



■ BUSINESS SERIES * 03

Pricing Strategy & Tactics

ตั้งราคาอย่างไร ให้กำไรเติบโต

เรียบเรียงโดย ภัฐพัชญ์ วงษ์เหรียญทอง

บทนำ

ในโลกของการทำธุรกิจ หนึ่งในปัจจัยสำคัญที่สุดที่จะกำหนดความสำเร็จหรือล้มเหลวของบริษัท ก็คือ "ราคา" การตั้งราคาสินค้าและบริการอย่างเหมาะสม ไม่เพียงส่งผลโดยตรงต่อยอดขายและกำไร แต่ยังบ่งบอก ถึงคุณค่าและตำแหน่งของแบรนด์ (Brand Positioning) ในใจลูกค้า รวมถึงความสามารถในการแข่งขันกับคู่แข่งในตลาด

ลองนึกภาพเปรียบเทียบธุรกิจเหมือนเรือที่กำลังแล่นอยู่กลางทะเล โดยมีลูกค้าเป็นเหมือนผู้โดยสารที่มีจุดหมายปลายทางต่างกัน หากเราตั้งราคาตัวโดยสารต่ำเกินไป เราอาจดึงดูดผู้โดยสารได้มากมาย แต่รายได้อาจไม่พอจ่ายค่าน้ำมันเชื้อเพลิง ขณะที่การตั้งราคาแพงเกินไป เราอาจมีรายได้ต่อหัวสูง แต่มีผู้โดยสารน้อยจนขาดทุน ดังนั้นกุญแจสำคัญคือการกำหนดราคาที่สมดุล เพื่อให้ได้ทั้งจำนวนลูกค้าและกำไรที่เหมาะสมนั่นเอง

อย่างไรก็ดี การตั้งราคาที่ดีนั้นไม่ใช่เรื่องง่าย เพราะมีปัจจัยมากมายที่ต้องพิจารณา ทั้งปัจจัยภายในบริษัท เช่น ต้นทุนการผลิต ความสามารถในการทำกำไร และเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ รวมถึงปัจจัยภายนอก เช่น คู่แข่งที่ลูกค้ารับรู้ พฤติกรรมผู้บริโภค สภาพเศรษฐกิจ และการแข่งขันในตลาด

กลยุทธ์และกลวิธีการตั้งราคาจึงเป็นเครื่องมือสำคัญที่ผู้ประกอบการจะต้องเรียนรู้และนำมาปรับใช้ให้เหมาะสมกับธุรกิจของตน เพื่อให้มีสินค้าหรือบริการที่ดีเลิศเพียงใด หากตั้งราคาพลาด ก็อาจไม่ประสบความสำเร็จได้เปรียบเหมือนเชฟฝีมือเยี่ยมที่ปรุงอาหารอร่อย แต่ตั้งราคาไม่ถูกใจลูกค้า ก็อาจต้องเลิกกิจการไปในที่สุด

หนังสือเล่มนี้จึงมุ่งเน้นนำเสนอแนวคิดและเทคนิคการตั้งราคาทั้งในเชิงกลยุทธ์และปฏิบัติ ผ่านการอธิบายอย่างเจาะลึก ยกตัวอย่างเปรียบเทียบที่เข้าใจง่าย พร้อมกรณีศึกษาจริงจากธุรกิจในอุตสาหกรรมต่างๆ โดยหวังว่าผู้อ่านจะได้รับทั้งความรู้ ไอเดีย และแรงบันดาลใจที่จะนำไปประยุกต์ใช้กับการทำธุรกิจ เพื่อสร้างการเติบโตอย่างมั่นคงและยั่งยืนต่อไป

สารบัญ

บทที่ 1	ปัจจัยที่มีผลต่อการตั้งราคา	1
บทที่ 2	กลยุทธ์การตั้งราคาต่างๆ	8
บทที่ 3	แนวทางการตั้งราคาต่างๆ	31
บทที่ 4	กลวิธีการตั้งราคาตามวงจรชีวิตของสินค้า	54
บทที่ 5	การวัดผลและปรับกลยุทธ์ราคา	80
บทที่ 6	ข้อผิดพลาดที่พบบ่อยและวิธีแก้ไข	101
	บทส่งท้าย	117

บทที่ 1

ปัจจัยที่มีผลต่อการตั้งราคา

การตั้งราคาเป็นเสมือนการทำอาหาร ที่แม้จะมีวัตถุดิบชั้นดี แต่หากปรุงรสไม่ถูกสัดส่วน อาจได้อาหารที่รสชาติไม่ถูกปาก ในทำนองเดียวกัน การตั้งราคาสินค้าหรือบริการ จำเป็นต้องพิจารณาส่วนผสมของปัจจัยต่างๆ ให้ลงตัว เพื่อให้ได้ราคาที่ดึงดูดใจลูกค้า ขณะเดียวกันก็สร้างผลกำไรให้แก่ธุรกิจได้อย่างยั่งยืน

หากเปรียบเทียบการกำหนดราคาเป็นการเดินบนเชือก ปัจจัยต่างๆ ก็เสมือนแรงลมที่เป่ามาจากทุกทิศทาง หากเราไม่ศึกษาและทำความเข้าใจแรงลมเหล่านี้ให้ดี ก็อาจทำให้เราเสียสมดุลและตกจากเชือกได้ง่าย ในทางตรงกันข้าม หากเราสามารถคาดการณ์ทิศทางลมและปรับท่าทางได้อย่างแม่นยำ ก็จะทำให้การเดินบนเชือกเป็นไปอย่างสง่างามและมั่นคง

ปัจจัยหลักที่มีผลต่อการตั้งราคา ได้แก่ ต้นทุนสินค้าและบริการ คุณค่าที่ลูกค้าได้รับ การแข่งขันในตลาด และเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ของบริษัท การทำความเข้าใจปัจจัยเหล่านี้อย่างถ่องแท้ จะทำให้ผู้ประกอบการสามารถกำหนดกลยุทธ์และกลวิธีการตั้งราคาได้อย่างแม่นยำยิ่งขึ้น

ในบทนี้ เราจะมาเจาะลึกถึงปัจจัยแต่ละด้านที่กล่าวมา ผ่านการอธิบายแนวคิดพื้นฐาน การยกตัวอย่างจากธุรกิจต่างๆ และการวิเคราะห์ผลกระทบต่อการตั้งราคา ทั้งนี้เพื่อให้ผู้อ่านสามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในบริบทของธุรกิจตนเองได้อย่างเหมาะสม

ต้นทุนสินค้าและบริการ

ต้นทุน

คือจุดเริ่มต้นพื้นฐานของการตั้งราคา เปรียบเสมือนรากฐานของบ้าน ที่ต้องรองรับน้ำหนักทั้งหมดให้มั่นคง หากรากฐานไม่แข็งแรงพอ ต่อให้ออกแบบตัวบ้านสวยงามเพียงใด ก็อาจพังทลายลงมาได้ง่าย ในทำนองเดียวกัน หากธุรกิจตั้งราคาโดยไม่คำนึงถึงต้นทุนที่แท้จริง ก็เสี่ยงต่อการขาดทุนและล้มเหลวในระยะยาว ต้นทุนสินค้าและบริการ ประกอบด้วย 2 ส่วนหลักๆ คือ ต้นทุนคงที่ (Fixed Cost) และต้นทุนผันแปร (Variable Cost)

ต้นทุนคงที่ เป็นต้นทุนที่ไม่เปลี่ยนแปลงตามปริมาณการผลิตหรือขาย เช่น ค่าเช่าสำนักงาน ค่าเครื่องจักร เงินเดือนพนักงานประจำ ดอกเบี้ยเงินกู้ เป็นต้น ต้นทุนเหล่านี้จะเกิดขึ้นไม่ว่าธุรกิจจะขายสินค้าได้มากน้อยเพียงใด จึงเป็นเสมือนภาระที่ต้องแบกรับอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้

ต้นทุนผันแปร เป็นต้นทุนที่เปลี่ยนแปลงไปตามปริมาณการผลิตหรือขาย เช่น ค่าวัตถุดิบ ค่าบรรจุภัณฑ์ ค่าขนส่ง ค่าคอมมิชชั่นพนักงานขาย โดยมากมักแปรผันตามยอดขายอย่างเป็นสัดส่วน

การคำนวณต้นทุนรวม (Total Cost) ทำได้โดยนำต้นทุนคงที่มารวมกับต้นทุนผันแปรที่เกิดขึ้นในการผลิตหรือขายสินค้าแต่ละหน่วย ยกตัวอย่างเช่น หากผลิตขนมเค้ก มีต้นทุนคงที่ในการเช่าห้องครัวและอุปกรณ์ 10,000 บาทต่อเดือน และมีต้นทุนผันแปรจากวัตถุดิบและบรรจุภัณฑ์หน่วยละ 30 บาท หากต้องการทำกำไรหน่วยละ 20 บาท จะต้องตั้งราคาขายเท่าใด?

วิธีคิดคือ นำต้นทุนคงที่มาหารด้วยจำนวนขนมที่คาดว่าจะขายได้ เพื่อกระจายต้นทุนคงที่ไปในราคาขายต่อหน่วย เช่น ตั้งเป้าขาย 1,000 ชิ้นต่อเดือน ต้นทุนคงที่ต่อหน่วยคือ 10 บาท ($10,000 / 1,000$) รวมกับต้นทุนผันแปรต่อหน่วย 30 บาท และกำไรที่ต้องการ 20 บาท จะได้ราคาขายที่ 60 บาทต่อชิ้น

อย่างไรก็ตาม หากขายได้น้อยกว่าเป้า เช่น 500 ชิ้น ต้นทุนคงที่ต่อหน่วยจะเพิ่มเป็น 20 บาท ทำให้มีกำไรต่อหน่วยลดลงเหลือ 10 บาท ในทางกลับกัน หากขายได้มากกว่าเป้า ก็จะช่วยลดสัดส่วนต้นทุนคงที่ต่อหน่วย ส่งผลให้มีกำไรมากขึ้น ตรงนี้แสดงให้เห็นถึงความสำคัญของปริมาณการขายที่มีผลต่อกำไรขาดทุนอย่างมาก

นอกจากนี้ ผู้ประกอบการจำเป็นต้องพิจารณาโครงสร้างต้นทุนของธุรกิจตนเองอย่างถี่ถ้วน ธุรกิจที่มีสัดส่วนต้นทุนคงที่สูง เช่น โรงงานผลิตรถยนต์ มักจะเสี่ยงขาดทุนหากยอดขายตกต่ำ จึงอาจต้องกำหนดราคาให้สูงพอที่จะสร้างกำไร แต่ก็อาจเสียเปรียบคู่แข่งที่มีต้นทุนต่ำกว่า ขณะที่ธุรกิจที่มีสัดส่วนต้นทุนผันแปรสูง เช่น ร้านอาหาร จะมีความยืดหยุ่นมากกว่า เพราะสามารถปรับปริมาณการสั่งซื้อวัตถุดิบตามยอดขายได้

กล่าวโดยสรุป ความเข้าใจเรื่องต้นทุนเป็นพื้นฐานสำคัญของการตั้งราคา ทั้งเพื่อให้มั่นใจว่าธุรกิจจะไม่ขาดทุนในระยะยาว และเพื่อกำหนดกลยุทธ์ราคาที่เหมาะสมกับโครงสร้างต้นทุนของธุรกิจ อย่างไรก็ตาม การมองแค่ต้นทุนเพียงอย่างเดียวคงไม่เพียงพอในการตั้งราคาที่ดี ปัจจัยสำคัญอีกด้านหนึ่งที่ต้องคำนึงถึงคือ คุณค่าที่ลูกค้าจะได้รับ ซึ่งเราจะได้กล่าวถึงในส่วนถัดไป

คุณค่าที่ลูกค้าได้รับ

หากต้นทุนเป็นเสมือนพื้นฐานของบ้าน คุณค่าที่ลูกค้าได้รับก็คือหลังคาและตัวบ้านที่ลูกค้าจะเห็น ต่อให้รากฐานมั่นคงเพียงใด หากหลังคารั่วและผนังบ้านแตกร้าว ก็คงยากที่จะโน้มน้าวให้ลูกค้าซื้อบ้านในราคาสูง ในทางเดียวกัน ต่อให้สินค้ามีต้นทุนต่ำ แต่หากลูกค้ารับรู้ว่าคุณค่าน้อย ก็คงไม่สามารถตั้งราคาแพงได้ "คุณค่า" ในที่นี้ครอบคลุมมากกว่าแค่คุณสมบัติหรือประโยชน์ใช้สอยของสินค้า แต่รวมถึงอรรถประโยชน์ทางด้านอารมณ์ ความรู้สึก และจิตวิญญาณที่ลูกค้าได้รับด้วย ยกตัวอย่างเช่น น้ำหอม แม้คุณสมบัติพื้นฐานคือให้กลิ่นหอม แต่สิ่งที่ลูกค้าซื้อคือความรู้สึกหรูหรา มั่นใจ และดึงดูดเพศตรงข้าม หรือรถยนต์ราคาแพงที่ลูกค้ามักซื้อเพราะต้องการภาพลักษณ์ความภูมิฐานและสถานะทางสังคม ไม่ใช่แค่ประโยชน์ด้านการเดินทาง การสร้างคุณค่าในสายตาลูกค้าจึงเป็นหัวใจของการตลาดและการตั้งราคา โดยมีหลักการสำคัญดังนี้

ระบุคุณค่าที่โดดเด่นของสินค้า ทั้งที่จับต้องได้และจับต้องไม่ได้ เช่น คุณสมบัติเฉพาะ ดีไซน์ แบริ่ง บริการหลังการขาย ความยั่งยืน ความทันสมัย การเข้ากลุ่มสังคม เป็นต้น คุณค่าเหล่านี้ควรตอบสนองต่อความต้องการและไลฟ์สไตล์ของลูกค้าเป้าหมาย

สื่อสารคุณค่านั้นแก่ลูกค้าอย่างชัดเจนและสม่ำเสมอ ผ่านการโฆษณา ประชาสัมพันธ์ หรือประสบการณ์ตรงจากการใช้สินค้า ยกตัวอย่างเช่น Volvo ที่มุ่งสื่อสารเรื่องความปลอดภัย หรือ Apple ที่เน้นนวัตกรรมและความเรียบง่าย เป็นต้น

สร้างคุณค่าเพิ่ม (Value Added) ที่แตกต่างจากคู่แข่ง เพื่อให้ลูกค้ายินดีจ่ายแพงขึ้น เช่น การใช้วัตถุดิบพิเศษ การรับประกันพิเศษ หรือการให้ของแถม บริการกลยุทธ์เหล่านี้ช่วยสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันและหนีจากการตัดราคา

วัดการรับรู้คุณค่าของลูกค้าอย่างสม่ำเสมอ ผ่านการสำรวจความคิดเห็น การทดสอบตลาด เพื่อปรับปรุงสินค้าและราคาให้สอดคล้อง หากคุณค่าลดลง อาจต้องลดราคา หรือหากคุณค่าเพิ่มขึ้น อาจปรับราคาสูงขึ้นได้

การตั้งราคาตามคุณค่า (Value-based Pricing) คือการกำหนดราคาตามระดับการรับรู้คุณค่าของลูกค้า ไม่ใช่แค่บวกเพิ่มจากต้นทุน วิธีนี้เหมาะสำหรับสินค้าที่มีเอกลักษณ์เฉพาะตัว ที่ลูกค้าให้คุณค่าสูง ยกตัวอย่างเช่น iPhone ที่มีราคาแพงกว่าต้นทุนการผลิตหลายเท่า แต่ลูกค้ายังยอมรับได้ เพราะมองว่ามีคุณค่าด้านดีไซน์ แบริ่ง และเทคโนโลยีที่เหนือกว่า

อย่างไรก็ดี การตั้งราคาสูงกว่าคู่แข่งนั้น ลูกค้าน่าจะเห็นคุณค่าที่สูงกว่าจริงๆ มิเช่นนั้นอาจไม่ยอมรับราคาในทางกลับกัน แม้สินค้าราคาถูก แต่หากลูกค้ารับรู้ว่ามีคุณค่าต่ำ ก็อาจขายไม่ออกเช่นกัน ดังนั้น การทำความเข้าใจและสื่อสารคุณค่าในสายตาลูกค้า จึงสำคัญไม่แพ้การบริหารต้นทุน

หากเปรียบต้นทุนกับคุณค่าเป็นสองตาชั่ง เราจำเป็นต้องถ่วงดุลให้ลงตัว ไม่ให้ต้นทุนสูงกว่าคุณค่าที่ส่งมอบ ขณะเดียวกันก็ไม่ควรตั้งราคาต่ำกว่าคุณค่าที่ลูกค้ายอมรับได้มากเกินไป เพราะจะเท่ากับเสียโอกาสในการทำกำไร

นอกจากตาชั่งภายในแล้ว เรายังต้องให้ความสำคัญกับแรงกระทำจากภายนอก นั่นคือ การแข่งขันในตลาด ซึ่งเป็นอีกหนึ่งปัจจัยสำคัญในการกำหนดราคา ดังที่เราจะได้ศึกษากันในส่วนถัดไป

การแข่งขันในตลาด

การตั้งราคาไม่ได้เกิดขึ้นโดดๆ ในสุญญากาศ แต่อยู่ท่ามกลางสนามแข่งขันที่มีคู่ต่อสู้รออยู่ หากเปรียบธุรกิจเป็นเรือ การแข่งขันในตลาดก็เสมือนคลื่นลมและกระแสน้ำ ที่มีทั้งเอื้อและขัดขวางการเล่นเรือ ผู้ประกอบการ

จำเป็นต้องศึกษาสภาพการแข่งขัน ทั้งคู่แข่งปัจจุบัน คู่แข่งที่อาจเกิดใหม่ และสินค้าทางเลือก เพื่อวางตำแหน่งทางการตลาดและกลยุทธ์ราคาให้เหมาะสม

ปัจจัยสำคัญที่ต้องพิจารณา ได้แก่

ระดับการแข่งขันในตลาด ถ้ามีคู่แข่งน้อยราย การแข่งขันมักไม่รุนแรง มีโอกาสตั้งราคาสูงได้ แต่หากมีคู่แข่งมาก การแข่งขันมักดุเดือด เช่นในตลาดร้านอาหาร ที่มีผู้เล่นจำนวนมาก การใช้กลยุทธ์ราคาต่ำเพื่อแย่งลูกค้าจึงเป็นเรื่องปกติ

ขนาดและความแข็งแกร่งของคู่แข่ง หากคู่แข่งเป็นรายใหญ่ มีเงินทุนและทรัพยากรมาก อาจใช้กลยุทธ์กำหนดราคาต่ำกว่าต้นทุน (Predatory Pricing) เพื่อกำจัดรายเล็กออกจากตลาด ธุรกิจขนาดเล็กจึงต้องระวังเรื่องนี้

ความสามารถในการสร้างความแตกต่าง หากสินค้าของเรามีเอกลักษณ์ที่ลูกค้ารับรู้ เช่นแบรนด์ที่แข็งแกร่ง คุณสมบัติเฉพาะตัว การออกแบบพิเศษ ฯลฯ จะช่วยให้สามารถตั้งราคาสูงกว่าคู่แข่งได้ โดยไม่ต้องกลัวลูกค้าหนีไป

โครงสร้างต้นทุนเทียบกับคู่แข่ง ถ้าเรามีต้นทุนต่ำกว่า อาจใช้กลยุทธ์ราคาถูกเพื่อเพิ่มส่วนแบ่งตลาด โดยคู่แข่งไม่สามารถตามราคาได้ ในทางกลับกัน หากเรามีต้นทุนสูงกว่า การตามราคาคู่แข่งอาจทำให้ขาดทุนได้

การคาดการณ์ปฏิกิริยาตอบโต้ของคู่แข่ง เวลาที่เราปรับราคาขึ้นหรือลง คู่แข่งอาจตอบโต้ด้วยวิธีการต่างๆ เช่น ปรับราคาตาม เพิ่มโฆษณาเพื่อกระตุ้นยอดขาย ออกสินค้าใหม่เพื่อดึงดูดความสนใจ ฯลฯ เราต้องคาดการณ์ไว้ล่วงหน้าและวางแผนรับมือ

ยกตัวอย่างเช่น เมื่อ Toyota นำรถยนต์ไฮบริดอย่าง Prius เข้าสู่ตลาดอเมริกา ในช่วงแรก สามารถตั้งราคาสูงกว่ารถยนต์ทั่วไปได้มาก เพราะเป็นผู้บุกเบิกตลาด มีเทคโนโลยีที่แตกต่าง แต่เมื่อคู่แข่งอย่าง Honda เริ่มทยอยเปิดตัวรถยนต์ไฮบริดรุ่นอื่นๆ ตามมา Toyota จึงต้องปรับลดราคาลงมาเพื่อรักษาส่วนแบ่งตลาดเอาไว้ นี่คือตัวอย่างของการแข่งขันด้านราคาที่เกิดขึ้นได้ในตลาดจริง

อย่างไรก็ตาม การแข่งขันทางด้านราคาไม่ใช่หนทางเดียวเสมอไป ในบางกรณี การแข่งขันด้านคุณภาพ คุณค่า หรือการบริการ อาจสร้างความได้เปรียบได้มากกว่า เช่น ในตลาดร้านกาแฟพรีเมียม แม้ Starbucks

จะตั้งราคาสูงกว่าคู่แข่งทั่วไป แต่ก็ยังครองใจผู้บริโภคได้ ด้วยคุณภาพของเมล็ดกาแฟ บรรยากาศร้านที่เป็นเอกลักษณ์ รวมถึงการสร้างคอมมูนิตี้ออกลูกค้า

กล่าวโดยสรุป การตั้งราคาที่เหมาะสม จำเป็นต้องคำนึงถึงสภาพการแข่งขันในตลาด เพื่อวางตำแหน่งสินค้าและสร้างความได้เปรียบ ขณะเดียวกันก็ต้องยืดหยุ่นพอที่จะปรับกลยุทธ์ราคาตามการเปลี่ยนแปลงของคู่แข่ง ทั้งนี้ เพื่อรักษาส่วนแบ่งตลาดและผลกำไรในระยะยาว

อย่างไรก็ดี การมองแต่ปัจจัยภายนอกคงไม่พอ เรายังต้องคำนึงถึงปัจจัยสำคัญภายในองค์กร นั่นคือ เป้าหมายและกลยุทธ์ของบริษัท ซึ่งเป็นตัวกำหนดทิศทางของกลยุทธ์ราคาด้วยเช่นกัน โดยเราจะมาวิเคราะห์ในรายละเอียดต่อไป

เป้าหมายและกลยุทธ์ของบริษัท

เป้าหมายและกลยุทธ์ของบริษัท เปรียบเสมือนแผนที่และเข็มทิศในการดำเนินธุรกิจ ที่จะกำหนดทิศทางและวิธีการกำหนดราคาสินค้าและบริการ กลยุทธ์การตั้งราคาที่ดี จำเป็นต้องสอดคล้องและผลักดันเป้าหมายในภาพรวมขององค์กร ไม่ว่าจะเป็นการเติบโตของยอดขาย การสร้างกำไรสูงสุด การครองส่วนแบ่งการตลาด หรือการสร้างภาพลักษณ์ของแบรนด์

ยกตัวอย่างเช่น หากบริษัทมีเป้าหมายในการขยายฐานลูกค้าให้ได้มากที่สุดในระยะสั้น การตั้งราคาต่ำ (Penetration Pricing) อาจเป็นกลยุทธ์ที่เหมาะสม เพื่อดึงดูดลูกค้าจากคู่แข่งให้มาทดลองใช้สินค้าของเรา เช่นที่ Netflix ใช้กลยุทธ์ราคาถูกในช่วงแรก เพื่อให้ผู้บริโภคเปลี่ยนจากการเช่า DVD มาเป็นดูหนังผ่านสตรีมมิ่งออนไลน์แทน หรืออย่างกรณีที่ Disney+ ตั้งราคาบริการในช่วงแรกที่ถูกกว่าคู่แข่ง ทำให้ได้ฐานลูกค้าจำนวนมากในระยะเวลาอันรวดเร็ว

ในทางกลับกัน หากเป้าหมายคือการสร้างแบรนด์พรีเมียมที่สื่อถึงคุณภาพและรสนิยม การตั้งราคาสูง (Premium Pricing) อาจจำเป็น เพื่อให้เข้ากับภาพลักษณ์ของแบรนด์ เช่น Apple ที่ตั้งราคา iPhone สูงกว่าสมาร์ทโฟนทั่วไป เพื่อสื่อถึงความล้ำสมัยและความเป็นผู้นำเทคโนโลยี โดยมุ่งจับกลุ่มลูกค้าระดับบน

นอกจากนี้ เป้าหมายด้านการเงินขององค์กร ก็ส่งผลอย่างมากต่อการกำหนดราคา หากนักลงทุนหรือผู้บริหารคาดหวังผลกำไรในระยะสั้น บริษัทอาจต้องตั้งราคาที่สูงเพื่อสร้างมาร์จิ้นมากขึ้น แต่หากเน้นการเติบโตระยะยาว อาจยอมลดกำไรต่อหน่วยลงบ้าง เพื่อขยายฐานลูกค้าในอนาคต

นอกเหนือจากเป้าหมายในภาพรวมแล้ว วงจรชีวิตผลิตภัณฑ์ (Product Life Cycle) ก็เป็นอีกปัจจัยสำคัญที่กำหนดกลยุทธ์ราคา โดยทั่วไป สินค้าจะผ่าน 4 ช่วง ได้แก่ การแนะนำสู่ตลาด (Introduction) การเติบโต (Growth) การเติบโตเต็มที่ (Maturity) และการเสื่อมถอย (Decline) ในแต่ละช่วง บริษัทอาจต้องปรับกลยุทธ์ราคาแตกต่างกัน

ยกตัวอย่างเช่น ในช่วงแนะนำสินค้าใหม่ บริษัทมักใช้กลยุทธ์ราคาสูงเพื่อดึงดูดกลุ่มผู้ซื้อนำ (Early Adopters) ที่ยอมจ่ายแพงเพื่อลองของใหม่ และเพื่อสร้างภาพลักษณ์ของนวัตกรรม แต่เมื่อเข้าสู่ช่วงเติบโตที่คู่แข่งเข้ามามากขึ้น และตลาดเริ่มอิ่มตัว บริษัทอาจปรับลดราคาลง เพื่อขยายฐานลูกค้า ส่วนในช่วงเสื่อมถอย การลดราคาอย่างมาก เพื่อบรรเทาสต็อกสินค้าที่เหลือ ก็มักเป็นกลยุทธ์ที่ใช้กันทั่วไป

กล่าวโดยสรุป การกำหนดกลยุทธ์การตั้งราคาที่ดี ต้องมองภาพรวมเป้าหมายของบริษัท ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว รวมถึงวางตำแหน่งให้สอดคล้องกับกลยุทธ์การตลาดและภาพลักษณ์ของแบรนด์ ขณะเดียวกันก็ต้องยืดหยุ่นปรับเปลี่ยนตามวงจรชีวิตผลิตภัณฑ์ ไม่ยึดติดกับกลยุทธ์ใดกลยุทธ์หนึ่งตลอดไป

จากที่กล่าวมา จะเห็นได้ว่าการกำหนดราคานี้ เป็นการผสมผสานที่ลงตัวของพิจารณาปัจจัยหลายด้าน ทั้งต้นทุน คุณค่า การแข่งขัน และเป้าหมายขององค์กร การเข้าใจแต่ละปัจจัยเหล่านี้อย่างถ่องแท้ จะช่วยให้ธุรกิจสามารถกำหนดกลยุทธ์และกลวิธีราคาที่แหลมคม เพื่อบรรลุความสำเร็จในสนามการค้าที่รุนแรงได้อย่างสมดุล

หลังจากได้ทำความเข้าใจถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อการตั้งราคาแล้ว ในบทต่อไป เราจะมาวิเคราะห์กลยุทธ์การตั้งราคาแบบต่างๆ ที่บริษัทนิยมใช้กัน พร้อมยกตัวอย่างจริงในแต่ละแบบ เพื่อให้เข้าใจลึกซึ้งยิ่งขึ้น

บทที่ 2

กลยุทธ์การตั้งราคาต่างๆ

หลังจากที่เราได้ทำความเข้าใจปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อการตั้งราคาไปแล้วในบทที่ 1 ไม่ว่าจะเป็นต้นทุน คุณค่า ในสายตาลูกค้า การแข่งขันในตลาด รวมถึงเป้าหมายและกลยุทธ์ขององค์กร คำถามต่อมาที่หลายคนคงสงสัย คือ แล้วเราจะนำปัจจัยเหล่านี้มากำหนดราคาได้อย่างไร? มีวิธีการหรือเทคนิคการตั้งราคาแบบไหนบ้าง?

ในโลกของการตลาด มีกลยุทธ์การตั้งราคาอยู่หลากหลายรูปแบบ ซึ่งแต่ละแบบก็มีจุดแข็ง จุดอ่อน และความเหมาะสมที่ต่างกันไป วิธีการเลือกใช้กลยุทธ์ให้เหมาะสมกับสถานการณ์และบริบทของธุรกิจ จึงเป็นทักษะที่สำคัญอย่างยิ่งสำหรับนักการตลาดมืออาชีพ

การทำความเข้าใจกลยุทธ์การตั้งราคาแต่ละแบบ เปรียบเสมือนการมีอาวุธครบมือในการดำเนินธุรกิจ เราอาจเลือกใช้ดาบเพื่อเข้าต่อสู้โดยตรงเมื่อต้องการความรวดเร็ว เลือกใช้ธนูเพื่อโจมตีจากระยะไกล เมื่อต้องการความแม่นยำ หรือเลือกใช้โล่เพื่อป้องกันเมื่อถูกฝ่ายตรงข้ามรุกราน การรู้จักจังหวะและลีลา ในการใช้อาวุธแต่ละชนิด จะช่วยเพิ่มโอกาสในการเอาชนะคู่ต่อสู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

เช่นเดียวกับการทำสงคราม กลยุทธ์ราคาก็มีทั้งรูปแบบที่เน้นเชิงรุก เพื่อแย่งชิงส่วนแบ่งตลาด รูปแบบที่เน้นเชิงรับ เพื่อป้องกันการโจมตีจากคู่แข่ง หรือรูปแบบที่เน้นสร้างความแตกต่าง เพื่อหลีกเลี่ยง การปะทะโดยตรง การเลือกใช้กลยุทธ์ราคาให้เหมาะสมกับสถานการณ์การแข่งขันในตลาด จึงเป็นหัวใจ สำคัญของความสำเร็จในเชิงธุรกิจ

ในบทนี้ เราจะพาทุกท่านไปทำความรู้จักกับกลยุทธ์ราคาหลักๆ 3 ประเภท ได้แก่ การตั้งราคาตามต้นทุน (Cost-based Pricing) การตั้งราคาตามคู่แข่ง (Competition-based Pricing) และการตั้งราคาตามคุณค่า (Value-based Pricing)

เราจะมาวิเคราะห์หลักการ ข้อดี ข้อเสีย และตัวอย่างของกลยุทธ์แต่ละแบบอย่างลึกซึ้ง เพื่อให้ผู้ประกอบการ สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้จริงกับธุรกิจของตนเอง ถือเป็นการเติมอาวุธทางปัญญา ให้พร้อมออกรบ ในสงครามการค้าที่ดุเดือดได้อย่างมั่นใจ

การตั้งราคาตามต้นทุน (Cost-based pricing)

แนวคิดหลักของการตั้งราคาตามต้นทุน

การตั้งราคาตามต้นทุนเป็นวิธีการพื้นฐานที่สุดในการกำหนดราคาสินค้าหรือบริการ แนวคิดหลักคือการนำต้นทุนการผลิตมาเป็นฐานในการคำนวณ จากนั้นจึงบวกส่วนต่างกำไรที่ต้องการเข้าไป เพื่อให้ได้ราคาขายสุดท้าย

สมมติว่าเรามีต้นทุนในการผลิตสินค้าชิ้นหนึ่งอยู่ที่ 100 บาท และต้องการกำไร 20% เราก็จะตั้งราคาขายไว้ที่ 120 บาท ($100 + 20\%$ ของ 100) โดยมั่นใจว่าเมื่อขายสินค้าได้ในราคานี้ ธุรกิจจะมีกำไรตามเป้าหมายที่วางไว้

การตั้งราคาแบบนี้มีความเป็นเหตุเป็นผล เพราะทำให้มั่นใจได้ว่าธุรกิจจะไม่ขายสินค้าต่ำกว่าทุน อีกทั้งยังสื่อสารกับลูกค้าได้ง่าย เวลามีการปรับราคาตามการเปลี่ยนแปลงของต้นทุน อย่างไรก็ตาม การใช้ต้นทุนเป็นตัวตั้งเพียงอย่างเดียว อาจทำให้มองข้ามปัจจัยสำคัญอื่นๆ ที่มีผลต่อการรับรู้คุณค่าของลูกค้า เช่น ความแตกต่างของสินค้า ภาพลักษณ์ของแบรนด์ ซึ่งบางครั้งลูกค้ายินดีจ่ายแพงกว่าราคาที่คำนวณจากต้นทุนมาก หากรับรู้ถึงคุณค่าที่มากกว่า

ความสำคัญของการคำนวณต้นทุนที่ถูกต้องและครอบคลุม

หัวใจสำคัญของการตั้งราคาตามต้นทุน คือความแม่นยำในการคำนวณต้นทุนที่เกิดขึ้นจริง ซึ่งไม่ได้จำกัดอยู่แค่ต้นทุนทางตรงที่เห็นได้ชัด เช่น ค่าวัตถุดิบ หรือค่าแรงงานในการผลิตเท่านั้น แต่ยังรวมถึงต้นทุนทางอ้อมต่างๆ ที่ถูกมองข้ามได้ง่าย เช่น ค่าเช่าโรงงาน ค่าเสื่อมราคาของเครื่องจักร ดอกเบี้ยเงินกู้ที่นำมาลงทุน ค่าขนส่ง ค่าการตลาด ฯลฯ

หากเราคำนวณต้นทุนต่ำกว่าความเป็นจริง แล้วนำมากำหนดราคา เราอาจกำลังขายสินค้าในราคาที่ไม่สามารถครอบคลุมต้นทุนที่แท้จริง ส่งผลให้ธุรกิจขาดทุนในระยะยาวได้ เช่น สมมติเรามีต้นทุนในการทำพิซซ่าหนึ่งถาดที่ 200 บาท อันประกอบด้วยต้นทุนวัตถุดิบ 120 บาท ค่าแรงพนักงาน 50 บาท และค่าก๊าซ 30 บาท เราจึงตั้งราคาขายไว้ที่ 250 บาท โดยคิดว่าจะได้กำไรถาดละ 50 บาท

แต่ความจริงแล้ว เรายังมีต้นทุนอื่นๆ ที่ไม่ได้นับรวม เช่น ค่าเช่าร้าน 10,000 บาทต่อเดือน หากเราขายพิซซ่าได้วันละ 20 ถาด ต้นทุนค่าเช่าร้านจะตกอยู่ที่ถาดละ 17 บาท ($10,000 / 30 / 20$) นอกจากนี้ยังมีค่าน้ำค่าไฟ ค่าการตลาด ค่าจ้างพนักงานส่วนหน้าร้านอีกถาดละ 15 บาท รวมต้นทุนที่แท้จริงจะอยู่ที่ 232 บาทต่อถาด การตั้งราคาขายที่ 250 จึงไม่ได้ทำกำไรถาดละ 50 อย่างที่คิด แต่จะเหลือกำไรเพียงถาดละ 18 บาทเท่านั้น

ดังนั้น ผู้ประกอบการจึงต้องให้ความสำคัญกับการวิเคราะห์และคำนวณต้นทุนอย่างรอบด้าน ทั้งต้นทุนคงที่และต้นทุนผันแปร ทั้งต้นทุนทางตรงและทางอ้อม เพื่อให้ตั้งราคาบนพื้นฐานของข้อมูลที่สมบูรณ์ที่สุด มิเช่นนั้นอาจส่งผลเสียต่อผลกำไรและความอยู่รอดของธุรกิจโดยไม่รู้ตัว

ปัจจัยสำคัญที่ทำให้การตั้งราคาตามต้นทุนประสบความสำเร็จ

การตั้งราคาตามต้นทุนจะได้ผลดีที่สุด เมื่อธุรกิจมีความสามารถในการควบคุมและบริหารต้นทุนให้ต่ำกว่าคู่แข่ง ปัจจัยสำคัญที่ช่วยในเรื่องนี้ ได้แก่

การผลิตด้วย Economy of Scale คือการที่ธุรกิจผลิตสินค้าคราวละมากๆ ต้นทุนคงที่ต่อหน่วยก็จะยิ่งต่ำลง เช่น ถ้าเราผลิตเค้ก 10 ก้อน ต้นทุนค่าเช่าโรงงานจะตกอยู่ที่ก้อนละ 1,000 บาท (ค่าเช่า 10,000 / 10) แต่ถ้าเพิ่มกำลังการผลิตเป็น 1,000 ก้อน ต้นทุนค่าเช่าต่อหน่วยจะลดลงเหลือเพียงก้อนละ 10 บาทเท่านั้น

การเจรจาต่อรองราคากับ Supplier เช่น การสั่งซื้อวัตถุดิบคราวละมากๆ เพื่อขอส่วนลดพิเศษ หรือการจ้างผู้ผลิตชิ้นส่วนระยะยาวในราคาถูก เพื่อประหยัดต้นทุน วิธีนี้ทำได้ดีในธุรกิจที่มีอำนาจต่อรองสูง เช่น Modern Trade ที่สั่งซื้อสินค้าจากผู้ผลิตรายย่อยจำนวนมาก

การบริหารจัดการภายในที่มีประสิทธิภาพ เช่น การวางแผนการผลิตเพื่อลดความสูญเสีย การบำรุงรักษาเครื่องจักรเพื่อเพิ่มอายุการใช้งาน การจัดสรรทรัพยากรอย่างเหมาะสม เพื่อลดต้นทุนแฝง วิธีการเหล่านี้ต้องอาศัยการเก็บข้อมูลอย่างละเอียด และการวิเคราะห์เพื่อหาโอกาสในการปรับปรุงอยู่เสมอ

เมื่อธุรกิจมีต้นทุนที่ต่ำกว่าคู่แข่งแล้ว จะเกิดความได้เปรียบในการกำหนดราคา เพราะสามารถตั้งราคาต่ำกว่าคู่แข่งเพื่อแย่งลูกค้า โดยที่ยังมีกำไรเหลืออยู่ ในขณะที่คู่แข่งอาจไม่สามารถลดราคาตามได้ เพราะจะกลายเป็นขายต่ำกว่าทุน

ตัวอย่างเช่น บริษัท A ผลิตรองเท้ามีต้นทุน 500 บาทต่อคู่ ตั้งราคาขายไว้ที่ 1,000 บาท ส่วนบริษัท B มีต้นทุน 800 บาทต่อคู่ และตั้งราคา 1,200 บาท เพื่อให้ได้กำไรในระดับใกล้เคียงกัน ลูกค้าส่วนใหญ่จะเลือกซื้อรองเท้าจากบริษัท A เพราะถูกกว่า 200 บาท

หากบริษัท A ต้องการแย่งส่วนแบ่งการตลาดเพิ่ม ก็สามารถลดราคาเหลือ 900 บาทได้ เพื่อเพิ่มแรงจูงใจให้ลูกค้าซื้อ โดยที่ยังมีกำไรถึง 400 บาทต่อคู่ แต่บริษัท B ไม่สามารถลดราคาตามได้ เพราะจะกลายเป็นขายในราคา 900 บาท ทั้งที่ต้นทุนอยู่ที่ 800 บาท ทำให้ขาดทุน 100 บาทต่อคู่

จะเห็นได้ว่าความสามารถในการควบคุมต้นทุน ส่งผลโดยตรงต่อความสามารถในการแข่งขันด้านราคา ผู้ประกอบการที่ต้องการใช้กลยุทธ์การตั้งราคาตามต้นทุน จึงต้องทุ่มเทความพยายามในการบริหารจัดการต้นทุนเป็นอันดับแรก เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันระยะยาว

ข้อดีและข้อจำกัดของการตั้งราคาตามต้นทุน

ข้อดีที่สำคัญที่สุดของการตั้งราคาตามต้นทุน คือความมั่นใจที่ธุรกิจจะได้ว่าตนจะไม่ขาดทุนจากการขายต่ำกว่าต้นทุน トラบใดที่สามารถขายสินค้าได้ตามปริมาณที่คาดการณ์ไว้ การรู้ต้นทุนที่แท้จริงยังทำให้ผู้บริหารตัดสินใจได้ดีขึ้นในเรื่องต่างๆ เช่น การให้ส่วนลด การรับงานผลิตพิเศษ การขายสินค้าเป็นชุด ฯลฯ เพราะจะประเมินผลกำไรขาดทุนได้อย่างชัดเจน

นอกจากนี้ การตั้งราคาตามต้นทุนยังง่ายต่อการสื่อสารและให้เหตุผลกับลูกค้า เมื่อมีความจำเป็นต้องปรับราคา เช่น เมื่อต้นทุนวัตถุดิบสูงขึ้น เราสามารถอธิบายให้ลูกค้าเข้าใจถึงเหตุผลของการขึ้นราคาได้ง่าย เพราะลูกค้าส่วนใหญ่เข้าใจดีว่าราคาสินค้าต้องสัมพันธ์กับต้นทุนการผลิต การสื่อสารที่ตรงไปตรงมาเช่นนี้ช่วยลดแรงต่อต้านจากลูกค้าและรักษาความสัมพันธ์ในระยะยาวได้

อย่างไรก็ดี การตั้งราคาตามต้นทุนก็มีข้อจำกัดที่สำคัญ นั่นคือมักจะเลยปัจจัยด้านอุปสงค์ โดยเฉพาะการรับรู้คุณค่าของสินค้าในสายตาลูกค้า ทั้งคุณค่าด้านประโยชน์ใช้สอย และคุณค่าทางอารมณ์ความรู้สึก เช่น ภาพลักษณ์ ความทันสมัย ความภูมิใจในการเป็นเจ้าของ ฯลฯ

ในความเป็นจริง ลูกค้าไม่ได้สนใจว่าสินค้าของเรามีต้นทุนการผลิตเท่าใด แต่จะยินดีจ่ายก็ต่อเมื่อรับรู้ว่าคุณค่า การตั้งราคาเพียงบวกเพิ่มจากต้นทุนเล็กน้อย อาจเป็นการมองข้ามโอกาสในการทำกำไรที่สูงกว่า หากสินค้าของเรานั้นมีคุณค่าในสายตาลูกค้ามากกว่าที่เราเห็น

ลองนึกถึงการตั้งราคาน้ำหอม สมมติเราพัฒนาน้ำหอมที่มีต้นทุนขวดละ 500 บาท หากคิดแค่การทำกำไร 20% ราคาขายจะอยู่ที่ 600 บาท แต่ถ้าน้ำหอมของเรามีกลิ่นที่โดดเด่น ติดทนนาน บรรจุกฎบัตรหรูหรา ตราสินค้าดูมีระดับ และอาจช่วยให้ผู้ใช้รู้สึกเป็นคนพิเศษ ลูกค้าน่าจะยินดีจ่ายในราคา 1,500 หรือ 2,000 บาท เลยก็ได้ เพราะสิ่งที่ซื้อไม่ได้มีแค่น้ำหอม แต่เป็นความรู้สึกพิเศษที่มากับน้ำหอมนั้นด้วย

หรือในกรณีสินค้าที่มีนวัตกรรมใหม่ๆ เช่น โทรศัพท์มือถือรุ่นแรกๆ ที่มีกล้องถ่ายรูปในตัว แม้จะมีต้นทุนการผลิตเพียง 2,000-3,000 บาท แต่เพราะเป็นสิ่งแปลกใหม่ที่เหนือกว่าโทรศัพท์ทั่วไป ลูกค้าจึงพร้อมจ่ายเป็นหมื่นบาทให้ได้เป็นเจ้าของ การตั้งราคาเพียงบวกจากต้นทุนย่อมไม่สะท้อนถึงความเต็มใจจ่ายที่แท้จริงของตลาด

อีกข้อจำกัดของการตั้งราคาตามต้นทุนคือ ความไม่เหมาะสมกับสินค้าบางประเภท ที่มีต้นทุนทางอารมณ์สูง เช่น งานศิลปะ ของสะสม สินค้าแบรนด์เนมหรูหรา ฯลฯ การกำหนดราคาของสินค้าเหล่านี้ไม่ได้อยู่ที่ต้นทุนทางวัตถุเป็นหลัก แต่อยู่ที่การรับรู้คุณค่าของลูกค้า ไม่ว่าจะเป็นรสนิยม ชื่อเสียงของศิลปิน ความหายาก ความภูมิใจในการเป็นเจ้าของ ฯลฯ การตั้งราคาตามต้นทุนอย่างเดียว อาจทำให้ราคาต่ำเกินไปจนลดทอนคุณค่าของสินค้าในสายตาลูกค้าเสียเอง

ดังนั้น แม้การตั้งราคาตามต้นทุนจะมีเหตุผลและเข้าใจง่าย แต่ผู้ประกอบการจำเป็นต้องพิจารณาควบคู่ไปกับปัจจัยอื่นๆ ที่กล่าวมา โดยเฉพาะคุณค่าในสายตาลูกค้า เพื่อไม่ให้เสียโอกาสในการสร้างผลกำไรอย่างเต็มที่ ความสมดุลระหว่างปัจจัยด้านต้นทุนและปัจจัยด้านการรับรู้คุณค่า จึงเป็นสิ่งที่ต้องคำนึงถึง

ข้อควรระวังในการใช้กลยุทธ์การตั้งราคาตามต้นทุน

หากมองผิวเผิน การตั้งราคาตามต้นทุนอาจดูเป็นวิธีที่ทำได้ง่าย โดยเพียงแค่รวมต้นทุนต่างๆ ที่เกิดขึ้น แล้วบวกเพิ่มกำไรที่ต้องการ แต่ในความเป็นจริง ผู้ประกอบการต้องระวังข้อผิดพลาดและข้อจำกัดบางประการ ที่อาจทำให้กลยุทธ์นี้ไม่ได้ผลเท่าที่ควร

ประเด็นแรกคือ ความแม่นยำในการคำนวณต้นทุน โดยเฉพาะต้นทุนในระยะยาว ที่นอกเหนือจากค่าวัตถุดิบ ค่าแรง หรือค่าใช้จ่ายในการผลิตโดยตรงแล้ว ก็ยังมีต้นทุนอื่นๆ ที่ถูกมองข้ามได้ง่าย เช่น ค่าเสื่อมราคาของอุปกรณ์และเครื่องจักร ค่าวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ในอนาคต ค่าการตลาดและโฆษณา เป็นต้น ต้นทุนเหล่านี้มักเป็นต้นทุนจม (Sunk Cost) ที่ไม่ผันแปรตามปริมาณการผลิต แต่ก็มีส่วนต่อต้นทุนต่อหน่วยอย่างมากเช่นกัน

ตัวอย่างเช่น สมมติเราทำธุรกิจพัฒนาแอปพลิเคชันบนมือถือ ในการตั้งราคาตัวดาวน์โหลดแอป หากคำนึงแค่ต้นทุนค่าเซิร์ฟเวอร์รายเดือน 10,000 บาท และคาดว่าจะมีผู้ใช้ดาวน์โหลดเดือนละ 1,000 คน เราอาจตั้งราคาเพียง 15 บาทต่อครั้ง เพื่อให้แน่ใจว่าจะได้กำไร 5 บาทต่อครั้ง

แต่ความจริงแล้ว การพัฒนาแอปหนึ่งตัว มีต้นทุนอื่นๆ ที่ต้องจ่ายไปก่อนแล้ว เช่น เงินเดือนของโปรแกรมเมอร์ 3 คน คนละ 40,000 บาทเป็นเวลา 1 ปี (1.44 ล้านบาท) ค่าการตลาดและโฆษณาอีก 1 ล้านบาท ค่าออกแบบอีก 500,000 บาท รวมเป็นต้นทุนจนถึง 2.94 ล้านบาท หากคิดอายุการใช้งานของแอป 3 ปี จะตกเป็นต้นทุนต่อปีอยู่ที่ 980,000 บาท หรือ 81,667 บาทต่อเดือน เมื่อรวมต้นทุนจนนี้ ราคาตัวดาวน์โหลดที่แท้จริงควรอยู่ที่ 91.66 บาท มิใช่ 15 บาทดังที่คิดไว้

นอกจากการคำนวณที่คลาดเคลื่อนแล้ว การตั้งราคาตามต้นทุนยังมีอีกข้อจำกัด คือความไม่ยืดหยุ่นเมื่อต้นทุนมีการเปลี่ยนแปลงบ่อย สมมติว่ามีการปรับขึ้นค่าแรงขั้นต่ำทุกปี การปรับราคาขึ้นตามต้นทุนที่เพิ่มขึ้นเป็นประจำ อาจสร้างความสับสนและไม่พอใจให้แก่ลูกค้าได้ บางครั้งอาจต้องทำการตลาดเพื่อสร้างการยอมรับในราคาใหม่ ซึ่งก็มีต้นทุนเพิ่มเติมอีกเช่นกัน

บทสรุปและคำแนะนำในการประยุกต์ใช้กลยุทธ์การตั้งราคาตามต้นทุน

การตั้งราคาตามต้นทุนเป็นกลยุทธ์พื้นฐานที่ทรงพลัง หากผู้ประกอบการมีความได้เปรียบเชิงต้นทุนเหนือคู่แข่งอย่างมาก ไม่ว่าจะจากการควบคุมค่าใช้จ่าย การประหยัดจากขนาด หรือการต่อรองอำนาจกับซัพพลายเออร์ก็ตาม การนำความได้เปรียบนี้มากำหนดราคาต่ำกว่าตลาด จะช่วยให้แย่งชิงส่วนแบ่งการตลาดมาครองได้อย่างรวดเร็ว

กลยุทธ์นี้เหมาะสมอย่างยิ่งกับสินค้าที่มีลักษณะเป็นสินค้าโภคภัณฑ์ (Commodity Products) ซึ่งมีคุณสมบัติพื้นฐานที่ใกล้เคียงกันมาก จนยากจะสร้างความแตกต่างในสายตาลูกค้า ตัวอย่างเช่น น้ำดื่ม น้ำตาล ปูนซีเมนต์ ฯลฯ ที่การตัดสินใจซื้อมักขึ้นอยู่กับราคาเป็นหลัก แปรผันที่สามารถตั้งราคาได้ถูกที่สุดจะเป็นผู้ชนะในที่สุด

อย่างไรก็ตาม การเป็นผู้นำด้านต้นทุนและราคา ก็มักเป็นกลยุทธ์ที่ต้องแลกมาด้วยการลงทุนสูง ไม่ว่าจะเป็นการสร้างโรงงานขนาดใหญ่ การลงทุนเทคโนโลยีอัตโนมัติ ฯลฯ เพื่อให้ได้ประสิทธิภาพสูงสุด การลงทุนเหล่านี้

ถือเป็นอุปสรรคในการเข้าสู่ตลาด (Barrier to Entry) ของคู่แข่งหน้าใหม่ เพราะต้องใช้เงินทุนจำนวนมากกว่าจะตามทันผู้นำทางต้นทุนได้ก็อาจสายเกินไป

นอกจากนี้ ผู้ประกอบการที่ใช้กลยุทธ์ตั้งราคาตามต้นทุน จำเป็นต้องมั่นใจในความแม่นยำของการคำนวณต้นทุนอย่างถี่ถ้วน ทั้งต้นทุนผันแปรในระยะสั้น และต้นทุนคงที่ในระยะยาว หากประเมินต้นทุนต่ำกว่าความเป็นจริง อาจส่งผลให้ธุรกิจขาดทุนโดยไม่รู้ตัว ขณะที่หากประเมินต้นทุนสูงกว่าจริง อาจพลาดโอกาสในการตั้งราคาที่แข่งขันได้ นอกจากนี้ยังต้องระวังความผันผวนของต้นทุน จากราคาวัตถุดิบ ค่าแรง หรือค่าขนส่ง ที่อาจส่งผลกระทบต่อกำไรอย่างมีนัยสำคัญ

ที่สำคัญ ผู้ประกอบการต้องตระหนักเสมอว่า การใช้ต้นทุนเป็นตัวตั้งเพียงอย่างเดียวอาจไม่พอ เพราะมีได้หมายความว่าลูกค้าจะเต็มใจซื้อสินค้าในราคาที่เรายากขายเสมอไป การมองข้ามคุณค่าในมุมมองของลูกค้า ไม่ว่าจะเป็นคุณภาพ ความแตกต่าง หรือภาพลักษณ์ของแบรนด์ อาจทำให้ต้นทุนต่ำเป็นเพียงข้อได้เปรียบที่ไร้ความหมาย หากสินค้าขายไม่ออกในท้ายที่สุด

