

Chapter 8

Develop New Product

And Managing Product Life Cycle

Peter Drucker ปรมาจารย์ด้านการบริหารกล่าวว่า *"Business has only two functions — marketing and innovation"* กล่าวคือ ธุรกิจ (ที่ดี) นั้น จะต้องประกอบไปด้วย 2 หน้าที่หลัก คือ การตลาด (การเข้าใจลูกค้า) และการสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ

ลองจินตนาการว่า Apple หรือ Google เห็นว่า สินค้าตัวเองเป็นที่หนึ่งในตลาดอยู่แล้ว ขณะที่สองขาดลอยเลย ไม่ได้สร้างสินค้าอะไรใหม่ๆเพิ่ม สิ่งที่เกิดขึ้นคืออะไร? บริษัทอาจจะอยู่ได้สัก 1-2 ปี แต่ก็คงจะโดนคู่แข่งที่มีสินค้าเหนือชั้นกว่าแซงในที่สุด เพราะฉะนั้น บริษัททั้งหลายจึงหยุดนิ่งไม่ได้ ต้องคิดหาไอเดียมาสร้างสินค้าใหม่ๆออกสู่ตลาดอย่างต่อเนื่อง

แต่นิสิตทราบไหมคะ โอกาสที่สินค้าใหม่จะประสบความสำเร็จในตลาดนั้นมีแค่ 33 เปอร์เซ็นต์ ยิ่งถ้าเป็นบริษัทใหม่ๆแล้วล่ะก็ อัตราการประสบความสำเร็จยิ่งต่ำลงไปอีก เหลือแค่ 10 เปอร์เซ็นต์เท่านั้น ทำไมการผลิตสินค้าใหม่ถึงเป็นเรื่องยากลำบากนักนะ

- **What is New Product Development?**

การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ คือ การออกแบบสินค้าใหม่ หรือปรับปรุงสินค้าเดิม หรือดัดแปลงสินค้าที่มีอยู่แล้ว (เช่น iPhone 3 -> iPhone 4 -> iPhone 4s) หรือออกแบบรุ่นใหม่

- **Why do so many new products fail?**

1. **Overestimation of Market Size:** บริษัทนั้นประเมินขนาดตลาดผิด คิดว่ามีจำนวนลูกค้ามาก แต่พอทำออกมาขายจริง กลับไม่ค่อยมีใครซื้อ
2. **Design Problem:** ดีไซน์สินค้าอาจไม่ค่อยดี ไม่โดนใจผู้บริโภค

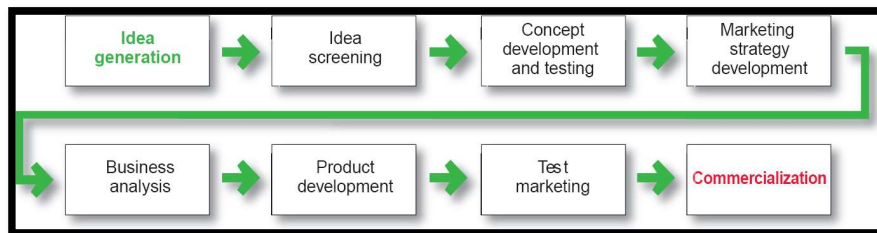


เครื่องชั่งน้ำหนักที่จะทวีตบอกน้ำหนักคุณบน Twitter โดยอัตโนมัติ

สะดวกเกิน....แต่ไม่ยากได้

3. **Incorrect pricing or positioning:** ตั้งราคาสูงไป หรือเปิดตัวสินค้าผิดเวลา หรือโฆษณาไม่ดี
4. **High development costs:** ค่าใช้จ่ายในการวิจัยพัฒนาสูงเกินกว่างบที่ตั้งไว้เยอะ
5. **Competitor Reaction:** เราว่าเราออกสินค้าดีแล้ว แต่คู่แข่งอาจออกสินค้ามาช่วงใกล้ๆ กัน แลมีสินค้าคู่แข่งเหนือกว่าสินค้าเรา

เพื่อลดความเสี่ยงความ Fail สินค้าใหม่ บริษัท



• Major Stages in New-Product Development

1. การหาไอเดียใหม่ๆ (Idea Generation)

จะทำร้านกาแฟแนวๆ มีไอเดียอะไรใหม่ อยากทำเสื้อขาย ทำลายอะไรดี สิ่งเหล่านี้ที่ผลิตคิด จัดว่าเป็นการหาไอเดียหมดเลยละ หากเป็นบริษัทใหญ่ๆ เขาก็จะมีการประชุมระดมไอเดียที่เป็นขั้นเป็น ตอน ซึ่งแหล่งไอเดียอาจมาจากภายในบริษัท (*Internal sources*) เช่น จากพนักงานขายที่ไปติดต่อ ลูกค้า จากฝ่ายผลิตที่เห็นโอกาสในการดัดแปลงวัตถุดิบต่างๆ มาผลิตสินค้าใหม่

นอกจากนี้ บริษัทอาจได้ไอเดียจากแหล่งภายนอก (*External Source*) เช่น จากลูกค้าซึ่ง อาจส่งข้อเสนอแนะหรือจากการสัมภาษณ์ จาก Distributor (คนที่กระจายสินค้าให้เรา) จาก Supplier (คนที่ส่งวัตถุดิบให้เรา) หรือแม้แต่จากคู่แข่ง นักการตลาดบางคนหยิบเอาข้อบกพร่องของ ผลิตภัณฑ์คู่แข่งไปแก้ไขปรับปรุงเป็นผลิตภัณฑ์ใหม่และวางจำหน่ายได้

นักการตลาดอาจได้ไอเดียจากการไปเดินงาน Trade Show หรือนิตยสารในวงการก็ได้ นอกจากนี้ นักการตลาดอาจโยนคำถามถาม Crowd หรือกลุ่มคนธรรมดาทั่วไป (ที่ไม่จำเป็นต้องเป็น ลูกค้าเรา) เช่น ตอนที่องค์การ NASA ต้องการทราบวิธีรักษาอาหารให้คงความสดแม้ในอวกาศ เขา ประกาศโพสท์ลงในเว็บบอร์ดชื่อดังซึ่งนักวิทยาศาสตร์ทั่วโลกมาอัปเดตงานวิจัยกัน (อารมณ์ Pantip เวอร์ชันนักวิจัยนะ) ใครนำเสนอวิธีได้ ก็ให้รางวัล

เราเรียกการให้ Crowd ช่วยเหลือ หรือระดมความคิดจาก Crowd นี้ว่า Crowdsourcing ค่ะ

2. Idea screening

คัดกรองดูว่าไอเดียใดเวิร์คไม่เวิร์ค

3. Concept Development and Testing

เมื่อได้ไอเดียแล้ว เราจะพัฒนาไเด้นั้นมาเป็นคอนเซปต์สินค้าค่ะ ไอเดียต่างกับคอนเซปต์ ตรงที่ ไอเดียจะเป็นความเป็นไปได้กว้างๆ ว่า สินค้าตัวนี้สามารถตอบโจทย์ลูกค้าได้อย่างไร ส่วนคอนเซปต์จะลงรายละเอียดลึกกว่านั้น เช่น

ไอดี: รถยนต์ประหยัดพลังงาน

คอนเซ็ปต์ 1: รถยนต์ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม เหมาะกับการขับในเมือง ไม่ได้ขับระยะไกล

คอนเซ็ปต์ 2: รถยนต์ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ดีไซน์เท่ล้ำ เหมาะกับผู้ที่ต้องการดูดีและแตกต่าง ไม่เหมือนใคร

ซึ่งในคอนเซ็ปต์ ก็มักจะรวม **Product Image** ไว้ด้วยว่า อยากจะให้ผู้บริโภคมองเห็นตัวเองว่าอย่างไร เมื่อพัฒนาคอนเซ็ปต์ (**Concept Development**) เสร็จ บริษัทก็นำคอนเซ็ปต์ดังกล่าวไปทดสอบกับผู้บริโภคว่า ผู้บริโภคชอบคอนเซ็ปต์ใดมากที่สุด การทดสอบอาจสัมภาษณ์เชิงลึกหรือสัมภาษณ์เป็นกลุ่มก็ได้ เราเรียกขั้นตอนนี้ว่า **Concept Testing**

4. Marketing Strategy Development

ระบุกลุ่มตลาดเป้าหมาย **Value Proposition** ยอดขายที่คาดหวัง **Market Share** และกำไรที่ตั้งเป้าไว้ รวมถึงเป้าหมายกำไรในระยะยาว กลยุทธ์ **Marketing Mix** (เช่น จะวางขายที่ไหน)

5. Business Analysis

คือการวิเคราะห์เชิงธุรกิจ ดูว่าน่าจะใช้ต้นทุนในการผลิตเท่าไร ควรจะตั้งราคาขายอย่างไร ทำแล้วจะมีกำไรหรือไม่

6. Product Development

ขั้นตอนนี้เป็นขั้นแรกที่เราจะเริ่มพัฒนาสินค้าเป็นรูปเป็นร่าง มีการทำ **Prototype** หรือตัวต้นแบบของผลิตภัณฑ์

7. Test Marketing (การทดสอบตลาด)

ลองทดสอบดูในตลาด เช่น วางขายแค่เฉพาะร้านหรือเฉพาะสาขา ก่อน เพื่อดู **Feedback** ว่าลูกค้าชอบหรือไม่ บริษัทอาจใช้ **Controlled test market** กล่าวคือ ให้กลุ่มตัวอย่าง (**Control Panel**) เข้าไปลองซื้อของในร้าน โดยจัดวางร้านในรูปแบบต่างๆ เพื่อดูปฏิกิริยาที่แตกต่างกันของลูกค้า

ผลิตภัณฑ์บางอย่าง หากจำหน่ายเลย คู่แข่งอาจรู้ล่วงหน้าและทำออกมาเลียนแบบได้ เขาก็จะทดลองแบบ **Simulated Test Market** กล่าวคือ จำลองสถานการณ์ขึ้นมา อาจจัด **shelf** ในห้องออฟฟิศของบริษัทหรือให้กลุ่มตัวอย่างลองซื้อออนไลน์ก็ได้



ตัวอย่าง Online Simulation

8. Commercialization

เริ่มจำหน่ายสินค้าในตลาด ซึ่งบริษัทต้องคำนึงถึง Timing (ช่วงระยะเวลา) ในการเปิดตัวสินค้า สถานที่ที่จะวางขายด้วย เช่น จะเปิดตัววันไหน ที่ใด เปิดตัวทั่วประเทศเลยหรือเปล่า หรือขายแค่ในกรุงเทพ ฯ ก่อน

- **Manage New Product Development**

การบริหารจัดการการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ มีสิ่งที่ควรคำนึง 3 ประการได้แก่ ลูกค้า (Customer) สมาชิกในทีม และ การบริหารอย่างเป็นระบบ

1. **Customer-Centered New-Product Development**

บริษัทต้องพยายามหาวิธีในการแก้ปัญหาให้ลูกค้าและสร้างประสบการณ์ที่น่าพึงพอใจให้ลูกค้ามากขึ้น

Case Study: MUJI Community Website

มุจิสร้างฐานสาวกขึ้นมาด้วยการตั้ง Community บนเว็บชื่อ “Mono Tsukuri Community” แปลตรงตัวว่า “ชุมชนสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์” ค่ะ



Link: <http://www.muji.net/community/>

ในเว็บนี้ ดีไซน์เนอร์อาจตั้งใจว่า “ใครอยากได้โต๊ะแบบไหนบ้าง” แล้วให้แฟนคลับเข้ามาช่วยกันโพสต์ไอเดีย จากนั้น ดีไซน์เนอร์จะนำดีไซน์ตรงนั้นไปออกแบบและพัฒนา แล้วก็นำมาโพสต์กลับในเว็บว่า ทุกคนคิดว่าอย่างไรบ้าง จากนั้น นำความเห็นแฟนฯไปปรับปรุงอีกครั้ง แล้วมาอัปเดตผลให้แฟนฯฟัง แถมเปิดโอกาสให้แฟนฯได้จองซื้อล่วงหน้าได้ด้วย

วิธีตามก็หลากหลายค่ะ บางครั้ง มูจิก็จะเก็บแบบสอบถาม บางครั้งก็ให้แต่ละคนช่วยแชร์ปัญหาในการใช้สินค้าอื่นๆ เช่น คุณมีปัญหาอย่างไรในการใช้เสื้อกันฝน บางครั้งก็จัดมีที่ตั้ง เชิญแฟนมาลองสัมผัสและลองใช้ตัวต้นแบบผลิตภัณฑ์

สิ่งที่น่ารักมากคือ สตาฟมูจิจะแชร์ทุกขั้นตอนว่า ตอนนี้ โปรเจ็คเราไปถึงไหนแล้ว มีการอัปเดตเป็นระยะๆ ทำให้แฟนได้ติดตามอย่างต่อเนื่อง เหมือนเราเฝ้าดูลูกเติบโตนะคะ แฟนๆก็เฝ้าดูว่า สินค้ามูจิที่ตัวเองรีควสทไปหรือตัวเองสนใจ ตอนนี้ไปถึงขั้นไหนแล้ว

▼ mama MUJI トップへ

mama MUJI
ママも子どもグッズをつくらう！

「入園・入学グッズ」をつくろう！

無印良品では、入園や入学を迎えるお子さまとママに使っていただきたい、「なるほど！」な必需グッズの開発を目指しています。

入園・入学グッズ開発状況

- 1 アンケート & ママモニター募集
- 2 アンケート結果
- 3 第1回 ママモニター会
- 4 第2回 ママモニター会
- 5 商品完成
- 6 モニターレポート

「飲み方が変えられる水筒」ママモニターレポート

2009年1月に発売を迎えた「入園入学グッズ」。そのうち、「飲み方が変えられる水筒」をママモニターの皆さまにお送りし、あらためて使い心地をレポートしていただきました。

モニター会で最も熱い意見が交わされた水筒について、ママたちはどのような感想をお持ちになったのでしょうか。さっそく紹介します。

ストロー
コップ

「お手入れがしやすいですね」

ママたちの声

うちの子には少し小さく感じました。でも、標準的な1年生であれば問題が1つもないです。

กรอบสีฟ้าด้านซ้ายมือคือขั้นตอนต่างๆกว่าจะออกมาเป็นสินค้าค่ะ

ความน่ารักอีกอย่างของเว็บนี้ คือ วิธีการตั้งชื่อโปรเจ็คค่ะ เขาจะตั้งชื่อโปรเจ็คว่า “...ของพวกเรา” ค่ะ เช่น มาช่วยกันคิด “เครื่องนอนของพวกเรา” “เฟอร์นิเจอร์ของพวกเรา” “เครื่องเขียนของพวกเรา” การตั้งชื่อแบบนี้ จะทำให้แฟนรู้สึกอยากมีส่วนร่วมมากขึ้น

ตัวอย่างสินค้าที่เกิดจากการเน้นผู้บริโภคเป็นศูนย์กลาง:



2. Team-Based New-Product Development

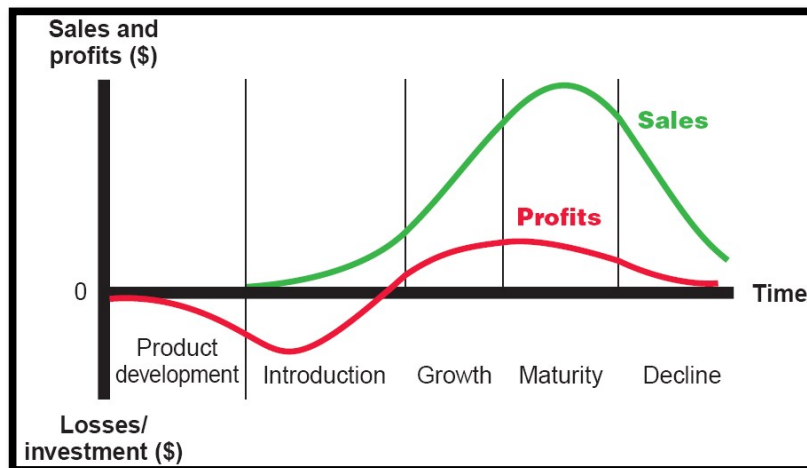
การทำงานกันเป็นทีม ทีมที่ดี มีการพูดคุยกัน ออกความเห็นกันได้โดยตรงไปตรงมา จะทำให้การออกแบบผลิตภัณฑ์เป็นไปได้ดี อีกสิ่งที่สำคัญ คือ **Background** อันหลากหลาย เช่น ถ้าในทีมมีทั้งวิศวกร นักบัญชี ครีเอทีฟ วิศวกรก็จะช่วยออกแบบผลิตภัณฑ์ นักบัญชีก็เคาะเครื่องคิดเลขว่าต้นทุนน่าจะเท่าไร ควรจะตั้งราคาขายประมาณไหน ครีเอทีฟก็จะช่วยปรับแบบที่วิศวกรคิด ให้น่าใช้มากขึ้น และอาจช่วยคิดชื่อผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ ให้

3. Systematic New-Product Development

การใช้ระบบช่วยในการจัดเก็บนวัตกรรมใหม่ๆ หรือไอเดียต่างๆ ที่พนักงานสร้างสรรค์ขึ้นมา เพื่อในอนาคต จะได้ค้นหาและนำมาใช้ได้อย่างสะดวก

● Product Life Cycle

เมื่อวางจำหน่ายสินค้าใหม่ในตลาดแล้ว นักการตลาดทุกคนย่อมฝันให้สินค้าตนเองมีอนาคตไกล ยอดขายพุ่งไปเรื่อยๆ ทว่า โลกแห่งความเป็นจริงโหดร้ายกว่านั้น สินค้าบางอย่างอาจอยู่คงกระพันในตลาดก็จริง แต่สินค้าบางอย่าง มาได้แว็บเดียวแล้วก็หายไป นักการตลาดจำเป็นต้องเข้าใจทฤษฎีหนึ่งที่เกี่ยวข้องกับชีวิตสินค้าในตลาด นั่นคือ วงจรชีวิตผลิตภัณฑ์ (Product Life Cycle)



นักการตลาดแบ่งสินค้าออกเป็น 4 ช่วง ได้แก่

0. Product Development: บริษัทวิจัยและพัฒนาสินค้าใหม่ เนื่องจากต้องลงทุนซื้อเครื่องจักรใหม่ หรือ วัตถุดิบใหม่ จึงต้องใช้เงินเยอะมาก

1. Introduction:

เริ่มจำหน่ายสินค้าเข้าสู่ตลาด ถ้าไรยังติดลบหรือน้อยมาก เนื่องจากต้นทุนในขั้น Product Development สูง ลูกค้าในขั้นแรกจะเป็นแค่กลุ่ม Innovator เนื่องจากเป็นกลุ่มที่กล้าลองสินค้าใหม่ๆ ส่วนคู่แข่งยังมีไม่มากนัก

