

กลยุทธ์การตลาดรถยนต์ขนาดเล็กในประเทศกำลังพัฒนา: กรณีศึกษาของผู้ผลิตรถยนต์ญี่ปุ่น

อิโรมิ ชิโอะจิ

คณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกียวโต

บทคัดย่อ

บทความชิ้นนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อตอบคำถาม 3 ข้อดังนี้คือ ข้อแรก ตลาดรถยนต์กลุ่มใดในประเทศกำลังพัฒนา เช่น จีน อินเดีย รัสเซีย และอินโดนีเซีย ที่อยู่ในโซนรถที่ขายได้ ข้อที่สอง ผู้ผลิตรถยนต์ญี่ปุ่นยังให้ความสำคัญกับการผลิตและการทำตลาดรถยนต์ราคาปานกลาง-แพง มากกว่ารถยนต์ราคาถูกในประเทศกำลังพัฒนาจริงหรือไม่ และข้อสาม ผู้ผลิตรถยนต์ญี่ปุ่นจะสามารถรักษากลยุทธ์การตลาดเช่นนี้ในตลาดประเทศกำลังพัฒนาได้นานเพียงใด

ผลจากการศึกษาพบว่าโซนที่ขายได้แตกต่างกันแต่ละประเทศ และโครงสร้างของอัตรายอดขายแยกตามกลุ่มรถยนต์ก็เปลี่ยนแปลงตามกาลเวลา แม้อยู่ในประเทศเดียวกัน ในปัจจุบันโซนที่ขายได้ในตลาดเกิดใหม่คือ รถยนต์กลุ่ม B และ C ซึ่งมีราคาอยู่ในระดับ 6,000-30,000 ดอลลาร์สหรัฐ ยิ่งกว่านั้นโซนที่ขายได้มากที่สุดคือรถยนต์ในกลุ่ม B ที่อยู่ในช่วงระดับราคาที่ต่ำ 6,000-12,000 ดอลลาร์สหรัฐ นอกจากนี้สัดส่วนของยอดขายรถยนต์ในกลุ่ม A ลดลงอย่างต่อเนื่องในประเทศจีน อินเดีย และรัสเซีย ในขณะที่รถยนต์กลุ่มอื่นมียอดขายเพิ่มขึ้นยกเว้นในอินเดีย ด้วยเหตุนี้เอง จึงกล่าวได้ว่าคงจะผิดหากผู้ผลิตรถยนต์ญี่ปุ่น จะเลือกเข้าสู่ตลาดรถยนต์ต้นทุนต่ำพิเศษหรือรถยนต์ต้นทุนต่ำของประเทศเกิดใหม่ในตอนนี้เลย ด้วยเหตุผลหลายประการ ได้แก่ ผู้ผลิตรถยนต์ญี่ปุ่นไม่สามารถรักษาระดับมาตรฐานความปลอดภัยและมาตรฐานสิ่งแวดล้อมได้ด้วยต้นทุนที่ต่ำเช่นนั้น นอกจากนี้กลยุทธ์ดังกล่าวจะทำให้สภาพพจน์ของแบรนด์ญี่ปุ่น รถยนต์กลุ่ม A-B ซึ่งมีราคาต่ำจัดอยู่ในตลาดน่านน้ำสีแดงที่มีการแข่งขันสูง โดยเฉพาะในตลาดจีน เราไม่สามารถพบตลาดน่านน้ำสีครามที่ไม่มีคู่แข่งในตลาดรถยนต์ในปัจจุบัน ซึ่งทำให้ยากที่จะสร้างกำไรในตลาดน่านน้ำสีแดงได้ สุดท้ายผู้ผลิตรถยนต์ญี่ปุ่นยังคงสามารถดำเนินกลยุทธ์ทางการตลาดที่เน้นการขายรถยนต์ระดับกลางและสูงที่มีราคาแพง (รถยนต์กลุ่ม B, C, D และ E โดยอยู่ในระดับราคาที่ 10,000-40,000 ดอลลาร์สหรัฐ) ในตลาดประเทศกำลังพัฒนาต่อไปได้อีกระยะหนึ่ง เนื่องจากช่วงเริ่มต้นและช่วงเติบโตของวงจรชีวิตสินค้ารถยนต์ในประเทศเกิดใหม่เหล่านี้ ยังต้องใช้เวลาพัฒนาอีกนานหลายปี

คำสำคัญ: ฐานของพีระมิด รถยนต์ต้นทุนต่ำพิเศษ รถยนต์ต้นทุนต่ำ ผู้ผลิตรถยนต์ญี่ปุ่น การแบ่งกลุ่มรถยนต์

Emerging Market Strategy in Compact Vehicles: The Case of Japanese Car Manufacturers

Hiromi Shioji*

Faculty of Economics, Kyoto University

Abstract

This paper aims to examine the three following questions. Firstly, where are the sales volume segments of the automobile sector in developing countries, including China, India, Russia and Indonesia? Secondly, do Japanese car manufacturers place importance on the middle- and high-price automobile segments rather than on the cheaper price segments in developing countries? Thirdly, how long will Japanese automakers be able to maintain their current marketing strategies in developing countries?

The results showed that the sales volume zone differs from one country to another. Segment structure has been changing over time even within the same country. At present, the highest-sales volume zone in emerging markets are the B and C segments whose prices range from \$6,000-\$30,000. Moreover the biggest volume zone is the lower half of segment B, whose prices range from \$6,000-\$12,000. In addition, the market share of segment A has been decreasing in China, India, and Russia. Other segments have been increasing except in India. As the above results illustrate, right now it would be a mistake for the Japanese car manufacturer to enter these ULCV-LCV (Ultra Low Cost vehicles-Low Cost Vehicles) price range markets right in the emerging countries. The reasons for this are as follows: First, they cannot maintain safety standards and environmental standards at such a low cost. Second, it will result in brand deterioration. Third, introducing low price ranges in the A-B segments is a 'red ocean' strategy which will involve a bloody battle which will include Chinese makers. We cannot find any 'blue ocean' segments where there are no competitors. They cannot gain profits from 'red ocean'. Finally, they can adopt a middle- and high-price vehicles (B, C, D, and E segments, especially in the \$10,000-\$40,000) strategy in emerging markets for a long period, because the introduction and growing phases of a product-life cycle will continue for longer in emerging countries.

Keywords: Base of pyramid, ultra low cost vehicle, low cost vehicle, Japanese car manufacturers, car segmentation

* Corresponding author e-mail: shioji@econ.kyoto-u.ac.jp

1. บทนำ

บทความนี้มีวัตถุประสงค์ที่จะต้องการวิเคราะห์ กลยุทธ์ทางการตลาดของผู้ผลิตรถยนต์ญี่ปุ่นในประเทศกำลังพัฒนา ซึ่งผู้เขียนได้เริ่มทำวิจัยเรื่องดังกล่าวมาตั้งแต่ ค.ศ. 1980 รวมเวลากว่า 30 ปี ศึกษาและรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับอุตสาหกรรมรถยนต์ในประเทศต่างๆ และเยี่ยมชมโรงงานและบริษัทที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมนี้มาแล้วกว่า 55 ประเทศ รวมทั้งประเทศไทย บทความนี้แบ่งออกเป็น 6 ส่วน ส่วนแรกคือบทนำ ส่วนที่สองทบทวนวรรณกรรม วัตถุประสงค์ และวิธีการวิจัย ส่วนที่สามถึงส่วนที่ห้านำเสนอผลการวิจัยเกี่ยวกับอัตรายอดขายแยกตามประเภทรถยนต์เปรียบเทียบระหว่างประเทศ กลยุทธ์การตลาดของผู้ผลิตรถยนต์สัญชาติญี่ปุ่นในประเทศกำลังพัฒนาตามลำดับ และอนาคตตลาดรถยนต์ของประเทศกำลังพัฒนา ส่วนสุดท้ายเป็นบทสรุป เพื่อตอบคำถามวิจัยที่ว่า “ผู้ผลิตรถยนต์ญี่ปุ่นควรรุกเข้าตลาด BOP (Base of pyramid) หรือตลาดรถยนต์ระดับล่าง ซึ่งก็คือตลาดรถยนต์ต้นทุนต่ำพิเศษ (ULCV: Ultra low cost vehicle) และตลาดรถยนต์ต้นทุนต่ำ (LCV: Low cost vehicle) ในประเทศกำลังพัฒนาหรือไม่”

2. ทบทวนวรรณกรรม

ประชากรโลกในปัจจุบันมีอยู่ 6.9 พันล้านคน C.K. Prahalad ศาสตราจารย์ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารกลยุทธ์ชื่อดังแห่งมหาวิทยาลัยมิชิแกน ได้

แบ่งประชากรโลกตามระดับรายได้เป็นรูปสามเหลี่ยมพีระมิด ในหนังสือชื่อ *The Fortune at the Bottom of the Pyramid: Eradicating Poverty Through Profits* (2005) โดยอธิบายว่าส่วนที่อยู่ด้านบนของสามเหลี่ยมพีระมิด คือกลุ่มผู้ที่มีฐานะร่ำรวย ส่วนด้านล่างที่มีพื้นที่กว้างกระจายไปทั่วโลก เป็นกลุ่มประชากรโลกที่มีรายได้ประชาชาติเฉลี่ยต่อหัวต่ำกว่า 3,000 ดอลลาร์สหรัฐ (หรือรายได้ต่ำกว่า 10 ดอลลาร์สหรัฐต่อวัน) ซึ่งคาดการณ์ว่ามีทั้งหมดประมาณ 4 พันล้านคน หรือ 2 ใน 3 ของประชากรโลก และให้ชื่อกลุ่มคนเหล่านี้ว่า BOP (Base of pyramid หรือ bottom of pyramid) หรือฐานของพีระมิด/ตลาดระดับล่าง ดังนั้น กลุ่ม Base of pyramid นี้จึงเป็นตลาดขนาดใหญ่ที่ผู้ผลิตรถยนต์มองเห็นความสำคัญ อย่างไรก็ตามผู้บริโภคที่มีรายได้น้อยกลุ่มนี้ก็เป็นสิ่งที่ท้าทายผู้ผลิต เนื่องจากยังขาดความเข้าใจความคิดและวิถีชีวิตของคนกลุ่มนี้¹ บทความนี้จะเน้นวิเคราะห์ว่าผู้ผลิตรถยนต์ค่ายต่างๆ มีกลยุทธ์ทางการตลาดกับตลาดกลุ่มนี้อย่างไร

