

THE  
SUCCESS  
CHECKLIST  
8 มิติสู่ความสำเร็จธุรกิจ



เป้าหมายของคนทำธุรกิจนั้น ใครๆ ก็ต่างต้องการที่จะประสบความสำเร็จด้วยกันทั้งสิ้น แต่ทุกคนจะมีเป้าหมายเดียวกันที่หวังจะทำไปถึงเส้นชัยที่เรียกว่า ความสำเร็จ แต่ใช่ว่าทุกคนจะสามารถไปถึงจุดนั้นได้ เพราะระหว่างทางที่ก้าวเดินผู้ประกอบการอาจต้องเผชิญกับปัญหาและอุปสรรคต่างๆ มากมายที่จะมาขัดขวางและเป็นบททดสอบความมุ่งมั่นตั้งใจจริง หากใครถอดใจยอมแพ้ไปเสียก่อน ความหวังที่จะไปถึงจุดมุ่งหมายก็คงจบลง แต่สำหรับบางคนที่สามารถเอาชนะอุปสรรคนั้นๆ มาได้ โอกาสที่จะเข้าใกล้เส้นชัยคงไม่เกินเอื้อม

ถึงตรงนี้เชื่อว่าไม่มีใครอยากที่จะล้มเหลว หรือยอมแพ้ฝ่ายใด หลายคนจึงอยากรู้แล้วว่า จะต้องทำอะไร ถึงจะขยับเข้าใกล้ความสำเร็จได้ ซึ่งจริงๆ แล้วองค์ประกอบของความสำเร็จนั้นมีอยู่หลายปัจจัยด้วยกัน โดยเฉพาะใน 8 มิติต่อไปนี้ เรียกได้ว่าเป็นองค์ประกอบของความสำเร็จที่สถาบันบัณฑิตบริหารธุรกิจ ศศินทร์ แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ซึ่งได้ร่วมกับธนาคารไทยพาณิชย์ พิสูจน์มาแล้วว่า ธุรกิจที่ขับเคลื่อนโดยองค์ประกอบของความสำเร็จเหล่านี้อยู่ ไม่มีคำว่าล้มเหลวอย่างแน่นอน

ฉะนั้นผู้ประกอบการใดก็ตามที่อยากประสบความสำเร็จ ลองตรวจสอบตัวเองดูสิว่า ธุรกิจของคุณนั้นมีองค์ประกอบของความสำเร็จใน 8 มิติที่อยู่คู่กันด้วยหรือไม่ บอกเลยว่า หากยังมีมาก โอกาสที่จะไปถึงความสำเร็จก็สูงขึ้นเท่านั้น

### 01 **องค์กรที่มีการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน (SUSTAINABLE BUSINESS PRACTICE)**

ธุรกิจที่จะประสบความสำเร็จได้ ต้องมองถึงเรื่องของความยั่งยืนด้วย และสิ่งที่จะทำให้องค์กรธุรกิจนั้นๆ เกิดความยั่งยืนคือ ต้องมีการสร้างผลกระทบทางบวกต่อด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมในระยะยาว โดยมีการนำประเด็นด้านสิ่งแวดล้อม เศรษฐกิจ สังคม และความเป็นอยู่ที่ดีของคนเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งในกลยุทธ์การดำเนินงาน

### 02 **องค์กรที่มีการสร้างสรรคนวัตกรรม (INNOVATIVE ENTERPRISE)**

ยุคนี้ธุรกิจใดก็ตามที่สร้างความแตกต่างด้วย นวัตกรรม ถือว่ามีชัยไปกว่าครึ่ง ฉะนั้นองค์กรที่จะมีนวัตกรรมได้ ต้องให้ความสำคัญกับการวิจัยและพัฒนา เพื่อสร้างนวัตกรรมที่มีความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีที่สูง มีความซับซ้อน และแตกต่างจากเทคโนโลยีที่มีอยู่ในท้องตลาด โดยบุคลากรทั้งองค์กรมีความกระตือรือร้นและมีส่วนร่วมในการสร้างสรรค์นวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง รวมถึงมีการยกระดับผลิตภัณฑ์ นวัตกรรมให้มีมูลค่าสูงขึ้น เพื่อสร้างความต้องการใหม่ๆ ให้ลูกค้า

### 03 **การบริหารจัดการด้านสินค้าและบริการที่สร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า (CUSTOMER-FOCUSED PRODUCT AND SERVICE)**

ด้วยภาวะการแข่งขันที่เพิ่มมากขึ้นเรื่อยๆ

ผู้ประกอบการจำเป็นต้องพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการที่ตอบโจทย์ความต้องการ ฉะนั้นธุรกิจที่คิดจะประสบความสำเร็จจึงต้องมีสินค้าหรือบริการที่มีคุณภาพยอดเยี่ยม หรือแตกต่าง โดดเด่น สามารถสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าและมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กรได้ ทั้งนี้ ผู้ประกอบการอาจจะต้องมีการวิจัยค้นคว้าข้อมูล องค์กรความรู้ใหม่ หรือคาดการณ์แนวโน้มในอนาคต เพื่อพัฒนาสินค้าและบริการใหม่ๆ และต้องไม่ลืมที่จะติดตามและนำข้อมูลความคิดเห็นเพื่อนำกลับมาใช้พัฒนาสินค้าบริการใหม่อีกด้วย

