

การตลาดระหว่างประเทศ 1

อาจารย์ธีรศักดิ์ วงศ์ปิยะ

ในภาวะการแข่งขันปัจจุบันธุรกิจจะต้องแข่งขันในหลายระดับ ทั้งแข่งขันกับคู่แข่งภายในประเทศและแข่งขันกับคู่แข่งจากต่างประเทศ ทั้งคู่แข่งขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ ซึ่งภาวะการแข่งขันนี้เอง ธุรกิจที่มีความสามารถและมีโอกาสในการขยายตลาดออกสู่ต่างประเทศควรจะเริ่มพิจารณาช่องทางและโอกาสในการส่งสินค้า ปัจจัยหลักที่มีอิทธิพลให้ขยายกิจการสู่ต่างประเทศมี 5 ประการดังนี้

1. บริษัทคู่แข่งซึ่งเป็นธุรกิจข้ามชาตินำเสนอผลิตภัณฑ์ที่ดีกว่า หรือมีราคาที่ถูกกว่าเข้าสู่ตลาดท้องถิ่น และธุรกิจสูญเสียส่วนแบ่งทางการตลาดจากตลาดภายในประเทศ ทำให้ธุรกิจจำเป็นต้องหาตลาดในประเทศอื่น ๆทดแทนยอดขายที่สูญเสียไปจากการแข่งขันภายในประเทศ
2. ธุรกิจค้นพบว่าตลาดในบางประเทศสามารถทำอะไรให้กับธุรกิจได้มากกว่า ด้วยการกำหนดราคาขายที่สูงกว่าตลาดภายในประเทศ ดังจะเห็นได้ชัดจากธุรกิจในอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์และเครื่องประดับ
3. ธุรกิจที่มีความเกี่ยวข้องกับกระบวนการผลิตมีความจำเป็นที่จะต้องขยายฐานลูกค้าเพื่อให้ปริมาณการผลิตเข้าสู่จุดคุ้มค่าของการผลิต (Economy of Scale) ซึ่งขนาดตลาดภายในประเทศไม่เพียงพอ
4. ธุรกิจต้องการลดภาวะพึ่งพิงจากตลาดภายในประเทศ โดยเฉพาะจากประเทศที่มีความมั่นคงทางเศรษฐกิจ และการเมืองต่ำไปสู่ประเทศที่มีความมั่นคงทางเศรษฐกิจและการเมืองสูงกว่า เพื่อเป็นการลดความเสี่ยงของธุรกิจ
5. บ่อยครั้งที่กิจการจะต้องขยายธุรกิจไปสู่ต่างประเทศ เนื่องจากลูกค้าหลักของธุรกิจขยายกิจการไปสู่ต่างประเทศและต้องการการบริการในประเทศนั้น ๆ ด้วย

โดยปกติแล้ว การเข้าสู่ตลาดต่างประเทศธุรกิจสามารถทำได้ 8 วิธี คือ

1. การส่งออกทางอ้อม(Indirect Exporting) คือการขยายตลาดผ่านคนกลาง หรือตัวแทนจำหน่ายภายในประเทศ ที่ซื้อสินค้าเพื่อการส่งออก วิธีการดังนี้ จะช่วยลดเงินลงทุนทั้งทางด้านบุคลากรและทรัพยากรอื่น ๆ รวมทั้งลดความเสี่ยงในการเข้าสู่ตลาดที่ผู้ประกอบการขาดความรู้ความเข้าใจในลักษณะตลาด พฤติกรรมผู้บริโภค สภาพทางเศรษฐกิจ กฎหมาย และการเมือง ตลอดจนสภาวะการแข่งขันและอัตราแลกเปลี่ยน อย่างไรก็ตาม วิธีการขยายตลาดสู่ต่างประเทศวิธีการนี้มีข้อด้อยตรงที่ธุรกิจไม่สามารถควบคุมเหนือนโยบายการทำธุรกิจของ

