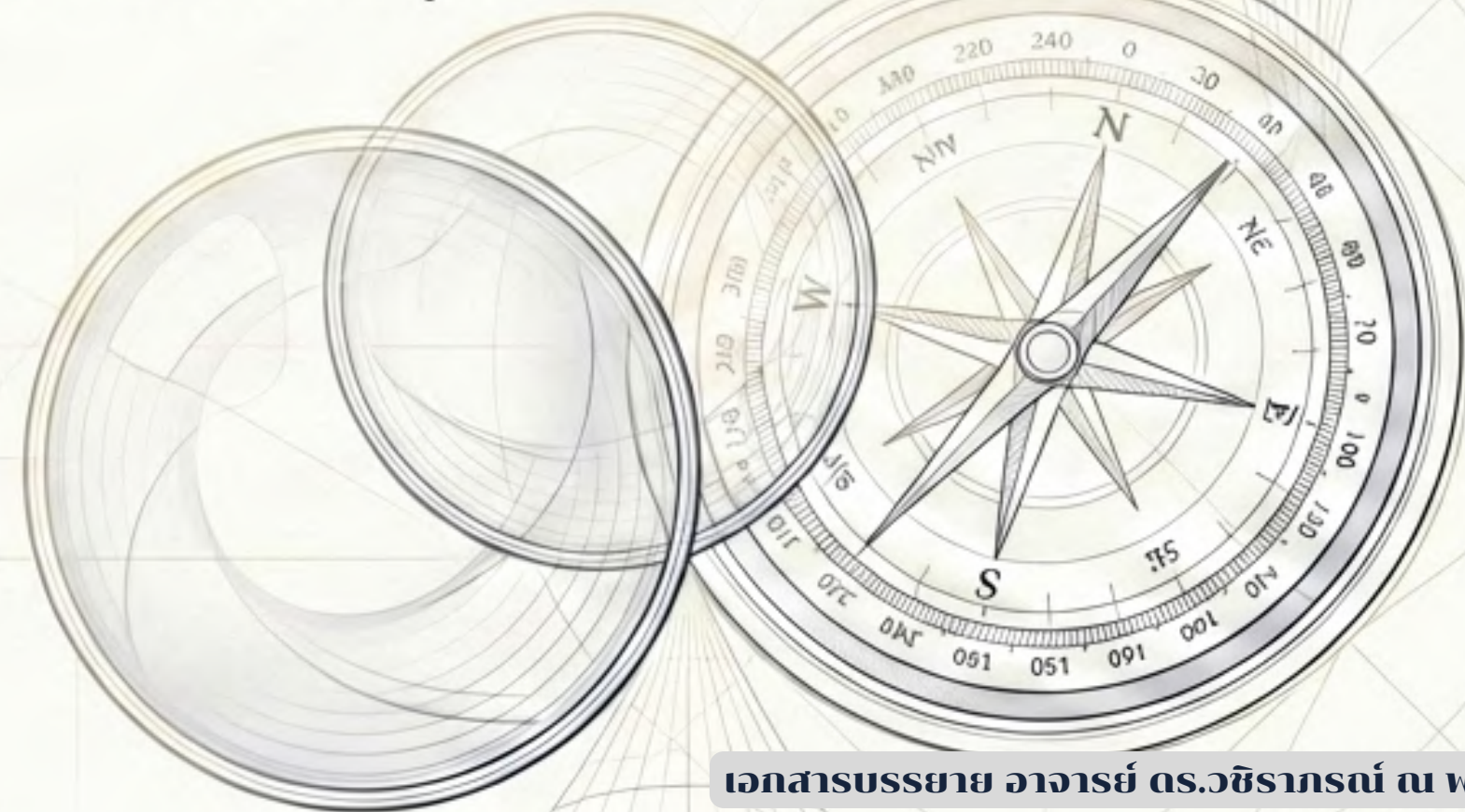


การสรุปผลเพื่อการตัดสินใจทางการตลาด

แปลงข้อมูลเชิงลึกเชิงวิเคราะห์ให้เป็นการดำเนินการเชิงกลยุทธ์ที่กำหนดทิศทาง



6.5 ข้ามผ่านช่องว่างจากข้อมูลที่กระจัดกระจายสู่กลยุทธ์ที่ชัดเจน

การวิเคราะห์ที่ผ่านมา (SWOT, PESTEL, 5 Forces, Customer Persona)