### 04 **การบริหารจัดการด้านการสร้างตราสินค้าและการตลาด (BRANDING AND MARKETING)**

แบรนด์และการตลาด นับว่ามีความสำคัญอย่างมากในการดำเนินธุรกิจ ฉะนั้นองค์กรธุรกิจที่คิดอยากจะทำสำเร็จต้องไม่ลืมทำในสิ่งเหล่านี้ โดยผู้ประกอบการต้องมีความเข้าใจตลาดและความต้องการของลูกค้า พร้อมทั้งกำหนดตลาดเป้าหมายและจุดยืนจากจุดแข็งขององค์กร รวมถึงมี Brand Value Proposition ที่แตกต่างและชัดเจน เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน และพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงนำไปสู่โอกาสสร้างความยั่งยืนให้กับธุรกิจ นอกจากนี้ ยังต้องบูรณาการกลยุทธ์การตลาดและการสื่อสารตราสินค้า เพื่อสร้างประโยชน์ได้อย่างสอดคล้องกัน

### 05 **การบริหารจัดการด้านปฏิบัติการ (OPERATIONAL BEST PRACTICE)**

ความสำเร็จทางธุรกิจที่จะเกิดขึ้นได้ งานหลังบ้านต้องมีประสิทธิภาพด้วย ฉะนั้นผู้ประกอบการต้องมีการกำหนดวิธีปฏิบัติที่เป็นลายลักษณ์อักษรในทุกกระบวนการ มีการฝึกอบรมและทดสอบวิธีการปฏิบัติการ มีการตรวจสอบและพัฒนาวิธีการปฏิบัติการอย่างต่อเนื่อง สามารถตอบสนองการเปลี่ยนแปลงของกระบวนการหรือผลิตภัณฑ์ใหม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ พนักงานในองค์กรสามารถคิดค้นหานวัตกรรมใหม่ๆ เพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้ เป็นต้น

### 06 **การบริหารจัดการด้านการเงิน (FINANCIAL STRENGTH)**

เรื่องของการเงิน ถือเป็นหัวใจหลักของธุรกิจ หากธุรกิจไม่สามารถบริหารจัดการทางการเงินได้ โอกาสที่จะล้มเหลวก็มีสูง ผู้ประกอบการจำเป็นต้องมีความเข้าใจพื้นฐานของธุรกิจและวงจรธุรกิจเป็นอย่างดี เพื่อให้สามารถจัดการ

สภาพคล่องทางธุรกิจ และบริหารวงจการเงินสดของกิจการได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีระบบที่สามารถประเมินมูลค่าของกระแสเงินสดและวิเคราะห์มูลค่ากระแสเงินสดได้ รวมถึงมีวิธีที่จะวิเคราะห์ความเสี่ยงของธุรกิจให้อยู่รอดได้ด้วย

### 07 **การบริหารจัดการด้านบุคลากร (PEOPLE EXCELLENCE)**

เมื่อพนักงานคือ ส่วนหนึ่งของความสำเร็จ ฉะนั้นธุรกิจที่จะสำเร็จได้ จึงต้องให้ความสำคัญกับเรื่องของคนเป็นอย่างมาก โดยองค์กรจะต้องมีระบบและกลยุทธ์ที่ดีในการดึงดูด สรรหา และคัดเลือกบุคลากรที่มีคุณภาพ ต้องรู้จักพัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถสูงและทำงานได้เต็มประสิทธิภาพ โดยผู้นำองค์กรจะต้องเป็นผู้ลงมือสร้างกลยุทธ์ และระบบบริหารจัดการบุคลากรด้วยตนเอง และมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาและรักษาบุคลากรในองค์กร

### 08 **การสร้างธุรกิจด้วยพลังแห่งการเป็นผู้ประกอบการ (ENTREPRENEURSHIP)**

ท้ายที่สุดแล้ว ความสำเร็จจะเกิดขึ้นได้หรือไม่ ตัวผู้ประกอบการคือส่วนสำคัญที่สุด เพราะพลังแห่งการเป็นผู้ประกอบการจะนำพาให้องค์กรธุรกิจเดินไปข้างหน้าได้อย่างมั่นคง ซึ่งพลังแห่งการเป็นผู้ประกอบการนั้นจะสะท้อนออกมาให้เห็นผ่านความคิดริเริ่ม และแสวงหาช่องทางในการทำธุรกิจอย่างสม่ำเสมอ มีความมุ่งมั่นในการต่อสู้และแก้ไขปัญหา สามารถบริหารความเสี่ยงได้ดี และที่สำคัญมีความเป็นผู้นำที่โดดเด่นในการนำพาธุรกิจไปสู่ความสำเร็จ

จาก 8 มิติที่กล่าวมานี้ คือ องค์ประกอบของความสำเร็จทางธุรกิจ ที่ผ่านการพิสูจน์แล้วจากผู้ประกอบการที่ได้รางวัล Bai Po Business Awards by Sasin ซึ่งได้รับการยอมรับในฐานะผู้ที่ประสบความสำเร็จ ซึ่งทั้งหมดล้วนแต่มีองค์ประกอบของความสำเร็จเหล่านี้อยู่ทั้งสิ้น และนี่คือ 4 สุดยอดผู้ประกอบการที่คว้ารางวัล Bai Po Business Awards by Sasin ครั้งที่ 11 ไปครอง ซึ่งเรื่องราวความสำเร็จของแต่ละธุรกิจจะเป็นอย่างไรนั้น ติดตามไปพร้อมๆ กันเลย



## ซานตา เฟ่ สูตรสำเร็จสตี๊กพันล้าน

หากให้นึกถึงร้านสเต็กเฮาส์ที่ตั้งอยู่ในห้างสรรพสินค้า เชื่อว่าคนส่วนใหญ่ต้องนึกถึงแบรนด์ ซานตา เฟ่ มาเป็นอันดับต้นๆ แต่กว่าที่แบรนด์นี้จะก้าวเข้ามาตั้งอยู่ในใจลูกค้าได้สำเร็จ ล้วนต้องผ่านบททดสอบสุดหิน และการลองผิดลองถูกอยู่ไม่น้อย ซึ่งเบื้องหลังความสำเร็จที่เกิดขึ้นนี้ ถูกเปิดเผยโดย **สุรัชย์ ขาญอนุเดช กรรมการผู้จัดการ บริษัท เคที เรสทอรองท์ จำกัด** ผู้ที่สร้างจุดเปลี่ยนให้รถไฟขบวนนี้ กลายเป็นสถานที่สุดโปรดของลูกค้ามากมาย

