

## บทที่ 4 ผลการวิจัย

ในการศึกษาเรื่อง " การวิเคราะห์การใช้กลยุทธ์การตลาดเชิงสัมพันธ์ภาพ " สามารถสรุปผลการวิจัยออกเป็น 3 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 : ผลการวิจัยจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับกลางและระดับสูงที่มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับงานฝ่ายลูกค้าสัมพันธ์หรือฝ่ายที่ทำการติดต่อสื่อสารเพื่อสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า เรื่องการใช้กลยุทธ์การตลาดเชิงสัมพันธ์ภาพในตลาดขององค์กรธุรกิจที่จำหน่ายสินค้า

ตอนที่ 2 : ผลการวิจัยจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับกลางและระดับสูงที่มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับงานฝ่ายลูกค้าสัมพันธ์หรือฝ่ายที่ทำการติดต่อสื่อสารเพื่อสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า เรื่องการใช้กลยุทธ์การตลาดเชิงสัมพันธ์ภาพในตลาดขององค์กรธุรกิจที่ให้บริการ

ตอนที่ 3 : ผลการวิจัยจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับกลางและระดับสูงที่มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับงานฝ่ายลูกค้าสัมพันธ์หรือฝ่ายที่ทำการติดต่อสื่อสารเพื่อสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า เรื่องการใช้กลยุทธ์การตลาดเชิงสัมพันธ์ภาพ เปรียบเทียบระหว่างตลาดขององค์กรธุรกิจที่จำหน่ายสินค้ากับองค์กรธุรกิจที่ให้บริการ

โดยการรายงานผลการวิจัยจากการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยจะรายงานผลโดยแบ่งออกเป็น 5 ประเด็น ดังนี้

1. ข้อมูลเบื้องต้นของบริษัท
  - เวลาที่เริ่มต้นจัดตั้งฝ่ายลูกค้าสัมพันธ์หรือฝ่ายที่ทำการติดต่อสื่อสารเพื่อสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า
  - ความถี่และเครื่องมือที่ใช้ในการติดต่อกับลูกค้า
  - เครื่องมือและวิธีการที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลของลูกค้า
2. กระบวนการในการวางแผนการตลาด
  - ปัจจัยที่คำนึงถึงในการกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาด
  - กลยุทธ์หลักที่ใช้ในปี 2543
  - การกำหนดวัตถุประสงค์และกลุ่มเป้าหมายในการคิดกลยุทธ์

- การทบทวนและทดสอบกลยุทธ์ก่อนนำมาปฏิบัติจริง
- การใช้กลวิธีทางการตลาดเฉพาะสำหรับแต่ละกลุ่มเป้าหมาย
- ความแตกต่างระหว่างการใช้กลยุทธ์การตลาดเชิงสัมพันธ์ภาพไปสู่ลูกค้าเก่ากับลูกค้าใหม่

### 3. การปรับปรุงและควบคุมคุณภาพในการนำมาปฏิบัติ

- การตรวจสอบหรือควบคุมคุณภาพในขณะที่ปฏิบัติตามกลยุทธ์
- กลวิธีที่ใช้ในการแก้ไขถ้าหากลูกค้าไม่พอใจในสินค้าหรือบริการ

### 4. กิจกรรมการส่งเสริมการตลาด

- ลักษณะกิจกรรมเพื่อส่งเสริมการตลาดที่โดดเด่นในปี 2543
- จุดเด่นในการใช้กลยุทธ์การตลาดเชิงสัมพันธ์ภาพไปสู่ลูกค้าที่คิดว่าสามารถสร้างข้อแตกต่างจากบริษัทอื่นของแต่ละบริษัท
- ประโยชน์ในการใช้กลยุทธ์ทางการตลาดเชิงสัมพันธ์ภาพไปสู่ลูกค้า
- รูปแบบและเครื่องมือติดต่อสื่อสารทางการตลาดที่ช่วยให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ได้มากที่สุด
- ความคิดเห็นเกี่ยวกับความแตกต่างในการใช้กลยุทธ์การตลาดเชิงสัมพันธ์ภาพไปสู่ลูกค้าในตลาดบริการและตลาดสินค้าผู้บริโภค

### 5. มีปัญหาและอุปสรรค

- ปัญหาหรืออุปสรรคในการใช้กลยุทธ์การตลาดเชิงสัมพันธ์ภาพไปสู่ลูกค้า
- ความคุ้มค่าและแนวโน้มในการใช้กลยุทธ์การตลาดเชิงสัมพันธ์ภาพไปสู่ลูกค้าในอนาคต

โดยรายละเอียดการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยจะนำเสนอโดยละเอียด ดังนี้



ตอนที่ 1 : ผลการวิจัยจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับกลางและระดับสูงที่มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับงานฝ่ายลูกค้าสัมพันธ์หรือฝ่ายที่ทำการติดต่อสื่อสารเพื่อสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า เรื่องการใช้กลยุทธ์การตลาดเชิงสัมพันธ์ภาพในตลาดขององค์กรธุรกิจที่จำหน่ายสินค้า

การสัมภาษณ์แบบเจาะลึกผู้บริหารระดับกลางและระดับสูงที่มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับงานฝ่ายลูกค้าสัมพันธ์หรือฝ่ายที่ทำการติดต่อสื่อสารเพื่อสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าทั้งสิ้น 15 ตราสินค้า โดยแบ่งออกเป็นตลาดรถยนต์,ตลาดโทรศัพท์เคลื่อนที่และตลาดแคมพู ตลาดละ 5 ตราสินค้าจำนวน 17 ราย

โดยสรุปผลการวิจัยในส่วนนี้แบ่งออกเป็น 5 ประเด็น คือ

1. ข้อมูลเบื้องต้นของบริษัท

- เวลาที่เริ่มต้นจัดตั้งฝ่ายลูกค้าสัมพันธ์หรือฝ่ายที่ทำการติดต่อสื่อสารเพื่อสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า

จากข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์สามารถสรุปได้ว่าตลาดรถยนต์เป็นตลาดแรกที่เริ่มมีการจัดตั้งฝ่ายที่รับผิดชอบงานด้านลูกค้าสัมพันธ์โดยส่วนใหญ่เริ่มก่อตั้งฝ่ายดังกล่าวตั้งแต่ประมาณปีพ.ศ.2529-2532 ดังจะเห็นจากคำให้สัมภาษณ์ ดังนี้

“เริ่มมีตั้งแต่ปี 1986 เราให้ความสำคัญขนาดเรียกว่าเป็นสำนักงานลูกค้าสัมพันธ์ คือ ปกติองค์กรจะมีฝ่ายต่างๆแต่ตรงนั้นจะเป็นสำนักงานที่อิสระขึ้นตรงกับประธาน” ( สัมภาษณ์, 6 กุมภาพันธ์ 2544 )

ต่อมาคือตลาดโทรศัพท์เคลื่อนที่ส่วนใหญ่ถึง 3 แห่งเริ่มก่อตั้งฝ่ายดังกล่าวในช่วงปี พ.ศ.2540 โดยอีก 2 แห่งก่อตั้งเมื่อปี 2531 และ 2541 ตามลำดับ

“เริ่มตั้งแต่ 3-4 ปีที่แล้วเป็นจุดที่คนเยอะที่สุดในบริษัท” ( สัมภาษณ์, 15 กุมภาพันธ์ 2544 )

ส่วนตลาดแคมพูทุกราคาสินค้าเพิ่งจะเริ่มก่อตั้งฝ่ายนี้ในปีพ.ศ. 2542 ดังที่ผู้ให้สัมภาษณ์ท่านหนึ่งได้กล่าวไว้ว่า

“ลูกค้าสัมพันธ์สำหรับเมืองไทยนี้เพิ่งมีเมื่อปี 99 แต่เดิมมีการบันทึกเป็นเอกสารมานานแล้วต่อมาก็บันทึกลงคอม” ( สัมภาษณ์, 7 มีนาคม 2544 )

- ความดีและเครื่องมือที่ใช้ในการติดต่อกับลูกค้า

ความดีในการติดต่อลูกค้าในตลาดรถยนต์นั้น มี 1 แห่งที่มีการติดต่อลูกค้าเดือนละครั้ง 2 ใน 5 บริษัทมีความดีในการติดต่อลูกค้า 3 เดือนครั้ง ส่วน 2 บริษัทที่เหลือมีความดีในการติดต่อ 6 เดือนครั้งโดยใช้การตลาดทางตรงเป็นเครื่องมือในการติดต่อกับโดยการโทรศัพท์ไปหาลูกค้าเพื่อเช็คความพึงพอใจ การส่งจดหมายข่าวและการทำวารสารส่งให้กับลูกค้าพร้อมแบบสอบถามให้ตอบกลับ

“ประมาณเดือนละครั้งที่เราจัดกิจกรรมต่างๆมีการส่งจดหมายตรงไปบอกกล่าว มีการส่งแมกกาซีน 3 เดือนออก 1 เล่มโดยมีการจัดให้ลูกค้าส่งรูปมาลงได้ด้วยให้ลูกค้ามีส่วนร่วม เราสร้าง loyalty ให้กับลูกค้าว่าเราใช้รถเบนซ์นะ เรามีกิจกรรมร่วมกับเบนซ์เป็นการ remind ลูกค้าให้รู้สึกว่ามีส่วนรวมภูมิใจที่ใช้สินค้าเรา” (สัมภาษณ์, 25 มกราคม 2544)

“เราเป็นผู้แทนจำหน่ายไม่ใช่ผู้ค้าปลีกเรามีดีลเลอร์ เรามีโปรแกรมที่จะให้ผู้จำหน่ายติดต่อกับลูกค้าอย่างน้อย 6 เดือนครั้งซึ่งเค้าอาจจะทำมากกว่านี้ได้ตั้งแต่เริ่มจำหน่ายรถคันแรกเราก็จะมีชม. ขอขอบคุณลูกค้าไปมีการโทรศัพท์ขอบคุณลูกค้า มีการโทรเตือนใน 1,000 แรกซึ่งอยู่ในช่วงประมาณ 1 เดือนแรกก็จะมี การติดต่อประมาณ 3 ครั้งอีกสักระยะไม่เกิน 5 เดือนเราจะมีการให้มาเข้ารับบริการ 10,000 กม. จากนั้นทุก 6 เดือนก็จะเตือนให้เข้ารับบริการ 10,000 กม” (สัมภาษณ์, 9 กุมภาพันธ์ 2544)

ส่วนในตลาดโทรศัพท์เคลื่อนที่นั้น 3 ใน 5 บริษัทมีการติดต่อกับลูกค้าทุกเดือน นอกนั้นมี การติดต่อลูกค้า 2 เดือนครั้ง 1 บริษัทและอีก 1 บริษัทไม่มีการติดต่อไปหาลูกค้าก่อนนอกจากลูกค้าจะทำการติดต่อมา สำหรับเครื่องมือที่ใช้ในการติดต่อกับลูกค้าที่มีการใช้การตลาดทางตรงเป็นเครื่องมือในการติดต่อกับโดยการโทรศัพท์ไปหาลูกค้าเพื่อเช็คความพึงพอใจ การส่งจดหมายข่าวและการทำวารสารส่งให้ลูกค้า

“call back ทุกวันถ้าเค้าโทรมาทึ่งเบอร์ไว้ เรามี welcome call หลังจากที่จะจดทะเบียนจะเป็นการต้อนรับและเช็คข้อมูล letter จะมีทุกเดือนจะแนบชม. ข่าวไปกับบิล” (สัมภาษณ์, 15 กุมภาพันธ์ 2544)

ส่วนตลาดแคมพูนนั้นยังไม่มี การติดต่อไปหาลูกค้าก่อนนอกจากลูกค้าติดต่อมาเองก็จะมี การติดต่อกลับเพื่อติดตามผลในกรณีที่ลูกค้ามีปัญหาจากการใช้ผลิตภัณฑ์หรือต้องการข้อมูลโดยใช้ call center เป็นสื่อกลางในการติดต่อลูกค้าและมีการส่งพนักงานไปพบลูกค้าเพื่อแก้ปัญหาในกรณีที่มีปัญหาที่มีความรุนแรงมาก

“เป็นลักษณะที่ลูกค้าโทรเข้ามาเราจะติดต่อเขาเฉพาะในส่วนของผู้ที่มีปัญหาโทรเข้ามา”  
(สัมภาษณ์, 21 กุมภาพันธ์ 2544)

- เครื่องมือและวิธีการที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลของลูกค้า

ตลาดรถยนต์ทั้ง 5 บริษัทที่ทำการสัมภาษณ์ใช้แบบสอบถามที่ให้ลูกค้ากรอกรายละเอียดตั้งแต่แรกที่ซื้อสินค้าเป็นเครื่องมือในการรวบรวมข้อมูลลูกค้าในเบื้องต้นและมีการสอบถามข้อมูลจากดีลเลอร์ของตนถึงความต้องการของลูกค้าอย่างสม่ำเสมอ นอกจากนี้มี 2 ใน 5 บริษัทส่งทีมงานออกสำรวจความพึงพอใจของลูกค้าทุกไตรมาสหรือเมื่อมีการออกสินค้าใหม่ ๆ

“เมื่อลูกค้าซื้อรถเราจะมีสมุดคู่มือรับประกันจะมีแบบฟอร์มให้ลูกค้ากรอกแล้วส่งกลับมาเราก็จะได้รายละเอียดลูกค้าจากตรงนี้ ” (สัมภาษณ์, 9 กุมภาพันธ์ 2544)

“ฝ่ายลูกค้าสัมพันธ์จะทำการสำรวจทุก 3 เดือนโดยส่งทีมออกไปทำเกี่ยวกับความพอใจในสินค้าและบริการ มีเอกสารวารสารแนะนำบริษัทโดยให้ลูกค้าตอบกลับมา นำข้อมูลที่ได้มาคิดฝ่ายการตลาดก็มีวิจัยต่างหากก็นำมาคิดว่าต้องพัฒนาถ้าเกี่ยวกับสินค้า ลูกค้าต้องการอะไรก็จะนำมาเป็นพื้นฐานในการปรับปรุงสินค้า”(สัมภาษณ์, 26 มกราคม 2544)

ส่วนในตลาดโทรศัพท์เคลื่อนที่นั้นทั้ง 5 บริษัทใช้แบบสอบถามที่ให้ลูกค้ากรอกรายละเอียดตั้งแต่แรกที่ซื้อสินค้าเป็นเครื่องมือในการรวบรวมข้อมูลลูกค้าในเบื้องต้นและมีการรวบรวมสถิติคำแนะนำดีเยี่ยมจากลูกค้าที่โทรศัพท์เข้ามา ทั้งนี้ 4 ใน 5 บริษัทมีการโทรศัพท์เพื่อตรวจสอบความพึงพอใจของลูกค้าโดยการสุ่มตัวอย่างแบบไม่เจาะจงทุกเดือนถึง 3 บริษัท และทุก 2 เดือนอีกหนึ่งบริษัท นอกจากนี้ 3 ใน 5 บริษัทมีการสร้าง web-site ให้ข้อมูลถามตอบทางอินเทอร์เน็ตอีกด้วย

“มีเก็บเอกสารทำสัญญาตั้งแต่แรกเราเก็บข้อมูลเริ่มใช้เมื่อไร มีการเปลี่ยนแปลงอะไรต่อมาขอเปลี่ยนเครื่องใช้ๆไปเครื่องซึ่งเป็นลูกค้านำมาเองเราไม่ได้จำหน่าย ข้อมูลนี้จะเก็บไว้ ”  
(สัมภาษณ์, 7 กุมภาพันธ์ 2544)

“จะมีหน่วยงานที่คอยดูแลในกรณีที่ลูกค้ามีปัญหาเป็นลักษณะสื่อทุกอย่างจากการส่งจดหมายหรือ feedback จากอินเทอร์เน็ตหรือจากสื่อมวลชนต่างๆ เรียกว่า customer relation หรือลูกค้าสัมพันธ์ตรงนี้จะคอยตอบลูกค้าทุกวันอย่างอินเทอร์เน็ตจะคอยตอบทุกๆ สิบนาที”  
(สัมภาษณ์ , 16 กุมภาพันธ์ 2544)

ส่วนในตลาดแชมพูนั้นทั้ง 5 ตรายี่ห้อที่มีการรวบรวมข้อมูลของลูกค้าโดยเก็บเป็นสถิติจากผู้ที่โทรศัพท์เข้ามาให้คำแนะนำและติเตียนที่ call center นอกจากนี้ 4 ใน 5 ตรายี่ห้อ มีการจัด

กิจกรรม เช่น การตรวจสอบสภาพผมตามห้างสรรพสินค้า การให้บริการสระผมฟรี การจัดประกวดสาวผมสวย เพื่อรวบรวมข้อมูลของลูกค้า โดยมี 1 ใน 5 ตราสินค้าที่มีศูนย์สำหรับให้คำแนะนำเรื่องสภาพผมโดยเฉพาะอย่างถาวร

“ มีการทำ report เดือนละครั้งแต่ถ้าเป็นอะไรที่ด่วนก็จะไปทันทีและอยู่ในรายงานอีกที”  
( สัมภาษณ์ , 7 มีนาคม 2544 )

“จัดเป็นปาร์ตี้ให้ผู้บริโภคสามารถเข้ามา join ได้จัดที่ตึกโบหยกให้ผู้บริโภคส่งชิ้นส่วนมาสมัคร แล้วจับสลาก ซึ่งจะมีการเชิญกลุ่มดารามาเช่น ชาคริต มีเกมส์ มีคนมาร้อยคนเป็นปาร์ตี้ เราก็มีการเก็บชื่อที่อยู่เป็นdata base แล้วพอ relaunchเราก็จัดโปรแกรม promote ที่ มาบุญครอง 1 วันเป็น magic bubble change your life ฟองมหัศจรรย์ที่จะทำให้ชีวิตคุณเปลี่ยนไป เพราะ concept ของตัวนี้คือช่วยให้นักที่มีปัญหาเรื่องรังแคซึ่งเค้าอาจจะหมดความมั่นใจกลัวคนเห็นชีวิตไม่มีความสุขเท่าไรเราก็จะบอกว่าตัวใหม่ของเรามีคุณภาพสูงมากลองดูสิแล้วชีวิตคุณจะเปลี่ยนไป มีการให้ทดลองสระผมด้วย head and shoulder มีการได้ผมให้ฟรีแล้วให้เขียนความรู้สึกในการใช้ว่าไม่ใช้รังแคหายอย่างเดียวผมยังนุ่มสวยอีกด้วย มีการถ่ายรูปเก็บไว้มีการเล่นเกมแล้วแจกสินค้าตัวอย่างให้ทดลองใช้ “( สัมภาษณ์, 27 กุมภาพันธ์ 2544 )

## 2. กระบวนการในการวางแผนการตลาด

### ● ปัจจัยที่คำนึงถึงในการกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาด

ปัจจัยที่ทั้ง 5 บริษัทในตลาดรถยนต์คำนึงถึงในการกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาด ก็คือความต้องการของลูกค้า ทรัพยากรที่บริษัทมีอยู่ และ สภาพการแข่งขัน

“ก็ต้องดูว่าคู่แข่งทำยังไงสถานการณ์เป็นยังไงเราก็ต้องดูให้ตรงกับความต้องการของลูกค้า สภาพการแข่งขัน และงบประมาณของเรา” ( สัมภาษณ์, 9 กุมภาพันธ์ 2544)

สำหรับตลาดโทรศัพท์เคลื่อนที่ปัจจัยที่นำมาคำนึงในการกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาดนั้น 4 ใน 5 บริษัทจะคำนึงถึงความต้องการของลูกค้าเป็นอันดับแรกแล้วคำนึงถึงสภาพการแข่งขันเป็นอันดับต่อมา ส่วนอีก 1 บริษัทที่เหลือจะคำนึงถึงนโยบายจากส่วนกลางเป็นหลักสำคัญในการคิดกลยุทธ์ทางการตลาด

“ก่อนจะกำหนดต้องดูกลุ่มเป้าหมายก่อนทำจะ สุ่มกลุ่มเป้าหมายตามช่วงอายุแล้วดึงมาใช้ดูความต้องการของลูกค้า ถ้าคู่แข่งออกอะไรมากก็จะออกบ้าง”( สัมภาษณ์,  
15 กุมภาพันธ์ 2544 )

ส่วนในกรณีของตลาดแชมป์นั้นสิ่งที่ทุกตราสินค้าคำนึงถึงมากที่สุดก็คือความต้องการของผู้บริโภคจากนั้นก็ให้ความสำคัญกับสภาพการแข่งขันเป็นอันดับต่อมาแล้วจึงค่อยมาคำนึงถึงงบประมาณเป็นอันดับสุดท้าย

“ผู้บริโภคต้องการอะไร ตลาดตอบรับแค่ไหน คู่แข่งเป็นอย่างไรบ้าง แล้วเมื่อเราคิดเสร็จแล้วเราก็ค่อยมาดูงบประมาณ ซึ่งตรงนี้ไม่ใช่ประเด็นหลักเราต้องคำนึงถึงผู้บริโภคก่อน”

( สัมภาษณ์, 1 มีนาคม 2544 )

- กลยุทธ์หลักที่ใช้ในปี 2543

สำหรับตลาดรถยนต์บริษัทส่วนใหญ่จะให้ความสำคัญกับการพัฒนาผลิตภัณฑ์เน้นความเป็นนวัตกรรมของสินค้า มีเพียง 1 บริษัทเท่านั้นที่เน้นภาพลักษณ์ความเป็นสินค้าระดับบนของตัวผลิตภัณฑ์

“กลยุทธ์ของบริษัทหลักเราเน้นเรื่องผลิตภัณฑ์ดังนั้นในการทำวิจัยเรามุ่งในเรื่องของตัวผลิตภัณฑ์เป็นหลัก”( สัมภาษณ์, 9 กุมภาพันธ์ 2544 )

“ปีที่ผ่านมานั้น รถยนต์รุ่นใหม่เน้นนวัตกรรม การออก product ใหม่” ( สัมภาษณ์, 12 กุมภาพันธ์ 2544 )

“นำเสนอความเป็นสินค้าระดับสูง เน้นตลาดระดับบน เน้นภาพพจน์ความภูมิใจในการใช้” ( สัมภาษณ์, 25 มกราคม 2544 )

ส่วนตลาดโทรศัพท์เคลื่อนที่นั้น 3 ใน 5 บริษัทเน้นการใช้กลยุทธ์ทางด้านราคานำเสนอไปโรมชั่นในการสร้างยอดขาย ส่วน 2 บริษัทที่เหลือเน้นการให้บริการที่สนองความต้องการของลูกค้าแต่ละกลุ่มโดยเฉพาะ

“ไปโรมชั่นมากกว่า เราจะบอกว่าเราจะเป็นน้องใหม่ที่จะบอกว่าบริการเด่นมากกว่ามันไม่ใช่”( สัมภาษณ์, 15 กุมภาพันธ์ 2544 )

“เน้นการให้บริการตามความต้องการรายกลุ่ม รายบุคคล เนื่องจากเราพบว่าจะมีกลุ่มที่มี life style คล้ายกันก็ต้องการอะไรคล้ายกัน”( สัมภาษณ์, 8 มีนาคม 2544 )

ส่วนตลาดแชมป์นั้น 3 ใน 5 บริษัทต้องการสร้างคุณค่าตราสินค้าและตำแหน่งครองใจของสินค้าให้เกิดขึ้นในใจของผู้บริโภคนอกจากนั้นยังต้องการสร้างความตระหนักรู้ในกรณีที่มีการออกผลิตภัณฑ์ใหม่ภายใต้ตราสินค้าเดิม ทั้งนี้ในกรณีของตราสินค้าใหม่ที่ออกสู่ตลาดจะเน้นการสร้างความรู้ให้กับตราสินค้าของตนส่วนตราสินค้าบางตราที่ออกสู่ตลาดมาเป็นเวลานานจะเน้นการช่วยให้ผู้บริโภคระลึกถึงตราสินค้านั้นๆ

“awareness ในการออกสินค้าที่ไม่เคยมีมาก่อน สร้าง brand positioning ”

( สัมภาษณ์, 27 กุมภาพันธ์ 2544 )

● การกำหนดวัตถุประสงค์และกลุ่มเป้าหมายในการคิดกลยุทธ์

สำหรับตลาดรถยนต์ทุกบริษัทที่ทำการสัมภาษณ์มีการกำหนดกลุ่มเป้าหมายก่อนเป็นอันดับแรกแล้วจึงทำการกำหนดวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ทางการตลาดที่เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมายนั้นๆ โดยจะมีการกำหนดภาพลักษณ์ของกลุ่มเป้าหมายที่ชัดเจนเช่นเพศ อายุ การศึกษา วิถีชีวิต เป็นต้น

“อันนี้เป็นขั้นพื้นฐานของกลยุทธ์ทางการตลาดโดยเฉพาะเรื่องการโฆษณาเพราะว่าถ้าเกิดเราไม่สามารถกำหนดผู้บริโภคที่ชัดเจนเราก็สะเปะสะปะเราต้องรู้ก่อนว่าสินค้าเราคืออะไรเหมาะกับคนกลุ่มไหน เราก็จะกำหนด user image เป็นภาพลักษณ์ของผู้บริโภคขึ้นมา”( สัมภาษณ์, 9 กุมภาพันธ์ 2544 )

