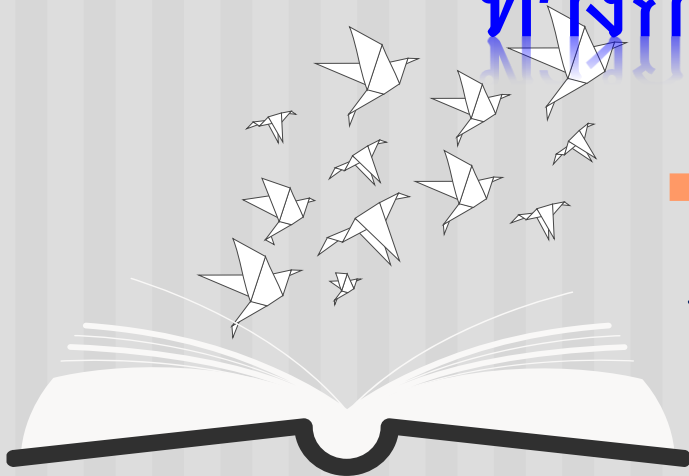


หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

สาขาวิชานวัตกรรมการจัดการทุนมนุษย์และการประกอบการ

MHE5403

กลยุทธ์การประกอบการและนวัตกรรม ทางการตลาดสำหรับผู้บริหาร



ผศ.ดร.ชลภััสสรณ์ สิทธิวงศ์ชัย

รองคณบดีฝ่ายวิจัยและบริการวิชาการ

วิทยาลัยนวัตกรรมและการจัดการ

ดร.ภวิณฑ์ธนา เจริญบุญ

มหาวิทยาลัยมหิดล

(วิทยาการร่วมบรรยาย)



ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชลภััสสรณ์ สิทธิวงค์ชัย

การศึกษา

- ปร.ด. (การจัดการ) มหาวิทยาลัยศิลปากร
- บธ.ม.(การตลาด) สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
- บธ.บ. (การตลาด) สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล วิทยาเขต
พณิชยการพระนคร (เกียรตินิยม อันดับ 1 เหรียญทอง)

ตำแหน่ง

- รองคณบดีฝ่ายวิจัยและบริการวิชาการ
วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ
- อาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
สาขาวิชานวัตกรรมการจัดการทุนมนุษย์และการประกอบการ

การติดต่อ

- โทร. 0985702468
- <https://www.facebook.com/yumiko.little>



คำอธิบายรายวิชา

MHE5403

กลยุทธ์การประกอบการและนวัตกรรมทางการตลาดสำหรับผู้บริหาร

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการประกอบการ การออกแบบธุรกิจและการพัฒนาธุรกิจใหม่ กระบวนการในการดำเนินธุรกิจ กลยุทธ์การจัดการธุรกิจสำหรับผู้บริหาร การวิเคราะห์และประเมินโอกาสทางธุรกิจ การประยุกต์ทฤษฎีการเป็นผู้ประกอบการกับองค์กรรูปแบบต่าง ๆ แนวคิดและทฤษฎีทางการตลาด และการสื่อสารการตลาด นวัตกรรมการสร้างรูปแบบการตลาดสมัยใหม่ การประยุกต์ใช้กรณีศึกษาทางด้านประกอบการและนวัตกรรมทางการตลาดสำหรับผู้บริหาร

The Nature of Strategic Management



กลยุทธ์ (Strategy)

แผนปฏิบัติการของผู้บริหารที่ใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานขององค์กร
อันเปรียบเสมือนภาระผูกพันของผู้บริหารที่มีต่อองค์กรในการกำหนด
แผนการดำเนินงาน เพื่อให้องค์กรเจริญเติบโตอย่างต่อเนื่อง

(Thompson, Strickland III, & Gamble, 2007)

ชุดของภาระผูกพันและการดำเนินการต่างๆ ที่ได้มีการประมวลและประสาน
เข้าด้วยกัน โดยมีเป้าหมายเพื่อใช้ประโยชน์จากความสามารถหลัก
(Core Competencies) และก่อให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน

(Rothaermel, 2013)

การคำนวณอย่างไตร่ตรองและรอบคอบ เพื่อจัดทำแผนปฏิบัติการที่สามารถ
พัฒนาความได้เปรียบในการแข่งขันและความสามารถให้แก่ธุรกิจ โดยใช้
ความได้เปรียบทางการแข่งขันและความสามารถให้แก่ธุรกิจ ซึ่งเกิดจากการสร้าง
สิ่งที่มีความแตกต่างระหว่างองค์กร และองค์กรของกลุ่มแข่งขัน

(Henderson, 1989)

มุมมองมุ่งเน้น

Concentration View

Hamel and Prahalad (1994)

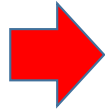


กลยุทธ์ให้ความสำคัญกับธุรกิจหลัก การทุ่มเทความพยายามอย่างมีปณิธาน แล้วจึงกระจายสายธุรกิจภายใต้ทรัพยากรส่วนเกินที่หลงเหลืออยู่

มุมมองมุ่งปรับตัว

(Adaptation View)

Mintzberg (1994)

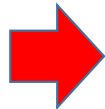


กลยุทธ์เกิดจากการปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขัน

มุมมองมุ่งปฏิบัติ

(Execution View)

Hammer and Champy (1993)

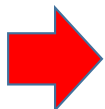


กลยุทธ์มุ่งความสำคัญที่การปฏิบัติหน้าที่ภายในองค์กร และพัฒนาให้ดีขึ้นตลอดเวลา

มุมมองตำแหน่ง

(Position View)

Chandler (1962)