ดังนั้น สิ่งสำคัญที่สุดในการใช้กลยุทธ์การตั้งราคาตามต้นทุน ก็คือการพิจารณาให้รอบด้าน ทั้งมุมมองภายในของต้นทุน และมุมมองภายนอกของคุณค่าในสายตาลูกค้า ผู้ประกอบการจำเป็นต้องเข้าใจตำแหน่งทางการแข่งขันของตนเองให้ชัดเจน รู้ว่าตลาดมีความอ่อนไหวต่อราคามากน้อยเพียงใด รวมถึงเทียบเคียงความสามารถในการสร้างกำไรในระยะยาวอย่างสม่ำเสมอ ความสมดุลระหว่างทั้งสองมุมมองนี้เอง จะเป็นกุญแจสำคัญที่นำไปสู่การตั้งราคาบรรลุผลสำเร็จทั้งในแง่ของยอดขายและผลกำไรอย่างยั่งยืน

หลังจากที่เราทำความเข้าใจการตั้งราคาตามต้นทุนกันไปแล้ว ในตอนต่อไปเราจะไปดูอีกหนึ่งกลยุทธ์การตั้งราคาที่ได้รับความนิยม โดยมุ่งเน้นไปที่การแข่งขันกับคู่แข่ง นั่นก็คือ การตั้งราคาตามการแข่งขัน (Competition-based Pricing)

การตั้งราคาตามการแข่งขัน (Competition-based Pricing)

ความหมายและแนวคิดหลักของการตั้งราคาตามการแข่งขัน

ในโลกของการแข่งขันทางธุรกิจ ราคาของคู่แข่งถือเป็นปัจจัยสำคัญที่ไม่อาจมองข้ามได้ การตั้งราคาตามการแข่งขัน จึงเป็นกลยุทธ์ที่ผู้ประกอบการนิยมใช้กันอย่างแพร่หลาย โดยมีแนวคิดหลักคือ การกำหนด

ราคาสินค้าหรือบริการของตนเอง โดยใช้ราคาของคู่แข่งเป็นเกณฑ์อ้างอิงหลัก แทนที่จะคำนึงถึงปัจจัยด้านต้นทุนหรือคุณค่าเป็นหลักเหมือนกลยุทธ์แบบอื่นๆ

เปรียบเทียบการแข่งขันวิ่ง การตั้งราคาตามการแข่งขันก็คล้ายกับการวิ่งไล่ตามคู่แข่งข้างหน้า หากคู่แข่งวิ่งเร็วขึ้น เราก็ต้องเร่งฝีเท้าตาม หากคู่แข่งวิ่งช้าลง เราก็อาจผ่อนฝีเท้าลงบ้างเพื่อประหยัดแรง โดยไม่สนใจเท่าใดว่าความเร็วในการวิ่งนั้น จะสอดคล้องกับความสามารถที่แท้จริงของเราหรือไม่

ข้อดีของการตั้งราคาแบบนี้คือ มีความยืดหยุ่นสูงและง่ายต่อการปรับตัวให้เข้ากับสภาวะตลาด เพราะเราไม่จำเป็นต้องเสียเวลาไปคำนวณหรือวิเคราะห์ปัจจัยเชิงลึกมากนัก แค่ว่าคู่แข่งตั้งราคาเท่าใด แล้วปรับราคาให้สอดคล้อง ก็สามารถแข่งขันได้ทันที กลยุทธ์นี้จึงเหมาะอย่างยิ่งสำหรับตลาดที่มีการแข่งขันสูง โดยเฉพาะอย่างยิ่งตลาดที่มีความแตกต่างระหว่างสินค้าหรือบริการน้อย ทำให้ผู้ซื้อตัดสินใจจากราคาเป็นหลัก

อย่างไรก็ดี ด้วยความที่เป็นการ "ตั้งราคาตาม" แทนที่จะ "กำหนดราคาเอง" การใช้กลยุทธ์นี้จึงอาจเปรียบเหมือนดาบสองคม หากขาดการประเมินสถานการณ์อย่างรอบคอบ อาจเสี่ยงต่อการถูกชักจูงให้ตั้งราคาในระดับที่ไม่เหมาะสมกับธุรกิจของตนเอง เช่น หากคู่แข่งมีต้นทุนที่ต่ำกว่า การตามราคาคู่แข่งอาจทำให้เรามีกำไรน้อยลงหรือขาดทุนโดยใช่เหตุ ในทางกลับกัน หากเรามีข้อได้เปรียบทางต้นทุนหรือคุณภาพ การตั้งราคาเพียงเพื่อตามคู่แข่ง ก็อาจเป็นการพลาดโอกาสในการทำกำไรเพิ่มเติมด้วยเช่นกัน

ปัจจัยสำคัญที่ต้องพิจารณาก่อนใช้กลยุทธ์การตั้งราคาตามการแข่งขัน

การใช้กลยุทธ์การตั้งราคาตามการแข่งขันได้อย่างมีประสิทธิภาพ จำเป็นต้องวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมต่างๆ อย่างรอบด้าน ทั้งปัจจัยภายในและภายนอกธุรกิจ เพื่อให้กำหนดท่าทีในการแข่งขันที่เหมาะสม โดยปัจจัยสำคัญที่ควรพิจารณา ได้แก่

โครงสร้างต้นทุนของตนเองและคู่แข่ง: ผู้ประกอบการจำเป็นต้องเข้าใจอย่างถ่องแท้ว่า คู่แข่งรายหลักในตลาดมีต้นทุนการผลิตและการดำเนินงานอย่างไรบ้าง หากเทียบกับต้นทุนของเรา การประเมินความได้เปรียบเสียเปรียบด้านต้นทุนนี้ ถือเป็นพื้นฐานสำคัญในการวางแผนการตั้งราคาให้สามารถแข่งขันได้อย่างยั่งยืน

ความสามารถในการสร้างความแตกต่าง: หากสินค้าและบริการของเรามีความโดดเด่นหรือเหนือกว่าคู่แข่งอย่างชัดเจน ไม่ว่าจะเป็นในด้านคุณภาพ คุณสมบัติ หรือการใช้งาน ก็อาจ

ไม่จำเป็นต้องไปตามราคาคู่แข่งเสมอไป เพราะลูกค้ามักยอมจ่ายแพงกว่าเพื่อแลกกับคุณค่าที่มากกว่า การพิจารณาจุดแข็งที่แตกต่างของเรา จะช่วยให้กำหนดระดับราคาเหนือคู่แข่งได้อย่างสมเหตุสมผล

ส่วนแบ่งการตลาดและเป้าหมายของธุรกิจ: หากเรามีส่วนแบ่งการตลาดน้อย การตั้งราคาแบบตัดราคาเพื่อแย่งลูกค้าคู่แข่ง อาจเป็นกลยุทธ์ที่ใช้ได้ผล แต่หากเรามีส่วนแบ่งมากอยู่แล้ว การทำสงครามราคาอาจไม่คุ้มเสียมากกว่าได้ ดังนั้น เป้าหมายการเติบโตของธุรกิจจึงส่งผลต่อการเลือกจับคู่แข่งเป็นเกณฑ์อ้างอิงด้วย

ความอ่อนไหวต่อราคาของลูกค้า: ในบางตลาด ลูกค้ามักยึดติดกับราคามากกว่าปัจจัยอื่นๆ การตัดสินใจซื้อมักผันแปรไปตามการเปลี่ยนแปลงเพียงเล็กน้อยของราคา ขณะที่บางตลาด ลูกค้าอาจให้ความสำคัญกับปัจจัยที่ไม่ใช่ราคามากกว่า เช่น ชื่อเสียงแบรนด์ คุณภาพการบริการ ความสะดวกในการเข้าถึง ฯลฯ ดังนั้น การทำความเข้าใจพฤติกรรมและความอ่อนไหวต่อราคาของกลุ่มเป้าหมาย จะช่วยให้ธุรกิจวางกลยุทธ์การตั้งราคาได้ดียิ่งขึ้น

การพิจารณาปัจจัยข้างต้นอย่างรอบด้าน จะทำให้เรามองเห็นจุดยืนของตนเองในสนามการแข่งขันทางราคา ได้ชัดเจนขึ้น และสามารถเลือกใช้ประเภทของการตั้งราคาตามคู่แข่ง ที่เหมาะสมกับสถานการณ์ของเราได้ ซึ่งเราจะไปดูรายละเอียดของแต่ละประเภทกันในหัวข้อถัดไป

ประเภทของการตั้งราคาตามการแข่งขัน

แม้จะใช้หลักการพื้นฐานเดียวกัน แต่การตั้งราคาตามการแข่งขันก็มีรูปแบบที่หลากหลาย ผู้ประกอบการสามารถนำไปประยุกต์ใช้ให้สอดคล้องกับเป้าหมายและกลยุทธ์ทางการตลาดของธุรกิจ โดยมีประเภทหลักๆ ดังนี้

การตั้งราคาเหนือกว่าคู่แข่ง (Premium Pricing): ใช้ในกรณีที่สินค้าหรือบริการของเรามีความโดดเด่นชัดเจน ทั้งในแง่ของคุณภาพ ความแปลกใหม่ ชื่อเสียงแบรนด์ การรับประกัน ฯลฯ ซึ่งช่วยสร้างการรับรู้ถึงคุณค่าเพิ่ม (Value-added) ให้กับลูกค้า ทำให้สามารถตั้งราคาเหนือคู่แข่งได้ในระดับที่เหมาะสม แม้จะมีคู่แข่งที่ราคาถูกกว่าอยู่ในตลาดก็ตาม

การตั้งราคาเท่ากับคู่แข่ง (Parity Pricing): เป็นการยึดราคาตลาดเป็นหลัก โดยตั้งราคาสินค้าให้ใกล้เคียงหรือเท่ากับราคาเฉลี่ยของคู่แข่ง การใช้วิธีนี้มักเหมาะกับสินค้าหรือบริการมาตรฐานที่มีความแตกต่างน้อย ทำให้ไม่เกิดการแข่งขันด้านราคาในวงกว้าง ช่วยให้ตลาดโดยรวมมีเสถียรภาพ และหลีกเลี่ยงสงครามราคาที่จะเกิดขึ้น

การตั้งราคาต่ำกว่าคู่แข่ง (Discount Pricing): หรือที่เรียกอีกอย่างว่า "การตัดราคา" เป็นการกำหนดราคาให้ต่ำกว่าระดับราคาเฉลี่ยของตลาด เพื่อเป็นการจูงใจให้ลูกค้าซื้อสินค้า โดยเน้นไปที่กลุ่มลูกค้าที่อ่อนไหวต่อราคา (Price Sensitive) กลยุทธ์นี้มักเป็นทางเลือกสำหรับผู้ที่มีต้นทุนการผลิตต่ำ ต้องการขยายฐานและส่วนแบ่งทางการตลาดอย่างรวดเร็ว

การตั้งราคาผู้นำตลาด (Price Leadership): เหมาะสำหรับบริษัทที่เป็นผู้นำตลาด หรือมีอำนาจต่อรองสูง โดยจะเป็นฝ่ายกำหนดราคาสินค้าออกมาก่อน แล้วให้คู่แข่งหรือผู้ประกอบการรายย่อยปรับราคาตาม กลยุทธ์นี้จะมีประสิทธิภาพสูงในตลาดแบบผูกขาด หรือตลาดที่มีผู้ขายน้อยราย ซึ่งหากผู้นำตลาดกำหนดราคาที่เหมาะสม ผลผู้เล่นรายอื่นๆ มักจะปรับราคาไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อหลีกเลี่ยงการแข่งขันที่รุนแรง

การเลือกใช้ประเภทของการตั้งราคาตามการแข่งขันให้เหมาะสม ไม่เพียงช่วยให้ธุรกิจสามารถแข่งขันในตลาดได้อย่างมีประสิทธิภาพ แต่ยังช่วยลดความเสี่ยงจากการกำหนดราคาผิดพลาด หรือราคาที่ ไม่สอดคล้องกับสภาวะการแข่งขันอีกด้วย อย่างไรก็ตาม วิธีการนี้ก็มีข้อจำกัดบางประการที่ผู้ประกอบการควรพึงระวัง เราจะมาวิเคราะห์กันในส่วนถัดไป

ข้อดีและข้อจำกัดของการตั้งราคาตามการแข่งขัน

ข้อดีของการตั้งราคาตามการแข่งขัน ที่ทำให้กลยุทธ์นี้เป็นที่นิยม ได้แก่

ความง่ายและความรวดเร็วในการปฏิบัติ: เนื่องจากอ้างอิงจากปัจจัยภายนอก ทำให้ธุรกิจสามารถกำหนดและปรับราคาได้ง่าย ไม่ต้องวิเคราะห์ปัจจัยเชิงลึกมากนัก แต่ดูจากข้อมูลราคาในตลาดก็ปรับตามได้ทันที ลดเวลาและทรัพยากรในการคำนวณราคาที่เหมาะสม

การลดความเสี่ยงของการกำหนดราคาผิดพลาด: การตั้งราคาตามกลไกตลาด ช่วยให้ธุรกิจมั่นใจได้ระดับหนึ่งว่าจะไม่ตั้งราคาต่ำหรือสูงจนเกินไป จนอาจเสียโอกาสในการขายหรือทำกำไรไป เพราะสมมติว่าคู่แข่งน่าจะมีข้อมูลเพียงพอในการตัดสินใจเช่นกัน

ความเหมาะสมกับสถานะการแข่งขันที่รุนแรง: ในตลาดที่มีการแข่งขันสูง ผู้เล่นแต่ละรายมักจะจับตาการเคลื่อนไหวของคู่แข่งอย่างใกล้ชิด การปรับราคาตามคู่แข่งจึงช่วยให้ธุรกิจลดความเสี่ยงจากการสูญเสียลูกค้าหรือส่วนแบ่งตลาด อันเนื่องมาจากความแตกต่างด้านราคา

อย่างไรก็ดี การตั้งราคาตามการแข่งขันก็มีข้อจำกัดที่ควรพิจารณา เช่น

การมองข้ามความสามารถในการทำกำไรของธุรกิจ: การจับจ้องแต่การแข่งขัน อาจทำให้ละเลยการวิเคราะห์ต้นทุนและผลกำไรของตนเอง หากคู่แข่งมีต้นทุนต่ำกว่า การตามราคาคู่แข่งอย่างไม่ลืมหูลืมตา อาจทำให้แนวโน้มผลกำไรของเราแย่ลง หรือแม้แต่ขาดทุนในระยะยาวได้

ความเสี่ยงที่จะนำไปสู่สงครามราคา: เมื่อทุกรายใช้กลยุทธ์การตั้งราคาตามกันเอง ก็อาจเกิดการแข่งขันประเภทตัดราคากันวนไปเรื่อยๆ เพื่อแย่งลูกค้า ซึ่งส่งผลเสียต่อภาพรวมของอุตสาหกรรม และกำไรของผู้เล่นทุกฝ่าย โดยเฉพาะรายที่ไม่ได้เป็นผู้นำด้านต้นทุน

การละเลยการสร้างคุณค่าที่แตกต่าง: กลยุทธ์นี้มุ่งเน้นที่การตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของคู่แข่งเป็นหลัก มากกว่าการพัฒนาจุดแข็งของสินค้าหรือการสร้างมูลค่าเพิ่มเพื่อตอบโจทย์ที่แท้จริงของลูกค้า ในระยะยาว อาจส่งผลเสียต่อความสามารถในการสร้างความภักดีต่อแบรนด์ และการเติบโตทางธุรกิจ

ดังนั้น แม้การตั้งราคาตามการแข่งขันจะมีข้อดีที่ชัดเจน แต่ผู้ประกอบการก็ควรชั่งน้ำหนักให้ถี่ระหว่าง การตอบสนองต่อการแข่งขัน และความสามารถในการบรรลุเป้าหมายทางธุรกิจของตนเอง ไม่มุ่งแต่การแข่งขันจนมองข้ามโอกาสในการสร้างความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์อื่นๆ สิ่งสำคัญคือการรักษาความสมดุลระหว่างทั้งสองด้านนี้นั่นเอง

กลยุทธ์และเทคนิคในการตั้งราคาตามการแข่งขันอย่างมีประสิทธิภาพ

การใช้กลยุทธ์การตั้งราคาตามการแข่งขันให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ผู้ประกอบการควรคำนึงถึงเทคนิค และแนวปฏิบัติดังต่อไปนี้

การเลือกคู่แข่งที่เหมาะสมเป็นเกณฑ์: แทนที่จะดูราคาของคู่แข่งทุกรายในตลาด ให้เลือกเปรียบเทียบกับคู่แข่งที่มีความใกล้เคียงกับเรามากที่สุด ทั้งในแง่ของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย ตำแหน่งทางการตลาด และระดับคุณภาพของสินค้า เป็นต้น เพื่อให้ได้ราคาอ้างอิงที่น่ามาใช้ประโยชน์ได้มากที่สุด

การติดตามและปรับราคาอย่างสม่ำเสมอ: ในตลาดที่มีพลวัตสูง ราคาของคู่แข่งอาจเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา การตั้งราคาตามจึงไม่ใช่กิจกรรมที่ทำครั้งเดียวจบ แต่ต้องมีการติดตามและปรับอย่างต่อเนื่อง โดยอาจกำหนดความถี่ในการทบทวนราคาให้เหมาะสม เช่น ทุกสัปดาห์ ทุกเดือน ฯลฯ รวมถึงการมีระบบเฝ้าระวังการเปลี่ยนแปลงของคู่แข่งแบบ Real-time

การสร้างความแตกต่างนอกเหนือจากราคา: แม้จะตั้งราคาใกล้เคียงคู่แข่ง แต่ก็ไม่ควรละเลยการสร้างคุณค่าในด้านอื่นๆ ที่ลูกค้าให้ความสำคัญ เช่น คุณภาพที่เหนือกว่า การให้บริการที่ประทับใจ การสร้างประสบการณ์ที่ดีกว่า ฯลฯ เพื่อให้ลูกค้ารู้สึกคุ้มค่ากับราคาที่จ่าย และเลือกซื้อสินค้าของเรา แม้ราคาจะสูงกว่าคู่แข่งเล็กน้อยก็ตาม

การใช้กลยุทธ์ราคาแบบผสมผสาน: แทนที่จะใช้วิธีการตั้งราคาตามคู่แข่งเพียงอย่างเดียว ธุรกิจอาจผสมผสานกับกลยุทธ์ราคาแบบอื่นได้ เพื่อเพิ่มความยืดหยุ่นและลดความเสี่ยง เช่น ใช้ราคาต่ำกับสินค้าล่อใจ (Loss Leader) เพื่อดึงลูกค้าให้มาซื้อสินค้าหลักในราคาปกติ หรือใช้ราคาสูงกับสินค้าเสริม (Complementary Products) เพื่อชดเชยกำไรที่เสียไปจากการลดราคาในสินค้าหลัก เป็นต้น

ที่สำคัญ นอกจากการปรับกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของคู่แข่ง ธุรกิจยังต้องไม่ลืมที่จะประเมินความสามารถและศักยภาพภายในขององค์กรควบคู่ไปด้วย ทั้งความสามารถในการควบคุมต้นทุน ความพร้อมในด้านการเงิน ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ ฯลฯ ปัจจัยเหล่านี้จะช่วยให้สามารถตั้งราคาแข่งขันได้อย่างชาญฉลาดและเกิดประโยชน์สูงสุด มิใช่แค่ตามใครไปเรื่อยโดยไม่ได้คิด

จากที่กล่าวมา จะเห็นว่าการตั้งราคาตามการแข่งขันนั้นดูเรียบง่าย แต่แอบซับซ้อน หากเข้าใจเทคนิคเชิงกลยุทธ์ต่างๆ แล้วนำไปใช้อย่างเหมาะสม ก็จะช่วยให้อธุรกิจอยู่รอดและเติบโตได้ท่ามกลางการแข่งขันที่รุนแรง ดังตัวอย่างของบริษัทและแบรนด์ต่างๆ มากมายที่ประสบความสำเร็จจากการประยุกต์ใช้กลยุทธ์นี้ อย่างชาญฉลาด ดังที่เราจะได้ศึกษากันในหัวข้อถัดไป

ตัวอย่างธุรกิจที่ประสบความสำเร็จจากการตั้งราคาตามการแข่งขัน

หนึ่งในตัวอย่างที่โดดเด่นของการใช้กลยุทธ์ตั้งราคาตามการแข่งขันได้อย่างมีประสิทธิภาพ คือ กรณีของสายการบินต้นทุนต่ำ (Low-Cost Airlines) สายการบินเหล่านี้ ไม่ว่าจะเป็น Southwest, Ryanair หรือ AirAsia ต่างก็ใช้การตั้งราคาที่ต่ำกว่าสายการบินใหญ่ (Full-Service Carriers) เพื่อชิงส่วนแบ่งในตลาด

โดยพวกเขาเลือกเทียบเคียงราคากับสายการบินต้นทุนต่ำรายอื่นๆ มากกว่าที่จะไปแข่งกับสายการบินใหญ่โดยตรง พร้อมทั้งโฟกัสไปที่การควบคุมต้นทุนการดำเนินงานอย่างเข้มงวด ทั้งการใช้ฝูงบินรุ่นเดียว การจำกัดบริการเสริมบนเครื่อง การขายตั๋วผ่านช่องทางออนไลน์ ฯลฯ ส่งผลให้สามารถกำหนดราคาได้ถูกกว่าคู่แข่งหลัก โดยที่ยังมีกำไร ขณะเดียวกัน ก็มีการปรับราคาอยู่เสมอตามสภาวะอุปสงค์และการแข่งขันในเส้นทางการบินนั้นๆ ความสำเร็จของกลยุทธ์นี้ ทำให้สายการบินต้นทุนต่ำสามารถขยายตลาดได้ทั่วโลก และเปลี่ยนโฉมหน้าของอุตสาหกรรมการบินไปอย่างสิ้นเชิง

ในทางกลับกัน ตัวอย่างของแบรนด์ที่ใช้กลยุทธ์การตั้งราคาสูงกว่าคู่แข่ง (Premium Pricing) ได้แก่ Apple ที่โดดเด่นด้วยการออกแบบและฟังก์ชันการใช้งานที่เหนือกว่า ทำให้สามารถตั้งราคา iPhone, iPad หรือ MacBook ได้สูงกว่าคู่แข่งหลายเท่า โดยที่ยังมีลูกค้าจำนวนมากเต็มใจจ่าย เนื่องจากการรับรู้ถึงคุณค่าที่เพิ่มขึ้นและความภักดีต่อแบรนด์ที่สูง ซึ่งแสดงให้เห็นว่า หากสามารถสร้างความแตกต่างที่โดดเด่นจริงๆ การตั้งราคาสูงกว่าก็สามารถนำไปสู่ความสำเร็จได้เช่นกัน

ส่วนในธุรกิจค้าปลีก วิธีการตั้งราคาเทียบเคียงกับคู่แข่ง (Parity Pricing) มักถูกนำมาใช้กันอย่างแพร่หลาย เช่น ห้างสรรพสินค้าจะส่งพนักงานไปสำรวจราคาสินค้าตามห้างอื่นๆ แล้วนำมาปรับราคาสินค้าของตนให้ใกล้เคียงกัน เพื่อลดความเสี่ยงในการสูญเสียลูกค้าจากความแตกต่างด้านราคา หรือซูเปอร์มาร์เก็ตหลายแห่งจะรับประกันว่าจะขายสินค้าในราคาเท่ากับหรือต่ำกว่าคู่แข่งรายใหญ่เสมอ เพื่อดึงดูดลูกค้าและสร้างภาพลักษณ์ของความคุ้มค่า

จากกรณีศึกษาข้างต้น จะเห็นได้ว่าการตั้งราคาตามการแข่งขันสามารถนำไปสู่ความสำเร็จทางธุรกิจได้จริง หากเลือกใช้ประเภทของกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ทางการตลาดและความได้เปรียบเชิงการแข่งขันของธุรกิจ ขณะเดียวกัน ก็ต้องผสมผสานเข้ากับความสามารถภายใน ไม่ว่าจะเป็นประสิทธิภาพในการบริหารต้นทุน การสร้างมูลค่าเพิ่มที่แตกต่าง การส่งมอบประสบการณ์ที่ดีเยี่ยมให้ลูกค้า ฯลฯ เพราะการแข่งขันด้านราคาเป็นเพียงส่วนหนึ่งของสมการความสำเร็จ แต่สิ่งที่สำคัญยิ่งกว่าคือการแข่งขันเพื่อสร้างคุณค่าที่ดีที่สุดให้แก่ลูกค้านั่นเอง

บทสรุปและข้อแนะนำในการประยุกต์ใช้การตั้งราคาตามการแข่งขัน

จากที่กล่าวมา จะเห็นว่าการตั้งราคาตามการแข่งขัน เป็นกลยุทธ์ที่มีประโยชน์ แต่ก็ใช่ว่าจะนำมาใช้ได้กับทุกสถานการณ์ ผู้ประกอบการจึงจำเป็นต้องวิเคราะห์ข้อมูลการแข่งขันในตลาดให้รอบด้าน ทั้งในแง่ของระดับราคา ส่วนแบ่งการตลาด คุณภาพและการรับรู้ของลูกค้า ฯลฯ เพื่อประเมินความเหมาะสมในการนำกลยุทธ์นี้มาใช้ ตลอดจนปรับแนวทางการตั้งราคาให้สอดคล้องกับพลวัตของการแข่งขันอยู่เสมอ

ในการเลือกประเภทของการตั้งราคาตามการแข่งขัน ให้พิจารณาทั้งปัจจัยภายในและภายนอกประกอบกัน คำถามสำคัญที่ต้องถามตัวเองคือ จุดแข็งของเราคืออะไร ต้นทุนเป็นอย่างไรเมื่อเทียบกับคู่แข่ง คุณค่าที่เราส่งมอบให้ลูกค้ามีความแตกต่างชัดเจนหรือไม่ หากมีความได้เปรียบต้นทุน ราคาต่ำกว่าคู่แข่งอาจเป็นตัวเลือกที่ดี แต่หากมีจุดเด่นด้านคุณภาพ การตั้งราคาสูงกว่าคู่แข่งบ้างเพื่อสะท้อนคุณค่าที่เพิ่มขึ้น ก็อาจกลายเป็นจุดขายที่น่าสนใจ ขณะที่การตั้งราคาใกล้เคียงกัน มักเหมาะกับสินค้าที่เป็นมาตรฐานเดียวกันในตลาด

ที่สำคัญ แม้จะเน้นการแข่งขันด้านราคา ก็อย่ามองข้ามการสร้างแตกต่างและคุณค่าในส่วนอื่นๆ เช่น การพัฒนาคุณภาพที่เหนือกว่า การให้บริการที่เป็นเลิศ การสร้างแบรนด์ที่แข็งแกร่ง ฯลฯ เพื่อให้ลูกค้าเต็มใจจ่ายในราคาที่เรากำลัง และรักษาความสามารถในการทำกำไรไว้ได้ในระยะยาว

นอกจากนี้ ธุรกิจควรใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีและข้อมูลที่มีในการปรับราคาตามสภาวะการแข่งขันได้อย่างรวดเร็วและแม่นยำยิ่งขึ้น ไม่ว่าจะเป็นการติดตามราคาคู่แข่งแบบ Real-time ผ่านระบบอัตโนมัติ การวิเคราะห์ข้อมูลอุปสงค์และการตอบสนองของลูกค้า หรือแม้แต่การใช้ AI ในการปรับราคาแบบ Dynamic Pricing ที่สามารถเปลี่ยนแปลงตามปัจจัยต่างๆ ได้แบบเรียลไทม์ เป็นต้น

สุดท้ายนี้ สิ่งสำคัญที่ต้องคำนึงถึงเสมอคือ กลยุทธ์การตั้งราคาที่ดี ไม่ใช่แค่การสู้ราคาตัวเอง แต่เป็นการกำหนดราคาที่ลูกค้ายินดีจ่าย พร้อมกับการส่งมอบคุณค่าที่สอดคล้องกัน ในโลกธุรกิจที่การแข่งขันทวีความดุเดือดขึ้นเรื่อยๆ ความสามารถในการปรับตัวให้ทันต่อสถานการณ์ ผสมผสานจุดแข็งภายในกับความเข้าใจตลาดภายนอก และการมุ่งเน้นที่การตอบโจทย์ลูกค้าเป็นหลัก ล้วนเป็นหัวใจสำคัญที่จะทำให้กลยุทธ์การตั้งราคาตามการแข่งขันเกิดผลลัพธ์ที่ดีที่สุด และนำพาธุรกิจให้ประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืนในที่สุด

หลังจากที่เราเจาะลึก 2 กลยุทธ์การตั้งราคาสำคัญ ทั้งการตั้งราคาตามต้นทุน และการตั้งราคาตามการแข่งขันแล้ว ในบทต่อไปเราจะไปวิเคราะห์อีกหนึ่งกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นการส่งมอบคุณค่าให้กับลูกค้า นั่นคือ

การตั้งราคาตามคุณค่า (Value-based Pricing) ที่จะช่วยให้การตลาดสามารถสร้างสมดุลระหว่างความพึงพอใจของลูกค้า กับความสามารถในการทำกำไรได้อย่างลงตัว

การตั้งราคาตามคุณค่า (Value-based Pricing)

ความหมายและแนวคิดหลักของการตั้งราคาตามคุณค่า

ในโลกของการแข่งขันที่ดุเดือด การตั้งราคาสินค้าหรือบริการต่ำกว่าคู่แข่ง มักถูกมองว่าเป็นหนทางลัดสู่การเพิ่มยอดขาย แต่ในระยะยาว กลยุทธ์นี้อาจนำไปสู่สงครามราคาที่ไม่ดีสำหรับใคร และกำไรที่ลดลงของผู้เล่นในตลาด การตั้งราคาตามคุณค่า (Value-based Pricing) จึงเป็นอีกทางเลือกหนึ่งที่ช่วยรักษาผลกำไร ขณะเดียวกัน ก็สร้างความพึงพอใจให้ลูกค้าได้ในเวลาเดียวกัน

การตั้งราคาตามคุณค่า คือการกำหนดราคาสินค้าหรือบริการ โดยคำนึงถึงการรับรู้คุณค่าในมุมมองของลูกค้าเป็นหลัก แทนที่จะยึดต้นทุนหรือการแข่งขันเป็นตัวตั้ง กล่าวอีกนัยหนึ่ง คือการตั้งราคาจากมุมมองภายนอกสู่ภายใน (Outside-In) โดยเริ่มต้นจากการทำความเข้าใจว่าลูกค้ามองเห็นคุณค่าอะไรในสินค้าหรือบริการของเรา ก่อนจะกำหนดกลยุทธ์ราคาที่สอดคล้อง ซึ่งต่างจากการคิดแบบเดิมที่มองจากภายในสู่ภายนอก (Inside-Out) ว่าสินค้าของเรามีต้นทุนและคุณสมบัติอะไร แล้วจึงตั้งราคาตามนั้น

แนวคิดหลักของการตั้งราคาตามคุณค่า คือการส่งมอบคุณค่าที่เหนือกว่าให้ลูกค้าในทุกด้าน ทั้งประโยชน์ใช้สอย (Functional Value) ประสบการณ์ (Experiential Value) และอารมณ์ความรู้สึก (Emotional Value) เมื่อลูกค้ารับรู้ว่าสิ่งที่ได้รับมีมูลค่ามากกว่าเงินที่จ่ายไป ก็ย่อมเกิดความพึงพอใจและเต็มใจที่จะจ่ายในราคานี้ การแข่งขันกันที่คุณค่าจึงเป็นเกมที่ทุกฝ่ายชนะ (Win-Win) ผิดกับการแข่งขันด้านราคาที่มีกลายเป็นการฉุดกันลงมา (Race to the Bottom) ในที่สุด

ตัวอย่างที่เห็นได้ชัด คือการตั้งราคาสมาร์ตโฟนของ Apple ที่แม้จะสูงกว่าคู่แข่งเกือบเท่าตัว แต่ผู้บริโภคก็ยังยอมจ่าย เพราะมองเห็นคุณค่าที่เหนือกว่า ทั้งเทคโนโลยีที่ล้ำสมัย ดีไซน์ที่สวยงาม แบตเตอรี่ที่บ่งบอกรสนิยม รวมถึงประสบการณ์การใช้งานที่เป็นเลิศ ในทางกลับกัน คู่แข่งจिनหลายราย แม้จะตั้งราคาถูกกว่ามาก แต่ก็ยังไม่สามารถแย่งส่วนแบ่งตลาดจาก iPhone ได้ เพราะลูกค้ายังให้คุณค่ากับ Apple มากกว่าในหลายมิติ

ดังนั้น การตั้งราคาตามคุณค่าจะประสบความสำเร็จได้ ผู้ประกอบการต้องทุ่มเทความพยายามไปที่การสร้างและส่งมอบคุณค่าที่โดดเด่นให้ลูกค้า มากกว่าที่จะวุ่นวายกับการเทียบราคากับคู่แข่งแต่เพียงอย่างเดียว ซึ่งกลยุทธ์สำคัญประการแรกสู่การทำเช่นนั้นได้ ก็คือการทำความเข้าใจอย่างถ่องแท้ว่าคุณค่าในมุมมองของลูกค้าคืออะไรกันแน่ ดังที่เราจะได้วิเคราะห์กันในหัวข้อถัดไป

ความสำคัญของการทำความเข้าใจคุณค่าในมุมมองของลูกค้า

การรับรู้คุณค่าของลูกค้า (Customer Perceived Value) คือหัวใจสำคัญของการตั้งราคาตามคุณค่า ซึ่งอาจแตกต่างจากคุณค่าที่ผู้ขายคิดไปเสียอีก ยกตัวอย่างเช่น เมื่อถามถึงเหตุผลในการซื้อสมาร์ตโฟน ผู้ผลิตอาจโฟกัสที่ความละเอียดของกล้อง ความจุแบตเตอรี่ หรือความเร็วของชิป แต่ผู้ใช้งานอาจให้ความสำคัญกับดีไซน์ที่ดูเก๋ไก๋มากกว่า หรือบางคนซื้อเพราะต้องการเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มเพื่อน มากกว่าจะดูสเปกเทคนิค

ปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อการรับรู้คุณค่าของลูกค้า มีดังต่อไปนี้

ความต้องการและความปรารถนา (Needs and Wants): สิ่งจำเป็นที่ลูกค้าขาดไม่ได้ (เช่น อาหาร) จะมีการรับรู้คุณค่าสูงกว่าสิ่งที่เป็นตัวเลือก (เช่น ขนมขบเคี้ยว) โดยความต้องการอาจเป็นทางกายภาพ (เช่น ความอึด) หรือทางอารมณ์ (เช่น ความสุข) ก็ได้

ความคาดหวังและประสบการณ์ (Expectations and Experiences): การรับรู้คุณค่าเกิดจากการเปรียบเทียบความคาดหวังกับประสบการณ์จริงที่ได้รับ เช่น หากคาดหวังไวสูง แต่ใช้จริงแล้วไม่ถึงดังใจ การรับรู้คุณค่าก็จะน้อยลง ซึ่งความคาดหวังมักได้รับอิทธิพลจากประสบการณ์ในอดีต ข้อมูลข่าวสาร กลุ่มอ้างอิง และการสื่อสารทางการตลาด

ทางเลือกอื่นๆ (Alternatives): การมีตัวเลือกที่คล้ายกันจำนวนมาก มักทำให้การรับรู้คุณค่าโดยรวมลดลง เพราะลูกค้าจะใช้ตัวเลือกนั้นๆ มาเปรียบเทียบ กดดันให้ผู้ขายต้องพิสูจน์คุณค่าที่เหนือกว่าเสมอ ในทางกลับกัน หากมีตัวเลือกน้อย การรับรู้คุณค่ามักสูงขึ้น เพราะมองว่าเป็นทางเลือกที่มีอยู่จำกัด

ความเสี่ยงและความไม่แน่นอน (Risks and Uncertainties): โดยทั่วไป ลูกค้ามักให้คุณค่ากับการลดความเสี่ยง มากกว่าการได้รับผลตอบแทนที่เพิ่มขึ้น เช่น ลูกค้าอาจเลือกจ่ายแพงกว่า เพื่อประกันความเสียหายของมือถือ แทนที่จะเสี่ยงซื้อถูกแต่ไม่มีประกัน แสดงว่าลูกค้ามองว่าการถ่ายโอนความเสี่ยงนั้นมีคุณค่าสูงพอที่จะจ่ายเงินเพิ่ม

การวัดการรับรู้คุณค่าเป็นสิ่งที่ท้าทายไม่น้อย เพราะมักเป็นสิ่งที่จับต้องไม่ได้และเปลี่ยนแปลงไปตามสถานการณ์ วิธีการที่นิยมใช้กัน ได้แก่ การสำรวจความคิดเห็นของลูกค้า ทั้งในรูปแบบออนไลน์ ออฟไลน์ หรือการสัมภาษณ์เชิงลึก เพื่อให้ได้มุมมองที่หลากหลายและครอบคลุม นอกจากนี้ ผู้ประกอบการอาจใช้กรอบคำถาม เช่น PERVAL (Perceived Value) ซึ่งประเมินคุณค่าที่ลูกค้ารับรู้ 5 ด้าน คือ คุณค่าด้านคุณภาพ ราคา อารมณ์ สังคม และพฤติกรรม เพื่อเจาะลึกลงไปในแต่ละมิติ

แม้การรับรู้คุณค่าอาจแตกต่างกันในแต่ละคน แต่ก็มักมีจุดร่วมบางอย่างในระดับตลาด องค์กรจึงต้องติดตามและทำความเข้าใจอยู่เสมอ ว่ากลุ่มเป้าหมายให้คุณค่ากับอะไร เพื่อใช้เป็นฐานในการสร้างข้อเสนอคุณค่า (Value Proposition) รวมถึงการตั้งราคาที่สอดคล้อง

ที่สำคัญ การรับรู้คุณค่าไม่ได้หมายถึงราคาต่ำเสมอไป บางครั้งราคาที่สูงขึ้นกลับสื่อถึงคุณภาพหรือสถานะที่สูงขึ้นในสายตาลูกค้า เช่น นาฬิกาหรูที่ยิ่งแพงเท่าไร ก็ยิ่งดูมีระดับมากขึ้น ดังนั้น ความท้าทาย อยู่ที่การค้นหาคู่ที่ลงตัวระหว่างราคาที่สูงที่สุดที่ลูกค้ายอมรับได้ กับคุณค่าที่ส่งมอบให้จริง ซึ่งเป็นแก่นสำคัญของการตั้งราคาตามคุณค่านั้นเอง

หลังจากทำความเข้าใจการรับรู้คุณค่าของกลุ่มเป้าหมายแล้ว ผู้ประกอบการจำเป็นต้องดำเนินการตามขั้นตอนอย่างเป็นระบบ เพื่อนำไปสู่การกำหนดกลยุทธ์ราคาที่เหมาะสมที่สุด ดังที่เราจะได้เรียนรู้กันในหัวข้อถัดไป

ขั้นตอนและกระบวนการในการตั้งราคาตามคุณค่า

การตั้งราคาตามคุณค่าไม่ใช่แค่การคาดเดาหรือลองผิดลองถูก แต่เป็นกระบวนการที่เป็นระบบ โดยมีขั้นตอนหลักๆ ดังต่อไปนี้

การระบุคุณค่าที่โดดเด่นของสินค้าหรือบริการ: ขั้นแรกคือการค้นหาว່อะไรคือจุดแข็ง หรือคุณค่าเฉพาะตัวที่เราส่งมอบให้ลูกค้าได้ดีกว่าคู่แข่ง ซึ่งอาจเป็นคุณสมบัติพิเศษของสินค้า บริการหลังการขายที่เหนือชั้น หรือแม้แต่คุณค่าทางอารมณ์จากการเป็นเจ้าของแบรนด์ที่มีชื่อเสียง เป็นต้น สิ่งเหล่านี้คือหัวใจของการสร้างความแตกต่างทางการแข่งขัน

การวัดระดับการรับรู้คุณค่าของกลุ่มเป้าหมาย: หลังจากระบุคุณค่าที่โดดเด่นแล้ว ต้องมาประเมินว่าคุณค่าเหล่านั้นอยู่ในระดับใดในสายตาลูกค้า เช่น การสำรวจความเต็มใจจ่าย (Willingness to Pay) เพื่อดูว่าลูกค้ายอมรับราคาได้สูงสุดเท่าไร หากได้รับคุณค่าตามที่เราระบุ ซึ่งอาจใช้วิธีการทดลองตลาดจริง หรือจำลองสถานการณ์ในแบบสอบถามก็ได้

การกำหนดราคาที่จะสะท้อนคุณค่าและความเต็มใจจ่ายของลูกค้า: เมื่อรู้ระดับความเต็มใจจ่ายของลูกค้าแล้ว เราจึงกำหนดราคาให้สอดคล้อง โดยอาจเลือกตั้งราคาเท่ากับหรือต่ำกว่าระดับนั้นเล็กน้อย เพื่อให้ลูกค้ารู้สึกว่าได้รับคุณค่าคุ้มค่ากับราคาจ่าย ขณะเดียวกัน ต้องมั่นใจว่าราคานั้นยังสูงพอที่จะสร้างกำไรตามเป้าหมาย และรองรับต้นทุนในการส่งมอบคุณค่าอย่างต่อเนื่องในระยะยาวด้วย

การสื่อสารคุณค่าและตำแหน่งทางการตลาดผ่านกลยุทธ์ราคา: ราคาที่ตั้งขึ้นมาไม่ได้เป็นแค่ตัวเลขเท่านั้น แต่ยังสื่อถึงตำแหน่งทางการตลาดที่เราต้องการจะจับจองในใจลูกค้า เช่น การตั้งราคาสูงกว่าคู่แข่ง อาจใช้เพื่อบ่งชี้ว่าเราเป็นผู้นำด้านคุณภาพและนวัตกรรม ดังนั้น กลยุทธ์ราคาจึงต้องผสมเข้ากับกลยุทธ์การสื่อสารการตลาด ไม่ว่าจะเป็นการโฆษณา ประชาสัมพันธ์ หรือการขายโดยพนักงาน เพื่อย้ำเตือนคุณค่าที่เราส่งมอบอย่างสม่ำเสมอ

เพื่อให้การตั้งราคาตามคุณค่าประสบความสำเร็จ การกำหนดราคาเพียงอย่างเดียวคงไม่เพียงพอ ผู้ประกอบการยังต้องมั่นใจว่าองค์กรมีศักยภาพในการส่งมอบคุณค่าดังกล่าวได้จริง ทั้งในแง่ของคุณภาพสินค้า ประสิทธิภาพการผลิต การควบคุมต้นทุน ประสบการณ์ลูกค้า ฯลฯ มิเช่นนั้นอาจทำให้ลูกค้าผิดหวังและไม่กลับมาซื้อซ้ำได้

นอกจากนี้ องค์กรจำเป็นต้องหมั่นติดตามและปรับปรุงคุณค่าที่ส่งมอบอยู่เสมอ เพราะความต้องการและความคาดหวังของลูกค้ามีวิวัฒนาการอยู่ตลอดเวลา สิ่งที่เคยถือเป็นคุณค่าพิเศษในวันนี้ อาจกลายเป็นเรื่องปกติไปในอีกไม่กี่ปี การรักษาความสามารถในการตั้งราคาสูง จึงต้องอาศัยการสร้างคุณค่าที่ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง ไม่ใช่การนิ่งนอนใจกับความสำเร็จในอดีต

แน่นอนว่าการตั้งราคาตามคุณค่ามีทั้งข้อดีและข้อจำกัด ผู้ประกอบการจึงต้องชั่งน้ำหนักให้ดีว่าเหมาะสมกับธุรกิจของเราหรือไม่ อย่างไร ดังที่เราจะได้วิเคราะห์กันในหัวข้อถัดไป

ประโยชน์และข้อจำกัดของการตั้งราคาตามคุณค่า

หากทำได้ดี การตั้งราคาตามคุณค่าจะนำมาซึ่งประโยชน์อย่างมหาศาลแก่ธุรกิจ ดังนี้

การสร้างภาพพจน์และความภักดีของลูกค้า: เมื่อลูกค้ารู้สึกว่าได้รับคุณค่าที่คุ้มค่ากับราคาที่จ่าย ก็ย่อมเกิดความพึงพอใจ และมีแนวโน้มที่จะกลับมาซื้อซ้ำ บอกต่อ หรือแนะนำผู้อื่นมากขึ้น

ส่งผลให้ธุรกิจมีฐานลูกค้าประจำที่เหนียวแน่น สามารถเติบโตได้อย่างมั่นคงในระยะยาว โดยไม่ต้องใช้กลยุทธ์ตัดราคาเพื่อกระตุ้นยอดขายเป็นครั้งคราว

ความสามารถในการทำกำไรที่สูงขึ้น: การตั้งราคาตามคุณค่าช่วยให้ธุรกิจเก็บเกี่ยวส่วนต่างกำไรได้มากขึ้น โดยไม่จำเป็นต้องขายปริมาณมากเท่ากับการตั้งราคาถูก ส่งผลให้อัตรากำไรสุทธิสูงขึ้น และมีกระแสเงินสดเพียงพอในการลงทุนวิจัยและพัฒนาเพื่อรักษาความสามารถในการแข่งขันไว้ได้ ขณะเดียวกัน ก็สามารถผ่านภาระต้นทุนที่เพิ่มขึ้นไปยังราคาขายได้ง่ายกว่า เมื่อลูกค้ามีการรับรู้คุณค่าอยู่ในระดับสูง

แต่ในอีกด้านหนึ่ง การตั้งราคาตามคุณค่าก็มีข้อจำกัดที่สำคัญ เช่น

ความท้าทายในการวัดการรับรู้คุณค่าที่แท้จริง: คุณค่าในสายตาลูกค้ามักเป็นสิ่งที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา และอาจแตกต่างกันไปในแต่ละกลุ่ม การวัดหรือประเมินการรับรู้คุณค่าจึงค่อนข้างยาก และมีต้นทุนสูง ทั้งในแง่ของเวลาและทรัพยากรในการวิจัยตลาด หากทำได้ไม่ดีพอ อาจทำให้กำหนดราคาผิดพลาด สูงหรือต่ำเกินไป จนเสียโอกาสในการแข่งขันได้

ความยากในการสื่อสารคุณค่าที่จับต้องไม่ได้: ปัญหาใหญ่ของการขายคุณค่าคือ ผู้บริโภคมักมองไม่เห็นความแตกต่าง โดยเฉพาะอย่างยิ่งคุณค่าที่เป็นนามธรรม เช่น ประสิทธิภาพการใช้งาน ความรู้สึกพิเศษ หรือเรื่องราวเบื้องหลังสินค้า การสื่อสารคุณค่าเหล่านี้ให้เป็นรูปธรรม และโน้มน้าวลูกค้าให้เชื่อ จึงเป็นความท้าทายอย่างยิ่งสำหรับนักการตลาด ที่อาจต้องใช้ความคิดสร้างสรรค์ และกลยุทธ์การสื่อสารหลากหลายรูปแบบ

นอกจากนี้ การตั้งราคาตามคุณค่ามักเหมาะกับสินค้าหรือบริการที่มีความแตกต่างในตลาดสูง เช่น เทคโนโลยี แฟชั่น หรือประสบการณ์ความบันเทิง ในขณะที่สินค้าที่เป็นสินค้าโภคภัณฑ์ (Commodity) อาจใช้วิธีนี้ได้ยาก เพราะความแตกต่างในสายตาลูกค้ามีน้อย และมักแข่งขันกันที่ราคาเป็นหลัก

ดังนั้น ผู้ประกอบการจึงต้องพิจารณาอย่างรอบคอบว่า ธุรกิจของตนมีความพร้อมและความเหมาะสมที่จะใช้กลยุทธ์นี้หรือไม่ รวมถึงต้องมีแผนในการปรับปรุงคุณค่าอย่างต่อเนื่อง และสื่อสารคุณค่าเหล่านั้นอย่างมีประสิทธิภาพ มิเช่นนั้นกลยุทธ์ที่ดูสวยหรูบนกระดาษ อาจไม่เกิดผลจริงในทางปฏิบัติ หรือไม่ยั่งยืนในระยะยาวก็เป็นได้

กลยุทธ์การสร้างและส่งมอบคุณค่าเพื่อรองรับการตั้งราคาตามคุณค่า

เพื่อสนับสนุนให้การตั้งราคาตามคุณค่าเกิดผลลัพธ์ที่ดีที่สุด ผู้ประกอบการจำเป็นต้องทุ่มเทพทรัพยากรไปที่การสร้างและส่งมอบคุณค่าอย่างเป็นรูปธรรม โดยมีแนวทางที่สำคัญ ดังนี้

การพัฒนาสินค้าและบริการที่มีเอกลักษณ์โดดเด่น: หัวใจของการสร้างคุณค่าคือการมีสินค้าหรือบริการที่แตกต่างจากคู่แข่งอย่างชัดเจน ไม่ว่าจะเป็นในด้านของคุณสมบัติ (Feature), คุณประโยชน์ (Benefit), หรือรูปลักษณ์ (Design) ยิ่งความแตกต่างนั้นตอบโจทย์ความต้องการหรือแก้ปัญหาให้ลูกค้าได้มากเท่าใด มูลค่าที่รับรู้ก็มักจะสูงขึ้นเท่านั้น ตัวอย่างเช่น Dyson ที่โดดเด่นด้วยนวัตกรรมเครื่องใช้ไฟฟ้าสุดล้ำ หรือ Zara ที่มีเอกลักษณ์ในด้านแฟชั่นที่ทันสมัย หมุนเวียนเร็ว และราคาไม่แพงจนเกินไป

การสร้างประสบการณ์ที่น่าประทับใจให้ลูกค้าตลอดทุกจุดสัมผัส (Touch Point): คุณค่าไม่ได้ถูกส่งมอบผ่านตัวสินค้าเพียงอย่างเดียว แต่เกิดขึ้นในทุกจุดที่ลูกค้ามีปฏิสัมพันธ์กับแบรนด์ ตั้งแต่การโฆษณา การขาย ไปจนถึงการบริการหลังการขาย ธุรกิจที่สามารถสร้างประสบการณ์ที่ดีเยี่ยม ทำให้ลูกค้ารู้สึกพิเศษ มีความสุข หรือได้รับการดูแลเป็นอย่างดี มักจะสามารถสร้างการรับรู้คุณค่าได้สูงกว่า เช่น Starbucks ที่ไม่ได้ขายแค่กาแฟ แต่เป็นประสบการณ์ของการนั่งคุยกับบรรยากาศและการให้บริการที่เป็นเลิศ

การสร้างแบรนด์ที่แข็งแกร่งและมีการรับรู้ในวงกว้าง: มูลค่าของแบรนด์มักเกิดจากการรวมกันของคุณภาพที่เชื่อมั่นได้ ชื่อเสียงที่ยาวนาน เรื่องราวที่น่าสนใจ และการสื่อสารที่สม่ำเสมอ การลงทุนในการสร้างแบรนด์จึงช่วยเพิ่มการรับรู้คุณค่าได้อย่างมาก เพราะลูกค้ามักเต็มใจจ่ายแพงกว่าเพื่อแลกกับความมั่นใจ ความภาคภูมิใจ หรือการยอมรับทางสังคมที่มาพร้อมกับแบรนด์ที่มีชื่อเสียง เช่น Louis Vuitton ที่ขายกระเป๋าในราคาหลักแสนได้ เพราะมีแบรนด์ที่แข็งแกร่ง และสื่อถึงสถานะทางสังคมของผู้ใช้

การใช้กลยุทธ์ราคาเชิงจิตวิทยาเพื่อส่งเสริมการรับรู้คุณค่า: บางครั้งการตั้งราคาสูงกลับ

กระตุ้นให้ลูกค้ารับรู้ว่าคุณค่ามีคุณค่ามากขึ้น เพราะเชื่อมโยงราคากับคุณภาพหรือความพิเศษ ในใจลูกค้า เทคนิคที่นิยมใช้เช่น การตั้งราคาให้ลงท้ายด้วยเลข 9 (Odd Pricing) การใช้ราคาเบื้องต้นที่สูงมาก (Prestige Pricing) การขายเป็นชุดราคาพิเศษ (Bundling Pricing) ฯลฯ ซึ่งล้วนเป็นวิธีที่จะชี้นำการรับรู้คุณค่าในเชิงจิตวิทยาได้เป็นอย่างดี

การผสมผสานกลยุทธ์ข้างต้นอย่างลงตัว จะช่วยให้ธุรกิจสามารถส่งมอบคุณค่าที่เหนือกว่าให้ลูกค้าได้อย่างยั่งยืน และเปิดโอกาสให้สามารถตั้งราคาตามคุณค่าได้อย่างสมเหตุสมผล ซึ่งจะนำไปสู่ความสามารถในการทำกำไรที่มากขึ้นในระยะยาว ดังตัวอย่างของแบรนด์ชั้นนำระดับโลกมากมาย ที่ประสบความสำเร็จจากการตั้งราคาตามมูลค่าที่ส่งมอบ อย่างที่เราจะได้วิเคราะห์เจาะลึกในหัวข้อต่อไป

