

ความสัมพันธ์ของการตลาดภายในและการตลาดภายนอก

RELATIONSHIP BETWEEN INTERNAL MARKETING AND EXTERNAL MARKETING

นัทธีรา พุมมาพันธุ์*

บทคัดย่อ

การตลาดภายในเป็นแนวคิดที่จะนำไปใช้กับ “คน” เป้าหมายหลักคือ ผู้ปฏิบัติงานและบุคลากรทุกระดับชั้นในองค์กร เน้นสร้างความเข้าใจและมีเป้าหมายเดียวกัน การมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร การยอมรับ ศรัทธาองค์กร และพร้อมที่จะพัฒนา ทุ่มเทร่างกาย แรงใจ เพื่อให้งานที่ได้รับมอบหมายออกมาดี มีคุณภาพ ตระหนักในความรับผิดชอบ พร้อมนำส่งลูกค้าภายนอกด้วยความเต็มใจ ลูกค้าภายนอกรับรู้ได้ถึงความตั้งใจของผู้ส่งมอบ โดยเฉพาะงานบริการที่เกี่ยวข้องกับคนทั้งผู้ให้บริการและผู้รับบริการ ปัจจุบันตลาดเป็นของลูกค้าเพราะลูกค้าเป็นผู้เลือกและกำหนดสินค้าหรือบริการในตลาด และเพื่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน ผู้บริหารแต่ละองค์กรจึงให้ความสำคัญกับการตลาดภายในควบคู่กับการตลาดภายนอก คือมุ่งเน้นทั้งลูกค้าภายในและภายนอกไปพร้อมกัน ด้วยลูกค้าทั้งสองกลุ่มมีความเกี่ยวข้องกันในการส่งมอบคุณค่า เพื่อให้ผู้รับเกิดความพึงพอใจจากสินค้าและบริการนั้น

คำสำคัญ : การตลาดภายใน การตลาดภายนอก ลูกค้าภายใน ลูกค้าภายนอก

Abstract

Internal marketing is a concept applying to “people”, specifically the employees and staff at all levels within an organization aiming at creating understanding among those in the organization with the same goal. The internal marketing also helps to create a positive attitude towards the organization, acceptance and commitment to the organization, the willingness to develop organization with dedication as well as awareness of responsibilities. This can ensure good quality of work assigned and service and thus the delivery of products and service provision satisfy the external clients and they realize the intent of the providers or deliverers. That is, the internal marketing and external clients are closely interrelated. Today’s market belongs to

* อาจารย์ประจำสาขาวิชาการตลาด คณะบัญชีและวิทยาการจัดการ วิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอก,
e-mail : natteera@southeast.ac.th

customers because the customer chooses and defines the products or services in the market. For a competitive advantage, each of the executives is focused on internal marketing together with external marketing. Both groups mutually involve in delivering and providing value to meet the satisfaction of those products and services.

Keywords : Internal marketing, External marketing, Internal customer, External customer

บทนำ

ความต้องการที่พัฒนาจากความจำเป็นพื้นฐาน นำมาซึ่งการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้ซื้อกับผู้ขาย ทำให้เกิดตลาด (Market) และการตลาด (Marketing) ผู้ผลิตแต่ละองค์การดำเนินกิจกรรมทางการตลาดที่มุ่งเน้นให้ความสำคัญกับลูกค้า (Customer) เพื่อต้องการให้ลูกค้าซื้อผลิตภัณฑ์ขององค์การมากที่สุด จากแนวคิดทางการตลาด (Marketing Concept) ที่มีวิวัฒนาการตั้งแต่อดีตโดยเริ่มจาก 1) แนวคิดเน้นการผลิต (Production Concept) ทำการผลิตในปริมาณมากเพื่อให้มีต้นทุนที่ต่ำ ไม่เน้นคุณภาพ 2) แนวคิดเน้นผลิตภัณฑ์ (Product Concept) เน้นเพิ่มคุณภาพของผลิตภัณฑ์เพื่อตอบสนองลูกค้าที่มีศักยภาพการซื้อ 3) แนวคิดเน้นการขาย (Selling Concept) ใช้บุคคลกระตือรือร้นใจเพื่อเพิ่มยอดขายให้มากขึ้น รวดเร็วขึ้น 4) แนวคิดเน้นการตลาด (Marketing Concept) เน้นผลิตภัณฑ์ตรงตามความต้องการของผู้บริโภค และ 5) แนวคิดเน้นการตลาดเพื่อสังคม (Social Marketing Concept) เน้นผลิตผลิตภัณฑ์ที่ตรงตามความต้องการของลูกค้า และภายใต้ตรรกะที่หอนั้นควรมีส่วนร่วมและสร้างประโยชน์ต่อสังคม (วิทวัส รุ่งเรืองผล, 2556) วิวัฒนาการแนวคิดข้างต้นเพื่อตอบสนองความต้องการและความพึงพอใจให้กับลูกค้าสูงสุด แต่หากพิจารณาทั้งห้าแนวคิดเป็นการสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าภายนอกองค์การ (External Customer) ซึ่งเป็นผู้ที่ทำให้องค์การมีรายได้จากการจำหน่ายผลิตภัณฑ์

อย่างไรก็ตามการแข่งขันที่รุนแรง เทคโนโลยีที่ทันสมัยมากขึ้น การเปลี่ยนแปลงระบบของสังคม ความคาดหวังที่สูงจากการซื้อผลิตภัณฑ์ของลูกค้า การบริหารจัดการภายใต้การเข้ามาบีบคั้นของสาธารณชน ชุมชน และเพื่อความสำเร็จในการดำเนินงาน แต่ละองค์การจึงนำวิธีการหลาย ๆ รูปแบบมาประยุกต์ใช้ร่วมกัน จนเกิดแนวคิดการตลาดแบบองค์รวม (The Holistic Marketing Concept) แนวคิดที่ให้ความสำคัญกับลูกค้าภายนอกองค์การ (External Customers) พร้อมกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์การ โดยเฉพาะบุคลากรผู้ปฏิบัติงานเปรียบเสมือนเป็นลูกค้าภายในองค์การ (Internal Customers) และเป็นสินทรัพย์ที่มีค่าต่อองค์การ ลูกค้าภายนอกเป็นผู้ที่ทำให้องค์การมีรายได้ แต่บุคลากรภายในองค์การคือผู้ปฏิบัติงานที่ส่งมอบคุณค่าให้กับลูกค้า (ลลิต ถนอมสิงห์, 2557) โดยเฉพาะงานบริการที่ลูกค้าส่วนใหญ่ต้องมีปฏิสัมพันธ์กับบุคลากรผู้ปฏิบัติงานในการติดต่อสื่อสาร มีผลต่อการรับรู้คุณภาพการให้บริการ

