

มาตรวัดส่วนผสมกลยุทธ์ (STRATEGY MIX) :

ข้อคิดจากการทำธุรกิจแบบฝรั่งเศส



พศ.ดร.ชน: กวภาณันท์

ในการวิเคราะห์กลยุทธ์ของการทำธุรกิจปัจจุบันนั้นก็มีักเขียนว่าตายเกิดอยู่กับขอบข่ายของการพยายามหาคำตอบจากเรื่องสำคัญต่อไปนี้

1. ผลกระทบของความกดดันจากสิ่งแวดล้อมภายนอกธุรกิจมักจะได้แก่ กฎเกณฑ์ที่กระทบการทำธุรกิจจากการเมือง จากเศรษฐกิจ จากสังคม และวัฒนธรรม ตลอดจนทางเทคโนโลยี

2. การวิเคราะห์ความเป็นไปได้ของผลวิวัฒนาการธุรกิจที่นำไปสู่ปฏิบัติการทางธุรกิจและการสร้างผลกำไรต่อไป

3. การมุ่งมั่นที่จะสร้างความได้เปรียบเชิงการแข่งขัน

4. การต้องการ "บิกรงชัย" ส่วนแบ่งการตลาดให้ได้มากที่สุด

5. การลดต้นทุนให้ต่ำที่สุด

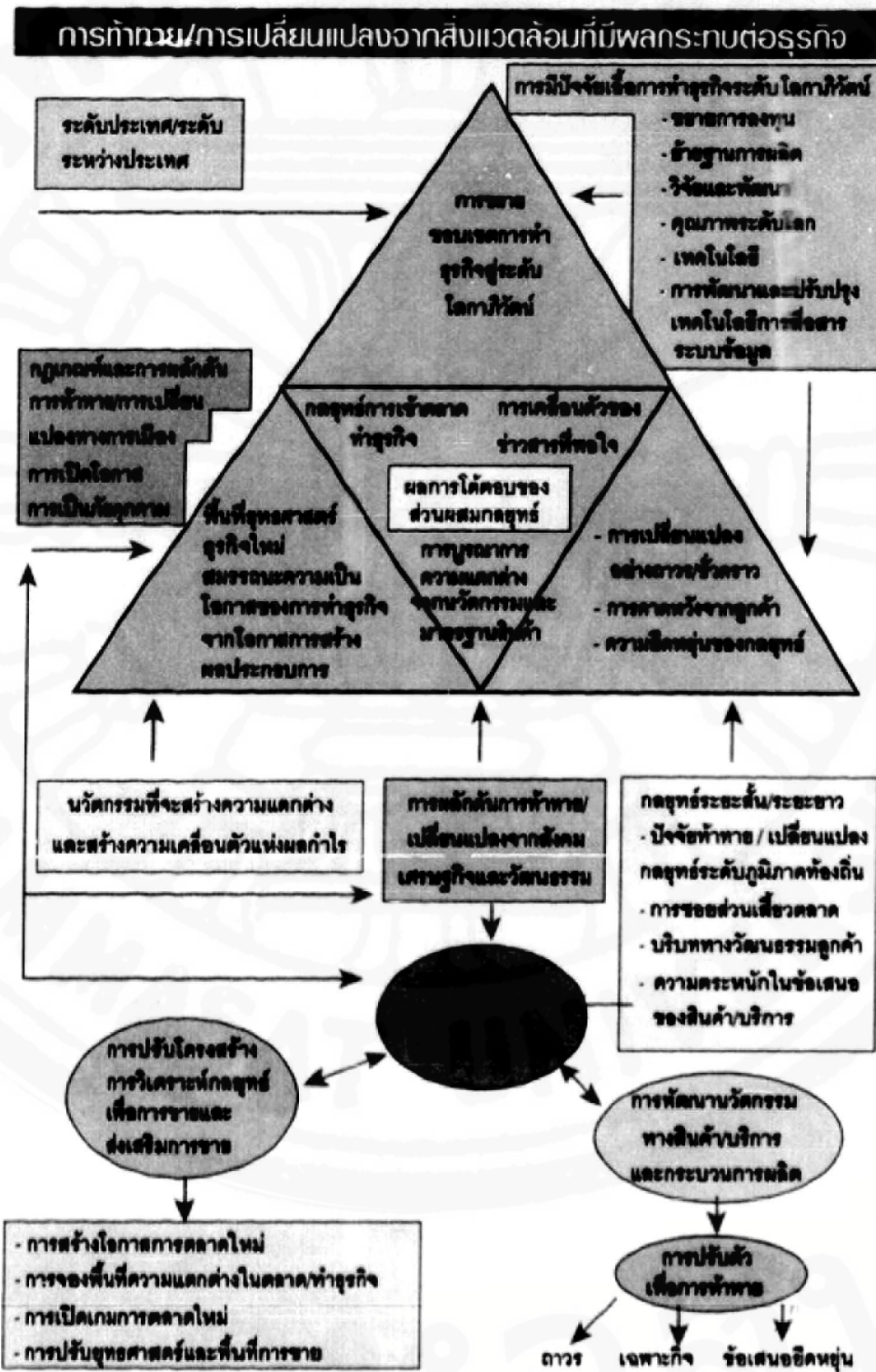
6. การสร้างความแตกต่าง

7. การพยายามสร้างความพอใจแก่ลูกค้า ฯลฯ ทั้งหมดที่กล่าวข้างต้นถือได้ว่าเป็นแนวคิดการทำธุรกิจที่ได้รับจากทางนักวิชาการอเมริกันเป็นส่วนใหญ่