ตัวแทนจำหน่าย ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อโดยตรงกับกลยุทธ์ทางการตลาดของกิจการในอนาคต เช่น การวางตำแหน่งตราผลิตภัณฑ์ (Brand Positioning) นโยบายราคา เป็นต้น

2. การส่งออกทางตรง (Direct Exporting) วิธีการนี้ธุรกิจจะมีแผนกขายระหว่างประเทศ (Exporting Department) ซึ่งแผนกดังกล่าวจะทำหน้าที่รับผิดชอบในการหาลูกค้าหรือตัวแทนจำหน่ายในต่างประเทศ วิธีการดังกล่าว ทำให้ธุรกิจจะต้องแบกรับความเสี่ยงเพิ่มมากยิ่งขึ้น แต่ในขณะเดียวกัน ธุรกิจก็มีอำนาจในการควบคุมนโยบายการทำการตลาดในต่างประเทศมากยิ่งขึ้นเช่นกัน โดยมากกิจการจะใช้วิธีการขยายตลาดด้วยการเข้าร่วมงานแสดงสินค้า และใช้อินเตอร์เน็ตเป็นเครื่องมือในการส่งเสริมการขายเป็นหลัก

3. การให้ใบอนุญาต (Licensing) การขายธุรกิจลักษณะนี้ เจ้าของธุรกิจจะทำหน้าที่ออกใบอนุญาตให้โรงงานอื่นในต่างประเทศ ผลิตสินค้าภายใต้ตราสินค้า สิทธิบัตร หรือกระบวนการผลิตที่เป็นลักษณะเฉพาะของเจ้าของธุรกิจผู้ให้ใบอนุญาต โดยได้รับผลตอบแทนในรูปแบบของสัญญาสัมปทาน ทั้งแบบที่เป็นเงินก้อน หรือผูกพันกับยอดผลิต/จัดจำหน่ายสินค้า การขยายตลาดในลักษณะนี้มีข้อดีในการจำกัดความเสี่ยงของธุรกิจได้ เช่นเดียวกับการส่งออกแบบทางอ้อม แต่ก็ไม่สามารถควบคุมนโยบายทางธุรกิจของผู้รับสัมปทานได้เช่นเดียวกัน อย่างไรก็ตาม ในกรณีที่สินค้าประสบความสำเร็จธุรกิจมีโอกาที่จะขายลูกค้าเพิ่มเติม หรือเข้ามาลงทุนด้วยตัวเองเมื่อหมดระยะเวลาสัมปทาน

4. เฟรนไชส์ (Franchising) เป็นรูปแบบการให้สัมปทานเช่นเดียวกับการให้ใบอนุญาต (Licensing) แต่จะมีข้อกำหนดนโยบายและรูปแบบการดำเนินธุรกิจระบุควบคู่ไปในข้อสัญญาด้วย ดังนั้น ธุรกิจจะมีอำนาจในการกำหนดบังคับนโยบายทางการตลาดในขณะที่ยังได้รับใบอนุญาต แต่จะไม่มีอำนาจในการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง หรือแก้ไขใด ๆ เลย นอกจากนี้ เฟรนไชส์ยังมีข้อดีเช่นเดียวกับการขยายตลาดแบบการให้ใบอนุญาต (Licensing) อีกด้วย

5. การจ้างผลิต (Contract Manufacturing) รูปแบบของการขายธุรกิจ在这一ลักษณะนี้มีข้อดีอยู่ตรงที่เป็นการลดต้นทุนการนำเข้าของสินค้า ซึ่งรวมถึงลดความเสี่ยงของอัตราแลกเปลี่ยน และลดข้อกีดกันทางการค้าในด้านการนำเข้าได้เป็นอย่างดี ในขณะเดียวกัน ธุรกิจก็ใช้เงินลงทุนไม่มาก อย่างไรก็ตามการจ้างผลิตมีความจำเป็นอย่างย่งที่จะต้องมีการควบคุมคุณภาพการผลิตและกระบวนการผลิตให้เป็นไปตามข้อตกลงที่ระบุไว้ในสัญญาเป็นอย่างดี รวมถึงมีความเสี่ยงต่อการลักลอบนำสินค้าที่ผลิตเกินจำนวนหรือสินค้าที่ไม่ผ่านมาตรฐานมาจำหน่าย

