

บทที่ 2

การบริหารผลิตภัณฑ์

และกระบวนการบริหารผลิตภัณฑ์

ในบทที่ 1 ได้ทราบแนวคิดการบริหารการตลาด และแนวทางการจัดการตลาด ในยุคปัจจุบันแล้ว ในบทนี้กล่าวถึงการบริหารผลิตภัณฑ์และกระบวนการบริหารผลิตภัณฑ์ ซึ่งครอบคลุมเนื้อหาเกี่ยวกับ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการตลาด การแบ่งส่วนตลาด การเลือกตลาดเป้าหมาย การวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของผลิตภัณฑ์และตลาด การตัดสินใจด้านงบประมาณสำหรับผลิตภัณฑ์ การจัดองค์การทางการตลาด การปฏิบัติตามแผน ตลอดจนการควบคุมการบริหารผลิตภัณฑ์

ความหมายและบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้จัดการผลิตภัณฑ์

การทำความเข้าใจเรื่องผลิตภัณฑ์และการบริหารผลิตภัณฑ์จนสามารถนำไปสู่การตัดสินใจเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ และทำให้ผลิตภัณฑ์ประสบผลสำเร็จในตลาดได้นั้น นักการตลาดต้องทำความเข้าใจความหมายของการบริหารผลิตภัณฑ์ บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้จัดการผลิตภัณฑ์ และการบริหารผลิตภัณฑ์ให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งอธิบายได้ดังนี้

1. ความหมายของการบริหารผลิตภัณฑ์

การทำความเข้าใจเรื่องการบริหารผลิตภัณฑ์ ควรทำความเข้าใจความหมายของการบริหารผลิตภัณฑ์ และคำอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง มีความหมายที่ควรทำความเข้าใจดังต่อไปนี้

การบริหารผลิตภัณฑ์ (product management) หมายถึง การบริหารตลาดเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ ผู้บริหารผลิตภัณฑ์ซึ่งมีหน้าที่ดูแลรับผิดชอบเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ เรียกว่า ผู้จัดการผลิตภัณฑ์

ผู้จัดการผลิตภัณฑ์ (product manager) หมายถึง ผู้ที่ทำหน้าที่บริหารผลิตภัณฑ์ ซึ่งประกอบด้วย การวิเคราะห์สถานการณ์เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ การตัดสินใจด้านผลิตภัณฑ์ พัฒนา

ส่วนประสมการตลาดสำหรับผลิตภัณฑ์ พัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ประสานงานกับช่องทางจำหน่ายและฝ่ายต่าง ๆ ในองค์กร รวมทั้งควบคุมประเมินผลการดำเนินงานเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ เพื่อตอบสนองความต้องการและความพึงพอใจของตลาดเป้าหมาย

ผู้จัดการกลุ่มผลิตภัณฑ์ (product category manager) หรือผู้จัดการตราสินค้า (brand manager) หมายถึง ผู้ที่มีหน้าที่รับผิดชอบบริหารกลุ่มผลิตภัณฑ์กลุ่มใดกลุ่มหนึ่งหรือตราผลิตภัณฑ์จำนวนหนึ่ง

จากความหมายของการบริหารผลิตภัณฑ์ และผู้จัดการผลิตภัณฑ์ที่กล่าวมานั้น ผู้จัดการผลิตภัณฑ์เป็นผู้ทำหน้าที่บริหารผลิตภัณฑ์ให้ประสบผลสำเร็จ โดยรับผิดชอบและตัดสินใจเรื่องที่เกี่ยวข้องกับผลิตภัณฑ์ กลุ่มผลิตภัณฑ์ หรือตราสินค้าที่ได้รับมอบหมาย

2. บทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้จัดการผลิตภัณฑ์

ความสำเร็จของผลิตภัณฑ์ใดผลิตภัณฑ์หนึ่งในตลาดนั้น ผู้จัดการผลิตภัณฑ์เป็นผู้ที่มีบทบาทในการดูแลรับผิดชอบผลิตภัณฑ์ ซึ่งจำแนกบทบาทและหน้าที่ของผู้จัดการผลิตภัณฑ์ได้ดังนี้

2.1 วางแผนการตลาดสำหรับผลิตภัณฑ์ สายผลิตภัณฑ์ และกลุ่มผลิตภัณฑ์ โดยจัดเตรียมแผนการตลาดประจำปีและประมาณการยอดขายของผลิตภัณฑ์ ซึ่งต้องดำเนินการวิเคราะห์ตลาด พฤติกรรมผู้บริโภค คู่แข่งขัน และสภาพแวดล้อมภายนอกด้านอื่น ๆ เพื่อนำมาสู่การกำหนดแผนตลาด และกลยุทธ์ตลาดสำหรับผลิตภัณฑ์

2.2 พัฒนากลยุทธ์การแข่งขันของผลิตภัณฑ์ เพื่อให้ผลิตภัณฑ์สามารถแข่งขันในตลาดได้ และตอบโต้กลยุทธ์ของคู่แข่งได้รวดเร็วซึ่งผู้จัดการผลิตภัณฑ์ต้องติดตามสถานการณ์ของผลิตภัณฑ์ของบริษัท และผลิตภัณฑ์ของคู่แข่งอย่างใกล้ชิด ในด้านภาพลักษณ์ของตรา ยอดขาย ส่วนถือครองตลาด

2.3 ปฏิบัติงานร่วมกับบริษัทตัวแทนโฆษณา สื่อ และบริษัทจัดแสดงสินค้า ในการวางแผนรณรงค์โฆษณาและส่งเสริมการตลาดผลิตภัณฑ์และสายผลิตภัณฑ์ โดยพิจารณางบประมาณการโฆษณาที่จะใช้ ตัดสินใจเรื่องเนื้อหาโฆษณา การเลือกใช้สื่อ ความถี่ของการโฆษณา การประชาสัมพันธ์ตรา การจัดกิจกรรมส่งเสริมการขายต่าง ๆ ของผลิตภัณฑ์

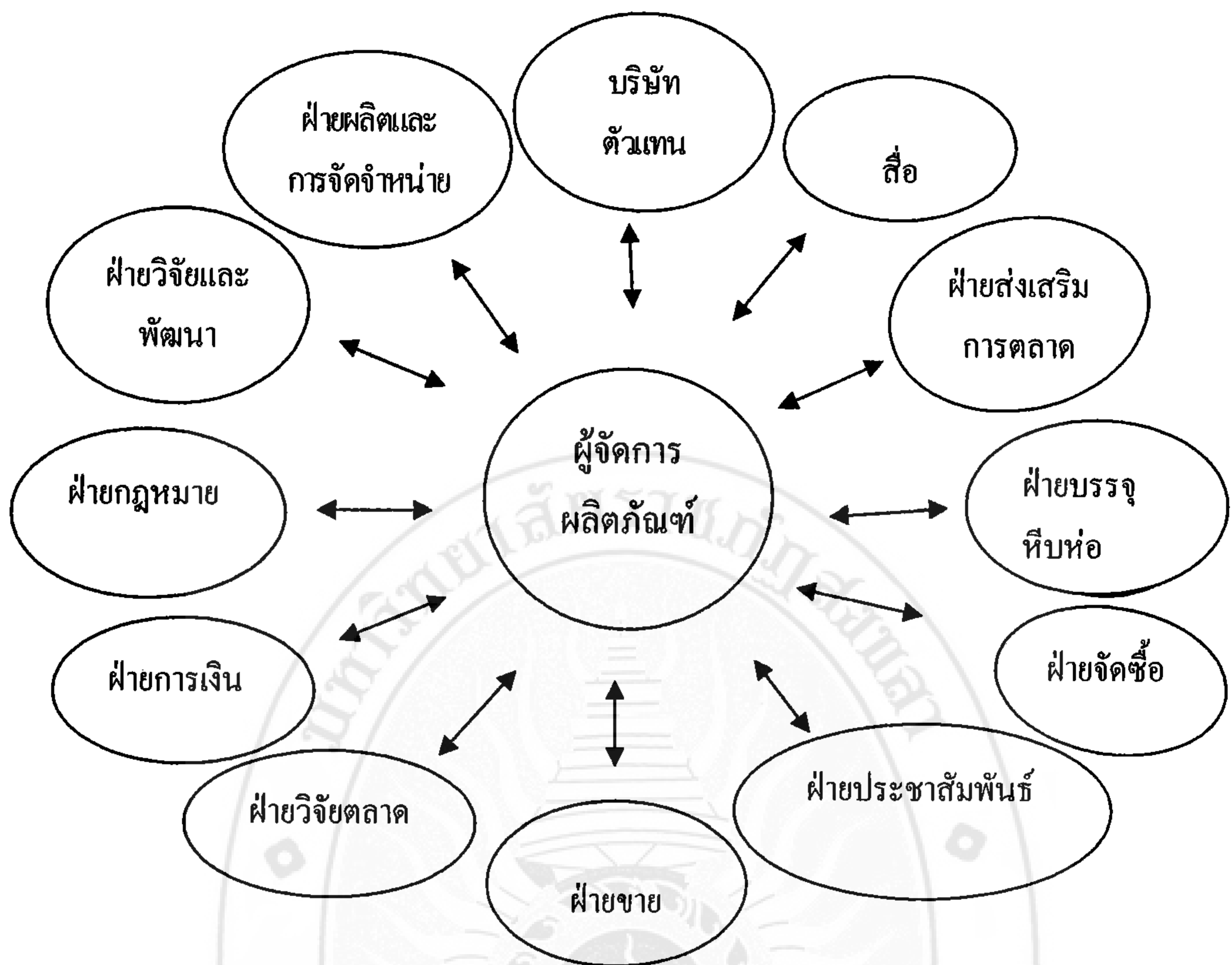
2.4 กระตุ้นการทำงานของฝ่ายขาย และผู้จัดจำหน่าย เพื่อให้ฝ่ายขายใช้ความพยายามในการขายผลิตภัณฑ์ การจัดกิจกรรมส่งเสริมการขายสู่พนักงานขาย และประสานงาน

ผู้จัดจำหน่ายเพื่อให้ผู้จัดจำหน่ายรับผลิตภัณฑ์ไว้ขาย รวมทั้งกระจายผลิตภัณฑ์เข้าสู่ตลาด เป้าหมายได้ทั่วถึง และให้ความร่วมมือในการจัดกิจกรรมส่งเสริมการขายของผลิตภัณฑ์

2.5 รวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ทั้งหมด ได้แก่ ข้อมูลด้านการผลิต ข้อมูลด้านการตลาด ข้อมูลด้านการเงิน เพื่อวางแผนผลิตภัณฑ์ และตัดสินใจเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ ให้สามารถตอบสนองความพึงพอใจของผู้บริโภคกลุ่มเป้าหมาย และสร้างความภักดีต่อผลิตภัณฑ์ ซึ่งต้องประสานงานกับฝ่ายต่าง ๆ ภายในองค์กร และภายนอกองค์กร

2.6 ประสานงานกับฝ่ายต่าง ๆ ภายในองค์กร และภายนอกองค์กร เพื่อสนับสนุนให้แผนการตลาด และแผนกลยุทธ์ผลิตภัณฑ์บรรลุผลตามเป้าหมาย ได้แก่ ฝ่ายวิจัยและพัฒนาซึ่งทำหน้าที่วิจัยพัฒนาผลิตภัณฑ์ คิดค้น และพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ฝ่ายผลิต ฝ่ายขาย และจัดจำหน่ายซึ่งทำหน้าที่ผลิตสินค้าให้พร้อมจำหน่าย และช่วยกระจายสินค้าสู่ผู้บริโภค เป้าหมาย ทำให้ออกขายของผลิตภัณฑ์ขายได้ตามประมาณการยอดขายที่วางแผนไว้ บริษัทตัวแทนโฆษณา สื่อ ประชาสัมพันธ์ และฝ่ายส่งเสริมการตลาด ซึ่งทำหน้าที่ในการวางแผน รณรงค์โฆษณา และกิจกรรมส่งเสริมการตลาดด้านอื่น ๆ ของผลิตภัณฑ์ ฝ่ายจัดซื้อซึ่งทำหน้าที่จัดหาวัตถุดิบ วัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ซึ่งมีผลต่อคุณภาพของผลิตภัณฑ์ หีบห่อ และต้นทุนของผลิตภัณฑ์ ส่วนฝ่ายวิจัยตลาดช่วยค้นหาข้อมูลความต้องการ และพฤติกรรมผู้บริโภค ฝ่ายการเงินรับผิดชอบในการจัดหา และจัดสรรเงินทุนเพื่อสนับสนุนผลิตภัณฑ์ ฝ่ายกฎหมาย รับผิดชอบด้านกฎหมายที่มีผลกับบริษัทหรือลูกค้า

การประสานงานกับทุกฝ่ายที่กล่าวมานี้ ช่วยให้ผลิตภัณฑ์บรรลุผลสำเร็จตามแผนการตลาดที่วางไว้ ดังภาพที่ 2.1 แสดงกิจกรรมของผู้จัดการผลิตภัณฑ์ที่ต้องประสานกับฝ่ายต่าง ๆ



ภาพที่ 2.1 แสดงกิจกรรมของผู้จัดการผลิตภัณฑ์ที่ต้องประสานงานกับฝ่ายต่าง ๆ
ที่มา (Kotler, 2003, หน้า 672)

3. การบริหารผลิตภัณฑ์ให้มีประสิทธิภาพ

ในการจัดการผลิตภัณฑ์ให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย เพียร์สัน และวิลสัน ได้เสนอวิธีการทำให้การบริหารผลิตภัณฑ์มีประสิทธิภาพไว้ในหนังสือการบริหารการตลาดของฟิลลิป คอตเลอร์ไว้ 5 ขั้นตอน (Kotler, 2003, 672) ดังนี้

3.1 การกำหนดบทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้จัดการผลิตภัณฑ์ โดยการกำหนดบทบาท และหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้จัดการผลิตภัณฑ์ให้ชัดเจน เพื่อให้ผู้จัดการผลิตภัณฑ์เข้าใจขอบเขตบทบาทหน้าที่ของตนเอง และปฏิบัติหน้าที่ความรับผิดชอบให้มีประสิทธิภาพ

3.2 กำหนดขั้นตอนการพัฒนากลยุทธ์และทบทวนกลยุทธ์ เพื่อกำหนดกรอบในการปฏิบัติงานของผู้จัดการผลิตภัณฑ์ให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ และผู้จัดการผลิตภัณฑ์

สามารถเข้าใจและปรับกลยุทธ์ของผลิตภัณฑ์ให้สอดคล้องกับกลยุทธ์องค์กร และกลยุทธ์ตลาด

3.3 กำหนดบทบาทของผู้เชี่ยวชาญแต่ละสายงานให้ชัดเจน เพื่อลดความขัดแย้งระหว่างผู้จัดการผลิตภัณฑ์และผู้เชี่ยวชาญฝ่ายต่าง ๆ อย่างมีประสิทธิภาพช่วยให้ผู้จัดการผลิตภัณฑ์ และผู้เชี่ยวชาญฝ่ายต่าง ๆ ประสานงานกันอย่างมีประสิทธิภาพ

