
สารบัญ

บทนำ

11

บทที่ 1

ร้านค้าพบกับ ความทุกข์ทรมาน 3 อย่าง

- ① ร้านคาเฟ่ที่ไม่มีกำไร 19
- ② “ความทุกข์ทรมาน 3 อย่าง” คือ ค่าเช่าที่แพง
ต้นทุนสูง และอัตราการหมุนเวียนของลูกค้าน้อย 23
- ③ เพิ่มกำไรด้วยการเพิ่มอัตราการหมุนเวียนของลูกค้า 32
 - ☑️ สรุปคำพูดของโทยามะ ซากุระโกะ
โครงสร้างกำไรของธุรกิจเป็นแบบนี้! 38
 - เมื่ออัตราการหมุนเวียนของลูกค้าสูงขึ้น
ก็จะสามารถสร้างกำไรได้ 40

บทที่ 2

ระหว่างน้ำผึ้งกับอัญมณี สิ่งไหนสร้างกำไร ได้มากกว่ากัน

- 1 โมเดลธุรกิจเป็นสิ่งจำเป็นต่อการสร้างกำไร 45
 - 2 ปกติแล้วต้นทุนของร้านอาหาร
อยู่ที่ราว 30 เปอร์เซ็นต์ของยอดขาย 51
 - 3 ทำโมเดลที่ขายน้ำผึ้งถึงสร้างกำไร
ได้มากกว่าบริษัทขายอัญมณี 57
- ☕ สรุปคำพูดของโทยามะ ชากุระโกะ
โมเดลธุรกิจการสร้างกำไรคืออะไร 67

บทที่ 3

ระบบที่ทำให้ลูกค้า จ่ายเงินแบบไม่รู้ตัว

- 1 คำใบ้คือ “ความต่อเนื่อง” 71
- 2 การบ้านของโยซูเกะ 73

- ③ ระบบที่ทำให้ลูกค้าจ่ายเงินอย่างต่อเนื่องแบบไม่รู้ตัว 82
- ④ ชักจูงให้ลูกค้าสมัครซื้อสินค้า
แบบอัมบูไคองโดยอัตโนมัติ 93
- ☕ สรุปคำพูดของโทยามะ ซากุระโกะ
วิธีทำให้ลูกค้าจ่ายเงินอย่างต่อเนื่องแบบไม่รู้ตัว 97

บทที่ 4

วิธียขายของราคา 40 ล้านเยน ด้วยแก้วมัคราคา 400 เยน

- ① โอเคียของโยซูกะ 101
- ② คำถามของซากุระโกะ 105
- ③ สร้างโอกาสในการขายโดยการใช้ “เหยื่อล่อ” 109
- ④ สาเหตุที่ร้านเฟอร์นิเจอร์ไม่ยอมขายเฟอร์นิเจอร์ 114
- ⑤ ทำไมถึงขายเครื่องนวดหน้า
ราคา 19,800 เยนในราคา 980 เยน 122
- ☕ สรุปคำพูดของโทยามะ ซากุระโกะ
เหตุผลที่นำแก้วมัคมาใช้เป็นเหยื่อล่อ 126

บทที่ 5

กลยุทธ์ในการ ใช้ประโยชน์จากลูกค้า

- ❶ การตัดสินใจของชาเกอร์โกะ 131
 - ❷ ความรู้สึกของอายุมิและคานะ 134
 - ❸ ใช้ประโยชน์จากลูกค้าอย่างเต็มที่ 140
- ☕ สรุปคำพูดของโทยามะ ชาเกอร์โกะ
ระบบที่ทำให้ลูกค้ากลายเป็นสาวก 155

บทที่ 6

วิธีเอาชนะของ บริษัทขนาดเล็ก

- ❶ การตัดสินใจของโยซุเกะ 159
- ❷ เติบโตอย่างรวดเร็วด้วยกลยุทธ์นิมเบอร์วัน 162
- ❸ สร้างความแตกต่าง “เพื่อเอาชนะโดยที่ไม่ต้องสู้”
กับบริษัทขนาดใหญ่ 170
- ❹ สร้าง “สายสัมพันธ์” ระหว่าง
บริษัทแม่กับร้านแฟรนไชส์ 176

| | | |
|---|---|-----|
| ๕ | “อาวุธ” ของโยชูวาและ “ความคิด” ที่ยึดมั่น | 183 |
| ๖ | ที่เกาะเอโนะชิมะ | 186 |
| | 📖 สรุปคำพูดของโทยามะ ซากุระโกะ | |
| | วิธีวางกลยุทธ์ที่ช่วยให้บริษัทเล็ก ๆ เอาชนะคู่แข่งได้ | 189 |

