กลยุทธ์การพัฒนานวัตกรรมความได้เปรียบเชิงแข่งขันทางธุรกิจสู่ประเทศไทย 4.0
The Development Strategy of the Innovation of Competitive Advantage in Business of Thailand 4.0

สันติ กระแจะจันทร์*
Santi Krajaejun

Received: March 8, 2019 Revised: May 13, 2019 Accepted: May 30, 2019

บทคัดย่อ

การจัดการธุรกิจสมัยใหม่มุ่งให้ความสำคัญนวัตกรรมการบริหารในแต่ละองค์กรก็มีการบริหารจัดการที่แตกต่างกันออกไป หลายธุรกิจพยายามสร้างความแตกต่างและความได้เปรียบในการแข่งขันโดยใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อมุ่งมั่นที่จะเป็นหนึ่งทางธุรกิจ การสร้างนวัตกรรมการบริการเพื่อความได้เปรียบเชิงแข่งขันทางธุรกิจอาจทำได้โดยอาศัยมนุษย์นวัตกรรมใหม่ 10 ประการ ซึ่งเป็นแนวคิดการจัดคนให้เกิดงาน ประกอบด้วย 1) ผู้เชี่ยวชาญในการให้บริการลูกค้า 2) ผู้เชี่ยวชาญในการผลิตและการจัดจำหน่าย 3) ผู้เชี่ยวชาญตามขนาดของลูกค้า 4) ผู้เชี่ยวชาญลูกค้าเฉพาะราย 5) ผู้เชี่ยวชาญด้านภูมิศาสตร์ 6) ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะสายผลิตภัณฑ์ 7) ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะผลิตภัณฑ์ 8) ผู้เชี่ยวชาญประจำร้าน 9) ผู้เชี่ยวชาญด้านคุณภาพหรือราคา และ 10) ผู้เชี่ยวชาญการบริการ

คำสำคัญ: กลยุทธ์การพัฒนา, นวัตกรรม , ความได้เปรียบเชิงแข่งขันทางธุรกิจ

* นักศึกษาสาขาวิชาบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีปทุม

Abstract

Each organization certainly employs different management process. Nodaway, in the new era, the business management emphasizes on the management innovation. Therefore, many business (holders) try to build up their distinctive images and the competitive advantages by using technology and innovations aiming to be the number one in the field. To invent the management innovation for the advantages on the business competition, the ten notions of Human Resources Innovation were employed. The notion aims to effectively enhance the human resource management process (Work Force Management) which includes: 1) the expert on the customer service area, 2) the expert on the goods production and distribution, 3) the expert on the size of customer, 4) the expert on the individual customer, 5) the expert on geography, 6) the expert on the particular field 7) the expert on one particular product, 8) the expert in the shop, 9) the expert on the quality and the price of product, and 10) the expert on the services.

Keywords : Development Strategies, Innovation, Competitive Advantage in Business

บทนำ

ประเทศไทย 4.0 มีความมุ่งมั่นที่ต้องการปรับเปลี่ยนโครงสร้างเศรษฐกิจ ไปสู่ “เศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม” หรือ “Value–Based Economy” โดยมีฐานคิดหลัก คือ เปลี่ยนจากการผลิตสินค้าโภคภัณฑ์ไปสู่สินค้านวัตกรรม .เปลี่ยนจากการขับเคลื่อนประเทศด้วยภาคอุตสาหกรรม ไปสู่การขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยี ความคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรม และเปลี่ยนจากการเน้นภาคการผลิตสินค้า ไปสู่การเน้นภาคบริการมากขึ้น ดังนั้น “ประเทศไทย 4.0” จึงควรมีการเปลี่ยนวิธีการทำที่มีลักษณะสำคัญ คือ เปลี่ยนจากการเกษตรแบบดั้งเดิมในปัจจุบัน ไปสู่การเกษตรสมัยใหม่ ที่เน้นการบริหารจัดการและเทคโนโลยี (Smart Farming) โดยเกษตรกรต้องร่ำรวยขึ้น และเป็นเกษตรกรแบบเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneur) เปลี่ยนจาก Traditional SMEs หรือ SMEs ที่มีอยู่และรัฐต้องให้ความช่วยเหลืออยู่ตลอดเวลา ไปสู่การเป็น Smart Enterprises และ Startups บริษัทเกิดใหม่ที่มีศักยภาพสูง เปลี่ยนจาก Traditional Services ซึ่งมีการสร้างมูลค่าค่อนข้างต่ำ ไปสู่ High Value Services และเปลี่ยนจากแรงงานทักษะต่ำไปสู่แรงงานที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ และทักษะสูง (สุริยะ หาญพิชัย, พีรพล ไทยทอง, 2561, หน้า 1-3)

