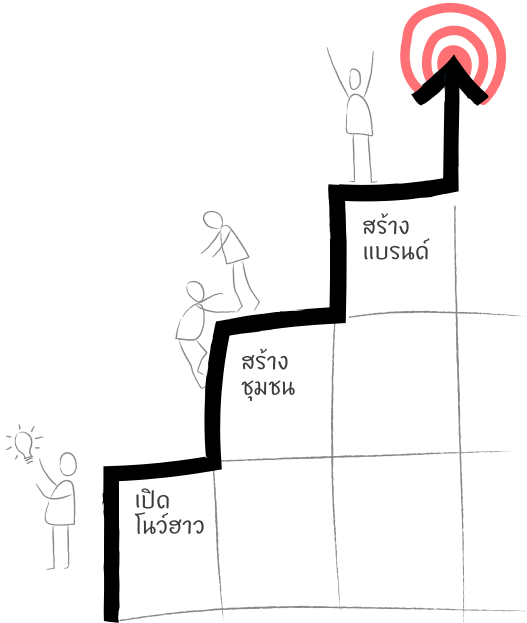


คัมภีร์ จุดธุรกิจปากเหว



「崖つぶち会社」が生まれ変わった3つの方法

ให้ฟื้นคืนชีพ

SME เพิ่มกำไร ทำได้จริง
Best Seller from Japan

ยูอิจิโร่ นากายามะ
พีชามนุษย์ โสมริงสรรค์ แปลา

คัมภีร์ อุตสาหกรรมปากเหว

ยูอิจิโร่ นากายามะ เขียน
พิชามณูชู่ โสมรังสรรค์ แปล

Takeppuchi Kaisha ga Umarekawatta 3 Tsu no Houhou by NAKAYAMA YUICHIRO
Copyright © 2018 NAKAYAMA Yuichiro
All rights reserved.

Original Japanese edition published by Forrest Publishing Co., Ltd., Japan in 2007.
Thai translation rights in Thailand reserved by Book Time Co., Ltd.

พิมพ์ครั้งที่ 1 : สิงหาคม 2562
จัดพิมพ์โดย สำนักพิมพ์สุภาพใจ
บริษัท ตาตา พับลิเคชั่น จำกัด

1st Thai Edition published: August 2019
Published by Sukkhabajai Publishing
Tathata Publication Co. Ltd.

นากายามะ, ยูอิจิโร่.

คัมภีร์อุตสาหกรรมปากเหวให้พื้นดินชีพ.-- กรุงเทพฯ : ตาตา พับลิเคชั่น, 2562.
168 หน้า.

1. การบริหารธุรกิจ. I. พิชามณูชู่ โสมรังสรรค์, ผู้แปล. II. ชื่อเรื่อง.

658

ISBN 978-616-14-0304-1

ประธานกรรมการบริหาร: บัญชา เฉลิมชัยกิจ

กรรมการผู้จัดการ: โชนรังสี เฉลิมชัยกิจ

ที่ปรึกษา: สงวนศรี ตรีเทพระติมา

ผู้จัดการสำนักพิมพ์: อลิ้น เฉลิมชัยกิจ

บรรณาธิการบริหาร: วรุตม์ ทองเชื้อ

บรรณาธิการต้นฉบับแปล: ชลภา เจริญวิริยะกุล

บรรณาธิการเล่ม: รังนก วาระวิชนี

ออกแบบปกฉบับภาษาไทย: มนต์ เหมาะสม,

รุ่งฤทัย ศรีสุข

ศิลปกรรม: มนต์ เหมาะสม

ฝ่ายการตลาด: อัคนันธุ์ ชุมนุม

ฝ่ายขาย: มนูญชา สิริวงษ์, อุดร ปัญญาชัย

ประสานงานการพิมพ์: สุรินทร์ บุระณะ

พิมพ์ที่ บริษัท พิมพ์ดี จำกัด

จัดจำหน่ายโดย สายส่งสุภาพใจ

บริษัท บุก โทม์ จำกัด 214 ซ.พระรามที่ 2 ซอย 38

แขวงบางมด เขตจอมทอง กทม. 10150

โทรศัพท์: 0-2415-2621 โทรสาร: 0-2416-7744

Chief Executive Officer: Bancha Chalermchaikit

Managing Director: Chonrungsee Chalermchaikit

Consultant: Sanguansri Treppeprattima

Publishing House Manager: Aleen Chalermchaikit

Editor in Chief: Varut Thongchuae

Editor for Thai Translation: chonlada charoenviriyakul

Editor: Ratchanok Varavichanee

Thai Version Cover Design: Manat Morsom,

Rungrutai Srisuk

Thai Version Book Layout: Manat morsom

Marketing Dept.: Akkanat Chumnum

Sales Dept.: Manunchaya Siritwong, Udon Phanyachai

Printing Co-ordinator: Surin burana

Printed by PIMDEE CO.,LTD

Distributed by Book Time Co., Ltd.

Book Time Co., Ltd. 214 Rama II Rd. (Soi 38)

Bangmod Chomgthong Bangkok 10150

Tel: 662-415-2621 Fax: 662-416-7744

แนะนำเพิ่มเติม ✉ : editor@booktime.co.th



www.booktime.co.th



SukkhabajaiPUB

คำนำสำนักพิมพ์

ดิฉันได้พบกับคุณยูอิโจ่ นากายามะ ผู้เขียน “คัมภีร์ธุรกิจปากเหว ให้พื้นคืนชีพ” ที่อยู่ในมือท่านเล่มนี้ ที่งานสัมมนาเกี่ยวกับการฝึกคิด ด้วยความที่เห็นการทำงานสำนักพิมพ์มาตั้งแต่ยังเป็นเด็ก จึงมักสอดส่องหาต้นฉบับอยู่เสมอ ได้พูดคุยกับคุณนากายามะ ก็ประทับใจบุคลิกภาพ สว่างาม และทราบว่าท่านเขียนหนังสือน่าเผยแพร่ให้คนไทย จึงเป็นที่มาของหนังสือที่สนุกเล่มนี้

ผู้อ่านจะได้เห็นภาพธุรกิจและทางออกที่เข้าใจง่าย น่าติดตาม อ่านสนุก และกระตุ้นให้อยากนำไปใช้ในองค์กรหรือกับตัวเองทันที

ด้วยวิธีการในเล่ม คุณนากายามะพลิกฟื้นบริษัทของตัวเอง ในปี 2006 จากที่กำลังคิดว่าต้องเลิกกิจการเพราะใครๆ ก็ผลิตกระดาษได้ กลับสร้างยอดขายเพิ่มขึ้น 120 ล้านบาท (ประมาณ 40 ล้านบาท) ในปีเดียว และยกระดับการเติบโตแตะ 100 ล้านบาทตลอด 14 ปีที่ผ่านมา

ผู้อ่านจะเข้าใจวิธีการใหม่ๆ เกี่ยวกับ “การเปิดเผยโน้ตฮาว” ความรู้ที่คนนอกวงการไม่รู้ และถ้ารู้แล้วก็จะสนใจสินค้าและบริการของท่านมากขึ้น “การสร้างชุมชน” หรือคอม มิวินิตี้ที่สนใจสินค้าหรือบริการของท่านแบบที่ไม่ต้องใช้งบประมาณจำนวนมาก และเรื่อง “การสร้างแบรนด์” ด้วยการจับมือกับธุรกิจที่หลากหลาย ทำได้จริง

ผู้อ่านจะเก็บเกี่ยวไอเดียได้อย่างคุ้มค่าในการใช้เวลาไปกับเล่มนี้

ขอเป็นส่วนหนึ่งที่ช่วย เสริมสร้างกำลังใจฮึดสู้ให้โชติช่วงขึ้นอีกครั้งในประเทศไทย

อลีน เฉลิมชัยกิจ
สนพ.สุภาพใจ
1 สิงหาคม 2562

สารบัญ

7

บทนำ

วิธีพลิกวิกฤตของ
“บริษัทปากเหว”

19

บทที่ 1

วิธีการพลิกฟื้นกิจการ
แบบตัว V ของธุรกิจ

33

บทที่ 2

ทำไมการเปิดเผยโน้วฮาวถึงทำให้
ผลประกอบการดีขึ้น

53

บทที่ 3

วิธีการเพิ่มผลประกอบการให้โตเป็น 2 เท่า
และเพิ่มเงินสดเป็น 10 เท่า ด้วยโน้วฮาวของกิจการ

87

บทที่ 4

วิธีสร้างคอมมิวนิตีที่ทำให้ผลประกอบการ
โตขึ้นได้อย่างน่าอัศจรรย์ใจ

121

บทที่ 5

สงครามราคาจะ
หายไปได้ด้วย "แบรนด์"

162

บทส่งท้าย

สิ่งที่สำคัญที่สุดในการทำให้บริษัทพลิกฟื้น
ราวกับเกิดใหม่

166

ประวัติผู้เขียน



คลิกสั่งซื้อได้ที่นี้



@booktime



บทนำ

เทคนิคจากญี่ปุ่น ที่นำมาใช้ได้ทั้งไทย!

