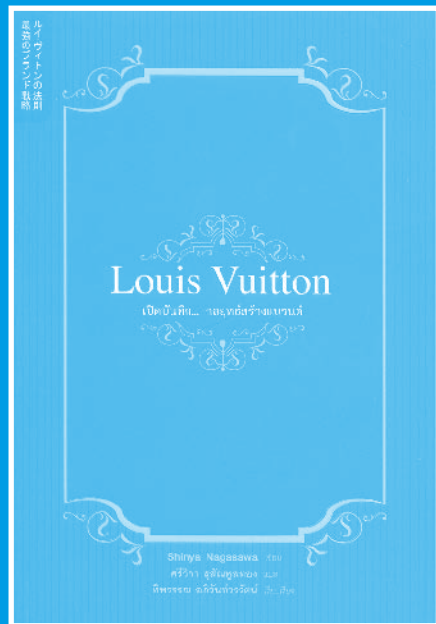




Louis Vuitton เปิดบันทึก... กลยุทธ์สร้างแบรนด์

Shinya Nagasawa ผู้เขียน
ศรวิภา สุตินพุลทอง ผู้แปล
ทิพวรรณ อภิวันท์วรรัตน์ เรียบเรียง

ก่อนที่จะกล่าวถึงเรื่องมาตราบการต่างๆ ผู้เขียนขอยกเรื่องหลักการบริหารธุรกิจของ Louis Vuitton ในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการบริหารซึ่งสนับสนุนให้ Louis Vuitton กลายเป็นแบรนด์ยักษ์ใหญ่ระดับโลกในปัจจุบันมากล่าวถึงก่อนว่าเป็นอย่างไรบ้าง Louis Vuitton เป็นแบรนด์ของกลุ่มสินค้า เช่น กระเป๋า ซึ่งบริษัท Louis Vuitton Malletier เป็นผู้ผลิตและจำหน่ายอยู่ในกลุ่มสินค้าประเภทแฟชั่นและเครื่องหนัง ซึ่งเป็นหน่วยงานหนึ่งของ LVMH กล่าวคือ เป็นหนึ่งในกว่า 50 แบรนด์บริษัทที่ LVMH ดูแลอยู่

ขั้นตอนแรกของแบรนด์กลยุทธ์ เริ่มต้นจากการเข้าใจผู้บริโภค คุณภาพ บริการ Louis Vuitton มีความเชื่อเกี่ยวกับหลักการบริหาร คือ “จงจำไว้ว่าความคาดหวังของลูกค้าที่มีต่อแบรนด์สูง คือเหตุผลที่จะทำให้ลูกค้ากลับมาหาเราอีกครั้งและยังลูกค้าค้นพบคุณค่าในแบรนด์เรามาก เขาก็จะยิ่งคาด-

หวังสูงขึ้น ดังนั้นเราต้องแสดงให้เห็นคุณค่าในแบรนด์เรา”

การให้ความสำคัญในคุณภาพบริการ อีกกรณีก็คือ การตั้งแผนก Customer Information Service และจัดตั้งคณะกรรมการด้านบริการ (Service Committee) ขึ้นมาเพื่อดูแลรับผิดชอบในการนำทุกคำติชมหรือคำร้องเรียนของลูกค้ามาดำเนินการแก้ไขปฏิบัติ รวมถึงบริการหลังการขาย พร้อมกับการติดตั้งระบบ toll free

แต่คงไม่ต้องบอกว่า ถึงแม้ว่าจะพูดว่าราคาขายสูงอย่างแน่นอนแต่ในบรรดาสินค้าเหล่านั้นก็ต้องมีของดีและของไม่ดีเป็นธรรมดา

เนื้อหาในหนังสือเล่มนี้เกิดจากการทดลองตั้งเอากฎ หรือหลักการของการตลาดแบรนด์ ซึ่งแตกต่างจากสินค้าอุปโภคบริโภคทั่วไปออกมา แล้ววิเคราะห์โดยใช้กลยุทธ์ทางการตลาด 4P ซึ่งประกอบด้วย ผลิตภัณฑ์ (Product) ราคา (Price) การกระ-

จ่ายสินค้า (Place) และการส่งเสริมการขาย (Promotion) เข้าไปอ้างอิงแต่ละกฎเหล่านั้น

ถือเป็นการมองภาพใหญ่ทั้งหมดไม่ได้มองเพียงผู้บริโภคด้านเดียว แต่มองหน่วยงานที่ควบคุมดูแลของภาครัฐว่าเป็นใคร? มีบทบาทกับองค์กร กับแบรนด์



อย่างไร? มากน้อยแค่ไหน? “การสร้างแบรนด์เป็นภาพใหญ่ที่ทุกคน ที่สามารถสัมผัสแบรนด์ได้ เป็นเหตุผลเดียวที่ต้องสัมภาษณ์มุมกว้างกับทุกคนที่เกี่ยวข้อง”

แบรนด์เป็นการทำให้ทุกอย่างเข้าไปอยู่ในใจผู้บริโภค ถือเป็นการประเมินใจผู้บริโภคที่มีอยู่ ไม่ใช่แค่เห็นโฆษณาแล้วบอกว่าชอบหรือไม่ชอบ แต่เกิดจากการที่ใช้สินค้าแล้วพอใจ ใช้บริการบางอย่างแล้วไม่พอใจ ฉะนั้นทุกอย่างจึงประกอบรวมกันหมดเป็น consumer experience หรือประสบการณ์ทั้งหมดจริงๆ ที่ผู้บริโภคได้รับในแบรนด์ ไม่ใช่การสื่อสารเพียงฝ่ายเดียว