การแข่งขันทางธุรกิจถือเป็นธรรมชาติของการทำธุรกิจ ในสภาพการณ์ปัจจุบันนั้นการแข่งขันจึงเป็นสิ่งที่ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ ซึ่งหากธุรกิจได้ผลตอบรับจากตลาดในทางที่ดี ธุรกิจนั้นก็จะดึงดูดนักลงทุนให้เข้าร่วมช่วงชิงส่วนแบ่งตลาด โดยธุรกิจบางประเภทอาจจะมีบริษัทเข้าแข่งขันมากหน้าหลายตา การมีคู่แข่งในตลาดจึงเป็นทั้งสิ่งที่องค์กรหลีกเลี่ยงและละเลยไม่ได้ ดังนั้นองค์กรธุรกิจจึงควรศึกษาหากลยุทธ์เพื่อใช้ต่อสู้กับคู่แข่งเพื่อเอาชนะคู่แข่ง สิ่งสำคัญที่ผู้ประกอบการต้องให้ความสนใจก็คือกลยุทธ์การพัฒนาองค์กรให้มีขีดความสามารถสูง เนื่องจากปัจจัยอันดับหนึ่งที่ทำให้องค์กรอยู่รอดได้คือทรัพยากรมนุษย์ซึ่งจะช่วยเพิ่มโอกาสในการประกอบการ จึงได้เห็นโมเดลทางธุรกิจและบริการรูปแบบใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้นในยุค 4.0 ซึ่งหยิบเอาเทคโนโลยีไอทีรูปแบบต่าง ๆ มาเป็นเครื่องมือในการสร้างสรรค์สินค้าและบริการร่วมกับการพัฒนาบุคลากรที่ตรงกับความต้องการของลูกค้า รวมทั้งสื่อสารส่งต่อผ่านทุกช่องทางเพื่อเข้าถึงและซื้อใจลูกค้าให้ได้มากที่สุด ในการจัดการธุรกิจมีหลาย ๆ ภาคส่วนองค์กรให้ความสำคัญนวัตกรรมการบริหาร ไม่ว่าจะเป็นองค์กรรัฐ องค์กรเอกชน หรือแม้กระทั่งองค์กรรัฐวิสาหกิจ และในแต่ละองค์กรก็มีการบริหารจัดการที่แตกต่างกันออกไป บางองค์กรมุ่งเน้นการจัดการที่ผลผลิต บางองค์กรมุ่งเน้นการบริหารทรัพยากรบุคคลให้เป็นเลิศ หรือบางองค์กรมุ่งเน้นรายได้เป็นหลักชัย แต่สิ่งหนึ่งที่ทุกองค์กรต้องการจะเป็นเหมือนกันก็คือ การมุ่งมั่นที่จะเป็นหนึ่งทางธุรกิจ คือ หัวใจหลักที่องค์กรต้องพิชิตให้ได้ บทความนี้จึงเป็นบทความเชิงเสนอแนวคิด (concept paper) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเสนอกลยุทธ์การพัฒนานวัตกรรมเพื่อสร้างความได้เปรียบเชิงแข่งขันทางธุรกิจโดยอาศัยมนุษย์นวัตกรรม โดยใช้มุมมองทางการบริหารจัดการสมัยใหม่

แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน

1. ความหมายของกลยุทธ์

มีนักวิชาการให้ความหมายของคำว่า กลยุทธ์ ดังนี้ ทศพร ศิริสัมพันธ์ (2543, หน้า 1) ได้ให้ความหมายว่า กลยุทธ์ (Strategy) เป็นศาสตร์ที่มีมานานมากแล้วตั้งแต่เริ่มมีการค้าขายหรือการทำศึกสงคราม ซึ่งคำว่า "Strategy" มีที่มาจาก Strategia ในภาษากรีก ซึ่ง หมายความว่า Generalship มาจากภาษากรีกสองคำรวมกัน คือ Stratos ซึ่งหมายถึง กองทัพ และ Legei ซึ่งหมายถึง การนำหรือผู้นำ ในช่วงศตวรรษที่ 19 คำว่า กลยุทธ์ มักจะถูกนำมาใช้ในการจัดการ ด้านการเมืองเศรษฐกิจ และการทหาร เพื่อใช้สนับสนุนในด้านการบริหารนโยบายของประเทศซึ่งต่อมาก็ได้มีการนำกลยุทธ์มาประยุกต์ใช้กับกระบวนการในการบริหารจัดองค์การธุรกิจภายใต้สภาวการณ์ที่ไม่แน่นอนหรือความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ซึ่งรวม ไปถึงการวิเคราะห์และกำหนดนโยบายด้านการบริหารในทุกระดับชั้นมากขึ้น สอดคล้องกับ อุทิศ ขาวเธียร (2549, หน้า 1-2) ที่กล่าวว่า กลยุทธ์ หมายถึง

วิธีการหรือแผนการที่คิดขึ้นอย่างรอบคอบมีลักษณะเป็นขั้นตอน มีความยืดหยุ่นพลิกแพลงได้ตามสถานการณ์ มุ่งหมายเพื่อเอาชนะคู่แข่งขัน หรือเพื่อหลบหลีกอุปสรรคต่างๆ จนสามารถบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

ซึ่ง ปัณรส มาลากุล ณ อยุธยา (2550, หน้า 1) ได้อธิบายว่า กลยุทธ์ หมายถึง การบริหารองค์การสู่ความเป็นเลิศเน้นการบริหารที่กำหนดแนวทางที่ดีสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพ ความสำคัญ ประกอบด้วย กลยุทธ์ระดับกิจการ (Enterprise Strategy) กลยุทธ์ระดับบริษัท (Corporate Strategy) กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business Strategy) กลยุทธ์ระดับหน้าที่ (Functional Strategy) ซึ่งกลยุทธ์ชนิดใดจะเหมาะสมที่จะนำมาใช้ได้นั้น ย่อมขึ้นอยู่กับปัจจัย ต่าง ๆ ที่สำคัญ คือ ตลาดในปัจจุบันของผลิตภัณฑ์และฐานะทางต้นทุนของผลิตภัณฑ์ ขั้นตอนของวงจรชีวิตผลิตภัณฑ์หรืออัตราการเติบโตทางการตลาด ทรัพยากรของกิจการเทียบกับคู่แข่งขัน ช่วงเวลา ผลิตภัณฑ์ชนิดอื่น ๆ ที่มีอยู่ และ การกระทำและการปฏิบัติตอบต่าง ๆ ของคู่แข่งขัน

จากความหมายข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า กลยุทธ์ หมายถึง การตัดสินใจที่สัมพันธ์กับการคาดการณ์การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม เป็นการตัดสินใจ และการปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมในอนาคต การกำหนดวิสัยทัศน์ ทิศทาง ภารกิจ และวัตถุประสงค์ขององค์การอย่างเป็นระบบ เพื่อให้องค์การมีทิศทางเป้าหมายชัดเจน โดยครอบคลุมถึงแนวทางการ ดำเนินงาน และกิจกรรมต่าง ๆ ที่ได้คิดค้นขึ้นมาประยุกต์ใช้และปฏิบัติให้สอดคล้องกับสภาวะ แวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปตามกาลเวลา เพื่อให้องค์การสามารถดำเนินงานตามภารกิจและบรรลุ วัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์การ

