



5 มิติแห่งกลยุทธ์

ถอดรหัสกรอบความคิด Mintzberg's 5 Ps
เพื่อก้าวข้ามขีดจำกัดของการวางแผนแบบเดิม

เป้าหมายการเรียนรู้

ทำลายมายาคติ

ลบล้างความเชื่อดั้งเดิมที่ว่า
“กลยุทธ์” มีความหมายเดียวกับ
“แผนงาน” ที่ต้องทำตามขั้นตอน
อย่างตายตัว



วิเคราะห์ผ่าน 5 มิติ

ถอดบทเรียนความสำเร็จของ
แบรนด์ระดับโลกผ่านเลนส์ 5
ประการของ Henry Mintzberg



บูรณาการสู่การปฏิบัติ

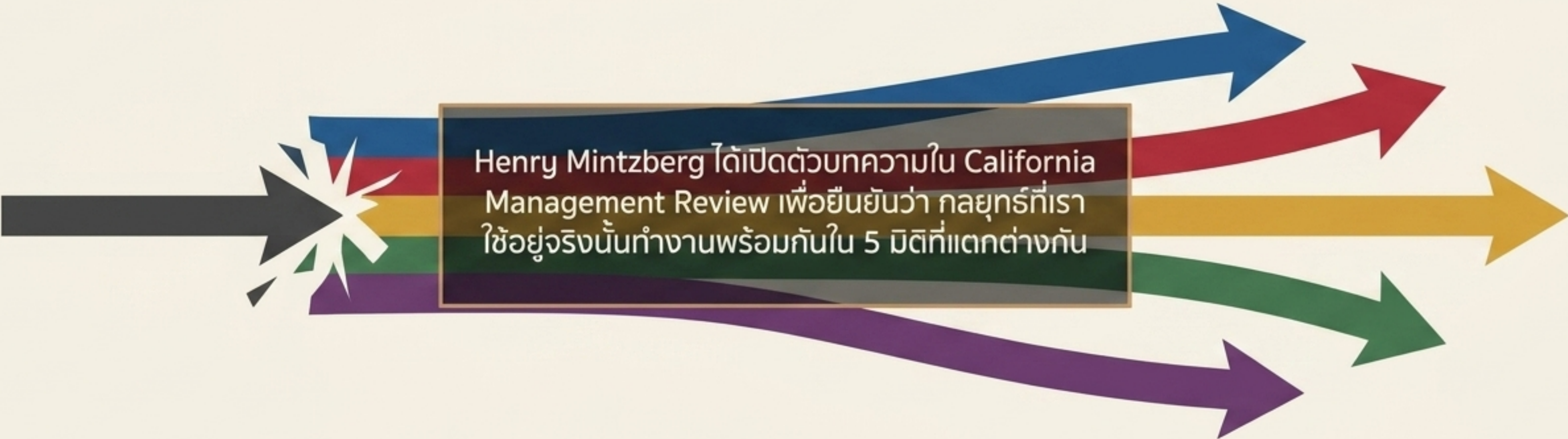
ผสานกลยุทธ์ทั้ง 5 มิติเข้าด้วยกัน
เพื่อสร้างข้อได้เปรียบทางการ
แข่งขันที่ยั่งยืนในโลกที่ผันผวน



จุดจบของแผนภาพเส้นตรง

แนวคิดดั้งเดิม

ก่อนปี 1987 โลกธุรกิจมองกลยุทธ์เป็นเพียงการวางแผนจากบนลงล่างอย่างมีเหตุผล
กว่าแนวคิดนี้ไม่สามารถอธิบายได้ว่าทำไมแผนงานที่ยอดเยี่ยมจึงล้มเหลว
ในขณะที่การค้นพบโดยบังเอิญกลับสร้างมูลค่ามหาศาล