เพื่อความ "หลุดพ้น" และ "ไม่ยึดติด" กับความคิดทำธุรกิจเชิง "อาณานิคมอย่างเดียว" ทางนักวิชาการฝรั่งเศสก็เลยลองหาแนวคิดใหม่ไปลองพิจารณาความแตกต่างในการทำธุรกิจออกไปอีกแนวคิดหนึ่ง

ดังที่จะขอนำแนวคิดจากการวิจัยของ Jean-Paul Lemaire จากปารีส ซึ่งมีที่น่าสนใจคือ มาตรวัดส่วนผสมกลยุทธ์ หรือ "STRATEGY MIX" ที่เสนอให้ลองมาพิจารณาในเรื่องที่ต่างกันดู

1. มาหาเหตุผล ความจำเป็น และการเตรียมตัวกับสิ่งแวดล้อมภายนอกธุรกิจที่จะเข้ามาทำขาย และจะต้องทำให้ธุรกิจพบกับความเปลี่ยนแปลงในอนาคตทั้งระยะสั้น คือ ภายใน 1-2 ปี, และระยะ



ที่มา : ประยุกต์จาก Jean-Paul Lemaire, Atamer and Coltri (1993), Buckley and Chauri 1994 (copy right)

ยาว 3-5 ปี อย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้

2. **หาภัยคุกคาม (threats)** ที่จะเข้ามาเปลี่ยนแปลงของการแข่งขันเพื่อหามาตรวัดของโอกาส/จุดอ่อนในการทำธุรกิจทั้งในระยะสั้นและระยะยาว และจะได้ทราบแนวทางเกมของการตลาดไว้ก่อนคู่แข่ง และเพื่อพัฒนาตลอดจนปรับปรุงกลยุทธ์ทั้งระยะสั้นและระยะยาวต่อไปอย่างมีทิศทาง

3. **เพื่อเตรียมการพัฒนาการสร้างสรรค์นวัตกรรมเพื่อผลิตภัณฑ์/สินค้าใหม่/บริการใหม่** พร้อมกลยุทธ์การรักษาค่าและขยายลูกค้าเพื่อให้เกิดความแตกต่างในสายตาของลูกค้าที่มีต่อผลิตภัณฑ์/สินค้า และบริการ อย่างแท้จริง มากกว่าจะให้แตกต่างแค่การแข่งขันกับคู่แข่ง จะได้เป็นการ จองพื้นที่ของความแตกต่างอย่างแท้จริงที่จะมีผลต่อการตลอดจนผลกำไรก่อนคู่แข่งจะทันตั้งตัว(recoups)

4. **ต้องเตรียมกลยุทธ์** เพื่อสนองตอบต่อการเข้าสู่ตลาดโลกาภิวัตน์ด้วยการวางกลยุทธ์ด้านวิวัฒนาการ ซึ่งนำหนักของการลงทุนในการเข้าสู่ประเทศเป้าหมายที่จะทำการค้า จะนำด้วยกลยุทธ์อย่างไรบ้าง เช่น หาพันธมิตรทางธุรกิจ การย้ายฐานการผลิตเพื่อสร้างความได้เปรียบทางต้นทุนต่ำและแรงงานต่ำ การซื้อควบหรือรวมกิจการ การเจาะตลาดด้วย SMEs การทำให้อยู่ในความสนใจของนักลงทุนต่างชาติด้วยนวัตกรรมการวิจัยและพัฒนา ตลอดจนสร้างกระแสชื่อเสียง ฯลฯ

นอกเหนือจากกลยุทธ์การขยายตลาดระดับภูมิภาคและท้องถิ่นภายในประเทศด้วยการขยายตลาดให้แยกย่อยลงไปอีกจากส่วนแบ่งการตลาด หรือ "fragmentation" ตลอดจนสำรวจ "บริบททางวัฒนธรรมของลูกค้า" (customer cultural context) การค้นหาหรือประโยชน์ทางการตลาด หรือ utilities marketing เพื่อสำรวจตรวจค้นหาผลิตภัณฑ์/สินค้า/บริการที่กำลังลดน้อยถอยลงทางประโยชน์ด้านการใช้/ด้านประสบการณ์/ด้านความรู้สึกของลูกค้า เป็นต้น

ทั้งหมดที่กล่าวนี้คือมาตรวัดส่วนผสมทางกลยุทธ์ที่การทำธุรกิจปัจจุบันต้องให้ความสนใจอย่างมากดังแสดงเป็นแผนภาพแนวคิดป้ายข้อเขียนได้ดังนี้ (ดูกราฟิกประกอบ)