

เรียนรู้ตลาดจีนจากความสำเร็จของ เมอร์ซิเดส-เบนซ์

ดร. ไพจิตร วิบูลย์ธนสาร¹

vphaichit@hotmail.com



“เมอร์ซิเดส-เบนซ์” (Mercedes-Benz) อาจจัดได้ว่าเป็นแบรนด์รถยนต์ที่ได้รับการยอมรับกว้างขวางมากที่สุดในโลก แม้กระทั่งในตลาดจีนที่เป็นตลาดรถยนต์ที่ใหญ่ที่สุดและมีอัตราการเติบโตที่สูงสุด ทุกวันนี้ชาวจีนต่างกล่าวขวัญถึงและหาซื้อรถยนต์ยี่ห้ออื่นกันอย่างแพร่หลาย มองย้อนกลับไปเมื่อสัก 10 ปีก่อน เราอาจยากที่จะเห็นรถเบนซ์ (ที่คนบ้านเราเรียกกันจนติดปาก) ตามท้องถนนในเมืองจีน รถยี่ห้อนี้วิ่งกันเกลื่อน



กลาดตามท้องถนนในเมืองใหญ่ อะไรคือเคล็ดลับที่อยู่เบื้องหลังความสำเร็จของเมอร์ซิเดส-เบนซ์ในตลาดจีน เราลองมาเรียนรู้ตลาดรถยนต์คุณภาพ เทคนิคการสร้างแบรนด์ในจีนจาก นายบียอร์น ฮาเบอร์ (Bjorn Hauber) ซึ่งจบการศึกษาด้านการบริหารจัดการจากฝรั่งเศส อาร์เจนตินา และเยอรมัน และปัจจุบันดำรงตำแหน่งกรรมการผู้จัดการที่รับผิดชอบดูแลการตลาดและการขายของเมอร์ซิเดส-เบนซ์ ประจำประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีนกัน

ประสบการณ์ของเมอร์ซิเดส-เบนซ์ในจีน

อันที่จริง เมอร์ซิเดส-เบนซ์เริ่มเข้ามาทำตลาดที่เมืองจีนเป็นเวลานานแล้ว แต่ก้าวอย่างครั้งใหญ่เกิดขึ้นในปี 2549 เมื่อบริษัท เดมเลอร์ จำกัด (Daimler AG) ซึ่งเป็นบริษัทแม่ได้ตัดสินใจร่วมทุน 50:50 กับ Beijing Automotive Industry Holding Co. ตั้งโรงงานประกอบรถยนต์ในจีนและย้ายสำนักงานประจำภูมิภาคจากฮ่องกงมาอยู่ที่กรุงปักกิ่ง (Beijing) และหลังจากนั้น ผลประกอบการของบริษัทฯ ในจีนก็เติบโตใหญ่อย่างต่อเนื่อง ในปี 2551 ยอดขายของเมอร์ซิเดส-เบนซ์ในตลาดจีนทำลายสถิติ 38,700 คัน ขยายตัวร้อยละ 44 เมื่อเทียบกับของปีที่ผ่านมา



¹ ผู้อำนวยการสำนักงานส่งเสริมการค้าในต่างประเทศ ณ นครเซี่ยงไฮ้ สาธารณรัฐประชาชนจีน

ปี 2553 นับเป็นอีกปีทองของเมอร์ซิเดส-เบนซ์ในตลาดจีน เพราะบริษัทฯ ประสบความสำเร็จเป็นอันมากนับแต่ก้าวเข้ามาสู่ตลาดนี้ ทำลายสถิติของตนเองหลายครั้งหลายหนในแต่ละเดือน โดยบริษัทฯ สามารถผลักดันยอดขายรถยนต์สู่ท้องตลาดได้เพิ่มขึ้นถึงร้อยละ 115 เมื่อเทียบกับของปีที่ผ่านมา และมียอดรวมถึง 147,670 คัน ทะลุเป้าหมายที่ตั้งไว้เพียง 120,000 คัน จนทำให้กลายเป็นรถยนต์หรูที่มีอัตราการขยายตัวของยอดขายที่สูงที่สุดในจีน แม้กระทั่ง รถรุ่นเอสคลาส (S-Class) ก็มียอดขายในในตลาดจีนสูงที่สุดในโลกต่อเนื่องกันเป็นปีที่ 2



นอกจากนี้ ในปี 2553 เมอร์ซิเดส-เบนซ์ ยังประสบความสำเร็จในการทำตลาดรถยนต์ 6 รุ่นใหม่ที่เริ่มนำเสนอเข้าสู่ตลาดจีนเมื่อปี 2552 อาทิ บี-คลาส (B-Class) อี-คลาสคูเป้ (E-Class Coupe) จีแอลเค (GLK) และบีเอเอ็มเอส (BAMSS) โดยที่มีได้ถอนรถยนต์รุ่นเดิมออกจากตลาดแต่อย่างใด หากพิจารณาเปรียบเทียบกับอัตราการขยายตัวของตลาดโดยรวมและของคู่แข่งชั้นสำคัญแล้ว พบว่าเมอร์ซิเดส-เบนซ์มีผลประกอบการที่น่าพอใจมาก นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังสานต่อโครงการตลาดรถยนต์มือสองผ่านดีลเลอร์ (Dealer) ของตนเองที่เริ่มทดลองขึ้นเมื่อปี 2552 ได้อย่างราบรื่นอีกด้วย



