

howto

ขายอะไรก็ดี ด้วยวิธีคิดแบบคนที่ถูกเลือก

「選べない」はなぜ起こる?

ยอจิโร่ โคจิมะ

เจียน

ปณิธิ บริสุทธิ์

แปา

115014 ด็องรากรทิวฬัฒิตัน



คำนำสำนักพิมพ์

ในวันที่การแข่งขันเพื่อเปิดการขายดูเดือดยิ่งขึ้นตามความสามารถของเทคโนโลยี เราอยู่ในยุคที่ใครๆ ก็เริ่มขายสินค้าและมีช่องทางโปรโมตของตัวเองได้ ปรากฏการณ์เทศกาลอินฟลูเอนเซอร์ต่างๆ เกิดขึ้นถี่พอๆ กับดราม่าในโลกโซเชียล ต่างจากเมื่อก่อนที่การโฆษณาและกำลังผลิตผูกขาดอยู่กับบริษัทเจ้าใหญ่เท่านั้น

จากที่เคยเป็นลูกค้าผู้มีความสุขกับตัวเลือกมากมาย หลายคนเริ่มกลายเป็นผู้ประสบภัยทางตัวเลือก เพราะถูกอัลกอริทึมยิงด้วยคอนเทนต์ขายของรัวๆ เรียกว่าเลือกกันจนล้าก็ยังไม่เกินจริงแต่อย่างใด

ทว่าผู้ผลิตและผู้ประกอบการจำนวนมากกลับมองไม่เห็นประเด็นนี้ มีไม่น้อยที่เข้าใจความต้องการที่แท้จริงของผู้บริโภคไปคนละทิศคนละทาง ยกตัวอย่างง่ายๆ เราแน่ใจได้อย่างไรว่าการทำสีสันของกล่องผลิตภัณฑ์ให้จุดขายจะดึงดูดเงินในกระเป๋าลูกค้าได้ หรือการโฆษณาด้วยศัพท์เฉพาะยากๆ น่าเชื่อถือจะทำให้ลูกค้าสนใจ หรือแม้กระทั่งการพยายามสร้างตัวเลือกสินค้าให้มีเป็นร้อยเป็นพันเพื่อการันตีโอกาสว่าลูกค้าจะเลือก ฯลฯ

หนังสือเล่มนี้จึงเกิดขึ้นมาเพื่อทำความเข้าใจจิตวิทยาผู้บริโภคว่า พวกเขาต้องการอะไร คิดอย่างไร แล้วอะไรคืออุปสรรคขั้นโตที่ขัดขวางสินค้าของคุณจากการถูกเลือก

มาค้นหาคำตอบเพื่อปลดล็อกความเหนื่อยล้าของผู้บริโภค ให้ตัดสินใจเลือกได้อย่างไม่ลังเลกันเป็นอันดับแรก

จากนั้นก็ปรับตัวด้วยความเข้าใจ จนกลายเป็นเหตุผลที่ลูกค้าปฏิเสธไม่ได้

และปิดติลที่คุณเป็นคำตอบสุดท้าย

howto

สารบัญ

บทนำ		1
• การ “เลือกได้” ไม่ใช่ความมั่งคั่งอีกต่อไป		1
• จาก “ผู้ que เลือกได้” สู่ “ผู้ที่ถูกเลือก”		4
• จะก้าวข้าม “อุปสรรคในการถูกเลือก” ได้อย่างไร		5
บทที่ 1	ทำไม “การเลือกไม่ได้” ถึงเกิดขึ้น	9
“ความแตกต่างที่ไม่สำคัญ” สำหรับผู้บริโภค		11
• สิ่งที่ต้องการคือ “รูปแบบใหม่”		13
• “สงครามชั้นวางสินค้า” ที่แข่งกันสร้างความรู้สึกละอายใจใหม่		14
ความคลาดเคลื่อนระหว่าง “เหตุผลในการผลิต” กับ “เหตุผลในการซื้อ”		18
• จุดบอดของบริษัทที่ซ่อนอยู่ในกล่องกระดาษทิชชู		18
• ลองจินตนาการหลังจากที่ซื้อไปใช้ดู		21

ความยากลำบากของร้านอาหาร	
ที่ถูกตัดสินก่อนจะได้ลิ้มรสเสียอีก	24
• การตัดสินใจที่เกิดขึ้นก่อนการมาถึงร้าน	26
“คอนเซปต์” จำเป็นจริงหรือ	28
• เข้าใจง่าย ก็น่าเบื่อง่าย	29
ความรู้สึกเบื่อก่อนสัมผัสประสบการณ์จริง	32
• รู้แค่สปอยล์ก็พอใจแล้ว	33
• เหตุผลในการซื้อเชื่อมโยงกับ “ความเป็นตัวตน”	36
ถ้าผู้คนเลือกไม่ได้จะเกิดอะไรขึ้น	38
• 3 รูปแบบของ “ความเหนื่อยล้าจากการเลือก”	38
• ยิ่งอยากถูกเลือก ยิ่งไม่อยู่ในสายตา	40

บทที่ 2

วิธีการ “ถูกเลือก” ในยุคที่เลือกไม่ได้

42

ถูกเลือกด้วย “ความตั้งใจของผู้ผลิต”

มากกว่า “เสียงของลูกค้า”	44
• ไม่จำเป็นต้องฟัง “เสียงของลูกค้าทั้งหมด”	45
• เมื่อขจัดความไม่พอใจ เสน่ห์ก็หายไป	47
• สร้าง “สิ่งที่อยากขาย” มากกว่า “สิ่งที่น่าจะขายได้”	49

โดดเด่นจากฝูงชน	51
• “สวนกระแส” อย่างมีกลยุทธ์	52
• วิธีทำนาย “การหวนคืน”	55
สร้างความโดดเด่นด้วย “ความแตกต่าง” มากกว่าขนาด	58
• “ถูกค้นพบ” กับ “ถูกเลือก” เป็นคนละเรื่องกัน	58
• ตระหนักถึง “การแข่งขันด้านข้อมูล”	62
เพิ่มยอดขายด้วยการลดตัวเลือก	64
• “100 ขวดแรก” คือการเดินทางของลูกค้า	65
• เมื่อจำกัดตัวเลือก โอกาสจะกว้างขึ้น	66
• เน้นย้ำคุณค่าให้โดดเด่นขึ้น	67
นำ “ความเป็นมนุษย์” กลับคืนสู่การตลาด	69
• สร้าง “ภาชนะแห่งแพสชัน”	71
• ความใกล้ชิดคืออาวุธ	73
ได้รับการสนับสนุนอย่างท่วมท้น	
ด้วยการยัดวิสัยทัศน์เป็นอันดับแรก	76
• การสนับสนุนเกิดจาก “วิสัยทัศน์”	78
• ไม่จำเป็นต้องใช้คำพูดสวยหรู	81
• ไม่จำเป็นต้องเป็นที่ชื่นชอบของทุกคน	82
ไม่ปิดบังความล้มเหลว แต่เปลี่ยนให้เป็นทรัพย์สิน	85
• ถ้าล้มเหลว ให้ใช้ “ความจริงใจ” และ “ความซื่อสัตย์”	85
• ความล้มเหลวคือคอนเทนต์ที่มีค่าที่สุดในตอนนี้	87
• “การเลือกได้โดยไม่ล้มเหลว” กลายเป็นคุณค่า	89

