

MADE IN THAILAND

MADE IN THAILAND

เครื่องรับสัญญาณดาวเทียม (Satellite Receiver) คือหัวใจสำคัญในการทำธุรกิจดาวเทียมในประเทศไทย ไม่มีศักยภาพพอที่จะผลิตสินค้าประเภทนี้ได้ เราก็ต้องนำเข้ามาจากต่างประเทศ



ตอนเริ่มทำงานดาวเทียมใหม่ๆ เรานำเข้ามาจากประเทศไต้หวัน เพราะในช่วงนั้นประเทศที่ทำเครื่องรับสัญญาณดาวเทียมได้ดีและราคาถูกก็คือ "ไต้หวัน" ต่อมาประมาณช่วงปีพ.ศ. 2538-39 เครื่องรับสัญญาณดาวเทียมจากเกาหลีมีคุณภาพและราคาดีกว่า ผู้นำเข้าส่วนใหญ่ก็ไปสั่งมาจากที่นั่น แต่มาช่วงปี พ.ศ 2543 ประเทศจีนได้มีการผลิตเครื่องรับสัญญาณดาวเทียมออกมา สิ่งที่ทำให้โลกต้องตะลึงงันก็คือ **"ราคาถูกกว่าครึ่งหนึ่ง"** แล้วเขาทำได้อย่างไร? ซึ่งนักอุตสาหกรรมที่ปรับตัวช้าและต้องการกำไรมากๆ ก็บินกันไปตามๆกัน โดยจะเห็นได้ว่าผู้ผลิตในบ้านเราล้มหายตายจากไปหลายราย ส่วนที่ยังอยู่ก็ต้องปรับตัวกันขนานใหญ่

PSI ก็เป็นหนึ่งในบริษัทที่ต้องปรับตัวคืนรน หรืออาจจะต้องใช้คำว่า "กระเสือกกระสน" เอาตัวตนให้อยู่รอด จะเห็นได้ว่าสินค้าส่วนใหญ่หลังจากปี พ.ศ. 2543 เป็นต้นมา เราจะนำเข้ามาจากประเทศจีน เราก็ทำเหมือนกับผู้นำเข้าทุกคนทำ คือ ไปดูงานโชว์ พยายามหาบริษัทที่เป็นผู้ผลิตต่อรองราคาให้ได้ต่ำที่สุด เวลาเจรจาก็บอกจำนวน 5 หมื่น เพื่อให้เขารู้สึกว่าซื้อจำนวนมาก มีศักยภาพ เวลาเสนอราคามาจะได้ให้เราถูกๆ แต่เวลาสั่งจริงก็สั่งแค่ 2 หมื่น (ซึ่งทางจีนเขารู้ได้ทั้งหมด เพราะมารูปแบบนี้ทุกราย) พอเวลาสั่งครั้งต่อไปก็ต้องรองราคาใหม่อีก ทำอยู่อย่างนี้เรื่อยมา เมื่อเราต่อราคาให้ถูกลง จีนเขาก็ไม่ใจ (เพราะเขากินข้าว) เขาก็ไปลดคุณภาพตามราคาที่เราไปต่อรองเขาด้วย ปัญหาที่ตามมาคือสินค้าลือตแรกดี ลือตสองดี แต่พอลือตสามเริ่มมีปัญหา เราก็ดำเขาวาไม่รับผิดชอบผลิตสินค้าห่วยแตก ทางเขาก็ดำเราว่า "ก็เอ็งชอบราคาถูกๆ นี้แล้วจะเอาของดีมาจากไหน พอคุยกันไม่รู้เรื่องก็เปลี่ยนผู้ผลิตใหม่ ปัญหาที่ตามมาก็คือการบริการ เช่นเรื่องซอฟต์แวร์ และอะไหล่ มันได้กลายเป็นวัฏจักรวนเวียนกันอยู่อย่างนี้ สินค้าที่สั่งเข้ามาก็มีมาจากหลายผู้ผลิต ตอนขายก็มันส์ดี แต่พอตอนซอมนี่สิ ชักเริ่มไม่มันส์แล้ว

