

การกำหนดกลยุทธ์ (Strategic Formulation)

- กลยุทธ์ของ Michael Porter

1. กลยุทธ์การเป็นผู้นำด้านต้นทุน (Overall Cost Leadership)
2. กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง (Differentiation)
3. กลยุทธ์การมุ่งเน้นตลาดเฉพาะส่วน (Focus)

- พันธกิจเชิงกลยุทธ์ (Strategic Alliances)

1. พันธมิตรด้านผลิตภัณฑ์หรือบริการ (Product of Service Alliances)
2. พันธมิตรด้านการส่งเสริมการตลาด (Promotional Alliances)
3. พันธมิตรด้านการส่งกำลังบำรุง (Logistics Alliances)
4. พันธมิตรด้านราคา (Pricing Collaborations)

Competitive Strategies & their Hearts

Porter's generic strategies

Differentiation	Focus	Cost Leadership
<p>นิยาม : Create competitive advantage by offering products with unique customer benefits or features not available from competitor offerings</p>	<p>นิยาม : Concentrate on a narrow segment of a larger market</p>	<p>นิยาม : Able to offer the lowest price to the consumer</p>
<p>กลยุทธ์ : Building customer perceptions of superior product quality, design, or service</p>	<p>กลยุทธ์ : Avoids direct confrontation with its major competitors by concentrating on narrowly defined market niches</p>	<p>กลยุทธ์ : offers lower prices to a broad target market</p>

1.) กลยุทธ์การเป็นผู้นำด้านต้นทุน (Overall Cost Leadership)

เป็นกลยุทธ์ที่ผู้ประกอบการต้องมีต้นทุนการผลิตและการจัดจำหน่ายที่ต่ำกว่าคู่แข่งชั้นอื่นในตลาด ทั้งนี้ เพื่อที่จะได้สามารถกำหนดราคาสินค้าให้ต่ำกว่าคู่แข่งชั้น และมีผลให้ได้ส่วนครองตลาด (Market Share) ที่มากกว่า โดยผู้ประกอบการที่ใช้กลยุทธ์นี้ต้องมีความเป็นเลิศทั้งทางด้านวิศวกรรม การจัดหา การผลิต และการจัดจำหน่าย โดยต้องมีการผลิตจำนวนมากเพื่อให้เกิดการประหยัด เนื่องจากขนาด (Economy of Scale) ส่งผลให้เกิดต้นทุนต่อหน่วยต่ำและต้องเป็น Mass Product ที่มีการจัดจำหน่าย ในวงกว้าง

2.) กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง (Differentiation)

ผู้ประกอบการจะมุ่งเน้นให้ความสำคัญกับตลาดที่มีความแตกต่าง และนำเสนอกลยุทธ์ที่แตกต่างในแต่ละส่วนตลาด โดยความแตกต่างนั้น ต้องมีคุณค่าต่อบริษัทและ/หรือผู้บริโภค อย่างไรก็ตามในการสร้างความแตกต่างควรคำนึงถึงเกณฑ์ ดัง

- (1) ความแตกต่างนั้นมีความสำคัญหรือมีคุณค่าต่อผู้บริโภคเป้าหมาย
- (2) ต้องมีเอกลักษณ์ที่โดดเด่นอย่างชัดเจนเหนือคู่แข่ง
- (3) เมื่อเปรียบเทียบกับผลิตภัณฑ์อื่นแล้ว ผู้บริโภคต้องได้ประโยชน์ที่เหนือกว่า
- (4) ผู้ประกอบการควรต้องเป็นผู้ริเริ่มก่อนคู่แข่งรายอื่น
- (5) ผู้บริโภคต้องสามารถเป็นเจ้าของได้
- (6) ผู้ประกอบการต้องได้รับกำไรต่อไปนี้

3.) กลยุทธ์การมุ่งเน้นตลาดเฉพาะส่วน (Focus)

เป็นกรณีที่ผู้ประกอบการมุ่งเน้นเฉพาะตลาดส่วนที่แคบ มีขนาดของตลาดจำกัด มีความต้องการเฉพาะอย่างที่อาจมิได้รับการตอบสนองจากผู้ประกอบการรายอื่นอย่างชัดเจน เป็นส่วนของตลาดที่มีศักยภาพในการทำกำไร หากแต่ผู้ประกอบการต้องทราบถึงความต้องการที่แท้จริง และสามารถตอบสนองได้อย่างถูกต้อง เช่น การที่บริษัท Harley-Davidson ผลิตเฉพาะแต่รถจักรยานยนต์ขนาดใหญ่ให้ตลาดบางส่วนหรือผลิตภัณฑ์ เสื้อผ้าสำหรับสุภาพสตรีรูปร่างอ้วนใหญ่ของ ร้านสุริ บาย สุริวิภา เป็นต้น และหากลูกค้าได้รับความพึงพอใจจากการบริโภคอาจไม่เปลี่ยนไปใช้ผลิตภัณฑ์และบริการของผู้ประกอบการรายอื่น เพราะเกรงว่าจะเกิดความเสียหายในเรื่อง **Switching Cost** ส่งผลให้เกิดความได้เปรียบเชิงการแข่งขันในการรักษาลูกค้าไว้ได้อย่างยั่งยืน

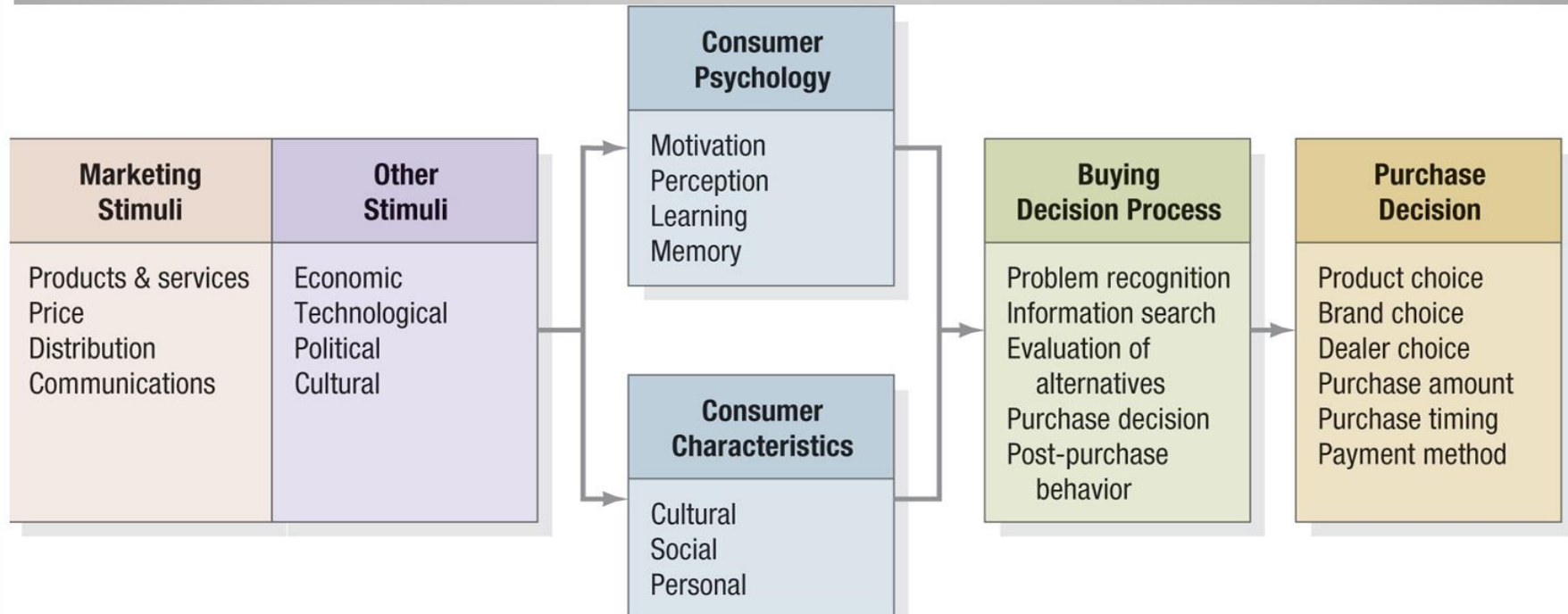
ลักษณะตลาดผู้บริโภค

นักการตลาดสามารถทำความเข้าใจเกี่ยวกับลักษณะตลาด โดยใช้คำถามทางการตลาด 7 คำถามคือ 6Ws และ 1 H ซึ่งจะได้คำตอบ 7 คำตอบคือ 6Os

คำถาม	คำตอบ
1. Who : ใครอยู่ในตลาด	1. Occupants : ผู้ซื้อที่อยู่ในตลาด
2. What : ซื้ออะไร	2. Objects : สินค้าและบริการที่ผู้ซื้อต้องการ
3. Why : ทำไมจึงซื้อ	3. Objectives : วัตถุประสงค์ในการซื้อ
4. Who : ใครเกี่ยวข้องข้องในการซื้อ	4. Organization : ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องข้องในการตัดสินใจซื้อ
5. How : ซื้ออย่างไร	5. Operations : ลักษณะพฤติกรรมและกระบวนการซื้อ
6. When : ซื้อเมื่อไร	6. Occasions : โอกาสในการซื้อ
7. Where : ซื้อที่ไหน	7. Outlets : แหล่งที่ซื้อ

พฤติกรรมผู้บริโภค

Model of Consumer Behavior



- **ส่วนที่ 1** เริ่มต้นจากการมีสิ่งกระตุ้น ซึ่งจะแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ
 - (1) สิ่งกระตุ้นทางการตลาด ได้แก่ ส่วนประสมทางการตลาดทั้ง 4 คือ ผลิตภัณฑ์ ราคา การจัดจำหน่าย และการส่งเสริมการตลาด
 - (2) สิ่งกระตุ้นอื่นๆ ได้แก่ สิ่งแวดล้อมระดับมหภาค ซึ่งอยู่ภายนอกองค์กร เช่น สิ่งแวดล้อมทางเศรษฐกิจ เทคโนโลยี การเมือง และวัฒนธรรม

- **ส่วนที่ 2** จากสิ่งกระตุ้นดังกล่าวข้างต้นจะกระทบกล่องดำหรือ
ความรู้สึกรู้สึกนึกคิดของผู้บริโภค (Consumer's Consciousness)
ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ

- (1) ลักษณะของผู้บริโภค (Consumer Characteristics)
และจิตวิทยาผู้บริโภค (Consumer Psychology)

- (2) กระบวนการตัดสินใจซื้อ (Buying decision process)

● **ส่วนที่ 3** เป็นขั้นของการตอบสนองของผู้บริโภคซึ่งได้ผ่านกระบวนการตัดสินใจซื้อมาแล้ว โดยผู้บริโภคจะมีการตอบสนองด้วยการตัดสินใจในประเด็นที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

- (1) เลือกผลิตภัณฑ์ที่จะซื้อ (Product choice)
- (2) เลือกตราสินค้าที่จะซื้อ (Brand choice)
- (3) เลือกร้านค้าที่จะซื้อ (Dealer choice)
- (4) ปริมาณที่จะซื้อ (Purchase amount)
- (5) เวลาที่จะซื้อ (Purchase timing)
- (6) วิธีการชำระเงิน (Payment method)

- สำหรับส่วนที่เป็นกล่องดำหรือความรู้สึกนึกคิดของผู้บริโภค
ซึ่งประกอบด้วย
 - สิ่งที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมผู้บริโภค
 - กระบวนการตัดสินใจซื้อ

ความทรงจำ (Memory)

ข้อมูลและประสบการณ์ทั้งหมดที่ได้เผชิญมาตลอดชีวิตจะถูกบันทึกในความทรงจำระยะยาว นักจิตวิทยาได้แบ่งแยกความทรงจำของมนุษย์ออกเป็น 2 ระยะ

ความทรงจำระยะสั้น (Short-term memory : STM)

ความทรงจำระยะยาว (Long-term memory : LTM)

ระดับการแบ่งส่วนตลาด (Levels of Market Segmentation)

- การตลาดแบบมวลชน (Mass Marketing)
- การตลาดเป้าหมาย (Segment Marketing)
 1. ความชอบเหมือนกัน (Homogeneous Preferences)
 2. ความชอบกระจัดกระจาย (Diffused Preferences)
 3. ความชอบเกาะกลุ่ม (Clustered Preferences)
- การตลาดกลุ่มย่อย (Niche Marketing)
- การตลาดเฉพาะพื้นที่ (Local Marketing)
- การตลาดเน้นลูกค้า (Customerization)

การแบ่งส่วนตลาดผู้บริโภค(Segmenting Consumer Markets)

- ◎การแบ่งส่วนตลาดตามภูมิศาสตร์

(Geographic Segmentation)

- ◎การแบ่งส่วนตลาดตามลักษณะทางประชากรศาสตร์

(Demographic Segmentation)

- ◎การแบ่งส่วนตลาดทางจิตวิทยา

(Psychographic Segmentation)

- ◎การแบ่งส่วนตลาดตามพฤติกรรมศาสตร์

(Behavioral Segmentation)

การแบ่งส่วนตลาดตามภูมิศาสตร์

1. ภูมิภาค (Geographic Region)
2. ขนาดของเมือง (City or Metro Size)
3. ความหนาแน่น (Density)
4. ภูมิอากาศ (Climate)