จุดเริ่มต้นของกลยุทธ์ คือการเข้าใจสภาพแวดล้อมภายนอก เพื่อกำหนดตำแหน่งขององค์กรที่สามารถเผชิญต่อการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อม

3 คำถาม และสิ่งที่ควรทำ

สถานการณ์ของบริษัทในตอนนี้เป็นอย่างไร

จุดยืนของบริษัท
ทรัพยากรของบริษัท
สภาพแวดล้อมของบริษัท

บริษัทกำหนดทิศทางในการพัฒนาไว้อย่างไร

กลุ่มเป้าหมายใหม่
การตอบสนองต่อ
ความต้องการของลูกค้า
การสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่

บริษัทจะบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้อย่างไร

ทักษะและกลยุทธ์

การจัดการ
เชิงกลยุทธ์
(Strategic
Management)

กระบวนการดำเนินงานที่ผู้บริหารต้องกำหนดทิศทางการดำเนินงานขององค์กรในระยะยาว โดยกำหนดชุดของวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานที่เฉพาะเจาะจง รวมถึงการดำเนินการพัฒนาปรับปรุงกลยุทธ์ต่างๆ เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งต้องสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกขององค์กร

(Thompson, Strickland III, 2003)

กระบวนการวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบัน เพื่อกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับองค์กร และนำกลยุทธ์ดังกล่าวไปสู่การปฏิบัติ รวมถึงประเมินผลกลยุทธ์จากการดำเนินงาน ซึ่งกิจกรรมทั้งหลายแบ่งออกเป็น การวิเคราะห์สถานการณ์ การกำหนดกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และการประเมินผลกลยุทธ์

(Coulter, 2008)

สภาพแวดล้อม
ความสามารถขององค์กร



การวิเคราะห์สถานการณ์
การกำหนดกลยุทธ์
การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ
การประเมินผลกลยุทธ์



Good Strategy + Good Strategic Management

Good Management

Only the paranoid
SURVIVE



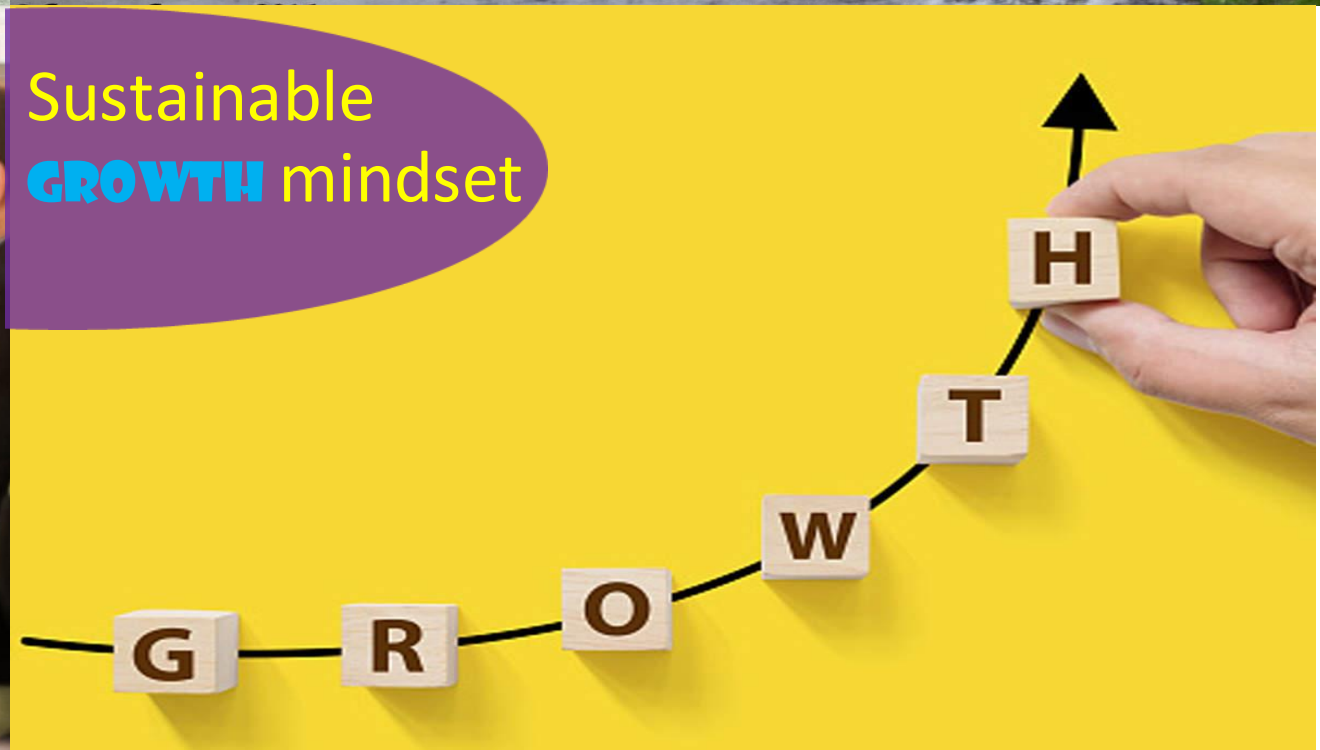
What is the use of
running when we are not
on the **RIGHT ROAD?**