สำหรับตลาดโทรศัพท์เคลื่อนที่ที่มี 3 บริษัทที่มีการแบ่งแยกกลุ่มเป้าหมายอย่างชัดเจนแล้วจึงกำหนดวัตถุประสงค์แล้วคิดกลยุทธ์ทางการตลาด ส่วน 2 บริษัทที่เหลือไม่มีการกำหนดกลุ่มเป้าหมายที่ชัดเจนเนื่องจากถือว่าเป็นสินค้าที่ใครใช้ก็ได้ไม่จำเป็นต้องใช้กลยุทธ์ทางการตลาดเฉพาะกลุ่ม

“มีการกำหนดกลุ่มเป้าหมายและวัตถุประสงค์ก่อนโดยพัฒนาแต่ละกลยุทธ์ออกมา”

( สัมภาษณ์, 8 มีนาคม 2544 )

“สินค้าตัวนี้เป็น mass ใครก็ได้ที่จะใช้ หลากหลายไม่เฉพาะกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง”

( สัมภาษณ์, 7 กุมภาพันธ์ 2544 )

ส่วนในตลาดแชมพูทุกตราสินค้าที่ทำการสัมภาษณ์มีการกำหนดวัตถุประสงค์ทางการตลาดและกลุ่มเป้าหมายที่ชัดเจนที่ชัดเจน ก่อนที่จะทำการคิดกลยุทธ์ทางการตลาด

“ต้องมีอยู่แล้ว วัตถุประสงค์ว่าเราต้องการให้แบรนด์นั้นออกมาเป็นแบบไหน วัตถุประสงค์คือต้องการเป็นผู้นำให้ชีวิต แชมพู กลุ่มเป้าหมายจะเป็นผู้หญิงในช่วงอายุ 15-35 ปี สุภาพระดับ a b c เป็นคนที่รักสวยรักงามสนใจเรื่องผมเรื่องความสวยงามเป็นคนที่ใช้เวลากับผมกับร่างกายซึ่งจะเป็นกลุ่มที่ fashion able” ( สัมภาษณ์, 27 กุมภาพันธ์ 2544 )



- การทบทวนและทดสอบกลยุทธ์ก่อนนำมาปฏิบัติจริง

สำหรับตลาดรถยนต์ 2 ใน 5 บริษัทที่ทำการสัมภาษณ์จะมีการทบทวนกลยุทธ์เป็นการภายในก่อนนำมาปฏิบัติจริงโดยการประชุมร่วมกันของฝ่ายต่างๆที่เกี่ยวข้องเพียงอย่างเดียว นอกนั้นมี 1 บริษัทที่มีการนำกลยุทธ์ที่คิดได้มาทำการวิจัยเพื่อทดสอบก่อนนำมาปฏิบัติจริง มี 2 บริษัทที่มีการปฏิบัติแล้วดูผลแล้วจึงนำไปปรับปรุงภายหลัง

“การทบทวนจะเป็นภายในมากกว่าโดยจะมีบอร์ดคือคณะกรรมการที่ทบทวนนโยบายว่าทิศทางจะเป็นยังไง”( สัมภาษณ์, 6 กุมภาพันธ์ 2544 )

“เราใช้ระบบ PDCA เป็นระบบที่ทางเราหรือบริษัทญี่ปุ่นอื่นก็นำจะใช้อยู่นะ Plan Do Check Action หลังจากที่เรำทำไปแล้วก็นั่งทบทวนดูว่าplan เราทำอะไรไปแล้ว do check ว่าเราทำอะไรได้อะไรแล้วมาสรุปว่าเราควร action อะไรต่อมันจะเป็น cycle ตลอดเวลา” ( สัมภาษณ์, 9 กุมภาพันธ์ 2544 )

ส่วนในตลาดโทรศัพท์เคลื่อนที่นั้น ทุกบริษัทที่ทำการสัมภาษณ์มีการประชุมร่วมกันภายในบริษัทเพื่อทบทวนก่อนนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติจริงแต่มีเพียงบริษัทเดียวเท่านั้นที่มีการนำกลยุทธ์ที่ได้ไปทำการทดสอบด้วยการทำ focus group และทดลองปฏิบัติก่อนในบางพื้นที่เพื่อทดสอบประสิทธิภาพของกลยุทธ์ก่อนนำมาปฏิบัติจริง

“จะมาประชุมกัน เราต้องทำ Project เพื่อขออนุมัติงบอยู่แล้ว” ( สัมภาษณ์, 15 กุมภาพันธ์ 2544 )

“มีการทำ focus group และ testing หลากหลาย เช่น อาจออกไปที่บางจังหวัดก่อนทำทั่วประเทศ”( สัมภาษณ์, 8 มีนาคม 2544 )

ส่วนในตลาดแชมพูนั้นทุกตราสินค้ามีการประชุมเพื่อทบทวนถึงความเหมาะสมของกลยุทธ์ก่อนนำไปใช้และมีถึง 3 ตราสินค้าที่มีการทำการวิจัยเพื่อทดสอบถึงประสิทธิภาพของกลยุทธ์ที่คิดขึ้นมา

“ปกติเวลาที่จะออกอะไรสู่ตลาดจะต้องมีการ test แล้วtest อีกนับตั้งแต่ก่อนออกผลิตภัณฑ์ต้องมั่นใจว่าจะไม่ไปอันตรายผู้บริโภคเป็นผลิตภัณฑ์ที่สามารถจะทำได้จริงในสิ่งที่บอก เช่นถ้าบอกว่าขจัดรังแค 24 ชม.ก็ต้องสามารถทำได้มีการทดสอบอย่างแน่นอนว่าทำได้จริง เนื่องจากว่าเรามีรากฐานมาจากบริษัทแม่ที่อเมริกาซึ่งมีความเคารพต่อผู้บริโภค เพราะฉะนั้นอะไรที่บอกออกไปทางโฆษณาจะเชื่อได้ว่าถ้าทำไม่ได้จริงๆพวกนักวิทยาศาสตร์จะไม่ยอมให้เราบอกออกไป ในแง่ของกลยุทธ์ทางการตลาดเราก็จะมีการทำให้กลุ่มนี้ดูก่อนแล้วก็ได้ feedback จาก

คำว่าชอบไม่ชอบดู เราต้อง test ก่อนจากผู้บริโภคให้สิ่งที่ออกมามีประสิทธิภาพกว่าเดิม"  
( สัมภาษณ์, 27 กุมภาพันธ์ 2544 )

- การใช้กลยุทธ์ทางการตลาดเฉพาะสำหรับแต่ละกลุ่มเป้าหมาย

ตลาดรถยนต์ทุกบริษัทมีการแบ่งกลุ่มเป้าหมายอย่างชัดเจนตามลักษณะของตัวสินค้า และราคาของรถยนต์แต่ละรุ่น ดังนั้นจึงมีการใช้กลยุทธ์ทางการตลาดที่แตกต่างกันไปในแต่ละกลุ่มเป้าหมาย

"ในรถแต่ละmodel จะมี segmentation ของมันโดยเฉพาะยกตัวอย่างเช่น Lexus ก็เป็น top line ที่ลูกค้าตรงนั้นก็จะเป็นกลุ่มที่มีรายได้สูง รองลงมาเป็นแคมรี่ก็ยังคงเป็นกลุ่มที่มีรายได้สูงอยู่ แต่ไม่ขนาด Lexus ไม่ต้องการความหรูหราขนาดนั้น แต่ value added ของมันก็คือแค่ต้องการรถยนต์ที่ใช้ได้ดีที่สุดในสังคมแต่อาจจะไม่ขนาดเบนซ์ เพราะแบรนด์ยังเป็นโตโยต้าหรืออย่างเป็น โคโรนาก็เป็นรถแฟมิลีสำหรับคนที่ทำงานในระดับหนึ่งเริ่มมีเงินมีทอง ไซลูนาคือผู้ที่อาจจะซื้อรถคันแรกหรือมีกำลังซื้อยังไม่สูงนักกลุ่มวัยรุ่นที่อาจจะเพิ่งจบการศึกษามาหรือยังเรียนอยู่ หรือแม้กระทั่งอย่างในต่างจังหวัดลูกค้าที่เคยใช้เอ็กซ์ตราแคปก็ขับมาเป็นรถเก๋งซึ่งราคาไม่มากเท่าไร" ( สัมภาษณ์, 6 กุมภาพันธ์ 2544 )

ส่วนตลาดโทรศัพท์เคลื่อนที่นั้นมี 3 บริษัทที่มีการใช้กลยุทธ์ทางการตลาดเฉพาะไปสู่กลุ่มเป้าหมายที่กำหนดขึ้นแบ่งตาม life style ของกลุ่มเป้าหมายแต่ละกลุ่มส่วนอีก 2 แห่งไม่มีการแบ่งแยกกลุ่มเป้าหมายเป็นกลุ่มย่อย

"แบ่งตาม life style จำนวนกลุ่มไม่แน่นอน เพราะพฤติกรรมไม่แน่นอนแล้วแต่แนวโน้มตลาดซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา" ( สัมภาษณ์, 8 มีนาคม 2544 )

"ไม่มีการกำหนดกลุ่มเป้าหมายได้ promotion เหมือนกันหมด" ( สัมภาษณ์, 13 กุมภาพันธ์ 2544 )

สำหรับตลาดแชมพูนั้นทุกตราสินค้าไม่มีการแบ่งกลุ่มเป้าหมายออกเป็นกลุ่มย่อยๆ ถือว่ากลุ่มเป้าหมายทั้งหมดเป็นกลุ่มเป้าหมายของตราสินค้าเหมือนกัน

"ในขั้นต้นเราจับกลุ่มหลักของเราให้ได้ก่อนไม่ได้แยก"( สัมภาษณ์, 1 มีนาคม 2544 )

- ความแตกต่างระหว่างการใช้กลยุทธ์การตลาดเชิงสัมพันธ์ภาพไปสู่ลูกค้าเก่ากับลูกค้าใหม่

ในตลาดรถยนต์มีการแบ่งแยกกลยุทธ์ทางการตลาดเชิงสัมพันธ์ภาพไปสู่ลูกค้าเก่าและใหม่อย่างชัดเจน โดยมี 2 บริษัทที่มีการแบ่งแยกหน่วยงานที่ดูแลลูกค้าเก่าและใหม่โดยเฉพาะ โดย

กิจกรรมสำหรับลูกค้าเก่าของทุกบริษัทจะเน้นไปที่การสร้างความสัมพันธ์โดยมีการจัดกิจกรรมเพื่อ กระชับความสัมพันธ์กับลูกค้าซึ่ง 2 บริษัทจะมีการจัดกิจกรรมเพื่อพบปะกับลูกค้าบางส่วนและมีการจัดทำวารสารส่งให้กับลูกค้าอย่างสม่ำเสมอ และทุกบริษัทจะมีการติดต่อเพื่อให้ลูกค้านำรถยนต์มาเช็คสภาพตามกำหนดและมอบบัตรรอยพรตามวาระสำคัญเช่นวันเกิด ปีใหม่ เป็นต้น ทางด้านของลูกค้าใหม่ในตลาดรถยนต์นั้นทุกบริษัทจะเน้นไปที่การโฆษณาให้เกิดความตระหนักรู้ และหาโอกาสให้ลูกค้าใหม่ได้ชมรถยนต์ของตนในกรณีที่มีการออกสินค้าใหม่ก็จะมีจัดงานเปิดตัวโดยเชิญกลุ่มเป้าหมายเข้าเยี่ยมชมสินค้าได้

“สำหรับลูกค้าเก่าเรามีการติดต่อ สร้างแฟนคลับ ลูกค้าใหม่เราจะส่งข้อมูลสินค้าใหม่เชิญมางานเปิดตัว เรามีการอบรมพนักงานให้ใช้การ์ดติดตามลูกค้าทั้งเก่าและใหม่ทั้งโทรตามและไปหาทุกเดือนต้องมีสถิติว่ามีลูกค้าใหม่ที่รายเก่าที่รายได้ไปเยี่ยมหรือติดต่อกี่ครั้ง” ( สัมภาษณ์, 26 มกราคม 2544 )

“มี customer relationship program ส่งจดหมายไปเตือนให้มาเช็คสภาพรถ และมี Masda speed line ให้โทรเข้ามา” ( สัมภาษณ์, 12 กุมภาพันธ์ 2544 )

ส่วนทางด้านของตลาดโทรศัพท์เคลื่อนที่นั้น 3 ใน 5 บริษัทที่ทำการสัมภาษณ์มีการแบ่งแยกกลยุทธ์เชิงสัมพันธ์ภาพที่ไปสู่ลูกค้าเก่าและลูกค้าใหม่อย่างชัดเจน โดยมีหน่วยงานที่รับผิดชอบแยกกันและมี 1 บริษัทที่เน้นการสนองความต้องการเฉพาะกลุ่มกับลูกค้าเก่าและเน้นการให้ข้อมูลกับลูกค้าใหม่

“ก็จะมีหน่วยงาน exiting customer ดูแลลูกค้าเก่าให้รู้สึกดีและอยากอยู่ต่อ ส่วนลูกค้าใหม่จะเป็นหน่วยงาน new product ดูแลกันชัดเจน”( สัมภาษณ์, 15 กุมภาพันธ์ 2544 )

“ต่างกันอย่างชัดเจน ลูกค้าเก่าเราจะดูแลในเชิงกลุ่มคนที่ต้องการไม่เหมือนกัน คนซื้อ 5-6 เดือนกับ 2 ปีต่างกัน คนใช้มือถือแต่ละรุ่นก็ต่างกัน ส่วนลูกค้าใหม่จะต้องการเหมือนๆกันคือ ต้องการข้อมูล” ( สัมภาษณ์, 8 มีนาคม 2544 )

ส่วนในตลาดแคมเปญนั้นส่วนใหญ่ไม่มีความแตกต่างระหว่างกลยุทธ์เชิงสัมพันธ์ภาพที่ไปสู่ลูกค้าเก่าและลูกค้าใหม่ได้รับการให้บริการให้ข้อมูลที่ทำการซักถามผ่าน call center เหมือนๆกัน มีเพียง 1 ตรายี่ห้อเท่านั้นที่มีความแตกต่างคือจะมีการส่งข้อมูลเกี่ยวกับกิจกรรมส่งเสริมการตลาดใหม่ๆไปให้กับลูกค้าเก่าที่มี data base อยู่

“เรามีการเก็บ data มากกว่า 250,000 คนที่ consult studio ซึ่งเวลาเราทำกิจกรรมหรือจัดโปรโมชันเราก็มีการส่ง data ไปให้ลูกค้าหรือว่าเรามีการทำวิจัยกับ data ที่เรามี ในกรณีที่ลูกค้าใหม่เราก็พยายามตอบให้เหมือนลูกค้าเก่าเพียงแต่เราไม่มีการเก็บ data เค้าเท่านั้นเอง” ( สัมภาษณ์, 1 มีนาคม 2544 )

### 3. การปรับปรุงและควบคุมคุณภาพในการนำมาปฏิบัติ

- การตรวจสอบหรือควบคุมคุณภาพในขณะที่ปฏิบัติตามกลยุทธ์

บริษัทรถยนต์ทุกบริษัทที่ทำการสัมภาษณ์จะดูคุณภาพโดยดูจากยอดขายว่าเป็นไปตามแผนที่วางไว้หรือไม่ จากนั้นก็จะมีการประชุมเพื่อทบทวนกันอีกที่ถ้าไม่ดีก็จะมีปรับปรุงแก้ไขในครั้งต่อไป นอกจากนี้มี 2 บริษัทที่จะดูคำติชมจากลูกค้าที่ได้รับเพื่อประเมินถึงคุณภาพในการนำมาปฏิบัติด้วย

“ดูว่าเป็นไปตาม plan ว่าตั้งยอดขายไว้เท่านี้ได้หรือเปล่าถ้าไม่ได้ก็ไปหาว่าเพราะอะไร ต้องมีเหตุผล ทั้ง 4p ว่าอะไรเป็นสาเหตุไปโรมันขึ้นเข้าถึงไหม สินค้าดีไหมเราต้องเลือกสิ่งที่เราวัดได้” ( สัมภาษณ์, 9 กุมภาพันธ์ 2544 )

“ฟังจากลูกค้าที่บอกมาหรือโทรมา”( สัมภาษณ์, 25 มกราคม 2544 )

ในส่วนของการตลาดโทรศัพท์เคลื่อนที่นั้นทุกบริษัทมีดูคุณภาพในการปฏิบัติจากยอดขายที่ได้ รับกับคำติชมจากลูกค้าที่โทรเข้ามาและมี 3 บริษัทโทรกลับไปหาลูกค้าเพื่อสอบถามความพึงพอใจ และมี 1 บริษัทที่มีการติดเครื่องดักฟังพนักงานใน call center เพื่อประเมินถึงประสิทธิภาพในการให้บริการ

“มีการวัดผลในแง่ความพึงพอใจเป็นระยะๆ มีจาก feedback การตอบรับแคมเปญดูว่าลูกค้าที่โทรมาและเราโทรไปเค้า o.k. แค่นั้น ดูว่าลูกค้าตอบรับแคมเปญนี้กี่ราย”( สัมภาษณ์, 8 มีนาคม 2544 )

“มีการวิจัยโทรกลับไปเช็ค จะมีเครื่องดักฟัง call center ว่าพนักงานของเราให้บริการยังไง แต่เค้าจะไม่ต้องตัวเราจะมีการให้คะแนนแต่เรารายงานเราก็ไม่ได้ดูว่าใครจะดูภาพรวมมากกว่าว่าควรปรับอะไรไม่ได้สรุปว่าคนไม่ดีเพราะจะทำให้เด็กทำงานไม่เป็นสุข”( สัมภาษณ์, 15 กุมภาพันธ์ 2544 )

ทางด้านตลาดแชมป์นั้นทุกตราสินค้าจะตรวจสอบคุณภาพจากยอดขายและข้อมูลที่ได้รับจากฝ่ายลูกค้าสัมพันธ์ มี 4 ตราสินค้าที่มีการทำการวิจัยตลาดขณะที่ปฏิบัติตามกลยุทธ์ โดยมี 3 ตราสินค้าที่ซื้อข้อมูลจากบริษัทวิจัยและมี 1 ตราสินค้าที่ทำการสุ่มตัวอย่างโทรไปหาผู้บริโภค

“ถ้าเป็นทางด้านการตลาดเราจะมีการเช็คหลังจากนั้น 2 อาทิตย์เราก็จะมีการสำรวจด้วยการโทรไปหาลูกค้าแต่ถ้าเป็นส่วนของการขายก็มีทีมที่ไป store check”( สัมภาษณ์, 1 มีนาคม 2544 )

"การโทรไปเช็คความพึงพอใจของลูกค้าจะโทรไปในแง่ที่เค้ามีปัญหาในการใช้ผลิตภัณฑ์ แล้วก็ให้คำแนะนำไปแล้วโทรไปตามผลอีกที consumer relation จะทำในส่วนที่กรณี consumer โทรมา มีเอเจนซีที่ดูแลในแต่ละแบรนด์มีการ research ก่อนหน้าที่จะ launch ก็มีการวิจัย ถ้า consumer comment อะไรมาก็จะบอกต่อไปทางแบรนด์ทาง R&B"(สัมภาษณ์,7 มีนาคม 2544)

- กลวิธีที่ใช้ในการแก้ไขถ้าหากลูกค้าไม่พอใจในสินค้าหรือบริการ

บริษัทรถยนต์ทุกบริษัทที่ทำการสัมภาษณ์ใช้วิธีการรับฟังลูกค้า หากถึงสาเหตุ แล้วพยายามปรับปรุงเท่าที่จะสามารถทำได้ซึ่งก็ขึ้นอยู่กับความยากง่ายของปัญหา จึงมี 1 บริษัทที่แบ่งมาตรการแก้ปัญหาเป็นแบบระยะสั้นใช้ในการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าขณะนั้นกับระยะยาวแก่ที่สาเหตุของปัญหาที่แท้จริงที่อาจจะต้องใช้เวลานานไม่สามารถแก้ไขได้ทันทีทันใดซึ่งมักจะเป็นปัญหาที่เกิดขึ้นจากความไม่พอใจในตัวผลิตภัณฑ์ซึ่งยากแก่การแก้ไขในระยะเวลาสั้นๆ แต่ถ้าเป็นปัญหาที่เกิดจากการบริการมักจะใช้เวลาไม่นานในการแก้ไข

"แต่ก็ต้องดูว่ามีบ่นมากี่คน เหมาะสมที่จะทำได้ไหม ถ้าจะเปลี่ยนก็ต้องประชุมกันทั้ง 3 ฝ่าย ถ้าเป็นกิจกรรมก็จะดูความเป็นไปได้ต้องดูนโยบายของเราด้วยก็ปรับได้นิดหน่อย แต่ถ้าเป็นสินค้าจะปรับลำบาก"(สัมภาษณ์,25 มกราคม 2544)

ส่วนตลาดโทรศัพท์เคลื่อนที่นั้นใช้การรับฟังและช่วยแก้ไขปัญหให้กับลูกค้าเหมือนกันทุกบริษัท แต่มีเพียง 2 บริษัทที่จะมอบข้อเสนอพิเศษทดแทนให้กับลูกค้าที่ไม่พอใจ และมีอีก 1 บริษัทที่จะนำเสนอโปรแกรมอื่นๆให้ลูกค้าที่ไม่พอใจเลือก

"เรารับฟังแล้วเก็บสถิติเพื่อปรับปรุง บางครั้งก็โทรไปบอกว่าเราได้ปรับปรุงแล้ว รวมทั้งมีการเสนอโปรแกรมอื่นๆที่เห็นว่าน่าจะเหมาะให้เลือก"(สัมภาษณ์,8 มีนาคม 2544)

ทางตลาดตลาดแคมเปญนั้นทุกตราสินค้าที่ทำการสัมภาษณ์จะทำการฟังคำติเตียนจากผู้บริโภคผ่าน call center โดยจะพยายามตอบคำถามให้ได้ในทันทีแต่ถ้าไม่สามารถตอบได้ก็จะไปหาข้อมูลกับฝ่ายที่เกี่ยวข้องแล้วติดต่อกลับไปอีกทีเพื่อให้ข้อมูล และมี 3 ตราสินค้าที่จะมีการโทรกลับเพื่อติดตามผลหลังจากที่ให้คำแนะนำไปแล้วอีกด้วย นอกจากนี้ยังมีการแบ่งระดับความไม่พอใจของลูกค้าเป็นหลายระดับถ้าหากไม่พอใจมากทุกตราสินค้าจะมีการส่งเจ้าหน้าที่ไปพบเพื่อชี้แจงหรือช่วยแก้ไขปัญหารับผิดชอบค่าใช้จ่ายในกรณีที่มีปัญหาเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์อย่างรุนแรง

"ถ้าลูกค้าไม่พอใจ การ complian ก็จะมีหลายระดับแล้วเราก็ติดตาม หลังจากแนะนำไปแล้วอีกที ถ้าแพ้ต้องดูว่าเป็นสาเหตุอะไร ต้องประเมินตามข้อมูล แต่ถ้าเค้าแพ้ของเราก็จะ

รับผิดชอบค่าหมอมและค่าสินค้า หรือบางครั้งก็แค่ให้คำแนะนำ มีการออกไปพบลูกค้าแต่ว่าเป็นกรณีที่เค้าอาจจะเป็นคนช่างหนัก ไปดูอาการพูดคุยแนะนำแก้ปัญหา “ ( สัมภาษณ์, 7 มีนาคม 2544 )

#### 4. กิจกรรมการส่งเสริมการตลาด

- ลักษณะของกิจกรรมเพื่อส่งเสริมการตลาดที่โดดเด่นในปี 2543

ตลาดรถยนต์ส่วนมากถึง 4 บริษัท จะเน้นที่การจัดงานเปิดตัวสินค้าใหม่เป็นกิจกรรมที่โดดเด่นของปี โดยมีการจัดรายการส่งเสริมการขายประกอบอยู่ด้วย มี 2 บริษัทที่เน้นการสร้างสรรคกิจกรรมเพื่อสังคมเพื่อเสริมสร้างภาพพจน์ที่ดีให้กับบริษัทด้วยและมี 1 บริษัทที่เน้นการจัดกิจกรรมหาโอกาสในการพบปะกับลูกค้าเพื่อสร้างความสัมพันธ์ให้เกิดความรู้สึกผูกพันและภาคภูมิใจที่ได้เป็นลูกค้าของบริษัท

“หลักๆก็มีแมกกาซีนเป็นการบอกว่าปีนี้เรามีสินค้าอะไรใหม่ๆ เป็นการสร้างความรับรู้ให้ลูกค้ากับแบรนด์เรา กลัฟที่จัดแข่งที่นี้แล้วมีทัวร์นาเม้นไปออสเตรเลีย เยอรมัน มีการจัดกิจกรรมให้สมาชิกมาพบปะกันเช่นบางคนก็มาดูแข่งเพราะอยากรู้จักคนที่ขับเบนซ์เหมือนกันเค้าทำอะไรอยู่ที่ไหน ลูกค้าที่ชื่อ C240 ปีที่แล้วจะมีการจัดรถลากถ้าโชคดีจะได้ไปเยี่ยมชมโรงงานที่เยอรมัน มีการออก C-class เยอะ มีงานมอเตอร์โชว์ 2 ครั้งที่ไปเทศและที่อิมแพคเมืองทอง มีไปโชว์ตามที่ต่างๆเมื่อเราออกสินค้าใหม่ เช่นซิดลม เอ็มโพเรียม เราก็เก็บข้อมูลลูกค้าโดยให้กรอกแบบสอบถามโดยมีของขำร่วยให้ มีการให้ทดลองขับ สำหรับวัตถุประสงค์จะมีทั้งของกิจกรรมเองและส่วนที่ไปช่วยเหลือวัตถุประสงค์หลักของบริษัท คือส่วนใหญ่จะมีการวางแผนโดยรวมแล้วก็สร้างกิจกรรมเพื่อสนับสนุนแผนนั้นแต่บางที่เราก็มีกิจกรรมเสริมเพื่อตอกย้ำสิ่งที่เราต้องการเน้นเพิ่มเช่นการทดลองขับให้ลูกค้าเห็นว่ารถเรามีเทคโนโลยีที่ดี” ( สัมภาษณ์, 25 มกราคม 2544 )

