

OEM STRIKE!

ถึงเวลาสร้าง ‘แบรนด์’ แข่ง

แบรนด์เนมระดับโลกกำลังถูกท้าทาย เมื่อแนวคิดการสร้าง Global Goodwill Brand ที่เคยประสบความสำเร็จมาอย่างยาวนาน คือ “มีแต่ตราสินค้า แต่ไม่มีโรงงานผลิต” กำลังหวนกลับมาทำลายตัวเอง เพราะ OEM ที่พวกเขาจ้างผลิต กำลังสร้างตราสินค้ามาแข่ง “ที่สำคัญพวกเขาทำได้ดีเสียด้วย”

หมดสมัยแล้ว สำหรับเจ้าของโรงงาน ที่คิดแต่เพียงว่า ทำอย่างไรจะถม Order ให้เต็ม Capacity เพื่อให้เครื่องจักรเดินสายพานการผลิตได้ 100% โดยการหอบหิ้วมาตรฐานต้นทุนค่าแรงที่ต่ำกว่าคู่แข่ง “โช่ว” ให้เจ้าของแบรนด์เนมทั้งหลายหันมาใช้บริการของตน

เพราะในโลกแห่งอุตสาหกรรมรับจ้างผลิต (Original Equipment Manufacturers : OEM) ทุกวันนี้ได้เริ่มตระหนักถึง “คุณค่า” ของการเป็น “เจ้าของตราสินค้า” ที่สร้าง “มูลค่าเพิ่ม” ให้กับชิ้นงานอย่างมหาศาล แทนการพึ่งพา “คำสั่งซื้อ” จากแบรนด์เนมเพียงอย่างเดียว

จะเกิดอะไรขึ้นถ้า OEM พวกนี้กำลังจะกลายเป็น “คู่แข่ง” ที่สำคัญ กับเจ้าของแบรนด์ที่เคยว่าจ้าง ได้อย่างสมน้ำสมเนื้อ ...!!!

จากพันธมิตรสู่คู่แข่ง

นายสรรคชัย เดียวประเสริฐกุล เจ้าหน้าที่บริหารด้านการตลาด (Chief Marketing Officer : CMO) บริษัท แอดวานซ์ อินโฟร์ เซอร์วิส จำกัด (มหาชน) หรือเอไอเอส บอกกับ “บิสิเนสไทย” ว่า พัฒนาการของ OEM ที่กำลังก้าวเข้าสู่ยุคของการเป็นเจ้าของตราสินค้า หรือ OBM : Original Brand Manufacturers กำลังจะกลายเป็นกระแสหลักของโลกที่ท้าทายเจ้าของแบรนด์เนมทั้งหลาย หลังจากที่ได้หวัน, เกาหลี และจีน ประสบความสำเร็จในการพัฒนา OEM ของตนเองก้าวขึ้นสู่ TOP BRAND ระดับโลกไม่ว่าจะเป็น เอเชอร์, ซัมซุง แอลจี, ไฮเออร์ เลอโนโว

ซีอีโอเอไอเอสชี้ว่า ตัวเร่งที่ทำให้เกิดพัฒนาการต่อ OEM ก็คือ นโยบายของเจ้าของแบรนด์

ที่มักจะเลือกฐานการผลิต จากแหล่งที่มีต้นทุนแรงงานต่ำที่สุด ในอดีต ได้หวันคือแหล่ง OME ชั้นดีที่มีค่าแรงงานต่ำ ก่อนที่จะโยกมาสู่เกาหลีใต้ และประเทศจีน ดังนั้นเมื่อคำสั่งซื้อที่เป็นรายได้หลักของ OEM เหล่านี้หายไป สิ่งที่เขาจะต้องสร้างรายได้ใหม่มาทดแทนนั้นก็คือ “การสร้างแบรนด์ของตัวเอง”

ผศ. ดร.ธีรยุทธ วัฒนาคุณโชด คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย กล่าวเสริมว่า มีตัวอย่างมากมายในต่างประเทศ ที่ผู้รับจ้างผลิตหันมาสร้างแบรนด์แข่งแบรนด์ผู้ว่าจ้าง อาทิ Acer กับ Asus ในได้หวันก็เป็นตัวอย่างชัดเจน Asus เป็น แบรนด์เดิมมาติดแบรนด์ และมารับจ้างผลิต จนประสบความสำเร็จ

“OEM เหล่านี้พอถึงจุดหนึ่งที่ต้องสร้างแบรนด์ กลายเป็นว่าภาพของการเป็นผู้รับจ้างผลิตก็หมดไปด้วย เพราะแบรนด์เนมที่ว่าจ้างเกิดความขัดแย้งผลประโยชน์กัน และไม่มั่นใจว่าผู้รับจ้างผลิตนั้นจะกลายมาเป็นคู่แข่งของเขาในอนาคตหรือไม่”

