



ข่าวเด่นประจำสัปดาห์จากสหรัฐอเมริกา

(Weekly News from USA)

Thai Trade Center – Miami

6100 Blue Lagoon Dr., Ste. 100, Miami FL 33126

T. 786-388-7888 F. 786-388-7999

Email: ttcmiami@gmail.com

วันที่ 9-15 กันยายน 2561

เหตุใดเครือข่ายร้านของชำในสหรัฐฯ จึงต้องมีสินค้าแบรนด์ของตนเองมากขึ้น



ภาพโดย Susanna Price/Getty Images

เนื้อหาสาระข่าว: ธุรกิจร้านค้าของชำในสหรัฐฯ มาถึงทางแยกที่น่าสนใจและไม่มีความแน่นอนแล้ว ในปี 2017 ร้านค้าปลีกของชำสัญชาติเยอรมัน ALDI และ LIDL แลกลงถึงแผนที่จะเปิดร้านสาขาใหม่อีกนับร้อยร้านทั่วประเทศ โดย ALDI จะเปิดสาขาใหม่อีก 900 แห่งภายในปี 2022 และ LIDL จะเปิด 100 สาขาภายในสิ้นปี 2019 นี้ โดยในปี 2017 อีกเช่นกันผู้ค้าปลีกยักษ์ใหญ่อย่าง Amazon ได้ซื้อกิจการของ Whole Foods แล้วได้ทยอยทำการทดลองสั่งซื้อ ตั้งราคา และจัดส่งในร้านของตนทั่วประเทศด้วย แล้วสิ่งที่เป็นกระแสใหม่ ๆ เช่น ชุดเตรียมอาหารพร้อมปรุง (Meal Kits), สมาชิกเก็บผักผลไม้สดจากสวน (Farm Shares) และระบบสั่งซื้อและจัดส่งผ่าน App ก็ได้เพิ่มปัญหาให้บรรดาร้านค้าปลีกในตลาดขณะนี้ต้องหาทางรับมือให้ได้

ในขณะที่ความเคลื่อนไหวอย่างหลังของ Amazon/Whole Foods นี้ การสั่งซื้อและจัดส่งผ่าน App และ Meal Kits จึงเป็นที่สนใจของบรรดาสื่อมวลชนสายธุรกิจเป็นอย่างมาก แต่รู้สึกว่าสำนักพิมพ์ข่าวธุรกิจชื่อดังไม่ได้ให้ความสนใจกับการรุกคืบของ ALDI และ LIDL เข้าสู่ตลาดสหรัฐฯ มากพอ

1

Weekly News from Thai Trade Center-Miami

Disclaimer: ข้อมูลต่าง ๆ ที่ปรากฏเป็นข้อมูลที่ได้จากแหล่งข้อมูลที่หลากหลายและการเผยแพร่ข้อมูลเป็นไปเพื่อวัตถุประสงค์ในการให้ข้อมูลแก่ผู้สนใจเท่านั้น โดยสำนักงานส่งเสริมการค้าในต่างประเทศ ณ เมืองไมอามี จะไม่รับผิดชอบในความเสียหายใดที่อาจเกิดขึ้นจากการที่มีบุคคลนำข้อมูลนี้ไปใช้ไม่ว่าโดยทางใด



www.facebook.com/thaitrademiami/



[thaitrademiami33126](https://www.instagram.com/thaitrademiami33126)