ผลพวงของวงจรอุบาทว์ (Vicious Circle) ที่พูดถึงก็คือ

- ต้องสต็อกอะไหล่ไว้หลากหลายรุ่น สินค้าบางรุ่นสั่งเข้ามาขายไม่กี่พันตัว ครั้นจะสต็อกอะไหล่ก็ไม่คุ้ม ครั้นจะไม่มีเลย เดียวก็โดนลูกค้าด่าว่าไม่รับผิดชอบ
- ข้าราชการรีซีฟเวอร์บางรุ่นก็ซ่อมไม่ได้ ไม่มีอะไหล่ ช่างซ่อมก็ไม่มี ความชำนาญ เพราะมีหลายรุ่นเหลือเกิน เลยไม่รู้จะฝึกปรีอวิทยาอุทรในรุ่นไหนดี

- จะให้บางตัว พอเริ่มเข้าสู่ระบบดิจิทัล ต้องขอพูดตรงนี้เลยว่า ซ่อมยาก และซ่อมไม่คุ้ม เพราะเทคโนโลยีสมัยใหม่มันบีบอัดสมรรถนะหลายๆ อย่างรวมกันเข้ามาอยู่ในชิพตัวเล็กๆ เพียงตัวเดียว ทั้งบอร์ดก็มีแต่ไอ้เจ้าชิพตัวที่ว่ามันแหละที่แพงกว่าเพื่อน ซา (PIN) ก็เยอะเป็นหมอน (เยอะไม่ว่า เล็กอีกต่างหาก) ซึ่งปัญหานี้ไม่ได้เป็นแค่เฉพาะหมวดสินค้าเครื่องรับสัญญาณดาวเทียมเท่านั้น แต่ก็รวมไปถึงหมวด AV ด้วยเช่น ที่วี ฯลฯ ผมจำได้ว่า เคยไปเยี่ยมลูกค้ารายหนึ่งซึ่งชายที่วีไปด้วย แถบบอกว่า ราคาที่วี 4-5 พัน แต่ชิพไอ้หลักของที่วี ราคาปาเข้าไป 2 พันกว่าบาท เวลาเสียที่ ก็ต้องมาปวดหัวเพราะต้องอธิบายให้ลูกค้าเข้าใจ (ซึ่งคงเข้าใจ แต่ประมาณว่า "ทำใจลำบาก")

ที่กล่าวมาทั้งหมดนี้ก็ได้ไม่ได้ว่าใคร เพราะมันเป็นเรื่องที่เราประสบมาแล้วทั้งนั้น ก็เลยมีคำถามกับตัวเองว่า แล้วเราจะทนต่อปัญหานี้ไปได้อีกนานเท่าไร? ก็ได้คำตอบว่า "อีกไม่นานคงต้องเลิก" แต่อย่างที่บอกว่า เจริญมีสองด้าน คำว่า "วิกฤต" (Crisis) ในคำภาษาจีนนั้นเป็นการรวมกันของคำสองคำ คำแรกคือ "ภัยอันตราย" อีกคำคือ "โอกาส" เราจึงมาตั้งสติถามตัวเองใหม่ว่า "จะหลุดจากวงจรอันชั่วร้ายนี้ได้อย่างไร?" หลายอย่างที่ได้ประสบพบเจอมาหลายต่อหลายครั้งคือ เมื่อวิกฤตมา ปัญญาเกิด (เพราะเราไม่ยอมแพ้ และมองต่างมิติ) หากเราจะทำธุรกิจงานดาวเทียมระยะยาว เราต้อง "มีโรงงานผลิตในจีน" เอ...แล้วเราจะไปตั้งโรงงานเองหรือ? ตอบได้เลยว่า ไม่ได้แน่ ฉะนั้นเราจึงเริ่มเห็นคำตอบอยู่กลางๆ ว่าสิ่งที่เราต้องทำคือ "หาพันธมิตร" ดังสุภาษิตฝรั่งตอนที่ผลิตภัณฑ์ญี่ปุ่นตีตลาดอเมริกาจนชะงัดมอรัย แต่ดันมีฝรั่งกลุ่มหนึ่งอยู่รอดปลอดภัย แถมมีศักยภาพในการแข่งขันเพิ่มขึ้นด้วย เพราะเขาคิดว่า "ถ้าแข่งขันกันไม่ได้ จงเข้าร่วมกับเขาเสียเถิด" (If you can't beat them, joy them.)



