

บทที่ 13

การจัดการสายผลิตภัณฑ์และตราสินค้า (Managing Product Line and Brands)

ในการจัดทำการสายผลิตภัณฑ์และตราสินค้าจะเป็นเครื่องมือที่นักการตลาดใช้เป็นหลักในการนำพาธุรกิจให้อยู่ในสถานะที่จะแข่งขันได้เป็นอย่างดี ทั้งนี้ต้องเข้าใจว่า ผลิตภัณฑ์จะเป็นสิ่งที่ตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคโดยตรง และมีความสำคัญในอันดับต้นในส่วนประสมทางการตลาดที่มีอยู่ ดังนั้น การศึกษาในการจัดการสายผลิตภัณฑ์และตราสินค้าจึงมีความสำคัญ รายละเอียดในหัวข้อนี้จะประกอบด้วยดังนี้

1. องค์ประกอบของส่วนประสมการตลาด (Product Mix)
2. การตัดสินใจสายผลิตภัณฑ์
3. การตัดสินใจตราสินค้า
4. หน่วยงานบริหารผลิตภัณฑ์

1. องค์ประกอบของส่วนประสมการตลาด (Product Mix)

ในธุรกิจที่ขายผลิตภัณฑ์ของด้วยกันนั้นย่อมจะมีผลิตภัณฑ์อยู่หลายชนิด ที่นักการตลาดจะต้องให้ความสนใจและพิจารณาผลิตภัณฑ์ที่จัดการอยู่ ทั้งนี้เพื่อความสะดวกในการวางแผนและจัดการทางด้านการตลาดต่อไป ซึ่งผลิตภัณฑ์ที่ธุรกิจขายอยู่นั้นเรียกว่า ๆ ว่า ส่วนประสมผลิตภัณฑ์ (Product Mix) ซึ่งส่วนประสมผลิตภัณฑ์เหล่านี้จะประกอบไปด้วยองค์ประกอบที่สำคัญดังนี้คือ

1. สายผลิตภัณฑ์ (Product line)
2. รายการผลิตภัณฑ์ (Product item)

สายผลิตภัณฑ์ หมายถึง กลุ่มของการผลิตภัณฑ์ที่เกี่ยวข้องหรือสัมพันธ์กัน ด้วยกัน สายผลิตภัณฑ์เครื่องใช้ไฟฟ้า สายผลิตภัณฑ์เครื่องเขียน ซึ่งสายผลิตภัณฑ์ เครื่องใช้ไฟฟ้าจะประกอบด้วยผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับไฟฟ้า เช่น สายไฟฟ้า หลอดไฟฟ้า คอมไฟฟ้า เข็มขัดรัดสายไฟฟ้า เป็นต้น ส่วนสายผลิตภัณฑ์เครื่องเขียนจะ

ประกอบไปด้วยผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับเครื่องเขียน เช่น สมุด ติ่นสอ ปากกา ยางลบ เป็นต้น

รายการผลิตภัณฑ์ หมายถึง ตัวแบบ ตราสินค้า หรือขนาดของผลิตภัณฑ์ที่ธุรกิจขาย ซึ่งแต่ละธุรกิจสามารถที่จะเลือกรายการผลิตภัณฑ์ได ๆ ที่คิดว่าสามารถจะตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค ดังนั้นรายการผลิตภัณฑ์ที่นำมาขายจึงไม่ต้องมีความสัมพันธ์กับสายผลิตภัณฑ์แต่อย่างใด

นอกจากจะศึกษาส่วนประสมผลิตภัณฑ์ในลักษณะของสายผลิตภัณฑ์และรายการผลิตภัณฑ์แล้ว เราสามารถที่จะแยกศึกษาอุปกรณ์ตามลักษณะดังนี้

