



สารบัญ

SAMPLE

บทนำ

เซนส์การตลาด คือความสามารถอย่างหนึ่ง

- คิดพิจารณาคู่แข่งของ ANA ตามหลักเหตุผล 21
- จินตนาการสถานการณ์การใช้บริการของลูกค้า 26
- การคิดพิจารณาตามหลักเหตุผล
กับการใช้เซนส์การตลาด 30

1

ตลาด คุณค่า และเซนส์การตลาด

- องค์ประกอบที่ช่วยในการทำความเข้าใจเรื่องตลาด 42
- คุณค่าคืออะไร 45
- การคิดพิจารณาคุณค่าตามหลักเหตุผล 50
- เซนส์การตลาดเป็นทักษะที่สามารถเรียนรู้ได้ 53

2

สังคมที่แปรสภาพ เป็นตลาด

- การหางานในอดีตเป็นการซื้อขายนอกตลาด 61
- เปลี่ยนจากการซื้อขายนอกตลาด
มาเป็นการซื้อขายในตลาด 65
- แม้แต่การหาผู้แต่งงานก็แปรสภาพเป็นตลาด! 71
- แนวคิดของอินเทอร์เน็ท
ผลักดันให้ตลาดเติบโตเร็วขึ้น 75
- การรวมตลาดในระดับโลก
และการจัดอันดับใหม่ 80
- ราคาถูกกำหนดด้วยอุปสงค์และอุปทาน 88
- อาชีพที่ต้องสอบเอาวุฒิมียาก ๆ ถูกปั่นหัว
โดยสมดุระหว่างอุปสงค์และอุปทาน 91
- เซนส์การตลาดเป็นสิ่งจำเป็น
ในการพัฒนาอาชีพ 97

3

วิธีมองโลกจะเปลี่ยนไป เมื่อมีเซนส์การตลาด

- จากนี้ไปเป็นยุคของภาษาอังกฤษจริงหรือ 105
- มาทำความเข้าใจ “โครงสร้างแบบซ้อน”
ของตลาดกันเถอะ 112
- สาขารัฐกิจที่พ่ายแพ้ให้กับ NPO 118
- กุญแจสู่ความสำเร็จคือการเลือกตลาด 120
- การให้ความช่วยเหลือแบบส่วนตัวนี้แหละ
ที่ทำให้ผู้อ่อนแอถูกละเลย 128
- สิ่งจำเป็นไม่ใช่ความรู้แต่เป็นเซนส์การตลาด 135

4

ทุกสิ่งทุกอย่าง เริ่มต้นจาก “คุณค่า”

- การตลาดกับเซนส์การตลาด 141
- การประเมิน “คุณค่า” 143
- การถือกำเนิดของคุณค่าที่แปลกใหม่ 148
- Japanet Takata ขายอะไร 151

- คุณค่าในแง่ของ “การช่วยเหลือให้” 155
- เมื่อเข้าสู่ยุคที่สามารถทาย
“ทักษะการประเมินของ AI” ได้ 158
- คนธรรมดาทั่วไปก็มี “คุณค่าที่ขายได้”! 166
- “ตลาดอุปโภคบริโภคของญี่ปุ่น”
มีความสามารถในการแข่งขันระดับโลก 170
- “การสร้างตลาด” จะทำให้โลกมั่งคั่ง 176

5

5 วิธีเพิ่มเซนส์การตลาด

- วิธีที่ 1** ฝึกฝนทักษะการตั้งราคา 187
- “ป้ายราคา” และ “ราคาตลาด”
เป็นผลลัพธ์จากการตัดสินใจของคนอื่น 190
 - หลุดพ้นจากการคำนวณต้นทุน 198
 - ประเทศพัฒนาแล้วเป็นโลกที่สินค้า 1 ชนิดมีหลายราคา 202
- วิธีที่ 2** ทำความเข้าใจระบบแรงจูงใจ 209
- คนคนนั้นทำเพื่อเงิน! 211
 - ช้อยตรงกับความต้องการของตัวเองกันเถอะ! 215
 - ไม่แก้ไขปัญหาด้วยกฎเกณฑ์และการลงโทษ 219

