Marketing Change Management

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุทธิชัย ปัญญโรจน์
อาจารย์ประจำบัณฑิตวิทยาลัย ม.พิษณุโลก
www.drsuthichai.com

ยุคปัจจุบันการทำธุรกิจหรือการทำการตลาด เปรียบเหมือนเกมส์การแข่งขันที่มีความซับซ้อน รุนแรง รวดเร็ว เคลื่อนไหว ไม่หยุดนิ่ง อยู่ตลอดเวลา จึงทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ซึ่งทำให้เกิดผลกระทบกับการทำธุรกิจ และการทำการตลาด

เทคโนโลยีการสื่อสารที่รวดเร็วทางสื่ออินเทอร์เน็ต คือ ปัจจัยที่สำคัญที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ ซึ่งส่งผลทำให้เกิดการแข่งขันที่สูง รุนแรง ผู้บริหารธุรกิจหรือนักบริหารการตลาด ในปัจจุบันจึงมีความจำเป็นที่จะต้องมีการพัฒนา และปรับเปลี่ยนองค์กรของตนเองอยู่เสมอ เพื่อให้ทันกับเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น

มนุษย์ หน่วยงาน องค์กรต่างๆ มักกลัวการเปลี่ยนแปลง แต่มนุษย์ หน่วยงาน และองค์กรต่างๆ จะเจริญก้าวหน้าก็ด้วยเพราะการเปลี่ยนแปลง ดังนั้น จงอย่ากลัวการเปลี่ยนแปลง แต่จงรู้จักปรับตัวอยู่เสมอ และถ้าเป็นไปได้ควรที่จะเปลี่ยนแปลงตนเอง หน่วยงานหรือองค์กรของตนเอง ก่อนที่จะเกิดการเปลี่ยนแปลง

Marketing Change Management หรือการบริหารการเปลี่ยนแปลงในด้านการตลาด มีความสำคัญเป็นอย่างมากในการทำงานยุคปัจจุบันไม่ว่าจะเป็นการทำงานในภาครัฐ หรือภาคเอกชน เพราะโลกยุคปัจจุบันหลายองค์กรเต็มไปด้วยการแข่งขัน ไม่ว่าจะเป็นภาครัฐหรือภาคเอกชน นักบริหารระดับสูงจึงได้นำการตลาดเข้ามาใช้เพื่อให้เท่าทันต่อการแข่งขัน

บริษัทเอกชนขนาดใหญ่หลายแห่งเป็นเจ้าตลาดหรือมีส่วนแบ่งทางด้านการตลาดมาเป็นอันดับหนึ่ง แต่ถ้าไม่มีการเปลี่ยนแปลงตนเองหรือปรับตัวเอง ก็อาจจะประสบกับภาวะขาดทุนและสูญเสียความเป็นผู้นำการตลาดให้กับคู่แข่งได้ ตัวอย่าง เช่น

Kodak เป็นตัวอย่างที่ดีในการวัดความสามารถในการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการตลาด เพราะการตัดสินใจที่ผิดพลาดของผู้บริหารระดับสูงทำให้บริษัท องค์กร พ่ายแพ้คู่แข่งขัน

Kodak ในอดีตคือผู้นำอันดับหนึ่งในวงการการถ่ายภาพจนกระทั่งถูกท้าทายการเป็นผู้นำจากฟูจิ และได้ศูนย์เสียความเป็นผู้นำ อีกทั้ง ถูกแบ่งส่วนแบ่งทางการตลาดอย่างมหาศาล ต่อมา กล้อง

มีการเปลี่ยนเป็นระบบถ่ายภาพแบบ Digital มากขึ้น แล้ว Kodak จะทำอย่างไรครับ ท่านผู้อ่าน

Kodak มีการบริหารการเปลี่ยนแปลงทางด้านการตลาดช้ามาก จนทำให้หุ้น Kodak ตกไปยังมาก อีกทั้งยังต้องขาดทุน Kodak แก้ปัญหาอย่างไร Kodak แก้ปัญหาโดยการปลดพนักงานออกเกือบ 20,000 คน

ต่อมาการเจริญเติบโตของกล้องระบบ Digital มีการเจริญเติบโตอย่างก้าวกระโดด ทำให้ฟิลม์ธรรมดาของ Kodak มียอดขายลดลง Kodak แก้ปัญหาอย่างไรครับ Kodak แก้ปัญหาด้วยการลดราคาฟิลม์ลงอีก 60-70% ซึ่งเป็นการแก้ปัญหาไม่ตรงจุด ยอดขายฟิลม์ธรรมดาตกเป็นอันมาก CEO ของ Kodak รับผิดชอบด้วยการลาออก (George Fisher)

