

# 10 วิธีการรับมือ หรือแข่งขันกับแบรนด์ใหญ่



ปรีดา ศรีชัยวัฒน์นานันท์  
www.sirichaiwatt.com

**เนื่อง** จากไปเห็นกระทู้พันทิป ตั้งขึ้นมาว่า “ถ้าร้านกาแฟ คุณที่เปิดมา 5 ปี เจอร้านกาแฟแบรนด์ใหญ่ มาเปิดใกล้ๆ จะรับมืออย่างไร” เรื่องนี้่น่าคิดมากสำหรับคนทำธุรกิจ เล็กๆ หรือ SME เพราะยากที่จะมีสินค้าอะไรที่แบรนด์ใหญ่ไม่มี หรือไม่ตามมาในอนาคต

จากกระทู้ดังกล่าวก็เลยไปคิดสรุปมาแบ่งปันเรื่องนี้ ว่าถ้าต้อง เจอกับแบรนด์ใหญ่ ควรทำอะไรดี จะมีกลยุทธ์การตลาด แนวทาง วิธีการจัดการอย่างไร ซึ่งคงต้องชี้แจงว่า เป็นแนวคิดโดยรวมที่ผมสรุป มา บางธุรกิจอาจไม่เข้าข่าย เช่น เป็นโรงงานผลิตชิ้นส่วน ธุรกิจ จำเพาะบางอย่าง start up ทำเองนี้ ที่อาจเอาไปใช้โดยตรงไม่ได้ อย่างไรก็ตาม ที่สุดก็ควรนำไปประยุกต์ปรับใช้ เพราะไม่มีตำราอะไร ที่ตายตัว

## 10 วิธีการรับมือ หรือแข่งขันกับแบรนด์ใหญ่

1. **มีความแตกต่าง (Differentiate)** ถือเป็นหัวใจหลักไม่ว่าธุรกิจเล็กหรือใหญ่ แต่หากสร้างได้ ต้องนับว่าเป็นที่เด็ดของใคร

ของมัน ซึ่งกลยุทธ์ความแตกต่างนี้ ทำได้ในหลายแบบ ง่ายที่สุดก็อิงเอาจาก Marketing Mix (ส่วนประสมการตลาด) หรือที่หลายคนรู้จักในนาม 4P's กล่าวคือ ทั้งแตกต่างในตัวสินค้า (Product), ราคา (Price), ช่องทางการจำหน่าย (Place), โปรโมชันต่างๆ (Promotion) ซึ่งเจาะลึกลงไปได้อีกในแต่ละเรื่อง ก็ต้องไปดูกันว่าเรามีความแตกต่าง หรือยัง และความแตกต่างนั้น มันจะแค่ไม่เหมือนใครเฉยๆ คงไม่ได้ ต้องตรงใจกับกลุ่มเป้าหมายที่ควรจะเป็นด้วย

เช่น ว่ากันง่ายๆ ร้านกาแฟ Amazon นั้น กลยุทธ์ไม่ต่างจากร้านสะดวกซื้อ กล่าวคือ ทำเลเน้นจุดแวะพักมาก่อน ผลิตภัณฑ์รูปแบบเป็นไปในทางสะดวก กลยุทธ์ผลิตภัณฑ์ (Product) ไม่จำเป็นต้องหมายถึงเฉพาะสินค้าตัวเดียว แต่ควรจะเป็นภาพรวมผลิตภัณฑ์ ความแตกต่างจะยกตัวอย่างง่ายๆ คือ Amazon อาจไม่มีเค้ก ไม่มีบิงซู ไม่มีกล้วยทอด ไม่มีอาหาร อีกหลายอย่างที่เราสามารถทำได้ และเป็นร้านกาแฟที่เหนือกว่าด้วยสินค้าต่างๆ เช่นนี้ก็จะแตกต่างอย่างไม่ต้องสงสัย แน่หนอนว่า Core Product หรือสินค้าหลักของกาแฟ ต้องไม่แพ้ไปกว่าเขาละครับ

**2. ความไม่แตกต่าง (Undifferent)** เมื่อแตกต่างไม่ได้ก็อย่าได้แตกต่าง หลายคนอาจสงสัยให้หมอบอกว่า ความแตกต่างเป็นเรื่องสำคัญ มันก็ถูกครับ ต้องทำความเข้าใจข้อนี้ แบบค่อยๆ ค่อยๆ กลับ เพราะการที่แบรนด์ใหญ่เข้ามาทำตลาดนั้นหมายถึง เขาอาจมีหลายสิ่งที่ดีกว่า เหนือกว่า เรียกว่าทำการบ้านมาอย่างดีแล้วแน่นอน ซึ่งหากรู้แล้วนี่งั้นนั่น มันก็รอวันแพ้

