

## บทที่ 4

### การวิเคราะห์กลยุทธ์การตลาดของตราสินค้าหลักในตลาดผลิตภัณฑ์บำรุงผิวหน้า สำหรับผู้หญิงประเภทสะดวกซื้อ

#### 4.1 กลยุทธ์การแข่งขันด้านที่ไม่ใช่ราคา

กลยุทธ์สำคัญที่ผู้ประกอบการรายหลักทุกรายนำมาใช้กับผู้บริโภคส่วนใหญ่เป็น  
กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ และการส่งเสริมการตลาด ซึ่งสามารถวิเคราะห์ได้ดังนี้ คือ

##### 4.1.1 การพัฒนาหนึ่งตราสินค้าแต่มีหลายสายผลิตภัณฑ์

ผู้ประกอบการรายหลักมีการออกสายผลิตภัณฑ์หลายสายผลิตภัณฑ์ให้เหมาะสมกับ  
แต่ละตลาดย่อย ที่แบ่งเป็น 4 ตลาด คือ ตลาดไวท์เทนนิ่ง ลดเลือนริ้วรอย บำรุงผิวขั้นพื้นฐาน และ  
บำรุงผิวพิเศษ โดยที่ในแต่ละตลาดย่อย ผู้ประกอบการบางรายยังมีการเสนอหลายสายผลิตภัณฑ์  
ในแต่ละตลาดย่อยนั้น โดยมีรายละเอียดดังนี้

#### ตารางที่ 4.1

รายละเอียดผลิตภัณฑ์ของแต่ละตราสินค้า

| ผู้ประกอบการ | ตรา<br>สินค้า | ประเภท           | สายผลิตภัณฑ์                           |
|--------------|---------------|------------------|----------------------------------------|
| พีแอนด์จี    | โอเลย์        | ไวท์เทนนิ่ง      | โททัลไวท์ (Total white)                |
|              |               |                  | เนเชอรัล ไวท์ (Natural white)          |
|              |               |                  | ไวท์เรเดียนซ์ (White radiance)         |
|              |               | ลดเลือนริ้วรอย   | เอจดีฟายอิงซีรีส์ (Age defying series) |
|              |               |                  | โททัลเอฟเฟกต์ (Total effects)          |
|              |               |                  | รีเจนเนอริส (Regenerist)               |
|              |               | บำรุงขั้นพื้นฐาน | มอยซ์เจอไรซิง (Moisturizing)           |
| สมูท อี      | สมูท อี       | ไวท์เทนนิ่ง      | ไวท์ เบบี เฟซ (White baby face)        |
|              |               | ลดเลือนริ้วรอย   | โกลด์ (Gold)                           |
|              |               |                  | ครีม (Cream)                           |

| ผู้ประกอบการ      | ตราสินค้า       | ประเภท             | สายผลิตภัณฑ์                        |                                  |
|-------------------|-----------------|--------------------|-------------------------------------|----------------------------------|
| ยูนิลีเวอร์       | พอนด์ส          | ไวท์เทนนิ่ง        | ไวท์บิวตี้                          | (White beauty)                   |
|                   |                 |                    | ฟลอเลสไวท์                          | (Flawless white)                 |
|                   |                 | ลดเลือนริ้วรอย     | ไลท์เทนแอนด์รีนิว                   | (Lighten and renew)              |
|                   |                 |                    | เพอร์เฟกท์ รีซัลท์                  | (Perfect result)                 |
|                   |                 |                    | เอจมิราเคิล                         | (Age miracle)                    |
| ลอรีอัล           | ลอรีอัล         | ไวท์เทนนิ่ง        | ไวท์เพอร์เฟกต์                      | (White perfect)                  |
|                   |                 | ลดเลือนริ้วรอย     | รีไวทัลลิฟท์                        | (Revitalift)                     |
|                   |                 |                    | เดอร์มาเจเนซิส                      | (Derma genesis)                  |
|                   |                 |                    | เอจ รีเพอร์เฟกต์                    | (Age reperfect)                  |
|                   |                 | ควบคุมความมัน      | เพียวโซน                            | (Pure zone)                      |
|                   |                 | บำรุงชั้นพื้นฐาน   | ไฮดร้าเฟรช                          | (Hydra fresh)                    |
|                   | การินิเย่       | ไวท์เทนนิ่ง        | ไลท์                                | (Light)                          |
|                   |                 | ลดเลือนริ้วรอย     | เอจ ลิฟท์                           | (Age lift)                       |
|                   |                 | ควบคุมความมัน      | เพียว                               | (Pure)                           |
|                   | วีซี            | ไวท์เทนนิ่ง        | ไบ-ไวท์ รีวีล                       | (Bi-white reveal)                |
|                   |                 | ลดเลือนริ้วรอย     | ลิฟแอคทีฟโปร                        | (Lift active pro)                |
|                   |                 | ควบคุมความมัน, สิว | นอร์มาเดิร์ม                        | (Normaderm)                      |
|                   |                 | บำรุงชั้นพื้นฐาน   | อะควาเลีย เทอรัมอล                  | (Aqualia themal)                 |
|                   |                 |                    | โอลิโก 25                           | (Oligo 25)                       |
| ไบเออร์<br>สตอร์ฟ | นีเวีย<br>วิชาจ | ไวท์เทนนิ่ง        | ไวท์ เอ็กซ์ตรา เซลล์ รีแพร์ 5 อิน 1 | (White extra cell repair 5 in 1) |
|                   |                 |                    | ไวท์ รีแพร์ แอนด์ โพรเทค            | (White repair and protect)       |
|                   |                 | ลดเลือนริ้วรอย     | แอนไท เอจจิง คิวเทน พลัส            | (Anti aging Q10 plus)            |
|                   | ยูเซอริน        | ไวท์เทนนิ่ง        | ไวท์ โซลูชั่น                       | (White solution)                 |
|                   |                 | ลดเลือนริ้วรอย     | ไมโคร คิว เทน                       | (Micro Q10)                      |
|                   |                 |                    | ไฮยาลูรอนิค ฟิวเลอร์                | (Hyaluronic-filler)              |
|                   |                 |                    | เดอร์โม เดนซิฟายเออร์               | (Dermo densifyer)                |
|                   |                 | ควบคุมความมัน, สิว | เดอร์โม เพียวริฟายเออร์             | (Dermo purifier)                 |
|                   |                 | บำรุงชั้นพื้นฐาน   | ไลโป บาลานซ์                        | (Lipo-balance)                   |

ที่มา: จากการรวบรวมของผู้จัดทำ

จากตารางที่ 4.1 ผู้ประกอบการทุกรายมีผลิตภัณฑ์กลุ่มไวท์เทนนิ่งและลดเลือนริ้วรอยซึ่งเป็นตลาดที่ทำการแข่งขันหลัก กลยุทธ์การออกหลายสายผลิตภัณฑ์ในตลาดย่อยหนึ่งตลาดเป็นกลยุทธ์ที่โอเลย์ซึ่งเป็นผู้นำตลาดและพอนด์สที่เป็นผู้ท้าชิงตลาดอันดับหนึ่งได้ใช้ใน

ตลาดไวท์เทนนิ่งและตลาดลดเลือนริ้วรอย ลอรีอัลและยูเชอรินใช้ในตลาดลดเลือนริ้วรอยนี้เวีย วิชาจใช้ในตลาดไวท์เทนนิ่ง และวีซีใช้ในตลาดบำรุงผิวขั้นพื้นฐาน ซึ่งแสดงให้เห็นว่าแต่ละตราสินค้าให้ความสนใจไปในตลาดใดเป็นสำคัญ สำหรับการนิยามีกกลยุทธ์หนึ่งสายผลิตภัณฑ์ต่อหนึ่งตลาดย่อยแตกต่างไปจากตราสินค้าอื่น

#### 4.1.2 การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่

การออกผลิตภัณฑ์ใหม่ของผู้ประกอบการทุกรายถือเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญเนื่องจากเป็นสิ่งที่ช่วยกระตุ้นความต้องการซื้อสินค้าของผู้บริโภคได้เป็นอย่างดี ผู้ประกอบการจะแบ่งส่วนตลาดให้เป็นตลาดย่อยแล้วพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้เหมาะสมกับแต่ละตลาดย่อย จากนั้นจึงทำการออกผลิตภัณฑ์ใหม่ที่มีทั้งการออกสายผลิตภัณฑ์ใหม่ที่ไม่เคยออกมาก่อน การออกผลิตภัณฑ์เพิ่มเติมในสายผลิตภัณฑ์เดิม และการนำผลิตภัณฑ์เดิมมาปรับปรุงใหม่ในด้านต่างๆ เช่น สูตร บรรจุภัณฑ์ การออกผลิตภัณฑ์เข้ามาใหม่นี้เพื่อให้ตลาดมีการพัฒนาให้ทันสมัยอยู่เสมอ และดึงดูดใจผู้บริโภค ดังแสดงในตารางที่ 4.2 ถึงสายผลิตภัณฑ์ใหม่ที่ออกในช่วงเวลาปี พ.ศ. 2543 – 2552 ของตราสินค้าทั้ง 8 ยี่ห้อ ซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นสายผลิตภัณฑ์ในตลาดไวท์เทนนิ่งและลดเลือนริ้วรอย

วงจรชีวิตผลิตภัณฑ์มีทั้งสายผลิตภัณฑ์ที่มีช่วงเวลาที่อยู่ในตลาดระยะสั้นประมาณ 1 - 2 ปี เช่น การ์นิเย สตีป หรือ สายผลิตภัณฑ์ที่มีช่วงเวลาอยู่ในตลาดประมาณ 3 - 4 ปี เช่น ลอรีอัล ริงเคิล-ดีครีส และสายผลิตภัณฑ์ที่มีช่วงเวลาอยู่ในตลาดค่อนข้างนาน หรือ 4 ปี ขึ้นไป เป็นสินค้าที่ติดตลาด เช่น โอเลย์ โททอล เอฟเฟ็คส์ สมูท อี ครีม ซึ่งกลุ่มที่อยู่ในตลาดนี้จะมีการปรับปรุงผลิตภัณฑ์อยู่เสมอเพื่อสร้างความแตกต่างจากคู่แข่งและดึงดูดใจผู้บริโภค

ตารางที่ 4.2

สายผลิตภัณฑ์ของแต่ละตราสินค้าหลักตั้งแต่ปี พ.ศ. 2543 - 2552

| ตราสินค้า            | สายผลิตภัณฑ์                   | ไวท์เทนนิ่ง | ลดเลือนริ้วรอย | บำรุงผิวชั้นพื้นฐาน | บำรุงผิวพิเศษ | ช่วงเวลาที่อยู่ในตลาด |
|----------------------|--------------------------------|-------------|----------------|---------------------|---------------|-----------------------|
| โอเลย์               | UV natural lightening          | ✓           |                |                     |               | 2543 – 2544?          |
|                      | Renewal                        |             | ✓              |                     |               | 2541 –                |
|                      | Total effects                  |             | ✓              |                     |               | 2543 –                |
|                      | White radiance                 | ✓           |                |                     |               | 2544 –                |
|                      | Total white                    | ✓           |                |                     |               | 2547 –                |
|                      | Regenerist                     |             | ✓              |                     |               | 2547 –                |
|                      | Natural white                  | ✓           |                |                     |               | 2552 –                |
|                      | Complete                       |             |                | ✓                   |               | 2544 – 2546?          |
| พอนด์ส               | Skin Lightening                | ✓           |                |                     |               | 2538 – 2552           |
|                      | Lighten and renew              |             | ✓              |                     |               | 2542 –                |
|                      | White beauty                   | ✓           |                |                     |               | 2545 –                |
|                      | White natural spa              | ✓           |                |                     |               | 2546 – 2548?          |
|                      | Age solution                   |             | ✓              |                     |               | 2547 – 2549?          |
|                      | Perfect results                |             | ✓              |                     |               | 2548 -                |
|                      | Age miracle                    |             | ✓              |                     |               | 2549 -                |
|                      | Flawless white                 | ✓           |                |                     |               | 2550 -                |
| ลอรีอัล<br>เฟลนนิจูด | Line erasure                   |             | ✓              |                     |               | 2543 – 2546           |
|                      | Hydrafresh                     |             |                | ✓                   |               | 2543 – 2546           |
|                      | White perfect                  | ✓           |                |                     |               | 2542 – 2546           |
|                      | Futur e                        |             |                | ✓                   |               | 2543 – 2546           |
|                      | Skin refiner                   |             |                |                     | ✓             | 2544 – 2546           |
|                      | Revitalift                     |             | ✓              |                     |               | 2540 – 2546           |
|                      | Active future                  |             |                | ✓                   |               | 2546 – 2546           |
|                      | Visible result skin perfecting |             | ✓              |                     |               | 2545 – 2546           |

| ตราสินค้า                           | สายผลิตภัณฑ์                       | ไวท์เทนนิ่ง | ลดเลือนริ้วรอย | บำรุงผิวชั้นพื้นฐาน | บำรุงผิวพิเศษ | ช่วงเวลาที่อยู่ในตลาด |
|-------------------------------------|------------------------------------|-------------|----------------|---------------------|---------------|-----------------------|
| ลอรีอัล<br>เดอริโม-<br>เอ็กซ์เพอทีส | Line erasure                       |             | ✓              |                     |               | 2546 – 2547?          |
|                                     | Hydrafresh                         |             |                | ✓                   |               | 2546 –                |
|                                     | White perfect                      | ✓           |                |                     |               | 2546 –                |
|                                     | Active future                      |             |                | ✓                   |               | 2546 – 2547?          |
|                                     | Skin refiner                       |             |                |                     | ✓             | 2547 – 2548?          |
|                                     | Revitalift                         |             | ✓              |                     |               | 2546 –                |
|                                     | Visible result skin perfecting     |             | ✓              |                     |               | 2546 – 2548?          |
|                                     | Wrinkle de-crease                  |             | ✓              |                     |               | 2547 – 2550?          |
|                                     | Pure zone                          |             |                |                     | ✓             | 2546 –                |
|                                     | Age re-perfect                     |             | ✓              |                     |               | 2548 –                |
|                                     | Derma Genesis                      |             | ✓              |                     |               | 2551 –                |
| การินิเย่                           | Light                              | ✓           |                |                     |               | 2545 –                |
|                                     | Stop                               |             | ✓              |                     |               | 2545 – 2546           |
|                                     | Pure                               |             |                |                     | ✓             | 2545 –                |
|                                     | Age lift                           |             | ✓              |                     |               | 2546 –                |
| วิชี                                | Bi-white reveal                    | ✓           |                |                     |               | 2548 –                |
|                                     | Lift active pro                    |             | ✓              |                     |               | 2549 –                |
|                                     | Normaderm                          |             |                |                     | ✓             | 2549 –                |
|                                     | Aqualia themal                     |             |                | ✓                   |               | 2550 –                |
| นีเวีย วิทยาศาสตร์                  | White Natural                      | ✓           |                |                     |               | 2545 – 2548?          |
|                                     | Anti aging Q10 plus                |             | ✓              |                     |               | 2543 –                |
|                                     | All day aqua                       |             |                | ✓                   |               | 2546 – 2547?          |
|                                     | New skin intense rejuvenating care |             | ✓              |                     |               | 2546 – 2547?          |
|                                     | Beauty boost                       |             | ✓              |                     |               | 2547 – 2549?          |
|                                     | White repair and protect           | ✓           |                |                     |               | 2548 –                |
|                                     | White extra cell repair            | ✓           |                |                     |               | 2551 –                |

| ตราสินค้า | สายผลิตภัณฑ์             | ไวท์เทนนิ่ง | ลดเลือนริ้วรอย | บำรุงผิวขั้นพื้นฐาน | บำรุงผิวพิเศษ | ช่วงเวลาที่อยู่ในตลาด |
|-----------|--------------------------|-------------|----------------|---------------------|---------------|-----------------------|
| ยูเซอริน  | Vital retinol            |             | ✓              |                     |               | 2544 – 2547?          |
|           | Q10 activ                |             | ✓              |                     |               | 2545 - 2548           |
|           | Q10 activ collagen boost |             | ✓              |                     |               | 2548 -                |
|           | Hydro-protect            |             |                | ✓                   |               | 2545 – 2548?          |
|           | Lipo-balance             |             |                | ✓                   |               | 2545 -                |
|           | Modelliance              |             | ✓              |                     |               | 2547 – 2548?          |
|           | Structura C plus E       |             | ✓              |                     |               | 2547 – 2548?          |
|           | Dermo densifyer          |             | ✓              |                     |               | 2551 -                |
|           | Dermo purifyer           |             |                |                     | ✓             | 2551 -                |
|           | White solution           | ✓           |                |                     |               | 2551 -                |
|           | Hyaluron - Filler        |             | ✓              |                     |               | 2551 -                |
| สมูท อี   | Smooth E cream           |             | ✓              |                     |               | 2539 -                |
|           | Gold                     |             | ✓              |                     |               | 2543 -                |
|           | White baby face          | ✓           |                |                     |               | 2546 -                |

ที่มา: จากการรวบรวมของผู้จัดทำ

หมายเหตุ: 25xx? = คาดว่าจะเป็นปีที่เลิกจำหน่ายผลิตภัณฑ์

✓ = สายผลิตภัณฑ์อยู่ในตลาดอย่างน้อยนั้น

#### ตารางที่ 4.3

ผลิตภัณฑ์ที่ออกใหม่ในแต่ละตลาดย่อยปี พ.ศ. 2543 - 2547

| 2543 | ไวท์เทนนิ่ง                                                   | ลดเลือนริ้วรอย                                         | บำรุงผิวพื้นฐาน                                    | บำรุงผิวพิเศษ |
|------|---------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|----------------------------------------------------|---------------|
| ม.ค. |                                                               | Plenitude Line erasure <sup>1</sup>                    |                                                    |               |
| พ.ค. | Plenitude White perfect multi-action <sup>n.a.1</sup> essence | Smooth E Gold <sup>1</sup>                             |                                                    |               |
| ก.ค. | Olay UV natural lightening <sup>1</sup> : cream, lotion       | Olay Renewal <sup>n.a+1</sup> : cream, lotion, eye gel | Nivea visage Moisturizing <sup>1</sup> : day cream |               |

| 2543  | ไวท์เทนนิ่ง                                                                                                         | ลดเลือนริ้วรอย                                                                                                 | บำรุงผิวพื้นฐาน                                            | บำรุงผิวพิเศษ                                       |
|-------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------|
| ส.ค.  | Pond's<br>Skin lightening <sup>n.a.1</sup> :<br>cream, lotion                                                       |                                                                                                                | Olay Basic care <sup>1</sup>                               |                                                     |
| ต.ค.  |                                                                                                                     | Nivea visage Q10 <sup>1</sup> : day<br>cream, eye cream                                                        |                                                            |                                                     |
|       |                                                                                                                     | Olay Total effects <sup>1</sup> :<br>cream                                                                     |                                                            |                                                     |
| n.a.  |                                                                                                                     | Pond's Prevent &<br>correct <sup>n.a.+1</sup>                                                                  | Plenitude Futur e <sup>n.a.+1</sup><br>moisturizing lotion | Eucerin Acne prone<br>skin <sup>1</sup> : cream gel |
| 2544  | ไวท์เทนนิ่ง                                                                                                         | ลดเลือนริ้วรอย                                                                                                 | บำรุงผิวพื้นฐาน                                            | บำรุงผิวพิเศษ                                       |
| เม.ย. | Nivea visage Natural <sup>1</sup><br>day moisturizer, night<br>repair                                               | Eucerin Vital retinol <sup>1</sup>                                                                             |                                                            |                                                     |
|       | Olay White radiance <sup>1</sup> :<br>essence, cream, lotion                                                        | Nivea visage Anti-aging<br>Q10 night cream                                                                     |                                                            |                                                     |
| พ.ค.  | Pond's Ideal white <sup>1</sup><br>moisturizer                                                                      |                                                                                                                |                                                            |                                                     |
| มิ.ย. |                                                                                                                     |                                                                                                                |                                                            | Plenitude Skin refiner<br>moisturizer, essence      |
| ส.ค.  |                                                                                                                     | Nivea visage Anti-aging<br>Q10 day lotion                                                                      |                                                            |                                                     |
| ธ.ค.  |                                                                                                                     |                                                                                                                | Plenitude Futur e<br>moisturizing cream                    |                                                     |
|       |                                                                                                                     |                                                                                                                | Plenitude Hydrafresh<br>eye                                |                                                     |
| n.a.  |                                                                                                                     |                                                                                                                | Olay Complete <sup>1</sup>                                 |                                                     |
| 2545  | ไวท์เทนนิ่ง                                                                                                         | ลดเลือนริ้วรอย                                                                                                 | บำรุงผิวพื้นฐาน                                            | บำรุงผิวพิเศษ                                       |
| เม.ย. | Pond's White beauty <sup>1</sup><br>skin lightening cream,<br>lotion, oil control<br>lightening lotion              | Olay Total effects<br>SPF15                                                                                    |                                                            |                                                     |
|       | Plenitude White perfect<br>triple whitening <sup>n.a.+2</sup> :<br>spot corrector,<br>essence, day cream,<br>lotion | Pond's New face <sup>1</sup> :<br>Lighten & renew <sup>1</sup> ,<br>Multi active renewal<br>cream <sup>1</sup> |                                                            |                                                     |

| 2545  | ไวท์เทนนิ่ง                                                                                       | ลดเลือนริ้วรอย                                                              | บำรุงผิวพื้นฐาน                               | บำรุงผิวพิเศษ                                            |
|-------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------|----------------------------------------------------------|
| พ.ค.  | Nivea visage White <sup>1</sup><br>day, night cream                                               |                                                                             |                                               |                                                          |
|       | Nivea visage White<br>natural <sup>1</sup> day moisturizer<br>lotion, tinted moisturizer<br>SPF20 |                                                                             |                                               |                                                          |
| มิ.ย. |                                                                                                   | Eucerin Q10 active <sup>1</sup><br>day, night                               |                                               |                                                          |
| ส.ค.  | Plenitude White perfect<br>triple whitening night<br>cream, lotion                                | Plenitude Active-future <sup>1</sup><br>cream SPF15                         | Eucerin Hydro protect <sup>1</sup>            |                                                          |
|       |                                                                                                   |                                                                             | Eucerin Lipo balance <sup>1</sup>             |                                                          |
| ก.ย.  | Garnier Light <sup>1</sup> whiten &<br>protect moisturizer day<br>cream, lotion,<br>concentrate   | Garnier Stop <sup>1</sup> aging<br>multi active moisturizer<br>SPF15        |                                               | Garnier Pure <sup>1</sup> pore<br>tightening moisturizer |
| ก.ย.  |                                                                                                   | Eucerin Q10 fluid SPF<br>15                                                 |                                               |                                                          |
|       |                                                                                                   | Eucerin Vital retinol eye<br>capsule                                        |                                               |                                                          |
| ต.ค.  |                                                                                                   | Nivea visage Q10 plus <sup>2</sup><br>day cream/lotion, night,<br>eye cream |                                               |                                                          |
| 2546  | ไวท์เทนนิ่ง                                                                                       | ลดเลือนริ้วรอย                                                              | บำรุงผิวพื้นฐาน                               | บำรุงผิวพิเศษ                                            |
| มี.ค. | Pond's White natural<br>spa <sup>1</sup> : cream, lotion,<br>serum, spot corrector                |                                                                             |                                               | Eucerin Ultra<br>protection <sup>1</sup> 50 Plus         |
| เม.ย. |                                                                                                   | Nivea visage Perfect<br>contour <sup>1</sup> serum                          |                                               |                                                          |
| พ.ค.  | Olay White radiance <sup>2</sup><br>UV whitening<br>cream/lotion                                  |                                                                             |                                               |                                                          |
| มิ.ย. | L'Oreal White perfect <sup>1</sup><br>deep whitening mask                                         | L'Oreal Active-future <sup>1</sup>                                          | L'Oreal Hydrafresh <sup>1</sup> :<br>aqua gel | L'Oreal Pure zone <sup>1</sup>                           |
|       |                                                                                                   | L'Oreal Visible results <sup>1</sup>                                        |                                               | L'Oreal UV perfect <sup>1</sup><br>SPF50+++              |

| 2546  | ไวท์เทนนิ่ง                                                                                                   | ลดเลือนริ้วรอย                                                                                   | บำรุงผิวพื้นฐาน                                        | บำรุงผิวพิเศษ                                          |
|-------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|
| มิ.ย. |                                                                                                               | L'Oreal Revitalift <sup>1</sup> eye, cream                                                       |                                                        |                                                        |
| ก.ค.  |                                                                                                               |                                                                                                  | Nivea visage <sup>1</sup> All day aqua gel moisturizer |                                                        |
| ส.ค.  |                                                                                                               | Smooth E Cream <sup>2</sup>                                                                      |                                                        |                                                        |
|       |                                                                                                               | Smooth E Face lift <sup>1</sup> capsule                                                          |                                                        |                                                        |
| ก.ย.  | Garnier Light <sup>2</sup> whiten & protect moisturizer day lotion, cream, eye contour lightening cream SPF15 |                                                                                                  |                                                        |                                                        |
| ต.ค.  |                                                                                                               | Olay Total effects plus <sup>2</sup>                                                             |                                                        |                                                        |
| พ.ย.  |                                                                                                               | Nivea visage Skin intense rejuvenating care <sup>1</sup>                                         |                                                        |                                                        |
| ธ.ค.  |                                                                                                               | Garnier Lift <sup>1</sup> : daily firming moisturizer, firming eye contour cream                 |                                                        |                                                        |
| 2547  | ไวท์เทนนิ่ง                                                                                                   | ลดเลือนริ้วรอย                                                                                   | บำรุงผิวพื้นฐาน                                        | บำรุงผิวพิเศษ                                          |
| ม.ค.  | Smooth E White baby face <sup>1</sup> cream                                                                   | Pond's Age solution <sup>1</sup> : Early defense: day/night, Rernewal lift: day/night, eye, mask |                                                        | L'Oreal Skin refiner <sup>1</sup> essence, moisturizer |
| ก.พ.  |                                                                                                               | Eucerin Structural C plus E <sup>1</sup>                                                         |                                                        |                                                        |
| มี.ค. |                                                                                                               | L'Oreal Wrinkle de-cruise <sup>1</sup>                                                           |                                                        |                                                        |
| เม.ย. | Olay Total white <sup>1</sup> cream                                                                           | Nivea visage Beauty boost <sup>1</sup> day, night cream                                          |                                                        |                                                        |
| มิ.ย. | Pond's White beauty extra lightening day, night                                                               | L'Oreal Visible results skin perfecting active essence                                           |                                                        |                                                        |
| ส.ค.  |                                                                                                               | Smooth E Gold <sup>2</sup>                                                                       |                                                        | Eucerin Acne stick (control & cover stick)             |

| 2547 | ไวท์เทนนิ่ง                                      | ลดเลือนริ้วรอย                                            | บำรุงผิวพื้นฐาน                                                 | บำรุงผิวพิเศษ                                                         |
|------|--------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|
| ก.ย. | L'Oreal White perfect double action essence      | Eucerin Modelliance <sup>1</sup> triple action day, night |                                                                 | Vichy Normaderm <sup>1</sup> anti imperfect hydration care day, night |
|      |                                                  |                                                           |                                                                 | Vichy Normaderm drying concealing anti imperfect stick                |
| ต.ค. | Pond's White beauty skin lightening <sup>2</sup> | Olay Regenerist serum, cream <sup>1</sup>                 |                                                                 | Garnier Pure S.O.S blemish clear pen                                  |
|      |                                                  |                                                           |                                                                 | L'Oreal Skin refiner pore minimizing self-heating mask                |
| พ.ย. | Garnier UV matt <sup>1</sup> whitening lotion    |                                                           |                                                                 |                                                                       |
| ธ.ค. |                                                  |                                                           | L'Oreal Hydra fresh <sup>2</sup> all day hydration aqua essence |                                                                       |
| น.อ. | Garnier Light S.O.S dark spot corrector pen      |                                                           |                                                                 |                                                                       |

ที่มา: จากการรวบรวมของผู้จัดทำ

หมายเหตุ: ตัวเลขเหนือชื่อผลิตภัณฑ์ หมายถึง ครั้งที่ออกสายผลิตภัณฑ์ใหม่/ปรับปรุงสายผลิตภัณฑ์เดิม

n.a. (not available) = ไม่ทราบเดือนที่ออกผลิตภัณฑ์

จากตารางที่ 4.3 ช่วงปี พ.ศ. 2543 – 2547 เป็นช่วงที่พอนด์สมีสถานะเป็นผู้นำตลาด ในขณะที่ โอเลย์ ลอรีอัล การ์นิเย่ วิชี นีเวีย วิซาช ยูเซอริน และ สมุท อี เป็นผู้ทำชิงตลาด ซึ่งผู้ประกอบการทุกรายต่างออกผลิตภัณฑ์ใหม่ทั้งสิ้น โดยที่สินค้าส่วนใหญ่จะเป็นสินค้าในตลาดไวท์เทนนิ่งและลดเลือนริ้วรอย

ในขณะที่ผลิตภัณฑ์ประเภทบำรุงผิวขั้นพื้นฐานมีเพียงลอรีอัล โอเลย์ และ ยูเซอริน ที่ออกผลิตภัณฑ์ใหม่ สำหรับผลิตภัณฑ์บำรุงผิวพิเศษ ประเภทกันแดด มีเพียงยูเซอรินที่ออกผลิตภัณฑ์ใหม่ ประเภทควบคุมความมันและลดสิวมี ยูเซอริน ลอรีอัล การ์นิเย่ และ วิชีที่ออกผลิตภัณฑ์ใหม่

ในการใช้กลยุทธ์การออกผลิตภัณฑ์ใหม่เข้ามาในตลาดนั้น บางครั้งมักเกิดการโต้ตอบของคู่แข่งด้วยการออกผลิตภัณฑ์ประเภทเดียวกันเข้าสู่ตลาดด้วยเช่นกัน ซึ่งในตลาดผลิตภัณฑ์บำรุงผิวหน้า มีการใช้กลยุทธ์นี้มาอย่างต่อเนื่องและยาวนาน ดังจะเห็นได้จาก