6. การร่วมลงทุน (Joint Venture) การลงทุนชนิดนี้เป็นรูปแบบของการไปร่วมลงทุนธุรกิจกับคู่ค้าเจ้าถิ่นในต่างประเทศ ในลักษณะของการถือหุ้นบริษัท ซึ่งธุรกิจจะนำความรู้

ความเข้าใจในผลิตภัณฑ์เข้าทำตลาดกับผู้ร่วมลงทุนในท้องถิ่นที่มีความรู้ความเข้าใจในตลาดท้องถิ่น ทั้งด้านพฤติกรรมผู้บริโภค วัฒนธรรมท้องถิ่น นโยบายทางธุรกิจ ซึ่งมีข้อดี คือ ธุรกิจสามารถควบคุมดูแลนโยบายทางการตลาดได้ในระดับหนึ่ง เนื่องจากทั้งธุรกิจและผู้ร่วมลงทุนต่างมีจุดมุ่งหมายสูงสุดเป็นจุดมุ่งหมายเดียวกัน คือ การสร้างกำไรสูงสุดให้กับธุรกิจ แต่ถึงกระนั้นนโยบายการทำตลาดอาจจะไม่เป็นไปตามที่ธุรกิจได้คาดหวังไว้ ถ้าหากผู้ร่วมลงทุน ไม่มีนโยบายทางธุรกิจที่สอดคล้องหรือไม่มีศักยภาพที่เท่าเทียมกัน

7. การซื้อกิจการ (Acquisition) เป็นรูปแบบของการขยายตลาดชนิดควบคุมนโยบายทางธุรกิจได้ในรูปแบบที่รวดเร็วที่สุด ข้อดีของการขยายตลาดแบบนี้ คือ ธุรกิจจะเข้าควบคุมกิจการที่ถูกซื้อและทรัพยากรทั้งหมด ทั้งในด้านโรงงาน โครงสร้างการจัดจำหน่าย ตราสินค้า และบุคลากร อีกทั้งการเข้าตลาดด้วยวิธีนี้เป็น การลดจำนวนคู่แข่งไปด้วยในตัว ข้อเสียของการขยายตลาดด้วยวิธีนี้ คือ วิธีการนี้เป็นวิธีการที่มีค่าใช้จ่ายสูงควบคู่กับความเสี่ยง โดยเฉพาะความเสี่ยงในเรื่องของการเข้ากันได้ของวัฒนธรรมองค์กรจากบุคลากร 2 ประเทศ

8. การลงทุนโดยตรง (Direct Investment) เป็นรูปแบบการขยายธุรกิจที่ธุรกิจจะมีอำนาจควบคุมนโยบายทางธุรกิจสูงที่สุด แต่ในขณะเดียวกัน การลงทุนโดยตรงก็ต้องใช้เงินลงทุนสูงที่สุด และแบกรับความเสี่ยงในทุก ๆ เรื่อง ธุรกิจมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีความรู้ความเข้าใจในประเทศที่จะเข้าไปลงทุน เป็นอย่างดี ทั้งในแง่ของเศรษฐกิจ สังคม การเมือง ศิลปวัฒนธรรม พฤติกรรมผู้บริโภค และสภาพการแข่งขันของธุรกิจ จึงจะสามารถประสบความสำเร็จในกิจการได้