หากปราศจากการสรุปผล จะเป็นเพียงข้อมูลที่กระจัดกระจายและนำไปปฏิบัติไม่ได้จริง

ขั้นตอนที่ 8.5 ทำหน้าที่เชื่อมโยงข้อมูลเหล่านี้เข้าด้วยกันเพื่อกำหนดทิศทางที่ชัดเจน



กลไกแห่งการกระทำ: บังคับให้ข้อมูลโต้ตอบกันผ่าน TOWS Matrix

The Engine of Action: Forcing Data to Interact via TOWS Matrix

TOWS Matrix เปลี่ยนการวิเคราะห์ SWOT ที่หยุดนิ่งให้เป็นทางเลือกเชิงกลยุทธ์ที่ลงมือทำได้ โดยการจับคู่ปัจจัยภายในและภายนอกอย่างเป็นระบบ

SO (จุดแข็ง + โอกาส)

ใช้จุดแข็งเพื่อถกฉวยโอกาส (Maxi-Maxi Strategy):
พัฒนาแผนงานเพื่อขยายธุรกิจโดยใช้ประโยชน์จากจุดแข็งที่มีอยู่ เพื่อคว้าโอกาสในตลาดให้ได้มากที่สุด

ST (จุดแข็ง + อุปสรรค)

ใช้จุดแข็งเพื่อรับมืออุปสรรค (Maxi-Mini Strategy):
ใช้จุดแข็งในการปกป้ององค์กรจากภัยคุกคาม หรือเปลี่ยนอุปสรรคให้เป็นโอกาส

WO (จุดอ่อน + โอกาส)

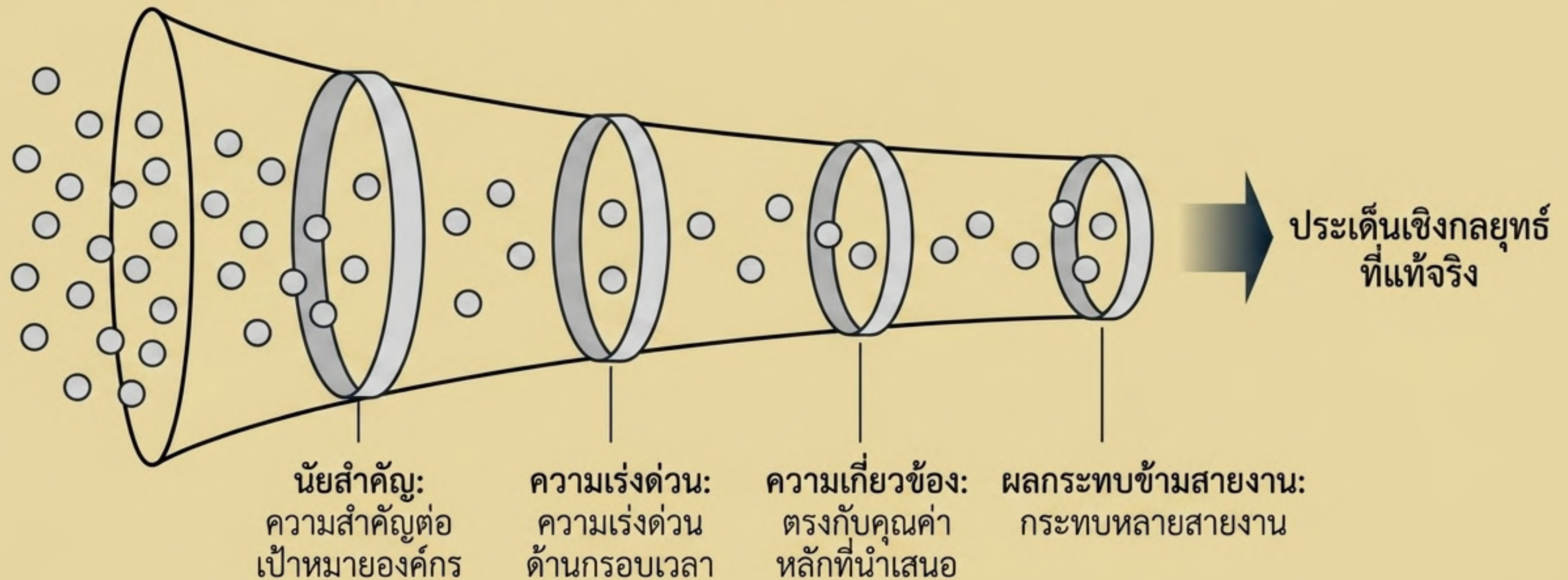
แก้ไขจุดอ่อนเพื่อถกฉวยโอกาส (Mini-Maxi Strategy):
หาทางแก้ไขจุดอ่อนเพื่อไม่ให้พลาดโอกาสสำคัญ หรือพัฒนาจุดอ่อนให้เป็นจุดแข็งเพื่อคว้าโอกาส