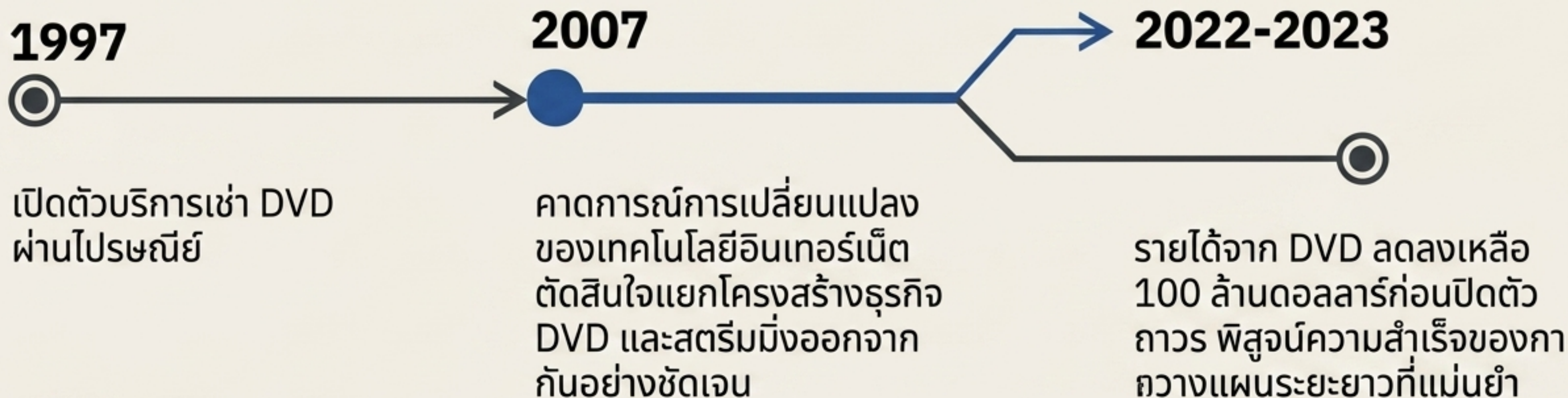


Henry Mintzberg ได้เปิดตวับทความใน California Management Review เพื่อยืนยันว่า กลยุทธ์ที่เราใช้อยู่จริงนั้นทำงานพร้อมกันใน 5 มิติที่แตกต่างกัน

