

“ศรีจันทร์” ปรับกลยุทธ์ มุ่งพิชิตความสำเร็จด้วย Digital Marketing

หนึ่งคีย์เวิร์ดสำคัญสำหรับการตลาดในยุคดิจิทัล คือ Social Media หรือที่คนทั่วไปเรียกว่า สื่อออนไลน์ หรือ สื่อสังคมออนไลน์ ในทางธุรกิจ จะเรียกสื่อสังคมนี้ว่า สื่อที่ผู้บริโภคสร้างขึ้น

ในปัจจุบัน สื่อสังคมออนไลน์ หรือ Social Media ถือเป็นหนึ่งช่องทางในการทำตลาดดิจิทัลที่ได้รับความนิยมเป็นอย่างสูง รูปแบบการทำตลาดจะเปลี่ยนแปลงไปจากในอดีต เนื่องจากผู้บริโภคหันมาใช้สื่อประเภทดังกล่าวมากยิ่งขึ้น องค์กรหรือแบรนด์ต่างๆ จึงจำเป็นต้องปรับตัวให้เท่าทันกับสถานการณ์ ทำให้สามารถสื่อสารได้เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายอย่างตรงจุด

ท่ามกลางการแข่งขันในโลกธุรกิจที่เข้มข้น “ศรีจันทร์” เป็นหนึ่งในแบรนด์ที่สามารถยืนหยัดดำเนินธุรกิจด้วยการตอบสนองความเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรมผู้บริโภคได้อย่างโดดเด่น ผ่านการขับเคลื่อนองค์กรโดยหัวเรือใหญ่อย่าง **คุณวิศ หาญอุตสาหะ กรรมการผู้จัดการ บริษัท ศรีจันทร์สหโอสถ จำกัด**

ย้อนกลับไปเมื่อ 10 ปีที่แล้ว คุณวิศเรียนจบจากคณะวิศวกรรมศาสตร์ จากนั้นจึงผันตัวเองเข้าสู่งานสายการเงิน เป็นเทรดเดอร์ที่กำลังสนุกกับงานของตัวเอง แล้วในวันหนึ่ง เมื่อได้มีโอกาสเดินดูสถานที่ภายในบริษัทศรีจันทร์ของคุณปู่ ในขณะที่มารับคุณปู่ไปโรงพยาบาล เหตุการณ์นี้ก็กลายเป็นจุดพลิกผันครั้งใหญ่ของชีวิต

“เรารู้สึกตอนนั้นทันทีว่า ถ้าไม่มีใครมาทำอะไรกับที่นี่โดยด่วน คือไม่มี Input ใหม่ๆ หรือไม่มีความคิดใหม่ๆ เข้ามาเปลี่ยนแปลง บริษัทนี้จะต้องปิดกิจการในเวลาไม่กี่ปีนี่ เพราะตอนนั้นคุณปู่อายุ 80 กว่าแล้ว และท่านยังทำงานอยู่เลย ผมจึงตัดสินใจบอกที่บ้านว่า ผมจะลาออกมาช่วยคุณปู่โดยไม่ได้มีใครขอร้องหรือบังคับอะไรทั้งสิ้น”



คุณวิศ خامุดสาทะ กรรมการผู้จัดการ
บริษัท ศรีจันทร์สโสด จำกัด

จากจุดเริ่มต้นดังกล่าว จนกลายมาเป็นองค์กรที่ประสบความสำเร็จ และได้รับการยอมรับด้านการเป็นผู้นำการตลาดบนโลกดิจิทัล มาดูกันว่า ศรีจันทร์มีความเปลี่ยนแปลง ตลอดจนแนวคิดด้านการตลาดเพื่อรองรับ รูปแบบการบริโภคที่หมุนไปข้างหน้าอย่างรวดเร็วได้อย่างไร ซึ่งมีเรื่องราว ความสำเร็จที่น่าสนใจมากกว่าการใช้ Social Media อย่างโดดเด่น แค่เพียงอย่างเดียว แต่รวมถึงการแก้ไขตั้งแต่ระบบปฏิบัติการ ตลอดจน สร้างบุคลากรที่มาร่วมกับวิสัยทัศน์ในแบบฉบับของ “ศรีจันทร์”

