



**Harvard
Business
Review
Press**

เรียนลัด การตลาด MBA HARVARD



WHAT IS MARKETING?

ALVIN J. SILK CONTENT ADVISER



เรียนการตลาด MBA Harvard

แปลและเรียบเรียงจาก *What is Marketing?*

โดย : Alvin J. Silk

ผู้แปล : ปฏิพล ตั้งจักรวรานนท์

ผู้เรียบเรียง : วีรุธ มาฆะศิริวานนท์

Original work Copyright © 2006 Harvard Business School Publishing Corporation

Published by arrangement with Harvard Business Review Press.

Unauthorized duplication or distribution of this work constitutes Copyright infringement.

Thai translation rights ©2020 Expernet Co., Ltd.
All rights reserved.

จำนวน 288 หน้า

ราคา 280 บาท

ISBN (E-Book) 978-974-414-554-3

สงวนลิขสิทธิ์โดย : บริษัท เอ็กสเปอร์เน็ต จำกัด

จัดทำโดย : บริษัท เอ็กสเปอร์เน็ต จำกัด

2387 อาคารรวมทุนพัฒนา ถนนเพชรบุรีตัดใหม่

แขวงบางกะปิ เขตห้วยขวาง กรุงเทพฯ 10310

โทร. 0-2718-1821 (10 คู่สาย)

e-mail: public@expernetbooks.com

<http://www.expernetbooks.com>

คำนำสำนักพิมพ์

บทเรียนทั้งหมดในหนังสือเล่มนี้เรียบเรียงมาจากเอกสารประกอบการเรียนการสอนวิชาการตลาด ในหลักสูตร MBA ของ Harvard Business School

โดยเนื้อหาแต่ละบทจะประกอบไปด้วยความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับการตลาดอย่างครอบคลุม รวมทั้งการอภิปรายเกี่ยวกับกรณีศึกษาที่เกิดขึ้นจริงในการดำเนินธุรกิจ เพื่อช่วยให้นักศึกษา (ซึ่งส่วนแล้วแต่เป็นผู้บริหารในองค์กรต่าง ๆ) สามารถพัฒนากลยุทธ์ที่ถูกต้องเหมาะสมและรับมือกับปัญหาทางการตลาดที่ต้องเผชิญอยู่ในชีวิตจริงได้อย่างมีประสิทธิภาพ

หนังสือเล่มนี้ได้ให้ความรู้และช่วยเสริมสร้างประสบการณ์ในการเรียนรู้ของนักศึกษาและผู้ปฏิบัติงานด้านการตลาดในทุกแง่มุม ซึ่งเป็นหนังสืออีกเล่มหนึ่งที่ทาง Harvard Business School Press ได้จัดพิมพ์ขึ้นไว้ในชุดสุดคลาสสิกที่ผู้อ่านทุกท่านสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้อย่างสูงยิ่ง

เชื่อมั่นว่าหนังสือเล่มนี้น่าจะเป็นประโยชน์แก่ผู้ที่สนใจศึกษาทางด้านการตลาด และผู้ที่ทำงานอยู่ในสายงานการตลาดได้เป็นอย่างดี

ด้วยความปรารถนาดี
สำนักพิมพ์เอ็กซ์เปอร์เน็ท

สารบัญ

	หน้า
คำนำสำนักพิมพ์	3
สารบัญ	4
บทนำ	9
ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์โอกาสทางการตลาด	17
บทที่ 1 กลยุทธ์ทางการตลาด	19
* การเลือกตลาดเป้าหมาย และการกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์	22
* ส่วนผสมทางการตลาด	27
* ผลิตภัณฑ์	28
* ช่องทางการจำหน่าย : ช่องทางการตลาด	35
* การส่งเสริมการขาย : การติดต่อสื่อสารทางการตลาด	42
* การกำหนดราคา	48
* การวิเคราะห์ประเด็นหลักในการพัฒนากลยุทธ์ทางการตลาด	52
* บทสรุป	57
* แหล่งความรู้เพิ่มเติม	58
* ข้อมูลอ้างอิง	58
ภาคผนวกบทที่ 1 : การคำนวณขั้นพื้นฐานทางการตลาด	61
บทที่ 2 การทำความเข้าใจพฤติกรรมของผู้บริโภค	79
* การตลาดที่มุ่งเน้นให้ความสำคัญกับลูกค้า	80
* ทำไมการทำความเข้าใจลูกค้าจึงเป็นสิ่งที่มีความสำคัญ ?	81

บทที่ 2 การทำความเข้าใจพฤติกรรมของผู้บริโภค (ต่อ)