ตลาดสำคัญที่สุดของเมอร์ซิเดส-เบนซ์อยู่ในเมืองหลักอย่าง ปักกิ่งและเซี่ยงไฮ้ รวมไปถึงเมืองใหญ่ในซีกตะวันออกที่ส่วนใหญ่เจริญ รุดหน้าไปมาก แต่ก็สังเกตเห็นการขยายตัวของตลาดไปยังซีกตะวันตก อย่างรวดเร็ว ขณะเดียวกันอุปสงค์สำหรับรถยนต์หรูในเมืองรองอันดับ 2 อันดับ 3 หรือแม้กระทั่งอันดับ 4 ของจีนก็กำลังเติบโตอย่างรวดเร็วเช่นกัน และคาดการณ์ว่า ในปีหน้า การจำหน่ายรถยนต์ของเมอร์ซิเดส-เบนซ์จะมีปริมาณสูงในซีกตะวันออก แต่ตลาดในซีกตะวันตกที่เปิดกว้างจะมีการขยายตัวในอัตราที่สูงกว่า

เพื่อรองรับการขยายตัวในเชิงภูมิศาสตร์ของตลาดดังกล่าว บริษัทฯ ได้จัดระบบดีลเลอร์โดย แบ่งออกเป็น 3 ภูมิภาค ได้แก่ ภาคเหนือ ภาคตะวันออก และภาคใต้ และแต่งตั้งดีลเลอร์รับผิดชอบพื้นที่จำหน่ายรถยนต์กระจายอยู่ในตามเมืองต่าง ๆ ในแต่ละภูมิภาค ในบางพื้นที่ที่ไม่มีดีลเลอร์ บริษัทฯ ก็เปิดโอกาสให้ดีลเลอร์ที่อยู่ในบริเวณใกล้เคียงเข้ามาแข่งขันกันให้บริการลูกค้า แต่เหตุการณ์เช่นนี้คงไม่เกิดขึ้นบ่อยนัก เพราะเมอร์ซิเดส-เบนซ์ให้ความสำคัญมากับการติดตามพัฒนาการของตลาดและของลูกค้าแต่ละรายอย่างใกล้ชิด และเมื่ออุปสงค์ของรถยนต์หรูในพื้นที่นั้น ๆ มากพอ บริษัทฯ ก็จะพิจารณาตัดสินใจคัดเลือกและแต่งตั้งดีลเลอร์ประจำพื้นที่นั้นต่อไป



ตลาดเป้าหมายของเมอร์ซิเดส-เบนซ์

ตลาดเป้าหมายหลักของเมอร์ซิเดส-เบนซ์หลักได้แก่ กลุ่มผู้ประกอบการและผู้บริหารระดับสูงของกิจการเอกชนที่เข้าใจในคุณค่าของแบรนด์ “เมอร์ซิเดส-เบนซ์” และมีกำลังทรัพย์มากพอที่จะซื้อหารถยนต์ยี่ห้อนี้มาครอบครองได้ โดยในช่วงที่ผ่านมา กลุ่มผู้ซื้อเป้าหมายของเมอร์ซิเดส-เบนซ์ได้ขยายตัวอย่างต่อเนื่อง กล่าวคือ ในระยะแรกที่เมอร์ซิเดส-เบนซ์นำเสนอรถรุ่นบี-คลาส ซึ่งกำหนดราคาไว้ต่ำกว่า 300,000 หยวนเพื่อหวังดึงดูดใจลูกค้ากลุ่มใหม่ โดยเฉพาะคนวัยหนุ่มสาวที่เพิ่งแต่งงานหรือกำลังจะแต่งงาน หรือแยกตัวจากครอบครัวของพ่อแม่เป็นครั้งแรก

ข้อมูลของบริษัทฯ ระบุว่า **ลูกค้าในจีนของบริษัทฯ มีอายุเฉลี่ยต่ำกว่า 40 ปี** ซึ่งถือเป็นฐานลูกค้าที่มีอายุน้อยมากเมื่อเทียบกับของประเทศอื่น หรือหากพิจารณาเฉพาะในรายรุ่น ก็พบว่า ฐานลูกค้าของเอส-คลาสในจีนมีอายุเฉลี่ย 40 ปี เทียบกับ 55 ปีในตลาดยุโรป เหตุการณ์ทำนองเดียวกันนี้เกิดขึ้นกับแบรนด์ “สมาร์ต” (Smart) รถยนต์อีกยี่ห้อหนึ่งในเครือของเมอร์เซเดส-เบนซ์ที่เข้ามาทำตลาดจีน **ฐานลูกค้าของบริษัทฯ ในจีนที่มีอายุน้อยเช่นนี้ยังสะท้อนถึงศักยภาพทางการตลาดในจีนของบริษัทฯ ในระยะยาว**



ในแง่ของเพศ แม้ว่าผู้ชายจะเป็นผู้ซื้อรถยนต์มากกว่าผู้หญิง และมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น แต่ไม่ได้หมายความว่าผู้หญิงมิได้มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเลือกซื้อ ประการสำคัญ บริษัทพบว่า **ผู้หญิงจีนมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อมากขึ้นโดยลำดับ**

เนื่องจากการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจที่รวดเร็วของจีนทำให้มีคนที่ประสบความสำเร็จทางธุรกิจเกิดขึ้นมากมายไม่เว้นแต่ละวัน ในจำนวนลูกค้าเหล่านี้ ยังพบว่ามีสัดส่วนของลูกค้าครั้งแรกเป็นจำนวนมาก ด้วยเหตุที่ตลาดเมอร์เซเดส-เบนซ์ในจีนยังเป็นตลาดระยะเริ่มต้น จึงจำเป็นที่บริษัทฯ ต้องให้ความสำคัญอย่างมากกับการสร้างแบรนด์ และการสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับแบรนด์



ตลาดที่ใหญ่โตในเชิงภูมิศาสตร์และวัฒนธรรมที่แตกต่างกันในแต่ละภูมิภาคของจีนเป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้การทำการตลาดของบริษัทฯ ในจีนแตกต่างกันออกไป เหมือนกับที่บริษัทฯ เคยประสบในสหรัฐฯ เมื่อนึกถึงตลาดที่ลอสแอนเจลิส (Los Angeles) และนิวยอร์ก (New York)



