

ความรู้พื้นฐานธุรกิจ

บทที่ 7 กลยุทธ์ธุรกิจ (BUSINESS STRATEGY)

อาจารย์ณัฐวดี จโนภาส

aj.nattawadee@gmail.com

บทที่ 7 กลยุทธ์ธุรกิจ (BUSINESS STRATEGY)

กลยุทธ์ธุรกิจ (Business Strategy)

◦ ส่วนที่ 1 เครื่องมือวิเคราะห์

- กลยุทธ์คืออะไร และทำไมจึงสำคัญ?
- การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก: PESTEL Analysis
- การวิเคราะห์ภาพรวม: SWOT Analysis และ TOWS Matrix

• ส่วนที่ 2: การกำหนดกลยุทธ์

- การกำหนดกลยุทธ์การแข่งขัน (Porter's Generic Strategies)
- กลยุทธ์การเติบโตและขยายธุรกิจ (Ansoff Matrix)

• ส่วนที่ 3: กรณีศึกษาและการประยุกต์ใช้

- กรณีศึกษา: TESLA กับกลยุทธ์ที่พลิกโลกยานยนต์
- กรณีศึกษา: 7-Eleven (CP All) กับกลยุทธ์ครองใจมหาชน

Business Strategy

วางแผนธุรกิจยังไงให้ปัง! ไม่ใช่แค่ "ทำๆ ไปก่อน"



กลยุทธ์คืออะไร? (What is Strategy?)

- นิยาม: "กลยุทธ์ ไม่ใช่แค่การวางแผน แต่คือการสร้าง 'ความได้เปรียบทางการแข่งขันที่ยั่งยืน' โดยการเลือกที่จะ 'ทำอะไร' และที่สำคัญกว่าคือ 'ไม่ทำอะไร'"

คำถาม?

- ทำไม Apple ถึงขายโทรศัพท์ที่ราคาแพง?
- ทำไม 7-Eleven ถึงมีทุกหัวมุมถนน?

คำตอบ "กลยุทธ์"

Today's Mission

- รู้จักเครื่องมือส่องโลกธุรกิจ (SWOT / PESTEL)
 - เลือกดาบให้ถูกเล่ม! จะสู้ด้วย "ราคา" หรือ "ความเจ๋ง"?
 - โต้ไปอีกชั้น! กลยุทธ์ขยายธุรกิจ
 - ถอดรหัสแบรนด์ดัง เขาทำกันยังไง?



การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม

รู้เขารู้เรา รบร้อยครั้ง ชนะร้อยครั้ง!

การวางกลยุทธ์ที่ดี ไม่ได้เริ่มจาก "การมโน" แต่เริ่มจากการ "เข้าใจ" โลก
ความจริงรอบตัวเราก่อน เครื่องมือที่จะช่วยให้เราเป็น "นักสืบธุรกิจ"
มี 2 ตัวหลักๆ คือ

PESTEL (มองภาพใหญ่) และ SWOT (มองทั้งข้างนอกและข้างใน)



PESTEL ANALYSIS

The PESTEL analysis is a management tool used to identify how company may get affected by external factors. It examines Political, Economic, Social, Technological, Environmental, and Legal factors.



PESTEL - สิ่งโลกภายนอกที่เราควบคุมไม่ได้

- **PESTEL Analysis:** ปัจจัยมหภาคที่ต้องจับตา!
- **P - Political (การเมือง):** นโยบายรัฐบาล, กฎหมายภาษี, ความมั่นคงทางการเมือง
 - ตัวอย่าง: รัฐบาลประกาศนโยบาย 'ช้อปดีมีคืน' ร้านค้าปลีกต้องปรับจัดโปรโมชั่นรับเลย!“
 - นโยบายสนับสนุนรถยนต์ไฟฟ้า (EV) ของรัฐบาลไทย: ทำให้ค่ายรถยนต์ต้องปรับกลยุทธ์มาเน้นรถ EV มากขึ้น และเกิดผู้เล่นรายใหม่ๆ
 - การขึ้นค่าแรงขั้นต่ำ: ส่งผลกระทบโดยตรงต่อต้นทุนของธุรกิจที่ใช้แรงงาน เช่น ร้านอาหาร, โรงงาน
- **E - Economic (เศรษฐกิจ):** GDP, อัตราเงินเฟ้อ, ดอกเบี้ย, ค่าเงินบาท
 - ตัวอย่าง: เงินบาทอ่อนค่า: ดีต่อธุรกิจส่งออกและท่องเที่ยว แต่ทำให้ผู้นำเข้าสินค้ามีต้นทุนสูงขึ้น
 - ภาวะเงินเฟ้อ: ผู้บริโภคชะลอการใช้จ่ายมากขึ้น สินค้าฟุ่มเฟือยอาจจะขายยากขึ้น
- **S - Social (สังคม):** เทรนด์ประชากร, ค่านิยม, ไลฟ์สไตล์
 - ตัวอย่าง: "เทรนด์รักสุขภาพมาแรงมาก! ร้านอาหารต้องมีเมนูคลีน หรือ Plant-based ถึงจะดึงดูดลูกค้าได้“
 - สังคมผู้สูงอายุ (Aging Society): เป็นโอกาสสำหรับธุรกิจดูแลผู้สูงอายุ, ประกันสุขภาพ, และสินค้าที่ใช้งานง่าย

PESTEL Analysis (ต่อ)

- **T - Technological (เทคโนโลยี):** นวัตกรรมใหม่, AI, การมาของ 5G, แพลตฟอร์มออนไลน์, การวิจัยและพัฒนา, ระบบอัตโนมัติ
 - ตัวอย่าง: "TikTok Shop บวมสุดๆ แบนด์ไหนไม่ไปขายในนั้น ถือว่าพลาดโอกาสครั้งใหญ่"
 - การเติบโตของ **E-commerce & Food Delivery**: ทำให้ร้านค้าต้องมีช่องทางออนไลน์และปรับตัวเข้าสู่แพลตฟอร์มต่างๆ
 - **Generative AI (เช่น ChatGPT)**: กำลังเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงานในสายงาน Content, Marketing, และ Customer Service
- **E - Environmental (สิ่งแวดล้อม):** ภาวะโลกร้อน, กฎระเบียบด้านสิ่งแวดล้อม, กระแส Eco-friendly
 - ตัวอย่าง: "คนรุ่นใหม่ใส่ใจเรื่องสิ่งแวดล้อม บรรจุภัณฑ์ที่รีไซเคิลได้ช่วยสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้แบรนด์"
- **L - Legal (กฎหมาย):** กฎหมายคุ้มครองผู้บริโภค, กฎหมายแรงงาน, กฎหมายคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล (PDPA)
 - ตัวอย่าง: "กฎหมาย PDPA (คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล) ทำให้บริษัทต้องระวังเรื่องการเก็บและใช้ข้อมูลลูกค้ามากขึ้น"