PLAN: การกำหนดทิศทางอย่างองอาจ



แผนงาน (Plan): เส้นทางที่ถูกคำนวณและตั้งใจไว้ล่วงหน้าเพื่อไปสู่อนาคต



“อนาคตจะสดใสที่สุดหากเรามุ่งเน้นไปที่สตริ่มมิ่ง” – Reed Hastings, CEO

PLOY: กลยุทธ์เชิงรุกบนกระดานแข่งขัน



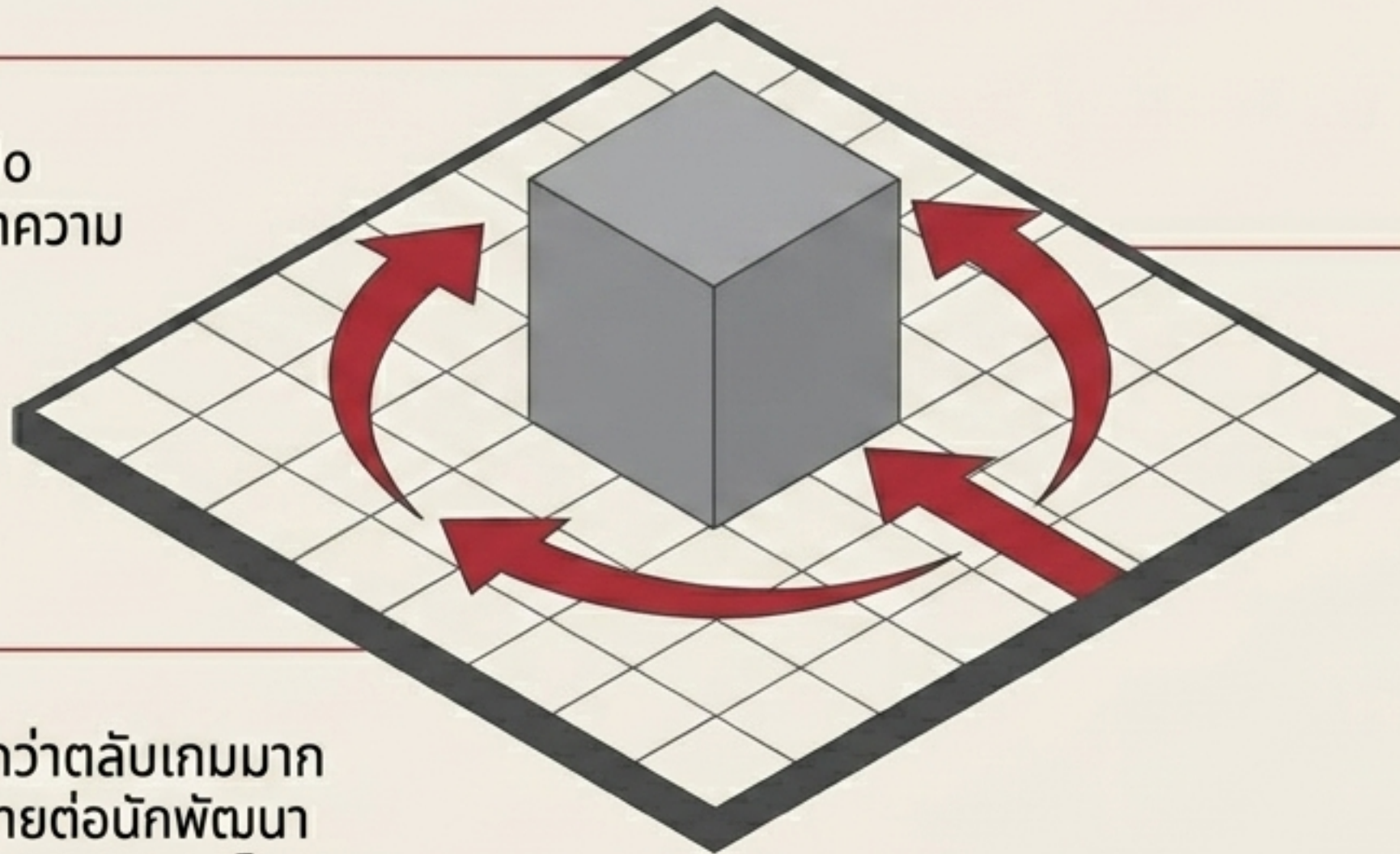
กลยุทธ์ (Ploy): การดำเนินกลยุทธ์เฉพาะกิจเพื่อชิงไหวชิงพริบ กีดกัน หรือโจมตีคู่แข่ง

The Betrayal

งาน CES ปี 1991 Nintendo
หักหลัง Sony และฉีกสัญญาความร่วมมือไปจับมือกับ Philips

The Attack

ต้นทุนการผลิตแผ่น CD ต่ำกว่าตลับเกมมาก
และใช้ภาษา C-language ที่ง่ายต่อนักพัฒนา
โจมตีระบบนิเวศตลับเกมของ Nintendo โดยตรง
จน PlayStation เปลี่ยนโฉมหน้าอุตสาหกรรมเกมไปตลอดกาล



The Weapon

เทคโนโลยี CD-ROM
ไม่ใช่แค่พีเจอาร์ของสินค้า
แต่ถูกใช้เป็นอาวุธทางเศรษฐกิจ

PATTERN: พฤติกรรมที่ก่อตัวเป็นรูปธรรม



รูปแบบ (Pattern): ความสม่ำเสมอของการกระทำที่เกิดขึ้นจริง ไม่ว่าจะตั้งใจไว้ก่อนหรือไม่