แม้แบรนด์ ซานตา เฟ่ จะอยู่บนเส้นทางความอร่อยในห้างสรรพสินค้ามายาวนานกว่า 12 ปี แต่การเติบโตอย่างก้าวกระโดดเพิ่งจะเกิดขึ้นในช่วง 4 ปีที่ผ่านมา นี้เอง พร้อมๆ กับการเข้ามาบริหารงานของสุรัชย์ ซึ่งก่อนหน้าที่เขาเป็นหนึ่งในผู้ถือหุ้น จากนั้นได้ซื้อหุ้นส่วนใหญ่ และเป็น CEO ของบริษัท

“การที่เราเป็นร้านอาหาร ผมมองว่าเรื่องแบรนด์เป็นสิ่งสำคัญ ดังนั้น แบรนด์ของเราจึงต้องมีเรื่องราวที่น่าจดจำ ซานตา เฟ่เป็นชื่อที่ผมเลือกเองกับมือ เพราะซานตา เฟ่เป็นเมืองหลวงในมลรัฐนิว เม็กซิโก มีบุคลิกที่น่าสนใจประกอบกันอยู่ 3 อย่าง ได้แก่ การเป็นเมืองควายบอย เลี้ยงโค และเป็นเมืองชุมสายรถไฟ ที่นี้มาย้อนดูตลาดสเต็กในบ้านเรา แม้จะยังมีไม่เยอะมากในสมัยนั้น แต่ทุกคนต่างสร้างตัวตนว่าเป็นควายบอยหรือใช้โลโก้เป็นรูปวัว ดังนั้น เราจึงสร้างความต่างและดึง Story ของรถไฟออกมา เมื่อแบรนด์มีเรื่องราว

ขั้นตอนต่อมาคือ การออกแบบประสบการณ์ให้ลูกค้าทั้งหมด ไม่ว่าจะเป็นราคาที่เหมาะสมกับการบริการ ให้เขาเห็นถึงเอกลักษณ์ตั้งแต่เดินเข้าร้าน พนักงานพาไปเลือกที่นั่ง วิธีการสั่ง การทวนอาหาร หรือแม้แต่การพรีเซนต์อาหาร เรียกว่าเป็น Experience Marketing ซึ่งสิ่งนี้จะช่วยทำให้ลูกค้าจดจำเราได้ทันที”

จากการกำหนด Output ทั้งหมดทั้งหมดที่กล่าวมา จึงเป็นส่วนสำคัญที่ทำให้สุรัชย์สามารถดีไซน์ Input และ Process ในการทำงานหลังบ้านได้ง่ายขึ้น

“Input ที่ว่าก็คือ เรื่องของบุคลากร วัตถุดิบ และการทำงานหลังบ้านทั้งหมด เราดีไซน์การบริการออกมาเป็นรูปธรรม จะทำให้เรามองเห็นทันทีว่างานในแบบนี้ เด็กอายุ 18 ปีก็ทำได้ อย่างการเทรนนิ่งพนักงาน ผมใช้หลัก Easy Step ปกติร้านอื่นอาจจะต้องเทรนได้เชฟ 3 ปี แต่ผมลดระยะเวลาเหลือเพียง 3 เดือน หรือเด็กเสิร์ฟที่วันแรกยังไม่คล่อง แต่วันต่อมาเขาสามารถทำเป็นทุกอย่าง นอกจากนี้ เรายังมองเรื่องบุคลากรในระยะยาวด้วย การทำร้านอาหารอัตราการเทิร์นโอเวอร์จะค่อนข้างสูง เฉลี่ยอยู่ที่ 10 เปอร์เซ็นต์ แต่ผมทำให้เหลือแค่ 7 เปอร์เซ็นต์ ด้วยการที่เราสนับสนุนทุนการศึกษาให้แก่เด็ก เมื่อเขาสำเร็จการศึกษาก็สามารถเป็น Manager ร้านได้ทันที มันเป็นความผูกพันระหว่างเด็กและองค์กร”

อีกหนึ่งจุดที่สำคัญ ซึ่งทำให้นักธุรกิจรายนี้ สามารถเปลี่ยนยอดขายจากหลักร้อยล้านมาสู่พันล้านได้ ในเวลาแค่ 4 ปี คือการปรับปรุงระบบที่ใช้ ให้สอดคล้องกับยอดขาย ถือเป็นการลงทุนที่ยังคงคุณภาพไว้เท่าเดิม

“เมื่อผมเข้ามาบริหาร ผมสั่งยกเลิกระบบครัวกลางทันที ไม่ใช่ว่าระบบครัวกลางไม่ดีนะ ครัวกลางสามารถควบคุมคุณภาพมาตรฐานได้ง่ายกว่า แต่ครัวกลางมีต้นทุนสูงมาก เราก็ปรับมาสู่การใช้ระบบโลจิสติกส์ ด้วยการให้ซัพพลายเออร์ของเราส่งวัตถุดิบโดยตรงถึงแต่ละสาขา ซึ่งเรามีเทคนิคที่สามารถรักษามาตรฐานของสเต็กได้ นอกจากนี้ เรายังมีระบบควบคุมการผลิตซอสสูตรลับ Rambo อย่างดี ด้วยการแยกให้ซัพพลายเออร์ 2 ราย ผลิตส่วนผสมของซอสที่จะยังไม่สำเร็จรูป และค่อยนำมาผสมปรุงรสชาติเบ็ดเสร็จภายในร้านอาหาร เพื่อลดความเสี่ยง ซึ่งระบบการจัดการเหล่านี้เองเป็นส่วนสำคัญที่ทำให้ซานตา เฟ่สามารถขยายตัวได้อย่างรวดเร็ว”