1. ความกว้าง
2. ความลึก
3. ความสูง

ความกว้างของส่วนประสมผลิตภัณฑ์เป็นเรื่องของการที่ธุรกิจมีสายผลิตภัณฑ์หลากหลายเพื่อที่จะตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค ถ้าเป็นกรณีของร้านค้าปลีก การมีความกว้างของส่วนประสมผลิตภัณฑ์จะตอบสนองพฤติกรรมการซื้อครั้งเดียว (one-stop shopping) ได้เป็นอย่างดี อย่างไรก็ตามการที่มีความกว้างของส่วนประสมผลิตภัณฑ์ย่อมจะต้องอาศัยเงินทุนที่จะจัดหาสายผลิตภัณฑ์ที่หลากหลาย

ความลึกของส่วนประสมผลิตภัณฑ์เป็นเรื่องของการที่มีรายการผลิตภัณฑ์ในแต่ละสายผลิตภัณฑ์ ทั้งนี้เพื่อจะตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคที่เป็นตลาดเป้าหมาย ของธุรกิจ การที่ธุรกิจมีความลึกของส่วนประสมผลิตภัณฑ์ย่อมจะเป็นการสร้างโอกาสในการแข่งขันกับคู่แข่ง ได้เป็นอย่างดี ทำให้การกำหนดราคางานผลิตภัณฑ์สะดวกขึ้น ในกรณีที่เป็นผู้ผลิตจะมีส่วนทำให้คนกลางพึงพอใจ เพราะว่ามีผลิตภัณฑ์ให้เลือก ในกรณีที่เป็นร้านค้าปลีกจะทำให้การจัดแสดงสินค้าภายในร้านมีประสิทธิภาพมากขึ้น เพราะจะมีสินค้าให้เลือกดูอย่างมากมาย อย่างไรก็ตามความลึกของส่วนประสมผลิตภัณฑ์จะส่งผลให้ธุรกิจต้องใช้เงินลงทุนในการเก็บผลิตภัณฑ์และการจัดการเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ เช่น ค่าใช้จ่ายในการสั่งซื้อ และการเปลี่ยนแปลงผลิตภัณฑ์ ด้วยอย่างของความลึกของส่วนประสมผลิตภัณฑ์ที่เป็นเสื้อยืดสุภาพบุรุษจะมีหลายแบบหลายลาย หลายสี หลายขนาด และหลายเนื้อผ้า

ความสม่ำเสมอของส่วนประสมผลิตภัณฑ์เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับความแน่นอนของการมีส่วนประสมผลิตภัณฑ์ในธุรกิจ ความสม่ำเสมอดังกล่าวจะช่วยให้นักการตลาดบริหารงานได้ง่ายกว่าการไม่มีความสม่ำเสมอในส่วนประสมของผลิตภัณฑ์ จะช่วยให้การวางแผนการตลาดและการผลิตมีประสิทธิภาพมากขึ้นจะช่วยสร้างจินตภาพที่ดีต่อผู้บริโภค และจะช่วยสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อกลุ่มคนกลางในช่องทางการตลาด อย่างไรก็ตามการมีระดับความสม่ำเสมอที่มากเกินไปจะมีผลต่อการบริหารงานทางการตลาดได้แก่ การขาดแคลนทรัพยากรที่จะจัดการกับส่วนประสม ช่วงต้นกาลของผลิตภัณฑ์ที่มีอยู่

จากที่ได้ศึกษาถึง ความกวาง ความลึก และความสม่ำเสมอของส่วนประสมผลิตภัณฑ์มานั้น ถ้านักการตลาดสามารถจะบริหารส่วนประสมผลิตภัณฑ์เหมาะสมไม่ว่าจะเป็นด้านความกวาง ความลึก และความสม่ำเสมอแล้วย่อมจะทำให้ธุรกิจประสบกับผลกำไรที่อยู่บนพื้นฐานของการสร้างความพอใจกับผู้บริโภคและขณะเดียวกันก็เป็นการลดต้นทุนที่เกี่ยวข้องอันจะนำไปสู่ผลกำไรในที่สุด

2. การตัดสินใจสายผลิตภัณฑ์

ในการจัดการสายผลิตภัณฑ์ นักการตลาดจะต้องเข้าใจในรายละเอียดในการตัดสินใจทางสายผลิตภัณฑ์ ดังนี้