WT (จุดอ่อน + อุปสรรค)

แก้ไขจุดอ่อนเพื่อหลีกเลี่ยงอุปสรรค (Mini-Mini Strategy):
วางแผนเชิงรับเพื่อลดผลกระทบจากจุดอ่อนและหลีกเลี่ยงอุปสรรคที่อาจเกิดขึ้น (เป็นกลยุทธ์การเอาตัวรอด)

การกรองทางเลือกดิบให้เป็นประเด็นเชิงกลยุทธ์ที่แท้จริง (6.5.1)

ประเด็นเชิงกลยุทธ์ (Strategic Issues) คือคำถามหรือความท้าทายระดับนโยบายที่ต้องได้รับการตัดสินใจ ไม่ใช่ทุกปัญหาคือประเด็นเชิงกลยุทธ์



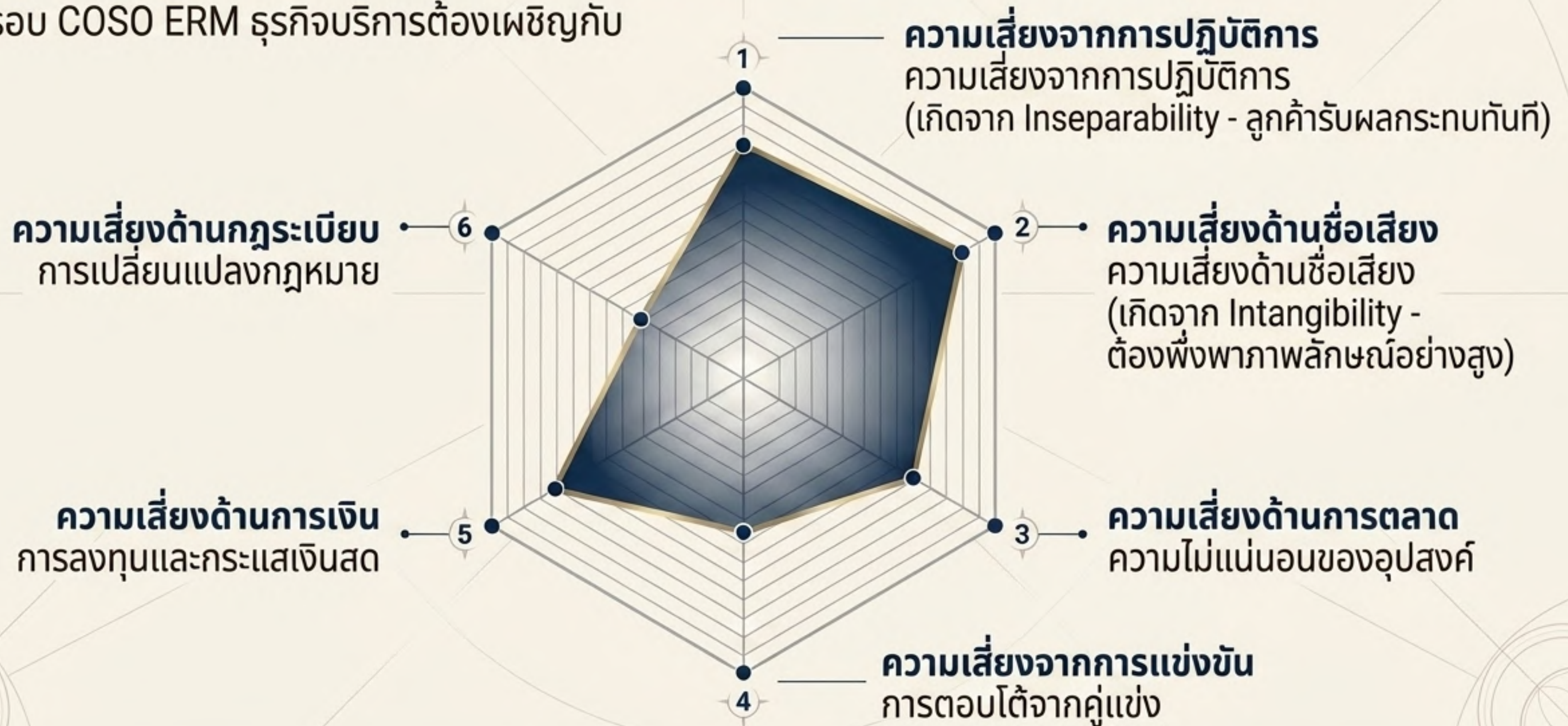
การนำทางสู่โอกาสในตลาดบริการ (6.5.2)