นอกจากนี้ **ลูกค้าของเมอร์เซเดส-เบนซ์ยังผสมผสานระหว่างคนที่ต้องการซื้อรถยนต์ใหม่ที่มีคุณภาพดีขึ้น และผู้ซื้อรถยนต์ครั้งแรก** ทำให้การพัฒนาแบรนด์อย่างต่อเนื่องเป็นสิ่งจำเป็น บริษัทฯ ต้องให้โอกาสลูกค้ารายใหม่ในการรู้จักสินค้า และต้องให้ลูกค้าเดิมได้รู้จักคุณสมบัติพิเศษใหม่ ๆ ของสินค้า ด้วยในโอกาสเดียวกัน ทำให้การทำตลาดในจีนจึงแตกต่างจากตลาดดั้งเดิมอย่างยุโรปและอเมริกาเหนือ ด้วยเหตุที่ตลาดจีนยังสดใหม่และเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การสร้างแบรนด์ในตลาดจีนจึงเป็นสิ่งที่ยากและสำคัญมากกว่าในตลาดดั้งเดิม

การสร้างแบรนด์ “เมอร์เซเดส-เบนซ์” ในจีน

การทำตลาดเพื่อสร้างแบรนด์สินค้าฟุ่มเฟือยในจีนแตกต่างจากในประเทศอื่น ๆ มาก เพราะพฤติกรรมของคนจีนแตกต่างจากของคนในประเทศ การที่คนจีนซื้อรถยนต์ด้วยเงินสดจึงทำให้โชว์รูมของเมอร์เซเดส-เบนซ์ต้องมีรถพร้อมขายตลอดเวลา แม้ว่าแบรนด์มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้ออย่างมาก แต่ด้วยความที่ตลาดนี้ยังอยู่ในระยะแรก แบรนด์ของบริษัทฯ จึงค่อนข้างมีความเปราะบางซ่อนอยู่ คนจีนยังไม่คุ้นเคยกับชื่อเสียงของ “เมอร์เซเดส-เบนซ์” จึงยังไม่ให้คุณค่าของแบรนด์นี้มากเท่าที่ควรจะเป็น และไม่มีความภักดีต่อตราสินค้า (brand loyalty) เหมือนกับตลาดที่พัฒนามากกว่า การตลาดของบริษัทฯ จึงมักย้อนกลับไปสู่การอธิบายว่าแบรนด์มีจุดยืนอย่างไร

ที่น่าสนใจก็คือ ในตลาดจีน **แบรนด์ที่มีอายุ 125 ปีอย่าง เมอร์เซเดส-เบนซ์ ต้องแข่งขันอย่างเอาเป็นเอาตายในด้านการสร้างความรู้ความเข้าใจของลูกค้าเป้าหมายกับแบรนด์ที่มีอายุเพียงไม่กี่ปี** บริษัทฯ ต้องจัดโปรแกรมการ



เรียนรู้เกี่ยวกับประวัติศาสตร์อันยาวนานของ “เมอร์ซิเดส-เบนซ์” กิจกรรมหลายอย่างอาจแตกต่างออกไปจากที่เคยทำในตลาดอื่น ตัวอย่างเช่น การนำคณะสื่อมวลชนจีนไปเยือนพิพิธภัณฑ์ของบริษัทฯ ณ เมืองสตuttgart (Stuttgart) ประเทศเยอรมัน เพื่อสัมผัสและทำความเข้าใจกับที่มาที่ไปของบริษัทฯ เป็นสิ่งที่ต้องดำเนินการ ซึ่งเรื่องนี้ ทำให้ผมนึกถึงกิจการหลายรายของไทยที่ประสบปัญหาคล้ายคลึงกันเวลาเข้ามาทำตลาดในจีน

ในการสร้างแบรนด์และทำตลาดเข้าสู่กลุ่มลูกค้าเป้าหมายนั้น เมอร์ซิเดส-เบนซ์ให้ความสำคัญกับการเข้าร่วมงานแสดงสินค้ารถยนต์ในเมืองใหญ่ อย่างปักกิ่ง เซี่ยงไฮ้ (Shanghai) เฉิงตู (Chengdu) และกวางโจว (Guangzhou) ในบางกิจกรรมที่สำคัญดังกล่าว ทีมงานจากสำนักงานใหญ่ในเยอรมันจะกระโดดเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานเพื่อให้มั่นใจว่ากิจการเดินหน้าไปในทิศทางที่ถูกต้อง

นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังทำกิจกรรมบรรษัทภิบาล (Corporate Social Responsibility: CSR) เพื่อรับผิดชอบต่อสังคมจีนอย่างหลากหลาย และขณะเดียวกันก็เพื่อสนับสนุนการรับรู้และการสร้างความเข้าใจในเรื่องแบรนด์ของตนเองในตลาดจีน