ถึงเวลาที่ศรีจันทร์ต้อง “Big Change”

คุณวิศเล่าให้ฟังถึงระบบภายในองค์กร ก่อนหน้าที่จะเกิด “การเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่” โดยสมัยก่อน วิสัยทัศน์ของศรีจันทร์แปลกมาก เพราะไม่มีเจ้าหน้าที่ฝ่ายขาย ใครอยากสั่งของก็จะใช้วิธีโทรเข้ามาสั่ง แล้วก็นำส่งสินค้าไปให้ทางไปรษณีย์

“ศรีจันทร์ขายกันแบบนี้มาเรื่อยๆ ทุกคนก็ Happy แต่เมื่อมาถึงผม ผมก็พยายามเปลี่ยนแปลงเรื่องนี้ ซึ่งตอนแรกคิดว่าทำอย่างไรจะลดอายุคนที่ใช้ได้ ก็เจอเด็กวัยรุ่นกลุ่มหนึ่งที่ยังใช้ของอยู่ จึงเชิญเขามาสัมภาษณ์หาข้อมูล ทำเป็นงานวิจัยเล็กๆ แบบกันเอง ก็ได้ผลว่า น้องกลุ่มนี้บอกว่าสินค้าของศรีจันทร์โอเคเลยนะ ราคาก็ถูกมาก สามารถซื้อได้สบาย แต่เขาคิดว่าสิ่งที่ต้องเปลี่ยนคือเรื่อง Package เพราะหน้าตาโบราณมาก”

“ดังนั้น ถ้าเราไม่ทำ Big Change บริษัทนี้ ในที่สุดก็จะปิด แต่อาจจะปิดช้าหน่อย ตอนนั้นเลยทำให้เราตัดสินใจทำการเปลี่ยนแปลงบริษัท”

“ทั้งนี้ ผมเป็นคนอ่านหนังสือค่อนข้างมาก ซึ่งผมได้เจอหนังสือเล่มหนึ่งชื่อ Leading Change ของ John P. Kotter ซึ่งผมถือว่าหนังสือเล่มนี้เป็นคัมภีร์ในการทำเรื่องการเปลี่ยนแปลงขององค์กร หนังสือได้พูดถึงขั้นตอนของการเปลี่ยนแปลง ขั้นตอนแรกเลยคือเรื่อง Vision ที่ทุกองค์กรต้องมี แต่หลายองค์กรไม่ค่อยให้ความสำคัญกับเรื่องนี้เท่าไรนัก เหมือนปล่อยผ่านไป แต่จริงๆ แล้ว Vision ถือเป็นสิ่งที่สำคัญมาก เพราะมันจะเป็นแรงบันดาลใจให้คน Take Action หรือลงมือกระทำ”

สำหรับแนวคิดของคุณวิศมองว่า ในองค์กร สิ่งที่มีมูลค่ามากที่สุดคือ “คน” แต่คนเราไม่ได้มาทำงานเพื่อการเลี้ยงชีพเท่านั้น แต่ต้องทำให้พนักงานมาทำงานเพราะมีอะไรที่ยิ่งใหญ่กว่านั้น หรือมีจุดประสงค์ในการใช้ชีวิตที่ยิ่งใหญ่

“ส่วนการถ่ายทอดความคิดหรือวิสัยทัศน์ภายในองค์กรนั้นง่ายมาก องค์กรสามารถถ่ายทอดให้พนักงานได้ตลอดเวลา ซึ่งปัจจุบันนี้มีช่องทางมากมาย เช่น เฟซบุ๊ก เว็ทเพลส (Facebook Workplace) เราก็สามารถนำมาใช้สื่อสารกับองค์กรได้ในแบบไม่เป็นทางการ ซึ่งนี่เป็นจุดสำคัญในการทำงาน”

ในส่วนของบริษัท หนึ่งในเรื่องที่สำคัญที่ศรีจันทร์ให้ความสำคัญเป็นอย่างมากคือ **Internal Operations** ซึ่งต้องแก้ไขก่อนเป็นลำดับแรก