ทั้งนี้เราคงไม่ต้องมองไปไหนไกล ๆ เลยเพื่อจะรู้ว่ามียักษ์คุกคามที่กำลังรุกคืบเข้ามาหา Walmart, Target, Costco และ Kroger โดยนักถล่มราคาชาวเยอรมันเหล่านี้ เพราะตลาดค้าปลีกของชำในสหราชอาณาจักรนั้นเป็นตัวอย่างให้เห็นได้ชัดเลย กล่าวคือ วันนี้ ALDI และ LIDL มีส่วนแบ่งตลาดถึง 13.1% ในตลาดที่สหราชอาณาจักรแล้ว **และ** เติบโตขึ้นมากกว่า 50% ในระยะเวลาห้าปีที่ผ่านมาตัวเอง ผู้ค้าของชำรายใหญ่ที่สุดในสหราชอาณาจักร ได้แก่ Tesco, Sainsbury's, Asda และ Morrisons ซึ่งรวมกันแล้วครองตลาดอยู่ถึง 68.5 % ในตลาดค้าของชำในสหราชอาณาจักรโดยมีส่วนแบ่งตลาดที่ตกฮวบลงมา 76.3% ในช่วงแค่ห้าปีที่ผ่านมาเอง

แล้วผู้ค้าของชำของสหรัฐฯ จะทำอะไรให้ดีขึ้นได้บ้างไหม คำตอบอาจมีอยู่ตรงที่ว่าพวกเขาได้เรียนรู้อะไรมาจากสิ่งที่ผู้ค้าของชำในฝรั่งเศสเคยประสบมาบ้างไหม ในฝรั่งเศสนักถล่มราคามีส่วนแบ่งตลาดอยู่ 12% ในตลาดค้าของชำไม่ต่างไปจากที่ในสหราชอาณาจักรเลย แต่ในสหราชอาณาจักรนั้น ส่วนแบ่งตลาดของ ALDI และ LIDL มีแนวโน้มที่เติบโตขึ้นไปอีกอย่างต่อเนื่องในขณะที่ในฝรั่งเศสส่วนแบ่งตลาดกำลังค่อย ๆ ลดลง โดยย้อนไปเมื่อปี 2009 พวกนักถล่มราคามีส่วนแบ่งตลาดอยู่ที่ 14.9% ทั่วประเทศ บรรดาผู้ค้าปลีกรายย่อยชาวฝรั่งเศสสู้กับพวกเขาได้อย่างไรกัน คำตอบคือ ใช้สินค้าแบรนด์ของตนเอง มักเรียกว่า สินค้าป้ายขาว (White-label goods) หรือสินค้าตามแบรนด์ของร้าน (Store-brand products) มาสู่อย่างชาญฉลาดนั่นเอง

สินค้าภายใต้แบรนด์ของร้านสำคัญมากในการทำกำไรโดยบรรดานักถล่มราคา พวกเขามักจะขายสินค้าในแบรนด์ของตนเองมากถึง 90% ในขณะที่ร้านค้าของชำปกตินี้จะขายสินค้าในแบรนด์ตนเองเพียง 51% ในสหราชอาณาจักร 34% ในฝรั่งเศสและ 15% ในสหรัฐฯ ยิ่งไปกว่านั้นพวกนักถล่มราคาเหล่านี้จะขายสินค้าที่ไม่หลากหลายมากนัก โดยปกติมักจะอยู่ที่ประมาณ 2,000 รายการ (SKU) เมื่อเทียบกับซูเปอร์มาร์เก็ตทั่ว ๆ ไปจะมีสินค้าถึง 30,000-40,000 รายการหรืออย่างที่ห้าง Wal-Mart ที่มีถึง 100,000 รายการเลยทีเดียว ซึ่งประโยชน์ที่นักถล่มราคาจะได้รับจากการนี้มีถึงสามทอด ซึ่งก็คือสินค้าราคาถูก คุณภาพดีและความสะดวกของลูกค้า โดยนักช้อปแต่ละคนจะใช้เวลาเพียง 30 นาทีเท่านั้นในการหาซื้อสินค้าทุกอย่างที่ต้องการได้ แต่ข้อเสียก็คือทางเลือกสำหรับสินค้าแต่ละประเภทอาจจะน้อยกว่า มีประเด็นเรื่องบริการให้พุดถึงน้อยกว่า และการตกแต่งและการวางแสดงสินค้าที่ไม่ค่อยดึงดูดใจลูกค้านัก แต่ลูกค้าก็จะได้สินค้าที่มีคุณภาพในราคาที่ต่ำกว่าและสินค้าก็หมุนเวียนได้เร็วกว่า ด้วยความพิถีพิถันในการเลือกสินค้าที่จะมาวางขายและตามร้านก็จะต้องมีสินค้าที่ตั้งค้ำคาอยู่เฉย ๆ ให้เปลืองพื้นที่ของชั้นวางสินค้า นักถล่มราคาเหล่านี้ชนะได้ก็ด้วยการเก็บสต็อกสินค้าที่มีการหมุนเวียนเร็วมาก ๆ เท่านั้น

