

บทที่ 6

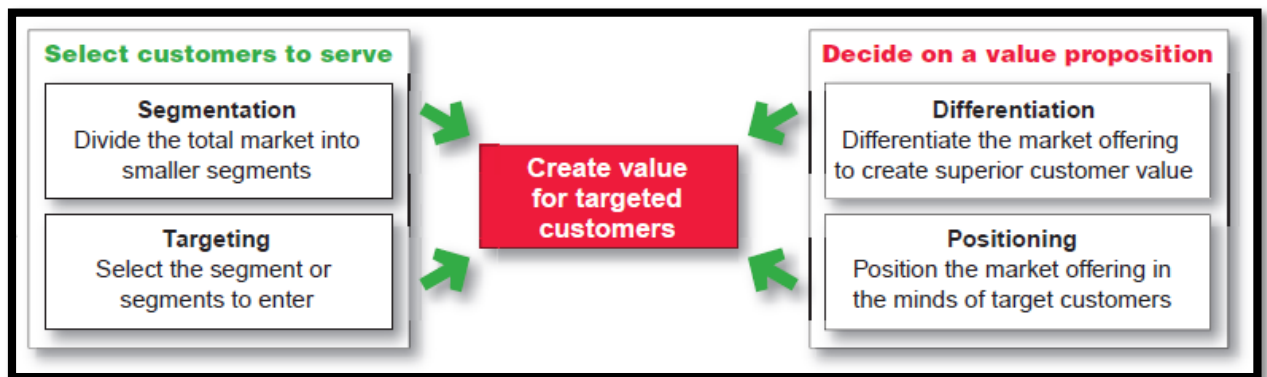
Customer-Driven Marketing Strategy

จากบทที่ 4 และ 5 โก๊ะตี๋ก็เริ่มทำ Marketing Research เขาสังเกตพบว่า ลูกค้าบางคนไม่ทานแตงกวาเลย บางคนก็ไม่ได้ดื่มน้ำแกงข้าวมันไก่ พอโก๊ะตี๋ลองทำแบบสอบถามดู โก๊ะตี๋พบว่า ลูกค้าโดยเฉลี่ยมีระดับความพึงพอใจในรสชาติ 3.6 คะแนนจากคะแนนเต็ม 5 คะแนน พึงพอใจในปริมาณอยู่ที่ 3.5 คะแนน

โก๊ะตี๋ก็ยังงงๆอยู่คิดว่า ตนเองควรจะปรับปรุงร้านไปในรูปแบบไหน

ขณะที่โก๊ะตี๋นั่งงงๆเปลืองๆอยู่นั้น ป้าเทพก็เดินมาตบหัวโก๊ะตี๋ พร้อมบอกว่า “เอ็งต้องทำกลยุทธ์การตลาด (Marketing Strategy) เวย์ยยยย!!!”

- **What is Marketing Strategy?**



กลยุทธ์การตลาด ถ้าให้กล่าวโดยย่อคือการ “เลือกกลุ่มลูกค้าของบริษัท” และ “กำหนดว่า เราจะเสนอคุณค่าให้กับลูกค้ากลุ่มนั้นๆได้อย่างไรบ้าง (อย่างแตกต่าง)” โดยองค์ประกอบของกลยุทธ์การตลาดมีทั้งหมด 3 ขั้นตอนหลัก ได้แก่

1. Segmentation- การแบ่งส่วนตลาด
 2. Targeting- การระบุกลุ่มเป้าหมาย
 3. Differentiation & Positioning- การสร้างความแตกต่างและการวางตำแหน่งทางการตลาด
- เรามาดูองค์ประกอบแต่ละตัวกันเลยดีกว่า

- **Segmentation**

คือ การแบ่งตลาดออกเป็นส่วนๆ เนื่องจากผู้บริโภคมีความต้องการหรือลักษณะที่ต่างกัน และอาจต้องใช้แผนการตลาดที่ต่างกัน

เราอาจแบ่งตลาดได้โดยใช้เกณฑ์ดังต่อไปนี้

1. Geographic Segmentation คือ การแบ่งตามสภาพภูมิศาสตร์ของตลาด เช่น แบ่งตามประเทศ

รัฐ เขต อำเภอ เมือง บางบริษัทอาจปรับเปลี่ยนผลิตภัณฑ์ของตนเล็กน้อยเพื่อให้เข้ากับความต้องการของท้องถิ่นก็ได้

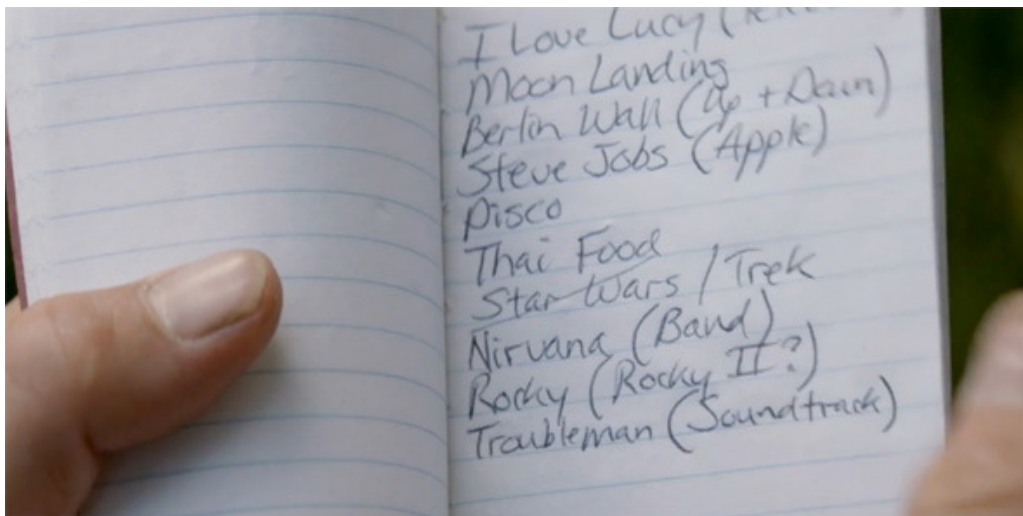
+++++

เรื่องน่าทึ่ง! ลิสต์สิ่งไม่ควรพลาดของ “กัปตันอเมริกา” จากหนังเวอร์ชันต่างๆ ทั่วโลก

โดย ASTVผู้จัดการออนไลน์ 12 เมษายน 2557 11:37 น.