Get closer than ever
to your **CUSTOMER**



Sustainable
GROWTH mindset

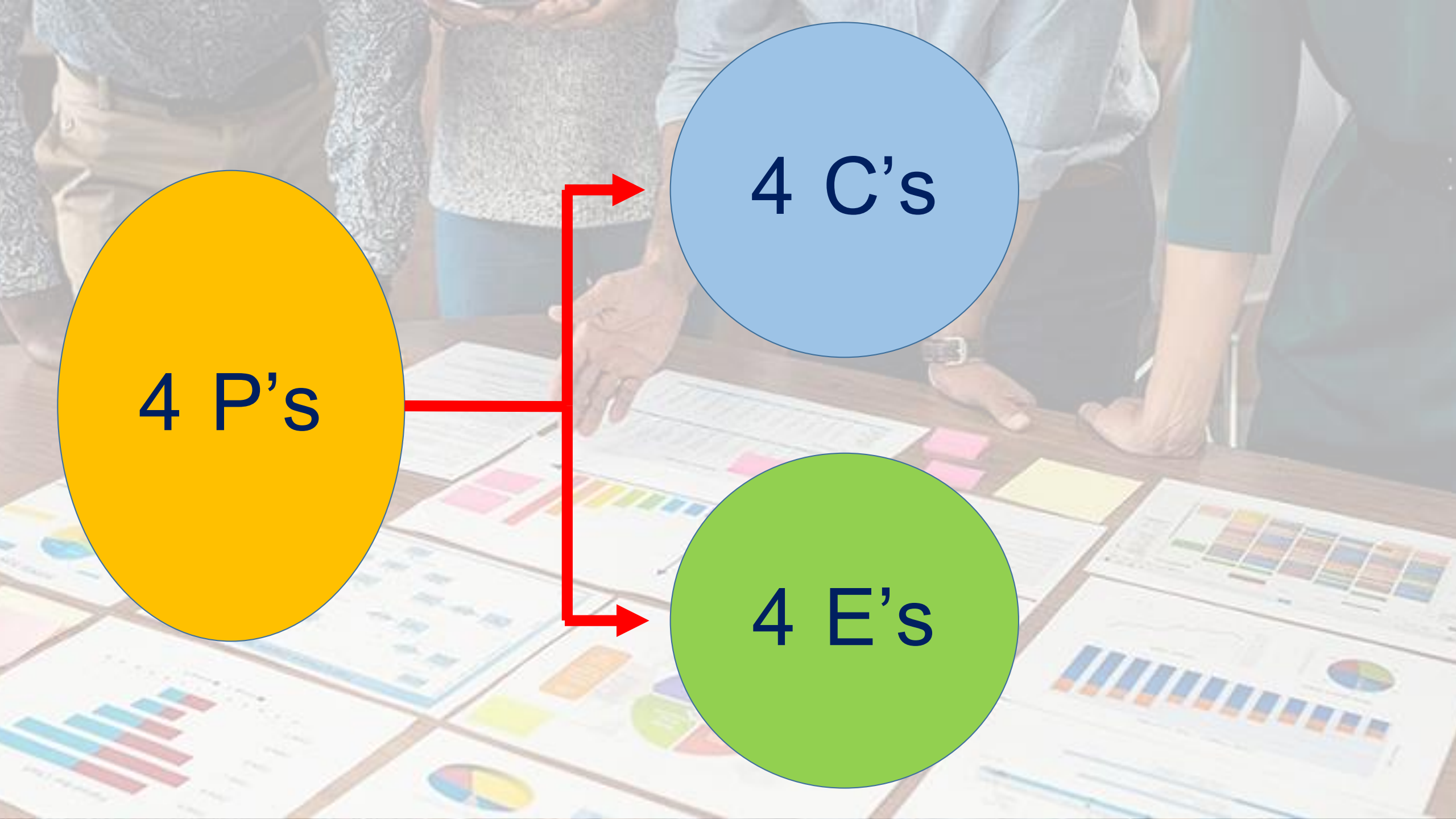


Globalization

Digitalization

Tourism

**3 สิ่งที่ แจ็ค หม่า บอกคุณลักษณะ อัมพุช
จนเป็น Winning Formula ของเดอะมอลล์ กรุ๊ป**



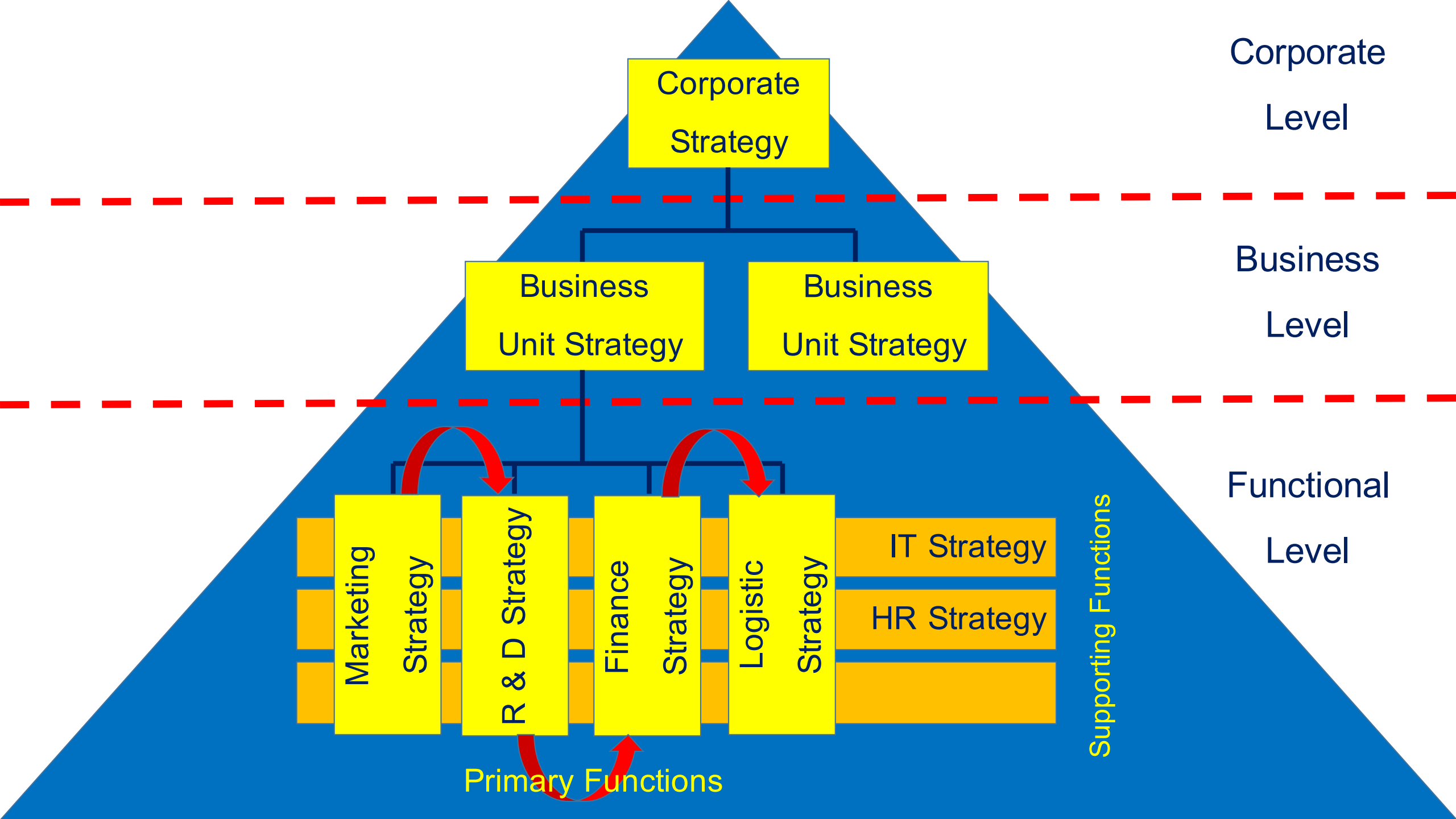


