

กลยุทธ์การสร้างและสื่อสารตราสินค้าของธุรกิจร้านสะดวกซื้อ:
กรณีศึกษา บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน)

STRATEGIES OF BRAND BUILDING AND COMMUNICATION FOR
CONVENIENCE STORE BUSINESS: A CASE STUDY OF CP ALL PUBLIC COMPANY

กานต์ เขาวนนิรัตติชัย

Karn Chaonirattisai

คณะนิเทศศาสตร์ สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์

Faculty of Communication Arts, Panyapiwat Institute of Management

Received: January 23, 2021 / Revised: April 26, 2021 / Accepted: May 10, 2021

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษากลยุทธ์การสร้างและการสื่อสารตราสินค้า กรณีศึกษา บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) 2) ศึกษาถึงปัจจัยในการขับเคลื่อนตราสินค้าของธุรกิจร้านสะดวกซื้อ กรณีศึกษา บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) โดยการวิจัยเชิงคุณภาพ เครื่องมือการวิจัยคือ การสนทนากลุ่มผู้บริหารระดับต้น และพนักงานที่อายุงาน 20 ปีขึ้นไป หลังจากนั้นได้สัมภาษณ์เชิงลึก ผู้บริหารระดับสูง/ผู้บริหารระดับกลาง/พันธมิตรทางธุรกิจ จำนวน 49 คน ผลการวิจัยดังนี้

กลยุทธ์การสร้างและการสื่อสารตราสินค้า ตามแนวคิด Wheeler (2009) กล่าวว่า 1) บริษัทฯ ได้มีการกำหนดวิสัยทัศน์ตราสินค้า “เราให้บริการความสะดวกกับทุกชุมชน” โดยสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ธุรกิจ “เราปรารถนารอยยิ้มจากลูกค้า ด้วยทีมงานที่มีความสุข” 2) บริษัทฯ ได้กำหนดแก่นแท้การดำเนินธุรกิจ บนพื้นฐาน 3 ประโยชน์ ได้แก่ ประเทศ สังคม และชุมชน 3) บริษัทฯ ได้กำหนดตำแหน่งของตราสินค้า “อิมสะดวก” ให้ความสำคัญต่อประสบการณ์ที่ผู้บริโภคได้รับผ่านการบริการที่เป็นมิตร 4) กำหนดคุณค่าของตราสินค้า คุณค่าด้านหน้าที่ การพัฒนาสินค้าและบริการที่ตอบโจทย์ คุณค่าด้านอารมณ์ อำนวยความสะดวก ให้บริการที่ครอบคลุม และคุณค่าด้านการแสดงความเป็นตัวตน แสงสว่างในชุมชน 5) บริษัทฯ ให้ความสำคัญต่อการรับผิดชอบต่อสังคม รวมถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วน บนพื้นฐานความจริงใจ 6) บุคลิกภาพของตราสินค้า เซเว่น อีเลฟเว่น มีอายุประมาณ 20-35 ปี มีลักษณะทางกายภาพ เข้าถึงง่าย มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี กระตือรือร้นและทัศนคติที่ดีในการทำงาน

ปัจจัยในการขับเคลื่อนตราสินค้าของบริษัทฯ มีดังนี้ 1) ด้านการสื่อสารองค์กรและแบรนด์ สื่อสารภายใต้ตำแหน่งตราสินค้า “อิมสะดวก” เน้นการบริการ โดยมีลูกค้าเป็นศูนย์กลาง และธรรมาภิบาล 2) ด้านการรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจ กระจายอำนาจและแนวทางการจัดกิจกรรมสู่ร้านเซเว่น อีเลฟเว่น สาขาและศูนย์กระจายสินค้า เพื่อจัดกิจกรรมเพื่อสังคม 3) ด้านพนักงานและการสร้างทีม มีวัฒนธรรม Harmony ที่ตระหนักถึงคุณค่าในการทำงาน ความสามัคคีในองค์กร และการเป็นผู้นำ 4) ด้านผู้นำ มีผู้นำสูงสุดที่ศูนย์รวมแห่งจิตวิญญาณ เป็นเข็มทิศและต้นแบบแก่พนักงาน

คำสำคัญ: การสร้างตราสินค้า การสื่อสารตราสินค้า ร้านสะดวกซื้อ บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน)

Abstract

This research aims to study the following: (1) strategies for brand building and communication for convenience store business: a case study of CP All Public Company; and 2) factors mobilizing the brand of convenience store: a case study of CP All Public Company. This case study employs a qualitative approach. The research activities include a focus group discussion involving low level executives and employees with over 20 years in the business, as well as in-depth interviews of 49 high level executives/middle level executives/business partners. The study results are as follows:

CP ALL company has adopted Alina Wheeler's concepts of strategies for brand building and communication (2009) as follows: (1) the brand vision: "We provide convenient services to all community" which is in accordance with the business vision: "Through work teams of happy employees, we desire to see smiles from customers"; (2) CP ALL has defined the essence of the brand through 3 benefits: country, society, and community; (3) CP ALL has positioned "Plentiful Convenience" in its convenience stores, focusing on providing customers' experience through friendly services; (4) CP ALL has defined brand value, function value, product development, and services that respond to emotional value, convenience, overall services, as well as its identity as the community light; (5) CP ALL is committed to and has recognized the importance of social responsibility and involvement of all stakeholders on the basis of sincerity; (6) approximate age of 7-Eleven brand personality is between 20 – 35 years, with physical characteristics of easy accessibility, good human relationship, enthusiasm and good attitude towards working.

Brand mobilizing factors cover the following aspects: (1) concerning corporate and brand communication, the "Plentiful Convenience" brand focuses on services, with customer-centeredness and good governance; (2) concerning corporate social responsibility, social activities are organized through decentralization down to 7-Eleven stores and product distribution centers; (3) concerning employees and team building, the company adopts the culture of harmony, recognizing the value of working, unity and leadership; and (4) concerning leadership, the highest leader is the center of the company's heart and soul and an inspiring model for employees.

Keywords: Brand building, Brand Communication, Convenience Store, CP ALL Public Company

บทนำ

การสร้างตราสินค้า หรือที่คนส่วนใหญ่เรียกว่า การสร้างแบรนด์ (Brand Building) หมายถึง การแทนความหมายด้วยสัญลักษณ์ที่ซับซ้อน การสร้างความรู้สึกที่มีต่อองค์ประกอบภาพรวมของสินค้า และการบริการ เช่น ชื่อเสียง บรรจุภัณฑ์ ราคา ความเป็นมา ชื่อเสียง รูปแบบการโฆษณา เป็นต้น โดยการสร้างแบรนด์เป็นการบริหารด้วยความรู้สึกและประสบการณ์ของผู้บริโภคที่มีต่อสินค้าและบริการ (Ogilvy, 1983: 10-11) โดยการสร้างแบรนด์ต้องมีองค์ประกอบต่อไปนี้ รูปร่างหน้าตาภายนอก (Attribute) คุณประโยชน์ทางกายภาพและอารมณ์ (Benefit) คุณค่า (Value) บุคลิกภาพ (Personality) วัฒนธรรม (Culture) ผู้ใช้ (User) (Kotler, 1991: 264-265) กล่าวได้ว่าการสร้างตราสินค้าหรือการสร้างแบรนด์นั้นมีความสำคัญต่อการประกอบธุรกิจในปัจจุบันที่มีสภาวะการแข่งขันสูงเป็นอย่างมาก ทั้งนี้เพราะการที่ตราสินค้าเป็นที่รู้จักของลูกค้าเป้าหมายย่อมส่งผลด้านบวกตามมา นอกจากนี้การสร้างแบรนด์ยังช่วยเพิ่มมูลค่าทางการเงินให้กับตราสินค้าและองค์กร อีกทั้งการสร้างตราสินค้ายังสามารถเพิ่มผลตอบแทนที่มากกว่า ทำให้ตราสินค้าเกิดความได้เปรียบทางการแข่งขัน เป็นที่จดจำและอยู่ในความทรงจำของลูกค้าเป้าหมาย ทุกองค์กรธุรกิจจึงควรเรียนรู้ให้มีความสำคัญต่อกระบวนการในการสร้าง การรักษา การพัฒนา และปกป้องตราสินค้าของตน

การสร้างตราสินค้า (Brand Building) ต้องทำความเข้าใจถึงคุณค่าของตราสินค้า (Brand Equity) ซึ่งมีความเกี่ยวพันทั้งด้านการเงิน และด้านความรู้สึก ทั้งยังเชื่อมโยงกับชื่อของตราสินค้า สัญลักษณ์ คุณค่าที่ผู้บริโภคมีต่อสินค้าและบริการ ตราสินค้าที่ประสบความสำเร็จจะสร้างมูลค่าให้กับธุรกิจและทำให้ธุรกิจดำรงได้อย่างยั่งยืน โดยคุณค่าตราสินค้า (Brand Equity) ในใจกลุ่มเป้าหมายนั้นจะสะท้อนถึงการตระหนักและการรับรู้ที่มีต่อแบรนด์ (Brand

Awareness) การภักดีในตราสินค้าของกลุ่มเป้าหมาย (Brand Loyalty) การรับรู้ถึงคุณค่าด้านหน้าที่และคุณค่าด้านความรู้สึก (Perceived Quality) และการเชื่อมโยงต่อแบรนด์ (Brand Association) การบริหาร แบรนด์ให้มีคุณค่าต่อใจผู้บริโภคจึงเป็นสิ่งสำคัญ คุณค่าตราสินค้าจะสะท้อนถึงความสำเร็จในการสร้างตราสินค้า (Aaker, 2002: 7-8)

