

## รวมตัวอย่าง กลยุทธ์องค์กร ระดับธุรกิจ ระดับปฏิบัติการ

### ตัวอย่างธุรกิจน้ำพริกสำเร็จรูปพร้อมรับประทาน

#### กลยุทธ์ระดับองค์กร (Corporate Strategy)

กลยุทธ์ที่เลือกใช้ คือ กลยุทธ์การขยายตัวในแนวตั้งโดยการทำธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจเดิม เพื่อแย่งชิงส่วนแบ่งการตลาดให้มากขึ้น หรือ จับกลุ่มลูกค้าที่กำลังจะเติบโตในอุตสาหกรรมนี้ โดย

- มุ่งตลาดเฉพาะส่วนและหากกลยุทธ์ในการเจาะตลาดให้มากขึ้น เพิ่มยอดขายจากลูกค้ากลุ่มเดิม คือ กลุ่มแม่บ้าน คนทำงาน โดยการพัฒนารสชาติสินค้าใหม่ๆ ที่เป็นการต้องการของลูกค้า
- รักษาลูกค้ากลุ่มเดิมและขยายฐานลูกค้ากลุ่มใหม่
- ขยายตัวโดยสร้างพันธมิตรทางการค้า เพื่อเพิ่มช่องทางการจัดจำหน่าย

#### กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business Strategy Formulation)

น้ำพริกแม่อุษา เลือกใช้กลยุทธ์ผู้นำด้านต้นทุน (Cost Leadership Strategy) เนื่องจากน้ำพริกแม่อุษามีต้นทุนการผลิตที่ค่อนข้างต่ำมาก เมื่อเทียบกับคู่แข่ง โดยกลยุทธ์ที่จะนำมาใช้ คือ

- ปรับปรุงและควบคุมกระบวนการผลิตการดำเนินงาน เพื่อรักษาคุณภาพของสินค้า รวมทั้งทำให้สามารถผลิตสินค้าได้มากขึ้น ด้วยต้นทุนต่ำ เพื่อให้เกิด Economy of Scale ในอนาคต
- พัฒนาการบริหารวัตถุดิบและสินค้าคงคลัง เช่น ซื้อวัตถุดิบจากผู้จัดจำหน่ายที่ให้ราคาต่ำสุดด้วยคุณภาพที่ไม่แตกต่างจากเดิม หรือ ผู้จัดจำหน่ายที่มีส่วนลดสินค้ามากที่สุด เป็นต้น

#### กลยุทธ์ระดับปฏิบัติการ (Functional Strategy Formulation)

จากสภาวะการแข่งขันที่รุนแรงในธุรกิจน้ำพริก ทำให้น้ำพริกแม่อุษา ต้องกำหนดกลยุทธ์ในระดับปฏิบัติการให้มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับกลยุทธ์ระดับองค์กรและระดับธุรกิจ เพื่อให้บริษัทดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ โดยมีรายละเอียดของกลยุทธ์ดังนี้

#### กลยุทธ์ด้านการตลาด (Marketing Strategy)

##### กลยุทธ์ด้านสินค้า

เน้นด้านคุณภาพและมาตรฐานของสินค้า ซึ่งสินค้าของน้ำพริกแม่อุษา ได้รับเครื่องหมาย อ.ย. ตั้งแต่ปีแรกที่เปิดดำเนินการ รวมทั้งบรรจุภัณฑ์ที่มีการปิดผนึกอย่างดี และฉลากสินค้าที่มีรายละเอียดชัดเจน เชื่อถือได้ และมีบาร์โค้ดกำกับสินค้า

### กลยุทธ์ด้านราคา

ปัจจุบันใช้กลยุทธ์ราคาต่ำ โดยจำหน่ายสินค้าในราคาที่ถูกลงกว่าคู่แข่ง

### กลยุทธ์ด้านการจำหน่าย

จะเน้นจัดจำหน่ายผ่านตัวแทนจำหน่ายเป็นหลัก เนื่องจากสามารถกระจายสินค้าไปยังผู้บริโภคได้อย่างทั่วถึง

### กลยุทธ์ด้านส่งเสริมการขาย

สร้างตราสินค้าน้ำพริกแม่อุษาให้ผู้บริโภครู้จักมากขึ้น โดยออกร้านตามงานหรือเทศกาลต่าง ๆ ที่หน่วยงานของรัฐ เช่น กระทรวงพาณิชย์, กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ฯลฯ

### กลยุทธ์ด้านการดำเนินงาน (Operation Strategy)

- จัดหาสถานที่ประกอบการใหม่ เนื่องจากสถานประกอบการเดิมคับแคบ อยู่ในบริเวณที่อยู่อาศัยและแหล่งชุมชน ทำให้ไม่สามารถเพิ่มกำลังการผลิตรองรับการขยายการตลาดได้
- ใช้เครื่องมือบรรจุน้ำพริกแทนการใช้กำลังคน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
- จัดตารางขนส่งให้เหมาะสม โดยพยายามจัดส่งให้ลูกค้าที่มีเส้นทางเดียวกัน ในวันและเวลาเดียวกัน / ลูกค้าต่างจังหวัดเลือกวิธีการขนส่งผ่านระบบ รสพ. หรือ บขส.

### กลยุทธ์ด้านการเงิน (Financial Strategy)

- จัดทำงบการเงินต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ ชัดเจน และถูกต้องทุกเดือน

### กลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (Human Resources Management Strategy)

เน้นการจ้างพนักงานที่อาศัยอยู่ในบริเวณใกล้เคียง เนื่องจากสะดวกในการเดินทางและสามารถทำงานล่วงเวลาได้หากมีปริมาณการสั่งซื้อเพิ่มขึ้น

## ตัวอย่างธุรกิจน้ำยาปรับผ้านุ่ม

### กลยุทธ์ระดับองค์กร (Corporate Strategy)

ดำเนินธุรกิจ โดยใช้กลยุทธ์เติบโต ทั้งนี้กิจการจะมีโครงสร้างองค์กรที่ไม่ซับซ้อน แยกอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบตามส่วนงาน รวมถึงการจัดระบบการบริหารงานภายในที่มีการกระจาย เพื่อความคล่องตัวในการบริหารงาน

### กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business Strategy)

สร้างข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน โดยใช้กลยุทธ์ด้านราคาต่ำกว่าคู่แข่ง เนื่องจากปัจจุบันสภาพการแข่งขัน ยังมีน้อย ประกอบกับการเข้าสู่ตลาดของคู่แข่งรายย่อยอื่นเป็นไปได้ง่ายหากสามารถรู้ขั้นตอนและกระบวนการผลิต

## กลยุทธ์ระดับปฏิบัติการ (Functional Strategy)

### กลยุทธ์ด้านการตลาด

กลยุทธ์ผลิตภัณฑ์	<ul style="list-style-type: none"><li>ปรับปรุงบรรจุภัณฑ์สำหรับน้ำยาปรับผ้านุ่มประเภท Refilled ให้เป็นประเภทที่บาส่ง เพื่อป้องกันการตกตะกอน</li><li>ปรับปรุงรูปแบบขวดบรรจุภัณฑ์ของน้ำยาปรับผ้านุ่มให้มีความเป็นเอกลักษณ์มากขึ้น เพื่อเป็นที่สะดุดตาสำหรับผู้บริโภค</li></ul>
กลยุทธ์ราคา	<ul style="list-style-type: none"><li>วิเคราะห์โครงสร้างต้นทุนการผลิตของกิจการ</li><li>ประมาณการต้นทุน และราคาขายของกลุ่ม</li><li>กำหนดราคาโดยใช้วิธีกำหนดอัตรากำไรเพิ่มจากต้นทุนการผลิต</li></ul>
กลยุทธ์การจัดจำหน่าย	<ul style="list-style-type: none"><li>จำหน่ายผ่านตัวแทนขาย และระบบขายตรง</li></ul>
กลยุทธ์ส่งเสริมการขาย	<ul style="list-style-type: none"><li>โฆษณาผ่านสื่อสิ่งพิมพ์ท้องถิ่น และวิทยุกระจายเสียงท้องถิ่น</li><li>การจัดผลิตภัณฑ์เป็น Package และขายในราคาพิเศษ</li></ul>

### กลยุทธ์ด้านการผลิต

การควบคุมต้นทุนการผลิต	<ul style="list-style-type: none"><li>จัดหาแหล่งวัตถุดิบที่มีคุณภาพและต้นทุนที่เหมาะสม โดยการติดต่อ Supplier หลายราย</li><li>กำหนดจำนวนคนงานให้เหมาะสมกับขนาดการผลิต</li></ul>
การคิดมูลค่าสินค้าคงเหลือ	<ul style="list-style-type: none"><li>ใช้วิธีเข้าก่อน-ออกก่อน ( First in-First out Method : FIFO )</li></ul>

### กลยุทธ์ด้านการเงิน

การจัดระบบ	<ul style="list-style-type: none"><li>วางระบบสำคัญต่างๆ ได้แก่ ระบบการบริหารเงิน ระบบการควบคุมลูกหนี้และเจ้าหนี้ ระบบการควบคุมสินค้าคงเหลือ ระบบสินทรัพย์ถาวร ระบบการจัดซื้อ และระบบการขาย เป็นต้น</li><li>จัดหาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเฉพาะด้าน</li><li>จัดวางระบบการประเมิน และการควบคุมภายใน</li></ul>
แหล่งเงินทุนหมุนเวียน	<ul style="list-style-type: none"><li>ใช้สินเชื่อทางการค้า (Trade Credit)</li><li>กู้เงินจากสถาบันการเงินเพิ่มเติม</li></ul>

### กลยุทธ์ด้านการจัดการ

ปรับปรุงระบบการจัดการภายในองค์กร จัดโครงสร้างการบริหารงาน กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบแยกตามส่วนงาน โดยมีการรายงานตรงต่อผู้บริหารระดับสูง ซึ่งผู้บริหารระดับสูงจะเป็นผู้ประสานงานหน้าที่ต่างๆ ตามส่วนงาน และพิจารณาตัดสินใจในขั้นตอนสุดท้าย

## ตัวอย่างธุรกิจโรงพิมพ์

กลยุทธ์ที่เลือกใช้

### กลยุทธ์ระดับบริษัท

ใช้กลยุทธ์เติบโต โดยปรับปรุงคุณภาพงาน และลงทุนเครื่องพิมพ์เพิ่ม

### กลยุทธ์ระดับธุรกิจ

พัฒนาคุณภาพงานพิมพ์ โดยมีต้นทุนต่ำสุด

### กลยุทธ์ระดับหน่วยงาน

#### การตลาด

ทำการตลาดเชิงรุก ด้วยการกระตุ้นความต้องการสิ่งพิมพ์ในตลาดให้มากขึ้น

#### การผลิต

ปรับปรุงขบวนการผลิตให้ทันสมัย และมีต้นทุนต่ำลง

#### การเงิน

มีวินัยทางการเงิน รู้จักประหยัด และเน้นการขายเงินสด

#### การจัดการ

พัฒนาทีมงาน กำหนดหน้าที่งานแต่ละตำแหน่ง แบ่งงานและมอบหมายงานให้เหมาะสม ติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่อง

## ตัวอย่างธุรกิจฟาร์มสุกร

กลยุทธ์ระดับองค์กร/ระดับธุรกิจ/ระดับปฏิบัติการ

เนื่องจากเป็นกิจการขนาดเล็ก จึงกำหนดได้เพียงกลยุทธ์ระดับธุรกิจ และระดับปฏิบัติการ  
กลยุทธ์ระดับธุรกิจ และระดับปฏิบัติการ คือ เน้นควบคุมต้นทุนในการบริหารจัดการให้ต่ำ และผลิตลูกสุกรที่มีน้ำหนักตามเกณฑ์ที่กำหนด คือ 8 กก.

## ตัวอย่างธุรกิจโรงน้ำแข็ง

กลยุทธ์ระดับองค์กร (Corporate Strategy) กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business Strategy) และกลยุทธ์ระดับปฏิบัติการ (Functional Strategies)

### กลยุทธ์ระดับองค์กร (Corporate Strategy)

เลือกใช้กลยุทธ์เติบโตแบบคงที่ ไม่มีการลงทุนเพิ่ม แต่จะปรับปรุงประสิทธิภาพการผลิต เพื่อให้เป็นผู้ผลิตน้ำแข็งที่มีคุณภาพสูง

### กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business Strategy)

เสริมสร้างประสิทธิภาพการผลิต การใช้กำลังการผลิตให้เต็มที่ และความสะอาด ซึ่งจะส่งผลให้กิจการมีต้นทุนการผลิตที่ต่ำในระยะยาว

### กลยุทธ์ระดับปฏิบัติการ (Functional strategy)

#### การผลิต

- พัฒนาระบบการผลิตให้เป็นไปตามมาตรฐาน G.M.P.

#### การตลาด

- ขยายตลาดให้ครอบคลุมกลุ่มธุรกิจโรงแรม และรีสอร์ทภายในจังหวัด
- ประชาสัมพันธ์ให้ลูกค้าทราบถึงมาตรฐานในการผลิต และความสะอาดของน้ำแข็งที่มีสูงกว่าของคู่แข่ง

#### การจัดการ

- ปรับปรุงระบบค่าตอบแทนให้เป็นมาตรฐาน

#### การเงิน

- ปรับปรุงระบบบัญชีและการเงินให้มีมาตรฐาน

<https://www.youtube.com/watch?v=iSlz6seLOBM>