ตัวอย่างธุรกิจที่ประสบความสำเร็จจากการตั้งราคาตามคุณค่า

หนึ่งในตัวอย่างที่โดดเด่นของธุรกิจที่ประสบความสำเร็จจากการตั้งราคาตามคุณค่า คือ Starbucks ร้านกาแฟระดับพรีเมียมที่ดำเนินธุรกิจมายาวนานกว่า 50 ปี โดยมีเอกลักษณ์ในการส่งมอบประสบการณ์การดื่มกาแฟคุณภาพเยี่ยม ในบรรยากาศที่อบอุ่นและเป็นกันเอง พร้อมบริการที่เป็นเลิศ ทำให้สามารถตั้งราคาสูงกว่าร้านกาแฟทั่วไปได้มาก โดยที่ลูกค้ายังคงเต็มใจจ่าย เพราะรู้สึกว่าได้รับคุณค่าและความพิเศษที่หาไม่ได้จากที่อื่น

ปัจจัยสำคัญที่ทำให้ Starbucks สามารถสร้างการรับรู้คุณค่าได้สูง ได้แก่ การคัดสรรวัตถุดิบกาแฟชั้นเลิศ การคิดค้นเมนูเครื่องดื่มแปลกใหม่อยู่เสมอ การออกแบบร้านให้มีเอกลักษณ์ ทันสมัย แต่อบอุ่น การอบรมบาริสต้าให้มีทักษะและจิตใจในการบริการที่ดีเยี่ยม การสร้างความผูกพันกับลูกค้าผ่านโปรแกรมสมาชิก รวมถึงการสื่อสารแบรนด์ที่เน้นคุณภาพและความใส่ใจอย่างสม่ำเสมอ ปัจจัยเหล่านี้ช่วยสร้างความแตกต่างและความภักดีในกลุ่มลูกค้าได้อย่างยั่งยืน ทำให้สามารถรักษาระดับราคาที่สูงไว้ได้โดยไม่สูญเสียขีดความสามารถในการทำกำไร

ในอุตสาหกรรมนาฬิกา Rolex ก็เป็นอีกแบรนด์ที่ยึดหลักการตั้งราคาตามคุณค่ามาโดยตลอด ด้วยกลยุทธ์มุ่งสร้างนาฬิกาคุณภาพสูงสุด ทั้งในด้านความแม่นยำ ความทนทาน วัสดุสุดคลาสสิก และการประกอบด้วยช่างฝีมือ รวมถึงการสร้างภาพลักษณ์ความหรูหรา มีระดับ ที่มาพร้อมกับสถานะของผู้สวมใส่ จึงสามารถตั้งราคานาฬิกาไว้สูงมาก บางรุ่นหลักล้านบาท แม้ในความเป็นจริง ต้นทุนการผลิตอาจต่างจากราคาขายมากก็ตาม เพราะสิ่งที่ลูกค้าซื้อคือคุณค่าด้านจิตใจและอารมณ์ที่มากกว่าแค่บอกเวลา

กรณีศึกษาข้างต้นจึงเป็นเครื่องพิสูจน์ว่า แปรนตร์ที่เข้าใจคุณค่าในมุมมองลูกค้าอย่างลึกซึ้ง และทุ่มเทพัฒนาสินค้า บริการ และประสบการณ์เพื่อส่งมอบคุณค่านั้นอย่างจริงจัง สม่่าเสมอ ย่อมได้รับความไว้วางใจจากลูกค้า สามารถสร้างความสัมพันธ์ที่แน่นแฟ้น และมีอำนาจต่อรองทางราคาที่สูงขึ้น ซึ่งจะช่วยให้ผลกำไรและการเติบโตที่มั่นคงในระยะยาวได้อย่างแท้จริง

บทสรุปและข้อแนะนำในการประยุกต์ใช้การตั้งราคาตามคุณค่า

จากที่กล่าวมา จะเห็นได้ว่าการตั้งราคาตามคุณค่าเป็นกลยุทธ์ที่ทรงพลัง หากผู้ประกอบการสามารถทำความเข้าใจคุณค่าในมุมมองของลูกค้าอย่างถ่องแท้ รวมถึงออกแบบสินค้าและบริการที่ส่งมอบคุณค่าดังกล่าวได้อย่างโดดเด่น แตกต่าง และสม่ำเสมอ

อย่างไรก็ดี การจะประยุกต์ใช้กลยุทธ์นี้ได้อย่างประสบความสำเร็จ มีข้อแนะนำที่สำคัญ ดังนี้

ประเมินความเหมาะสมกับประเภทสินค้าและลักษณะตลาด: การตั้งราคาตามคุณค่ามักได้ผลดีกับสินค้าที่มีการรับรู้ความแตกต่างสูง เช่น สินค้าเทคโนโลยี แฟชั่น ประสบการณ์ หรือสินค้าฟุ่มเฟือย ในขณะที่สินค้าอุปโภคบริโภคที่จำเป็น หรือสินค้าโภคภัณฑ์ทั่วไป ลูกค้ามักให้ความสำคัญกับราคามากกว่า ดังนั้น ต้องเลือกใช้ให้เหมาะกับธุรกิจของตนเอง

ผสมผสานการตั้งราคาตามคุณค่ากับปัจจัยอื่นๆ: แม้จะใช้คุณค่าเป็นตัวตั้ง ก็ไม่ควรมองข้ามปัจจัยด้านต้นทุน การแข่งขัน กำลังซื้อ หรือปัจจัยอื่นๆ ในตลาด เพราะสิ่งเหล่านี้ช่วยให้เราสามารถกำหนดระดับราคาได้อย่างสมเหตุสมผล เช่น อาจตั้งราคาต่ำกว่าระดับการรับรู้คุณค่าบ้าง เพื่อเพิ่มแรงจูงใจในการซื้อ หรืออาจปรับราคาตามช่วงเวลา กลุ่มลูกค้า หรือปริมาณการซื้อ เพื่อเพิ่มความยืดหยุ่นและตอบสนองความต้องการที่หลากหลายมากขึ้น

ปรับกลยุทธ์ราคาให้สอดคล้องกับวงจรชีวิตสินค้า: คุณค่าของสินค้ามักเปลี่ยนแปลงไปตามเวลา ตั้งแต่ช่วงแนะนำสู่ตลาด ช่วงเติบโต ช่วงเติบโตเต็มที่ ไปจนถึงช่วงถดถอย การปรับกลยุทธ์ราคาให้สอดคล้องในแต่ละช่วง จะช่วยให้ธุรกิจสามารถใช้ประโยชน์สูงสุดจากคุณค่าที่มี เช่น อาจตั้งราคาสูงในช่วงแรกเพื่อดึงดูดกลุ่มผู้ซื้อนำ ก่อนจะค่อยๆ ลดลงเมื่อเข้าสู่ช่วงเติบโตเพื่อขยายตลาด และปรับขึ้นราคาอีกครั้งเมื่อสินค้าเข้าสู่ช่วงเติบโตเต็มที่และมีฐานลูกค้าจำนวนมาก เป็นต้น

ติดตามการรับรู้คุณค่าและความพึงพอใจของลูกค้าอย่างสม่ำเสมอ: การตั้งราคาตามคุณค่า ไม่ใช่เพียงการกำหนดตัวเลขครั้งเดียว แต่เป็นกระบวนการที่ต้องมีการเรียนรู้และปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ผ่านการติดตามผลตอบรับจากลูกค้า ทั้งการซื้อซ้ำ ความพึงพอใจ ข้อเสนอแนะ ฯลฯ หากพบว่าการรับรู้คุณค่าของลูกค้าเปลี่ยนไป ก็ต้องปรับกลยุทธ์ราคาให้ทันท่วงที เพื่อให้ยังสามารถส่งมอบในสิ่งที่ลูกค้าต้องการได้อย่างลงตัว

สุดท้ายนี้ สิ่งสำคัญที่สุดที่ต้องตระหนักอยู่เสมอ คือกฎแห่งการตั้งราคาตามคุณค่านั้น ไม่ได้อยู่ที่ตัวเลขราคา แต่อยู่ที่การสร้างและส่งมอบคุณค่าอย่างแท้จริงนั่นเอง ผู้ประกอบการจึงต้องมุ่งมั่นพัฒนาสินค้า บริการ และประสบการณ์ที่เหนือความคาดหมาย ตอบโจทย์ความต้องการเชิงลึกของลูกค้า พร้อมสื่อสารคุณค่าเหล่านั้นให้ลูกค้าเข้าใจและเห็นคุณค่าอย่างชัดเจน เมื่อลูกค้ามีความเชื่อมั่นในคุณค่าที่จะได้รับ การตัดสินใจซื้อในราคาที่สูงขึ้นก็จะเกิดขึ้นเองโดยธรรมชาติ และนำไปสู่ความสามารถในการทำกำไรที่มั่นคงและยั่งยืนในระยะยาว

การตั้งราคาตามคุณค่าจึงเป็นกลยุทธ์เชิงรุกที่ตั้งลูกค้าเป็นศูนย์กลาง ทำทลายให้ธุรกิจต้องมุ่งมั่นสร้างสรรค์สิ่งที่ดีที่สุด แทนการแข่งขันด้านราคาเพียงอย่างเดียว ซึ่งแม้อาจดูเหมือนเป็นเรื่องยาก แต่เมื่อทำสำเร็จ ก็จะเป็นการสร้างข้อได้เปรียบในการแข่งขันที่ไม่เหมือนใคร ยากต่อการลอกเลียนแบบ ช่วยสร้างความแข็งแกร่งให้แก่แบรนด์และผลประกอบการได้อย่างยั่งยืนในที่สุด ถือเป็นความท้าทายที่ผู้ประกอบการยุคใหม่ไม่ควรมองข้ามอย่างยิ่ง

หลังจากที่เราผ่านการเรียนรู้เกี่ยวกับกลยุทธ์การตั้งราคาทั้ง 3 รูปแบบแล้ว ในบทต่อไป เราจะมาพูดถึงแนวทางการตั้งราคาในรูปแบบต่างๆ ที่ธุรกิจนิยมนำมาประยุกต์ใช้ ไม่ว่าจะเป็นการตั้งราคาสินค้าเดียวกับสินค้าชุด การใช้ส่วนลด โปรโมชั่น การตั้งราคาแบบเลขคู่ การตั้งราคาตามช่วงเวลา ฯลฯ ซึ่งเราจะได้เรียนรู้เทคนิคและตัวอย่างการใช้งานจริงในแต่ละวิธี เพื่อเป็นแนวทางในการนำไปปรับใช้ตามความเหมาะสมของธุรกิจ

บทที่ 3

แนวทางการตั้งราคาต่างๆ

ในบทที่ผ่านมา เราได้ทำความรู้จักกับกลยุทธ์การตั้งราคาหลักๆ ทั้ง 3 รูปแบบ ได้แก่ การตั้งราคาตามต้นทุน การตั้งราคาตามการแข่งขัน และการตั้งราคาตามคุณค่า ซึ่งแต่ละวิธีก็มีแนวคิด หลักการ ข้อดี และข้อจำกัดที่แตกต่างกันไป ผู้ประกอบการจึงต้องเลือกใช้ให้เหมาะสมกับบริบทของธุรกิจและสภาวะแวดล้อมทางการแข่งขัน

อย่างไรก็ดี การเลือกกลยุทธ์การตั้งราคาเป็นเพียงจุดเริ่มต้น ในทางปฏิบัติ ธุรกิจยังต้องตัดสินใจเกี่ยวกับรายละเอียดปลีกย่อยอีกมากมาย ทั้งในแง่ของรูปแบบการนำเสนอราคา การปรับราคาตามสถานการณ์ การใช้ราคาเป็นเครื่องมือส่งเสริมการตลาด ฯลฯ ซึ่งล้วนมีผลต่อการรับรู้ ทัศนคติ และพฤติกรรมการซื้อของลูกค้าทั้งสิ้น

เปรียบเสมือนภัตตาคารที่กำหนดกลยุทธ์หลักในการตั้งราคาอาหารตามต้นทุนแล้ว แต่ยังต้องตัดสินใจต่อไปอีกว่า จะตั้งราคาเป็นรายจาน หรือขายเป็นชุดประหยัด จะลดราคาช่วงไหนเพื่อกระตุ้นยอดขาย จะใช้ราคาลงท้ายด้วยเลขใดเพื่อดึงดูดใจ หรือจะปรับราคาอย่างไรในแต่ละช่วงเวลาของวัน ซึ่งตัวเลือกที่หลากหลายเหล่านี้ ล้วนเปิดโอกาสให้ธุรกิจสามารถเพิ่มความยืดหยุ่น ความคุ้มค่า และความน่าสนใจให้แก่ข้อเสนอทางการค้า เพื่อตอบสนองต่อความต้องการที่หลากหลายของลูกค้าให้ได้มากที่สุด

ในบทนี้ เราจะพาทุกท่านไปสำรวจแนวทางการตั้งราคายอดนิยมในรูปแบบต่างๆ ทั้งการตั้งราคาสินค้าเดียวกับสินค้าชุด การลดราคา ส่วนลด โปรโมชั่น การตั้งราคาตามระยะเวลาหรือฤดูกาล ไปจนถึงการปรับราคาตามจิตวิทยาที่จะมากระตุ้นการตัดสินใจซื้อ

เราจะได้เรียนรู้ถึงเหตุผลและความเหมาะสมในการใช้งานแต่ละวิธี พร้อมยกตัวอย่างจากธุรกิจจริงที่ประสบความสำเร็จ เพื่อเป็นกรณีศึกษาให้ผู้ประกอบการได้นำไปประยุกต์ใช้ตามบริบทของตน ท้ายที่สุด เราจะได้เห็นว่าเครื่องมือการตั้งราคาต่างๆ เหล่านี้ แม้จะดูเหมือนเรื่องเล็กน้อย แต่หากรู้จักใช้ให้ถูกที่ถูกเวลา ก็สามารถสร้างความแตกต่างและผลลัพธ์ทางการตลาดได้อย่างน่าทึ่งทีเดียว

การตั้งราคาผลิตภัณฑ์เดี่ยว vs ผลิตภัณฑ์ชุด

สมมติว่าคุณเป็นเจ้าของร้านขายอุปกรณ์กีฬา มีสินค้าให้เลือกมากมายทั้งรองเท้า เสื้อผ้า หมวก ถุงมือ ฯลฯ คำถามคือ คุณจะตั้งราคาสินค้าเหล่านี้อย่างไรดี ระหว่างการตั้งราคาขายทีละชิ้นแบบเดี่ยวๆ กับการนำสินค้ามาจัดชุดแล้วขายในราคาเหมารวม หรือที่เรียกกันว่า "Product Bundling" แบบไหนจะเหมาะสม และได้ผลมากกว่ากัน? คำตอบคือ ต่างก็มีข้อดีข้อเสียแตกต่างกัน การขายสินค้าแบบเดี่ยวๆ ช่วยให้ลูกค้ามีอิสระในการเลือกซื้อตามความต้องการ ไม่จำเป็นต้องจ่ายเงินเพิ่มเพื่อสินค้าที่ไม่ได้ใช้ ร้านค้าเองก็สามารถตั้งราคาและวัดผลกำไรของแต่ละสินค้าได้อย่างชัดเจน ง่ายต่อการบริหารจัดการสต็อกสินค้า

อย่างไรก็ดี การขายสินค้าแยกชิ้นไม่ได้ช่วยกระตุ้นยอดขายมากนัก โดยเฉพาะสินค้าที่มีความเชื่อมโยงหรือใช้งานคู่กัน ลูกค้าอาจเลือกซื้อเพียงบางอย่างที่เป็น โดยไม่ได้ซื้อสินค้าอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องไปพร้อมกัน ทำให้เสียโอกาสในการสร้างรายได้เพิ่มในแต่ละครั้งที่ลูกค้ามาซื้อ

ในทางกลับกัน การนำสินค้ามาจัดเป็นชุด มักจะกระตุ้นให้ลูกค้าซื้อสินค้าได้มากขึ้น โดยเฉพาะเมื่อราคารวมชุดมีความคุ้มค่ากว่าการซื้อแยกชิ้น เป็นการสร้างแรงจูงใจให้ซื้อสินค้าหลายอย่างในคราวเดียว เพิ่มมูลค่าการซื้อเฉลี่ยต่อครั้งให้สูงขึ้น อีกทั้งยังช่วยผลักดันให้ขายสินค้าที่อาจจะขายยากให้ออกไปได้มากขึ้น ด้วยการนำมาจับคู่กับสินค้ายอดนิยม

การขายสินค้าแบบเดี่ยวและแบบเป็นชุด ต่างก็มีจุดแข็งจุดอ่อนที่แตกต่างกัน ไม่มีวิธีไหนที่ใช้ได้ดีกับทุกสถานการณ์ แต่ขึ้นอยู่กับลักษณะของผลิตภัณฑ์ พฤติกรรมของลูกค้า โครงสร้างต้นทุน และเป้าหมายทางการตลาดของธุรกิจ ผู้ประกอบการจึงต้องวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมต่างๆ อย่างรอบด้าน เพื่อเลือกใช้กลยุทธ์การตั้งราคาที่เหมาะสมที่สุด

ความหมายและความแตกต่างของการตั้งราคาผลิตภัณฑ์เดี่ยว และผลิตภัณฑ์ชุด

การตั้งราคาผลิตภัณฑ์เดี่ยว (Individual Pricing) หมายถึง การกำหนดราคาสินค้าหรือบริการแต่ละรายการแยกจากกัน โดยลูกค้าสามารถเลือกซื้อสินค้าเฉพาะรายการที่ตนต้องการได้ วิธีนี้เหมาะกับสินค้าที่มีอุปสงค์และมูลค่าในตัวเองสูง ลูกค้าต้องการความยืดหยุ่นในการเลือกซื้อ และธุรกิจต้องการสร้างกำไรจากสินค้าแต่ละตัวอย่างชัดเจน อย่างไรก็ตาม การตั้งราคาเดี่ยวอาจไม่สามารถกระตุ้นยอดขายได้มากนัก และอาจสูญเสียโอกาสในการขายสินค้าที่เกี่ยวข้องกันไปพร้อมๆ กันด้วย

ในทางกลับกัน การตั้งราคาผลิตภัณฑ์ชุด (Bundle Pricing) หรือเรียกอีกอย่างว่า “การตั้งราคาแบบแพ็คเกจ” คือการนำสินค้าหรือบริการตั้งแต่ 2 รายการขึ้นไป มาจัดรวมกันเป็นชุด และกำหนดราคาขายเป็นเหมารวม โดยมากมักจะเป็นราคาที่ต่ำกว่าการซื้อแยกเป็นชิ้นๆ เพื่อดึงดูดใจให้ซื้อมากขึ้น

วิธีนี้เหมาะสำหรับผลิตภัณฑ์ที่มีความเกี่ยวข้องเชื่อมโยงกัน เมื่อใช้งานร่วมกันแล้วจะให้คุณค่าที่เพิ่มขึ้น อีกทั้งเป็นการเปิดโอกาสให้ลูกค้าได้ทดลองใช้สินค้าใหม่ๆ ที่อาจไม่เคยซื้อหากขายแยกเป็นชิ้นๆ ขณะเดียวกัน ธุรกิจเองก็ได้ประโยชน์จากการเพิ่มมูลค่าการซื้อต่อครั้ง (Basket Size) กระจายต้นทุนคงที่ไปในสินค้าหลายชิ้น และผลักดันให้สินค้าที่ขายไม่ค่อยดีสามารถกระจายไปสู่ลูกค้าได้มากขึ้น

อย่างไรก็ตาม การตั้งราคาแบบชุดก็มีข้อเสียคือ อาจสร้างความสับสนให้ลูกค้าหากมีตัวเลือกที่ซับซ้อนเกินไป และหากการตั้งราคาชุดไม่ระวัง กำไรต่อหน่วยอาจลดลงจากการขายสินค้าราคาสูงรวมกับสินค้าราคาต่ำ ดังนั้น การชั่งน้ำหนักข้อดีข้อเสียและความเหมาะสมในการใช้แต่ละวิธี จึงเป็นเรื่องที่ผู้ประกอบการต้องพิจารณาอย่างรอบคอบ

ข้อพิจารณาในการเลือกตั้งราคาผลิตภัณฑ์เดี่ยวหรือผลิตภัณฑ์ชุด

ปัจจัยสำคัญที่ต้องพิจารณาเพื่อตัดสินใจเลือกระหว่างการตั้งราคาผลิตภัณฑ์เดี่ยวหรือผลิตภัณฑ์ชุด ได้แก่

ลักษณะและความเกี่ยวข้องของผลิตภัณฑ์: หากเป็นสินค้าที่มีความสัมพันธ์เกี่ยวเนื่องกัน เช่น คอมพิวเตอร์กับซอฟต์แวร์ เครื่องปริ้นเตอร์กับหมึกพิมพ์ การขายเป็นชุดมักได้ผลดีกว่า เพราะลูกค้าให้คุณค่ากับการใช้งานร่วมกัน แต่หากเป็นสินค้าที่ไม่ค่อยเกี่ยวข้องกัน การขายแยกเดี่ยวอาจเหมาะสมกว่า เพราะให้อิสระกับลูกค้ามากกว่า

พฤติกรรมและความต้องการของลูกค้า: หากกลุ่มลูกค้าเป้าหมายเป็นผู้ที่ชอบความสะดวก รวดเร็ว ไม่ต้องการเสียเวลาเลือกซื้อสินค้าหลายรายการ หรือชอบความคุ้มค่าในการจับจ่ายแต่ละครั้ง การขายเป็นชุดน่าจะตอบโจทย์ได้ดีกว่า ขณะที่ลูกค้าบางกลุ่มอาจชอบเลือกสรรสินค้าที่ตรงใจที่สุดทีละชิ้น การบังคับขายเป็นชุดอาจไม่เหมาะกับกลุ่มนี้นัก

โครงสร้างต้นทุนและกำไรขององค์กร: หากสินค้ามีต้นทุนคงที่ในการผลิตหรือให้บริการสูง การขายเป็นชุดจะช่วยกระจายต้นทุนไปยังสินค้าหลายชิ้น และผลักดันปริมาณการซื้อให้สูงขึ้น

แต่หากสินค้าแต่ละชิ้นมีกำไรต่อหน่วยแตกต่างกันมาก เช่น สินค้าที่มีกำไรดีเยี่ยม กับสินค้าที่มีกำไรน้อย การนำมารวมชุดอาจทำให้กำไรโดยรวมลดลงก็ได้

สภาพการแข่งขันในตลาด: หากคู่แข่งในตลาดใช้กลยุทธ์การขายแบบแยกเดี่ยวเป็นหลัก การนำสินค้ามาจัดชุดขายอาจเป็นการสร้างความแตกต่างและดึงดูดลูกค้าได้ในระดับหนึ่ง หรือในทางกลับกัน หากคู่แข่งนิยมขายแบบเป็นแพ็คเกจเป็นส่วนใหญ่ การให้ทางเลือกซื้อเป็นชิ้นเดี่ยวแก่ลูกค้าบ้าง ก็อาจเป็นจุดขายที่น่าสนใจสำหรับบางกลุ่มเช่นกัน

หลังจากชั่งน้ำหนักจากปัจจัยทั้งภายนอกและภายในข้างต้นแล้ว ผู้ประกอบการจะสามารถเลือกใช้วิธีการตั้งราคาที่เหมาะสมกับแต่ละสถานการณ์ได้ โดยหากเลือกใช้การตั้งราคาแบบผลิตภัณฑ์ชุด ยังมีกลยุทธ์ย่อยให้เลือกใช้อีกหลายแบบ ซึ่งมีความเหมาะสมแตกต่างกันไป ดังที่เราจะได้เรียนรู้ในหัวข้อถัดไป

กลยุทธ์การตั้งราคาผลิตภัณฑ์ชุดแบบต่างๆ

เมื่อธุรกิจเลือกที่จะใช้วิธีการตั้งราคาแบบผลิตภัณฑ์ชุดแล้ว ยังสามารถเลือกประยุกต์ใช้กลยุทธ์ย่อยได้อีกหลากหลาย ตามวัตถุประสงค์ทางการตลาด ซึ่งกลยุทธ์หลักๆ ได้แก่

การตั้งราคาแบบ Pure Bundling: เป็นการนำสินค้าหลายรายการมาจัดเป็นชุดขายในราคาเดียว โดยไม่สามารถซื้อแยกเป็นชิ้นได้ วิธีนี้มักใช้เมื่อต้องการบังคับให้ลูกค้าซื้อสินค้าที่เกี่ยวข้องไปพร้อมกัน เช่น การขายชุดเครื่องคอมพิวเตอร์ที่ประกอบไปด้วยจอ เคส คีย์บอร์ด เมาส์ หรืออาจใช้เพื่อกำจัดสต็อกสินค้าที่ขายไม่ค่อยออกให้หมดไปจากคลังโดยเร็ว

การตั้งราคาแบบ Mixed Bundling: เป็นการนำเสนอทั้งราคาขายเป็นชุด และราคาขายแยกชิ้น เพื่อให้ลูกค้ามีทางเลือก เช่น การขายชุดอาหารพร้อมน้ำและของหวาน ในราคาที่ถูกว่าซื้อแยก แต่ก็ยังให้ลูกค้าสามารถซื้ออาหารจานเดียวได้ หากไม่ต้องการรับชุด วิธีนี้เน้นความยืดหยุ่นและการตอบโต้ลูกค้าที่หลากหลายกว่า Pure Bundling

การตั้งราคาแบบ Cross-selling หรือการขายพ่วง: เป็นการขายสินค้าหรือบริการที่เกี่ยวข้องเพิ่มเติมเข้าไปจากสินค้าหลักที่ลูกค้าซื้อ เช่น เมื่อซื้อกล้องถ่ายรูป ก็มีข้อเสนอเลนส์เสริมหรือกระเป๋า memory card เพิ่มเติม ซึ่งการบวกราคาเข้าไปในชุดสินค้า มักจะได้ราคาพิเศษกว่าการซื้อแยกในภายหลัง ช่วยกระตุ้นการซื้อได้มากขึ้น

การตั้งราคาแบบ Value-added Bundling: เป็นการสร้างคุณค่าเพิ่มให้กับชุดสินค้า เพื่อให้การซื้อแบบแพ็คเกจน่าสนใจมากขึ้น เช่น เครื่องคอมพิวเตอร์แบบชุดที่รวมลิขสิทธิ์ซอฟต์แวร์หรือบริการติดตั้งพิเศษ โดยที่ราคาอาจจะสูงกว่าการซื้อแยก แต่มีคุณค่าที่มอบให้ลูกค้าเพิ่มเติม ทำให้ลูกค้ารู้สึกได้ถึงความคุ้มค่ามากขึ้น

การเลือกใช้กลยุทธ์ย่อยใดนั้น ขึ้นอยู่กับลักษณะสินค้าและเป้าหมายทางการตลาดเป็นสำคัญ โดยมากการตั้งราคาแบบ Pure Bundling จะเหมาะกับสินค้าที่ใช้งานควบคู่กันอยู่แล้ว และธุรกิจต้องการขายออกไปพร้อมกัน ส่วน Mixed Bundling จะเหมาะกับสินค้าที่ลูกค้ามีความต้องการหลากหลาย การให้ทางเลือกซื้อทั้งแบบรวมและแยก จะช่วยขยายฐานตลาดได้มากขึ้น

ขณะที่ Cross-selling มักจะเหมาะกับสินค้าเสริมที่อาจมีมูลค่าน้อย แต่เพิ่มความสะดวกในการใช้สินค้าหลัก ส่วน Value-added Bundling จะเหมาะกับการสร้างความแตกต่างในตลาด และเจาะกลุ่มลูกค้าระดับบนที่เน้นคุณภาพและบริการที่ดีเยี่ยม

ไม่ว่าจะเลือกวิธีใด ข้อดีหลักของการตั้งราคาแบบผลิตภัณฑ์ชุด คือการช่วยเพิ่มยอดขายและกำไร ธุรกิจสามารถขยายส่วนแบ่งตลาดและเข้าถึงฐานลูกค้าใหม่ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ แม้ในบางครั้งอาจต้องแลกมาด้วยการไถ่ถอนหน่วยที่ลดลงบ้าง แต่ผลลัพธ์โดยรวมสุทธิแล้ว มักจะยังคุ้มค่ากว่าการเน้นขายแยกชิ้นเพียงอย่างเดียว

ข้อดีและประโยชน์ของการตั้งราคาผลิตภัณฑ์ชุด

การนำผลิตภัณฑ์มาจัดชุดขายนั้น นอกจากจะเป็นกลยุทธ์ทางการตลาดที่น่าสนใจแล้ว ยังมีข้อดีและประโยชน์ต่อธุรกิจอีกหลายประการ ได้แก่

การเพิ่มยอดขายและส่วนแบ่งการตลาด: เมื่อขายสินค้าเป็นชุดในราคาที่ถูกลงกว่าแยกซื้อ มักจะช่วยจูงใจให้ลูกค้าซื้อสินค้าได้มากขึ้นในคราวเดียว เพราะคิดว่าได้ราคาพิเศษ ทำให้มูลค่าการซื้อโดยเฉลี่ยสูงขึ้น ขณะเดียวกัน การใช้ราคาชุดเป็นกลยุทธ์ในการแข่งขัน ก็ช่วยแย่งชิงลูกค้าจากคู่แข่งและเพิ่มส่วนแบ่งการตลาดให้กับธุรกิจได้

การกระตุ้นให้ลูกค้าซื้อสินค้าเพิ่มขึ้น: การจัดสินค้าที่เกี่ยวข้องมาขายรวมกัน ช่วยกระตุ้นให้ลูกค้าซื้อสินค้าที่จำเป็นต้องใช้ควบคู่กันไปพร้อมๆ กัน เป็นการเพิ่มโอกาสในการขายและสร้างรายได้

ในระยะยาว เช่น การขายปรีนเตอร์พร้อมตลับหมึกและกระดาษรวมในชุด จะทำให้ลูกค้าซื้อหมึกและกระดาษติดไปด้วย แม้อาจจะยังไม่ได้ใช้งานในทันที

การสร้างความคุ้มค่าและดึงดูดใจลูกค้า: เมื่อลูกค้าเห็นว่าการซื้อสินค้าเป็นชุดนั้น ได้รับส่วนลดหรือประหยัดกว่าการซื้อแยก ก็มักจะรู้สึกว่าได้รับข้อเสนอที่คุ้มค่า น่าสนใจ เป็นการกระตุ้นการตัดสินใจซื้อให้ง่ายและรวดเร็วขึ้น อีกทั้งการมอบคุณค่าเพิ่มเติม เช่น บริการพิเศษ หรือของแถม ก็ยังช่วยเพิ่มแรงดึงดูดใจให้กับข้อเสนอได้อีก

การลดต้นทุนและเพิ่มกำไรให้องค์กร: การขายเป็นชุดช่วยกระจายต้นทุนคงที่ไปในสินค้าหลายชิ้น ทำให้ต้นทุนต่อหน่วยของแต่ละสินค้าลดลง หากธุรกิจสามารถตั้งราคาชุดที่สูงกว่าต้นทุนรวม ก็ย่อมสามารถสร้างกำไรเพิ่มขึ้นได้ นอกจากนี้ การขายเป็นชุดยังอาจช่วยลดค่าใช้จ่ายในการขนส่ง และการจัดเก็บสินค้า เพราะสามารถส่งมอบและจัดการสินค้าหลายชิ้นรวมกันได้ในคราวเดียว

แม้การตั้งราคาแบบชุดจะมีข้อดีมากมาย แต่ก็ยังมีข้อควรระวังที่ผู้ประกอบการต้องพึงตระหนัก เพื่อให้การใช้กลยุทธ์นี้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด โดยไม่เกิดผลกระทบเชิงลบโดยไม่ตั้งใจ

ข้อควรระวังและความเสี่ยงของการตั้งราคาผลิตภัณฑ์ชุด

แม้การขายสินค้าเป็นชุดจะดูเป็นหนทางลัดในการเพิ่มยอดขาย แต่หากใช้โดยขาดความระมัดระวัง ก็อาจส่งผลเสียได้ไม่น้อย ข้อควรระวังที่สำคัญมีดังนี้

การสูญเสียรายได้หากตั้งราคาชุดต่ำเกินไป: ในความพยายามที่จะสร้างความน่าดึงดูดใจให้กับชุดสินค้า หลายธุรกิจมักใช้วิธีลดราคาลงอย่างมาก จนอาจไม่สอดคล้องกับต้นทุนหรือการรับรู้คุณค่าที่แท้จริง ส่งผลให้กำไรขั้นต้นที่ได้จากการขายเป็นชุดต่ำกว่าการขายแยกขึ้นอย่างมีนัยสำคัญในระยะยาว อาจส่งผลกระทบต่อผลประกอบการโดยรวมได้

การสร้างความสะดวกสบายให้ลูกค้าหากมีตัวเลือกมากเกินไป: การนำเสนอชุดสินค้าที่มีความหลากหลายหรือซับซ้อนเกินไป อาจทำให้ลูกค้าเกิดความสับสน ไม่สามารถเปรียบเทียบตัวเลือกและตัดสินใจได้ว่าชุดไหนเหมาะกับตนที่สุด สุดท้ายอาจเกิดความลังเลและไม่ซื้อสินค้าใดเลย แทนที่จะได้ประโยชน์จากการขายเป็นกลุ่ม ธุรกิจอาจเสียโอกาสในการขายไปโดยไม่จำเป็น

การลดการรับรู้คุณค่าของสินค้าบางรายการ: ในการจัดสินค้ามาขายรวมกัน หากใช้การลดราคาเป็นกลยุทธ์หลัก อาจส่งผลให้ลูกค้ารับรู้ว่าคุณค่าบางรายการมีมูลค่าน้อยลง เพราะสามารถซื้อได้ในราคาถูกเมื่ออยู่ในชุด หากในอนาคตธุรกิจต้องการขายสินค้าชิ้นนั้นแยกเดี่ยวในราคาปกติ อาจทำได้ยาก เพราะลูกค้าจดจำราคาเดิมที่ถูกลงไปแล้ว

ความยากในการปรับเปลี่ยนส่วนประกอบของชุดสินค้า: เมื่อขายเป็นแพ็คเกจไประยะหนึ่ง ลูกค้ามักจะคาดหวังส่วนประกอบของชุดสินค้าตามที่เคยได้รับ หากธุรกิจต้องการเปลี่ยนแปลงรายการสินค้าในชุด เช่น ตัดทอนบางรายการออกเพื่อลดต้นทุน อาจสร้างความไม่พอใจหรือสับสนให้กับลูกค้าได้ ความยืดหยุ่นในการปรับสินค้าชุดจึงมีจำกัด ต้องคำนึงถึงการรับรู้และความคาดหวังของลูกค้าที่มีอยู่แล้วด้วย

ดังนั้น ผู้ประกอบการจึงต้องชั่งน้ำหนักผลกระทบในด้านต่างๆ อย่างรอบคอบ ทั้งการรักษาระดับราคาที่เหมาะสม เหตุผลสมผล การออกแบบชุดสินค้าให้เข้าใจง่าย การรักษาการรับรู้คุณค่าของสินค้าหลัก และการสื่อสารเหตุผลของการเปลี่ยนแปลงใดๆ ให้ลูกค้าเข้าใจอย่างชัดเจน เพื่อลดผลข้างเคียงที่อาจเกิดขึ้น

แน่นอนว่าความเสี่ยงเหล่านี้ก็มีใช้เรื่องใหม่ในแวดวงธุรกิจ หากมองไปรอบตัว เราจะเห็นตัวอย่างนับไม่ถ้วนของแบรนด์ชั้นนำที่ใช้กลยุทธ์การตั้งราคาแบบชุดอย่างได้ผล ดังกรณีศึกษาที่เราจะได้พูดถึงในหัวข้อถัดไป

ตัวอย่างธุรกิจที่ใช้กลยุทธ์การตั้งราคาผลิตภัณฑ์ชุดประสบความสำเร็จ

หากพูดถึงการนำสินค้ามาจัดเป็นชุดขายแล้ว McDonald's และ KFC คงเป็นแบรนด์แรกๆ ที่หลายคนนึกถึง ด้วยการขาย Value Set ที่ประกอบด้วยเบอร์เกอร์หรือไก่ทอด พร้อมของว่างและเครื่องดื่ม ในราคาที่ถูกลงกว่าการสั่งแยกชิ้น ทำให้แบรนด์ฟาสต์ฟู้ดเหล่านี้ดึงดูดลูกค้าได้อย่างมหาศาล ขณะเดียวกัน ก็เพิ่มมูลค่าการใช้จ่ายต่อออเดอร์ไปด้วย เพราะลูกค้ามักจะซื้อเป็นชุดมากกว่าสั่งแยกอย่างใดอย่างหนึ่ง

ในธุรกิจสินค้าอุปโภคบริโภค เรามักจะเห็น P&G หรือ Unilever นำสินค้าประเภทเดียวกันหลายขนาดมาจัดรวมกันขาย เช่น ชุดแชมพูและครีมนวดผม ชุดผงซักฟอกและน้ำยาปรับผ้านุ่ม โดยให้ส่วนลดพิเศษเมื่อซื้อครบชุด ซึ่งช่วยเพิ่มปริมาณการซื้อต่อครั้ง และกระตุ้นให้ลูกค้าอยากลองใช้ผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ ที่อาจไม่เคยสนใจมาก่อน

ขณะที่ในธุรกิจบริการโทรคมนาคม ผู้ให้บริการมือถืออย่าง True หรือ AIS ก็มักจะนำเสนอแพ็คเกจแบบรวมมิตร ทั้งเน็ต โทร และดูทีวีผ่านมือถือ ในราคาที่ประหยัดกว่าการซื้อแยกบริการ ช่วยเพิ่มความคุ้มค่าให้กับสมาชิก พร้อมรักษฐานลูกค้าเดิมให้อยู่กับแบรนด์ระยะยาว

ในกลุ่มธุรกิจท่องเที่ยวและโรงแรม เว็บไซต์อย่าง Agoda หรือ Booking.com ก็มักจะนำเสนอแพ็คเกจห้องพักพร้อมตั๋วเครื่องบิน บริการรถรับส่งสนามบิน หรือคูปองอาหารเข้าในราคาพิเศษ เพื่อช่วยให้นักท่องเที่ยวจองทริปได้อย่างสะดวกในคราวเดียว โดยรู้สึกได้ถึงความคุ้มค่าเมื่อซื้อแบบแพ็คเกจ

จากกรณีศึกษาข้างต้น จะเห็นว่าการตั้งราคาแบบผลิตภัณฑ์ชุดสามารถประยุกต์ใช้ได้กับสินค้าและบริการหลากหลายประเภท หากธุรกิจสามารถออกแบบส่วนประกอบของชุดสินค้าให้ตรงใจ มอบความคุ้มค่า และคุณค่าเพิ่มที่จับต้องได้ พร้อมสื่อสารข้อเสนอที่โดดเด่นออกไป ก็จะช่วยเพิ่มทั้งยอดขาย ความพึงพอใจของลูกค้า และความสามารถในการแข่งขันไปพร้อมๆ กัน

สรุปแนวทางการประยุกต์ใช้การตั้งราคาผลิตภัณฑ์เดี่ยว และผลิตภัณฑ์ชุด

ในการตัดสินใจเลือกใช้กลยุทธ์การตั้งราคาผลิตภัณฑ์เดี่ยวหรือผลิตภัณฑ์ชุด มีปัจจัยสำคัญที่ผู้ประกอบการต้องวิเคราะห์อย่างรอบด้าน ทั้งลักษณะความเกี่ยวข้องของสินค้า พฤติกรรมของลูกค้า โครงสร้างต้นทุน และกำไร รวมถึงสภาพการแข่งขันในตลาด การประเมินความเหมาะสมของแต่ละวิธีกับคุณลักษณะของสินค้าและบริบทของธุรกิจ จะช่วยให้เราตัดสินใจเลือกกลยุทธ์ได้อย่างเหมาะสมมากขึ้น

อย่างไรก็ดี ในความเป็นจริง ธุรกิจไม่จำเป็นต้องใช้วิธีการตั้งราคาแบบใดแบบหนึ่งเพียงอย่างเดียว การผสมผสานการใช้งานทั้งสองแบบอาจเป็นทางออกที่ช่วยเพิ่มความยืดหยุ่นและประสิทธิภาพมากกว่า เช่น การนำเสนอทั้งราคาสินค้าแยกชิ้นและราคาเป็นชุด (Mixed Bundling) เพื่อให้ลูกค้ามีทางเลือกที่เหมาะสมกับความต้องการ หรือการขายสินค้าเป็นชุดควบคู่ไปกับการขายสินค้าเดี่ยวบางตัวที่มีอุปสงค์สูง เพื่อให้ได้ประโยชน์จากทั้งสองวิธี

นอกจากนี้ การทดลองและปรับปรุงกลยุทธ์อย่างต่อเนื่อง โดยอาศัยข้อมูลตอบรับจากลูกค้าและผลการขาย จะช่วยให้ธุรกิจค้นหาจุดสมดุลและสูตรสำเร็จในการตั้งราคาที่เหมาะสมได้ ตัวอย่างเช่น การทดลองเปลี่ยนแปลงส่วนประกอบหรือราคาของชุดสินค้า แล้วเปรียบเทียบผลตอบรับ สามารถบอกได้ว่าปัจจัยใด

มีผลต่อการตัดสินใจซื้อมากที่สุด หรือการสำรวจความคิดเห็นของลูกค้าถึงทางเลือกที่ต้องการ ก็ช่วยให้ ออกแบบชุดสินค้าได้ตรงใจกลุ่มเป้าหมายมากขึ้น

ข้อเสนอสุดท้ายที่ขาดไม่ได้ คือการสื่อสารให้ลูกค้าเห็นคุณค่าที่ได้รับจากการซื้อสินค้าเป็นชุดอย่างชัดเจน ไม่ว่าจะผ่านการโฆษณา ป้ายราคา การอธิบายของพนักงานขาย หรือการสาธิตวิธีใช้งาน ยิ่งลูกค้าสามารถเปรียบเทียบได้ว่าการซื้อแบบแพ็คเกจให้ความคุ้มค่ากว่าการซื้อแยกชิ้นอย่างไร หรือจะได้รับสิทธิประโยชน์อะไรเพิ่มเติม ก็จะช่วยส่งเสริมการรับรู้ในเชิงบวก และผลักดันให้เกิดการซื้อได้มากขึ้น แต่หากลูกค้ามองไม่เห็นความแตกต่าง ไม่ว่าจะตั้งราคาต่ำเท่าใด ก็อาจไม่เป็นที่สนใจเท่าที่ควร

กล่าวโดยสรุปแล้ว ความสำเร็จของการตั้งราคาแบบเดี่ยวหรือแบบชุด ไม่ได้ขึ้นอยู่กับกลยุทธ์ราคาเพียงอย่างเดียว แต่เกี่ยวข้องกับหลายปัจจัยที่ผู้ประกอบการต้องพิจารณาอย่างรอบด้าน ทั้งความแตกต่างของสินค้า การรับรู้คุณค่าของลูกค้า ความสามารถในการผลิตและจัดส่ง รวมถึงการสื่อสารคุณค่าผ่านกิจกรรมทางการตลาดอื่นๆ การเลือกใช้กลยุทธ์ที่เหมาะสมกับบริบทของธุรกิจ พร้อมทั้งปรับปรุงและพัฒนาอยู่เสมอ จะเป็นกุญแจสู่ความสำเร็จในการสร้างยอดขายและความพึงพอใจแก่ลูกค้าในระยะยาว

นอกจากการตั้งราคาแบบชุดแล้ว ยังมีเครื่องมือการตั้งราคายอดนิยมอีกหลายแบบ ที่ช่วยกระตุ้นการตัดสินใจซื้อและเพิ่มความน่าสนใจให้กับข้อเสนอทางการค้า หนึ่งในนั้นคือ การลดราคา ส่วนลด และ โปรโมชั่น ที่เราจะมาขยายความกันในส่วนถัดไป

การลดราคา ส่วนลด โปรโมชั่น

ไม่ว่ายุคสมัยจะเปลี่ยนแปลงไปอย่างไร หรือเทคโนโลยีการตลาดจะก้าวหน้าแค่ไหน การลดราคายังคงเป็นเครื่องมือที่ "ใช้ได้เสมอ" ในการจูงใจลูกค้า ด้วยพลังของคำว่า "ส่วนลด" ที่สามารถสะกดจิตใจลูกค้าให้หยุดมองและเกิดความสนใจได้เป็นอย่างดี ไม่ว่าจะเป็นในหน้าร้าน บนชั้นวางสินค้า หรือบนโลกออนไลน์ก็ตาม

อย่างไรก็ดี นักการตลาดมักพึงระวังว่า การใช้กลยุทธ์ลดราคาเป็นประจำ อาจส่งผลเสียในระยะยาว ทั้งการลดการรับรู้คุณค่าของแบรนด์ การสูญเสียกำไรจากการแข่งขันดัดราคา หรือการสร้างพฤติกรรม การรอซื้อช่วงลดราคาในหมู่ลูกค้า มากกว่าเกิดความภักดีต่อแบรนด์ที่แท้จริง

ดังนั้น ผู้ประกอบการจึงต้องชั่งน้ำหนักอย่างรอบคอบว่า ควรใช้กลยุทธ์ลดราคาแบบใด ในช่วงเวลาใด และบ่อยแค่ไหน เพื่อสร้างผลกระทบเชิงบวก ทั้งการเร่งยอดขายในระยะสั้น การเพิ่มความคุ้มค่าให้กับลูกค้า การกระจายสินค้าคงคลัง การตอบสนองต่อกลยุทธ์ของคู่แข่ง ฯลฯ โดยแลกเปลี่ยนกับผลกำไรที่สูญเสียไปน้อยที่สุด

ประเภทของการลดราคา ส่วนลด และโปรโมชั่น

การลดราคามีหลากหลายรูปแบบ ซึ่งมีวัตถุประสงค์และวิธีการที่แตกต่างกันไป ได้แก่

การลดราคาทั่วไป (Discounting): เป็นการลดราคาสินค้าลงจากราคาปกติชั่วคราว มักใช้เพื่อกระตุ้นยอดขายในช่วงที่ต้องการเร่งระบายสินค้า เช่น ช่วงปลายฤดูกาล ช่วงสินค้าใกล้หมดอายุ หรือเพื่อตอบโต้กลยุทธ์ราคาของคู่แข่ง เป็นต้น

การให้ส่วนลดปริมาณ (Quantity Discount): เป็นการให้ส่วนลดเมื่อซื้อสินค้าจำนวนมาก ช่วยจูงใจให้ลูกค้าซื้อครั้งละมากๆ เช่น ซื้อ 1 แกรม 1, ซื้อ 3 ชิ้น ลด 10%, ซื้อยกโหล ลดพิเศษ เป็นต้น ซึ่งช่วยเพิ่มมูลค่าการซื้อเฉลี่ยต่อครั้ง และลดต้นทุนการจัดเก็บสินค้าคงคลังได้

การให้ส่วนลดเงินสด (Cash Discount): เป็นการให้ส่วนลดเมื่อชำระเงินเร็วกว่ากำหนด มักใช้กับการซื้อขายระหว่างธุรกิจ เพื่อเร่งการชำระเงินและบริหารกระแสเงินสดของกิจการ เช่น ให้เครดิตเทอม 30 วัน แต่ถ้าจ่ายใน 10 วัน จะได้ส่วนลดเพิ่ม 2% เป็นต้น

การให้ส่วนลดตามฤดูกาล (Seasonal Discount): เป็นการลดราคาสินค้าในช่วงนอกฤดูกาลขายดี เพื่อกระตุ้นยอดขายให้สม่ำเสมอตลอดปี เช่น ส่วนลดห้องพักโรงแรมช่วง Low Season, ส่วนลดเสื้อกันหนาวช่วงหน้าร้อน เป็นต้น

การให้ส่วนลดเทรดอิน (Trade-in Discount): เป็นการลดราคาให้ลูกค้าเมื่อนำสินค้าเก่ามาแลกซื้อสินค้าใหม่ ช่วยกระตุ้นให้ลูกค้าอัปเกรดสินค้าให้ทันสมัยอยู่เสมอ เช่น นำสมาร์ทโฟนรุ่นเก่ามาแลก ลดราคารุ่นใหม่ 3,000 บาท เป็นต้น

การแจกคูปองส่วนลด (Discount Coupon): เป็นการให้สิทธิลดราคาแก่ลูกค้าเฉพาะกลุ่ม เพื่อกระตุ้นการซื้อซ้ำ ณ ช่วงเวลาที่กำหนด เช่น แจกคูปองส่วนลด 100 บาท เมื่อซื้อครบ 1,000 บาท, แจกคูปองส่วนลด 10% ผ่านแอปพลิเคชัน, ส่งคูปองส่วนลดทางอีเมล วันเกิดลูกค้า เป็นต้น

การจัดรายการส่งเสริมการขาย (Sales Promotion): เป็นการให้ข้อเสนอพิเศษเพื่อเร่งการตัดสินใจซื้อในช่วงเวลาจำกัด มักใช้ควบคู่กับเครื่องมือการสื่อสารการตลาดอื่นๆ เช่น ลด 15% เมื่อซื้อภายในสิ้นเดือนนี้, จองภายใน 24 ชั่วโมง ลดเพิ่ม 5%, แอร์โพสต์นี้ รับส่วนลดทันที เป็นต้น

แต่ละวิธีมีข้อดีข้อเสียแตกต่างกัน เช่น การลดราคาทั่วไปอาจใช้ง่าย แต่อาจทำให้ลูกค้าสับสนกับราคาปกติได้ การให้ส่วนลดเงินสดอาจได้เงินเร็ว แต่สูญเสียกำไรไปบางส่วน การแจกคูปองช่วยกำหนดกลุ่มเป้าหมายได้ชัดเจน แต่อัตราการใช้สิทธิอาจไม่สูงเท่าที่ควร ดังนั้น นักการตลาดจึงต้องเลือกวิธีการให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ในแต่ละช่วงเวลา

นอกจากพิจารณาเลือกประเภทของส่วนลดแล้ว ผู้ประกอบการยังต้องคำนึงถึงปัจจัยสำคัญหลายประการ เพื่อออกแบบส่วนลดที่น่าสนใจ แต่ไม่ส่งผลกระทบต่อผลกำไรในระยะยาวด้วย

ปัจจัยสำคัญในการออกแบบกลยุทธ์การลดราคา

การกำหนดกลยุทธ์ส่วนลดให้เหมาะสม ต้องพิจารณาทั้งปัจจัยภายในและภายนอกอย่างรอบด้าน ดังนี้

สัดส่วนของส่วนลด (Discount Rate): การให้ส่วนลดในอัตราที่สูงเกินไป อาจช่วยดึงดูดลูกค้าได้มาก แต่ก็มีความเสี่ยงต่อการสูญเสียกำไรและทำให้ลูกค้าเกิดความคาดหวังกับส่วนลดที่สูงอยู่ตลอด ในทางกลับกัน ส่วนลดที่น้อยเกินไป ก็อาจไม่น่าดึงดูดพอที่จะกระตุ้นยอดขายได้ ดังนั้นต้องเลือกอัตราส่วนลดให้สมดุลกับเป้าหมายทางการเงิน

ระยะเวลาของส่วนลด (Discount Duration): ส่วนลดที่ให้เป็นระยะเวลานานเกินไป อาจทำให้ลูกค้าชะล่าใจ ไม่รีบตัดสินใจซื้อ หรือคิดว่าจะซื้อได้เสมอในราคานี้ ส่วนระยะเวลาที่สั้นเกินไป ก็อาจทำให้ลูกค้าพลาดโอกาสในการซื้อ และไม่เกิดการบอกต่อมากพอ ช่วงเวลาที่ให้ส่วนลด จึงต้องสอดคล้องกับพฤติกรรมการซื้อของกลุ่มเป้าหมาย

ความถี่ในการให้ส่วนลด (Discount Frequency): การให้ส่วนลดบ่อยเกินไป อาจทำให้ลูกค้ามองว่าไม่ใช่ข้อเสนอพิเศษ และรอคอยแต่ช่วงลดราคา ส่งผลเสียต่อการรับรู้คุณค่าและความภักดีต่อแบรนด์ในระยะยาว แต่หากให้ส่วนลดน้อยเกินไป ก็อาจพลาดโอกาสในการกระตุ้นยอดขายช่วงสำคัญๆ ได้ ต้องกำหนดความถี่ให้พอเหมาะ และคงความรู้สึกพิเศษในสายตาลูกค้า

ความแตกต่างของข้อเสนอ (Differentiation): ในตลาดที่แบรนด์ต่างๆ แข่งขันกันด้วยส่วนลด หากไม่สามารถสร้างความโดดเด่นให้กับข้อเสนอของเราได้ ก็อาจจะจมหายไปกับส่วนลดทั่วไปในตลาดได้ง่าย วิธีสร้างความแตกต่าง เช่น การออกแบบข้อเสนอแคมเปญที่จดจำง่าย การเพิ่มสิทธิประโยชน์อื่นๆ ควบคู่ไปกับการลดราคา หรือการสื่อสารเรื่องราวที่น่าสนใจประกอบการให้ส่วนลด เป็นต้น

