



ธีรรัตน์ จินานันท์

กรรมการผู้จัดการ บริษัท หงส์ไทยบรรจุภัณฑ์ จำกัด

ต่อยอดธุรกิจที่ปรึกษากับแม่สร้างไว้

ให้เติบโตอย่างยั่งยืน



เมื่อพูดถึง บริษัท หงส์ไทยบรรจุภัณฑ์ จำกัด หรือที่รู้จักกันในนาม “หงส์ไทย” น้อยคนในวงการบรรจุภัณฑ์กระดาษลูกฟูกไทยที่จะไม่รู้จัก ด้วยผู้บริหารมีประสบการณ์ด้านบรรจุภัณฑ์กระดาษ และให้บริการแบบครบวงจรมากกว่า 30 ปี โดยหงส์ไทยบรรจุภัณฑ์เติบโตมาจากธุรกิจผลิตกระดาษลูกฟูก 2 ชั้น กล่อง OFFSET และลามิเนต ประคบลูกฟูก แต่ในช่วง 10 ปีที่ผ่านมา ได้โฟกัสธุรกิจกล่องกระดาษลูกฟูก ทำให้ปัจจุบันสัดส่วนยอดขายกว่า 80% เป็นผลิตภัณฑ์กล่องกระดาษลูกฟูก และ 20% เป็นธุรกิจทั่วไปที่เกี่ยวข้องกัน ไม่ว่าจะเป็นกล่อง OFFSET, กระดาษ

ห่อสินค้า, กระดาษตัดรีม, พาเลทกระดาษ, สติกเกอร์ และเยื่อกระดาษกันกระแทก (Pulp Mold) ซึ่งเป็นส่วนที่สร้างผลกำไรมากกว่า บริษัทฯ จะตั้งเป้าการรับรู้รายได้ที่ 1,000 ล้านบาทต่อปี ภายใน พ.ศ. 2561 ซึ่งเป็นปีที่ บ.หงส์ไทย ครบรอบ 30 ปี ยอดขายที่เพิ่มสูงขึ้นแต่ละปีจะโตตามแผนทางการตลาดและตามความสามารถกำลังการผลิตที่ได้เตรียมการและวางแผนกันไว้ โดยจะเตรียมปรับสัดส่วนของยอดขายระหว่างกลุ่ม Container Packaging และ กลุ่ม Non Box จากเดิม 80:20 ในปัจจุบัน เป็น 60:40 ตามลำดับ

ย้อนรอยหงส์ไทยบรรจุภัณฑ์

บริษัท หงส์ไทยบรรจุภัณฑ์ จำกัด ก่อตั้งในปี พ.ศ. 2531 โดยคุณสมชาย จินานันท์ (เฮียน้อย) และคุณบุษกร จินานันท์ (เจ๊หงส์) ซึ่งทำธุรกิจผลิตกล่องกระดาษลูกฟูกมาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2516 ในชื่อ **หจก. ปิติภัณฑ์** จนกระทั่งได้จดทะเบียนเป็นบริษัทจำกัด จึงเปลี่ยนชื่อเป็นบริษัท หงส์ไทยบรรจุภัณฑ์ จำกัด ในปี พ.ศ. 2531 มาจนถึงปัจจุบัน โดยบริษัทฯ ตั้งอยู่บนถนนบางนา-ตราด กม.10 ต.บางพลีใหญ่ อ.บางพลี จ.สมุทรปราการ บนพื้นที่ประมาณ 41 ไร่ ปัจจุบันมีทุนจดทะเบียน 100 ล้านบาท ได้รับการรับรองระบบคุณภาพ ISO 9001 จาก SGS ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2551 มีพนักงานรวม 350 คน แบ่งเป็นส่วนสำนักงาน 50 คน ในปี พ.ศ. 2557 ที่ผ่านมา ผลประกอบการของหงส์ไทยบรรจุภัณฑ์ รวมทั้งบริษัทในเครือ ซึ่งเป็นธุรกิจเกี่ยวเนื่องกัน อยู่ในสถานที่เดียวกัน มียอดขายรวมประมาณ 700 ล้านบาท

“हांหूंส่วนจำกัดปิติภัณฑ์ เป็นตึกแถว 4 ห้อง ตั้งอยู่บนซอยจันทน์ 16 ซึ่งปัจจุบันผมก็ยังพักอาศัยอยู่ สมัยก่อนผมเรียนโรงเรียนประถมและมัธยมที่ย่านสาทร ตื่นเช้ามาเห็นพ่อแม่ทำงาน ผมกลับบ้านมา 4 โมงเย็นมานั่งเสียบไส้ มัดกล่อง คลุกคลีว่ากล่องพิมพ์ยังไ้ ดังนั้นตั้งแต่จำความได้ผมอยู่กับโรงกล่องมาทั้งชีวิต นั้ทำการบ้านก็ได้ยินเสียงเครื่องตอกกล่องซึ่มีตั้งแต่เด็ก ว่ากระดาษ KA KI สีเป็นอย่างไร โดยที่ป้ากับแม่ผมไม่เคยสอนผมจับตลับเมตร วัดกล่องให้ดู ไม่เคยสอนดูสี แต่เขาทำทุกวัน แล้วเราเห็นเอง เราก็ซึมซับ เวลานั้นรถไปโรงเรียน ส่วนใหญ่พ่อแม่ผมจะคุยเรื่องงาน ก็ซึมซับจนโตขึ้นมา จึงล้าพูดได้ว่าผมโตมากับโรงกล่องจริง”

“หลาย ๆ คนอาจจะมองว่าผมหน้าใหม่ เจ้าของที่เป็นโรงกล่องเก่า ๆ หลาย ๆ โรงงานที่คลุกคลีกับครอบครัวผม จะรู้ว่าผมและน้องชายผมโตมาอย่างไร หลาย ๆ คนไม่รู้ เพิ่งมาเปิดเผยก็ค้งวันนี้แหละ จริง ๆ แล้วผมทำกล่องมาตั้งแต่เด็ก”

ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2549 ยอดขายเติบโตขึ้นทุกปี

คุณชัยรัตน์ เล่าว่า ย้อนกลับไป 10 ปี ในช่วงที่คุณชัยรัตน์กำลังศึกษาอยู่ หงส์ไทยบรรจุภัณฑ์ไม่ได้ขยายธุรกิจใหญ่โตมากขนาดนี้ ดูจากผลประกอบการก่อนปี พ.ศ. 2547 มียอดขายไม่ถึง 100 ล้านบาท แต่พอเริ่มในปี พ.ศ. 2548 จนถึงปัจจุบัน ยอดขายเติบโตเพิ่มสูงขึ้นตามการลงทุนเครื่องจักรและการขยายขนาดโรงงาน จนกระทั่งล่าสุดในปี พ.ศ. 2557 รายได้รวมเติบโตประมาณ 700 ล้านบาท

“จำความได้ว่า แม่พาไปหาลูกค้าตั้งแต่เด็ก ไปนั่งดูวิธีการดิวงานกับอาเฮียอาซ้อ รวมถึงเรื่องการศึกษา ป้ากับแม่ผมเขาก็ไม่บังคับให้ผมและน้อง 2 คนต้องเรียนเพื่อมาช่วยกิจการ ปล่อยให้เลือกเรียนตามอัธยาศัย แต่อาจะมีพูดเชิงหวานล้อมบ้างนิด ๆ หน่อย ๆ ว่าให้เรียนที่เกี่ยวกับกิจการ ในช่วง พ.ศ. 2547-2548 ผมกำลังจะเรียนต่อปริญญาตรีแล้ว พ่อแม่เฝ้าจับกับน้องชายผมที่อายุห่างกันเพียงปีเดียว ว่าจะเอาต่อหรือเปล่า พอดูแล้วว่าเอาต่อ เขาถามจะเอาแนวไหน จะลงทุนเพิ่มแล้วนะ พอเขาเห็นพวกผมเอาแนวและทำได้ เขาก็ค่อย ๆ ปล่อย ดูแล้วพ่อแม่เขาคาดหวังให้มาสานต่อ แต่คงไม่คิดว่าจะมาต่อยอดให้คึกคักขนาดนี้”



“น่าจะเป็นอย่างอื่นหลาย ๆ บริษัทที่พ่อแม่วรุ่นที่ 1 ต้องการให้รุ่นที่ 2 มาสานต่อ รับไม้ต่อกับต่อยอด ความหมายก็บ่งบอกด้วยตัวเองอยู่แล้ว ส่วนผมเองก็ยอมรับว่าเรามาต่อยอดพอสมควร”

ดูแลรากแก้วให้ออกผล 2 ปีที่ต้องพิสูจน์ตัวเอง

คุณชัยรัตน์ กล่าวว่า ในช่วง 2 ปีที่ผ่านมา หลังจากป้าได้จากไป ผมและน้องชายก็ได้เข้ามา รับช่วงต่อกิจการอย่างเต็มตัวและอำนาจตัดสินใจเต็ม แม่ผมเองก็ค่อย ๆ ลดบทบาทในหลายๆ ด้าน และมากขึ้นเรื่อยๆ ทั้งนี้การเข้ามาสานต่อธุรกิจที่เติบโตและมั่นคงอยู่แล้ว โดยส่วนตัวแม้จะคิดว่าทำให้ดีอยู่แล้ว แต่ก็มีแรงกดดัน และชั่วโมงบินที่อาจจะน้อยไป จนทำให้หลาย ๆ คนในวงการเป็นห่วงกัน

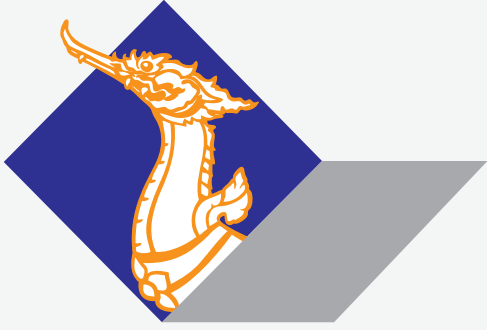
“การมาสานต่อธุรกิจในขณะที่บริษัทฯ มีแผนธุรกิจที่จะโตต่อไปอีก จากเดิมที่อาจจะเป็นการทำธุรกิจแบบไม่โตไม่ตายค่อยเป็นค่อยไปเป็นต้องโตขึ้น และต้องโตยั่งยืน ยอมรับว่าเหนื่อย กดดัน และที่สำคัญ ต้องพิสูจน์ฝีมือตัวเอง ป้ากับแม่เราสร้างบริษัทนี้เหมือนปลูกต้นไม้ มีรากแก้วให้เราที่ค่อนข้างแข็งแรง ที่ทำธุรกิจกล่องลูกฟูกมาเกือบ 30-40 ปี ถ้ามาพลาดในช่วงอายุของเราก็คงไม่ดี แต่ถ้าบริษัทเจริญงอกงามจากรากแก้วที่รุ่น 1 เขาได้ทำไว้ ก็เป็นสิ่งที่ดี เมื่อรากแก้วยึดดินแน่นแล้ว ขึ้นอยู่กับผมจะใส่ปุ๋ย ผมคงไม่มีปัญญาสร้างต้นไม้ใหญ่ ๆ เหมือนเมื่อ 30-40 ปีที่แล้ว ยิ่งถ้าเป็นธุรกิจกล่องเองยิ่งไม่มีทาง ด้วยการแข่งขันที่สูงมากแบบนี้ เมื่อต้นไม้แข็งแรงอยู่แล้ว หน้าที่ผมรดน้ำใส่ปุ๋ย ออกผล แล้วเก็บเกี่ยวกัน”

“ช่วง 2 ปีที่ผ่านมา ที่ผมเข้ามาบริหารเต็มตัวจริงๆ ทำให้มีการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กรพอสมควร ถึงมาก ในหลายๆ มิติด้วยกัน ซึ่งไปในทิศทางที่ดีมาก ต้องขอขอบคุณพนักงานหงส์ไทยที่ไว้วางใจผม หลายคน



มาคุยกับผมในช่วงปรับปรุงองค์กร บอกเสียจะทำให้บริษัท ดีขึ้น ก็ฝากชีวิตไว้กับที่นี้เหมือนกัน ไม่ไปไหนหรอก แค่ว่าพูดแค่นี้ ที่ผมเหนื่อยมา ก็อยากทำต่อไป และทำให้ดีกว่านี้มากขึ้น หรือแม้กระทั่งหลายๆ เจ้าของที่มาเยี่ยมชมโรงงานหงส์ไทยในช่วงที่ผ่านมา พูดกับผมและน้องชายว่า พวกเธอทำโรงงานซะจนจำไม่ได้ ตอนนี้พ่อเธอคงนอนตายตาหลับแล้ว”





เคารพพนักงานเก่าแก่เหมือนญาติ ให้ความเชื่อมั่นเพื่อให้มั่นใจว่า เราจะเติบโตไปด้วยกัน

ในการบริหารพนักงานเก่าแก่สมัยที่ทำงานมาตั้งแต่รุ่นพ่อแม่คือให้เชื่อมั่นในการบริหารงานของคนรุ่นใหม่อย่างเขา สิ่งสำคัญอันดับแรก บอกให้คนหงส์ไทยรู้ว่า บริษัทหงส์ไทยฯ อาจจะมีเครื่องจักรที่เหมือนคนอื่น ๆ หรือที่อื่น ๆ อาจจะมีเรื่องอื่น ๆ ที่ดีกว่าเรา แต่สิ่งที่คนอื่นไม่มีเหมือนเรา คือ