นอกเหนือจากคุณค่าตราสินค้าที่มีต่อองค์กรธุรกิจแล้ว การสร้างตราสินค้ายังสร้างความน่าเชื่อถือและช่วยประหยัดเวลา อีกทั้งช่วยลดความเสี่ยงให้กับผู้บริโภคในขั้นตอนการพิจารณาเพื่อการตัดสินใจซื้อ โดยตราสินค้าที่แข็งแกร่งนั้นสามารถดึงดูดผู้บริโภคกลุ่มใหม่ กระตุ้นให้เกิดยอดขาย และสร้างผลตอบแทนให้แก่บริษัท (Rohlander, 1999: 17) การสร้างแบรนด์จึงเปรียบเสมือนทางลัดที่จะเชื่อมผู้บริโภคเข้าสู่การตัดสินใจซื้อสินค้าทันที โดยไม่ต้องศึกษาถึงคุณสมบัติของสินค้ามากมาย (Thammaragsa, 2007: 11) ทุกธุรกิจต่างใช้เครื่องมือต่างๆ เพื่อพยายามเข้าใจผู้บริโภคให้มากที่สุด เนื่องจากพฤติกรรมผู้บริโภคในปัจจุบันมีความซับซ้อนมากขึ้น ผู้บริโภคสามารถเข้าถึงข้อมูลต่างๆ ได้สะดวกและง่ายมากขึ้น อันสืบเนื่องมาจากเทคโนโลยีการสื่อสาร ตราสินค้าต่างมีคุณสมบัติด้านการใช้งานของสินค้าที่ตัดเทียมกัน ดังนั้นลูกค้าในปัจจุบันจึงมีความภักดีในตราสินค้าต่ำ (Less Loyalty) ด้วยเหตุนี้แบรนด์จึงต้องใช้กลยุทธ์และกลวิธีในการสร้างและสื่อสารตราสินค้าเพื่อให้ผู้บริโภคกลายเป็นลูกค้าชีวิตของแบรนด์ให้ได้ ตราสินค้าที่แข็งแกร่งย่อมทำให้ผู้บริโภคเกิดการซื้อซ้ำอย่างต่อเนื่อง รวมถึงการสนับสนุนสินค้าและบริการใหม่ๆ ที่เกิดขึ้นภายใต้ตราสินค้าเดียวกัน

บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) ก่อตั้งขึ้นในปี พ.ศ. 2531 โดยมีธุรกิจหลักคือ ธุรกิจค้าปลีกประเภทร้านสะดวกซื้อ ภายใต้ตราสินค้าเซเว่น อีเลฟเว่น ดำเนินธุรกิจถึงปัจจุบันมาแล้ว 32 ปี โดยประมาณ ซึ่งตลอดช่วงอายุที่ผ่านมา บริษัทฯ ผ่านประสบการณ์ต่างๆ มากมาย ทั้งภาวะวิกฤตองค์กร

ภาวะวิกฤตทางการเมือง ภาวะวิกฤตจากสิ่งแวดล้อม และภาวะวิกฤตจากโรคอุบัติใหม่ การวางกลยุทธ์ด้านการสร้างและการสื่อสารตราสินค้า ทั้งในสถานการณ์วิกฤต และสถานการณ์ปกติจึงเป็นสิ่งสำคัญที่องค์กรธุรกิจต้องมีการบริหารจัดการและสื่อสารสู่กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของบริษัท เพื่อให้ธุรกิจยังคงอยู่ได้บนมาตรฐานที่ตัวองค์กรได้ให้สัญญาต่อผู้บริโภค ปัจจุบันธุรกิจร้านสะดวกซื้อ ภายใต้ตราสินค้า เซเว่น อีเลฟเว่น มีส่วนแบ่งทางการตลาดอยู่ร้อยละ 64 ตามมาด้วย เทสโก้โลตัส เอ็กซ์เพรส ร้อยละ 9 และแพมิลีมาร์ท ร้อยละ 6 (WealthyThai, 2019) ในส่วนอัตราการเจริญเติบโตของยอดขายค้าปลีกอุปโภคบริโภคคาดการณ์การเจริญเติบโตในปี พ.ศ. 2564 อยู่ ร้อยละ 1.0-4.0 (Kasikorn Research Center, 2020) ที่เป็นผลสืบเนื่องจากสถานการณ์โควิด-19 ซึ่งทำให้การเติบโตไม่สูงมากนักหากเปรียบเทียบกับช่วง 3 ปีที่ผ่านมา

จากข้อมูลในส่วนต่างๆ จะเห็นได้ว่าธุรกิจ ร้านสะดวกซื้อ มีการเผชิญกับภาวะวิกฤตต่างๆ มีการแข่งขันทางธุรกิจสูง มีการพัฒนาสินค้าและบริการต่างๆ เพื่อให้ผู้บริโภคพึงพอใจสูงสุด บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) ที่มีร้านสะดวกซื้อภายใต้แบรนด์ เซเว่น อีเลฟเว่น มีการขยายสาขาอย่างต่อเนื่อง มีการพัฒนาสินค้าและบริการ ตลอดจนกิจกรรมต่างๆ ที่ส่งผลต่อภาพลักษณ์ที่ดีของตราสินค้า และผู้วิจัยมีความสนใจศึกษา “กลยุทธ์การสร้างและสื่อสารตราสินค้าของธุรกิจร้านสะดวกซื้อ: กรณีศึกษา บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน)”

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาการสร้างและสื่อสารตราสินค้าของบริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน)
2. เพื่อศึกษาปัจจัยในการขับเคลื่อนตราสินค้าของบริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน)

ทบทวนวรรณกรรม

การวิจัยเรื่อง “กลยุทธ์การสร้างและสื่อสาร

ตราสินค้าของธุรกิจร้านสะดวกซื้อ: กรณีศึกษา บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน)” มีกรอบแนวคิดและทฤษฎีดังนี้

แนวคิดเรื่องตราสินค้า

สมาคมการตลาดแห่งสหรัฐอเมริกา (The American Market Association: AMA) ได้นิยาม “ตราสินค้า” (Brand) คือ ชื่อ วลี เครื่องหมาย สัญลักษณ์ หรือการออกแบบ ที่รวมกันเพื่อใช้ระบุ ว่าสินค้าหรือบริการเป็นของผู้ขายหรือผู้ผลิตภายใต้กฎหมาย ตราสินค้าในอุดมคติจึงต้องมีเอกลักษณ์เฉพาะตัว เลียนแบบได้ยาก สิ่งเหล่านี้จะสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันที่ยั่งยืนให้กับสินค้าและบริการนั้น (Kotler, 1991: 276)

Schultz (2002) ได้นิยามตราสินค้า คือ ชื่อ เครื่องหมายทางการค้า สัญลักษณ์ และการออกแบบ ที่แสดงถึงสินค้าและบริการของผู้ขาย เพื่อสร้างความแตกต่างจากคู่แข่ง เพื่อให้ตราสินค้าเข้าไปประทับในใจของลูกค้า เพื่อให้เกิดการยอมรับในคุณค่าและคุณสมบัติที่กำหนดไว้ ทั้งในด้านที่จับต้องได้ (Tangible Value) และด้านที่จับต้องไม่ได้ (Intangible Value) Pichedpan (2020) ได้นิยามตราสินค้าหมายถึง คำตราสัญลักษณ์ หรือรูปแบบ หรือสิ่งเหล่านั้นรวมกัน เพื่อแสดงว่าสินค้าหรือบริการนั้นเป็นของใคร และแตกต่างจากคู่แข่งอย่างไร ต่อมาได้ขยายความหมายของคำว่าตราสินค้าใหม่ว่า ตราสินค้าเปรียบเสมือนคำมั่นสัญญาที่องค์กรหรือผู้ขายให้กับผู้บริโภคเกี่ยวกับข้อมูลคุณสมบัติต่างๆ ของตัวสินค้าที่ผู้บริโภคจะได้รับ และจะเกิดความพึงพอใจเมื่อใช้สินค้าในเชิงเหตุผล (Rational) รวมถึงการพึงพอใจของผู้บริโภคต่อสิ่งที่ไม่สามารถจับต้องได้ในเชิงอารมณ์ (Emotional) โดยตราสินค้ามีองค์ประกอบ ดังนี้

1. คุณลักษณะและคุณสมบัติ (Attribute) หมายถึง สิ่งที่แสดงถึงความเป็นผลิตภัณฑ์ ได้แก่ ราคารูปลักษณ์ภายนอก สี สัน โลโก้ บรรจุภัณฑ์
2. ผลประโยชน์ (Benefits) หมายถึง คุณประโยชน์ของสินค้านั้นๆ ที่มีต่อผู้ใช้ และที่สำคัญ

คือ คุณประโยชน์นั้นเป็นสิ่งที่ทำให้ตราสินค้านั้นแตกต่างจากคู่แข่ง

3. บุคลิกภาพ (Personality) หมายถึง บุคลิกภาพของมนุษย์ที่สัมพันธ์กับตราสินค้า บุคลิกภาพตราสินค้าสามารถตอบสนองผู้บริโภคในเชิงสัญลักษณ์หรือต้องการแสดงออกถึงความเป็นตัวตนมากกว่าการตอบสนองด้านประโยชน์ใช้สอย

4. คุณค่า (Value) หมายถึง คุณค่าหรือผลประโยชน์จากตราสินค้าที่จับต้องไม่ได้ แต่สามารถรู้สึกได้ (Intangible Asset) ทำให้ผู้บริโภครู้สึกเชื่อมั่น มั่นใจ และมีความสุขจากการใช้ตราสินค้านั้น