แก่ลูกค้า นำมาซึ่งความพอใจหรือไม่พอใจของลูกค้า สนับสนุนการสร้างความสัมพันธ์ในอนาคตและเป็นจุดสำคัญในการสร้างความภักดีให้กับลูกค้า

โดยสรุป องค์การมีทั้งลูกค้าภายนอกคือ ผู้ที่ซื้อผลิตภัณฑ์ขององค์การทำให้องค์การมีรายได้ และลูกค้าภายในคือ บุคลากรที่ปฏิบัติงานให้กับองค์การซึ่งเป็นผู้ที่ส่งมอบผลิตภัณฑ์ขององค์การให้กับลูกค้าภายนอก มีส่วนเกี่ยวข้องในการทำให้ลูกค้าภายนอกเกิดการรับรู้คุณค่าคุณภาพขององค์การส่งผลต่อการซื้อซ้ำ เป็นความสัมพันธ์ต่อเนื่องและนำมาซึ่งความภักดีของลูกค้าภายนอก

บทบาทการตลาดภายใน

หลายองค์การที่ประสบความสำเร็จ มักจะมองเห็นความสำคัญของบุคลากรภายในขององค์การ โดยเฉพาะงานบริการ เพราะผู้ปฏิบัติงานคือผู้ที่จะเผชิญหน้ากับลูกค้าเป็นเหตุผลในลำดับแรก ๆ ที่จะสร้างความประทับใจและความพึงพอใจให้กับลูกค้า ซึ่งจะรับรู้ถึงความพร้อมในการบริการที่จะส่งมอบคุณค่าตามคำสัญญาที่องค์การได้นำเสนอไว้ ตรงกับคำที่ว่า “We are not business, serving people, we are in the people business” ซึ่ง CEO แบรินด์สตาร์บัคส์ โดย Howard Schultz ได้กล่าวไว้และเน้นว่าเป็นธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับคน และผู้ที่มีหน้าที่ให้บริการก็คือพนักงาน ดังนั้นสิ่งแรกที่สำคัญในการสร้างการตลาดภายในก็คือ การสร้างจิตสำนึกให้พนักงานตระหนักถึงความสำคัญงานตนเองที่จะส่งผลถึงลูกค้าภายนอก โดยนิยามเรียก พนักงาน ทุกคนว่า “Parther” (วิเลิศ ภูริวัชร, 2560; นิตยา วงศ์ธาดา, 2551; ลลิต ถนอมสิงห์, 2557) รับฟังความคิดเห็นและเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการปฏิบัติงาน พนักงานมีอิสระในการทำงานภายใต้ขอบเขตที่กำหนด (สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 2558) ขณะที่องค์การ DTAC เน้นการสร้างสมดุลในชีวิตทุกด้านให้กับพนักงานแต่ละคนผ่านการสร้างความรู้สึที่ดี เพราะเชื่อว่าก่อนที่จะทำให้ลูกค้าภายนอกรู้สึกดีกับองค์การ พนักงานภายในต้องรู้สึกดีกับองค์การก่อน (เสริมยศ ธรรมรักษ์, 2553) ตรงกันข้าม หลายองค์การที่ไม่ประสบความสำเร็จกับการบริหารจัดการองค์การ เพราะให้ความสำคัญการสื่อสารกับลูกค้าภายนอกองค์การโดยผ่านสื่อมวลชน (Mass Media) ซึ่งต้องใช้เวลาานาน ต้นทุนค่อนข้างมาก แต่ล้มสื่อสารไปยังบุคลากรผู้ปฏิบัติงานภายในองค์การซึ่งเป็นผู้ส่งความรู้สึกที่ดีจากผู้ให้ไปยังผู้รับคือลูกค้าภายนอก และองค์การสามารถสื่อสารได้ตลอดเวลาโดยมีต้นทุนที่น้อยกว่าการสื่อสารกับลูกค้าภายนอก

การตลาดภายในจะช่วยให้บุคลากรผู้ปฏิบัติงานพอใจและนำเสนอคุณภาพที่สร้างขึ้นอย่างต่อเนื่องในการให้บริการไปยังลูกค้าภายนอก การธำรงรักษาลูกค้าภายในไว้กับองค์การจะช่วยสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืน และบรรลุเป้าหมายตามที่องค์การกำหนด (Bansal, Mendelson, & Sharma, 2001) เพราะคุณภาพของการบริการเป็นเรื่องยากที่จะกำหนดเหมือนกับคุณภาพของสินค้าด้วยบริการไม่มีตัวตน ไม่สามารถแยกออกจากการบริโภคได้ (Carman, 1990) จึงเป็น

สิ่งสำคัญที่ต้องใส่ใจในการพัฒนาและการเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งคุณภาพการให้บริการโดยผ่านการตลาดภายในองค์กร (Rafiq & Ahmed, 2000)

จึงกล่าวได้ว่า การตลาดภายในมีบทบาทและความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร โดยเฉพาะงานด้านบริการ เพราะมุ่งเน้นบุคลากรผู้ปฏิบัติงานที่ต้องสัมพันธ์กับลูกค้า หากลูกค้าได้รับการบริการที่ดี มีคุณภาพจากผู้ให้บริการด้วยความเต็มใจ ลูกค้าจะเกิดความยินดี มีความพอใจ นำมาซึ่งการยอมรับ การชื่นชอบ ความไว้วางใจ จึงถือว่าการตลาดภายในมีบทบาทและความสำคัญ ที่ก่อให้เกิดลูกค้าภายนอก