นายธีรพล แซ่ตั้ง กรรมการผู้จัดการ บริษัท ทีแอลซี จำกัด ผู้ผลิตตู้กดน้ำในเครื่องนี้อีกรายหนึ่งบอกว่า ประเทศจีนนับเป็นตัวอย่างของ OEM รุ่นใหม่ที่น่าสนใจที่สุด เพราะรัฐบาลของพญามังกรไม่เพียงต้องการให้ดินแดนแห่งนี้เป็นฐานการผลิตของโลกด้วยการใช้ต้นทุนค่าแรงที่ถูกที่สุดเป็นจุดขายเท่านั้น แต่ยังคิดการณ์ไกล ถึงโอกาสที่จะสร้างตราสินค้าของตัวเองให้ได้รับการยอมรับไปทั่วโลกเช่นเดียวกัน

แนวทางของรัฐบาลจีน คือ การออกนโยบายในเชิงบังคับให้เจ้าของแบรนด์ที่ต้องการเข้ามา

สร้างฐานผลิต จะต้องร่วมทุนกับคนในท้องถิ่น ด้วยจุดประสงค์เพียงอย่างเดียวก็คือ บริษัทจีนจะสร้างสินค้าเหล่านี้ด้วยตัวเองได้อย่างไร

นั่นหมายความว่า องค์ความรู้จากการร่วมทุนที่เกิดขึ้น ไม่เพียงแค่นำมาใช้ในการผลิต เท่านั้นที่จะต้องถ่ายทอด แต่หมายถึง โนว์ฮาวทั้งด้านการตลาด การขาย และการสร้างแบรนด์ ที่คนจีนจะได้รับการถ่ายทอดจากข้อผูกมัดจากเงื่อนไขการลงทุนข้างต้น โดยมีต้นทุนที่ถูกลง ทั้งค่าแรง ค่าวัสดุ และกำลังซื้อของคนภายในประเทศเป็นสิ่งแวดล้อมเปลี่ยนทดแทน

เมื่อ “คัมภีร์” การผลิตสินค้าและการสร้างแบรนด์ระดับโลกตกอยู่ในอุ้งมือของคนจีนแล้ว รัฐบาลจีนยังอุดหนุนอุตสาหกรรมเหล่านี้ ในรูปของภาษี หรือเงินชดเชยในรูปแบบอื่น เพื่อให้สินค้าเหล่านี้มีราคาถูกลง หากแบรนด์เหล่านี้ต้องการทะยานออกไปยังเวทีโลก

ผ่าসাแทรก OEM ไทย

สำหรับ OEM เมืองไทยนั้น อาจแบ่งได้หลักๆ 4 ประเภทหลักๆ กลุ่มแรก คือ OEM ที่ไม่คิดสร้างแบรนด์ สาเหตุที่ไม่คิดสร้างแบรนด์ เป็นเพราะว่า กำลังการผลิตเต็มตลอดปี และมีเงื่อนไขสัญญาที่ระบุนำมาสร้างแบรนด์ในไลน์ผลิตเดียวกัน OEM พวกนี้ส่วนใหญ่จะเป็นอุตสาหกรรมที่เน้นการส่งออกเพียงอย่างเดียว อาทิ บริษัท คอบร้า อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด ที่สามารถครองส่วนแบ่งตลาดมากถึงร้อยละ 70 ของตลาดโลก เป็นต้น

กลุ่มที่ 2 คือ กลุ่มผู้ส่งออกที่มีศักยภาพสูงอยู่แล้ว ทั้งมาตรฐานและคุณภาพในการผลิต สูง แต่เริ่มสูญเสียกำลังผลิตไปบางส่วน เนื่องจาก

ออเดอร์ลดลง เพราะผู้ว่าจ้างหันไปจ้างโรงงานอื่น โดยเฉพาะโรงงานในจีนที่มีราคาถูกกว่า ก็เลยหันมามองตลาดในประเทศ และเริ่มพัฒนาแบรนด์ของตัวเองในระยะเริ่มต้น ส่วนใหญ่จะเป็นธุรกิจทางด้าน เครื่องนุ่งห่ม, สิ่งทอ, เครื่องหนัง อาทิ ห่านคู่

กลุ่มที่ 3 จะเป็นกลุ่ม OEM ที่กำลังก้าวสู่ การพัฒนาทักษะด้านการออกแบบให้มีแนวคิดของตนเอง หรือ ODM : Original Design Manufacturers ซึ่งเริ่มมีทั้งดีไซน์ และเทคโนโลยีในการออกแบบ และกำลังจะก้าวเข้าสู่ OBM ในระยะต่อไป อาทิ คาจิโอนี่ , คริปส์ เป็นต้น

กลุ่มที่ 4 พวก OBM โดยสมบูรณ์ ซึ่งมีอยู่ไม่มากนัก แม้ว่าจะมีแบรนด์ของตัวเอง แต่ก็อยู่ในระยะของการพัฒนาที่จะทำให้ติดตลาด ซึ่งมีก็มีบ้างที่ประสบความสำเร็จในตลาดในประเทศ และกำลังก้าวเข้าสู่การสร้างแบรนด์ในตลาดต่างประเทศ แต่ยังไม่ขึ้นสู่ระดับ Top ของโลก อาทิ ฟลายนาวิ , ฟินาเซียส์ , แม็ค เป็นต้น