PESTEL Analysis: 7-Eleven



P (การเมือง):	E (เศรษฐกิจ):	S (สังคม):	T (เทคโนโลยี):	E (สิ่งแวดล้อม):	L (กฎหมาย):
○ กระบียบด้านแรงงาน สุขอนามัย และ มาตรฐานอาหาร ○ นโยบายภาษี เช่น VAT, ภาษีขาย ○ นโยบายการค้า ระหว่าง ประเทศและอัตราภาษี นำเข้า ○ กฎหมายแฟรนไชส์ และ เงื่อนไขใบอนุญาตเปิด 24/7 ○ มาตรการสาธารณสุข ช่วง COVID-19	○ การเติบโตทางเศรษฐกิจ และอำนาจซื้อของ ผู้บริโภค ○ ความผันผวนค่าเงิน ต่างประเทศ ○ อัตราเงินเฟ้อ และต้นทุน สินค้าคงคลัง ○ อัตราการว่างงาน ส่งผล ต่อการจับจ่าย ○ ราคาพลังงานและ ต้นทุนโลจิสติกส์ ○ ราคาที่ดินและเช่าสาขา	○ พฤติกรรมและรสนิยม ของลูกค้าแต่ละท้องถิ่น ○ แนวโน้มความต้องการ ความรวดเร็วและ สะดวก ○ ประเพณี งานเทศกาล และสินค้าตามฤดูกาล ○ โครงสร้างประชากร: วัยรุ่น vs ผู้สูงอายุ ○ ค่านิยมทางวัฒนธรรม เช่น อาหารฮาลาล ใน เขตมุสลิม	○ ระบบชำระเงินดิจิทัล และ e-wallet ○ บริการสั่งซื้อออนไลน์ และเดลิเวอรี่ ○ ระบบบริหารสินค้าคง คลังอัจฉริยะ ○ IoT ในร้าน (ผู้เย็น อัจฉริยะ, ชั้นวาง อัตโนมัติ) ○ เคาน์เตอร์เช็คเอาท์แบบ Self-checkout ○ โลจิสติกส์และซัพพลาย เชน	○ การจัดการขยะบรรจุ ภัณฑ์และรีไซเคิล ○ ระบบไฟฟ้าและ เครื่องปรับอากาศ ประหยัดพลังงาน ○ การจัดหาแหล่งวัตถุดิบ อย่างยั่งยืน ○ สินค้าท้องถิ่นเพื่อลดการ ขนส่ง ○ ลดใช้พลาสติกแบบใช้ ครั้งเดียว	○ ใบอนุญาตธุรกิจ, โฉน นิ่ง และกฎหมายท้องถิ่น ○ กฎหมายแรงงาน: ค่าแรง ขั้นต่ำ, ชั่วโมงทำงาน, ค่าล่วงเวลา ○ ข้อตกลงแฟรนไชส์ และ การคุ้มครองทรัพย์สิน ทางปัญญา ○ กฎนำเข้า-ส่งออก และ ภาษีศุลกากร ○ กฎหมายเกี่ยวกับ อสังหาริมทรัพย์เมื่อเช่า สาขา

SWOT - สองตัวเราและคู่แข่ง

SWOT Analysis: เครื่องมือสามัญประจำบ้านของนักธุรกิจ

เครื่องมือที่ช่วยประเมินสถานการณ์ขององค์กร โดยวิเคราะห์ปัจจัยภายใน (ควบคุมได้) และปัจจัยภายนอก (ควบคุมไม่ได้)

Sample Questions in SWOT Analysis

S

Strength

- ข้อได้เปรียบของสินค้าและบริการของธุรกิจในการแข่งขันกับตลาดมีอะไรบ้าง
- กรัฟพยากรณ์ที่เป็นจุดแข็งมีอะไรบ้าง
- ผลิตภัณฑ์ สินค้า บริการตัวไหนที่มีผลลัพธ์เป็นที่โดดเด่น

W

Weakness

- เรื่องอะไรบ้างที่เราสามารถพัฒนาปรับปรุงแก้ไขได้
- ส่วนไหนบ้างที่ยังทำงานได้ไม่เต็มประสิทธิภาพ
- บริษัทหรือธุรกิจขาดการสนับสนุนในด้านใดบ้าง

O

Opportunity

- แนวโน้ม เทคโนโลยีใดบ้างที่เราสามารถนำมาใช้พัฒนาธุรกิจ สินค้า การบริการ
- โอกาสที่เกิดขึ้นในตลาดมีศักยภาพเหมาะสมกับกลุ่มลูกค้าหรือผลิตภัณฑ์ใดในธุรกิจของเราบ้าง
- มีกลุ่มตลาดใดที่มีศักยภาพเหมาะแก่การขยายธุรกิจบ้าง

T

Threat

- กฎระเบียบ ข้อบังคับใดที่ขัดขวางการปฏิบัติงานบ้าง
- คู่แข่งในตลาดเด่นกว่าธุรกิจ สินค้า บริการของเราในด้านใดบ้าง
- เทรนด์ในการบริโภค พฤติกรรมการจับจ่ายใช้สอยใดบ้างที่คุกคามเป้าหมายของธุรกิจ

กรณีศึกษา Café Amazon



ภาพรวมธุรกิจ Café Amazon

เจ้าของแบรนด์	บริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน) หรือ OR
ปีที่ก่อตั้ง	พ.ศ. 2545
แนวคิดแบรนด์	สร้างบรรยากาศร่มรื่น ผ่อนคลาย เหมือนอยู่ในป่า Amazon เพื่อเป็นจุดพักของนักเดินทาง
จำนวนสาขา (ปี 2565)	มากกว่า 4,000 สาขา ทั่วไทยและต่างประเทศ เช่น ญี่ปุ่น เมียนมา ลาว ฟิลิปปินส์ ไต้หวัน ฯลฯ
จุดขายหลัก	ตั้งอยู่ในสถานีบริการน้ำมัน PTT ซึ่งเป็นทำเลทองที่เข้าถึงง่ายและมี Traffic สูง
ยอดขายปี 2565	จำหน่ายรวมกว่า 357 ล้านบาท เพิ่มขึ้นเกือบ 20% จากปี 2564
กลุ่มธุรกิจที่เกี่ยวข้อง	อยู่ในกลุ่มธุรกิจ Lifestyle ของ OR คิดเป็นสัดส่วนรายได้ประมาณ 2.6%
กลยุทธ์เด่น	ขยายสาขาอย่างรวดเร็ว เมนูหลากหลาย ราคาคุ้มค่า (เริ่มต้น 35-70 บาท) สร้างบรรยากาศร้านให้น่านั่งและผ่อนคลาย ใช้ระบบสมาชิก Blue Card เพื่อสะสมแต้มและแลกส่วนลด

กรณีศึกษา SWOT: Café Amazon



Strengths (จุดแข็ง):

1. มีสูตรกาแฟเฉพาะที่สร้างเอกลักษณ์ให้กับแบรนด์
2. Brand Image ชัดเจนและเป็นที่รู้จัก
3. มีพันธมิตรธุรกิจที่แข็งแกร่ง เช่น บิ๊ก PTT
4. เป็นร้านกาแฟเจ้าแรกที่เจาะตลาดผู้เดินทาง
5. สะดวกซื้อและผลิตแบบแก้วต่อแก้ว
6. การตกแต่งร้านมีศิลปะพื้นบ้าน สร้างประสบการณ์อบอุ่น

Opportunities (โอกาส):

1. พฤติกรรมผู้บริโภคเน้นความสะดวกและดื่มกาแฟสดมากขึ้น
2. มีแหล่งวัตถุดิบคุณภาพในประเทศ
3. ขยายพันธมิตรทางธุรกิจได้อีกมาก
4. ตลาดกาแฟในสถานบริการน้ำมันยังมีการแข่งขันโดยตรงน้อย

Weaknesses (จุดอ่อน):

1. ธุรกิจสามารถลอกเลียนแบบได้ง่าย
2. อุปกรณ์การผลิตต้องนำเข้า ใช้เวลาซ่อมบำรุงนาน
3. การผลิตแก้วต่อแก้วใช้เวลานาน เสียโอกาสในการขาย
4. ช่องทางจำหน่ายยังพึ่งพาผู้อื่น เช่น บิ๊ก ปตท.

Threats (อุปสรรค):

1. ไม่มีสัญญาระยะยาวกับพันธมิตร ถือเป็นความเสี่ยง
2. กาแฟสดเป็นเครื่องดื่มเฉพาะกลุ่ม
3. เครื่องดื่มอื่นสามารถทดแทนกาแฟได้
4. กาแฟมีวัฒนธรรมการดื่มที่ต้องใช้เวลาในการสร้างการยอมรับ

กรณีศึกษา: 7-Eleven ประเทศไทย

ภาพรวมธุรกิจ 7-Eleven ประเทศไทย



เจ้าของแบรนด์	บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) หรือ CPALL ซึ่งเป็นบริษัทในเครือเจริญโภคภัณฑ์ (CP Group)
ปีที่ก่อตั้ง	เปิดสาขาแรกในไทยปี พ.ศ. 2532 ที่ซอยพัฒนพงษ์
จำนวนสาขา (ปี 2567)	มากกว่า 15,245 สาขา ทั่วประเทศ
แนวคิดแบรนด์	“สะดวกใกล้บ้านคุณ” — มุ่งเน้นการให้บริการที่รวดเร็ว เข้าถึงง่าย และตอบโจทย์ชีวิตประจำวันของคนไทย
รายได้รวม (ปี 2567)	ประมาณ 987,794 ล้านบาท
กำไรสุทธิ (ปี 2567)	ประมาณ 25,346 ล้านบาท เติบโต 37.1% จากปีก่อน
สัดส่วนรายได้	ธุรกิจร้านสะดวกซื้อ 7-Eleven: 45% ธุรกิจค้าส่งค้าปลีก (Makro, Lotus's): 48% ธุรกิจอื่น ๆ: 7% ยอดขายเฉลี่ยต่อสาขา/วัน ประมาณ 83,906 บาท
กลุ่มธุรกิจที่เกี่ยวข้อง	ธุรกิจร้านสะดวกซื้อ: 7-Eleven และร้านแฟรนไชส์ ธุรกิจค้าส่งค้าปลีก: Makro, Lotus's (ผ่านการลงทุนในบริษัทอื่น) ธุรกิจบริการและดิจิทัล: เช่น All Online, 7Delivery, TrueMoney ธุรกิจการศึกษา: วิทยาลัยเทคโนโลยีปัญญาภิวัฒน์ เพื่อพัฒนาบุคลากรในเครือ

กรณีศึกษา: 7-Eleven ประเทศไทย



ภาพรวมธุรกิจ 7-Eleven ประเทศไทย (ต่อ)

กลยุทธ์เด่น	- ขยายสาขาอย่างต่อเนื่อง (เพิ่มอีก 700 สาขาในปี 2568) - พัฒนา O2O (Online to Offline) เช่น 7-Delivery, All Online - เพิ่มสัดส่วนสินค้าที่มีกำไรสูง เช่น อาหารพร้อมรับประทาน - ปรับกลยุทธ์ตามพฤติกรรมผู้บริโภคยุคดิจิทัล
จุดขายหลัก	- เปิดบริการ 24 ชั่วโมง - ตั้งอยู่ในทำเลชุมชนและจุดเดินทางสำคัญ - มีสินค้าหลากหลาย ทั้งอาหาร เครื่องดื่ม และบริการเสริม - มีแบรนด์สินค้าของตนเอง เช่น “เบนโตะ”, “อีซีโก” - ระบบสมาชิก All Member และบริการ 7-Delivery

จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)	โอกาส (Opportunities)	ภัยคุกคาม (Threats)
•แบรนด์แข็งแกร่ง: เป็นที่รู้จักทั่วโลก •เครือข่ายสาขากว้างขวาง: เข้าถึงลูกค้าได้สะดวก •โมเดลแฟรนไชส์: ขยายได้รวดเร็ว ลดความเสี่ยง •เปิดบริการ 24/7: สร้างความสะดวกสูงสุด •สินค้าหลากหลาย: ตอบโจทย์ความต้องการรายวัน •นวัตกรรม: เช่น แอปมือถือที่มีโปรโมชัน •ซัพพลายเชนแข็งแกร่ง: เติบโตสินค้าได้ต่อเนื่อง •ลูกค้าภักดี: จากความสะดวกและเข้าถึงง่าย •ปรับตัวเก่ง: เข้ากับวัฒนธรรมท้องถิ่น •การตลาดมีประสิทธิภาพ: ดึงดูดลูกค้าได้ดี	•พึ่งพาแฟรนไชส์: อาจควบคุมคุณภาพร้านได้ยาก •พื้นที่จำกัด: สินค้าน้อยกว่าห้างใหญ่ •ราคาสูง: แข่งขันด้านราคายาก •พึ่งพาการซื้อแบบเร่งด่วน: หากพฤติกรรมเปลี่ยน อาจกระทบยอดขาย •อาหารสดยังจำกัด: ยังไม่เทียบเท่าคู่แข่งบางราย 	•ขยายสู่ตลาดเกิดใหม่: โดยใช้โมเดลแฟรนไชส์ •พัฒนาแพลตฟอร์มดิจิทัล: เช่น แอปและบริการส่งสินค้า •เพิ่มสินค้าเพื่อสุขภาพ: รองรับเทรนด์สุขภาพ •แนวทางธุรกิจยั่งยืน: ดึงดูดลูกค้ารักษ์โลก •ความร่วมมือกับแบรนด์อื่น: เพิ่มบริการและสินค้า •ใช้เทคโนโลยีเพื่อประสบการณ์ลูกค้า: เช่น ระบบสะสมแต้ม(แสดมป์, all member) •ขยายบริการใหม่: เช่น บริการทางการเงินหรือส่งพัสดุ •พัฒนาบุคลากร: เพิ่มคุณภาพบริการ •สร้างสัมพันธ์กับชุมชน: ผ่านกิจกรรมท้องถิ่น	•การแข่งขันสูง: ทั้งจากแบรนด์ใหม่และเก่า •พฤติกรรมผู้บริโภคเปลี่ยน: เช่น หันไปซื้อออนไลน์ •เศรษฐกิจตกต่ำ: กระทบกำลังซื้อ •กฎระเบียบใหม่: เพิ่มต้นทุนหรือข้อจำกัด •ซัพพลายเชนสะดุด: จากภัยธรรมชาติหรือการเมือง •ความเสี่ยงด้านสุขภาพ: เช่น โรคระบาด •แรงกดดันด้านสิ่งแวดล้อม: หากไม่ปรับตัว อาจเสียภาพลักษณ์ •ต้นทุนแรงงานสูงขึ้น: โดยเฉพาะร้านที่เปิด 24 ชม.

ก้าวไปอีกขั้นด้วย TOWS Matrix

- SWOT บอกเราว่า "เรามีอะไร" แต่ TOWS Matrix บอกว่า "เราควรทำอะไร" เป็นการจับคู่ปัจจัยใน SWOT เพื่อสร้างเป็นกลยุทธ์

TOWS Matrix เป็นกรอบแนวคิดที่ช่วยให้องค์กรสามารถเชื่อมโยงข้อมูลจากการวิเคราะห์ SWOT เพื่อพัฒนาเป็นกลยุทธ์ที่เหมาะสม โดยการจับคู่ระหว่างปัจจัยภายใน (จุดแข็งและจุดอ่อน) กับปัจจัยภายนอก (โอกาสและภัยคุกคาม) เพื่อสร้างแนวทางการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ

กลยุทธ์	คำอธิบาย
SO (จุดแข็ง + โอกาส) กลยุทธ์เชิงรุก	ใช้พลังที่เรามีอยู่แล้ว ไปคว้าโอกาสทอง! เหมือนมีปีกแล้วบินไปเก็บดาว
WO (จุดอ่อน + โอกาส) กลยุทธ์เชิงแก้ไข	จุดอ่อนก็ไม่ใช่ไร ถ้าเรามีโอกาสดี ๆ รออยู่! เหมือนใส่แว่นขยายให้จุดอ่อนกลายเป็นจุดพัฒนา
ST (จุดแข็ง + ภัยคุกคาม) กลยุทธ์เชิงป้องกัน	ใช้จุดแข็งเป็นโล่กันภัย! เหมือนมีเกราะวิเศษไว้รับมือกับมังกรร้าย
WT (จุดอ่อน + ภัยคุกคาม) กลยุทธ์เชิงรับ	อันนี้คือโซน "ระวังตัว" ต้องวางแผนป้องกันให้ดี เหมือนหลบหลุมพรางในเกมผจญภัย

สร้างกลยุทธ์ด้วย TOWS Matrix



	ปัจจัยภายใน	จุดแข็ง (Strength) 1. 2. 3.	จุดอ่อน (Weakness) 1. 2. 3.
ปัจจัยภายนอก			
โอกาส (Opportunity) 1. 2. 3.		SO ใช้จุดแข็งร่วมกับโอกาส (กลยุทธ์เชิงรุก)	WO ใช้โอกาสลดจุดอ่อน (กลยุทธ์เชิงแก้ไข)
อุปสรรค (Threat) 1. 2. 3.		ST ใช้จุดแข็งรับมืออุปสรรค (กลยุทธ์เชิงป้องกัน)	WT แก้ไขจุดอ่อนและเลี่ยงอุปสรรค (กลยุทธ์เชิงรับ)

TOWS Matrix: Café Amazon



SO (Strengths–Opportunities) กลยุทธ์เชิงรุก

- ใช้ภาพลักษณ์แบรนด์ที่แข็งแกร่งและทำเลในปั๊ม PTT เพื่อขยายสาขาในต่างประเทศ
- พัฒนาเมนูใหม่ที่ตอบโจทย์พฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนไป เช่น เมนูสุขภาพหรือเมนูตามฤดูกาล
- ใช้เครือข่ายพันธมิตร (เช่น Blue Card, OR) เพื่อสร้างโปรแกรมสะสมแต้มและส่งเสริมการขาย

ST (Strengths–Threats) กลยุทธ์รับมือ

- ใช้จุดแข็งด้านการตกแต่งร้านและบรรยากาศธรรมชาติ เพื่อสร้างความแตกต่างจากคู่แข่ง
- สื่อสารแบรนด์ “Coffee Adventure” เพื่อสร้างความผูกพันทางอารมณ์กับลูกค้า
- พัฒนาเมนูที่มีเอกลักษณ์เฉพาะ เช่น กาแฟสูตรไทย หรือเมนูที่ใช้วัตถุดิบท้องถิ่น

WO (Weaknesses–Opportunities) กลยุทธ์แก้ไข

- ปรับปรุงระบบการผลิตให้เร็วขึ้น เช่น เพิ่มเทคโนโลยีในการชงกาแฟเพื่อลดเวลารอ
- พัฒนาแบรนด์รอง (เช่น The Amazon’s Embrace) เพื่อเจาะกลุ่มลูกค้าพรีเมียมในเมือง
- สร้างช่องทางจำหน่ายใหม่ เช่น pop-up café, mobile café หรือ delivery ผ่านแอป

WT (Weaknesses–Threats) กลยุทธ์ป้องกัน

- ลดการพึ่งพาอุปกรณ์นำเข้า โดยหาทางผลิตหรือซ่อมแซมในประเทศ
- ปรับสูตรกาแฟให้หลากหลายขึ้น เพื่อลดการทดแทนด้วยเครื่องดื่มอื่น
- สร้างระบบฝึกอบรมพนักงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริการและลดความเสี่ยงจากการขยายสาขาเร็วเกินไป