การแปลงโอกาสให้เป็น ‘ทิศทางการเติบโต’ ผ่านตารางเมทริกซ์ของแอนซอฟฟ์ (Ansoff Matrix)
โดยพิจารณาเกณฑ์ความพร้อมของทรัพยากร ขนาดตลาด และการแข่งขัน

		บริการ (Service)	
		เดิม (Existing)	ใหม่ (New)
ตลาด (Market)	เดิม (Existing)	การเจาะตลาด (Market Penetration) บริการเดิม + ตลาดเดิม (เช่น โปรแกรมสมาชิก)	การพัฒนาบริการ (Service Development) บริการใหม่ + ตลาดเดิม (เช่น เพิ่มบริการเสริม)
	ใหม่ (New)	การพัฒนาตลาด (Market Development) บริการเดิม + ตลาดใหม่ (เช่น ขยายสาขาข้ามจังหวัด)	การกระจายความเสี่ยง (Diversification) บริการใหม่ + ตลาดใหม่ (ไฮไลต์เป็นโซนความเสี่ยงสูงสุด)

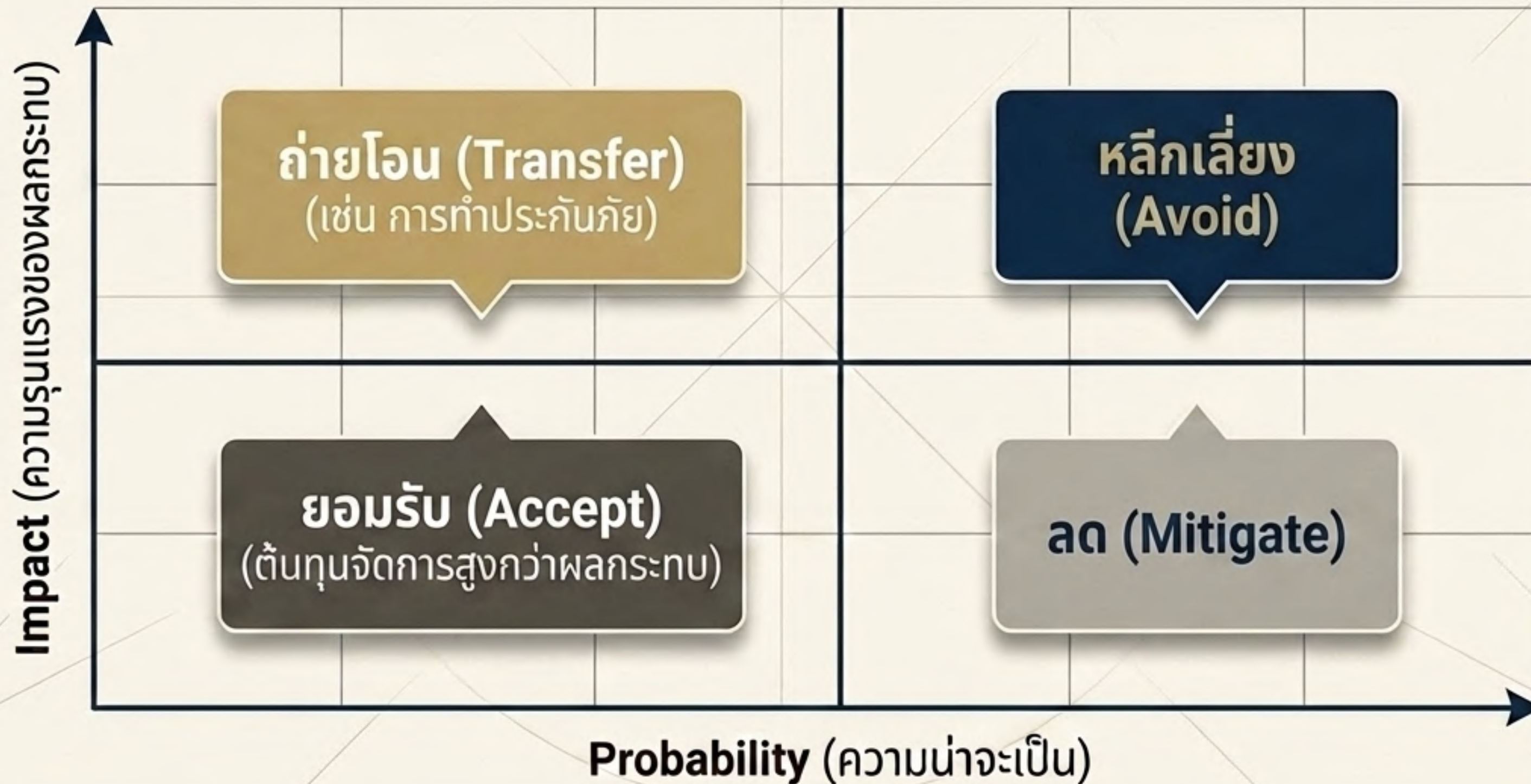
การประเมิน 6 มิติความเสี่ยงของธุรกิจบริการ (6.5.3) (Mapping the Six Dimensions of Service Risk)

ตามกรอบ COSO ERM ธุรกิจบริการต้องเผชิญกับ



การกำหนดแนวทางการตอบสนองต่อความเสี่ยงที่ประเมิน

การประเมินมิตีความเสี่ยงและเลือกแนวทางการตอบสนองที่เหมาะสมต่อทางเลือกเชิงกลยุทธ์



การสรุป: การตัดสินใจทางการตลาด อย่างเป็นระบบ (6.5.4)

