

ปีที่ 38 วันที่ 21 พฤษภาคม พ.ศ.2551



เจาะลึกกลยุทธ์บริษัทยักษ์ ที่เชียงใหม่

เมื่อเดือนเมษายนที่ผ่านมา คณะนักศึกษามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ได้มีโอกาสไปทัศนศึกษาดูงานที่นครเชียงใหม่ ซึ่งถือว่าเป็นเวลาประจวบเหมาะอย่างยิ่ง เพราะทั้งเมืองกำลังต้อนรับมหกรรมกีฬาโอลิมปิก (ปักกิ่ง) และงาน World Expo (เชียงใหม่) อย่างยิ่งใหญ่ไปพร้อมกัน

นับเป็นความโชคดีของประเทศจีนที่ได้เป็นเจ้าภาพจัดทั้งสองงานนี้ขึ้นในเวลาไล่เลี่ยกัน เพราะนอกจากจะบอกถึงศักยภาพของประเทศแล้ว ยังเป็นตัวชี้วัดเคลื่อนไหวด้านเมืองแสดงจุดเด่นของตัวเองออกมา จีนตั้งใจจัดโอลิมปิกที่ปักกิ่งเพราะต้องการมุ่งให้เป็นเมืองแห่งการท่องเที่ยวและการพักผ่อน ตั้งใจจัดงาน World Expo ที่เชียงใหม่เพราะต้องการมุ่งให้เป็นเมืองเศรษฐกิจ นับว่ากลยุทธ์ที่จีนในขณะนี้เป็นการประกาศให้ชาวโลกได้รู้ว่า ประเทศจีนพร้อมแล้วที่จะก้าวสู่การเป็นประเทศแนวหน้าของโลกในทุกๆ ด้านแล้ว พร้อมแล้วสำหรับการจัดงานในระดับโลก

ความโชคดีของคณะยังไม่หมดแค่นั้น เพราะได้มีโอกาสเข้าไปศึกษาดูงาน 3 บริษัทยักษ์ใหญ่ นั่นคือ 1. Super Brand Mall โดยบริษัท Shanghai Kinghill Limited (บริษัทในเครือ CP ของประเทศไทย) ความน่าสนใจคือ ทำมา CP จึงเลือกมาลงทุนที่เชียงใหม่และทำอย่างไรจึงได้พื้นที่ทำเลทองตรงนั้นมา (อยู่อีกฝากถนนกับหอคอยใหม่ ศูนย์กลางเศรษฐกิจของเมือง) 2. บริษัทจำหน่ายเสื้อผ้า Brand Lily โดยบริษัท Shanghai Silk group ความน่าสนใจคือ ทำไมเขาจึงเป็นบริษัทแรกของจีนที่ได้เข้าไปร่วมงานเดินแบบทางฝั่งยุโรป แล้วมีกลยุทธ์แข่งขันกับสินค้า Brand ต่างประเทศอย่างไร

3. Shanghai Y&T Outdoor Manufacturing บริษัทผลิตสินค้าเกี่ยวกับผ้าทุกชนิด ความน่าสนใจคือ เขาได้รับสิทธิแต่เพียงผู้เดียวให้ผลิตสินค้าของ Disney ในประเทศจีน ทำให้โรงงานนี้จึงโดดเด่นกว่าโรงงานอื่น

มาดูรายละเอียดของแต่ละสถานที่ว่าความน่าสนใจที่ได้กล่าวมาข้างต้นนั้น เกิดจากอะไรและเหตุใด

1. Super Brand Mall สำหรับดูงานในครั้งนี้ ได้เกียรติจาก คุณปริษา พงศ์ม ผู้จัดการฝ่ายบุคคลและธุรการ บริษัท Chia Tai Group (ชื่อภาษาจีนของบริษัท CP) และ ดร.ไพจิตร วิบูลย์ธนสาร กงสุลฝ่ายการพาณิชย์ ประจำนครเชียงใหม่ ให้โอกาสบรรยายในหัวข้อ "การค้าปลีกในประเทศจีน"

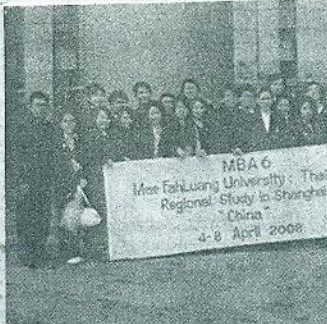
ย้อนไปเมื่อ 29 ปีที่แล้ว (2522) ช่วงที่จีนเริ่มเปิดประเทศ บริษัท CP ได้เข้ามาทำการค้าขายโดยเริ่มจากมณฑลกว่างตุง ประกอบด้วยธุรกิจด้านการเกษตร ยานยนต์ อุตสาหกรรมพลาสติก หลังจากนั้นจึงขยายไปยังเมืองอื่นๆ

