

วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์มหาวิทยาลัยบูรพา
โครงการอบรมเรื่อง
Brand Strategies
Differentiation Strategies
Product Life Cycle Strategies
ดร.บุญเกียรติ โชควัฒนา
12 พฤษภาคม 2550

การฟังแล้วทำความเข้าใจ

ดร.บุญเกียรติ เน้นย้ำให้นิสัยทุกคนที่มาฟังการบรรยาย**ไม่ต้องจดบันทึก** เพราะการจดบันทึกจะทำให้สมองไม่ทำงาน สมองจะไปเน้นในการฟังเพื่อเขียน ขบวนการในการฟังแล้วทำความเข้าใจจะน้อยลง ให้เน้นในการ**ฟังและทำความเข้าใจ**จะดีกว่า

แม้แต่ไฟล์ Power Point ที่ใช้แสดงระหว่างการบรรยาย ก็มีผลทำให้ผู้ฟังมัวแต่ไปอ่าน Power Point ทำให้ความเข้าใจลดน้อยลงไป ยิ่งไปกว่านั้นบางคนจะรอพิมพ์ไฟล์ Power Point ไปอ่านที่บ้าน ไม่สนใจฟังเพื่อทำความเข้าใจเลย คิดอย่างเดียวว่าไปอ่านทำความเข้าใจที่บ้านที่หลังก็ได้ พอถึงบ้านก็ไม่ได้ดูอยู่ดี จะได้ดูอีกทีก็เป็นเวลาก่อนสอบวิธีนี้อย่างมากก็คงจำได้นิด ๆ หน่อย ๆ หรือจำได้เพียงหัวข้อที่อาจารย์สอนเท่านั้น

สิ่งที่กล่าวมานี้ทำให้บางคนที่มาเรียน จะรู้สึกว่าย่เรียนแล้วไม่ได้อะไรไปเท่าไร ได้หัวข้อ หรือได้ Power Point หรือได้สมุดจดไปเล่มหนึ่ง ศึกษาแล้วเวลาจะทำอะไรที่ก็ต้องไปค้นหาใน Power Point หรือค้นหาในสมุดที่จด บางครั้งก็หาสิ่งที่เราต้องการไม่พบอีกหรือถ้าเจอแต่ไม่ตรงกับสิ่งที่เราต้องนำไปใช้ เปอร์เซ็นต์ที่นำสิ่งที่จด หรือบันทึกมาใช้ได้จึงเป็นเปอร์เซ็นต์ที่น้อยมาก

ส่วนที่เราสามารถนำมาใช้งานได้จริง ๆ คือสิ่งที่เราเรียนรู้ แล้วเกิดความเข้าใจ จดบันทึกอยู่ในจิตใจได้สำนึกของเรา

ดร.บุญเกียรติ ยังสังเกตเห็นอีกว่า บางคนผ่านการศึกษามาแทนที่จะได้ความรู้ แต่กลับได้นิสัยของสถาบันศึกษานั้นติดตัวมา ถ้าเราสังเกตอย่างพิถีพิถัน อย่างละเอียดอ่อน จะรู้ได้ทันทีว่าใครสำเร็จการศึกษาจากสถาบันใด

Brand Strategy และ Differentiation Strategy

Brand Strategy คือกลยุทธ์เกี่ยวกับ Brand ของเรา

Differentiation Strategy คือกลยุทธ์ในการสร้างความแตกต่าง

แต่ทั้งหมดนี้ก็คือ Marketing Strategy เป็นภาพใหญ่ แต่มาแตกย่อยเป็น Brand Strategy, Differentiation Strategy เท่านั้นเอง

ดร.บุญเกียรติ ทบทวนเรื่องกลยุทธ์การตลาด (**Marketing Strategy**) คนเราจะ
มี Strategy ก็ต่อเมื่อ มีคู่แข่ง และคิดจะเอาชนะคู่แข่ง รวมถึงต้องสนใจผู้บริโภคด้วย