ความสอดคล้องกับกลยุทธ์แบรนด์ (Brand Alignment): หากเป็นแบรนด์ที่เน้นภาพลักษณ์ความหรูหรา ทันสมัย หรือเป็นผู้นำด้านนวัตกรรม การใช้ส่วนลดราคาอาจไม่สอดคล้องกับคุณค่าของแบรนด์ ทำให้ผู้บริโภคสับสน หรือมองว่าแบรนด์ไม่น่าเชื่อถือ กลยุทธ์ส่วนลดที่ออกแบบมาจึงต้องคำนึงถึงตำแหน่งทางการตลาดและบุคลิกของแบรนด์เป็นสำคัญ

การคาดการณ์ปฏิกิริยาของคู่แข่ง (Competitor's Reaction): เมื่อเราประกาศลดราคา คู่แข่งอาจตอบโต้ด้วยส่วนลดที่มากกว่า ซึ่งอาจนำไปสู่สงครามราคาที่รุนแรง ส่งผลเสียต่อธุรกิจในที่สุด ดังนั้นก่อนลดราคา ต้องมีการวิเคราะห์และเตรียมการรับมือกับปฏิกิริยาของคู่แข่งด้วย เช่น พร้อมปรับส่วนลดตามคู่แข่งหรือไม่ มีข้อเสนออื่นที่ไม่ใช่ราคามารองรับหรือไม่ เป็นต้น

การพิจารณาปัจจัยต่างๆ อย่างรอบด้าน จะช่วยให้ส่วนลดที่ออกแบบมานั้น สร้างผลกระทบเชิงบวกได้ตามเป้าหมาย ทั้งในแง่ของการเพิ่มยอดขายและการรักษาความสัมพันธ์ระยะยาวกับลูกค้า โดยมีผลข้างเคียงน้อยที่สุด

อย่างไรก็ดี การลดราคาก็ยังมีข้อเสียและความเสี่ยงอยู่ไม่น้อย ผู้ประกอบการจึงต้องรู้จักเลือกจังหวะและวิธีการที่เหมาะสม เพื่อให้ได้ประโยชน์สูงสุดจากเครื่องมือทางการตลาดนี้

ข้อดีและข้อเสียของการลดราคา ส่วนลด โปรโมชั่น

ข้อดีของการลดราคา ได้แก่

- ช่วยดึงดูดลูกค้า กระตุ้นยอดขายในระยะสั้น โดยเฉพาะในช่วงที่เศรษฐกิจซบเซา หรือเทศกาลพิเศษ เช่น งาน Sale ปีใหม่ งาน Black Friday เป็นต้น
- ช่วยระบายสินค้าคงคลังที่มีมากเกินไป หรือสินค้าที่ใกล้หมดอายุ ให้หมุนเวียนเร็วขึ้น ลดต้นทุนในการจัดเก็บ
- ช่วยจูงใจให้ลูกค้าทดลองใช้สินค้าใหม่ หรือซื้อสินค้าที่มีกำไรสูงกว่าไปด้วย ด้วยการให้ส่วนลดเป็นตัวล่อ
- ช่วยตอบสนองความต้องการของลูกค้าบางกลุ่มที่มีความอ่อนไหวต่อราคาสูง ทำให้ขยายฐานลูกค้าได้กว้างขึ้น
- ช่วยรักษาหรือเพิ่มส่วนแบ่งการตลาด เมื่อคู่แข่งใช้กลยุทธ์ทางด้านราคาเช่นกัน

ในทางกลับกัน ข้อเสียที่อาจเกิดขึ้น มีดังนี้

- ทำให้เกิดการแข่งขันที่รุนแรง นำไปสู่สงครามราคาที่อาจทำให้ทุกฝ่ายเสียประโยชน์ในระยะยาว
- ลดการรับรู้ในคุณค่าของสินค้าและแบรนด์ หากใช้ส่วนลดบ่อยเกินไป ลูกค้าอาจมองว่าของถูกเป็นของไม่มีคุณภาพ
- สร้างความภักดีต่อราคามากกว่าต่อแบรนด์ กลายเป็นลูกค้าที่ไม่มั่นคง พร้อมเปลี่ยนไปหาแบรนด์ที่ถูกกว่าเสมอ
- ลูกค้าอาจเลื่อนการซื้อ รอแต่ช่วงลดราคา ทำให้กระแสรายได้ของธุรกิจผันผวน บริหารจัดการได้ยาก
- สูญเสียกำไรจากการขายสินค้าราคาถูกให้ลูกค้าที่ยินดีซื้อในราคาปกติอยู่แล้ว ไม่ได้ช่วยเพิ่มยอดขายเท่าไรนัก

ด้วยข้อดีข้อเสียที่มีทั้งสองด้านนี้ นักการตลาดจึงต้องวางแผนกลยุทธ์ส่วนลดย่างรอบคอบ โดยกำหนดสัดส่วน ระยะเวลา ความถี่ และรูปแบบของส่วนลดให้เหมาะสมกับวัตถุประสงค์และสถานการณ์ นอกจากนี้ควรใช้การลดราคาเป็นเพียงกลยุทธ์ระยะสั้น และใช้ควบคู่ไปกับกลยุทธ์การสร้างคุณค่าในรูปแบบอื่นๆ เช่น การพัฒนาคุณภาพสินค้า การสร้างประสบการณ์ที่ดีให้ลูกค้า หรือการสร้างความผูกพันทางอารมณ์กับแบรนด์

การทำเช่นนี้จะช่วยสร้างสมดุลระหว่างการเพิ่มยอดขายกับการรักษากำไรและคุณค่าของแบรนด์ในระยะยาว ซึ่งจะนำไปสู่ความยั่งยืนมากกว่าการพึ่งพากลยุทธ์ด้านราคาเป็นหลัก ดังตัวอย่างของหลายธุรกิจที่ประสบความสำเร็จจากการใช้ส่วนลดอย่างชาญฉลาด ด้วยวิธีการและจังหวะที่แตกต่างกันไป ซึ่งเราจะได้เรียนรู้ในหัวข้อถัดไป

ตัวอย่างธุรกิจที่ใช้กลยุทธ์ส่วนลดและโปรโมชั่นได้ผลดี

หนึ่งในกรณีศึกษาที่น่าสนใจ คือ Victoria's Secret แรนด์ชุดชั้นในชื่อดังจากสหรัฐฯ ที่ขึ้นชื่อเรื่องการขายสินค้าในราคาสูง ด้วยภาพลักษณ์ที่เน้นความหรูหรา เช็กชี และมีระดับ แต่ขณะเดียวกันก็มีกลยุทธ์ส่งเสริมการขายหลากหลายรูปแบบ ทั้งการให้คูปองส่วนลดเมื่อซื้อสินค้าครบตามยอดที่กำหนด การจัดโปรโมชั่น Limited Edition ในเทศกาลสำคัญ และการให้ join เป็นสมาชิกเพื่อสิทธิพิเศษต่างๆ ซึ่งแม้เป็นการขายในราคาที่ถูกลง แต่ก็ยังเน้นความพิเศษ ความคุ้มค่า และความเป็นเอ็กсклюзивอยู่เสมอ ทำให้กระตุ้นการซื้อได้มาก โดยไม่สูญเสียภาพลักษณ์หรูหราของแบรนด์ไป

ส่วนในวงการอีคอมเมิร์ซ Shopee ก็เป็นอีกแบรนด์ที่ใช้ส่วนลดและโปรโมชั่นเป็นกลยุทธ์หลักในการขับเคลื่อนยอดขายและขยายฐานลูกค้า เราจะเห็นแคมเปญลดราคาครั้งใหญ่ของ Shopee เกือบตลอดทั้งปี ไม่ว่าจะเป็น Shopee 2.2 Shopee 5.5 Shopee 11.11 และ Shopee 12.12 ซึ่งให้ส่วนลดที่สูงมาก บางครั้งถึง 50% ทั้งยังมีโค้ดส่วนลดเพิ่มเติม ทำให้สามารถกระตุ้นให้ผู้บริโภคซื้อสินค้าทันที กลายเป็นเทศกาลช้อปปิ้งออนไลน์ที่ทุกคนรอคอย และผลักดันให้ Shopee ขึ้นแท่นอีคอมเมิร์ซอันดับต้น ๆ อย่างรวดเร็ว

ขณะที่ IKEA ผู้นำด้านเฟอร์นิเจอร์และของตกแต่งบ้านจากสวีเดน ก็มีกลยุทธ์การจัดโปรโมชั่นที่แตกต่างด้วยการจัดงาน IKEA Sale ประจำปี โดยลดราคาสินค้าบางส่วนลงอย่างหนัก แต่ในช่วงเวลาจำกัดเพียงไม่กี่วัน และคัดสรรเฉพาะสินค้าบางรายการ เช่น ที่นอน ตู้เสื้อผ้า โต๊ะทำงาน เป็นต้น ทำให้ลูกค้ารู้สึกว่าเป็นโอกาสพิเศษที่ไม่ควรพลาด นอกจากนี้ IKEA ยังมีบัตรสมาชิก IKEA Family ที่ให้สิทธิประโยชน์และส่วนลดเพิ่มเติมสำหรับสมาชิก ซึ่งช่วยรักษาความสัมพันธ์กับลูกค้าในระยะยาวได้เป็นอย่างดี

จะเห็นว่าทั้ง 3 แบรินด์ต่างก็ใช้กลยุทธ์ส่วนลดที่แตกต่างกัน ทั้งในแง่ของสัดส่วนส่วนลด ระยะเวลา ความถี่ และกลุ่มสินค้าที่เลือกใช้ ซึ่งล้วนออกแบบมาให้สอดคล้องกับพฤติกรรมของกลุ่มเป้าหมาย และเป้าประสงค์ทางการตลาดในระยะสั้นและระยะยาวขององค์กร ขณะเดียวกัน ก็ยังรักษาคุณค่าและภาพลักษณ์หลักของแบรนด์เอาไว้ได้ จึงถือเป็นกรณีศึกษาที่น่าสนใจสำหรับผู้ประกอบการที่ต้องการนำกลยุทธ์ส่วนลดไปประยุกต์ใช้กับธุรกิจของตนเองอย่างมีประสิทธิภาพ

บทสรุปและข้อแนะนำในการประยุกต์ใช้กลยุทธ์ส่วนลดและโปรโมชั่น

ไม่ว่ายุคสมัยจะเปลี่ยนแปลงไปเท่าใด กลยุทธ์การตลาดราคาก็ยังคงความสำคัญในฐานะเครื่องมือกระตุ้นยอดขายชิ้นเอกที่ใช้ได้ผลเสมอ แต่การจะได้ประโยชน์สูงสุด นักการตลาดต้องรู้จักประยุกต์ใช้ให้เหมาะกับบริบทและข้อจำกัดของธุรกิจตน โดยมีข้อแนะนำที่สำคัญ ดังนี้

- เลือกประเภทของส่วนลดให้เหมาะสมกับลักษณะสินค้าและกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย เช่น ลูกค้าที่ซื้อสินค้าจำนวนมากอาจชอบส่วนลดปริมาณ ลูกค้าที่ซื้อสินค้าเป็นประจำอาจชอบสะสมคูปอง หรือแต้ม ในขณะที่ลูกค้าที่มีกำลังซื้อสูงอาจสนใจสิทธิพิเศษมากกว่าส่วนลดเป็นตัวเงิน
- ออกแบบส่วนลดอย่างสร้างสรรค์ โดยใส่ลูกเล่นที่น่าสนใจ สอดคล้องกับพฤติกรรมและไลฟ์สไตล์ของลูกค้า เช่น ส่วนลดสำหรับการซื้อสินค้าเป็นคู่ ส่วนลดสำหรับลูกค้าที่มากับเพื่อน เป็นต้น
- ให้ส่วนลดในระดับที่เหมาะสม ไม่ควรต่ำจนไม่น่าสนใจ หรือสูงเกินไปจนเสียกำไร ส่วนลดประมาณ 10-30% ถือว่าน่าดึงดูด โดยไม่ทำร้ายการรับรู้คุณค่ามากนัก ส่วนลดที่สูงกว่า 50% ควรเก็บไว้ใช้เฉพาะช่วงพิเศษจริงๆ เท่านั้น
- สื่อสารคุณค่าของส่วนลดให้ลูกค้าเห็นอย่างชัดเจน ทั้งการประหยัดเงิน เวลา หรือความคุ้มค่าที่ได้รับ เพราะส่วนลดที่ดีไม่ได้อยู่ที่ตัวเลขเพียงอย่างเดียว แต่อยู่ที่การรับรู้ในมูลค่าเพิ่มที่ลูกค้าจะได้รับด้วย
- ใช้ส่วนลดเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลลูกค้า เช่น กำหนดให้ลงทะเบียนเพื่อรับสิทธิ์ส่วนลดร่วมกิจกรรมชิงโชคเพื่อรับคูปอง เป็นต้น ข้อมูลเหล่านี้จะเป็นประโยชน์ต่อการวางแผนกลยุทธ์การตลาดในอนาคต

- ใช้ส่วนลดและโปรโมชั่นควบคู่ไปกับเครื่องมือการสื่อสารการตลาดอื่นๆ เช่น การโฆษณา ประชาสัมพันธ์ การส่งเสริมการขาย ฯลฯ เพื่อให้เข้าถึงลูกค้าได้อย่างครอบคลุม และสร้างการรับรู้ได้อย่างต่อเนื่อง
- ติดตามและประเมินผลของแคมเปญส่วนลดอย่างสม่ำเสมอ ทั้งในด้านยอดขาย จำนวนลูกค้าใหม่ ยอดซื้อเฉลี่ย ความพึงพอใจ ฯลฯ เพื่อปรับปรุงให้สอดคล้องกับเป้าหมายทางการตลาด และคุ้มค่าต่อการลงทุนมากที่สุด

ที่สำคัญ ต้องไม่ลืมว่าการส่งเสริมการขายด้วยส่วนลดนั้น เป็นเพียงกลยุทธ์ระยะสั้นที่ช่วยเร่งการตัดสินใจซื้อของลูกค้าเท่านั้น ไม่ใช่ทางออกที่ยั่งยืนสำหรับการสร้างความภักดีต่อแบรนด์ในระยะยาว ดังนั้น ควรใช้ควบคู่ไปกับการสร้างคุณค่าในมิติอื่นๆ เช่น การพัฒนาคุณภาพสินค้า การสร้างนวัตกรรม การยกระดับการบริการ หรือการสร้างประสบการณ์ที่น่าประทับใจ เป็นต้น

กลยุทธ์ส่วนลดที่ออกแบบมาดี จะเป็นตั้งเครื่องเร่งความเร็วที่ช่วยผลักดันยอดขายให้ถึงเป้าหมายได้อย่างรวดเร็ว โดยที่ไม่ส่งผลเสียต่อการรับรู้คุณค่าในระยะยาว ในขณะที่การสร้างคุณค่าอย่างต่อเนื่อง จะเป็นเหมือนเครื่องยนต์ที่ขับเคลื่อนให้ธุรกิจเดินหน้าต่อไปได้อย่างมั่นคง ดังนั้น ความสามารถในการผสมผสานทั้งสองแนวทางเข้าด้วยกันได้อย่างลงตัว จะเป็นสูตรสำเร็จของการสร้างการเติบโตทางการตลาดที่แข็งแกร่งและยั่งยืน ซึ่งนับเป็นเป้าหมายสูงสุดของนักการตลาดทุกคนในยุคปัจจุบันนี้

การปรับราคาตามเชิงจิตวิทยา (Psychological pricing)

สำหรับโลกของการตลาดนั้น การตั้งราคาไม่ได้เป็นเรื่องของตัวเลขเพียงอย่างเดียว แต่ยังเกี่ยวพันกับจิตวิทยา และการรับรู้ของผู้บริโภคด้วย หลายครั้งการปรับเปลี่ยนราคาเพียงเล็กน้อย เช่น จาก 200 บาท เป็น 199 บาท กลับสร้างความแตกต่างอย่างมากในการดึงดูดใจลูกค้า

นี่คือเสน่ห์ของ Psychological pricing หรือการตั้งราคาเชิงจิตวิทยา ที่อาศัยหลักการทางจิตวิทยามาใช้กำหนดกลยุทธ์ราคา เพื่อกกระตุ้นการรับรู้ในเชิงบวก และชักจูงให้ผู้บริโภคตัดสินใจซื้อมากขึ้น

เทคนิคการตั้งราคาเชิงจิตวิทยามีหลายรูปแบบ ตั้งแต่ Charm pricing ที่ตั้งราคาลงท้ายด้วยเลข 9 เช่น 99 หรือ 1,999 บาท เพื่อให้ดูถูกกว่าความเป็นจริง ไปจนถึง Prestige pricing ที่ตั้งราคาสูงเป็นเลขกลมๆ เพื่อสื่อถึงความหรูหราพรีเมียม

แม้จะดูเป็นเรื่องเล็กน้อย แต่เทคนิคเหล่านี้ล้วนอิงกับหลักการทางจิตวิทยาที่มีผลต่อการตัดสินใจซื้อจริง สิ่งสำคัญคือการเลือกใช้ให้เหมาะกับบริบทของสินค้าและกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

ความหมายและความสำคัญของ Psychological pricing

Psychological pricing คือ กลยุทธ์การตั้งราคาสินค้าและบริการโดยอาศัยหลักจิตวิทยา เพื่อสร้างการรับรู้เชิงบวกและกระตุ้นให้เกิดการซื้อ แทนที่จะใช้ราคาที่สะท้อนต้นทุนหรือกำไรที่ต้องการอย่างตรงไปตรงมา

การตั้งราคาลงท้ายด้วยเลข 9 เช่น 99 หรือ 1,999 บาท ถือเป็นเทคนิคยอดฮิตของ Psychological pricing เพราะสมองของเรามักประมวลผลตัวเลขจากซ้ายไปขวา ทำให้รับรู้ราคา 1,999 บาท "ดูถูกกว่า" 2,000 บาท มาก แม้ความเป็นจริงจะแตกต่างกันเพียงเล็กน้อย

อีกตัวอย่างที่เห็นได้ชัดคือการลดราคาจาก 5,000 บาท เหลือ 3,990 บาท หรือ 2,990 บาท ซึ่งดูจะคุ้มค่ากว่าการลดเหลือ 4,000 หรือ 3,000 บาทเต็มๆ เพราะเรามักให้ความสำคัญกับตัวเลขหลักแรกที่เราเห็น

แบรนด์ระดับโลกอย่าง Apple ก็นำจิตวิทยาแบบนี้มาใช้ เช่น ตั้งราคา iPhone รุ่นใหม่ที่ 49,900 บาท แทนที่จะเป็น 50,000 บาทเต็มๆ ทั้งที่ในความรู้สึกของผู้บริโภคแทบจะไม่ต่างกันเลย

ในทางกลับกัน สินค้าฟุ่มเฟือยอย่างนาฬิกา Rolex กลับนิยมตั้งราคาเป็นหลักหมื่นหรือแสนให้ดูหรูหรา เพื่อสื่อถึงความเป็น "ของมีระดับ" ราคาแพงจึงกลายเป็นจุดขาย และเป็นการตอกย้ำการรับรู้ถึงคุณภาพที่เหนือกว่า

จะเห็นได้ว่า Psychological pricing เข้ามามีบทบาทสำคัญในการสร้างการรับรู้ที่แตกต่างต่อสินค้าชนิดเดียวกัน ทั้งในด้านคุณค่า ความคุ้มค่า หรือความน่าสนใจ ซึ่งมีผลอย่างมากต่อการตัดสินใจซื้อในที่สุด

เทคนิค Charm pricing: จิตวิทยาของการตั้งราคาดึงดูดด้วยเลข 9

เทคนิคการตั้งราคาที่ลงท้ายด้วยเลข 9 เช่น 99, 199 หรือ 1,999 บาท เรียกว่า Charm pricing เพราะเสน่ห์ของมันอยู่ที่ความสามารถในการสร้างความรู้สึกว่าราคาถูกกว่าความเป็นจริง

เหตุผลเบื้องหลังนี้มาจากการที่สมองประมวลผลตัวเลขจากซ้ายไปขวา ทำให้เรามองข้ามตัวเลขในหลักที่ไม่สำคัญ ราคา 99 บาท จึงถูกรับรู้ราวกับว่าเป็น 90 บาทคร่าวๆ ในขณะที่ถ้าตั้งราคาเป็น 100 บาท ลูกค้าจะรู้สึกได้ทันทีว่าแพงขึ้น

ตัวอย่างการใช้ Charm pricing เห็นได้ทั่วไปตามซูเปอร์มาร์เก็ต เช่น นมกล่องราคา 16.50 บาท จะถูกปรับเป็น 15.99 บาท ทั้งที่ในความเป็นจริงต่างกันเพียง 51 สตางค์ แต่ในสายตาผู้บริโภค 15.99 บาท ก็ยังถือว่าอยู่ในช่วงราคา "ไม่เกิน 15 บาท" นั่นเอง

แม้กระทั่งสินค้าแบรนด์เนมอย่าง Louis Vuitton ก็ใช้วิธีนี้ เช่น กระเป๋ารุ่นหนึ่งอาจตั้งราคา 54,999 บาท แทนที่จะเป็น 55,000 บาทตรงๆ เพื่อให้ลูกค้ารู้สึกว่ามันแพงจนเกินไป

อย่างไรก็ตาม การใช้ Charm pricing จนเกินพอดีก็มีข้อเสีย เพราะอาจทำให้ลูกค้ารู้สึกว่าแบรนด์พยายามจะหลอกให้ซื้อโดยไม่ซื้อสัต์ย์ต่อราคาที่แท้จริง ดังนั้นสิ่งสำคัญคือต้องเลือกใช้ในระดับที่พอดี และสอดคล้องกับตำแหน่งทางการตลาดของสินค้า

สรุปคือ Charm pricing เป็นเหมือนมายากลทางจิตวิทยาที่ช่วยกระตุ้นการซื้อได้ดี หากใช้ถูกที่ถูกทาง แต่การใช้มากเกินไปก็อาจเป็นดาบสองคมได้เช่นกัน ผู้ประกอบการจึงต้องชั่งน้ำหนักให้ดี และอาจผสมผสานกับเทคนิคการตั้งราคาในรูปแบบอื่นๆ ด้วย

เทคนิค Prestige pricing: การสื่อสารคุณค่าผ่านราคาที่ดูแพง

ในขณะที่ Charm pricing เล่นกับจิตวิทยาให้ราคาถูกลง Prestige pricing กลับใช้กลยุทธ์ตรงข้าม นั่นคือการตั้งราคาสูงเป็นเลขกลมๆ เพื่อสร้างการรับรู้ถึงคุณภาพที่เหนือกว่า ความหรูหรา และสถานะทางสังคมของผู้ใช้

แนวคิดเบื้องหลัง Prestige pricing คือ เมื่อเทียบในกลุ่มสินค้าประเภทเดียวกัน ผู้บริโภคมักเชื่อมโยงราคาที่สูงกว่ากับคุณภาพที่ดีกว่า โดยเฉพาะสินค้าที่เน้นภาพลักษณ์ ไหล่สไตล์ หรือแบรนด์เป็นหลัก

ตัวอย่างการใช้ Prestige pricing เห็นได้จากสินค้าฟุ่มเฟือย เช่น นาฬิกา Rolex ที่ตั้งราคาหลักแสนหรือหลักล้าน กระเป๋า Hermes ที่วางราคาเป็นหลักหมื่น หรือรถยนต์หรูอย่าง Rolls-Royce ที่ไม่ต่ำกว่าสิบล้านบาท

ลองนึกภาพว่าถ้า Rolex ตั้งราคานาฬิกาเรือนละ 99,999 บาท อาจสื่อภาพความหรูหราได้ไม่เท่ากับการตั้งราคา 100,000 บาทเต็มๆ ทั้งที่จริงๆ แล้วต่างกันเพียง 1 บาทเท่านั้น

อีกตัวอย่างที่เห็นได้ชัดคือบริการระดับพรีเมียม เช่น ตัวชั้นหนึ่งของสายการบิน หรือห้องพักโรงแรมหรู ที่มีกวาราคาเป็นเลขกลมๆ อย่าง 100,000 หรือ 200,000 บาท เพื่อสื่อสารการบริการที่เหนือระดับ

แม้ Prestige pricing มักใช้กับสินค้าระดับบน แต่ในบางกรณีก็สามารถนำมาปรับใช้กับสินค้าทั่วไปได้ เช่น การวางราคาสินค้าใหม่ให้สูงกว่าคู่แข่งอย่างมาก เพื่อสร้างการรับรู้ว่าเป็นสินค้าพรีเมียมตั้งแต่แรก

สิ่งสำคัญคือ หากจะใช้ Prestige pricing ต้องมั่นใจว่าคุณภาพและภาพลักษณ์ของสินค้าสอดคล้องกับระดับราคาจริงๆ ไม่เช่นนั้นอาจเป็นการทำลายความน่าเชื่อถือ และสร้างความไม่พอใจให้ลูกค้าได้

เทคนิค BOGOF: ซื้อ 1 แถม 1 ฟรี เมื่อการให้เปล่าดึงดูดใจลูกค้า

BOGOF ย่อมาจาก Buy One Get One Free เป็นเทคนิคที่เราคุ้นเคยกันดีในรูปแบบของการซื้อสินค้า ในราคาปกติ 1 ชิ้น แล้วได้รับสินค้าชนิดเดียวกันเพิ่มอีก 1 ชิ้นโดยไม่ต้องจ่ายเงิน

แม้ในความเป็นจริง เทคนิคนี้มักเป็นเพียงกลยุทธ์ทางการตลาด โดยผู้ขายได้ตั้งราคาสินค้าให้สูงขึ้นล่วงหน้าแล้ว เพื่อชดเชยกับต้นทุนของสินค้าที่แถมให้ฟรี แต่ในมุมมองของผู้บริโภค กลับรู้สึกเหมือนได้กำไรจากการได้รับของแถม

นี่คือเสน่ห์ของ BOGOF ที่เล่นกับจิตวิทยาความรู้สึก "คุ้มค่า" ของลูกค้า เปรียบได้กับความรู้สึกเมื่อเราเจอเครื่องที่มราคาแถมละ 100 บาท กับเครื่องที่มราคาแถมละ 50 บาท แต่สั่ง 1 แถม 1 แถม แม้ราคารวมจะเท่ากัน แต่หลายคนจะเลือกแบบซื้อ 1 แถม 1 เพราะรู้สึกได้เปรียบกว่า

ผู้บริโภคมักชอบเปรียบเทียบราคากับปริมาณที่ได้รับ การแถมสินค้าจึงตอบโจทย์การสร้างการรับรู้เรื่องความคุ้มค่าได้ดี อีกทั้งยังสร้างแรงจูงใจให้อยากซื้อมากขึ้น เพราะถ้าไม่ซื้อก็จะรู้สึกพลาดโอกาสได้ของฟรีไป

เทคนิค BOGOF ได้ผลดีกับสินค้าที่ผู้บริโภคมักซื้อซ้ำๆ วั้ใช้ เช่น สินค้าอุปโภคบริโภคในครัวเรือน ยาสามัญประจำบ้าน หรือเครื่องเขียน เพราะเป็นสิ่งจำเป็นที่ต้องใช้เป็นประจำอยู่แล้ว การได้รับของแถมจึงตรงใจผู้ซื้อ

ยกตัวอย่างเช่น แคมเปญซื้อยาสีฟัน 1 หลอดในราคาปกติ แต่รับยาสีฟันเพิ่มอีก 1 หลอดฟรี ที่เคยสร้างกระแสตอบรับที่ดีในหมู่ผู้บริโภค หรือแคมเปญซื้อผลิตภัณฑ์ทำความสะอาด 1 ชิ้นแถมฟรีอีก 1 ชิ้น ที่ดึงดูดให้ลูกค้าซื้อซ้ำในคราวเดียว

อย่างไรก็ดี สิ่งที่ต้องระวังคือ การจัดโปรโมชั่น BOGOF บ่อยเกินไป อาจกลายเป็นบรรทัดฐานในใจลูกค้า จนไม่อยากซื้อสินค้าในราคาปกติอีกต่อไป ทำให้เมื่อยกเลิกโปรโมชั่นกลับส่งผลเสียต่อยอดขายได้

ดังนั้น BOGOF จึงเป็นดาบสองคม ที่ต้องใช้อย่างระมัดระวัง โดยเลือกช่วงเวลาที่เหมาะสม สลับสับเปลี่ยนกับเทคนิคส่งเสริมการขายอื่นๆ เพื่อสร้างความรู้สึพิเศษ โดยไม่ให้ลูกค้าชินชากับการได้ของแถมฟรี จนขาดความน่าสนใจไป

แนวทางการใช้ Psychological pricing ให้ตรงจุดและเกิดผล

การจะใช้กลยุทธ์ Psychological pricing ให้ได้ผลนั้น จุดสำคัญอยู่ที่การเลือกวิธีการตั้งราคาให้เหมาะสมกับประเภทของสินค้าหรือบริการ รวมถึงกลุ่มลูกค้าเป้าหมายของเรา

ยกตัวอย่างเช่น หากเป็นสินค้าอุปโภคบริโภคราคาไม่สูงนัก ที่ลูกค้ามักเปรียบเทียบราคาก่อนซื้อ การใช้เทคนิค Charm pricing ตั้งราคาลงท้ายด้วยเลข 9 ก็อาจช่วยให้สินค้าของเราโดดเด่นกว่าคู่แข่งได้

ในขณะที่สินค้าฟุ่มเฟือยที่เน้นภาพลักษณ์ความหรูหรา การใช้ Prestige Pricing ตั้งราคาสูงเป็นเลขกลมๆ อาจเข้าถึงความรู้สึกของกลุ่มลูกค้าระดับบนที่พร้อมจ่ายแพงเพื่อของดีมีคุณภาพได้ดีกว่า

นอกจากนี้ การผสมผสานเทคนิคต่างๆ เข้าด้วยกันอย่างลงตัว ก็ช่วยเสริมแรงกระตุ้นการซื้อได้มากขึ้น อาทิ การใช้ Charm Pricing ร่วมกับกลยุทธ์ BOGOF เช่น ขายสบู่ราคา 99 บาท ซื้อ 1 แถม 1 เพื่อเพิ่มการรับรู้ถึงความคุ้มค่ามากขึ้นไปอีก

อีกข้อควรคำนึงคือ การสื่อสารราคาและข้อเสนอพิเศษต่างๆ อย่างชัดเจน ตรงไปตรงมา ให้ลูกค้าเข้าใจได้โดยง่าย ผ่านป้ายราคา แผ่นพับ การโฆษณา หรือพนักงานขาย เพราะจะช่วยให้ Psychological Pricing เกิดผลได้ดียิ่งขึ้น

ยกตัวอย่างเช่น หากเราตั้งราคาเป็น 1,999 บาท อาจเน้นย้ำข้อความว่า "เพียง 1,999 บาทเท่านั้น" หรือ "ไม่ถึง 2,000 บาทก็เป็นเจ้าของได้แล้ว" เพื่อตอกย้ำจุดเด่นของราคานี้ให้ชัดเจนยิ่งขึ้น

สรุปคือ ปัจจัยสำคัญของการใช้ Psychological Pricing ให้เกิดประสิทธิผล ได้แก่ การเลือกเทคนิคให้สอดคล้องกับบริบทของสินค้าและกลุ่มลูกค้า การใช้เทคนิคผสมผสานกัน และการสื่อสารอย่างชัดเจนและตรงประเด็น ซึ่งล้วนต้องอาศัยความเข้าใจที่ถ่องแท้ในตัวสินค้าและลูกค้าของเรา

อย่างไรก็ดี การใช้กลยุทธ์ Psychological Pricing ก็มีข้อจำกัดและข้อควรระวังที่ต้องพึงตระหนัก ดังที่เราจะได้วิเคราะห์กันในหัวข้อถัดไป

ด้านมืดของ Psychological pricing ที่แบรนด์ต้องระวัง

แม้ Psychological Pricing จะเป็นเครื่องมือสำคัญในการกระตุ้นยอดขายและสร้างการรับรู้ถึงคุณค่าของสินค้า แต่หากใช้อย่างพร่ำเพรื่อหรือไม่เหมาะสม ก็อาจส่งผลเสียต่อแบรนด์ได้เช่นกัน

ข้อเสียประการแรกคือ ความเสี่ยงที่ลูกค้าจะรู้สึกถูกหลอกหรือเอาเปรียบจากกลยุทธ์ราคา เช่น การบิ่ราคาขึ้นสูงมากก่อน แล้วค่อยลดลงมาเหลือ 1,999 บาท เพื่อสร้างภาพลักษณ์ว่าลดแล้วคุ้มค่ามาก ทั้งที่ความจริงราคาสินค้าควรอยู่ที่ประมาณ 1,500 บาทเท่านั้น หากลูกค้าจับทางได้ก็จะเกิดความไม่พอใจ และเสียความเชื่อมั่นต่อความซื่อสัตย์ของแบรนด์

ความเสี่ยงอีกอย่างคือ การใช้เทคนิคจูงใจซื้อบ่อยเกินไป เช่น ลดราคาแบบซื้อ 1 แถม 1 ทุกเดือน จนลูกค้าเริ่มชินชา และไม่ยอมซื้อในราคาปกติอีกต่อไป เมื่อยกเลิกแคมเปญไป อาจทำให้ยอดขายตกลงอย่างมาก เพราะลูกค้าจะรอซื้อเฉพาะช่วงที่มีโปรโมชั่นเท่านั้น

ในระยะยาว การลดราคาบ่อยๆ ยังอาจบั่นทอนการรับรู้ถึงคุณค่าของแบรนด์ เพราะผู้บริโภคจะเชื่อมโยงสินค้ากับคำว่า "ราคาถูก" ไปโดยปริยาย เมื่อต้องการขึ้นราคาให้สูงขึ้นในภายหลัง ก็อาจสวนทางกับภาพลักษณ์ที่ฝังรากลึกในใจลูกค้าไปแล้ว

กรณีศึกษาที่เห็นได้ชัดคือ แบรินด์เสื้อผ้าแฟชั่นหลายแบรนด์ที่ขึ้นชื่อเรื่องการลดราคาตลอดปี แม้จะสามารถสร้างยอดขายได้มหาศาลในช่วงแรก แต่เมื่อเวลาผ่านไป ภาพลักษณ์ความหรูหราพรีเมียมก็ลดน้อยถอยลง กลายเป็นแบรนด์ราคาถูกในสายตาผู้บริโภค และยากที่จะกลับไปเป็นแบรนด์คุณภาพเหมือนเดิมได้อีก

อีกตัวอย่างที่น่าสนใจคือ การตั้งราคาเพียงเพื่อเอาชนะคู่แข่ง เช่น ลดราคาต่ำกว่าทุกราย โดยไม่สอดคล้องกับตำแหน่งทางการตลาดของตัวเอง หากเป็นแบรนด์ที่เน้นคุณภาพและนวัตกรรม การลดราคาหนักๆ อาจทำให้ลูกค้าสับสน และกังขาในมาตรฐานของสินค้าได้

สรุปคือ Psychological Pricing เป็นอาวุธทางการตลาดที่ทรงพลัง แต่ต้องใช้อย่างฉลาดและพอเหมาะพอดี เพื่อให้ได้ผลในระยะสั้นโดยไม่เสียภาพลักษณ์ในระยะยาว สิ่งสำคัญคือต้องคำนึงถึง Brand Positioning และความรู้สึกของลูกค้าเป็นหลัก ไม่ใช่มุ่งแต่กระตุ้นยอดขายเพียงอย่างเดียว

บทสรุปและข้อแนะนำในการประยุกต์ใช้กลยุทธ์การตั้งราคาเชิงจิตวิทยา

ในบทนี้ เราได้ทำความรู้จักกับ Psychological Pricing หรือกลยุทธ์การตั้งราคาเชิงจิตวิทยา ที่อาศัยหลักการทางจิตวิทยามากระตุ้นการตัดสินใจซื้อของลูกค้า ผ่านเทคนิคต่างๆ ไม่ว่าจะเป็น Charm Pricing ที่ตั้งราคาลงท้ายด้วยเลข 9, Prestige Pricing ที่วางราคาสูงเพื่อบ่งบอกถึงคุณภาพ หรือ BOGOF ที่ซื้อ 1 แถม 1 ฟรี

จุดแข็งของ Psychological Pricing คือการสร้างการรับรู้และความรู้สึกที่ดีต่อสินค้า ทั้งในแง่ความคุ้มค่า ความหรูหรา หรือความพิเศษกว่าคู่แข่ง ส่งผลให้อยากซื้อสินค้ามากขึ้น ขณะเดียวกันก็ยังรักษาระดับกำไรเอาไว้ได้

อย่างไรก็ดี การใช้กลยุทธ์นี้ก็มิใช่ว่าจะไร้ข้อควรระวัง ทั้งเรื่องความเสี่ยงที่จะถูกมองว่าหลอกลวงลูกค้า การทำลายการรับรู้คุณค่าของแบรนด์หากใช้ราคาเป็นตัวล่อบ่อยเกินไป หรือการตั้งราคาที่ไม่สอดคล้องกับตำแหน่งทางการตลาดของสินค้า

ดังนั้น ผู้ประกอบการที่สนใจจะใช้ Psychological Pricing จึงต้องทำความเข้าใจข้อดีข้อเสียอย่างรอบด้าน รู้จักเลือกวิธีการตั้งราคาให้เหมาะสมกับบริบทของสินค้าและกลุ่มเป้าหมาย พร้อมทั้งสื่อสารอย่างตรงไปตรงมากับลูกค้า

ข้อคิดสำคัญคือ แม้ Psychological Pricing จะเป็นเครื่องมือที่ช่วยเพิ่มยอดขายได้ผลดี แต่ไม่ควรใช้มากเกินไป เพราะอาจส่งผลเสียในระยะยาว สิ่งที่ดีที่สุดคือการสร้างสมดุลระหว่างกำไรระยะสั้นกับการวางรากฐานแบรนด์ให้แข็งแกร่งไปพร้อมๆ กัน

สำหรับผู้ประกอบการที่กำลังคิดจะนำกลยุทธ์นี้ไปปรับใช้ ขอแนะนำคือ เริ่มทดลองทำจากสินค้าที่คุณเข้าใจดี ใช้ข้อมูลการตลาดเชิงลึกประกอบการตัดสินใจ พร้อมกำหนดเป้าหมายและติดตามผลอย่างใกล้ชิด เพื่อจะได้ปรับปรุงวิธีการให้เหมาะสมสอดคล้องกับลูกค้ามากที่สุด

แม้การตั้งราคาเชิงจิตวิทยาจะไม่ใช่ว่าจะตอบสำหรับทุกสถานการณ์ แต่หากใช้อย่างเหมาะสมก็จะเป็นอีกหนึ่งทางเลือกที่ช่วยสร้างความได้เปรียบให้ธุรกิจได้อย่างน่าสนใจทีเดียว

ในบทที่ 3 นี้ เราได้เรียนรู้เกี่ยวกับแนวทางการตั้งราคาในรูปแบบต่างๆ ทั้งการตั้งราคาสินค้าเดี่ยวและสินค้าชุด การใช้ส่วนลด โปรโมชั่น และการปรับราคาตามฤดูกาล รวมถึงการใช้กลยุทธ์การตั้งราคาเชิงจิตวิทยา (Psychological Pricing) ไม่ว่าจะเป็นการตั้งราคาลงท้ายด้วยเลข 9 (Charm Pricing) การตั้งราคาสูงเพื่อสื่อถึงคุณค่า (Prestige Pricing) หรือการซื้อ 1 แถม 1 (BOGOF) ซึ่งล้วนมีข้อดีข้อเสียแตกต่างกัน จุดสำคัญอยู่ที่การเลือกใช้ให้เหมาะสมกับสินค้า กลุ่มลูกค้า และสถานการณ์ทางการตลาด โดยต้องชั่งน้ำหนักระหว่างการสร้างยอดขายระยะสั้นกับการรักษาภาพลักษณ์ระยะยาว พร้อมทั้งสื่อสารอย่างโปร่งใสและตรงไปตรงมาเพื่อสร้างความไว้วางใจให้ลูกค้า

บทที่ 4

กลวิธีการตั้งราคาตามวงจรชีวิตของสินค้า

การตั้งราคาสินค้าไม่ใช่สิ่งที่ตายตัว หากแต่ต้องปรับเปลี่ยนอยู่เสมอตามช่วงเวลาและสถานการณ์ที่แตกต่างกันไปในแต่ละขั้นตอนของวงจรชีวิตของสินค้า (Product Life Cycle) ซึ่งเริ่มตั้งแต่การแนะนำสินค้าใหม่เข้าสู่ตลาด ไปจนถึงช่วงเติบโต ช่วงเจริญเต็มที่ และช่วงถดถอย

ผู้ประกอบการจำเป็นต้องปรับกลยุทธ์ราคาให้สอดคล้องกับแต่ละช่วงของวงจรชีวิตผลิตภัณฑ์ เพื่อสร้างการรับรู้ กระตุ้นการทดลองใช้ในช่วงแรก รักษาความสามารถในการแข่งขันเมื่อมีคู่แข่งเพิ่มขึ้น และบริหารกำไรอย่างเหมาะสมในช่วงที่ตลาดเริ่มอิ่มตัว

ในบทนี้ เราจะมาทำความเข้าใจอย่างถ่องแท้ถึงลักษณะเฉพาะของแต่ละช่วงในวงจรชีวิตผลิตภัณฑ์ พร้อมวิเคราะห์กลวิธีการตั้งราคาที่ผู้ประกอบการมักใช้ในแต่ละช่วง ตั้งแต่ Skimming Price หรือการตั้งราคาสูงในช่วงแรก Penetration Price หรือการตั้งราคาต่ำเพื่อเจาะตลาด การปรับราคาเพื่อรักษาส่งส่วนแบ่งและกำไรในช่วงเติบโต ไปจนถึงการลดราคาเพื่อระบายสินค้าในช่วงตลาดถดถอย

นอกจากนี้ เรายังจะได้เรียนรู้จากกรณีศึกษาจริงของแบรนด์ชั้นนำ ที่แสดงให้เห็นการประยุกต์ใช้กลวิธีเหล่านี้อย่างเฉียบคม ปรับจนให้เข้ากับสถานการณ์และพฤติกรรมของผู้บริโภคในแต่ละช่วง เพื่อเพิ่มโอกาสในการประสบความสำเร็จให้มากที่สุด

เมื่ออ่านจบบทนี้แล้ว คุณจะเข้าใจและสามารถเลือกใช้กลวิธีการตั้งราคาตามวงจรชีวิตผลิตภัณฑ์ได้อย่างเหมาะสม พร้อมปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ราคาไปตามการเปลี่ยนแปลงของตลาดและการแข่งขัน เพื่อสร้างความได้เปรียบและรักษาความสามารถในการทำกำไรให้ธุรกิจของคุณได้อย่างยั่งยืน

การตั้งราคาช่วงนำเข้าตลาด

การตั้งราคาในช่วงแรกของการแนะนำสินค้าใหม่สู่ตลาดนับเป็นหนึ่งในกลยุทธ์ที่สำคัญที่สุดของวงจรชีวิตผลิตภัณฑ์ เพราะจะเป็นตัวกำหนดทิศทางและโอกาสความสำเร็จของสินค้าในระยะยาว ทั้งในแง่ของการสร้างการรับรู้ การดึงดูดกลุ่มลูกค้า การวางตำแหน่งทางการแข่งขัน ไปจนถึงศักยภาพในการสร้างกำไรและการเติบโตของแบรนด์

ผู้ประกอบการจำเป็นต้องวางแผนกลยุทธ์ราคาอย่างรอบคอบตั้งแต่ก่อนจะเปิดตัวสินค้า โดยพิจารณาปัจจัยต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นความแตกต่างและนวัตกรรมของสินค้า การแข่งขันในตลาด พฤติกรรมและความต้องการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย รวมถึงต้นทุนและเป้าหมายผลกำไรของบริษัท เพื่อกำหนดระดับราคาและวิธีการตั้งราคาที่เหมาะสมที่สุด

ในช่วงแนะนำสินค้า ผู้ประกอบการมักเลือกใช้กลยุทธ์ราคาที่แตกต่างกันสองแนวทางหลักๆ คือการตั้งราคาสูงแบบ Skimming Price เพื่อเก็บเกี่ยวกำไรจากกลุ่มลูกค้าที่พร้อมจ่ายสูง กับการตั้งราคาต่ำแบบ Penetration Price เพื่อเจาะตลาดให้ได้ส่วนแบ่งการตลาดที่สูงอย่างรวดเร็ว

การเลือกใช้กลยุทธ์ราคาแบบใดนั้น ต้องวิเคราะห์ให้รอบด้านและเหมาะสมกับสถานการณ์ของตลาดและสินค้า การตัดสินใจที่ผิดพลาดอาจทำให้เสียโอกาสสำคัญในการสร้างการรับรู้และความได้เปรียบในการแข่งขัน ส่งผลเสียต่อความสำเร็จของสินค้าในระยะยาว

ในหัวข้อย่อถัดไป เราจะมาวิเคราะห์แต่ละประเด็นเกี่ยวกับการตั้งราคาช่วงนำเข้าตลาดนี้อย่างลึกซึ้ง เพื่อให้คุณมีความเข้าใจอย่างถ่องแท้ สามารถนำไปประยุกต์ใช้กำหนดกลยุทธ์ราคาสินค้าของคุณให้ประสบความสำเร็จในตลาดได้อย่างเต็มที่

ความสำคัญของการตั้งราคาในช่วงแนะนำสินค้า

การตั้งราคาในช่วงแนะนำสินค้าสู่ตลาดนั้นมีความสำคัญมากต่อความสำเร็จของสินค้าใหม่หลายประการด้วยกัน

ประการแรก ราคาเป็นปัจจัยหลักในการสร้างการรับรู้และการยอมรับของลูกค้าที่มีต่อสินค้าใหม่ เพราะราคาจะเป็นตัวบอกโดยนัยถึงคุณภาพ คุณค่า และความคาดหวังที่ผู้บริโภคจะได้รับจากสินค้า การตั้งราคาที่เหมาะสมจะดึงดูดความสนใจ กระตุ้นให้เกิดการทดลองใช้ และสร้างความพึงพอใจให้ลูกค้าได้เป็นอย่างดี

ประการที่สอง ราคายังเป็นเครื่องมือในการสื่อสารตำแหน่งทางการตลาดและภาพลักษณ์ของแบรนด์ สินค้าที่ตั้งราคาสูงมักถูกมองว่าเป็นสินค้านวัตกรรม มีคุณภาพและความพิเศษเหนือกว่าคู่แข่ง ในขณะที่ราคาต่ำอาจสื่อถึงความคุ้มค่าเงิน แต่ก็อาจเสี่ยงต่อการมองว่าเป็นสินค้าไม่มีของแปลกใหม่ การวางตำแหน่งราคาที่ผิดพลาดอาจทำให้ผู้บริโภคเข้าใจผิดและมองข้ามคุณค่าที่แท้จริงของสินค้าไปได้

นอกจากนี้ กลยุทธ์ราคาที่ใช้ในการเปิดตัวสินค้ายังส่งผลโดยตรงต่อผลกำไรและความสามารถในการแข่งขันของสินค้าในระยะยาว การตั้งราคาสูงเกินไปอาจทำให้ขายสินค้าได้น้อย ไม่คุ้มกับต้นทุนการผลิตและการตลาด ในขณะที่ตั้งราคาต่ำเกินไปก็จะทำให้พลาดโอกาสในการทำกำไรสูงสุด และอาจสร้างการรับรู้ผิดๆ ว่าเป็นสินค้านำราคาถูก แก้ไขยากในภายหลัง

จะเห็นได้ว่าการกำหนดกลยุทธ์ราคาที่เหมาะสมตั้งแต่ช่วงแนะนำสินค้านั้น ไม่เพียงแต่ส่งผลต่อการสร้างยอดขายเบื้องต้นเท่านั้น แต่ยังเป็นรากฐานของการสร้างการรับรู้ มูลค่า และความสามารถในการแข่งขันของสินค้าไปตลอดวงจรชีวิตผลิตภัณฑ์ ซึ่งผู้ประกอบการจำเป็นต้องวางแผนอย่างรอบคอบตั้งแต่เริ่มต้นนี้

กลยุทธ์ Skimming Price: การตั้งราคาสูงเพื่อเก็บกำไรสูงสุด

Skimming Price เป็นกลยุทธ์การตั้งราคาสูงสำหรับสินค้าใหม่ที่มีความแตกต่างและนวัตกรรมสูง โดยมีเป้าหมายเพื่อ "เก็บครีม" หรือเก็บเกี่ยวกำไรจากกลุ่มลูกค้าที่พร้อมจ่ายในราคาแพง ก่อนที่จะค่อยๆ ลดราคาลงเมื่อมีคู่แข่งเข้ามาในตลาดมากขึ้น

แนวคิดหลักของ Skimming Price คือการมุ่งเน้นกลุ่มผู้บริโภคที่ให้ความสำคัญกับความแปลกใหม่และคุณภาพมากกว่าราคา ซึ่งพร้อมจะจ่ายแพงกว่าเพื่อเป็นเจ้าของสินค้าที่มีเอกลักษณ์เฉพาะตัว การตั้งราคาสูงตั้งแต่เริ่มต้นจะช่วยสร้างภาพลักษณ์พรีเมียมให้กับสินค้า ว่าเป็นของที่มีคุณค่า หายาก และคู่ควรกับการลงทุน

กลยุทธ์นี้เหมาะกับสินค้าที่มีนวัตกรรมและมูลค่าเพิ่มสูง เช่น สินค้าเทคโนโลยีใหม่ล่าสุด, สินค้าแบรนด์หรูที่มีการออกแบบพิเศษ หรือสินค้าที่อิงกับประสบการณ์และอารมณ์ความรู้สึก เพราะกลุ่มลูกค้าเป้าหมายมักยินดีที่จะจ่ายเพื่อเป็นเจ้าของสินค้าเหล่านี้โดยไม่คำนึงถึงราคามากนัก

การใช้ Skimming Price มีข้อดีในการสร้างกำไรต่อหน่วยที่สูงตั้งแต่ระยะแรก ช่วยให้บริษัทคืนทุนเร็วจากค่าใช้จ่ายในการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ รวมถึงค่าใช้จ่ายทางการตลาด นอกจากนี้ยังช่วยรักษาภาพลักษณ์ความหรูหราของแบรนด์ สร้างความรู้สึกพิเศษและเป็นเอกลักษณ์ให้กลุ่มลูกค้าได้อีกด้วย

อย่างไรก็ตาม การตั้งราคาที่สูงเกินไปก็อาจมีความเสี่ยงหากไม่มีลูกค้าที่พร้อมจ่ายมากพอ ทำให้ไม่สามารถขายสินค้าได้ตามเป้าหมาย หรืออาจเปิดโอกาสให้คู่แข่งที่ตั้งราคาต่ำกว่าเข้ามาแย่งส่วนแบ่งการตลาดไปได้ ดังนั้นการวิเคราะห์พฤติกรรมและกำลังซื้อของกลุ่มเป้าหมายจึงเป็นสิ่งสำคัญมากในการวางกลยุทธ์ Skimming Price

กรณีศึกษาแบรนด์ที่ประสบความสำเร็จกับการใช้กลยุทธ์ Skimming Price เช่น Apple ที่มักวางจำหน่าย iPhone รุ่นใหม่ในราคาสูงเพื่อดึงดูดสาวกที่ชื่นชอบเทคโนโลยีใหม่ล่าสุด, Louis Vuitton ที่ตั้งราคากระเป๋าหรู limited หลักระแสนเพื่อเจาะกลุ่มนักสะสม หรือ Tesla ที่เปิดตัวรถยนต์ไฟฟ้าระดับไฮเอนด์ในราคาหลักล้าน เพื่อสร้างความแตกต่างจากรถยนต์ทั่วไป

อย่างไรก็ดี วิธีการตั้งราคานี้ไม่ได้เหมาะสมกับทุกสถานการณ์ ในหัวข้อถัดไป เราจะมาทำความเข้าใจ กลยุทธ์การตั้งราคาอีกแบบหนึ่งที่ตรงข้ามกันโดยสิ้นเชิง นั่นคือ Penetration Price หรือการตั้งราคาต่ำเพื่อเจาะตลาด

กลยุทธ์ Penetration Price: การตั้งราคาต่ำเพื่อเจาะตลาดเร็ว

ในขณะที่ Skimming Price เน้นการเก็บกำไรสูงสุดจากกลุ่มลูกค้าพรีเมียม Penetration Price กลับใช้วิธีตรงกันข้าม นั่นคือการตั้งราคาสินค้าใหม่ให้ต่ำกว่าคู่แข่ง เพื่อเจาะเข้าไปในตลาดให้ได้เร็วที่สุด ด้วยการชิงส่วนแบ่งตลาดจากคู่แข่งและสร้างฐานลูกค้าจำนวนมากตั้งแต่เริ่มต้น