TOWS Matrix: 7-Eleven ประเทศไทย

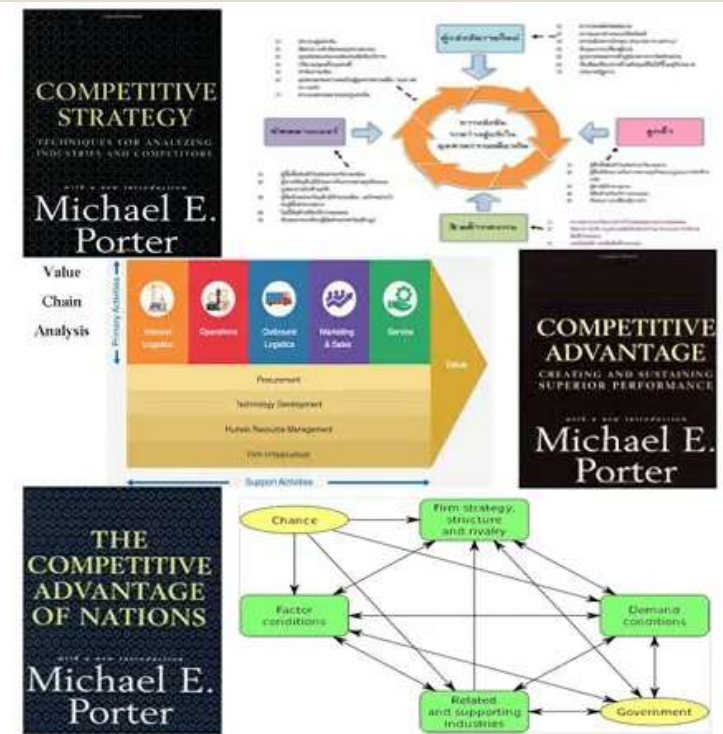


SO (Strengths–Opportunities) กลยุทธ์เชิงรุก - ใช้เครือข่ายสาขาที่ครอบคลุมทั่วประเทศเพื่อขยายบริการดิจิทัล เช่น 7Delivery และ All Online - พัฒนาแบรนด์สินค้าของตนเอง (เช่น อาหารพร้อมทาน, เครื่องดื่ม) เพื่อเพิ่มกำไรและตอบโต้ภัยคุกคาม - ใช้ฐานสมาชิก All Member เพื่อทำ CRM และ โปรโมชันเฉพาะกลุ่ม	WO (Weaknesses–Opportunities) กลยุทธ์แก้ไข - ปรับปรุงระบบหลังบ้านและโลจิสติกส์เพื่อรองรับการเติบโตของบริการออนไลน์ - พัฒนาเทคโนโลยีภายในร้าน เช่น ตู้สั่งอาหารอัตโนมัติ หรือระบบจ่ายเงินแบบไร้สัมผัส - เพิ่มความหลากหลายของสินค้าท้องถิ่นเพื่อสร้างความแตกต่างจากคู่แข่ง
ST (Strengths–Threats) กลยุทธ์รับมือ - ใช้จุดแข็งด้านทำเลและความสะดวกในการสร้างความภักดีของลูกค้า ท่ามกลางการแข่งขันจากร้านสะดวกซื้อออนไลน์ - สื่อสารแบรนด์ในเชิง “เพื่อนบ้านที่เข้าใจคุณ” เพื่อสร้างความผูกพันทางอารมณ์ - พัฒนามenuเฉพาะฤดูกาลหรือเทศกาล เพื่อสร้างความสดใหม่และลดความจำเจ	WT (Weaknesses–Threats) กลยุทธ์ป้องกัน - ปรับปรุงคุณภาพการบริการของพนักงานในสาขา เพื่อรับมือกับความคาดหวังที่สูงขึ้นจากลูกค้า - ลดการพึ่งพาสินค้านำเข้า โดยเพิ่มการผลิตภายในประเทศ - พัฒนาโมเดลร้านขนาดเล็กหรือร้านอัตโนมัติในพื้นที่ที่มีต้นทุนสูง

การกำหนดกลยุทธ์

จะสู้ในสนามรบนี้ได้อย่างไร?

- การกำหนดกลยุทธ์แข่งขัน (Competitive Strategy)
- Michael E. Porter ได้เสนอกลยุทธ์พื้นฐาน 3 รูปแบบในการสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขัน
 1. กลยุทธ์ผู้นำด้านต้นทุน (Cost Leadership)
 2. กลยุทธ์สร้างความแตกต่าง (Differentiation)
 3. กลยุทธ์มุ่งเน้น (Focus Strategy)



1. กลยุทธ์ผู้นำด้านต้นทุน (Cost Leadership)

- เป้าหมาย: เป็นผู้ผลิต/ผู้ให้บริการที่มีต้นทุนต่ำที่สุดในอุตสาหกรรม (สำหรับตลาดวงกว้าง)
- ทำได้อย่างไร?: การประหยัดจากขนาด (Economies of Scale), การบริหารจัดการ Supply Chain ที่มีประสิทธิภาพ, เทคโนโลยีการผลิตที่ล้ำหน้า
- ตัวอย่าง:
 - **Big C / Lotus's:** สั่งซื้อสินค้าจำนวนมาก ทำให้ได้ต้นทุนต่อหน่วยที่ต่ำ
 - **AirAsia:** ลดต้นทุนทุกอย่างที่ไม่จำเป็น (No-frills) เพื่อให้ราคาตั๋วถูกที่สุด



2. กลยุทธ์สร้างความแตกต่าง (Differentiation)

- เป้าหมาย: สร้างสินค้า/บริการที่มีเอกลักษณ์โดดเด่นในสายตาผู้บริโภค จนลูกค้ายอมจ่ายในราคาที่สูงขึ้น (สำหรับตลาดกว้าง)
- ทำได้อย่างไร?: คุณภาพ, ดีไซน์, การสร้างแบรนด์, การบริการลูกค้า, นวัตกรรม
- ตัวอย่าง:
 - **Apple:** สร้างความแตกต่างด้วยดีไซน์, ระบบปฏิบัติการ (iOS) และ Ecosystem ที่แข็งแกร่ง
 - **Starbucks:** ไม่ได้ขายแค่กาแฟ แต่ขาย "ประสบการณ์" และ "สถานที่" (The Third Place)



3. กลยุทธ์มุ่งเน้น (Focus Strategy)

- เป้าหมาย: เลือกตอบสนองความต้องการของตลาดกลุ่มเล็กๆ (Niche Market) ให้ดีที่สุด
- แบ่งเป็น 2 แบบ:
 - Cost Focus: เป็นผู้นำด้านต้นทุนในตลาดกลุ่มเล็ก
 - ตัวอย่าง: ร้านข้าวแกงราคาถูกที่เน้นขายเฉพาะพนักงานออฟฟิศในตึก
 - Differentiation Focus: สร้างความแตกต่างในตลาดกลุ่มเล็ก
 - ตัวอย่าง: Rolex (นาฬิกาหรูสำหรับกลุ่มผู้มีกำลังซื้อสูง), Lush (เครื่องสำอางทำมือสำหรับคนใส่ใจเรื่องธรรมชาติและไม่ทดลองกับสัตว์)



กลยุทธ์การเติบโต ขยายธุรกิจ (Growth Strategy)

- เมื่อธุรกิจยืนได้แล้ว จะโตต่อไปอย่างไร? The Ansoff Matrix
- กรอบความคิดที่ช่วยให้องค์กรวางแผนกลยุทธ์การเติบโตผ่านผลิตภัณฑ์และตลาด
 - กลยุทธ์เจาะตลาด (Market Penetration)
 - กลยุทธ์พัฒนาตลาด (Market Development)
 - กลยุทธ์พัฒนาผลิตภัณฑ์ (Product Development)
 - กลยุทธ์การกระจายธุรกิจ (Diversification)



1. กลยุทธ์เจาะตลาด (Market Penetration)

1. กลยุทธ์เจาะตลาด (Market Penetration)

- แนวคิด: (สินค้าเดิม, ตลาดเดิม) ขายของเดิมให้ลูกค้ากลุ่มเดิมให้มากขึ้น
- ทำได้อย่างไร?: จัดโปรโมชัน, ทำ Loyalty Program, เพิ่มช่องทางจำหน่าย, โฆษณาให้หนักขึ้น
- ตัวอย่าง:
 - 7-Eleven: โปรโมชันแลกแสตมป์, สะสมแต้ม All Member เพื่อกระตุ้นการซื้อซ้ำ
 - Coca-Cola: แคมเปญ "Share a Coke" พิมพ์ชื่อคนบนกระป๋อง ทำให้คนซื้อมากขึ้น



2. กลยุทธ์พัฒนาตลาด (Market Development)

2. กลยุทธ์พัฒนาตลาด (Market Development)

- แนวคิด: (สินค้าเดิม, ตลาดใหม่) นำสินค้าที่มีอยู่ไปขายในตลาดใหม่ๆ
- ทำได้อย่างไร?: ขยายไปยังพื้นที่ทางภูมิศาสตร์ใหม่ๆ, เจาะกลุ่มลูกค้าใหม่
- ตัวอย่าง:
 - **Uniqlo:** นำเสื้อผ้าสไตล์เรียบง่ายที่ประสบความสำเร็จในญี่ปุ่น ไปเปิดสาขาในประเทศไทยและทั่วโลก
 - **Johnson's Baby Powder:** ทำการตลาดใหม่เพื่อขายให้กลุ่มผู้หญิงผู้ใหญ่



3. กลยุทธ์พัฒนาผลิตภัณฑ์ (Product Development)

3. กลยุทธ์พัฒนาผลิตภัณฑ์ (Product Development)

- แนวคิด: (สินค้าใหม่, ตลาดเดิม) สร้างสินค้าใหม่เพื่อขายให้ฐานลูกค้าเดิม
- ทำได้อย่างไร?: ออกรสชาติใหม่, เพิ่มฟีเจอร์ใหม่, ขยายสายผลิตภัณฑ์
- ตัวอย่าง:
 - **Lays:** ออกรสชาติใหม่ๆ ตลอดเวลา เพื่อให้ลูกค้าเดิมได้ลองชิม
 - **Apple:** ขาย iPhone ให้ลูกค้าเดิม แล้วพัฒนาสินค้าใหม่มาขายเพิ่ม เช่น AirPods, Apple Watch



4. กลยุทธ์การกระจายธุรกิจ (Diversification)

4. กลยุทธ์การกระจายธุรกิจ (Diversification)

- แนวคิด: (สินค้าใหม่, ตลาดใหม่) การขยายไปสู่ธุรกิจใหม่ทั้งหมด (เสี่ยงที่สุด)
- ทำได้อย่างไร?: สร้างธุรกิจใหม่เอง หรือ ซื้อกิจการอื่น (M&A)
- ตัวอย่าง:
 - เครือ CP: เริ่มจากธุรกิจอาหารสัตว์ ขยายไปสู่ค้าปลีก (7-Eleven), โทรคมนาคม (True)
 - Google (Alphabet): จาก Search Engine ขยายไปทำธุรกิจรถยนต์ไร้คนขับ (Waymo)



กรณีศึกษาและการประยุกต์ใช้

ตัวอย่างกลยุทธ์แบรนด์ดัง: TESLA



○ เกี่ยวกับ Tesla

- ก่อตั้งในปี 2003 โดย Elon Musk
- ผลิตรถยนต์ไฟฟ้า เช่น Model S, Model X, Model 3, Model Y และ Cybertruck
- พัฒนาผลิตภัณฑ์พลังงานสะอาด เช่น แผงโซลาร์ พลังงานสำรอง Powerwall และ Solar Roof
- พันธกิจ: เร่งการเปลี่ยนผ่านสู่พลังงานที่ยั่งยืน

○ ผลประกอบการปี 2022

- ผลิตรถยนต์ 1,369,611 คัน
- ติดตั้งระบบเก็บพลังงาน 6.5 GWh
- ติดตั้งระบบโซลาร์ 348 MW
- รายได้รวม 81.46 พันล้าน USD
- กำไรสุทธิ 12.56 พันล้าน USD

ตัวอย่างกลยุทธ์แบรนด์ดัง: TESLA

- **Competitive Strategy: Differentiation Focus -> Differentiation**

- **ช่วงแรก (Focus):** เน้นทำรถสปอร์ตไฟฟ้าสำหรับตลาด Niche คนรวย (Roadster)
- **ปัจจุบัน (Broad):** ขยายมาทำตลาด Mass มากขึ้น (Model 3, Y) แต่ยังคงจุดยืนที่ "ความแตกต่าง" อย่างชัดเจน
- **แตกต่างอย่างไร?:** เทคโนโลยี (Autopilot), ประสิทธิภาพ (อัตราเร่ง), Ecosystem (Supercharger Network), และ Brand Image ที่แข็งแกร่ง

- **Growth Strategy:**

- **Product Development:** ออกกรุ่นใหม่ๆ ตลอดเวลา (Cybertruck, Semi)
- **Market Development:** ขยายโรงงานและตลาดไปทั่วโลก (จีน, ยุโรป, ไทย)
- **Diversification:** ขยายไปสู่ธุรกิจพลังงาน (Solar Roof, Powerwall)



PESTEL Analysis: TESLA



P (การเมือง):	E (เศรษฐกิจ):	S (สังคม):	T (เทคโนโลยี):	E (สิ่งแวดล้อม):	L (กฎหมาย):
• สิทธิประโยชน์/เงินอุดหนุน EV จากภาครัฐ • มาตรฐานการปล่อยมลพิษ • ภาษีนำเข้า-ส่งออกและข้อตกลงการค้า • ความมั่นคงทางการเมืองของแต่ละประเทศ • การลงทุนโครงสร้างพื้นฐาน • การล๊อบบี้จากอุตสาหกรรมยานยนต์ดั้งเดิม	• การเติบโตทางเศรษฐกิจ & กำลังซื้อผู้บริโภค • ความผันผวนอัตราแลกเปลี่ยน • อัตราดอกเบี้ยและต้นทุนกู้ยืม • อัตราเงินเฟ้อ & ต้นทุนวัตถุดิบ • อัตราการว่างงาน & ความเชื่อมั่น • ราคาน้ำมันส่งผลต่อความน่าสนใจของ EV • ความเข้มข้นการแข่งขันในตลาด EV	• ทศนิยมผู้บริโภคด้านสิ่งแวดล้อม • ไลฟ์สไตล์เมือง & แนวโน้มความยั่งยืน • การยอมรับรถอัตโนมัติและเทคโนโลยีใหม่ • ปัจจัยประชากร (อายุ, รายได้) • ภาพลักษณ์แบรนด์ & สถานะทางสังคม • ความกังวลสุขภาพจากมลพิษรถยนต์	• นวัตกรรมแบตเตอรี่ & ประสิทธิภาพพลังงาน • ระบบ Autopilot / Full Self-Driving • การเชื่อมต่อรถ & OTA Software Update • กระบวนการผลิตอัตโนมัติ (Gigafactory) • พลังงานสะอาด (Solar + Powerwall) • ความปลอดภัยไซเบอร์ & การปกป้องข้อมูล • ติดตามเทคโนโลยีทดแทน เช่น ไฮโดรเจน	• ความกังวลโลกร้อน & ลดคาร์บอนไดออกไซด์ • กฎเกณฑ์ปล่อยมลพิษและมาตรฐาน ESG • การขาดแคลนลิเทียม, โคบอลต์ และทรัพยากรสำคัญ • การจัดการของเสีย & รีไซเคิลแบตเตอรี่ • ความต้องการพลังงานสะอาดสำหรับชาร์จ • นโยบายด้านสิ่งแวดล้อมและการรับรอง	• กฎหมายความปลอดภัยยานยนต์ & การทดสอบชน • กฎระเบียบสิ่งแวดล้อม & มาตรฐานปล่อยมลพิษ • กฎหมายแรงงาน & ข้อบังคับค่าจ้าง • สิทธิทรัพย์สินทางปัญญา (สิทธิบัตร, เครื่องหมายการค้า) • กฎนำเข้า-ส่งออกและภาษี • กฎหมายคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล • การจัดการคดีความ & การเรียกคืนสินค้า