การตั้งเป้าหมาย

การตั้งเป้าหมาย ทั้งชีวิตส่วนตัว และการทำงาน ต้องตั้งเป้าหมายให้ถูกวิธี เช่น สำหรับ
ผู้ที่มีลูกแล้ว เราต้องตั้งเป้าหมายให้ลูกเป็นคนดี คนเก่ง คนรวยอย่างสุจริต สำหรับ Brand
ที่เราดูแล เราอาจตั้งเป้าว่าจะมี Market Share เท่าไร ในอีกกี่ปีข้างหน้า หรือ Brand นี้จะมี
อัตราการเจริญเติบโตเท่าไร หรือ Brand นี้จะครอบคลุมสินค้าอะไรบ้าง ก็ชนิด เราต้องตั้ง
เป้าเหล่านี้ขึ้นมา เพื่อให้เราเกิดความพยายาม เกิดความมุ่งมั่นที่จะทำให้ถึงตามเป้าหมาย
นั้น

นักการตลาดบางคนทำงานไปเรื่อยเปื่อย ทำไปวัน ๆ เพราะเขาเหล่านั้นไม่มีเป้า
หมาย การคิด การกำหนดกลยุทธ์ต่าง ๆ ก็จะไม่ดี หรือดีน้อยกว่าที่ควรจะเป็นในอันที่จะ
ทำให้ Brand ที่เขารับผิดชอบนั้นประสบความสำเร็จ

Marketing

สำหรับผู้สำเร็จการศึกษาทางด้าน Marketing แต่ไม่มีโอกาสทำ Marketing จริง ๆ
ก็ยังสามารถนำเรื่องการตั้งเป้าหมาย เรื่องกลยุทธ์ ไปประยุกต์ใช้ได้ เช่น ตั้งเป้าหมายใน
การแข่งขันกับตัวเอง แข่งขันกับเพื่อนร่วมงาน แข่งขันกับบริษัทอื่น ๆ ในด้านนั้นด้านนี้ที่
ไม่ใช่ Marketing ของสินค้าหรือบริการจริง ๆ ก็ได้

แม้แต่การเมือง ก็ยังใช้ Marketing พรรคการเมืองใดที่ไม่ได้ใช้ หรือใช้น้อย ก็
เจริญเติบโตช้า และจะโดนพรรคการเมืองที่ใช้กลืนกินไปได้ง่าย ๆ ตัวอย่างที่เห็นได้อย่าง
ชัดเจนคือรัฐบาลในยุคที่แล้ว ซึ่งใช้ Marketing มากที่สุดที่เคยผ่านมา

Marketing นี้ เราต้องเน้น Marketing ที่สุจริต มีแต่ความดี ไม่ไปเบียดบังผู้บริโภค
ไม่ใช่คิด Marketing อะไรไม่ออกก็ไปลดคุณภาพของสินค้าหรือบริการ ซึ่งเป็นวิธีการที่
ดร.บุญเกียรติ ไม่ขอแนะนำ

Marketing Objective คือการตั้งวัตถุประสงค์ของการทำ Marketing ซึ่งจะมุ่ง
เน้นอยู่ 2 อย่าง คือผลิตภัณฑ์ และการบริการ ซึ่งมักจะอยู่ควบคู่กันเสมอ

Marketing Objective หรือวัตถุประสงค์หลักในการทำ Marketing มีดังนี้

1. ยอดขาย
2. กำไร
3. Market Share
4. ความมั่นคงขององค์กร
5. การเจริญเติบโตขององค์กร
6. ยกภาพลักษณ์ขององค์กร
7. ต่อสู้กับคู่แข่ง เช่น การ Sandwich คู่แข่ง (เป็นการประกบคู่แข่ง)
8. การจัดการกับคู่แข่ง เช่น เขียนให้คู่แข่งออกจากตลาดไปเลย หรือซื้อคู่แข่งมาเลย ซึ่งเป็นการทำ Marketing เชิงลบ ดร.บุญเกียรติ ไม่แนะนำให้ใช้วิธีนี้

อีกสิ่งหนึ่งที่เรารู้ไว้ คือ การทำ **Marketing ในอเมริกา หากล้มเหลว จะไม่พุดถึง จะพุดถึงในกรณีที่ทำสำเร็จเสียส่วนใหญ่** ดังนั้น Case Study ที่นำมาสอนซึ่งส่วนใหญ่มาจากอเมริกา ก็จะมีเฉพาะเรื่องที่ประสบความสำเร็จ แต่จริง ๆ ยังมี **Case อีกเยอะมากที่ใช้วิธีเดียวกัน แต่ไม่สำเร็จ**