บทส่งท้าย

“การสร้างกำไร ง่ายนิดเดียว”

| | | |
|---|----------------------|-----|
| ๑ | ร้านซูปเปอร์มาร์เก็ต | 193 |
| | พูดคุยท้ายเล่ม | 201 |
| | ประวัติผู้เขียน | 205 |

บทนำ

“ทำไมถึงมีแต่เราที่ขาดทุนนะ”

คุณกำลังคิดแบบนี้อยู่หรือเปล่าคะ ไม่ว่าจะพยายามแค่ไหนก็สร้างผลลัพธ์ไม่ได้สักที ทั้งที่ช่วงแรกลงมือทำด้วยความมั่นใจเต็มเปี่ยม แต่กลับเริ่มรู้สึกท้อแท้ขึ้นมาทีละนิด จนพานคิดในแง่ลบว่าการสร้างกำไรช่างเป็นเรื่องที่ยากเย็นเหลือเกิน...

สิ่งที่ฉันอยากจะบอกกับคนที่คิดแบบนี้ก็คือ

ในการทำธุรกิจ ความพยายามไม่ใช่สิ่งที่ช่วยให้สร้างกำไรได้สำเร็จ

เราจะสร้างกำไรได้สำเร็จก็ต่อเมื่อมีระบบในการสร้างกำไร

แล้วระบบในการสร้างกำไรคืออะไรล่ะ ถ้ารู้ก็บอกกันบ้างสิ

คนที่ซื้อหนังสือเล่มนี้น่าจะมีความเห็นในทำนองนี้ เพราะคนส่วนใหญ่ไม่รู้ข้อเท็จจริงที่ว่า “ระบบในการสร้างกำไร” อยู่ด้วย เวลาทำธุรกิจคุณจำเป็นต้องมีกลยุทธ์ในการเอาชนะเช่นเดียวกับตอนเล่นหมากรุก แม้ว่ามือใหม่บางคนอาจจะโชคดีจนเอาชนะคู่แข่งได้ แต่ก็เชื่อว่าโชคดีเสมอไป และสามารถเอาชนะในครั้งต่อ ๆ ไปได้

บนโลกนี้บริษัทที่สร้างกำไรได้ล้วนมี “ระบบในการสร้างกำไร (ที่เป็นความลับ) = โมเดลธุรกิจ” และกลยุทธ์ที่ดี

ฉันเติบโตขึ้นมาในครอบครัวที่มีกิจการเป็นของตัวเอง จึงได้สัมผัสกับ “การทำธุรกิจ” มาตั้งแต่เด็ก ผลงานของฉันในช่วงวัย 20 ตอนปลายคือ ฉันเคยกู้สถานการณ์ของกิจการที่เกือบล้มละลาย โดยใช้เวลาเพียง 3 ปีในการเพิ่มยอดขายจาก 0 เยนให้กลายเป็น 7,000 ล้านเยนต่อปี

ปัจจุบันฉันทำงานเป็นผู้บริหารของ “สถาบันอบรมเรื่องโมเดลธุรกิจ” และเป็นประธานกรรมการของบริษัทครีทีซีซึ่งรับจัดสัมมนาสำหรับผู้บริหาร ภายในเวลา 3 ปีฉันมีโอกาสดำเนินการพูดคุยกับเจ้าของกิจการและผู้บริหารของบริษัทต่าง ๆ มากกว่า 500 แห่ง

บริษัทที่เข้าร่วมการสัมมนาของฉันมีมากมาย ไล่ตั้งแต่บริษัทในฮอกไกโดไปจนถึงโอกินาวา โดยมีทั้งบริษัทท้องถิ่น

ซึ่งเป็นที่รู้จักของคนในพื้นที่ บริษัทที่ดำเนินกิจการสืบทอดมาจากคนรุ่นก่อนซึ่งผู้บริหารอยากทำให้บริษัทมีความแข็งแกร่งมากยิ่งขึ้น และบริษัทก่อตั้งใหม่ซึ่งเริ่มต้นจากศูนย์ ด้วยเหตุนี้บริษัทที่เข้าร่วมการสัมมนาจึงมียอดขายแตกต่างกันไป โดยไล่ตั้งแต่ 0 เยนไปจนถึงหลายแสนล้านเยนต่อปี