จากการเปลี่ยนแปลงและความสำเร็จที่เกิดขึ้นนั้น ซึ่งปัจจุบันซานตา เฟ่มีสาขามากถึง 82 แห่งด้วยกัน นั้นเป็นเพราะความไม่ย่อท้อต่อปัญหาที่ฝังอยู่ใน DNA ของชายคนนี้ ประกอบกับการใช้ช่วงระยะเวลากว่า 8 ปี เป็นตั้งสนามทดลองที่คอยลองผิดลองถูกว่าแบบไหนจะเป็นสิ่งที่ดีที่สุดสำหรับซานตา เฟ่

“สำหรับนักธุรกิจที่เขาคือเต็บโตและมิวนี้ได้ ทุกคนต่างพบกับคำว่าล้มเหลวมาก่อนทั้งนั้น เพียงแต่จะเป็นความล้มเหลวครั้งที่ 1 ครั้งที่ 2 ครั้งที่ 3 ไปเรื่อยๆ จนเจอกับความสำเร็จ เช่นเดียวกับผมที่ใช้เวลาอยู่นานเหมือนกันกว่าจะมีวันนี้ได้ เพราะถึงต่อให้เรล้มเหลวแต่ผมก็จะไม่ยอมล้มเลิกโดยเด็ดขาด”

จากเรื่องราวทั้งหมด จะเห็นได้ว่าปัจจัยที่เป็นตัวนำพาให้ซานตา เฟ่เติบโตอย่างโดดเด่นนั้น อยู่ที่การให้ความสำคัญกับเรื่องแบรนด์ การมีระบบงานหลังบ้านที่ดี และท้ายที่สุดคือ พลังของความเป็นผู้ประกอบการที่มีอยู่เต็มเปี่ยม จึงไม่แปลกใจเลยที่ซานตา เฟ่จะเป็นหนึ่งในแบรนด์ที่ได้รับรางวัล **Bai Po Business Awards by Sasin ครั้งที่ 11 ใน มิติการบริหารจัดการด้านการสร้างตราสินค้าและการตลาด (Branding and Marketing) การบริหารจัดการด้านการปฏิบัติการ (Operational Best Practice) และ การสร้างธุรกิจด้วยพลังแห่งการเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurship)**



# เหรียญทอง ลามิทิวบ์

## เส้นทางความสำเร็จ

### ผู้ผลิตหลอดลามิเนตระดับโลก

อย่างที่ทราบกันดีด้วยคุณภาพและมีมือของผู้ผลิตไทย นั้น เรียกได้ว่าไม่เป็นสองรองใคร จะเห็นได้จากแบรนด์ดังทั่วโลกที่เชื่อมั่นในศักยภาพและใช้ประเทศไทยเป็นฐานการผลิต เช่นเดียวกับผู้ผลิตหลอดลามิเนตอย่าง เหรียญทอง ลามิทิวบ์ บริษัทในเครือกิมไป๋ ซึ่งถือได้ว่าเป็นกลุ่มธุรกิจที่เชี่ยวชาญด้านงานพิมพ์ และแพ็คเกจจิ้งรายใหญ่ของประเทศ ซึ่งได้รับความไว้วางใจในการเป็นผู้ผลิตหลอดยาสีฟันและเพอร์ซันนอลแคร์ในกลุ่มหลอดลามิเนตให้กับแบรนด์ดังระดับโลกมากมาย เช่น ยูนิลีเวอร์ ฟิแอนด์จี คอลเกต ฯลฯ ด้วยยอดการผลิตมากกว่า 1,500 ล้านหลอดต่อปีเลยทีเดียว

จากการเปิดเผยของทายาทธุรกิจอย่าง **สุรัชณี ลิ้มอดิบุลย์ ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการ บริษัท เหรียญทอง ลามิทิวบ์ จำกัด** ที่เข้ามารับช่วงกิจการต่อเล่าให้ฟังว่า สำหรับตลาดหลอดประเภทลามิเนตในประเทศไทยเวลานี้ ถือได้ว่า เหรียญทอง ลามิทิวบ์เป็นผู้ผลิตเพียงเจ้าเดียว โดยที่ไม่มีคู่แข่งในประเทศ เนื่องจากเทคโนโลยีในการผลิตหลอดดังกล่าวนี้ค่อนข้างลงทุนสูง อีกทั้งผู้ผลิตอื่น ๆ ส่วนใหญ่ยังเน้นผลิตหลอดประเภทเอ็กซ์ทราดมากกว่า ส่วนในระดับโลกเองก็ยังมีผู้ผลิตหลอดลามิเนตไม่มากนัก หากเป็นเจ้าของที่มียอดการผลิตประมาณ 5,000-6,000 ล้านหลอดต่อปีจะมีอยู่ 2-3 รายเท่านั้น ในส่วนของกิมไป๋นั้นซึ่งมีการผลิตอยู่ที่ 1,500 ล้านหลอดต่อปี ถือว่าเป็นระดับมีเดียมีไซส์ของโลก

“ตอนที่ตัดสินใจพัฒนาเป็นหลอดลามิเนตนั้น เริ่มมาจากคุณพ่อซึ่งเป็นคนก่อตั้งบริษัทนี้ขึ้นมา โดยก่อนหน้านี้จะทำหลอดยาสีฟัน ก็เป็นหลอดแบบอะลูมิเนียม

