

เปลี่ยนการ “ขายสินค้า” เป็น “ขายเซอร์วิส” : กลยุทธ์สร้างโอกาสในช่วงเศรษฐกิจติดขัด

พิศิษฐ์ เสรีวิวัฒนา

กรรมการผู้จัดการ ธนาคารเพื่อการส่งออกและนำเข้าแห่งประเทศไทย

ท่านผู้อ่านครับ โจทย์ของการทำธุรกิจในปัจจุบันคงไม่พ้นความพยายามในการรักษาสภาพคล่องหรือหากกลุ่มผู้ซื้อใหม่ในตลาด โดยเฉพาะเมื่อต้องอยู่ในบริบทของเศรษฐกิจที่เต็มไปด้วยแรงกดดันหลายด้าน ทั้งการแพร่ระบาดของ COVID-19 การชะลอตัวของเศรษฐกิจในหลายประเทศ และความผันผวนของราคาน้ำมัน รวมถึงภัยธรรมชาติ ปัจจัยต่างๆ เหล่านี้ล้วนทำให้ผู้ประกอบการจำนวนมากขาดความมั่นใจในการจับจ่ายซื้อหาสินค้า กระทั่งรายได้ของผู้ประกอบการ วันนี้ผมจึงชวนท่านผู้อ่านมาทำความรู้จักกับโมเดลธุรกิจ “Product as a Service” ที่กำลังได้รับความนิยม เพราะช่วยเพิ่มทางเลือกให้ผู้ประกอบการได้พอสมควรในช่วงเศรษฐกิจติดขัด

คุณสมบัติสำคัญของ Product as a Service หรือ PaaS คือ **การไม่ต้องจ่ายเงินเต็มจำนวนเพื่อซื้อสินค้าที่ต้องการใช้** เนื่องจากผู้ขายได้ปรับเปลี่ยนรูปแบบผลิตภัณฑ์ที่นำเสนอให้แก่ลูกค้าจาก “สินค้า (Product)” มาเป็น “บริการ (Service)” ผ่านการขายสิทธิในการใช้สินค้าในช่วงระยะเวลาหนึ่งให้แก่ลูกค้าแทน ตัวอย่างเช่น IKEA ผู้ขายเฟอร์นิเจอร์รายใหญ่ของโลกที่เปิดให้ลูกค้าเช่าเฟอร์นิเจอร์ไปใช้เป็นรายเดือนแทนการซื้อขาด และเมื่อครบสัญญาลูกค้าจะเช่าต่อหรือเช่าเฟอร์นิเจอร์ชุดใหม่ก็ได้ โดย IKEA จะจัดส่งเฟอร์นิเจอร์ชุดใหม่ไปให้ถึงที่พัก จากตัวอย่างจะเห็นว่าผู้ให้บริการส่งมอบทั้งสินค้าและความสะดวกหรือความพร้อมในการเริ่มใช้งาน ขณะเดียวกันลูกค้าก็สามารถลองใช้สินค้าได้ง่าย เพียงจ่ายค่าใช้สินค้านั้นตามช่วงเวลาที่ต้องการครอบครอง และหยุดจ่ายเมื่อไม่ต้องการใช้แล้ว ซึ่งโดยทั่วไปค่าใช้จ่ายต่อครั้งในการใช้สิทธิ์จะน้อยกว่าการซื้อขาด และลูกค้าไม่ต้องมีภาระในการบำรุงรักษาหรือซ่อมแซมหากสินค้าชำรุด รวมถึงในบางกรณีกับสินค้าบางชนิด ลูกค้าไม่ต้องยุ่งยากในการปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง เช่น การต่อทะเบียนหรือการทำประกันภัย นอกจากนี้ PaaS ยังใช้จุดเด่นจากการเปลี่ยนสินค้าได้เมื่อความต้องการใช้งานเปลี่ยนไปหรือเมื่อมีสินค้านวัตกรรมใหม่ๆ ออกสู่ตลาดมาเป็นจุดขาย เนื่องจากสอดคล้องกับไลฟ์สไตล์ของผู้บริโภคยุคใหม่ที่ให้ความสำคัญกับประสบการณ์ในการทดลองใช้สินค้าและบริการ แต่ไม่ต้องการเป็นเจ้าของสินค้าเพราะมีพื้นที่จำกัดหรือไม่ต้องการรับภาระในการดูแลจัดการสินค้านั้น รวมถึงเห็นว่าการแบ่งกันใช้เป็นแนวทางหนึ่งที่จะช่วยลดการใช้ทรัพยากรโลกอีกด้วย