เพื่อจะตอบโต้พวกนักถล่มราคาเหล่านั้น ร้านค้าของชำในฝรั่งเศสรู้ดีว่าพวกเขาจะต้องปรับกลยุทธ์เรื่องการนำสินค้าแบรนด์ของร้านตนเองมาใช้ให้ดีขึ้น แม้ว่าการขายสินค้าแบรนด์ดังมีส่วนสำคัญกับการทำกำไรของพวกเขาก็ตามที่ แต่พวกเขาก็รู้ว่าพวกเขาจะต้องสู้กับบรรดานักถล่มราคาเหล่านี้ด้วยกลยุทธ์ของพวกเขาเอง ซึ่งนั่นก็หมายความว่าพวกเขาจะต้องตัดราคาให้สินค้าในแบรนด์ของร้านตนเองต่ำ ในขณะที่ต้องปรับปรุงคุณภาพของสินค้าให้สูงขึ้นด้วย ซึ่งไม่ใช่เรื่องง่าย ๆ

2

Weekly News from Thai Trade Center-Miami

Disclaimer: ข้อมูลต่าง ๆ ที่ปรากฏเป็นข้อมูลที่ได้จากแหล่งข้อมูลที่หลากหลายและการเผยแพร่ข้อมูลเป็นไปเพื่อวัตถุประสงค์ในการให้ข้อมูลแก่ผู้สนใจเท่านั้น โดยสำนักงานส่งเสริมการค้าในต่างประเทศ ณ เมืองไมอามี จะไม่รับผิดชอบในความเสียหายใดที่อาจเกิดขึ้นจากการที่บุคคลนำข้อมูลนี้ไปใช้ไม่ว่าโดยทางใด



www.facebook.com/thaitrademiami/



[thaitrademiami33126](https://www.instagram.com/thaitrademiami33126)

เลย แต่ก็ด้วยการนำเสนอสินค้าในราคาที่พอรับได้ในระดับคุณภาพที่เหมาะสม บรรดาซูเปอร์มาร์เก็ตในฝรั่งเศสจึงสามารถชิงส่วนแบ่งตลาดคืนกลับมาจนสำเร็จได้

ในสหราชอาณาจักรร้านค้าของชำรายสินค้าในแบรนด์ตนเองเพื่อพียงระดับกำไรและสร้างความแตกต่างเหนือคู่แข่งมานานแล้ว ซึ่งก็หมายความว่าสินค้าในแบรนด์ของร้านตนเองนั้นมีคุณภาพดีและราคาที่น่าดึงดูดใจ และเพื่อที่จะแข่งขันกับบรรดานักถล่มราคาเหล่านี้ พวกเขาจึงได้นำเอาวิธีแบ่งสินค้าในแบรนด์ร้านของตนออกเป็นหลายระดับ ได้แก่ สินค้าคุณภาพสูงในราคาสูง สินค้าคุณภาพมาตรฐานในราคาปานกลางและสินค้าคุณภาพต่ำในราคาประหยัด แล้วการเสนอสินค้าราคาประหยัดแนวใหม่ก็ราคาถูกลงมาก ๆ เลยจริง ๆ ซึ่งก็มักจะถูกกว่าราคาสินค้าที่จะหาซื้อได้จากใน ALDI หรือ LIDL แต่เพื่อที่จะสามารถเสนอสินค้าราคาถูกมาก ๆ ได้เช่นนี้ ซูเปอร์มาร์เก็ตในสหราชอาณาจักรก็จำเป็นต้องลดทอนคุณภาพลงจนต่ำกว่าระดับที่ลูกค้าจะรับได้ บรรดานักช้อปปิ้งจึงไม่พอใจนักแล้วหันไปยอมจ่ายแพงกว่าเพียงเล็กน้อยที่ ALDI หรือ LIDL แล้วได้ราคาที่ต่ำมาก ๆ แล้วสินค้าก็มีคุณภาพเหมาะสม จึงทำให้ส่วนแบ่งตลาดตกต่ำลง