ความหมายการตลาดภายใน

การตลาดภายในเป็นวิธีการเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ ที่ส่งผลให้บุคลากรในองค์กรมีความพึงพอใจในงาน เป็นการพัฒนาสภาพจิตใจที่จะช่วยให้เกิดความเต็มใจในการให้บริการแก่ลูกค้า ส่งผลให้ลูกค้าได้รับบริการและมีประสบการณ์ร่วมที่ดี สามารถลดการทำงานที่ซ้ำซ้อนภายในและระหว่างแผนกต่างได้ ลดความขัดแย้งระหว่างการปฏิบัติงาน ทำให้การปฏิบัติงานเป็นทีมเกิดประสิทธิภาพ ช่วยเรื่องการสื่อสารภายในองค์กรเพื่อให้พนักงานได้รับรู้ข้อมูลข่าวสารที่จำเป็น โดยเฉพาะแนวทางการปฏิบัติงานที่องค์กรกำหนดเพื่อการส่งมอบบริการที่มีคุณภาพให้แก่ลูกค้า (นภวรรณ คณานุกรณ์, 2553) เสมือนเป็นการทำกิจกรรมทางการตลาดกับลูกค้าภายในองค์กร ในความพยายามตอบสนองความต้องการเพื่อให้เกิดความพึงพอใจอันจะส่งผลต่อการปฏิบัติงาน เป็นการกระทำที่กระตุ้นเพิ่มแรงจูงใจให้กับบุคลากรในองค์กร ให้มีความเต็มใจปฏิบัติงานเพื่อส่งมอบสิ่งที่ดีให้กับลูกค้าภายนอก และเป็น การธำรงรักษาพนักงานให้อยู่กับองค์กรต่อไป (สิริฐฎากร ชูทรัพย์, 2556) เป็นขอบเขตและความสัมพันธ์กับมนุษย์เพื่อการบริหารจัดการ กระตุ้นให้บรรลุความเป็นเลิศด้านการบริการ (Alencar de Farias, 2010) เป็นหนึ่งรูปแบบของการตลาดในองค์กรที่ให้ความสำคัญและมองบุคลากรผู้ปฏิบัติงานทุกคนในองค์กรเป็นกลุ่มเป้าหมายแรกที่ต้องให้ความสนใจ (Ballantyne, 2003; George, 1990) ใช้หลักปรัชญาในการบริหารคนและพัฒนาเป็นระบบอย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่ให้กับบุคลากรในองค์กร ถือเป็นหน้าที่หลักที่องค์กรต้องดำเนินงานเพื่อให้ผลบรรลุตามเป้าหมาย (Azzam, 2016)

สรุปได้ว่า การตลาดภายใน (Internal Marketing) คือสิ่งที่ผู้บริหารองค์กรกระทำกับบุคลากรภายในองค์กรทุกระดับชั้น โดยเฉพาะผู้ปฏิบัติงาน เพื่อให้บุคคลเหล่านั้นเกิดความพึงพอใจ และในท้ายสุดเมื่อผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจ ก็จะปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจและยอมรับในแนวทางนโยบายที่องค์กรกำหนด ส่งผลให้เกิดการส่งมอบสิ่งที่ดีให้กับลูกค้าภายนอกโดยเฉพาะผู้ปฏิบัติงานในการบริการ ทั้งนี้เพื่อให้การตลาดภายในบรรลุผล ผู้บริหารองค์กรควรเข้าใจองค์ประกอบที่สำคัญของการตลาดภายในอย่างชัดเจน เพื่อความสำเร็จในการนำมาประยุกต์ใช้ได้ อย่างถูกต้องและเหมาะสม

องค์ประกอบการตลาดภายใน

หลายธุรกิจในการผลิตไม่ว่าจะเป็นสินค้าหรือบริการ “คน” ต้องเข้าไปมีส่วนเกี่ยวข้อง เพราะคนคือผู้ลงมือกระทำ โดยเฉพาะงานการให้บริการกับลูกค้า ที่เป็นปฏิสัมพันธ์ระหว่างลูกค้าและผู้ให้บริการก็คือบุคลากรผู้ปฏิบัติงานขององค์กร และการมีปฏิสัมพันธ์ดังกล่าวมีผลต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์กร ทำให้องค์การที่ให้บริการเน้นความสำคัญการตลาดภายในและองค์ประกอบเพื่อความมั่นใจการเกิดคุณภาพสูงของการบริการจากบุคลากรที่ปฏิบัติงานส่งมอบให้กับลูกค้า โดยองค์ประกอบการตลาดภายใน (Azzam, 2016; Bansal et al., 2001; สิริฐากร ชูทรัพย์, 2556) ประกอบด้วย

1. การคัดเลือก องค์ประกอบแรกที่มีความสำคัญและควรดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพ คือ การเลือกบุคลากรที่มีทักษะ ความสามารถ และมีคุณสมบัติเหมาะสม มีความรับผิดชอบสูง เพราะต้องมีการประสานงานโดยตรง ระหว่างบุคลากรผู้ปฏิบัติงานกับลูกค้า โดยเฉพาะงานการบริการ จึงจำเป็นอย่างยิ่งในขั้นตอนการคัดเลือกพนักงาน

2. การฝึกอบรม สำคัญที่สุดในการจัดการคุณภาพไม่ว่าจะการผลิตหรือการบริการจะมุ่งเน้นไปที่บุคลากรผู้ปฏิบัติงานนั้น และเพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็ง การฝึกอบรมที่มีประสิทธิภาพจะช่วยให้บุคลากรมีศักยภาพในการปฏิบัติสูงขึ้น ถือว่าเป็นสิ่งจำเป็นและควรดำเนินการสำหรับทุกองค์การ

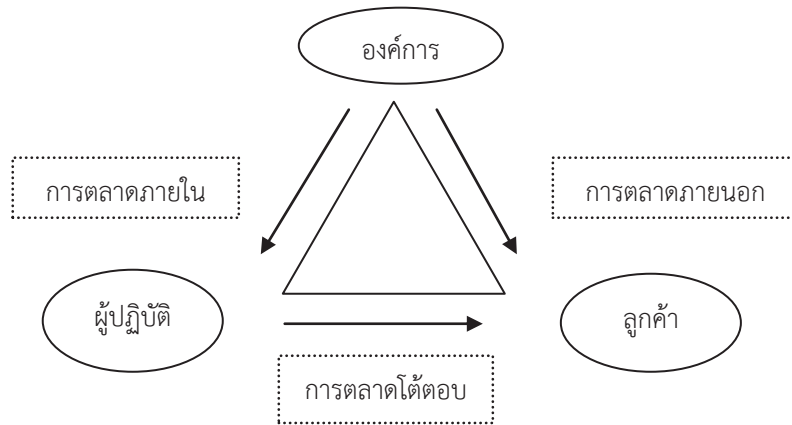
3. ผลตอบแทน การตระหนักถึงความสำคัญของงาน และต้องการให้พนักงานมีความรับผิดชอบมากขึ้น คือการสร้างให้บุคลากรผู้ปฏิบัติงานมีความพอใจ และหนึ่งในเหตุผลที่นำมาซึ่งความพึงพอใจของบุคลากรผู้ปฏิบัติงานมาจากแรงจูงใจ ซึ่งมีทั้งเกี่ยวกับเรื่องเงินและไม่ใช่ว่าเรื่องเงิน และผลจากความพึงพอใจนี้จะสะท้อนโดยตรงกับลูกค้าที่ติดต่อกับพนักงาน และในที่สุดส่งผลกระทบต่อในเชิงลบหากบุคลากรผู้ปฏิบัติงานไม่พึงพอใจ