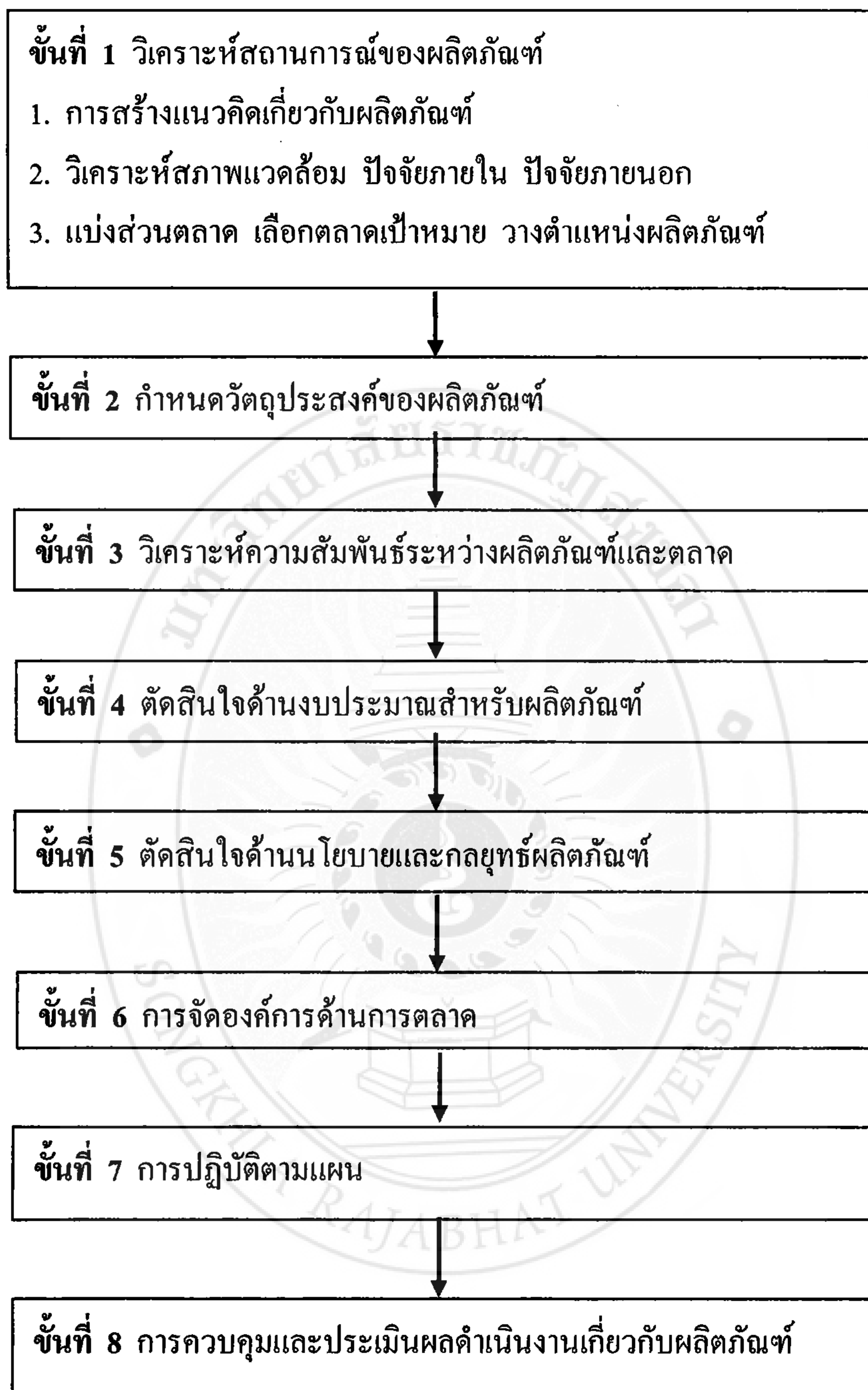
3.4 การบริหารความขัดแย้ง โดยการจัดกระบวนการลดความขัดแย้ง ผลประโยชน์อย่างเป็นทางการระหว่างการบริหารตามผลิตภัณฑ์ และการบริหารตามสายงาน

3.5. การประเมินผลการปฏิบัติงาน ด้วยการสร้างระบบการวัดผลงานให้สอดคล้องกับความรับผิดชอบของผู้จัดการผลิตภัณฑ์ และประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้จัดการผลิตภัณฑ์อย่างมีประสิทธิภาพ

จากขั้นตอนดังกล่าว จะเห็นได้ว่าการที่ผลิตภัณฑ์จะประสบความสำเร็จได้รับการยอมรับของตลาดหรือไม่ ขึ้นอยู่กับบทบาทของผู้บริหารผลิตภัณฑ์ ซึ่งต้องรับผิดชอบในการบริหารผลิตภัณฑ์และปฏิบัติตามกระบวนการบริหารผลิตภัณฑ์ให้มีประสิทธิภาพ

กระบวนการบริหารผลิตภัณฑ์

กระบวนการบริหารผลิตภัณฑ์ (product management process) หมายถึง การสร้างแนวความคิดเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ การวิเคราะห์สถานการณ์ของผลิตภัณฑ์ การวางกลยุทธ์ผลิตภัณฑ์ การจัดองค์การเพื่อบริหารผลิตภัณฑ์ การปฏิบัติตามแผนและควบคุมประเมินผลการทำงานเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์, 2541, 29) ซึ่งสามารถแบ่งได้ 8 ขั้นตอนตามภาพที่ 2.2



ภาพที่ 2.2 แสดงขั้นตอนการบริหารผลิตภัณฑ์

ทีมา (ศิริวรรณ เสรีรัตน์, 2543, หน้า 30)

การบริหารผลิตภัณฑ์แต่ละขั้นตอน มีรายละเอียดที่ควรกล่าวถึงดังต่อไปนี้

การวิเคราะห์สถานการณ์ของผลิตภัณฑ์

การวิเคราะห์สถานการณ์ของผลิตภัณฑ์ (product situation analysis) เป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมเพื่อนำมาสู่การกำหนดกลยุทธ์เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ จึงต้องมีการวิเคราะห์ด้านต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. การสร้างแนวคิดเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์

การสร้างแนวคิดเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ (product concept) เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อนำไปสู่การตัดสินใจสร้างผลิตภัณฑ์โดยการวิเคราะห์พฤติกรรมผู้บริโภคด้านต่าง ๆ เช่น วิเคราะห์ปัจจัยทางจิตวิทยาของผู้บริโภค ปัจจัยด้านสังคมและวัฒนธรรมของผู้บริโภค นำไปสู่การพิจารณาว่าควรผลิตสินค้าอะไร เพื่อสนองความจำเป็นหรือความต้องการอะไรแก่ผู้บริโภคกลุ่มใด ซึ่งได้อธิบายรายละเอียดเรื่องการสร้างแนวคิดเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ไว้ในบทที่ 6

2. การวิเคราะห์ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก

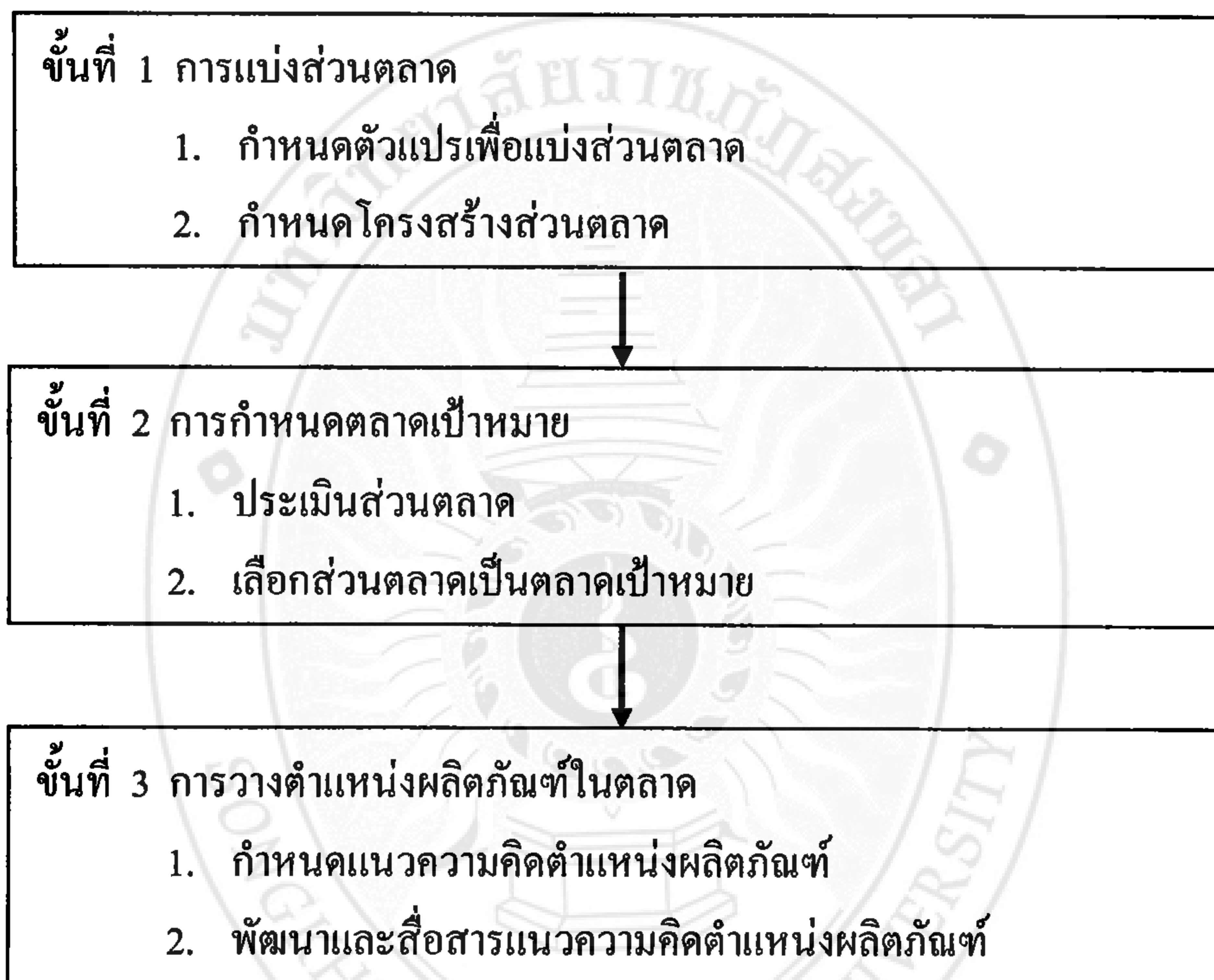
การวิเคราะห์ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก เป็นสิ่งจำเป็นที่กิจการต้องดำเนินการ เพื่อให้ทราบว่าปัจจัยเหล่านี้ มีผลกระทบต่อกิจการอย่างไร ซึ่งให้เห็นทิศทางแนวโน้มและสถานการณ์ที่กิจการต้องเผชิญในภาวะปัจจุบันและอนาคต ข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์นำไปสู่การตัดสินใจกำหนดกลยุทธ์ผลิตภัณฑ์และราคาที่เหมาะสม

2.1 การวิเคราะห์ปัจจัยภายใน เพื่อหาจุดแข็งและจุดอ่อนของบริษัทเมื่อเทียบกับคู่แข่งอื่น แล้วนำจุดแข็งมากำหนดกลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ และแก้ไขจุดอ่อน ซึ่งได้กล่าวแล้วในบทที่ 1

2.2 การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก เป็นการวิเคราะห์เพื่อหาโอกาส และอุปสรรคจากสิ่งแวดล้อมที่ควบคุมไม่ได้ ได้แก่ ภาวะเศรษฐกิจ การเมือง และกฎหมาย ภาวะทางสังคม และวัฒนธรรม ประชากรและการเคลื่อนย้าย การเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ซึ่งได้กล่าวแล้วในบทที่ 1 เช่นกัน

3. การแบ่งส่วนตลาด การเลือกตลาดเป้าหมาย และการวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์

หลังจากวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการตลาดแล้ว ขั้นตอนต่อไปธุรกิจต้องเลือกตลาดเป้าหมายที่มีโอกาสในเชิงธุรกิจ ซึ่งเรียกในทางการตลาดว่า การตลาดเป้าหมาย (target marketing) ในการเลือกตลาดเป้าหมายมีขั้นตอนใหญ่ 3 ขั้นตอน คือ การแบ่งส่วนตลาด การเลือกตลาดเป้าหมาย และการวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ตามภาพที่ 2.3 ดังนี้



ภาพที่ 2.3 แสดงขั้นตอนการแบ่งส่วนตลาด การกำหนดตลาดเป้าหมาย และการวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์

3.1 การแบ่งส่วนตลาด (market segmentation or segmenting) หมายถึง การแบ่งผู้บริโภคเป็นกลุ่ม ๆ โดยจัดกลุ่มที่มีความต้องการคล้ายกันเป็นกลุ่มเดียวกัน แต่มีความแตกต่างกันระหว่างกลุ่ม การแบ่งเป็นกลุ่ม ๆ เรียกว่า ส่วนตลาด เพื่อเลือกส่วนตลาดที่น่าสนใจและมีศักยภาพเป็นตลาดเป้าหมาย หลังจากนั้นจึงวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ให้สอดคล้องกับกลุ่มเป้าหมายและจัดส่วนผสมผลิตภัณฑ์ เพื่อตอบสนองกลุ่มเป้าหมายต่อไป เช่น ชูจุดแข็งในแบ่งส่วนตลาดโดยใช้ระดับรายได้ เพศ วัย และรูปแบบ เป็นต้น

3.1.1 ประโยชน์ของการแบ่งส่วนตลาด ในการแบ่งส่วนตลาดมีประโยชน์ ดังนี้

- (1) บริษัทสามารถพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือบริการสร้างความพึงพอใจแก่ตลาดแต่ละส่วนได้ง่าย
- (2) บริษัทสามารถใช้กลยุทธ์ราคาที่เหมาะสมสำหรับตลาดแต่ละส่วนได้
- (3) บริษัทสามารถเลือกช่องทางการจำหน่ายและกระจายสินค้าสู่ตลาดแต่ละส่วนได้ง่าย
- (4) บริษัทสามารถสื่อสารการตลาดเพื่อสร้างการรับรู้แก่ตลาดแต่ละส่วนได้ง่าย
- (5) บริษัทสามารถเห็นคู่แข่งชั้นที่อยู่ในส่วนตลาดเดียวกันได้ชัดเจน ทำให้กำหนดกลยุทธ์ตอบโต้คู่แข่งชั้นได้ง่าย

3.1.2 ลักษณะของส่วนตลาดที่ดี ในการแบ่งส่วนตลาดเพื่อเลือกเป็นตลาดเป้าหมายนั้น ส่วนตลาดที่ดีมีลักษณะดังนี้

- (1) สามารถวัดได้ (measurable) การวัดส่วนตลาด วัดในเรื่องขนาดความต้องการของตลาด อำนาจซื้อโดยรวม รายละเอียดคุณลักษณะของผู้ซื้อ
- (2) สามารถทำกำไรได้ (substantial) ส่วนตลาดนั้นต้องมีขนาดใหญ่พอที่จะดำเนินการในเชิงธุรกิจและมีกำไร
- (3) สามารถเข้าถึงได้ (accessible) บริษัทสามารถเข้าไปดำเนินการจัดกิจกรรมทางการตลาดได้ง่าย ซึ่งหมายถึง บริษัทต้องมีศักยภาพที่จะเข้าไปดำเนินการในส่วนตลาดนั้นได้ เช่น มีเงินทุน มีความเชี่ยวชาญด้านการตลาด และเทคโนโลยี เป็นต้น
- (4) มีความแตกต่าง (differentiable) เป็นส่วนตลาดที่มีความแตกต่างจากส่วนตลาดอื่น ๆ เพื่อธุรกิจสามารถใช้ส่วนประสมทางการตลาดที่แตกต่างตอบสนองส่วนตลาดนั้น
- (5) สามารถดำเนินการกิจกรรมทางการตลาดได้ (actionable) บริษัทสามารถจัดโปรแกรมการตลาดเพื่อดึงดูดใจส่วนตลาดนั้นได้

3.1.3 รูปแบบของการแบ่งส่วนตลาด (pattern of market segmentation) การแบ่งส่วนตลาดโดยใช้ความชอบเป็นแนวทางในการแบ่งส่วนตลาด (preference segments) ซึ่งผู้บริโภคมีความชอบเหมือนกันหรือชอบแตกต่างกัน เช่น ผู้ใช้โลชั่นบำรุงผิวอาจชอบความ

เข้มข้นของครีมน้อย เข้มข้นปานกลาง หรือเข้มข้นมาก ชอบกลิ่นหอมอ่อน ๆ หอมปานกลาง หรือหอมมาก เป็นต้น ซึ่งอธิบายจากภาพที่ 2.4 แสดงรูปแบบความชอบพื้นฐานของผู้บริโภค

(1) ความชอบเหมือนกัน (homogeneous preference) ผู้บริโภคในตลาดมีความชอบเหมือนกัน เช่น ตลาดน้ำตาลทราย เกลือ หรือน้ำปลา ผู้บริโภคมีความชอบความหวานหรือเค็มเหมือน ๆ กัน ลักษณะความชอบแบบนี้ทำให้แบ่งส่วนตลาดยาก จึงไม่มีการแบ่งส่วนตลาด

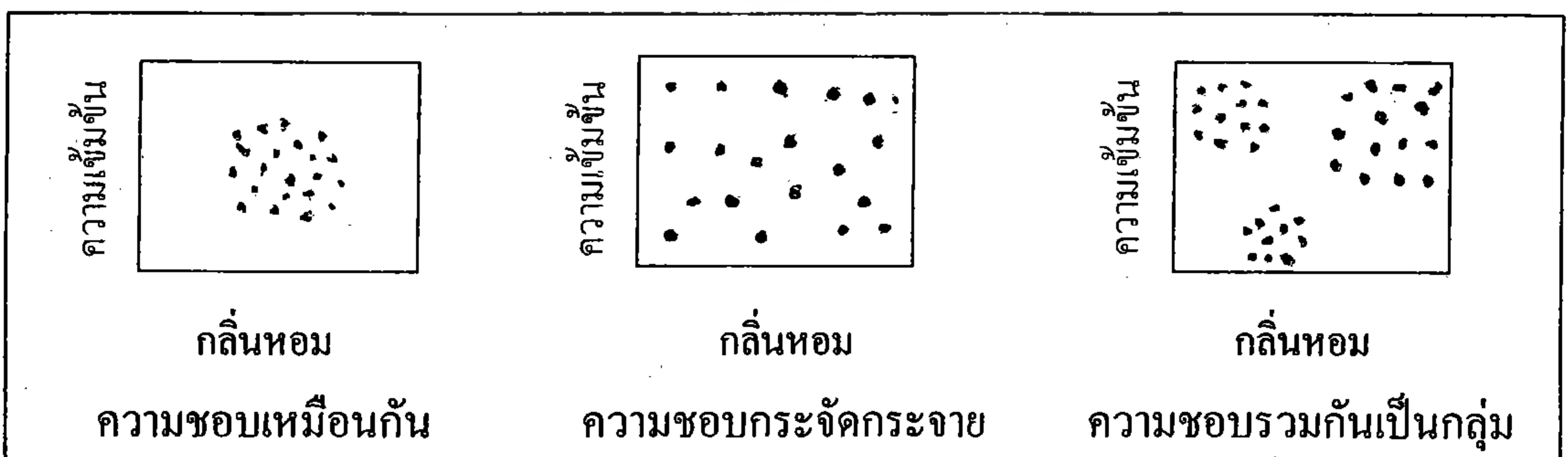
(2) ความชอบกระจัดกระจาย (diffused preference) ผู้บริโภคมีความชอบหลากหลายกระจายอยู่ทั่ว ทำให้แบ่งส่วนตลาดยาก ผู้ผลิตอาจเลือกตำแหน่งใดก็ได้ในการทำการตลาด แต่ส่วนใหญ่มักจะเลือกตำแหน่งตรงกลางเพื่อตอบสนองทุกคน

(3) ความชอบรวมเป็นกลุ่ม ๆ (clustered preference) ผู้บริโภคมีความชอบร่วมกันเป็นกลุ่ม ๆ อย่างชัดเจน ซึ่งมีแนวทางเลือกส่วนตลาดได้ 3 แนวทางคือ

1) เลือกตำแหน่งตรงกลางเพื่อเข้าถึงทุกกลุ่มโดยจัดส่วนประสมผลิตภัณฑ์แบบเดียวให้ตอบสนองทุกกลุ่ม เรียกว่า กลยุทธ์การตลาดไม่แตกต่าง (undifferentiated marketing) เช่น ตลาดน้ำปลา เกลือ ผงชูรส

2) เลือกส่วนตลาดที่ใหญ่ที่สุดเพียงส่วนเดียว มุ่งจัดส่วนประสมผลิตภัณฑ์ตอบสนองกลุ่มนี้เพียงกลุ่มเดียว เรียกว่า กลยุทธ์การตลาดแบบมุ่งเน้น (concentrated marketing) เช่น รถเมอร์ซิเดสเบนซ์ เลือกตลาดกลุ่มที่มีรายได้สูงเพียงกลุ่มเดียว

3) เลือกส่วนตลาดทั้ง 3 ส่วน โดยจัดส่วนประสมผลิตภัณฑ์ 3 แบบ เพื่อตอบสนองแต่ละกลุ่ม เรียกว่า กลยุทธ์การตลาดแบบแตกต่าง (differentiated marketing) เช่น บริษัทโตโยต้าผลิตรถยนต์เก๋ง รุ่นวีออส สำหรับผู้มีรายได้น้อยถึงปานกลาง รุ่นอัลทิส สำหรับผู้มีรายได้ปานกลางถึงสูง และรุ่นคามรี สำหรับผู้มีรายได้สูง



ภาพที่ 2.4 แสดงรูปแบบความชอบพื้นฐานของผู้บริโภค

ที่มา (Kotler, 2003, หน้า 283)

3.1.4 ระดับส่วนตลาด (level of market segmentation) การแบ่งระดับของส่วนตลาดสามารถแบ่งได้ 2 ระดับใหญ่ ๆ คือ ตลาดมวลชน และตลาดแบบจุลภาค ดังนี้

(1) ตลาดมวลชน (mass-marketing) เป็นการทำการตลาดเพื่อขายสู่ตลาดขนาดใหญ่ โดยผลิตสินค้าแบบเดียวกันจำนวนมาก เข้าสู่ตลาดให้กว้างที่สุด และทำการตลาดแบบเดียวกัน มีผลทำให้ต้นทุนต่อหน่วยต่ำและแข่งขันด้านราคาได้ เช่น ตลาดน้ำอัดลม เครื่องดื่มชูกำลัง น้ำมันพืช เป็นต้น ในปัจจุบันการตลาดแบบมวลชนมีแนวโน้มเผชิญความยุ่งยากมากขึ้น เนื่องจากมีสินค้าทดแทนที่ตอบสนองความต้องการที่แตกต่างมากขึ้น และการแข่งขันที่รุนแรง ทำให้ผู้ผลิตแต่ละรายพยายามตอบสนองความต้องการที่จำเพาะเจาะจงของผู้บริโภคมากขึ้น รวมทั้งการสื่อสารในยุคปัจจุบันทำให้การเข้าถึงผู้บริโภคแต่ละรายโดยตรง ทำได้ง่ายขึ้น

(2) การตลาดแบบจุลภาค (micro marketing) เป็นการทำการตลาดเพื่อมุ่งตอบสนองตลาดกลุ่มเล็กมากขึ้น ซึ่งแบ่งเป็นมุ่งตอบสนองระดับส่วนตลาด ระดับกลุ่มย่อย ระดับท้องถิ่น และระดับเฉพาะราย ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1) ตลาดระดับส่วนตลาด (segment marketing) มุ่งที่จะตอบสนองส่วนตลาดส่วนใดส่วนหนึ่งโดยเฉพาะ ซึ่งจะได้กล่าวถึงการเลือกตลาดเป้าหมายต่อไป

2) ตลาดกลุ่มย่อย (niche market) มุ่งตอบสนองตลาดกลุ่มย่อยกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งที่มีขนาดเล็ก และมีความต้องการที่แตกต่างจากกลุ่มอื่นอย่างชัดเจน ข้อดีของการทำตลาดกลุ่มย่อย คือ มีคู่แข่งน้อย ธุรกิจที่มีเงินทุนน้อยที่ไม่สามารถแข่งขันในตลาดใหญ่ได้ มักเลือกทำตลาดกลุ่มย่อย เพราะมีขนาดกำไรและศักยภาพที่สามารถเติบโตได้ในอนาคต ธุรกิจที่เลือกทำตลาดกลุ่มย่อย เช่น ยาสีฟันแซคท์ไลอ่อน เจาะจงกลุ่มผู้ที่ต้องการขจัดคราบบุหรีและซากาแพ นิศยสารสนุกเกอร์ เจาะกลุ่มผู้สนใจกีฬาสนุกเกอร์โดยเฉพาะ บ้านไร่กาแพขายเฟรนไชส์กาแพ ที่มุ่งกระจายตามปั้มน้ำมัน เพื่อเจาะกลุ่มผู้เดินทางโดยใช้เส้นทางบก เป็นต้น

3) ตลาดเฉพาะท้องถิ่น (local marketing) มุ่งตอบสนองความต้องการของกลุ่มลูกค้าเฉพาะพื้นที่ที่มีความต้องการแตกต่างกัน ซึ่งมีผลทำให้เพิ่มต้นทุนการผลิตและต้นทุนการตลาด เช่น ธนาคารกรุงไทยอิสลาม เปิดสาขาในบางพื้นที่ที่มีกลุ่มมุสลิม ในบางพื้นที่ที่มีกลุ่มมุสลิมน้อยจะมีสาขาธนาคารอิสลามน้อย เป็นต้น

4) ตลาดลูกค้าเฉพาะราย (individual customer marketing) มุ่งตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่แตกต่างกันแต่ละราย (customized marketing) หรือ ลูกค้าเป็นรายบุคคล ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีปัจจุบันทำให้ธุรกิจสามารถใช้แนวคิดการผลิตจำนวนมาก แต่สามารถตอบสนองลูกค้าเฉพาะรายได้ (mass customization) เช่น บริษัทรับจ้างประกอบคอมพิวเตอร์สามารถสั่งชิ้นส่วนประกอบจากผู้จัดส่งได้จำนวนมาก แต่สามารถรับคำสั่งซื้อจากลูกค้าที่มีความต้องการใช้งานที่แตกต่างกันและเสนอราคาที่แตกต่างกันได้ โดยผ่านระบบอินเทอร์เน็ต หรือแม้แต่ธุรกิจรับส่งดอกไม้ทั่วประเทศ มีผลิตภัณฑ์ที่สามารถจัดดอกไม้ตามที่ลูกค้าต้องการและจัดส่งได้ทั่วประเทศ เป็นต้น

3.1.5 เกณฑ์การแบ่งส่วนตลาด เกณฑ์ในการแบ่งส่วนตลาดผู้บริโภค และตลาดธุรกิจใช้เกณฑ์ที่แตกต่างกันดังนี้

(1) เกณฑ์การแบ่งส่วนตลาดผู้บริโภค คือ ตัวแปรที่ใช้ในการแบ่งส่วนตลาดผู้บริโภค ประกอบด้วย การแบ่งส่วนตลาดตามภูมิศาสตร์ การแบ่งส่วนตลาดตามลักษณะประชากรศาสตร์ การแบ่งส่วนตลาดตามจิตวิทยา และการแบ่งส่วนตลาดตามพฤติกรรมศาสตร์ รายละเอียดดังนี้

1) การแบ่งส่วนตลาดตามภูมิศาสตร์ (geographic segmentation) คือ แบ่งตามอาณาเขตทางภูมิศาสตร์ที่แตกต่างกัน เช่น ภูมิภาค ประเทศ จังหวัด ความหนาแน่นของภูมิอากาศ เป็นต้น เช่น เสื้อผ้าที่ส่งขายประเทศในยุโรปและอเมริกาในฤดูหนาวผลิตเสื้อหนาวเพื่อเพิ่มความอบอุ่น

2) การแบ่งส่วนตลาดตามลักษณะประชากรศาสตร์ (demographic segmentation) คือ แบ่งส่วนตลาดโดยใช้ตัวแปรด้านประชากรศาสตร์ เช่น อายุ เพศ การศึกษา อาชีพ รายได้ ศาสนา เชื้อชาติ ขนาดครอบครัว เป็นต้น

3) การแบ่งส่วนตลาดตามจิตวิทยา (psychographic segmentation) คือ แบ่งส่วนตลาดโดยใช้ตัวแปรทางจิตวิทยาหรือวิถีการดำรงชีวิต (life style) บุคลิกภาพ (personality) ค่านิยม (value) เป็นต้น

4) การแบ่งส่วนตลาดตามพฤติกรรมศาสตร์ (behavioral segmentation) คือ การแบ่งส่วนตลาดโดยใช้ตัวแปรทางพฤติกรรมของบุคคล เช่น อัตราการใช้ผลิตภัณฑ์ โอกาสการใช้ สถานภาพผู้ใช้ การคำนึงถึงผลประโยชน์ ความภักดีต่อตรา เป็นต้น

จากเกณฑ์การแบ่งส่วนตลาดทั้ง 4 เกณฑ์ที่กล่าวมานี้ อาจใช้เกณฑ์ใดเกณฑ์หนึ่งเป็นหลักเพียงเกณฑ์เดียวหรือใช้หลายเกณฑ์ประกอบกัน แนวโน้มการแบ่งส่วนตลาดใน

ปัจจุบันนิยมใช้หลายเกณฑ์ประกอบกัน เรียกว่า เกณฑ์ผสม (hybrid segmentation) เนื่องจากปัจจัยต่าง ๆ หลายปัจจัยมีอิทธิพลร่วมกันต่อพฤติกรรมผู้บริโภคและการตัดสินใจซื้อ เช่น ผู้ซื้อเพศหญิงที่มีรายได้สูงอยู่ในเขตหนาว มักต้องการเสื้อผ้าราคาแพงและมีความหนาเพื่อเน้นความอบอุ่น จึงต้องใช้เกณฑ์ประชากรศาสตร์เรื่องรายได้และเกณฑ์ภูมิศาสตร์เรื่องภูมิอากาศมาประกอบกัน ดูรายละเอียดเกณฑ์ต่าง ๆ ในตารางที่ 2.1 แสดงตัวแปรที่ใช้แบ่งส่วนตลาดและตัวอย่างการแบ่งส่วนตลาด

ตารางที่ 2.1 แสดงตัวแปรที่ใช้แบ่งส่วนตลาดและตัวอย่างการแบ่งส่วนตลาด

ตัวแปรที่ใช้แบ่งส่วนตลาด	ตัวอย่างการแบ่งส่วนตลาด
ภูมิศาสตร์	
- ทวีป	แอฟริกา เอเชีย ยุโรป อเมริกาเหนือ อเมริกาใต้
- ภูมิภาคของโลก	เอเชียตะวันออกเฉียงใต้ เมดิเตอร์เรเนียน แคริบเบียน
- ประเทศ	จีน แคนาดา ฝรั่งเศส สหรัฐ อเมริกา บราซิล ไทย
- จำนวนประชากร	ต่ำกว่า 5,000 คน, 5,000 – 19,999 คน, 20,000 – 49,999 คน, 50,000 คน
- ความหนาแน่น	ในเมือง ชานเมือง ชนบท
- ภูมิอากาศ	ร้อน ร้อนชื้น หนาว
ประชากร	
- อายุ	ต่ำกว่า 6 ขวบ, 6 – 12, 13 – 19, 20 – 29, 30 – 39, 40 – 49, 50 +
- ขนาดครอบครัว	1 – 2 คน, 3 – 4 คน, มากกว่า 4 คน
- วงจรชีวิตครอบครัว	โสด เพิ่งแต่งงาน แต่งงานมีบุตร บุตรแต่งงาน อายุมากอยู่คนเดียว
- รายได้	ต่ำกว่า 100,000 บาท/ปี, 100,000 +/ ปี
- การศึกษา	ประถม มัธยม ปริญญาตรี ปริญญาโท ขึ้นไป
- สถานภาพ	โสด แต่งงาน หย่า เป็นหม้าย
สังคมและวัฒนธรรม	
วัฒนธรรม	อเมริกัน ละตินอเมริกัน แอฟริกัน เอเชีย ยุโรปเปียน
วัฒนธรรมย่อย	
- ศาสนา	ยิว คาทอลิก มุสลิม มอรั่มอง พุทธ ซิกข์ ฮินดู
- เชื้อชาติ	ยุโรป – อเมริกัน, แอฟริกัน – เอเชีย, แอฟริกัน – อเมริกัน, ละตินอเมริกัน