“คน” หงส์ไทย คือ “คน” ที่ทุ่มเท “คน” ที่มีหัวใจจะสู้ในการทำงาน “คน” ที่มุ่งมั่นที่จะไปให้ไกลกว่า “คน” ที่ไม่ยอมแพ้ “คน” ที่พร้อมร่วมมือ รวมพลังใจพาหงส์ไทยตัวนี้บินให้สูงขึ้นและยิ่งใหญ่กว่า”

“จริง ๆ ทีมงานที่เคยทำงานกับรุ่นพ่อแม่ผม และยังทำงานกับผมอยู่ หน้าที่การงานเขาก็อยู่ในระดับสูงขึ้นไป ผมเรียกเขาว่าลุง กลุ่มคนพวกนี้ที่มากคุยกับผมว่า เขาทำงานกับพ่อแม่เมื่อสมัยสาว ๆ ตอนนี้มีลูกหลานมาฝากให้ทำงานกับผมอยู่ เพราะไว้น้ำใจเชื่อใจในความสามารถ ให้เครดิตบริษัทนี้ ผมรู้สึกประทับใจกับพนักงานเหล่านี้ที่มองผมและบริษัทในแง่บวก อย่างน้อยเขาฝากชีวิตนอกจากตัวเขาแล้ว เขายังฝากชีวิตคนรอบข้างสามี-ภรรยา ลูกหลานเขามาทำที่นี่หมด ผมก็รู้สึกดีที่ผมสามารถต่อยอดจากรุ่น 1 ทำให้ทุกคนมีความสุขได้ รู้สึกดีที่คนหงส์ไทย ๆ มีรถยนต์ขับ มีโทรศัพท์มือถือใหญ่ ๆ มีสร้อยทองคำใส่ มีสวัสดิการ สาธารณูปโภคครบ ผมว่าเขาสัมผัสได้นะ ผมจะพยายามค้นหาให้พวกเขาในทิศทางใดทิศทางหนึ่งอยู่เสมอ ๆ”

ประหยัดขายสินค้าใหม่เป็น 40%
ใน 3 ปี ตั้งเป้ายอดขาย 1,000 ล้านบาท
ลดรอบ 30 ปี

คุณชัยรัตน์ กล่าวว่า บริษัทฯ สามารถผลิตบรรจุภัณฑ์กล่องกระดาษครบวงจร และครบแบบเบ็ดเสร็จในโรงงานเดียว โดยไม่ต้องส่งไป Outsource ข้างนอก ซึ่งถือเป็นจุดเด่นในการทำตลาด ส่วนเครื่องจักรที่มีอยู่ และที่ลงทุนเพิ่มสามารถผลิตได้หลากหลายมากกว่า FOCUS แค่งกล่องลูกฟูกเพียงอย่างเดียว อย่างไรก็ตาม บริษัทฯ ยังต้องการสร้างจุดแข็งในเรื่องของการขยายสายผลิตภัณฑ์ใหม่ (Product Line) ในปี พ.ศ. 2558 ยอดขายกว่า 80% จะอยู่ในกลุ่มบรรจุภัณฑ์กล่องกระดาษลูกฟูกแต่ในปี พ.ศ. 2559-2561 หงส์ไทยบรรจุภัณฑ์จะเน้นไปที่สินค้าตัวใหม่ เช่น พาเลทกระดาษ, กล่อง offset, กลุ่มภาชนะอาหาร, ถ้วยกระดาษอนามัย รวมทั้งการนำเศษกระดาษจากโรงกลึงมาผลิตกระดาษ กันกระแทกเพื่อต่อยอดกลุ่มลูกค้าเดิมที่ใช้บรรจุภัณฑ์กล่องกระดาษลูกฟูก โดยนำเสนอบรรจุภัณฑ์ที่เราสามารถทำให้ลูกค้าได้มากขึ้น เพื่อแก้ปัญหาลูกค้าสั่งสินค้าจากซัพพลายเออร์หลายราย จะได้เคลียร์กับพนักงานคนเดียว และจัดส่งพร้อมกันในทีเดียว เรียกว่าง่าย ๆ ว่า One Stop Service

“ใน 3 ปีข้างหน้า วางกำหนดปรับเปลี่ยนสัดส่วนยอดขาย Container Packaging จะลดลงเหลือ 60% และมาเพิ่มยอดขายจากสินค้าตัวอื่น จาก 20% จะขยับขึ้นเป็น 40% ซึ่งมีผลกำไรมากกว่า และอีก 1 เหตุผลเนื่องจากตลาด Container Packaging มองว่าเป็น