การเกิดขึ้นโดยบังเอิญ (Emergent Pattern)

วิจัยยาเพื่อรักษาโรคหัวใจ (Angina)



สังเกตเห็นผลข้างเคียงโดยบังเอิญ



พลิกวิกฤต:
เปลี่ยนทิศทางการพัฒนายา



Viagra สร้างรายได้กว่า
1 พันล้านปอนด์ต่อปี

การรักษาจุดยืน (Consistent Pattern)

ก่อตั้งปี **1946**



รักษา DNA
โครงสร้างตัวถังหลักที่
เป็นเอกลักษณ์

POSITION: การยึดครองพื้นที่ทางยุทธศาสตร์



ตำแหน่ง (Position): การครอบครองจุดยืนที่แตกต่างและป้องกันการรุกรานได้ในสมรภูมิการแข่งขัน

The Niche

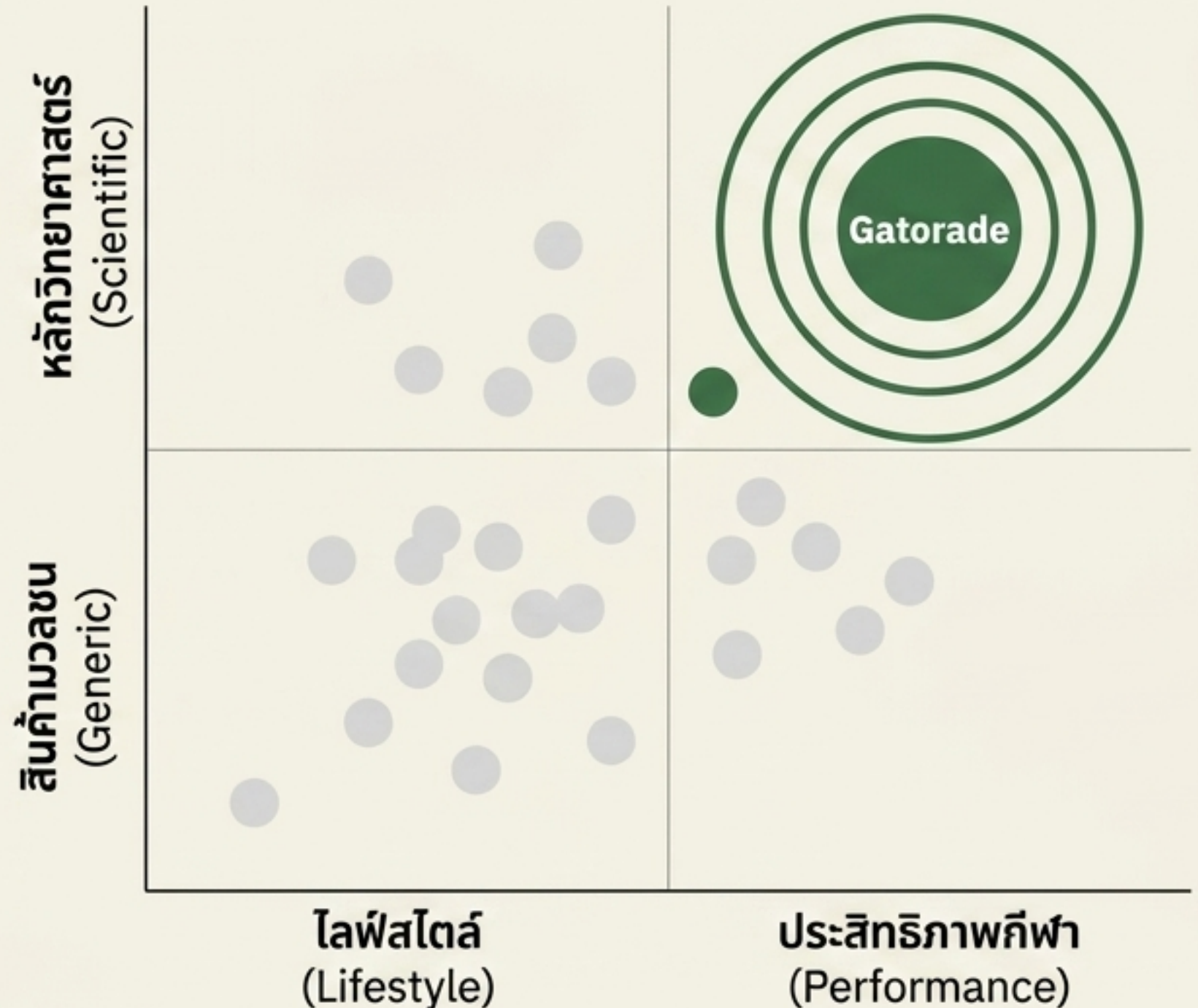
มุ่งเน้นไปที่วิทยาศาสตร์การกีฬาเพื่อชดเชยเกลือแร่
อย่างชัดเจน ไม่แข่งขันในตลาดน้ำดื่มทั่วไป