สำหรับสินค้าที่เลิกผลิตไปแล้วก็เช่นเดียวกัน ถ้าเป็นผู้บริหารทั่วไปคงจะใช้รายการส่งเสริมการขายบ้าง การลดราคาบ้าง หรือหาวิธีทำอะไรสักอย่างเพื่อกำจัดสต็อกสินค้าเหล่านั้น การพูดว่า “จะไม่ขายลดราคา” เป็นเรื่องง่าย ถ้าเป็นผู้บริหารไม่ว่าใครก็ต้องเคยคิด แต่สุดท้ายก็คงจะมีข้ออ้างและวิ่งเต้นลดราคากันไป ไม่ใช่เรื่องง่ายที่ 153 ปีที่ผ่านมาตั้งแต่เริ่มก่อตั้ง Louis Vuitton จะไม่เคยขายลดราคาเลยแม้แต่ครั้งเดียว ยิ่งในช่วงปี 1998 ที่มีการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่เกิดขึ้นก็ไม่เคยหวั่นไหว เพราะหากขายลดราคาแค่เพียงครั้งเดียวก็เท่ากับทำให้ประวัติศาสตร์อันยาวนานที่ไม่เคยขายลดราคาเลยนั้นต่างพร้อยไป

“ตรงนี้สำคัญสินค้าและบริการถูกดูแลทั้งปีได้ตลอดเวลา เทคโนโลยีสมัยใหม่ยุคโลกาภิวัตน์ เรายังได้มันก็มีได้ มีก็ถ้อย่ายรูปได้ไม่เกิน 3 เดือนคู่แข่งก็มีได้เหมือนกัน สินค้าถูกลอกเลียนแบบได้ แต่แบรนด์อิมเมจลอกเลียนไม่ได้ ผู้บริหารต้องเข้าใจส่วนหนึ่งว่าการสร้างแบรนด์ความหมายคืออะไร และมีอะไรเกี่ยวข้องในการสร้างแบรนด์บ้าง?”

การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ มี 3 ส่วนสำคัญทำให้แบรนด์เป็นรูปธรรมมากขึ้นได้แก่ 1. สร้างความเข้าใจกับคนในองค์กรก่อนว่าแบรนด์คืออะไร และแบรนด์ยืนอยู่เพื่ออะไร เรียกว่า internal branding คือ



พนักงานทุกคนต้องเข้าใจมากพอที่จะเป็นตัวแทนของแบรนด์ได้ ไปที่ไหนไม่ว่าแบรนด์อยู่เพื่ออะไร? พนักงานก็ต้องยืนอยู่เพื่อสิ่งนั้นด้วยเช่นกัน สามารถพูดจากต่อและสร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับผู้บริโภคแบบเดียวกับที่แบรนด์สร้างประสบการณ์นั้นให้กับผู้บริโภคได้

ในเล่มนี้ยังมีเนื้อหาอีกมากมายได้อธิบายให้เข้าใจง่ายถึงแทคติคและโน้ฮาวต่างๆ ในการประยุกต์ใช้แนวคิดเรื่องกลยุทธ์การตลาดที่สามารถนำไปใช้จริงได้ทันที อีกทั้งยังรวบรวมกรณีศึกษาของบริษัทที่น่าเอากลยุทธ์การตลาด Louis Vuitton ไปใช้ในการดำเนินธุรกิจจริง เพื่อให้ผู้อ่านเข้าใจและเห็นภาพของการนำกลยุทธ์การตลาดที่เกี่ยวข้องกับการตลาดปัจจุบัน โดยมีกรณีศึกษาถึงผลิตภัณฑ์ต่างๆ และแนวทางในการทำการตลาดของผลิตภัณฑ์นั้นๆ นอกจากนั้นเนื้อหาบางส่วนยังได้มีการเพิ่มเติม ตัวอย่างที่เกี่ยวข้องกับวงการการ

ตลาดของประเทศไทย เพื่อให้หนังสือ นักศึกษาและผู้สนใจโดยทั่วไป ได้เห็นภาพของกรณีศึกษาได้ชัดเจนยิ่งขึ้นไปปฏิบัติให้เห็นผลจริงอย่างเป็นรูปธรรม

“ความสำเร็จของ Louis Vuitton เปิดบันทึก...กลยุทธ์สร้างแบรนด์ มาจากการผสมผสานมอปลายในการบริหารจัดการแบรนด์ก็เหมือนคน มีบุคลิกแบบไหน? มีความเชื่อมั่น ความไวใจ ความเข้าถึง หลายกรณีพอเปลี่ยนผู้บริหารก็ต้องมาเริ่มต้นใหม่หมด เป็นเพื่อนกัน แต่ไปไม่ถึงการสร้าง ความรักดีและผูกพัน แล้วก็วนกลับมาสร้างแบรนด์ให้รู้จักและเริ่มเป็นเพื่อนกันใหม่อีก”

Louis Vuitton เปิดบันทึก...กลยุทธ์สร้างแบรนด์ เริ่มเป็นเพื่อนแต่ไม่เคยผูกพันก็เปรียบเหมือนคนชอบมีกิ๊ก ใช้ลูกเล่นก๊ากก็ไปเรื่อย ไม่เคยพินผูก engagement กว่าจะได้ตรึงร่องปล่องขึ้นเป็นเรื่องเป็นราวก็ทำเอาแบรนด์ที่ดั้นด้นคอย หรือไม่ก็กลายเป็นแบรนด์เหินห่างกันไป... TPA

