



การตลาดสมัยใหม่กับธนาคารพาณิชย์

ปัจจุบันเราจะเห็นสัญลักษณ์ใหม่ ๆ ซึ่งเป็นภาพแบบนามธรรม (Abstract) และคำขวัญคำโฆษณาของธนาคารพาณิชย์ต่าง ๆ เป็นอันมาก เช่น "เพื่อนคู่คิด มิตรคู่บ้าน" "บริการทุกระดับประทับใจ" "รับใช้ประชาชน" "บริการประทับใจ เป็นมิตรประทับใจ" "ธนาคารพาณิชย์ของรัฐบาล" "ธนาคารแห่งความนิยมของปวงชน" "ธนาคารแห่งความมั่นคง" เป็นต้น ส่วนใหญ่คำขวัญเหล่านี้เน้นในด้านบริการและความมั่นคงเป็นหลักสำคัญ สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้แสดงให้เห็นว่าธนาคารพาณิชย์ได้พยายามนำเอาหลักการตลาดมาใช้ในการบริหารมากขึ้น ทั้งนี้ เนื่องจากสภาพการแข่งขันในตลาดการเงินได้ทวีความรุนแรงมากขึ้นนั่นเอง

แนวความคิดทางการตลาด

ความหมายของการตลาด

คนส่วนมากยังเข้าใจความหมายของคำว่า "การตลาด" ยังไม่ชัดเจนนัก แม้แต่ผู้ที่อยู่ในวงการนี้ก็ยังไม่ถูกต้อง เช่น ผู้จัดการฝ่ายขายเมื่อพูดถึงการตลาด เขาจะหมายถึงการขาย (Selling) ผู้บริหารด้านการโฆษณาจะหมายถึง "การโฆษณา" (Advertising) ผู้บริหารธนาคารพาณิชย์จะหมายถึงการหาเงินฝาก เป็นต้น แต่ละคนที่ยกตัวอย่างมานี้พูดถึงการตลาดโดยหมายถึงเพียงส่วนหนึ่งส่วนใดของกิจกรรมด้านการตลาดเท่านั้น

ความหมายในวงแคบ คณะกรรมการกำหนดความหมายของสมาคมการตลาดแห่งสหรัฐ (The American Marketing Association) ได้ให้ความหมายของ "การตลาด" ว่า " เป็นการปฏิบัติส่วนหนึ่งของการดำเนินธุรกิจที่เกี่ยวกับการทำให้สินค้า

หรือบริการผ่านจากผู้ผลิตไปยังผู้บริโภคหรือผู้ใช้" คณะกรรมการฯ มีความเห็นว่าคุณหมายที่แท้จริงควรกว้างกว่านี้ โดยเฉพาะการตลาดสมัยใหม่จำเป็นต้องกำหนดความหมายให้กว้างกว่านี้อีก เนื่องจากตามความหมายนี้แล้วการตลาดจะเริ่มตอนเมื่อสินค้าผลิตเสร็จและสิ้นสุดลงเมื่อสินค้าถึงมือผู้บริโภค แต่ตามหลักการตลาดสมัยใหม่แล้วมิได้เป็นเช่นนั้น เพราะการตลาดจะเริ่มตั้งแต่การตัดสินใจว่าจะผลิตสินค้าอะไร แบบ ตรา ยี่ห้อ หรือหีบห่ออย่างไร และเมื่อขายไปแล้วต้องทำให้ลูกค้าพอใจและซื้อซ้ำ หรือขายได้ตลอดไป หรือมีปฏิกริยาอันดีต่อธุรกิจนั้น

ความหมายในวงกว้าง Paul Mazur ได้ให้ความหมายของคำว่า "การตลาด" ไว้ว่า "เป็นการนำส่งมาตรฐานการครองชีพไปสู่สังคม" ศาสตราจารย์ Malcolm McNair แห่งมหาวิทยาลัยฮาวาร์ด ได้เสริมแนวความคิดในการให้ความหมายที่นำสนใจนี้เพิ่มเติมว่า "การตลาดเป็นการสร้างสรรค์และนำส่งมาตรฐานการครองชีพไปสู่สังคม" ความหมายเหล่านี้เป็นแนวความคิดกว้าง ๆ แต่ก็ยังไม่ชัดเจนพอ ศาสตราจารย์ William J. Stanton จึงได้ให้นิยามเพื่อใช้ในการศึกษาวิชาหลักการตลาดว่า "การตลาดคือระบบรวมของการดำเนินธุรกิจที่มีการกระทบกระทั่งซึ่งกันและกัน กำหนดขึ้นเพื่อวางแผน ตั้งราคาส่งเสริม และแจกจ่ายผลิตภัณฑ์และบริการที่ใช้ในการบำบัดความต้องการให้แก่ลูกค้าที่มีอยู่ และที่จะมีขึ้น" (Marketing is a total system of interacting business activities designed to plan, price, promote and distribute want-satisfying products and services to present and potential customers)^{1/}

แนวความคิดทางการตลาด

ปัจจุบันเรามักจะได้ยินคำว่า "ผู้บริโภค คือ พระราชา" (Customer is the King) หรือคำที่มีความหมายทำนองเดียวกันนี้ นี่คือการเริ่มต้นของการตลาดสมัยใหม่

^{1/}William J. Stanton, Fundamental of Marketing. (International Student Edition: McGraw-Hill Kagakusha, 1975), p. 5.

ผู้บริหารธุรกิจต่างยอมรับว่าการตลาดมีความสำคัญยิ่งต่อความสำเร็จของกิจการและตระหนักดีว่าธุรกิจเป็นองค์การทางการตลาด (Marketing Organization) ทำให้เกิดความคิดใหม่และชีวิตใหม่ของธุรกิจ ความคิดนี้เรียกว่า "แนวความคิดทางการตลาด" (Marketing Concept) ซึ่งเป็นการเปลี่ยนแปลงความคิดจากเดิมที่ว่า เป็นธุรกิจของการผลิตและการช่าง มาเป็นธุรกิจที่เน้นถึงโครงสร้างของการให้ความสำคัญแก่การตลาดเป็นอันดับแรก (Market-Oriented Structures)

แนวความคิดทางการตลาดคือปรัชญาขั้นมูลฐานของธุรกิจซึ่งอาศัยหลักที่สำคัญสองประการ คือ

- 1) การยอมรับว่าลูกค้าเป็นผู้ที่มีความสำคัญอันดับแรก (Customer Oriented) โดยจะต้องวางแผนและนโยบายการปฏิบัติการทั้งหมดไปที่ลูกค้านับตั้งแต่วาระแรกและสิ้นสุดลงที่ลูกค้า
- 2) เป้าหมายของธุรกิจคือการเพิ่มปริมาณการขายที่จะก่อให้เกิดผลกำไรให้ได้มากที่สุด