1. การวิเคราะห์สายผลิตภัณฑ์
2. การพิจารณาความยาวของผลิตภัณฑ์

2.1 การวิเคราะห์สายผลิตภัณฑ์

นักการตลาดจะต้องทำการวิเคราะห์สายผลิตภัณฑ์เพื่อใช้เป็นแนวทางที่จะตัดสินใจว่าจะเอาอย่างไรกับสายผลิตภัณฑ์ การวิเคราะห์สายผลิตภัณฑ์ที่กิจกรรมมีอยู่จะทำการวิเคราะห์ในประเด็นสำคัญดังนี้

1. วิเคราะห์ยอดขายและกำไรของสายผลิตภัณฑ์ที่มีอยู่ทั้งนี้เพื่อจะใช้เป็นตัวชี้ว่าจะต้องให้ความสนใจกับสายผลิตภัณฑ์ใดบ้าง สายผลิตภัณฑ์ใดที่มียอดขายและกำไรไม่เป็นที่พอใจ ก็จะต้องหาทางปรับปรุงแก้ไข

2. วิเคราะห์สภาพของสายผลิตภัณฑ์ที่อยู่ในตลาด การวิเคราะห์สภาพของสายผลิตภัณฑ์ว่าอยู่ในตำแหน่งใดในตลาดเพื่อได้เปรียบเทียบคู่แข่งขันเพื่อจะได้ใช้

เป็นข้อมูลที่จะตัดสินใจว่าจะปฏิบัติอย่างไรกับสายผลิตภัณฑ์เพื่อให้อยู่สถานที่จะแข่งขันในตลาดได้

2.2 การพิจารณาความยาวของสายผลิตภัณฑ์

นักการตลาดจะต้องมีการตัดสินใจอยู่ตลอดเวลาซึ่งการตัดสินใจก็เพื่อที่จะแก้ไขปัญหาและการเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันในห้องตลาดซึ่งโดยส่วนใหญ่แล้วพูดได้ว่า นักการตลาดจะต้องทำให้ธุรกิจเดิบโตตลอดเวลา และถ้าจะพูดไปแล้วเป็นเรื่องธรรมชาติในการตลาดหรือในวงการแข่งขันที่จะต้องเดิบโตตลอด ซึ่งการพิจารณาความยาวของสายผลิตภัณฑ์จะมีเนื้อหาที่จะเพิ่มความยาวของสายผลิตภัณฑ์ได้หลายรูปแบบ

1. การยืดขยายผลิตภัณฑ์ให้มากขึ้น (Line Stretching) โดยพิจารณาจากผลิตภัณฑ์ที่มีอยู่เดิมแล้วทำการยืดขยายไปในทิศทางยืดขึ้นทหรือยืดลงล่าง เช่น เดิมทำโทรศัพท์ขนาด 21 นิ้ว ก็ยืดขยายขึ้นบนเป็น 25 นิ้ว หรือยืดขยายลงล่างเป็นขนาด 14 นิ้ว

2. การเดิมเติมในสายผลิตภัณฑ์ (Line Filling) การเดิมเติมรูปแบบนี้เป็นการเพิ่มผลิตภัณฑ์ลงไปในสายผลิตภัณฑ์ให้เดิม เช่น มีเสื้อแขนยาวก็เดิมเติมโดยเพิ่มเสื้อแขนสั้น

3. การทำให้ทันสมัยขึ้น (Line Modernization) นักการตลาดสามารถที่จะทำผลิตภัณฑ์ที่มีอยู่ให้ทันสมัยขึ้น ซึ่งอาจจะทำมาดแทนผลิตภัณฑ์เดิมก็ได้หรือไม่ก็พัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ให้ทันสมัยขึ้น เช่น รถยนต์ที่ใช้ระบบขับเคลื่อนชาร์มดา กับการมีรถยนต์ที่ใช้ระบบเทคโนโลยีในการขับเคลื่อน