“OBM ของไทยส่วนใหญ่จะเป็นลักษณะการผลิตตามทำควบคู่กันไปมากกว่า ส่วนใหญ่จะอยู่ในอุตสาหกรรมสิ่งทอและการ์เมนต์” ผศ.ดร.ธีรยุทธะบุ

กระนั้นยังมี OEM กลุ่มพิเศษอีกกลุ่มหนึ่งที่น่าสนใจ เนื่องจากกลุ่มนี้จะเป็นกลุ่มบริษัทขนาดใหญ่ ที่มีศักยภาพในการผลิตสินค้าหลากหลาย OEM กลุ่มนี้จะมองตลาดออก เพราะมีทั้งนักการตลาด ที่อยู่ในแวดวงช่องทางจำหน่าย โรงงาน หรือตัวแทนจำหน่ายเอง ซึ่งเป็นเทรดดิ้งและเทรดเดอร์ กลยุทธ์ที่พวกเขาใช้คือ ในการเรียนรู้โน้วฮาว นอกจากรับจ้างผลิตแล้ว ก็ใช้วิธีซื้อไลเซนส์ มาเพื่อสะสมองค์ความรู้ก่อนที่จะมาพัฒนาแบรนด์ของตัวเองภายหลัง อาทิ กลุ่มสหกรุป เป็นต้น

มาร์ค แอนด์ สเปนเซอร์

ต้นแบบ Global Brand สหกรุป

จุดแข็งของสหกรุป คือ เป็นอาณาจักรธุรกิจที่มีกลุ่มสินค้า และธุรกิจต่างๆ มากมายอยู่ในมือครบถ้วนตั้งแต่ต้นน้ำจนถึงปลายน้ำ นับตั้งแต่ 1.ผู้ลงทุนเอง 2.ไลเซนซี ที่ผลิตและจัดจำหน่ายสินค้าแบรนด์เนมจากต่างประเทศมากมาย เช่น กียาลาโรซ , ลาคอสต์ ฯลฯ 3.โรงงานการรับจ้างผลิตสินค้าแบรนด์เนมโดยตรง อาทิ คัพเวอร์มาร์ค ชุดว่ายน้ำ สปีโต้, เพียซ, วาโก้, ไนกี้, อาติคาส, รีบอค เป็นต้น

ผู้สังเกตการณ์ในวงการรายหนึ่ง เสาวว่า ทั้งหมดนั้นเป็นยุทธศาสตร์ของเสีย (บุญยสิทธิ์ โชควัฒนา ประธานเครือสหกรุป) ที่ต้องการสะสมองค์ความรู้ ไม่ว่าจะเป็นโน้วฮาวในการผลิต, ดีไซน์, วิธีการทำตลาด เพื่อสร้างแบรนด์ของตัวเองขึ้นมา เพราะทุกวันนี้สหกรุปต้องเสียค่าใช้จ่ายในด้าน

ไลเซนซีเป็นค่าใช้จ่ายที่แพงมาก

“ไม่ใช่เรื่องแปลก โออีเอ็มอยากมีแบรนด์เป็นของตัวเอง เพราะทุกคนต่างก็อยากเพิ่มมูลค่าสินค้าของตัวเองทั้งสิ้น ทั้งสหพัฒน์ และ โอ.ซี.ซี ก็เป็นหนึ่งในนั้น ซึ่งปัจจุบันได้ทำโออีเอ็มให้กับหลายแบรนด์ ขณะเดียวกันก็ต้องมีการสร้างแบรนด์ของตัวเองขึ้นมาทั้ง เซนต์แอนดรูว์ บีเอสซี, อองฟลองซ์ หรือ รองเท้าแพน เป็นต้น” นายบุญเกียรติ โชควัฒนา กรรมการผู้อำนวยการ บริษัทโอ.ซี.อี.อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (มหาชน) กล่าวกับ “บิสิเนสไทย”

บุญเกียรติให้คำจำกัดความกลยุทธ์ของสหกรุปในการสร้างแบรนด์ว่า “Multi Product” คือการแตกไลน์สินค้าหลากหลายโดยผนึกกับพันธมิตรที่มีความเชี่ยวชาญ ในสินค้าและธุรกิจนั้นกลายเป็นบริษัทย่อยอยู่ในเครือสหพัฒน์ โดยเดินรอยตามโมเดลของ “มาร์ค แอนด์ สเปนเซอร์” ที่เห็นชัดเจน คือแบรนด์บีเอสซี

ปัจจุบันเป็นแบรนด์เรือธงของโอ.ซี.ซี. และเป็นตัวสร้างรายได้หลักให้กับบมจ.โอ.ซี.ซี.ฯ และเป็นแบรนด์ที่สหกรุปต้องการจะผลักดันให้เป็นแบรนด์เนมระดับโลก