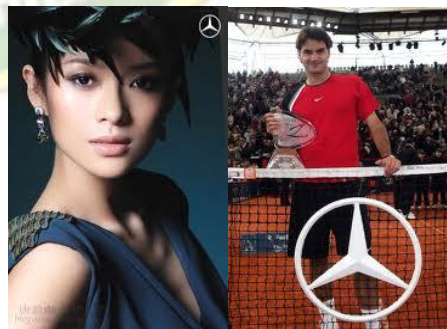
การเป็นผู้สนับสนุนการแข่งขันเทนนิสทั่วจีนนับเป็นตัวอย่างหนึ่งของกิจกรรมที่ต้องการคืนกำไรสู่สังคม โดยเมอร์ซิเดส-เบนซ์เห็นว่า กีฬาเทนนิสได้รับความสนใจจากสาธารณชนในจีนมากยิ่งขึ้นทุกขณะ บริษัทฯ จึงได้ร่วมมือกับสมาคมเทนนิสจีน (China Tennis Association) ดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ มาเป็นเวลากว่า 2 ปีแล้ว อาทิ การจัดการแข่งขัน และการจัดคอร์สฝึกอบรมแบบมืออาชีพ ตั้งแต่ระดับรากหญ้าขึ้นไป อันจะเป็นประโยชน์ต่อการสร้างแบรนด์และขยายฐานลูกค้าเป้าหมายในวงกว้างในระยะยาว ทั้งในเชิงภูมิศาสตร์อายุ และเพศ รวมทั้งยังเพิ่มกำลังใจให้พนักงานจีนในบริษัทฯ ที่ได้เห็นการเติบโตใหญ่ด้านการกีฬาของเยาวชนจีน



ภายหลังการดำเนินโครงการมาระยะเวลาหนึ่ง เด็กจีนจำนวนมากที่เข้าร่วมโครงการฝึกอบรมดังกล่าวได้เขียนคำขอบคุณส่งกลับมายังบริษัทฯ ที่ช่วยให้พวกเขาและเธอมีโอกาสได้เรียนรู้และฝึกฝนกับผู้ฝึกสอนมืออาชีพพร้อมกับความทรงจำที่ดี วันหนึ่งเมื่อเด็กเหล่านี้ก้าวเป็นนักเทนนิสอาชีพที่ประสบความสำเร็จระดับโลกก็คงหนีไม่พ้นที่ต้องกล่าวขอบคุณวันดี ๆ ที่เคยได้รับจากเมอร์ซิเดส-เบนซ์ในวัยเยาว์ ผมยังสังเกตเห็นการดำเนินกิจกรรมเช่นนี้ของสินค้าชั้นนำระดับโลกมากมายในตลาดจีน อาทิ โรเล็กซ์ (Rolex) และ อาดิแดส (Adidas)

เมอร์ซิเดส-เบนซ์ยังจัดสรรงบประมาณในโครงการอนุรักษ์ธรรมชาติจีนถึงกว่า 13 ล้านหยวนต่อปี และบริจาคเงินเพื่อช่วยเหลือผู้ประสบอุทกภัยในเหตุการณ์ภัยธรรมชาติในจีนมาโดยตลอด รวมทั้งยังร่วมมือกับองค์การสหประชาชาตินำเอาเทคโนโลยีใหม่เข้ามาช่วยอนุรักษ์ธรรมชาติบริเวณเทือกเขาหลูซาน (Lushan) มณฑลเจียงซี (Jiangxi) ซึ่งสร้างความประทับใจกับรัฐบาลจีนและผู้คนในท้องถิ่นเป็นอย่างมาก ถึงขนาดว่าผู้คนที่มีถิ่นฐานเดิมในย่านนั้นบอกว่า หากจะซื้อรถคันใหม่ รถเบนซ์จะเป็นยี่ห้อแรก ๆ ที่มองหา เพื่อตอบแทนในความมีน้ำใจของบริษัทฯ ที่มีต่อดินแดนบ้านเกิดของพวกเขา เรียกว่าลงทุนทำกิจกรรมการตลาดแล้วได้ใจคนท้องถิ่น

ความใส่ใจกับการสร้างแบรนด์ “เมอร์ซิเดส-เบนซ์” ในตลาดจีนยังสะท้อนผ่านไปถึงการเลือกแบรนด์แอมบาสเดอร์ (Brand Ambassadors) โดยบริษัทฯ ว่าจ้างบุคคลชั้นนำในหลายวงการ อาทิ จาง ซืออี้ (Zhang Ziyi) ดาราสาวฮอลลีวู้ด ซึ่งมีบุคลิกที่แข็งแกร่งและกระฉับกระเฉง มาเป็นตัวแทน (Presenter) ของรถเมอร์ซิเดส-เบนซ์รุ่น SKL ทั้งหมด ขณะที่เมื่อเดือนเมษายน ปี 2551 บริษัทฯ ก็ลงนามในสัญญาระยะยาวเป็นพันธมิตรในโครงการพัฒนานักเทนนิสเยาวชนของจีน “Swing for the Stars” กับนักเทนนิสมือหนึ่งของโลกอย่าง โรเจอร์ เฟ็ดเดอเรอร์ (Roger Federer) ซึ่งมีบุคลิกที่เยือกเย็นและคงเส้นคงวา เฟ็ดเดอเรอร์ นับเป็น



ตัวแทนด้านการสร้างแบรนด์ของรถยนต์เมอร์ซิเดส-เบนซ์อีกรุ่นหนึ่งในตลาดจีน ในมุมมองของเมอร์ซิเดส-เบนซ์ ตัวแทนเหล่านี้มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการทำตลาดและสะท้อน “คุณค่าของแบรนด์” ไปสู่สาธารณชน

ลักษณะเฉพาะของตลาดจีน

พฤติกรรมการซื้อรถยนต์ของคนจีนแตกต่างจากของคนในประเทศอื่นมาก คนจีนยังนิยมซื้อรถยนต์ด้วยเงินสดในปัจจุบัน ขณะที่ระดับการปล่อยสินเชื่อในการจัดซื้อรถยนต์มีสัดส่วนเพียงร้อยละ 10 ของมูลค่าตลาดทั้งหมดเท่านั้น อย่างไรก็ตาม อุปสงค์การขอสินเชื่อรถยนต์ในจีนเริ่มขยายตัวเพิ่มขึ้น และนั่นหมายถึงโอกาสทางธุรกิจสำหรับผู้ผลิตรถยนต์รายใหญ่ที่มีความพร้อมของระบบและเครือข่ายบริการด้านสินเชื่อ เมอร์ซิเดส-เบนซ์ ประยุกต์ใช้ประสบการณ์ในด้านบริการสินเชื่อที่มีอยู่ในกว่า 35 ประเทศในตลาดจีน โดยได้ออกมาตรการจูงใจผู้บริโภคชาวจีนอยู่เนือง ๆ อาทิ ดอกเบี้ยศูนย์เปอร์เซ็นต์เพื่อกระตุ้นให้คนจีนซื้อรถยนต์ใหม่เร็วขึ้นและหันมาเห็นถึงประโยชน์ของระบบสินเชื่อรถยนต์ของตน