หนังสือเล่มนี้เป็นหนังสือที่ตีพิมพ์ใหม่จากหนังสือ “Gakeppuchi Kaisha ga uma-rekawatta 3 tsu no houhou” (3 วิธีฟื้นฟูธุรกิจปากแหว่ให้รอดวิกฤต) (สำนักพิมพ์ฟอเรส) ที่ตีพิมพ์แล้วในญี่ปุ่น โดยปรับปรุงข้อมูลให้เป็นปัจจุบันและเข้ากับสภาพแวดล้อมทางธุรกิจของประเทศไทย

ในหนังสือนำเสนอวิธีพลิกผลประกอบการให้ดีขึ้นจากหน้ามือเป็นหลังมือแก่ผู้ประกอบการและนักธุรกิจในไทย

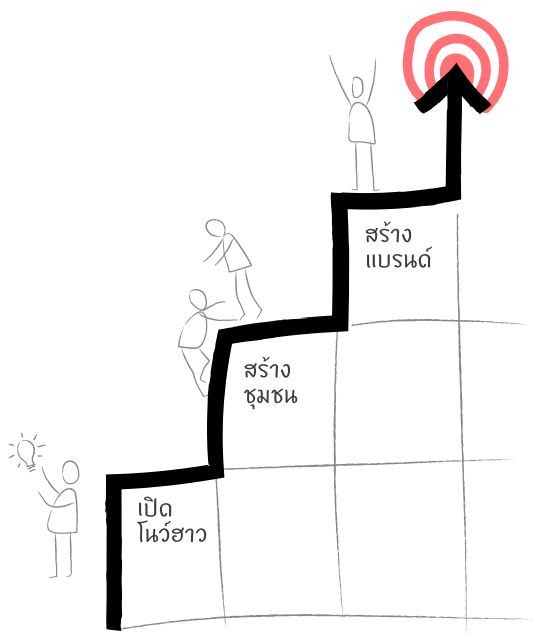
ฉบับที่พิมพ์ก่อนหน้านี้ได้รับการตอบรับอย่างดีจากผู้ประกอบการ และนักธุรกิจญี่ปุ่นจนเป็นหนังสือขายดีติดต่อกันยาวนาน หลังจากนั้น ผมก็นำทั้ง 3 วิธีที่เขียนในหนังสือเล่มนี้มาปฏิบัติจริงตลอด 14 ปี จนได้โน้วฮาวใหม่ รวมถึงประสบความสำเร็จในการจัดอบรมให้แก่ ผู้ประกอบการมากกว่า 6,000 คนในที่ประชุมของหอการค้าญี่ปุ่น และการประชุมของบริษัทมากมาย

เนื้อหาของหนังสือเล่มนี้โดยสรุปคือ เป็นหนังสือแปลกใหม่ที่ อธิบายวิธีการเกิดใหม่ของบริษัทในอุตสาหกรรมที่อยู่ในระยะอิ่มตัว และระยะถดถอย ด้วย “การเปิดเผยโน้วฮาว” “คอมมิวนิตีที่ไม่ต้อง รวบรวมสมาชิก” และ “แบรนด์ที่ไม่ต้องพยายามสร้าง”

ด้วยการแบ่งปันโน้วฮาวสู่สาธารณะ จะทำให้เกิดคอมมิวนิตี ที่สามารถใช้เป็นฐานทำให้เกิดแบรนด์ ในหนังสือเล่มนี้จะยกตัวอย่าง ที่เกิดขึ้นจริงในการทำ “โอเพ่น อินโนเวชัน (Open Innovation)” ที่แม้แต่ บริษัทขนาดเล็กก็ทำได้

นอกจากนี้ คนทั่วไปหรือกระทั่งฟรีแลนซ์ก็สร้างแบรนด์ให้ตนเอง และสร้างกำไรได้ หนังสือเล่มนี้ยังตอบคำถามว่า ทำไมคนทั่วไปถึง เขียนบล็อก หรือใช้ทวิตเตอร์ และโพสต์ลงเฟซบุ๊กหรืออินสตาแกรม อย่างไรให้ได้ผล ซึ่งการใช้โซเชียลเน็ตเวิร์กเป็นการสื่อสารอย่างหนึ่ง ถ้าทำติดต่อกันคุณก็จะสร้างคอมมิวนิตีที่มีคุณเป็นศูนย์กลางขึ้นมาได้ จนสร้างแบรนด์ให้ตัวเองได้

ผมตั้งใจเขียนหนังสือเล่มนี้สำหรับผู้ประกอบการหรือนักธุรกิจ
ที่ไทย ฟรีแลนซ์หรือคนทั่วไปที่ต้องการพัฒนาตัวเองด้วยการแบ่งปัน
ความรู้ที่ประสบความสำเร็จในญี่ปุ่นสู่ประเทศไทย หวังเป็นอย่างยิ่ง
ว่าหนังสือเล่มนี้จะเป็นสะพานแห่งความรู้ที่เชื่อมสายสัมพันธ์ระหว่าง
ไทยกับญี่ปุ่นได้



วิธีพลิกวิกฤตของ “บริษัทปากแหว่”

“เฮ้อ ทำไมไม่มีกำไรเลย” “ธุรกิจนี้ไม่มีที่อยู่สำหรับฉันแล้ว”
สำหรับคุณที่เคยบ่นประโยคเหล่านี้ หนังสือเล่มนี้มีทางออกให้

“ตอนนี้ผลประกอบการยังพอไปวัดไปวา แต่จากนี้จะเป็นอย่างไร
ไม่รู้...” สำหรับคุณที่เคยคลุ้มใจกับเรื่องแบบนี้ หนังสือเล่มนี้นำเสนอวิธี
พลิกฟื้นกิจการให้กลับมาได้อย่างแน่นอน ไม่ว่าจะเศรษฐกิจในโลกนี้
จะแย่งขนาดไหนก็ตาม

เนื้อหาในหนังสือเล่มนี้เกี่ยวกับโน้ตฮาวของบริษัทขนาดเล็กที่
ผลประกอบการมาถึงทางตันและธุรกิจกำลังค่อยๆ แย่ลง แต่ใน
ที่สุดก็สามารถเพิ่มผลประกอบการเป็น 200% ได้ เคล็ดลับในการ
ทำให้กระแสเงินสดที่เป็นเหมือนเส้นชีวิตของการบริการธุรกิจสามารถ
พลิกฟื้น และเคล็ดลับการทำให้เงินสดเพิ่มเป็น 10 เท่าได้อย่าง
น่าอัศจรรย์ใจ

ไม่เพียงแค่นั้น ด้วยวิธีและเคล็ดลับเหล่านี้ ถึงคุณจะไม่เสนอขาย
สินค้าให้แก่ลูกค้า ลูกค้าก็จะมาต่อคิวซื้อสินค้าจากคุณเอง “เราเป็น
แฟนคลับของคุณ” “เราอยากเป็นคู่ค้ากับคุณ ให้เราซื้อของคุณเถอะ”
ลูกค้าที่ก่อนหน้านี้เคยพยายามเสนอขายไปเพียงใด ก็ไม่ให้ความสนใจ
แม้แต่น้อย จะกลับมาพูดแบบนี้ด้วยตัวเอง