“กลยุทธ์ของเราไม่มีอะไรยาก เพียงแต่แตกไลน์สินค้าออกไปให้มากๆ แม้ไม่ได้ทำไลน์เดียวกันหรือใช้วิธีเดียวกัน แต่ต้องไม่ขัดกันเอง สาเหตุที่ไม่อยากมีหลายแบรนด์ ก็เพราะเวลาโปรโมตจะได้ใช้งบโฆษณาเพียงแบรนด์เดียวภายใต้ umbrella ถ้าหากมีหลายแบรนด์งบโฆษณาจะสูงกว่า เพราะจะต้องกระจายให้ครบทุกแบรนด์ ”

ผลิตภัณฑ์ BSC (Best Selected Collection) เป็นสินค้าในหมวดเสื้อผ้าแบรนด์ ของบริษัทโอ.ซี.อี.อินเตอร์เนชั่นแนลฯ ที่วางจุดยืนไว้ตั้งแต่เริ่มต้นแล้วว่าให้เป็นแบรนด์สำหรับสินค้าแฟชั่น ดีไซน์หรู ราคาไม่แพง สามารถแข่งขันกับต่างชาติได้ เพื่อให้สอดคล้องกับวิกฤตเศรษฐกิจไทยเมื่อปี 2540 ที่ผ่านมา โดยมีเป้าหมายให้คนไทยหันมาใช้สินค้าที่ผลิตโดยฝีมือคนไทย แทนการเลือกซื้อสินค้าแบรนด์เนมนำเข้าจากต่างประเทศ

สินค้าตัวแรกของ BSC ที่ออกมาเปิดตัวในปี 2540 คือ เสื้อผ้าผู้หญิง ตามมาด้วยกระเป๋ารองเท้า ซึ่งได้รับการตอบรับจากนักช้อปปิ้งด้วยดี ตัดเย็บออกมาได้อย่างสวยงาม มีดีไซน์ ไม่เชย ไม่ตกยุคสมัย ส่งผล ให้ BSC กวาดยอดขายมาได้ถล่มทลาย

เมื่อยอดขาย BSC เป็นไปตามเป้าหมาย บุญยสิทธิ์จึงตัดสินใจต่อยอดธุรกิจให้ก้าวเดินสูงต่อไปด้วยการโกอินเตอร์ โดยเข้าร่วมเป็นสปอนเซอร์ สนับสนุนชุดว่ายน้ำให้กับกองประกวดมิสยูนิเวิร์ส ที่จัดในเมืองไทยครั้งล่าสุด บนเรือนางงามมากกว่า 81 ประเทศ

นับเป็นก้าวสำคัญของการสร้างแบรนด์ BSC ไปสู่สายตาคนทั่วโลก ผ่านเวทีประกวดระดับนานาชาติ

ชาติแห่งนี้ เพราะหากชื่อเสียงเป็นที่รู้จัก ไม่เพียงแค่ชุดว่ายน้ำ แต่ยังมีส่วนอื่นๆ เช่น กระเป๋า, รองเท้า, เสื้อผ้า ที่จะเข้าไปทำตลาดต่างประเทศ

นโยบายในการ “โกอินเตอร์” ที่สำคัญอีกข้อก็คือ การเซ็นสัญญาก่อตั้งโรงเรียนสอนแฟชั่นในเมืองไทยภายใต้ความร่วมมือกับสถาบัน “บุนกะ” โรงเรียนสอนเกี่ยวกับการดีไซน์แฟชั่นจากประเทศญี่ปุ่นที่มีชื่อเสียงติดอันดับหนึ่งของเอเชีย เป้าหมายสำคัญ คือ ปั้น “ดีไซเนอร์” ของตนเอง ซึ่งถือเป็นก้าวที่สำคัญของการเตรียมพร้อมสำหรับการบุกตลาดต่างประเทศ

ผู้บริหารสหกรุปหลายคนเชื่อว่า จากประสบการณ์ในการเป็นผู้ผลิตและจำหน่ายเสื้อผ้า, กระเป๋า, รองเท้า และชุดว่ายน้ำ ให้กับสินค้าดังๆ เช่น Arrow, Lacoste, EIE มายาวนานกว่า 50 ปี ซึ่งเป็นพื้นฐานสำคัญในการสร้างผลิตภัณฑ์ที่เป็นของตัวเองอย่าง BSC ได้ดี

ถ้าทุกอย่างเป็นไปตามเป้าหมาย BSC จะกลายเป็นสินค้าแฟชั่น ที่เข้าไปแขวนราวเคียงคู่แบรนด์เนมระดับโลกอย่างไม่ยากเย็นนัก