ในปี 2554 เมอร์ซิเดส-เบนซ์ยังฉลองครบรอบ 125 ปีของการก่อตั้งกิจการ โดยการนำเสนอแคมเปญใหม่ “Worry-Free Finance Program” ที่ให้ลูกค้าสามารถวางดาวน์ร้อยละ 50 ของมูลค่ารถยนต์ และผ่อนเป็นระยะเวลา 18-24 เดือนในอัตราดอกเบี้ยเพียงร้อยละ 1.25 แลกกับค่าบริการหลังการขายมูลค่า 15,000 หยวน และค่าประกันภัยมูลค่า 25,000 หยวน

พฤติกรรมการซื้อรถยนต์ของชาวจีนมักเดินทางจากดีลเลอร์หนึ่งไปสู่อีกแห่งหนึ่ง เพื่อมองหาดีลเลอร์ที่รู้จักและเหมาะสม ทั้งที่การตัดสินใจซื้อได้ผ่านกระบวนการเกือบหมดแล้ว ดังนั้น เมื่อชาวจีนเดินทางมาดูรถที่โชว์รูม นั่นก็หมายความว่าพวกเขาพร้อมที่จะซื้อแล้ว ด้วยเหตุนี้ เมอร์ซิเดส-เบนซ์จึงให้ความสำคัญกับการสื่อสารการตลาดกับลูกค้าเป็นอย่างมาก เพราะเมื่อพนักงานประจำโชว์รูมได้พบปะผู้บริโภคเป้าหมายเหล่านี้ มีโอกาสสูงมากที่พนักงานจะได้คำตอบในเชิงบวก



ขณะเดียวกัน ระบบการเช่าซื้อ (Leasing) ในจีนก็จัดได้ว่ายังไม่เริ่มต้นเสียด้วยซ้ำ เพราะอาจพอมองให้เห็นบ้างในเมืองใหญ่ในซีกตะวันออกของจีนเท่านั้นในปัจจุบัน ซึ่งพฤติกรรมดังกล่าวนี้แตกต่างอย่างสิ้นเชิงจากของสหรัฐฯ

เมื่อพิจารณาถึงอุปสงค์ของรถยนต์คุณภาพระดับโลกใหม่ในอนาคต บริษัทฯ ประเมินว่า ช่วงเวลานั้นกำลังใกล้มาถึงแล้ว นับแต่ปี 2548 ตลาดรถยนต์ในจีนนับว่าเติบโตอย่างแท้จริง ดังนั้น ในราวปี 2552-2553 (4-5 ปีหลังจากนั้น) เจ้าของรถยนต์หน้าเก่าจะเปลี่ยนรถยนต์ของตนอีกครั้ง ตลาดรถยนต์ในจีนจึงคาดว่าจะขยายตัวมากยิ่งขึ้นในช่วงนั้น ซึ่งหากพิจารณาประกอบกับการฟื้นตัวทางเศรษฐกิจในช่วงที่ผ่านมาของปีนี้ และการขยายตัวในปีถัด ๆ ไปแล้ว ก็เชื่อว่า นี่คือนักชื้อเวลาที่เราจะเห็นตลาดรถยนต์ในจีนพัฒนาในเชิงปริมาณ และคุณภาพอย่างแท้จริง บริษัทฯ จึงเตรียมความพร้อมจะนำเสนอรถยนต์ใหม่เข้าสู่ตลาดจีนอีกหลายรุ่น



นอกจากตลาดในจีนกำลังขยายตัวอย่างรวดเร็วแล้ว ยังพบว่า ตลาดรถยนต์ในจีนสลับซับซ้อนเฉกเช่นเดียวกับตลาดในสหรัฐฯ และยุโรปมากขึ้นทุกขณะ เมื่อ 2-3 ปีก่อน “การขับรถจากจุดหนึ่งไปยังอีกจุดหนึ่ง” ในเมืองจีนนับว่าเป็นสิ่งสำคัญ แต่สำหรับชาวจีนในปัจจุบัน “การขับรถอะไร” กลับเป็นประเด็นที่สำคัญมากกว่า เมอร์ซิเดส-เบนซ์จึงต้องนำเสนอรถยนต์หลากหลายรุ่นมากขึ้นเพื่อสนองตอบความต้องการที่

แตกต่างกัน ... รถยนต์ครอบครัว รถยนต์สำหรับติดต่อธุรกิจ รถยนต์ที่ไว้ใช้ในวันหยุด

พบว่าผู้อ่านหลายท่านอาจแปลกใจมากเมื่อทราบว่า “ผู้บริโภคนจีนมีระดับการเรียกร้องสูงมาก” งานวิจัยการซื้อสินค้าฟุ่มเฟือยในเมืองใหญ่พบว่า ผู้บริโภคนจีนใส่ใจกับคุณภาพ การออกแบบ และบริการหลังการขายเป็นอันดับแรกในการตัดสินใจซื้อสินค้า เมอร์ซิเดส-เบนซ์มีประสบการณ์ที่คล้ายคลึงกัน บริษัทฯ พบว่า ชาวจีนมองหารถยนต์ที่ติดตั้งด้วยอุปกรณ์ตกแต่งภายในที่ครบสมบูรณ์ มาตรฐานอุปกรณ์รถยนต์ในจีนจึงค่อนข้างสูง ตัวอย่างที่เห็นได้ชัดคือรถยนต์รุ่นเอส-คลาสที่เมอร์ซิเดส-เบนซ์ต้องจัดออปชั่นให้เลอถึง 9 แบบ ขณะที่ในสหรัฐฯ รถยนต์รุ่นเดียวกันมีออปชั่นให้เลือกน้อยมาก