Only One Man, Mark Court, Has Been Painting The Pinstripes
On All Rolls-Royce Cars Since 2003.



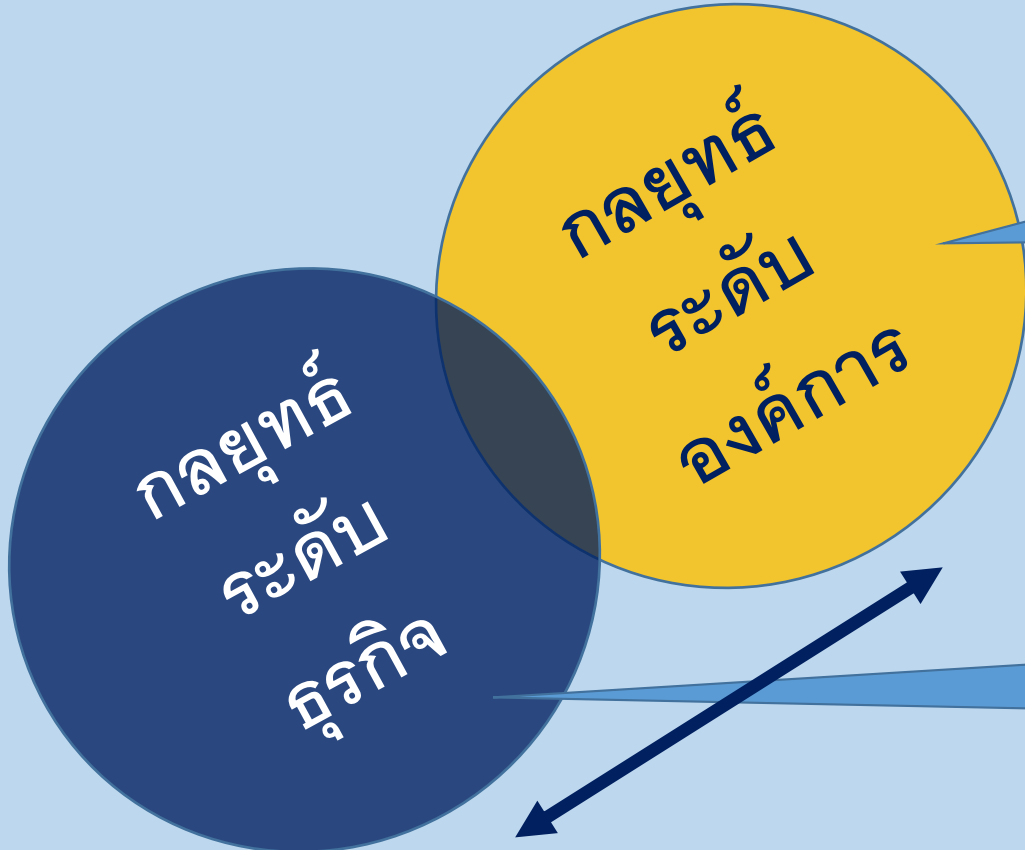
LUXURY BRAND





การสร้างคุณค่า

มุ่งความ
สำคัญ
ของธุรกิจ
ในเครือ



- เลือกธุรกิจ...เติบโต อยู่รอด
- สร้างคุณค่าเพิ่มแก่ธุรกิจ
- เชื่อมโยงธุรกิจในเครือ

- มุ่งความสำคัญในการแข่งขัน

กลยุทธ์

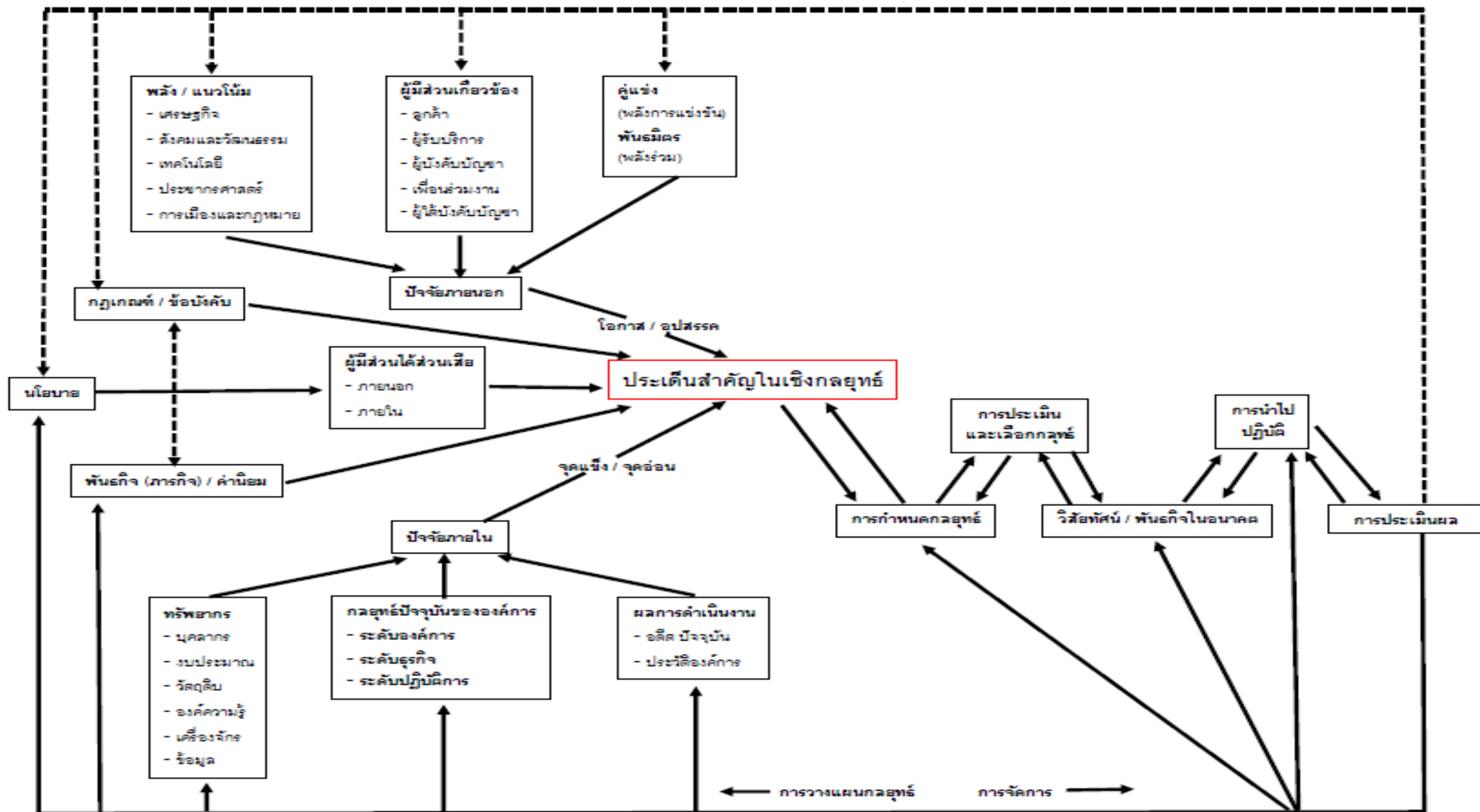
Corporate-Level Strategy

ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร / สำนักงานใหญ่

ตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหาร
ทรัพยากรที่ส่งเสริมธุรกิจใ้เครือ

สอดคล้องกับ
วิสัยทัศน์องค์กร

มุ่งเน้นเกี่ยวกับทิศทางใน
อนาคตมากกว่าการแข่งขัน



ความสัมพันธ์ระหว่างกิจการกับสภาพแวดล้อม

The Environment

The Corporation

	ไม่เปลี่ยนแปลง สภาพแวดล้อม	เปลี่ยนแปลง สภาพแวดล้อม
ไม่เปลี่ยนแปลง กิจการ	<p>หลบหลีก (Avoid)</p> <ul style="list-style-type: none">○ วางเฉย (Ignore)○ ซ่อนตัว (Hide)	<p>แทรกแซง (Influence)</p> <ul style="list-style-type: none">○ โฆษณา (Advertise)○ เจริญ (Lobby)○ ร่วมมือ (Cooptation)
เปลี่ยนแปลง กิจการ	<p>ปรับตัว (React)</p> <ul style="list-style-type: none">○ เดินตาม (Follow Leader)○ ปรับองค์การ (Reorganize)	<p>คาดหวัง (Anticipate)</p> <ul style="list-style-type: none">○ การจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management)



ประธานาธิบดีโจ ไบเดน แถลงนโยบายครั้งแรกต่อที่ประชุมร่วมสภาองเกรสเมื่อวันที่ 28 เมษายน 2564 โดยเน้นย้ำว่าสหรัฐกลับคืนสู่ความเป็นหุ้นส่วนระหว่างประเทศที่เสียหายไปในยุคของทรัมป์ ที่ดำเนินนโยบายโดดเดี่ยว "ไม่มีชาติใดที่ประสบความสำเร็จได้โดยลำพัง" ไบเดนกล่าว