* กระบวนการพฤติกรรมของผู้บริโภค	84
* หน่วยในการวิเคราะห์	85
* ประเภทของผู้บริโภค	86
* การกำหนดตัวแบบพฤติกรรมของผู้บริโภค	96
* การกำหนดเจตคติ	103
* การเปรียบเทียบ และการประเมินทางเลือก	105
* ขั้นตอนของการตัดสินใจ	108
* ความต้องการของผู้บริโภค	109
* ระบบสังคม	115
* บทสรุป	124
* แหล่งความรู้เพิ่มเติม	124
* ข้อมูลอ้างอิง	125

ส่วนที่ 2 การพัฒนากลยุทธ์ทางการตลาด 127

บทที่ 3 การแบ่งกลุ่มทางการตลาด การเลือกตลาดเป้าหมาย และการวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์	129
* การแบ่งกลุ่มทางการตลาด	130
* การเลือกตลาดเป้าหมาย	133
* การวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์	135
* บทสรุป	142
* แหล่งความรู้เพิ่มเติม	143
* ข้อมูลอ้างอิง	144

	หน้า
บทที่ 4 นโยบายผลิตภัณฑ์	145
* ผลิตภัณฑ์ ส่วนผสมผลิตภัณฑ์ และการขยายสายผลิตภัณฑ์	147
* การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่	154
* วงจรชีวิตผลิตภัณฑ์	158
* การบริหารจัดการผลิตภัณฑ์และขอบเขตของแบรนด์	161
* บทสรุป	163
* แหล่งความรู้เพิ่มเติม	164
* ข้อมูลอ้างอิง	165
ภาคผนวกบทที่ 4 : การประเมินมูลค่าแบรนด์	167
บทที่ 5 การเข้าสู่ตลาด	173
* การออกแบบช่องทางการตลาด	177
* บทสรุป	194
* แหล่งความรู้เพิ่มเติม	195
* ข้อมูลอ้างอิง	196
บทที่ 6 การติดต่อสื่อสารทางการตลาดและการส่งเสริมการขาย	197
* การทำความเข้าใจกระบวนการซื้อ	198
* เครื่องมือหลักสำหรับการส่งเสริมการขาย	201
* การส่งเสริมการขายแบบบูรณาการ	208
* เศรษฐศาสตร์ และผลตอบแทนจากการลงทุน	212
* บทสรุป	216
* แหล่งความรู้เพิ่มเติม	216
* ข้อมูลอ้างอิง	217

หน้า

บทที่ 7 การกำหนดราคาที่ดีที่สุด	219
* วิธีการกำหนดราคาจากคุณค่า	223
* การประเมินคุณค่าผลิตภัณฑ์ที่มีต่อลูกค้า	226
* การประเมินความอ่อนไหวทางด้านราคา	231
* การปรับเปลี่ยนราคา	235
* การสร้างความสอดคล้องของราคา และ ส่วนประกอบอื่นๆ ของส่วนผสมทางการตลาด	237
* ประเด็นทางกฎหมาย และจริยธรรม	239
* บทสรุป	241
* แหล่งความรู้เพิ่มเติม	242
* ข้อมูลอ้างอิง	243
ส่วนที่ 3 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ	245
บทที่ 8 พนักงานขาย และการบริหารงานขาย	247
* พนักงานขาย : บทบาทในการเชื่อมขอบเขต	248
* งานขาย : กิจกรรมที่พนักงานขายต้องปฏิบัติ	249
* กระบวนการในการบริหารพนักงานขาย	252
* การบริหารงานขาย	256
* การบริหารพนักงานขาย	259
* บทสรุป	265
* แหล่งความรู้เพิ่มเติม	266
* ข้อมูลอ้างอิง	266

	หน้า
บทที่ 9 การบริหารความสัมพันธ์ลูกค้า	269
* อะไรคือการบริหารความสัมพันธ์ลูกค้า	270
* ทำไมการบริหารลูกค้าจึงมีความสำคัญ	271
* การบริหารความสัมพันธ์ลูกค้าก่อให้เกิด มูลค่าอะไรกับองค์กร ?	274
* กระบวนการบริหารความสัมพันธ์ลูกค้า	275
* หลุมพรางที่สำคัญในการบริหารลูกค้า	280
* บทสรุป	284
* แหล่งความรู้เพิ่มเติม	285
* ข้อมูลอ้างอิง	286

บทนำ

Peter F. Drucker ได้เขียนไว้ในหนังสือ “*The Practice of Management*” ของเขาว่า “คำนิยามของวัตถุประสงค์ในการดำเนินธุรกิจที่ฟังดูแล้วสมเหตุสมผลนั้นมีเพียงประการเดียว นั่นคือ การสร้างลูกค้า... องค์กรธุรกิจทุกแห่งจึงสามารถแบ่งหน้าที่การทำงานพื้นฐานออกเป็น 2 ลักษณะคือ การตลาด และการสร้างนวัตกรรม ซึ่งหน้าที่การทำงานเหล่านี้ถือเป็นหัวใจสำคัญของการดำเนินกิจการ โดยการตลาดคือกิจกรรมที่ทำให้ธุรกิจมีความโดดเด่น และมีเอกลักษณ์ที่ชัดเจน”¹ หนังสือเล่มนี้จะอธิบายให้คุณเข้าใจว่าการตลาดคืออะไร และองค์กรแต่ละแห่งจะสามารถสร้างความแตกต่างจากองค์กรอื่นๆ ได้อย่างไรในการดึงดูด และรักษาลูกค้าไว้ให้คงอยู่กับองค์กร