4. การเพิ่มศักยภาพ การเพิ่มขีดความสามารถโดยการมอบอำนาจให้กับบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ จากการบริหารระดับสูงไปถึงระดับล่าง จะช่วยให้บุคลากรผู้ปฏิบัติงานขององค์การรู้สึกดี มีแรงจูงใจ การเผชิญความเสี่ยง การริเริ่ม จะช่วยสะท้อนมุมมอง วิสัยทัศน์ ในแง่บวกต่อผลของการปฏิบัติงาน

5. ความมั่นใจในงาน เป็นความปลอดภัยในการรับรู้อย่างสมเหตุผลสำหรับบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน ในขณะที่การถูกออกจากการปฏิบัติงาน จะเป็นการถูกจ้างออกหรือถูกปลดออกก็ตาม ส่งผลให้บุคลากรผู้ปฏิบัติงานไม่มีกำลังใจในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่

ความพึงพอใจของลูกค้าภายในจะถูกนำไปสู่ลูกค้าภายนอก และจะนำเสนอบริการที่เป็นเลิศคือการส่งมอบสิ่งที่ลูกค้าต้องการในการเผชิญหน้า เป็นคุณภาพการให้บริการเกินกว่าลูกค้าคาดหวัง เพื่อที่จะให้เกิดขึ้น ดังนั้นลูกค้าภายในจะต้องได้ในสิ่งที่ต้องการ เนื่องจากเป็นลูกค้าเช่นกัน หากผู้บริหารองค์การสามารถจัดการองค์ประกอบทั้ง 5 ได้อย่างเหมาะสมก็จะทำให้บุคลากรผู้ปฏิบัติงาน

พึงพอใจ มีความสุข ทำให้การปฏิบัติงานก็จะดีไปด้วย ดังนั้นความพึงพอใจของลูกค้าภายในจึงมาจาก อิทธิพลการให้ขององค์กร การเผชิญหน้ากับตลาดภายนอกคือการโต้ตอบระหว่างลูกค้าภายนอกกับ องค์กรเพื่อจะได้ตามความต้องการกับสิ่งที่ลูกค้าภายนอกลงทุน เช่นเดียวกับการเผชิญหน้าตลาด ภายนอกคือการโต้ตอบระหว่างบุคลากรภายในองค์กรกับผู้บริหารองค์กรเพื่อจะได้ตามความต้องการ ดังรูปที่ 1 (Bansal et al., 2001)



รูปที่ 1 สามเหลี่ยมความเชื่อมโยงการตลาดภายในกับการตลาดภายนอกเพื่องานบริการ
 ที่มา : Bellaouaied & Gam (2012)

จากภาพแสดงกิจกรรมทางการตลาดที่เชื่อมโยงการตลาดภายใน การตลาดภายนอก และ ลูกค้าโดยส่วนแรกการตลาดภายนอก ซึ่งองค์กรเสนอจำหน่ายผลิตภัณฑ์ให้กับลูกค้าภายนอกภายใต้ เงื่อนไขราคา การส่งเสริมการตลาดในการเผยแพร่เพื่อสร้างการรับรู้ ส่วนที่สองการตลาดภายในเป็น กิจกรรมที่องค์กรมีให้กับบุคลากรภายในองค์กรในด้านให้ความรู้ ฝึกอบรม พัฒนา กระตุ้น จูงใจ รักษาบุคลากรให้อยู่กับองค์กรนาน ๆ ภายใต้เงื่อนไข ความมั่นใจ การเติบโต ผลตอบแทน และส่วน สุกท้ายการตลาดเชิงโต้ตอบระหว่างบุคลากรขององค์กรกับลูกค้าภายนอก ในด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถ ที่ผู้ปฏิบัติมีเพื่อการสื่อสารและการจัดการอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้ลูกค้าเกิดความ พึงพอใจ (Azzam, 2016)

การตลาดภายในกับการประยุกต์ใช้ในองค์กร

จากความหมายการตลาดภายในที่มีนักวิชาการหลายบุคคลได้ให้คำจำกัดความไว้ นำไปสู่ การประยุกต์ใช้ในองค์กรเพื่อให้เกิดความสอดคล้องและเกิดประสิทธิภาพ เช่นเดียวกับวิวัฒนาการ แนวคิดทางการตลาดกับลูกค้าภายนอก จึงมีการประยุกต์ใช้ส่วนประสมการตลาด (Marketing Mix) กับการตลาดภายใน ได้แก่ ผลิตภัณฑ์ ราคา ช่องทางการจัดจำหน่าย และการส่งเสริมการตลาด เพื่อ นำไปประยุกต์ใช้ในแต่ละองค์กรที่ดำเนินธุรกิจที่แตกต่างกัน โดยเฉพาะองค์กรที่ดำเนินธุรกิจด้าน การบริการ ซึ่งพนักงานขององค์กรต้องเผชิญหน้ากับลูกค้าบ่อยครั้ง (นภวรรณ คณานุกรณ์, 2553)

เป็นการให้ความสำคัญกับบุคลิกภาพของพนักงานเป็นอันดับต้น ๆ เช่นเดียวกับที่ให้ความสำคัญกับลูกค้าภายนอกเป็นอันดับแรก ๆ เช่นกัน ดังนั้นการทำการตลาดภายในกับบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน จะช่วยให้พนักงานส่งมอบคุณค่าที่ดีให้กับลูกค้าภายนอกได้ ทั้งนี้การนำไปประยุกต์ใช้จึงควรเริ่มต้นจากผู้บริหารระดับสูงภายในองค์กร เพราะเป็นผู้ที่ต้องทำการตลาดและสื่อสารถ่ายทอดไปยังบุคลากรทุกระดับในองค์กร (Greene, Walls, & Schrest, 1994; ธนุตร์ เอี่ยมอร่าม, 2559)

ส่วนประสมทางการตลาด (Marketing Mix) เหมือนชุดเครื่องมือทางการตลาด ที่นักการตลาดหรือผู้ประกอบการนำมาใช้ เพื่อให้การดำเนินงานในกิจกรรมทางการตลาดประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่องค์กรกำหนด ทั้งนี้การนำองค์ประกอบของส่วนประสมการตลาด ได้แก่ ผลิตภัณฑ์ (Product) ราคา (Price) ช่องทางการจัดจำหน่าย (Place) และการส่งเสริมการตลาด (Promotion) หรือบางครั้งอาจเพิ่มเติมเรื่อง บรรจุภัณฑ์ (Package) กระบวนการ (Process) พนักงาน (Personal) ลักษณะทางกายภาพ (Physical) (นภวรรณ คณานฤกษ์, 2553; พจน์ ใจชาญสุขกิจ, 2552) แต่ต้องพิจารณาถึงผลิตภัณฑ์ที่องค์กรดำเนินการอยู่เพื่อให้เกิดความเหมาะสม บทความนี้ขอแนะนำในการประยุกต์ใช้ 4 P's ดังนี้