แนวความคิดทางการตลาดจึงเป็นปรัชญาของธุรกิจซึ่งกำหนดถึงความพอใจของลูกค้าเป็นข้อพิจารณาทั้งทางด้านเศรษฐกิจและสังคมของการอยู่รอดของธุรกิจ ดังนั้นกิจกรรมของธุรกิจในทุกด้านจะต้องมุ่งไปที่ความต้องการของลูกค้าเป็นประการแรก และพยายามสนองความต้องการให้เป็นที่พอใจของลูกค้าโดยที่มีกำไรพอสมควร (Resonable Profit) เป็นประการที่สอง

แนวความคิดทางการตลาดกับธนาคารพาณิชย์

จากนโยบายการบริหารธนาคารพาณิชย์ตามที่กล่าวมาแล้วในบทที่สอง ธนาคารพาณิชย์โดยทั่วไปมีนโยบายที่สำคัญประการหนึ่งคือ นโยบายการแสวงหากำไรที่เหมาะสม ซึ่งเป็นเป้าหมายที่สำคัญอย่างหนึ่ง เช่นเดียวกับธุรกิจทั่วไป และตรงกับมูลฐานประการที่สองที่ปรัชญาทางการตลาดอิงอยู่ ดังนั้น ธนาคารพาณิชย์ย่อมสามารถนำเอาแนวความคิด

ทางการตลาดมาใช้ในการบริหารได้เป็นอย่างดี โดยการพยายามสนองความต้องการของลูกค้าให้เป็นที่พอใจและมีกำไรพอสมควร

การบริหารการตลาดก็คือ การนำเอาแนวความคิดทางการตลาดซึ่งเป็นปรัชญาหรือทัศนคติมาใช้ในทางปฏิบัติ ธนาคารพาณิชย์ใดต้องการจะให้ได้รับประโยชน์จากแนวความคิดทางการตลาดจะต้องให้เข้าถึงซึ่งปรัชญาข้อนี้ และการที่จะให้ได้ประโยชน์อย่างเต็มที่จะต้อง

1. การจัดให้มีการประสานงานและการบริหารงานด้านการตลาดอย่างเหมาะสม
2. เพิ่มความสำคัญให้แก่ผู้บริหารทางด้านการตลาดโดยให้มีบทบาทต่อการวางแผนและนโยบายของธนาคารพาณิชย์ให้มากขึ้น

กระบวนการในการบริหารการตลาด

(The Management Process in Marketing)

ตามทฤษฎีทางการบริหารโดยทั่วไปยอมรับว่า กระบวนการในการบริหารมีหลายขั้นตอน ผู้เขียนแต่ละท่านอาจแบ่งแยกหรือเรียกกระบวนการในการบริหารนี้ต่าง ๆ กัน แต่มีความหมายอย่างเดียวกัน โดยสรุปแล้วประกอบด้วย

1. การกำหนดวัตถุประสงค์
2. การวางแผน รวมทั้งการกำหนดกลยุทธ์และยุทธวิธี

(Strategies and Tactics)

3. การจัดสายงานและการประสานงาน
4. การรวบรวมคนและทรัพยากร
5. การปฏิบัติและการสั่งการ
6. การวิเคราะห์และการประเมินผล

การกำหนดวัตถุประสงค์.

องค์กรทุกแห่งที่ตั้งขึ้นมาต้องมีวัตถุประสงค์และคำใบ้การให้เป้าหมาย เป้าหมาย เมื่อองค์กรได้กำหนดวัตถุประสงค์ในการบริหารการตลาดขึ้นแล้ว งานชิ้นแรกของผู้บริหารการตลาดก็คือ การกำหนดเป้าหมาย (Goals) เป้าหมายนี้จะทำให้ผู้บริหารทราบว่าในช่วงระยะเวลาหนึ่งและสถานที่ใดที่หนึ่งนั้น องค์กรต้องการอะไรแน่ และเขาก็จะต้องคำใบ้การให้ของค์การมีความเจริญก้าวหน้าไปตามความปรารถนาขององค์กรตามที่กำหนดไว้ได้

ปกติการกำหนดวัตถุประสงค์ของการตลาดประกอบด้วย โครงการระยะยาว และโครงการระยะสั้น วัตถุประสงค์อย่างกว้าง ๆ เป็นโครงการระยะยาวจะเกี่ยวกับปริมาณการขายที่ก่อให้เกิดผลกำไรอันเป็นที่สนใจและพอใจของผู้ถือหุ้น ผู้บริโภค สหภาพแรงงาน และเป็นไปตามข้อกำหนดของกฎหมาย การกำหนดโครงการอย่างกว้าง ๆ เช่น "แสวงหากำไรสูงสุด" เป็นการกำหนดเป้าหมายที่คลุมเคลือ ผู้บริหารจะต้องกำหนดวัตถุประสงค์ให้เฉพาะเจาะจงลงไปอีก วัตถุประสงค์จะต้องกำหนดให้หน่วยงานที่รับผิดชอบในการตัดสินใจทุกระดับให้เข้าใจและประสานงานกันได้เป็นหน่วยเดียวกัน การกำหนดให้ชัดเจน เช่น "หาลูกค้าใหม่ให้ได้ 10,000 รายในปีหน้า" หรือ "เพิ่มยอดเงินฝากในอัตราร้อยละ 20 ต่อปี" เหล่านี้ก็จะ เป็นเครื่องมือในการบริหารสำหรับเป็นแนวทางในการปฏิบัติต่อไป

การตัดสินใจต่อการวางแผนและการปฏิบัติจะต้องสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่ผู้บริหารกำหนดขึ้น เช่น ถ้าธนาคารมีวัตถุประสงค์ที่จะเข้าไปมีบทบาทในตลาดการเงินในชนบทใหม่มากขึ้น ธนาคารจะต้องพยายามหาทางเปิดสาขาในอำเภอรอบนอกให้มากขึ้น การเปิดสาขาเพียงจังหวัดละ 1 แห่ง โดยอยู่ในตัวจังหวัดย่อมไม่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ และจะเป็นการตัดสินใจที่ไม่มีเหตุผล