#### ตลาดไวท์เทนนิ่ง

ในช่วงปี พ.ศ. 2543 – 2547 ตลาดไวท์เทนนิ่งเป็นการแข่งขันในกลุ่มลูกค้าทั่วไป ประกอบไปด้วยยี่ห้อ พอนด์ส โอลีย์ ลอริอัล นีเวีย วิชาจ การ์นิเย่ที่เข้าตลาดในปี พ.ศ. 2545 และ สมุท อี ที่เริ่มออกผลิตภัณฑ์ประเภทไวท์เทนนิ่งในปี พ.ศ. 2547 ในขณะที่ตลาดสำหรับลูกค้าพรีเมียม คือ ยูเชอรินและวีชี ไม่มีการออกผลิตภัณฑ์ไวท์เทนนิ่งมาแข่งขัน

สำหรับชนิดของผลิตภัณฑ์ของทุกยี่ห้อจะมีครีมและโลชั่นบำรุงผิวหน้าสำหรับกลางวันและกลางคืนซึ่งแต่ละรายจะมีการออกผลิตภัณฑ์ใหม่หรือการปรับปรุงผลิตภัณฑ์เดิมเข้าสู่ตลาดอย่างต่อเนื่องตลอดระยะเวลา 5 ปี

นอกจากนี้ลอริอัลมีประเภทของสินค้าที่หลากหลายกว่าคู่แข่งก่อนคู่แข่งรายอื่น กล่าวคือ ในปี พ.ศ. 2543 ลอริอัลมีผลิตภัณฑ์บำรุงผิวเข้มข้นประเภทเอสเซนส์ ซึ่ง โอลีย์ ได้ออกผลิตภัณฑ์ประเภทเดียวกันในเดือนเมษายน พ.ศ. 2544 สายผลิตภัณฑ์ไวท์ เรเดียนซ์ และพอนด์ส ได้ออกสายผลิตภัณฑ์ไวท์ เนเชอรัล สปา ในเดือนมีนาคม พ.ศ. 2546 มาแข่งขันเช่นกัน และในเดือนมิถุนายน พ.ศ. 2546 ลอริอัลยังคงออกผลิตภัณฑ์ประเภทมาสก์เป็นรายแรก

การ์นิเย่ ได้ออกผลิตภัณฑ์บำรุงผิวรอบดวงตาในเดือนกันยายน พ.ศ. 2546 ซึ่งไม่มีคู่แข่งรายใดออกผลิตภัณฑ์มาแข่งขัน

#### ตลาดลดเลือนริ้วรอย

ในช่วงปี พ.ศ. 2543 – 2547 ตลาดลดเลือนริ้วรอยมีทั้งสินค้าสำหรับลูกค้าทั่วไป ประกอบไปด้วยยี่ห้อ พอนด์ส โอลีย์ ลอริอัล นีเวีย วิชาจ การ์นิเย่ และ สมุท อี และสินค้าสำหรับลูกค้าพรีเมียม ที่มี ยูเชอริน เพียงรายเดียวที่มีสินค้าในตลาด

สำหรับชนิดผลิตภัณฑ์ของทุกยี่ห้อจะมีครีมและโลชั่นบำรุงผิวหน้าสำหรับกลางวันและกลางคืนซึ่งแต่ละรายจะมีการออกผลิตภัณฑ์ใหม่หรือการปรับปรุงผลิตภัณฑ์เดิมเข้าสู่ตลาดอย่างต่อเนื่องตลอดระยะเวลา 5 ปี เช่นเดียวกันกับตลาดไวท์เทนนิ่ง แต่จะมีสินค้าประเภทบำรุงผิวรอบดวงตาเพิ่มขึ้นมาอีกหนึ่งประเภท

สำหรับสินค้าลดเลือนริ้วรอยที่สำคัญ คือ โอลีย์ได้ออกสายผลิตภัณฑ์ใหม่ โททัล เอฟเฟกต์ ในเดือนตุลาคม พ.ศ. 2543 มีจุดขายลดเลือนริ้วรอย 7 ประการในขั้นตอนเดียว ซึ่งเป็นสิ่งแปลกใหม่ในตลาดทำให้ผลิตภัณฑ์เป็นที่นิยมของตลาดอย่างรวดเร็ว ส่งผลให้ตลาดลดเลือน

ร็วรอยมีอัตราการเติบโตที่เพิ่มขึ้นเป็นอย่างมากในระยะเวลาไม่กี่ปี ทำให้คู่แข่งออกสินค้าที่มีลักษณะคล้ายกันมาแข่งขัน คือ เดือนเมษายน พ.ศ. 2545 พอนด์ส ออกผลิตภัณฑ์ มัลติ แอคทีฟ รีนิววัล ครีม และ ลอรีอัล ออกผลิตภัณฑ์ วิชี เบิล รีชัลท์ และ รีไวทัลลิฟท์ ในเดือนมิถุนายน พ.ศ. 2546 สำหรับนีเวีย วิชาจ ออกสายผลิตภัณฑ์ บิวตี้บูสท์ ที่เน้นจุดขายลดริ้วรอย 10 ประการ ในเดือนเมษายน พ.ศ. 2547 เพื่อแสดงความโดดเด่นเหนือโททัล เอฟเฟคส์ แต่ก็ไม่สามารถนำโททัล เอฟเฟคส์ได้เนื่องจากสินค้ากลายเป็นที่ยอมรับของผู้บริโภคไปแล้ว

นอกจากนี้ในเดือนมกราคม พ.ศ. 2547 พอนด์สได้ออกสายผลิตภัณฑ์เอง โซลูชั่น เพื่อหลีกเลี่ยงการแข่งขันด้วยผลิตภัณฑ์ประเภทเดียวกัน โดยแบ่งกลุ่มเป้าหมายออกเป็น 2 ช่วงอายุ คือ กลุ่มป้องกันริ้วรอยก่อนวัย เออร์ลี่ ดีเฟนส์ (Early Defense) สำหรับอายุ 25-35 ปี และ กลุ่มต่อต้านริ้วรอย รีนิววัลลิฟท์ (Renewal Lift) สำหรับอายุ 35 ปีขึ้นไป

สำหรับสมูท อี เป็นสินค้าลดเลือนริ้วรอยในผลิตภัณฑ์เดียว มีจุดขายเป็นสินค้าเวชสำอางแต่มีราคาต่ำกว่าสินค้านำเข้าค่อนข้างมากจึงทำให้สินค้าเป็นที่รู้จักของผู้บริโภคเป็นอย่างมาก และได้มีการออกสายผลิตภัณฑ์โกลด์เข้ามาเพิ่มเติมในปี พ.ศ. 2543 เพื่อขยายไปยังกลุ่มเป้าหมายที่มีรายได้สูงขึ้น

#### ตลาดบำรุงผิวขั้นพื้นฐานและบำรุงผิวพิเศษ

ในปี พ.ศ. 2546 ลอรีอัล และ นีเวีย วิชาจ มีการออกผลิตภัณฑ์บำรุงผิวเพื่อความชุ่มชื้นประเภทเจล ในช่วงเวลาเดียวกัน และในปี พ.ศ. 2547 ยูเซอริน และ วิชี มีการออกผลิตภัณฑ์ คอนซิลเลอร์สำหรับแต้มสิว ในช่วงเวลาเดียวกัน

หลังจากนั้นในช่วงเดือนพฤษภาคม พ.ศ. 2547 โอเลย์ได้กลายเป็นผู้นำตลาดและออกสายผลิตภัณฑ์รีเจนเนอริสเพื่อขยายกลุ่มลูกค้าที่มีปัญหาผิวหน้าเป็นร่องลึก และป้องกันไม่ให้คู่แข่งตามได้ทัน

ตารางที่ 4.4

ผลิตภัณฑ์ที่ออกใหม่ในแต่ละตลาดย่อย ปี พ.ศ. 2548 – 2552

| 2548  | ไวท์เทนนิ่ง                                                         | ลดเลือนริ้วรอย                                                             | บำรุงผิวพื้นฐาน                                                    | บำรุงผิวพิเศษ                                             |
|-------|---------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|
| ม.ค.  | Garnier Light tissue mask                                           | Garnier Lift <sup>2</sup> firming day, night cream                         |                                                                    |                                                           |
| ก.พ.  |                                                                     | Garnier Lift firming mask                                                  |                                                                    | Garnier Pure self heating sauna mask                      |
|       |                                                                     | L'Oreal Wrinkle de-crease essence and eye                                  |                                                                    |                                                           |
| มี.ค. |                                                                     |                                                                            | Vichy Oligo 25 <sup>1</sup> eyes anti-fatigue cooling effect stick |                                                           |
| เม.ย. | Nivea visage All time whitening <sup>1</sup> * cream                | Olay Total effects plus serum                                              |                                                                    |                                                           |
|       |                                                                     | Eucerin Q10 Anti wrinkle <sup>2</sup> day, night                           |                                                                    |                                                           |
| พ.ค.  | L'Oreal White perfect <sup>2</sup>                                  |                                                                            |                                                                    |                                                           |
|       |                                                                     | Nivea visage Beauty boost <sup>2</sup> : day, night, serum                 |                                                                    |                                                           |
| มิ.ย. | Garnier Light <sup>2</sup>                                          |                                                                            |                                                                    |                                                           |
|       |                                                                     | Eucerin Q10 active collagen boost <sup>1</sup> fluid SPF15, eye cream SPF6 |                                                                    |                                                           |
| ก.ค.  |                                                                     |                                                                            |                                                                    |                                                           |
|       | Nivea White repair & protect <sup>1</sup> concentrated serum        |                                                                            |                                                                    |                                                           |
| ส.ค.  |                                                                     |                                                                            |                                                                    |                                                           |
|       | Pond's White beauty detox spotless white <sup>3</sup> cream, lotion | Pond's Perfect result <sup>1</sup> multi benefit moisturizer               |                                                                    |                                                           |
| ก.ย.  |                                                                     |                                                                            |                                                                    |                                                           |
|       |                                                                     | L'Oreal Revitalift <sup>2</sup> white essence, day, night                  |                                                                    | Vichy Normaderm <sup>2</sup> anti-imperfection active     |
| ต.ค.  |                                                                     |                                                                            |                                                                    |                                                           |
|       |                                                                     |                                                                            |                                                                    | L'Oreal Pure zone <sup>2</sup> anti-imperfect moisturizer |
| พ.ย.  |                                                                     |                                                                            |                                                                    |                                                           |
|       | Smooth E White baby face serum                                      |                                                                            |                                                                    |                                                           |
| ธ.ค.  |                                                                     |                                                                            |                                                                    |                                                           |

| 2549  | ไวท์เทนนิ่ง                                                | ลดเลือนริ้วรอย                                                                      | บำรุงผิวพื้นฐาน | บำรุงผิวพิเศษ                  |
|-------|------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|--------------------------------|
| ม.ค.  | Pond's White beauty<br>detox smooth pinkish<br>white cream |                                                                                     |                 |                                |
| มี.ค. | Olay White radiance<br>mask                                | Olay Regenerist night<br>continuous recovery                                        |                 |                                |
|       | Olay Total white extra                                     | Garnier Wrinkle lift <sup>3</sup> day,<br>night                                     |                 |                                |
| เม.ย. |                                                            | Vichy Lift activ pro: day,<br>night                                                 |                 |                                |
| พ.ค.  |                                                            | L'Oreal Wrinkle de-<br>crease collagen filler<br>essence                            |                 |                                |
|       |                                                            | Eucerin Q10 active<br>collagen boost <sup>2</sup> : day<br>cream/lotion, night, eye |                 |                                |
| มิ.ย. | L'Oreal White perfect<br>peel                              | Smooth E cream <sup>3</sup>                                                         |                 |                                |
| ก.ค.  | Nivea visage White<br>repair & protect day<br>cream SPF30  | Olay Total effects anti<br>blemish                                                  |                 | Vichy Normaderm night<br>cream |
|       | Eucerin White solution <sup>1</sup> :<br>day, night        |                                                                                     |                 |                                |
| ส.ค.  |                                                            | Eucerin Q10 active<br>collagen boost serum                                          |                 |                                |
| พ.ย.  | L'Oreal White perfect<br>cream SPF18                       | Pond's Age miracle <sup>1</sup> :<br>cream, serum, eye<br>cream                     |                 |                                |
|       |                                                            | Smooth E Gold <sup>3</sup> miracle<br>capsule                                       |                 |                                |
| 2550  | ไวท์เทนนิ่ง                                                | ลดเลือนริ้วรอย                                                                      | บำรุงผิวพื้นฐาน | บำรุงผิวพิเศษ                  |
| ก.พ.  | Eucerin White solution<br>extra treatment serum            | L'Oreal Revitalift <sup>3</sup> SPF18                                               |                 |                                |
|       |                                                            | Eucerin Micro Q10 <sup>3</sup><br>fluid day, night                                  |                 |                                |

| 2550  | ไวท์เทนนิ่ง                                                                                   | ลดเลือนริ้วรอย                                     | บำรุงผิวพื้นฐาน                                          | บำรุงผิวพิเศษ                                   |
|-------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|
| มี.ค. | Olay White radiance intensive <sup>2</sup> cream                                              | Eucerin Hyaluron-filler <sup>1</sup><br>day, night |                                                          | Eucerin Ultra sun protection <sup>2</sup> SPF60 |
| พ.ค.  | L'Oreal White perfect re-whitening <sup>3</sup> cream, double essence, zooming spot corrector |                                                    |                                                          |                                                 |
|       | Vichy Bi-white advanced <sup>1</sup> anti-dark circles whitening corrective eye care          |                                                    |                                                          |                                                 |
| มิ.ย. | Garnier Light intensive whitening essence                                                     |                                                    |                                                          |                                                 |
| ก.ค.  | Eucerin White solution extra treatment fluid                                                  | Olay Total effect 7 in 1 <sup>3</sup>              |                                                          |                                                 |
|       | Eucerin White solution whitening treatment SPF20                                              | Garnier Wrinkle lift <sup>4</sup> day, cream       |                                                          |                                                 |
|       |                                                                                               | Pond's Lighten & renew <sup>2</sup>                |                                                          |                                                 |
| ส.ค.  |                                                                                               | Eucerin Hyaluron-filler eye                        |                                                          |                                                 |
| ต.ค.  | Pond's Flawless white <sup>1</sup> : serum, eye, day cream/lotion, night cream, mask          |                                                    | Vichy Aqualia thermal <sup>1</sup> : light, essence, eye |                                                 |
| n.a.  |                                                                                               | L'Oreal Age re-perfect <sup>1</sup> : night, eye   |                                                          |                                                 |
|       |                                                                                               | L'Oreal Revitalift white essence                   |                                                          |                                                 |
| 2551  | ไวท์เทนนิ่ง                                                                                   | ลดเลือนริ้วรอย                                     | บำรุงผิวพื้นฐาน                                          | บำรุงผิวพิเศษ                                   |
| ม.ค.  |                                                                                               | Olay Total effects stretch mask                    |                                                          | Smooth E Physical sun screen                    |
| ก.พ.  | Olay White radiance eye brightening serum                                                     |                                                    |                                                          |                                                 |

| 2551  | ไวท์เทนนิ่ง                                                                     | ลดเลือนริ้วรอย                                                                      | บำรุงผิวพื้นฐาน                         | บำรุงผิวพิเศษ                                            |
|-------|---------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|----------------------------------------------------------|
| มี.ค. | Eucerin White solution<br>whitening eye treatment                               |                                                                                     |                                         |                                                          |
|       | Smooth E White baby<br>face <sup>2</sup> cream                                  |                                                                                     |                                         |                                                          |
|       | Vichy Bi-white<br>advanced extra active<br>vitamin C                            |                                                                                     |                                         |                                                          |
| เม.ย. | Olay White radiance UV<br>blocker                                               | Pond's Age miracle <sup>2</sup><br>day, night cream,<br>serum, eye cream            |                                         | Vichy Normaderm <sup>2</sup> :<br>moisturizer, concealer |
|       | Pond's White beauty <sup>4</sup><br>cream, lotion                               | L'Oreal Revitalift double<br>eye lift                                               |                                         |                                                          |
| พ.ค.  | Nivea visage White<br>extra cell repair 5 in 1 <sup>1</sup><br>day, night cream | Garnier Age lift <sup>5</sup> pro-X<br>cream serum                                  |                                         | Eucerin Dermo purifyer <sup>1</sup><br>cream gel         |
|       |                                                                                 | Eucerin Dermo<br>densifyer <sup>1</sup> : cream                                     |                                         |                                                          |
| ก.ค.  | L'Oreal White perfect<br>gentle moisturizing day<br>cream SPF20                 |                                                                                     |                                         |                                                          |
|       | L'Oreal White perfect<br>double eye zone<br>brightener                          |                                                                                     |                                         |                                                          |
|       | Vichy Bi-white reveal <sup>2</sup><br>whitening essence,<br>day, night          |                                                                                     |                                         |                                                          |
| ธ.ค.  |                                                                                 | L'Oreal Derma genesis <sup>1</sup><br>day, night cream, eye<br>concentrated essence |                                         |                                                          |
| ต.ค.  |                                                                                 | Eucerin Dermo<br>densifyer: eye & lip<br>contour SPF15                              |                                         |                                                          |
| พ.ย.  | Eucerin White solution<br>extra treatment serum                                 | Olay Regenerist <sup>3</sup> eye<br>lifting serum, day, night<br>firming cream      | Vichy Aqualia thermal:<br>UV SPF18, eye |                                                          |
|       | Eucerin White solution<br>night cream                                           |                                                                                     |                                         |                                                          |

| 2551  | ไวท์เทนนิ่ง                                                        | ลดเลือนริ้วรอย                                                     | บำรุงผิวพื้นฐาน | บำรุงผิวพิเศษ                                                    |
|-------|--------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|-----------------|------------------------------------------------------------------|
| ธ.ค.  | Garnier Light eye roll on                                          |                                                                    |                 |                                                                  |
| 2552  | ไวท์เทนนิ่ง                                                        | ลดเลือนริ้วรอย                                                     | บำรุงผิวพื้นฐาน | บำรุงผิวพิเศษ                                                    |
| ม.ค.  | Pond's Flawless white plus UV protection                           | Olay Total effects cream touch of foundation                       |                 |                                                                  |
|       | Olay White radiance cellucent fairness <sup>3</sup>                |                                                                    |                 |                                                                  |
|       | Garnier Light day cream gentle                                     |                                                                    |                 |                                                                  |
| ก.พ.  | Garnier Light night cream                                          |                                                                    |                 |                                                                  |
| มี.ค. | Eucerin White oil control <sup>1</sup> extra treatment: day, night | L'Oreal Revitalift <sup>4</sup> day cream                          |                 | Eucerin Sun protection <sup>1</sup> : Sun fluid mattifying SPF30 |
|       | Pond's White beauty pinkish glow UV protection                     |                                                                    |                 | Eucerin Sun protection: Sun fluid mattifying SPF50+              |
| เม.ย. | Nivea visage White extra cell repair crystal <sup>2</sup>          |                                                                    |                 | Vichy Normaderm Promatt SPF15 PA++                               |
| พ.ค.  | L'Oreal White perfect transparent rosy whitening <sup>4</sup>      | Pond's Age miracle anti aging moisturizer UV SPF15 plus foundation |                 |                                                                  |
| มิ.ย. | Olay Natural white cream <sup>1</sup>                              | Garnier Age lift multi action aging eye cream                      |                 |                                                                  |
| ก.ค.  |                                                                    |                                                                    |                 | Eucerin Sun fluid mattifying SPF60+                              |

ที่มา: จากการรวบรวมของผู้จัดทำ

หมายเหตุ: ตัวเลขเหนือชื่อผลิตภัณฑ์ หมายถึง ครั้งที่ออกสายผลิตภัณฑ์ใหม่/ปรับปรุงสายผลิตภัณฑ์เดิม

n.a. (not available) = ไม่ทราบเดือนที่ออกผลิตภัณฑ์

จากตารางที่ 4.4 ช่วงปี พ.ศ. 2548 - 2552 เป็นช่วงหลังจากที่โอเลย์ขึ้นเป็นผู้นำตลาดตั้งแต่กลางปี พ.ศ. 2547 แต่เฉพาะตลาดไวท์เทนนิ่งพอนด์สยังคงมีส่วนแบ่งตลาดสูงสุดอยู่ ทำให้พอนด์ส ลอริอัล การ์นิเย่ วิชี นีเวีย วิซาช ยูเซอริน และ สมูท อี เป็นผู้ทำชิงตลาด

ลักษณะของสินค้าจะแบ่งออกเป็น 3 ช่วงราคา คือ สินค้าสำหรับลูกค้าทั่วไป ประกอบไปด้วย โอเลย์ พอนด์ส นีเวีย วิซาช การ์นิเย่ และสมูท อี สินค้าสำหรับลูกค้าพรีเมียมแบ่งออกเป็นสองระดับ คือ กลุ่มที่มีกำลังซื้อมากกว่าลูกค้าทั่วไปหรือแมสทีจ ประกอบไปด้วย โอเลย์ พอนด์ส ลอริอัล และสมูท อี และกลุ่มลูกค้าที่มีกำลังซื้อค่อนข้างสูงหรือเวชสำอาง ประกอบไปด้วย ยูเซอริน และ วิชี ซึ่งผู้ประกอบการทุกรายต่างออกผลิตภัณฑ์ใหม่ทั้งสิ้น โดยที่สินค้าส่วนใหญ่ยังคงเป็นสินค้าในตลาดไวท์เทนนิ่งและลดเลือนริ้วรอย

ในขณะที่ผลิตภัณฑ์ประเภทบำรุงผิวขั้นพื้นฐานมีเพียงวิธีที่ออกสายผลิตภัณฑ์ใหม่เข้ามาแข่งขันเพิ่มเพียงรายเดียว โดยในตลาดยังคงมีผลิตภัณฑ์ของ โอเลย์ ลอริอัล และ ยูเซอริน ที่ยังคงแข่งขันอยู่ในตลาดแต่ไม่มีการออกผลิตภัณฑ์ใหม่ สำหรับผลิตภัณฑ์บำรุงผิวพิเศษ ประเภท กันแดด มีเพียงยูเซอริน และ สมูท อี ที่ออกผลิตภัณฑ์ใหม่ ประเภทควบคุมความมันและลดสิวมียูเซอริน ลอริอัล การ์นิเย่ และ วิชีที่ออกผลิตภัณฑ์ใหม่

สำหรับการตอบโต้ระหว่างผู้ประกอบการในการออกผลิตภัณฑ์ใหม่เข้าสู่ตลาดนั้น ในช่วงเวลาดังกล่าวมีดังนี้ คือ

#### ตลาดไวท์เทนนิ่ง

ประเภทผลิตภัณฑ์ของทุกยี่ห้อจะมีครีมและโลชั่นบำรุงผิวน้ำสำหรับกลางวันและกลางคืนซึ่งแต่ละรายจะมีการออกผลิตภัณฑ์ใหม่หรือการปรับปรุงผลิตภัณฑ์เดิมเข้าสู่ตลาดอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ยังมีการออกผลิตภัณฑ์บำรุงผิวเข้มข้นประเภทเซรัมหรือเอสเซนซ์ ทั้งลูกค้าแมสทีจและเวชสำอาง สำหรับลูกค้าทั่วไปมีเพียงการ์นิเย่ และ นีเวีย วิซาชที่ออกผลิตภัณฑ์ประเภทเซรัมหรือเอสเซนซ์ ในขณะที่โอเลย์และพอนด์สไม่มีการออกผลิตภัณฑ์ชนิดเดียวกันนี้

การออกผลิตภัณฑ์ตอบโต้กันระหว่างผู้ประกอบการรายหลักในตลาดไวท์เทนนิ่ง มีดังนี้ คือ ในเดือนมกราคม พ.ศ. 2548 การ์นิเย่ ออกมาส์กเข้ามาในตลาดหลังจากที่ลอริอัล ออกมาส์กมาในช่วง พ.ศ. 2546 ซึ่งทั้งสองยี่ห้อต่างเป็นผลิตภัณฑ์ของบริษัท ลอริอัล (ประเทศไทย) จำกัด แต่มีกลุ่มเป้าหมายที่ต่างกัน การออกผลิตภัณฑ์ประเภทมาส์กของทั้งลอริอัลและการ์นิเย่จึงเป็นการกระตุ้นให้ผู้บริโภคเกิดความต้องการมากกว่าที่จะเป็นการออกผลิตภัณฑ์เพื่อแข่งขันกัน หลังจากนั้นในเดือนมีนาคม พ.ศ. 2549 โอเลย์ออกผลิตภัณฑ์มาส์กมาแข่งขันในตลาดเช่นกัน และ

พอนด์ได้ออกผลิตภัณฑ์มาส์กในสายผลิตภัณฑ์ฟลอเลส ไวท์ มาแข่งขันในเดือนตุลาคม ปี พ.ศ. 2550

นอกจากนี้ผลิตภัณฑ์บำรุงผิวรอบดวงตา ผู้ประกอบการรายหลักได้ออกผลิตภัณฑ์ มาตอบโต้เช่นกัน กล่าวคือ ในเดือนตุลาคม พ.ศ. 2550 พอนด์ ออก ฟลอเลส ไวท์ อายครีม ในปี พ.ศ. 2551 เดือนกุมภาพันธ์ โอเลย์ ไวท์ เรเดียนซ์ ออกผลิตภัณฑ์ อาย เซรัม มาตอบโต้ เดือน มีนาคม ยูเชอริน ออกผลิตภัณฑ์ อายเจล เดือนกรกฎาคม ลอริอัล ออกผลิตภัณฑ์ อาย เอสเซนซ์ เดือนธันวาคม การ์นิเย่ ออกผลิตภัณฑ์ อาย เจล ในขณะที่นี้เวีย วิชาจ เอ็กซ์ตราเซลล์รีแพร์ และ ไวทรีแพร์แอนดีโพรเทค ไม่มีการออกผลิตภัณฑ์ประเภทบำรุงผิวรอบดวงตามาแข่งขัน เช่นเดียวกัน กับ พอนด์ ไวท์ บิวตี้ โอเลย์ โททัล ไวท์ และ โอเลย์ เนเชอรัล ไวท์ ที่นำสายผลิตภัณฑ์เป็นสินค้าที่ อยู่ในระดับทั่วไป

#### ตลาดลดเลือนริ้วรอย

ประเภทผลิตภัณฑ์ของทุกยี่ห้อจะมีครีมและโลชั่นบำรุงผิวน้ำสำหรับกลางวันและ กลางคืน เซรัมหรือเอสเซนซ์ และผลิตภัณฑ์บำรุงผิวรอบดวงตา ซึ่งผู้ประกอบการทุกรายมีการออก ผลิตภัณฑ์ใหม่หรือการปรับปรุงผลิตภัณฑ์เดิมมาตอบโต้กันในตลาดอย่างต่อเนื่อง สำหรับลูกค้า ระดับทั่วไป แมสทีจ และเวชสำอาง

ในเดือนกันยายน พ.ศ. 2548 พอนด์ ออกผลิตภัณฑ์ เพอร์เฟกท์ ริชัลท์ที่มีเพียง ผลิตภัณฑ์เดียว คือ มัลติเบเนฟิต มอยซ์เจอไรเซอร์ มีลักษณะเป็นผลิตภัณฑ์ลดเลือนริ้วรอยหลาย ประการในขวดเดียว และมีลักษณะบรรจุภัณฑ์เช่นเดียวกันกับ โททัล เอฟเฟกส์ ครีม

นอกจากนี้โอเลย์ โททัล เอฟเฟกส์ ได้ออกครีมบำรุงผิวสูตรผสมครีมรองพื้นในเดือน มกราคม พ.ศ. 2552 ซึ่งพอนด์ เจจ มิราเคิล ได้ออกครีมบำรุงผิวผสมครีมรองพื้นมาตอบโต้ใน เดือนพฤษภาคม ของปีเดียวกัน

#### ตลาดบำรุงผิวพิเศษ

ในปี พ.ศ. 2551 วิชี และ ยูเชอริน ได้ออกผลิตภัณฑ์ครีมบำรุงผิวสำหรับผิวที่มีปัญหา ลิวและรูขุมขนกว้างในช่วงเวลาเดียวกัน

#### 4.1.3 การโฆษณาอย่างรุนแรง

ตารางที่ 4.5

ค่าใช้จ่ายในการโฆษณาของผู้ประกอบการรายหลักในปี พ.ศ. 2543 - 2552

หน่วย: ล้านบาท

| ผู้ประกอบการ | พีแอนด์จี | ยูนิลีเวอร์ | ลอรีอัล | ไบเออร์<br>สตอร์ฟ | สมูท อี |
|--------------|-----------|-------------|---------|-------------------|---------|
| 2543         | 934       | 2,824       | 243     | 254               | 94      |
| 2544         | 932       | 2,308       | 256     | 417               | 123     |
| 2545         | 1,022     | 2,690       | 347     | 465               | 120     |
| 2546         | 1,303     | 3,117       | 450     | 546               | 165     |
| 2547         | 1,625     | 3,795       | 591     | 493               | <121    |
| 2548         | 1,697     | 4,131       | 629     | 637               | 168     |
| 2549         | 1,691     | 5,129       | 787     | 940               | 195     |
| 2550         | 1,713     | 5,271       | 1,175   | 1,067             | 303     |
| 2551         | 1,737     | 4,434       | 1,430   | 1,126             | 212     |
| 1-6 2552     | 692       | 2,322       | 803     | 994               | 106     |