ตารางที่ 2.1 แสดงตัวแปรที่ใช้แบ่งส่วนตลาดและตัวอย่างการแบ่งส่วนตลาด (ต่อ)

ตัวแปรที่ใช้แบ่งส่วนตลาด	ตัวอย่างการแบ่งส่วนตลาด
- สัญชาติ	ฝรั่งเศส, มาเลเซีย, ออสเตรเลีย, คานาดา, ญี่ปุ่น
- ชั้นทางสังคม	ชั้นสูง ชั้นกลาง ผู้ใช้แรงงาน ชั้นล่าง
ความคิดและความรู้สึก	
- ความรู้	มีความรู้มาก, มีความรู้น้อย
-ทัศนคติ	เป็นบวก, เป็นกลาง, เป็นลบ
- ผลประโยชน์	สะดวก, ประหยัด, หรูหรา
- การยอมรับนวัตกรรม	ผู้บุกเบิก, เพิ่งเริ่มยอมรับ, เริ่มทดลองใช้, ทดลองใช้หลัง, ล้าหลัง
- ชั้นความพร้อมของการตัดสินใจซื้อ	ไม่ตระหนักความต้องการ, ตระหนัก, สนใจ, ต้องการ, วางแผนจะซื้อ
- การยอมรับความเสี่ยง	สูง ปานกลาง ต่ำ
พฤติกรรม	
- การใช้สื่อ	หนังสือพิมพ์, นิตยสาร, ทีวี, อินเทอร์เน็ต
- การใช้สื่อเฉพาะ	นิตยสารกีฬา, นิตยสารผู้หญิง, นิตยสารแฟชั่น, ทีวี, วิทยุ
- วิธีการชำระเงิน	เงินสด, บัตรวีซ่า, บัตรมาสเตอร์การ์ด, บัตรอเมริกันเอ็กซ์เพรส, เช็ค
- การภักดีต่อตรา	ไม่ภักดี, บางครั้ง, ภักดี
- อัตราการใช้	น้อย ปานกลาง มาก
- สถานการณ์การใช้	ที่ทำงาน, ที่บ้าน, วันหยุด, ใช้เพื่อสับเปลี่ยน
ผสมผสานวิธีการ	
- จิตวิทยา	ประสบความสำเร็จในชีวิต, มุ่งมั่น, นักต่อสู้
- บุคคล/สถานการณ์	นักศึกษามหาวิทยาลัยทำงานเพื่อหารายได้, ผู้บริหารเพื่อให้ธุรกิจก้าวหน้า
- ภูมิประชากรศาสตร์	นักการเมืองและผู้มีความรู้, ละตินอเมริกา

ที่มา (Peter & Donnelly, 2001, หน้า 74)

(2) เกณฑ์การแบ่งส่วนตลาดธุรกิจ (segmenting for business markets) การแบ่งส่วนตลาดธุรกิจสามารถแบ่งได้จากเกณฑ์ประชากรศาสตร์ ลักษณะการใช้งาน ลักษณะการซื้อ ปัจจัยในการเลือกซื้อ และคุณลักษณะส่วนตัว ซึ่งอธิบายได้ดังนี้

1) แบ่งตามเกณฑ์ประชากร การแบ่งส่วนตลาดตามลักษณะประชากรศาสตร์ของตลาดธุรกิจนั้นแบ่งได้ดังนี้

1. ประเภทหรือชนิดของอุตสาหกรรม (industry) ธุรกิจสนใจประเภทหรือชนิดอุตสาหกรรมใดที่ต้องการเป็นตลาดเป้าหมาย เช่น บริษัทผลิตและบริการอาหารพร้อมรับประทานควรผลิตสินค้าเพื่อให้บริการธุรกิจใด เช่น สายการบิน โรงพยาบาล โรงเรียน บริษัท ห้างร้าน เป็นต้น ครว์การบินไทยเลือกที่จะผลิตอาหารพร้อมรับประทานส่งสายการบินต่าง ๆ และธุรกิจโรงพยาบาลเพื่อบริการอาหารผู้ป่วย เป็นต้น

2. ขนาดบริษัท (company size) ธุรกิจสนใจบริษัทที่มีขนาดใดเป็นตลาดเป้าหมาย บริษัทขนาดใหญ่ บริษัทขนาดกลาง หรือบริษัทขนาดเล็ก เช่น บริษัทไอบีเอ็ม เริ่มจากสนใจบริษัทขนาดใหญ่ก่อนแล้วเข้าสู่ธุรกิจขนาดกลางและธุรกิจขนาดเล็ก ปัจจุบันบริษัทไอบีเอ็มมีลูกค้าเป็นธุรกิจทุกขนาด

3. สถานที่ทำเลที่ตั้ง (location) ธุรกิจสนใจให้บริการลูกค้าที่อยู่บริเวณใด เช่น บริษัทที่อยู่ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล หรือลูกค้าในเขตนิคมอุตสาหกรรมส่งออก เป็นต้น บริษัทผลิตและติดตั้งป้ายโฆษณาตั้งอยู่ในกรุงเทพมหานครสนใจให้บริการลูกค้าที่อยู่ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑลมากกว่าลูกค้าในเขตภูมิภาค เนื่องจากค่าใช้จ่ายการขนส่งในเขตภูมิภาคสูงทำให้ต้นทุนสูงขึ้น

2) แบ่งตามลักษณะการใช้งาน (operating variable segmentation) การแบ่งส่วนตลาดตามลักษณะการใช้งานของตลาดธุรกิจแบ่งได้ดังนี้

1. เทคโนโลยี (technology) บริษัทที่จะเป็นลูกค้าเป้าหมายใช้เทคโนโลยีแบบใด เทคโนโลยีที่ลูกค้าต้องการนั้นบริษัทเราตอบสนองได้หรือไม่

2. สถานะผู้ใช้ (user status) ธุรกิจสนใจบริษัทที่มีอัตราการใช้บ่อย การใช้งานกลางหรือใช้น้อย หรือผู้ที่ไม่เคยใช้ เช่น บริษัทดีแทค สนใจขยายธุรกิจสู่กลุ่มลูกค้าที่เป็นธุรกิจขนาดกลาง และขนาดย่อม ที่มีขนาดใช้ตั้งแต่มากจนถึงน้อย

3. ศักยภาพของลูกค้า (customer capabilities) ธุรกิจสนใจขายให้กับบริษัทที่มีความต้องการบริการมากหรือบริการน้อย เช่น บริษัทขายและให้เช่าเครื่องคอมพิวเตอร์ หากให้บริการธุรกิจโรงเรียนหรือมหาวิทยาลัย เข้าไว้สำหรับบริการนักศึกษา

ความเสื่อมของเครื่องมีมากและต้องการระดับการบริการสูง เพราะมีอัตราการใช้มากและผู้ใช้มีความหลากหลาย ธุรกิจจึงอาจรวมค่าใช้จ่ายในการบริการเพื่อไว้ในค่าเช่าด้วย

3) แบ่งตามลักษณะการจัดซื้อ (purchasing approaches segmenting) การแบ่งส่วนตลาดตามลักษณะการจัดซื้อของตลาดธุรกิจ แบ่งได้ดังนี้

1. การจัดองค์การการจัดซื้อมีศูนย์กลางจัดซื้อหรือกระจายอำนาจในการจัดซื้อ (centralized or decentralized purchasing organization) ธุรกิจควรขายให้แก่บริษัทที่มีศูนย์กลางจัดซื้อหรือกระจายอำนาจในการจัดซื้อ หากขายให้แก่ธุรกิจที่มีศูนย์กลางการจัดซื้อ สามารถได้ยอดขายมากในการขายแต่ละครั้ง แต่ธุรกิจเหล่านี้มักมีอำนาจในการต่อรองสูงและต้องการบริการมาก

2. โครงสร้างอำนาจของธุรกิจ(power structure) ธุรกิจสนใจขายให้แก่บริษัทที่เน้นด้านวิศวกรรมหรือเน้นด้านการเงิน เช่น ธุรกิจขายบริการ ห้องทดลอง และอุปกรณ์ หากเป็นลูกค้าหน่วยราชการเน้นราคาถูก แต่หากเป็นห้องปฏิบัติการของอุตสาหกรรม ต้องการอุปกรณ์ที่มีความแม่นยำสูง

3. ลักษณะความสัมพันธ์ (relationship) ธุรกิจเน้นที่จะขายให้กับธุรกิจที่มีสัมพันธ์ภาพที่ดีต่อกันหรือขายให้กับธุรกิจใดก็ได้ บางธุรกิจขายให้แก่ลูกค้าที่อยู่ในเครือข่ายห่วงโซ่อุปทานเท่านั้น เช่น บริษัทเครื่องซีเมนต์ไทยขายส่งสินค้าให้ผู้ค้าที่เป็นร้านค้าเครื่องซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ทเท่านั้น

4. นโยบายการจัดซื้อ (purchasing policies) บริษัทที่เป็นลูกค้าเป้าหมายนั้นมีนโยบายการจัดซื้อแบบใด เช่น นโยบายเช่าซื้อ นโยบายทำสัญญาเป็นงวด ๆ หรือซื้อโดยการประมูล

5. เกณฑ์การตัดสินใจซื้อ (purchasing criteria) ลูกค้าใช้เกณฑ์ใดพิจารณา เน้นคุณภาพสินค้า เน้นบริการ หรือเน้นราคา

4) แบ่งตามสถานการณ์การซื้อ (situational factors) สถานการณ์การจัดซื้อของธุรกิจอาจแตกต่างกัน ดังนี้

1. ความรีบด่วน (urgency) บริษัทที่เป็นลูกค้ามีการซื้อแบบรีบด่วน หรือต้องการบริการแบบเฉียบพลัน หรือมีระบบการจัดซื้อแบบมีแผนล่วงหน้า มีฤดูกาลจัดซื้อที่แน่นอนเป็นประจำ

2. ลักษณะการใช้งาน (application) บริษัทสนใจลูกค้าที่ต้องการการใช้งานเฉพาะอย่างหรือใช้งานแบบสารพัดประโยชน์

3. ขนาดของคำสั่งซื้อ (size of order) บริษัทสนใจลูกค้าที่มีคำสั่งซื้อขนาดใหญ่ เพียงไม่กี่รายหรือขนาดคำสั่งซื้อขนาดเล็กหลาย ๆ ราย

5) แบ่งตามคุณลักษณะส่วนตัว (personal characteristics) มีดังนี้

1. ทักษะคติและค่านิยม (attitude & value) ธุรกิจควรขายให้แก่บริษัทที่มีทัศนคติและค่านิยมแบบเดียวกับธุรกิจหรือขายให้กับบริษัทที่มีทัศนคติและค่านิยมใดก็ได้

2. ความเสี่ยง (risk) บริษัทที่เป็นลูกค้าเป้าหมายของธุรกิจควรเป็นบริษัทที่ชอบเผชิญความเสี่ยงมากหรือชอบเผชิญความเสี่ยงน้อย

3. ความภักดีต่อตรา (brand loyalty) ธุรกิจสนใจที่จะขายสินค้าให้เฉพาะบริษัทที่มีความภักดีต่อตราสินค้าหรือไม่

ในการแบ่งส่วนตลาดอุตสาหกรรมธุรกิจอาจใช้ตัวแปรเดียวหรือหลายตัวแปรประกอบกันในการแบ่งส่วนตลาดอุตสาหกรรมเช่นเดียวกับตลาดผู้บริโภค ซึ่งดูรายละเอียดของตัวแปรต่าง ๆ ได้ในตารางที่ 2.2 ที่ได้แสดงตัวแปรและตัวอย่างการแบ่งส่วนตลาดอุตสาหกรรม

ตารางที่ 2.2 แสดงตัวอย่างการแบ่งส่วนตลาด ตลาดอุตสาหกรรม

ตัวแปร	ตัวอย่างการแบ่งส่วนตลาด
ความภักดีต่อตรา	ซื้อผลิตภัณฑ์จากผู้จัดส่งรายเดียวหรือมากกว่า 1 ราย
ขนาดของผู้ผลิต	ขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่
ปริมาณการซื้อ / ขนาดคำสั่งซื้อ	ขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่
ลักษณะการใช้งาน	ใช้เพื่อแปรรูป ใช้เพื่อบำรุงรักษา ใช้เป็นชิ้นส่วนประกอบ
ชนิดของอุตสาหกรรม	ผู้ผลิต ผู้ค้าปลีก หน่วยงานรัฐบาล โรงพยาบาล
สถานที่	เขตชายภาคเหนือ เขตชายภาคตะวันออกเฉียงใต้ เขตชายภาคตะวันตก เขตชายภาคกลาง เขตชายภาคใต้
สถานะการซื้อ	ผู้ซื้อรายใหญ่ ซื้อบางโอกาส ซื้อประจำ ไม่ซื้อ
เกณฑ์การตัดสินใจ	ราคา บริการ ความน่าเชื่อถือ

ที่มา (Peter & Donnelly, 2001, หน้า 75)

3.2 การเลือกตลาดเป้าหมาย (targeting) เป็นขั้นตอนของการประเมินส่วนตลาดเพื่อเลือกส่วนตลาดที่มีศักยภาพ และธุรกิจเข้าถึงได้เป็นตลาดเป้าหมาย เช่น ชุมชนในวาร์โก้ ตลาดเป้าหมายเป็นเพศหญิงที่มีระดับรายได้ปานกลางถึงสูง ชุมชนในกลุ่มเป้าหมายเป็นเพศหญิงระดับรายได้ปานกลางถึงต่ำ เป็นต้น การเลือกตลาดเป้าหมายเป็นการประเมินและเลือกหนึ่งส่วนตลาดหรือมากกว่าเป็นตลาดเป้าหมาย (ศิริวรรณ เสรีรัตน์, ปริญญาอักษรานนท์, สุกร เสรีรัตน์ และองอาจ ปทะวานิช, 2541, 123)

3.2.1 การประเมินส่วนตลาด เพื่อเลือกเป็นตลาดเป้าหมายนั้น ประเมินจาก 2 ประเด็นดังนี้

(1) ศักยภาพของตลาด (market potential) การพิจารณาศักยภาพของส่วนตลาดพิจารณาจากความน่าสนใจของส่วนตลาด ได้แก่ ขนาดของตลาด โอกาสการเติบโต ความสามารถในการทำกำไร ต้นทุนการผลิตต่ำและมีความเสี่ยงต่ำ

(2) ศักยภาพของบริษัท (company potential) การพิจารณาศักยภาพของบริษัทเพื่อเลือกส่วนตลาดนั้น เป็นการพิจารณาว่าบริษัทมีความสามารถที่จะเข้าไปดำเนินการในส่วนตลาดนั้นได้หรือไม่ โดยพิจารณาความสามารถด้านการจัดการ ทักษะความชำนาญ เทคโนโลยี ทรัพยากรด้านการเงิน ประสิทธิภาพ รวมทั้งพิจารณาถึงความสอดคล้องกับ วัตถุประสงค์และนโยบายของบริษัทหรือไม่

จากการพิจารณา 2 ประเด็นที่กล่าวมานี้เห็นได้ว่าส่วนตลาดบางส่วนมีขนาดใหญ่ มีโอกาสการเจริญเติบโตสูง และมีความสามารถทำกำไรได้ แต่บางบริษัทขาดศักยภาพด้านการเงินและเทคโนโลยี ทำให้ไม่สามารถเลือกส่วนตลาดนั้นได้ เช่น ธุรกิจให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์เคลื่อนที่ที่เป็นธุรกิจที่ผลตอบแทนสูงมีขนาดตลาดใหญ่ แต่บริษัทขนาดเล็กที่มีต้นทุนจำกัดไม่สามารถเข้าไปดำเนินการได้ เพราะต้องใช้งบลงทุนจำนวนมากและใช้เทคโนโลยีระดับสูง รวมทั้งการแข่งขันในธุรกิจสูงมาก

3.2.2 การเลือกตลาดเป้าหมาย หลังจากธุรกิจประเมินส่วนตลาดแล้ว ธุรกิจสามารถเลือกตลาดเป้าหมายได้ 5 แนวทางดังนี้

(1) มุ่งเฉพาะส่วนตลาด (single segment concentration) ธุรกิจเลือกส่วนตลาดส่วนใดส่วนหนึ่งเพียงส่วนเดียว โดยเสนอส่วนประสมผลิตภัณฑ์ 1 ชนิด มุ่งตลาดเพียงตลาดเดียว การเลือกตลาดเป้าหมายแบบนี้เหมาะสำหรับธุรกิจขนาดเล็กที่มีทรัพยากรจำกัด แต่ธุรกิจต้องเผชิญความเสี่ยง ในกรณีที่ส่วนตลาดนั้นเกิดการเปลี่ยนแปลง เช่น บริษัทโฟล์กสวาเกน ผลิตรถโฟล์กเต่ามุ่งตลาดรถยนต์ขนาดเล็กนั้น เมื่อคู่แข่งเริ่มเข้ามาแข่งขัน

ในตลาดรถยนต์ขนาดเล็กมากขึ้นทำให้บริษัทสูญเสียโอกาส ในที่สุดบริษัทโฟล์คต้องประกาศปิดการผลิตรถยนต์โฟล์คเต่าในที่สุด

(2) สร้างความชำนาญด้านผลิตภัณฑ์ (product specialization) บริษัทมุ่งผลิตผลิตภัณฑ์ที่บริษัทมีความชำนาญ เสนอขายในหลายส่วนตลาด ซึ่งบริษัทอาจทำ ความแตกต่างของผลิตภัณฑ์ เช่น การบรรจุขนาดที่แตกต่างกัน เพื่อตอบสนองตลาดที่มีความ ต้องการแตกต่างกัน ตัวอย่าง ได้แก่ โรงงานผลิตน้ำตาลทราย โรงงานผลิตน้ำมันพืช เป็นต้น

(3) สร้างความชำนาญด้านตลาด (market specialization) บริษัทมุ่งที่จะตอบสนองตลาดเป้าหมายเพียง 1 ส่วนตลาด โดยเสนอผลิตภัณฑ์หลายชนิด เพื่อตอบสนองตลาดเป้าหมายนี้เพียงตลาดเดียว แนวทางนี้เกิดขึ้นจากการที่บริษัทเห็นโอกาสทางการตลาดของตลาดเป้าหมาย จึงนำเสนอผลิตภัณฑ์อื่น ๆ มาตอบสนอง ความเสี่ยงของวิธีการนี้เกิดขึ้นหากตลาดนั้นเปลี่ยนแปลง เช่น หน่วยงานลูกขบเล็ก บริษัทลูกค้าปิดกิจการลง เป็นต้น

(4) สร้างความชำนาญหลายส่วนตลาด (selective specialization) บริษัท ผลิตผลิตภัณฑ์หลายแบบและเลือกหลายส่วนตลาด โดยเลือกผลิตผลิตภัณฑ์แบบที่ 1 เจาะส่วนตลาดที่ 1 เลือกผลิตภัณฑ์อีกแบบเจาะอีกส่วนตลาด เช่น บริษัทผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูป ผลิตเสื้อผ้าเครื่องแบบชุดนักเรียน เจาะกลุ่มนักเรียนตั้งแต่อนุบาลถึงมหาวิทยาลัย ผลิตภัณฑ์เสื้อผ้าสำเร็จรูป ชุดทำงาน เสื้อผ้าสำเร็จรูป ชุดกีฬา เป็นต้น

(5) ครอบคลุมทุกตลาด (full market coverage) บริษัทมุ่งตอบสนองผู้บริโภคทุกกลุ่มและทุกผลิตภัณฑ์ ซึ่งบริษัทที่ดำเนินการเลือกตลาดเป้าหมายแบบนี้ได้ต้องมี ประสิทธิภาพเชี่ยวชาญทุกตลาด และมีความชำนาญด้านผลิตภัณฑ์เป็นอย่างดี ซึ่งมีเพียงบริษัท ขนาดใหญ่เท่านั้นที่ดำเนินการอย่างนี้ได้ เนื่องจากต้องใช้งบลงทุนสูง เช่น บริษัทตรีเพชรอิซูซู ประเทศไทย ผลิตรถยนต์ตั้งแต่รถปิกอัพ รถบรรทุก รถบัส รถแวน และรถเก๋งนั่ง 4 ประตู เพื่อตอบสนองผู้บริโภคทุกกลุ่ม

จากแนวทางเลือกตลาดเป้าหมายทั้ง 5 แนวทางนั้น ธุรกิจขนาดเล็กมักเริ่มจากมุ่ง เฉพาะส่วนตลาดก่อน จึงขยายเป็นการสร้างความชำนาญเฉพาะผลิตภัณฑ์ หรือสร้างความชำนาญเฉพาะตลาด หากเห็นโอกาสทางการตลาดอีก อาจขยายเป็นแนวทาง (4) สร้างความชำนาญหลายส่วนตลาด หากประสบผลสำเร็จ มีโอกาสและเงินทุนมากจึงเลือกครอบคลุมทุก ส่วนตลาด เช่น บริษัทเจริญโภคภัณฑ์อาหาร จำกัด (มหาชน) เริ่มจากธุรกิจเกษตรขยายเข้าสู่ ธุรกิจค้าปลีก-ค้าส่ง ธุรกิจโทรคมนาคม ธุรกิจประกันชีวิต และธุรกิจสื่อสาร เป็นต้น

3.2.3 การเลือกใช้กลยุทธ์สำหรับตลาดเป้าหมาย สรุปลงได้ 3 กลยุทธ์ใหญ่ ๆ คือ

(1) กลยุทธ์การตลาดไม่แตกต่าง บริษัทเสนอผลิตภัณฑ์เพียง 1 แบบ ตอบสนองทุกส่วนตลาดเหมือนกัน โดยมุ่งที่จะตอบสนองตลาดมวลชน ด้วยการเสนอส่วน ประสมทางการตลาดแบบเดียวกันทำให้ประหยัดต้นทุน ส่งผลให้ได้เปรียบในการตั้งราคาได้ต่ำกว่า

(2) กลยุทธ์การตลาดที่แตกต่าง บริษัทจัดส่วนประสมการตลาดหลายแบบ มุ่งสู่ตลาดเป้าหมายที่ต่างกัน เพื่อตอบสนองความต้องการที่ต่างกันของกลุ่มเป้าหมาย วิธีการนี้สร้างความพึงพอใจให้กลุ่มเป้าหมายมากกว่า แต่ทำให้ต้นทุนสูงกว่า เช่น ต้นทุนการปรับเปลี่ยนผลิตภัณฑ์ ต้นทุนการผลิต ต้นทุนการบริหารจัดการ ต้นทุนการบริหารสินค้าคงคลัง ต้นทุนส่งเสริมการตลาด เป็นต้น

(3) กลยุทธ์มุ่งเน้น บริษัทเลือกส่วนตลาดเพียง 1 ส่วน มุ่งตอบสนองความต้องการของส่วนตลาดส่วนนี้เพียงส่วนเดียว โดยการทุ่มเทพยายามไปยังส่วนตลาดนี้เพียงส่วนตลาดเดียว

3.3 การวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ (product positioning) เป็นการกำหนดภาพลักษณ์ของผลิตภัณฑ์ในใจของผู้บริโภคในเชิงเปรียบเทียบกับผลิตภัณฑ์อื่น เมื่อธุรกิจวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์แล้วนำไปสู่การจัดส่วนประสมทางการตลาดให้สอดคล้องกับตำแหน่งผลิตภัณฑ์ที่ต้องการให้ผู้บริโภครับรู้ เช่น ตำแหน่งผลิตภัณฑ์ของรถยนต์วอลโว่ เป็นรถที่ขับที่ปลอดภัย

การวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ หมายถึง การออกแบบข้อเสนอทางการตลาดและภาพพจน์เพื่อเข้าไปอยู่ในใจของผู้บริโภคเป้าหมาย (Kotler, 2003, 30) หรือหมายถึง การสร้างความพึงพอใจผลิตภัณฑ์ในใจของผู้บริโภคเปรียบเทียบกับผลิตภัณฑ์ของกลุ่มแข่งขัน (Peter & Donnelly, 2001, 79) รายละเอียดมีดังนี้

3.3.1 ขั้นตอนการวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ มีขั้นตอนดังต่อไปนี้

(1) ระบุรายการจุดเด่นหรือจุดแข็งของสินค้าของกิจการ มีจุดเด่นอะไรบ้างและควรเป็นจุดเด่นที่ผู้บริโภคให้ความสนใจ

(2) เลือกจุดเด่นจากข้อ (1) ซึ่งต้องเป็นจุดเด่นที่เด่นชัดของสินค้าเหนือคู่แข่ง และต้องเป็นจุดที่ผู้บริโภคให้ความสำคัญประกอบการตัดสินใจซื้อสินค้านั้น ๆ ในการเลือกจุดเด่นเพื่อนำเสนอเป็นตำแหน่งผลิตภัณฑ์นั้น ไม่ควรนำจุดเด่นหลายประเด็น

เกินไปมานำเสนอ เพราะจะทำให้ผู้บริโภคเกิดความสับสน จึงไม่ควรเลือกจุดเด่นเกินสอง ประเด็น และห้ามนำจุดอ่อนของสินค้ามาวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ รวมทั้งไม่ควรเสนอตำแหน่ง ช้ำซ้อนกับผลิตภัณฑ์ที่มีจ้าวตลาดอยู่แล้ว เพราะโอกาสจะเข้าไปแทนที่ตำแหน่งของจ้าวตลาด ได้ยาก เช่น รถยนต์ใหม่จะนำเสนอจุดเด่นเรื่องนวัตกรรมซึ่งเป็นตำแหน่งที่รถยนต์ BMW นำเสนอจนเป็นที่ยอมรับแล้ว บริษัทรถยนต์บริษัทใหม่ต้องใช้ความพยายามและงบประมาณสูง มากเพื่อให้ได้รับการยอมรับ

(3) นำจุดเด่นที่เลือกเปรียบเทียบกับคู่แข่งชั้น โดยการสร้างกราฟ เปรียบเทียบระหว่างจุดเด่นของบริษัทและจุดเด่นของคู่แข่งชั้น

(4) วางตำแหน่งผลิตภัณฑ์โดยการนำจุดเด่นของผลิตภัณฑ์ที่ผ่าน การตัดสินใจมาเขียนผังตำแหน่งผลิตภัณฑ์

(5) สื่อสารทางการตลาด และจัดกิจกรรมทางการตลาดอื่น ๆ เพื่อ เสนอตำแหน่งผลิตภัณฑ์ให้เป็นที่ยอมรับของตลาดเป้าหมาย

3.3.2 แนวทางในการวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ สามารถกำหนดได้ดังต่อไปนี้

(1) วางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ตามคุณสมบัติของผลิตภัณฑ์ (attribute positioning) บริษัทใช้คุณสมบัติของผลิตภัณฑ์มากำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์ ซึ่งควรเป็น คุณสมบัติที่เด่นเหนือคู่แข่งชั้น ได้แก่ ขนาด รูปทรง เช่น ผ้าอนามัย วิสเปอร์ วางตำแหน่ง ผ้าอนามัยที่ซึมซับได้แห้งสนิททำให้ผู้ใช้รู้สึกสบาย

(2) วางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ตามคุณประโยชน์ (benefit positioning) บริษัทนำคุณประโยชน์ของผลิตภัณฑ์มาวางตำแหน่ง ผลิตภัณฑ์ เช่น โทรศัพท์มือถือ อีทเนวิกเตอร์ วางตำแหน่งประโยชน์ของโทรศัพท์ที่บอกตำแหน่งที่ตั้งหรือบอกสถานที่ต่าง ๆ ได้

(3) วางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ตามการใช้หรือการประยุกต์ใช้ (use or application positioning) บริษัทนำวิธีการนำผลิตภัณฑ์ไปใช้มาวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ เช่น เครื่องดื่ม HANG วางตำแหน่งผลิตภัณฑ์เป็นเครื่องดื่มที่ลดอาการเมาค้าง

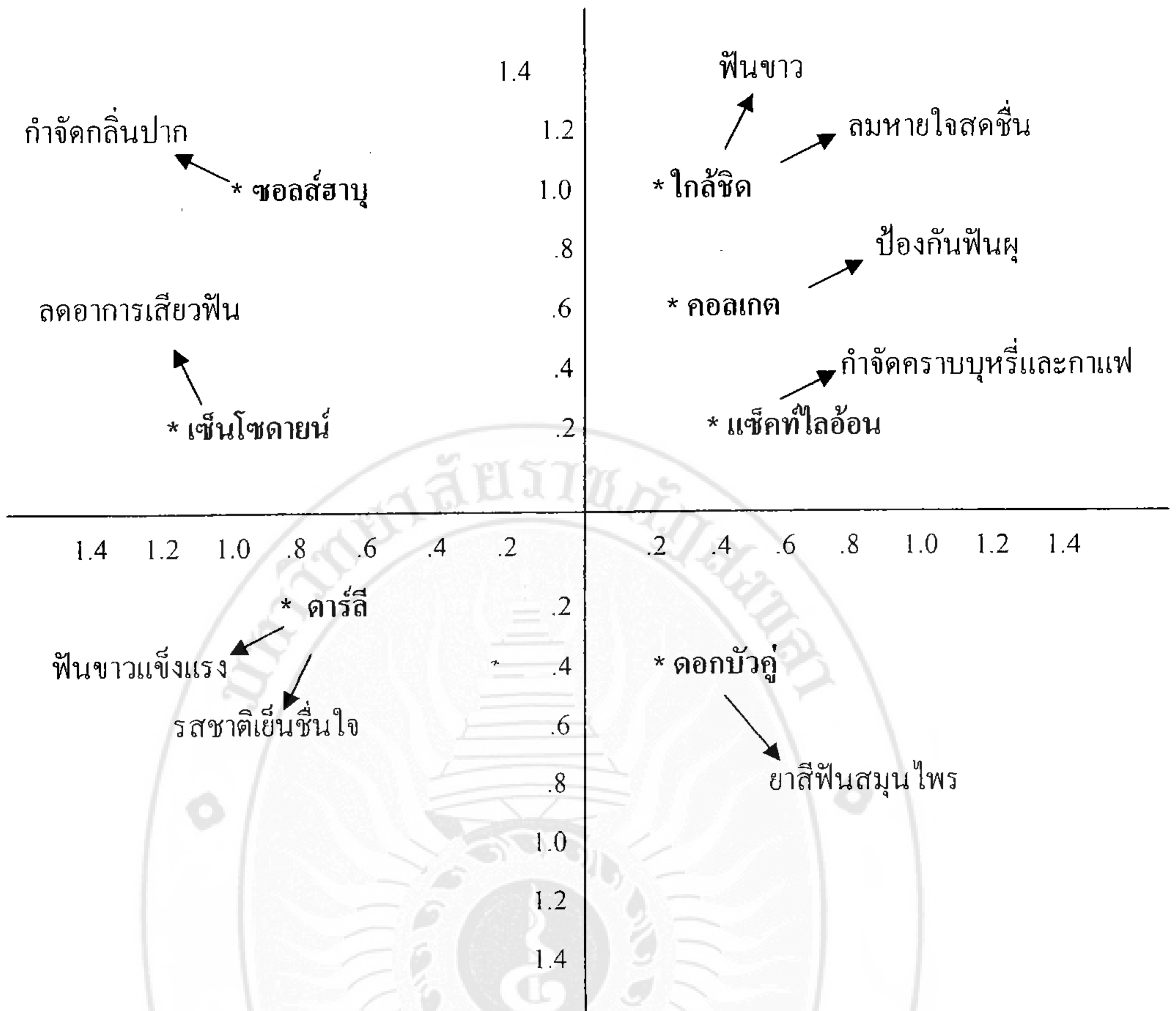
(4) วางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ตามผู้ใช้ (user positioning) เป็นการวาง ตำแหน่งผลิตภัณฑ์ตามกลุ่มเป้าหมายของผลิตภัณฑ์ เช่น นมแอลทีนเสริมแคลเซียมสำหรับ ผู้สูงอายุ ทเวลพลัส โคลโลนส์ วางตำแหน่งสำหรับผู้บริโภคเป้าหมายที่เริ่มเข้าสู่วัยแรกรุ่น หรือ สบู่ MWNS วางตำแหน่งเป็นสบู่สมุนไพรสำหรับนักกีฬาทั้งชายและหญิง

(5) วางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ตามการแข่งขัน (competitive positioning) การวางตำแหน่งให้เหนือกว่าคู่แข่ง เช่น บริษัทให้บริการเครดิต คิวแคช เน้นการอนุมัติเครดิตที่รวดเร็วกว่าคู่แข่ง สถานบริการลดน้ำหนักมารี ฟรานซ์บอดีไลน์ วางตำแหน่ง ผลิตภัณฑ์ไว้เป็นสถานบริการลดน้ำหนักระดับมาตรฐานโลก

(6) วางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ตามกลุ่มผลิตภัณฑ์ (product category positioning) การวางตำแหน่งเน้นการเป็นผู้นำในกลุ่มผลิตภัณฑ์นั้น ๆ เช่น บริษัท แอดวานซ์ อินโฟ เซอร์วิส วางตำแหน่งผลิตภัณฑ์โทรศัพท์เคลื่อนที่ระบบ AIS ไว้เป็นผู้นำ โทรศัพท์เคลื่อนที่ที่มีเครือข่ายสมบูรณ์ในระดับสูงกว่าคู่แข่ง ช่อง 9 อสมท.วางตำแหน่งไว้เป็นที่วิหิงความทันสมัย (Modem 9 TV.) เป็นต้น

(7) การวางตำแหน่งตามคุณภาพหรือราคา (quality or price positioning) การวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ด้วยวิธีนี้มักเน้นคุณภาพดี ราคาสูง หรือคุณภาพดีราคาประหยัด หรือความคุ้มค่ากว่าในราคาที่เท่ากัน เช่น น้ำยาล้างจานชั้นโลดต์เป็นน้ำยาล้างจานผสมมะนาวเข้มข้นกว่า

3.3.3 การเขียนผังตำแหน่งผลิตภัณฑ์ มักเปรียบเทียบกับคู่แข่ง เพื่อให้เห็นชัดและเข้าใจง่าย ซึ่งมักนำเสนอด้วยการใช้กราฟแกนตั้งตัดกับแกนนอน และกำหนดจุดเด่นของผลิตภัณฑ์ที่บริษัทนำมาวางตำแหน่ง ดังตัวอย่างในภาพที่ 2.5 แสดงการเปรียบเทียบตำแหน่งของผลิตภัณฑ์ยาสีฟัน ซึ่งแต่ละตราวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ที่แตกต่างกัน เช่น ยาสีฟันแซคท์ไลอ้อนวางตำแหน่งเป็นยาสีฟันกำจัดคราบบุหรี และกาแพ ยาสีฟันเซ็น โซดาบน์เป็นยาสีฟันที่ลดอาการเสียวฟัน ยาสีฟันดอกบัวคู่เป็นยาสีฟันสมุนไพร ยาสีฟันคอลเกตเป็นยาสีฟันป้องกันฟันผุ ยาสีฟันใกล้ชิดเป็นยาสีฟันทำให้ฟันขาวและลมหายใจสดชื่น ยาสีฟันคาร์ลีเป็นยาสีฟันที่ทำให้ฟันขาวแข็งแรง และรสชาติเย็นชื่นใจ ยาสีฟันซอลท์ฮาบูเป็นยาสีฟันป้องกันกลิ่นปาก เป็นต้น สำหรับภาพที่ 2.6 แสดงตำแหน่งผลิตภัณฑ์ของน้ำยาล้างจาน A ที่มีความสามารถชำระล้างได้สูงและมีส่วนผสมของมะนาวสูง



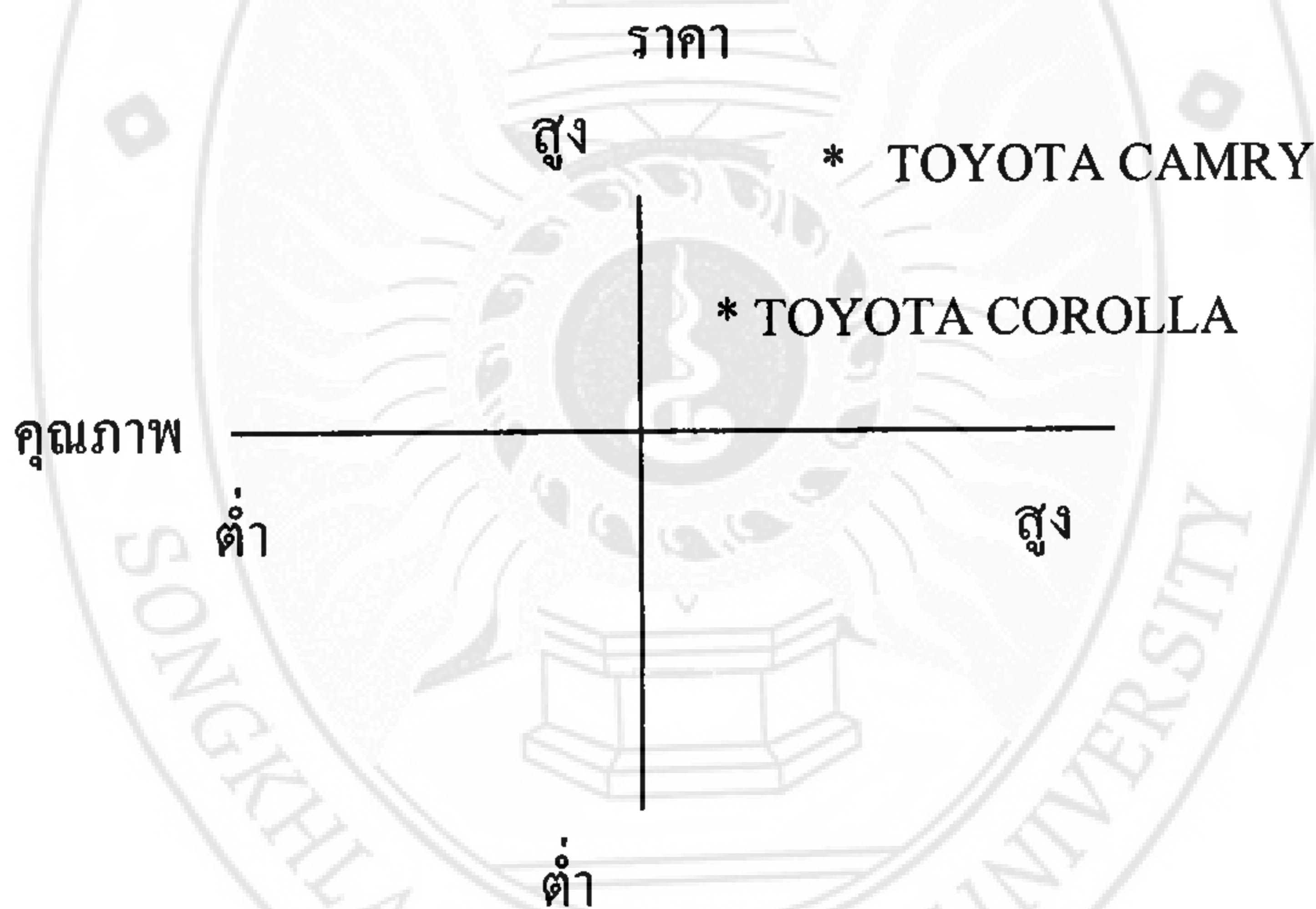
ภาพที่ 2.5 แสดงการเปรียบเทียบตำแหน่งของผลิตภัณฑ์ยาสีฟัน



ภาพที่ 2.6 แสดงหึ่งตำแหน่งผลิตภัณฑ์ของน้ำยาล้างจาน A

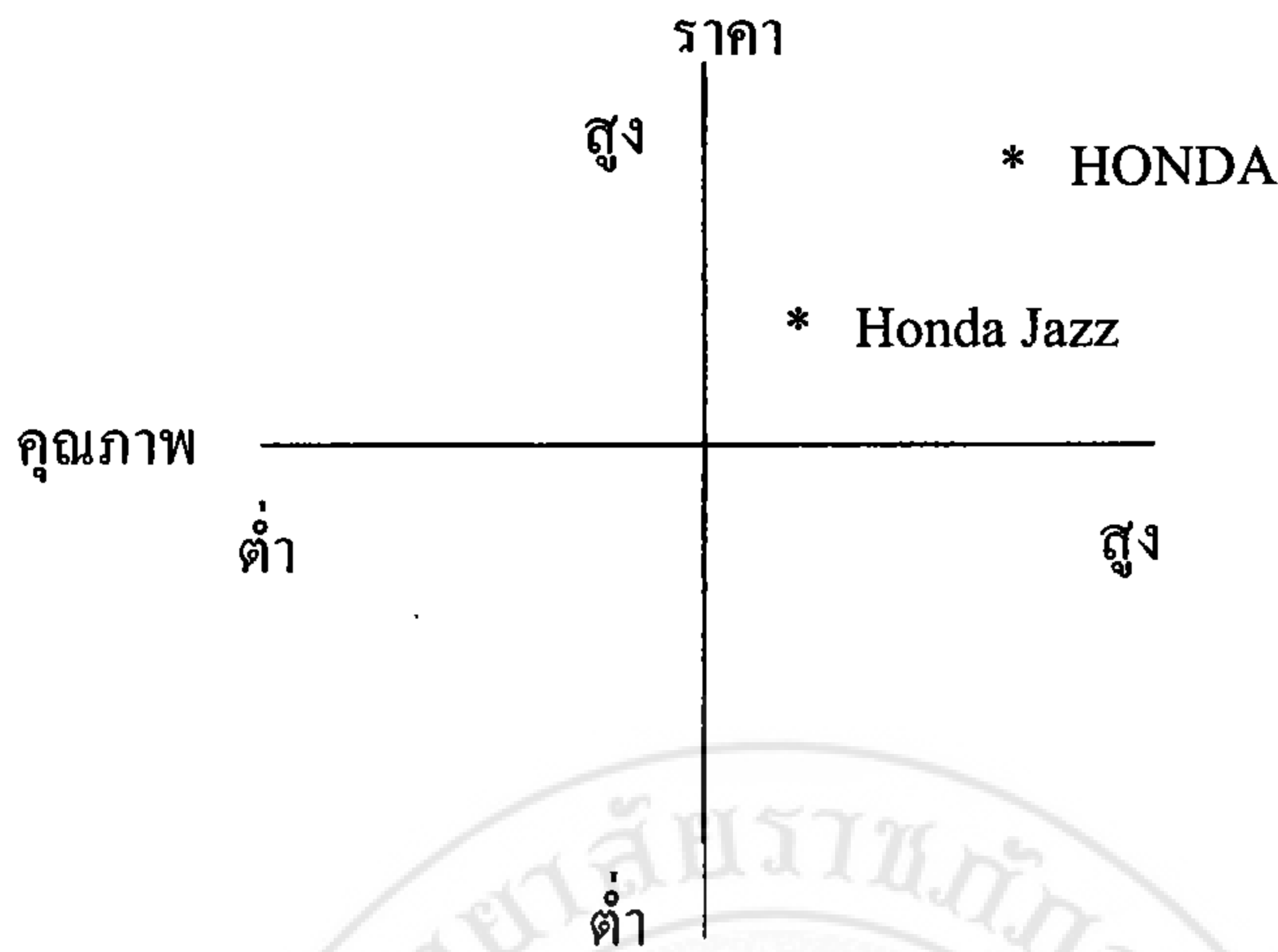
3.3.4 การเปลี่ยนแปลงตำแหน่งผลิตภัณฑ์ (product repositioning) เพื่อให้ผู้บริโภคเกิดการรับรู้ตำแหน่งผลิตภัณฑ์ใหม่ เกิดได้จากหลายกรณี เช่น ผลิตภัณฑ์เดิมไม่ประสบความสำเร็จไม่เป็นที่ยอมรับของผู้บริโภค จึงจำเป็นต้องเปลี่ยนแปลงตำแหน่งผลิตภัณฑ์ใหม่เพื่อให้เกิดการรับรู้ใหม่ ซึ่งบริษัทมักทำควบคู่กับการปรับปรุงผลิตภัณฑ์ หรือบริษัทต้องการขยายตลาดเพื่อเจาะกลุ่มลูกค้าเป้าหมายใหม่ จึงต้องเพิ่มผลิตภัณฑ์ในสายผลิตภัณฑ์เดิม จึงเพิ่มตำแหน่งผลิตภัณฑ์ ซึ่งมีแนวทางทำได้ 2 กรณี ดังนี้

(1) การเปลี่ยนแปลงตำแหน่งผลิตภัณฑ์สู่ตลาดส่วนบน (trading up) ใช้ในกรณีบริษัทต้องการขยายเข้าสู่ตลาดส่วนบน เพราะเห็นโอกาสทางการตลาด จึงต้องปรับปรุงผลิตภัณฑ์และสร้างการยอมรับ ซึ่งสังเกตได้จากภาพที่ 2.7 แสดงการเปลี่ยนแปลงตำแหน่งผลิตภัณฑ์สู่ตลาดส่วนบนของรถยนต์โตโยตา



ภาพที่ 2.7 แสดงการเปลี่ยนแปลงตำแหน่งผลิตภัณฑ์สู่ตลาดระดับบนของบริษัท โตโยต้า

(2) การเปลี่ยนตำแหน่งผลิตภัณฑ์สู่ตลาดระดับล่าง (trading down) ใช้ในกรณีบริษัทเห็นโอกาสที่จะขยายสู่ตลาดส่วนล่าง จึงเปลี่ยนตำแหน่งผลิตภัณฑ์เข้าสู่ตลาดส่วนล่าง แต่ควรระวังกระทบต่อภาพลักษณ์ของผลิตภัณฑ์ บริษัทส่วนใหญ่จึงมักเปลี่ยนชื่อหรือรุ่นสินค้าเสียใหม่เพื่อไม่ให้ภาพลักษณ์สินค้าเดิมเสียหาย สังเกตได้จากภาพที่ 2.8 แสดงการเปลี่ยนตำแหน่งผลิตภัณฑ์สู่ตลาดระดับล่างของบริษัทฮอนด้า