ตลาดโทรศัพท์เคลื่อนที่ทั้งหมดที่ทำการสัมภาษณ์เน้นการจัดโปรแกรมส่งเสริมการขายทางด้านราคา และมี 4 บริษัทที่ทำกิจกรรมสร้างสรรค์ประโยชน์เพื่อสังคมร่วมไปด้วยเพื่อสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับบริษัท

“มีการให้โปรโมชั่นค่าแอร์ใหม่ ซื้อเครื่องใหม่เบอร์เดิมและมีการรณรงค์ส่งเสริมสถาบันครอบครัว มีวัตถุประสงค์ของตนในแต่ละโครงการแต่ต้องตอบวัตถุประสงค์ใหญ่ขององค์กรไปในทิศทางเดียวกัน” ( สัมภาษณ์, 8 มีนาคม 2544 )

ส่วนทางด้านของตลาดแคมพูในปีที่ผ่านมามีการจัดกิจกรรมส่งเสริมการตลาดโดยแตกต่างกันไปตามลักษณะกลุ่มเป้าหมายของตราสินค้านั้นๆ เน้นกิจกรรมให้กลุ่มเป้าหมายมีส่วนร่วมเช่นมี 1 ตราสินค้าจัดประกวดสาวผสมสุภาพดี อีก 1 ตราสินค้ามีการจัดปาร์ตี้ให้ผู้บริโภคได้เข้าร่วมงาน อีก 1 ตราสินค้ามีการเปิดศูนย์ให้คำปรึกษาทางด้านสุขภาพผมอย่างต่อเนื่อง เป็นต้น นอกจากนี้ก็ยังมี 1 ตราสินค้าที่จัดกิจกรรมเพื่อนำเงินไปบริจาคเพื่อสังคมอีกด้วย ทั้งนี้เพื่อให้ชาวประชาสัมพันธ์สร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับตราสินค้า

“จัดแคมเปญ แพนทีน 7 สิ่งมหัศจรรย์ของโลก คือจะเป็นการหาสาวผสมสุภาพดี 7 คนไปถ่ายรูปกับ 7 สิ่งมหัศจรรย์ของโลกเพราะเราเทียบว่าผสมสุภาพดีเป็นสิ่งมหัศจรรย์ให้คนเข้ามาประกวดแล้วส่งไปหลายที่ เป็น print ad แล้วมี healthy hair quest คือคัดเลือกสาวผสมสุภาพดีมาโฆษณาทางทีวียังฉายอยู่มี 3 เรื่อง 3 คน คนหนึ่งจะเป็นครูสอนฝรั่งเศสว่าเป็นครูคะทุกวันต้องคลุกคลีกับเด็กผมช่วยให้ผลดียังไง ซึ่งทั้งสองอันผลที่ได้รับทั้งในด้านยอดขายและภาพลักษณ์เป็นผลตอบในด้านบวกมากทีเดียวทางบริษัทก็ค่อนข้างพอใจ ได้ทั้ง loyalty ยอดขาย image นำพอใจ” ( สัมภาษณ์, 27 กุมภาพันธ์ 2544 )

- จุดเด่นในการใช้กลยุทธ์การตลาดเชิงสัมพันธ์ภาพไปสู่ลูกค้าที่คิดว่าสามารถสร้างข้อแตกต่างจากบริษัทอื่นของแต่ละบริษัท

สำหรับตลาดรถยนต์นั้นจุดเด่นในการใช้กลยุทธ์การตลาดเชิงสัมพันธ์ภาพไปสู่ลูกค้าของแต่ละบริษัทค่อนข้างจะแตกต่างกันออกไปโดยมี 2 บริษัทที่มีจุดเด่นตรงที่มีเครือข่ายครอบคลุมทั่วประเทศมีความใกล้ชิดกับลูกค้ามาก 1 บริษัทที่นำเสนอความมาตรฐานของการให้บริการที่สม่ำเสมอเป็นจุดเด่น อีกหนึ่งบริษัทที่มีจุดเด่นที่การให้การอบรมพนักงานให้ทุ่มเทกับการให้บริการอย่างเต็มที่ และสุดท้ายอีกหนึ่งบริษัทเสนอจุดเด่นที่การให้บริการที่เป็นเลิศเน้นความภาคภูมิใจในการใช้สินค้า

“เรามีมาตรฐานในการติดต่อลูกค้าคือเรามีชาวสาร์ทุก 3 เดือน ทุกๆ 6 เดือนอย่างน้อยเค้าต้องได้รับการติดต่อเรียกว่าในระบบ relationship นี้อยู่ในเกณฑ์ดีเมื่อเทียบกับรายอื่นเราจะให้บตรงนี้เยอะมาก” ( สัมภาษณ์, 9 กุมภาพันธ์ 2544 )

“อาจจะเป็นในเรื่องของโตโยต้า เรามีตัวแทนจำหน่ายครอบคลุมทั่วประเทศ อย่างที่หลายๆคนเค้ามี perception ว่าถ้าใช้โตโยต้าซื้อง่ายขายคล่อง คือ คุณภาพและบริการหลังการขายเยี่ยม” ( สัมภาษณ์, 6 กุมภาพันธ์ 2543 )

ส่วนในตลาดโทรศัพท์เคลื่อนที่นั้นมี 2 บริษัทที่เน้นจุดเด่นในด้านการสร้างความใกล้ชิดดูแลเอาใจใส่ลูกค้าอย่างต่อเนื่องพยายามตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้าอย่างสูงสุด

มี 1 บริษัทที่เน้นจุดเด่นที่ระบบจัดเก็บข้อมูลที่มีประสิทธิภาพ และอีก 2 บริษัทที่เหลือนั้นความพยายามในการช่วยแก้ไขปัญหาของลูกค้า

“เราเด่นตรงการแคร์ลูกค้าเรามองว่าเราสู้กับลูกค้ามากกว่าคู่แข่งพยายามให้ลูกค้าพอใจที่สุด คือลูกค้าที่แนะนำมาจะได้รับคำตอบที่พึงพอใจแน่นอน”(สัมภาษณ์, 16 กุมภาพันธ์ 2544)

ส่วนในกรณีของตลาดแชมพูนั้นมีจุดเด่นที่คล้ายคลึงกันคือ 3 ตราสินค้ามีจุดเด่นที่ความจริงใจที่จะให้บริการที่ดีที่สุดกับลูกค้าส่วนอีก 2 ตราสินค้ามีจุดเด่นที่ความต้องการที่จะให้ลูกค้าได้รับความพึงพอใจสูงสุด

“จุดเด่นคือเราคิดเสมอว่าเราจะให้บริการที่ดีที่สุดแก่ลูกค้าเรามีความจริงใจกับลูกค้า” (สัมภาษณ์, 7 มีนาคม 2544)

- ประโยชน์ในการใช้กลยุทธ์ทางการตลาดเชิงสัมพันธ์ภาพไปสู่ลูกค้า

ในตลาดรถยนต์บริษัททั้งหมดที่ทำการสัมภาษณ์คิดว่าประโยชน์ที่ได้จากการใช้กลยุทธ์การตลาดเชิงสัมพันธ์ภาพไปสู่ลูกค้าก็คือการสร้างความภักดีต่อตราสินค้า

“การตลาดสมัยใหม่มันไม่ใช่แค่ผลิตสินค้าดีราคาเหมาะสมมีการจัดจำหน่ายดีมีการส่งเสริมการขายดีแล้วมันจะทำให้เป็นสูตรสำเร็จเดี๋ยวนี้ลูกค้าคือต้องการให้ใกล้ชิดสนิทสนมคือกลยุทธ์ทุกอย่างทุกคนทำได้หมดแต่ในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้ซื้อกับผู้ขายนี้เค้าจะมองให้ความสำคัญมากขึ้นยิ่งเราใกล้ชิดกับเค้ามีโอกาสที่เค้าจะกลับมาซื้อเรานี้มีสูง นอกเหนือจาก 4p ที่ประสบความสำเร็จแล้วนะ สินค้าเราต้องดีเรามีการจัดจำหน่ายที่เหมาะสมและสุดท้ายก็คือเราต้องมีความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า เค้าจะเปลี่ยนรถก็คิดถึงเราครอบครัวอยากจะใช้รถก็คิดถึงเรา” (สัมภาษณ์, 9 กุมภาพันธ์ 2544)

ส่วนในตลาดของโทรศัพท์เคลื่อนที่นั้นทุกบริษัทที่ทำการสัมภาษณ์กล่าวว่าประโยชน์ที่ได้จากการใช้กลยุทธ์การตลาดเชิงสัมพันธ์ภาพไปสู่ลูกค้าก็คือช่วยในการรักษาลูกค้า นอกจากนั้นยังมี 2 บริษัทกล่าวว่าส่งผลทางอ้อมต่อการขยายตลาด และอีก 2 บริษัทเห็นว่าการที่มีความสัมพันธ์ที่ใกล้ชิดกับลูกค้าทำให้รู้ถึงความต้องการของลูกค้าอีกด้วย

“หนึ่ง ถ้าเค้าhappyก็อยู่กับเรา สอง แนะนำคนอื่นขยายตลาดไปในตัว”(สัมภาษณ์, 15 กุมภาพันธ์ 2544)

ในส่วนของตลาดแชมพูทุกตราสินค้าเห็นว่าประโยชน์ที่ได้จากการใช้กลยุทธ์การตลาดเชิงสัมพันธ์ภาพไปสู่ลูกค้าก็คือ ทำให้สามารถเข้าใจถึงความต้องการของลูกค้าได้ และมี 2 ตราสินค้าที่คิดว่าช่วยในการสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับตัวสินค้าให้กับผู้บริโภคได้อีกด้วย



“การที่เราได้คุยกับลูกค้าเราจะสามารถให้ความรู้กับเค้าด้วย แล้วเราจะรู้ว่าเค้าต้องการอะไร จะเอาตรงนี้ไปพัฒนาสินค้าขึ้นมาอีก”(สัมภาษณ์,7 มีนาคม 2544)

- ๑ รูปแบบและเครื่องมือติดต่อสื่อสารทางการตลาดที่ช่วยให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ได้มากที่สุด

ในตลาดรถยนต์ค่อนข้างมีความคิดเห็นที่แตกต่างกันไปเกี่ยวกับรูปแบบและเครื่องมือติดต่อสื่อสารทางการตลาดที่ช่วยให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ได้มากที่สุด โดยมีบริษัทที่คิดว่าการตลาดทางตรงเป็นเครื่องมือที่ดีที่สุด 2 บริษัท บริษัทที่คิดว่าโฆษณาดีที่สุด 1 บริษัท กิจกรรมดีที่สุด 1 บริษัทและคิดว่าไม่สามารถแจกแจงว่าจะไรดีที่สุดแต่ต้องใช้ทุกอย่างผสมผสานกันอีก 1 บริษัท

“จากที่เราสำรวจมันค่อนข้างจะผสมผสานสื่อทางตรงนี้เราคิดว่าเป็นกลยุทธ์หลักที่ดีที่สุดที่เราใช้มาหลายปี แล้วแต่คนไปไหนไปจม.ไปเพื่อสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้ามีประสิทธิผลที่สุดกับเงินที่เราลงทุนไปลงทุนที่จะเข้าพบลูกค้าหนึ่งคนกับลงทุนโฆษณาทีวีใช้เงินต่างกันมากที่วีครั้งนาที่ใช้เงินแสนกว่าบาทนั่นคือเข้าถึงแต่ไม่ถึงขนาดผูกมัดลูกค้าได้แต่สื่อทางตรงจะผูกมัดลูกค้าได้ดีกว่าการให้ข้อมูลได้มากกว่าให้ความสนิทสนมได้ดีกว่าคุณสามารถที่จะมีการสื่อสารสองทางในขณะที่สื่อโฆษณาแบบแมสวันเวย์ตุ้มแล้วก็หายไปเลย”(สัมภาษณ์,9 มีนาคม 2544)

ในส่วนของการตลาดโทรศัพท์เคลื่อนที่นั้นมีถึง 3 บริษัทที่คิดว่าการตลาดทางตรงนั้นเป็นสิ่งที่ช่วยให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ได้มากที่สุด โดยเน้นที่การใช้พนักงานเป็นสื่อกลางในการติดต่อ ส่วนที่เหลือหนึ่งบริษัทคิดว่าการโฆษณาเป็นสื่อที่ได้ผลมากที่สุดและอีกหนึ่งบริษัทคิดว่าไม่มีเครื่องมือชนิดใดดีที่สุดแต่ต้องใช้ให้สอดคล้องประสานกันทุกชนิดจึงจะได้ผล

“มันไม่ใช่อยู่ที่เทคโนโลยีอย่างเดียวต้องอยู่ที่คนเพราะว่าต้องอาศัยพนักงานเป็นเครื่องมือสำคัญเราเน้นให้พนักงานที่ติดต่อกับลูกค้าโดยตรงมีอำนาจในการตัดสินใจในการแก้ปัญหาลูกค้าได้มีการ train ทุก 2 เดือนแล้วสอบเทคโนโลยีหาซื้อได้ไม่ยากคล้ายกันตัวผู้จัดการต้องเห็นความสำคัญ”(สัมภาษณ์,16 กุมภาพันธ์ 2544)

“ทีวี กับหนังสือพิมพ์ โฆษณา และการออกบูธออกงานช่วยได้เยอะ ของพวกนี้ต้องทำควบคู่กัน”(สัมภาษณ์,15 กุมภาพันธ์ 2544)

ส่วนในด้านของตลาดแชมป์นั้นทุกตราสินค้าได้ตอบตรงกันว่าขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ที่ต้องการเพราะเครื่องมือสื่อสารทางการตลาดแต่ละอย่างก็มีข้อดีของตัวเอง

“มันไม่มีอะไรที่ตอบได้ว่าเป็นที่สุด มันแล้วแต่วัตถุประสงค์ แต่ละตัวควรจะมาช่วยส่งเสริมซึ่งกันและกันไม่อย่างนั้นมันจะไม่ใช่ holistic communication คือการที่ผู้บริโภคมองจากบ้านเค้าเห็นอะไรบ้าง เป็น mc เค้าอาจเห็นทีวี ฟังวิทยุ ฟังจากเพื่อนทุกเครื่องมือมันจะช่วยซึ่งกันและกันตอบไม่ได้ว่าอันไหนดีเพราะไม่อย่างนั้นเราจะไม่ทำอันที่ไม่ดี มันต้องช่วยส่งเสริมซึ่งกันและกัน”(สัมภาษณ์, 27 กุมภาพันธ์ 2544)

- ความคิดเห็นเกี่ยวกับความแตกต่างในการใช้กลยุทธ์การตลาดเชิงสัมพันธ์ภาพไปสู่ลูกค้าในตลาดบริการและตลาดสินค้าผู้บริโภค

ในตลาดรถยนต์มีการแบ่งความคิดเห็นในเรื่องนี้ออกเป็น 2 แนวทางคือ แนวทางแรกมีบริษัท 3 บริษัทเห็นว่าไม่มีความแตกต่างกันในการใช้กลยุทธ์การตลาดเชิงสัมพันธ์ภาพไปสู่ลูกค้าในตลาดบริการและตลาดสินค้าผู้บริโภคเพราะยึดหลักที่จะสร้างความพึงพอใจให้ลูกค้าเหมือนกัน แตกต่างในด้านรายละเอียดในการปฏิบัติเท่านั้น แต่อีกแนวทางเห็นว่าแตกต่างกันเนื่องจากการทำการตลาดเชิงสัมพันธ์ภาพจำเป็นสำหรับตลาดบริการมากกว่าเนื่องจากเป็นสิ่งที่จับต้องไม่ได้แต่สำหรับตลาดสินค้าผู้บริโภคนั้นลูกค้าจะให้ความสำคัญกับสินค้ามากกว่าบริการเป็นเพียงส่วนที่นำมาเสริมเท่านั้น

“ในเรื่องของบริการ RM ค่อนข้างมีผลกว่าเพราะเนื่องจากว่าบริการมันจับต้องไม่ได้ การที่เขาติดต่อโดยตรงกับลูกค้ามันสร้างให้เกิด awareness เกิด perception เกิดความชอบในตัวบริการได้มากกว่าในขณะที่สินค้าคนจะมุ่งความสำคัญไปที่ตัวสินค้ามากกว่า”(สัมภาษณ์, 6 กุมภาพันธ์ 2544)

ส่วนในตลาดโทรศัพท์เคลื่อนที่นั้นมีถึง 4 บริษัทที่เห็นว่าไม่มีความแตกต่างในการใช้กลยุทธ์การตลาดเชิงสัมพันธ์ภาพไปสู่ลูกค้าในตลาดบริการและตลาดสินค้าผู้บริโภคเนื่องจากเป็นการทำเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าเพื่อให้ลูกค้าได้รับความพึงพอใจสูงสุดเหมือนกัน ส่วนที่เหลืออีกหนึ่งบริษัทเห็นว่าแตกต่างเนื่องจากตลาดสินค้าต้องสร้างความเข้าใจกับลูกค้าในเรื่องของตัวผลิตภัณฑ์มากกว่าบริการเน้นที่สินค้าไม่ใช่การบริการ

“ตลาดสินค้าหรือบริการมันไม่ต่างกันอยู่ที่ว่าจะหยิบไปใช้ตรงไหนอย่างประกันจะเอาไปสร้าง loyalty package ให้ของขวัญวันเกิดเป็นประกันสุขภาพเพิ่มคือ CRM แต่ถ้าเกิดเป็นมือถือรถ การให้ CRM มีลักษณะเป็น reward package ให้ส่วนลดในการซ่อมรถ ไม่ว่าจะอย่างไรก็คือการสร้าง ความพึงพอใจให้กับลูกค้าเพียงแต่จะใช้กลุ่มไหนอย่างมือถือให้ทั้งคู่ เพราะเราเป็นทั้งสินค้าและบริการอย่างซื้อมือถือซื้อสินค้าแต่ถ้าไปที่ศูนย์คือบริการ “ (สัมภาษณ์, 16 กุมภาพันธ์ 2544)

ส่วนในตลาดแชมป์มี 2 แนวคิดคือไม่แตกต่างกันเนื่องจากต้องให้สิ่งที่ดีที่สุดกับลูกค้าเหมือนกัน และอีกแนวคิดหนึ่งคือแตกต่างกันเนื่องจากตลาดสินค้าผู้บริโภคจะต้องเน้นความสำคัญที่ตัวสินค้ามากกว่าบริการ และเนื่องจากตลาดบริการเป็นสิ่งที่จับต้องไม่ได้จึงต้องใช้ความพยายามในการสร้างความสัมพันธ์มากกว่า

“ไม่เคยทำตลาดบริการแต่คิดว่ามันวัดลำบากเพราะไม่สามารถจับต้องได้หรือเห็นได้แต่มันก็มีวิธีผูกมัดลูกค้าของเค้าในแง่ของemotionalมากกว่า physical อย่างเราขายแชมพูของเราต้องดีด้วยไม่ใช่ทุกอย่างดีแชมพูแยะแต่ถ้าเป็นโรงแรมเราไม่อาจบอกว่าเตียงที่นุ่มกว่าเค้าจะไม่ได้ขายอย่างนั้นเค้าจะขายในแง่ emotional bonding มากกว่าในแง่ของคุณมาที่นี้คุณจะได้รับความเป็นกันเองเหมือนอยู่บ้าน แต่ของเราต้องคุณภาพมาก่อน”( สัมภาษณ์, 27 กุมภาพันธ์ 2544 )

## 5. ปัญหาและอุปสรรค

### ● ปัญหาหรืออุปสรรคในการใช้กลยุทธ์การตลาดเชิงสัมพันธ์ภาพไปสู่ลูกค้า

ปัญหาที่บริษัทรถยนต์ส่วนใหญ่ที่สัมภาษณ์เผชิญคือลูกค้าไม่ให้ความร่วมมือในการให้ข้อมูลที่ต้องการโดยมีถึง 3 บริษัทที่ประสบปัญหาดังกล่าวส่วนที่เหลืออีก 2 บริษัทเห็นว่าปัญหาที่สำคัญคือการที่มีลูกค้าจำนวนมากไม่สามารถตอบสนองความต้องการของทุกคนได้ทั่วถึง

“ลูกค้าต้องการแรงจูงใจที่จะตอบแบบสอบถามลูกค้าบางที่ไม่ให้ความร่วมมือแม้ว่าเราจะพยายามเข้าไป งบประมาณในการตั้งรางวัลมีน้อย” ( สัมภาษณ์, 26 มกราคม 2544 )

“ลูกค้าแต่ละคนต้องการไม่เหมือนกันแล้วเราไม่สามารถให้ลูกค้าพอใจได้ทุกคน เพราะเรามีหลายกลุ่ม เช่นวัยรุ่น กลางคน เป็นต้นทำให้เราไม่สามารถผลิตอะไรได้ครอบคลุมได้ทุกกลุ่ม ส่วนใหญ่เราจะจัดกิจกรรมรวมที่มีคนทุกเพศทุกวัยมา เช่น กอล์ฟ จะมีปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจด้วย เช่นลูกค้าบางคนไม่ยอมเสียเงินแต่บางคนยอมจ่ายแต่ต้องการสิ่งที่ดีที่สุด เวลาที่ลูกค้าแต่ละกลุ่มต้องการไม่เหมือนกัน” ( สัมภาษณ์, 25 มกราคม 2544 )

สำหรับในตลาดโทรศัพท์เคลื่อนที่มียี่ห้อหลายแตกต่างกันออกไปคือมีสองบริษัทที่มีปัญหาเกี่ยวกับการตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่หลากหลายไม่สามารถตอบสนองได้หมด อีกบริษัทมีปัญหาเกี่ยวกับจำนวนศูนย์บริการที่มีน้อยไม่สามารถรองรับลูกค้าได้ทั่วถึง อีกหนึ่งบริษัทมีปัญหาเกี่ยวกับการจัดการ data baseเพื่อนำมารองรับการใช้กลยุทธ์การตลาดเชิงสัมพันธ์ภาพไปสู่ลูกค้าเนื่องจากแต่เดิมไม่ได้มีการจัดระบบ data base เพื่อรองรับการใช้กลยุทธ์นี้โดยตรง นอกจากนี้ยังมีอีกหนึ่งบริษัทที่กล่าวว่าไม่มีปัญหาใดในการใช้กลยุทธ์การตลาด

เชิงสัมพันธ์ภาพไปสู่ลูกค้าเนื่องจากลูกค้าอยากให้อุดูแลเอาใจใส่อยู่แล้วเลยให้ความร่วมมือด้วยความเต็มใจเมื่อมีกิจกรรมต่างๆ

“ส่วนใหญ่ลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการค้าปลีกให้เราดูแลเค้าอยู่แล้ว อย่างถ้าเป็นนมโทรไปถามข้อมูลเค้าอาจปฏิเสธแต่ถ้าเป็นมือถือเรามีเบอร์เราโทรไปเค้าถือว่าเซฟแล้วก็พร้อมที่จะให้ข้อมูลเพราะว่าเค้าคาดหวังว่าถ้าเค้าให้ข้อมูลอะไรจะได้รับบริการที่ดีขึ้นลูกค้าชอบให้โทรไปด้วยซ้ำ” (สัมภาษณ์, 15 กุมภาพันธ์ 2544)

ส่วนตลาดสุดท้ายคือตลาดชุมชนนั้นมีปัญหาและอุปสรรคแตกต่างกันไปหลายความคิดเห็นคือ หนึ่งปัญหาเกี่ยวกับการเข้าถึงผู้บริโภคที่มีเป็นจำนวนมากจนยากแก่การเข้าถึงเป็นรายบุคคล สองความยากในการสร้างความเข้าใจกับผู้บริโภคที่มีหลากหลาย สามผู้บริโภคไม่รู้ว่าบริษัทมีบริการตรงจุดนี้อยู่และไม่รู้ว่าสินค้าเป็นของบริษัท สุดท้ายคือการรักษามาตรฐานในการให้บริการซึ่งเป็นการยากเนื่องจากผู้ให้บริการมีความสามารถที่แตกต่างกัน

“พยายามที่จะให้ลูกค้ารู้จักบริษัทมากขึ้นเพราะหน่วยงานนี้เราเพิ่งตั้งมาเรื่องความสัมพันธ์ก็ยังไม่ใกล้ชิดเหมือนคู่แข่ง สินค้าเป็นที่รู้จักแต่คนไม่รู้ว่าเรา สมัยก่อนถ้าลูกค้ามีปัญหาอะไรเราก็ไม่รู้ call center ลูกค้าก็ไม่รู้ว่า มีในปีเราก็พยายามส่งข่าวให้รู้” (สัมภาษณ์, 21 กุมภาพันธ์ 2544)