2. ความหมายของความได้เปรียบทางการแข่งขัน

ความได้เปรียบทางการแข่งขันมีบุคคลหลายบุคคลที่ได้ให้ความหมายไว้ซึ่งมีความแตกต่างกันในรายละเอียด ดังนี้ Porter (1990) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความได้เปรียบทางการแข่งขัน หมายถึง เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันให้เหนือกว่าคู่แข่งขัน องค์กรต้องสร้างความแตกต่างจาก คู่แข่ง 3 ด้านประกอบด้วย กลยุทธ์การเป็นผู้นำด้านต้นทุน (Overall Cost Leeaership) กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง (Differentiation) และกลยุทธ์การเน้นตลาดเฉพาะส่วน (Focus) สอดคล้องกับ วิทยา ด่านดำรงกุล (2546, หน้า 38) และปพฤกษ์ อุตสาหะวาณิชกิจ (2547, หน้า 50) ที่ได้ให้ความหมายไว้ในทำนองเดียวกันว่า ความได้เปรียบทางการแข่งขัน หมายถึง ความสามารถขององค์กรใดองค์กรหนึ่งในการสร้างผลงานเหนือองค์กรอื่น ๆ จากการผลิตสินค้าหรือบริการที่ลูกค้าต้องการด้วยประสิทธิภาพที่เหนือกว่า พื้นฐานของการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันคือ ความเหนือกว่าในด้านประสิทธิภาพ คุณภาพ นวัตกรรม และการตอบสนองต่อผู้บริโภค สอดคล้องกับแนวคิดของ สมยศ นาวีการ (2548, หน้า 45) ที่ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความได้เปรียบทางการแข่งขัน หมายถึง การที่บริษัทมีบางสิ่งบางอย่างที่คู่แข่งขันไม่มี กระทำบางสิ่งบางอย่างได้ดีกว่าบริษัทอื่นหรือกระทำบางสิ่งบางอย่างที่บริษัทอื่นไม่สามารถทำได้ ข้อได้เปรียบทางการแข่งขันจะเป็นส่วนประสมที่จำเป็นต่อความสำเร็จและการอยู่รอดในระยะยาวขององค์กร สอดคล้องกับ บุญเกียรติ โชควัฒนา (2549, หน้า 44-45) ที่อธิบายไว้ว่า ความได้เปรียบทางการแข่งขัน คือ ความสามารถขององค์กรธุรกิจที่จะสามารถสร้างความได้เปรียบขององค์กรเมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่งขันในตลาดสินค้า เพื่อให้ลูกค้าซื้อสินค้าจากบริษัท

ต่อมา อัจฉรา สุขกลั่น เกษราภรณ์ สุตตาพงค์ และนนทิภัค เพียรโรจน์ (2561, หน้า 95-96) การสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน ช่วยให้ธุรกิจมีความสามารถที่แตกต่างจากคู่แข่งขัน เพื่อหากลยุทธ์ทางการแข่งขันที่เหมาะสมแก่ธุรกิจและสนับสนุนให้มีผลการดำเนินงานที่เหนือกว่าคู่แข่งเพื่อนำไปสู่การเป็นผู้นำการตลาด

จากความหมายข้างต้นสรุปได้ว่า ความได้เปรียบทางการแข่งขัน หมายถึง ความสามารถขององค์กรใดองค์กรหนึ่งในการสร้างผลงานเหนือองค์กรอื่น ๆ จากการผลิตสินค้าหรือบริการที่ลูกค้าต้องการด้วยประสิทธิภาพที่เหนือกว่าพื้นฐานความสำคัญของการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน คือ ความเหนือกว่าด้าน

ประสิทธิภาพ คุณภาพ นวัตกรรมและการตอบสนองต่อผู้บริโภค ซึ่งสามารถทำให้กิจการดำเนินกิจการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. การสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน

การสร้างความมั่งคั่งและมั่นคงให้องค์การที่ดีที่สุด คือ การสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน (Competitive Advantage) ซึ่งเป็นหัวใจของการวางแผนกลยุทธ์ ซึ่ง อัจฉรา สุขกลั่น เกษราภรณ์ สุตตาพงค์ และนนทิภัค เพียรโรจน์ (2561, หน้า 95-96) อธิบาย ความได้เปรียบทางการแข่งขันว่า คือ ความสามารถที่องค์การดำเนินธุรกิจของตัวเองได้ดีกว่าองค์การอื่น ทำกำไรได้สูงกว่ามาตรฐานของอุตสาหกรรมนั้น หรือองค์การสามารถสร้างให้เกิดคุณค่าแก่องค์การของตัวเองมากกว่าคู่แข่งขัน ความได้เปรียบทางการแข่งขันขึ้นอยู่กับความสามารถที่เป็นเลิศคือ ขายสินค้าและให้บริการที่ดีกว่าเรียกว่าขายสินค้าหรือให้บริการที่แตกต่าง การขายสินค้าที่ถูกกว่าจะต้องผลิตด้วยต้นทุนต่ำกว่า ตอบสนองต่อลูกค้าได้เร็วกว่า และการมุ่งตลาดเฉพาะส่วน (1) การสร้างความแตกต่าง (differentiation) หมายถึง การกำหนดรูปแบบและการดำเนินการเพื่อพัฒนาแนวทางที่จะสร้างสินค้าให้มีความแตกต่างไปจากคู่แข่งรายอื่นๆ ที่อยู่ในตลาดเดียวกัน หรือการสร้างสินค้าที่มีคุณภาพตามมาตรฐานสินค้าเหนือกว่าคู่แข่งขัน ทั้งนี้ การสร้างความแตกต่างด้านคุณภาพของสินค้าส่งผลให้ผู้บริโภคเกิดความภักดีต่อสินค้ามากขึ้น และส่งผลให้ผู้บริโภคให้ความสำคัญกับปัจจัยด้านราคาน้อยลง เนื่องจากความแตกต่างด้านคุณภาพสินค้าส่งผลให้ธุรกิจสามารถแข่งขันกับคู่แข่งรายอื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ (2) ความได้เปรียบทางด้านต้นทุน (costleadership) ปัจจุบันเป็นยุคที่ความเจริญทางเทคโนโลยีสารสนเทศก้าวหน้าไปอย่างรวดเร็ว และผู้บริโภคสามารถเข้าถึงแหล่งข้อมูลที่หลากหลายได้ง่ายขึ้น อีกทั้งผู้บริโภคสามารถตรวจสอบข้อมูลโดยการเปรียบเทียบราคาสินค้าก่อนตัดสินใจ หากธุรกิจสามารถนำเสนอสินค้าคุณภาพดีในราคาที่ต่ำกว่าคู่แข่งขันจะมีความได้เปรียบทางการแข่งขัน ความได้เปรียบทางด้านต้นทุนสามารถเกิดขึ้นได้หากผู้ประกอบการใช้ทรัพยากรอย่างรู้คุณค่าสามารถทำให้กิจการมีประสิทธิผลด้านต้นทุนสูงสุดเพื่อให้เกิดข้อได้เปรียบด้านต้นทุน (3) การตอบสนองอย่างรวดเร็ว (quick response) การตอบสนองอย่างรวดเร็ว หมายถึง การมีความคล่องตัวต่อการตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค และสามารถนำเสนอสินค้าที่สามารถตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคได้อย่างรวดเร็ว ดังนั้น การสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันการตอบสนองอย่างรวดเร็ว เป็นความคล่องตัวต่อการตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค ในการนำเสนอสินค้าและการตัดสินใจของผู้บริโภคเพื่อตอบสนองคำสั่งของลูกค้าอย่างรวดเร็ว (4) การมุ่งตลาดเฉพาะส่วน (niche market) หมายถึง การสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน โดยใช้กลยุทธ์มุ่งตลาดเฉพาะส่วน มีจุดมุ่งหมายหลักคือ มุ่งกลุ่มลูกค้าเฉพาะกลุ่ม และเจาะตลาดเฉพาะส่วน โดยการมุ่งตลาดเฉพาะส่วนเป็นการมุ่งเน้นไปยังเป้าหมายเฉพาะกลุ่ม หรืออาจเป็นกลุ่มลูกค้าเฉพาะกลุ่ม ซึ่งสามารถสร้างข้อได้เปรียบในการแข่งขันได้เนื่องจากผู้ประกอบการสามารถกำหนดกลุ่มเป้าหมายของผลิตภัณฑ์ เพื่อใช้เทคโนโลยีต่างๆ ในการเข้าถึง และประชาสัมพันธ์ถึงลูกค้าเฉพาะกลุ่มได้