กรณีศึกษา SWOT: TESLA



Strengths (จุดแข็ง):

รถยนต์ไฟฟ้าที่ดีที่สุด: Tesla Model S สามารถเดินทางได้ไกลถึง 600 กิโลเมตรต่อการชาร์จแบตเตอรี่หนึ่งครั้ง เป็นที่รู้จักของผู้บริโภค ความแข็งแกร่งประเภทนี้สามารถช่วยให้พวกเขาเพิ่มรายได้ ทำให้บริษัทสามารถดึงดูดลูกค้าให้ซื้อรถได้มากขึ้น

บริษัทนวัตกรรม: ความสามารถในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ เทสลา มีรถสปอร์ตและรถบรรทุกกึ่งไฟฟ้าเต็มรูปแบบคันแรก ผู้บริโภคสามารถเห็นรถยนต์ไฟฟ้าเหล่านี้ในบริษัทเท่านั้น ทำให้เทสลาเป็นที่นิยมและไม่เหมือนใคร ส่งผลให้ตลาดคาดหวังว่าบริษัทจะพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่ทำกำไรและแข่งขันได้ ความแข็งแกร่งทำให้บริษัทมีรายได้เติบโต

เจ้าตลาด: เทสลาครองตลาดรถยนต์ไฟฟ้าในสหรัฐอเมริกา

Weaknesses (จุดอ่อน):

การขาดแคลนแบตเตอรี่: ธุรกิจของบริษัทขึ้นอยู่กับรถยนต์ไฟฟ้าแบบแบตเตอรี่และรถยนต์ไฟฟ้าแบบสลับปลั๊ก ประสบปัญหาการขาดแคลนแบตเตอรี่ สถานการณ์นี้อาจส่งผลต่อการขายระบบกักเก็บพลังงานและยานพาหนะไฟฟ้า

ขาดการผลิตจำนวนมาก: แม้ว่าบริษัทจะได้ชื่อว่าเป็นผู้บุกเบิกรถยนต์ประหยัดพลังงาน แต่การขยายพื้นที่ของ Gigafactory 1 และต้นทุนการผลิต

ยานพาหนะราคาแพง: จุดอ่อนอีกประการของบริษัทคือผลิตภัณฑ์ที่มีราคาสูง เนื่องจากรถยนต์ไฟฟ้ามีราคาแพง มีผู้บริโภคเพียงไม่กี่รายเท่านั้นที่สามารถจ่ายได้



กรณีศึกษา SWOT: TESLA

Opportunities (โอกาส):

รถยนต์ราคาไม่แพง: หนึ่งในโอกาสที่ดีที่สุดสำหรับการพัฒนาของบริษัทคือการลดมูลค่าของรถยนต์ไฟฟ้า Tesla ได้ผลิต Model 3 ซึ่งมีราคาย่อมเยามากกว่าเมื่อเทียบกับรถยนต์รุ่นอื่น โซลูชันประเภทนี้เหมาะสำหรับการเพิ่มรายได้ของบริษัท

ยานพาหนะที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม: จากที่เราสังเกตเห็น ผู้บริโภคเริ่มใส่ใจเรื่องสิ่งแวดล้อม ทำให้บริษัทสามารถผลิตได้มากขึ้น ด้วยวิธีนี้ผู้บริโภคจึงนิยมใช้รถยนต์ไฟฟ้าเพื่อลดการใช้น้ำมัน

Threats (อุปสรรค):

การแข่งขันที่กว้างขวาง: บริษัทต่างๆ ยังสามารถให้บริการยานพาหนะ วิธีนี้สร้างแรงกดดันให้กับ Tesla เนื่องจากมีคู่แข่งรถยนต์ไฟฟ้ามากขึ้นในตลาด

ข้อบกพร่องของผลิตภัณฑ์: ยานพาหนะที่เป็นนวัตกรรมมีวิศวกรรมที่ซับซ้อนมาก ดังนั้นจึงมีบางครั้งที่บริษัทแสดงข้อบกพร่องที่สำคัญ อาจส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์

ตัวอย่างกลยุทธ์แบรนด์ดัง: 7-Eleven



- **Competitive Strategy: Hybrid (Cost Leadership + Differentiation)**

- **Cost Leadership:** บริหารจัดการ Supply Chain และ Logistics ได้อย่างยอดเยี่ยม ผ่านศูนย์กระจายสินค้าทั่วประเทศ ทำให้คุมต้นทุนได้ดี
- **Differentiation:** ไม่ได้ขายแค่ "สินค้า" แต่ขาย "ความสะดวก" (ทำเลที่เข้าถึงง่าย, เปิด 24 ชม.) และ "บริการ" (All Café, จ่ายบิล, รับ-ส่งพัสดุ)

- **Growth Strategy:**

- **Market Penetration:** กลยุทธ์หลักคือการใช้โปรโมชัน (แถมฟรี, สิทธิแลกซื้อ) และ Loyalty Program (All Member) เพื่อดึงลูกค้าเก่าให้กลับมาซื้อซ้ำและซื้อมากขึ้น
- **Product Development:** พัฒนาสินค้า House Brand และอาหารพร้อมทาน (Ready-to-eat) ใหม่ ๆ ที่หาซื้อที่อื่นไม่ได้

PESTEL Analysis: 7-Eleven



P (การเมือง):	E (เศรษฐกิจ):	S (สังคม):	T (เทคโนโลยี):	E (สิ่งแวดล้อม):	L (กฎหมาย):
○ กฎระเบียบด้านแรงงาน สุขอนามัย และ มาตรฐานอาหาร ○ นโยบายภาษี เช่น VAT, ภาษีขาย ○ นโยบายการค้า ระหว่าง ประเทศและอัตราภาษี นำเข้า ○ กฎหมายแฟรนไชส์ และ เงื่อนไขใบอนุญาตเปิด 24/7 ○ มาตรการสาธารณสุข ช่วง COVID-19	○ การเติบโตทางเศรษฐกิจ และอำนาจซื้อของ ผู้บริโภค ○ ความผันผวนค่าเงิน ต่างประเทศ ○ อัตราเงินเฟ้อ และต้นทุน สินค้าคงคลัง ○ อัตราการว่างงาน ส่งผล ต่อการจับจ่าย ○ ราคาพลังงานและ ต้นทุนโลจิสติกส์ ○ ราคาที่ดินและเช่าสาขา	○ พฤติกรรมและรสนิยม ของลูกค้าแต่ละท้องถิ่น ○ แนวโน้มความต้องการ ความรวดเร็วและ สะดวก ○ ประเพณี งานเทศกาล และสินค้าตามฤดูกาล ○ โครงสร้างประชากร: วัยรุ่น vs ผู้สูงอายุ ○ ค่านิยมทางวัฒนธรรม เช่น อาหารฮาลาล ใน ประเทศมุสลิม	○ ระบบชำระเงินดิจิทัล และ e-wallet ○ บริการสั่งซื้อออนไลน์ และเดลิเวอรี่ ○ ระบบบริหารสินค้าคง คลังอัจฉริยะ ○ IoT ในร้าน (ผู้เย็น อัจฉริยะ, ชั้นวาง อัตโนมัติ) ○ เคาน์เตอร์เช็คเอาท์แบบ Self-checkout ○ โลจิสติกส์และซัพพลาย เชนออปติมา	○ การจัดการขยะบรรจุ ภัณฑ์และรีไซเคิล ○ ระบบไฟฟ้าและ เครื่องปรับอากาศ ประหยัดพลังงาน ○ การจัดหาแหล่งวัตถุดิบ อย่างยั่งยืน ○ สินค้าท้องถิ่นเพื่อลดการ ขนส่ง ○ ลดใช้พลาสติกแบบใช้ ครั้งเดียว	○ ใบอนุญาตธุรกิจ, โซน นิ่ง และกฎหมายท้องถิ่น ○ กฎหมายแรงงาน: ค่าแรง ขั้นต่ำ, ชั่วโมงทำงาน, ค่าล่วงเวลา ○ ข้อตกลงแฟรนไชส์ และ การคุ้มครองทรัพย์สิน ทางปัญญา ○ กฎนำเข้า-ส่งออก และ ภาษีศุลกากร ○ กฎหมายเกี่ยวกับ อสังหาริมทรัพย์เมื่อเช่า สาขา

จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)	โอกาส (Opportunities)	ภัยคุกคาม (Threats)
•แบรนด์แข็งแกร่ง: เป็นที่รู้จักทั่วโลก •เครือข่ายสาขากว้างขวาง: เข้าถึงลูกค้าได้สะดวก •โมเดลแฟรนไชส์: ขยายได้รวดเร็ว ลดความเสี่ยง •เปิดบริการ 24/7: สร้างความสะดวกสูงสุด •สินค้าหลากหลาย: ตอบโจทย์ความต้องการรายวัน •นวัตกรรม: เช่น แอปมือถือที่มีโปรโมชัน •ซัพพลายเชนแข็งแกร่ง: เติบโตสินค้าได้ต่อเนื่อง •ลูกค้าภักดี: จากความสะดวกและเข้าถึงง่าย •ปรับตัวเก่ง: เข้ากับวัฒนธรรมท้องถิ่น •การตลาดมีประสิทธิภาพ: ดึงดูดลูกค้าได้ดี	•พึ่งพาแฟรนไชส์: อาจควบคุมคุณภาพร้านได้ยาก •พื้นที่จำกัด: สินค้าน้อยกว่าห้างใหญ่ •ราคาสูง: แข่งขันด้านราคายาก •พึ่งพาการซื้อแบบเร่งด่วน: หากพฤติกรรมเปลี่ยน อาจกระทบยอดขาย •อาหารสดยังจำกัด: ยังไม่เทียบเท่าคู่แข่งบางราย 	•ขยายสู่ตลาดเกิดใหม่: โดยใช้โมเดลแฟรนไชส์ •พัฒนาแพลตฟอร์มดิจิทัล: เช่น แอปและบริการส่งสินค้า •เพิ่มสินค้าเพื่อสุขภาพ: รองรับเทรนด์สุขภาพ •แนวทางธุรกิจยั่งยืน: ดึงดูดลูกค้ารักษ์โลก •ความร่วมมือกับแบรนด์อื่น: เพิ่มบริการและสินค้า •ใช้เทคโนโลยีเพื่อประสบการณ์ลูกค้า: เช่น ระบบสะสมแต้ม •ขยายบริการใหม่: เช่น บริการทางการเงินหรือส่งพัสดุ •ทดลองรูปแบบร้านใหม่: เช่น คีออสหรือร้านขนาดใหญ่ •พัฒนาบุคลากร: เพิ่มคุณภาพบริการ •สร้างสัมพันธ์กับชุมชน: ผ่านกิจกรรมท้องถิ่น	•การแข่งขันสูง: ทั้งจากแบรนด์ใหม่และเก่า •พฤติกรรมผู้บริโภคเปลี่ยน: เช่น หันไปซื้อออนไลน์ •เศรษฐกิจตกต่ำ: กระทบกำลังซื้อ •กฎระเบียบใหม่: เพิ่มต้นทุนหรือข้อจำกัด •ซัพพลายเชนสะดุด: จากภัยธรรมชาติหรือการเมือง •ความเสี่ยงด้านสุขภาพ: เช่น โรคระบาด •ภัยไซเบอร์: จากการใช้เทคโนโลยีมากขึ้น •ราคาสินค้าเปลี่ยนแปลง: เช่น น้ำมันหรือกาแฟ •แรงกดดันด้านสิ่งแวดล้อม: หากไม่ปรับตัว อาจเสียภาพลักษณ์ •ต้นทุนแรงงานสูงขึ้น: โดยเฉพาะร้านที่เปิด 24 ชม.

สรุป

- กลยุทธ์ที่ดีเริ่มต้นจากการ "วิเคราะห์" ที่เขียนคม (PESTEL, SWOT)
- เลือก "สนามรบ" และ "วิธีสู้" ที่เหมาะสมกับตัวเอง (Porter's Generic Strategies)
- วางแผน "การเติบโต" อย่างมีทิศทาง (Ansoff Matrix)
- ไม่มีกลยุทธ์ที่ดีที่สุด มีแต่กลยุทธ์ที่เหมาะสมที่สุดกับสถานการณ์และทรัพยากรขององค์กร ณ เวลานั้นๆ
- กลยุทธ์ต้อง ยืดหยุ่น และพร้อมปรับเปลี่ยนเสมอ



Q&A

aj.nattawadee@gmail.com