เช่นว่า เดิมทีนั้นร้านโชห่วย ส่วนใหญ่ไม่มีแอร์ ไม่มีการจัดวางให้เป็นระเบียบ พื้นฐานแบบนี้มันก็แตกต่าง ย่อมแพ้เซเว่น ถ้าย้อนมองไปจริงๆ เซเว่นไม่ได้แข่งแกร่งมากมายในยุคแรก หากเทียบกันในซอย ทว่าเมื่อเขายิ่งโต แคมเปญโปรโมชันดี ๆ ออกมา สุดท้ายมันกลายเป็นพฤติกรรมที่เคยชิน สมัยผมเด็กๆ เราจะรู้จักว่า ป้าอะไร เจ๊อะไร ชายอะไร สมัยนี้เด็ก ๆ มีแต่ร้องไปเซเว่น

สิ่งนี้บ่งบอกว่าหากมีการปรับตัวตามแต่แรกๆ ได้ มันก็ไม่แน่ที่แต่ละพื้นที่จะไม่มีการมีร้านที่อื่น ๆ เลยนอกจากแบรนด์ใหญ่

กรณีเป็นร้านค้าแพ่งยิ่งง่ายกว่า เพียงแต่ว่ากลยุทธ์ที่ไม่แตกต่างนี้ คือการทำได้ดีเทียบม สุดท้ายก็**หาช่องทางนำหน้า**ไปให้แตกต่างอยู่ดี คิดไม่ออกลองดูจีน เกาหลี เดิมทีถูกตราหน้าว่าจ่อมกือปี่ ทุกวันนี้กลายเป็นเจ้านวัตกรรม

**3. ราคาดีกว่า (Price Leadership)** ราคาดีกว่า ที่ไม่ได้หมายถึง แพงกว่านะครับ แม้ว่าหลักการราคา ส่วนใหญ่จะได้เปรียบเพราะ **Economy of scale** แปลไทยว่าอะไรดี ตรงตัวคงแปลกๆ เรียกว่า **ยิ่งเยอะยิ่งได้เปรียบ** ก็ว่าได้ ทำมาคต้นทุนย่อมถูกลง คิดตรงๆ แล้วก็ใช่ แต่ไม่เสมอไป ยิ่งเป็นร้านค้าแพ่ง น่าจะได้เปรียบตั้งแต่ต้นทุนคงที่ เช่นว่า ที่ไม่ต้องเช่า บ้านไม่ต้องซื้อ ปรับปรุงตกแต่งเอา พนักงานไม่ต้องจ้าง หลายสิ่งหลายอย่างที่เราทำให้เรามีต้นทุนที่ไม่มากเท่าแบรนด์ใหญ่ ก็สามารถไ้แข่งราคามาทำตลาดได้ดี เพราะส่วนหนึ่งก็ยังมีคนที่มองเรื่องราคาเป็นหลักอยู่ก็มากมาย

*นักการเมืองที่ขยันไปงานศพยังได้ฐานเสียง แล้วธุรกิจละ ขยันสานสัมพันธ์ทำไมจะไม่ได้ลูกค้า*

**4. ความภักดี (loyalty)** แม้ประโยคที่ว่าคนไทยใช้ของไทย แม้จะไม่ได้ผลในยุคนี้ แต่เป็นแนวคิดของข้อนี้ได้เป็นอย่างดี สมมติว่าสร้างสานสัมพันธ์ที่ดีกับท้องถิ่นชุมชนได้ ลูกค้าที่ภักดีนั้นจะไปไหนเสีย กับบางธุรกิจนั้นไม่ยากเลย เพราะมีส่วนร่วมได้เสียร่วมกัน เช่นร้านค้าชุมชน ทำไมจึ่งยังใช้บริการร้านขายส่งยี่ปัว โชห่วย ไม่ซื้อกันห้าง Makro ส่วนหนึ่งเข้าถึงง่ายกว่า ราคา และความเป็นกันเองมากที่สำคัญยังสามารถ ซื้อเชื่อ หรือเครดิตกันได้ อะไรทำนองนี้

แม้แต่การสนับสนุนต่างๆ การให้วัตถุดิบ หรืออื่นๆ ของท้องถิ่นไม่เว้นแม้แต่ฐานะ ที่ว่า โทษฐานที่รู้จักกัน นั่นก็ใช่