3.1 การออกแบบกลยุทธ์ทางการแข่งขัน (Designing Competitive Strategies) ประกอบด้วย

1) กลยุทธ์ของผู้นำในตลาด (Market-Leader Strategies) ประกอบด้วย การขยาย อุปสงค์ในตลาดรวม (Expanding the Total Market) การกระตุ้นและจูงใจให้ผู้ใช้ใหม่ให้ใช้ผลิตภัณฑ์ บริษัท การค้นหาและส่งเสริมการใช้ผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ และการเอาชนะผู้บริโภคให้ใช้ผลิตภัณฑ์ในโอกาสต่าง ๆ เพิ่มขึ้น การปกป้องส่วนครองตลาด (Protecting Market Share) การป้องกันโดยตั้งป้อมรับ (Position Defense) เป็นวิธีการที่อยู่ในสภาพเตรียมพร้อมโดยการพยายามขยายสายผลิตภัณฑ์การป้องกันด้านข้าง (Flanking Defense) เป็นการป้องกันไม่ให้คู่แข่งขันมาแย่งชิงลูกค้าโดยผู้นาต้องขจัดจุดอ่อนแล้วแก้ไขปรับปรุงในเรื่องนั้น การป้องกันด้านหน้า (Preemptive Defense) เป็นวิธีการวางแผนไว้ล่วงหน้าโดยสร้างจุดแข็งทางการตลาด การป้องกันโดยการตอบโต้ (Counteroffensive Defense) เป็นวิธีการปกป้องการแย่งลูกค้าโดยใช้เครื่องมือการตลาด (4Ps) ตอบโต้กับคู่

แข่งขันอย่างเข้มข้น การป้องกันแบบเคลื่อนที่ (Mobile Defense) เป็นวิธีการที่ผู้นำมีการเคลื่อนไหวในการเสนอผลิตภัณฑ์ใหม่ ธุรกิจใหม่ หรือบริการใหม่การป้องกันแบบถอยมีเชิง (Contraction Defense) ผู้นำทางการตลาดพยายามขยายส่วนครองตลาดให้เพิ่มขึ้นเพื่อให้อัตราผลตอบแทนจากเงินลงทุนเพิ่มขึ้น

2) การขยายส่วนครองตลาด (Expanding Market Share) ผู้นำทางการตลาดจะต้อง พยายามขยายส่วนครองตลาดให้เพิ่มขึ้นเพื่อให้อัตราผลตอบแทนจากเงินลงทุนเพิ่มขึ้น กลยุทธ์ผู้ท้าชิง (Market challenger Strategies) กลยุทธ์การลดราคา กลยุทธ์สินค้าราคาถูก กลยุทธ์สินค้าคุณภาพดี กลยุทธ์ผลิตภัณฑ์หลายชนิด กลยุทธ์การผลิตสินค้าใหม่ กลยุทธ์การปรับปรุงบริการกลยุทธ์การใช้ช่องทางการจำหน่ายใหม่ กลยุทธ์การลดต้นทุนการผลิต การโฆษณาและส่งเสริมการตลาดอย่างกว้างขวาง

