณะนั้นยังเป็นบ้านแบบทาวเฮาส์ชื่อบ้านศรีธานี และยังใช้เรื่อยมาจนกระทั่งทุกวันนี้

“คุณพ่อก็ซื้อที่ดินตรงสี่แยกไว้แล้ว ก็ไปซื้อที่ดินตรงวัดโพธิ์สร้างตึกขึ้นมาได้หลังหนึ่งเห็นมันว่างๆอยู่ พอทำได้สักพักจังหวัดนั้นก็เจอวิกฤติปี 40 พอดี แล้วก็หยุดไปรวมเนื้อที่ประมาณ 14 ไร่ แล้วก็ยังมีตรงท่าแยกกรุงเทพฯ กับตึกไฮเทค ตรงนั้นก็สร้างจนเสร็จไม่มีปัญหาอะไรเพราะว่าทำเลดี แต่ถ้านับถึงวันนี้ก็มีอยู่ 6 โปรเจ็กต์”

หลังจากย้ายกลับมาอยู่ใกล้บ้านได้ระยะหนึ่ง เขาก็ได้รับคำสั่งให้ย้ายกลับเข้ากรุงเทพฯ เพราะสอบเข้าโรงเรียนเสนาธิการทหารบกได้ จึงต้องปล่อยงานก่อสร้างให้บริษัทรับเหมาก่อสร้างเป็นผู้ดูแลโครงการฯ และใช้วิธีกลับมาตรวจงานเป็นระยะเมื่อเรียนจบโรงเรียนเสนาธิการก็ถูกส่งลงไปอยู่ศูนย์การทหารช่าง จังหวัดราชบุรี 2 ปี จากนั้นได้ย้ายกลับมาภาคอีสาน ประจำอยู่สำนักงานทหารพัฒนา หน่วยบัญชาการทหารพัฒนา จังหวัดสกลนคร จนกระทั่งติดยศพันโท ขณะเดียวกันพ่อของเขาก็อายุมากขึ้นจึงเริ่มคิดและตัดสินใจว่า คงถึงเวลาที่จะต้องกลับมาช่วยดูแลกิจการจากคุณพ่อ จากนั้นพันโทเอกสิทธิ์ก็ตัดสินใจลาออกรับราชการเป็นนักธุรกิจเต็มตัว

“ตอนนี้ธุรกิจเป็น 4-5 ประเภทตัวที่เน้นสุดคือโรงโม่ ก็ยังทำรายได้ต่อปีประมาณ 30 ล้านบาท ส่วนสนามกอล์ฟศรีธานี (ทางไปวัดป่าบ้านตาด) ขณะนี้เป็นสนามกอล์ฟขนาด 9 หลุม ทำมาตั้งแต่ช่วงปี 2538 เปิดปลายปี 2539 ช่วงนั้นกำลังไฟแรงสนามกอล์ฟก็ไปได้เรื่อยๆนะ ไม่ได้มีวอลุ่มเยอะดูๆไปอาจทำเพราะชอบ เพราะคุณพ่อก็มีที่ดินเยอะ ก็ปลูกสวนปลูกอะไรไปพอดี ตรงนี้เหมาะก็เลยทำสนามกอล์ฟก็แล้วกัน ตอนนี้ทุกคนก็อยากได้ถามว่าทำมาคุ้มค่าไหม ? ก็ไม่ค่อยคุ้มเท่าไร”

ภาพรวมธุรกิจโรงโม่หินในปัจจุบันยังคงเดินหน้าไปด้วยตัวเองได้ แต่เมื่อหินใกล้หมด ก็จำเป็นต้องมองหาแหล่งหินสำรองไว้เป็นแห่งที่สอง ที่อยู่โซนเดียวกันหรือไม่ทางไกลกันมากนักสาเหตุที่ยังต้องรักษาธุรกิจโรงโม่หินไว้ เพราะธุรกิจก่อสร้างโดยภาพรวมจะยังมีอัตราการเติบโตต่อไปได้เรื่อยๆ ทรายเท่าที่ยังมีการก่อสร้างและความต้องการที่พอกอาศัย

“มันขายไปได้เรื่อยๆ แล้วตอนนี้ที่ดินในอุดรฯคนมาซื้อเยอะ บ้านจัดสรรเพิ่มขึ้น เช่นย้อนไปเมื่อ 2-3 ปีที่แล้ว เซ็นทรัล ไอทีพลาซ่า มีดีคคอมขึ้นอีก พวกนี้ใช้หินทั้งนั้นนะครับ เรียกว่าการขายไปได้เรื่อยๆ แล้วยัง AEC กำลังจะเข้ามา คอนโดฯก็เพิ่มขึ้น ผมยังดีใจ สุดท้ายก็ต้องมาเอาหิน”

ในขณะที่ธุรกิจโรงโม่หินแม้จะมีการแข่งขันกันอยู่บ้าง แต่ก็ไม่ใช่ในเรื่องของการตัดราคาซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นเรื่องการหาแหล่งแร่หินและขอสัมปทานแหล่งหิน ส่วนปัญหาด้านอื่นๆ ก็จะเป็นเรื่องของการบำรุงรักษาเครื่องจักรกล เพราะเครื่องจักรที่ใช้ในกิจการโรงโม่หินจะมีอัตราการสึกหรอสูงกว่าจักรที่ใช้ในอุตสาหกรรมชนิดอื่น เช่นนี้แล้วจึงไม่มีความจำเป็นที่โรงโม่หินจะตัดราคากันเองเพราะการผลิตในปัจจุบันยังมีปริมาณไม่เพียงพอต่อความต้องการ ทำให้ผู้ใช้หินอาจต้องใช้วิธีจองควิล้างหน้า

ดังนั้น การทำโรงโม่หินจึงเป็นการแข่งขันกับตัวเอง ต้องดูแลรักษาเครื่องจักรอย่างใกล้ชิด ยิ่งถ้าบริหารการซ่อมบำรุงให้ต่ำที่สุดได้ ก็ย่อมหมายถึงผลกำไรที่ถูกหักออกจากต้นทุนก็จะมีมาก เพราะจากประสบการณ์ของ “พันโทเอกสิทธิ์” เขาเห็นว่ากิจการบางแห่งที่มีผลประกอบการขาดทุนหรือกำไรน้อยกว่าปกติ เป็นเพราะการบริหารต้นทุนที่เกิดจากการบำรุงรักษาไม่ได้ เนื่องจากการซ่อมบำรุงและอะไหล่ของเครื่องจักรกลจะมีค่าใช้จ่ายตั้งแต่หลักแสนจนถึงหลักล้านบาท

“ถ้าเราดูแลให้มีอายุการใช้งานที่ยาวนานได้โดยต้นทุนไม่หมดไปกับการซ่อม แล้วลองเอามาหารกับต้นทุน ก็จะไม่สูง แต่ถ้าดูแลไม่ดี แล้วใช้คนที่ไม่เชี่ยวชาญไปทำ ของพังมากก็หลายแสน”

อนาคตของทรัพยากร“หิน”ที่จะท่วมหมดยุค

“ธุรกิจที่เราต้องเน้นที่สุดคือโรงโม่ เพราะยิ่งธุรกิจอสังหาริมทรัพย์โตเท่าไร โรงโม่ยิ่งขายหินไม่ทัน”

แหล่งแร่หินในประเทศไทยที่สำคัญก็คือ สระบุรีซึ่งถือเป็นแหล่งใหญ่ นอกจากนี้ก็ยังมีสุพรรณบุรีซึ่งแหล่งหินเหล่านี้จะนำไปรองรับการก่อสร้างในกรุงเทพฯและจังหวัดในภาคกลาง ส่วนในภาคอีสานตอนบนจะมีแหล่งสำคัญอยู่ที่ หนองบัวลำภู เลย และขอนแก่น แต่ถ้าเป็นอีสานใต้ ก็จะมีแหล่งหินในจังหวัดอุบลราชธานี สุรินทร์ ชัยภูมิ บุรีรัมย์ แต่หินที่ได้จากบุรีรัมย์จะเหมาะสำหรับการทำรางรถไฟซึ่งหินจากแหล่งต่างๆ ข้างต้นเป็นหินปูนไม่สามารถนำไปรองรับรางรถไฟได้วัตถุดิบหรือหินที่ทำเหมืองจะต้องเป็นหินที่ต้องระเบิดจากภูเขา ซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นหินปูนเพราะหาได้ง่ายระเบิดและไม่ยากแต่ในปัจจุบันหินแกรนิต เริ่มเข้ามามีบทบาทมากขึ้นเพราะความต้องการวัตถุดิบที่มีคุณสมบัติแข็งมากขึ้นเช่นหินสำหรับทำคอนกรีตพื้นไม่เรียบเป็นเทคโนโลยีคอนกรีตเพื่อการก่อสร้างตึกสูงซึ่งมีการพัฒนาคอนกรีตธรรมดาเป็นคอนกรีตอัดแรงและเป็นคอนกรีตอัดแรงสูงพิเศษ

การใช้ประโยชน์จากหินปูนก็คือ ใช้ผสมคอนกรีต ทำถนน ทำอาคาร ทำเสาสำเร็จและคานสำเร็จรูป อะไรประมาณนั้น อย่างที่ผ่านมามีหินสีแปลกๆ ก็ส่งกรมทรัพยากรธรณีไปตรวจก็กลายเป็นหินภูเขาไฟแทรกขึ้นมาแต่หินปูนอาจจะอยู่ลึกลงไปอีก ถ้ามันลึกมากต้นทุนเราสูงก็ทำไม่ได้ อย่างระบบไฟฟ้าในโรงโม่ก็จะมีวิธีช่วยให้ถูกขาร์ตค่าไฟฟ้าไม่ที่สูงมากนัก ส่วนเครื่องจักรใหม่ๆ ก็มีคนเสนอมายอะ”

หลังจากที่แหล่งแร่หินร่อยหรอลงไป การขอใบอนุญาตสัมปทานหินภูเขาไฟจึงทำได้เหมือนแต่ก่อน พันโทเอกสิทธิ์จึงหาทางออกโดยการไปซื้อที่นาเพื่อทำเหมืองหิน ซึ่งการทำเหมืองแร่และเหมืองหินบนพื้นราบมักเป็นการทำเหมืองที่ถูกต้องตามหลักวิศวกรรมใช้เครื่องเจาะระเบิดและเครื่องจักรอุปกรณ์ในการทำเหมืองขนาด

ปานกลางถึงขนาดใหญ่ใช้เงินลงทุนค่อนข้างสูงหน้าเหมืองมักจะมีความปลอดภัยสูงยกเว้นการทำเหมืองเพียงบางแห่งที่ยังอาจมีการทำเหมืองที่ไม่ถูกต้องตามหลักวิศวกรรมโดยมีการทำเหมืองไปตามสายแร่ไม่มีข้อมูลการเจาะสำรวจแร่ที่เพียงพอหน้าเหมืองมักยังคงมีสภาพสูงชัน

“ทรัพยากรหินมันจะมีเยอะอยู่นะ แล้วแต่ว่าคนที่ได้ใบอนุญาต เยอะสุดก็ 300 ไร่ ใบนี้อันนี้ไม่ได้ก็ต้องไปขอใบใหม่ ถ้าไม่ได้ก็ต้องไปขอกฎเขาแต่ก่อนทำได้ แต่ทุกวันนี้ไม่ได้ละเลยไปซื้อที่นาทำเป็นกันทอยวน หลงไปข้างล่าง ตอนนี้อยู่ก็ทำแบบนี้อยู่ ลงไปได้ 40 เมตรผมทำอยู่อีก 20 ปีก็ยังสามารถทำได้ แต่ถ้าหมดแล้วจริงก็บริจาคให้ชุมชน”

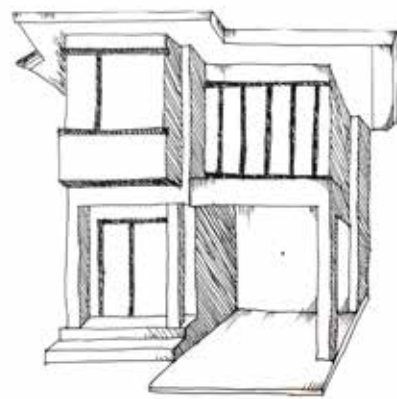
และหลังจากปิดเหมืองไปแล้วที่ดินบริเวณดังกล่าวก็กลายเป็นอ่างเก็บน้ำ ซึ่งส่วนใหญ่แล้วเจ้าของที่ดินมักจะบริจาคให้เป็นแหล่งน้ำของชุมชนจากนั้นก็ไปหาแหล่งหินใหม่ในบริเวณใกล้เคียง เพราะแหล่งแร่หินปูนใต้ดินมักจะอยู่ใกล้กัน และสามารถใช้โรงโม่หินต่อเนื่องกันโดยไม่ต้องย้ายไปสร้างในที่แห่งใหม่ “ส่วนวัสดุที่จะมาทดแทนหิน ในเวลานี้เขาก็ใช้กันเยอะ ก็ลดปริมาณของหินลงไปเยอะเหมือนกัน ยกตัวอย่าง งานถนน หินที่ลอกออกมาจากถนนก็เอาเข้าเครื่องบดแล้วก็นำกลับมาใช้ได้อีกเช่นกัน”

บ้านจัดสรรกับทิศทางธุรกิจ

การวางตำแหน่งในฐานะผู้ประกอบการธุรกิจบ้านจัดสรร “พันทิโเอกสิทธิ์” ได้วางตัวเองอย่างถ่อมตนว่าเป็นเพียงผู้ประกอบการท้องถิ่น ที่ไม่ได้มีชื่อเสียงเป็นที่รู้จักในวงกว้าง ไม่มีทุนก้อนใหญ่โตที่สามารถกว้านซื้อที่ดินแปลงสวยๆ ไม่ใช่กิจการแบรนด์เนมจากกรุงเทพฯ แต่กระนั้นเขายังมองว่าธุรกิจ อสังหาริมทรัพย์ในเมืองอุดรฯ จะยังคงเดินหน้าต่อไปได้ แม้จะต้องเผชิญกับการแข่งขัน แต่ก็ไม่ใช่คู่แข่งชั้นโดยตรงนักหากแต่เป็นธุรกิจที่

ค่อยๆ ทำ ค่อยๆ เป็นไป “ราคาบ้านของเราอยู่ในกลุ่มลูกค้าระดับกลาง ก็ไม่ถึงกับสูงมาก อยู่ประมาณ 2 ล้านต้นๆ ถึง 2 ล้านปลายๆ ก็จะขายดีหน่อย แต่บ้านเดี่ยวสองชั้นจะอยู่ที่ 3 ล้านขึ้นไป บางหลังก็ 4 ล้านเพราะว่ามันใช้พื้นที่มากหน่อย”

ทิศทางของธุรกิจบ้านจัดสรรของเขาในเวลานี้ยิ่งเหลือโครงการที่อยู่ในระหว่างดำเนินการก่อสร้างเฉพาะบ้านศรีธานี บ้านท่าตมดงสระพัง ในเขตอำเภอเมือง บนเนื้อที่ 165 ไร่ แต่ขณะนี้มีการใช้พื้นที่จริงเพียงแค่ 40 ไร่ยังเหลือพื้นที่สำหรับนำไปพัฒนาโครงการอีกกว่า 100 ไร่ ซึ่งโดยศักยภาพของเมืองอุดรฯ ที่มีอัตราการเติบโตของเศรษฐกิจที่น่าพอใจ “เรื่อง AEC ผมดีใจเลยนะเพราะผมทำโรงโม่ ส่วนบ้านผมก็มองว่าขายได้ ถ้าเข้ามาแล้วเศรษฐกิจดีขึ้นคนที่ต้องอยากมีบ้านซึ่งผมทำงานเฉพาะบ้านพร้อมที่ดิน คนต่างชาติอาจซื้อที่ดินยากหรือว่าคนท้องถิ่นต้องการถ้าเขามีรายได้เพิ่มขึ้นก็ต้องซื้ออยู่แล้ว ตรงนี้ผมมองว่าคอนโดมีเนียมยังมีโอกาส ถ้าสร้างคอนโดได้ ต่างชาติมาก็ซื้อได้ใครก็ซื้อได้ แต่ผมก็ไม่สามารถทำได้ส่วนอื่นนะเตรียมตัวเองให้พร้อมเลยนะ ทั้งเรื่องภาษา Service ให้เขาและพร้อมที่จะบริการ”



ฉิมสุดา วานิตยาธิกรณ์



กรรมการผู้จัดการฝ่ายขายและการตลาด ศูนย์สรรพสินค้า ,แฟรี่พลาซ่าขอนแก่น

“แฟรี่พลาซ่า” คือ ตำนานห้างค้าปลีกแห่งจังหวัดขอนแก่น ที่มีความยิ่งใหญ่ไม่แพ้ห้างใดในระดับภูมิภาค เคยทำยอดขายในระดับภูมิภาคสูงสุด มีแนวคิดในการทำธุรกิจด้วยรูปแบบที่ทันสมัย แต่ลักษณะการบริหารธุรกิจยังเป็นรูปแบบ “กงสี” ที่มีเพียงพี่และน้องแบ่งกันทำหน้าที่หลัก ๆ

เส้นทางธุรกิจของห้างค้าปลีกแห่งนี้ เผชิญกับอุปสรรคขวากหนามนานัปการ ทั้งอุบัติเหตุไฟไหม้ห้างที่กำลังรุ่งโรจน์สร้างรายได้เป็นกอบเป็นกำให้หายไปในวันเดียว จากรายได้เปลี่ยนเป็นหนี้สินก้อนใหญ่ที่ต้องรับผิดชอบ เปรียบดั่งชีวิตที่กำลังผลิตผลิตอยู่ สรวงสวรรค์เพียงข้ามคืนกลับพลิกผันดิ่งสู่นรก ท่วงเวลาเดียวกัน ยังถูกกระหน่ำเติมกับการรุกคืบเข้ามาแย่งชิงตลาดของห้างต่างถิ่น ตามด้วยวิกฤติเศรษฐกิจ “ต้มยำกุ้ง” แต่เมื่อวันเวลาผ่านไป ณ วันนี้ อาณาจักรของ “แฟรี่พลาซ่าฯ” สามารถฝ่าฟันอุปสรรคเหล่านั้น พลิกฟื้นขึ้นมายืนผงาดอยู่ได้อย่างแข็งแกร่งและมั่นคง แม้ไม่ยิ่งใหญ่เป็นเบอร์หนึ่งเช่นอดีต แต่ก็ทำให้ทุกคนยอมโค้งคำนับในความเป็น “ยอดนักสู้” ของตระกูลพัฒนาพีระเดช ที่มีทุนแห่งความดีรองรับและหนุนเสริม โดยมีธุรกิจใหม่ “ตลาดต้นตาล” ที่จับไลฟ์สไตล์ของคนยุคใหม่เป็นสัญลักษณ์แห่งการเริ่มต้นอีกครั้ง

“ตอนนี้พี่ก็เหมือนแม่ ต้อง (พีระพล พัฒนพีระเดช) ก็เหมือนพ่อ พี่จะใกล้ชิดพวกนี้ ต้องจะห่างหน่อย แต่ถ้าไม่ไหวจริงๆนะ ต้องจะเข้ามา มาเคลียร์จับเข้าประชุมหมด เคลียร์ทุกอย่างจบในห้องประชุม พี่น้องเหมือนเดิม เป็นครอบครัวที่เลี้ยงกันมาแบบพี่ดูแลน้อง”