บทที่ 3

คุณเองก็ “ถูกเลือกได้ยากขึ้น”

92

กลายเป็น “ตัวเลือก” ของคนอื่น	94
• โซเชียลมีเดียทำให้ความสัมพันธ์เบาบางลง	94
• ความรู้สึกที่ว่า “เชื่อมต่อแต่ไม่เต็มเต็ม”	95
• ปัจจุบัน การพบเจอกลายเป็น “สิ่งที่ต้องทำ”	98
การแบ่งประเภทเพื่อน 2 แบบ	101
• ความสัมพันธ์ที่ขับเคลื่อนด้วย “จุดประสงค์”	103
คนรักไม่ได้พิเศษอีกต่อไป	106
• “สิ่งที่ทำ” สำคัญกว่า “คนที่อยู่ด้วย”	107
ความสัมพันธ์กลายเป็น “สิ่งที่ต้องอัปเดต”	110
• ความสัมพันธ์จะเติบโตเมื่อมีการอัปเดต	112
แก้ไขความรู้สึกขาดแคลนด้วย “การเลือก”	114
• “อิสระในการเลือก” ดีกว่า “ความกังวลในการถูกเลือก”	115

บทที่ 4

วิธีการ “เลือกสิ่งที่ดี” ในยุคที่เลือกไม่ได้

118

การเลือกที่จะ “แตกต่างจากคนอื่น” นั้นยาก	120
• “ทางเลือกที่เหมาะสมที่สุด” ดูชัดเจนเกินไป	121
• วิธีหลุดพ้นจาก “ความเหนื่อยล้าจากการเลือก”	124

เลือก “สิ่งที่ป็นเรื่องปกติ” แทนที่จะเป็นสิ่งที่ดีที่สุด	126
• ยิ่งดูคะแนนมากเท่าไร ก็ยิ่งห่างไกลจาก “สิ่งที่ใช่เลย” มากขึ้นเท่านั้น	126
• “สิ่งที่ดีในสายตาของสังคม” กับ “สิ่งที่ดีในสายตาของตนเอง” ไม่ตรงกัน	128
วิธีพบกับ “สิ่งดีๆ ที่ไม่คาดคิด” จากการสุ่ม	130
• มีบางสิ่งที่เรามองเห็นได้เพราะความไม่รู้	131
วิธีการค้นหา “ทางเลือกที่พอใจ”	
ซึ่งผมค้นพบจากการเลือกบ้าน	134
• ทางเลือกที่ดีที่สุดไม่ใช่คำตอบ	134
• คำตอบถูกซ่อนอยู่ในจุดที่แตกต่าง	136
ประโยชน์ของการเผชิญ “ความผิดพลาด” เป็นครั้งคราว	140
• การเผชิญความผิดพลาดบ้างทำให้คุณเติบโต	141
ใช้ AI เพื่อดึงดูดตัวเลือกที่เหนือความคาดหมาย	144
• อนาคตเปลี่ยนได้ด้วยการเลือก	145
บทส่งท้าย	148
เกี่ยวกับผู้เขียน	152

บทนำ

“อยู่ดี ๆ ก็รู้สึกว่าการตัดสินใจเป็นเรื่องน่าเบื่อ”

ชายหนุ่มคนหนึ่งพูดขึ้นมาเบา ๆ

ผมไม่ค่อยเข้าใจความหมายเท่าไร จึงถามรายละเอียดเพิ่มเติม
อีกฝ่ายอธิบายโดยยกตัวอย่างสถานการณ์ในร้านสะดวกซื้อขึ้นมาว่า

“ทุกเช้าผมจะซื้อชาที่ร้านสะดวกซื้อ ชาที่ขายในร้านสะดวกซื้อ
ทุกยี่ห้อก็อร่อยพอ ๆ กัน และผมก็ไม่เคยเจอชาที่รสชาติแย่เลย
พูดตามตรง ผมไม่รู้ความแตกต่างของรสชาติด้วยซ้ำ แต่ทุกวัน
ผมต้องเลือกว่า ‘จะซื้อชาอะไรดี’ ซึ่งน่าเบื่อมาก ผมอยากใช้พลังงาน
ในการตัดสินใจไปกับเรื่องที่สำคัญกว่านี้”

วัยรุ่นหลายคนที่อยู่รอบข้างก็เห็นด้วยกับเขา

“เข้าใจเลยนะ มันเสียเวลามากจริงๆ”

ผมคิดว่านี่เป็นความรู้สึกแปลกใหม่ และขณะเดียวกันก็รู้สึก
เห็นด้วยอย่างประหลาด

แน่นอนว่าในชีวิตประจำวัน ผมเองก็รู้สึกไม่สบายใจแบบเดียวกัน

การ “เลือกได้” ไม่ใช่ความบึ้งคั่งอีกต่อไป

ถ้าจะอธิบายสถานการณ์ที่รู้สึกไม่สบายใจอีกครั้ง คำที่ใกล้เคียงที่สุด
คือ “ตัดสินใจไม่ได้”

ปัจจุบันเราเข้าถึงผลิตภัณฑ์และข้อมูลต่างๆ ได้มากมาย อีกทั้งการใช้โซเชียลมีเดียก็ทำให้เราพบเจอผู้คนและผู้ผลิตสินค้าได้ไม่จำกัด นั่นหมายความว่า ตอนนี้เรามี “ตัวเลือก” มหาศาล

ในยุคที่ผลิตภัณฑ์ต่างๆ ข้อมูล และการพบเจอยังมีไม่มาก ตัวเลือกจึงมีจำกัดอย่างเลี่ยงไม่ได้ ทำให้เรามีโอกาสในการเลือกน้อยลงตามไปด้วย แต่ปัจจุบันมีตัวเลือกมากมาย ในแต่ละวันเราจึงมีเรื่องให้ต้องตัดสินใจเพิ่มขึ้น

ลองจินตนาการถึงตอนที่คุณกำลังจะซื้อซาลักขวดดูสิครับ

นอกจากจะเลือกยี่ห้อแล้ว คุณต้องเลือกว่าจะซื้อซาเขียว ซาไฮจิฉะ ซาข้าวบาร์เลย์ ซาดำ ซาอุหลง หรือซามะลิ ยังไม่จบแค่นั้น คุณต้องเลือกระหว่างมีหรือไม่มีน้ำตาล มีสรรพคุณส่งเสริมสุขภาพหรือไม่ ไปจนถึงจะซื้อแบบร้อน แบบเย็น หรือแบบไม่แช่เย็น เป็นต้น ทั้งที่ไม่ว่าจะเลือกแบบไหน ผลลัพธ์มันก็ “ไม่แยء” แต่คุณกลับต้องปวดหัวว่า “จะเลือกอันไหนดี” ทุกครั้งไป