ในขั้นนี้ นักการตลาดควรทำอย่างไรก็ตาม ให้คนรับทราบผลิตภัณฑ์ใหม่นี้ รวมถึงกระตุ้นให้เกิดการลอง สินค้าที่น่าเสนอ ยังคงเป็น *Basic Product* ยังไม่ต้องมีลูกเล่นหรือเวอร์ชันมากนัก เนื่องจากยังไม่ทราบว่าสินค้านั้นจะขายได้ดีหรือไม่ และต้นทุนยังสูงอยู่

การตั้งราคา ควรเป็นแบบ *Cost-plus pricing* กล่าวคือ ตั้งราคาโดยบวกจำนวนเปอร์เซ็นต์ ถ้าไรเข้ากับต้นทุนสินค้า เช่น ต้นทุน 100 บาท บวกกำไร 30% ก็ขาย 130 บาท เนื่องจากคำนวณง่าย ส่วนช่องทางการขาย ยังเป็นแบบ *Selective Distribution* คือ วางขายเฉพาะร้านก่อน ยังไม่ต้องวางขายทั่วทุกที่เพราะเรายังไม่แน่ใจว่าสินค้าเราจะประสบความสำเร็จหรือไม่ และยังไม่มียุทธ (เวลา ผักร้านหรือซูเปอร์ฯ ขายของต้องเสียเงินไงจ๊ะ)

ส่วนโฆษณา ต้องสร้างการรับรู้ในกลุ่ม *Early Adopter* ซึ่งคอยศึกษาหาข้อมูลสินค้าเพื่อตัดสินใจซื้ออยู่แล้ว อีกกลุ่มหนึ่งที่ไม่ควรละเลย คือ *Dealer* หรือผู้ที่รับสินค้าเราไปขาย อย่างอิซิดันจะขาย “เย็น เย็น” ที่ร้านโชห่วย ก็ต้องบอกซิม้เจ้าของร้านนิตหนึ่งว่า มันเป็นเครื่องดื่มแบบไหน ซิม้เอาไปขายแล้วได้กำไรอย่างไร (จุใจซิม้) ส่วนกลยุทธ์ *Sales Promotion* หรือการส่งเสริมการขาย ต้องจัดหนักเพื่อกระตุ้นให้คนอยากลอง

2. Growth:

ตลาด (ผู้บริโภค) เริ่มยอมรับสินค้าเรา ทำให้ยอดขายพุ่งสูงขึ้นอย่างรวดเร็ว ถ้าไรก็เพิ่มสูงขึ้นตามไปด้วย กลุ่มลูกค้าในขั้นนี้เป็นกลุ่ม *Early Adopter* ผู้ชอบศึกษาสินค้าใหม่ๆ และตัดสินใจซื้อค่อนข้างเร็วเมื่อเทียบกับผู้บริโภคทั่วไป เนื่องจากยอดขายที่มาแรง ทำให้คู่แข่งเริ่มเห็นว่าตลาดนี้น่าเล่นเลยแห่กันมารุมตอม ทำสินค้าคล้ายๆ กันออกมาจำหน่ายบ้าง

นักการตลาดควรดำเนินแผนเพื่อเพิ่มส่วนแบ่งตลาด (*Market Share*) ให้มากที่สุด โดยอาจปรับสินค้าให้มีความหลากหลายมากขึ้น เช่น เพิ่มสี เพิ่มกลิ่น เพิ่มรสใหม่ๆ เพื่อขยายตลาดไปสู่ผู้บริโภคกลุ่มใหม่ๆ (อย่าง iPhone 5c ที่มีหลายสี) และเพื่อสร้างความแตกต่างจากคู่แข่งรายอื่นๆ



การตั้งราคา สามารถตั้งราคาแบบเจาะตลาด (Penetrate Pricing) โดยตั้งราคา สินค้าให้ต่ำกว่าราคาปกติเนื่องจากการแข่งขันกันสูง ส่วนช่องทางการจำหน่าย ก็ขยายให้กว้างมากขึ้น เพื่อให้เข้าถึงผู้บริโภคได้มากขึ้น

สำหรับการทำโฆษณานั้น ควรทำให้ตลาด Mass หรือผู้บริโภคทั่วไปรับรู้และสนใจ และอาจลดการทำ Sales Promotion พวกลดแลกแจกแถมลงเนื่องจากผู้บริโภคส่วนใหญ่เริ่มรู้จักสินค้าแล้ว และคู่แข่งเริ่มบุกเข้ามา นักการตลาดอาจเปลี่ยนมาสร้างให้ผู้บริโภคชอบพอนิแบนด์สินค้าเราแทน ห

3. Maturity

ยอดขายสูงขึ้นจนถึงขั้นสุด เพียงแต่อัตราการเติบโตของยอดขายลดลง เนื่องจากผู้ซื้อส่วนใหญ่วัสดุภัณฑ์นั้นๆดีแล้ว กำไรสูง ในขั้นนี้ คู่แข่งที่สู้กันอย่างดุเดือดในขั้น Growth บางรายอาจสูญไม่ไหว หนีหายตายไปจากตลาด ทำให้จำนวนคู่แข่งในขั้นนี้คงที่หรือเริ่มลดลง

วัตถุประสงค์ของการทำการตลาดในขั้นนี้ จึงควรมุ่งเน้นการสร้างกำไรให้สูงสุดและปกป้อง
ส่วนแบ่งตลาดของแบรนด์ตน โดยบริษัทอาจจะ.....

ปรับเปลี่ยน (Modify Product) ให้นำดึงดูดมากขึ้น ปรับแก้เจจจิง รูปแบบสินค้า คุณภาพ
ต่างๆให้โดนใจผู้บริโภค เช่น สมาร์ทโฟนที่แบตเตอรี่หมดช้า

ปรับเปลี่ยนส่วนผสมทางการตลาดอื่นๆ (Modify Marketing Mix) เช่น ลดราคา ออกโฆษณาใหม่ที่โดนใจผู้บริโภค หรือหาช่องทางการขายใหม่ๆ เช่น ลงขายออนไลน์

ปรับตลาด (Modify the Market) ได้แก่ การหาตลาดใหม่ๆ หาผู้บริโภครุ่นใหม่ หรือให้ผู้บริโภคเดิมใช้สินค้าให้บ่อยขึ้น เช่น เดิม บริษัทมุ่งขายคอมพิวเตอร์ให้บริษัทและห้างร้านต่างๆ ก็เปลี่ยนมาขายให้ผู้บริโภคทั่วไปมากขึ้น

Case Study: ปฏิบัติการ GEN3ปลูกชีพ "ผงหอมศรีจันทร์" แปรพันธุ์ใกล้ตายสู่ยอดขาย 300 ล้าน



ประโยชน์ที่ภักปราชยาทายาทธุรกิจแบบงสี รุ่น 3 ว่า รุ่นแรกคือบุกเบิก รุ่นสองช่วยสานต่อ และมักล้มสลายไปในรุ่น 3 หรือรุ่นหลาน เพราะเป็นรุ่นใหม่เติบโตขึ้นมานับความสะดวกสบาย ไม่เอาการเอางาน หรือไม่ก็ขาดความสนใจจะสานต่อธุรกิจครอบครัวหันเหไปทำงานสายอื่นๆ ตามความชอบของตัวเองแทน

แต่ประโยชน์ข้างต้นไม่สามารถใช้ได้เลย กับหนุ่มทายาทรุ่น 3 วัย 35 ปี อย่าง “รวีศ หาญอุตสาหะ” เพราะไม่เพียงแต่จะช่วยเข้ามาสานต่อเท่านั้น ทว่า ยังช่วยพัฒนาต่อยอด แบนด์เครื่องสำอางรุ่นเดอะ “ผงหอมศรีจันทร์” จากที่แค่ประกอบให้อยู่รอดไปวันๆ มาสู่ธุรกิจเครื่องสำอางที่โดดเด่นในวงการ การกิจและความสำเร็จที่เกิดขึ้น นับเป็นต้นแบบแก่เอสเอ็มอีรุ่นใหม่ได้ศึกษาและประยุกต์ใช้ในการทำธุรกิจ

ย้อนกลับไปเมื่อกว่า 60 ปีที่แล้ว หรือประมาณ พ.ศ.2491 “พงษ์ หาญอุตสาหะ” ปู่ของคุณรวีศ สร้างเนื้อสร้างตัวจากเปิดร้านขายยาแถววังบูรพา ส่วนใหญ่นำเข้ายาและเครื่องสำอางจากต่างประเทศ มีเพียงผงหอมศรีจันทร์เป็นผลิตภัณฑ์ตัวเดียวที่ผลิตเองได้สูตรสมุนไพรจาก “นายแพทย์เหล็ง ศรีจันทร์” โดยขอซื้อสูตรและกิจการจากหมอเหล็ง แล้วรวมชื่อเป็น “บริษัท ศรีจันทร์สห โอสถ จำกัด” ซึ่งผงหอมศรีจันทร์ได้รับความนิยมจากสาวๆ ในยุคนั้นไม่น้อย

กระทั่ง ในรุ่นสอง บรรดา ลูกของผู้ก่อตั้ง มีเพียงอาของคุณรวีศ เท่านั้นที่มารับช่วงกิจการ ซึ่งดำเนินธุรกิจในรูปแบบเดิมเรื่อยมา ینگเวลาผ่านไป ธุรกิจก็ขาดการพัฒนา ในขณะที่โลกรอบตัวหมุนเปลี่ยนไปมากมาย ทำให้แบรนด์ “ผงหอมศรีจันทร์” มีสภาพแค่ประกอบตัว และรอวันที่จะต้องยุติบทบาทของตัวเองลงไป

เมื่อเข้ามา接班ที่เป็นหัวเรือใหญ่คนใหม่ขององค์กรแล้ว รวีศแยกการปรับปรุงธุรกิจเป็น 2 ด้าน คือ ภายในต้องสร้างความแข็งแกร่งขององค์กร ด้วยการนำระบบบริหารจัดการสมัยใหม่มาใช้ ส่วนภายนอก คือ การรีแบรนด์ให้ภาพของ “ผงหอมศรีจันทร์” จากเครื่องสำอางโบราณล้ำสมัยมาสู่แบรนด์สำหรับคนรุ่นใหม่ โดยปรับกลุ่มลูกค้าเป้าหมายใหม่ให้ขยายสู่กลุ่มคนวัยเด็กถึง หรือเป็นแบรนด์เพื่อวัยรุ่นมากยิ่งขึ้น จากเดิมผงหอมศรีจันทร์ ผู้ใช้จะเป็นสุภาพสตรีวัยตั้งแต่ 35 ปีขึ้นไป อยู่ตามห้างจังหวัด ทางภาคใต้และเหนือเป็นหลัก ให้ปรับมาสู่เครื่องสำอางของเด็กสาวในเมือง วัยตั้งแต่ 20 ปี ซึ่งใส่ใจสุขภาพโดยการใส่สมุนไพร

วิธีการปรับโฉมดังกล่าว เริ่มตั้งแต่ปรับบรรจุภัณฑ์ให้เป็นคลีนที่ดูสดใส ส่วนภายในยังเป็นสูตรแป้งแบบต้นตำรับดั้งเดิมที่ได้รับความนิยมเชื่อถืออยู่แล้ว นอกจากนั้น เสริมทางเลือกบรรจุภัณฑ์นานาประเภท เช่น แบบซอง แบบกระป๋องพลาสติก รวมถึง ในเวลาต่อมาได้ปรับชื่อแบรนด์ให้กระชับขึ้นจาก “ผงหอมศรีจันทร์” เหลือแค่ “ศรีจันทร์”

พร้อมกันนั้น เดินหน้าทำตลาดในช่องทางใหม่ๆ ที่เหมาะกับลูกค้าเป้าหมาย ตั้งเป้าให้ลูกค้าเข้าถึงสินค้าได้กว้างและง่าย เบื้องต้น ไปเสนอสินค้า ขอขายผ่าน 7-Catalog ของเซเว่นอีเลฟเว่น ควบคู่กับลงพื้นที่ แจกสินค้าตัวอย่างให้ลูกค้าหน้าใหม่ได้ทดลองใช้ฟรี ก่อนที่ต่อมาได้รับคัดเลือกไปวางขาย On Shelf ในร้านเซเว่นอีเลฟเว่น 3,500 สาขา ช่วยให้เข้าถึงลูกค้าได้ง่าย และทั่วถึงทั่วประเทศ

จากผู้จัดการออนไลน์ 10 ก.ย. 2557

<http://www.manager.co.th/iBizchannel/ViewNews.aspx?NewsID=957000010>

3527

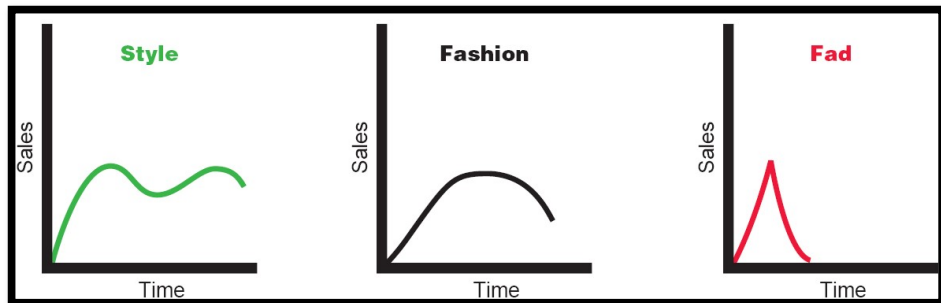
4. Decline:

เมื่อผลิตภัณฑ์ใหม่ถึงจุดอิ่มตัว ผลิตภัณฑ์นั้นจะมียอดขายและกำไรตกลง เนื่องจากมีผลิตภัณฑ์ใหม่ออกสู่ตลาด หรือผู้ซื้อทุกคนมีสินค้านั้นหมดแล้ว กลุ่มลูกค้าในขั้นนี้คงเหลือแค่กลุ่ม **Laggard** ซึ่งเป็นกลุ่มผู้บริโภคที่รับอะไรช้า จำนวนคู่แข่งก็ลดลงเนื่องจากเป็นตลาดที่ไม่น่าสนใจเท่าไร ยอดขายน้อย

นักการตลาดอาจตัดสินใจที่ไม่ได้กำไรหรือยอดขายไม่ดีออก หรือลดราคา ส่วนช่องทางจำหน่ายใดที่ไม่สร้างกำไรให้บริษัทก็ไม่ต้องวางสินค้าขายที่ช่องทางนั้นอีก การทำโฆษณา อาจทำแค่กับกลุ่มที่รักผลิตภัณฑ์นั้นจริงๆ เท่านั้น อย่างแผ่นเสียง หากบริษัทแผ่นเสียงจะทำโฆษณา ไม่ต้องเน้นกลุ่ม **Mass** ควรเน้นไปที่กลุ่มรักของโบราณเลยดีกว่า การส่งเสริมการขายก็ไม่จำเป็นอีกต่อไป

- เรื่องอื่นๆ เกี่ยวกับ **Product Life Cycle (PLC)**

- ✓ สินค้าบางตัวอาจไม่จำเป็นต้องมีโค้งขึ้นลงตามโมเดลข้างต้น บางตัว เข้าสู่ตลาด ขายไม่ดีก็แบกไปก็มี
- ✓ PLC ใช้กับแบรนด์ก็ได้ เช่น แบรนด์ **Nokia** ที่เคยรุ่งโรจน์แต่ตอนนี้อยู่บน **Decline** ไปแล้ว หรือใช้กับ **Product Class** (ประเภทสินค้านั้น) ก็ได้ เช่น PLC ของโทรศัพท์มือถือ (จนป่านนี้ก็ราวๆ 30 ปีได้) รวมถึงใช้กับ **Product Form** (รูปแบบสินค้านั้น) ก็ได้ เช่น โทรศัพท์มือถือรุ่นปุ่มเยอะๆ มี Life Cycle ประมาณ 15 ปี ก่อนที่มือถือไม่มีปุ่ม สมาร์ทโฟน จะเข้ามาครองตลาด
- ✓ PLC ที่ยาวที่สุด คือ **Product Class**
- ✓ รูปแบบอื่นๆของ PLC



- ✓ **Style**: รูปแบบของสินค้านั้นๆ เช่น ภาพวาด ก็มีสไตล์แบบ **Realistic, Abstract, Impressionism** เสื้อผ้า มีแบบ **Formal, Casual** ซึ่งจะนิยมมาช่วงหนึ่งแล้วอาจหายไป แล้วค่อยกลับมานิยมอีก
- ✓ **Fashion**: เป็นหนึ่งใน **Style** ที่เป็นที่นิยมขณะนั้น อย่างเช่น เสื้อผ้าสไตล์เกาหลีที่สาวๆชอบใส่กันตอนนี้
- ✓ **Fad**: เป็น **Fashion** ที่มาเร็ว ฮิตมากๆช่วงหนึ่ง แล้วก็หายไปอย่างรวดเร็ว และมี **Life Cycle** ที่สั้นมาก เช่น ตุ๊กตาบลาบ ตุ๊กตาเฟอร์บี้

- ความรับผิดชอบต่อสังคม

ในการออกแบบและพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่นั้น บริษัทควรคำนึงถึงกฎหมาย สิทธิบัตร ทรัพย์สินทางปัญญา จนถึงคุณภาพ ความปลอดภัย และการรับประกันของสินค้าด้วย



บทความ

อภิปราย

เนื้อหา

แก้ไข

ประวัติ

ค้นหา

คดีระหว่างบริษัทแอปเปิลกับบริษัทซัมซุงอิเล็กทรอนิกส์ จำกัด

จากวิกิพีเดีย สารานุกรมเสรี

เนื้อหาในบทความนี้ล้าสมัย โปรดปรับปรุงข้อมูลให้เป็นไปตามเหตุการณ์ปัจจุบันหรือล่าสุด ดูหน้าอภิปรายประกอบ

คดีระหว่างบริษัทแอปเปิลกับบริษัทซัมซุงอิเล็กทรอนิกส์ จำกัด (อังกฤษ: Apple Inc. v. Samsung Electronics Co., Ltd.) เป็นคดีในศาลแรกในชุดที่กำลังดำเนินอยู่ระหว่างบริษัทแอปเปิล กับบริษัทซัมซุงอิเล็กทรอนิกส์ จำกัด ว่าด้วยแบบผลิตภัณฑ์สมาร์ทโฟนและแท็บเล็ตคอมพิวเตอร์ ทั้งสองบริษัทเป็นผู้ผลิตสมาร์ทโฟนขายเกินครึ่งทั่วโลก ในเดือนกรกฎาคม พ.ศ. 2555^[1] ในฤดูใบไม้ผลิ พ.ศ. 2554 แอปเปิลเริ่มฟ้องร้องซัมซุงในคดีการละเมิดสิทธิบัตร ขณะที่แอปเปิลกับไบโด้โรล่าโมบีลิตี้ได้มีการฟ้องร้องมาแล้วก่อนหน้านี้^[2] การฟ้องร้องสิทธิบัตรเทคโนโลยีในหลายชาติของแอปเปิลได้กลายเป็นส่วนหนึ่งของ "สงครามสิทธิบัตรอุปกรณ์เคลื่อนที่" ซึ่งเป็นการฟ้องร้องอย่างกว้างขวางในการแข่งขันอย่างดุเดือดในตลาดโทรศัพท์เคลื่อนที่ผู้บริโภคของโลก^[3]

จนถึงเดือนสิงหาคม พ.ศ. 2554 แอปเปิลและซัมซุงได้ฟ้องร้องกันแล้ว 19 คดีใน 9 ประเทศ เมื่อถึงเดือนตุลาคม ได้มีการฟ้องร้องเพิ่มในอีกประเทศหนึ่ง รวมเป็น 10 ประเทศ^{[4][5]} ในเดือนเมษายน พ.ศ. 2555 ศาลสหรัฐสั่งให้ประธานบริหารของแอปเปิลและซัมซุงเจรจาจับคดีเพื่อจำกัดหรือแก้ไขข้อพิพาทด้านสิทธิบัตร^{[6][7]} จนถึงเดือนกรกฎาคม พ.ศ. 2555 ทั้งสองบริษัทยังพัวพันอยู่ในกว่า 50 คดีทั่วโลก โดยทั้งสองมีการเรียกร้องค่าเสียหายหลายพันล้านดอลลาร์สหรัฐต่อกัน^[8]

ไม่จั้นเดียวเจอแบบนี้....19 คดีใน 9 ประเทศ

- International Product and Services Marketing

เมื่อบริษัทบุกตลาดต่างประเทศ บริษัทอาจจะต้องระวังมากขึ้นเนื่องจากความชอบและพฤติกรรมของผู้บริโภคในประเทศนั้นๆอาจต่างจากประเทศตน นักการตลาดอาจ....