มีเกร็ดน่าสนใจจากหนัง **Captain America** ในฉากหนึ่งของเรื่องที่ “สตีฟ โรเจอร์” จดสิ่งต่างๆ ที่น่าสนใจชนิด “ไม่ควรพลาด” และ “น่าลอง” ซึ่งเกิดขึ้นระหว่างเขาเขานอนหลับไป ที่นอกจากจะมี “อาหารไทย” อยู่ในลิสต์ด้วยแล้ว ยังมีข้อมูลว่าทาง **Marvel** ได้เขียนลิสต์ให้แตกต่างกันไปสำหรับการฉายในแต่ละประเทศด้วย

มีฉากเล็กๆ จากหนังซูเปอร์ฮีโร่ **Captain America: The Winter Soldier** ที่สร้างความฮือฮาในหมู่นักดูหนังชาวไทยไม่น้อย ในตอนเริ่มเรื่องที่เรามีโอกาสได้เห็นลิสต์สิ่งต่างๆ ที่ **สตีฟ โรเจอร์** จดเอาไว้ว่าเป็นสิ่งที่เขาพลาดไประหว่างนอนหลับอยู่ได้หิมะนานหลายสิบปี อันประกอบไปด้วยทั้ง เหตุการณ์สำคัญของโลก, อาหารที่น่าชิม, เพลงที่ควรฟัง หรือหนังเจ๋งๆ แต่ที่หลายคนอาจจะไม่รู้ก็คือ รายละเอียดของลิสต์ดังกล่าวจะแตกต่างกันไป สำหรับในหนังแต่ละเวอร์ชันที่ฉายในแต่ละประเทศต่างด้วย



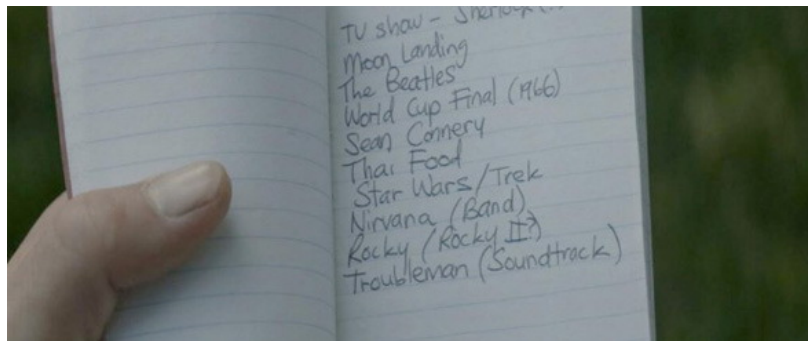
เวอร์ชันสหรัฐฯ ที่มี ทั้งซีรีส์ **I Love Lucy**, กำแพงเบอร์ลิน และสตีฟ จอบส์

โดย 5 สิ่งเหมือนกันในหนังทุกๆ เวอร์ชันก็คือ Thai Food, Star Wars/Trek, Nirvana, Rocky และ Troubleman (อัลบั้มเพลงของ **มาร์วิน เกย์**) แต่ข้อที่เหลือจะถูกเปลี่ยนไปตามความสนใจของแต่ละประเทศ อาทิ ในหมวดเหตุการณ์สำคัญ สำหรับฉบับอเมริกาจะเขียนถึงเหตุการณ์เหยียบดวงจันทร์ของนักบินอวกาศจากยาน **Apollo** (Moon landing), แต่ถ้าเป็นหนังเวอร์ชันรัสเซียจะถูกเปลี่ยนเป็นการล่มสลายของสหภาพโซเวียต (**Soviet Union dissolution**) และอังกฤษเป็นการมาถึงของวง **The Beatles** แทน

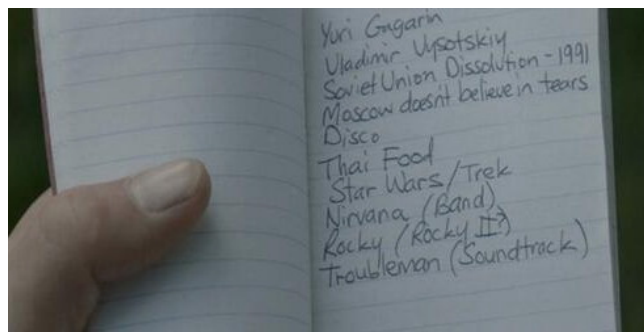
หนังเวอร์ชันสำหรับฉายในเกาหลีใต้ก็ล้วนเป็นสิ่งต่างๆ ที่ชาวเกาหลีน่าจะรู้จักทั้งนั้น อาทิ เกมเต้น **Dance Dance Revolution**, นักฟุตบอลชื่อดัง **ปาร์คจีซอง**, ภาพยนตร์สุดดังจากเกาหลี **Old Boy** และฟุตบอลโลกปี 2002 ที่เกาหลีเป็นเจ้าภาพรวม ขณะที่อังกฤษ สตีฟ โรเจอร์ ดูจะสนใจฟุตบอลโลกปี 1966 ที่อังกฤษเป็นเจ้าภาพ จนคว้าแชมป์ไปได้มากกว่า และแน่นอนว่าหนังที่ฉายในฝรั่งเศสจะเขียนถึงฟุตบอลโลกปี 1998 แทน

ไม่ใช่ครั้งแรกที่มีการเพิ่มรายละเอียดของบางฉากในหนัง **Marvel** เพื่อเอาใจคนดูท้องถิ่นในต่างประเทศ

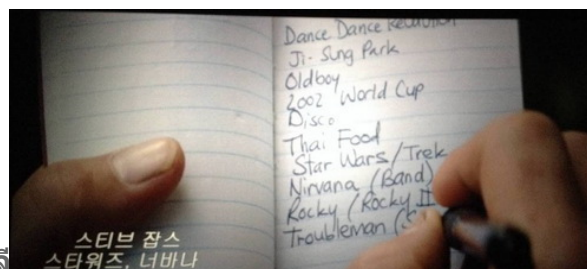
เพราะก่อนหน้านี้หนัง**Iron Man 3** ก็เคยมีการถ่ายทำจากเพิ่มเติมเพื่อใส่ดาราสาว ฟันปิงปิง เข้าไปในหนังฉบับจีนแผ่นดินใหญ่มาแล้ว



เวอร์ชันอังกฤษ: นอกจาก ฟุตบอลโลก กับ **The Beatles** แล้วยังมีซีรีส์ **Sherlock** ด้วย



เวอร์ชันรัสเซีย: เขียนถึง ยูริ กาการิน (นักบินอวกาศ) และวลาดีมีร์ วียซอตสกี (นักร้อง, กวี คนสำคัญ)

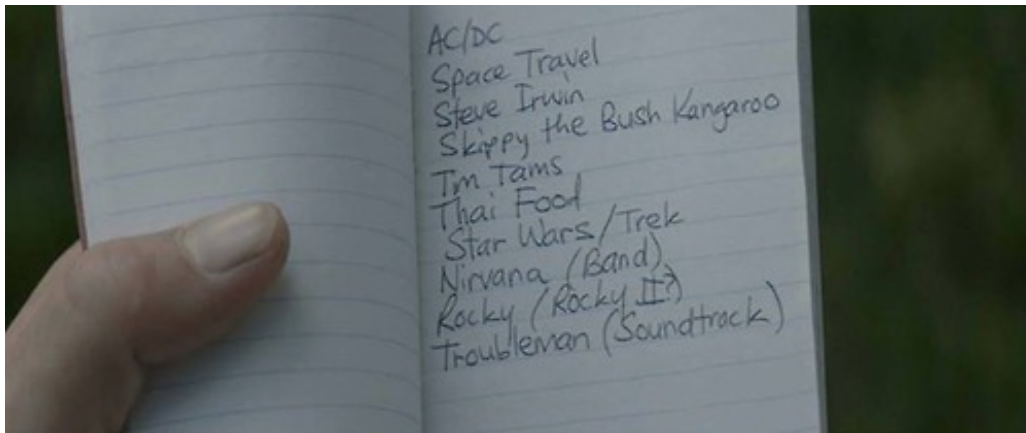


เวอร์ชันเกาหลี

เวอร์ชันฝรั่งเศส: ดาวตลก หลุยส์ เดอฟูเน่ และ หนัง **The Fifth Element** ของ ลูค เบซอง