นอกจากนี้ พฤติกรรมการใช้รถในจีนก็เป็นอีกประเด็นหนึ่งที่มีความแตกต่างจากของตลาดอื่น ขณะที่เจ้าของรถยนต์หรูหรานในจีนนิยมว่าจ้างคนขับรถกันอย่างกว้างขวาง ทำให้พื้นที่และอุปกรณ์ควบคุมต่าง ๆ ในบริเวณด้านหลังมีความสำคัญมากสำหรับเจ้าของรถชาวจีน เมื่อเทียบกับในยุโรป ซึ่งเจ้าของรถส่วนใหญ่ขับรถยนต์เอง

ด้วยความที่ตลาดรถยนต์ของจีนในช่วงหลายปีที่ผ่านมาอยู่ในช่วงขาขึ้น ดีลเลอร์รถยนต์ในจีนจึงมุ่งเน้นบริการด้านการขายเป็นสำคัญ ในทางตรงกันข้ามตลาดในยุโรปและสหรัฐฯ ค่อนข้างอึดตัว บริการหลังการขายจึงมีความสำคัญต่อการสร้างรายได้สำหรับดีลเลอร์เหล่านี้ค่อนข้างมาก เหตุการณ์ทำนองเดียวกันนี้คาดว่าจะเกิดขึ้นในตลาดจีนในอนาคตข้างหน้า

นอกจากนี้ ตลาดรถยนต์มือสองก็นับว่ามีศักยภาพสูงเช่นกัน ข้อมูลจากสมาคมดีลเลอร์รถยนต์ของจีน (China Automobile Dealers Association: CADA) ระบุว่า ยอดจำหน่ายรถยนต์ใช้แล้วเพิ่มขึ้นกว่า 10 เท่าตัวในช่วงเวลาเพียง 8 ปี จาก 252,000 คันในปี 2543 เป็น 2.74 ล้านคันในปี 2551 และในปี 2553 ยอดจำหน่ายรถยนต์มือสองได้พุ่งทะลุหลัก 3 ล้านคันไปแล้ว และคาดว่าจะมียอดจำหน่ายเกินกว่า 4.8 ล้านคัน ณ สิ้นปี 2555



อย่างไรก็ดี โครงสร้างการพัฒนาตลาดรถยนต์มือสองในปัจจุบันก็ยังอยู่เพียงระยะเริ่มต้นเท่านั้น ในยุโรป ตลาดรถยนต์มือสองมีขนาดคิดเป็น 1.5-3 เท่าของตลาดรถยนต์ใหม่ ขณะที่สหรัฐฯ ตกประมาณ 1 เท่าและญี่ปุ่นอยู่ที่ระดับ 2.5 เท่าของตลาดรถยนต์ใหม่ แต่ในเมืองจีน ตลาดนี้ยังมีขนาดเพียงร้อยละ 30 เท่านั้น กอปรกับการเข้ามากำกับควบคุมมาตรฐานตลาดรถยนต์มือสองของรัฐบาลจีนในระยะหลัง ทำให้หลายฝ่ายคาดว่าตลาดรถยนต์มือสองจะเพิ่มขึ้นคิดเป็นสัดส่วน 2 ใน 3 ของตลาดรถยนต์ของจีนโดยรวมในอนาคตอันใกล้ เมอร์ซิเดส-เบนซ์จึงหันมาให้ความสนใจในตลาดศักยภาพสูงนี้ โดยที่ผ่านมา บริษัทฯ ได้ดำเนินโครงการเพื่อขยายตลาดนี้อย่างต่อเนื่อง

โครงการสำหรับตลาดรถยนต์มือสองที่ได้รับความสนใจมากที่สุดเห็นจะได้แก่ โครงการสตาร์อีลิท (StarElite) ซึ่งเปิดโอกาสให้เจ้าของรถเก่ายี่ห้อใด ๆ นำรถยนต์มาแลกซื้อรถใหม่หรือรถมือสองที่ผ่านการตรวจสอบ 158 จุดสำคัญของเมอร์ซิเดส-เบนซ์ได้ โดยบริษัทฯ ได้จัดมีอาชีพที่เป็นบุคคลที่ 3 เข้ามาตีราคารถยนต์คันเก่าซึ่งสร้างความสบายใจให้แก่เจ้าของรถเป็นอย่างมาก ขณะเดียวกัน เพื่อสร้างความเข้าใจอันดีกับดีลเลอร์ในเครือข่าย เมอร์ซิเดส-เบนซ์จึงจำเป็นต้องอธิบายถึงความได้เปรียบและประโยชน์ที่จะตกแก่ดีลเลอร์ในการจำหน่ายรถยนต์มือสองควบคู่ไปกับรถยนต์ใหม่ ปัจจุบัน บริษัทฯ ได้ขยายเครือข่ายสตาร์อีลิทออกไปมากกว่า 20 แห่งแล้ว และแน่นอนว่า เมื่อการปล่อยสินเชื่รถยนต์ในจีนพัฒนาไปอย่างแพร่หลาย ตลาดนี้จะขยายตัวรวดเร็ว และเมอร์ซิเดส-เบนซ์ก็จะได้รับประโยชน์ทางธุรกิจมากขึ้นเป็นเงาตามตัว