ประเทศที่ไบเดนกล่าวถึงมากเป็นพิเศษคือจีน คู่แข่งชาติสำคัญของสหรัฐในแทบทุกด้าน เขากล่าวว่า ในขณะที่จีนกำลังแสวงหาความใหญ่ยิ่งสูงสุด แต่สหรัฐไม่ได้คิดสร้างความขัดแย้ง เขาเตือนด้วยว่า จีนและประเทศอื่นๆ กำลังขยับเข้าใกล้สหรัฐอย่างรวดเร็ว สหรัฐจึงต้องพัฒนาและเหนือกว่าในด้านผลิตภัณฑ์และเทคโนโลยีของอนาคต



การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก
กรณีศึกษา: การแข่งขันของผู้นำโลกยุคใหม่

G7
NATO

Entity List

NS-CMIC

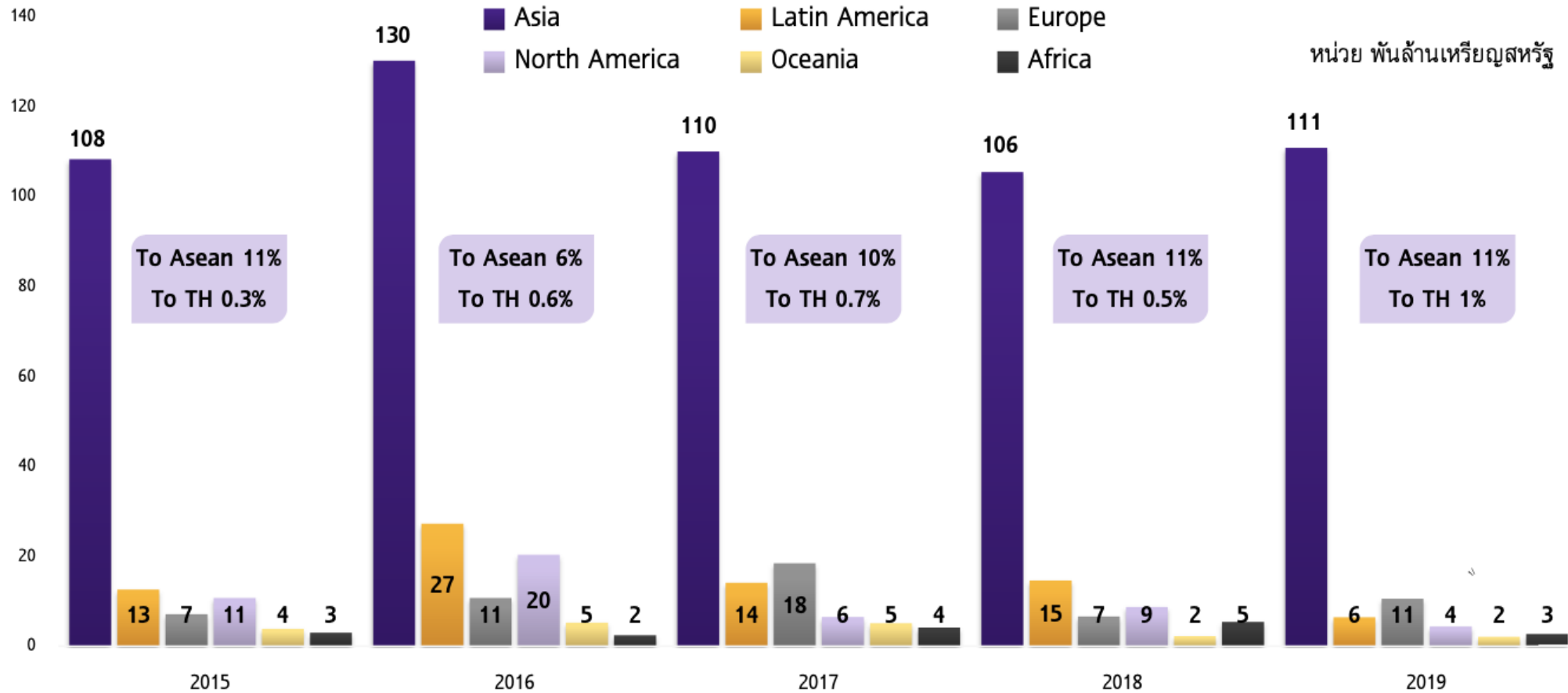
Innovation and
Competition Act
of 2021

Anti-Foreign
Sanctions Law

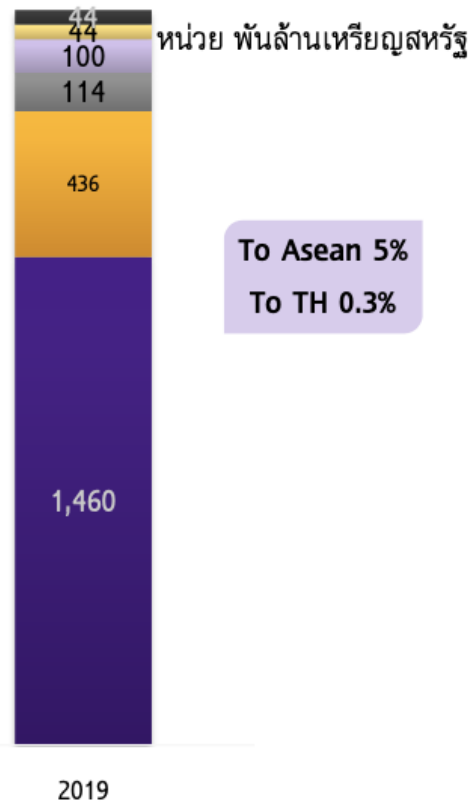


ในปี 2015-2019 ลัดส่วนการลงทุนของประเทศจีนไปในภูมิภาคเอเชียและประเทศไทยยังคงมีสัดส่วนที่เพิ่มขึ้นมา โดยตลอด