นอกจากนี้ ข้อมูลประกอบการตัดสินใจสำหรับตัวเลือกเหล่านั้นก็เพิ่มขึ้นอย่างไม่มีที่สิ้นสุด

ไม่ว่าจะเป็นการเลือกเล็ก ๆ น้อย ๆ ในชีวิตประจำวัน หรือการตัดสินใจเรื่องสำคัญในชีวิต การอ่านรีวิวหรือคอมเมนต์ล่วงหน้าก่อนจะเลือกอะไรสักอย่างจึงกลายเป็นเรื่องปกติ

ในทางกลับกัน นั่นหมายความว่า ทุกครั้งที่ตัดสินใจเลือกเราต้องประมวลผลข้อมูลจำนวนมหาศาล

คนในยุคปัจจุบันใช้ชีวิตท่ามกลาง ① โอกาสในการเลือกที่มากกว่าเดิม ② ตัวเลือกที่มากกว่าเดิม และ ③ ข้อมูลสำหรับการตัดสินใจที่มากกว่าเดิม

ดังนั้น “การเลือก” จึงค่อยๆ แปรเปลี่ยนเป็น “เรื่องน่ารำคาญ” ไม่ว่าจะเป็นการเลือกชาในร้านสะดวกซื้อ การเลือกร้านอาหารมือเย็นวันนี้ ไปจนถึงการเลือกที่อยู่อาศัยหรือหน้าที่การงาน พลังงานที่ต้องใช้ในการตัดสินใจนั้นแตกต่างจากเมื่อก่อนอย่างเทียบกันไม่ได้

1. สถานการณ์ที่ต้องตัดสินใจซ้ำ



2. ตัวเลือก



3. องค์กรประกอบในการตัดสินใจซ้ำ



สินค้า A



สินค้า B



ในอดีต “การมีตัวเลือกมากมาย” ถือเป็นสัญลักษณ์ของความมั่งคั่ง

บริษัทต่างๆ พยายามสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ บริการใหม่ๆ และข้อมูลใหม่ๆ เพื่อมอบตัวเลือกที่มากขึ้นให้แก่ลูกค้า

ซึ่งผลพวงจากความพยายามเหล่านั้นทำให้เกิด **สังคมที่มีตัวเลือกมากมาย**

แต่ในยุคปัจจุบัน “การมีตัวเลือกมากมาย” ไม่ใช่ความมั่งคั่งอีกต่อไป

พูดตามตรง ตอนนี้เราต่างอยู่ในสถานการณ์ที่เรียกได้ว่า “อิมจนจุก” แล้ว

ผลลัพธ์คือ เราเริ่มรู้สึกว่าการเลือกเป็นเรื่องน่ารำคาญ และ “ตัดสินใจไม่ได้” มากขึ้นทุกที

จาก “ผู้ทีเลือกได้” สู่ “ผู้ทีถูกเลือก”

การเปลี่ยนแปลงนี้ไม่ใช่ปัญหาของผู้บริโภคเท่านั้น แต่ยังทำให้สมดุลอำนาจระหว่างบริษัทผู้ผลิตกับผู้บริโภคเปลี่ยนไปอย่างสิ้นเชิง

ในยุคที่ผลิตภัณฑ์ต่างๆ และข้อมูลมีน้อย บริษัทคือ “ผู้ทีเลือกได้” ส่วนผู้บริโภคคือ “ผู้ทีถูกเลือก”

ดังนั้นบริษัทจึงมีสถานะ “เหนือกว่า” ผู้บริโภค

ตัวอย่างเช่น ในอดีตข้อมูลข่าวสารต่างๆ เคยถูกควบคุมอย่างเบ็ดเสร็จโดยบริษัทที่อยู่ในอุตสาหกรรมสื่อเท่านั้น เช่น โทรทัศน์ หนังสือพิมพ์ และนิตยสาร ข้อมูลจะไหลมารวมกันที่สื่อซึ่งมีนักข่าวหรือเครือข่ายอยู่ในมือ และเป็นอำนาจของสื่อที่ “เลือกได้” ว่า จะเผยแพร่ข้อมูลใดออกสู่สังคม

ผู้บริโภคจึงเลือกข้อมูลได้เฉพาะในขอบเขตที่สื่อกำหนดเท่านั้น

แล้วทุกวันนี้เป็นอย่างไร

การแพร่หลายของอินเทอร์เน็ตและโซเชียลมีเดียทำให้ใคร ๆ

ก็ส่งต่อข้อมูลได้ คลิปวิดีโอที่สร้างโดยคนทั่วไปก็มียอดเข้าชมหลายร้อยล้านครั้งได้ แถมยังมีอิทธิพลมากกว่าโฆษณาของบริษัทใหญ่ๆ ที่ใช้งบประมาณสูงเสียอีก และสินค้าจากร้านค้าออนไลน์เล็กๆ ก็กลายเป็นสินค้าขายดีแซงหน้าสินค้าจากรายใหญ่ๆ ได้ หรือแม้แต่ข้อความสั้นๆ ที่โพสต์ลงโซเชียลมีเดียในเวลาว่าง บางครั้งก็ยังได้รับความเชื่อถือมากกว่าบทความจากสื่อขนาดใหญ่ด้วยซ้ำ

ตัวอย่างที่เห็นได้ชัดที่สุดคือ การแสดงตัวตนบนโซเชียลมีเดีย ไม่ว่าจะเป็นเพจทางการของบริษัทหรือเพจส่วนตัวของคนทั่วไปต่างถูกมองว่าเป็น “หนึ่งเพจ” เท่ากัน และกลายเป็นว่าโพสต์จากคนทั่วไปกลับได้รับ “การกดถูกใจ” มากกว่าโพสต์จากรายใหญ่หลายเท่า

ในโลกของการตลาดจึงเริ่มเปลี่ยนจากการเรียกลูกค้าว่า “ผู้บริโภค” ซึ่งมีหน้าที่เพียงรับข้อมูลและสินค้าที่บริษัทป้อนให้มาเป็น “ผู้ใช้จริง” ซึ่งมีความหมายที่กว้างกว่าเดิม

พูดง่าย ๆ คือ **ยุคสมัยที่บริษัทหรือสื่อเป็นผู้ยิ่งใหญ่ได้สิ้นสุดลงแล้ว** และหากไม่เริ่มทำความเข้าใจเงื่อนไขใหม่นี้ ก็ไม่มีทางที่จะกลายเป็น “ผู้ถูกเลือก”

จะก้าวข้าม “อุปสรรคในการถูกเลือก” ได้อย่างไร

ปัจจุบัน “ผู้บริโภค” เริ่มมีวิจารณญาณในการเลือกที่เข้มงวดขึ้นเรื่อยๆ หากตัวเลือกยังคงเพิ่มขึ้นไม่หยุดเช่นนี้ ไม่ว่าจะเลือกอะไร ผู้บริโภคก็ไม่มีวันพอใจ เพราะตัวเลือกมีมากเกินไป พวกเขาจึงคาดหวังว่า “จะมีตัวเลือกที่ดีกว่านี้ไหม” สุดท้ายก็ตัดสินใจไม่ได้