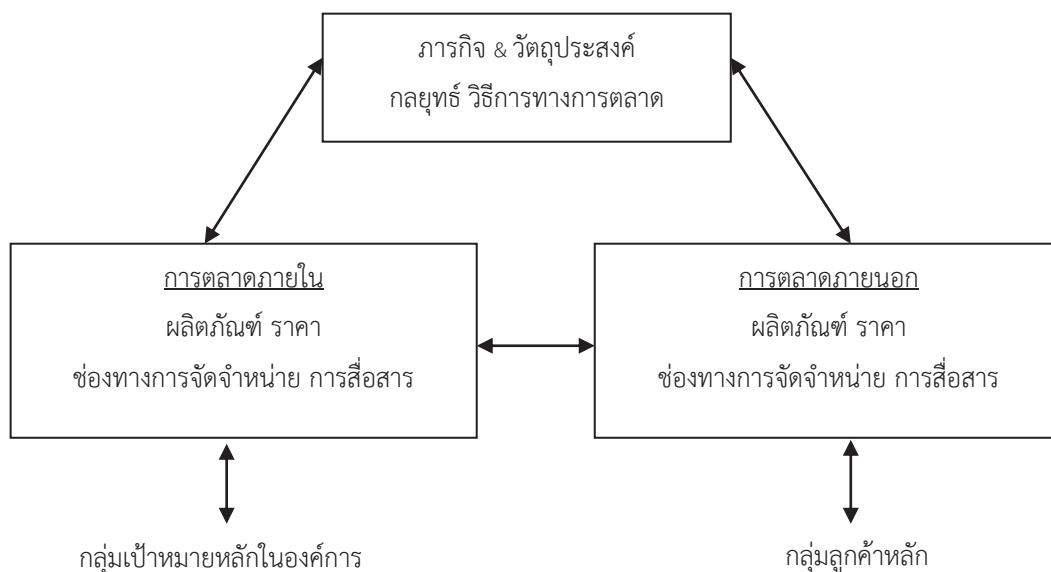
ผลิตภัณฑ์ (Product) การตลาดภายนอก คือ การที่องค์กรผลิตผลิตภัณฑ์ที่ตรงกับความ ต้องการของลูกค้า ทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจเมื่อใช้ผลิตภัณฑ์นั้น องค์กรต้องมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อตอบสนองการเปลี่ยนแปลงความต้องการตามความนิยมของลูกค้า แต่การตลาดภายในนั้น ผลิตภัณฑ์ ก็คืองานที่บุคลากรได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติ หากผู้ปฏิบัติมีความพอใจ ชื่นชอบ และเห็นว่ามีคุณค่า มีความสำคัญ งานมีความท้าทาย แปลกใหม่ มีโอกาสได้แสดงความสามารถ จะทำให้ผู้ที่ได้รับมอบหมายเกิดทัศนคติที่ดี ปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ ส่งผลให้ทุ่มเทแรงกาย แรงใจ ดังนั้นผู้บริหารควรเข้าใจและสื่อสารให้บุคลากรผู้ปฏิบัติงานเข้าใจในงานที่จะปฏิบัติ ตลอดจนพิจารณาผลตอบแทนที่ผู้ปฏิบัติงานจะได้รับ ซึ่งอาจไม่ใช่เรื่องของเงินอย่างเดียวแต่อาจเป็นเรื่องของความรู้สึก การได้รับการยอมรับ ความน่าเชื่อถือจากผู้อื่นด้วย

ราคา (Price) ความคุ้มค่า จากการเปรียบเทียบที่ลูกค้าลงทุนกับสิ่งที่ได้มาจากการซื้อผลิตภัณฑ์ เช่น ลูกค้าภายนอกมีต้นทุนเกิดขึ้นจากการซื้อ ได้แก่ ต้นทุนด้านการเงิน ต้นทุนด้านเวลา ต้นทุนด้านการเสียโอกาส ต้นทุนการรอคอย ต้นทุนความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น เป็นต้น เพื่อที่จะให้ได้ผลิตภัณฑ์ที่ต้องการ สำหรับการตลาดภายใน ราคาคือ ความคุ้มค่าจากการปฏิบัติงาน โดยบุคลากรผู้ปฏิบัติงานจะพิจารณาว่าคุ้มค่าหรือไม่อย่างไร หรือบางขณะของการเปลี่ยนแปลงในงานที่ต้องปฏิบัติกับผลที่จะได้รับ เช่น ค่าจ้างจากการปฏิบัติงานมีความเหมาะสมและเพียงพอต่อการดำรงชีพ นำมาซึ่งความสุขทางกาย และทางใจ เพื่อจะได้สามารถปฏิบัติงานได้หรือการได้รับการยอมรับจากสังคมรอบข้าง เป็นต้น

ช่องทางการจัดจำหน่าย (Place) หรือในการตลาดภายใน อาจหมายถึง สถานที่ การตลาดภายนอกคือ การทำให้ผลิตภัณฑ์สามารถเคลื่อนย้ายจากแหล่งผลิตไปถึงมือลูกค้า ลูกค้ามีความสะดวกในการได้รับผลิตภัณฑ์ ง่ายต่อการเสาะแสวงหา ผลิตภัณฑ์ที่มีการวางจำหน่ายครอบคลุมพื้นที่มากที่สุด จนลูกค้าได้รับผลิตภัณฑ์ตามความต้องการ ทั้งนี้มีการพิจารณาลักษณะของการกระจายผลิตภัณฑ์ว่ามีความเหมาะสมเพียงใด (ด้านต้นทุน ตัวผลิตภัณฑ์ ความรวดเร็ว ความคุ้มค่า เป็นต้น) สำหรับการตลาดภายในเป็นช่องทางที่ทำให้บุคลากรผู้ปฏิบัติงาน สามารถเข้าถึงผู้บริหารได้ง่าย ไม่รู้สึกยุ่งยากในการประสานงาน ตลอดจนลักษณะทางกายภาพ ที่ส่งผลต่อความรู้สึกทั้งด้านการรับรู้ภายนอกและด้านอารมณ์ในการปฏิบัติงาน เช่น สภาพแวดล้อมในสถานที่ปฏิบัติงาน เป็นต้น