ตัวอย่างของบริษัทที่ประสบความสำเร็จนั้นมีอยู่มากมาย อย่างบริษัทแห่งหนึ่งที่เข้าร่วมการสัมมนาของฉัน จากที่เคยทำยอดขายได้ 400 ล้านเยนต่อปีก็เปลี่ยนเป็นทำยอดขายได้ 400 ล้านเยนต่อเดือน เรียกได้ว่าทำยอดขายเพิ่มสูงขึ้นถึง 12 เท่าเลยทีเดียว หรืออย่างบริษัทอีกแห่งก็ทำยอดขายเพิ่มขึ้นเป็นเท่าตัวภายในเวลาไม่กี่เดือน ทั้งนี้ก็เพราะเมื่อผู้บริหารได้เรียนรู้โมเดลธุรกิจการสร้างกำไรและนำไปใช้งานจริงแล้ว บริษัทก็เติบโตขึ้นอย่างก้าวกระโดด

สำหรับฉันแล้วธุรกิจเป็นเรื่องที่สนุกมากค่ะ เพราะแค่คิดออกแบบระบบสักเล็กน้อยก็สามารถสร้างกำไรได้อย่างง่ายดาย

ทว่าในบรรดาผู้บริหาร มีผู้บริหารจำนวนมากที่คิดอะไรซับซ้อนเกินไป ไม่เก่งเรื่องการค้าขาย หรือไม่รู้จักทำธุรกิจ แถมยังมีหลายคนที่ยากยอมเปลี่ยนวิธีคิดหรือวิธีการทำงาน สักนิดก็สามารถสร้างกำไรได้มากขึ้นแล้ว คนเหล่านั้นทำให้ฉันรู้สึกว่ “น่าเสียดายจริง ๆ!”

ด้วยเหตุนี้ ฉันจึงคิดว่าหากได้ถ่ายทอดวิธีสร้าง “โมเดลธุรกิจการสร้างกำไร” ที่ฉันคิดค้นขึ้นให้เข้าใจได้ง่าย ๆ ก็น่าจะมีคนจำนวนมากที่รู้สึกยินดี อีกทั้งช่วยลดจำนวนคนที่ริเริ่มทำธุรกิจโดยไม่คำนึงถึงโมเดลธุรกิจจนส่งผลให้ต้องทุกข์ทรมานกับการบริหาร...นี่คือแรงบันดาลใจที่ผลักดันให้ฉันเขียนหนังสือเล่มนี้ขึ้นมาค่ะ

เพื่อให้อ่านได้ง่ายและสนุกสนาน ฉันจึง “สร้างเรื่องราว” ขึ้นมา แล้วสอดแทรก “ตัวอย่างของบริษัทจริงที่สามารถสร้างกำไรได้” เข้าไปเป็นระยะ ๆ ทั้งนี้ต้นแบบของตัวละครในเรื่องก็คือบรรดาผู้บริหารกิจการที่ฉันได้รับความกรุณามาตลอดนั่นเอง

เมื่ออ่านหนังสือเล่มนี้แล้ว คุณจะเข้าใจว่า “ถ้าทำแบบนี้ก็จะมีกำไร” และคุณคิดได้ว่า “เราเองก็ทำได้เหมือนกัน!” นอกจากนี้ คนที่เป็นพนักงานบริษัทเมื่ออ่านหนังสือเล่มนี้ก็จะเข้าใจว่าบริษัทที่สร้างกำไรได้นั้นต่างก็มีโมเดลธุรกิจที่ทรงประสิทธิภาพ

ฉันเชื่อว่าคุณจะต้องทิ้งกับกลไกในการสร้างกำไรที่ยอดเยียม โดยรู้สึกว่ “นี่เราช่วยสร้างกำไรให้บริษัทนั้นโดยไม่รู้ตัวหรือเนี่ย!”

มาเปิดประตูบานใหม่ไปพร้อมกับมาเอธิบะ โยชูเกะ
เจ้าของร้านคาเฟ่ใกล้เจิ้งในหนังสือเล่มนี้กันนะคะ
อย่าลืมว่า “การสร้างกำไรง่ายนิดเดียว”

ทาคาคิ โยโกะ

SAMPLE

แนะนำตัวละคร

มาเอชิระ โยซุเกะ (31 ปี)