และลงเอยด้วยการที่สมองเหนื่อยล้าไปเอง ซึ่งคนจำนวนไม่น้อย ตกอยู่ในสถานการณ์เช่นนี้

และนี่คือความหมายที่แท้จริงของประโยคที่ชายหนุ่มคนนั้น พูดไว้ในตอนต้นว่า “อยู่ดี ๆ ก็รู้สึกว่าการตัดสินใจเป็นเรื่องน่าเบื่อ”

ยิ่งอุปสรรคในการเลือกของผู้บริโภคเพิ่มขึ้น อุปสรรคในการ ถูกเลือกสำหรับบริษัทหรือผู้ผลิตก็ยิ่งมากขึ้นตามไปด้วย แล้วบริษัท หรือแบรนด์แบบไหนที่จะเป็นผู้ถูกเลือกในยุคนี้

ผมได้ทุ่มเทศึกษาพฤติกรรมผู้บริโภคมาตลอด 17 ปีที่ทำงาน ใน “เดนทสุ” (Dentsu) ซึ่งเป็นบริษัทโฆษณา หน้าที่ของผมคือ ดึงสิ่งที่อยู่ในใจของผู้คนออกมา และสรุปเป็นถ้อยคำหรือโครงสร้าง ที่เข้าใจง่าย จากนั้นจึงวางแผนกลยุทธ์และกลวิธีที่บริษัทควรใช้ เพื่อให้กลายเป็น “ผู้ถูกเลือก”

ผมรับผิดชอบดูแลลูกค้ากลุ่มธุรกิจค้าปลีกมาเป็นสิบปีตั้งแต่ เรียนจบ และต้องเผชิญกับคำถามที่ว่า “ทำไมผู้คนถึงเลือก ผลิตภัณฑ์หนึ่ง แต่กลับไม่เลือกอีกผลิตภัณฑ์หนึ่ง” อยู่ตลอดเวลา

ผมได้สัมผัสประสบการณ์นั้นตลอด 24 ชั่วโมง 365 วัน จึงกล่าวได้ว่า นิสัยที่ซบส้งเกตพฤติกรรมผู้บริโภคควบคู่ไปกับกระแส สังคม เป็นทักษะที่ผมได้มาจากประสบการณ์นั้นนั่นเอง

และตั้งแต่เมื่อไรไม่รู้ ผมก็เริ่มนำทักษะนี้ไปปรับใช้กับชีวิต ส่วนตัวด้วย

เมื่อรู้สึกไม่สบายใจ ผมจะจัดระเบียบความคิดตัวเองและสร้าง ให้เป็นระบบ แม้แต่เรื่องของคนอื่นมาปรึกษา ผมก็นำมาจัดระบบเช่นกัน เช่น ความไม่สบายใจในการทำงานหรือความสัมพันธ์ แล้วนำไปโพสต์

ลงบนเอกซ์ (ทวิตเตอร์เดิม) อยู่เสมอ จนทำให้ผมได้เป็นนักเขียนบนแพลตฟอร์มออนไลน์ของ *Nikkei* ซึ่งเป็นพื้นที่ที่นักคิด ผู้บริหาร นักธุรกิจ นักวิชาการ มาเขียนบทความแสดงความคิดเห็น วิเคราะห์ประเด็นเศรษฐกิจ ธุรกิจ สังคม และการทำงานยุคใหม่

ปัจจุบันผมลาออกจากเดนมาร์กแล้ว และกลายมาเป็นที่ปรึกษาในหลายบริษัท ขณะเดียวกันก็ทำงานอิสระด้วย ผมไม่ค่อยแน่ใจว่าตัวเองเป็นใคร คำว่า “นักจัดระเบียบความคิด” อาจจะใกล้เคียงที่สุด

หลังจากวิเคราะห์ความคิดของผู้คนเมื่อต้องตัดสินใจอย่างต่อเนื่อง ผมก็ตระหนักได้ว่า

ผู้คนไม่ได้ต้องการเลือกสิ่งที่ดีที่สุดจากตัวเลือกมากมาย แต่พวกเขาต้องการหลุดพ้นจาก “ความเครียดในการเลือก”

สำหรับผู้ที่ถือหนังสือเล่มนี้อยู่ในมือ คุณจะได้เรียนรู้ทักษะการตีใจทยอยให้แตกในโลกธุรกิจว่า “ทำไมถึงขายไม่ได้” และ “ทำไมถึงไม่ถูกเลือก”

โดยเฉพาะผู้ที่ทำงานด้านการตลาดและการพัฒนาผลิตภัณฑ์ คุณจะเข้าใจถึงแก่นของ “วิธีนำเสนอ” และ “การปิดมุมมอง” เพื่อดึงดูดใจลูกค้า

หนังสือเล่มนี้จะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการฝึกฝนทั้ง “กระบวนการคิด” และ “การลงมือทำ” เพื่อให้กลายเป็น “ผู้ถูกเลือก” ไปพร้อมกัน

ทว่านี่ไม่ใช่แค่เรื่องธุรกิจเท่านั้น เราทุกคนต่างเป็นผู้เลือกและเป็นตัวเลือกหนึ่งในทุกสถานการณ์

“ทำไมตอนนั้นเราถึงล้มเหลว” “ทำไมเราถึงเลือกคนคนนั้น”

เมื่อเข้าใจเหตุผลที่ทำให้สับสน คุณจะเลือกได้อย่างง่ายดาย
และยอมรับผลลัพธ์ของการตัดสินใจได้มากขึ้น

ผมหวังว่าหนังสือเล่มนี้จะเป็นประโยชน์สำหรับผู้ที่กำลัง
รู้สึกไม่สบายใจกับสถานการณ์ที่ “เลือกไม่ได้” และ “ไม่ถูกเลือก”
อยู่ในขณะนี้

บทที่

1

ทำไม “การเลือกไม่ได้”
ถึงเกิดขึ้น

เราต่างถูกรายล้อมไปด้วยทางเลือกมหาศาล
อย่างที่ไม่เคยมีมาก่อน แต่ที่น่าจิ้นคือ
ดูเหมือนว่าสิ่งนี้ไม่ได้นำไปสู่ความสุขแต่อย่างใด

ไม่ว่าจะเป็นการเลือกซื้อชาที่ร้านสะดวกซื้อ
การเลือกร้านอาหารสำหรับมือเหี้ยม
หรือการเลือกดูภาพยนตร์สักเรื่องที่กำลังเป็นกระแส
ความสับสนนั้นอาจเป็นผลมาจากการที่ผู้ผลิต
“ให้เราเลือกมากเกินไป”

บหนี่เราจะมาดูตัวอย่างที่เข้าใจง่าย
และทำความเข้าใจแก่นแท้ของ
“ความขัดแย้งในการเลือก” ที่กล่าวว่ายังมีทางเลือก
มากเท่าไร ความพึงพอใจก็จะยิ่งลดลงเท่านั้น
รวมทั้งกับดักที่ผู้ผลิตไม่รู้ตัว
ว่ากำลังทำให้ลูกค้าตีตัวออกหาก