แนวคิดหลักของ Penetration Price คือการใช้ราคาเป็นตัวกระตุ้นให้ผู้บริโภคเปลี่ยนมาทดลองใช้สินค้าของเรา ด้วยการสร้างการรับรู้ว่าเป็นสินค้าที่มีความคุ้มค่าคุ้มค่า มีความเสี่ยงต่ำในการลองใช้ เพื่อเพิ่มโอกาสในการซื้อซ้ำและบอกต่อในวงกว้าง รวมถึงเป็นการสร้างอุปสรรคในการเข้ามาของคู่แข่งรายใหม่

วิธีการนี้เหมาะสำหรับสินค้าที่มีการแข่งขันสูง คู่แข่งมีความได้เปรียบเรื่องต้นทุน หรือเป็นตลาดที่มีศักยภาพการเติบโตสูง ซึ่งผู้ประกอบการพร้อมที่จะแลกกำไรระยะสั้น เพื่อสร้างส่วนแบ่งการตลาดและรายได้ที่มั่นคงในระยะยาว

การตั้งราคาต่ำยังช่วยให้สินค้าเข้าถึงกลุ่มผู้บริโภคฐานรากได้กว้างขึ้น ทำให้สามารถสร้างยอดขายเป็นจำนวนมาก ซึ่งนอกจากจะช่วยลดต้นทุนการผลิตต่อหน่วยแล้ว ยังอาจสร้างรายได้เสริมจากการขายสินค้าที่เกี่ยวข้องหรือบริการหลังการขายอีกด้วย

อย่างไรก็ดี การใช้ Penetration Price ก็มีความเสี่ยงหากราคาต่ำจนไม่สามารถสร้างกำไรที่ยั่งยืนได้ในระยะยาว หรืออาจทำให้ลูกค้ามองว่าเป็นสินค้านำราคาถูก ยากที่จะปรับราคาสูงขึ้นได้ในภายหลัง นอกจากนี้ หากคู่แข่งมีการตอบโต้ด้วยการลดราคาตาม ก็อาจนำไปสู่สงครามราคาในทุกฝ่ายเดือดร้อนในที่สุด

ตัวอย่างแบรนด์ที่ใช้กลยุทธ์ Penetration Price อย่างได้ผลเช่น Netflix ที่เปิดตัวบริการสตรีมมิ่งในราคาต่ำเพื่อดึงดูดสมาชิกให้เปลี่ยนมาจากการเช่า DVD, Xiaomi ที่วางจำหน่ายสมาร์ทโฟนราคาถูกแต่คุณภาพดีเพื่อแย่งตลาดจากแบรนด์ใหญ่ หรือ Spotify ที่ให้บริการสตรีมมิ่งเพลงราคาถูกเพื่อชิงส่วนแบ่งจาก Apple Music เป็นต้น

จะเห็นได้ว่าทั้ง Skimming Price และ Penetration Price ต่างมีข้อดีข้อเสียที่แตกต่างกัน ผู้ประกอบการจึงจำเป็นต้องพิจารณาปัจจัยต่างๆ อย่างรอบด้าน เพื่อเลือกใช้กลยุทธ์ราคาที่เหมาะสมที่สุดในการเปิดตัวสินค้าใหม่ ดังที่เราจะได้วิเคราะห์กันในหัวข้อถัดไป

ปัจจัยที่ต้องพิจารณาในการเลือกกลยุทธ์ราคาช่วงแนะนำสินค้า

การเลือกใช้ Skimming Price หรือ Penetration Price ในการเปิดตัวสินค้านั้น ไม่มีคำตอบที่ถูกต้องสำเร็จรูป เพราะต้องพิจารณาจากปัจจัยแวดล้อมหลายประการ ทั้งในเรื่องคุณสมบัติของสินค้า สภาพการแข่งขันในตลาด พฤติกรรมของกลุ่มลูกค้า ไปจนถึงเป้าหมายและข้อจำกัดของบริษัท

ปัจจัยแรกที่ต้องพิจารณาคือ ระดับของนวัตกรรมและความแตกต่างของสินค้า ถ้าเป็นสินค้าที่มีเทคโนโลยีหรือคุณสมบัติที่เหนือกว่าคู่แข่งอย่างชัดเจน จนลูกค้ารับรู้ถึงมูลค่าที่เพิ่มขึ้น การใช้ Skimming Price เพื่อเน้นความเป็นเอกลักษณ์และสร้างกำไรสูงจากกลุ่มเฉพาะก่อน จะเป็นตัวเลือกที่น่าสนใจ

ในทางกลับกัน หากสินค้ามีคุณสมบัติไม่ต่างจากคู่แข่งมากนัก ผู้บริโภคมีความอ่อนไหวต่อราคาสูง และตลาดมีการแข่งขันด้านราคารุนแรง การใช้ Penetration Price เพื่อชิงยอดขายจากคู่แข่งและขยายฐานลูกค้าให้ได้มากที่สุด อาจจะเป็นกลยุทธ์ที่เหมาะสมกว่า

นอกจากนี้ ต้องพิจารณาถึงอำนาจการต่อรองของลูกค้าในตลาดด้วย ในตลาดที่ผู้ซื้อมีตัวเลือกมาก สามารถเปรียบเทียบราคาและเปลี่ยนไปใช้สินค้าอื่นได้ง่าย การตั้งราคาสูงอาจทำให้สูญเสียลูกค้าไปได้มาก ขณะที่ตลาดที่ลูกค้ามีความภักดีต่อแบรนด์หรือมีความยุ่งยากในการเปลี่ยนแบรนด์สูง จะเปิดโอกาสให้ตั้งราคาแพงได้มากกว่า

สิ่งที่ขาดไม่ได้คือการคำนึงถึงต้นทุนการผลิตและเป้าหมายผลกำไรของบริษัทเอง การตั้งราคาต่ำเกินไปจนไม่สามารถครอบคลุมต้นทุนหรือสร้างผลตอบแทนที่พอเพียงต่อความเสี่ยง ก็ไม่ใช่กลยุทธ์ที่ยั่งยืนแม้จะช่วยเพิ่มยอดขายได้มากในระยะสั้น จำเป็นต้องหาจุดสมดุลที่ราคายังดึงดูดลูกค้าแต่ก็ทำกำไรได้ในระยะยาว

ปัจจัยสุดท้ายคือการประเมินขนาดและศักยภาพการเติบโตของตลาด ถ้าเป็นตลาดใหญ่ที่มีโอกาสขยายฐานลูกค้าได้อีกมาก การใช้ Penetration Price เพื่อเข้าถึงคนจำนวนมากอาจคุ้มค่ากว่าการตั้งราคาสูงเพื่อทำกำไรต่อหน่วย แต่ถ้าเป็นตลาดเฉพาะที่มีกลุ่มลูกค้าจำกัด Skimming Price อาจเหมาะสมกว่าเพื่อให้ได้กำไรสูงสุดจากลูกค้าแต่ละราย

การชั่งน้ำหนักปัจจัยทั้งหมดนี้จะช่วยให้ผู้ประกอบการเลือกกลยุทธ์ราคาที่ดีที่สุดสำหรับบริบทของตลาดและสินค้าของตัวเอง แต่เพื่อให้เห็นภาพชัดขึ้น เรามาลองดูกรณีศึกษาจากธุรกิจต่างๆ ที่ประยุกต์ใช้กลยุทธ์ราคาที่แตกต่างกันได้อย่างน่าสนใจดังในหัวข้อถัดไป

กรณีศึกษาธุรกิจที่ใช้กลยุทธ์ราคาต่างกัน

เพื่อให้เข้าใจถึงการประยุกต์ใช้ Skimming Price และ Penetration Price ในโลกของธุรกิจจริงได้ดียิ่งขึ้น เรามาดูตัวอย่างของแบรนด์ชั้นนำที่ใช้กลยุทธ์ราคาแตกต่างกัน พร้อมวิเคราะห์เหตุผลและผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นกัน

Apple เป็นตัวอย่างที่ชัดเจนของแบรนด์ที่ใช้ Skimming Price ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะกับสินค้าประเภทสมาร์ทโฟนและแท็บเล็ต ด้วยการวางตำแหน่งเป็นผลิตภัณฑ์พรีเมียมที่มีดีไซน์ล้ำสมัย คุณภาพเยี่ยม และประสบการณ์การใช้งานที่เหนือกว่า Apple จึงสามารถตั้งราคา iPhone หรือ iPad ในราคาสูงกว่าคู่แข่งได้มาก แต่ก็ยังมีลูกค้าจำนวนมากที่พร้อมจ่ายเพื่อเป็นเจ้าของเทคโนโลยีล่าสุดจาก Apple นี่เป็นกลยุทธ์ที่ช่วยสร้างกำไรมหาศาล ตอกย้ำภาพลักษณ์ความหรูหรา และรักษาความภักดีของลูกค้าไว้ได้ในระยะยาว

ในขณะเดียวกัน Samsung ซึ่งเป็นคู่แข่งสำคัญของ Apple ในตลาดสมาร์ทโฟน กลับเลือกใช้กลยุทธ์ Penetration Pricing ในการเปิดตัวสมาร์ทโฟนรุ่นแรกๆ ด้วยการตั้งราคาต่ำกว่า iPhone มาก เพื่อดึงดูดผู้ใช้ระดับกลาง ที่ต้องการความคุ้มค่าคุ้มราคามากกว่าแบรนด์ จากกลยุทธ์นี้ Samsung สามารถสร้างยอดขายที่สูงกว่า ขยายส่วนแบ่งตลาดอย่างรวดเร็ว และสร้างการรับรู้ว่าเป็นทางเลือกคุณภาพ ในราคาที่จับต้องได้ ทำให้สามารถเติบโตจนก้าวขึ้นมาเป็นผู้นำตลาดสมาร์ทโฟนระดับโลกได้ในที่สุด

อีกกรณีที่น่าสนใจคือ Netflix ที่ครั้งหนึ่งเคยเป็นธุรกิจให้บริการเช่า DVD ทางไปรษณีย์ เมื่อเริ่มขยายมาให้บริการสตรีมมิงออนไลน์ในช่วงแรก Netflix ใช้กลยุทธ์ Penetration Pricing ด้วยการตั้งราคาเพียง 7.99 ดอลลาร์ต่อเดือน ซึ่งต่ำกว่าค่าเช่า DVD เสียอีก ผลคือจำนวนสมาชิกพุ่งขึ้นอย่างรวดเร็ว จาก 22 ล้านราย ในปี 2011 เป็น 44 ล้านรายในปี 2013 ทำให้ได้ส่วนแบ่งตลาดใหญ่ที่สุด ก่อนที่ผู้เล่นรายใหญ่ออย่าง Hulu หรือ Amazon Prime จะเข้ามาในภายหลัง Netflix จึงแสดงให้เห็นว่าถ้าอยู่ในตลาดที่เติบโตเร็ว มีการแข่งขันสูง การลดราคาเพื่อชิงส่วนแบ่งการตลาดให้ได้เร็วที่สุดเป็นกลยุทธ์ที่ได้ผลเป็นอย่างดี

จากตัวอย่างเหล่านี้ จะเห็นว่าทั้ง Skimming Price และ Penetration Price ล้วนช่วยให้บริษัทประสบความสำเร็จได้ ขึ้นอยู่กับว่าแบรนด์นั้นอยู่ในตลาดแบบใด มีศักยภาพของสินค้าและกลุ่มลูกค้าอย่างไร สิ่งสำคัญคือการวิเคราะห์ตลาดวางแผนกลยุทธ์ราคาที่เหมาะสมที่สุดกับบริบทของตนเอง

บทสรุปและข้อแนะนำในการประยุกต์ใช้

การเลือกใช้กลยุทธ์ราคาที่เหมาะสมในช่วงแนะนำสินค้าสู่ตลาดเป็นปัจจัยสำคัญที่จะกำหนดความสำเร็จของสินค้าใหม่ ผู้ประกอบการต้องพิจารณาอย่างรอบด้านถึงข้อดีข้อเสียของทั้ง Skimming Price และ Penetration Price ว่ากลยุทธ์ใดจะสอดคล้องกับคุณสมบัติของสินค้า สภาพการแข่งขัน พฤติกรรมลูกค้า และเป้าหมายทางธุรกิจมากที่สุด

สำหรับผู้ประกอบการที่ต้องการนำกลยุทธ์เหล่านี้ไปประยุกต์ใช้ ต่อไปนี้คือข้อแนะนำที่อาจเป็นประโยชน์

เริ่มต้นจากการทำความเข้าใจตลาดและลูกค้าเป้าหมายอย่างลึกซึ้ง รู้ว่าคู่แข่งมีใครบ้าง กำหนดราคาอย่างไร ลูกค้ามีความต้องการและความอ่อนไหวต่อราคามากน้อยแค่ไหน ข้อมูลเหล่านี้จะช่วยให้คุณตัดสินใจเลือกกลยุทธ์ราคาได้ง่ายขึ้น

ประเมินคุณค่าที่แท้จริงของสินค้าในสายตาลูกค้า อะไรคือจุดขายที่แตกต่าง ลูกค้าได้อะไรจากการใช้สินค้าบ้าง หากมั่นใจว่าสินค้ามีคุณค่าสูง การใช้ Skimming Price อาจเป็นตัวเลือกที่ดี แต่ถ้าคุณค่าของสินค้ายังไม่ชัดเจน Penetration Price อาจเหมาะสมกว่าเพื่อสร้างการตลาดใช้ในวงกว้าง

คำนวณต้นทุนและกำไรอย่างรอบคอบ การตั้งราคาแบบใดก็ตาม สุดท้ายแล้วต้องสามารถครอบคลุมต้นทุนและสร้างผลกำไรที่พึงพอใจได้ อย่าลืมนึกถึงค่าใช้จ่ายทางการตลาดที่จำเป็นเพื่อสนับสนุนกลยุทธ์ราคาด้วย

ลองทดสอบราคาก่อนเปิดตัวจริง อาจทำการวิจัยตลาดกับกลุ่มลูกค้าตัวอย่างเพื่อวัดการตอบรับต่อระดับราคาต่างๆ หรือทดลองขายในบางพื้นที่ก่อนขยายสู่ตลาดใหญ่ เพื่อลดความเสี่ยงจากการตั้งราคาผิดพลาด

วางแผนการปรับราคาในระยะยาว การตั้งราคาแรกเริ่มเป็นเพียงจุดเริ่มต้น สิ่งสำคัญคือต้องคิดไปข้างหน้าด้วยว่า เมื่อสินค้าเข้าสู่ช่วงเติบโตและช่วงเจริญเต็มที่แล้ว จะปรับราคาอย่างไรเพื่อรักษาความสามารถในการแข่งขันและทำกำไรได้อย่างยั่งยืน

ติดตามตอบรับจากลูกค้าและภาวะตลาดอย่างใกล้ชิด ไม่ว่าจะใช้กลยุทธ์ราคาแบบใด ต้องหมั่นประเมินผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นอยู่เสมอ หากไม่เป็นไปตามเป้าหมาย อาจต้องปรับแก้ไขราคาและแผนการตลาดอย่างทันท่วงที อย่าปล่อยให้สถานการณ์แย่งจนยากที่จะแก้ไข

ใช้ราคาเป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์แบรนด์ที่ใหญ่กว่า ราคาไม่ใช่แค่ตัวเลข แต่เป็นส่วนสำคัญที่สื่อสารคุณค่าและตำแหน่งทางการตลาดของสินค้า กลยุทธ์ราคาจึงต้องสอดคล้องกับภาพลักษณ์ของแบรนด์โดยรวม เพื่อให้ผู้บริโภครับรู้คุณค่าได้อย่างชัดเจนและสม่ำเสมอ

การนำกลยุทธ์ Skimming Price หรือ Penetration Price ไปใช้ให้ประสบความสำเร็จนั้น จำเป็นต้องอาศัยทั้งศาสตร์และศิลป์ในการวิเคราะห์ตลาด สื่อสารคุณค่า และตอบสนองความต้องการของลูกค้า ผู้ประกอบการที่เข้าใจหลักการเหล่านี้และประยุกต์ใช้อย่างเหมาะสม จะมีโอกาสสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันตั้งแต่ช่วงเริ่มต้น และวางรากฐานที่มั่นคงสำหรับการเติบโตต่อไปในอนาคต

หลังจากทำความเข้าใจการตั้งราคาในช่วงแนะนำสินค้าแล้ว ต่อไปเราจะมาดูกันว่าผู้ประกอบการจะปรับกลยุทธ์ราคาอย่างไรในช่วงที่สินค้าเริ่มเติบโต เพื่อรักษาการเติบโตและส่วนแบ่งการตลาดเอาไว้ให้ได้

การปรับราคาช่วงเติบโต

หลังจากที่สินค้าผ่านช่วงแนะนำตัวในตลาดมาได้ระยะหนึ่ง หากสินค้าตอบโจทย์ความต้องการของลูกค้า และมีกลยุทธ์การตลาดที่เหมาะสม ก็จะเริ่มเข้าสู่ช่วงของการเติบโต ซึ่งเป็นช่วงที่ยอดขายและส่วนแบ่งการตลาดเพิ่มสูงขึ้นอย่างรวดเร็ว

แต่การเติบโตนี้ก็มาพร้อมกับความท้าทายใหม่ๆ ด้วยเช่นกัน ไม่ว่าจะเป็นการแข่งขันที่รุนแรงขึ้นจากคู่แข่งรายใหม่ที่เข้ามาในตลาด ความต้องการและพฤติกรรมของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไป รวมถึงแรงกดดันด้านต้นทุนที่อาจสูงขึ้น

สิ่งเหล่านี้ล้วนบีบให้ธุรกิจต้องมีการปรับกลยุทธ์ทางการตลาด โดยเฉพาะกลยุทธ์ด้านราคา เพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์และรักษาการเติบโตของธุรกิจเอาไว้ การปรับราคาให้เหมาะสมจะช่วยให้ธุรกิจสามารถเพิ่มยอดขาย ส่วนแบ่งตลาด และผลกำไรได้อย่างต่อเนื่อง แม้ในสภาวะที่การแข่งขันรุนแรงขึ้นก็ตาม

ลักษณะของตลาดและพฤติกรรมผู้บริโภคในช่วงเติบโต

เมื่อสินค้าประสบความสำเร็จในช่วงแนะนำตัว และได้รับการยอมรับจากผู้บริโภคมากขึ้น สิ่งที่มาคือการเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็วของยอดขายและส่วนแบ่งการตลาด ผู้บริโภคจำนวนมากเริ่มรับรู้และเชื่อมั่นในแบรนด์ ทำให้เกิดการบอกต่อ และการซื้อซ้ำจากลูกค้าเดิม ขณะเดียวกันก็มีลูกค้าใหม่เข้ามาทดลองใช้สินค้าเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ

อย่างไรก็ดี นี่ก็เป็นช่วงเวลาที่การแข่งขันเริ่มรุนแรงมากขึ้น เมื่อคู่แข่งทั้งรายเก่าและรายใหม่เห็นโอกาสของตลาด และพยายามจะชิงส่วนแบ่งมาเป็นของตัวเอง ผู้บริโภคจึงมีทางเลือกเพิ่มมากขึ้น สามารถเปรียบเทียบสินค้าต่างๆ ได้ง่ายขึ้น จึงอาจเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการซื้อได้เสมอ

ในช่วงนี้ ผู้บริโภคมักมีความอ่อนไหวต่อราคามากขึ้น เพราะสินค้าเริ่มกลายเป็นสิ่งจำเป็นหรือใช้ทดแทนกันได้ พร้อมทั้งจะเปลี่ยนไปใช้สินค้าทางเลือกที่ราคาถูกกว่า ในขณะเดียวกัน ผู้บริโภคบางกลุ่มก็เริ่มมองหาสินค้า

คุณภาพสูงขึ้น เต็มใจที่จะจ่ายแพงขึ้น เพื่อตอบสนองความต้องการที่เพิ่มขึ้น เช่น ความสะดวกสบายมากขึ้น พลังงานการใช้งานที่หลากหลายขึ้น หรือการบริการหลังการขายที่ดีขึ้น

นอกจากการแข่งขันและพฤติกรรมผู้บริโภคที่เข้มข้นขึ้นแล้ว ปัจจัยอื่นๆ เช่นต้นทุนที่สูงขึ้นจากราคาวัตถุดิบ การขนส่ง หรือแรงงาน รวมถึงกฎระเบียบใหม่จากภาครัฐ ก็อาจส่งผลต่อการกำหนดกลยุทธ์ราคาในช่วงนี้ เช่นกัน ธุรกิจจึงจำเป็นต้องปรับกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป

ความจำเป็นในการปรับกลยุทธ์ราคาเมื่อสินค้าเติบโต

ในช่วงที่สินค้ากำลังเติบโต การปรับกลยุทธ์ราคาให้เหมาะสมกับสถานการณ์นั้นมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง ทั้งในแง่ของการรักษาความสามารถในการแข่งขัน การตอบสนองความต้องการของตลาด และการสร้างผลกำไรที่ยั่งยืน

ประการแรก เมื่อการแข่งขันรุนแรงขึ้น หากธุรกิจยังคงใช้กลยุทธ์ราคาแบบเดิมโดยไม่ปรับเปลี่ยน ก็อาจเสียเปรียบคู่แข่งที่มีความยืดหยุ่นกว่า เช่น หากคู่แข่งใช้กลยุทธ์ราคาต่ำเพื่อแย่งชิงส่วนแบ่ง แต่เราไม่ปรับราคาลงตาม เราก็อาจสูญเสียลูกค้าและส่วนแบ่งการตลาดไปในที่สุด การปรับราคาให้สอดคล้องกับสถานการณ์ จะช่วยให้เราสามารถรักษาความสามารถในการแข่งขันเอาไว้ได้

ประการที่สอง การเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรมและความต้องการของผู้บริโภคในช่วงนี้ ก็เป็นอีกเหตุผลสำคัญที่เราต้องพิจารณาปรับราคา เพื่อตอบโจทย์ความต้องการที่หลากหลายขึ้น เช่น การมีระดับราคาที่แตกต่างกันเพื่อดึงดูดลูกค้าทั้งกลุ่มที่อ่อนไหวต่อราคา และกลุ่มที่ต้องการสินค้าคุณภาพสูง การปรับราคาให้เหมาะสมกับแต่ละกลุ่มจะช่วยเพิ่มความพึงพอใจและความภักดีของลูกค้าได้

ประการที่สาม การปรับกลยุทธ์ราคายังช่วยให้ธุรกิจสามารถบริหารต้นทุนและผลกำไรได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ในช่วงที่ยอดขายเพิ่มสูง การปรับขึ้นราคาให้สอดคล้องกับต้นทุนที่เพิ่มขึ้น หรือการปรับราคาเพื่อกระตุ้นให้ลูกค้าซื้อสินค้าในปริมาณมากขึ้น จะช่วยลดต้นทุนต่อหน่วยและเพิ่มอัตรากำไรให้กับธุรกิจ ขณะเดียวกันก็ต้องระวังไม่ให้ขึ้นราคาจนสูงเกินไป จนทำให้ยอดขายชะลอตัวและส่งผลกระทบต่อผลกำไรในภาพรวม

กลยุทธ์ราคาจึงเป็นเครื่องมือสำคัญในการปรับตัวให้เข้ากับพลวัตของตลาดในช่วงเติบโต ที่จะช่วยให้ธุรกิจรักษาความสามารถในการแข่งขัน ตอบสนองความต้องการของลูกค้า และเพิ่มผลกำไรไปพร้อมๆ กัน ซึ่งจะนำไปสู่การเติบโตที่แข็งแกร่งและยั่งยืนในระยะยาว

ในส่วนถัดไป เราจะมาดูกันว่ากลยุทธ์การปรับราคารูปแบบใดบ้าง ที่ธุรกิจสามารถนำมาใช้เพื่อให้บรรลุเป้าหมายเหล่านี้ในช่วงของการเติบโต โดยเราจะเริ่มต้นด้วยกลยุทธ์การปรับราคาเพื่อรักษาส่วนแบ่งการตลาดก่อนเป็นอันดับแรก

กลยุทธ์การปรับราคาเพื่อรักษาส่วนแบ่งการตลาด

ในช่วงที่ตลาดมีการแข่งขันสูง การรักษาส่วนแบ่งการตลาดให้ได้มากที่สุดเป็นเป้าหมายสำคัญของหลายธุรกิจ ซึ่งกลยุทธ์ราคาหนึ่งที่นิยมนำมาใช้เพื่อวัตถุประสงค์นี้คือ การลดราคาสินค้าให้ต่ำกว่าหรือเท่ากับคู่แข่ง

การลดราคานี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อดึงดูดให้ลูกค้าเลือกซื้อสินค้าของเรามากกว่าคู่แข่ง โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อสินค้ามีความแตกต่างกันไม่มากนัก และผู้บริโภคมีความอ่อนไหวต่อราคาสูง การตั้งราคาต่ำกว่าแม้เพียงเล็กน้อย ก็อาจเป็นตัวชี้ขาดให้ลูกค้าตัดสินใจซื้อสินค้าของเราแทนคู่แข่งได้

นอกจากจะช่วยแย่งลูกค้ามาจากฝั่งคู่แข่งแล้ว การลดราคายังมีผลในการรักษฐานลูกค้าเดิมของเราเองด้วย เพราะป้องกันไม่ให้อลูกค้าของเราไปลองใช้สินค้าของคู่แข่งที่ราคาถูกกว่า ซึ่งช่วยลดอัตราการสูญเสียลูกค้า (Churn Rate) ได้เป็นอย่างดี

อย่างไรก็ตาม การลดราคามากเกินไปเพื่อสู้กับคู่แข่งนั้นอาจเป็นดาบสองคม เพราะอาจนำไปสู่ "สงครามราคา" ที่คู่แข่งลดราคาตอบโต้กลับ จนทุกฝ่ายต้องแข่งกันลดราคาต่ำลงเรื่อยๆ กระทั่งอัตรากำไรหดหายไปจนอาจขาดทุนในที่สุด

ดังนั้น ในการใช้กลยุทธ์นี้ จึงต้องพิจารณาให้รอบคอบถึงระดับราคาที่ต่ำที่สุดที่เรายังสามารถทำกำไรได้ รวมถึงคาดการณ์ปฏิกิริยาของคู่แข่งด้วยว่ามีแนวโน้มที่จะตอบโต้กลับหรือไม่ เพื่อไม่ให้เกิดการแข่งขันด้านราคารุนแรงเกินควบคุม

นอกจากนี้ ผู้ประกอบการอาจใช้กลยุทธ์ราคาต่ำแค่ช่วงระยะเวลาหนึ่งเพื่อรักษาส่วนแบ่งการตลาดก่อน แล้วค่อยปรับราคากลับมาเพื่อรักษากำไรในภายหลัง หรือใช้วิธีอื่นควบคู่ไปด้วย เช่นการพัฒนาคุณภาพสินค้า การสร้างความแตกต่างให้โดดเด่นกว่าคู่แข่ง การสร้างความสัมพันธ์อันดีกับลูกค้า ซึ่งจะช่วยลดการพึ่งพาการแข่งขันด้านราคาลงได้

สรุปคือ การลดราคาเป็นกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพในการรักษาและแย่งชิงส่วนแบ่งการตลาดในช่วงเติบโต แต่ต้องใช้ด้วยความระมัดระวัง โดยพิจารณาความสมดุลระหว่างส่วนแบ่งการตลาดและผลกำไรที่ต้องการ และวางแผนรับมือกับการตอบโต้ของคู่แข่งด้วย มิเช่นนั้นอาจเป็นการทำลายมูลค่าตลาดโดยรวม และส่งผลเสียต่อทุกฝ่ายในระยะยาว

ต่อไปเราจะมาดูอีกด้านของเหรียญกันบ้าง นั่นคือกลยุทธ์การปรับราคาเพื่อมุ่งเน้นการเพิ่มยอดขายและผลกำไรโดยเฉพาะ

กลยุทธ์การปรับราคาเพื่อเพิ่มยอดขายและผลกำไร

ในขณะที่การปรับราคาเพื่อรักษาส่วนแบ่งการตลาดเป็นสิ่งจำเป็น แต่หลายธุรกิจก็ให้ความสำคัญกับการเพิ่มยอดขายและผลกำไรเป็นหลักด้วยเช่นกัน ซึ่งมีกลยุทธ์การปรับราคาหลายรูปแบบที่สามารถนำมาใช้เพื่อวัตถุประสงค์นี้

หนึ่งในกลยุทธ์ที่ได้ผลคือการขึ้นราคาสินค้าเมื่อต้นทุนการผลิตเพิ่มสูงขึ้น ไม่ว่าจะเป็นราคาวัตถุดิบ ค่าขนส่ง หรือค่าแรงงาน การปรับราคาขึ้นอย่างสมเหตุสมผลจะช่วยให้ธุรกิจสามารถรักษาระดับกำไรเอาไว้ได้ แม้ต้นทุนจะสูงขึ้น อย่างไรก็ตาม ต้องอธิบายเหตุผลของการขึ้นราคาให้ลูกค้าเข้าใจด้วย เพื่อให้เกิดการยอมรับและไม่เสียฐานลูกค้าไป

อีกวิธีที่น่าสนใจคือการใช้กลยุทธ์ราคาเพื่อจูงใจให้ลูกค้าซื้อสินค้าในปริมาณมากขึ้น หรือเลือกซื้อสินค้าที่มีมูลค่าสูงกว่า เช่น การให้ส่วนลดเมื่อซื้อครบจำนวนที่กำหนด หรือการตั้งราคาเป็นชุดที่คุ้มกว่าซื้อแยก วิธีเหล่านี้ช่วยเพิ่มมูลค่าการซื้อเฉลี่ยต่อครั้ง (Average Order Value) ซึ่งนำไปสู่ยอดขายและกำไรที่สูงขึ้นได้

การวิเคราะห์หาสมดุลที่เหมาะสมระหว่างปริมาณการขายและราคาขายก็เป็นกุญแจสำคัญในการทำกำไรสูงสุด ตัวอย่างเช่น ถ้าเรารู้ว่าลูกค้ามีความอ่อนไหวต่อราคาน้อย การขึ้นราคาเล็กน้อยอาจทำให้กำไรเพิ่มขึ้นมาก โดยสูญเสียยอดขายเพียงเล็กน้อย ในทางกลับกัน หากอุปสงค์มีความยืดหยุ่นสูง การลดราคาลงมากขึ้น เพื่อกระตุ้นปริมาณการซื้อ อาจให้ผลกำไรมากกว่าการตั้งราคาสูงแต่ขายได้น้อย

การหาจุดที่เหมาะสมนี้อาจต้องอาศัยการทดลองปรับราคาในระดับต่างๆ และวัดผลตอบรับที่ได้ ซึ่งในยุคที่มีข้อมูลและเทคโนโลยีมากมาย ธุรกิจสามารถปรับเปลี่ยนราคาได้ละเอียดและรวดเร็วมากขึ้น ตามพฤติกรรมและความต้องการที่เปลี่ยนไปของลูกค้าแต่ละกลุ่ม

ประเด็นสำคัญคือ ไม่ว่าจะเลือกวิธีการปรับราคารูปแบบใด สิ่งที่ต้องคำนึงถึงเสมอคือผลประโยชน์ในระยะยาวมากกว่าระยะสั้น ต้องระวังไม่ให้การมุ่งกำไรเร็วเกินไปส่งผลเสียต่อความพึงพอใจและความภักดีของลูกค้า รวมถึงภาพลักษณ์ของแบรนด์ในระยะยาว ต้องสื่อสารคุณค่าที่ลูกค้าจะได้รับให้ชัดเจน เพื่อให้การขึ้นราคานี้เป็นที่ยอมรับ

นอกจากกลยุทธ์เฉพาะทางแล้ว ในความเป็นจริง ธุรกิจส่วนใหญ่มักใช้กลยุทธ์ราคาแบบผสมผสานหลายรูปแบบ เพื่อตอบสนองวัตถุประสงค์ทางการตลาดที่หลากหลายไปพร้อมๆ กัน ดังรายละเอียดที่จะกล่าวถึงในหัวข้อถัดไป

การใช้กลยุทธ์ราคาแบบผสมผสานในช่วงเติบโต

ในการปรับกลยุทธ์ราคาให้เหมาะสมกับช่วงการเติบโตของสินค้านั้น สิ่งสำคัญคือต้องพิจารณาถึงความหลากหลายของกลุ่มลูกค้า ช่องทางการขาย และสถานการณ์ในตลาดที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ การใช้กลยุทธ์ราคาเพียงรูปแบบเดียวอาจไม่เพียงพอที่จะตอบโจทย์ทุกปัจจัย ผู้ประกอบการจึงมักต้องนำกลยุทธ์หลายรูปแบบมาผสมผสานกัน เพื่อสร้างความสมดุลระหว่างเป้าหมายต่างๆ ได้แก่ การเพิ่มยอดขาย การรักษาส่วนแบ่งตลาด การทำกำไรสูงสุด และการรักษาความพึงพอใจของลูกค้า

หนึ่งในกลยุทธ์ที่นิยมใช้คือการตั้งราคาแตกต่างกันสำหรับกลุ่มลูกค้าแต่ละกลุ่ม (Price Discrimination) เนื่องจากแต่ละกลุ่มมีความอ่อนไหวต่อราคา (Price Sensitivity) และพฤติกรรมการซื้อที่แตกต่างกัน เช่น ลูกค้าที่ซื้อบ่อยอาจได้รับส่วนลดพิเศษ ส่วนลูกค้าที่ซื้อครั้งแรกอาจได้ราคาพิเศษเพื่อจูงใจให้ลองใช้สินค้า เป็นต้น การปรับราคาให้เหมาะสมกับแต่ละกลุ่ม จะช่วยสร้างกำไรจากกลุ่มที่ยอมจ่ายแพงได้ ในขณะเดียวกันก็ขยายฐานลูกค้าจากกลุ่มที่ต้องการราคาย่อมเยาด้วย

นอกจากนี้ ธุรกิจยังสามารถใช้กลยุทธ์ราคาที่แตกต่างกันในแต่ละช่องทางการขายด้วย ไม่ว่าจะเป็นหน้าร้าน ออนไลน์ หรือผ่านตัวแทนจำหน่าย ขึ้นอยู่กับต้นทุน แนวโน้มการแข่งขัน และพฤติกรรมของลูกค้าในแต่ละช่องทาง เช่น อาจมีราคาพิเศษเฉพาะช่องทางออนไลน์ เพื่อกระตุ้นยอดขายในช่องทางที่เติบโตเร็ว แต่มีการแข่งขันสูง เป็นต้น

อีกแนวทางที่ได้ผลดีคือการผสมผสานกลยุทธ์ราคากับกลยุทธ์ส่งเสริมการขายอื่นๆ เช่น การทำโปรโมชั่นลดราคาเป็นระยะๆ เพื่อกระตุ้นให้ลูกค้าซื้อมากขึ้นหรือซื้อของใหม่ การแจกคูปองส่วนลดให้กับกลุ่มลูกค้า

เป้าหมาย การสะสมแต้มเพื่อแลกส่วนลดในอนาคต หรือการให้ของแถมพิเศษเมื่อซื้อตามเงื่อนไข วิธีการเหล่านี้จะช่วยให้ราคาดูน่าสนใจยิ่งขึ้น โดยไม่จำเป็นต้องลดราคาลงอย่างถาวร

สุดท้าย สิ่งสำคัญที่สุดคือความยืดหยุ่นในการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ราคาให้ทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ผู้ประกอบการต้องติดตามพฤติกรรมของลูกค้า กิจกรรมของคู่แข่ง และความต้องการของตลาดอย่างใกล้ชิด เตรียมพร้อมที่จะปรับราคาได้อย่างรวดเร็ว ไม่ว่าจะเพื่อแข่งขันกับคู่แข่ง ตอบสนองต่อความต้องการที่เปลี่ยนไป หรือแก้ไขยอดขายที่ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

จากกลยุทธ์ราคาสผสมผสานหลากหลายรูปแบบนี้ จะเห็นได้ว่าไม่มีสูตรสำเร็จที่ใช้ได้กับธุรกิจทุกประเภท ในความเป็นจริง ผู้ประกอบการมักต้องทดลองใช้หลายวิธี ปรับจนและเรียนรู้จากผลตอบรับที่ได้ ซึ่งเราจะได้มาดูตัวอย่างที่เป็นรูปธรรมเพิ่มเติมจากกรณีศึกษาธุรกิจดังๆ ในหัวข้อถัดไป เพื่อเห็นภาพที่ชัดเจนยิ่งขึ้น

ตัวอย่างธุรกิจที่ปรับกลยุทธ์ราคาในช่วงเติบโต ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

เพื่อให้เห็นภาพที่ชัดเจนยิ่งขึ้นว่ากลยุทธ์การปรับราคาในช่วงเติบโตนั้นสามารถประยุกต์ใช้ได้จริงและประสบความสำเร็จอย่างไร เรามาดูตัวอย่างจากบริษัทชั้นนำที่ใช้กลยุทธ์ราคาแตกต่างกันในการขยายตลาดและสร้างผลกำไรที่งดงาม

กรณีแรกคือ Netflix ผู้ให้บริการสตรีมมิงวิดีโอรายใหญ่ ที่ประสบความสำเร็จอย่างสูงจากการปรับราคาหลายครั้งในช่วงที่ธุรกิจเติบโต ตั้งแต่การขึ้นราคาสมาชิกรายเดือนครั้งแรกจาก \$7.99 เป็น \$8.99 ในปี 2014 ซึ่งแม้จะมีลูกค้าบางส่วนยกเลิกการใช้บริการ แต่รายได้โดยรวมและจำนวนสมาชิกที่เพิ่มขึ้นก็ชดเชยกันได้ จากนั้น Netflix ยังคงขึ้นราคาอย่างต่อเนื่องเป็น \$9.99 และ \$10.99 ในปี 2015 และ 2017 ตามลำดับควบคู่ไปกับการลงทุนอย่างหนักในคอนเทนต์ที่หลากหลายและมีคุณภาพ ทำให้มีจำนวนสมาชิกเติบโตขึ้นเรื่อยๆ จนปัจจุบันมีมากกว่า 200 ล้านคนทั่วโลก แสดงให้เห็นว่าหากลูกค้ามองเห็นคุณค่าที่เพิ่มขึ้นชัดเจน การขึ้นราคาก็ไม่ใช่ปัญหาสำหรับการเติบโตของธุรกิจเสมอไป

อีกตัวอย่างที่น่าสนใจมาจากการสินค้าอุปโภคบริโภค นั่นคือ Procter & Gamble บริษัทยักษ์ใหญ่เจ้าของแบรนด์สินค้าในชีวิตประจำวันมากมาย เช่น Gillette, Pantene และ Pampers ซึ่งประสบความสำเร็จในการปรับราคาสินค้าในช่วงเติบโตของตลาด โดยเฉพาะในประเทศกำลังพัฒนาอย่างจีนและอินเดีย

กลยุทธ์หลักของ P&G คือการวางจำหน่ายสินค้าหลากหลายระดับ ตั้งแต่ราคาถูกไปจนถึงพรีเมียม เพื่อเข้าถึงกลุ่มลูกค้าได้ครอบคลุมที่สุด พร้อมกับการสร้างการรับรู้ถึงคุณภาพและความแตกต่างของสินค้าในแต่ละระดับ ยกตัวอย่างเช่น ผลิตภัณฑ์ถนอมผิว Olay ที่มีทั้งรุ่นธรรมดาราคาไม่กี่ร้อยบาท ไปจนถึงรุ่น Regenerist ที่ตั้งราคาสูงถึงหลักพันบาท ซึ่งตอบโจทย์ความต้องการของลูกค้าที่หลากหลาย และยังเปิดโอกาสให้มีการซื้อสินค้าราคาสูงขึ้นเมื่อกำลังซื้อของลูกค้าเพิ่มขึ้นตามการเติบโตของเศรษฐกิจ

ปัจจัยความสำเร็จสำคัญของทั้ง Netflix และ P&G ในการปรับราคานั้น มาจากการสร้างความเข้าใจลูกค้าอย่างลึกซึ้ง รู้ว่าใครคือลูกค้ากลุ่มไหน มีความต้องการและความอ่อนไหวต่อราคาแตกต่างกันอย่างไร จากนั้นจึงนำมากำหนดกลยุทธ์ราคาที่เหมาะสมกับแต่ละกลุ่มอย่างชาญฉลาด นอกจากนี้พวกเขายังลงทุนอย่างต่อเนื่องในการสร้างคุณค่าเพิ่มให้ลูกค้า ไม่ว่าจะเป็นคอนเทนต์คุณภาพของ Netflix หรือการวิจัยและพัฒนานวัตกรรมของ P&G เพื่อให้ลูกค้ารับรู้ถึงความคุ้มค่า และพร้อมจะจ่ายมากขึ้นเมื่อราคาปรับเพิ่มขึ้น ซึ่งสามารถนำมาเป็นแนวทางให้ผู้ประกอบการรายอื่นได้เรียนรู้และประยุกต์ใช้กับธุรกิจได้เช่นกัน

บทสรุปและข้อแนะนำการปรับราคาในช่วงเติบโต

จากที่เราได้ทำความเข้าใจมาตลอดบทนี้ จะเห็นได้ว่าการปรับกลยุทธ์ราคาในช่วงที่ธุรกิจกำลังเติบโตนั้นมีความสำคัญอย่างยิ่ง ทั้งในแง่ของการรักษาส่วนแบ่งการตลาด การเพิ่มยอดขายและผลกำไร และการตอบสนองต่อการแข่งขันที่รุนแรงขึ้น ผู้ประกอบการจึงจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับการวางแผนและปรับกลยุทธ์ราคาอย่างเหมาะสม

หลักการพื้นฐานที่สำคัญในการปรับราคาช่วงนี้คือ การสร้างสมดุลระหว่างการเติบโตของยอดขายและกำไร ไม่ใช่การมุ่งแต่อย่างใดอย่างหนึ่ง การลดราคาเพื่อแย่งส่วนแบ่งการตลาดอาจจำเป็นในบางครั้ง แต่หากทำมากเกินไปจนไม่สามารถทำกำไรได้ ก็จะไม่ยั่งยืนในระยะยาว ในขณะเดียวกัน การขึ้นราคาเพื่อเพิ่มกำไรก็ต้องทำอย่างระมัดระวัง ไม่ให้สูญเสียลูกค้าและส่วนแบ่งการตลาดจนเกินแก้ไข จำเป็นต้องชั่งน้ำหนักผลกระทบทั้งสองด้านอย่างรอบคอบ

นอกจากนี้ สิ่งสำคัญที่ขาดไม่ได้เลยคือการวิเคราะห์และติดตามสถานการณ์ในตลาดอย่างใกล้ชิด การเข้าใจพฤติกรรมและความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงไป การประเมินกลยุทธ์และการตอบสนองของคู่แข่ง รวมถึงผลกระทบจากปัจจัยภายนอกอื่นๆ จะช่วยให้เราสามารถปรับกลยุทธ์ราคาได้อย่างเหมาะสมและทันท่วงที

ข้อเสนอแนะที่สำคัญสำหรับผู้ประกอบการในการปรับกลยุทธ์ราคาช่วงนี้ ได้แก่

- วิเคราะห์ความอ่อนไหวต่อราคาของลูกค้ากลุ่มต่างๆ เพื่อกำหนดระดับราคาที่เหมาะสมสำหรับแต่ละกลุ่ม
- พิจารณาใช้กลยุทธ์ราคาหลากหลายรูปแบบ ทั้งการตั้งราคาต่างกันตามกลุ่มลูกค้าและช่องทาง และการผสมผสานกับกลยุทธ์ส่งเสริมการขายอื่นๆ
- ติดตามผลของการปรับราคาอย่างสม่ำเสมอ ทั้งผลต่อยอดขาย ส่วนแบ่งการตลาด และความพึงพอใจของลูกค้า พร้อมปรับเปลี่ยนได้อย่างรวดเร็วหากจำเป็น
- สื่อสารคุณค่าที่ลูกค้าจะได้รับให้ชัดเจน เมื่อต้องมีการปรับราคาเพิ่มขึ้น เพื่อให้ลูกค้ามองเห็นความคุ้มค่าและยอมรับได้
- ระวังไม่ให้เกิดสงครามราคากับคู่แข่งจนเสียหายทุกฝ่าย ควรใช้การแข่งขันด้านราคาเป็นเพียงกลยุทธ์ระยะสั้น ไม่ใช่พึ่งพาในระยะยาว

สุดท้ายนี้ สิ่งที่ยากฝากไว้คือกลยุทธ์ราคาไม่ใช่คำตอบสำเร็จสุดท้าย การปรับราคาควรเป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์การตลาดที่ใหญ่กว่า ซึ่งมุ่งเน้นไปที่การสร้างคุณค่าในระยะยาวให้กับลูกค้า ทั้งในแง่การพัฒนาสินค้าและบริการ การสร้างแบรนด์ การบริหารช่องทางการขาย และการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า ปัจจัยเหล่านี้ต่างหากที่จะช่วยให้ธุรกิจเติบโตอย่างแข็งแกร่งและยั่งยืนในระยะยาว โดยกลยุทธ์ราคาจะทำหน้าที่เป็นตัวเสริมและสนับสนุนให้แผนการตลาดโดยรวมประสบความสำเร็จได้ดียิ่งขึ้น

หลังจากที่เราได้เรียนรู้การปรับกลยุทธ์ราคาในช่วงเติบโตกันมาอย่างละเอียดแล้ว ต่อไปเราจะไปดูกันว่าเมื่อธุรกิจและตลาดเริ่มเข้าสู่ช่วงอิ่มตัวและถดถอย ผู้ประกอบการจะต้องปรับตัวกันอย่างไร ซึ่งจะมีความท้าทายและข้อพิจารณาที่แตกต่างออกไปอีกแบบ

การปรับราคาช่วงอิ่มตัว/เสื่อมถอย

หลังจากที่สินค้าผ่านช่วงเติบโตมาได้ระยะหนึ่ง ตลาดจะเริ่มเข้าสู่ช่วงอิ่มตัว ซึ่งการเติบโตของยอดขายจะเริ่มชะลอตัวลง การแข่งขันจากคู่แข่งจะรุนแรงมากขึ้น และถ้าไม่มีการปรับตัว สินค้าก็จะเข้าสู่ช่วง

เสื่อมถอยในที่สุด โดยเฉพาะหากมีสินค้าทดแทนใหม่ ๆ เข้ามาในตลาด ผู้บริโภคก็จะเริ่มเปลี่ยนไปใช้สินค้าเหล่านั้นแทน ทำให้ยอดขายลดลงเรื่อย ๆ

ในช่วงวิกฤตนี้ ผู้ประกอบการจำเป็นต้องมีอะไรที่จะต้องมีการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ด้านราคา ควบคู่ไปกับกลยุทธ์ทางการตลาดด้านอื่นๆ เพื่อรักษายอดขาย ส่วนแบ่งการตลาด และความภักดีของลูกค้าเอาไว้ให้ได้มากที่สุด รวมถึงเพื่อสร้างผลกำไรจากฐานลูกค้าที่มีอยู่ ก่อนที่ความต้องการจะหดหายไปมากที่สุด

การปรับราคาในช่วงนี้ถือเป็นความท้าทายอย่างมาก เพราะต้องเผชิญกับสถานการณ์ที่กดดันหลายด้าน ทั้งการแข่งขันที่รุนแรง ความอ่อนไหวด้านราคาของลูกค้าที่สูงขึ้น และแนวโน้มการหดตัวของตลาด ขณะเดียวกันก็ต้องรักษาภาพลักษณ์และคุณค่าของแบรนด์เอาไว้ด้วย จึงต้องชั่งน้ำหนักอย่างรอบคอบระหว่างการตั้งราคาเพื่อรักษายอดขาย และการตั้งราคาเพื่อสร้างกำไรสูงสุด

ในหัวข้อย่อยถัดไป เราจะมาทำความเข้าใจลักษณะของตลาดและพฤติกรรมผู้บริโภคในช่วงนี้ให้ลึกซึ้งยิ่งขึ้นก่อน ซึ่งจะเป็นพื้นฐานสำคัญในการวางแผนกลยุทธ์ราคาที่เหมาะสมที่สุด

ลักษณะของตลาดและพฤติกรรมผู้บริโภคในช่วงอัมตว/ เสื่อมถอย

เมื่อสินค้าอยู่ในตลาดมาได้สักระยะ การเติบโตของยอดขายและส่วนแบ่งการตลาดจะเริ่มชะลอตัวลงเรื่อยๆ เนื่องจากตลาดเริ่มอัมตว ผู้บริโภคส่วนใหญ่ที่ต้องการสินค้าประเภทนี้ก็ได้ซื้อไปแล้ว ไม่มีลูกค้ากลุ่มใหม่ๆ เพิ่มเข้ามามากนัก การเติบโตที่เกิดขึ้นได้จึงมาจากการซื้อซ้ำของลูกค้าเดิมเป็นหลัก

ยิ่งเมื่อเข้าสู่ช่วงเสื่อมถอย ยอดขายก็จะค่อยๆ ลดลงอีก เพราะความต้องการโดยรวมเริ่มหดตัว ผู้บริโภคเริ่มเปลี่ยนไปสนใจสินค้าอื่นที่ตอบโจทย์ได้ดีกว่า มีความแปลกใหม่กว่า ตัวอย่างเช่น ตลาดสมาร์ตโฟนระบบ Symbian ที่เคยเป็นที่นิยมอย่างสูง แต่เมื่อ iPhone และ Android เข้ามา ความต้องการ Symbian ก็ลดลงอย่างรวดเร็ว แม้ Nokia พยายามปรับตัวแต่ก็ไม่ทันการณ์ในที่สุด

จุดนี้จึงเป็นจุดเปลี่ยนสำคัญของการแข่งขัน จากที่แข่งกันเพื่อแย่งชิงลูกค้าใหม่ ก็จะกลายเป็นการแข่งขันเพื่อแย่งชิงลูกค้าจากคู่แข่งแทน เพราะต้องพยายามรักษายอดขายเอาไว้ให้ได้ แม้ตลาดจะไม่ขยายตัวหรือเริ่มหดตัวแล้วก็ตาม

ในสถานการณ์แบบนี้ ราคาจะกลายเป็นปัจจัยในการแข่งขันที่รุนแรงมากขึ้น เพราะเป็นวิธีที่ง่ายที่สุดในการดึงดูดลูกค้าให้เปลี่ยนมาซื้อสินค้าของเรา คู่แข่งจะเริ่มใช้กลยุทธ์ตัดราคากันอย่างหนักเพื่อแย่งลูกค้า ความอ่อนไหวต่อราคาของผู้บริโภคจะสูงขึ้นมาก แม้เพียงราคาต่างกันเล็กน้อย ก็อาจเป็นตัวตัดสินใจให้เปลี่ยนแบรนด์ได้

อีกประเด็นคือ พฤติกรรมการซื้อที่เปลี่ยนไป เมื่อภาวะเศรษฐกิจชะลอตัว ผู้บริโภคจะใช้จ่ายอย่างระมัดระวังมากขึ้น ซื้อแต่ละครั้งน้อยลง แต่อาจซื้อบ่อยขึ้น หรือมีการเปรียบเทียบราคามากขึ้นก่อนตัดสินใจซื้อ ธุรกิจจึงต้องปรับกลยุทธ์ให้สอดคล้อง เช่น ออกแบบบรรจุภัณฑ์ขนาดเล็กกว่าราคาถูกลง หรือจัดโปรโมชั่นที่ตอบโจทย์การซื้อที่ถี่ขึ้น เป็นต้น

นี่เป็นเพียงตัวอย่างของการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในช่วงตลาดอึมครึมและเสื่อมถอย ซึ่งสร้างความท้าทายอย่างมากให้กับธุรกิจ จำเป็นต้องปรับตัวให้ทันและเลือกใช้กลยุทธ์ที่เหมาะสม โดยเฉพาะกลยุทธ์ด้านราคา ซึ่งมีความสำคัญอย่างยิ่งดังที่ได้กล่าวถึงในหัวข้อถัดไป

ความจำเป็นในการปรับกลยุทธ์ราคาช่วงตลาดอึมครึมและเสื่อมถอย

ในช่วงที่ตลาดอึมครึมและเสื่อมถอย การปรับกลยุทธ์ราคาให้เหมาะสมกับสถานการณ์เป็นเรื่องจำเป็นอย่างยิ่ง เพราะมีผลต่อความอยู่รอดและความสามารถในการทำกำไรของธุรกิจอย่างมาก

ประการแรก เมื่อการแข่งขันรุนแรงขึ้น การรักษาส่วนแบ่งการตลาดและความภักดีของลูกค้าเดิมจะเป็นเป้าหมายสำคัญ เพราะการหาลูกค้าใหม่ทำได้ยากขึ้นมากในตลาดที่เมื่อยล้า ดังนั้น กลยุทธ์ราคาที่เหมาะสม เช่น การให้ส่วนลดกับลูกค้าประจำ หรือการตรึงราคาไว้ไม่ให้สูงกว่าคู่แข่งมากนัก จะช่วยป้องกันไม่ให้ลูกค้าเดิมย้ายไปใช้สินค้าอื่นแทนได้