นอกจากนี้ คาดการณ์ว่าในปัจจุบันมีปริมาณรถยนต์ที่ใช้งานอยู่ทั่วโลกราว 0.95 พันล้านคัน ดังนั้น หากคำนวณว่ารถยนต์ 1 คัน มีผู้ใช้ร่วมกัน 3 คน จำนวนประชากรโลกที่ถือครองรถยนต์อยู่จะเท่ากับ 3 พันล้านคน โดยส่วนใหญ่อยู่ด้านบนของพีระมิด ในทางกลับกันคาดการณ์ได้ว่าประชากรโลกที่ยังไม่มีรถยนต์น่าจะมีอยู่ประมาณ 4 พันล้านคน แน่นอนว่าส่วนมากคือกลุ่มคนที่อยู่ด้านล่างของฐานพีระมิด หรือ

¹ ในหนังสือมีการยกกรณีศึกษาของบริษัทที่ประสบความสำเร็จในตลาด BOP 11 บริษัท ที่ทำธุรกิจนับตั้งแต่สตาร์ทอัพ เทลีสโพรคอม โมโตโรต้า การรักษายาบาล และวัสดุก่อสร้าง ในประเทศทั่วโลก เช่น เปรู เม็กซิโก บราซิล และอินเดีย C.K. Prahalad อธิบายว่าบริษัทที่ประสบความสำเร็จในการทำธุรกิจกับผู้ที่มีรายได้น้อยนั้น ไม่ใช่มองเขาเหล่านั้นว่าเป็น “ชนชั้นต่ำ” ที่คิดอะไรเองไม่เป็น ต้องพึ่งพานักธุรกิจร่ำรวยมาขายสินค้าให้ แต่นับถือผู้ที่มีรายได้น้อยในฐานะ “ปัจเจกชน” ที่มีความชอบ รสนิยมส่วนตัว และศักดิ์ศรีไม่ต่างจากคนที่มีฐานะดีกว่า บริษัทเหล่านี้จึงทุ่มเททั้งเงินและเวลา กับการศึกษาวิเคราะห์ความต้องการของผู้มีรายได้น้อย และนำผลการศึกษาไปผลิตสินค้าหรือบริการที่ตรงต่อความต้องการ และคิดค้นนวัตกรรมใหม่ๆ ที่ช่วยลดต้นทุนจนถึงจุดที่ผู้มีรายได้น้อยสามารถมีกำลังซื้อได้

กลุ่ม BOP ซึ่งไม่มีกำลังซื้อเพียงพอ ผู้ผลิตรถยนต์ในปัจจุบันจึงต่างพยายามที่จะเน้นทำการตลาดกับคนกลุ่มดังกล่าว โดยเรียกตลาดรถยนต์นี้ว่า “รถยนต์ต้นทุนต่ำพิเศษ ULCV (Ultra low cost vehicle)” ซึ่งราคาต่ำกว่า 4,000 ดอลลาร์สหรัฐ และ “รถยนต์ต้นทุนต่ำ LCV (Low cost vehicle)” ราคา 4,000-8,000 ดอลลาร์สหรัฐ (อนึ่ง คำจำกัดความเรื่องราคายังแตกต่างกัน)

รถยนต์รุ่น LCV นี้ปัจจุบันมีการผลิตในหลายประเทศ เช่น ยี่ห้อ Logan โมเดล Dacia ผลิตที่โรงงานในประเทศโรมาเนียส่งไปจำหน่ายในรัสเซีย ที่ราคา 6,500 ดอลลาร์สหรัฐต่อคัน ได้รับความนิยมอย่างมาก ยี่ห้อ QQ ของบริษัท Cherry ในจีน รุ่น QQ3 ขายในระดับราคา 5,000 ดอลลาร์สหรัฐ ซึ่งรัฐบาลประเทศเมียนมาร์ได้ตกลงร่วมทุนกับบริษัท Cherry เพื่อตั้งโรงงานผลิตในประเทศเมียนมาร์ภายใต้ยี่ห้อ QQ นี้แล้ว หรือยี่ห้อ Nano ของบริษัท TATA Motor ในอินเดีย รุ่น Standard ขายในราคา 2,200 ดอลลาร์สหรัฐ รุ่น Deluxe ขายในราคา 3,400 ดอลลาร์สหรัฐ อย่างไรก็ตามผู้ผลิตรถยนต์สัญชาติญี่ปุ่นยังไม่ได้เข้าสู่ตลาดการผลิตรถยนต์รุ่นนี้ แม้กระทั่งบริษัทนิสสันที่ผลิตรถยนต์รุ่น มาร์ช (March) หรือ ไมคร่า (Micra เป็นชื่อที่ใช้ในต่างประเทศ) ก็ยังถือว่าอยู่ในโซนของรถที่มีปริมาณ CC สูงกว่า 1200 CC และราคา 10,000 ดอลลาร์สหรัฐ แม้จะผลิตรุ่น Micra นี้ที่ประเทศไทยและส่งออกไปที่ญี่ปุ่นระดับราคาก็ลดลงมาอยู่ที่ 8,500 ดอลลาร์สหรัฐ แต่ก็ยังถือว่าไม่ใช่กลุ่มรถรุ่น ULCV หรือ LCV เช่นเดียวกับโตโยต้าก็พยายามผลิตรถยนต์รุ่น Etios (1200CC, 1500CC) โดยใช้เวลาพัฒนามากว่า 10 ปี แต่ราคาต่อคันก็ยังสูงเกินกว่า 10,000 ดอลลาร์สหรัฐอยู่ดี

จึงเกิดคำถามว่าทำไมผู้ผลิตรถยนต์บริษัทญี่ปุ่นจึงไม่ผลิตรุ่น ULCV กับ LCV โดยมี 3

แนวคิดที่ใช้อธิบายประเด็นนี้ แนวคิดแรกเป็นของศาสตราจารย์ Clayton M. Christensen ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารจัดการ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด ซึ่งเป็นผู้เขียนหนังสือเรื่อง *The Innovator's Dilemma: The Revolutionary Book That Will Change the Way You Do Business* (1997) ได้กล่าวไว้ว่า เนื่องจากบริษัทญี่ปุ่นติดอยู่กับภาวะกลืนไม่เข้าคายไม่ออกของนวัตกรรม (Innovator's dilemma) เพราะพัวพันตัวเองอยู่กับการคิดค้นนวัตกรรมแบบเดิมๆ อย่างต่อเนื่องก็จริง แต่ไม่ได้ใส่ใจกับนวัตกรรมก่อการ (disruptive innovation) หรือนวัตกรรมใหม่ในแบบก้าวกระโดดที่ไม่เคยมีมาก่อน ซึ่งมีผลทำให้เกิดความเปลี่ยนแปลงอย่างมีนัยสำคัญต่อความต้องการของลูกค้า ซึ่งเป็นสาเหตุหลักอันหนึ่งที่ทำให้ผู้ผลิตรถยนต์ของญี่ปุ่น ยังไม่สามารถดำเนินกลยุทธ์เข้าไปผลิตรถยนต์กลุ่ม ULCV และ LCV ได้

สินค้าอิเล็กทรอนิกส์ก็เช่นกันงานศึกษาของ Shintaku & Amano (2009) วิจารณ์ว่าผู้ผลิตสินค้าอิเล็กทรอนิกส์ญี่ปุ่นไม่ได้พัฒนาฟังก์ชันการทำงานของสินค้าให้ใช้งานได้ง่ายขึ้น หรือพัฒนาสินค้าเวอร์ชันใหม่ที่มีประสิทธิภาพและเหมาะสมกับประเทศกำลังพัฒนาแต่อย่างใด ซึ่งตีความได้ว่าโลกยุคโลกาภิวัตน์ได้ผลักดันให้ผู้ผลิตรถยนต์ต้องเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ราคาและคุณภาพ และพิจารณาโมเดลสินค้าดั้งเดิมที่มีอยู่เสียใหม่ เพื่อต่อสู้ในตลาดโลก

แนวคิดที่สองเป็นของ ศาสตราจารย์ W. Chan Kim และ Renee Mauborgne จากคณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ดเช่นกัน ได้เขียนหนังสือเรื่อง *Blue Ocean Strategy: How to Create Uncontested Market Space and Make Competition Irrelevant* (กลยุทธ์น่านน้ำสีคราม) (2005) โดยวิเคราะห์ว่ากลุ่มรถ ULCV และ LCV ถือว่าเป็นตลาดรถยนต์ใหม่ที่จัดอยู่ในน่านน้ำสีคราม

ซึ่งหมายถึงตลาดที่ไม่มีคู่แข่ง และมีโอกาสขยายตลาด ทำกำไรได้สูง แนวคิดนี้ทำพายอย่างสิ้นเชิงกับทฤษฎีการแข่งขัน (competitive strategy) ซึ่งเป็นทฤษฎีที่ใช้ในการวางแผนกลยุทธ์มานานกว่า 30 ปีของศาสตราจารย์ Michael E. Porter ซึ่งตลาด ULCV และ LCV ที่ว่านี้ถือเป็นตลาดใหม่ที่สามารถทำกำไรได้โดยปราศจากการแข่งขัน โดยการสร้างนวัตกรรมเชิงคุณค่า (value innovation) ที่จำกัดการลอกเลียนแบบ

แนวคิดที่สามเป็นของ Yuji Nishimura กรรมการผู้จัดการบริษัทที่ปรึกษา Accenture ประเทศญี่ปุ่น ผู้เขียนหนังสือเรื่อง *It Rises from the Low-End Attack: Global Strategy of Accenture Flow Reversal* (2009) (ภาษาญี่ปุ่น) โดยได้ศึกษาตลาดรถยนต์ของสหรัฐฯ ในช่วงทศวรรษ 1960s ซึ่งวิเคราะห์ว่าเป็นยุคน้ำขึ้นน้ำลงของตลาดรถยนต์ อย่างไรก็ตามก็ตีปริทัศน์รถยนต์สามรายใหญ่ (Big three) ของสหรัฐฯ ได้แก่ ฟอर्डมอเตอร์ เจนรัลมอเตอร์ และไครสเลอร์ ก็ตัดสินใจไม่รุกเข้าตลาดรถยนต์ขนาดเล็ก ในตอนนั้น ขณะที่ผู้ผลิตรถยนต์ญี่ปุ่นและยุโรปรุกเข้าตลาดนี้และประสบความสำเร็จอย่างมาก ซึ่งสามารถนำประสบการณ์ของผู้ผลิตรถยนต์สหรัฐฯ ดังกล่าวนำมาวิเคราะห์เทียบเคียงเป็นข้อเสนอแนะอันหนึ่งให้กับบริษัทญี่ปุ่น ในกรณีรถยนต์ ULCV และ LCV ได้เช่นกัน