| | | |
|------------------|--|------------|
| วิธีที่ 3 | เรียนรู้วิธีที่ทำให้ได้รับ การยอมรับจากตลาด | 225 |
| | • ตลาดมอบโอกาสให้กับทุกคน | 227 |
| | • เลิกยึดติดกับการประเมินคุณค่าโดยองค์กร | 232 |
| | • ประโยชน์ที่คาดไม่ถึงของ “ภาษีบ้านเกิด” | 236 |
| | • “ลองทำดูก่อน” แทนการไตร่ตรองให้ที่ถ้วนก่อน | 240 |

| | | |
|------------------|---|------------|
| วิธีที่ 4 | ทำความเข้าใจความสัมพันธ์ระหว่าง ความล้มเหลวและความสำเร็จ | 245 |
| | • 2 ขั้นตอนที่สำคัญในการเรียนรู้ | 251 |
| | • เป้าหมายคือการได้รับฟีดแบ็ก | 256 |
| | • มาตรฐานของกระบวนการ สู่ความสำเร็จกำลังจะเปลี่ยนไป | 259 |

| | | |
|------------------|---|------------|
| วิธีที่ 5 | อยู่ในสภาพแวดล้อมที่มี ความสามารถทางการตลาดสูง | 262 |
| | • วงการสิ่งพิมพ์เพียงหนังสือ สำหรับชนชั้นในราคา 1,700 เยน | 266 |
| | • โรงเรียนมีความสามารถทางการตลาดต่ำมาก | 270 |
| | • เซนส์การตลาดเป็นสิ่งสำคัญ สำหรับคนที่ทำงานในองค์กรของรัฐ | 273 |

บทส่งท้าย

ถ้าไม่เปลี่ยนแปลง ก็จะถูกแทนที่

- “เปลี่ยนแปลง” หรือ “แทนที่” 284
- ตลาดคือสิ่งที่เปลี่ยนแปลงกฎเกณฑ์ 286
- ยิ่งได้รับการปกป้องก็ยิ่งถูกโจมตี 292
- เราไม่อาจอยู่รอดไปตลอดชีวิต
ด้วยความสามารถเฉพาะทางเพียงอย่างเดียวได้ 300
- สิ่งที่พ่อแม่ควรบอกกับลูกคืออะไร 304

ปัจฉิมบท 309

ประวัติผู้เขียน 319

อาร์มกบ

สมมุติว่าวันหนึ่งคุณเหลือบเห็นทองคำแท่งโตตกอยู่ใกล้เท้าตัวเอง หากเป็นผู้ใหญ่ก็คงตกใจอย่างแน่นอน บางคนอาจจะรีบเรียกครอบครัวหรือเพื่อนมาดู ขณะที่บางคนยกโทรศัพท์มือถือขึ้นมาถ่ายรูป ไม่ก็หยิบขึ้นมาลองชั่งน้ำหนักด้วยความตื่นเต้น ที่เป็นเช่นนี้ก็เพราะคุณรู้ว่า “ทองคำมีค่านั่นเอง

แต่ถ้านำทองคำแท่งไปวางไว้ข้างเด็กเล็กหรือสัตว์ทองคำแท่งจะเป็นได้แค่ก้อนหินสวย ๆ ก้อนหนึ่งเท่านั้น ในตอนแรกเด็กเล็กและสัตว์อาจจะแสดงท่าที่สนใจใคร่รู้โดยลองสัมผัสหรือเลียเพื่อชิมรสชาติ แต่เมื่อเข้าใจแล้วว่าทองคำแท่งเป็นสิ่งที่กินไม่ได้และไม่มีอะไรน่าสนใจ พวกเขา ก็จะทิ้งมันแล้วไปหาของเล่นหรือของกินอย่างอื่นแทน

เด็กเล็กและสัตว์ไม่อาจตระหนักรู้ถึงคุณค่าของทองคำได้ เหตุการณ์นี้แสดงให้เห็นว่าต่อให้เรามี “ของมีค่า” อยู่ใกล้ตัว แต่ถ้าไม่รู้ถึงคุณค่าของมัน เราก็จะหลงคิดว่า “รอบตัวฉันไม่มีของมีค่าเลย”

แม่บ้านจำนวนมากที่ห่างหายจากการทำงานไปนานมักจะโอดครวญว่างานที่หาได้มีแต่งานพาร์ทไทม์หรืองานชั่วคราวแต่ในขณะเดียวกันก็มีแม่บ้านหลายคนที่ใช้ทักษะของแม่บ้านให้เกิดประโยชน์สูงสุดโดยการถ่ายคลิปทำข้าวกล่องเป็นรูปตัวการ์ตูน ให้คำแนะนำเรื่องการจัดเก็บสิ่งของ หรือให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการอบรมเลี้ยงดูลูก ซึ่งถือว่าประสบความสำเร็จมากกว่าพนักงานบริษัทเสียอีก