- ความคุ้มค่าและแนวโน้มในการใช้กลยุทธ์การตลาดเชิงสัมพันธ์ภาพไปสู่ลูกค้าในอนาคต

- บริษัทรถยนต์ทุกบริษัทที่ทำการสัมภาษณ์เห็นว่าการใช้กลยุทธ์การตลาดเชิงสัมพันธ์ภาพไปสู่ลูกค้ามีความคุ้มค่าเนื่องจากสามารถสร้างความภักดีต่อตราสินค้าในระยะยาวและลงทุนไม่สูงเมื่อเทียบกับผลที่ได้รับ โดยมี 3 บริษัทเห็นว่ามีแนวโน้มว่าต้องเพิ่มสื่อที่ทันสมัยเช่น อินเทอร์เน็ตในการเข้าถึงลูกค้าอย่างใกล้ชิดมากขึ้น

“คุ้มค่าแน่นอนเพราะเป็นสื่อซึ่งลงทุนไม่มากแต่ได้ผลยาว ถ้าลูกค้ามี loyalty เค้าจะเป็น customer for life คือชีวิตนี้ใช้แต่ยี่ห้อเราเป็นหลักอันนี้คือที่ทุกคนตั้งเป้าไว้สำหรับรถยนต์ การแข่งขันจะสูงขึ้นอย่างที่บอกมันตามกันไม่ยากเราก็ต้องเร่งพัฒนาตัวเองในเรื่องนี้ไป เช่นเค้าสามารถติดต่อมากกว่าเราทำได้ไม่ยากขึ้นอยู่กับงบ เราก็ต้องคิดให้รอบคอบสื่อใหม่ๆ เช่น อินเทอร์เน็ตสื่อใหม่สร้างสรรคความคิดเรื่อยๆอาจจะคิดแล้วให้ศิลปินทำ อินเทอร์เน็ตมันเป็นอะไรที่ง่ายเราสามารถติดต่อโดยตรงเราขึ้นwebปิ้ง แล้วให้ลูกค้าเข้ามาเราก็สามารถเจอลูกค้าแล้วแต่ก็มีเทคนิควิธีการอีกมาก ฝ่ายการตลาดคิดเราอาจจะ set ทีมขึ้นมาอย่าง web เราก็มีทีมงานโครงสร้างว่าถ้าเกิดเราจะเอาweb ให้การset upเรื่อง RM เราควรจะทำยังไงต้องมานั่งวางกัน” (สัมภาษณ์, 9 กุมภาพันธ์ 2544)

ส่วนในตลาดโทรศัพท์เคลื่อนที่ทุกบริษัทที่ทำการสัมภาษณ์เห็นว่าคุ่มค่าที่จะใช้การตลาดลักษณะนี้โดยมีสองบริษัทที่เห็นว่ามีแนวโน้มที่จะสร้างความสัมพันธ์ที่ใกล้ชิดขึ้นโดยเพิ่มช่องทางในการติดต่อสื่อสารให้มากกว่าเดิม สองบริษัทที่เห็นว่าจะพัฒนาระบบข้อมูลให้สะดวกในการใช้มากกว่านี้ และอีกหนึ่งบริษัทเห็นว่าจะมีการนำกลยุทธ์นี้มาใช้กันอย่างต่อเนื่องจนกระทั่งกลายเป็นกลยุทธ์หลักในการดูแลลูกค้า

“คุ่มแน่นอน น่าจะเป็นกลยุทธ์หลักที่นำมาสร้างเป็นจุดแข็งในการดูแลลูกค้าอย่างต่อเนื่อง” (สัมภาษณ์,8 มีนาคม 2544)

ส่วนในตลาดแชมพูทุกตราสินค้าเห็นว่าการใช้กลยุทธ์นี้มีความคุ้มค่าเนื่องจากปัจจุบันลักษณะการตลาดของสินค้าแต่ละตรามีความคล้ายคลึงกันกลยุทธ์นี้จะช่วยสร้างความแตกต่างและรักษาลูกค้าไว้ได้ จึงมีแนวโน้มที่จะต้องใช้งบมากขึ้นกว่าเดิมและมี 1 ความคิดเห็นกล่าวว่าจะต้องมีระบบจัดเก็บข้อมูลที่ดีกว่าในปัจจุบันอีกด้วย

“คุ่มแน่ ที่เห็นชัดคือถ้าเราได้ข้อมูลกลับมาเราก็จะทราบถึง feed back ในอนาคตต้องเพิ่มมากขึ้นเพราะการแข่งขันมากขึ้นในแง่ของกิจกรรมอย่างเดียวก็คงเอาชนะใจผู้บริโภคไม่ได้ สิ่งที่สำคัญก็คือต้องทำความเข้าใจกับเขาถ้าเขามีความเชื่อมั่นในแง่ของการใช้เขาจะสนับสนุนเรา” (สัมภาษณ์,21 กุมภาพันธ์ 2544)

ตอนที่ 2 : ผลการวิจัยจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับกลางและระดับสูงที่มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับงานฝ่ายลูกค้าสัมพันธ์หรือฝ่ายที่ทำการติดต่อสื่อสารเพื่อสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า เรื่องการใช้กลยุทธ์การตลาดเชิงสัมพันธ์ภาพในตลาดขององค์กรธุรกิจที่ให้บริการ

การสัมภาษณ์แบบเจาะลึกผู้บริหารระดับกลางและระดับสูงที่มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับงานฝ่ายลูกค้าสัมพันธ์หรือฝ่ายที่ทำการติดต่อสื่อสารเพื่อสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าทั้งสิ้น 15 ตราสินค้า โดยแบ่งออกเป็นตลาดประกัน ตลาดบัตรเครดิตและตลาดโรงแรม ตลาดละ 5 ตราสินค้าจำนวน 15 ราย

## 1. ข้อมูลเบื้องต้นของบริษัท

- เวลาที่เริ่มต้นจัดตั้งฝ่ายลูกค้าสัมพันธ์หรือฝ่ายที่ทำการติดต่อสื่อสารเพื่อสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า

ในตลาดประกันฝ่ายลูกค้าสัมพันธ์หรือฝ่ายที่ทำการติดต่อสื่อสารเพื่อสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าถูกจัดตั้งในเวลาไล่เลี่ยกันโดยมีการจัดตั้งในพ.ศ.2537,2539,2541,2542 และ 2543 ี่ตามลำดับละบริษัท

“สมัยที่เราทำรีเอนจิเนียริงเมื่อ พ.ศ.37 customer service center นี้ก็เป็นผลลัพธ์ที่ตามมาอย่างเป็นทางการแม้ว่าคนที่มาติดต่อนี้จะเป็นฝ่ายขายซะมากกว่าเราก็ยินดี เค้าจะทำข้อความจากลูกค้าคุยกับเรา เรามองว่าลูกค้าก็คือทั้งลูกค้าจริงๆและฝ่ายขาย” (สัมภาษณ์,7 กุมภาพันธ์ 2544)

ส่วนในตลาดบัตรเครดิตนั้นมีการจัดตั้งฝ่ายดังกล่าวใน 2538และ 2540 ปีละหนึ่งบริษัท และจัดตั้งในปี 2541 สองบริษัท

“5-6ที่แล้ว คอยตอบคำถามเกี่ยวกับบัตรเครดิต สิทธิประโยชน์ จะมีการทำ research กับลูกค้าของเราด้วยการโทรไปเช็คมาลูกค้าพอใจกับบริการหรือไม่”(สัมภาษณ์,9 กุมภาพันธ์ 2544)

สุดท้ายในตลาดโรงแรมทุกโรงแรมที่ทำการสัมภาษณ์มีการจัดตั้งฝ่ายดังกล่าวพร้อมๆกับการก่อตั้งโรงแรมซึ่งมีการก่อตั้งในระยะเวลาที่แตกต่างกันออกไปเช่น 2531,2535,2537 เป็นต้น “มีตั้งแต่เปิดโรงแรม 7 ปีที่แล้ว”(สัมภาษณ์,13 มีนาคม 2544)

- ความถี่และเครื่องมือที่ใช้ในการติดต่อกับลูกค้า

ตลาดประกันภัยนั้นส่วนใหญ่บริษัทที่ทำการสัมภาษณ์ถึง 4 ใน 5 บริษัทจะมีการติดต่อลูกค้าตามระยะเวลาที่ลูกค้าจะต้องจ่ายเบี้ยประกัน เช่น 3 เดือน 6 เดือน 1 ปี เป็นต้นโดยแนบข่าวสารไปพร้อมกับใบเตือนการต่ออายุประกัน มีเพียงบริษัทเดียวเท่านั้นที่จัดทำวารสารส่งให้ลูกค้าโดยตรงทุก 3 เดือน

“ถ้าบริษัทส่งจมเตือนต่ออายุตอนนี้เทคโนโลยีมันสามารถทำให้ใส่ข่าวสารไปด้วย ส่วนความถี่ก็คงได้รับตามโอกาสเช่นกรณีที่ถูกค้าจ่ายเบี้ยราย 3 เดือน 6 เดือนหรือรายปีก็คงได้รับตามวาระแต่ถ้าเป็นรายเดือนก็คงไม่ได้ส่งทุกเดือนแต่ตัวจริงๆคนที่นำข้อมูลจากบริษัทไปคือฝ่ายขาย เป็นหน้าที่ของเค้านอกจากขายแล้วหึงเลยไม่ได้ถูกค้าคงไม่ซื้อ ต้องเข้าไปคุย”(สัมภาษณ์, 7 กุมภาพันธ์ 2544)

“เราจะมีวารสารข่าวทุกๆราย 3 เดือน มีข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับการประกันภัยแล้วก็เรื่องที่เป็นสาระอื่นๆ โทรศัพท์ไปตามไม่มีเพราะลูกค้าเขาเยอะมาก ประกันภัยส่วนใหญ่จะทำช่องทางการขายผ่านตัวแทน”(สัมภาษณ์, 15 กุมภาพันธ์ 2544)

สำหรับในตลาดบัตรเครดิตจากการสัมภาษณ์ พบว่าบริษัทที่มีความถี่สูงสุดในการติดต่อลูกค้าติดต่ออาทิตย์ละครั้ง มี 3 บริษัทที่ทำการติดต่อส่งข่าวสารถึงลูกค้าเดือนละครั้งและมีหนึ่งบริษัทที่ทำการติดต่อลูกค้า 3 เดือนครั้ง

“บัตรเครดิตกับสินเชื่อบุคคลเป็นลูกค้าที่แบ่งคั่นซึ่งจะมีใบเรียกเก็บเงิน ทุกเดือนก็จะมีการแทรกเอกสารโปรโมชันไปด้วยแล้วจะมีจ.พิเศษเกี่ยวกับบริการใหม่ 1 เดือนครั้งต่อครั้ง “ (สัมภาษณ์, 22 กุมภาพันธ์ 2544)

ทางด้านของตลาดโรงแรมจะทำการติดต่อลูกค้าเดือนละครั้งถึง 4 แห่งและ 2 เดือนครั้ง อีก 1 แห่ง

“มี sale visit จัดตารางไปเกือบทุกวันเพราะของเราขายเยอะมากจะแบ่งกลุ่มเราไปบ่อยๆเซลจะไปอย่างน้อยเดือนละครั้งมีการโทรก่อนไปหลังไปก็โทรแล้วก็มีการจัดกิจกรรมที่ทำให้เราได้พบปะกับลูกค้า เช่นปีใหมเราก็จะไปเยี่ยมลูกค้าทั้งเก่าและใหม่และในโอกาสอื่นๆอีกตามความถี่ที่เซลจะตัดสินใจว่าคนไหนชอบให้มาหาคนนี้ไม่ต้องแค้โทรไปก็ได้แล้วก็พอลูกค้าก็ติดต่อมาเองความถี่ก็จะไม่เท่ากันในลูกค้าแต่ละคนบางคนสนิทถี่ แล้วสมมุติมีวาเลนไทน์ก็เอาโอกาสไปเยี่ยม” (สัมภาษณ์, 9 กุมภาพันธ์ 2544)

- เครื่องมือและวิธีการที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลของลูกค้า

ตลาดประกันภัยทุกบริษัทที่ทำการสัมภาษณ์จะทำการรวบรวมข้อมูลของลูกค้าจากโบสถ์ครที่ลูกค้ากรอกในการเข้ารับบริการครั้งแรก, จาก call center และจากตัวแทน นอกจากนั้นยังมี 2 บริษัทที่มีการส่งแบบสอบถามไปสู่ลูกค้าเพื่อปรับปรุงข้อมูลและสอบถามความพึงพอใจของลูกค้า

“มีการเก็บข้อมูลลูกค้าเข้า data base ของบริษัท รายชื่อลูกค้าที่ทำประกันก็จะเข้าที่

ข้อมูลส่วนกลาง เราได้ข้อมูลจากลูกค้า เมื่อเวลาเขามีประสงค์จะทำประกันเราจะเก็บข้อมูลไว้”  
(สัมภาษณ์, 15 กุมภาพันธ์ 2544)

ส่วนตลาดบัตรเครดิตทุกที่ที่ทำการสัมภาษณ์มีการเก็บรวบรวมข้อมูลของลูกค้าจาก  
โบสถ์ call center และจากตัวแทน นอกนั้นมี 4 บริษัทที่มีการส่งแบบสอบถามความพึงพอใจให้  
ลูกค้าตอบกลับมาและมี 1 บริษัทที่ส่งคนออกไปสำรวจ

“มีการเก็บจากการโทรมา เรารู้ว่าใช้เท่าไรแต่ไม่รู้ว่าซื้ออะไร มีการออกแบบสอบถามส่งคน  
ออกไปหรือไต่เร็กเมนต์ถ้าจะออกสินค้าใหม่เราก็ออก research ก่อน”(สัมภาษณ์, 15 กุมภาพันธ์  
2544)

ส่วนในตลาดโรงแรมนั้นทุกแห่งที่ทำการสัมภาษณ์จะรวบรวมข้อมูลจากเซลล์ที่ทำหน้าที่  
ไปติดต่อลูกค้าโดยตรง มี 2 โรงแรมที่มีการทำแบบสอบถามให้ลูกค้ากรอกกลับมาหลังจากที่มาใช้  
บริการแล้วและมีการโทรศัพท์ไปตามความพึงพอใจ 3 แห่ง

“ส่วนใหญ่มาจากแผนกเซลล์ที่ไปติดต่อลูกค้าที่ไปเยี่ยมบริษัทลูกค้า ไปดู feedback เซลล์จะ  
เอามาเข้าที่ประชุมว่าบริษัทนี้ต้องทำอะไรชอบห้องแบบไหน เราต้องใส่ข้อมูลที่ได้ไปหมด”  
(สัมภาษณ์, 30 มกราคม 2544)

## 2. กระบวนการในการวางแผนการตลาด

### ● ปัจจัยที่คำนึงถึงในการกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาด

ปัจจัยที่บริษัทประกัน 3 ใน 5 บริษัทที่ทำการสัมภาษณ์นำมาคิดในการกำหนดกลยุทธ์ทาง  
การตลาดก็คือ ความต้องการของลูกค้าและนโยบายของบริษัท และมี 2 บริษัทนำสถานการณ์การ  
แข่งขันมาเป็นปัจจัยด้วย

“คงต้องดูกลุ่มเป้าหมายก่อน อาคเนย์แบ่งกิจกรรมเป็น 3 ส่วนดูว่ากลุ่มเป้าหมายเป็นใคร  
บ้าง เช่น บน กลาง ล่าง คุณที่สามารถจ่ายเบี้ยประกันระดับใดได้”(สัมภาษณ์, 29 มกราคม 2544)

สำหรับในตลาดบัตรเครดิตผู้ให้บริการบัตรเครดิตที่ไปทำการสัมภาษณ์มา 4 ใน 5 แห่งจะ  
ดูความต้องการของลูกค้าเป็นหลักแล้วดูนโยบายของบริษัท 2 แห่ง คู่แข่งอีกหนึ่งแห่ง

“ถ้าเราจะเน้นสินค้าตัวนี้เราจะดูว่ามันไปกันได้กับนโยบายหลักของเราไหม ดูความ  
ต้องการของลูกค้าจาก focus group ให้ข้อมูลกันคนละครั้งวันไปเลย”(สัมภาษณ์,  
22 กุมภาพันธ์ 2544)



ในส่วนของตลาดโรงแรมส่วนใหญ่ 3 ใน 5 แห่งจะคำนึงถึงช่วงเวลาที่จะใช้กลยุทธ์นั้นๆ สภาพการแข่งขัน สถานการณ์ทางเศรษฐกิจ และมี 2 แห่งคำนึงถึงความต้องการของลูกค้าด้วย

"แน่นอนเราจะได้ดูว่าลูกค้าชอบอะไร เวลาที่ลูกค้ามาใช้เป็นตอนไหน timing นี้มันสำคัญ คือลูกค้ามาใช้ตรงนี้เยอะแสดงว่าเป็น peak season แต่ถ้าไม่มาใช้เป็น low แล้วเราจะทำอะไรให้ลูกค้ามาใช้"(สัมภาษณ์,9 กุมภาพันธ์ 2544)

- กลยุทธ์หลักที่ใช้ในปี 2543

กลยุทธ์หลักที่ใช้ในตลาดประกันมี 2 บริษัทที่เน้นการรักษาลูกค้าเก่าคู่ไปกับการหาลูกค้าใหม่ มีหนึ่งบริษัทที่เน้นการทำให้การประกันภัยเป็นที่ยอมรับในหมู่ประชาชนทั่วไป

"บริษัทเราเป้าหมายหลักไม่ใช่ทำกำไรสูงสุด นโยบายหลักก็อยากให้การประกันภัยเป็นที่ยอมรับกับประชาชนทั่วไป"(สัมภาษณ์,15 กุมภาพันธ์ 2544)

ส่วนในตลาดบัตรเครดิตมีผู้ให้บริการ 2 แห่งเน้นความเป็น international ให้บริการได้ทั่วโลก อีก 2 แห่งเน้นการรักษาลูกค้าควบคู่กับการหาลูกค้าใหม่ อีกหนึ่งบริษัทเน้นการก้าวไปสู่ธุรกิจ อี-คอมเมิร์ซ และมีหนึ่งแห่งที่เน้นการให้บริการระดับ world class service

"ปีที่ผ่านมาเราจะเน้นสิทธิประโยชน์ที่ลูกค้าได้รับรวมถึงบริการเน้นความเป็น global เป็นแบบค์ international เราก็คงเน้นไปตรงนั้นว่าไปว่าเวลาที่เค้าถือบัตรเราไม่ว่าเค้าจะไปที่ไหนในโลก สิทธิประโยชน์ที่เค้าได้รับมันจะมีมากครอบคลุมไป มันไม่ใช่บัตรเครดิตธรรมดาในประเทศคือมันมีส่วนของบริการอื่นๆ"(สัมภาษณ์,9 กุมภาพันธ์ 2544)

สำหรับในส่วนของตลาดโรงแรมนั้นทุกโรงแรมมีกลยุทธ์หลักที่แตกต่างกันไปทุกแห่ง ได้แก่ การเน้นความเป็นโรงแรมที่มีความพร้อมในการบริการทุกๆด้าน การสร้างภาพพจน์ในฐานะขององค์กรที่คืนกำไรสู่สังคม การเน้นความจริงจัง เอาใจใส่ที่มีต่อลูกค้า บรรยากาศที่เป็นกันเองและการให้บริการแบบไทยให้รู้สึกอบอุ่น

"ของเราจะเป็นไทยสไตล์บริหารโดยคนไทยไม่มี chain เราต้องเน้นการบริการแบบไทยให้อบอุ่นให้แขกรู้สึกว่ามีวัฒนธรรมต่างจากของเค้าแล้วเค้าจะประทับใจที่หาที่ไหนไม่ได้"(สัมภาษณ์,30 มกราคม 2544)

- การกำหนดวัตถุประสงค์และกลุ่มเป้าหมายในการคิดกลยุทธ์

ในตลาดประกันทั้ง 5 บริษัทที่ทำการสัมภาษณ์มีกำหนดกลุ่มเป้าหมายที่เหมาะสมกับประกันแบบต่างๆ ซึ่งจะเป็นตัวที่นำมาใช้ในการกำหนดวัตถุประสงค์อีกด้วย

“กำหนดกลุ่มเป้าหมายแน่นอน เวลาเรากำหนด strategy ขึ้นมาก็ต้องมีการพูดถึง goal objective ก่อนว่าจะทำอย่างไรซึ่งถ้าเป็นองค์กรเราก่อนข้างจะแบ่งเป็นในส่วนของ marketing และ administration คือในเรื่องของพนักงาน” (สัมภาษณ์, 7 กุมภาพันธ์ 2544)

ส่วนในตลาดบัตรเครดิตนั้นมีการกำหนดกลุ่มเป้าหมายโดยมี 3 แห่งใช้ลักษณะทางประชากรศาสตร์และวิถีชีวิตในการกำหนดกลุ่มเป้าหมายก่อนคิดวัตถุประสงค์ ส่วนอีก 2 แห่งมีการกำหนดวัตถุประสงค์ก่อนแล้วจึงค่อยกำหนดกลุ่มเป้าหมายที่ต้องการ

“เราต้องดู life style การใช้จ่ายที่ไหนบ้าง ใครชอบเดินทาง สามารถทำเฉพาะกลุ่มใคร ชอบอะไร ดูลักษณะทางประชากรศาสตร์ อายุ ที่อยู่ ในการแบ่งกลุ่มเป้าหมายแล้วค่อยคิดวัตถุประสงค์ว่าต้องการอะไร”(สัมภาษณ์, 22 กุมภาพันธ์ 2544)

สำหรับตลาดโรงแรมนั้นทุกแห่งที่ทำการสัมภาษณ์มีการกำหนดกลุ่มเป้าหมายตามลักษณะการใช้บริการแล้วจึงค่อยกำหนดวัตถุประสงค์ที่ต้องการ

“ทุกครั้งที่เราทำ เราต้องคิดว่าเราจะขายใครแล้วทำให้เหมาะกับกลุ่มนั้น”(สัมภาษณ์, 7 กุมภาพันธ์ 2544)

- การทบทวนและทดสอบกลยุทธ์ก่อนนำมาปฏิบัติจริง

ในตลาดประกันมีเพียงหนึ่งบริษัทเท่านั้นที่ทำการสัมภาษณ์ที่มีการทดสอบกลยุทธ์โดยการสุ่มตัวอย่างสอบถามลูกค้าว่าสนใจหรือไม่นอกนั้นอีก 4 บริษัททำเพียงประชุมทบทวนภายใน

“ถ้าเป็นนโยบายหลักจะกว้างมากแต่ถ้าเป็นแคมเปญต่างๆก็แล้วแต่ถ้าบางอัน sensitive ก็ต้องมีการtest บ้างว่าลูกค้าสนใจไหม แต่ทว่าไป loyalty ไม่ได้ทดสอบมากนักแต่เพราะมันเป็นลักษณะของการให้ฝ่ายเดียวแล้วฝ่ายโน้นก็ respond ในแง่ของความพึงพอใจเท่านั้น”

(สัมภาษณ์, 9 กุมภาพันธ์ 2544)

ส่วนของบัตรเครดิตทุกบริษัทมีการทบทวนภายในก่อนปฏิบัติจริงและมี 2 บริษัทที่มีการทำ focus group ก่อนปฏิบัติจริงและมี 1 บริษัทที่มีการออกแบบสอบถามเพื่อทดสอบก่อนนำมาปฏิบัติ

“บางครั้งในโปรแกรมใหญ่ๆเราก็ต้องมีการทำวิจัยก่อนโดยที่เราอาจจะทำ focus group หรือแบบสอบถามว่าถ้าเราทำโปรแกรมนี้ออกไปแล้วการตอบรับเป็นอย่างไรเราก็จ้างคนทำวิจัย”

(สัมภาษณ์, 9 กุมภาพันธ์ 2544)

ในส่วนของตลาดโรงแรมนั้นมี 2 แห่งที่มีการทบทวนโดยการนำไปเปรียบเทียบกับคู่แข่ง 2 แห่งที่ปฏิบัติเลยไม่มีการทบทวนก่อนทำ และมี 1 แห่งที่มีการทำการทดสอบโดยเชิญลูกค้ามาใช้บริการฟรีแล้วสอบถามความพึงพอใจ

“พอมีข้อมูลจากลูกค้าหรือตลาดมีความเปลี่ยนแปลงจะมีการประชุมในหน่วยงานต่างๆ แล้วจะมีการเช็คตลาดว่าแต่ละโรงแรมคู่แข่งมีการทำอะไรบ้าง เปรียบเทียบกับเรา ผู้บริหารต้องคุยกับผู้บริหารโรงแรมอื่นๆ ถ้ามีอะไรผิดปกติ ต้องใช้ความสัมพันธ์ส่วนตัว ฝ่ายต่างๆ จะมีประชุม ทุกเช้ามีการนำเสนอความคิดใหม่ๆ มาปรับปรุงสิ่งที่เราทำ เรามีการทดสอบตลาดเช่นให้มาพักฟรี แล้วให้แขก comment “ (สัมภาษณ์, 17 มกราคม 2544)

