

# การเงินธนาคาร

www.moneybankingern.com

May 2008 No.313

สินเชื่อดอกเบี้ย 0%  
ช่องทางลงทุนสู่หนทางรวย  
มหกรรมการเงิน ครั้งที่ 8  
8-11 พ.ค.นี้ ที่ศูนย์สิริกิติ์



# 200

## BEST PUBLIC COMPANIES

# บริษัทยอดเยี่ยม 2008

นักเขียนรับเชิญ The Elite Club  
น.พ.สุรพงษ์ สืบวงศ์ลี  
สมว.คลัง

ISSN 0125-7597  
9 770125 759701  
(MM)  
20 080507 80.-



ก ำนำเสียดายไม่น้อย ถ้าสินค้าคุณภาพดีที่ผลิตด้วยฝีมือคนไทย ต้องถูกส่งไปตีตรา “Made in Japan” หรือ “Made in Korea” เพื่อการันตีคุณภาพก่อนที่จะถูกกระจายไปทั่วโลก หรือแม้แต่ย้อนกลับมาขายในเมืองไทยเราเองในราคาที่แตกต่างกันลิบ การสร้างมูลค่าเพิ่มด้วยคุณภาพสินค้าที่การันตีตัวเอง และการใส่แบรนด์เข้าไปตอกย้ำคุณค่า จึงเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้ธุรกิจคนไทยไม่เป็นเพียงผู้รับจ้างผลิต หากแต่เป็นเจ้าของลิขสิทธิ์ อย่างเต็มภาคภูมิ

เจกเซน แบรินด์ นารายา หรือ NaRaYa ผลิตภัณฑ์จากผ้า ประเภทงานฝีมือของคนไทย โดยเฉพาะกระเป๋า แบรินด์นารายา สินค้าที่สร้างชื่อมากในปัจจุบันว่า “สวยคุ้มค่าเงิน” วาสนา ลาทุรัส กรรมการผู้บริหาร บริษัท นารายณ์ อินเตอร์เทรด จำกัด ผู้เป็นเจ้าของแบรนด์ เล่าว่า ในระยะเริ่มต้น ลูกค้าอย่างจอนหลุยส์ จากประเทศอังกฤษ ไม่ยินยอมให้ใส่แบรนด์เข้าไป แต่การมั่นคงในจุดยืนที่ว่า “เราไม่ใช่คนรับจ้างเย็บผ้า” ปัจจุบัน จอนหลุยส์เอง เป็นฝ่ายที่ต้องกำชับว่า กระเป๋าที่สั่งซื้อจาก บริษัทนารายณ์ฯ ทุกใบจะต้องมีแบรนด์ นารายา ติดไปด้วย

สิ่งที่วาสนาพยายามสะท้อนให้เห็นก็คือ การยอมอดเปรี้ยวไว้กินหวาน เป็นจุดเริ่มต้นที่ทำให้ ธุรกิจภายใต้แบรนด์ นารายา ก้าวมาอย่างถูกทาง ซึ่งถึงทุกวันนี้คงไม่มีใครปฏิเสธว่า แบรินด์ นารายา เป็นที่รู้จักในเมืองสำคัญหลายๆ แห่งในโลก ทั้งแถบทวีปยุโรป อเมริกา ออสเตรเลีย และเอเชีย

แม้กระทั่งประเทศจีน ที่น่าเกรงกลัวว่าจะมาเป็นคู่แข่งสำคัญ จากต้นทุนแรงงานและวัตถุดิบที่ถูกกว่ามาก ในทางตรงข้าม กระเป๋า “นารายา” กลับเป็นสินค้า

# นารายาขึ้นชั้นแบรนด์โลก พูดแฟรนไชส์ขยายธุรกิจ

“รู้สึกตื่นตันใจ ที่มีคนมาโพสต์ในอินเทอร์เน็ตว่า เป็นตัวแทนจำหน่ายกระเป๋าแบรนด์เนม อาทิ LOUIS VUITTON Gucci Kipling Chanel... NaRaYa เพราะเป็นการพูดถึงแบรนด์ระดับโลก แล้วมีแบรนด์ของเราต่อท้ายในกลุ่มเดียวกัน”