- ✓ **Adaptation:** ปรับสินค้าบางอย่างเพื่อให้เข้ากับ ความชอบและรสนิยมของผู้บริโภคประเทศนั้นๆ เช่น KFC ออกข้าวยำไก่ทอด
- ✓ **Standardization:** พยายามให้สินค้าที่วางจำหน่ายในทุกประเทศเหมือนกัน เพื่อรักษาภาพพจน์และมาตรฐานเดียวกัน เช่น สบู่โดฟ โรลออนนีเวีย ไปประเทศไหนก็กลิ่นและคุณสมบัติเหมือนกัน

แบบฝึกหัด

- ข้อใดต่อไปนี้ **ไม่จัดเป็น** แหล่งข้อมูลจากภายนอกบริษัท (External Source)
 - ลูกค้าส่งใบแสดงความคิดเห็นเพื่อเสนอเมนูอาหารใหม่
 - บริษัทจัดประกวดแคมเปญคิดเมนูในหมู่พนักงานทุกแผนก
 - นักการตลาดไปตั้งกระทู้ถามเมนูอาหารขึ้นชื่อในพันทิพย์
 - พนักงานฝ่ายวิจัยไปทานร้านอาหารคู่แข่งแล้วขโมยสูตรแกะ เพื่อปรุงแต่งให้อร่อยขึ้น
- บริษัทเริ่มผลิตสินค้าเป็นรูปเป็นร่างในขั้นตอนใด
 - Concept development
 - Product development
 - Test marketing
 - Commercialization


11

3. Innisfree เครื่องสำอางเกาหลีชื่อดังต้องการบุกตลาดไทยเนื่องจากยอดขายเครื่องสำอางในไทยพุ่งสูงขึ้นทุกปี และพบว่า ตลาดเครื่องสำอางปัจจุบัน มีคู่แข่งเยอะมาก
- จากข้อมูลข้างต้น ตลาดเครื่องสำอางไทยอยู่ใน PLC ขั้นใด
- ก. Introduction
 - ข. Growth
 - ค. Maturity
 - ง. Decline
4. บริษัทควรดำเนินการอย่างไร
- ก. วางจำหน่ายสินค้าแบบ Basic ก่อนและสร้างการรับรู้
 - ข. พยายามตั้งราคาต่ำก่อนเพื่อรุกตลาด
 - ค. มุ่งโฆษณาไปที่กลุ่ม Innovator
 - ง. เปลี่ยนจากตลาดวัยรุ่นมาเจาะตลาดกลุ่มใหม่ เช่น กลุ่มสตรีสูงอายุ

บทที่ 9

Pricing (การกำหนดราคาผลิตภัณฑ์)

😊 ภาพนี้จะมีอะไรซ่อนอยู่...



Yet another unbelievable feature: The price.

With iPad, you get all our latest innovations. And all our most advanced technologies. In one of the most revolutionary products we've ever created. All at a price that's well within reach.

	16GB	32GB	64GB
Wi-Fi <small>Available April 3.</small>	\$299	\$399	\$499
Wi-Fi + 3G <small>Available late April.</small>	\$329	\$429	\$629

Prices in U.S. dollars. International pricing will be announced at a later date.
3G data plan sold separately.

● ราคา (Price) คืออะไร?

- ความหมายแคบ: ราคา คือ จำนวนเงินที่คิดสำหรับค่าสินค้าหรือบริการ
- ความหมายกว้าง : ราคา คือ ผลรวมของคุณค่า (Value) ทั้งหมดที่ผู้บริโภคยอมจ่ายเพื่อแลกกับผลประโยชน์ที่ได้รับของ หรือการใช้สินค้า/บริการ เช่น ยอมจ่าย 27 บาทเพื่อแลกกับโดนัทคริสปี้ครีม 1 ชิ้น (ทำให้ลูกค้าไม่สามารถนำเงิน 27 บาทนั้น ไปซื้อข้าวแกงหรือซื้อของอย่างอื่นได้)

บริษัทที่ไม่ได้มีแนวคิดนักการตลาด อาจคิดแค่ว่าจะตั้งราคาเท่าไร แต่ลืมมองว่า บางครั้ง ลูกค้าไม่ได้ซื้อสินค้าเพราะราคา แต่ซื้อเพราะ “คุณค่าที่ได้รับ” ลูกค้าบางคนอาจยอมจ่ายมากขึ้นเพื่อได้สินค้าหรือบริการที่ดี

เมื่อเศรษฐกิจไม่ดี บริษัทที่มองการณ์ไกลเหล่านี้ก็เอาแต่ลดราคา แต่กลับลืมไปว่า การกระทำดังกล่าวจะนำไปสู่สงครามราคาระหว่างแบรนด์ คือ แแบรนด์อื่น ๆ ก็จะต้องลดราคาตามไปด้วย เกิดเป็น Price War อันดุเดือดนั่นเอง นอกจากนี้ ลูกค้าอาจมองว่า สินค้าคุณภาพด้อย มีตำหนิ เลยต้องเอามาลดราคาก็ได้

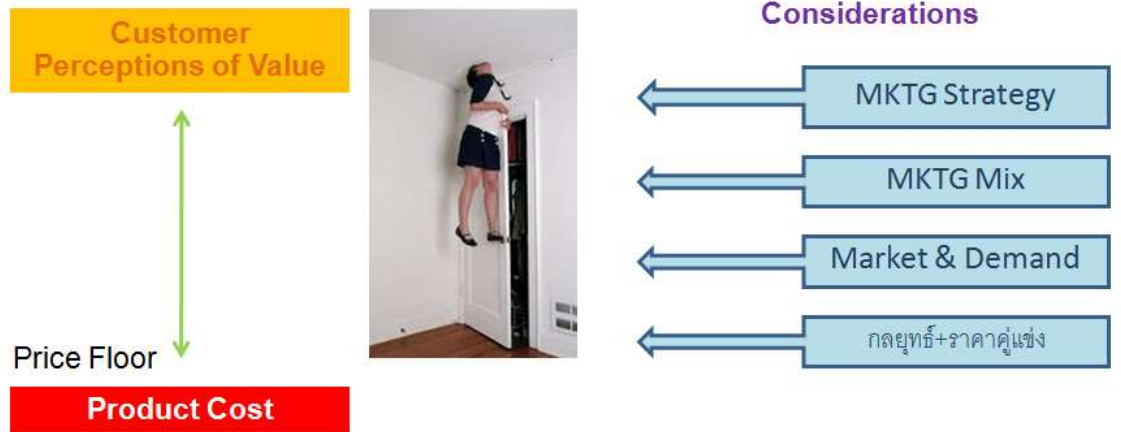
เพราะฉะนั้น กลยุทธ์การตั้งราคาเป็นเรื่องที่ละเอียดอ่อน และต้องวางแผนให้รอบคอบโดยคำนึงถึงปัจจัยต่างๆ อาทิ ต้นทุน ทักษะของผู้บริโภค และสภาพเศรษฐกิจต่างๆ ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้

● ปัจจัยสำคัญในการกำหนดราคา

ปัจจัยสำคัญที่นักการตลาดต้องพิจารณาในการกำหนดราคา มี 2 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยภายในองค์กร เช่น ต้นทุนสินค้า ส่วนประสมทางการตลาด (4P's) ตัวอื่น และปัจจัยภายนอกองค์กร เช่น ลักษณะตลาด การแข่งขัน เศรษฐกิจ รัฐบาล

ในขั้นพื้นฐาน การตั้งราคา ไม่ควรตั้งให้ต่ำกว่า Price Floor หรือต้นทุน (Product Cost) และไม่ควรรสูงกว่า Price Ceiling หรือมูลค่าที่ลูกค้ารับรู้ (Customer Perceptions of Value) เช่น บะหมี่หมูแดงของชายสี่บะหมี่หมูแดงมีต้นทุนขามละ 10 บาท ลูกค้าส่วนใหญ่รู้ว่าบะหมี่หมูแดงแผงลอยแบบนี้ ปกติราคาประมาณ 25-30 บาท เพราะฉะนั้น เจ้าของชายสี่ควรตั้งราคาบะหมี่หมูแดงอยู่ระหว่าง 10-30 บาท

Price Ceiling



● ปัจจัยหลักที่ควรพิจารณาในการกำหนดราคา มี 3 ประการ ได้แก่

1. Cost-based Pricing (การตั้งราคาโดยคำนวณจากต้นทุน)

เช่น ต้นทุน 100 บาท คิดว่าจะเอากำไรสัก 50 บาท ก็วางขาย 150 บาท คำว่า “ต้นทุน” หรือค่าใช้จ่ายทั้งหมดในการผลิตนั้น แบ่งเป็น 3 แบบ ได้แก่

- 1) **Fixed Cost (Overhead: ต้นทุนคงที่)** บริษัทจะผลิตมากหรือน้อย ต้นทุนตัวนี้ก็เท่าเดิม เช่น ค่าเครื่องจักรทำเสื้อ 1 ล้านบาท จะผลิตเสื้อ 1 ตัว หรือ 100 ตัว เรายังต้องเสียค่าเครื่องจักร 1 ล้านบาทอยู่ดี
- 2) **Variable Cost (ต้นทุนแปรผัน)** ผลิตมาก ต้นทุนตรงนี้ก็จะสูงมาก ถ้าผลิตน้อย ต้นทุนจะต่ำลง เช่น ค่าผ้าตัดเสื้อ ผลิต 1 ตัวซื้อผ้าแค่ 2 เมตร แต่ผลิต 100 ตัวต้องซื้อผ้า 200 เมตร ค่าใช้จ่ายยิ่งสูง
- 3) **Total Cost (ต้นทุนโดยรวม)** คือ ผลรวมของ Fixed Cost กับ Variable Cost นั่นเอง

ยกตัวอย่างเช่น จักรเย็บผ้าราคา 500 บาท ค่าผ้าและค่าด้ายเย็บเสื้อตัวละ 20 บาท บริษัทจะมีต้นทุนต่างๆดังต่อไปนี้

A: จำนวนเสื้อที่ผลิต	B: ค่าจักรเย็บผ้า (Fixed Cost)	C: ค่าผ้า+ด้าย (Variable Cost)	D: Total Cost = B+C	E: ราคาเสื้อต่อหน่วย = E/A
1	500	20	520	520

$$\begin{aligned} \text{เพราะฉะนั้น สมการคือ} \quad 10,000 &= 100P - 2500 \\ P &= 125 \end{aligned}$$

เราต้องตั้งราคาขาย 125 บาทจ๊ะ #

2. Customer Value-Based Pricing

การตั้งราคาแบบนี้ ไม่ได้ดูต้นทุนเป็นหลักเหมือนแบบแรก (Cost-Based Pricing) แต่จะเริ่มจากการตั้งราคาโดยดูว่าลูกค้ารับรู้คุณค่าของสินค้านั้นๆ ประมาณไหน เท่าใด (Customers' perceptions of value)

ครีม เดอ ลา แมร์

ครีมมหัศจรรย์ ราคาน่าตะลึง กระปุกเล็กราคา 5 พันบาท กระปุกใหญ่ราคา 9.6 พันบาท ในขณะที่ครีมบำรุงของนีเวีย ไชล์เท่ากัน ราคา 39 บาทและ 59 บาทตามลำดับ ทำไมลาแมร์จึงตั้งราคาแพงขนาดนี้ ...

ที่มาของครีมที่สาวๆละเมอ



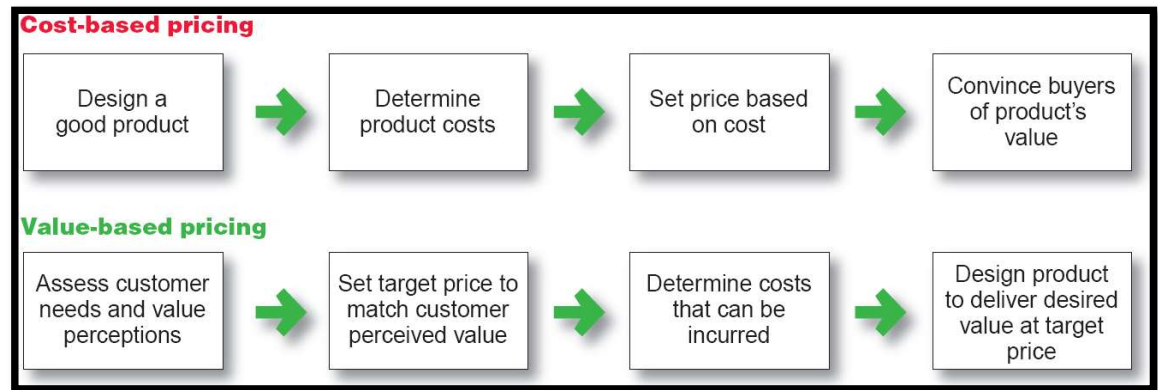
ลาแมร์ คิดค้นขึ้นโดย Dr. Max Huber นักฟิสิกส์ยานอวกาศ ขณะทำงานอยู่องค์กร NASA เกิดระเบิดขณะทำการทดลอง ทำให้ดอกเตอร์ได้รับบาดเจ็บที่หน้า แม้ดอกเตอร์จะพยายามหาครีม ยา เครื่องสำอางที่มีขายในท้องตลาดมาช่วยบรรเทาแผล แต่ไม่มียี่ห้อไหนเลยที่ใช้ได้ผล ... แกจึงทุ่มเทศึกค้นทำครีมพิเศษที่จะช่วยรักษาตัวเองได้ แกทดลองถึง 12 ปีเต็ม จนค้นพบสารสกัดจากสาหร่ายทะเลในมหาสมุทรด้านแคลิฟอร์เนีย ซึ่งเก็บได้เพียงปีละ 2 ครั้งเท่านั้น สารสกัดในสาหร่ายดังกล่าวจะทำให้ผิวนุ่ม เรียบเนียน อย่างเห็นได้ชัด ปัจจุบันลิขสิทธิ์การผลิตเป็นของบริษัท Estee Lauder บริษัทเครื่องสำอางรายใหญ่ของอเมริกา

การตลาด

- สามารถสื่อสารเรื่องราวที่มาของแบรนด์และการคัดสรรวัตถุดิบชั้นยอด ยกกระดาน Perceived Value ของผู้บริโภคให้รู้สึกว่าคุณค่าสมกับราคา มีการจัดทัวร์ชมฟาร์มสาหร่ายและอีเวนต์สุดหรูสำหรับสื่อมวลชนและคนในวงการความสวยความงาม
- เจาะกลุ่ม Opinion Leader ก่อน ได้แก่กลุ่ม Celebrity และดาราฮอลลีวู้ดได้ เช่น Jennifer Lopez, Halle Berry, Brad Pitt หรือแม้แต่ Johnny Depp (ที่ออกมาพูดเลยว่า “We tear through La Mer on set”) ทำให้เกิดกระแสแห่อ ยากลอง ยากทำตาม

การตั้งราคาแบบ **Cost-based pricing** กับ **Value-based pricing** มีกระบวนการแตกต่างกันโดยสิ้นเชิง **Cost-based pricing** จะเริ่มที่การออกแบบสินค้าให้เสร็จก่อน จากนั้นจึงค่อยคำนวณต้นทุนแล้วตั้งราคา

ในทางกลับกัน **Value-based pricing** จะประเมินความต้องการของผู้บริโภคหรือคุณค่าที่ผู้บริโภครับรู้ก่อน เช่น อาจทำ **Focus Group** ถามว่า ท่านเห็นว่าสินค้าใหม่ชิ้นนี้ คุณสมบัติแบบนี้ น่าจะราคาเท่าไร จากนั้นจึงตั้งราคา แล้วจึงกำหนดต้นทุนที่บริษัทแบกรับได้ แล้วจึงออกแบบสินค้าให้ตรงกับราคาและต้นทุนที่คำนวณไว้



กลยุทธ์ **Customer-value Based Pricing** หลักๆ ได้ 2 ประเภท คือ

- 1) **Good-value Pricing** (คุณภาพเหนือราคา) ผู้บริโภครู้สึกว่าสินค้าหรือบริการนั้นๆ มีคุณภาพเหนือกว่าราคารู้สึกคุ้มค่า เช่น เฟอร์นิเจอร์ IKEA ที่ลวดลาย ดีไซน์สวยงาม แต่ราคาไม่แพงมาก หรือเสื้อผ้า Zara
- 2) **Value-added Pricing** หมายถึง การให้สินค้า/บริการที่เหนือกว่า แต่ราคาสูงกว่าสินค้าปกติ เช่น โรงแรม VIP ที่พารากอน ที่นั่งละ 700 บาท เบาะเป็นหนังแท้ ปรับเอนนอนได้ มีผ้าห่มและบริการเครื่องดื่มต่างๆ มีบริการนวดฟรี 15 นาที

3. Competition-based Pricing

การตั้งราคาโดยดูกลยุทธ์และสินค้าของคู่แข่งเทียบกัน เช่น ถ้าคู่แข่งขายสินค้าที่คุณภาพใกล้เคียงกับบริษัทเรา เราอาจตั้งราคาใกล้เคียงกับแบรนด์คู่แข่ง แต่ถ้าสินค้าและบริการแตกต่างกันเยอะมาก เราอาจตั้งราคาที่แตกต่าง (สูงกว่าหรือต่ำกว่า) จากคู่แข่งได้

สงครามชาเขียว

ก่อนมีอิชิตัน โออิชิขายราคา 20 บาทเป็นแบบขวด 500 ml. ส่วนเพียวริชขาย 12 บาทปริมาณขวดอยู่ที่ 350 ml. คุณตัน มองเห็นช่องว่างด้านปริมาณว่า คนไทยไม่ยอมดื่มชาเขียวมาก ดื่มพอชื่นใจหายคอแห้ง จึงตัดสินใจออก “อิชิตัน” ขายชาเขียว 350 มล.ราคา 16 บาท หากดูเผินๆ จะรู้สึกว่าอิชิตันราคาถูกกว่าโออิชิเจ้าตลาด แต่เมื่อลองหารราคาต่อมิลลิลิตรแล้ว จะได้ตามตารางด้านล่าง

Brand	ราคา	ปริมาตร (มล.)	ราคา/มล.
โออิชิ	20	500	0.04
อิชิตัน	16	420	0.038
เพียวริช	12	350	0.034

อิชิตันได้ประเมินกลยุทธ์และราคาของคู่แข่ง รวมถึงพฤติกรรมผู้บริโภคเป็นอย่างดีเพื่อหาโอกาสทางการตลาด จากนั้นจึงสามารถเบียดแทรกตัวเองไปตรงช่องว่างในตลาดนั้นได้

.....