การส่งเสริมการตลาด (Promotion) สำหรับการตลาดภายนอกคือ กระบวนการสื่อสารเพื่อให้ลูกค้าเกิดทัศนคติที่ดี เกิดการยอมรับ ไว้วางใจและตัดสินใจซื้อในที่สุด ประกอบด้วย การโฆษณา (Advertising) การประชาสัมพันธ์ (Public Relation) การส่งเสริมการขาย (Sale Promotion) การขายโดยพนักงาน (Personal Selling) การตลาดทางตรง (Direct Marketing) การตลาดเหตุการณ์พิเศษ (Event Marketing) เป็นต้น สำหรับการตลาดภายใน การส่งเสริมการตลาดเพื่อให้บุคลากรภายในขององค์การปฏิบัติงานไปในทิศทางเดียวกันกับองค์การด้วยความเต็มใจ มีความร่วมมืออันมาจากทัศนคติที่ดีต่อองค์การ ดังนั้น จึงมุ่งเน้นผู้ปฏิบัติงาน ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการปฏิบัติงาน การประสานงาน โดยพิจารณาวิธีการสื่อสาร ข้อมูลที่สื่อสาร ระดับชั้นของการสื่อสารที่ดี ที่จะทำให้ทุกหน่วยงานมีการรับรู้อย่างทั่วถึงและเข้าใจในทิศทางเดียวกัน อันจะนำมาซึ่งความสำเร็จขององค์การ โดยควรสื่อสารได้ทุกช่องทาง คล้ายกับการตลาดภายนอก เพราะการติดต่อสื่อสารเป็นสิ่งที่จำเป็นและสำคัญที่สุดใน การที่จะสร้างการรับรู้ร่วมกันในเรื่องของแบรนด์ขององค์การ

หากพิจารณาการตลาดภายใน คือ การใช้ทักษะเดียวกันกับการตลาดภายนอก เพราะการตลาดภายนอกเป็นการทำเพื่อให้ลูกค้าเกิดความต้องการในผลิตภัณฑ์ เกิดการตัดสินใจซื้อ มีความพึงพอใจจากการใช้ผลิตภัณฑ์ ทำให้เกิดการซื้อซ้ำ ขณะที่การตลาดภายในเป็นการทำเพื่อให้บุคลากรผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจในงาน มีความต้องการอยากจะทำปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ มีทัศนคติที่ดีต่องานและองค์การ มีความเชื่อมโยงทั้งสองการตลาดที่นำมาซึ่งความอยู่รอดและเติบโตขององค์การ คือ การตลาดภายในมีส่วนสำคัญในการสร้างยอดขาย และยังสร้างส่วนครองตลาด ผ่านโปรแกรมกิจกรรมทางการตลาดที่กระทำกับการตลาดภายนอก เป็นเงื่อนไขเบื้องต้นที่ทำให้ลูกค้าภายนอกพึงพอใจ ดังรูปที่ 2 (Reardon & Enis, 1990)



รูปที่ 2 การเชื่อมโยงระหว่างโปรแกรมการตลาดทั้งภายในและภายนอก

ที่มา : Kumar & Rao (2017)

ความแตกต่างของการตลาดภายในและการตลาดภายนอก

การตลาดภายในและการตลาดภายนอกจะมีวิธีการตลาดคล้ายกัน แต่การนำวิธีการไปประยุกต์ใช้ก็มีข้อพึงระวังในการปฏิบัติ เพราะในความเป็นจริงสภาพของลูกค้ายานนอกกับบุคลากรผู้ปฏิบัติงานมีสภาพต่างกัน ด้วยเหตุผลดังนี้

1. ลูกค้ายานนอกมีสิทธิในการเลือกซื้อผลิตภัณฑ์จนกว่าจะพอใจ และสามารถปฏิเสธได้ ถ้าไม่ตรงกับกับความต้องการ ขณะที่ผู้ปฏิบัติงาน (พนักงาน) ไม่มีสิทธิเลือกหรือปฏิเสธหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติ เพราะหากปฏิเสธก็อาจจะไม่ได้รับการว่าจ้างให้ปฏิบัติงานในองค์กรนั้น

2. ลูกค้ายานนอกเป็นผู้ที่นำรายได้มาให้องค์กร หากลูกค้ายานนอกซื้อมากจะทำให้องค์กรมีรายได้มากขึ้น ในขณะที่บุคลากรผู้ปฏิบัติงานมีรายได้จากการปฏิบัติงาน ปฏิบัติมากเท่าไรก็จะมีรายได้มากขึ้น (เช่น ค่าล่วงเวลา) แต่ในความเป็นจริงผู้ปฏิบัติงาน มีความต้องการในผลตอบแทนที่สูง ซึ่งบางครั้งองค์กรก็ไม่สามารถให้ได้ตามความต้องการนั้น ก็อาจส่งผลต่อความขัดแย้งที่จะเกิดขึ้น (เช่น การหยุดงานประท้วง)

3. องค์กรต้องมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อจัดหาผลิตภัณฑ์ให้ตรงตามความต้องการของลูกค้ายานนอก ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและหลากหลาย เพื่อแข่งขันส่วนครองตลาดกับคู่แข่ง ขณะนี้บุคลากรผู้ปฏิบัติงานต้องมีการพัฒนา เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้ตามการเปลี่ยนแปลงขององค์กร หรือเพื่อความต้องการของตนเอง หากผู้ปฏิบัติงานไม่พัฒนาตนเองก็อาจจะไม่ได้รับการว่าจ้างต่อจากองค์กรและไม่ได้เลื่อนขั้นในอนาคต