กรณีศึกษา

การขยายตลาดสู่ต่างประเทศ-กระทิ้งแดง

ภาพของชายวัยย่างเข้า 80 นุ่งกางเกงแพร สวมเสื้อ ใส่อบ ซึ่งจักษุยานคันโปรดด้วยท่าทางที่แข็งแรงคล่องแคล่ว กระฉับกระเฉงไปรอบๆ โรงงานที่ย่านบางบอน ในทุกๆ เช้า มักเป็นที่คุ้นตาของคนทั่วๆ ไปในย่านนั้น หลายคนอาจจะรู้เพียงว่าชายสูงอายุน่าจะเล็กคนนี้เป็นผู้จัดการ โรงงาน "กระทิ้งแดง" แต่คงไม่มีใครนึกมาก่อนว่าชายคนนี้จะเปี่ยมมหาเศรษฐีที่รวยเป็นพันล้านหมื่นล้าน นี่คือนักจักรวรรดิประจำวันทุกเช้าของของ "เหลียว อู่วิทยา" คนที่ได้ชื่อรวยติดอันดับโลก

“เหลียว” ชอบขี่จักรยานตรวจโรงงานทุกๆ เช้า เท่าที่โอกาสจะเอื้ออำนวย เพราะนอกจากจะได้ประโยชน์ในการตรวจตราโรงงานแล้ว การขี่จักรยานยังเป็นยาวิเศษที่ทำให้ร่างกายแข็งแรงด้วย

เหลียว หรือ โกเหลียว เป็นคนเชื้อจีน ภูมามาจากเมืองจีน ย้ายเป็นคนไทย เป็นคนจังหวัดพิจิตร โดยกำเนิด เขาไม่ได้ร่ำรวยชนิดคาบซ้อนเงินคาบซ้อนทองมาตั้งแต่เกิด ครอบครัวยากจน ต้องปากกัดตีนถีบ ช่วยพ่อแม่ทำงานกันตั้งแต่เด็กๆ ทำงานมาหลายอย่าง

ขายทุเรียน ขายส้มโอ ฯลฯ ก่อนที่จะพลิกผันชีวิตมาค้าขายยาโรคในช่วงสมัยสงครามโลก จากนั้นก็ขายขามาตั้ง
โรงงานผลิตยาอยู่แถวๆ คลองหลอด ขาแก่ใช้ ที.ซี.มัยชิน ขาน้ำเบบี๋คอลล์

จากธุรกิจผลิตยาเมื่อกว่า 30 ปีก่อน โกเหลียว ก็หันมาเอาดีกับธุรกิจเครื่องดื่มชูกำลัง แข่งกับบริษัทจากญี่ปุ่น โดยใช้ชื่อว่า
"กระทิงแดง"

เหลียว เริ่มปลูกปั้น กระทิงแดง ตั้งแต่ตั้งชื่อ ออกแบบโลโก้ กระทิงแดงสองตัวหันหน้าวิ่งชนกัน เดินไปตามถนนเพื่อแจกให้ให้
ลูกค้าชิมฟรีๆ ลองคิดลองถูกปรับสูตรจนลงตัว ก่อนจะเริ่มโปรโมตด้วยวลีที่ว่า กระทิงแดง ชูซ่า...ชูซ่า! ที่ใครๆ ก็พูดถึง หรือ
แม้กระทั่งเป็นเซลล์แมนเดินสายไปขายเองในต่างจังหวัด

"โกเหลียว" สร้างกระทิงแดงขึ้นมาจากบริษัทเล็กๆ ที่มีพนักงานไม่ถึง 10 คน จนกระทิงแดงเป็นบริษัทขนาดใหญ่ที่มีพนักงาน
ร่วมพันคน

ยิ่งไปกว่านั้นวันนี้ กระทิงแดง ผลิตจำหน่ายสร้างตลาดในต่างประเทศโดยใช้ชื่อว่า เรดบูล (Red Bull) จนกระทั่งสามารถส่ง
เครื่องดื่มชนิดนี้ไปขายทั่วโลกในกว่า 70 ประเทศทั่วโลก ไม่ว่าจะเป็นเอเชีย ตะวันออกกลาง ยุโรป อเมริกา อาฟริกา จีน ฯลฯ
และมีโรงงานอยู่ในหลายๆประเทศ เช่น ออสเตรีย จีน เวียดนาม ฯลฯ

