

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ดังนี้ 1. เพื่อศึกษาปัญหาอุปสรรคและกระบวนการสร้างกลยุทธ์ในการสร้างตราสินค้าของสินค้าไทย และ 2. เพื่อค้นหาปัจจัยแห่งความสำเร็จของการสร้างตราสินค้าไทยที่เข้มแข็งเป็นที่ยอมรับของลูกค้านำภายในประเทศ

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพทำการเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกแบบกึ่งโครงสร้างโดยวิธี Critical Incident Technique ผู้บริหารกิจการไทยชั้นนำในกลุ่มสินค้าอุปโภคบริโภค 5 ราย โดยให้เล่าเหตุการณ์สำคัญที่เกิดขึ้นในการสร้างตราสินค้าอย่างละเอียด แล้วทำการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อสรุปประเด็นสำคัญได้ ดังนี้

ปัญหาและอุปสรรคของสินค้าไทย เกิดจากการมีทรัพยากรด้านเงินทุนและบุคลากรที่น้อยกว่า ภาวลักษณะของความเป็นสินค้าระดับท้องถิ่น ขนาดกำลังการผลิตที่ต่ำกว่าทำให้ต้นทุนสูง ความพอใจต่อความสำเร็จภายในประเทศ และอุปสรรคจากช่องทางการจัดจำหน่ายระบบสมัยใหม่ ซึ่งมีอำนาจการต่อรองสูง ปัญหาเหล่านี้เป็นบริบทของการดำเนินงานของกิจการไทยในสภาพการแข่งขันกับสินค้าของกิจการข้ามชาติ แต่ผู้บริหารของกิจการไทยก็ได้ใช้ความสามารถในการฟันฝ่าอุปสรรคเหล่านี้ โดยมีปัจจัยแห่งความสำเร็จแบ่งออกได้เป็น 3 กลุ่มหลักคือ

กลุ่มที่ 1: การมีผู้นำที่มีจิตวิญญาณของผู้ประกอบการ ซึ่งประกอบด้วยปัจจัยย่อย 3 ประการคือ 1. ความมีวิสัยทัศน์และความสามารถในการแสวงหาโอกาสทางการตลาด 2. ความเป็นนักสู้ทุ่มเทผูกพันต่องานและกล้าเสี่ยงอย่างมีสติ และ 3. ความมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ ปัจจัยกลุ่มนี้เป็นพื้นฐานของการตระหนักถึงประโยชน์ของการสร้างตราสินค้า เพื่อเป็นสินทรัพย์ในระยะยาว ไม่ใช่มุ่งแต่การสร้างยอดขายหรือความมั่งคั่งในระยะสั้น

กลุ่มที่ 2: ระบบการบริหารงานอย่างมืออาชีพ ซึ่งประกอบด้วยปัจจัยย่อย 3 ประการ คือ 1. การบริหารเชิงกลยุทธ์บนพื้นฐานของข้อมูลการตลาดจากการวิจัยผู้บริโภค คนกลาง และคู่แข่งชั้น เพื่อการวางแผน การควบคุมต้นทุน และติดตามผลการปฏิบัติงาน 2. การพัฒนาบุคลากร และ 3. ความยืดหยุ่นและความรวดเร็วในการตัดสินใจ

กลุ่มที่ 3: การประสมประสานกลยุทธ์การตลาดเพื่อการสร้างตราสินค้า ซึ่งประกอบด้วยปัจจัยย่อย 5 ประการคือ 1. ความเข้าใจในพฤติกรรมของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย 2. การกำหนดชื่อและสัญลักษณ์ของสินค้าที่เหมาะสม 3. การพัฒนาคุณภาพของสินค้าอย่างต่อเนื่อง 4. การขยายขนาดของกิจการและสายผลิตภัณฑ์ และ 5. ความสามารถในการประสมประสานกลยุทธ์ตลาดที่แปลกใหม่อย่างต่อเนื่อง

ความสำเร็จของการสร้างตราสินค้าไม่ได้เกิดจากปัจจัยใดปัจจัยหนึ่ง หากแต่เป็นผลจากการมีผู้นำที่มีวิสัยทัศน์มีจิตวิญญาณผู้ประกอบการ เล็งเห็นถึงความสำคัญของการรักษาคุณภาพของสินค้าให้ทัดเทียมหรือเหนือกว่าคู่แข่ง ผลักดันให้องค์กรมีระบบการบริหารอย่างมืออาชีพที่ปรับเปลี่ยนอย่างรวดเร็ว อาศัยข้อมูลการตลาดในการปรับตำแหน่งและภาวลักษณะของตราสินค้าให้ลูกค้ารู้จัก ชื่นชอบ และจงรักภักดี ทำให้สามารถกำหนดกลยุทธ์การตลาดในการสร้างตราสินค้าที่เข้มแข็ง แข่งขันกับคู่แข่งบริษัทข้ามชาติซึ่งมีข้อได้เปรียบทางด้านทรัพยากรได้

The objectives of this research were 1) to examine problems and obstacles and process of brand building and brand building process and 2) to identify key success factors for building strong Thai brands.

Using the probing, in-depth, qualitative techniques of semi-structured interviews and 'critical incident' analysis to search for insight into the building of successful brands by the five leading Thai consumer product companies. The research identified the following key success factors. **First**, the high level of focused entrepreneurial drive and energy needed to succeed. This drive and energy was evidenced by 1) visionary and ability to identify emerging market opportunities, 2) the commitment and courage to act on them but with due attention to avoiding extreme risk, and 3) the drive to excellence. This group of factors are important to brand building, though, was that this drive and energy was directed by a vision that was not just to build sales or wealth, but to establish a long lasting brand that could become an asset to the organization in future years as well as in the present. **Second**, along with a focus on the longer term, and with it, a brand focus, these organizations had also developed professional management which consisted of 1) strategic management system, which included market monitoring of some kind: research on consumers, distributors and competitors, to handle planning, cost control, and the monitoring of results, 2) personnel development and 3) the flexibility and resultant speed in the market to out-market the also MNCs. **Third**, the application of well thought-through brand building techniques was evident. These techniques were resultant to 1) a good understanding of target markets' behaviors, 2) care over choice of brand name, logo and positioning, 3) a continuous product quality improvement, 4) A good understanding of the economies of scale and scope that enabled effective cost management and 5) an ability to launch marketing mixes strategies creatively and continuously.

No one of these factors alone would have sufficed. But the combination of marketing strategies based on knowledge of market needs, combined with the entrepreneurial vision and drive to take action, as well as a flexible-professional management system, provided Thai companies to successfully build brand awareness, brand preference and brand loyalty and become potent competitors to the well resourced MNCs.