ยุค OEM ไทย แข่งแบรนด์เนม

บริษัท ซีพีพี จำกัด(มหาชน) หนึ่งในกลุ่มธุรกิจปิโตรเคมีเครื่องจักรภัณฑ์ ผู้ผลิตกระเป๋าดูแลทางเสื้อผ้าเอาต์ดอร์ มากกว่า 10 ปีที่ผ่านมา ก็เป็นอีกกรณีศึกษาที่น่าสนใจ ในกลุ่มของ OEM ที่กำลังก้าวสู่การพัฒนาทักษะด้านการออกแบบให้มีแนวคิดของตนเอง หรือ ODM ด้วยการสร้างแบรนด์ของตัวเอง ในชื่อคริปส์ และ คาบิลเลียน

“สาเหตุที่เราหันมาสร้างแบรนด์เอง เพราะผู้ว่าจ้างผลิตเริ่มหันไปสั่งซื้อจากประเทศจีน ที่มีค่าแรงงานและต้นทุนที่ต่ำกว่า ขณะที่คุณภาพไม่ได้มาตรฐาน บริษัทจึงหันมาปรับกลยุทธ์ด้วยการสร้างแบรนด์สินค้าของตัวเอง เพราะจากศึกษาตลาดพบว่า ตลาดยังมีช่องว่างและเราเองเป็นผู้เชี่ยวชาญในการผลิตสินค้าที่มีคุณภาพ ซึ่งสามารถวางขายได้ในราคาที่ถูกกว่าแบรนด์เนมชื่อดัง ทำให้เราตัดสินใจทำการพัฒนาสินค้าของตัวเองเพื่อจำหน่ายทั้งในและต่างประเทศด้วย โดยการทำตลาดในช่วง 2-3 ปีแรกที่ผ่านมามูลค่าให้การตอบรับดีในแง่ของคุณภาพและรูปแบบการดีไซน์ที่เป็นเอกลักษณ์ บริษัทจึงรุกตลาดอย่างจริงจัง” นายสุเทพ พุ่งกุมาร รองกรรมการผู้จัดการ ซีพีพี เปิดเผยกับ “บิสิเนสไทย”

คริปส์ จะเป็นสินค้ากระเป๋าดูแลทาง กระเป๋าเอกสาร กระเป๋าแฟชั่นมีการวางจำหน่ายไปประมาณ 2-3 ปีแล้ว เป็นสินค้าเอกลักษณ์ซีพีพีเฉพาะในเซกเตอร์ สินค้าราคาประมาณ 2,000-8,000 บาท กลุ่มลูกค้าจะเป็นนักเดินทาง นักธุรกิจเฉลี่ยรายได้ 1.3-1.5 ล้านบาท/เดือน

คาบิลเลียน เป็นกระเป๋าสาน วางจำหน่าย 6 เดือน เป็นสินค้าเอกลักษณ์เฉพาะในเซินทรัล สินค้าราคาไม่เกิน 3,000 บาทต่อชิ้น กลุ่มลูกค้าเป็นนักเรียน นักศึกษา 1-2 หมื่นบาท/เดือน

ซีพีพีซีได้วางเป้าหมายไว้ว่าภายในปี 1-2 จะมีส่วนแบ่งตลาดเป็นอันดับสองรองจากแซมโซไนต์ หรือมียอดขาย 50% จากมูลค่าตลาดกระเป๋าสานเดินทางที่จำหน่ายในห้างสรรพสินค้าของไทย 1,000 ล้านบาท

“เราจะให้ความสำคัญที่แบรนด์ คริปส์ ก่อน ซึ่งจับตลาดลูกค้ากลางบน ในกลุ่มเดียวกับแบรนด์ แซมโซไนต์ แต่ราคาถูกกว่า 30-40% โดยปัจจุบัน วางจำหน่ายในห้างเซินทรัล และค่อยทยอยขยายสู่ห้างสรรพสินค้าอื่นต่อไป”

ปัจจุบันซีพีพีซีเป็น OEM อยู่ประมาณ 70% โดยมีแบรนด์ แจนสเปอร์ต และเสื้อผ้าเอาต์ดอร์ แบรนด์ สเตน และแฮร์รี่ แอนด์ซัน แต่แบรนด์ แซมโซไนต์ได้เลิกการจ้างผลิตไปแล้ว นอกจากนี้ 30% เป็นการผลิตสินค้าในแบรนด์คริปส์และคาบิลเลียน

กรณี แบรนด์คาจีโอเน่ ของบริษัท บูลโล่ท์ อุตสาหกรรม จำกัด ผู้ผลิตและจำหน่ายผลิตภัณฑ์ กระเป๋าเดินทาง ก็ประสบปัญหาไม่ต่างกัน เมื่อแบรนด์เนมส่วนใหญ่จะหันไปจ้าง OEM ในเมืองจีน เพราะต้นทุนค่าแรงงานต่ำกว่า ดังนั้น บริษัทบูลโล่ท์ จึงพัฒนาแบรนด์ของตัวเองขึ้นมา คือ คาจีโอเน่ โดยมีเป้าหมายที่ออกไปแข่งในเวทีโลกเช่นเดียวกับกลุ่มซีพีพีซี

