



วิชา

การจัดการเชิงกลยุทธ์ (STRATEGIC MANAGEMENT)

รหัสวิชา

3564201 หน่วยกิต 3(3-0-6)

หลักสูตร

บริหารธุรกิจบัณฑิต

สาขาวิชา

การจัดการทั่วไป คณะวิทยาการจัดการอาจารย์

อาจารย์ผู้สอน

ผศ.ดร.ดวงใจ คงคาหลวง



## บทที่ 7

การกำหนดกลยุทธ์ระดับธุรกิจ  
และกลยุทธ์ระดับหน้าที่



# บทนำ

กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (business strategy) เป็นกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นการค้นหาวิธีการหรือหนทางสร้างข้อได้เปรียบในการแข่งขันของธุรกิจในอุตสาหกรรมเดียวกัน กลยุทธ์ระดับธุรกิจอาจจะมีหลายคน เรียกว่า กลยุทธ์การแข่งขันทางธุรกิจหรือยุทธวิธี





# การกำหนดกลยุทธ์ระดับธุรกิจ

องค์กรสามารถกำหนดกลยุทธ์ได้หลายวิธี ดังนี้

1. กลยุทธ์ความเป็นผู้นำด้านต้นทุน (cost leadership strategy)

2. กลยุทธ์ความแตกต่าง (differentiation strategy)

3. กลยุทธ์การมุ่งเน้นลูกค้าเฉพาะกลุ่ม (focus strategy)

|                                    |                    |
|------------------------------------|--------------------|
| กลยุทธ์ความเป็นผู้นำด้านต้นทุน     | กลยุทธ์ความแตกต่าง |
| กลยุทธ์การมุ่งเน้นลูกค้าเฉพาะกลุ่ม |                    |

ตารางที่ 7.3 สรุปกลยุทธ์ระดับธุรกิจ



# ความเสี่ยงของกลยุทธ์ระดับธุรกิจ

## 1. ความเสี่ยงของกลยุทธ์ผู้นำด้านต้นทุน

- 1) การลอกเลียนแบบของคู่แข่งชั้น
- 2) การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี
- 3) ความเสื่อมถอยของฝ่ายสนับสนุนด้านต้นทุนต่ำ



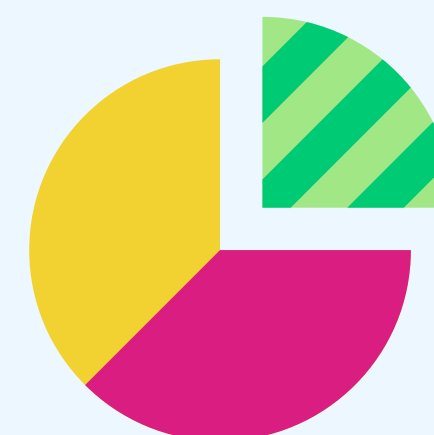
## 2. ความเสี่ยงของกลยุทธ์ความแตกต่าง

- 1) การลอกเลียนแบบของคู่แข่งชั้น
- 2) ผู้ซื้อเริ่มให้ความสำคัญของความแตกต่างน้อยลง



## 3. ความเสี่ยงของกลยุทธ์มุ่งเฉพาะ


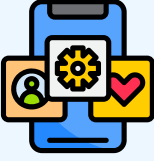


- 1) ความเสื่อมถอยของโครงสร้างความต้องการลดลง
- 2) การแบ่งส่วนตลาดเป็นส่วนย่อยของส่วนแบ่งตลาดที่เล็ก
- 3) การขยายกว้างขึ้นของผลิตภัณฑ์