“โฉมสุดา โนนทยานโรจน์” กรรมการผู้จัดการห้างแฟร์ฟลาซ่า จำกัด ผู้ที่ได้รับมอบหมายให้เป็นทำหน้าที่เป็นหัวเรือใหญ่ในกิจการที่ “เตี้ย” ได้บุกเบิกเอาไว้ ร่วมกับน้องชายคนโตอีกคนหนึ่ง คือ “พีระพล พัฒนพีระเดช” แต่ตอนหลังได้เบนเข็มไปเดินบนเส้นทางการเมืองท้องถิ่น ภาระความรับผิดชอบทั้งหมด จึงได้ตกอยู่บนบ่าของ “โฉมสุดา” ที่จะต้องแบกรับภาระในฐานะพี่สาวคนโต

ย้อนกลับไปในช่วงอดีต ปีทองของอาณาจักร “แฟร์ฟลาซ่า” คือ ช่วงระหว่างปี 2534 - 2537 พื้นที่ราว 45,000 ตารางเมตรของแฟร์ฟลาซ่า ขอนแก่น บนถนนศรีจันทร์ พร้อมสรรพด้วย สวนสนุก โรงหนัง สไน้เกอร์คลับ และ Health Club มีทุกอย่างเท่าที่ห้างสรรพสินค้าชั้นนำจะมีได้ สิ่งที่ยังบอกถึงความสำเร็จคือ ยอดขายที่สูงสุดเป็นประวัติการณ์นับแต่มีการก่อตั้งอาณาจักรแฟร์ฟลาซ่า เป็นต้นมา แต่แล้วอาณาจักรที่แข็งแกร่ง ก็ม้วนต้องพังทลายลงในพริบตา ในวันที่ 18 กรกฎาคม 2538 เมื่อเปลวเพลิง ได้เผาผลาญห้างแฟร์ฟลาซ่า จนเหลือแต่เพียงซากปรักหักพัง และกองหินมีที่มาที่ไม่รู้ว่าจะชดใช้ให้หมดสิ้นได้อย่างไร

“ครอบครัวเราคุยกันต่อว่าจะเอาอย่างไร ถ้าเลิกเลยเราก็กังพอจะอยู่แบบเรียบง่ายได้แต่พนักงาน 300 คนจะต้องตกงานถูกลอยแพหมด ทุกคนบอกสู้เพื่อเขาได้ไหม คือถ้าสู้ก็โอเคก็เลยไปเช่าสนามกีฬาของจังหวัดขายอยู่ 9 วันส่งสินค้าทั้งของหนีไฟ บางส่วนบริษัทซัพไพร์เออร์เขาส่งสินค้ามาช่วยส่งมา 70 เปอร์เซนต์ มาช่วยแล้วก็ให้เปอร์เซนต์เพื่อให้เลี้ยงพนักงานได้ ตอนนั้นขายดีมากวันหนึ่ง 8 - 9 ล้านบาท เราย้ายมาเช่าห้องแถวหลังห้างแฟร์ฟลาซ่า ที่ไฟใหม่นั้นแหละ เป็นห้องแถวที่ว่างอยู่ ก็เลยเช่ากางเต็นท์ขายมาเรื่อยๆ จากนั้นไปเช่าโกดังถนนมะลิวัลย์เพิ่มขึ้น ตรงนั้นเนื้อที่ประมาณ 3,000 ตารางเมตร เปิดเป็นห้างเล็กขึ้นมา มี KFC มีอะไรทุกอย่างเหมือนห้างลงทุนไปเยอะเหมือนกัน แต่ตอนนี้ปิดไปหมดแล้ว”

“ซื้อกินไม่หมด คดกินไม่นาน” เป็นประโยคที่ “เตี้ย” พร่ำสอนอยู่เสมอ เพราะเตี้ยเป็น “คนจีนเหลาซิก” ซึ่งคำว่า “เหลาซิก” ก็แปลความได้ว่า มีความซื่อสัตย์ รักเพื่อนฝูง แคร่เพื่อนฝูง “เตี้ย” จึงมีเพื่อนฝูงมากจนเกือบจะเป็นนายกฯ แทบทุกสมาคมที่มีอยู่ในจังหวัดขอนแก่น

เมื่อครอบครองอาณาจักรใหญ่ ก็ต้องเลี้ยงดูบริวารว่านเครือเป็นจำนวนมาก แม้ต้องเผชิญกับวิกฤตแสนสาหัส แต่ลูกน้องก็ร้อยแปดสิบกว่าชีวิตยังต้องกินต้องใช้ ต้องหางานหาเงินมาจ่ายเงินเดือน พนักงานขาย (PC) อีกร้อยกว่าชีวิต ที่บริษัทเจ้าของสินค้าเป็นผู้รับผิดชอบ แต่ก็อยู่รวมกันเสมือนครอบครัวเดียว ก็ต้องได้รับการดูแลดูเดียวกัน

ข้อดีของการบริหารงานแบบเจ้าแก้ว (แต่ทันสมัย) ทำให้อาณาจักรแฟร์ฟลาซ่า ฟื้นตัว คนที่เคยค้าขายจนไว้นื้อเชื่อใจก็ยังคงให้ใจต่อกันไม่เสื่อมคลาย อย่างรายของรีเวอร์บาร์เธอร์ ได้ส่งสินค้ามาให้ในราคาถูก เมื่อซื้อถูกก็ขายถูก เมื่อขายถูกก็ขายได้มาก มีเงินสดหมุนเวียนจ่ายเงินเดือนลูกน้องจ่ายจีปาละ เมื่อเหลือเงินก็จ่ายหนี้ จากนั้นจึงเริ่มนมรมีต่ออาณาจักรใหม่ เพื่อกลับมาขึ้นบนสมรรถภูมิธุรกิจค้าปลีกอีกครั้งหนึ่ง

“พื้นที่ของแฟร์ฟลาซ่าถนนกลางเมืองปัจจุบัน มี 9 ไร่เศษ สมัยก่อนที่แถวนี้ไม่เจริญเท่าถนนศรีจันทร์ (แฟร์ที่ถูกไฟไหม้) เราก็กังเคยมามอง ที่เตี้ยจับไว้ก็เพราะเป็นดองกับคุณวิรัช รักสุจริต แกกั่นำรักบอกวาที่แปลงนี้จับไว้เถอะมีอนาคต เตี้ยก็จับเอาไว้ ก็เลยเป็นที่ตัวเองแต่ถึงอย่างไรเราก็กังต้องลงทุนก่อสร้าง”

หลังจากต้องเผชิญกับวิกฤติไฟไหม้และตามติดด้วยวิกฤติเศรษฐกิจ ก็ถึงคราวต้องเผชิญกับปัญหาทางยักษ์ค้าปลีก เริ่มจากแม็คโคร ตามติดด้วยโลตัส แล้วก็ถึงคราว “บิ๊กซี” ...

“.. บิ๊กซีนี่บังเอิญเป็นหุ้นส่วนกับตระกูลจิราธิวัฒน์ เรามีหุ้น CR (Central Retail) ร่วมอยู่ด้วย จึงใช้หุ้นเดิมร่วมทุนกับเขาขณะที่ตัวเองลำบากแต่กังยังต้องทุนกับเขาด้วยนะ เพราะเรามีคอนเนกชันกัน มีหุ้นอยู่ยี่สิบกว่าเปอร์เซนต์ สภาพของเราคือตะเกียกตะกาย แต่เงินเขาก็กังใหญ่ เงินเราก็กังเล็ก”

ทั้งๆ ที่ก่อนหน้านี้เคยถูกกล่าวหาว่า เอาเงินไปถมกับเซ็นทรัล ไม่มีดอกเบียไม่ได้รับปันผลเป็นเวลาถึงสิบปี แต่หลังจากห้างบิ๊กซีค่อยๆ เติบโตจนย่างเข้าสู่ปีที่ 10 - 11 ก็เริ่มมองเห็นกำไร ผ่านเข้าปีที่ 12 - 13 กำไรจึงออกเอย

จนพอได้เก็บเกี่ยวเอาดอกผลไปลงทุนเพิ่ม จนถึงเวลานี้ ก็ได้รับปันผลคุ้มจนเกินทุน เวลานี้ก็เก็บดอกผลไปใช้ เพียงอย่างเดียว

“บางคนเรียกว่า ชักศึกเข้าบ้าน คนขอนแก่นเรียกอย่างนั้น จริงๆ เขาบอกว่าต้องต่อต้านไม่ไหวมา แต่เรามองว่า ไม่มีใครต่อต้านได้ มองว่าการต่อต้านก็ได้ในระยะหนึ่ง เป็นการยืดเวลาเท่านั้นเอง เราต้องเตรียมพร้อมในการเข้ามา มีจุดยืน”

เมื่อขอนแก่นคือ เป้าหมายสำคัญในภาคอีสานสำหรับ “เซ็นทรัล” แล้ว แฟรี่ฯ เคยมีความสัมพันธ์อันดีมาตลอด จะทำอย่างไรกับดิลที่มีอยู่เก่าก่อน ไทน์จะหุ้นส่วนที่มีอยู่ในบีกซี ไทน์จะดิลใหม่ที่ตระกูลจิราธิวัฒน์ เปิดทางให้เข้าไปถือหุ้น สำคัญกว่านั้นก็คือ ผลกระทบทั้งทางตรงและทางอ้อมที่จะต้องมามีมาถึงแฟรี่พลาซ่า พร้อมๆ กับต้องพยายามรักษาสัดส่วนหุ้นในอัตรา 20 กว่าเปอร์เซ็นต์ในกลุ่มเซ็นทรัลและสัดส่วนหุ้นในบีกซีให้ได้เหมือนเดิม

“คือ คอนเน็คชั่นเก่า นั้นแหละ เขาก็มาถามว่าเราจะหุ้นใหม่ เราก็บอกว่าหุ้น หุ้นแบบไม่ค่อยมีตั้งค์ก็หุ้น แต่จริงๆ เซ็นทรัล คือ พ่อคน พ่อคนสองปีถึงหมด พ่อคนเดือนละห้า ล้านไปเรื่อยๆ ทำล้านแรกก็ตั้งแต่ไอเทิร์นกันเลย ใช้เวลาก่อสร้างสองปี เปิดได้ปลายปี 2552”

ระบบกงสี เป็นผลสืบเนื่องมาจากระบบการบริหารจัดการธุรกิจที่มี “เตี้ย” เป็นผู้ก่อสร้างตัว พวกเขา มีความชัดเจนในการบริหารกิจการโดยหมู่พี่น้อง โดยพี่น้องทั้ง 6 คน ไม่ว่าจะใครจะทำงานมากหรือน้อยแต่เงินเดือนที่ได้ปันส่วนจะอยู่ในอัตราเดียวกัน มีสวัสดิการเท่ากัน และทุกคนก็ยอมรับในกฎเกณฑ์ดังกล่าว เพราะนี่คือมรดกอีกชิ้นหนึ่งที่ “เตี้ย” ทิ้งไว้ให้ เป็นมรดกทางความคิดถึง และแม้ว่าการบริหารงานแบบ family business model ของครอบครัวจะถูกทดสอบครั้งแล้วครั้งเล่า แต่ผลลัพธ์ก็มักจบลงอย่างสวยงาม หากใครได้ฟังความคิดเห็นอ่านประโยคนี้ บางทีอาจจะเปลี่ยนทัศนคติต่อ Family Business Model ไปเลยก็ได้ ในคำถามถึงอนาคตของ “แฟรี่พลาซ่า” รวมทั้งห้างค้าปลีกท้องถิ่นอื่นๆ



“ห้างไทยนี้มันค่อนข้างนิ่งจะไปฉีกแบงก์แข่งกับส่วนกลางมันยาก เราเริ่มแตกมาทำห้างสรรพสินค้าชุมชน (community mall) ทิศทางของพี่ก็คล้ายกัน แต่พี่ไม่ใช่ห้างสรรพสินค้าชุมชน เพราะมันเป็นการลงทุนที่สูงแล้วก็เหนื่อยกับมันหลายปี แล้วก็จะมีสายป่านยาว ก็เหมือนยูดีทาวน์ที่อุดรธานี ปีที่ 3 - 4 ถึงมาพื้น คือถ้าไม่ใช้เงินหนักก็ไปรอดเหมือนกัน”

นี่คือ...ที่มาของความคิดในการสร้างธุรกิจใหม่ “ตลาดต้นตาล” เป็นเทรนด์ที่คุณฉิมสุดาบอกว่า เป็นเรื่องของไลฟ์สไตล์คนรุ่นใหม่ เป็นผลจากการเผ่าสังเกตุพฤติกรรมของคนทำงาน ที่ต้องการอะไรบางอย่างในเวลาหลังเลิกงาน พวกเขาต้องการพักผ่อน บางคนเลือกเข้าผับ บางคนไปดูหนัง บางคนอยากทานข้าวอยากสังสรรค์กับเพื่อน บางกลุ่มต้องการปรึกษาหารือเรื่องธุรกิจ ก็อาจใช้เป็นที่ประชุมตอนเย็นในสถานที่ที่ไม่เป็นทางการ ไม่เว้นแม้แต่กลุ่มผู้รักงานศิลปะก็คือ อีกกลุ่มเป้าหมายหนึ่ง

“..ประชุมกรรมการในที่นี้ “ต้อง”(พีระพล พัฒนาพีระเดช) นี้ก็อาร์ตตัวพ่อ เราก็อาร์ต คือจริงๆ ตัวเองรักด้านนี้ แต่จะไปสื่อจะไปสอนหรือว่าเปิดโรงเรียนสอนมันก็ไม่ใช้ แต่จะทำยังไงให้ศิลปินเขามีความรู้สึกว่า มันเป็นหลักของเขา เป็นบ้านของเขา สุดท้ายพี่ยังอยากได้หมู่บ้านศิลปินในตลาดต้นตาล แล้วคนที่ชอบเสพงานศิลป์ ก็มาเดินได้ทีเดียวเลย จะมีทุกอย่างในนั้น เราต้องใจกว้างพอสมควร”

เนื้อที่ราว 97 ไร่ คือ ขนาดของโครงการทั้งหมด แต่จะดำเนินการการพัฒนาพื้นที่เฟสแรกไปก่อน 32 ไร่ มีคอนโดมิเนียม 2 อาคารฯ แรกขายไปหมดแล้ว โดยใน

ตลาดประกอบไปด้วยโซนต่าง ๆ ทั้งโซนเปิดท้ายขายของ โซนแฟชั่น โซนอาหาร ร้านกาแฟ และฟาสต์ฟู้ด ในท่ามกลางบรรยากาศแบบสวน ที่ได้เปิดดำเนินการไปเมื่อวันที่ 28 มิถุนายน 2555

เมื่อถูกถามว่า ผ่านร้อนผ่านหนาวมามากมายขนาดนี้ ไม่คิดจะขยายไปทำธุรกิจอื่นบ้างหรือ ?

“... ตอนนี้อะไรก็ยังมีพาร์ทเมนท์เท่านั้นเอง นอกนั้นก็ทำอะไรแล้ว ไม่มีอะไรอย่างอื่น อยากขายทอง แต่ขายไม่เป็น เราพอใจแล้วปีหนึ่งในกลุ่มพี่น้อง เราจะมีเงินปันผลให้หลายล้านนะต่อคน ใครจะไปเที่ยวไปทำอะไร เป็นอิสระครอบครัวเราดูแล้วอาจจะไม่ประหยัดนะเรามีเงินไว้ใช้”

นี่คือ....เส้นทางชีวิต และธุรกิจของ “ห้างแฟรี่พลาซ่าขอนแก่น” ที่ถูกถ่ายทอดผ่าน “โจมสุดา วโนทยาโรจน์” พี่สาวคนโต ที่ทำหน้าที่ดูแลน้องๆทั้งหมด 6 คนของตระกูล “พัฒนพิระเดช” ที่ผู้ร้อยด้วยสายใยแห่งความรัก ความผูกพัน ในความเป็นพี่เป็นน้อง ตลอดจนความดีและการเสียสละอันเป็นมรดกสำคัญที่มีค่าที่สุดที่ “เตี้ย” ทั้งไว้ให้

ธุรกิจของตระกูลพัฒนพิระเดช

- ศูนย์การค้า แฟรี่พลาซ่า ขอนแก่น
- ศูนย์การค้า บิ๊กซี ขอนแก่น (ร่วมทุนกับ บมจ.บิ๊กซี)
- ศูนย์การค้า เซ็นทรัล พลาซ่า ขอนแก่น (ร่วมทุนกับเครือเซ็นทรัล)
- ตลาดต้นตาล (ร่วมทุนกับกลุ่มวารสิริ)
- ตลาดค้าส่ง อู๋ฟู (โครงการในอนาคต ร่วมทุนกับกลุ่มวารสิริ)



ชาญณรงค์ บุริสตระกูล



อีสานพیمانกรุป

วิกฤตเศรษฐกิจกับความเปราะบางของธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ มักจะเป็นสิ่งที่อยู่คู่กันอย่างแยกไม่ออก เมื่อใดเศรษฐกิจดี ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ก็อู้ฟู่มั่งคั่ง ยามใดที่เศรษฐกิจตกต่ำ อสังหาริมทรัพย์ก็พุบตามไปเป็นอันดับแรกๆ เป็นปรากฏการณ์ที่เห็นได้จากวิกฤตเศรษฐกิจที่เกิดขึ้นทุกมุมโลก ในกรณีของวิกฤติต้มยำกุ้งเมื่อปี 2540 ก็ดูจะไม่ใช่ออกเว้น เพราะวิกฤติคราวนั้นได้กวาดเอาผู้ประกอบการอสังหาริมทรัพย์ทั้งรายเล็กรายใหญ่หายไปจากบัญชีจนแทบหมดสิ้นจะเหลือก็เพียงรายที่เข้มแข็งจริงๆ เท่านั้นจึงจะสามารถประคองเอาตัวรอดมาได้ และหนึ่งในรายที่ว่ารอดมาได้ก็มี บริษัทอสังหาริมทรัพย์ที่ชื่อว่า “พیمانกรุป” อยู่ด้วยอีกหนึ่งบริษัท และวันนี้ “ชาญณรงค์ บุริสตระกูล” ทายาทของ “บุรินทร์ บุริสตระกูล” ผู้ก่อตั้งพیمانกรุปจะมาบอกเล่าถึงเรื่องราวของพیمانกรุปในฐานะของหัวเรือใหญ่ของธุรกิจตระกูลในปัจจุบัน

“กลับจากอเมริกาแล้วก็มาทำงานพักหนึ่งและไปเรียนปริญญาโทธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ที่ธรรมศาสตร์ (RE-TU) กลับมาทำงานช่วงปี 38 - 39 มาตัดทำงานกับธุรกิจครอบครัว”

ชาญณรงค์ บุริสตระกูล เป็นคนขอนแก่นโดยกำเนิด เริ่มต้นการศึกษาตั้งแต่ระดับชั้นอนุบาลจนจบมัธยมศึกษาที่โรงเรียนสาธิตแห่งมหาวิทยาลัยขอนแก่น และเข้ามาศึกษาต่อในระดับอุดมศึกษาที่คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ หลังจากนั้นจึงได้ไปศึกษาต่อในระดับปริญญาโท ที่บอสตันคอลเลจ สหรัฐอเมริกา และยังคงกลับมาทำปริญญาโทใบที่ 2 จากคณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ในหลักสูตรด้านธุรกิจอสังหาริมทรัพย์