ด้วยโมเดลธุรกิจแบบ PaaS ที่ทำให้ผู้ซื้อรู้สึกว่าจ่ายน้อย (กว่าเดิม) แต่ได้มาก (ตามที่ต้องการ) จึงเอื้อต่อการนำมาใช้ขยายฐานลูกค้าในช่วงที่ผู้ซื้อยังลังเลในการจ่ายเงินครั้งละมากๆ ผมจึงอยากชวนผู้ประกอบการให้ลองเริ่มคิดถึงสินค้าที่ท่านมีอยู่ในมือว่าจะนำไปเปลี่ยนเป็นบริการได้อย่างไรบ้าง เท่าที่ผมทราบขณะนี้สินค้าหลายชนิดที่เริ่มใช้โมเดลธุรกิจ PaaS กันแล้ว อาทิ ภาพยนตร์ ซอฟต์แวร์ หนังสือ เสื้อผ้า หูฟังเพลง เฟอร์นิเจอร์ อัจฉริยะ สถานที่ทำงาน (Office) และที่พิกาศัย โดยล่าสุดเมื่อเดือนกุมภาพันธ์ 2563 Nissan ก็ได้เปลี่ยนรถยนต์ให้เป็นบริการ ด้วยการเปิดตัวบริการ Nissan Switch ในสหรัฐฯ ซึ่งลูกค้าจะเสียค่าใช้จ่ายเพียงเดือนละ 699 หรือ 899 ดอลลาร์สหรัฐ (ราว 2-3 หมื่นบาท) เพื่อใช้รถยนต์ Nissan รุ่นต่างๆ และสามารถเปลี่ยนรุ่นของรถได้ทุกวัน เพียงกดแจ้งความประสงค์จะเปลี่ยนรุ่นรถผ่านทางแอปพลิเคชัน Nissan ก็จะมีรถรุ่นที่ท่านเลือกใหม่มาเปลี่ยนให้ถึงที่เลยครับ

ในด้านการส่งออก โมเดล PaaS ก็สามารถนำมาปรับใช้ได้เช่นกันครับ โดยเฉพาะประเทศในกลุ่ม CLMV ซึ่งเป็นตลาดที่การขนส่งจากไทยไปถึงมือผู้รับใน CLMV ทำได้สะดวก ยกตัวอย่างที่ท่านผลิตและจำหน่ายของเล่นเพื่อการศึกษาและเล็งเห็นโอกาสในการเจาะตลาด CLMV เพราะมีประชากรวัยเด็กจำนวนมาก แต่ติดที่ของเล่นของท่านไม่เป็นที่รู้จักในตลาดนี้และผู้บริโภคอาจรู้สึกว่าคุณค่าของเล่นมีราคาสูงเกินไป ท่านอาจใช้โมเดล PaaS ในการรุกตลาด เช่น เปิดให้ลูกค้าเช่าของเล่นซึ่งจะตอบโจทย์พ่อแม่จำนวนมากที่มักเผชิญปัญหาการซื้อของเล่นไม่ถูกใจลูกหรือลูกเล่นไม่คุ้มกับราคาของเล่นที่จ่ายเงินซื้อไป ขณะเดียวกันลูกค้าก็เข้ามาทดลองใช้สินค้าของท่านได้ง่ายขึ้น และยังคงเป็นจุดเริ่มต้นของการออกจากการแข่งขันที่เน้นลดราคามาเป็นการพัฒนาคุณภาพสินค้าให้ดียิ่งขึ้นได้

ก่อนจบบทความนี้ ผมขอสรุปสั้นๆ ว่า Product as a Service เป็นโมเดลธุรกิจที่จะช่วยตอบโจทย์หรือแก้ Pain Point บางอย่างให้กับผู้ซื้อได้ และมีโอกาสเติบโตในอนาคต แต่ก็ไม่ได้หมายความว่าโมเดลนี้จะช่วยปกป้องท่านจากคู่แข่งรายใหม่ๆ ได้ ดังนั้น การใช้โมเดลธุรกิจนี้ให้ประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน จึงต้องใช้ทั้งวิธีเปลี่ยนลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการสินค้านั้นให้กลายเป็นลูกค้าขาประจำที่จะคงอยู่กับเราไปนานๆ ตลอดจนการเก็บข้อมูลพฤติกรรมและความต้องการต่างๆ ของลูกค้า เพื่อนำมาวิเคราะห์และปรับปรุงผลิตภัณฑ์หรือบริการให้โดนใจยิ่งขึ้น เพราะปัจจุบันข้อมูลคือสิ่งที่จะสร้างประสบการณ์ที่ดีและก่อให้เกิดความสัมพันธ์ระยะยาวระหว่างท่านกับลูกค้าครับ

Disclaimer : คอลัมน์นี้เป็นข้อคิดเห็นส่วนบุคคล จึงไม่จำเป็นต้องสอดคล้องกับความคิดเห็นของธนาคารเพื่อการส่งออกและนำเข้าแห่งประเทศไทย