“ความแตกต่างที่ไม่สำคัญ” สำหรับผู้บริโภค

คุณเคยเลือกเครื่องดื่มที่ซูเปอร์มาร์เก็ตหรือร้านสะดวกซื้อแล้ว
หยุดคิดว่า “จะเลือกอะไรดี” บ้างไหม คุณอาจเคยปลงตกและคิดว่า
“เอาอันนี้ก็ได้อ” มาแล้วหลายครั้ง

เรื่องนี้ไม่ได้จำกัดอยู่แค่เครื่องดื่มเท่านั้น ทั้งขนม บะหมี่
กึ่งสำเร็จรูป เครื่องสำอาง เครื่องใช้ไฟฟ้า ตัวเลือกต่างๆ ในชีวิต
ของพวกเขาย่อมเพิ่มขึ้นทุกปี

**อย่างไรก็ตาม ตัวเลือกจำนวนมากเหล่านี้ไม่ได้ถูกจัดเตรียม
ไว้เพื่อผลประโยชน์ของผู้บริโภคเสมอไป**

เรามาดูตัวอย่างกลไกเบื้องหลังของร้านสะดวกซื้อที่ทำให้ตัวเลือก
เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องกัน

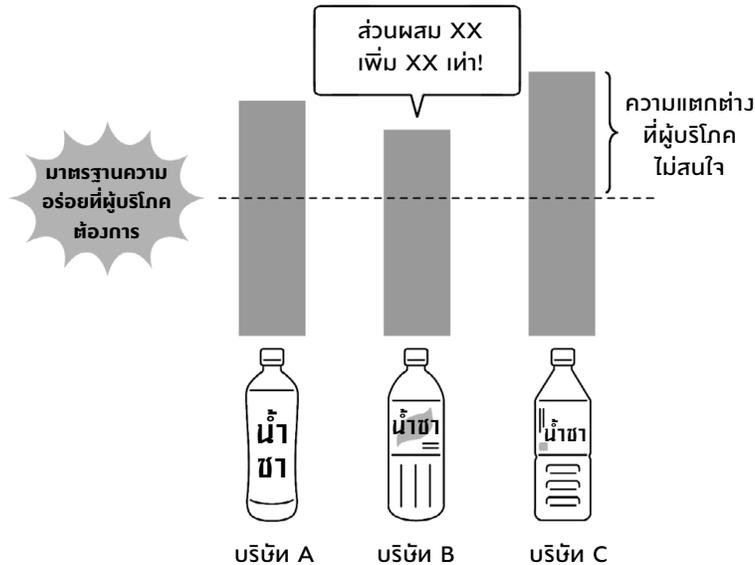
ร้านสะดวกซื้อคือชุมทรัพย์ของตัวเลือก

ไม่ว่าจะซื้ออะไรก็มีหลายตัวเลือก แต่ในบรรดาตัวเลือกเหล่านั้น
กลับมีสินค้าที่แตกต่างกันน้อยมาก พุดง่าย ๆ ว่า “ทุกยี่ห้อก็อร่อย
พอ ๆ กัน เลยเอาอันไหนก็ได้”

ในแวดวงการตลาด เราเรียกสถานการณ์นี้ว่า การทำให้
เป็นสินค้าโภคภัณฑ์ (Commoditization) มาจากคำว่า Common
ที่แปลว่า “ทั่วไป” หรือ “สามัญ” และหมายถึงสถานการณ์ที่ผลิตภัณฑ์
หรือบริการไม่สามารถสร้างความแตกต่างได้อีกต่อไป

ตอนนี้ชาที่ร้านสะดวกซื้อก็กลายเป็นสินค้าโภคภัณฑ์ไปแล้ว กล่าวคือ **บริษัทผู้ผลิตชาได้ผ่านมาตรฐานรสชาติที่คนทั่วไปต้องการมานานแล้ว** จะมีผู้บริโภคลักก็คนที่ต้องการชาซึ่งรสชาติดีกว่านี้ เพราะคนส่วนใหญ่คงจะพอใจในรสชาตินี้แล้ว

ในขณะที่ผู้บริโภคไม่ได้ต้องการอะไรแล้ว แต่ผู้ผลิตกลับใช้ต้นทุนจำนวนมากเพื่อปรับปรุงพัฒนาผลิตภัณฑ์อย่างต่อเนื่อง โดยคิดว่า “ต้องทำให้อร่อยกว่านี้” ผลที่ตามมาคือค่าโฆษณาที่เข้าใจยาก เช่น ส่วนผสม XX เพิ่ม XX เท่า!



“ส่วนผสม XX” นี้มีผลอะไรบ้าง “XX เท่า!” นั้นน่าทึ่งแค่ไหน เราได้รับข้อมูลซึ่งเข้าใจยากราวกับเป็นคำศัพท์เฉพาะภายในบริษัท เพื่อใช้เป็นเกณฑ์ในการตัดสินใจ แต่พูดตามตรง เราก็ไม่เข้าใจอยู่ดี เลยตัดสินใจด้วยความคิดว่า “เอาอันไหนก็ได้”

สิ่งที่ต้องการคือ “รูปแบบใหม่”

แน่นอนว่าสิ่งนี้ไม่ได้จำกัดอยู่แค่เขาเท่านั้น

ความไม่สอดคล้องกันระหว่างผู้ผลิตที่มุ่งเน้นการปรับปรุงเล็ก ๆ น้อย ๆ กับผู้บริโภคที่ไม่รู้สึกถึงความแตกต่างมากนัก เกิดขึ้นในผลิตภัณฑ์ทุกประเภท

แล้วทำไมเราถึงต้องมาเจอ “รูปแบบใหม่” ของสินค้าที่เราน่าจะพึงพอใจอยู่แล้วด้วย

นี่เป็นเรื่องสมัยที่ผมทำงานอยู่บริษัทเดนทิสู ผมถูกเรียกตัวให้ไปเข้าร่วม “การปรึกษาเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ใหม่” จากบริษัทชั้นนำแห่งหนึ่ง แต่เนื้อหาคือการปรึกษาเกี่ยวกับการโฆษณาหลายฝั่งที่เปลี่ยนรสชาติใหม่ ผมได้ดูเอกสารทางการตลาดจำนวนมากเกี่ยวกับรสชาติใหม่ แต่ในใจอดสงสัยไม่ได้ว่า “ใครต้องการหลายฝั่งรสชาติใหม่หรือ”

เป็นไปตามคาด ผลิตภัณฑ์ใหม่นั้นขายได้เพียงเล็กน้อยหลังจากเปิดตัว จากนั้นก็หายไปจากชั้นวางสินค้าในร้านสะดวกซื้อ จนท้ายที่สุดก็เหลือเพียงหลายฝั่งรสชาติคลาสสิกเท่านั้น