ขั้นตอนสุดท้ายในการเลือกแนวทางปฏิบัติที่เหมาะสมที่สุดจากทางเลือกทั้งหมด



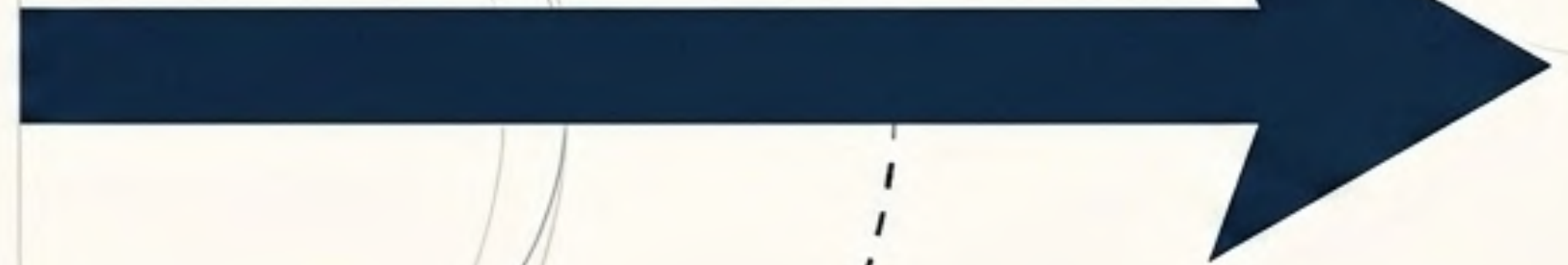
Navigation Canvas

การสร้างสมดุลระหว่างความรอบคอบและความรวดเร็ว เพื่อหลีกเลี่ยง ‘อัมพาตจากการวิเคราะห์’

อัมพาตจากการวิเคราะห์ (Analysis Paralysis) คือหลุมพรางที่องค์กรใช้เวลาวิเคราะห์มากเกินไปจนสูญเสียโอกาส การตัดสินใจทางการตลาดมักต้องทำภายใต้ข้อมูลที่ไม่สมบูรณ์ ผู้บริหารต้องสร้างสมดุลระหว่างความรอบคอบและความรวดเร็ว



