

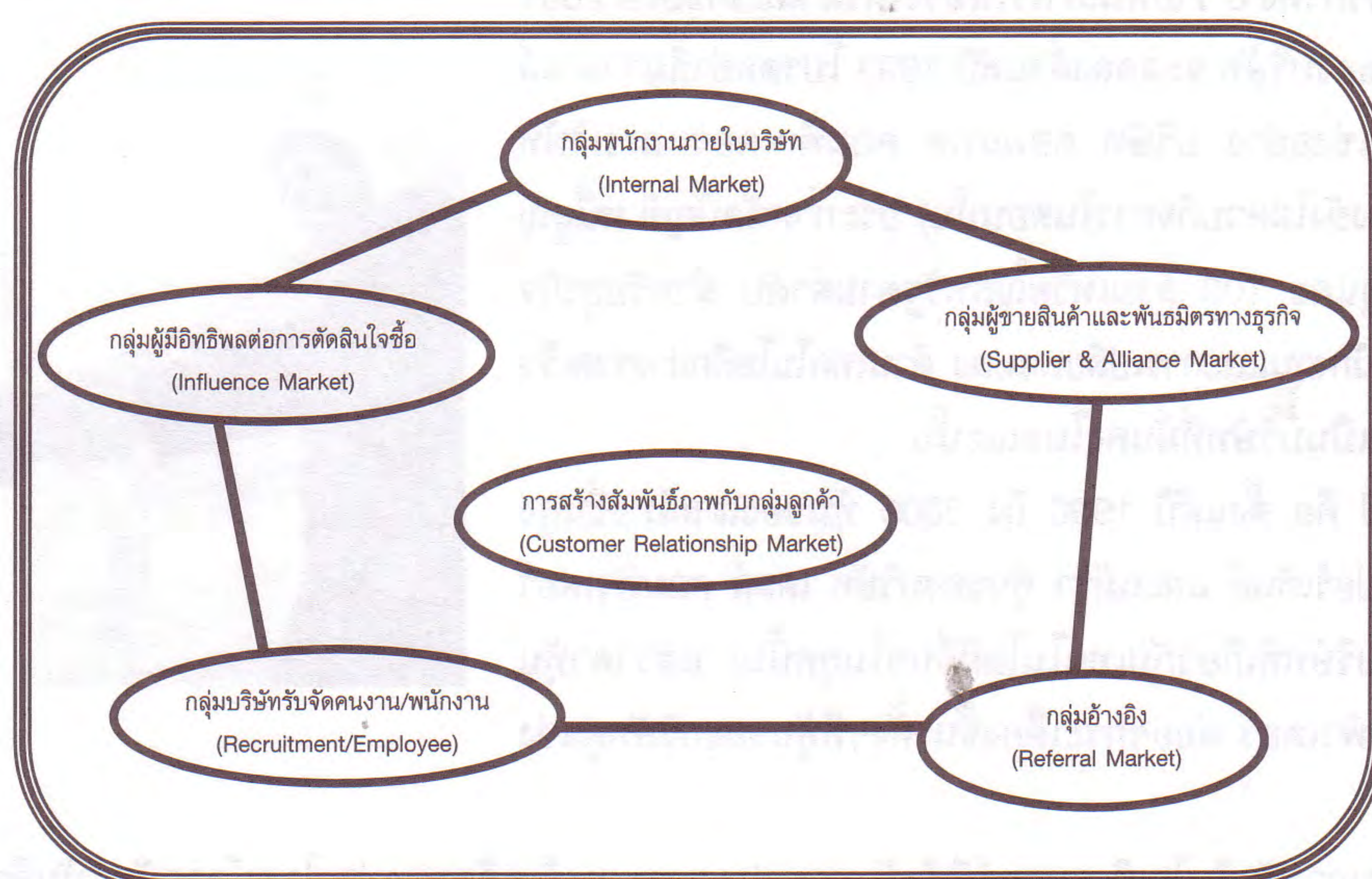
ทำธุรกิจ...ต้องมีเพื่อน

อ. วีระพันธ์ อะนันชัย*

ปัจจุบันการทำตลาดในโลกของธุรกิจ ซึ่งมีการแข่งขันกันที่รุนแรง การดำเนินกิจกรรมทางการตลาดใดๆ ก็ตาม ถ้าเกิดผลประโยชน์กับธุรกิจของตนเอง แนนอนผู้ประกอบการหรือเจ้าของธุรกิจย่อมไม่พลาดกิจกรรมทางการตลาด เช่น การออกงานจัดแสดงสินค้า การขยายสายผลิตภัณฑ์ การจัดหาช่องทางการจัดจำหน่ายที่เหมาะสม เป็นต้น