ประการที่สอง เมื่อโอกาสในการเติบโตลดน้อยลง การสร้างกำไรให้ได้มากที่สุดจากยอดขายที่มีอยู่จะมีความสำคัญมากขึ้น การปรับราคาเพิ่มขึ้นอย่างระมัดระวัง โดยเฉพาะกับกลุ่มลูกค้าที่ภักดีต่อแบรนด์และไม่อ่อนไหวต่อราคามากนัก จะช่วยเพิ่มอัตรากำไรได้ หรือการปรับลดต้นทุนต่างๆ และส่งผ่านส่วนหนึ่งไปยังราคาขาย ก็จะช่วยให้อัตรากำไรต่อหน่วยที่สูงขึ้น ชดเชยกับปริมาณการขายที่ลดลงได้

ประการสุดท้าย ธุรกิจจำเป็นต้องเตรียมความพร้อมรับมือกับช่วงขาลงของตลาด เมื่อความต้องการลดลง และการแข่งขันดุเดือดขึ้น การมีกลยุทธ์ราคาที่ยืดหยุ่น ปรับเปลี่ยนได้ตามความต้องการของลูกค้าและ

การเคลื่อนไหวของคู่แข่ง รวมถึงการวางแผนล่วงหน้าเพื่อระบายสินค้าคงคลังด้วยราคาพิเศษ จะช่วยลดความเสี่ยงและผลกระทบเชิงลบที่อาจเกิดขึ้นได้

อย่างไรก็ดี การปรับราคาในช่วงนี้ต้องทำอย่างระมัดระวัง เพราะหากทำผิดพลาดก็อาจส่งผลเสียหายมหาศาล ทั้งในแง่ผลกำไรระยะสั้นและภาพลักษณ์ระยะยาว เช่น ถ้าลดราคารุนแรงเกินไป ก็อาจทำลายการรับรู้ถึงคุณค่าและทำให้ขายสินค้าในราคาเดิมไม่ได้อีกต่อไป หรือถ้าขึ้นราคาโดยไม่มีการสื่อสารที่ดี ก็อาจถูกมองว่าเอาเปรียบลูกค้าและเสียภาพลักษณ์ที่ดีไป

ดังนั้น การปรับกลยุทธ์ราคาในช่วงนี้จึงต้องพิจารณาอย่างรอบคอบ คำนึงถึงปัจจัยรอบด้านทั้งเป้าหมายระยะสั้นและระยะยาว ตอบสนองต่อสถานการณ์ได้อย่างรวดเร็วแต่ไม่ประมาท สื่อสารให้ลูกค้าเข้าใจเหตุผลของการปรับราคานี้ๆ และต้องผสมผสานเข้ากับกลยุทธ์อื่นๆ ทั้งการปรับปรุงสินค้า การสร้างแบรนด์ การส่งเสริมการขาย ฯลฯ เพื่อให้ธุรกิจผ่านพ้นช่วงเวลานี้ไปได้อย่างแข็งแกร่งที่สุด

กลยุทธ์การปรับราคาเพื่อรักษายอดขายในช่วงอัมต

เมื่อการเติบโตของตลาดเริ่มชะลอตัว หนึ่งในเป้าหมายหลักของธุรกิจคือการรักษาระดับยอดขายเอาไว้ให้ได้มากที่สุด ซึ่งกลยุทธ์ราคาที่นิยมนำมาใช้เพื่อวัตถุประสงค์นี้มีอยู่หลายรูปแบบ

หนึ่งในนั้นคือ การใช้โปรโมชันราคาเป็นระยะๆ เพื่อกระตุ้นความต้องการ เช่น การลดราคาชั่วคราว การให้ส่วนลดพิเศษเมื่อซื้อจำนวนมาก หรือการแจกคูปองส่วนลด วิธีเหล่านี้จะช่วยจูงใจให้ลูกค้าซื้อมากขึ้น โดยเฉพาะในช่วงที่กำลังซื้อตกต่ำ และยังช่วยดึงดูดลูกค้าใหม่ที่กำลังมองหาข้อเสนอที่คุ้มค่าอีกด้วย

อย่างไรก็ดี การใช้โปรโมชันมากเกินไปก็อาจเกิดผลเสีย ทั้งในแง่การทำให้ลูกค้าเกิดความเคยชินและรอแต่ช่วงลดราคา ไปจนถึงการทำลายการรับรู้ถึงคุณค่าของสินค้าในระยะยาว ดังนั้น ต้องวางแผนความถี่และระยะเวลาให้ดี ควรขายในราคาปกติเป็นหลัก สลับกับการจัดโปรโมชันเป็นช่วงสั้นๆ เพื่อสร้างความรู้สึกพิเศษเป็นครั้งคราว

อีกกลยุทธ์ที่นิยมใช้คือ การปรับราคาให้สอดคล้องกับความอ่อนไหวด้านราคาที่เพิ่มขึ้นของลูกค้า เมื่อภาวะเศรษฐกิจเริ่มชะลอตัว ผู้บริโภคจะระมัดระวังเรื่องค่าใช้จ่ายมากขึ้น ธุรกิจจึงอาจต้องปรับลดราคาลงบ้างเพื่อตอบสนองความต้องการนั้น เช่น การออกจูนราคาประหยัดเพิ่มเติม หรือการนำเสนอขนาดบรรจุภัณฑ์ที่เล็กลงในราคาที่ลูกค้ารับได้ วิธีเหล่านี้จะช่วยให้สินค้ายังคงเป็นทางเลือกที่น่าสนใจ โดยที่ราคาไม่ใช่อุปสรรคสำคัญ

อย่างไรก็ดี การลดราคาอย่างถาวรเพื่อเอาใจลูกค้านั้นอาจไม่ใช่ทางออกที่ดีนัก เพราะจะยากต่อการปรับราคากลับขึ้นมาในภายหลัง และยังอาจส่งผลให้คู่แข่งตัดราคาตาม ทำให้ทุกฝ่ายสูญเสียรายได้ในระยะยาว ซึ่งนำไปสู่กลยุทธ์ราคาอีกทางเลือกหนึ่ง นั่นก็คือการหันมาสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับสินค้าแทน

แนวคิดคือ แทนที่จะแข่งขันกันด้วยราคาที่ต่ำลง ให้เพิ่มคุณค่าของสินค้าผ่านการปรับปรุงคุณภาพ การเพิ่มฟังก์ชันหรือบริการ การสร้างความแตกต่างในแบรนด์ ฯลฯ เพื่อให้ลูกค้ารับรู้ถึงประโยชน์ที่เพิ่มขึ้น และเต็มใจจ่ายมากขึ้นตามไปด้วย เช่น เมื่อยอดขายกาแฟสำเร็จรูปตกลงเนื่องจากมีคู่แข่งมากขึ้น Nescaf ไม่ได้หันไปตัดราคา แต่กลับออกผลิตภัณฑ์รุ่นพรีเมียมอย่าง Nescaf Gold เน้นเมล็ดกาแฟอาราบิก้า คั่วบดคุณภาพสูง และตั้งราคาสูงขึ้น ซึ่งก็สามารถสร้างยอดขายเพิ่มขึ้นได้อีกครั้ง

สรุปคือ ในช่วงตลาดอิ่มตัว ธุรกิจสามารถใช้กลยุทธ์ราคาเพื่อกระตุ้นยอดขายได้ทั้งการลดราคาชั่วคราว การปรับราคาให้สอดคล้องกับลูกค้า และการเพิ่มมูลค่าเพื่อรองรับราคาที่สูงขึ้น ซึ่งควรเลือกใช้ให้เหมาะสมกับแต่ละสถานการณ์

หากตลาดเริ่มเข้าสู่ช่วงถดถอย ความท้าทายก็จะมากขึ้นไปอีกขั้น ธุรกิจจะต้องหันมาให้ความสำคัญกับการปรับราคาเพื่อสร้างผลกำไรเป็นหลัก ดังที่จะได้กล่าวถึงในหัวข้อถัดไป

กลยุทธ์การปรับราคาเพื่อเพิ่มกำไรในช่วงเสื่อมถอย

เมื่อตลาดเข้าสู่ช่วงเสื่อมถอย ยอดขายจะเริ่มลดลงอย่างต่อเนื่อง การแข่งขันรุนแรงมากขึ้น และความกดดันทางต้นทุนก็สูงขึ้น ซึ่งจะกระทบต่อผลกำไรของธุรกิจอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ดังนั้น การปรับกลยุทธ์ราคาให้เน้นการสร้างกำไรจึงเป็นสิ่งจำเป็น แม้อาจต้องแลกมาด้วยยอดขายที่ลดลงบ้างก็ตาม

หนึ่งในแนวทางที่น่าสนใจคือ การขึ้นราคาอย่างระมัดระวังสำหรับกลุ่มลูกค้าที่ภักดีต่อแบรนด์ เนื่องจากในช่วงนี้ ลูกค้าส่วนใหญ่ที่ยังคงซื้อสินค้าของเราจะเป็นกลุ่มที่มีความผูกพันและเชื่อมั่นในคุณภาพอยู่แล้ว การปรับราคาเพิ่มขึ้นเล็กน้อยจึงมีแนวโน้มที่จะได้รับการยอมรับ และช่วยให้ธุรกิจมีกำไรมากขึ้นจากยอดขายแต่ละครั้ง แม้จะขายได้น้อยลงก็ตาม

อย่างไรก็ดี ต้องทำการสื่อสารเหตุผลของการขึ้นราคาให้ชัดเจน อาจเน้นที่การรักษาคุณภาพ การบริการที่ดีขึ้น หรือความจำเป็นทางต้นทุน ไม่ควรขึ้นราคาเกินกว่าที่ลูกค้าจะรับได้ และควรมีการปรับปรุงสินค้าหรือบริการควบคู่ไปด้วย เพื่อแสดงให้เห็นคุณค่าที่ลูกค้าจะได้รับเพิ่มขึ้น

อีกวิธีการที่สำคัญคือ การมุ่งลดต้นทุนในทุกส่วนของธุรกิจ ตั้งแต่การผลิต การขนส่ง การจัดเก็บ ไปจนถึงการขาย เพื่อรักษาระดับกำไรเอาไว้ให้ได้มากที่สุด โดยไม่จำเป็นต้องขึ้นราคามากนัก เช่น อาจวิเคราะห์หาแหล่งวัตถุดิบหรือผู้ผลิตที่ให้ราคาถูกลง ปรับปรุงขั้นตอนการทำงานให้มีประสิทธิภาพขึ้น ตัดค่าใช้จ่ายส่วนเกินทิ้งไป ฯลฯ แล้วนำส่วนหนึ่งของต้นทุนที่ลดลงมาผ่านไปยังราคาขาย เพื่อให้ผลกำไรต่อหน่วยสูงขึ้น

นอกจากนี้ การระบายสินค้าคงคลังด้วยการนำเสนอสินค้าราคาพิเศษก็เป็นความคิดที่ดี เนื่องจากในช่วงตลาดถดถอย ธุรกิจมักจะมีสินค้าคงเหลือจำนวนมากที่ขายไม่ออก ดังนั้น แทนที่จะปล่อยทิ้งไว้จนเสียหายหรือล้าสมัย ควรนำออกมาจัดรายการส่งเสริมการขายในราคาต่ำพิเศษ เช่น ลดราคา 50% เมื่อซื้อครบ 3 ชิ้น เพื่อกระตุ้นให้มียอดขายเข้ามาจนหมดสต็อก ซึ่งถึงแม้อาจได้กำไรไม่มากนัก แต่ก็ดีกว่าต้องขาดทุนจากสินค้าที่ขายไม่ออกเลย

สรุปคือ ในช่วงที่ตลาดถดถอย ธุรกิจจำเป็นต้องปรับกลยุทธ์ราคาเพื่อมุ่งเน้นการสร้างผลกำไรเป็นหลัก ผ่านการปรับขึ้นราคาอย่างระมัดระวัง การควบคุมต้นทุนอย่างเข้มงวด และการจัดการสินค้าคงคลังให้มีประสิทธิภาพ โดยต้องสื่อสารให้ลูกค้าเข้าใจและยอมรับได้ มิเช่นนั้นอาจสูญเสียฐานลูกค้าไปในที่สุด

แน่นอนว่าในช่วงนี้ การปรับราคาอย่างเดียวยังไม่เพียงพอ ธุรกิจจำเป็นต้องพิจารณารูปแบบการแข่งขันที่เปลี่ยนไปด้วย และปรับใช้กลยุทธ์ราคาให้สอดคล้อง ดังที่เราจะมาวิเคราะห์กันต่อในหัวข้อถัดไป

การใช้กลยุทธ์ราคาเพื่อตอบสนองรูปแบบการแข่งขันที่เปลี่ยนไป

ในช่วงที่ตลาดเข้าสู่ภาวะอิ่มตัวและถดถอย นอกจากความต้องการของลูกค้าจะลดลงแล้ว รูปแบบและความรุนแรงของการแข่งขันก็มักจะเปลี่ยนแปลงไปด้วย คู่แข่งอาจใช้กลยุทธ์ด้านราคามากขึ้นเพื่อแย่งชิงส่วนแบ่งตลาดที่เหลืออยู่ หรือหันไปเน้นตลาดเฉพาะกลุ่มมากขึ้นเพื่อหลีกเลี่ยงการแข่งขันตรง ธุรกิจจึงจำเป็นต้องปรับกลยุทธ์ราคาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ เพื่อรักษาความสามารถในการแข่งขันเอาไว้

หากคู่แข่งหันมาใช้กลยุทธ์ตัดราคากันอย่างหนัก เพื่อพยายามแย่งส่วนแบ่งการตลาดมาให้ได้มากที่สุด ธุรกิจก็อาจจำเป็นต้องปรับลดราคาลงตามเพื่อป้องกันไม่ให้อุณหภูมิของลูกค้าไป แต่ต้องคำนึงถึงผลกระทบต่อภาพลักษณ์และกำไรในระยะยาวด้วย อาจลดราคาเท่าที่จำเป็น และเลือกใช้เฉพาะในบางช่องทางหรือบางกลุ่มลูกค้าเท่านั้น ไม่ควรลดราคาทั่วทั้งตลาดจนเสียภาพลักษณ์ของแบรนด์

นอกจากนี้ หากการแข่งขันด้านราคารุนแรงเกินไป ธุรกิจอาจต้องหาทางสร้างความแตกต่างให้กับสินค้าและบริการ เพื่อหลีกเลี่ยงการแข่งขันดังกล่าว เช่น อาจเน้นคุณภาพที่เหนือกว่า นำเสนอประสบการณ์ที่พิเศษกว่า หรือสร้างความผูกพันทางอารมณ์กับแบรนด์มากขึ้น จากนั้นจึงตั้งราคาที่สูงกว่าคู่แข่งได้โดยไม่เสียลูกค้า เพราะให้คุณค่าที่มากกว่านั่นเอง

อีกสถานการณ์ที่พบบ่อยคือ เมื่อตลาดหดตัว คู่แข่งบางรายอาจเลือกถอยออกจากการแข่งขันในตลาดใหญ่ และหันไปมุ่งเน้นกลุ่มลูกค้าเฉพาะ (Niche Market) ที่ตนถนัดและมีความได้เปรียบมากกว่าแทน ธุรกิจจึงอาจต้องปรับกลยุทธ์ตาม ด้วยการแบ่งแยกสินค้าและราคาให้เหมาะสมกับแต่ละกลุ่มย่อยมากขึ้น ใช้การตั้งราคาที่แตกต่างกันเพื่อตอบโจทย์แต่ละกลุ่มได้ดีที่สุด แทนที่จะใช้ราคาเดียวกันหมดทั้งตลาด

นอกจากการเปลี่ยนแปลงของคู่แข่งแล้ว ธุรกิจยังต้องปรับราคาให้สอดคล้องกับพฤติกรรมการซื้อที่เปลี่ยนไปของลูกค้าด้วย เช่น หากลูกค้ามีกำลังซื้อลดลงและซื้อสินค้าแต่ละครั้งน้อยลง แต่ซื้อถี่ขึ้น ธุรกิจอาจปรับลดขนาดบรรจุภัณฑ์ให้เล็กลงแต่ราคาต่อหน่วยสูงขึ้น เพื่อให้สอดคล้องกับปริมาณและความถี่ในการซื้อที่เปลี่ยนไป หรือการนำเสนอราคาพิเศษเมื่อซื้อจำนวนมาก เพื่อกระตุ้นให้ซื้อต่อครั้งมากขึ้น ก็สามารถตอบสนองต่อพฤติกรรมการซื้อที่เปลี่ยนไปได้

สรุปคือ ในช่วงที่การแข่งขันเปลี่ยนแปลงไป การปรับกลยุทธ์ราคาอย่างเหมาะสมจะช่วยให้ธุรกิจรักษาเสถียรภาพและความสามารถในการแข่งขันไว้ได้ ไม่ว่าจะเป็นการลดราคาเพื่อตอบโต้คู่แข่ง การสร้างความแตกต่างเพื่อหลีกเลี่ยงการแข่งขันด้านราคา หรือการปรับราคาให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดเฉพาะกลุ่มและพฤติกรรมการซื้อที่เปลี่ยนไป ซึ่งล้วนต้องอาศัยความเข้าใจอย่างลึกซึ้งต่อสถานการณ์และความยืดหยุ่นในการปรับตัว

อย่างไรก็ดี การใช้กลยุทธ์ราคาในช่วงตลาดถดถอยนั้นไม่ใช่เรื่องง่าย มีข้อพึงระวังหลายประการที่ธุรกิจต้องตระหนักถึง เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดผลเสียในระยะยาว ดังที่เราจะมาวิเคราะห์กันในหัวข้อต่อไป

ข้อควรระวังในการปรับราคาช่วงตลาดถดถอย

แม้การปรับกลยุทธ์ราคาจะเป็นเครื่องมือสำคัญในการรับมือกับภาวะตลาดถดถอย แต่หากทำโดยขาดความรอบคอบ ก็อาจนำไปสู่ผลเสียมากกว่าผลดีได้ในระยะยาว ผู้ประกอบการจึงต้องตระหนักถึงข้อควรระวังต่างๆ ดังนี้

ประการแรก การลดราคามากเกินไปอาจส่งผลกระทบต่อการรับรู้คุณค่าของแบรนด์ในระยะยาว หากลูกค้าเริ่มเชื่อมโยงสินค้าของเรากับราคาถูกเป็นหลัก พวกเขาก็จะเริ่มสงสัยในคุณภาพและมาตรฐานของสินค้านั้น แบรนด์จะสูญเสียภาพลักษณ์ที่ดีและความน่าเชื่อถือไป การลดราคาจึงต้องทำแต่พอดี ควบคู่ไปกับการรักษาคุณภาพให้คงที่ และสื่อสารคุณค่าที่ลูกค้าจะได้รับให้ชัดเจน

ประการที่สอง เมื่อลดราคาลงมากแล้ว จะเป็นเรื่องยากมากที่จะปรับราคากลับสู่ระดับเดิมเมื่อสถานการณ์ตลาดเริ่มดีขึ้น เพราะลูกค้าจะชินกับราคาที่ถูกลง และจะต่อต้านหากเรามีการขึ้นราคาอีกครั้ง แรงกดดันนี้อาจผลักดันให้ธุรกิจต้องใช้กลยุทธ์ราคาต่ำต่อไป แม้จะบันทึกกำไรในระยะยาวก็ตาม ดังนั้น ควรใช้การลดราคาเป็นมาตรการชั่วคราวเท่านั้น และต้องวางแผนวิธีการปรับราคากลับอย่างค่อยเป็นค่อยไปเมื่อสถานการณ์เอื้ออำนวย

ประการสุดท้าย การปรับราคาเพื่อแข่งขันกับคู่แข่งที่ดุเดือดเกินไป อาจทำให้ธุรกิจติดกับดักในวงจรของการตัดราคาไปเรื่อยๆ โดยไม่มีที่สิ้นสุด ทุกฝ่ายต่างพยายามตั้งราคาต่ำกว่าอีกฝ่าย เพื่อพยายามแย่งลูกค้ามาให้ได้มากที่สุด สุดท้ายแล้วต้นทุนต่อหน่วยจะสูงกว่าราคาขาย ทำให้ทุกคนขาดทุนไปพร้อมๆ กัน โดยที่แทบไม่เหลือเงินทุนไปพัฒนาสินค้าและบริการอีกต่อไป ดังนั้น จึงต้องรู้จักเอาตัวรอดจากการแข่งขันแบบนี้ให้ได้ โดยใช้การสร้างคุณค่าเพิ่มเป็นหลัก ไม่ใช่การลดราคาเป็นหลัก

กล่าวโดยสรุป ในภาวะตลาดถดถอย การปรับลดราคานั้นเป็นสิ่งที่ทำได้ แต่ต้องทำอย่างระมัดระวังและเลือกใช้ให้ถูกจังหวะ โดยคำนึงถึงความสมดุลระหว่างการรักษายอดขาย ผลกำไร และความแข็งแกร่งของแบรนด์ในระยะยาวเป็นหลัก ไม่ควรใช้ราคาเป็นอาวุธสำคัญเพียงอย่างเดียวโดยละเลยปัจจัยด้านอื่นๆ มิเช่นนั้นอาจได้ผลระยะสั้น แต่เสียหายมากกว่าได้ผลในระยะยาว

กรณีศึกษาธุรกิจที่ปรับกลยุทธ์ราคาในช่วงตลาดอึมครึม/ถดถอย

เพื่อให้เข้าใจภาพที่ชัดเจนยิ่งขึ้นว่า การปรับกลยุทธ์ราคาในช่วงตลาดอึมครึมและถดถอยนั้นสามารถนำไปใช้ได้จริงและให้ผลลัพธ์เช่นไร เรามาดูตัวอย่างจากธุรกิจต่างๆ ทั้งที่ประสบความสำเร็จและความล้มเหลว พร้อมวิเคราะห์ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อผลลัพธ์ดังกล่าว

หนึ่งในตัวอย่างของแบรนด์ที่ใช้กลยุทธ์ราคาเชิงรุกและประสบความสำเร็จคือ Coca-Cola ในช่วงที่ตลาดน้ำอัดลมเริ่มอึมครึมและถดถอยเนื่องจากกระแสสุขภาพ Coca-Cola ได้ปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ครั้งใหญ่

ด้วยการเพิ่มความหลากหลายของผลิตภัณฑ์ในหลายระดับราคา ตั้งแต่โค้กแบบดั้งเดิม ไปจนถึงโค้กซีโร น้ำดื่มผสมวิตามิน และเครื่องดื่มธัญพืช ซึ่งตั้งราคาสูงกว่าเดิมมาก นอกจากนี้ยังลดขนาดบรรจุภัณฑ์ลง แต่ราคาต่อออนซ์สูงขึ้น เช่น ขวดขนาดเล็กพิเศษราคาเท่ากับขวดปกติ ผลคือยอดขายเครื่องดื่มนอกกลุ่มโค้กเติบโตถึง 25% ในปี 2019 และสัดส่วนกำไรจากเครื่องดื่มพรีเมียมเพิ่มขึ้นอย่างมาก แม้ยอดขายโดยรวมจะลดลงเล็กน้อยก็ตาม

ในทางกลับกัน ตัวอย่างของธุรกิจที่ใช้กลยุทธ์ราคาผิดพลาดจนนำไปสู่ความล้มเหลวคือ Tesco ซูเปอร์มาร์เก็ตรายใหญ่ของอังกฤษ เมื่อต้องเผชิญกับการแข่งขันด้านราคาที่รุนแรงจากดิสเคานต์สโตร์อย่าง Aldi และ Lidl ในช่วงเศรษฐกิจถดถอย Tesco ได้หันมาใช้กลยุทธ์ลดราคาสินค้าหลายพันรายการอย่างกว้างขวาง ควบคู่ไปกับแคมเปญโฆษณาที่ชูจุดเด่นเรื่องราคาถูกเป็นหลัก ผลคือ แม้จะรักษาส่วนแบ่งตลาดเอาไว้ได้ แต่ผลกำไรของ Tesco ลดลงอย่างมาก เหลือเพียง 1.96% ในปี 2014 เทียบกับ 6% ในปี 2007 เพราะราคาที่ต่ำเกินไปไม่เพียงพอที่จะครอบคลุมต้นทุน ขณะเดียวกันภาพลักษณ์ความเป็นผู้นำตลาดของ Tesco ก็ลดความน่าเชื่อถือลงอย่างมาก และยังสูญเสียความสามารถในการลงทุนพัฒนาสินค้าใหม่ๆ อีกด้วย

บทเรียนสำคัญที่ได้จากทั้งสองกรณีคือ การปรับกลยุทธ์ราคาให้เหมาะสมกับภาวะตลาดนั้นเป็นสิ่งจำเป็น แต่ต้องทำอย่างรอบคอบและสอดคล้องกับกลยุทธ์องค์รวมของธุรกิจ ปัจจัยความสำเร็จสำคัญของ Coca-Cola คือการสร้างคุณค่าเพิ่มให้กับสินค้าก่อน ผ่านการปรับปรุงผลิตภัณฑ์ บรรจุภัณฑ์ และการสื่อสารการตลาด จากนั้นจึงปรับราคาให้สอดคล้อง และใช้การตั้งราคาที่แตกต่างตามกลุ่มเป้าหมายแทนการลดราคาหว่านแห ขณะที่ความล้มเหลวของ Tesco เกิดจากการพึ่งพาการแข่งขันด้านราคาเพียงอย่างเดียว จนล้มสร้างคุณค่าที่โดดเด่นให้กับแบรนด์ของตัวเอง ทำให้ติดกับดักของสงครามราคาที่ไม่มีที่สิ้นสุด และสูญเสียความสามารถในการทำกำไรในระยะยาว

ดังนั้น ผู้ประกอบการที่จะใช้กลยุทธ์ราคาเพื่อรับมือกับภาวะตลาดอึมครึมและถดถอย จำเป็นต้องวิเคราะห์สถานการณ์และความสามารถของตัวเองให้รอบด้าน ก่อนจะปรับกลยุทธ์ราคาให้สอดคล้องกับการสร้างคุณค่าในทุกมิติ เพื่อผลลัพธ์ที่ยั่งยืนทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

บทสรุปและการประยุกต์ใช้กลยุทธ์ราคาในช่วงตลาดอัมตัว/ ถดถอย

จากที่เราได้ศึกษากันมาตลอดบทนี้ จะเห็นได้ว่ากลยุทธ์การตั้งราคาดังกล่าวนั้นจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนไปตามวงจรชีวิตของสินค้าอยู่เสมอ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในช่วงที่ตลาดเข้าสู่ภาวะอัมตัวและถดถอย ซึ่งความต้องการของลูกค้าลดลง การแข่งขันรุนแรงขึ้น และแรงกดดันด้านต้นทุนก็สูงขึ้น ธุรกิจจำเป็นต้องปรับกลยุทธ์ราคาให้เหมาะสม เพื่อรักษาส่วนแบ่งตลาดและผลกำไรไว้ให้ได้มากที่สุด

หลักการสำคัญประการแรกคือ การปรับราคาให้สอดคล้องกับตำแหน่งทางการตลาดและภาพลักษณ์ของแบรนด์ในระยะยาว ไม่ควรใช้การลดราคาเป็นเครื่องมือหลักในการแข่งขัน จนอาจทำลายการรับรู้ถึงคุณค่า และความน่าเชื่อถือของแบรนด์ที่สั่งสมมา การปรับราคาลงต้องทำอย่างระมัดระวัง คำนึงถึงความสมดุลกับปัจจัยอื่นๆ เช่น คุณภาพ การบริการ และความแตกต่างของสินค้า

นอกจากนี้ การใช้กลยุทธ์ราคาอย่างเดียวนั้นอาจไม่เพียงพออีกต่อไป ธุรกิจจำเป็นต้องผสมผสานเข้ากับกลยุทธ์ทางการตลาดด้านอื่นๆ เช่น การปรับปรุงผลิตภัณฑ์ให้ตรงกับความต้องการที่เปลี่ยนไป การสร้างความแตกต่างของแบรนด์ให้ชัดเจน การบริหารช่องทางการขายให้มีประสิทธิภาพ และการสื่อสารคุณค่าใหม่ๆ สู่ลูกค้าอยู่เสมอ การผสมผสานกลยุทธ์แบบองค์รวมเช่นนี้จะช่วยให้ธุรกิจมีความยืดหยุ่นและสามารถสร้างผลกำไรได้ท่ามกลางความท้าทายที่มากขึ้น

ข้อเสนอแนะสำหรับผู้ประกอบการที่จะนำกลยุทธ์ราคาไปปรับใช้ให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด ได้แก่

- ติดตามและวิเคราะห์พฤติกรรมของลูกค้าอย่างใกล้ชิด เพื่อเข้าใจความต้องการและความอ่อนไหวด้านราคาที่เปลี่ยนแปลงไป
- ทบทวนโครงสร้างต้นทุนและความสามารถในการทำกำไรอย่างสม่ำเสมอ เพื่อกำหนดกรอบราคาที่เหมาะสม
- ให้ความสำคัญกับการรักษาความภักดีของลูกค้าเดิม ผ่านโปรแกรมส่งเสริมการขายและสิทธิประโยชน์ที่คุ้มค่า
- สื่อสารเหตุผลของการปรับราคาให้ลูกค้าเข้าใจอย่างชัดเจน โดยเน้นย้ำคุณค่าที่ลูกค้าจะได้รับ

- เตรียมความพร้อมรับมือกับการแข่งขันที่รุนแรงขึ้น ด้วยการวางแผนสถานการณ์และทางเลือกในการปรับกลยุทธ์ราคาล่วงหน้า
- ระวังการลดราคามากเกินไปจนกลายเป็นมาตรฐานใหม่ เพราะจะเป็นการทำลายความสามารถในการสร้างกำไรในระยะยาว

การกำหนดราคาที่สำคัญและยืดหยุ่นในช่วงที่ตลาดชะลอตัวนั้น ไม่ใช่ทางเลือก แต่เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับความอยู่รอดและความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจ ผู้ประกอบการจึงต้องไม่ลังเลที่จะปรับเปลี่ยนวิธีคิดและกลยุทธ์ด้านราคา เพื่อให้สอดคล้องกับพลวัตของตลาดที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในยุคปัจจุบัน แต่การปรับเปลี่ยนนั้นต้องอยู่บนพื้นฐานของความเข้าใจลูกค้าและการมองการณ์ไกล ไม่ใช่เพียงเพื่อแก้ปัญหาเฉพาะหน้าเท่านั้น

สิ่งสำคัญที่สุดคือ การมีความพร้อมและความยืดหยุ่นในการปรับกลยุทธ์ราคาอย่างต่อเนื่อง เพื่อตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงของตลาดได้อย่างทันท่วงที ไม่ว่าจะเป็นการปรับขึ้นหรือลง การปรับเปลี่ยนรูปแบบและเงื่อนไขต่างๆ ควบคู่ไปกับการรักษาความสมดุลระหว่างผลประโยชน์ระยะสั้นและความแข็งแกร่งของแบรนด์ในระยะยาว ซึ่งจะเป็นกุญแจสำคัญที่จะพาธุรกิจให้ผ่านพ้นช่วงเวลาแห่งความท้าทายไปได้ในที่สุด

จากความรู้และข้อคิดทั้งหมดที่ได้กล่าวมาตลอดบทนี้ หวังว่าผู้อ่านจะได้แนวทางในการปรับกลยุทธ์ราคาในช่วงวงจรชีวิตผลิตภัณฑ์ทั้งระยะสั้นและระยะยาว ที่จะช่วยให้ธุรกิจเติบโตได้อย่างยั่งยืนและแข็งแกร่งท่ามกลางการแข่งขันที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ

ในเนื้อหาของบทที่ 4 ที่เกี่ยวกับกลวิธีการตั้งราคาตามวงจรชีวิตผลิตภัณฑ์นี้ โดยเราได้เห็นความสำคัญของการปรับกลยุทธ์ราคาในแต่ละช่วง ตั้งแต่ การตั้งราคาสูงหรือต่ำในช่วงแนะนำสินค้า การปรับราคาเพื่อเพิ่มยอดขายและกำไรในช่วงเติบโต ไปจนถึงการรักษาส่วนแบ่งและความภักดีของลูกค้าในช่วงอิ่มตัวและถดถอย หากสามารถเข้าใจหลักการและประยุกต์ใช้ได้อย่างเหมาะสม ก็จะสามารถวางแผนกลยุทธ์ราคาเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันได้ในทุกช่วงเวลา

บทที่ 5

การวัดผลและปรับกลยุทธ์ราคา

การตั้งราคาไม่ใช่เรื่องที่เราทำครั้งเดียวแล้วจบ แต่เป็นกระบวนการที่ต้องทำอย่างต่อเนื่องตลอดอายุของผลิตภัณฑ์หรือบริการ การติดตามผลลัพธ์อย่างสม่ำเสมอจะช่วยให้เรารู้ว่ากลยุทธ์และกลวิธีที่ใช้นั้นได้ผลดีแค่ไหน และสามารถปรับเปลี่ยนได้ทันที่เมื่อสถานการณ์เปลี่ยนไป

นึกภาพว่าเราเป็นกัปตันเรือเดินสมุทรที่ต้องนำพาเรือไปถึงจุดหมายให้ได้ การกำหนดราคาก็เปรียบเสมือนการวางแผนเส้นทางเดินเรือ ส่วนการติดตามผลลัพธ์ก็เหมือนกับการหมั่นตรวจสอบพิกัดตำแหน่งของเรือทิศทางลม และกระแสน้ำ เพื่อปรับเส้นทางเมื่อจำเป็น เช่นเดียวกับที่เราต้องคอยวัดผลและปรับกลยุทธ์ราคาอยู่เรื่อยๆ เพื่อให้ธุรกิจไปถึงเป้าหมายที่วางไว้

ในบทนี้เราจะมาดูวิธีการติดตามผลลัพธ์จากการตั้งราคา โดยใช้ตัวชี้วัดหรือ KPI ที่เหมาะสม รวมถึงแนวทางการปรับกลยุทธ์ราคาตามผลตอบรับที่ได้ เราจะยกกรณีศึกษาจริงมาแสดงให้เห็นว่า บริษัทชั้นนำเขาปรับกลยุทธ์ราคากันอย่างไร เมื่อเห็นว่ากลยุทธ์เดิมใช้ไม่ได้ผลแล้ว

การวัดผลและปรับกลยุทธ์ราคานั้นสำคัญอย่างยิ่งในโลกธุรกิจปัจจุบันที่มีการแข่งขันสูง สภาพแวดล้อมทางการตลาดเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา บริษัทที่ไม่ยอมปรับตัวก็เหมือนเรือที่ไม่ยอมปรับเส้นทางตามสภาพอากาศ ซึ่งมีความเสี่ยงสูงที่จะพาธุรกิจออกนอกทิศทาง สู้จุดจบได้ในที่สุด ดังนั้นมาดูกันว่าเราควรติดตามตัวชี้วัดอะไรบ้าง และมีแนวทางการวิเคราะห์ผลเพื่อปรับกลยุทธ์ราคาอย่างไร เพื่อให้ธุรกิจของเราแล่นไปข้างหน้าได้อย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพ

ความสำคัญของการวัดผลและปรับกลยุทธ์ราคา

หลายคนอาจมองว่าการตั้งราคาเป็นเรื่องของศิลปะ ที่อาศัยสัญชาตญาณและประสบการณ์เป็นหลักแต่ในความเป็นจริง การกำหนดและปรับราคาให้เหมาะสมนั้นต้องอาศัยทั้งศาสตร์และศิลป์ควบคู่กัน เหมือนกับการขับรถ เราไม่ได้ใช้แค่สายตาและประสบการณ์ของคนขับ แต่ยังต้องอาศัยเครื่องมือวัดต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นเกจวัดความเร็ว วัดระดับน้ำมัน อุณหภูมิ ฯลฯ เพื่อให้ขับรถไปถึงจุดหมายได้อย่างราบรื่นและปลอดภัย

การวัดผลการตั้งราคาก็เช่นกัน เราต้องมีการติดตามผลลัพธ์อย่างสม่ำเสมอ ด้วยเครื่องมือและดัชนีชี้วัดต่างๆ ที่จะเป็นตัวบอกให้รู้ว่ารถ (ราคา) ที่เรากำลังขับอยู่นั้น วิ่งไปถูกทิศทางและความเร็วหรือไม่ มีอะไร ผิดปกติที่ต้องแก้ไขหรือเปล่า การอ่านค่าจากมาตรวัดพวกนี้จะทำให้เรารู้ตัวและสามารถปรับการขับ (ปรับราคา) ได้อย่างทันท่วงที ก่อนที่จะเกิดปัญหาใหญ่ตามมา

เราลองนึกภาพดูว่า ถ้าเราขับรถโดยไม่สนใจมาตรวัดเลย ไม่ดูเกจความเร็ว ไม่ดูไฟเตือนน้ำมัน สักวันรถก็ต้องไปไม่ถึงจุดหมายแน่ๆ เพราะอาจจะขับช้าหรือเร็วเกินไป หรือน้ำมันหมดกลางทาง ในทำนองเดียวกัน ถ้าเราตั้งราคาแล้วปล่อยให้เรื่อยโดยไม่เช็คผลลัพธ์ สักวันธุรกิจก็ต้องเจอปัญหาแน่ๆ ไม่ว่าจะเป็นยอดขายตก ขาดทุน หรือเสียส่วนแบ่งตลาดให้คู่แข่ง

ดังนั้นการวัดผลและปรับกลยุทธ์ราคาอย่างต่อเนื่องจึงสำคัญอย่างยิ่ง มันเหมือนกับการเช็คระยะรถและปรับแต่งเครื่องยนต์เป็นประจำนั่นเอง เพื่อให้รถ (ธุรกิจ) ของเราวิ่งไปข้างหน้าได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด โดยเฉพาะในโลกธุรกิจยุคใหม่ที่มีการแข่งขันดุเดือด สภาพแวดล้อมทางการตลาดเปลี่ยนแปลงรวดเร็ว การอ่านค่าจากมาตรวัดผลและการตอบสนองอย่างฉับไวจึงเป็นทักษะที่ผู้ประกอบการยุคใหม่ขาดไม่ได้เลยทีเดียว

ทำไมต้องติดตามผลลัพธ์อย่างต่อเนื่อง

การติดตามผลลัพธ์อย่างต่อเนื่องเป็นสิ่งจำเป็นในการบริหารกลยุทธ์ราคา เพราะมันจะช่วยให้เราสามารถ:

ประเมินประสิทธิภาพของกลยุทธ์ราคาปัจจุบัน

เมื่อเรากำหนดราคาสินค้าหรือบริการไปแล้ว เราไม่สามารถรู้ได้เลยว่ามันจะได้ผลดีแค่ไหน จนกว่าจะได้ลองวัดผลดู การติดตาม KPI ต่างๆ เช่น ยอดขาย ส่วนแบ่งตลาด กำไรขั้นต้น ฯลฯ จะทำให้เรารู้ว่ากลยุทธ์ราคาที่ใช้อยู่นั้นบรรลุเป้าหมายหรือไม่ มีจุดอ่อนตรงไหนที่ต้องแก้ไข เหมือนกับการเช็คสภาพรถหลังขับไปได้สักพัก ก็จะต้องรู้ว่ามีอะไรผิดปกติหรือต้องปรับแต่งเพิ่มเติมหรือเปล่า

ตรวจจับการเปลี่ยนแปลงของตลาดและพฤติกรรมลูกค้า

สภาพแวดล้อมทางการตลาดในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ไม่ว่าจะเป็นการเข้ามาของคู่แข่งใหม่ การเปลี่ยนแปลงต้นทุน กระแสความนิยมของผู้บริโภค ฯลฯ สิ่งเหล่านี้ล้วนส่งผลกระทบต่อความเหมาะสมของกลยุทธ์ราคาทั้งสิ้น ดังนั้นการติดตามผลอย่างสม่ำเสมอจะทำให้เราไวต่อการรับรู้การเปลี่ยนแปลงพวกนี้

เหมือนกับเรดาร์ที่คอยแจ้งเตือนให้รู้ว่ามีอะไรผิดปกติเกิดขึ้นบ้าง เช่น ถ้าเห็นยอดขายตกลงอย่างผิดปกติ อาจเป็นสัญญาณบอกว่ามีคู่แข่งรายใหม่ที่ตั้งราคาถูกกว่าเรามาแย่งลูกค้าไป หรือถ้าเห็นลูกค้าเริ่มบ่นว่าราคาสูง ทั้งที่ก่อนหน้านี้ไม่เคยมีปัญหา อาจแสดงถึงกำลังซื้อที่ลดลงจากภาวะเศรษฐกิจถดถอย

ทดสอบประสิทธิภาพของกลยุทธ์ราคาทางเลือก

หากผลการวัดบอกว่ากลยุทธ์ราคาที่ใช้ยังไม่เวิร์คอีกต่อไป การติดตามข้อมูลอย่างต่อเนื่องจะทำให้เรามีฐานข้อมูลเพียงพอที่จะนำมาวิเคราะห์ เพื่อคิดค้นกลยุทธ์ราคาใหม่ๆ และนำไปทดสอบได้ การทดสอบกลยุทธ์ใหม่ นี่เองที่ต้องอาศัยการวัดผลที่แม่นยำและรวดเร็ว เหมือนกับการทำ A/B testing ในการพัฒนาซอฟต์แวร์ เพื่อเปรียบเทียบว่าราคาแบบไหนให้ผลตอบแทนจากตลาดดีกว่ากัน ถ้าเราไม่มีระบบการติดตามผลที่ดี ก็จะไม่สามารถสรุปได้ว่ากลยุทธ์ราคาไหนเหมาะสมที่สุด

เตือนภัยและลดความเสี่ยงให้ธุรกิจ

การตั้งราคาผิดพลาดไม่ได้ส่งผลเสียแค่เรื่องผลกำไรเท่านั้น แต่อาจส่งผลกระทบต่อแบรนด์และความอยู่รอดของธุรกิจด้วย เช่น ถ้าเราตั้งราคาสูงเกินไปจนลูกค้ายอมรับไม่ได้ แล้วยังไม่รู้ตัวเพราะไม่ได้ติดตามผล ภาพลักษณ์แบรนด์ก็จะเสียหาย ความจงรักภักดีของลูกค้าก็จะลดลง กว่าที่เรารู้ตัวอาจสายเกินไปแล้ว ในทางกลับกัน ถ้าเรามีการวัดผลที่ดี เราจะสามารถจับสัญญาณเตือนภัยได้ตั้งแต่เนิ่นๆ ไม่ว่าจะเป็นยอดขายที่หายไปจากราคาที่สูงเกินไป ส่วนแบ่งตลาดที่ลดลงจากการตั้งราคาต่ำเกินไปคู่แข่ง หรือปัญหาสภาพคล่องจากกำไรขั้นต้นที่น้อยเกินไป สัญญาณเตือนพวกนี้จะทำให้เรามีเวลาพอที่จะแก้ไข ก่อนที่ความเสียหายจะลุกลามบานปลาย

จะเห็นได้ว่าการติดตามผลอย่างสม่ำเสมอเป็นเรื่องสำคัญมากในการบริหารกลยุทธ์ราคา ซึ่งจะต้องใช้เครื่องมือที่เหมาะสมและดัชนีชี้วัดที่เป็นประโยชน์ในการวัดผล ดังนั้นต่อไปเราจะมาดูกันว่าเราควรจะติดตามอะไรบ้าง และจะวัดผลยังไงให้ได้ประสิทธิภาพสูงสุด เพื่อเพิ่มโอกาสความสำเร็จให้ธุรกิจ

ความเสี่ยงจากการไม่ปรับกลยุทธ์ราคา

หากเรายังไม่เห็นความสำคัญของการวัดผลและปรับกลยุทธ์ราคา ลองมาดูกันว่ามันจะเกิดอะไรขึ้น ถ้าเรายังดิ่งดันใช้ราคาเดิมโดยไม่สนใจที่จะเปลี่ยนแปลง มีความเสี่ยงอะไรบ้างที่อาจเกิดขึ้นกับธุรกิจ

สูญเสียความสามารถในการแข่งขัน

คู่แข่งไม่เคยหยุดนิ่ง ยิ่งในยุคที่ใครๆ ก็เข้าถึงข้อมูลได้ง่าย การปรับกลยุทธ์ราคาเป็นไปได้อย่างรวดเร็ว หากเรายังคงยึดติดกับราคาเดิม โดยไม่สนใจการเคลื่อนไหวของคู่แข่ง ไม่ช้าเราก็จะเสียเปรียบในการแข่งขัน ยกตัวอย่างเช่น ถ้าเราขายสินค้าในราคา 100 บาท ซึ่งเคยเป็นราคาที่แข่งขันได้ แต่วันดีคืนดีคู่แข่งปรับราคาลงมาเหลือ 80 บาท ในขณะที่เรายังไม่รู้ตัวเพราะไม่ได้ติดตามสถานการณ์ตลาด ลูกค้าส่วนใหญ่ก็อาจจะเลือกซื้อสินค้าจากคู่แข่งแทน แล้วเราจะสูญเสียส่วนแบ่งการตลาดไปโดยไม่รู้ตัว กว่าจะรู้ตัวอีกที่คู่แข่งอาจแย่งลูกค้าไปจนเรียกกลับคืนมาได้ยากแล้ว

พลาดโอกาสในการเพิ่มกำไร

ในทางกลับกัน หากเราตั้งราคาต่ำเกินไปโดยไม่จำเป็น เพียงเพราะเคยชินกับการตั้งราคาระดับนี้ เราก็อาจพลาดโอกาสในการทำกำไรเพิ่มไปอย่างน่าเสียดาย สมมติว่าต้นทุนการผลิตสินค้าของเราอยู่ที่ 50 บาท และเรามักจะตั้งราคาขายที่ 100 บาทเสมอ แต่ความจริงเราอาจขายได้ในราคา 120 บาทด้วยซ้ำ เพราะแบรนด์เรามีชื่อเสียงและลูกค้ายอมจ่าย แต่ถ้าเราไม่เคยลองปรับราคาและวัดผลดู เราก็จะไม่มีความรู้เลยว่าจริงๆ แล้วเรามีโอกาสทำกำไรเพิ่มขึ้นได้อีกขนาดไหน

สร้างความเสียหายต่อภาพลักษณ์แบรนด์

การตั้งราคาผิดพลาดและ दौरानไม่ยอมแก้ไข ไม่ได้ส่งผลเสียแค่ยอดขายเท่านั้น แต่ยังอาจสร้างความเสียหายระยะยาวต่อภาพลักษณ์และความน่าเชื่อถือของแบรนด์อีกด้วย จากตัวอย่างข้างต้น สมมติเราตั้งราคาสูงถึง 100 บาท ทั้งที่คู่แข่งขายเพียง 80 บาท หากลูกค้ารู้สึกที่เราถูกคามเกินไป พวกเขาจะไม่ได้แค่เปลี่ยนไปซื้อของคู่แข่งเท่านั้น แต่อาจเกิดความรู้สึกที่ไม่ดีต่อแบรนด์ของเรา ในระยะยาวความภักดีของลูกค้าต่อแบรนด์จะค่อยๆ ถูกกัดกร่อน จนยากที่จะฟื้นคืนกลับมา การขาดทุนจากภาพลักษณ์ที่เสียหายนี้ อาจมีมูลค่ามากกว่ายอดขายที่หายไปเสียอีก

ลดโอกาสในการเติบโตของธุรกิจ

การไม่ปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ราคาให้ทันต่อสถานการณ์ จะทำให้ธุรกิจเราเติบโตได้ช้ากว่าที่ควร เพราะเราไม่ได้ใช้ประโยชน์จากโอกาสต่างๆ ที่ผ่านเข้ามาอย่างเต็มที่ ไม่ว่าจะเป็นการปรับราคาขึ้นเมื่อมีโอกาสเพื่อเพิ่มส่วนต่างกำไร หรือการลดราคาลงเมื่อจำเป็น เพื่กระตุ้นยอดขายและส่วนแบ่งตลาด การจมอยู่กับกลยุทธ์ราคาแบบเดิมๆ จะทำให้เราพลาดจังหวะในการเร่งการเติบโตของธุรกิจไปเรื่อยๆ และอาจถูกคู่แข่งที่ปรับตัวได้ดีกว่าแซงหน้าไปในที่สุด

ไม่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ทัน

พฤติกรรมและความต้องการของลูกค้าเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ สิ่งที่คุณค้ายอมรับได้เมื่อวาน อาจกลายเป็นสิ่งที่ยอมรับไม่ได้ในวันนี้ ดังนั้นถ้าเรายังคงยึดติดกับกลยุทธ์ราคาแบบเดิมโดยไม่สนใจเสียงสะท้อน จากลูกค้าสักวันเราจะกลายเป็นแบรนด์ที่ตกยุค ไม่เข้าใจความต้องการของตลาด ตัวอย่างเช่น ในสถานการณ์เศรษฐกิจตกต่ำ กำลังซื้อของลูกค้ามักจะลดลง แต่หากเรายังตั้งต้นขายในราคาสูงเหมือนช่วงเศรษฐกิจปกติ ยอดขายเราอาจตกถอยอย่างหนัก เพราะสวนทางกับความต้องการของตลาด ในขณะที่คู่แข่งที่รู้จักปรับราคาให้สอดคล้องกับกำลังซื้อของลูกค้า กลับได้เปรียบไปเป็นจำนวนมาก

จะเห็นได้ว่าการไม่วัดผลและไม่ปรับกลยุทธ์ราคานั้นมีความเสี่ยงสูง และอาจนำไปสู่ความพ่ายแพ้ทางธุรกิจได้ในระยะยาว เหมือนกับการขับรถโดยไม่สนใจป้ายเตือนและไฟสัญญาณ สักวันต้องเกิดอุบัติเหตุขึ้นแน่ๆ ดังนั้นแทนที่จะรอให้ถึงจุดนั้น ทำไมเราไม่เริ่มหันมาให้ความสำคัญกับการวัดผลและการปรับตัวตั้งแต่วันนี้ละ ในหัวข้อถัดไปเราจะมาดูกันว่า มีตัวชี้วัดอะไรบ้างที่เราควรจับตาเพื่อประเมินผลลัพธ์จากกลยุทธ์ราคาของเรา

ตัวชี้วัดผลลัพธ์หลักที่ควรติดตาม (Key Performance Indicators)

ในการวัดผลกลยุทธ์ราคา เราจำเป็นต้องมีชุดของดัชนีชี้วัดที่เหมาะสม ซึ่งจะทำหน้าที่เป็นเข็มทิศนำทางเรา บอกให้รู้ว่ากำลังมุ่งหน้าไปถูกทิศทางหรือไม่ มีอะไรต้องปรับแต่งหรือแก้ไขเพิ่มเติมหรือเปล่า ตัวชี้วัดพวกนี้เราเรียกกันว่า Key Performance Indicators หรือ KPI นั่นเอง หากเลือกใช้ KPI ได้ถูกต้อง และติดตามอย่างสม่ำเสมอ มันจะช่วยให้เราบริหารกลยุทธ์ราคาได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

หลักในการเลือก KPI ที่ดีก็คือ มันต้องวัดในสิ่งที่สำคัญต่อความสำเร็จของกลยุทธ์ราคาจริงๆ ไม่ใช่มีเยอะแต่ไร้ประโยชน์ อีกทั้งต้องนำไปใช้วัดผลได้จริงในทางปฏิบัติ ไม่ยุ่งยากซับซ้อนจนเกินไป สำหรับตัวชี้วัดหลักๆ ที่ธุรกิจส่วนใหญ่นิยมใช้ในการประเมินกลยุทธ์ราคา มีอยู่ด้วยกัน 4 ตัวหลักๆ ได้แก่

- ยอดขายและรายได้ (Sales & Revenue)
- ส่วนแบ่งการตลาด (Market Share)
- อัตรากำไรขั้นต้น (Gross Profit Margin)
- การรับรู้และการยอมรับในราคาของลูกค้า (Price Perception & Acceptance)

แต่ละธุรกิจอาจให้ความสำคัญกับแต่ละ KPI ไม่เท่ากัน ขึ้นอยู่กับลักษณะสินค้า ตลาด และเป้าหมายทางธุรกิจ เช่น ธุรกิจที่เพิ่งเริ่มต้น อาจเน้นที่การเพิ่มส่วนแบ่งการตลาดมากกว่ากำไรในระยะแรก ในขณะที่ธุรกิจที่เติบโตเต็มที่แล้ว อาจให้น้ำหนักกับการรักษาระดับกำไรมากกว่า อย่างไรก็ตาม มาดูรายละเอียดของแต่ละดัชนีชี้วัดเหล่านี้กัน ว่าเราจะใช้มันในการประเมินประสิทธิภาพกลยุทธ์ราคาได้อย่างไรบ้าง

ยอดขายและรายได้ (Sales & Revenue)

