FAIL'S OVER By EXIM BANK

ตอนที่ 1
ล้มแล้วลุก เริ่มใหม่

“ธรรมดาโลกไม่จำ” เป็นแนวคิดที่ถูกผนวกลงมาในการผลิตมะม่วงอบแห้งที่ **บริษัท ตวงรัก จำกัด** เป็นผู้จัดจำหน่าย เพราะความธรรมดาทำให้สินค้าขายยาก จึงได้ค้นคว้าพัฒนาผลิตภัณฑ์ จนได้ผลิตภัณฑ์มะม่วงอบแห้งหลากหลายรสชาติ อาทิ รสดั้งเดิม ยำแซ่บ กะปิหวานไฮโซ บ๊วยคลุก คลุกพริกเกลือ คลุกพริก น้ำปลาหวาน และแจ่วปลาร้า และยังมีผักและผลไม้อบแห้ง ว่านหางจระเข้อบแห้ง เป็นตัวเลือกให้แก่ผู้บริโภคสายรักสุขภาพ

ผลิตภัณฑ์ของตวงรักได้รับความนิยมอย่างสูงและสามารถซื้อหาได้ในแพลตฟอร์มออนไลน์ต่าง ๆ รวมทั้งยังรับทำ OEM รสชาติต่าง ๆ ให้กับผู้ผลิตอาหารรายอื่นนำไปใช้ปรุงเพิ่มรสชาติในผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ ด้วย นับว่าเป็นผู้ผลิตผลไม้อบแห้งที่ฉีกแนวและทำการตลาดแบบไม่เหมือนใคร

แต่กว่าจะเดินทางมาถึงจุดนี้ **คุณธภาภัค เต็งเจริญยิ่ง ผู้ก่อตั้ง บริษัท ตวงรัก จำกัด** บอกว่า **“ไม่ง่าย”** เพราะได้ผ่านความล้มเหลวในการทำธุรกิจที่ทำให้ **“เกือบตาย”** มาแล้ว แต่ก้าวข้ามมาได้ และอยากแชร์ประสบการณ์ให้กับคนอื่นได้เรียนรู้และอย่าทำตาม

คุณธภาภัคเล่าว่า ธุรกิจในกลุ่มมีทั้งหมด 3 บริษัท ได้แก่ **บริษัท ซีซ่า ฟูดส์ จำกัด** เป็นโรงงานผลิตผลไม้อบแห้งตั้งอยู่ที่จังหวัดสมุทรสาคร **บริษัท ตวงรัก จำกัด** เป็นผู้จัดจำหน่ายสินค้าทั้งหมด และ **บริษัท จอมพันธ์ กรุ๊ป จำกัด** ทำธุรกิจผลิตบรรจุภัณฑ์ใส่อาหารซึ่งเป็นธุรกิจดั้งเดิมของครอบครัว

“ก่อนหน้านี้ ครอบครัวทำโรงงานฉีดพลาสติกเป็นบรรจุภัณฑ์ใส่อาหาร มีรายได้ 7 ล้านบาทต่อเดือน ธุรกิจเติบโตด้วยดี แต่วันหนึ่งเราอยากตามรอยเศรษฐกิจพอเพียง เนื่องจากสามีรับราชการอยู่ที่กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ จึงอยากทำการเกษตร จึงได้ไปซื้อที่ดินทำสวนมะม่วงโชคอนันต์ที่จังหวัดกำแพงเพชร เริ่มต้นจาก

1 ไร่ ต่อมาซื้อที่ดินเพิ่มเป็น 100 ไร่ ปลูกมะม่วงโชคอนันต์เต็มพื้นที่ใช้เงินดูแลค่าใช้จ่ายสวนเดือนละ 4 หมื่นบาท เมื่อผลผลิตเริ่มออกได้ผลมะม่วงจำนวนมาก มีพ่อค้ามารับซื้อในราคากิโลกรัมละ 2 บาท จึงได้เรียนรู้ว่าอาชีพเกษตรกรถูกเอารัดเอาเปรียบด้านราคาอย่างมากจึงคิดหาวิธีว่าจะทำอย่างไรให้ขายมะม่วงได้ราคาสูงขึ้น เช่น การนำมาแปรรูป" คุณธภาภัคกล่าว

