



- ▶▶ ตั้งแต่สยามพารากอนเปิดตัวมาเกือบจะหนึ่งปีได้แล้ว หากใครได้เดินผ่านโถงบันไดเลื่อนด้านร้านหนังสือดิโนะคูนียะ จะสังเกตเห็นร้านเสื้อผ้าแบรนด์หนึ่ง ซึ่งอาจจะยังไม่คุ้นหูคนไทยมากนัก
- ▶▶ ...เพราะนี่เป็นการเปิดสาขาแรกในเมืองไทย
- ▶▶ ...และก็ไม่ธรรมดา เพราะเป็นแบรนด์เสื้อผ้าที่เข้าพื้นที่ใหญ่ที่สุดในสยามพารากอนด้วย
- ▶▶ แต่หากท่านผู้อ่านเป็นนักช้อปปิ้งที่ชอบเดินทางไปต่างประเทศ แบรนด์ Zara คงผ่านตา เสื้อผ้าของ Zara คงผ่านการสวมใส่กันไปแล้วบ้าง

ZARA

มหัศจรรย์ธุรกิจแฟชั่น

จากแคทวอล์ค-สู่สเปน-สู่โลก



▶▶ เพราะ Zara นั้นเป็นกรณีศึกษาความสำเร็จของแบรนด์เสื้อผ้า ที่แหวกดงดีไซเนอร์ชั้นนำ ...และแบรนด์ดังๆ ของโลก ขึ้นมาได้อย่างรวดเร็วอย่างน่าตกใจ

▶▶ ทำไม Zara ถึงประสบความสำเร็จขนาดนี้?

แม้จะอยู่ในธุรกิจเสื้อผ้า แต่ความสำเร็จที่แท้จริงของ Zara ไม่ได้มาจากการออกแบบของดีไซเนอร์ชื่อดัง ไม่ใช่เป็นเพราะการโฆษณาอย่างเหนือชั้น.... หากมาจาก “แนวคิดและรูปแบบในการดำเนินธุรกิจ” โดยที่บางคนเรียกว่า Business Model

Zara นั้นมีความคิดที่จะนำเสื้อผ้าของดีไซเนอร์ชั้นนำ มาสู่ร้านค้า มาสู่ท้องถนนจริงๆ ในเวลาอันรวดเร็วที่สุดในราคาที่ผู้คนที่ไปสามารถเป็นเจ้าของได้

สื่อฝรั่งบางสำนักเรียกสไตล์เสื้อผ้าแบรนด์นี้ว่า Cheap Chic

ด้วยกระบวนการทำงานและการบริหารจัดการอันมีประสิทธิภาพที่สุด Zara ใช้เวลาเพียงแค่ 2 สัปดาห์ แบบเสื้อผ้าจากแคทวอล์ค (ของดีไซเนอร์แบรนด์อื่นๆ) ก็ผ่านการดัดแปลงแบบ - ผลิต - และขนส่งมาสู่หน้าร้านของ Zara



...ในขณะที่มาตรฐานของอุตสาหกรรมนั้นใช้เวลาถึง 8 สัปดาห์

หรือมากกว่า Zara ตั้ง 4 เท่า ฉะนั้น "ความเร็ว" คือหนึ่งในปัจจัยแห่งความสำเร็จ

กล่าวถึง "ดีไซน์" ของเสื้อผ้า Zara ใช้วิธีการที่เรียกว่า... "ลอกแบบและดัดแปลง" (Copy & Development)

กล่าวคือทีมออกแบบจะสอดส่ายสายตาไปตามแคทวอล์คเพื่อมองหาเสื้อผ้าดีไซน์ดีๆ ที่คิดว่าน่าจะขายได้ พร้อมกันนั้นก็จะระดมสมองกับผู้ประสานงาน (ระหว่างผู้จัดการร้าน ดีไซน์เนอร์ และผู้วางแผนการผลิต) เพื่อสร้างดีไซน์ใหม่ในนามของ Zara (ซึ่งคงจะบิดนิบิดหนอย กลายเป็นเสื้อผ้าที่คงแก่นสารแบบเดิม แต่มีรายละเอียดปลีกย่อยที่ต่างกันอย่างไป)

ในด้านการผลิต Zara เลือกที่จะควบคุมการผลิตเองทั้งหมด

.....ไม่ใช้การ Outsource ไปให้โรงงานในเมืองจีน (หรือที่อื่นๆ ในโลกที่ค่าแรงถูกผลิต)

...เพิ่งจะมาในช่วงหลังนี้เอง ที่ตัดสินใจ Outsource แต่ก็ก็เป็นเพียงสินค้าบางส่วนที่ไม่ได้เปลี่ยนแบบบ่อยๆ หรือรูปแบบไม่ซับซ้อนนัก

คนของ Zara นั้นทำงานกันยังไง? ทีมออกแบบกว่า 200 ชีวิตที่อยู่รวมกันในส่วนงานใหญ่ ขนาดยักษ์ในสเปน จะร่างแบบ แล้วส่งไปให้โรงงานผลิตเสื้อผ้าต้นแบบที่อยู่ฝั่งตรงข้ามของถนนทำ "ต้นแบบ" (Prototype) ขึ้นมา หากยังไม่สมบูรณ์ก็จะรีบปรับแก้ ก่อนที่แบบร่างสุดท้ายจะสมบูรณ์