การวางแผน

เมื่อกำหนดวัตถุประสงค์แล้ว ขั้นตอนต่อไปคือการกำหนดวิธีการที่จะดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์นั้น งานบริหารนี้เรียกว่า การวางแผน ปกติการวางแผนจะประกอบด้วยวิธีปฏิบัติหลาย ๆ วิธีให้เลือก และวิธีที่จะนำมาใช้ปฏิบัติให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้ด้วยการใช้วิธีในการแก้ปัญหา (Problem-Solving) และการตัดสินใจ (Decision-Making) ผู้บริหารจะเลือกวิธีที่ดีที่สุดได้ แต่ถาขาดการวางแผน การปฏิบัติงานขององค์กร ก็จะไม่มีความมุ่งหมาย ไม่มีทิศทาง ไม่มีวิธีการที่เป็นแบบแผนที่จะให้บรรลุจุดมุ่งหมายได้

การวางแผนอาจจัดแบ่งได้ตามระยะเวลาที่ต้องทำให้เสร็จก็ได้ หรือจัดแบ่งตามปริมาณของงานที่ต้องทำก็ได้ แผนการระยะสั้นมักใช้ระยะเวลา 1 ปี หรือน้อยกว่า แผนการระยะยาวใช้ระยะเวลาตั้งแต่ 1 ปีถึง 5 ปี หรือ 10 ปี แผนการอาจคุมงานหลายด้านหรือด้านเดียวก็ได้

แนวความคิดในการบริหารงานทั่วไปที่จะนำมาใช้ในการตลาด ผู้บริหารการตลาดจะต้องมุ่งที่แผนการระยะสั้นและระยะยาว และเกี่ยวกับตลาดโดยตรง คือ สินค้า ราคา ลู่ทางการจำหน่าย และการส่งเสริมการขาย

คำว่า "กลยุทธ์" (Strategy) และ "ยุทธวิธี" (Tactics) เป็นศัพท์ทางทหาร แต่ปัจจุบันได้นำมาใช้อย่างกว้างขวาง ในด้านการตลาด "กลยุทธ์" เป็นแผนการดำเนินการทั้งหมด เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ทางการตลาดที่ได้วางไว้ ส่วน "ยุทธวิธี" เป็นวิธีการโดยละเอียดที่กำหนดขึ้น เพื่อใช้ปฏิบัติตามกลยุทธ์ที่วางไว้ ตัวอย่างเช่น องค์กรธุรกิจที่มีวัตถุประสงค์ในการขยายตลาดอาจมีกลยุทธ์ คือ การพยายามขยายตลาดเข้าไปสู่แหล่งของผู้ที่มีรายได้สูง และมียุทธวิธีประกอบด้วย การเลือกราคาปลีกที่ขายสินค้าคุณภาพสูง และราคาดี ส่งเสริมการขายโดยโฆษณา (Prestige-appeal) เป็นต้น

การจัดสายงานและการประสานงาน

การจัดสายงานเป็นขั้นสำคัญอีกขั้นหนึ่งของการบริหาร และการประสานงานก็เป็นส่วนสำคัญส่วนหนึ่งของการจัดสายงาน (ผู้เขียนบางท่านแยกงานทั้งสองออกเป็นสองขั้นตอน) การจัดสายงานเป็นกรรมวิธีในการจัดกิจกรรมและคนเพื่อให้บรรลุผลงานมากที่สุด กรรมวิธีเริ่มต้นเมื่อได้กำหนดวัตถุประสงค์และแผนการดำเนินงานเรียบร้อยแล้ว การจัดหน่วยงานที่ดี คนจะทำงานร่วมกันและให้ผลดีกว่าแต่ละคนทำ การบริหารการตลาดในทุก ๆ ระดับและทุกแบบของกิจการต้องมีการจัดสายงานและจัดทำโครงสร้างของการทำงาน

ภายในฝ่ายการตลาด งานด้านการขาย การโฆษณา การวิจัยตลาด การพัฒนาสินค้าใหม่ ๆ การบริการลูกค้า และสถิติการขาย จะต้องประสานกันอย่างใกล้ชิด พนักงานขายสามารถช่วยแผนกโฆษณาและเจ้าหน้าที่โฆษณาสามารถให้ประโยชน์ต่อพนักงานขาย ทุกหน่วยงานในฝ่ายการตลาดไม่ว่าจะเป็นหน่วยขายหรือหน่วยสนับสนุนการขายต่างมีคุณค่าซึ่งกันและกัน

ภายในองค์การธุรกิจก็จะต้องมีการประสานงานกันระหว่างฝ่ายต่าง ๆ เช่น ฝ่ายการตลาดให้ตัวเลขประมาณการขาย ทำให้ฝ่ายการผลิตวางแผนการผลิตได้ดีขึ้น หรือฝ่ายการตลาดช่วยขายสินค้าที่ผลิตไว้มากเกินไป ฝ่ายการผลิตช่วยฝ่ายการตลาดด้วยการผลิตสินค้าที่คุณภาพดีในจำนวนที่เหมาะสมและในเวลาที่ถูกต้อง ฝ่ายการผลิตให้ข่าวสารการผลิตสำหรับฝึกอบรมพนักงานขายและวางโปรแกรมการโฆษณา งบประมาณของฝ่ายการตลาดจะส่งให้ฝ่ายการเงิน และทั้งสองฝ่ายร่วมมือกันควบคุมค่าใช้จ่ายในการขาย เป็นต้น

นอกจากนี้แล้ว องค์การธุรกิจยังต้องประสานงานกับบริษัทภายนอกอื่น ๆ ที่มีความเกี่ยวข้อง เช่น ตัวแทนโฆษณา (Advertising Agencies) เป็นต้น

แนวความคิดทางการตลาดเป็นการประสานกิจกรรมทั้งหมดขององค์การธุรกิจที่มุ่งไปสู่ลูกค้า ดังนั้น การจัดสายงานเพื่อมุ่งให้เกิดการประสานงานดังกล่าวจึงควรกระทำอย่างยิ่ง ถึงแม้ในบางโอกาสจะทำให้เกิดการขัดแย้งขึ้นไครหว่างฝ่ายการตลาด

และฝ่ายอื่น ๆ ทั้งนี้เพราะ

1. แต่ละฝ่ายต่างปรารถนาที่จะเน้นให้เห็นความสำคัญในงานของตน
2. แต่ละฝ่ายกำหนดเป้าหมายของตนไว้แคบเกินไป และตามที่ตนเห็นควรหรือสนใจเท่านั้น

เพื่อให้ความขัดแย้งนี้เบาบางลง ฝ่ายบริหารชั้นสูงสุด (Top Management) ควรพยายามลดความสนใจอย่างแคบ ๆ ของแต่ละฝ่ายด้วยการกำหนดนโยบายรวม (Interdepartmental Policies) ขึ้นเป็นหลักในการดำเนินการ