โดยทั่วไปแล้ว “การตลาด (marketing)” หมายถึงสิ่งที่องค์กรจำเป็นต้องปฏิบัติเพื่อสร้างและแลกเปลี่ยนมูลค่ากับลูกค้า ดังนั้นจากคำจำกัดความข้างต้น การตลาดจึงมีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งในการ

กำหนดทิศทางกลยุทธ์ขององค์กร ด้วยเหตุนี้เองการตลาดที่ประสบความสำเร็จจึงจำเป็นต้องอาศัยความรู้ที่ลึกซึ้งเกี่ยวกับลูกค้า คู่แข่ง และการทำงานร่วมกันของบุคคลกลุ่มต่างๆ รวมไปถึงทักษะที่ยอดเยี่ยมในการขยายขีดความสามารถขององค์กรเพื่อให้บริการแก่ลูกค้าได้อย่างมีกำไร

จากที่กล่าวมาข้างต้น เราจึงสามารถระบุได้ว่าการตลาดคือความรับผิดชอบทั่วไปของฝ่ายบริหาร มิใช่การทำงานที่เพียงแค่มอบหมายให้แก่ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านเท่านั้น ทุกคนที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการกำหนดกลยุทธ์ และการนำกลยุทธ์มาใช้ในการดำเนินการจริงในองค์กร ทุกประเภททุกขนาดจึงจำเป็นต้องมีทักษะ และข้อมูลเชิงลึกที่เกี่ยวข้องกับการตลาด ด้วยเหตุนี้เองหนังสือเล่มนี้จึงตั้งใจนำเสนอพื้นฐานสำหรับการเริ่มต้นพัฒนาทักษะ และข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับการตลาดในหลากหลายบริบท ตั้งแต่เศรษฐกิจยุคเก่าไปจนถึงเศรษฐกิจยุคใหม่ หน่วยงานบริการไปจนถึงหน่วยงานภาคการผลิต รวมถึงจากองค์กรธุรกิจสู่ผู้บริโภค และองค์กรธุรกิจสู่ธุรกิจ ฯลฯ

โครงสร้างของหนังสือเล่มนี้

หนังสือเล่มนี้ถูกเรียบเรียงขึ้นตามหลักสูตรวิชาการตลาดของโปรแกรม MBA (หลักสูตร 2 ปี) ที่ Harvard Business School โดยเนื้อหาในแต่ละบทของหนังสือเล่มนี้อ้างอิงมาจากเอกสารการเรียนการสอนที่นักศึกษาโปรแกรม MBA จำเป็นต้องใช้ทบทวนก่อนเข้าเรียน ซึ่งประกอบไปด้วยเนื้อหา 3 ส่วน ได้แก่ การวิเคราะห์โอกาสทางการตลาด การพัฒนากลยุทธ์ทางการตลาด และการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

ส่วนที่ 1 “การวิเคราะห์โอกาสทางการตลาด” จะมุ่งเน้นไปที่การจัดหาข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับความต้องการ และพฤติกรรมของลูกค้า ซึ่งเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในการวิเคราะห์โอกาสทางการ

ตลาดของบริษัท และการกำหนดพื้นฐานให้กับกลยุทธ์ทางการตลาดที่มีประสิทธิภาพ

* บทที่ 1 “กลยุทธ์ทางการตลาด” เป็นการนำเสนอกรอบความคิดที่เป็นระบบของการตลาด และโครงสร้างสำหรับการทำความเข้าใจ รวมไปถึงการวิเคราะห์ปัญหาและการตัดสินใจทางการตลาด ในภาพที่ 1.1 “แผนภาพกระบวนการทางการตลาด” นั้นเป็นการสรุปกระบวนการทางการตลาดที่สำคัญๆ (เช่น 5Cs และ 4Ps) ซึ่งจะได้กล่าวถึงในบทอื่นๆ ต่อไป ส่วนภาคผนวกของบทที่ 1 “การคำนวณขั้นพื้นฐานทางการตลาด” จะกล่าวถึงการคำนวณพื้นฐานที่เป็นประโยชน์อย่างยิ่งสำหรับการวิเคราะห์ และการตัดสินใจทางการตลาด