ลองคิดดูเล่นๆ นักการเมืองที่ขยันไปงานศพยังได้ฐานเสียง แล้วธุรกิจละ ขยันสานสัมพันธ์ทำไมจะไม่ได้ลูกค้า ไม่ได้ตั้งใจจะชนะครับ แค่อยากให้เห็นว่าสิ่งหนึ่งที่สำคัญ คือ ความกันเองของ

คนไทย แบรินต์ใหญ่ยากที่จะได้ตรงนี้

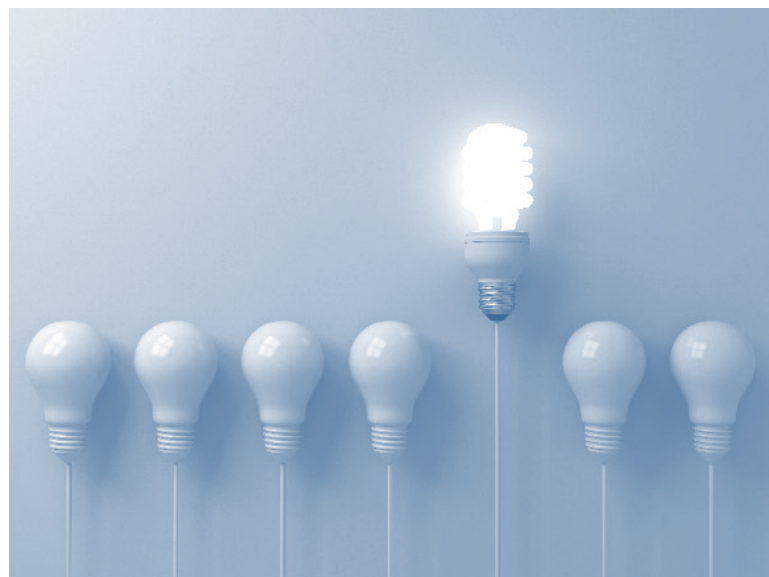
**5. ประสบการณ์ (Experince)** สินค้าที่เป็นบริการ อาจได้เปรียบกว่าในแง่การสร้างประสบการณ์หรือความทรงจำ แต่ทุกสินค้าทุกวันนี้อย่างไรก็ต้องมีการบริการบางอย่างร่วมด้วย เพราะประสบการณ์คนเรานั้นมีความพึงพอใจในเรื่องต่างๆ ต่างกันซึ่งมันเป็นไปได้หลายรูปแบบ ยกตัวอย่างถ้าเป็นร้านค้าแพ่งประการหนึ่งคือการส่ง Delivery บริการเช่นนี้สร้างประสบการณ์ดี ๆ ให้ลูกค้าได้ ถ้า Amazon ไม่มีนโยบาย ก็ถือว่าเราได้เปรียบ

อีกอย่างก็คล้ายที่เขาว่าแบรนด์ที่ดีต้องมี History หรือเรื่องราว สิ่งนี้ก็ขึ้นอยู่กับว่ามีหรือไม่ กาแฟโบราณ ที่จริงๆ ไม่ได้โบราณอะไรยุคใหม่เอาไปเป็นกาแฟดริป แต่นั่นละ คำว่าโบราณมันก็กลายเป็นคำที่ขายได้ การทำร้านค้าแพ่งให้ดูเก่า คลาสสิก ก็เป็นอะไรที่ร้านอย่าง Amazon จะทำตามใจไม่ได้ แม้แต่จะตกแต่งแนวอื่นก็ตามที่ไม่จำเป็นว่าต้องเก่า หรือเรื่องราวเชิงนั้นเสมอไป

ประสบการณ์ในที่นี้จึงทำได้หลายแบบ จะแต่งเป็นญี่ปุ่น มีสาวเสิร์ฟใส่ชุดแม่บ้าน แต่งเป็นร้านจักรยาน หรือเห็นมากมาย ก็ร้านที่มีสุนัข แมว ต่างๆ นานา เรื่องนี้คิดแตกออกไปได้มากมาย ไอเดียใคร ไอเดียมัน เรื่องนี้จะบอกว่ามันเป็นเรื่องการสร้างความรู้สึกก็ได้ที่แน่ๆ หลายๆ ประสบการณ์นั้นแบรนด์ใหญ่ไม่สามารถให้ได้เลย