สาเหตุที่ทางอเมริกานั้นทักและเผยแพร่แต่ Case ที่ประสบความสำเร็จ เพราะ Professor ที่ไปสัมภาษณ์จะต้องรอให้มี Case ที่ประสบความสำเร็จก่อน แล้วจึงไปสัมภาษณ์ว่าเขาประสบความสำเร็จเพราะอะไร แล้วจึงนำมาเผยแพร่ แต่ก็คงไม่มี Professor คนใดที่จะสัมภาษณ์ และบันทึกถึงความรู้สึก จิตใจ ของผู้ที่ประสบความสำเร็จอย่างละเอียดยิบ ดังนั้นส่วนที่ไปสัมภาษณ์มาจึงเป็นเพียงส่วนหนึ่งเท่านั้น ไม่ใช่ทั้งหมดที่ทำให้ประสบความสำเร็จ นอกจากนั้นแล้ว Professor ก็ไม่ค่อยไปสัมภาษณ์คนที่ล้มเหลว ซึ่งก็อาจใช้วิธีเดียวกัน

ดังนั้น เมื่อเราอ่านตำรา อ่าน Case ต่าง ๆ ที่ประสบความสำเร็จ โดยไม่ได้มองว่าหลักคิดนั้น ๆ ถูกต้องหรือเปล่า แล้วนำมาประยุกต์ใช้ในการทำงานของตัวเองเลย ก็อาจจะไม่ประสบความสำเร็จตามที่คาดหวังไว้ก็ได้ **สิ่งเหล่านี้เราต้องสังเกตว่า** เขาอยู่ในสภาพไหน เขามีความละเอียดอ่อนกับความคิดตรงไหน มีความมุ่งมั่นระดับใด มีความสามารถพิเศษตรงไหน มีพรสวรรค์อย่างไร ซึ่งในหนังสือมักจะไม่ได้บอกไว้

ดังนั้นการอ่านจาก Case Study ที่มีเยอะแยะไปหมด ก็ไม่ได้ช่วยให้เราทำงานสำเร็จได้ แต่อยู่ที่การสังเกตของเรา อยู่ที่การใช้ความคิดจากสติปัญญาของเรา

แต่คนสมัยนี้ไม่ค่อยชอบคิด เป็นเพราะสมัยนี้มีข้อมูลต่าง ๆ มากมายที่สามารถนำมาใช้ได้ในพื้นที่ ไม่เหมือนสมัยก่อนที่ไม่มีข้อมูล จะทำอะไรก็ต้องดูดาว ดูดินฟ้าอากาศ แล้วจึงนำมาคิด สรุป ซึ่งก็คือ "ธรรมชาติ" นั่นเอง คนสมัยนี้เมื่อมีข้อมูลมาก ๆ จะทำอะไรจึงได้แต่ "นึก" เอา ดูว่าคนอื่นเขาทำกันมาอย่างไร มุ่งแต่ไปอ่านตำราและทำตามสิ่งที่ตำราแนะนำ ซึ่งเป็น การ นึก ทั้งนี้

วิธีที่ถูกต้อง เราต้องใช้การ "คิด" ใช้สติปัญญาในการคิด โดยเริ่มจากการสังเกต แล้วนำมาคิด จึงจะเกิดสติปัญญา ถ้าเราเข้าใจ แล้วนำมาใช้ก็จะเกิดประโยชน์ต่อตัวเราเองไปตลอดชีวิต

การนึก คือข้อมูลที่เรามาได้มา จากการได้ยิน จากการอ่านตำราหรือจากประสบการณ์
การคิด คือคิดวิเคราะห์ตั้งคำถามว่า ที่เป็นอย่างนั้น อย่างนี้เพราะอะไร หรือจะทำอะไรสักอย่างให้สำเร็จจะทำอย่างไร

