

อุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ญี่ปุ่นเริ่มขยับตัว ? กรณีของบริษัทพานาโซนิค

ประยูร เชื้อววัฒนนา

ผู้อำนวยการสถาบันมาตริวิทยาแห่งชาติ

ในสองสามปีที่ผ่านมา เราคงได้พบ ได้อ่านข่าว เกี่ยวกับผลประกอบการ ซึ่งนับวันจะลดลงของภาคอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในญี่ปุ่น โดยเฉพาะยักษ์ใหญ่ในวงการ เช่น ซาร์ป พานาโซนิค และโซนี่ ซึ่งเคยครองความเป็นผู้นำในตลาดผลิตภัณฑ์อิเล็กทรอนิกส์ทั่วโลกมานานปี บริษัทเหล่านี้ต้องประสบกับภาวะขาดทุนต่อเนื่อง และบางบริษัทถึงกับเกิดปัญหาสภาพคล่อง

หนึ่งในบริษัทยักษ์ใหญ่อิเล็กทรอนิกส์ญี่ปุ่น คือ พานาโซนิค คาดการณ์การขาดทุนในปี 2556 ไว้สูงถึง 9.6 พันล้านเยน ทั้งนี้ เป็นผลเนื่องจากยอดขายในผลิตภัณฑ์ เช่น แผงโซลาร์เซลล์ แบตเตอรี่ลิเธียม และธุรกิจโทรศัพท์มือถือที่หดตัวลง พานาโซนิคซึ่งเป็นบริษัทเก่าแก่ ก่อตั้งมาแต่ปี ค.ศ.1918 มีพนักงานทั้งหมด 330,000 คน ได้ประกาศแผนที่จะลดจำนวนพนักงานลงกว่า 10,000 คนภายในเดือนมีนาคม 2013 บริษัทนี้มีผลประกอบการขาดทุนสี่ปีติดต่อกัน พานาโซนิคอธิบายเหตุผลของการขาดทุนว่า เกิดจากผลประกอบการในธุรกิจโทรศัพท์มือถือ ธุรกิจแผงโซลาร์เซลล์ และธุรกิจแบตเตอรี่ลิเธียมที่แย่งลง ทั้งนี้ในปี 2012 บริษัทมีผลประกอบการขาดทุนถึง 10,000 ล้านเยน

พานาโซนิคเริ่มขยับตัว

ภายหลังการดำเนินนโยบายเงินเยนอ่อนของรัฐบาลนายอานาเบะ ประกอบกับการปรับตัวของบริษัทพานาโซนิค ผลประกอบการของบริษัทแสดงอาการที่กระเตื้องขึ้น เมื่อวันที่ 31 ต.ค.2556 ทางบริษัทได้ปรับตัวเลขคาดการณ์สำหรับไตรมาสของเดือนมี.ค. 2014 ไปในทางบวก นาย Tsuga Kazuhiro ซึ่งเข้ารับตำแหน่งประธานบริษัทเป็นปีที่สอง ได้ดำเนินมาตรการสำคัญสองด้าน

- ด้านหนึ่งก็คือ ปรับโครงสร้างขนานใหญ่ สำหรับธุรกิจที่มีผลประกอบการขาดทุน ได้แก่ โทรศัพท์พลาสมา และกลุ่มผลิตภัณฑ์สารกึ่งตัวนำ ทั้งนี้ โดยประกาศถอนตัวจากธุรกิจโทรศัพท์พลาสมา ภายในเดือนมีนาคม 2014 รวมทั้งทำการปรับลดจำนวนพนักงานในอุตสาหกรรมสารกึ่งตัวนำลงถึง 14,000 คน

- อีกด้านหนึ่ง ก็มีการปรับแนวทางดำเนินธุรกิจของบริษัท โดยวางน้ำหนักไว้กับธุรกิจที่เชื่อมโยงกับกลุ่มอุตสาหกรรมที่อยู่อาศัย และกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์

จากการดำเนินนโยบายดังกล่าวข้างต้น ส่งผลให้ผลประกอบการปรับตัวดีขึ้นอย่างเห็นได้ชัด