การรวบรวมคนและการรวบรวมทรัพยากรอื่น ๆ

หน้าที่สำคัญที่สุดของการบริหาร คือ การรวบรวมคนบรรจุในสายงาน (Staffing the Organization) การคัดเลือกคนทั้งระดับบริหารและระดับอื่นอย่างถูกต้องเหมาะสมจะลดปัญหาคานการบริหารได้เป็นอย่างมาก งานของผู้จัดการฝ่ายการตลาดจะง่ายเข่าถ้ามีหัวหน้าส่วนโฆษณา หัวหน้าส่วนการขาย หรือหัวหน้าส่วนการตลาดที่มีความสามารถ หัวหน้าส่วนการขายก็เช่นเดียวกัน จะมีปัญหาคานการฝึกอบรม การกำกับดูแล การกระตุ้น และการควบคุมแน่นาน้อยลง หากมีพนักงานขายชั้นดีเป็นผู้โต้แย้งกับปัญหา

การปฏิบัติและการสั่งการ

เมื่อได้กำหนดวัตถุประสงค์ วางแผน จัดสายงาน บรรจุคนและจัดหาทรัพยากร เครื่องอำนวยความสะดวกอื่น ๆ แล้ว ก็เริ่มปฏิบัติงานตามโปรแกรมได้ การปฏิบัติ การสั่งการ และการกระตุ้น จะเป็นขั้นตอนที่สำคัญในขบวนการบริหาร เพราะแผนจะไม่มีค่าเลยถ้าการปฏิบัติไม่มีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะในคานการตลาด ฝ่ายบริหารอาจพัฒนาแผนและกลยุทธ์ได้อย่างยอดเยี่ยม แต่ถ่าพนักงานขายปฏิบัติไม่ครบถ้วนหรือไม่มีสมรรถภาพก็ไม่ประสบความสำเร็จ หน้าที่ในการปฏิบัติและสั่งการหมายรวมถึงการควบคุมดูแลพนักงานขาย

การสั่งการในการรณรงค์การโฆษณา และการทำงานร่วมกับคนกลาง การคัดเลือก การฝึกอบรม และการกระตุ้นพนักงานขาย ก็เป็นส่วนหนึ่งของการบริหารด้านนี้

การวิเคราะห์และประเมินผล

เป็นขั้นสุดท้ายในกระบวนการบริหาร ซึ่งหมายถึงการติดตามผลเพื่อดูว่าการปฏิบัติตามแผนประสพผลตามที่คาดหวังไว้หรือไม่ ในองค์การธุรกิจที่ขายสินค้ามีเรื่องสำคัญที่ต้องพิจารณาอยู่สี่ประการ คือ

1. การวิเคราะห์ยอดขายสุทธิ และค่าใช้จ่ายในการตลาดทั้งหมด โดยแยกตามอาณาเขตตามสินค้าหรือตามกลุ่มของลูกค้า ถ้าเห็นว่าส่วนใดให้ผลตอบแทนต่ำไม่คุ้มกับการที่ต้องทุ่มความพยายามในการขายก็จะได้พิจารณายกเลิกการขายในส่วนนั้นเสีย
2. ประเมินผลการปฏิบัติงานและผลที่ได้รับของพนักงานขายแต่ละคน
3. ประเมินประสิทธิภาพของการโฆษณา และ
4. ประเมินผลการปฏิบัติงานของคนกลาง

หากผลที่ได้รับไม่ตรงตามแผนก็จะต้องพิจารณาหาสาเหตุและทางแก้ไขต่อไป

การแก้ปัญหาการบริหารการตลาด

ในปัจจุบัน ผู้บริหารธุรกิจได้นำเอาความรู้ด้านวิชาการมาใช้ในการตัดสินใจแก้ปัญหาต่าง ๆ ในธุรกิจมากขึ้น เช่น ได้มีการใช้ข้อมูลและการวิเคราะห์เชิงปริมาณ เป็นเครื่องมือในการแก้ปัญหาเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ การวิจัยการปฏิบัติงาน การใช้โปรแกรมแบบเส้นตรง และระบบการคำนวณต่าง ๆ ได้ช่วยในการตัดสินใจเป็นอย่างมาก เป็นเหตุให้การปฏิบัติเกี่ยวกับการวิเคราะห์ตลาดเชิงปริมาณ การขนส่ง การคลังสินค้า การพยากรณ์การขาย และงานด้านการตลาดอื่น ๆ ง่ายเข้า และผู้ตัดสินใจก็มีความมั่นใจมากขึ้น นอกจากนี้ยังได้มีการนำเอาความรู้ด้านพฤติกรรมศาสตร์มาช่วยในการตัดสินใจ ซึ่งสามารถแก้ปัญหาที่เกี่ยวกับการจัดโครงสร้างการตลาด การกำหนดตรา ยี่ห้อ และ

หือหือ การกระตุนผู้ใ้ ทักันคคิ ความเห็น และพฤติกรรมอื่น ๆ อึ๊ก

กระบวนการในการแก้ปัญหา

ขั้นตอนในการแก้ปัญหามีหลายแบบ ทุกแบบใช้หลักวิทยาศาสตร์ (Scientific Method) ซึ่งสรุปได้เป็นห้าขั้น ดังนี้

1. กำหนดปัญหาด้วยความระมัดระวังและจำเพาะเจาะจง
2. กำหนดวิธีการปฏิบัติที่จะแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่สมเหตุสมผล
3. ชีให้เห็นประเด็นหลัก (Major Issues) ปัญหารอง (Sub-problems) ที่เกี่ยวข้องกับปัญหาหลัก
4. วิเคราะห์ประเด็นหลักและกำหนดแต่ละประเด็นออกเป็นวิธีการปฏิบัติหลาย ๆ วิธี
5. ตกงใจหรือเลือกวิธีการปฏิบัติที่ดีที่สุด

การกำหนดปัญหา

ก่อนที่นักบริหารจะแก้ปัญหาทางการตลาดได้ เขาต้องรู้ปัญหาและสามารถเจาะจงได้ชัดเจนว่ามีปัญหาอะไรที่จะต้องแก้ เรื่องนี้ไม่ใช่เรื่องง่าย บางครั้งอาจพิจารณาหรือตัดสินใจผิดพลาด โดยดึงเอาปัญหารองมาเป็นปัญหาหลัก