โยซุเกะเป็นเจ้าของร้าน “คาเฟ่บอตทอม” ในเมืองชิบะ เขตมินาโตะ จังหวัดโตเกียว เขาเดินทางจากฮอกไกโด บ้านเกิดของตัวเองมายังโตเกียวแล้วรู้สึกชอบทำเลที่มองเห็นโตเกียวทาวเวอร์ได้ จึงตัดสินใจเปิดคาเฟ่ในพื้นที่นั้น แต่เขาต้องทุกข์ใจเมื่อผ่านไป 2 ปีแล้วร้านยังคงขาดทุนอยู่ ปัจจุบันโยซุเกะเปิดร้านตั้งแต่เช้ายันดึก และจัดจ้ออยู่กับการพัฒนาซूपแกงกะหรี่ซึ่งเป็นเมนูขึ้นชื่อของร้าน

โทยามะ ซากุระโกะ (45 ปี)

ซากุระโกะเป็นผู้บริหารและที่ปรึกษาฝีมือดีของบริษัทที่ปรึกษาด้านการบริหารแห่งหนึ่ง เธออาศัยอยู่ชั้นบนสุดของทาวเวอร์แมนชั่นใกล้ ๆ กับ “คาเฟ่บอตทอม” เนื่องจากเธอชอบแวะร้านของโยซุเกะหลังกลับจากทำงานนอกสถานที่และวันที่เลิกงานดึก จึงมีโอกาสพูดคุยกับโยซุเกะอยู่บ่อย ๆ คำพูดติดปากของเธอคือ “การสร้างกำไรง่ายนิดเดียว”

คาวาตะ ยูโตะ (32 ปี)

ลูกน้องของซากุระโกะ

มาเอชิระ आयุมิ (29 ปี)

ภรรยาของโยซุเกะที่หนีไปหลังจากหมดความอดทนกับโยซุเกะ

มาเอชิระ คานะ (7 ปี)

ลูกสาวของโยซุเกะ



บทที่ 1

ร้านกาแฟกับ
ความทุกข์ที่รบกวน
3 อย่าง

1. ร้านกาแฟที่ ไบบี๋ทำไว้

ที่เมืองชิบะ เขตมินาโตะ จังหวัดโตเกียว มีร้านกาแฟที่ชื่อว่า “คาเฟ่บอตทอม” ตั้งอยู่ตรงหัวมุมถนนในย่านสำนักงาน เมื่อตกดึกบริเวณนั้นมักจะเงียบสงบ

มาเอชิบะ โยซูเกะ เปิดร้านนี้ได้ 2 ปีแล้ว ก่อนหน้านี้ราว 2 ปีครึ่งเขามาสำรวจที่นี่เพราะได้ยินว่ามีคนให้เช่าพื้นที่ร้านกาแฟเก่าในราคาถูก โดยให้เช่า “พื้นที่ร้านพร้อมเฟอร์นิเจอร์และอุปกรณ์อำนวยความสะดวก” เขาคิดว่าการที่สามารถใช้อุปกรณ์ภายในร้านกาแฟเก่าได้โดยไม่ต้องหาซื้อเพิ่มเติมเป็นเรื่องน่ายินดี

ทันทีที่เดินพ้นทางออกของสถานีรถไฟใต้ดินที่อยู่ใกล้ร้าน สิ่งที่พุ่งเข้าสู่สายตาของโยซูเกะก็คือ “โตเกียวทาวเวอร์”

เขาเงยหน้าอ้าปากหวอมองโตเกียวทาวเวอร์ราวกับเด็กน้อยที่แหงนงมอญักษ์จากบริเวณเท้าของมัน

“โตเกียวทาวเวอร์เนี่ย...มันอลังการจริง ๆ”

นับตั้งแต่โยซูเกะเรียนจบชั้นมัธยมปลายที่ฮอกไกโดและเดินทางมาโตเกียวเพื่อเรียนต่อที่โรงเรียนวิชาชีพ เวลาที่ผ่านไป 10 ปีพอดี ตอนที่มาโตเกียวใหม่ ๆ เขาเคยขึ้นไปชมวิวนบนโตเกียวทาวเวอร์แค่ครั้งเดียว นั่นอาจเป็นครั้งแรกที่เขาได้เห็นโตเกียวทาวเวอร์ตั้งตระหง่านในระยะใกล้ ๆ ก็เป็นไปได้

“โตเกียว” เป็นเมืองที่โยซูเกะหลงใหล

ชายหนุ่มคิดว่าถ้าได้มองโตเกียวทาวเวอร์ซึ่งเป็นสัญลักษณ์ของโตเกียวทุกวัน ตัวเขาก็น่าจะสามารถเปลี่ยนแปลงตัวเองได้