4. การกำหนดลักษณะในสายผลิตภัณฑ์ (Line Featuring) นักการตลาดสามารถที่จะกำหนดผลิตภัณฑ์ให้มีลักษณะเด่นขึ้นมาในสายผลิตภัณฑ์ เพื่อเน้นการนำร่องในการตลาด ด้วยปัจจุบันการนำรถยนต์ที่มีคุณสมบัติพิเศษเข้ามายำหน่ายเพื่อสร้างจุดเด่นของด้วยสินค้าที่มีลูกเล่น เช่น การที่มีประตูปิดเปิดแบบสับขึ้นลง หรือรถยนต์ที่มีตัวถังเป็นไฟเบอร์กลาส นอกจากจะพิจารณาในทิศทางที่จะเพิ่มสายผลิตภัณฑ์ นักการตลาดยังสามารถที่จะพิจารณาลดสายผลิตภัณฑ์ได้ (Line Pruning) ถ้าเห็นว่าจะไม่สามารถสร้างยอดขายและกำไรหรือมีแนวโน้มที่จะขาดทุนและเป็นปัญหาในการจัดการ

5. การเพิ่มรายการในสายผลิตภัณฑ์ นักการตลาดสามารถที่จะเพิ่มรายการที่อยู่ในกลุ่มเพิ่มจากเดิมได้ เช่น สายผลิตภัณฑ์นม ซึ่งแต่เดิมมีนมสดหลากรสชาติ เช่น นม

สต นมพร่องมันเนย นมผสมแคลเซียม นมรสต่าง ๆ ก็อาจจะเพิ่มโยเกิร์ตเพิ่มเติมจากสายผลิตภัณฑ์นั้นได้

3. การตัดสินใจตราสินค้า

นักการตลาดยังสามารถตัดสินใจตราสินค้าเพื่อเป็นการช่วยเสริมการตัดสินใจซึ่งการตัดสินใจตราสินค้าจะมีในประเด็นต่อไปนี้

1. การตัดสินใจกลยุทธ์ตราสินค้า
2. การตัดสินใจกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์ของตราใหม่
3. การตัดสินใจบรรจุภัณฑ์และฉลาก

3.1 การตัดสินใจกลยุทธ์ตราสินค้า

ในการตัดสินใจเกี่ยวกับกลยุทธ์ตราสินค้าจะใช้เพื่อเพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน ซึ่งสามารถจะตัดสินใจในประเด็นด่อไปนี้

1. การขยายสายผลิตภัณฑ์ในตราสินค้า (Line Extension) การขยายสายผลิตภัณฑ์ในตราสินค้าโดยเพิ่มทางเลือกให้กับผู้บริโภค โดยอาจจะเพิ่มขนาด เพิ่มสี เพิ่มกลิ่น และอื่น ๆ ซึ่งการขยายสายผลิตภัณฑ์นั้นยังเน้นที่ตราสินค้าและผลิตภัณฑ์เดิม

2. การขยายตราสินค้า (Brand Extension) การขยายตราสินค้าเป็นการใช้ตราสินค้าเดิมแต่เป็นผลิตภัณฑ์ใหม่ หรือเรียกว่าเป็นตราครอบครัว (Family Brand) เช่น ตราสินค้า “จอห์นสัน” ที่มีแป้งฝุ่นและօอกรผลิตภัณฑ์ใหม่ที่เป็นโลชั่น แชมพู ในตราจอห์นสัน

3. การใช้ตราพหุคุณหรือหลากหลาย (Multi – Brand) เป็นตราสินค้าใหม่หลาย ๆ ตราแต่ยังคงเป็นผลิตภัณฑ์เดิม เช่น บริษัทที่ผลิตสบู่จะทำสบู่หลายตราเพื่อตอบสนองกลุ่มผู้บริโภคแต่ละกลุ่ม

4. การใช้ตราใหม่ (New Brand) เป็นการออกตราใหม่กับผลิตภัณฑ์ใหม่ซึ่งเท่ากับเป็นการนำผลิตภัณฑ์ใหม่เข้าสู่ตลาด การใช้กลยุทธ์นี้จะด้องอาศัยการวิจัยและศึกษาตลาดมาอย่างดี