ภาวะทางการตลาดนั้นผลที่ปรากฏออกมามักจะเป็นปัญหามูลฐาน (Basic Problem) ผู้บริหารการตลาดอาจกล่าววว่า ปัญหาใหญ่ของเขาคือยอดขายได้ลดลงทุก ๆ ปี ยอดขายที่ลดลงนั้นเป็นเพียงผลที่ปรากฏให้เห็น แต่ปัญหาที่แท้จริงอาจเป็นเพราะราคาขายที่สู้ราคาแข่งขันไม่ได้ก็ได้ การโฆษณาไม่คึก็คึได้ หรืออาจเกิดจากสาเหตุหลายประการดังกล่าวกั้คึคึ คึคึคึนั้น จะต้องทำการศึกษาและสอบสวนหาปัญหาที่แท้จริงให้เป็นที่แน่ชัดเสียก่อน

เมื่อตกลงใจได้แล้วว่าอะไรคือปัญหาหลัก ก็ให้พิจารณาถึงปัญหาค่อยๆ ความระมัดระวัง เช่น ทราบว่าปัญหาจริง คือ เรื่องของหีบห่อ ก็อาจตั้งคำถามว่าในคานการตลาด หีบห่อมีจุดประสงค์อะไรบางอย่าง หรือจะเปลี่ยนหีบห่ออย่างไรจึงจะทำให้สามารถขายสินค้าได้ดี เป็นต้น คำถามจะต้องเจาะจง การตั้งคำถามกว้าง ๆ เช่น บริษัทควรทำอะไรบ้าง จึงจะทำให้ยอดขายเพิ่มขึ้น เป็นการไม่เหมาะสมในการวิเคราะห์เพื่อแก้ไขปัญหา

การกำหนดวิธีการแก้ไข

การกำหนดวิธีการแก้ไข ก็คือ การหาทางเลือกวิธีที่จะเป็นไปได้ ซึ่งไม่ใช่เรื่องที่ยากนัก สมมติว่า ธนาคารมีปัญหาว่าจะเลือกสื่อสารการโฆษณาทางใดก็อาจกำหนดวิธีการเลือกได้ ดังนี้

1. โฆษณาทางโทรทัศน์
2. โฆษณาทางวิทยุ
3. โฆษณาทางหนังสือพิมพ์รายวัน
4. โฆษณาทางนิตยสารคานการเงิน
5. โฆษณาทางภาพยนตร์

วิธีการอื่น ๆ ยังมีอีก เช่น โฆษณาโดยตั้งหน่วยภาพยนตร์กลางแปลง แต่ก็อาจเป็นวิธีการที่ไม่สมเหตุผลก็ได้

บางปัญหาอาจมีวิธีการเลือกที่จะเป็นไปได้เพียง 2 วิธี เท่านั้น เช่น ปัญหาว่าควรที่จะเพิ่มบริการอีกประการหนึ่งหรือไม่ แบบนี้มีทางเลือกเพียง 2 ทาง คือ จะเพิ่มหรือไม่เพิ่ม (Yes or No)

การกำหนดและวิเคราะห์ประเด็นหลัก

ขั้นที่สามและขั้นที่สี่ของขบวนการแก้ปัญหา คือ การกำหนดประเด็นหลักที่มีผลต่อปัญหาหลัก วิเคราะห์ประเด็นเหล่านั้นโดยละเอียด เพื่อประโยชน์ในการตัดสินใจ เช่น

ธนาคารมีปัญหาว่าควรเพิ่มบริการอีกประเภทหนึ่งหรือไม่ ประเด็นที่เกี่ยวข้องกับปัญหานี้โดยตรง คือ

1. ความต้องการของลูกค้าในบริการนี้มีเพียงพอหรือไม่
2. บริการนี้สามารถโฆษณาและทรัพยากรอื่นที่ธนาคารมีอยู่แล้วได้เหมาะสมหรือไม่ เพียงใด
3. บริการนี้สามารถจะแข่งขันกับบริการของคู่แข่งอื่นได้หรือไม่
4. ต้นทุนของบริการนี้สูงหรือไม่ เพียงใด
5. มีวิธีการที่จะใดกำไรหรือไม่ อย่างไร
6. มีปัญหาทางคานพระราชบัญญัติการธนาคารพาณิชย์ พ.ศ. 2505 หรือกฎหมายอื่นหรือไม่
7. บริการนี้ขัดกับวัตถุประสงค์และนโยบายของธนาคารหรือไม่

การวิเคราะห์ประเด็นข้างบนนี้ยังจะต้องนำมาพิจารณาให้สัมพันธ์กันอีก เพราะแต่ละประเด็นมีความสำคัญไม่เท่ากัน จะใช้วิธีนับจำนวน Yes หรือ No ไม่ได้ เช่น ประเด็นที่ 1 ถึง 5 อาจ Yes ประเด็นที่ 6 อาจ No ซึ่งประเด็นที่ 6 นี้ เป็นปัญหาด้านกฎหมายที่ธนาคารต้องปฏิบัติตาม ถ้า No แล้ว ประเด็นอื่นจะ Yes ก็ไม่เป็นผล ตรงข้ามถ้าประเด็นที่ 1, 6 หรือ 7 Yes ก็อาจตกลงใจได้ ทั้ง ๆ ที่ประเด็นอื่น ๆ No

การตัดสินใจ

การตัดสินใจ ก็คือ การตกลงใจหรือเลือกวิธีการปฏิบัติที่ดีที่สุด หรือให้ผลดีที่สุด และมีผลเสียน้อยที่สุด ซึ่งปัญหาส่วนใหญ่มักจะมีทางเลือกได้หลาย ๆ วิธี และแต่ละวิธี มักจะมีทั้งข้อดีและข้อเสีย ทำให้ยากต่อการตัดสินใจ จึงต้องอาศัยการพิจารณาและวิเคราะห์ประเด็นต่าง ๆ โดยละเอียดรอบคอบ ซึ่งในปัจจุบันการวิจัยตลาดจะช่วยให้ฝ่ายบริหารได้ข้อมูลต่าง ๆ ที่มีประโยชน์ต่อการตัดสินใจเป็นอย่างมาก