ที่มา: ทำเนียบโฆษณาธุรกิจ อ้างจาก บริษัท เดอะ นีลเสน คอมปะนี (ประเทศไทย) จำกัด

จากตารางที่ 4.5 อุตสาหกรรมสินค้าอุปโภคบริโภคเป็นอุตสาหกรรมที่มีการใช้งบในการโฆษณาที่สูงมาก แบ่งเป็นสื่อทางโทรทัศน์ วิทยุ หนังสือพิมพ์ นิตยสาร ในโรงภาพยนตร์ สื่อกลางแจ้ง สื่อบนรถขนส่ง สื่อ ณ จุดขาย และสื่อทางอินเทอร์เน็ต ปัจจุบันโฆษณาทางโทรทัศน์เป็นสื่อที่มีสัดส่วนสูงที่สุด โดยบริษัท ยูนิลีเวอร์ ไทย โฮลดิ้ง จำกัด บริษัท พรอคเตอร์ แอนด์ แกมเบิล เทรดิง (ประเทศไทย) จำกัด บริษัท ลอรีอัล (ประเทศไทย) จำกัด และ บริษัท ไบเออร์สตอร์ฟ (ประเทศไทย) จำกัด เป็น 4 บริษัทที่ใช้งบโฆษณาสูงสุดติด 100 บริษัทแรกของประเทศ โดยเฉพาะอย่างยิ่งบริษัท ยูนิลีเวอร์ ไทย โฮลดิ้ง จำกัด และ บริษัท พรอคเตอร์ แอนด์ แกมเบิล เทรดิง

(ประเทศไทย) เป็น 2 บริษัทที่ใช้บิโษณสูงสุด 10 บริษัทแรก ซึ่งผู้ประกอบการรายหลักแต่ละรายต่างก็มีสินค้ำหลากหลายประเภทในลักษณะของกลุ่มของสินค้ำ (Portfolio) และมีผลิถภณัถ บำรุงผิวนเป็นหนึ่งในกลุ่มสินค้ำของบริษัท

#### ตารางที่ 4.6

ค่าใช้จ่ำยในการโษณของตราสินค้ำหลักในปี พ.ศ. 2543 - 2552

หน่วย: ล้านบาท

| ตราสินค้ำ | โอยล์ | พอนด์ส | ลอรีอัล | การันีย่ | วิธี | นีเวีย<br>วิชาจ | ยูเชอริน | สมุท อี |
|-----------|-------|--------|---------|----------|------|-----------------|----------|---------|
| 2543      | 151   | 273    | n.a.    | -        | -    | n.a.            | n.a.     | n.a.    |
| 2544      | 178   | 258    | 60      | -        | -    | 142             | n.a.     | n.a.    |
| 2545      | 200   | 274    | 95      | n.a.     | -    | 148             | n.a.     | n.a.    |
| 2546      | 267   | 360    | 101     | n.a.     | -    | 120             | n.a.     | n.a.    |
| 2547      | 483   | 558    | 166     | n.a.     | n.a. | n.a.            | n.a.     | n.a.    |
| 2548      | 641   | 732    | 176     | 204      | n.a. | n.a.            | n.a.     | n.a.    |
| 2549      | 604   | 869    | 227     | 252      | n.a. | n.a.            | n.a.     | n.a.    |
| 2550      | 607   | 862    | 362     | 335      | n.a. | n.a.            | n.a.     | 165     |
| 2551      | 476   | 645    | 321     | 392      | n.a. | n.a.            | 162      | n.a.    |
| 1-6 2552  | 180   | 206    | 166     | 188      | n.a. | 168             | 142      | n.a.    |

ที่มา: ทำเนียบโษณธุรกิจ อ้างจาก บริษัท เดอะ นีลเสน คอมปะนี (ประเทศไทย) จำกัด

หมายเหตุ: n.a. = ไม่ปรากฏข้อมูล

- = ยังไม่ได้จำหน่ายในตลาด

ผลิถภณัถพอนด์ส โอยล์ ลอรีอัล นีเวีย วิชาจ และการันีย่ มีการใช้สือโษณเพื่อกระตุ้นยอดขายอย่างต่อเนื่อง โดยมีการใช้สือโษณเพื่อส่งเสริมการขายแบบครบวงจร โดยการโษณาทางโทรทัศน์มีสัดส่วนของค่าใช้จ่ำยในการโษณสูงสุด

จากตารางที่ 4.6 เมื่อพิจารณาค่าใช้จ่ายในการโฆษณาเฉพาะผลิตภัณฑ์บำรุงผิวหน้าของผู้ประกอบการรายหลัก พอนด์สจะใช้งบในการโฆษณาที่สูงกว่าโอเลย์มาโดยตลอด ในปี พ.ศ. 2551 พอนด์ส ที่มีค่าใช้จ่ายสูงสุดในตลาดแม้ว่าจะมีส่วนแบ่งตลาดเป็นอันดับที่ 2 และโอเลย์ ที่มีค่าใช้จ่ายสูงในตลาดรองจากพอนด์สแม้ว่าจะมีส่วนแบ่งตลาดเป็นอันดับที่ 1 แต่ทั้งสองตราสินค้ามียอดการใช้จ่ายด้านโฆษณาในแต่ละปีสูงติดอันดับ 1 ใน 10 ของประเทศ และตราสินค้าการนิเย่ ลอรีอัลที่มีส่วนแบ่งตลาดเป็นอันดับที่ 3 และ 4 ตามลำดับซึ่งเป็นปีที่แรกที่การนิเย่มีการใช้จ่ายสูงกว่าลอรีอัลและมีส่วนแบ่งตลาดสูงกว่าลอรีอัลได้ในที่สุดมีการใช้จ่ายด้านการโฆษณารองลงมาตามลำดับเช่นกัน และยูเชอรินที่มีส่วนแบ่งตลาดเป็นอันดับที่ 7 รองจากสมูท อีและนีเวีย วิซาจ กลับมียอดการใช้จ่ายด้านการโฆษณาสูงกว่า เนื่องจาก สมูท อีที่มีส่วนแบ่งตลาดเป็นอันดับที่ 5 และนีเวีย วิซาจที่มีส่วนแบ่งตลาดเป็นอันดับที่ 6 และวีซีที่มีส่วนแบ่งตลาดเป็นอันดับที่ 8 มียอดการใช้จ่ายด้านโฆษณาไม่ติดอันดับ 1 ใน 10 ของตราสินค้าที่ใช้งบโฆษณาสูงสุด แต่ก็ยังคงมีการโฆษณาให้เห็นในโทรทัศน์ที่เป็นสื่อหลักอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งค่าใช้จ่ายในการโฆษณาของตราสินค้าหลักอยู่ที่ประมาณ 160 - 650 ล้านบาทต่อตราสินค้า ทำให้ผู้ที่เข้ามาในตลาดรายใหม่ต้องคำนึงถึงงบประมาณการโฆษณาที่ต้องเป็นต้นทุนหลักอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้

ตารางที่ 4.7

ค่าใช้จ่ายการโฆษณาของตราสินค้าหลักเปรียบเทียบกับยอดขายในปี พ.ศ. 2549 - 2552

หน่วย: ล้านบาท

| ปี   | ตัวแปร      | ช่วง<br>ข้อมูล | โอเลย์ | พอนด์ส | ลอรีอัล | การ์นิเย่ | วีชี | นีเวีย<br>วิซาช | ยูเซอริน | สมูท อี |
|------|-------------|----------------|--------|--------|---------|-----------|------|-----------------|----------|---------|
| 2549 | ยอดขาย      | 8/48 - 7/49    | 1,669  | 1,382  | 432     | 297       | -    | 194             | n.a.     | n.a.    |
|      | ค่าโฆษณา    | 2548           | 641    | 732    | 176     | 204       | -    | n.a.            | n.a.     | n.a.    |
|      | สัดส่วน( %) |                | 38     | 53     | 41      | 69        | -    | n.a.            | n.a.     | n.a.    |
| 2550 | ยอดขาย      | 8/49 - 7/50    | 2,026  | 1,642  | 510     | 410       | -    | 232             | 126      | 463     |
|      | ค่าโฆษณา    | 2549           | 604    | 869    | 227     | 252       | -    | n.a.            | n.a.     | n.a.    |
|      | สัดส่วน( %) |                | 30     | 53     | 44      | 61        | -    | n.a.            | n.a.     | n.a.    |
| 2551 | ยอดขาย      | 8/50 - 7/51    | 2,104  | 1,718  | 563     | 533       | 15   | 222             | 178      | 467     |
|      | ค่าโฆษณา    | 2550           | 607    | 862    | 362     | 335       | n.a. | n.a.            | n.a.     | 165     |
|      | สัดส่วน( %) |                | 29     | 50     | 64      | 63        | n.a. | n.a.            | n.a.     | 35      |
| 2552 | ยอดขาย      | 8/51 - 7/52    | 2,007  | 1,593  | 648     | 726       | 39   | 320             | 234      | 515     |
|      | ค่าโฆษณา    | 2551           | 476    | 645    | 321     | 392       | n.a. | n.a.            | 162      | n.a.    |
|      | สัดส่วน( %) |                | 24     | 40     | 50      | 54        | n.a. | n.a.            | 69       | n.a.    |

ที่มา: ทำเนียบโฆษณาธุรกิจ อ้างจาก บริษัท เดอะ นีลสัน คอมปะนี (ประเทศไทย) จำกัด;

Marketeer มิถุนายน 2548; Marketeer มกราคม 2551; ผู้จัดการรายวัน 5 พฤศจิกายน 2551;

Marketeer ธันวาคม 2551; วรศิษฐ์ ตุงศ์สมบุญ (อีเมล, 12 พฤศจิกายน 2552)

หมายเหตุ: n.a. (not available) = ไม่ปรากฏข้อมูล

จากตารางที่ 4.7 เมื่อพิจารณาค่าใช้จ่ายในการโฆษณาของตราสินค้าหลักเปรียบเทียบกับยอดขายในปี พ.ศ. 2549 - 2552 ของโอเลย์ พอนด์ส ลอรีอัล และ การ์นิเย่ พบว่าโอเลย์ที่เป็นผู้นำตลาดมีสัดส่วนการโฆษณาต่อยอดขาย ร้อยละ 38, 30, 29 และ 24 ตามลำดับ ในขณะที่พอนด์สมีสัดส่วนการโฆษณาต่อยอดขาย ร้อยละ 53, 53, 50, 40 และ 31 ตามลำดับ

ลอรีอัลมีส่วนการโฆษณาต่อยอดขาย ร้อยละ 41, 44, 64 และ 50 ตามลำดับ การ์นิเย่ มีส่วนการโฆษณาต่อยอดขายร้อยละ 69, 61, 63 และ 54 ตามลำดับ

นี่เวีย วิชาจ ยูเซอริน และ สมุท อี มีกลยุทธ์การใช้งบโฆษณาที่ไม่สม่ำเสมอในแต่ละปี ทำให้มีเพียงบางปีที่มีการใช้จ่ายด้านการโฆษณาสูงติดอันดับ 100 บริษัทแรก สำหรับ สมุท อี มีส่วนการโฆษณาต่อยอดขายในปี พ.ศ. 2551 ร้อยละ 35 และ ยูเซอริน มีส่วนการโฆษณาต่อยอดขายในปี พ.ศ. 2552 ร้อยละ 69 ในขณะที่นี่เวีย วิชาจ และ วิชีมีการใช้งบโฆษณาที่ต่ำกว่าตราสินค้าอื่นเนื่องจากยอดขายที่ต่ำกว่ามาก แต่เมื่อพิจารณาค่าใช้จ่ายในการโฆษณาของนี่เวีย วิชาจ ในครึ่งปีแรกของปี พ.ศ. 2552 ที่สูงถึง 168 ล้านบาทแสดงว่านี่เวีย วิชาจเริ่มให้ความสำคัญในการแข่งขันด้านการโฆษณาเพิ่มมากขึ้นเป็นอย่างมาก

จะเห็นได้ว่า โอเลย์ มีส่วนค่าโฆษณาต่อยอดขายที่ต่ำกว่าผู้ประกอบการรายอื่นอย่างเห็นได้ชัดทั้งที่มีค่าใช้จ่ายในการโฆษณามากเป็นอันดับสองรองจากพอนด์ส นอกจากนี้ทั้ง โอเลย์และพอนด์สมีส่วนการโฆษณาต่อยอดขายที่ลดลงอย่างต่อเนื่องแสดงว่าต้นทุนด้านการโฆษณาเมื่อเทียบกับยอดขายแล้วทั้งโอเลย์และพอนด์สมีความได้เปรียบเหนือคู่แข่งรายอื่น

ในขณะที่ผู้ทำชิงในตลาดมีส่วนค่าโฆษณาต่อยอดขายในแต่ละปีประมาณร้อยละ ร้อยละ 30 - 70

เมื่อพิจารณาเฉพาะ โอเลย์ พอนด์ส การ์นิเย่ และลอรีอัลที่มีการโฆษณาอย่างสม่ำเสมอในแต่ละปีและมียอดขายในระดับสูงจะพบว่า ส่วนค่าโฆษณาต่อยอดขายของทั้ง โอเลย์ พอนด์ส และการ์นิเย่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน คือ มีส่วนที่ลดลงในแต่ละปี ยกเว้น การ์นิเย่ที่มีส่วนเพิ่มขึ้นเล็กน้อยในปี พ.ศ. 2551 และลดลงอย่างมากในปี พ.ศ. 2552 ในขณะที่ลอรีอัลมีส่วนที่เพิ่มขึ้นตั้งแต่ปี พ.ศ. 2549 - 2551 และลดลงในปี พ.ศ. 2552 พร้อมกับที่ส่วนแบ่งตลาดลดลงจากอันดับที่ 3 เป็นอันดับที่ 4 ของตลาด

นั่นคือตลาดผลิตภัณฑ์บำรุงผิวหน้าที่มีผู้ประกอบการจำนวนมากในตลาดตามทฤษฎีตลาดผู้ขายมากมายซึ่งควรจะมีค่าใช้จ่ายด้านการโฆษณาที่เพิ่มมากขึ้นเพื่อสร้างความแตกต่างของสินค้าของตนจากคู่แข่ง กลับมีส่วนค่าโฆษณาต่อยอดขายที่ลดลงในแต่ละรายแสดงถึงการแข่งขันในลักษณะผู้ขายน้อยรายของผู้ประกอบการรายหลัก

#### 4.1.4 ลักษณะการโฆษณา

##### การแจ้งส่วนผสมเพื่อให้สินค้าดูน่าเชื่อถือ

ผู้ประกอบการทุกรายต่างมีการแจ้งส่วนผสมของผลิตภัณฑ์เพื่อบอกว่าแต่ละส่วนผสมมีคุณสมบัติ ดังนี้คือ

ในช่วงปี พ.ศ. 2543 - 2547 ลักษณะของส่วนผสมจะเป็นชื่อที่ผู้บริโภคสามารถเข้าใจว่าผลิตภัณฑ์มีส่วนผสมประเภทใด เช่น ผลิตภัณฑ์ออย โอเอฟ โอเลย์ ยูวี ประกอบไปด้วย ทริเพิล ไวท์เทนนิ่ง (Triple whitening) หรือส่วนผสมที่ทำให้ผิวขาวขึ้น 3 ชนิด คือ ไวท์เทนนิ่ง เอสเซนส์ (Whitening essence), ยูวีโพรเทคชั่น (UV protection) และ วิตามินอี หรือ พอนด์ส เอ็กซ์ตร้า ไลท์เทนนิ่ง มีส่วนผสมทำให้ผิวขาวขึ้น 4 ชนิด คือ ทริเพิล ไลท์เทนนิ่ง วิตามิน (Triple lightening vitamin) ประกอบไปด้วย วิตามิน 3 ชนิด, สกิน สมูทเทอร์ (Skin smoother) สารบำรุงให้ผิวนุ่ม, ทริเพิล ซันสกรีน (Triple sunscreen) สารป้องกันแสงแดด 3 ชนิด และสูตรปราศจากความมัน (Oil free) เป็นต้น

ในช่วงปี พ.ศ. 2548 - 2552 ลักษณะของส่วนผสมที่ใช้ผลิตภัณฑ์เป็นชื่อที่มีลักษณะทางวิทยาศาสตร์มากยิ่งขึ้น ทำให้ผู้ประกอบการต้องมีการโฆษณาประชาสัมพันธ์ถึงคุณสมบัติของส่วนผสมนั้นๆ เช่น ลอรีอัล เดอร์มาเจนเนอซิส มีส่วนผสมของไฮยาลูรอนิก แอซิด และ โปรไซเลน พอนด์ส เอจ มิราเคิล มีส่วนผสมของเรตินอลบูสเตอร์ โอเลย์ โททาล เอฟเฟกส์ มีส่วนผสมของไวต้าโนอาซิน นิเวีย วิชาจ ไวท์ รีแพร์ แอนด์ โพรเทค มีส่วนผสมของชอยโปรตีนเปปไทด์ แต่การันยี่ ไลท์ ยังคงมีส่วนผสมของสารสกัดจากมะนาว แต่นำเสนอถึงกรรมวิธีการผลิตที่ต้องใช้เทคโนโลยีขั้นสูงในการสกัดออกมา

##### การอ้างจำนวนวันที่ใช้ผลิตภัณฑ์แล้วเห็นผลของความเปลี่ยนแปลง

ผู้ประกอบการทุกรายต่างมีการโฆษณาโดยการแสดงจำนวนวันที่ใช้ผลิตภัณฑ์แล้วจะทำให้เกิดผลของความเปลี่ยนแปลงของใบหน้า เช่น พอนด์ส ฟลอเลส ไวท์ เห็นผลภายใน 7 วัน การันยี่ ไลท์ และ การันยี่ เอจ ลิฟท์ เห็นผลภายใน 28 วัน ยูเชริน เดอร์โม เพียวริฟายเออร์ รูชมชน เล็กกลเห็นผลภายใน 15 วัน

#### 4.1.5 การใช้ฟรีเซนเตอร์

การใช้ฟรีเซนเตอร์ถือเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญในการโฆษณาผลิตภัณฑ์ เนื่องจากฟรีเซนเตอร์จะเป็นตัวแทนที่ผู้ประกอบการต้องการสื่อสารถึงผลิตภัณฑ์ไปยังกลุ่มเป้าหมาย โดยมีรายละเอียดดังนี้คือ

#### การใช้ฟรีเซนเตอร์ที่เป็นบุคคลมีชื่อเสียง

##### ตารางที่ 4.8

ฟรีเซนเตอร์ที่เป็นบุคคลมีชื่อเสียงของตราสินค้าหลักในปี พ.ศ. 2543 - 2552

| ปี   | ตราสินค้า    | สายผลิตภัณฑ์                           | โทรทัศน์ | ลดเสียงรบกวน | ฟรีเซนเตอร์            | ในประเทศ        |            |              | ต่างชาติ        |
|------|--------------|----------------------------------------|----------|--------------|------------------------|-----------------|------------|--------------|-----------------|
|      |              |                                        |          |              |                        | นักแสดง/นักร้อง | เซเลบริตี้ | ผู้เชี่ยวชาญ | นักแสดง/นักร้อง |
| 2543 | ลอรีอัล      | ไวท์ เพอร์เฟ็คท์                       | ✓        |              | ปิ๊อบ อารีญา           | ✓               |            |              |                 |
| 2544 | นีเวีย วิชาจ | ทุกผลิตภัณฑ์                           |          |              | จินตหรา พูนลาภ         | ✓               |            |              |                 |
| 2545 | การ์นิเย่    | โลท                                    | ✓        |              | วรรณวลัย โปษยานนท์     | ✓               |            |              |                 |
| 2546 | พอนด์ส       | ไวท์ เนเชอรัล สปา                      | ✓        |              | น้ำทิพย์ จงรัชตวิบูลย์ | ✓               |            |              |                 |
| 2547 | พอนด์ส       | เอจ ไซลูชั่น                           |          | ✓            | นัตยา แดงบุหงา         | ✓               |            |              |                 |
|      | โอเลย์       | โททัล ไวท์                             | ✓        |              | จิรนนท์ มะโนแจ่ม       | ✓               |            |              |                 |
|      | พอนด์ส       | ไวท์ บิวตี้<br>เอ็กซ์ตรา<br>โลทเทนนิ่ง |          |              |                        |                 |            |              |                 |
|      |              |                                        | ✓        |              | ลลิตา - นรบดี ศศิประภา | ✓               |            |              |                 |
| 2548 | พอนด์ส       | เอจ ไซลูชั่น                           |          | ✓            | สุพรรณษา เนื่องภิรมย์  | ✓               |            |              |                 |
|      | โอเลย์       | รีเจนเนอเรชั่น                         |          | ✓            | วิก้า ดีลล่า           |                 | ✓          |              |                 |
|      | โอเลย์       | โททัล เอฟเฟ็คส์                        |          | ✓            | แพรวา พงศธร            |                 | ✓          |              |                 |
|      | ลอรีอัล      | รีไวทัลลิปท์                           |          | ✓            | สินจัย เปล่งพานิช      | ✓               |            |              |                 |
|      | โอเลย์       | ไวท์ เรเดียนซ์                         |          |              | จางมานอ                |                 |            |              | ✓               |
|      | โอเลย์       | โททัล ไวท์                             | ✓        |              | เป็รีย AF2             | ✓               |            |              |                 |

| ปี   | ตรา<br>สินค้า   | สายผลิตภัณฑ์                              | ไวท์เทนนิ่ง | ลดเลือนริ้วรอย | ฟรีเซนเตอร์             | ในประเทศ            |           |              | ต่างชาติ            |
|------|-----------------|-------------------------------------------|-------------|----------------|-------------------------|---------------------|-----------|--------------|---------------------|
|      |                 |                                           |             |                |                         | นักแสดง/<br>นักร้อง | เซเลบริตี | ผู้เชี่ยวชาญ | นักแสดง/<br>นักร้อง |
| 2549 | การันเย์        | ริงเคิล ลิฟท์                             |             | ✓              | จรรยา แอนโพนี           | ✓                   |           |              |                     |
|      | โอเลย์          | โททัล เอฟเฟกต์                            |             | ✓              | นัท มีเรีย              | ✓                   |           |              |                     |
|      | โอเลย์          | รีเจนเนอริส                               |             | ✓              | คาร่า พลสิทธ์           | ✓                   |           |              |                     |
| 2550 | การันเย์        | ไลท์                                      | ✓           |                | จางชียี่                |                     |           |              | ✓                   |
|      | โอเลย์          | ไวท์ เวเดียนซ์                            | ✓           |                | นาตาลี เจียรวนนท์       | ✓                   | ✓         |              |                     |
|      |                 |                                           |             |                | วิสา สารสาส             | ✓                   | ✓         |              |                     |
|      |                 |                                           |             |                | สุทธิกานต์ หวังเจริญกุล | ✓                   |           |              |                     |
|      | ลอรีอัล         | ไวท์ เพอร์เฟกต์                           | ✓           |                | เมอมาลย์ บุญยศักดิ์     | ✓                   |           |              |                     |
|      | โอเลย์          | โททัล เอฟเฟกต์                            |             | ✓              | ซอนย่า คูลิ่ง           | ✓                   |           |              |                     |
| 2551 | พอนด์ส          | เอจ มิราเคิล                              |             | ✓              | รวิข - ดารกา เทอดวงศ์   | ✓                   |           |              |                     |
|      |                 | เอจ มิราเคิล                              |             | ✓              | พญ. พัทธวิไล ทวีสิน     |                     |           | ✓            |                     |
|      |                 | ไวท์ บิวตี้                               | ✓           |                | อารยา เอ ฮาร์เก็ตต์     | ✓                   |           |              |                     |
|      | การันเย์        | ไลท์                                      | ✓           |                | ทักษอร ภักดิ์สุขเจริญ   | ✓                   |           |              |                     |
|      | นีเวีย<br>วิชาจ | ไวท์ เอ็กซ์ตรา<br>เซลล์ รีแพร์ 5 อิน<br>1 | ✓           |                | สุนันทษา จิรมณีกุล      | ✓                   |           |              |                     |
| 2552 | โอเลย์          | รีเจนเนอริส                               |             | ✓              | มาชา วัฒนพานิช          | ✓                   |           |              |                     |
|      |                 | โททัล เอฟเฟกต์                            |             | ✓              | เขมสรณ์ หนูขาว          |                     |           | ✓            |                     |
|      | ยูเซอริน        | ไวท์ ไชลูชั่น                             | ✓           |                | ลลนา ก้องธรนินทร์       | ✓                   |           |              |                     |
|      |                 |                                           | ✓           |                | ภิรนีย์ คงไทย           | ✓                   |           |              |                     |

ที่มา: จากการรวบรวมของผู้จัดทำ

ในช่วงปี พ.ศ. 2543 – 2547 มีการใช้ฟรีเซนเตอร์ที่เป็นบุคคลในวงการบันเทิงประเภทนักแสดง นักร้องเข้ามาใช้ในการแข่งขัน ทั้งผลิตภัณฑ์ประเภทไวท์เทนนิ่งและลดเลือนริ้วรอย แต่ไม่มีการใช้ฟรีเซนเตอร์ที่มีชื่อเสียงในกลุ่มผลิตภัณฑ์บำรุงผิวขั้นพื้นฐานและบำรุงผิวประเภทพิเศษ เนื่องจากสองกลุ่มหลังมีส่วนแบ่งตลาดที่ค่อนข้างต่ำเมื่อเทียบกับสองกลุ่มแรก

ในช่วงปี พ.ศ. 2548 โอเลย์เริ่มใช้ฟรีเซนเตอร์ที่เป็นบุคคลในวงสังคมหรือเซเลบริตี้ (Celebrity) เข้ามาใช้ในการแข่งขัน ทั้งผลิตภัณฑ์ประเภทไวท์เทนนิ่งและลดเลือนริ้วรอย

ปัจจุบันกลุ่มผลิตภัณฑ์ไวท์เทนนิ่ง มีการใช้ฟรีเซนเดอร์ที่เป็นนักแสดงที่กำลังมีชื่อเสียง ถึง 4 ผลิตภัณฑ์ ทั้ง พอนด์ส การ์นิเย่ นีเวีย วิซาช และ ยูเชอริน เพื่อให้สินค้าสื่อถึงกลุ่มเป้าหมาย

#### การใช้ฟรีเซนเดอร์ที่เป็นบุคคลที่ใช้ผลิตภัณฑ์จริง

เป็นกลยุทธ์ที่ใช้ควบคู่ไปกับการใช้ฟรีเซนเดอร์ที่เป็นบุคคลมีชื่อเสียง ในปี พ.ศ. 2550 การ์นิเย่ มีการจัดประกวด Skin tone search 2 เพื่อหาตัวแทนผู้หญิงที่มีสีผิว 15 เฉดสี เป็นฟรีเซนเดอร์ในภาพยนตร์โฆษณา ซึ่งลักษณะของโฆษณาเป็นการบอกเล่าความประทับใจในผลิตภัณฑ์ การ์นิเย่ โลท์ ซึ่งผู้ประกอบการรายอื่นไม่มีการใช้กลยุทธ์นี้

ในปี พ.ศ. 2552 การ์นิเย่ยังคงใช้กลยุทธ์การใช้ฟรีเซนเดอร์ที่เป็นบุคคลที่ใช้ผลิตภัณฑ์จริงอีกครั้งโดยจัดประกวด Skin tone search 3 นอกจากนี้การ์นิเย่ เจจ ลิฟท์ และ พอนด์ส เจจ มิราเคิล ก็มีโฆษณาทางโทรทัศน์ที่ให้ผู้ที่ใช้ผลิตภัณฑ์มาเป็นฟรีเซนเดอร์เช่นกัน

#### 4.1.6 การใช้สื่ออินเทอร์เน็ต

ในปี พ.ศ. 2543 ผลิตภัณฑ์พอนด์ส โอเลย์ ลอริอัล เพลนนิจูด และนีเวีย วิซาช มีการสื่อสารโฆษณาประชาสัมพันธ์ผ่านเว็บไซต์ที่เป็นภาษาไทยเพื่อให้ความรู้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ โดยเฉพาะออย ออฟ โอเลย์ที่มีการเจาะกลุ่มเป้าหมายเป็นวัยรุ่นโดยการออกเว็บไซต์เฉพาะ

ในช่วงตั้งแต่ปี พ.ศ. 2550 เป็นต้นมา ลักษณะของการใช้สื่ออินเทอร์เน็ตไม่ใช่เพียงแค่การแนะนำผลิตภัณฑ์เท่านั้นแต่จะมีลักษณะของการให้ผู้บริโภคมีปฏิสัมพันธ์ด้วย เช่น การเล่นเกมชิงรางวัล โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีของตราสินค้ากับผู้บริโภคและดึงดูดความสนใจจากผู้บริโภค

เดือนตุลาคม พ.ศ.2550 โอเลย์ เปิดตัวเว็บไซต์โททัล เอฟเฟ็คส์ [www.skinproof.com](http://www.skinproof.com) เพื่อให้ผู้บริโภคทดสอบว่าตนเหมาะสมกับผลิตภัณฑ์โททัลเอฟเฟ็คส์ หรือไม่

ในเดือนกรกฎาคม พ.ศ. 2551 ลอริอัลร่วมกับ [www.sanook.com](http://www.sanook.com) จัดกิจกรรมการเล่นเกมผ่านทางเว็บไซต์เพื่อแนะนำผลิตภัณฑ์ ไวท์ เพอร์เฟ็คท์ ดับเบิล อาย โชน ไบรเทนเนอร์

ในเดือนมีนาคม พ.ศ. 2552 โอเลย์ เปิดตัวเกมออนไลน์ “The laser less battle” ใน [www.laserless4skin.com](http://www.laserless4skin.com) เพื่อเน้นว่าผลิตภัณฑ์รีเจนเนอเรส เหมาะสำหรับผู้ที่ไม่ต้องการทำเลเซอร์

ในเดือนมิถุนายน พ.ศ. 2552 การ์นิเย่ เอจ ลีฟท์ आय จัดกิจกรรมเล่นเกมร่วมกับ [www.sanook.com](http://www.sanook.com)

ในเดือนกรกฎาคม พ.ศ. 2552 โอเลย์ เนเชอรัล ไวท์ เปิดตัวเกมออนไลน์ ใน [www.findfairness.com](http://www.findfairness.com) และยูเซอรินออกเว็บไซต์ [www.skinthatshows.com](http://www.skinthatshows.com) เพื่อแนะนำผลิตภัณฑ์และให้ผู้บริโภคเล่นเกม

#### 4.1.7 การมีศูนย์ลูกค้าสัมพันธ์

การบริการหลังการขายมีความสำคัญในการแข่งขันเช่นกัน ผู้ประกอบการทุกรายจึงมีศูนย์ลูกค้าสัมพันธ์โดยทำในรูปแบบคอลเซ็นเตอร์