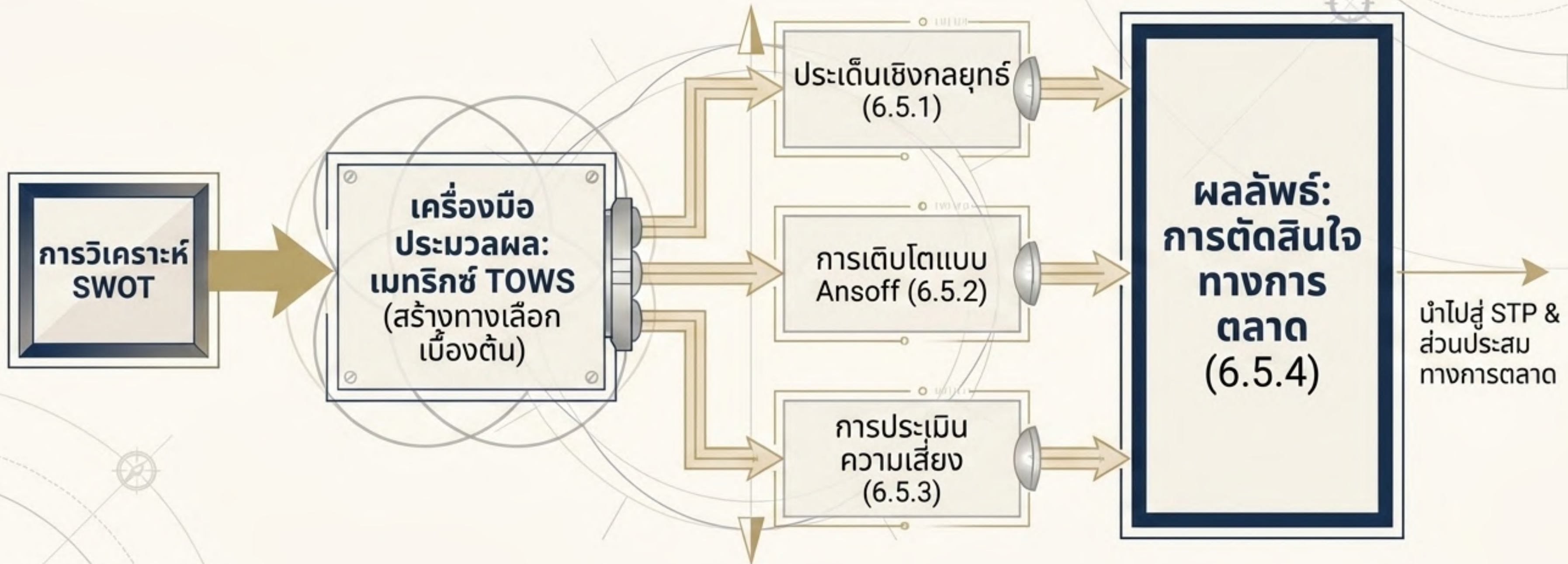
อัมพาตจากการวิเคราะห์



การตัดสินใจอย่างเด็ดขาดภายใต้ความไม่แน่นอน

การสังเคราะห์: ระบบนิเวศการตัดสินใจ

กระบวนการเชื่อมโยงข้อมูลเชิงวิเคราะห์ทั้งหมดเพื่อกลั่นกรองสู่กลยุทธ์ขั้นสุดท้าย



การประยุกต์ใช้ในทางปฏิบัติ: กรณีศึกษา 'Lumina Wellness'

กรณีศึกษาศูนย์บริการสุขภาพแบบองค์รวม (Lumina Wellness)
ที่กำลังเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงของตลาด

- ฐานลูกค้าเดิม (Baby Boomers) เริ่มอืดตัว
- ตลาดคนรุ่นใหม่ (Gen Z) เติบโตสูงแต่ต้องการเทคโนโลยีการจองที่รวดเร็ว
- Lumina มีบริการที่ยอดเยี่ยมแต่ระบบดิจิทัลยังล้าสมัย



**โปรไฟล์
กรณีศึกษา**

Lumina Wellness

กรณีศึกษา: จากทางเลือก TOWS สู่ประเด็นเชิงกลยุทธ์

การแปลงจุดอ่อนและโอกาสให้เป็นประเด็นที่ต้องตัดสินใจ

กลยุทธ์ TOWS - WO

จุดอ่อน (เทคโนโลยีล้าสมัย) +
โอกาส (ตลาด Gen Z) =
แนวคิด: ลงทุนสร้างแอปพลิเคชัน

ตัวกรองประเด็นเชิงกลยุทธ์

- ☒ มีนัยสำคัญ: ใช่
- ☒ เร่งด่วน: ใช่
- ☒ ข้ามสายงาน: ใช่



คำถามเชิงกลยุทธ์