ในสหรัฐฯ เอง แม้เส้นทางเบื้องหน้าของบรรดาซูเปอร์มาร์เก็ตรายใหญ่จะไม่ราบรื่นนัก ผู้ค้าปลีกในสหรัฐฯ ยังล้าหลังมากในเรื่องกลยุทธ์การนำเสนอสินค้าแบรนด์ของตนเองอยู่มาก ซึ่งจะทำให้การแข่งขันกับ ALDI และ LIDL กลายเป็นเรื่องที่ท้าทายเป็นอย่างยิ่ง ขอย้ำอีกทีว่า 90% ของสินค้าที่ขายโดยนักถล่มราคาคือสินค้าแบรนด์ของเขาเอง ในขณะที่ซูเปอร์มาร์เก็ตในสหรัฐฯ มีเพียง 14.5% เท่านั้นที่เป็นสินค้าแบรนด์ตนเอง (Whole Foods คือกรณียกเว้นที่น่าสนใจ เพราะด้วยจุดแข็งในการขายสินค้าแบรนด์ของตนเองนี่เอง ที่ทำให้เป็นเป้าความสนใจของ Amazon ซึ่งกำลังให้ความสนใจเรื่องการขายสินค้าในแบรนด์ตนเองมากขึ้นทุกที) ด้วยสัดส่วนจากยอดขายที่ได้มาจึงทำให้มีประสบการณ์และความเชี่ยวชาญเพิ่มขึ้นด้วย แต่ถ้าจะไล่ตามเขาให้ทัน บรรดาร้านค้าของชำสหรัฐฯ จะต้องพยายามหาทางชดเชยเวลาที่เสียไปให้ได้โดยเร็ว ซูเปอร์มาร์เก็ตสหรัฐฯ จะต้องนำเสนอสินค้าแบรนด์ตนเองที่มีคุณภาพ “ถูกต้อง” ในราคาที่ “ถูกต้อง” เพื่อให้สามารถแข่งขันกับพวกนักถล่มราคาได้ และถ้าจะทำเช่นนั้น พวกเขาจะต้องหาแหล่งที่มาของสินค้าที่มีราคาพอรับได้โดยไม่ต้องลดทอนคุณภาพลง และจะเป็นเช่นนั้นได้จริง ๆ ร้านค้าของชำสหรัฐฯ ก็จะต้องรับประกันปริมาณการสั่งซื้อที่มากพอเพื่อให้ผู้ที่จัดหาสินค้าวางแผนการลงทุนของตนได้อย่างถูกต้องด้วย เพื่อที่จะกระตุ้นให้ยอดขายสินค้าแบรนด์ตนเองให้สูงขึ้น ๆ ซูเปอร์มาร์เก็ตจะต้องปรับวิธีการจัดวางแสดงสินค้า ส่งเสริมการขายและจำหน่ายสินค้าแบรนด์ตนเองเสียใหม่ แล้วพวกเขาก็จะต้องทุ่มเททำตามกลยุทธ์การใช้แบรนด์ของตนเองอย่างเต็มที่ในตลาดของธุรกิจค้าปลีกผลิตภัณฑ์อาหารที่มีความไม่แน่นอนมาก ๆ