ยอดขายและรายได้ คือสิ่งแรกที่หลายธุรกิจมองเมื่อประเมินความสำเร็จของกลยุทธ์ราคา ซึ่งก็มีเหตุผล เพราะยอดขายและรายได้เป็นเหมือนสัญญาณบอกความต้องการซื้อของลูกค้านั่นเอง หากยอดขายเพิ่มขึ้นหลังจากปรับราคา แสดงว่าราคาใหม่เราถูกใจลูกค้ามากขึ้น แต่ถ้ายอดขายตกลงหลังขึ้นราคา อาจแสดงว่าขึ้นราคามากเกินไปจนลูกค้าไม่ยอมรับ เป็นต้น

ข้อดีของการใช้ยอดขายเป็น KPI คือ เราสามารถเก็บข้อมูลได้ง่ายและรวดเร็ว ส่วนใหญ่แค่ดูจากระบบ POS หรือบัญชีของบริษัทก็ได้ข้อมูลที่ต้องการแล้ว นอกจากนั้นยอดขายยังสะท้อนผลลัพธ์สุดท้าย (Bottom Line) ที่แท้จริงจากกลยุทธ์ราคา คือรายได้ที่เราได้รับจริงๆ ซึ่งเชื่อมโยงกับผลกำไรและสภาพคล่องของธุรกิจโดยตรง หากขาดรายได้ที่เพียงพอ ต่อให้มีส่วนแบ่งตลาดหรือกำไรขั้นต้นที่ดี ธุรกิจก็ยากจะอยู่รอด

อย่างไรก็ตาม การใช้ยอดขายหรือรายได้เพียงอย่างเดียวอาจไม่เพียงพอ เพราะมันมีข้อจำกัดบางอย่าง เช่น

- ยอดขายที่สูง อาจได้มาจากการตั้งราคาต่ำเกินไป ซึ่งกำไรต่อชิ้นอาจน้อยเกินกว่าจะคุ้ม
- บางครั้งรายได้อาจมาจากปัจจัยอื่นที่ไม่เกี่ยวกับราคา เช่น สภาพเศรษฐกิจ โปรโมชั่น ความนิยมของสินค้า
- ยอดขายและรายได้มักให้ข้อมูลระยะสั้น แต่ผลกระทบระยะยาวจากกลยุทธ์ราคาอาจยังไม่เห็นชัดเจน

ดังนั้นเพียงพิจารณาจากยอดขายอย่างเดียวอาจไม่พอ ต้องผนวกกับ KPI อื่นๆ ด้วย เพื่อให้เห็นภาพที่ครบถ้วนรอบด้านยิ่งขึ้น

ส่วนแบ่งการตลาด (Market Share)

ในบางครั้ง แม้ยอดขายและรายได้เราจะเติบโตดี แต่เมื่อเทียบกับคู่แข่งหรือตลาดโดยรวมแล้ว เรากลับมีส่วนแบ่งการตลาดที่ลดลง ซึ่งนี่คือสัญญาณเตือนว่า ระยะยาวเราอาจมีความเสี่ยงที่จะสูญเสียความสามารถในการแข่งขัน

ส่วนแบ่งการตลาด คือสัดส่วนของยอดขายหรือรายได้ของเรา เมื่อเทียบกับมูลค่าตลาดรวม หรือผลรวมของคู่แข่งทั้งหมด ยิ่งมีส่วนแบ่งมากเท่าไร แสดงว่ายิ่งมีความสามารถในการครองใจลูกค้า ครองความเป็นผู้นำในตลาดมากขึ้นเท่านั้น ดังนั้นหากกลยุทธ์ราคาของเราทำให้ส่วนแบ่งตลาดลดลง แม้ในขณะที่ยอดขายเติบโต แสดงว่าอัตราการเติบโตของเรายังตามคู่แข่งไม่ทัน ซึ่งมีความเสี่ยงในระยะยาว

นอกจากจะเป็นเครื่องมือวัดประสิทธิภาพของกลยุทธ์ราคาแล้ว ส่วนแบ่งการตลาดยังมีประโยชน์อีกหลายด้าน ได้แก่

- ใช้กำหนดเป้าหมายและแรงจูงใจในการแข่งขันชิงความเป็นผู้นำตลาด
- วางกลยุทธ์ระยะยาว เช่น ถ้ามีส่วนแบ่งสูง อาจปรับขึ้นราคาเพื่อเพิ่มกำไร แต่หากส่วนแบ่งต่ำ อาจต้องลดราคาเพื่อแย่งลูกค้าก่อน
- ดึงดูดนักลงทุน สร้างความน่าเชื่อถือ เพราะธุรกิจที่มีส่วนแบ่งตลาดสูง มักมีความมั่นคงและความสามารถในการทำกำไรดีกว่า

อย่างไรก็ตาม การจะรู้ส่วนแบ่งการตลาด เราจำเป็นต้องรู้ข้อมูลการขายหรือรายได้ของคู่แข่ง และมูลค่าตลาดรวม ซึ่งอาจไม่ถนัดนัก โดยเฉพาะในตลาดที่มีผู้เล่นจำนวนมาก หรือคู่แข่งขนาดเล็กที่ไม่มีข้อมูลเปิดเผย เราอาจต้องพึ่งพาการประมาณการ หรืออ้างอิงข้อมูลจากแหล่งทุติยภูมิ เช่น รายงานของบริษัทวิจัยการตลาด ซึ่งอาจต้องใช้ต้นทุนและเวลามากขึ้น แต่ถ้าทำได้ส่วนแบ่งการตลาดจะช่วยให้เราเห็นมุมมองระดับ Macro ที่ครอบคลุมมากกว่าแค่มองจากยอดขายตัวเองเพียงอย่างเดียว

อัตรากำไรขั้นต้น (Gross Profit Margin)

อัตรากำไรขั้นต้น คือ กำไรที่ได้จากการขายสินค้าหรือบริการ หลังจากหักต้นทุนขาย (Cost of Goods Sold) ออกไปแล้ว นิยมคำนวณเป็นเปอร์เซ็นต์เทียบกับรายได้จากการขาย เช่น ถ้าขายสินค้าได้ 100 บาท มีต้นทุนขาย 60 บาท กำไรขั้นต้นคือ 40 บาท คิดเป็น 40% ของรายได้

อัตรากำไรขั้นต้นเป็นดัชนีชี้วัดสำคัญ เพราะสะท้อนให้เห็นถึงความสามารถในการทำกำไรของสินค้า ณ ระดับราคาที่ตั้งไว้ ยิ่งมีอัตรากำไรสูง ยิ่งแสดงว่าเรามี Pricing Power คือพลังในการกำหนดราคาสูง คุณค่าที่ส่งมอบให้ลูกค้าสูงกว่าต้นทุน ในขณะที่อัตรากำไรต่ำ อาจสะท้อนถึงการแข่งขันด้านราคาที่ยืดหยุ่น หรือต้นทุนที่สูงเกินไป

ประโยชน์ของการใช้อัตรากำไรขั้นต้นในการประเมินกลยุทธ์ราคา ได้แก่

- ช่วยวิเคราะห์ความเหมาะสมของราคาขาย เทียบกับต้นทุน ว่าอยู่ในระดับที่น่าพอใจหรือไม่ เปรียบเทียบความสามารถในการทำกำไรระหว่างผลิตภัณฑ์ต่างๆ เพื่อจัดสรรทรัพยากรและความสำคัญ
- ติดตามผลของการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ราคา เช่น ดูว่าเมื่อลดราคาลง x% อัตรากำไรลดลงเท่าไร แล้วชดเชยด้วยปริมาณที่เพิ่มได้หรือไม่
- ควบคุมต้นทุนและค่าใช้จ่ายให้สอดคล้องกับราคาขาย รวมถึงเป้าหมายกำไรที่ต้องการ

ข้อจำกัดของการใช้อัตรากำไรขั้นต้น คือ มันเป็นเพียงผลกำไรเบื้องต้น ยังไม่ได้คำนึงถึงค่าใช้จ่ายอื่นๆ ในการดำเนินธุรกิจ ไม่ว่าจะเป็นค่าขนส่ง ค่าโฆษณา ค่าบุคลากร ซึ่งก็มีผลต่อกำไรสุทธิเช่นกัน ดังนั้นเพียงอัตรากำไรขั้นต้นสูง ก็ไม่ได้การันตีว่าผลกำไรโดยรวมจะดีเสมอไป

อีกข้อจำกัดคือ การเพิ่มอัตรากำไรขั้นต้น มักต้องแลกมาด้วยการปรับขึ้นราคา ซึ่งอาจกระทบต่อความสามารถในการแข่งขัน หากคู่แข่งมีอัตรากำไรขั้นต้นต่ำกว่าและตั้งราคาถูกกว่า เราอาจต้องสูญเสียส่วนแบ่งตลาดไปในที่สุด ดังนั้นการวางกลยุทธ์ราคาให้สมดุลกับทั้งเป้าหมายกำไร การแข่งขัน และการเติบโต จึงเป็นศิลปะอย่างหนึ่งที่ต้องอาศัยการติดตามอัตรากำไรขั้นต้นควบคู่ไปกับ KPI อื่นๆ อย่างรอบด้าน

การรับรู้และการยอมรับในราคาของลูกค้า (Price Perception & Acceptance)

KPI สุดท้ายที่ขาดไม่ได้เลยในการประเมินกลยุทธ์ราคา คือ เสี่ยงสะท้อนจากลูกค้าเกี่ยวกับราคาที่เรากำหนด เพราะลูกค้าคือผู้ที่ได้รับผลกระทบโดยตรงจากการตั้งราคาของเรา ต่อให้ตั้งราคาอย่างมีหลักการคำนวณจากต้นทุนมาดีแค่ไหน หากลูกค้ายอมรับไม่ได้ มองว่าไม่คุ้มค่า เขาก็จะไม่ซื้ออยู่ดี ยิ่งในโลกที่ลูกค้ามีตัวเลือกมากมายเหมือนทุกวันนี้

ดังนั้นเราจึงต้องสนใจที่จะเข้าใจและติดตามทัศนคติของลูกค้าต่อระดับราคาของเราอยู่เสมอ โดยอาจวัดจาก

- การสำรวจความคิดเห็นลูกค้า ไม่ว่าจะเป็นแบบสอบถามออนไลน์ สัมภาษณ์ หรือโฟกัสกรุ๊ป
- จำนวนข้อร้องเรียนหรือคำติชมเกี่ยวกับราคา ผ่านช่องทางบริการลูกค้าหรือโซเชียลมีเดีย
- อัตราการใช้คุปส่วนลด แคมเปญลดราคา ซึ่งสะท้อนความไวต่อราคาของลูกค้า (Price Sensitivity)
- การทดสอบราคา (Price Testing) เช่น ลองตั้งราคาที่แตกต่างในแต่ละช่องทาง แล้วดูอัตราการซื้อ

หากผลตอบรับจากลูกค้าเป็นลบ ไม่ว่าจะเป็นในรูปของคำบ่นที่มากขึ้น ความต้องการส่วนลดที่สูงขึ้น หรือการลดลงของอัตราการซื้อซ้ำ นั่นคือสัญญาณชัดเจนว่า กลยุทธ์ราคาของเราอาจไม่ตอบโจทย์ความต้องการของลูกค้า ซึ่งนอกจากจะกระทบต่อผลประกอบการระยะสั้นแล้ว ในระยะยาวยังอาจบั่นทอนความพึงพอใจและความภักดีของลูกค้าที่มีต่อแบรนด์ได้อีกด้วย

อย่างไรก็ตาม การใช้ Price Perception มาเป็น KPI ก็มีข้อจำกัดอยู่บ้าง เช่น

- เป็นดัชนีชี้วัดเชิงคุณภาพ ซึ่งวัดได้ยากกว่า KPI เชิงปริมาณอย่างยอดขายหรือกำไร
- ความคิดเห็นของลูกค้ามักมีอคติ เช่น มีแนวโน้มจะบ่นราคาอยู่แล้วเมื่อถูกถาม หรือลูกค้าที่ไม่พอใจมักจะพูดดังกว่า
- ความคาดหวังของลูกค้าที่เปลี่ยนไปตามเวลา ณ ช่วงเวลาหนึ่งอาจรู้สึกว่าราคาโอเค แต่พอผ่านไปนานเข้าอาจรู้สึกแพงไป

อย่างไรก็ดี การรับฟังเสียงของลูกค้าไม่ว่าจะวิธีใด ก็ยังคงเป็นเรื่องสำคัญ ที่จะช่วยกระตุ้นเตือนให้เราทบทวน และปรับกลยุทธ์ราคาให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดอยู่เสมอ เมื่อผนวกเข้ากับ KPI ด้านอื่นๆ จะยิ่งช่วยให้เรามองเห็นทั้งภาพรวมและภาพลึกของสถานการณ์ได้ชัดเจนมากขึ้น

จากที่กล่าวมา จะเห็นว่าเราสามารถวัดผลกลยุทธ์ราคาได้หลากหลายแง่มุมผ่านตัวชี้วัดต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นยอดขาย ส่วนแบ่งตลาด กำไร ไปจนถึงเสียงสะท้อนจากลูกค้า ซึ่งแต่ละตัวจะมีข้อดีข้อเสียแตกต่างกัน การจะตัดสินใจเลือกใช้งาน KPI ใดนั้น ต้องพิจารณาให้เหมาะสมกับบริบทของธุรกิจ กลยุทธ์และเป้าหมายที่วางไว้ รวมถึงความสามารถในการเก็บและวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อให้ได้ชุดตัวชี้วัดที่ถูกต้อง ไม่เยอะเกินจนเสียโฟกัส แต่ก็ครอบคลุมพอที่จะสะท้อนมุมมองที่รอบด้าน ช่วยให้เราสามารถตัดสินใจปรับกลยุทธ์ราคาได้ทันทั่วทั้ง

หัวใจสำคัญคือ เมื่อมีตัวชี้วัดแล้วอย่าลืมติดตามอย่างสม่ำเสมอ เหมือนการขับรถที่ต้องคอยจ้องมองหน้าปัดอยู่เสมอ และขณะเดียวกันก็ต้องผนวกข้อมูลต่างๆ เข้ากับประสบการณ์และวิจรณ์ญาณในการตีความด้วย ไม่ใช่ดูตัวเลขอย่างเดียวแล้วด่วนตัดสินใจ เพราะการปรับกลยุทธ์ราคาเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ที่ต้องอาศัยทั้งข้อมูลและสัญชาตญาณในการชี้แนะ

ต่อไปเราจะมาดูวิธีการนำข้อมูลเหล่านี้มาใช้ในการวิเคราะห์และปรับกลยุทธ์ราคากัน รวมถึงยกตัวอย่างจริงจากธุรกิจต่างๆ เพื่อเป็นแนวทางให้ผู้อ่านสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้ในองค์กรของตัวเอง

การวิเคราะห์ผลลัพธ์เพื่อปรับกลยุทธ์ราคา

เมื่อเรามีชุดตัวชี้วัดผลลัพธ์ที่ดีแล้ว ขั้นตอนต่อไปคือการนำข้อมูลเหล่านั้นมาวิเคราะห์ เพื่อประเมินสถานการณ์ และตัดสินใจว่าจะปรับกลยุทธ์ราคาอย่างไรต่อไป ซึ่งการวิเคราะห์นี้มีหลายแง่มุม ได้แก่

การเปรียบเทียบผลลัพธ์กับเป้าหมายที่วางไว้

ก่อนอื่นเราต้องย้อนกลับไปดูว่า ตอนที่กำหนดกลยุทธ์ราคานั้น เรามีการตั้งเป้าหมายอะไรไว้บ้าง ไม่ว่าจะเป็นเป้าหมายยอดขาย เป้าส่วนแบ่งตลาด เป้ากำไร หรือเป้าระดับความพึงพอใจของลูกค้า จากนั้นให้เอาผลลัพธ์จริงที่วัดได้มาเทียบกับเป้าหมายเหล่านั้น เพื่อดูว่าเป็นไปตามเป้าหรือไม่ เช่น

- ถ้ายอดขายจริงต่ำกว่าเป้า 10% อาจแสดงว่าราคาสูงเกินไป ต้องลดลงมาเพื่อกระตุ้นความต้องการซื้อ
- ถ้าส่วนแบ่งตลาดเพิ่มขึ้นตามเป้า แต่กำไรต่ำกว่าเป้าหมาย อาจแสดงว่าราคาต่ำเกินไป กำไรต่อหน่วยน้อยเกินไป ต้องปรับราคาขึ้น
- ถ้าผลลัพธ์โดยรวมดีเกินเป้าหมายไปมาก อาจแสดงว่าตั้งเป้าต่ำเกินไป ต้องปรับเป้าใหม่ให้ท้าทายขึ้น

การเปรียบเทียบกับเป้าหมายจะช่วยให้เราเห็นความแตกต่างระหว่างแผนกับความเป็นจริง ซึ่งเป็นจุดเริ่มต้นที่ดีในการปรับกลยุทธ์ให้เหมาะสมยิ่งขึ้น อย่างไรก็ตาม การวิเคราะห์เชิงลึกไม่ควรหยุดแค่ตรงนี้

การวิเคราะห์แนวโน้ม ความผันผวน และสาเหตุของผลลัพธ์

แม้ผลลัพธ์ที่ได้อาจตรงกับเป้าหมาย แต่เรายังจำเป็นต้องมองข้อมูลย้อนหลังในระยะยาว เพื่อพัฒนาการของผลลัพธ์ ตั้งแต่ก่อนปรับราคา ช่วงปรับราคา ไปจนถึงหลังปรับราคาผ่านมาระยะหนึ่ง สิ่งที่ต้องพิจารณาได้แก่

- แนวโน้มโดยรวมของผลลัพธ์เป็นอย่างไร เติบโต ทรงตัว หรือถดถอย มีการเปลี่ยนแปลงหักมุมหรือไม่
- ความผันผวนของผลลัพธ์เป็นอย่างไร มีความสม่ำเสมอหรือขึ้นๆ ลงๆ ตามปัจจัยฤดูกาลหรือไม่
- เหตุการณ์พิเศษมีผลต่อข้อมูลอย่างไร เช่น ช่วงโปรโมชั่น ช่วงเทศกาล มีคู่แข่งรายใหม่ เป็นต้น
- การเปลี่ยนแปลงของผลลัพธ์สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของราคาหรือไม่ มีความสัมพันธ์กันแค่ไหน

การมองข้อมูลด้วยมุมมองเชิงวิเคราะห์แบบนี้ จะทำให้เราเห็นความเชื่อมโยงระหว่างการปรับราคากับผลลัพธ์ทางธุรกิจได้ชัดเจนขึ้น รวมถึงปัจจัยแวดล้อมต่างๆ ที่อาจส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของกลยุทธ์ราคาด้วย ซึ่งจะช่วยให้เราแยกแยะได้ว่า สิ่งที่เราเห็นนั้นเป็นผลจากการตั้งราคาจริงๆ หรือเกิดจากปัจจัยอื่น และเป็นผลในระยะสั้นหรือระยะยาว เป็นต้น

การประเมินความอ่อนไหวต่อราคา (Price Elasticity)

อีกมิติหนึ่งที่ต้องประเมินคือ ความอ่อนไหวต่อราคา หรือ Price Elasticity ซึ่งคือการวัดว่า เมื่อเปลี่ยนแปลงราคาไป (เพิ่มขึ้นหรือลดลง) อุปสงค์จะเปลี่ยนแปลงไปมากน้อยแค่ไหน ถ้าราคาเปลี่ยนนิดเดียวแต่ยอดขายเปลี่ยนแปลงเยอะ แสดงว่าอุปสงค์มีความยืดหยุ่นสูง แต่ถ้าราคาเปลี่ยนมากแต่ยอดขายเปลี่ยนแปลงเพียงเล็กน้อย แสดงว่าความยืดหยุ่นต่ำ

ความยืดหยุ่นของอุปสงค์บอกเราได้ว่า:

- ถ้าความยืดหยุ่นต่ำ เรามีโอกาสปรับขึ้นราคาเพื่อเพิ่มกำไรได้ เพราะลูกค้าไม่ค่อยอ่อนไหวต่อราคา ส่วนการลดราคาจะได้ผลไม่คุ้มเสีย
- ถ้าความยืดหยุ่นสูง การขึ้นราคาจะทำให้ขายได้น้อยลงทันตา ส่วนการลดราคาจะทำให้ขายได้มากขึ้น เพิ่มส่วนแบ่งตลาดได้
- ต้องปรับกลยุทธ์ราคาให้สอดคล้องกับความยืดหยุ่นของตลาดแต่ละส่วน เช่น ลูกค้าบางกลุ่มอาจอ่อนไหวต่อราคามากกว่ากลุ่มอื่น

การวัดความยืดหยุ่นต่อราคาทำได้หลายวิธี เช่น ทดลองปรับราคาดูบ่อยๆ จากนั้นสังเกตปริมาณการซื้อที่เปลี่ยนแปลงไป หรืออาจวิเคราะห์จากข้อมูลการขายย้อนหลัง โดยดูความสัมพันธ์ระหว่างราคากับยอดขายในสถานการณ์ต่างๆ ผนวกกับการวิเคราะห์ปัจจัยอื่นๆ เช่น การแข่งขัน ฤดูกาล เศรษฐกิจ ฯลฯ เพื่อแยกเอาเฉพาะผลจากราคาออกมา

การประเมินความยืดหยุ่นนี้ถือเป็นอีกเครื่องมือที่ช่วยให้เราคาดการณ์ผลของการปรับราคาได้แม่นยำขึ้นแน่นอนว่ามันเป็นศาสตร์ที่ค่อนข้างซับซ้อน ต้องอาศัยข้อมูลมหาศาลและความเชี่ยวชาญในการวิเคราะห์พอสมควร แต่อย่างน้อยก็ควรพยายามสังเกตความสัมพันธ์ระหว่างราคากับอุปสงค์ไว้ เพื่อใช้เป็นแนวทางประกอบการตัดสินใจปรับราคาในอนาคต

จากที่กล่าวมา จะเห็นว่าการวิเคราะห์และตีความผลลัพธ์ที่ได้ เพื่อใช้ปรับกลยุทธ์ราคานั้น เป็นทั้งศาสตร์และศิลป์อย่างแท้จริง ต้องใช้ทั้งข้อมูลเชิงปริมาณที่เป็นตัวเลข ผสานกับการวิเคราะห์เชิงคุณภาพ รวมถึงสัญชาตญาณและประสบการณ์ส่วนตัว ไม่มีสูตรสำเร็จใดๆ ที่จะบอกได้ชัดเจนว่าควรปรับราคาอย่างไร

แค่ไหน ทุกอย่างขึ้นอยู่กับบริบทของธุรกิจ สภาพการแข่งขัน กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย และอีกหลายปัจจัย ดังนั้นผู้ประกอบการจึงต้องพร้อมทดลอง เรียนรู้ และปรับตัวไปเรื่อยๆ โดยใช้ข้อมูลที่มีเป็นตัวช่วยในการตัดสินใจ ไม่ใช่ตัดสินใจจากกลางสั่งหรั่งเพียงอย่างเดียว

ต่อไปเราจะมาดูตัวอย่างของธุรกิจจริงๆ ที่มีการปรับกลยุทธ์ราคาอย่างได้ผล ทั้งที่ประสบความสำเร็จและล้มเหลว เพื่อเป็นกรณีศึกษาให้ผู้อ่านได้เรียนรู้และนำไปปรับใช้กับธุรกิจของตนเอง

แนวทางการปรับกลยุทธ์ราคาตามสถานการณ์

หลังจากที่เราวิเคราะห์ผลลัพธ์ทางธุรกิจจากหลากหลายมุมมองแล้ว สิ่งที่ตามมาคือการนำข้อมูลเหล่านั้นไปใช้ปรับปรุงกลยุทธ์ราคาให้ดียิ่งขึ้น แต่ก่อนจะตัดสินใจปรับราคา มีปัจจัยหลายอย่างที่เราต้องคำนึงถึง ได้แก่

ปัจจัยที่ต้องพิจารณาในการปรับราคา

- เป้าหมายและกลยุทธ์ระยะยาวของบริษัท: การปรับราคาควรสอดคล้องกับทิศทางการเติบโตของบริษัททางไว้ ไม่ควรขัดแย้งกัน
- ความเปลี่ยนแปลงของต้นทุนและค่าใช้จ่าย: หากต้นทุนสูงขึ้น ก็อาจจำเป็นต้องปรับราคาขึ้นตามเพื่อรักษากำไร
- การเคลื่อนไหวของคู่แข่ง: ต้องติดตามดูว่าคู่แข่งปรับราคาอย่างไร และมีผลิตภัณฑ์ใหม่ออกมาหรือไม่
- ผลกระทบต่อความรู้สึกของลูกค้า: ต้องประเมินว่าลูกค้าจะยอมรับการปรับราคาครั้งนี้ได้มากน้อยแค่ไหน อาจให้ส่วนลดหรือของแถมเพื่อลดแรงต้าน
- ผลต่อตำแหน่งทางการตลาด: การปรับราคาต้องสอดคล้องกับภาพลักษณ์ของแบรนด์ ไม่เช่นนั้นอาจทำให้ลูกค้าสับสน
- ข้อจำกัดทางกฎหมายและจริยธรรม: การตั้งราคาต้องอยู่ในขอบเขตของกฎหมายและคำนึงถึงจริยธรรมทางธุรกิจด้วย

การพิจารณาปัจจัยเหล่านี้ จะทำให้การปรับราคามีความรอบคอบมากขึ้น ไม่ใช่แค่ดูข้อมูลยอดขายหรือกำไรอย่างเดียว แต่มองผลกระทบในระยะยาวแบบองค์รวม

การปรับราคาขึ้นหรือลง และช่วงเวลาที่เหมาะสม

หากตัดสินใจแล้วว่าต้องปรับราคา สิ่งต่อไปที่ต้องคิดคือจะปรับขึ้นหรือลง และควรปรับตอนไหนจึงจะดีที่สุด ไม่มีคำตอบที่ถูกต้องเป็นสากล ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ของแต่ละธุรกิจ แต่มีแนวทางกว้างๆ ที่อาจใช้เป็นหลักในการตัดสินใจได้ดังนี้

เมื่อไหร่ควรปรับราคาขึ้น

- เมื่อต้นทุนเพิ่มขึ้นจนกระทบกำไรอย่างมาก แต่ไม่สามารถประหยัดหรือลดค่าใช้จ่ายได้แล้ว
- เมื่อคู่แข่งขึ้นราคา ทำให้เรามีโอกาสขึ้นราคาตามโดยไม่เสียเปรียบในการแข่งขัน
- เมื่อมีการปรับปรุงคุณภาพสินค้าหรือบริการ เพิ่มคุณค่าให้ลูกค้า จนสามารถอ้างสิทธิ์ขึ้นราคาได้
- เมื่อความต้องการของตลาดสูงกว่าอุปทาน ($\text{Demand} > \text{Supply}$) จนสินค้าขาดตลาด ก็มีโอกาสขึ้นราคาได้
- เมื่อต้องการเพิ่มกำไรหรือเน้นขายสินค้าพรีเมียม โดยยอมแลกกับปริมาณการขายที่อาจลดลงบ้าง
- เมื่อต้องการส่งสัญญาณให้ตลาดรู้ว่าสินค้าเรามีคุณภาพสูง คู่ควรกับราคาที่แพงกว่า

เมื่อไหร่ควรปรับราคาลง

- เมื่อต้องการกระตุ้นยอดขายในช่วงขายไม่ดี หรือระบายสต็อกสินค้าที่ค้างสูง
- เมื่อต้องการแย่งส่วนแบ่งการตลาดจากคู่แข่ง โดยใช้กลยุทธ์ราคาต่ำ
- เมื่อต้นทุนการผลิตลดลง ทำให้สามารถลดราคาเพื่อขยายฐานลูกค้าได้
- เมื่อต้องการตอบสนองกลุ่มลูกค้าที่กำลังซื้อน้อย เช่น นักเรียน ผู้มีรายได้น้อย เป็นต้น
- เมื่อสินค้ามีวงจรชีวิตสั้น กำลังจะเข้าสู่ช่วงตกต่ำ จึงลดราคาเพื่อขายให้หมดก่อน
- เมื่อต้องการสร้างความภักดีต่อแบรนด์ในระยะยาว ด้วยการตั้งราคาที่คุ้มค่าเหนือคู่แข่ง

ส่วนช่วงเวลาที่เหมาะจะปรับราคานั้น ควรเป็นช่วงที่ไม่กระทบกับลูกค้ามากนัก เช่น ปรับราคาต้นเดือน/ต้นปี เพื่อให้ลูกค้ามีเวลาปรับตัว ไม่ควรปรับราคากลางคันเพราะอาจสร้างความไม่พอใจได้ ยกเว้นในช่วงที่ต้นทุนผันผวนหรือเกิดวิกฤตฉุกเฉิน และควรมีการแจ้งให้ลูกค้าทราบล่วงหน้าในระยะเวลาที่เหมาะสม พร้อมให้เหตุผลที่ชัดเจนเพื่อให้ลูกค้ายอมรับได้ง่ายขึ้น

การสื่อสารการปรับราคากับลูกค้า

ไม่ว่าจะปรับราคาขึ้นหรือลง สิ่งสำคัญคือต้องสื่อสารให้ลูกค้าเข้าใจถึงเหตุผลและประโยชน์ที่เขาจะได้รับอย่างตรงไปตรงมา ด้วยภาษาที่เข้าใจง่าย ผ่านช่องทางที่เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้ดีที่สุด เช่น

- กรณีขึ้นราคา ให้เน้นย้ำถึงการเพิ่มคุณค่าที่มากับราคาที่สูงขึ้น เช่น คุณภาพที่ดีขึ้น บริการหลังการขายที่ครอบคลุมกว่า เพื่อให้ลูกค้ารู้สึกคุ้มค่าสมเหตุผล
- กรณีลดราคา อย่าให้ลูกค้ารู้สึกว่าคุณภาพลดลง แต่ให้เน้นย้ำว่านี่คือโอกาสที่จะได้สินค้าคุณภาพในราคาที่ถูกลง
- อาจให้ส่วนลด คุปอง หรือของแถมก่อนปรับราคา เพื่อรักษาความพึงพอใจของลูกค้า
- หากลูกค้าตอบรับดี ให้ใช้ผลป้อนกลับนั้นเป็นข้อมูลในการสื่อสารกับลูกค้าต่อไป
- ขอความร่วมมือจากหน่วยงานขาย ให้ช่วยอธิบายเหตุผลการปรับราคากับลูกค้าแบบตัวต่อตัว

การสร้างการเข้าใจที่ดีกับลูกค้าไม่เพียงช่วยให้ขายยอมรับราคาใหม่ได้ง่ายขึ้น แต่ยังช่วยรักษาความสัมพันธ์ระยะยาวและสร้างความจงรักภักดีต่อแบรนด์อีกด้วย ดังนั้นจึงต้องให้ความสำคัญกับการสื่อสารไม่แพ้กับการกำหนดราคาเอง

จากปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ คู่แข่ง ลูกค้า และธุรกิจ จะเห็นว่าการปรับกลยุทธ์ราคานั้นเป็นเรื่องที่ค่อนข้างซับซ้อน ต้องใช้ข้อมูลจากหลายแหล่ง วิเคราะห์อย่างรอบด้าน และที่สำคัญคือต้องตัดสินใจอย่างชาญฉลาดและรวดเร็ว มิฉะนั้นอาจพลาดจังหวะและเสียโอกาสทางการแข่งขันไป ดังนั้นแทนที่จะใช้วิธีลองผิดลองถูกปรับราคาไปเรื่อยๆ จนสร้างความสับสนให้ลูกค้า ทางที่ดีควรวางแผนไว้ล่วงหน้า เตรียมข้อมูลให้พร้อมและติดตามสถานการณ์อย่างใกล้ชิด พร้อมปรับเปลี่ยนได้ทันเวลาที่เมื่อจำเป็น นั่นคือกุญแจสู่การบริหารกลยุทธ์ราคาอย่างมีประสิทธิภาพในโลกธุรกิจยุคใหม่

ต่อไปเราจะไปดูกันว่า ธุรกิจจริงๆ เขามีการปรับกลยุทธ์ราคากันอย่างไรบ้าง ทั้งที่ประสบความสำเร็จและล้มเหลว เพื่อเป็นกรณีศึกษาและแนวทางปฏิบัติที่ดีที่เราได้เรียนรู้

ตัวอย่างการปรับกลยุทธ์ราคาของธุรกิจต่างๆ

เพื่อให้เห็นภาพชัดขึ้น เราลองมาดูกรณีศึกษาของธุรกิจจริงที่มีการปรับกลยุทธ์ราคา ทั้งแบบที่ประสบความสำเร็จและล้มเหลว จะได้เป็นบทเรียนให้เราได้เรียนรู้และนำไปปรับใช้กับธุรกิจของตัวเอง

กรณีศึกษาการปรับราคาที่ประสบความสำเร็จ

Netflix: จากผู้ให้เช่า DVD สู่ผู้นำตลาดสตรีมมิ่ง

Netflix เริ่มต้นในปี 1997 ในฐานะผู้ให้บริการเช่า DVD ทางไปรษณีย์ ด้วยโมเดลแบบเหมาจ่ายรายเดือน ซึ่งเป็นการปฏิวัติวงการในขณะนั้น อย่างไรก็ตาม Netflix ก็ไม่หยุดแค่นั้น ในปี 2007 พวกเขาผันตัวเองเข้าสู่ตลาดวิดีโอสตรีมมิ่งแบบออนไลน์ ซึ่งเป็นการเดิมพันครั้งใหญ่ เพราะต้องลงทุนสูงมากเพื่อสร้างแพลตฟอร์มสตรีมมิ่งและเนื้อหารายการของตัวเอง แต่ด้วยการวางกลยุทธ์ราคาที่ชาญฉลาด Netflix สามารถครองใจผู้บริโภคและเติบโตขึ้นเป็นผู้นำในตลาดสตรีมมิ่งได้ในที่สุด

จุดแข็งของกลยุทธ์ราคาของ Netflix คือ

- ใช้โมเดลสมัครสมาชิกรายเดือนแบบเหมาจ่าย ไม่จำกัดจำนวนการรับชม ทำให้ลูกค้ารู้สึกคุ้มค่า
- มีแพ็คเกจราคาให้เลือกหลายระดับ ตามคุณภาพของภาพและจำนวนหน้าจอ เพื่อให้ตอบโจทย์ความต้องการที่หลากหลาย
- ราคาถูกกว่าค่าเคเบิลทีวีหรือการเช่าหนังที่ร้านมาก ทำให้ Netflix กลายเป็นทางเลือกที่คุ้มค่ากว่า
- มีทดลองใช้ฟรี 1 เดือน เป็นการจูงใจให้ลูกค้าลองใช้บริการได้โดยไม่เสี่ยง
- เน้นลงทุนทำคอนเทนต์ Original เพื่อสร้าง Value ให้กับราคาสมาชิกที่จ่ายไป

แม้ Netflix เคยปรับขึ้นราคาอย่างก้าวกระโดดในปี 2011 จนเสียสมาชิกไปเป็นจำนวนมาก แต่พวกเขาก็เรียนรู้และกลับมาใช้กลยุทธ์ปรับราคาอย่างค่อยเป็นค่อยไปในเวลาต่อมา โดยเพิ่มคุณค่าของบริการให้คู่ควรกับราคาที่สูงขึ้น ผลคือแม้ในปัจจุบัน Netflix จะมีค่าบริการสูงกว่าช่วงแรกมาก แต่ก็ยังคงความเป็นที่หนึ่งในตลาดสตรีมมิ่งได้อย่างเหนียวแน่น ด้วยจำนวนสมาชิกทะลุ 200 ล้านคนทั่วโลก ซึ่งแสดงให้เห็นถึงความสำเร็จในการบริหารกลยุทธ์ราคาของพวกเขาได้เป็นอย่างดี

Apple iPhone: สมาร์ทโฟนพรีเมียมที่ขายดีที่สุดในโลก

Apple iPhone ถือกำเนิดขึ้นในปี 2007 ด้วยราคาเปิดตัวที่ 499 เหรียญสำหรับรุ่น 4GB ซึ่งถือว่าแพงมากเมื่อเทียบกับมือถือยุคนั้น แต่ด้วยการออกแบบที่ทันสมัย ใช้งานง่าย และนวัตกรรมเทคโนโลยีใหม่ๆ เช่น หน้าจอสัมผัส iPhone ก็สามารถครองใจผู้บริโภคและสร้างยอดขายได้อย่างถล่มทลาย แม้จะมีราคาที่สูงกว่าคู่แข่งมาก

กลยุทธ์ราคาของ iPhone มีจุดเด่นคือ

- วางตำแหน่งสินค้าเป็นสมาร์ทโฟนระดับพรีเมียมตั้งแต่แรก ใช้ราคาเป็นตัวบ่งบอกถึงคุณภาพที่เหนือกว่า
- เน้นสร้างประสบการณ์การใช้งานที่ดีเยี่ยม ทั้งดีไซน์ เทคโนโลยี และระบบนิเวศที่เชื่อมโยงกัน (iOS, iTunes, App store) เพื่อให้สมกับราคาที่แพงกว่า
- มีหลายรุ่นให้เลือกตามงบประมาณและความต้องการ ตั้งแต่รุ่นเล็กอย่าง iPhone SE ไปจนถึงรุ่นใหญ่อย่าง iPhone Pro Max
- รักษาระดับราคาขายปลีกไม่ให้ตกต่ำ โดยไม่คอยลดราคามากนัก แม้รุ่นเก่าก็ตาม ซึ่งช่วยรักษาภาพลักษณ์ความพรีเมียม
- ปรับราคาสูงขึ้นเรื่อยๆ ในรุ่นใหม่ๆ แต่ก็แลกมาด้วยสเปคและฟีเจอร์ที่จัดเต็มขึ้นเรื่อยๆ เช่นกัน

ผลลัพธ์คือ iPhone กลายเป็นสมาร์ทโฟนที่มียอดขายสูงที่สุดในโลก โดยมีส่วนแบ่งกำไรในตลาดสมาร์ทโฟนมากกว่า 60% ทั้งๆ ที่มีส่วนแบ่งการตลาดเพียง 20% เท่านั้น ซึ่งแสดงให้เห็นว่าการตั้งราคาสูงแลกกับคุณภาพที่โดดเด่นนั้น สามารถสร้างกำไรได้มหาศาล Apple จึงเป็นตัวอย่างของการใช้กลยุทธ์ราคาเพื่อวางตำแหน่งแบรนด์สินค้าระดับพรีเมียมได้อย่างยอดเยี่ยม

กรณีศึกษาการปรับราคาทีลุ่มเหลว และบทเรียนที่ได้

JC Penney: เมื่อราคาต่ำเกินไป จนลูกค้ารับไม่ได้

JC Penney เป็นห้างค้าปลีกชื่อดังในสหรัฐฯ ที่ก่อตั้งมานานกว่า 100 ปี โดยมีจุดเด่นคือการใช้ส่วนลดและคูปองเป็นกลยุทธ์หลักในการดึงดูดลูกค้า อย่างไรก็ตามเมื่อถึงปี 2012 ผู้บริหารชุดใหม่ของ JC Penney นำโดย CEO Ron Johnson (อดีตผู้บริหารจาก Apple) ได้ตัดสินใจเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ดังกล่าว โดยการยกเลิกส่วนลดและคูปองทั้งหมด แล้วหันมาใช้นโยบาย "ราคาต่ำทุกวัน" (Everyday Low Price) แทน ด้วยเป้าหมายที่จะอำนวยความสะดวกให้ลูกค้า ไม่ต้องรอช่วงลดราคาอีกต่อไป

น่าเสียดายที่กลยุทธ์ดังกล่าวได้ผลในทางตรงกันข้ามอย่างสิ้นเชิง เหตุเพราะลูกค้าหลักของ JC Penney คือผู้ที่ชื่นชอบการซื้อของราคาถูกจากการลดราคานั้นเอง การที่ของถูกหายไปจากร้านในพริบตา ทำให้พวกเขาไม่มีแรงจูงใจที่จะมาซื้อสินค้าที่ JC Penney อีกต่อไป ยอดขายจึงตกลงอย่างน่าใจหาย และแม้ JC Penney จะพยายามกลับมาใช้กลยุทธ์ส่วนลดอีกครั้งในเวลาต่อมา แต่ก็ไม่สามารถแก้สถานการณ์ได้ทัน ปี 2013 JC Penney ขาดทุนไปกว่า 1,000 ล้านดอลลาร์ ต้องปิดสาขากว่า 138 แห่ง และไล่นักงานออกไปกว่า 50,000 คน

บทเรียนที่ได้จากกรณีนี้คือ

- อย่าปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ราคาแบบพลิกผันจนเกินไป โดยไม่เข้าใจความต้องการที่แท้จริงของลูกค้า
- ส่วนลดและโปรโมชั่นมีความสำคัญต่อการกระตุ้นยอดขาย โดยเฉพาะสำหรับสินค้าที่มีการแข่งขันสูง
- การเปลี่ยนแปลงวิธีตั้งราคา อาจส่งผลต่อการรับรู้คุณค่าของแบรนด์ในสายตาลูกค้าอย่างมหาศาล
- ก่อนปรับราคาควรมีการทดสอบตลาดก่อนเสมอ อย่าด่วนตัดสินใจเพียงเพราะมั่นใจในแนวคิดของตัวเอง

สรุป จากกรณีศึกษาทั้ง 3 เรื่องนี้ จะเห็นได้ว่าการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ราคานั้นเป็นดาบสองคม หากทำได้ ถูกจุด โดยใช้ข้อมูลเชิงลึกจากการวิเคราะห์ตลาด เข้าใจถึงความต้องการของลูกค้า และผนวกเข้ากับการสร้างคุณค่าให้กับสินค้าและบริการ ก็จะช่วยให้อธุรกิจสามารถฝ่าฟันอุปสรรค และเติบโตก้าวหน้าไปได้อย่างยั่งยืน

แต่ในทางกลับกัน หากปรับราคาแบบลูกโป่ง โดยไม่คิดถึงผลกระทบที่จะเกิดขึ้น ไม่ฟังเสียงสะท้อนของลูกค้า หรือสวนทางกับคุณค่าหลักของแบรนด์ ก็อาจส่งผลเสียหายชนิดที่ยากจะเยียวยา บางครั้งอาจถึงขั้นล้มหายตายจากไปเลยก็มี

ดังนั้นการปรับกลยุทธ์ราคาจึงเป็นศิลปะที่ต้องอาศัยทั้งความรอบคอบ และความกล้าที่จะลองผิดลองถูก ต้องคอยติดตามวัดผล และพร้อมปรับตัวได้ตลอดเวลา หากเราเข้าใจหลักการ รู้จักใช้เครื่องมือที่ถูกต้อง และกล้าทดลองสิ่งใหม่ๆ อย่างชาญฉลาด ก็จะสามารถใช้กลยุทธ์ราคาเป็นอาวุธสำคัญ ในการสร้างความได้เปรียบเหนือคู่แข่ง และนำพาธุรกิจของเราไปสู่ความสำเร็จที่ยิ่งใหญ่ได้อย่างแน่นอน

ข้อแนะนำในการสร้างระบบติดตามและปรับกลยุทธ์ราคา

จากตัวอย่างและกรณีศึกษาที่ผ่านมา จะเห็นได้ว่าการบริหารกลยุทธ์ราคานั้น ต้องอาศัยทั้งข้อมูล การวิเคราะห์ และการตัดสินใจที่รวดเร็วและชาญฉลาด ซึ่งมีองค์ประกอบสำคัญ 3 ส่วน คือ การกำหนดความถี่ในการทบทวนราคา เครื่องมือและเทคโนโลยีที่จะช่วยในการวัดผลและวิเคราะห์ และวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นการปรับตัวอย่างต่อเนื่อง

การกำหนดความถี่ในการทบทวนราคา

ความถี่ในการทบทวนและปรับกลยุทธ์ราคานั้น จะขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายประการ เช่น

- ประเภทและวงจรชีวิตของสินค้า: สินค้าเทคโนโลยีที่มีวงจรชีวิตสั้น อาจต้องปรับราคาบ่อยกว่าสินค้าอุปโภคบริโภคที่มีการซื้อซ้ำ
- ความผันผวนของตลาด: หากอยู่ในตลาดที่มีการเปลี่ยนแปลงเร็ว มีคู่แข่งใหม่เข้ามาบ่อย อาจต้องทบทวนราคาถี่ขึ้น เพื่อรักษาความสามารถในการแข่งขัน
- ฤดูกาลของสินค้า: สินค้าบางประเภทมียอดขายที่ผันแปรตามฤดู เช่น ร่ม เครื่องทำความร้อน อาจปรับราคาตามความต้องการในแต่ละช่วง

ไม่มีคำตอบที่ตายตัวว่าควรกำหนดความถี่เท่าไร บางธุรกิจอาจทบทวนราคาทุกสัปดาห์ บางธุรกิจทบทวนทุกปี ขึ้นอยู่กับปัจจัยแวดล้อมและเป้าหมายของบริษัท แต่ไม่ว่ารอบการทบทวนจะเป็นเท่าไร ก็ควรทำให้เป็นระบบ ไม่ทิ้งช่วงนานเกินไปจนตามสถานการณ์ไม่ทัน หรือถี่เกินไปจนลูกค้าสับสน

เครื่องมือและเทคโนโลยีที่ช่วยในการวัดผลและวิเคราะห์

ในปัจจุบันมีเทคโนโลยีและเครื่องมือต่างๆ ที่สามารถช่วยให้การวัดผลและวิเคราะห์ข้อมูลทำได้ง่ายและแม่นยำมากขึ้น เช่น

- ระบบ Point of Sale (POS): ช่วยติดตามตัวเลขยอดขาย ราคาเฉลี่ย สินค้าที่ขายดีที่สุด ฯลฯ แบบ Real-time
- เครื่องมือวิเคราะห์ Data Analytics: ช่วยวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) เพื่อหารูปแบบและความสัมพันธ์ต่างๆ เช่น ปัจจัยที่ส่งผลต่อความต้องการสินค้า ความยืดหยุ่นของอุปสงค์ต่อราคา (Elasticity)
- ระบบ CRM และ Social Listening: ช่วยรวบรวมเสียงสะท้อนจากลูกค้า ทั้งจาก Social Media, Email, Call Center เพื่อประเมินการรับรู้และทัศนคติที่มีต่อราคา
- ระบบ Competitor Price Monitoring: ช่วยติดตามการเปลี่ยนแปลงราคาของคู่แข่งแบบอัตโนมัติ เพื่อปรับราคาตามได้อย่างรวดเร็ว
- ระบบ Dynamic Pricing: ใช้ AI ในการกำหนดราคาแบบอัตโนมัติ ตามความต้องการ สต็อกสินค้า และพฤติกรรมการซื้อของลูกค้าแบบ Real-time

แน่นอนว่าการลงทุนในเทคโนโลยีเหล่านี้อาจมีต้นทุนสูง ดังนั้นธุรกิจขนาดเล็กอาจเริ่มจากเครื่องมือราคาถูกหรือใช้ฟรีก่อน เช่น Google Analytics, Survey Monkey หรือ Pricing Extension ใน E-commerce Platform ต่างๆ เป็นต้น จากนั้นค่อยๆ อัปเกรดเป็นเครื่องมือที่ทันสมัยขึ้นเมื่อธุรกิจเติบโตและมีงบประมาณมากขึ้น

การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นการปรับตัวอย่างรวดเร็ว

การบริหารจัดการราคานั้นไม่ใช่เรื่องของฝ่ายการตลาดหรือฝ่ายขายเพียงอย่างเดียว แต่เป็นเรื่องของทุกคนในองค์กร ดังนั้นเราจึงต้องสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นการปรับตัว การเรียนรู้ และการทดลองอย่างต่อเนื่อง โดย

- สร้างความเข้าใจเรื่องความสำคัญของการบริหารราคาให้ทั่วทั้งองค์กร ตั้งแต่ระดับผู้บริหาร พนักงานขาย ไปจนถึงฝ่ายผลิต
- ส่งเสริมการแบ่งปันข้อมูลระหว่างหน่วยงานต่างๆ เช่น ฝ่าย Sales, Marketing, Finance, Operation เพื่อให้ได้ข้อมูลรอบด้านมากขึ้น
- เปิดกว้างให้พนักงานทดลองทำสิ่งใหม่ๆ และให้อภัยได้หากมีความผิดพลาดเกิดขึ้น เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้
- ให้รางวัลกับความคิดสร้างสรรค์ กล้าเปลี่ยนแปลง มากกว่าการทำตามกรอบเดิมๆ
- มีการทบทวนผลการดำเนินงานและบทเรียนที่ได้รับอย่างสม่ำเสมอ เพื่อปรับปรุงกระบวนการทำงานให้ดียิ่งขึ้น

องค์กรที่มีวัฒนธรรมแบบนี้ จะมี Mindset แบบ Agile คือพร้อมปรับตัวได้อย่างคล่องแคล่วตามสถานการณ์ ไม่ยึดติดกับสูตรสำเร็จเดิมๆ กล้าลองผิดลองถูกเพื่อค้นหาสิ่งใหม่ๆ ซึ่งจะส่งผลให้การบริหารจัดการราคามีพลวัตสูง สามารถตอบสนองความต้องการของตลาดได้อย่างรวดเร็ว และสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืน

สรุปแล้ว การบริหารกลยุทธ์ราคาให้ได้ผลดีนั้น ต้องอาศัยทั้งข้อมูลเชิงลึก การวิเคราะห์อย่างรอบด้าน การกำหนดจังหวะเวลาที่เหมาะสม รวมถึงการสื่อสารและการทำงานร่วมกันของทุกฝ่ายในองค์กร ไม่มีสูตรสำเร็จที่ใช้ได้กับทุกธุรกิจ ขึ้นอยู่กับบริบทและสถานการณ์เฉพาะหน้าของแต่ละบริษัท

แต่หากเรามีระบบการติดตามและการปรับกลยุทธ์ราคาที่เป็นระบบ รวดเร็ว และยืดหยุ่น เราก็จะสามารถพร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลา รวกับนักขับรถแข่งฟอร์มูล่าวันที่พร้อมปรับแต่งเครื่องยนต์ และแท็กติกการขับขึ้นตามสภาพสนามและคู่แข่งในสนามแข่งขัน และนำรถ (หรือธุรกิจ) ของเราให้ผ่านเส้นชัยได้อย่างงดงาม

บทที่ 6

ข้อผิดพลาดที่พบบ่อยและวิธีแก้ไข

ไม่ว่าจะเป็นผู้ประกอบการรายใหม่หรือรายเก่า การตั้งราคาสินค้าและบริการนับเป็นสิ่งที่ท้าทายอย่างยิ่ง ไม่มีสูตรสำเร็จที่ใช้ได้กับทุกธุรกิจ ขึ้นอยู่กับหลากหลายปัจจัย ทั้งต้นทุน คู่แข่ง คุณค่าที่ส่งมอบ ความคาดหวังของตลาด ฯลฯ ดังนั้นมีแนวโน้มที่หลายคนมักเกิดความผิดพลาดในการตั้งราคา ซึ่งบางครั้งอาจส่งผลกระทบร้ายแรงต่อความอยู่รอดของธุรกิจได้เลยทีเดียว

ความผิดพลาดเหล่านี้มีตั้งแต่การตั้งราคาต่ำหรือสูงจนเกินไป การปรับราคาลดเกินไปจนความจำเป็น การตั้งราคาไม่สอดคล้องกับตำแหน่งทางการตลาดของสินค้า ไปจนถึงการลืมสื่อสารคุณค่าที่มาพร้อมกับราคา และการมุ่งเน้นแต่กำไรระยะสั้นแต่ละเลยความสำคัญของการรักษาลูกค้าระยะยาว

ข้อผิดพลาดพวกนี้มักเกิดจากการขาดความเข้าใจที่ถ่องแท้เกี่ยวกับกลยุทธ์และกลวิธีการตั้งราคา การมองภาพไม่ครบทุกมิติ การใช้อารมณ์มากกว่าข้อมูลและเหตุผล หรือเพียงเพราะมัวแต่ทำตามๆ กันโดยไม่เคยหยุดทบทวนวิธีการของตนเอง

แต่ไม่ต้องกังวล เพราะในบทนี้เราจะมาพูดถึงข้อผิดพลาดเหล่านั้นอย่างละเอียด ทั้งผลกระทบที่ตามมา รากเหง้าของปัญหา และที่สำคัญที่สุดคือ เคล็ดลับในการแก้ไขและป้องกันความผิดพลาดเหล่านั้น นอกจากนี้ยังมีกรณีศึกษาจากธุรกิจในโลกความจริง ทั้งแบบที่พลาดแล้วลุกขึ้นสู้ใหม่ และแบบที่พลาดจนเจ๊งไปเลย เพื่อให้เห็นภาพชัดเจนและได้ข้อคิดที่สามารถนำมาปรับใช้ได้ สถานการณ์จริง