การแบ่งส่วนตลาดตามลักษณะทางประชากรศาสตร์

1. อายุและวัฏจักรชีวิต (Age and Life-cycle Stage)
2. วัฏจักรชีวิต (Life Stage)
3. เพศ (Gender)
4. รายได้ (Income)
5. รุ่น (Generation)
6. ชั้นทางสังคม (Social Class)

การแบ่งส่วนตลาดทางจิตวิทยา

1. วิถีชีวิต (Life Style)
2. บุคลิกภาพ (Personality)
3. ค่านิยม (Values)

การกำหนดตลาดเป้าหมาย (Market Targeting)

- การประเมินและการเลือกส่วนตลาด
(Evaluating and Selecting the Market Segments)
- การพิจารณาเพิ่มเติม
(Additional Considerations)

การประเมินและการเลือกส่วนตลาด

1. การมุ่งเฉพาะส่วน (Single-Segment Concentration)
2. การเลือกสร้างความชำนาญ (Selective Specialization)
3. การสร้างความชำนาญด้านผลิตภัณฑ์ (Product Specialization)
4. การสร้างความชำนาญด้านตลาด (Market Specialization)
5. การครอบคลุมทั่วทั้งตลาด (Full Market Coverage)

หลักการแบ่งส่วนตลาดที่มีประสิทธิภาพ

1. สามารถวัดได้ (Measurable)
2. สามารถทำกำไรได้ (Substantial)
3. สามารถเข้าถึงได้ (Accessible)
4. สามารถสร้างความแตกต่างได้ (Differentiable)
5. สามารถดำเนินการได้ (Actionable)

Patterns of Target Market Selection

Single-segment Concentration

	M_1	M_2	M_3
P_1			
P_2			
P_3			

Selective Specialization

	M_1	M_2	M_3
P_1			
P_2			
P_3			

Patterns of Target Market Selection

Product Specialization

	M_1	M_2	M_3
P_1	Light Tan	Light Tan	Light Tan
P_2	Teal	Teal	Teal
P_3	Light Tan	Light Tan	Light Tan

Market Specialization

	M_1	M_2	M_3
P_1	Orange	Light Tan	Light Tan
P_2	Orange	Light Tan	Light Tan
P_3	Orange	Light Tan	Light Tan

Patterns of Target Market Selection

Full Market Coverage

	M_1	M_2	M_3
P_1			
P_2			
P_3			

P = Product

M = Market

การครอบคลุมทั่วทั้งตลาด

1. การตลาดที่ไม่แตกต่าง (Undifferentiated Marketing)
2. การตลาดที่แตกต่าง (Differentiated Marketing)
 - ต้นทุนการปรับเปลี่ยนผลิตภัณฑ์
 - ต้นทุนการผลิต
 - ต้นทุนการจัดการ
 - ต้นทุนการจัดการสินค้าคงคลัง
 - ต้นทุนด้านการส่งเสริมการตลาด

1. คุณค่าตราสินค้า (Brand Equity)

- หมายถึง ตราสินค้าที่แสดงความสัมพันธ์อย่างลึกซึ้งกับผู้บริโภค ทำให้ผู้บริโภครับรู้ถึงคุณสมบัติที่โดดเด่นและคุณภาพที่เหนือกว่าของตราสินค้าจนเกิดเป็นความเชื่อมั่น (Trust) ที่สามารถแปรเปลี่ยนไปเป็นมูลค่า และความคาดหวัง (expectation) ซึ่งเป็นโอกาสในการขยายเครือข่ายการเติบโตของสายผลิตภัณฑ์ที่มีตราเดียวกัน ส่งผลให้ผู้บริโภคมักมีความภักดีในตราสินค้า ทำให้ตราสินค้าดังกล่าวสามารถเพิ่มคุณค่าให้กับเจ้าของตราสินค้านั้น ทั้งในด้านมูลค่าที่เป็นตัวเงิน มูลค่าที่จับต้องไม่ได้ และคุณภาพที่รับรู้ได้ ดังนี้

- 2.การวัดคุณค่าตราสินค้า

การวัดคุณค่าตราสินค้าที่ทำกันอยู่ทั่วไป มี 2 แบบ คือ

- ประเมินมูลค่าทางการเงิน (Financial-based Brand Equity : FBBE)
- ประเมินจากด้านลูกค้า (Customer-based Brand Equity: CBBE)

2.3 การสร้างคุณค่าตราสินค้า (Building Brand Equity)

- 1) การเลือกองค์ประกอบพื้นฐานของตราสินค้า
- 2) การออกแบบคิดค้นกิจกรรมการตลาดแบบองค์รวม
- 3) การยกระดับความเกี่ยวข้องที่เชื่อมโยงไปสู่ตราสินค้าทางอ้อม

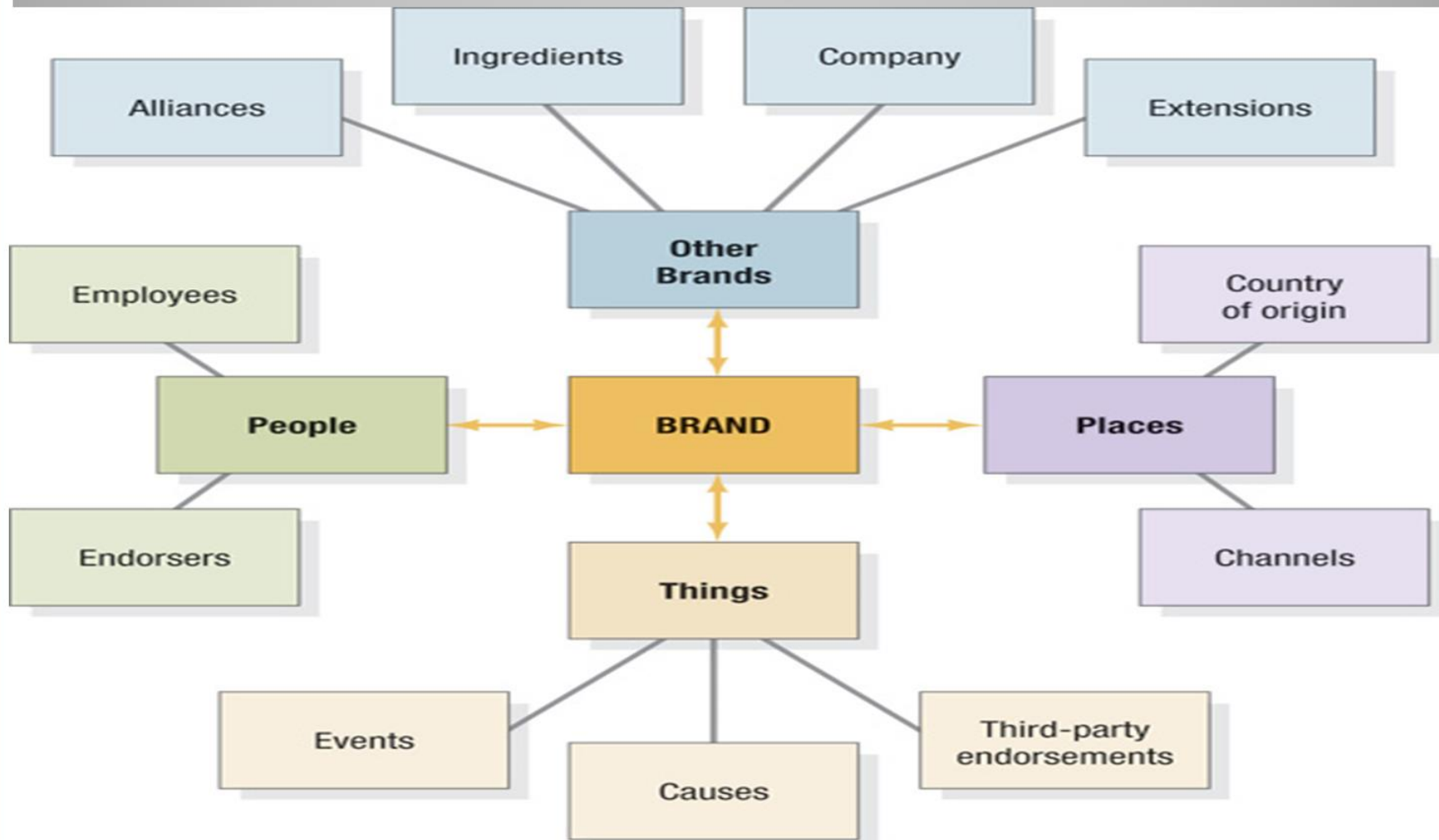
1) การเลือกองค์ประกอบพื้นฐานของตราสินค้า

- (1) Memorable
- (2) Meaningful
- (3) Likable
- (4) Transferable
- (5) Adaptable
- (6) Protectable

2) การออกแบบคิดค้นกิจกรรมการตลาดแบบองค์รวม

- นักการตลาด Holistic เน้นแนวคิดสำคัญ 3 ประการ ในการออกแบบโปรแกรมการตลาดเพื่อการสร้างตราสินค้า ดังนี้
- (1) Personalization
- (2) Integration
- (3) Internalization

3) การยกระดับความเกี่ยวข้องที่เชื่อมโยงสู่ตราสินค้าทางอ้อม



คุณค่าลูกค้า (Customer Equity)

- หมายถึง ผลรวมทั้งหมดของมูลค่าในระยะยาวของธุรกิจที่วัดได้จากความสัมพันธ์ของธุรกิจกับลูกค้าของตน เป็นแนวคิดในการพิจารณาว่าลูกค้าเป็นสินทรัพย์ที่มีค่าทางการเงินอย่างหนึ่งของธุรกิจ ที่สามารถบริหารจัดการให้เกิดมูลค่าได้เช่นเดียวกับสินทรัพย์อื่นๆ

Customer Equity VS Brand Equity

- 1. Brand Equity จะเน้นการวิเคราะห์และแบ่งกลุ่มลูกค้าเป้าหมายตามลักษณะทางประชากรศาสตร์และจิตวิทยา (เช่น เพศ อายุ และรูปแบบการดำเนินชีวิต) เพื่อกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาดให้เกิดการรับรู้และเชื่อถือในตราสินค้า ส่วน Customer Equity จะเน้นการวิเคราะห์และแบ่งกลุ่มลูกค้าเป้าหมายตามลักษณะทางพฤติกรรมศาสตร์ ทั้งนี้เพื่อการพัฒนาสินค้าและบริการให้สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า

- 2. Brand Equity จะเน้นการพัฒนาคุณภาพสินค้าและบริการ เพื่อสร้างการยอมรับในตราสินค้า ส่วน Customer Equity เน้นการใช้สินค้าและบริการ เป็นเครื่องมือในการรักษาลูกค้าให้คงอยู่ตลอดไป

- 3. Brand Equity จะกำหนดกิจกรรมการส่งเสริมการตลาดเพื่อการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีต่อตราสินค้าในขณะที่ Customer Equity จะกำหนดกิจกรรมการส่งเสริมการตลาดเพื่อสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าในระยะยาวและกระตุ้นการซื้อของลูกค้าเป้าหมายเป็นสำคัญ

1. กลยุทธ์การพัฒนาและการสื่อสารตำแหน่งทางการตลาด

- กลยุทธ์ทางการตลาดส่วนใหญ่ เริ่มต้นจาก STP

S : Segmentation (การแบ่งส่วนตลาด)

T : Targeting (การกำหนดตลาดเป้าหมาย)

P : Positioning (การวางตำแหน่งทางการตลาด)

- การวางตำแหน่ง (Position)

หมายถึง การออกแบบข้อเสนอทางการตลาด และภาพลักษณ์ของผลิตภัณฑ์หรือธุรกิจ เพื่อให้ผู้บริโภค เข้าหมายได้ตระหนักถึง โดยต้องอาศัยการสื่อสารที่มีศักยภาพ เพื่อให้ผู้บริโภคได้รับทราบตำแหน่งดังกล่าวได้อย่างถูกต้อง และชัดเจน

- งานในการวางตำแหน่งประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ดังนี้

(1) การระบุสิ่งที่จะเป็นความได้เปรียบทางการแข่งขันเพื่อที่จะใช้ในการสร้างตำแหน่งผลิตภัณฑ์ที่เหนือกว่า

(2) การเลือกข้อได้เปรียบทางการแข่งขันที่เหมาะสมที่สุด

(3) การเลือกกลยุทธ์การวางตำแหน่งทางการตลาดโดยภาพรวม จากนั้นกิจการจะต้องสร้างการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพและส่งมอบตำแหน่งทางการตลาดที่ได้เลือกไว้สู่ตลาดที่ได้แบ่งส่วนตลาดมา

- การวางตำแหน่งตราสินค้าเพื่อสร้างความได้เปรียบเชิงการแข่งขันสามารถดำเนินการได้โดยอาศัยกลยุทธ์ ดังนี้
 - 1. Points-of Difference (PODs)
 - 2. Points-of -parity (POPs)

- Points-of Difference (PODs)