ระบบการตลาดขององค์การธุรกิจ

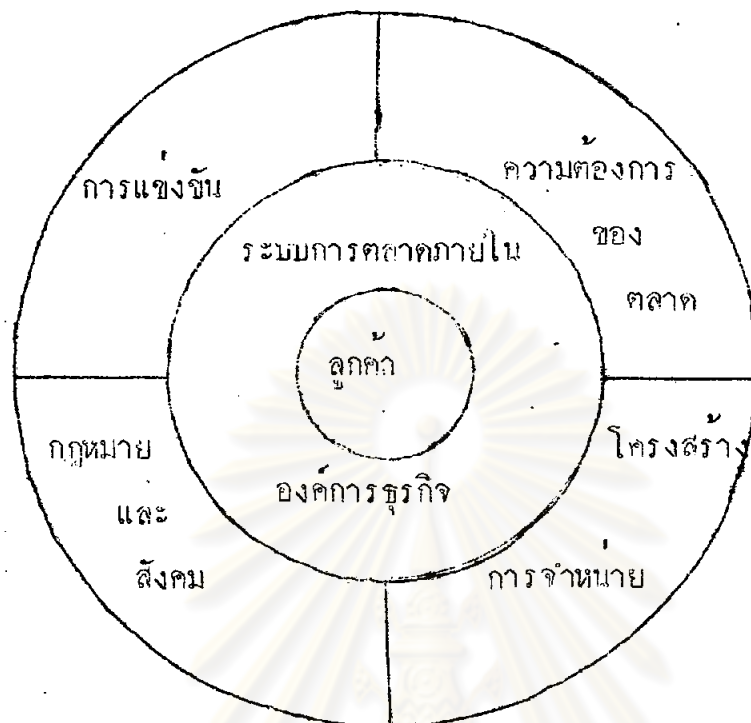
กลยุทธ์ ยุทธวิธี และนโยบายการตลาด ต้องกำหนดขึ้นตามภาวะแวดล้อม บางอย่างก็เป็นปัจจัยภายนอกซึ่งควบคุมไม่ได้ บางอย่างก็เป็นปัจจัยภายในซึ่งผู้บริหารการตลาดสามารถควบคุมได้ ความสามารถและประสิทธิภาพในการตัดสินใจอาจวัดได้ด้วยการริเริ่มและทักษะของผู้บริหารในการที่จะ

1. ปรับปรุงแก้ไขปัจจัยภายนอกของภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง
2. พยายามแนวทางและความกดดันของการเปลี่ยนแปลงเหล่านั้น และ
3. ใช้พลังที่ควบคุมได้อยู่ภายใต้การบังคับบัญชาของเขาปรับปรุงแก้ไขให้สอดคล้องกับภาวะแวดล้อมภายนอก

ภาวะแวดล้อมภายนอก (External Environment)

ภาวะแวดล้อมภายนอกเป็นปัจจัยที่ไม่สามารถควบคุมได้ (Uncontrollable Factors) ซึ่งผู้บริหารการตลาดจะตองนำมาพิจารณาเพื่อการตัดสินใจด้านการตลาดขององค์การธุรกิจในอันที่จะจัดสรรผสมทางการตลาดให้เหมาะสม ปัจจัยภายนอกที่สำคัญซึ่งมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจของผู้บริหารมีดังนี้

ศูนย์วิจัยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ภาพที่ 3.1 ภาวะแวดล้อมภายนอกในระบบการตลาดขององค์การธุรกิจ

1. การแข่งขัน (Competition) การแข่งขันเกิดจากการที่องค์กรอื่น ๆ ซึ่งดำเนินธุรกิจอย่างเดียวกัน หรือธุรกิจที่เสนอสินค้า หรือบริการที่เหมือนกันหรือแทนกันได้ ดังนั้น ผู้บริหารการตลาดจะต้องทำความเข้าใจให้มากในเรื่องภาวะของธุรกิจเหล่านั้น หรือกลุ่มอุตสาหกรรมนั้น สำหรับในกลุ่มอุตสาหกรรมจะต้องเข้าใจโครงสร้างต้นทุน นโยบายราคา การส่งเสริมการขายโดยทั่วไป และการแข่งขันด้านอื่น ๆ ที่มีอิทธิพลต่อการวางแผน และการปฏิบัติขององค์กร เช่น ในอุตสาหกรรมหนึ่งที่มีอัตราของต้นทุนคงที่สูง ผู้บริหารอาจเต็มใจที่จะลดราคาขายลงมาเพื่อให้ขายได้ เหตุผลก็คือในระยะเวลานั้น ๆ ขวงนั้น ธุรกิจต้องการเพียงให้ราคาขายสูงกว่าค่าใช้จ่ายผันแปร ซึ่งส่วนที่สูงกว่านี้จะไปชวยคานต้นทุนคงที่อีกทอดหนึ่ง

ผู้บริหารจะต้องคอยเฝ้าดู Balance of Power ภายในกลุ่มอุตสาหกรรมนั้น ควบวว่าธุรกิจของตนมีอัตราส่วนการขายของแต่ละตลาดเป็นเท่าใดของทั้งหมด และคงที่เพิ่มขึ้นหรือลดลงอย่างไร เพื่อจะได้นำมาพิจารณากำหนดนโยบายต่อไป

นอกจากนี้ยังจำต้องเผื่อโอกาสของอุตสาหกรรมที่ผลิตและขายสินค้า หรือ การบริการที่สามารถทดแทนกลุ่มอุตสาหกรรมของตนควย เช่น ผู้ผลิตเหล็กกล้าเผื่อผู้ผลิตอลูมิเนียมและพลาสติก สถานอาบอบนวดเผื่อสถานพยาบาลนวดแผนโบราณ หรือ ธนาคารพาณิชย์เผื่อบริษัทเงินทุน เป็นต้น

2. ความต้องการของตลาด (Market Demand) ความต้องการของตลาด เป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างหนึ่งที่ผู้บริหารการตลาดต้องนำมาพิจารณาประกอบการตัดสินใจ โดยต้องศึกษาโดยละเอียดว่า ความต้องการของตลาดมีมากน้อยเพียงใด ลูกค้าที่คาดว่าจะมีในอนาคตมีเป็นจำนวนเท่าใด มีกำลังซื้อ และอุปนิสัยในการซื้อเป็นอย่างไร เป็นต้น เมื่อศึกษาโดยละเอียดแล้วก็สามารถที่จะนำไปใช้ในการวางแผนการตลาดได้

3. กฎหมายและสังคม (Legal and Social Forces) ฝ่ายบริหาร จะต้องคำนึงถึงข้อบังคับของกฎหมายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจของตน โดยเฉพาะใน สหรัฐอเมริกามีกฎหมายห้ามการขายฉิคราคา และการแข่งขันที่ไม่ยุติธรรม และยังมีกฎหมายที่จำกัดในเรื่องการโฆษณา สลากและหีบห่อ ซึ่งมีอิทธิพลต่อการบริหารการตลาดมาก

