

อายุบริษัทท่าน

เหลืออีกเท่าไร

ธวัชชัย เลิศในสัตย์

คณะบริหารธุรกิจ สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น

E-mail: orbusiness@hotmail.com



Nikkei business เคยกล่าวกันว่า ยุครุ่งโรจน์ของบริษัท จะมีเฉลี่ยประมาณ 30 ปี เท่านั้น แต่ในปัจจุบัน เมื่อผ่านไป 30 ปี จากการสำรวจปรากฏว่า **“อายุแห่งความรุ่งโรจน์ของบริษัทนั้น ลดสั้นลง”** เหลือเพียง 18 ปี ได้มีการวิเคราะห์ว่า สาเหตุแห่ง **“อายุสั้น”** นั้นมาจากเหตุใด ก็พบว่า บริษัทญี่ปุ่นส่วนใหญ่ได้ล้ม **“3 มุมมอง”** ที่ขาดไม่ได้ในการคงอยู่ระยะยาวของบริษัท

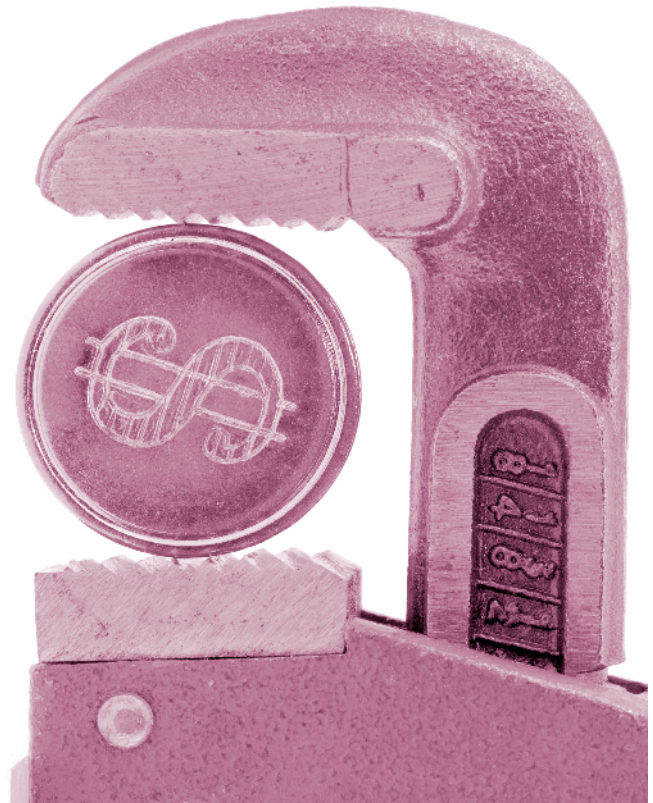
จากข้อมูลในอดีต ตั้งแต่ปี 1900 ช่วง 30 ปีแรก บริษัทที่มียอดขายสูงสุด 10 อันดับ ส่วนใหญ่จะเป็นบริษัทสิ่งทอ โดยเฉพาะคาเนโบ ครองอันดับ 1 เกือบตลอด 30 ปี พอเข้าปี 1940 กลับเป็นของบริษัทอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ เช่น Mitsubishi heavy industry, Hitachi, Yahata steel ต่างๆ แต่พอเข้าปี 1980 ยอดขายสูงสุด ย้ายมาอยู่ที่กลุ่มรถยนต์ เช่น โตโยต้า นิสสัน กลุ่มเครื่องไฟฟ้า เช่น พานาโซนิค โซนี่ โดยแข่งกับบริษัทการค้าข้ามชาติอย่าง Itochu, Mitsubishi trading จนถึงปัจจุบัน

มุมมองที่บริษัทญี่ปุ่นขาดไป จนทำให้เป็นบริษัทอายุสั้นนั้น ได้แก่

1. **มุมมองของผู้ก่อตั้งบริษัท** ผู้บริหารรุ่นที่ 2 หรือที่ 3 ที่เป็นคนรุ่นใหม่ มักจะมุ่งสู่การสร้างผลกำไรในระยะสั้น ขาดความสนใจในเทคโนโลยีที่เป็น **“แกนของบริษัท”** จึงไม่ใส่เงินทุนเข้าไปมากเพียงพอ จึงไม่เป็นเรื่องแปลกเลยว่า ใน 30 ปีที่ผ่านมา การบริหารของบริษัทญี่ปุ่น จึงเป็นแบบสายตาสั้น สาเหตุสำคัญอย่างหนึ่งก็คือ ระบบบริษัทจำกัดที่ได้นำเอาเข้ามาจากสหรัฐอเมริกาในยุค 1980 นั้นเอง รวมทั้งการเข้าสู่ตลาดหุ้น ทำให้บริษัทต้องคอยสร้างกำไรเอาใจผู้ถือหุ้นทั้งหลายอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ โดยเฉพาะผู้ถือหุ้นต่างชาติที่เน้นการสร้างผลตอบแทนในระยะสั้น ถึงแม้ว่าในหมู่ผู้ถือหุ้นญี่ปุ่นจะมีสายตาวางไกลต้องการผลรับระยะยาวก็ตาม บริษัทที่ถูกจัดว่าเป็นบริษัทที่มีอายุยืนนั้น ได้ทำสิ่งที่ตรงกันข้าม พยายามรักษาจุดยืนของผู้ก่อตั้ง และมีเป้าหมายระยะยาวมากกว่าระยะสั้น

2. มุมมองของลูกค้า กล่าวกันว่า บริษัทจำนวนมาก ทำตัวเองให้ “หลีกเลี่ยงจากลูกค้าเอง” ทั้งนี้เพราะว่าบริษัทญี่ปุ่นนั้น เน้นเรื่องการสร้างประสิทธิภาพมากจนเกินไป จนลืมมุมมองของลูกค้าในระยะยาว” กิจกรรมต่างๆ ในประจำวัน เช่น การขาย หรือการพัฒนาผลิตภัณฑ์ นั้น ได้ดำเนินการโดยปราศจากมุมมองของลูกค้า ซึ่งจากการสำรวจความรู้สึกของผู้บริโภค ปรากฏว่า ร้อยละ 90 มีความรู้สึกเช่นนั้น ซึ่งความรู้สึกนี้แบ่งออกได้เป็น 2 ด้านคือ “เน้นกำไรมากกว่าลูกค้า” อีกด้านหนึ่งก็คือ “แทนที่จะดูแลลูกค้า กลับเลี่ยงความเสี่ยง” ทำให้บริษัทญี่ปุ่นจึงถูกกล่าวหาว่าสูญเสียมุมมองของลูกค้า ซึ่งก็มาจากการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางการบริหารในช่วง 30 ปีที่ผ่านมา นั่นเอง ได้แก่ การเน้นกำไรในระยะสั้น และการปฏิบัติตามกฎระเบียบมากเกินไป (over compliance) นั่นเอง โดยเฉพาะกฎหมายความรับผิดชอบต่อผลิตภัณฑ์ หรือกฎหมายป้องกันข้อมูลส่วนบุคคล เป็นต้น เพื่อเป็นการปฏิบัติตามกฎหมาย โดยที่บริษัทไม่ต้องรับผิดชอบต่ออะไร จึงทำให้ผู้บริโภคต้องมีความยุ่งยากในการปฏิบัติมากขึ้น

3. มุมมองการสร้างสรรคด้วยกัน กล่าวกันว่า บริษัทใหญ่ๆ หลายๆ แห่ง มีความคิดสร้างสรรค์เป็นของตัวเองที่ตีมาก แต่เรื่องการสร้างสรรค์ร่วมกันแล้ว ไม่เก่งเลย ลองเปรียบเทียบบริษัทสินค้าเครื่องไฟฟ้าญี่ปุ่น กับบริษัทต่างชาติ บริษัทญี่ปุ่น มุ่งการสร้างมูลค่าเพิ่มของธุรกิจทีวี จึงรวมศูนย์การผลิตทีวีคริสตัลภายในประเทศ วางตลาดทีวีคริสตัลโดยการใช้จอที่ผลิตโดยบริษัทตัวเอง เทคโนโลยีนี้สร้างเป็น black box ที่ไม่ให้ใครรู้ เพื่อขยายส่วนแบ่งตลาด



ด้วยคุณภาพสูง ความคิดสร้างสรรค์ของตัวเอง และราคาในระดับสูง ในขณะที่บริษัทต่างชาตินั้น นอกจากจะใช้จอคริสตัลสำหรับทีวีของบริษัทตัวเองแล้ว ยังขายให้กับบริษัทอื่นๆ อีกด้วย ทำให้สามารถผลิตในปริมาณมากได้ สามารถขายได้ในราคาที่ดีที่แข่งขันได้ บริษัทญี่ปุ่น เน้นการพึ่งพาตัวเอง แต่บริษัทต่างชาติ นั้น เน้นการสร้างสรรคด้วยกัน จึงไม่เป็นที่น่าสงสัยเลยว่า ใครจะเป็นผู้ชนะ สรุปได้ว่าทุกอย่างมาจากความประมาทหรือความมั่นใจเกินไปก็ได้

ดังนั้น สิ่งที่จะป้องกันการเป็นบริษัทไม่ให้ซบเซาพ่นที่ล่าช้าก็คือ มุมมองของการสร้างสรรคด้วยกัน จะทำทุกอย่างด้วยตัวเองต่อไปไม่ได้จะต้อง **“สร้างสรรคด้วยกัน”** โดยใช้คนหรือเทคโนโลยีจากภายนอก

อีกวิธีการหนึ่งในการสร้างให้บริษัทอยู่ยาวนาน เป็นบริษัทยืนยาว ก็คือ M&A (Merge & Acquisition) หรือการร่วมทุน/ซื้อกิจการ โดยมีหลักการคือ 1. การธำรงรักษาธุรกิจหลัก (core business) ไว้ให้มั่นคง ไม่เปลี่ยนแปลง 2. เข้าซื้อกิจการอื่นๆ ที่ต้องการ 3. หากเห็นว่าไม่ดีก็จัดการขายธุรกิจนั้นโดยเร็ว 4. ถ้าธุรกิจใหม่นั้นมีความเป็นไปได้ว่าจะเจริญเติบโตสูง ก็ให้สร้างเป็นธุรกิจหลักอันใหม่ไว้

โดยสรุปแล้ว มุมมองของผู้ก่อตั้ง มุมมองของลูกค้า มุมมองการสร้างสรรคร่วมกัน เป็น 3 ปัจจัยที่จะทำให้บริษัทสามารถป้องกันการเป็นบริษัทซบเซาได้