แม่บ้านกลุ่มแรกกับแม่บ้านกลุ่มหลังไม่ได้แตกต่างกันตรงระดับของทักษะหรือทักษะ ฉันทัดว่าสิ่งที่แตกต่างกันคือระดับของ “ความสามารถในการประเมินว่าทักษะของแม่บ้านมีคุณค่าอย่างไร และมีคุณค่าสำหรับใคร” ต่างหาก

บางคนแม้จะเรียนจบจากมหาวิทยาลัยชั้นแนวหน้าและเข้าทำงานในบริษัทชั้นนำมานานกว่า 10 ปี แต่กลับคิดว่า “ฉันไม่มีความสามารถโดดเด่นที่ตลาดต้องการ ถ้าออกจากองค์กรนี้ก็คงไปไม่รอด” นอกจากนี้ ในบรรดาคนเหล่านั้นบางคนก็พยายามเจียดเวลาว่างจากการทำงานไปเรียน สอบเอาวุฒิต่าง ๆ หรือเรียนภาษาต่างประเทศเพื่อ “เพิ่มพูนความสามารถที่ตลาดต้องการ”

แต่การทำเช่นนั้นไม่ต่างอะไรกับเด็กเล็กและสัตว์ที่ตระเวนหา “ของมีค่าบางอย่าง” โดยมองข้ามทองคำแท้ที่อยู่ใกล้ตัวไป

ไม่ว่าคุณจะทำงานด้านไหนก็ตาม หากทำงานมานานนับ 10 ปี คำพูดที่ว่า “ฉันไม่มีคุณค่าที่ขายได้เลย” ย่อมเป็นไปได้ ถ้าคุณรู้สึกแบบนั้นละก็ สิ่งที่คุณขาดไปไม่ใช่ “คุณค่าที่ขายได้” แต่เป็น “ความสามารถในการตระหนักถึงคุณค่า” ต่างหาก ตราบใดที่คุณยังไม่อาจตระหนักถึงคุณค่าของสิ่งที่มีคุณค่าได้ ไม่ว่าคุณจะมีทองคำมากแค่ไหน ความกังวลก็จะมีที่ทางเลือนหายไปค่ะ

“ความสามารถในการตระหนักถึงคุณค่า” ทำให้คนเราดำเนินชีวิตไปใน 2 ทิศทาง กล่าวคือ ในขณะที่บางคนมีผลการเรียนดี มีประวัติการทำงานที่ยอดเยี่ยม มีคุณสมบัติที่หายาก และมีความรู้เฉพาะทาง ทว่าไม่อาจหลุดพ้นจากความกังวลได้ บางคนที่มีความรู้ความสามารถไม่มากกลับมั่นใจว่า “เดี๋ยวก็มีหนทาง” หรือ “เดี๋ยวก็ผ่านมันไปได้” และอยู่รอดในสังคมได้ ความแตกต่างของคนสองกลุ่มนี้คือระดับของ “ความสามารถในการประเมินสิ่งที่ขายได้” หรือก็คือ “ความสามารถในการตระหนักถึงคุณค่า” นั่นเอง

ในหนังสือเล่มนี้ฉันจะขอเรียกความสามารถดังกล่าวว่า “**เซนส์การตลาด**” ฉันคิดว่าคนส่วนใหญ่คงจะไม่คุ้นเคยกับคำนี้และไม่เข้าใจความหมาย เมื่อค้นหาข้อมูลในอินเทอร์เน็ตก็คงเจอแต่เรื่องที่เกี่ยวข้องกับตลาดการเงิน ซึ่งชวนให้เข้าใจผิดว่ามันคือไหวพริบทางธุรกิจที่จำเป็นสำหรับนักธุรกิจเท่านั้น

แต่ “เซนส์การตลาด” ที่ฉันจะแนะนำคือความสามารถที่เกี่ยวข้องกับวิธีการทำงานและวิธีการดำเนินชีวิตของผู้คนอย่างลึกซึ้ง ซึ่งรวมถึงคนที่ไม่ได้อยู่ในแวดวงการเงินและธุรกิจด้วย เช่น พนักงานบริษัท ข้าราชการ นักวิชาการ แพทย์ แม่บ้าน ศิลปิน และวิศวกร