แต่ไม่นาน หลายฝั่งจากบริษัทสตาร์ตอัปน้องใหม่ก็ประสบความสำเร็จอย่างมากด้วยกลยุทธ์ที่แตกต่างออกไป พวกเขาเปลี่ยนรูปร่างของหลายฝั่งจากที่เคยเป็นรูปสี่เหลี่ยมผืนผ้าแบบยาว โดยทำให้เป็นเม็ดแบน ๆ และชูจุดเด่นที่ว่า “พกพาสะดวก” ซึ่งเป็นการแก้ไขความไม่พอใจของผู้บริโภคที่มีต่อหลายฝั่งแบบเดิม ๆ

กล่าวคือ สิ่งที่ผู้บริโภคต้องการจริงๆ ไม่ใช่ “รสชาติใหม่” แต่เป็น “รูปแบบใหม่”

ผู้ผลิตหลายรายล้มเหลวในการสังเกตความต้องการที่แท้จริงของผู้บริโภค ถ้าจะพูดให้ถูกคือพวกเขาไม่มีเวลาที่จะสังเกตด้วยซ้ำ

เนื่องจากต้องเปิดตัวผลิตภัณฑ์ใหม่อย่างต่อเนื่อง พวกเขาจึงพยายามปรับปรุงผลิตภัณฑ์ภายในกรอบเวลาที่กำหนด และเปิดตัวเป็นผลิตภัณฑ์ใหม่ โดยใช้ “ความรู้สึกที่เปลี่ยนไปเล็กน้อย” และด้วยเหตุนี้ ทางเลือกใหม่ๆ จึงเพิ่มขึ้นอย่างไม่มีวันหมด แม้ว่าผู้บริโภคจะไม่ต้องกรก็ตาม

จริงๆ แล้ว ผู้ผลิตเองก็ไม่ได้อยากเปิดตัวสินค้าใหม่อย่างรวดเร็วแบบนี้ ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาผลิตภัณฑ์อาจคิดว่า “พวกเราอยากใช้เวลากับความต้องการของผู้บริโภคให้มากขึ้น แต่ตารางการเปิดตัวผลิตภัณฑ์ใหม่กำลังไล่ตามพวกเราอยู่”

ต้นเหตุของปัญหานี้ไม่ได้อยู่ที่ความตั้งใจหรือความสามารถของนักพัฒนาแต่ละคน แต่เป็นเพราะโครงสร้างบริษัทมากกว่า

“สงครามชั้นวางสินค้า” ที่แข่งกันสร้างความรู้สึกสดใหม่

ดังที่ได้กล่าวไปแล้ว เมื่อก้าวเข้าร้านสะดวกซื้อ เราก็มีทางเลือกมากมาย

แม้แต่ชาหรือน้ำเปล่าที่แทบไม่ต่างกัน ก็ต้องเลือกจาก 3 ยี่ห้อเป็นอย่างต่ำ ถึงแม้ว่าอันไหนก็ดีหรืออร่อยเหมือนกันหมด ทำไมเราถึงถูกบังคับให้เลือกมากขนาดนี้ เหตุผลก็คือ การแข่งขันอย่างดุเดือดระหว่างผู้ผลิตที่ต้องการแย่งชิงพื้นที่บนชั้นวางสินค้าอันจำกัดของร้านสะดวกซื้อนั่นเอง

สำหรับผู้ผลิตแล้ว ร้านสะดวกซื้อเปรียบเสมือนหลอดเลือดใหญ่ที่หล่อเลี้ยงชีวิต แฟรนไชส์ร้านสะดวกซื้อชั้นนำของญี่ปุ่นมีสาขามากกว่า 20,000 แห่งทั่วประเทศ กล่าวคือ ผลิตร้านค้าที่ “ถูกเลือก” โดยฝ่ายจัดซื้อของร้านสะดวกซื้อจะได้ไปวางอยู่บนชั้นวางสินค้าในร้านค้ากว่า 20,000 แห่งเหล่านั้น หากเป็นสินค้าในหมวดหมู่ที่ไม่แตกต่างกันมากนัก (อันไหนก็เหมือนกัน) ก็ไม่ใช่เรื่องเกินจริงเลยถ้าจะบอกว่าสินค้าบนชั้นวางมีโอกาสถูกเลือกเพียง 1 ใน 3 เท่านั้น



บริษัท A



บริษัท B



บริษัท C



ไม่ว่าอันไหน
ก็ร้อยเหมือนกัน...

การแพร่หลายของร้านสะดวกซื้อไม่เพียงแต่เปลี่ยนชีวิตของพวกเขา แต่ยังเปลี่ยนความสมดุลทางอำนาจระหว่างผู้ผลิตกับร้านค้าปลีกด้วย

ตอนนี้สิ่งสำคัญที่สุดของผู้ผลิตคือ การได้พื้นที่บนชั้นวางของร้านค้า

ในทางกลับกัน การถูกนำออกจากชั้นวาง (หรือการหลุดจากชั้นวาง) เป็นสิ่งที่ไม่ควรเกิดขึ้น ดังนั้นสิ่งที่จำเป็นสำหรับการแข่งขันแย่งชิงพื้นที่บนชั้นวางที่ดูเดือเดี้ยก็คือ “ผลิตภัณฑ์ใหม่” และ “การปรับปรุงใหม่” ที่เกิดขึ้นบ่อยครั้ง

แต่ละบริษัทจะออกผลิตภัณฑ์ใหม่เพื่อที่จะเอาผลิตภัณฑ์ของบริษัทอื่นออกจากชั้นวาง และจะใช้สิ่งนี้เพื่อดึงดูดฝ่ายจัดซื้อของร้านสะดวกซื้อในฐานะผลิตภัณฑ์ซึ่งตอบสนองของความต้องการใหม่ๆของผู้บริโภค

การเปลี่ยนผลิตภัณฑ์บนชั้นวางของร้านสะดวกซื้อเกิดขึ้นตลอดเวลา และร้านสะดวกซื้อเป็นสถานที่ที่ผู้บริโภคแวะเวียนมาเกือบทุกวัน ร้านค้าปลีกจึงต้องการ “ความสดใหม่ของผลิตภัณฑ์” เพื่อรักษาสถานะความเป็นผู้นำในการแข่งขัน ดังนั้นเพื่อให้สินค้ายังคงอยู่บนชั้นวาง พวกเขาต้องแสดงให้เห็นถึง “ความรู้สึกที่เปลี่ยนแปลงไป (ความสดใหม่)” เป็นประจำ

ด้วยเหตุนี้ บริษัทจึงถูกกดดันให้ปรับปรุงผลิตภัณฑ์ พวกเขาพูดตามตรงไม่ได้ว่า “ซาใหม่รอบนี้ก็ได้ไม่ได้แตกต่างจากซาก่อนหน้ามากนัก” และยิ่งพูดไม่ได้เลยว่า “ผู้บริโภคพอใจกับซาในตอนนี้อยู่แล้ว”