มูลค่าการลงทุนโดยตรงในต่างประเทศของประเทศจีน ในปี 2015-2019



มูลค่าการลงทุนโดยตรงในต่างประเทศของประเทศจีน สะสม

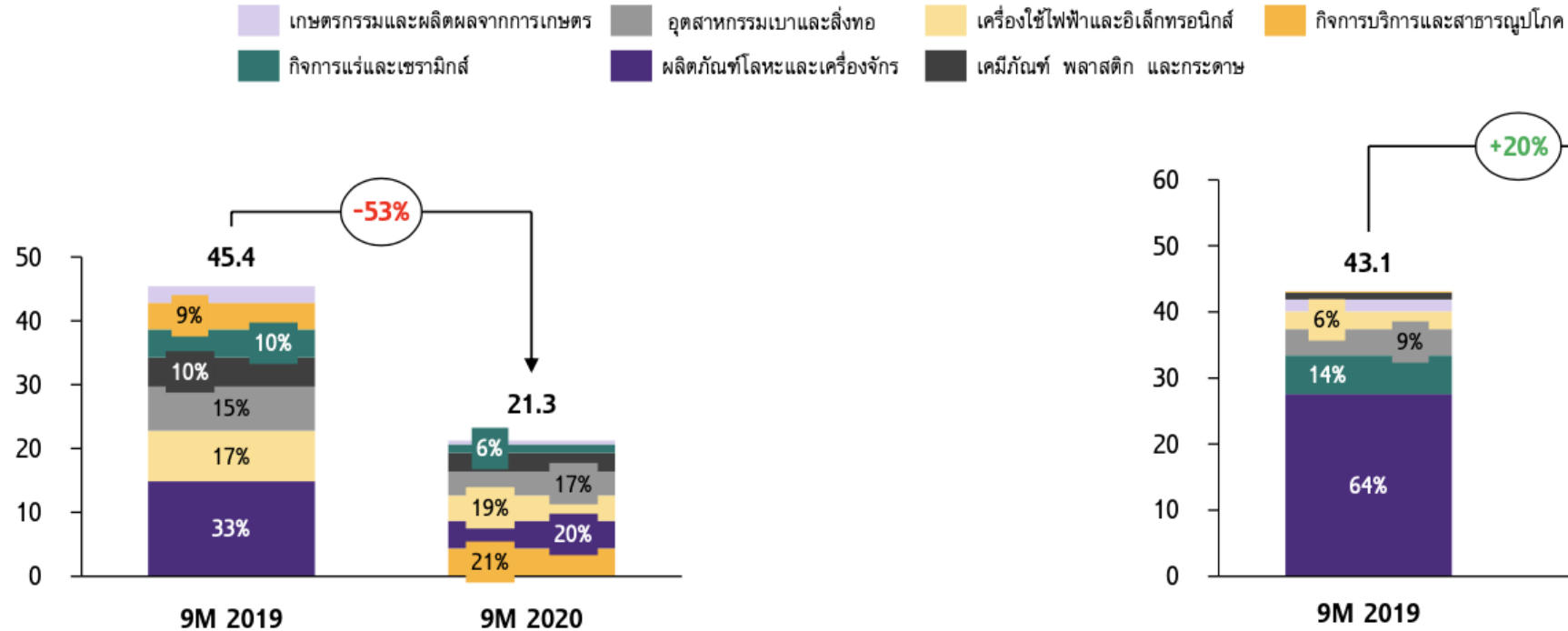


ที่มา: Ministry of Commerce of the People's Republic of China as of September 2020

ในช่วง 9M2020 แม้มูลค่าการยื่นขอรับการส่งเสริมฯ ของจีนปรับลดลง แต่ยังเป็นอันดับ 2 เมื่อเทียบกับทั้งประเทศ อีกทั้ง มูลค่าการอนุมัติส่งเสริมฯ ปรับเพิ่มขึ้นและเป็นอันดับหนึ่ง ซึ่งคาดว่าเม็ดเงินลงทุนจากจีนจะเข้ามาไทยอย่างต่อเนื่องหลังวิกฤต COVID-19

สถิติการยื่นขอรับการส่งเสริมฯ ของนักลงทุนจีนในช่วง 9M2020 เทียบปีก่อนหน้า

หน่วย : พันล้านบาท

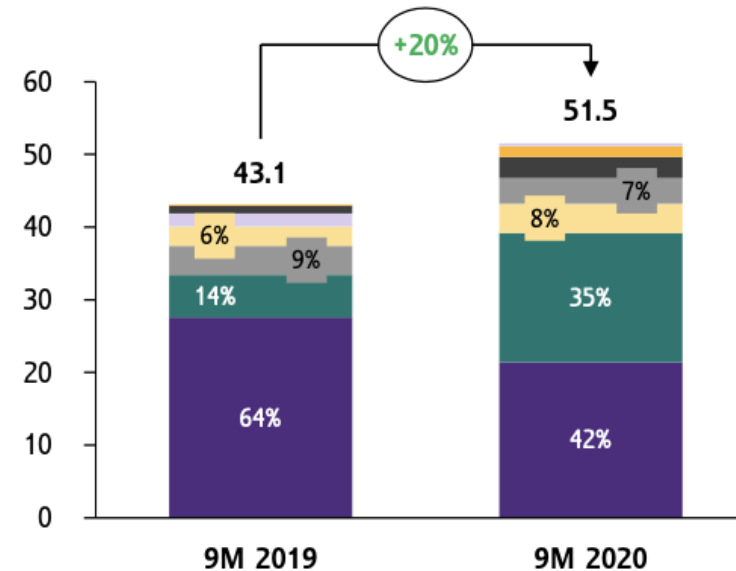


- การแพร่ระบาดของ COVID-19 ส่งผลให้การยื่นขอรับการส่งเสริมการลงทุนจากนักลงทุนจีนในช่วง 9M2020 ลดลงกว่า 50%YOY มาอยู่ที่ 2.13 หมื่นล้านบาท ซึ่งเป็นรองจากนักลงทุนญี่ปุ่นที่มีการยื่นขอรับการส่งเสริมการลงทุนราว 3.75 หมื่นล้านบาท ในช่วงเวลาดังกล่าว