สรุปความหมายของตราสินค้าได้ว่า ตราสินค้าเป็นการกำหนดถึงชื่อ วลี เครื่องหมาย สัญลักษณ์ หรือการออกแบบ ของเจ้าของตราสินค้าที่เป็นเจ้าของ ได้รับสิทธิผูกขาดให้เป็นผู้ใช้ชื่อตราสินค้าแต่ผู้เดียว ตราสินค้าสามารถสร้างความแตกต่างจากคู่แข่ง โดยตราสินค้าที่ได้รับการยอมรับจะสามารถตอบสนองได้ 2 ส่วน ทั้งในด้านที่จับต้องได้ (Tangible Value) ที่เป็นคุณลักษณะเชิงกายภาพ เช่น คุณสมบัติ คุณประโยชน์ และด้านที่จับต้องไม่ได้ (Intangible Value) ที่เป็นคุณลักษณะเชิงความรู้สึก เช่น คุณค่าที่ผู้บริโภคจะได้รับจากตราสินค้า บุคลิกภาพของสินค้าที่สะท้อนถึงภาพลักษณ์

แนวคิดเรื่องการสร้างคุณค่าตราสินค้า

Wongmontha (1999: 99-100) ได้ให้ความหมายของคุณค่าตราสินค้า (Brand Equity) หมายถึง การที่ตราสินค้าของบริษัทมีความหมายเชิงบวกในสายตาของลูกค้าซึ่งเป็นผู้ซื้อ กล่าวคือ การที่คนมีความรู้เกี่ยวกับตราสินค้ามีผลในการสร้างความแตกต่างให้ตราสินค้า และมีผลก่อให้เกิดพฤติกรรมของตราสินค้านั้น คุณค่าของตราสินค้าจะเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อผู้บริโภคคุ้นเคยกับตราสินค้ามีความรู้ที่ดีต่อตราสินค้าอย่างมั่นคง และจดจำตราสินค้านั้นได้ด้วยคุณลักษณะที่ไม่ซ้ำกับตราสินค้าอื่น

Winters (1991: 70-73) ได้นิยามคุณค่าตราสินค้าว่า เป็นมุมมองที่ผู้บริโภคตระหนักถึงมูลค่า

เพิ่มที่เจ้าของตราสินค้าได้สร้างให้กับ ตราสินค้า การตระหนักถึงคุณค่าของตราสินค้านั้นเชื่อมโยงต่อการรับรู้ในด้านชื่อตราสินค้า โลโก้ คุณค่าจากการใช้งาน และคุณค่าที่ได้ครอบครอง โดย Aaker (2002: 9-25) ได้แบ่งองค์ประกอบด้านคุณค่าตราสินค้าไว้ 5 ด้าน ดังนี้

1. การภักดีในตราสินค้า (Brand Loyalty) สะท้อนถึงการตอบสนองต่อตราสินค้าของผู้บริโภค สามารถแบ่งระดับความภักดีได้หลายระดับ ดังนี้ ระดับลูกค้าคาดหวัง (Prospect) ระดับผู้ซื้อ (Purchasers) ระดับลูกค้า (Client) ระดับผู้สนับสนุน (Supporter) และระดับหุ้นส่วน (Partners)

2. การรับรู้ในตราสินค้า (Brand Awareness) จะเป็นการอ้างอิงถึงการรับรู้ของผู้บริโภคที่มีต่อจุดแข็งหรือจุดเด่นของตราสินค้าที่แตกต่างจากตราสินค้าอื่น นอกจากนี้ได้อธิบายเพิ่มเติมในด้านการรับรู้ในตราสินค้า (Brand Awareness) ไว้ว่า การตระหนักรู้ในตราสินค้าเป็นสิ่งที่จะช่วยวัดการรู้จักตราสินค้า (Recognition) ของผู้บริโภคและช่วยวัดการระลึกถึงตราสินค้า (Recall) รวมถึงการวัดตราสินค้าที่อยู่ในใจผู้บริโภค (Top of Mind First Brand Recall)

3. การรับรู้ในคุณภาพ (Perceived Quality) นักสื่อสารตราสินค้าควรให้ความสำคัญต่อการสร้างความเข้าใจด้าน “คุณภาพ” ให้ผู้บริโภคจดจำอย่างถูกต้อง โดยจะนำไปสู่ปัจจัยต่างๆ ดังนี้ เป็นเหตุผลที่ดีในการเลือกซื้อของผู้บริโภค (Reason to Buy) สามารถสร้างความแตกต่างด้านตำแหน่งของตราสินค้า (Differentiate/Position) สร้างความได้เปรียบด้านราคา (Price) สร้างโอกาสในการเข้าสู่ระบบการจัดจำหน่ายได้ง่าย (Channel Member Interest) และสร้างโอกาสในการขยายตราสินค้า (Extension)

4. การเชื่อมโยงต่อตราสินค้า (Brand Associations) คุณค่าตราสินค้าจะเชื่อมโยงต่อผู้บริโภค ความเชื่อมโยงเหล่านี้อาจรวมถึงรูปลักษณ์ของผลิตภัณฑ์ นวัตกรรม คุณภาพ ความเป็นสินค้านระดับสากล การมีชื่อเสียง หรือสัญลักษณ์เฉพาะตัว

5. สินทรัพย์ต่างๆ ที่ตราสินค้าเป็นเจ้าของ (Other Proprietary Brand Asset) เช่น สิทธิบัตร เครื่องหมายทางการค้า ลิขสิทธิ์ และสามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน (Competitive Advantage) และเพิ่มมูลค่าของตราสินค้านั้นได้

Knapp (2000) ได้กล่าวว่าการสร้างตราสินค้าให้เป็นที่ยอมรับกับกลุ่มเป้าหมาย ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ที่เรียกว่า D.R.E.A.M และได้อธิบายขั้นตอนการสร้างตราสินค้าไว้ดังนี้ 1) การสร้างความแตกต่างของตราสินค้า (Differentiation) ให้ผู้บริโภครับรู้ได้ว่า ตราสินค้านั้นมีจุดเด่นอย่างไร และแตกต่างจากคู่แข่งในตลาดอย่างไร 2) การสร้างความเชื่อมโยงระหว่างตราสินค้ากับผู้บริโภค (Relevance) คือ การนำลักษณะบางอย่างของตราสินค้าที่คิดว่ามีส่วนคล้ายคลึงกับผู้บริโภคมาสื่อสารเพื่อเชื่อมโยงกัน ทำให้ผู้บริโภครู้สึกผูกพันต่อตราสินค้า 3) การสร้างคุณค่าและความเชื่อมั่นในใจผู้บริโภค (Esteem) คือ การสร้างความเชื่อมั่นในตราสินค้าให้มีคุณค่าในตัวเอง เพื่อให้ผู้บริโภคยอมรับในตราสินค้า 4) การสร้างความตระหนักรู้ในตราสินค้า (Awareness) เพื่อให้ผู้บริโภคตระหนักรู้ในความแตกต่างของตราสินค้า และคุณค่าของตราสินค้า 5) การสร้างความประทับใจกับผู้บริโภค (Mind's eye) คือ การทำให้ผู้บริโภค รู้สึกดีกับตราสินค้า เกิดความประทับใจในตราสินค้า

Wheeler (2009) การสร้างตราสินค้าต้องสำรวจถึงสถานะปัจจุบันของตราสินค้า เป้าหมายในอนาคต และจุดยืน ดังนั้นต้องมีการออกแบบตราสินค้า (Brand Design) เพื่อเป็นทิศทางในการสื่อสารตราสินค้าว่าจะสื่อสารไปยังกลุ่มใด ตราสินค้ามีความแตกต่างจากคู่แข่งอย่างไร โดยขั้นตอนการออกแบบตราสินค้ามีดังนี้

1. กำหนดวิสัยทัศน์ของตราสินค้า (Brand Vision) เป็นเป้าหมายเชิงนโยบายที่มีการระบุวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนว่าความพยายามในการสร้าง ตราสินค้าจะไปเพื่ออะไร โดยต้องสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ทางธุรกิจ (Business Vision)

2. กำหนดแก่นแท้ของแบรนด์ (Brand Essence) หมายถึง สาระสำคัญของตราสินค้าที่ติดตัวตราสินค้าตลอดเวลา เป็นหัวใจและจิตวิญญาณของตราสินค้า

3. กำหนดตำแหน่งของตราสินค้า (Brand Positioning) ที่ทำให้ผู้เกี่ยวข้องรับรู้ในจุดยืนร่วมกัน โดยต้องเป็นสิ่งที่แตกต่างและได้เปรียบคู่แข่ง และเป็นจุดยืนที่ผู้บริโภคต้องการ

4. กำหนดคุณค่าของตราสินค้า (Brand Values) ซึ่งคุณค่าสามารถจำแนกได้ 3 ประการ ได้แก่ 1) คุณค่าด้านหน้าที่ (Functional Benefit) เป็นสิ่งที่เห็นโดดเด่น ชัดเจนที่สุด เป็นคุณค่าพื้นฐานของสินค้านั้นๆ 2) คุณค่าด้านอารมณ์ (Emotional Benefit) ความรู้สึกดีๆ ที่เกิดขึ้นกับผู้บริโภคเมื่อซื้อหรือบริโภคแบรนด์นั้น 3) คุณค่าด้านการแสดงความเป็นตัวตน (Self-Expression Values) เป็นคุณค่าที่สูงสุดของตราสินค้า ซึ่งตราสินค้านั้นสามารถสะท้อนตัวตนของผู้บริโภค

5. กำหนดคำมั่นสัญญาตราสินค้า (Brand Promise) หมายถึง การให้คำมั่นกับผู้บริโภคในการส่งมอบสิ่งที่แตกต่าง โดดเด่นกว่าคู่แข่ง และมีค่าสำหรับผู้บริโภค

6. กำหนดบุคลิกภาพของตราสินค้า (Brand Personality) หมายถึง กลุ่มของลักษณะทางบุคลิกภาพของมนุษย์ที่ถูกผสมผสานอยู่ในตราสินค้า ทำให้ตราสินค้ามีความลึกและดูมีชีวิตชีวา