เหตุผลที่ผู้ผลิตรถยนต์สหรัฐฯ ในช่วงทศวรรษ 1960s ตัดสินใจไม่เข้าตลาดรถยนต์ขนาดเล็ก เพราะเชื่อว่าเป็นตลาดเฉพาะเจาะจง (niche market) และไม่น่าจะขยายตัวได้มากนัก กำไรต่อคันต่ำ ขาดศักยภาพในการผลิตรถยนต์ด้วยต้นทุนที่ต่ำได้ และมุ่งมั่นแต่การสร้างชื่อเสียงของแบรนด์ด้วยการผลิตรถยนต์ขนาดใหญ่และมีราคาแพง ซึ่งเหตุการณ์ดังกล่าวสามารถเทียบเคียงได้กับผู้ผลิตรถยนต์ญี่ปุ่น ใน ค.ศ. 2010 ที่ผ่านมา ทำให้ผู้ผลิตรถยนต์ญี่ปุ่นจึงยังริรอ

ที่จะเข้าสู่ตลาดรถยนต์ ULCV และ LCV ของประเทศกำลังพัฒนา ก็ด้วยเหตุผลที่ว่าไม่สามารถคาดการณ์อนาคตของตลาดรถยนต์รุ่นดังกล่าวได้ กำไรต่อคันต่ำ มีศักยภาพในการผลิตแต่คิดว่าไม่เหมาะสมกับภาพพจน์ของแบรนด์ตนเอง เนื่องจากมุ่งมั่นที่จะสร้างชื่อเสียงของแบรนด์ด้วยการผลิตรถยนต์หรูหาว และไม่สามารถรักษาระดับมาตรฐานด้านสิ่งแวดล้อมและด้านความปลอดภัย ที่บริษัทตั้งไว้สูงได้ด้วยต้นทุนที่ต่ำเช่นนั้น

หากดูกรณีของบริษัทโตโยต้า มอเตอร์ประเทศญี่ปุ่น ทางบริษัทได้ประกาศอย่างเป็นทางการว่าจะไม่เข้าไปทำตลาดรถยนต์ ULCV และ LCV ในประเทศจีน เพราะต้องการผลิตรถยนต์แบรนด์โตโยต้าที่ภาคภูมิใจในแง่ของคุณภาพที่สูง และระบบความปลอดภัยที่ดีเยี่ยม แทนการผลิตรถยนต์รุ่น ULCV และ LCV ซึ่งเป็นกังวลว่า ไม่อาจจะผลิตโดยรักษาระดับมาตรฐานที่ไว้ได้ด้วยต้นทุนที่ต่ำเช่นนั้น ด้วยเหตุนี้ ในขณะที่ผู้ผลิตรถยนต์รัสเซีย อินเดีย และจีนต่างเริ่มเข้าสู่ตลาดรถยนต์ต้นทุนต่ำ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดทางการบริหารกลยุทธ์ในปัจจุบัน ที่มุ่งการตอบสนองความต้องการของตลาดระดับล่าง โดยที่ผู้ผลิตรถยนต์ญี่ปุ่นเองก็พอจะมองเห็นโอกาสของขนาดตลาดที่ใหญ่ขึ้น และความเป็นไปได้ในการทำตลาด แต่ก็ดูเหมือนยังลังเลที่จะรุกเข้าตลาดนี้อย่างจริงจัง

บทความวิจัยชิ้นนี้จึงมีวัตถุประสงค์ 3 ประการดังต่อไปนี้

1. เพื่อวิเคราะห์ว่าตลาดรถยนต์แต่ละกลุ่มในประเทศกำลังพัฒนา เช่น จีน อินเดีย รัสเซีย อินโดนีเซีย มียอดขายมากน้อยเท่าไร และตลาดรถยนต์ขนาดเล็ก (ต้นทุนต่ำ) เป็นตลาดที่มีความต้องการมากที่สุดจริงหรือไม่ ซึ่งน่าจะส่งผลต่อแนวโน้มการทำตลาดรถยนต์ขนาดเล็กของผู้ผลิตรถยนต์ในประเทศกำลังพัฒนา

2. เพื่อวิเคราะห์ว่าผู้ผลิตสัญชาติญี่ปุ่น ยังคงเน้นการผลิตและการทำตลาดรถยนต์ราคาปานกลาง-แพงในประเทศกำลังพัฒนาจริงหรือไม่ เพื่อยืนยันว่าไม่จำเป็นต้องผลิตรถยนต์ขนาดเล็ก ก็สามารถทำตลาดและสร้างกำไรในประเทศกำลังพัฒนาได้หรือไม่

3. เพื่อวิเคราะห์ว่าในระยะยาวแล้ว กลยุทธ์การมุ่งเน้นเฉพาะตลาดรถยนต์ราคาปานกลาง-แพงของผู้ผลิตรถยนต์ญี่ปุ่น เป็นทางเลือกที่ถูกต้องหรือไม่ หรือจะสามารถรักษากลยุทธ์นี้ได้ยาวนานเพียงใด

วิธีการวิจัยใช้ข้อมูลเชิงสถิติจากการสำรวจข้อมูลทุติยภูมิจากแหล่งต่างๆ และการสัมภาษณ์ผู้ที่เกี่ยวข้องในอุตสาหกรรมรถยนต์ของประเทศที่เป็นกรณีศึกษา และฐานข้อมูลของผู้เขียนเอง (Shioji, 2013)

3. อัตรายอดขายแยกตามกลุ่มรถยนต์เปรียบเทียบระหว่างประเทศ

ในส่วนนี้จะแสดงผลการศึกษ้อัตรายอดขายแยกตามกลุ่มรถยนต์ (segment) เปรียบเทียบระหว่างประเทศ ซึ่งอันที่จริงแล้วข้อมูลทางสถิติและการแบ่งประเภทกลุ่มรถยนต์ แตกต่างกันในแต่ละประเทศ ตารางที่ 1 แสดงการแบ่งกลุ่มรถยนต์ออกเป็น 5 กลุ่ม คือ A B C D E เราจะเห็นได้ว่าสหรัฐฯ ยุโรป รัสเซีย และประเทศอื่นๆ ในโลกโดยเฉลี่ย (Global average) ใช้เกณฑ์ขนาดตัวรถหรือความยาวของตัวรถว่ากี่เมตร ส่วนประเทศในเอเชีย เช่น ญี่ปุ่น จีน แบ่งประเภทรถยนต์ตามขนาดเครื่องยนต์หรือปริมาณ cc แต่อินเดียใช้ความยาวของตัวรถคล้ายกับสหรัฐฯ และยุโรปแต่แตกต่างกันเล็กน้อย ในบทความนี้ผู้เขียนขอใช้ตารางที่ 1 เป็นเกณฑ์ในการแบ่งประเภทรถยนต์ โดยจะถือเอาขนาดตัวรถหรือความยาวของตัวรถเป็นหลัก

ตารางที่ 1

การแบ่งกลุ่มรถยนต์ตามความยาวตัวรถและปริมาณ cc

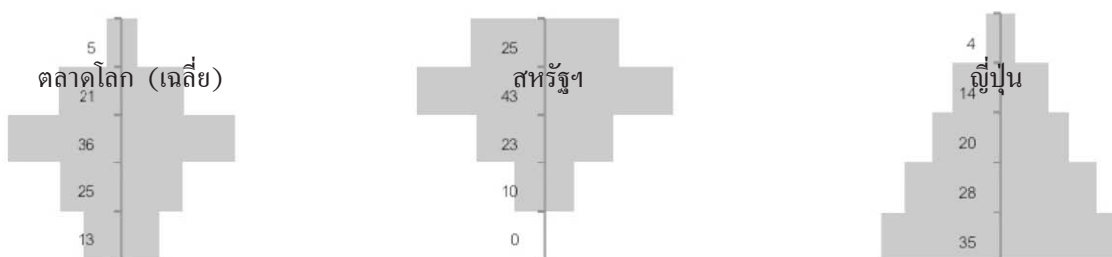
	ค่าเฉลี่ยทั่วโลก สหรัฐฯ ยุโรป รัสเซีย	ญี่ปุ่น	จีน	อินเดีย
E	4.8m <	3000cc <	3000cc <	4.7m <
D	4.6m-4.8m	2000cc-3000cc	2000cc-3000cc	4.5m-4.7m
C	4.4m-4.6m	1500cc-2000cc	1600cc-2000cc	4.0m-4.5m
B	3.75m-4.4m	1000cc-1500cc	1000cc-1600cc	3.4m-4.0m
A	≥ 3.75m	≥ 1000cc	≥ 1000cc	≥ 3.4m

ก่อนอื่นจำเป็นต้องเปรียบเทียบระหว่างประเทศดูว่า แนวโน้มการผลิตรถยนต์ในกลุ่มต่างๆ เป็นอย่างไร โดยจะขอดูอัตรายอดขายรวมทั่วโลก และอัตรายอดขายแยกประเทศ ได้แก่ สหรัฐฯ

ญี่ปุ่น จีน อินเดีย และรัสเซีย ตามลำดับ ซึ่งผลการศึกษาสรุปลได้ว่าในประเทศกำลังพัฒนารถยนต์กลุ่ม B (เครื่องยนต์ 1000cc-1500cc) น่าจะเป็นตลาดที่มีโอกาสเติบโตสูงสุด ซึ่งจะขออธิบายในรายละเอียดต่อไป

แผนภาพที่ 1 แสดงอัตรายอดขายรวมแยกตามประเภทรถยนต์ (A B C D E Segments) ของค่าเฉลี่ยทั่วโลก ตลาดสหรัฐฯ และญี่ปุ่น เมื่อดูอัตรายอดขายทั่วโลกพบว่าตลาดรถยนต์กลุ่ม C มีสัดส่วนสูงสุดที่ร้อยละ 36 และโครงสร้างสัดส่วนของแผนภาพดูสมดุล และรถยนต์กลุ่ม A มีอัตราการขายที่เพิ่มขึ้น แต่ในตลาดสหรัฐฯ กลับมีลักษณะที่แตกต่างไปคือ รถยนต์กลุ่ม D จะมีอัตรายอดขายสูงสุดที่ร้อยละ 43 และรถยนต์กลุ่ม E ก็มีสัดส่วนสูงเช่นกัน ในขณะที่รถยนต์กลุ่ม A และ B ที่เป็นรถยนต์ขนาดเล็ก

มีอัตราส่วนต่ำมาก แสดงให้เห็นว่าผู้บริโภคในตลาดสหรัฐฯ นิยมรถยนต์ขนาดใหญ่และหรูหรา ซึ่งทำให้เห็นปรากฏการณ์ที่เรียกว่า Galapagos phenomenon (รากศัพท์มาจากชื่อหมู่เกาะกาลาปากอส ที่ชาลส์ ดาร์วินใช้ทดลองเรื่องวิวัฒนาการของสิ่งมีชีวิต²) หมายถึง ผู้ผลิตรถยนต์สหรัฐฯ จึงเน้นการขายรถยนต์ขนาดใหญ่และหรูหราแต่ในตลาดสหรัฐฯ เท่านั้น ทำให้ขาดความสามารถในการแข่งขันด้านการส่งออกในตลาดโลกที่นิยมรถยนต์ขนาดเล็กและราคาถูกกว่าในอัตราส่วนที่มากกว่า