เรียนรู้การทำตลาดในจีนจากเมอร์ซิเดส-เบนซ์

ตลาดสินค้าคุณภาพในจีน (ที่อาจหมายถึงสินค้าหรูหรากับและ ฟุ่มเฟือย) เติบโตอย่างมากขึ้นอย่างรวดเร็วตามการขยายตัวของเศรษฐกิจของจีน เศรษฐกิจเงินล้าน (เหรียญสหรัฐ) เพิ่มขึ้นและคาดว่าจะเพิ่มขึ้นเร็วยิ่งขึ้นในอนาคต โดยประมาณว่า ในปี 2556 คนจีนที่มีสินทรัพย์ 1 ล้านเหรียญสหรัฐขึ้นไปจะมีจำนวนราว 788,000 คนจากจำนวน 417,000 คนในปี 2551 และคาดว่าจะจีนจะเป็นตลาดสินค้าฟุ่มเฟือยที่ใหญ่ที่สุดแห่งหนึ่งของโลก ถึงตอนนั้น เฉลี่ยทุก 1 ใน 3 ของเศรษฐกิจจีนจะมีรถยนต์เมอร์ซิเดส-เบนซ์ครอบครอง เมอร์ซิเดส-เบนซ์ยังคาดการณ์ต่ออีกว่า ในปี 2558 บริษัทฯ จะสามารถเพิ่มยอดขายในจีนทะลุ 300,000 คันได้อย่างแน่นอน ซึ่งจะทำให้จีนเป็นตลาดรถยนต์ที่ใหญ่ที่สุดของเมอร์ซิเดส-เบนซ์ไปโดยปริยาย



ประการสำคัญ สภาพตลาดและพฤติกรรมผู้บริโภครถยนต์คุณภาพของชาวจีนกำลังเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วและสลับซับซ้อนยิ่งขึ้น ฐานะทางการเงินที่ดีขึ้นของชาวจีนทำให้แต่ละครอบครัวหาซื้อรถยนต์ไว้ประจำบ้านมากกว่า 1 คัน ส่งผลให้ตลาดรถยนต์คุณภาพในจีนขยายตัวแบบก้าวกระโดดตามไปด้วย และฉนวนไปกับข้อมูลฐานลูกค้าตลาดรถยนต์ระดับบนในจีนอย่างเมอร์ซิเดส-เบนซ์ที่มีอายุเฉลี่ยต่ำกว่า 40 ปีเสียอีก! ขณะเดียวกัน ผู้หญิงก็เข้ามามีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อสินค้าฟุ่มเฟือยมากขึ้น การสื่อสารการตลาดสินค้าฟุ่มเฟือยในจีนอาจต้องโฆษณาและเสริมสร้างภาพลักษณ์ผ่านกลุ่มเป้าหมายผู้หญิงให้มากขึ้นในอนาคต ด้วยลักษณะเฉพาะของตลาดเช่นนี้ จึงจำเป็นที่ผู้ประกอบการของไทยที่สนใจในตลาดจีนต้องเกาะติดสถานการณ์ดังกล่าวอย่างใกล้ชิด

ผู้ประกอบการไทยยังสามารถเรียนรู้และใช้ประโยชน์จากประสบการณ์การทำตลาดของเมอร์ซิเดส-เบนซ์ในจีนได้มากมาย อาทิ กลยุทธ์การตลาดที่ประสบความสำเร็จในตลาดอื่นที่มีสภาพแวดล้อมที่ต่างหากันไม่สามารถนำมาใช้ในตลาดจีนได้อย่างเหมาะสม หรือหากนำมาใช้ก็รับประกันความล้มเหลวได้เลย ความใหญ่โตในเชิงภูมิศาสตร์และความแตกต่างในเชิงเศรษฐกิจและวัฒนธรรมของจีนในแต่ละภูมิภาคยังสะท้อนให้เราต้องระมัดระวังกับการทำตลาดมากยิ่งขึ้น และยังจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับสภาพปัจจัยแวดล้อมทางการตลาดที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ดังจะเห็นได้ว่า ในระยะแรกที่เมอร์ซิเดส-เบนซ์เข้าทำตลาดจีน บริษัทฯ ต้องใช้กลยุทธ์ราคาต่ำเพื่อดึงดูดใจลูกค้ารายใหม่ แต่เมื่อมั่นใจว่าสภาพตลาดมีกำลังซื้อสูงขึ้นมากพอ บริษัทฯ ก็หันมาปรับราคาเพิ่มขึ้นและใช้กลยุทธ์ผลิตภัณฑ์นำเสนอรถยนต์รุ่นใหม่ ๆ มากขึ้น



ขณะเดียวกันกรณีศึกษานี้ยังแสดงถึงการให้ความสำคัญกับการสร้างแบรนด์ในตลาดจีน ดังจะเห็นได้ว่า บริษัทฯ ดำเนินกิจกรรมการตลาดโดยใช้แบรนด์ของตนเป็นศูนย์กลาง อย่างเป็นระบบ เบื้องหลังความสำเร็จยังรวมถึงการมีทีมงานศึกษาวิเคราะห์และเกาะติดสภาพตลาดจีนจนเกิดความเข้าใจอย่างลึกซึ้ง และใช้ข้อมูลมาเป็นประโยชน์ต่อการปรับกลยุทธ์การตลาดอย่างจริงจังและต่อเนื่อง การเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมการตลาดในจีนของทีมงานจากสำนักงานใหญ่ ยังสะท้อนถึงจุดยืนที่มุ่งมั่นดังกล่าว