5. การใช้ตราอย่างย่อย (Sub Brand) เป็นการใช้ตราสินค้าเดิมที่มีอยู่แล้ว พัฒนาผลิตภัณฑ์ขึ้นมาใหม่โดยมีคุณสมบัติหรือการวางแผนตำแหน่งผลิตภัณฑ์ที่ต่างออกไป

จากเดิม เช่น ไวนามิลล์ที่บรรจุในขวดที่ดีมีแล้วต้องคืนขวด ก็พัฒนาเป็นไวนามิลล์ทูโก ไวนามิลล์สลิม ไวนามิลล์วีชอย

3.2 การตัดสินใจกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์ของตราใหม่

การตัดสินใจในลักษณะนี้จะนำผลิตภัณฑ์เดิมมากำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์ของตราใหม่เพื่อที่จะสร้างความแตกต่างและทำให้เกิดภาพใหม่ที่ดี ตัวอย่าง เปียร์ส์โอล์ฟ์ เดิมใช้นักแสดงไฟโรจน์ ใจสิงห์ เป็นตัวแสดงนำและมุ่งไปยังกลุ่มผู้บริโภคที่อยู่ชนบทที่เรียบง่าย แต่มาปรับตำแหน่งผลิตภัณฑ์ของตราใหม่โดยใช้ดาราหญิง เมทินี กิ่งโพยม หรือลูกเกด เป็นตัวแสดงนำและมุ่งไปยังกลุ่มผู้บริโภคที่เน้นความทันสมัยและใช้เพคเป็นส่วนหลักดัน ซึ่งทำให้ดูสดใสและกระชุ่มกระชวย

ในการกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์ของตราใหม่อ้าจะปรับเปลี่ยนบรรจุภัณฑ์ให้ดูทันสมัยขึ้นก็ได้ หรือการปรับเปลี่ยนสีให้ดูทันสมัยขึ้นได้ เช่น ปีมน้ำมันคลาสสิกที่เปลี่ยนสีและสัญลักษณ์จากเดิมที่มีสีแดงของดาว มาเป็นดาวใหม่ที่มีชีวิตชีวาและดูเคลื่อนไหว

3.3 การตัดสินใจบรรจุภัณฑ์และฉลาก

นักการตลาดยังสามารถที่จะทำการตัดสินใจในส่วนที่เกี่ยวกับบรรจุภัณฑ์ และฉลากให้ดูน่าใช้และน่าอ่าน ตลอดจนการบรรจุรายละเอียดของข้อมูลที่จะเป็นประโยชน์ต่อการตัดสินใจซื้อ บรรจุภัณฑ์นับว่ามีบทบาทสำคัญมากขึ้นต่อการตัดสินใจซื้อ เป็นอย่างมาก จนกระทั่งบรรจุภัณฑ์ได้ถูกยกเป็นองค์ประกอบที่สำคัญขึ้นเป็นอีกหนึ่งองค์ประกอบของส่วนประสมทางการตลาด

4. หน่วยงานบริหารผลิตภัณฑ์

ในการบริหารผลิตภัณฑ์จำเป็นที่จะต้องอาศัยหน่วยงานที่เกี่ยวข้องรวมถึงด้วยผู้บริหารที่รับผิดชอบโดยตรง ตลอดจนความพยายามที่มีอยู่ทั้งหมดในการที่จะบริหารผลิตภัณฑ์ไม่ว่าจะเก่าหรือใหม่

4.1 หน่วยงานบริหารผลิตภัณฑ์ หน่วยงานบริหารผลิตภัณฑ์มีส่วนช่วยประเมินผลแนวความคิดเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ใหม่ และพิจารณาถึงผลกำไร การนำผลิตภัณฑ์ออกจากตลาดที่เข้าจะทำให้คู่แข่งขันได้เปรียบที่สามารถนำผลิตภัณฑ์ออกจากตลาดก่อน ความล่าช้าเพียง 6 เดือน จะส่งผลถึงความสำเร็จหรือความล้มเหลวอย่างเห็นได้ชัด

ขั้นตอนการพัฒนาของหน่วยงานบริหารผลิตภัณฑ์จะสามารถช่วยให้กิจการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ ได้อย่างรวดเร็วและมีกำไร