The Crisis

ปี 2006 ยอดขายตกลงอย่างหนักจากการพยายาม
เปลี่ยนตัวเองเป็นแบรนด์ไลฟ์สไตล์ (Lifestyle Brand)
ซึ่งทำให้สูญเสียฐานลูกค้ากลุ่มนักกีฬา

The Defense

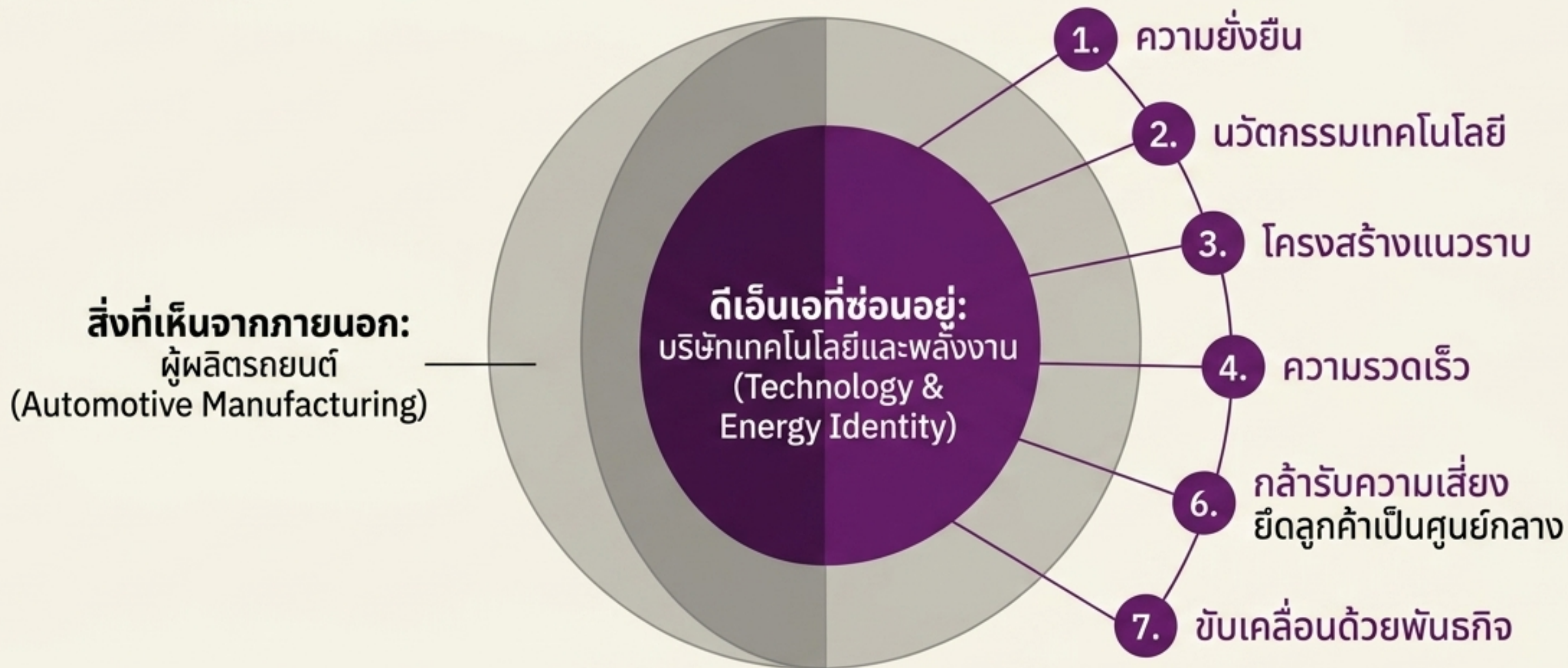
ถอยกลับมาจุดแข็งเดิมด้วยแคมเปญ 'fuel to help
athletes win from within' ยืนยันว่า Position ไม่ใช่
สิ่งที่ได้มาแล้วจบไป แต่ต้องปกป้องอย่างต่อเนื่อง



