

ถอด 2 โมเดล CEO Branding

‘โชค บูลกุล’ VS ‘พาที สารสิน’

- จับเข่าคุย 2 ซีอีโอ “โชค บูลกุล” กับ “พาที สารสิน” เผยเบื้องหลังความโด่งดัง ที่ต้องทำเพื่อประหยัดงบประมาณ
 - 2 ความต่างบนความเหมือน ที่ผูกติดตัวตนไปกับการนำพาองค์กรทะยานไปข้างหน้า
 - วิธีติดแบบเด็ก ทำแบบผู้ใหญ่ “ฉบับโชค” ผลิตสินค้าที่แตกต่าง ก่อนพัฒนาระบบมารองรับ
 - ขณะที บุคลิกสบายๆ “สไตล์พาที” สะท้อน Entertainment Airline กับ ลูกต้า และสร้างทีมเวิร์กให้กับนกแอร์

CEO Branding หรือ การสร้างแบรนด์ซีอีโอ กำลังเป็นศัพท์ที่เริ่มแพร่หลายในแวดวงของนักสร้างภาพลักษณ์ให้กับองค์กร ถ้าสร้างได้ และสร้างให้แข็งแกร่งแล้วละก็...ภาพลักษณ์ที่สะท้อนจากซีอีโอ ไม่เพียงแต่กระทบกับการสร้างยอดขายให้ธุรกิจเท่านั้น แต่ยังกระเทือนไปถึงพนักงานทั่วทั้งองค์กร ให้ต้องเปลี่ยนทัศนคติเอ็นเอ กลายเป็นสายพันธุ์เดียวกับผู้นำ

ถอดแบบ 2 ซีอีโอ ที่พื้นฐานธุรกิจต่างกัน คนหนึ่งอยู่บนดินกับอีกคนอยู่บนฟ้า

“โชค บูลกุล” เจ้าของธุรกิจฟาร์มโชคชัย จากความเป็นธุรกิจเกษตรมาสร้างบุติกแคมป์ที่ไม่เหมือนใคร ขณะที่ “พาที สารสิน” ซีอีโอนกแอร์ จากสมรรถภูมิธุรกิจสายการบิน


2 แบรินด์นี้ ยังแตกต่างที่ระยะเวลาบ่มเพาะธุรกิจ เพราะฟาร์มโชคชัย บุกเบิกตั้งแต่รุ่นพ่อ ก่อนส่งไม้ต่อมายังรุ่นลูก ขณะที่นกแอร์ยังคงวัยกระเตาะ เกิดมาในยุคสายการบินต้นทุนต่ำ

กำลังบูม แต่ใน 2 ความต่างนี้ ก็มีความเหมือน ตรงที่ความดังของซีอีโอไม่ด้อยกว่าแบรนด์ผลิตภัณฑ์เลย

ใช้ซีอีโอเป็นพรีเซนเตอร์ ประสานเสียง...ประหยัดดี!

โชค บูลกุล กรรมการผู้จัดการ กลุ่มบริษัท ฟาร์มโชคชัย และพาที สารสิน ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร สายการบินนกแอร์ กล่าวถึงที่มาของการออกมาเป็นพรีเซนเตอร์ให้กับธุรกิจขององค์กรนั้น มีจุดเริ่มต้นจากเรื่องของงบโฆษณา ที่มีอยู่อย่างจำกัดมากกว่า

โชค เป็นที่รู้จักของสื่อ ตั้งแต่ประมาณ 10 ปีที่แล้ว เมื่อยังเป็นศิลปินออกเทปที่มาจากฝีมือของตนเองล้วนๆ การสื่อสารภาพลักษณ์ความเป็นตัวเองผ่านสื่อต่างๆ เป็นสิ่งที่เขายอมรับว่า “มีการบริหารจัดการ”

อ่านต่อหน้า 

(ต่อจากหน้า D8)