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

Nielsen (2018) ได้คาดการณ์ทิศทางในอนาคตในหัวข้อ อะไรที่จะเกิดขึ้นในปี ค.ศ. 2019 สำหรับพื้นที่เอเชียตะวันออกเฉียงใต้ (What's Next in 2019 for South East Asia) พบว่า 1) ใน ค.ศ. 2025 จะมีประชากรเพิ่มขึ้น 692 ล้านคน ความเป็นสังคมเมืองจะกระจายตัวอย่างรวดเร็วขึ้น ประชากรจากเดิมที่อยู่อาศัยครอบครัวเฉลี่ยละประมาณ 6 คน จะลดเหลือครอบครัวเฉลี่ยละ 3 คน เป็นโอกาสให้กับร้านสะดวกซื้อในการซื้อสินค้าที่มีขนาดเหมาะสม อีกทั้งการเดินทางสะดวกเพราะร้านสะดวกซื้อกระจายอยู่ใน

ทุกพื้นที่ 2) ผู้สูงอายุมีอัตราเพิ่มขึ้นร้อยละ 40 ภายใน ค.ศ. 2025 ซึ่งผู้สูงอายุต้องการบรรจุภัณฑ์ที่ปลอดภัย เปิดใช้สะดวก หากเป็นอาหารต้องพร้อมรับประทาน

Suwanmar & Phoemphian (2016) ได้ทำการวิจัยเรื่อง แนวทางการสร้างความสุขในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการร้านสะดวกซื้อ ในพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑลพบว่า พนักงานระดับปฏิบัติการร้านสะดวกซื้อ มีความสุขในการทำงานในระดับมากเกือบทุกองค์ประกอบ เมื่อเปรียบเทียบความสุขในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการร้านสะดวกซื้อ จำแนกตามวุฒิการศึกษา พบว่า พนักงานทุกระดับการศึกษามีความสุขในการทำงาน โดยเฉพาะระดับปริญญาตรีมีความสุขมากที่สุด และแนวทางการสร้างความสุขในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการร้านสะดวกซื้อแห่งหนึ่ง ผู้วิจัยพบว่า มีทั้งหมด 7 แนวทางในการสร้างความสุข ได้แก่ ใส่ใจ ส่งเสริม สร้างภูมิ สื่อสาร สานสัมพันธ์ สนุกสนาน และสังสรรค์

จากที่กล่าวมาผู้วิจัยได้ใช้แนวคิดทฤษฎีข้างต้น เป็นกรอบในการศึกษา เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินการวิจัย อันจะทำให้เข้าใจด้านการสร้างและการสื่อสารตราสินค้าคุณค่าตราสินค้าของธุรกิจร้านสะดวกซื้อ: กรณีศึกษา บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน)

วิธีการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยเก็บรวบรวมข้อมูลในช่วงเดือนตุลาคม พ.ศ. 2562 - สิงหาคม พ.ศ. 2563 สามารถแบ่งวิธีการเก็บข้อมูลได้ 2 วิธี ดังนี้

1. วิธีวิจัยแบบสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) แบบกึ่งมีโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) เก็บข้อมูลจากการอภิปรายร่วมกันของผู้บริหารระดับต้น และพนักงานบริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) โดยกำหนดสมาชิกผู้เข้าร่วมในการสนทนาต่อกลุ่มประมาณ 5-7 คน รวมทั้งสิ้น 4 กลุ่ม โดยเป็นผู้บริหารระดับต้น และพนักงานใน

สายสำนักงานและสายปฏิบัติการทั่วประเทศ โดยการสุ่มเลือกกลุ่มตัวอย่างผู้ให้สัมภาษณ์แบบเจาะจง โดยเลือกผู้บริหารระดับต้น และพนักงานที่มีอายุงานตั้งแต่ 20 ปีขึ้นไป เพื่อศึกษาในด้านการสร้างและการสื่อสารตราสินค้าของบริษัทฯ

2. วิธีวิจัยแบบการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) แบบกึ่งมีโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) โดยเก็บข้อมูล 2 ส่วน ได้แก่ กลุ่มผู้บริหารองค์กร ประกอบด้วย ผู้บริหารระดับสูง/ผู้บริหารระดับกลางขององค์กร ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการกำหนดกลยุทธ์การสื่อสารตราสินค้าขององค์กร และกลุ่มลูกค้าพันธมิตรทางธุรกิจ รวมทั้งสิ้นจำนวน 49 คน เพื่อศึกษาในด้านการสร้างและการสื่อสารตราสินค้า และศึกษาปัจจัยในการขับเคลื่อนตราสินค้าของบริษัทฯ

ผลการวิจัย

จากผลการศึกษาผู้วิจัยได้นำเสนอ ผลการศึกษา ข้อมูลในการวิจัยออกเป็น 2 ส่วน ตามวัตถุประสงค์ ดังนี้

1. ด้านการสร้างและสื่อสารตราสินค้าของบริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) ผู้ให้สัมภาษณ์ พนักงานที่มีอายุงาน 20 ปี ผู้บริหารระดับต้น ผู้บริหารระดับกลาง ผู้บริหารระดับสูง และกลุ่มลูกค้าพันธมิตรทางธุรกิจ ได้ให้ทัศนะที่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องไปตามรูปแบบแนวคิดของ Wheeler (2009) ดังนี้

1.1 วิสัยทัศน์ของตราสินค้า (Brand Vision) บริษัทฯ ได้มีการกำหนดวิสัยทัศน์ของ ตราสินค้า “เราให้บริการความสะอาดกับทุกชุมชน” สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของธุรกิจ (Business Vision) “เราปรารถนารอยยิ้มจากลูกค้า ด้วยทีมงานที่มีความสุข” โดยจากผลการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูง ระดับกลาง และระดับต้น ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการสื่อสารตราสินค้า บริษัทฯ ให้ความสำคัญต่อการสื่อสารโดยได้กำหนดแนวทางการสร้างการรับรู้ในตราสินค้า (Brand Awareness) ไว้ว่า “ทิวเมื่อไรก็แวะมา เซเว่น อีเลฟเว่น” และเมื่อสอบถามผู้ให้สัมภาษณ์นี้ถึง

ตราสินค้าที่อยู่ในใจผู้บริโภค (Top of Mind First Brand Recall) เซเว่น อีเลฟเว่น พบว่า สามารถแบ่งองค์ประกอบได้ดังนี้ องค์ประกอบด้านผลิตภัณฑ์ระบุว่าจะนึกถึงความหลากหลายในการบริการ สินค้าอุปโภคบริโภคที่หลากหลาย มีบริการชำระใบเสร็จต่างๆ นึกถึงอาหารสำเร็จรูปทั้งในรูปแบบอาหารแช่เย็น และอาหารแช่แข็ง และการให้บริการตลอด 24 ชั่วโมง โดยมองว่าเซเว่น อีเลฟเว่น เปรียบเสมือนตู้เย็นใกล้บ้าน องค์ประกอบด้านความรู้สึก มองว่าเซเว่น อีเลฟเว่น สะท้อน ความสะดวกสบายในการใช้ชีวิต อีกทั้งได้ให้ทัศนะเชิงเปรียบเทียบว่า เมื่อขับรถหรือเดินทางไปในที่ที่ไม่คุ้นเคย การพบเห็นร้านเซเว่น อีเลฟเว่น หรือไฟส่องสว่างจากร้านหรือจากโลโก้ ทำให้รู้สึก สบายใจ รู้สึกปลอดภัยในการเดินทาง

1.2 กำหนดแก่นแท้ของแบรนด์ (Brand Essence) บริษัทฯ ได้กำหนดแก่นแท้ในการดำเนินธุรกิจบนพื้นฐาน 3 ประโยชน์ ได้แก่ ประเทศ สังคม และชุมชน โดยให้ความสำคัญต่อพนักงานภายในองค์กร (Employees Centric) ผู้บริหารระดับสูงกล่าวว่า พนักงานคือ จุดสัมผัสตราสินค้า (Brand Touch Point) ที่ทรงพลังที่สุด บริษัทฯ มีการกำหนดค่านิยมขององค์กร เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารคนของผู้บริหาร และการทำงานของพนักงานทุกคน และเน้นย้ำผู้บริหารทุกคนต้องมีความยุติธรรม มีสัจจะวาจา ไม่มีคักคินา ไม่รังแกความรู้สึกผู้ใต้บังคับบัญชา โดยข้อมูลจากการสนทนากลุ่มพนักงานที่มีอายุงาน 20 ปีขึ้นไป ตั้งแต่บริษัทฯ ก่อตั้ง บริษัทฯ ประสพภาวะวิกฤติมากมายทั้งวิกฤตทางเศรษฐกิจ การเมือง ภัยธรรมชาติ หรือแม้กระทั่งโควิด 19 ในทุกๆ เหตุการณ์ คุณก้องศักดิ์ ไชยรัตน์มีศักดิ์ ประธานกรรมการบริหารจะออกมาสร้างความมั่นใจแก่พนักงาน โดยรับปากจะไม่มีมีการปลดคนออก ไม่มีการลดเงินเดือนซึ่งทำให้พนักงานมีขวัญกำลังใจ และไว้ใจ (Trust) ต่อผู้บริหารขององค์กร นอกเหนือจากการให้ความสำคัญต่อพนักงาน บริษัทฯ ให้ความสำคัญกับลูกค้า (Customer Centric) คุณปิยะวัฒน์ ฐิตะสัทธวารกุล

รองประธานกรรมการบริหาร ได้ให้ข้อมูลว่า บริษัทฯ ให้ความสำคัญต่อทุกการร้องเรียน (Complain) จากลูกค้าและมีแนวทางแก้ไขในทุกข้อร้องเรียนที่ได้รับ มีการเก็บข้อมูลผู้บริโภคหรือลูกค้าอย่างต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาสินค้าและบริการให้ตอบโจทย์ความต้องการ ให้ความสำคัญต่อมาตรฐานในการบริการที่สม่ำเสมอ มีสินค้าบนชั้นวางตลอด ตลอดจนพัฒนาสินค้าร่วมกับคู่ค้าเพื่อให้มีความหลากหลาย และมีการจัดโปรแกรมส่งเสริมการขายที่ตอบโจทย์ความต้องการ