* บทที่ 2 “การทำความเข้าใจพฤติกรรมของผู้บริโภค” เป็นการแนะนำแนวความคิดเพื่อช่วยให้องค์กรสามารถทำความเข้าใจวิธีการตัดสินใจ และพฤติกรรมในการบริโภคของผู้บริโภคแต่ละบุคคล รวมไปถึงลูกค้าที่เป็นองค์กรธุรกิจได้ เนื้อหาในบทนี้จะแสดงให้เห็นว่าข้อได้เปรียบทางการแข่งขันที่องค์กรได้รับจากการทำความเข้าใจลูกค้าอย่างเหนือชั้น และกระบวนการที่ยอดเยี่ยมในการนำข้อมูลดังกล่าวมาขบคิด และตอบสนองต่อข้อมูลดังกล่าวจะสามารถทำให้องค์กรมีความโดดเด่นเหนือกว่าองค์กรแห่งอื่นๆ ได้อย่างชัดเจน

บทที่ 2 เป็นบทเรียนที่มีเนื้อหามากที่สุด และประกอบไปด้วยเนื้อหาส่วนที่สำคัญที่สุด เนื่องจากถ้าบริษัทไม่สามารถทำความเข้าใจลูกค้าของตนเองได้ โอกาสที่กลยุทธ์ทางการตลาดของพวกเขาจะประสบความสำเร็จก็จะลดลงอย่างคาดไม่ถึง ไม่ว่ากลยุทธ์ดังกล่าวจะถูก

กำหนดขึ้นอย่างชาญฉลาด โดดเด่น หรือถูกนำมาใช้งานได้เป็นอย่างดีเพียงใดก็ตาม

ส่วนที่ 2 “การพัฒนากลยุทธ์ทางการตลาด” จะครอบคลุมถึงองค์ประกอบหลักของกลยุทธ์ทางการตลาดที่มักจะเรียกกันว่า “4Ps” อันประกอบไปด้วย Product (ผลิตภัณฑ์-การวางตำแหน่งและการออกแบบ), Placement (การจัดจำหน่าย-การกระจายสินค้า), Promotion (การส่งเสริมการขาย-การติดต่อสื่อสาร) และ Pricing (การกำหนดราคา) รวมไปถึงเนื้อหาบางส่วนเกี่ยวกับการสร้างแบรนด์และการบริหารจัดการแบรนด์

* บทที่ 3 “การแบ่งกลุ่มทางการตลาด การเลือกตลาดเป้าหมาย และการวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์” ประกอบไปด้วยขั้นตอนที่จำเป็นสำหรับการออกแบบกลยุทธ์ทางการตลาดที่ประสบความสำเร็จ โดยขั้นตอนเหล่านี้จะช่วยให้องค์กรมุ่งเน้นความสำคัญไปยังกลุ่มลูกค้าที่เหมาะสม และสามารถระบุได้ว่าองค์ประกอบที่แตกต่างกันของส่วนผสมทางการตลาดจะส่งผลกระทบต่อ การตัดสินใจ และพฤติกรรมของลูกค้าเหล่านี้ อย่างไรก็ตาม การกำหนดกลยุทธ์ในการวางตำแหน่งจำเป็นต้องอาศัยข้อมูลที่เฉพาะเจาะจงเกี่ยวกับตลาดเป้าหมาย และการสร้างความแตกต่างเพื่อให้ข้อเสนอของสินค้า หรือบริการ มีลักษณะโดดเด่นกว่าข้อเสนอของคู่แข่ง

* บทที่ 4 “นโยบายผลิตภัณฑ์” เป็นการกล่าวถึงปัจจัยหลักที่เกี่ยวข้องกับข้อเสนอทางการตลาดขององค์กร (ว่าเป็นสินค้า บริการ หรือทั้งสองอย่างรวมกัน) รวมไปถึงหัวข้ออื่นๆ เช่น การออกแบบ และการพัฒนาสินค้าและบริการใหม่ การกำหนดขอบเขตให้กับสาย

ผลิตภัณฑ์ การสร้างแบรนด์และการวางตำแหน่งใหม่ให้กับธุรกิจเดิม เป็นต้น แบรินด์นั้นได้รับการยอมรับว่าเป็นสินทรัพย์ที่ไม่สามารถจับต้องได้ แต่มีมูลค่าทางการตลาด ดังนั้นภาคผนวกของบทที่ 4 “การกำหนดมูลค่าแบรนด์” จึงเป็นการอธิบายถึงวิธีการหนึ่งในการประเมินมูลค่าแบรนด์