ตอนนี้คนจำนวนมากกำลังค้นหาคำตอบของคำถามที่ว่า “ความสามารถที่สังคมต่อจากนี้ต้องการเป็นความสามารถแบบไหน” คำตอบของฉันคือ “เซนส์การตลาด” ดังนั้นฉันจึงคิดมาหลายปีแล้วว่าอยากเขียนหนังสือเกี่ยวกับความสามารถนี้ค่ะ

จุดประสงค์ของหนังสือเล่มนี้คือ

- อธิบายว่าเซนส์การตลาดคืออะไร
- อธิบายว่าทำไมเซนส์การตลาดจึงเป็นสิ่งสำคัญ
- อธิบายวิธีเพิ่มเซนส์การตลาดอย่างเป็นรูปธรรม

การมีหรือไม่มีเซนส์การตลาดจะทำให้เรามองสิ่งของคน และสภาพแวดล้อมเดียวกันด้วยมุมมองที่แตกต่างกันค่ะ โดยบางคนอาจจะมองว่ามันเป็น “สิ่งที่ไม่มีความสำคัญ” ขณะที่บางคนมองว่าเป็น “สิ่งที่สังคมต่อจากนี้ต้องการอย่างมาก = สิ่งที่เราขายได้” หรืออย่างคนที่ไม่กังวลกับการลาออก

จากบริษัท และพนักงานบริษัทที่ประสบความสำเร็จหลังจาก
ผันตัวมาทำงานในสายงานที่ต่างจากเดิมลิบลับก็เหมือนกัน
พวกเขาไม่ได้มีความสามารถที่โดดเด่นไม่เหมือนใคร แต่มี
“ความสามารถในการตระหนักถึงคุณค่าที่ขายได้” ซึ่งอยู่
ใกล้ตัวต่างหาก

จากนี้ไปเซนส์การตลาดจะยิ่งสำคัญมากขึ้นเรื่อย ๆ ค่ะ
ดังนั้น ในบทที่ 2 “สังคมที่แปรสภาพเป็นตลาด” ฉันจะ
อธิบายที่มาของการที่สังคมแปรสภาพเป็นตลาดให้เข้าใจได้
ง่าย ๆ บทที่ 4 ฉันจะอธิบายเกี่ยวกับ “คุณค่า” ที่เป็นกุญแจ
ในการทำความเข้าใจเรื่องเซนส์การตลาดโดยละเอียด
พร้อมทั้งบอกความแตกต่างระหว่างเซนส์การตลาดกับการ
ตลาด ส่วนบทที่ 5 ฉันจะแนะนำวิธีเพิ่มเซนส์การตลาด
สำหรับคนทั่วไป 5 วิธี

ฉันอยากให้คนจำนวนมากได้ใช้ประโยชน์จากหนังสือ
เล่มนี้และมีเซนส์การตลาดติดตัวค่ะ นอกจากนี้ ในฐานะ
ผู้เขียน ฉันหวังเป็นอย่างยิ่งว่าทุกคนจะสามารถเผชิญหน้ากับ
อนาคตที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วด้วยความยินดี อีกทั้ง
กระตือรือร้นและมีความมั่นใจยิ่งกว่าเดิมค่ะ

ชิกิริณ



บทนำ

เซนส์การตลาด
คือความสามารถอย่างหนึ่ง

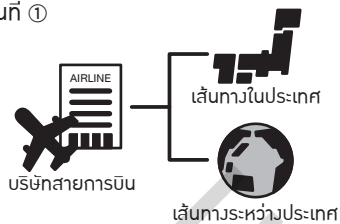
“จงบอกชื่อคู่แข่งของ ANA (อลนิปปอนแอร์เวย์) ทั้งหมดออกมา” หากถูกบอกเช่นนี้ คุณจะตอบอย่างไรคะ

คนส่วนใหญ่คงจะนึกถึงบริษัทสายการบินขนาดใหญ่ที่มีเส้นทางการบินทั้งในประเทศและระหว่างประเทศอย่าง เจแปนแอร์ไลน์ สิงคโปร์แอร์ไลน์ และอเมริกันแอร์ไลน์เป็น อย่างแรก ต่อด้วยบริษัทสายการบินราคาประหยัดที่เรียกกันว่า LCC (Low-cost Carrier) แต่ความจริงแล้วคู่แข่งของ ANA ไม่ได้มีแต่บริษัทสายการบินเท่านั้นคะ