หลังจากจบการศึกษา เป็นช่วงเวลาที่อยู่บ้านจัดสรร “พิมานธานี” กำลังขยายตัว จึงได้มาช่วยดำเนินธุรกิจของครอบครัวกับคุณพ่อ “บุรินทร์ บุริสตระกูล” และขยายกิจการสู่โครงการใหม่ ๆ อีกหลายแห่งทั้งหมู่บ้านจัดสรร อาคารพาณิชย์ อาคารชุดในจังหวัดขอนแก่น และจังหวัดใกล้เคียงในภาคอีสาน เช่น อุบลราชธานี ร้อยเอ็ด อำนาจเจริญ มหาสารคาม การทำงานในบริษัทของตนเองทำให้ได้มีส่วนเกี่ยวข้องและเรียนรู้ในงานโดยตรงหลาย ๆ ด้าน ทั้งการเงิน การขาย การก่อสร้าง และด้านกฎหมาย

“เริ่มเข้ามาช่วยคุณพ่อก็เป็นเรื่องรวม ๆ มากกว่า เริ่มจากสาขาที่รู้เรื่องบัญชี การเงิน แล้วค่อยไปเรียนรู้เรื่องงานขาย งานออกแบบ ก็ต้องรู้ไปหมดเกี่ยวข้องไปหมด แล้วก็ยังมีพี่น้องก็เข้ามาช่วยกัน 2 คน ส่วนน้องชายอีกคนหนึ่งไปทำธุรกิจส่วนตัวที่กรุงเทพฯ”

การเปลี่ยนผ่านจากยุค “บุรินทร์” สู่ยุคของ “ชาญณรงค์” ก็มีความเป็นไปได้คล้าย ๆ กับครอบครัวธุรกิจคนไทยเชื้อสายจีนทั่วไป การเปลี่ยนผ่านความรับผิดชอบจากบรรพบุรุษมาสู่ลูกหลาน จะมีลักษณะค่อยเป็นค่อยไป นอกจากจะมีการเรียนรู้จนเรียนรู้วัฒนธรรมองค์กรแล้วยังจะมีการนำเอาความรู้และวิทยาการใหม่ ๆ เข้ามาใช้กันอย่างสอดคล้องกับธรรมชาติและความต้องการขององค์กร

“อย่างเรื่องการให้เข้าการบริการสำนักงานที่เป็นเรื่องแปลกใหม่ เราก็ทดลองทำพร้อม ๆ กับเรื่องบริการสโมสรสมาชิก เรื่องโรงแรมมาทำทีหลัง เรื่องพัฒนาคน พัฒนาบริการก็ตามมาด้วยเพราะเราคิดว่าน่าจะเป็นแนวที่ต้องการในอนาคตถึงจุดหนึ่งเราคิดว่าเราได้ธุรกิจหลาย

தாகที่มันช่วยกันและกระจายความเสี่ยงด้วย อีกอันคือเราเพิ่มทักษะในการทำงานไปด้วย”

ธรรมชาติของธุรกิจหมู่บ้านจัดสรร เมื่อจบโครงการก็หมายถึงงานก่อสร้างก็ต้องคร่าว ๆ ว่างเว้นจนกว่าจะเริ่มโครงการใหม่ และการใช้ฝ่ายบริหารงานก่อสร้างของ “พิมานกรุ๊ป” จะเป็นพนักงานประจำ ซึ่งเมื่อว่างจากงานโครงการก็ต้องคอยติดตามดูแลปัญหาที่อาจเกิดขึ้นหลังการขาย นอกจากนี้ยังต้องทำหน้าที่พัฒนาแบบควบคุมคุณภาพ เป็นส่วนหนึ่งของทีมพัฒนาศักยภาพพนักงานบริษัท และคิดโครงการใหม่

“เรื่องการบริการ เมื่อหมู่บ้านสร้างเสร็จแล้วเสร็จเลย แต่เรื่องการดูแลและการบริการลูกค้าหลังจากนั้นก็ไม่มีใครคนทำ ไทนา ๆ เราทำแล้วก็จะไม่ทิ้ง ต้องจัดคนมาคอยดูแล อาจจะจัดเป็นกิจกรรมพบลูกค้าในรูปของการประชุมสัมมนา กิจกรรมงานสโมสรประจำปี กิจกรรมชุมชน รวมทั้งเรื่องของการซ่อมแซมดูแลบ้าน เราก็มีคนทำหน้าที่”

จากแนวคิดที่ค่อนข้างแตกต่างในระหว่างคน 2 รุ่น รุ่นพ่อที่ทำธุรกิจแบบเก่าแก่ บุกเบิกธุรกิจด้วยระบบซื้อมาขายไป กับคนรุ่นใหม่ที่มีการศึกษาในระดับสูงจากต่างประเทศ ที่นำเอาแนวคิดหลักการบริหารแบบสมัยใหม่เข้ามาใช้กับองค์กร โอกาสที่ความคิดสองแบบสองแนวทางจะปะทะกันก็มีความเป็นไปได้สูง ดังนั้นการสื่อสารและการทำงานร่วมกันระหว่างคนสองรุ่น สองแนวทาง สองวิธีคิด จึงเป็นสิ่งท้าทายสำหรับเขา

“ก็เป็นเรื่องยาก แต่ผมว่ามันไม่มีสูตรสำเร็จ ก็ไม่กล้าบอกว่าต้องทำยังไง เพราะหลายอันเรารู้สึกว่าทำแล้วมันใช้ มันออกมาแล้วแก้ไขปัญหาคงกันได้ มีอะไรหลายอย่างให้เห็นด้วยกัน และก็หลายกรณีที่ทำข้อสรุปตกลงกันไม่ได้ อาจจะมีทั้งยอมตามนั้นหรือไม่ยอมหรือประนีประนอม”

แม้ว่าการใช้หลักการบริหารธุรกิจแบบสมัยใหม่จะเป็นการแข่งขันกันแบบมืออาชีพ เป็นวิธีการที่แตกต่าง

กับการบริหารในระบบเก่าแก่ที่ทุกเรื่องดูเหมือนจะขึ้นอยู่กับ การตัดสินใจของคนๆ เดียว ซึ่งนั่นก็เป็นเพียงภาพจากภายนอกสำหรับคนทั่วไป แต่สิ่งที่เกิดขึ้นใน “พืชมานกรู๊ป” การปะทะทางความคิดกลับมีอยู่ในระดับต่ำ ขณะที่คนรุ่นใหม่อย่างชาญณรงค์จะมาพร้อมกับ ทฤษฎี แต่ก็ใช้ว่าจะไม่ยอมรับในประสบการณ์จริง

“อย่างรุ่นคุณพ่อทำธุรกิจมาถึงขนาดนี้เรื่องอะไรหลายอย่างก็รู้หมดเพียงแต่ว่าเชื่อหรือไม่ เชื่อและให้นำหนักในการตัดสินใจมากขนาดไหน บางอันเป็นทฤษฎีก็รู้เรื่องและก็ต้องรู้ว่า ทำยังไงคิดยังไง รู้แล้วก็พยายามทำ แต่สิ่งแวดล้อมและบุคลิกอาจจะดีดออกมาเป็นแบบ นั้น หลายๆ เรื่องก็ยังใช้ความมีเหตุผลใช้ข้อมูลเยอะกว่าผมด้วย”

ข้อสรุปของเขาก็คือ การอาศัยวิธีการที่พลิกแพลง รู้จักสร้างหรือกำหนดบุคลิกของตัวเอง รู้จักศิลปะในการพูดคุย รวมทั้งคุยหาวิธีการเฉพาะตัวที่จะต้องก้าวขึ้นมาเป็นผู้นำองค์กร ต้องสั่งสมสัญชาตญาณเข้าไปไว้ในบุคลิกของผู้นำ เพราะความแตกต่างระหว่าง ครั้งที่เราเข้ามาช่วยธุรกิจของครอบครัวที่เชื่อมั่นในวิชาความรู้ กับสถานะในปัจจุบันที่บางครั้งอาจไม่มีเวลาสำหรับการนั่งคิดเพื่อตัดสินใจ หากแต่บางครั้งอาจต้องตัดสินใจโดยไม่มีแม้แต่เวลาให้คิดเพียงเสี้ยววินาที ซึ่ง “วินาที” ดังกล่าวอาจไม่มีเวลาให้คิดแม้เพียงเศษเสี้ยวของวินาที

“ขนาดพ่อตัวเองคุยยังไม่เข้าใจจะไปคุยกับพ่อคนอื่นเข้าใจได้อย่างไร” ... “เพราะคนรุ่นนั้น ผ่านการทำธุรกิจมากก็ตั้งเยอะแยะ และตัวเองจะไปยึดติดตัวเลขข้อมูลเยอะไปก็ไม่ดี มันเป็นเรื่องที่ต้องเรียนรู้และหาส่วนผสม เดียวนี้กลับกลายเป็นลูกทุ่งมากกว่าอีก”

ในการตัดสินใจปรับทิศทางการลงทุน จากเดิมที่เป็นการสร้างบ้านแนวราบ และเปลี่ยนไลน์ขยับมาจับธุรกิจคอนโดมิเนียม เป็นการตัดสินใจจากปัจจัยพื้นฐานหลายๆ อย่าง ประกอบกัน ผสมผสานกับการดูแนวโน้มตลาดที่กำลังจะเปลี่ยน และส่งผลให้ผู้บริโภคหรือสัดส่วนการแข่งขันเปลี่ยนแปลงตามไป รวมทั้งเรื่องของการจัดการภายในเองก็ต้องปรับเปลี่ยน นั่นเป็นเพราะการขยายการเปลี่ยนไลน์ทางธุรกิจ ความเปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งจำเป็น หรือถ้าหากตัดสินใจที่จะทำธุรกิจบ้านในแนวราบ ก็ต้องเผชิญกับการแข่งขันที่นับวันจะมีคู่แข่งใหม่ๆ เกิดขึ้นอย่างมากมาย สัดส่วนการเติบโตของธุรกิจหมู่บ้านก็ทำได้ อย่างจำกัด

“แล้วถ้าเราอยากขยายบางที่ต้องคิดธุรกิจใหม่มาเพิ่ม ก็หลายสัดส่วนผสมกันรวมทั้งโอกาสด้วย ที่สำคัญคอนโดมิเนียมเก่าเราก็มีหลายแห่ง และสายสัมพันธ์ที่เกิดจากการลงไปคลุกคลีกับลูกค้า ทั้งๆ ที่เราสร้างคอนโดขายหมดตั้งหลายสิบปีแล้ว แต่ก็ยังกลับไปดูแลจัดการเป็นผู้จัดการอาคารชุดอยู่ ก็ยังสะสมประสบการณ์สะสมคนไว้อยู่ ถ้าจะเน้นมาทำในแนวสูงก็คิดว่ามันเป็นเรื่องที่ต้องรอดได้”

การตัดสินใจเดินหน้าในธุรกิจเดิม ย่อมเป็นข้อได้เปรียบและมีจุดแข็งในเรื่องความชำนาญ และการสั่งสม องค์ความรู้ ซึ่งตรงกันข้ามกับการบุกเบิกธุรกิจใหม่ ที่แม้แต่การจะเข้าไปลงทุนในบางธุรกิจที่มองดูง่าย แต่ในความง่ายก็ยิ่งต้องพบกับรายเก่าที่มีความเชี่ยวชาญสูง ไม่ใช่เพียงแต่มีทุนแล้วจะเลือกทำธุรกิจอะไรก็ได้ หากเลี้ยงไม่ได้จริงๆ ก็ยังมีทางออกก็คือการสร้างร่วมมือกับเป็นพันธมิตรกับธุรกิจอื่นๆ ซึ่งอาจเป็นไปในรูปหุ้นส่วนและพาร์ทเนอร์ธุรกิจ

“เราจะไม่ทำอะไรที่ไม่เป็น และไม่เกี่ยวข้องกับธุรกิจเดิม ถ้าผมไปทำธุรกิจใหม่เอาเงินไปลงทุนซื้อหุ้นดีกว่า อะไรที่เรามีฐานและได้เปรียบอยู่แล้วเชื่อมโยงกับธุรกิจเก่าแล้วได้ประโยชน์อยู่แล้วเราก็จะพยายามหาโอกาสเพิ่มขึ้นต่อเนื่องเรื่อย ๆ ระบุไม่ได้บางทีก็ปรึกษาไปเรื่อย ๆ แต่คิดอยู่เสมอว่าทุกธุรกิจมันมีเจ้าของธุรกิจเก่า”

โดยข้อเท็จจริงแล้วการสร้างบ้านในแนวราบจะมีกระบวนการที่ง่ายและเร็วกว่า สร้างเสร็จแล้วก็ขายขายขาดแล้วก็ดูแลเฉพาะงานหลังการขายไม่ต้องดูแลในฐานะผู้จัดการ ส่วนกลาง ส่วนงานก่อสร้างก็ค่อนข้างจุกจิกเพราะมีกระบวนการและรายละเอียดมาก แต่ถ้าเป็นการสร้างคอนโดมิเนียม แม้จะต้องใช้เงินทุนมากขึ้น และจะยังไม่มียรายได้จนกว่าจะมีการโอนกรรมสิทธิ์ แต่ข้อดีก็คือการทำเรื่องโอนก็จะทำคราวละเป็นจำนวนมาก และลูกค้าจะเข้ามากันเป็นชุด ๆ แต่ในส่วนของความรับผิดชอบ ก็จะต้องดูแลกันไปตลอด ในฐานะผู้จัดการส่วนกลาง และข้อดีอีกประการหนึ่งก็คือ สภาพการแข่งขันที่น้อยกว่าการทำบ้านจัดสรร เพราะจะมีรายที่มีความพร้อมทั้งด้านเงินทุน ต้องมีประสบการณ์มีความสามารถในการ “คืองานมันยากขึ้น ยิ่งเจอเรื่องกฎหมายระเบียบข้อบังคับเรื่องสิ่งแวดล้อม เวลาไปสะดุดตรงนั้น ยิ่งต้องใช้เวลากันเป็นปีกก็ยังส่งผลกระทบต่อเรื่องเงินเรื่องลูกค้า เรื่องแผนงานก่อสร้างอะไรต่างๆ วุ่นวายไปหมด แต่ก็ถือว่าเป็นบทเรียน ซึ่งถ้าเรายกระดับขึ้นมาได้เราทำงานพวกนี้ได้ คู่แข่งก็น้อยลงหรือไปอยู่ในตลาดที่มันมีระเบียบ ศักยภาพก็พัฒนาขึ้นไปมากขึ้น”

วันนี้ธุรกิจเครือในเครือพิมานกรุ๊ปจึงมุ่งเน้นมาสู่โครงการแนวตั้งหรือการก่อสร้างอาคารในแนวสูงมากขึ้น เป็นการปรับตัวปรับระบบการบริหารโครงการจากที่เคยใช้เวลาในการบริหารโครงการบ้านจัดสรรประมาณ 2 ปี แต่เมื่อเปลี่ยนมามุ่งเน้นโครงการก่อสร้างคอนโดมิเนียม ก็จำเป็นต้องใช้เวลากับโครงการยาวนานมากขึ้นเป็น 4-5 ปี จนจบสิ้นโครงการ “คอนโดที่ทำมาแล้วและที่กำลังจะทำ ประมาณ 1,000 (ยูนิต) แล้วก็ที่เปิดขายตอนนี้สัก 2,000 (ยูนิต) ระยะเวลาที่จะขายอย่างรวดเร็วก็ 3 ปี อย่างช้าก็ 5 ปี ถ้าจะช้ามาก ๆ ก็ไม่เป็นไรไม่เดือดร้อน ให้มีจำนวนยูนิตสะสมไว้ก่อนแล้วค่อยทำตลาดก็ยังได้ เพราะอย่างไรเสียความต้องการของตลาดก็มีแนวโน้มดี แม้ว่าของคนอื่นเขาไปแบบพุ่งพรวด 2 เดือนทำโครงการใหม่ 200 ล้าน ถึงของเรามันไม่ได้หรือหาขนาดนั้น ก็แล้วแต่ว่าช่วงไหนเป็นจังหวะของใคร แต่เราก็สะสมมาเยอะแล้ว 30 ปีแล้ว ก็ไม่เห็นเหมือนเป็นถาวรวัตถุเต็มไปหมด”



ภาพรวมของตลาดอสังหาริมทรัพย์ในภาคอีสาน จะมีลักษณะแตกต่างกันไปตามศักยภาพและรายละเอียดของพื้นที่ ซึ่งในส่วนของจังหวัดใหญ่เช่นอุบลราชธานีแม้จะเป็นจังหวัดใหญ่ แต่ลักษณะของตัวเมืองกลับแวดล้อมไปด้วยพื้นที่เกษตรกรรมการจึงส่งผลให้ตลาดอสังหาริมทรัพย์ไม่เติบโตมาก ส่วนจังหวัดอุดรธานีเริ่มมีความเปลี่ยนแปลงด้านโครงสร้างสังคมมีการประกอบอาชีพอย่างหลากหลาย ตลาดอสังหาฯจึงเริ่มขยับตัวมากขึ้น

*“ที่ขอนแก่นมีแหล่งการศึกษามีแหล่งงานเยอะกว่าน่าจะ
ได้เปรียบ แต่เราไม่ชำนาญตลาดจังหวัดอื่นเราก็ไม่รู้เราก็
ก็มองเฉพาะตัวเรา แต่ถ้าทำเราก็จะทำให้มันน่าอยู่และ
อยู่ได้จริง ๆ อันนี้คือพินิจต้องทำ คือไม่ใช่ตั้งเสร็จขาย
ได้เก็บสตางค์แล้วก็รวย อันนี้อาจจะมองในระยะสั้น”*
ส่วนแผนการที่จะขยายธุรกิจไปยังจังหวัดอื่นๆ “ชาวนรงค์”
ก็ให้ความกระจ่างว่า ในส่วนของพินิจกรุ๊ปไม่มีแผนจะ
ไปลงทุนนอกจังหวัดขอนแก่นในระยะเวลาอันใกล้ ส่วน
ในอนาคตก็ขึ้นอยู่กับความพร้อม ส่วนการขยายงานใน
เมืองขอนแก่นก็ยังคงเดินหน้าและสร้างโครงการใหม่
และอีกเหตุผลหนึ่งก็คือการลงหลักปักฐานในธุรกิจตัว
อื่นของครอบครัวที่ยังคงต้องได้พัฒนาให้แข็งแรงกว่าที่
เป็นอยู่เสียก่อน

*“ก็ต้องถือว่าเป็นบ้านเกิดเป็นฐานที่มั่นคงสำคัญ แต่ก็เคย
คิดอยู่เหมือนกันว่าเราควรจะทำหลายๆ จังหวัด หรือ
จังหวัดเดียวแล้วแตกไลน์ธุรกิจออกไป จนได้ข้อสรุปอัน
หนึ่งว่า การปักหลักอยู่ในขอนแก่นจะทำให้เราได้เปรียบ
กว่า เพราะธุรกิจอสังหาริมทรัพย์มันเป็นเรื่องของพื้นที่
ข้อมูล แล้วก็ความต่อเนื่องของลูกค้า”*