“สิ่งที่ทำ CEO Branding ได้ดี 80% คือ ไหวพริบและสัญชาตญาณของตัวเอง ผมเป็นที่รู้จักของสื่อมานานแล้ว ตอนนั้นทำเพลง คนรู้จัก เวลาสัมภาษณ์ต้องคิดว่าเราจะใส่อะไรลงไปในเรื่อง”

สิ่งหนึ่งที่เขาให้ความสำคัญเสมอเมื่อจะสื่อความออกไป คือ “ชื่อบริษัท” แม้หลายคนมองว่าไม่สำคัญ แต่ “ถ้าคุณยังพูดชื่อไม่ถูก แสดงว่าเราสื่อสารข้อดีของเราไปไม่ถึงเขา” ทุกวันนี้ชื่อบริษัทปรากฏเพียงคำเดียว คือ “ฟาร์มโชคชัย”

โชคบอกเล่า ตลอดชีวิตการทำงานของเขาเสียค่าโฆษณาไม่เกิน 3 ล้านบาท นอกนั้นทุกอย่างฟรี เพราะสื่ออยากรู้จักโชค รู้จักตัวตนของโชค การเป็น CEO Branding อยู่ที่ชื่อโอ้วางจะดึงให้คนเห็นในสิ่งที่อยากให้เห็นได้ไหม ต้องรู้ว่าจะบอกอะไรสื่อ

“เมื่อ 5-6 ปีที่แล้ว ผมได้รับการจัดอันดับเป็น 1 ใน 25 นักธุรกิจที่น่าจับตาของเอเชีย วัลส์ วันนั้นคำพูดนี้ก็ยังอยู่ เพราะสื่อหนึ่งมาเจอ ก็ถ่ายทอดต่อๆ กันไป”

หลักการพูดคุยของโชค ยึดเพียง 2 คำ คือ “มีสาระ และคนอยากฟัง”

เขาเชื่อว่าตัวเองเป็นที่สนใจ จึงต้องรู้ว่าจะทำอย่างไรให้น่าสนใจมากขึ้น เขาจะใช้ทุกโอกาสที่มีสื่อสารออกไป แม้รายการจะเป็นผู้ควบคุม แต่เขาต้องคิดทิศทางของรายการด้วย เขาเจอสื่อทุกสัปดาห์ ทำอย่างไรให้ภาพที่ออกไปแตกต่างกัน ซึ่งโชคบอกว่าแม้แต่ผมก็ลอง เราก็ต้องเป็นผู้โดดเด่นด้วย

ขณะที่ พาที เล่าว่า นกแอร์ เป็นสายการบินต้นทุนต่ำ งบประมาณมีไม่มาก จึงต้องใช้ตัวเองโฆษณา ไม่เสียค่าใช้จ่ายฟรีเซนเตอร์ ขณะเดียวกันยังสามารถสื่อสารสิ่งที่ต้องการออกไปได้เองด้วย ซึ่งธุรกิจบริการ สิ่งสำคัญ คือ Commitment และ Creditability ถ้าชื่อโอ้วุด เป็นการสัญญากับลูกค้าว่าจะทำอะไร ย่อมมีความน่าเชื่อถือมากขึ้น

“ถ้าเราพูดเองว่าจะทำให้ดีที่สุด ความเชื่อถือของแบรนด์ก็จะเกิดขึ้น ถ้าเสียก็เสียที่เรา ได้ก็ได้ที่เรา ช่วงสงกรานต์ เครื่องบินเสีย ทำให้ทุกอย่างถูกเลื่อนออกไปหมด ผมก็กลัวที่จะออกมาขอโทษทางวิทย์ ซึ่งอุปนิสัยของคนไทยน่ารัก ให้อภัยเร็วมาก”

อย่างไรก็ดี พาทีบอกว่า เขาแตกต่างจากโชคตรงที่ ตัวเองมีความเป็นส่วนตัวสูงมาก ตลอดการทำงานในวงการโฆษณา เขาค่อนข้างจะเก็บตัวเป็นคนเบื้องหลังมากกว่า แต่ประสบการณ์ในการสร้างแบรนด์ให้กับธุรกิจอื่นๆ เช่น ดีแทค ที่นอกจากสร้างแบรนด์ ยังสร้างภาพลักษณ์ให้ CoCEO ของ