"ทำธุรกิจ...ต้องมีเพื่อน" เพื่อนในบทความนี้หมายถึง การสร้างความสัมพันธ์ทั้งนี้ขึ้นกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการดำเนินการทางธุรกิจ หรือเรียกว่า "เพื่อนร่วมธุรกิจ"

การสร้างความสัมพันธ์มีรูปแบบในการสร้างความสัมพันธ์ตามแบบ Six Market Model ของ Helen Peck โดยแสดงให้เห็นว่า การสร้างสัมพันธ์กับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการดำเนินการทางธุรกิจ (Stakeholders) นั้นไม่ได้มีเฉพาะกับลูกค้าเท่านั้น หากแต่บริษัทยังสามารถสร้างสัมพันธ์ที่ดีและมั่นคงในระยะยาวกับกลุ่มต่างๆ ได้ ดังแสดงในภาพข้างท้าย (อ้างถึงใน ชื่นจิตต์ แจ่มเจนกิจ, 2544)



จากภาพการสร้างสัมพันธ์กับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการดำเนินการทางธุรกิจ (Stakeholders) จะประกอบไปด้วย

1. กลุ่มพนักงานภายในบริษัท (Internal Market)
2. กลุ่มผู้มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อ (Influence Market)
3. กลุ่มบริษัทรับจัดคนงาน/พนักงาน (Recruitment/Employee)
4. กลุ่มอ้างอิง (Referral Market)
5. กลุ่มผู้ขายสินค้าและพันธมิตรทางธุรกิจ (Supplier & Alliance Market)

ซึ่งในบทความนี้จะขอกล่าวถึง กลยุทธ์ทางการตลาดที่จะสร้างความสัมพันธ์กับผู้ขายสินค้าและพันธมิตรทางธุรกิจ (Supplier & Alliance Market)

ปัจจุบันมีกลยุทธ์มากมายที่นักการตลาดเลือกใช้ในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้ขายสินค้าและพันธมิตรทางธุรกิจ (Supplier & Alliance Market) หนึ่งในนั้นคือ การบริหารความสัมพันธ์เชิงหุ้นส่วนธุรกิจ (Partner Relationship Management : PRM) ซึ่งเป็นการทำงานและบริหารร่วมกันระหว่าง 2 บริษัท ซึ่งอาจจะมีการกลุ่มของลูกค้าเป้าหมายกลุ่มเดียวกันหรือต่างกันก็ได้ เป็นการเชื่อมความสัมพันธ์อันดีของบริษัททั้ง 2 เพื่อนำไปสู่การสร้างฐานความรู้ (Knowledge-based) รวมไปถึงการสร้างความสัมพันธ์อันดี ระหว่างบริษัทกับผู้ขายวัตถุดิบ (Supplier) และนำไปสู่ความจงรักภักดีระหว่าง 2 บริษัท

* อาจารย์ประจำภาควิชาการตลาด คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยพายัพ

ในบทความนี้จะขอยกตัวอย่างกรณีศึกษา ของ 2 บริษัท ซึ่งได้แก่

1. บริษัท เดล คอมพิวเตอร์ จำกัด
2. บริษัท บริษัท เจริญโภคภัณฑ์ จำกัด

1. บริษัทเดล คอมพิวเตอร์ จำกัด

นาย เดลล์ ซึ่งทำธุรกิจเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ในอเมริกาภายใต้ตราสินค้า Dell มีผลงานที่เด่นชัดคือ การเอาชนะคู่แข่งชั้นทางธุรกิจคอมพิวเตอร์ คือ คอมแพคคอมพิวเตอร์ ซึ่งเป็นบริษัทที่มียอดขายสูงสุดได้ในเวลาไม่นานนัก เพราะการใช้แนวความคิดด้านการลดต้นทุนด้วยการใช้ การบริหารห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain Management) และ การบริหารความสัมพันธ์เชิงหุ้นส่วนธุรกิจ (Partner Relationship Management : PRM) นั่นเอง