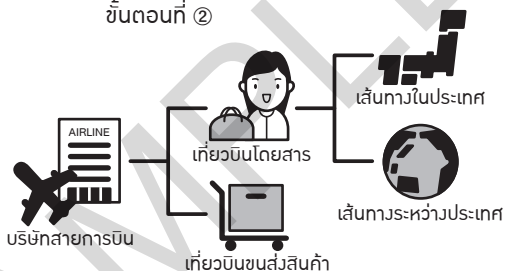
คิดพิจารณาคู่แข่งของ ANA ตามหลักเหตุผล

ในบทที่ 3 ของหนังสือเรื่อง “จิบุง โนะ อาตามะ เดะ คังงาเอโย (คิดด้วยสมองของตัวเองกันเถอะ)” ที่ฉันเขียนขึ้น ฉันได้แนะนำวิธีการพิจารณาตามหลักเหตุผล โดยให้แยกย่อย ข้อมูลแล้วคิดพิจารณาเป็นส่วน ๆ เพื่อให้ได้คำตอบที่ครบถ้วน สมบูรณ์ หากใช้วิธีนี้แยกย่อยธุรกิจของ ANA เป็นส่วน ๆ คนส่วนใหญ่ก็คงจะแยกเป็นเส้นทางในประเทศกับเส้นทาง ระหว่างประเทศตามแผนภาพที่ 1 ในหน้าถัดไป แต่เนี่ยยังไม่ใช้ธุรกิจทั้งหมดของ ANA ค่ะ

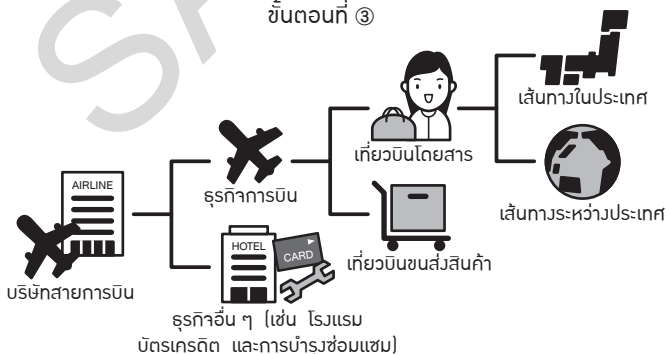
แผนภาพที่ 1 การแยกย่อยธุรกิจของ ANA ตามหลักเหตุผล
ขั้นตอนที่ ①



แผนภาพที่ 2 การแยกย่อยธุรกิจของ ANA ตามหลักเหตุผล
ขั้นตอนที่ ②



แผนภาพที่ 3 การแยกย่อยธุรกิจของ ANA ตามหลักเหตุผล
ขั้นตอนที่ ③



บริษัทสายการบินขนาดใหญ่ไม่ได้ขนส่งผู้คนอย่างเดียว แต่ยังขนส่งสิ่งของด้วย ดังนั้น ในแผนภาพที่ 2 จึงเริ่มต้นจากเที่ยวบินโดยสารและเที่ยวบินขนส่งสินค้า จากนั้นจึงค่อยแยกย่อยเที่ยวบินโดยสารเป็นเส้นทางในประเทศและเส้นทางระหว่างประเทศ

เท่านี้ก็ครอบคลุมธุรกิจทั้งหมดของ ANA แล้วใช่ไหมหรือเปล่า หากลองพิจารณาแผนภาพที่ 2 ดูดี ๆ คุณจะพบว่า “ANA ดำเนินธุรกิจที่นอกเหนือจากธุรกิจการบินอย่างเช่น โรงแรมด้วย!”

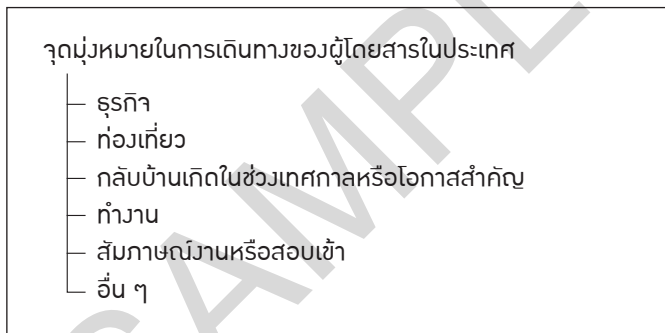
ด้วยเหตุนี้ ภาพรวมธุรกิจของ ANA จึงตรงกับแผนภาพที่ 3 โดยเริ่มต้นจากการแยกธุรกิจการบินและธุรกิจอื่น ๆ ออกจากกัน ต่อด้วยแยกย่อยธุรกิจการบินเป็นเที่ยวบินโดยสารและเที่ยวบินขนส่งสินค้า จากนั้นก็แยกย่อยเที่ยวบินโดยสารเป็นเส้นทางในประเทศและเส้นทางระหว่างประเทศ