สิ่งที่ร้านค้าของชำชาวฝรั่งเศสต้องเผชิญมาแล้วนั้นแสดงให้เห็นว่า การปราบพวกนักถล่มราคาด้วยกลยุทธ์ของพวกเขาเองนั้นไม่ใช่เรื่องที่เป็นไปไม่ได้ แต่ก็ควรจะต้องบันทึกไว้ด้วยว่า ประสบการณ์ของฝรั่งเศสนั้นคือกรณียกเว้น ไม่ใช่กฎตายตัวที่ต้องเป็นเช่นนั้นได้เสมอไป

บทวิเคราะห์: สำหรับคนไทยแล้ว เหตุการณ์เช่นนี้ คงมีตัวอย่างให้เห็นมาบ้างแล้วที่ผู้ค้าปลีกรายใหญ่นำเสนอเฉพาะสินค้าทุก ๆ รายการที่มีการหมุนเวียนรวดเร็ว ไม่เน้นการมีหลาย ๆ แบรนด์ให้ลูกค้าเลือก ใช้กลยุทธ์ด้าน

3

Weekly News from Thai Trade Center-Miami

Disclaimer: ข้อมูลต่าง ๆ ที่ปรากฏเป็นข้อมูลที่ได้จากแหล่งข้อมูลที่หลากหลายและการเผยแพร่ข้อมูลเป็นไปเพื่อวัตถุประสงค์ในการให้ข้อมูลแก่ผู้สนใจเท่านั้น โดยสำนักงานส่งเสริมการค้าในต่างประเทศ ณ เมืองไมอามี จะไม่รับผิดชอบในความเสียหายใดใดที่อาจเกิดขึ้นจากการที่บุคคลนำข้อมูลนี้ไปใช้ไม่ว่าโดยทางใด



www.facebook.com/thaitrademiami/



[thaitrademiami33126](https://www.instagram.com/thaitrademiami33126)

ราคา ซึ่งมีความได้เปรียบจากช่องทางจัดจำหน่ายที่ผู้บริโภคส่วนใหญ่สามารถเข้าถึงได้ง่ายกว่า จึงมีการสั่งซื้อสินค้าได้ปริมาณมากในราคาต้นทุนเฉลี่ยต่อชิ้นที่ลดลงหรือที่เรียกกันติดปากว่า Economy of Scale (ความประหยัดที่ได้มาจากปริมาณการผลิต) แต่การทุ่มทำตลาดสินค้าแบรนด์ตนเองอย่างจริงจังที่ประสบผลสำเร็จอย่างชัดเจนนั้นอาจไม่มีให้เห็นมากนัก นั่นอาจเป็นเพราะผู้บริโภคในประเทศไทยนิยมสินค้ามีแบรนด์ และได้รับอิทธิพลจากโฆษณาทางนาชิตในประเทศไทย และสินค้าในแบรนด์ตนเองที่ร้านค้าบางรายนำเสนอในร้านตน ก็มีคุณภาพต่ำกว่าที่คาดหวังไว้ก็เป็นไปได้ แต่ในประเทศที่ผู้บริโภคเลือกซื้อสินค้าที่คุณค่าตามราคา (Value for Money) จะเน้นที่คุณภาพสินค้าแล้วเทียบกับราคา ซึ่งร้านค้าปลีกรายใหญ่นั้นอยู่ในตำแหน่งที่สามารถเก็บสถิติได้ว่าสินค้าในคุณภาพระดับใดที่ได้รับการยอมรับจากผู้บริโภคมากที่สุด จึงสามารถทราบแหล่งที่มา และจัดหาสินค้าในระดับที่ผู้บริโภคจะพอใจ และด้วยช่องทางจัดจำหน่ายที่ผู้บริโภคจำนวนมากเข้าถึงได้ในมือ จึงสามารถส่งสินค้าที่มีคุณภาพสูงในปริมาณมาก จึงมีต้นทุนที่ต่ำกว่าได้ สำหรับร้านค้าปลีกอย่าง ALDI และ LIDL นั้นสร้างชื่อเสียงในการนำเสนอสินค้าที่มีคุณภาพดีพอในราคาที่ดีกว่าจนเป็นที่รับรู้ทั่วไปอยู่แล้ว จึงทำให้นักวิเคราะห์ตลาดสหรัฐฯ เริ่มกังวลถึงความพร้อมของยักษ์ใหญ่ค้าปลีกในเกมส์ใหม่ที่ยังไม่คุ้นเคย จนอาจเปลี่ยนแปลงให้กับคู่แข่งจากต่างแดนได้

