

"Vision is the art of seeing the invisible" - Jonathan Swift

เมื่อพูดถึงร้านแมคโดนัลด์ คุณคิดว่าเขาทำธุรกิจอะไรครับ

"โห ไม่เห็นจะต้องถามเลย ก็ต้องเป็นธุรกิจฟาสต์ฟู้ดนะสิ" หลายคนอาจกำลังบ่นอยู่ในใจ

แต่คุณเชื่อมั๊ยครับว่า เรย์ คร็อก ผู้ก่อตั้งแมคโดนัลด์และได้รับการยกย่องให้เป็นบิดาแห่งอุตสาหกรรมอาหารบริการด่วน เคยถามคำถามนี้กับนักศึกษากลุ่มหนึ่งมาแล้วเมื่อกว่า 30 ปีก่อน

ตอนนั้นนักศึกษาที่ฟังคำถามนี้ก็คงคิดในใจแบบนี้ล่ะครับว่าจะถามทำไม ในเมื่อตัวเองเป็นเจ้าของธุรกิจฟาสต์ฟู้ดที่ใหญ่ที่สุดอยู่แล้ว ยังจะมาถามอีกว่าทำธุรกิจอะไร ก็เลยไม่มีใครใส่ใจจะตอบ คิดว่าเรย์คงถามเล่น ๆ ไปอย่างนั่นเอง ประมาณว่าเป็นมุขเปิดการสนทนา

แต่ปรากฏว่าเรย์จริงจังกับคำถามนี้มาก เขาถามซ้ำอีกเป็นครั้งที่สอง จนมีนักศึกษาคคนหนึ่งตัดสินใจตะโกนออกมาว่า "เรย์ มีใครในโลกนี้บ้างที่ไม่รู้ว่าคุณทำธุรกิจแฮมเบอร์เกอร์" เรย์ยิ้มพร้อมกับบอกว่า "ผมคิดอยู่แล้วเชื่อว่าคุณต้องตอบอย่างนี้ แต่สภาพสตรีและสภาพบุรุษครับ ผมไม่ได้อยู่ในธุรกิจแฮมเบอร์เกอร์ ผมทำธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ต่างหาก"

จากประวัติที่ผมอ่านเจอ ร้านแมคโดนัลด์ได้เริ่มขึ้นเมื่อปี 1948 โดยผู้บุกเบิกคือพี่น้องดิกและแมค แมคโดนัลด์ ที่เปิดร้านแฮมเบอร์เกอร์ชื่อว่า "แมคโดนัลด์" เป็นแบบ Drive-Through ในซานเบอร์นาดีโน เมืองเล็ก ๆ ในรัฐแคลิฟอร์เนีย ภายหลังทั้งสองได้ขายกิจการให้กับเรย์ เพื่อนำไปขยายสาขาจนทั่วสหรัฐอเมริกา โดยเริ่มต้นสาขาแรกที่รัฐอิลลินอยส์ ในปี 1954

ถึงแม้ว่าจะสามารถขายแฟรนไชส์ได้มาก เรย์กลับพบว่าผลกำไรของบริษัทยังไม่กระเตื้องขึ้น เขาเลยต้องมองหาทางออกว่าจะทำอย่างไรจึงจะสามารถสร้างกำไรได้โดยไม่ต้องลดคุณภาพสินค้าและบริการ ในที่สุดเขาก็ตัดสินใจตั้งบริษัทลูกขึ้นมาหนึ่งแห่งชื่อ Franchise Realty Corporation เพื่อทำหน้าที่เช่าที่หรือซื้อที่ดินเพื่อนำมาให้ผู้ซื้อแฟรนไชส์เช่าต่อ