PERSPECTIVE: ดีเอ็นเอและโลกทัศน์ขององค์กร



มุมมอง (Perspective): ความเชื่อ วัฒนธรรม และตัวตนที่ฝังลึก ซึ่งกำหนดวิธีที่องค์กรตอบสนองต่อโลกภายนอก



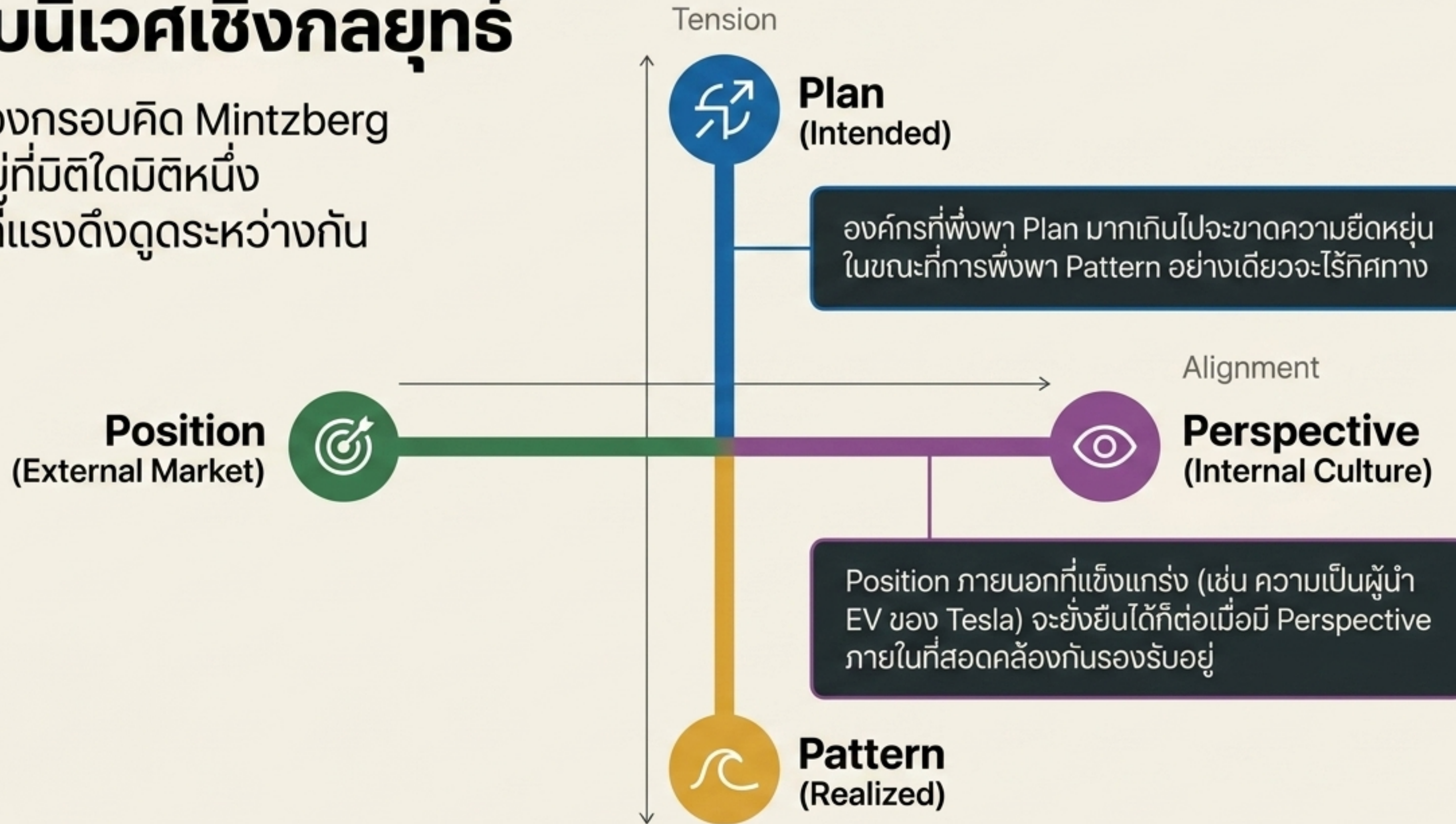
Tesla ไม่เคยมองตนเองเป็นบริษัทรถยนต์ แต่มองว่าเป็น ‘บริษัทเทคโนโลยีและพลังงานที่บังเอิญผลิตรถยนต์’ พัฒนาระบบแบตเตอรี่และซอฟต์แวร์ด้วยตัวเองทั้งหมด (In-house) ปฏิเสธการพึ่งพาซัพพลายเออร์แบบค่ายรถดั้งเดิม