การนำเสนอจุดแข็งของพินิจก็คือเรื่องของความใกล้ชิด
เอาใจใส่ดูแลและรับผิดชอบ ซึ่งเป็นสิ่งที่คนขอนแก่นจะ
สามารถรู้และสัมผัสได้ว่าเจ้าของ “พินิจ” ก็คือ
“บุริสตระกูล” เป็นชื่อเสียงและความเชื่อถือไว้วางใจ ที่ลูกค้า
เชื่อมั่นว่า ถ้าซื้อบ้านจากพินิจกรุ๊ปแล้วก็จะได้รับการ

ดูแลเอาใจใส่ไม่ทอดทิ้งส่วนแผนเรื่องทุนในอนาคต
“พินิจกรุ๊ป” ยังไม่มีเป้าหมายที่จะเข้าไประดมทุนใน
ตลาดหลักทรัพย์ ถึงแม้ว่าจะมีความจำเป็นสำหรับการ
ขยายตัวทางธุรกิจ แต่ “ชาวนรงค์” ก็มองว่ามีทั้งข้อดี
และข้อเสีย อีกทั้งในส่วนของการครบครันก็ไม่มี ความ
ชำนาญ เพราะไม่เคยมีใครคิดมาก่อนว่าในอนาคตจะ
ต้องนำกิจการเข้าไประดมทุนในตลาดหลักทรัพย์

*“ก็ไม่เห็นความจำเป็นเร่งระดมทุน ไม่ทะเยอทะยาน
แล้วก็ไม่คิดจะขยายกิจการที่เดียวมาๆ ฉะนั้นเรื่องตลาด
หลักทรัพย์ยังเป็นเรื่องซึ่งก็ไม่ได้ตอบรับและปฏิเสธและ
ไม่มีอะไรกดดันเราด้วย แต่เรื่องความเป็นธุรกิจครอบครัว
ต้องปรับตัวได้กับสังคมใหม่ๆ เรื่องการแข่งขันใหม่ๆ สิ่ง
แวดล้อมใหม่ๆ เรื่องโอกาสธุรกิจใหม่ๆ เราก็ต้องปรับตัว
ให้ดีขึ้นทันสมัยขึ้น มีกฎระเบียบมีวินัยเยอะขึ้นและ
ประมาณว่าอะไรเหมาะกับตัวเราเอง อนาคตก็ว่ากันไป
ใหม่ว่าเป็นยังไง”*

ในยุคโลกาภิวัตน์ การรุกคืบของทุนไม่ได้มีเพียงเฉพาะ
การบุกของทุนต่างชาติ หากแต่ทุนภายในที่มีความ
พร้อมทั้งทุน คน และองค์ความรู้ ก็ดูเหมือนจะสิ่งท้าทาย
ต่อความอยู่รอดของทุนท้องถิ่นเช่นเดียวกัน แต่ก็ยัง
ถือว่ามิใช่ข้อได้เปรียบเสียเปรียบแตกต่างกันไปตามองค์
ประกอบของแต่ละฝ่าย *“ถ้าระดับทุนใหญ่ก็จะแข็งแรงกว่า
ต้นทุนเขาสูงกว่า บางอย่างเขามีประสบการณ์มากกว่า
เรื่องของทักษะการบริหารจัดการขนาดใหญ่คงทำได้ดี
กว่า”*



แต่ก็เชื่อว่ากลุ่มทุนขนาดใหญ่จะได้เปรียบในทุกๆ ด้าน เช่น การที่ทุนท้องถิ่นปักหลักอยู่ในพื้นที่มานาน จึงย่อมจะมีความผูกพันความและรับผิดชอบต่อลูกค้าฉันเพื่อนบ้าน รวมทั้งขีดความสามารถของบุคลากรก็พัฒนาให้ทัดเทียมกันได้ ไม่เว้นแม้แต่ความเป็นมืออาชีพที่ทุนท้องถิ่นเองได้ส่งลูกหลานไปศึกษาวิชาการด้านบริหารจากมหาวิทยาลัยชั้นนำทั้งในและต่างประเทศ

“ในท้องถิ่นก็ต้องตื่นตัวและปรับตัวเรื่องนี้ แต่ผมเชื่อว่าพอมิการแข่งขันกันทุกคนจะปรับตัวไปในทางที่ดีขึ้น ส่วนในเรื่องกติกาก็ต้องทำให้สอดคล้องและเกิดความยุติธรรม เช่น การคุ้มครองผู้บริโภค เรื่องค่าใช้จ่ายในการใช้สิทธิต่างๆ ในการเสียภาษีให้กับท้องถิ่น การขออนุญาตต่างๆ ให้ชัดเจนเพราะผลประโยชน์มันจะได้ตกอยู่กับสังคมท้องถิ่นและพื้นที่ด้วย” การเปิดประตูสู่อาเซียน อาจหมายถึงโอกาสที่ภาคธุรกิจจะบุกไปขยายตลาดในประเทศอื่น ๆ แต่นั่นก็คือโอกาสของธุรกิจรายใหญ่ ซึ่งในส่วนของทุนระดับท้องถิ่นเช่นพิมานกรุ๊ป “ชาญณรงค์” ก็เชื่อว่าท้องถิ่นจะมีโอกาสน้อยกว่า ส่วนวัตถุดิบที่นำเข้าจากต่างประเทศก็อาจจะได้อานิสงส์จากการลดหย่อนภาษีในส่วนของวัตถุดิบ รวมทั้งเรื่องระบบโลจิสติกส์ก็จะมีพัฒนาอย่างเป็นระบบเชื่อมโยงประเทศต่างๆ ได้ทั่วถึงมากขึ้น

“เออีซีผลกระทบที่คิดว่าจะมาถึงตัวเรามอง 2-3 ด้าน เรื่องที่เราจะขยายไปในตลาดกลุ่มประเทศเออีซีอื่น ๆ ผมว่าโอกาสน้อยมาก แค่ขยายไปต่างจังหวัดยังเป็นภาระเลย และธุรกิจอสังหาริมทรัพย์มันเป็นอย่างนั้นจริงๆ คือถ้าเราไปอาจจะไปแค่เงินซึ่งมันก็มีคนเยอะกว่าเราอีกเยอะเลย ถ้าเราจะไปแค่แบบก่อสร้างมันก็ไม่เข้ากันกับพื้นที่นั้น ๆ เราจะไปแค่บุคลากรไม่กี่คน เขาเรียนรู้ไป มันแตกต่างกันไม่เยอะ”



โครงการในเครือพิมานกรุ๊ป

- บริษัท อีสานพิมานกรุ๊ป จำกัด (พัฒนาอสังหาริมทรัพย์)
 - พัฒนาโครงการหมู่บ้านจัดสรร ในชื่อหมู่บ้านพิมานชล พิมานธานี พิมานทรรษา พิมานบุรี
 - พัฒนาคอนโดมิเนียม ในชื่อพิมานคอนโด พิมานเลคไซท์ เมโทรคอนโด ซิตี้ปาร์ค และ นอร์ทปาร์ค
 - พัฒนาอาคารสำนักงาน ในชื่อ ทล็กเมืองออฟฟิศปาร์ค และเค.ไอ.ปาร์ค
- บริษัท พิมานพัฒนา จำกัด (บริษัทรับสร้างบ้าน)
- โรงแรมพิมานการ์เด็น ขอนแก่น
- โรงแรมดีมา ขอนแก่น
- โฮมทีวี เคเบิลทีวี
- กำลังมีโครงการร่วมทุนกับ บริษัท เพียวส์สมากร จำกัด ในการพัฒนาโครงการบนถนนกัลปพฤกษ์ ม.ขอนแก่น พื้นที่ 15 ไร่ ประกอบด้วย ศูนย์บริการนักศึกษาและบุคลากร ร้านค้า โรงแรมและเซอร์วิสอพาร์ทเมนท์



ชาทิชาย โฆษะวิสุทธิ์



โฆษะ กรุ๊ป



เมื่อหลายสิบปีก่อนอาจไม่มีใครคาดคิดว่าธุรกิจการ ให้บริการด้านโรงแรมในพื้นที่ เล็กๆ แถบภาคอีสานอย่างจังหวัดขอนแก่น จะเติบโตและสร้างมูลค่าได้อย่างมหาศาล แต่ สำหรับธุรกิจโรงแรมโฆษะของตระกูล “โฆษะวิสุทธิ์” นอกจาก จะมีชื่อเสียงเป็นที่รู้จัก และรับรู้ทั่วกันในแวดวงธุรกิจและสังคมทั้งในแถบภาคอีสานแล้ว ถึงวันนี้กิจการโรงแรม ยังดำรงและสืบทอดสู่รุ่นลูกรุ่นหลานอย่างแข็งแกร่งและยั่งยืนในมือของ “เจเนอเรชั่นที่ 3” ที่มี “ชาทิชาย โฆษะวิสุทธิ์” เป็นผู้ยืนอยู่ในแถวหน้าในฐานะผู้บริหารสูงสุด

ตระกูล “โฆษะวิสุทธิ์” เป็นอีกหนึ่งตระกูลธุรกิจชื่อดังของจังหวัดขอนแก่น มีกิจการ “โรงแรมโฆษะ” ที่ขึ้นชั้นอันดับ 1 ของภาคอีสานมาตั้งแต่ ปี พ.ศ.2511 ซึ่งที่ถือว่าเป็น โรงแรมที่ทันสมัยที่สุดในยุคนั้น แต่เมื่อมองย้อนกลับไปไกลกว่านั้นก็จะพบว่า ตระกูล “โฆษะวิสุทธิ์” ถือกำเนิดมาจากยุค “เก้าแ่ก่ซา แซ่ไคว้” ที่เดินทางจากเมืองจีนเมื่อมีอายุ เพียง 19 ปี โดยเข้ามาทำมาค้าขายของป่าและพืชไร่อยู่ที่จังหวัดขอนแก่น บุกเบิกโรงสีข้าว โรงเลื่อยไม้ ที่อำเภอกุมภวาปีและอำเภอนองบัวลำภู (ปัจจุบันเป็นจังหวัดหนองบัวลำภู) จนสามารถสร้างเนื้อสร้างตัว และประสบความสำเร็จสร้างธุรกิจเป็นมารดตกทอดสู่ ทายาทในยุคปัจจุบัน หรือที่รู้จักในนาม “โฆษะกรุ๊ป” ซึ่งเก้าแ่ก่ไคว้ซา มีทายาททั้งหมด 12 คน โดยเกิดจาก ชูยเอง แซ่ตั้ง จำนวน 6 คน ได้แก่ เหมียวเคียม แซ่ไคว้, เซษฐ โฆษะ วิสุทธิ์, สรรค์ โฆษะวิสุทธิ์, เหมียวสูง แซ่ไคว้, นิรมล สุดสงค์ (โฆษะวิสุทธิ์) และสุพจน์ โฆษะวิสุทธิ์

ในปี 2507 ธนาคารกรุงเทพ จำกัด ได้มาก่อตั้งสาขาของธนาคาร ที่ถนนศรีจันทร์ จังหวัดขอนแก่น และได้แต่งตั้งให้ “เถ้าแก่ชา” เป็นคอมปะโดร์ (นายหน้าทา ลูกค้า) คนแรก และคนเดียวของธนาคาร

ในยุคปัจจุบันบริษัทที่ประสบความสำเร็จในธุรกิจมักจะแบ่งปันผลกำไรไปสร้างสาธารณประโยชน์แก่สังคม แต่นั่นก็ไม่ใช่เรื่องใหม่สำหรับยุคสมัยที่ระบบเถ้าแก่เพื่อฝูง เช่นกรณีของ “เถ้าแก่ชา” ในยามที่ประสบความสำเร็จในชีวิต จึงได้มองไปถึงอนาคตของลูกหลานชาวจีนโพ้นทะเลและลูกหลานชาวจังหวัดขอนแก่นที่ยังยากไร้และขาดแคลนด้านการศึกษา ดังนั้นในปี พ.ศ. 2471 โดยประมาณ “เถ้าแก่ชา” จึงได้ชักชวนเพื่อนๆ คหบดีชาวจีนโพ้นทะเลและชาวไทยในจังหวัดขอนแก่น อาทิ เจ้าของกิจการโรงสีหยังแสงไทย , เจ้าของกิจการร้านกวยเตี๋ยว ฯลฯ โดยรวบรวมเงินซื้อที่ดินจำนวน 8 ไร่เศษ ก่อตั้งโรงเรียนสอนภาษาจีนและขนบธรรมเนียมแบบชาวจีน และเรียนรู้วิชาการภาคภาษาไทย ชื่อว่าโรงเรียน ฮั่วเคี้ยวราชฎ์อุทิศศึกษา (ชื่อในสมัยนั้น) ก่อนจะเปลี่ยนชื่อมาเป็น “ฮั่วเคี้ยววิทยาลัย” ในที่สุด

อาจจะกล่าวได้ว่า โรงแรมโฆษะ เป็นอีกหนึ่งตำนานของภาคอีสานและชาวขอนแก่น ซึ่งอาจนับได้ว่าเป็นสัญลักษณ์ของการเปลี่ยนผ่านการดูแลกิจการ “โฆษะกรุ๊ป” จากรุ่นหนึ่งมาสู่รุ่นสอง ภายใต้การกุมบังเหียน ของ “เชษฐ โฆษะวิสุทธ์” บุคคลที่มีส่วนช่วยและเป็นหัวเรี่ยวหัวแรงสำคัญต่อกิจการของครอบครัว ซึ่งเขาก็คือ บุตรชายคนโตของเถ้าแก่นั่นเอง

ในปี 2510 รัฐบาลในสมัยนั้น มีนโยบายส่งเสริมการลงทุน เพื่อกระตุ้นให้เกิดการสร้างงานในภาคธุรกิจและด้วยวิสัยทัศน์ในการมองธุรกิจที่กว้างไกล ทำให้เขารู้ว่า นี่คือธุรกิจที่จะเติบโตใหญ่และสร้างความมั่นคงให้เขาในอนาคต เขาจึงได้ตัดสินใจเดินเข้าสู่ธุรกิจโรงแรมอย่างเต็มตัว ด้วยการเริ่มต้นสร้างโรงแรมโฆษะ จนแล้วเสร็จในปี 2511 โดยมี ฯพณฯ พจน์ สารสิน อดีตนายกรัฐมนตรี มาเป็นประธานในพิธีเปิด การตัดสินใจสร้างธุรกิจโรงแรมสมัยนั้น ถือได้ว่าโฆษะเป็นโรงแรมที่ทันสมัย

ที่สุดในภาคอีสาน อีกทั้งยังเป็นสถานที่สำหรับต้อนรับแขกบ้านแขกเมือง คณะทูตจากต่างประเทศ ตลอดจนฝ่ายบริหารและข้าราชการชั้นผู้ใหญ่จากส่วนกลาง และนอกจาก “กลุ่มโฆษะ” จะมีฐานที่มั่นทางธุรกิจในภาคอีสานแล้ว ยังได้มีการขยายกิจการไปสู่ธุรกิจอื่นๆ ที่กรุงเทพมหานครฯ โดยในปี พ.ศ.2507 ได้ก่อตั้งบริษัท เพอร์โกอุตสาหกรรม จำกัด เป็นโรงงานผลิตโฟมฉนวนกันความร้อน โฟมขึ้นรูปกันกระแทก ลังโฟมสำหรับใส่ผัก ผลไม้ และอาหารทะเล ปี พ.ศ.2509 ก่อตั้งบริษัท อุตสาหกรรมห้องเย็น R.C.K. จำกัด เป็นห้องเย็นที่ใหญ่และทันสมัยใจกลางเมืองในขณะนั้น แต่เมื่อดำเนินกิจการจนครบ 40 ปี ก็ต้องหยุดกิจการ เพราะหมดสัญญาเช่าที่ดิน นอกจากนี้ยังมีบริษัท ไทยโอโซวอลล์ จำกัด เป็นโรงงานผลิตผนังสำเร็จรูปกันความร้อน สำหรับสร้าง Clean Room ห้องเย็น โรงงานผลิตเครื่องดื่มหรืออาหาร ตลอดจนโรงเลี้ยงไก่ระบบปิด

ในช่วงปลายยุคของเชษฐ ได้มีการลงทุนขยายกิจการโรงแรมเพิ่มเติมอีกครั้งหนึ่ง เนื่องจากเขาได้เล็งเห็นถึงการเติบโตของจังหวัดขอนแก่น ในการเป็นศูนย์กลางของภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และเป็นประตูเข้าสู่ประเทศต่างๆ ในอินโดจีน โดยเริ่มโครงการก่อสร้างอาคารใหม่เมื่อปี พ.ศ. 2536 ใช้เวลาก่อสร้างประมาณ 12 เดือน ใช้ทุนประมาณ 250 ล้านบาท ลักษณะเป็นอาคารสูง 17 ชั้น เชื่อมต่อกับอาคารเดิม เพื่อใช้เป็นห้องพักโรงแรมประกอบด้วยห้องซูพีเรียร์ ห้องเดอะลักซ์และห้องสูทจำนวน 120 ห้อง พร้อมกับอาคารประกอบ 2 ชั้นอีก 1 หลัง นอกจากนี้ยังมีห้องประชุม ที่สามารถรองรับผู้เข้าร่วมสัมมนาได้กว่า 1,000 คน “เชษฐ โฆษะวิสุทธ์” ได้สมรสกับ “อมรรัตน์” สกุลเดิม “วิจิตรกาญจน์” มีบุตรสาว 3 คน และบุตรชายคนเดียวคือ “ชาติชาย โฆษะวิสุทธ์” ทายาทรุ่นที่ 3 ที่ได้เข้ามาสืบทอดกิจการโฆษะกรุ๊ป

ปัจจุบันโฆษะกรุ๊ป เข้าสู่ยุคที่ 3 ภายใต้การบริหารของ “ชาติชาย” ลูกชายคนเดียวของเชษฐ เรียนสำเร็จปริญญาตรี จากมหาวิทยาลัย TOP 10 ด้านวิศวกรรมศาสตร์ ประเทศสหรัฐอเมริกา สาขาการไฟฟ้าจากมหาวิทยาลัยเซาเทิร์น แคลิฟอร์เนีย U.S.C ,

ปริญญาโท สาขาการจัดการ สถาบันบัณฑิตบริหารธุรกิจ ศศินทร์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โดย “ชาติชาย” เป็นบุตรชายเพียงคนเดียวของ “เชษฐ โฆษะวิสุทธิ” และมีพี่สาว 3 คน

“ชาติชาย” เริ่มเข้ามาดูแลธุรกิจช่วยครอบครัวอย่างเป็นทางการ เป็นจริงเป็นจังตั้งแต่ปี 2534 แต่เขาก็ได้รับการปลูกฝังให้เรียนรู้ธุรกิจตั้งแต่เมื่อเริ่มรู้ความ ทำให้สามารถซึมซับแนวคิดในการทำธุรกิจหลายอย่างจากพ่อทั้งนี้ก็เพื่อเตรียมพร้อมที่จะก้าวขึ้นมาสานต่อกิจการในฐานะบุตรชายคนเดียว

“ในขณะที่นั้น ที่ดินในตัวเมืองขอนแก่นก็แพงมากแล้วละครับ ด้านหน้าโรงแรมโฆษะราคาประเมินจากกรมที่ดินตารางวาละ 200,000 บาท เดิมโฆษะมีที่ดินประมาณ 5 ไร่เศษ ผมก็พยายามหาทางซื้อที่ดินข้างเคียงจนมีที่ดินทั้งหมดประมาณ 15 ไร่ จนวันนี้ก็ยังดีใจว่าตัดสินใจไม่ผิดที่กัดฟันซื้อที่ดินเพิ่ม เพราะวันนั้นถ้าไม่ซื้อวันนี้ก็คงไม่เหลือให้ซื้อ ที่ดินในเมืองมีค่อนข้างจำกัดเมื่อมีที่ดินก็พัฒนาโครงการต่าง ๆ ได้ จึงสามารถทำให้เพิ่มมูลค่าทรัพย์สินได้สูงถึง 30 เท่า จากเดิมที่มีมูลค่าประมาณ 80 ล้าน”

แม้ภาพรวมธุรกิจโรงแรมจะเจริญรุ่งเรืองไปได้ด้วยดี แต่ “ชาติชาย” กลับบอกว่า ก็มีช่วงที่บริษัทต้องเผชิญวิกฤตหนักมากเช่นกัน ซึ่งเป็นช่วงที่โฆษะกรุ๊ปเดินหน้าขยายการลงทุนเพิ่มเติม ด้วยการก่อสร้างอาคารศูนย์การค้าอาคารโรงแรมและสำนักงานให้เช่า จนกระทั่งปี 2540 ซึ่งรัฐบาลสมัยนั้นได้ประกาศปรับระบบแลกเปลี่ยนเงินตราใหม่เป็น “ระบบลอยตัว” ทำให้ค่าเงินบาทเมื่อเทียบกับเงินดอลลาร์สหรัฐอเมริกาเปลี่ยนแปลงอย่างมาก

“เรามีเงินกู้เป็นยูเอสดอลลาร์ เมื่อรัฐบาลประกาศลดค่าเงินบาท ทำให้ภาระหนี้สินของเราพุ่งสูงขึ้นมากเป็นเท่าตัว ชำรายุทธอาคารก็หยุดปล่อยเงินกู้ในส่วนอาคารสูงอย่างกะทันหัน ซึ่งทำให้ผู้รับเหมาก่อสร้างและบริษัทที่ขายวัสดุอุปกรณ์ต่างๆ ไม่ได้รับชำระหนี้ไปด้วย และยิ่งไปกว่านั้นรัฐบาลกำหนดนโยบายงดการจัด

ประชุมสัมมนา จึงทำให้เราเกิดปัญหาขาดสภาพคล่องอย่างหนักจนแทบไม่มีเงินพอจ่ายค่าไฟ และเงินเดือนพนักงาน เพราะธุรกิจโรงแรมในภาคอีสานไม่ได้อาศัยนักท่องเที่ยว ลูกค้ำส่วนใหญ่มาจากการจัดงานประชุมสัมมนาของภาคราชการ”

แต่ทว่ายังโชคดีที่โครงการก่อสร้างศูนย์การค้าเพิ่งเสร็จก่อนที่จะเกิดปัญหา เหลือเพียงโครงการขยายตึกโรงแรมและสำนักงานที่ต้องหยุดชะงักไป โดยครั้งนั้นถือว่าโฆษะต้องเผชิญกับมรสุมที่ถาโถมเข้าใส่อย่างหนักหน่วงและรุนแรงอย่างที่สุด “ชาติชาย” ในฐานะผู้กุมบังเหียนธุรกิจที่บรรพบุรุษสร้างเอาไว้ให้ ต้องใช้ความขยัน อดทน และสติปัญญา ในการแก้ไขปัญหาด้วยความหนักแน่น กว่า 5 ปี ก่อนที่ทุกอย่างจะเริ่มคลี่คลายลงไป

“แม้เราจะประสบปัญหาการเงิน แต่เราไม่ใช้วิธีการเลย์ออฟพนักงานแม้แต่คนเดียว เราลดเงินเดือนตัวเอง และผู้บริหารระดับสูง เราเลือกวิธีพยายามลดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็น ประหยัด ต้องบริหารเงินสดอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด สร้างเครือข่ายพันธมิตรกับสื่อต่างๆ ใช้การ BARTER แทน CASH ในการโฆษณา ประชาสัมพันธ์ พนักงานลาออกไม่รับทดแทนแต่ใช้การฝึ กอบรมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานแทน เพราะธุรกิจโรงแรมจำเป็นต้องมีการบริการที่มาตรฐาน สำหรับผู้ที่เราติดหนี้เราให้คำมั่นได้ว่า เรามีความจริงใจ และท่านจะได้รับการชำระหนี้อย่างแน่นอน แต่ขอความเห็นใจโปรดให้ออกส และเวลา และทุกอย่างก็ค่อยๆ คลี่คลายไปในทางที่ดีขึ้น”

การตัดสินใจในเชิงธุรกิจที่สำคัญอีกประการหนึ่งก็คือ การทำสัญญาให้ “ติ๊กคอม” เข้าศูนย์การค้าโฆษะ โดยหลังจากที่มีการปรับเปลี่ยนเป็นศูนย์คอมพิวเตอรืและไอทีที่ใหญ่ที่สุดของภาคอีสานแล้ว ทำให้เขามีเวลามากพอที่จะทำการ “โฟกัส” ธุรกิจโรงแรมและใช้เวลาคิดค้นนวัตกรรมเพื่อสร้าง NEW PRODUCTS สำหรับ KOSA GROUP (กรุงเทพฯ) ซึ่งเป็นธุรกิจในส่วนอง โรงงานอุตสาหกรรม

การพัฒนาในรุ่นที่ 3 นี้ ก็มีการต่อยอดนำสินค้าที่มีอยู่มาสร้างนวัตกรรม เช่น บริษัท เฟอร์โกฯ ร่วมกับบริษัท

ผู้ผลิต EPS นำเทคโนโลยีจากประเทศนอร์เวย์ ในการใช้โฟม สร้างคอสระพานและถนน แทนการตอกเสาเข็ม มาแนะนำแก่กรมโยธาธิการและกรมทางของเมืองไทย และเกิดการใช้จริง ที่โครงการสะพานรัตนนครอินทร์ข้ามแม่น้ำเจ้าพระยา ซึ่งปัจจุบันก็คือสะพานพระราม 5 รวมทั้งสะพานเล็กอีกหลายสะพานตลอดถนนสายนครอินทร์ “นวัตกรรมบ้านสูบน้ำท่วม” เมื่อน้ำหลากมาบ้านสามารถลอยขึ้นอยู่บนผิวน้ำได้ บ้านไม่ต้องถูกน้ำท่วมและบ้าน KNOCKDOWN ประหยัดพลังงานที่สามารถสร้างเสร็จภายใน 9 วัน ทั้งยังร่วมเป็น PARTNER กับ GOLDMARK TECHNOLOGY ผู้ได้รับสิทธิบัตร SMAC จากออสเตรเลีย เป็นเทคโนโลยีการประหยัดพลังงานอย่างน้อย 20% โดยร่วมกันนำเทคโนโลยี SMAC + ISOWALL มาสร้างหนึ่งในอาคารที่ประหยัดพลังงานมากที่สุดในโลก คืออาคารโรงงาน ROLLY TASKER ซึ่งเป็นโรงงานผลิตไบเรียวอร์ชที่ใหญ่ที่สุดในโลกที่จังหวัดภูเก็ต จนกลายเป็นกรณีศึกษาในด้านการอนุรักษ์พลังงาน

ผลจากการดำเนินธุรกิจรวมทั้งการส่งเสริมและสนับสนุนองค์กรต่าง ๆ ทำให้ “ชาติชาย” มีความเข้าใจวิธีการทำธุรกิจจนนำไปสู่การปรับปรุงระบบการบริหารงานใหม่ โดยพยายามย้ายโรงงานและสำนักงานของแต่ละบริษัทมาอยู่ด้วยกัน และตั้งสำนักประธานขึ้นมาควบคุมดูแลกิจการของบริษัทในเครือ โดยให้มีกรรมการผู้จัดการควบคุมดูแลขึ้นตรงกับสำนักประธาน ทั้งนี้เพื่อลดค่าใช้จ่ายและขั้นตอนการดำเนินงาน ตลอดจนเพิ่มความคล่องตัวให้มากยิ่งขึ้น

“สะสมความดี ทอเบตุนบุญคุณแผ่นดินและในหลวง”

ไผ่ถือว่ามีรดกที่ผมได้รับจากคุณพ่อเชษฐา ที่ผมคิดว่ามีค่าที่สุดซึ่งมากกว่าทรัพย์สินเงินทอง คือ “กระดาดเข็ดปาก 1 แผ่น” จำได้ว่าวันนั้นผมนั่งอยู่กับท่านที่ห้องอาหารโรงแรมโฆษะ ท่านนั่งบนรถเข็นและพูดไม่ได้ เพราะถูกคุณหมอเจาะคอด้วยโรคมะเร็งกล่องเสียง ท่านหยิบกระดาดเข็ดปากมาเขียนข้อความให้ผม 3 ข้อ เป็นภาษาอังกฤษ แปลเป็นภาษาไทยได้ดังนี้

พวกเราครอบครัวโฆษะ : ต้องมีความจงรักภักดีต่อราชบัลลังก์ของในหลวง

พวกเราครอบครัวโฆษะ : พร้อมทั้งจะแบ่งปันความมั่งมีให้กับสังคมของเรา

พวกเราครอบครัวโฆษะ : ต้องดูแลความผาสุกของพนักงานของเราทุกคน

หลังจากวันนั้นไม่นานนักท่านก็จากพวกเราไปอย่างสงบเมื่อต้นปี 2543

โฆษะกรุ๊ปเรามีสโลแกน “งานอดิเรกครอบครัวโฆษะ เรามุ่งมั่นสะสมความดี” เราพยายามทำให้ครบทั้ง ชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ รวมทั้งมิติอื่นๆ ทั้งด้านการศึกษา การกีฬา การรับบริจาคโลหิต เช่น รณรงค์ให้ซื้อสินค้าไทย การพัฒนาบ้าน Knock-Down เพื่อนำไปใช้ที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ การให้ผู้บริหารและพนักงานโฆษะกรุ๊ปร่วมเป็นอาสาสมัครมูลนิธิราชประชานุเคราะห์สภาชาวไทย ในการช่วยผู้ประสบภัยพิบัติต่างๆ เป็น

ประธานอัญเชิญพระบรมสารีริกธาตุจาก 3 ประเทศ ชุดที่เดินทางรอบโลกสู่ จัดโครงการ ธรรมะเที่ยวยาสังคัมทุก การทูลเกล้าฯ ถวายที่ดิน 42 ไร่ บ้านเหมือดแอ่ อ.เมือง จ.ขอนแก่น ผ่านมูลนิธิชัยพัฒนา ท่าน ดร.สุเมธ เลขาริการมูลนิธิฯ ได้กล่าวไว้ว่า “เป็นที่ดินที่สวยงามที่สุด ที่มีคนเคยทูลถวายมา” นอกจากนี้ยังได้แบ่งพื้นที่บริเวณด้านหน้าโรงแรมโฆษะ ให้กับ สภาอากาศไทยได้ปรับปรุงพื้นที่เป็นห้องรับบริจาคโลหิต

การสะสมความดี ไม่จำเป็นต้องใช้เงินมากมาย ทำได้เองโดยไม่ต้องรอเปิดจองหรือเปิดประมูล ไม่ต้องแก่งแย่งกัน ไม่ต้องกลัวของปลอม ส่วนมูลค่านั้นไปเพิ่มให้แก่ตัวของผู้สะสม ยิ่งสะสมความดียิ่งมากก็ยิ่งทำให้คนนั้นเป็นคนที่มีคุณค่ามากขึ้น หรืออาจจะกล่าวว่าเป็น คนที่มีคุณค่าต่อองค์กรหรือวงศ์ตระกูล จนกระทั่งเป็นคนที่มีคุณค่าต่อแผ่นดิน ชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ และที่มีประโยชน์มากที่สุดที่ผู้สะสมจะได้รับคือ ความสุขใจ และ บุญกุศล สังคมใดจะสงบสุขสันติได้ต้องอยู่บนหลักแห่งความยุติธรรม คุณพ่อผมสอนเสมอ ให้เห็นแก่ส่วนรวม ผมก็สอนลูกผมเช่นกัน และสอนเขาว่า “จะทำอะไรต้องระวังอย่าให้คนอื่นเดือดร้อน” อย่าเห็นแก่ตัว ต้องมีจิตใจเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ และมีน้ำใจช่วยเหลือผู้อื่นเสมอ ต้องขอยกตัวเองว่า ผมยังไม่ถือว่าประสบความสำเร็จทีเดียวนัก การ Complete Mission ของรุ่นที่ 3 คือการใช้หนี้ให้หมดก่อนส่งมอบต่อให้รุ่นที่ 4 ให้ได้ จึงจะถือว่าประสบความสำเร็จ

ชาติชายกล่าวทิ้งท้าย... “ผมมีนโยบายให้แก่ทีมงานของเราเสมอว่า แยกผู้มาเยือนเดินเข้า ประตูโรงแรมโฆษะมา อาจจะยิ้มหรือไม่ยิ้ม เราไม่อาจคาดการณได้ แต่เรามีหน้าที่จะทำอย่างไรให้ผู้มาใช้บริการ เดินกลับออกไปจากโรงแรมโฆษะด้วยรอยยิ้มและความประทับใจ”

ธุรกิจของครอบครัวโฆษะวิสุทธิ์

- โรงแรมโฆษะ ขอนแก่น
- ศูนย์การค้าโฆษะ มอลล์ (ปัจจุบันคือ ดิเกคอม ขอนแก่น)
- บริษัท ไทยไอโซวอลล์ จำกัด ผู้ผลิตผนังสำเร็จรูปกันความร้อน
- บริษัท เฟอร์โก อุตสาหกรรม จำกัด ผู้ผลิตโฟมกันกระแทก บรรจุภัณฑ์โฟมกล่อง และโฟมเพื่อการก่อสร้าง
- บริษัท โค้วซา อินดัสเตรียล จำกัด ผู้ผลิตผลิตภัณฑ์จากพลาสติก



ธนะ ศิริธนชัย

ศิริการกรุ๊ป (กลุ่มวาราสิริ)



เมื่อครั้งวิกฤตเศรษฐกิจ 2540 ที่ได้สร้างความพินาศทางเศรษฐกิจแก่ประเทศไทยเอาไว้ อย่างเหลือคณานับ และว่ากันว่าตัวจุดชนวนวิกฤตก็คือธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ ซึ่งก็ดูเหมือนว่าธุรกิจสาขานี้ได้กลายเป็นผู้ร้ายในสายตาของผู้คน ทั้งที่โดยความเป็นจริงแล้ว วิกฤตเกิดขึ้นเพราะการนำเอาที่ดินมา ปั่นแก๊งกำไรโดยคนกลุ่มหนึ่ง ซึ่งไม่ใช่ธุรกิจตัวจริง เสียงจริง โครงการใหญ่ๆ จำนวนมาก ได้กลายสภาพเป็นซากปรักหักพังทางเศรษฐกิจ แต่ในบรรดานักธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ตัวจริงเสียงจริง หลายคนซึ่งได้คาดการณ์ในสิ่งที่จะเกิดขึ้นและสามารถเอา ตัวรอดจากวิกฤตครั้งนั้นมาได้ ซึ่งในจำนวนนี้มี “ศิริการกรุ๊ป” ที่มี “ธนะ ศิริธนชัย” เป็นหัวเรือใหญ่รวมอยู่ด้วย

“ผมเกิดบุรีรัมย์ เกิดบ้านแม่ เมื่อวันที่ 16 มีนาคม 2514 แต่ว่าเกิดไม่กี่เดือนก็ย้ายมาอยู่ ชุมแพ เรียนประถมศึกษาที่ชุมแพ มาต่อมัธยมที่ขอนแก่นวิทยายน จบแล้ว ไปต่อ เศรษฐศาสตร์ธรรมศาสตร์ แล้วไปจบปริญญาโทด้านการบริหารจากสหรัฐอเมริกา” หลังจากจบการศึกษาด้านบริหารธุรกิจจากต่างประเทศ “ธนะ” ก็คิดว่าตัวเองคงจะหนี ในเรื่องของการทำงานไปไม่พ้น แต่ก็ยังมีความคิดที่จะหาประสบการณ์จากการทำงาน จากนอกบ้าน จึงได้ไปสมัครเพื่อสัมภาษณ์งานกับบริษัทต่าง ๆ ในกรุงเทพฯ ไว้หลายแห่ง ซึ่งก็ได้รับการตอบรับเป็นที่น่าพอใจ แต่ไม่ทันจะได้ลงมือ กิจการอพาร์ทเมนต์ของ ครอบครัวที่เคยถูกเช่าไปทำโรงแรมกลับถูกส่งคืนเพราะผู้เช่าทำต่อไม่ไหว เขาจึงถูกเรียก ตัวกลับมาช่วยดูแลกิจการอพาร์ทเมนต์ เป็นเหตุให้ความคิดที่จะออกไปหาประสบการณ์ ข้างนอกต้องหยุดชะงักลง ขณะที่ธุรกิจของครอบครัวที่เริ่มต้นไว้โดยพ่อของเขา ซึ่งมีทั้ง โรงแรมแก่นอินน์ โรงแรมสิมขัย ตลาดสดบริเวณท่ารถเมืองชุมแพทั้งหมด และมีชัยแมนชั่น เป็นอพาร์ทเมนต์ขนาด 500 ห้อง เป็นกิจการที่พ่อของเขาลงทุนไว้ในกรุงเทพฯ ทั้งหมด เป็นกิจการของครอบครัว และอยู่ในกงสีทั้งหมด

“ไปดูธุรกิจครั้งแรก บอกตรงๆ ว่าไม่รู้เรื่องเลย งงๆ อยู่ บอกให้ทำอะไรก็ทำหมด เราก็ทำตามพนักงานบังคับ อะไรจำเป็นก็ทำหมดเป็นช่วงของการเรียนรู้ แต่หลังจากจบงานที่ได้รับมอบหมายแล้ว ตอนนั้นพ่อก็เริ่มธุรกิจ อสังหาริมทรัพย์และตัวเช่าซื้อไว้บ้างอยู่แล้ว แต่มันยังเล็ก ๆ มาก ก็ประมาณปีที่ผมจบ จบธรรมศาสตร์ ประมาณปี 34 จบโท 35-36 ประมาณปี 37 ไปช่วยงาน อพาร์ทเมนท์ประมาณปีกว่าๆ เสร็จแล้วพ่อก็บอกมีงาน ทางนี้จะให้ช่วยดู ผมก็เลยกลับมาขอนแก่นอีก ก็เลยตามเลย ได้มาอยู่ขอนแก่น”

ปัจจุบันพ่อของเขามีอายุ 75 ปี กิจการทั้งหมดที่ปล่อยให้ลูกๆ หลานๆ ช่วยกันดูแล พ่อจะให้อิสระในการบริหาร โดยไม่ลงมาดูในรายละเอียดมากนัก เพียงแต่จะให้นโยบายกว้างๆ และปล่อยให้บริหารอย่างมีอิสระเต็มที่

กิจการครอบครัว “ศิริธนชัย” ต้องถือได้ว่ามีอยู่หลากหลายแนว ซึ่งการเข้ามาช่วยดูแลก็ได้มีแต่ลูกของพ่อเท่านั้น เช่นกิจการโรงสีและอพาร์ทเมนท์ก็มีลูกพี่ลูกน้องของพวกเขาเข้ามาช่วยดูแล แต่ในส่วน “ธนะ” ที่แยกออกไปทำธุรกิจของตัวเอง ก็ยังเข้ามาช่วยดูแลในบางโอกาส เช่น กิจการโรงแรมแก่นอินน์ โดยธนะจะเป็นผู้อนุมัติในเรื่องสำคัญ รวมทั้งนโยบายและการตัดสินใจลงทุนของกงสีด้วย

ก่อนจะตัดสินใจเริ่มต้นธุรกิจของตัวเอง พ่อของเขาก็เคยริเริ่มลงทุนในธุรกิจอสังหาริมทรัพย์กับเช่าซื้อไว้บ้างแล้ว แต่ขนาดของธุรกิจสาขานี้ก็ยังคงถือว่าขนาดเล็กมากในสายตาของเขา ขณะที่ธุรกิจเช่าซื้อหรือไฟแนนซ์ที่เกิดขึ้นในยุคของพ่อก็มีอยู่เพียงแห่งเดียว อีกทั้งยังเป็นกิจการที่พ่อใช้วิธีชักชวนมีอาชีพเข้ามาเริ่มต้นและให้บริหาร

“กว่าจะเริ่มต้นทำธุรกิจเอง ลงทุนเอง เปิดกิจการเองนั้นก็ไล่ตั้งแต่ผมจบปริญญาโทมาตอนนั้นอายุ 22 มาเรียนรู้ งานอีก 3 ปี จึงจะพอรู้อะไรบ้าง เริ่มจะจับทางได้ว่าอะไร ควรจะไปทางไหนอย่างไร ก็เรียนรู้พัฒนาไปเรื่อยๆ ความรู้มันก็เติบโตตามธุรกิจ สมองมันโตตามธุรกิจ พอธุรกิจมันโตขึ้น สมองของเราก็มองได้กว้างขึ้น เริ่มต้นมาแล้วจับทางได้ก็อายุ 25”

กิจการที่ “ธนะ” ตัดสินใจแยกออกมาดำเนินการด้วยตัวเองมีธุรกิจเช่าซื้อรถยนต์กับธุรกิจและธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ ซึ่งขณะนั้นสัดส่วนธุรกิจเช่าซื้อจะมีน้ำหนักมากกว่าพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ โดยกิจการเกือบทั้งหมด จะถูกแยกออกเป็นบริษัทย่อยโดยใช้ชื่อของ “ธนะ” เข้าไปผสมกับคำอื่น เช่น กิจการที่ขอนแก่น จะใช้ชื่อ ธนชัย ธนโชติ กิจการที่จังหวัดอุดรธานี ชื่อ ธนวัฒน์ ธนเอก จังหวัดเลยมีบริษัทเดียวชื่อ ธนพล ส่วนที่จังหวัดชัยภูมิ มีชื่อว่า ธนภูมิ ซึ่งนับรวมทั้งที่เขาบอกว่านี่ก็ชื่อไม่ทันก็มีอยู่ทั้งหมดประมาณสิบกว่าบริษัท

เหตุผลที่ทำให้เขาต้องแยกเป็นบริษัทย่อย ก็คือต้องการให้ธุรกิจไม่มีการรวมศูนย์ เพราะการจัดการในแต่ละพื้นที่ที่กิจการเหล่านั้นตั้งอยู่จะมีรายละเอียดแตกต่างกันไป ทั้งลูกค้าและปัญหาที่ต้องแก้ไข นอกจากนี้ยังให้อำนาจผู้จัดการในแต่ละบริษัทเทียบเท่ากับหุ้นส่วน โดยสร้างแรงจูงใจแก่เขาเหล่านั้นด้วยผลตอบแทนที่ขึ้นลงตามผลประกอบการ ซึ่งเป็นวิธีคิดที่แตกต่างไปจากไฟแนนซ์รายใหญ่ระดับชาติอย่างสิ้นเชิงแนวคิดเรื่องกระจายอำนาจ กระจายการจัดการตัวเองออกไปสู่การตัดสินใจของผู้บริหาร “ธนะ” อธิบายว่านี่คือแนวโน้มแห่งอนาคต ซึ่งสุดท้ายแล้วการบริหารธุรกิจจะต้องมุ่งไปแนวทางนี้ สภาวะหรือรูปแบบการบริหารงานในปัจจุบันเป็นเพียงสภาพชั่วคราว สุดท้ายแล้วในอนาคตจะมีเส้นแบ่งบางๆ ระหว่างเจ้าของธุรกิจกับนักบริหาร ธุรกิจที่จะเกิดการพลิกผันไปมาได้ไม่ยาก

“มันหนีไม่พ้น ผมคิดว่าอนาคตคน เขาจะมีความคิดที่ค่อนข้างเป็นอิสระมากขึ้น แล้วก็จัดการกับตัวเองมากขึ้น เป็นเรื่องอะไรที่เป็นกระแส มันเกิดขึ้นตามทิมมิ่ง เพราะคนทูตาวางขึ้น เห็นอะไรมากขึ้น รับรู้อะไรมากขึ้น การปิดกันอะไรมันก็จะยากมากขึ้น”

นอกจากจะขอคำปรึกษาจากพ่อของเขา การทำงานของเขายังใช้วิธีการศึกษาข้อมูลอย่างรอบด้าน จากนั้นจึงทำการประมวลความคิดโดยรวม เมื่อศึกษาข้อมูลครบด้านแล้วจึงเข้าสู่ขั้นตอนของการจัดกลุ่มก่อนของโจทย์คำถามเพื่อตัดสินใจว่าจะต้องขอคำปรึกษาจากผู้ใดบ้าง ซึ่งในบางครั้งอาจจะต้องใช้วิธีปรึกษาคนสลับคนต่อหนึ่งเรื่อง จากนั้นจึงนำมาประมวลเป็นความคิดเพื่อให้ได้ข้อสรุปว่าสิ่งที่ควรจะเป็นคืออะไรข้อมูลที่ได้เพียงพอหรือไม่ สิ่งเหล่านี้คือกระบวนการที่เขาเชื่อว่าประสบการณ์สำคัญกว่าตัวเลข เพราะตัวเลขเป็นส่วนหนึ่งของการนำมาประกอบ

“นี่ผมเห็นมากับตา เวลาคนเขียน เขียนให้มันเวิร์คมันก็เวิร์ค เขียนให้มันไม่เวิร์คมันก็ไม่เวิร์คสุดท้ายแล้วเนี่ยมันก็เป็นส่วนประกอบของการตัดสินใจ ว่าที่เขาเขียนมาเราก็ต้องไปวิเคราะห์อีกว่า เขียนมาสมเหตุสมผลไหม บางทีมันมี Bias ในตัวเลข ไม่ใช่ว่าเห็นตัวเลขแล้วเราเชื่อมั่นไม่ใช่”

แม้ว่าประสบการณ์ของพ่อบวกกับความรู้ด้านเศรษฐศาสตร์ของตัวเองจะมีความต่างในหลักคิดบางประการแต่ก็สามารถนำมาผสมผสานกันได้ โดยจากนำเอาประสบการณ์ของพ่อมาประยุกต์ใช้ อีกทั้งสิ่งที่ได้จากชั้นเรียนกลับเป็นเพียงการชิมชั้เอาวิธีคิดในด้านกว้างมากกว่าวิธีปฏิบัติแบบลงรายละเอียด

“ที่เรียนมาจะเอามาใช้จริง ๆ ไม่ค่อยมี จากนั้นก็มาเป็นการเรียนรู้เอาจากการฟังจากการถาม พอลงมือทำเราก็รู้อะไร แต่ถ้าไม่รู้เราก็ถาม เพราะจริง ๆ นักธุรกิจมันไม่ได้รู้อะไรทุกเรื่องหรอก มันขึ้นอยู่กับฟังแล้วก็ถาม คือเราไม่รู้เรื่องอะไรไม่ใช่เรื่องยากเพราะในโลกนี้มีคนรู้ เราก็ไปหาจนรู้อันได้ อะไรเราไม่จำเป็นต้องทำเป็น เราไปหาคนที่ทำเป็นมาช่วย เพราะงานของนักธุรกิจจริง ๆ คือการบริหารคน การบริหารทรัพยากรคน”

ขนาดของธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ปัจจุบัน มีอัตราการสร้างบ้านโดยเฉลี่ยโดยประมาณกว่า 100 หลังต่อปี โดยโครงสร้างการบริหารโครงการของธุรกิจสาขานี้มีหลายรูปแบบ บางโปรเจกต์ใช้วิธีร่วมทุนกับหุ้นส่วน ขณะที่บางโปรเจกต์ลงทุนเองทั้งร้อยเปอร์เซ็นต์ ซึ่งในการตัดสินใจลงทุนแต่ละครั้ง บางโครงการฯเลือกใช้วิธีมองหาหุ้นส่วนเข้ามาร่วม บางโครงการเป็นโปรเจกต์ที่มีคนนำมาเสนอ นั่นเป็นเพราะเจ้าของโปรเจกต์เหล่านั้นมีความเชื่อถือต่อ “ธนะ” โดยตรง

“เพราะว่าโปรเจกต์มีหลายไซด์ ที่ทำเองก็มีไซด์งานที่ตนเองไม่ ไซด์ที่มิ่งเมือง ใช้แบรนด์วาราสิริ ชื่อนี้น้องเป็นคนตั้ง เขาก็คงว่ามันต้องมีชื่ออะไรซักชื่อหนึ่งที่เป็นแบรนด์ที่เราจะสร้าง ศิริก็อาจจะมาจากนามสกุล วราก็อาจจะหมายถึงสิ่งที่ดีอะไรแบบนี้”

เช่นกรณีของโครงการตลาดต้นตาลที่กำลังเป็นทอล์คออฟเดอะทาวน์ ก็คือการขยายแนวความคิดธุรกิจอีกแบบหนึ่ง เป็นแนวความคิดที่จะสามารถพัฒนาโครงการแตกออกไปได้หลายรูปแบบ ซึ่งการทำโครงการฯ รูปแบบเดิมมักจะเป็นการขายขาด แต่โครงการตลาดต้นตาลเป็นการพัฒนาโครงการเพื่อการให้เช่า หลังจากนั้นอาจจะมีการพัฒนาแตกออกไปได้หลากหลาย

“ผมก็มาพิจารณาว่าเอ๊ะมันก็น่าจะถึงเวลาที่ แทนที่จะทำมาแล้วจบไป ก็ทำอะไรที่มันทำมาแล้วมันอยู่ไปเรื่อยๆ ของมัน มีโครงสร้างจากค่าเช่าอะไรทำนองนั้น”

เมื่อต้องทำธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ ก็ย่อมต้องเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจซื้อที่ดิน ซึ่งตัวเรามองว่าการตัดสินใจซื้อที่ดิน นอกจากการดูทำเลเป็นสิ่งแรก สิ่งสำคัญกว่านั้นก็คือต้องดูกำลังของตัวเองจากนั้นจึงเปรียบเทียบราคากับทำเลที่ตั้ง และเมื่อได้ข้อสรุประหว่างทำเลกับราคาแล้วก็ต้องจินตนาการให้ออกว่าจะทำอะไรได้กับที่ดินแปลงนี้หรือมองให้ออกว่ามีมูลค่าอะไรซ่อนอยู่บนที่ดินผืนนี้ หรือสามารถพัฒนาขึ้นมาตามโจทย์ที่เราตั้งไว้ในใจให้ได้ก่อน ก่อนที่เราจะตัดสินใจซื้อที่ในแต่ละแปลง จากนั้นจึงจะสามารถดึงเอามูลค่าออกมาได้ ในส่วนของทิศทางตลาดอสังหาริมทรัพย์ในเมืองขอนแก่น “ธนะ” บอกว่าเป็นสิ่งที่มองไม่ยาก เพราะโดยความเป็นจริงแล้วเมืองแต่ละเมืองจะมีรูปแบบการพัฒนาและการเติบโตที่คล้ายๆ กัน ไม่เว้นแม้แต่กรุงเทพฯ หรือเมืองใหญ่ๆ เพราะรูปแบบของเมืองมักจะมีแนวโน้มที่จะแบ่งตัวออกไปเพียงแต่ว่าจะขยายตัวในรูปแบบไหนเป็นความแตกต่างในรูปแบบที่นักธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ล้วนมองออกเหมือนกัน

“แต่ปัญหาก็คือใครจะจับ Timing ได้ดีกว่ากัน เพราะว่า Timing เนี่ย เมืองมันมีการแบ่งตัวแล้วก็มีการชะลอแล้วก็อาจจะมีมีการแบ่งตัวอีก คราวนี้ปัญหาของมันก็คือว่าราคาที่ดินแล้ววัฏจักรราคาที่ดินมันเป็นวงโคจร ก็คือว่ามันมีขึ้นแล้วก็มีลง แล้วมันก็กลับขึ้นมากลับมาขึ้นใหม่ มันมีไซเคิลของมันประมาณ 10 ปี ฉะนั้นคนที่ดินจะต้องกะให้ดี”

ปัจจุบันนอกจากธุรกิจเช่าซื้อ ซึ่งมีไวกุลใกล้เคียงกับธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ “ธนะ” ยังมีที่ดินในเมืองขอนแก่นเป็นจำนวนนับพันไร่ นอกจากนี้ยังมีที่ดินในเมืองชุมแพ เมืองที่เคยเป็นรากฐานสำคัญของธุรกิจครอบครัวอยู่จำนวนหนึ่ง รวมทั้งในกรุงเทพฯ และเชียงใหม่ประมาณแห่งละ 20 -30 ไร่

“เวลาผมทำธุรกิจเวลาคิดไปทางดีผมจะคิดไม่ค่อยมาก สมมติว่าคิดว่าจะได้เท่านั้นเท่านี้คิดแล้วเห็นภาพก็จะจบ แต่สิ่งที่ผมจะใช้เวลากับมากก็คือว่า ถ้าเกิดมันแยแล้วเราจะไหวไหม เรามีทางออกไหม แผนการทางออกคืออะไร แผนการที่สองคืออะไร แผนการรับมือคืออะไร ถ้ามันแยสุดๆ แล้วมันจะเป็นอะไร”

นี่คือกระบวนการสำคัญที่ “ธนะ” มักจะใช้เวลาส่วนใหญ่ในช่วงระหว่างการตัดสินใจที่จะเริ่มต้นโครงการขนาดใหญ่ เป็นวิธีคิดที่ค่อนข้างจะสวนทางกับนักลงทุนประเภท “ลุยแหลก” เมื่อมีปัญหาหนักก็มักจะคิดแต่จะไปหน้า ไม่คิดจะมองย้อนกลับ เป็นการคิดแบบเสี่ยงผลที่ดีเลิศมากกว่าการคิดเพื่อไว้สำหรับในยามที่โครงการล้มเหลวซึ่งในกรณีของเขาจะใช้จังหวะสถานการณ์จะเป็นตัวกำหนด เพราะเหตุผลก็คือการทำธุรกิจไม่ได้หมายถึงไม่หวังผลเลิศหรือระมัดระวังจนไม่กล้าทำอะไร

กับแผนธุรกิจที่จะเดินในระยะสั้นกับระยะยาว ในระหว่างนี้มีโครงการ “ตลาดต้นตาล” เป็นโปรเจกต์ที่ “ธนะ” ในนามของ “ศิริการกรุ๊ป” เป็นโครงการพัฒนาตลาดรูปแบบใหม่ที่ต่อเนื่องด้วยโครงการคอนโดมิเนียม ที่อยู่ในพื้นที่โครงการเดียวกัน นอกจากนี้ยังมีที่เปิดหน้าโครงการไว้เช่น บึงแก่นนคร โครงการเฟสสองที่อยู่ในระหว่างดำเนินโครงการ และเฟสสามที่อยู่ในขั้นตอนของการเตรียมที่ดินขนาด 50-60 ไร่ และโครงการหนองไผ่บนเนื้อที่อีก 70 ไร่ ซึ่งมีกำหนดแล้วเสร็จภายในระยะเวลา 2-3 ปี ส่วนโครงการในระดับโปรเจกต์ขนาดใหญ่ก็คือการพัฒนาที่ดินแปลงหลักขนาด 700 ไร่ บริเวณรอบๆ สถานีขนส่งแห่งที่ 3 ซึ่งเป็นโครงการระยะยาว เป็นโครงการสร้างโครงสร้างพื้นฐานใหม่ทั้งระบบเพื่อให้สามารถรองรับสาธารณูปโภคและรองรับเมืองในอนาคต

“ก็มีเฮียชรินทร์ (โชควิริยะ) มาช่วย แต่แกหุ้่นไว้นิดหน่อย เพราะว่าในโครงการนี้เวลาที่เราก็กต้องทำไว้ให้รองรับอนาคตนิดหนึ่ง อย่างถนนที่แควางแผนร่วมกันไว้นี้มีขนาด 30 เมตรขึ้น 50 เมตร ถนนเมน 2 เส้น เราวางไว้คร่าว ๆ แต่ยังไม่เงินตนาการไม่ถูก แต่ก็ควรจะมื่อะไรที่เป็นแม่เหล็ก เราก็กคิดไว้หลาย ๆ อย่างตอนนั้นคิดเรื่องมหาวิทยาลัย คิดเรื่องสถานีขนส่งตอนนั้นสถานีขนส่งมาแล้ว ก็อาจจะมื่อะไรของการลงทุนขนาดใหญ่ที่เป็นแม่เหล็กที่จะให้เกิดตัวเมืองขึ้น”

ในส่วนของการธุรกิจไฟแนนซ์ (เช่าซื้อ) ของศิริการกรู๊ปกับสถานการณ์ธุรกิจในปัจจุบัน ยังคงเป็นไปในรูปของการคงระดับไว้ เพราะการขยายธุรกิจประเภทนี้จะต้องใช้ทุนทรัพย์จำนวนมาก ซึ่งหาก“ธนะ”จะตัดสินใจเดินหนังก็กยอมหมายความว่า ไฟแนนซ์ของศิริการกรู๊ปต้องพร้อมจะก้าวขึ้นไปเล่นในระดับประเทศ และต้องมีเงินทุนสะสมในระดับหลายหมื่นล้านบาท

“มันจะโตกว่านี้ก็ต้งไประดับประเทศแล้ว มันไม่ไหวไปไม่ถึงก็คงประมาณนี้ไว้ก่อนไม่ได้คิดอะไรไปมากกว่านี้”

เมื่อไม่ออกไปแข่งขันกับเขา แต่เขากลับตั้งใจจะลงมาทำลุยในสนามธุรกิจ เพียงแต่“เขา”ในที่นี้ไม่ใช่บรรดาขงใหญ่ธุรกิจไฟแนนซ์ หากแต่เป็นธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ที่ทำการจะเริ่มรุกหนังก็กเนื่องจากผู้เล่นจากสนามในส่วนกลางอย่างกรุงเทพมหานครเริ่มต้องมองหาช่องทางธุรกิจใหม่ และคงไม่มีที่ใดจะเหมาะสมเท่าหัวเมืองที่มีอัตราการเติบโตทางเศรษฐกิจในอัตราสูง และขอนแก่นก็เป็นหนึ่งในตัวเลือกสำคัญ

“อย่าไปมองว่าแข่ง เรามองว่าทุกคนมาช่วยกันสร้างเมืองมากกว่าเพราะตลาดมันโต เราทำคนเดียวเราก็กทำไม่ไหว ไม่ใช่เราทำคนเดียวแล้วทำเองได้หมดมันไม่ใช่ทุกคนต้องช่วยกันทำ ในชมรมอสังหาริมทรัพย์ขอนแก่นเราก็กคุยกันดี ใครจะเข้ามาเราก็กไม่ได้ว่าอะไร อย่างแลนด์ แอนด์เฮาส์เขาก็กเป็นสมาชิกของชมรมด้วยเข้าไป เขาก็กมาคุยกันเราก็กยินดี ใครมาก็มาช่วยกันสร้างเมือง”