เป็นความโชคดียังไม่มึทราบ เพราะเรามี กัลยาณมิตรชาวจีนอยู่ท่านหนึ่ง ชื่อ Mr. Wei (มร.เว่ย) ซึ่งเป็นอาจารย์ (Professor) สอนภาควิชาอิเล็กทรอนิกส์อยู่ที่มหาวิทยาลัยหัวเฉียว (ในมณฑลฟูเจี้ยน)

ขออนุญาตต่อจากนี้ไปเรียกว่า อ.เว่ย ท่านมีโรงงานผลิตรีซีพเวอร์เล็กๆ ตั้งอยู่ที่ มณฑลฟูเจี้ยน เมืองเซี่ยะเหมิน โดยรับจ้างผลิตเป็นออเดอร์จากบริษัทใหญ่ๆ แต่จากการพูดคุย แลกเปลี่ยนทัศนคติกัน หลายๆ ครั้ง (ผมกับเขา

เผชิญคอเดียวกันคือ มีอาชีพเป็นครูมาก่อนเหมือนกัน ถึงได้บอกว่าเป็นโชคดีของเรา) ก็คุยกันจนเมื่อมือ (สมัยก่อนคุยกันภาษาอังกฤษสุดยอดด้วยกันทั้งคู่) สิ่งที่เรามองเห็นศักยภาพของเขาคือ "บุคลากร" ที่ทำงานกับเขา เนื่องจากว่าพนักงานส่วนใหญ่นั้นเป็นลูกศิษย์ของ อ.เว่ย นั่นเอง คนเหล่านี้มีความรู้และความสามารถทางด้านฮาร์ดแวร์ และซอฟต์แวร์เป็นอย่างดี และถ้ามีเทคโนโลยีอะไรดี แกมกับรู้ก่อนคนอื่นเพราะลูกศิษย์ลูกหาเยอะ

และนั่นก็คือที่มาที่เราของการเจรจาร่วมทุนหรือที่เรียกกันว่า JV (Joint Venture) จากวันนั้นปี พ.ศ. 2546 จวบจนถึงวันนี้ รวม 6 ปี ที่โครงการ JV TDX-PSI ได้ดำเนินการมาอย่างต่อเนื่อง จุดเปลี่ยน (Turning Point) มันอยู่ตรงนี้แหละครับ การที่เราถือหุ้นของโรงงานซึ่งกันและกัน สามารถทำให้เราเข้าไปมีบทบาทในด้านนโยบายต่างๆ โดยเฉพาะด้าน

- สภาพแวดล้อมการทำงาน
- ค่าตอบแทน
- ที่พักสวัสดิการ

ส่วนที่กล่าวมานี้ เขารับหลักการเราไปใช้ (เพราะถ้าใครเคยไปเยี่ยมชมโรงงานที่จีน คงต้องพูดเป็นเสียงเดียวกันว่า คุณภาพชีวิตต่ำกว่าเรามาก ในขณะที่บางเมืองนั้นใช้เทคโนโลยีดีกว่าเราอีก) เราอธิบายให้เขาฟังว่า สามสิ่งข้างต้นเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความคิดของคนทำงาน และมันจะส่งผลกระทบต่อคุณภาพงานที่ได้อย่างชัดเจน (ซึ่งโรงงานเราที่สุพรรณบุรีก็ยึดมั่นหลักการนี้มาโดยตลอด) การที่เรามีโรงงานเองจึงทำให้เราพัฒนาสินค้าได้ต่อเนื่องกว่าการที่สั่งมาจากโรงงานทั่วไปที่รับจ้างผลิตเป็นล็อตๆไป ซึ่งพวกนี้จะหนีไม่พ้นวงจรอุบาทว์ตามที่เราให้ฟังข้างต้นนั่นเอง ที่ทำให้การบริการตั้งแต่ปี พ.ศ. 2546 เป็นต้นมา มีความต่อเนื่อง โดยเริ่มต้นผลิตเครื่องรับสัญญาณดาวเทียมตระกูล S-STAR ตั้งแต่รุ่น SR-1, SR-2, SR-ECO, SR-3 และ SR-5



ต่อมาปีพ.ศ. 2549 ราคาน้ำมันก็เริ่มปรับตัวสูงขึ้นอย่างไม่หยุดยั้ง ทำให้ต้นทุนด้านการขนส่งจากจีนมาไทยเริ่มมีการปรับตัว และมีแนวโน้มจะเพิ่มขึ้นอีกตามลำดับ (จากวันนั้นถึงวันนี้เพิ่มไปแล้วเกือบ 100%) และเมื่อเรามองย้อนไป ก็ได้แต่ถามตัวเองเบาๆว่า หากไม่มีการปรับตัวตั้งแต่วันนั้น วันนี้เราจะเป็นอย่างไหนหรือ? ณ ช่วงเวลาดังกล่าวนี้เองที่เราเริ่มมีแนวคิดที่จะต้องนำมาผลิตในไทยให้ได้ จึงเป็นที่มา โครงการ "Made in Thailand" ซึ่งมีการปรับระบบการผลิตแล้วเสร็จและผลิตได้ตั้งแต่ปี 2550 ที่ผ่านมา การที่ย้ายฐานการผลิตมาผลิตในไทยนั้น เรามีแผนในระยะยาวว่า การขนส่งจากจีนไปยังประเทศทางยุโรป และแอฟริกา นั้นค่าขนส่งจะยิ่งแพงมากขึ้นในอนาคตอันใกล้ เราจึงวางแผนตั้งเป้าไว้ว่าภายในปีพ.ศ. 2510 เราจะเป็นฐานส่งออกไปยังประเทศเหล่านี้เพราะไทยอยู่ใกล้กว่า

แน่นอน ทุกอย่างมีข้อดี ข้อเสีย ซึ่งข้อเสียที่เราเห็นคือ การที่เราต้องผลิตเองนั้นก็มีความใน เรื่องการที่เราจะเปลี่ยนรูปแบบตามใจฉันไม่ค่อยได้แล้ว เนื่องจากการเปลี่ยนรุ่นในแต่ละครั้งต้องเสีย ค่าทำแม่พิมพ์ (Mould) ในราคาแพงมาก ดังนั้นการที่จะออกสินค้าในแต่ละรุ่นเราจึงต้องคิดให้ รอบคอบ และมีการวางแผนให้ดี ข้อเสียอีกด้านหนึ่งที่เรามาดูคือ การปรับเปลี่ยนรุ่นทำได้ ซากกว่า เปรียบเทียบง่าย ๆ เหมือนกับค่ายรถยนต์ที่ประกอบในประเทศไทย กว่าที่จะออกรุ่นใหม่ได้ ก็มีบริษัทที่นำเข้ามาขายก่อน ยกตัวอย่างเช่น เบนซ์รุ่น C Class



พอออกใหม่ ก็มีบริษัทที่เรียกว่า เกรย์มาร์เก็ต นำเข้ารถรุ่นนี้มาขายแล้ว แต่บริษัทที่ประกอบ ในไทยยังใหม่เก่าอยู่ เช่นเดียวกับเครื่องรับสัญญาณดาวเทียมรุ่น S-3, S-5 และ OTA II ที่กำลังจะ ออกใหม่ โดยใช้ CPU ตัวใหม่ล่าสุด ก็มีผู้นำเข้ารายเล็กๆ นำ CPU รุ่นนี้เข้ามาแล้วเช่นกัน

ข้อดีของการผลิตในไทยที่เห็นได้ชัดๆ คือ

1. ใช้ Power Supply (แผงจ่ายไฟ) ร่วมกับรุ่นอื่นได้
2. สิ่ง Spare Parts (อะไหล่) ได้จำนวนมาก และหลากหลาย
3. มีผู้ขายสนใจที่จะขายมากกว่า
4. ได้อะไหล่ที่มีคุณภาพ เพราะมีทีมที่เชี่ยวชาญด้านฮาร์ดแวร์จัดซื้อจัดหาโดยเฉพาะ
5. บริการหลังการขายทำได้สะดวก



รูปโรงงาน TDX -PSI



สนามกีฬา และลานพักผ่อนอยู่ด้านหน้าทางเข้าบริษัทฯ



ถ่ายรูปคู่กับ ผจก. ฝ่ายต่างประเทศ (อาคารด้านหลังคือโรงงานผลิต)