ความใจร้อนอยากทำธุรกิจด้านการเกษตรทั้งที่ไม่มีประสบการณ์ ไม่ได้ศึกษาและวางแผนให้ดีพอ ทำให้คุณธภาภัคพบปัญหาในการทำธุรกิจมากมาย นอกจากราคาผลผลิตตกต่ำขายมะม่วงไม่ได้ราคาแล้ว ยังพบปัญหาใหม่ในการตั้งโรงงานแปรรูปมะม่วงเพื่อเพิ่มมูลค่าผลผลิต

คุณธภาภัคกล่าวว่า เมื่อนำมะม่วงราคาต่ำไปขายที่งาน THAIFEX พร้อมกับบรรจุภัณฑ์ใส่อาหาร จึงได้พบเซลล์ที่มาร่วมออกบูทข้าง ๆ เขามาชวนคุยและแนะนำให้ตั้งโรงงานแปรรูปมะม่วงเองเพื่อแก้ปัญหาถูกกดราคาขายผลไม้สด โดยเสนอตัวเข้ามาช่วยหาเครื่องจักร พัฒนาผลิตภัณฑ์เพราะเขามีสูตรมะม่วงอบแห้งและมีใบรับรองมาตรฐานครบทุกอย่าง แถมยังมีเจ้าหน้าที่ฝ่ายการตลาดขายสินค้าให้ด้วย

"เขาพูดจาน่าเชื่อถือมากและเป็นเซลล์ของบริษัทใหญ่จึงคิดว่าน่าจะลองดู หลังจากจบงานจึงได้นัดให้เขาและทีมงานมาเจรจาทำข้อตกลง เราเชื่อสนิทใจว่าเขาจริงใจ ในช่วงแรกใช้วิธีรับซื้อสินค้าสำเร็จรูปมาแพ็กขายโดยใช้บรรจุภัณฑ์ของเรา ซึ่งสินค้าขายดีมากจนคิดว่าน่าจะถึงเวลาลงทุนสร้างโรงงาน จึงกู้เงินจากบริษัท จอมพันธ์ กรุ๊ป จำกัด ออกมา 20 ล้านบาท สร้างโรงงานที่จังหวัดสมุทรสาคร เราให้เขาร่วมทุนด้วย 35% โดยให้เป็นหุ้นลมคือไม่ต้องใส่เงินเข้ามา เราใส่เงินคนเดียวโดยมีเซลคนนี้เป็นผู้จัดการโรงงานได้รับเงินเดือน 200,000 บาท และรับสมัครคนงานทั้งหมดมาช่วยกันดำเนินกิจการ" คุณธภาภัคกล่าว

> **"จึงได้เรียนรู้ว่าอาชีพเกษตรกร ถูกเอารัดเอาเปรียบด้านราคาอย่างมาก จึงคิดหาวิธีว่าจะทำอย่างไร ให้ขายมะม่วงได้ราคาสูงขึ้น"**

หลังจากโรงงานมะม่วงอบแห้งเปิดดำเนินกิจการได้ไม่นาน คุณธภาภัคพบเรื่องแปลก ๆ ในการทำงาน เช่น ผู้จัดการโรงงานจะพาผู้ซื้อมาเยี่ยมชมโรงงานและมักจะมาตอนที่เธอไม่อยู่หรือมาเจอกันก็ไม่เคยแนะนำว่า**เธอคือเจ้าของโรงงาน** เอกสารต่าง ๆ ก็ไม่เคยได้เห็นและได้ลงนามอะไรเลย หรือบางครั้งแจ้งว่ามีการซื้อขายมะม่วงแต่เงินไม่เข้าบริษัท จนวันหนึ่งความลับถูกเปิดเผย