ผู้บริหารระดับสูงของเมอร์ซิเดส-เบนซ์ยังอดทนอย่างมากกับการสร้างแบรนด์ในตลาดจีน เช่นเดียวกัน ผู้ประกอบการของไทยที่มุ่งมั่นในเรื่องนี้ก็ต้อง “อดทน” ให้อายุกับแบรนด์ของตนในการเติบโตอย่างเป็นขั้นเป็นตอน ผมเชื่อมั่นว่า ถ้าเราทำตลาดเป็น “แบรนด์ไทย” ก้าวเป็น

“แบรนด์โลก” ได้ อันที่จริงแล้ว เรามีตัวอย่างของสินค้าและบริการมากมายของไทย อาทิ “กระทิงแดง” และ “การบินไทย” ที่ได้มีอาชีพมาต่อยอดทำการตลาดต่างประเทศก็สามารถก้าวไปถึงจุดนั้นมาแล้ว

แนวทางและขั้นตอนการทำตลาดเพื่อการสร้างแบรนด์ของเมอร์ซิเดส-เบนซ์ยังทำให้ผมอดไม่ได้ที่จะนึกถึง “ความฝัน” ของคนไทยที่อยากเห็น “แบรนด์ไทย” ออกไปเติบโตในตลาดจีน ผมนึกเปรียบเทียบแบรนด์ “เมอร์ซิเดส-เบนซ์” กับแบรนด์ชั้นนำของไทย อาทิ เปียร์สิงห์ที่สามารถสร้างแบรนด์จนเข้าถึงหัวใจจิตหัวใจคอเปียร์ในเมืองไทยได้ แต่แบรนด์ที่มีอายุกว่า 70 ปีในไทยอาจมีความหมายน้อยมากในมุมมองของผู้บริโภคชาวจีน เพราะกลุ่มเป้าหมายในตลาดจีนยังไม่รู้จักหรือมองเห็นคุณค่าแบรนด์ “สิงห์” เหมือนอย่างคนไทย การจัดคณะนำเอาสื่อมวลชนจีนเดินทางไปพบปะผู้บริหารและเยี่ยมชมโรงงานผลิตเปียร์ รวมทั้งสังเกตพฤติกรรมกรรมการบริโภคของคอเปียร์ไทย จะช่วยให้สื่อมวลชนจีนเข้าใจและถ่ายทอดคุณค่าของ “แบรนด์สิงห์” ไปสู่กลุ่มผู้บริโภคเป้าหมายในตลาดจีนได้ไม่มากนัก

ถึงวันนี้แล้ว ผมก็เชื่อมั่นว่า การทำตลาด “เปียร์สิงห์” และเปิดขายแฟรนไชส์ “เปียร์การ์เด้น” (Beer Garden) 1,000 สาขา แม้กระทั่งการจัดเวิร์คช็อปคอนเสิร์ตในตลาดจีนจะกลายเป็นเรื่องง่ายสำหรับเปียร์สิงห์ในอนาคต ผมยังเชื่อมั่นว่าการร่วมมือกับสื่อมวลชนท้องถิ่นดังกล่าวจะเป็นหนึ่งในก้าวที่สำคัญสำหรับหลายสินค้าและบริการของไทยที่ต้องการเสริมสร้างความแข็งแกร่งของ “แบรนด์ไทย” ในตลาดจีน



อย่างไรก็ดี สิ่งทีั้งระวังก็คือ ท่านต้องระลึกเสมอว่า นี่เป็นกรณีศึกษาของสินค้ารถยนต์ที่จับตลาดระดับบน และกิจการขนาดใหญ่ที่มีแบรนด์ที่แข็งแกร่งและมีความพร้อมในการทำการตลาด ผมกล่าวอย่างนี้ก็ได้หมายความว่า กิจการขนาดเล็กหรือกิจการที่ทำธุรกิจอื่นไม่สามารถเรียนรู้อะไรจากกรณีศึกษานี้ได้ กิจการเหล่านี้สามารถเอาประโยชน์จากการทำความเข้าใจและนำมาปรับใช้กับกลยุทธ์การตลาดของตนได้ ขณะเดียวกัน



ประเทศไทยอาจต้องมีหน่วยงานและมาตรการภาครัฐเข้ามาสนับสนุนส่งเสริมการสร้างแบรนด์อย่างเป็นเรื่องเป็นราว เมื่อหลายปีก่อน ผมได้มีโอกาสพูดคุยแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับการสร้างแบรนด์ของ SMEs กับกูรูของไทยที่ทำงานในเอเยนซีโฆษณาชั้นนำของโลก ประเด็นหนึ่งที่น่าสนใจก็คือ ทำอย่างไรกับ “การสร้างแบรนด์อย่างประหยัด” เพื่อให้ SMEs ไม่ต้อง “ทนอด” และหันมาให้ความสำคัญกับการสร้างแบรนด์ของตนอย่างจริงจัง

ภาครัฐยังคงควรออกแบบมาตรการส่งเสริมการสร้างแบรนด์ที่ยืดหยุ่นและสามารถปรับใช้กับผู้ประกอบการแต่ละรายให้มากขึ้น แบรนด์เป็นเสมือนสิ่งมีชีวิตที่มีลมหายใจ การจะสร้างเด็กอัจฉริยะต้องการการดูแลเป็นพิเศษชนิด การสร้างแบรนด์ระดับโลกก็จำเป็นต้องมีมาตรการส่งเสริมที่เฉพาะเจาะจงฉนั้น อาหารและวิตามินที่รับเข้าไปจึงจะสร้าง “เด็กไทย” ที่มีศักยภาพเหล่านั้นให้แข็งแรงทั้งร่างกายและจิตใจก้าวเป็น “ผู้นำโลก” ได้

ถึงเวลาหรือยังที่ผู้ประกอบการไทยจะเข้ามาทำตลาดในจีนกัน!