ซึ่งหลอดประเภทนี้ไม่ค่อยมีเทคโนโลยีอะไรมาก ทุกที่ก็จะผลิตคล้ายๆ กัน จึงเพิ่มมูลค่าไม่ค่อยได้ มาร์จิ้นค่อนข้างต่ำ ด้วยความที่คุณพ่อเป็นคนที่พัฒนานวัตกรรมอยู่ตลอดเวลา จึงได้คิดค้นพัฒนาเรื่อยๆ จนมาทำเป็นหลอดลามิเนต ขณะเดียวกันก็คิดต่อยอดอีกว่า ทำทำไมไม่ลองผลิตหลอดที่ไม่ใช่ยาสีฟันดูบ้าง เพื่อจะเพิ่มมูลค่าได้ จนกระทั่ง 5-6 ปีที่แล้ว สามารถจะพัฒนาหลอดลามิเนตในกลุ่มเพอร์ซันนอลแคร์ขึ้นมาได้สำเร็จ”

แม้ด้วยคุณสมบัติหลายๆ อย่างของหลอดลามิเนตจะทำออกมาแล้วสวยกว่าหลอดแบบเอ็กซ์ทราด แต่จุดหนึ่งที่ทำให้ลูกค้ายังไม่ชอบหลอดประเภทนี้ เนื่องจากการทำหลอดแบบลามิเนตนั้นจะทำการเป็นแผ่นออกมา ก่อนแล้วค่อยเชื่อมติดกันด้วยความร้อน จึงเกิดเป็นแนวตะเข็บขึ้นมา จึงเป็นจุดเริ่มต้นของเทคโนโลยี Invisible Side Seam นวัตกรรมที่บริษัทพัฒนาขึ้นมาเพื่อไม่ให้มองเห็นแนวตะเข็บ และได้กลายเป็นจุดเปลี่ยนสำคัญที่ทำให้ลูกค้าตัดสินใจเปลี่ยนจากการใช้หลอดเอ็กซ์ทราดมาเป็นหลอดลามิเนตแทน

“หลอดของเราเมื่อเทียบกับหลอดเอ็กซ์ทราด มีต้นทุนถูกกว่า อีกทั้งยังสามารถพิมพ์ได้หลากหลายสวยงามมากกว่าด้วย เพราะหลอดเอ็กซ์ทราดจะต้องพิมพ์ลงบนหลอด มันอาจจะเคลื่อนได้ แต่ของเราพิมพ์ลงบนแผ่นเรียบก่อน สามารถพิมพ์อะไรก็ได้ และที่สำคัญสุด การทำหลอดของเราเหมือนกับการทำแซนดิวิช คุณชอบเนื้อไส้เนื้อ ชอบหมูไส้หมู ชอบผักอะไร สามารถใส่ได้ตามที่ต้องการ นั่นคือจุดแข็งของเราหลายๆ จากการที่เราสามารถผลิตแผ่นเรียบนี้ได้ด้วยตัวเอง เพราะ



ฉะนั้นสิ่งที่เราทำมาโดยตลอด คือลูกค้าอยากได้อะไร เราสามารถที่จะตอบโจทย์ลูกค้าได้”

นอกเหนือจากเรื่องของนวัตกรรมที่สร้างโอกาสใหม่ ๆ ให้กับธุรกิจแล้ว การสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้ายังเป็นสิ่งที่บริษัทมุ่งเน้นมาโดยตลอด ทั้งนี้ สุรัชณีเล่าเพิ่มเติมด้วยว่า ด้วยความที่บริษัทให้ความสำคัญกับการพัฒนา ฉะนั้นจะมีการทดลองสูตรใหม่ๆ อยู่ตลอดเวลา เพื่อให้ผลิตภัณฑ์นั้นมีคุณภาพที่ดียิ่งขึ้น และแน่นอนว่าย่อมต้องทำให้ลูกค้าเกิดความประทับใจได้ไม่ยาก และในอนาคตเรากำลังพัฒนาหลอดลามิเนตที่สามารถตอบโจทย์ตลาดผลิตภัณฑ์ย้อมผม เพื่อหวังจะขยายตลาดให้กว้างยิ่งขึ้นด้วย”

ด้วยความไม่หยุดนิ่งที่จะพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้มีคุณภาพที่ดียิ่งขึ้นเรื่อยๆ โดยอาศัยนวัตกรรมใหม่ๆ เพื่อสร้างความแตกต่าง บวกกับความมุ่งมั่นที่จะตอบสนองความพึงพอใจให้กับลูกค้าในทุกๆ ด้าน เหล่านี้จึงกลายเป็นกลยุทธ์ที่ทำให้ธุรกิจไทยรายนี้ ก้าวขึ้นไปอยู่แถวหน้าในระดับโลก และปีนี้ยังได้รับการคัดเลือกให้เป็นหนึ่งในผู้ได้รับรางวัล **Bai Po Business Awards by Sasin ครั้งที่ 11** ใน **มิติองค์กรที่มีการสร้างสรรค์นวัตกรรม (Innovative Enterprise)** และ**การบริหารจัดการด้านสินค้าและบริการที่สร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า (Customer-Focused Product and Service)**



**KIM PAI**  
TUBES



## AFTER YOU

### ต้นแบบความสำเร็จธุรกิจ Gen Y

คนรุ่นใหม่ยุคนี้ต่างมีความฝันอยากจะทำธุรกิจเป็นของตัวเอง **กุลพัชร กนกวัฒน์นารณ กรรมการ บริษัท ออฟเตอร์ยู จำกัด** คือ หนึ่งในนักธุรกิจรุ่นใหม่ที่กำลังมาโดดเด่นอยู่ในแถวหน้า ด้วยการก่อตั้งแบรนด์คาเฟ่ขนมหวานที่ประสบความสำเร็จอย่าง After You เรื่องราวการทำธุรกิจของเธอได้กลายเป็นกรณีศึกษาและทำให้ชื่อของกุลพัชรเป็นที่จดจำในฐานะผู้ประกอบการต้นแบบ หรือ Role Model สำหรับคนหนุ่มสาวรุ่นใหม่ที่อยากทำธุรกิจ