เวอร์ชันเม็กซิโก: ซากิร่า

เวอร์ชันสเปน: ราฟาเอล นาตาล และการร่างรัฐธรรมนูญฉบับใหม่ในปี ค.ศ.1978



เวอร์ชันออสเตรเลีย: วงร็อก AC/DC, สตีฟ เออิวิน และขนม Tim Tams

นี่คือการทำการตลาดโดยปรับให้เข้าถึงแต่ละประเทศจริงๆเลยจ้ะ (ผู้ชมในประเทศนั้นๆก็จะรู้ว่าร้ายว่า ตาย มีของดัง/ศิลปินดังประเทศนั้นด้วย)

2. Demographic Segmentation

แบ่งตามปัจจัยทางด้านประชากรศาสตร์ เช่น เพศ อายุ generation ช่วงชีวิต (เริ่มเข้ามาหาเลี้ยง ทำงาน เกษียณ) อาชีพ การศึกษา ศาสนา เชื้อชาติ พูดง่ายๆคือ ปัจจัยอะไรก็ได้ที่เกี่ยวข้องกับลักษณะคน

เช่น กะที่จะแบ่งตลาดตามช่วงอายุและเพศ เช่น ตลาดชายหนุ่ม ซึ่งต้องการทานข้าวมันไก่ปริมาณ มากๆ และตลาดสาวมหาลัยจนถึงวัยทำงาน ซึ่งต้องการอาหารแคลอรีไม่สูงมาก อยากทานผักเยอะๆ ด้วย เห็น ได้ว่า ความต้องการของ 2 กลุ่มนี้ไม่เหมือนกัน เราจึงต้องแบ่งตลาดออกเป็น 2 ส่วนนี้

หรือกะที่จะแบ่งตามระดับรายได้ก็ได้ เช่น ตลาดคนรายได้สูง ต้องการกินข้าวมันไก่ที่เป็นไก่บ้าน ส่งตรงจากไหนล่ะแท้ๆ น้ำซุปต้องเคี่ยวเป็นเวลา 27 ชั่วโมง กับตลาดคนรายได้ปานกลาง ข้าวมันไก่อะไรก็ได้ ขอให้น้ำจิ้มเด็ดเป็นพอ

3. Psychographic Segmentation

แบ่งตามชนชั้นทางสังคม (Social Class) Lifestyle หรือบุคลิก เป็นการแบ่งตามคุณลักษณะทาง จิตวิทยา (Psychology) และประชากรศาสตร์ (Demographic) ผสมกัน เช่น

* ชนชั้นทางสังคม (Social Class) เช่น สังคมของชนชั้นสูง ชนชั้นกลาง หรือชนชั้นล่าง มีอิทธิพลต่อ ความพึงพอใจในเรื่องของการใช้บริการของโรงแรม เช่น กิจกรรมพักผ่อน การรับประทานอาหารหรือพบปะ สังสรรค์ งานสังคม

* ค่านิยมและรูปแบบการดำเนินชีวิต (Value and Lifestyle) ผู้บริโภคจะถูกจัดกลุ่มตามภาพลักษณ์ ส่วนตัว ค่านิยมและความพึงพอใจ โดยพิจารณาจากกิจกรรมที่กระทำ บางคนวันหยุดเสาร์-อาทิตย์ ต้องไปเที่ยว ไกลๆ ไปต่างจังหวัด บางคนเลือกที่จะอยู่บ้าน หรือออกไปเที่ยวที่ไหนใกล้ๆในเมือง

* บุคลิกภาพ (Personality) บุคลิกภาพเป็นลักษณะด้านจิตวิทยาที่แตกต่างกันของบุคคล ซึ่งจะ นำไปสู่พฤติกรรมตอบสนองต่อสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ รวมทั้งมีอิทธิพลต่อการเลือกซื้อผลิตภัณฑ์ของแต่ละคน

นักการตลาดจึงใช้ตัวแปรทางบุคลิกภาพในการแบ่งส่วนตลาด โดยการสร้างบุคลิกตราสินค้าให้สอดคล้องกับบุคลิกภาพของผู้บริโภค ตัวอย่างเช่น โรงแรมในเครือดุสิตธานีและโรงแรม D2 มีการส่งเสริมการขายโดยใช้บุคลิกภาพที่แตกต่าง โดยกำหนดบุคลิกภาพของ ผู้ใช้บริการโรงแรม D2 ในลักษณะที่มีความต้องการเป็นตัวของตัวเอง ชอบความเปลี่ยนแปลง และสิ่งที่แตกต่าง มีความสนใจตนเองและส่วนใหญ่กลุ่มคนรุ่นใหม่ ขณะที่โรงแรมดุสิตธานีมักจะเป็นพวกอนุรักษ์นิยม ชอบความหรูหรา สำนึกในชื่อเสียง ไม่ต้องการความคิดแปลกไปจากปกติ ฯลฯ¹

4. Behavioral segmentation

การแบ่งตามพฤติกรรมของคน เช่น

- ระดับความรู้ที่ผู้บริโภคมี (รู้เกี่ยวกับสินค้านั้นดีมากหรือไม่ดีแค่ไหน)
- ทักษะที่มีต่อสินค้า (บวก/กลาง/ลบ)
- โอกาสในการซื้อ (Purchase Decision) ผู้บริโภคคิดจะซื้อสินค้านั้นๆเมื่อใด และเมื่อไรได้ใช้จริง เช่น ผู้บริโภคที่ดื่มกาแฟในตอนเช้าก่อนทำงาน กับกลุ่มผู้บริโภคที่ดื่มกาแฟตอนบ่าย หลังทานข้าวเที่ยง
- ผลประโยชน์ที่ได้รับ (Benefits Sought) ผู้บริโภคแต่ละคนมองหาผลประโยชน์จากสินค้าไม่เหมือนกัน เช่น น้ำส้ม บางคนอาจคิดว่าประโยชน์ของน้ำส้มคือ ผิวดี บางคนมองว่า สุขภาพดี บางคนมองว่าอร่อย บางคนมองว่าดื่มแล้วสดชื่น
- สถานการณ์การใช้ (User Status) เช่น Non users (คนที่ไม่เคยทานข้าวมันไก่เลย) Ex-users (คนที่เคยทานบ้างแต่ตอนนี้ไม่ทานแล้ว) Potential users (คนที่อาจจะมาซื้อข้าวมันไก่ทานบ้าง) First-time users and Regular users
- อัตราการใช้ (Usage Rate) เช่น คนที่ซื้อปริมาณมาก หรือซื้อน้อย
- ความภักดีในตราสินค้า (Brand Loyalty) อาจแบ่งเป็นกลุ่มที่จงรักภักดีต่อแบรนด์เรามาก ไม่หนีไปใช้แบรนด์อื่นเลย กับกลุ่มที่ความจงรักภักดีต่ำ สลับใช้แบรนด์อื่นๆบ้าง

5. Multiple Segmentation

นักการตลาดอาจใช้เกณฑ์ 4 ข้อข้างต้นมากกว่าเกณฑ์หนึ่งในการแบ่งตลาด เช่น ตลาดวัยรุ่นกรุงเทพ ฯ ตลาดวัยรุ่นต่างจังหวัด (Demographic x Geographic) ตลาดผู้สูงอายุที่ชอบออกไปเที่ยวข้างนอก ตลาดผู้สูงอายุที่ชอบเก็บตัวอยู่กับบ้าน (Demographic x Psychographic)