Red Ocean วันนี้และในอนาคตคู่แข่งเราพยายามจะพัฒนากระดาษที่บางลงแต่ความแข็งแรงเท่าเดิมลงทุนเครื่องเดินกระดาษลูกฟูกหน้าใหญ่ขึ้น Speed เร็วขึ้น หรือพิมพ์สีได้มากขึ้น หรือขายกล่องคุณภาพ การพิมพ์แบบ High Definition สุดท้ายคือการแข่งขันที่รุนแรงขึ้น และผลตอบแทนก็กลับไปลงทุนในธุรกิจที่ Profit Margin ต่ำๆ อยู่ดี ได้งานมาเยอะมากจนผลิตไม่ทัน หรือแข่งขันเรื่องการพิมพ์ไม่ได้ แล้วไง ก็ต้องลงทุนเพิ่ม ขยายโรงงานเพิ่ม กับธุรกิจที่ทุกวันนี้เป็น Red Ocean มีแต่ผลตอบแทนตัวเลขในส่วนของการขายขึ้นต้นอาจจะพอรับได้บ้าง แต่มอง EBITDA แล้วน่าเป็นห่วงเหมือนกัน”

“หลาย ๆ ครั้งที่ผมออกตลาดเอง กล่องลูกฟูก ลูกค้าเองก็มองเป็นต้นทุนที่สิ้นเปลือง ที่พร้อมจะ cost down ได้ทุกปี บริษัทไหนเสนอราคาถูกลงก็พร้อมจะเปลี่ยน Supplier และมี Switching Cost ต่ำมาก แต่ในลูกค้าคนเดียวกลับถามผมว่า คุณเก่งช่วยออกแบบกล่องที่เป็น Primary Packaging หน่อย เขาพร้อมที่จะให้เพิ่ม Cost ในส่วนของ After Press Printing เพื่อให้กล่องบรรจุภัณฑ์มีความโดดเด่นกว่า ทำให้ผมมองว่าคุณค่าของกล่องลูกฟูกเองนั้น มันเหมือน Core Value ที่เราเล่นกันซะจนไม่มีคุณค่าอะไร

“ดังนั้นหน้าที่ผม คือ หาสินค้าใหม่ๆ มาเสนอลูกค้า ที่สามารถทำกำไรได้มากกว่า และคู่แข่งน้อยหรือไม่มีเลย แต่ก็ไม่ได้หมายความว่าผมยอมแพ้หรือหนีจากการแข่งขันในตลาดนั้นะ ทุกวันนี้ หงส์ไทยฯ เองก็ลงทุนพัฒนาเครื่องจักร การลดต้นทุนการผลิตเพื่อให้ต้นทุนกล่องลูกฟูกต่อหน่วยแข่งขันได้ดีบริษัทหนึ่งเหมือนกัน”

“บ.หงส์ไทยฯ ใช้การทำตลาดแบบแนวขวาง (Lateral Marketing) ผมก็แค่วิเคราะห์ว่า ลูกค้าที่เราอยู่ในมือคือ TARGET GROUP ที่เราสามารถเพิ่มจำนวนสินค้าไปในกลุ่มนี้ได้เลย โดยดึงดูดเด่นของเราออกมา



ให้ลูกค้ารู้ และปรับเปลี่ยนวิธีการนำเสนอขายให้เกิดจินตนาการกระบวนการสั่งซื้อสินค้าให้ได้ ขณะเดียวกันเป็นการกระจายความเสี่ยงที่ไม่ต้องฝากความอยู่รอดของบริษัทไว้กับสินค้า 1-2 ตัว เพราะเราตั้งเป้าไว้ว่าในปี พ.ศ. 2561 ที่บริษัทเราครบรอบ 30 ปี ยอดขายจะอยู่ที่ 1,000 ล้านบาท โดยเน้นการรับรู้รายได้จากสินค้าที่ไม่ใช่กลุ่ม Container Packaging หรือกลุ่ม Container Packaging ที่มีนวัตกรรมการพิมพ์ระบบ Pre Print เสริมเข้ามา”

คุณชัยรัตน์ กล่าวทิ้งท้ายว่า การได้เข้ามาดูแลธุรกิจแบบเต็มตัวของบริษัท **หงส์ไทยบรรจุภัณฑ์ จำกัด** ซึ่งเป็นเจเนอเรชั่นที่ 2 ต่อจากพ่อแม่ มีจุดมุ่งหมายเพียงแค่ต้องการให้ภาพลักษณ์ของบริษัทฯ มีมาตรฐานการทำงาน มี Quality และ Service Level ที่ดีแก่ลูกค้า และพนักงานมีความเป็นอยู่ที่ดี เพื่อสร้างธุรกิจให้เติบโตแบบยั่งยืนไปด้วยกัน 