แม็ค คู่แข่งสืวยาสี

ยีนส์แม็ค OEM อีกรายของเมืองไทย ที่อาจกล่าวได้ว่าปัจจุบันได้ก้าวเข้าสู่ขั้นของ ODM อย่างสมบูรณ์ พวกเขาก็มีเส้นทางไม่ต่างไปจากผู้รับจ้างผลิตรายอื่นๆ

นายวิรัตน์ เตชะหิรัตติชัย ผู้อำนวยการฝ่ายการตลาด บริษัทแม็ค จำกัด เล่าว่า จุดกำเนิดของแม็คเองเป็นทั้งผู้รับจ้างผลิต และทำตลาดภายใต้แบรนด์เนมตัวเอง ซึ่งรูปแบบ OEM มี 2 ลักษณะ คือ 1.การรับจ้างผลิตและติดตราสินค้าของแม็คเอง 2.การที่รับจ้างผลิตและไปติดตราสินค้าของแบรนด์เนมอื่น

แม็คนับได้ว่ามีความแข็งแกร่งมากในภาคการผลิตตั้งแต่ต้นน้ำไปจนถึงปลายน้ำที่เป็นผู้รับจ้างผลิตให้กับแบรนด์เนมดังจากต่างประเทศ ยุโรป อเมริกา อินเดีย และในภูมิภาคเอเชีย

นอกจากนี้แม็คยังรับจ้างผลิตแฮตแบรนด์ให้กับบิกซิกว่า 50 สาขา และเทสโก้ โลตัสกว่า 70 สาขาทั่วประเทศ รวมถึงใช้ช่องทางซูเปอร์เซ็นเตอร์เป็นช่องทางจำหน่ายยีนส์แม็คด้วย ปัจจุบันแม็คเป็นผู้รับจ้างผลิตในสัดส่วน 10% และอีก 90 % ผลิตภายใต้แบรนด์แม็ค

นักวิเคราะห์ รายหนึ่ง ตั้งข้อสังเกตว่าแนวทาง

การสร้างแบรนด์ของยีนส์แม็คมาจากการสะสมองค์ความรู้ในการผลิตยีนส์สืวยาสีในอดีต ซึ่งปัจจุบันสืวยาสีได้ยกเลิกการให้แม็คเป็นผู้ผลิตให้แล้ว ด้วยเหตุการณ์สำคัญซึ่งในการแย่งชิงพื้นที่การขายและตลาด

แต่สิ่งที่แม็คได้นอกจากความรู้นี้ในการผลิตที่นำมาผสมผสานกับฝีมือของแม็คที่มีความแข็งแกร่งอยู่แล้ว กลยุทธ์การตลาดของสืวยาสีที่แม็คนำมาเป็นแนวทางก็สอดคล้องชัดเจนขึ้นในการตามรอยของวัฒนธรรมกล่าวคือ แม็คเป็นแบรนด์ของคนไทยที่ขายภาพลักษณ์เป็นโลกตะวันออก

ในขณะที่สืวยาสีกว่า 150 ปีที่ขายภาพลักษณ์ความเป็นอเมริกัน และโลกตะวันตกได้อย่างลงตัวและประสบความสำเร็จทั่วโลก แม็ค จึงหาผู้สวมใส่ที่สะท้อนความเป็นผู้นำนริชชีนิยและชาตินิยมเป็นจุดแห่งแบรนด์ทั้งดารา นักแสดง หรือนักวิ่ง โดยกำลังเจรจากันอยู่ แต่ที่ผ่านมาจะเห็นว่าแม็คจัดงานอีเวนท์ให้ดารา และบุคคลมีชื่อเสียงมาสวมใส่ยีนส์แม็คเพื่อสะท้อนภาพลักษณ์คนไทยใส่ยีนส์ไทย

แม้ที่ผ่านมาการทำตลาดของแม็คจะไม่เข้มข้นมากนัก แต่กลับประสบความสำเร็จอย่างมากในเรื่องแบรนด์อิมเมจ หลายคนเข้าใจว่าแม็คเป็นแบรนด์ระดับอินเตอร์ แต่มีราคาถูกกว่าหลายแบรนด์ที่มีการนำเข้า ทำให้ยอดขายแม็คจึงเติบโตเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องทุกปีไม่ต่ำกว่า 15%

อย่างไรก็ตามนายวิรัตน์ยืนยันว่า ความสำเร็จของแม็คเกิดจากจุดยืนที่ชัดเจนในการให้ความสำคัญเรื่องพัฒนาสินค้าและดีไซน์ให้ตรงกับความต้องการของกลุ่มเป้าหมายทุกช่วงเวลา ตลอด 30 ปีที่ผ่านมา มุ่งไปที่การสร้างช่องทางจำหน่ายให้ครอบคลุมห้างสรรพสินค้าทั่วประเทศ ในรูปแบบเคาน์เตอร์ที่ปัจจุบันมีถึง 2,000 กว่าแห่ง แบ่งเป็นช่องทางโมเดิร์นเทรด 125 จุดในห้างสรรพสินค้า และ 150 จุดในซูเปอร์เซ็นเตอร์ และกว่า 1,800 แห่งเป็นร้านค้าทั่วไปผ่านออนไลน์ และร้านขายปลีกทั่วประเทศ

ทั้งนี้ตลอด 30 ปีที่ผ่านมาแม็คไม่มีการทำตลาดต่างประเทศ เนื่องจากข้อจำกัดกำลังการผลิตที่ไม่เพียงพอกับความต้องการของคนในประเทศ ทำให้เมื่อปี 2546 ที่ผ่านมามีแม็คได้มีการลงทุนด้านโรงงานแห่งที่ 2 ขึ้น และปี 2548 ได้ลงทุนในส่วนของการขยายการผลิตยีนส์กว่า 80 ล้านบาทด้วยเครื่องมือที่ทันสมัย พร้อมเครื่องเลเซอร์ยิงลายยีนส์ที่นับว่าเป็นเจ้าเดียวในประเทศไทย

ทำให้ปัจจุบันแม็คมีกำลังการผลิตกว่า 8,000 ตัวต่อวัน และเมื่อมีความพร้อมจึงมุ่งทำตลาดส่งออกเป็นครั้งแรกในปีนี้ ประเดิมในเวียดนาม และอินโดนีเซียผ่านตัวแทนจำหน่าย (Distributor)

ปัจจุบันตลาดยีนส์ประเทศไทยมีมูลค่า 9,000-10,000 ล้านบาท แบ่งเป็นยีนส์พรีเมียมอยู่ในระดับราคา 4,000-5,000 บาทขึ้นไป มีสัดส่วนตลาดราว 10% และยีนส์ระดับแมส อยู่ในระดับราคาเฉลี่ย 2,000-3,000 บาท โดยปัจจุบันสืวยาสีมีส่วนแบ่งการตลาดสูงสุด คิดเป็นยอดขายประมาณ 1,400-1,500 ล้านบาท แม็คเป็นอันดับ 2 ยอดขาย 800 ล้านบาท อันดับ 3 แรงเลอร์ โดยตลาดยีนส์โดยรวมเติบโตเฉลี่ย 25% ต่อปี ซึ่งผู้อำนวยการฝ่ายการตลาดแม็คเชื่อว่า ภายในอีก 3 ปีจะสามารถขึ้นไปเป็นที่หนึ่งแทนสืวยาสีได้อย่างแน่นอน

เคล็ดลับการสร้างแบรนด์

แม้การพัฒนาของ OEM ที่กำลังจะก้าวมาเป็นผู้แข่งต่อแบรนด์เนมที่จ้างผลิต จะเป็นกระแสโลกที่เกิดขึ้น หากแต่เจ้าของแบรนด์เนมรายหนึ่ง ได้แสดงความคิดเห็นกับ “บิสิเนสไทย” ว่า คงเป็นเรื่องยากที่ OEM จะก้าวขึ้นมาเทียบชั้นในระยะเวลายันใกล้ เพราะการที่จะสร้างแบรนด์ ไม่ใช่เพียงแค่ผลิตเก่ง หรือ มีเงิน แล้วจะสามารถทำได้ เพราะต้องใช้เวลาและการลงทุนที่สูง อีกทั้งต้องมีความเชี่ยวชาญทางด้านการตลาด

“ทั้งในโลกนี้ และในเมืองไทย ทุกวันจะมีแบรนด์ใหม่ ๆ ผุดขึ้นมาตลอดเวลา แต่ผมไม่ค่อยกังวลนัก เพราะแบรนด์เหล่านี้ มีทั้งที่ประสบความสำเร็จ และไม่ประสบความสำเร็จ เรื่องนี้ต้องเข้าใจว่าในวิสัยทัศน์ด้านการผลิต กับวิสัยทัศน์ด้านการตลาด มันคนละแนวกัน ต้องใช้เวลา และมองตลาดให้ออก ต่อให้ OEM รายนั้นเกือบปีสินค้าเหมือนแบรนด์เนมทุกอย่าง แล้วนำยี่ห้อมาติดก็ไม่ใช่ว่าจะขายได้ดีเหมือนเจ้าของแบรนด์ เรื่องนี้ต้องใช้เวลา”

เขายังว่า ทุกวันนี้การเลือกโรงงานผลิตของเจ้าของแบรนด์ ก็จะมีวิธีการที่จะคัดสรรว่า ใครจะเกือบปีหรือสร้างแบรนด์ของตัวเองขึ้นมาแข่ง ประกอบกับทุกวันนี้ OEM มีให้เลือกมากมาย ในเอเชีย ไม่ว่าจะเป็น อินเดีย, ไทย, เวียดนาม หรือ จีน และแต่ละแห่งต่างก็มีค่าแรงและมีข้อเสนอดีที่ต่างกัน

OBM อีกราย บอกว่า ปัญหาของ OEM ไทย ก็คือ “ทัศนคติ” เพราะส่วนใหญ่พวกเขาจะคิดแบบเจ้าของโรงงานคือ มุ่งเน้นในการผลิตมากกว่าที่จะมองการตลาด ส่วนใหญ่จะใจร้อน และคิดว่าการสร้างแบรนด์เป็นเรื่องง่ายที่ใช้เวลาเพียงข้ามคืน