ดีแทคด้วย และเอามาใช้กับนกแอร์ไม่น้อยเลย

เขายังเล่าให้ฟังคร่าวๆ ว่า การสื่อสารให้สินค้าแตกต่างจากคู่แข่ง อยู่ที่การวางคุณค่าที่จับต้องได้ว่าเป็นอย่างไร แล้วสร้างให้เกิดคุณค่าทางความรู้สึก ขณะที่สายการบินอื่นจองที่นั่งไม่ได้ แต่นกแอร์จองได้ คนอื่นขายตั๋วผ่านเว็บอย่างเดียว แต่นกแอร์ขายผ่านจุดขายด้วย เมื่อผลิตภัณฑ์แตกต่าง สิ่งก็ตามมาคือ การสร้างคุณค่าทางความรู้สึก นกแอร์ไม่ถูกกว่า แต่สะดวกสบายกว่า

เสี้ยวหนึ่งของความเป็น โชค บุลกุล-พาที สารสิน

โชค บุลกุล (กรรมการผู้จัดการ กลุ่มบริษัท ฟาร์มโชคชัย)

พบเชอบุติศคคอมเก่าๆ ของอเมริกา

“เวลานอนไม่หลับ ผมชอบออกมาเปิดดูชิตคอม หรือหนังเก่าๆ ของอเมริกา ผมได้อะไรเยอะจากตรงนี้ ดูแล้วรู้สึกมีความสุข มีสมาธิ เพราะผมไม่ได้อยู่กับโลกปัจจุบัน รู้สึกว่าผมเป็นเด็ก แนวทางทำงานของผม ก็คือ คิดแบบเด็ก แล้วทำแบบผู้ใหญ่ ถ้าคุณคิดแบบผู้ใหญ่ก่อน คิดว่าตัวเองเป็นนักธุรกิจ แล้วต้องใส่หู ผูกไท ผมว่ามันไม่ใช่ ถ้าคุณใช้ชีวิตที่เป็นตัวคุณที่สุด คุณจะสลัดเรื่องภาพลักษณ์ที่ต้องมาคอยกังวลออกไปได้ วันนั้นผมไปที่ไหนก็ยังสละบายไป ไม่จำเป็นต้องเป็นกระเป๋าก็ได้ ขอให้มันรู้สึกว่ามันคือตัวเรา”

พาที สารสิน (ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร สายการบินนกแอร์)

ใส่เซ็ด ยาลีน รองเท้าแตะ ไปเป็นซีโอ

“เมื่อผมไปที่การบินไทยครั้งแรก ตอนที่เขาอยากได้ผมเป็นซีโอ ผมใส่เซ็ด กางเกงขาลีน และรองเท้าแตะ ผมโอ้วุดไม่ได้ตั้งใจไป แต่เขาโทรมาให้ไปเดี๋ยวนี้ ผมพูดเลยว่า ถ้าคุณจะให้ผม ผมจะเดินออกเดี๋ยวนี้เลย แต่ผมคิดว่าคุณน่าจะซื้อสมอลผมมากกว่า ซึ่งถ้าซื้อสมอลตอนนี้ผมมี แต่ถ้าคุณบอกว่าซื้อผ้าผมไม่พร้อม ผมก็จะกลับบ้านเดี๋ยวนี้เลย เขาก็ตอบโอเค ซื้อสมอลก็ได้ และผมชอบทานข้าวข้างถนน คุณอาจจะไปเจอผมในสถานที่แปลกๆ นี่คือ บุคลิกของผมจริงๆ ตอนที่ออพฟิคนกแอร์ไม่มีการบังคับให้ใส่ยูนิฟอร์ม นี่คือนิสัยหนึ่งของคนนกแอร์ด้วย”