คนไทยที่ได้ไปเชียงใหม่เลยก็เดียว สำหรับการบรรยายพิเศษในหัวข้อ "การค้าปลีกในประเทศจีนนั้น" ดร.ไพจิตรอธิบายว่า เศรษฐกิจจีนนั้น GDP โตมากกว่า 10% เป็นเวลา 20 ปีติดต่อกันมาแล้ว โดยเฉพาะการค้าโตถึง 15% ซึ่งหลังเหตุการณ์ก่อวินาศกรรมตมตมตมตมตม World Trade Center เมื่อ 11 กันยายน การลงทุนได้เบนเข็มมาสู่ประเทศจีนอย่างมหาศาล จนทำให้ปัจจุบันอัตราการว่างงานในประเทศจีน (ฝั่งตะวันออก) อยู่ในระดับต่ำ อัตราเงินเฟ้อต่ำ อาจเป็นเพราะจีนมีนโยบายที่เอื้อต่อการลงทุนในระยะยาวมากขึ้น เช่น การค้าสมัยก่อนรัฐบาลเป็นผู้กำหนด ห้ามขยายสาขาข้ามเขตเมือง ห้ามมณฑล แต่ปัจจุบันสามารถขยายสาขาไปทั่วโลกได้ อีกทั้งไม่ต้องร่วมทุนกับนักธุรกิจท้องถิ่นอีกต่อไป สามารถถือครองโดยชาวต่างชาติได้ 100%

ลักษณะกลยุทธ์การค้าในประเทศจีนคล้ายกับอเมริกา คือการใช้กลยุทธ์ราคาเป็นหลัก เพราะจีนพัฒนาระบบการขนส่งทางถนนได้อย่างมีประสิทธิภาพ เมื่อประชาชนเริ่มมีรถยนต์ จึงสามารถเดินทางได้สะดวก รวดเร็วและไกลมากขึ้น สามารถเข้าหาสินค้าได้ง่ายต่างจากประเทศเกาหลีและญี่ปุ่นที่มีพื้นที่ไม่มาก จึงเน้นการพัฒนาแบบรวง ทำให้ใช้กลยุทธ์ความสะดวกรวดเร็ว เข้าถึงประชาชนง่ายเป็นหลัก ดังนั้นในประเทศจีนจะเห็นว่าร้านค้าปลีกสมัยใหม่ (Modern Trade) เข้ามามีบทบาทสำคัญต่อการดำเนินชีวิตของคนเมืองมากขึ้น เกิดมณฑลใหม่ในลักษณะที่มี Modern Trade เป็นศูนย์กลางกระจายอยู่ทั่วไป

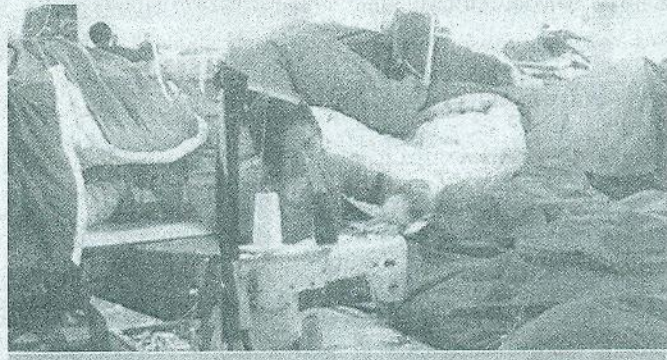
การต่อต้านจากผู้ค้าท้องถิ่นเป็นปัญหาสำคัญต่อการลงทุนของต่างชาติ แต่รัฐบาลจีนมุ่งให้ความรู้แก่ประชาชน ช่วยพัฒนาขีดความสามารถของท้องถิ่นเพื่อให้ต่อสู้กับต่างชาติได้ ซึ่งทำให้ปัญหาความขัดแย้งลดลงบรรยากาศการแข่งขันดีขึ้น

สำหรับความท้าทายของการค้าปลีกในประเทศจีน คือ การที่ประเทศจีนกว้างใหญ่



คณะนักศึกษามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ที่ทัศนศึกษาที่นครเชียงใหม่

ส่งผลให้พฤติกรรมผู้บริโภคมีความแตกต่างกันในแต่ละเมือง จึงไม่สามารถใช้กลยุทธ์แบบเดียวกันกับทั้งประเทศได้ ซึ่งผู้ที่อยู่จุดต่อต้องการทำบ้าน ดำรงและทำความเข้าใจลักษณะพฤติกรรมของประชากรแต่ละพื้นที่ อีกทั้ง