#### 4.1.8 การจัดกิจกรรมเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์

การจัดกิจกรรมเป็นกลยุทธ์ที่ผู้ประกอบการรายหลักทุกรายใช้เป็นกลยุทธ์ในการแข่งขันซึ่งกิจกรรมสามารถแบ่งได้เป็นกิจกรรมการเปิดตัวผลิตภัณฑ์ใหม่ และการจัดกิจกรรมเพื่อแนะนำผลิตภัณฑ์เดิมที่มีอยู่ในตลาด สำหรับกลุ่มเป้าหมายของผู้เข้าร่วมกิจกรรมแบ่งเป็น 2 กลุ่มใหญ่ คือ การจัดกิจกรรมกลุ่มย่อย เช่น นักแสดง บุคคลมีชื่อเสียง ผู้บริโภคที่ได้รับคัดเลือก เป็นต้น และอีกประเภทหนึ่งคือการจัดกิจกรรมให้ผู้บริโภคจำนวนมากมีส่วนร่วม ซึ่งเป็นกลยุทธ์ที่ใช้มาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2544 ดังแสดงในตารางที่ 4.9

ตารางที่ 4.9

กิจกรรมเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ของตราสินค้าหลักในปี พ.ศ. 2543 – 2552

| ปี   | ตรา<br>สินค้า        | สายผลิตภัณฑ์             | ไวท์เทนนิ่ง | ลดเลือนริ้วรอย | ข้อดี | ชื่อกิจกรรม                                                                         | ออก<br>สินค้า<br>ใหม่ | แนะนำ<br>สินค้า<br>เดิม | ผู้บริโภค<br>มีส่วนร่วม |
|------|----------------------|--------------------------|-------------|----------------|-------|-------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|-------------------------|-------------------------|
| 2543 | ออย<br>ออฟ<br>โอเลย์ | ทุกผลิตภัณฑ์             | ✓           | ✓              | ✓     | Mbassy                                                                              |                       |                         | ✓                       |
| 2544 | โอเลย์               | ไวท์ เรเดียนซ์           | ✓           |                |       | The symphony to perfect fairness                                                    | ✓                     |                         | ✓                       |
| 2545 | พอนด์ส               | ไวท์บิวตี้,<br>นิวเฟซ    | ✓           | ✓              |       | พร 3 ประการ                                                                         | ✓                     |                         |                         |
|      | โอเลย์               | ทุกผลิตภัณฑ์             | ✓           | ✓              | ✓     | รักผิวยิ่งกว่าที่เคยรัก                                                             |                       | ✓                       |                         |
|      | ยูเซอริน             | ทุกผลิตภัณฑ์             | ✓           | ✓              | ✓     | เวิร์คชอป 1 วัน กับ ยูเซอริน                                                        |                       | ✓                       |                         |
| 2546 | พอนด์ส               | ไวท์ เนเชอรัล<br>สปา     | ✓           |                |       | White natural beauty with Pond's                                                    | ✓                     |                         |                         |
|      | ลอรีอัล              | เพียวโซน                 |             |                | ✓     |                                                                                     | ✓                     |                         |                         |
|      | สมูท อี              | ครีม                     |             | ✓              |       | Mam & Miracle of Smooth E                                                           | ✓                     |                         |                         |
| 2547 | พอนด์ส               | เอจ โซลูชั่น             |             | ✓              |       | Blissfully young by Age solution                                                    | ✓                     |                         |                         |
|      | สมูท อี              | ไวท์ เบบี้ เฟซ           | ✓           |                |       | White baby face magic                                                               | ✓                     |                         |                         |
|      | วิชี                 | ทุกผลิตภัณฑ์             | ✓           | ✓              | ✓     | Healthy skin from inside out                                                        | ✓                     |                         |                         |
|      |                      |                          |             |                |       | เปลี่ยนผิวใหม่...แบบไม่เสี่ยงกับแพทย์<br>ผู้เชี่ยวชาญด้านผิวพรรณ ภายใน 8<br>สัปดาห์ |                       | ✓                       | ✓                       |
|      | นีเวีย<br>วิชาจ      | บิวตี้ บูสท์             |             | ✓              |       | คืนความสวยสู่ผิวในวัยที่ล่วงเลย                                                     | ✓                     |                         |                         |
|      | พอนด์ส               | เอ็กซ์ตรา<br>ไลท์เทนนิ่ง | ✓           |                |       | Girl of my dream                                                                    | ✓                     |                         | ✓                       |

| ปี   | ตรา<br>สินค้า | สายผลิตภัณฑ์                    | ไวท์เทนนิ่ง | ลดเลือนริ้วรอย | อื่นๆ | ชื่อกิจกรรม                                            | ออก<br>สินค้า<br>ใหม่ | แนะนำ<br>สินค้า<br>เดิม | ผู้บริโภค<br>มีส่วนร่วม |
|------|---------------|---------------------------------|-------------|----------------|-------|--------------------------------------------------------|-----------------------|-------------------------|-------------------------|
| 2548 | ลอรีอัล       | ไวท์ เพอร์เฟ็คท์                | ✓           |                |       | White for all                                          | ✓                     |                         |                         |
|      | การินิเย่     | โลท์                            | ✓           |                |       | Mircacle white 2 tones fairer                          | ✓                     |                         | ✓                       |
|      | โอเลย์        | โททัล เอฟเฟ็คส์                 |             | ✓              |       | High tea party with beauty expert                      | ✓                     |                         |                         |
|      | ลอรีอัล       | รีไวทัลลิฟท์                    |             | ✓              |       | เปิดตัวสินิจัย เปล่งพานิช เป็นฟรีเซนเตอร์              | ✓                     |                         |                         |
|      | สมูท อี       | ไวท์ เบบี เฟซ                   | ✓           |                |       | ทางเลือกแรกของการรักษาฝ้า...อย่างปลอดภัย               | ✓                     |                         |                         |
| 2549 | การินิเย่     | ริงเคิล ลิฟท์                   |             | ✓              |       | The discovery of ginger                                | ✓                     |                         |                         |
|      | ยูเซอริน      | คิวเทน แอคทีฟ คอลลาเจน บูสท์    |             | ✓              |       | Eucerin strengthen sensitive skin                      | ✓                     |                         |                         |
|      | โอเลย์        | ไวท์ เรเดียนซ์, โททัล เอฟเฟ็คส์ | ✓           | ✓              |       | เรื่องดีๆ จากเพื่อนสู่เพื่อน                           |                       | ✓                       |                         |
|      | โอเลย์        | โททัล เอฟเฟ็คส์                 |             | ✓              |       | เปลี่ยนคุณเป็นคนใหม่                                   | ✓                     |                         | ✓                       |
|      | โอเลย์        | โททัล เอฟเฟ็คส์                 |             | ✓              |       | โอเลย์ทำให้เปลี่ยน...เพื่อประสบการณ์ประทับใจ           |                       | ✓                       | ✓                       |
|      | สมูท อี       | ครีม                            |             | ✓              |       | เคลือบไม่ลับ...ผิวเนียนเรียบเพื่อสาว ๆ                 |                       | ✓                       |                         |
| 2550 | ยูเซอริน      | ไฮยาลูรอน ฟิวเลอร์              |             | ✓              |       | Eucerin plump up deep wrinkle                          | ✓                     |                         |                         |
|      | สมูท อี       | ไวท์ เบบี เฟซ                   |             | ✓              |       | ห่วงใยผิวขาวและสาวผิวสวย                               |                       | ✓                       |                         |
|      | ลอรีอัล       | ไวท์ เพอร์เฟ็คท์                | ✓           |                |       | Relight the perfect white                              | ✓                     |                         |                         |
|      | โอเลย์        | โททัล เอฟเฟ็คส์                 |             | ✓              |       | Undeniable proof of when the best becomes better       | ✓                     |                         |                         |
|      | โอเลย์        | โททัล เอฟเฟ็คส์                 |             | ✓              |       | Bridal experience exclusive activity                   |                       | ✓                       | ✓                       |
|      | พอนด์ส        | ฟลอเลส ไวท์                     | ✓           |                |       | 7 days to love with Pond's Flawless white              | ✓                     |                         |                         |
|      | การินิเย่     | ริงเคิล ลิฟท์                   |             | ✓              |       | Garnier wrinkle lift, wrinkle free confidence workshop |                       | ✓                       | ✓                       |
|      | วิชี่         | อควอลเลีย เธอมอล                |             |                | ✓     | Vichy...The source of true beauty                      | ✓                     |                         |                         |

| ปี   | ตรา<br>สินค้า   | สายผลิตภัณฑ์                      | ไวท์เทนนิ่ง | ลดเลือนริ้วรอย | อื่นๆ | ชื่อกิจกรรม                                                            | ออก<br>สินค้า<br>ใหม่ | แนะนำ<br>สินค้า<br>เดิม | ผู้บริโภค<br>มีส่วนร่วม |
|------|-----------------|-----------------------------------|-------------|----------------|-------|------------------------------------------------------------------------|-----------------------|-------------------------|-------------------------|
| 2551 | โอเลย์          | ไวท์ เรเดียนซ์,<br>โททัล เอฟเฟกต์ | ✓           | ✓              |       | Love your skin say Olay                                                | ✓                     | ✓                       | ✓                       |
|      | พอนด์ส          | ฟลอเลส ไวท์                       | ✓           |                |       | Pond's Flawless wedding<br>workshop                                    |                       | ✓                       | ✓                       |
|      | สมูท อี         | ไวท์ เบบี เฟซ                     | ✓           |                |       | สมูท อี ความขาวผุดผ่องของผู้หญิง<br>ต้องมาจากข้างใน                    | ✓                     |                         |                         |
|      | พอนด์ส          | ไวท์ บิวตี้                       | ✓           |                |       | ไชรหัสลับตัว L                                                         | ✓                     |                         |                         |
|      | วิชี            | นอร์มาเดิร์ม                      |             |                | ✓     | Strike your skin                                                       | ✓                     |                         |                         |
|      | ลอรีอัล         | การนิเย่                          |             | ✓              |       | The secret of youth                                                    | ✓                     |                         | ✓                       |
|      | ยูเซอริน        | เดอริโม<br>เดนซิฟายเออร์          |             | ✓              |       | Renew & redensif...presence of the<br>past with Eucerin Dermodensifyer | ✓                     |                         |                         |
|      | โอเลย์          | โททัล เอฟเฟกต์                    |             | ✓              |       | Beauty secret from an Asian<br>experts' panel                          |                       | ✓                       |                         |
|      | ลอรีอัล         | ไวท์ เพอร์เฟกต์                   | ✓           |                |       | Double shine with White perfect<br>double eye                          | ✓                     |                         |                         |
|      | วิชี            | ไบ-ไวท์ รีวิล                     | ✓           |                |       | Revealing the secret to a bright<br>new future                         | ✓                     |                         |                         |
|      | โอเลย์          | รีเจนเนอริส                       |             | ✓              |       | ทดลองชาयरิเจนเนอริส                                                    | ✓                     |                         | ✓                       |
| 2552 | โอเลย์          | ไวท์ เรเดียนซ์                    | ✓           |                |       | Cellucent fairness the white<br>revolution                             | ✓                     |                         |                         |
|      | ลอรีอัล         | รีไวทัลลิฟท์                      |             | ✓              |       | The power of Elastin                                                   | ✓                     |                         |                         |
|      | ยูเซอริน        | ไวท์ ออย<br>คอนโทรล               | ✓           |                |       | Renew & protect...with Eucerin<br>skin science innovation              | ✓                     |                         |                         |
|      | นีเวีย<br>วิซาช | ทุกผลิตภัณฑ์                      |             |                |       | The hall of beauty                                                     |                       | ✓                       |                         |
|      | ลอรีอัล         | ไวท์ เพอร์เฟกต์                   |             | ✓              |       | Reveal yours true inner fairness<br>dream                              | ✓                     |                         |                         |
|      | โอเลย์          | โททัล เอฟเฟกต์                    |             | ✓              |       | An untold story to beauty                                              |                       | ✓                       |                         |
|      | โอเลย์          | โททัล เอฟเฟกต์                    |             | ✓              |       | An unbeatable anti aging<br>technology                                 |                       | ✓                       |                         |

ที่มา: จากการรวบรวมของผู้จัดทำ

หมายเหตุ: ✓ = ประสิทธิภาพของกิจกรรมที่เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ในตลาดย่อยนั้น

ปัจจุบันกลยุทธ์การจัดกิจกรรมเปิดตัวสินค้าใหม่ เป็นกิจกรรมที่ผู้ประกอบการรายหลักทุกรายยังให้ความสำคัญอยู่ เพื่อให้ตลาดรับรู้และเป็นการประชาสัมพันธ์สินค้า

สำหรับกิจกรรมการให้ผู้บริโภคมีส่วนร่วมในผลิตภัณฑ์ เป็นกิจกรรมที่โอเลย์ใช้เป็นกลยุทธ์หลักอย่างเห็นได้ชัด โดยใช้หลักการบอกต่อจากผู้บริโภคจริง (Word of mouth) เช่น ในปี พ.ศ. 2549 จัดกิจกรรมเรื่องดี ๆ จากเพื่อนสู่เพื่อน เพื่อให้ผู้บริโภคกลุ่มที่ไม่เคยลองใช้ผลิตภัณฑ์ของโอเลย์เกิดความกล้าทดลองใช้ผลิตภัณฑ์ซึ่งนำไปสู่การขยายตลาดและการเพิ่มส่วนแบ่งตลาด ในขณะที่พอนด์ส การ์นิเย่ และสมูท อี มีการใช้กลยุทธ์การให้ผู้บริโภคมีส่วนร่วมในกิจกรรมบ้างแต่ไม่ได้เน้นเรื่องการใช้กลยุทธ์บอกต่อ สำหรับลอรีอัล วิชี นีเวีย วิซาช และยูเซอริน ไม่มีการใช้กลยุทธ์การจัดกิจกรรมการให้ผู้บริโภคมีส่วนร่วมในผลิตภัณฑ์

#### 4.1.9 การเปิดศูนย์ตรวจสุขภาพผิว

ในปี พ.ศ. 2543 โอเลย์เปิดศูนย์ตรวจสุขภาพผิวที่ห้างสรรพสินค้าดิเอ็มโพเรียม เพื่อให้สามารถนำสินค้า โททัลเอฟเฟ็คส์ขยายตลาดเข้าสู่กลุ่มผู้บริโภคที่มีกำลังซื้อค่อนข้างสูงได้ ซึ่งเป็นการขยายตลาดไปยังกลุ่มผู้ใช้จ่ายใหม่ ในเขตพื้นที่ใหม่ ซึ่งเป็นกลยุทธ์การขยายตลาดที่เริ่มรุกเข้ามาในพื้นที่ของลอรีอัลซึ่งมีช่องทางการขายอยู่ในเคาน์เตอร์ในห้างสรรพสินค้าอยู่เพียงรายเดียว

ในปี พ.ศ. 2551 เดือนกุมภาพันธ์ พอนด์ส เปิดศูนย์ "มิราเคิล แล็บ" 3 แห่ง ได้แก่ สยามสแควร์, เซ็นทรัล ปิ่นเกล้า และเซ็นทรัล บางนา เพื่อให้บริการวิเคราะห์และดูแลผิวหน้าแบบครบวงจร ให้คำปรึกษา และแนะนำการดูแลผิวหน้าอย่างถูกต้อง การเปิดมิราเคิล แล็บเป็นกลยุทธ์ที่ทำให้พอนด์สสามารถเข้าถึงผู้บริโภคได้ใกล้ชิด ทัวถึง และรวดเร็ว รวมทั้งขยายฐานลูกค้า และดึงดูดกลุ่มเป้าหมายที่ไม่เคยใช้สินค้า เป็นการสร้างประสบการณ์ตรงให้กับผู้บริโภค และตอกย้ำความเชื่อมั่นในตราสินค้าพอนด์สให้กับผู้บริโภค ซึ่งเป็นกลยุทธ์ที่โอเลย์ได้เคยนำมาใช้ก่อนตั้งแต่ปี พ.ศ. 2543

ในเดือนสิงหาคม ของปีเดียวกัน ยูเซอริน ได้เปิดศูนย์เดอร์โม ทรีตเมนต์ เซนเตอร์ ที่สีลม เพื่อให้คำปรึกษาและทำทรีตเมนต์เช่นเดียวกันกับพอนด์ส

#### 4.1.10 การจัดกิจกรรมโรคโศร

ตารางที่ 4.10

กิจกรรมโรคโศรของตราสินค้ำหลักในปี พ.ศ. 2543 – 2552

| ปี   | ตราสินค้ำ    | สายผลิถภณท์           | ไวรท์เทร่ง | ลคเลอเนรวรอย | อื่น ๆ | กิจกรรม                                               |
|------|--------------|-----------------------|------------|--------------|--------|-------------------------------------------------------|
| 2544 | ยูเซอริน     | ทุภผลิถภณท์           | ✓          | ✓            | ✓      | ยูเซอรินเช่นเตอร์                                     |
| 2545 | นีเรีย วิษาค | ทุภผลิถภณท์           | ✓          | ✓            | ✓      | ปรารณนาดี, ตลาดสด                                     |
|      | ยูเซอริน     | ทุภผลิถภณท์           | ✓          | ✓            | ✓      | สาวหน้าใส...ไร้วรอยกับยูเซอริน                        |
|      | การนีเย      | ทุภผลิถภณท์           | ✓          | ✓            | ✓      | ศูนย์วิเคราะหิผิวเคล่อนที่                            |
| 2546 | ยูเซอริน     | ทุภผลิถภณท์           | ✓          | ✓            | ✓      | ร่วมสร้างผิวสวยอย่างปลอดภัยกับยูเซอริน                |
|      | ยูเซอริน     | ทุภผลิถภณท์           | ✓          | ✓            | ✓      | ยูเซอรินเช่นเตอร์                                     |
| 2547 | ยูเซอริน     | ทุภผลิถภณท์           | ✓          | ✓            | ✓      | ยูเซอรินเช่นเตอร์ 2004                                |
| 2548 | การนีเย      | ไลท์                  | ✓          |              |        | Pampering zone                                        |
|      | ยูเซอริน     | ทุภผลิถภณท์           | ✓          | ✓            | ✓      | ยูเซอรินเช่นเตอร์                                     |
| 2549 | ยูเซอริน     | ทุภผลิถภณท์           | ✓          | ✓            | ✓      | ยูเซอรินเช่นเตอร์                                     |
|      | พอนดัส       | ไวรท์ บิวตี้ ดีท็อกซ์ | ✓          |              |        | สถาบันพอนดัสออนทัวร์                                  |
|      | การนีเย      | ไลท์                  | ✓          |              |        | Mask zero                                             |
| 2550 | พอนดัส       | ไวรท์ บิวตี้ ดีท็อกซ์ | ✓          |              |        | ปฏิบัติการพอนดัสดีท็อกซ์ออนทัวร์                      |
|      | วชี          | ทุภผลิถภณท์           | ✓          | ✓            | ✓      | Vichy skin health center                              |
|      | โอเลย์       | ไวรท์ เรเดียนซ์       | ✓          |              |        | โอเลย์ กล้า ทำให้ลอง                                  |
|      | พอนดัส       | เอจ มิราเคิล          |            | ✓            |        | มิราเคิลบูธ                                           |
| 2551 | พอนดัส       | ไวรท์ บิวตี้          | ✓          |              |        | คาราวาน พอนดัส ไวรท์ บิวตี้                           |
| 2552 | พอนดัส       | ไวรท์ บิวตี้          | ✓          |              |        | โรคโศร ไวรท์ บิวตี้ พังคิข ไวรท์ โกลว ยูวี โปรเทคชั่น |

ที่มา: จากการรวบรวมของผู้จัดทำ

หมายเหตุ: ✓ = มีการจัดกิจกรรมโรคโศรในตลาดย่อนั้น

จากตารางที่ 4.10 จะเห็นว่ากิจกรรมโรคโศกเป็นกิจกรรมที่ยูเซอรินและพอนด์สใช้เป็นกลยุทธ์หลักในการแข่งขันเพื่อใช้ขยายตลาด โดยยูเซอรินเน้นในกลุ่มลูกค้าพรีเมียม พอนด์สเน้นในกลุ่มลูกค้าทั่วไป ในขณะที่ผู้ประกอบการรายอื่นมีการใช้กิจกรรม โรคโศกบ้างแต่ไม่สม่ำเสมอ

#### 4.1.11 การจัดกิจกรรมการประกวด

กลยุทธ์ที่ผู้ประกอบการนำมาใช้ในการแข่งขันที่สำคัญกลยุทธ์หนึ่งก็คือ การจัดกิจกรรมการประกวดที่จะแบ่งได้เป็น 2 แนวทางกว้างๆ คือ การประกวดสาวผิวสวยซึ่งจะจัดในรูปแบบของเวทีการประกวด และอีกรูปแบบหนึ่งคือการประกวดบรรยายความประทับใจจากการใช้ผลิตภัณฑ์ โดยมีรายละเอียดดังนี้ คือ

ตารางที่ 4.11

กิจกรรมการประกวดของตราสินค้าหลักในปี พ.ศ. 2543 - 2552

| ปี   | ตราสินค้า    | สายผลิตภัณฑ์         | เวทีหนึ่ง | ลดต้นทุนวิจัย | กิจกรรม                                 | สาวผิวสวย | ประทับใจ |
|------|--------------|----------------------|-----------|---------------|-----------------------------------------|-----------|----------|
| 2543 | พอนด์ส       | สกิน โลท์เทนนิ่ง     | ✓         |               | Pond's bright & beautiful women         | ✓         |          |
|      | โอเลย์       | เนเชอรัล โลท์เทนนิ่ง | ✓         |               | ผิวขาวธรรมชาติกับผิวขาวสุขภาพดี         |           | ✓        |
|      | โอเลย์       | รีนิวัล              |           | ✓             | เธอผู้เป็นแรงบันดาลใจ                   |           | ✓        |
|      | นีเวีย วิซาจ | เนเชอรัล             | ✓         |               | Natural face contest                    | ✓         |          |
| 2544 | พอนด์ส       | สกิน โลท์เทนนิ่ง     | ✓         |               | Pond's skin lightening light up my life |           | ✓        |
|      | นีเวีย วิซาจ | เนเชอรัล             | ✓         |               | Natural face contest                    | ✓         |          |
|      | นีเวีย วิซาจ | ไอดีล ไวท์           | ✓         |               | Ideal white girl                        | ✓         |          |
| 2545 | พอนด์ส       | ทุกผลิตภัณฑ์         | ✓         | ✓             | พร 3 ประการ                             | ✓         |          |
| 2548 | โอเลย์       | โททัล ไวท์           | ✓         |               | สู่ฝันวันใสกับโททัล ไวท์ จากโอเลย์      | ✓         |          |
|      | โอเลย์       | ไวท์ เรเดียนซ์       | ✓         |               | Fun in the sun                          | ✓         |          |
|      | โอเลย์       | โททัล ไวท์           | ✓         |               | เป็นได้ดังฝันด้วยโททัล ไวท์             |           | ✓        |
|      | ลอรีอัล      | ทุกผลิตภัณฑ์         | ✓         | ✓             | Lisa smart & stylish search             |           | ✓        |
| 2550 | การินิเย่    | โลที                 | ✓         |               | Skin tone search 2                      | ✓         |          |
| 2551 | ลอรีอัล      | ไวท์ เพอร์เฟ็คท์     | ✓         |               | Perfect double date                     |           | ✓        |

| ปี   | ตราสินค้า | สายผลิตภัณฑ์ | ไวท์เทนนิ่ง | ลดเลือนริ้วรอย | กิจกรรม                   | สาวผิวสวย | ประทับใจ |
|------|-----------|--------------|-------------|----------------|---------------------------|-----------|----------|
| 2552 | การ์นิเย่ | ไลท์         | ✓           |                | Light night photo contest |           | ✓        |
|      | การ์นิเย่ | ไลท์         | ✓           |                | Skin tone search 3        | ✓         |          |

ที่มา: จากการรวบรวมของผู้จัดทำ

หมายเหตุ: ✓ = มีการจัดประกวดในตลาดย่อยนั้นตามชนิดของกิจกรรม

จากตารางที่ 4.11 จะเห็นได้ว่าการประกวดเป็นกิจกรรมที่พอนด์ โอเลย์ ลอริอัล การ์นิเย่ และ นีเวีย วิชาจ ใช้เป็นกลยุทธ์ในการแข่งขัน ซึ่งยูเซอรินและวีซีไม่มีการใช้กลยุทธ์ดังกล่าว และจากเดิมที่การประกวดสาวผิวสวยเป็นลักษณะการประกวดรูปแบบเวที ก็ได้เพิ่มการประกวดในอินเทอร์เน็ตอีกวิธีหนึ่งโดยให้ผู้แข่งขันส่งรูปเข้ามาประกวดในเว็บไซต์ซึ่งเป็นวิธีที่ลอริอัล เริ่มนำมาใช้เป็นรายแรกในปี พ.ศ. 2551 และการ์นิเย่ได้นำมาใช้เช่นกันในปีต่อมา

#### 4.1.12 การเป็นผู้สนับสนุนการจัดกิจกรรม

การสนับสนุนการจัดกิจกรรมถือเป็นกลยุทธ์หนึ่งที่ผู้ประกอบการให้ความสำคัญโดยกิจกรรมการสนับสนุนมีหลากหลายด้วยกัน แต่อาจแบ่งเป็น

การสนับสนุนกิจกรรมการประกวดด้านความงาม เช่น นีเวีย วิชาจ เป็นผู้สนับสนุนการประกวดมิสไทยแลนด์ยูนิเวิร์ส ในปี พ.ศ. 2543 พอนด์ส เป็นผู้สนับสนุนการประกวดไทยซูเปอร์โมเดลคอนเทสต์ 2005 ในปี พ.ศ. 2548

การสนับสนุนกิจกรรมด้านบันเทิง เช่น โอเลย์ เป็นผู้สนับสนุนการประกวด“สุ่ฝันวันใส กับโททัลไวท์ จากโอเลย์” เพื่อให้เป็นดาราของอาร์.เอส โปรโมชัน ในปี พ.ศ. 2548 และเป็นผู้สนับสนุนการประกวดและจัดคอนเสิร์ตของอะคาเดมี่แฟนตาเซีย ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2548 สมูท อี เป็นผู้สนับสนุนการจัดคอนเสิร์ตของมาซา ในปี พ.ศ. 2547

การสนับสนุนกิจกรรมเชิงวิชาการด้านความงาม เช่น โอเลย์ ลอริอัล และยูเซอริน เป็นผู้สนับสนุนการจัดประชุมวิชาการแพทย์ผิวหนัง

การสนับสนุนกิจกรรมด้านกีฬา เช่น ยูเซอริน เป็นผู้สนับสนุนการแข่งขันกอล์ฟไดเจสท์ ไทยแลนด์ ในปี พ.ศ. 2549

สำหรับกิจกรรมที่ได้ผลในการเข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย คือ การเป็นผู้สนับสนุนรายการอะคาเดมีแฟนเทเชียของโอเลย์ เนื่องจากผู้เข้าประกวดจะใช้ผลิตภัณฑ์ของโอเลย์ รวมถึงการทำสเก๊าปของอะคาเดมีแฟนเทเชียที่รายการ “เปลี่ยนคุณให้เป็นดาว” ที่ทำให้ผู้บริโภครู้เห็นถึงความเปลี่ยนแปลงของผู้แข่งขันเมื่อใช้ผลิตภัณฑ์โอเลย์ไปแล้ว ทำให้ผู้ชมรายการเกิดความต้องการที่จะใช้ผลิตภัณฑ์ตาม

#### 4.1.13 การจัดรายการส่งเสริมการขาย

ตารางที่ 4.12

กิจกรรมส่งเสริมการขายของผู้ประกอบการรายหลักในปี พ.ศ. 2543 - 2552

| ตราสินค้า    | กิจกรรมส่งเสริมการขาย |        |                   |                               |                          |                              |                   |
|--------------|-----------------------|--------|-------------------|-------------------------------|--------------------------|------------------------------|-------------------|
|              | แจกของแถม             | ชิงโชค | แจกสินค้าตัวอย่าง | การนำสินค้าคู่แข่งมาแลกสินค้า | กิจกรรมร่วมกับสินค้าอื่น | กิจกรรมร่วมกับช่องทางจำหน่าย | รับประกันความพอใจ |
| พอนด์ส       | ✓                     | ✓      | ✓                 | ✓                             | ✓                        | ✓                            | ✓                 |
| โอเลย์       | ✓                     | ✓      | ✓                 | ✓                             | ✓                        | ✓                            | ✓                 |
| ลอรีอัล      | ✓                     | ✓      | ✓                 |                               |                          |                              |                   |
| การ์นิเย่    | ✓                     | ✓      | ✓                 | ✓                             |                          |                              | ✓                 |
| วิชี         | ✓                     |        | ✓                 | ✓                             |                          |                              |                   |
| นีเวีย วิซาจ | ✓                     | ✓      | ✓                 |                               | ✓                        |                              | ✓                 |
| ยูเซอริน     | ✓                     | ✓      | ✓                 |                               | ✓                        |                              |                   |
| สบูท อี      | ✓                     | ✓      | ✓                 |                               | ✓                        |                              |                   |

ที่มา: จากการรวบรวมของผู้จัดทำ

หมายเหตุ: ✓ = มีการจัดกิจกรรมส่งเสริมการขายประเภทนั้น

จากตารางที่ 4.12 จะเห็นว่ากิจกรรมการแจกของแถม ชิงโชค และการแจกสินค้า ตัวอย่าง เป็นกิจกรรมที่ทุกปีหือใช้ ยกเว้นวิธีที่ไม่มีกิจกรรมการชิงโชค