ยอดนิยมของคนจีน นักท่องเที่ยวชาวจีนที่เดินทางมาประเทศไทย จะต้องถามหา ม่าน กู เปา ที่แปลเป็นภาษาไทยว่า กระเป๋ากรุงเทพ หรือ หู เตี้ย เปา ที่แปลเป็นภาษาไทยว่า กระเป๋าผีเสื้อ ซึ่งต่างก็หมายถึงกระเป๋า นารายา นั้นเอง

แบรนด์ นารายา ยังได้รับการยอมรับในเมืองไทย จากกรมทรัพย์สินทางปัญญา กระทรวงพาณิชย์ ให้เป็นสินค้าที่มีเครื่องหมายการค้าที่มีชื่อเสียงแพร่หลาย (Well-known Marks) ซึ่งอาจหมายถึงว่า นึกถึงผลิตภัณฑ์ผ้า ต้องนึกถึง นารายา ในทำนองเดียวกับ เวลาที่พูดถึงเครื่องดื่มชูกำลัง ต้องเป็น กระทิงแดง หรือบะหมี่กึ่งสำเร็จรูป ต้องเป็น มาม่า

### พัฒนาโปรดักต์ต่อเนื่อง ตอกย้ำแบรนด์ “นารายา”

สำหรับวาสนา ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการสร้างแบรนด์ มาจากการทำสินค้าให้มีคุณภาพดีเสียก่อน ซึ่งเธอกลับรับประกันว่า ผลิตภัณฑ์ผ้าของ นารายา ทุกชิ้น ได้รับการเอาใจใส่ทุกขั้นตอนผลิต นับตั้งแต่การคัดสรรเนื้อผ้าชั้นดี และลดสายที่มีเอกลักษณ์เฉพาะตัว ตลอดถึงความพิถีพิถันในการตัดเย็บอย่างประณีตลงตัวกับทุกประโยชน์ใช้สอย

แต่กว่าจะมาถึงวันนี้ วาสนาเล่าว่า ตัวเธอ และ วาซิลีโอส ลาทุรัส สามีชาวกรีกที่เป็นทั้งคู่ชีวิตและหุ้นส่วนธุรกิจ ได้คิดปรับปรุงข้อบกพร่องของสินค้ามาโดยตลอด จากจุดเริ่มต้นในธุรกิจนี้ ตั้งแต่เป็นเพียงผู้รับออเดอร์จากลูกค้ามาจ้างให้คนอื่นทำอีกทอดหนึ่ง และต้องพบกับความเสียหายมหาศาล เพราะสินค้าไร้คุณภาพจนไม่อาจส่งให้ลูกค้าได้ ขณะที่ตัวเองถูกต่อว่าจากผู้รับจ้างว่า “จู้จี้ที่สุด” ซึ่งนั่นเองที่เป็นเหตุผลให้เธอตัดสินใจหันมาเป็นผู้ผลิตเสียเอง ด้วยการใช้เครื่องช่ายชาที่บ้านที่ปัจจุบันมีมากถึงกว่า 3,000 เครื่องครัวแล้ว

ทุกวันนี้ นารายา ยังคงให้ความสำคัญกับเรื่องของการออกแบบ โดยบริษัทมีทีมดีไซน์เนอร์ เป็นของตัวเอง ทำหน้าที่เป็นผู้ออกแบบ ทั้งลายผ้าและแบบสินค้า มีวาสนา ผู้รักในงานผลิตภัณฑ์ผ้าเป็นชีวิตจิตใจร่วมในที่ออกแบบด้วย และมีเทรนด์ใหม่ๆ สำหรับในปีถัดไปของประเทศลูกค้า ที่ทางเอเยนต์ ของประเทศนั้นๆ เข้ามาร่วมเตรียมให้ในช่วงท้ายปีด้วย

ทำให้ผลิตภัณฑ์นารายา มีความหลากหลายของ



ผลิตภัณฑ์ และตามทันเทรนด์เมืองนอกอยู่เสมอ โดยปัจจุบัน ผลิตภัณฑ์ นารายา แบ่งออกเป็น 4 หมวด คือ กระเป๋า (Bags) ของใช้ในครัวและของใช้เด็ก (Kitchen & Children) ของใช้ตามฤดูกาล (Seasonal) และผลิตภัณฑ์อื่นๆ (Creation & other Product) ซึ่งในแต่ละหมวดก็มีให้เลือกสรรมากมายหลายแบบ เช่นเดียวกับ ลูกค้านาง นารายา ที่มีหลายกลุ่มมากขึ้น จากเดิมที่ส่วนใหญ่จะเป็นคนกลุ่มอายุ 30 ปีขึ้นไป

