

ผนวก ค.

การปรับตัวของ Dominant firm ในตลาดเบียร์

1. บริษัทบุญรอดบริวเวอรี่ จำกัด

การลงทุนในตลาดต่างประเทศและด้านการส่งออกของบริษัทบุญรอด บริวเวอรี่ จำกัด นั้น บริษัทได้ของ ISO9002 ของโรงงานปทุมธานีและบริษัทขอนแก่น บริวเวอรี่ จำกัด เมื่อวันที่ 2 ธันวาคม 2541 เพื่อปูทางในการส่งออกในอนาคต นอกจากนี้จะศึกษาตลาดแถบอินโดจีนและตลาดเอเชียแล้ว ยังได้ลงทุนโรงงานผลิตเบียร์ที่เมืองหนานหนิง ผลิตเบียร์ว่านลี่ซึ่งเป็นเบียร์ตลาดล่าง มีทุนจดทะเบียน 600 ล้านดอลลาร์ ถือหุ้นโดยรัฐบาลจีน 30% ที่เหลืออีก 70% ถือหุ้นโดยบริษัท ทริลเลียน บริวเวอรี่ จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทร่วมทุนกับธุรกิจคนไทย ประกอบด้วยบริษัท บุญรอด บริวเวอรี่ จำกัด 45% และธนาคารไทยพาณิชย์อีก 10% (คู่แข่งรายวัน ฉบับวันที่ 29 เม.ย. 2540, หน้า 15) มีกำลังการผลิตเบียร์ประมาณ 100 ล้านลิตรต่อปี ซึ่งสามารถรองรับความต้องการได้เฉพาะตลาดประเทศจีนเท่านั้น และหลังจากนั้นได้เพิ่มทุนอีกกว่า 1,500 ล้านบาท จัดสร้างโรงงานแห่งใหม่ขึ้นในพื้นที่เดียวกันเพื่อเพิ่มกำลังการผลิตอีก 100 ล้านลิตรต่อปี และมีโครงการที่จะผลิตเบียร์สิงห์ออกสู่ตลาดด้วย โดยวางตำแหน่งเบียร์สิงห์อยู่ในระดับพรีเมียม "ในปี 2536 สิงห์มีส่วนแบ่งการตลาดอยู่ 86%" (วารสารคู่แข่ง ปีที่13, ฉบับที่ 153 (มิ.ย.36), หน้า 220

นอกจากบริษัทบุญรอด บริวเวอรี่ จำกัด จะส่งออกไปยังทวีปเอเชียแล้วยังได้เข้าเทคโนโลยีโรงงานเบียร์ในประเทศเยอรมนี เพื่อรองรับตลาดยุโรปและอเมริกาด้วย เนื่องจากที่ผ่านมามีความต้องการเบียร์สิงห์ในประเทศกลุ่มเหล่านี้มีเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง แต่บริษัทบุญรอด บริวเวอรี่ จำกัด ก็ไม่สามารถผลิตสินค้าได้มากตามที่ตลาดต้องการได้ เพราะโรงงานผลิตในไทยกับความต้องการบริโภคเบียร์ของคนไทยมีอัตราส่วนที่ใกล้เคียงกัน จึงมียอดเหลือส่งออกไปตลาดยุโรปและอเมริกาเพียงเล็กน้อย กลุ่มเป้าหมายของตลาดเบียร์สิงห์ในยุโรปและอเมริกาเหนือคือร้านอาหารไทย ร้านอาหารเอเชีย จีน เวียดนาม เอเชียซีก (วารสารธุรกิจก้าวหน้า ปีที่9 ฉบับที่ 99 ต.ค. 2539, หน้า 61) ในปี 2537 ตลาดเบียร์ที่สำคัญของบริษัทบุญรอด บริวเวอรี่ จำกัด ได้แก่ สหรัฐอเมริกาซึ่งส่งออกเดือนละ 40 คอนเทนเนอร์และยุโรปที่ส่งออกเดือนละ 20 คอนเทนเนอร์ และตลาดในทวีปเอเชียอย่างฮ่องกง สิงคโปร์ กัมพูชา และเวียดนาม (ฐานเศรษฐกิจฉบับพิเศษ กรกฎาคม-ธันวาคม 2536) ตลาดเบียร์ของบริษัทบุญรอด บริวเวอรี่ จำกัดได้ก้าวเข้าสู่ระดับความเป็นสากลมากขึ้นจนกระทั่ง ในปี 2540 บริษัทบุญรอด บริวเวอรี่ จำกัด ได้เซ็นสัญญากับซันโตรี ซึ่งเป็นผู้ผลิตและจำหน่ายวิสกี เบียร์ ไวน์ ฯลฯ จากประเทศญี่ปุ่นให้กับบุญรอดเทรดดิ้งรับผิดชอบการนำเข้าและจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ของซันโตรีด้วย