- การใช้กลวิธีทางการตลาดเฉพาะสำหรับแต่ละกลุ่มเป้าหมาย

ในตลาดประกันมีเพียงหนึ่งบริษัทที่ไม่มีใช้กลวิธีทางการเฉพาะกับแต่ละกลุ่มเป้าหมาย นอกนั้นอีก 4 บริษัทมีการใช้กลวิธีที่แตกต่างกับกลุ่มเป้าหมายที่แตกต่างกันไปโดยแบ่งตามลักษณะทางประชากรศาสตร์ของกลุ่มเป้าหมายแต่ละกลุ่ม

“มันต่างกันโดยลักษณะอยู่แล้วเวลาคุณไปพบลูกค้ากลุ่มเกษตรกรมันเป็นการพบเป็นกลุ่มอยู่แล้วแต่เวลาไปพบลูกค้ารายใหญ่คุณก็ต้องไปพบเป็นคนที่มีความรู้เพราะเค้าจะวิเคราะห์ถึงผลที่เค้าจะได้รับ แต่เกษตรกรก็ต้องประสานงานกับกำนันผู้ใหญ่บ้านเค้าก็จะเรียกประชุมหมู่บ้าน เค้าแล้วจะทำกันทั้งหมดบ้านคุณก็ไปเก็บทีเดียวไปขายทีละคนครั้งละ 200 มันไม่คุ้มอยู่แล้ว” (สัมภาษณ์, 9 กุมภาพันธ์ 2544)

ส่วนตลาดบัตรเครดิตมีการแบ่งกลวิธีที่ใช้กับแต่ละกลุ่มเป้าหมายโดยแบ่งตามรายได้ของลูกค้า 4 แห่งและใช้กลวิธีเหมือนกัน 1 แห่ง

“ปัจจุบันนี้บัตรเครดิตสำหรับคนที่เพิ่งทำงานไปได้ 2-3 ปีไปจนถึงซัก 5 ปีอายุไม่มากเป็นไฮโปถึงช่วงหนึ่งในชีวิตที่งานการเริ่มมั่นคงมีครอบครัวคนก็เริ่มถือบัตรทอง จากนั้นก็ออกบัตรร่วมกับการบินไทยก็สำหรับคนที่เดินทางกับการบินไทย เป็นแยกกลุ่มออกไปโปรโมชั่นก็ไม่เหมือนกัน จริงๆ สิทธิประโยชน์คล้ายกันแต่วงเงินที่ให้กับบัตรไม่เท่ากัน บัตรทองก็เป็นคนที่กำลังซื้ออะชิ้นการใช้จ่ายวงเงินก็จะเพิ่มขึ้น หรือสิทธิประโยชน์เรื่องประกันอุบัติเหตุหรือว่าเวลาซื้อของก็จะมีประกันชำรุดเสียหาย หรือบริการฉุกเฉินเวลาไม่สบายในต่างประเทศก็จะมีอะไรอย่างนี้เพิ่มเติม” (สัมภาษณ์, 9 กุมภาพันธ์ 2544)

ส่วนตลาดโรงแรมทุกแห่งที่สัมภาษณ์มีการใช้กลยุทธ์ที่แตกต่างสำหรับแต่ละกลุ่มเป้าหมายที่มีการแบ่งเป็นบริษัททั่วไปกับบริษัททัวร์ 4 แห่งและแบ่งตามวัฒนธรรมของลูกค้าแต่ละประเทศ

1 แห่ง

“มี ต่างกันเราจะมีการเก็บข้อมูลของแต่ละกลุ่มเช่นกลุ่มบริษัท สถานทูต ว่าแต่ละกลุ่มเป็นอย่างไร ลูกค้าที่เป็นรายบุคคลกับบริษัทจะใช้วิธีต่างกัน ลูกค้าบุคคลมักจะติดต่อผ่านเอเจนซี ซึ่งเราจะดูว่าเอเจนซีนั้นมีผลประโยชน์กับเรามากน้อยแค่ไหนจะมีส่วนลดที่ต่างกัน แต่ถ้ามาเองก็จะราคาแพงกว่า” (สัมภาษณ์, 17 มกราคม 2544)

- ความแตกต่างระหว่างการใช้กลยุทธ์การตลาดเชิงสัมพันธ์ภาพไปสู่ลูกค้าเก่ากับลูกค้าใหม่

ในตลาดประกันบริษัทที่ทำการสัมภาษณ์ 4 แห่งมีความแตกต่างในการใช้กลยุทธ์การตลาดเชิงสัมพันธ์ภาพไปสู่ลูกค้าเก่ากับลูกค้าใหม่โดยลูกค้าใหม่จะเน้นที่การให้ข้อมูลส่วนลูกค้าเก่าจะเน้นที่การสร้างความสัมพันธ์อย่างต่อเนื่องมีการติดต่ออย่างสม่ำเสมอ

“ต้องต่างนิดหนึ่งตรงที่ว่าลูกค้าใหม่ไม่ใช่ว่าสินค้าเราดีกับเค้ายังไงไม่เหมือนรถยนต์ที่คนต้องการจะซื้อแล้วเลือกว่ายี่ห้อไหนดีกับเค้ายังไง แต่ประกันไม่ใช่เราแข่งกันเองแต่ต้องสร้างความเข้าใจให้ลูกค้าด้วย ปัจจุบันมีลูกค้าทำประกัน 12-14% จาก 60 ล้านคนซึ่งถ้ามองว่าคนหนึ่งซื้อมากกว่า 1 ดีไม่ดีไม่ถึง 10 % ลูกค้าปิดไม่เปิดโอกาสให้การประกันเข้าไปอยู่ในชีวิตเค้าไม่ว่าบริษัทไหนเมื่อเราเข้าไปเราจะเจอสองด้าน ด้านแรกต้องไปเปิดใจเค้าว่าประกันมันดีอย่างไรเมื่อมันดีแล้วคุณจะทำกับใครเมื่อมันดีแล้วนี้สำหรับลูกค้าใหม่ แต่กรณีของคนที่ย้ายไปแล้วย้ายเค้าเปิดใจเราต้องทำให้เค้ามี loyalty ต่อเราคิดว่าอยู่กับเราดีที่สุดถามว่าประกันนี้การบริการอยู่ตอนที่เค้าเดือดร้อนก็ดูกันตรงนั้นเพราะตอนซื้อคุณได้ประกาศไปเดี่ยวถ้าเค้าสบายดีก็อาจจะไม่ได้ใช้เราดังนั้นเราก็ต้องหมั่นไปอวยพรวันเกิดปีใหม่ให้คนกลุ่มนี้รู้สึกดีจะช่วยพาลูกค้าใหม่มาให้” (สัมภาษณ์, 7 กุมภาพันธ์ 2544)

ส่วนในตลาดบัตรเครดิตทั้งหมดที่ทำการสัมภาษณ์มีความแตกต่างในการใช้กลยุทธ์การตลาดเชิงสัมพันธ์ภาพโดยในกลุ่มลูกค้าเก่าจะเน้นการทำ loyalty program เช่นการสะสมแต้มและกิจกรรมอื่นๆที่ลูกค้าชอบตามข้อมูลที่มีอยู่ ส่วนลูกค้าใหม่จะเน้นการให้ข้อมูลและการให้ของแถมในการสมัคร

“เรามีแคมเปญแยกที่ให้เค้าเข้ามาเป็นลูกค้าเราพอเข้ามาแล้วเราก็มีแคมเปญเสริมให้เค้าอยู่กับเราไปนานๆ เช่นบัตรเครดิตนี้เรามีว่าถ้าเกิดเค้าเข้ามาแล้วเค้าได้อะไรบ้าง แล้วถ้าใช้สำหรับบัตรเงินเกิน 50,000 เรายังจะไม่เก็บค่าธรรมเนียมในปีต่อไปไม่ให้เค้าไปใช้กับคนอื่นแล้วเรามี customer loyalty program มีการให้point ในการใช้ซึ่งจะแปลกกว่าที่อื่นๆตรงที่ไม่ใช่แค่ใช้บัตรแต่

ในการใช้บริการอื่นๆเช่นมีเงินฝากก็จะได้แต้มเหมือนกัน คะแนนทั้งหมดจะมารวมเป็นก้อนเดียว ลูกค้าจะไม่ค่อยอยากที่จะเปลี่ยน”(สัมภาษณ์,15 กุมภาพันธ์ 2544)

ทางด้านตลาดโรงแรมทุกแห่งที่ทำการสัมภาษณ์มีความแตกต่างคือลูกค้าเก่าจะใช้ loyalty program เช่นให้สิทธิพิเศษกว่าลูกค้าใหม่ ส่วนลูกค้าใหม่จะเน้นการนำเสนอข้อมูลเกี่ยวกับ จุดขายของโรงแรม

“ต่างเช่นลูกค้าเก่าจะรู้อะไรดี เราจะต้องเน้นถึงสิ่งใหม่ๆที่เขาจะได้เพิ่มเติมจ่ายเท่าเดิมได้มากขึ้น เน้นความจริงใจเอาใจใส่ เพราะเขารู้อยู่แล้วว่าเรามีอะไร จึงต้องให้ราคาพิเศษหรือ ข้อเสนอพิเศษ เช่นคนที่มาบ่อย 10 ครั้งมีพวงมาลัย 30 มีแชมเปญ หรือทานอาหารฟรี ใหม่ก็คือ ต้องโฆษณาให้เห็นว่าเราดี พยายามสร้างภาพพจน์ที่ดี อาศัยการพูดปากต่อปาก แล้วพยายาม บริการให้เขากลับมาอีกซึ่งถ้าเขากลับมาเขาก็จะได้รับสิทธิพิเศษมากกว่าเดิมให้เปลี่ยนฐานะเป็น ลูกค้าเก่า”(สัมภาษณ์,17 มกราคม 2544)

### 3. การปรับปรุงและควบคุมคุณภาพในการนำมาปฏิบัติ

- การตรวจสอบหรือควบคุมคุณภาพในขณะที่ปฏิบัติตามกลยุทธ์

ในตลาดประกันบริษัทที่ทำการสัมภาษณ์มีเพียง 1 บริษัทที่มีการควบคุมคุณภาพระหว่างปฏิบัติตามกลยุทธ์โดยอีก 4 บริษัทที่เหลือมีการทำการประเมินผลหลังจากที่ปฏิบัติไปแล้ว

“ใน call center มีระบบ Customer Management System (CMS) มาใช้ในการจัดกำลังเจ้าหน้าที่ให้เพียงพอกับการให้บริการ เพื่อให้บริษัทสามารถให้บริการกับลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด นอกจากนี้ยังมีเจ้าหน้าที่พิเศษที่คอยควบคุมดูแล และตรวจตราคุณภาพของการบริการ โดยมีรายงานผลเป็นประจำทุกวัน เพื่อให้บริษัทสามารถแก้ไขปัญหา พร้อมทั้งปรับปรุงบริการได้อย่างทันท่วงที ทั้งนี้บริษัทมีนโยบายเคร่งครัดในการรักษาความลับของข้อมูลและประวัติการติดต่อของลูกค้า”(สัมภาษณ์,16 กุมภาพันธ์ 2544)

ส่วนตลาดบัตรเครดิตมี 2 แห่งที่จะตรวจสอบคุณภาพจากยอดขายแล้วถ้าไม่ดีก็จะปรับปรุงทันที ส่วนที่เหลือจะประเมินผลแล้วเก็บสถิติไว้ในการพิจารณากลยุทธ์ครั้งต่อไป

“มีการทำ profit and lost model คือทำอย่างนี้เสียไปเท่านี้ น่าจะได้กลับมาเท่าไร คุ่มใหม่ เราจะมี การเช็คว่าเป็นไปตามนั้นไหม ถ้าไม่ต่ำกว่าเท่าไรอันนี้ทำหลังแคมเปญ ระหว่างนั้นเรามีการ มอนิเตอร์ตลอดเวลา เช่น ถ้าเดือนแรกไม่ดีเราจะมี การปรับให้ดีขึ้นในเดือนที่2” (สัมภาษณ์, 15 กุมภาพันธ์ 2544)

ส่วนในตลาดโรงแรมทุกแห่งมีการประเมินผลจากยอดขายและคำติชมของลูกค้าที่จะเก็บสถิติเอาไว้จะมีการนำมาสรุปผลให้และปรับปรุงคุณภาพ โดยในส่วนของพนักงานที่ทำหน้าที่พบปะลูกค้าจะมี morning brief ทุกเช้าว่ามีปัญหาอะไรเกิดขึ้นต้องปรับปรุงอะไรบ้าง

“มีการ monitor ตลอดเวลาเช่นเราทำ promotion กับบัตรเครดิตเราจะมีการเก็บสถิติ feedback ตลอดเวลาเราจะทำเป็นเครื่องเราจะ promote เป็นเครื่อง จะเช็คที่แผนกของห้องพักเราจะดูทุกวันจะมีคนรายงานให้หัวหน้าว่าเมื่อวานได้รับจองเท่าไรแล้วทำ report ออกมาว่าอันไหนได้ผลถ้าอันไหนไม่ได้ผลเราก็จะตัดออกไปไม่มีอีก”(สัมภาษณ์,7 กุมภาพันธ์ 2544)

- กลวิธีที่ใช้ในการแก้ไขถ้าหากลูกค้าไม่พอใจในสินค้าหรือบริการ

ในตลาดประกันทุกบริษัทที่ทำการสัมภาษณ์จะมีการอบรมพนักงานให้รู้จักเทคนิคในการตอบคำถามในกรณีที่ถูกลูกค้าไม่พอใจแล้วพยายามแก้ไขในขอบเขตที่สามารถทำได้

“ต้องขอโทษลูกค้า มีการ train พนักงานรับแจ้งว่าควรพูดอย่างไรทุก 3 เดือนจะมีการสอบเพื่อเลื่อนขั้นพนักงาน”(สัมภาษณ์,15 กุมภาพันธ์ 2544)

เช่นเดียวกับตลาดบัตรเครดิตซึ่งผู้ให้บริการทุกแห่งที่ทำการสัมภาษณ์ก็มีการอบรมพนักงานให้แก้ไขปัญหาลูกค้าในขอบเขตที่สามารถทำได้อย่างรวดเร็วที่สุดเช่นเดียวกัน

“ไม่มีอะไรมากไปกว่าทุกสายที่โทรมาเราจะให้มีความหมายหมดเราจะต้องตอบลูกค้าให้ได้ภายในวันนั้นแก้ปัญหาให้ได้ เพราะถ้าเกิน 3 วันหัวหน้าแผนกต้องลงมาทำเองนั่นคือจุดที่ทำให้เราต้อง train ในส่วนของลูกค้าสัมพันธ์มี call center”(สัมภาษณ์,9 กุมภาพันธ์ 2544)

ในขณะที่ในตลาดโรงแรมนั้นก็มีการอบรมพนักงานให้แก้ไขปัญหาลูกค้าหน้าและมีการเสนอเงื่อนไขพิเศษให้กับลูกค้าที่ไม่พอใจ เช่น ที่พักฟรี 1 คืน อาหารเข้าฟรี เป็นต้น ทุกแห่งที่ทำการสัมภาษณ์

“ต้องมีการคุยกันกับแขกต้องฟังให้จบโดยไม่มีอาการเบื่อ ต้องให้เค้ารู้สึกที่เราสนใจต้องให้เขาเห็นว่าเราพยายาม แล้วต้องมีการบอกให้เขารู้สึกดีกับหน้าเพราะเราเคยมีปัญหว่าการที่เราไม่สนใจความรู้สึกของแขกนี่เป็นเรื่องใหญ่โตเราก็เอามาเป็น case เราจะมี lock book จดทุกอย่างที่แขกพูดแล้วรายงานให้ duty ทราบถ้าเขาไปเจอแรกจะบอกว่าได้รับรายงานและเสนอว่าเราจะทำอะไรได้บ้าง”(สัมภาษณ์,30 มกราคม 2544)

#### 4. กิจกรรมการส่งเสริมการตลาด

- ลักษณะกิจกรรมเพื่อส่งเสริมการตลาดที่โดดเด่นในปี 2543

ในตลาดประกันภัยมี 3 แห่งที่เน้นกิจกรรมที่เพื่อสร้างสรรค์สังคมเป็นลักษณะการให้การช่วยเหลือให้ข้อมูลกับประชาชนเกี่ยวกับการประกันภัย 2 แห่งและให้ความช่วยเหลือในการขนย้ายผู้ป่วยอีกแห่ง ส่วนอีก 2 แห่งเน้นการจัดการเชิงโชค

"ในปี 2543 บริษัทได้จัดกิจกรรมส่งเสริมการตลาดขึ้นหลายโครงการ อาทิ โครงการความคุ้มครองพิเศษ "คุณคือ...ลูกค้าคนสำคัญ" เพื่อตอบแทนลูกค้าเดิมที่มอบความไว้วางใจถือครองกรมธรรม์ประกันชีวิตกับลูกค้าอย่างต่อเนื่อง โดยบริษัทมอบสิทธิพิเศษในการคุ้มครองอุบัติเหตุเพิ่มเติมโดยไม่ต้องมีขั้นตอนการพิจารณาใดๆ ทั้งนี้ลูกค้าที่ต่ออายุกรมธรรม์และซื้อความคุ้มครองอุบัติเหตุเพิ่ม ยังจะได้รับกระเป๋าใส่ธนบัตรหนึ่งแท่งเป็นอภินันทนาการ พร้อมชิงรางวัลรถยนต์ฮอนด้าไฟร์วีลไดร์ว ซีอาร์-วี ไตรมาสละ 1 คัน และสร้อยทองไตรมาสละ 100 รางวัล โดยจะจับฉลากทุกไตรมาส ระยะเวลาการดำเนินโครงการ 1 ปี" (สัมภาษณ์, 16 กุมภาพันธ์ 2544)

ทางด้านตลาดบัตรเครดิตทุกแห่งที่ทำการสัมภาษณ์เน้นการทำ loyalty program เช่นการสะสมแต้ม การชิงโชค การให้ส่วนลดร้านอาหาร เป็นต้น

"มี top ร้อยร้านอร่อย จริงมากกว่าร้อยซึ่งเราไปคุยกับคุณสันติ แม่ช้อยนางรำว่าร้านไหนได้มาตรฐานในการขายอาหารในเรื่องของรสชาติแล้วเราก้คุยกับทางร้านแล้วก็ให้ส่วนลดลูกค้าแล้วก็มีแคมเปญเรื่องของrewardซึ่งเป็นตัวที่ฮิตแบงค์ค่อนข้างเป็นคนแรกที่ launch ช่วงนี้เรามีร่วมกับยูนิเซฟให้บริจาคเงินผ่านบัตรทำเมื่อเดือนมกรา จริงๆกิจกรรมที่จัดขึ้นเช่นบริจาค เรามีนโยบายในการตอบแทนสังคมอยู่แล้วเป็นวัตถุประสงค์อันหนึ่งอยู่แล้ว ส่วนเรื่องการทำโปรโมชั่นก็คือเพื่อสนับสนุนวัตถุประสงค์ใหญ่"(สัมภาษณ์, 9 กุมภาพันธ์ 2544)

ทางด้านตลาดโรงแรมมี 2 แห่งที่ทำการสัมภาษณ์เน้นการจัดการกิจกรรมเพื่อดึงดูดความสนใจของลูกค้า อีก 3 แห่งร่วมกับพันธมิตรในการให้สิทธิพิเศษกับลูกค้า เช่นส่วนลดห้างสรรพสินค้า ใกล้โรงแรม เป็นต้น

"เราเป็นสมาชิกของ frequency loyal program ของการบินไทยซึ่งเรียกว่า loyal orchid plus คือใครมาอยู่กับเราโดยใช้ตัวการบินไทยแล้วก็ก็เป็นสมาชิกเค้าจะสามารถที่จะมาสะสมไมล์ อันนี้เวิร์ก อันที่สองมีส่วนลดให้สมาชิกแล้วเค้าจะลงโปรโมชั่นให้เราเพราะเค้าจะมีสิ่งตีพิมพ์ให้ลูกค้าตลอดเวลาดีมากแล้วจริงๆมันก็ไม่ได้ลดมากอะไรเป็นส่วนที่ลดได้ อย่าง orchid มันสร้างภาพพจน์

แล้วมันได้ทั่วโลกสมาชิกเยอะแยะมันก็จัดขึ้นเพื่อสนับสนุนนโยบายกลาง”(สัมภาษณ์,7 กุมภาพันธ์ 2544)

- จุดเด่นในการใช้กลยุทธ์การตลาดเชิงสัมพันธ์ภาพไปสู่ลูกค้าที่คิดว่าสามารถสร้างข้อแตกต่างจากบริษัทอื่นของแต่ละบริษัท

ในตลาดประกันมี 2 บริษัทที่ทำการสัมภาษณ์มีจุดเด่นที่สร้างความแตกต่างที่ความทันสมัยของเทคโนโลยีที่นำมาใช้ให้บริการที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการได้มากขึ้น บริษัทที่ให้เน้นการให้ความช่วยเหลือแก่ลูกค้าทุกกลุ่มอย่างเท่าเทียมกัน บริษัทที่เน้นการคืนกำไรสู่สังคม และหนึ่งบริษัทที่เน้นความมีศูนย์ที่ครอบคลุมทั่วประเทศ

“จริงๆแล้วผมว่ามันคือการที่เปลี่ยนจาก sale oriented –service oriented มากขึ้นแต่ในไทยมันก็ต้องยึดหยุ่นบางอย่างมันก็แรงไปเช่นให้เก็บแต่ลูกค้าที่ให้ผลกำไร เราก็พัฒนามาเป็น CRM ตั้งแต่เริ่มเจเนียร์เรามองว่าลูกค้าก็คือลูกค้าของบริษัทด้วยนะเราต้องเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้บริการเค้าด้วย เราแตกต่างที่เราพยายามเป็นผู้นำในการนำเทคโนโลยีมาใช้ เราพยายามเปลี่ยนภาพลักษณ์ของฝ่ายขายเราด้วย CRM นี้ถ้าจะทำต้องมีtoolช่วยที่มันดีเพราะเทคโนโลยีมันพร้อมเมื่อก่อนเราไม่มีเวลาแต่เดี๋ยวนี้เราคิดว่าเมื่อลูกค้าเข้ามาทำไมเราไม่ดู behavior เค้าล่ะพวกนี้มันเข้ามาช่วยเช่นเมื่อก่อนเค้ากรอกใบรับประกันถ้าเค้าไม่กรอกเราก็ไม่รู้ว่าเป็นใครชื่อไปก็จบแต่เดี๋ยวนี้เรามี จดหมายข่าวมีข้อมูลลูกค้าที่จะส่งให้เก็บไว้ call center ก็เป็นCRM ถ้าเรา predictive call เรามีเจ้าหน้าที่random ไปเคย์หมายเลขมาก่อนจะไปก็อ่านข้อมูลของเค้าลูกค้าก็รู้สึกดีถ้าเมื่อก่อนเป็นแค่เอกสารทำไม่ทัน เทคโนโลยีก็ช่วยให้สะดวก” (สัมภาษณ์,7 กุมภาพันธ์ 2544)

ส่วนตลาดบัตรเครดิตนั้นส่วนใหญ่เน้นความสะดวก รวดเร็วในการให้บริการถึง 4 ใน 5 แห่งส่วนอีกหนึ่งแห่งที่เหลือนั้นที่การดูแลเอาใจใส่ลูกค้าอย่างสม่ำเสมอ

“สิทธิประโยชน์จากบัตรการทำการตลาดอย่างต่อเนื่องทำให้เค้ารู้สึกว่าได้อะไรกลับไป ตลาดมันเปลี่ยนคนมีการเปรียบเทียบทุกแบงค์พยายามเอาใจลูกค้า”(สัมภาษณ์,15 กุมภาพันธ์ 2544)

ส่วนในตลาดโรงแรมมี 2 แห่งที่เน้นการต้อนรับอบอุ่นแบบไทยๆ 1 แห่งเน้นที่ความเป็นกันเอง อีกหนึ่งแห่งเน้นความรู้สึกที่อบอุ่นเหมือนอยู่บ้าน และอีกที่เน้นความจริงใจและการเอาใจใส่แม้ในเรื่องเล็กน้อย

“การบริการอย่างเป็นกันเองและservice ลูกค้าในทุกจุดที่ลูกค้าต้องการ จริงๆเป็นimage ของโรงแรมคือ The essence of Thai hospitality กลิ่นไอของการต้อนรับอบอุ่นแบบไทยที่ได้มาตรฐานสากล คือเรารู้ว่าคนที่มาเที่ยวเมืองไทยเค้าต้องชอบอะไรที่แตกต่างเช่นถ้าเราไป



ต่างประเทศทุกอย่างเราช่วยตัวเองหมดการที่เค้าจะทำอะไรที่มันवलแบบเรา เค้าก็จะติดใจแล้ว ห้องพักเราก็ต้องสะอาดสวยงาม" (สัมภาษณ์,9 กุมภาพันธ์ 2544)

- ประโยชน์ในการใช้กลยุทธ์ทางการตลาดเชิงสัมพันธ์ภาพไปสู่ลูกค้า

บริษัทประกัน 4 แห่งที่ได้ทำการสัมภาษณ์เห็นว่าประโยชน์ในการใช้กลยุทธ์การตลาดเชิงสัมพันธ์ภาพคือการรักษาลูกค้า ส่วนที่เลื้อเห็นว่าจะช่วยในการสร้างความประทับใจซึ่งจะทำให้ลูกค้าบอกต่อคนใกล้ชิด