● ปัจจัยอื่น ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อการจัดตั้งราคา

นอกจาก ปัจจัยหลัก 3 อย่าง ได้แก่ Cost, Customer-perceived value และ Competitor แล้ว ยังมีปัจจัยภายในและภายนอกอื่น ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อการจัดตั้งราคา ดังต่อไปนี้

1) ปัจจัยภายใน (Internal Factor)

เช่น นโยบายบริษัท กลยุทธ์การตลาดของแบรนด์ หรือส่วนผสมทางการตลาด (Marketing Mix) หากสินค้าเป็นสินค้าคุณภาพดี บรรจุภัณฑ์สวยงาม ราคาที่ตั้งสูงตาม มิฉะนั้น ผู้บริโภคอาจมองว่าสินค้าด้อยคุณภาพ บางครั้ง เราอาจวาง Positioning บนราคาก็ได้ เช่น สายการบินนกแอร์ วาง Positioning เป็น Less for Much Less (จ่ายน้อยกว่าแต่ได้บริการน้อยกว่า) ก็ตั้งราคาถูก

กลยุทธ์หนึ่งที่บริษัทใช้ คือ Target Costing หรือการกำหนดต้นทุนเป้าหมาย กล่าวคือ ไม่ได้เริ่มจากการออกแบบสินค้าแล้วตั้งราคา แต่ตั้งราคาก่อนแล้วค่อยผลิตสินค้า เช่น ร้านไดโซ (ร้านร้อยเยน) ของญี่ปุ่น สินค้าทุกชิ้นในร้านต้องจำหน่ายในราคา 105 เยน (35 บาท) ซึ่งขายทุกอย่างตั้งแต่ชอส เกลือ ไม้กวาด เสื้อแว่นตาว่ายน้ำ แวนกันแดด ขนตาปลอม ทางบริษัทจะพยายามผลิตสินค้าให้ต้นทุนไม่เกิน 100 เยนเพื่อคง Concept ของร้านร้อยเยนเอาไว้

นอกจากนี้ ปัจจัยภายในอีกประการ คือ ด้านองค์กร ทางบริษัทต้องกำหนดว่า แผนกหรือพนักงานคนไหนเป็นผู้คำนวณและกำหนดราคา บริษัทใหญ่ๆ บางแห่งจะมี Pricing department หรือแผนกราคา เป็นแผนก ทำหน้าที่ประเมินและวิเคราะห์ราคาโดยเฉพาะ

2) ปัจจัยภายนอก (External Factor)

เช่น ลักษณะตลาด อุปสงค์ (Demand) และปัจจัยแวดล้อมอื่นๆ ก็มีผลกระทบต่อการจัดตั้งราคาเช่นกัน อาทิ พ่อค้าข้าวจะตั้งราคาข้าวสูงๆ แต่กลับโดนรัฐบาลควบคุม เพราะฉะนั้น ผู้ประกอบการหรือบริษัทไม่ควรมองแค่กลยุทธ์การตลาดหรือปัจจัยภายใน แต่ควรคำนึงถึงปัจจัยภายนอกด้วย ได้แก่

2.1 ประเภทของตลาด

บริษัทจะตั้งราคาได้โดยอิสระหรือไม่ ขึ้นอยู่กับว่าสินค้านั้นๆ อยู่ในตลาดประเภทใด

1) Pure Competition (ตลาดแข่งขันสมบูรณ์)

เป็นตลาดที่มีผู้ขายและผู้ซื้อจำนวนมากและขายสินค้ารูปแบบเหมือนกัน เช่น ข้าวสารหรือสินค้าเกษตร ไม่มีผู้ซื้อหรือผู้ขายรายใดสามารถกำหนดราคาได้โดยเฉพาะ กลไกตลาดจะเป็นตัวกำหนดหมด เพราะฉะนั้น การโฆษณา การกำหนดราคา การส่งเสริมการขาย (Sales Promotion) จึงมีผลน้อยมาก และผู้ขายเองก็ไม่มีเวลาจำเป็นที่ต้องใช้เวลาในการกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาด

2) Monopolistic Competition (ตลาดแข่งขันกึ่งผูกขาด)

เป็นตลาดที่มีผู้ซื้อและผู้ขายจำนวนมากเช่นเดียวกับแบบที่ 1) ทว่า สินค้ามีความหลากหลาย และแตกต่างกันมากกว่า เช่น ชาเขียว มีแบรนด์โออิชิ อิชิตัน ซากุซา (ชาเขียวอัดลม) ยูนิฟ ซึ่งแต่ละแบรนด์ มีรสชาติ บรรจุภัณฑ์ที่หลากหลาย

สำหรับตลาดประเภทนี้ ผู้ขายต้องพยายามสร้างความแตกต่างและทำการตลาดเยอะ เพื่อให้ผู้ซื้อหันมาสนใจสินค้าของตน ผู้ขายเองก็สามารถตั้งราคาเองได้

3) Oligopolistic Competition (ตลาดผู้ขายน้อยราย)

เป็นตลาดที่ประกอบด้วยผู้ขายจำนวนน้อยราย (2-3 ราย) เช่น เครือข่ายโทรศัพท์มือถือ ในประเทศไทย มีหลักๆ 3 เจ้า ได้แก่ AIS, Dtac, True ผู้ขายแต่ละรายจะตื่นตัวต่อกิจกรรมและการเคลื่อนไหวของคู่แข่งเป็นอย่างมาก

4) Pure Monopoly (ตลาดผูกขาดสมบูรณ์)

ตลาดที่มีผู้ขายเพียงรายเดียว เช่น ผู้ได้รับสัมปทานรถไฟ ผู้ผูกขาดอาจมีอิสระในการตั้งราคา หรือถูกควบคุมบางส่วนจากรัฐบาล

นักการตลาดจึงควรพิจารณาว่า สินค้าตนอยู่ในตลาดประเภทใด ตนสามารถตั้งราคาได้อิสระหรือไม่ และการปรับราคาจะมีผลต่อท่าทีคู่แข่งมากน้อยเพียงใด

2.2 อุปสงค์ (Demand)

อุปสงค์ของผู้บริโภคอาจเปลี่ยนไปตามราคา เช่น โดนัทคริสปี้ครีมอันหอม นุ่ม ละลายในปาก หากร้านจำหน่ายขึ้นละ 40 บาท เราซื้อทาน 1 ชิ้น หากราคาขึ้นละ 20 บาท เราอาจซื้อ 3 ชิ้น หากทางร้านลดราคาเหลือเพียงชิ้นละ 5 บาท เราอาจซื้อ 10 ชิ้น ในทางกลับกัน หากราคาพุ่งสูงถึงชิ้นละ 100 บาท เราอาจไม่ซื้อเลยก็ได้

ปัจจัยหนึ่งที่เป็นปัจจัยสำคัญในการกำหนดราคา คือ **“ความยืดหยุ่นของอุปสงค์ที่มีต่อราคา”** หรือ **Price Elasticity of Demand** กล่าวคือ การเปลี่ยนแปลงราคามีผลกระทบต่อเปลี่ยนแปลงปริมาณความต้องการ หรือ Demand มากน้อยเพียงใด หากการเปลี่ยนแปลงมีมาก เราจะเรียกสินค้านั้นๆว่ามี **Price Elasticity** สูง เช่น สินค้าฟุ่มเฟือยหรือสินค้าที่มีสินค้าอื่นทดแทน อย่างตัวอย่างโดนัทคริสปี้ครีมข้างต้น ราคาต่ำลง คนก็ซื้อเยอะขึ้น

ในทางกลับกัน สินค้าที่มี **Price Elasticity** ต่ำ เช่น สินค้าที่จำเป็นต่อชีวิต อาทิ ค่าไฟ ค่าน้ำ ค่าโลงศพ หรือค่าหน่วยกิตมหาวิทยาลัย แม้จุฬฯจะปรับขึ้นค่าเรียนจาก 2,000 บาทเป็น 3,500 บาท เชื่อว่าคงไม่มีนิสิตคนใดลาออกจากจุฬฯแล้วไปเข้ามหาวิทยาลัยอื่นแทน

เพราะฉะนั้น นักการตลาดต้องดูว่า สินค้า/บริการตน มี **Elasticity** สูงหรือต่ำ การปรับราคาจะมีผลต่อปริมาณการซื้อเล็กน้อยเพียงใด หากปรับราคาขึ้นแล้วอุปสงค์ลดลงมาก นักการตลาดอาจต้องเปลี่ยนมาใช้กลยุทธ์อื่นหรือต้องให้การส่งเสริมการตลาดเพื่อให้ผู้บริโภคยอมรับราคาที่สูงขึ้น

2.3 สภาพเศรษฐกิจ

สภาพเศรษฐกิจดี/ไม่ดี ก็กระทบต่อราคาเช่นกัน เมื่อเศรษฐกิจไม่ดี หลายๆบริษัทยอมลดราคาสินค้าเพื่อกระตุ้นให้ผู้บริโภคซื้อสินค้าตนมากขึ้น บางบริษัทอาจออกแบรด์รองซึ่งราคาถูกกว่าเพื่อดึงดูดผู้บริโภคให้ซื้อสินค้าตนโดยแบรด์หลักไม่เสียภาพพจน์

• การตั้งราคาสินค้าใหม่ (New-Product Pricing Strategies)

หัวข้อที่ผ่านมา กล่าวถึงการตั้งราคาของสินค้าทั่วไป หากสินค้าที่จะวางจำหน่ายในตลาดเป็นสินค้าใหม่ แปรพันธุ์ใหม่ หรือสินค้าที่ใช้นวัตกรรมใหม่ๆ เราอาจใช้เทคนิคการตั้งราคาต่อไปนี้

1. Skimming Pricing (การกำหนดราคาเพื่อตัดดวงจากตลาด)

กล่าวคือ ตั้งราคาสินค้าใหม่นั้นๆ ให้สูงในระยะแรก จากนั้นจึงลดราคาลงเพื่อตัดดวงรายได้จากยอดขายที่สูงขึ้น ภาพด้านล่างแสดงราคาของคอมพิวเตอร์พกพาของญี่ปุ่นแบรนด์หนึ่ง ช่วงเปิดตัวเดือนมีนาคม บริษัทตั้งราคาขาย 4.2 หมื่นเยน แต่เมื่อผ่านไปได้ 2 เดือน ราคาลดลงเหลือเพียง 3.3 หมื่นเยน



บริษัทตั้งราคาสูงในช่วงแรกเพื่อหวังเจาะกลุ่ม Innovator/Early Adopter ซึ่งพร้อมจะจ่ายแพงเพื่อลองสินค้าใหม่ๆ เมื่อผ่านไปได้สักพัก จึงลดราคาลง เพื่อหวังให้กลุ่ม Majority สนใจซื้อ แม้ว่าราคาถูกลง แต่หากจำนวนผู้ซื้อมากขึ้น บริษัทก็ยังคงทำกำไรได้

เทคนิคนี้มักใช้เมื่อ ...

- * คุณภาพและ Image สินค้าเหมาะกับการตั้งราคาสูงได้ โดยเฉพาะสินค้าอิเล็กทรอนิกส์หรือ High Technology
- * ต้นทุนของการผลิตในปริมาณน้อยๆ ไม่สูงมากจนทำกำไรไม่ได้ (เนื่องจากในระยะแรก เราตั้งราคาสูง จึงขายได้น้อย หากต้นทุนสูงมากเกินไปเมื่อผลิตน้อย บริษัทก็จะไม่มีกำไร)
- * คู่แข่งไม่สามารถเลียนแบบหรือเข้ามาเจาะตลาดได้ทันที

2. Market-Penetration Pricing (การกำหนดราคาเพื่อเจาะตลาด)

คือ การตั้งราคาต่ำในช่วงแรกเพื่อเจาะตลาดอย่างรวดเร็วและเพื่อดึงดูดผู้ซื้อจำนวนมากและชิงส่วนแบ่งตลาด (Market Share) เช่น ตอนที่กระทิงแดงเปิดตัวเป็นครั้งแรก กระทิงแดงตั้งราคาเครื่องดื่มชูกำลังไว้ที่ 9 บาท (100Cc.) และ 10 บาท (150 Cc.) คู่แข่งเดิมอย่างลิโพ ซึ่งจำหน่ายขวดละ 10 บาท (100 Cc.) สูญเสียส่วนแบ่งตลาดไปมาก จนต้องออก Fighting Brand (แบรนด์ที่ราคาถูกกว่า) อย่างเอ็ม 150 และฉลาม ออกมาสู้

เทคนิคนี้มักใช้เมื่อ

- * ตลาด (ผู้บริโภค) อ่อนไหวกับราคามากๆ เช่น ขนม เครื่องดื่ม แปรพันธุ์ไหนลดราคาก็แห่ไปซื้อแปรผืนนั้น
- * ยังผลิทยอะ ต้นทุนการผลิตและการขนส่งต่ำลง

* ราคาที่ตั้งไว้ต่ำๆจะช่วยให้ผู้ขายสามารถสู้กับผู้อื่นได้ และยอมรับสถานการณ์ภาพราคาต่ำนั้นได้ต่อเนื่อง เช่น Big-Cola

• Product Mix Pricing Strategies

เราได้ศึกษาการตั้งราคาสินค้าทั่วไป และสินค้าใหม่แล้ว ปกติแล้ว บริษัทมิได้ผลิตสินค้าเพียงอย่างเดียว แต่มีสินค้าหลากหลายประเภท หัวข้อนี้จึงกล่าวถึงการตั้งราคาสำหรับสินค้าในส่วนประสมผลิตภัณฑ์ (Product Mix) หรือสินค้าใน Product Line โดยมี 5 กลยุทธ์หลัก ได้แก่

1. **Product line pricing** คือการตั้งราคาสินค้าต่างกันตามสินค้าใน Product Line เช่น มือถือซัมซุง มีตั้งแต่รุ่น 620 บาท จนถึงรุ่นละ 1-2 หมื่นบาท



2. **Optional-Product Pricing** คือ การนำเสนอราคาของผลิตภัณฑ์ประเภท Optional ที่ใช้ประกอบกับผลิตภัณฑ์หลัก อาจจะมีหรือไม่ก็มีก็ได้ เช่น ฟิล์มแปะกันมือถือเป็นรอย เคสไอโฟน

3. **Captive-Product Pricing** คือ การกำหนดราคาสินค้าที่ “ต้อง” ใช้ประกอบกัน สินค้าเหล่านี้จะต้องถูกใช้ร่วมกับสินค้าหลัก ต่างกับแบบที่ 2. (Optional) ตรงที่สินค้าประเภท Captive ต้องใช้ร่วมกัน ขาดตัวใดตัวหนึ่งไม่ได้ เช่น เครื่องปริ้นเตอร์-หมึกพิมพ์ ที่โกนหนวด-ใบมีด บางบริษัทตั้งราคาสินค้าหลักถูกๆเพื่อหวังกำไรจาก Captive Product ซึ่งผู้บริโภคต้องซื้ออย่างต่อเนื่อง เช่น บริษัทเกม Nintendo ได้กำไรจากการขายเครื่องเกมแค่ 1-5% ในขณะที่ซอฟต์แวร์เกมมีสัดส่วนกำไรถึง 45%

4. **By-product Pricing** คือ การกำหนดราคาผลิตภัณฑ์พลอยได้ เช่น โรงงานน้ำตาล ผลิตน้ำตาลเสร็จจะมีขาน้อยเหลือ ขาน้อยเหล่านี้ถือเป็น By-product ซึ่งบริษัทสามารถนำไปขายทำกำไรต่อไป หรือร้านทำทอง ขายเศษทองที่เหลือให้บริษัทอื่นเอาไปหลอมทำเป็นแผ่นทองเปลว

5. **Product bundle Pricing** คือ การกำหนดผลิตภัณฑ์ที่ขายร่วมกัน โดยผู้ขายรวมกลุ่มผลิตภัณฑ์และนำเสนอกลุ่มราคาที่ลดลง เช่น เซ็ตพิซซา มีสปาเก็ตตี้ ไก่ทอด และพิซซาถาดกลาง จำหน่าย 299 บาทจากราคาเดิม 430 บาท ทำให้บริษัทถึงยอมขายลดราคาอย่างนั้นนะ ☺

• กลยุทธ์ในการปรับราคา (Price Adjustment Strategies- Discounts)

เนื่องจากลูกค้ามีความต้องการหลากหลาย หรือขณะนั้นเกิดการเปลี่ยนแปลงด้านปัจจัยแวดล้อม เช่น สภาพเศรษฐกิจตกต่ำ นักการตลาดสามารถปรับราคาสินค้าโดยใช้กลยุทธ์ต่างๆต่อไป

1) Discount (ส่วนลด)

ส่วนลดที่มีให้กับลูกค้า มีหลายรูปแบบ อาทิ **ส่วนลดเงินสด (Cash discount)** เช่น ซื้อเสื้อลด 30 เปอร์เซ็นต์ ลดเป็นเงินสดเลย ณ จุดจ่าย หรือ **ส่วนลดปริมาณ (Quantity discount)** ยิ่งซื้อมาก ยิ่งได้ลดมาก เช่น เสื้อตัวละ 300 บาท ถ้าซื้อ 3 ตัวคิดราคา 200 บาท ส่วนลดอีกประเภท คือ **ส่วนลดตามฤดูกาล (Seasonal Discount)** เช่น โรงแรมมักจะลดราคาพิเศษช่วงหน้าฝน ที่นักท่องเที่ยวมาเที่ยววันน้อย