คุณธภาภัคเล่าว่า วันที่พบความจริงเป็นวันที่มีลูกค้ามาที่โรงงาน แต่ผู้จัดการพาลูกค้าไปเลี้ยงรับรองข้างนอก เราจึงเกิดความสงสัยเลยแอบไปเปิดเอกสารดู พบว่าได้มีการปลอมลายเซ็นตนเองหลอกลวงลูกค้าว่าผู้จัดการโรงงานคนนี้เป็นเจ้าของบริษัท ได้มีการทำสัญญาซื้อขายสินค้ากันในนามส่วนตัวระหว่างผู้จัดการกับลูกค้า แต่เงินไม่ได้เข้าบริษัท มีการเอาสินค้าของบริษัทไปขายแล้วเก็บเงินเข้ากระเป๋าตัวเอง จึงคิดว่าจะต้องคุยให้กันให้เคลียร์ แต่ผู้จัดการเมื่อรู้ว่าเราพบหลักฐานแล้ว เขาก็ไม่คุยดี ๆ และชิงยื่นใบลาออกพร้อมกับทีมงาน ขนย้ายเอกสารและข้าวของทั้งหมดออกไปไม่เหลืออะไรไว้ให้เลย

"เรื่องความเสียหายเป็นตัวเงินที่ถูกยักยอกและฉ้อโกงไป ได้มีการแจ้งความฟ้องร้องกัน **แต่สิ่งที่ทิ้งไว้คือความเสียหาย** ลองนึกภาพเราตัวคนเดียวยืนอยู่ท่ามกลางเครื่องจักรแบบงง ๆ ว่าจะทำอะไรต่อไป เราทำอะไรไม่เป็นเลย สูตรมะม่วง ใบรับรองมาตรฐานอะไรก็ไม่มี นี่คือวิกฤตที่รุนแรงที่สุดในชีวิต แถมมี**หนี้ติดตัวอีก 20 ล้านบาท** คิดวนเวียนว่าจะทำอย่างไรดี หาทางออกไม่ได้ วูบหนึ่งก็อยากจะฆ่าตัวตายเสียใจที่ไปเชื่อใจคนง่าย ๆ ได้อย่างไร" คุณธภาภัคกล่าว

คุณธภาภัคได้ตัดสินใจเล่าเรื่องที่เกิดขึ้นทั้งหมดให้สามีฟัง และได้รับกำลังใจจากครอบครัว ทำให้ลุกขึ้นมาต่อสู้อีกครั้ง โดยเริ่มจากการปรึกษากับเพื่อนว่าจะฟื้นธุรกิจอย่างไรดี ซึ่งได้รับคำแนะนำให้ไปเริ่มจากขอคำปรึกษาจากสถาบันอาหารในเรื่องของวิธีการอบแห้งมะม่วง โชคดีที่ได้เพื่อนที่เรียนจบด้านวิทยาศาสตร์การอาหารมาช่วยคิดค้นสูตรให้จึงค่อย ๆ เริ่มเปิดโรงงานผลิตได้ใหม่

หลังจากเริ่มเปิดโรงงานได้ไม่นาน เกิดการแพร่ระบาดของโควิด-19 ทำให้การค้าขายหยุดชะงักทั้งหมด คุณธภาภัคจึงได้สมัครเข้าเรียนในโครงการ GENIUS ACADEMY ของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมซึ่งมีผู้บริหารของ EXIM BANK ร่วมเป็นกรรมการด้วย โครงการนี้ได้ให้ความรู้ว่า หากจะทำธุรกิจ สินค้าต้องโดดเด่นและแตกต่าง ไม่เช่นนั้นจะประสบความสำเร็จยาก EXIM BANK แนะนำให้ศึกษาหาความรู้เรื่องการทำธุรกิจส่งออกและช่วยเหลือด้านเงินทุน รวมทั้งให้เข้าร่วมกิจกรรมจับคู่ธุรกิจ (BUSINESS MATCHING) ด้วย

นอกจากนี้ คุณธภาภัคได้หารือกับฝ่าย R&D ว่า จะทำอย่างไรให้ผลิตภัณฑ์มีความแตกต่าง จึงได้คิดค้นสูตรมะม่วงอบแห้งใหม่ออกมาโดยจับกระแสนิยมไทยเมื่อละครบุพเพสันนิวาสโด่งดัง ทดลองเอารสชาติอย่างไทยใส่เข้าไปในมะม่วงอบแห้งธรรมดา และได้การสนับสนุนจากกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมและอาจารย์มหาวิทยาลัยช่วยกันติชมจนได้มะม่วงอบแห้งรสชาติใหม่ รวมรสดั้งเดิมด้วย ได้รับการตอบรับอย่างดีจากลูกค้าในประเทศ และมีคนไทยในต่างประเทศสั่งซื้อไปบริโภคในต่างประเทศ รสชาติที่ขายดีในต่างประเทศ คือ รสแจ่วปลาร้า และรสกะปิหวานไฮโซ จนปัจจุบันธุรกิจของบริษัทขยายตัวได้ดีอย่างน่าพอใจ

คำแนะนำถึงคนตัวเล็ก

คุณธภาภัค กล่าวว่า จากประสบการณ์ที่เริ่มต้นธุรกิจด้วยความไม่รอบคอบ ใจร้อน จึงได้บทเรียนที่อยากจะบอกกับคนที่เริ่มต้นทำธุรกิจหรืออยากมีธุรกิจของตัวเองว่า

1. มีลูกค้าเป็นของตัวเองก่อน ค่อยผลิตสินค้าออกมาขาย หรือ ก่อนลงทุนจะต้องรู้ก่อนว่าผลิตออกมาเพื่อขายใคร

2. คิดให้รอบคอบก่อนจะลงทุนทำโรงงาน เนื่องจากใช้เงินทุนเยอะ และจะต้องมีความพร้อมด้านบุคลากรมีความรู้และบริหารโรงงานได้ไหม ถ้าหากยังไม่พร้อมจริง จ้างโรงงานเป็น OEM ผลิตสินค้าให้ก่อนจะดีกว่าลงทุนเอง และก่อนจะตั้งโรงงานต้องมั่นใจว่าเราพร้อมจริง ๆ

3. มีสูตรผลิตภัณฑ์เป็นของตัวเอง สร้างความแตกต่างในตัวผลิตภัณฑ์สินค้าต้องไม่เหมือนใคร หากผลิตสินค้าเหมือนคู่แข่งก็จะอยู่ใน Red Ocean ตลาดมีการแข่งขันดุเดือดทำให้ต้องแข่งขันด้านราคาสูง

4. หาผู้ร่วมทุนที่ดีและจริงใจ ไม่ต้องรีบร้อน เพราะอาจจะเจอคนไม่ดีเข้ามาซึ่งไม่ได้ช่วยให้กิจการเติบโตแต่กลับฉ้อโกงจนสร้างความเสียหายให้ในระยะยาว

5. จะต้องมีความพร้อมที่จะรองรับการเติบโตของกิจการตลอดเวลา เปรียบเสมือนการแต่งตัวให้สวยงามให้พร้อมหากมีคนสนใจร่วมธุรกิจหรือจะขยายธุรกิจ เช่น มีใบรับรองมาตรฐานโรงงานต่าง ๆ ทั้ง GMP, HACCP, ISO 2000, เครื่องหมาย อย., เครื่องหมายฮาลาล เป็นต้น ก็จะสามารถทำได้เลย

ถอดบทเรียนจากการทำธุรกิจ โดย EXIM BANK

ดร.เบญรงค์ สุวรรณคีรี รองกรรมการผู้จัดการ ธนาคารเพื่อการส่งออกและนำเข้าแห่งประเทศไทย (EXIM BANK) กล่าวว่า ปัญหาของบริษัท ตวงรัก จำกัด มาจากการขาดการวางแผน ขาดความรู้และเชี่ยวชาญในธุรกิจ ไม่รู้จักตลาดและไว้ใจ PARTNER มากเกินไป วิธีการแก้ไขคือ

รู้จักตัวเอง รู้ว่าตัวเองเก่งอะไร มีความเชี่ยวชาญด้านไหน มีความสามารถในการผลิตมากน้อยเพียงใด และยังขาดความรู้เรื่องอะไร เช่น การเงิน การตลาด เทคโนโลยี ถ้ายังไม่รู้ก็ควรไปเรียนรู้เพิ่มเติม หรืออาจว่าจ้าง Outsources รวมถึงการมีพันธมิตร เพื่อเติมเต็มสิ่งที่ธุรกิจของเรายังขาดอยู่ ที่ EXIM BANK เรามีที่ปรึกษาที่พร้อมให้คำแนะนำอย่างครบวงจร รวมถึงมีศูนย์ EXAC ที่พร้อมจะบ่มเพาะ เติมเต็มความรู้ในด้านต่าง ๆ อย่างครบถ้วน

รู้จักตลาดที่เหมาะกับสินค้าของเรา ประเมินได้ว่าตลาดไหนกำลังมาแรงเป็นดาวรุ่ง หรือตลาดไหนกำลังซบเซาเป็นดาวร่วง พร้อมกับมีช่องทางหรือ Network ในการเข้าไปเจาะตลาดเป้าหมาย CLMV เป็นตลาดเพื่อนบ้านที่โดดเด่นและเป็นจุดเริ่มต้นในการออกสู่ต่างประเทศได้ไม่ยาก โดย EXIM BANK มี Rep. Office ครบทั้ง 4 ประเทศ ซึ่งพร้อมให้ความช่วยเหลือ ดูแล ให้คำแนะนำในการเข้าถึงคู่ค้าท้องถิ่นในแต่ละประเทศ นอกจากนั้น EXIM BANK เป็นหนึ่งใน Team Thailand ร่วมกับสถานทูตไทยทั่วโลก ก็เป็นอีกประตูหนึ่งในการนำผู้ประกอบการไทยเข้าสู่ตลาดใหม่ ๆ บนเวทีโลก

รู้จักคน จากสถิติพบว่า 35% ของบริษัททั่วโลกมองว่าการหา Partner เป็นหนึ่งในกลยุทธ์ทางธุรกิจที่สำคัญที่สุด อย่างไรก็ตาม การหาพันธมิตรที่ดีและเหมาะสมก็ไม่ใช่เรื่องง่าย เราจำเป็นต้องพิจารณาอย่างรอบด้าน อย่ารีบไว้ใจหรือเชื่อใจคนอื่นโดยง่าย เพราอาจนำพาซึ่งความเสียหายทางธุรกิจ ควรตรวจสอบประวัติ ที่มาความน่าเชื่อถือ ประสบการณ์ของพันธมิตร รวมถึงคู่ค้าที่เราทำการเจรจาด้วย

ถ้าไม่รู้ว่าจะหาข้อมูลเหล่านี้ได้ที่ไหน เดินเข้ามาหา EXIM BANK ซึ่งเรามีการวิเคราะห์ข้อมูลผู้ซื้อ รวมถึงพร้อมให้คำปรึกษา แนะนำหลักการประเมินพันธมิตรธุรกิจ/คู่ค้าที่ดี เพื่อให้การเริ่มต้นมี Partner มาถูกทางและเป็นไปด้วยดี

“ก่อนที่จะแต่งงานกับใคร ก็ควรต้องรู้จักว่าที่เจ้าบ่าว/เจ้าสาว เป็นอย่างดีก่อน”