‘โชค’ เริ่มที่ความคิดสร้างสรรค์

ปลูกศรัทธา ตามมาด้วยระบบ

คุณสมบัติที่สำคัญของซีโอฉบับโชค คือ ความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งโชคเล่าว่าธุรกิจในวันนั้นของฟาร์มโชคชัย มาจาก Mission Impossible เพราะเมื่อตอนเป็นหนี้ 400 ล้าน ต้องขายธุรกิจนมสดเพื่อชำระหนี้เกือบหมด ปัญหา คือ เหลือแต่ฟาร์ม เป็นธุรกิจเกษตร ไม่มีกำไร ถูกมองว่าไม่น่าจะเลี้ยงตัวเองได้ ถ้ามองแบบตรงๆ ก็ไม่ควรอยู่ต่อ

แต่ตอนนั้น เขาคิดกลับกันว่า ภาพของพ่อที่เป็นคนขายนมผสมกับภาพความใหญ่ของฟาร์ม น่าจะทำอะไรได้บ้าง ผลิตภัณฑ์ที่แตกต่างตัวแรก คือ วัณมสายพันธุ์ไทย ซึ่งคนส่วนใหญ่มองว่าแม่พันธุ์ต้องมาจากต่างประเทศแต่ฟาร์มโชคชัยเลี้ยงวัวได้ถึง

5,000 ตัว น่าจะมีอะไรดีบ้าง ซึ่งการจะคิดแบบนี้ก็ต้องมีความคิดสร้างสรรค์ เขาย้ำเสมอว่า ตัวเองเป็นคน “คิดแบบเด็ก ทำแบบผู้ใหญ่”

เขาเชื่อว่า ถ้าถ่ายทอดความเป็นความน้อยได้ คนจะเชื่อ เพราะการเติบโตมาจากธุรกิจนี้ขึ้นมาตั้งแต่ 4 ขวบ และถ้าต่อยอดได้สำเร็จ เท่ากับว่าสามารถรักษาธุรกิจที่บรรพบุรุษสร้างไว้ได้ และแสดงถึงความมีกึ๋นในตัวเอง กับการแก้ปัญหาเมื่อเจอวิกฤติ สิ่งแรกที่ทำ คือ การสวมบทบาทซีโอโอแทน

แม่ซึ่งเป็นนักบัญชี เขาเชื่อว่านักบัญชีจะไม่ใช้เงิน ขณะที่เขาเป็นนักการตลาดมากกว่า ย่อมกล้าลงทุนทำอะไรใหม่ๆ ดังนั้น จุดแรก คือ การสร้างศรัทธาในตัวองก่อน

สำหรับความเป็นทายาทใช้ว่าพนักงานต้องให้ความนับถือ ถ้ายังไม่พิสูจน์ว่าสามารถจะพาเขาเดินไปข้างหน้าได้ เขาจึงต้องทำให้คนเชื่อในตัวเขาก่อน

“มีวิกฤต แต่เราต้องเดินต่อให้ได้ วันหนึ่งเพิ่งเปิดตัวฟาร์มโชคชัยแคมป์ แต่ได้รับการเลือกให้ลงในหนังสือ Unseen Paradise แล้ว มีการจองเข้าพักเต็มจนถึงช่วงเดือนกุมภาพันธ์ปีหน้า”

ส่วนใหญ่โอ้วุดเดียวของการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ หรือการเปลี่ยนแปลงองค์กร มาจากโชค ซึ่งเขาบอกว่า “มีความคิดสร้างสรรค์เฉยๆ เป็นแค่

ศิลปิน แต่จะเป็นนักธุรกิจ ต้องคิดสร้างสรรค์ที่ทำได้ในเชิงพาณิชย์ด้วย จึงจะได้สินค้าที่มีความเป็นตัวตนของเราแฝงอยู่ ถ้าตัวตนซีอีโอไม่มีความบ้า ไม่มีจิตวิญญาณเดียวกับตัวสินค้าที่คิดออกมาสินค้านั้นก็ไม่ใช่