ลองจินตนาการดู ถ้ามีคำสั่งซื้อเข้ามาเรื่อยๆ โดยที่คุณไม่ต้องทำการขายด้วยวิธีนี้ราคาจะตก คุณก็จะหลุดพ้นจาก “ความทุกข์ใจ” “ความขมขื่น” และ “ความเศร้า” ที่มีต่อยอดขายและกำไร ผลประกอบการของบริษัทจะดีขึ้นผิดหูผิดตา จนคุณรู้สึกว่าการทำางานนั้นมีความหมาย

“อยากลาออกจากงานที่ทำอยู่ตอนนี้ แล้วทำอะไรใหม่ๆ ” “ตอนนี้คงต้องขยายตลาดหรือสินค้าไปในภาคส่วนที่กำไรมีการเติบโต... แต่ว่าทำได้ยากมากเลย” คุณจะไม่ต้องเหนื่อยใจอย่างเหนื่อยหน่ายและเอาแต่พูดแบบนั้น เพราะคุณสามารถทำตามหวังได้

บริษัทของผมเป็นบริษัทผู้ผลิตและแปรรูปกระดาษเก่าแก่ในจังหวัดพุก่อในภูมิภาคโฮคริคของญี่ปุ่น เป็นธุรกิจที่เปิดมานานกว่า 90 ปี มีพนักงาน 15 คนซึ่งถือว่าเป็นบริษัทขนาดเล็กประจำท้องถิ่น อุตสาหกรรมแปรรูปกระดาษเป็นอุตสาหกรรมในช่วงอิมตัวและช่วงถดถอยที่ตลาดตกต่ำและมีสงครามราคารุนแรง ผลิตสินค้าชั้นกลาง (สินค้าที่นำไปแปรรูปต่อให้เป็นสินค้าขั้นสุดท้ายก่อนนำไปอุปโภคบริโภค) เพื่อจำหน่ายให้บริษัทอื่น และทำสัญญาจ้างช่วง (Sub-contract) จากบริษัทขนาดใหญ่

บริษัทของผม

1. อยู่ในอุตสาหกรรมในช่วงอิมตัวและช่วงถดถอย
2. รั้งจ้างช่วง
3. เป็นบริษัทในท้องถิ่น
4. ขนาดเล็ก

คือมีเงื่อนไขแค่ 4 ข้อ หรือที่เรียกว่า “บริษัทมีทุกซ์หนัก 4 ประการ” เป็น “บริษัทปากเหว” อย่างแท้จริง ที่พร้อมจะล้มละลายได้ทุกเมื่อ

ผมเป็นประธานบริษัทรุ่นที่ 3 ของธุรกิจแปรรูปกระดาษ ซึ่งไม่ว่าจะพยายามทำการตลาดสักเพียงใดก็ไม่มีคำสั่งซื้อเข้ามา ทำให้ยอดขายลดลง ในช่วงปีแรกที่ผมมาสืบทอดธุรกิจ บริษัทขาดทุนมากถึง 10 ล้านบาท (ประมาณ 2.8 ล้านบาท) และยังขาดทุนอย่างต่อเนื่องในปีต่อมา “จะให้เทคนิคที่สืบทอดมายาวนานและแนวทางการบริหารงานของธุรกิจเก่าแก่นี้หายไปเพราะตัวเองไม่ได้”

ทุกคืนผมนอนไม่หลับถูกความกดดันนี้ตามหลอกหลอน ความเหนื่อยล้าก็สะสมมากขึ้นเรื่อยๆ ทำให้ต่อมทอนซิลอักเสบเฉียบพลัน จนถูกห้ามส่งโรงพยาบาล

มันใจว่าไม่ใช่ผมคนเดียวที่ประสบความทุกข์ใจแบบนี้

ก่อนผมจะมาสืบทอดธุรกิจโรงงานแปรรูปกระดาษ ผมทำงานเป็นพนักงานขายในบริษัทเทรดดิ้งสินค้าในเครือไฮปอร์ตส์เกา (กลุ่มบริษัทยักษ์ใหญ่ในญี่ปุ่น) นำเข้าเซมิคอนดักเตอร์ชนิดพิเศษจากสหรัฐอเมริกา ที่คิดค้นขึ้นที่ซิลิคอนวัลเลย์ (Silicon Valley) ก่อนจะย้ายไปทำงานในบริษัทไอที (IT) ที่เป็นบริษัทร่วมทุนกับต่างชาติ โดยทำหน้าที่เป็นผู้แนะนำการเลือกระบบส่งสัญญาณจากดาวเทียม

ในช่วงนั้นทั้งอุตสาหกรรมเซมิคอนดักเตอร์ (อิเล็กทรอนิกส์) และอุตสาหกรรมไอที เป็นอุตสาหกรรมที่เติบโตอย่างก้าวกระโดด ตัวงานก็สนุก บริษัทก็มีกำไร

กลับกัน ธุรกิจแปรรูปกระดาษเป็นอุตสาหกรรมในช่วงอิมตัว และช่วงถดถอยที่ไม่ว่าจะทำอะไรก็ไม่ก่อให้เกิดกำไร แคมยังเป็นบริษัทท้องถิ่นขนาดเล็ก เรียกว่าสภาพแวดล้อมในการทำธุรกิจต่างกับงานก่อนหน้าชนิดหน้ามือเป็นหลังมือเลย เป็นสภาพแวดล้อมในการทำธุรกิจแบบ 3K คือ “Kurushii (น่าอึดอัด) Kibishii (ตึงเครียด) Kanashii (น่าเศร้า)” แคทำให้บริษัทอยู่รอดแบบไม่มีกำไรก็เต็มกลืนแล้ว งานก็มีแต่ความขมขื่น ไม่ได้อยู่ในสถานะที่จะรู้สึก “สนุก” กับการทำงาน จนผมโทษว่าการที่บริษัทไม่มีกำไรเป็นความผิดของลูกค้า คู่ค้า และบริษัทคู่แข่งโดยไม่รู้ตัว และในความรู้ตัวนั้น

“ไ้อ้บ้านั้น!” “ทำอะไรมาสักๆ” “หมอนั่นไม่รู้เรื่องอะไรเลย!” บางครั้งผมก็นินทาลูกค้าหรือบริษัทคู่แข่งด้วยคำพูดเหล่านี้ ผมแทบจะถอดใจกับการทำธุรกิจในอุตสาหกรรมในช่วงอิมตัวและถดถอยนี้

แต่หลังจากลองผิดลองถูกอยู่หลายครั้ง ในที่สุดก็พบวิธีดั่งที่จะพูดถึงต่อไปในหนังสือเล่มนี้

ด้วยวิธีนี้ทำให้อุตสาหกรรมในช่วงอิมตัวและช่วงถดถอยพลิกฟื้นกลับมาได้อย่างรวดเร็ว จาก “บริษัทปากเหว” ที่ไร้ทิศทางก่อนหน้า เริ่มมีผลประกอบการที่ดีขึ้นอย่างก้าวกระโดด งานที่อยากจะทำก็กลับมาสนุก

มาพูดถึงวิธีทำให้ “บริษัทปากเหว” ที่ผลประกอบการมาถึงทางตันและธุรกิจกำลังแยลงเรื่อยๆ พลิกฟื้นมาเป็นบริษัทที่มีการเติบโตกันดีกว่า “โนว์ฮาว (Know-how)” “คอมมิวนิตี (Community)” และ “แบรนด์ (Brand)”

ด้วยวิธีการเหล่านี้ ไม่ว่าจะเป็ใคร หรือธุรกิจแบบใหนก็สามารถนำไปใช้ได้ เพราะคุณแค่นำความรู้และเทคนิคที่มีอยู่แล้วมาใช้ ไม่จำเป็นต้องสร้างวิธีการหรือเทคนิคใหม่เลย

โนว์ฮาว คอมมิวนิตี และแบรนด อาจเป็นคำที่หนังสือธุรกิจหลายเล่มใช้ แต่วิธีการอธิบายของหนังสือเล่มนี้แตกต่างออกไป เป็นวิธีที่คุณไม่เคยคิดถึงมาก่อนแน่นอน

เอาละ มาพูดถึงวิธีทั้งสามกันดีกว่า

โนว์ฮาว (การนำเสนอความรู้)

หากคุณเปิดเผยโนว์ฮาวของคุณ ผลประกอบการของบริษัทจะเติบโตขึ้นผิดหูผิดตาเลยครับ

โนว์ฮาว คือ ความรู้ ภูมิปัญญา เทคนิค หรือข้อมูลที่คุณมี โนว์ฮาวไม่ใช่สิ่งที่สั่งสมเก็บไว้ในตัวคุณ ไม่ใช่สิ่งที่สั่งสมเก็บไว้ในบริษัท แต่เป็นสิ่งที่แสดงออกมาให้เห็นครั้งแรกเมื่อเปิดเผยสู่ภายนอกบริษัท การที่คุณนำเสนอโนว์ฮาวออกไป จะทำให้สร้างกลุ่มแฟนคลับที่พร้อมจะสนับสนุนคุณได้ เมื่อคุณเผยแพร่ความรู้ที่มีออกไป คุณจะกลายเป็นคนที่มีความสามารถโดดเด่นในอุตสาหกรรมนั้น และสร้างตลาดที่รวบรวมทั้งลูกค้าและผู้ประกอบธุรกิจเดียวกันไว้ได้

“บอกโนว์ฮาวสำคัญแบบนั้นไปไม่ได้หรอก” “ทำแบบนั้นแล้วผลประกอบการจะดีขึ้นจริงหรือ” การถูกคนอื่นคิดแบบนั้นเป็นเรื่องที่เกิดขึ้นแน่นอน เพราะจริงๆ แล้วการเปิดเผยโนว์ฮาวจำเป็นต้องมี “วิธี”

คอมมิวนิตี (การนำเสนอสถานที)

เคล็ดลับสำคัญที่บริษัทขนาดเล็กในท้องถิ่นมีคำสั่งซื้อไม่ขาดสาย จนลูกค้าต้องเข้าคิวซื้อคือ การสร้าง “คอมมิวนิตี” “การสร้างคอมมิวนิตี” ขึ้นมาแล้วรักษาความเป็นกลุ่มนั้นไว้ ทั้งรุ่นวายแถมยากอีกต่างหาก” ผมเข้าใจความรู้สึกนั้นดีจริงๆ แล้วมี “วิธีสร้างคอมมิวนิตี” ที่ไม่ว่าใครก็ทำได้ คอมมิวนิตีไม่จำเป็นต้องหาและรวบรวมผู้เข้าร่วม และการรักษาคอมมิวนิตีก็ไม่จำเป็นต้องจัดเลี้ยงหรือนัดสังสรรค์ให้ลำบาก การสร้างสินค้าหรือบริการและนำเสนอต่อลูกค้า เป็นเรื่องสำคัญ แต่การสร้าง “สถานที่” เพื่อนำเสนอสินค้าและบริการแก่ลูกค้าก็เป็นสิ่งสำคัญไม่น้อยไปกว่ากันเลย

แบรนด์ (การนำเสนอคุณค่า)

วิธีที่สาม ในการทำให้ “บริษัทปากเหว” ที่ผลประกอบการมาถึงทางตันและกำลังถดถอย กลับมาเป็นธุรกิจที่เติบโตได้อย่างสง่างามคือ การสร้างแบรนด์ แม้จะพูดว่าสร้างแบรนด์ แต่ผมจะไม่พูดเกี่ยวกับ “วิธีการสร้างแบรนด์บริษัท” หรือ “กลยุทธ์การสร้างแบรนด์” ที่คนชอบพูดถึงกัน แต่จะพูดเกี่ยวกับ “วิธีการสร้างแบรนด์ขึ้นมาใหม่” ที่ไม่ว่าใครก็ทำได้

แบรนด์คือการนำเสนอคุณค่าให้แก่ลูกค้า ด้วยการนำเสนอคุณค่าใหม่ให้แก่ลูกค้า ทำให้บริษัทของคุณเป็นสิ่งที่ขาดไม่ได้ “ถ้าบริษัทของคุณต้องเลิกกิจการไป จะถือเป็นความสูญเสียของสังคมเลยนะ” และจะมีคนยกย่องคุณแบบนั้น

ผมลองใช้ทั้ง 3 วิธีข้างต้นแล้ว ก็พบความจริงที่สำคัญมาก นั่นคือความจริงที่ว่า “อุตสาหกรรมในช่วงอิมิตัวและช่วงถดถอยทำกำไรได้มากกว่าอุตสาหกรรมในช่วงเติบโต”

ความจริงที่ว่า “อุตสาหกรรมในช่วงอิมตัวและช่วงถดถอยมีกองสมบัติซ่อนอยู่” ความจริงที่ว่า “อุตสาหกรรมในช่วงอิมตัวและช่วงถดถอยมีความน่าสนใจ”

พวกเราจำเป็นต้องมีโน้ตฮาวเพื่อให้บริษัทในอุตสาหกรรมในช่วงอิมตัวและช่วงถดถอยสามารถเอาตัวรอดได้ หนังสือเล่มนี้จึงเขียนเพื่ออุทิศให้แก่อุตสาหกรรมในช่วงอิมตัวและช่วงถดถอย

ผมไม่ใช่ทั้งที่ปรึกษาทางธุรกิจและนักวิจารณ์ เป็นเพียงเจ้าของบริษัทท้องถิ่นเล็กๆ จึงไม่มีเจตนาจะเขียนเกี่ยวกับทฤษฎีที่ยากและนำวุ่นวายแม้แต่หน่อย ในหนังสือเล่มนี้จึงเป็นเรื่องที่เกิดขึ้นจริงในที่ทำงานของผม

และเนื่องจากเป็นเรื่องที่ผมคิดว่าสำคัญ จึงอยากย้ำอีกครั้ง

ไม่ว่าตอนนี้ผลประกอบการของบริษัทคุณจะเป็นอย่างไร แม้อาจไม่ค่อยดีนัก แต่คุณสามารถทำให้ผลประกอบการนั้นเติบโตพลิกกลับมาจากหน้ามือเป็นหลังมือได้ สิ่งที่คุณต้องการมีเพียงแค่ว่าก้าวเล็กๆ หนึ่งก้าวในการก้าวไปข้างหน้า

หนังสือเล่มนี้จะไม่ให้คุณค่าเลยกับคนที่เห็นว่า “การทำไปทีละนิดดีกว่าการลุกขึ้นมาปฏิวัติตนเอง” แต่จะเป็นหนังสือที่มีค่ามากกับคนที่คิดว่าเรื่องที่ยากจะทำหรือเรื่องที่ยังไม่เป็นไปตามที่ตั้งใจ และคนที่ต้องการจะเปลี่ยนแปลงความเชื่อเดิมๆ ออกจากกรอบความคิดของธุรกิจหรืออุตสาหกรรมที่คุณอยู่

หวังว่าหลังจากอ่านหนังสือเล่มนี้จบ คุณจะรู้สึกมีกำลังใจและสนุกกับงานมากขึ้น



บทที่ 1

วิธีการพลิกฟื้นกิจการ แบบตัว V ของธุรกิจ

บริษัท 97% อยู่บน “ปากแหว่”

“ไม่จำเป็นต้องซื้อจากคุณก็ได้ เราซื้อจากใครก็ได้
ของเหมือนกัน” เคยมีลูกค้าพูดแบบนี้บ้างไหม
ก่อนหน้านั้นผมได้ยินประโยคนี้จากลูกค้ามาตลอด

“ซื้อจากที่ไหนก็เหมือนกัน อย่างนั้นฉันก็เลือก
เจ้าที่ขายให้ถูกที่สุดสิ” ถึงลูกค้าจะไม่ได้พูดกับคุณ
ต่อหน้า แต่ถ้าลูกค้าคิดกับคุณเช่นนี้ มั่นใจว่าคุณ
จะต้องกำลังกังวลใจกับผลประกอบการของกิจการ
อยู่แน่

บริษัทของผมเป็นโรงงานท้องถิ่นทำธุรกิจแปรรูปกระดาษ โดยมีงานประกอบกระดาษ ตัดกระดาษ แล้วเจาะรูให้เป็นรูป อุตสาหกรรมแปรรูปกระดาษเป็นอุตสาหกรรมที่มีประวัติยาวนานตั้งแต่ ค.ศ. 1873 มีการวางรากฐานเทคนิควิธีการแปรรูปไว้ตั้งแต่เริ่มต้น และไม่มีการปฏิรูปเทคโนโลยีใหม่ที่นำตื่นตาตื่นใจแต่อย่างใด

คู่แข่งของบริษัทผมทั่วประเทศมีมากกว่าร้อยบริษัท ไม่ว่าจะบริษัทไหนก็มีการแปรรูปในลักษณะเดียวกัน พูดตรงๆ ก็คือ ไม่ว่าจะเป็สินค้ำของบริษัทไหน ก็มีคุณภาพหรือคุณสมบัติไม่ต่างกัน จึงไม่แปลกที่ลูกค้าจะเลือกซื้อจากเจ้าที่ให้ราคาถูกที่สุด เพราะซื้อที่ไหนก็ได้ของเหมือนกัน

ไม่เพียงอุตสาหกรรมแปรรูปกระดาษ อุตสาหกรรมแปรรูปเส้นใย เหล็ก พลาสติก เครื่องจักร เครื่องใช้ไฟฟ้า ที่พักอาศัย อาหาร หรืออุตสาหกรรมผู้ผลิตัวอย่าง ชิ้นส่วนรถยนต์ หรือคอมพิวเตอร์ แม้แต่อุตสาหกรรมค้าปลีกก็ไม่ต่างกัน จะอุตสาหกรรมไหนก็มีแต่ของล้นตลาด มีแต่ผลิตภัณฑ์เหมือนๆ กันออกมา มีแต่บริษัทที่ลูกค้ากดราคาจนไม่ได้กำไร

แน่นอนว่าบริษัทที่เผชิญกับความล้มเหลวในการบริหารกิจการก็มีจำนวนเพิ่มขึ้น ผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมเดียวกันต่างเลิกกิจการไม่กี่ล้มละลายไปที่ละราย เป็นอุตสาหกรรมที่อยู่ในสถานะทำกำไรไม่ได้จนถึงขีดสุด อุตสาหกรรมที่ยอดขายและกำไรลดลงจนผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมเดียวกันเลิกกิจการหรือล้มละลาย เรียกว่า “อุตสาหกรรมในระยะอ้อมตัวหรือระยะถดถอย” ไม่ว่าจะทำอะไรก็ไม่ก่อให้เกิดกำไร

แต่ทราบไหมว่า “อุตสาหกรรมในระยะอ้อมตัวหรือระยะถดถอย” มีมากขนาดไหน

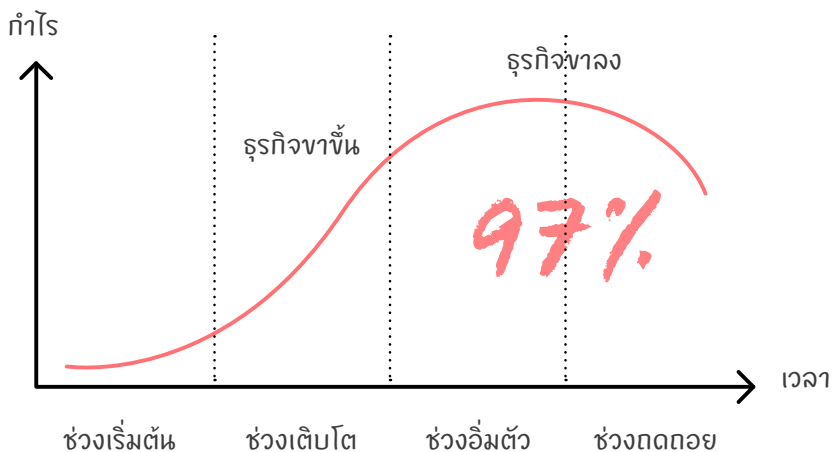
จริง ๆ แล้วอุตสาหกรรมของธุรกิจคุณอยู่ในช่วงอึมครึมหรือช่วงถดถอยหรือไม่ เรามาดู “อัตราการเติบโตของยอดขาย” และ “จำนวนบริษัทที่เลิกกิจการหรือล้มละลาย” กัน

ที่ญี่ปุ่นมีหนังสือชื่อ “Nikkei gyokaichizu” (แผนที่อุตสาหกรรมนิคเค) ตีพิมพ์โดยหนังสือพิมพ์ Nihon Keizai ที่วิเคราะห์และรวบรวมข้อมูลยอดขาย อัตราส่วนการเติบโตของกำไร ขนาดของอุตสาหกรรม ส่วนแบ่งตลาดของกิจการ และแนวโน้มในอนาคตของแต่ละบริษัทเอาไว้ จากข้อมูลของหนังสือดังกล่าว แบ่งอุตสาหกรรมเป็น 178 ประเภท และมีเพียง 3% ของกิจการทั้งหมดในอุตสาหกรรม (ครอบคลุมอุตสาหกรรม 43 ประเภท) ที่มีการเติบโตของยอดขายมากกว่า 10% เมื่อเทียบกับปีก่อนหน้า

และจากข้อมูลของ “Kaishashikihou gyokaichizu” ตีพิมพ์โดยหนังสือพิมพ์ Toyo Keizai ที่วิเคราะห์และเปรียบเทียบข้อมูลของแต่ละบริษัท เช่นเดียวกับหนังสือ Nikkei gyokaichizu ชี้ว่า จากอุตสาหกรรมที่แบ่งเป็น 166 ประเภทนั้น 97% ของกิจการทั้งหมดในอุตสาหกรรม (ครอบคลุมอุตสาหกรรม 112 ประเภท) ไม่มีการเติบโต

นั่นหมายถึง... อย่างที่คุณเข้าใจ 97% ของอุตสาหกรรมทั้งหมด เป็น “อุตสาหกรรมในระยะอึมครึมหรือระยะถดถอย”

อุตสาหกรรมในระยะอิมตัว หรือระยะถดถอยคืออะไร?



ลักษณะ 3 ประเภท ของอุตสาหกรรมที่ไม่เติบโตคือ?

อุตสาหกรรมในระยะอิมตัวหรือระยะถดถอยแบ่งเป็น 3 ประเภท เป็นลักษณะที่อุตสาหกรรมในระยะนี้มีเหมือนกัน เรียกว่าเป็นแนวโน้มของอุตสาหกรรมที่ไม่เติบโต มีลักษณะเฉพาะก็ว่าได้

ประเภทแรก คือ อุตสาหกรรมในระยะอิมตัวหรือระยะถดถอย มีการควบรวมกิจการ การล้มละลายของกิจการ และการเลิกกิจการ ของธุรกิจภายในอุตสาหกรรมเกิดขึ้นบ่อย ๆ คือมีความเคลื่อนไหวที่น่าหวั่นใจอยู่เสมอในอุตสาหกรรม

จริง ๆ แล้วอุตสาหกรรมในระยะเติบโตก็มีการทำ M&A (การควบรวม หรือการซื้อกิจการ) แต่เป็นการทำเพื่อให้กิจการใหญ่ขึ้น จึงทำ M&A ด้วยหวังผลในแง่บวก

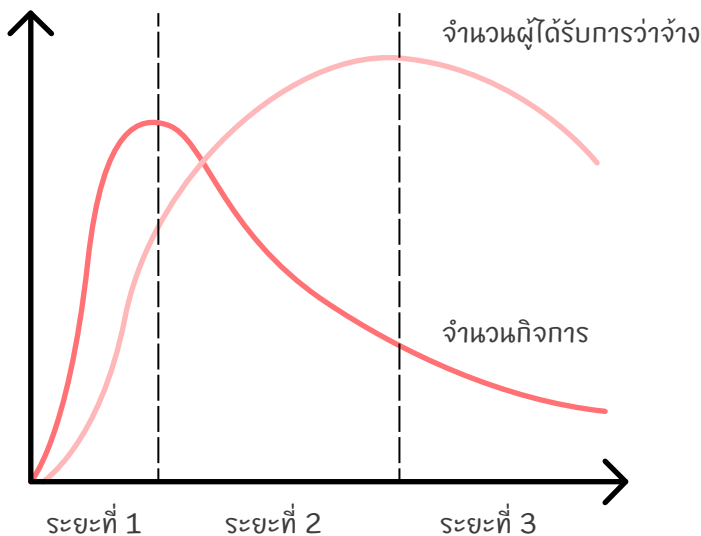
กลับกัน อุตสาหกรรมในระยะอิ่มตัวหรือระยะถดถอยทำ M&A เพื่อเอาตัวรอดในตลาดที่กำลังหดตัว นอกจากนี้ จำนวนกิจการในอุตสาหกรรมที่เพิ่มขึ้นหรือลดลง บ่งบอกถึงความอิ่มตัวของตลาด

อุตสาหกรรมในระยะเติบโตจะมีจำนวนธุรกิจที่เริ่มกิจการมากกว่า ล้มเลิกกิจการ จำนวนธุรกิจจึงเพิ่มขึ้นต่อเนื่อง แต่อุตสาหกรรมในระยะอิ่มตัวหรือระยะถดถอยจะมีจำนวนธุรกิจที่ล้มละลาย หรือล้มเลิกกิจการมากกว่าธุรกิจที่เริ่มกิจการ

การลดลงของจำนวนกิจการอุตสาหกรรมในระยะอิ่มตัวหรือระยะถดถอยเรียกว่า “Shake Out” ซึ่งอัตราส่วนการลดลงของกิจการในอุตสาหกรรมในระยะอิ่มตัวหรือระยะถดถอยมีมากถึง 52%

เมื่อดู “Keizai chousa” (การสำรวจทางเศรษฐกิจ) ที่สำรวจโดยกระทรวงกิจการภายในประเทศและการสื่อสาร พบว่าในช่วง 5 ปีที่ผ่านมา ธุรกิจที่ล้มละลาย หรือล้มเลิกกิจการในอุตสาหกรรมในระยะอิ่มตัวหรือระยะถดถอยมีมากกว่า 400,000 บริษัท หรือใน 1 ปี มีบริษัทที่ล้มละลาย หรือล้มเลิกกิจการราว 80,000 บริษัท คิดเป็นวันละ 220 บริษัท แสดงให้เห็นว่าสภาพแวดล้อมในอุตสาหกรรมในระยะอิ่มตัวหรือระยะถดถอยโหดร้ายเพียงใด

โมเดล วงจรการพัฒนาของอุตสาหกรรม

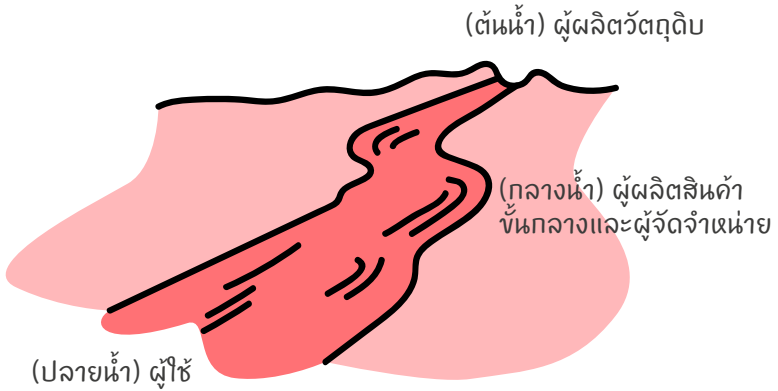


ระยะที่ 1: เข้าสู่ตลาด และระยะเติบโต

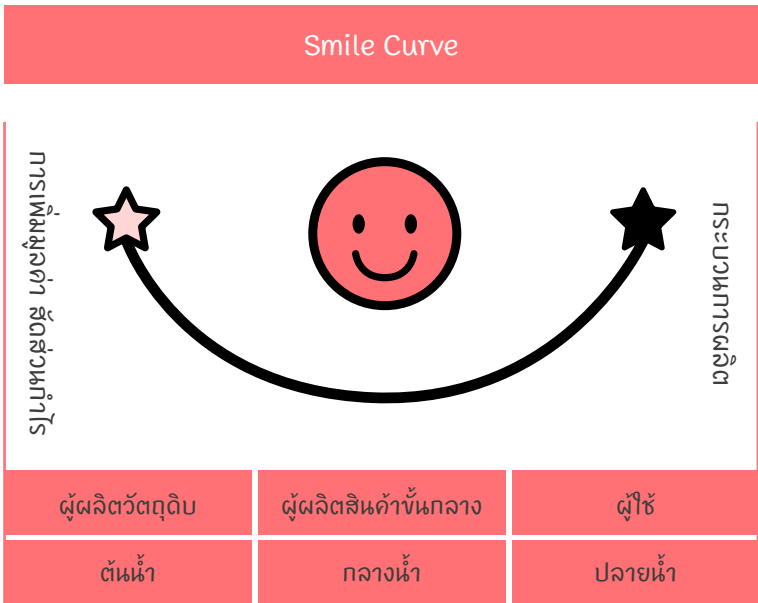
ระยะที่ 2-3: ระยะอิ่มตัว และระยะถดถอย

ประเภทที่สอง คือ เมื่อเปรียบเทียบขั้นตอนการผลิตสินค้าตามทิศทางการไหลของแม่น้ำ “ต้นน้ำ” คือผู้ผลิตวัตถุดิบ และ “ปลายน้ำ” คือผู้ใช้ (End User) จะมีอำนาจเหนือ “กลางน้ำ” คือผู้ผลิตสินค้าขั้นกลาง และผู้จัดจำหน่าย ทำให้การบริหารธุรกิจกลางน้ำเป็นไปอย่างยากลำบาก

ในขณะที่ผู้ผลิตวัตถุดิบตั้งต้นเพื่อขึ้นราคา แต่การที่ธุรกิจกลางน้ำจะขอขึ้นราคาจากผู้ใช้นั้นเป็นเรื่องยาก กลับกัน ทุกๆ ปีจะมีการขอลดราคาจากผู้ใช้ ทำให้กำไรน้อยลงเรื่อยๆ



ปรากฏการณ์นี้เรียกว่า “Smile Curve” เป็นการเปรียบเทียบหน้ายิ้มของคนกับกิจการต้นน้ำและปลายน้ำที่ได้กำไรสูง แต่กิจการกลางน้ำกลับได้กำไรต่ำ และเป็นลักษณะของอุตสาหกรรมในระยะอิ่มตัวหรือระยะถดถอย



อุตสาหกรรมในระยะเติบโตมักมีความก้าวหน้าของเทคโนโลยี เสมอจนเกิดเป็นนวัตกรรม และราคาสินค้าหรือค่าบริการก็ถูกลงตาม ความก้าวหน้าของเทคโนโลยี ในขณะที่อุตสาหกรรมในระยะอิ่มตัว หรือระยะถดถอยที่แทบไม่มีนวัตกรรมใหม่ๆ และไม่มีการพัฒนาของ เทคโนโลยี รวมถึงได้รับอิทธิพลจากสภาพสังคมอย่างเงินเฟ้อ ส่งผล ให้ราคาวัตถุดิบปรับตัวสูงขึ้น แม้ราคาวัตถุดิบปรับตัวสูงขึ้นเพียงใด ก็ไม่สามารถขึ้นราคาสินค้าได้ สร้างความกลุ่มใจให้แก่กิจการ หลายแห่ง นี่คือการกันของความแตกต่างระหว่างอุตสาหกรรมในระยะ เติบโต กับอุตสาหกรรมในระยะอิ่มตัวหรือระยะถดถอย

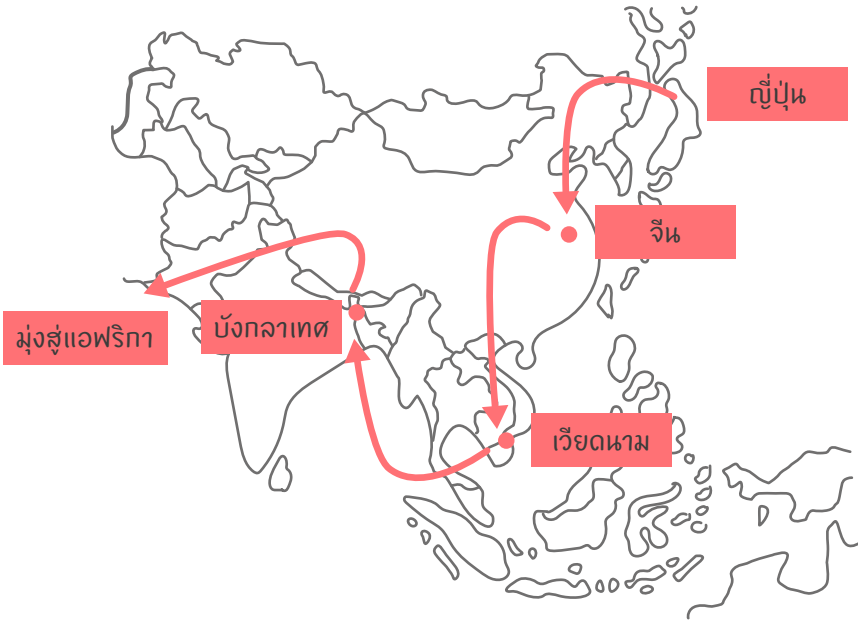
ประเภทที่สาม คือ อุตสาหกรรมในระยะอิ่มตัวหรือระยะถดถอยเป็น อุตสาหกรรมที่มีการย้ายโรงงานผลิตไปเรื่อยๆ เพื่อหาแรงงานราคาถูก

ในญี่ปุ่น ผู้ผลิตเสื้อผ้าถือเป็นอุตสาหกรรมในระยะอิ่มตัวหรือ ระยะถดถอย ช่วงก่อน ค.ศ. 1990 ยังมีโรงงานผลิตตั้งอยู่ในเมืองใหญ่ ตามแต่ละภูมิภาคในญี่ปุ่น แต่ก็มีกิจการย้ายไปยังประเทศที่ค่าแรงต่ำกว่า อย่าง ประเทศจีน เวียดนาม บังกลาเทศ คาดการณ์ว่าท้ายที่สุดจะย้าย ไปยังประเทศแอฟริกา

ในสามประเภทนี้ มีประเภทไหนที่อุตสาหกรรมของคุณกำลัง ประสบอยู่บ้าง

ยังเป็นบริษัทท้องถิ่นและบริษัทกลางน้ำที่รับช่วงงานจาก บริษัทอื่น แล้วอยู่ในอุตสาหกรรมในระยะอิ่มตัวหรือระยะถดถอย เท่ากับมีลักษณะที่ไม่พึงประสงค์ 4 แบบ คือ “อยู่ในอุตสาหกรรม ในระยะอิ่มตัวหรือระยะถดถอย” “เป็นธุรกิจขนาดเล็ก” “รับช่วงงาน มา” และ “เป็นธุรกิจท้องถิ่น” อาจเรียกได้ว่า “บริษัทที่มีเหตุแห่งทุกข์ 4 ประการ”

การย้ายโรงงานของผู้ผลิตเสื้อผ้าญี่ปุ่น เพื่อหาแรงงานราคาถูก



ถึงตรงนี้ก็คงเดากันได้แล้ว

ใช่ บริษัทของผมเป็น “บริษัทที่มีเหตุแห่งทุกข์ 4 ประการ” บริษัทของผมเป็นบริษัทขนาดเล็ก มีพนักงาน 15 คนและตั้งอยู่ในท้องถิ่นแถบเป็นบริษัทผลิตรายเดียวที่รับช่วงงานมา

ในส่วนถัดไป จะเล่าถึงความโกรธและความทุกข์ใจในอดีตของผมสักเล็กน้อย เรื่องที่จะเล่าต่อไปนี้อาจดูเหลือเชื่อ แต่ทั้งหมดเป็นความจริง มั่นใจว่าคุณต้องเคยมีความคิดใกล้เคียงกับผมไม่มากก็น้อย

ประธานบริษัทล้วนเต็มใจด้วยความโกรธและความทุกข์ใจ

ก่อนผมจะมาเป็นประธานบริษัทรุ่นที่ 3 ของบริษัทท้องถิ่นขนาดเล็กที่ทำธุรกิจแปรรูปกระดาษ ผมทำงานในบริษัทเทรตดิ้งสินค้า มีสาขาหลักที่โตเกียวและทำธุรกิจนำเข้าเซมิคอนดักเตอร์ชนิดพิเศษที่คิดค้นขึ้นที่ ซิลิคอนวัลเลย์ ประเทศสหรัฐอเมริกา จากนั้นมาเป็นนักการตลาดและฝ่ายขายของบริษัทไอที (IT) ข้ามชาติที่ทำธุรกิจระบบส่งข้อมูลจากดาวเทียม ผมมั่นใจเรื่องความสามารถในการขายที่ซัดเกล้ามาจากบริษัทเทรตดิ้งสินค้าและบริษัทข้ามชาติมาก

แต่ความมั่นใจนั้นถูกทำลายด้วยการมาบริหารงานในอุตสาหกรรมในระยะอึดตัวหรือระยะถดถอยนี้ เพราะสิ่งที่รอผมอยู่คือ ความจริงอันโหดร้าย บริษัทของผมมีเทคโนโลยีที่สั่งสมมายาวนาน และเป็นที่ยอมรับ แต่น่าเศร้าที่ผลิตภัณฑ์ของบริษัทผมไม่มีความแตกต่างกับบริษัทอื่น เลยถูกดึงเข้าสู่สงครามราคา บริษัทก็เป็นบริษัทท้องถิ่นเล็ก ๆ ที่คนไม่รู้จัก นำผลิตภัณฑ์ไปเสนอขายก็ไม่มีใครรับฟัง ลูกค้าที่ซื้อขายกันมานานก็หายไปทีละราย กิจการก็แยลงเรื่อย ๆ จนขาดทุน ต้องลดจำนวนพนักงาน ทำให้คิดว่า “ขึ้นเป็นแบบนี้ต่อไป บริษัทเจ๊งแน่”

พอเห็นว่าไม่ได้การแล้ว จึงขอความช่วยเหลือจากบริษัทที่ซื้อขายกันมานาน ให้ช่วยแนะนำลูกค้าให้ หรือก็คือเลือกใช้ “บริการการแนะนำลูกค้า” นั่นเอง ผมคิดว่า “ถ้ามีคนแนะนำมา ลูกค้าต้องยอมพูดคุยด้วยแน่” ซึ่งลูกค้าก็ยอมพูดคุยกันด้วยดี แต่คำพูดที่ออกจากปากลูกค้ากลับเป็นคำพูดที่โหดร้าย เช่น “ตอนนี้เรามีของใช้ผลิตพออยู่ยังไม่ซื้อจากคุณหรอก” ถึงจะขอร้องว่าอย่างน้อยขอให้ได้ลองเสนอราคาดูก่อน แต่ลูกค้ากลับพูดว่า “ถ้ามีโอกาสจะซื้อนะ” แน่نونว่าถึงตอนนี้ก็ยังมีโอกาสที่เวลานั้น

แถมมีเรื่องแบบนี้เกิดขึ้นด้วย

เมื่อความพยายามสำเร็จไปอีกขั้น ในที่สุดก็ได้นัดเจรจากับลูกค้ารายใหม่เพื่อแนะนำสินค้า และคุยกันจนถึงขั้นออกใบเสนอราคา ลูกค้าเป็นบริษัทขนาดใหญ่มีชื่อเสียง และผมก็อยากได้รับคำสั่งซื้อหลายๆ จึงเสนอราคาถูกที่สุดที่เรายังสู้ไหวให้ลูกค้า แต่ลูกค้าตอบกลับมาด้วยคำพูดที่ทำร้ายจิตใจมาก

“ราคาของบริษัทคุณแพงเอาเรื่องเลยนะ จริงๆ เราไม่ได้คิดเลยสักนิดว่าอยากให้คุณเติบโต เอาแค่นี้ตายก็เลี้ยงไม่โตก็พอ ถ้าจะปล่อยให้เจ๊งไป เราก็คงลำบาก ถูกสังคมนตราหน้าว่าเป็นบริษัทหน้าเลือดกันพอดี”

การทำตามความต้องการของลูกค้าเป็นเรื่องสำคัญมาก แต่ถ้าทำตามที่ลูกค้าบอกทุกอย่าง ยิ่งแข่งขันกันลดราคาให้ต่ำ ก็จะไม่ได้อะไรจนเป็นธุรกิจที่ยั่งยืนขาดทุน

ถึงจะใช้ SNS ก็ยังไม่ได้ผล?!

ก่อนหน้านี้ผมใช้ทั้งอินเทอร์เน็ต บล็อก และ SNS (Social Network Service) เพื่อดึงดูดลูกค้ารายใหม่ ตอนโพสต์ข้อความ จะคิดเสมอว่าลูกค้าจะเข้ามาอ่านทั้งบล็อกและ SNS แล้วจะติดต่อมาสอบถามและสั่งซื้อสินค้า... ผมศึกษาการทำมาร์เก็ตติ้งออนไลน์ทั้งจากการอ่านหนังสือและเข้าร่วมสัมมนาต่างๆ แต่ผลลัพธ์กลับย่ำแย่ อายว่าแต่คำสั่งซื้อสินค้า แม้แต่ติดต่อเข้ามาสักครั้งก็ยังมีเลย

ถึงจะโพสต์ข้อความลงทั้งในบล็อกและ SNS ทุกวัน หรือจะเขียนบทความมากแค่ไหนก็ไม่ได้ประโยชน์อะไรขึ้นมา แม้มีคนพูดว่า การใช้อินเทอร์เน็ต บล็อก หรือ SNS สามารถเรียกลูกค้าได้ เพราะมี

จำนวนผู้ใช้มาก แต่ถ้า “วิธีการใช้ SNS” ผิดตั้งแต่แรก ก็จะไม่เห็นผลอะไรเลย ยิ่งถ้าคุณอยู่ในอุตสาหกรรมในระยะอิ่มตัวหรือระยะถดถอยที่ตัวธุรกิจแทบไม่มีการเติบโตเลย “วิธีใช้เครื่องมือ” นั้นสำคัญมาก

วิธีการเกิดใหม่ของอุตสาหกรรมในระยะอิ่มตัวหรือระยะถดถอย

อย่างที่กล่าวไป ก่อนหน้านั้นผมทั้งโกรธ ทุกข์ใจ และทรมานมาก แล้วคุณกำลังเป็นเหมือนผมในตอนนั้น ที่โกรธ ทุกข์ใจ และทรมานอยู่หรือเปล่า ยอดขายที่ลดลงทุกเดือน... ทำสงครามราคากับบริษัทคู่แข่งจนขาดทุน... ถูกบริษัทขนาดใหญ่กดราคาจนรู้สึกสิ้นใจไม่ต่อ...

คุณเก็บความโกรธและทุกข์ใจไว้ จนรู้สึกสมเพชตัวเองอยู่เสมอหรือเปล่า รู้สึกสับสนที่ยังต้องทำงานในอุตสาหกรรมในระยะอิ่มตัวหรือระยะถดถอยอยู่หรือเปล่า

จริง ๆ มันไม่ใช่แบบนั้น! คุณสามารถทำให้อุตสาหกรรมในระยะอิ่มตัวหรือระยะถดถอยกลับมาเบรียงอีกครั้งได้ สิ่งสำคัญที่สุดคือคุณจะกลับมาสนุกกับงานอีกครั้ง

“โนว์ฮาว (Know-how)” “คอมมิวนิตี (Community)” และ “แบรนด์ (Brand)” ถ้าใช้สามอย่างนี้แก้ปัญหา แม้แต่ “บริษัทที่มีเหตุแห่งทุกข์ 4 ประการ” ก็สามารถพลิกฟื้นกลับมาสร้างกำไรได้ และสามารถหลายพาดานที่อุตสาหกรรมในระยะอิ่มตัวหรือระยะถดถอยติดอยู่ได้ อาจพูดได้ว่าเป็นวิธีการที่ใช้ประโยชน์ได้กับ 97% ของจำนวนบริษัทที่มีทั้งหมด

คนส่วนใหญ่มักถอดใจเพียงแค่ได้ยินว่าเป็นอุตสาหกรรมในระยะ
อึมตัวหรือระยะถดถอย แต่คุณอย่าเพิ่งยอมแพ้ อาจไม่เคยได้ยินจาก
ที่ไหนมาก่อน แต่อุตสาหกรรมในระยะอึมตัวหรือระยะถดถอยก็มี
“วิธีการ” เฉพาะของตัวเอง

แท้จริงแล้วอุตสาหกรรมในระยะอึมตัวหรือระยะถดถอยมีเรื่อง
น่าสนใจซ่อนอยู่มากมาย และมีความสามารถในการทำกำไรมากกว่า
อุตสาหกรรมในระยะเติบโตด้วยซ้ำ

เพิ่มยอดขายกว่า 100 ล้านบาท ได้ใน 1 ปี ด้วยการคิดนอกกรอบและการสร้างแบรนด์แบบใหม่

หากให้สรุปเนื้อหาหนังสือเล่มนี้ ใน 3 คำ คิดว่าคุณคิดว่า คือ

- Storytelling
- Personal Branding
- การประชาสัมพันธ์อย่างถูกวิธี

เราเป็นใคร ...

เราจะเล่าเรื่องราวเราออกไปอย่างไร...

และทำอย่างไรให้สื่อสนใจ อยากพูดถึงบริษัทเรา

หนังสือการตลาดทั่วไป มักจะเล่าถึงสินค้าอุปโภคบริโภค แต่คุณนากายามะ เล่าถึงบริษัทตนเอง ซึ่งเป็นลักษณะ B2B (ลูกค้าองค์กร) ที่สำคัญ ธุรกิจแปรรูปกระดาษของคุณนากายามะนั้น ก็เป็นธุรกิจที่พวกเราทุกคนเห็นภาพว่ากำลังจะตกเหวจริงๆ ... อะไรที่ทำให้เขาสามารถปีนจากหน้าผาชันอันตรายนั้นได้

หนังสือเล่มนี้ ทำให้เห็นภาพ ทั้งหลักการ และแนวทางการปฏิบัติที่คุณนากายามะทำ

ขอเตือนว่า หากท่านพลิกอ่านสารบัญ อย่าตกใจกับคำว่า “เปิดเผยโน้วฮาว” หรือ “สร้างคอมมินิตี้”

ในฐานะนักการตลาด ดิฉันมองว่า สิ่งที่คุณนากายามะเล่า คือการทำแบรนด์ให้กับบริษัทเราอย่างยั่งยืน และทำให้ผู้ประกอบการเองมีความสุขมากขึ้นค่ะ

เกตุวดี Marumura



สุภาพใจ

f SukkhapajaiPUB



@booktime

LA 0052 บริษัทสาระจัดการ
ISBN 978-616-14-0304-1



9 786161 403041 250.-
www.booktime.co.th