• Requirements for Effective Segmentation

แล้วเราจะแบ่งตลาดเป็นส่วนๆได้อย่างไรดี? การแบ่งส่วนการตลาดที่ดีต้องใช้เกณฑ์ดังต่อไปนี้

1. Measurable (วัดได้)

¹ ข้อมูลจากHotel Marketer:

http://www.ihotelmarketer.com/index.php?option=com_k2&view=item&id=238:psychographic-segmentation&Itemid=359

บริษัทต้องสามารถวัดระดับของเกณฑ์ในการแบ่งนั้นๆได้ เช่น ถ้าใช้เกณฑ์ในอายุในการแบ่ง ก็ต้องระบุชัดเจนว่า วัยรุ่นคืออายุ 13-25 ปี มีจำนวนกี่คน หากเกณฑ์นั้นไม่สามารถวัดได้ เราจะแบ่งตลาดไม่ได้ เช่น เกณฑ์ในการแบ่งคือ ระดับหน้าตาของผู้บริโภค (สวย/ธรรมดา/แย่) เกณฑ์ดังกล่าวไม่สามารถวัดหรือแปลงค่าเป็นตัวเลขได้

2. Accessible (เข้าถึงได้)

กล่าวคือ ทราบว่าจะเข้าไปติดต่อหรือทำการตลาดกับกลุ่มเป้าหมายนั้นๆได้อย่างไร สินค้าบางประเภทอาจต้องการแบ่งตลาดเป็นกลุ่มวัยรุ่นธรรมดา กับกลุ่มเด็กแว้น แต่พวกเขาก็ไม่ทราบอยู่ดีว่าจะเข้าถึงกลุ่มเด็กแว้นนี้ได้อย่างไร ติดต่อทางไหน จะติดต่อได้ครอบคลุมหรือไม่

3. Substantial : ตลาดมีขนาดใหญ่พอหรือไม่ ไม่ใช่แบ่งจนเล็กยับย้อยเกินไป เช่น ตลาดผู้หญิงใส่ดื่อกำลังอยู่คอนโดมิเนียมใจกลางกรุงในเขตเพลินจิต

4. Differentiable: ตลาดที่แบ่งต้องมีความแตกต่าง ถ้าไม่แตกต่างก็ไม่ต้องแบ่ง เช่น อาจารย์แบ่ง sec PRIN MKTG ออกเป็นเซคินิสิตหญิง กับเซคินิสิตชาย จำเป็นไหม? ไม่จำเป็น เพราะทั้ง 2 เพศก็ขยันเหมือนกัน อ่านหนังสือสอบเหมือนกัน มีพฤติกรรมระหว่างเรียนเหมือนกันคือแอบเล่นมือถือ นอนหลับ แอบกินขนมในห้อง...อู๋ :P

5. Actionable: ลงมือทำได้ แบ่งตลาดเป็นส่วนๆแล้ว เวลาจะเลือกตลาดไหน เราสามารถลงมือทำการตลาดกับกลุ่มนั้นๆได้ ไม่ใช่ชุดสำหรับแบ่งแทบตาย แต่กลับเข้าถึงกลุ่มนั้นไม่ได้

• Targeting

คือ การระบุกลุ่มเป้าหมาย ในขั้นที่แล้ว (Segmentation) เราลองแบ่งตลาดที่มีความต้องการหรือพฤติกรรมแตกต่างกันออกมาดูก่อน จากนั้น ในขั้นนี้ (Targeting) เราจะเลือกตลาดกลุ่มเป้าหมาย (Target market) เช่น เราแบ่งตลาดเป็นตลาดชาย กับตลาดหญิง การ Targeting คือการเลือกตลาดชายมาเป็นกลุ่มเป้าหมายของเรา

เกณฑ์ในการพิจารณาว่า จะเลือกกลุ่มไหนดี อาจดูได้จาก

1. Segment size and growth

ส่วนตลาดแต่ละส่วนใหญ่ขนาดไหน และโตเร็วมากน้อยเพียงใด เช่น ในประเทศญี่ปุ่น ผู้สูงอายุมีจำนวนมากขึ้นเรื่อยๆทุกปีในขณะที่จำนวนวัยรุ่นลดน้อยลงไปเรื่อยๆ ตลาดผู้สูงอายุ จึงเป็นตลาดที่หลายบริษัทให้ความสำคัญและผลิตสินค้าออกมาเพื่อตลาดนี้โดยเฉพาะ

2. Segment structural attractiveness

ดูว่า คู่แข่งในตลาดนั้นมีมากหรือน้อย ตอนหาเซียวตี้แล้วผมอย่าง Healthia จะเลือกกลุ่มเป้าหมาย เขามองว่าตลาดผู้หญิงห่วงสวยมีขนาดใหญ่จริง แต่คู่แข่งเยอะมาก เขาจึงเลือกที่จะเจาะตลาดชายทำงาน ซึ่งแม้จะมีขนาดเล็กกว่า แต่จำนวนคู่แข่งน้อยมาก

3. Company objectives and resources

ดูว่าวัตถุประสงค์ในระยะยาวของบริษัทกับทรัพยากรเหมาะสมกับตลาดนั้นๆหรือไม่ เช่น แม้ว่าตลาดชนชั้นกลางจะโตขึ้นเรื่อยๆทุกปี และคู่แข่งยังไม่มาก แต่ผู้ผลิตสินค้าหรูสุดๆอย่างรถเฟอร์รารี หรือ กระเป๋าแอร์เมสอาจลงมาจับตลาดกลุ่มนี้ยาก เพราะไม่ตรงกับนโยบายบริษัทนั่นเอง

❖ กลยุทธ์ในการทำ Targeting

หลังจากพิจารณาดูแต่ละส่วนตลาดแล้ว บริษัทอาจเลือกดำเนินการ Targeting โดยใช้กลยุทธ์ต่อไปนี้

1. Undifferentiated Marketing (Mass Marketing)

บริษัทมองตลาดทั้งหมดว่าเป็นตลาดเดียว ไม่ต้องไปแบ่งแยก โดยเน้นไปที่ความต้องการพื้นฐานหรือความต้องการทั่วไปของลูกค้า และออกแบบสินค้าให้โดนใจคนส่วนใหญ่ เช่น เซเว่นขายขนมจีบ ซาลาเปาแก่ใครก็ได้ (ที่หิว....)

2. Differentiated Marketing (Segmented Marketing)

เนื่องจากการแข่งขันที่ทวีความรุนแรงขึ้น ปัจจุบัน บริษัทที่ใช้ Mass marketing มีน้อยลง บริษัทส่วนใหญ่เลือกใช้กลยุทธ์ในข้อนี้ กล่าวคือ เลือกรุ่นเป้าหมายหลายๆตลาด แล้วพยายามออกแบบสินค้าให้เข้ากับแต่ละกลุ่ม เช่น Toyota ออกกรุ่น Yaris ให้กลุ่มคนชั้นกลาง ออกรุ่น Lexus ให้กลุ่มคนที่มีรายได้สูง ออกกรุ่น Prius Hybrid ให้กับกลุ่มที่รักและห่วงสิ่งแวดล้อม

ข้อดีของการ Targeting แบบนี้ คือ สินค้าบริษัทจะตอบโจทย์ผู้บริโภคแต่ละกลุ่มได้ดีกว่าแบบ Mass Marketing แต่ข้อเสียคือ ค่าใช้จ่ายในการออกแบบและทำการตลาดโดยรวมจะสูงขึ้น เนื่องจากบริษัทต้องออกแบบและทำโฆษณา ทำแพ็คเกจจิ้ง ทำการตลาดสินค้าแต่ละอย่างโดยแตกต่างกันทั้งหมด เพราะฉะนั้น บริษัทจะต้องคำนวณต้นทุนและรายได้ที่เพิ่มขึ้นให้ดี ก่อนที่จะตัดสินใจเลือกว่าจะเลือกตลาดกลุ่มใดบ้าง

3. Concentrated Marketing (Niche Marketing)

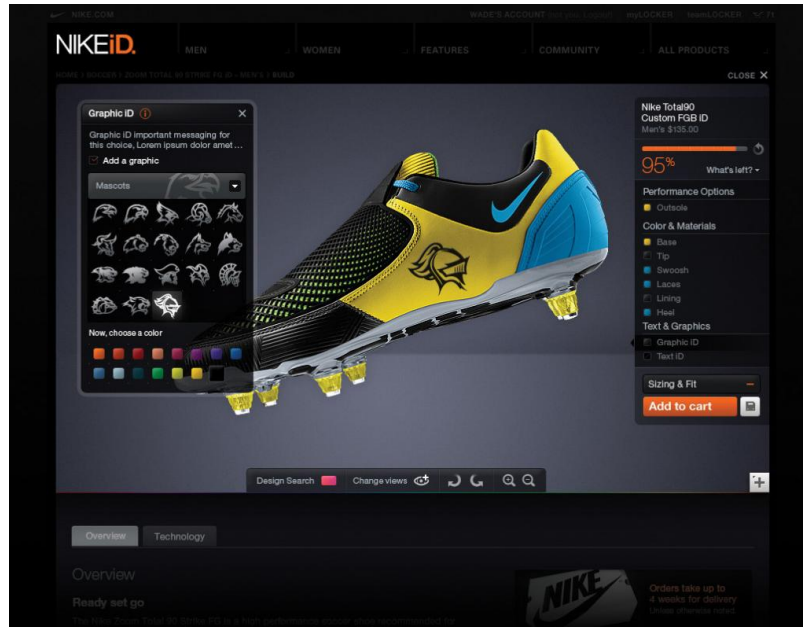
คือ การเลือกตลาดมาส่วนเดียวหรือไม่ก็ส่วนและเป็นตลาดที่เล็กมากๆ เช่น ร้านขนมเค้กแห่งหนึ่งขายเค้กที่ไม่ผสมไข่หรือแป้งสาลี สำหรับลูกค้าที่แพ้สารกลูเตน บริษัทที่เล่นตลาดเหล่านี้ จะสามารถปรับและตอบสนองความต้องการโดยเฉพาะของตลาดกลุ่มเล็กๆได้ดีกว่าบริษัทใหญ่ๆ ซึ่งมองว่า ตลาดนี้เล็กไป และไม่น่าจะลงมาเล่น

4. Micromarketing

คือ การที่บริษัทปรับเปลี่ยนผลิตภัณฑ์ให้ตรงกับความต้องการของผู้บริโภคแต่ละคน มองตลาดเป็นผู้บริโภคแต่ละคนๆ เช่น

Local Marketing คือการปรับแบรนด์หรือการทำโปรโมชั่นส่งเสริมการขายให้เข้ากับท้องถิ่นหรือความต้องการของคนในชุมชนนั้นๆ เช่น ร้านสะดวกซื้อ Seven Eleven ที่ญี่ปุ่นปรับสินค้าที่วางขายให้ตรงกับเขตนั้น ถ้าเป็นโรงเรียน ก็จะขายถุงเท้านักเรียน หมวกและเข็มกลัดโรงเรียน ถ้าเป็นย่านธุรกิจ ก็จะขายเนคไท เสื้อเชิ้ต หรือโฆษณาที่ขึ้นบนหน้า Facebook ของแต่ละคนก็จะต่างกัน

Individual Marketing หรือ One-to-one Marketing หรือ Mass Customization คือการออกแบบหรือปรับสินค้าและการตลาดให้ตรงกับความต้องการของลูกค้าแต่ละคน เช่น Nike สร้าง Website Nikeid ให้คนมาเลือกสีของรองเท้า เชือกผูกรองเท้า เครื่องหมาย Nike ได้ตามใจชอบ



❖ Choosing a Targeting Strategy

ในการเลือกที่จะใช้กลยุทธ์ Targeting แบบใดนั้น บริษัทอาจเลือกโดยอาศัยเกณฑ์ดังต่อไปนี้

1. Company resources

หากบริษัทมีทรัพยากร (เงินทุน เครื่องจักร ฯลฯ) ที่ยังไม่มากนัก บริษัทอาจเริ่มจาก Concentrated Marketing (Niche) แทนที่จะบุกไป Segmented Marketing เลย

2. Product variability

สินค้านั้นสามารถสร้างความหลากหลายได้หรือไม่ เช่น สินค้าประเภทเสื้อผ้า เครื่องประดับ อาจมีความหลากหลายสูง เหมาะกับการทำ Segmented Marketing ในขณะที่สินค้าบางประเภท เช่น สินค้าเกษตรอย่างผักบุ้งหรือทุเรียน อาจเหมาะกับกลยุทธ์ Mass Marketing มากกว่า

3. Product's life-cycle stage

Product Life Cycle เป็นแนวคิดเกี่ยวกับวัฏจักรชีวิตของสินค้าว่ามีตั้งแต่ Introduction (ช่วงเริ่มเข้าสู่ตลาด) ช่วง Growth (สินค้าเริ่มติดตลาด ยอดขายเพิ่มสูงขึ้นอย่างรวดเร็ว) ช่วง Maturity (ตลาดเริ่มอิ่มตัว อัตราการเติบโตของยอดขายลดลง) และ Decline (เมื่อสินค้านั้นไม่ได้รับความนิยมเนื่องจากล้าสมัยหรือมีสินค้าใหม่มาทดแทน) (รายละเอียดเพิ่มเติม บทที่ 8)

หากสินค้าเราเพิ่งเข้าตลาด อยู่ในช่วง Introduction คู่แข่งไม่มี เราอาจไปแบบ Mass Marketing ก่อนก็ได้ ไม่ต้องทำสินค้าให้หลากหลายนักเพราะยังไม่มีคู่แข่งชัดเจนว่า จะประสบความสำเร็จในตลาดหรือไม่ อย่างตอน iPhone 3 ออกใหม่ๆ มีแค่สีดำเพียงสีเดียว มีหน่วยความจำให้เลือกแค่

8,16,32 GB แต่ถ้าตลาดอยู่ในช่วง **Maturity** คือ ตลาดอิ่มตัวแล้ว เราอาจใช้กลยุทธ์ **Differentiated Marketing** โดยหาทางเข้าหาผู้บริโภคกลุ่มใหม่ๆ ด้วยสินค้าใหม่ที่ตรงใจมากกว่า

4. *Market variability*

ความหลากหลายของตลาด กล่าวคือ ผู้บริโภคส่วนใหญ่มีรสนิยมคล้ายคลึงกันหรือไม่ ซึ่งปริมาณพอๆกันหรือแตกต่างกัน เช่น สำหรับเสื้อผ้า ผู้บริโภคส่วนใหญ่มีความชอบแตกต่างกัน หากเราทำสินค้าประเภทเสื้อผ้า ก็อาจพิจารณากลยุทธ์ **Segmented Marketing** หรือ **Niche Marketing** ได้ ถ้าความชอบของผู้บริโภคไม่ค่อยต่างกัน ก็ทำกลยุทธ์ **Mass Marketing** ได้

5. *Competitors' marketing strategies*

บริษัทต้องคอยดูด้วยว่า คู่แข่งจะใช้กลยุทธ์ใดในการบุกตลาด เช่น เดิม หากทั้งสองบริษัทใช้ **Mass Marketing** อยู่ แต่วันดีคืนดี คู่แข่งเกิดออกสินค้าใหม่เพื่อให้โดนใจกลุ่มตลาดใหม่ (**Segmented Marketing**) บริษัทเราก็ต้องออกสินค้าใหม่เพื่อตอบโต้ด้วย อาจต้องเปลี่ยนกลยุทธ์มาทำ **Segmented marketing** เช่นเดียวกัน

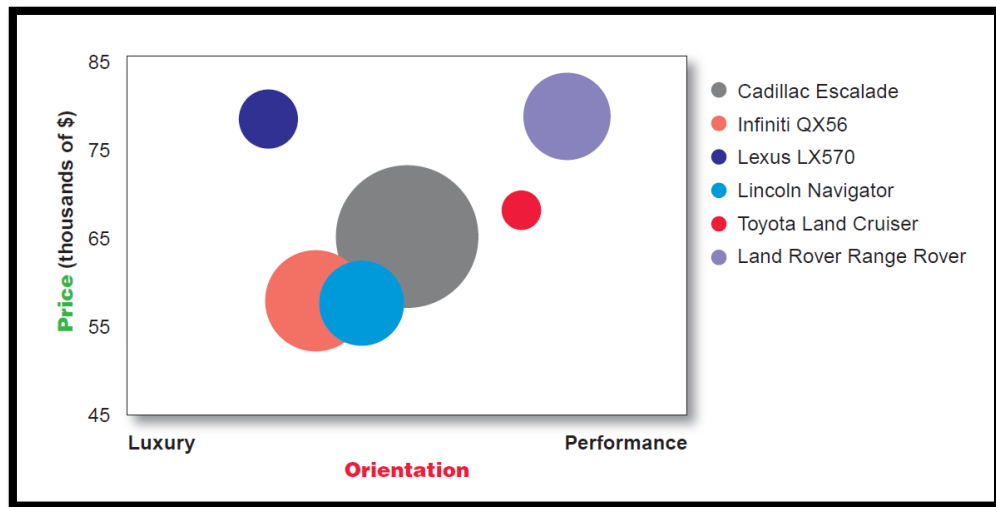
❖ **Socially Responsible Target Marketing**

เวลาทำการตลาด อย่ามองแต่ขนาดตลาด หรือกำไร เราต้องนึกถึงสังคมด้วย โดยเฉพาะกลุ่มเด็ก กลุ่มผู้พิการ กลุ่มชนชั้นส่วนน้อยในสังคม (ถ้าเป็นอเมริกา ก็พวกฮิสแปนิก) เช่น บริษัทเครื่องดื่ม มีนเมาไม่ควรเจาะตลาดเด็กหรือเด็กวัยรุ่น หรือโรงงานยาสูบพยายามไม่นำเข้าบุหรี่สำหรับผู้หญิง

• **Positioning & Differentiation**

เรามารู้ขั้นตอนสุดท้ายในการวางแผนกลยุทธ์การตลาดกันแล้วค่ะ

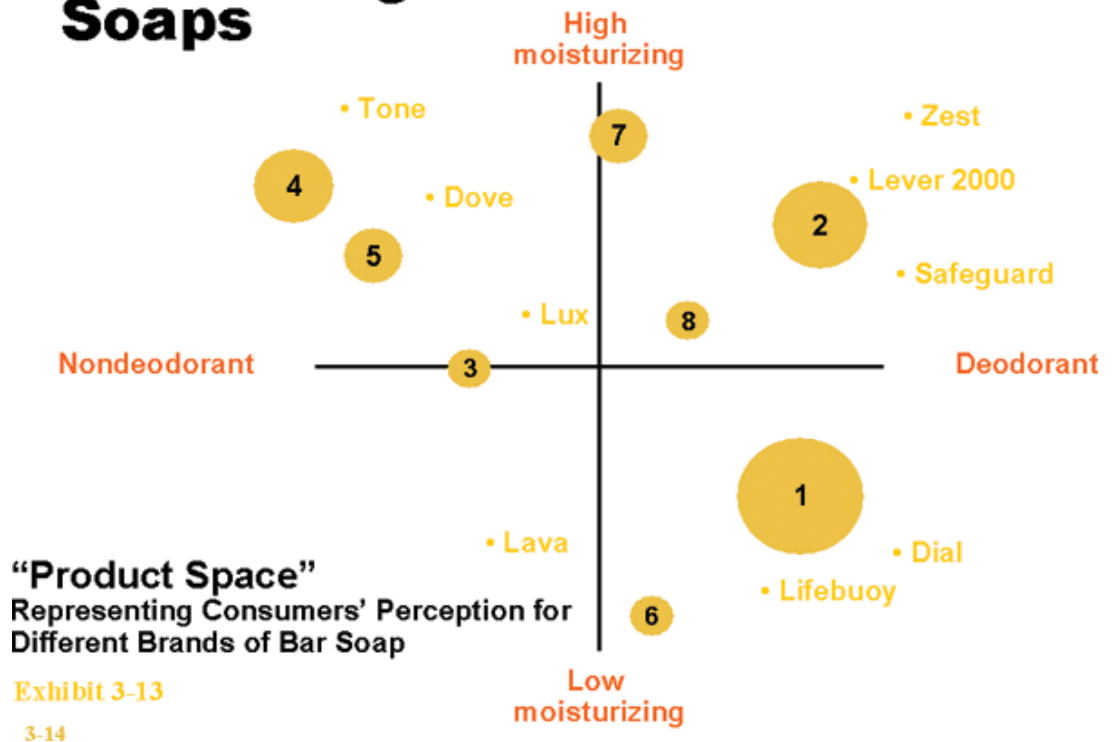
- ❖ **Position** = ตำแหน่งของผลิตภัณฑ์ที่อยู่ในใจของลูกค้า ลูกค้ามองผลิตภัณฑ์นั้นว่าอย่างไร โดยมองจากองค์ประกอบสำคัญของแบรนด์นั้น เช่น ลูกค้ามองว่าห้าง **Central Embassy** หรือ **Emporium** เป็นห้างหรูไฮโซราคา ในขณะที่ยี่ห้อ **The Mall** จะดูบ้านๆ ใกล้ชิดกับผู้บริโภคมากกว่า
- ❖ **Positioning** = การวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ในใจลูกค้า โดยบริษัทต้องถามตัวเองก่อนว่า
 1. ฉันจะสร้างความแตกต่างและสร้างคุณค่าให้กับลูกค้ากลุ่มเป้าหมายได้อย่างไร
 2. เราต้องการไปยืนตำแหน่ง (**Position**) ไหนในตลาด



แผนภาพ Positioning Map ด้านบน คือ สิ่งที่ถูกค้ำมองว่า แต่ละแบรนด์มีองค์ประกอบอย่างไร เช่น แบรนด์ Lexus เป็นแบรนด์หรู ราคาแพง ส่วนแบรนด์ Land Rover เป็นรถที่มีประสิทธิภาพดี ราคาแพง ส่วนขนาดวงกลมใหญ่เล็กแสดงถึงส่วนแบ่งการตลาดของแต่ละแบรนด์

การที่บริษัทวาด Positioning Map ออกมา จะทำให้บริษัทเห็นตำแหน่งคู่แข่งอื่นๆในตลาด และสามารถวางตำแหน่งของสินค้าตัวเองได้ง่ายขึ้น ทั้งนี้ แกนของ Positioning Map ไม่จำเป็นต้องเกี่ยวข้องกับราคา จะตั้งเป็นแกนอื่นก็ได้ เราตั้งเองได้ เช่น การแบ่ง Positioning ของสบู่ก้อน

Positioning of Different Bar Soaps



จากภาพด้านบน เราจะเห็นว่า สบู่ประเภท Deodorant ไม่ได้ให้ความชุ่มชื้นมาก มีผู้เล่นเพียงแค่ 2 แบรนด์ ในขณะที่ส่วนอื่นคู่แข่งค่อนข้างเยอะ บริษัทอาจเลือกตำแหน่งนี้ก็เป็นได้

❖ การหา Point of Difference (Differentiation)

ในส่วนก่อน เราดูวิธีการทำ Positioning ซึ่งสำคัญในการวาง Positioning คือ เราต้องหาจุดที่จะสร้างความแตกต่างจากคู่แข่ง โดยมี 3 ขั้นตอนดังต่อไปนี้

1) การหา Competitive Advantages เพื่อนำมาสร้าง position

Competitive Advantage คือ ข้อได้เปรียบของบริษัทเมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่ง บริษัทหรือผลิตภัณฑ์ของบริษัทเราสามารถให้คุณค่าอะไรกับผู้บริโภคได้เหนือกว่าคู่แข่งบ้าง เช่น Competitive Advantage ของสตาร์บัคส์คือ กาแฟอร่อย บรรยากาศดี ส่วนของ Too Fast Too Sleep คือ เปิดตลอด 24 ชั่วโมง เป็นร้านกาแฟสำหรับเด็กมหาลัยจริงๆ

Competitive Advantage บางอย่าง อาจไม่ใช่สิ่งที่บริษัทมีอยู่แล้ว บริษัทอาจสร้างขึ้นมาก็ได้ บริษัทสามารถสร้างความแตกต่างซึ่งเป็น Competitive Advantage ได้ดังต่อไปนี้

- ❖ **Product:** ทำสินค้าให้แตกต่าง เช่น MUJI ออกแบบสินค้าโดยเน้นความเรียบง่าย
- ❖ **Service** เช่น ให้การบริการที่ดี จัดส่งฟรีหรือเร็วขึ้น
- ❖ **Channel** จัดขายช่องทางการขายใหม่ เช่น คีทแพทย์พยายามสร้างความแตกต่างทางช่องทางการขายโดยทำกล่องเป็นกล่องจดหมายให้คนเขียนเมลเสร็จแล้วนำไปวางขายที่ประชานิย์
- ❖ **People** สร้างความแตกต่างทางพนักงาน เช่น พนักงานดิสนีย์แลนด์ มีความเฟรนด์ลี่และเป็นมิตร ทำให้ผู้มาเยือนรู้สึกอบอุ่นและมีความสุขมากกว่าสวนสนุกอื่น
- ❖ **Image** สร้างอิมเมจของแบรนด์หรือบริษัทให้แตกต่าง เช่น ใต้ก มีอิมเมจเกี่ยวกับความคลาสสิก ความสุข ส่วนเป๊ปซี่ อิมเมจด้านความใหม่ วัยรุ่น

2) เลือก Competitive Advantage ที่เหมาะสม

บางครั้ง ผลิตภัณฑ์บริษัทอาจมีข้อดีหลายประการ เช่น ข้าวมันไก่เกี๊ยะดี มีข้อดีคือ รสชาติอร่อย ทำเสร็จได้รวดเร็ว ร้านตั้งอยู่ในที่ที่เดินทางสะดวก มีที่จอดรถกว้าง แต่ถ้าเราพิจารณาสรรพคุณทุกอย่าง ลูกค้าอาจจะจำไม่ได้ และทำให้ Positioning ไม่ชัดเจน

เพราะฉะนั้น บริษัทจึงต้องเลือกว่า จะเอาจุดเด่นในข้อใดมาตั้งเป็นจุดแตกต่าง (Point of Difference) และตำแหน่งในตลาด (Position) บริษัทอาจใช้เกณฑ์เหล่านี้ในการช่วยพิจารณา

- ❖ **Important:** คุณสมบัตินั้นต้องเป็นคุณสมบัติที่สำคัญ ไม่ใช่ว่าขายข้าวมันไก่ แต่บอกว่าจุดเด่นคือ แก้วน้ำในร้านนุ่มสบาย
- ❖ **Distinctive:** จุดเด่นนั้นต้องแตกต่างจากคู่แข่ง ไม่ใช่ว่าคู่แข่งบอกว่า ข้าวมันไก่ฉันอร่อย เราจะบอกว่า อร่อยตาม เราต้องหาอันอื่น เช่น รสชาติต้นตำรับ น้ำจิ้มไม่อัน
- ❖ **Superior:** จุดเด่นนั้นต้องดีกว่า เหนือกว่าคู่แข่งจริงๆ
- ❖ **Communicable:** สามารถทำให้คนเข้าใจง่ายและพูดถึงได้
- ❖ **Preemptive:** ทำก่อนคนอื่นเขา และคู่แข่งเลียนแบบยาก

- ❖ **Affordable:** ผู้ซื้อเห็นสมควรว่า ควรจ่ายเงินเพื่อซื้อส่วนต่างหรือจุดแตกต่างตรงนั้น เช่น เค้กร้าน Coffee Beans แม้ว่าราคาจะแพงกว่าเค้กร้านอื่น แต่คนก็ยอมซื้อ เพราะรสชาติอร่อย
- ❖ **Profitable:** บริษัทสามารถนำจุดเด่นนั้นมาสร้างเพื่อทำให้เกิดกำไรได้ ไม่ใช่จุดเด่นหรือจุดต่างนั้นดีจริง แต่บริษัทขาดทุน

3) เลือก Overall Positioning Strategy

คือ การวางตำแหน่งโดยรวม โดยดูจาก **Benefits** โดยรวมของสินค้านั้นๆเทียบกับราคา ภาพด้านล่าง แสดง **Value proposition** (กล่าวคือ คุณค่าโดยรวมที่บริษัทจะเสนอให้ตลาดเมื่อเทียบกับราคาที่ลูกค้าจะต้องจ่าย)

		Price		
		More	The same	Less
Benefits	More	More for more	More for the same	More for less
	The same			The same for less
	Less			Less for much less

Positioning ที่บริษัทควรวาง คือ บริเวณพื้นที่สีเขียว ได้แก่

More for More: Benefits ให้มากกว่า แต่อาจตั้งราคาสูงกว่าสินค้าประเภทเดียวกันในตลาด เช่น นาฬิกาโรเล็กซ์ รถเบนซ์

More for the Same: ให้ประโยชน์มากกว่า และราคาก็พอกับคู่แข่งด้วย เช่น เป็นการนำเสนอสินค้าที่มีคุณภาพสูงในราคาที่ต่ำกว่าคู่แข่ง โดยยอมรับผลกำไรที่ต่ำกว่า เช่น โรงแรม Amari Watergate มีการกำหนดตำแหน่งตลาดในกลุ่มโรงแรมระดับ 5 ดาว แต่คิดอัตราค่าห้องพักและค่าบริการที่ต่ำกว่าโรงแรมในระดับ 5 ดาว ทั่วไป

More for Less: เป็นการกำหนดตำแหน่งของบริการที่มีโอกาสประสบความสำเร็จสูงสุด เป็นตำแหน่งที่ถูกความต้องการมากที่สุด นั่นคือสินค้าเลิศแต่ราคาต่ำ แต่ในระยะยาว บริษัท อาจอยู่ได้ยาก

Same for Less: ผลิตภัณฑ์ที่ได้มาตรฐาน มีคุณภาพดีในราคาที่ต่ำกว่า เช่น สินค้าของ Tesco Lotus อย่างเลย มาว่า ราคาจะถูกกว่าซูเปอร์มาร์เก็ตทั่วไปเล็กน้อย

Less for Much Less: เป็นการนำเสนอผลิตภัณฑ์หรือบริการที่มีคุณภาพต่ำกว่าคู่แข่ง และ เสนอราคาที่ต่ำเป็นพิเศษ เช่น Air Asia เสนอตั๋วเครื่องบินไปต่างประเทศราคาถูก แต่ไม่มี อาหารหรือผ้าห่มให้เหมือนสายการบินปกติทั่วไป

❖ Develop a Positioning Statement

เมื่อบริษัทมองเห็นตำแหน่งที่ควรจะวางแล้ว บริษัทก็เขียน Positioning statement (คล้ายๆสโลแกน) โดยจะมีรูปแบบดังต่อไปนี้

To (Target segment/ Need¹) our (Brand²) is (concept³) that (point of difference⁴).

Ex. To busy, mobile professionals who need to always be in the loop¹, the BlackBerry² is a wireless business connectivity solution³ that gives you an easier, more reliable way to stay connected to data and people⁴.

บริษัทจะใช้ประโยคดังกล่าวในการกำหนดทิศทางส่วนผสมทางการตลาด (4P's) เช่น จะ ออกแบบสินค้าอย่างไร แพคเกจจิ้งเป็นแบบไหน ตั้งราคาอย่างไร สื่อสารข้อความเกี่ยวกับสินค้าออกไปในรูปแบบไหน ก็จะคิดบนพื้นฐานของ Positioning Statement

สรุป

เนื่องจากเนื้อหาในบทนี้ค่อนข้างเยอะ อาจารย์จึงขอสรุปด้วยตัวอย่างการสร้างกลยุทธ์การตลาดอีกครั้งนะคะ

แผนกลยุทธ์การตลาดสร้างร้านอาหาร by อ.เกด

1. Segmentation

แบ่งผู้บริโภคไทยโดยใช้ Lifestyle , Personality (Psychographic Segmentation) และภูมิศาสตร์ (Geographic)

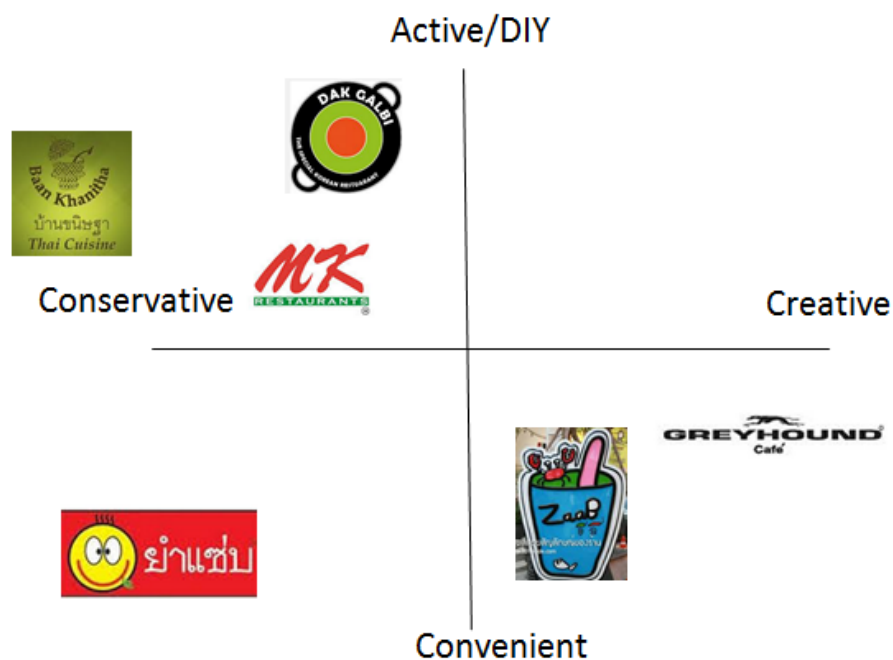
- กลุ่มคนกรุงเทพ ฯ ที่ชอบทานข้าวนอกบ้าน และชอบลองอะไรใหม่ๆ มีความคิดสร้างสรรค์
- กลุ่มคนกรุงเทพ ฯ ที่ชอบทานข้าวที่บ้าน ออกไปทานนอกบ้านบ้างบางครั้งเมื่อมีโอกาสสังสรรค์ รักความสุข
- กลุ่มคนกรุงเทพ ฯ ที่แทบไม่ทานข้าวนอกบ้านเลย

2. Targeting

เลือกกลุ่มคนกรุงเทพ ฯ ที่ชอบทานข้าวนอกบ้าน และชอบลองอะไรใหม่ๆ เพราะคนกรุงเทพ ฯ ส่วนใหญ่ไม่ทำอาหาร มักทานข้าวนอกบ้านอยู่แล้ว อีกทั้งยังไม่มีร้านอาหารใดในไทยที่ให้ลูกค้าได้มีโอกาสแสดงความคิดสร้างสรรค์ หรือได้ทดลองอะไรใหม่ๆเอง

3. Positioning

จากการวิเคราะห์คู่แข่ง อ.เกิดพบว่า ร้านอาหารส่วนใหญ่แบ่งเป็น 4 ประเภท คือ Active/DIY คือ ต้องปรุงเองทำเอง กับ Convenient คือ ทางร้านปรุงมาให้เสร็จสรรพ และประเภท Conservative คือ อาหารประเภทนั้นๆ ชนิดนั้นๆ ดั้งเดิม กับอาหารประเภท Creative เช่น อาหารประเภท Fusion



จากแผนภาพดังกล่าว ทำให้เห็นโอกาสที่จะสร้างร้านอาหารที่ให้ผู้ร่วมรับประทานได้มีโอกาสสนุกสนานในการสร้างสรรค์อะไรใหม่ๆโดยใช้ความคิดสร้างสรรค์ของตนได้

เพราะฉะนั้น Positioning Statement ของทางร้าน คือ

สำหรับคนกรุงเทพ ฯ ที่ชอบลองอะไรใหม่ๆ มีความคิดสร้างสรรค์ดี ร้าน “คิดดี ทำดี” เป็นร้านอาหารแนว Fusion ที่ให้คุณมีโอกาสใช้ความคิดสร้างสรรค์ของคุณในการทำเมนูใหม่ๆด้วยตัวคุณเอง

โดยวาง Overall Positioning เป็น More for More

(ส่วนชื่อเมนู การให้บริการ ฯลฯ จะไปอยู่ในส่วน Marketing Mix จ้า)