และเพื่อรองรับการส่งออกในอนาคต นอกจากบริษัทบุญรอดจะมีการวางแผน การตลาดอย่างจริงจังแล้ว ยังได้วางแผนสร้างโรงงานเป็นแหล่งที่ 3 ต่อจากโรงงานปทุมธานีและ โรงงานของแก่น ใช้เงินลงทุนทั้งสิ้น 4,000 ล้านบาท เพื่อรองรับตลาดส่งออก ช่วงแรกมีกำลังการผลิต 300 ล้านลิตรต่อปี และเพิ่มเป็น 600 ล้านลิตรเต็มกำลังการผลิตต่อปี จากนโยบายควบคุม การโฆษณาประชาสัมพันธ์และพระราชบัญญัติควบคุมเครื่องดื่มแอลกอฮอล์ในปลายเดือน ธันวาคม พ.ศ. 2550 ทำให้ผู้ผลิตหันมาสนใจตลาดส่งออก บริษัทสิงห์ คอร์ปอเรชั่น จำกัด จึงถึง โอกาสจัดคอนเสิร์ตทั้งในและต่างประเทศ ได้แก่ ออสเตรเลีย อเมริกาและอังกฤษ เป็นต้น ซึ่งถือเป็นกลยุทธ์ในการกระตุ้นยอดขายในตลาดต่างประเทศ คาดว่าสิ้นปีบริษัทจะมีสัดส่วนรายได้จาก ต่างประเทศมากขึ้น จาก 3% เป็น 5% และยอดขายเพิ่มขึ้นจาก 5.5 ล้านดอลลาร์เป็น 9 ล้านดอลลาร์ (ข่าวสด, 12 มี.ค. 2551, หน้า 23)

แม้ว่าบริษัทบุญรอด บริวเวอรี่จำกัดจะส่งเบียร์สิงห์ออกไปขายต่างประเทศมาเป็นเวลากว่า 40 ปีมาแล้ว (ประชาชาติธุรกิจ, 10 มี.ค. 2551, หน้า1) แต่ก็ยังอยู่ภายใต้กรอบที่จำกัด ใน ประเทศอังกฤษเบียร์สิงห์ได้มีจำหน่ายมาประมาณ 30 ปีแล้ว ช่องทางในการจำหน่ายขณะนี้ใน ร้านค้าปลีกรายใหญ่ เช่น เวสต์โรค เทสโก้ เป็นต้น นอกจากนี้ยังมีช่องทางผับ 2-3 แห่ง โดยผับหนึ่ง มีสาขาราว 600 แห่งทั่วสหราชอาณาจักร นอกจากนี้ ยังได้ดำเนินกลยุทธ์ทางการตลาดโดยเข้าไป สนับสนุนป้ายข้างสนามฟุตบอล และนำเบียร์สิงห์ไปขายที่สนามแมนเชสเตอร์ซิตีเนื่องจากเบียร์บัด ไวเซอร์หมดสัญญาลง สำหรับตลาดส่งออกใหม่ๆ ที่ บริษัทบุญรอด บริวเวอรี่ สนใจในการทำตลาด คือจีน ออสเตรเลีย และยุโรปตะวันออก เนื่องจากเป็นตลาดที่มี Potential สูง มีร้านอาหาร ผับและ บาร์อยู่เป็นจำนวนมาก

ปัจจุบันเบียร์สิงห์มีขายใน 25 ประเทศทั่วโลก ผ่าน 40 distributors' 5 รายอยู่ใน อเมริกาเหนือ และในประเทศผู้จัดช่องทางการจำหน่ายยังมีอีก 300 เครือข่ายในประเทศด้วย (Beverage world v.124 no.6, Jun 15 2005, P14)

2. บริษัทเบียร์ไทย (1991) จำกัด

เพื่อให้เข้าสู่ความเป็นสากลมากขึ้นผู้ผลิตได้ขอใบรับรองต่างๆ ที่เป็นเครื่องยืนยัน คุณภาพสินค้าเบียร์ โรงงานที่ใช้ในการผลิตมี ISO9001 รับรองระบบบริหารงานที่มีคุณภาพ ISO14001 รับรองการจัดการสิ่งแวดล้อม นอกจากนี้ใบรับรองขั้นพื้นฐานอย่าง ISO แล้ว บริษัทเบียร์ ไทย (1991) จำกัดยังมีระบบการจัดการและควบคุมการผลิตอาหารให้ปลอดภัยต่อการบริโภคด้วย (Good Manufacturing Practical: GMP) และระบบประกันคุณภาพด้านความปลอดภัยของ