เราจะประสบความสำเร็จให้ดู โยซูเกะคิด

หลังจากนั้นโยซูเกะตัดสินใจเปิดร้านคาเฟ่ในเมืองที่อยู่ใกล้กับโตเกียวทาวเวอร์ อายุมิมรรยาของเขาก็เห็นด้วย เขารู้ว่าตัวเองทำให้ภรรยาที่คบกันมาตั้งแต่สมัยเรียนที่โรงเรียนวิชาชีพด้วยกันเป็นห่วงหลายเรื่อง นับตั้งแต่เรียนจบเขาก็ไม่ได้ทำงานประจำเลย ได้แต่ทำงานพิเศษที่รายได้ดี เช่นงานที่ร้านสะดวกซื้อ ร้านเหล้า บริษัทขนส่ง และไนต์คลับ ทั้งยังเคยทำงานเป็นนายหน้าอสังหาริมทรัพย์ตามคำชวนของคนรู้จัก ซึ่งงานนี้ทำเงินได้มากพอสมควรทีเดียว

ตอนอายุ 25 ปีเขาจดทะเบียนสมรสกับอายุมิเพราะเธอ “ท้องก่อนแต่ง” หลังจากนั้นคานะก็เกิดมา ถึงแม้ที่ผ่านมาโยซูเกะจะหาเงินได้เยอะและใช้ชีวิตอย่างสนุกสนาน แต่ช่วงเวลาดังกล่าวคงอยู่ได้อีกไม่นาน

คานะกำลังจะเข้าเรียนชั้นประถม เราควรจะลงหลักปักฐานและตั้งใจทำงานได้แล้ว

ระหว่างที่คิดเช่นนั้น เขาก็รู้เรื่องร้านนี้จากคนรู้จักสมัยทำงานเป็นนายหน้าอสังหาริมทรัพย์

“คาเฟ่เหรอ อาจจะเข้าทำก็ได้”

โยซูเกะไม่ได้สนใจจะทำธุรกิจร้านอาหารเป็นพิเศษ แต่เขา “ชอบผู้คน” ไม่ว่าจะป็นตอนทำงานพิเศษหรือตอนทำงานเป็นนายหน้าอสังหาริมทรัพย์ เขาก็รู้สึกสนุกกับการได้พบปะพูดคุยกับผู้คนที่หลากหลาย ที่สำคัญคือ โยซูเกะมีพรสวรรค์ในการสร้างความสนิทสนมกับคนอื่นอย่างรวดเร็ว โดยที่ตัวเขาไม่รู้ตัว

ชายหนุ่มมีงานอดิเรกอย่างหนึ่งคือ “ทำซูปแกงกะหรี่” เขามุ่งมั่นกับงานอดิเรกนี้จนอาจเรียกได้ว่ามันเป็น “งานวิจัย” อาญุมิผู้เป็นภรรยาเองก็ชอบซูปแกงกะหรี่ของเขา มาก นี่เป็นอาหารที่เขาทำมาตลอดตั้งแต่สมัยเรียนอยู่ชั้นมัธยมปลายที่ฮอกไกโด หลังจากลองผิดลองถูกซ้ำแล้วซ้ำเล่า ในที่สุดก็ได้ซูปแกงกะหรี่ที่ผสมผสานกันอย่างลงตัว โดยมีความเผ็ดและรสชาติที่กลมกล่อม เมื่อใส่เนื้อและผักชิ้นโตลงไปก็ยิ่งกลายเป็นซูปแกงกะหรี่ที่มีความโดดเด่น หลายคนบอกว่าซูปแกงกะหรี่เป็นอาหารขึ้นชื่อของฮอกไกโด แต่โยซูเกะมักพูดด้วยความภาคภูมิใจว่า

“ผมทำซูปนี้ก่อนที่มันจะเป็นที่นิยมเสียอีก”

ชายหนุ่มคิดว่าถ้าตนเองนำซูปแกงกะหรี่ที่น่าภาคภูมิใจนี้มาเป็นจุดขายของร้าน มันจะต้องขายดีแน่

เดิมทีในโตเกียวก็ไม่ค่อยได้เห็นร้านที่ขายซูปแกงกะหรี่อยู่แล้ว ตามย่านวัยรุ่นอย่างชิโมคิตะซาวะก็มีเพียงไม่กี่ร้าน ทว่าซูปแกงกะหรี่นั้นนอกจากจะเป็นที่ชื่นชอบของคนหนุ่มสาว