- เป็นการวางตำแหน่งตราสินค้าของธุรกิจให้แตกต่างจากตราสินค้าอื่น โดยอาศัยคุณลักษณะหรือประโยชน์ของผลิตภัณฑ์หรือบริการที่โดดเด่นอย่างชัดเจน ทำให้ผู้บริโภคมีความผูกพันต่อสิ่งดังกล่าวสูงจนเชื่อว่าไม่สามารถทดแทนได้ด้วยสินค้าของตราคู่แข่งอื่น

- Points-of -parity (POPs)

- เป็นการวางตำแหน่งตราสินค้าโดยใช้ความคล้ายคลึงกับตราสินค้าอื่น โดยแยกพิจารณาได้ดังนี้

- 1.) Category POPs

- 2.) Competitive POPs

3. ตำแหน่งผลิตภัณฑ์ (Product Positioning)

- ในการกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์ ประกอบด้วย
 - 1.) ผู้บริโภค
 - 2.) สินค้า
 - 3.) คู่แข่งขัน
 - 4.) บริษัท

4. ตำแหน่งตราสินค้า (Brand Positioning)

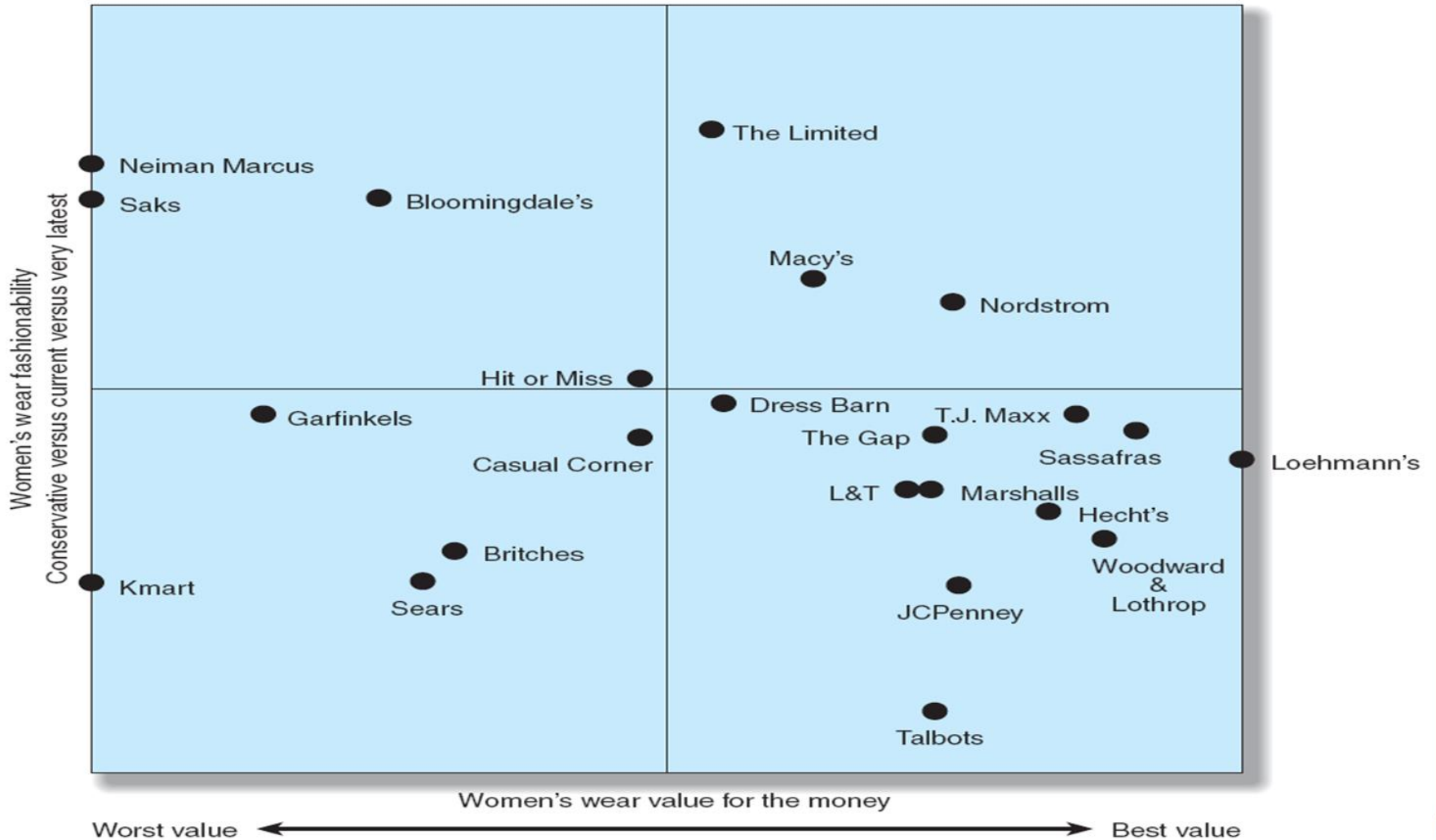
- ในเบื้องต้นควรต้องตอบคำถามสำคัญ 3 ข้อให้ได้ก่อนคือ
 - (1) กลุ่มลูกค้าเป้าหมายคือใคร (พร้อมทั้งมีทัศนคติ ความสนใจ ความชอบ และให้คุณค่ากับสิ่งใด)
 - (2) ตราสินค้านี้ให้คุณค่าต่อกลุ่มลูกค้าเป้าหมายข้างต้นอย่างไร
 - (3) ตราสินค้านี้มีความแตกต่างจากตราสินค้าอื่นตรงไหน

- 5. กำหนดตำแหน่งที่บ่งบอกถึงความเป็นผลิตภัณฑ์ในปัจจุบัน (Determine product's current location (positioning) in the product space and intensity thereof)

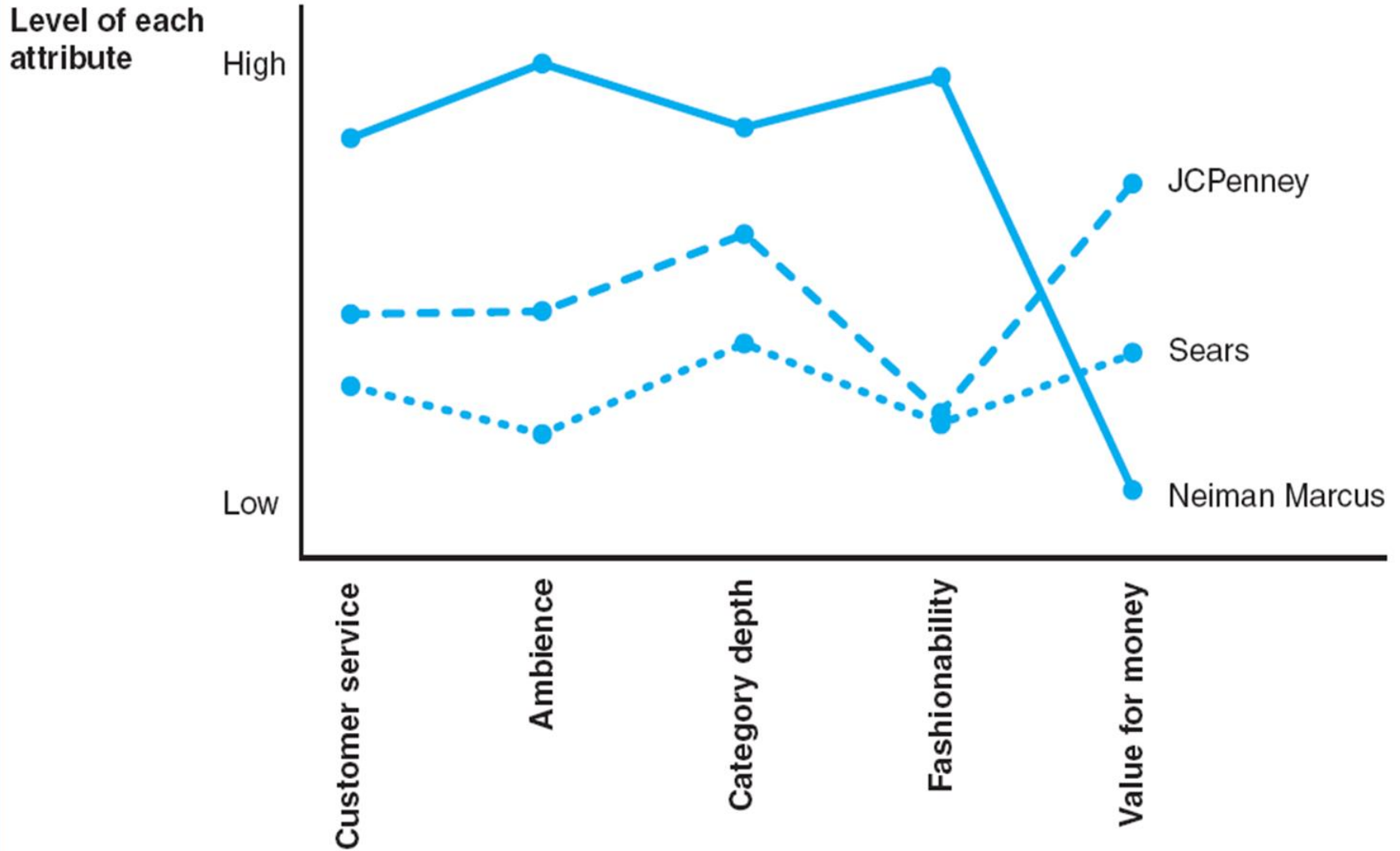
เป็นการพิจารณาวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์โดยอาศัยเครื่องมือที่เรียกว่า Perceptual Map และ Value Curve โดย Perceptual Map หรืออาจเรียกว่า Positioning grid นั้นจะแสดงให้เห็นภาพตำแหน่งผลิตภัณฑ์หรือตราสินค้าในรูปแบบของคุณลักษณะเด่นสองประการ โดยเปรียบเทียบกับผลิตภัณฑ์หรือตราสินค้าของกลุ่มแข่งขันในตลาดดังรูป

Perceptual Map of Women's Clothing Retailers in Washington, D.C.