แผนภาพที่ 1

อัตราส่วนยอดขายรถยนต์ในตลาดโลก (เฉลี่ย) สหรัฐฯ และญี่ปุ่น

ตารางที่ 2 แสดงให้เห็นแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงอัตรายอดขายเปรียบเทียบ ค.ศ. 2000, 2005 และ 2008 ด้วย เราจะเห็นได้ว่าเมื่อดูค่าเฉลี่ยยอดขายทั่วโลก รถยนต์ขนาดเล็กกลุ่ม A และ B มีอัตรายอดขายที่เพิ่มขึ้นเรื่อยๆ โดยเมื่อเทียบระหว่าง ค.ศ. 2000 กับ 2008 รถยนต์กลุ่ม A มีอัตราการเติบโตสูงสุดที่ร้อยละ 30 ในขณะที่รถยนต์กลุ่ม C มีอัตราเติบโตเพิ่มขึ้นเล็กน้อยหรือไม่เปลี่ยนแปลงมากนัก ในขณะที่อัตราเติบโต

ของยอดขายของรถยนต์กลุ่ม D และ E/F ลดลงอย่างมากที่ร้อยละ 25 และ 40 ตามลำดับ ซึ่งแสดงให้เห็นว่าทั่วโลกมีแนวโน้มที่จะให้ความสำคัญกับรถยนต์กลุ่ม A และ B มากขึ้น มีการเพิ่มปริมาณการผลิตมากขึ้น หากดูอย่างนี้แล้วอาจบอกได้ว่ากลยุทธ์การตลาดของบริษัทรถยนต์สัญชาติญี่ปุ่น ที่มุ่งเน้นการผลิตรถยนต์ราคาแพงเท่านั้นก็น่าจะผิดพลาด

² ชาลส์ ดาร์วินเรียกหมู่เกาะกาลาปากอสว่า “ห้องปฏิบัติการวิวัฒนาการที่มีชีวิต” (living laboratory of evolution) ความหลากหลายและแตกต่างของสิ่งมีชีวิตในหมู่เกาะนี้ ทำให้ดาร์วินได้ความคิดเรื่องการคัดเลือกพันธุ์โดยธรรมชาติและทฤษฎีวิวัฒนาการ และเมื่อชาลส์ ดาร์วินได้ตีพิมพ์หนังสือ *กำเนิดพงศ์พันธุ์* (The Origin of Species หรือชื่อเต็มว่า the Origin of Species by Means of Natural Selection) ใน พ.ศ. 2402 (ค.ศ. 1859) ผู้คนก็รู้จักหมู่เกาะกาลาปากอสมากขึ้น ปรากฏการณ์กาลาปากอสหมายถึง ตลาดที่สินค้ามีพัฒนาการทางเทคโนโลยีสูงแต่มีเฉพาะในประเทศใดประเทศหนึ่งเท่านั้น เช่น สัตว์ประจำเขตภูมิภาคนั้น (fauna) ที่พบในเกาะกาลาปากอส ก็พบว่าอาศัยอยู่ในเกาะนั้นเท่านั้น

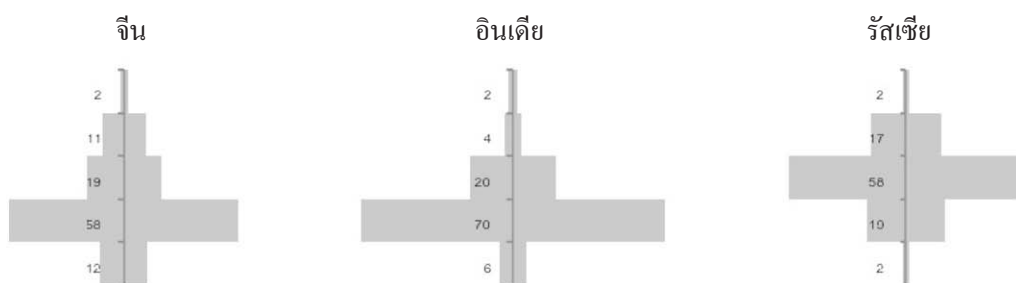
ตารางที่ 2
อัตรายอดขายแยกตามกลุ่มรถยนต์ค่าเฉลี่ยทั่วโลก (%)

กลุ่ม	2000	2005	2008	การเปลี่ยนแปลง
E	8	7	5	ลดลง 40%
D	28	24	21	ลดลง 25%
C	34	34	36	เพิ่มเล็กน้อย
B	20	23	25	เพิ่มขึ้น 25%
A	10	12	13	เพิ่มขึ้น 30%

เมื่อกลับไปดูแผนภาพที่ 1 กรณียของตลาดญี่ปุ่นจะพบโครงสร้างอัตราส่วนเป็นแบบสามเหลี่ยมพีระมิดดั้งเดิมที่ตรงกับสมมติฐาน base of pyramid ที่ได้กล่าวไว้ตอนต้นคือ รถยนต์ขนาดเล็กที่สุดจะมีสัดส่วนในตลาดมากที่สุด ซึ่งในความเป็นจริงแล้วมีอยู่ 2 ประเทศในโลกเท่านั้น คือ ญี่ปุ่นกับอิตาลี ที่มีรูปแบบดังกล่าว และหากดูสถิติย้อนหลังก็จะพบอีกด้วยว่า อัตราส่วนยอดขายรถยนต์กลุ่ม A ในตลาดญี่ปุ่นเพิ่มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่องจากร้อยละ 20.2 ในปี 1980 เป็นร้อยละ 23.1 ใน ค.ศ. 1990 ร้อยละ 31.3 ใน ค.ศ. 2000 และเพิ่มสูงขึ้นถึงร้อยละ 36.8 ใน ค.ศ. 2008 สาเหตุที่รถยนต์ขนาดเล็กแบบมินิคาร์ (mini car ที่มีเครื่องยนต์ขนาด 660cc ความกว้าง 1480 mm) ได้รับความนิยมกันมากในญี่ปุ่น เป็นเพราะเหมาะกับวิถีชีวิตของคนญี่ปุ่น และมีปัจจัยเกื้อหนุนหลายอย่างที่ดีกว่าการใช้รถยนต์ขนาดใหญ่ เช่น ภาษีรถยนต์ประจำปีที่ถูกกว่า ค่าผ่านทางด่วนที่ถูกกว่า ค่าประกันภัยและ

ค่าที่จอดรถที่ถูกกว่านั่นเอง อย่างไรก็ตาม ผู้ผลิตรถยนต์ญี่ปุ่นไม่สามารถส่งออกกรณีการขายในตลาดต่างประเทศได้ เพราะมีข้อจำกัดหลายประการ โดยเฉพาะผิดกฎหมายหรือข้อกำหนดในบางประเทศ เนื่องจากขนาดเครื่องยนต์เล็กเกินไป ตัวรถแคบมากเกินไป จึงขายได้ดีเฉพาะในญี่ปุ่นเท่านั้น

ต่อมาแผนภาพที่ 2 แสดงอัตราส่วนยอดขายรถยนต์ในตลาดจีน อินเดีย และรัสเซีย ซึ่งจะทำให้เห็นว่ารถยนต์กลุ่ม A มีสัดส่วนไม่มากนักเพียงแค่อ้อยู่ที่ร้อยละ 12 ในจีนและร้อยละ 6 ในอินเดียซึ่งน้อยกว่าตลาดญี่ปุ่นอย่างมาก ในทางตรงกันข้ามกลับกลายเป็นว่ารถยนต์กลุ่ม B ที่มีสัดส่วนมากที่สุดถึงร้อยละ 58 ในจีน และร้อยละ 70 ในอินเดีย แสดงให้เห็นว่าไม่ใช่ว่ารถยนต์ราคาถูกก็จะได้รับความนิยมเสมอไป ดังนั้นสมมติฐานที่ว่าผู้บริโภคที่มีรายได้น้อยน่าจะซื้อรถยนต์ราคาถูก จึงเป็นการเข้าใจที่ผิด



แผนภาพที่ 2

อัตราส่วนยอดขายรถยนต์ในตลาดจีน อินเดีย และรัสเซีย

ตารางที่ 3 แสดงให้เห็นแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงอัตรายอดขายเปรียบเทียบ ค.ศ. 2004 ถึง 2009 ในตลาดรถยนต์ประเทศจีน เราจะเห็นได้ว่ารถยนต์กลุ่ม A ในตลาดจีนมีอัตราส่วนลดลงไปแล้วครึ่งหนึ่งจากร้อยละ 25 ใน ค.ศ. 2004 เหลือแค่ร้อยละ 12 ใน ค.ศ. 2009 แต่ในทางกลับกันรถยนต์กลุ่ม B มีอัตราส่วนเพิ่มขึ้นสองเท่าและกลายเป็นกลุ่มที่มี

สัดส่วนสูงที่สุด จากร้อยละ 33 ใน ค.ศ. 2004 เพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 57.8 ใน ค.ศ. 2009 ส่วนรถยนต์กลุ่ม C, D และ E มีแนวโน้มลดลง จึงสรุปได้ว่าตลาดจีนโชนยอดขายที่ใหญ่ที่สุดคือรถยนต์กลุ่ม B อย่างไรก็ตามเนื่องจากผู้ผลิตรถยนต์ญี่ปุ่นแทบจะไม่ได้ลงทุนในรถยนต์กลุ่มนี้เลย จึงเป็นสาเหตุให้ต้องพ่ายแพ้ในตลาดกับผู้ผลิตรถยนต์ของเกาหลีใต้ เช่น บริษัทฮุนได ที่รุกเข้าตลาดรถยนต์กลุ่มนี้

ตารางที่ 3

อัตรายอดขายแยกตามกลุ่มรถยนต์ในตลาดจีน (%)

ขนาดเครื่องยนต์	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2004/ 2009 เท่า
E 3000cc <	0.6	0.6	0.3	0.5	0.5	0.2	1/3
D 2000cc-3000cc	14.8	15.7	13.9	14.5	12.8	10.6	2/3
C 1600cc-2000cc	25.4	17.2	21.2	25.7	24.5	19.1	4/5
B 1000cc-1600cc	33.7	43.0	47.9	47.6	51.8	57.8	2
A ≥ 1000cc	25.5	23.3	16.6	11.7	10.4	12.4	1/2

