

การตลาดเริ่มจากภายในก่อน:เอาใจใส่พนักงานก่อน... เอาใจใส่ลูกค้า

ดร.สุทธิชัย ปัทมโรจน์
อาจารย์ประจำบัณฑิตวิทยาลัย ม.พิษณุโลก
www.dr.suthichai.com



ถ้า พูดถึงเรื่องการตลาด เรามักจะเอาใจใส่ลูกค้า มากกว่าเอาใจใส่พนักงาน ดังคำกล่าวที่เราเคยได้ยินตลอดมาว่า “ลูกค้าต้องมาก่อน” หรือ “ลูกค้าคือพระเจ้า” แต่จริงๆ แล้ว บริษัทขนาดใหญ่ ที่ประสบความสำเร็จเป็นจำนวนมาก มักจะให้ความสำคัญกับพนักงานมากกว่าลูกค้าหรือเอาใจใส่พนักงานพอๆ กับลูกค้า

หลักการบริการที่ดีได้แบ่งลูกค้าออกเป็น 2 กลุ่ม คือ ลูกค้าภายในหรือพนักงาน กับลูกค้าภายนอกหรือผู้บริโภค ดังนั้น คำว่าลูกค้าต้องมาก่อนหรือลูกค้าคือพระเจ้า เราคงต้องรวมไปถึงตัวของพนักงานหรือลูกค้าภายในด้วย

แนวคิดนี้เกิดจาก บริษัทเฮซซีแอล เทคโนโลยี (HCL Technology) หรือ บริษัท HCLT เป็นบริษัทให้บริการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่ใหญ่ติดอันดับ 1 ใน 5 ยักษ์ใหญ่ของวงการ IT ของประเทศอินเดีย

เรื่องมีอยู่ว่าเมื่อปี 2505 เป็นช่วงที่บริษัทเกิดภาวะการสูญเสียส่วนแบ่งทางการตลาดไปให้กับคู่แข่ง เขาซึ่งในฐานะผู้บริหารจึงมีแนวความคิดที่จะต้องการเปลี่ยนแปลง โดยมีการเปลี่ยนโครงการ

สร้างของสายบังคับบัญชาจากเดิม โครงสร้างองค์การเป็นแบบพีระมิด คือ 1. ผู้บริหาร อยู่บนสุด 2. หัวหน้าแผนก อยู่ตรงกลาง 3. พนักงาน อยู่ล่างสุด ต่อมาเขาได้ทำการกลับหัวพีระมิดกล่าว คือ 1. พนักงาน ให้พนักงานอยู่บนสุด 2. หัวหน้าแผนก อยู่ตรงกลางเหมือนเดิม 3. ผู้บริหาร อยู่ล่างสุด

จากการกลับหัวพีระมิด ทำให้ความหมายและความสำคัญเปลี่ยนแปลงไป จากแต่เดิมจะให้ความสำคัญกับผู้บริหารอันดับแรก กลายเป็นให้ความสำคัญกับผู้บริหารมาเป็นอันดับสุดท้าย แต่เปลี่ยนเป็นให้ความสำคัญกับพนักงานมาเป็นอันดับแรกแทน

เขาได้สร้างสโลแกนขึ้นมาว่า “พนักงานต้องมาก่อน ส่วนลูกค้ามาทีหลัง” (Employee First, Customer Second) เขาได้ทำหยาความเชื่อเดิมๆ ที่ทุกบริษัทเชื่อว่าต้องให้ความสำคัญกับลูกค้าก่อนพนักงาน บริษัทแห่งนี้ใช้เวลาหลายปีในการพิสูจน์แนวความคิดนี้ จนในที่สุด บริษัท HCLT ก็ประสบความสำเร็จจากแนวความคิดนี้ และได้เขียนหนังสือออกมาเล่มหนึ่งเขียนโดย Vineet Nayar เขาเป็น CEO ของบริษัทที่ได้นำแนวคิดนี้มาใช้ โดยได้อธิบายแนวความคิดซึ่งพวกเราสามารถหาอ่านได้คือหนังสือ “พนักงานต้องมาก่อน ส่วนลูกค้ามาทีหลัง” (Employee First, Customer Second)

ซึ่งหลักการสำคัญของหนังสือเล่มนี้อธิบายว่า อันดับแรกผู้บริหารต้องสร้างความน่าเชื่อถือ และต้องสร้างความโปร่งใสให้กับกระบวนการทำงานเสียก่อน อีกทั้งยังมีการประเมินผลงานแบบ 360 องศา โดยใครก็ได้หรือผู้บริหารหรือพนักงาน ซึ่งผลการประเมินไม่มีผลต่อการขึ้นเงินเดือนหรือลดเงินเดือน แต่มีผลต่อการพัฒนาตนเองหรือพัฒนาศักยภาพในการทำงาน อีกทั้งมีการใช้เทคโนโลยีในการสื่อสารร่วมกันของคนทั้งองค์กร โดยที่ผู้บริหารเปิดโอกาสให้พนักงานตั้งคำถามแล้วผู้บริหารก็จะพยายามตอบคำถาม นั้นระบบ