สำหรับกลยุทธ์ที่โดดเด่น เริ่มจากในปี พ.ศ. 2544 โอเลย์ได้จัดกิจกรรมให้ผู้บริโภคนำผลิตภัณฑ์ไวท์เทนนิ่งยี่ห้ออื่นมาแลกผลิตภัณฑ์ไวท์ เรเดียนซ์ไปทดลองใช้ ถือได้ว่าเป็นการใช้กลยุทธ์การให้ผู้บริโภคนำสินค้าของคู่แข่งมาแลกผลิตภัณฑ์เป็นครั้งแรกในตลาด และโอเลย์ยังได้นำกลยุทธ์นี้มาใช้กับผลิตภัณฑ์ โททัล เอฟเฟ็คส์ ไปใช้ฟรี ถือว่าเป็นกลยุทธ์ที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงของตลาดเป็นอย่างยิ่ง เพราะทำให้โอเลย์ โททัล เอฟเฟ็คส์ เป็นสินค้าที่ขายดีจนทำให้โอเลย์กลายเป็นผู้นำตลาดในช่วงกลางปี พ.ศ. 2547

หลังจากที่โอเลย์เป็นผู้นำในตลาดแล้ว โอเลย์ยังคงใช้กิจกรรมส่งเสริมการขายด้วยวิธีการนำสินค้าของคู่แข่งมาแลกผลิตภัณฑ์ขนาดจริงอยู่ ในปี พ.ศ. 2549 จัดถึง 2 กิจกรรมคือ เดือนกรกฎาคม จัดกิจกรรม “เปลี่ยนคุณเป็นคนใหม่” และ เดือนพฤศจิกายน จัดกิจกรรม “โอเลย์ทำให้เปลี่ยน...เพื่อประสบการณ์ประทับใจ”

ในเดือนมิถุนายน พ.ศ. 2550 พอนด์ส เอจ มิราเคิล ได้นำกลยุทธ์การนำสินค้าของคู่แข่งมาแลกผลิตภัณฑ์เอจ มิราเคิล ขนาด 30 มล.และคู่แข่งคือ การ์นิเย่ รังเคิล ลิฟท์ ได้มีการตอบโต้โดยใช้กลยุทธ์ดังกล่าวเช่นกัน ในเดือนกรกฎาคม พ.ศ. 2550

ในปี พ.ศ. 2551 เดือนกุมภาพันธ์ โอเลย์ได้จัดกิจกรรม “Love your skin, say Olay” แต่เปลี่ยนจากการนำผลิตภัณฑ์ของคู่แข่งมาแลกผลิตภัณฑ์ โททัลเอฟเฟ็คส์ เป็นไบโอเซิร์จคอร์ธ ทรีตเมนต์มาแลกผลิตภัณฑ์แทน ซึ่งเป็นการขยายตลาดไปยังลูกค้ากลุ่มใหม่ แทนที่จะเป็นการแย่งลูกค้าจากคู่แข่งเหมือนที่ผ่านมา และเดือนตุลาคม ปี พ.ศ. 2551 พอนด์ส เอจ มิราเคิล ได้นำกลยุทธ์การนำสินค้าของคู่แข่งมาแลกผลิตภัณฑ์เอจ มิราเคิล อีกครั้ง ซึ่งยูเชอรินและวิซก็ได้นำกลยุทธ์นี้มาใช้บ้างเช่นกัน

กลยุทธ์การนำผลิตภัณฑ์ของคู่แข่งมาแลกผลิตภัณฑ์ใหม่ ของการ์นิเย่เป็นการใช้กลยุทธ์ในระยะเวลาเดียวเพื่อนำมาใช้ตอบโต้พอนด์ส พอนด์สใช้กลยุทธ์นี้เพื่อแย่งส่วนแบ่งตลาดของคู่แข่ง ทั้งการ์นิเย่และพอนด์สไม่ได้นำกลยุทธ์มาใช้สม่ำเสมอดังเช่นที่โอเลย์ใช้ โดยสาเหตุของโอเลย์ที่ใช้ กลยุทธ์นี้ก็เพื่อการขยายส่วนแบ่งตลาดด้วยการแย่งส่วนแบ่งตลาดของคู่แข่ง และการขยายตลาดโดยการหาพื้นที่ใหม่ที่คู่แข่งไม่ได้เข้าไปทำตลาด นอกจากนี้กลยุทธ์การส่งเสริมการขายที่เริ่มใช้เพิ่มมากขึ้น คือ การส่งเสริมการขายร่วมกับช่องทางการจัดจำหน่าย เช่น โอเลย์แจก

ตัวอย่างสินค้าเฉพาะที่ร้านวัดสัน พอนด์สแจกกระเป๋ามาเมื่อซื้อผลิตภัณฑ์ครบตามที่กำหนดที่ห้างบิ๊กซี

สำหรับกิจกรรมการส่งเสริมการขายแบบใหม่ที่ผู้ประกอบการนำมาใช้ในช่วงปี พ.ศ. 2548 - 2552 คือ การรับประกันความพึงพอใจในผลิตภัณฑ์ หากผู้บริโภคไม่พอใจจะได้รับเงินคืน โดยเริ่มจากในปี พ.ศ. 2550 เดือนสิงหาคม พอนด์ส เอจ มิราเคิล และ ในเดือนตุลาคม พ.ศ. 2550 เมื่อออกผลิตภัณฑ์ พอนด์ส ฟลอเลสไวท์ และในเดือนสิงหาคม พ.ศ. 2551 โอเลย์ โททาล เอฟเฟกต์ ไม่พอใจยินดีคืนเงิน 2 เท่า ในปี พ.ศ. 2552 เดือนมิถุนายน นิเวีย วิชาจ ไวท์ เอ็กซ์ตรา เซลล์ รีแพร์ ไม่พอใจยินดีคืนเงิน 3 เท่า

#### 4.2 กลยุทธ์การแข่งขันด้านราคา

##### 4.2.1 การตั้งราคาขายสินค้า

###### ราคาผลิตภัณฑ์ประเภทไวท์เทนนิ่ง

จากตารางที่ 4.13 แสดงราคาขายปลีกของผลิตภัณฑ์ประเภทไวท์เทนนิ่ง พอนด์สมี 2 สายผลิตภัณฑ์ คือ ไวท์ บิวตี้ และ ฟลอเลส ไวท์ โอเลย์มี 3 สายผลิตภัณฑ์ คือ ไวท์ เรเดียนซ์, เนเชอรัล ไวท์ และ โททาล ไวท์ ลอริอัล มี 1 สายผลิตภัณฑ์ คือ ไวท์ เพอร์เฟกต์ การ์นิเย่ มี 1 สายผลิตภัณฑ์ คือ โลท์ นิเวีย วิชาจ มี 2 สายผลิตภัณฑ์ คือ ไวท์ เอ็กซ์ตรา เซลล์ รีแพร์ 5 อิน 1 และ ไวท์ รีแพร์ แอนด์ โพรเทค ยูเซอริน มี 1 สายผลิตภัณฑ์ คือ ไวท์ ไชลูชั่น วิชี มี 1 สายผลิตภัณฑ์ คือ ไป-ไวท์ รีวีล และสมูท อี มี 1 สายผลิตภัณฑ์ คือ ไวท์ เบบี เฟซ

จากตาราง พอนด์ส ฟลอเลส ไวท์ โอเลย์ ไวท์ เรเดียนซ์ ลอริอัล ยูเซอริน วิชี และสมูท อี เป็นผลิตภัณฑ์ประเภทแมสทีจและเวชสำอาง มีผลิตภัณฑ์ครอบคลุมทุกขั้นตอน ในขณะที่ พอนด์ส ไวท์ บิวตี้ โอเลย์ เนเชอรัล ไวท์ โอเลย์ โททาล ไวท์ และนิเวีย วิชาจทั้ง 2 สายผลิตภัณฑ์เป็นสินค้าทั่วไปมีเพียงผลิตภัณฑ์ขั้นตอนบำรุงเฉพาะผิวหน้า สอดคล้องกับพฤติกรรมของผู้บริโภคกลุ่มที่เคยใช้ผลิตภัณฑ์บำรุงผิวหน้าอยู่แล้วมีความต้องการใช้ผลิตภัณฑ์จำนวนขั้นตอนเพิ่มมากขึ้น และสินค้าคุณภาพสูงขึ้นจึงเหมาะสมกับผลิตภัณฑ์ประเภทพรีเมียม ในขณะที่กลุ่มผู้บริโภคที่ไม่เคยใช้ผลิตภัณฑ์มาก่อนจะมีความต้องการใช้ผลิตภัณฑ์น้อยขั้นตอนกว่าในระดับราคาที่ไม่สูงนัก จึงเหมาะสมกับผลิตภัณฑ์ประเภททั่วไป ยกเว้นการ์นิเย่ โลท์ ที่เป็นสินค้าทั่วไปแต่ต้องการสร้างความแตกต่างจากคู่แข่ง จึงออกผลิตภัณฑ์ค่อนข้างครอบคลุมทุกขั้นตอนของการบำรุงผิวหน้า

ตารางที่ 4.13  
ราคาลิขสิทธิ์ประเภทไวท์เทนนิ่ง

หน่วย: บาท

[illegible]

หน่วย: บาท

[illegible]

หน่วย: บาท

| ตราสินค้า       | สายผลิตภัณฑ์                       | ขั้นตอนบำรุงรอบดวงตา |       | ขั้นตอนบำรุงกลางวัน |                  |        |       | ขั้นตอนบำรุงกลางคืน |       | ขั้นตอนบำรุงเข้มข้น<br>เซรัม/เอสเซนส์ |       | ขั้นตอนบำรุงพิเศษ: มาส์ก |      | ขั้นตอนบำรุงพิเศษ:อื่นๆ |      |
|-----------------|------------------------------------|----------------------|-------|---------------------|------------------|--------|-------|---------------------|-------|---------------------------------------|-------|--------------------------|------|-------------------------|------|
|                 |                                    |                      |       | ครีม                |                  | โลชั่น |       |                     |       |                                       |       |                          |      |                         |      |
|                 |                                    | ปริมาณ               | ราคา  | ปริมาณ              | ราคา             | ปริมาณ | ราคา  | ปริมาณ              | ราคา  | ปริมาณ                                | ราคา  | ปริมาณ                   | ราคา | ปริมาณ                  | ราคา |
| นีเวีย<br>วิซาจ | ไวท์ เอ็กซ์ตรา เซลล์รีแพร์ 5 อิน 1 | -                    | -     | 10 มล.              | 10               | -      | -     | 50 ก.               | 219   | 30 มล.                                | 130   | -                        | -    | -                       | -    |
|                 |                                    |                      |       | 15มล.               | 69               |        |       |                     |       |                                       |       |                          |      |                         |      |
|                 |                                    |                      |       | 20 ก.               | 69               |        |       |                     |       |                                       |       |                          |      |                         |      |
|                 |                                    |                      | -     | -                   | 50 ก.            | 199    | -     | -                   |       |                                       |       |                          | -    | -                       | -    |
|                 |                                    | -                    | -     | 60 ก.               |                  |        |       |                     | 229   |                                       |       |                          |      |                         |      |
| นีเวีย<br>วิซาจ | ไวท์ รีแพร์ แอนด์ โพรเทค           | -                    | -     | 8 ก.                | 10               | -      | -     | 50 ก.               | 219   | -                                     | -     | -                        | -    | -                       | -    |
|                 |                                    |                      |       | 15 ก.               | 69               |        |       |                     |       |                                       |       |                          |      |                         |      |
|                 |                                    |                      | -     | -                   | 50 ก.            | 189    | -     | -                   | -     | -                                     | -     | -                        | -    | -                       | -    |
|                 |                                    |                      | -     | -                   | 60 ก.            |        |       |                     |       | 229                                   |       |                          |      |                         |      |
| ยูเซอริน        | ไวท์ ไชลูชั่น/<br>ไวท์ ออย คอนโทรล | 15 มล.               | 1,260 | 50 ก.               | 1,590 –<br>1,690 | 50 มล. | 1,620 | 50 มล.              | 1,690 | 30 มล.                                | 1,940 |                          |      |                         |      |
| สมูท ซี         | ไวท์ เบบี เฟซ                      |                      |       | 12 ก.               | 120              |        |       |                     |       | 12 ก.                                 | 290   |                          |      |                         |      |
|                 |                                    |                      |       | 30 ก.               | 285              |        |       |                     |       | 24 ก.                                 | 490   |                          |      |                         |      |

ที่มา: จากการรวบรวมของผู้จัดทำ

#### ราคาผลิตภัณฑ์ประเภทลดเลือนริ้วรอย

จากตารางที่ 4.14 แสดงราคาขายปลีกของผลิตภัณฑ์ประเภทลดเลือนริ้วรอย พอนด์ส์มีสายผลิตภัณฑ์ 3 สาย คือ โล้ทเทน แอนด์รีนิว เพอร์เฟกท์ รีซัลท์ และเอจ มิราเคิล โอเลย์ มีสายผลิตภัณฑ์ทั้งสิ้น 3 สาย คือ โททัล เอฟเฟกส์ รีเจนเนอริส และ เอจ ดีฟายอิง ซีรีส์ ลอริอัล มี 3 สายผลิตภัณฑ์ คือ รีไวทัลลิฟท์ เดอร์มาเจเนซิส และ เอจรีเพอร์เฟกท์ การ์นิเย่ มี 1 สาย ผลิตภัณฑ์ คือ เอจลิฟท์ นีเวีย วิชาจ มี 1 สายผลิตภัณฑ์ คือ แอนไท เอจจิ้ง คิวเทน พลัส ยูเซอริน มี 3 สายผลิตภัณฑ์ คือ ไมโคร คิวเทน ไฮยารูลอนฟิวเลอร์ และ เดอร์โมเดนซิฟายเออร์ สมูท อี มี 2 สายผลิตภัณฑ์ คือ ครีม และ โกลด์

จากตารางจะเห็นว่า พอนด์ส์ เอจ มิราเคิล โอเลย์ โททัล เอฟเฟกส์ โอเลย์ รีเจนเนอริส ลอริอัล รีไวทัลลิฟท์ ลอริอัล เดอร์มาเจเนซิส ลอริอัล เอจ รีเพอร์เฟกท์ ยูเซอริน ไมโคร คิวเทน ยูเซอริน ไฮยารูลอนฟิวเลอร์ ยูเซอริน เดอร์โมเดนซิฟายเออร์ และสมูท อี โกลด์ ซึ่งเป็น ผลิตภัณฑ์ประเภทแมสทีจและเวชสำอาง มีผลิตภัณฑ์ครอบคลุมทุกชั้นตอน ในขณะที่พอนด์ส์ โล้ทเทน แอนด์รีนิว พอนด์ส์ เพอร์เฟกท์ รีซัลท์ โอเลย์ เอจ ดีฟายอิง ซีรีส์ สมูท อี ครีม และ นีเวีย วิชาจ แอนไท เอจจิ้ง คิวเทน พลัส ซึ่งเป็นสินค้าทั่วไปจะมีผลิตภัณฑ์ไม่ครบทุกชั้นตอน แต่การ์นิเย่ เอจลิฟท์ซึ่งเป็นผลิตภัณฑ์ทั่วไปเช่นกัน กลับมีผลิตภัณฑ์ครบทุกชั้นตอน สอดคล้องกับภาพลักษณ์ ของการ์นิเย่ที่ต้องการเป็นสินค้าทั่วไปที่มีความเป็นพรีเมียม

ตารางที่ 4.14

ราคาผลิตภัณฑ์ประเภทดัดเลื้อนรื้อรอย

หน่วย: บาท

| ตราสินค้า | สายผลิตภัณฑ์        | ขั้นตอนบำรุงรอบดวงตา |      | ขั้นตอนบำรุงกลางวัน |      | ขั้นตอนบำรุงกลางคืน |      | ขั้นตอนบำรุงเข้มข้น<br>เซรัม/เอสเซนส์ |      | ขั้นตอนบำรุงพิเศษ: มาส์ก |      | ขั้นตอนบำรุงพิเศษอื่นๆ |      |
|-----------|---------------------|----------------------|------|---------------------|------|---------------------|------|---------------------------------------|------|--------------------------|------|------------------------|------|
|           |                     | ปริมาณ               | ราคา | ปริมาณ              | ราคา | ปริมาณ              | ราคา | ปริมาณ                                | ราคา | ปริมาณ                   | ราคา | ปริมาณ                 | ราคา |
| พอนด์ส    | โลทีออน แอนด์ รีนว  | -                    | -    | 15 ก.               | 99   |                     |      | -                                     | -    | -                        | -    | -                      | -    |
|           |                     |                      |      | 56 ก.               | 299  |                     |      |                                       |      |                          |      |                        |      |
| พอนด์ส    | เพอร์เฟกต์ วิซัลท์  | -                    | -    | 25 มล.              | 149  |                     |      | -                                     | -    | -                        | -    | -                      | -    |
|           |                     |                      |      | 50 มล.              | 299  |                     |      |                                       |      |                          |      |                        |      |
| พอนด์ส    | เอจ มิราเคิล        | 20 ก.                | 499  | 10 มล.              | 99   | 50 ก.               | 449  | 40 มล.                                | 499  | 1 ช้อน                   | 119  | -                      | -    |
|           |                     |                      |      | 30 ก.               | 269  |                     |      |                                       |      |                          |      |                        |      |
|           |                     |                      |      | 30 มล.              | 425  |                     |      |                                       |      |                          |      |                        |      |
|           |                     |                      |      | 50 ก.               | 449  |                     |      |                                       |      |                          |      |                        |      |
| โอเลย์    | โททัล เอฟเฟกต์      | 15 มล.               | 498  | 20 ก.               | 229  | 50 มล.              | 464  | 50 มล.                                | 425  | 1 ช้อน                   | 149  | -                      | -    |
|           |                     |                      |      | 50 มล.              | 464  |                     |      |                                       |      | 4 ช้อน                   | 549  |                        |      |
| โอเลย์    | วีเจเนนอวีส์        | 15 มล.               | 699  | 50 มล.              | 699  | 50 มล.              | 699  | 50 มล.                                | 699  | -                        | -    | -                      | -    |
| โอเลย์    | เอจ ดีฟายอิง ซีรีส์ | 14 มล.               | 420  | 50 มล.              | 335  | -                   | -    | -                                     | -    | -                        | -    | -                      | -    |

หน่วย: บาท

| ตราสินค้า       | สายผลิตภัณฑ์             | ขั้นตอนบำรุงรอบดวงตา |       | ขั้นตอนบำรุงกลางวัน |               | ขั้นตอนบำรุงกลางคืน |       | ขั้นตอนบำรุงเข้มข้น<br>เซรั่ม/เอสเซนซ์ |       | ขั้นตอนบำรุงพิเศษ: มาส์ก |      | ขั้นตอนบำรุงพิเศษ:อื่นๆ          |       |
|-----------------|--------------------------|----------------------|-------|---------------------|---------------|---------------------|-------|----------------------------------------|-------|--------------------------|------|----------------------------------|-------|
|                 |                          | ปริมาณ               | ราคา  | ปริมาณ              | ราคา          | ปริมาณ              | ราคา  | ปริมาณ                                 | ราคา  | ปริมาณ                   | ราคา | ปริมาณ                           | ราคา  |
| ลอรีอัล         | รีไวทัลลิฟท์             | 30 มล.               | 550   | 50 มล.              | 450           | 50 มล.              | 470   | 30 มล.                                 | 490   | 5 ชิ้น                   | 520  | Face & neck 50 มล.               | 590   |
| ลอรีอัล         | เดอว์มาเจเนซิส           | 15 มล.               | 550   | 50 มล.              | 550           | 50 มล.              | 550   | 15 มล.                                 | 590   |                          |      | พอร์มิโนไมส์ซิง สมูทเตอร์ 50 มล. | 490   |
| ลอรีอัล         | เอจ รีเพอเพ็คท์          | 30 มล.               | 490   | 50 มล.              | 670           | 50 มล.              | 690   | 30 มล.                                 | 490   | -                        | -    | Eye & lip contour                | 630   |
| การิเนีย        | เอจลิฟท์                 | 15 มล.               | 309   | 30 มล.              | 239           | 50 มล.              | 359   | 30 มล.                                 | 399   | 2 โดส                    | 52   | -                                | -     |
|                 |                          |                      |       | 50 มล.              | 349           |                     |       |                                        |       |                          |      |                                  |       |
| วีซี            | ลิฟแอนด์ทรีโปร           | 15 มล.               | 1,450 | 50 มล.              | 1,700         | 50 มล.              | 1,700 | 50 มล.                                 | 1,900 | -                        | -    | -                                | -     |
| นีเวีย<br>วิซจา | แอนโท เอจจิง คิวเทน พลัส | 15 มล.               | 245   | 50 มล.              | 383           | 50 มล.              | 383   | -                                      | -     | -                        | -    | -                                | -     |
| ยูเซอริน        | ไมโคร คิว เทน            | 15 มล.               | 780   | 50 มล.              | 1,220 – 1,260 | 50 มล.              | 1,460 | 30 มล.                                 | 1,850 |                          |      |                                  |       |
| ยูเซอริน        | เดอว์ไมเดเนซิฟายเออร์    |                      |       | 50 มล.              | 2,690         | 50 มล.              | 2,890 |                                        |       |                          |      | Eye & lip contour 15 มล.         | 1,950 |
| ยูเซอริน        | ไฮยาอูรอนิค-พิวเลอร์     | 15 มล.               | 1,650 | 50 มล.              | 2,090         | 50 มล.              | 2,210 |                                        |       |                          |      |                                  |       |
| สมูท อี         | ครีม                     |                      |       | 7 ก.                | 76            |                     |       |                                        |       |                          |      |                                  |       |
|                 |                          |                      |       | 15 ก.               | 139           |                     |       |                                        |       |                          |      |                                  |       |
|                 |                          |                      |       | 40 ก.               | 245           |                     |       |                                        |       |                          |      |                                  |       |
|                 |                          |                      |       | 100 ก.              | 487           |                     |       |                                        |       |                          |      |                                  |       |

หน่วย: บาท

| ตราสินค้า  | สายผลิตภัณฑ์ | ขั้นตอนบำรุงรอบดวงตา |      | ขั้นตอนบำรุงกลางวัน |      | ขั้นตอนบำรุงกลางคืน |      | ขั้นตอนบำรุงเสริมชั้น<br>เซรั่ม/เอสเซนซ์ |      | ขั้นตอนบำรุงพิเศษ: มาส์ก |      | ขั้นตอนบำรุงพิเศษ:อื่นๆ |      |
|------------|--------------|----------------------|------|---------------------|------|---------------------|------|------------------------------------------|------|--------------------------|------|-------------------------|------|
|            |              | ปริมาณ               | ราคา | ปริมาณ              | ราคา | ปริมาณ              | ราคา | ปริมาณ                                   | ราคา | ปริมาณ                   | ราคา | ปริมาณ                  | ราคา |
| สมุนไพร ชี | โกลด์        | 15 ก.                | 525  | 12 ก.               | 125  |                     |      | 12 แคปซูล                                | 480  |                          |      |                         |      |
|            |              |                      |      | 30 ก.               | 300  |                     |      |                                          |      |                          |      |                         |      |
|            |              |                      |      | 65 ก.               | 585  |                     |      |                                          |      |                          |      |                         |      |

ที่มา: จากการรวบรวมของผู้จัดทำ

ตารางที่ 4.15

ระดับตลาดของแต่ละสายผลิตภัณฑ์

| ผู้ประกอบการ    | ตราสินค้า    | ประเภท         | สายผลิตภัณฑ์                        | ระดับตลาด |          |
|-----------------|--------------|----------------|-------------------------------------|-----------|----------|
|                 |              |                |                                     | ทั่วไป    | พรีเมียม |
| พี แอนด์ จี     | โอเลย์       | ไวท์เทนนิ่ง    | โททัลไวท์                           | ✓         |          |
|                 |              |                | เนเชอรัล ไวท์                       | ✓         |          |
|                 |              |                | ไวท์เรเดียนซ์                       |           | ✓        |
|                 |              | ลดเลือนริ้วรอย | เอจดีฟายอิงซีรี่                    | ✓         |          |
|                 |              |                | โททัลเอฟเฟกต์                       |           | ✓        |
|                 |              |                | รีเจนเนอเรชั่น                      |           | ✓        |
| ยูนิลีเวอร์     | พอนด์ส       | ไวท์เทนนิ่ง    | ไวท์บิวตี้                          | ✓         |          |
|                 |              |                | ฟลอเลสไวท์                          |           | ✓        |
|                 |              | ลดเลือนริ้วรอย | โลทีเทน แอนด์รีนิว                  | ✓         |          |
|                 |              |                | เพอร์เฟกท์ รีซัลท์                  | ✓         |          |
|                 |              |                | เอจมีราเคิล                         |           | ✓        |
| ลอรีอัล         | ลอรีอัล      | ไวท์เทนนิ่ง    | ไวท์เพอร์เฟกต์                      |           | ✓        |
|                 |              | ลดเลือนริ้วรอย | รีไวทัลลิปท์                        |           | ✓        |
|                 |              |                | เดอว์มาเจเนซิส                      |           | ✓        |
|                 |              |                | เอจ รีเพอร์เฟกต์                    |           | ✓        |
|                 | การินิเย่    | ไวท์เทนนิ่ง    | โลที                                | ✓         |          |
|                 |              | ลดเลือนริ้วรอย | เอจ ลิฟท์                           | ✓         |          |
|                 | วชี          | ไวท์เทนนิ่ง    | ไบ-ไวท์ รีวิล                       |           | ✓        |
|                 |              | ลดเลือนริ้วรอย | ลิฟแอนด์ทรีโปร                      |           | ✓        |
| ไบเออร์สดีออร์ฟ | นีเวีย วิชาจ | ไวท์เทนนิ่ง    | ไวท์ เอ็กซ์ตร้า เซลล์รีแพร์ 5 อิน 1 | ✓         |          |
|                 |              |                | ไวท์ รีแพร์ แอนด์ โพรเทค            | ✓         |          |
|                 |              | ลดเลือนริ้วรอย | แอนไท เอจจิ้ง คิวเทน พลัส           | ✓         |          |
|                 | ยูเซอริน     | ไวท์เทนนิ่ง    | ไวท์ ไชลูชั่น                       |           | ✓        |
|                 |              | ลดเลือนริ้วรอย | ไมโคร คิว เทน                       |           | ✓        |
|                 |              |                | ไฮยาลูรอนิค ฟิวเลอร์                |           | ✓        |
|                 |              |                | เดอริโม เดนซิฟายเออร์               |           | ✓        |
| สมูท อี         | สมูท อี      | ไวท์เทนนิ่ง    | ไวท์ เบบี เฟซ                       |           | ✓        |
|                 |              | ลดเลือนริ้วรอย | โกลด์                               |           | ✓        |
|                 |              |                | ครีม                                | ✓         |          |

ที่มา: จากการรวบรวมของผู้จัดทำ

หมายเหตุ: ✓ = ระดับตลาดของสายผลิตภัณฑ์นั้น

จากตารางที่ 4.15 เมื่อพิจารณาราคาขายสินค้าสามารถแบ่งระดับตลาดของผลิตภัณฑ์ออกเป็น 2 ระดับ คือ ระดับตลาดทั่วไปและระดับตลาดพรีเมียมที่มีราคาสินค้าสูงกว่าระดับทั่วไป

#### 4.2.2 การออกผลิตภัณฑ์ประเภทผลิตภัณฑ์บำรุงผิวหน้าให้มีหลายขนาด

ผู้ประกอบการมักจะออกผลิตภัณฑ์ประเภทครีมบำรุงผิวหน้าให้มีหลายขนาดเนื่องจากเป็นสินค้าที่ทำยอดขายได้สูงสุดของตลาดผลิตภัณฑ์บำรุงผิวหน้า ดังนั้นการสร้างโอกาสในการขายโดยการมีขนาดบรรจุภัณฑ์ที่หลากหลายนั้นจึงเป็นสิ่งที่นิยม กล่าวคือ มีตั้งแต่ขนาดซองที่มีปริมาณประมาณ 10 กรัม จนถึงแบบขวดที่มีปริมาณประมาณ 50 - 100 กรัม

ตารางที่ 4.16

การใช้กลยุทธ์บรรจุภัณฑ์ขนาดเล็กของผู้ประกอบการรายหลักในปี พ.ศ. 2543 - 2552

| ปี   | ตราสินค้า    | สายผลิตภัณฑ์                   | ไวท์เทนนิ่ง | ลดเลือนริ้วรอย | บรรจุภัณฑ์                      |
|------|--------------|--------------------------------|-------------|----------------|---------------------------------|
| 2547 | โอเลย์       | โททัล ไวท์                     | ✓           |                | ชนิดซอง 10 กรัม ราคา 10 บาท     |
| 2548 | พอนด์ส       | สกินไลท์เทนนิ่ง                | ✓           |                | ชนิดหลอด 20 กรัม ราคา 20 บาท    |
|      | โอเลย์       | โททัล ไวท์                     | ✓           |                | ชนิดหลอด 10 กรัม ราคา 20 บาท    |
| 2549 | พอนด์ส       | ไวท์ บิวตี้                    | ✓           |                | ชนิดซอง 10 กรัม ราคา 10 บาท     |
|      | พอนด์ส       | ไวท์ บิวตี้                    | ✓           |                | ชนิดหลอด 10 กรัม ราคา 20 บาท    |
|      | พอนด์ส       | เพอร์เฟกท์ รีชีลท์             |             | ✓              | ชนิดขวด 10 กรัม ราคา 69 บาท     |
| 2550 | พอนด์ส       | เอจ มิราเคิล                   |             | ✓              | ชนิดกระปุก 30 กรัม ราคา 299 บาท |
|      | พอนด์ส       | ไวท์ บิวตี้ ดีท็อกซ์           | ✓           |                | ชนิดซอง 10 กรัม ราคา 10 บาท     |
| 2551 | พอนด์ส       | ฟลอเลส ไวท์                    | ✓           |                | ชนิดกระปุก 10 กรัม ราคา 69 บาท  |
|      | โอเลย์       | โททัล เอฟเฟกต์                 |             | ✓              | ชนิดขวด 20 กรัม ราคา 229 บาท    |
|      | การ์นิเย่    | ไลท์                           | ✓           |                | ชนิดซอง 8 กรัม ราคา 12 บาท      |
|      | นีเวีย วิชาจ | เอ็กซ์ตรา เซลล์ รีแพร์ 5 อิน 1 | ✓           |                | ชนิดกระปุก 15 กรัม ราคา 69 บาท  |
| 2552 | นีเวีย วิชาจ | เอ็กซ์ตรา เซลล์ รีแพร์ 5 อิน 1 | ✓           |                | ชนิดซอง 10 กรัม ราคา 10 บาท     |
|      | พอนด์ส       | ไวท์ บิวตี้ ฟังคิช ไวท์ โกลว   | ✓           |                | ชนิดซอง 10 กรัม ราคา 10 บาท     |