1.3 กำหนดตำแหน่งของตราสินค้า (Brand Positioning) บริษัทฯ ได้กำหนดตำแหน่งของตราสินค้าคือ “อิมสะดวก” โดยมีการปรับตำแหน่งของตราสินค้าเดิมคือ “ร้านสะดวกซื้อ” คุณรณกฤต พงมานพรชัย รองกรรมการผู้จัดการ สายงานกลยุทธ์องค์กร ได้ให้ข้อมูลว่า ทางบริษัทฯ ให้ความสำคัญต่อประสบการณ์ (Experience) ที่ผู้บริโภคได้รับมีระบบจัดการสินค้าในกลุ่มอาหารให้มีคงความสดอยู่เสมอ เพื่อให้ลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการอิมท้องและอิมใจ มีการพัฒนาบริการเพื่อความสะดวก เช่น การชำระใบเสร็จต่างๆ การจำหน่ายบัตรแสดงดนตรี ตลอดจนบริการขนส่งสินค้า เพื่อตอบโจทย์กลุ่มเป้าหมาย และปัจจุบันในช่วงโควิด 19 มีการพัฒนาระบบการส่งสินค้า (Delivery) จากร้านสาขาถึงบ้านลูกค้า โดยมุ่งสร้างความประทับใจต่อกลุ่มเป้าหมาย อันนำไปสู่ความภักดีต่อตราสินค้า คุณลาวัณย์ เตียงหงษากุล รองกรรมการผู้จัดการอาวุโส สายงานทรัพยากรบุคคล ได้ให้ข้อมูลสนับสนุนว่า บริษัทฯ มีการอบรมพนักงานสายปฏิบัติการอย่างต่อเนื่อง โดยให้ทัศนะว่าพนักงานสายปฏิบัติการคือ จุดสัมผัสแรกที่สามารเข้าถึงลูกค้าได้ พนักงานต้องบริการที่เป็นมิตร (Friendly Service) และให้รู้สึกว่าคุณคือ คนในครอบครัว ในปี พ.ศ. 2554 เกิดภาวะวิกฤตจากน้ำท่วม ผู้บริหารมีนโยบายร่วมกันว่าเซเว่น อีเลฟเว่น จะอยู่อำนวยความสะดวกต่อชุมชน หากต้องปิดร้านจะต้องปิดเป็นร้านสุดท้าย และเมื่อสถานการณ์ดีขึ้นจะต้องเปิดเป็นร้านแรก นอกจากนี้คู่ค้าพันธมิตร ปตท. ได้ให้มุมมองว่า

ทั้ง 2 บริษัทมีการประชุมร่วมกันอย่างสม่ำเสมอ เพื่อพัฒนาการบริการที่ดีที่สุดแก่ลูกค้า และเจ้าของ แพรนไชส์ในจังหวัดเชียงใหม่ได้เสริมว่า ทางบริษัทฯ ดูแลลูกค้าอย่างดีเสมอมา นอกเหนือจากเรื่องของธุรกิจ ก็มีการถ่ายทอดความรู้ต่างๆ ร่วมกัน และคอยให้ คำแนะนำและร่วมกันแก้ปัญหา

1.4 กำหนดคุณค่าของตราสินค้า (Brand Values) โดยจำแนกคุณค่าของตราสินค้าออกเป็น 3 ประเด็นได้แก่ 1) คุณค่าด้านหน้าที่ (Functional Benefit) โดยกลุ่มลูกค้าพันธมิตรทางธุรกิจทั้งหมด ได้ให้ ทักษะตรงกันว่า จุดเด่นด้านกายภาพของร้านสะดวก ซื้อเซเว่น อีเลฟเว่นคือ มีสินค้าใหม่ (New Product) เกิดขึ้นอยู่เสมอ อันเกิดจากความร่วมมือระหว่าง ทางบริษัทฯ และพันธมิตรธุรกิจ และความหลากหลาย ของสินค้า และมีสินค้าบางประเภทที่จำหน่ายเฉพาะ เซเว่น อีเลฟเว่น (Only at 7-Eleven) 2) คุณค่าด้าน อารมณ์ (Emotional Benefit) คือ ด้านความสะดวก สบาย ซึ่งเกิดจากสาขาที่ครอบคลุมทุกพื้นที่ รวมถึง การอ้อมท้องจากการได้ใช้บริการ และ 3) คุณค่าด้าน การแสดงความเป็นตัวตน (Self-Expression Values) โดยผู้บริหารระดับสูงได้ให้ทัศนะว่า บริษัทฯ ตั้งใจให้ แสงสว่างจากร้านสะท้อนถึงความปลอดภัย ความ สบายใจ ตัวอย่างเช่น เมื่อขับรถไปต่างพื้นที่ที่ไม่คุ้นเคย เมื่อพบเห็นแสงไฟจากร้านเซเว่น อีเลฟเว่น จะรู้สึก สบายใจ ปลอดภัย

1.5 กำหนดคำมั่นสัญญาตราสินค้า (Brand Promise) คุณค่าศักดิ์ ไซรัสมศักดิ์ ประธานกรรมการ บริหาร ได้ให้ข้อมูลว่าบริษัทฯ ให้ความสำคัญต่อการ รับผิดชอบต่อสังคม รวมถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุก ภาคส่วน บริษัทฯ สื่อสารบนพื้นฐานความจริงใจ และพนักงานทุกคนตั้งมั่นในการให้บริการอย่างเต็มที่ บริษัทฯ มีระบบการทำงานในส่วนปฏิบัติการเพื่อ ให้รักษามาตรฐานการจัดการ การบริการ รวมถึง สินค้า เพื่อให้ผู้บริโภคพึงพอใจ คุณพิทยา เจียรวิสิฐกุล รองประธานเจ้าหน้าที่บริหาร ได้ให้ทัศนะเสริมว่า บริษัทฯ ให้ความสำคัญต่อการสร้างความแตกต่างจาก

คู่แข่ง บนพื้นฐานความต้องการของลูกค้า จะเห็นว่า บริษัทฯ มีสินค้าใหม่อยู่เสมอ มีระบบจัดการสินค้า หน้าร้านเพื่อให้สินค้ามีเพียงพอต่อความต้องการ อีกทั้งให้ความสำคัญต่อการอบรมพนักงาน และมี คู่มือการบริการ เพื่อให้พนักงานบริการลูกค้าได้อย่างมี ประสิทธิภาพและประทับใจที่สุด คุณปิยะวัฒน์ วิริยะสัทธาารกุล รองประธานกรรมการบริหาร กล่าวว่า ในด้านการสร้างความเชื่อมโยงระหว่างตราสินค้ากับ ผู้บริโภค (Relevance) บริษัทฯ ยึดแนวคิดลูกค้าเป็น ศูนย์กลาง (Customer Centric) เสมอมาให้ความสำคัญ กับคำร้องเรียน (Complain) จากลูกค้า และบริษัทฯ ได้ให้ความสำคัญกับความสม่ำเสมอในการบริการ ไม่ว่าจะเข้าร้านเซเว่น อีเลฟเว่นสาขาใด การบริการ ต้องดีเหมือนกัน สำหรับด้านการสร้างคุณค่าและความ เชื่อมั่นในใจผู้บริโภค (Esteem) กลุ่มผู้บริหารระดับกลาง ได้ให้ข้อมูลว่า ตั้งแต่เข้าร่วมงานกับบริษัทฯ จะได้รับ การถ่ายทอดวัฒนธรรมการทำงานจากผู้บริหาร ระดับสูงคือ การเป็นส่วนหนึ่งต่อชุมชนและสังคม ยกตัวอย่าง วิกฤตน้ำท่วม ร้านเซเว่น อีเลฟเว่น จะต้องอยู่คู่ชุมชนให้ได้ยาวนานที่สุดและจะเปิดให้บริการ เร็วที่สุดเมื่อมีความพร้อม หรือแม้กระทั่งโควิด 19 ที่ สังคมเผชิญกับหน้ากากและแอลกอฮอล์ล้างมือที่มี ราคาสูงกว่าความเป็นจริง บริษัทฯ ยังคงนโยบายอยู่ เคียงข้างประชาชน จำหน่ายหน้ากากและแอลกอฮอล์ ล้างมือในราคาปกติ และมีการออกเมนูราคาพิเศษใน ช่วงสถานการณ์ดังกล่าว

1.6 กำหนดบุคลิกภาพของตราสินค้า (Brand Personality) โดยจากการวิจัยพบว่า ร้าน เซเว่น อีเลฟเว่น มีอายุโดยประมาณ 20-35 ปี เพศ ไม่สามารถระบุได้แน่ชัด มีลักษณะทางกายภาพที่ สามารถเข้าถึงง่าย มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ยิ้มเก่ง มีชีวิต ชีวา มีความจริงใจ มีจิตใจรักในการบริการ มีทัศนคติ ด้านบวกในการทำงาน ขยัน อดทน มีความเข้าใจความ ต้องการของคนอื่น และสะอาด

2. ปัจจัยในการขับเคลื่อนตราสินค้าของ บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) ผู้ให้สัมภาษณ์พนักงานที่

มีอายุงาน 20 ปี ผู้บริหารระดับต้น ผู้บริหารระดับกลาง ผู้บริหารระดับสูง และกลุ่มลูกค้าพันธมิตรทางธุรกิจ สามารถสรุปประเด็นได้ดังนี้