**6. ความรวดเร็ว (faster fish)** มากกว่าทงกรรมที่ว่า ปลาใหญ่กินปลาเล็ก ปลาเร็วกินปลาช้า เป็นสิ่งหนึ่งที่ธุรกิจ หรือกิจการเล็กๆ สามารถทำได้ดีกว่าในหลายด้าน เช่น แ่งของการปรับตัว โดยอย่างยิ่งในยุคดิจิทัล เพราะถ้าเป็นองค์กรใหญ่ การเปลี่ยนระบบอะไรบางอย่างต้องใช้เวลามากกว่า หรือความได้เปรียบในกรณีบางอย่างเช่น การเข้าถึงปัญหา การแก้ปัญหา เมื่อพบเจอสิ่งที่ไม่ใช่ไม่โดนใจลูกค้า ก็ปรับเปลี่ยนได้ทันที

รวมถึงการเอาใจลูกค้า อย่างเช่น การตามเทรนด์บางอย่างแค่การจะใช้ระบบ POS หรือการจ่ายเงิน ถ้าของเราไม่ดี ไม่ทันสมัย



เราก็เปลี่ยนได้เลย แต่ธุรกิจใหญ่ๆ ถือเป็นเรื่องใหญ่เพราะระบบใหญ่กว่า

หรือตัวอย่างในแง่การตามเทรนด์ตามกระแส เช่น กระแสศิลปิน ที่ผ่านมามีอย่าง BNK48 ที่ถ้าเป็นแบรนด์ใหญ่คงต้องคิดแคมเปญให้ถี่ถ้วน เพราะจะมีเรื่องลิขสิทธิ์ การจ้างมา ต้นทุนที่แพง แต่แบรนด์เล็ก อาจทำแคมเปญ ง่ายๆ อย่างแจกบัตรคอนเสิร์ต บัตรจับมือ ที่ไม่น่ามีปัญหาเรื่องลิขสิทธิ์อะไร ง่ายๆ แต่ได้เทรนด์ที่ตนเองนี้

**7. การตลาดออนไลน์ (online marketing)** แม้ว่าแบรนด์ใหญ่บริษัทใหญ่ จะเริ่มครองพื้นที่สื่อออนไลน์ไปมาก แต่ก็ยังเหลือช่องว่างอีกมากมายในการใช้สื่อออนไลน์ อัตราการจ้าง เฟซบุ๊กเพจใหญ่ๆ โปรโมทอาจจะแพง แต่ถ้าเราเป็นธุรกิจเล็ก หรือกรณีตัวอย่างนี้คือร้านกาแฟ เราสามารถ target เล็งเป้าหมายไปที่ local ทองถิ่นได้เลย

สมมติว่าเป็นร้านในจังหวัดอยุธยา คุณสามารถซื้อการโปรโมททองเพจ อย่าง อยุธยา สดชื่น ที่มีผู้ชมร่วม 2 แสนคน และส่วนใหญ่เป็นคนท้องถิ่นในราคาเริ่มต้นเพียง 2-3 พันบาท ต้นทุนต่อการเห็นอาจไม่ถึงบาท (Cost Per Impression) ยิ่งโปรโมทเพิ่มไปด้วย (จ่ายเพิ่ม) ยิ่งถูกลง และเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายแน่นอน นี่คือตัวอย่างหนึ่ง

การสร้างสื่อ หรือกระแสออนไลน์เอง ในยุคนี้อาจจะยาก เพราะต้นทุนสูงขึ้นทุกวัน แต่การใช้วิธีเกาะกลุ่ม หาสื่อที่ดี ที่มีอยู่แล้วอาศัยลงโฆษณาไปเลย ไม่น่าจะลำบากนัก เปรียบแล้วก็เหมือนวิทยุท้องถิ่น นิติสารท้องถิ่นสมัยก่อน ที่แค่สมัยนี้เปลี่ยนผันไปอยู่บนออนไลน์ แค่นั้นเอง

อีกเรื่องที่ขาดไม่ได้ เคยได้พูดไปใน Podcast ตอนหนึ่งว่า SEO การทำให้ติด google ยังคงเป็นสิ่งที่เรียกว่าต้นทุนไม่สูง อาจสูงบ้างสำหรับบางธุรกิจ แต่คุ้มค่าลงทุน เพราะครั้งเดียว อยู่ยาวนาน ได้ผลจริง และชิงพื้นที่แบรนด์ใหญ่ได้อยู่เหมือนกัน

**8. ความร่วมมือ (collaboration)** การสู้โดยลำพังอาจไม่พอหรือยากเกินไป ก่อนจะอธิบาย ผมอยากให้นึกเรื่องของธุรกิจคุณต้นเจ้าของอิชิตันในยุคเริ่มต้น ท่านทำร้านหนังสือ และมีร้านเสริมสวยร้านเค้ก ร้านอื่นๆ ขยายขึ้นในระแวกเดียวกัน และแชร์โปรโมชันให้เชื่อมโยงกัน เช่นว่า ทำผมร้านนี้ ได้ส่วนรถกินขนมเค้ก ได้ส่วนลดซื้อหนังสือ ท่านเองนี้ นี่ก็ทำให้ลูกค้าหมุนเวียนในธุรกิจตัวเอง