“คุณลองคิดดู OEM เหล่านี้เมื่อลงทุนไปเขาก็คือแบบการผลิตสินค้า คือ จะต้องมีการจ้างโรงงานขึ้นมาทันที แต่การสร้างแบรนด์ไม่ใช่ ต้องใช้เวลาหรือบางทีเงินก็อาจจะจมไปแต่จะเห็นอีกครั้งหนึ่ง ก็มีการรับของแบรนด์ที่สำคัญพวกเขาคิดว่ามีเครือข่ายทางการตลาดด้วยไม่อย่างนั้นจะมองไม่ออก”

นายสรศัชชัย เจ้าหน้าที่บริหารด้านการตลาด เอไอเอส แนะนำว่า เมื่อ OEM ยกระดับตัวเอง มาสู่การเป็น OBM แล้วต้องหากกลยุทธ์เพื่อ สามารถแข่งขันได้ให้เจอ 1.ต้องเร่งในเรื่อง อาร์แอนด์ดี ซึ่งจะส่งผลดีต่อการพัฒนานวัตกรรม ให้ออกสู่ตลาดได้อย่างต่อเนื่อง 2.ถ้าคิดจะแข่งกับ เจ้าของแบรนด์ที่เคยจ้างผลิต หรือแบรนด์อื่นใน ตลาดสินค้าเดียวกัน

ช่วงแรกต้องปรับระดับราคาให้ต่ำกว่าคู่แข่ง ใน ขณะที่เจ้าของแบรนด์และว่างจ้างให้ OEM ผลิต

มีข้อควรระวัง 2 อย่าง 1.เทคโนโลยีการผลิตบาง อย่างต้องเก็บเป็นความลับ 2.ระหว่างเป็น พันธมิตรทางธุรกิจต้องสร้าง Relationship ให้ เหนียวแน่นเพื่อเกิดความภักดีต่อกันและกัน

ศ. ดร.ชัชชาติ เทพรานนท์ ผู้อำนวยการ ศูนย์เทคโนโลยีบริหารจัดการเทคโนโลยี กระทรวง วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญ ทางด้านการวิจัย และการพัฒนา (R&D) เสนอแนะ สำหรับ OEM ที่จะสร้างแบรนด์ตนเองว่า มีข้อ พึงระวัง 4 ประการ 1.ให้เน้นดีไซน์ออกแบบ เสียใหม่ เพราะเรามีข้อจำกัดในเรื่องการลอกเลียน แบบเจ้าของแบรนด์เดิมที่จ้างผลิต เพราะเราต้อง คิดเอง ทำเองใหม่ทั้งหมด ซึ่งหากไม่ให้น้ำหนัก ในเรื่องดีไซน์ มีสิทธิ์ถูกฟ้องร้องทางกฎหมายได้ 2.ต้องลงทุนทางด้าน R&D โดยด่วน เพราะจะเป็น บ่อเกิดไอเดียใหม่ๆ ที่สามารถนำเสนอออกสู่ ตลาดได้อย่างต่อเนื่อง

3.ต้องระวังในเรื่องกระบวนการในการผลิต ต้องให้เป็นไปอย่างต่อเนื่อง และตลอดเวลาไม่ได้ หายไปจากตลาด 4.ในการนำเทคโนโลยีไปสร้าง ให้เกิด Business Value แก่ธุรกิจ ต้องพยายาม ยกระดับจากขั้นที่ 3 คือเรื่องเทคโนโลยี ไปสู่ ขั้นที่ 4 คือ R&D โดยเร็ว

“วิธีการทำวิจัย มีหลายแบบ รวมทั้งวิธีที่ข้าง จับตึกแตง คือเป็นแบบค่อยเป็นค่อยไป แบบได้ บันไดเหมาะสำหรับผู้ที่กำลังเริ่มต้นใหม่ๆ เพราะ ขอได้เปรียบเรื่องแรงงานราคาถูก วันนี้เราโดน แย่งตำแหน่งไปสู่เวียดนาม และจีนเรียบร้อยแล้ว” ผู้เชี่ยวชาญด้าน R&D กล่าว

ขณะที่ธีรพล กรรมการผู้จัดการ บริษัท ทีแอลซี ระบุว่า ให้ยึดหลัก 3 ประการคือ ประการ แรก Copy หมายความว่าให้สะสมองค์ความรู้และ โนว์ฮาว ประการต่อมา Develop ให้พัฒนาสินค้า ดีขึ้น ระยะที่สาม คือ Create นั่นคือ มีการสร้าง สรรค์ โดยเฉพาะสินค้าที่พัฒนาขึ้นจะต้องดีกว่า และมีความแตกต่าง บ่งบอกถึงแบรนด์ที่เป็นตัว ของตัวเองอย่างชัดเจน ER.