และดูเหมือนจะเป็นไปตามสิ่งที่เขาอธิบาย เพราะในขณะที่ที่รายใหญ่เริ่มเข้ามาขอส่วนแบ่งในพื้นที่ แต่เขากลับเริ่มต้นโครงการขนาด 700 ไร่ (ขนส่งแห่งที่ 3) จนโครงการมีความก้าวหน้าขึ้นเป็นลำดับ ทั้งสถานีขนส่งที่เป็นรูปเป็นร่าง มีตลาดการค้าในส่วนอาคารพาณิชย์ที่สร้างขึ้นเสร็จสมบูรณ์รอบ ๆ สถานี จะเหลืออยู่ก็เพียงบริเวณด้านหน้าของโครงการที่อยู่ในระหว่างออกแบบ ซึ่งตามความคิดของ“ธนะ”เขาตั้งใจให้เป็นแหล่งรวมที่เกี่ยวข้องกับรถยนต์ เช่น เต็นท์รถ บริษัทไฟแนนซ์ ลานประมูลรถยนต์ รวมอยู่บนพื้นที่เดียวกัน 30-40 ไร่ โดยมีชื่อว่า “ขอนแก่นอโต้ซิตี” ขณะที่พื้นที่โซนใกล้เคียงกันจะมีการพัฒนาโครงการตามแนวคิดของ “ชรินทร์โชควิริยะ” ทุนใหญ่โปรเจกต์ใหญ่แห่งนี้ ที่มีชื่อว่า “พีเรนเซ่” ซึ่งแม้ว่าทั้งสองโปรเจกต์จะเป็นเรื่องของอนาคต แต่ก็อยู่บนฐานความคิดที่จะต้องสร้างแม่เหล็กเพื่อทำให้พื้นที่มีความเคลื่อนไหวนั่นเอง

“ลงทุนในนามบริษัทนวนรธา แล้วก็กใช้ชื่อโครงการว่าขอนแก่นซิตีปาร์ค ตอนนีก็ยังไม่เต็มที เพราะว่าผมยังมีตัวอื่น ๆ ที่กินเวลาผม อย่างตัวตลาดต้นตาลมันกินเวลาผมค่อนข้างมาก ที่จริงมันมีพื้นที่ประมาณ 80 ไร่ แต่ว่าเราแบ่งมาทำทั้งในส่วนของต้นตาลและในส่วนของคนโดประมาณ 40 ไร่ เหลืออีก 40 ไร่รอพัฒนาอีกข้อตหนึ่ง”

แม้ว่า “ศิริการกรู๊ป” จะถือได้ว่าเป็นรายใหญ่ในเมืองขอนแก่น แต่นั่นก็มิได้หมายความว่าสามารถสร้างความทะเยอทะยานให้กับ“ธนะ”ได้แต่อย่างใด หากเพราะวันนี้เขายังคงยึดมั่นอยู่กับคำว่า “อนาคต” และ “ศักยภาพของตัวเอง” คิดแต่เพียงเลือกทำในสิ่งที่สนใจ และฝากไว้ในความทรงจำของคนขอนแก่น

“อย่าคิดว่าเป็นหนึ่งเลยครับ ก็กคิดว่าเราไหวแล้วทำอะไร ๆ มันทำทาย อะไรที่เราก็กทำได้ อะไรที่ตรงกับความสนใจของเรา ตรงกับศักยภาพของเรา ก็กทำ ไอเดียเราก็กคือว่าอะไรที่เราก็กสนใจ อะไรที่มันทำทายมันน่าสนใจ ส่วนคนจะจำเราในฐานะอะไรก็เป็นอย่างอื่นเรื่องหนึ่ง”

การลงทุนในตลาดหลักทรัพย์สำหรับ “ธนะ” จะเป็นสไตล์การลงทุนที่เขาอธิบายว่า “เชื่อ” และ “ใช้” ทฤษฎีของตัวเอง โดยในรอบสิบปีจึงจะตัดสินใจลงทุนไม่เกินครั้งสองครั้ง ซึ่งในทฤษฎีหรือวิธีคิดของเขาก็คือต้องรู้จักจังหวะและไม่ใช่ลักษณะ Insider เพราะเชื่อว่าจะสามารถทำกำไรได้ตลอดเวลา เพียงแต่ต้องรู้จักจังหวะในช่วงที่นักเล่นหุ้นทุกคนมีความรู้สึกว่าการตลาดหลักทรัพย์ตกอยู่ในสภาวะขำแย้

“แต่ต้องซื้อบริษัท (ตัวหุ้น) อย่างนี้ะครับ ซื้อบริษัทประเภทที่ถ้าบริษัทนี้เจ๊งประเทศไทยเจ๊ง อย่าไปซื้อตัวที่ไม่ได้เรื่องไม่ได้ราวนะ คิดแค่ประเทศไทยจะเจ๊งหรือเปล่า ถ้าคิดว่าประเทศไทยไม่เจ๊งก็ซื้อบริษัทที่ถ้ามันเจ๊งประเทศไทยเจ๊งซื้อไปเลย แล้วก็ใจเย็นๆ ลงทุนดิจ ไอโฮไม่ต้องทำอะไรเลยครับ ทำไรไม่รู้ก็ทำ แต่ว่าจะกล้าหรือเปล่า”

ในท่ามกลางกระแสธุรกิจกับสังคมที่ดูเหมือนว่าจะต้องเป็นสิ่งที่ไปด้วยกันในปัจจุบัน ตามความคิดของ “ธนะ” อธิบายว่าจะต้องรักษาสมดุลเอาไว้ให้เหมาะสม ไม่ควรมุ่งไปในด้านใดด้านหนึ่งจนมากเกินไป

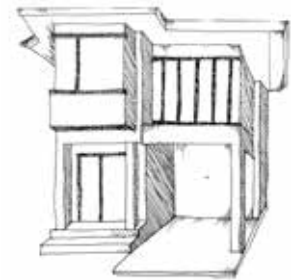
“ในแง่ของสังคมถ้าเขาขอความร่วมมือขออะไรมา อย่างที่บ้านผมก็ค่อนข้างจะโอเคนะ ล่าสุดอย่างโรงพยาบาลที่ชุมแพ ตึกฉุกเฉินเขาต้องการงบประมาณปรับปรุง ก็รวมๆ กับที่บ้านได้เงินไปสามล้าน ก็ตั้งชื่อตามนามสกุล”

ขณะเดียวกันก็มองว่าการรวมตัวของภาคธุรกิจในระดับภูมิภาคในรูปของสภาอุตสาหกรรมและหอการค้าจังหวัด จะเป็นเครื่องมือที่ดีที่จะสะท้อนความคิดเห็นจากภาคธุรกิจไปยังภาครัฐ แต่ทั้งนี้ก็ขึ้นอยู่กับผู้นำองค์กรว่าจะใช้องค์กรไปในลักษณะใด ถ้าสร้างองค์กรให้ มีน้ำหนักหรือมีกิจกรรมที่สร้างสรรค์และน่าสนใจ ก็จะเกิดประโยชน์สูง

“อย่างผม ผมค่อนข้างจะสนใจที่ประธานาธิบดีที่แกมาดันหอการค้า แกทำงานอะไรหลาย ๆ อย่างที่ผมคิดว่า เป็นเรื่องที่ดีอย่างเรื่องการสร้างกลุ่มคนรุ่นใหม่ที่จะมาสานต่อ แล้วก็แนวของการสร้างกิจกรรมที่แกทำอยู่ แกทำถึงขนาดถึงว่าเศรษฐกิจพอเพียงแกยังลงไปเล่นเลย แกลงไปทำได้ถึงขนาดนั้น โปเจกต์แกเยอะมาก ก็มีสายทางการเมืองมีมิติทางการเมืองที่แกต้องไปทำ ถ้าแกดันหอการค้าได้อีกระยะหนึ่งก็น่าสนใจอย่างช่วงนี้ ต้องบอกว่าหอการค้ามีผลงานค่อนข้างมากเลยทีเดียว”

ธุรกิจบริการกรุป

- ธุรกิจเข้าซื้อ-ลิสซิง ในชื่อ ศิริการกรุป
- ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ ประเภทที่อยู่อาศัย ในชื่อ หมู่บ้านวาราลิรี และ ซิตี้พาส คอนโดมิเนียม
- ประเภทพาณิชย์กรรม ในชื่อ ตลาดสด บขส. อ.ชุมแพ ตลาดต้นตาล ขอนแก่น ซิตี้พาร์ค ขอนแก่นอโต้ซิตี และฟิเรนเซมอลล์
- โรงแรมแก่นอินน์
- ธุรกิจโรงสีมีชัย



ไพบูลย์ จงสุวัฒน์

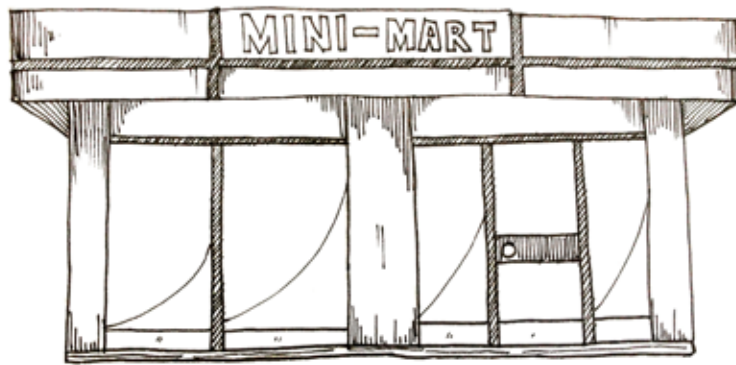
ยิ่งยงมินิมาร์ท

“โมเดิร์นเทรด” คงเป็นคำที่ผู้ประกอบการในท้องถิ่นจำนวนมากไม่ยากได้ยินกันสักเท่าไรนัก เหตุผลที่มีก็คงจะคล้าย ๆ กันก็คือ ถูกแย่งพื้นที่ทำมาค้าขาย โดยเฉพาะห้างค้าปลีก – ส่งขนาดใหญ่ในท้องถิ่น ที่เคยเป็นรายใหญ่ในแต่ละเขตแต่ละจังหวัดมานาน

ขณะที่ห้างร้านในท้องถิ่นล้มหายตายจากไป แต่ก็มีบางส่วนที่อาจจะเรียกกันแบบภาษามวยที่ว่า “ยืนชด” หรือ “แลกหมัด” แล้วก็สามารถประคองเอาตัวรอดมาได้ โดยบางแห่งมีคะแนนน่าโด่ง บางแห่งทำคะแนนแบบคู่คี่สูสี แต่นั่นก็หมายความว่า トラาบใดที่เวลาในสนามยังไม่หมดลง หากไม่ใคร่ใคร่ต้องม้วนพ่ายน็อกเสียก่อน คู่มวยทั้งสองในแต่ละเวทีก็ยังคงต้องชกกันต่อไป จนกว่าระฆังหมดยกสุดท้ายจะดังขึ้น ซึ่งก็ไม่มีใครรู้ว่าระหว่างคู่มวยจากท้องถิ่นกับมวยอินเตอร์ที่มีดี ทั้งเทรนเนอร์และพี่เลี้ยงมือดี ใครจะเป็นฝ่ายได้รับชูมือในฐานะของผู้มีชัยเหนืออีกฝ่าย

แต่ในนิยามแห่งการต่อสู้ จะมีใครบ้างที่ยังมีนักสู้ในท้องถิ่นที่นอกจากจะไม่คิดจะดวลกันแบบตรง ๆ กับยักษ์ค้าปลีกที่บุกเข้ามาถึงหน้าบ้านแล้ว มีหน้าซำยังจับมือร่วมกันเก็บเกี่ยวประโยชน์กันแบบ “วิน วิน” ซึ่งเขาคอนนั้นจะเป็นใครไปไม่ได้ นอกจาก “ไพบูรณ์ จงสุวัฒน์” แห่งยิ่งยงมินิมาร์ท หรือ “โกเฒ่า” แห่งเมืองดอกบัว อุบลราชธานีนั่นเอง

“เราเห็นว่าร้านแบบนี้มันหายาก ก็เปิดมันเสียเลย เปิดสนองความต้องการของตัวเองเลย เปิดเพื่อความสะใจ ไม่มีอะไร”



นั่นคือเหตุผลที่ “โกเฒ่า” ผู้ที่เป็นเจ้าของ และยังรั้งตำแหน่งกรรมการผู้จัดการ บริษัทที่ยังมีมินิมาร์ท จำกัด ที่พูดถึงการเป็น Sub License ธุรกิจ 7-11 ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่างของตัวเอง นอกจากนี้เขายังเป็นนักการตลาดและนักค้าปลีกที่สร้างชื่อเสียงจนเป็นที่รู้จักกันทั่วไปในอุบลราชธานี

“ทำเซเว่นไม่ได้ร่วมทุนแต่เป็นการซื้อสิทธิ์ เริ่มต้นเขาเสนอเรามาอีสานใต้ทั้งหมดเลย 8 จังหวัด เริ่มต้นที่มาเสนอเราคือ อุบล สุรินทร์ ศรีสะเกษ อำนาจ ยโสธร มุกดาหาร กาฬสินธุ์ สारคาม ก็ประมาณ 7-8 จังหวัด ผมก็มองว่ามันใหญ่มากเลยบอกว่าแบ่งเป็น 2 เฟส เฟสแรกเอาทางรถไฟก่อน”

เมื่อปีแรกผ่านไป ข้อตกลงตามสัญญาก็คือ “ไนท์มินิมาร์ท” ของเขาจะต้องเปลี่ยนไปเป็น 7-11 ทั้ง 4 สาขา ซึ่งก็คือสาขาทั้งหมดที่เขาถืออยู่ก่อน เมื่อต้องทำด้วยตัวเองทุกอย่างจึงเริ่มพบว่ามีปัญหาเพราะการจัดการร้านค้า ทั้งในรูปแบบ 24 ชั่วโมง และเรื่องการกระจายสินค้า กับระบบเครือข่ายระดับพื้นที่ขนาดใหญ่ ล้วนแต่เป็นสิ่งที่เขาไม่เคยทำมาก่อน และเมื่อผ่านไปจนครบ 3 ปี ก็ได้เวลาที่จะต้องเริ่มเฟสที่ 2

“เขาก็มาถามว่าตกลงว่าเฟส 2 เอาไหม เลยบอกเขาว่าไม่เอาแค่นี้ก็ตายแล้วแค่นี้ก็ดูแลไม่ไหวแล้ว ตอนนั้นทำได้ 10 สาขา เลยไม่เอาต่อเลยได้ 4 จังหวัดจนถึงปัจจุบัน”

ทว่าชีวิตของเขาในวันนี้กลับบอกว่าถ้าไม่มี 7-11 ก็ยังนึกไม่ออกว่าจะอยู่ได้อย่างไร เพราะสิ่งที่กำลังเกิดขึ้นกับโรบินสันในเวลานี้ก็คือ ยังไม่ได้รับการปันผลกำไรแม้แต่บาทเดียว ซึ่งแม้ว่าจะมีธุรกิจอื่นที่พอจะทำให้อยู่ได้ แต่ธุรกิจ 7-11 ทำให้ธุรกิจโดยรวมของเขาเติบโตมองเห็นอนาคตรวมทั้งได้ศึกษาสิ่งใหม่มากขึ้น

กว่าจะมา “ยั้งยง” ในแบบฉบับ “ไพบูลย์”

พ่อของ “โกเฒ่า” เดิมมีชื่อว่าโกลเฮียน มีถิ่นพำนักอาศัยที่จังหวัดอำนาจเจริญ ก่อนจะย้ายมาเมืองอุบลฯ ประมาณปี 2511 - 2512 ก็ได้ตั้งชื่อร้านตัดเสื้อผ้าของเขาเป็นภาษาจีนว่า “หมี่ฟา” และชื่อภาษาไทยคือร้าน “หมี่ฟาพาณิชย์” ปี 2511 หรือ 2512 แต่ก็ถูกไฟไหม้เมื่อครั้งไฟไหม้ใหญ่ที่เมืองอุบลฯ เสร็จแล้วจึงไปขอให้อำเภอตั้งชื่อร้านให้ จึงเป็นที่มาของชื่อร้านว่า “ยั้งยง” และก็ได้ใช้ชื่อดังกล่าวนับแต่บัดนั้นเป็นต้นมา

“สมัยโน้นที่หนังสือพิมพ์เอาไปลงผมเป็นคนที่ถูกปลเป็นคนจีน สถานที่เกิดจริง ๆ อยู่อำเภอเจริญ พอเกิดมาก็ได้ 5 ปี ก็เปลี่ยนจากอาชีพตัดเย็บเสื้อผ้าย้ายมาทำร้านค้าเสื้อผ้าที่ถูกปล ผ่านร้อนผ่านหนาวผ่านฝน ถูกไฟไหม้หลายครั้ง ย้ายหลายครั้ง สร้างฐานะจากร้านค้าเสื้อผ้าสำเร็จรูปจากร้านยี่งองพาณิชย์เป็นห้างยี่งอง จากห้างยี่งองผมก็ไปเรียนขอนแก่นคณะเกษตรจบปี 2516 ก็ทำงานที่โครงการพัฒนาลุ่มน้ำโขง”

กับความเป็นมาในแบบฉบับรวบรัดแต่ได้ใจความ จนทำให้พอทราบความเป็นมาของชีวิตเมื่อครั้งแรกเริ่มของ “ไฟบูรณ” จากนั้นเขาก็เปลี่ยนงานไปเป็นเจ้าหน้าที่อยู่ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร เมื่อปี 2518 บรรจุที่กาฬสินธุ์แล้วจึงย้ายมาประจำที่อุบลราชธานี ก็พอดีเห็นธุรกิจที่บ้านเริ่มยุ่งยากจึงลาออกในปีต่อมา นอกจากช่วยดูแลในเรื่องเย็บเสื้อผ้าแล้วก็ยังเปิดแผนกขายส่งกางเกงยีนส์ ซึ่งตรงกับช่วงกระแส 14 ตุลาฯ และกระแสฮิปปี้ที่กำลังมาแรง จากนั้นก็ขยายการค้ากางเกงยีนส์ไปทั่วภาคอีสาน จนกระทั่ง ปี 2527 ก็ขยายกิจการเป็นห้างยี่งองสรรพสินค้า

รอดจากวิกฤตเศรษฐกิจมาได้แบบไม่บอบช้ำ

จากการที่เข้าไปนั่งทำงานในตำแหน่งสำคัญถึงสามตำแหน่ง ทำให้เขาไม่ได้กลับบ้านตลอด 3 ปี แต่ก็โชคดีสำหรับเขาเมื่อเกิดวิกฤตต้มยำกุ้งในปี 2540 ที่ทุกคนต่างก็ทิ้งว่าเขาไม่รู้ตัวก่อน ทำให้ไปร่วมทุนแล้วไม่เจอภาวะวิกฤต ซึ่งในความเป็นจริงก็คือเขามองว่าโลกมันต้องเปลี่ยน การทำธุรกิจแบบเดิมจะอยู่ไม่ได้ จำเป็นต้องเปลี่ยนไปตามยุคสมัย โดยเฉพาะต้องการให้ภาพธุรกิจเป็นอินเทอร์เน็ตเพราะถ้าชาวต่างประเทศผ่านเข้ามา ก็จะมีโดยอัตโนมัติว่า 7-11 ขายอะไร แต่ถ้ายังพลิกแบรนด์เดิมขึ้นมาสู้ก็จะยิ่งเหนื่อย เพราะภาพพจน์ที่คนไม่รู้จัก ที่สำคัญกว่านั้นก็คือข้อเสนอที่น่าสนใจทำให้รู้สึกว่าการร่วมทุนจะทำให้เกิดสถานะ วิน-วินทั้ง 2 ฝ่าย