เมทริกซ์วินิจฉัยกลยุทธ์ (Strategic Diagnostic Matrix)

มิติ (P)	นิยาม (Definition)	ทิศทาง (Orientation)	พลวัต (Dynamic)	กรณีศึกษา (Case Study)
 Plan	แผนการที่ตั้งใจไว้	มองพุ่งเป้าภายใน (Internal)	กำหนดล่วงหน้า (Deliberate)	Netflix (DVD สู่ Streaming)
 Ploy	กลยุทธ์จู่โจมคู่แข่ง	มองศัตรูภายนอก (External)	กำหนดล่วงหน้า (Deliberate)	Sony (CD-ROM โจมตี Nintendo)
 Pattern	พฤติกรรมที่ทำอย่างต่อเนื่อง	ปฏิสัมพันธ์ในและนอก	ก่อตัวขึ้นเอง (Emergent)	Pfizer (Viagra) / Vespa
 Position	พื้นที่ในตลาดการแข่งขัน	มองสภาพแวดล้อม (External)	กำหนดล่วงหน้า (Deliberate)	Gatorade (ชิงพื้นที่การกีฬา)
 Perspective	โลกทัศน์และวัฒนธรรมองค์กร	มองตัวตนภายใน (Internal)	ฝังรากลึก (Embedded)	Tesla (DNA เทคโนโลยี)

ระบบนิเวศเชิงกลยุทธ์

พลังของกรอบคิด Mintzberg
ไม่ได้อยู่ที่มิติใดมิติหนึ่ง
แต่อยู่ที่แรงดึงดูดระหว่างกัน



สำรวจองค์กรของคุณ

1. แผนงาน (Plan) ที่เขียนไว้ในห้องประชุม
บดบังรูปแบบ (Pattern) ของโอกาสใหม่ๆ
ที่เกิดขึ้นหน้างานหรือไม่?