Washington 1990 women's fashion market

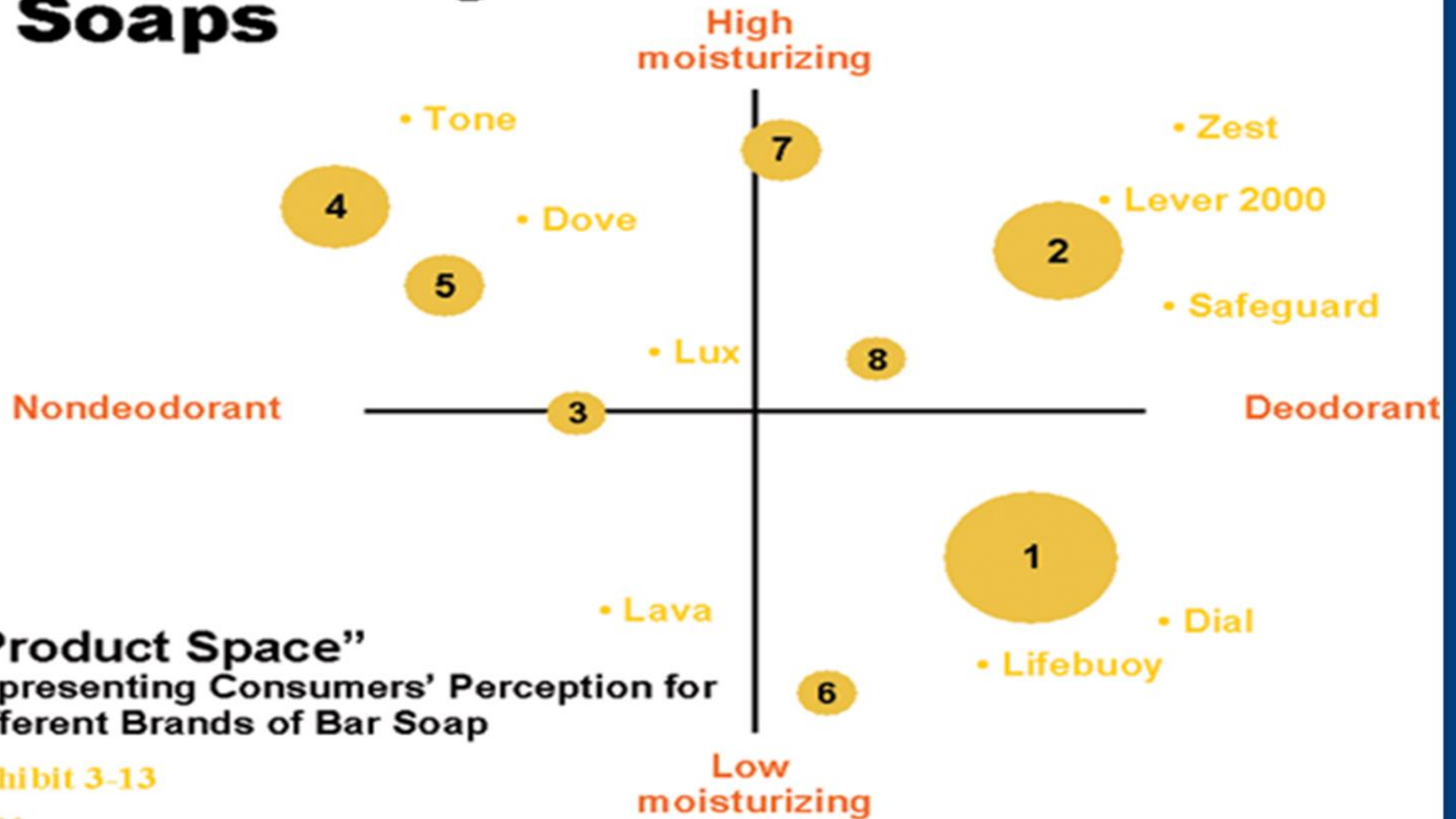


Value Curves for Neiman Marcus, JC Penney, and Sears



แผนภูมิการวางตำแหน่งตราสินค้า

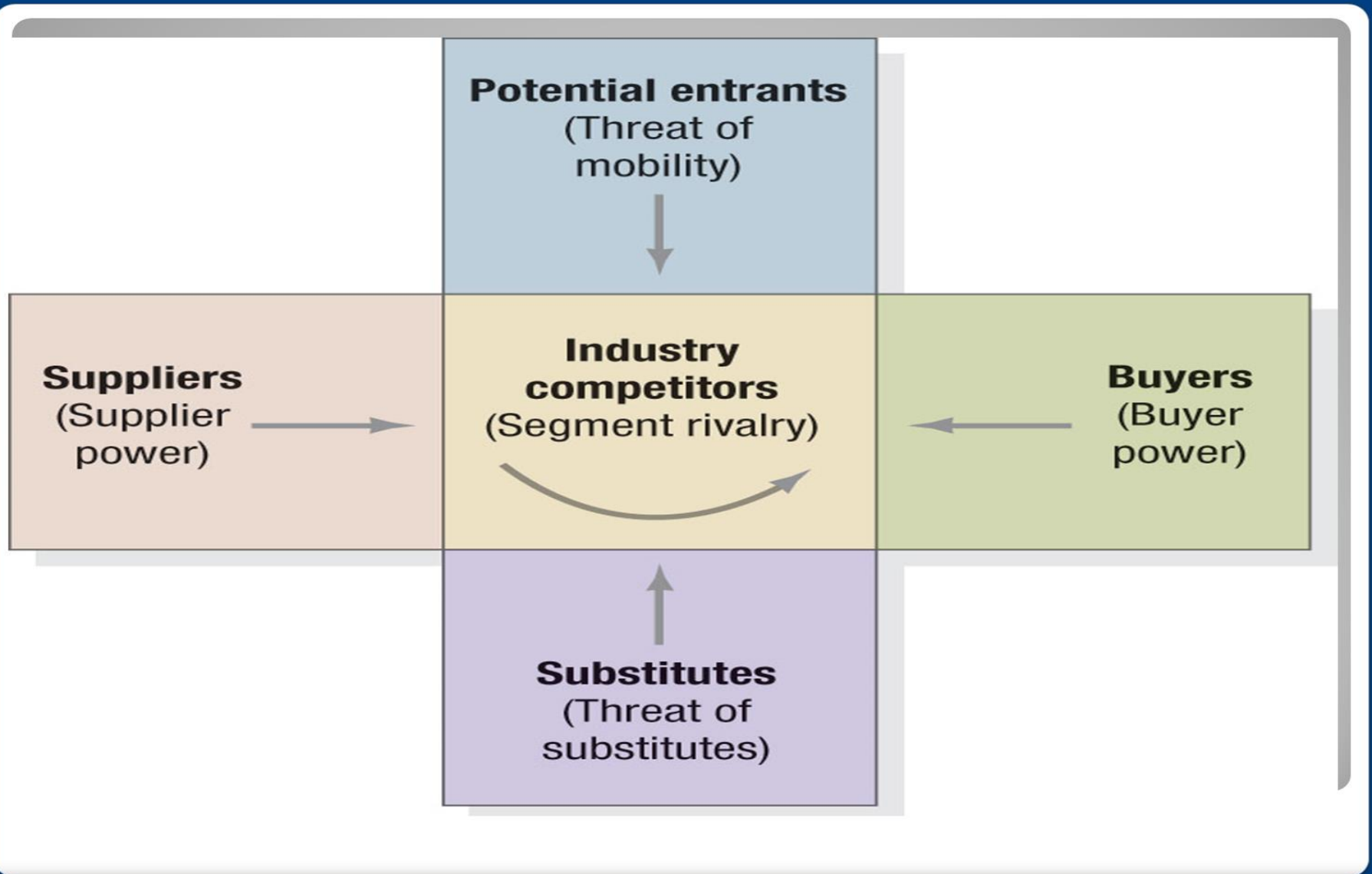
Positioning of Different Bar Soaps



“Product Space”
Representing Consumers’ Perception for
Different Brands of Bar Soap

Exhibit 3-13

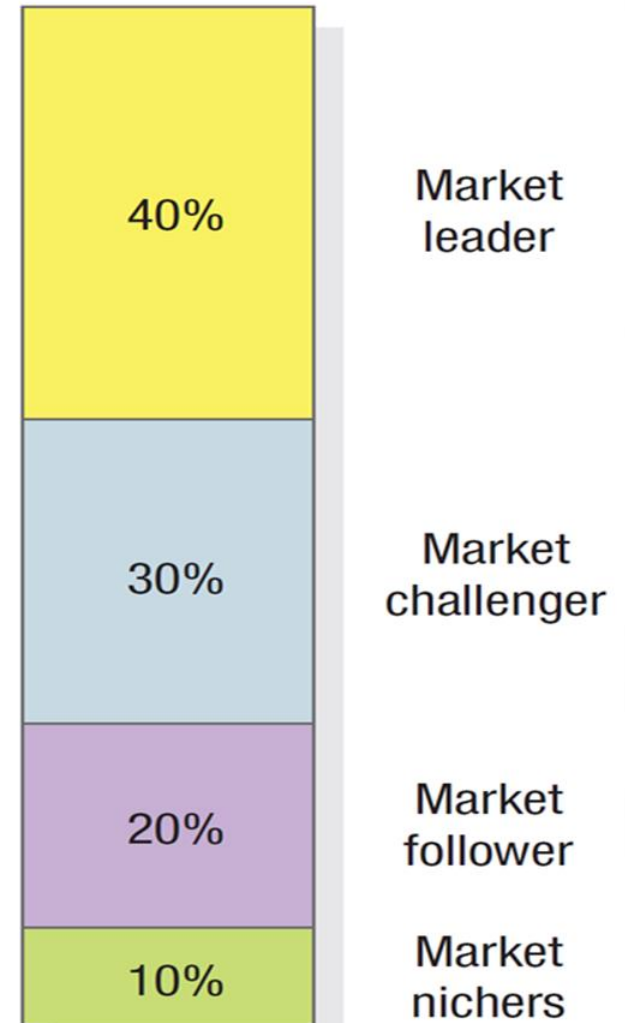
การวิเคราะห์การแข่งขัน



แรงผลักดันด้านการแข่งขัน (Competitive Forces)

1. ภัยคุกคามจากคู่แข่งภายในธุรกิจเดียวกัน (Threat of Intense Segment Rivalry)
2. ภัยคุกคามจากคู่แข่งรายใหม่ (Threat of New Entrants)
3. ภัยคุกคามจากสินค้าทดแทน (Threat of Substitute Products)
4. ภัยคุกคามจากการเพิ่มอำนาจต่อรองของผู้ซื้อ (Threat of Buyers' Growing Bargaining Power)
5. ภัยคุกคามจากการเพิ่มอำนาจต่อรองของ Suppliers (Threat of Suppliers' Growing Bargaining Power)

การออกแบบกลยุทธ์ทางการแข่งขัน (Designing Competitive Strategies)



กลยุทธ์การแข่งขันสำหรับผู้นำตลาด

(Competitive Strategies for Market Leaders)

1. การขยายตลาดโดยรวม (Expand the Total Market)
2. การป้องกันส่วนแบ่งตลาด (Defending Market Share)
3. การขยายส่วนแบ่งตลาด (Expanding Market Share)

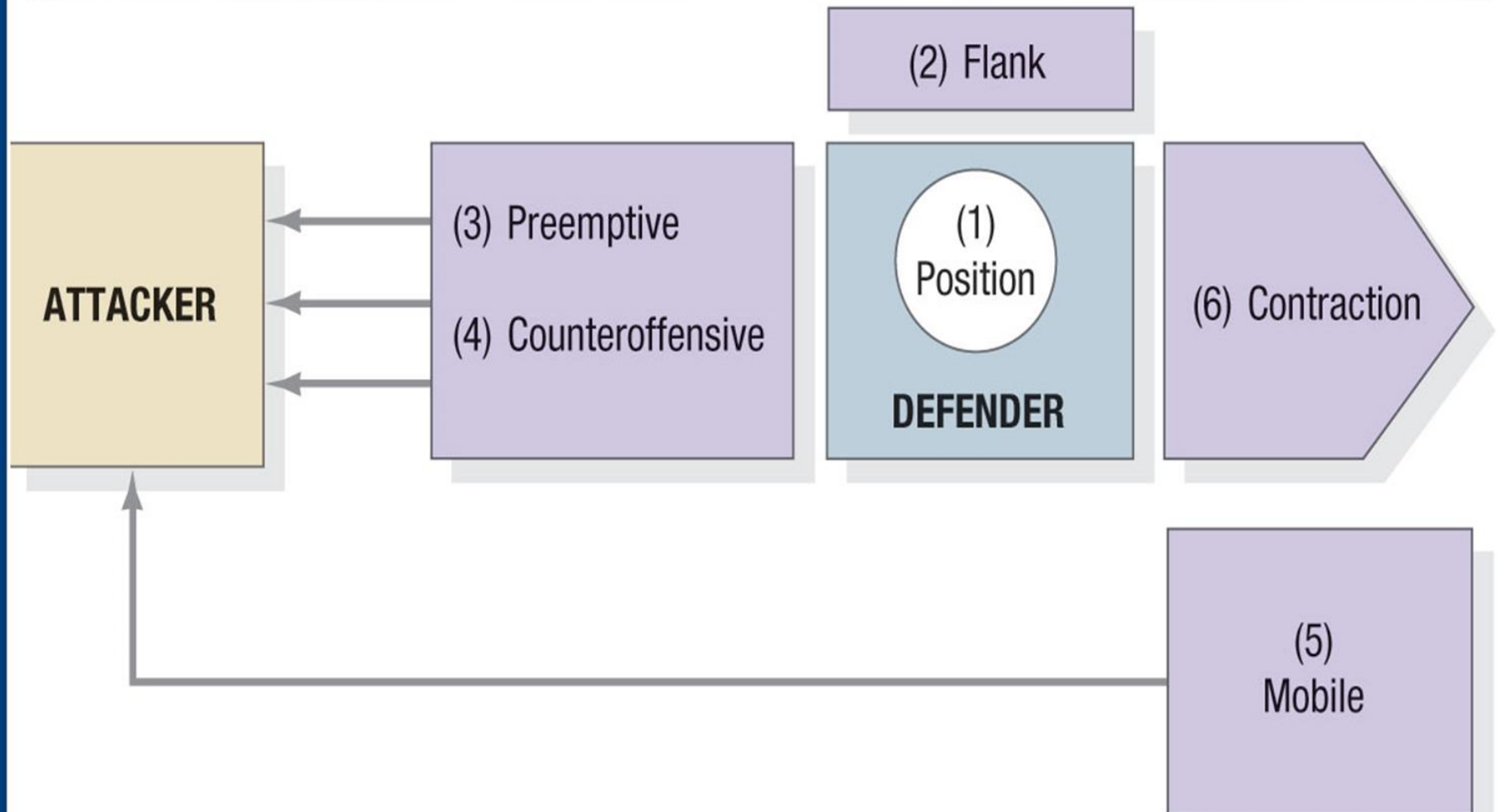
1. การขยายตลาดโดยรวม

- ผู้ใช้ใหม่ (New Users)
- ประโยชน์ใหม่ (New Uses)
- การเพิ่มปริมาณการใช้ (More Usage)

2. การป้องกันส่วนแบ่งตลาด

- การป้องกันตำแหน่ง (Position Defense)
- การป้องกันปีกข้าง (Flank Defense)
- การป้องกันโดยเข้ายึดก่อน (Preemptive Defense)
- การป้องกันแบบโต้ตอบ (Counteroffensive Defense)
- การป้องกันแบบเคลื่อนที่ (Mobile Defense)
- การป้องกันแบบหดตัว (Contraction Defense)