จากนั้น แบบสำเร็จจะถูกยิงด้วยแสงเลเซอร์ลงไปยังเนื้อผ้า (เพื่อเห็นเป็นแบบร่างของชิ้นส่วนต่างๆ) ก่อนส่งไปยังเครือข่ายการผลิต (ซึ่งเกือบทั้งหมดตั้งอยู่ในประเทศสเปน) เพื่อตัดและเย็บ ก่อนส่งกลับมายังโรงงานใหญ่อีกครั้งภายในหนึ่งสัปดาห์

คนงานของ Zara จะทำการเก็บงานชิ้นสุดท้าย (เช่นติดกระดุม หรือใส่รายละเอียดเพิ่มเติมลงไป) และตรวจสอบคุณภาพ ...ถ้าผ่าน พนักงานจะติด

ป้าย (...สำหรับร้าน Zara ในประเทศต่างๆ) และอุปกรณ์กันขโมยไปตั้งแต่ที่นี่เลย (เพื่อให้พนักงานและผู้จัดการร้านทุ่มเทเวลาส่วนใหญ่กับการขายสินค้า) เมื่อเสร็จสมบูรณ์ทุกอย่าง เสื้อผ้าจะถูกลำเลียงผ่านอุโมงค์ไต่ดิน ที่ต่อตรงจากโรงงานใหญ่ไปยังศูนย์กระจายสินค้า เพื่อแยกสินค้าตามประเทศ และแยกย่อยตามแต่ละร้านค้า ก่อนจะส่งตรงไปยังร้าน Zara ประเทศต่างๆ (ถึงภายใน 48 ชั่วโมง) อย่างสม่ำเสมอ สัปดาห์ละสองครั้ง

คนมักจะทำเปรียบเทียบ Zara กับ H&M Hennes & Mauritz (H&M) นั้นเป็นแบรนด์เสื้อผ้าของสวีเดนที่ทำเสื้อผ้า "ถูกและเก๋" (Cheap Chic) ที่โด่งดังมาก

ในเมืองไทย แแบรนด์ที่กระทบจึงน่าจะ เป็น MNG

MNG (ในเมืองนอกหลายประเทศใช้ชื่อเต็มว่า MANGO) นั้นก็เป็นแบรนด์เสื้อผ้าสัญชาติสเปนเหมือนกัน ในระดับโลกมีชื่อเสียงพอประมาณ แต่ในเมืองไทยนั้นเข้ามาก่อน Zara อยู่หลายปีทีเดียว และได้รับความนิยมมากในกลุ่มผู้หญิงทำงาน First Jobber (จริงๆ เริ่มตั้งแต่มหาวิทยาลัยปีหลังๆ ไปจนถึงผู้หญิงทำงานวัยเลขสาม) ปี 2547 Zara มียอดขาย 5,760 ล้านบาท ในขณะที่ Mango มียอดขายเพียง 80 ล้านบาท

หรือน้อยกว่ากันเกือบร้อยเท่า ทั้งที่ทั้งคู่มีสายาทั่วโลก และเป็นคู่แข่งโดยตรงเมื่อมองจากทางเลือกของผู้บริโภค

★★★★ หากแมคโดนัลด์คือต้นแบบ FAST - FOOD
★★★★ ZARA คือผู้สร้างธุรกิจ FAST - FASHION
★★★★



ก่อนจะถูก Zara แซงไปในปีที่ผ่านมา (2005) ด้วยเหตุผลหลายประการที่ได้กล่าวไว้ข้างต้น

...Zara เป็นแบรนด์เซนโตรของ กลุ่มผู้ผลิตสิ่งทอรายใหญ่แห่งสเปนนาม Inditex ซึ่งยังเป็นเจ้าของแบรนด์อย่าง Massimo Dutti, Pull and Bear, Stradivarius และ Bershka ...อย่างไรก็ตาม Zara นั้นทำรายได้สูงถึง 2 ใน 3 ของรายได้ทั้งหมดของกลุ่ม

▶▶ ก้าวต่อไปของ Zara คืออะไร?

โอกาสและความท้าทายอยู่ที่ไหน? Zara ตั้งใจจะเปิดสาขาใหม่ให้ได้ อย่างน้อยวันละหนึ่งสาขา โดยตั้งเป้าไว้ที่ 4,000 แห่ง ภายในปี 2009 (จากที่วันนี้มีประมาณ 2,800 สาขา)

ฐานที่มั่นวันนี้คือยุโรป แต่อนาคตคืออเมริกา และเอเชีย

▶▶ ทว่าความสำเร็จของ Zara วางอยู่บน "ความเร็ว" ... บนพื้นฐานการผลิตที่ส่วนใหญ่อยู่ในสเปน การขนส่งไปยังสาขาที่อยู่ห่างไกลออกไปจะลดทอนความเร็วได้เปรียบที่มีอยู่ ทั้งในแง่ความเร็วและต้นทุนการขนส่ง

▶▶ ...Zara อาจจะต้องคิดใหม่อีกครั้งกับโครงสร้างกระบวนการทำงานที่เป็นอยู่

▶▶ ...เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการในการขยายธุรกิจในอนาคต ©