

บทคัดย่อ

ธุรกิจร้านไอศกรีมพรีเมียมมีการเติบโตอย่างรวดเร็วและมีแนวโน้มของการขยายตัวที่เพิ่มขึ้นเรื่อยๆ โดยมีการคาดการณ์การเพิ่มขึ้นจากมูลค่าประมาณ 1,000 ล้านบาทในปี 2548 เป็นมูลค่าประมาณ 1,800 ล้านบาทในปี 2551 หรือคิดเป็นอัตราการเติบโตร้อยละ 80 ซึ่งมีอัตราการเติบโตที่สูงที่สุดในตลาดไอศกรีม เนื่องจากปัจจุบันมีผู้ประกอบการไทยสนใจในธุรกิจไอศกรีมพรีเมียมมากขึ้น และอัตราการบริโภคไอศกรีมของคนไทยยังอยู่ในเกณฑ์ต่ำ อย่างไรก็ตาม ไอศกรีมพรีเมียมยังมีข้อจำกัดในการขยายช่องทางการจำหน่ายที่ยังไม่สามารถครอบคลุมผู้บริโภคได้อย่างทั่วถึง ทำให้ผู้ประกอบการบางรายเริ่มใช้ระบบแฟรนไชส์ในการขยายสาขา เพราะช่วยลดข้อจำกัดในด้านของเงินทุนและการขาดแคลนบุคลากรเมื่อธุรกิจมีขนาดใหญ่ขึ้นได้เป็นอย่างดี

งานวิจัยฉบับนี้จึงได้ทำการศึกษาโครงสร้างตลาดและพฤติกรรมการแข่งขันของธุรกิจร้านไอศกรีมพรีเมียม โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อที่จะทำการศึกษาลักษณะโครงสร้างตลาด พฤติกรรมการแข่งขันทั้งที่ใช้ราคาและไม่ใช้ราคาโดยเน้นปัจจัยทางด้านช่องทางการจำหน่าย และศึกษาความสัมพันธ์ของโครงสร้างตลาดที่ส่งผลกระทบต่อการแข่งขันด้านช่องทางการจำหน่าย รวมถึงศึกษาแนวทางในการเข้าสู่ธุรกิจไอศกรีมพรีเมียมของผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จ โดยรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารและผู้ดูแลด้านระบบแฟรนไชส์ รวมทั้งรวบรวมจากบทสัมภาษณ์และบทความในหนังสือพิมพ์ วารสารวิชาการ นิตยสาร และข้อมูลทางอินเทอร์เน็ต

จากผลการศึกษาพบว่า ธุรกิจร้านไอศกรีมพรีเมียมเป็นธุรกิจที่มีการกระจุกตัวค่อนข้างสูงซึ่งจะเห็นได้จากส่วนแบ่งตลาดของผู้ประกอบการรายใหญ่ที่สุดในตลาด คือ ร้านสเวนเซ่นส์ ที่มีถึงร้อยละ 74 ในปี 2548 และมีจำนวนสาขามากที่สุด คือ 165 สาขาทั่วประเทศ ณ วันที่ 31 สิงหาคม 2550 สอดคล้องกับค่าอัตราส่วนการกระจุกตัวที่คำนวณจากยอดขาย (CR_1) ที่มีค่าถึงร้อยละ 74 ในปี 2548 ดังนั้น ธุรกิจร้านไอศกรีมพรีเมียมจึงมีลักษณะเป็นตลาดผู้ขายน้อยราย โดยมีร้านสเวนเซ่นส์เป็นผู้นำที่มีอำนาจในตลาดมากที่สุด รองลงมา คือ ร้านฮาเก้นดาส ซึ่งมีส่วนแบ่งตลาดร้อยละ 10 ในปี 2548 และ ร้านบาสกิ้น-โรบบิ้นส์ ที่มีส่วนแบ่งตลาดร้อยละ 9 ในปีเดียวกัน ตามลำดับ

จากการศึกษาพฤติกรรมการแข่งขันของร้านไอศกรีมพรีเมียม พบว่า เป็นไปตามทฤษฎีพฤติกรรมการแข่งขันในตลาดผู้ขายน้อยราย คือ ผู้ประกอบการในตลาดเน้นการใช้พฤติกรรมการแข่งขันแบบไม่ใช้ราคา เพื่อหลีกเลี่ยงการตัดราคากัน และการดำเนินกิจกรรมทางการตลาดมีการขึ้นอยู่กับกันค่อนข้างมาก การศึกษาพฤติกรรมการแข่งขันที่ไม่ใช้ราคาของร้านไอศกรีมพรีเมียม