จุดหักเหที่สำคัญที่สุดซึ่ง "ต่อยอด" ให้ธุรกิจเครื่องดื่ม กระทิงแดง-เรดบูล ก้าวกระโดดไปทั่วโลกและสร้างรายได้จนรวมมหาศาล
เช่นทุกวันนี้ มาจากความกล้าในการตัดสินใจก้าวข้ามการแข่งขันภายในประเทศออกไปประกาศศักาศรีในเวทีตลาดโลกนั่นเอง

อย่างไรก็ตามภารกิจที่สำคัญนี้คงจะไม่อาจประสบความสำเร็จได้ถ้าหากขาดผู้ร่วมลงทุนที่ดีอย่าง "ดิทริช เมเทสชิตซ์
(Dietrich Mateschitz) เซลล์แมนชาวออสเตรีย ที่ได้รับการยอมรับในภายหลังว่าเป็นนักสร้างตลาด เรดบูล จนไต่ขึ้น
ชั้น โกลบอล แบรินด์ และเป็นผู้นำตลาดเครื่องดื่มให้พลังงาน (Energy Drink) เกือบ 100 ประเทศทั่วโลก โดยอาศัย
นวัตกรรมเครื่องดื่มให้พลังงานที่มีรากเหง้า จาก เครื่องดื่ม "กระทิงแดง" ของบ้านเรา

การขยายธุรกิจต่างประเทศของกระทิงแดงนั้นเริ่มจากการที่ "ดิทริช เมเทสชิตซ์ (Dietrich Mateschitz)" ได้มาเห็น
กระทิงแดงในเมืองไทยและได้ชักชวนให้ เหลียว ไปลงทุนในต่างแดน โดยให้ฝ่ายไทยถือหุ้นใหญ่ โดยให้ฝ่ายไทยถือหุ้น 51%
และ ดิทริช มาเตชิตซ์ ถือหุ้น 49% เนื่องจากเขามีความคิดว่าน่าจะนำ เครื่องดื่มกระทิงแดง ซึ่งเป็นผลิตภัณฑ์ที่ "เหลียว"
คิดค้นขึ้นมา และจำหน่ายในเมืองไทย ไปเผยแพร่ยังยุโรป

เรดบูล เริ่มผลิตและวางจำหน่ายในยุโรป โดยก่อตั้งบริษัท Red Bull GmbH. เมื่อปี 1984 โดยเริ่มจากผลิตและจำหน่าย
ในประเทศออสเตรียก่อน จากนั้นก็ค่อยๆขยายตลาดออกไปยังประเทศอื่นๆ ในละแวกใกล้เคียง

ถึงกระนั้น อนาคตที่สดใสที่แท้จริงเพิ่งเริ่มต้น และพัฒนาจากความคิดสู่การปฏิบัติ เมื่อปี 1987 เมื่อสำนักงานอาหารและยา
(เอฟดีเอ) ของสหรัฐอเมริกาอนุมัติให้ เครื่องดื่มกระทิงแดง หรือ เรดบูล วางตลาดจำหน่ายสู่มือผู้บริโภค

ปัจจุบันเฉพาะฐานผลิตออสเตเรีย สามารถผลิต เรดบูลออก จำหน่ายได้ 1.5 ล้านกระป๋อง ครอบคลุมเกือบ 100 ประเทศทั่วโลก และประสบความสำเร็จในการทำตลาด ด้วยส่วนแบ่งการตลาดในแต่ละประเทศ ที่มีอัตราเฉลี่ยตั้งแต่ 65-90% ซึ่งเป็นผลมาจากการทำตลาดด้วยนวัตกรรมใหม่ของสินค้าและการตลาด ที่ไม่มีคู่แข่งรายใดทำได้

สำหรับตลาดโลกในแต่ละปี เรดบูลมียอดขายถึง 900-1,000 ล้านกระป๋อง และถือเป็นหมายเลข 1 ของโลก สำหรับเครื่องดื่มบำรุงกำลัง