นี่คือสิ่งคล้ายกัน เพียงแต่ต่างกันที่แชร์กันกับธุรกิจคนอื่น หรือจะมีธุรกิจอื่นของตัวเองได้ก็ยิ่งดี โดยธุรกิจอื่นทั่วไปเราอาจทำไม่ได้ง่ายๆ แต่การสร้างพันธมิตร ความร่วมมือ ผมเชื่อว่า ไม่น่ายากในธุรกิจเล็กเหมือนกัน เพราะทุกคนต่างได้ผลประโยชน์

*เมื่อเขาได้เปรียบมากมาย แล้วเราจะไปแข่งขันทำไม ร่วมเข้าไปกับเขาเสียเลย!!*

**9. การเข้าร่วม (join)** นำเขี้ยวอย่าเอาเรือไปขวางโบราณว่าอย่างนั้น ในเมื่อการมาของแบรนด์ใหญ่ หรือบริษัทใหญ่ ย่อม



สามารถสร้างความได้เปรียบมากมาย แล้วเราจะไปแข่งขันทำไม ร่วมเข้าไปกับเขาเสียเลย!! เช่น กรณีร้านกาแฟนี่ แทนที่จะรอให้มีมาเปิดเราก็จึงซื้อแฟรนไชส์มาเปิดเสียก่อน แม้ธุรกิจจะเปลี่ยนสภาพแต่ก็เป็นการอยู่รอด และสร้างกำไรหรืออาจเติบโตได้ดีในระดับหนึ่งด้วย  
ข้อนี้อาจไม่ถูกใจ แต่อย่างที่ได้ออกไป ว่าเป็นเพียงแนวกลยุทธ์หนึ่ง จะเลือกใช้หรือไม่ก็ได้นะครับ

**10. เติบโต ยิ่งใหญ่ขึ้น (Growth)** ข้อนี้อาจดูแปลกๆ ในที่นี้ผมหมายถึงว่า ปัจจุบันคุณอาจไม่ใช่ SME แต่เป็น VSME หมายถึง Very small business ธุรกิจเล็กมาก เหมือนร้านค้า เหมือนยังไม่เป็นบริษัท เหมือนร้านกาแฟในตัวอย่าง หรือจะเป็น SME จริงๆ ก็ตาม ต้องยอมรับความเป็นจริงว่า ถ้าเราจะแข่งขัน เราก็ควรโตพอที่จะแข่งขัน

อีกประการคือไม่ว่าอย่างไร วันหนึ่งแบรนด์ใหญ่ก็อาจต้องลงมาเล่นในธุรกิจเดียวกับคุณ เว้นเสียแต่ว่าคุณเป็น Niche (ตลาดจำเพาะกลุ่ม) ที่มี Market size (ขนาดตลาด) ไม่มาก แบรนด์ใหญ่อาจไม่สนใจ ไม่คุ้มค่า แต่นั่นหมายความว่า คุณไม่ต้องการโต เพราะถ้าธุรกิจไหนโตโดยมีแบรนด์ใหญ่ หรือบริษัทใหญ่ ลงมาด้วยแน่นอน ยกตัวอย่าง สบู่สมุนไพร สบู่มะขาม คุณเคยได้ยินหรือใช้หรือไม่แน่นอนว่า ก่อนหน้านี้ก็มีแต่แบรนด์เล็ก แต่เกิดความนิยม หรือโด่งดังก็แบรนด์ตัวอย่าง Bennett หรือสบู่ มะขามอินทอร์ ที่แม้จะเป็นแบรนด์เล็ก แต่ก็ไม่เล็ก มีการตลาด มีอะไรมาพอจะสู้แบรนด์ใหญ่ (กว่า) ที่ภายหลังมาทำตลาดสบู่แนวนี้กันหลายราย แต่ก็เอาตัวรอดมาจนทุกวันนี้

**สรุป** แถมนในท้ายนี้ ถ้าว่ากันจริงๆ ในความเห็นผม มองว่าจะวิธีการไหนก็ว่ากันไปตามสถานการณ์ และความเหมาะสม แต่เชื่อว่าสิ่งสำคัญที่สุดคือการตั้งใจมอบสิ่งที่ดีที่สุดให้ลูกค้า และทำให้ได้นานที่สุดจนถึงตลอดไป แบรนด์อะไร บริษัทอะไรจะมากก็ไม่สำคัญ