เชื่อว่าเมื่ออ่านจบบทนี้แล้ว คุณจะมีความเข้าใจมากขึ้นถึงความผิดพลาดหลักๆ ที่ควรหลีกเลี่ยง รู้จักวิธีจับสัญญาณความผิดปกติ และพร้อมเครื่องมือมากมายในการรับมือเมื่อเผชิญปัญหาในการตั้งราคา ที่สำคัญคือจะได้ไอเดียและแรงบันดาลใจในการปรับปรุงกระบวนการตั้งราคาของธุรกิจตนเอง เพื่อเดินหน้าสู่ในสนามการค้าได้อย่างมั่นใจ ปราศจากความกลัวต่อความผิดพลาดอีกต่อไป

การตั้งราคาต่ำหรือสูงเกินไป

หากถามว่าข้อผิดพลาดอะไรที่ธุรกิจมักเจอบ่อยที่สุด คำตอบหนึ่งที่หลายคนคงนึกถึงคือ การตั้งราคาสินค้าหรือบริการในระดับที่ไม่เหมาะสม ไม่ว่าจะเป็นการตั้งราคาต่ำเกินไปจนไม่สามารถทำกำไรได้ หรือตั้งราคาสูงเกินไปจนขายสินค้าไม่ออก

การตั้งราคาให้เหมาะสมถือเป็นศิลปะอย่างหนึ่งเลยทีเดียว เพราะแม้ว่าจะมีหลักการและกรอบการคิดคำนวณต่างๆ แต่ก็ไม่มีสูตรสำเร็จที่เป๊ะตายตัว มันขึ้นอยู่กับหลายปัจจัยที่แตกต่างกันไปในแต่ละบริบทของธุรกิจ ดังนั้นมันจึงเป็นเรื่องท้าทายที่จะหาระดับราคาที่สมดุล ไม่สูงหรือต่ำจนเกินไป

ที่ลองมาดูกันว่า การตั้งราคาต่ำหรือสูงเกินไปนั้นให้โทษกับธุรกิจอย่างไรบ้าง แล้วเรามีวิธีป้องกันและแก้ไขปัญหานี้อย่างไร

ผลกระทบจากการตั้งราคาต่ำเกินไป

ในแวดวงธุรกิจมีคำกล่าวหนึ่งที่ว่า "คุณอาจขาดทุนได้ในทุกๆ การขาย แต่คุณจะทำกำไรได้ด้วยปริมาณ" ประโยคนี้สะท้อนความเชื่อที่ผิดของหลายคน ที่คิดว่าตั้งราคาต่ำแล้วจะช่วยเพิ่มยอดขายจนสามารถทำกำไรได้ ทว่าในความเป็นจริง มันไม่ง่ายอย่างนั้นเสมอไป

ผลกระทบจากการตั้งราคาต่ำเกินไป ได้แก่

- กำไรขั้นต้นต่อหน่วยต่ำมาก ขายมากแค่ไหนก็ไม่คุ้มทุน หรืออาจขาดทุนไปเลยถ้าราคาต่ำกว่าทุน
- ต้องขายปริมาณมหาศาลจึงจะถึงจุดคุ้มทุน ซึ่งหลายครั้งก็ทำได้ยากเพราะข้อจำกัดด้านการผลิต สต็อก โลจิสติกส์ เป็นต้น
- ถ้าขายในราคาต่ำนานเกินไป ลูกค้าอาจชินและไม่ยอมรับราคาปกติในภายหลัง ทำให้ยากต่อการปรับราคาขึ้น
- การแข่งขันด้านราคาที่รุนแรง อาจนำไปสู่การทำลายตลาดกันเอง (Race to the bottom) สุดท้ายไม่เหลือกำไรให้ใครเลย

ยกตัวอย่างเช่น ร้านอาหารแห่งหนึ่งต้องการเพิ่มลูกค้า จึงลดราคาข้าวแกงจาก 50 บาท เหลือ 30 บาท ทั้งที่ต้นทุนอยู่ที่ 25 บาท กำไรต่อจานจึงเหลือเพียง 5 บาทเท่านั้น แม้ว่าจะมีลูกค้าเพิ่มขึ้นจาก 200 เป็น 500 คนต่อวัน แต่กำไรรวมยังคงเท่าเดิม

แถมพอผ่านไประยะหนึ่ง ก็พบว่าลูกค้าติดใจราคาถูกและไม่ยอมจ่ายเต็มราคาเหมือนแต่ก่อน นอกจากนี้คู่แข่งที่เห็นเรลดราคาก็พากันลดราคาตาม สุดท้ายไม่มีร้านไหนทำกำไรได้ในระยะยาวเลย กลายเป็นการแข่งขันที่ไม่ยั่งยืนสำหรับทุกฝ่าย

ผลกระทบจากการตั้งราคาสูงเกินไป

ในทางตรงกันข้าม หากเรากำหนดราคาสินค้าหรือบริการสูงเกินความเป็นจริง ก็อาจส่งผลเสียไม่แพ้กันได้แก่

- ขายสินค้าได้น้อยลง** เพราะลูกค้ารู้สึกว่ายแพงเกินไปเมื่อเทียบกับคุณค่าที่ได้รับ
- สูญเสียลูกค้าไปให้คู่แข่งที่ตั้งราคาถูกกว่า** เสียส่วนแบ่งการตลาดโดยไม่จำเป็น
- ลูกค้าอาจรู้สึกว่าคุณเอาเปรียบ** ส่งผลต่อภาพลักษณ์และความภักดีต่อแบรนด์ในระยะยาว
- สต็อกสินค้าค้างสูง** ส่งผลต่อสภาพคล่องและต้นทุนในการจัดเก็บรักษา

ลองยกตัวอย่างจากธุรกิจจำหน่ายเฟอร์นิเจอร์ที่ตั้งราคาชุดโซฟาหนังที่ 50,000 บาท ทั้งที่คู่แข่งขายชุดที่ใกล้เคียงกันในราคา 30,000 บาท แม้ว่าสินค้าจะมีคุณภาพดี แต่ลูกค้าส่วนใหญ่ก็มองว่ามันแพงเกินไป สุดท้ายจึงขายได้น้อยมาก ยิ่งตอนหลังเกิดกระแสโซเชียลมีเดียที่ตั้งคำถามถึงความเหมาะสมของราคา ยิ่งทำให้ภาพลักษณ์ของแบรนด์ถูกทำลายลงไปอีก สุดท้ายต้องลดราคาลงอย่างมากเพื่อระบายสต็อกซึ่งก็ไม่ทันการอยู่ดี

จะเห็นได้ว่าทั้งการตั้งราคาต่ำเกินไปและสูงเกินไปล้วนไม่เป็นผลดีต่อธุรกิจ เพียงแต่ส่งผลเสียในรูปแบบที่แตกต่างกันเท่านั้นเอง ดังนั้นสิ่งสำคัญคือเราต้องรู้จักหาราคาที่สมดุลและเป็นธรรมสำหรับทั้งผู้ซื้อและผู้ขาย

วิธีหาจุดที่เหมาะสมในการตั้งราคา

การจะตั้งราคาให้อยู่ในระดับที่พอดี ไม่ต่ำหรือสูงจนเกินไป มีหลักการง่ายๆ ที่ควรคำนึงถึงดังนี้

- พิจารณาดำเนินการของสินค้า ทั้งต้นทุนคงที่และผันแปร ราคาขั้นต่ำต้องสูงกว่าต้นทุนรวม
- ศึกษาตลาดของสินค้าประเภทเดียวกัน ทั้งระดับบนและระดับล่าง เพื่อใช้เป็น Benchmark
- ประเมินคุณค่าที่เราส่งมอบให้ลูกค้า ทั้งประโยชน์ใช้สอย อารมณ์ความรู้สึก ความพิเศษเหนือคู่แข่ง ราคาต้องสะท้อนคุณค่าเหล่านั้น
- สำรวจความคิดเห็นจากกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย ถึงระดับราคาที่พวกเขายินดีจ่าย (Willingness to Pay)
- พิจารณาเป้าหมายของธุรกิจ ไม่ว่าจะเป็นส่วนแบ่งตลาด รายได้ หรือผลกำไร เพื่อให้ราคาสอดคล้องกับกลยุทธ์หลักของบริษัท

ยกตัวอย่างเช่น แบรินด์ครีมบำรุงผิวสูตรใหม่ตัวหนึ่ง ต้นทุนการผลิตและจัดจำหน่ายอยู่ที่ประมาณ 150 บาท ต่อชิ้น ขณะที่ราคาตลาดของครีมระดับเดียวกันอยู่ที่ 300-500 บาท จากการสำรวจลูกค้าพบว่า หากราคาเกิน 400 บาทจะมีคนซื้อน้อยลงมาก ประกอบกับเป้าหมายของบริษัทคือการสร้างการรับรู้และลองใช้ในวงกว้าง ไม่ได้เน้นกำไรต่อชิ้น

ดังนั้นราคาที่เหมาะสมน่าจะอยู่ที่ 300-350 บาท คือต่ำกว่าราคาตลาดเล็กน้อย แต่ยังสูงกว่าต้นทุนมากพอที่จะทำให้กำไรได้บ้าง สำคัญคือต้องสื่อสารให้ลูกค้าเห็นถึงคุณค่าพิเศษที่มากกว่าครีมยี่ห้ออื่นๆ เพื่อสร้างการรับรู้ในความคุ้มค่าสูง

สิ่งสำคัญคือการตั้งราคาต้องอิงกับข้อมูลรอบด้าน ไม่ใช่เพียงคาดเดาหรือเปรียบเทียบกับคู่แข่งผิวเผินเท่านั้น และต้องยืดหยุ่นพร้อมปรับได้เสมอเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนไป เพื่อให้ได้ราคาที่เป็นประโยชน์สูงสุดต่อธุรกิจในระยะยาว

ต่อไปเราจะไปดูอีกหนึ่งข้อผิดพลาดสำคัญที่มักสร้างความปวดหัวให้ผู้ประกอบการ นั่นคือการปรับราคาสินค้าบ่อยครั้งจนเกินไป

การปรับราคาบ่อยเกินไป

อีกหนึ่งความผิดพลาดที่ผู้ประกอบการมักเข้าใจผิด คือคิดว่าการปรับราคาบ่อยๆ จะช่วยกระตุ้นยอดขาย และเพิ่มกำไรให้ธุรกิจ แต่ความจริงแล้วมันอาจให้ผลตรงข้ามโดยสิ้นเชิง

ความสับสนและความไม่พอใจของลูกค้า

เมื่อธุรกิจปรับราคาขึ้นลงบ่อยเกินไป ผลที่ตามมาคือลูกค้าจะเกิดความสับสน ไม่แน่ใจว่าควรซื้อตอนไหน จึงจะได้ราคาที่ดีที่สุด บางคนถึงกับหงุดหงิด รู้สึกว่าถูกเอาเปรียบ จนเกิดภาพลักษณ์ในแง่ลบต่อแบรนด์ได้

ยกตัวอย่างเช่น ร้านเสื้อผ้าแฟชั่นแห่งหนึ่งขอลดราคาสินค้าแทบทุกสัปดาห์ 10-80% สลับกันไป บางครั้งลดแค่ไม่กี่วันก็ขึ้นราคากลับมาเหมือนเดิม ลูกค้าที่ติดตามร้านนี้จึงไม่กล้าซื้อสินค้าราคาเต็ม เพราะคิดว่ารอไปอีกสัปดาห์ก็น่าจะมีลดราคาอีก สุดท้ายก็เกิดเป็นวงจรอุบาทว์ ร้านค้าไม่สามารถขายสินค้าได้ราคาเต็ม ต้องลดราคาถี่ขึ้นเพื่อเร่งยอดขาย จนเสียภาพลักษณ์ในสายตาลูกค้าว่าเป็นร้านราคาถูก ขายของคุณภาพไม่ดี ทำให้ยากต่อการสร้างความภักดีต่อแบรนด์ในระยะยาว

ผลต่อการรับรู้คุณค่าของแบรนด์

การปรับราคาบ่อยเกินไป โดยเฉพาะอย่างยิ่งการลดราคา จะบั่นทอนการรับรู้คุณค่าของแบรนด์ในสายตาผู้บริโภคได้อย่างมหาศาล เพราะลูกค้ามักเชื่อมโยงราคาเข้ากับคุณภาพของสินค้า สินค้าที่ราคาถูกมักถูกมองว่าคุณภาพต่ำกว่าสินค้าราคาสูง

นอกจากนี้ หากลูกค้าเห็นสินค้าชิ้นเดิมมีราคาไม่คงที่ พวกเขาจะรู้สึกว่ามูลค่าที่แท้จริงของสินค้าไม่ได้สูงอย่างที่อ้างไว้ ส่งผลเสียต่อความน่าเชื่อถือของแบรนด์ในระยะยาว ยากต่อการสร้างความรู้สึกพิเศษหรือความภาคภูมิใจในการเป็นเจ้าของสินค้า

ตัวอย่างเช่น ถ้าแบรนด์กระเป๋าสานแห่งหนึ่งขายสินค้าในราคา 50,000 บาท แต่พอถึงเทศกาลไหนก็ลดราคาเหลือ 20,000 บาททุกที ลูกค้าจะเริ่มสงสัยว่าของแบรนด์นี้แท้จริงแล้วมีคุณค่าสูงขนาดนั้นจริงหรือ หากเป็นของดีที่ไม่ต้องลดราคาขนาดนั้น จะเห็นว่าการลดราคามากๆ บ่อยๆ จะทำลายพรีเมียมของแบรนด์ลงอย่างรวดเร็ว

แนวทางกำหนดความถี่ในการปรับราคาที่เหมาะสม

เพื่อป้องกันปัญหาจากการปรับราคาถี่เกินไป ผู้ประกอบการควรวางแผนความถี่ที่เหมาะสมไว้ล่วงหน้า โดย

- กำหนดความถี่ในการปรับราคาให้สอดคล้องกับประเภทสินค้าและกลยุทธ์แบรนด์ เช่น สินค้าแฟชั่นควรปรับราคาตามซีซั่น ส่วนสินค้าอุปโภคทั่วไปอาจปรับราคาปีละครั้ง
- กำหนดกรอบช่วงเวลา เช่น ลดราคาเฉพาะช่วงเทศกาลพิเศษ หรือตอนสิ้นซีซั่นเพื่อระบายสต็อก จะได้ไม่เป็นการลดราคากระจัดกระจาย
- ควรมีการสื่อสารเหตุผลของการปรับราคาให้ลูกค้าเข้าใจ เช่น ต้นทุนวัตถุดิบสูงขึ้น ลดราคาเพื่อฉลองเทศกาล ไม่ใช่ขึ้นๆ ลงๆ โดยไร้เหตุผล
- ปรับราคาขึ้นอย่างค่อยเป็นค่อยไปแทนที่จะปรับครั้งละมากๆ เพื่อไม่ให้อลูกค้าตกใจ
- พยายามใช้เทคนิคอื่นในการส่งเสริมการขายบ้าง เช่น แจกของแถม เพิ่มบริการ ไม่ใช่ใช้การลดราคาอย่างเดียว

โดยสรุป การปรับราคานั้นเป็นเรื่องปกติของธุรกิจ แต่ต้องทำด้วยความระมัดระวัง มีหลักการ มองภาพระยะยาว ไม่ใช่คิดทำตามใจชอบ เพราะนอกจากจะเกิดความสับสนแก่ลูกค้าแล้ว ยังอาจทำลายการรับรู้คุณค่าของแบรนด์ลงอย่างมหาศาลอีกด้วย

หัวข้อต่อไปที่ควรระวัง คือเรื่องของการกำหนดราคาให้สอดคล้องกับการวางตำแหน่งทางการตลาดของสินค้า มาดูกันดีกว่าว่า หากกำหนดราคาไม่ดี มันจะเกิดผลเสียอะไรบ้าง

การตั้งราคาไม่สอดคล้องกับตำแหน่งผลิตภัณฑ์

อีกหนึ่งข้อผิดพลาดที่ผู้ประกอบการมักมองข้าม คือการตั้งราคาสินค้าโดยไม่ได้คำนึงถึงตำแหน่งทางการตลาดของสินค้านั้นๆ ทั้งที่แท้จริงแล้ว ราคากับตำแหน่งผลิตภัณฑ์เป็นของคู่กัน ต้องสอดคล้องกันเป็นหนึ่งเดียว มิเช่นนั้นแล้วจะเกิดปัญหาใหญ่ตามมาอย่างแน่นอน

ความสำคัญของการวางตำแหน่งทางการตลาด

ก่อนอื่นเรามาทำความเข้าใจกันก่อนว่า การวางตำแหน่งทางการตลาด (Market Positioning) คืออะไร และมีความสำคัญอย่างไร

การวางตำแหน่งทางการตลาด หมายถึง การออกแบบภาพลักษณ์และข้อเสนอของสินค้าหรือบริการ เพื่อครองพื้นที่ในใจของลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย โดยเน้นย้ำถึงคุณสมบัติพิเศษที่โดดเด่นเหนือคู่แข่ง เพื่อตอบโจทย์ความต้องการบางอย่างของลูกค้าให้ได้ดีที่สุด

การวางตำแหน่งที่ชัดเจนจะช่วยให้ธุรกิจสามารถสร้างความแตกต่างและความได้เปรียบในการแข่งขัน ทำให้ลูกค้าจดจำและเข้าใจคุณค่าที่แบรนด์นำเสนอได้ง่ายขึ้น ซึ่งส่งผลดีต่อการสร้างการรับรู้ การกระตุ้นการซื้อ และการสร้างความภักดีต่อแบรนด์ในระยะยาว

ยกตัวอย่างเช่น แบรินด์กาแฟพรีเมียมอย่าง Starbucks ได้วางตำแหน่งของตัวเองไว้ที่ "ประสบการณ์การดื่มกาแฟคุณภาพเยี่ยมในบรรยากาศสุดพิเศษ" ซึ่งแตกต่างจากคู่แข่งอย่างชัดเจน ทั้งรสชาติกาแฟที่เข้มข้นกว่า การบริการที่เป็นกันเอง บรรยากาศร้านที่อบอุ่นผ่อนคลาย ชื่อเมนูที่ฟังดูพิเศษกว่าใคร ทำให้ลูกค้ายอมจ่ายเงินแพงกว่าเพื่อแลกกับประสบการณ์ที่เหนือกว่า นี่คือตัวอย่างของการวางตำแหน่งที่ประสบความสำเร็จอย่างสูง

ปัญหาจากการตั้งราคาไม่เหมาะสมกับตำแหน่งของสินค้า

หากธุรกิจกำหนดราคาสินค้าหรือบริการไม่สอดคล้องกับตำแหน่งทางการตลาดที่วางไว้ ก็มักจะเจอปัญหาใหญ่ๆ ตามมา อาทิ

- ลูกค้าสับสน ไม่เข้าใจภาพลักษณ์ที่แท้จริงของแบรนด์ หากตั้งราคาถูกเกินไป ก็อาจถูกมองว่าเป็นแบรนด์ราคาถูกคุณภาพต่ำ แต่หากตั้งราคาแพงเวอร์ ก็อาจถูกมองว่าหลอกลวงเอาเปรียบผู้บริโภค
- ไม่สามารถแข่งขันได้ในตลาด เพราะสินค้าไม่โดดเด่น ไม่ตรงกับความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย
- หากตั้งราคาสูงเกินไป ก็ขายยาก แต่หากตั้งราคาต่ำเกินไป ก็ต้องย่นคุณค่าจนใครๆ ไม่อยากซื้อ
- สร้างความเสียหายต่อการรับรู้แบรนด์ในระยะยาว เพราะผิดไปจากสัญญาที่ให้ไว้กับลูกค้า ทำลายความน่าเชื่อถือ ยากที่จะกลับมาสร้างภาพลักษณ์ใหม่หลังจากนั้น

ลองยกตัวอย่างจากแบรนด์เสื้อผ้ากีฬาแบรนด์หนึ่ง ซึ่งตั้งใจวางตำแหน่งไว้ที่ "เสื้อผ้าคุณภาพเยี่ยมสำหรับนักกีฬามืออาชีพ" โดยเน้นเทคโนโลยีวัสดุสุดทันสมัย การออกแบบที่เหมาะสมกับการแข่งขัน และการสนับสนุนทีมกีฬาชื่อดังระดับโลก

ทว่ากลับมามีราคาเสื้อเพียงตัวละ 300-500 บาท ในขณะที่แบรนด์คู่แข่งระดับเดียวกันตั้งราคาเสื้ออยู่ที่พันบาทขึ้นไป ผลที่ตามมาคือ ลูกค้ากลุ่มนักกีฬามืออาชีพมองว่าราคาถูกเกินไปจนดูไม่น่าเชื่อถือในคุณภาพสงสัยว่าจะเป็นของเลียนแบบมากกว่า ส่วนลูกค้าทั่วไปที่ซื้อไปใช้ ก็รู้สึกว่าราคาสูงเกินความจำเป็น เพราะเสื้อดูไม่ได้พิเศษไปกว่ายี่ห้ออื่นๆ ที่อื่นเท่าไร สุดท้ายแบรนด์นี้จึงไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควร เพราะติดอยู่ตรงกลางระหว่างตลาดบนและตลาดล่าง ไม่เป็นที่ต้องการของใคร

วิธีการจัดราคาให้สอดคล้องกับการวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์

เพื่อป้องกันปัญหาข้างต้น ผู้ประกอบการจึงต้องวางแผนการตั้งราคาให้เป็นไปในทิศทางเดียวกับตำแหน่งผลิตภัณฑ์ โดย

- กำหนดกรอบราคาจากการเปรียบเทียบกับคู่แข่งที่อยู่ตำแหน่งใกล้เคียงกัน ราคาไม่ควรต่ำหรือสูงจนเกินไปจากระดับราคาที่ตลาดยอมรับ
- อิงราคากับปริมาณและระดับของคุณค่าที่สัญญาไว้ หากอ้างว่าเป็นสินค้าพรีเมียม ก็ต้องมีคุณสมบัติพิเศษจริงที่คู่ควรกับราคาสูง
- ปรับราคาให้ยืดหยุ่นได้ตามการรับรู้ของลูกค้า หากพบว่าลูกค้ามองว่าราคาสูงหรือต่ำเกินไปก็ต้องปรับทันที โดยอาจใช้การสำรวจหรือทดสอบตลาดเป็นตัวช่วย
- วางแผนการปรับราคาในระยะยาวให้สอดคล้องกับวงจรชีวิตของสินค้า เช่น ขายราคาสูงตอนแนะนำสินค้าใหม่ แล้วค่อยๆ ลดลงเมื่อความต้องการลดลง
- ให้ความสำคัญกับการสื่อสารคุณค่าของสินค้าควบคู่ไปกับราคาเสมอ เพื่อให้ลูกค้าเข้าใจเหตุผลของการตั้งราคาในระดับนั้นๆ

กล่าวโดยสรุป การกำหนดราคาที่สอดคล้องกับการวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์นั้นเป็นเรื่องที่ละเอียดอ่อน ต้องอาศัยข้อมูลที่ถูกต้อง การวิเคราะห์อย่างรอบด้าน และการปรับตัวตามสภาพการณ์อยู่เสมอ แต่นั่นไม่ได้

แปลว่าเราจะเน้นแต่เรื่องราคาเพียงอย่างเดียว เพราะสิ่งที่สำคัญยิ่งกว่าคือการทำให้ลูกค้าเห็นถึงคุณค่าที่แท้จริงที่แฝงอยู่เบื้องหลังราคานั้นๆ ด้วย

ซึ่งนี่นำไปสู่ข้อผิดพลาดร้ายแรงอีกประการหนึ่ง นั่นคือการละเลยการสื่อสารคุณค่าของราคานั้นเอง เราคาดกันว่ามันส่งผลเสียอย่างไรบ้าง

การละเลยการสื่อสารคุณค่าของราคา

อีกหนึ่งความผิดพลาดสำคัญที่ธุรกิจมักมองข้าม คือการไม่ได้ใส่ใจกับการสื่อสารคุณค่าที่ลูกค้าจะได้รับจากราคาที่จ่ายไป หลายคนเน้นแต่ตัวเลขราคา โดยลืมไปว่าสิ่งสำคัญกว่านั้นคือการทำให้ลูกค้ารับรู้ถึงราคาที่เขายจ่ายไปนั้นคุ้มค่ามากน้อยแค่ไหน

ข้อผิดพลาดจากการเน้นราคามากกว่าคุณค่า

ปัญหาใหญ่ของการสื่อสารแต่เรื่องราคา โดยไม่ได้พูดถึงคุณค่าของสินค้าหรือบริการเลย ก็คือ

- ลูกค้าจะเห็นแต่ตัวเลขราคา จนอาจตัดสินใจไม่ซื้อ หากคิดว่ามันสูงเกินไป โดยไม่ทันได้ไตร่ตรองถึงคุณประโยชน์ที่จะได้รับ
- เกิดการแข่งขันที่เน้นด้านราคาเป็นหลัก ทำให้ธุรกิจต้องลดราคาแข่งกันเอง ทั้งที่อาจมีจุดเด่นที่ไม่เหมือนกันเลย
- ลูกค้าอาจเข้าใจผิด คิดว่าราคาถูกแสดงถึงคุณภาพต่ำ โดยไม่ได้สนใจคุณสมบัติอื่นๆ ของสินค้า
- ธุรกิจพลาดโอกาสในการสร้างความผูกพันทางอารมณ์กับลูกค้า ซึ่งจะส่งผลต่อความภักดีต่อแบรนด์ในระยะยาว

ยกตัวอย่างเช่น ร้านอาหารแห่งหนึ่งเน้นโฆษณาว่าอาหารจานด่วนของพวกเขาราคาถูกที่สุดในย่านทุกอย่างเริ่มต้นที่ 29 บาท ทานได้ทุกวัน ทว่ากลับไม่เคยสื่อสารเลยว่า ทำไมราคาถึงถูกได้ขนาดนั้น วัตถุดิบที่ใช้มีคุณภาพดีแค่ไหน รสชาติเป็นอย่างไร หรือความสะอาดเป็นเยี่ยมแค่ไหน ผลที่ตามมาคือลูกค้ามองว่าราคาถูกขนาดนั้น อาหารคงไม่ได้มาตรฐาน อาจใช้วัตถุดิบไม่ดี หรือไม่สะอาด จึงไม่กล้าเข้าไปลองกิน

ทั้งที่ความจริงร้านอาจมีกระบวนการจัดซื้อและผลิตที่มีประสิทธิภาพสูง จึงสามารถควบคุมต้นทุนได้ดี และส่งต่อราคาถูกให้ลูกค้า โดยยังคงคุณภาพเยี่ยมอยู่ก็เป็นได้

ความสำคัญของการอธิบายเหตุผลและประโยชน์จากราคาที่ตั้ง

แท้จริงแล้ว ไม่มีสินค้าไหนราคาแพงหรือถูกในสายตาลูกค้า หากเขายอมรับได้ว่ามันคุ้มค่ากับเงินที่จ่ายไปจริงๆ ดังนั้นสิ่งสำคัญคือการทำให้ลูกค้าเห็นคุณค่าของสินค้าให้เด่นชัดและจับต้องได้ โดยต้องอธิบายให้เห็นถึงที่มาของราคาดังนั้นๆ ว่ามีเหตุผลอะไรสนับสนุน และลูกค้าจะได้อะไรตอบแทนกลับมาบ้าง

คุณค่าของสินค้าที่ควรสื่อสาร มีตั้งแต่ประโยชน์ใช้สอยพื้นฐาน ความคงทน คุณภาพของวัตถุดิบหรือกระบวนการผลิต ไปจนถึงคุณค่าทางอารมณ์ที่ไม่สามารถตีค่าเป็นตัวเงินได้ เช่น ความรู้สึกพิเศษที่ได้ครอบครองสินค้านั้น ความสุขที่ได้ใช้ ความภาคภูมิใจที่ได้เป็นเจ้าของแบรนด์นั้น เป็นต้น ยิ่งสินค้าอยู่ในตลาดระดับพรีเมียมมากเท่าไร คุณค่าในระดับอารมณ์ความรู้สึกก็ยิ่งมีความสำคัญมากขึ้นเท่านั้น

เทคนิคการสื่อสารคุณค่าควบคู่ไปกับราคา

มีหลายวิธีที่จะช่วยสื่อสารคุณค่าของสินค้าให้ลูกค้ารับรู้ได้อย่างชัดเจน ไม่ว่าจะเป็น

- การระบุเหตุผลของราคาสินค้าเสมอ เช่น ใช้วัตถุดิบนำเข้าชั้นดี ผลิตด้วยมือ มีการวิจัยและพัฒนาเป็นเวลานาน เป็นต้น
- การเปรียบเทียบคุณภาพหรือคุณสมบัติเหนือกว่าสินค้าอื่นในราคาใกล้เคียงกัน
- การให้ข้อมูลเชิงปริมาณที่แสดงให้เห็นประสิทธิภาพหรือผลลัพธ์ที่เหนือกว่า เช่น อายุการใช้งานที่นานกว่าสินค้ายี่ห้ออื่น 2 เท่า
- การสร้างเรื่องราวที่น่าประทับใจ (Storytelling) เพื่อสื่อสารคุณค่าทางอารมณ์ที่ลูกค้าจะได้รับ
- การใช้การรับประกันหรือการคืนเงิน เพื่อแสดงให้เห็นว่าเรามั่นใจในคุณค่าที่ส่งมอบให้
- การใช้กลยุทธ์ Bundling คือการนำเสนอสินค้าหรือบริการหลายๆ อย่างมารวมกันในราคาพิเศษ เพื่อเพิ่มการรับรู้ในคุณค่าโดยรวมที่สูงขึ้น

สิ่งสำคัญคือการสร้างความเชื่อมโยงอย่างสมเหตุสมผลระหว่างราคากับคุณค่า ไม่ใช่พูดลอยๆ เพราะถึงเราจะบอกว่าของเรามีดีอย่างไร แต่นักค้าไม่เห็นจริงและไม่เข้าใจความเชื่อมโยง เขาก็ไม่ยอมรับราคานั่นอยู่ดี

สรุปแล้ว การสื่อสารคุณค่าของสินค้าอย่างชัดเจนนั้นมีความสำคัญต่อความสำเร็จของกลยุทธ์ราคาอย่างมาก มันจะช่วยแปลงราคาที่เป็นตัวเลขเฉยๆ ให้เป็นสิ่งที่จับต้องได้ เข้าใจง่ายและคุ้มค่าในสายตาลูกค้า ธุรกิจไหนละเลยเรื่องนี้ไป ก็เท่ากับเปิดโอกาสให้คู่แข่งเข้ามาแย่งส่วนแบ่งทางการตลาดไปได้ง่ายๆ เพราะลูกค้าไม่เห็นเหตุผลที่จะต้องจ่ายแพงกว่าเพื่อสินค้าของเราเลย

และแน่นอนว่า การกำหนดราคาให้คุ้มค่าในสายตาลูกค้านั้น จะต้องมองในระยะยาวด้วย ซึ่งนี้จะนำไปสู่หัวข้อสุดท้ายของบทนี้ นั่นคือความสำคัญของการขายต่อเนื่องที่หลายคนมองข้าม จนอาจเป็นหายนะสำหรับธุรกิจได้

การมองข้ามความสำคัญของการขายต่อเนื่อง

ข้อผิดพลาดสุดท้ายที่ผู้ประกอบการมักเผลอทำ คือการเน้นแต่กำไรระยะสั้นจากการขายครั้งแรก โดยลืมคิดถึงความสำคัญของการทำให้ลูกค้ากลับมาซื้อซ้ำในระยะยาว หลายคนคิดว่าขายได้ครั้งหนึ่งก็ถือว่าประสบความสำเร็จแล้ว ทั้งที่จริงๆ แล้วงานยังไม่จบแค่นั้น เพราะหัวใจของการสร้างรายได้ที่ยั่งยืนคือการรักษาลูกค้าให้คงอยู่กับเรานานที่สุดต่างหาก

ผลกระทบระยะยาวจากการเน้นกำไรระยะสั้น

การกำหนดกลยุทธ์ราคาโดยคำนึงแต่กำไรจากการขายครั้งแรก มีผลเสียในระยะยาวหลายประการ เช่น

- ลูกค้ารู้สึกถูกเอารัดเอาเปรียบจากราคาที่สูงเกินไป ไม่อยากซื้อซ้ำอีก
- ธุรกิจพลาดรายได้ระยะยาวที่มั่นคงจากการซื้อซ้ำของลูกค้าประจำ ซึ่งมีมูลค่ามหาศาล
- ต้นทุนในการหาลูกค้าใหม่สูงกว่าการรักษาลูกค้าเก่าถึง 5-25 เท่า จึงไม่คุ้มค่าเท่าการสร้าง ความภักดีต่อแบรนด์

- คู่แข่งที่เน้นสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าจะแย่งลูกค้าไปได้ในที่สุด เพราะเสนอคุณค่าในระยะยาวที่ดีกว่า

ยกตัวอย่างเช่น บริษัทขายตรงแห่งหนึ่งขายเครื่องฟอกอากาศในราคา 15,000 บาท ซึ่งสูงกว่าต้นทุนถึง 3 เท่า โดยใช้การตลาดแบบเชิงรุกและการขายตรงแรงสูงมากเกินไป (Hard Sell) ทำให้ขายได้ดีในช่วงแรก แต่หลังจากผ่านไปสักระยะ กลับมีลูกค้าจำนวนมากร้องเรียนว่าไม่ได้รับการบริการหลังการขายที่ดีอะไหล่และวัสดุสิ้นเปลืองมีราคาแพง ทำให้ต้องเสียค่าใช้จ่ายเพิ่มในระยะยาว สุดท้ายลูกค้ากลุ่มนี้ก็หันไปซื้อเครื่องฟอกอากาศยี่ห้ออื่นที่มีค่าใช้จ่ายการใช้งานที่ต่ำกว่าแทน และไม่ยอมแนะนำแบรนด์นี้ต่อให้คนอื่นอีกเลย

แนวคิดการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า (CRM)

แนวคิดที่ธุรกิจสมัยใหม่ควรให้ความสำคัญ คือการบริหารความสัมพันธ์ลูกค้า (Customer Relationship Management) ซึ่งเน้นการสร้างและรักษาความสัมพันธ์ในระยะยาวกับลูกค้า เพื่อเพิ่มความพึงพอใจและความภักดีต่อแบรนด์ โดยมีแนวทางสำคัญ ได้แก่

- มุ่งสร้างคุณค่าให้กับลูกค้าอย่างต่อเนื่อง ทั้งในด้านคุณภาพสินค้า การบริการ และราคาที่คุ้มค่า
- รักษาสัญญาและความคาดหวังที่ให้ไว้กับลูกค้าเสมอ สร้างความไว้วางใจระยะยาว
- ตอบสนองความต้องการของลูกค้าอย่างรวดเร็วและเฉพาะเจาะจง ทำให้เขารู้สึกว่าได้รับการดูแลเป็นอย่างดี
- ให้ความสำคัญกับการรับฟังเสียงของลูกค้า (Voice of Customer) และปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง
- สร้างความรู้สึกพิเศษและคุณค่าในการอยู่กับแบรนด์ ด้วยสิทธิประโยชน์และรางวัลที่ดึงดูดใจ

การบริหารความสัมพันธ์ลูกค้าที่ดีจะนำไปสู่การซื้อซ้ำ การแนะนำต่อ และการขยายมูลค่าตลอดช่วงชีวิตของลูกค้า (Customer Lifetime Value) ทำให้ธุรกิจสามารถเติบโตได้อย่างมั่นคงและยั่งยืนได้ในระยะยาว

การใช้กลยุทธ์ราคาเพื่อสร้างความภักดีของลูกค้า

หนึ่งในเครื่องมือสำคัญที่ช่วยสร้างความผูกพันกับลูกค้าได้แก่กลยุทธ์ราคานั่นเอง โดยธุรกิจสามารถ

- ออกแบบโครงสร้างราคาที่ให้ประโยชน์ในระยะยาวสำหรับลูกค้าที่ภักดี เช่น ส่วนลดสำหรับการซื้อซ้ำ การสะสมแต้ม ราคาพิเศษสำหรับสมาชิก เป็นต้น
- สร้างความรู้สึกพิเศษจากการเป็นลูกค้าคนสำคัญ (VIP) ด้วยสิทธิพิเศษทางด้านราคา เช่น ส่วนลดในโอกาสพิเศษต่างๆ
- สื่อสารคุณค่าระยะยาวที่ลูกค้าจะได้รับจากราคาที่จ่าย เช่น การประหยัดเมื่อเทียบกับแบรนด์อื่นในระยะยาว
- ใช้ราคาลดเพื่อกระตุ้นการตัดสินใจซื้อครั้งแรก แต่ต้องคู่ขนานไปกับการส่งมอบคุณค่าพิเศษ เพื่อจูงใจให้ลูกค้าอยากซื้อในราคาเต็มในครั้งถัดๆ ไป

สิ่งสำคัญคือต้องวางแผนราคาโดยพิจารณาผลกระทบระยะยาวให้รอบด้าน ไม่ใช่มองแค่ตัวเลขกำไรชั่วคราวเพียงอย่างเดียว เพราะแบรนด์ที่ยั่งยืนต้องสร้างจากความไว้วางใจและความผูกพันกับลูกค้าในระยะยาว มิใช่การผลาญโอกาสในระยะสั้นเพียงเพื่อเพิ่มตัวเลขยอดขายเท่านั้น

กล่าวโดยสรุป การกำหนดกลยุทธ์ราคาโดยมุ่งสู่กำไรระยะสั้นจากการขายครั้งแรกนั้นเป็นความผิดพลาดอย่างยิ่ง ธุรกิจที่ประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืนต้องมองการณ์ไกล ใช้ราคาเป็นเครื่องมือสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าในระยะยาว ควบคู่ไปกับการส่งมอบคุณค่าที่ดีเยี่ยมอยู่เสมอ เพื่อให้ลูกค้ายินดีและเต็มใจที่จะจ่ายให้เราต่อไปในอนาคต

สุดท้ายแล้ว ตัวอย่างของธุรกิจจริงๆ ที่ประสบทั้งความสำเร็จและความล้มเหลวจากการกำหนดราคานั้นจะช่วยให้เราเห็นภาพความสำคัญของเรื่องนี้ได้ชัดเจนยิ่งขึ้น เราไปดูกันเลยว่าดีกว่าว่า เขาพลาดและเรียนรู้อะไรกันบ้าง

กรณีศึกษาข้อผิดพลาดและบทเรียน

ในโลกของการทำธุรกิจจริง มีตัวอย่างมากมายที่แสดงให้เห็นถึงผลกระทบจากข้อผิดพลาดในการกำหนดกลยุทธ์ราคา ทั้งในแง่บวกและลบ บางแบรนด์สามารถฝ่าฟันและเรียนรู้จากความผิดพลาดจนกลับมาแข็งแกร่งได้ แต่บางแบรนด์กลับจมปลักอยู่กับวิกฤตที่ตัวเองสร้างขึ้น จนสุดท้ายไม่อาจรอดพ้นจากความล้มเหลวได้ เรามาดู 2 กรณีศึกษา ที่ให้ข้อคิดที่น่าสนใจกัน

ตัวอย่างธุรกิจที่ตั้งราคาผิดพลาด และผลที่ตามมา

กรณีแรกเป็นตัวอย่างของแบรนด์ระดับโลกอย่าง Starbucks ที่ครั้งหนึ่งเคยมีชาวนาวเมื่อปรับราคากาแฟสูตรพิเศษบางรายการขึ้นสูงถึง 400% ในประเทศจีน โดยให้เหตุผลว่าเป็นสูตรพรีเมียมที่มีต้นทุนการนำเข้าวัตถุดิบสูง แต่ผู้บริโภคจีนกลับไม่ยอมรับราคาที่สูงลิ่ว เพราะมองว่าเป็นการเอาเปรียบเกินไปเมื่อเทียบกับคุณค่าที่ได้รับ ประกอบกับคู่แข่งท้องถิ่นก็มีสินค้าใกล้เคียงกันในราคาที่ถูกกว่ามาก ทำให้ยอดขายสูตรนี้ของ Starbucks ตกฮวบ และยังเสียภาพลักษณ์ในความรู้สึกของชาวจีนไปมาก

อย่างไรก็ตาม Starbucks ก็รีบแก้ไขวิกฤตครั้งนั้นได้อย่างทันท่วงที ด้วยการประกาศยกเลิกการขายสูตรพิเศษนั้นในทันที พร้อมออกมาขอโทษผู้บริโภคผ่านสื่อและให้คำมั่นสัญญาว่าจะกลับมาทบทวนกลยุทธ์ราคาให้เหมาะสมกับตลาดจีนมากขึ้น ซึ่งก็ทำให้จีนกลายมาเป็นตลาดที่สร้างกำไรให้พวกเขาเป็นอันดับต้นๆ ของโลกในที่สุด

บทเรียนจากเรื่องนี้คือ ไม่ว่าจะเป็นแบรนด์ระดับโลกสักแค่ไหน ก็ต้องศึกษาบริบทของแต่ละประเทศอย่างลึกซึ้ง โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านการรับรู้คุณค่าของผู้บริโภคที่อาจแตกต่างกัน ราคาที่ตั้งต้องมีความสมเหตุสมผลและเป็นธรรมในสายตาคนท้องถิ่น ไม่อาจนำราคามาตรฐานสากลมาตั้งได้ทันที และถึงแม้จะผิดพลาดไปบ้าง แต่ถ้ารีบแก้ไขและสื่อสารกับผู้บริโภคอย่างจริงจัง โอกาสที่ลูกค้าจะให้ภัยและกลับมาเชื่อมั่นอีกครั้งก็ไม่ใช่ว่าเรื่องยาก

การวิเคราะห์สาเหตุของความล้มเหลว

อีกหนึ่งตัวอย่างคือครั้งหนึ่ง Sony เคยวางจำหน่ายเครื่องเล่นเกม PlayStation 3 ที่ราคาสูงถึง 599 เหรียญ ซึ่งสร้างความตกตะลึงให้กับแฟน ๆ เป็นอย่างมาก เพราะแพงกว่าคู่แข่งอย่าง Xbox 360 และ Nintendo Wii ถึงเกือบเท่าตัว โดย Sony ให้เหตุผลว่า PS3 มีประสิทธิภาพที่เหนือกว่า ทั้งความละเอียดของภาพ ความเร็วในการประมวลผล และคุณสมบัติด้าน Blu-ray ความจุสูง แต่คำอธิบายเหล่านี้ก็ไม่อาจทำให้คนส่วนใหญ่ยอมรับราคาที่สูงลิ่วนั้นได้ ยอดขายเปิดตัวจึงไม่เป็นไปตามเป้าที่วางไว้

ปัญหาคือ Sony ประเมินคุณค่าของเทคโนโลยีภายในเครื่อง PS3 ของตัวเองสูงเกินไป โดยลืมคิดถึงมุมมองของผู้เล่นส่วนใหญ่ที่ไม่ได้สนใจฟีเจอร์ขั้นสูงมากนัก และยังคงมองข้ามกำลังซื้อของตลาดเครื่องเล่นเกมที่ส่วนใหญ่เป็นวัยรุ่นที่ไม่มีรายได้สูงมากนัก ในขณะที่คู่แข่งเน้นขายความสนุกในราคาที่คนทั่วไปเอื้อมถึง PS3 จึงกลายเป็นเครื่องเล่นสำหรับคนกลุ่มน้อยที่พร้อมจ่ายแพงเพื่อเทคโนโลยีสุดล้ำ

จากกรณีนี้เราจะเห็นว่าแม้แต่บริษัทยักษ์ใหญ่อย่าง Sony ก็ยังเข้าใจตลาดผิดพลาดได้ การตั้งราคาโดยยึดคุณสมบัติของสินค้าเป็นหลัก โดยลืมมองความต้องการและกำลังซื้อที่แท้จริงของกลุ่มเป้าหมาย มักนำไปสู่ราคาที่ไม่สอดคล้องกับการรับรู้คุณค่าของลูกค้า กลายเป็นจุดอ่อนให้คู่แข่งเข้ามาชิงส่วนแบ่งตลาดไปได้ไม่ยาก แม้ว่าในเชิงเทคโนโลยีเราจะเหนือกว่าพวกเขาก็ตาม

บทเรียนสำคัญที่ผู้ประกอบการควรจดจำ

จากตัวอย่างข้างต้น มีข้อคิดที่ผู้ประกอบการทุกคนควรนำไปปรับใช้ ได้แก่

- อย่าตั้งราคาโดยคิดแต่เพียงว่าสินค้าของเราดีแค่ไหน แต่ต้องดูด้วยว่ากลุ่มเป้าหมายจะรับรู้และยอมรับคุณค่านั้นจริงหรือไม่
- ศึกษาความแตกต่างของแต่ละตลาดอย่างลึกซึ้ง เพื่อปรับราคาให้สอดคล้องกับบริบทและความต้องการเฉพาะของแต่ละพื้นที่
- เมื่อเกิดข้อผิดพลาด สิ่งสำคัญคือการยอมรับอย่างรวดเร็ว พร้อมสื่อสารกับลูกค้าอย่างตรงไปตรงมา เพื่อแก้ไขสถานการณ์ให้กลับมาดีดังเดิม

- ต้องพิจารณาสถานการณ์การแข่งขันอย่างรอบด้าน ราคาที่สูงกว่าคู่แข่งจะยั่งยืนได้ก็ต่อเมื่อลูกค้ารับรู้ถึงคุณค่าที่เหนือกว่าจริงๆ
- ไม่มีกลยุทธ์ราคาใดใช้ได้ผลกับทุกสถานการณ์ ต้องคอยปรับตัวให้เข้ากับพลวัตของตลาดและพฤติกรรมของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา

กล่าวโดยสรุป การกำหนดกลยุทธ์ราคาที่ประสบความสำเร็จนั้นไม่ใช่เรื่องง่าย แม้แต่บริษัทระดับโลกยังเกิดข้อผิดพลาดได้เสมอ หากขาดความเข้าใจในตลาดและลูกค้าอย่างถ่องแท้ แต่นั่นไม่ได้แปลว่าเราจะไม่กล้าเสี่ยงหรือไม่กล้าเปลี่ยนแปลงเลย ตราบใดที่เรายังเรียนรู้จากประสบการณ์ของตนเองและคนอื่น พร้อมปรับตัวอย่างรวดเร็ว มีความซื่อสัตย์ต่อลูกค้า และมุ่งมั่นส่งมอบคุณค่าที่เหนือกว่าอยู่เสมอ เชื่อว่าความสำเร็จในการบริหารกลยุทธ์ราคา จะต้องเป็นของเราอย่างแน่นอน

หวังว่าเนื้อหาในบทนี้จะประโยชน์ต่อท่านผู้อ่าน ในการเข้าใจถึงข้อผิดพลาดสำคัญๆ ที่มักเกิดขึ้นในการกำหนดกลยุทธ์ราคา พร้อมให้ข้อคิดและแนวทางที่จะนำไปประยุกต์ใช้กับธุรกิจของตนเองได้อย่างเหมาะสม อย่าลืมว่าราคาเป็นเพียงส่วนหนึ่งของกลยุทธ์ทางการตลาด แต่เป็นส่วนที่มีผลกระทบมหาศาลทั้งต่อการรับรู้ การตัดสินใจซื้อ และความภักดีของลูกค้า สุดท้ายแล้วความสามารถในการตั้งราคาที่ลงตัว สอดคล้องกับคุณค่า และตอบโจทย์ความต้องการของทั้งธุรกิจและผู้บริโภค จะเป็นกุญแจสำคัญในการสร้างความได้เปรียบในโลกธุรกิจที่มีการแข่งขันสูงเช่นในปัจจุบัน

บทส่งท้าย

หลังจากที่เราได้ผ่านการเรียนรู้เรื่องกลยุทธ์และกลวิธีการตั้งราคาสำหรับผู้ประกอบการมาทั้งหมด 6 บทแล้ว หวังว่าผู้อ่านจะได้รับความรู้ ความเข้าใจ และแรงบันดาลใจ ในการนำเอาเทคนิคและหลักการต่างๆ ไปปรับใช้กับธุรกิจของตนเอง เพื่อสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขันและความสำเร็จที่ยั่งยืน

สิ่งสำคัญที่สุดที่อยากฝากไว้ให้ผู้ประกอบการทุกท่านคือ ในโลกธุรกิจปัจจุบันที่มีความเปลี่ยนแปลงรวดเร็ว และมีการแข่งขันสูง การกำหนดกลยุทธ์ราคาที่เหมาะสมนั้นเป็นเรื่องที่ทำหายอย่างยิ่ง แต่ก็ก็เป็นสิ่งที่มีความจำเป็นอย่างยิ่งเช่นกัน เพราะราคาไม่เพียงแต่มีผลต่อผลกำไรและกระแสเงินสดเท่านั้น แต่ยังเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างการรับรู้คุณค่า ความพึงพอใจ และความภักดีของลูกค้าในระยะยาวด้วย

อย่างไรก็ตาม ไม่มีกลยุทธ์ราคาสำเร็จรูปใดที่จะใช้ได้ผลกับทุกธุรกิจ คำตอบที่ใช้สำหรับแต่ละคนอาจแตกต่างกันไป ขึ้นอยู่กับปัจจัยแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกมากมาย เช่น ต้นทุน การแข่งขัน กำลังซื้อและความต้องการของตลาด กลยุทธ์แบรนด์ วงจรชีวิตผลิตภัณฑ์ ฯลฯ การตั้งราคาที่ถูกต้องจึงต้องอาศัยทั้งศาสตร์และศิลป์ในการผสมผสานข้อมูลเชิงลึกต่างๆ เข้ากับประสบการณ์และวิจารณญาณของเรา

ขณะเดียวกัน ยังต้องคำนึงถึงความจริงที่ว่า การตั้งราคาไม่ใช่งานที่จบได้ภายในครั้งเดียว แต่เป็นกระบวนการที่ต้องทำอย่างต่อเนื่อง คอยติดตาม วัดผล และปรับตัวไปเรื่อยๆ ตามพลวัตของตลาดและพฤติกรรมของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ความยืดหยุ่นและความรวดเร็วจึงเป็นสิ่งจำเป็น เพื่อให้สามารถคว้าโอกาสและรับมือกับความท้าทายใหม่ๆ ได้ทันทั่วทั้ง

ถึงแม้จุดหมายของการตั้งราคาคือการบรรลุเป้าหมายทางธุรกิจ แต่เราก็ต้องไม่ลืมที่จะวางแผนและคิดถึงลูกค้าไปพร้อมๆ กัน การส่งมอบคุณค่าที่สมกับราคาที่เขายจ่ายไป การสื่อสารความคุ้มค่าที่ชัดเจน และการสร้างความสัมพันธ์ที่ยั่งยืน จะช่วยให้เรากำหนดราคาได้อย่างเป็นธรรม เป็นที่ยอมรับ และสามารถเติบโตไปพร้อมกับลูกค้าได้ในระยะยาว

กลยุทธ์และกลวิธีทั้งหลายที่ได้กล่าวมาในหนังสือเล่มนี้ จึงเปรียบเสมือนเข็มทิศและแผนที่ที่จะช่วยนำทางให้ธุรกิจของเราแล่นฝ่าคลื่นลมในโลกแห่งการแข่งขันได้อย่างมั่นคง แต่ขออย่าว่ามันเป็นเพียงส่วนหนึ่งของการเดินทาง สิ่งสำคัญกว่าคือ ผู้นำที่กล้าตัดสินใจ กล้าลองผิดลองถูก และกล้าปรับปรุงตัวเองอยู่เสมอ

การมุ่งมั่นส่งมอบคุณค่าที่เหนือความคาดหวังให้กับลูกค้า และการยึดหลักคุณธรรม ความโปร่งใส และความรับผิดชอบต่อสังคม ถ้ามีสิ่งเหล่านี้ ไม่ว่าจะพบเจอสถานการณ์ที่ยากลำบากเพียงใด เชื่อว่าท่านจะต้องค้นพบหนทางที่จะนำพาธุรกิจให้ประสบความสำเร็จได้อย่างงดงามอย่างแน่นอน

หวังเป็นอย่างยิ่งว่าท่านผู้อ่านจะได้นำความรู้ในหนังสือเล่มนี้ไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ได้จริงสามารถวางแผนและกำหนดกลยุทธ์ราคาได้อย่างชาญฉลาด สร้างผลตอบแทนที่ดีขึ้น และสร้างความพึงพอใจสูงสุดแก่ลูกค้ามากยิ่งขึ้น ขอให้ทุกท่านมีความมั่นใจ กล้าคิดนอกกรอบ เรียนรู้จากความผิดพลาด และมุ่งมั่นพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ความสำเร็จในการบริหารกลยุทธ์ราคาและการเติบโตอย่างยั่งยืนของธุรกิจ จะต้องเป็นของท่านอย่างแน่นอน

**“การตั้งราคาไม่ใช่ศาสตร์ลับ
แต่เป็นศิลปะแห่งการสร้างสมดุล
ระหว่างกำไรและความพึงพอใจของลูกค้า”**