# วิธีการของกลยุทธ์ระดับธุรกิจ



## วิธีการของกลยุทธ์ระดับธุรกิจ ดังนี้

1. การปฏิบัติงาน (performance)   
เกี่ยวกับด้านการผลิต กระบวนการผลิต การควบคุมคุณภาพเป็นต้น
2. ลักษณะ (features)   
เกี่ยวกับสิ่งอำนวยความสะดวกหรือเอื้อให้ เช่น รถที่สามารถขับได้ในระดับความเร็วที่สูง  
ภายในรถที่มีอุปกรณ์หรือสิ่งเอื้ออำนวยความสะดวกอะไรบ้าง
3. ไว้วางใจได้ (reliability)   
เกี่ยวกับอายุการใช้งานของผลิตภัณฑ์หรือการให้บริการหลังจำหน่าย
4. โครงสร้าง (conformance)   
เกี่ยวกับระดับมาตรฐานของผลิตภัณฑ์





## วิธีการของกลยุทธ์ระดับธุรกิจ (ต่อ)

### 5. ความทนทาน (durability)



เกี่ยวกับอายุการใช้งานของผลิตภัณฑ์ เมื่อเทียบกับคู่แข่งชั้น

### 6. การให้บริการ (serviceability)



เกี่ยวกับการให้บริการหลังการขาย การให้บริการซ่อม

### 7. ความสวยงาม (aesthetics)



เกี่ยวกับความรู้สึกน่าดู รสชาติ รสนิยม กลิ่น เป็นต้น

### 8. การรับรู้ถึงคุณภาพ (perceived quality)



เกี่ยวกับชื่อเสียงของผลิตภัณฑ์ใช่ง่าย



# การดำเนินกลยุทธ์ระดับธุรกิจให้เหมาะสมกับองค์การ

กลยุทธ์ระดับธุรกิจเป็นกลยุทธ์ที่สร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน ภายใต้  
กฎหมายและจรรยาบรรณ องค์การต้องสร้างกลยุทธ์อย่างเหมาะสม







# กลยุทธ์ระดับหน้าที่

กลยุทธ์ระดับหน้าที่ หมายถึง หนทางหรือวิธีการของฝ่ายต่าง ๆ ภายในกิจการที่จะทำให้องค์การและกลยุทธ์ระดับองค์การและระดับธุรกิจประสบผลสำเร็จ





# ประเภทของกลยุทธ์ระดับหน้าที่

สามารถแบ่งออกเป็น 2 ประเภท (Higgins & Vincze, 1993, p. 248) ดังนี้ คือ 1) กลยุทธ์ระดับหน้าที่ด้านเศรษฐกิจ และ 2) กลยุทธ์ระดับหน้าที่ด้านการจัดการ ฟีบูล ทีปะปาล และ ธนวัฒน์ ทีปะปาล (2559, หน้า 226-235)



# ประเภทของกลยุทธ์ระดับหน้าที่

ประเภทของกลยุทธ์หน้าที่อธิบายได้ 6 ด้าน พิบูล ทีปะपाल และ  
ธนวัฒน์ ทีปะपाल (2559, หน้า 226-235) ดังนี้

- 1) กลยุทธ์ด้านการตลาด
- 2) กลยุทธ์ด้านการเงิน
- 3) กลยุทธ์ด้านการผลิต/การดำเนินงาน
- 4) กลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์
- 5) กลยุทธ์ด้านการจัดการ
- 6) กลยุทธ์ด้านการวิจัยและพัฒนา



# อ้างอิง



Higgins, J. M. & Vincze, J. W. (1993). Strategic management: Text and cases. San Diego, CA: Harcourt School Publishers.

พิบูล ทีปะपाल และ ธนวัฒน์ ทีปะपाल. (2559). กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ: อมรการ พิมพ์.





# คำถามท้ายบทที่ 7

ให้นักศึกษาทำคำถามท้ายบทดังต่อไปนี้

1. ให้นักศึกษาอธิบายการกำหนดกลยุทธ์ธุรกิจ
2. ให้นักศึกษาอธิบายความเสี่ยงของกลยุทธ์การแข่งขัน
3. ให้นักศึกษาอธิบายวิธีการของกลยุทธ์แข่งขัน
4. ให้นักศึกษากำหนดกลยุทธ์ระดับธุรกิจขององค์กรกรณีศึกษาให้ชัดเจน
5. ให้นักศึกษากำหนดกลยุทธ์ระดับหน้าที่ขององค์กรกรณีศึกษาให้ชัดเจน