ถ่ายรูปคู่กับ อ. เวย (ซีอีโอ)



อพาร์ทเมนต์ ซึ่งเป็นสวัสดิการของพนักงาน ตั้งอยู่ด้านข้างของโรงงานการเดินทางจึงสะดวกมาก



ไลน์การผลิต



สภาพแวดล้อมที่เน้นความสะอาด ปลอดภัย



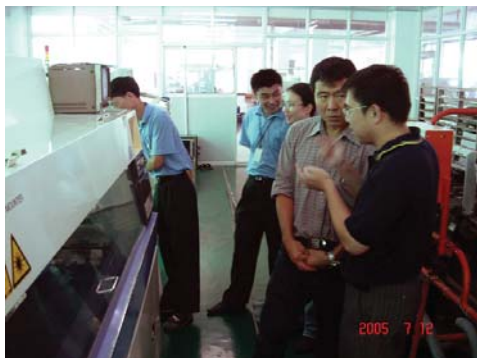
เดินทางไปตรวจงานผลิต คุณปรึกษากับ อ.เวย์



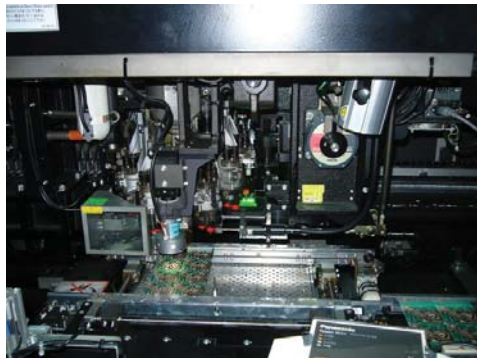
คุยกับเจ้าหน้าที่ฝ่ายวิจัยสินค้า



มุมมองงานแผนกซอฟต์แวร์



ประชุมเตรียมเรื่องซอฟต์แวร์



เครื่องใส่อุปกรณ์อัตโนมัติ หรือที่เรียกว่า SMT (ปัจจุบันมีทั้งหมด 15 ตัว)



คุณแชร่ไปตรวจงาน (ซึ่งการตรวจงานเป็นสิ่งที่จำเป็น และต้องทำอย่างต่อเนื่องทุกเดือน)



ประชุมกับ CEO ถึงปัญหาที่พบ เพื่อหาแนวทางแก้ไข (ขอบคุณสวรรค์ที่สร้างโน้ตบุ๊กให้เล็กและบางลง เพราะสมัยก่อนหิ้วไปไหนแทบหลุด)



คุณแซร์ และคุณมุก ถ่ายรูปกับทีมวิศวกร



เจ้าหน้าที่กำลังนำคู่มือใส่กล่อง



ระบบสุ่มทดสอบเครื่อง



สินค้าที่ประกอบเสร็จ

สิ่งที่เราเพียรพยายามทำมา 6 ปี เริ่มจะเห็นผลเป็นรูปธรรมชัดเจนมากที่สุดคือ คุณภาพ และราคาที่เรายังคงรักษาไว้ได้ และจะทำให้ดียิ่งๆขึ้นไป การพัฒนาอย่างต่อเนื่องเท่านั้นที่จะทำให้เรายังคงยืนหยัดอยู่ในเส้นทางนี้ต่อไปได้อย่างยั่งยืน อีกอย่างพวกเราก็สนุกกับการทำงานแบบนี้ครับ

ทิ้งท้ายไว้สักนิด

เหนือสิ่งอื่นใดเรารู้ว่า "ความไว้วางใจ" หรือที่เรียกว่า "Trust" นั้น มีอาจสร้างกันได้ในวันเดียว การร่วมทุนแบบ JV หรือ Joint Venture นั้น ปัจจัยสำคัญ (Key Success) อีกตัวคือ Trust นั่นเอง เมื่อต่างคนต่างมีความจริงใจ และมุ่งมั่นในการทำงานอย่างจริงจัง "สัมพันธภาพ" (Relationship) อันดีงามก็ออกเงยเพิ่มพูน จนส่งผลให้เราส่งมอบการบริการหลังการขายที่ชัดเจน เป็นรูปธรรม ให้ลูกค้าของเราได้มั่นใจล้าน%



www.qztdx.com



www.psi.co.th