สำหรับส่วนลดที่มีให้กับสมาชิกในช่องทางจำหน่าย เช่น ค้าปลีก ค้าส่ง เราจะเรียกว่า **Functional discount** หรือ **Trade discount** เช่น มามาให้ส่วนลดโลตัสพิเศษเนื่องจากส่งปริมาณเยอะ

2) Allowance (ส่วนยอมให้)

ให้กับสมาชิกช่องทางจำหน่ายเป็นหลัก เช่น ลดราคาให้กรณีคู่ค้านำของเก่ามาแลก (**Trade in Allowance**) อาทิ หากหนังสือเหลือค้างสต็อก ทางร้านสามารถนำมาขายคืนสำนักพิมพ์เพื่อซื้อหนังสือใหม่ได้ อีกประเภทคือ **ส่วนยอมเพื่อส่งเสริมการตลาด (Promotional Allowance)** เป็นเงินขวัญถุงพิเศษที่จ่ายให้กับค้าปลีกกรณีที่ผู้ผลิตต้องการให้ทางร้านมีส่วนร่วมในการโฆษณาหรือโปรโมทสินค้า เช่น บริษัทเปิดตัว ผงซักฟอกรุ่นใหม่ อาจขอให้ทางโลตัสช่วยจัดชั้นวาง และเอาป้ายต่างๆมาติด

3) Segmented Pricing

จุดเด่นของการตั้งราคาประเภทนี้ คือ **สินค้า/บริการเหมือนกัน** แต่อาจตั้งราคาต่างกันตามประเภทของลูกค้า รูปแบบสินค้า สถานที่ หรือเวลา

3.1 Customer segment pricing เช่น เด็กกับผู้ใหญ่ ดูหนังเรื่องเดียวกัน แต่ตัวเด็กถูกกว่า หรือค่าผ่านประตูราคาคนไทย-คนต่างชาติ

3.2 Product form pricing รูปแบบต่างกัน เช่น น้ำแร่ดื่มกับสปรายน้ำแร่ที่ใช้ฉีดหน้า สินค้าข้างในเหมือนกัน ทว่าตั้งราคาต่างกัน

3.3 Location pricing ทำเล สถานที่ต่างกัน เช่น ที่นั่งในโรงหนัง 3 แถวหลังสุดราคาแพงกว่าแถวอื่น

3.4 Time pricing ราคปรับตามเวลา เช่น บริการค่าโทรศัพท์มือถือโทรตอนกลางวันราคาถูก หรือ โรงแรมให้ส่วนลดพิเศษช่วงเดือนมิถุนายน

4) Psychological pricing การตั้งราคาตามหลักจิตวิทยา

ผู้บริโภคมักเชื่อมโยงปัจจัยด้านคุณภาพเข้ากับราคา ของคุณภาพดี ราคาแพง เครื่องสำอางหรือครีมบำรุงหลายยี่ห้อจึงตั้งราคาแพง เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้กับลูกค้า

ตามหลักจิตวิทยา ผู้บริโภคมีการเรียนรู้จากประสบการณ์ในอดีต และมีราคาอ้างอิง (Reference Price) อยู่ในใจ กล่าวคือ ราคาที่ประเมินเมื่อเห็นสินค้านั้น เช่น หยิบแก้วน้ำลายจุดขึ้นมาดู ก็จะคิดว่า ราคาประมาณ 50 บาท (ราคาอ้างอิง) พอพลิกป้ายราคา เห็นราคา 300 บาท ก็รู้สึกว่สินค้านั้นแพง แต่หากทางร้านตั้งราคา 30 บาท ผู้บริโภคก็จะรู้สึกว่าสินค้านั้นราคาถูก และอยากซื้อ เพราะฉะนั้น นักการตลาดต้องหาราคาอ้างอิงของลูกค้ากลุ่มเป้าหมายให้เจอ และนำเสนอคุณค่าที่เหมาะสมกับราคาอ้างอิงนั้นๆ

เทคนิคด้านจิตวิทยาอีกประการที่นักการตลาดมักใช้ คือ การตั้งราคาลงท้ายด้วยเลข 9 เช่น 29 บาท 39 บาท ทำให้ผู้บริโภครู้สึกว่าการต่ำกว่าตั้งราคา 30 หรือ 40 บาท

5) Promotional Pricing

การกำหนดราคาเพื่อส่งเสริมการตลาด อาทิ ส่วนลดเมื่อจัดงานพิเศษ (Special event) เช่น งานเปิดร้าน งานฉลองครบรอบ 10 ปี, Cash rebate (ให้เงินสดคืน เช่น ซื้อเครื่องใช้ไฟฟ้าได้คูปองเงินสดคืน 500 บาท) การให้ผ่อนชำระดอกเบี้ยต่ำหรือ 0 เปอร์เซ็นต์ การให้ประกันนานกว่า หรือซ่อมบำรุงรักษาฟรี

6) Geographical Pricing (การกำหนดราคาตามภูมิศาสตร์)

ธุรกิจหลายธุรกิจอาจมีลูกค้าที่อยู่ห่างจากบริษัทตน เช่น อยู่ต่างจังหวัดหรืออยู่ในต่างประเทศ กลยุทธ์ในการตั้งราคาตามภูมิศาสตร์จึงเป็นสิ่งสำคัญเช่นกัน หลักๆมีทั้งหมด 5 กลยุทธ์ดังต่อไปนี้

6.1 FOB-Origin pricing คำว่า FOB มาจาก Free-on-Board กล่าวคือ สินค้าที่ถูกนำไปจะไม่ได้คิดค่าใช้จ่ายบนท่าเรือ เช่น สินค้าส่งจากท่าเรือคลองเตยไปเมืองปักกิ่งประเทศจีน ราคา FOB จะรวมราคาค่าขนส่งจากประเทศไทย ไปถึงท่าเรือเซี่ยงไฮ้ ส่วนค่าขนส่งจากเซี่ยงไฮ้ไปปักกิ่งนั้น ผู้ซื้อต้องเป็นผู้รับผิดชอบเอง

6.2 Uniform delivered pricing คือ คิดค่าส่งเท่ากันทุกแห่ง เช่น หนังสือในเครือสำนักพิมพ์แจ่มใส คิดค่าส่ง 30 บาททั่วประเทศ

6.3 Zone pricing คือ การคิดราคาเป็นเขต เช่น ค่าไปรษณีย์ หากส่งจากกรุงเทพฯ ไปยังจังหวัดภาคกลางคิดราคาหนึ่ง ส่งไปภาคเหนือ คิดอีกราคาหนึ่ง

6.4 Basing point pricing คือ ผู้ขายเลือกเมืองใดเมืองหนึ่งเป็น Basing point อาจเป็นจังหวัดที่ตั้งโรงงานผลิตก็ได้ เป็นฐานหลัก แล้วคิดค่าส่งจาก Basing point ถึงปลายทาง

6.5 Freight absorption pricing คือ ผู้ขายเป็นผู้แบกรับค่าขนส่งเอง อาจทำให้ผู้บริโภครู้สึกว่าสินค้าราคาถูก ไม่เป็นภาระจ่ายค่าขนส่ง

7) Dynamic Pricing

คือ การปรับราคาอย่างต่อเนื่อง บ่อยๆ เพื่อให้ตรงกับความต้องการของลูกค้าและสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป เช่น ราคาตั๋วเครื่องบิน ช่วงไหนคนบินมาก อาจปรับราคาขึ้น ช่วงไหนคนซื้อตั๋วน้อย อาจปรับราคาลงหรือจัดโปรโมชั่น

• International Pricing

บางธุรกิจไม่ได้ทำธุรกิจแค่ในประเทศ แต่ขยายธุรกิจไปยังต่างประเทศด้วย บริษัทอาจตั้งราคาแตกต่างกันไป ขึ้นอยู่กับสภาพเศรษฐกิจของประเทศนั้นๆ กฎหมาย หรือการแข่งขัน เช่น แบรินด์มูจิ ในประเทศญี่ปุ่น วาง positioning เป็นแบรนด์ที่เน้นความเรียบง่าย ราคาไม่แพง แต่ในเมืองไทย วาง positioning เป็นแบรนด์ที่มาจากญี่ปุ่น เก๋ มีสไตล์ ราคาจึงตั้งไว้แพงกว่าที่ญี่ปุ่นประมาณ 30-40%

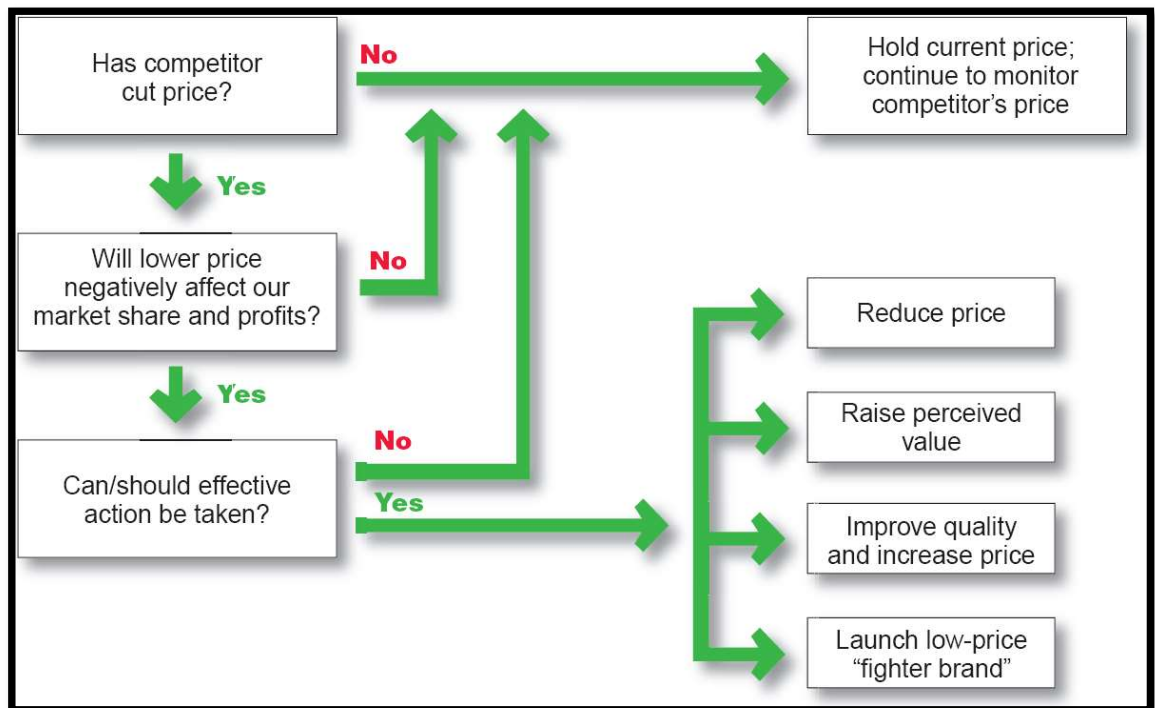
• Price changes

หลังจากวางแผนธุรกิจดีแล้ว ธุรกิจอาจปรับราคา ทั้งเพิ่มราคาหรือลดราคาได้

1. การลดราคา เช่น เมื่อผลิตเกินความต้องการของตลาด ทางบริษัทต้องลดราคาสินค้าเพื่อระบายสินค้าให้หมดสต็อก หรือเมื่อคู่แข่งเล่นสงครามราคา หรือเมื่อเศรษฐกิจไม่ดี

2. การเพิ่มราคา เช่น เมื่อต้นทุน (ค่าเชื้อเพลิง ค่าวัตถุดิบ) ราคาสูงขึ้น ทางบริษัทอาจจำเป็นต้องปรับราคาตาม หรือเมื่อเกิดสภาพ **Overdemand** ปริมาณความต้องการสูงเกินกว่าที่ผู้ผลิตจะผลิตสินค้าออกมาให้บริการได้ ผู้ผลิตอาจขึ้นราคาสินค้าเพื่อลดจำนวนผู้บริโภคบางส่วนออกไป

ภาพด้านล่างแสดงกลยุทธ์ที่เราอาจเลือกใช้เมื่อคู่แข่งตอบโต้



ช่องทางการจัดจำหน่าย

รู้หรือไม่

- บริษัทในเครือเจริญโภคภัณฑ์ (CP) มี บริษัทเจริญโภคภัณฑ์อาหาร (CPF) เช่น อาหารแช่แข็ง อาหารสัตว์ วิทยุพืช บริษัทเจริญโภคภัณฑ์เมล็ดพันธุ์ จำกัด (CPS) จำหน่ายเมล็ดพันธุ์ข้าวโพดอาหารสัตว์และมีกิจการร่วมค้า (Joint-Venture) กับกลุ่มเมจิของญี่ปุ่น (ธุรกิจเกี่ยวกับนม) กลุ่มเทสโก้ โลตัส (ในจีน) กลุ่มเซเว่น อีเลฟเว่นของญี่ปุ่น (ธุรกิจร้านสะดวกซื้อ) และล่าสุด เพิ่งซื้อบริษัทแม็คโคร (ธุรกิจค้าส่ง)
- บริษัทในกลุ่มเซ็นทรัล มีบริษัทเซ็นทรัลพัฒนา (บริหารศูนย์การค้าต่างๆและ โรงแรม) บริษัทเซ็นทรัล รีเทล คอร์ปอเรชั่น (บริหารศูนย์การค้า เช่น เซ็นทรัล โรบินสัน และกลุ่มอาหาร) นอกจากนี้ ร้านค้าปลีกที่พวกเราคุ้นเคยกันดี เช่น Tops Supermarket, Power Buy, Super Sport, Office Depot รวมถึงร้านอาหารที่ซื้อแฟรนไชส์ เช่น KFC, Mister Donut, Auntie Anne's, Coldstone ก็อยู่ในการดูแลของกลุ่มเซ็นทรัลเช่นเดียวกัน

ทำไมบริษัทต้องมีกิจการเยอะเยาะขนาดนี้เลยนะ 😊

Supply Chain and Value Delivery Network

ห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain) หรือระบบการส่งคุณค่า (Value Delivery Network) คือ กระบวนการผลิตและจัดส่งสินค้าและบริการให้ถึงมือผู้บริโภค โดยอาศัยบริษัทต้นน้ำ และปลายน้ำคอยช่วย



* บริษัทต้นน้ำ (Upstream): คือ ซัพพลายเออร์ (Supplier) เป็นบริษัทที่ส่งวัตถุดิบต่างๆให้ผู้ผลิตนำไปผลิตสินค้าจากภาพ ฟาร์มนม ถือเป็นต้นน้ำ

* บริษัทปลายน้ำ (Downstream): เป็นบริษัทที่ช่วยลำเลียงหรือกระจายสินค้าจากผู้ผลิตไปสู่ถึงมือผู้บริโภค เรียกอีกชื่อว่า “Marketing Channel” หรือช่องทางการตลาด เช่น ร้านค้าต่างๆ ธุรกิจค้าปลีก ค้าส่ง ห้างสรรพสินค้า ซูเปอร์มาร์เก็ตที่รับซื้อของผู้ผลิตไปขายต่อ

ใน Value Delivery Network จะเน้นการช่วยเหลือกันและกันของต้นน้ำ ปลายน้ำ เพื่อส่ง Value ของสินค้าและบริการให้ดีที่สุด หากเป็นไปได้ การให้ผู้บริโภคมีส่วนร่วมใน network นี้ก็จะดียิ่งขึ้น

รู้หรือไม่? ทำไมถึงเรียก Supply “Chain”



นักการตลาดมองว่า สินค้าและบริการจะถูกส่งผ่านระบบ ซัพพลายเออร์ – ผู้ผลิต – Marketing Channel – ผู้บริโภค ต่อไปเป็นทอดๆ ซึ่งสมาชิกแต่ละคนต้องช่วยเหลือกัน เช่น ซัพพลายเออร์ต้องส่งวัตถุดิบที่ดีให้ผู้ผลิตทันเวลา ผู้ผลิตต้องส่งสินค้าให้ค้าปลีก จึงเปรียบสมาชิกเหล่านี้เป็นโซ่แต่ละห่วง แต่ละห่วง ซึ่งเกี่ยวข้องกันและต้องช่วยเหลือกัน หากห่วงใดห่วงหนึ่งขาด สายโซ่หรือระบบก็พัง

● Marketing Channel

คือ องค์ประกอบที่ช่วยให้ผู้บริโภคหรือลูกค้าสามารถบริโภคหรือใช้สินค้า/บริการนั้นๆ ได้ เช่น ร้านค้าปลีก ร้านสะดวกซื้อต่างๆ รวมถึงบริษัทขนส่งสินค้าด้วย การที่บริษัทซีพีมีเซเว่นอีเลว่นเป็น Channel หนึ่งของตนเอง ถือว่าเป็นการสร้างรายได้เปรียบเหนือคู่แข่ง (Competitive Advantage) ได้มาก เพราะซีพีสามารถจำหน่ายสินค้าของตน เช่น ไข่กรอบ ข้าวกล้อง ในร้านเซเว่นได้ ทำให้มีช่องทางการขายที่ครอบคลุมเหนือกว่าคู่แข่งซึ่งสามารถวางจำหน่ายได้ตามซูเปอร์มาร์เก็ตเท่านั้น

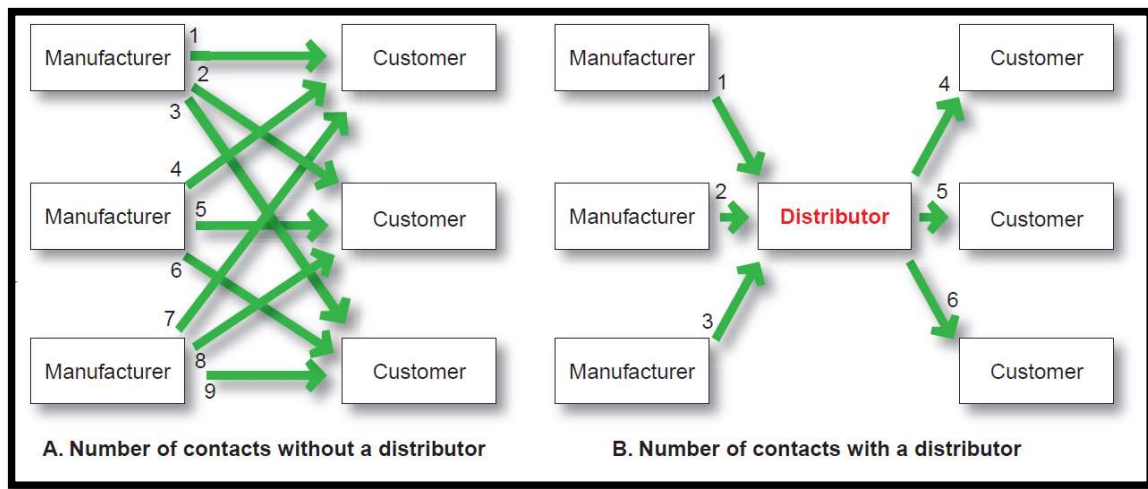
ว่าแต่... เคยสงสัยไหมคะว่า ร้านค้าปลีก เช่น เซเว่น ซูเปอร์มาร์เก็ต หรือแม้แต่ร้านจ๊อย รับของมาจากโรงงานผู้ผลิต แล้วก็เอามาวางขายเฉยๆ ไม่เห็นทำอะไรเลย ทำไมถึงบวกกำไรเยอะจัง จริงๆ แล้ว Marketing Channel เหล่านี้มีหน้าที่สำคัญหลายประการที่เราไม่ได้นึกถึงค่ะ

● How channel members can add value?

