

ผู้อยู่เบื้องหลังการเติบโตอย่างก้าวกระโดด ของการขายทางอินเทอร์เน็ต กรณีศึกษาบริษัท I-Logist

พ.อ.รับสรณ์ เลิศในสัตย์

คุณ:บริหารธุรกิจ สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น

orbusiness@hotmail.com



การขายทางอินเทอร์เน็ตที่เติบโตอย่างก้าวกระโดด แต่เบื้องหลังความสำเร็จนั้นจะต้องมีกระบวนการที่ซับซ้อนมากมาย ตั้งแต่เริ่มต้นการสั่งซื้อจนกระทั่งถึงส่งสินค้าถึงผู้ส่ง ภายในกระบวนการของโลจิสติกส์ที่หลากหลายนี้ สิ่งซึ่งสร้างความแข็งแกร่งนั้นก็คือการสร้างให้เกิด “มูลค่าเพิ่ม” เช่น การถ่ายทำสินค้า การบรรจุภัณฑ์

บริษัท I-Logist นี้ จัดการสินค้าหลากหลาย ทั้งสินค้าประเภท T-shirt สินค้าพวก Supplement (ของชำร่วย) สินค้าไอเท็มที่เกี่ยวกับศิลปินด้านดนตรีต่างๆ รายการสินค้าที่เข้ามาจากการสั่งซื้อผ่านทางอินเทอร์เน็ต จะอยู่ในมือพนักงานหญิง แล้วนำไปสำหรับการหยิบจากชั้นวางที่มีความสูงกว่าศีรษะ ที่มีอยู่มากมาย ทั้งสี่ ทั้งขนาดมีความหลากหลายมากมาย นอกจากนี้ บริษัทก็นำสินค้ามาฝากขายก็มีมากมายอีกด้วย ซึ่งบริษัท I-Logist นี้ คือตัวแทนทางด้านการรับออเดอร์ และจัดส่งถึงลูกค้า โดยจะมีคลังสินค้าที่เรียกว่า Saitama Fulfilment Center

Fulfilment Center นั้นหมายถึง Logistics Warehouse (คลังสินค้าโลจิสติกส์) ที่ทำหน้าที่บริหาร และจัดส่งสินค้าซึ่งมีพื้นที่รวมกว่า 3 หมื่นตารางเมตร ประมาณ 2 เท่าของสนามเบสบอลโตเกียวโดม ในแต่ละวันจะมีพัสดุต้องส่งถึง 2 หมื่นถึง 2.5 หมื่นชิ้น และในเดือนธันวาคมที่มีมากที่สุดถึง 3 หมื่นชิ้นต่อวัน บริษัทที่ใช้ประโยชน์คลังสินค้าโลจิสติกส์นี้เป็นศูนย์กลางก็จะมีบริษัทประมาณ 270 บริษัทที่จำหน่ายผลิตภัณฑ์อาหารเสริม เครื่องสำอาง เสื้อผ้า หรือสินค้าเบ็ดเตล็ดต่างๆ บริษัทส่วนใหญ่

จะเป็น SME บริษัท I-Logist ที่บริหารคลังนี้ให้ความเห็นว่าในการขายทางอินเทอร์เน็ตนั้น จะเน้นสินค้าประเภท Niche ซึ่งจะต้องให้มีชนิดต่างๆ มากมายให้ครบครัน แต่สำหรับบริษัทขนาดเล็กนั้น ถ้ามีชนิดสินค้ามากมาย การที่จะบริหารโลจิสติกส์ แต่ละครั้งนั้น เป็นสิ่งที่ยาก ดังนั้นการที่สามารถจะทำหน้าที่รวมศูนย์แทน คือ ความสำคัญของบริษัท

จากสถิติของกระทรวงเศรษฐกิจอุตสาหกรรมญี่ปุ่น ขนาดตลาดของการขายด้วย EC (การซื้อขายทางอิเล็กทรอนิกส์) ที่รวมการขายทางอินเทอร์เน็ตด้วย ในปี 2018 มีประมาณกว่า 16 ล้านล้านเยน (ประมาณกว่า 5 ล้านล้านบาท) เทียบกับ 10 ปีก่อนที่มีประมาณ 7.7 ล้านล้านเยนแล้ว เพิ่มขึ้นมากกว่า 2 เท่าเลยทีเดียวจากการแพร่หลายของสมาร์ทโฟน ก็สามารถจะสั่งซื้อสินค้าได้ไม่ว่าจะอยู่ที่ไหน กระแสความเติบโตมีสูงมาก และมีแนวโน้มว่าจะเติบโตอย่างมากในอนาคตอีกด้วย แต่ถึงการขายทางอินเทอร์เน็ตยิ่ง

ขยายตัวมากขึ้นเท่าไร ธุรกิจด้านโลจิสติกส์ก็จะมีคามยากลำบากมากขึ้นตามมาอย่างแน่นอน การจัดส่งสินค้าจากบริษัทไปสู่ผู้บริโภคเป็นรายบุคคลนั้น จะมีการงานที่มากกว่างานโลจิสติกส์สำหรับบริษัทต่อบริษัทหรือบุคคลต่อบุคคลอย่างมากด้วย

ตัวอย่างเช่น ผู้บริโภคเมื่อพบเห็นเสื้อผ้าที่ต้องการในเว็บไซต์ ก็จะสั่งไปยังบริษัทที่จำหน่าย เมื่อคลังสินค้าของบริษัทที่ได้รับข่าวสารนั้นแล้ว พนักงานก็จะไปหยิบมาจากสถานที่เก็บรักษาเสื้อผ้าที่มีคำสั่งซื้อมา สุดท้ายก็จะทำการตรวจสอบว่าสี และขนาดนั้นไม่มีความผิดพลาด จากนั้นก็จะทำการบรรจุใส่หีบห่อ แล้วจัดส่งไม่เพียงเท่านี้ หากมีการยกเลิกคำสั่งซื้อจากผู้บริโภคที่สั่งมา หรือมีการร้องเรียนมา ก็จะมีหน้าที่ต้องแก้ไขปัญหาให้ด้วย ดังนั้นกว่าที่เสื้อผ้าหนึ่งชุดจะถึงมือลูกค้า ผู้อยู่เบื้องหลังที่ทำหน้าที่เกี่ยวกับโลจิสติกส์จะต้องมีงานต่างๆ อย่างมากมายดังกล่าว

ลักษณะพิเศษของการบริการของ I-Logist นั่นก็คือ จะต้องสนองตอบอย่างละเอียดต่องานที่หลากหลายที่เป็นไปตามการเรียกร้องของบริษัทที่เป็นลูกค้า การถ่ายภาพสินค้านั้น ก็ทำหน้าที่แทนเจ้าของสินค้าในสตูดิโอภายใน center นั้น เมื่อได้รับสินค้าเข้ามา ในวันนั้นก็จะต้องโหลดขึ้นไปในเว็บไซต์การขายของบริษัทที่เป็นลูกค้า การบรรจุหีบห่อสินค้าก็ทำหน้าที่แทน แม้แต่ในวันสำคัญๆ เช่น วันแม่ ที่มีการจัด Event ก็จะต้องสนองตอบด้วยการบรรจุหีบห่อที่เป็นแบบพิเศษอีกด้วย

บริษัท ออโต้ แบ็กส์ เซเวน จำกัด ที่เป็นบริษัทขนาดใหญ่ที่ผลิตจำหน่ายสินค้าสำหรับรถยนต์ที่ได้ใช้บริการ I-Logist มากกว่า 15 ปี ได้รู้สึกขอบคุณมากที่บริษัทได้มีสิ่งๆ ที่เรียกว่า “กระบวนการแปรรูป” ภายใน center เช่น การเอายางล้อใส่ไปที่ล้อรถ แล้วจัดส่งให้ต่างๆ ซึ่งทำให้บริษัทไม่จำเป็นต้องมีทีมงานจัดส่งที่เป็นของบริษัทเองโดยเฉพาะ ยิ่งได้มีการไปวางจำหน่ายใน Amazon.com หรือ Rakuten Market เวลาที่มีการจัดแคมเปญการขาย ก็ไม่จำเป็นต้องไปเพิ่มทีมงานพิเศษขึ้นมา เพราะว่าถ้าอุตสาหกรรมเพิ่มทีมงานขึ้นมา แต่ปรากฏว่าไม่มีออเดอร์เข้ามามากพอ ก็จะทำให้ทีมงานที่เพิ่มขึ้นมาต้องว่างงาน

สำหรับบริษัทขายปลีกส่วนมากแล้ว ต้นทุนจะเพิ่มขึ้น ถ้าหากว่าต้องมีการจ้างบุคลากรสำหรับการทางไปรษณีย์ ดังนั้นการมีอยู่ของบริษัทอย่าง I-logist คือสิ่งที่ทำให้ปัญหาของบริษัทขายปลีกนั้นหายไป ความแข็งแกร่งอีกอย่างหนึ่งของ I-Logist ก็คือการ “ไคเซ็น” ที่เป็นที่รู้จักกันอย่างดีในอุตสาหกรรมการผลิตที่นำโดยรถยนต์โดยตัว เมื่อได้เข้าไปใน Saitama Fulfillment Center ของ I-Logist จะเห็นว่า มีภาพของกิจกรรมการไคเซ็นเห็นได้