พบว่า ไม่มีการแข่งขันด้านราคาอย่างชัดเจน เนื่องจากผู้ประกอบการส่วนใหญ่ต้องการให้ราคาขายบ่งชี้ถึงคุณภาพของสินค้าและบริการของตน ในส่วนของของพฤติกรรมการแข่งขันแบบไม่ใช้ราคา เป็นพฤติกรรมที่แต่ละผู้ประกอบการให้ความสำคัญ โดยมีทั้งการสร้างความหลากหลายของรสชาติและรูปแบบไอศกรีมที่แปลกใหม่ การแข่งขันโฆษณาประชาสัมพันธ์ที่ผู้ประกอบการมักจะแข่งขันกันโฆษณา ณ จุดขาย หรือการส่งเสริมการขายในรูปแบบต่างๆ โดยเฉพาะการทำบัตรสมาชิก และการเสนอเมนูไอศกรีมต่างๆ ในช่วงฤดูกาลหรือเทศกาลสำคัญในราคาพิเศษ รวมถึงการกระจายสาขาและช่องทางการจำหน่ายใหม่ๆ ให้มากที่สุดเพื่อให้เข้าถึงผู้บริโภคอย่างทั่วถึง และการสร้างบรรยากาศและการตกแต่งร้านที่มีความแตกต่างกันตามแต่ละพื้นที่

ความสัมพันธ์ของโครงสร้างตลาดที่ส่งผลต่อการแข่งขันด้านช่องทางการจำหน่ายพบว่า สเวนเซนส์ซึ่งเป็นผู้ประกอบการรายใหญ่ที่สุดในธุรกิจไอศกรีมพรีเมียมมีช่องทางการจำหน่ายที่หลากหลายและมีการจำหน่ายในทุกช่องทาง เนื่องจากเป็นผู้เล่นรายแรกในตลาดไอศกรีมพรีเมียมทำให้ตราสินค้าเป็นที่รู้จักแพร่หลาย ดังนั้นเมื่อสเวนเซนส์ใช้ระบบแฟรนไชส์ในการขยายช่องทางการจำหน่าย การตั้งค่าธรรมเนียมแฟรนไชส์ของสเวนเซนส์จึงเป็นไปตามทฤษฎีแฟรนไชส์ กล่าวคือ สเวนเซนส์สามารถกำหนดค่าธรรมเนียมต่างๆ ได้สูงที่สุดในตลาดไอศกรีมพรีเมียม นอกจากนี้สเวนเซนส์ยังให้ความสำคัญกับการฝึกอบรมและถ่ายทอดความรู้และวิธีการดำเนินธุรกิจให้กับผู้ซื้อสิทธิ์แฟรนไชส์อย่างจริงจัง เนื่องจากผู้ซื้อสิทธิ์แฟรนไชส์มีความสำคัญต่อการเจริญเติบโตของบริษัท อีกทั้งยังมีการกำหนดยุทธศาสตร์ที่จะขายสิทธิมาสเตอร์แฟรนไชส์จังหวัดละ 1 ราย เพื่อสร้างแรงจูงใจให้ผู้ซื้อสิทธิ์แฟรนไชส์มีความรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมกันมากขึ้น เพื่อที่จะคงความได้เปรียบในฐานะผู้ประกอบการรายใหญ่ที่สุดในธุรกิจร้านไอศกรีมพรีเมียมต่อไป

การศึกษาแนวทางการเข้าสู่ธุรกิจร้านไอศกรีมพรีเมียมโดยใช้ “ไอเบอริ” เป็นกรณีศึกษาเนื่องจากเป็นร้านไอศกรีมพรีเมียมของไทยรายแรกที่เริ่มต้นจากการดำเนินธุรกิจเล็กๆ ในครอบครัวจนสามารถขยายสาขาร้านไอศกรีมของตนเองในทำเลที่ตั้งที่ดีได้ พบว่า การเริ่มต้นดำเนินธุรกิจด้วยตนเองโดยไม่เข้าระบบแฟรนไชส์ ทำให้ผู้ประกอบการมีอุปสรรคในการเข้าสู่ตลาดเป็นอย่างมาก เนื่องจากตราสินค้ายังไม่เป็นที่รู้จัก ผู้ประกอบการจึงต้องสร้างจุดขายให้กับสินค้า (Product Differentiation) และควรเริ่มต้นจากลูกค้ากลุ่มเล็กๆ ก่อนเพื่อให้ตราสินค้ามีความแข็งแกร่งมากขึ้นและค่อยๆ ขยายธุรกิจออกไปให้เป็นที่รู้จักในวงกว้างมากขึ้น และเติบโตอย่างมั่นคง ซึ่งผลดีจากการดำเนินกิจการด้วยตนเอง จะทำให้มีความคล่องตัวในการบริหารจัดการ เนื่องจากมีอิสระอย่างเต็มที่ในการตัดสินใจ