* บทที่ 5 “การเข้าสู่ตลาด” ครอบคลุมถึงการดำเนินงานที่จำเป็นเมื่อองค์กรนำสินค้าและบริการของตนเองเข้าสู่ตลาด (ตั้งแต่การสร้างอุปสงค์ และการตอบสนองอุปสงค์ไปจนถึงการให้บริการหลังการขาย) รวมไปถึงช่องทางการจัดจำหน่ายที่ถูกนำมาใช้สำหรับการดำเนินงานดังกล่าว ไม่ว่าจะเป็นช่องทางการจัดจำหน่ายทางตรง หรือช่องทางการจัดจำหน่ายทางอ้อม การจัดจำหน่ายผ่านผู้ค้าปลีก หรือการจัดจำหน่ายผ่านผู้ค้าส่ง ไปจนถึงการนำช่องทางการจัดจำหน่ายต่างๆ มาใช้งานร่วมกันก็ตาม ประเด็นสำคัญของบทนี้จะเกี่ยวข้องกับ การออกแบบ และการบริหารเครือข่ายการจัดจำหน่าย โดยเฉพาะอย่างยิ่งในยุคที่สารสนเทศ เทคโนโลยีทางการติดต่อสื่อสาร และการเจริญเติบโตของอินเทอร์เน็ตกำลังทวีความสำคัญขึ้นอย่างต่อเนื่อง

* บทที่ 6 “การติดต่อสื่อสารทางการตลาด และการส่งเสริมการขาย” กล่าวถึงความจำเป็นในการสร้างอุปสงค์ให้กับข้อเสนอทางการตลาดขององค์กรผ่านทาง การโฆษณาผ่านสื่อ การประชาสัมพันธ์ และการจัดการส่งเสริมทางการขายให้กับลูกค้า หรือผู้จำหน่ายอีกหลากหลายประเภท

- * บทที่ 7 “การกำหนดราคาที่ดีที่สุด” จะกล่าวถึงบทบาทที่ราคามีต่อส่วนผสมทางการตลาด อันได้แก่ การกำหนดมูลค่าเพื่อสร้างรายได้ที่เพียงพอสำหรับการบริหารกระแสเงินสดขององค์กร และการจัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างมูลค่าในอนาคตเพื่อเพิ่มผลกำไร

ส่วนที่ 3 “การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ” เน้นหนักไปที่การนำกลยุทธ์ทางการตลาดมาดำเนินงานจริง โดยเฉพาะอย่างยิ่งการบริหารจัดการ และการส่งมอบโปรแกรมทางการตลาดผ่านทางพนักงานขาย รวมไปถึงการสร้าง และการบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้าที่ก่อให้เกิดผลกำไร

- * บทที่ 8 “พนักงานขาย และการบริหารงานขาย” เป็นการอธิบายให้เห็นว่าความสำเร็จของกลยุทธ์ทางการตลาดนั้นขึ้นอยู่กับ การนำกลยุทธ์ดังกล่าวมาใช้งานจริง นอกจากนี้ยังครอบคลุมไปถึงบทบาทของพนักงานขาย และการบริหารจัดการความพยายามในการขายอีกด้วย
- * บทที่ 9 “การบริหารความสัมพันธ์ลูกค้า” เป็นเรื่องเกี่ยวกับการบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า รวมไปถึงหัวข้อที่เกี่ยวข้องกับการแสวงหาลูกค้า การรักษาลูกค้า มูลค่าตลอดชีวิตของลูกค้า การเลือกลูกค้า การยุติความสัมพันธ์กับลูกค้า และความเป็นส่วนตัวของผู้บริโภค

วิธีใช้หนังสือเล่มนี้

การศึกษาด้านการบริหารจัดการนั้นก็คล้ายคลึงกับการฝึกอบรมของสาขาอาชีพอื่น ๆ ที่ให้ความสำคัญกับการระบุและการวิเคราะห์ทั้งปัญหาและโอกาสในแต่ละบริบทที่แตกต่างกัน รวมทั้งการให้คำแนะนำ

วิธีการตอบสนองที่ดีที่สุดต่อปัญหาที่เกิดขึ้นหรือการไขว่คว้าโอกาสที่ผ่านเข้ามา ตลอดจนเครื่องมือสำหรับการตัดสินใจที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเป็นหลัก

บทเรียนทั้งหมดนี้ถูกพัฒนาขึ้นสำหรับการศึกษาในหลักสูตร MBA ของ Harvard Business School โดยเนื้อหาในแต่ละส่วนเหล่านี้จะประกอบไปด้วยการอภิปรายของสมาชิกหลายๆ คนในชั้นเรียนเกี่ยวกับกรณีศึกษาที่เกิดขึ้นจริงในการดำเนินธุรกิจที่ประกอบไปด้วยปัญหาเกี่ยวกับคนและงานที่ต้องแก้ไขอย่างจริงจัง เนื้อหาแต่ละบทประกอบไปด้วยความรู้พื้นฐานทั่วไปที่จะช่วยให้นักศึกษา (ทั้งผู้จัดการในปัจจุบัน หรือว่าที่ผู้จัดการในอนาคต) สามารถรับมือกับปัญหาทางการตลาดที่พวกเขาต้องเผชิญได้เป็นอย่างดี