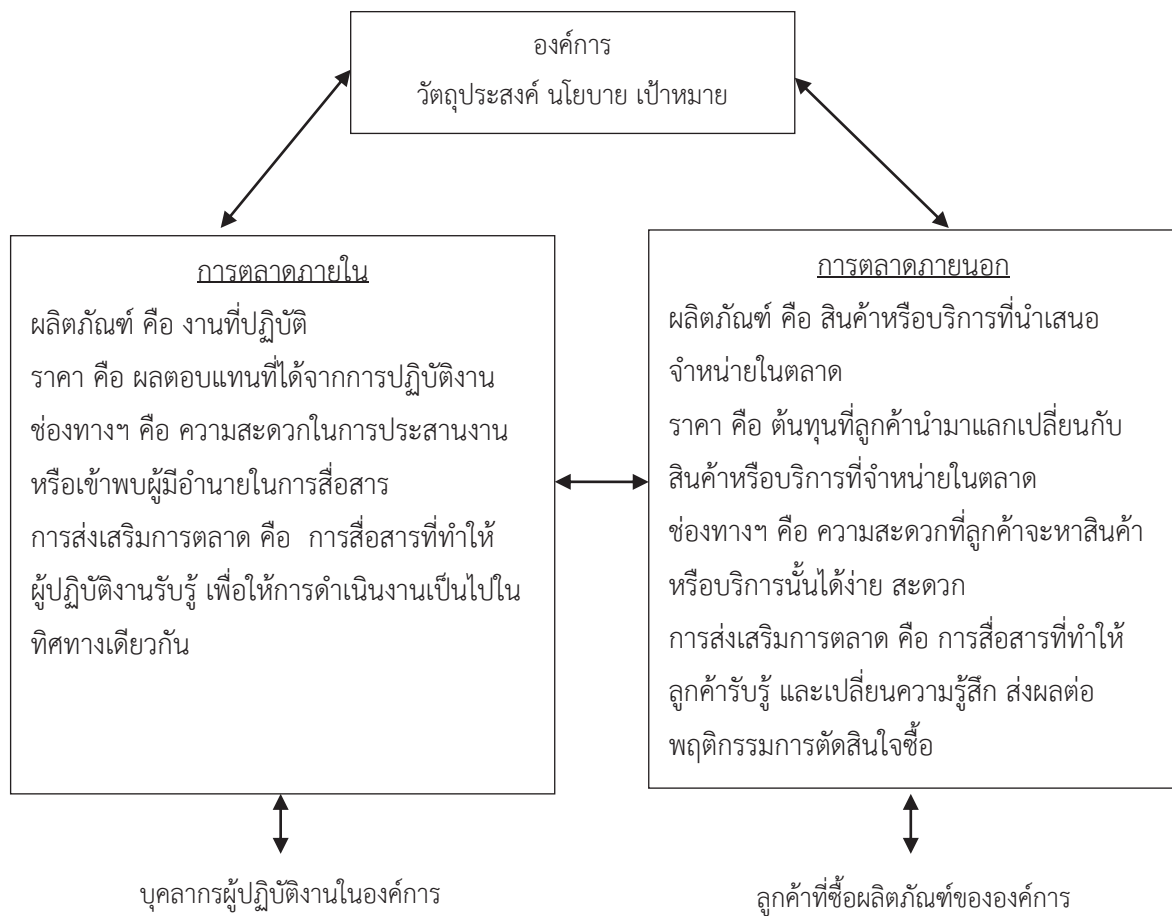
4. บุคลากรผู้ปฏิบัติงาน ต้องปฏิบัติหน้าที่ตามที่ผู้บริหารองค์กรกำหนด ภายใต้ข้อสัญญาผูกมัดระหว่างผู้ปฏิบัติงานกับองค์กร แต่ลูกค้าภายนอกผลิตภัณฑ์ส่วนมากที่ซื้อไม่จำเป็นต้องทำสัญญาในการซื้อผลิตภัณฑ์ ยกเว้นบางผลิตภัณฑ์ที่มีขนาดใหญ่ ราคาแพง และใช้เวลาในการชำระเงินค่อนข้างยาว เช่น รถยนต์ ที่อยู่อาศัย เป็นต้น

5. องค์กรมีความต้องการให้ลูกค้าภายนอกใช้ผลิตภัณฑ์ขององค์กรมาก ๆ หรือถ้าเป็นงานบริการก็ใช้เวลานาน เพราะยิ่งนานก็ยิ่งจำหน่ายผลิตภัณฑ์ได้มาก เช่น ร้านอาหาร การเข้าพักในโรงแรม ขณะที่บุคลากรผู้ปฏิบัติไม่มีความต้องการในการปฏิบัติงานมาก ๆ หรือทำงานเกินเวลา

6. องค์กรลงทุนในส่วนต่าง ๆ (เช่น ลงทุนเครื่องจักร เทคโนโลยี) เพื่อให้ได้ผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพ ตอบสนองความต้องการของลูกค้าเพื่อให้ลูกค้าพอใจ และกลับมาซื้อซ้ำ และกลายเป็นความภักดีต่อตราห้อยในที่สุด แต่หากองค์กรลงทุนกับบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน เมื่อผู้ปฏิบัติงานมีความรู้ความสามารถขึ้นมาก็อาจจะลาออกไปอยู่ที่อื่นก็ได้ ซึ่งทำให้องค์กรเกิดการสูญเสีย ทั้งด้านเงิน เวลา และมันสมองขององค์กร ถึงแม้จะเปรียบบุคลากรผู้ปฏิบัติงานเป็นลูกค้าภายในซึ่งไม่แตกต่างกับการที่จะตอบสนองความต้องการและความพึงพอใจคล้ายกับลูกค้าภายนอก แต่โดยนัยความเป็นจริงแล้วการนำไปประยุกต์ใช้ผู้บริหารควรพิจารณาอย่างเหมาะสมด้วย (Gronroos, 1990; Berry et al., 1976)

บทสรุป

โดยสรุปการตลาดภายในเป็นกิจกรรมทางการตลาดที่มีความสำคัญพอ ๆ กับการตลาดภายนอก โดยหัวใจหลักของการตลาดภายใน คือบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน ไม่ว่าจะเป็นผู้ปฏิบัติในระดับใดขององค์กรก็ตาม ควรได้รับการเอาใจใส่จากองค์กรและผู้บริหาร เพื่อนำไปสู่ความพึงพอใจจากการได้รับการปฏิบัติที่ดีทั้งทางกาย วาจา ใจ เมื่อผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจ ความรู้สึกรัก ห่วงแหน ศรัทธา เชื่อถือ รู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร อยากอยู่กับองค์กรไปนาน ๆ อยากปกป้อง จะทุ่มเททั้งแรงกาย แรงใจ พร้อมจะปฏิบัติงานในทุกรูปแบบ เพื่อนำส่งคุณค่าผลิตภัณฑ์ภายใต้ตราห้อยขององค์กรสู่ลูกค้า เมื่อลูกค้าได้รับจะเกิดความพึงพอใจ ประทับใจและชื่นชอบผลิตภัณฑ์ดังกล่าว ทำให้องค์กรมีรายได้ สามารถเติบโตไปได้ในอนาคต ในทางตรงกันข้ามถึงแม้ผู้บริหารจะมีวิสัยทัศน์ที่ดี มีความสามารถ มีแผนงานทางการตลาดที่ดี แต่บุคลากรผู้ปฏิบัติงาน ไม่พร้อมจะนำไปปฏิบัติ หรือปฏิบัติตามที่แต่ไม่มีใจที่จะปฏิบัติ ลูกค้าภายนอกที่ได้รับผลของการปฏิบัตินั้นก็เลยไม่พึงพอใจ ส่งผลให้องค์กรไม่ประสบความสำเร็จได้ ดังนั้นทั้งการตลาดภายในและการตลาดภายนอกจึงมีความเกี่ยวข้อง เชื่อมโยงกันในการกิจกรรมทางการตลาด ดังรูปที่ 3