อยู่ทั่วไป ตัวอย่างเช่น การเปลี่ยนชนิดของกล่องที่ใช้เฉพาะสำหรับบริษัท บางบริษัท การไคเซ็นก็คือ เช่นเมื่อเวลาปิดกล่อง จะต้องเอาฝากล่องแผ่นหนึ่งปิดจากข้างบนแล้วสอดเข้าไป ด้านซ้าย และขวา มีฝากล่องสองแผ่นก็จะทำการปรับให้ได้ตำแหน่งตรงกลาง ทำให้ในการปิดกล่อง 1 ใบสามารถลดเวลาได้ 4 วินาที ในขณะเดียวกันก็สามารถลดค่าวัสดุปีละประมาณ 3 ล้านบาท หรือลดค่าใช้จ่ายบุคลากรลงได้ 8.7 แสนเยนเลยทีเดียว

ข้อเสนอไคเซ็นที่มาจากผู้ปฏิบัติงานนั้น ทั้งทั้งบริษัทมีประมาณปีละ 3,000 เรื่อง มีเป้าหมายที่พนักงาน 1 คน นำเสนอ 1 เรื่อง ที่หน้าทางเข้า Saitama Fulfillment Center จะมีผนังที่นำเสนอข้อเสนอไคเซ็นของพนักงานที่หลากหลายติดอยู่หน้าหน้าทีมของแต่ละทีม จะทำการประเมินข้อเสนอของทีมงานทีละเรื่องๆ ซึ่งส่วนใหญ่แล้วมักจะได้นำไปดำเนินการทำจริง เพราะล้วนแล้วแต่มาจากความคิดความตั้งใจของแต่ละคนทั้งนั้น มีการมอบรางวัลเดือนละ 1 ครั้ง จากนั้นก็จะทำการเลือกรางวัลดีเด่นปีละครั้ง ตัวอย่างการปรับลดเวลาการบรรจุหีบห่อที่ได้อธิบายข้างต้นนี้ก็ไดมาจากพนักงานชั่วคราวด้วย ซึ่งได้รับเลือกเป็นข้อเสนอส่วนบุคคลดีเด่นประจำปี ได้รับรางวัลเป็นเงินถึง 1 แสนเยนอีกด้วย

โลจิสติกส์นั้น คือส่วนหนึ่งของต้นทุน จึงต้องให้ความสนใจว่าจะลดต้นทุนให้ได้มากที่สุดได้อย่างไร แต่ I-Logist นั้น นอกจากจะทำการถ่ายภาพสินค้า และบรรจุหีบห่อของขวัญแล้ว ยังพยายามที่จะ “ส่งสินค้าให้ได้เร็วที่สุด” “ของในกล่องนั้นจะต้องไม่ผิดพลาด” นั่นคือเป็นการเพิ่มมูลค่าเพิ่มให้กับงานโลจิสติกส์นี้ นอกจากจะพยายามเพิ่มความแข็งแกร่งทางด้านการตลาดแล้ว การเพิ่มขีดความสามารถของโลจิสติกส์นั้น จะเป็นการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันให้แก่บริษัทลูกค้าอีกด้วย

ในขณะที่ในสถานการณ์ขาดแคลนแรงงาน ธุรกิจด้านโลจิสติกส์ที่มีความลำบากมากขึ้น จากการเพิ่มขึ้นของปริมาณการจัดส่งสินค้า ทำให้มีการพัฒนา Application โดยบริษัทในเครือที่เรียกว่า Uketoru ในการลดการจัดส่งกรณีที่ผู้รับไม่อยู่บ้าน โดยทำให้การส่งใหม่นั้นทำได้ง่ายขึ้น ดังนั้นงานของบริษัทจะจบสิ้นต่อเมื่อสินค้าได้ถึงมือผู้สั่งซื้อเท่านั้น จึงทำให้การไคเซ็นกระบวนการตั้งแต่เริ่มจัดส่งจนถึงมือผู้บริโภคจึงมีความสำคัญเพิ่มมากขึ้น

บริษัท I-Logist ก่อตั้งขึ้นเมื่อปี 2000 มีทุนจดทะเบียนเพียง 80 ล้านบาท (ประมาณ 27 ล้านบาท) มียอดขายได้ต่อปี ในปี 2517 ที่ 3,700 ล้านบาท (ประมาณ 1,200 ล้านบาท) มีพนักงานประมาณ 300 คน ธุรกิจคือการดำเนินการด้านโลจิสติกส์สำหรับการขายทางอินเทอร์เน็ต