โดยหนังสือเล่มนี้มุ่งที่จะช่วยสนับสนุน (มากกว่าที่จะเข้ามาแทนที่) ประสบการณ์ในการเรียนรู้ของนักศึกษาในทุกแง่มุมทั้งจากภายในและภายนอกห้องเรียน หนังสือเล่มนี้ประกอบไปด้วยการนำเครื่องมืออื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาธุรกิจและเศรษฐกิจร่วมสมัย กรณีศึกษา บทความจากอาจารย์พิเศษ การจำลองสถานการณ์และการทำงานจริงมาใช้งานร่วมกัน ด้วยเหตุนี้เองหนังสือเล่มนี้จึงน่าจะก่อให้เกิดประโยชน์กับการศึกษาได้หลากหลายระดับ ซึ่งผู้ฝึกสอนเองก็สามารถปรับให้เหมาะกับผู้เรียนที่แตกต่างกันได้ ซึ่งเราก็หวังว่าหนังสือเล่มนี้จะเป็นประโยชน์กับคุณบ้างไม่มากก็น้อย และขอให้ความพยายามของคุณบรรลุผล

– Alvin J. Silk

ศาสตราจารย์เกียรติคุณ Lincoln Filene
ด้านการบริหารธุรกิจ
ประจำ Harvard Business School,
Boston, Massachusetts

ข้อมูลอ้างอิง

1. Peter F. Drucker, *The Practice of Management* (New York: HarperCollins Publisher, 1954).

ตัวอย่าง

ส่วนที่

1

การวิเคราะห์โอกาสทางการตลาด

บทที่ 1

กลยุทธ์ทางการตลาด

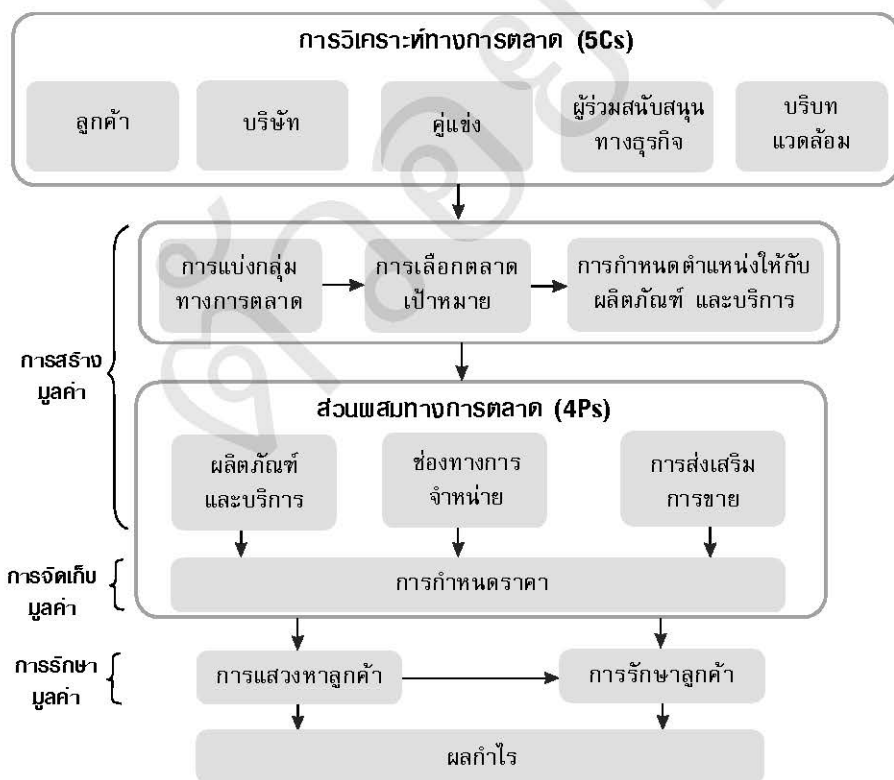
บทบาทหลักของการตลาดในองค์กรนั้นมีรากฐานมาจากข้อเท็จจริงที่ว่า การตลาด (marketing) เป็นกระบวนการที่องค์กรใช้ในการสร้างคุณค่าให้แก่กลุ่มลูกค้าที่ได้เลือกไว้ โดยคุณค่าดังกล่าวจะเกิดจากการดำเนินการให้บรรลุความต้องการของลูกค้า ด้วยเหตุนี้เององค์กรจึงต้องพิจารณาจากคุณประโยชน์ที่องค์กรเสนอให้กับลูกค้าเป็นหลักมากกว่าที่จะพิจารณาถึงผลิตภัณฑ์ที่จำหน่าย¹

ซึ่งหลังจากกำหนดคุณค่าให้กับลูกค้าได้เรียบร้อยแล้ว องค์กรก็จำเป็นต้องจัดหามูลค่าดังกล่าวมาเป็นของตนเองด้วยการกำหนดราคาเป็นอันดับต่อไป หลังจากนั้นองค์กรก็ต้องรักษากระบวนการสร้างและจัดหาคุณค่าดังกล่าวให้คงอยู่ในระยะยาว จากกรอบความคิดข้างต้น

เนื้อหาในบทนี้เขียนโดย Robert J. Dolan และได้รับการตีพิมพ์เป็นเอกสารประกอบการเรียนการสอน เลขที่ 9-598-061 "Note on Marketing Strategy" (Boston: Harvard Business School Publishing, 1997).