เราควรทบทวนและแยกแยะให้ถูก

ดร.บุญเกียรติ อธิบายถึง **Marketing Objective** ในบางหัวข้อเพิ่มเติม ดังนี้

หัวข้อการยกภาพลักษณ์ขององค์กร สำหรับ บริษัท ไอ.ซี.ซี. อินเทอร์เน็ตชั้นนำจำกัด (มหาชน) ซึ่ง ดร.บุญเกียรติ ดูแลอยู่ Brand ที่ทำให้ภาพลักษณ์ดีขึ้นคือ Lacoste เพราะ Lacoste มีฐานของภาพลักษณ์ที่ดีอยู่แล้ว เมื่อนามาโยงกับ ICC จึงทำให้ภาพลักษณ์ของ ICC ดีขึ้นด้วย เมื่อเรารู้เช่นนี้แล้ว เราก็ต้องดูแล Brand นี้ให้ดี ๆ

ในสมัยก่อน Brand ที่สร้างภาพลักษณ์ของ ICC คือ Wacoal ตอนนั้นบริษัทก็ใช้ Wacoal เป็น Brand สร้างภาพลักษณ์ให้กับบริษัทฯ

อีกหัวข้อหนึ่งคือ การ **Sandwich คู่แข่ง** เป็นกรณีที่ Brand ของเราอยู่เหนือคู่แข่งทางด้านยอดขาย ภาพลักษณ์ แล้วเราก็หาสินค้าอีก Brand หนึ่ง ซึ่งถูกกว่า แต่สร้างภาพลักษณ์ที่คล้ายคลึงกับคู่แข่ง เพื่อมาประกบคู่แข่งไว้ให้อยู่ตรงกลาง เป็นการ Sandwich คู่แข่งไว้

นอกจากนี้ยังต้องดู **จุดเด่นจุดอ่อนของคู่แข่ง** ตามที่ ดร.บุญเกียรติ กล่าวไว้ในครั้งที่แล้ว คือ จุดอ่อนของเขาสมมุติว่าราคาของเขาสูง เราก็หาของที่ถูกกว่า แต่มีคุณภาพทัดเทียมกันมาประกบ จุดเด่นของเขาสมมุติว่าเป็นเรื่องภาพลักษณ์ เราก็ต้องทราบไว้ ส่วนเราก็ต้องหาจุดเด่นของเราที่แตกต่าง ซึ่งก็จะเป็นที่มาของ **Brand Differentiation Strategy**

บางคนเวลาคู่แข่งมีจุดเด่นจุดดีตรงไหน ก็จะพยายามทำให้เด่นให้ดีในจุดเดียวกับคู่แข่ง ซึ่งก็ไม่ได้ผิดอะไร แต่มันไม่เป็นวิธีที่ไม่มีกลยุทธ์ จึงต้องทำให้เด่นให้ดี แต่เด่นไม่เหมือนคู่แข่ง ต้องแตกต่างจากคู่แข่ง จึงจะสามารถต่อสู้กับคู่แข่งได้ จึงจะเกิด Differentiation Strategy

การทำให้เด่นแตกต่างจากคู่แข่ง จะได้มาจากการคิด โดยเราต้องเริ่มคิดที่จะแตกต่างจากเขาก่อน ต้องมี Creativity ถ้าคิดในเรื่อง Marketing Mix ของ ดร.บุญเกียรติ ข้อนี้ก็คือ **P: Pissadarn (พิสดาร)** นั่นเอง

P: Pissadarn เป็นสิ่งที่สำคัญมาก เราต้องทำอะไรที่แตกต่างจากคู่แข่งเสมอ แม้เราจะเห็นว่าคู่แข่งมีจุดเด่นตรงนี้ เราก็ต้องหาจุดเด่นเหมือนกัน แต่เป็นจุดเด่นที่แตกต่างจากคู่แข่งที่มีความทัดเทียมกับคู่แข่ง หรือแตกต่างที่เหนือกว่าคู่แข่ง ซึ่งถ้าเราคิดมาก ๆ บ่อย ๆ เราก็จะเจอความแตกต่างที่เหนือกว่าคู่แข่งได้