"มีแน่นอน คือถ้าเราจะได้ลูกค้ามาซักคนมันยากเย็นการผูกมิตรกับลูกค้าเป็นสิ่งที่ต้องทำ ยิ่งประกันยังมีผลโดยตรง คือความจริงประกันมันจะช่วยเราเวลาคับขันมีเหตุการณ์ไม่คาดฝันที่ธุรกิจอื่นจะให้เราไม่ได้แต่คนมันซื้อเพราะรู้จักกันแต่ไม่เห็นประโยชน์เพราะฉะนั้นเวลามีเศรษฐกิจตกต่ำมันก็จะถูกตัดออกทั้งที่ยังแบบนั้นยังควรกันเงินไว้ทำประกัน ตรงนี้ถ้าเราไม่สร้างความเข้าใจไว้โอกาสที่จะเสียลูกค้าจะเยอะถ้าไม่สร้าง relation ให้ความเข้าใจเราถึงกับมีหน่วย ppt หรือ perpetuation promotion team คือเพิ่มอัตราการต่ออายุเช่นถ้าลูกค้ามาขอยกเลิกกรมธรรม์เราจะหาสาเหตุก่อน ถ้าไม่มีเงินคุณสามารถกู้จากกรมธรรม์ตัวเองก็ได้หรือผ่อน หรือตัวแทนย้ายลูกค้าก็ย้ายตามลูกค้าอาจไม่รู้"(สัมภาษณ์,7 กุมภาพันธ์ 2544)

ส่วนตลาดบัตรเครดิตมี 2 แห่งเห็นว่ามีความประโยชน์ในการช่วยขยายฐานลูกค้าและสร้างบรรยากาศที่เป็นมิตรระหว่างลูกค้ากับพนักงาน อีกหนึ่งแห่งเห็นว่าช่วยในการรักษาลูกค้า และแห่งสุดท้ายเห็นว่าช่วยให้ได้รู้ข้อมูลของลูกค้ามากขึ้น

"ค่าใช้จ่ายในการหาลูกค่าน้อยลงประหยัดต้นทุนได้ เพิ่มลูกค้าใหม่จากการบอกต่อ เป็นการบังคับให้องค์กรปรับภายในให้มีประสิทธิภาพมีมาตรฐานเพราะต้องทำจึงจะสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าได้, ทำให้บรรยากาศเป็นมิตรในการให้บริการดีทั้งต่อลูกค้าและพนักงานไม่รู้สึกลูกค้ามาบ่นลูกค้าอาจจะโทรมาสร้างความคุ้นเคย"(สัมภาษณ์,16 กุมภาพันธ์ 2544)

ทางด้านตลาดโรงแรมทุกแห่งเห็นว่าการใช้การตลาดเชิงสัมพันธ์ภาพเป็นการช่วยในการรักษาลูกค้า

"ความคุ้นเคยสนิทสนมกันจะทำให้เค้าจำเราได้รู้สึกสนิทเหมือนเป็นพี่น้องของเค้า เค้าจะมาพักหรือส่งเพื่อนมาเค้าจะนึกถึงเรา ถ้าเกิดเรามีการสื่อสารที่ดีด้วยกันตลอดไปก็จะสร้างภาพพจน์ที่ดีให้กับโรงแรมได้"(สัมภาษณ์,13 มีนาคม 2544)

- รูปแบบและเครื่องมือติดต่อสื่อสารทางการตลาดที่ช่วยให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ได้มากที่สุด

บริษัทที่ทำการสัมภาษณ์ในตลาดประกันทั้งหมดเห็นว่าการใช้การตลาดทางตรง โดยเน้นไปที่การใช้ตัวแทนขายประกันเป็นเครื่องมือที่ดีที่สุด

“ผ่านคนก็คือตัวแทน ซึ่งเราจะแจกวารสารให้ตัวแทนด้วยเพราะเขาอาจจะเก็บรายละเอียดได้ไม่หมด คนเป็นเป็นการสื่อสาร 2 ทาง คนไทยก็ชอบสื่อแบบมองเห็นหน้าเห็นตากัน” (สัมภาษณ์, 15 กุมภาพันธ์ 2544)

ส่วนในตลาดบัตรเครดิต 4 ใน 5 แห่งเห็นว่าการใช้การตลาดทางตรงได้ผลดีที่สุด โดยมี 2 แห่งเน้นการใช้สื่อบุคคลและอีก 2 แห่งเน้นการใช้จดหมายข่าว ส่วนอีกหนึ่งแห่งที่เหลือเห็นว่าการใช้โฆษณาช่วยให้บรรลุวัตถุประสงค์มากที่สุด

“การใช้บุคคล เพราะโฆษณาทำให้คนรู้จักสินค้าแต่ตัวที่บรรลุจริงๆคือDirect ตัวแทนเยอะมากไม่ได้เป็นพนักงานประจำใครก็ได้ที่ต้องการใช้เวลาว่างแต่ต้องดูว่าขายแบบไหนมีเงื่อนไขเช่นโทรขายต้องจบตรีมีการtrainให้”(สัมภาษณ์, 22 กุมภาพันธ์ 2544)

ทางด้านของตลาดโรงแรม 4 ใน 5 แห่งให้ความเห็นว่าการใช้สื่อทางตรงคือการใช้บุคคล เป็นสื่อที่ได้ประสิทธิผลดีที่สุด ส่วนที่เหลืออีกแห่งเห็นว่าการใช้การประชาสัมพันธ์ดีที่สุด

“เครื่องมือที่ได้ผลที่สุดคือ คน เพราะคนเป็นปัจจัยหลักในการบริการเพราะแม้ว่าเราจะใช้สื่ออื่นๆดีแค่ไหนแต่ถ้ามาเจอพนักงานไม่ดีก็กลายเป็นว่าแขกมาเจอสิ่งไม่ดีเพราะฉะนั้นจะต้องพร้อม” (สัมภาษณ์, 17 มกราคม 2544)

- ความคิดเห็นเกี่ยวกับความแตกต่างในการใช้กลยุทธ์การตลาดเชิงสัมพันธ์ภาพไปสู่ลูกค้าในตลาดบริการและตลาดสินค้าผู้บริโภค

ตลาดประกันภัยมี 4 แห่งที่ให้ความเห็นเกี่ยวกับความแตกต่างในการใช้กลยุทธ์การตลาดเชิงสัมพันธ์ภาพไปสู่ลูกค้าในตลาดบริการและตลาดสินค้าผู้บริโภคว่ามีความแตกต่างกัน โดยเห็นว่าตลาดบริการมีความจำเป็นมากกว่าเนื่องจากเป็นสิ่งที่จับต้องไม่ได้ต้องมีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับลูกค้ามากกว่า ส่วนสินค้านั้นลูกค้ามักจะตัดสินใจซื้อที่ความชอบในตัวสินค้าเป็นอันดับแรก

“ต่างกันตลาดบริการมันละเอียดอ่อนจับต้องไม่ได้อะไรนิดหน่อยก็ทำให้พังได้ ส่วนสินค้าจะอยู่ที่รูปแบบของสินค้า ส่วนประกันภัยก็มีแค่ประโยชน์ต่างๆที่คุณจะได้รับเมื่อเสียเบี้ยประกันเท่านั้นมันจะมีเงื่อนไขกำหนดอยู่ แต่บริการจะดีได้”(สัมภาษณ์, 29 มกราคม 2544)

เช่นเดียวกับตลาดบัตรเครดิตผู้ให้บริการส่วนมากถึง 3 แห่งเห็นว่ามี ความแตกต่างกัน เนื่องจากบริการเป็นสิ่งที่จับต้องไม่ได้ยากแก่การอธิบายจำเป็นต้องใช้ในการใช้กลยุทธ์การตลาดเชิงสัมพันธ์ภาพไปสู่ลูกค้ามากกว่าส่วนสินค้าที่ลูกค้าจะตัดสินใจซื้อที่คุณภาพของตัวสินค้ามากกว่า แต่ก็ยังมีอีก 2 แห่งที่เห็นว่าไม่ต่างกันเนื่องจากยึดหลักในการสนองความต้องการของลูกค้าเหมือนกัน

“ไม่ต่าง เพราะเวลาบัตรเครดิตหนึ่งบัตรเวลาลูกค้ามาเราก็ต้องรักษาเค้าไว้ไม่ต่างจากทางรถหรือมือถือที่อยากให้เราใช้ไปตลอดซื้อคันที่สองก็อยากให้เป็นรถของเค้า อันนั้นก็คงไม่ต่างอยู่ที่บริการความพึงพอใจสิ่งที่เรามีเสนอให้ตรงกับต้องการของเค้าหรือเปล่า”(สัมภาษณ์,9 กุมภาพันธ์ 2544)

ส่วนตลาดโรงแรมนั้นทุกแห่งที่ทำการสัมภาษณ์เห็นว่าต่างกันเนื่องจากการบริการต้องพบปะใกล้ชิดกับลูกค้ามากกว่าจึงต้องใส่ใจในรายละเอียดและต้องเน้นที่ตัวบุคลากรที่ให้บริการ ส่วนการขายสินค้าคนจะดูที่ตัวสินค้ามากกว่า

“ต่างแน่นอน เพราะลูกค้าติดต่อกับเราแล้วจะคิดว่ามันไม่มีที่สิ้นสุด เค้ามาก็จะเจอคนของเราเป็น face to face แต่ถ้าเค้าใช้สินค้าเค้าอาจจะไม่ต้องเจอใคร ไม่พอใจก็เลิกซื้อแต่ของเราบุคคลที่ทำงานเป็นตัวสำคัญที่สุดที่จะสร้างความสัมพันธ์ที่ดี สินค้าไม่ต้องเจอตัวก็สร้างคุณค่าในสินค้าเท่านั้นแต่เราต้องสร้างคุณค่าในการบริการในตัวบุคลากร”(สัมภาษณ์,9 กุมภาพันธ์ 2544)

## 5. มีปัญหาและอุปสรรค

- ปัญหาหรืออุปสรรคในการใช้กลยุทธ์การตลาดเชิงสัมพันธ์ภาพไปสู่ลูกค้า

ในตลาดประกันปัญหาที่ประสบในการใช้กลยุทธ์การตลาดเชิงสัมพันธ์ภาพไปสู่ลูกค้า คือ มี 2 แห่งมีปัญหาเรื่องความจำกัดของงบประมาณและเทคโนโลยีที่ใช้รองรับ data base อีก 2 แห่งมีปัญหาเกี่ยวกับความต้องการที่หลากหลายของลูกค้า และอีกหนึ่งแห่งมีปัญหาเรื่องการโน้มน้าวใจให้ผู้บริหารบริษัทเห็นความสำคัญของการใช้กลยุทธ์นี้ในการทำกิจกรรมทางการตลาด

“เนื่องจากลูกค้าเยอะมีช่องว่างห่างมากด้วยงบประมาณด้วยวิธี ปัญหาแรกคือเราต้องไปโน้มน้าวบรรดให้เห็นถึงความสำคัญ ว่าต้องทำดาต้าเบส ต้องทำแคมเปญเพื่อรักษา ผลบังคับกรมธรรม์ที่ดีคือรักษาลูกค้าเก่าให้อยู่ สอง เราก็มาดูแลลูกค้าเราซึ่งมันเยอะมากมันเป็นหลักแสนหลักล้านแล้วเวลาจะทำอะไรไปถึงลูกค้าทำ 10-20 บาทไม่ได้ราคาต่อหัวมันเป็นงบสูงมากเช่นทำจม.ถ้ามี ล้านคนก็จะเป็น 10 ล้าน ดาต้าเบสก็เป็นปัญหาที่ต้องปรับปรุง สาม เช่นถ้าเรามีเงื่อนไข

ว่าให้กับคนที่ทำประกันมา ก็ปี เบี้ยประกันเท่านั้นแต่บังเอิญเค้าอยู่บ้านเดียวกับอีกคนก็จะมีว่าทำไม  
ชั้นไม่ได้เค้าไม่เข้าใจว่ามีการให้ที่แตกต่างกันแต่พอโทรมาเราก็อธิบาย”(สัมภาษณ์,  
9 กุมภาพันธ์ 2544)

ในส่วนของตลาดบัตรเครดิตมีปัญหาและอุปสรรคที่หลากหลายไม่เหมือนกันสักแห่ง คือ  
มีปัญหาเกี่ยวกับมาตรฐานของบริการผ่านพนักงานที่มีความสามารถแตกต่างกัน การรุดทางการ  
ตลาดของคู่แข่งทำให้ต้องปรับตัวอยู่เสมอ การมีสาขาน้อยไม่ครอบคลุมในการให้บริการ  
ความยากในการดึงลูกค้ามาจากคู่แข่งที่ทำตลาดมานานกว่าและการมอบสิทธิพิเศษ  
บางประการที่บางครั้งมีให้บริการไม่ครอบคลุมทุกพื้นที่

“สาขาน้อยเข้าถึงลูกค้ายาก บางคนรู้จักชื่อธนาคารแต่ไม่รู้จักหน้าตาของแบงค์ หาสาขา  
ไม่เจอเราจึงต้องใช้ทีมงานออกไปให้เขามาใช้บริการไม่รอให้เขาเข้ามา”(สัมภาษณ์,22 กุมภาพันธ์  
2544)

สำหรับตลาดโรงแรมมี 2 แห่งที่มีอุปสรรคคือสภาพการแข่งขันสูงคู่แข่งเสนอสวัสดิการพิเศษกับ  
ลูกค้าไม่แตกต่างกับตน นอกจากนี้ยังมีอีกสองแห่งที่มีปัญหาด้านบุคลากรไม่เพียงพอที่จะให้  
บริการ อีกหนึ่งแห่งเรื่องความร่วมมือจากแขกในการขอข้อมูลและหนึ่งแห่งที่มีปัญหาที่ลูกค้ามี  
ความต้องการที่หลากหลายไม่สามารถตอบสนองได้หมด

“เช่น ถ้าเราส่งข่าวสารไปสู่ลูกค้าแล้วลูกค้ามาใช้บริการแล้วไม่ได้ตามที่เขาคาดหวัง หรือ  
เวลาเราเก็บข้อมูลแขกไม่ตอบ หรือต่อว่าอย่างเดียวแต่ก็ยังมาใช้บริการเราก็ไม่รู้จะทำไง ก็จะมีการ  
เก็บสถิติแล้วนำข้อมูลมาพัฒนา หรือแขกย้ายที่อยู่ติดต่อไม่ได้ มีคู่แข่งเยอะเขาก็คิดเหมือนกับเรา  
เราไม่สามารถทำให้แขกพอใจได้ทุกคน เขาก็จะไปที่อื่น มีการดึงตัวผู้บริหารทำให้มีการวางแผน  
นโยบายแข่งกับเราได้ ปัญหาบุคลากรมีมาก”(สัมภาษณ์,17 มกราคม 2544)

- ความคุ้มค่าและแนวโน้มในการใช้กลยุทธ์การตลาดเชิงสัมพันธ์ภาพไปสู่ลูกค้าในอนาคต

ตลาดประกันทั้งหมดเห็นว่าจะมีความคุ้มค่ามีแนวโน้มที่จะต้องปรับปรุง data base ให้ดีขึ้น  
และต้องเพิ่มสื่อในการเข้าถึงลูกค้าเอาเทคโนโลยีเข้ามาช่วย

“คุ้มแน่ยุคนี้มันถึงขั้นสร้างความสัมพันธ์มากกว่าแค่ขายแล้ว เทคโนโลยีก็เข้ามาช่วยใน  
การวิเคราะห์ลูกค้าเห็นชัดอย่างแบงค์ เช่นบัตรเครดิตนี้ถ้าคุณซื้อผ้าอ้อมบ่อยๆก็แสดงว่าจะมีลูกก็  
จะมีadเกี่ยวกับเด็กไป ก็จะมีการเก็บข้อมูลคนเมื่อก่อนผมจะซื้ออะไรเมื่อเราอยากได้แต่เดี๋ยวนี้มัน  
เข้ามาถึงตัวเรา ถ้าเรามี CRM มีข้อมูลก็ได้เปรียบ” (สัมภาษณ์,7 กุมภาพันธ์ 2544)

“คุ้มอยู่แล้วเพราะการที่รักษาไว้ใช้เงินน้อยกว่าการไปหาใหม่ในรายได้ที่เท่ากัน ต้องสู้กันหนักในการรักษาลูกค้าลูกค้าจะได้รับการที่ดีขึ้นสิทธิประโยชน์ที่มากขึ้น คือถ้าเราไปดูประเทศที่ insurer เจริญนั้นให้บริการสะดวกมากติดต่อได้ทั้งโทรทั้งเน็ต มันเป็นจุดเริ่มต้นทุกบริษัทต้องทำ ต้องปรับดาต้าเบสถ้าทำยังไม่ได้ต้องเหนื่อยเพราะถ้าเค้าโทรมาแล้วไปถามเค้าว่ามีที่ค่าธรรมเนียมไม่ได้แล้วคุณต้องทักเค้าได้ว่าเป็นยังไง ติดต่อมาล่าสุดเป็นไงได้ การหาใหม่มันเป็นการแข่งขันแน่นอนแต่ว่าถ้าเค้าเป็นลูกค้าเราแล้วไม่ควรจะปล่อยไป”(สัมภาษณ์,9 กุมภาพันธ์ 2544)

ทางด้านของตลาดบัตรเครดิตทุกแห่งที่สัมภาษณ์คิดว่ามีความคุ้มค่าและมีแนวโน้มที่จะใช้สูงขึ้นมีการแข่งขันที่รุนแรงขึ้นในการให้สิทธิประโยชน์กับลูกค้าให้มากขึ้นและมีหนึ่งแห่งที่เห็นว่านอกจากสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าแล้วยังต้องสร้างความสัมพันธ์ไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเช่น รัฐบาลและผู้ถือหุ้น เป็นต้น

“การสร้างสัมพันธ์จะมีหลายส่วนงานจะมีรัฐบาลด้วยที่เน้นเป็นกุญแจสำคัญของการทำธุรกิจเพราะเรามองว่าพวกนี้จะเป็นตัวหนึ่งที่ทำให้เราทำงานสะดวกเพราะเราเป็นนักลงทุนมาจากต่างประเทศ ที่นี่ถือว่าเป็นแขกจากของไทยจึงเป็นกฎที่ต้องสร้างความสัมพันธ์กับทุกฝ่ายทั้งลูกค้า รัฐบาลเพราะถ้าสัมพันธ์ดีกับรัฐก็จะช่วยให้ทำงานง่ายแบบศชาติผ่านให้ ที่นี่เปรียบบริการว่าถ้าเป็นระดับทอง เช่นรถคือเบนซ์ลูกค้าจะถูกยกระดับทุกคนเป็น world class service อย่างเดียว จะมีแผนงานที่ดูแลสัมพันธ์ด้านรัฐโดยตรง มีการจัดสัมมนากับแบงก์ชาติ หรือให้แบงก์ชาติส่งทีมงานมาฝึกงานที่นั่นเหมือนมาตรวจงานเราด้วย มีการจัดงานเข้าร่วมกัน มีสัมพันธ์กับสื่อมวลชน ผู้ถือหุ้น ลูกค้า รัฐบาล เป็น 4 กลุ่ม” (สัมภาษณ์,22 กุมภาพันธ์ 2544)

สำหรับตลาดโรงแรมมีทุกแห่งตอบว่ามีความคุ้มค่าและมีแนวโน้มที่จะมีการแข่งขันที่รุนแรงขึ้นคงต้องปรับเปลี่ยนไปใช้วิธีที่แตกต่างไปจากเดิมหรือเพิ่มความถี่ในการติดต่อหรือเก็บข้อมูลเพิ่มขึ้นและมี 4 แห่งที่เห็นว่าความสัมพันธ์กับลูกค้าอย่างเดียวไม่เพียงพอต้องสร้างความสัมพันธ์กับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเช่น พนักงานภายในองค์กร สื่อมวลชน เป็นต้น

“ยิ่งคุณมีความสัมพันธ์กับลูกค้ามากเท่าไรคุณจะประสบความสำเร็จในหน้าที่ของคุณมากเท่านั้น คุณจะมีbackของคุณมากขึ้นเท่านั้น อย่างที่มีนักข่าวเยอะในมือที่สนิทถ้าพี่จะก้าวไปในที่ใหม่นั้นคือคุณภาพในตัวพี่มันจะเป็นคุณภาพกับตัวเองซึ่งโรงแรมเค้าจะยอมซื้อตรงนี้ นี่คือจุดที่ชี้ให้เห็นว่าการสร้างความสัมพันธ์กับคนอื่นมันไม่ใช่เรื่องเสียหาย หรือแม้กระทั่งกับลูกค้าใครจะรู้ว่าเราคุยกับคนนี้สักวันเค้าอาจจะกลายเป็นลูกค้าคนสำคัญของคุณก็ได้ แนวโน้มมันจะช่วยให้ออดชายของโรงแรมดีขึ้นทำให้เป็นที่รู้จักดีขึ้น แต่วิธีการคงหนีไม่พ้นความสัมพันธ์แบบตัวต่อตัว

อาจจะมีความจำเป็นที่เพิ่มขึ้นเวลาจะมีอะไรใหม่ๆเช่นมีไฮโซหน้าใหม่ๆเราก็ต้องตามไปรู้จักเผื่อจะเชิญเข้ามาเป็นประธานเวลาจัดงาน ฯ”(สัมภาษณ์,13 มีนาคม 2544)

ตอนที่ 3 : ผลการวิจัยจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับกลางและระดับสูงที่มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับงานฝ่ายลูกค้าสัมพันธ์หรือฝ่ายที่ทำการติดต่อสื่อสารเพื่อสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า เรื่องการใช้กลยุทธ์การตลาดเชิงสัมพันธ์ภาพ เปรียบเทียบระหว่างตลาดขององค์กรธุรกิจที่จำหน่ายสินค้ากับองค์กรธุรกิจที่ให้บริการ

การสัมภาษณ์แบบเจาะลึกผู้บริหารระดับกลางและระดับสูงที่มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับงานฝ่ายลูกค้าสัมพันธ์หรือฝ่ายที่ทำการติดต่อสื่อสารเพื่อสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าทั้งสิ้น 30 ตราสินค้า โดยแบ่งออกเป็นตลาดรถยนต์ ตลาดโทรศัพท์เคลื่อนที่และตลาดแชมพู ตลาดละ 5 ตราสินค้าจำนวน 17 ราย และตลาดประกัน ตลาดบัตรเครดิตและตลาดโรงแรม ตลาดละ 5 ตราสินค้าจำนวน 15 ราย รวมเป็น 32 ราย

#### 1. ข้อมูลเบื้องต้นของบริษัท

- เวลาที่เริ่มต้นจัดตั้งฝ่ายลูกค้าสัมพันธ์หรือฝ่ายที่ทำการติดต่อสื่อสารเพื่อสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า

สำหรับตลาดขององค์กรธุรกิจที่จำหน่ายสินค้าที่ทำการสัมภาษณ์ส่วนมากมีการก่อตั้งฝ่ายลูกค้าสัมพันธ์หรือฝ่ายที่ทำการติดต่อสื่อสารเพื่อสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าในช่วงปี พ.ศ. 2540-2542 สำหรับตลาดโทรศัพท์เคลื่อนที่และตลาดแชมพู ส่วนตลาดรถยนต์มีการก่อตั้งในช่วงปี พ.ศ.2529-2532

ทางด้านองค์กรธุรกิจที่ให้บริการส่วนใหญ่เริ่มให้บริการฝ่ายดังกล่าวประมาณปี พ.ศ.2535-2540

- ความถี่และเครื่องมือที่ใช้ในการติดต่อกับลูกค้า

ในตลาดขององค์กรธุรกิจที่จำหน่ายสินค้ามีความถี่ในการติดต่อไปหาลูกค้าสูงสุดที่ 1 เดือนต่อครั้งจำนวน 3 บริษัท รองลงมาคือ 2 เดือนครั้ง 1 แห่ง 3 เดือนครั้งจำนวน 3 แห่ง 6 เดือนครั้ง 2 แห่ง มีเพียง 1 บริษัทเท่านั้นที่ไม่มีการติดต่อลูกค้าก่อน

ส่วนองค์กรธุรกิจที่ให้บริการมีความถี่ในการติดต่อไปหาลูกค้าสูงสุดที่ 1 อาทิตย์ต่อครั้ง 1 แห่ง รองลงมาคือเดือนต่อครั้งจำนวน 5 แห่ง 2 เดือนครั้ง 1 แห่งและ 3 เดือนครั้ง 5 แห่ง

### ๑ เครื่องมือและวิธีการที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลของลูกค้า

องค์กรธุรกิจที่จำหน่ายสินค้าทุกแห่งที่ทำการสัมภาษณ์มีการจัดทำ call center เพื่อเป็นสื่อกลางในการติดต่อกับลูกค้าเพื่อรวบรวมข้อมูล รองลงมาคือการใช้แบบสอบถามที่ลูกค้ากรอกข้อมูลเบื้องต้นตอนซื้อสินค้า นอกจากนี้ก็มีการจัดกิจกรรมเพื่อพบปะพูดคุยกับลูกค้าโดยตรง