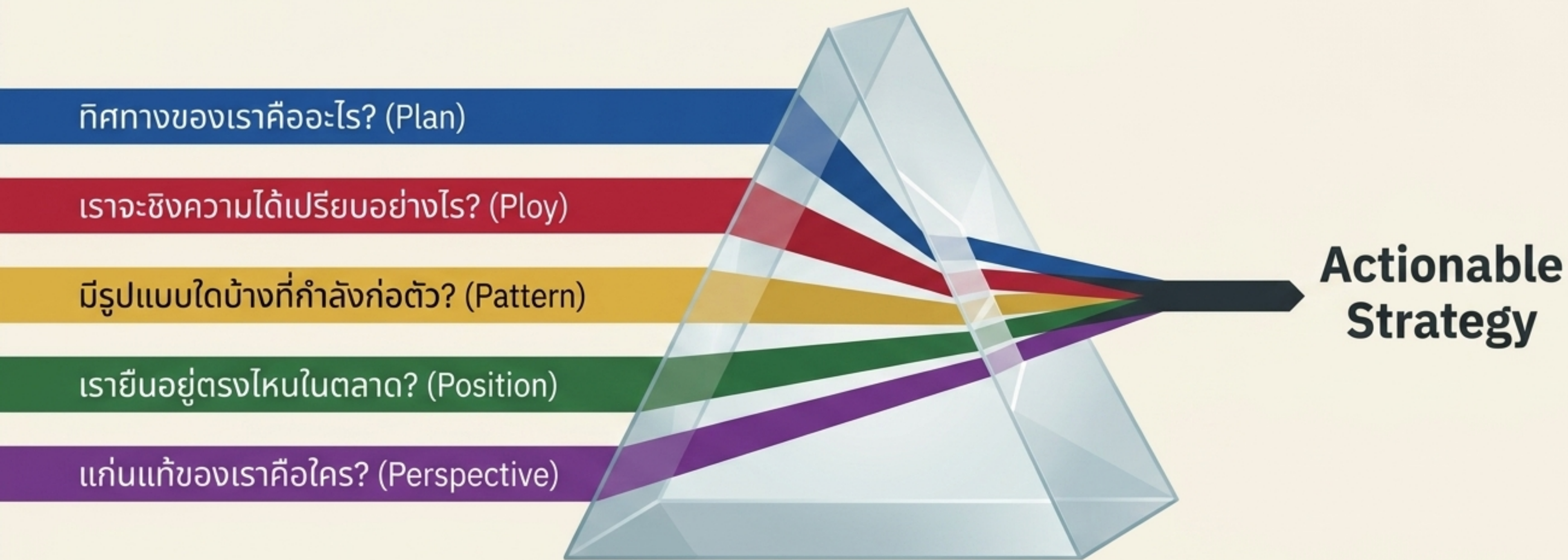
2. ตำแหน่งทางการตลาด (Position) ที่คุณกำลังปกป้อง
สอดคล้องกับดีเอ็นเอที่แท้จริง (Perspective)
ของทีมงานหรือไม่?

3. องค์กรของคุณมีอาวุธลับ (Ploy) ที่พร้อมจะเปลี่ยน
เกมการแข่งขันอย่างคาดไม่ถึงแล้วหรือยัง?



บทสรุป: เล่นสัปรี่ซึ่มที่สมบูรณั

กลยุทธีไม่ใช่อร็องมือมิตีเด็ยว นั้กกลยุทธีที่แท้จริงต้องตั้งค้ถามเหล่านั้พร้อมๆ กััน:



คำตอบที่หลอมรวมกันจากทั้ง 5 มิติ คือจุดเริ่มต้นของกลยุทธ์ที่แท้จริงและปฏิบัติได้จริงในโลกธุรกิจ