“จากที่เราใช้เครื่องพิมพ์ดีด ข้อมูลอยู่บนกระดาษ เราก็อายุๆ เปลี่ยนแปลงมาใช้ Excel เป็นระบบง่ายๆ จนต่อมาก็ตัดสินใจใช้ SAP System ซึ่งใช้เวลาในการดำเนินการนานมาก แต่เมื่อทำเสร็จแล้วถือว่าคุ้มค่า เพราะปัจจุบันเราปิดบัญชีทุกสัปดาห์ ทำให้คนในองค์กรเกิดความตื่นตัวในการทำงาน”



Marketing ในแบบฉบับของศรีจันทร์

นอกจาก R&D (Research and Development) Produce และ Innovation ที่ศรีจันทร์ได้พัฒนาและลงมือทำมาโดยตลอด อีกด้านที่คุณวิศให้ความสำคัญอย่างยิ่งคือ **Market Research**

“เวลาทำ Research เราพยายามคุยกับผู้บริโภคเพื่อหา Mindset หรือ แนวคิด Behavior หรือพฤติกรรม ตลอดจน Environment หรือสิ่งแวดล้อม ซึ่งจะช่วยให้เราเข้าใจอะไรเยอะมาก โดยเมื่อได้ Mindset มาแล้ว เราก็นำมาใช้ทำโฆษณา ส่วน Behavior นำไปใช้พัฒนาผลิตภัณฑ์เพื่อหาช่องทางต่างๆ ในการขายของซึ่งสำคัญมาก”

“ต่อมาเราก็นำงานวิจัยเหล่านั้นมาทำแผนกลยุทธ์ ซึ่งในปี 2014 ศรีจันทร์ทำแคมเปญชื่อ Celebrating Classic Beauty เป็นการทำเรื่อง Re-branding โดยการเปลี่ยนดีไซน์ แต่ตัวที่มาพลิกโฉมแบรนด์จริงๆ คือ ผลิตภัณฑ์ Loose Powder หรือ แป้งลูลูส พาวเดอร์ เราอยากทำอะไรที่สามารถใช้ได้ง่าย จึงคิดค้นออกมาเป็นแป้งโปร่งแสงที่ใช้ได้กับคนส่วนใหญ่”

“ผมนำไอเดียมาคุยกับทีม R&D ให้พวกเขาทำแป้งฝุ่นที่ดีที่สุดเท่าที่จะทำได้ โดยไม่ต้องสนใจเลยว่าต้นทุนของแป้งฝุ่นนั้นจะราคาเท่าไร เพราะจะส่งต่อให้ทีม Marketing ไปหาวิธีการขายสินค้า ทีม R&D ถามผมว่าแป้งฝุ่นที่ดีที่สุดคืออะไร ผมบอกว่าให้ไปซื้อแป้งฝุ่นที่แพงที่สุดในตลาด กระปุกละ 2-3 พันบาท มา Benchmark เวลาทำการทดสอบสินค้าต้องไม่ติดฉลาก ซึ่งลูกค้าจะต้องชอบของเรา มากกว่าหรือเท่ากับยี่ห้อที่แพง”

“หลังจากนั้น ทาง Marketing ก็ประชุมกัน มีคนยกผลวิจัยซึ่งพบว่า ลูกค้ายกกลุ่มหนึ่งชอบแป้งฝุ่นใส่ตลับเล็กๆ เพื่อพกในกระเป๋า ปัญหาที่เกิดขึ้นคือแป้งมักจะหกเลอะเทอะในกระเป๋า จึงเสนอว่าไม่ต้องออกผลิตภัณฑ์แป้งฝุ่นในขนาด 30 กรัม แต่ให้ออกเพียง 10 กรัม ซึ่งจะได้ราคาถูกลงอีกทั้ง เราต้องแก้ปัญหาเรื่องแป้งหกให้ได้ จึงเป็นที่มาของดีไซน์ฝาในแบบศรีจันทร์ ซึ่งจะป้องกันปัญหาแป้งหก 100% แน่นนอน ถ้าไม่ลืมนิด”