ข้อคิดเห็น/ข้อเสนอแนะ: ด้วยปัจจัยหลาย ๆ ประการทำให้แหล่งสินค้าขนาดใหญ่ที่สุดของสหรัฐฯ ซึ่งก็คือจีนนั้น ดูจะน่าสนใจน้อยลง ทั้งในเรื่องกฎระเบียบและภาษีนำเข้า จากท่าทีที่แข็งกร้าวของรัฐบาลสหรัฐฯต่อคู่ค้ารายสำคัญอย่างจีน จากภาพพจน์ที่คนส่วนใหญ่ยังเชื่อว่า สินค้าจีนมีคุณภาพต่ำ มีสินค้าของปลอมจากจีนมากมาย ฯลฯ ล้วนเป็นปัจจัยลบที่อาจส่งผลให้ผู้นำเข้าในสหรัฐฯ (หากไม่ใช่ชาวจีนเอง) น่าจะให้ความสนใจและเปิดโอกาสให้แหล่งผลิตสินค้าอื่น ๆ ที่ไม่มีประวัติต่างพร้อยเรื่องคุณภาพอย่างประเทศไทย และประเทศอื่น ๆ ในภูมิภาคนี้และใกล้เคียงได้นำเสนอสินค้ามากขึ้น จากความกังวลของนักวิชาการทั้งสอง (ผู้เขียนบทความ) ซึ่งน่าจะมาจากข้อมูลเชิงลึกและการพูดคุยกับผู้ประกอบการในตลาดจริง เชื่อว่าน่าจะเป็นโอกาสที่กำลังประยุกต์ศาสตร์และกระบวนการเพื่อรับมือกับการรุกตลาดเข้ามาของคู่แข่งรายใหญ่ รายใหม่ อย่าง ALDI และ LIDL หนึ่งในยุทธศาสตร์เพื่อครองตลาดและเอาตัวรอดจากภัยคุกคามทางธุรกิจครั้งนี้ ก็คือการเสาะหาแหล่งผลิตที่มีคุณภาพดีพอ ในราคาที่ต่ำกว่าเมื่อสั่งในปริมาณมาก ๆ ให้ได้ จึงน่าจะเป็นโอกาสของผู้ผลิตสินค้าที่จำหน่ายในร้านของชำและซูเปอร์มาร์เก็ตทุกประเภท ในรูปแบบการรับจ้างผลิตมากขึ้นอย่างแน่นอน

ที่มา: Harvard Business Review

เรื่อง: “Why U.S. Grocery Chains Need More (and Better) Store-Brand Products”

โดย: Marcel Corstjens, Rajiv Lal

จัดทำโดย: วรวิทย์ วิริยะเลิศ

สศต. ไมอามี /วันที่ 11 กันยายน 2561

4

Weekly News from Thai Trade Center-Miami

Disclaimer: ข้อมูลต่าง ๆ ที่ปรากฏเป็นข้อมูลที่ได้จากแหล่งข้อมูลที่หลากหลายและการเผยแพร่ข้อมูลเป็นไปเพื่อวัตถุประสงค์ในการให้ข้อมูลแก่ผู้สนใจเท่านั้น โดยสำนักงานส่งเสริมการค้าในต่างประเทศ ณ เมืองไมอามี จะไม่รับผิดชอบในความเสียหายใดที่อาจเกิดขึ้นจากการที่มีบุคคลนำข้อมูลนี้ไปใช้ไม่ว่าโดยทางใด



www.facebook.com/thaitrademiami/



[thaitrademiami33126](https://www.instagram.com/thaitrademiami33126)