จากความหลงใหลและคลั่งไคล้ในการทำขนมมาตั้งแต่เด็ก คือจุดเริ่มต้นที่ทำให้เกิดร้าน After You ซึ่งถือเป็นคาเฟ่ขนมหวาน หรือ Dessert Cafe เจ้าแรกในตลาดแต่กุลพัชรบอกว่า ไม่ใช่แค่แรงบันดาลใจเดียวที่ทำให้เธอตัดสินใจทำธุรกิจตั้งแต่อายุแค่ 24 ปี แต่เป็นเพราะการสนับสนุนจากครอบครัวที่ทำธุรกิจส่งออกอาหารทะเลแช่แข็ง ซึ่งช่วยบ่มเพาะความเป็นผู้ประกอบการให้กับเธอ

“การเริ่มต้นธุรกิจตั้งแต่อายุยังน้อย ทำให้เรามีความกล้าถือเป็นจุดเริ่มต้นที่ดี จริงๆ แล้วเคยขอครอบครัวเปิดร้านขนมตอนอยู่ ม.5 แต่ที่บ้านปฏิเสธ เพราะว่าเรายังเด็กเกินไป คุณพ่อบอกว่าถ้าเรามีความฝันก็ให้วาดเอาไว้ จึงเรียนรู้ฝึกการทำขนมด้วยตนเองและเก็บสะสมประสบการณ์มาเรื่อยๆ เวลาที่เราไปต่างประเทศ เห็นไอเดียในการทำธุรกิจอะไรที่น่าสนใจ ก็เก็บข้อมูลไว้ พอถึงวันที่เปิดร้านขนมของตัวเอง ทุกอย่างก็เลยง่ายเพราะคอนเซ็ปต์ทุกอย่างซัดมาตั้งแต่เริ่มต้น”

เพียงแค่ไม่กี่ปีชื่อของ After You ก็สามารถครองใจ

ผู้บริโภคได้อย่างรวดเร็ว สร้างปรากฏการณ์ลูกค้าเข้าคิวยาวที่หน้าร้าน จนต้องขยายสาขาเพิ่มขึ้นและเติบโตอย่างรวดเร็ว จนเตรียมเข้าตลาดหลักทรัพย์ภายในปีนี้ แต่กว่าจะมาถึงวันนี้ กุลพัชรบอกว่า เธอและลูกพี่ลูกน้องอย่าง **แม่ทัพ ต.สุวรรณ** เคยทำธุรกิจร้านอาหารทะเลมาก่อน ทว่าอาจจะยังไม่ใช่เส้นทางที่ลงตัว ประสบการณ์ครั้งนั้นจึงเป็นบทเรียนสำคัญที่ทำให้ทั้งคู่เรียนรู้ว่า Location คือ สิ่งสำคัญในการทำธุรกิจร้านอาหาร กุลพัชรจึงตัดสินใจเลือกเปิดร้าน After You สาขาแรกที่ J Avenue ทองหล่อ โดยเธอบอกว่าเป็นการเลือกจากสัญชาตญาณ เพราะไม่มีใครเห็นภาพของธุรกิจชัดเจนได้เท่ากับตัวเธอเอง

“การทำธุรกิจที่เป็นเจ้าแรกในตลาดง่ายกว่าไปทำตามคนอื่น เพราะการไปสู้กับแบรนด์อื่นที่ตั้งอยู่แล้ว มันไม่มีประโยชน์ สู้เรามาส่งเสริมแบรนด์ที่เป็นคนแรกดีกว่าเอง คนจะชิมซับบ่ได้มากกว่า ในขณะที่หากไปสู้กับตลาดที่อิ่มตัวแล้ว การกอบกู้ตามอาจจะดูง่าย แต่ในระยะยาวนั้นเหนื่อยกว่า ถ้าหากทำธุรกิจจาก Passion เราจะสบายใจกว่าการคำนึงถึงแต่ยอดขายหรือตัวเลข เพราะเราจะกดดัน เราต้องทำทั้งสองอย่างควบคู่กันไป Keyword สำคัญของเรา คือ ขายให้ได้ และทำแบรนด์ให้ติดตลาดก่อน แล้วทุกอย่างจะตามมาเอง”

ความสำเร็จที่เกิดขึ้นของ After You นั้น เกิดจากจิตวิญญาณความเป็นผู้ประกอบการของกุลพัชรและพี่ชายที่เรียนรู้และพัฒนาการผลิตสินค้าและบริการเพื่อตอบโต้ความต้องการของลูกค้า โดยทางร้านจะออก

เมนูใหม่ๆ เดือน ซึ่งนับตั้งแต่เปิดร้านสาขาแรก กุลพัชรก็ได้คิดค้นสูตรขนมหวานที่จะเป็นพระเอกจานเด่นของร้านมาโดยตลอด หลังจากผ่านการลองผิดลองถูกมาหลายครั้ง จนกระทั่งในที่สุดก็ได้โปรดักต์ที่โดนใจลูกค้าอย่างเช่น เมนูอันนี้ โทส

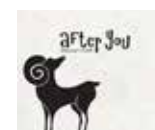
“จุดเด่นของเราคือ ขนมที่ทำสดใหม่ทุกจาน ในรูปแบบที่ไม่ซ้ำใคร ทุกเมนูของเรา 80 เปอร์เซ็นต์จะทำมาจากครัวกลาง และอีก 20 เปอร์เซ็นต์จะทำที่หน้าร้านแบบวันต่อวัน เราตั้งใจทำระบบ Management การบริหารจัดการในการผลิตตั้งแต่แรก โดยแยกครัวกลาง หน้าร้าน และออฟฟิศออกจากกัน เพราะเราเคยมีบทเรียนจากการทำร้านอาหารทะเลมาก่อน ข้อดีของการมีครัวกลาง คือเราสามารถควบคุมสูตรในการผลิตขนมทุกอย่างให้เป็นมาตรฐานเดียวกันได้ เพราะการทำขนมมีความละเอียดอ่อนมาก จึงต้องควบคุมคุณภาพให้เหมือนกันทุกสาขา และขณะนี้กำลังอยู่ในระหว่างการก่อสร้างโรงงานแห่งใหม่ที่จะใช้เป็นครัวกลางในอนาคต เพื่อเพิ่มกำลังการผลิตรองรับการขยายธุรกิจในอนาคตด้วย