เมื่อแยกย่อยธุรกิจของ ANA ตามนี้พร้อมกับคิดพิจารณาไปที่ละส่วน เราก็จะมองเห็นภาพคู่แข่งของ ANA ได้อย่างชัดเจนและหลากหลายกว่าตอนที่คิดแค่คร่าว ๆ ว่า “คู่แข่งของ ANA คือใคร”

ถ้าเป็นธุรกิจขนส่งสินค้า เรือและรถบรรทุกก็จะกลายเป็นคู่แข่ง ส่วนธุรกิจโรงแรมก็ต้องแข่งขันกับที่พักต่าง ๆ เมื่อคิดได้ว่า ANA มีธุรกิจอื่น ๆ ที่นอกเหนือจากสายการบินด้วย

แค่คุณตรวจสอบในเว็บไซต์ของ ANA ก็รู้ว่า ANA ทำธุรกิจอะไรบ้าง และสามารถบอกชื่อคู่แข่งของ ANA ในแต่ละด้านออกมาได้อย่างง่ายดาย การแยกย่อยข้อมูลแล้วคิดพิจารณาตามหลักเหตุผลจะช่วยให้คุณคิดได้อย่างสิ้นไหลค์ะ

แน่นอนว่าเราสามารถแยกย่อยข้อมูลในแผนภาพที่ 3 ได้อีก ตัวอย่างเช่น เราสามารถแยกย่อยเส้นทางในประเทศตามจุดมุ่งหมายในการเดินทางของผู้โดยสารได้ดังนี้



เมื่อดูข้อมูลนี้พร้อมกับพิจารณาคู่แข่งไปด้วย คุณจะพบว่า “กว่าครึ่งของผู้โดยสารที่มีจุดมุ่งหมายเรื่องธุรกิจมักจะใช้เส้นทางขอดนิยม เช่น โตเกียว-โอซาก้า และโตเกียว-ฟูกูโอกะ ถ้าอย่างนั้นรถไฟชินคันเซ็นที่แล่นในเส้นทางเหล่านี้

ก็ถือเป็นคู่แข่งเหมือนกัน!” ปี 2006 ตอนที่สนามบินโกเบเปิดตัว บริษัทรถไฟ JR ได้เพิ่มจำนวนรถไฟชินคันเซ็นขบวนโนโซมิที่เข้าจอดสถานีชินโกเบให้มากขึ้น นั่นก็เพราะคู่แข่งที่ร้ายกาจที่สุดของรถไฟชินคันเซ็นคือสายการบินในประเทศนั่นเอง

นอกจากนี้ ถ้าคำนึงถึงเรื่องที่ว่า “นักศึกษาที่เดินทางไปสัมภาษณ์งานมักจะไม่ขึ้นเครื่องบิน แต่นิยมขึ้นรถบัสด่วนที่มีราคาถูกมากกว่า” คุณก็จะตระหนักว่า “รถบัสด่วนก็ถือเป็นคู่แข่งเหมือนกัน!” รถบัสที่วิ่งทางไกลส่วนใหญ่จะวิ่งตอนกลางคืน ทำให้ไปถึงจุดหมายปลายทางในระหว่างที่นอนหลับ ดังนั้น ระยะเวลาในการเดินทางจึงไม่เป็นอุปสรรคสำหรับนักศึกษาเลย

การแยกย่อยธุรกิจของ ANA เป็นส่วน ๆ และคิดพิจารณาตามหลักเหตุผลเช่นนี้จะช่วยให้เข้าใจว่านอกจากบริษัทสายการบินแล้ว ธุรกิจต่าง ๆ อย่างเช่นรถไฟชินคันเซ็น รถบัสด่วน บริษัทขนส่ง และโรงแรมก็ถือเป็นคู่แข่งของ ANA เช่นกันค่ะ