ตารางที่ 4 แสดงให้เห็นแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงอัตรายอดขายเปรียบเทียบ ค.ศ. 2002 ถึง 2007 ในตลาดรถยนต์ประเทศอินเดีย เช่นกันพบว่าแทนที่จะเป็นรถยนต์กลุ่ม A กลับกลายเป็นรถยนต์กลุ่ม B ที่มีสัดส่วนมากกว่า และพบแนวโน้มเช่นเดียวกันกับตลาดในจีนที่ว่ารถยนต์กลุ่ม A มีอัตราการเติบโตลดลงจากร้อยละ 26 ในปี ค.ศ. 2002 เหลือ

เพียงร้อยละ 6 ใน ค.ศ. 2007 ขณะที่รถยนต์กลุ่ม B, C และ D มีอัตราการเติบโตสูงขึ้น หากพิจารณารายได้ประชาชาติต่อหัวของอินเดียแล้วอยู่ที่ 1,000 ดอลลาร์สหรัฐ รัสเซียอยู่ที่ 2,000 ดอลลาร์สหรัฐ จึงไม่ได้หมายความว่าหากรายได้ประชาชาติต่อหัวต่ำ จะทำให้มีการครอบครองรถยนต์ขนาดเล็กมาก ก็ไม่เป็นเช่นนั้นเสมอไป

ทั้งนี้บริษัท TATA Motor ของอินเดียได้ตัดสินใจรุกเข้าตลาดรถยนต์กลุ่ม A นี้ โครงการรถรุ่น Nano จึงดูเหมือนมีความเสี่ยงสูง และน่าจะคาดการณ์ผิดไป เนื่องจากบริษัท TATA Motor คาดว่าผู้ขับขีรถมอเตอร์ไซค์จะเป็นผู้ซื้อรถรุ่น Nano แต่ในความเป็นจริงพบว่าร้อยละ 70 ของผู้ที่ซื้อรถรุ่น Nano เป็นภรรยาหรือคนในครอบครัวที่มีฐานะ

อันจะกิน และซื้อเป็นรถคันที่สองของบ้าน ดังนั้นความเชื่อที่ว่าหากต้องการขายรถให้ได้มากๆ ต้องพยายามผลิตรถยนต์ขนาดเล็กและราคาถูกจึงไม่ถูกต้อง ในกรณีของมหาวิทยาลัยก็เช่นกัน ไม่ได้หมายความว่ามหาวิทยาลัยที่เก็บค่าหน่วยกิตลงทะเบียนในราคาถูก จะทำให้เพิ่มปริมาณนักศึกษาได้ ซึ่งความจริงไม่เป็นเช่นนั้น

ตารางที่ 4

อัตรายอดขายแยกตามกลุ่มรถยนต์ในตลาดอินเดีย (%)

ความยาวตัวรถ	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2004/ 2009 (เท่า)
E 4.7m <	1	1	1	1	1	1	0
D 4.5m-4.7m	0.1	2	3	3	4	4	2
C 4.0m-4.5m	17	20	21	21	20	20	ขึ้น 10%
B 3.4m-4.0m	57	51	59	65	68	70	ขึ้น 20%
A ≥ 3.4m	26	26	16	9	8	6	1/4

สำหรับตลาดรถยนต์ของรัสเซียถือว่าเป็นตลาดของรถยนต์กลุ่ม C ซึ่งมีสัดส่วนสูงที่สุด อันที่จริงแล้วในโลกประเทศที่มีสัดส่วนของรถยนต์กลุ่ม C สูง มีอยู่ 3 ประเทศเท่านั้น คือ สหรัฐฯ เกาหลีใต้ และรัสเซีย การที่รถยนต์กลุ่ม C ได้รับความนิยมในตลาดรัสเซีย เนื่องจากผู้บริโภคเน้นเรื่องการใช้งานและความปลอดภัย โดยเชื่อว่าถ้ารถคันใหญ่ก็จะมีความปลอดภัยสูง และในแง่การเดินทางในแต่ละวันซึ่งค่อนข้างไกลและใช้เวลานาน ถนนหนทางไม่ดี อากาศหนาวเย็น จึงต้องการรถยนต์ที่มีสมรรถนะเพียงพอ จึงเป็นเหตุว่าทำไมรถยนต์กลุ่ม C จึงได้รับความนิยมมากกว่ารถยนต์ขนาดเล็กที่มีราคาถูก แต่คุณภาพต่ำกว่า เช่น รถรุ่น Lada Classic ที่ถูกพัฒนาขึ้นตั้งแต่ ค.ศ. 1970 หรือ 30-40 ปีก่อน กระเจกด้านหน้ายังคงเป็นรูปทรงสี่เหลี่ยม ตัวถังรถก็ยังค่อนข้างสี่เหลี่ยมอยู่เหมือนเดิม แม้ว่าราคาค่อนข้างจะถูกเพียงแค่ว่า 6,000 ดอลลาร์สหรัฐ แต่ก็ขายไม่ได้

ตารางที่ 5 แสดงส่วนแบ่งทางการตลาดรถยนต์เปรียบเทียบระหว่างรถยนต์ของผู้ผลิตรัสเซียกับรถยนต์ต่างชาติ พบว่ารถยนต์ที่นำเข้าจากต่างประเทศมีสัดส่วนเพิ่มสูงขึ้นมาก ซึ่งหากเทียบราคาดอลลาร์แล้วรถยนต์ต่างชาติราคาเฉลี่ยอยู่ที่ 17,000 ดอลลาร์สหรัฐ มียอดขายเพิ่มขึ้น 7 เท่าเมื่อเทียบ ค.ศ. 2002 กับ 2009 ขณะที่รถยนต์รัสเซียราคาถูกมากที่สุดที่ 7,500 ดอลลาร์สหรัฐ แต่มียอดขายลดลงเหลือเพียงแค่ 1 ใน 3 ในช่วงปีเดียวกัน ซึ่งก็เป็นข้อพิสูจน์ได้ว่าไม่ได้หมายความว่ารถยนต์ราคาถูกจะทำตลาดได้เลยทีเดียว ผู้บริโภคชาวรัสเซียมีแนวโน้มชื่นชอบรถยนต์ขนาดใหญ่คล้ายกับผู้บริโภคในสหรัฐฯ ในอดีตประเทศรัสเซียเคยมีความพยายามใช้นโยบายผลิตรถยนต์แห่งชาติ (national car) มาก่อน ผลปรากฏว่าไม่สามารถทำตลาดได้จนสุดท้ายต้องเลิกกันไป แล้วใช้นโยบายส่งเสริมการลงทุนจากต่างประเทศ อนุญาตให้ทุนต่างชาติเข้ามาพัฒนาอุตสาหกรรมนี้พร้อมนำเทคโนโลยีเข้ามาแทน

ตารางที่ 5

อัตรายอดขายบริษัทผู้ผลิตรัสเซียและผู้ผลิตต่างชาติในตลาดรัสเซีย (%)

ความยาวตัวรถ	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2002/ 2009 (เท่า)
บริษัทผู้ผลิตรัสเซีย	90	80	66	58	45	36	29	31	1/3
บริษัทผู้ผลิตต่างชาติ	10	20	34	42	55	64	71	69	7

ในส่วนนี้จึงสรุปได้ว่าโซนที่ขายได้ (sales volume zone) แตกต่างกันไปแต่ละประเทศ รถยนต์กลุ่มใดได้รับความนิยมในประเทศใดก็จะแตกต่างกันไป และแม้แต่ประเทศเดียวกันโครงสร้างยอดขายแยกตามกลุ่มก็เปลี่ยนแปลงได้ตามกาลเวลา แต่โดยทั่วไปแล้วพบว่ารถยนต์กลุ่ม B มีอัตรายอดขายสูงที่สุดในประเทศกำลังพัฒนา เราไม่อาจกล่าวได้ว่ารถยนต์กลุ่ม A จะมีสัดส่วนสูงที่สุดเพราะมีราคาถูกที่สุดเป็นความเข้าใจที่ยึดตามแนวคิดฐานของพีระมิดที่ผลิตผลาด ดังนั้นการยึดแนวคิดนี้เพื่อเป็นเกณฑ์ลงทุนทำการตลาดอาจไม่ประสบความสำเร็จนัก

4. กลยุทธ์ทางการตลาดของผู้ผลิตรถยนต์ญี่ปุ่น

ในส่วนนี้จะอธิบายกลยุทธ์การตลาดของผู้ผลิตรถยนต์ญี่ปุ่นในตลาดประเทศกำลังพัฒนา ปัจจุบันผู้ผลิตรถยนต์ญี่ปุ่นได้กำไรจากกลยุทธ์การตลาดที่เน้นขายเฉพาะรถยนต์กลุ่ม D และ E ซึ่งเป็นรถยนต์ขนาดใหญ่และราคาแพง และยังคงรักษาสวนแบ่งทางการตลาดของรถยนต์กลุ่มนี้ในตลาดประเทศกำลังพัฒนาได้เป็นอย่างดี ในทางตรงกันข้ามพบว่ารถยนต์ไฮบริดของผู้ผลิตรถยนต์ญี่ปุ่น พ่ายแพ้ให้กับผู้ผลิตรถยนต์จีนในตลาดจีนแล้วอย่างสิ้นเชิงด้วยราคาที่สู้ไม่ได้

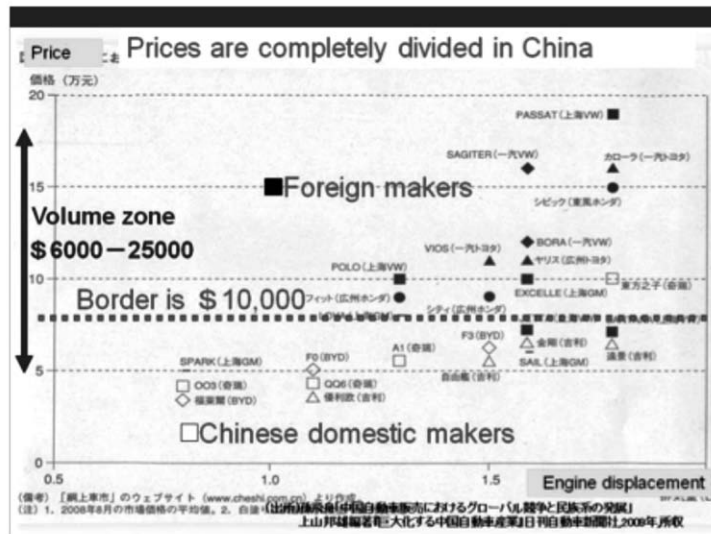
หากดูจำนวนโมเดลรถยนต์หรือไลน์ผลิตภัณฑ์ (product line) ที่บริษัทโตโยต้า ประเทศญี่ปุ่นผลิตและขายในญี่ปุ่น พบว่ามีมากกว่า 30 โมเดลครอบคลุมเกือบทุกกลุ่ม โดยแต่ละโมเดลจะมีข