การป้องกันตำแหน่ง

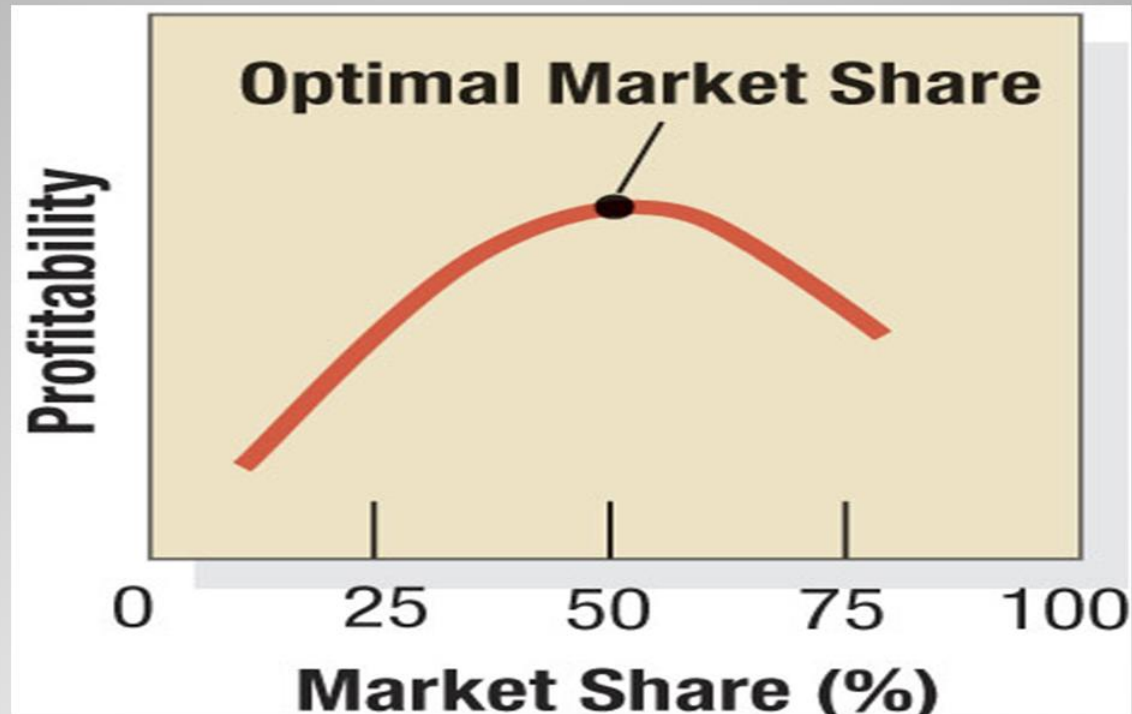


3. การขยายส่วนแบ่งตลาด

เนื่องจากวิธีนี้ต้องใช้เงินทุนสูงบริษัทจึงควรพิจารณาปัจจัยสำคัญ 3 ประการ ดังนี้

3.1 ความเป็นไปได้ที่จะยั่วยุให้เกิดปฏิกิริยา
(Antitrust Action)

3.2 ต้นทุนทางเศรษฐกิจ



3.3 การเพิ่มส่วนแบ่งตลาดโดยการตัดราคา
ซึ่งอาจทำให้กำไรลดลง

กลยุทธ์ผู้ท้าชิง (Market-Challenger Strategies)

1. การโจมตีด้านหน้า (Frontal Attack)
2. การโจมตีด้านข้าง (Flank Attack)
3. การโจมตีแบบโอบล้อม (Encirclement Attack)
4. การโจมตีทางอ้อม (Bypass Attack)
5. การโจมตีแบบกองโจร (Guerrilla Warfare)

กลยุทธ์ผู้ตาม (Market-Follower Strategies)

1. การปลอมแปลง (Counterfeiter)
2. การลอกเลียน (Cloner)
3. การเลียนแบบ (Imitator)
4. การดัดแปลง (Adapter)

กลยุทธ์ผู้เชี่ยวชาญในตลาดเล็ก (Market-Nicher Strategies)

1. End-User Specialist
2. Vertical-Level Specialist
3. Customer-Size Specialist
4. Specific-Customer Specialist

5. Geographic Specialist
6. Product of Product-Line Specialist
7. Product Feature Specialist
8. Job-Shop Specialist
9. Quality-Price Specialist
10. Service Specialist
11. Channel Specialist

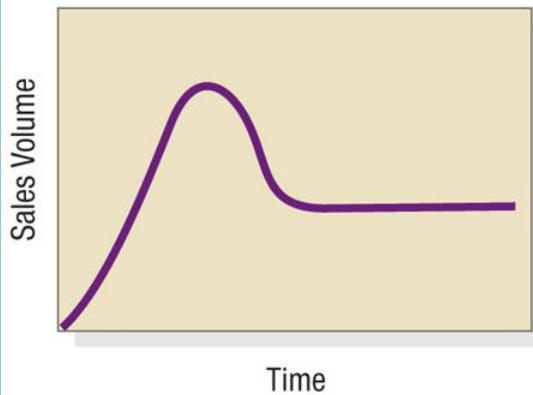
กลยุทธ์การตลาดวงจรชีวิตผลิตภัณฑ์ (Product –Life Cycle Marketing Strategies)

- วงจรชีวิตผลิตภัณฑ์ (Product Life Cycles)
- วงจรชีวิตของรูปแบบ แฟชั่น และความเห่อ
(Style, Fashion and Fad Life Cycles)
- กลยุทธ์การตลาด (Marketing Strategies)

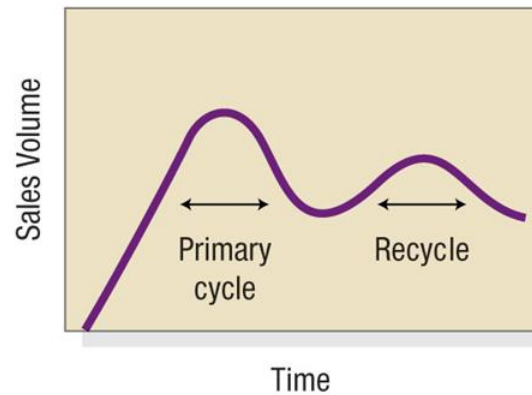
วงจรชีวิตผลิตภัณฑ์



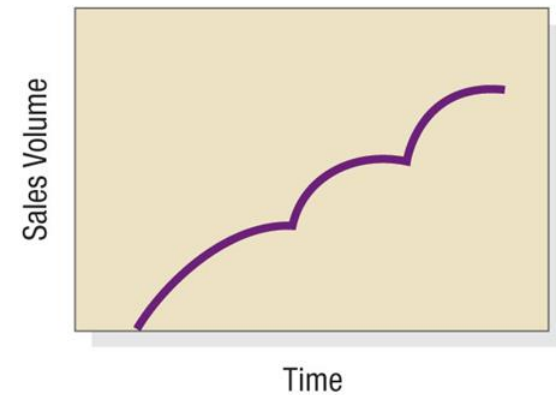
(a) Growth-Slump-Maturity Pattern



(b) Cycle-Recycle Pattern



(c) Scalloped Pattern



	Introduction	Growth	Maturity	Decline
Characteristics				
Sales	Low sales	Rapidly rising sales	Peak sales	Declining sales
Costs	High cost per customer	Average cost per customer	Low cost per customer	Low cost per customer
Profits	Negative	Rising profits	High profits	Declining profits
Customers	Innovators	Early adopters	Middle majority	Laggards
Competitors	Few	Growing Number	Stable number beginning to decline	Declining number
Marketing Objectives	Create product awareness and trial	Maximize market share	Maximize profit while defending market share	Reduce expenditure and milk the brand
Strategies				
Product	Offer a basic product	Offer product extensions, service, warranty	Diversify brands and items models	Phase out weak
Price	Charge cost-plus	Price to penetrate market	Price to match or best competitors'	Cut price
Distribution	Build selective distribution	Build intensive distribution	Build more intensive distribution	Go selective: phase out unprofitable outlets
Advertising	Build product awareness among early adopters and dealers	Build awareness and interest in the mass-market	Stress brand differences and benefits	Reduce to level needed to retain hard-core loyals
Sales Promotion	Use heavy sales promotion to entice trial	Reduce to take advantage of heavy consumer demand	Increase to encourage brand switching	Reduce to minimal level

Sources: Chester R. Wasson, *Dynamic Competitive Strategy and Product Life Cycles* (Austin, TX: Austin Press, 1978); John A. Weber, "Planning Corporate Growth with Inverted Product Life Cycles," *Long Range Planning* (October 1976): 12-29; Peter Doyle, "The Realities of the Product Life Cycle," *Quarterly Review of Marketing* (Summer 1976).

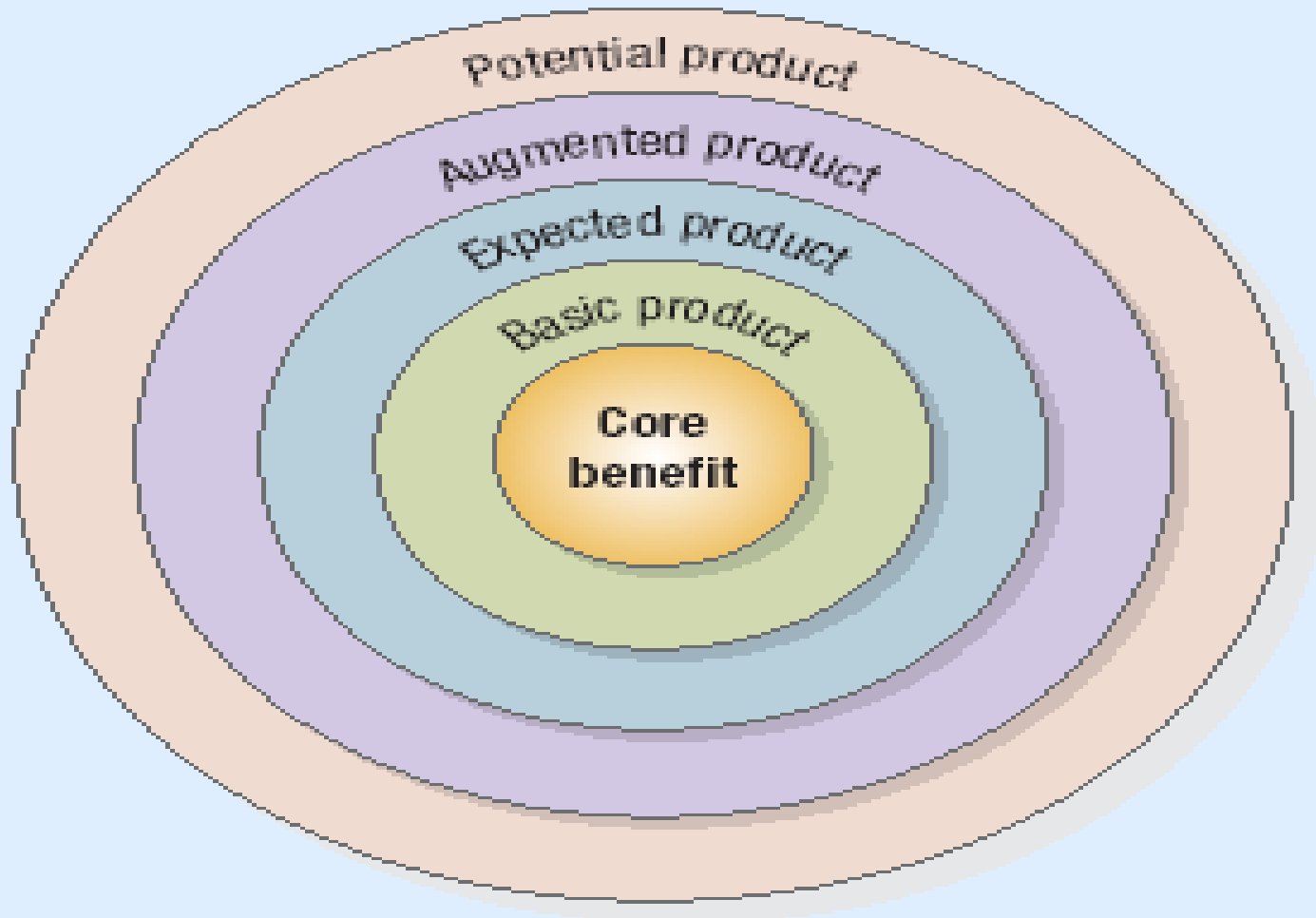
ผลิตภัณฑ์

ระดับผลิตภัณฑ์ : ระดับชั้นคุณค่าของลูกค้า

(Product Levels: The customer value Hierarchy)

- 1.) ประโยชน์หลัก (Core Benefit)
- 2.) ผลิตภัณฑ์พื้นฐาน (Basic Product)
- 3.) ผลิตภัณฑ์คาดหวัง (Expected product):
- 4.) ผลิตภัณฑ์ควบ (Augmented product):
- 5.) ผลิตภัณฑ์ที่เป็นไปได้ (Potential product):

รูปแสดงระดับผลิตภัณฑ์



ระดับผลิตภัณฑ์ : ระดับชั้นคุณค่าของลูกค้า

(Product Levels: The customer value Hierarchy)

- 1.) ประโยชน์หลัก (Core Benefit)
- 2.) ผลิตภัณฑ์พื้นฐาน (Basic Product)
- 3.) ผลิตภัณฑ์คาดหวัง (Expected product):
- 4.) ผลิตภัณฑ์ควบ (Augmented product):
- 5.) ผลิตภัณฑ์ที่เป็นไปได้ (Potential product):

ความแตกต่างด้านผลิตภัณฑ์ (Product Differentiation)

- รูปลักษณะของผลิตภัณฑ์ (Product Form)
- คุณสมบัติของผลิตภัณฑ์ (Product Feature) –
- ผลจากการปฏิบัติงานของผลิตภัณฑ์ (Product Performance)
- ความสอดคล้องกับความต้องการของตลาดเป้าหมาย (Product Conformance)
- ความคงทนของผลิตภัณฑ์ (Product Durability)
- ความน่าเชื่อถือของผลิตภัณฑ์ (Product Reliability)
- ความสามารถในการซ่อมแซมได้ของผลิตภัณฑ์ (Product Reparability)
- มีสไตล์ของผลิตภัณฑ์ (Product Style)