ภาพที่ 2.8 แสดงการเปลี่ยนแปลงตำแหน่งผลิตภัณฑ์ในตลาดระดับล่างของบริษัทฮอนด้า

การกำหนดวัตถุประสงค์ผลิตภัณฑ์

บริษัทแต่ละบริษัทมีวัตถุประสงค์แตกต่างกันออกไปขึ้นอยู่กับสถานการณ์ของแต่ละบริษัทที่แตกต่างกัน วัตถุประสงค์ของผลิตภัณฑ์ต้องสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ทางการตลาดด้วย ซึ่งสามารถจำแนกวัตถุประสงค์ต่าง ๆ ได้ดังนี้

1. วัตถุประสงค์ด้านกำไร (profitability) บริษัทต้องการกำไรจากผลิตภัณฑ์จำนวนเท่าไร ซึ่งอาจกำหนดเป็นอัตราผลตอบแทนจากเงินลงทุนในผลิตภัณฑ์ หรืออัตราผลตอบแทนต่อยอดขายของผลิตภัณฑ์
2. วัตถุประสงค์ด้านส่วนครองตลาด (market share) บริษัทต้องการส่วนครองตลาดของผลิตภัณฑ์โดยการเปรียบเทียบยอดขายของผลิตภัณฑ์กับยอดขายผลิตภัณฑ์ชนิดเดียวกันของกลุ่มแข่งขันในอุตสาหกรรมเดียวกัน โดยบริษัทอาจกำหนดวัตถุประสงค์เพื่อรักษาส่วนครองตลาดหรือเพิ่มส่วนครองตลาด
3. วัตถุประสงค์ด้านการเจริญเติบโต (growth) บริษัทต้องการเพิ่มยอดขายและส่วนครองตลาด ซึ่งแสดงถึงความสามารถในการแข่งขันของบริษัทกับคู่แข่ง
4. วัตถุประสงค์ต้องการสร้างภาพลักษณ์ของตราสินค้า (brand image) บริษัทต้องการให้ตราสินค้าเป็นที่ยอมรับของผู้บริโภค โดยพยายามสร้างภาพลักษณ์ให้ผลิตภัณฑ์มีเกรดสูง ชื่อเสียงและคุณภาพเป็นที่ยอมรับ

5. วัตถุประสงค์เพื่อแนะนำผลิตภัณฑ์ใหม่เข้าสู่ตลาด (launching new product) บริษัทต้องการให้ผลิตภัณฑ์ใหม่ที่เข้าสู่ตลาดน่าสนใจ กลุ่มเป้าหมายรู้จัก และจดจำตราได้เร็ว และเกิดการทดลองใช้

การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างผลิตภัณฑ์และตลาด

การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของผลิตภัณฑ์และตลาด เป็นการพิจารณาลักษณะของผลิตภัณฑ์กับลักษณะตลาดมีความสัมพันธ์สอดคล้องกันหรือไม่ เพื่อนำไปสู่การกำหนดกลยุทธ์การตลาดที่เหมาะสมของบริษัท ซึ่งสามารถวิเคราะห์ลักษณะผลิตภัณฑ์และกำหนดกลยุทธ์ตลาดได้ดังนี้

1. ผลิตภัณฑ์มาตรฐาน (standard product) เป็นผลิตภัณฑ์ที่ผู้บริโภคไม่เห็นความแตกต่างอย่างชัดเจน ผู้บริโภครู้สึกว่าการตอบสนองความต้องการได้เหมือนกัน เช่น น้ำตาลทรายให้ความหวานเหมือนกัน จึงควรใช้กลยุทธ์การตลาดไม่แตกต่าง
2. ผลิตภัณฑ์เฉพาะ (customized product) ผลิตภัณฑ์มีลักษณะพิเศษ แตกต่างกัน มุ่งตอบสนองความต้องการที่แตกต่างกันของผู้บริโภคเฉพาะกลุ่ม จึงควรใช้กลยุทธ์มุ่งเฉพาะส่วนตลาด เช่น รถยนต์กันกระสุน มุ่งขายแก่บุคคลสำคัญระดับผู้นำประเทศและมหาเศรษฐี
3. ผลิตภัณฑ์ที่แตกต่าง (differentiated product) ผลิตภัณฑ์ที่มีความแตกต่างกัน มุ่งตอบสนองผู้บริโภคที่มีความต้องการแตกต่างกัน จึงควรใช้กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง เช่น แป้งสำหรับผิวสีแตกต่างกัน กาแฟผสมสำเร็จรูปชนิดซองที่มีส่วนผสมของครีมมากน้อยต่างกัน แชมพูผสมครีมชนิดต่างกัน บะหมี่สำเร็จรูปมีหลายรสชาติ เป็นต้น

การกำหนดงบประมาณสำหรับผลิตภัณฑ์

การกำหนดงบประมาณสำหรับผลิตภัณฑ์ เป็นการกำหนดค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ที่จำเป็นต้องใช้ในการบริหารผลิตภัณฑ์ เช่น ค่าใช้จ่ายในการวางแผนพัฒนาผลิตภัณฑ์ ค่าใช้จ่ายการจัดจำหน่ายและการกระจายสินค้า ค่าใช้จ่ายการส่งเสริมการขาย เป็นต้น การกำหนดค่าใช้จ่ายสำหรับผลิตภัณฑ์นั้น บริษัทต้องพิจารณาว่าควรจัดสรรงบประมาณสำหรับผลิตภัณฑ์ใดจำนวนเท่าใด

1. การจัดสรรงบประมาณสำหรับผลิตภัณฑ์

การจัดสรรงบประมาณสำหรับผลิตภัณฑ์ ในกรณีที่บริษัทมีผลิตภัณฑ์หลายชนิด บริษัทควรพิจารณาจัดสรรทรัพยากรทางการเงินให้เหมาะสม เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการใช้เงินและเกิดผลทางการตลาดแก่ผลิตภัณฑ์ หากบริษัทจัดสรรงบประมาณไม่เหมาะสม ทำให้ผลตอบแทนต่อผลิตภัณฑ์ต่ำ อาจส่งผลกระทบต่อการแข่งขันของผลิตภัณฑ์ในตลาด เช่น บริษัทสนับสนุนผลิตภัณฑ์ที่อยู่ในระยะตกต่ำซึ่งไม่มีโอกาสทำกำไร ส่วนผลิตภัณฑ์ที่กำลังเติบโตกลับไม่ได้รับการสนับสนุน ทำให้ความสามารถในการแข่งขันของผลิตภัณฑ์ที่กำลังเติบโตลดลงด้วย ส่งผลให้ผลิตภัณฑ์ของบริษัทล้มเหลวทั้งสองกลุ่ม

2. แนวทางวิเคราะห์เพื่อจัดสรรทรัพยากรทางการเงิน

การตัดสินใจจัดสรรทรัพยากรทางการเงินแก่ผลิตภัณฑ์ บริษัทอาจใช้แนวทางวิเคราะห์เพื่อจัดสรรทรัพยากรทางการเงิน โดยใช้ BCG Matrix ซึ่งคิดค้นโดยกลุ่มที่ปรึกษาแห่งเมืองบอสตัน (Boston Consulting Group) เป็นหน่วยงานที่ให้คำปรึกษาด้านการบริหารจัดการ

การใช้ BCG Matrix เป็นการพิจารณาเปรียบเทียบระหว่างอัตราการเจริญเติบโตของตลาด (market growth rate) กับ ส่วนครองตลาดเปรียบเทียบ (relative market share) ดังภาพที่ 2.9 แสดง BCG Matrix ซึ่งแบ่งผลิตภัณฑ์เป็น 4 กลุ่ม คือ ผลิตภัณฑ์ดารา ผลิตภัณฑ์มีปัญหา ผลิตภัณฑ์ทำเงิน และผลิตภัณฑ์ตกต่ำ ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

อัตราการเจริญเติบโต ของตลาด	สูง	ผลิตภัณฑ์ดารา ★	ผลิตภัณฑ์มีปัญหา ?
	ต่ำ	ผลิตภัณฑ์ทำเงิน	ผลิตภัณฑ์ตกต่ำ
		สูง	ต่ำ

ส่วนครองตลาดเปรียบเทียบ

ภาพที่ 2.9 แสดง BCG Matrix

ที่มา (Kotler , 2000, หน้า 69)

2.1 ผลิตภัณฑ์ที่เป็นคารา (stars) เป็นผลิตภัณฑ์ที่มีส่วนครองตลาดเปรียบเทียบกับสูงและอัตราเจริญเติบโตของยอดขายสูง ผลิตภัณฑ์กลุ่มนี้จึงเป็นผลิตภัณฑ์กลุ่มที่ทำให้บริษัท บริษัทจึงควรสนับสนุนทางการเงินเพื่อรักษาส่วนครองตลาดและสนับสนุนให้เจริญเติบโตต่อไป

2.2 ผลิตภัณฑ์ที่มีปัญหา (question marks) เป็นผลิตภัณฑ์ที่เริ่มเข้าสู่ตลาด จึงมีส่วนครองตลาดเปรียบเทียบต่ำ แต่มีอัตราเจริญเติบโตสูง บริษัทควรสนับสนุนทรัพยากรทางการเงินให้กับผลิตภัณฑ์กลุ่มนี้สูง เนื่องจากมีแนวโน้มการเจริญเติบโตสูง การเข้าสู่ตลาดใหม่จำเป็นต้องใช้ค่าใช้จ่ายในทางการตลาดสูง เช่น ค่าใช้จ่ายในช่องทางการจัดจำหน่าย ค่าใช้จ่ายการส่งเสริมตลาด เป็นต้น

2.3 ผลิตภัณฑ์วัวเงิน (cash cows) เป็นผลิตภัณฑ์ที่มีส่วนครองตลาดเปรียบเทียบกับสูง แต่มีอัตราเจริญเติบโตของยอดขายต่ำ จัดเป็นกลุ่มผลิตภัณฑ์ทำเงินให้กับบริษัทมาก การจัดสรรทรัพยากรทางการเงินสำหรับกลุ่มนี้จะน้อยลง เนื่องจากเริ่มเข้าสู่ระยะอิ่มตัว

2.4 ผลิตภัณฑ์ที่ตกต่ำ (dogs) เป็นผลิตภัณฑ์ที่มีส่วนครองตลาดเปรียบเทียบต่ำ และมีอัตราเจริญเติบโตของยอดขายต่ำ จัดเป็นกลุ่มผลิตภัณฑ์ทำเงินให้บริษัทน้อยมาก เนื่องจากตลาดเสื่อมความนิยม บริษัทจึงไม่ควรจัดสรรทรัพยากรทางการเงินแก่กลุ่มผลิตภัณฑ์นี้มาก เพราะแนวโน้มของยอดขายลดลงเรื่อย ๆ ในที่สุดบริษัทอาจต้องถอนผลิตภัณฑ์กลุ่มนี้ออกจากตลาด

การวางแผนกลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์

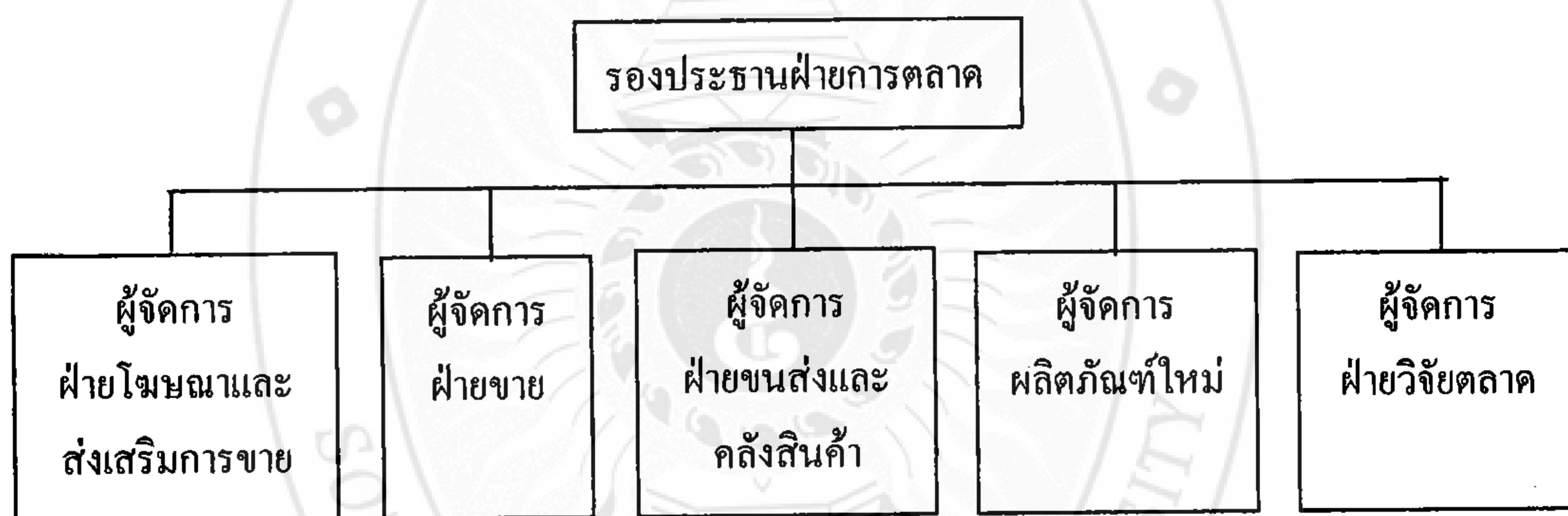
การวางแผนกลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ เป็นการกำหนดรายละเอียดของผลิตภัณฑ์ในเรื่องต่าง ๆ ได้แก่ กลยุทธ์ส่วนประสมผลิตภัณฑ์ (มีรายละเอียดในบทที่ 3) กลยุทธ์บรรจุภัณฑ์ ป้ายสลากและรหัสแท่ง (มีรายละเอียดในบทที่ 4) กลยุทธ์วงจรชีวิตผลิตภัณฑ์ (มีรายละเอียดในบทที่ 5) กลยุทธ์พัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ (มีรายละเอียดในบทที่ 6) กลยุทธ์ผลิตภัณฑ์บริการ (มีรายละเอียดในบทที่ 7)

การจัดองค์การเพื่อบริหารผลิตภัณฑ์

การจัดองค์การเพื่อบริหารผลิตภัณฑ์เป็นการกำหนดภาระงานและหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคคลในแผนกตลาด เพื่อสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งสามารถแบ่งองค์การเพื่อบริหารผลิตภัณฑ์ได้ 4 แนวทางดังนี้

1. การจัดองค์การตามหน้าที่

การจัดองค์การตามหน้าที่ (functional organization) เป็นการจัดโครงสร้างองค์การโดยแบ่งเป็นแผนกต่าง ๆ ตามความจำเป็นของแต่ละองค์การดังตัวอย่างในภาพที่ 2.10 แสดงการจัดองค์การตามหน้าที่ ซึ่งแบ่งเป็น ฝ่ายโฆษณา ฝ่ายขาย ฝ่ายขนส่งและคลังสินค้า ฝ่ายผลิตภัณฑ์ใหม่และฝ่ายวิจัยตลาด