ที่มา: จากการรวบรวมของผู้จัดทำ

#### ช่วงปี พ.ศ. 2543 – 2547

สาเหตุสำคัญประการหนึ่งที่ทำให้โอเลย์กลายเป็นผู้นำตลาดในปี พ.ศ. 2547 ด้วยกลยุทธ์ด้านขนาดของบรรจุภัณฑ์ (Sizing) เนื่องจากการออกผลิตภัณฑ์โททัล ไวท์ ครีม มีขนาดหลากหลาย ได้แก่ แบบซอง 10 กรัม ราคา 10 บาท แบบหลอด 20 กรัม ราคา 65 บาท และแบบหลอดขนาด 40 กรัม ราคา 195 บาท ทำให้เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายที่มีรายได้ปานกลางค่อนข้างต่ำได้เป็นอย่างดี

#### ช่วงปี พ.ศ. 2548 – 2552

พอนด์สใช้กลยุทธ์ด้านขนาดของบรรจุภัณฑ์เช่นกันในตลาดไวท์เทนนิ่งดังนี้ ในเดือนพฤษภาคม พ.ศ. 2548 พอนด์สออกผลิตภัณฑ์สกินไลท์เทนนิ่ง ขนาด 25 กรัม ราคา 20 บาท เพื่อขยายฐานไปยังลูกค้ากลุ่มรายได้ปานกลางค่อนข้างต่ำ ในเดือนกันยายน พ.ศ. 2549 ออกผลิตภัณฑ์ไวท์ บิวตี้ ดีท็อกซ์ สมูธ ฟิงคิซ ไวท์ ครีม ชนิดซอง ขนาด 10 กรัม ราคา 10 บาท

สำหรับตลาดลดเลือนริ้วรอย ในเดือนมกราคม พ.ศ. 2549 ออกผลิตภัณฑ์เพอร์เฟกต์ ริซัลท์ ขนาด 10 กรัม ราคา 69 บาท เดือนมิถุนายน พ.ศ. 2550 ออกผลิตภัณฑ์เอจ มิราเคิล เดย์ครีม ขนาด 30 มล. ราคา 299 บาท

โอเลย์ใช้กลยุทธ์ด้านขนาดของบรรจุภัณฑ์ ในตลาดไวท์เทนนิ่งดังนี้ ในเดือนกรกฎาคม พ.ศ. 2548 ออกผลิตภัณฑ์โททัล ไวท์ แบบหลอด ขนาด 10 กรัม ราคา 20 บาท

สำหรับตลาดลดเลือนริ้วรอย โอเลย์ออกผลิตภัณฑ์ โททัลเอฟเฟกต์ ขนาด 25 กรัม ราคา 259 บาท เพื่อขยายฐานลูกค้า ในเดือนมกราคม พ.ศ. 2551

การ์นิเย่ ออกผลิตภัณฑ์ไลท์ เดย์ครีม ชนิดซอง 8 มล. ราคา 12 บาท ในเดือนกุมภาพันธ์ พ.ศ. 2551

นีเวีย วิชาจ ออกผลิตภัณฑ์ ไวท์ เอ็กซ์ตรา เซลล์ รีแพร์ เดย์ครีมชนิดซอง 10 กรัม ราคา 10 บาท ในเดือนเมษายน พ.ศ. 2552

ลอรีอัล ยูเซอริน และ วิซี ไม่มีการใช้กลยุทธ์ด้านการออกผลิตภัณฑ์ขนาดเล็กมาแข่งขัน

#### 4.2.3 การเสนอขายโดยรวมผลิตภัณฑ์

การเสนอขายโดยรวมผลิตภัณฑ์หรือการขายควบคู่ของผู้ประกอบการรายหลักมักเป็นการนำผลิตภัณฑ์บำรุงผิวหน้าประเภทเดย์ครีมและไนท์ครีมมาขายคู่กัน เนื่องจากผู้บริโภคส่วนใหญ่ใช้ผลิตภัณฑ์เดย์ครีมมากกว่าไนท์ครีม ผู้ประกอบการจึงมีความพยายามที่จะเพิ่มยอดขายด้วยการนำไนท์ครีมมารวมขายด้วยกัน ซึ่งกลยุทธ์นี้ ลอรีอัล เพลนนิจูด ไวท์เพอร์เฟกต์ ได้ใช้ตั้งแต่เดือน สิงหาคม ปี พ.ศ. 2545 และในเดือนตุลาคมของปีเดียวกัน นีเวีย วิซาจ ได้ใช้กลยุทธ์นี้เช่นกันในการออกผลิตภัณฑ์คิวเทน พลัส ดับเบิล เดค เดย์ แอนด์ ไนท์ ครีม และ นีเวีย วิซาจ ยังคงใช้กลยุทธ์นี้ในการออกผลิตภัณฑ์เดย์ครีมและไนท์ครีมใหม่ จะนำมาขายเป็นแพคคู่กันที่ ซึ่งประกอบไปด้วยผลิตภัณฑ์บิวตี้ บูสต์ เดย์ครีม และ ไนท์ครีม ในเดือนเมษายน พ.ศ. 2547 และในเดือนพฤษภาคม พ.ศ. 2551 เมื่อออกผลิตภัณฑ์ไวท์ เอ็กซ์ตรา เซลล์รีแพร์ 5 อิน 1

นอกจากนี้การนิย่ ก็ได้ใช้กลยุทธ์นี้เช่นกัน คือ ในเดือนมกราคม พ.ศ. 2548 ออกผลิตภัณฑ์ ลิฟท์ สูตรดูแลผิว 24 ชั่วโมง ที่ประกอบไปด้วยเดย์ครีมและไนท์ครีม และ ในเดือนกุมภาพันธ์ พ.ศ. 2552 ออกผลิตภัณฑ์ โลท์ สูตรดูแลผิว 24 ชั่วโมง

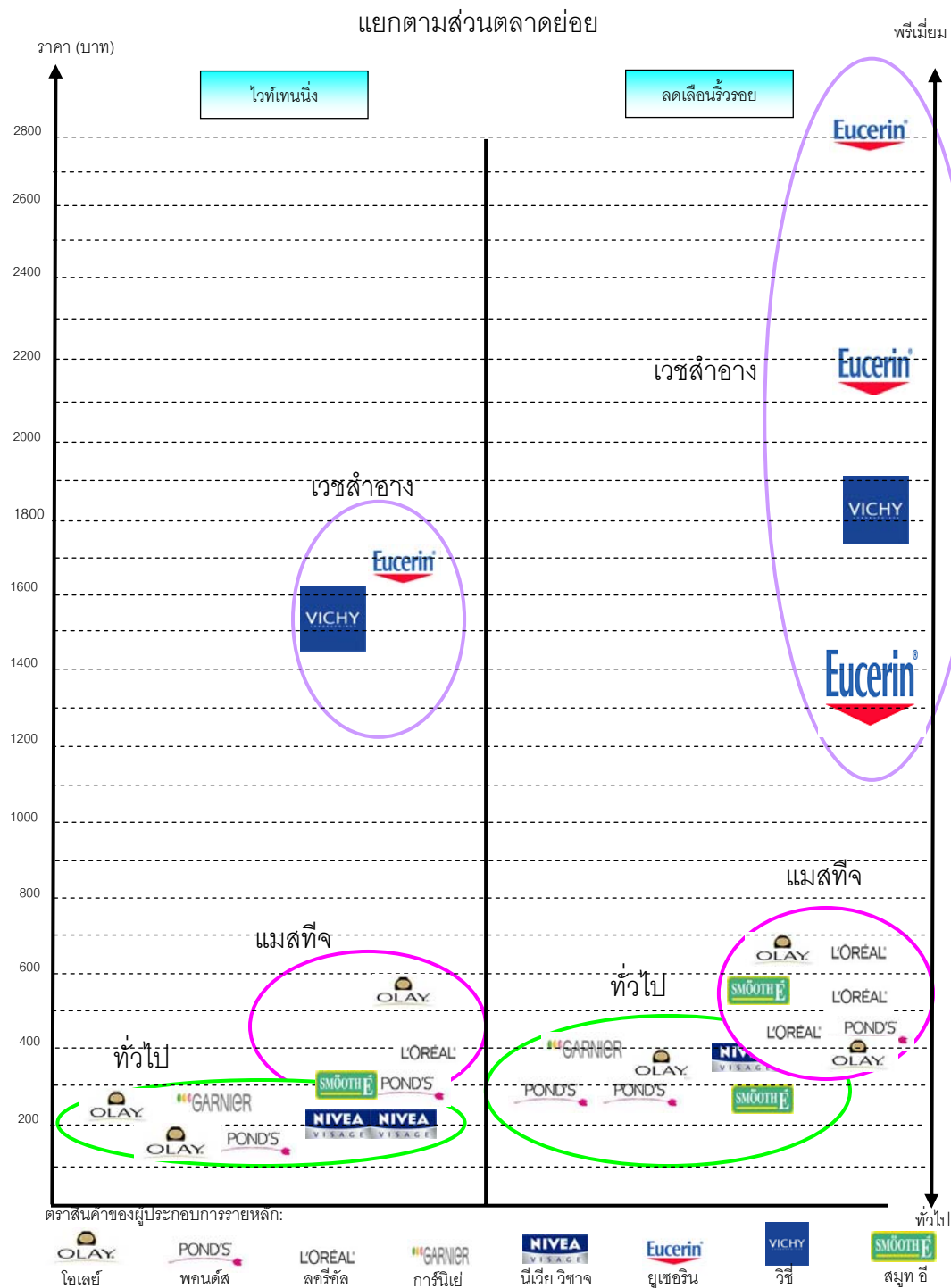
สำหรับโอเลย์ พอนด์ส ลอรีอัล และวิซี ในปัจจุบันไม่มีการนำผลิตภัณฑ์เดย์ครีมและไนท์ครีมมาขายในลักษณะรวมผลิตภัณฑ์ แต่จะมีการจัดผลิตภัณฑ์เป็นชุดของขวัญ เพื่อส่งเสริมการขายในบางช่วงระยะเวลา

สำหรับยูเชอริน มักจะใช้วิธีการเสนอขายโดยรวมผลิตภัณฑ์เป็นชุดออกมาอย่างต่อเนื่อง เช่น เมื่อออกผลิตภัณฑ์ใหม่ หรือเพื่อส่งเสริมการขายในบางช่วงระยะเวลา ซึ่งยูเชอรินจะเน้นว่าชุดผลิตภัณฑ์ที่นำมาส่งเสริมการขายนั้นสามารถประหยัดค่าใช้จ่ายได้เป็นร้อยละเท่าใด เพื่อให้ผู้บริโภครู้สึกถึงความคุ้มค่า

#### 4.2.4 การกำหนดตำแหน่งทางการตลาดตามระดับราคาขาย

ภาพที่ 4.1

วิเคราะห์ตำแหน่งทางการตลาดของตราสินค้าหลักในแต่ละสายผลิตภัณฑ์



ที่มา: ผู้จัดทำ

จากภาพที่ 4.1 เป็นการนำช่วงระดับราคาของผลิตภัณฑ์บำรุงผิวหน้ากลางวันและผลิตภัณฑ์บำรุงผิวหน้ากลางคืนมาพล็อตลงในภาพเนื่องจากเป็นผลิตภัณฑ์หลักที่ใช้ในการทำตลาดของผู้ประกอบการ ซึ่งในตลาดไวท์เทนนิ่งมีราคาสินค้าอยู่ใน 2 ช่วง คือ 150 – 600 บาท และ 1,400 – 1,700 บาท และแบ่งกลุ่มตลาดตามระดับราคาสินค้าได้เป็น 3 กลุ่มด้วยกัน คือ กลุ่มระดับราคาต่ำหรือสินค้าทั่วไป คือราคาไม่เกิน 225 บาท ประกอบด้วยผลิตภัณฑ์พอนด์ส ไวท์ บิวตี้ โอเลย์ โททัล ไวท์ และเนเชอรัล ไวท์ การ์นิเย่ โลท์ และนีเวีย วิชาจ ไวท์ รีแพร์ แอนด์ โพรเทค และ ไวท์ เอ็กซตร้า เซลล์ รีแพร์ 5 อิน 1 กลุ่มระดับกลางหรือสินค้าแมสทีจ คือราคาประมาณ 225 - 600 บาท ประกอบด้วยผลิตภัณฑ์พอนด์ส ฟลอเลสไวท์ โอเลย์ ไวท์ เรเดียนซ์ ลอริอัล ไวท์ เพอร์เฟกต์ และสมูท อี ไวท์ เบบี เฟซ และกลุ่มระดับราคาสูงหรือสินค้าเวชสำอางมีเพียงสองยี่ห้อ คือ ยูเซอริน และวีชี ราคาประมาณ 1,400 – 1,700 บาท

ในตลาดลดเลือนริ้วรอยมีราคาสินค้าแบ่งออกเป็น 2 ช่วง คือ 230 – 700 บาท และ 1,200 – 1,700 บาท และแบ่งกลุ่มตลาดตามระดับราคาสินค้าได้เป็น 3 กลุ่มด้วยกัน คือ กลุ่มระดับราคาต่ำหรือสินค้าทั่วไป คือราคาไม่เกิน 390 บาท ประกอบด้วยผลิตภัณฑ์โอเลย์ เอจดีฟายอิงซีรี่ พอนด์ส เพอร์เฟกต์ รีซัลท์ และโลท์เทน แอนด์ รีนู การ์นิเย่ เอจลิฟท์ นีเวีย วิชาจ แอนไท เอจจิ้ง คิวเทน พลัส และสมูท อี ครีม กลุ่มระดับราคาปานกลางหรือสินค้าแมสทีจ คือราคาประมาณ 390 - 700 บาท ประกอบด้วยผลิตภัณฑ์โอเลย์ รีเจนเนอริส และ โททัลเอฟเฟกต์ส พอนด์ส เอจ มิราเคิล ลอริอัล รีไวทัลลิฟท์, เอจรีเพอร์เฟกต์ และ เดอร์มาเจเนซิส และ สมูท อี โกลด์ สำหรับกลุ่มระดับราคาสูงหรือสินค้าเวชสำอาง มีเพียงผลิตภัณฑ์ของยูเซอรินและวีชี ซึ่งมีราคาประมาณ 1,200 - 2,900 บาท ยูเซอรินมี 3 สายผลิตภัณฑ์ คือ ไมโคร คิวเทน ไฮยารูลอนิค ฟิวเลอร์ และเดอร์โม เดนซิฟายเออร์ วีชีมีเพียงสายผลิตภัณฑ์เดียวคือ ลิฟแอนด์ฟิโปร

เมื่อเปรียบเทียบระหว่างตลาดไวท์เทนนิ่งและลดเลือนริ้วรอยจะเห็นว่าระดับราคาของตลาดลดเลือนริ้วรอยจะมีราคาที่สูงกว่าในกลุ่มไวท์เทนนิ่ง รวมถึงสาเหตุที่ทำให้ผู้ประกอบการแบ่งตลาดออกเป็นระดับราคาต่ำไปจนถึงสูงเนื่องจากต้องการตอบสนองต่อระดับรายได้และพฤติกรรมของผู้บริโภคหลายกลุ่ม โดยกลุ่มที่ใช้ผลิตภัณฑ์ในกลุ่มราคาต่ำมักจะเป็นกลุ่มที่ไม่เคยใช้ผลิตภัณฑ์มาก่อนจึงมีการตั้งราคาให้ต่ำเพื่อจูงใจให้เกิดการทดลองใช้สินค้าได้ง่ายขึ้น อีกทั้งจำนวนผลิตภัณฑ์ในสายผลิตภัณฑ์นั้นจะไม่มีมากเพื่อให้ผู้บริโภคได้รับความรู้จากการใช้ผลิตภัณฑ์บำรุงผิวหน้าก่อนที่จะขยับมาใช้ผลิตภัณฑ์ในกลุ่มราคาสูงขึ้นมา ซึ่งกลุ่มระดับราคาปานกลางจนถึงสูงจะมีผลิตภัณฑ์ในสายผลิตภัณฑ์ที่มากขึ้นเนื่องจากเป็นกลุ่มผู้บริโภคที่ใช้ผลิตภัณฑ์มาก่อนแล้วและมีความต้องการที่จะเพิ่มขึ้นตอนในการบำรุงผิวหน้าให้มากขึ้น และกลุ่ม

ระดับราคาสูงซึ่งเป็นสินค้าเวชสำอางที่เป็นคู่แข่งสำคัญของสินค้าเคาน์เตอร์แบรนด์และสินค้าประเภทแมสที่ผู้บริโภคอาจเปลี่ยนมาใช้ได้

#### 4.2.5 การลดราคาขายหลังจากสินค้าเข้าสู่ตลาดแล้ว

โอเลย์เป็นผู้ประกอบการเพียงรายเดียวที่มีการใช้กลยุทธ์การลดราคาขายสินค้าหลังจากที่ได้นำผลิตภัณฑ์เข้าสู่ตลาดแล้ว กล่าวคือ ในปี พ.ศ. 2547 โอเลย์ ได้ลดราคาผลิตภัณฑ์โททัล ไวท์ ขนาด 40 กรัม จากราคาขายเดิม 169 บาท เหลือ 149 บาท เพื่อเน้นถึงจุดขายของผลิตภัณฑ์โททัล ไวท์ ที่เป็นผลิตภัณฑ์ที่คุ้มค่าเงิน (Value for money) นอกจากนี้ในปี พ.ศ. 2551 โอเลย์ ได้ลดราคาขายของผลิตภัณฑ์โททัลเอฟเฟ็คส์ ครีม จากราคาขายเดิม 429 บาท เหลือ 399 บาท ทั้งนี้อาจกล่าวได้ว่าเนื่องจากโอเลย์ที่ถือว่าเป็นผู้นำตลาดมีการลดราคาขายของสินค้านั้นก็เพื่อคู่แข่งจะแย่งส่วนแบ่งตลาดเดิม และเพื่อป้องกันคู่แข่งรายใหม่ที่อาจจะเข้ามาแข่งขันในตลาดได้

#### 4.2.6 การลดราคาสินค้าเฉพาะช่วงเวลา

กลยุทธ์การลดราคาสินค้าเฉพาะช่วงเวลาถือเป็นกลยุทธ์ผู้ประกอบการทุกรายนำมาใช้อย่างสม่ำเสมอในตลาดบำรุงผิวหน้า โดยทั่วไปจะเป็นการลดราคาร่วมกับช่องทางการจำหน่าย เช่น ร้านวัดสัน เป็นต้น โดยที่ยูเชอริน และ นิเวีย วิชาจ มุ่งใช้กลยุทธ์การลดราคาสินค้าเฉพาะช่วงเวลามาโดยตลอด ซึ่งจัดในช่วงแต่ละฤดู เช่น จัดรายการส่งเสริมการขาย “เจ็ดจั่วรับท้องฟ้าหน้าร้อนกับ นิเวีย” ลดราคาสินค้า ในเดือนพฤษภาคม พ.ศ. 2545 ซึ่งลอรีอัล การ์นิเย่ โอเลย์ และ พอนด์ส ต่างก็มีการใช้กลยุทธ์นี้เช่นกัน

การลดราคาสินค้าที่ไม่ใช่การลดราคาเพื่อกระตุ้นการขายตามปกติแต่เป็นการลดราคาเนื่องในโอกาสพิเศษเกิดขึ้นในปี พ.ศ. 2547 เดือนพฤษภาคม เมื่อพอนด์สลดราคาผลิตภัณฑ์บำรุงผิวหน้าทั้งหมด ร้อยละ 50 เนื่องจากกำลังจะเสียตำแหน่งผู้นำตลาดให้กับโอเลย์ แต่กลยุทธ์ดังกล่าวก็ไม่สามารถที่จะทำให้พอนด์สรักษาตำแหน่งผู้นำตลาดไว้ได้

ในปี พ.ศ. 2550 เดือนกันยายน ลอรีอัล ได้ลดราคาไวท์ลิปท์ เอสเซนซ์ ร้อยละ 30 เนื่องจากจะทำการปรับปรุงสูตรของผลิตภัณฑ์ใหม่จึงได้ทำการลดราคาผลิตภัณฑ์รุ่นเก่าลง

#### 4.3 วิเคราะห์ผลการดำเนินงานของผู้ประกอบการรายหลัก

##### 4.3.1 ส่วนแบ่งตลาดของแต่ละตราสินค้า

ตารางที่ 4.17

มูลค่าตลาดผลิตภัณฑ์บำรุงผิวหน้าสำหรับผู้หญิงประเภทสเคควซึ่และส่วนแบ่งตลาด  
แยกตามตราสินค้า ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2543 - 2552

หน่วย: ร้อยละ

| พ.ศ. | มูลค่า<br>ตลาด<br>(ล้านบาท) | โอเลย์         |     |             |      |       |      | พอนด์ส         |             |       |      | ลอรีอัล | การิเย่ | วิส  | นีเวีย วิซจา | ยูเอชบี | สบูท อี |
|------|-----------------------------|----------------|-----|-------------|------|-------|------|----------------|-------------|-------|------|---------|---------|------|--------------|---------|---------|
|      |                             | ลดเลือนริ้วรอย |     | ไวท์เทนนิ่ง |      | อื่นๆ | รวม  | ลดเลือนริ้วรอย | ไวท์เทนนิ่ง | อื่นๆ | รวม  |         |         |      |              |         |         |
|      |                             | TE             | RG  | TW          | WR   |       |      |                |             |       |      |         |         |      |              |         |         |
| 2543 | 2,192                       | -              | -   | -           | -    | -     | 32   | -              | -           | -     | 39   | -       | -       | -    | -            | -       | -       |
| 2544 | 2,308                       | -              | -   | -           | -    | -     | -    | -              | -           | -     | -    | -       | -       | -    | -            | -       | -       |
| 2545 | 2,405                       | -              | -   | -           | -    | -     | -    | -              | -           | -     | -    | -       | -       | -    | -            | -       | -       |
| 2546 | 2,907                       | -              | -   | -           | -    | -     | -    | -              | -           | -     | -    | -       | -       | -    | -            | -       | -       |
| 2547 | 3,741                       | -              | -   | -           | -    | -     | 27   | -              | -           | -     | 34   | 10      | -       | -    | 8            | -       | -       |
| 2548 | 4,888                       | -              | -   | -           | -    | -     | 34   | -              | -           | -     | 28   | -       | -       | -    | -            | -       | -       |
| 2549 | 5,400                       | 13             | 2.2 | 7           | n.a. | n.a.  | 30.9 | 5.2            | 17.5        | n.a.  | 25.6 | 8       | 5.5     | n.a. | 3.6          | n.a.    | n.a.    |
| 2550 | 6,620                       | 13.1           | 1.8 | 7.3         | 7.1  | 1.3   | 30.6 | 7.6            | 16.7        | 0.5   | 24.8 | 7.7     | 6.2     | 0    | 3.5          | 1.9     | 7       |
| 2551 | 7,407                       | 12.7           | 1.1 | 5.9         | 7.6  | 1.1   | 28.4 | 7.2            | 15.6        | 0.4   | 23.2 | 7.6     | 7.2     | 0.2  | 3.0          | 2.4     | 6.3     |
| 2552 | 7,810                       | 10.1           | 2.3 | 5           | 7.5  | 0.8   | 25.7 | 6.6            | 11.6        | 2.2   | 20.4 | 8.3     | 9.3     | 0.5  | 4.1          | 3.0     | 6.6     |

ที่มา: Marketeer พฤศจิกายน 2543; Marketeer มิถุนายน 2548; Marketeer มีนาคม 2551;  
ผู้จัดการรายวัน 5 พฤศจิกายน 2551; Marketeer ธันวาคม 2551; วรศิษฐ์ ตรงค์ศมบูรณ์ (อีเมล,  
12 พฤศจิกายน 2552)

หมายเหตุ: TE = โททัล เอฟเฟ็คส์ (Total effect) RG = รีเจนเนอริส (Regenerist)

TW = โททัล ไวท์ (Total white) WR = ไวท์ เรเดียนซ์ (White radiance)

n.a. (not available) = ไม่ปรากฏข้อมูล

จากตารางที่ 4.17 ผู้ประกอบการรายใหญ่ที่มีส่วนแบ่งตลาดใกล้เคียงกัน คือ โอลีย์ และพอนด์ส ในขณะที่รายรองลงมาคือ การ์นิเย่มีส่วนแบ่งตลาดในปี พ.ศ. 2550 - 2552 ที่เพิ่มขึ้นจากร้อยละ 5 เป็นร้อยละ 9 ถือได้ว่าเป็นตราสินค้าที่มีความโดดเด่นมากในปัจจุบัน ลอริอัล มีส่วนแบ่งตลาดค่อนข้างคงที่ คือ ร้อยละ 8 สมูท อี ค่อนข้างคงที่ ร้อยละ 7 นีเวีย วิซาช ค่อนข้างคงที่ ร้อยละ 4 ยูเซอรินเพิ่มขึ้นจากร้อยละ 2 เป็นร้อยละ 3 และวีชี เพิ่มขึ้นจากร้อยละ 0 เป็นร้อยละ 0.5 ทั้งนี้หากมองในภาพรวมทั้งลอริอัล การ์นิเย่ และวีชี ต่างเป็นตราสินค้าจากบริษัทเดียวกันเมื่อรวมส่วนแบ่งตลาดแล้วจึงมีส่วนแบ่งตลาดเท่ากับ ร้อยละ 18.1 ถือได้ว่าเป็นผู้ประกอบการรายหลักที่สำคัญมากในปัจจุบันที่อาจมีส่วนแบ่งในตลาดมากเป็นอันดับสองในอนาคตได้ นอกจากนี้นีเวีย วิซาช และ ยูเซอรินเป็นตราสินค้าจากบริษัทเดียวกันเมื่อรวมส่วนแบ่งตลาดแล้วจึงมีส่วนแบ่งตลาดเท่ากับร้อยละ 7.1 จึงถือได้ว่าเป็นผู้ประกอบการรายสำคัญ

เมื่อพิจารณาเฉพาะโอลีย์และพอนด์สที่ถือได้ว่าเป็นผู้ประกอบการรายหลักที่สุดเนื่องจากมีส่วนแบ่งตลาดสูงที่สุด 2 อันดับแรก และเป็นคู่แข่งที่มีส่วนแบ่งตลาดใกล้เคียงกัน เมื่อพิจารณาแยกในแต่ละตลาดย่อยจะเห็นว่าในปี พ.ศ. 2552 ตลาดลดเลือนรื้อรอยโอลีย์มีส่วนแบ่งตลาดรวมกันระหว่างสายผลิตภัณฑ์ โททัล เอฟเฟ็คส์ (TE) และ รีเจนเนอรีส (RG) รวมกันถึงร้อยละ 12.4 ในขณะที่พอนด์สมีส่วนแบ่งตลาดร้อยละ 6.6

แต่หากพิจารณาถึงตลาดไวท์เทนนิ่ง ในปี พ.ศ. 2552 โอลีย์มีส่วนแบ่งตลาดรวมกันระหว่าง โททัล ไวท์ (TW) และ ไวท์ เรเดียนซ์ (WR) เท่ากับร้อยละ 12.5 ในขณะที่พอนด์สมีส่วนแบ่งตลาดสูงสุดอยู่ที่ร้อยละ 11.6

จากตัวเลขส่วนแบ่งตลาดของทั้งโอลีย์และพอนด์สนี้ จะเห็นได้ว่า พอนด์สเป็นฝ่ายที่เสียเปรียบโอลีย์อยู่ เนื่องจากส่วนแบ่งตลาดของตลาดไวท์เทนนิ่งและลดเลือนรื้อรอยของโอลีย์มากกว่าของพอนด์ส และในตลาดลดเลือนรื้อรอยพอนด์สตามหลังโอลีย์ค่อนข้างมาก

ในขณะที่บริษัท ลอริอัล (ประเทศไทย) จำกัด ที่มีลอริอัล การ์นิเย่ และวีชี มีส่วนแบ่งทางการตลาดเพิ่มมากขึ้นอย่างต่อเนื่อง และ บริษัท ไบเออร์สดีออร์พ (ประเทศไทย) จำกัด ที่มีนีเวีย วิซาช และยูเซอริน ก็มีส่วนแบ่งทางการตลาดเพิ่มมากขึ้นเช่นกัน

#### 4.3.2 ยอดขายของแต่ละตราสินค้า

ตารางที่ 4.18

มูลค่าตลาดผลิตภัณฑ์บำรุงผิวหน้าสำหรับผู้หญิงประเภทสกินแคร์และยอขาย  
แยกตามตราสินค้า ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2543 - 2552