ความแตกต่างด้านบริการ (Services Differentiation)

- วิธีการสั่งซื้อ (Ordering Ease)
- วิธีการส่งสินค้า (Delivery)
- วิธีการติดตั้ง (Installation)
- วิธีการชำระเงิน (payment)
- การฝึกอบรม (Customer Training)
- การให้คำปรึกษา (Customer Consulting)
- การซ่อมบำรุง (Maintenance and Repair)

ความยาวของสายผลิตภัณฑ์ (Product-Line Length)

- 1.) การยืดขยายสายผลิตภัณฑ์ (Line Stretching)
 - การขยายลงตลาดล่าง
 - การขยายขึ้นตลาดบน
 - การขยายตลาดทั้งสองทาง
- 2.) การเติม/เพิ่มสายผลิตภัณฑ์ (Line Filling)
- 3.) การปรับปรุงสายผลิตภัณฑ์ให้ทันสมัย (Line Modernization)
- 4.) การกำหนด หรือ เลือกคุณลักษณะสายผลิตภัณฑ์ (Line Featuring)
- 5.) การตัดผลิตภัณฑ์ที่ไม่ก่อให้เกิดผลกำไรในสายผลิตภัณฑ์ (Line Pruning)

การใช้ตราสินค้าร่วมและการใช้ตราสินค้าเป็นส่วนประกอบ (Co-branding & Ingredient Branding)

- 1.) การใช้ตราสินค้าร่วม (Co-branding) เช่น รถยนต์ Lexus ใช้เบาะที่ทำจากหนังสัตว์ ของ Coach
- 2.) การใช้ตราสินค้าอื่นเป็นส่วนประกอบในสินค้า/ผลิตภัณฑ์ (Ingredient Branding เช่น มันฝรั่ง Lays ใช้ซอสปรุงรสของ KC.Masterpiece

กลยุทธ์การตลาดวงจรชีวิตผลิตภัณฑ์ (Product –Life Cycle Marketing Strategies)

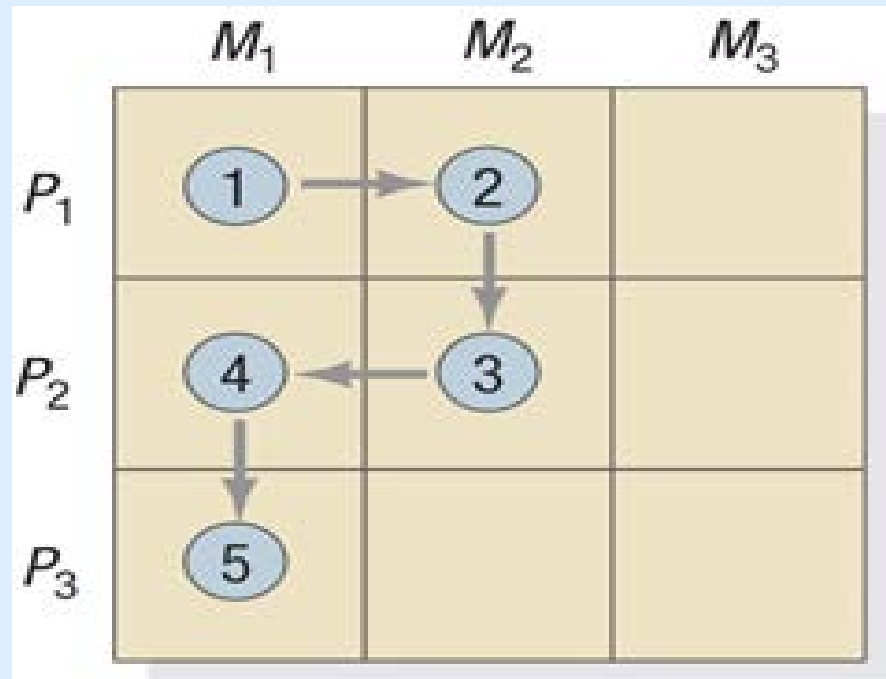


● วงจรชีวิตผลิตภัณฑ์ (Product life cycle) ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ดังนี้

- 1) ขั้นแนะนำ (Introduction) เป็นขั้นที่เพิ่งนำผลิตภัณฑ์เข้าสู่ตลาด ยอดขายจึงเติบโตช้าๆ และเนื่องจากมีค่าใช้จ่ายสูง ส่งผลให้มีกำไรน้อยหรือไม่มีเลย
- 2) ขั้นเจริญเติบโต (Growth) เป็นขั้นที่ยอดขายและกำไรเติบโตอย่างรวดเร็ว เพราะผู้บริโภคในตลาดยอมรับและบริโภคสินค้าเพิ่มอย่างต่อเนื่อง
- 3) ขั้นเจริญเติบโตเต็มที่ (Maturity) เป็นขั้นที่การเติบโตของยอดขายลดลง เพราะตลาดอิ่มตัว ผู้บริโภคเป้าหมายได้ซื้อสินค้าโดยถ้วนหน้าแล้ว อีกทั้งการแข่งขันเพิ่มสูงขึ้น ส่งผลให้กำไรคงที่หรือลดลง
- 4) ขั้นตกต่ำ (Decline) เป็นขั้นที่ตลาดเริ่มถดถอย ยอดขาย และกำไรลดลง

(1) ขั้นแนะนำ (Introduction Stage)

● (1.1) ความได้เปรียบจากการบุกเบิก



○ (1.2) วงจรการแข่งขัน

- ทำตลาดแต่เพียงผู้เดียว ยอดขาย 100%
- คู่แข่งขันเข้าตลาดมากขึ้น ส่วนแบ่งตลาดลดลง
- คู่แข่งขันในตลาดสร้างความแข็งแกร่งให้กับตำแหน่งของตน ส่วนแบ่งตลาดคงที่
- การแข่งขันของสินค้า
- เกิดการถอนตัว ผู้บุกเบิกตลาดอาจตัดสินใจเพิ่มส่วนแบ่งตลาด

(2) ชั้นเจริญเติบโต

ใช้กลยุทธ์เพื่อรักษาอัตราการเจริญเติบโตอย่างรวดเร็วของตลาดให้คงอยู่โดย

- ปรับปรุงผลิตภัณฑ์ (คุณภาพ รูปแบบ และคุณลักษณะใหม่)
- เพิ่มผลิตภัณฑ์ใหม่ให้หลากหลาย
- ขยายเข้าสู่ส่วนแบ่งตลาดใหม่ๆ
- เพิ่มการจัดจำหน่ายให้ครอบคลุมตลาดมากขึ้น
- เปลี่ยนการโฆษณาจากเพื่อให้เกิดการรับรู้เป็นให้ชอบพอในผลิตภัณฑ์
- กำหนดราคาให้ต่ำลงเพื่อดึงดูดลูกค้าที่มีความไวต่อราคา

(3) ชั้นเจริญเติบโตเต็มที่

- ปรับปรุงตลาด (Market Modification) โดยการเพิ่มจำนวนผู้ใช้ และอัตราการใช้
- ปรับปรุงผลิตภัณฑ์ (Product Modification) โดยวิธีการปรับปรุงคุณภาพ คุณลักษณะ และรูปแบบ
- ปรับปรุงโปรแกรมทางการตลาด (4P's) (Marketing Program Modification)

(4) ขั้นตอนต่ำ

- เพิ่มการลงทุนของบริษัท
- รักษาระดับการลงทุนไว้จนกระทั่งความไม่แน่นอนได้รับการแก้ไข
- ลดระดับการลงทุนลงอย่างเลือกสรร
- เก็บเกี่ยวเงินลงทุนกลับเป็นเงินสดอย่างรวดเร็ว
- ละเลิกธุรกิจ โดยการขายเพื่อให้ได้ประโยชน์มากที่สุด

ตาราง สรุปลักษณะวัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ของวงจรชีวิตผลิตภัณฑ์
(Summary of Product Life-Cycle Characteristic, Objectives, and Strategies)

	ขั้นแนะนำ (Introductio)	ขั้นเจริญเติบโต (Growth)	ขั้นเจริญเติบโต เต็มที่ (Maturity)	ขั้นตกต่ำ (Decline)
ลักษณะ (Characteristics)				
ยอดขาย	ยอดขายต่ำ	ยอดขายสูงขึ้นอย่าง รวดเร็ว	ยอดขายสูงสุด	ยอดขายลดลง
ต้นทุน	ต้นทุนต่อลูกค้าสูง	ต้นทุนต่อลูกค้าอยู่ที่ อัตราเฉลี่ย	ต้นทุนต่อลูกค้าต่ำ	ต้นทุนต่อลูกค้าต่ำ
กำไร	ติดลบ	กำไรเพิ่มสูงขึ้น	กำไรสูง	กำไรลดลง
ลูกค้า	ผู้บุกเบิก	ผู้ยอมรับเริ่มแรก	ผู้ยอมรับระดับกลาง ส่วนใหญ่	ผู้ล่าหลัง
คู่แข่ง	จำนวนน้อย	จำนวนสูงขึ้น	จำนวนคงที่เริ่ม ลดลง	จำนวนลดลง

	ขั้นแนะนำ (Introduction)	ขั้นเจริญเติบโต (Growth)	ขั้นเจริญเติบโต เต็มที่ (Maturity)	ขั้นตกต่ำ (Decline)
วัตถุประสงค์การตลาด (Marketing Objectives)				
	สร้างสรรค์การรับรู้ และการทดลองใช้ ผลิตภัณฑ์	ส่วนแบ่งตลาด สูงสุด	กำไรสูงสุดและ ป้องกันส่วนแบ่ง ตลาด	ลดค่าใช้จ่ายและตัด ทวงผลประโยชน์ จากตราสินค้า

กลยุทธ์ (Strategies)

ผลิตภัณฑ์	เสนอผลิตภัณฑ์พื้นฐาน	เสนอการขยายผลิตภัณฑ์ การบริการ การรับประกัน	ตราสินค้าหลากหลาย และหลายรุ่น	ทยอยกำจัดผลิตภัณฑ์ ที่อ่อนแอ
ราคา	คำนึงถึงต้นทุนเป็นฐานบวก กำไรที่ต้องการ	ราคาเจาะตลาด	ราคาเท่ากันหรือราคาที่ดี ที่สุดของคู่แข่ง	ตัดราคา
การจัดจำหน่าย	สร้างการจัดจำหน่ายแบบ เลือกสรร	การสร้างการจัดจำหน่าย อย่างกว้างขวาง	สร้างการจัดจำหน่าย อย่างกว้างขวางมากขึ้น	จัดจำหน่ายแบบ เลือกสรรต่อไป ทยอย ตัดช่องทางจำหน่ายที่ ไม่มีกำไร
การโฆษณา	สร้างการรับรู้ผลิตภัณฑ์ใน กลุ่มผู้ยอมรับเริ่มแรกและ ตัวแทนจำหน่าย	สร้างการรับรู้และความ สนใจในตลาดมวลชน	เน้นที่ความแตกต่าง และคุณประโยชน์ของ ตราสินค้า	ลดลงเหลือเท่าที่จำเป็น เพื่อรักษาลูกค้าหลักที่ ภักดีอย่างมากไว้
การส่งเสริม การขาย	ทุ่มทุนส่งเสริมการขายอย่าง หนักเพื่อชักนำให้ทดลองใช้	ลดลงเนื่องจากได้เปรียบ จากอุปสงค์ของผู้บริโภคที่ มีหนาแน่น	เพิ่มขึ้นเพื่อกระตุ้นให้ เปลี่ยนตราสินค้า	ลดลงที่ระดับต่ำสุด