“ส่วนเรื่องบริการ เราก็มีการลงทุนซื้อระบบคิวมาช่วยแก้ปัญหาให้ลูกค้าได้รับความสะดวกมากขึ้น เราพยายามไม่ให้ลูกค้าต้องรอนานเกินไป ตั้งเป้าว่าภายในปีนี้จะขยายสาขาเพิ่มอีก 2 แห่งเพื่อรองรับปริมาณลูกค้าที่เพิ่มขึ้น”



นอกจากนี้ After You ยังใส่ใจกับระบบการบริหารจัดการของร้าน ไม่ว่าจะเป็น การจัดทำคู่มือปฏิบัติงานที่ชัดเจนให้กับพนักงานภายในองค์กรทั้งหมดกว่า 400 คน แบ่งออกเป็นออฟฟิศหลัก ประมาณ 50 คน ที่เหลือกระจายอยู่ตามหน้าร้านต่างๆ ที่มีอยู่กว่า 13 สาขาในปัจจุบัน พร้อมทั้งจัดระบบเทรนนิ่งพนักงานอย่างจริงจัง เพื่อให้การปฏิบัติงานภายในร้านที่ลุล่วง

ด้วยปัจจัยความพร้อมในการทำธุรกิจทั้งหมดที่กล่าวมา ทำให้บริษัท ออฟเตอร์ยู จำกัด ได้รับรางวัล **Bai Po Business Awards ครั้งที่ 11 ในมิติการบริหารจัดการด้านสินค้าและบริการที่สร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า (Customer-Focused Product and Service) การบริหารจัดการด้านการปฏิบัติการ (Operational Best Practice) และการสร้างธุรกิจด้วยพลังแห่งการเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurship)**



# HUMANICA

## เจ้าตลาด HR แบบครบวงจร

12 ปีบนเส้นทางธุรกิจด้าน HR ของบริษัท ฮิวแมนิก้า จำกัด ซึ่งดูแลระบบเงินเดือนให้กับพนักงานมากกว่า 100,000 คน เป็นบทพิสูจน์ได้อย่างดีถึงศักยภาพของธุรกิจไทย โดยเฉพาะในกลุ่มซอฟต์แวร์ ที่ได้รับการยอมรับจากลูกค้ามากมาย ไม่เว้นแม้กระทั่งบริษัทยักษ์ใหญ่จากต่างประเทศที่ไว้วางใจใช้บริการจัดทำระบบบัญชีเงินเดือน และบริการด้านงานทรัพยากรบุคคล จนทำให้ชื่อเสียงของฮิวแมนิก้ากลายเป็นที่รู้จักในวงกว้าง

จุดเริ่มต้นของฮิวแมนิก้าเกิดขึ้นจากความชอบในงานด้าน HR หรือมอง กับการมองเห็นโอกาสจากช่องว่างในตลาดที่มีอยู่ทำให้ **สุนทร เต็มธรรม** ซึ่งปัจจุบันดำรงตำแหน่ง **กรรมการผู้จัดการ บริษัท ฮิวแมนิก้า จำกัด** ตัดสินใจตั้งบริษัทขึ้นเพื่อให้บริการเกี่ยวกับ HR Solution ซึ่งมีบริการสองส่วนหลักๆ คือ HR System ที่เป็น Software และ Business Process Outsourcing เน้นการทำระบบ HR ภายในบริษัท เช่น การทำ Payroll หรือระบบเงินเดือนนั่นเอง

แต่กว่าจะมาถึงวันนี้ได้ ต้องผ่านความยากลำบากมาไม่น้อย ซึ่งหากย้อนกลับไปช่วงเริ่มต้น เรียกได้ว่าแทบจะเริ่มต้นมาจากศูนย์ อีกทั้งยังเจอกับช่วงวิกฤตหนักจนเกือบทำให้ท้อและถอดใจ เพราะวิกฤตที่เกิดขึ้นมาเป็นช่วงเดียวกับที่ ฮิวแมนิก้ากำลังพัฒนาซอฟต์แวร์ของตนเองที่ชื่อว่า Humartix โดยในวิกฤตนั้นได้ทำให้สุนทรเรียนรู้ถึงการบริหารจัดการทางการเงิน รวมถึงยังสามารถแก้ไขปัญหาและฝ่าฟัน จนสามารถวางรากฐานที่แข็งแกร่งให้กับฮิวแมนิก้าได้



“ตอนแรกเริ่มเรายังไม่มีซอฟต์แวร์ของตัวเอง ใช้ของต่างประเทศ แต่ปัญหาที่เจอคือระบบใหญ่ ใช้งาน ราคาแพง ลองอยู่ประมาณ 2 ปี เริ่มไม่ไหว เลยเริ่มทำซอฟต์แวร์ของตัวเองขึ้นมา ตั้งแต่รากฐาน Framework ตรงนี้อยากจะบอกอย่างเราต้องตัดสินใจ ต้องกล้าอดทนที่จะยืนหยัดจนถึงวันที่สำเร็จ เพราะถ้าเราไม่เริ่มต้นทำซอฟต์แวร์ตอนนั้น ไม่อทน วันนั้นจะไม่มีฮิวแมนิก้าแน่นอน เพราะตอนนั้นมีแต่การลงทุน ไม่มีรายได้ เพราะเราต้องโฟกัสที่การพัฒนาซอฟต์แวร์ Cash Flow ของเราดีตลอดทุกเดือน เราต้องพยายามหมุนเงิน จนถึงวันที่ซอฟต์แวร์เสร็จและเริ่มขายได้ พิสูจน์ให้ลูกค้าเห็นว่าของเราดีจริง ซึ่งวันที่ซอฟต์แวร์เสร็จนั้นเราก็จะไม่มีค่า Production Cost ไม่มีต้นทุนการผลิต เพราะฉะนั้นมีอยู่สองอย่างคือ ถ้าซอฟต์แวร์เราไม่เกิดก็ดับเลย เมื่อผ่านพ้นวิกฤตทางการเงินตอนนั้นมาได้ บริษัทของเราเติบโตทุกปี มีสถานะการเงินที่แข็งแกร่ง เรามีหนี้สินต่อทุนต่อรายรับต่ำมาก ส่วนหนึ่งเป็นเพราะเราเติบโตจากเงินของตัวเองเป็นหลัก”