1. ช่วยลดจำนวนค้าขายติดต่อกัน (Transaction) ระหว่างผู้ผลิตและผู้บริโภค

สมมติว่า ในเมืองมีร้านทั้งหมด 3 ร้าน คือ ร้านขายไก่ ร้านขายหมู ร้านขายเนื้อ และมีลูกค้าอยู่ 3 คน คือ นาย A นาย B และนาย C เข้าวันหนึ่ง ขณะที่พ่อค้าร้านขายไก่กำลังสับไก่อย่างเมามัน นาย A ก็เดินไปเคาะประตู ขอซื้อเนื้อไก่ พ่อค้าไก่ต้องวางมีดลง หันมาซังไก่ขายนาย A เมื่อขายเสร็จ พ่อค้าก็กลับไปจับมีดกำลังจะสับไก่ต่อ นาย B ก็มาเคาะประตูขอซื้อเนื้อไก่อีกแล้ว พ่อค้าเริ่มอารมณ์เสีย เดินไปขายให้นาย B เสร็จ กลับมาแล้วก็ไปได้ 2 ชิ้น นาย C ก็มาเคาะประตูอีก เรื่องราวเช่นนี้เกิดขึ้นกับร้านขายหมู และร้านขายเนื้อเช่นเดียวกัน

วันหนึ่ง มีแม่ค้าหัวใสมาเปิดร้านขายไก่+หมู+เนื้อ หลอนไปคุยกับพ่อค้าแต่ละร้านทั้ง 3 ร้านว่า จะขอซื้อเนื้อมาขาย พ่อค้าทั้งสามก็ยินดี เพราะตัวเองจะได้สับและแลเนื้ออย่างมีสมาธิเสียที ลูกค้าทั้ง 3 รายเอง ก็ดีใจ เพราะตัวเองไม่ต้องวิ่งไปขอซื้อของแต่ละร้าน แต่สามารถไปที่ร้านแม่ค้าหัวใสได้เลย กราฟด้านล่างแสดงจำนวน transaction ของแบบที่ไม่มีร้านค้าตัวกลาง กับแบบร้านค้าตัวกลางค่ะ จะเห็นว่า ในแบบแรก จำนวนครั้งที่พ่อค้ากับลูกค้าคุยกันทั้งหมด คือ 9 ครั้ง ส่วนแบบขวา ร้านค้าแม่ค้าหัวใส แม่ค้าไปเจรจาซื้อเนื้อกับพ่อค้าทั้ง 3 ราย นับเป็น 3 ครั้ง รวมกับจำนวนครั้งที่แม่ค้าคุยกับลูกค้า 3 คน นับเป็น 3 ครั้ง รวมจำนวน Transaction ทั้งสิ้น 6 ครั้ง การมีตัวกลางเข้ามาจึงช่วยลดจำนวนครั้งที่ผู้ผลิตกับลูกค้าต้องติดต่อกันเองค่ะ



2. ช่วยให้ Contact & Experience

สมมติว่า ร้านของแม่ค้าหัวใสในข้อ 1. ขยายกิจการไปได้ดีมาก ลูกค้าเพิ่มจาก 3 คนเป็น 20 คน หล่อกันทุกวันจนรู้ทั่ว ครอบครัวยาย A กับครอบครัวยาย C ไม่ชอบเนื้อไก่ แต่ชอบเนื้อหมูมาก ในขณะที่ครอบครัวยาย B ชอบเนื้อไก่สุดๆ เมื่อนาย A กับนาย C มาซื้อของ แม่ค้าก็จะเสนอขายเนื้อหมูเป็นหลัก แต่พอนาย B มาซื้อ แม่ค้าจะหยิบเนื้อไก่ ออกไก่ ตูดไก่ มาโปรโมทแทน ข้อมูลลูกค้า (Contact) และประสบการณ์การขายเหล่านี้ เป็นสิ่งที่แม่ค้าส่งสมมา ผู้ผลิตอาจไม่รู้ดีเท่า

3. Specialization

มีความรู้เฉพาะทาง แม่ค้าหัวใสจะรู้วิธีการเลือกเนื้อ วิธีปรุงเนื้อแต่ละส่วนให้อร่อย คุณเนื้อที่ไม่ใส่สารบอร์แรกซ์ เพราะหล่อนขายสินค้าหลายแบบทุกวัน รู้ข้อดีข้อด้อยของเนื้อแต่ละประเภท สามารถแนะนำลูกค้าได้ดีกว่าผู้ผลิตเนื้อไก่ หรือเนื้อหมู ซึ่งจะรู้แต่เรื่องไก่กับหมูของตัวเองอย่างเดียว

4. Scale of operation (ขนาดการค้า)

ร้านแม่ค้าหัวใสส่งเนื่องจาก 3 ร้านร้านละ 30 ชิ้น/วัน แปลว่า วันหนึ่งๆ เธอต้องบริหารจัดการขายเนื้อ 90 ชิ้นให้ได้ Scale ที่ต้องดำเนินการจึงมีขนาดใหญ่กว่า และมีความเป็น professional กว่าผู้ผลิตแต่ละราย

● Key Function (หน้าที่หลักของ Channel Members)

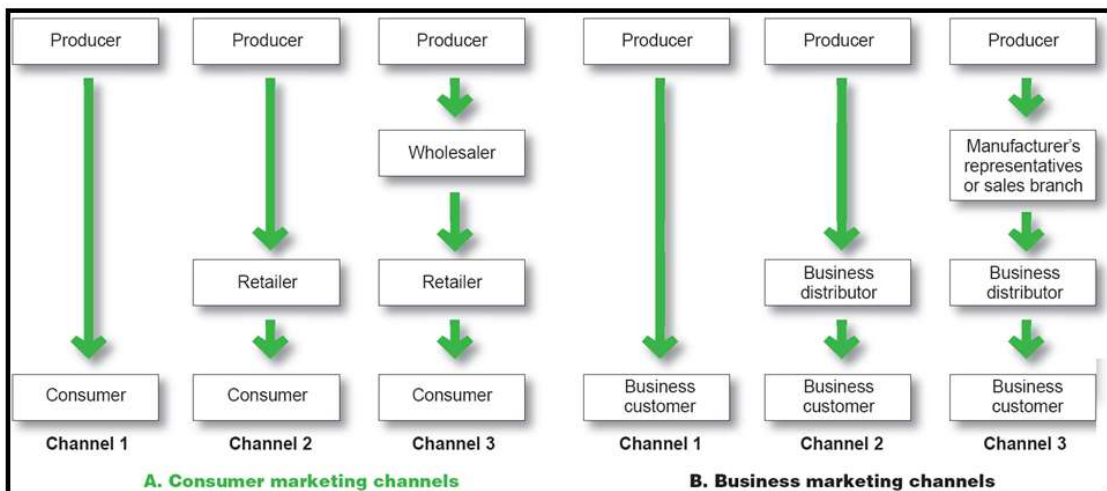
1. Information ให้ข้อมูลข่าวสารและรายละเอียดสินค้าแก่ลูกค้า เช่น เจ้เลี้ยงดอนเมืองประกาศสรรพคุณของเครื่องสำอางแต่ละยี่ห้อ
2. Promotion เช่น พ่อค้าเนื้อไก่จะทำโปรโมชันช่วงตรุษจีน ไก่คาลดพิเศษ 30% แม่ค้าหัวใสก็ช่วยพ่อค้า (ผู้ผลิต) ทำโปรโมชันดังกล่าวได้
3. Contact (อธิบายไปแล้วในหัวข้อก่อน)
4. Matching ช่วย Match (จับคู่) ผู้ผลิตกับลูกค้าที่ต้องการซื้อสินค้านั้นๆ เช่น ครอบครัวยาย A มาซื้อของที่ร้านเมื่อไร แม่ค้าจะจงใจลูกค้าให้มาซื้อเนื้อหมูของผู้ผลิต
5. Negotiation ช่วยเจรจาต่อรองกับลูกค้า ผู้ผลิตไม่ต้องเสียเวลามาทำเอง
6. Physical distribution ช่วยลำเลียงสินค้าจากโรงงานผู้ผลิตไปที่ร้าน เช่น เซเว่น จะมีรถของบริษัทวิ่งไปรับของจากโรงงานผู้ผลิต

7. Financing เวลาเราใช้บัตรเครดิต ธนาคารจะไปตัดดอกเบี้ยเรา 2 เดือนถัดไป เช่นเดียวกัน เวลาแม่ค้าหัวใสซื้อของจากพ่อค้าเนื้อ แม่ค้าจะเอาของไปขายก่อน แล้วค่อยชำระทีหลัง ในกรณีนี้ เหมือนแม่ค้าทำหน้าที่เป็นผู้ใช้บัตรเครดิต ส่วนผู้ผลิตให้กู้เงินก่อน
 8. Risk taking ช่วยแบกรับความเสี่ยง เช่น แม่ค้าส่งเนื้อไก่ไป 30 ชิ้น ผู้ผลิตเนื้อไก่ขายได้ 30 ชิ้นแน่ๆ แต่แม่ค้าต้องรองรับ “ความเสี่ยง” แทน ไม่รู้ว่าไอ้ 30 ชิ้นที่ซื้อมาจะขายได้หมดหรือเปล่า
- ข้อ 1. ถึงข้อ 5. จัดเป็นหน้าที่หลักในการช่วยให้การค้าขายสมบูรณ์ (Transaction completion) ในขณะที่ข้อ 6-8 เป็นบริการ/หน้าที่นอกเหนือจากการทำธุรกรรม อาจช่วยให้การทำธุรกรรมราบรื่นหรือดีขึ้น (Transaction Fulfillment)

● Channel Level

คือ จำนวนชั้นของตัวกลาง (Intermediary) หรือ Channel Member ที่อยู่กั้นระหว่างผู้ผลิตกับผู้บริโภค หาก Channel นั้น ไม่มีตัวกลางกั้น เราจะเรียกว่า **“Direct Marketing Channel”** คือ ผู้ผลิตผลิตสินค้าแล้วขายตรงให้ผู้บริโภคเลย เช่น แมคโดนัลด์ แอมเวย์ (ดู Channel 1 ในภาพด้านล่าง)

หากมี Channel Member กั้นกลาง เราจะเรียกว่า **“Indirect Marketing Channel”** เช่น ในภาพด้านซ้าย Channel 2 เราถือว่ามี Channel Level 1 ชั้น ซึ่งมีตัวกลางคือ Retailer เข้ามาอีก ยกตัวอย่างเช่น บริษัทยูนิลีเวอร์ (ผู้ผลิต) ส่งผงซักฟอกบริษัทจำหน่ายที่ร้านโลตัส (Retailer) ร้านโลตัสก็จำหน่ายต่อให้ผู้บริโภคอีกต่อหนึ่ง ส่วน Channel 3 เรานับว่ามี Channel Level 2 ชั้น โดยมีร้านค้าส่งเข้ามาเป็นตัวกลางอีกต่อหนึ่ง



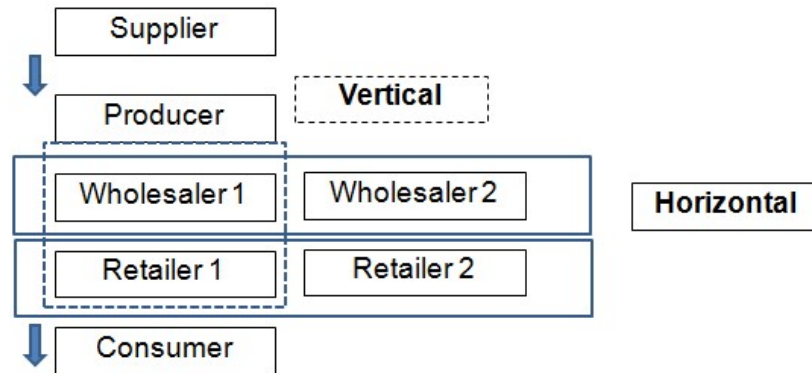
ในระยะหลัง เกิดการ **Disintermediation** หรือตัดตอนตัวกลางมากขึ้น กล่าวคือ ผู้ผลิตไม่ฝากร้านค้าปลีกหรือพวกตัวกลางขายสินค้าแล้ว แต่ตั้งร้านค้าขายเอง เช่น ในอดีต บริษัทผลิตคอมพิวเตอร์ต่างๆ อาทิ IBM มักผลิตคอมพิวเตอร์และส่งร้านค้าจำหน่ายเครื่องใช้อิเล็กทรอนิกส์ เช่น ร้าน Power Buy ให้ช่วยขาย ทว่า Dell เป็นบริษัทคอมพิวเตอร์รายแรกที่เปิดเว็บไซต์จำหน่ายคอมพิวเตอร์แก่ผู้บริโภคโดยตรง ไม่พึ่งร้านค้าปลีกอีกต่อไป ข้อดีคือ ทำกำไรได้มากขึ้น เนื่องจากไม่ต้องแบ่งกำไรไปให้พวกร้านค้าปลีก อีกทั้งบริษัทสามารถรู้ข้อมูลยอดขาย ยอดสั่งซื้อได้เร็ว ทำให้ผลิตคอมพิวเตอร์ได้พอดีกับปริมาณความต้องการได้ ไม่ผลิตเหลือค้างสต็อกเยอะ (หากฝากร้านค้าปลีกขาย บริษัทไม่รู้ว่าจะผลิตเท่าไรดี หากร้านค้าปลีกขายไม่หมด บริษัทผู้ผลิตก็ต้องรับซื้อคืน ทำให้ของล้นสต็อกหรือขาดทุนได้ง่าย)

- **Horizontal Vs. Vertical**

ศัพท์ 2 คำนี้สำคัญมากในบทนี้ และจะออกมาบ่อยๆทั้งในหัวข้อ Channel Behavior และประเภทของ Channel คือ

Horizontal แปลว่า แนวนอน ในบทนี้ เราจะใช้เมื่อต้องการกล่าวความสัมพันธ์ของบริษัทที่อยู่ระดับเดียวกัน เช่น ผู้ผลิต-ผู้ผลิต ค้าส่ง-ค้าส่ง

Vertical แปลว่า แนวตั้ง จะใช้เมื่อต้องการกล่าวความสัมพันธ์ของบริษัทที่อยู่ระดับเดียวกัน เช่น ผู้ผลิต-ค้าส่ง ผู้ผลิต -ค้าปลีก



- **Channel Behavior and Organization**

Value delivery network จะทำงานได้ดีก็ต่อเมื่อสมาชิกทุกคนในระบบช่วยเหลือกัน บริษัท (ผู้ผลิต) จึงต้องคิดหาวิธีที่ให้สมาชิกในช่องทาง (Channel member) ดำเนินงานสอดคล้องกัน เช่น สร้างฐานข้อมูลที่ซัพพลายเออร์และค้าปลีกสามารถเห็นการเปลี่ยนแปลงยอดขายรายวันเพื่อให้บริษัทสามารถประเมินปริมาณการผลิตได้ดีขึ้น

ทว่า บางครั้ง อาจเกิดข้อขัดแย้งระหว่างองค์กรได้ ลักษณะการขัดแย้ง โดยหลักมี 2 ประเภทคือ

1. **Horizontal Conflict (ความขัดแย้งในแนวนอน)** หมายถึง ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นระหว่างสมาชิกในช่องทางประเภทเดียวกัน และอยู่ในช่องทางระดับเดียวกัน เช่น ร้าน Boots กับ Watson แข่งกันลดราคาสู้กัน (กรณีนี้ ทั้งคู่เป็นร้านค้าปลีก)
2. **Vertical Conflict (ความขัดแย้งในแนวตั้ง)** หมายถึง ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นระหว่างสมาชิกในช่องทางคนละระดับในช่องทางการตลาดเดียวกัน เช่น ความขัดแย้งระหว่างผู้ผลิตกับพ่อค้าปลีก ความขัดแย้งระหว่างพ่อค้าส่งกับพ่อค้าปลีก เช่น บริษัทสหพัฒน์ฯ ผู้ผลิตเบหมิ้งสำเร็จรูปมาแล้ว ต้องการปรับราคาจากของละ 6 บาทเป็น 15 บาทเพราะต้นทุนสูงขึ้น แต่เทสโก้โลตัส (ค้าปลีก) ไม่ยอมให้ปรับ เพราะเกรงว่าผู้บริโภคจะไม่อยากมาซื้อเข้ามา แต่หันไปซื้อเบหมิ้งข้างทางกินแทน หรือสหพัฒน์ฯหันมาจำหน่ายมาทางออนไลน์โดยตรง ลูกค้าจึงไปซื้อมาที่โลตัสน้อยลง ทำให้โลตัสไม่พอใจเป็นอย่างยิ่ง

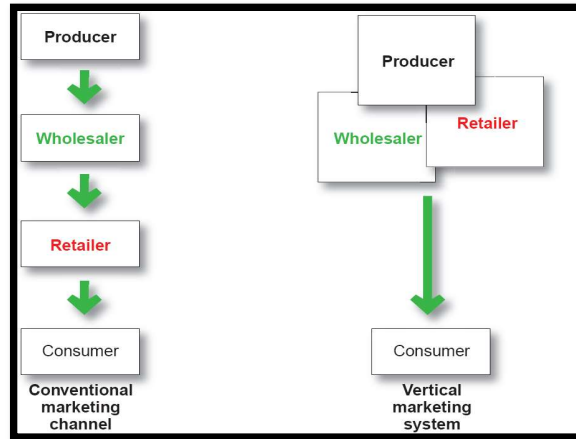
- **ประเภทของ Marketing Channel**

การแข่งขันที่สูงขึ้น ทำให้ผู้ผลิตและ Channel member พยายามปรับตัวและร่วมมือกันมากขึ้นเพื่อลด Conflict ที่อาจเกิดขึ้น ระบบ Marketing Channel แบ่งเป็น 4 ประเภทดังต่อไปนี้