4.2 ผู้บริหารระดับสูงมีส่วนช่วย การบริหารผลิตภัณฑ์จำเป็นต้องอาศัยการสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูงอย่างมาก ผลิตภัณฑ์ใหม่มีส่วนที่จะสร้างความยุ่งยากกับการทำงานของผลิตภัณฑ์ที่มีอยู่เดิม ซึ่งมีผู้จัดการผลิตภัณฑ์จะต้องจัดการเรื่องนื้อเยื่าราบรื่นและอย่างมีผลดีด้วย ถ้าจะพูดไปแล้วการจัดการด้านหน่วยงานก็ยังไม่มีความสำคัญเท่ากับผู้บริหารระดับสูงที่จะพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่

4.3 การบริหารผลิตภัณฑ์จะต้องใช้ความพยายามหลายประการ ในการบริหารผลิตภัณฑ์จะต้องใช้สิ่งที่มีอยู่ทั้งหมดภายในกิจการ ความพยายามหรือสิ่งที่มีอยู่ทั้งหมดในกิจการจะประกอบกันเป็นกระบวนการขึ้นมา ได้แก่ การจัดการด้านบุคลากร วิจัยการผลิต การส่งเสริมการตลาด บรรจุภัณฑ์ ตราสินค้า เงินทุน และอื่น ๆ กระบวนการจะเริ่มจากการตัดสินความคิดผลิตภัณฑ์ใหม่เพื่อพัฒนาขึ้นเป็นผลิตภัณฑ์และพัฒนาแนวความคิดต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ ต่อมา ก็พัฒนาแนวความคิดทั้งหมดให้เข้ากับทรัพยากรของกิจการโดยพิจารณาถึงกำไร

เมื่อพิจารณาว่ามีกำไรแล้วผู้บริหารก็จะต้องทำการทดสอบตลาด (ในตลาด ไดตลาดหนึ่งก่อน) ก่อนที่จะทำการผลิตอย่างเต็มที่ การทดสอบตลาดนี้ไม่ใช่เป็นการตัดสินใจที่เลิกน้อย เพราะการทดสอบตลาดจะเป็นการทดสอบแนวคิดต่าง ๆ และก็เป็นประโยชน์ต่อการแข่งขันอีกด้วย

4.4 ผู้จัดการผลิตภัณฑ์ (หรือผู้จัดการตราสินค้า) ผู้จัดการผลิตภัณฑ์ก็มีส่วนในการวางแผนผลิตภัณฑ์พร้อมไปกับการจัดการผลิตภัณฑ์ที่มีอยู่เดิม ในกิจการขนาดใหญ่ที่มีผลิตภัณฑ์เป็นจำนวนมากจะต้องมีผู้จัดการผลิตภัณฑ์หลาย ๆ คนที่ขึ้นต่อผู้จัดการฝ่ายการตลาด ผู้จัดการผลิตภัณฑ์จะรับผิดชอบกำไรของผลิตภัณฑ์นั้น ๆ ซึ่งผู้จัดการผลิตภัณฑ์จำเป็นต้องทำงานร่วมกับผู้บริหารอื่น ๆ เช่น ผู้จัดการขาย ผู้จัดการโฆษณา และฝ่ายวิจัย เป็นต้น

ในบางกิจการจะให้อำนาจแก่ผู้จัดการผลิตภัณฑ์อย่างมากที่จะทำการวางแผนและใช้การส่งเสริมทางการตลาด ผู้จัดการผลิตภัณฑ์อาจจะมีกิจกรรมต่าง ๆ มากมาย และอาจจะนำไปสู่ความขัดแย้งในตัวเองได้ อย่างไรก็ตามสิ่งที่เห็นได้ชัดก็คือ จะต้องรับผิดชอบต่อการพัฒนาและการใช้แผนที่เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์นั้น

คำถาม

1. การจัดการรายผลิตภัณฑ์มีประโยชน์อย่างไรต่อนักการตลาด อธิบาย
2. การจัดการตราสินค้าจะช่วยเพิ่มยอดขายให้กับธุรกิจอย่างไร อธิบาย