อาหาร (Hazard Analysis and Control Point System: HACCP) ซึ่งเป็นระบบที่ยอมรับกันทั่วไปว่าสามารถป้องกันอันตรายได้อย่างมีประสิทธิภาพ และยังช่วยให้การส่งออกสินค้าไปยังประเทศต่างๆ ได้ง่ายขึ้น เพราะปัจจุบันในหลายๆ ประเทศได้ยึดระบบ HACCP เป็นมาตรฐานในการนำเข้าสินค้า

การแข่งขันที่สูงในประเทศและตลาดเริ่มมีตัวรวมถึงกำลังซื้อของผู้บริโภคที่ลดลงแล้ว ยังมีปัจจัยเรื่องของนโยบายรัฐบาลที่มีผลต่อการส่งออกของผู้ผลิตในประเทศด้วย ผลจากนโยบายรณรงค์เมาไม่ขับของรัฐบาลทำให้ตลาดสินค้าแอลกอฮอล์มีอัตราการเติบโตลดลงเหลือ 1-2% บริษัท เบียร์ไทย (1991) จำกัด มหาชน จึงได้หันมาส่งออกเบียร์รวมถึงแสงโสมและแม่โขงออกไปทำตลาดต่างประเทศมากขึ้น โดยมีเป้าหมายจะเป็นผู้นำตลาดสินค้าแอลกอฮอล์ในภูมิภาคอาเซียนแทนบริษัทซานมิเกลผู้ผลิตเบียร์ซานมิเกลและบริษัทเอเชีย แปซิฟิก บริวเวอรี่ จำกัด ผู้ผลิตเบียร์ไฮเนเก้นและไทเกอร์ (มติชนสุดสัปดาห์, 26 พค 2549, หน้า 21) เบียร์ช้างและเบียร์อาชาของบริษัท ไทย เบฟเวอเรจ จำกัด มหาชน เป็นที่ยอมรับของชาวต่างชาติ เพราะได้รับรางวัลออสเตรเลีย อินเตอร์เนชั่นแนล เบียร์ อวอร์ด (The Australian International Beer Awards 2007) ซึ่งเป็นเวทีประกวดที่ใหญ่เป็นอันดับ 2 ของโลก (กรุงเทพธุรกิจ, 17 พ.ค. 2550) เบียร์อาชาได้รับรางวัลเหรียญทองในกลุ่มเบียร์ขนาดใหญ่ประเภท European Style Lager โดยมีช้างไล่ที่ได้เหรียญเงิน นอกจากนี้เบียร์ช้างและช้างไล่ก็ยังได้รับรางวัลเหรียญเงินในประเภท Pilsener อีกด้วย ส่วนประเภท การประกวดครั้งนี้เป็นครั้งที่ 2 ที่ บริษัท ไทย เบฟเวอเรจ จำกัด มหาชน ส่งเบียร์เข้าประกวด ครั้งแรกคือในปี 2541 เบียร์ช้างได้รับรางวัลเหรียญทอง จากรางวัลเหรียญทองที่เบียร์อาชาได้รับ ทางบริษัทไทย เบฟเวอเรจ จำกัด มหาชน จึงได้มีการวางแผนการส่งออกไปยังประเทศแถบเอเชียในปลายปี 2550

ทางการส่งออกเบียร์ของ บริษัทไทย เบฟเวอเรจ จำกัด มหาชน ก็มีความจริงจังทางการตลาดมากขึ้น ล่าสุดได้มีการลงนามในข้อตกลงร่วมกับห้างสรรพสินค้าวูลเวิร์ธ ของประเทศออสเตรเลีย เพื่อกำหนดฝ่ายผลิตภัณฑ์เบียร์ช้างในประเทศออสเตรเลีย ผ่านสาขาของร้านวูลเวิร์ธ กว่า 10,000 สาขาทั่วประเทศ นอกจากนี้บริษัทได้เริ่มส่งออกผลิตภัณฑ์ไปยังประเทศนิวซีแลนด์อีกด้วย โดยเริ่มต้นจะขายในร้านอาหารไทยก่อน (เดลินิวส์ 16 พ.ย. 2550, หน้า6)