

# เปิดบทเรียนบิกแบรנדอินเดีย วิกฤตจุดแพนโกอินเตอร์สะดุด

**ว**งจรธุรกิจเป็นสิ่งที่ไม่แน่นอน คือ สิ่งที่ "ทาทา มอเตอร์ส" กำลัง เรียนรู้ หลังจากสมัยธุรกิจบูม ผู้ผลิตรถยนต์อันดับ 1 ของอินเดียได้ เร่งขยายธุรกิจไปต่างแดน โดยทุ่มเงิน 2.3 พันล้านดอลลาร์ ซื้อกิจการจากรัวร์ แลนด์โรเวอร์ แบรนด์รถหรูของอังกฤษ นอกจากนี้ยังประกาศแผนผลิต "นาโน" รถยนต์ที่ออกแบบมาสำหรับตลาด เกิดใหม่โดยเฉพาะ ด้วยราคาสุดถูก

**โหม** อธิบายว่า วิกฤตการเงินโลกกำลัง เปลี่ยนแปลงทุกสิ่งของแบรนด์อินเดีย เพราะในช่วง 1 ปี ทาทา มอเตอร์ส ได้ผัน จากตัวอย่างความสำเร็จของประเทศกำลัง พัฒนา มาเป็นเรื่องเล่าเตือนให้เห็นแผน ขยายธุรกิจที่ทะเยอทะยานเกินไปและเกิดขึ้นในเวลาไม่เหมาะสม ผลก็คือรายได้คิ่ง หนัก โดยยอดขายรถยนต์ของทาทาใน อินเดียร่วงลง 40% ขณะที่ยอดส่งออกลด 45% และด้วยภาวะขาดทุนที่เพิ่มขึ้น ทำให้ ทาทามีผลประกอบการรายไตรมาสขาดทุน 58.5 ล้านดอลลาร์ ซึ่งถือเป็นครั้งแรกในรอบ 7 ปี นอกจากนี้ในเดือนมิถุนายน บริษัทจะต้องชำระหนี้เงินกู้ระยะสั้นมูลค่า 3 พันล้านดอลลาร์ ที่นำมาซื้อกิจการจากรัวร์ แลนด์โรเวอร์ (JLR)

**อย่างไรก็ตาม ทาทาไม่ได้อยู่ในภาวะ ไกล่ล้มละลายเหมือนจีเอ็ม หรือไครสเลอร์** โดยนักวิเคราะห์ห่มองว่า บริษัทมีฝ่ายบริหาร ที่แข็งแกร่งและมีแรงหนุนอย่างคึกจากทาทากรุป เครื่องธุรกิจยักษ์ใหญ่ของอินเดียที่มี รายได้ 63 พันล้านดอลลาร์ต่อปี

แค่ยอดขายรถยนต์ทั่วโลกที่ลดชวบน กคคันให้บริษัทต้องลดขนาดธุรกิจลงเช่นกัน โดยปลดพนักงาน 850 คน ของ JLR เมื่อ เดือนพฤศจิกายน และกำลังพิจารณาปลด พนักงานเพิ่มอีกราว 1,500 คน ขณะที่ แบรนด์จากรัวร์ และแลนด์โรเวอร์ ที่เคยเป็น

ความภาคภูมิใจของทาทากลายเป็นสมอถ่วง ธุรกิจมากขึ้นทุกวัน เพราะตั้งแต่ซื้อกิจการ มา มูตีสฯ ได้ปรับลดเรตคิ่งนี้ของทาทา มอเตอร์ส 2 ครั้ง มาสู่ระดับ "ไม่ลงทุน"

เมื่อไม่กี่สัปดาห์ก่อน ทาทาทกเป็นข่าว หน้า 1 ของสื่ออินเดีย เมื่อยอดคิ่งคัก กงคิ่งพุ่ง จนต้องหยุดการผลิตในโรงงาน บางแห่งชั่วคราว และเมื่อต้นเดือนมีข่าวว่า บริษัทชำระหนี้ซัพพลายเออร์ไม่ตรงเวลา

ปัญหาเริ่มถาโถมเข้าสู่บริษัทที่เมื่อไม่นานมานี้เคยเติบโตอย่างรวดเร็ว เพราะรถ บรรทุกยี่ห้อทาทาครองถนนอินเดียมานาน ขณะที่ไม่กี่ปีมานี้รถยนต์ซูโม่และอินดิกาก็ ชิงส่วนแบ่งในตลาดเพิ่มขึ้น พร้อมจำหน่าย รถยนต์ รถบัส และรถบรรทุกในตลาด ยุโรป แอฟริกา ตะวันออกกลาง ออสเตรเลีย และตลาดบางแห่งในเอเชีย

**กลยุทธ์ของทาทาคือการขยายธุรกิจใน ตลาดต่างประเทศ ทั้งจับตลาดรถยนต์ราคา ถูกในประเทศกำลังพัฒนา และหันไปบุก ตลาดรถหรูผ่านการซื้อกิจการ JLR**

**นักวิเคราะห์ส่วนหนึ่งมองว่า กลยุทธ์ ของทาทาถูกต้อง แต่มีเวลา** ทั้ง โครงการนาโนที่ล่าช้าเพราะปัญหาที่ดิน สร้างโรงงาน จนล่าสุดคาดว่าบริษัทจะวาง ตลาดรถรุ่นนี้ได้ภายในไตรมาสแรกของปีนี้ แต่ความท้าทายทางการเงินที่ใหญ่กว่าคือ การซื้อกิจการ JLR ซึ่งนักวิเคราะห์เห็นว่า จ่ายแพงเกินไป

แม้จะแบกหนี้จากการซื้อธุรกิจ แต่ ทาทากลับได้แรงหนุนอย่างคึกจากภาครัฐ โดยเดือนก่อน รัฐบาลอังกฤษการันตีเงินกู้ มากถึง 3.3 พันล้านดอลลาร์ เพื่อช่วยค่าย รถอังกฤษรับมือกับภาวะถดถอย ซึ่งจะช่วยให้ทาทามีแหล่งเงินใหม่ และสามารถ ชำระหนี้ได้ในเดือนมิถุนายนนี้

และเมื่อคอกเบี่ยลคลง ความต้องการ รถยนต์ในอินเดียกลับแข็งแกร่งขึ้น โดย

เฉพาะรถยนต์นั่งส่วนบุคคล ทำให้ยอดขาย รถทาทาเดือนมกราคมสูงสุดเป็นประวัติ การณนับตั้งแต่เดือนพฤษภาคมปีกลาย ซึ่ง ถือเป็นข่าวดีเพราะรายได้ 80% ของบริษัท มาจากอินเดีย ขณะที่รัฐบาลอินเดียเพิ่ง อนุมัติงบฯ 200 ล้านดอลลาร์ ซื้อรถบัส 1,625 คันของทาทาฯ พร้อมสัญญาซ่อม บำรุง 12 ปี มูลค่า 280 ล้านดอลลาร์ด้วย ทั้งนี้บางฝ่ายมองว่า ปัญหาที่เกิดขึ้นอาจ สร้างการเรียนรู้ที่มีค่า เพราะในยุคเฟื่องฟู บริษัทอินเดียซื้อธุรกิจต่างแดน โดยไม่ได้ สนใจความอยู่รอดในระยะยาวของบริษัท ที่ซื้อมาเพียงพอ