ปรากฏการณ์นี้ไม่ได้จำกัดอยู่แค่ร้านสะดวกซื้อเท่านั้น

ตลาดค้าปลีกทุกประเภท ตั้งแต่ซูเปอร์มาร์เก็ต ห้างสรรพสินค้า ร้านขายยา ไปจนถึงร้านค้าออนไลน์ ก็แข่งขันในลักษณะเดียวกันเพื่อที่จะได้พื้นที่ขายที่มีจำกัด หรือเพื่อที่จะรักษาพื้นที่ที่ได้มาแล้ว ผู้ผลิตจึงต้องแสดง “ความสดใหม่” และ “ความรู้สึกที่เปลี่ยนแปลงไป” อย่างต่อเนื่อง

ผู้ผลิตไม่ได้ต้องการสร้างสิ่งที่ผู้บริโภคไม่ต้องการ และผู้บริโภค
ก็ไม่ต้องการเสียเวลาไปกับการเลือกที่ไม่จำเป็น ร้านค้าปลีกเอง
ก็ไม่ได้ต้องการสร้างความสับสน

**อย่างไรก็ตาม การแข่งขันแย่งชิงพื้นที่บนชั้นวางกำลัง
ขับเคลื่อนทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องให้ “เพิ่มจำนวนทางเลือก”**

ความคลาดเคลื่อนระหว่าง “เหตุผลในการผลิต” กับ “เหตุผลในการซื้อ”

มีความคลาดเคลื่อนที่มองไม่เห็นระหว่างผู้ผลิต ผู้ขาย และผู้ซื้อ
ในฐานะนักวางแผนที่ดูแลร้านสะดวกซื้อ ผมได้เผชิญหน้ากับ
ปรากฏการณ์นี้มาโดยตลอด

ตัวอย่างผลิตภัณฑ์ที่น่าประทับใจเป็นพิเศษคือ กล่องกระดาษ
ทิชชู

จุดบอดของบริษัท ที่ซ่อนอยู่ในกล่องกระดาษทิชชู

ลองจินตนาการถึงบ้านของคุณ

คุณใช้กล่องใส่กระดาษทิชชูหรือเปล่า

ถ้าใช่ คุณใช้เพราะอะไร

คนส่วนใหญ่ที่ใช้กล่องใส่กระดาษทิชชูคงรู้สึกว่่า “กล่องทิชชู
แบบเดิม ๆ ดูไม่เข้ากับห้องเลย”

เมื่อพูดถึงกล่องกระดาษทิชชู คนส่วนใหญ่จะนึกถึงกล่อง
ที่มีลวดลายดอกไม้และสีสันฉูดฉาด ซึ่งเป็นดีไซน์ที่ห่างไกลจากคำว่า
“มีสไตล์”

คุณเคยคิดไหมว่า “ทำไมกล่องทิชชูถึงมีสีสันฉูดฉาด”

เหตุผลก็ง่าย ๆ เลยครับ **เพราะกล่องกระดาษทิชชูถูก ออกแบบมาให้โดดเด่นบนชั้นวางของที่ร้าน** ถ้าเป็นกล่องสีขาว เรียบ ๆ ก็จะไม่สะดุดตา แต่ “ดีไซน์อันโดดเด่นที่ร้าน” กลับกลายเป็น “ดีไซน์ที่ดูไม่เข้ากัน” เมื่ออยู่ในบ้าน ซึ่งเป็นความขัดแย้งที่ใหญ่มาก

เมื่ออยู่ที่ร้านต้องโดดเด่น แต่เมื่ออยู่ที่บ้านต้องเรียบง่าย ผู้ผลิตไม่อาจตอบสนองความต้องการที่ขัดแย้งกันนี้ได้เลย จึงเพิกเฉยต่อความต้องการของผู้บริโภคที่ “อยากได้กล่องกระดาษทิชชูแบบเรียบง่ายและไม่สะดุดตา” พวกเขายังคงปรับปรุงสินค้าเล็ก ๆ น้อย ๆ ซ้ำไปซ้ำมา เช่น การเปลี่ยนคุณภาพกระดาษ หรือทำให้กระดาษหนาขึ้นเล็กน้อย เพื่อเพิ่มเกณฑ์ในการตัดสินใจที่ผู้บริโภคไม่ต้องการ ทำให้สินค้าที่พวกเขาต้องการจริงๆ ไม่มีขายสักที

ผลที่ตามมาคืออะไร

ผู้บริโภคจะยอมแพ้และคิดว่า “อันไหนก็ได้” แล้วตัดสินใจเลือกจากราคาแทน และไม่ว่าจะเลือกกระดาษทิชชูยี่ห้อไหน พอถึงบ้านก็จะนำมันไปซ่อนไว้ในกล่องใส่กระดาษทิชชูอยู่ดี

แต่การนำ “จุดบอดของผู้ผลิต” มาใช้ประโยชน์ ทำให้ผลิตภัณฑ์ภายใต้แบรนด์ของร้านสะดวกซื้อเอง¹ (Private Brand) พัฒนาขึ้นอย่างมาก ปัจจัยที่สำคัญที่สุดคือ “พวกเขาได้รับการกระตุ้นที่ว่าจะได้พื้นที่บนชั้นวาง”

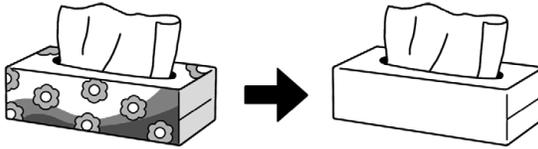
¹ สินค้าที่ผู้ค้าปลีกหรือผู้ค้าส่งได้พัฒนาโดยจ้างผู้ผลิตภายนอก (Outsourcing) แล้วใช้แบรนด์หรือยี่ห้อของตนเอง และวางจำหน่ายเพียงในร้านค้าของตนเองเท่านั้น

แน่นอนว่า ร้านสะดวกซื้อตัดสินใจเองได้ว่าจะนำเสนออะไร บนชั้นวางสินค้าของตัวเอง

แม้ว่าคุณภาพจะต่ำ แต่ก็มียี่ห้อที่จะเอาสินค้าของผู้ผลิต รายใหญ่ลง แล้วนำสินค้าของตนไปวางแทน

แต่เมื่อค่านึงถึงยอดขายแล้ว ก็ไม่สามารถนำสินค้าของผู้ผลิต อันดับ 1 ซึ่งได้รับการสนับสนุนอย่างล้นหลามออกไปได้อยู่ดี

แต่ตำแหน่งของสินค้าอันดับ 2 และต่ำกว่านั้น ซึ่งเป็น “สินค้า ที่ก็ไม่แยء แต่ไม่มีอะไรโดดเด่น” จะกลายเป็นเป้าหมายในการจัดระเบียบ ใหม่ และพวกเขาจะนำสินค้าแบรนด์ของตัวเองไปวางไว้ตรงนั้นแทน



“ช่องทางการขายที่ได้รับการการันตี” นี้เองที่เป็นแรงผลักดัน ให้สินค้าแบรนด์ของร้านสะดวกซื้อพัฒนาอย่างก้าวกระโดด