สำหรับโชค เมื่อมีไอเดียใหม่ๆ แม้ว่าพนักงานยังไม่มั่นใจในวิถีทางที่จะเดินไป แต่ด้วยศรัทธาที่มีมาตั้งแต่แรก ทำให้ได้ความเชื่อมั่นในตัวเขา 70%-80% จากนั้นเขาจะหาโอกาสสื่อสารภายในกับองค์กรแต่ละส่วน เพื่อให้รู้ถึงการเปลี่ยนแปลง โดยมีวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดโอกาสให้ลูกน้องสื่อสารนำเสนอ จะเกิดความคิดสร้างสรรค์ และหัวหน้าไม่เหนียว

แม้จุดเริ่มด้วยความคิดสร้างสรรค์ แต่เพื่อให้คงอยู่ระยะยาว สิ่งก็ตามมา คือ การสร้างระบบ สร้างทีมงาน และรับคนใหม่ๆ เข้ามา เป็นคนที่อยากทำงานกับฟาร์มโชคชัย และสิ่งที่ปลูกฝังในทีมงาน คือ ต้องแข่งขันกับตัวเองตลอดเวลา แม้ไม่มีใครเป็นคู่แข่ง แต่เพื่อสร้างให้ธุรกิจอยู่ได้ในระยะยาว ซึ่งวันนี้โชคยอมรับว่า ความเสี่ยงของฟาร์มโชคชัยยังมีสูง เพราะทุกอย่างเริ่มจากเขา ถ้าเขาเปลี่ยน แต่พนักงานไม่เปลี่ยนด้วย จะสร้างธุรกิจให้คนรุ่นต่อไปอย่างไร ?

‘พาที-นกแอร์’ บุคลิกเดียวกัน สื่อความสนุก ทั้งใน-นอกองค์กร

ด้าน พาที ซีอีโอนกแอร์ เล่าว่า ตัวตนของเขาจริงๆ เป็นคนไฮเปอร์ อยู่ไม่สุข แต่กลับพบว่าทีมงาน aggressive กว่าเขามาก เป็นคนที่ชอบการเรียนรู้ และแทบทุกครั้งก็กลับมาจากต่างประเทศก็ชอบฝึกงานมาตั้งแต่อายุ 16 ปี

การเป็นซีอีโอนกแอร์ ไม่ใช่ความตั้งใจแต่แรก เพียงแต่ต้องการมาขยายงานโมเชดมาเท่านั้น แต่ความเป็นคนมุ่งมั่น ทำอะไรต้องสำเร็จ วันนี้เขาจึงกลายมาเป็น ซีอีโอของนกแอร์ ที่มีแบรนด์นกแอร์ติดไปกับตัวด้วย

แม้สมรภูมิจากสายการบินแข่งขันดุเดือด พาทีกลับมองย้อนมาที่จุดเริ่มต้นว่า การเปิดตัวสายการบินต้นทุนต่ำ มีเป้าหมายมาจากความฝันที่ต้องการให้โอกาสคนไทยที่อาจจะไม่เคยขึ้นเครื่องบินมาก่อน ได้ขึ้นซะที

จากความคิดเพียงเท่านั้น บ่อยครั้งพนักงานอาจเห็นเขาไปให้บริการอยู่บนเครื่อง ดูแลลูกค้า ยกกระเป๋า ชัตต่อน้ำ เพราะ “นี่คือบริการที่อยากทำให้” เมื่อซีอีโอเป็นตัวอย่าง พนักงานทุกคนก็ต้องทำได้

“เราสร้างความรู้สึกรู้ว่า เราต้องชนะตัวเอง เพราะกำลังแข่งอยู่กับบริษัทยักษ์ใหญ่ ผมเป็นคนมองโลกในแง่ดี เวลาที่ผมแย่ ผมจะไม่ให้คนอื่นเห็นจนกว่าพลังของผมจะกลับมา แล้วค่อยออกมาให้ลูกน้องเห็น การเป็นผู้นำองค์กร การแสดงออกถึงความรู้สึกของตนเองเป็นเรื่องสำคัญ เหนื่อยมากแค่ไหน ก็บ่นออกมาไม่ได้”

