

กรณีศึกษา

ผลิตภัณฑ์รังกนผสมนม บริษัทเอฟแอนด์เอ็น แดรี่ส์ (ประเทศไทย) จำกัด

บริษัท เอฟแอนด์เอ็น แดรี่ส์ (ประเทศไทย) จำกัด พัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ F&N Gold ซึ่งเป็น รังกนแท้ผสมนมพร้อมดื่มเข้าสู่ตลาด ด้วยมุ่งหวังเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายที่รักสุขภาพ ทั้งนี้ต้องการใช้ กลยุทธ์ธุรกิจแบบน่านน้ำสีคราม (blue ocean) หลีกเลี่ยงการแข่งขันกับสายผลิตภัณฑ์หนึ่งสาย ผลิตภัณฑ์ใดโดยตรง แต่สนใจพัฒนาผลิตภัณฑ์แบบผสมเพื่อเข้าถึงตลาดเป้าหมายทั้ง 3 ตลาด กล่าวคือ ตลาดเครื่องดื่มรังกนแท้ นมพร้อมดื่ม และ Functional Drinks โดยมูลค่ารวมทั้ง 3 ตลาดมี มากกว่า 7 พัน ล้านบาท แบ่งเป็นตลาดรังกนประมาณ 3 พันล้าน ตลาดนมพร้อมดื่มสำหรับผู้ใหญ่ 2 พันล้านบาท และตลาดเครื่องดื่มเพื่อสุขภาพ 2 พันล้านบาท

บริษัท เอฟแอนด์เอ็น แดรี่ส์ (ประเทศไทย) จำกัด ต้องการความสำเร็จในด้านการพัฒนา ผลิตภัณฑ์เชิงนวัตกรรม จึงได้พัฒนาผลิตภัณฑ์รังกนแท้ผสมนมไขมันต่ำและมอลต์สกัด ซึ่งต้องการ เข้าถึงตลาดทั้ง 3 ข้างต้น ด้วยแนวทางการพัฒนาผลิตภัณฑ์ 3 แนวทาง คือ

1. ผลิตภัณฑ์ใหม่ไม่เหมือนใคร (new innovative product) โดยใช้ส่วนผสมเป็นรังกนแท้ และนมสูตรเฉพาะของ F&N จึงเป็นผลิตภัณฑ์ใหม่ที่โดดเด่นไม่เหมือนใคร
2. นวัตกรรมด้านบรรจุภัณฑ์ (new innovative packaging) ใช้การออกแบบบรรจุภัณฑ์ เป็นขวดแก้วในรูปแบบถังนม ซึ่งมีต้นแบบแนวคิดจากถังเก็บนม (milk chum) จากประเทศ สวิสเซอร์แลนด์ การออกแบบบรรจุภัณฑ์ใหม่นี้เป็นลิขสิทธิ์ของ F&N
3. การกำหนดกลุ่มเป้าหมายของผลิตภัณฑ์เป็นกลุ่มผู้รักสุขภาพ (new health segment)

บริษัทมีความเชื่อมั่นว่าผลิตภัณฑ์นี้มีความเป็นเอกลักษณ์ (unique) ค่อนข้างสูง เพราะ บริษัท F&N มีความเชี่ยวชาญด้านการผลิตรังกนแท้ และรังกนเป็นทุนเดิมอยู่แล้ว เมื่อนำส่วนผสมทั้ง 2 มารวมกันจึงเป็นการพัฒนาผลิตภัณฑ์ในความเชี่ยวชาญที่บริษัทมีอยู่ เพียงแต่ต้องทดสอบรสชาติให้ ลงตัว นอกจากนี้ในความเป็นเอกลักษณ์ของผลิตภัณฑ์อีกด้านหนึ่ง คือ บรรจุภัณฑ์ที่แปลกใหม่ที่ไม่ เหมือนใคร ไม่เคยมีผู้ผลิตรายใดนำเสนอมาก่อน ซึ่งความแปลกใหม่นี้ยากแก่การเลียนแบบ เพราะขวดแก้วรูปถังนมผลิตยากต้องอาศัยความเชี่ยวชาญในการเป่าขวด แต่บริษัทมีความสามารถ เสนอเอกลักษณ์นี้ได้ เพราะบริษัท F&N มีโรงงานผลิตขวดแก้วอยู่ในประเทศมาเลเซีย จีน เวียดนาม และไทย จึงมีความพร้อมในการสร้างความแปลกใหม่ของบรรจุภัณฑ์ครั้งนี้ และอาจกล่าวได้ว่าเป็น ความแปลกใหม่ทั้งตัวเครื่องดื่มและบรรจุภัณฑ์ของโลกก็ได้

การนำผลิตภัณฑ์แบบใหม่ด้วยแนวทางการพัฒนาตามกล่าวข้างต้นเข้าสู่ตลาด บริษัทมุ่งใช้กล ยุทธ์ธุรกิจแบบน่านน้ำสีคราม ที่ต้องการลดการเผชิญหน้ากับคู่แข่งที่ผลิตสินค้าเดิมในตลาด ขณะเดียวกันเป็นการช่วงชิงเข้าตลาดก่อนที่ผู้ผลิตรายอื่น ที่จะมาครอบครองตลาดผลิตภัณฑ์ ผสมผสานแบบนี้ ดังนั้นการเข้าสู่ตลาดก่อนจึงเป็นเหมือนการตั้งกำแพงสกัดไว้ล่วงหน้า บริษัทคาดหวัง ว่ารสชาติผลิตภัณฑ์จะถูกใจผู้บริโภค และในระดับราคาไม่แพง ผู้บริโภคจะสามารถซื้อดื่มได้ทุกวัน

อนึ่ง หากขยายความมุ่งหมายการใช้กลยุทธ์การเข้าสู่ตลาดด้วยผลิตภัณฑ์ใหม่ที่ไม่เคยมีผู้ผลิตรายใดเสนอในตลาดมาก่อน ครั้นนี้จึงเป็นการสร้างความต้องการใหม่ ๆ ให้เพิ่มขึ้นด้วย การส่งเสริมแก่ผสมนมพร้อมดื่ม F&N Gold ในราคาขวดละ 68 บาท บริษัทมองว่ามีความเป็นไปได้ในการสร้างความต้องการซื้อ เพราะผู้บริโภคที่รักสุขภาพบางกลุ่มมองว่าผลิตภัณฑ์รังกกแท้ราคาขวดละ 130-140 บาท มีราคาแพง หากจะซื้อทานได้แต่คงไม่บ่อย ความถี่ในการรับประทานต่ำเมื่อเปรียบเทียบกับรังกกแท้ผสมนมซึ่งมีราคาถูกกว่าครึ่งหนึ่ง ดังนั้นผลิตภัณฑ์ใหม่นี้มีโอกาสดึงดูดเพิ่มมากขึ้นในการรับประทานได้สูงกว่า

ข้อมูลการวิเคราะห์สถานการณ์ตลาดที่บริษัทมองว่าเป็นอีกมุมมองหนึ่งของโอกาสในการนำผลิตภัณฑ์ใหม่เข้าสู่ตลาด คือ แนวโน้มของการรักสุขภาพ (wellness health trend) ของผู้บริโภคกำลังมาแรง การเติบโตของผลิตภัณฑ์จำพวกอาหารหรือไม่ใช่อาหาร (food of non-food) หลายรายการ (item) สามารถเติบโตจากกระแสรักสุขภาพนี้ การที่บริษัทนำเสนอผลิตภัณฑ์เครื่องดื่มเพื่อสุขภาพรังกกผสมนม ที่ผลิตจากพื้นฐานความเชี่ยวชาญด้านนมของบริษัท อีกทั้งมูลค่าตลาดเครื่องดื่มรังกกแท้เพิ่มสูงขึ้น บริษัทมั่นใจว่าผลิตภัณฑ์รังกกแท้ผสมนม F&N Gold นี้มาถูกทางแล้ว และคงจะเติบโตได้ เนื่องจากผู้บริโภคที่รักสุขภาพรับรู้ในคุณประโยชน์ของรังกกแท้อยู่แล้วจากผู้ผลิตเจ้าเดิมในตลาด ผู้บริหารของบริษัทจึงมองว่าไม่ใช่เรื่องยากที่จะให้ความรู้ลูกค้า (educate) เพียงแต่เป็นกังวลด้านการสร้างการรับรู้และทำความเข้าใจในฐานะการเป็นตราผลิตภัณฑ์ใหม่ในตลาด ที่นำเสนอความแปลกใหม่ในเรื่องตัวผลิตภัณฑ์

เมื่อพิจารณาแนวคิดในผลิตภัณฑ์ (product concept) มองเห็นว่ามีโอกาสเป็นไปได้บนจุดแข็งของความเชี่ยวชาญของบริษัท แต่หัวใจที่สำคัญของการแจ้งเกิดในตลาดต้องอาศัยการสื่อสารการตลาด บริษัทใช้การสื่อสารเชิงบูรณาการ โดยให้งบประมาณในปีแรกเพื่อแนะนำผลิตภัณฑ์เข้าสู่ตลาดจำนวน 90-100 ล้านบาท จัดการสื่อสารแบบครบวงจรแบบ 360 องศา สร้างการรับรู้และกระตุ้นการตลาดของบริโภค มีการแจกตัวอย่างสินค้าจำนวน 10,000 ขวด ออกบูธในร้านค้าสมัยใหม่ (modern trade) พร้อมแจกให้ชิม บริษัทมีเป้าหมายต้องการยอดขายใน 3-5 ปีแรก จำนวนไม่ต่ำกว่า 1 พันล้านบาท หากย้อนกล่าวถึงความเชี่ยวชาญของบริษัทด้านสินค้าหมวดอาหารและเครื่องดื่ม บริษัท F&N ส่งสมประสบการณ์ด้านนี้มานานถึง 126 ปี ดังนั้นการทยอยนำผลิตภัณฑ์จำพวก Daily product ใหม่ ๆ เข้าสู่ตลาดแทบจะเสียอย่างต่อเนื่อง จึงมองว่ามีความเป็นไปได้ที่จะทำให้ตลาดยอมรับ

นอกเหนือจากการวางผลิตภัณฑ์จำหน่ายในร้านสะดวกซื้อแบบขวดเดี่ยวแล้ว ยังมีบรรจุภัณฑ์แบบแพ็คสวยงามจำนวน 4 ขวด เพื่อการเลือกซื้อมอบให้แก่นักในช่วงเทศกาลด้วย