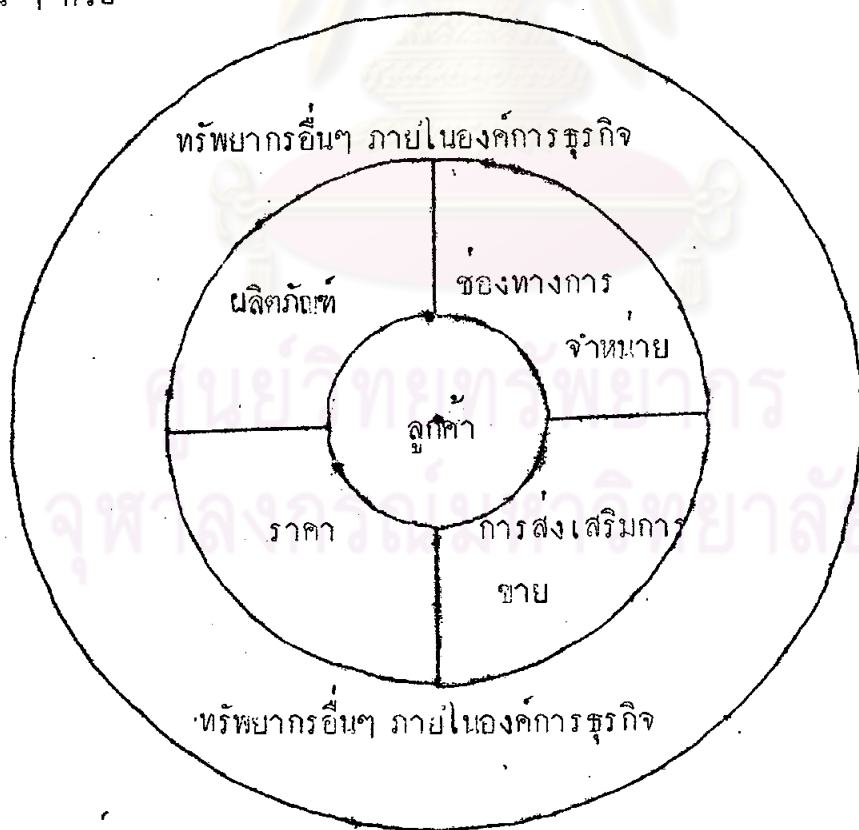
นอกจากนี้ผู้บริหารการตลาดยังจะต้องคำนึงถึงอิทธิพลของสังคมที่มีต่อธุรกิจของตน เพราะการที่สังคมมีทัศนนิยม (image) ที่ดีต่อองค์การธุรกิจนั้นมีคุณคามาก การที่ทำให้สังคมไม่ยอมรับด้วยการโฆษณาอย่างบิดเบือนก็ดี การเสนอสินค้าที่ไม่ดีก็ดี การให้ข่าวสารด้านสินค้าไม่เพียงพอก็ดี ล้วนเป็นการทำลายธุรกิจของตน โดยทั่วไปแล้วฝ่ายบริหารทราบว่าจะต้องสนใจและรับผิดชอบต่อสังคม ดังนั้น การตัดสินใจจะทำการใด ๆ จะต้องอยู่ในกรอบที่สังคมยอมรับ ธุรกิจจึงจะประสบความสำเร็จโดยเฉพาะอย่างยิ่งในระยะยาว

4. โครงสร้างการจำหน่าย (Distribution Structure) มีงานหลายประเภทในโครงสร้างการจำหน่ายที่อยู่นอกเหนือการควบคุมของฝ่ายบริหาร เช่น ระบบการแจกจ่ายสินค้าและการเปลี่ยนกรรมสิทธิ์จากผู้ผลิตไปหาผู้ใช้ เป็นต้น นอกจากนี้เครื่องมือที่ใช้ในการลำเลียงและขนส่งสินค้าส่วนใหญ่ก็เป็นปัจจัยภายนอก

ภาวะภายในที่ควบคุมได้

ภาวะภายในที่ควบคุมได้สามารถนำมาปรับปรุงแก้ไขให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงของภาวะแวดล้อมภายนอกได้ และในเวลาเดียวกันก็เป็นปัจจัยที่จำกัดขอบเขตในการตัดสินใจของผู้บริหารด้วย ปัจจัยเหล่านี้ก็คือ ส่วนผสมทางการตลาด (Marketing Mixes) และทรัพยากรอื่น ๆ ที่มีใช้การตลาด ซึ่งอาจแยกพิจารณาได้ดังนี้

1. ลักษณะของผลิตภัณฑ์ (Nature of Product) ผู้บริหารอาจแก้ปัญหาที่เกิดจากปัจจัยภายนอกได้ด้วยการตกลงใจที่จะเพิ่มรายการสินค้า ลดรายการสินค้า หรือเปลี่ยนแปลง หรือคัดแปลงสินค้า นอกจากนั้นยังอาจเปลี่ยนยี่ห้อ ระบบหีบห่อ หรือออกแบบผลิตภัณฑ์ใหม่ เพื่อปรับให้เข้ากับภาวะแวดล้อมภายนอก ในเวลาเดียวกันลักษณะของสินค้าจะมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจในเรื่องของช่องทางการจำหน่าย การโฆษณา และนโยบายด้านอื่น ๆ ด้วย



