

อยู่รอด แบบ เหาฉลาม

จากการที่ผู้เขียนได้เข้าร่วมการสัมมนาในหัวข้อเรื่อง “เมื่อจีนก้าวสู่ศูนย์โลจิสติกส์ใหญ่ที่สุดในโลก : โอกาสที่ไทยต้องฉกฉวย” ที่จัดโดย สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมร่วมกับมหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ เมื่อวันที่ 19 ธันวาคม 2551 นั้น ทำให้ผู้เขียนทราบข้อมูลเพิ่มเติมว่า ประเทศจีนมีโครงการในการขยายเส้นทางคมนาคมทางบกให้ครอบคลุมไปทั่วโลก และเมื่อเส้นทางคมนาคมขยายไปที่ใด ความเจริญก็จะตามไปยังที่นั้นเช่นเดียวกัน ดังนั้น เมื่อประเทศจีน เป็นประเทศยักษ์ใหญ่ในโลก มีเศรษฐกิจใหญ่เป็นอันดับ 4 ของโลก (ตามตัวเลขเมื่อปี 2550 โดยมีมูลค่า GDP เท่ากับ 24.66 ล้านล้านหยวน หรือประมาณ 123.3 ล้านล้านบาท คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 6 ของเศรษฐกิจโลก) และยิ่งเจริญเติบโตอย่างต่อเนื่องอีก จนถึงขั้นที่มีนักการเงินระดับโลกกล่าวไว้ว่า ถ้าจะทำธุรกิจในอนาคตจำเป็นต้องรู้ภาษาแมนดาริน หรือภาษาจีนกลาง นั้นเอง

เมื่อประเทศจีนทรงอิทธิพลขนาดนั้น ประกอบกับมีแผนการพัฒนาประเทศอีกมาก ดังนั้น สำหรับประเทศไทย ซึ่งเป็นเพียงประเทศเล็กๆ ประเทศหนึ่งในโลกใบนี้ จะต้องสำรวจตัวเองว่า ควรจะมีแผนในการพัฒนาประเทศอย่างไร และสำหรับผู้ประกอบการในประเทศไทยละ ควรจะมีแผนงาน หรือแนวทางในการประกอบธุรกิจเช่นไร เพื่อให้สามารถอยู่รอดได้ในภาวะวิกฤตเช่นนี้ โดยในความเห็นของผู้เขียนเชื่อว่า เมื่อผู้ประกอบการมีผู้ใช้ประกอบการรายใหญ่ของอุตสาหกรรมเป็นเพียงขนาดกลางและขนาดย่อม ทำให้เงินทุนสำหรับการวิจัยพัฒนามีน้อย จึงจำเป็นต้องใช้นโยบาย C & D หรือที่เรียกว่า Copy and Develop หมายความว่า ต้องทำการศึกษาแนวโน้มการทำธุรกิจของผู้ประกอบการรายใหญ่ในอุตสาหกรรม (เท่ากับ Copy) แล้วนำมาพัฒนาต่อยอด (เท่ากับ Develop) เพื่อให้มีส่วนแตกต่างจากรายใหญ่ โดยมุ่งหวังไปยังกลุ่มตลาดที่ไม่ใช่ Mass Market เพราะธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม จะไม่สามารถแข่งขันเรื่องการผลิตให้ได้ต้นทุนต่อหน่วยต่ำสุดเท่ากับผู้ประกอบการรายใหญ่ได้ จึงต้องมุ่งไปยัง Niche Market ซึ่งเป็นตลาดที่ผู้ประกอบการรายใหญ่ไม่สามารถเข้าถึง เพราะไม่คุ้มค่ากับการลงทุน เนื่องจากเป็นตลาดที่มีปริมาณความต้องการไม่มาก แต่ผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อมจำเป็นต้องสร้างความแตกต่างในสินค้าและบริการ โดยการพัฒนาต่อยอดนั้นจะเป็นการเพิ่มมูลค่าให้กับสินค้าและบริการ ซึ่งกลยุทธ์นี้เรียกว่า กลยุทธ์เหาฉลาม คือ การเลือกรับตลาดจากส่วนที่เหลือของผู้ประกอบการรายใหญ่ จะเป็นตลาดที่เหมาะสมกับ กำลังการผลิต กำลังทุน กำลังการบริหารจัดการของผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อม นั้นเอง



จากการที่ประเทศจีน ได้มีนโยบายขยายเส้นทางคมนาคมให้แผ่กระจายไปทั่วโลก และที่ใดก็ตามที่เส้นทางคมนาคมไปถึง ความเจริญย่อมไปถึงเช่นกัน ปริมาณความต้องการสินค้าและบริการต่างๆ ก็จะเพิ่มตามไปด้วย ดังนั้น ผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อมย่อมสามารถหาช่องทางในการทำธุรกิจตามความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ที่ตนเองถนัดที่สุด ไปตามเส้นทางคมนาคมที่จะขยายดังกล่าว เมื่อผู้ประกอบการสามารถค้นพบธุรกิจที่จะดำเนินการแล้ว สิ่งที่ต้องคำนึงถึงในยุคของการแข่งขันสูง ความต้องการต่ำ เช่นปัจจุบัน คือ การทำการตลาดด้วยวิธีการนำใจเขามาใส่ใจเรา โดยการนำหลักการเรื่องส่วนผสมทางการตลาด (Marketing Mix) มาใช้ ซึ่งประกอบด้วย 4Ps คือ