ที่มา: การวิเคราะห์โดย EIC จากข้อมูลของ สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน (BOI)

สถิติการอนุมัติให้ส่งเสริมฯ ของนักลงทุนจีนในช่วง 9M2020 เทียบปีก่อนหน้า

หน่วย : พันล้านบาท



- การอนุมัติให้ส่งเสริมโครงการของนักลงทุนจีนในช่วง 9M2020 เพิ่มขึ้นกว่า 20%YOY โดยกิจการที่มีมูลค่าสูงที่สุดได้แก่ 1) ผลิตภัณฑ์โลหะและเครื่องจักร (สัดส่วน 42% ของมูลค่าที่ได้รับอนุมัติทั้งหมด) 2) แร่และเซรามิกส์ (35%) และ 3) เครื่องใช้ไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ (8%)

5 ประเด็นสำคัญ

จากผลสำรวจความคิดเห็นของนักธุรกิจจีนต่อการลงทุนในไทย

ประเด็นสำคัญที่ 1

เชื่อมั่น หลังโควิด-19เม็ดเงินลงทุนจากจีนลงทุนในไทย มากเกินความคาดหมาย

ประเด็นสำคัญที่ 2

ตลาดไทยมีศักยภาพและเป็นศูนย์กลางเชื่อมโยงสู่กลุ่มประเทศในภูมิภาคอาเซียน

ประเด็นสำคัญที่ 3

กระจายตัวหลากหลายธุรกิจและอุตสาหกรรมมากขึ้น
โดยเฉพาะกลุ่มธุรกิจบริการ เทคโนโลยี และอุตสาหกรรมเกี่ยวเนื่อง

ประเด็นสำคัญที่ 4

กว่าครึ่งมีการสั่งซื้อสินค้าหรือวัตถุดิบจากไทยในปัจจุบัน และกว่า 80% สนใจสั่งซื้อเพิ่ม

ประเด็นสำคัญที่ 5

เปลี่ยนแปลงโครงสร้างเป็นเม็ดเงินลงทุนต่อโครงการมีขนาดเล็กลง

ที่มา: ผลสำรวจรายงานสองทิศทางทางการลงทุนของนักลงทุนจีนในประเทศไทยหลัง โควิด-19



The External Assessment



การสรุปผลการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกองค์กร (External Factor Analysis Summary: EFAS)

Column 1 ปัจจัยภายนอก ระบุทั้งปัจจัยที่เป็นโอกาส และอุปสรรค จำนวน 8-10 ปัจจัย

Column 2 น้ำหนัก กำหนดน้ำหนักของแต่ละปัจจัยจาก 1.0 (สำคัญมากที่สุด) ถึง 0.0 ขึ้นอยู่กับปัจจัยดังกล่าวมีความเป็นไปได้ที่จะส่งผลกระทบต่อกลยุทธ์ในปัจจุบันของบริษัทเพียงใด ถ้าปัจจัยใดมีน้ำหนักมากแสดงว่าปัจจัยนั้นมีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กรมากทั้งในปัจจุบันและอนาคต โดยผลรวมของน้ำหนักในทุกปัจจัยต้องเท่ากับ 1.0

Column 3 คะแนนประเมิน ให้คะแนนประเมินของแต่ละปัจจัยจาก 5.0 (สูงสุด) ถึง 1.0 (ต่ำมาก) ขึ้นอยู่กับ การตอบสนองหรือจัดการกับปัจจัยดังกล่าวได้ดีเพียงใด

Column 4 คะแนนถ่วงน้ำหนัก น้ำหนักในคอลัมน์ 2 คูณกับคะแนนในคอลัมน์ 3

Column 5 ข้อคิดเห็น แสดงข้อคิดเห็นว่าจะไม่จึงเลือกปัจจัยเหล่านั้น รวมถึงเหตุผลในการให้น้ำหนัก และคะแนน

สรุปผลการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกของบริษัท PAWIN Corporation Co., Ltd.

1

2

3

4

5

ปัจจัยภายนอก	น้ำหนัก	คะแนน ประเมิน	คะแนนถ่วง น้ำหนัก	ข้อคิดเห็น
โอกาส (Opportunity)				
O1 อาเซียนลดมาตรการกีดกัน ทางการค้า	.20	4.1	.82	มีฐานการผลิตและกิจการใน ต่างประเทศ
O2 กระแสความใส่ใจสุขภาพเพิ่ม มากขึ้น	1.0	5.0	.50	ผลิตภัณฑ์ด้านสุขภาพที่มีคุณภาพของ P.W.
O3 การพัฒนาทางเศรษฐกิจของ เอเชีย	.05	1.0	.05	ผลิตภัณฑ์ของ P.W. วางจำหน่ายน้อย ในเอเชีย
O4 การเปิดเสรีทางการค้าของ	.05	2.0	.10	P.W. ต้องใช้เวลาดำเนินการ