เดลล์เป็นทั้งเจ้าตลาดและผู้นำด้านการทำกำไร นับตั้งแต่เดลล์ เริ่มต้นธุรกิจคอมพิวเตอร์นั้น เดลล์มีประวัติการเจริญเติบโตของธุรกิจที่รวดเร็ว กล่าวคือ ในปี 2001 ยอดการขนส่งคอมพิวเตอร์ส่วนบุคคลทั่วโลกอยู่ที่ 31.6 ล้านเครื่อง เพิ่มขึ้น 852,000 เครื่อง ยอดขนส่งของเดลล์เพิ่มขึ้น 957,000 เครื่อง ซึ่งมากกว่า ยอดเพิ่มของตลาดโลกอีก

ในส่วนของการกำไร เดลล์เป็นบริษัทเดียวในบรรดาผู้ผลิตคอมพิวเตอร์ส่วนบุคคลสัญชาติอเมริกาทั้ง 6 รายที่ได้กำไรในช่วงไตรมาสแรกของปี 2001. ถึงแม้ว่ากำไรเบื้องต้นของบริษัท จะลดลงตั้งแต่ปี 1993 โปรดอย่าลืมว่าเดลล์ ยังได้กำไรในขณะที่ยังคงแข่งขันอย่าง บริษัท คอมแพค คอมพิวเตอร์และบริษัท ฮิวเลตต์-แพคการ์ด (ซึ่งยังไม่ควบกิจการในตอนนั้น) ประกาศตัดบัญชีหนี้สูญ 450 ล้านดอลลาร์สหรัฐและ 100 ล้านดอลลาร์สหรัฐตามลำดับ สำหรับธุรกิจที่มีการตัดราคา ปลดพนักงานและการเปลี่ยนแปลง ด้านเทคโนโลยีอย่างรวดเร็ว ดังนั้นจึงจัดได้ว่าเดลล์เป็นบริษัทที่มั่นคงในขณะนั้น

ในช่วง 10 ปี คือ ตั้งแต่ปี 1990 ถึง 2000 หุ้นของเดลล์พุ่งขึ้นสูงเหลือเชื่อถึง 86,900 เปอร์เซ็นต์ และแม้ว่า หุ้นของบริษัท เดลล์ คอมพิวเตอร์ เริ่มตก (เช่นเดียวกับบริษัทที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีอื่นๆในยุคนั้น) แต่ราคาหุ้นของบริษัท เดลล์ คอมพิวเตอร์ ค่อยๆกระเด้งขึ้น ทั้งๆที่หุ้นของบริษัทคู่แข่งเริ่มตกลงเรื่อยๆ

เดลล์ยึดมั่นในการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญสามประการและเก็บเกี่ยวผลประโยชน์จากมัน นั่นคือ

- ลดต้นทุนด้วยการบริหารห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain Management)
- ควบคุมช่องทางการขายที่มีความสำคัญเชิงกลยุทธ์
- มีความรู้เกี่ยวกับลูกค้าอย่างลึกซึ้งและทั่วถึง ซึ่งมาจากการบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า (Customer Relationship Management : CRM) และรอบรู้เรื่องตลาดเป็นอย่างดี

ส่วนเรื่องการลดต้นทุนนั้น บริษัท เดลล์ คอมพิวเตอร์ ทำการเปรียบเทียบต้นทุนอยู่ตลอดเวลา บริษัทได้ให้ความสำคัญกับการลดต้นทุนอย่างมาก ครั้งหนึ่งไมเคิล เอส. เดลล์ ผู้ก่อตั้งบริษัท สังเกตเห็นว่าซัพพลายเออร์นำ ชินนามอน โรลล์ (ขนมปังกลี้นอบเซย) มาเลี้ยงในระหว่างการประชุมผู้บริหาร นายเดลล์ ประกาศว่า "เอาไปเก็บเถอะแล้วลดราคาวัตถุดิบล็อตหน้าแทนก็แล้วกัน เราไม่อยากจะขนม เราอยากได้ราคาถูกลง"