ขายพอๆ กันไม่ได้เน้นรุ่นใดรุ่นหนึ่งเป็นการเฉพาะ นอกจากนี้ในทุกกลุ่มจะมีสัดส่วนยอดขายที่ใกล้เคียงกัน สาเหตุที่โตโยต้าไม่ผลิตรถยนต์กลุ่ม A เพราะว่ามีบริษัทไดฮัทสึ ซึ่งเป็นบริษัทในเครือเป็นผู้ผลิตอยู่แล้ว ในประเทศรัสเซียโตโยต้าให้ความสำคัญกับรถยนต์กลุ่ม C กับ D ขณะที่ในประเทศจีนโตโยต้าให้ความสำคัญกับรถยนต์กลุ่ม D กับ E แทนที่จะเป็นรถยนต์กลุ่ม B ซึ่งเป็นที่ต้องการในตลาดจีนมากกว่า

ถ้าเปรียบเทียบโตโยต้ากับฮุนไดในตลาดจีนพบว่ารถยนต์กลุ่ม B ของโตโยต้าขายได้น้อยมากเพียงแค่ 220,000 คัน (รวม 3 โมเดล) ขณะที่ฮุนไดขายได้ 740,000 คัน (รวม 8 โมเดล) ต่างกันกว่า 5 แสนกว่าคัน หากดูยอดขายรวมทุกรุ่นในตลาดจีนโตโยต้าขายได้ 7 แสนกว่าคัน ขณะที่ฮุนไดขายได้มากกว่า 1 ล้านคัน ดังนั้นผู้เขียนจึงเห็นว่าโตโยต้าน่าจะเพิ่มการลงทุนในส่วนของรถยนต์กลุ่ม B ในประเทศจีนให้มากกว่านี้ โตโยต้าขายรถยนต์เฉลี่ยต่อคันอยู่ที่คันละ 33,000 ดอลลาร์สหรัฐ ซึ่งฮุนไดขายราคา 19,000 ดอลลาร์สหรัฐหรือถูกกว่าเกือบครึ่งหนึ่ง ขณะที่ราคาเฉลี่ยต่อคันในตลาดจีนอยู่ที่ 22,000 ดอลลาร์สหรัฐ แผนภาพที่ 3 แสดงราคาขายต่อคันของผู้ผลิตแต่ละรายในตลาดจีน แกนตั้งแสดงระดับราคาต่อคันที่เป็นเงินหยวน ส่วนแกนนอนแสดงขนาดเครื่องยนต์/ปริมาตร cc เส้นแบ่งระดับราคา (border line) ซึ่งเป็นเส้นประอยู่ ณ ราคา 10,000 ดอลลาร์สหรัฐ ผู้ผลิตต่างชาติ (foreign makers) ทั้งหมดจะขายในราคาที่สูงกว่าเส้นแบ่งระดับราคา ส่วนผู้ผลิตจีน (Chinese

domestic makers) จะขายต่ำกว่าจึงอยู่ด้านล่างของ แผนภาพ โซนที่ขายได้ (volume zone) อยู่ในราคา ระหว่าง 6,000-25,000 ดอลลาร์สหรัฐ จึงกล่าวได้

ว่ารถยนต์โตโยต้าอยู่ในระดับราคาที่สูง ขณะที่รถยนต์ ของฮุนไดอยู่ในช่วงโซนที่ขายได้พอดีจึงได้เปรียบด้าน ราคามากกว่า แม้จะมีคุณภาพต่ำกว่า



แผนภาพที่ 3

ราคารถยนต์ต่อคันของผู้ผลิตรถยนต์ในจีน

ที่มา: Son, H. 2009.

นอกจากนี้ ผู้ผลิตรถยนต์ญี่ปุ่นใช้นโยบาย ค้ำปดที่เน้นกลยุทธ์การขายรถยนต์รุ่นกลางและไฮคลาส ในตลาดประเทศกำลังพัฒนา โดยพัฒนาดีลเลอร์ขนาดใหญ่พร้อมด้วยหลักการให้บริการ 3S คือ ขายรถ ใหม่ (sales of new vehicles) ขายอะไหล่ (sales of parts) และมีร้านบริการหลังการขาย (service shops) พื้นที่เอาท์เล็ตจะกว้างขวางราว 5,000 ตร.ม. เป็นโชว์รูม 1,000 ตร.ม. และโรงงาน 3,000 ตร.ม. ดีลเลอร์ของโตโยต้าที่ใหญ่ที่สุดในโลกอยู่ที่กรุง มอสโก ประเทศรัสเซีย ขายรถยนต์ Toyota Lexus โดยเฉพาะ เนื่องจากรัสเซียมีฤดูหนาวยาวนานแล้ว

หิมะตกหนัก เพราะฉะนั้นประตูทางเข้าโชว์รูมจึงทำ เป็นกระจก 2 ชั้น และมีเครื่องปรับอากาศหิมะหลุด ออกจากห้องทำให้แก่ลูกค้าด้วย ส่วนดีลเลอร์ Toyota Lexus ในกรุงเทพฯ นั้นมีอยู่ 2 แห่งซึ่งผู้เขียนได้ไป เยี่ยมชม พบว่าโชว์รูมมีขนาดเพียงหนึ่งในสี่ของโชว์รูม ที่มอสโกเท่านั้น แม้แต่บริษัทซูซูกิเองซึ่งมีภาพพจน์กับ การขายรถยนต์ขนาดเล็กในญี่ปุ่น โชว์รูมหลายแห่ง ของบริษัทซูซูกิในประเทศกำลังพัฒนามีขนาดใหญ่ ซึ่งใช้เงินลงทุนมาก เช่นที่เมืองบูดาเปสต์ ประเทศฮังการี กลยุทธ์การตลาดในส่วน ของ 4P ของผู้ผลิ ตยนต์ญี่ปุ่นในตลาดจีนและรัสเซีย พอสรุปได้ดังนี้คือ

ผลิตภัณฑ์ (product)	เน้นขายรถยนต์กลุ่ม D และ E และพยายามเจาะตลาดกลุ่ม C
ราคา (price)	12,000-40,000 ดอลลาร์สหรัฐ
สถานที่ (place)	จำนวนโชว์รูมมีน้อยแต่เน้นขนาดเอาต์เล็ตที่ใหญ่ บริหารโดยเครือข่ายดีลเลอร์ที่บริษัท ลูกที่จดทะเบียนเป็นบริษัทท้องถิ่นถือหุ้นเอง
ประชาสัมพันธ์ (promotion)	มีบริการหลังการขายและนโยบายสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า

อย่างไรก็ดี บริษัทโตโยต้ากำลังเผชิญกับปัญหาการผลิตรถยนต์ให้เข้ากับความต้องการของผู้บริโภคท้องถิ่น (localization) ตัวอย่างที่เห็นได้ชัดคือกรณีรถยนต์รุ่น Toyota Corolla ซึ่งขาดความได้เปรียบเชิงแข่งขันเมื่อเทียบกับรถยนต์จากเรือของเกาหลีใต้ พบว่าใน ค.ศ. 2008 โตโยต้ามียอดขายรถยนต์ Corolla ทั่วโลกทั้งหมด 1.6 ล้านคัน ในจำนวนนั้นขายในญี่ปุ่นเพียง 1.4 แสนคัน ซึ่งเป็นสัดส่วนที่น้อยมากถ้าเปรียบเทียบกับโลก อย่างไรก็ดี รถยนต์รุ่น Corolla นี้มีอายุกว่า 58 ปีแล้วในตลาดญี่ปุ่น ที่ผ่านมาโตโยต้าพยายามพัฒนารถยนต์รุ่นนี้เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคชาวญี่ปุ่นมาโดยตลอด เน้นเพิ่มฟังก์ชันการใช้งานและคุณภาพที่สูง ซึ่งไม่อาจตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคท้องถิ่นของประเทศกำลังพัฒนาที่ต้องการรถยนต์ต้นทุนต่ำได้ โตโยต้าเองก็ไม่สามารถลดต้นทุนได้หากต้องการรักษามาตรฐานของโตโยต้า (TS: Toyota Standard) ด้านสิ่งแวดล้อม ด้านความปลอดภัย และการใช้พลังงาน

ใน ค.ศ. 2013 จึงเกิดแนวคิดสองมาตรฐาน (double standard) ขึ้น โดยโตโยต้าแยกบริษัทออกเป็น 2 ส่วน ส่วนแรกเรียกว่า 1st Toyota ที่เน้น

ตลาดญี่ปุ่น สหรัฐฯ และยุโรป อีกส่วนหนึ่งก็คือ 2nd Toyota เน้นตลาดจีน เอเชีย แอฟริกา และอเมริกาใต้ และผลิตรถยนต์ที่ใช้ชื่อเดียวกันแต่คุณภาพต่างกัน ตั้งแต่การออกแบบ ระดับมาตรฐานต่างๆ รวมทั้งราคา อันที่จริงแล้วควรถือว่าเป็นสินค้าคนละตัวกันจะดีกว่า

หากเราดูวิวัฒนาการของโมเดลรถยนต์ที่โตโยต้าผลิตเพื่อขายในตลาดเอเชีย เช่น อินโดนีเซีย จะเห็นได้ว่ารถยนต์ถูกพัฒนาให้มีขนาดใหญ่ขึ้นและแพงขึ้น (ดูภาพที่ 1) เริ่มต้นในช่วง ค.ศ. 1979-80 จะเป็นรูปแบบของรถยนต์ที่ประกอบง่าย ๆ มีลักษณะเป็นสี่เหลี่ยมโดยนำชิ้นส่วนต่างๆ มาประกอบกันโดยไม่ต้องผ่านกระบวนการขึ้นรูปก่อน ช่วงที่สอง ค.ศ. 1981-85 ก็มีลักษณะคล้ายคลึงกันกับรุ่นแรกที่เน้นการใช้งานในภาคเกษตรกรรมและการขนส่ง แต่พอเป็นรุ่นที่ 3 ค.ศ. 1986-96 ก็เริ่มกลายเป็นรถยนต์สำหรับครอบครัว สามารถนั่งได้หลายคนเพื่อไปเที่ยวปิกนิก รูปที่ได้มาจากภาพโฆษณาของบริษัทโตโยต้า รุ่นที่ 4 ค.ศ. 1997-2004 ด้านล่างซ้ายเป็นรุ่นซึ่งผลิตเพื่อเป็นรถยนต์สำหรับครอบครัวที่มีฐานะมีอันจะกิน อยู่คอนโดหรูและแต่งตัวเหมือนว่าจะเป็นงานปาร์ตี้ และตั้งแต่ ค.ศ. 2004 ก็พัฒนาเป็นรถยนต์เอนกประสงค์เพื่อครอบครัว