หน่วย: ล้านบาท

| พ.ศ. | มูลค่า<br>ตลาด<br>(ล้าน<br>บาท) | โอเลย์         |     |             |      |       |       | พอนด์ส         |             |       |       | ลอรีอัล | การ์นิเย่ | วิทซ์ | นีเวีย วิซาจ | ยูเซอริน | สุมูท อี |
|------|---------------------------------|----------------|-----|-------------|------|-------|-------|----------------|-------------|-------|-------|---------|-----------|-------|--------------|----------|----------|
|      |                                 | ลดเลือนริ้วรอย |     | ไวท์เทนนิ่ง |      | อื่นๆ | รวม   | ลดเลือนริ้วรอย | ไวท์เทนนิ่ง | อื่นๆ | รวม   |         |           |       |              |          |          |
|      |                                 | TE             | RG  | TW          | WR   |       |       |                |             |       |       |         |           |       |              |          |          |
| 2543 | 2,192                           | -              | -   | -           | -    | -     | 701   | -              | -           | -     | 855   | -       | -         | -     | -            | -        | -        |
| 2544 | 2,308                           | -              | -   | -           | -    | -     | -     | -              | -           | -     | -     | -       | -         | -     | -            | -        | -        |
| 2545 | 2,405                           | -              | -   | -           | -    | -     | -     | -              | -           | -     | -     | -       | -         | -     | -            | -        | -        |
| 2546 | 2,907                           | -              | -   | -           | -    | -     | -     | -              | -           | -     | -     | -       | -         | -     | -            | -        | -        |
| 2547 | 3,741                           | -              | -   | -           | -    | -     | 1,010 | -              | -           | -     | 1,272 | 374     | -         | -     | 299          | -        | -        |
| 2548 | 4,888                           | -              | -   | -           | -    | -     | 1,662 | -              | -           | -     | 1,368 | -       | -         | -     | -            | -        | -        |
| 2549 | 5,400                           | 702            | 119 | 378         | n.a. | n.a.  | 1,669 | 281            | 945         | n.a.  | 1,382 | 432     | 297       | n.a.  | 194          | n.a.     | n.a.     |
| 2550 | 6,620                           | 867            | 119 | 483         | 470  | 86    | 2,026 | 503            | 1,105       | 33    | 1,642 | 510     | 410       | 0     | 232          | 126      | 463      |
| 2551 | 7,407                           | 941            | 81  | 437         | 563  | 81    | 2,103 | 533            | 1,155       | 30    | 1,718 | 563     | 533       | 15    | 222          | 178      | 467      |
| 2552 | 7,810                           | 789            | 180 | 390         | 586  | 62    | 2,007 | 515            | 906         | 172   | 1,593 | 648     | 726       | 39    | 320          | 234      | 515      |

ที่มา: Marketeer พฤศจิกายน 2543; Marketeer มิถุนายน 2548; Marketeer มีนาคม 2551; ผู้จัดการรายวัน 5 พฤศจิกายน 2551; Marketeer ธันวาคม 2551; วรศิษฐ์ ตูรงค์สมบุญ (อีเมล, 12 พฤศจิกายน 2552)

หมายเหตุ: TE = โททัล เอฟเฟกต์ (Total effect) RG = รีเจนเนอริส (Regenerist)

TW = โททัล ไวท์ (Total white) WR = ไวท์ เรเดียนซ์ (White radiance)

n.a. (not available) = ไม่ปรากฏข้อมูล

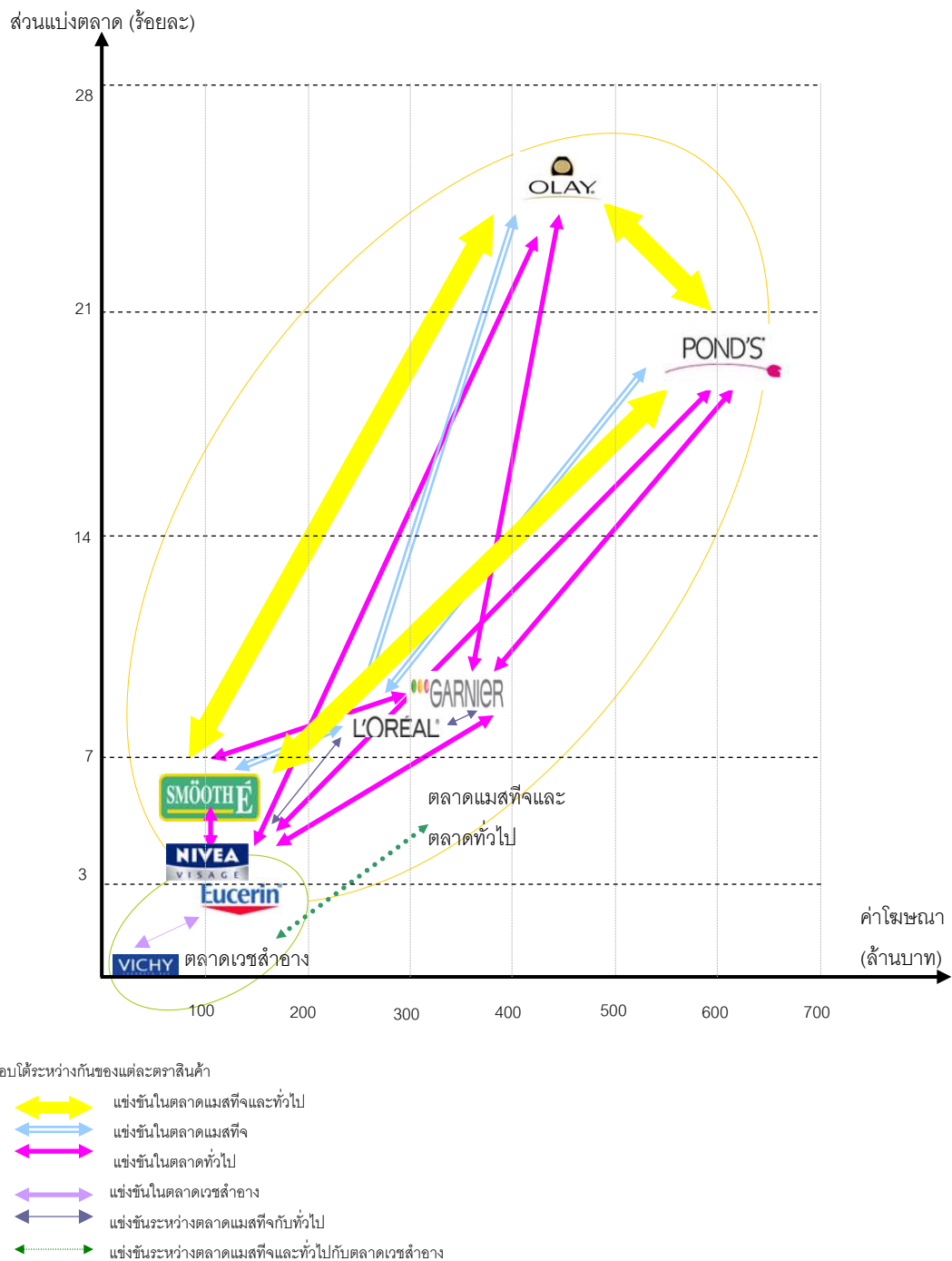
จากตารางที่ 4.18 เมื่อพิจารณายอดขายแยกตามตราสินค้า ในปี พ.ศ. 2552 โอเลย์ และพอนด์สมียอดขายที่ลดลงจากปี พ.ศ. 2551 ในขณะที่ลอรีอัล การ์นิเย่ วิทซ์ นีเวีย วิซาจ ยูเซอริน และ สุมูท อี มียอดขายเพิ่มขึ้น โดยเฉพาะการ์นิเย่ที่ยอดขายเพิ่มมากขึ้นจนกระทั่งมียอดขายเป็น

อันดับที่ 3 ในตลาดแทนที่ลอร์อัล สาเหตุเนื่องมาจากการใช้กลยุทธ์การตลาดหลากหลายรูปแบบของการนิเย่ทั้งการใช้ฟรีเซนเตอร์ การใช้แถบวัดสีผิวเพื่อให้กลุ่มเป้าหมายเห็นว่าใช้การนิเย่ โลโก้แล้วผิวหนังจะสามารถขาวขึ้นได้ถึง 2 ระดับ จนทำให้พอนด์ต้องทำการตอบโต้ด้วยการออกโฆษณา พอนด์ส ฟลอเลส ไวท์ ที่มีฟรีเซนเตอร์แสดงผิวหนังที่เทียบกับแถบวัดสีผิวเช่นเดียวกัน แต่กลยุทธ์ของพอนด์ส มีลักษณะของการทำเพียงชั่วคราวไม่ได้มีความแข็งแกร่งเช่นเดียวกับการนิเย่ที่นำเสนอเรื่องแถบวัดสีผิวมาตั้งแต่เริ่มออกผลิตภัณฑ์ในตลาด

#### 4.3.3 วิเคราะห์จุดแข็งของแต่ละตราสินค้าและการตอบโต้ระหว่างกันของตราสินค้าหลัก

ภาพที่ 4.2

ความสัมพันธ์ระหว่างค่าโฆษณากับส่วนแบ่งตลาดของตราสินค้าหลัก



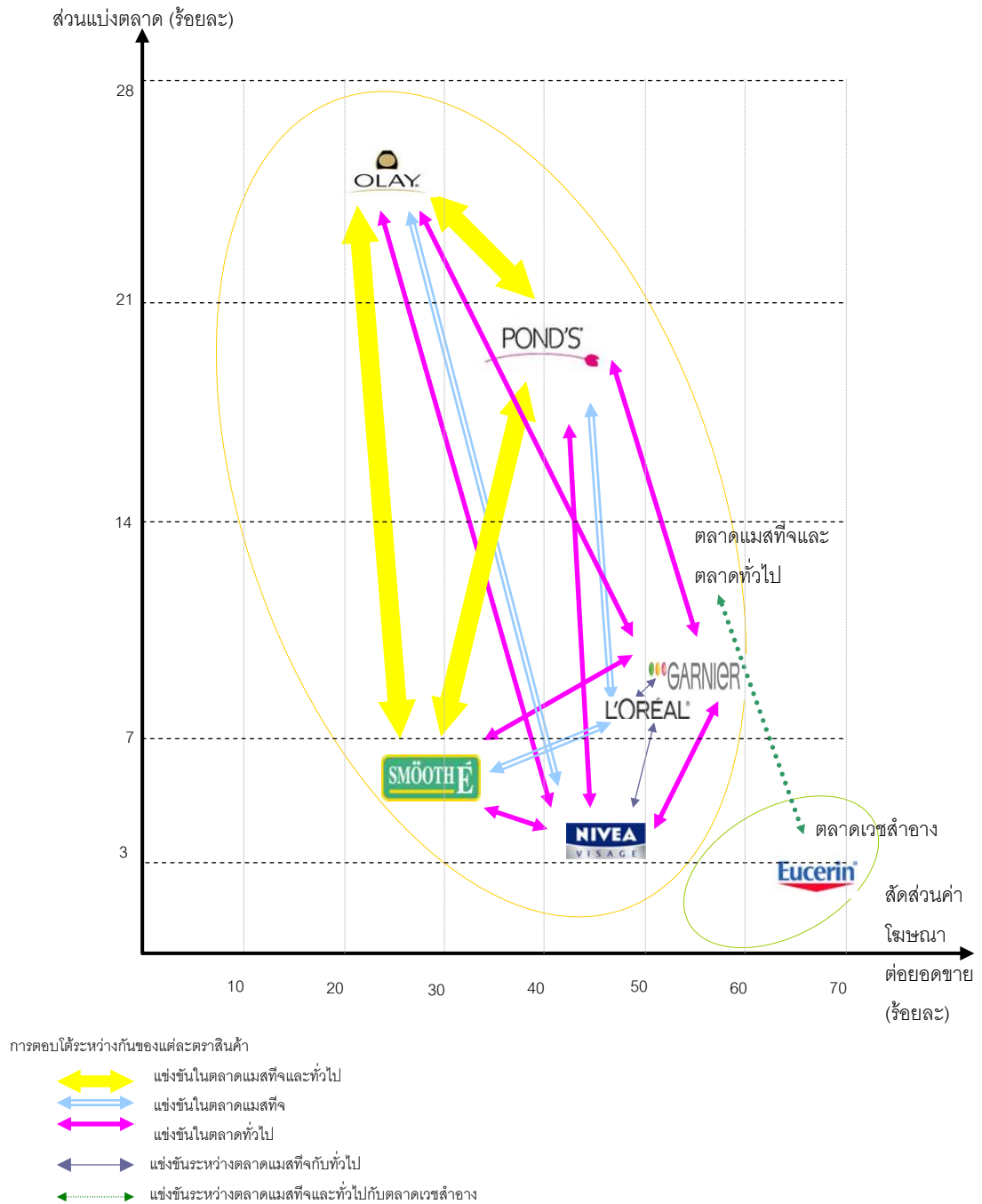
ที่มา: ผู้จัดทำ

จากภาพที่ 4.2 เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างค่าใช้จ่ายในการโฆษณากับส่วนแบ่งตลาดของแต่ละตราสินค้า จะพบว่าโอเลย์และพอนด์สที่มีสินค้าระดับทั่วไปและแมสทีจ เช่นเดียวกันมีลักษณะเช่นเดียวกันคือมีค่าใช้จ่ายในการโฆษณาสูงสุดและมีส่วนแบ่งการตลาดสูงสุดสองอันดับแรกของตลาด แต่พอนด์สที่มีส่วนแบ่งตลาดต่ำกว่ามีการโฆษณา การนิเย่และลอรีอัลที่สินค้าแข่งขันกันระหว่างตลาดทั่วไปและตลาดแมสทีจโดยการนิเย่และลอรีอัลมีส่วนแบ่งตลาดเป็นอันดับที่ 3 และ 4 ตามลำดับ มีค่าใช้จ่ายในการโฆษณาและส่วนแบ่งตลาดใกล้เคียงกัน โดยการนิเย่มีค่าใช้จ่ายในการโฆษณาและส่วนแบ่งตลาดที่สูงกว่าลอรีอัล สำหรับสมูท อี และนีเวีย วิชาจที่สินค้าแข่งขันในตลาดระดับทั่วไปแต่เน้นต่างกันไปในตลาดย่อย สมูท อีให้ความสำคัญในตลาดลดเลือนรื้อรอย ในขณะที่นีเวีย วิชาจให้ความสำคัญในตลาดไวท์เทนนิ่ง โดยสมูท อี และนีเวีย วิชาจมีส่วนแบ่งตลาดเป็นอันดับที่ 5 และ 6 ตามลำดับ ซึ่งทั้งสมูท อี และนีเวีย วิชาจ มียอดขายค่าใช้จ่ายในการโฆษณาต่ำกว่า 151 ล้านบาทต่อราย สำหรับตลาดเวชสำอางที่มียูเซอรินและวีชี พบว่ายูเซอรินที่มีส่วนแบ่งตลาดเป็นอันดับที่ 7 มีค่าใช้จ่ายในการโฆษณาที่สูงกว่าสมูท อี และนีเวีย วิชาจ และวีชีที่มีส่วนแบ่งตลาดเป็นอันดับที่ 8 เมื่อคิดเป็นมูลค่าตลาดแล้วมีมูลค่าประมาณ 40 ล้านบาทจึงคาดว่าค่าใช้จ่ายที่ใช้ในการโฆษณาจึงไม่สูงเกินกว่าตราสินค้าหลักในตลาด

จะเห็นได้ว่าการแข่งขันของตราสินค้าแบ่งออกได้เป็น 3 กลุ่มใหญ่ คือ โอเลย์ พอนด์ส การนิเย่ และลอรีอัล เนื่องจากการนิเย่และลอรีอัลเป็นสินค้าของผู้ประกอบการรายเดียวกันแต่มีการวางตำแหน่งสินค้าที่ต่างกัน เมื่อรวมทั้งสองตราสินค้าจึงเท่ากับมีสินค้าทั้งระดับตลาดทั่วไปและตลาดแมสทีจที่ตรงกับสินค้าของโอเลย์และพอนด์ส กลุ่มที่สองคือสมูท อี และนีเวีย วิชาจ ที่มีค่าใช้จ่ายในการโฆษณาใกล้เคียงกันแต่สมูท อี มีความได้เปรียบเนื่องจากมีส่วนแบ่งตลาดที่สูงกว่า และกลุ่มที่สามคือกลุ่มเวชสำอางที่ยูเซอรินให้ความสำคัญกับการโฆษณาในขณะที่วีชีซึ่งมีส่วนแบ่งตลาดห่างจากยูเซอรินมากจึงไม่สามารถใช้จ่ายด้านโฆษณาได้เท่าคู่แข่ง

ภาพที่ 4.3

ความสัมพันธ์ระหว่างสัดส่วนค่าโฆษณาต่อยอดขายกับส่วนแบ่งตลาดของตราสินค้าหลัก



ที่มา: ผู้จัดทำ

จากภาพที่ 4.3 เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างสัดส่วนค่าโฆษณาต่อยอดขายกับ ส่วนแบ่งตลาดของแต่ละตราสินค้าโดยนำข้อมูลของปี พ.ศ. 2552 จากตารางที่ 4.7 โดยสมมติฐาน ว่าค่าโฆษณาของสมูท อี และนีเวีย วิชาจ ไม่เกินรายละ 151 ล้านบาทซึ่งเป็นยอดใช้จ่ายที่ต่ำที่สุด ของตราสินค้า 100 รายแรกของประเทศ และไม่นำวิธีเข้ามาวิเคราะห์เนื่องจากมียอดขายที่ต่ำกว่า ตราสินค้าอื่นในตลาดมากจึงคาดว่าค่าใช้จ่ายด้านโฆษณาจะต่ำกว่ารายอื่นมากเช่นกัน เมื่อ เรียงลำดับตราสินค้าที่มีสัดส่วนค่าโฆษณาต่อยอดขายจากต่ำสุดไปสูงสุด คือ โอเลย์ สมูท อี พอนด์ส นีเวีย วิชาจ ลอริอัล การ์นิเย่ และยูเซอริน แต่ละรายมีส่วนแบ่งตลาดเป็นอันดับที่ 1, 5, 2, 6, 4, 3 และ 7 ตามลำดับ

สามารถวิเคราะห์ได้ว่าผู้นำตลาดอย่างโอเลย์และผู้ทำชิงตลาดอย่างพอนด์สมีความ ได้เปรียบผู้ทำชิงตลาดรายอื่นเนื่องจากมีสัดส่วนค่าโฆษณาต่อยอดขายต่ำกว่าผู้ทำชิงตลาดราย อื่นยกเว้นสมูท อี สาเหตุเนื่องจากค่าใช้จ่ายในการโฆษณาของโอเลย์และพอนด์สที่สูงกว่ารายอื่น ในตลาดมากเมื่อเทียบกับยอดขายที่สูงจึงทำให้โอเลย์และพอนด์สมีสัดส่วนที่ต่ำกว่า ในขณะที่ คู่แข่งรายอื่นจำเป็นต้องใช้กลยุทธ์การโฆษณาเพื่อให้สินค้าแข่งขันได้ เมื่อค่าใช้จ่ายด้านโฆษณาสูง แล้วนำมาเปรียบเทียบกับยอดขายจึงทำให้มีสัดส่วนที่สูงกว่าโอเลย์และพอนด์สมาก กล่าวคือ ยูเซอรินซึ่งมีสัดส่วนค่าโฆษณาต่อยอดขายสูงที่สุดกลับมีส่วนแบ่งตลาดที่ต่ำที่สุดใน 7 ตราสินค้า นั่นคือยูเซอรินมีความเสียเปรียบด้านต้นทุนการโฆษณามากกว่าคู่แข่งรายอื่น สำหรับการนิเย่ ลอริอัล และนีเวีย วิชาจมีสัดส่วนค่าโฆษณาต่อยอดขายมากที่สุดเป็นอันดับที่ 2, 3 และ 6 ตามลำดับ โดย ที่การ์นิเย่ ลอริอัล และนีเวีย วิชาจ มีส่วนแบ่งการตลาดเรียงตามลำดับกัน กล่าวคือ ผู้ที่มีสัดส่วน ค่าโฆษณาต่อยอดขายที่สูงกว่าจะมีส่วนแบ่งการตลาดที่มากกว่า ในขณะที่สมูท อี ไม่มีสัดส่วนค่า โฆษณาต่อยอดขายที่เป็นไปในทิศทางเดียวกันกับ 3 ตราสินค้านี้จึงสรุปได้ว่าสมูท อีใช้กลยุทธ์อื่น ที่ไม่ใช่การโฆษณาเป็นหลักเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน

ตารางที่ 4.19

สรุประดับตลาดที่แต่ละตราสินค้าหลักแข่งขันระหว่างกัน

| ตราสินค้า    | โอเลย์            | พอนด์ส            | การินิเย่ | ลอรีอัล | สมูท อี           | นีเวีย วิซาช | ยูเซอริน | วิซี     |
|--------------|-------------------|-------------------|-----------|---------|-------------------|--------------|----------|----------|
| โอเลย์       |                   | ทั่วไป,<br>แมสทีจ | ทั่วไป    | แมสทีจ  | ทั่วไป,<br>แมสทีจ | ทั่วไป       | ↑        | ↑        |
| พอนด์ส       | ทั่วไป,<br>แมสทีจ |                   | ทั่วไป    | แมสทีจ  | ทั่วไป,<br>แมสทีจ | ทั่วไป       |          |          |
| การินิเย่    | ทั่วไป            | ทั่วไป            |           | ↕       | ทั่วไป            | ทั่วไป       |          |          |
| ลอรีอัล      | แมสทีจ            | แมสทีจ            | ↔         |         | แมสทีจ            | ↕            |          |          |
| สมูท อี      | ทั่วไป,<br>แมสทีจ | ทั่วไป,<br>แมสทีจ | ทั่วไป    | แมสทีจ  |                   | ทั่วไป       |          |          |
| นีเวีย วิซาช | ทั่วไป            | ทั่วไป            | ทั่วไป    | ↔       | ทั่วไป            |              | ↓        | ↓        |
| ยูเซอริน     | ←                 |                   |           |         |                   | →            |          | เวชสำอาง |
| วิซี         | ←                 |                   |           |         |                   | →            | เวชสำอาง |          |

ที่มา: ผู้จัดทำ

หมายเหตุ: ↔ = ไม่มีการแข่งขันในระดับตลาดเดียวกัน

จากตารางที่ 4.19 สามารถสรุปการแข่งขันระหว่างตราสินค้าตามระดับตลาดที่แต่ละตราสินค้ามีผลิตภัณฑ์ออกจำหน่าย จะเห็นว่าแต่ละตราสินค้าไม่ได้มีการแข่งขันที่ตรงกับอีกตราสินค้าในทุกะดับตลาดซึ่งสาเหตุที่ผู้ประกอบการต้องเลือกคู่แข่งหลักเนื่องมาจากทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด ทำให้ต้องเลือกที่จะใช้กลยุทธ์การแข่งขัน การแข่งขันของผู้ประกอบการรายหลักแบ่งได้ดังนี้คือ

ตลาดสามารถแบ่งได้ออกเป็นสามระดับคือตลาดสินค้าทั่วไป สินค้าแมสทีจ และสินค้าเวชสำอาง โอเลย์มีการแข่งขันในตลาดไวท์เทนนิ่งและลดเลือนริ้วรอยสำหรับระดับสินค้าแมสทีจและสินค้าทั่วไปกับพอนด์ส ในทางกลับกัน พอนด์สก็มีคู่แข่งที่สำคัญคือ โอเลย์เช่นกัน เนื่องจากมีสายผลิตภัณฑ์ที่แข่งขันกันโดยตรงในทุกสายผลิตภัณฑ์และทุกตลาดย่อย ในขณะที่สมูท อีมีสินค้าแมสทีจในตลาดไวท์เทนนิ่งและลดเลือนริ้วรอย และสินค้าทั่วไปในตลาดลดเลือน

รื้อรอยแต่ขาดสินค้าทั่วไปในตลาดไวท์เทนนิ่ง เนื่องจากมีคู่แข่งรายสำคัญคือพอนด์ส ไวท์ บิวตี้ และการนิเย่ ไลท์ ทำให้สมูท อี จึงสร้างความเหนือกว่าด้วยการออกสินค้าแมสทีจ

ลอรีอัลเป็นสินค้าแมสทีจ มีคู่แข่งในตลาดไวท์เทนนิ่งและลดเลือนรื้อรอย คือ โอเลย์ พอนด์ส และ สมูท อี ในขณะที่การนิเย่ และ นิเวีย วิซาช มีกลุ่มเป้าหมายในระดับสินค้าทั่วไป ซึ่งทั้งโอเลย์ และ พอนด์ส ก็มีผลิตภัณฑ์สำหรับตลาดระดับทั่วไปเช่นกัน

ยูเซอรินและวີซีเป็นคู่แข่งกันโดยตรงในตลาดเวชสำอาง ซึ่งสินค้าในตลาดเวชสำอาง ถือเป็นคู่แข่งทางอ้อมกับสินค้าในตลาดทั่วไปและตลาดแมสทีจ

จากแนวคิดการแบ่งลักษณะผู้ประกอบการออกเป็น 4 ประเภทของ Kotler (2000) คือ ผู้นำตลาดมีส่วนแบ่งตลาดสูงที่สุด ผู้ทำชิงตลาดมีส่วนแบ่งรองลงมาใกล้เคียงกับผู้นำตลาด รองลงมาเป็นอันดับสามคือ ผู้ตามตลาด และ ผู้เจาะตลาดเฉพาะกลุ่มมีส่วนแบ่งตลาดน้อยที่สุด แม้ว่าส่วนแบ่งตลาดของแต่ละยี่ห้อในตลาดผลิตภัณฑ์บำรุงผิวหน้าจะไม่มีลักษณะเช่นเดียวกันกับแนวคิดของ Kotler แต่ก็สามารถนำลักษณะของผู้ประกอบการแต่ละรายมาวิเคราะห์ให้เข้ากันกับการแบ่งประเภทผู้ประกอบการของตามแนวคิดของ Kotler ได้ กล่าวคือ

ในช่วงปี พ.ศ. 2543 จนถึงกลางปี พ.ศ. 2547 พอนด์สเป็นผู้นำตลาด แต่หลังจากนั้น จนถึงปัจจุบัน โอเลย์เป็นผู้นำตลาด โดยมี ลอรีอัล การนิเย่ วີซี นิเวีย วิซาช ยูเซอริน และ สมูท อี เป็นผู้ทำชิงตลาด ทั้งนี้ทั้ง 6 ยี่ห้อไม่จัดอยู่ในลักษณะผู้ตามตลาดเนื่องจากมีพฤติกรรมของผู้ทำชิงตลาดทั้งด้านการinovation และการนำกลยุทธ์มาใช้ในการแข่งขันอย่างสม่ำเสมอ

เมื่อพิจารณาผู้ประกอบการรายย่อยที่มีจำนวนมาก จะใช้กลยุทธ์การแข่งขันที่หลากหลายกันไป เพื่อให้ตนสามารถแข่งขันได้ในตลาด ซึ่งมีทั้งลักษณะของผู้ตามตลาด หรือ การเลือกทำการตลาดเฉพาะตลาดที่ตนมีความชำนาญ เช่น เคเอครีม ออกผลิตภัณฑ์ในตลาดไวท์เทนนิ่งที่เป็นตลาดย่อยที่มีมูลค่าสูงสุด เจาะเฉพาะลูกค้าที่มีรายได้ปานกลางค่อนข้างต่ำ หรือ การเลือกเป็นผู้เจาะตลาดเฉพาะกลุ่ม เช่น โรจูคิส ที่เน้นผลิตภัณฑ์กระชับรูขุมขน แต่ผู้ประกอบการรายย่อยเหล่านี้ก็ยังไม่สามารถที่จะขึ้นมาเป็นผู้ทำชิงตลาดได้ เนื่องจากศักยภาพยังห่างจากผู้ประกอบการรายหลักในตลาดค่อนข้างมาก ไม่ว่าจะเป็นงบประมาณในการโฆษณา หรือ การออกผลิตภัณฑ์ได้ครอบคลุมกับความต้องการของผู้บริโภคในแต่ละตลาดย่อย

ทั้งนี้สามารถวิเคราะห์ถึงสาเหตุที่ทำให้ผู้ประกอบการรายหลักเลือกใช้กลยุทธ์การแข่งขันตอบโต้ระหว่างกันได้ดังนี้ คือ

## 1. ช่วงปี พ.ศ. 2543 - 2547

พอนด์สเป็นผู้นำตลาดในช่วงเวลาดังกล่าว เป็นตราสินค้าที่ได้รับการยอมรับในตลาดระดับทั่วไปเนื่องจากเข้าตลาดตั้งแต่ปี พ.ศ. 2511 ประกอบกับการกระจายสินค้าของพอนด์สที่สามารถครอบคลุมการกระจายสินค้าได้ทั่วตลาดโดยเฉพาะร้านค้าปลีกดั้งเดิมที่คู่แข่งไม่สามารถเข้าถึงร้านค้าแบบดั้งเดิมได้ดีเท่ากับพอนด์ส พอนด์สมีฐานลูกค้าหลักในตลาดไวท์เทนนิ่งเนื่องจากเป็นผู้นำเสนอผลิตภัณฑ์ประเภทบำรุงผิวเพื่อหน้าขาวเป็นรายแรกในตลาดตั้งแต่ปี พ.ศ. 2538 ในการรักษาความเป็นผู้นำ พอนด์สใช้กลยุทธ์การขยายตลาดเพิ่ม การป้องกันส่วนแบ่งตลาดเดิม และการขยายส่วนแบ่งตลาด กลยุทธ์ที่สำคัญ คือ การโฆษณาที่พอนด์สมีค่าใช้จ่ายสูงที่สุดในตลาดเพื่อตอกย้ำความเป็นผู้นำและสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้บริโภค นอกเหนือไปจากผลิตภัณฑ์ที่ช่วยให้หน้าขาวแล้ว สินค้าอื่นของพอนด์สจะไม่เน้นนวัตกรรมเท่าใดนัก ส่งผลให้คู่แข่งสร้างความแตกต่างด้วยการนำเสนอด้านนวัตกรรมของผลิตภัณฑ์ โดยเฉพาะคู่แข่งที่สำคัญอย่างโอเลย์ ที่มีความพยายามในการใช้กลยุทธ์เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันเพื่อต้องการแย่งชิงตำแหน่งผู้นำตลาดจากพอนด์ส