อาจฟังดูไร้สาระแต่ทุกคนรู้ซึ้งว่าผู้บริหารสูงสุด ให้ความสำคัญกับการลดต้นทุน อย่างแท้จริง (แต่สำหรับบ้านเรา มักจะเป็นตรงกันข้าม) การที่นายเดลล์ ให้ความสำคัญกับบรรดาซัพพลายเออร์ด้วยการแบ่งปันข้อมูลด้านการตลาดให้ นั่น ก็เปรียบเสมือนกับการที่บริษัท เดลล์ คอมพิวเตอร์ ให้ความสำคัญกับบรรดาซัพพลายเออร์เสมือนหุ้นส่วน หรือ Partner ของเขา เขาสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับบรรดาซัพพลายเออร์ ของเขาจนเขาสามารถลดต้นทุนการผลิตได้ดีกว่าคู่ค้ารายอื่นๆ และนี่เป็นหนึ่งในเคล็ดลับความสำเร็จของบริษัท เดลล์ คอมพิวเตอร์ นั่นเอง

นอกจากการใช้การบริหารความสัมพันธ์เชิงหุ้นส่วนธุรกิจ (Partner Relationship Management : PRM) ในด้าน ซัพพลายเออร์แล้วยังสามารถใช้ในธุรกิจที่มีความสอดคล้องกัน



การบริหารความสัมพันธ์เชิงหุ้นส่วนธุรกิจ (Partner Relationship Management : PRM) ในบริษัทต่างๆ จึงสำคัญในยุคนี้ เนื่องจากเกมการตลาดที่ต้องอาศัยศักยภาพ ความแข็งแกร่ง ตลอดจนทุนธุรกิจของพันธมิตรสร้างเครือข่ายการตลาด ความชัดเจน ที่ต่อยอดจากผลสำเร็จของกรณีศึกษาในอดีตและแรงบันดาลใจจากภาวะการแข่งขัน

2. บริษัท เจริญโภคภัณฑ์ จำกัด

บริษัท เจริญโภคภัณฑ์ จำกัด ภายใต้ตราสินค้า 7-eleven ประเทศไทย ได้จัดทำ First Best Only หรือ FBO เพื่อการทำตลาดความสัมพันธ์เชิงหุ้นส่วนธุรกิจ (Partner Relationship Management : PRM) โดยมีอำนาจของผู้ที่กุมช่องทางจัดจำหน่ายเป็นตัวแปรสำคัญในการกำหนดแนวทาง ปัจจุบันมีสินค้าหลากหลายประเภทที่เข้าร่วมโครงการ FBO อาทิ เครื่องดื่มบรรเทาอาการเมารถ 'แสงเวอร์จิน' และ น้ำผลไม้ 'มาลี พลัส' ทั้งเครื่องดื่มบรรเทาอาการเมารถ 'แสงเวอร์จิน' และ น้ำผลไม้ 'มาลี พลัส' เลือกที่จะเข้าร่วมโครงการวางจำหน่ายแบบ 'เจาะจง' ที่ร้าน 7-eleven เพียงแห่งเดียว หรือ BO (Best Only) แลกกับพื้นที่ในตู้แช่และข้อมูลการตลาดของ 7-eleven

บุศรา มาโกมล ผู้จัดการกลุ่มผลิตภัณฑ์ บริษัท มาลี เอ็นเตอร์ไพรส์ จำกัด เปิดเผยถึงแนวนโยบายการตลาดร่วมระหว่างน้ำผลไม้มาลีและ 7-eleven ว่า " ในขณะที่มาลีต้องการออกสินค้าเพื่อเจาะกลุ่มวัยรุ่น รวมถึงผู้ที่ใส่ใจสุขภาพและความงาม ส่วน 7-eleven มีข้อมูลการตลาด และกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย และนอกจากนี้ยังมีข้อมูลเกี่ยวกับไลฟ์สไตล์ และจำนวนลูกค้าเป้าหมายที่ชัดเจน เรายังได้สิทธิพิเศษอื่นๆ เหนือคู่แข่งอื่นๆ ไป อาทิ การทำกิจกรรมส่งเสริมการขาย ณ ร้านสาขาที่มีสินค้าจำหน่าย หรือโฆษณา ขายสินค้าผ่านช่องทางของ 7-eleven แต่ทั้งนี้เราต้องมียอดจำหน่ายต่อเดือนไม่ต่ำกว่าเกณฑ์ที่กำหนด เพื่อจะได้อยู่ในตู้แช่ต่อไป " ("ดีตรา คู่ค้า อำนาจไร้ขีด", 2550)