พาทีวางตำแหน่งทางการตลาดของนกแอร์ให้เป็น “Entertainment Airline” ความเป็นผู้นำของเขา จึงต้องเป็นผู้สร้างคุณค่าทางความรู้สึกที่นกแอร์นำเสนอต่อลูกค้าด้วย นำเสนอความสนุกสนานเป็นกันเอง ซึ่งจริงๆ แล้วส่วนตัวพาทีก็มีบุคลิกตรงกับบุคลิกของนกแอร์นั่นเอง นั่นคือที่มาของภาพซีอีโอสวมชุดนกออกมาต้อนรับ

นอกจากสื่อให้ลูกค้าเห็นบุคลิกนกแอร์ชัดเจนแล้ว ยังได้ใจคนรุ่นใหม่ที่ชอบความแตกต่าง สนุกสนาน อยากร่วมงานกับนกแอร์ด้วย จึงมักจะได้พนักงานใหม่ที่เสนอตัวขอทำงาน ด้วยค่าตอบแทนไม่สูงนัก เพียงเพื่อได้ร่วมงานกับนกแอร์เท่านั้น

อย่างไรก็ดี พาทีมองว่าสิ่งที่เขาทำไม่ใช่เพื่อ “CEO Branding” แต่มาจาก “ความเป็นผู้นำ” มากกว่า สไตล์การบริหารงานของเขา ไม่ยึดตามสายบังคับบัญชา พนักงานทุกคนสามารถสื่อสารโดยตรงกับเขาได้หมด นอกจากนี้บรรยากาศการทำงาน ไม่ใช่การสั่งงาน แต่เป็นการขอให้ช่วยมากกว่า

“ถ้าคุณต้องการสร้างทีมเวิร์ก ต้องทำให้เขารู้สึกว่าเขาอยากทำให้ องค์กรแบบเก่าๆ อาจกลัวว่าความใกล้ชิด จะทำให้ไม่เคารพกัน แต่ผมว่ามันไม่ใช่ บางครั้งผมไพล่ไปชัตต่อน้ำ ไปหาน้ำให้พนักงาน เพราะธรรมชาติของเราเป็นแบบนี้เรารู้ว่าเขาเหนื่อยเราก็ต้องช่วย”

พาทีในบทบาทผู้นำ ให้แง่คิดการสร้างคนไว้ว่าการเริ่มต้นธุรกิจจะระยะแรกที่ยังมีลูกน้องไม่มาก ซีอีโอต้องเลือกคนที่มีความฝันเดียวกับตนเองเข้ามา ถ้ายังฝันไม่เหมือนกัน ต้องทำให้เหมือนกัน คนแรกๆ อาจจะแพง แต่ต้องรู้ว่าคนที่จะประหยัดต้นทุนไม่ใช่คนนี้ แต่เป็นคนต่อไป เพราะระยะแรกต้องลงทุน

โดยใช้เวลา 3 เดือนกับกลุ่มพนักงานที่มีความฝันเดียวกัน วางตำแหน่งทางการตลาดของนกแอร์ให้ชัดเจน ก่อนจะเปิดตัวออกมา “เมื่อภาพชัดสิ่งต่างๆ จะตามมา”

สำหรับความเสี่ยงของการผูกตัวเองติดกับแบรนด์นกแอร์ พาที กล่าวว่า แม้ไม่มีเขาในอนาคต คนยังต้องเดินทาง และตั้งแต่วันแรกที่เข้ามาทำงานก็วางไว้แล้วว่าใครที่จะเข้ามาทำงานแทนเขา

เรียบเรียงจากการอบรมหลักสูตร “CEO Branding” หัวข้อ “การเสวนากรณีศึกษา CEO Branding ในประเทศไทย” จัดโดยศูนย์ศึกษาและวิจัยตราสินค้า ม.หอการค้าไทย เมื่อต้น พ.ย. ที่ผ่านมา ที่ ร.ร.เซ็นจูรี พาร์ค