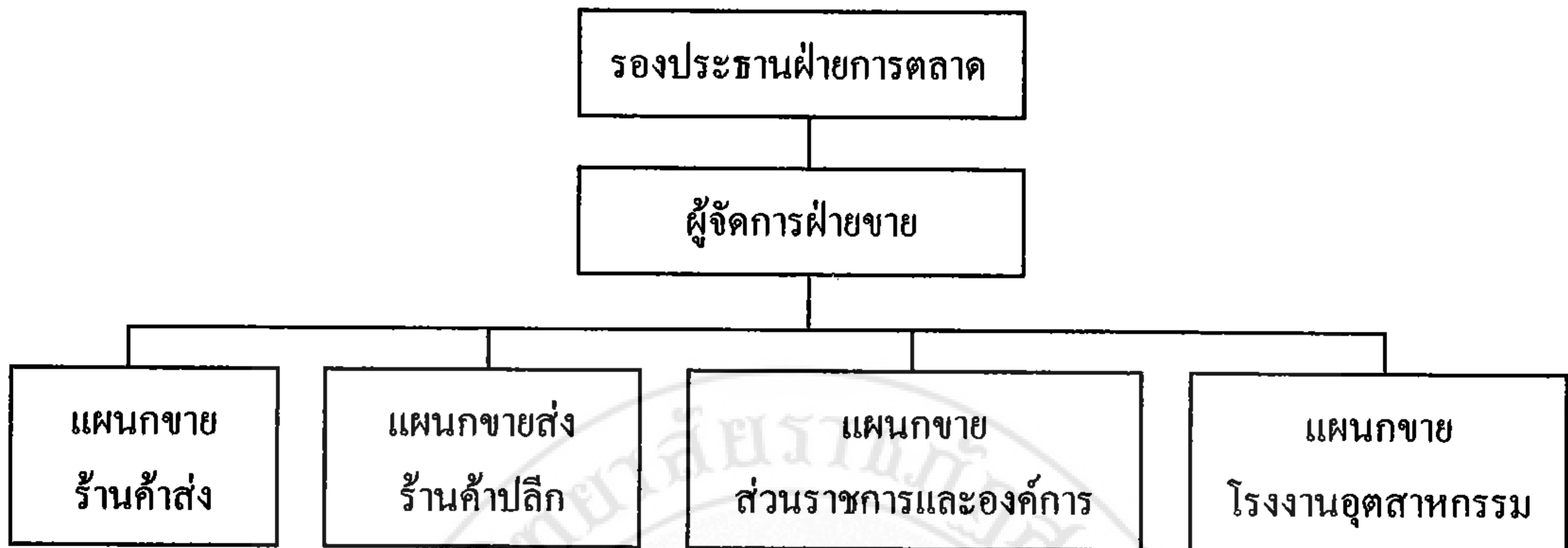
ภาพที่ 2.10 แสดงการจัดองค์การตามหน้าที่

การจัดองค์การตามหน้าที่มีข้อดี คือ จัดโครงสร้างองค์การได้ง่าย แต่ละแผนกมีหน้าที่แยกกันชัดเจน แต่มีข้อเสียในกรณีที่บริษัทมีจำนวนผลิตภัณฑ์มากขึ้นทำให้ดูแลผลิตภัณฑ์ได้ไม่ทั่วถึง ทำให้เสียโอกาสทางการตลาดไปได้

2. การจัดองค์การตามลูกค้า

การจัดองค์การตามลูกค้า (customer organization) เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่มีลักษณะที่แตกต่างกัน นิยมใช้ในกรณีที่องค์กรนั้นมีลูกค้าแตกต่างกัน เช่น พฤติกรรมในการซื้อ ขั้นตอนการจัดซื้อ หรือรอบระยะเวลาการจัดซื้อ เป็นต้น ดังภาพที่ 2.11

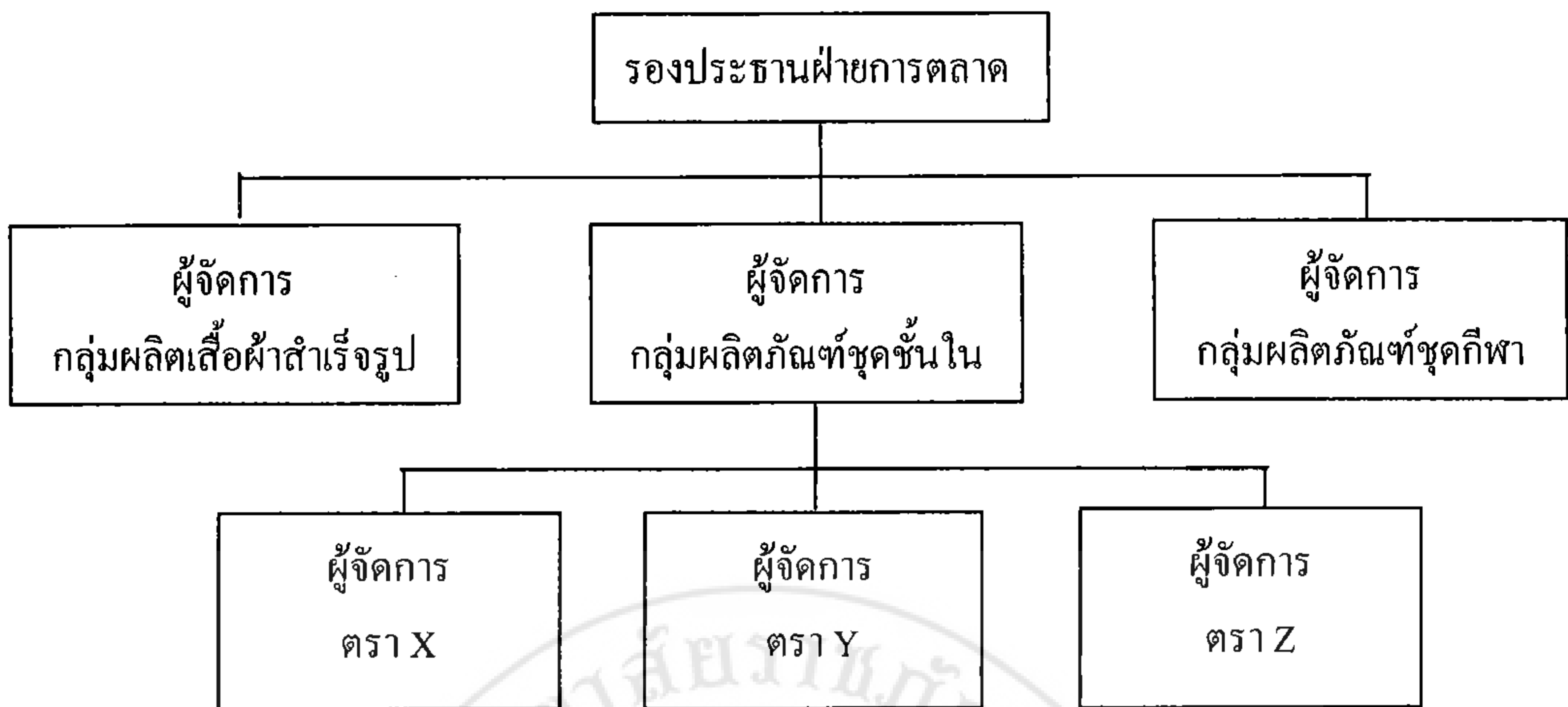
แสดงการจัดองค์การตามลูกค้าในแผนกขาย ซึ่งแบ่งเป็น แผนกขายร้านค้าส่ง แผนกขายร้านค้าปลีก แผนกขายส่วนราชการและองค์การ แผนกขายโรงงานอุตสาหกรรม



ภาพที่ 2.11 แสดงการจัดองค์การตามลูกค้า

3. การจัดองค์การตามผลิตภัณฑ์และตราสินค้า

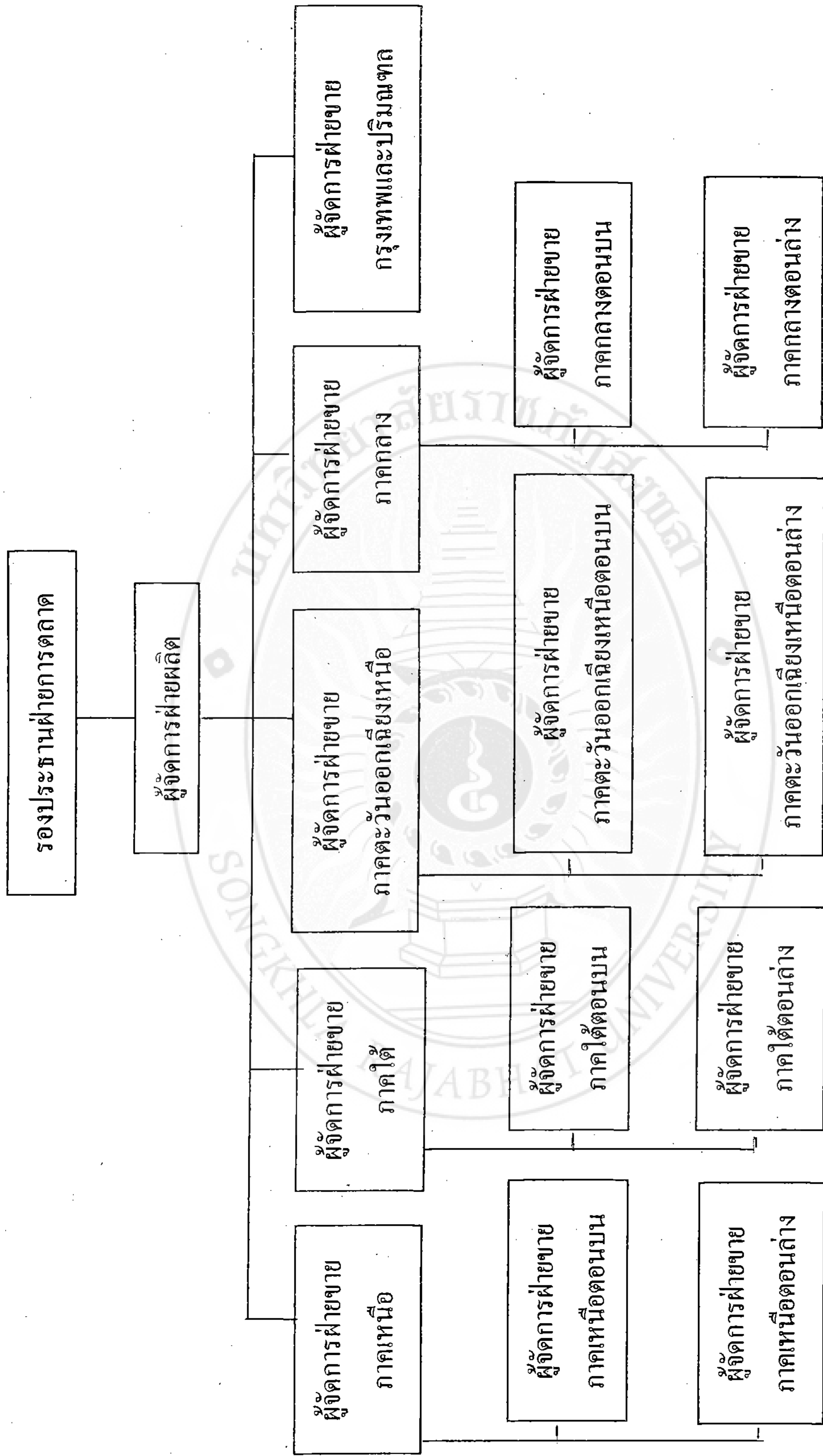
การจัดองค์การตามผลิตภัณฑ์และตราสินค้า (product and brand organization) เป็นการจัดการเพื่อให้ดูแลผลิตภัณฑ์และตราผลิตภัณฑ์ได้ทั่วถึง ซึ่งอาจจัดเป็นผู้จัดการกลุ่มผลิตภัณฑ์และผู้จัดการตราผลิตภัณฑ์แต่ละตราอีกที ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับขนาดของบริษัท มีจำนวนกลุ่มผลิตภัณฑ์และตรามากน้อยเพียงใด ในการจัดการแบบนี้นิยมใช้สำหรับบริษัทที่มีผลิตภัณฑ์มีความหลากหลายแตกต่างกัน เพื่อดูแลยอดขายของแต่ละผลิตภัณฑ์ได้ทั่วถึงและตอบโต้คู่แข่งกันได้รวดเร็ว แต่ไม่เหมาะสำหรับบริษัทที่ยอดขายของผลิตภัณฑ์มีน้อย เพราะทำให้ค่าใช้จ่ายสูงเกินความจำเป็น ตัวอย่างการจัดองค์การตามผลิตภัณฑ์ดังภาพที่ 2.12 แสดงการจัดองค์การตามกลุ่มผลิตภัณฑ์และตราซึ่งแบ่งเป็น 3 กลุ่มผลิตภัณฑ์ คือ เสื้อผ้าสำเร็จรูป ชุดชั้นใน และชุดกีฬา



ภาพที่ 2.12 แสดงการจัดโครงสร้างองค์การตามผลิตภัณฑ์และตราสินค้า

4. การจัดองค์การตามพื้นที่

การจัดองค์การตามพื้นที่ (geographical organization) หรือกระจายตามสภาพภูมิศาสตร์ นิยมใช้กรณีที่กิจการมีอาณาเขตขายกระจายตามภูมิภาคต่าง ๆ การจัดแบบนี้เพื่อตอบสนองลูกค้าที่กระจายอยู่ตามพื้นที่ต่าง ๆ ได้ทั่วถึง และตอบสนองความต้องการที่แตกต่างกันของแต่ละภูมิภาค ดังตัวอย่างในภาพที่ 2.13 แสดงการจัดองค์การตามพื้นที่ภาคต่าง ๆ 4 ภาค คือ ภาคเหนือ ภาคใต้ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ภาคกลาง กรุงเทพฯและปริมณฑล การจัดแบบนี้ทำให้มีค่าใช้จ่ายสูงมาก บางกิจการจึงแก้ปัญหาด้วยการขายผ่านตัวแทนซึ่งกระจายอยู่ตามท้องถิ่นต่าง ๆ แทน



ภาพที่ 2.13 แสดงการจัดองค์การตามพื้นที่

การปฏิบัติตามแผน การควบคุมและประเมินผล

การปฏิบัติตามแผน (implementing) เป็นขั้นนำแผนที่วางไว้สู่การปฏิบัติ โดยการมอบหมายภาระหน้าที่ให้บุคลากรในแผนงานต่าง ๆ ขององค์กรนำไปปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้

การควบคุมและประเมินผล (controlling and evaluation) เป็นขั้นตอนสุดท้ายของกระบวนการบริหารตลาดและบริหารผลิตภัณฑ์ เพื่อตรวจสอบผลการปฏิบัติงานผลิตภัณฑ์และวัดผลงานและเปรียบเทียบผลงานกับเกณฑ์มาตรฐานที่วางไว้ หากไม่ได้ตามเกณฑ์หรือพบข้อบกพร่องจะได้นำไปสู่การปรับปรุงแก้ไขต่อไป

บทสรุป

การบริหารผลิตภัณฑ์ เริ่มด้วยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการตลาดและผลิตภัณฑ์ เพื่อหาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค นำมาสู่การแบ่งส่วนตลาด การเลือกตลาดเป้าหมายและการกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์ เพื่อกำหนดวัตถุประสงค์ด้านผลิตภัณฑ์ของบริษัท หลังจากนั้นบริษัทพิจารณาจัดสรรงบประมาณสำหรับผลิตภัณฑ์ บริษัทอาจใช้การวิเคราะห์ BCG Matrix เพื่อเป็นแนวทางในการวิเคราะห์จัดสรรงบประมาณสำหรับผลิตภัณฑ์ นำไปสู่การวางแผนกลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ ได้แก่ กลยุทธ์ส่วนประสมผลิตภัณฑ์ กลยุทธ์บรรจุภัณฑ์และป้ายสติก กลยุทธ์วงจรชีวิตผลิตภัณฑ์ กลยุทธ์ผลิตภัณฑ์ และกลยุทธ์พัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่

การจัดองค์การเพื่อการบริหารผลิตภัณฑ์ทำได้ 4 แนวทาง คือ จัดองค์การตามหน้าที่ จัดองค์การตามลูกค้า จัดองค์การตามผลิตภัณฑ์และตราสินค้า และจัดองค์การตามพื้นที่

การปฏิบัติตามแผน โดยนำแผนงานที่วางไว้มอบหมายให้บุคคลนำไปปฏิบัติและควบคุมติดตามประเมินผล เพื่อวัดผลงานและนำข้อบกพร่องสู่การปรับปรุงแก้ไข