แผนสำหรับการสร้างมูลค่าให้เกิดขึ้นอย่างยั่งยืนคือสิ่งที่เราเรียกว่า “กลยุทธ์ทางการตลาด (marketing strategy)” ขององค์กร โดยกลยุทธ์ทางการตลาดเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับกิจกรรมหลัก 2 ประเภท ได้แก่ (1) การเลือกตลาดเป้าหมาย และการกำหนดตำแหน่งของผลิตภัณฑ์ที่ต้องการในจิตใจของลูกค้าเป้าหมาย (2) การระบุแผนสำหรับกิจกรรมทางการตลาดเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ โดยการกำหนดตำแหน่ง (positioning) นั้นถือเป็นจุดขายที่เป็นเอกลักษณ์ของผลิตภัณฑ์ โดยในภาพที่ 1.1 จะอธิบายถึงกระบวนการทั่วไปในการพัฒนากลยุทธ์ทางการตลาด

ภาพที่ 1.1 แผนภาพกระบวนการทางการตลาด



ที่มา : แผนภาพนี้ได้รับการพัฒนาตลอดระยะเวลาหลายปี โดยภาควิชาการตลาด Harvard Business School และสถาบันอื่นๆ

จากภาพ คุณจะพบว่าองค์กรจำเป็นต้องวิเคราะห์ประเด็นหลัก 5 ด้านเพื่อทำการตัดสินใจทางการตลาด ซึ่งได้แก่ ลูกค้า บริษัท คู่แข่ง ผู้ร่วมสนับสนุนทางธุรกิจ และบริบทแวดล้อม โดยมีคำถามที่จำเป็นต้องพิจารณาต่อไปนี้ :

- 1 **ความต้องการของลูกค้า** : อะไรคือความต้องการที่องค์กรจำเป็นต้องตอบสนอง ?
- 2 **ทักษะของบริษัท** : อะไรคือความสามารถพิเศษที่องค์กรมีอยู่เพื่อตอบสนองความต้องการดังกล่าว ?
- 3 **คู่แข่ง** : ใครกำลังแข่งขันกับองค์กรในการตอบสนองความต้องการดังกล่าว ?
- 4 **ผู้ร่วมสนับสนุนทางธุรกิจ** : ใครที่องค์กรควรขอความช่วยเหลือในการตอบสนองความต้องการดังกล่าว และองค์กรจะสามารถชักจูงใจพวกเขาได้อย่างไร ?
- 5 **บริบทแวดล้อม** : ปัจจัยทางวัฒนธรรม เทคโนโลยี และกฎหมาย ปัจจัยใดที่ก่อให้เกิดข้อจำกัดกับความเป็นไปได้ขององค์กร ?

การตอบคำถามเหล่านี้จะนำไปสู่การระบุตลาดเป้าหมาย และการกำหนดตำแหน่งที่ต้องการก่อนที่จะนำไปสู่ส่วนผสมทางการตลาดเป็นอันดับต่อไป และในที่สุดกลยุทธ์ในการแสวงหาและรักษาลูกค้าไว้ในองค์กรก็จะช่วยสร้างความสามารถในการทำกำไรให้กับองค์กร

เนื้อหาในบทแรกนี้จะเริ่มต้นจากการตัดสินใจหลักที่จำเป็นโดยอิงการวิเคราะห์ทางการตลาด (5Cs) ซึ่งมีความสำคัญอย่างยิ่งสำหรับการสนับสนุนให้เกิดการตัดสินใจที่มีประสิทธิผล (อย่างไรก็ตามเราไม่ได้ลงลึกถึงเทคนิคในการวิเคราะห์ไว้นี้)²