2.1 ด้านการสื่อสารองค์กรและแบรนด์ (Corporate and Brand Communication) คุณก้องศักดิ์ ไชยรัศมีศักดิ์ ประธานกรรมการบริหาร ได้ให้ข้อมูลว่า บริษัทฯ ได้กำหนดวิสัยทัศน์ทางธุรกิจ (Business Vision) ไว้ว่า “เราปรารถนารอยยิ้มจากลูกค้า ด้วยทีมงานที่มีความสุข” และกำหนดวิสัยทัศน์ตราสินค้า (Brand Vision) ไว้ว่า “เราให้บริการความสะดวกกับทุกชุมชน” ภายใต้การวางตำแหน่งตราสินค้า (Brand Positioning) คือ “อิมสะดวก” ดังนั้นการสื่อสารของบริษัทฯ จะมุ่งเน้นทิศทางด้านการบริการ อันสะท้อนถึงความเป็นมิตรต่อลูกค้า ภายใต้มาตรฐานการจัดการ อาทิ มาตรฐานในการบริการลูกค้าที่มีข้อกำหนดและแนวทางในการบริการที่ชัดเจน เพื่อถ่ายทอดความสม่ำเสมอในการบริการ มาตรฐานในการจัดการสินค้าภายในร้าน เพื่อให้สินค้ามีพร้อมต่อความต้องการของลูกค้า สินค้ามีความสดใหม่ สินค้าเพียงพอต่อความต้องการ และมีบรรจุภัณฑ์ที่สมบูรณ์ นอกเหนือจากประเด็นดังกล่าว คุณหลุยส์ คริสตานิษฐ์ ผู้ช่วยประธานเจ้าหน้าที่บริหาร ได้ให้ข้อมูลสนับสนุนว่า ในด้านขององค์กรธรรมาภิบาล (Good Governance) บริษัทฯ ได้รับรางวัลต่างๆ มากมาย ที่เป็นที่ยืนยันว่า บริษัทให้ความสำคัญต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วน โดยตัวอย่างรางวัล เช่น Dow Jones Sustainability Indices: DJSI คะแนนผู้นำในกลุ่ม Industry Leader ได้รางวัล Thailand Sustainability Investment: THIS และรางวัลอื่นๆ อีกมากมาย ซึ่งในด้านธรรมาภิบาลที่ดี ก็เป็นสิ่งที่บริษัทฯ ควรสื่อสารให้กับบุคคลภายนอกได้รับรู้

2.2 ด้านการรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจ (Corporate Social Responsibility: CSR) จากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหารระดับกลางที่รับผิดชอบในส่วนที่เกี่ยวข้องกับร้านค้า การบริการ และศูนย์กระจายสินค้า ได้ให้ทัศนะว่า บริษัทฯ ได้จัดกิจกรรม

รับผิดชอบต่อสังคมมากมาย เช่น กิจกรรมลดการใช้ถุงพลาสติก กิจกรรมด้านพุทธศาสนา กิจกรรมด้านการศึกษา กิจกรรมด้านสุขอนามัย และอื่นๆ กลุ่มผู้ให้ข้อมูลดังกล่าวได้เสนอแนะว่า การจัดกิจกรรมเพื่อสังคมควรมีการแบ่งการจัดการออกเป็นพื้นที่ ได้แก่ กิจกรรมจากส่วนกลาง กิจกรรมจากส่วนศูนย์กระจายสินค้า และกิจกรรมจากส่วนหน้าร้าน ซึ่งหน้าร้านเซเว่น อีเลฟเว่น ในปัจจุบันมีอยู่กว่าหนึ่งหมื่นสาขากระจายอยู่ทั่วประเทศ เป็นจุดรวมตัวในชุมชนหรือหมู่บ้าน จะเป็นการดีหากบริษัทฯ สามารถถ่ายทอดแนวทางการจัดกิจกรรมเพื่อสังคมไปสู่หน่วยงานร้าน (Localization) และให้ร้านภายในชุมชนวางแผนและจัดให้กับแต่ละชุมชนเอง เนื่องจากในแต่ละชุมชนมีความแตกต่างทั้งด้านอายุ อาชีพ รายได้ หรือแม้กระทั่งวัฒนธรรม สำหรับกลุ่มลูกค้าพันธมิตรทางธุรกิจ กล่าวว่า บริษัทฯ ให้การสนับสนุนผู้ประกอบการขนาดเล็กเป็นอย่างดีเสมอมา จะสะท้อนจากการมีชั้นสินค้าในกลุ่มสินค้าท้องถิ่น หรือสินค้าของผู้ประกอบการรายเล็กตั้งอยู่ในหลายร้าน จากการให้การสนับสนุนนี้มีผู้ประกอบการรายเล็กมากมายที่เติบโต และประสบความสำเร็จทางธุรกิจ เช่น กล้วยหอม ผลิตภัณฑ์ผลไม้แปรรูป เครื่องดื่มสกัดจากนมถั่วเหลือง และอีกมากมาย โดยผู้ให้ข้อมูลกลุ่มดังกล่าวได้เสนอแนะเพิ่มเติม อยากให้บริษัทฯ มีการอบรมถ่ายทอดองค์ความรู้ด้านธุรกิจค้าปลีกให้สม่ำเสมอยิ่งขึ้น นอกเหนือจาก 2 ประเด็นดังกล่าว พบว่า ผู้บริหารระดับกลางหลายท่าน ได้กล่าวว่า บริษัทฯ มีกิจกรรมรับผิดชอบต่อสังคมมากมาย แต่การสื่อสารสู่วงกว้างยังไม่เด่นชัด ส่งผลให้ผู้บริโภคภายนอกยังไม่สามารถจดจำได้ว่ากิจกรรมเพื่อสังคมของบริษัทฯ กิจกรรมหลักคือกิจกรรมใด และยังขาดความสม่ำเสมอในการสื่อสาร

2.3 ด้านพนักงานและการสร้างทีม (Employee and Teamwork) ผู้บริหารระดับสูงให้ข้อมูลว่าในช่วงแรกที่บริษัทฯ ก่อตั้งมีพนักงานไม่มาก ผู้บริหารสามารถเข้าถึงพนักงานได้ทุกคน

ดูแลกันในลักษณะความเป็นครอบครัว แต่ในปัจจุบัน พนักงานบริษัท มีพนักงานมากกว่า 100,000 คน บริษัทฯ จึงต้องมีการกำหนดวัฒนธรรมขององค์กร เพื่อให้พนักงานปฏิบัติตนภายใต้แนวทางเดียวกัน คือ วัฒนธรรม Harmony หรือ 5-7-11 ประกอบไปด้วย 5 Principles ได้แก่ รักงาน (Achievement) รักลูกค้า (Customer) รักคุณธรรม (Integrity) รักองค์กร (Organization) รักทีมงาน (Teamwork) 7 Values ได้แก่ แกร่งกล้า สัจจะวาจา สามัคคี มีน้ำใจ ให้ความเคารพผู้อื่น ชื่นชมความงามแห่งชีวิต และ 11 Leadership ได้แก่ มีความจริงใจ ไม่คักคินา ใช้ปิยะวาจา อย่าหลงอำนาจ เป็นแบบอย่างที่ดี มีความยุติธรรม ให้ความเมตตา กล้าตัดสินใจ อาหารสังคัม บ่มเพาะคนดี และมีใจเปิดกว้าง นอกจากนี้ผู้บริหารระดับสูงกล่าวว่า พนักงานคือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญที่สุด บริษัทฯ มีการอบรมพัฒนาทักษะและศักยภาพของพนักงานในทุกๆ ตำแหน่ง มีโครงสร้างการทำงานที่สามารถถ่ายทอดงานรวมถึงการกำหนดตัวแทนในแต่ละรุ่นที่ขึ้นมาทดแทนกัน พนักงานคือปัจจัยสำคัญที่จะทำให้บริษัทฯ ประสบความสำเร็จ พนักงานของบริษัททุกคนจึงควรได้รับความสุขในการทำงาน มีการจัดหาทรัพยากรและสิ่งอำนวยความสะดวกที่เหมาะสม และเชื่อว่าหากพนักงานมีความสุข พนักงานก็จะเป็นผู้ถ่ายทอดเรื่องราวของบริษัทฯ ไปยังผู้คนรอบข้าง ดังนั้นจึงต้องมีการสื่อสารกับพนักงานอย่างสม่ำเสมอ พนักงานที่มีอายุงานมากกว่า 20 ปี หลายคนกล่าวว่า ผู้นำขององค์กรแสดงความห่วงใยพนักงานเสมือนกับคนในครอบครัว มีการดูแลพนักงานด้วยสวัสดิการที่เหมาะสม เป็นต้นแบบที่ดี มีความยุติธรรม มีความยืดหยุ่น แต่ในทางกลับกันเมื่ออยู่ในสถานการณ์วิกฤตก็มีความเด็ดขาด และที่สำคัญอีกประการคือ มีสัจจะวาจา อันแสดงให้เห็นจากเหตุการณ์วิกฤตที่มีการประกาศว่าจะไม่มีการปลดพนักงาน ไม่มีการลดเงินเดือน สิ่งต่างๆ เหล่านี้สะท้อนถึงการให้ความสำคัญต่อพนักงาน