1. Product
2. Price
3. Place
4. Promotion

กลยุทธ์เหาจลาม คือ การเลือกรับตลาดจากส่วนที่เหลือของ ผู้ประกอบการรายใหญ่ จะเป็นตลาดที่เหมาะสมกับ กำลังการผลิต กำลังทุน กำลังการบริหารจัด ของผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อม



ภาพ : www.dhammadelivery.com

ปัจจุบันจะมี P ตัวที่ 5 คือ Packaging ผู้เขียนเชื่อมั่นว่า ผู้ประกอบการเข้าใจถึงหลักการ

ส่วนผสมทางการตลาดได้เป็นอย่างดีแล้ว แต่ในขณะนี้ ผู้เขียนอยากจะทำให้ผู้ประกอบการคำนึงเพิ่มขึ้นอีก 4Cs ซึ่งเป็นหลักการทางการตลาดสมัยใหม่ที่นำมาใช้ควบคู่กับ 4Ps ทั้งนี้ เพื่อเป็นการเพิ่มคุณค่าในสินค้าและบริการให้กับลูกค้า ให้คุ้มค่ากับเงินที่ลูกค้าต้องจ่ายหรือเพื่อเป็นการช่วยให้การตัดสินใจซื้อเร็วขึ้น โดย 4Cs ประกอบด้วย

1. Consumer Value
2. Convergence
3. Channel
4. Communication

-Consumer Value หมายถึง การนำคุณค่า

สู่ลูกค้า ซึ่งเป็นคุณค่าที่นอกเหนือความคาดหวังจากสินค้าและบริการที่เป็นปกติ ตัวอย่างเช่น การให้องค์ความรู้เพิ่มเติมจากการบริโภคสินค้าและบริการ ดังที่ผู้อ่านคงเคยเห็นวิธีการนำเสนอสินค้าและบริการ โดยการให้ความรู้แก่ลูกค้า เช่น การอธิบายถึงความต้องการคุณค่าอาหารในแต่ละวันของแต่ละบุคคล รวมถึงคุณประโยชน์ในการบริโภคอาหารที่นำเสนอวิธีการปรุงแต่งอาหารให้นำรับประทานมากยิ่งขึ้น เพื่อเป็นการเพิ่มคุณค่าของสินค้าและบริการที่นำเสนอไปสู่ลูกค้า มากกว่าการนำเสนอแบบดั้งเดิม

-Convergence หมายถึง การรวมตัว หรือการรวมกลุ่ม เพราะการดำเนินธุรกิจปัจจุบันจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องสัมพันธ์กับธุรกิจ เนื่องจากประโยชน์



ภาพ : www.image.dek-d.com

ของการรวมกลุ่มมีได้หลากหลาย อาทิเช่น เพื่อการลดต้นทุน เพื่อการพัฒนาสินค้าและบริการ รวมถึงเพื่อการสร้างตราสินค้า หรือการสร้างแบรนด์ด้วย

-Channel หมายถึง ช่องทางการจัดจำหน่าย จะมีความหมายใกล้เคียงกับ Place (ในหัวข้อของ 4Ps) แต่ความหมายจะมากกว่าตรงที่ว่า เป็นช่องทางการจัดจำหน่ายที่เพิ่มความสะดวกสบายให้แก่ลูกค้า และลดต้นทุนในการจัดจำหน่ายด้วย

-Communication หมายถึง การติดต่อสื่อสารแบบครบวงจร (Integrated Marketing Communication : IMC) ได้แก่ การสื่อสารด้วยวิธีการต่างๆ เพื่อครอบคลุมกลุ่มลูกค้าเป้าหมายทุกกลุ่ม จะประกอบด้วยหลายวิธีการ อาทิเช่น การสื่อสารโดยผ่านพนักงาน (Personal Connection) การสื่อสาร ณ จุดซื้อ (Point of Purchase Com-

munication) การโฆษณา (Advertising) การประชาสัมพันธ์ (Public Relations) การส่งเสริมการขาย (Sales Promotion) การสนับสนุนทางการตลาด (Sponsorship and Event Marketing) การสื่อสารทางอินเทอร์เน็ต

หากจะพิจารณาหลักการของ 4Ps กับ 4Cs แล้วผู้อ่านจะพบว่า หลักการเป็นไปในแนวเดียวกัน แต่มีรายละเอียดที่แตกต่างกัน โดย 4Cs จะมีรายละเอียดที่ลึกและกว้างกว่า 4Ps

Product (บรรจุภัณฑ์ ด้วย) → Consumer Value
Price → Convergence
Place → Channel
Promotion → Communication

จากหลักการดำเนินธุรกิจในยุคซบเซาหนักหน่วง หรือยุคความต้องการต่ำ การแข่งขันสูงนั้น ผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อม จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องใช้ 2 ใช้กับ 1 อย่า คือ ใช้หลักการเหาะลมกับหลักการด้านการตลาดสมัยใหม่ และอย่าพยายามแข่งขันกับผู้ประกอบการรายใหญ่ เพราะจะทำให้ประสบปัญหาในการดำเนินธุรกิจอย่างใหญ่หลวงในอนาคตได้



■ **สุนันทา เสถียรมาศ**
ที่ปรึกษา SMEs ด้านการเงินและร่วมลงทุน ฝ่ายประสานและบริการ SMEs สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (สสว.)