การเลือกตลาดเป้าหมาย และการกำหนด ตำแหน่งผลิตภัณฑ์

การพัฒนากลยุทธ์ทางการตลาดนั้นต้องเริ่มต้นจากลูกค้าเป็นอันดับแรก³ โดยสิ่งที่มีความสำคัญในการพัฒนากลยุทธ์ทางการตลาดส่วนที่เหลือทั้งหมดนั้นได้แก่ การระบุตลาดเป้าหมาย (target market) อย่างเฉพาะเจาะจงว่าบริษัทต้องการตอบสนองความต้องการให้กับใคร ในปัจจุบันนักการตลาดกำลังเปลี่ยนจากการให้บริการแก่ตลาดมวลชน (mass market) ขนาดใหญ่เพื่อหันมาให้ความสำคัญกับกลุ่มตลาดที่เฉพาะเจาะจงที่มีขนาดเล็กลงไปอีก ด้วยการทำการตลาดให้ตรงกับความต้องการของแต่ละกลุ่ม อันที่จริงคำศัพท์ที่นิยมอย่างมากทุกวันนี้คือคำว่า “การตลาดสำหรับรายบุคคล (markets of one)” ซึ่งเป็นการแสดงให้เห็นว่าโปรแกรมทางการตลาดสามารถ และควร จะได้รับการปรับเปลี่ยนเพื่อให้สอดคล้องกับแต่ละบุคคล ทั้งนี้ความสามารถในการผลิต และการมีข้อมูลที่จำกัดเกี่ยวกับความต้องการที่หลากหลายของผู้บริโภคนั้นถือเป็นอุปสรรคสำคัญในการปรับเปลี่ยนให้เข้ากับผู้บริโภคแต่ละบุคคล อย่างไรก็ตามเทคโนโลยีสมัยใหม่ในปัจจุบันก็เอื้อให้องค์กรสามารถปรับเปลี่ยนกิจกรรมทางการตลาดสำหรับสถานการณ์ที่แตกต่างกันได้อย่างคุ้มค่าที่สุด⁴

ซึ่งในการเลือกตลาดเป้าหมาย และการกำหนดตำแหน่งให้ผลิตภัณฑ์นั้น องค์กรจำเป็นต้องตอบคำถามที่สำคัญ 2 ข้อนี้ให้ได้เสียก่อน :

- 1 ผู้ซื้อเป้าหมายกลุ่มใดที่องค์กรต้องการจะตอบสนองความต้องการ ? ในการตอบคำถามข้อนี้ องค์กรจำเป็นต้องหาวิธีการที่ดีที่สุดสำหรับการระบุ และจำแนกประเภทของลูกค้าให้ได้เสียก่อนเป็นอันดับแรก ซึ่ง

เรียนลัด การตลาด MBA HARVARD



หนังสือเล่มนี้ประกอบไปด้วยเนื้อหาพื้นฐานเกี่ยวกับการพัฒนาทักษะ
และข้อมูลเชิงลึก โดยเนื้อหาทั้งหมดได้รับการจัดระบบตามหลักสูตร

การตลาดสำหรับนักศึกษาระดับปริญญาโท MBA ของ Harvard Business School ซึ่งเนื้อหา
ในแต่ละบทถูกเขียนขึ้นโดยคณาจารย์ผู้ทรงคุณวุฒิ และเป็นเนื้อหาวิชาการที่ผู้สำเร็จการศึกษา
MBA นำมาใช้ในการวิเคราะห์โอกาสทางการตลาด เพื่อการพัฒนาและดำเนินกลยุทธ์ได้อย่าง
ประสบผลสำเร็จ เนื้อหาที่ครอบคลุมอยู่ในหนังสือเล่มนี้ประกอบไปด้วย :

- พฤติกรรมผู้บริโภค
- ตลาดธุรกิจสู่ธุรกิจ
- ส่วนผสมทางการตลาด (4Ps – ผลิตภัณฑ์ การจัดจำหน่าย การส่งเสริมการขาย และราคา)
- การแบ่งกลุ่มทางการตลาด การเลือกตลาดเป้าหมาย และการวางตำแหน่ง
- การกำหนดมูลค่าที่เป็นเอกลักษณ์
- การออกแบบผลิตภัณฑ์ และบริการใหม่
- การขยายสายผลิตภัณฑ์ และการปรับเปลี่ยนตำแหน่งให้กับธุรกิจเดิม
- การประเมินมูลค่าแบรนด์และสินทรัพย์แบรนด์
- การบริการหลังการขาย
- ช่องทางการจัดจำหน่ายทางตรง การค้าปลีก การค้าส่ง และเครือข่าย
- การติดต่อสื่อสารทางการตลาด และการส่งเสริมการขาย
- การโฆษณา การประชาสัมพันธ์ และทางเลือกในการใช้สื่อ
- การกำหนดราคาเพื่อก่อให้เกิดผลกำไร
- การบริหารพนักงานขาย และการบริหารงานขาย
- การบริหารความสัมพันธ์ลูกค้า และความเป็นส่วนตัวของผู้บริโภค
- การแสวงหา การเก็บรักษา และการยุติความสัมพันธ์กับลูกค้า
- การคำนวณขั้นพื้นฐานสำหรับการตัดสินใจทางการตลาด

ISBN (Ebook)

978-974-414-554-3

ราคา 280 บาท