2.4 ด้านผู้นำ (Leader) กลุ่มผู้บริหาร

ระดับกลาง และพนักงานที่ทำงานกับบริษัทฯ มา มากกว่า 20 ปี ตลอดจนพันธมิตรคู่ค้าธุรกิจ ต่างให้ข้อมูลในทิศทางเดียวกันว่า คุณก่อศักดิ์ ไชยรัศมีศักดิ์ คือ ผู้นำที่เป็นศูนย์รวมจิตวิญญาณของบริษัทฯ เป็นเข็มทิศขององค์กร สำหรับมุมมองของภายนอก คุณก่อศักดิ์ ไชยรัศมีศักดิ์ คือ สัญลักษณ์ (Iconic) ของบริษัทฯ จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูง กล่าวว่า การบริหารคนของบริษัทฯ ผู้นำระดับสูงจะปลูกฝัง วัฒนธรรม Harmony ที่ตระหนักถึงคุณค่าในการทำงาน ความสามัคคีในองค์กรสู่กลุ่มผู้นำทุกระดับ ผู้นำที่ดี นอกจากจะเก่งงานแล้ว ต้องเก่งในการบริหารคนด้วย ต้องรับผิดชอบกับผู้ใต้บังคับบัญชาภายในทีม ให้โอกาสได้ทำงานที่ท้าทาย ให้โอกาสในการส่งเสริมและพัฒนา ศักยภาพ เพื่อให้เติบโตในเส้นทางที่เหมาะสม ต้องมีสัจจะวาจา มีความเมตตา ยุติธรรม และอยู่เคียงข้างเมื่อประสบปัญหา สำหรับผู้บริหารระดับกลาง และพนักงานที่ทำงานกับบริษัทมากกว่า 20 ปี กล่าวว่า ผู้นำระดับสูงขององค์กรเป็นต้นแบบ (Role Model) ในการทำงานและการใช้ชีวิตที่ดี ให้คำปรึกษา ดูแลทั้งเรื่องของงานและเรื่องส่วนตัว มีสัจจะวาจา มีคุณธรรม และในทุกๆ วิกฤตของบริษัทฯ ผู้นำระดับสูงจะออกมาสื่อสารเพื่อสร้างแรงใจ สร้างความมั่นใจ ในการทำงาน สำหรับกลุ่มคู่ค้าพันธมิตรของบริษัทฯ กล่าวว่า ผู้นำระดับสูงของบริษัทฯ รวมถึงคุณก่อศักดิ์ ไชยรัศมีศักดิ์ เป็นบุคคลที่มีบุคลิกเป็นผู้ใหญ่ที่เข้าถึงได้ โอบอ้อมอารี มีวิสัยทัศน์ และเด็ดขาด โดยไม่ได้มุ่งเน้นด้านธุรกิจ เพียงอย่างเดียว ตัวอย่างเช่น เมื่อเชียงใหม่ประสบภาวะวิกฤตจากภัยน้ำท่วม คุณก่อศักดิ์ ไชยรัศมีศักดิ์ ได้ช่วยให้คำแนะนำ ปรับรูปแบบการกระจายสินค้าให้เหมาะสมกับสถานการณ์ และให้คำแนะนำด้านอื่นๆ นอกเหนือจากการทำธุรกิจ

อภิปรายและสรุปผล

1. การสร้างและสื่อสารตราสินค้าของบริษัทฯ ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) ผลสรุปที่ได้สอดคล้องกับแนวคิดของ Aaker (2002: 76-79) ได้นิยามตราสินค้า

ว่า ตราสินค้าเปรียบเสมือนค้ำประกันสัญญาที่องค์กรหรือผู้ขายให้กับผู้บริโภคเกี่ยวกับข้อมูลคุณสมบัติต่างๆ ของตัวสินค้า (Attributes) ที่ผู้บริโภคจะได้รับ และจะเกิดความพึงพอใจเมื่อใช้สินค้า โดยคุณสมบัติต่างๆ ของตราสินค้าเหล่านี้เป็นสิ่งที่ผู้บริโภคได้รับจริง และจับต้องได้ในเชิงเหตุผล (Rational) รวมถึงการพึงพอใจของผู้บริโภคต่อสิ่งที่ไม่สามารถจับต้องได้ในเชิงอารมณ์ (Emotional) ทั้งในด้านของคุณค่า ความรู้สึก บุคลิกภาพ และความภูมิใจ โดยการสร้างและการสื่อสารตราสินค้า ต้องมีการออกแบบตราสินค้า (Brand Design) เพื่อเป็นทิศทางในการสื่อสารตราสินค้าว่าจะสื่อสารไปยังกลุ่มใด โดยขั้นตอนการออกแบบตราสินค้า Wheeler (2009) มีดังนี้ 1) กำหนดวิสัยทัศน์ของตราสินค้า (Brand Vision) โดยเซเว่น อีเลฟเว่น มีวิสัยทัศน์ตราสินค้าคือ เราให้บริการความสะดวกกับทุกชุมชน ซึ่งมีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ธุรกิจ (Business Vision) คือ เราปรารถนารอยยิ้มจากลูกค้าด้วยทีมงานคุณภาพ จากวิสัยทัศน์ทั้ง 2 ส่วน การสื่อสารตราสินค้า เพื่อสร้างการรับรู้ (Brand Awareness) ทั้งในด้านของความสะดวกสบายจากการบริการที่ครบวงจร อาหารสำเร็จรูปที่หลากหลาย การบริการที่มีมาตรฐาน เปิดให้บริการตลอด 24 ชั่วโมง ตลอดจนการใช้สีของแบรนด์ การใช้โลโก้ที่โดดเด่นตกแต่งบริเวณหน้าร้าน และทางผู้ทำการวิจัยได้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมจากผู้ให้สัมภาษณ์ผู้บริหารระดับกลาง ในด้านการสื่อสารตราสินค้าเพื่อให้เกิดการรับรู้ โดยให้เน้นย้ำด้านการบริการที่แตกต่าง และมีมาตรฐาน เนื่องจากในปัจจุบันสินค้าล้วนมีความทัดเทียมกันในแต่ละตราสินค้า การบริการจึงเป็นจุดที่สามารถสร้างความแตกต่างและความได้เปรียบทางการแข่งขัน 2) กำหนดแก่นแท้ของแบรนด์ (Brand Essence) โดยผู้บริหารระดับสูงให้ทัศนะว่า การดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ อยู่ภายใต้ 3 ประโยชน์ คือ ประเทศ สังคม ชุมชน ต้องได้ประโยชน์จากการดำเนินธุรกิจ ตลอดจนให้ความสำคัญกับพนักงาน เพราะเชื่อว่าพนักงานจะถ่ายทอดตราสินค้าสู่ผู้บริโภค และให้ความสำคัญ

กับผู้บริโภค โดยพัฒนาสินค้าและบริการที่ตอบโจทย์รักษามาตรฐานการจัดการหน้าร้าน การบริการ และกิจกรรมส่งเสริมการขายที่โดนใจผู้บริโภค ทั้งนี้กลุ่มผู้บริหารระดับสูงที่ให้ข้อมูล กล่าวเสริมว่า สำหรับกลุ่มผู้บริโภคบางส่วนยังมีความรู้สึกด้านลบกับบริษัทฯ ในประเด็นต่างๆ บริษัทฯ ควรให้ความสำคัญกับการสื่อสารด้านภาพลักษณ์เพื่อปรับทัศนคติของกลุ่มดังกล่าว 3) กำหนดตำแหน่งของตราสินค้า (Brand Positioning) โดยเซเว่น อีเลฟเว่น มีตำแหน่งของตราสินค้าคือ อิ่มสะดวก ดังนั้นควรให้ความสำคัญกับความสะดวกสบายที่ลูกค้าจะได้รับ พัฒนาระบบส่งสินค้าถึงบ้านให้กระจายครอบคลุมในทุกๆ สาขา ซึ่งกลุ่มผู้บริหารระดับสูง กล่าวว่าประเด็นดังกล่าวคือสิ่งที่บริษัทฯ เร่งพัฒนาให้ทั่วถึงพร้อมทั้งการเพิ่มบุคลากรรองรับการบริการในส่วนดังกล่าว นอกจากนี้มีการขยายธุรกิจเรื่องการชำระเงินจากเดิมที่มีเพียงการจ่ายใบเสร็จ แต่ปัจจุบันมีการพัฒนาธุรกิจรับส่งสินค้า บริการ ส่งสินค้าออนไลน์ และซื้อบัตรแสดงดนตรี 4) กำหนดคุณค่าของตราสินค้า (Brand Values) ผ่านองค์ประกอบ 2 ด้าน ด้านกายภาพ ได้แก่ การพัฒนาสินค้าใหม่ที่ตอบโจทย์ เพิ่มความหลากหลายและรักษามาตรฐานในการบริการ และด้านความรู้สึกมอบความสะดวกสบายให้กับลูกค้าผ่านการบริการที่มีมาตรฐาน รักษาความสะอาดภายในบริเวณร้าน เป็นต้น ทั้งนี้กลุ่มพนักงานที่มีอายุงานมากกว่า 20 ปี กล่าวเสริมว่านอกจากการบริการ อยากให้เซเว่น อีเลฟเว่นในแต่ละพื้นที่มีสินค้าที่เป็นสินค้าในท้องถิ่น เพื่อเป็นการสนับสนุนชุมชน และสร้างคุณค่าด้านความรู้สึกให้กับสินค้าชุมชนท้องถิ่น 5) กำหนดค้ำประกันสัญญาตราสินค้า (Brand Promise) จากข้อมูลของผู้บริหารระดับสูง ที่ดูแลด้านการจัดจำหน่ายสินค้าว่า บริษัทฯ ให้ความสำคัญกับผู้บริโภคเสมอมา จากจุดดังกล่าว บริษัทฯ ให้ความสำคัญต่อข้อร้องเรียน (Complain) ในทุกๆ ข้อร้องเรียนที่ได้รับ และนำมาปรับปรุงมาตรฐานในการบริการ ทั้งนี้ผู้วิจัยเสนอแนะว่าในกระบวนการดังกล่าวควรเป็นการสื่อสารสองทาง

โดยมีการให้ข้อมูลย้อนกลับไปยังผู้ร้องเรียน เพื่อให้ลูกค้าผู้ร้องเรียนรู้สึกในความสำเร็จที่บริษัทฯ มอบให้ ซึ่งจะนำไปสู่ความพึงพอใจต่อตราสินค้า (Brand Satisfaction) อีกทั้งในทุกสถานการณ์วิกฤตอยากให้อุตสาหกรรมรักษามาตรฐานที่สม่ำเสมอในการอยู่เคียงข้างประชาชน อย่างเช่น วิกฤตน้ำท่วม ที่ยังคงเปิดร้านเคียงข้างคนในชุมชน หรือวิกฤตโควิด 19 ที่มีอาหารแช่แข็งราคาถูก เพื่อแบ่งเบาภาระค่าใช้จ่ายของผู้บริโภค 6) กำหนดบุคลิกภาพของตราสินค้า (Brand Personality) เซเว่น อีเลฟเว่น บุคลิกภาพเป็น คนรุ่นใหม่ อายุ 20-35 ปี โดยประมาณ มีลักษณะทางกายภาพคือ สามารถเข้าถึงง่าย มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ยิ้มเก่ง มีชีวิตชีวา มีความจริงใจ มีจิตใจรักในการบริการ มีทัศนคติด้านบวกในการทำงาน ชยัน อดทน มีความเข้าใจ ความต้องการของคนอื่น และสะอาด ซึ่งบุคลิกภาพดังกล่าวถูกถ่ายทอดผ่านพนักงานในร้าน

2. ปัจจัยในการขับเคลื่อนตราสินค้าของ บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) โดยปัจจัยที่ส่งผลต่อการขับเคลื่อนตราสินค้าถูกถ่ายทอดผ่าน 4 ประเด็น ซึ่งเกิดจากข้อเสนอแนะจากผู้ให้สัมภาษณ์ในทุกๆ กลุ่มประกอบด้วย 1) ด้านการสื่อสารองค์กรและแบรนด์ (Corporate and Brand Communication) โดยผู้วิจัยแยกประเด็นการสื่อสารออก 2 ด้าน ด้านตราสินค้าองค์กร (Corporate Brand) คือ บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) โดยสื่อสารด้านการเป็นองค์กรธรรมาภิบาล ที่ได้รับรางวัลการันตีต่างๆ มากมาย เพื่อช่วยส่งเสริมภาพลักษณ์ด้านบวกให้แก่องค์กร ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Aaker (2002) ที่กล่าวว่าสินทรัพย์ที่ตราสินค้าเป็นเจ้าของ (Other Proprietary Brand Asset) สามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน (Competitive Advantage) สำหรับด้านตราสินค้าผลิตภัณฑ์ (Product Brand) คือ เซเว่น อีเลฟเว่น โดยการสื่อสารถึงการบริการที่มีมาตรฐาน เป็นมิตร จริงใจ สร้างรอยยิ้มให้กับลูกค้า และสินค้าภายในร้านที่หลากหลาย ทั้งนี้มีข้อเสนอแนะที่น่าสนใจจากผู้บริหารระดับกลาง ว่าปัจจุบันเซเว่น อีเลฟเว่น มี

ภาพลักษณ์ที่ดีมากกว่าตราสินค้าองค์กร 2) ด้านการรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจ (Corporate Social Responsibility: CSR) จากการสัมภาษณ์พบว่า บริษัทฯ ควรมีการถ่ายทอดนโยบายและแนวทางในการทำกิจกรรมเพื่อสังคมสู่ที่ตั้งย่อยของบริษัทฯ เช่น ร้านเซเว่น อีเลฟเว่น ในแต่ละสาขา ศูนย์กระจายสินค้า โดยร้านเซเว่น อีเลฟเว่น ในแต่ละชุมชนควรมีการจัดกิจกรรมในชุมชนเอง และปรับรูปแบบกิจกรรมให้สอดคล้องกับธรรมชาติของชุมชน ซึ่งหากทำได้จะเป็นการสร้างการมีส่วนร่วมกับชุมชนได้เป็นอย่างดี รวมถึงบริเวณศูนย์กระจายสินค้าของบริษัทฯ ควรจัดกิจกรรมที่สะท้อนถึงการช่วยเหลือพื้นที่รอบบริเวณ และเชื่อมความสัมพันธ์กับชุมชนโดยรอบ Knapp (2000) ได้กล่าวว่า กิจกรรมเพื่อสังคมสามารถเชื่อมโยงตราสินค้ากับผู้บริโภคได้ (Relevance) อันนำไปสู่ความผูกพันต่อตราสินค้า และสามารถสร้างความประทับใจ (Mind Eye's) นอกจากนี้การให้ความสำคัญต่อผู้ประกอบการรายเล็ก โดยมีการถ่ายทอดองค์ความรู้ด้านการทำธุรกิจค้าปลีกให้กับกลุ่มดังกล่าว นอกเหนือจากประเด็นดังกล่าวมีข้อเสนอแนะในการทำกิจกรรมเพื่อสังคมของบริษัทฯ จากผู้ให้สัมภาษณ์ เช่น ไม่จำเป็นต้องจัดกิจกรรมมาก แต่กิจกรรมต้องมีเอกลักษณ์ที่ชัดเจน เป็นสิ่งที่สังคมสนใจและได้รับประโยชน์ รวมถึงมีการบูรณาการความร่วมมือในการจัดกิจกรรมกับทั้งหน่วยงานภายในและหน่วยงานภายนอก 3) ด้านพนักงานและการสร้างทีม (Employee and Teamwork) เนื่องจากบริษัทฯ เป็นหน่วยงานขนาดใหญ่ที่มีบุคลากรรวมมากกว่า 100,000 คน การมีวัฒนธรรมในการทำงานจึงเป็นการสร้างบุคลากรที่มี DNA สอดคล้องกับบริษัท ทั้งนี้หน่วยงานทรัพยากรมนุษย์ควรให้ความสำคัญในการจัดอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากร โดยผู้บริหารระดับกลางได้ให้ข้อเสนอแนะว่า นอกจากกิจกรรมในเชิงวิชาการแล้ว ไม่ควรละเลยกับกิจกรรมในลักษณะผ่อนคลาย เช่น กิจกรรมเอาต์ติ้งหรือการดูงานต่างจังหวัด เนื่องจากกิจกรรมเหล่านี้สามารถสร้างความผ่อนคลายในการทำงาน และทำให้บุคลากร

ระหว่างหน่วยงานรู้จักกันมากขึ้น พุดคุยกันมากขึ้น ซึ่งจุดดังกล่าวสามารถทำให้การทำงานร่วมกันเกิดความราบรื่นมากยิ่งขึ้น 4) ด้านผู้นำ (Leader) จากผลการวิจัยในด้านผู้นำ ผู้ให้สัมภาษณ์ได้ให้ทัศนะต่อผู้นำของบริษัท ซึ่งเป็นข้อเสนอแนะในด้านทักษะและสิ่งที่มีในการเป็นผู้บริหารของบริษัทฯ ไว้ดังนี้ ผู้นำระดับสูงมีลักษณะคือ เป็นตัวอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา มีวิสัยทัศน์ มีความซื่อสัตย์ยุติธรรม

กล้าตัดสินใจ เป็นศูนย์รวมทางจิตใจ รับฟัง ให้โอกาส ผู้ใต้บังคับบัญชา มีความทันต่อเหตุการณ์ เข้าใจพนักงาน เข้าใจลูกค้า มองภาพรวมของธุรกิจ สำหรับผู้นำระดับกลาง มีลักษณะคือ สามารถถ่ายทอดกลยุทธ์ มีทักษะในการให้คำแนะนำ รับฟังความคิดเห็น มีน้ำใจ มีทักษะด้านการสื่อสาร มีความยืดหยุ่น รักการเรียนรู้ สร้างความมั่นใจ ทำงานรวดเร็ว และทันต่อเหตุการณ์

References

- Aaker, A. D. (2002). *Building Strong Brands*. London: Simon & Schuster.
- Kapferer, J. N. (1998). *Strategic Brand Management: Creating and Sustaining Brand Equity Long Term*. London: Kogan Page.
- Kasikorn Research Center. (2020). *K SME Analysis*. Retrieved November 20, 2020, from https://www.kasikornbank.com/SiteCollectionDocuments/business/sme/knowledge/article/KSMEAnalysis/8SMEgoeson_SME/8SMEgoeson_SME.pdf
- Knapp, D. E. (2000). *The Brand Mindset*. New York: Prentice Hall.
- Kotler, P. (1991). *Principles of Marketing*. New Jersey: Prentice Hall.
- Netinant, P. (2011). The Synthesis of Branding Process and Strategic Branding. *Executive Journal*, 31(2), 36-50. [in Thai]
- Nielsen, N. V. (2018). *What's Next in 2019 for South East Asia*. New York: Free Press.
- Ogilvy, D. (1983). *Ogilvy on Advertising by David Ogilvy*. New York: Vintage.
- Pichedpan, N. (2020). Brand Communication by Using Spoke-Characters Featured in Line Stickers in Thailand. *Panyapiwat Journal*, 12(3), 193-207. [in Thai]
- Rohlander, D. G. (1999). Positive for the Future. *Executive Excellence*, 16, 17.
- Schultz, D. E. (2002). Marketing Management: The New Brand Value. *American Marketing Association*, 11(4), 8-9.
- Suwanmar, P. & Phoemphian, T. (2016). A Case Study of Creating Operational Employees Happiness Guideline in the Workplace: Some Convenience Stores Located in Bangkok and Metropolitan. *Panyapiwat Journal*, 8(2), 122-133. [in Thai]
- Temporal, P. (2002). *Advanced Brand Management: From Vision to Valuation*. Singapore: John Wiley & Sons.
- Thammaragsa, S. (2007). *Brand Communication* (3rd ed.). Bangkok: Bangkok University Press.
- Wealthythai. (2019). *The Rise of 7-Eleven*. Retrieved November 20, 2020, from <https://www.facebook.com/wealthythai/posts/2343595125895244/>
- Wheeler, A. (2009). *Designing Brand Identity*. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.

- Winters, L. C. (1991). Brand Equity Measures: Some Recent Advances. *Market Research*, 3(4), 70-73.
- Wongmontha, S. (1999). *Marketing Strategy: Principle of Marketing*. Bangkok: Theera Film and Scitex.



Name and Surname: Karn Chaonirattisai

Highest Education: Master of Communication Arts,
Bangkok University

Affiliation: Panyapiwat Institute of Management

Field of Expertise: Strategic Brand Communication and Corporate
Communication