จะเห็นได้ว่า Kodak มีการปรับตัวช้ามาก เมื่อเปรียบเทียบกับการแข่งขันในตลาดขณะนั้น ผู้บริหารมีการตัดสินใจที่ช้า และผิดพลาดต่อการเปลี่ยนแปลงทางด้านการตลาด แทนที่จะเล็งเห็นว่ากล้อง Digital มีแนวโน้ม และเจริญเติบโตเร็ว อีกทั้งลูกค้ามีความต้องการที่จะใช้กล้อง Digital มากขึ้น กลับไม่ยอมพัฒนา กล้อง Digital แต่ในทางกลับกัน Kodak กับไปให้ความสำคัญกับสินค้าเดิมๆ คือ ฟิลม์ธรรมดา จนในที่สุด Kodak ต่อพ่ายแพ้ต่อคู่แข่งขันทางการตลาดในที่สุด

Apple นำโดย Steve Jobs เป็น CEO เป็นตัวอย่างที่ดีของการบริหารการเปลี่ยนแปลงทางด้านการตลาด Steve Jobs ได้พัฒนาผลิตภัณฑ์โดยการออกนวัตกรรมใหม่ๆ เสมอ หรือที่เราได้รู้จัก และสัมผัส คือ สินค้าตระกูล I (iPod ,iPhone ,iPad) ซึ่งสินค้าเหล่านี้ สนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างดีมาก

สำหรับ Steve Jobs เคยให้สัมภาษณ์ต่อผู้สื่อข่าวครั้งหนึ่งว่าเขาไม่ให้ความสำคัญต่อการวิจัยตลาด เพราะลูกค้าไม่รู้หรอกว่าเขาต้องการอะไร อีกทั้งเขายังยกตัวอย่างเรื่องราวของ Henry Ford ผู้สร้างรถยนต์คันแรกของโลก ว่าหาก Henry Ford ไปทำวิจัยตลาดว่าลูกค้าชอบพาหนะอย่างไร ลูกค้าก็คงตอบว่า ชอบพาหนะที่แข็งแรง ทนทาน และนำพาไปยังสถานที่ต่างๆ ได้อย่างรวดเร็ว Henry Ford ก็คงต้องสร้างรถม้าที่แข็งแรง ทนทาน เพื่อให้ม้าได้วิ่งได้เร็วขึ้นเพราะสมัยนั้นมีแต่การใช้ม้า ช้าง วัว ควาย เพื่อใช้บรรทุกของ และนำพามนุษย์เราไปยังสถานที่ต่างๆ แต่ Henry Ford ไม่ได้ทำการวิจัยตลาด จึงได้สร้างรถยนต์คันแรกของโลกขึ้น

Steve Jobs จึงเป็นบุคคลหนึ่งที่มีความกล้าที่จะเสี่ยง และจัดทีมงานให้บริษัท Apple สร้างสินค้าใหม่ๆ ขึ้นมาแทนที่จะรอคอยการเปลี่ยนแปลง แต่ Steve Jobs นำพาบริษัท Apple เปลี่ยนแปลงก่อนที่เหตุการณ์ร้ายๆ หรือการเปลี่ยนแปลงทางด้านลบจะกระทบกับบริษัท Apple จะเกิดขึ้นเสียอีก

ดังเราจะเห็นได้ว่า Sony Walkman เป็นผู้นำตลาด แต่ตอนนี้ Sony Walkman เงียบหายไปไหน แต่ iPod กลับเป็นผู้นำตลาด ก็เนื่องจากผู้นำอย่าง Steve Jobs ซึ่งมีวิสัยทัศน์ และมีการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการตลาด หรือ Marketing Change Management อยู่ตลอดเวลา จึงทำให้บริษัท Apple เป็นผู้นำในการแข่งขัน

ดังนั้น จงรู้จักบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการตลาด ขององค์กร หน่วยงาน บริษัท และตัวท่านเองก่อนที่การเปลี่ยนแปลงจะมาถึง ซึ่งการเปลี่ยนแปลงที่มากระทบมีทั้งในด้านดี และในด้านร้าย ถ้าการเปลี่ยนแปลงในด้านดีมากระทบหรือมาถึง ก็นับว่าโชคดี แต่ถ้าการเปลี่ยนแปลงในด้านลบมาถึง เราก็จะสูญเสียความได้เปรียบในด้านการแข่งขันไปได้

จงกล้าที่จะเปลี่ยนแปลงก่อนที่การเปลี่ยนแปลงจะมาถึง TPA news