“เวลาเห็นแฟนคลับมาโผสูกย์กันในอินเทอร์เน็ตรื่อง กระเป๋านารายาแล้วชื่นใจ เหมือนเราทำอาหารแล้วมีคนกิน ซึ่งจริงๆ เขาเป็นใครไม่รู้ แต่พูดถึงเรา เป็นแฟนคลับเรา ครั้งหนึ่งแฟนเคยพรีนต์มาให้อ่าน รู้สึกดีตันใจ ที่มีคนมาโผสว่า เป็นตัวแทนจำหน่ายกระเป๋าแบรนด์เนม อาทิ LOUIS VUITTON Gucci Kipling Chanel...NaRaYa เพราะเป็นการพูดถึงแบรนด์ระดับโลก แล้วมี แบรนด์ของเราต่อท้ายในกลุ่มเดียวกัน”

### เปิดท็อปมาเก๊า-แฟรนไชส์ญี่ปุ่น ขยับลุยตลาดต่างประเทศ

นอกจากคุณภาพ ความสวยงาม ความหลากหลายของผลิตภัณฑ์ และการตามทันเทรนด์ของลูกค้าทุกกลุ่มแล้ว “ราคา” ยังเป็นปัจจัยสำคัญที่ดึงดูดให้หน้าร้าน นารายา ไม่



เคยว่างเว้นจากผู้คน เพราะสินค้าชิ้นเล็กๆ บางชิ้น ราคาประมาณ 20 บาท ขณะที่ชิ้นใหญ่ ราคาจะอยู่ที่ประมาณ 400-500 บาทเท่านั้น ซึ่งการตั้งราคาถูกจนน่าเหลือเชื่อ ทำให้คนที่ไม่กล้าเข้าร้านด้วยคิดว่าราคาน่าจะสูงกว่านี้อีกอย่างน้อยก็เท่าตัว กลายเป็นลูกค้าประจำในที่สุด อีกทั้งยังเป็นกลยุทธ์ที่ทำให้เอเยนต์สามารถตั้งราคาขาย ในซิปต่างประเทศได้อย่างเหมาะสม จนเป็นจุดประชาสัมพันธ์ไปในตัว โดยที่ นารายา ไม่ต้องควักกระเป๋าตั้งงบประมาณในส่วนนี้เลย

วสานาให้มุมมองที่น่าสนใจอีกว่า การคิดกำไรแต่พอสมควร เพราะเธอมองลูกค้าเป็น พาร์ตเนอร์ ไม่เคยมองเป็นเหยื่อ ซึ่งการคิดเช่นนี้ทำให้เกิดความจริงใจต่อลูกค้าอันเป็นอีกเสน่ห์ที่สำคัญของ นารายา และทำให้ นารายา มีจุดเด่นอีกประการ นั่นก็คือ เป็นธุรกิจส่งออกที่ขายสินค้าเป็นสกุลเงินบาท ที่ผ่านมานารายา จึงแทบไม่ได้รับผลกระทบจากค่าเงินบาทที่แข็งค่าขึ้น เช่นเดียวกับผู้ประกอบการส่งออกรายอื่นๆ

“สมมติลูกค้าจะ Quote เป็นดอลลาร์ก็ได้ แต่เรา Quote ที่บาทเท่านั้น ถ้าขาดเราขอ แต่ถ้าเกินเราคืนให้ อย่างนี้ลูกค้าก็แฮปปี้”

สำหรับจุดเปลี่ยนของ นารายา ในขณะนี้ก็คือ ต้องเผชิญกับปัญหาใหม่ๆ ในเรื่องกลุ่มชาวบ้านส่วนหนึ่งที่ไม่ซื่อสัตย์ ประกอบกับเป็นช่วงเปลี่ยนผ่านจากคนรุ่นพ่อแม่ มาสู่รุ่นลูกที่มีการศึกษาสูงขึ้น ไม่คิดจะสานต่องานเย็บผ้าของครอบครัว และที่สำคัญที่สุดก็คือ กลุ่มชาวบ้าน ไม่ยอมพัฒนาฝีมือตามแบบใหม่ๆ ที่บริษัทส่งให้ เคยทำแบบไหนก็อยากทำแบบนั้น นารายา จึงไม่สามารถพัฒนาผลิตภัณฑ์ไปข้างหน้าได้อย่างที่ตั้งใจ

ล่าสุด วสานาจึงต้องแก้ไขปัญหา ด้วยการวิ่งสวนกระแส กลับไปใช้โมเดลที่อุตสาหกรรมปกติใช้กัน นั่นก็คือ ยอมลงทุนเปิดโรงงานของตัวเอง โดยมีพนักงานประมาณ 1,200 คน ผลิตสินค้าในสัดส่วนประมาณ 30% ของสินค้าทั้งหมด ขณะที่ในอีก 70% ยังคงใช้กลุ่มชาวบ้านแต่เริ่มกระจายให้ชาวบ้านกลุ่มอื่นมากขึ้น

และนั่นเป็นเหตุผลสำคัญที่ทำให้ นารายา กล้าวางแผนเพิ่มยอดขายในปีนี จากประมาณ 420 ล้านบาท หรือประมาณ 5 ล้านชิ้นในปีที่แล้ว ด้วยการขยายสาขาในต่างประเทศ ซึ่งเดิมสาขาในต่างประเทศเป็นของเอเยนต์ทั้งหมด แต่ที่ผ่านมามีส่วนใหญ่มองจะมีเนื้อที่ไม่ได้ตามที่กำหนด ดังนั้น

ความไฝฝืนอย่างหนึ่งของเธอก็คือ ได้ไปเปิดสาขาของตัวเองในเมืองนอก โดยเฉพาะในเมืองใหญ่ๆ เช่น โตเกียว ปารีส นิวยอร์ก เป็นต้น

“เมื่อ 3 ปีที่แล้ว เรามีประมาณ 60 สาขา เฉพาะในเกาหลีอย่างเดียว ก็ประมาณ 27-28 สาขา แต่พอหมดสัญญา เราก็ให้เขาปิด จึงดูเหมือนว่าสาขาเราจะน้อยลง แต่ต่อไปที่เหลือจะเป็นร้านใหญ่ๆ ทั้งหมด”

อย่างไรก็ตาม วสานายอมรับว่า การเคลื่อนทัพไปอยู่ต่างประเทศไม่ใช่เรื่องง่าย การจะไปเปิดสาขาที่เมืองไหน เมื่อไหร่ ต้องดูจังหวะและโอกาสที่เหมาะสม แต่โอกาสแรกเกิดขึ้นแล้วเมื่อไม่นานมานี้เอง หลังจากที่เธอได้บินลัดฟ้าไปเซ็นสัญญา เปิดซิป ที่มาเก๊า ในเนื้อที่ประมาณ 240 ตารางเมตรเรียบร้อยแล้ว และคาดว่า วันที่ 15 มิถุนายน 2551 นี้ ก็น่าจะเปิดร้านได้ซึ่งถือเป็นสาขาแรกในต่างประเทศที่เป็นของนารายาเอง หลังเห็นแนวโน้มจากมาเก๊าแล้ว ญี่ปุ่นเป็นประเทศต่อไป ที่เธอตั้งใจจะไปเปิดสาขา และขายแฟรนไชส์ ประมาณปลายปีนี้ หรือต้นปีหน้า

อีกไม่นานเราคงได้เห็นสาขาของนารายาผุดในจุดยุทธศาสตร์ทางการค้าสำคัญๆ ของโลก สมดังความหวังความตั้งใจของวสานา ไปพร้อมกับการฟันฝ่าอุปสรรคอีกสลับไป ในอีกช่วงวัยชีวิตของธุรกิจนารายา แต่เส้นทางดำเนินธุรกิจในโลกขณะสินค้าดี มีแบรนด์ และจริงจังกับลูกค้า ตลอดช่วงเวลาที่ผ่านมานับว่าเป็น 3 สิ่งที่นารายาได้ฝากไว้เป็นตัวอย่างสำหรับเอสเอ็มอีไทยที่คิดเติบโตอย่างมั่นคงแล้วในวันนี้ ■