โรงงานตัดเย็บแห่งหนึ่งในเชียงใหม่

รวดเร็ว โดยได้รับเกียรติจากสมาคม "ITALY MILAN FASHION WEEK" Organizing Committee ในปี 2006 ให้ร่วมแสดงแบบโดยคัดเลือกจากห้องเสื้อที่ดีที่สุด 100 ยี่ห้อทั่วโลก ซึ่ง Lily เป็นเพียงห้องเสื้อเดียวของประเทศจีนที่ได้รับเชิญให้ไปร่วมงานในครั้งนี้ นับเป็นก้าวสำคัญของ Lily สำหรับการสร้างกรวยอมรับจากทั่วโลก เพราะคนจีนมักจะโดนกีดกันไม่ให้เข้าร่วมงาน เนื่องจากเกรงว่าจะเข้าไปเพื่อเลียนแบบสินค้า ก่อให้เกิดความเสียหาย

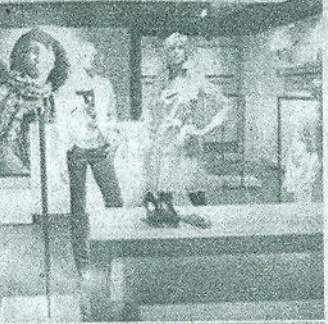
ปัจจุบัน Lily มีร้านสาขาในประเทศกว่า 200 แห่ง และต่างประเทศอีก 7 ประเทศ (รวมถึงฝรั่งเศส เจ้าแห่งแฟชั่น) โดยกลยุทธ์ในการต่อสู้กับ Brand ระดับโลกคือ การตั้งราคาสินค้าให้ต่ำกว่าคู่แข่ง แต่คุณภาพและการออกแบบได้มาตรฐานเดียวกัน การตั้งราคาสินค้าต่ำเป็นเพราะสามารถลดต้นทุนการผลิตได้ เนื่องจากมีความชำนาญด้านการผลิต อีกทั้ง

เขาเต็มใจมาทำงาน เต็มใจมาเรียนรู้ทักษะการตัดเย็บ ชยันและประหยัด เพราะต้องการเก็บเงินเพื่อเป็นทุนกลับไปเปิดกิจการของตนเอง ดังนั้นจึงไม่มีปัญหาการลาออก ปัญหาขาดแคลนแรงงาน อีกทั้งโรงงานนี้ให้ค่าแรงสูงกว่าคู่แข่ง จึงได้แรงงานที่มีคุณภาพ ส่งผลให้สามารถควบคุมคุณภาพสินค้าและวางแผนการ

ผลิตได้ ลดปริมาณของเสียได้ เป็นการลดต้นทุนการผลิตลง

อย่างไร้เรียนให้ทราบ การพัฒนาประเทศของจีน เขาพัฒนาจากฝั่งตะวันออกไปสู่ตะวันตก มาตราฐานการดำรงชีวิตของประชากรแต่ละพื้นที่จึงแตกต่างกันมาก แรงงานส่วนใหญ่พอใจกับค่าจ้างที่อาจจะน้อยนิดของโรงงานเพราะพวกเขามีทางเลือกน้อย แต่ค่าจ้างก็ถือว่ามากเมื่อเทียบกับการทำงานที่บ้านเกิดของตัวเอง

หลังจากที่ดูงานแล้ว นับไปอีกหนึ่งความโชคดีของคณะ เพราะได้รับเกียรติจากนายโทนี่ ฮวง ผู้จัดการทั่วไป บริษัทที่ปรึกษาทางธุรกิจ "ทริวิ้น" สาขาเชียงใหม่ ผู้ที่มีประสบการณ์ด้านการตลาดมากกว่า 10 ปี ได้จัดอบรมให้นักศึกษามองเห็นภาพการทำธุรกิจในประเทศจีน โดยวิเคราะห์สภาพตลาดว่า "การทำการค้าในประเทศจีนไม่ต้องถามว่าจะขายอะไร เพราะจีนเป็นตลาดใหญ่มาก อะไร



ส่วนหนึ่งผลงานจากการตัดเย็บ

ก็ขายได้หมด แต่ถ้าจะให้อยู่รอดและเติบโตต้องกลับมามองตัวเราเองว่าถนัดและเชี่ยวชาญอะไร เพราะนั่นคือจุดแข็ง หากยังไม่ถนัดก็ไปเรียนรู้หรือหาผู้ที่เชี่ยวชาญมาช่วยร่วมงาน เช่น จะเปิดธุรกิจสปาในประเทศจีน ชื่อเสียงสปาไทยโด่งดังมากที่สุด นั่นถือว่าเป็นโอกาส แต่อำนาจ