Lumina ควรลงทุน 5 ล้านบาทเพื่อพัฒนาแอปพลิเคชันเจาะตลาด Gen Z ภายใน 6 เดือนนี้หรือไม่ เพื่อป้องกันการสูญเสียส่วนแบ่งตลาด?

กรณีศึกษา: การประเมินขอบเขตการเติบโตและความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง

การพิจารณาทางเลือกที่สอง: การนำโปรแกรมสุขภาพไปเสนอแก่ลูกค้าองค์กร (B2B)



การตัดสินใจ: ใช้วิธีบรรเทาผลกระทบ (Mitigate)
โดยการเริ่มโครงการนำร่อง (Pilot Program) กับ 1 บริษัทก่อน

กรณีศึกษา: การตัดสินใจขั้นสุดท้ายด้วยการให้คะแนนแบบถ่วงน้ำหนัก

เปรียบเทียบทางเลือกอย่างเป็นระบบเพื่อการตัดสินใจขั้นสุดท้าย

เกณฑ์การพิจารณา	น้ำหนัก	ทางเลือก A (แอปพลิเคชันผู้บริโภค)	ทางเลือก B (องค์กร B2B)
สอดคล้องกับคุณค่าหลัก	30%	8	6
ผลตอบแทนคาดหวัง	40%	7	8
ระดับความเสี่ยงที่รับได้	30%	7	5
		7.3	6.5

รากฐานเพื่อความได้เปรียบในการแข่งขันที่ยั่งยืน

บทสรุปจากการตัดสินใจทางการตลาดในบทที่ 6 จะกลายเป็นรากฐานที่แข็งแกร่งสำหรับการแบ่งส่วนตลาด, การเลือกกลุ่มเป้าหมาย, การวางตำแหน่ง, และการวางแผนส่วนประสมทางการตลาดบริการต่อไป



การวิเคราะห์เรื่องสั้น -> STP และส่วนประสมทางการตลาด