ส่วนองค์กรธุรกิจที่ให้บริการทุกแห่งที่ทำการสัมภาษณ์จะมีการรวบรวมข้อมูลเบื้องต้นจากเอกสารที่ลูกค้ากรอกเมื่อแรกเข้ารับบริการและมีการเก็บสถิติคำติชมของลูกค้าผ่านทาง call center นอกจากนี้ส่วนใหญ่อีกจะใช้เซลล์ในการสอบถามความพึงพอใจและมีประมาณ 1 ใน 3 ที่ใช้แบบสอบถามในการสำรวจอีกด้วย

## 2. กระบวนการในการวางแผนการตลาด

### ● ปัจจัยที่คำนึงถึงในการกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาด

สำหรับองค์กรธุรกิจที่จำหน่ายสินค้าปัจจัยที่บริษัทที่ทำการสัมภาษณ์คำนึงถึงมากที่สุดคือความต้องการของลูกค้า รองลงมาคือสภาพการแข่งขันและทรัพยากรที่บริษัทมีอยู่

ทางด้านขององค์กรธุรกิจที่ให้บริการส่วนใหญ่ประมาณ 2 ใน 3 จะคำนึงถึงความต้องการของลูกค้าเป็นหลักรองลงมาคือสภาพการแข่งขันและนโยบายของบริษัท

### ● กลยุทธ์หลักที่ใช้ในปี 2543

องค์กรธุรกิจที่จำหน่ายสินค้าส่วนใหญ่ใช้กลยุทธ์การออกสินค้าใหม่หรือนวัตกรรมเป็นกลยุทธ์หลัก รองลงมาคือการใช้กลยุทธ์ทางด้านราคาและการสร้างคุณค่าตราสินค้า

สำหรับองค์กรธุรกิจที่ให้บริการมี 4 แห่งที่เน้นการรักษาลูกค้าเก่าและหาลูกค้าใหม่ รองลงมา 2 แห่งที่ใช้การขายความเป็น international ให้บริการได้ทั่วโลกเป็นกลยุทธ์หลัก

### ● การกำหนดวัตถุประสงค์และกลุ่มเป้าหมายในการคิดกลยุทธ์

ในตลาดองค์กรธุรกิจที่จำหน่ายสินค้าเกือบทุกแห่งที่ทำการสัมภาษณ์มีการกำหนดทั้งกลุ่มเป้าหมายและวัตถุประสงค์ก่อนคิดกลยุทธ์ทั้งสิ้น มีเพียง 2 แห่งเท่านั้นที่ไม่มีการกำหนดกลุ่มเป้าหมาย

ในขณะที่องค์กรธุรกิจที่ให้บริการทุกแห่งจะมีการกำหนดกลุ่มเป้าหมายและวัตถุประสงค์ก่อนคิดกลยุทธ์โดยส่วนใหญ่แบ่งกลุ่มเป้าหมายตามลักษณะทางประชากรศาสตร์และลักษณะการใช้บริการตามลำดับ

- การทบทวนและทดสอบกลยุทธ์ก่อนนำมาปฏิบัติจริง

องค์กรธุรกิจที่จำหน่ายสินค้าทุกแห่งที่ทำการสัมภาษณ์มีการทบทวนกลยุทธ์เป็นการภายในก่อนนำไปปฏิบัติจริงและมีจำนวน 1 ใน 3 ที่มีการทดสอบก่อนการทำโดยวิธีการต่างๆ เช่น focus group และทำการทดลองปฏิบัติในบางพื้นที่เพื่อทดสอบตลาด

ในตลาดองค์กรธุรกิจที่ให้บริการกว่าครึ่งมีการทบทวนกลยุทธ์เป็นการภายในก่อนนำไปปฏิบัติและมีการทำการทดสอบด้วยวิธีต่างๆ เช่น การทำแบบสอบถาม focus group และเชิญลูกค้ามาใช้บริการฟรีแล้วสอบถามความพึงพอใจ

- การใช้กลยุทธ์ทางการตลาดเฉพาะสำหรับแต่ละกลุ่มเป้าหมาย

องค์กรธุรกิจที่จำหน่ายสินค้าจำนวนถึง 8 แห่งซึ่งเป็นตลาดรถยนต์ทั้งหมดกับตลาดโทรศัพท์เคลื่อนที่ 3 แห่งที่ทำการสัมภาษณ์มีการใช้กลยุทธ์ที่แตกต่างในการทำการตลาดไปสู่แต่ละกลุ่มเป้าหมายซึ่งแบ่งออกตาม life style นอกนั้นใช้กลยุทธ์เดียวกันหมดไม่มีวิธีที่เฉพาะเจาะจงไปสู่กลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง

ทางด้านองค์กรธุรกิจที่ให้บริการนั้นมีเพียง 2 แห่งเท่านั้นที่ไม่มีกลยุทธ์ทางการตลาดเฉพาะสำหรับแต่ละกลุ่มเป้าหมายนอกจากนั้นมีการใช้กลยุทธ์เฉพาะไปสู่แต่ละกลุ่มซึ่งส่วนใหญ่แบ่งตามลักษณะทางประชากรศาสตร์และตามลักษณะการใช้งานของลูกค้า ตามลำดับ

- ความแตกต่างระหว่างการใช้กลยุทธ์การตลาดเชิงสัมพันธ์ภาพไปสู่ลูกค้าเก่ากับลูกค้าใหม่

มีบริษัทจำนวนกว่าครึ่งที่ไปสัมภาษณ์ในองค์กรธุรกิจที่จำหน่ายสินค้าที่มีการแบ่งกลยุทธ์การตลาดเชิงสัมพันธ์ภาพไปสู่ลูกค้าเก่ากับลูกค้าใหม่โดยสำหรับลูกค้าจะเน้นไปที่การสร้างสัมพันธ์ที่ใกล้ชิดยิ่งขึ้นส่วนลูกค้าใหม่จะเน้นไปที่การให้ข้อมูลเกี่ยวกับจุดเด่นของสินค้า อย่างไรก็ตามในส่วนของตลาดแซมพูนนั้นมีเพียง 1 บริษัทเท่านั้นที่มีการใช้กลยุทธ์ที่แตกต่างกันระหว่างลูกค้าเก่ากับลูกค้าใหม่

ในขณะที่องค์กรธุรกิจที่ให้บริการมีเพียงแห่งเดียวที่ไม่มีมีความต่างในกลยุทธ์ที่ใช้การตลาดเชิงสัมพันธ์ภาพไปสู่ลูกค้าเก่ากับลูกค้าใหม่ นอกจากนั้นมีความแตกต่างโดยลูกค้าเก่าจะเน้นการกระชับความสัมพันธ์และลูกค้าใหม่จะเน้นการให้ข้อมูลถึงจุดเด่นของบริการของตน



### 3. การปรับปรุงและควบคุมคุณภาพในการนำมาปฏิบัติ

- การตรวจสอบหรือควบคุมคุณภาพในขณะปฏิบัติตามกลยุทธ์

ทุกแห่งที่ทำการสัมภาษณ์ในส่วนขององค์กรธุรกิจที่จำหน่ายสินค้าจะตรวจสอบคุณภาพจากยอดขายที่ได้รับ รองลงมาคือการดูจากคำติชมที่ได้มาจากฝ่ายลูกค้าสัมพันธ์และการทำการวิจัยตลาด

ทางด้านองค์กรธุรกิจที่ให้บริการมีถึง 8 แห่งที่มีการควบคุมคุณภาพและปรับปรุงในขณะปฏิบัติตามกลยุทธ์ โดยใช้วิธีเก็บรวบรวมสถิติจากพนักงานที่พบปะลูกค้าแล้วสรุปผลเพื่อปรับปรุงอย่างรวดเร็ว

- กลวิธีที่ใช้ในการแก้ไขถ้าหากลูกค้าไม่พอใจในสินค้าหรือบริการ

กลวิธีที่ใช้ในการแก้ไขความไม่พอใจของลูกค้าในตลาดองค์กรธุรกิจที่จำหน่ายสินค้านั้นใช้เหมือนกันทุกแห่งที่ทำการสัมภาษณ์คือการรับฟังปัญหาและพยายามปรับปรุงเท่าที่จะสามารถทำได้ โดยมีเพียง 2 บริษัทที่จะเสนอสิทธิพิเศษให้กับลูกค้าเพิ่มเติมด้วย

ส่วนองค์กรธุรกิจที่ให้บริการทุกแห่งจะมีการอบรมพนักงานให้รับฟังและช่วยแก้ไขปัญหาของลูกค้าและมี 1 ใน 3 ของที่ทำการสัมภาษณ์มีการให้สิทธิพิเศษเพื่อชดเชยให้กับลูกค้าที่ไม่พอใจด้วย

### 4. กิจกรรมการส่งเสริมการตลาด

- ลักษณะกิจกรรมเพื่อส่งเสริมการตลาดที่โดดเด่นในปี 2543

ในส่วนขององค์กรธุรกิจที่จำหน่ายสินค้ามีบริษัทกว่าครึ่งที่ทำการสัมภาษณ์มีกิจกรรมที่โดดเด่นคือกิจกรรมเพื่อสร้างสรรค์สังคมเพื่อเสริมสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้ตราสินค้าและบริษัท รองลงมาคือการจัดกิจกรรมส่งเสริมการขายโดยใช้ราคามาเป็นตัวกระตุ้น

ทางด้านองค์กรธุรกิจที่ให้บริการประมาณ 2 ใน 3 ของที่ทำการสัมภาษณ์จะเน้นการทำ loyalty program เช่นการเสนอสิทธิพิเศษเพื่อดึงดูดให้ลูกค้ามาใช้บริการ นอกจากนั้นก็มีการจัดกิจกรรมเพื่อสร้างสรรค์สังคมเพื่อสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับโรงแรม

- จุดเด่นในการใช้กลยุทธ์การตลาดเชิงสัมพันธ์ภาพไปสู่ลูกค้าที่คิดว่าสามารถสร้างข้อแตกต่างจากบริษัทอื่นของแต่ละบริษัท

องค์กรธุรกิจที่จำหน่ายสินค้าส่วนใหญ่มีจุดเด่นที่การตอบสนองความต้องการของลูกค้าอย่างดีที่สุด ด้วยบริการที่ดีที่สุด รองลงมาคือจำนวนศูนย์บริการที่ครอบคลุมทั่วประเทศและระบบการจัดเก็บข้อมูลที่มีประสิทธิภาพสูงตามลำดับ

ในด้านขององค์กรธุรกิจที่ให้บริการมี 4 แห่ง ที่มีจุดเด่นที่การต้อนรับที่อบอุ่นเป็นกันเอง อีก 4 แห่งที่มีจุดเด่นที่ความสะดวกรวดเร็วในการให้บริการและ อีก 2 แห่งที่มีจุดเด่นที่ความทันสมัยของเทคโนโลยีที่นำมาใช้

- ประโยชน์ในการใช้กลยุทธ์ทางการตลาดเชิงสัมพันธ์ภาพไปสู่ลูกค้า

บริษัท 2 ใน 3 แห่งที่ทำการสัมภาษณ์ในตลาดองค์กรธุรกิจที่จำหน่ายสินค้าคิดว่าประโยชน์ที่ได้รับจากการใช้กลยุทธ์ทางการตลาดเชิงสัมพันธ์ภาพไปสู่ลูกค้าคือการรักษาลูกค้าเก่า สร้างความภักดีในตราสินค้า รองลงมาคือช่วยให้รู้ถึงความต้องการของลูกค้าและส่งผลในการขยายตลาดตามลำดับ

ส่วนทางด้านองค์กรธุรกิจที่ให้บริการส่วนใหญ่คิดว่าประโยชน์ของการใช้กลยุทธ์นี้คือการรักษาลูกค้า รองลงมาคือช่วยในการขยายตลาดนอกจากนี้คือช่วยให้รู้ข้อมูลของลูกค้าและสร้างบรรยากาศที่เป็นมิตรระหว่างลูกค้ากับพนักงาน

- รูปแบบและเครื่องมือติดต่อสื่อสารทางการตลาดที่ช่วยให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ได้มากที่สุด

สำหรับเครื่องมือติดต่อสื่อสารทางการตลาดที่ได้ประสิทธิผลมากที่สุดนั้นมี 1 ใน 3 ของบริษัทที่ทำการสัมภาษณ์ในส่วนขององค์กรธุรกิจที่จำหน่ายสินค้าเห็นว่าการตลาดทางตรงเป็นเครื่องมือที่ดีที่สุดและมีผู้เห็นว่าไม่สามารถที่จะระบุได้ขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ที่ต้องการเป็นจำนวนเท่าๆกัน

ทางด้านองค์กรธุรกิจที่ให้บริการเกือบทั้งหมดเห็นว่าการตลาดทางตรงเป็นเครื่องมือที่ดีที่สุด โดยเน้นที่สื่อบุคคลและจดหมายข่าวตามลำดับ

- ความคิดเห็นเกี่ยวกับความแตกต่างในการใช้กลยุทธ์การตลาดเชิงสัมพันธ์ภาพไปสู่ลูกค้าในตลาดบริการและตลาดสินค้าผู้บริโภค

มีจำนวน 9 ความคิดเห็นขององค์กรธุรกิจที่จำหน่ายสินค้าที่ทำการสัมภาษณ์มีความเห็นที่ไม่แตกต่างเนื่องจากสุดท้ายแล้วก็ยึดหลักในการตอบสนองความต้องการของลูกค้าเหมือนกัน

ส่วนที่เหลือเห็นว่าต่างเนื่องจากในตลาดที่จำหน่ายสินค้าลูกค้าจะให้ความสำคัญกับสินค้าเป็นอันดับแรกส่วนตลาดบริการนั้นเป็นสิ่งที่จับต้องไม่ได้ต้องให้ความสำคัญกับการสร้างความสัมพันธ์มากกว่า

ส่วนทางด้านองค์กรธุรกิจที่ให้บริการเกือบทั้งหมดเห็นว่าจะมีความแตกต่างกันเนื่องจากตลาดบริการจับต้องไม่ได้ต้องสร้างความสัมพันธ์ที่ใกล้ชิดมากกว่า ส่วนสินค้านั้นจะเน้นที่คุณภาพของสินค้ามากกว่า ส่วนน้อยที่เห็นว่าไม่ต่างนั้นเนื่องจากเห็นว่ายึดหลักในการสร้างความพอใจให้ลูกค้าเหมือนกัน

## 5. มีปัญหาและอุปสรรค

- ปัญหาหรืออุปสรรคในการใช้กลยุทธ์การตลาดเชิงสัมพันธ์ภาพไปสู่ลูกค้า

ในองค์กรธุรกิจที่จำหน่ายสินค้าส่วนใหญ่ที่ทำการสัมภาษณ์ประสบปัญหาคือลูกค้ามีจำนวนมากยากแก่การตอบสนองความต้องการของทุกคน และลูกค้าไม่ให้ความร่วมมือในการให้ข้อมูล

ทางด้านองค์กรธุรกิจที่ให้บริการมีปัญหาที่หลากหลายมากโดยมี 3 แห่งที่เห็นว่าลูกค้ามีมากไม่สามารถตอบสนองความต้องการได้หมด อีก 2 แห่งมีปัญหาเรื่อง data base ที่นำมาใช้รองรับและงบประมาณในการปฏิบัติ อีก 2 แห่งมีปัญหาเกี่ยวกับสภาพการแข่งขันที่รุนแรงทำให้การเสนอสิทธิพิเศษไม่มีความแตกต่าง และยังมีปัญหาอื่นๆที่แตกต่างกันในแต่ละที่เช่นการไม่ให้ความร่วมมือในการให้ข้อมูลของลูกค้า มีสาขาในการให้บริการไม่ทั่วถึงและการรักษามาตรฐานของพนักงาน เป็นต้น

- ความคุ้มค่าและแนวโน้มในการใช้กลยุทธ์การตลาดเชิงสัมพันธ์ภาพไปสู่ลูกค้าในอนาคต

ทุกแห่งขององค์กรธุรกิจที่จำหน่ายสินค้าที่ทำการสัมภาษณ์เห็นตรงกันว่าจะมีความคุ้มค่า และมีแนวโน้มที่จะต้องทำมากขึ้น โดยควรจะมีการพัฒนาระบบจัดเก็บข้อมูลและเพิ่มช่องทางในการติดต่อลูกค้าให้มากกว่าปัจจุบัน

ส่วนทางด้านขององค์กรธุรกิจที่ให้บริการนั้นทั้งหมดเห็นว่าจะมีความคุ้มค่า และมีแนวโน้มว่าจะมีการแข่งขันกันทำมากขึ้นจึงต้องมีการเพิ่มสิทธิพิเศษให้กับลูกค้ามากขึ้น ต้องใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยเพื่อความสะดวกในการปฏิบัติ นอกจากนี้ยังควรสร้างความสัมพันธ์กับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง เช่น รัฐบาล สื่อมวลชน ผู้ถือหุ้น เป็นต้น

ตารางที่ 4 ผลผลลการวิจัย

ประเด็นการศึกษา	องค์กรธุรกิจที่จำหน่ายสินค้า			องค์กรธุรกิจที่ให้บริการ		
	ตลาดรถยนต์	ตลาดโทรศัพท์เคลื่อนที่	ตลาดเซมพู	ตลาดประกัน	ตลาดบัตรเครดิต	ตลาดโรงแรม
เวลาที่เริ่มก่อตั้ง ฝ่ายลูกค้าสัมพันธ์	พ.ศ. 2529-2532	พ.ศ.2540	พ.ศ.2542	พ.ศ.2537-2543	พ.ศ.2538-2541	พ.ศ.2531-2537
ความถี่และเครื่องมือที่ใช้ในการติดต่อลูกค้า	ส่วนใหญ่ติดต่อลูกค้า 3 เดือนครั้ง โดยใช้โทรศัพท์ จดหมายตรง และวารสาร	ส่วนใหญ่ติดต่อลูกค้า ทุกเดือน โดยใช้โทรศัพท์ จดหมายตรง และวารสาร	ไม่มีการติดต่อลูกค้า ก่อน นอกจากลูกค้าติดต่อมาจึงจะติดต่อกลับโดยโทรศัพท์	ส่วนใหญ่ติดต่อลูกค้า 3 หรือ 6 เดือน หรือ 1 ปี ตามระยะเวลาจ่ายเบี้ย โดยใช้จดหมายตรงและวารสาร	ส่วนใหญ่ติดต่อลูกค้า 3 เดือนครั้ง โดยใช้จดหมายตรงและวารสาร	ส่วนใหญ่ติดต่อลูกค้า ทุกเดือน โดยใช้โทรศัพท์ และพนักงาน
เครื่องมือและวิธีการที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลจากลูกค้า	แบบสอบถามเมื่อซื้อสินค้า สอบถามจากตัวแทนจำหน่ายและการวิจัยตลาด	แบบสอบถามเมื่อซื้อสินค้า โทรศัพท์สอบถามความพึงพอใจและเก็บรวบรวมสถิติคำติชมจาก call center	เก็บรวบรวมสถิติคำติชมจาก call center และจัดกิจกรรมเพื่อรวบรวมข้อมูลลูกค้า	แบบสอบถามเมื่อแรกใช้บริการ สอบถามจากตัวแทนจำหน่ายและรวบรวมสถิติจาก call center	แบบสอบถามเมื่อแรกใช้บริการ สอบถามจากตัวแทนจำหน่ายและรวบรวมสถิติจาก call center	แบบสอบถามเมื่อแรกใช้บริการ สอบถามจากตัวแทนจำหน่ายและโทรศัพท์สอบถามความพึงพอใจ
ปัจจัยที่คำนึงถึงในการกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาด	ความต้องการของลูกค้า ทรัพยากรที่บริษัทมีอยู่และสภาพการแข่งขัน	ส่วนใหญ่จะคำนึงถึงความต้องการของลูกค้าและสภาพการแข่งขัน	ส่วนใหญ่จะคำนึงถึงความต้องการของลูกค้า สภาพการแข่งขันและงบประมาณ	ส่วนใหญ่จะคำนึงถึงความต้องการของลูกค้า และนโยบายบริษัท	ส่วนใหญ่จะคำนึงถึงความต้องการของลูกค้าและนโยบายบริษัท	ส่วนใหญ่จะคำนึงถึงช่วงเวลาที่จะใช้กลยุทธ์ สภาพการแข่งขันและสถานการณ์ทางเศรษฐกิจ

ประเด็นการศึกษา	องค์กรธุรกิจที่จำหน่ายสินค้า			องค์กรธุรกิจที่ให้บริการ		
	ตลาดรถยนต์	ตลาดโทรศัพท์เคลื่อนที่	ตลาดแชมป์	ตลาดประกัน	ตลาดบัตรเครดิต	ตลาดโรงแรม
กลยุทธ์หลักที่ใช้ในปี พ.ศ. 2543	ส่วนใหญ่เน้นกลยุทธ์ด้านพัฒนาผลิตภัณฑ์	ส่วนใหญ่เน้นกลยุทธ์การส่งเสริมการขายด้านราคา	ส่วนใหญ่เน้นกลยุทธ์ด้านการสร้างคุณค่าตราสินค้าและตำแหน่งครองใจ	ส่วนใหญ่เน้นกลยุทธ์ด้านการรักษาลูกค้าเก่าคู่ไปกับการหาลูกค้าใหม่	ใช้ความเป็น international และการรักษาลูกค้าเก่าคู่กับการหาลูกค้าใหม่เท่าๆกัน	ความเป็นโรงแรมที่มีความพร้อมในการบริการทุกด้าน, การสร้างภาพพจน์ ความจริงใจ เอาใจใส่ที่มีต่อลูกค้า บรรยากาศที่เป็นกันเองและการให้บริการแบบไทย
การกำหนดวัตถุประสงค์และกลุ่มเป้าหมายในการคิดกลยุทธ์	มีการกำหนดกลุ่มเป้าหมายก่อนโดยสร้างภาพลักษณ์ที่ชัดเจนแล้วจึงกำหนดวัตถุประสงค์	ส่วนใหญ่มีการแบ่งกลุ่มเป้าหมายที่ชัดเจนแล้วจึงกำหนดวัตถุประสงค์	กำหนดวัตถุประสงค์แล้วจึงกำหนดกลุ่มเป้าหมายที่ชัดเจน	กำหนดกลุ่มเป้าหมายตามลักษณะประชากรศาสตร์แล้วจึงกำหนดวัตถุประสงค์	ส่วนใหญ่กำหนดกลุ่มเป้าหมายด้วยลักษณะทางประชากรศาสตร์และวิถีชีวิตก่อนคิดวัตถุประสงค์	กำหนดกลุ่มเป้าหมายตามลักษณะการใช้บริการแล้วจึงกำหนดวัตถุประสงค์

ประเด็นการศึกษา	องค์กรธุรกิจที่จำหน่ายสินค้า			องค์กรธุรกิจที่ให้บริการ		
	ตลาดรถยนต์	ตลาดโทรศัพท์เคลื่อนที่	ตลาดแชมพู	ตลาดประกัน	ตลาดบัตรเครดิต	ตลาดโรงแรม
การทบทวนและทดสอบกลยุทธ์ก่อนนำมาปฏิบัติ	ส่วนใหญ่มีเพียงการประชุมภายในเพื่อทบทวนก่อนปฏิบัติ มีเพียง 1 แห่งที่มีการทดสอบก่อนนำมาปฏิบัติ	มีการประชุมภายในก่อนแต่มีเพียง 1 แห่งที่มีการทดสอบก่อนโดยการทำ focus group และทดลองในบางพื้นที่	มีประชุมภายในก่อนและมีถึง 3 แห่งที่มีการทำวิจัยเพื่อทดสอบก่อนปฏิบัติ	ส่วนใหญ่ทบทวนภายในมีเพียงหนึ่งแห่งที่ทดสอบโดยสุ่มตัวอย่างสอบถามจากลูกค้า	ทบทวนก่อนปฏิบัติและมี 3 แห่งทำการทดสอบโดยการ focus group และแบบสอบถาม	ส่วนใหญ่มีการทบทวนและมี 1 แห่งมีการทดสอบโดยให้ทดลองใช้บริการฟรีแต่มี 2 แห่งที่ไม่มีการทบทวน
การใช้กลวิธีทางการตลาดเฉพาะสำหรับแต่ละกลุ่มเป้าหมาย	มีกลวิธีเฉพาะสำหรับแต่ละกลุ่มโดยแบ่งตามลักษณะของรถยนต์แต่ละรุ่นและราคา	ส่วนใหญ่มีการแบ่งกลุ่มเป้าหมายตามวิถีชีวิต โดยมี 2 แห่งที่ไม่มีการแบ่งกลุ่มย่อย	ไม่มีการแบ่งกลุ่มเป้าหมายเป็นกลุ่มย่อยๆ	ส่วนใหญ่มีกลวิธีเฉพาะกลุ่มที่แบ่งตามลักษณะทางประชากรศาสตร์มีเพียง 1 แห่งที่ไม่มี	ส่วนใหญ่มีกลวิธีเฉพาะกลุ่มแบ่งตามรายได้มีเพียง 1 แห่งที่ไม่มี	มีการใช้กลวิธีเฉพาะกลุ่มที่ส่วนใหญ่แบ่งเป็นบริษัททั่วไปกับเอเจนซีมี 1 แห่งที่แบ่งตามวัฒนธรรมของลูกค้า
ความแตกต่างระหว่างกลยุทธ์การตลาดเชิงสัมพันธ์ภาพไปสู่ลูกค้าเก่ากับลูกค้าใหม่	มีความแตกต่างกันโดยลูกค้าเก่าจะมีการจัดกิจกรรมเพื่อกระชับความสัมพันธ์ลูกค้าใหม่เน้นไปที่โฆษณาสร้างความตระหนักรู้	ส่วนใหญ่มีความแตกต่างโดยเน้นการสนองความต้องการให้ลูกค้าเก่าเน้นให้ข้อมูลลูกค้าใหม่	ส่วนใหญ่ไม่มีความแตกต่างมีเพียง 1 ตราสินค้าที่มีการทำการติดต่อส่งข้อมูลให้ลูกค้าเก่า	ส่วนใหญ่มีความแตกต่างโดยลูกค้าเก่าเน้นการสร้างความสัมพันธ์ลูกค้าใหม่เน้นการให้ข้อมูล	แตกต่างโดยลูกค้าเก่าเน้นการทำ loyalty program ลูกค้าใหม่เน้นการให้ข้อมูลและการให้ของแถม	แตกต่างโดยลูกค้าเก่าเน้นการทำ loyalty program ลูกค้าใหม่เน้นการให้ข้อมูล