ภาพที่ 1

ประวัติโมเดลรถยนต์เอเชียของโตโยต้า

5. อนาคตของตลาดรถยนต์ในประเทศกำลังพัฒนา

ดังที่กล่าวในข้างต้นแล้วว่าปัจจุบันผู้ผลิตรถยนต์สัญชาติญี่ปุ่น เน้นการทำตลาดรถยนต์กลุ่ม D และ E ในประเทศกำลังพัฒนา ซึ่งเป็นรถยนต์ขนาดใหญ่ ราคาแพง แต่มีมาตรฐานและคุณภาพสูง ในขณะที่ดูเหมือนว่าประเทศเหล่านั้นกลับมีความต้องการรถยนต์กลุ่ม B ซึ่งมีต้นทุนต่ำ ขนาดไม่ใหญ่มากนัก แต่ก็ไม่ได้เล็กเกินไป แต่มีมาตรฐานและคุณภาพต่ำกว่า จึงเกิดคำถามว่าในอนาคตบริษัทญี่ปุ่นควรเลือกกลยุทธ์การผลิตและการทำตลาดรถยนต์กลุ่มใดเพื่อตอบคำถามนี้เราจำเป็นต้องเข้าใจและคาดการณ์ลักษณะตลาดรถยนต์ในประเทศกำลังพัฒนาในอนาคตกันเสียก่อน ซึ่งจะวิเคราะห์กันในส่วนนี้

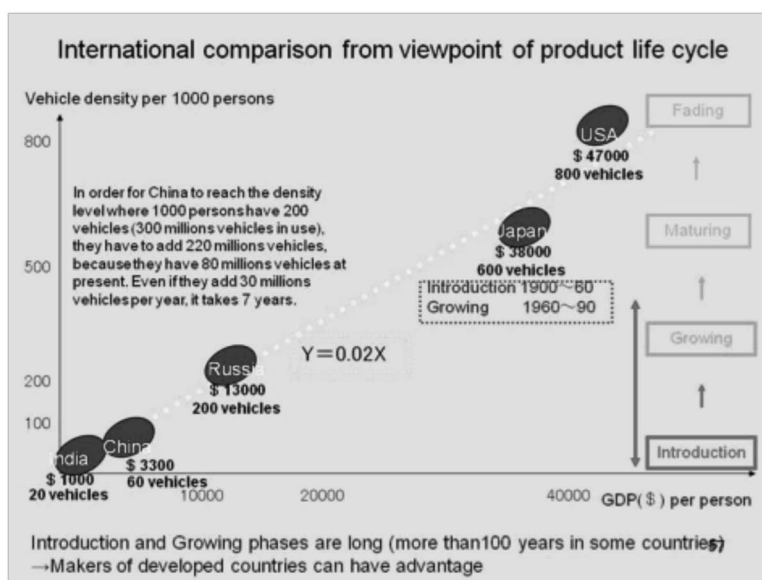
เมื่อคุณลักษณะของผู้ซื้อรถยนต์ใหม่ (entry user) หากเป็นประเทศพัฒนาแล้วผู้ซื้อรถยนต์ใหม่

มักเป็นคนอายุน้อยหรือวัยรุ่นช่วงอายุ 20 ปี จบมหาวิทยาลัยไม่กี่ปีก็ซื้อรถยนต์ใช้ ส่วนมากเป็นคนโสดที่ชื่นชอบรถยนต์หลากหลายประเภทรวมทั้งมินิคาร์ แต่ถ้าเป็นประเทศกำลังพัฒนา ผู้ซื้อรถยนต์ใหม่จะอยู่ช่วงอายุ 30-40 ปีหรืออาจสูงถึง 50 ปี ส่วนมากเป็นครอบครัวแต่งงานมีบุตร ทำงานเก็บเงินได้สักพักแล้วต้องการซื้อรถยนต์สำหรับครอบครัว ดังนั้นจึงกล่าวได้ว่าประเทศกำลังพัฒนาไม่นิยมรถยนต์ขนาดเล็กอย่างที่เราคุ้นเคย

นอกจากนี้สิ่งที่ต้องพิจารณาต่อไปก็คือตลาดรถยนต์ในประเทศกำลังพัฒนาอ้อมตัวแล้วหรือยัง และถ้ายัง จะอ้อมตัวเมื่อไหร่ในอนาคต แผนภาพที่ 4 แสดงวงจรชีวิตสินค้า (product life cycle) ของรถยนต์เปรียบเทียบระหว่างประเทศ แขนงนี้แสดงจำนวนรถยนต์ต่อประชากร 1,000 คน แขนงนี้แสดงรายได้ประชาชาติต่อหัว เราจะเห็นได้ว่าเมื่อรายได้

สูงขึ้นสัดส่วนการครอบครองรถยนต์ก็จะสูงขึ้น อย่างในสหรัฐฯ ซึ่งมีจำนวนรถยนต์ต่อประชากรสูงสุด (800 คันต่อประชากร 1,000 คน) มีรายได้ประชาชาติต่อหัวอยู่ที่ 47,000 ดอลลาร์สหรัฐ รองลงมาคือญี่ปุ่น (600 คันต่อประชากร 1,000 คน) มีรายได้ประชาชาติต่อหัวอยู่ที่ 38,000 ดอลลาร์สหรัฐ ในขณะที่รัสเซีย จีน และอินเดียซึ่งยังมีรายได้

ได้ประชาชาติต่อหัวต่ำกว่าก็จะมีจำนวนรถยนต์ต่อประชากร 1,000 คนน้อยกว่าเช่นกัน จำนวนรถยนต์ต่อประชากร 1,000 คนถือเป็นดัชนีบ่งบอกความนิยมในการใช้รถยนต์ (popularization of automobile) ในแต่ละประเทศ และแสดงระดับความอิ่มตัว (saturation degree) ของตลาดในทางอ้อมได้อีกด้วย



แผนภาพที่ 4

วงจรชีวิตสินค้าเปรียบเทียบระหว่างประเทศ

ทางด้านขวาของแผนภาพแสดงวงจรชีวิตสินค้า แบ่งออกเป็น 4 ช่วงตามจำนวนรถยนต์ต่อประชากรจากน้อยไปหามาก คือ ช่วงเริ่มต้น (introduction) ช่วงเติบโต (growing) ช่วงอิ่มตัว (maturing) และช่วงจางหาย (fading) ในกรณีสหรัฐฯ แม้ดูเหมือนว่าตลาดน่าจะอิ่มตัวและเริ่มเข้าสู่ช่วงจางหายแล้ว แต่เนื่องจากประชากรมีจำนวนเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ ทุกปี ดังนั้นตลาดรถยนต์ในสหรัฐฯ จึงเติบโตขึ้นเรื่อยๆ ทุกปีเช่นกัน แต่ทว่าในกรณีของญี่ปุ่น เนื่องจากประชากรลดน้อยลงทำให้ตลาดค่อนข้างอิ่มตัวแล้ว ยิ่งในเมือง

ใหญ่ เช่น โตเกียว ผู้บริโภคที่มีรายได้สูงจะยิ่งถือครองรถยนต์น้อยลง แต่ทว่าประเทศเกาหลีใต้ หรือเมืองใหญ่อีกอย่างปักกิ่ง เซี่ยงไฮ้ ในประเทศจีน กรุงกัวลาลัมเปอร์ ประเทศมาเลเซีย ยังพบว่าการถือครองรถยนต์ยังอยู่ในปริมาณที่สูงมาก และสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง ตลาดยังไม่อิ่มตัวเลย

ทั้งนี้หากดูสมการความสัมพันธ์ระหว่างแกนตั้งกับแกนนอน $y=0.02x$ ค่า x แทนโดยรายได้ประชาชาติต่อหัว สมมุติกรณีของไทยซึ่งมีรายได้ประชาชาติต่อหัวอยู่ที่ 5,500 ดอลลาร์สหรัฐ เมื่อ

แทนค่าจะได้ค่า y เท่ากับ 120 คันต่อ 1,000 คน กรณีของรัสเซียซึ่งมีรายได้ประชาชาติต่อหัว 13,000 ดอลลาร์สหรัฐ เมื่อแทนค่าจะได้ค่า y เท่ากับ 280 คันต่อ 1,000 คน หากดูเช่นนี้คงบอกได้ว่าตลาดอินเดียและจีนยังเติบโตได้อีกมาก กว่าตลาดทั้งคู่นี้จะพัฒนาเท่ากับระดับช่วงเติบโตของรัสเซียน่าจะใช้เวลาอย่างน้อยอีก 7 ปี ต่อคำถามที่ว่าตลาดรถยนต์ของประเทศกำลังพัฒนาจะเข้าสู่ช่วงอิ่มตัวเมื่อไหร่ และใช้เวลาอีกสักกี่ปี ผู้เขียนเห็นว่าจุดอิ่มตัวน่าจะอยู่ประมาณ 300 คันต่อ 1,000 คน หรือถ้าพูดในปริมาณรวมของทั้งโลกแล้ว ปัจจุบันนี้มีรถยนต์ทั่วโลกประมาณ 150 ล้านคัน น่าจะผลิตเพิ่มขึ้นได้ถึง 200 ล้านคัน นั่นคืออีกประมาณ 50 ล้านคันเป็นส่วนที่ผู้ผลิตทั้งหลายสามารถเข้าไปทำตลาดได้อีกจากนี้ต่อไป ดังนั้นจึงขอสรุปว่าผู้ผลิตรถยนต์ญี่ปุ่นยังคงสามารถทำตลาดในรถยนต์กลุ่ม medium กับ high class ได้ต่อไป เพราะตลาดยังโตได้อีกมาก แต่หากเกินช่วงเวลาเติบโตไปแล้ว ก็ควรปรับเปลี่ยนกลยุทธ์เป็นการเน้นขายรถยนต์ขนาดเล็กแทน

นอกจากนี้อุปสรรคสำคัญที่ทำให้อุตสาหกรรมรถยนต์ถึงช่วงอิ่มตัวช้า นอกเหนือจากปัจจัยด้านรายได้ของผู้บริโภค ปัจจัยด้านราคาแล้ว ยังมีปัจจัยด้านอื่นๆ อีก หากเปรียบเทียบกับสินค้าอื่น เช่นเครื่องใช้ไฟฟ้าอย่างพัดลม ตู้เย็น ในแง่ของเทคโนโลยีต้องถือว่าไม่ต่างจากเมื่อ 20 ปีก่อน แต่รถยนต์จำเป็นต้องมีการพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรมต่อไปอีกหลายอย่าง เพื่อแก้ไขปัญหาสิ่งแวดล้อม ประหยัดพลังงาน และลดอุบัติเหตุการจราจรเพื่อให้เกิดความปลอดภัยยิ่งขึ้น ในอดีตมีผู้เสียชีวิตจากอุบัติเหตุรถยนต์ในญี่ปุ่นปีละ 2 หมื่นคน ปัจจุบันลดลงเหลือปีละ 6,000 คน แต่ถามว่ามีสินค้าใดได้บ้างใหม่ที่ฆ่าคนได้ 6,000 คนต่อปี เมื่อเทียบกับเหตุการณ์สึนามิที่เกิดขึ้นทางภาคตะวันออกเฉียงเหนือของญี่ปุ่นเมื่อ 3 ปีที่แล้ว ตอนนั้นมีผู้เสียชีวิตมากกว่า 1 หมื่นคน รถยนต์ก็ฆ่าคน