สำหรับการทำ Marketing ของศรีจันทร์ ต้องมีการวางแผนกลยุทธ์ (Strategy)

“เมื่อผลิตภัณฑ์เสร็จออกมาแล้ว ก็ต้องมีการวางกลยุทธ์ควบคู่กันไปด้วย เนื่องจากลูกค้ายังรู้สึกว่ายังไม่อยากใช้ผลิตภัณฑ์ เพราะได้ยินชื่อศรีจันทร์แล้วรู้สึกเขย ไปใช้ผลิตภัณฑ์ของเกาหลีดีกว่า เราก็มานั่งวิเคราะห์กลยุทธ์กันว่า เราเปลี่ยน Package ก็แล้ว Product ก็เปลี่ยน ทำไมยังขายไม่ได้ จนในที่สุดเราก็คิดออกมาว่าเราต้องสลับกันคือเริ่มจากขายผลิตภัณฑ์ก่อน ให้ลูกค้ารู้สึกอยากได้แล้วค่อยเฉลยว่าเรามาจากศรีจันทร์ จากความคิดดังกล่าว จึงได้ออกมาเป็นแคมเปญโฆษณาที่ประสบความสำเร็จตัวหนึ่งของศรีจันทร์ หลังจากที่เรา Re-branding ในทางการตลาดทำให้ตัวเลขทางด้านรายได้เติบโตขึ้นมาถึง 20 เท่า เราได้ออกผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ ทั้งสำหรับเด็กซึ่งกำลังเติบโต ตลอดจนมุ่งเป้าไปยังกลุ่มลูกค้าผู้ชาย ซึ่งมีอัตราการขยายตัวพอสมควร”



“ศรีจันทร์” ตัวอย่างการก้าวไปสู่การตลาดแบบดิจิทัล

ณ เวลานี้เป็นยุคที่ลูกค้าเชื่อโฆษณาจากแบรนด์น้อยลง แต่เลือกเชื่อจากเพื่อนหรือจากรีวิวบนอินเทอร์เน็ตเป็นส่วนใหญ่ ดังนั้น Customer Journey ของลูกค้าในยุคปัจจุบันจะเปลี่ยนไป ซึ่งประกอบด้วย 5 A ได้แก่

- 5 A**
- ware** - รับรู้ว่าเรามีแบรนด์นี้อยู่ ผ่านโฆษณาสินค้าช่องทางต่างๆ
 - ppeal** - รับรู้แล้วชอบแบรนด์
 - sk** - ลูกค้าอ่านรีวิวและถามเพื่อนหรือคนที่เคยใช้
 - ct** - เมื่อได้ข้อมูลแล้วก็ทดลองซื้อใช้
 - dvocate** - การซื้อซ้ำอีกครั้ง

ส่วนศรีจันทร์ดำเนินแนวทาง Customer Journey
ในโลกยุคดิจิทัลตามขั้นตอนผ่านการ Interact
กับลูกค้าด้วยวิธีการต่างๆ พสมพสานกับ
การเผยแพร่ผ่านช่องทางออนไลน์ให้มากขึ้น

Awareness

“เราสร้าง Awareness ใหม่ เมื่อเริ่มมีลูกค้าต่างชาติ มากขึ้นก็เปลี่ยนโลโก้ใหม่เป็นภาษาอังกฤษ ซึ่งในการทำโฆษณาเราเป็นแค่การสร้างการรับรู้ แต่ไม่ได้ขายหรือโฆษณาผลิตภัณฑ์ เพราะเราเชื่อว่าลูกค้าไม่ได้ซื้อสินค้าจากโฆษณา แต่ลูกค้าจะไปค้นหาข้อมูลหรือรีวิวตัวเอง สิ่งที่ลูกค้าอยากเห็นในโฆษณาจึงเป็นเพียงแค่ศรีจันทร์มีผลิตภัณฑ์ใหม่แล้ว ดังนั้น หนึ่งโฆษณาของเราจึงเป็นหนึ่งโฆษณาที่สั้น ซึ่งเราจะไม่พูดถึงรายละเอียดสินค้าเลย ซึ่งเราคิดว่ามันเป็นโฆษณาที่เหมาะสมสำหรับยุคนี้”