ทีมงานหรือทำงานเป็นทีมมากกว่าเก่งคนเดียว อีกทั้งพนักงานจะต้องได้รับการดูแลเอาใจใส่อย่างดี มีเครื่องมือในการทำงาน มีสภาพแวดล้อมในการทำงานอย่างดี เมื่อพนักงานเกิดความเชื่อใจ เกิดความรักในองค์กร และเกิดความพึงพอใจในการทำงานแล้ว พนักงานก็จะทำงานด้วยความสุข และผลลัพธ์ที่ตามมาคือการทุ่มเทในการทำงานให้แก่บริษัท และลูกค้า

สตีฟ จอบส์ ผู้ก่อตั้งบริษัทแอปเปิลคอมพิวเตอร์ เขาได้ให้ความสำคัญกับพนักงานเป็นอันมากโดยเฉพาะพนักงานที่เป็นฝ่ายคิดค้น สินค้า นวัตกรรมใหม่ๆ ของบริษัทแอปเปิลคอมพิวเตอร์ ผลลัพธ์ที่ได้ก็คือ พนักงานเหล่านั้นได้คิดค้น สินค้าตระกูล I ให้แก่บริษัท เช่น ipad, ipod, iMac, iPhone, iTunes Store และยังได้สร้างคอมพิวเตอร์รุ่นบุกเบิกขึ้นมาอย่างน่าอัศจรรย์ เช่น Apple I (1976), Apple II (1977), Lisa (1983), Macintosh (1984), NeXT Computer (1989)

บิล เกตส์ เจ้าพ่อไมโครซอฟต์ และเคยเป็นมหาเศรษฐีอันดับ 1 ของโลก ได้บอกว่า “สินทรัพย์ของบริษัทเดินกลับบ้านทุกวัน” เพราะฉะนั้น สินทรัพย์ที่มีค่าที่สุดคือตัวพนักงาน และเขาเคยส่งอีเมลล์ภายใต้หัวข้อ Big 40 ให้แก่พนักงาน 125,000 คน โดยเขาเขียนข้อความซึ่งสร้างแรงจูงใจให้พนักงานเกิดพลังในการทำงานเพิ่มมากขึ้น พร้อมทั้งเขียน และกล่าวขอบคุณพนักงานของเขาตลอดเวลาในการช่วยให้ไมโครซอฟต์เป็นบริษัทที่หยุดยั้ง

ริชาร์ด แบรนดสัน มหาเศรษฐีนักธุรกิจแสนล้านชาวอังกฤษ เขาเป็นเจ้าของอาณาจักร “เวอร์จิ้น กรุ๊ป” มีบริษัทเกือบ 400 บริษัท เขาบอกว่า การให้เกียรติพนักงานเป็นเรื่องที่มีความสำคัญ หากว่า

เราให้ความสำคัญ และรับฟังพนักงาน และเมื่อเขาเกิดความภาคภูมิใจในตนเอง และองค์กรแล้ว เขาก็จะบริการลูกค้าด้วยหัวใจ ฉะนั้น พนักงานที่มีความจงรักภักดีกับองค์กรจะช่วยสร้างลูกค้าที่มีความภักดีเช่นกัน และสุดท้ายจะนำมาซึ่งความสุขของผู้ถือหุ้น

ส่วนกรณีศึกษาของไทยเราจะเห็นได้ชัดว่า โรงแรมโอเรียนเต็ล จัดได้ว่ามีการบริการอยู่ในอันดับโลก ผู้จัดการใหญ่ของโรงแรมโอเรียนเต็ลเคยกล่าวว่า “ความสำเร็จของโรงแรมโอเรียนเต็ลอยู่ที่คนให้บริการ” เนื่องจากพนักงานของโรงแรมโอเรียนเต็ลมีวิธีการให้บริการที่ประทับใจ เช่น การจำชื่อของลูกค้าได้ การรู้ข้อมูลว่าลูกค้าชอบทานอะไร วันเกิดลูกค้าวันไหน ลูกค้ามาจากประเทศอะไร เป็นต้น ซึ่งข้อมูลทุกอย่างต้องอาศัยการจัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบก่อนที่จะถูกนำเอาออกมาใช้

การตลาดเริ่มจากภายในก่อน : เอาใจใส่พนักงานก่อน... เอาใจใส่ลูกค้า จึงเป็นอีกแนวความคิดหนึ่งที่น่าสนใจและน่าจะถูกนำเอามาประยุกต์เพื่อความสำเร็จขององค์กร กล่าวโดยสรุปคือถ้าพนักงานเกิดความสุข ความพึงพอใจ พนักงานก็จะสามารถสร้างสรรค์สิ่งต่างๆ ให้กับองค์กร และเกิดการทุ่มเทในการทำงาน เช่น การคิดค้น นวัตกรรมใหม่ๆ แบบบริษัทแอปเปิล การให้บริการแบบโรงแรมโอเรียนเต็ล เป็นต้น 