ในปี พ.ศ. 2543 พอนด์สใช้กลยุทธ์การพัฒนาและปรับปรุงผลิตภัณฑ์เดิม และขยายตลาดด้วยการเพิ่มขึ้นตอนการใช้ผลิตภัณฑ์ใหม่คือผลิตภัณฑ์บำรุงผิวรอบดวงตาในตลาดลดเลือนริ้วรอยที่จากเดิมผู้บริโภคระดับทั่วไปไม่มีความรู้ในผลิตภัณฑ์ประเภทนี้มากนัก และการมีนวัตกรรมสินค้าฟรีเวนท์แอนด์คอเร็คท์ในกระปุก 2 ชั้น สำหรับใช้ในเวลากลางวันและกลางคืนเพื่อตอบโต้โอเลย์ที่เป็นผู้ทำชิงตลาดอันดับหนึ่ง เนื่องจากโอเลย์ใช้กลยุทธ์การจัดกิจกรรมทางการตลาดกับกลุ่มผู้บริโภคทั้งกลุ่มวัยรุ่น หญิงสาว และผู้ใหญ่ เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีและสร้างความภักดีต่อตราสินค้าโดยมีผลิตภัณฑ์บำรุงผิวที่เหมาะสมกับสภาพผิวและวัยทั้งผลิตภัณฑ์บำรุงผิวขั้นพื้นฐาน ไวท์เทนนิ่ง และลดเลือนริ้วรอย

ต่อจากนั้นโอเลย์ได้ให้ความสำคัญไปยังตลาดลดเลือนริ้วรอยโดยการสร้างความแตกต่างด้วยการนำเสนอนวัตกรรมโดยการออกผลิตภัณฑ์โททัล เอฟเฟ็คส์ เป็นผลิตภัณฑ์ลดเลือนริ้วรอยทั้งหมด 7 ประการ ในผลิตภัณฑ์ขั้นตอนเดียวซึ่งเป็นผลิตภัณฑ์ที่ไม่เคยมีมาก่อนในตลาดและการจัดกิจกรรมส่งเสริมการตลาดในเชิงรุกด้วยการเปิดศูนย์วิเคราะห์ผิวในห้าง ดิ เอ็มโพเรียมเพื่อขยายฐานลูกค้าไปยังกลุ่มผู้บริโภคที่มีรายได้ค่อนข้างสูง ส่งผลให้ตลาดลดเลือนริ้วรอยมีการเติบโตขึ้นเป็นอย่างมากอย่างต่อเนื่อง จากนั้นโอเลย์ยังคงมีการปรับปรุงผลิตภัณฑ์โททัล เอฟเฟ็คส์อย่างต่อเนื่องทั้งการเพิ่มสูตรเพื่อขยายกลุ่มลูกค้าและการปรับปรุงสูตรใหม่ ส่งผลให้โอเลย์กลายเป็น

เป็นผู้นำในตลาดลดเลือนรื้อรอยในที่สุด และคู่แข่งรายอื่นก็ให้ความสนใจในตลาดนี้เช่นเดียวกัน ทั้งพอนด์ส นีเวีย วิซาจ และลอรีอัลได้ออกผลิตภัณฑ์เข้ามาแข่งขันแต่ไม่สามารถชนะโอเลย์ที่เป็นผู้นำในตลาดลดเลือนรื้อรอยได้ เนื่องจากโอเลย์ยังคงมีการปรับปรุงพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ การโฆษณาเพื่อต่อยอดภาพลักษณ์ของตราสินค้า การจัดกิจกรรมให้ผู้บริโภคได้มีส่วนร่วมเพื่อสร้างความภักดีต่อตราสินค้าอย่างสม่ำเสมอ และการใช้กลยุทธ์ให้นำสินค้าของคู่แข่งมาแลกเปลี่ยนผลิตภัณฑ์โททัล เอฟเฟกส์ขนาดจริงไปทดลองใช้ ซึ่งเป็นกลยุทธ์รูปแบบใหม่ที่ไม่เคยมีตราสินค้าในตลาดรายใดทำมาก่อน ส่งผลให้เกิดการเพิ่มส่วนแบ่งตลาดของโอเลย์

พอนด์สที่เดิมให้ความสำคัญในตลาดไวท์เทนนิ่งเมื่อเห็นว่าส่วนแบ่งตลาดของโอเลย์เพิ่มขึ้นในตลาดลดเลือนรื้อรอย จึงได้ออกสายผลิตภัณฑ์เอจ โซลูชั่น ที่แบ่งกลุ่มผู้บริโภคออกเป็นสองช่วงคือ ช่วงอายุ 25-35 ปี และ ช่วงอายุ 35 ปีขึ้นไป แต่ผลิตภัณฑ์ของพอนด์สไม่ได้รับความนิยมในตลาด

หลังจากที่โอเลย์เป็นผู้นำในตลาดลดเลือนรื้อรอยแล้ว โอเลย์ได้ทำการตอบโต้โดยการรุกเข้าในตลาดไวท์เทนนิ่งที่เป็นตลาดสำคัญของพอนด์ส ด้วยการออกผลิตภัณฑ์โททัล ไวท์ ที่มีกลุ่มเป้าหมายระดับทั่วไปเช่นเดียวกับผลิตภัณฑ์พอนด์ส ไวท์บิวตี้ และมีการใช้จุดขายเป็นสินค้าที่คุ้มค่าเงิน ทั้งด้านราคาที่ไม่สูง การออกผลิตภัณฑ์ชนิดซองและผลิตภัณฑ์ขนาดเล็กเพื่อให้กลุ่มเป้าหมายมีความสามารถในการซื้อได้ นอกจากนี้ยังมีการเลือกใช้ฟรีเซนเตอร์ที่เป็นที่ชื่นชอบของกลุ่มเป้าหมายส่งผลให้สินค้าเป็นที่นิยมของตลาดและช่วยให้โอเลย์กลายเป็นผู้นำตลาดรวมในที่สุด จากนั้นโอเลย์ได้ขยายตลาดด้วยการออกสายผลิตภัณฑ์รีเจนเนอเรส ที่ขยายไปยังกลุ่มผู้บริโภคที่มีรื้อรอยลึก เพื่อให้มีสินค้าครอบคลุมตลาดมากยิ่งขึ้น มีระดับราคาสินค้าที่สูงขึ้นและป้องกันคู่แข่งตามได้ทัน

พอนด์สได้ตอบโต้กลับด้วยการต่อยอดความเป็นผู้นำในตลาดด้วยการปรับปรุงผลิตภัณฑ์พอนด์ส ไวท์บิวตี้ใหม่ เป็น 2 สูตร เพื่อให้เหมาะสมกับผู้บริโภคที่มีสีผิวต่างกัน กลยุทธ์นี้ยังคงช่วยให้พอนด์สเป็นผู้นำตลาดไวท์เทนนิ่งได้อยู่ รวมถึงการส่งเสริมการขายด้วยการลดราคาผลิตภัณฑ์ลงร้อยละ 50 แต่ไม่สามารถช่วยให้พอนด์สรักษาสถานะผู้นำตลาดรวมได้

ในขณะที่นีเวีย วิซาจซึ่งเป็นผู้ทำชิงในตลาด มีส่วนแบ่งตลาดเป็นอันดับสามรองจากพอนด์สและโอเลย์ นำเสนอผลิตภัณฑ์โดยแบ่งผลิตภัณฑ์ตามสภาพผิวและวัยเช่นเดียวกันกับตราสินค้าอื่น ในช่วงเวลานั้นนีเวีย วิซาจได้นำเสนอนวัตกรรม โคเอนไซม์ คิวเทน (Coenzyme Q10) ในผลิตภัณฑ์ลดเลือนรื้อรอย ส่งผลให้นีเวีย วิซาจมีการเติบโตตามตลาดลดเลือนรื้อรอยเช่นเดียวกัน สำหรับกิจกรรมทางการตลาดที่นีเวีย วิซาจใช้เป็นไปเช่นเดียวกับพอนด์สและ

โอเลย์ที่เป็นผู้นำตลาดและผู้ทำชิงตลาดรายสำคัญ ทั้งการออกผลิตภัณฑ์ใหม่ การจัดกิจกรรมการตลาด

ลอรีอัล เพลนนิจูด มีส่วนแบ่งตลาดเป็นอันดับสี่รองจากพอนด์ส โอเลย์ และนีเวีย วิชาจ ตามลำดับ ภาพลักษณ์ของลอรีอัล เพลนนิจูดคือความเป็นพรีเมียมกว่าสินค้าระดับทั่วไป และมีการวางจำหน่ายในช่องทางเคาน์เตอร์ห้างสรรพสินค้าอีกช่องทางหนึ่งนอกเหนือไปจากคู่แข่งรายอื่น โดยวางจำหน่ายเช่นเดียวกันกับผลิตภัณฑ์ชั้นสูงแต่มีระดับราคาเทียบเท่ากับผลิตภัณฑ์ทั่วไป นอกจากนี้ยังมีการนำเสนอนวัตกรรมเข้าสู่ตลาดอย่างสม่ำเสมอในทุกตลาดย่อยแต่มีการให้ความสำคัญไปยังตลาดลดเลือนริ้วรอยมากที่สุด และมีการออกผลิตภัณฑ์ใหม่ดีกว่าตราสินค้าอื่น ส่งผลให้ในปี พ.ศ. 2545 ลอรีอัลสามารถมีส่วนแบ่งตลาดเป็นอันดับที่สามแทนที่นีเวีย วิชาจ ในปี พ.ศ. 2546 ลอรีอัล เพลนนิจูด ได้เปลี่ยนชื่อเป็น ลอรีอัล เดอร์โม-เอ็กซ์เพอติส เพื่อสื่อถึงความเป็นผู้เชี่ยวชาญด้านผิวพรรณ

สมูท อี เป็นตราสินค้าของไทยเพียงตราสินค้าเดียวที่สามารถเป็นผู้ทำชิงตลาดรายสำคัญ สมูท อีมีความโดดเด่นในผลิตภัณฑ์ สมูท อี ครีม ซึ่งเป็นผลิตภัณฑ์ประเภทลดรอยแผลเป็น และริ้วรอย เริ่มวางจำหน่ายในช่องทางร้านขายยาในปี พ.ศ. 2534 หลังจากนั้นผลิตภัณฑ์เป็นที่ยอมรับของผู้บริโภคจึงขยายช่องทางการจัดจำหน่ายมาสู่ช่องทางสะดวกซื้อ ดังนั้นภาพลักษณ์ของสมูท อี จึงเป็นสินค้าเวชสำอางแต่มีราคาที่ไม่แตกต่างจากสินค้าทั่วไปในตลาด ในปี พ.ศ. 2543 สมูท อี ได้ขยายตลาดเพิ่มด้วยการออกผลิตภัณฑ์สมูท อี โกลด์ เพื่อเจาะกลุ่มลูกค้าเฉพาะกลุ่มมากขึ้น ส่งผลให้สมูท อี สามารถแข่งขันได้ในตลาดอย่างต่อเนื่อง

การนิเย่ จำหน่ายในตลาดเป็นครั้งแรกในปี พ.ศ. 2545 ได้ให้ความสำคัญทั้งตลาดไวท์เทนนิ่งและตลาดลดเลือนริ้วรอย แต่จะเน้นในตลาดไวท์เทนนิ่งมากกว่า โดยนำเสนอสินค้าที่ใช้ส่วนผสมจากธรรมชาติ ให้ความรู้สึกว่าใช้แล้วไม่แพ้ มีราคาที่สูงกว่าผลิตภัณฑ์ในกลุ่มระดับทั่วไปเล็กน้อยเพื่อแสดงตำแหน่งตราสินค้าเหนือกว่าคู่แข่งทางตรงอย่าง พอนด์ส โอเลย์ และนีเวีย วิชาจ ที่มีกลุ่มเป้าหมายที่รายได้ปานกลางค่อนข้างต่ำ แต่มีภาพลักษณ์ที่ทันสมัย โดยมีสินค้าที่มีนวัตกรรมแตกต่างไปจากคู่แข่ง

การนิเย่มีกลยุทธ์ที่แตกต่างจากคู่แข่งในตลาดไวท์เทนนิ่งคือ การใช้แถบสีจำนวน 16 ระดับเฉดสี เพื่อแสดงให้เห็นได้อย่างชัดเจนว่าสีผิวสามารถขาวขึ้นได้ถึง 2 ระดับ โดยจะมีแถบวัดสีผิวติดไว้ที่บรรจุภัณฑ์และแสดงให้เห็นในภาพยนตร์โฆษณา และมีการจัดกิจกรรมทางการตลาดอย่างสม่ำเสมอ ทำให้ตราสินค้าเป็นที่ยอมรับของผู้บริโภค

ยูเซอรินเป็นสินค้าเวชสำอางเพียงตราสินค้าเดียวในตลาดของผู้ประกอบการรายหลักในขณะนั้น โดยเน้นในด้านคุณสมบัติของผลิตภัณฑ์เวชสำอางที่เหมาะสมสำหรับผิว เช่น ปัญหาผิวในผู้ใหญ่ และการนำเสนอนวัตกรรมในด้านการลดเลือนริ้วรอยเพื่อสร้างความแตกต่างจากตราสินค้ารายอื่นในตลาดด้วยการขยายตลาดใหม่เนื่องจากราคาสินค้าเวชสำอางสูงกว่าสินค้าทั่วไปอย่างตราสินค้าอื่นในตลาดมาก ส่งผลให้ตลาดเกิดการแบ่งออกเป็นสองระดับในตลาดเดียวกัน ยูเซอรินใช้กลยุทธ์การจัดกิจกรรมโรดโชว์ผู้บริโภคกลุ่มในเมืองที่มีกำลังซื้อสูงกว่าคนต่างจังหวัด ส่งผลให้ยูเซอรินกลายเป็นผู้นำในตลาดเวชสำอางเนื่องจากไม่มีคู่แข่งทางตรง

จนกระทั่งในปลายปี พ.ศ. 2545 บริษัท ลอริอัล (ประเทศไทย) จำกัด จึงนำผลิตภัณฑ์เวชสำอาง ยี่ห้อ วิชี เข้ามาทดลองตลาดเป็นครั้งแรก โดยมีจุดเด่นของส่วนผสมจากน้ำแร่ กลยุทธ์ระยะเริ่มต้นของวิชีคือการวางสินค้าในช่องทางร้านขายยาเพื่อให้เภสัชกรเป็นผู้แนะนำผลิตภัณฑ์ให้กับลูกค้า พร้อมทั้งมีการทำตลาดด้วยการให้มีการทดลองใช้ผลิตภัณฑ์และการให้บริการตรวจผิวหน้าฟรี โดยมีระดับราคาเทียบเท่ากับยูเซอริน หลังจากทดลองตลาดไประยะหนึ่ง ในปี พ.ศ. 2547 วิชี ได้เปิดตัวผลิตภัณฑ์อย่างเป็นทางการเนื่องจากผลิตภัณฑ์เริ่มเป็นที่รู้จักของตลาด วิชี ออกผลิตภัณฑ์ นอร์มาเดิร์ม ซึ่งเป็นผลิตภัณฑ์บำรุงผิวสำหรับผิวที่มีปัญหาผิวและความมัน เช่นเดียวกับกับที่ยูเซอรินได้ออกผลิตภัณฑ์ประเภทเดียวกันออกมา

## 2. ช่วงปี พ.ศ. 2548 - 2552

โอเลย์เป็นผู้นำตลาดได้รักษาความเป็นผู้นำเช่นเดียวกันกับที่พอนด์สเคยใช้ คือ การขยายตลาด การรักษาสถานะเดิม และการเพิ่มส่วนแบ่งตลาด โดยยังคงมีการใช้กลยุทธ์เช่นเดียวกันกับในช่วงที่โอเลย์ยังคงเป็นผู้ทำชิงตลาดอยู่ ทั้งด้านการนำเสนอนวัตกรรมของสินค้า กลยุทธ์ที่สำคัญที่ทำให้โอเลย์ยังคงความเป็นผู้นำตลาด คือ การให้ความสำคัญทั้งตลาดลดเลือนริ้วรอยที่เป็นตลาดหลักของโอเลย์ ด้วยการเพิ่มสูตรและปรับปรุงสายผลิตภัณฑ์โททัล เอฟเฟคส์ให้ผู้บริโภคเพิ่มขึ้นตอนการใช้มากขึ้น โดยการออกผลิตภัณฑ์ประเภทมาสก์ ไนท์ครีม เซรั่มและอายครีม การจัดกิจกรรมให้ผู้บริโภคได้มีส่วนร่วม ด้วยการใช้กลยุทธ์การบอกต่อจากเพื่อนที่เคยใช้ผลิตภัณฑ์โททัล เอฟเฟคส์ เพื่อให้ผู้บริโภคที่ไม่เคยใช้ผลิตภัณฑ์มาก่อนกล้าทดลองใช้ ซึ่งเป็นกลยุทธ์ที่ช่วยแก้ปัญหาเรื่องพฤติกรรมของผู้บริโภคที่ไม่กล้าลองสินค้าอื่นที่ตนไม่เคยใช้มาก่อนเนื่องจากกังวลว่าจะแพ้ และเป็นการสร้างความภักดีต่อตราสินค้าในกลุ่มลูกค้าเดิม

ในปี พ.ศ. 2548 พอนด์สได้ออกผลิตภัณฑ์ เพอร์เฟกท์ รีซัลท์ในกลุ่มลดเลือนริ้วรอย เป็นผลิตภัณฑ์ลดเลือนริ้วรอยหลายประการในขวดเดียว และมีลักษณะบรรจุภัณฑ์เช่นเดียวกันกับ โททัล เอฟเฟกส์ ครีม แต่ไม่เป็นที่นิยมของผู้บริโภค เนื่องจากภาพลักษณ์ของพอนด์สที่มีจุดเด่นในตลาดไวท์เทนนิ่ง ทำให้พอนด์สต้องออกสายผลิตภัณฑ์ใหม่ คือ เอจ มิราเคิล ที่มีการวางตำแหน่งสินค้าเป็นสินค้าแมสทีจเพื่อให้ผู้บริโภคกลุ่มเดิมที่เคยใช้พอนด์สปรับมาใช้ผลิตภัณฑ์ที่มีขั้นตอนการใช้มากขึ้นกว่าเดิมและการขยายไปยังลูกค้ากลุ่มใหม่ที่ไม่เคยใช้พอนด์สมาก่อนด้วยการโฆษณาเน้นถึงความเชี่ยวชาญของพอนด์สเนื่องจากมีสถาบันวิจัยพอนด์สในต่างประเทศ การเปิดศูนย์ให้ตรวจสุขภาพผิวในห้างสรรพสินค้าชั้นนำเพื่อดึงดูดกลุ่มลูกค้าในเมืองที่มีกำลังซื้อสูงกว่าลูกค้ากลุ่มเดิมของพอนด์สที่เป็นผู้บริโภคทั่วไป การจัดโรดโชว์เพื่อแจกสินค้าตัวอย่างจนทำให้สินค้าติดตลาดในที่สุด

โอเลย์ได้ปรับปรุงผลิตภัณฑ์ รีเจนเนอริส ให้เป็นสินค้าประเภทแมสทีจเช่นเดียวกัน โดยมีจุดขายว่าเป็นสินค้าที่เทียบเท่าสินค้าชั้นสูงและให้ผลลัพธ์ใกล้เคียงกับการทำเลเซอร์ซึ่งเป็นกลยุทธ์ที่ไม่มีคู่แข่งรายใดนำมาใช้เป็นจุดเด่นของตนแต่ผลิตภัณฑ์ก็ยังไม่เป็นที่นิยมของตลาดได้เท่ากับโททัล เอฟเฟกส์ สาเหตุเนื่องจากการแย่งส่วนแบ่งตลาดกันเองระหว่างโททัล เอฟเฟกส์และรีเจนเนอริส เนื่องจากตำแหน่งทางการตลาดของสินค้าที่ค่อนข้างใกล้เคียงกัน โอเลย์ยังคงให้ความสำคัญกับโททัล เอฟเฟกส์ที่เป็นสายผลิตภัณฑ์ที่มีส่วนแบ่งตลาดสูงสุดของโอเลย์อยู่ ด้วยการขยายตลาดไปยังกลุ่มเป้าหมายใหม่ที่นิยมทำทรีตเมนต์ผิวหน้าในคลินิกเสริมความงามด้วยการให้นำใบเสร็จการทำทรีตเมนต์มาแลกผลิตภัณฑ์โททัล เอฟเฟกส์ขนาดจริง จากนั้นได้ขยายไปยังลูกค้าที่มีกำลังซื้อต่ำด้วยการออกผลิตภัณฑ์โททัลเอฟเฟกส์ ขนาด 20 กรัม เพื่อให้กลุ่มเป้าหมายใหม่สามารถซื้อผลิตภัณฑ์ได้

สำหรับสินค้าแมสทีจของโอเลย์ ได้นำผลิตภัณฑ์ ไวท์เรเดียนซ์มาปรับปรุงใหม่ทั้งด้านสูตรและบรรจุภัณฑ์ให้มีภาพลักษณ์ที่ทันสมัยและมีนวัตกรรมช่วยให้ผิวหน้าขาวถึงเซลล์ผิวชั้นนอก ทำให้สินค้าเป็นที่นิยมเป็นอย่างมาก แม้ว่าพอนด์สจะออกผลิตภัณฑ์ ฟลอเลส ไวท์ ซึ่งเป็นสินค้าแมสทีจมาแข่งขันเช่นกันก็ตาม แต่ก็ยังเป็นรองโอเลย์ ไวท์เรเดียนซ์อยู่ โอเลย์ยังคงทำการขยายตลาดไวท์เทนนิ่งไปยังกลุ่มวัยรุ่นด้วยการออกสายผลิตภัณฑ์ ไวท์ เนเชอรัลเนื่องจากสายผลิตภัณฑ์โททัล ไวท์ ซึ่งเป็นผลิตภัณฑ์ระดับทั่วไปไม่มีการทำกิจกรรมทางการตลาดมาระยะหนึ่งจึงทำให้ยอดขายของสินค้าลดลง เมื่อเปรียบเทียบกับพอนด์สที่มีฐานลูกค้าหลักในตลาดไวท์เทนนิ่งระดับทั่วไป จะเห็นได้ว่าพอนด์สมีการปรับปรุงผลิตภัณฑ์ ไวท์ บิวตี้ และการจัดกิจกรรมโรดโชว์ไปยังต่างจังหวัดเพื่อขยายตลาด การใช้ฟรีเซนเตอร์เป็นดาราดีเจเพื่อให้เข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย

รวมถึงความสามารถในการกระจายสินค้าเข้าสู่ร้านค้าปลีกดั้งเดิมที่ดีกว่าคู่แข่งของพอนด์ส ส่งผลให้พอนด์ส ไวท์ บิวตี้ ยังคงมีส่วนแบ่งตลาดสูงสุดในตลาดไวท์เทนนิ่งระดับทั่วไป

การนิเย่ได้ขึ้นมาเป็นอันดับที่สามในตลาดแทนที่ลอรีอัลในปี พ.ศ. 2552 เนื่องจากมีการเติบโตในตลาดไวท์เทนนิ่ง กลยุทธ์การโจมตีผู้นำตลาดของการนิเย่เป็นการโจมตีด้วยการปรับปรุงผลิตภัณฑ์ใหม่ทั้งด้านการเพิ่มสูตร การมีนวัตกรรมของสินค้าและบรรจุภัณฑ์ การโฆษณา การใช้ฟรีเซนเตอร์ การใช้กิจกรรมทางการตลาดในหลายทาง ทั้งการจัดงานเปิดตัว การให้ผู้บริโภคจำนวนมากมีส่วนร่วมในกิจกรรม การแจกสินค้าตัวอย่างขนาดเท่าผลิตภัณฑ์จริง และการจัดการประกวดหาตัวแทนผู้หญิงที่มีโทนสีผิวต่างกันทั้ง 16 โทนสี เพื่อทำภาพยนตร์โฆษณาแสดงให้เห็นว่าคนธรรมดาที่ไม่ใช่คนมีชื่อเสียงเมื่อได้ใช้ผลิตภัณฑ์ของการนิเย่แล้วผิวขาวขึ้นจริงรวมถึงการนำแถบสีมาเทียบที่ใบหน้าเช่นที่เคยใช้มาตลอด และการออกผลิตภัณฑ์โลท์ เดย์ครีมชนิดซองเพื่อจำหน่ายในช่องทางค้าปลีกดั้งเดิม ส่งผลให้การนิเย่มีส่วนแบ่งตลาดเป็นอันดับสามในตลาดรองจากโอเลย์และพอนด์ส พอนด์สที่เป็นอันดับสองในตลาดต้องออกมาตอบโต้ด้วยการออกแถบสีวัดผิวหน้าในโฆษณา ฟลอเลส ไวท์และแจก ฌ จุดขาย เพื่อเป็นการสกัดกั้นการเติบโตของการนิเย่ไว้ก่อนช่วงหนึ่ง แต่การนิเย่ยังคงรุกตลาดเพิ่มมากขึ้นด้วยการเพิ่มงบการโฆษณาในครึ่งปีแรกของปี พ.ศ. 2552 เป็นอันดับสองในตลาดรองจากพอนด์ส

ลอรีอัลมีส่วนแบ่งตลาดเป็นอันดับสี่รองจาก โอเลย์ พอนด์ส การนิเย่ ตามลำดับ ลอรีอัลยังคงให้ความสำคัญกับตลาดลดเลือนริ้วรอย โดยนำเสนอสินค้าที่มีนวัตกรรม และมีการใช้เทคโนโลยีในกระบวนการผลิตเพื่อสร้างความแตกต่างจากคู่แข่ง ลอรีอัลเน้นการทำกิจกรรมทางการตลาดในผลิตภัณฑ์ไวท์ลิปส์และเดอร์มาเจเนซิสเป็นหลักของตลาดลดเลือนริ้วรอย และผลิตภัณฑ์ไวท์ เพอร์เฟคท์ในตลาดไวท์เทนนิ่ง

สมูท อีมีส่วนแบ่งตลาดเป็นอันดับห้ารองจาก โอเลย์ พอนด์ส การนิเย่ และ ลอรีอัล ตามลำดับ ผลิตภัณฑ์ สมูท อี ครีม ยังคงเป็นที่นิยมในตลาด โดยมีกลยุทธ์ที่ทำให้สมูท อี สามารถแข่งขันได้ในตลาดอยู่ คือ การใช้ฟรีเซนเตอร์ที่เป็นที่นิยมของกลุ่มเป้าหมาย การพัฒนาผลิตภัณฑ์อย่างต่อเนื่อง การจัดกิจกรรมทางการตลาด การโฆษณาเพื่อตอกย้ำภาพลักษณ์สินค้าเวชสำอางในระดับราคาที่แตกต่างจากผลิตภัณฑ์ระดับราคาทั่วไปและแมสทีจ

นีเวีย วิชาจมีส่วนแบ่งตลาดเป็นอันดับหกรองจาก โอเลย์ พอนด์ส การนิเย่ ลอรีอัล และสมูท อี ตามลำดับ ปัจจุบันให้ความสำคัญกับตลาดไวท์เทนนิ่งค่อนข้างมาก โดยนำเสนอสินค้าที่มีนวัตกรรมเช่นเดียวกันกับคู่แข่งรายอื่น แต่ในระดับราคาทั่วไป

กลยุทธ์หลักของนี้เวีย วิชาจ คือ การผูกติดกับภาพลักษณ์รวมของตรานี้เวีย ซึ่งมีภาพลักษณ์ในด้านการเป็นผู้นำในด้านผิวพรรณ ในปี พ.ศ. 2552 ได้ออกแคมเปญ “Live your beauty” เพื่อรณรงค์ให้ผู้หญิงมีความสวยงามในสามด้าน คือ ความสวยงามจากภายนอก การมีชีวิตอย่างสวยงาม และความรู้สึกที่สวยงาม ซึ่งเป็นการใช้ กลยุทธ์ที่แตกต่างไปจากคู่แข่ง นีเวีย วิชาจ มีการใช้กลยุทธ์ โดยเลือกตลาดเป้าหมายเพื่อแข่งขันที่ตลาดจากเดิมที่เน้นในการทำตลาดลดเลือนรื้อรอยแต่ปัจจุบันเน้นในตลาดไวท์เทนนิ่ง ด้วยกลยุทธ์การออกผลิตภัณฑ์ใหม่ การโฆษณา การจัดกิจกรรมส่งเสริมการตลาดทั้งการแจกสินค้าตัวอย่าง การส่งเสริมการขายประเภทลดราคาและการขายควบชุด ส่งผลให้นี้เวีย วิชาจมีส่วนแบ่งตลาดเพิ่มสูงขึ้นในปี พ.ศ. 2552

ยูเซอรินยังคงมีผลิตภัณฑ์ที่เน้นนวัตกรรมออกสู่ตลาดอย่างต่อเนื่อง รวมถึงมีการจัดกิจกรรมโรคผิวหนังผู้บริโภคกลุ่มในเมืองและขยายไปยังต่างจังหวัดที่มีกำลังซื้อสูง การโฆษณาเพื่อให้ผลิตภัณฑ์เป็นที่รู้จักในวงกว้าง นอกจากนี้ยังทำการขยายตลาดไปยังกลุ่มผู้บริโภคที่มีรายได้สูงขึ้น ด้วยการออกสายผลิตภัณฑ์ที่มีราคาสูงเทียบเท่าผลิตภัณฑ์ชั้นสูงเพื่อดึงดูดผู้บริโภคกลุ่มที่เคยใช้ผลิตภัณฑ์ชั้นสูงให้เปลี่ยนมาใช้ผลิตภัณฑ์ของยูเซอริน ทั้งกลุ่มลดเลือนรื้อรอยและไวท์เทนนิ่ง ส่งผลให้ยูเซอรินยังคงเติบโตในตลาดอย่างต่อเนื่อง ประกอบกับราคาสินค้าที่สูงกว่าคู่แข่งรายอื่น ทำให้อัตรากำไรของยูเซอรินสามารถเพิ่มมากขึ้นได้ดีกว่าคู่แข่ง

วีซี ยังคงใช้กลยุทธ์การออกผลิตภัณฑ์บำรุงผิวสำหรับสภาพผิวที่มีปัญหา กลยุทธ์การตลาดที่วีซีใช้คือการให้เภสัชกรเป็นผู้แนะนำผลิตภัณฑ์ และใช้กลยุทธ์การโฆษณาเช่นเดียวกับคู่แข่งคือ ยูเซอริน แต่ผลิตภัณฑ์ของวีซีจะเน้นในผลิตภัณฑ์กลุ่มบำรุงผิวหน้าพิเศษและไวท์เทนนิ่งเป็นหลัก ส่งผลให้วีซียังคงเติบโตในตลาดอย่างต่อเนื่อง