แม้ว่า รูปแบบการทำตลาดภายใต้แนวนโยบาย FBO จะทำให้คู่ค้าเสียเปรียบ 7-eleven แต่เมื่อมองถึงปลายทางธุรกิจ ช่องทางการจัดจำหน่ายที่ทรงพลังย่อมมีอำนาจต่อรองที่ดีกว่า

นอกจากนี้ยังมีบริษัทอีกมายที่ทำการตลาดความสัมพันธ์เชิงหุ้นส่วนธุรกิจ (Partner Relationship Management : PRM) อาทิ บริษัท ไทยน้ำทิพย์ จำกัด และบริษัท โตโยต้า จำกัดโดยผู้ช่วยศาสตราจารย์ ชื่นจิตต์ แจ่มเจนกิจ อาจารย์ประจำภาควิชาการตลาด คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ อธิบายถึงรูปแบบของการตลาดความสัมพันธ์เชิงหุ้นส่วนธุรกิจ (Partner Relationship Management : PRM) ของ บริษัท ไทยน้ำทิพย์ จำกัด ว่า โค้ก ประสบความสำเร็จในการทำตลาดร่วมพันธมิตรแบบ PRM ในยุคแรกๆ โดยโค้กเป็นผู้สนับสนุนตู้แช่ตามร้านค้า ร้านอาหาร แต่มีเงื่อนไขว่าคู่ค้าต้องจำหน่ายเฉพาะโค้กและสินค้าในเครือเท่านั้น ("ดีตรา คู่ค้า อำนาจไร้ขีด", 2550)

ส่วน บริษัท โตโยต้า ได้ให้การสนับสนุนดีลเลอร์ด้วยแผนส่งเสริมการขาย ทั้งในแง่ของ Advertising และ Event Marketing นอกจากนี้ยังมี TLT (Toyota Leasing Thailand) บริษัทในเครือโตโยต้าที่ช่วยเหลือสินเชื่อ ทำให้ลูกค้าสามารถเป็นเจ้าของรถยนต์ได้ง่ายขึ้น

จากกรณีศึกษาที่ได้กล่าวมาข้างต้นชี้ให้เห็นว่า บทบาทและเชิงชั้นทางธุรกิจของกลยุทธ์การตลาดความสัมพันธ์เชิงหุ้นส่วนธุรกิจ (Partner Relationship Management : PRM) ในวันนี้ จึงไม่ใช่ใครก็ได้ หากแต่ต้องเป็นแบรนด์ระดับที่เท่าเทียมกัน เทียบชั้นกันได้ และที่สำคัญต้องเป็นที่รู้จักในตลาด มีฐานลูกค้าในมือมากพอ จึงจะร่วมทางเดินบนถนนธุรกิจสายเดียวกันได้ จึงจะเกิดคำว่า win win

จะเห็นได้ว่า กลยุทธ์การตลาดความสัมพันธ์เชิงหุ้นส่วนธุรกิจ (Partner Relationship Management : PRM) มีความสำคัญมากในปัจจุบัน นอกจากจะสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันทางธุรกิจแล้ว ยังสามารถสร้างสัมพันธ์ ความใกล้ชิด ความสนิทสนมให้เกิดขึ้นระหว่างผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการดำเนินการทางธุรกิจ ดังนั้นธุรกิจจึงต้องพยายามสรรหาวิธีที่จะสร้างความพอใจให้แก่ลูกค้า อันจะนำไปสู่ความจงรักภักดีในที่สุด และทำให้บริษัทประสบความสำเร็จบนเส้นทางธุรกิจได้

เอกสารอ้างอิง

ชื่นจิตต์ แจ่มเจนกิจ. (2544). **การบริหารลูกค้าสัมพันธ์**. กรุงเทพฯ : ทิปปิง พอยท์.

ดีตรา คู่ค้า อำนาจไร้ขีด. (ม.ป.ป.) ค้นเมื่อวันที่ 15 มีนาคม 2550, จาก

<http://www.spiceday.com/index.php?name=Forums&file=viewtopic&t=126117>

Kotler, Philip. (2003). **Marketing Management**, 7th ed. New Jersey : Pearson Education.

Partnering Relationship Management (PRM) : กรณีศึกษา Dell Computer. (ม.ป.ป.) ค้นเมื่อวันที่ 15 มีนาคม 2550, จาก

http://www.7sme.com/news/page.php?news_id=147