อาณาจักรธุรกิจ

“ตอนนั้นอาจจะเพราะเขามองว่า เขาซื้อเขตประเทศไทยมา แล้วชายแดนมันไกลจากกรุงเทพฯ มากไปเขาทำไม่ไหวเขาเลยขายเขตนั่นให้คนที่ท้องถิ่นดีกว่า ผมยังเป็นคนสุดท้ายด้วยซ้ำที่ซื้อเพราะว่าเขตอื่นตกลงหมดแล้ว มีเขตอุบลที่ตัดสินใจนานตั้งแต่ปี 2534 มาตัดสินใจเอาเมื่อปี 2536 เชียงใหม่เปิดก่อนผม 2 ปี”

การมาของ 7 - 11 ก็ไม่ได้รับความเห็นชอบจากผู้ที่เขานับถือในจังหวัดอุบลราชธานีเท่าไรนัก เพราะเมืองอุบลฯ ในยุคนั้นไม่ใช่เมืองท่องเที่ยวและอุตสาหกรรม ซึ่งมีความขัดแย้งกับวิถีชีวิตของผู้คนที่อยู่กันอย่างสงบมาจนทุกวันนี้ แต่สำหรับในความคิดของเขาก็รู้สึกว่าการจัดกล่าวเป็นสิ่งใหม่ มีความเป็นอินเตอร์ ซึ่งน่าจะช่วยสร้างภาพลักษณ์ให้เมืองอุบลมีความทันสมัยขึ้นมาได้

“ปัจจุบันเรามีธุรกิจจริง ๆ คือเซเว่น บริษัทยี่งองมินิมาร์ท กทำเซเว่น 4 จังหวัด ปัจจุบันมี 118 สาขา และมีธุรกิจเล็ก ๆ มี สปา โรงแรม”

ปัจจุบันนอกจากธุรกิจหลักอย่าง 7-11 ที่เป็น Sub-license ใน นามบริษัทยี่งองมินิมาร์ท และห้างสรรพสินค้าโรบินสันยี่งอง ห้างสรรพสินค้าที่ใหญ่ที่สุดในจังหวัดอุบลราชธานีแล้ว ไฟบูรณหรือโกเม่ายังสร้างธุรกิจใหม่ขึ้นมาอีกหลายอย่าง เช่น

- บริษัท ภัสธร จำกัด ทำเบเกอรี่เพื่อวางจำหน่ายใน 7-11 ของตนเอง
- บริษัทไนซ์สปอต จัด ขายอุปกรณ์การกีฬา รวมถึงสระว่ายน้ำและฟิตเนสที่กำลังก่อสร้าง
- บริษัทกายใจสปา จำกัด ทำธุรกิจสปาแบบมาตรฐานตามที่เราพบเห็นได้ในกรุงเทพฯ
- และ โรงแรมบ้านไม้งาม โรงแรมบ้านทรงไทยสไตล์ บูติกโฮเทล แห่งแรกในอุบลราชธานี

ส่วนสาเหตุที่ทำให้โกเฒ่าตัดสินใจในการแตกไลน์ธุรกิจออกไปก็น่าจะอยู่ที่ความเจริญที่แพร่เข้าครอบคลุมยังเมืองอุบลฯ จนทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงกับห้างยิ่งยงสรรพสินค้าที่สร้างขึ้นมากับมือ รวมทั้งการตัดสินใจเข้าร่วมธุรกิจกับโรบินสันด้วยสัดส่วน โรบินสัน 65 และในส่วนของ โกเฒ่า จำนวน 35 เปอร์เซ็นต์

“ตอนนั้น เหตุผลอันแรกเรามองว่าห้างโรบินสันมันจะดีขึ้น ห้างมันจะมีสินค้ามากขึ้นมัน จะเป็นอินเตอร์มากขึ้น หลากหลายมากขึ้นเรามองอย่างนั้น ก็เลยเปลี่ยนยิ่งยงเป็นโรบินสันยิ่งยง ประมาณปี 38 เหตุผลที่สองมันก็จะใช้เวลาไปทำธุรกิจเราบ้าง ไปทำเซเว่นไปทำอะไรอย่างอื่น”

แต่แล้วสิ่งที่เขาคาดหวังว่าการทำซีอาร์กับโรบินสันจะเป็นผลดี กลับกลายเป็นหุ้นส่วนธุรกิจ หลากหลายต่างพากันถอนตัวออกไป ทั้งซูเปอร์สปอร์ต พาวเวอร์บาย ท็อปซูเปอร์มาเก็ต และถึงแม้จะมีการนำบีทูเอสเข้ามาในภายหลังก็ตาม แต่ก็เป็นการดิ้นทางธุรกิจที่ไม่เป็นไปตามสิ่งที่เขา คาดหวังมากนัก

“การร่วมทุนกับซีอาร์เป้าหมายคืออยากให้ธุรกิจตัวเองมีภาพที่ดี มีสินค้าบริการดี เป้าหมายคือ การนำไปสู่ความเป็นอินเตอร์ ถ้าถามว่าตอนนั้นตัดสินใจผิดไหม ไม่ผิด ถ้าถามวันนี้หากย้อนอดีต ได้ถ้ารู้ว่าเป็นแบบนี้อาจจะไม่ร่วมทำเองดีกว่า”

ดังนั้นความท้าทายในการทำธุรกิจจึงต้องมุ่งไปที่การทำ 7-11 อยู่ที่ยกขยายสาขาตามที่กำหนด และการ Renovate สาขาในมือด้วยการนำ Book Smile เข้า มาด้วยความที่ต้องการเพิ่มความหลากหลายและยกระดับคุณภาพของธุรกิจขึ้นมา ดังนั้นโกเฒ่าจึงมองหาธุรกิจใหม่เพื่อ ปูทางให้กับรุ่นต่อไปในวันที่โกเฒ่า ถอยฉากออกมาทาง ๆ

และสิ่งที่โกเฒ่าปรารถนาก็คือเรื่องอายุที่มากขึ้นทุกวัน ก็คงอาจต้องหยุดพัก เพราะอนาคตต้อง เป็นหน้าที่ของลูก ลำพังเพียงแค่การขยายตัวของ 7 - 11 เขาก็บอกว่าเหนื่อยและวุ่นวาย สำหรับเขามากพอแล้ว ส่วนที่ยังคงต้องจัดการเรื่องของ 7 - 11 ในเรื่องการเพิ่มสาขามันเป็นไป ตามความต้องการของแต่ละพื้นที่

โครงสร้างธุรกิจ

“โปรไฟล์ของผมก็เหมือนสามเหลี่ยม เอ็มดีอยู่สูงสุดแล้วก็มีผู้ช่วยแต่ละฝ่าย การทำเซเว่นมันจะหนักที่การประสานและการจัดการมากกว่า เหมือนออฟฟิศผมแทบจะไม่มีคนเลย เพราะของเรา จะไปอยู่ที่ภาคสนามหมด ใน 1 สาขา ก็มีคน 10 คน มีผู้จัดการสาขาเป็นผู้ดูแล ใน 10 สาขา ก็จะมีผู้จัดการเขต 1 คน ในผู้จัดการเขต 10 คน ก็จะมีผู้จัดการฝ่าย 1 คนที่เป็นมือขวาเราแล้ว อำนาจในการจัดการในสาขาผู้จัดการสาขาก็มีอำนาจในระดับหนึ่ง ก็เป็นโปรไฟล์ง่าย ๆ ไม่ซับซ้อนมาก”

ธุรกิจนี้ในเครือทั้งหมดขณะนี้มีการแยกเป็นนิติบุคคลรายกิจการ แต่ในด้านพหุதியังมีสำนักงาน การหรือออฟฟิศทำหน้าที่ยังเหมือนกับโฮนดิง ทุกบัญชีใช้บัญชีเดียว เพียงแต่แยกกันแต่ในทางนิตินัย เพื่อให้การบริหารเงินภาษีมีความชัดเจนไม่สับสน

“ธุรกิจทั้งหมดยังไม่ได้แยกตอนนี้อยู่คนเดียวแต่ละกิจการมันก็ไม่ใหญ่เล็ก ๆ ปีหนึ่งยอดขายก็ไม่กี่ 10 ล้าน ก็ไม่ถือว่าปัญหาเยอะ แต่ละธุรกิจผมชอบเช่นช่วงหลังมาผมชอบตีคอลล์ตีเสร็จเหนื่อย ก็ไปนวดอาทิตย์ละ 2 วัน ร้านนวดเขาไม่ค่อยดีมันอายุแขกเพราะมันสกรปรกเลยมองธุรกิจนี้ว่าจะทำได้ดีกว่านี้เลยทำเองเสียเลยแล้วยุคนั้นสปาทำล้งบูมเลยทำกายใจสบายและแผนไทย” ในเรื่องของ เงินหมุนเวียน เฉพาะ 7 - 11 มีมูลค่าราว 2,000 กว่าล้านซึ่งถือเป็นธุรกิจที่ทำรายได้ให้เป็นหลัก ส่วนกิจการอื่น ๆ ก็กลับมีไม่มากนัก เฉพาะ 7 -11 บริษัทเดียวก็มีเงินหมุนเวียนมากกว่ากิจการอื่น ๆ รวมกันหลายเท่าตัว ทำให้ภาพรวมของยิ่งยงเป็นบริษัทที่ยอดเงินหมุนเวียนสูง จัดเป็นเอสเอ็มอี ขนาดใหญ่ เพียงแต่ภาพมันก็คือธุรกิจเครือข่ายที่ใช้การลงทุนในแต่ละจุดไม่มาก ซึ่งในปัจจุบันใน ส่วนที่รับผิดชอบอยู่ก็มีจำนวนทั้งสิ้น 125 สาขา

ขณะที่ธุรกิจ “ยิ่งยงโรบินสัน” ซึ่งเป็นเพียงการถือหุ้นเพียงอย่างเดียว ส่วนการบริหารก็เป็นไปตามนโยบายตามซีอาร์ บริหารโดยบริษัทซีอาร์อูบล ตำแหน่งจีเอ็มของบริษัทรับเงินเดือนจากซีอาร์อูบลโดยตรง ขณะที่ซีอาร์อูบลจะต้องไปรับนโยบายจากซีอาร์ประเทศไทยอีกทอดหนึ่ง

“ยอดขายโรบินสันน่าจะปีละ 200 กว่า คือการร่วมทุนกับโรบินสันถามว่าดีไหม ก็ดีเพราะผมสบาย ขึ้น แต่ถามว่าถึงวันนี้คิดว่าพอใจไหม ประทับใจไหม ก็บอกว่าไม่ดีเพราะว่าตั้งวันนั้นถึงวันนี้เรายังไม่ได้ส่วนแบ่งสักบาทเลยก็ปีแล้วตั้งแต่ปี 2538 มา 17 ปีแล้ว มันอาจจะมาจากตอนที่แรกๆ ไปเจอวิกฤต อันที่สองเพราะว่าพอร่วมทุนแล้วเราก็ตายาก็เลยมีเงินกู้ 1 ก่อน และที่สำคัญนโยบาย ไปรับจากส่วนกลางมาซึ่งเวลาจัดโปรโมชั่นก็เหมือนกันทั่วประเทศถือหลักเซลล์อย่างเดียวเพราะ ฉะนั้นกำไรมันก็น้อยก็เลยไม่มีกำไร ทั้งๆ ที่ธุรกิจแบรนนี่ไม่จำเป็นต้องเซลล์”

ซึ่งโกเม่าได้ให้เหตุผลว่าสาขาที่กรุงเทพฯจะต้องส่งเสริมการขายด้วยวิธีเซลล์เพื่อแข่งขันกับ ทางอื่น ๆ แต่สำหรับทั่วเมืองเช่นอุบลซึ่งไม่มีคู่แข่งก็ไม่จำเป็นต้องใช้วิธีการเดียวกัน แต่โรบินสัน กลับใช้วิธีพิมพ์โปรเตอร์ครั้งเดียวใช้พร้อมกันทั่วประเทศ ทำให้ทางต่างจังหวัดจึงต้องจัดโปรโมชั่น พร้อมกันไปด้วย แต่สิ่งที่สาขาต้องรับภาระก็คือค่าใช้จ่ายที่มากกว่ารายได้ที่ควรจะมี จนกลายเป็นภาระที่ต้องแบกรับ ผลลัพธ์ในที่สุดก็คือการขาดทุนนั่นเอง

“เขาก็ได้ยอดขายและค่าจัดการที่เราต้องจ่ายแต่เราไม่เหลือขาดทุน ตัวหุ้นส่วนก็ไม่ได้ ฉะนั้น เป็นการร่วมทุนที่ผิดพลาด จะเห็นว่าแม่แต่ทีมโรบินสัน ผลสุดท้ายหุ้นโรบินสันปัจจุบันซีอาร์ที่มา จากเซ็นทรัลโรบินสันตอนนี้ก็มีแต่กลุ่มเซ็นทรัลถือ กลุ่มโรบินสันก็ถูกเทคโอเวอร์หมดแล้ว”

บริหารคน

“ในเรื่องการบริหารคนผมใช้หลักพุทธศาสนาเข้ามามีการใช้โอกาส การเอาใจเขามาใส่ใจเรา ผมไม่เคยถามว่าค่าแรงขั้นต่ำของอุบลเท่าไรแต่ผมจะมองว่าเท่าไรเขาถึงอยู่ได้ ฉะนั้นสิ่งที่ผมให้ความสำคัญมากกว่าขั้นต่ำเสมอ และทำอย่างไรจะ薪金ให้เขาเป็นคนมีคุณภาพในสังคมได้ ใช้การคุย การบอกในสิ่งที่เรารู้มาให้เขารู้แต่เขาจะได้หรือไม่ได้อีกเรื่องหนึ่ง หน้าที่เราคือสอนเขาให้มาก บอกเขาให้มาก ถ้าเรามีมากเราก็ให้เขามากขึ้นถ้าเราคิดแบบนี้เราก็อยู่ร่วมได้”

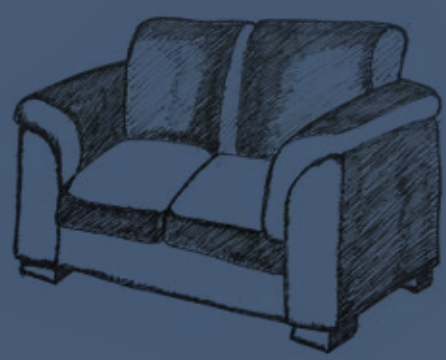
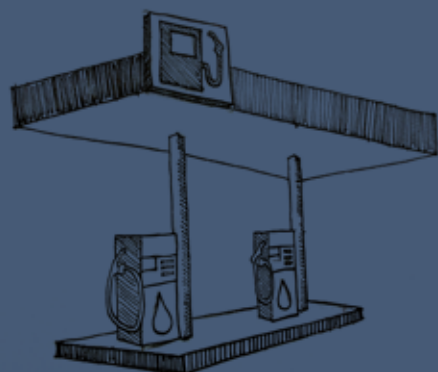
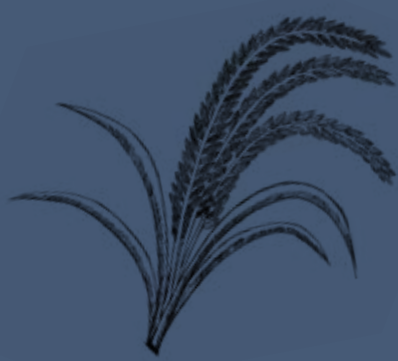
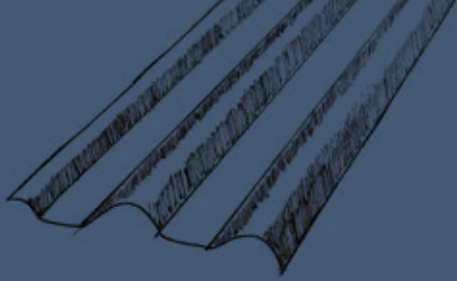
หลักในการบริหารคน บริหารธุรกิจในทัศนะของ “โกเม่า” ก็คือ การทำให้ดีที่สุดด้วยวิธีลงไปศึกษา ลงไปคลุกคลี ลงไปทำเอง ที่สำคัญต้องรู้จริงและทำให้ดีกว่าเดิม เพราะฉะนั้นธุรกิจในตลาดของเขา ก็คือต้องคิดอยู่ตลอดเวลาว่าจะพัฒนาอย่างไร จะทำอย่างไรให้ภาพมันเปลี่ยนไป เพราะโดยธรรมชาตินิสัยของคนมักไม่มีใครชอบทำอะไรซ้ำๆ ดังนั้นจะทำอย่างไรจะเพื่อที่จะดึงใจเขาให้ได้ หลักการก็คือต้องทำให้ดีและต้องพัฒนาไปพร้อมๆ กัน

AEC

“ผมคิดว่า เออีซี มันค่อยๆ โต อันแรกเลยที่ได้นำจะการท่องเที่ยวแต่ประเทศไทยก็จะได้น้อยกว่าเสียเพราะคนไทยพุ่มเพื่อกว่าชาติอื่นๆ คือได้คนมาเที่ยวแต่คนไทยก็จะไปเที่ยวเยอะเหมือนกัน ส่วนเรื่องธุรกิจเราผมว่ามันไม่มีผลเท่าไร เพราะเมืองเรามันไม่ใช่เมืองท่องเที่ยวเหมือนเชียงใหม่ภูเก็ต”

“แต่ว่าภาพรวมเรื่องการท่องเที่ยวคนไทยก็ได้ระดับหนึ่งแต่แน่นอนที่สุดคนไทยก็ไปเที่ยวเยอะ เรื่องการซื้อมาขายไปผมว่าอยู่รัฐบาลที่เราได้รัฐบาลแบบไทย ถ้าได้รัฐบาลที่เก่งเราก็สามารถขายของได้เยอะ ชีวิตชาวบ้านชานาก็จะดีขึ้นเพราะขายข้าวและผลไม้ได้ราคา แต่ถ้าได้รัฐบาลจ้่งเจ้าค้าขายไม่เป็นชีวิตชาวบ้านก็แย่ เพราะฉะนั้นปัจจัยภายนอกจะเป็นยังไงก็ตามแต่ก็มาจากปัจจัยภายในคือเราได้รัฐบาลแบบไทย จริงอยู่เราพอใจในสิ่งที่เรามีเราก็อยู่ดี แต่ถ้าเราอยากได้โน่นได้นั้นเราก็จะแสวงหาหนี้สินไปเรื่อย เออีซี มันเป็นนวัตกรรมของโลกเพราะเราไม่ได้อยู่นคนเดียวมันต้องเกิดขึ้นมันเป็นสิ่งที่ดีในอนาคต”







บทสัมภาษณ์นักธุรกิจ ผู้ขับเคลื่อนเศรษฐกิจอีซัน

THE BEST KEY PLAYERS WHO DRIVE
E-SAAN ECONOMY