เนื่องจากสินค้าแบรนด์ของร้านสะดวกซื้อถูกนำไปวางในตำแหน่ง อันดับ 2 พวกเขาจึงพัฒนาสินค้าที่แปลกใหม่ได้ อันที่จริงกล่อง กระดาษทิชชูของแบรนด์ร้านสะดวกซื้อมีดีไซน์ล้ำสมัยมาก ส่วนใหญ่ จะเป็นกล่องสีขาวเรียบ ๆ และบางยี่ห้อก็มีชื่อผู้ผลิตอยู่ตรงส่วนที่ ฉีกทิ้งได้

กระดาษทิชชูเหล่านั้นดูราวกับถูกใส่ในกล่องใส่กระดาษ ทิชชูมาตั้งแต่แรก นี่คือการเปลี่ยนแนวคิดที่ผู้ผลิตเจ้าอื่นทำไม่ได้

ลวจินตนาการหลังจากที่ซื้อไปใช้ดู

ทำไมผู้ผลิตเจ้าอื่นถึงทำแบบนั้นไม่ได้ เพราะพวกเขามองว่าเป้าหมายของผลิตภัณฑ์คือ “การได้วางอยู่บนชั้นวางของร้านสะดวกซื้อ”

หากสินค้าถูกนำไปวางบนชั้นวางของร้านสะดวกซื้อก็จะคาดการณ์ยอดขายได้ในระดับหนึ่ง จึงต้องใช้บรรจุภัณฑ์ที่โดดเด่นสะดุดตาเข้าสู่เท่านั้น “ความโดดเด่นบนพื้นที่ขาย” จึงสำคัญกว่า “การใช้งานที่บ้านของผู้บริโภค”

ปัญหานี้ไม่ได้จำกัดอยู่แค่กระดาษทิชชู แต่พบเห็นได้ในทุก ๆ อุตสาหกรรม มีตัวอย่างมากมายนับไม่ถ้วน ตั้งแต่รถยนต์ เครื่องใช้ไฟฟ้า อาหาร ไปจนถึงเสื้อผ้าที่ขาดการตอบสนองความต้องการที่แท้จริงของผู้บริโภค เพราะถูกจำกัดด้วยความสัมพันธ์กับร้านค้าปลีกและความจำเป็นที่ต้อง “โดดเด่น” ในร้าน

แล้วผู้ผลิตควรทำอย่างไรเพื่อหลุดพ้นจากกับดักนี้ มีสิ่งสำคัญ 2 ประการที่ต้องเรียนรู้จากความสำเร็จของผลิตภัณฑ์ภายใต้แบรนด์ของร้านค้าปลีกเอง

ประการแรกคือ การสร้างกระแสบนโซเชียลมีเดีย ก่อนที่จะส่งผลิตภัณฑ์ให้กับร้านสะดวกซื้อหรือช่องทางจัดจำหน่ายอื่นๆ

ก่อนหน้านี้ ผลิตภัณฑ์ก่อนการเปิดตัวจะถูกนำเสนอต่อฝ่ายจัดซื้อของช่องทางจัดจำหน่ายว่า “พวกเราจะเปิดตัวผลิตภัณฑ์แบบนี้” และประชาสัมพันธ์เพื่อให้ผลิตภัณฑ์ถูกนำไปวางบนชั้นวาง

แต่ยังเป็นผลิตภัณฑ์ที่สร้างสรรค์มากเท่าไร ฝ่ายจัดซื้อก็ยังลังเลที่จะเลือกว่า “จะขายดีจริงหรือ” สุดท้ายฝ่ายจัดซื้อที่ต้องรับผิดชอบ

ด้านตัวเลขจึงเลือกผลิตภัณฑ์ที่เสี่ยงน้อยกว่า และตัดสินใจเลือกผลิตภัณฑ์แบบเดิม ๆ

ด้วยเหตุนี้จึงเกิดวงจรอุบาทว์ที่ผู้ผลิตไม่ยอมก่อสร้างผลิตภัณฑ์ที่แปลกใหม่ เพราะคิดว่า “ยังงี้ก็คงไม่ถูกเลือกโดยฝ่ายจัดซื้ออยู่ดี”

แต่ลองเปลี่ยนวิธีคิดดูสิ

หากฝ่ายจัดซื้อของร้านสะดวกซื้อและช่องทางจัดจำหน่ายอื่น ๆ รู้ล่วงหน้าว่าผลิตภัณฑ์นั้นกำลังเป็นกระแสในหมู่ผู้บริโภคอยู่แล้วพวกเขาก็จะเลือกนำมาขายได้อย่างสบายใจ

ดังนั้นสำหรับผลิตภัณฑ์ที่แปลกใหม่และสร้างสรรค์ การทิ้งนิสัยทางธุรกิจที่ว่า “ต้องประชาสัมพันธ์ให้ฝ่ายจัดซื้อก่อน” มาเป็น “ต้องประชาสัมพันธ์ให้คนทั่วไปก่อน” จึงจะมีประสิทธิภาพ

ประการที่สองคือ การมีช่องทางจัดจำหน่ายของตัวเอง

จะทำเป็นร้านค้าออนไลน์หรือร้านค้าขนาดเล็กก็ได้ การมีช่องทางที่ขายได้โดยไม่ได้รับผลกระทบจากร้านสะดวกซื้อเป็นสิ่งสำคัญ ลองทดลองกับตลาดขนาดเล็กดูก่อน และถ้าได้ผลลัพธ์ที่ดีแล้วค่อยนำข้อมูลเหล่านั้นไปนำเสนอแก่ช่องทางจัดจำหน่ายรายใหญ่อื่นๆ

นอกจากนี้ การมีช่องทางจัดจำหน่ายของตัวเองทำให้รับฟังเสียงผู้บริโภคได้โดยตรง และนำไปพัฒนาผลิตภัณฑ์ต่อไปได้ ข้อเสียของการฝากขายผลิตภัณฑ์ไว้กับช่องทางจัดจำหน่ายอื่น ๆ 100% คือ การทำให้เสียงของผู้บริโภคอยู่ไกลออกไป

ตัวอย่างของกล่องกระดาษที่ชชชชทำให้เห็นความจริงที่ว่า พวกเขา กำลังมองข้ามความสมดุลระหว่าง “ผลิตภัณฑ์สำหรับวางโชว์” กับ “ผลิตภัณฑ์สำหรับใช้งาน”

หากมุ่งเน้นเพียงแค่การแย่งชิงพื้นที่ขาย การใช้งานจริงก็จะกลายเป็นเรื่องรอง อย่างไรก็ตาม การแข่งขันที่แท้จริงจะเริ่มต้นขึ้นเมื่อผู้บริโภคนำผลิตภัณฑ์กลับบ้าน เพราะประสบการณ์ที่ได้รับหลังใช้งานต่างหากที่กำหนดการตัดสินใจซื้อในครั้งต่อไป

หนทางที่จะทำให้แบรนด์เป็นที่ต้องการอย่างต่อเนื่องคือการพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่คำนึงถึงการใช้งานเป็นเวลา 5 วันที่บ้านมากกว่าการสะดุดตาแค่ 5 วินาทีที่ร้านค้า