เมื่อเรามีจุดเด่นที่แตกต่างที่เหนือกว่าคู่แข่งแล้ว สิ่งต่อไปที่จะต้องทำคือต้องชูจุดเด่นนั้นให้โดดเด่นขึ้นมา (P: Presentation) ต้องรู้จักวิธีการชูให้โดดเด่นขึ้นมา **ต้องชูให้เป็น คือ การทำ PR หรือทำโฆษณา จุดเด่นที่ผู้บริโภคสนใจและคิดว่าจะได้ประโยชน์**

เทคนิคในการทำโฆษณา อาจใช้ Presenter หรือภาษาทางการโฆษณาจะเรียกว่า Personal Endorsement ก็ได้ โดยใช้ภาษาที่ง่าย ๆ ผู้ชมรับรู้ง่ายแล้วเข้าใจทันที ทำให้สามารถจำได้ง่าย ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะรู้ได้จากการทำวิจัยหา **Key Visual** คือภาพหลัก ๆ หรือ **Key Word** คือคำพูดหลัก ๆ ที่ผู้บริโภคเข้าใจได้ง่าย โดยไม่เอาตัวเองเป็นตัววัด (Self Center) เพราะผู้บริโภคมีความแตกต่างกันอย่างหลากหลายทั้งทางด้านเพศ วัย การศึกษา ฯลฯ

Key Word ที่ผู้หญิงรับได้ง่ายคือคำว่า สวย, ราคาถูก แต่ ดร.บุญเกียรติ ไม่ค่อยชอบใช้สองคำนี้เพราะคนอื่นใช้กันเยอะมาก ท่านจึงเลี่ยงไปใช้คำอื่น ๆ ที่มีความแตกต่าง ต้องการคำอื่น ๆ ที่จะทำให้ลูกค้าเข้ามาทัดเทียม หรือเหนือกว่าคำว่าสวย และถูก ซึ่งก็เป็น Differentiation Strategy เช่นตอนนี้มีสินค้า Brand หนึ่งใช้คำว่า "ตบที่เดียวอยู่" ซึ่งคำนี้ทำให้ผู้ฟังติดหูติดตา อยากไปดูว่าสินค้าเป็นอย่างไร

การที่จะทำ Marketing ได้ดี จะต้องคิดถึงลูกค้า และคู่แข่ง ใจต้องไปจดจ่ออยู่กับความต้องการของลูกค้า และสนใจคู่แข่งตลอดเวลา จึงจะประสบความสำเร็จในการทำ Marketing

มหาวิทยาลัยบูรพาก็มีการทำ Marketing เช่นกัน เช่นการนำเอานักศึกษาที่ประสบความสำเร็จมาทำ PR ว่าสำเร็จการศึกษาจากมหาวิทยาลัยบูรพา คนที่ได้ยินเรื่องเหล่านี้ก็จะสนใจมหาวิทยาลัยบูรพามากขึ้น แม้แต่อาหารที่จัดให้นิสิตรับประทานตอนพักซึ่งมีรสชาติอร่อยมากก็เป็น Marketing ได้ ยิ่งถ้าสามารถสร้างความแตกต่างอย่างชัดเจนได้ก็จะยิ่งดี มหาวิทยาลัยบางแห่งจะให้ทุนกับดารา นักกีฬา มาเรียน ซึ่งก็จะทำให้คนอื่น ๆ ที่รับรู้สนใจมากขึ้น

Marketing Positioning: คือตำแหน่งทางใจของผู้บริโภค ต่อสินค้าของเรา ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของ Brand Strategy ซึ่งต้องคำนึงถึงตำแหน่งทางใจของผู้บริโภคเช่นกัน ซึ่งเป็นนามธรรม วัดได้โดยการไปสอบถามผู้บริโภค เช่นถามว่า "คิดถึงบะหมี่สำเร็จรูป คิดถึงอะไร" "คิดถึงบะหมี่สำเร็จรูปที่มีรสชาติดี คิดถึงอะไร" ซึ่งคำตอบนั้นก็คือตำแหน่งทางใจของเขา

ถ้าวางตำแหน่งทางใจของผู้บริโภคได้ ก็คือการวาง Brand Strategy

หลักคิดของ Positioning อีกอันคือ เมื่อใดที่เราเป็นอันดับ 3 อันดับ 4 ผู้บริโภคจะไม่คิดถึงเราแล้ว ผู้บริโภคจะคิดถึงอันดับ 1 อันดับ 2 เสียส่วนใหญ่ จึงเป็นที่มาของการวัดว่าใครมี Positioning อยู่ตรงไหนของผู้บริโภค ซึ่งเป็นสิ่งที่สำคัญมาก

การตั้งคำถามในการสำรวจข้อมูลจะมีสองแบบคือ Aided Recall กับ Unaided Recall

- **Aided Recall** คือการตั้งคำถามแบบถามนำ เช่น ท่านรู้จักชุดชั้นในสตรี Wacoal ไหม ?
- **Unaided Recall** คือการตั้งคำถามโดยไม่ถามนำ เช่น ท่านนึกถึงชุดชั้นในสตรี Brand ไตบ้าง ?

ผลจากการถามแบบ Unaided จึงจะบอกเราได้ว่า Brand ไหนกำลังเป็นอย่างไร

การที่จะทำให้ Brand ของเราอยู่ในใจลูกค้า มีหลายวิธี เช่น การโฆษณา, การจัดกิจกรรมต่าง ๆ, จำหน่ายสินค้าลดราคา, สร้างข่าวสร้างเสียง ซึ่งต้องทำในอัตราที่เหมาะสม สมัยก่อนทำครั้งเดียวก็รับรู้ไปได้ทั่วประเทศ เพราะในอดีตจำนวน Brand น้อย มีการทำ Activity น้อย ใครทำก็จะโดดเด่นขึ้นมาเลย แต่ปัจจุบันทุกคนก็ทำกัน จึงต้องเพิ่มอัตราการทำให้มากขึ้นจนเพียงพอจึงจะได้ผล

Cannibalization เป็นศัพท์อีกคำหนึ่งทาง Marketing คือการกลืนกินกัน เช่น คู่แข่งโฆษณาด้วย Concept หนึ่ง มี Selling Point ที่เด่นมาก โดยคู่แข่งเจ้านี้เล็กกว่าเรามีงบน้อย เราสามารถทำโฆษณาของเราที่มี Selling Point เหมือนกับคู่แข่ง แล้วเผยแพร่โฆษณาของเราให้เยอะ ๆ ในทันที โฆษณาของคู่แข่งจะหายไปเลยในสายตาของผู้บริโภค โฆษณาของคู่แข่งจะกลายเป็นโฆษณาส่งเสริม Brand ของเราโดยปริยาย ผู้บริโภคจะนึกว่าเป็นโฆษณาของเรา

ปรากฏการณ์ในการทำโฆษณา บางเรื่องทำแล้วผู้บริโภคจำเนื้อเรื่องของโฆษณาได้อย่างชัดเจน แต่กลับจำ Brand ที่โฆษณาไม่ได้เลย เช่นนี้เรียกว่า Vampire affect คือมีบางอย่างในโฆษณากลืนความสนใจของ Brand ไปแล้ว เช่นในอดีต มีโฆษณาโทรทัศน์ชิ้นหนึ่ง เอาสาวน้อยมหัศจรรย์ออกมาโฆษณา ผู้บริโภคจำสาวน้อยมหัศจรรย์ได้หมด แต่กลับไม่รู้ว่าโฆษณานั้นเป็นการโฆษณาโทรทัศน์ Brand ใด ชำร่ายไปกว่านั้น ผู้บริโภคบางคนยังคิดว่าเป็นโฆษณาของโทรทัศน์ Brand อื่นที่เป็นคู่แข่งกันอีกด้วย การทำโฆษณาจึงต้องมุ่งให้โยงเข้าหา Brand ของตนให้ได้

การฝ่าวิกฤติเศรษฐกิจ

ดร.บุญเกียรติ แนะนำถึง**การฝ่าวิกฤติ** ซึ่งมีวิธีคิดเยอะเยอะ เช่น เปลี่ยนวิกฤติให้เป็นโอกาส ถ้าช่วงวิกฤติแล้วเราคิดลบ เราก็คงเป็นส่วนหนึ่งในวงจรวิกฤติไปด้วย สุดท้ายเราก็คงไปไม่รอด แต่ถ้าเราคิดบวก คิดว่าวิกฤตินี้เป็นโอกาสของเรา เราต้องสามารถฟันฝ่าไปได้