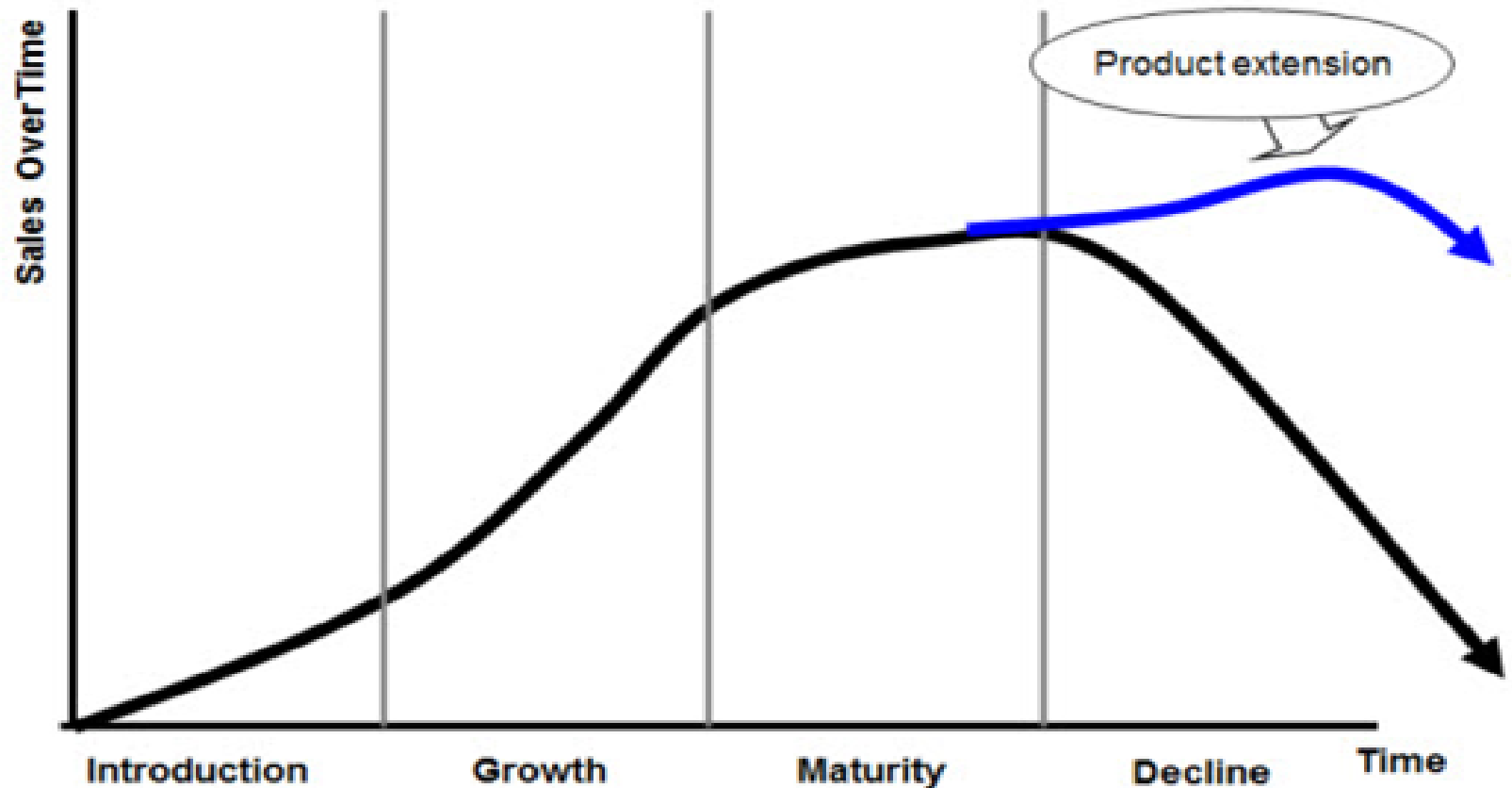
วงจรชีวิตผลิตภัณฑ์และนวัตกรรม

- การจัดการผลิตภัณฑ์ด้วยการพิจารณาจากวงจรชีวิตผลิตภัณฑ์ มักจะดำเนินการได้ใน 2 รูปแบบ ดังนี้
 - 1.) การทำให้วงจรชีวิตผลิตภัณฑ์สั้นลงหรือยาวขึ้น
 - 2.) การสร้าง New S-Curve

1.) การทำให้วงจรชีวิตผลิตภัณฑ์สั้นลงหรือยาวขึ้น

การทำให้วงจรชีวิตผลิตภัณฑ์สั้นลงหรือสิ้นสุดลงนั้นมักเกิดกับผลิตภัณฑ์ที่ผู้บริโภคตัดสินใจซื้อด้วยอารมณ์ความรู้สึก โดยให้ความสำคัญกับการออกแบบ (Design) ตัวอย่างเช่น เสื้อผ้าแนวแฟชั่นหรือผลิตภัณฑ์ที่เอาเรื่องการออกแบบเข้าไปเป็นองค์ประกอบหลัก ได้แก่ โทรศัพท์มือถือ เป็นต้น การดำเนินการเช่นนี้ ก็เพื่อดึงอารมณ์ของผู้บริโภคให้อยู่กับตราสินค้าอย่างต่อเนื่องด้วยการเน้นการออกแบบผลิตภัณฑ์รุ่นใหม่ที่มี Design ล่าสุด ส่วนการทำให้วงจรชีวิตผลิตภัณฑ์ยาวนานนั้นมักพบในผลิตภัณฑ์ที่มีต้นทุนสูง เช่น ผลิตภัณฑ์ ยาหรือวัคซีน ที่ต้องใช้เงินลงทุนเกี่ยวกับการวิจัยจำนวนมาก ทั้งนี้เพื่อหวังผลทางธุรกิจแบบยาวๆ และจำหน่ายได้ในปริมาณมากๆ ดังนั้น จึงต้องมีกระบวนการในการยืดวงจรชีวิตผลิตภัณฑ์ให้ยาวนานที่สุด ซึ่งส่วนมากจะดำเนินการในช่วงท้ายของระยะเติบโตเต็มที่ (Maturity) ซึ่งก็เปรียบเหมือนการทำนวัตกรรม (Innovation)

Product Life Cycle



2.) การสร้าง New S-Curve

วงจรชีวิตผลิตภัณฑ์บางโอกาสมักถูกเรียกว่า S-Curve โดยเมื่อ Curve เข้าสู่ช่วงตกต่ำ (Decline) ธุรกิจจำเป็นต้องสร้าง New S-Curve หรือผลิตภัณฑ์ใหม่เพื่อทดแทนผลิตภัณฑ์เดิมที่มียอดขายและกำไรตกต่ำลง สินค้าเทคโนโลยีเป็นตัวอย่างผลิตภัณฑ์ที่มีวงจรชีวิตเทคโนโลยี (Technology Life Cycle) เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและชัดเจน ดังเช่นเครื่องพิมพ์ดีด เครื่องถ่ายภาพเอกสาร กล้องถ่ายรูปแบบใช้ฟิล์ม โทรศัพท์มือถือแบบเดิม คอมพิวเตอร์ส่วนบุคคลแบบตั้งโต๊ะล้วนอยู่ในช่วงตกต่ำเพราะนวัตกรรมใหม่ๆ และพฤติกรรมที่เปลี่ยนไปของผู้บริโภค หากผู้ประกอบการนั้น ไม่สามารถสร้าง New S-Curve ได้ทันเวลาจะส่งผลกระทบต่อความอยู่รอดของธุรกิจ

ราคา

การกำหนดราคา (Setting the Price)

1. ขั้นตอนการกำหนดราคา
2. การกำหนดราคาเพื่อให้ได้ผลตอบแทนตามเป้าหมาย
(Target – return pricing)
3. การกำหนดราคาจากคุณค่าที่ผู้บริโภครับรู้
(Perceived – value pricing)

ขั้นตอนที่ 1 : เลือกวัตถุประสงค์ของการกำหนดราคา

(Selecting the pricing objective)

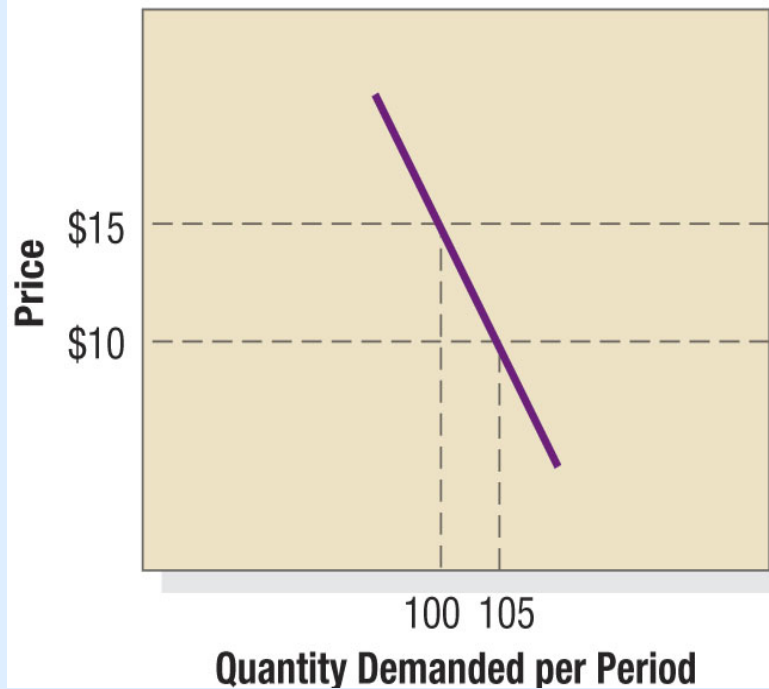
- 1) เพื่อการอยู่รอด (Survival)
- 2) เพื่อกำไรสูงสุด (Maximum current profit)
- 3) เพื่อส่วนแบ่งการตลาดสูงสุด (Maximum market share)
- 4) เพื่อคั้นลูกค้ำที่มีกำลังซื้อก่อน (Maximum market skimming)
- 5) เพื่อการเป็นผู้นำในตลาดสินค้าคุณภาพ (Product-quality leadership)

ขั้นตอนที่ 2 : กำหนดอุปสงค์ (Determining Demand)

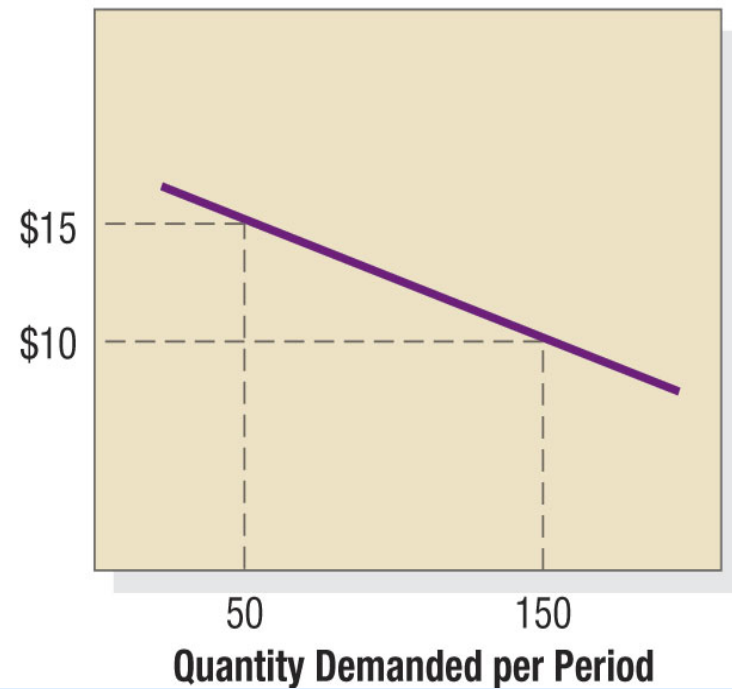
- 1) ความไวต่อสินค้า (Price Sensitivity)
- 2) ความยืดหยุ่นของอุปสงค์ต่อราคา (Price elasticity)

រូប Inelastic and Elastic Demand

(a) Inelastic Demand



(b) Elastic Demand



ขั้นตอนที่ 3 : การประมาณการต้นทุน (Estimating Cost)

- 1) ต้นทุนคงที่ (Fixed costs)
- 2) ต้นทุนผันแปร (Variable cost)
- 3) ต้นทุนรวม (Total costs)
- 4) ต้นทุนเฉลี่ย (Average cost)



ขั้นตอนที่4 : การวิเคราะห์ต้นทุนราคาและข้อเสนอของคู่แข่ง (Analyzing Competitors' Cost, Price and offers)

บริษัทจะต้องทำการวิเคราะห์คู่แข่งทางการตลาด ทั้งในด้าน
ต้นทุน ราคา ข้อเสนอ และ ปฏิกริยาตอบโต้เพื่อใช้เป็นปัจจัยพื้นฐานในการ
ตัดสินใจเกี่ยวกับการกำหนดราคาสินค้า

ขั้นตอนที่ 5 : การเลือกวิธีการกำหนดราคา (Selecting a Pricing Method)

- 1) การกำหนดราคาแบบบวกเพิ่ม (Markup pricing)
- 2.) การกำหนดราคาเพื่อให้ได้ผลตอบแทนตามเป้าหมาย (Target – return pricing)
- 3.) การกำหนดราคาจากคุณค่าที่ผู้บริโภครับรู้ (Perceived – value pricing)

การสื่อสารทางการตลาด

การสื่อสารการตลาด (Marketing Communications)


การตลาดสมัยใหม่นอกจากจะให้ความสำคัญกับการพัฒนาสินค้า การกำหนดราคาที่จูงใจ และการกระจายสินค้าไปยังผู้บริโภคอย่างมีประสิทธิภาพแล้ว บริษัทต้องสนใจเกี่ยวกับ การสื่อสารการตลาด ซึ่งหมายถึง การที่บริษัทต้องให้ข้อมูล ชักชวนและย้าเตือนผู้บริโภค เกี่ยวกับสินค้าและตราสินค้าของตนด้วยการแสดงบทบาทเป็นผู้สื่อสารและผู้ส่งเสริม



ส่วนประสมการสื่อสารการตลาด (The Marketing Communications mix)

ส่วนประสมการสื่อสารการตลาดประกอบด้วยวิธีการสื่อสาร 6 รูป ได้แก่

1. การโฆษณา (Advertising)
2. การส่งเสริมการขาย (Sale Promotion)
3. การสร้างประสบการณ์และกิจกรรม (Events & Experiences)
4. การประชาสัมพันธ์และการให้ข่าว (Public Relations & Publicity)
5. การตลาดทางตรง (Personal selling)
6. พนักงานขาย (Direct Marketing)