Appeal

“Appeal เป็นขั้นตอนที่จะสร้างความรู้สึกดีต่อลูกค้า ซึ่งสามารถทำได้หลากหลายวิธีมาก ไม่ว่าจะเป็น Educational Content, Co-Branding, On-site Customer Visit หรือ Simple Distribution with Wow Factor ซึ่งศรีจันทร์จะเน้นการทำ Wow Factor กับลูกค้าเยอะมาก เช่นเราเคยมีการแจกตัวอย่างสินค้าพร้อมแนบการ์ดซึ่งผมเขียนด้วยลายมือตัวเอง ซึ่งเชื่อว่าไม่มี CEO คนไหนมาเสียเวลากับการเขียนการ์ดพร้อมลายเซ็นต์ ซึ่งลูกค้าส่วนใหญ่เมื่อได้รับก็โยนทิ้ง แต่ก็มีลูกค้าอีกกลุ่มมองว่าน่ารัก และถ่ายภาพลง Instagram ให้ เพราะเป็นของที่ไม่มีใครทำ ซึ่งถือเป็นการสร้าง Wow Factor อย่างหนึ่ง”

“นอกจากนี้ยังมีการทำ Branding กับ Disney ซึ่งทำให้ลูกค้างมมาก เพราะถ้าเราเป็นแบรนด์ฝรั่งทำ ลูกค้าก็คงรู้สึกเฉยๆ แต่เราเป็นแบรนด์ที่เมื่อ 10 ปีที่แล้ว มีแค่ผลิตภัณฑ์ผงหอมศรีจันทร์ แล่ไม่มีบาร์โค้ดอีกด้วย แต่กลับมาทำแคมเปญร่วมกับ Disney ได้ ซึ่งถือว่าประสบความสำเร็จอย่างมาก”

Ask

“ขั้นตอนต่อมาคือ Ask เราคำนึงถึงปัจจุบันที่คนมักจะค้นหาข้อมูลบน Social Media เมื่อลูกค้าถามถึงรีวิวดังๆ Beauty Blogger ต้องพร้อมเมื่อลูกค้า Google ต้องค้นเจอ รวมทั้งยังต้องมีช่องทาง Social Media รวมถึง YouTube ซึ่งใช้คำค้นเหมือนการค้นหาข้อมูลจาก Google ดังนั้น Keyword ใน YouTube ก็ต้องเตรียมไว้ด้วย”

Act

“Act ต้องเข้าใจว่าคนซื้อคือใคร อย่างเช่น การขายบน Online Store เราก็ต้องเข้าใจ พฤติกรรมลูกค้า ขณะที่ลูกค้าเล่นมือถืออยู่ ทำอย่างไรให้ลูกค้าหยุด ซึ่งถ้าเป็นรูปสินค้าจะไม่ค่อยหยุดดู แต่ถ้าเป็นรูปคน รูปดารา และวิวทิวทัศน์ ก็จะสามารถดึงดูดความสนใจของลูกค้าได้ ซึ่งศรีจันทร์ไม่ได้มีนโยบายในการใช้ฟรีเซเตอร์อยู่แล้ว เราจึงจัดแคมเปญร่วมกับโรงแรมศาลาเพื่อโชว์วิวและให้ลูกค้าร่วมสนุกลุ้นรางวัลเมื่อซื้อสินค้าตามมูลค่าที่ตั้งไว้ ส่งผลให้ยอดขายเพิ่มขึ้นถึง 3 เท่า

Advocate

และสุดท้าย Advocate เราต้องมอบความรับผิดชอบให้กับพนักงานที่ขายอยู่หน้าร้านให้มากที่สุด เพื่อจูงใจให้ลูกค้ากลับมาซื้อซ้ำนั่นเอง”

บทความดังกล่าวมาจากการสัมภาษณ์
Next Gen CEO จักรพันธ์ผู้บริหารรุ่นใหม่ ยุค 4.0
หัวข้อ เจาะเทรนด์การตลาดใน Moving toward
Digital Marketing ในวันที่ 16 มิถุนายน 2560
ณ โรงแรมอมารี วอเตอร์เกท