ซึ่งตอนวิกฤติเศรษฐกิจปี 40 ดร.บุญเกียรติ มีความคิดว่า เราต้องฟันฝ่าผ่านวิกฤตินี้ไปได้ และเมื่อผ่านพ้นแล้วบริษัทเราจะรุ่งงาม แข็งแรง เพราะก่อนหน้านั้นคนมักจะอึดอัด มีแต่ไขมัน ชี้ออกพัฒนาตัวเอง กินอย่างเดียว ใช้อย่างเดียว ไม่ค่อยออกกำลังกาย บริษัทก็เหมือนกัน เมื่อมีวิกฤติ คนก็ขยันขึ้น กินน้อยลง ออกกำลังกายมากขึ้น ใช้จ่ายลดลง

การออกกำลังกายของการทำธุรกิจก็คือความขยัน ถ้าผู้บริหารและพนักงานขยันทำงานเร็วขึ้น ก็เท่ากับธุรกิจได้ออกกำลังกาย แข็งแรงแล้ว การกินน้อยลงเทียบได้กับการใช้จ่ายที่น้อยลง

สำหรับ ดร.บุญเกียรติ เอง บางเรื่องที่เคยรอไว้ก่อน ในช่วงวิกฤติก็ต้องลงมือทำทันที จะมาใช้สุภาษิต “ช้า ๆ ได้พร้าเล่มงาม” ไม่ได้แล้ว

สุขภาพของไทย มีหลายสุขภาพที่ไม่ค่อยจะสอดคล้องกับวิถีชีวิตในยุคปัจจุบัน ตัวอย่างเช่น

- **“ช้า ๆ ได้พร้าเล่มงาม”** สุขภาพนี้ ทำให้เรากลัวที่จะคิดเร็ว ๆ คิดเร็ว ๆ แล้วจะผิดพลาด ทำอะไรช้า ๆ จะได้ของที่ดีกว่า ทำให้คนไทยทำอะไรช้าไปหมด คิดก็ช้า ทำก็ช้า คนไทยจึงช้ากว่าคนชาติอื่น ๆ
สุขภาพที่ตรงข้ามกันคือ **“น้ำขึ้นให้รีบตัก”** สุขภาพความหมายจริง ๆ คือ ให้อวยโอกาส เห็นโอกาสแล้วต้องรีบคว้าไว้ ซึ่งก็ยังดีกว่า **“ช้า ๆ ได้พร้าเล่มงาม”**
- **“ไม่เห็นน้ำ อย่าตัดกระบอก”** สุขภาพนี้ตีความได้ว่า อย่ารีบทำอะไร เพราะจะเสียเปล่า กลัวสิ้นเปลือง ทำให้การทำงานไม่มีการเตรียมตัว หรือคาดการณ์อะไรล่วงหน้า ถ้าเราลองสังเกตกีฬาฟุตบอลในการยิงลูกโทษ ผู้รักษาประตูจะต้องเดาว่าผู้เตะจะเตะไปด้านซ้าย หรือด้านขวา ต้องรู้จักประเมิน แล้วพุ่งตัวไปรับลูกฟุตบอลล่วงหน้าเลย แต่ถ้ารอให้ฝ่ายตรงข้ามเตะก่อนแล้วค่อยดูทิศทางของลูกก็จะมีโอกาสรับลูกฟุตบอลนั้นได้ทัน
สมัยนี้ IT ก็มีความรวดเร็วมาก เปรียบเสมือนลูกฟุตบอลตอนเตะลูกโทษที่เร็วเหลือเกิน ถ้าไม่คิดจะเดาไว้ก่อน โอกาสพลาดก็จะสูงมาก การเดาเป็นการใช้สมองซีกขวานำซีกซ้าย ดังนั้นคนที่ชอบใช้แต่ข้อมูล (สมองซีกซ้าย) จะเดาไม่ได้ ประเมินไม่เป็น

การเดา การประเมินไม่จำเป็นต้องถูกทุกครั้ง แต่ถ้าฝึกบ่อย ๆ โอกาสเดา หรือ ประเมินแล้วถูกต้องก็จะเยอะขึ้น คนที่จะทำธุรกิจให้สำเร็จในอนาคต จะต้องกล้าเดา กล้าประเมิน ต้องช่างสังเกต

แม้แต่การทำ Marketing การวิจัยที่ได้กล่าวมาแล้วในเบื้องต้นก็เป็นส่วนหนึ่ง การคาดเดา เป็นการประเมิน การสังเกต องค์ความรู้ ก็ยังเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่จะทำให้เราประสบความสำเร็จ

ในเรื่อง**การสังเกต** สมมติชายหนุ่มคนหนึ่งไปจีบหญิงสาว ผู้ชายบอกว่า **“ผมรักคุณ”** แล้วขอแต่งงาน หากฝ่ายหญิงวิ่งถลาเข้ามาขอบคุณแล้วหอมแก้มฝ่ายชาย ชายหนุ่มคนนั้นคงจะเกิดอาการตกใจ ทั้ง ๆ ที่ฝ่ายหญิงทำด้วยความจริงใจ ฉะนั้นผู้หญิงจึงต้องมีจริต ทั้ง ๆ ที่รักมาก ดีใจมาก แต่ก็ต้องพูดว่า **“ขอคิดดูก่อน”** ฝ่ายชายจึงต้องเป็นคนช่างสังเกต ดูกิริยาต่าง ๆ ของฝ่ายหญิงให้ออกว่าจริง ๆ แล้วคิดอย่างไร เช่น ฝ่ายหญิงพูดว่า **“ขอคิดดูก่อน”** พร้อมกับสายตาที่เป็นประกาย แค่นี้ก็เดาได้แล้วว่า ฝ่ายหญิงก็รักฝ่ายชายแล้ว แต่สำหรับคนที่อาศัยข้อมูลในการตัดสินใจ พอฝ่ายหญิงพูด **“ขอคิดดูก่อน”** ฝ่ายชายก็จะรอไปเรื่อย ๆ รอให้ฝ่ายหญิงคิดก่อน **เราต้องรู้จักสังเกตและเดาให้เป็น**

ดร.บุญเกียรติ ย้อนไปกล่าวถึงการวิจัย โดยแนะนำถึงเรื่องคำตอบของผู้บริโภค เช่นถามผู้บริโภคว่า “ซื้อสินค้าชิ้นนี้เพราะอะไร” หากเหตุผลที่เขาซื้อเพราะว่ามีราคาถูก แต่ก็ชี้ว่าลูกค้าทุกคนจะตอบตามความจริง เพราะลูกค้าส่วนหนึ่งโดยเฉพาะคนชั้นกลางขึ้นไป มีความหึงในศักดิ์ศรี ซื้อเพราะราคาถูกเป็นอะไรที่พูดไม่ได้ พูดแล้วกลัวคนอื่นจะหาว่า กระจอก ดังนั้นเมื่อเราได้ผลการวิจัย สมมติว่า 20% บอกว่าซื้อเพราะราคาถูก จริง ๆ อาจเป็น 40% ที่ซื้อเพราะราคาถูก

อีกสิ่งหนึ่งที่ผู้บริโภคไม่อยากพูดกัน คือ การซื้อเพราะ **Brand** เช่น บางคนใช้ Louis Vuitton หากถามว่าซื้อเพราะอะไร ทั้ง ๆ ที่ซื้อเพราะ Brand แต่ก็จะไม่ตอบตามความจริง โดยจะตอบเลี่ยง ๆ ไป เช่น ซื้อเพราะดูดี เพราะชอบ เพราะสีสวย เพราะใช้ทนทาน ดังนั้น ถ้าได้คำตอบว่า ซื้อเพราะ Brand 10% เราจะต้องสร้างตัวคุณเข้าไปเลย ดีค่าได้เลยว่าจริง ๆ แล้วที่ออกมาจะต้องมากกว่านั้นเท่าไร ?