ได้ 6,000 คนต่อปี รวม 2-3 ปีก็สร้างความสูญเสียได้พอๆ กัน ในญี่ปุ่นหากเกิดอุบัติเหตุกับรถเงินเด็กด้วยความผิดพลาดของผู้ผลิต ทำให้เด็กที่นั่งในรถเงินเสียชีวิตขึ้นมา บริษัทนั้นจะต้องหยุดกิจการโดยทันที แต่สงสัยว่าทำไมรถยนต์ต่างๆ ที่ได้ทำลายชีวิตคนจำนวนมาก แต่ไม่มีการยกเลิกการผลิต

ด้วยเหตุที่รถยนต์เป็นสินค้าที่อันตรายพอควร ทั้งเรื่องความปลอดภัยแล้วยังมีเรื่องปล่อยควันเสีย ซึ่งเป็นปัญหาหลักที่กำลังแก้ไขกันอยู่ ประเทศพัฒนาแล้วจึงได้ออกมาตรฐานต่างๆ มาเพื่อรองรับ เช่น มาตรฐานความปลอดภัย ข้อบังคับเรื่องการปล่อยมลพิษ ข้อบังคับเรื่องการประหยัดพลังงาน ซึ่งผู้ผลิตรถยนต์ในประเทศกำลังพัฒนา เช่น จีน ยังไม่สามารถปรับปรุงเทคโนโลยีให้ได้ตามมาตรฐานดังกล่าว จึงไม่สามารถส่งออกหรือขายในตลาดประเทศพัฒนาแล้วได้ ใน ค.ศ. 2004-2005 ผู้ผลิตรถยนต์จากจีนได้เคยเข้าร่วมงาน Motor show ในสหรัฐฯ กันมากมาย แต่ปัจจุบันไปเปิดตัวในงานนั้นน้อยมาก ส่วนมากอดใจเลิกส่งออกไปแล้ว ปัจจุบันจีนผลิตรถยนต์ได้ปีละ 20 ล้านคัน ในจำนวนนี้ส่งออกไปต่างประเทศเพียง 1 ล้านคันซึ่งถือว่าน้อยมาก ถ้าเปรียบเทียบกับประเทศไทยที่ผลิตรถยนต์ได้ปีละ 2.2 ล้านคัน ในจำนวนนี้ส่งออกไปต่างประเทศ 1 ล้านคันเช่นกัน ซึ่งให้เห็นว่าไทยมีศักยภาพผลิตรถยนต์ที่ได้มาตรฐานเพื่อการส่งออกดีกว่า เนื่องจากใช้เทคโนโลยีของบริษัทข้ามชาติที่เข้ามาลงทุนในไทย

นอกจากนี้ตลาดรถยนต์ได้พัฒนามากว่าร้อยปีแล้ว และมีแนวโน้มว่าจะขยายตัวต่อไปได้อีก อย่างไรก็ดีเราจะเห็นการเปลี่ยนแปลงของรถยนต์ที่เรียกว่า Non-automobile category ในเอเชีย เช่น รถตุ๊กตุ๊กของไทย ไม่ค่อยจะเห็นในเขตเมืองแล้ว Bajaj ของอินโดนีเซียก็เลิกผลิตแล้ว Jeepney ของฟิลิปปินส์ก็ลดน้อย มีเพียง Rikusha ของอินเดียที่ยังคงเหมือนเดิมอยู่ ผู้เขียนเองมีโอกาสนั่งมาหมดแล้วทุกรุ่น คิดว่า

คนที่ได้นั่งทุกรุ่นในโลกนี้มีเพียงไม่กี่คน เหตุผลที่รถยนต์กลุ่มนี้ลดลงขึ้นเรื่อยๆ เพราะมาตรฐานด้านสิ่งแวดล้อมและความปลอดภัยที่เข้มงวดมากขึ้น จึงเริ่มไม่เป็นที่ยอมรับกันในประเทศกำลังพัฒนา นั่นคือรถยนต์ยังเป็นสินค้าที่ต้องปรับปรุงให้เกิดความปลอดภัยในการใช้ยิ่งขึ้น และไม่สร้างปัญหาให้แก่โลกมากกว่านี้

6. บทสรุป

บทความวิจัยนี้เริ่มต้นด้วยคำถามวิจัยที่ว่า “ผู้ผลิตรถยนต์ญี่ปุ่นควรรุกเข้าตลาด BOP (Bottom of pyramid) หรือตลาดรถยนต์ระดับล่าง ซึ่งก็คือตลาดรถยนต์ต้นทุนต่ำพิเศษ (ULCV: Ultra low cost vehicle) และตลาดรถยนต์ต้นทุนต่ำ (LCV: Low cost vehicle) ในประเทศกำลังพัฒนาหรือไม่ จากการศึกษพบว่าโซนที่ขายได้ (ระดับราคาที่ขายได้) ของรถยนต์นั้นแตกต่างกันแต่ละประเทศ โครงสร้างอัตรายอดขายของกลุ่มรถยนต์ก็เปลี่ยนแปลงไปเมื่อเวลาผ่านไปแม้จะเป็นในประเทศเดียวกัน อย่างไรก็ตามในปัจจุบันโซนที่ขายได้ในตลาดของประเทศกำลังพัฒนาคือ รถยนต์กลุ่ม B และ C ระดับราคาที่ 6,000-25,000 ดอลลาร์สหรัฐ ขณะที่สัดส่วนของรถยนต์กลุ่ม A ที่เป็นรถยนต์ขนาดเล็กที่สุด กลับค่อยๆ ลดลงในรัสเซีย จีน และอินเดีย ซึ่งไม่ตรงตามแนวคิดเรื่องฐานของพีระมิดที่กล่าวว่าหากต้องการเพิ่มกำไรควรขายสินค้าที่มีราคาถูก และรถยนต์กลุ่ม A ก็ไม่ใช่สินค้าที่เกิดจากนวัตกรรมก่อนหรือเป็นสินค้าใหม่ของตลาดน่านน้ำสีครามตามแนวคิดของกลยุทธ์น่านน้ำสีครามแต่อย่างใด กลับพบว่ารถยนต์ที่ได้รับความนิยมในประเทศกำลังพัฒนาส่วนมากเป็นรถยนต์สำหรับครอบครัว นอกจากรถยนต์กลุ่ม A แล้วรถยนต์กลุ่ม Non-automobile ก็มีแนวโน้มลดลงเช่นกันยกเว้นในอินเดีย เนื่องจากมาตรฐานความ

ปลอดภัยและมาตรฐานด้านอื่นๆ มีความเข้มงวดมากขึ้น

ในอีกด้านหนึ่งความต้องการรถยนต์กลุ่ม C, D และ E ซึ่งเป็นรถยนต์ขนาดใหญ่และราคาแพงก็ยังไม่อิ่มตัวในตลาดประเทศกำลังพัฒนา ช่วงเริ่มต้นจนถึงช่วงเติบโตในวงจรชีวิตของสินค้ารถยนต์ในประเทศเหล่านั้นยังต้องใช้เวลาราว 10 ปี ด้วยเหตุนี้ผู้ผลิตรถยนต์ของญี่ปุ่นจึงสามารถใช้กลยุทธ์การทำตลาดรถยนต์กลุ่ม medium และ high class เหล่านั้นต่อไปได้ในระยะหนึ่ง อย่างไรก็ตามผู้ผลิตรถยนต์ญี่ปุ่นก็ต้องพยายามพัฒนารถยนต์ในกลุ่ม B และ C ที่มีความได้เปรียบเชิงแข่งขันด้านราคาและคุณภาพเมื่อเทียบกับผู้ผลิตจากเกาหลีใต้ ซึ่งในอนาคตก็จะต้องรุกเข้าตลาด ULCV และ LCV ในตอนนั้นคงเป็นตลาดน่านน้ำสีแดง (Red ocean market)

บรรณานุกรม

- Christensen, C. (1997). *The innovator's dilemma: The revolutionary book that will change the way you do business*. Boston: Harvard Business School Press.
- FOURIN. (Various years). *FOURIN's monthly report on the Asian automobile industry*. Nagoya: FOURIN.
- FOURIN. (Various years). *FOURIN's monthly report on the Chinese automobile industry*. Nagoya: FOURIN.
- FOURIN. (Various years). *FOURIN's monthly report on the global automobile industry*. Nagoya: FOURIN.
- Japan Automobile Manufacturers Association. (Various years). *World motor vehicle statistics*. Tokyo: Japan Automobile Manufacturers Association.

- Kim, C. & Mauborgne, R. (2005). *Blue ocean strategy: How to create uncontested market space and make competition irrelevant*. Boston: Harvard Business School Press.
- Nishimura, Y. (2009). *It rises from the low-end attack: Global strategy of Accenture flow reversal (Akusenchua -ryuu gyakuten no guroubaru senryaku: Rouendo kara semeagare)*. Tokyo: Eiji Press (in Japanese)
- Porter, M.E. (1980). *Competitive strategy: Techniques for analyzing industries and competitors*. New York: Free Press.
- Prahalad, C.K. (2005). *The fortune at the bottom of the pyramid: Eradicating poverty through profits*. New Jersey: Wharton School Publishing.
- Shintaku, J. & Amano, T. (2009). “Shinkoukoku Shijou Senryaku-ron: Shijou Shigen Senryaku no Tenkan (Marketing strategies in developing countries: Change of marketing and resource strategies)”, *The Journal of Economics*, 75 (3): 40-62 (in Japanese)
- Shioji, H. (2013). Emerging market strategy in compact vehicles: The case of Japanese automakers. In M. Uemura and R. Fujioka (Eds.), *Comparative responses to globalization: Experiences of British and Japanese enterprises*. Hampshire: Palgrave Macmillan, p.159-180.
- Son, H. (2009). Chuugoku jidosha hanbai ni okeru gurounbaru kyousou to minzokukei no hatten (Global competition and the evolution of domestic auto makers in China). In K. (Ed.), *Kyodaika suru chuugoku jidousha sangyou (Gigantic Chinese automobile industry)*. Tokyo: Nikkan Jidousha Shimbun (in Japanese)