รูปที่ 3 ความสัมพันธ์การตลาดภายในและการตลาดภายนอก

ที่มา : จากการทบทวนวรรณกรรม

การสร้างควมพึงพอใจให้กับบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน เป็นวิธีการคล้ายกับวิธีการทางการตลาดทั่วไป คือบุคลากรผู้ปฏิบัติงานควรมีความสุขจากการปฏิบัติงาน พึงพอใจจากสิ่งที้องค์การนำเสนอให้ได้รับการกระตุ้น จูงใจ จนทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความเต็มใจ ยอมรับ ตระหนักในหน้าที่ มีการประสานงานในแต่ละฝ่ายหน้าที่ขององค์การอย่างครบถ้วน เน้นการสื่อสารที่ดีในทุกระดับชั้น พนักงานจะมีความพอใจ ถ้าพนักงานเข้าใจบทบาทของพนักงาน และเข้าใจถึงความสำคัญของกลยุทธ์ที่้องค์การกำหนด และพร้อมนำเสนอสิ่งที่ดีให้กับลูกค้าภายนอก ดังนั้นการสนับสนุนการดำเนินงานจากผู้บริหารถือมีความสำคัญต่อความสำเร็จการตลาดภายในขององค์การ (นภวรรณ คณานุกรณ์, 2553; Rafiq & Ahmed, 2000)

เอกสารอ้างอิง

- ธนุตร์ เอี่ยมอร่าม. (2559). การจัดการตลาดภายใน : แหล่งกำเนิดของความได้เปรียบในการแข่งขันภายในองค์กร. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยธนบุรี*, 10(21), 104-117.
- นภวรรณ คณานุรักษ์. (2010). แนวคิดการตลาดภายใน. *Marketing & Branding*, 17(154), 104-105.
- นิตยา วงศ์ธาดา. (2551). *Starbucks Coffee CRS ในหลากหลายมิติ*. สืบค้น 20 มีนาคม 2560, จาก http://mba.nida.ac.th/cec/images/stories/cecpic/magazine/02/09_starbucks%20case1.pdf
- พจน์ ใจชาญสุขกิจ. (2552, 5 พฤศจิกายน). แบรินด์ดีเริ่มจากข้างในองค์กร : Internal Branding. *กรุงเทพธุรกิจ*, น. 30.
- ลลิต ถนอมสิงห์. (2557). แนวปฏิบัติการตลาดแบบองค์กรรวม. *วารสารวิทยาลัยพาณิชย์ศาสตร์บูรพาปริทัศน์*. 9(2), 1-11.
- วิทวัส รุ่งเรืองผล. (2556). *หลักการตลาด*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- วิเลิศ ภูริวัชร. (2560, 4 พฤษภาคม). การตลาดวันแรงงาน : กลยุทธ์การตลาดที่มุ่งมั่นในการพัฒนามูลค่าแบรนด์ต้องเริ่มที่ Internal Branding เป็นจุดเริ่มแรก. *กรุงเทพธุรกิจออนไลน์*. สืบค้น 19 มกราคม 2561, จาก <http://www.bangkokbiznews.com/blog/detail/641146>
- สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. (2558). *The Starbucks Experience 5 หลักการสร้างประสบการณ์เยี่ยมยอด*. สืบค้น 9 มกราคม 2561, จาก <http://www.ftpi.or.th/2015/1999>
- สิฐฎากร ชูทรัพย์. (2556). การตลาดภายในหัวใจสำคัญของธุรกิจบริการ. *วารสารสังคมศาสตร์มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ*, 16, 1-6.
- เสริมยศ ธรรมรักษ์. (2553). การสร้างแบรนด์ภายใน : ดูแลบุคคาลกรก่อนใส่ใจลูกค้า. *วารสารนักบริหาร*, 30(2), 21-29.
- Alencar de Farias, Salomao. (2010). Internal Marketing (IM) : A literature review and research propositions for service excellence. *Brazilian Business Review*, 7(2), 99-115.
- Azzam, Zakaria Ahmad. (2016). Internal marketing as a tool for maintaining high quality services provided by service firms : A case of hospitality industry in Jordan. *International Journal of Economics Commerce and Management*, 14(4), 380-393.
- Ballantyne, D. (2003). A relationship mediated theory of internal marketing. *European Journal of Marketing*, 37(9), 1242-1260.

- Bansal, Harvir S., Mendelson, Morris B., & Sharma, Basu. (2001). The impact of internal marketing activities on external marketing outcomes. *Journal of Quality Management*, 6(1), 61-76.
- Bellaouaied, Myriam., & Gam, Abdelkader. (2012). *Internal marketing as a new alternative for the service employees' performance : An empirical study*. Retrieved March 20, 2016 from <https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-00706050>
- Berry, L. L., Hensel, J. S., & Burke, M. C. (1976). Improving retailer capability for effective consumerism response. *Journal of Retailing*, 52(3), 3-14.
- Carman, James M. (1990). Customer perceptions of service quality : An assessment of the SERVQUAL dimensions. *Journal of Retailing*, 66(1), 33-35.
- George, W. R. (1990). Internal marketing and organizational behavior : A partnership in developing customer conscious employees at every level. *Journal of Business Research*, 20(1), 63-70.
- Greene, Walter E., Walls, Gary D., & Schrest, Larry J. (1994). Internal marketing. *Journal of Service Marketing*, 8(4), 5-13.
- Gronroos, C. (1990). Relationship approach to marketing in service contexts : The marketing and organizational behavior interface. *Journal of Business Research*, 20(1), 3-11.
- Kumar, Praveen., & Rao, Durga. (2017). *The link between internal marketing and external marketing*. Retrieved March 20, 2016 from http://www.themanager.org/marketing/internal_marketing.html
- Rafiq, M., & Ahmed, P. P. (2000). Advances in the internal marketing concept : Definition, synthesis and extension. *Journal of Service Marketing*, 14(6), 449-462.
- Reardon, K. K., & Enis, B. (1990). Establishing a companywide customer orientation through persuasive internal marketing. *Management Communication Quarterly*, 3(3), 367-387.