เรย์อธิบายให้นักศึกษากลุ่มนั้นฟังว่า ก็จริงอยู่ที่ใคร ๆ ต่างรู้ว่าแมคโดนัลด์ทำธุรกิจแฟรนไชส์ฟาสต์ฟู้ดโดยมีแฮมเบอร์เกอร์เป็นอาหารหลัก แต่หัวใจความสำเร็จของธุรกิจแฟรนไชส์นอกเหนือไปจากคุณภาพของสินค้าแล้วก็คือโลเคชั่นของร้าน เขารู้ว่าผู้ซื้อแฟรนไชส์ต่างก็อยากจะได้ที่ตั้งร้านดี ๆ กันทั้งนั้น เขาก็เลยจัดให้โดยในปีแรก ๆ เขาลงทุนเช่าเครื่องบินขนาดเล็กบินสำรวจทั่วอเมริกาด้วยตัวเองเพื่อเช่าหรือซื้อที่ดินสวย ๆ แถบชานเมืองที่ใกล้แหล่งชุมชน สถานศึกษา หรือโบสถ์เป็นต้น

โดยวิธีนี้เขาสามารถได้รายได้เต็มเม็ดเต็มหน่วยเพราะเขาสามารถนำที่ดินที่เช่าหรือซื้อมานั้นมาให้บรรดาแฟรนไชส์เช่าต่อในราคาที่สูงกว่าราคาเดิม แต่นั่นก็ไม่ใช่ปัญหา เพราะใคร ๆ ก็อยากได้โลเคชั่นดี ๆ อยู่แล้วบวกกับเรย์เองก็บุกตลาดขยายแฟรนไชส์และสร้างแบรนด์ผ่านการทำ mass advertising ขนานใหญ่ จนทำให้แมคโดนัลด์กลายเป็นแบรนด์ที่ทรงอิทธิพลมากที่สุดแบรนด์หนึ่งของโลก

ทุกวันนี้ แมคโดนัลด์มีสาขากว่า 30,000 แห่ง ในกว่า 120 ประเทศ และยังเป็นเจ้าของอสังหาริมทรัพย์ที่ใหญ่ที่สุดในโลกโดยครอบครองที่ดินผืนงามมีทั้งในอเมริกาและในอีกหลายประเทศ

ที่เล่ามาทั้งหมดนี้ก็เพราะผมอยากจะบอกว่า คำว่าวิสัยทัศน์ที่เราได้ยินได้ฟังกันมาไม่รู้กี่รอบนั่น แท้จริงแล้วผมคิดว่ามันคือการที่เราสามารถมองเห็นโอกาสที่คนอื่นมองไม่เห็น เหมือนเรย์ที่ประสบความสำเร็จก็เพราะเขามองต่างไปจากคนอื่น ถ้าเขามัวคิดแต่เพียงว่าตัวเองทำธุรกิจขายแฮมเบอร์เกอร์อย่างเดียว เขาก็คงจะโฟกัสแต่เรื่องการปรับสูตรอาหารหรือกระบวนการผลิตเป็นหลักโดยอาจไม่ได้คิดว่าแหล่งรายได้ขนาดใหญ่ที่แท้จริงนั้นอยู่แค่ปลายจมูกนี้เอง

ตอนผมเขียนคอลัมน์นี้ใหม่ ๆ ผมก็เคยหยิบยกคำพูดของ Howard Schultz ซีอีโอของ Starbucks ที่บอกว่า "We are not in the coffee business serving people. We are in the people business serving coffee." ผมไม่แน่ใจว่าโฮเวิร์ดพูดประโยคนี้อะไร แต่ที่แน่ ๆ เรย์พูดไว้เมื่อ 33 ปีก่อนว่า "I'm not in the hamburger business. My business is real estate." ถึงแม้จะต่างกันทั้งยุคและสมัย แต่มีสิ่งหนึ่งที่เขาสองคนมีคล้ายกันก็คือ ความสามารถที่จะมองต่างมุมและก้าวออกจากกรอบความคิดเดิม ๆ และถ้าดูจากความสำเร็จของทั้งสองบริษัทนี้ ก็คงไม่ต้องถามไข่ม้อยครับว่ามันเวิร์คขนาดไหน.