ตัดสินใจเกี่ยวกับส่วนประสมการสื่อสารการตลาด

(Deciding on marketing communications mix)

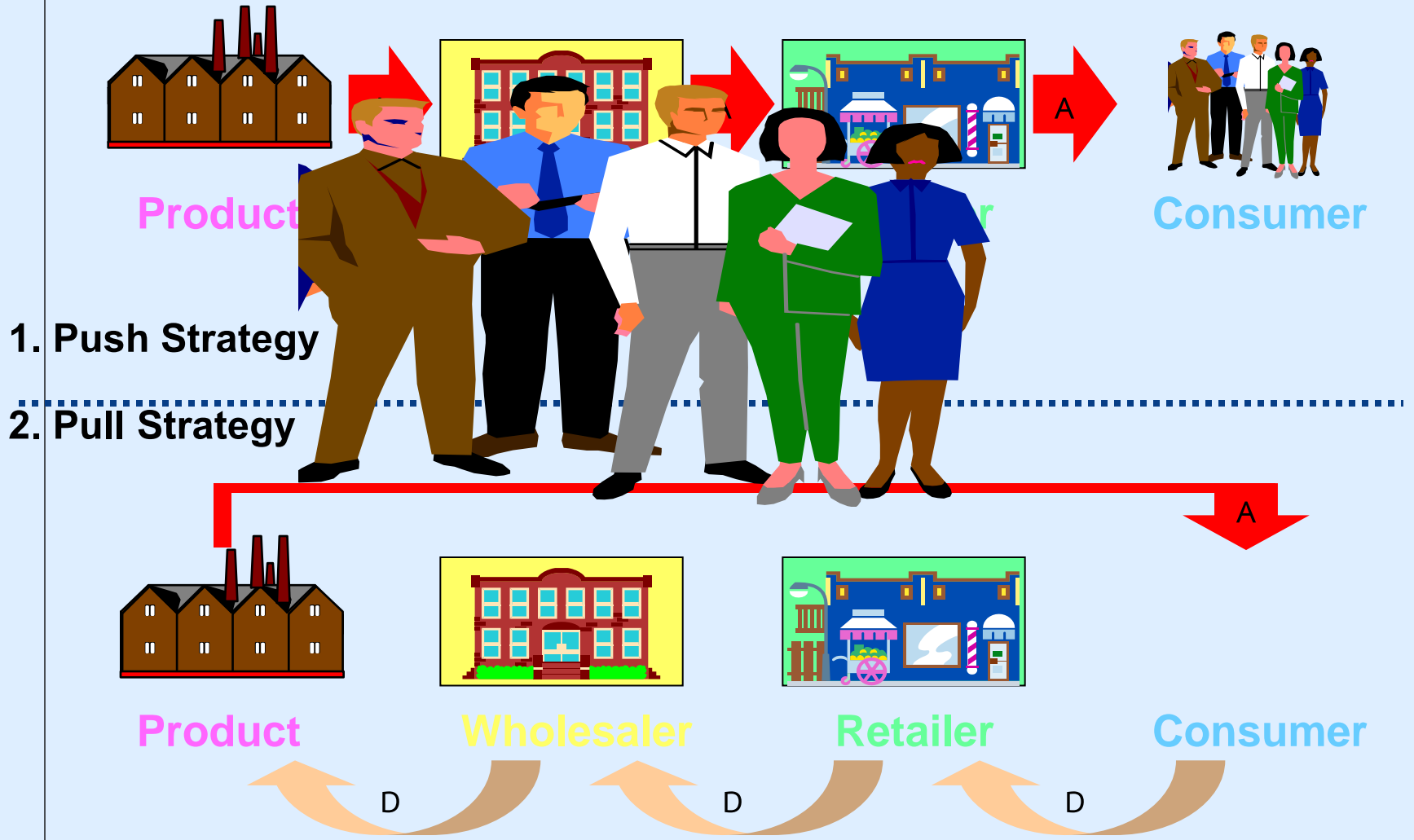
(1). ประเภทของตลาดสินค้า

- ตลาดสินค้าอุปโภคบริโภค
- ตลาดสินค้าอุตสาหกรรม

Integrated Promotion Decisions

Consumer good		Industrial goods
Sales Promotion		Personal Selling
Advertising		Sales Promotion
Personal selling		Advertising
Public relations		Public relations
Relative Spending		Relative Spending

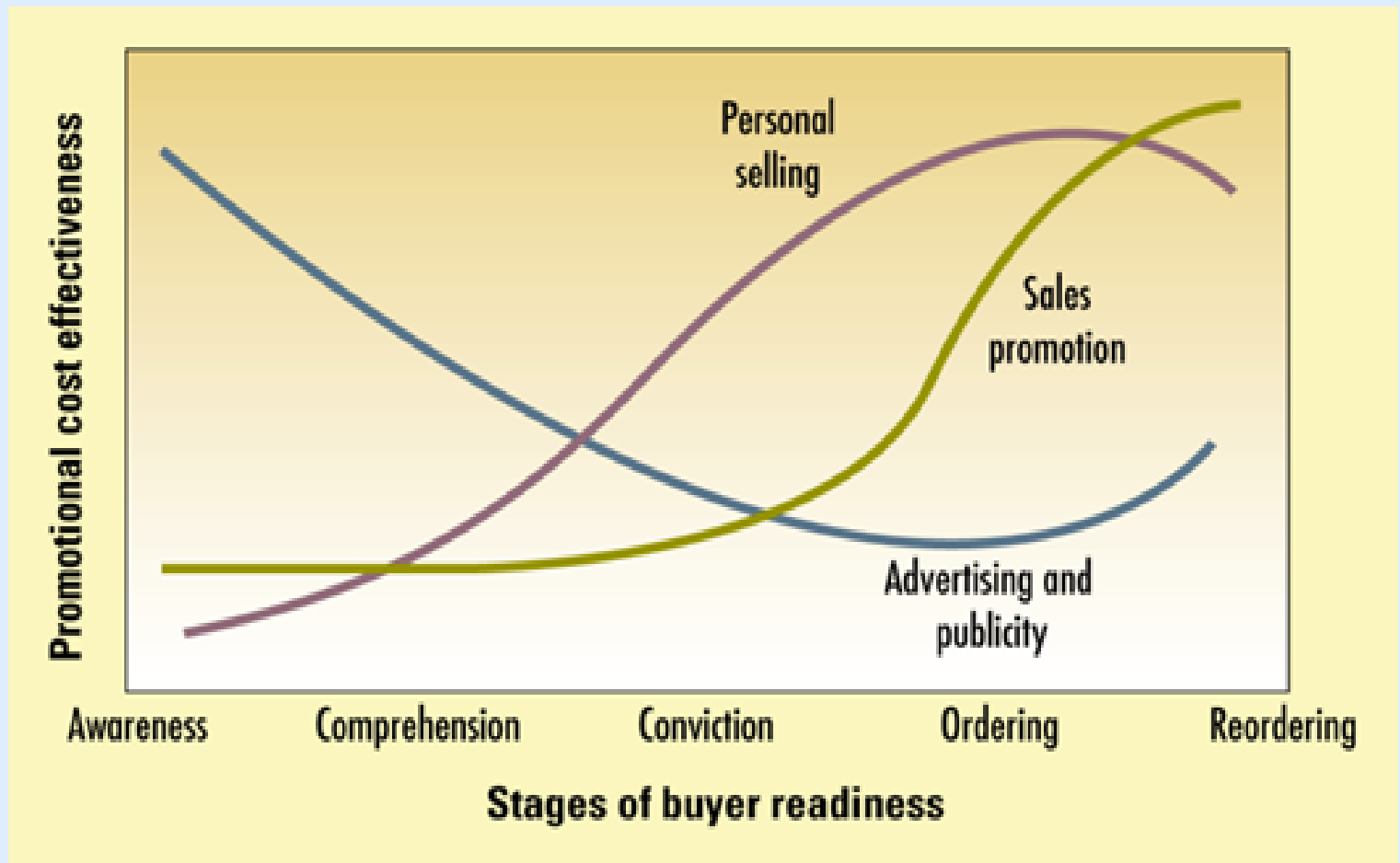
(2) กลยุทธ์หลักและกลยุทธ์ดึง Channel Control Strategies



(3). ระดับความพร้อมของผู้ซื้อ

- ขั้นสร้างความรู้จัก (Awareness)
- ขั้นเข้าใจในสินค้า (Comprehension)
- ขั้นมีความมั่นใจในสินค้า (Conviction)
- ขั้นมีการสั่งซื้อ (ordering)
- ขั้นมีการซื้อซ้ำ (Reordering)

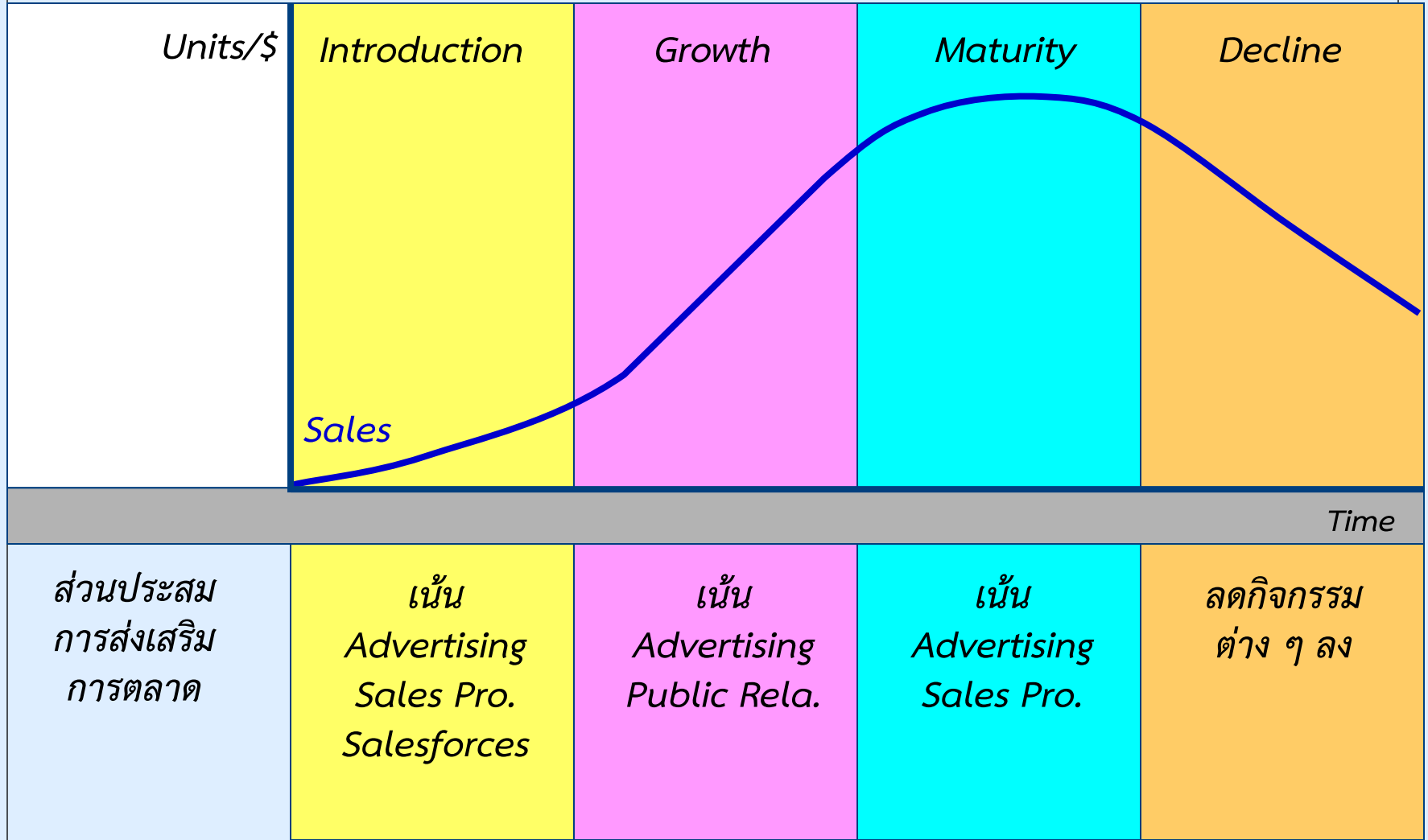
(3). ระดับความพร้อมของผู้ซื้อ



(4) วัฏจักรชีวิต

- ขั้นแนะนำ (Introduction stage)
- ขั้นเติบโต (Growth stage)
- ขั้นอิ่มตัว (Maturity stage)
- ขั้นตกต่ำ (Decline stage)

ขั้นตอนของวงจรชีวิตผลิตภัณฑ์



Strategic Circumstances and the Relative Importance of Personal Selling as a Promotional Tool

Advertising
relatively
important

Large

Low

Small

Little

Low

Pull

Preset

Many

Number of customers

Buyers' information needs

Size and importance of purchase

Post purchase service required

Product complexity

Distribution strategy

Pricing policy

Resources available for promotion

Personal Selling
relatively
important

Small

High

large

Much

High

Push

Negotiated

Few

Source: Adapted from David W. Chavens, *Strategic Marketing* (Blum Ridge, IL: Richard D. Irwin, 1987), p. 508.