ภาพที่ 3.2 ระบบการตลาดภายในองค์การธุรกิจ

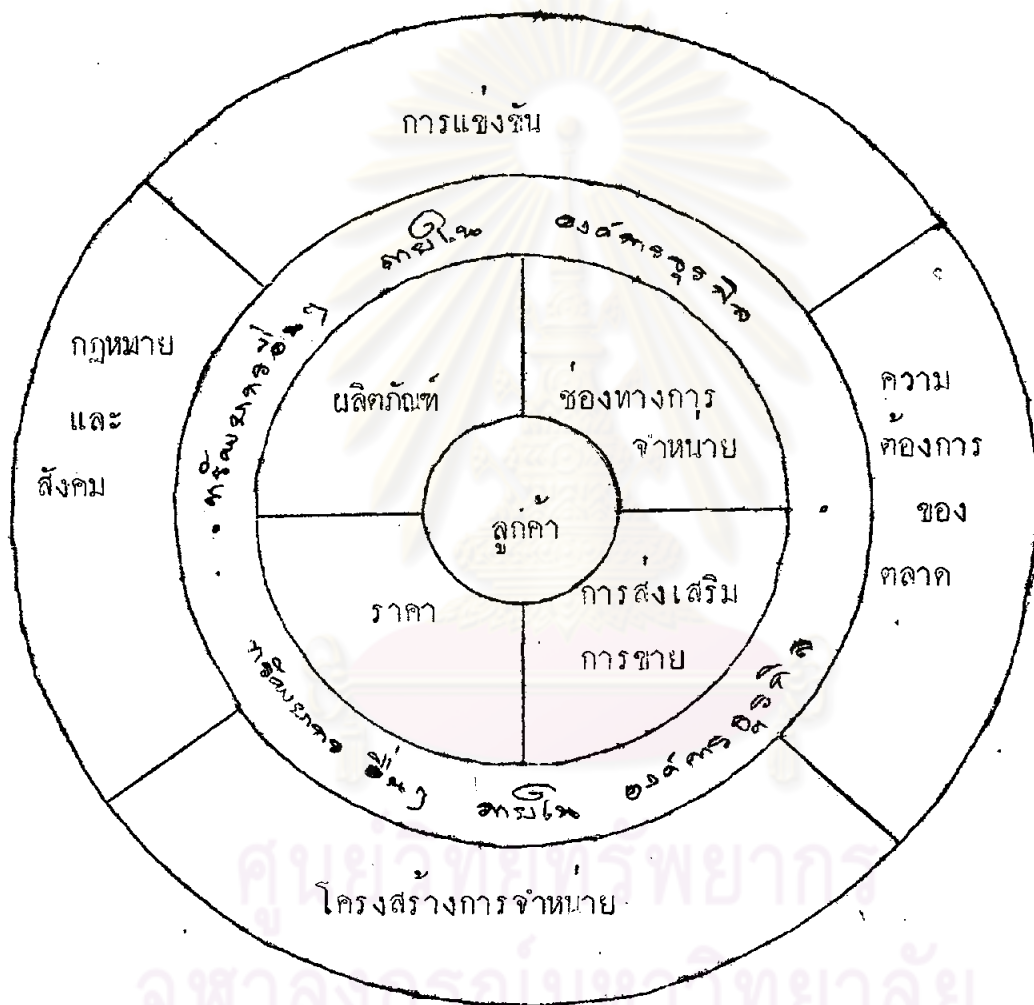
2. ราคา ของทางการจำหน่าย และการส่งเสริมการขาย ทั้งหมดเป็นส่วนผสมทางการตลาดซึ่งเป็นเครื่องมือที่สำคัญของผู้บริหารในการที่จะปรับปรุงให้เข้า กับสิ่งแวดล้อม การตัดสินใจขึ้นหรือลดราคา จะมีผลต่อการเพิ่มหรือลดส่วนแบ่งของตลาด การเปลี่ยนวิธีการโฆษณาและการใช้พนักงานขายอาจเป็นเครื่องมือในการแข่งขันที่ทำให้ ตลาดขององค์การธุรกิจดีขึ้น ส่วนของทางการจำหน่ายถึงแม้จะเป็นปัจจัยภายนอกก็ตาม แต่ผู้บริหารก็มีวิธีการที่จะเลือกช่องทางที่เหมาะสมได้

3. ทรัพยากรอื่น ๆ (Nonmarketing Resources) ซึ่งความสามารถ ในการผลิต การเงิน และการพนักงานขององค์การธุรกิจ ตลอดจนโครงสร้างการตลาด จะเป็นข้อจำกัดการวางโปรแกรมการตลาด หากมีการเพิ่มสินค้าใหม่ก็เกิดปัญหาว่า คน สิ่งอำนวยความสะดวก และวิธีการเดิมใช้ได้หรือไม่ ปัญหาทางการเงินก็ตามมา มีองค์การธุรกิจหลายแห่งที่ไม่อาจขยายตลาด หรือเพิ่มสินค้าได้ เพราะขาดเงินและ กำลังคน

ระบบการตลาดขององค์การธุรกิจ

จากที่กล่าวข้างต้น ระบบการตลาดขององค์การธุรกิจจึงหมายถึงการจัดส่วนผสมทางการตลาดให้เหมาะสมกับทรัพยากรอื่น ๆ ภายในองค์การธุรกิจ และให้สอดคล้องกับภาวะแวดล้อมภายนอก ซึ่งไม่สามารถควบคุมได้ ตามที่แสดงในภาพที่ 3.3

ศูนย์วิจัยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ภาพที่ 3.3 ระบบการตลาดขององค์การธุรกิจ

ปัญหาการบริหารการตลาดของธนาคารพาณิชย์

โดยที่ธนาคารพาณิชย์ก็เป็นองค์การธุรกิจประเภทหนึ่ง ซึ่งอาจจะนำเอาหลักการตลาดมาประยุกต์และใช้ในการบริหารได้ แต่ปัจจัยทั้งภายนอกและภายในของธนาคารพาณิชย์แตกต่างจากองค์การธุรกิจประเภทอื่น จึงทำให้เกิดปัญหาในการบริหารการตลาดของธนาคารพาณิชย์บาง เพราะปัญหาที่ธนาคารพาณิชย์กำลังประสบอยู่ในปัจจุบันคือ การแข่งขันซึ่งทวีความรุนแรงยิ่งขึ้นทุกวัน แต่ธนาคารพาณิชย์ไม่สามารถแข่งขันได้โดยเสรีเพราะต้องปฏิบัติตามกฎหมายคือ พระราชบัญญัติการธนาคารพาณิชย์ พ.ศ. 2505 ทั้งการแข่งขันและกฎหมายเป็นปัจจัยภายนอกที่ธนาคารพาณิชย์ไม่สามารถบังคับได้ (ดังแสดงในภาพที่ 3.4) จึงต้องแก้ปัญหาโดยการจัดนำส่วนผสมทางการตลาดบางอย่างมาใช้ให้เหมาะสมและสอดคล้องกับปัจจัยภายนอกดังกล่าว การจัดนำส่วนผสมทางการตลาดมาใช้ภายใต้บทบัญญัติของกฎหมายนั้น มีปัญหาในการปฏิบัติอยู่มาก เพื่อให้เห็นปัญหาการบริหารการตลาดของธนาคารพาณิชย์โดยละเอียดจึงขอกล่าวถึงปัจจัยภายนอกที่สำคัญของระบบการตลาดของธนาคารพาณิชย์คือ ตลาดการเงินและการแข่งขันของธนาคารพาณิชย์ และพระราชบัญญัติการธนาคารพาณิชย์ พ.ศ. 2505 ในบทที่ 4 และบทที่ 5 ตามลำดับ และจะได้อธิบายถึงปัญหาในการจัดนำส่วนผสมทางการตลาดมาใช้ให้เหมาะสมกับภาวะแวดล้อมภายนอกภายใต้พระราชบัญญัติการธนาคารพาณิชย์ พ.ศ. 2505 ในบทต่อไป

ศูนย์วิจัยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย