

IDE ACADEMY



ชวนคิด ชวนคุย

แผนยุทธศาสตร์

เพื่อสร้างการเติบโตให้ธุรกิจ

STRATEGIC BUSINESS PLANNING FOR GROWTH

Target Audience: SME – IDE Candidates

8-10-2024

ภาพเพื่อการเรียนรู้แบ่งปันภายในงานของ บพข. ห้ามเผยแพร่ต่อ

หน่วย**บริหารและจัดการทุนด้านการเพิ่มความสามารถในการแข่งขันของประเทศ (บพข.)** เป็นหนึ่งในหน่วยงานที่ได้รับการจัดตั้งขึ้น เพื่อทำหน้าที่จัดสรรทุนวิจัยและสร้างนวัตกรรมเพื่อ**เพิ่มความสามารถในการแข่งขันของภาคการผลิตและภาคบริการ** รวมถึงทุนสนับสนุนการถ่ายทอดเทคโนโลยี การสร้างตลาดนวัตกรรม การส่งเสริมการใช้ประโยชน์ผลงานวิจัยและนวัตกรรมในเชิงพาณิชย์ และการพัฒนาแพลตฟอร์มทางนวัตกรรมในภาคการผลิตและภาคบริการ ทุนเพื่อพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานห้องปฏิบัติการเพื่อการให้บริการด้านคุณภาพและการถ่ายทอดเทคโนโลยี ทั้งนี้ การให้ทุนดังกล่าวมุ่งเน้นการสนับสนุนแผนงานที่มีความร่วมมือหรือการร่วมลงทุนกับผู้ใช้ประโยชน์ อาทิ SMEs และภาคอุตสาหกรรม

<https://pmuc.or.th/about/>

OBJECTIVE

วัตถุประสงค์แผนงาน IDE

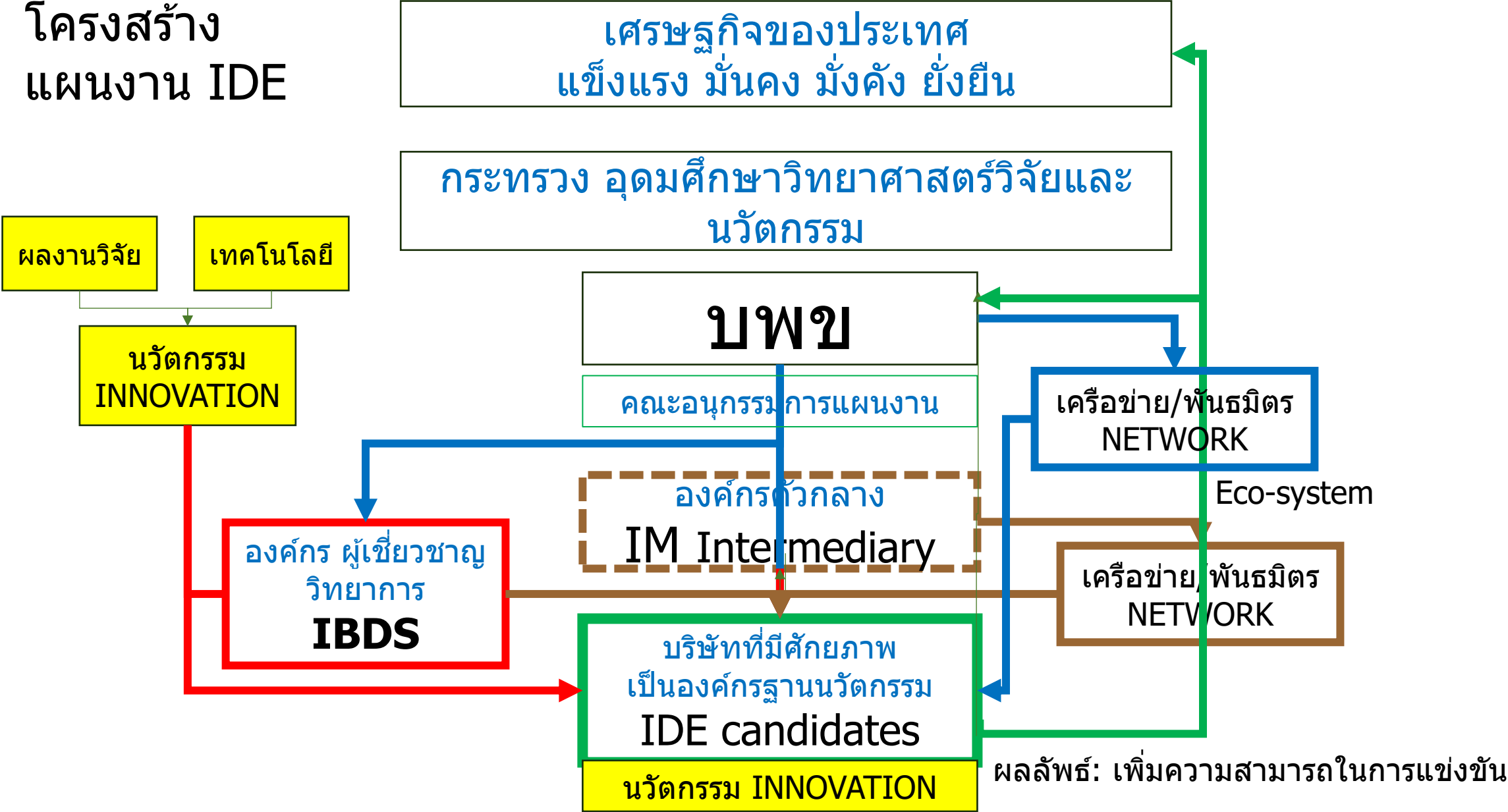
ส่งเสริมสนับสนุนองค์กรธุรกิจเอกชนที่มีศักยภาพ ให้เป็น องค์กรฐานนวัตกรรม (Innovation-Driven Enterprise) ที่แข็งแกร่ง โดยใช้ประโยชน์หรือพัฒนานวัตกรรมในการสร้าง คุณค่า ความสามารถในการแข่งขันและเสริมสร้างการเติบโต อย่างต่อเนื่อง

องค์กรฐานนวัตกรรม (Innovation-Driven Enterprise)

➔ มี เสริม สร้างสรรค์ ใช้ นวัตกรรม เป็นฐานในการสร้างเสริมเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน ยกระดับธุรกิจให้แข็งแกร่งและเติบโตอย่างมั่นคงยั่งยืน มีสมรรถนะในการบริหารเสริมสร้างใช้ประโยชน์นวัตกรรมอย่างเป็นระบบ

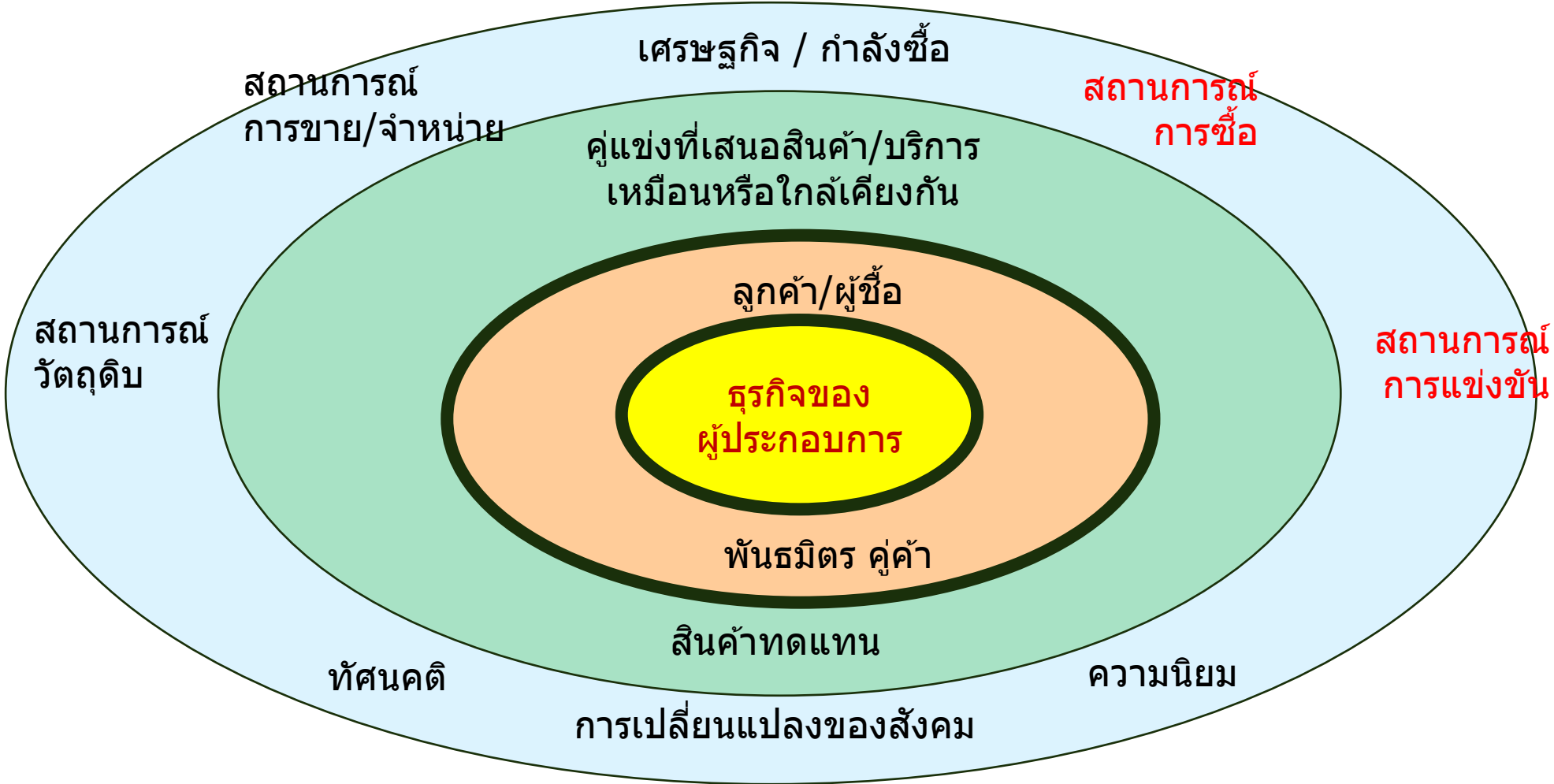
*ในที่นี้ หมายถึง “นวัตกรรม” ที่มีพลังนการขับเคลื่อนยกระดับธุรกิจ ให้แข็งแกร่ง

โครงสร้าง
แผนงาน IDE

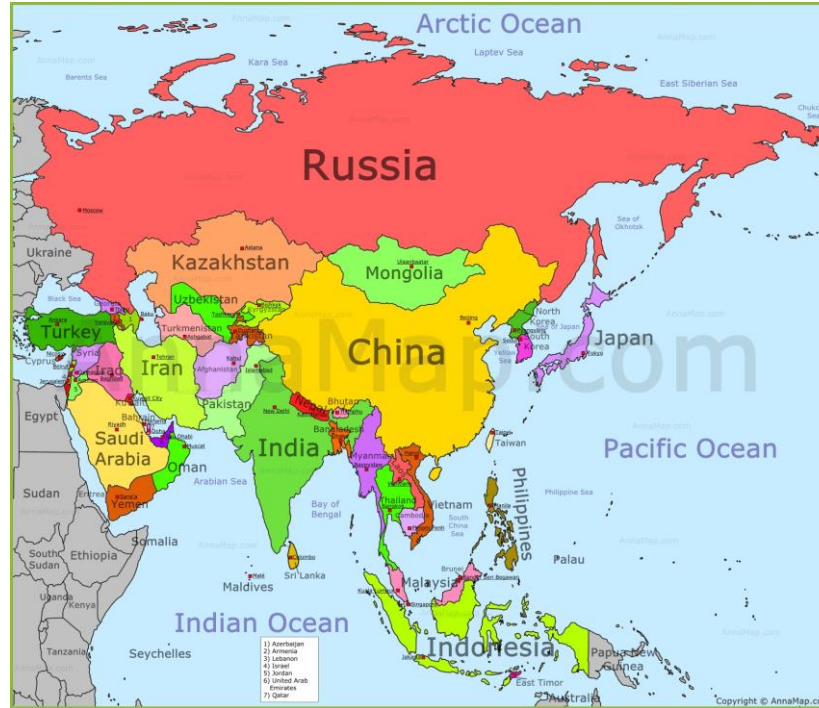


1. บริบทธุรกิจ (Business Context)
2. แนวคิดการบริหารนวัตกรรม Innovation Management
3. StartUp VS IDE
4. ทบทวนกระบวนการของ ธุรกิจด้วยวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่า Value Chain
5. ทบทวนห่วงโซ่ความเชื่อมโยงธุรกิจที่สืบเนื่องกัน ด้วยการวิเคราะห์ห่วงโซ่อุปทาน Supply Chain
6. วัฏจักรธุรกิจ
7. การเติบโต การยกระดับ S-curve และ องค์ประกอบของการสร้างการเติบโต
8. กลยุทธ์
9. องค์ประกอบของแผนกลยุทธ์การเติบโต

บริบทสิ่งแวดล้อมของธุรกิจ

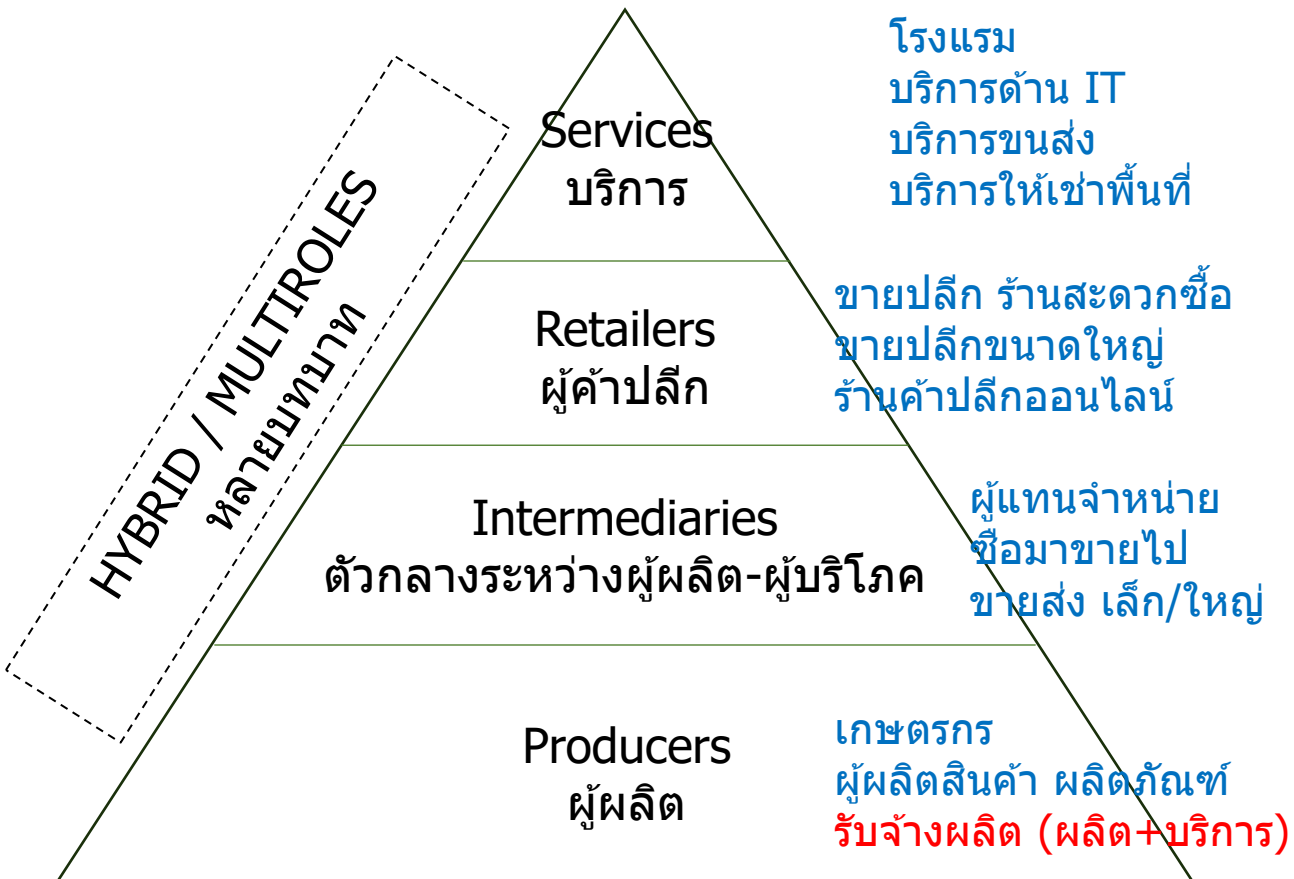


บริบทสิ่งแวดล้อมของธุรกิจ



MARKET / POTENTIAL CUSTOMERS, USERS, BENEFITIARIES
ตลาดผู้บริโภค ผู้ใช้ประโยชน์ผลิตภัณฑ์/บริการ

ประเภทกิจการ บทบาทของธุรกิจพื้นฐาน



ประเภทองค์กรธุรกิจทั่วไป

- Corporates / multi-companies
องค์กร / กลุ่มบริษัท
- Public Company บริษัทมหาชน
- Social Enterprise วิสาหกิจเพื่อสังคม
- Limited liability Private Company
บริษัทจำกัด / มี/ไม่มีสาขา
- บริษัทลูกแฟรนไชส์ Franchisees
- Cooperation สหกรณ์
- Partnership ห้างหุ้นส่วน
- Sole Proprietorship
เจ้าของธุรกิจ

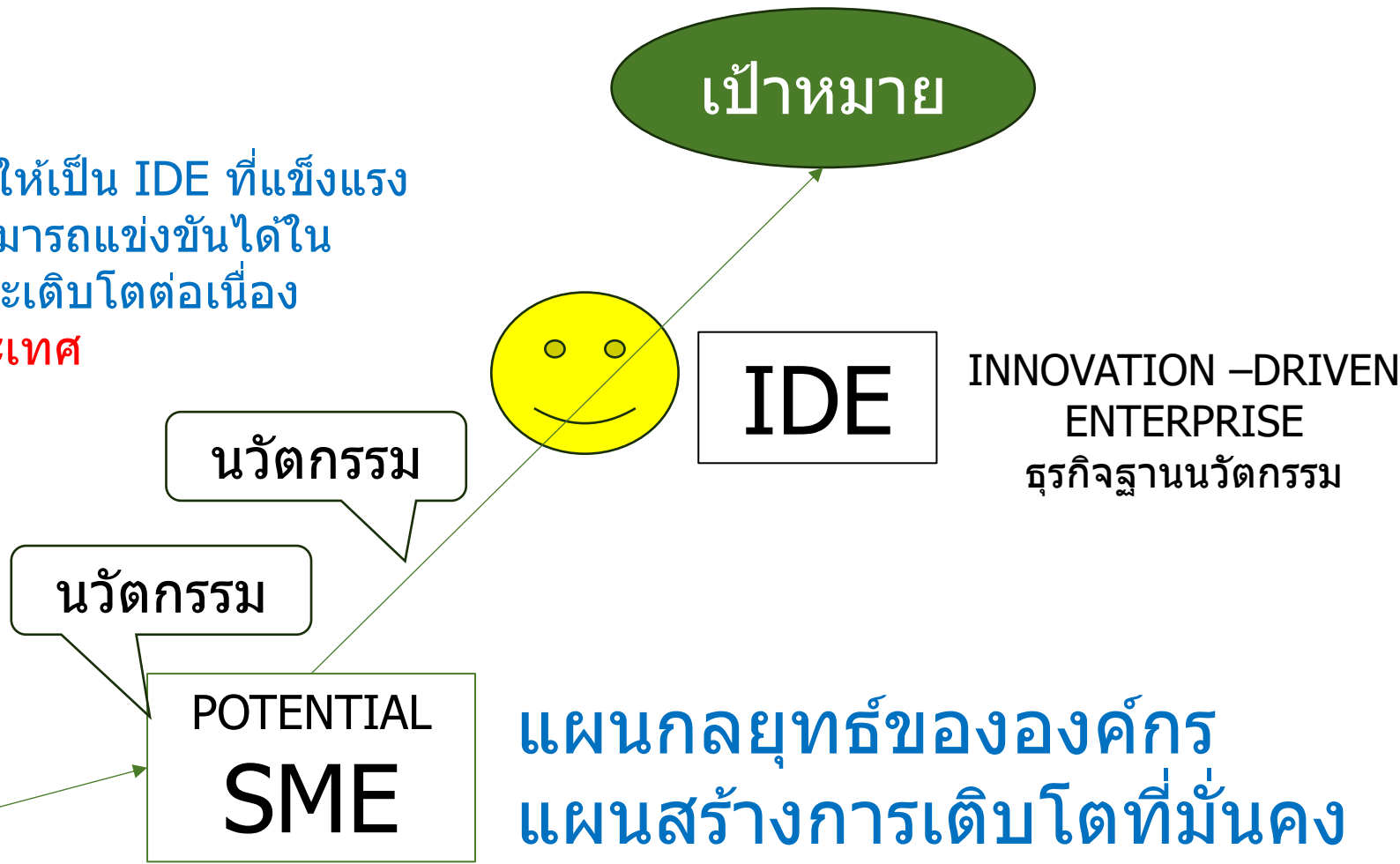
เป้าประสงค์

เสริมสร้าง SME ที่มีศักยภาพ ให้เป็น IDE ที่แข็งแกร่ง
สร้างคุณค่า ด้วยนวัตกรรม สามารถแข่งขันได้ใน
บริบทธุรกิจที่เปลี่ยนแปลง และเติบโตต่อเนื่อง
เพื่อเสริมเศรษฐกิจที่ดีของประเทศ

STARTUP
BUSINESS DEVELOPMENT

SME

ผ่านช่วงเริ่มต้น ช่วงปรับตัว
มีแผนธุรกิจสำหรับการเริ่มต้นแล้ว
มีทรัพยากรปัจจัยพื้นฐานที่สำคัญของธุรกิจระยะเริ่มต้นแล้ว



ชวนคิด ชวนคุย

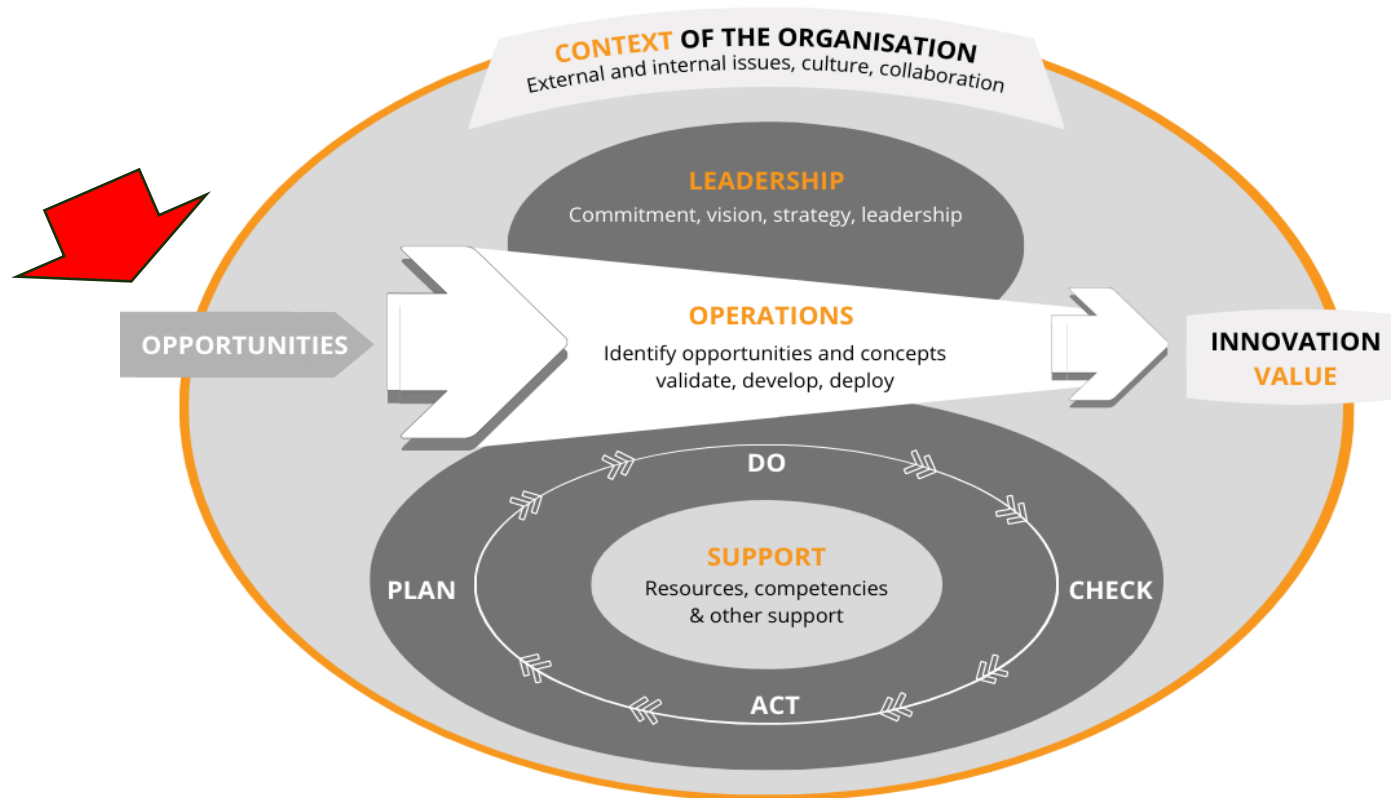
โปรดเขียนใน Post-It Note

(1) บริษัทท่านทำธุรกิจอะไร ?

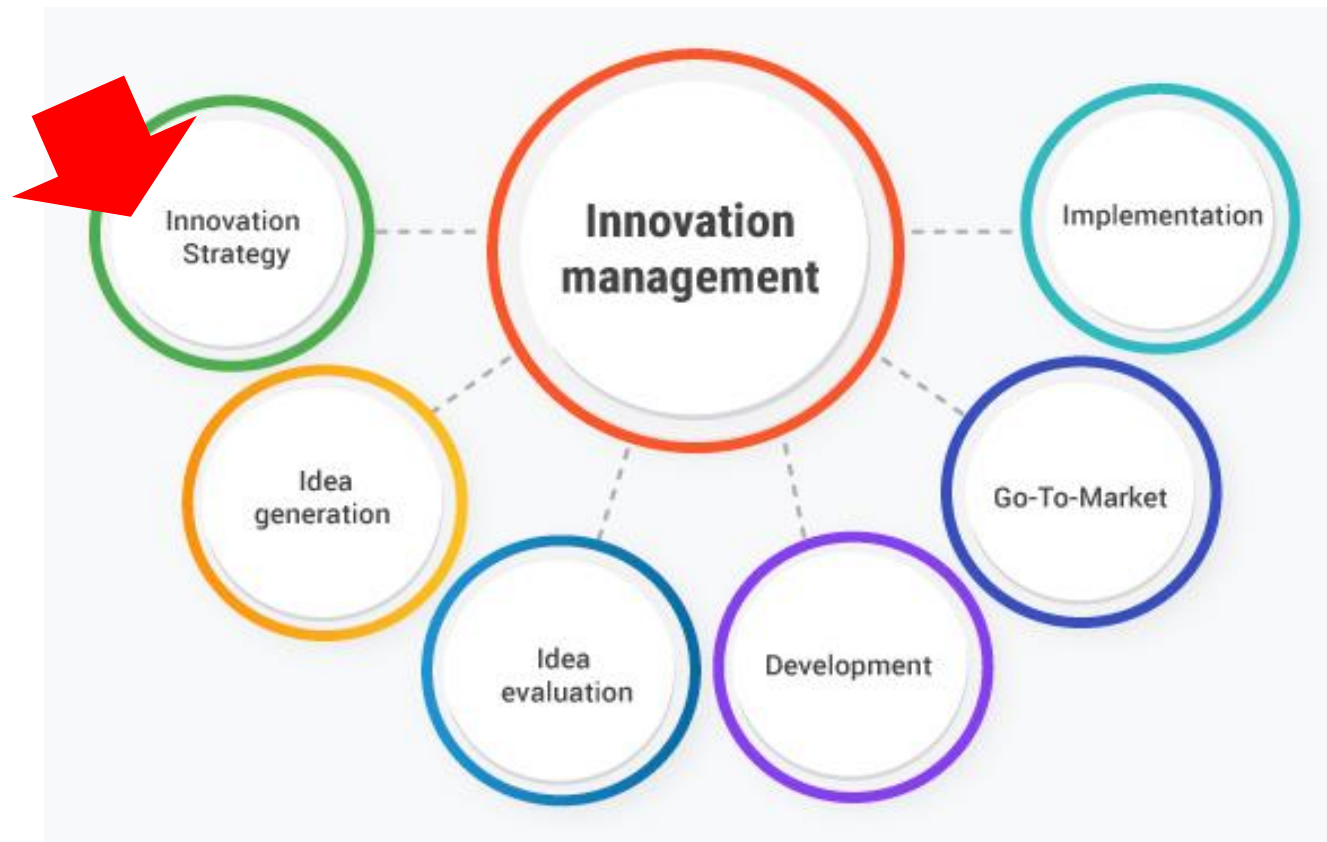
(2) ธุรกิจของท่านอยู่ในอุตสาหกรรมใด ?

กรอบแนวคิดเครื่องมือการบริหาร # 1

The elements of an Innovation Management System (ISO 56002 innovation management standards)



<https://impactinnovation.com/2021/09/28/the-elements-of-an-innovation-management-system-according-to-the-iso-innovation-management-standards/>

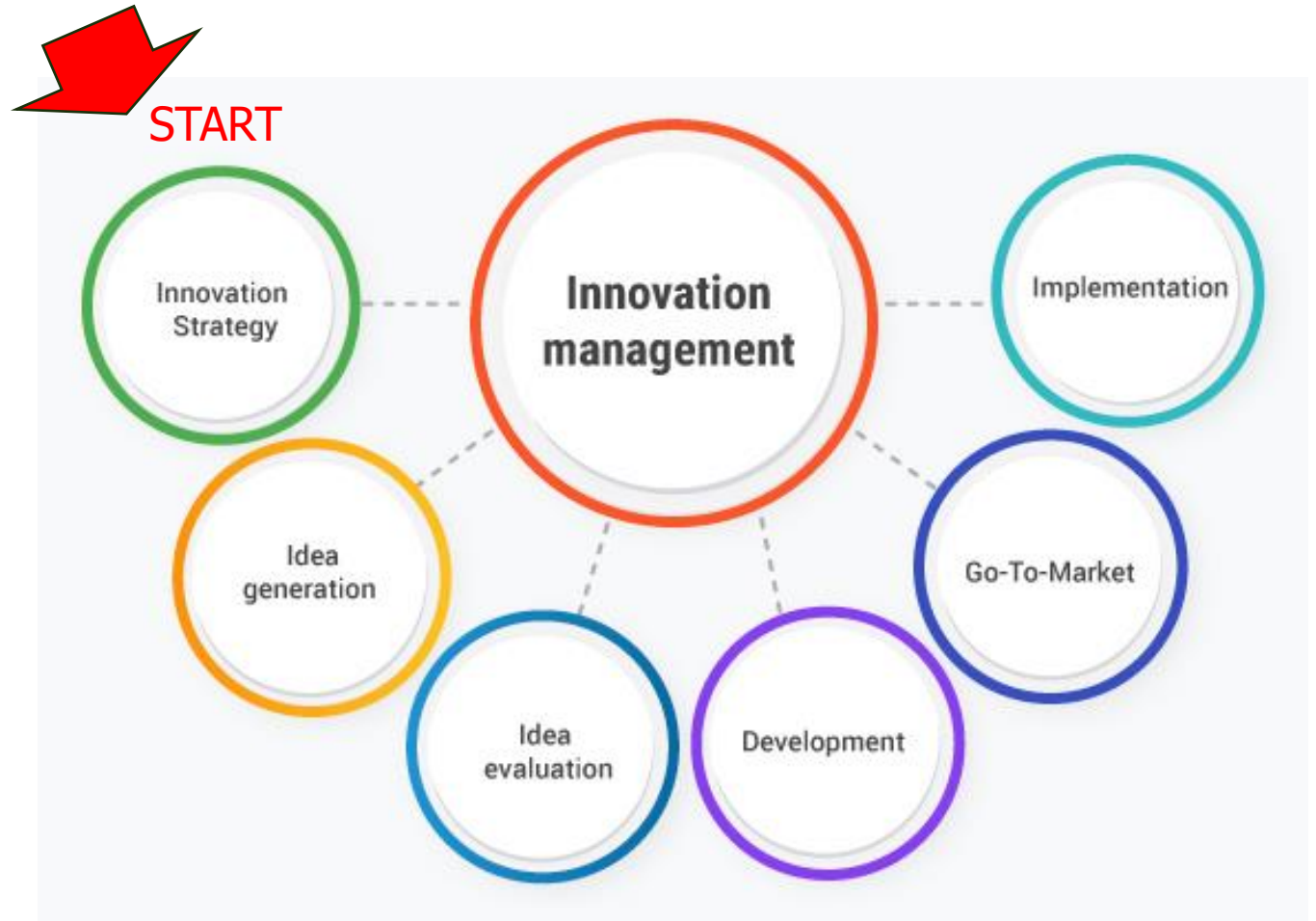


<https://www.vroque.co/post/everything-you-need-to-know-about-innovation-the-innovation-process>

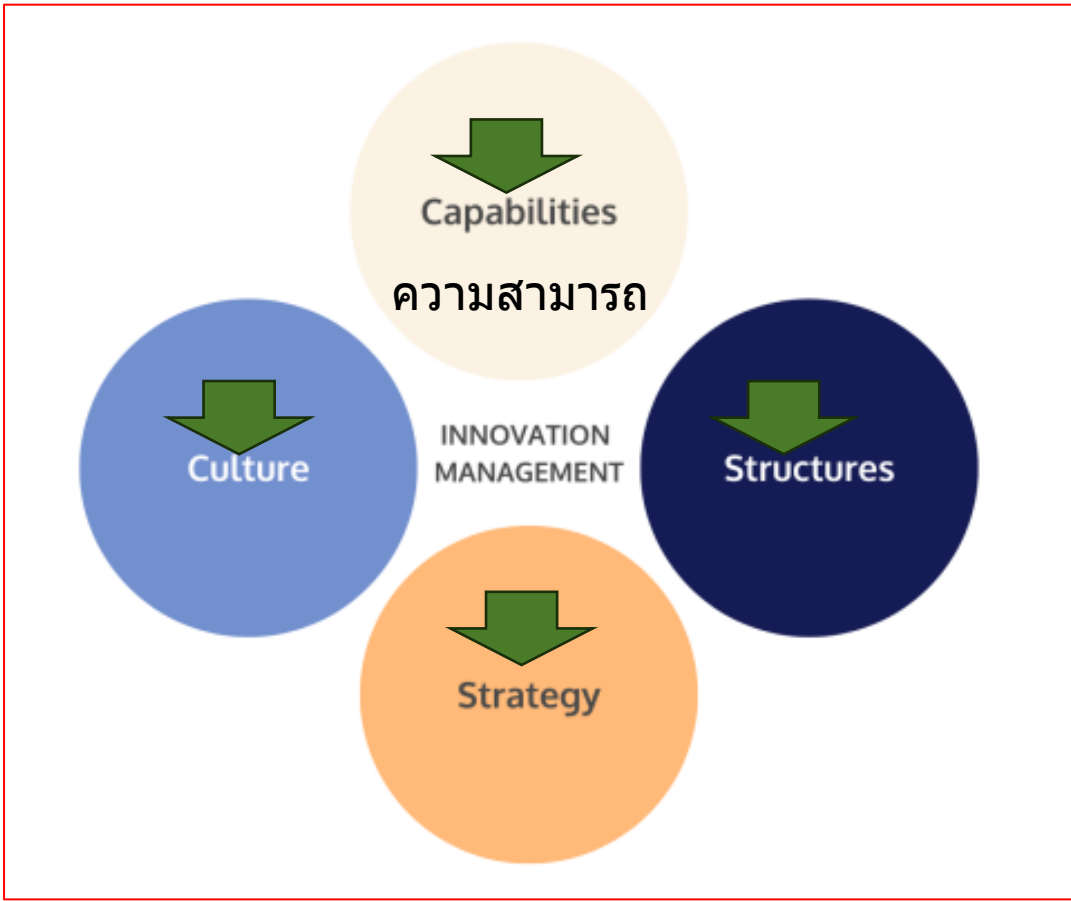
INNOVATION MANAGEMENT การบริหารนวัตกรรม

What is Innovation Management?

Innovation management is defined as the process of a systematic and strategic approach to generating, developing, and implementing new ideas, products, services, or processes that result in organizational value addition. For businesses, **innovation management serves as a key driver of competitive advantage.**



<https://ideascale.com/blog/what-is-innovation-management/>

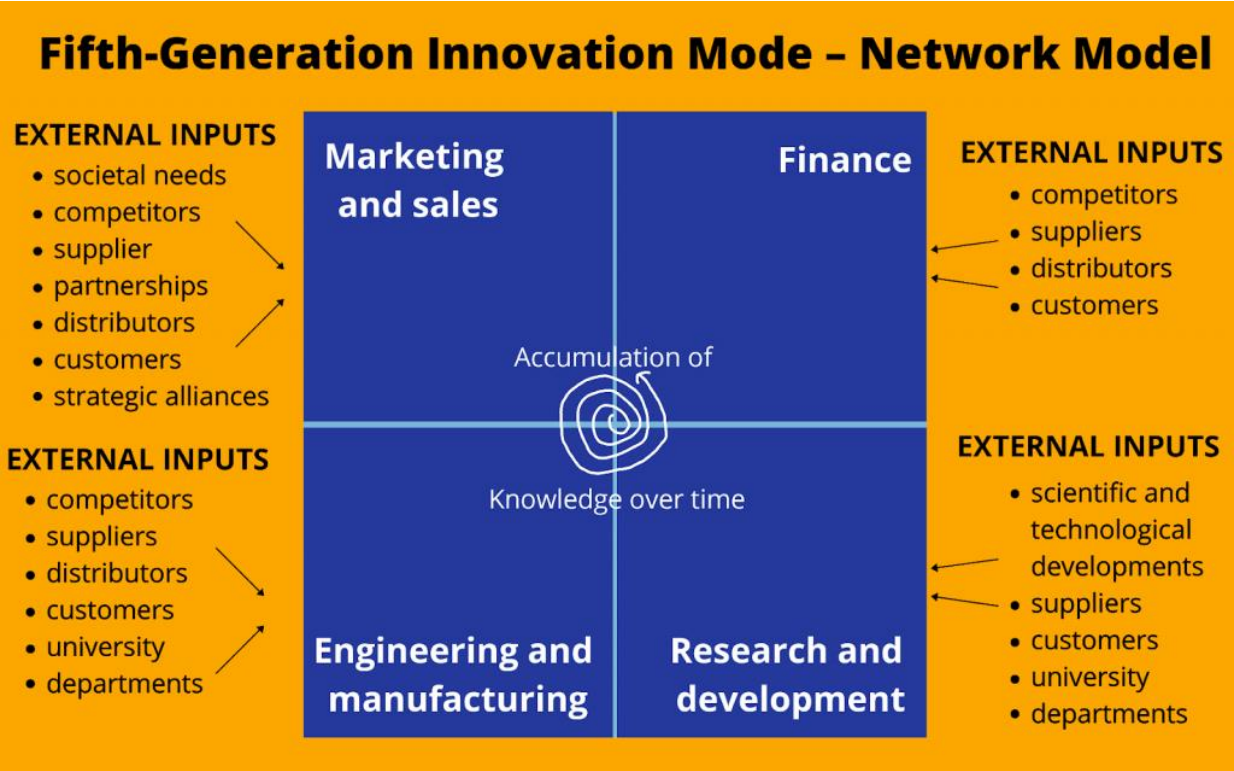
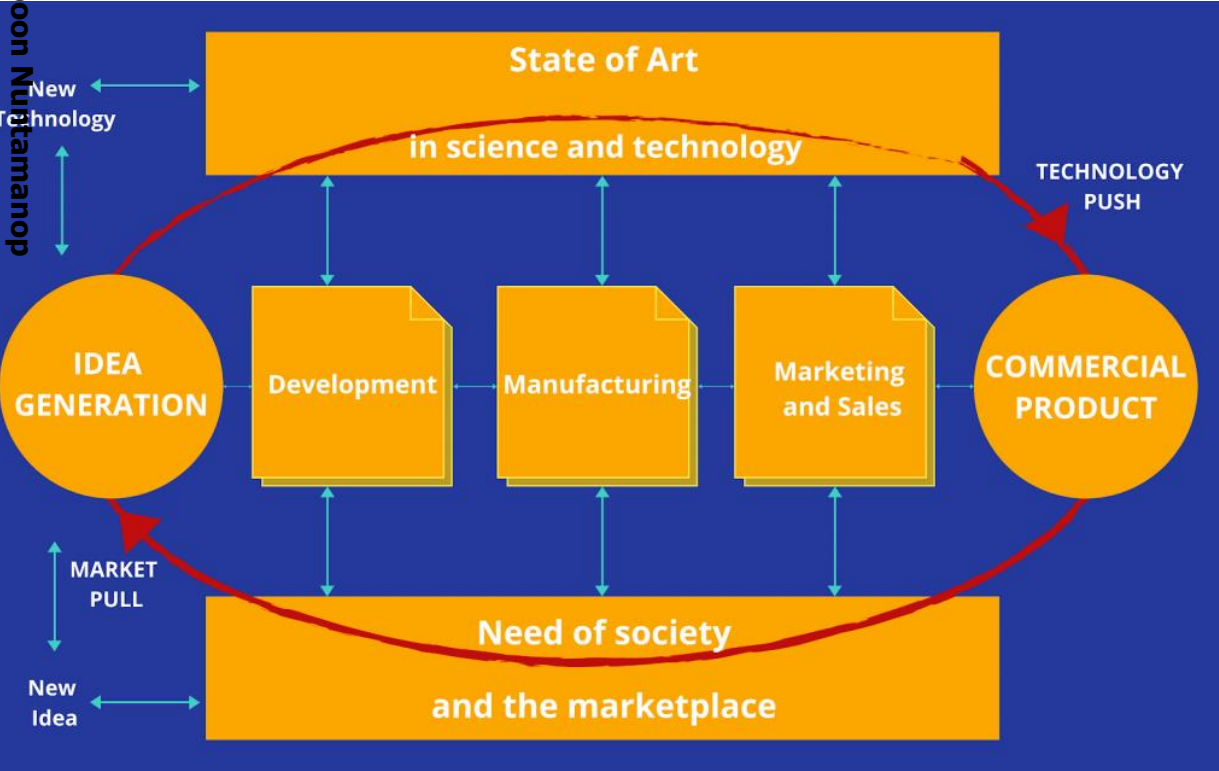


<https://www.linkedin.com/pulse/what-innovation-management-novable>



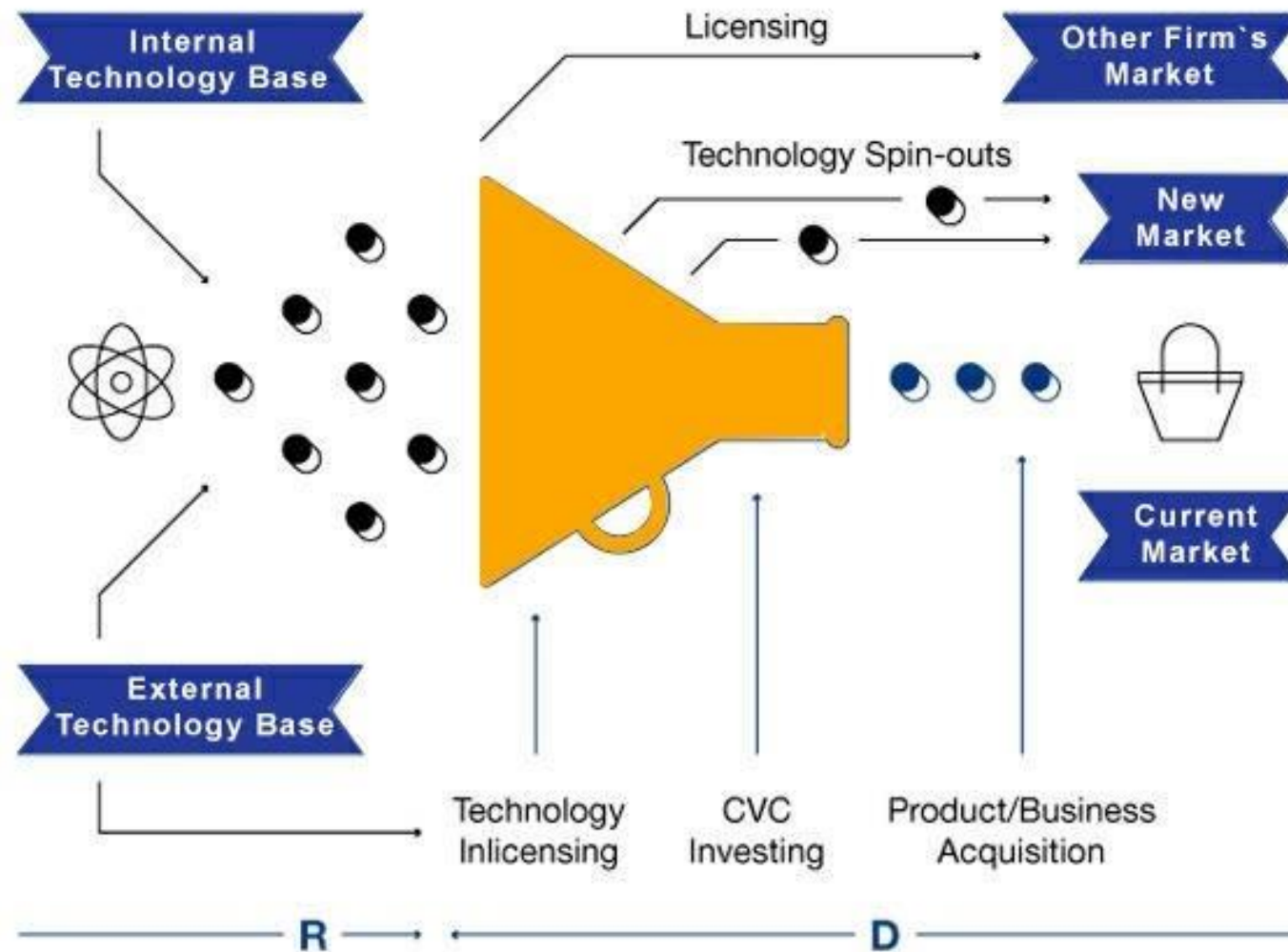
<https://www.business2community.com/product-management/getting-started-with-innovation-management-02213346>

Third-Generation Innovation Model (3G) – Coupling Method -

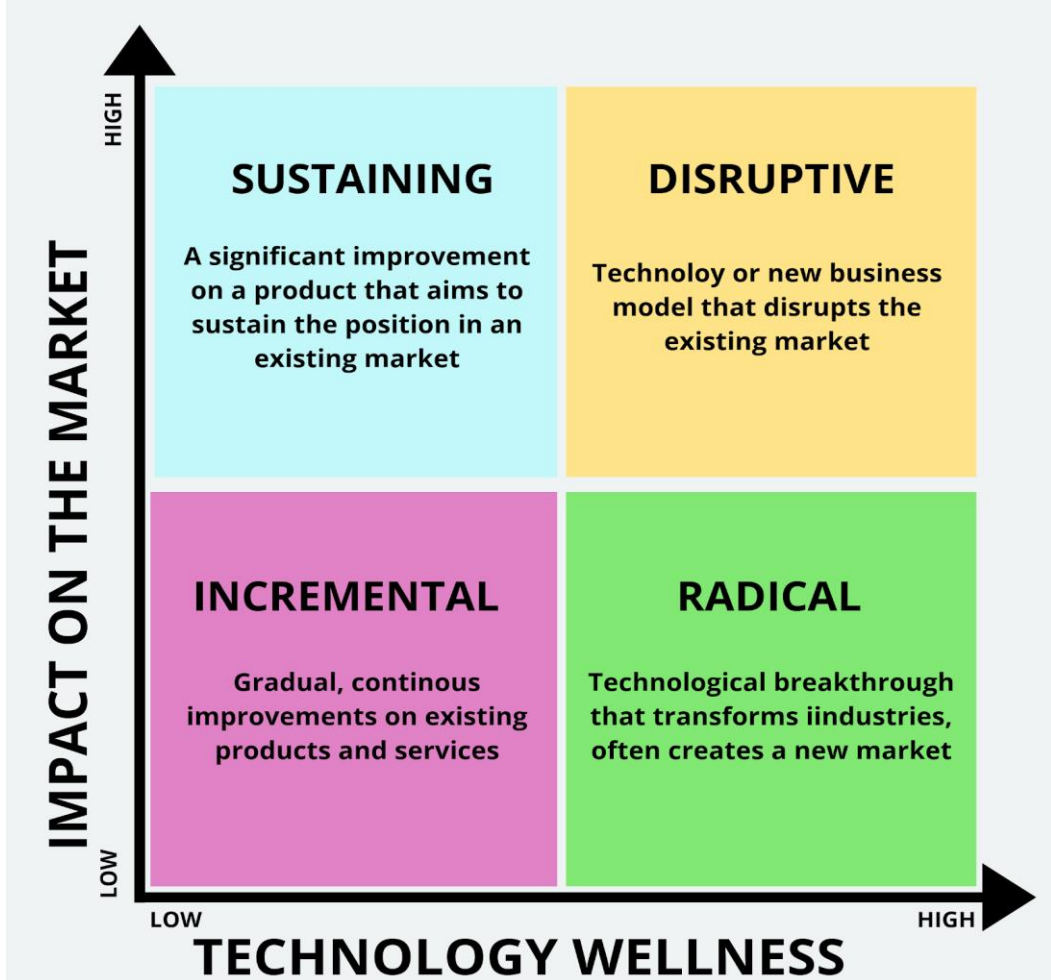


<https://alcorfund.com/insight/innovation-models-innovation-process-models-examples/>

•Sixth-Generation Innovation model (6G) – Open Innovation Model



<https://alcorfund.com/insight/innovation-models-innovation-process-models-examples/>



<https://alcorfund.com/insight/innovation-models-innovation-process-models-examples/>

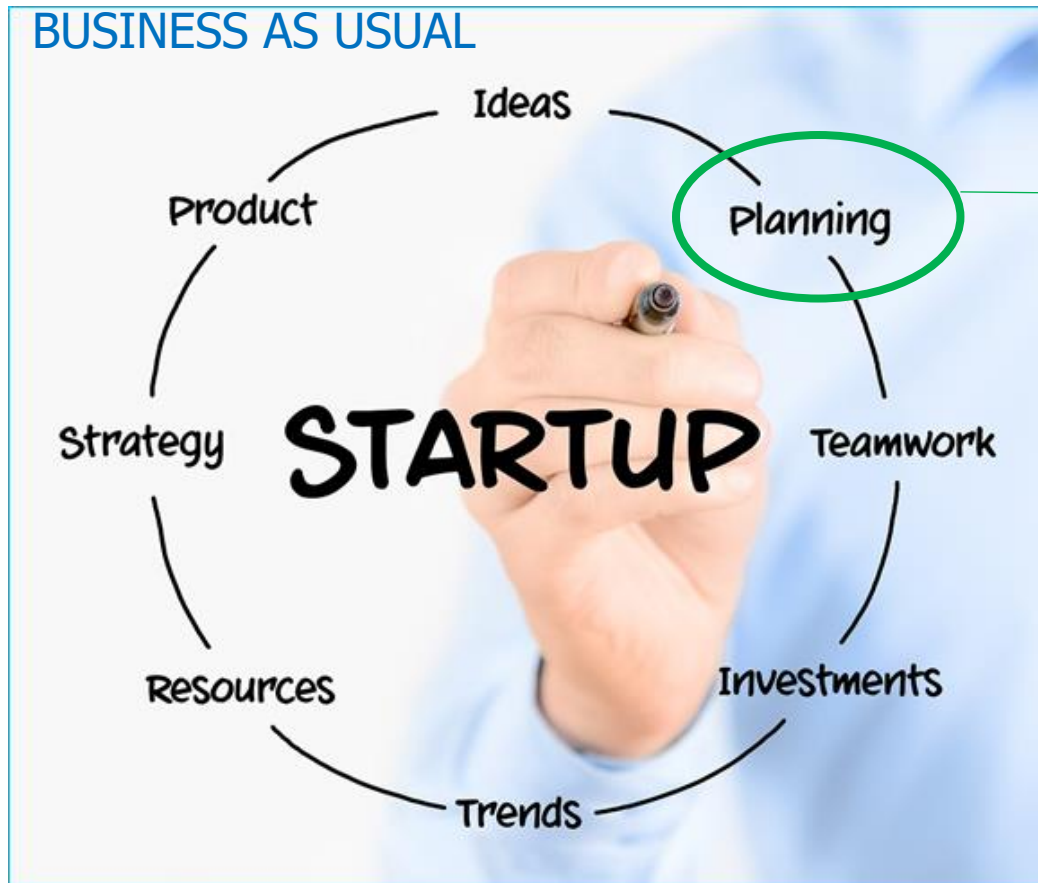
กรอบแนวคิดเครื่องมือการบริหาร #2

พื้นฐานของการเริ่มต้นทำธุรกิจ (startup stage)

ก่อนจะพัฒนาต่อเป็น IDE

การดำเนินธุรกิจปกติ

BUSINESS AS USUAL

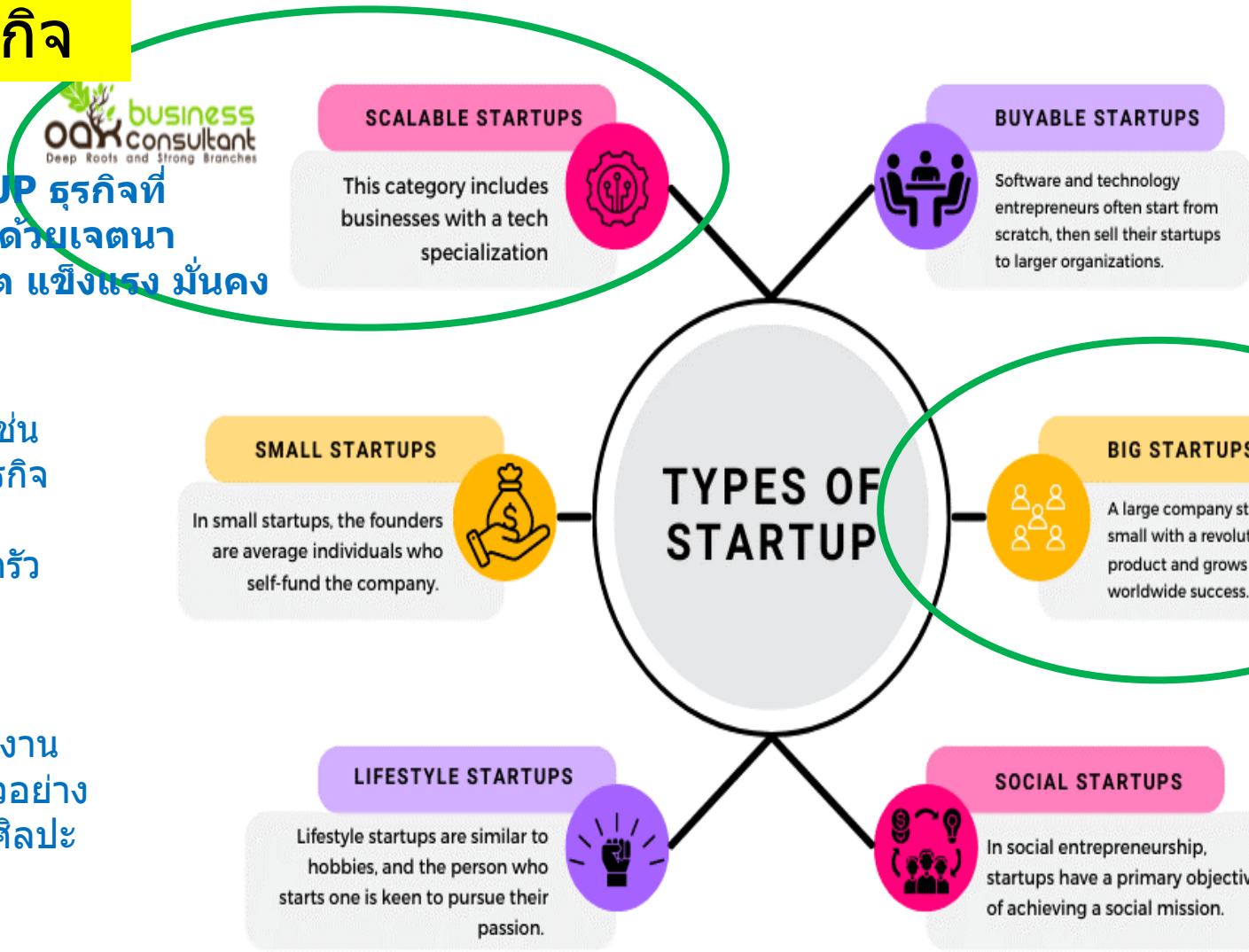


ชนิดของการเริ่มธุรกิจ

STARTUP ธุรกิจที่
สร้างขึ้นด้วยเจตนา
ให้เติบโต แข็งแรง มั่นคง

ตัวอย่างเช่น
ร้านค้า ธุรกิจ
ค้าขาย
ในครอบครัว

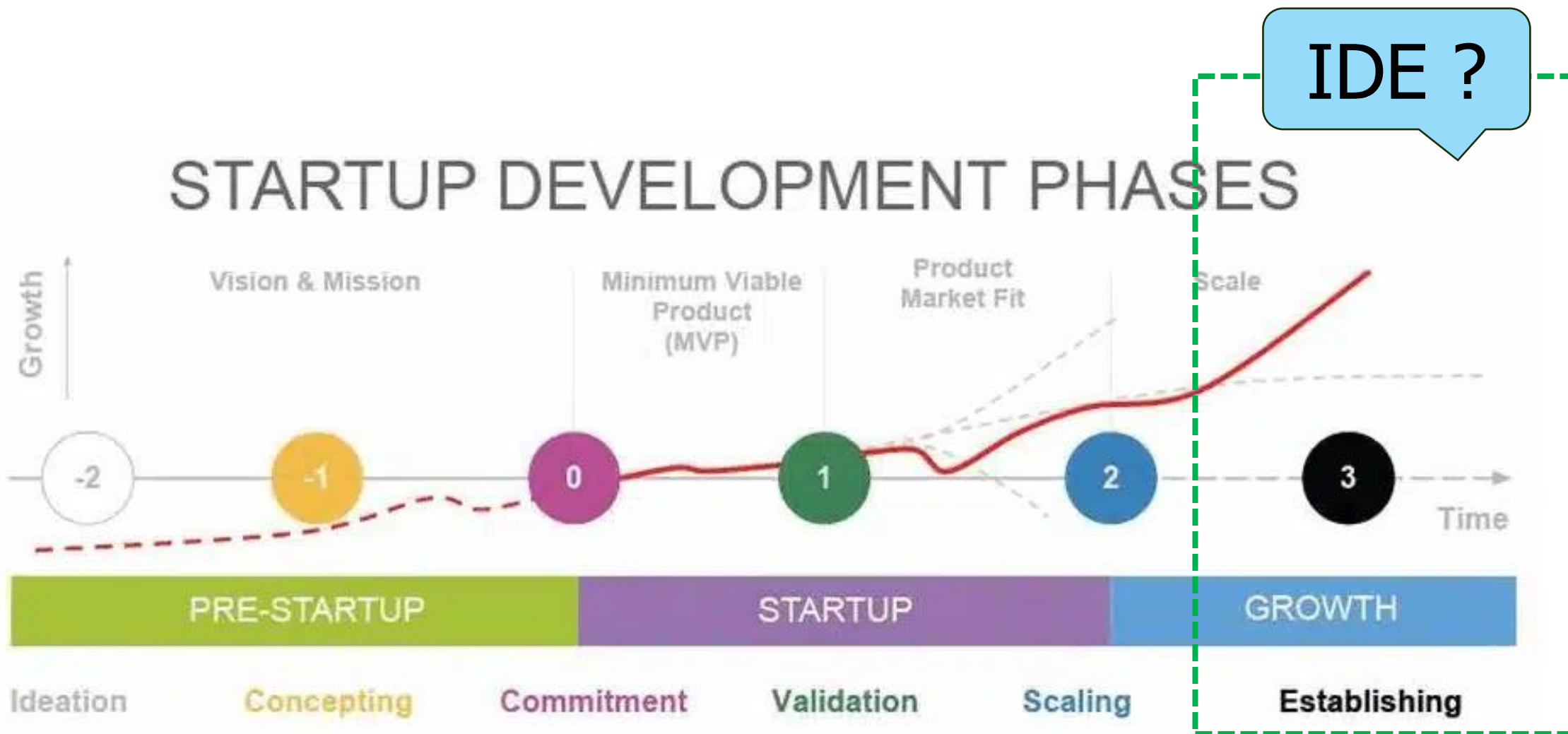
ธุรกิจจากงาน
อดิเรก ตัวอย่าง
เช่น งานศิลปะ



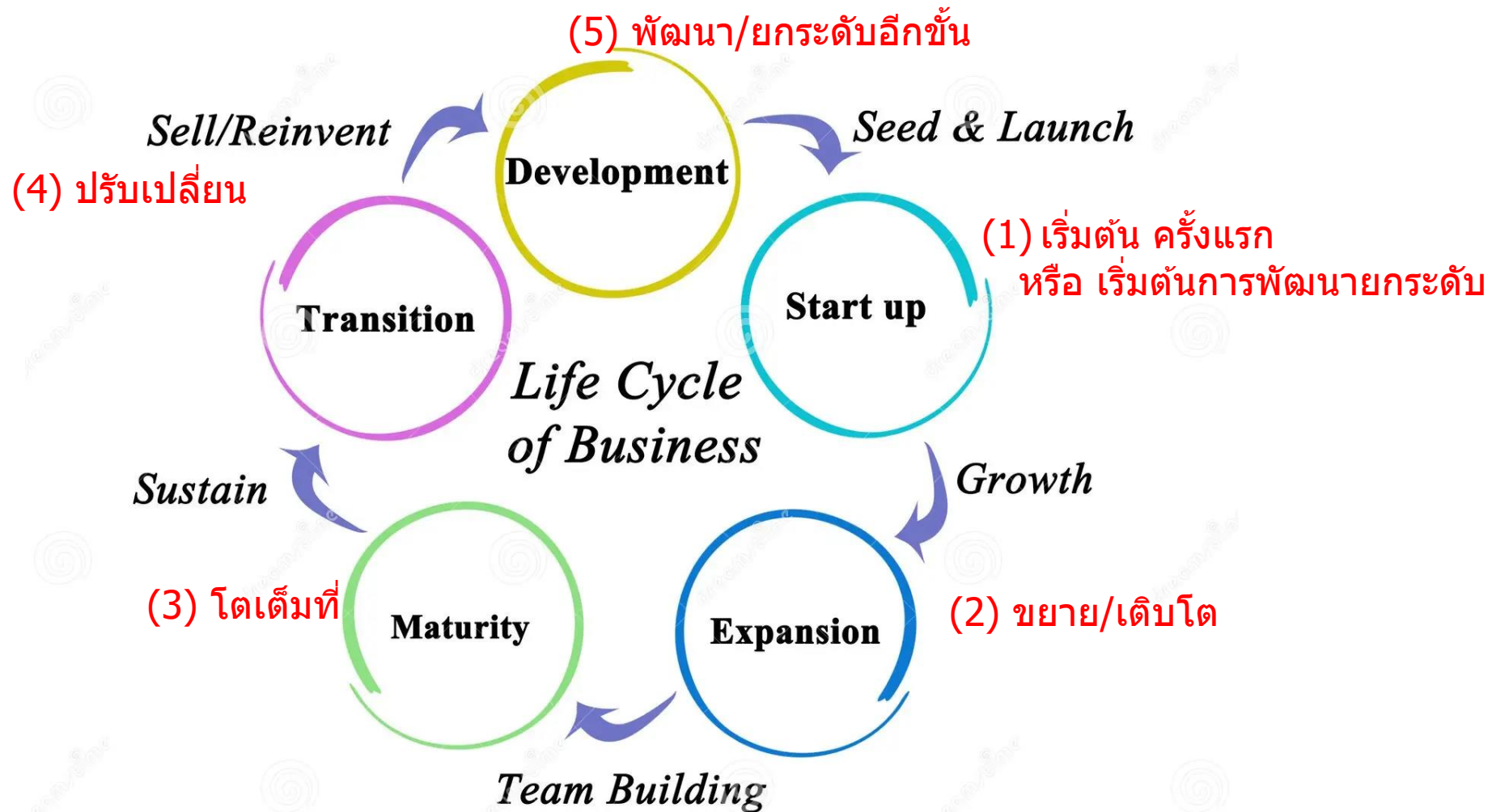
STARTUP
ที่เจตนา EXIT เมื่อพร้อม
ตัวอย่าง เช่นบริษัททำ
software หรือ เทคโนโลยี
เพื่อบริษัทใหญ่ นำไปใช้
ประโยชน์

STARTUP ธุรกิจที่
สร้างขึ้นด้วยเจตนา
ให้เป็นขนาดใหญ่
ตัวอย่างเช่น
ธุรกิจสาธารณูปโภค รถไฟฟ้า
นิคมอุตสาหกรรม ร้านสะดวก
ซื้อที่มีสาขาจำนวนมาก

ตัวอย่าง เช่น
สมาคม วิสาหกิจ
เพื่อสังคม มุ่งเพื่อ
ประโยชน์สังคม



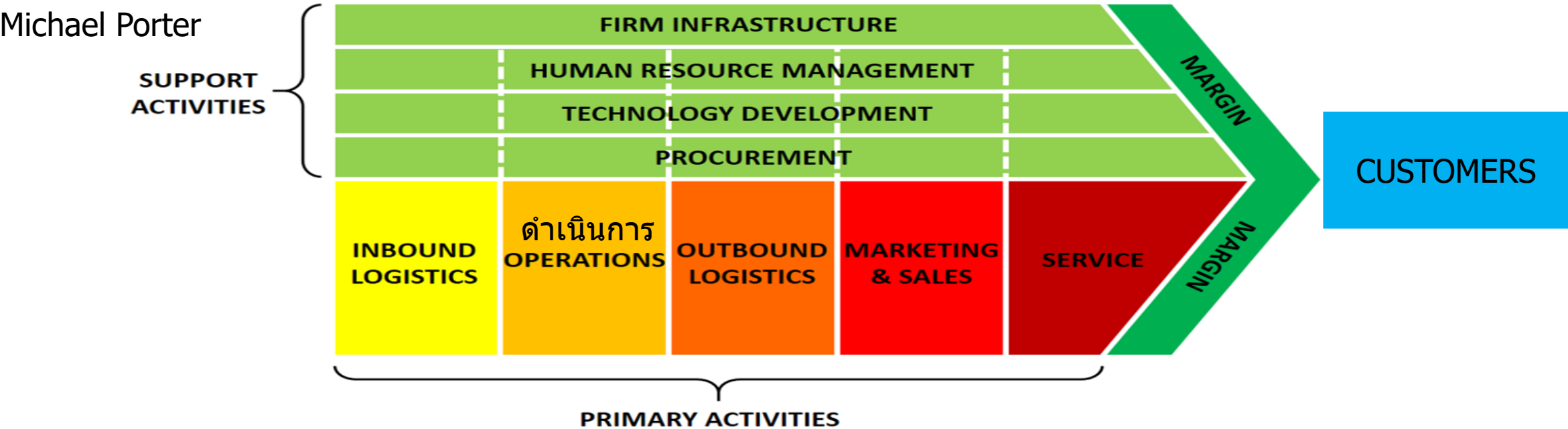
ขอบคุณภาพจาก Internet



กรอบแนวคิดเครื่องมือการบริหาร #3

VALUE CHAIN

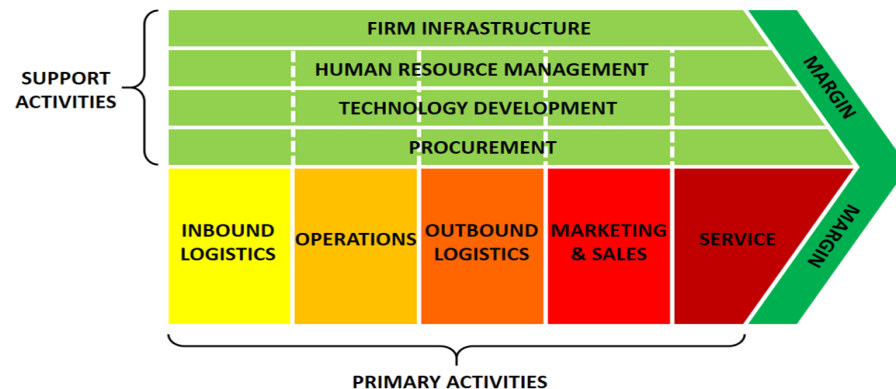
ห่วงโซ่คุณค่า (แต่ละองค์กร)



ใช้เครื่องมือนี้ เพื่อทำความเข้าใจองค์กร
ทำอะไร เพื่อใคร นำไปใช้อย่างไร
เพิ่มคุณค่าให้อะไร อย่างไร
มีการจัดการองค์ประกอบหลักนี้ อย่างไร
ธุรกิจนี้ การเพิ่มคุณค่าและมูลค่าสำคัญที่สุดอยู่จุดใด

ตัวอย่างห่วงโซ่คุณค่า

ชนิดของธุรกิจ = **สินค้า (อาหาร)**
Trust /Brand ?/Value/ Need?Want?Prefer?



- สถานที่ เครื่องจักร อุปกรณ์ ระบบการเงิน **INFRASTRUCTURE** (ERP/ CRM)
- คนบริหารภาพรวม แม่ครัว คนซื้อของ คนดูแลการเงิน ต้อนรับลูกค้า **HR**
- สูตรอาหาร/ เทคโนโลยี/การควบคุมคุณภาพ/มาตรฐาน **TECHNOLOGY**
- จัดซื้อ จากใคร ที่ไหน อย่างไร ราคา การจ่าย **PROCUREMENT**

พันธมิตร ผู้ขาย	ดำเนินการ วัตถุดิบ เนื้อ/ผัก/เครื่องปรุง สูตรอาหาร กระบวนการผลิตอาหาร ควบคุมคุณภาพ บรรจุภัณฑ์ / คุณภาพ	เก็บรักษา สินค้าสำเร็จ จัดส่ง	การตลาด 4P/ขาย สินค้าและ บริการ/ราคา/ เข้าถึงลูกค้า/ แบรนด์/ สื่อสาร	บริการ บริการหลังการ ขาย/ความสั่ม พันธ์กับลูกค้า

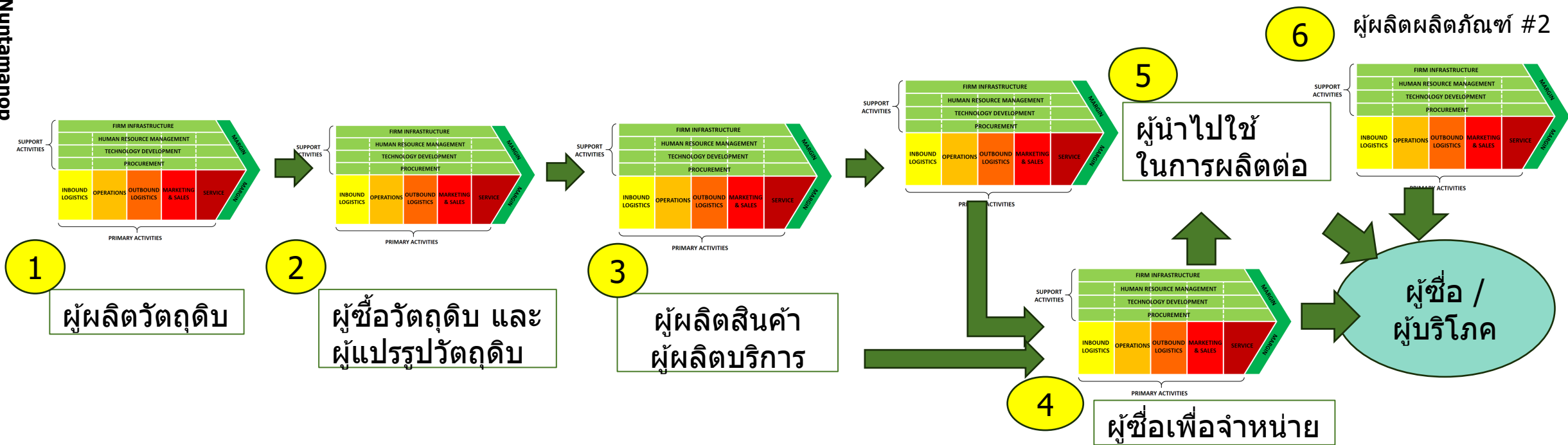
ลูกค้า
ประชาชน
(ใคร? ชื่อที่ไหน)

ครอบครัว
ผู้ซื้ออาหารใน
ตลาด / ซูเปอร์มาร์
เก็ต / ร้านสะดวก
ซื้อ
หรือ ผู้ซื้อ Online

กรอบแนวคิดเครื่องมือการบริหาร #4

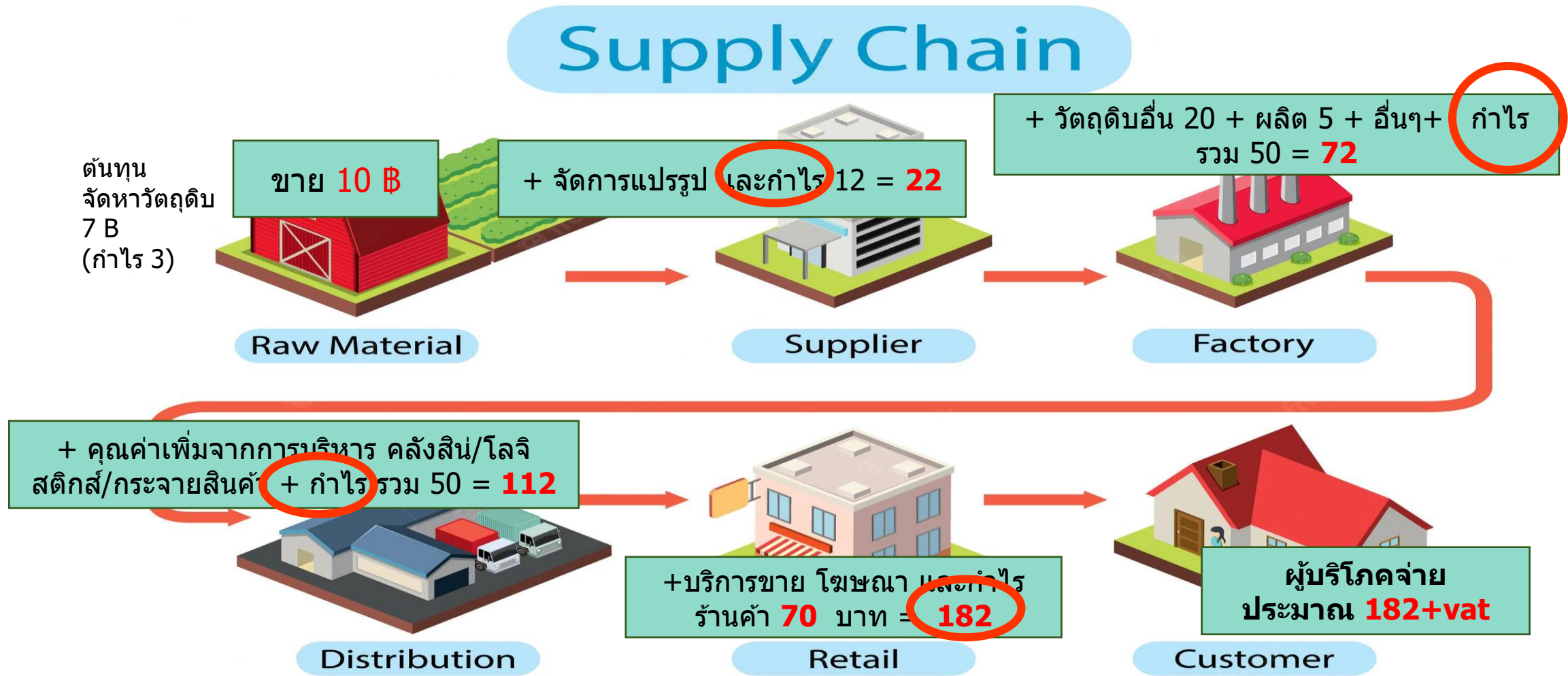
SUPPLY CHAIN ห่วงโซ่คุณค่าอุปทาน

การเชื่อมต่อของห่วงโซ่คุณค่าของแต่ละองค์กร ทำหน้าที่ต่าง ๆ กัน ร่วมกันเพิ่มคุณค่าและมูลค่าขึ้นเรื่อยๆ

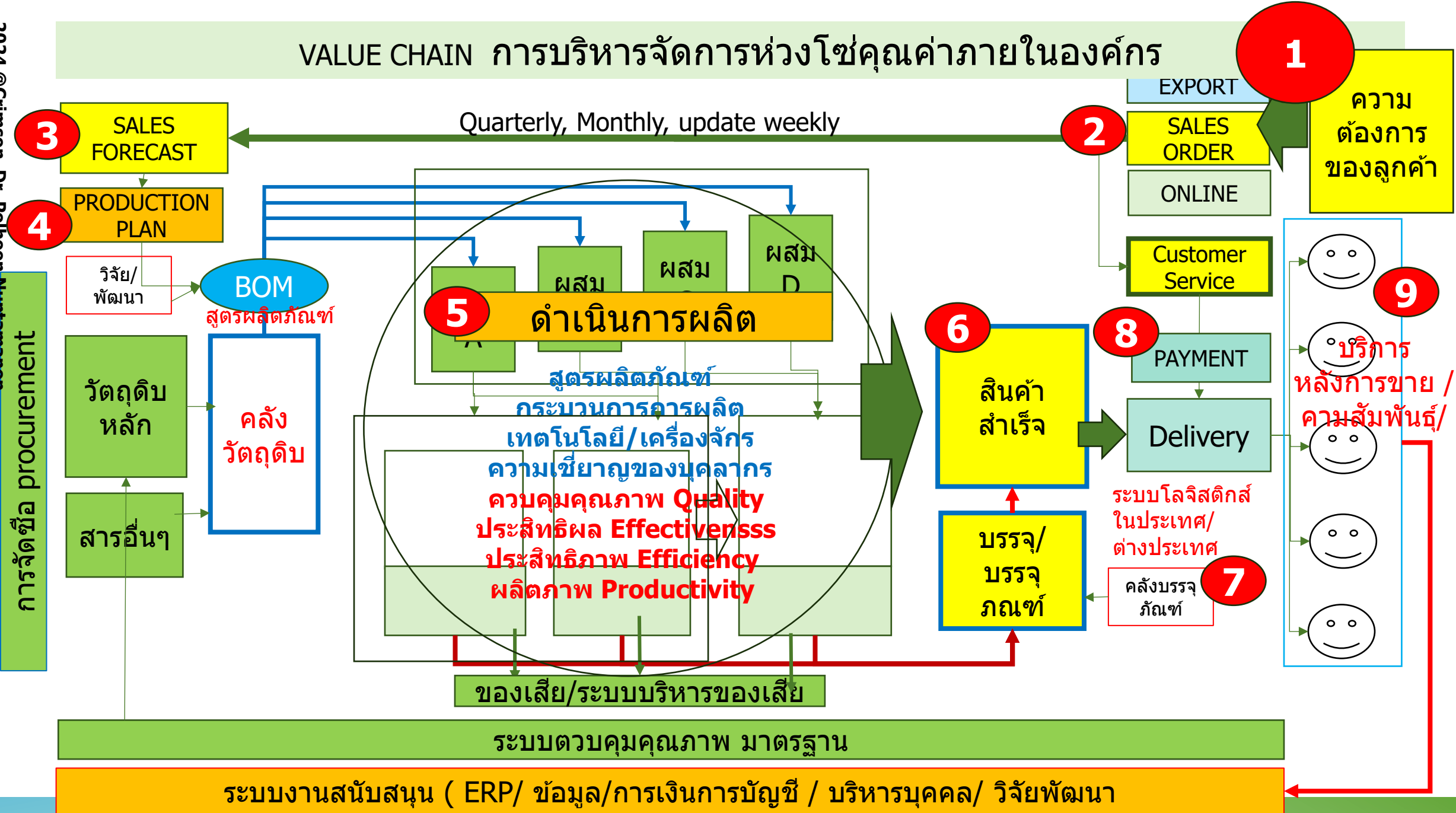


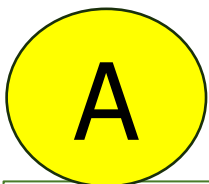
ธุรกิจของท่านอยู่ส่วนใดของห่วงโซ่อุปทาน ?

- ❑ ในแต่ละอุตสาหกรรม ประกอบด้วยองค์กรที่ทำหน้าที่หลายส่วนเชื่อมโยงกันเป็นห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain)
- ❑ ในแต่ละส่วนของห่วงโซ่อุปทาน มีการสร้างคุณค่า (Value added) **ที่มีมูลค่าต่างกัน มีผลต่อเศรษฐกิจต่างกัน**
- ❑ การกำหนดเป้าหมายรายได้ หมายถึงรายได้ขององค์กรขั้นตอนใด ในห่วงโซ่ อุตสาหกรรมนั้นๆมีคอบวดยุ่ที่ใด ? ถ้าเป็นเช่นนี้ควรวางกลยุทธ์ให้ Priorityองค์กรประเภทใด เพื่อให้มี Impact กระทบเชิงบวกในการสร้างผลต่อธุรกิจอื่นๆในห่วงโซ่ ?
- ❑ การพิจารณากลยุทธ์การเลือก/สนับสนุน IDE จึงจำเป็นต้องพิจารณาประเด็นนี้



VALUE CHAIN การบริหารจัดการห่วงโซ่คุณค่าภายในองค์กร





VALUE CHAIN ห่วงโซ่คุณค่าขององค์กร

กระบวนการ ธุรกิจผลิตและจำหน่าย

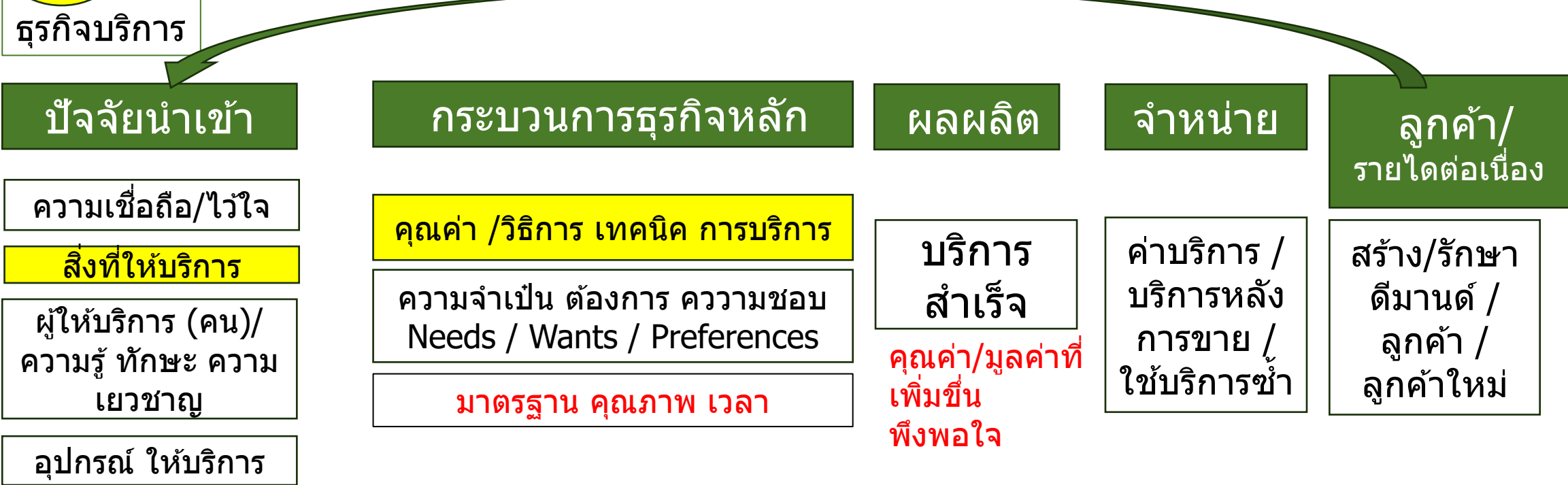


ระบบการจัดการภายใน:
การเงิน / โครงสร้างพื้นฐาน บริหารบุคคล / เทคโนโลยี / การจัดซื้อ / คุณภาพ

คุณค่าลูกค้าต้องการคืออะไร ? สมรรถนะหลัก ของบริษัทคืออะไร ? ความพิเศษเหนือคู่แข่งคืออะไร ? /

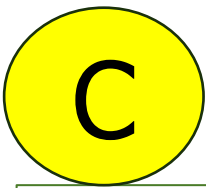
B

VALUE CHAIN ห่วงโซ่คุณค่าขององค์กร

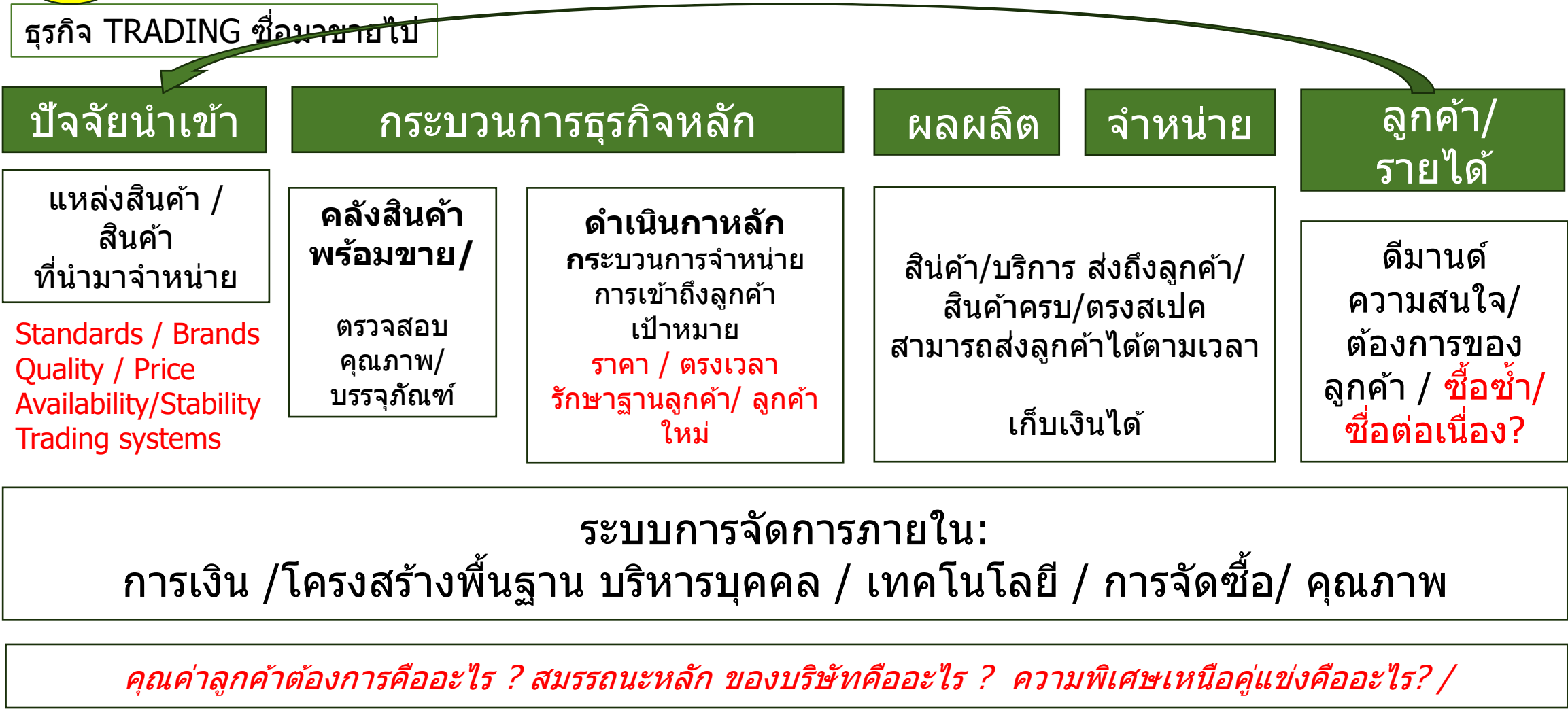


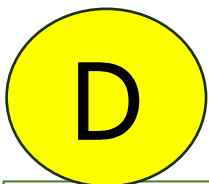
ระบบการจัดการภายใน:
การเงิน /โครงสร้างพื้นฐาน บริหารบุคคล / เทคโนโลยี / การจัดซื้อ /คุณภาพ

คุณค่าลูกค้าต้องการคืออะไร ? สมรรถนะหลัก ของบริษัทคืออะไร ? ความพิเศษเหนือคู่แข่งคืออะไร ?



VALUE CHAIN ห่วงโซ่คุณค่าขององค์กร





VALUE CHAIN ห่วงโซ่คุณค่าขององค์กร

กระบวนการ รับจ้างผลิต

ปัจจัยนำเข้า

คุมต้นทุน

วัตถุดิบ

Availability
Quality / Price
Stability

กระบวนการธุรกิจหลัก

คุมคุณภาพ ต้นทุน

กระบวนการผลิต

Technology / Efficiency / Productivity
Quality Assurance / Waste

ผลผลิต

สินค้า
สำเร็จ

คลังสินค้า?

จำหน่าย

ลูกค้าผู้จ้างผลิต

- คุณภาพสินค้า
- ราคา
- ตรงเวลา
- เอกสารเรียบร้อย

ลูกค้า/
รายได้ต่อเนื่อง

ลูกค้าที่มีระบบการ
บริหาร/การตลาดที่
ดี/ ลูกค้าที่

ระบบการจัดการภายใน:
การเงิน / โครงสร้างพื้นฐาน บริหารบุคคล / เทคโนโลยี / การจัดซื้อ / คุณภาพ

คุณค่าลูกค้าต้องการคืออะไร ? สมรรถนะหลัก ของบริษัทคืออะไร ? ความพิเศษเหนือคู่แข่งคืออะไร ? /

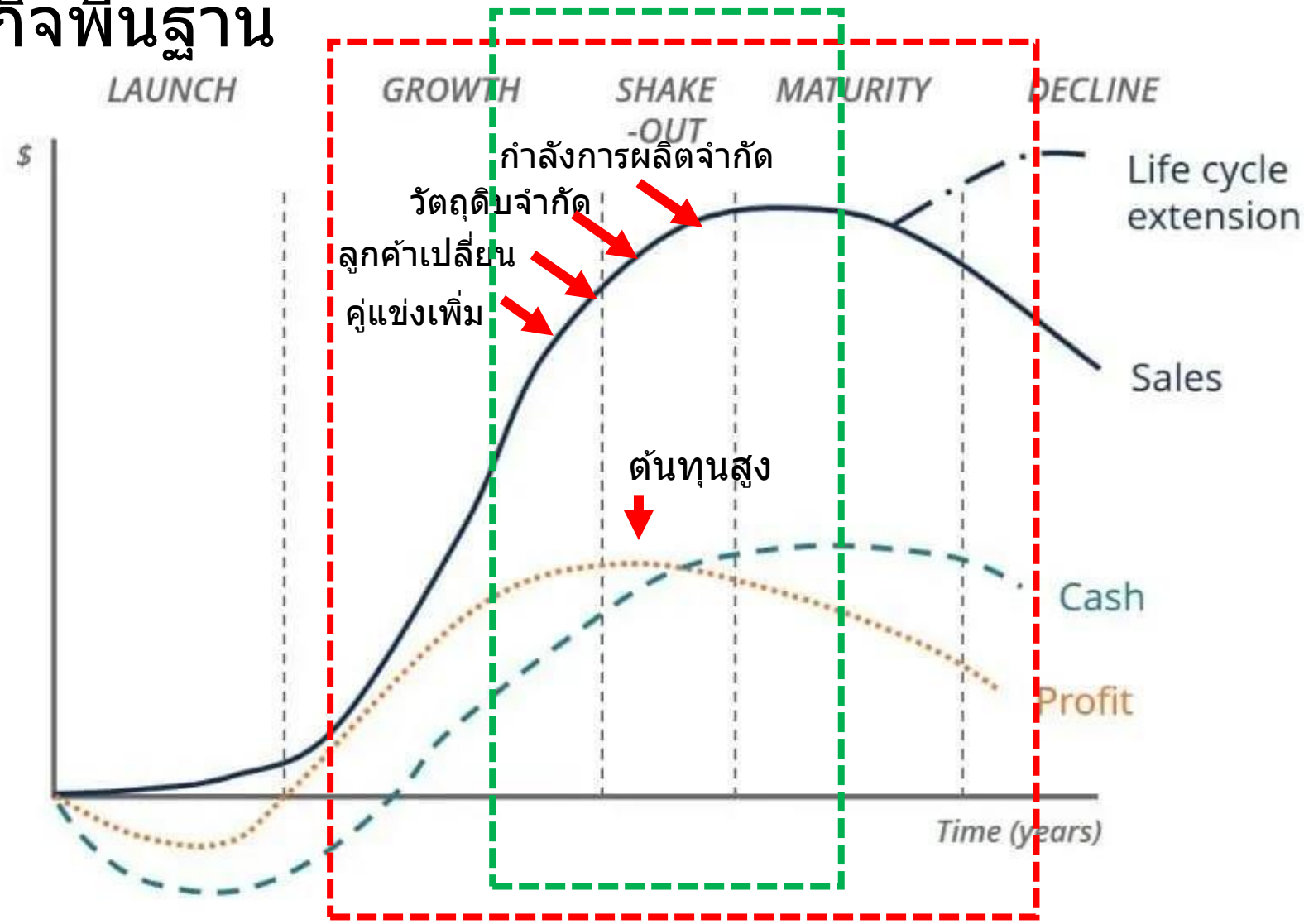
ชวนคิด ชวนคุย

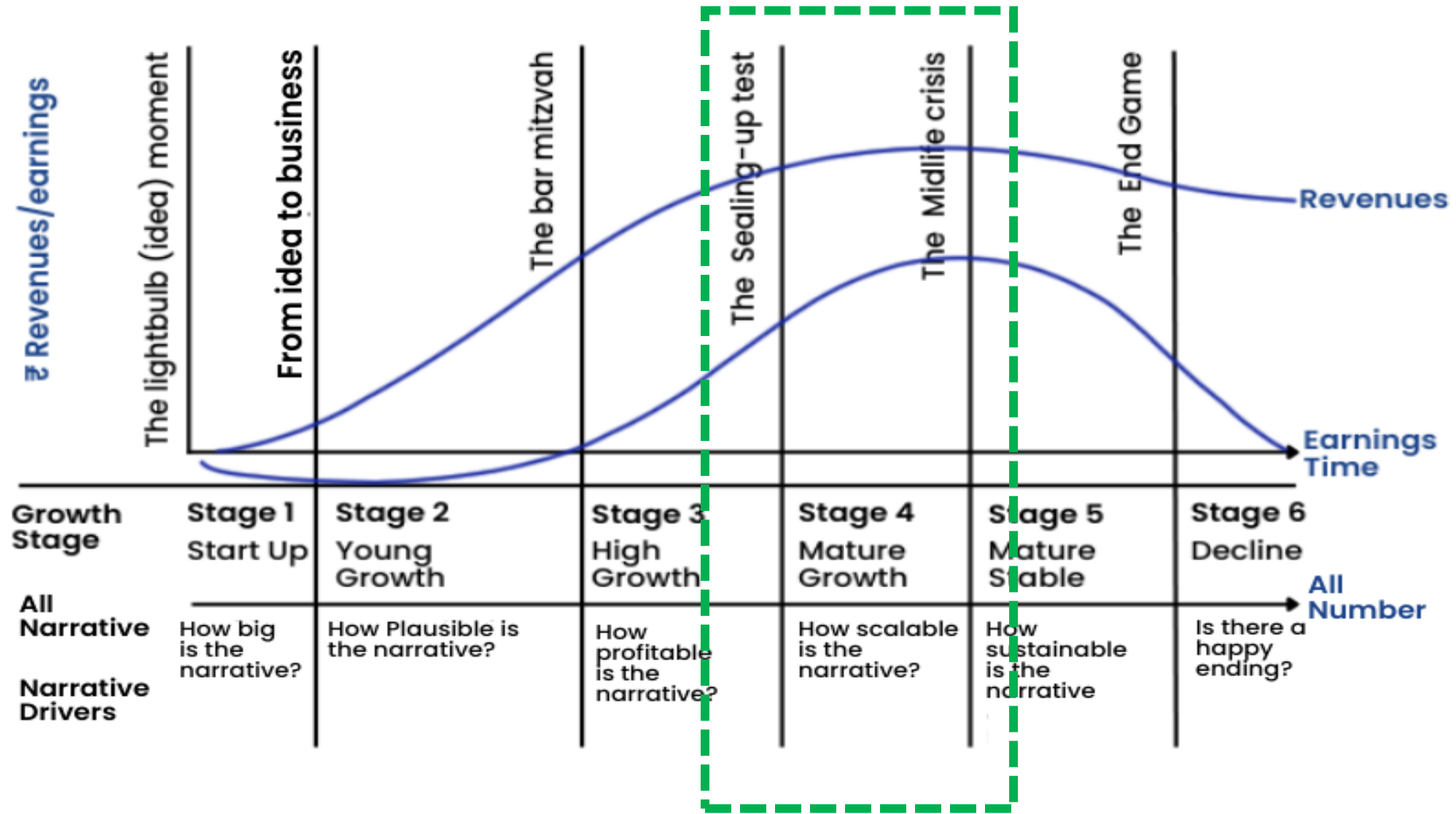
โปรดเขียนใน Post-It Note

- (3) ธุรกิจของท่านอยู่ส่วนใดของห่วงโซ่อุปทานของอุตสาหกรรม (Industry Supply Chain)?
- (4) สถานการณ์ของอุตสาหกรรมนี้เป็นอย่างไร?
มีอะไรเปลี่ยนแปลง ?

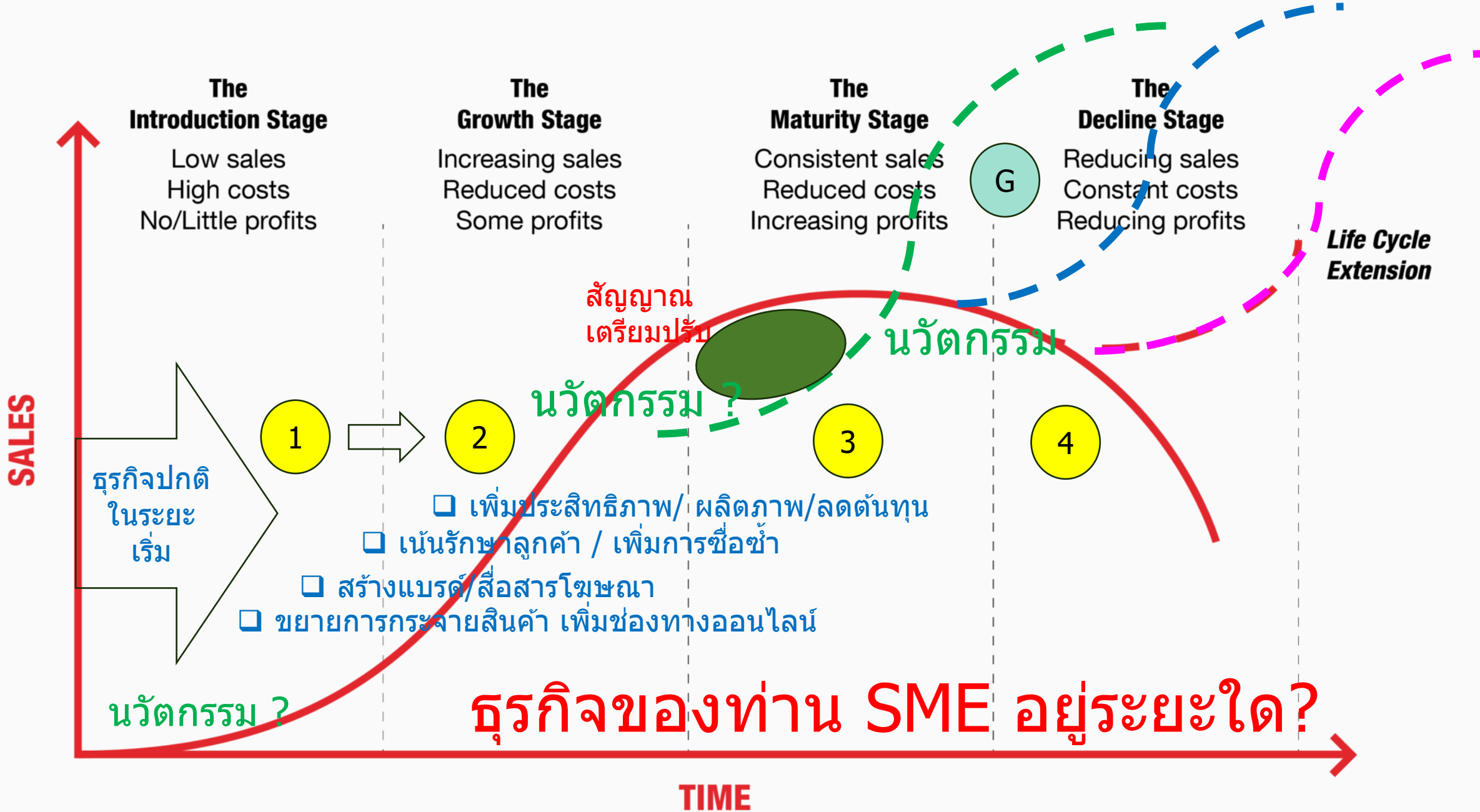
กรอบแนวคิดเครื่องมือการบริหาร #5

วัฏจักรธุรกิจพื้นฐาน





<https://www.vroque.co/post/the-small-business-life-cycle-an-overview>



ชวนคิด ชวนคุย

โปรดเขียนใน Post-It Note

(5) ธุรกิจของท่าน อยู่ในขั้นใดของพัฒนาการวัฏจักร
ธุรกิจ ?

ชวนคิด ชวนคุย

โปรดแบ่งปันความคิดเห็นของท่าน

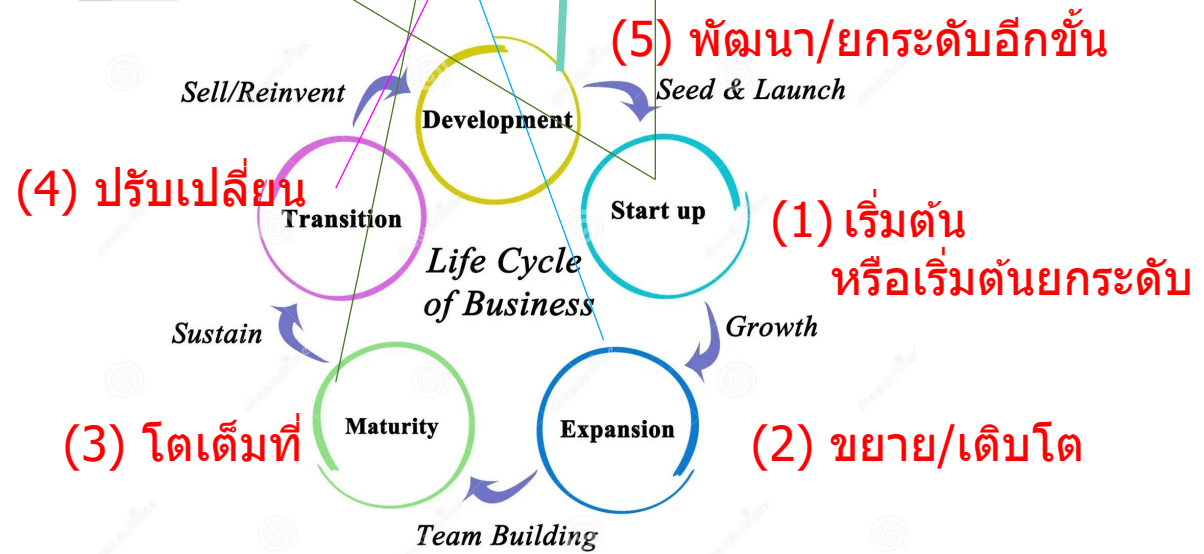
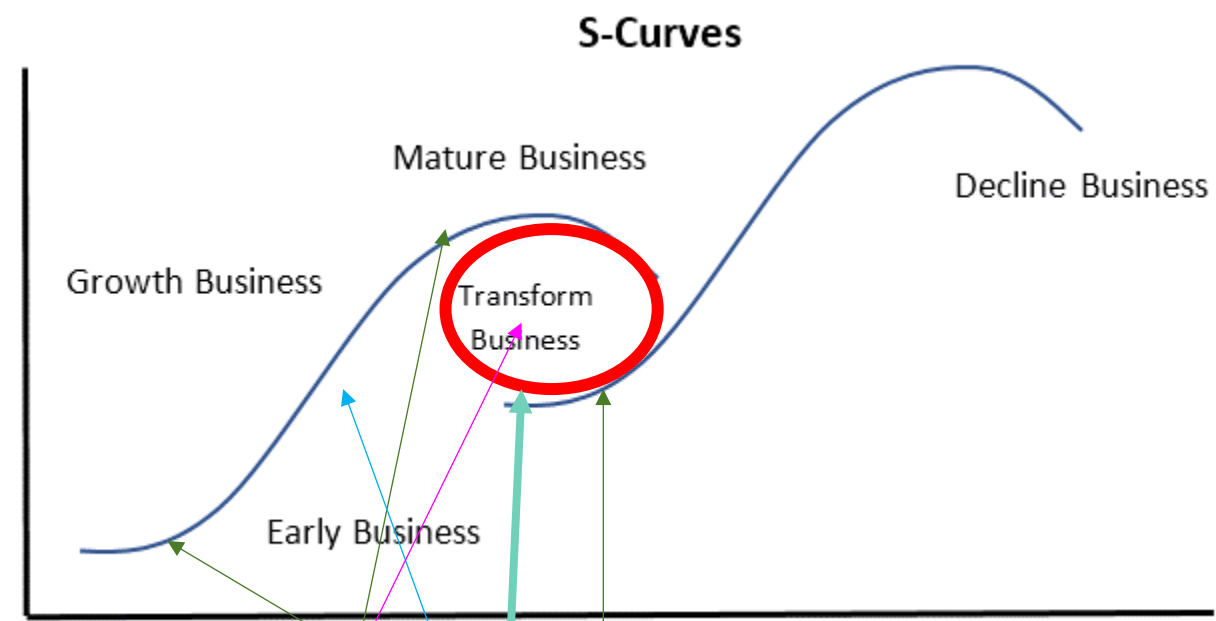
(6) ช่วงการเติบโต บริษัทพัฒนาเติบโตตามปกติของธุรกิจในการรักษาหรือขยายฐานลูกค้าระดับพื้นฐาน สำหรับบริษัทท่าน ใช้แนวทางใด ?

เพราะอะไร เช่น

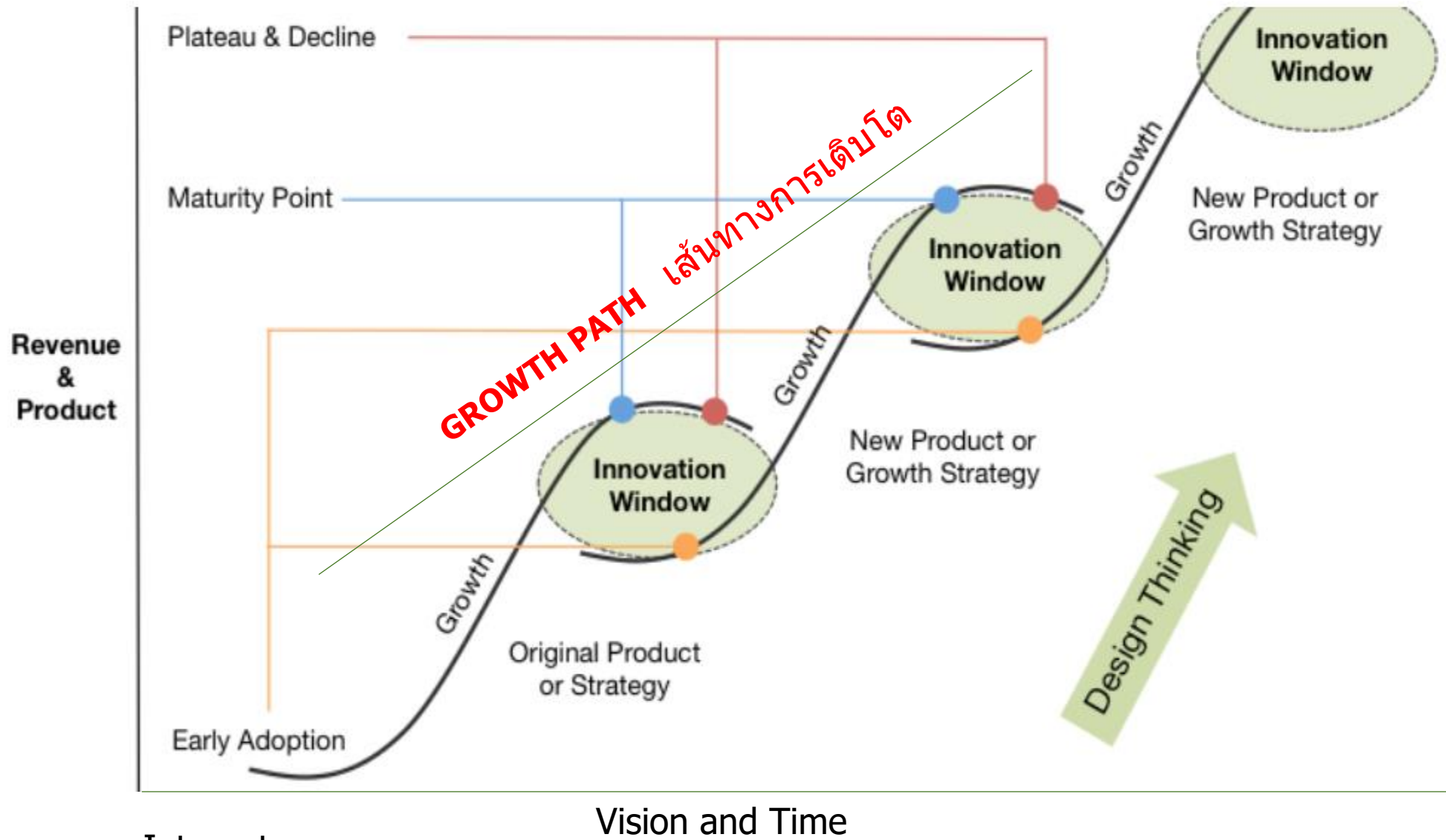
- 6.1 ขยายช่องทางการจำหน่าย เข้าถึงลูกค้ามากขึ้น รวมทั้งใช้วิธีการขายออนไลน์ หรือใช้อีคอมเมิร์ซ
- 6.2 พัฒนาขยายรูปแบบขนาดผลิตภัณฑ์ใหม่หรือบริการ ที่ใกล้เคียงกัน
- 6.3 เพิ่มการรับรู้ เสริมสร้างแบรนด์ ใช้สื่อโฆษณา
- 6.4 เน้นรักษาลูกค้าเดิม เพิ่มการซื้อ/ใช้บริการซ้ำหรือเป็นลูกค้าประจำ
- 6.5 ลดต้นทุน เพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขันโดยเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต การขาย เพิ่มผลผลิตภาพ บริหารโลจิสติกส์
- 6.6 อื่นๆ

กรอบแนวคิดเครื่องมือการบริหาร #6

S-CURVE ยกระดับธุรกิจ

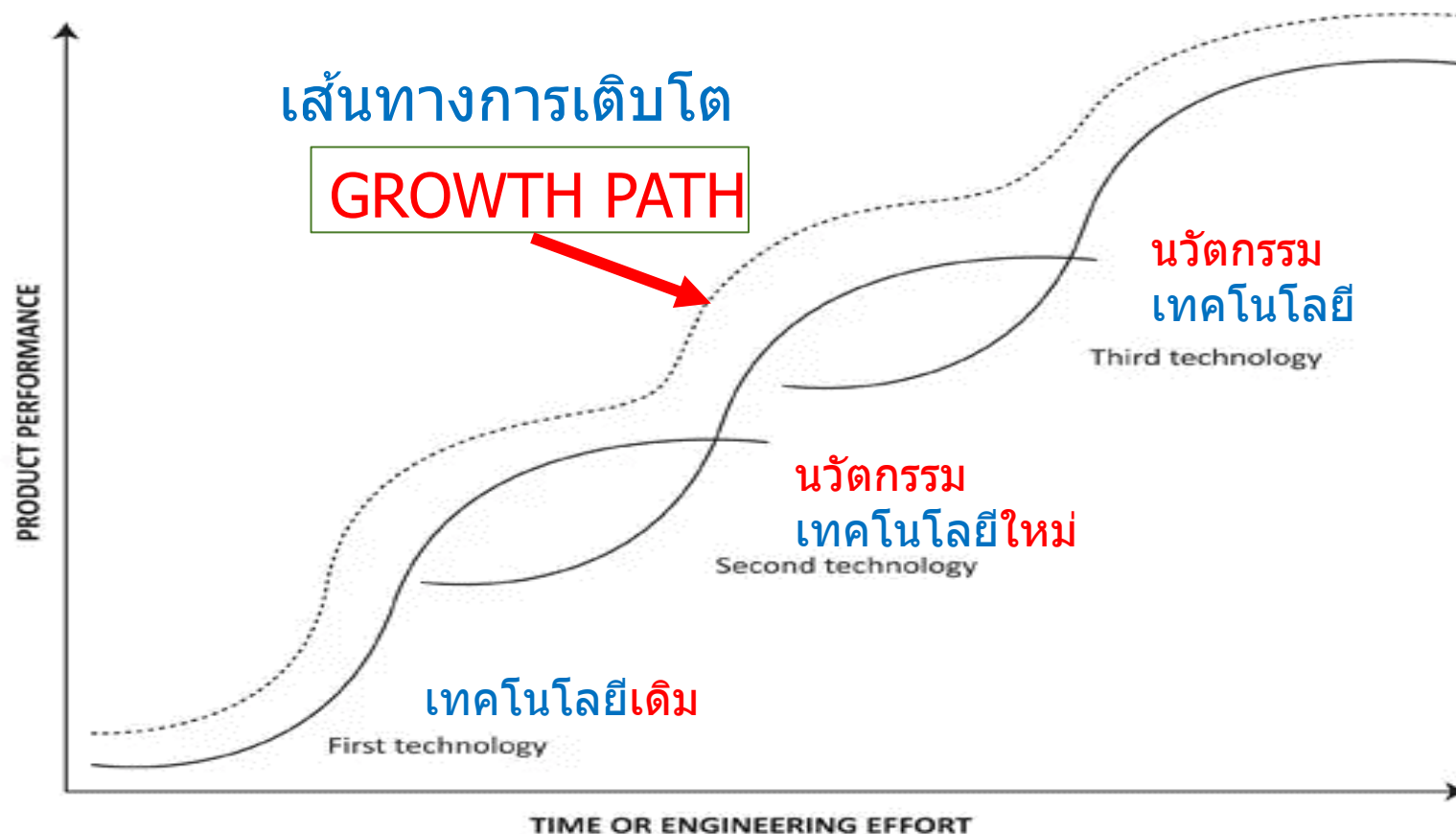


GROWTH PATH เส้นทางการเติบโต



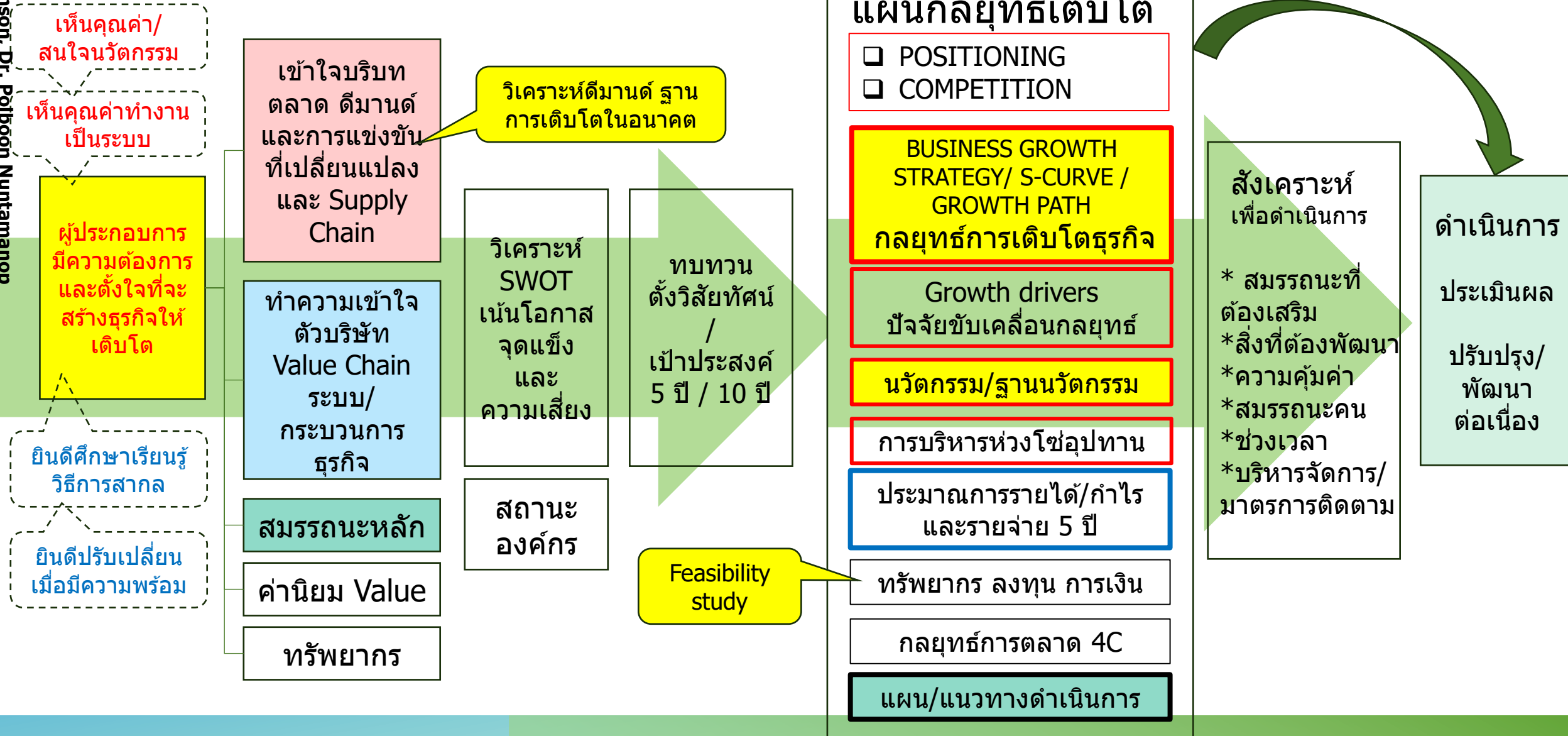
ขอบคุณภาพจาก Internet

The S-Curve Pattern of Innovation highlights the fact that as an industry, product, or business model evolves over time, the profits generated by it gradually rise until the maturity stage. As a product approaches its maturity stage, a business should ensure that it has new offerings in place to capture future profit opportunities. These new products are often upgraded or related versions of products approaching the maturity stages of their S-Curves.



https://www.futurebusinesstech.com/blog/the-s-curve-pattern-of-innovation-a-full-analysis#google_vignette

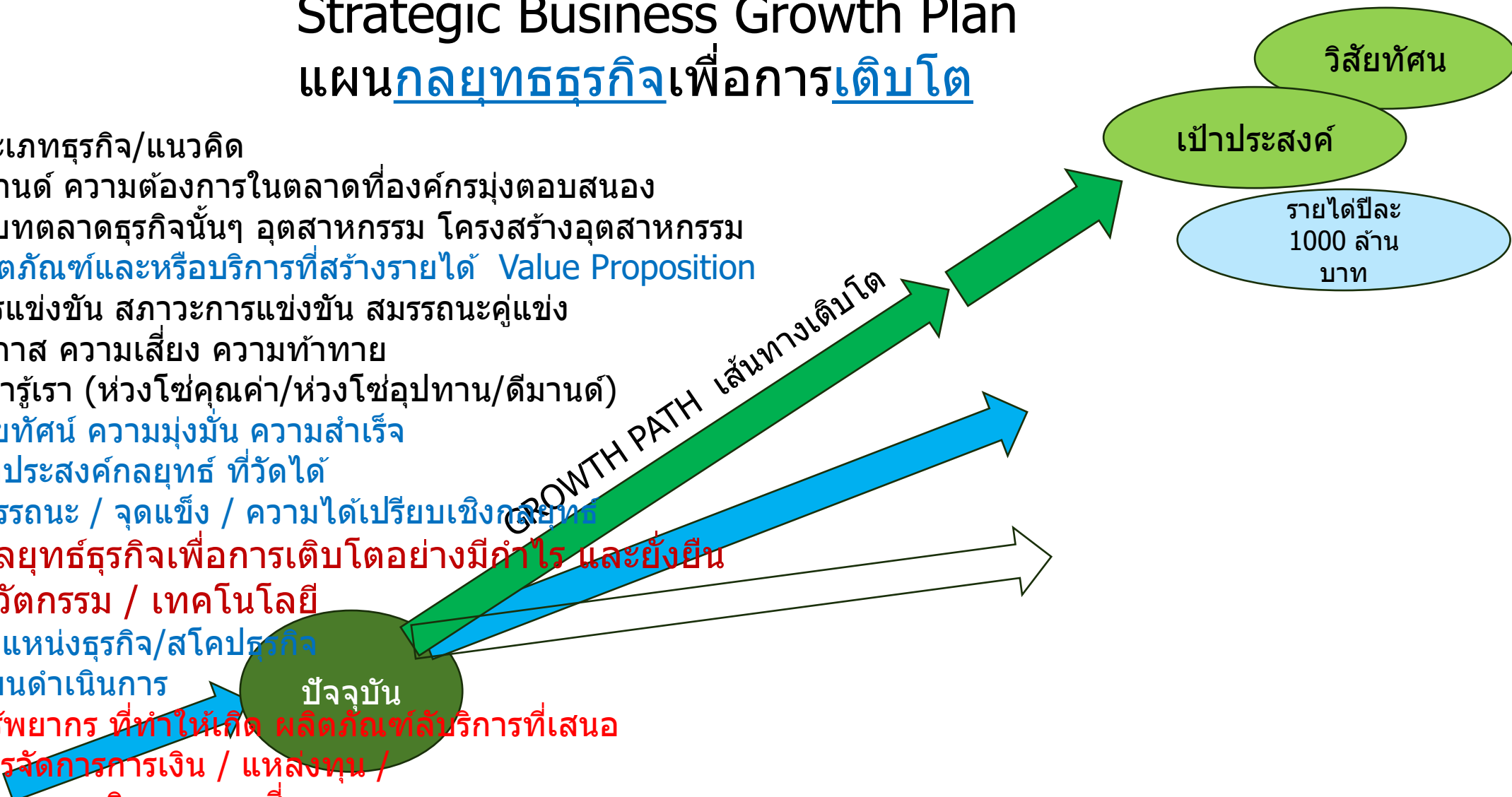
กระบวนการเสริมสร้างการเติบโตให้ธุรกิจฐานนวัตกรรม



Strategic Business Growth Plan

แผนกลยุทธ์ธุรกิจเพื่อการเติบโต

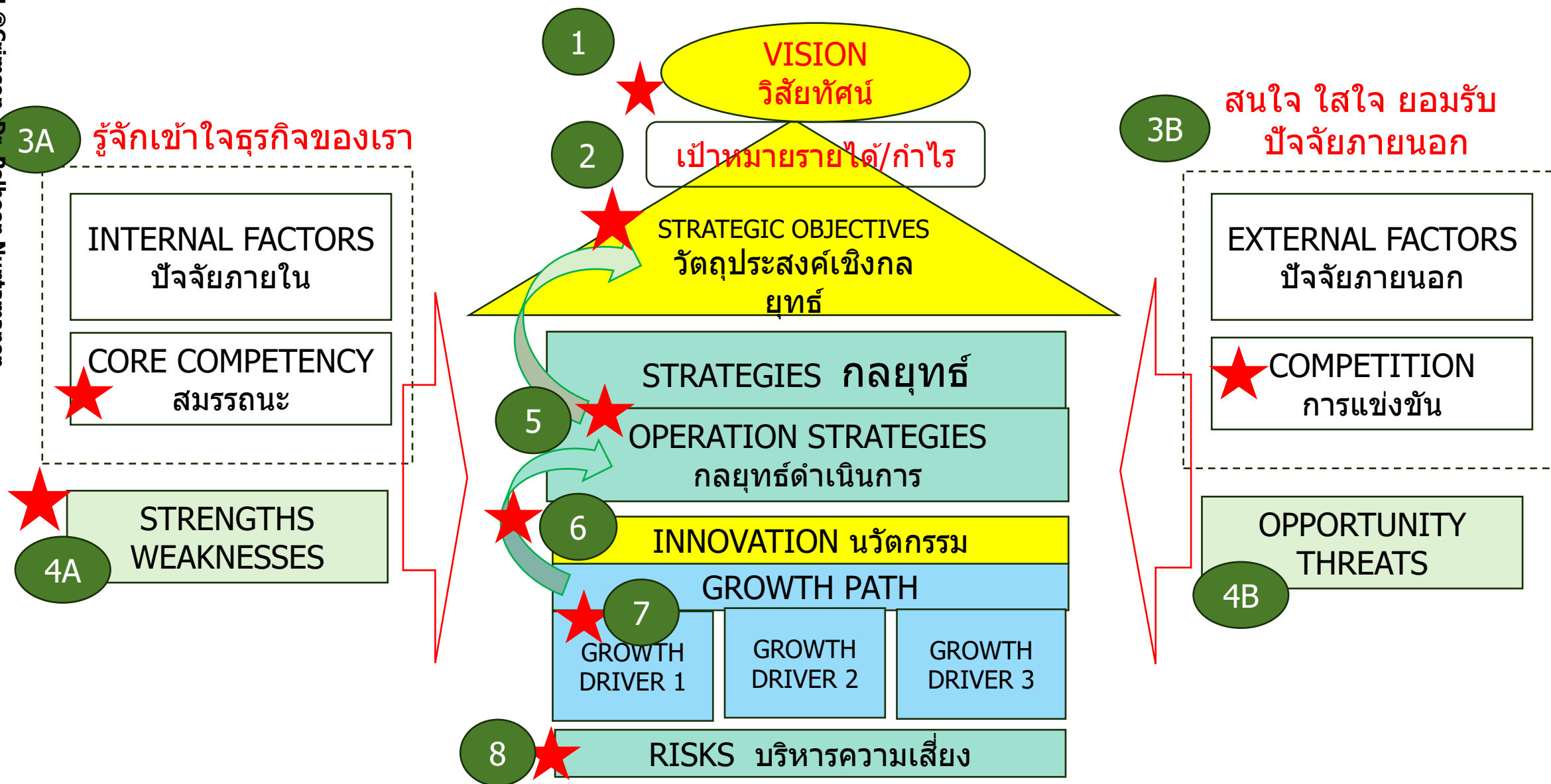
1. ประเภทธุรกิจ/แนวคิด
2. ดีมานด์ ความต้องการในตลาดที่องค์กรมุ่งตอบสนอง
3. บริบทตลาดธุรกิจนั้นๆ อุตสาหกรรม โครงสร้างอุตสาหกรรม
4. ผลิตภัณฑ์และหรือบริการที่สร้างรายได้ Value Proposition
5. การแข่งขัน สภาพการแข่งขัน สมรรถนะคู่แข่ง
6. โอกาส ความเสี่ยง ความท้าทาย
7. รู้เขารู้เรา (ห่วงโซ่คุณค่า/ห่วงโซ่อุปทาน/ดีมานด์)
8. วิสัยทัศน์ ความมุ่งมั่น ความสำเร็จ
9. เป้าประสงค์กลยุทธ์ ที่วัดได้
10. สมรรถนะ / จุดแข็ง / ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์
11. กลยุทธ์ธุรกิจเพื่อการเติบโตอย่างมีกำไร และยั่งยืน
12. นวัตกรรม / เทคโนโลยี
13. ตำแหน่งธุรกิจ/สโคปธุรกิจ
14. แผนดำเนินการ
15. ทรัพยากร ที่ทำให้เกิด ผลิตภัณฑ์และบริการที่เสนอ
16. การจัดการการเงิน / แหล่งทุน /
17. มาตรการบริหารความเสี่ยง
18. มาตรการติดตาม พัฒนาต่อเนื่อง



ชวนคิด ชวนคุย

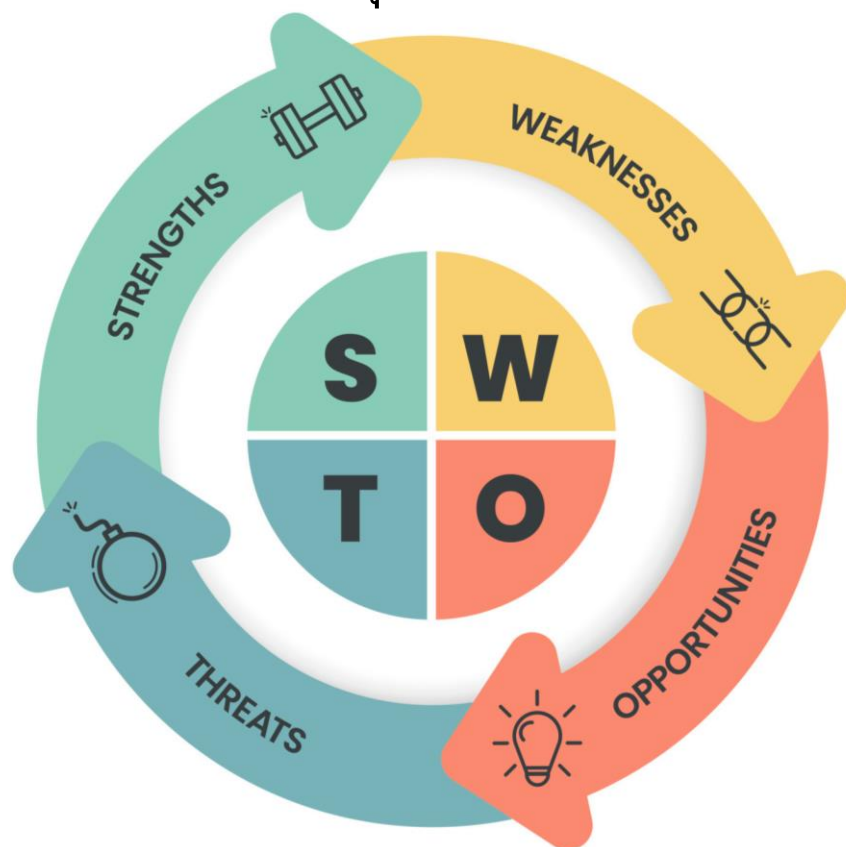
เขียน ตอบตนเอง

- (7) วิสัยทัศน์ ความคาดหวัง 20 ปีข้างหน้า
ท่านปรารถนาให้ธุรกิจของท่านเป็นอย่างไร ?
- (8) เป้าหมาย ในเชิงธุรกิจเป็นอย่างไร?
อะไรทำให้ท่านคิดว่าเป้าหมายนี้เป็นไปได้



กรอบแนวคิดเครื่องมือการบริหาร # 7

ใช้ช่วยวิเคราะห์โอกาส
ความท้าทายจุดแข็ง จุดอ่อน
ที่เกี่ยวข้อง กับธุรกิจของเรา



SWOT Analysis

Strengths:	Weaknesses:
1. What is working well?	1. What is not working optimal?
2. What is making a difference?	2. What is not making a difference?
3. What value to we bring to our customers?	3. What processes need improving?
4. What do we do really well?	4. What hinders our sales?
5. What are our differentiating factors?	5. What do our customers dislike?
Opportunities:	Threats:
1. What needs to be improved or changed?	1. What is threatening our business?
2. What should we stop doing?	2. Customer trends? Tech trends?
3. What should we start doing?	3. Economic trends?
4. What is missing that we need to be doing?	4. Financial threats: Costs? Revenue? Debt? Cash-Flow?

<https://ashwinmore.com/swot-analysis-with-example/>

กรอบแนวคิดเครื่องมือการบริหาร # 2 TOWS



กรอบแนวคิดเครื่องมือการบริหาร # 8

เครื่องมือการบริหารองค์กร วิเคราะห์สภาพการแข่งขันในตลาด

Porter's Five Forces Model



กรอบแนวคิดเครื่องมือการบริหาร # 9

ANSOFT'S GROWTH MODEL

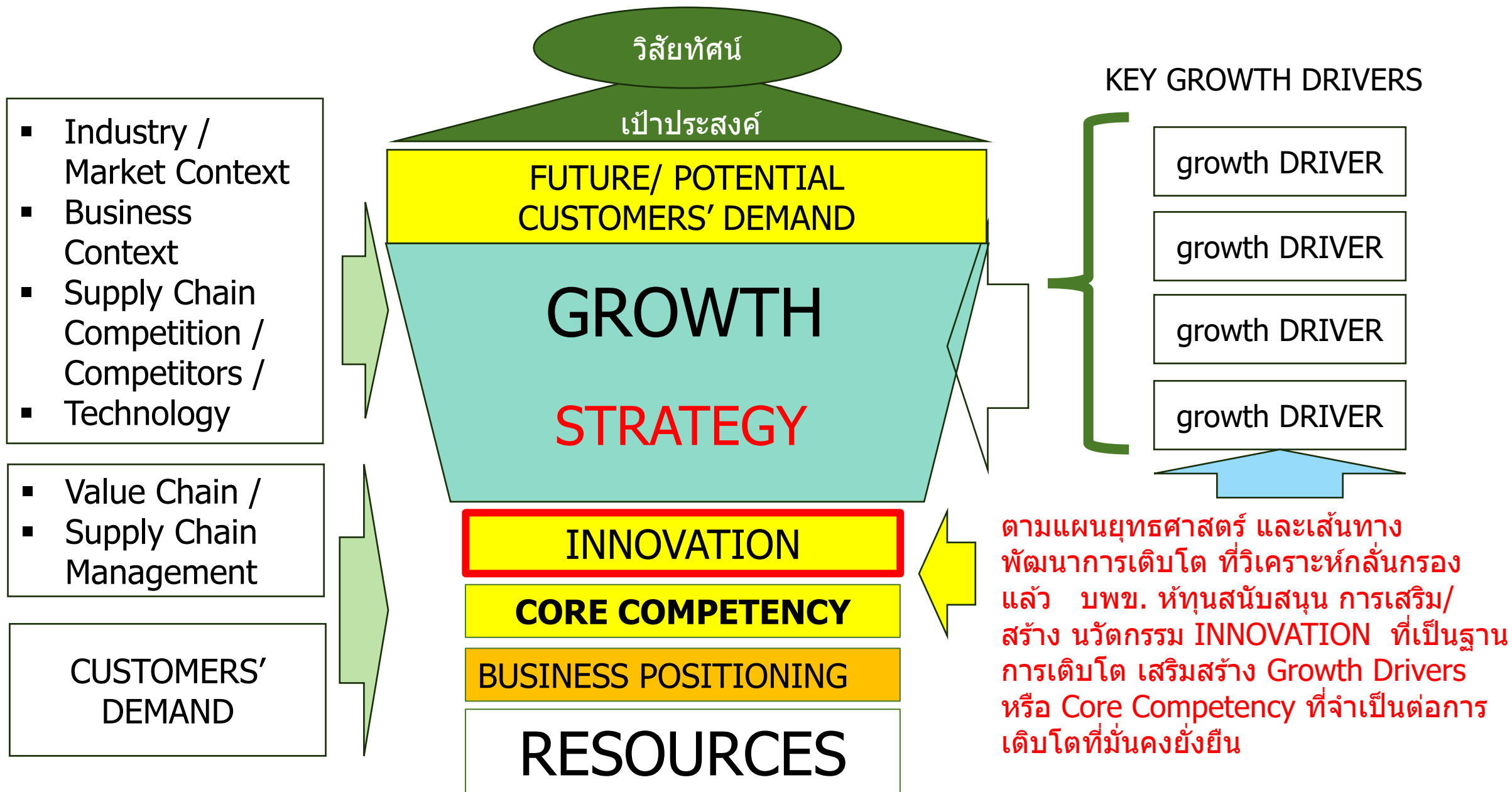


ชวนคิด ชวนคุย

เขียนตอบตนเอง

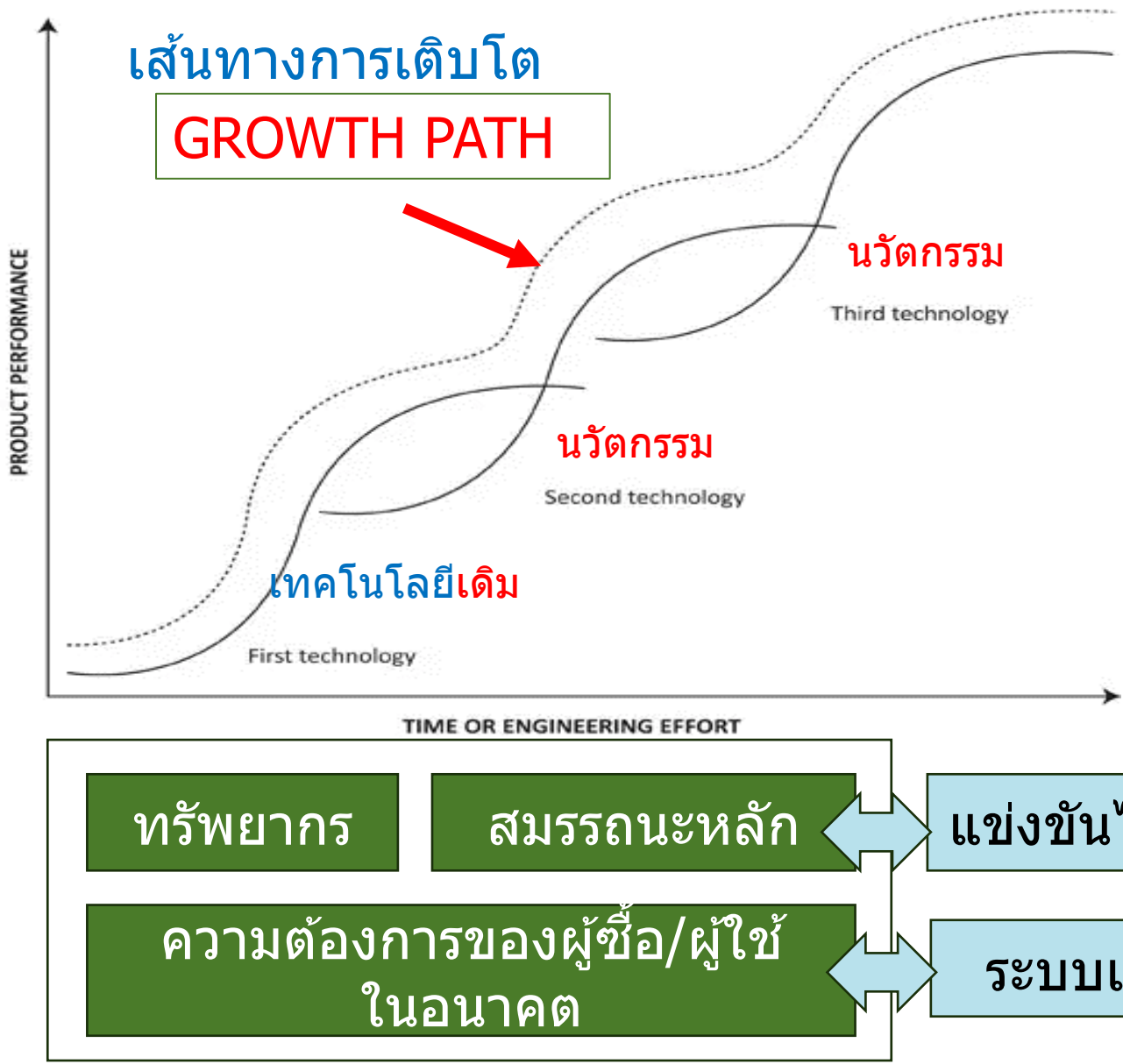
(9) ลูกค้า (ทุกวันนี้) ที่เป็นลูกค้าประจำต่อเนื่อง มี
ก็เปอร์เซ็นต์ของรายได้ทั้งหมดต่อปี

(10) สถานการณ์การแข่งขันเป็นอย่างไร ? ใครคือ
คู่แข่งหลัก? ในมุมมองของลูกค้าข้อเสนอของเรา
ดีกว่าหรือด้อยกว่าจุดใด



เส้นทางการเติบโต

ฐาน
การเติบโต



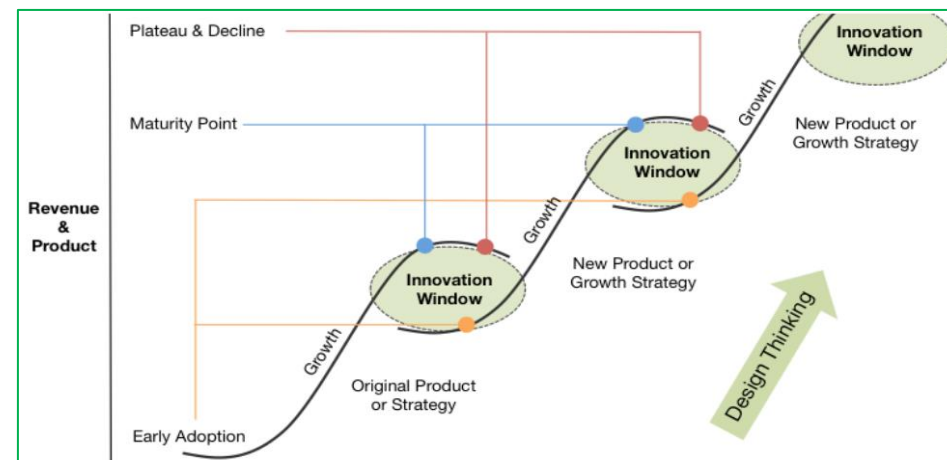
ปัจจัยสำคัญต่อการพัฒนานวัตกรรม และสร้างการเติบโต

(1) โอกาส แนวโน้ม

- ☐ เศรษฐกิจกำลังซบ
- ☐ ผู้ซื้อ
- ☐ ลูกค้าเดิม
- ☐ ลูกค้าใหม่ที่เห็นได้ชัด

(2) สมรรถนะ ที่มีและควรมีในอนาคต (เก่ง/เชี่ยวชาญ/ได้เปรียบ)

(3) ทรัพยากร ที่ใช้ร่วมได้ คือมี Synergy วัตถุดิบ?/แหล่งวัตถุดิบ เครื่องจักร ? เทคโนโลยี ? สูตร? ความเชี่ยวชาญ ? คุณภาพ? ช่องทางจำหน่าย

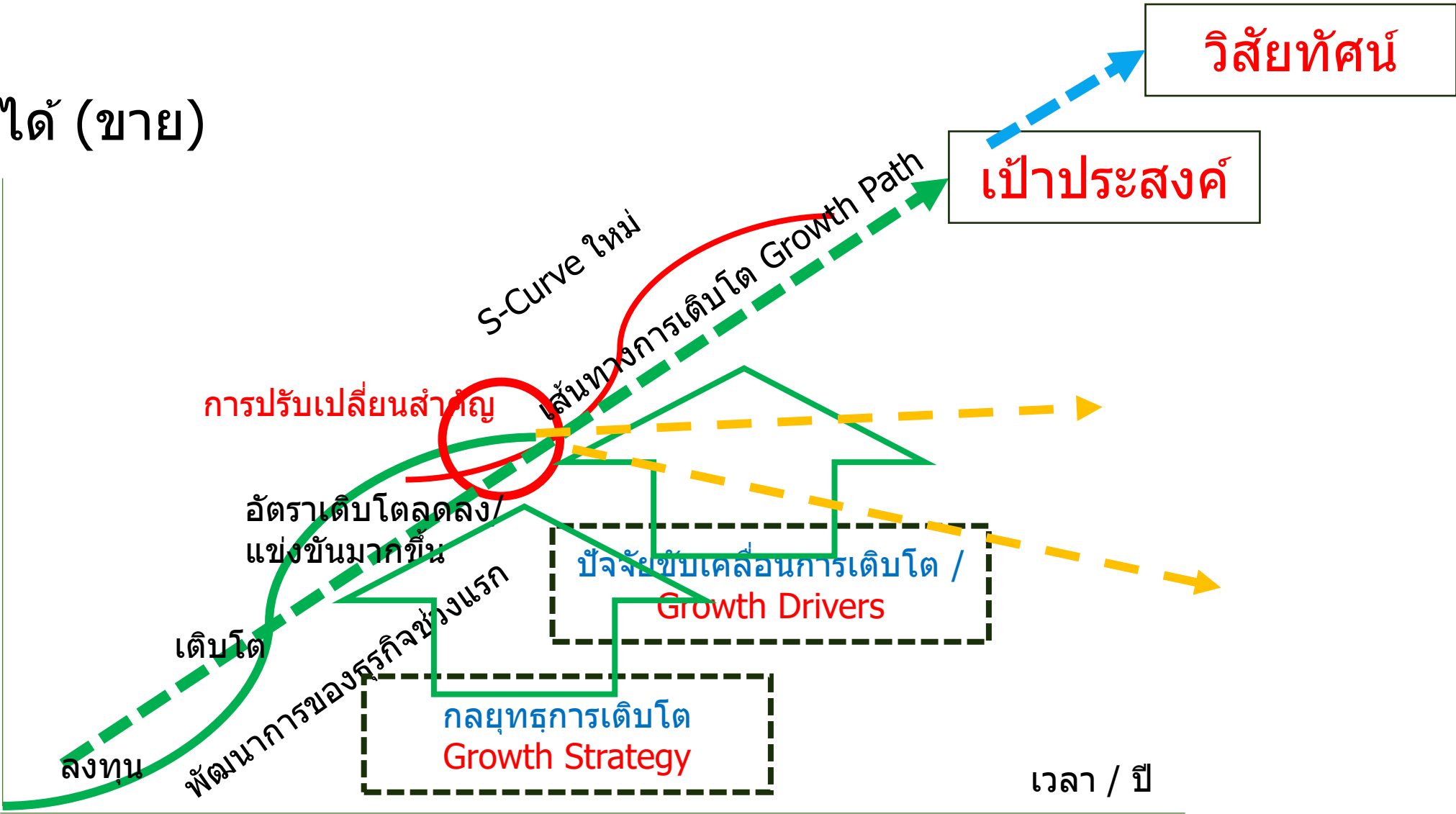


นวัตกรรม

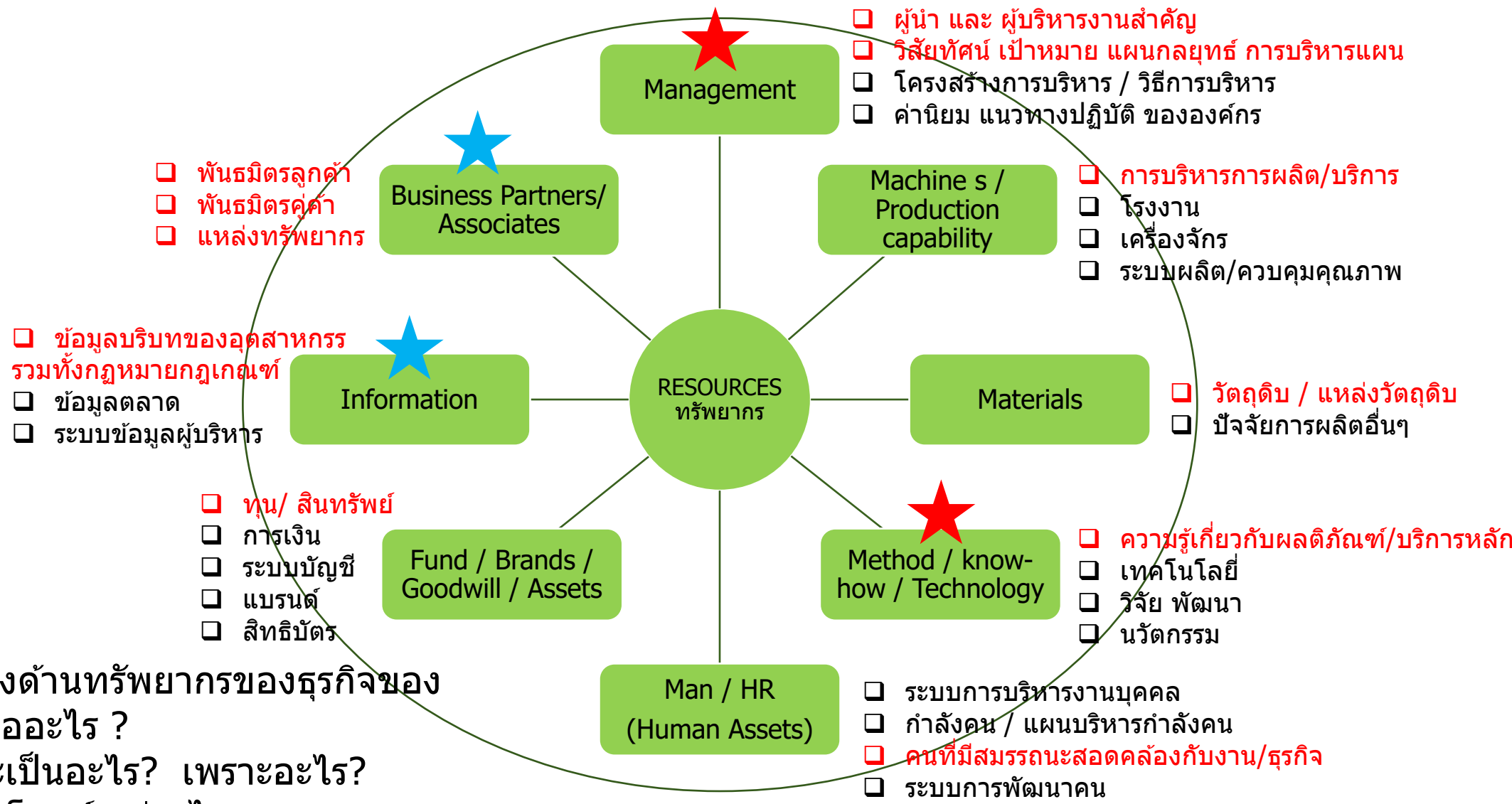
เช่น

- ☐ นวัตกรรมรูปแบบธุรกิจ
- ☐ นวัตกรรมวัตถุดิบ
- ☐ นวัตกรรม เทคโนโลยีการผลิต เพื่อคุณภาพคงที่ / ความเร็ว / ปริมาณ / ลดต้นทุน
- ☐ นวัตกรรมผลิตภัณฑ์
- ☐ นวัตกรรมบรรจุภัณฑ์
- ☐ นวัตกรรมบริการ นวัตกรรมโลจิสติกส์ เพื่อความรวดเร็ว (ถ้าความเร็ว คือ KSF)
- ☐ นวัตกรรมการตลาด

รายได้ (ขาย)



RESOURCE MANAGMENT การบริหารจัดการทรัพยากร



1. จุดแข็งด้านทรัพยากรของธุรกิจของท่านคืออะไร ?
2. ควรจะเป็นอะไร? เพราะอะไร?
3. ใช้ประโยชน์ อย่างไร

กรอบแนวคิดเครื่องมือการบริหาร #10

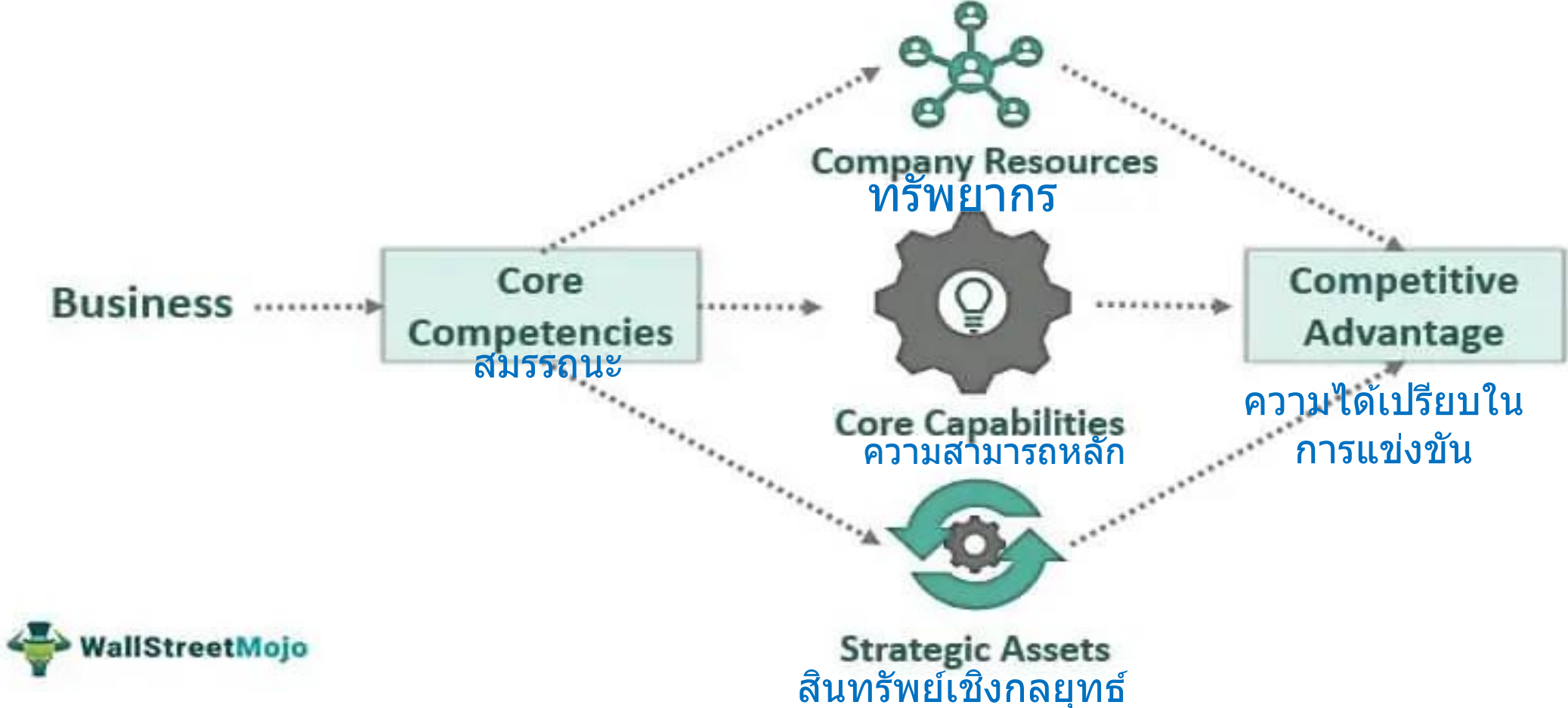
ความรู้ ทักษะ ค่านิยม คุณลักษณะ ที่องค์กร
(ความร่วมมือของบุคลากร) ได้เรียนรู้ สะสม
เพิ่มพูนจนเชี่ยวชาญ หรือมีประสิทธิภาพ
ประสิทธิผล

สมรรถนะองค์กร

- ☐ สมรรถนะ หมายถึงความรู้ ทักษะ ค่านิยม คุณลักษณะ
- ☐ ความรู้ พัฒนาได้
- ☐ ทักษะ พัฒนาได้
- ☐ ค่านิยม คุณลักษณะ เป็นผลจากการเรียนรู้ พัฒนาได้
- ☐ การเรียนรู้ขององค์กรเป็นการเรียนรู้ร่วมกันของสมาชิก
1+1+1 มากกว่า 3
- ☐ ฉะนั้น สมรรถนะสามารถเปลี่ยนแปลงเติบโตได้
- ☐ การสร้างธุรกิจมีสมรรถนะขององค์กรเป็นฐาน

What Are Core Competencies?

สมรรถนะองค์กร



ชวนคิด ชวนคุย

โปรดแบ่งปันความคิดเห็นของท่าน

(11) บริษัทเก่ง (สมรรถนะ) อะไร

(12) บริษัท **มีหรือควรมี** (พัฒนา) นวัตกรรมด้านใด
ที่จะทำให้บริษัทมีความสามารถในการแข่งขันสูงขึ้น
สามารถรักษาลูกค้าเดิม หรือมีลูกค้าใหม่ ขยายฐาน
แหล่งรายได้

กรอบแนวคิดเครื่องมือการบริหาร # 11

POSITIONING / REPOSITIONING เพื่อการเติบโต

1. รูปแบบธุรกิจ? ผลิตภัณฑ์? บริการ? ผลิตภัณฑ์และบริการ? ข้ามมาขายไป ?
2. ธุรกิจนั้นตอบสนองโจทย์ดีมานด์ความต้องการอะไร? ของใคร? (ลูกค้า)
3. ธุรกิจอะไร ? ผลิตภัณฑ์อะไร? บริการอะไร ?
4. ขอบเขตธุรกิจ (ที่โฟกัสในช่วงขณะหนึ่ง? หรือระยะยาว ?)

1. เมื่อถึงจุดหนึ่งที่ต้องการขยายธุรกิจ กลยุทธ์การสร้างการเติบโตอย่างหนึ่งคือการพิจารณานิยามจุดยืน หรือขอบเขตของธุรกิจใหม่ REPOSITIONING
2. คำนึงถึงดีมานด์ (ความต้องการของลูกค้า), คู่แข่ง, สมรรถนะหลักและจุดแข็งของธุรกิจเรา
3. การทบทวนจุดยืนของธุรกิจ REPOSITIONING โดยการมองภาพตลาดให้กว้างขึ้นจากฐานธุรกิจเดิม
4. การวางขอบเขต (Scope) หรือจุดยืน (Positioning) ของธุรกิจ ทำให้จัดสรรองค์ประกอบของธุรกิจตามขอบเขตนั้น

The STP Process



1 จัดกลุ่มตลาด ลูกค้า
ความต้องการของลูกค้า
ปัจจัยการตัดสินใจซื้อ

2. พิจารณากลุ่มลูกค้า
เป้าหมาย

3. พิจารณาภาพตลาด วางตำแหน่ง
ธุรกิจ ตอบสนองลูกค้า ท่ามกลาง
การแข่งขัน จุดที่องค์กรมีความ
พร้อม มีโอกาสทางธุรกิจ

BUSINESS POSITIONING

จุดยืนนิยามธุรกิจเดิม

ทางเลือกนิยามธุรกิจ
ที่เป็นไปได้

โอกาสขยายในอนาคต
ตามจุดยืนธุรกิจใหม่

(1) ธุรกิจผลิตภัณฑ์ถั่ว
เหลือง

ธุรกิจนมถั่วเหลือง

ถั่วเหลือง = โปรตีนพืช
เครื่องดื่มเพื่อสุขภาพ

หรือ

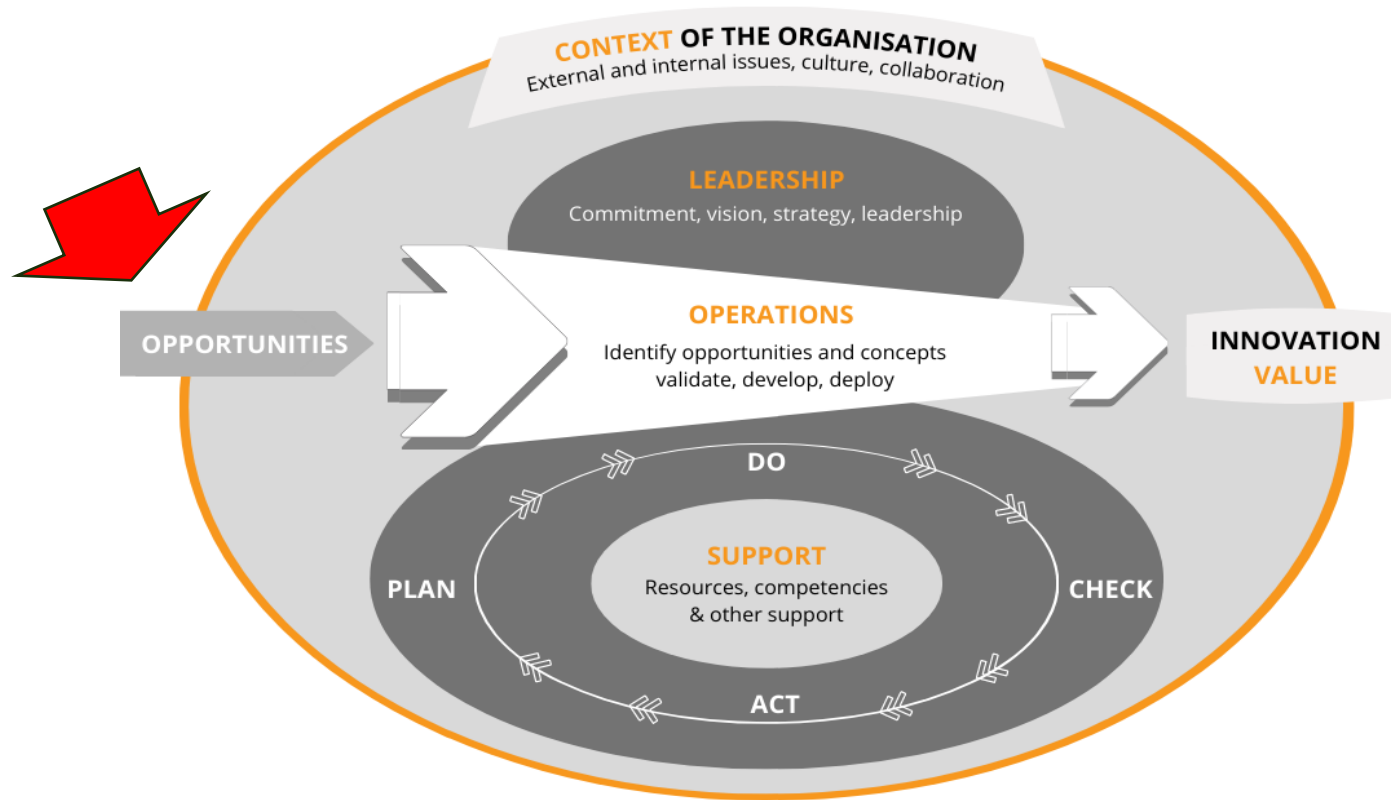
(2) ธุรกิจเครื่องดื่ม
เพื่อสุขภาพ

นมถั่วเหลืองเพิ่มคุณค่าต่างๆ /
เต้าหู้ / เต้าฮวย / เทมเป้ / plant-
base meat/
ขนมที่ทำจากถั่วเหลือง

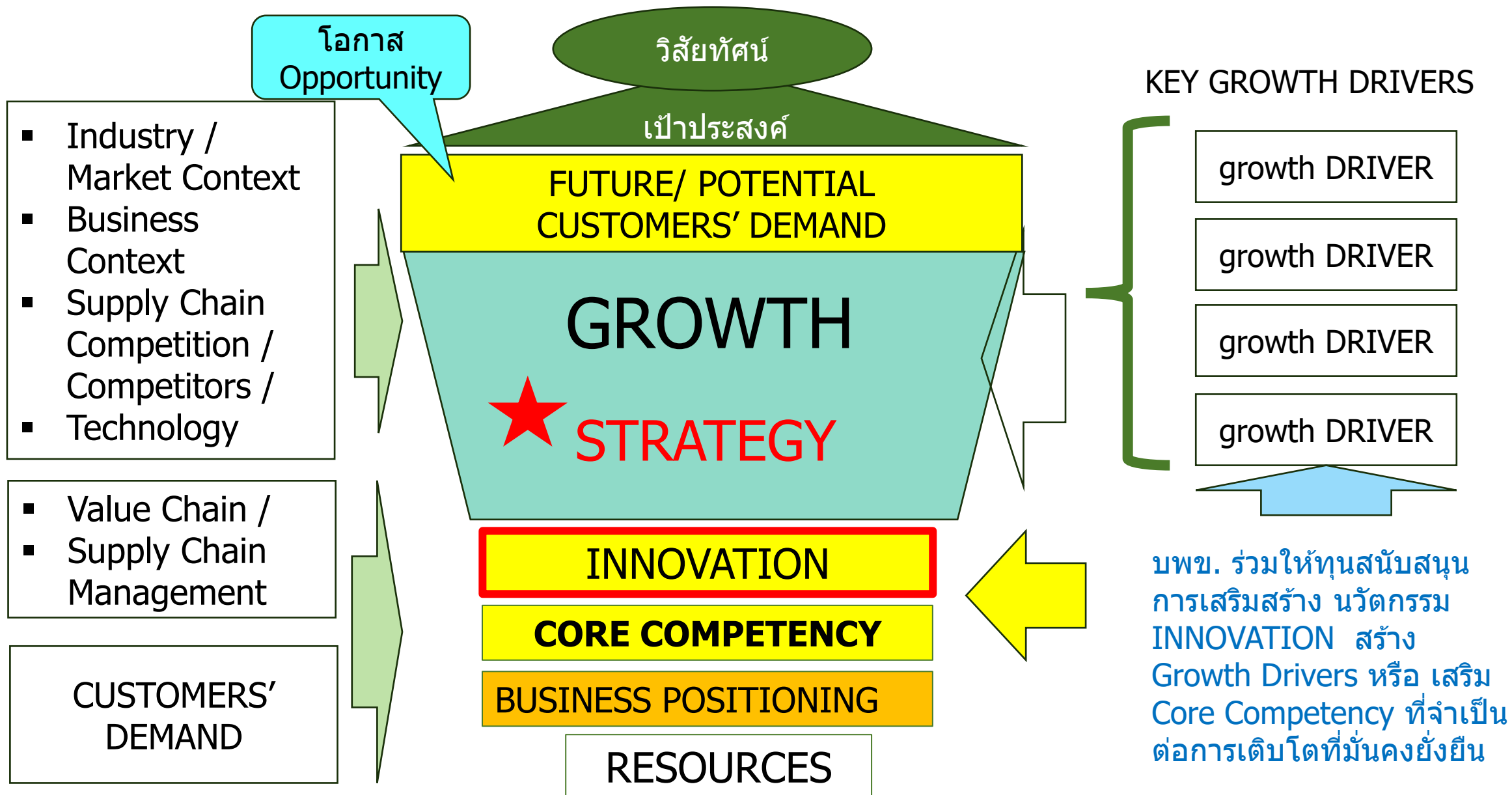
นมถั่วเหลืองเพิ่มคุณค่าต่างๆ
เครื่องดื่มโปรตีนสูง
นํ้านมข้าวโพด / นมข้าว / นม
ข้าวฉ้อต
นมอัลมอน /

กรอบแนวคิดเครื่องมือการบริหาร # 1

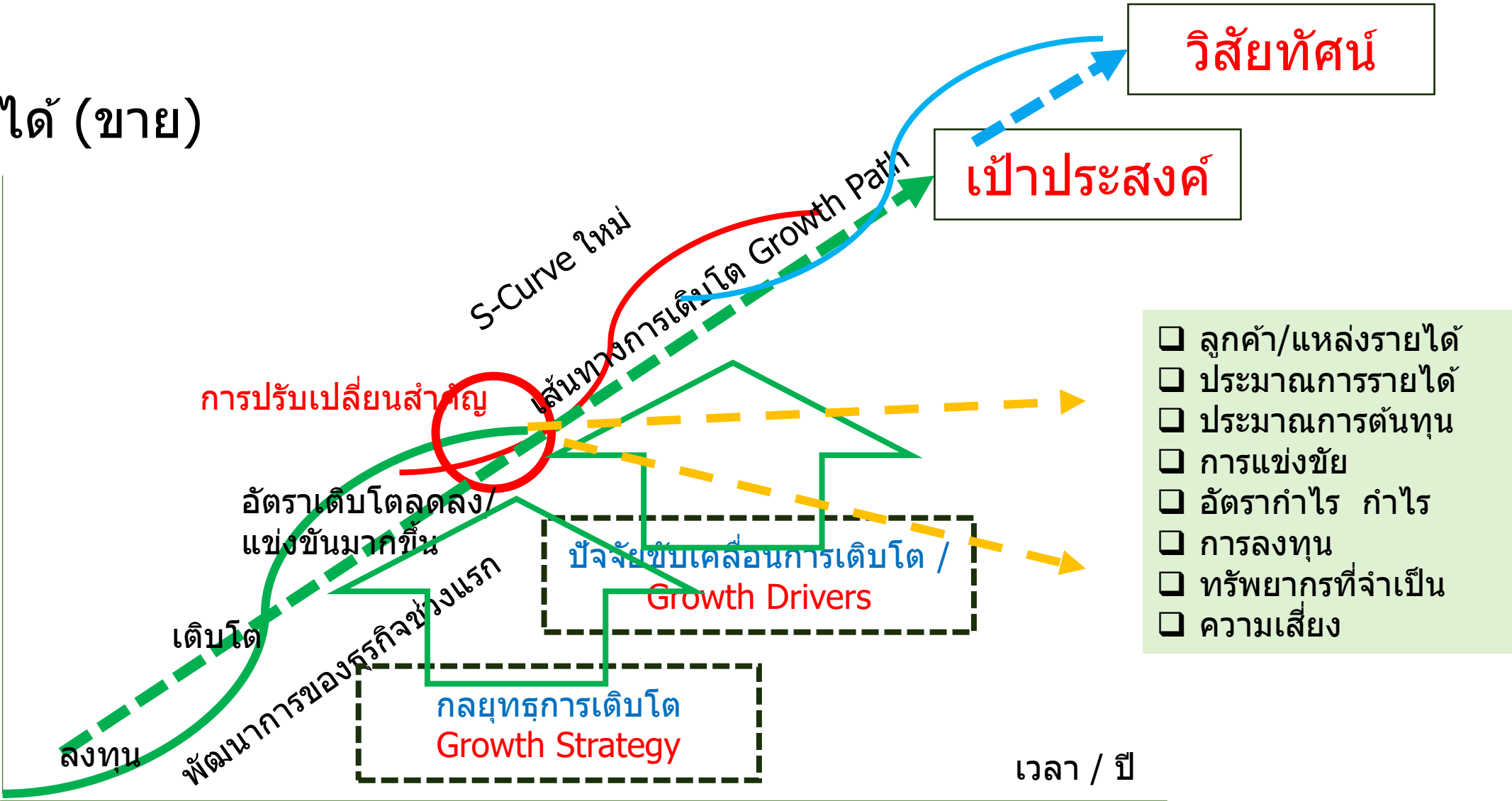
The elements of an Innovation Management System (ISO 56002 innovation management standards)



<https://impactinnovation.com/2021/09/28/the-elements-of-an-innovation-management-system-according-to-the-iso-innovation-management-standards/>



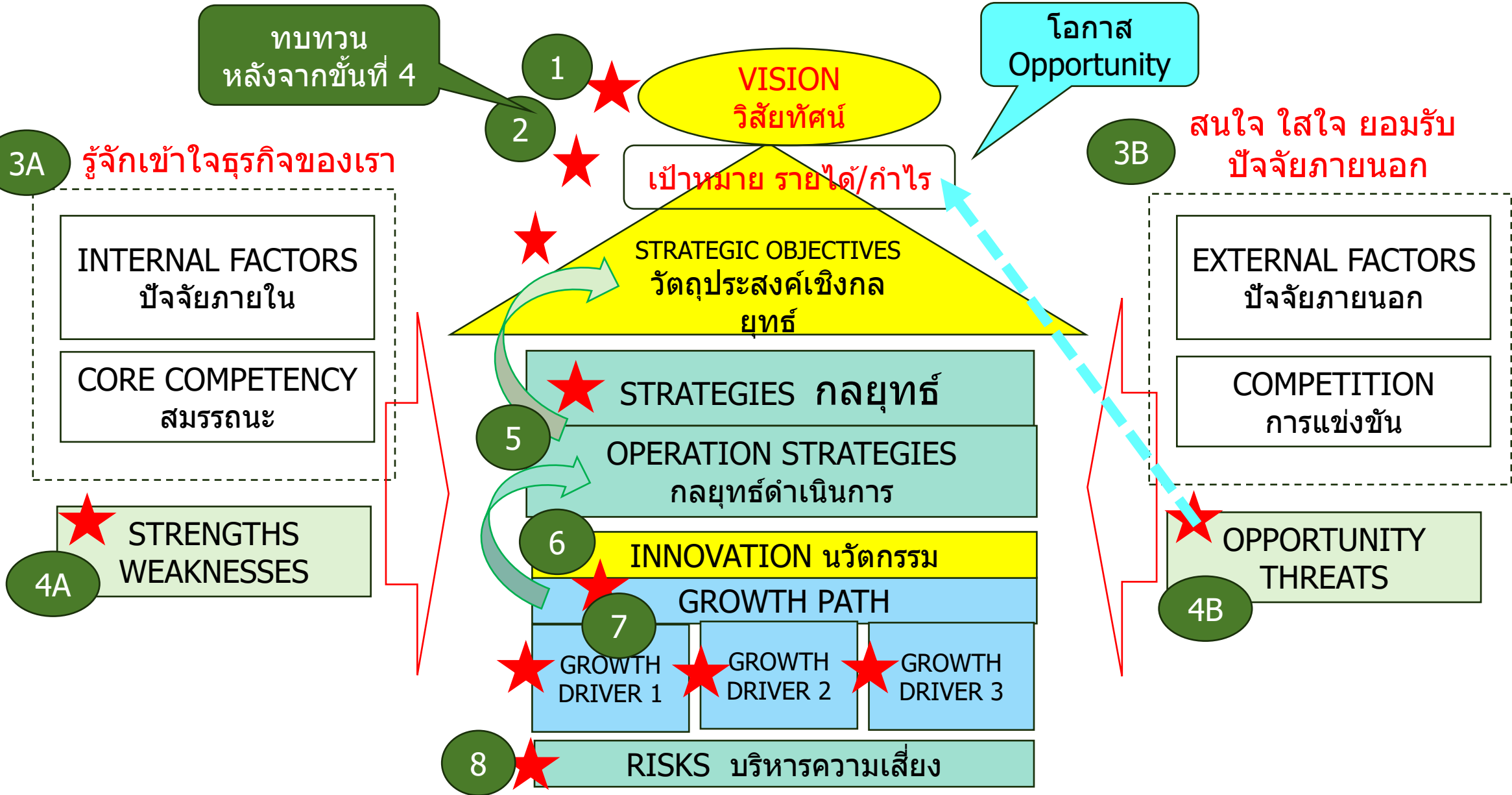
รายได้ (ขาย)



ชวนคิด ชวนคุย

เขียนตอบตนเอง

(13) บริษัทเห็นโอกาสอะไร สิ่งที่ถูกความต้องการ (Demand) ที่บริษัท
สนองได้ เป็นสัญญาณการขยายธุรกิจ ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์



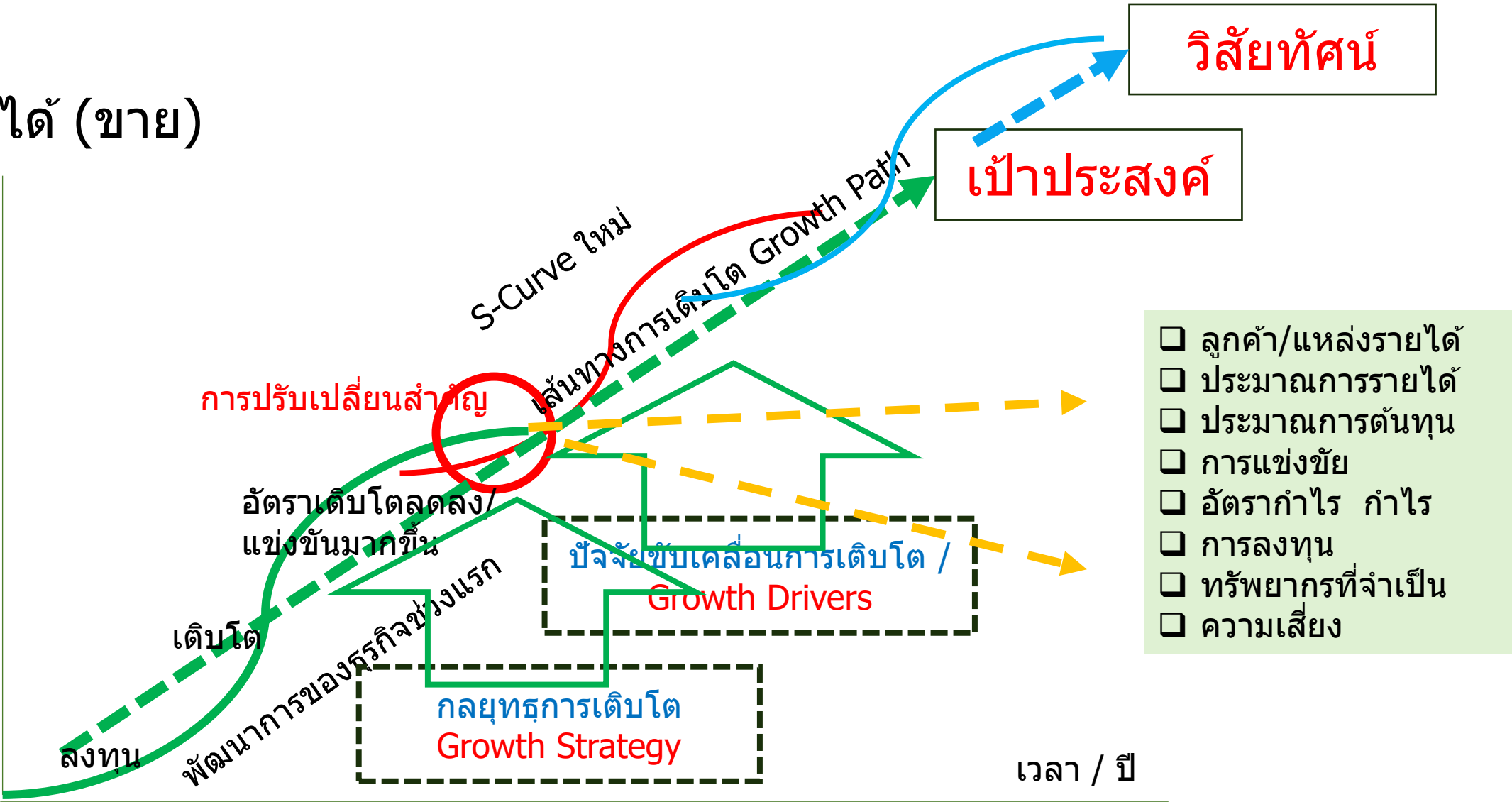
ชวนคิด ชวนคุย

เขียนตอบตนเอง

(14) ณ จุดนี้ เป้าประสงค์ของท่านในการสร้างธุรกิจคืออะไร

(15) ไปสู่เป้าประสงค์มีปัจจัยความสำเร็จ (Key Success Factors) อะไร ? มีเงื่อนไข (Constraint) อะไร

รายได้ (ขาย)



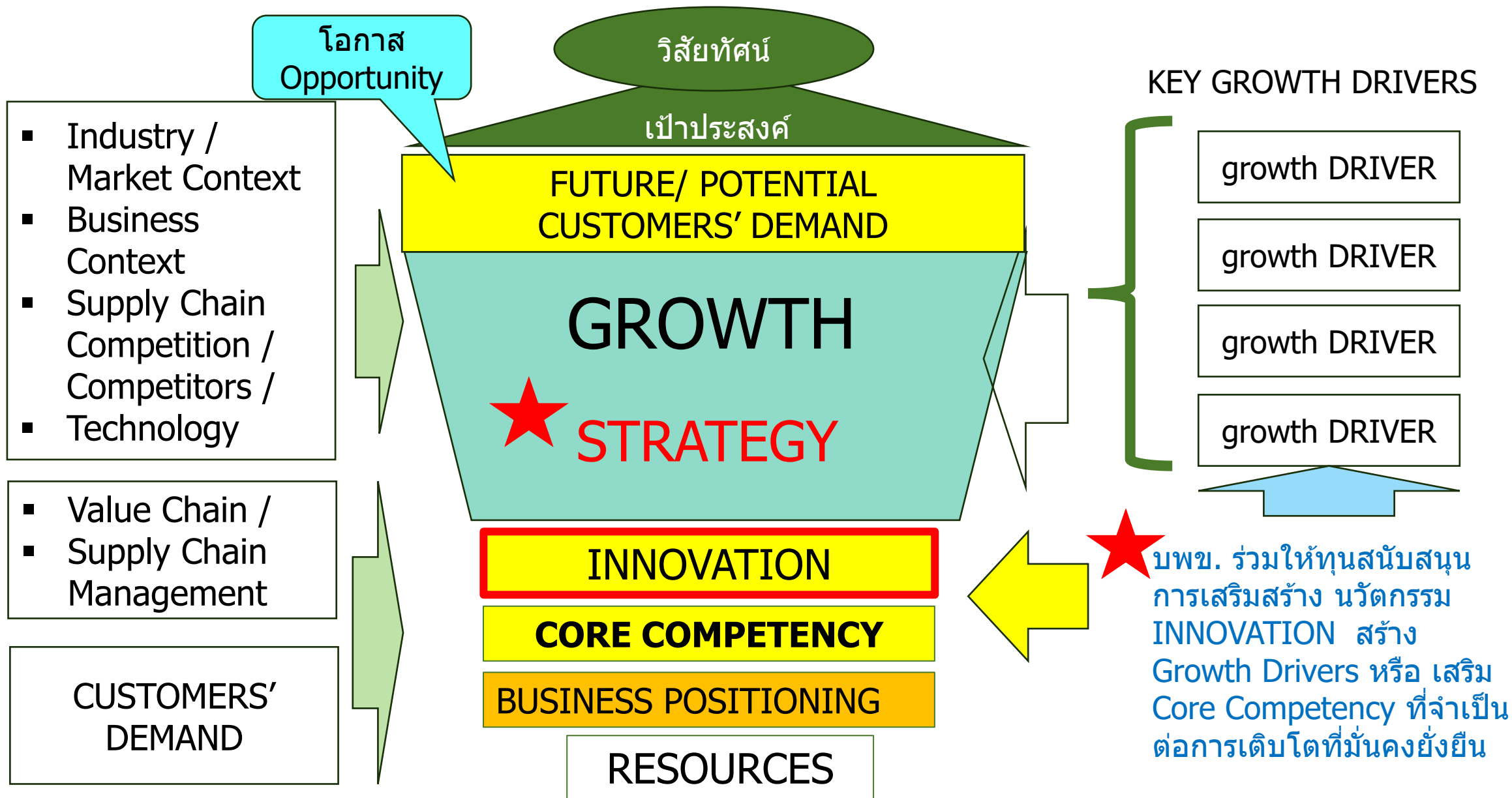
ชวนคิด ชวนคุย

ฝากไปคิด หลังจากทบทวนข้อมูล วิเคราะห์ข้างต้น

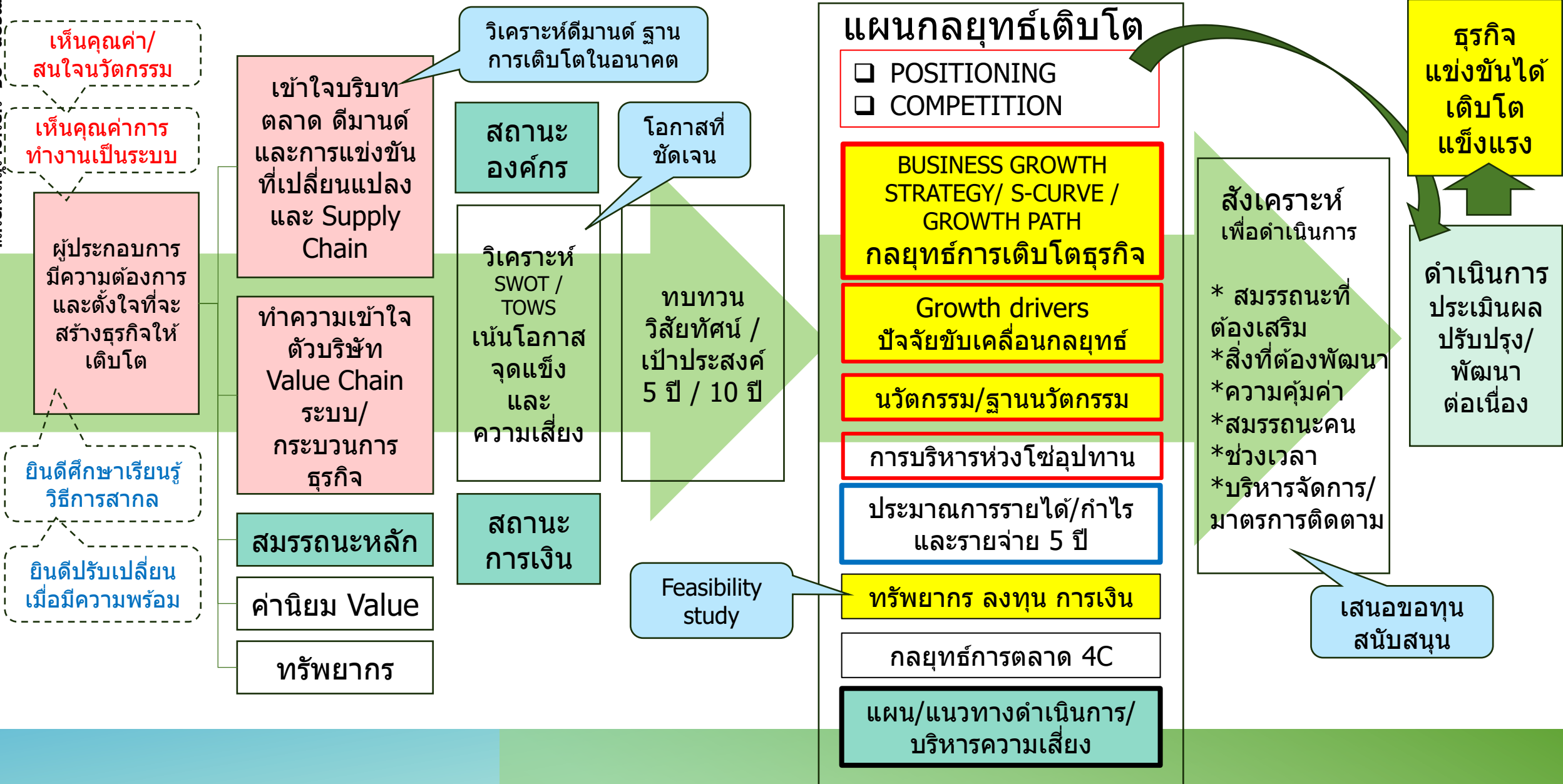
(16) กลยุทธ์ วิธีการที่สังเคราะห์จากประเด็นสำคัญของปัจจัยเหล่านั้น ที่คำนึงถึง เป้าประสงค์ เงื่อนไข และทรัพยากรคืออะไร

(17) เส้นทางเติบโต (Growth path) สร้างรายได้ที่มีกำไร (Profitable income) ในระยะ 5-10 ปีของบริษัทท่าน คืออะไร ?

(18) ปัจจัยขับเคลื่อนสำคัญ (Growth drivers) คืออะไร?



กระบวนการเสริมสร้างการเติบโตให้ธุรกิจฐานนวัตกรรม



ENJOY BUILDING YOUR BUSINESS
ขอให้ท่านประสบความสำเร็จ