ประเด็นการศึกษา	องค์กรธุรกิจที่จำหน่ายสินค้า			องค์กรธุรกิจที่ให้บริการ		
	ตลาดรถยนต์	ตลาดโทรศัพท์เคลื่อนที่	ตลาดแชมพู	ตลาดประกัน	ตลาดบัตรเครดิต	ตลาดโรงแรม
การตรวจสอบหรือควบคุมคุณภาพระหว่างปฏิบัติตามกลยุทธ์	ตรวจสอบคุณภาพโดยดูจากยอดขายแล้วประชุมสรุปเพื่อนำไปปรับปรุงภายหลัง	ตรวจสอบคุณภาพโดยดูจากยอดขายและคำติชมที่โทรเข้ามา และส่วนใหญ่มีการโทรกลับไปสอบถามความพอใจ	ตรวจสอบคุณภาพโดยดูจากยอดขายและจากการวิจัยตลาด	ส่วนใหญ่ตรวจสอบคุณภาพโดยดูจากยอดขายแล้วปรับปรุงในครั้งต่อไป	ตรวจสอบคุณภาพโดยดูจากยอดขายแล้วปรับปรุงในครั้งต่อไป มีเพียง 2 แห่งที่แก้ไขในระหว่างปฏิบัติเลย	ตรวจสอบคุณภาพโดยดูจากยอดขายและคำติชมและมีการควบคุมพนักงานโดยมีการสุ่มผลทุกเช้า
กลวิธีในการแก้ไขความไม่พอใจในสินค้าหรือบริการ	รับฟัง ถามถึงสาเหตุและพยายามปรับปรุงเท่าที่ทำได้	รับฟัง ถามถึงสาเหตุและพยายามปรับปรุงเท่าที่ทำได้	รับฟัง ถามถึงสาเหตุและพยายามปรับปรุงเท่าที่ทำได้	อบรมพนักงานในการแก้ไขปัญหา รับฟัง ถามถึงสาเหตุ และพยายามปรับปรุงเท่าที่ทำได้	อบรมพนักงานในการแก้ไขปัญหา รับฟัง ถามถึงสาเหตุ และพยายามปรับปรุงเท่าที่ทำได้	อบรมพนักงานในการแก้ไขปัญหา รับฟัง และเสนอสิทธิพิเศษชดเชยให้
กิจกรรมส่งเสริมการตลาดที่โดดเด่นในปี พ.ศ.2543	ส่วนใหญ่เน้นการเปิดตัวสินค้าใหม่	เน้นการจัดรายการส่งเสริมการขาย	เน้นกิจกรรมที่กลุ่มเป้าหมายมีส่วนร่วม	เน้นกิจกรรมเพื่อสังคม เช่นการให้ความรู้เกี่ยวกับประกันกับประชาชน	เน้นการทำ loyalty program เช่นการสะสมแต้ม การชิงโชคฯ	ส่วนใหญ่เน้นการร่วมกับพันธมิตรให้สิทธิพิเศษเช่นการให้ส่วนลดห้างสรรพสินค้า

ประเด็นการศึกษา	องค์กรธุรกิจที่จำหน่ายสินค้า			องค์กรธุรกิจที่ให้บริการ		
	ตลาดรถยนต์	ตลาดโทรศัพท์เคลื่อนที่	ตลาดแคมพู	ตลาดประกัน	ตลาดบัตรเครดิต	ตลาดโรงแรม
จุดเด่นในการใช้ การตลาดเชิง สัมพันธ์ภาพไปสู่ ลูกค้าที่ต่างจากที่ อื่นๆ	<ul style="list-style-type: none"> <li>- เครือข่ายครอบคลุมทั่วประเทศ</li> <li>- มาตรฐานในการให้บริการ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- สร้างความใกล้ชิดดูแล เอาใจใส่ลูกค้าอย่างต่อเนื่อง</li> <li>- ระบบจัดเก็บข้อมูลที่มีประสิทธิภาพ</li> <li>- ความพยายามในการแก้ไขปัญหาของลูกค้า</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ให้บริการที่ดีที่สุดกับลูกค้า</li> <li>- มีความต้องการที่จะให้ลูกค้าได้รับความพึงพอใจสูงสุด</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ความทันสมัยของเทคโนโลยี</li> <li>- ให้ความช่วยเหลือลูกค้าทุกคนอย่างเท่าเทียม</li> <li>- การคืนกำไรสู่สังคม</li> <li>- การมีศูนย์ครอบคลุมทั่วประเทศ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ความสะดวกรวดเร็วในการให้บริการ</li> <li>- การดูแลเอาใจใส่ลูกค้าอย่างสม่ำเสมอ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การต้อนรับที่อบอุ่นแบบไทยๆ</li> <li>- ความเป็นกันเอง</li> <li>- ความรู้สึกอบอุ่นเหมือนอยู่บ้าน</li> <li>- ความจริงใจเอาใจใส่แม้ในเรื่องเล็กน้อย</li> </ul>
ประโยชน์ในการใช้ กลยุทธ์การตลาด เชิงสัมพันธ์ภาพ ไปสู่ลูกค้า	สร้างความภักดีต่อ ตราสินค้า	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ช่วยในการรักษาลูกค้า</li> <li>- ทำให้รู้ถึงความต้องการของลูกค้า</li> <li>- ช่วยขยายฐานลูกค้า</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ทำให้เข้าใจถึงความต้องการของผู้บริโภค</li> <li>- สร้างความเข้าใจเกี่ยวกับตัวสินค้าให้ผู้บริโภค</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ช่วยในการรักษาลูกค้า</li> <li>- สร้างความประทับใจให้ลูกค้าบอกต่อคนใกล้ชิด</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ช่วยในการรักษาลูกค้า</li> <li>- ช่วยขยายฐานลูกค้า</li> <li>- สร้างบรรยากาศที่เป็นมิตรระหว่างลูกค้ากับพนักงาน</li> <li>- ทำให้เข้าใจลูกค้า</li> </ul>	ช่วยในการรักษา ลูกค้า



ประเด็นการศึกษา	องค์กรธุรกิจที่จำหน่ายสินค้า			องค์กรธุรกิจที่ให้บริการ		
	ตลาดรถยนต์	ตลาดโทรศัพท์เคลื่อนที่	ตลาดแชมพู	ตลาดประกัน	ตลาดบัตรเครดิต	ตลาดโรงแรม
รูปแบบและเครื่องมือติดต่อสื่อสารทางการตลาดที่ช่วยให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ได้มากที่สุด	มีหลากหลายความเห็นคือ - การตลาดทางตรง - โฆษณา - กิจกรรม - ต้องใช้ทุกอย่างผสมผสานกัน	มีหลากหลายความเห็นคือ - การตลาดทางตรง - โฆษณา - ต้องใช้ทุกอย่างผสมผสานกัน	ต้องขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ทุกอย่างมีข้อดีของตัวเอง	การตลาดทางตรงเน้นไปที่การใช้ตัวแทน	ส่วนใหญ่เห็นว่าการตลาดทางตรงดีที่สุด โดยเน้นการใช้ตัวแทนและการใช้จดหมายตรง แต่มี 1 แห่งที่เห็นว่าเป็นโฆษณาดีที่สุด	ส่วนใหญ่เห็นว่าการตลาดทางตรงเน้นการใช้บุคคล มีเพียง 1 แห่งที่เห็นว่าเป็นประชาสัมพันธ์ที่ดีที่สุด
ความแตกต่างในการใช้กลยุทธ์การตลาดเชิงสัมพันธ์ภาพไปสู่ลูกค้าระหว่างตลาดองค์กรธุรกิจที่จำหน่ายสินค้ากับองค์กรธุรกิจที่ให้บริการ	- ส่วนใหญ่เห็นว่าไม่แตกต่างเพราะยึดหลักความพึงพอใจของลูกค้าเหมือนกัน - ต่างเนื่องจากตลาดบริการจำเป็นมากกว่าตลาดสินค้าที่คนจะสนใจคุณภาพสินค้า	ส่วนใหญ่เห็นว่าไม่แตกต่างเพราะเป็นการตอบสนองความต้องการของลูกค้าเกิดความพึงพอใจสูงสุดเหมือนกัน มีเพียง 1 แห่งที่เห็นว่าต่างเนื่องจากสินค้าต้องสร้างความเข้าใจในตัวสินค้ามากกว่าบริการเน้นที่ตัวสินค้าไม่ใช่บริการ	- ไม่แตกต่างเพราะต้องให้สิ่งที่ดีที่สุดแก่ลูกค้าเหมือนกัน - ต่างเพราะบริการจับต้องไม่ได้ต้องใช้ความพยายามในการสร้างความสัมพันธ์มากกว่า	ส่วนใหญ่มีความเห็นที่แตกต่างเนื่องจากตลาดบริการมีความจำเป็นมากกว่าเนื่องจากจับต้องไม่ได้ต้องสร้างความสัมพันธ์ที่ใกล้ชิดกับลูกค้ามากกว่า	- ส่วนใหญ่เห็นว่ามี ความแตกต่างเนื่องจากบริการจับต้องไม่ได้มีความจำเป็นต้องสร้างสัมพันธ์มากกว่า - ไม่ต่างเนื่องจากต้องสนองความต้องการของลูกค้าเหมือนกัน	ต่างกันเนื่องจากบริการต้องการความใกล้ชิดกับลูกค้า เอาใจใส่ใฝ่รายละเอียด และเน้นที่ตัวพนักงานมากกว่า ส่วนการขายสินค้าคนจะดูที่คุณภาพของสินค้า

ประเด็นการศึกษา	องค์กรธุรกิจที่จำหน่ายสินค้า			องค์กรธุรกิจที่ให้บริการ		
	ตลาดรถยนต์	ตลาดโทรศัพท์เคลื่อนที่	ตลาดแชมป์	ตลาดประกัน	ตลาดบัตรเครดิต	ตลาดโรงแรม
ปัญหาหรืออุปสรรคในการใช้กลยุทธ์เชิงสัมพันธ์ภาพไปสู่ลูกค้า	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ลูกค้าไม่ให้ความร่วมมือในการให้ข้อมูลที่ต้องการ</li> <li>- มีลูกค้าจำนวนมากไม่สามารถตอบสนองความต้องการได้ทั่วถึง</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ความต้องการของลูกค้าที่หลากหลายหลายยากแก่การตอบสนอง</li> <li>- ศูนย์บริการมีน้อยไม่ครอบคลุม</li> <li>- ระบบdata baseที่ใช้รองรับกลยุทธ์นี้</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ผู้บริโภคมีเป็นจำนวนมากยากแก่การเข้าถึงเป็นรายบุคคล</li> <li>- การสร้างความเข้าใจกับผู้บริโภคที่มีหลากหลาย</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- งบประมาณ</li> <li>- เทคโนโลยีที่รองรับ data base</li> <li>- ความต้องการของลูกค้าที่หลากหลายหลายยากแก่การตอบสนอง</li> <li>- โฉมหน้าให้ผู้บริหารเห็นความสำคัญ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ยากจะสร้างมาตรฐานของบริการเนื่องจากพนักงานความสามารถต่างกัน</li> <li>- การแข่งขันที่รุนแรง</li> <li>- สาขาน้อยไม่ครอบคลุม</li> <li>- การให้สิทธิพิเศษบางประการที่ไม่ทั่วถึง</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- สภาพการแข่งขันที่รุนแรงคู่แข่งมีข้อเสนอที่ไม่แตกต่าง</li> <li>- บุคลากรไม่เพียงพอ</li> <li>- แขกไม่ให้ความร่วมมือในการให้ข้อมูล</li> <li>- ลูกค้ามีความต้องการที่หลากหลายหลายยากแก่การตอบสนอง</li> </ul>
ความคุ้มค่าและแนวโน้มในการใช้กลยุทธ์การตลาดเชิงสัมพันธ์ภาพในอนาคต	คุ้มค่ามีแนวโน้มที่จะต้องเพิ่มสื่อที่ทันสมัย	คุ้มค่ามีแนวโน้มต้องเพิ่มสื่อให้มากขึ้น อาจใช้เป็นกลยุทธ์หลักและพัฒนาระบบข้อมูล	คุ้มค่า แนวโน้มต้องใช้มากขึ้นและต้องพัฒนาระบบข้อมูล	คุ้มค่ามีแนวโน้มต้องปรับปรุง data base และเพิ่มสื่อที่ทันสมัย	คุ้มค่ามีแนวโน้มต้องให้สิทธิประโยชน์มากขึ้น และสร้างความสัมพันธ์กับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง	คุ้มค่ามีแนวโน้มต้องคิดวิธีใหม่ๆและต้องสร้างความสัมพันธ์กับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

จากตารางสามารถสรุปได้ว่าตลาดบริการมีการทำการตลาดเชิงสัมพันธ์ภาพมาก่อนตลาดองค์กรธุรกิจที่จำหน่ายสินค้าโดยมีตลาดโรงแรมเริ่มทำเป็นตลาดแรก ส่วนตลาดสุดท้ายที่มีริเริ่มทำคือ ตลาดแชมป์

ตลาดองค์กรธุรกิจที่จำหน่ายสินค้ากับตลาดองค์กรธุรกิจที่ให้บริการมีความแตกต่างกันไปตามประเภทและความจำเป็นของสินค้าหรือบริการนั้นๆโดยมีความถี่สูงสุดคือ เดือนละครั้งได้แก่ตลาดโทรศัพท์เคลื่อนที่ ตลาดบัตรเครดิตและตลาดโรงแรมและมีตลาดที่ไม่มีการติดต่อลูกค้าก่อนเลยคือตลาดแชมป์

ส่วนปัจจัยที่คำนึงถึงในการคิดกลยุทธ์ทางการตลาดนั้นตลาดองค์กรธุรกิจที่จำหน่ายสินค้ากับตลาดองค์กรธุรกิจที่ให้บริการมีความคล้ายคลึงกันโดยส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับความต้องการของลูกค้าเป็นอันดับแรก รองลงมาคือสภาพการแข่งขัน ส่วนที่แตกต่างกับตลาดประเภทอื่นก็คือตลาดโรงแรมซึ่งนำเอาช่วงเวลาในการใช้กลยุทธ์มาเป็นปัจจัยด้วย

สำหรับกลยุทธ์หลักในปี พ.ศ.2543 ตลาดองค์กรธุรกิจที่ให้บริการจะใช้กลยุทธ์หลักที่เน้นการใช้การตลาดเชิงสัมพันธ์ภาพมากกว่าตลาดองค์กรธุรกิจที่จำหน่ายสินค้าโดยเน้นการรักษาลูกค้าด้วยการสร้างความสัมพันธ์ที่ดี ในขณะที่ตลาดองค์กรธุรกิจที่จำหน่ายสินค้าจะเน้นไปที่การพัฒนาผลิตภัณฑ์ การส่งเสริมการขาย การสร้างคุณค่าตราสินค้าซึ่งเป็นการให้ความสำคัญที่ตัวสินค้ามากกว่า ทั้งนี้ทั้งตลาดองค์กรธุรกิจที่จำหน่ายสินค้าและตลาดองค์กรธุรกิจที่ให้บริการมีการกำหนดกลุ่มเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนก่อนคิดกลยุทธ์

ตลาดองค์กรธุรกิจที่จำหน่ายสินค้ากับตลาดองค์กรธุรกิจที่ให้บริการส่วนใหญ่มีการทบทวนเป็นการภายในก่อนปฏิบัติตามกลยุทธ์ที่คิดขึ้น โดยตลาดแชมป์และตลาดบัตรเครดิตเป็นตลาดที่มีการทดสอบกลยุทธ์ก่อนนำไปปฏิบัติเป็นส่วนใหญ่

ตลาดองค์กรธุรกิจที่จำหน่ายสินค้าประมาณครึ่งหนึ่งไม่มีการแบ่งกลวิธีทางการตลาดสำหรับกลุ่มเป้าหมายเฉพาะโดยตลาดรถยนต์ทุกแห่งที่ทำการสัมภาษณ์มีการแบ่งตลาดโทรศัพท์มือถือส่วนใหญ่มีการแบ่งแต่ตลาดแชมป์ไม่มีการแบ่งกลวิธีทางการตลาดเฉพาะเป็นกลุ่มย่อยๆแต่คิดเป็นกลุ่มเป้าหมายเดียวสำหรับแต่ละตราสินค้า ส่วนในตลาดองค์กรธุรกิจที่ให้บริการส่วนมากมีการแบ่งแยกกลวิธีสำหรับกลุ่มย่อยโดยมีบริษัทที่ไม่มีการแบ่งเพียง 2 บริษัทจากตลาดประกันและบัตรเครดิตตลาดละแห่ง

ตลาดองค์กรธุรกิจที่จำหน่ายสินค้ากับตลาดองค์กรธุรกิจที่ให้บริการมีความแตกต่างในการใช้กลยุทธ์ทางการตลาดเชิงสัมพันธ์ภาพไปสู่ลูกค้าเหมือนกันคือการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าเก่าและให้ข้อมูลกับลูกค้าใหม่แตกต่างกันเพียงรายละเอียดในการปฏิบัติ มีเพียงตลาดแชมป์ที่ส่วนใหญ่ไม่มีความแตกต่างมีเพียงตราสินค้าเดียวที่มีการส่งข้อมูลเกี่ยวกับสินค้าให้ลูกค้าเก่า

ตลาดองค์กรธุรกิจที่จำหน่ายสินค้ากับตลาดองค์กรธุรกิจที่ให้บริการมีการตรวจสอบ

คุณภาพจากยอดขายและคำติชมเช่นเดียวกัน โดยในตลาดองค์การธุรกิจที่จำหน่ายสินค้าจะนำผลไปปรับปรุงในครั้งต่อไปทุกประเภท แต่ตลาดองค์การธุรกิจที่ให้บริการนั้นบางส่วนคือตลาดบัตรเครดิต 2 แห่งและตลาดโรงแรมทั้งหมดมีการแก้ไขทันทีระหว่างปฏิบัติ

ส่วนกลวิธีในการแก้ไขความไม่พอใจของลูกค้าในในตลาดองค์การธุรกิจที่จำหน่ายสินค้าใช้กลวิธีเดียวกันคือการรับฟัง หาสาเหตุและพยายามช่วยแก้ไขเท่าที่เป็นไปได้ ในขณะที่ตลาดองค์การธุรกิจที่ให้บริการเน้นการอบรมพนักงานแล้วใช้วิธีเดียวกันในการแก้ไข

ตลาดองค์การธุรกิจที่จำหน่ายสินค้าจะเน้นกิจกรรมส่งเสริมการตลาดต่างกันในแต่ละประเภท โดยตลาดรถยนต์เน้นการเปิดตัวสินค้าใหม่ ตลาดโทรศัพท์มือถือเน้นการจัดการส่งเสริมการขายและตลาดแคมเปญเน้นการจัดกิจกรรมให้กลุ่มเป้าหมายมีส่วนร่วม ส่วนตลาดองค์การธุรกิจที่ให้บริการนั้น เน้นกิจกรรมเพื่อสังคมในตลาดประกัน ส่วนตลาดบัตรเครดิตและโรงแรมเน้นการให้สิทธิพิเศษหรือ loyalty program

ส่วนจุดเด่นในการใช้การตลาดเชิงสัมพันธ์ภาพไปสู่ลูกค้าใน ทั้งตลาดองค์การธุรกิจที่จำหน่ายสินค้าและตลาดองค์การธุรกิจที่ให้บริการเน้นการให้บริการที่ดีเพื่อสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้า แตกต่างกันในด้านรายละเอียดตามลักษณะของสินค้าหรือบริการ เช่น ตลาดรถยนต์ ตลาดโทรศัพท์เคลื่อนที่และตลาดประกันเน้นการมีศูนย์บริการครอบคลุมทั่วประเทศ ตลาดโรงแรมเน้นการสร้างความรู้สึกที่เป็นกันเองอบอุ่นเหมือนอยู่บ้านหรือความจริงใจเอาใจใส่แม้ในสิ่งเล็กน้อย เป็นต้น

สำหรับประโยชน์ที่ได้รับจากการใช้กลยุทธ์การตลาดเชิงสัมพันธ์ภาพนั้นทั้งตลาดองค์การธุรกิจที่จำหน่ายสินค้าและตลาดองค์การธุรกิจที่ให้บริการเกือบทั้งหมดคิดว่าช่วยในการรักษาลูกค้า ยกเว้น ตลาดแคมเปญที่เห็นว่าทำให้เข้าใจถึงความต้องการของผู้บริโภคและทำให้ผู้บริโภคเข้าใจในตัวสินค้า นอกจากนี้ยังมีครั้งหนึ่งอันได้แก่ตลาดโทรศัพท์เคลื่อนที่ ตลาดประกันและตลาดบัตรเครดิตที่เห็นว่าช่วยในการขยายฐานลูกค้าด้วย

ส่วนรูปแบบและเครื่องมือติดต่อสื่อสารทางการตลาดที่ช่วยให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้มากที่สุด ในตลาดองค์การธุรกิจที่จำหน่ายสินค้ามีความเห็นที่หลากหลายโดยมีครั้งหนึ่งเห็นว่าต้องให้ทุกอย่างผสมผสานกันไม่สามารถสรุปได้ว่าอะไรดีที่สุด ทางด้านตลาดองค์การธุรกิจที่ให้บริการส่วนใหญ่เห็นว่าการตลาดทางตรงโดยเน้นที่ใช้ตัวบุคคลดีที่สุด

ตลาดองค์การธุรกิจที่จำหน่ายสินค้ามีแนวคิดเกี่ยวกับความแตกต่างในการใช้กลยุทธ์การตลาดเชิงสัมพันธ์ภาพแบ่งเป็น 2 แนว คือหนึ่งไม่แตกต่างเพราะเป็นการตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้าเหมือนกัน สอง ต่างเพราะตลาดบริการจำเป็นต้องใช้มากกว่าเนื่องจากเป็นสิ่งที่จับต้องไม่ได้ ส่วนตลาดองค์การธุรกิจที่จำหน่ายสินค้าลูกค้าจะให้ความสนใจกับคุณภาพของสินค้าเป็นอันดับแรก ทางด้านตลาดองค์การธุรกิจที่ให้บริการส่วนใหญ่มีความเห็นว่าแตกต่างเนื่องจากบริการ

จับต้องไม่ได้ต้องสร้างความสัมพันธ์ที่ใกล้ชิดมากกว่าส่วนสินค้าลูกค้าจะดูที่คุณภาพของสินค้ามากกว่า มีเพียงส่วนน้อยในตลาดบัตรเครดิตที่เห็นว่าไม่ต่างเนื่องจากต้องตอบสนองความต้องการของลูกค้าเหมือนกัน

ส่วนปัญหาหรืออุปสรรคในการใช้กลยุทธ์การตลาดเชิงสัมพันธ์ภาพไปสู่ลูกค้า ที่เหมือนกันเกือบทุกแห่งทั้งตลาดองค์กรธุรกิจที่จำหน่ายสินค้าและตลาดองค์กรธุรกิจที่ให้บริการคือความหลากหลายของลูกค้าทำให้ยากแก่การตอบสนองความต้องการของทุกคน นอกจากนี้ตลาดรถยนต์และตลาดโรงแรมมีปัญหาจากที่ลูกค้าไม่ให้ความร่วมมือในการให้ข้อมูล ตลาดบัตรเครดิตและตลาดโรงแรมมีปัญหาจากสภาพการแข่งขันที่รุนแรง ตลาดโทรศัพท์เคลื่อนที่กับตลาดประกันมีปัญหาเรื่องdata base ตลาดโทรศัพท์มือถือและตลาดบัตรเครดิตประสบปัญหาศูนย์บริการมีน้อยไม่ครอบคลุมเป็นต้น

อย่างไรก็ตามทั้งตลาดองค์กรธุรกิจที่จำหน่ายสินค้าและตลาดองค์กรธุรกิจที่ให้บริการต่างก็เห็นว่าการทำงานการตลาดโดยใช้กลยุทธ์การตลาดเชิงสัมพันธ์ภาพมีความคุ้มค่าและมีจำนวนครั้งหนึ่งเห็นว่าจะต้องมีการเพิ่มสื่อให้ทันสมัยในการเข้าถึงลูกค้าให้มากขึ้น นอกจากนี้ยังต้องมีการพัฒนาระบบข้อมูลและมีส่วนหนึ่งเห็นว่าไม่เพียงแต่จะต้องสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าเท่านั้นแต่ต้องสร้างความสัมพันธ์กับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องอีกด้วย