ประธานบริษัทเดินสายทำการตลาดเออ



นาย Tsuga Kazuhiro
ประธานบริษัทพานาโซนิค

เพื่อขับเคลื่อนการปรับกลยุทธ์ทางธุรกิจดังกล่าวข้างต้น นาย Tsuga Kazuhiro ต้องเดินสาย เพื่อขยายพันธมิตรทางธุรกิจ รวมไปถึงการทำงานด้านตลาดด้วยตนเอง เมื่อเดือนกันยายนที่ผ่านมา นาย Tsuga ได้เดินทางไปกรุงปารีส เพื่อพบผู้บริหารของบริษัท EDF ซึ่งเป็นบริษัทผลิตไฟฟ้าขนาดใหญ่ที่สุดของยุโรป ในการพบปะกันครั้งนั้น Tsuga ได้เสนอว่า “พานาโซนิคมีเทคโนโลยีด้าน switchboard และ panel board รวมทั้งเทคโนโลยีอื่นๆ ที่ล้ำหน้า บริษัทพานาโซนิคจึงอยากจะมีควมสัมพันธ์ในเชิงหุ้นส่วนธุรกิจกับบริษัท EDF” ทั้งนี้ CEO ของบริษัท EDF ได้ตอบสนองกลับในเชิงบวกว่า “ที่ผ่านมา ทางบริษัท EDF ไม่ได้พยายามแสวงหาหุ้นส่วนธุรกิจเป็นการเฉพาะ แต่หากเราทั้งสองบริษัทมีวิสัยทัศน์ระยะยาวสืบปีร่วมกันได้ ก็นับเป็นเรื่องน่าสนใจ”

นอกจากนี้ นาย Tsuga ยังได้เข้าพบกับผู้บริหารของบริษัทผลิตรถยนต์ชั้นนำของยุโรป เช่น เดมเลอร์ (Daimler) ของเยอรมัน จากัวร์ (Jaguar) และแลนด์โรเวอร์ (Land Rover) ของอังกฤษ เพื่อนำเสนอเทคโนโลยีเด่นๆ ของบริษัท ทางด้าน car navigation, sensor, battery เป็นต้น การเดินสายเพื่อทำการตลาดระดับสูงของ คุณ Tsuga ลักษณะนี้นับจากเดือนมีนาคมปีนี้เป็นต้นมามีจำนวนนับได้หลายสิบบริษัท

ในช่วงปลายเดือนมีนาคมของปีนี้ นาย Tsuga ได้ประกาศในขณะแถลงแผนกลยุทธ์ระยะกลางของบริษัทไว้ว่า บริษัทพานาโซนิคจะปรับนำหนักของธุรกิจ จากอดีตซึ่งเคยเน้นที่ผลิตภัณฑ์เครื่องใช้ไฟฟ้าในบ้านไปสู่ธุรกิจที่มุ่งไปสนองให้กับวิสาหกิจ หรือองค์กรธุรกิจ แทน ทั้งนี้ เขาย้ำถึงสองกลุ่มธุรกิจสำคัญที่พานาโซนิคให้ความสำคัญ ได้แก่ ตลาดกลุ่มอุตสาหกรรม “ที่ท้าทาย” และตลาดกลุ่มอุตสาหกรรม “ยานยนต์” โดยเขาได้กล่าวถึงผลิตภัณฑ์ของบริษัท ได้แก่ อุปกรณ์ที่ใช้ในที่อยู่อาศัย เช่น ภายในครัว ในห้องน้ำกับเครื่องใช้ไฟฟ้าในบ้านเรือน เช่น เครื่องปรับอากาศ ที่จะมุ่งจะเข้าสู่ตลาด “ที่ท้าทาย” ขณะเดียวกัน สำหรับตลาด “ยานยนต์” นั้น บริษัทเน้นการพัฒนา car navigator รวมไปถึงอุปกรณ์ควบคุมต่างๆ ที่จำเป็นต้องมีรอบๆ ที่นั่งคนขับ ทั้งนี้ โดยกำหนดให้สองธุรกิจเหล่านี้ เป็นธุรกิจหลักของบริษัท

ผลจากการเดินสายทำงานตลาดของผู้บริหารระดับสูง ประกอบกับการปรับยุทธศาสตร์ทางธุรกิจดังกล่าวข้างต้น ยอดขายของธุรกิจที่เน้น “ที่อยู่อาศัย” และ “ยานยนต์” ในสองไตรมาส ระหว่างเดือนเมษายนถึงเดือนกันยายน มีการปรับตัวอย่างชัดเจน กล่าวคือมีจำนวนยอดขายรวม 2,211,600 ล้านเยน ซึ่งเพิ่มขึ้น 6% จากช่วงเดียวกันของปีก่อนหน้า ขณะที่ผลกำไรจากการประกอบการเพิ่มขึ้นสองเท่าเป็น 99,600 ล้านเยน ทั้งนี้ ยอดขาย และผลกำไรจากสองกลุ่มธุรกิจหลักนี้ มีสัดส่วนสูงถึงสองในสามของตัวเลขรวมทั้งบริษัท ขณะเดียวกัน เป็นที่คาดการณ์กันว่า ผลประกอบการซึ่งจะประกาศในเดือนมีนาคม 2014 นั้น พานาโซนิคจะมีกำไร 100,000 ล้านเยน เมื่อเทียบกับตัวเลขขาดทุน 754,200 ล้านเยนในปีก่อนหน้า



Car navigation ของพานาโซนิค



พานาโซนิค ขึ้นตัวแล้วหรือ ?

เป้าหมายทางธุรกิจของพานาโซนิค คือ มีกำไรจากการประกอบการ 350,000 ล้านเยน ภายในปีประกอบการที่จะสิ้นสุดในเดือนมีนาคม 2016 แม้ตัวเลขนี้จะปรับตัวดีขึ้น แต่นักวิเคราะห์ก็ตั้งข้อสังเกตว่า

- ตัวเลขนี้ยังต่ำกว่าผลประกอบการสิ้นสุดในเดือนมีนาคม 2008 (ก่อนวิกฤติแฮมเบอร์เกอร์) ซึ่งมีมูลค่ากำไร 519,400 ล้านเยน
- ผลกำไรที่เกิดขึ้นข้างต้น เป็นเพราะในขณะนั้นพานาโซนิคมีธุรกิจที่สามารถทำกำไรได้ดี เช่น ธุรกิจด้าน AV ขณะที่ปัจจุบันพานาโซนิคยังไม่มีธุรกิจที่แข็งแกร่งเช่นนั้น

อีกด้านหนึ่ง พานาโซนิคพยายามขยายกิจการที่ไม่ทำกำไร เพื่อหมุนเงินทุนกลับมาใช้ในการลงทุนใหม่ๆ เช่น การขายธุรกิจ Health care ในวงเงิน 150,000 ล้านเยน การเจรจาเพื่อจะขายโรงงานสารกึ่งตัวนำให้กับวิสาหกิจของอิสราเอล เป็นต้น รวมทั้งต้องจัดการกับธุรกิจที่เริ่มไม่สามารถทำกำไร เช่น เครื่องปรับอากาศ สมาร์ทโฟน รวมไปถึงกล้องดิจิทัล

สิ่งที่นักวิเคราะห์ตั้งคำถามก็คือ พานาโซนิค จะสามารถปรับตัวได้รวดเร็วพอ ในการจัดการปฏิรูป อันรวมไปถึงการถอนตัวจากธุรกิจที่ไม่มือนาคตได้รวดเร็วเพียงไร ในทางกลับกัน พานาโซนิค จะสามารถสร้างผลิตภัณฑ์ตัวใหม่ใด ที่จะเป็นตัวสร้างกำไร และขับเคลื่อนบริษัทไปข้างหน้า พิจารณาจากความเร่งด่วนของปัญหา และความยากลำบากของปัญหาแล้ว ดูเหมือนว่าหนทางข้างหน้าจะยากลำบากแสนเข็ญ สำหรับพานาโซนิค

เอกสารประกอบ http://www.nikkei.com/article/DGXNASDD070E8_X01C13A1SHA000/http://www.reuters.com/article/2013/11/01/fitch-panasonic-improves-sustainability-idUSFit67520520131101