- 1) *Conventional distribution channel (ช่องทางการจำหน่ายแบบดั้งเดิม)* กล่าวคือ ผู้ผลิต ค้าส่ง ค้าปลีก แต่ละคนพยายามทำกำไรธุรกิจคนให้สูงที่สุด ไม่มีสมาชิกใดในช่องทางการขายสามารถควบคุม

สมาชิกรายอื่นได้อย่างเด็ดขาด ไม่ค่อยร่วมกันแก้ปัญหา เช่น ผู้ผลิตนมผงแห่งหนึ่งประกาศจะขึ้นราคา ร้านค้าปลีกรายใหญ่แห่งหนึ่งจึงสั่งสินค้าที่ละหลายๆ ก่อนปรับราคาเพื่อกักตุนจนทำให้สินค้าขาดตลาด จากนั้นจึงค่อยนำนมผงเหล่านั้นมาจำหน่ายในราคาที่สูงกว่า การกระทำดังกล่าวทำให้ร้านค้าปลีกได้กำไรมากก็จริง แต่ผู้ผลิตและผู้บริโภคต่างเดือดร้อน

- 2) *Vertical marketing system (VMS) (ช่องทางการตลาดในแนวตั้ง)* กล่าวคือ ช่องทางจำหน่ายที่ผู้ผลิต ค้าส่ง ค้าปลีกทำงานภายใต้ระบบเดียวกัน สมาชิกรายหนึ่งอาจเป็นเจ้าของหรือสามารถควบคุมสมาชิกคนอื่นๆ ได้ซึ่งต่างกับแบบที่ 1 ซึ่งเป็นลักษณะตัวใครตัวมัน



VMS แบ่งได้ 3 ประเภท คือ

2.1 Corporate VMS: คือผู้ผลิตและผู้จัดจำหน่ายรวมตัวกันตั้งเป็นกิจการเดียวกัน เจ้าของเดียวกัน เช่น แบรินด์ Uniqlo ในอดีตเป็นร้านขายเสื้อผ้า (ค้าปลีก) และจ้างโรงงานตัดเสื้อที่จีนเป็นผู้ผลิต ทว่าเมื่อแบรนด์เติบโตเร็วขึ้น Uniqlo ซื้อโรงงานผู้ผลิตเป็นของตัวเอง เพื่อควบคุมการผลิตและคุณภาพได้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

2.2 Contractual VMS: คือ ผู้ผลิตและผู้จัดจำหน่ายไม่ได้อยู่ภายใต้กิจการเดียวกันเหมือน 2.1) แต่เซ็นสัญญา ร่วมกัน เช่น ระบบแฟรนไชส์ การตั้งร้านเป็นแฟรนไชส์ เช่น 7-Eleven ทำให้ผู้ผลิตประหยัดค่าใช้จ่ายในการ ผลิต ผลิตสินค้าแบบเดียวกันได้ทีละมากๆ เพื่อส่งตามร้าน ในขณะที่คู่สัญญา (Franchisee-ผู้รับสิทธิ์การขาย) ก็ ไม่ต้องสร้างแบรนด์ใหม่เป็นของตัวเอง สามารถใช้แบรนด์เซเวน ซึ่งเป็นที่รู้จักอยู่แล้วได้เลย ระบบแฟรนไชส์ สามารถแบ่งย่อยได้อีก 3 ประเภท ... อ่านถึงตรงนี้ นิติคงเริ่มเข้าใจว่ามันจะแบ่งกันยับยั้งกันไปถึงไหน เนื้อหาเข้มข้นค่ะ ทำใจนะค่ะ ขอจับมาใส่ตารางกันงะค่ะ

Type	ผู้ให้สิทธิ (Franchiser)	ผู้รับสิทธิ (Franchisee)	ตัวอย่าง
1) Manufacturer-sponsored retailer franchise	ผู้ผลิตสินค้า (Manufacturer)	ค้าปลีก (Retailer)	บ.โคโยต้า ให้สิทธิ์การขายแก่ Dealer (ร้านจำหน่ายรถ) โดยเซ็นสัญญาดกลงว่า Dealer จะขายแต่รถโคโยต้า เท่านั้น
2) Manufacturer-sponsored wholesaler franchise	ผู้ผลิตสินค้า (Manufacturer)	ค้าส่ง (Wholesaler)	บ.โคคาโคล่า (ผู้ผลิต) เซ็นสัญญากับบ.ไทยน้ำทิพย์ (บ.ค้าส่งขวดแก้ว) ให้บ.ไทยน้ำทิพย์ผลิตและกระจายโค้ก (เมืองไทยมีแบบ 2) น้อหะ
3) Service-firm sponsored retailer franchise	ผู้ผลิตการบริการ (Service Firm)	ค้าปลีก (Retailer)	บ. Kumon ที่สอนการฝึกเลข ให้คำแนะและวิธีการสอน แก่ผู้ที่สนใจอยากเปิดโรงเรียนกumon

2.3 Administered VMS: แบบบริหารร่วมกัน คือ ผู้ผลิตและผู้จำหน่ายไม่ได้อยู่ในบริษัทเดียวกันแบบ 2.1) และไม่ได้เซ็นสัญญาบังคับกันเหมือน 2.2) แต่กลับช่วยเหลือกันและทำงานภายใต้ระบบเดียวกัน เพราะมีสมาชิกคนใดคนหนึ่งมีอำนาจมากๆ เช่น เทสโก้โลตัส สามารถกำหนดเงื่อนไขต่างๆและควบคุมให้ผู้ผลิตทำตามได้ เช่น ส่งของตรงเวลา ของห้ามเลยวันหมดอายุ เนื่องจากเทสโก้สั่งที่ละมากๆ เป็นลูกค้ารายใหญ่ ผู้ผลิตจึงเกรงใจและยอมทำตาม



จะจำไปที่เหมือนเรื่องโดราเอมอน คน
ที่มี Power มากสุดคือ ไจแอนท์
เพราะฉะนั้น ไจแอนท์อยากร้องเพลง
อยากเล่นรถบังคับ อยากทำอะไรก็ได้
ในบิตะ ซึเนโอะ ซึซุกะก็ต้องยอมทำตาม
หมด ...

- 3) Horizontal Marketing Systems: ระบบการตลาดในแนวนอน คือ กิจการระดับเดียวกันร่วมมือกัน เพื่อให้ได้โอกาสทางการตลาดมากขึ้น เช่น 7-Eleven เข้าไปเปิดในบ๊มปตท. เซเว่นได้ลูกค้าที่ขับรถเข้าบ๊ม ส่วนปตท. ได้ลูกค้าที่เลือกเติมน้ำมันที่ปตท. (ไม่ไปเติมบ๊มอื่น) เพราะอยากกินขนมจิบชาลาเปาเซเว่น
- 4) Multichannel Distribution Systems: คือ การที่ผู้ผลิตใช้หลายช่องทางในการเข้าถึงลูกค้า เช่น สำนักพิมพ์แจ่มใสขายหนังสือออนไลน์ด้วย และขายผ่านค้าปลีก คือ ร้านหนังสือทั่วไปด้วย ข้อดี คือ สำนักพิมพ์จะได้ลูกค้ากลุ่มใหม่ๆมากขึ้น เช่น สาวออฟฟิศที่กลับบ้านดึก ไม่มีเวลาแวะร้านหนังสือ อาจเลือกซื้อสินค้าทางออนไลน์แทน ทว่า ผู้ผลิตต้องจัดการระบบให้ดี มิฉะนั้น อาจเกิด Conflict ได้ เช่น ร้านหนังสือโยวว่า ไม่มีลูกค้ามาซื้อที่ร้าน หันไปซื้อออนไลน์กันหมด

● Marketing Channel Design

หลังจากทำความเข้าใจประเภทของช่องทางจำหน่ายแต่ละประเภท แต่ละระบบไปแล้ว หัวข้อนี้จะกล่าวถึงการออกแบบช่องทางจำหน่ายว่า ธุรกิจ (ผู้ผลิต) ควรเลือกช่องทางจำหน่ายรูปแบบไหน เท่าไร โดยหลักๆมีกระบวนการออกแบบ Marketing Channel ทั้งหมด 4 ขั้นตอน ได้แก่

1. **Analyze consumer needs:** ว่าลูกค้าชอบซื้อสินค้าแบบใด เช่น ต้องการซื้อที่ที่ไปสะดวก ไปง่าย หรือที่ที่ลำบาก ก็ยอมไป หรือซื้อทางไหน เช่น ซื้อออนไลน์ หรือต้องไปดูสินค้าเองที่ร้าน ลูกค้าต้องการบริการพิเศษหรือไม่ เช่น หากผู้ผลิตต้องการจำหน่ายจักรยานนำเข้าที่ร้านค้าปลีก ลูกค้าอาจต้องการบริการหลังการขาย การซ่อม คำแนะนำในการดูแล เป็นต้น
2. **Set Channel Objective:** กำหนดวัตถุประสงค์ของช่องทางการจำหน่ายนั้นเนื่องจากลูกค้าแต่ละ segment อาจมีความต้องการสินค้าหรือบริการต่างกัน เช่น ลูกค้าพาราคอน ต้องการบริการแบบทุกระดับประทับใจ วินสวดฯ

เปิดร้านที่พาราคอน ต้องเซ็นสัญญาผูกมัด 10 ปี กรณีหลังจะยึดหยุ่นน้อยกว่าเนื่องจากพาราคอนบังคับเราให้เปิดร้านกับเขาตลอด 10 ปี ไม่ให้ขายหรือเช่าต่อ

- **International Channel**

เมื่อขยายธุรกิจไปยังต่างประเทศ บริษัทอาจใช้ช่องทางการจำหน่ายที่แตกต่างออกไปตามสภาพเศรษฐกิจและจำนวนชั้นของตัวกลางในประเทศนั้นๆ บางประเทศ เช่น ไทย อินเดีย สินค้าจากผู้ผลิตจะผ่านคนกลางหลายชั้นจากคำสั่ง คำปลีก ไปค้าปลีกย่อย ในขณะที่ในอเมริกา ผู้ผลิตมักผ่านค้าปลีกขนาดใหญ่ หรือจำหน่ายเองโดยตรงเลย

นโยบายการเก็บภavnนำเข้าหรือกฎหมายต่างๆอาจส่งผลกระทบต่อทางเลือกช่องทางจำหน่ายเช่นกัน เช่น ในอดีตสหรัฐฯเก็บภavnนำเข้ารถยนต์จากญี่ปุ่นสูงมาก บริษัทรถญี่ปุ่นจึงหันไปตั้งโรงงานและตัวแทนจำหน่ายในประเทศเม็กซิโกเพื่อส่งออกไปยังสหรัฐฯในอัตราภavnที่ต่ำกว่า

.....

Exclusive Distribution & Exclusive Dealing:

สหรัฐอเมริกาเป็นประเทศที่เข้มงวดเรื่องการค้าผูกขาดมาก กฎหมายห้าม **Exclusive Distribution** หรือการที่ผู้ผลิตขายสินค้าให้กับคนกลางเฉพาะบางเจ้าแล้วปฏิเสธไม่ขายให้อีกเจ้า และห้าม **Exclusive Dealing** หรือการที่ผู้ผลิตห้ามไม่ให้ผู้จัดจำหน่ายรับซื้อผลิตภัณฑ์ของคู่แข่ง ระวังให้ดี!

.....

- **Channel Management Decision**

บริษัทต้องคอยบริหารจัดการสมาชิกช่องทางการขายโดยประเมินว่าสมาชิกทำตามข้อกำหนดหรือไม่ และจงใจสมาชิกให้ปฏิบัติตามเป้าหมายที่วางไว้ การบริหารจัดการโดยหลักมี 3 ประการได้แก่

1. Select Channel Member: ผู้ผลิตต้องค้นหาช่องทางการขายที่เหมาะสม เช่น ดูความพร้อม ความสนใจในธุรกิจ ศักยภาพในการดำเนินงาน
2. Manage and Motivate Channel Member: ผู้ผลิตต้องหาทางจูงใจสมาชิกช่องทางการขายและรักษาความสัมพันธ์ในระยะยาว เช่น จัดทัวร์ไปเที่ยวเมื่อขอขายทะเลที่เค้าต้องการ
3. Evaluate Channel Member: ประเมินการทำงานของสมาชิกในช่องทางว่า รักษาคุณภาพการขายอย่างต่อเนื่องหรือไม่ ส่งของตรงเวลาหรือไม่ ผู้ผลิตอาจเข้าไปช่วยเหลือหรือหารือกับสมาชิกที่ผลงานไม่ดีเพื่อให้แก้ไขข้อบกพร่องต่างๆให้ดีขึ้น

บทที่ 11

Retailing

ปลั๊ก: ข้อใดต่อไปนี้เป็นร้านค้าปลีกบ้าง

ก. Apple Store (iStudio) ข. ร้านของเล่น Toysrus ค. 7-Eleven ง. เคนเตอร์เครื่องสำอาง Shiseido

จ. จีฉ่วย ฉ. บิ๊กปตท.

วิธีช้: ถูกทุกข้อ ว่าแต่ ร้านค้าปลีกหมายถึงอะไรบ้างน้ออ?

• **Retailing & Retailer**

การค้าปลีก (Retailing) หมายถึง กิจกรรมทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับการขายสินค้า/บริการไปยังผู้บริโภคขั้นสุดท้าย (Final Consumer) ซึ่งเป็นผู้ที่ซื้อไปบริโภคหรือใช้เอง ไม่ได้ใช้ทำธุรกิจต่อ ส่วนการค้าส่ง (Wholesaling) คือ การจำหน่ายสินค้าหรือบริการเพื่อให้บริษัทนำไปขายต่อหรือใช้ในธุรกิจ เช่น จีฉ่วยซื้อถุงดินสอจากสาเหิงมาขายต่อ เช่นนี้ ถือว่าจีฉ่วยเป็นค้าปลีก ส่วนพ่อค้าสาเหิงเป็นค้าส่ง

ผู้ค้าปลีก (Retailer) คือ ผู้ประกอบธุรกิจซึ่งรายได้หลักมาจากการค้าปลีกนั่นเอง

..... **การตลาด Plaza: วันนี้ขอเสนอคำว่า "Shopper Marketing"**

การตลาดส่งตรงไปยังนักช้อป ... กล่าวคือ การใช้การส่งเสริมการตลาด ณ จุดขาย (เช่น ป้าย pop-up ตรงชั้นวางสินค้า) และโฆษณาเพื่อกระตุ้นให้คนสนใจและตัดสินใจซื้อสินค้านั้นในวินาทีสุดท้าย เช่น ทำจอทีวีขนาดเล็กแปะตรงชั้นวางสินค้า พอคนเดินผ่านก็มีเสียงพูดเชิญชวน

.....

• **Types of Retailers**

การจัดประเภทต่างๆ 4 ประเภทดังต่อไปนี้ จะทำให้ผู้ค้าปลีกสามารถมองเห็นได้ง่ายขึ้นว่า ร้านค้าของตนควรเป็นรูปแบบไหน มีสิ่งใดขาดเหลือบ้าง

1. Amount of Service (ลักษณะการบริการที่นำเสนอ)

1.1) *Self-service retailer*: ร้านค้าปลีกที่ลูกค้าต้องบริการตัวเอง เช่น ซูเปอร์มาร์เก็ตซึ่งลูกค้าอ่านข้อมูลเกี่ยวกับสินค้าเอง เลือกสินค้าเอง ถือไปจ่ายที่แคชเชียร์เอง

1.2) *Limited-service retailer*: ร้านค้าปลีกที่ให้บริการลูกค้าบางอย่าง เช่น ร้าน Powerbuy มีพนักงานคอยอธิบายเกี่ยวกับเครื่องใช้ไฟฟ้าแต่ละรุ่นให้ลูกค้ารับทราบ (ร้านค้าปลีกประเภท Limited-service ในประเทศไทยบางร้าน พนักงานเต็มใจบริการมากมาย จับกลุ่มเม้าท์กันเองบ้าง ยืนเหม่อบ้าง จนลูกค้านึกว่าเป็นร้าน self-service retailer ไปแล้ว...แต่นั่นไม่ใช่ประเด็น)

1.3) *Full-service retailer*: ร้านค้าปลีกที่ให้บริการเต็มที่ (จัดเต็ม!) โดยเฉพาะร้านค้าที่จำหน่ายสินค้าประเภท Luxury Good ลูกค้าเดินเข้าร้านก็มีน้ำดื่มบริการให้ มีพนักงานร้านคอยให้คำแนะนำส่วนตัวและคอยถือของให้

2. Product Line (สายผลิตภัณฑ์) แบ่งตามความสั้น-ยาว (ความหลากหลาย) ของผลิตภัณฑ์ หลักๆ แบ่งเป็น 7 ประเภท ได้แก่

2.1) *Specialty Store*: ร้านค้าที่ขาย product line ไม่กี่ประเภทเท่านั้น แต่จำนวน item ในแต่ละ line มีเยอะมาก เช่น ร้านแว่นตาหอแว่นหรือท็อปเจริญ ขายแต่แว่นตา แต่มีประเภทและแบรนด์ที่หลากหลายมาก

- 2.2) *Department Store*: Product line กว้างมาก มีสินค้าหลากหลายประเภท แบ่งเป็นแผนกๆ (Department)
- 2.3) *Supermarket*: ขายอาหารและของชำหลากหลายประเภท สินค้ามีจุดเด่นคือ ต้นทุนต่ำ กำไรน้อย (เช่น มาமா กำไรของละ 1.50 บาท) และเน้นบริการ self-service
- 2.4) *Convenience Store*: ร้านค้าปลีกขนาดเล็ก มี Product line แคบบางอย่าง ไม่กว้างเท่า Supermarket แต่บวกกำไรสูงกว่า
- 2.5) *Superstore*: ร้านคล้ายๆ Supermarket แต่ขนาดใหญ่ และขายสินค้าอื่นนอกเหนือจากอาหารและของชำด้วย เช่น เครื่องใช้ไฟฟ้า เครื่องสำอาง ตัวอย่างร้านค้าประเภทนี้คือ Tesco lotus, Big-C
- 2.6) *Category Killer*: คือ ร้าน Specialty Store แต่มีขนาดใหญ่มาก เช่น ToysRus ขายแต่ของเล่นทุกอย่าง
- 2.7) *Service Retailer*: ร้านค้าปลีกที่ไม่ได้จำหน่ายสินค้าแต่ให้บริการแทน เช่น ธนาคาร โรงแรม สายการบิน

Do you know "KidZania"?

