

ปิดตำนาน! ระเบิดทิ้งโรงงาน"ฟิล์มโกดัก"ชื่อดัง หลังล้มละลาย

เขียนโดย พิชาญ พงษ์พิทักษ์

วันอังคารที่ 21 กรกฎาคม 2015 เวลา 00:00 น. - แก้ไขล่าสุด วันอังคารที่ 21 กรกฎาคม 2015 เวลา 06:32 น.

ปิดตำนาน! ระเบิดทิ้งโรงงาน"ฟิล์มโกดัก"ชื่อดัง หลังล้มละลาย

และบทวิเคราะห์กลยุทธ์การตลาด :

ทำไมฟูจิอยู่ได้ ขณะที่โกดักล้มละลาย !!

สำนักข่าวต่างประเทศรายงานว่า บริษัทโกดักได้ระเบิดทำลายโรงงาน "โกดัก" ผู้ผลิตฟิล์มชั้นนำของโลก ในเมืองโรเชสเตอร์ ในรัฐนิวยอร์ก
ถือเป็นการปิดตำนานโรงงานของบริษัทชื่อดังแห่งนี้ ซึ่งตั้งตระหง่านมากกว่า 90 ปี

รายงานระบุว่า เหตุการณ์ระเบิดทำลายนี้เกิดขึ้นเมื่อวันเสาร์ที่ผ่านมา โดยโรงงานโกดัก ซึ่งประกอบด้วยตึกอาคารกว่า 40 แห่ง
ได้ถูกทำลายเพื่อสร้างอสังหาริมทรัพย์ใหม่ ภายในเวลาไม่กี่วินาที ซึ่งตึกได้กลายเป็นซากปรักหักพังอย่างราบคาบ
ท่ามกลางเหล่าผู้คนที่เฝ้าดูเหตุการณ์ปิดตำนานโรงงานแห่งนี้ ซึ่งตั้งบนถนนอีสต์แมน บิสสิเบส พาร์ค เป็นเวลาถึง 92 ปี ในยุคที่โลกยังต้องพึ่งฟิล์ม "เนกาทีฟ"
ก่อนที่โลกจะเข้าสู่สื่อดิจิทัล ในช่วงไม่กี่ทศวรรษที่ผ่านมา

โดยในยุคก่อน กล้องใช้ฟิล์มตัวแรกของโลกถือกำเนิดขึ้นเมื่อปี 1888 และฟิล์มโกดักกลายเป็นฟิล์มยอดนิยมของยุค
ก่อนเข้าสู่ภาวะโลกเปลี่ยนแปลงสู่เทคโนโลยีดิจิทัล และทำให้โกดักเข้าสู่ภาวะขาดทุนหนักและล้มละลาย โดยบริษัทได้ยื่นเรื่องต่อศาลขอพิทักษ์ทรัพย์
และเปลี่ยนแนวทางการขายของบริษัทเป็นผู้ผลิตอุปกรณ์ปริ้นซ์ภาพด้วยระบบไฮเทค และมุ่งขายให้แก่หน่วยงานธุรกิจมากกว่าผู้บริโภค

ในขณะที่แบรนด์ยักษ์ระดับโลกอย่างโกดักกำลังจะถึงกาลอวสาน คู่ปรับ คู่ชก คู่แข่งตัวฉกาจ
จากอีกซีกหนึ่งของโลก อย่าง ฟูจิ กลับรุ่ง พุ่งทะยาน ตรงข้ามอย่างน่าฉงน?!? โฉนเลยจึงลงเอยเช่นนี้หนอออ ...

ทั้งคู่ออยู่ในธุรกิจฟิล์มถ่ายรูป เฝื่อนกลิ่นยักซ์ ของการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีไปสู่ดิจิทัล สัปดาห์ก่อน ผมเขียนถึงหายนะของโกดักไปแล้ว คราวนี้
อยากเอ่ยถึงกลายพลิกตัวกลับ และกระจายตัวออกของฟูจิ ซึ่งเป็นกรณีศึกษาในมุมกลับ ขององค์กรซึ่งเผชิญสถานการณ์ที่คล้ายคลึงกันมากๆ ครับ

ฟูจิ (หรือชื่อบริษัทเต็มคือ Fuji Photo Film Co., Ltd.) ก่อตั้งขึ้นในปี 1934 โดยหมายจะเป็นผู้ผลิตฟิล์มถ่ายรูปรายแรก ภายใน 10 ปีแรกของการเริ่มต้นธุรกิจ
ฟูจิได้กลายมาเป็นเป็นผู้ผลิตฟิล์มถ่ายภาพ, ฟิล์มภาพยนตร์ และฟิล์มเอ็กซเรย์ ในประเทศญี่ปุ่น

ในทศวรรษ 1940 ฟูจิได้เข้าสู่ธุรกิจกระจกส่องขยาย เลนส์ และอุปกรณ์หลังสิ้นสุดสงครามโลกครั้งที่สอง ฟูจิได้ขยายอาณาจักร กระจายการลงทุนไปยังธุรกิจอื่นๆ อาทิ
อุปกรณ์ทางการแพทย์ (เอ็กซเรย์), การพิมพ์, ระบบภาพอิเล็กทรอนิกส์ และอุปกรณ์แม่เหล็กไฟฟ้า

ปิดตำนาน! ระเบิดทั้งโรงงาน"ฟิล์มโกดัก"ชื่อดัง หลังล้มละลาย

เขียนโดย พิชาญ พงษ์พิทักษ์

วันอังคารที่ 21 กรกฎาคม 2015 เวลา 00:00 น. - แก้ไขล่าสุด วันอังคารที่ 21 กรกฎาคม 2015 เวลา 06:32 น.

ปี 1962 ฟุจิ ได้ร่วมลงทุน กับบริษัท RankXerox (ซึ่งเป็นบริษัทร่วมทุนกับซีรอกซ์อีกที) เกิดเป็น FujiXerox ดูแลธุรกิจของซีรอกซ์ ในเอเชีย-แปซิฟิก

ตั้งแต่กลางทศวรรษ 1950 เป็นต้นมา ฟุจิเริ่มเดินหน้าขยายตลาดออกสู่โลกอย่างแข็งแกร่ง และธุรกิจก็เติบโตตามลำดับ กระทั่งในทศวรรษ 1980 ฟุจิเริ่มเชื่อว่าการเป็นบริษัทชั้นนำระดับโลกไม่ใช่เรื่องไกลเกินฝัน ฟุจิได้วางเป้าที่จะมี World Class FUJIFILM status

ในอีกด้านหนึ่ง ฟุจิก็ได้เป็นหนึ่งในผู้นำการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล ที่นำไปประยุกต์ใช้กับภาพถ่าย การแพทย์ และการพิมพ์ กระแสดิจิทัลที่คืบคลานมาเรื่อย ๆ ทำให้ฟุจิรู้ว่า หากนิ่งเฉยเสีย เห็นทีอนาคตจะร่วง

ในปี 2006 ฟุจิตัดสินใจที่จะปรับเปลี่ยนยุทธศาสตร์การบริหารจัดการใหม่ ด้วยการก่อตั้งบริษัท FUJIFILM Holdings Corporation ขึ้นมาเพื่อรับมือกับโลกที่เปลี่ยนไป

แม้ปัจจุบัน ฟุจิจะเน้นการผลิตไปที่กล้องดิจิทัล เครื่องปริ้นเตอร์ และเครื่องถ่ายภาพเอกซเรย์ แต่ฟุจิก็ยังยืนยันที่จะผลิตฟิล์มต่อไป แม้ว่ายอดขายจะมีเพียงแค้อยู่ละ 3 ของผลิตภัณฑ์ทั้งหมดของบริษัทเท่านั้น

แต่สิ่งที่น่าตื่นเตนกว่า คือการขยายไปยังปริมาณพลใหม่ ๆ ทางธุรกิจโดยฟุจิพยายามถามตัวเอง ว่าอะไรคือความเชี่ยวชาญเฉพาะที่ตนมี หนึ่งในนั้นคือการประยุกต์ใช้องค์ความรู้ทางเคมีชั้นยอด ที่แต่เดิมใช้กับภาพถ่าย ไปใช้กับ ผิวพรรณ ก่อเกิดเป็นธุรกิจความงาม ขึ้นมา

ฟุจิร่วมทุนกับกลุ่มธุรกิจด้านสุขภาพอย่าง Astalift ที่เป็นแบรนด์ชั้นนำด้านความงามชื่อดังของญี่ปุ่น เมื่อ 5 ปีก่อน ล่าสุด ฟุจิยังได้ร่วมลงทุนกับบริษัท Mitsubishi Corporation เพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์ด้านชีวเวชภัณฑ์ เพื่อขยายธุรกิจจากการเป็นผู้นำด้านเทคโนโลยีภาพถ่ายและเครื่องถ่ายภาพเอกซเรย์ ไปสู่วงการเวชภัณฑ์อีกด้วย

อะไรเป็นปัจจัยที่ทำให้ชะตากรรมของฟุจิ แตกต่างจากโกดัก? และบทเรียนจากฟุจิ ให้แรงบันดาลใจอะไร กับบริษัทในธุรกิจที่ล่อแหลมต่อการล่มสลายบ้าง?

บทวิเคราะห์

ในที่สุดโกดักก็ถึงกาลล่มสลาย ปิดตำนาน 131 ปีของบริษัทที่ครั้งหนึ่งเคยมีสถานะเท่า เทียบกับ Google และ Apple ในปัจจุบัน

ปิดตำนาน! ระเบิดทั้งโรงงาน"ฟิล์มโกดัก"ชื่อดัง หลังล้มละลาย

เขียนโดย พิชาญ พงษ์พิทักษ์

วันอังคารที่ 21 กรกฎาคม 2015 เวลา 00:00 น. - แก้ไขล่าสุด วันอังคารที่ 21 กรกฎาคม 2015 เวลา 06:32 น.

แต่ทว่าไม่ได้บริษัทที่ได้รับผลกระทบจากการการเติบโตของกล้องดิจิตอลและสมาร์ทโฟน จนกระทั่งทำลายธุรกิจฟิล์มซึ่งเป็นธุรกิจหลักนั้นไม่ได้มีเพียงโกดักเท่านั้น ฟุจิซึ่งเป็นคู่แข่งสำคัญก็ ตกอยู่ในสถานการณ์นี้ด้วยเช่นกัน

แล้วทำไมฟุจิถึงยังรุ่งเรืองอยู่ได้ ขณะที่โกดักต้องล้มละลาย... นี่เป็นคำถามที่หลายคนยังสงสัยอยู่

ผู้บริหารฟุจิมีวิสัยทัศน์ที่แตกต่างจากผู้บริหารโกดัก ที่คิดว่าฟิล์มจะคงอยู่ได้อีกระยะหนึ่ง นั่นคือไม่ตกลงเป็นรูปตัววีอย่างแน่นอน ดังนั้นโกดักคงคิดว่าจะเก็บเกี่ยวไปได้นานพอๆ แต่ฟุจิคิดว่าท้ายที่สุดแล้ว ดิจิตอลต้องมากินเนื้อฟิล์มอย่างแน่นอนและรวดเร็วด้วย

ผู้นำฟุจิจึงมี Sense of Urgency มากกว่าโกดัก เพราะเห็นเทรนด์ดิจิตอลพร้อมๆ กัน แต่เชื่อว่าตลาดฟิล์มจะสูญพันธุ์อย่างรวดเร็ว ซึ่งเป็นเรื่องใหญ่เพราะฟิล์มเป็นธุรกิจหลัก ถ้าไม่สามารถปรับตัวได้อย่างรวดเร็วและสร้างธุรกิจใหม่ทันทั่วทั้งที่ ชะตากรรมก็คงไม่พ้นล้มละลาย

เมื่อมีสำนักแห่งความเร่งรีบแล้ว ฟุจิรู้อะไรที่ควรต้องทำและต้องทำทันทีไม่อาจรอช้าได้ แม้แต่วินาทีเดียว นั่นคือการเก็บเกี่ยวจากธุรกิจฟิล์มให้เร็วที่สุดและมากที่สุด จากนั้น Diversify ออกนอกธุรกิจฟิล์มเพราะเชื่อว่าในที่สุดฟิล์มจะหมดอนาคตอย่างแน่นอน

นั่นคือการตั้งคำถามว่าความเชี่ยวชาญที่ฟุจินั้นจะขยายไปสู่ธุรกิจใดได้บ้างที่มีศักยภาพและ ด้วยวิธีใด

ความเชี่ยวชาญของฟุจิเกี่ยวกับเคมี สามารถนำไปประยุกต์กับธุรกิจเครื่องสำอางค์ ฟุจิจึงขยายไปสู่ธุรกิจเครื่องสำอางค์ และยังขยายไปสู่ธุรกิจฟิล์มที่เคลือบหน้าจอแอลซีดี ซึ่งทำให้สามารถมองภาพจากด้านข้างได้ จากนั้นก็ขยายเข้าไปสู่ Medical Imaging equipment business โดยเข้าไปซื้อบริษัทหลายบริษัทที่อยู่ในเซ็กเตอร์นี้

การอยู่รอดของฟุจิคือการมองการณ์ไกล และสำนักแห่งความเร่งรีบของผู้นำองค์กร ที่เมื่อเห็นภัยอันตรายจาก Disruptive Technology แล้ว ก็ไม่อยู่นิ่งเฉย เปลี่ยนวิสัยทัศน์และ กลยุทธ์องค์กรอย่างรวดเร็ว

ขณะที่โกดักปรับตัวช้าเกินไป และอ่านสถานการณ์ไม่ขาด ยังคิดว่าฟิล์มยังคงอยู่ได้อีกระยะ หนึ่ง การขยายตัวไปสู่ธุรกิจอื่นและไม่ประสบความสำเร็จ

และทั้งๆ ที่โกดักเป็นผู้ประดิษฐ์กล้องดิจิตอลเป็นรายแรก กลับไม่เอาจริงเอาจังกับ มันเท่าที่ควร เพราะกลัวว่าดิจิตอลจะมากินเนื้อฟิล์มซึ่งเป็นธุรกิจหลักที่ทำรายได้ดี

ปิดตำนาน! ระเบิดทั้งโรงงาน"ฟิล์มโกดัก"ชื่อดัง หลังล้มละลาย

เขียนโดย พิชาญ พงษ์พิทักษ์

วันอังคารที่ 21 กรกฎาคม 2015 เวลา 00:00 น. - แก้ไขล่าสุด วันอังคารที่ 21 กรกฎาคม 2015 เวลา 06:32 น.

แต่สุดท้ายมันก็เข้ามาเกินจริง ๆ ผลก็คือต้องล้มละลาย

คัดลอกจากเฟสบุ๊กของ คุณพิชาญ พงษ์พิทักษ์

21 กรกฎาคม 2558