หลังจากที่ผ่านวิกฤตในครั้งนั้น ฮิวแมนิก้าได้เริ่มเติบโตขึ้นพร้อมกับ Humatrix ซอฟต์แวร์ด้าน HR ที่ถูกพัฒนาขึ้นมา เพื่อช่วยเสริมให้ฮิวแมนิก้ากลายเป็นบริษัทด้าน HR Solution ที่ครบวงจร โดยมีกลุ่มลูกค้าทั้งในประเทศและต่างประเทศ สิ่งสำคัญที่ทำให้ฮิวแมนิก้าแตกต่างจากคู่แข่ง นั่นคือ การใช้นวัตกรรมเป็นกลยุทธ์หลักในการดำเนินธุรกิจ

“ความต่างของเราคือเราโฟกัสเฉพาะสิ่งที่ถนัด นั่นคือ HR และอาจจะต่อยอดไปทำซอฟต์แวร์การเงิน โลจิสติกส์ แต่ทั้งหมดก็ยังอยู่บนพื้นฐานของ Framework เดียวกันที่เราสร้างขึ้นเอง Framework เปรียบเหมือนรากฐานของบ้าน ไม่ว่าจะต่อยอดเป็นอะไรก็ยังคงอยู่บนรากฐานของบ้านเรา อีกจุดเด่นหนึ่งซึ่งถือเป็นนวัตกรรมของเราเลย คือถ้าเป็นซอฟต์แวร์ของที่อื่นๆ จะมีลักษณะเป็นชิ้นส่วนแยกกัน แต่ของเราจะทำให้สามารถเชื่อมต่อกันได้ตั้งแต่ต้นจนจบ เพราะข้อมูลของพนักงานอยู่ที่เราทั้งหมด ทำให้เราสามารถทำ Work Flow ได้ ไม่ต้องมีคนมานั่งดู เพราะเป็นระบบ Auto นอกจากนี้ เรายังมี Framework ที่ทันสมัย ใช้งานง่าย โดยเราทำซอฟต์แวร์ให้เป็นมาตรฐาน ซึ่งจะมี 2 ขนาดคือ ขนาดใหญ่ สำหรับบริษัทที่มีพนักงาน 1,000 คนขึ้นไป กับขนาดกลาง พนักงาน 100-1,000 คน แม้จะทำซอฟต์แวร์ให้มีมาตรฐานเดียวกันแต่สามารถยืดหยุ่นได้ตามแต่ละบริษัท เช่น นโยบาย กฎระเบียบ เวลาเข้า-ออกงาน วันลา โอที รวมไปถึงกฎหมายของแต่ละประเทศ”

นอกจากนี้ อีกหนึ่งสิ่งสำคัญที่เป็นกลยุทธ์หลักของ



ฮิวแมนิก้า นั่นคือ การให้ความสำคัญและสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้า ด้วยการนำเสนอในสิ่งที่แม้แต่ตัวลูกค้าเองอาจยังไม่รู้ด้วยซ้ำว่าตนเองมีความต้องการ

“เราไม่ใช้นโยบายว่าลูกค้าต้องการอะไรแล้วเอาไปเสนอ เราไม่ทำในสิ่งที่เราไม่ถนัด กลับกันถ้าเรามองแล้วว่าลูกค้าควรจะมอบเงิน ก็จะใช้ความรู้ของเราเอาไปเสนอว่าบริษัทเขาควรจะมียุทธศาสตร์นี้ เพราะสิ่งที่เขาทำอาจไม่มีประสิทธิภาพ เหมือนประโยคคลาสสิกของ Henry Ford ที่บอกว่า ถ้าเรากล่าวว่าประชาชนต้องการอะไร เราคงผลิตแค่รถที่เร็วขึ้น ก็จะไม่มียอดหดเหมือนในปัจจุบันนี้ เพราะฉะนั้นเราไม่ถาม แต่เรานำเสนอสิ่งที่ลูกค้าอาจยังไม่รู้ว่าตัวเองต้องการ เหมือนเราเข้าไปเป็นเพื่อนร่วมคิดกับเขา ทำอย่างไรที่เขาจะอยู่กับเราไปนานๆ เราต้องอำนวยความสะดวกให้เขา บริการเขา”

จะเห็นได้ว่า จากการให้ความสำคัญในเรื่องของการบริหารการเงินที่ดี การพัฒนานวัตกรรมใหม่ๆ ตลอดจนการสร้างคามพึงพอใจให้กับลูกค้า ได้นำมาซึ่งความสำเร็จ จนทำให้ฮิวแมนิก้ากลายเป็นหนึ่งในบริษัทที่ได้รับรางวัล **Bai Po Business Awards by Sasin ครั้งที่ 11 ในมิติองค์กรที่มีการสร้างสรรค์นวัตกรรม (Innovative Enterprise) มิติการบริหารจัดการด้านสินค้าและบริการที่สร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า (Customer-Focused Product and Service) และมิติการบริหารจัดการด้านการเงิน (Financial Strength) ■**