KidZania เป็นเมืองจำลองสำหรับเด็ก สร้างขึ้นอย่างประณีต สมจริง มีถนน บริการสาธารณูปโภค รถยนต์ ฯลฯ เพื่อให้เด็กอายุ 4 – 14 ปี ได้สัมผัสประสบการณ์การทำงานอาชีพต่างๆ เช่น แพทย์ นักบิน แอร์โฮสเตส นักดับเพลิง ฯลฯ เด็กๆจึงสามารถเรียนรู้และฝึกทักษะพื้นฐานการทำงานและค้นหาความชอบของตนเองได้ เด็กๆที่ทำงานจะได้รับค่าแรงเป็นเงินสกุลคิโดส์โซ และสามารถนำมาแลกของรางวัลได้ เรียกได้ว่าสนุกอย่างมีสาระเลยทีเดียว

เมืองไทยมีแล้วที่สยามพารากอนจะ ☺

3. Relative Prices

ร้านค้าส่วนใหญ่จะขายราคาปกติแต่มีร้านค้าปลีกบางประเภทที่ขายราคาต่ำกว่าราคาปกติ ได้แก่

- 3.1) *Discount Store (ร้านขายสินค้าราคาต่ำ)*: ขายสินค้าปกติ แต่ราคาต่ำกว่าร้านอื่น เช่น เทสโกโลดส์
- 3.2) *Off-price Retailer (ผู้ค้าปลีกสินค้าลดราคา)*: ขายสินค้าราคาต่ำกว่าปกติเช่นเดียวกับ 3.1) แต่สินค้าอาจเป็นสินค้าที่ตกทุนหรือบกพร่องบางประการ ทั้งนี้ ผู้ขายจะซื้อสินค้าเหล่านี้มาในราคาที่ต่ำกว่าราคาค้าส่ง (Wholesale Price: ราคาที่พ่อค้าส่งซื้อ) และขายไปต่ำกว่าราคาปลีก (Retail Price: ราคาที่ผู้บริโภคซื้อ) Off-price Retailer แบ่งได้เป็น 2 ประเภท ขึ้นอยู่กับว่าใครเป็นเจ้าของ ได้แก่
1. Factory Outlet: ผู้ผลิตเป็นเจ้าของเอง เช่น Flynow Factory Outlet ผู้ผลิตจะนำสินค้าที่ผิดไซส์ ผลิตเกินความต้องการมาจำหน่ายในราคาถูก
 2. Warehouse Club: ลูกค้าต้องเสียค่าสมาชิกรายปีจึงจะมาซื้อได้ จะเลือกขายสินค้าแค่บางชนิด เช่น เสื้อผ้า ของชำบางยี่ห้อ เมืองไทยแทบไม่มีระบบนี้ (ในอดีต แม้ใครเคยใช้ระบบนี้)

4. Organizational Approach แบ่งประเภทร้านค้าปลีกตามลักษณะองค์กร ได้แก่

- 4.1) *Corporate Chain*: ร้านค้าปลีกต่างๆที่อยู่ภายใต้เจ้าของเดียวกัน เช่น ร้าน After You สาขา J-Avenue กับสาขา Crystal park ก็อยู่ภายใต้เจ้าของเดียวกัน เพราะฉะนั้น After You จัดเป็น Corporate Chain
- 4.2) *Voluntary Chain (ร้านค้าลูกโซ่แบบสมัครใจ)*: ร้านค้าปลีกที่รวมกลุ่มกันโดยมีร้านค้าส่งสนับสนุน การรวมกลุ่มกันจะทำให้ค้าปลีกเล็กๆแต่ละรายสามารถสั่งซื้อของล็อตใหญ่ขึ้นได้ในราคาถูกลง ส่วนค้าส่งก็จะบริหารงานง่ายขึ้น เมืองไทยยังไม่มีระบบสามัคคีสมัครใจแบบนี้

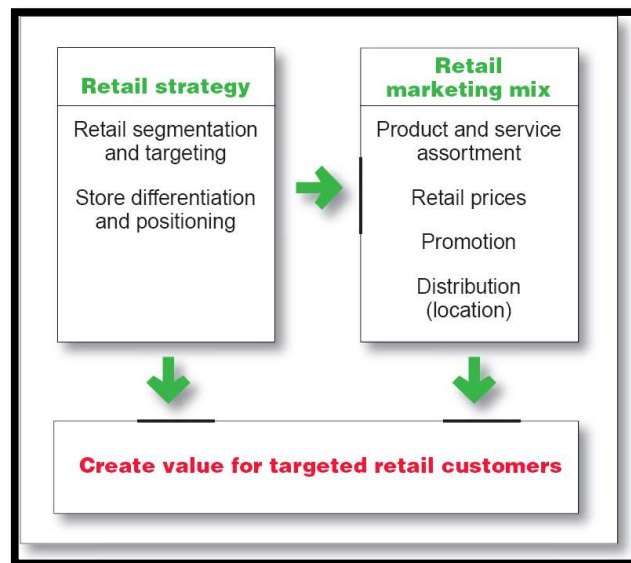
4.3) Franchise: การที่ผู้ผลิตหรือค้าส่ง (Franchisor) เซ็นสัญญากับคู่ค้า (Franchisee) ซึ่งคู่ค้าจะได้สิทธิในการใช้แบรนด์และสินค้าของ Franchisor

รู้หรือไม่? -- The Power of Love

หนึ่งในคุณสมบัติคู่ค้าที่เซเว่นอีเลว่นที่ญี่ปุ่นพิจารณา คือ สถานภาพสมรสของผู้สมัคร ทางบริษัทจะให้ Priority แก่ผู้สมัครที่แต่งงานก่อน และจะเรียกสัมภาษณ์ทั้งสามี-ภรรยา หากเจ้าหน้าที่เห็นว่า สามีภรรยาดูรักปรองดองกันดี โอกาสที่จะอนุมัติสัญญาแฟรนไชส์ก็จะสูงขึ้นมาก เพราะทางบริษัทเชื่อว่า สามีภรรยาที่รักกัน จะช่วยกันทำธุรกิจและฝ่าฟันอุปสรรคไปได้!

• Retail Marketing Strategy

กลยุทธ์การตลาดสำหรับร้านค้าปลีกนั้น ใช้หลักเดียวกันกับกลยุทธ์การตลาดของสินค้าบริการที่ได้เรียนในบทที่ 6 ไปแล้ว กล่าวคือ STP + Differentiation นั่นเอง เพราะฉะนั้น ร้านค้าปลีกต้องถามว่าจะแบ่งลูกค้าอย่างไร คนกลุ่มไหนน่าจะเป็นลูกค้าของเรา และเราจะสร้างความแตกต่างได้อย่างไร



นี่สิคิดว่า Target ของห้างมาบุญครอง ห้าง Siam Center (หลังรีโนเวท) ห้าง Paragon และ Central World ต่างกันหรือไม่ แต่ละห้างพยายามสร้างความแตกต่างอย่างไร

- **Retail Marketing Mix:** เมื่อกำหนด STP แล้ว ธุรกิจก็กำหนดส่วนผสมทางการตลาดทั้ง 4 ด้านได้แก่

1. Product: สินค้า บริการ (เช่น มีสินค้าให้ทดลอง) รวมถึงการตกแต่งบรรยากาศร้าน

2. Price: จะตั้งราคาขายอย่างไร บางร้านเน้นทำ **Price promotion** (ลดแลกแจกแถม) เช่น ร้าน EveandBoy ที่สยาม ลดราคาเครื่องสำอางแบรนด์ต่างๆ 20-30% บางร้านเน้นกลยุทธ์ **EDLP** (EveryDay-Low-Price) ประหยัดทุกวัน เช่น เทสโกโลดส์ บางร้านใช้กลยุทธ์ **High-low pricing**

(ราคาสูง-ต่ำ) คือ ตั้งราคาสูงๆขายไว้ พอสินค้าขายไปได้สักระยะแล้วค่อยจัดโปรโมชั่นลดราคาเพื่อระบายสต็อก

3. Promotion: จัดทำกลยุทธ์ส่งเสริมการตลาด เช่น โฆษณา ลดราคา จัดอีเว้นท์ ทำกิจกรรมประชาสัมพันธ์

4. Place: เป็นส่วนผสมการตลาดที่สำคัญที่สุดในการนำไปสู่ความสำเร็จของธุรกิจค้าปลีก ร้านค้าที่ตั้งอยู่ในทำเลที่ผู้บริโภคเดินทางไปสะดวกหรืออาศัยอยู่อย่างหนาแน่น มักจะประสบความสำเร็จมากกว่า ดังจะกล่าวในหัวข้อถัดไป

ถ้าเราจะเปิดร้านกาแฟ/ร้านเค้ก/ร้านเสื้อผ้า ... จะเปิดแถวไหนดีนะ? ดูหัวข้อต่อไปเลยยย

- Place: ประเภทของร้านค้าปลีกสามารถแบ่งได้ตามทำเลที่ตั้งของร้านได้ดังต่อไปนี้

ประเภท	จำนวนร้าน/ขนาด	จุดเด่น	ตัวอย่าง
1. Central Business Region	-	- ร้านค้าปลีกที่อยู่ในย่านธุรกิจใจกลางเมือง เช่น สยาม ลีลม	มาบุญครอง ร้านค้าในสยาม
2. Regional Shopping Center	50 ร้านขึ้นไป		เดอะมอลล์บางกะปิ/ท่าพระ
3. Community Shopping Center	15-50 ร้าน	- มีร้านค้าหลากหลาย เช่น ร้านตัดผม ร้านซักรีด	Crystal Park
4. Neighborhood Shopping Center (Strip Mall)	5-15 ร้าน	- ศูนย์การค้าเล็กๆอยู่ในชุมชน - คนแถวนั้นรู้สึกอยู่ใกล้ไปสะดวก - มีร้านค้าหลากหลาย เช่น ร้านขายยา ร้านเช่าวีดีโอ - ต่างกับแบบที่ 3 ตรงขนาด	ทองหล่อเซ็นเตอร์
5. Power Center		- ศูนย์การค้าขนาดใหญ่เรียงรายกัน - แต่ละร้านมีทางเข้าของตัวเอง - มีร้านใหญ่ๆที่เป็น Magnet ดูดคน 2-3 ร้าน	Mega Bangna
6. Lifestyle Center		- อยู่ในย่านคนรวย - มีร้านไฮโซเยอะ - มีร้านที่มี Non-retail activities เช่น โบว์ลิ่ง ร.ร.สอนดนตรี	J-Avenue (ทองหล่อ)

ลองอ่านบทสัมภาษณ์คุณกุลพัชร กนกวัฒนาวรรณ หรือ คุณเมย์ ผู้ก่อตั้งร้าน "After you" ตั้งแต่อายุ 24 ปีกันเถอะ ☺

ถ้าจะหาข้อสรุปความสำเร็จในช่วงสี่ปีครึ่งของร้านออฟเดอะยู จุดเริ่มต้นที่ทำให้เมย์-กุลพัชร สำเร็จเกินคาด คือ การค้นพบ "สินค้า" ที่ใช่และโดนใจ โดยมีความรักและความหลงใหลเป็นตัวขับเคลื่อน

เธอฝึกฝน ลองผิดลองถูกด้วยตัวเองมาตั้งแต่วัยเด็ก สมัยเรียนประถม 5 คุณเมย์เริ่มดูทีวีรายการทำขนม และลงมือทดลองทำด้วยตัวเอง ความเป็นคนชอบชิม เธอจึงตระเวนไปทั่วทั้งในและ

ต่างประเทศ เป็นการสั่งสมประสบการณ์ไปในตัว บวกกับเธอเป็นคนชอบคิด คิด และคิดในสิ่งที่แปลกใหม่อยู่ตลอดเวลา วันหนึ่งเมื่อความคิดของเธอตกผลึก “สูตรขนม” และ “สูตรธุรกิจ” มาพบเจอกัน ทุกอย่างเลยกลายเป็นสูตรที่ลงตัว และก่อเกิดร้านขนมตามแบบฉบับของเธอ

“ร้านขนมส่วนใหญ่จะเป็นแนวเบเกอรี่ ทำขนมแล้วก็ไปตั้งโชว์ แต่ร้านขนมที่มอบให้กินแบบสดๆ คู่กับไอศกรีม แม้จะมีบ้างแต่มักเป็นเมนูขนมหวานในโรงแรมที่มีร้านอาหารระดับหรู สำหรับตลาดแมสยังไม่มีใครเคยทำร้านขนมแนวนี้ เมย์คิดชัดเจนมาตั้งแต่แรกแล้วว่า คาแร็กเตอร์ของสินค้าต้องเป็นแบบไหน รู้ว่าอยากทำอะไร จากนั้นไม่ว่าจะเดินทางไปไหนเห็นอะไร เมย์จะถ่ายเก็บไว้ บันทึกไว้ ว่าถ้ามีร้านแล้ว เราจะทำแบบนี้” คุณเมย์เล่าถึงการสะสมความคิด จนเป็นที่มาของร้านอาฟเตอร์ยูในปัจจุบัน

เมื่อครั้งไปเที่ยวประเทศญี่ปุ่น เธอไปติดตาต่องใจ ขนม “Shibuya honey toast” ในฉบับแห่งหนึ่ง และคิดว่าวันหนึ่งเมื่อมีร้านเป็นของตัวเอง ขนมบิงกอนสูงจะต้องเป็น “พระเอก” ของร้านขนมได้แน่ๆ เธอจึงลงมือแกะสูตร คิดค้นรสชาติขึ้นมาใหม่ให้ถูกปากลูกค้าคนไทย จนขนมของเมย์เป็นซิกเนเจอร์ของร้าน และเป็นที่ติดอกติดใจของลูกค้ามาจนถึงทุกวันนี้ คุณเมย์วาง Positioning ของร้านให้เป็น Desert Cafe เป็นกันเอง เหมือนทานขนมที่บ้านกับครอบครัว ทำให้ลูกค้ารู้สึกเข้าถึงง่าย ด้วยการตกแต่งร้านสีเอิร์ธโทนดูผ่อนคลายและสบายตาไม่หวือหวา

สำหรับที่มาของชื่อนั้นคุณเมย์บอกว่าเป็นเพราะตั้งใกล้กับร้าน You ของพี่หนึ่งและด้วยความหมายที่แปลว่า “เชิญคุณก่อนค่ะ” ซึ่งฟังดูสุภาพและไม่ได้สื่อถึง “ขนม” อย่างชัดเจนแต่ก็ฟังดูหวานในคราวเดียวกัน และที่สำคัญคือเพื่อรองรับอนาคต ที่เมย์มีแผนทำสินค้าแบบค้าปลีกภายในร้าน และส่งออก

เธอจึงต้องการใช้แบรนด์ที่ทำตลาดได้กว้างขึ้น

ช่วงแรกที่เปิดร้าน คุณเมย์ไม่ได้ทำตลาดเพื่อโปรโมตร้าน เพราะต้องการให้ทุกอย่างลงตัวก่อน แต่ด้วยทำเลที่เธอตั้งใจเลือกจะต้องเป็นทองหล่อ และมีลักษณะสแตนออนไลน์ เป็นกระจก ใกล้กับลานจอดรถ จุดของ After You ในบริเวณเจ-เอเวนิว ทองหล่อ 13 คนมองเห็นได้ง่าย ทำให้ร้านแจ้งเกิดเร็วภายใน 6 เดือนก็ถึงจุด “พลิก” เพราะการบอกปากต่อปาก รวมทั้งมีกรู๊ปของ After you บนเฟสบุ๊ก

ที่ช่วยเป็นช่องทางพรีออร์ของร้านได้เป็นอย่างดี

Source:

1. **After You” Who don't know?** Positioning Magazine, April 2555
2. **After you...ต่อแถวให้อินเทรนด์** Positioning Magazine, June 2553

• Retail Development & Trends

1) *New retail forms & Shortening retail life cycles*

ปัจจุบัน มีรูปแบบร้านค้าปลีกแบบใหม่เกิดขึ้นมากมาย ในประเทศไทยเอง ก็เกิดกระแส Community Mall มีห้างเล็กๆผุดขึ้นทั่วเมือง แต่ละห้างก็เน้นความแปลกใหม่ เช่น Amorini ตรงรามอินทรา เน้นบรรยากาศเหมือนเกาะซานโตรินี ประเทศกรีซ

ในขณะเดียวกัน วงจรชีวิตของร้านค้าปลีกแต่ละประเภทก็สั้นลง ในอดีต รูปแบบค้าปลีก เช่น ห้างสรรพสินค้า ใช้เวลากว่า 100 ปี กว่าจะถึงจุดอิ่มตัว แต่ปัจจุบัน ร้านค้าปลีกรูปแบบใหม่ เช่น สวนอาหารที่เน้นบรรยากาศดี ตกแต่งน่ารัก หรือ Community Mall เริ่มเข้าสู่จุดอิ่มตัวในระยะเวลาไม่ถึง 10 ปี

2) *Retail convergence*

รูปแบบของร้านค้าปลีกเริ่มลู่เข้าหากัน (Converge) หรือจำหน่ายสินค้าคล้ายๆกัน เช่น ร้าน Boots, Watson แต่ก่อนขายยา หลังๆก็เริ่มขายขนม เครื่องดื่มคล้ายกับร้านสะดวกซื้อ หรือ เทสโกโลดส์ที่เริ่มขายโทรทัศน์ เครื่องเสียง คอมพิวเตอร์ คล้ายคลึงกับ Powerbuy ไปทุกที่

3) Rise of megaretailers

เกิดการเติบโตของร้านค้าปลีกขนาดใหญ่มากขึ้นเนื่องจากผู้ค้าปลีกขนาดใหญ่จะสามารถต่อรองราคาได้ดีกว่า สินค้าที่หลากหลายก็ดึงดูดใจลูกค้าที่แสวงหาของใหม่ๆได้ดีกว่า

4) Growth of direct and online retailing

ยุคนี้คงหนีไม่พ้นกระแสซื้อ-ขายออนไลน์ คนหันมาซื้อของออนไลน์เพราะเปรียบเทียบสินค้าและหาข้อมูล (+อ่านรีวิว)ได้ง่าย ผู้ร้านค้าเองหันมาเปิดร้านออนไลน์มากขึ้นเนื่องจากประหยัดต้นทุน ไม่ต้องเสียค่าเช่าพื้นที่

5) Growing importance of retail technology

ดูตัวอย่างได้จากห้าง Siam Center ที่ใช้จอทัชสกรีน หรือจอ Digital Stylist ซึ่งลูกค้าสามารถลองเสื้อผ้าผ่านจอทัชสกรีนได้

6) Green retailing

ร้านค้าและร้านอาหารหลายๆร้านเริ่มหันมารักษาสิ่งแวดล้อม ลดปริมาณขยะมากขึ้น (แต่เทรนด์นี้ยังไม่แรงในเมืองไทย)

7) Global expansion of major retailers

ร้านค้าปลีกขนาดใหญ่เริ่มบุกไปทั่วโลก เช่น อิเกีย Zara Uniqlo H&M