3) กลยุทธ์ผู้ตาม (Market-Follower Strategies) ประกอบด้วย ผู้ปลอมแปลง (Counterfeiter) ทำการเลียนแบบผลิตภัณฑ์และหีบห่อขายในตลาดหรือขายผ่านตัวแทนจำหน่ายที่ชื่อเสียงไม่ดี ผู้ลอกเลียน (Cloner) เป็นผู้ที่เอาอย่างผู้นำในด้านผลิตภัณฑ์ การจัดจำหน่ายการโฆษณา สินค้าในหีบห่อของผู้เลียนแบบอาจคล้ายกับของผู้นำ แต่ชื่อตรายี่ห้อจะต่างกันเล็กน้อย ผู้เลียนแบบ (Initator) จะลอกเลียนบางสิ่งจากผู้นำแต่มีความแตกต่างกันในด้านหีบห่อ การโฆษณา หรือการตั้งราคา และ ผู้ปรับปรุง (Adapter) จะพัฒนาผลิตภัณฑ์ของผู้นำให้ดีขึ้นเพื่อสร้างความแตกต่างและเลี่ยงการแข่งขันแบบผู้เผชิญหน้า

4) กลยุทธ์ผู้เชี่ยวชาญในตลาดเล็ก (Market-Nicher Strategies) การเป็นผู้นำในตลาดเล็กหรือกิจการขนาดเล็ก โดยปกติจะหลีกเลี่ยงการแข่งขันกับกิจการขนาดใหญ่กว่าโดยมุ่งเป้าไปยังตลาดเฉพาะส่วนหรือตลาดที่ไม่อยู่ในความสนใจของตลาดใหญ่ โดยมีภารกิจ 3 อย่าง คือ สร้างตลาดเล็กขึ้น (Creating Nichgs) ขยายตลาดนั้นออกไป (Expanding Niches) และ รักษาตลาดนั้นไว้ (Protect Niches) กลยุทธ์ในตลาดเล็กนีจะมีผลกำไรมากเพราะผู้ทำตลาดรู้จักลูกค้ากลุ่มเป้าหมายดีที่สุด จนสามารถตอบสนองความต้องการได้ และสามารถกำหนดราคาเหนือต้นทุนได้มาก

3.2 กลยุทธ์การแข่งขันทางการตลาดของธุรกิจรายย่อย เกือบทุกอุตสาหกรรมจะมีบริษัทรายย่อย (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2546, หน้า 168-169) ในส่วนของตลาดที่ธุรกิจเหล่านี้จะหลีกเลี่ยงการปะทะกับบริษัทใหม่ บริษัทที่ค่อนข้างเล็กพยายามค้นหาตลาดเล็ก ๆ ซึ่งบริษัทจะสามารถบริการอย่างมีประสิทธิภาพ โดยใช้ความชำนาญเฉพาะด้านและเป็นตลาดที่บริษัทขนาดใหญ่มองข้ามไปหรือไม่สนใจ ส่วนของตลาดเล็ก ๆ จะเป็นที่สนใจของบริษัทเล็กและผลิตภัณฑ์เล็ก ๆ ของบริษัทใหญ่ซึ่งอาจมีปัญหาไม่สามารถเป็นผลิตภัณฑ์ชั้นนำได้บริษัทรายย่อยจะต้องพยายามค้นหาส่วนครองตลาดเล็ก ๆ จำนวนหนึ่งและมีกำไรเพิ่มเติม

3.3 การบริหารความแตกต่างทางการแข่งขัน ผู้ขายบริการจะต้องทำให้ผลิตภัณฑ์แตกต่างจากคู่แข่งขัน เป็นการลำบากที่จะสร้างให้เห็นข้อแตกต่างของบริการอย่างเด่นชัดในความรู้สึกของลูกค้า การพัฒนาคุณภาพการให้บริการที่เหนือกว่าคู่แข่งขัน สามารถทำได้ในลักษณะต่าง ๆ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2546, หน้า 215 - 216) ดังนี้

1) คุณภาพการให้บริการ (Service Quality) เป็นการรักษาระดับการให้บริการที่ เหนือกว่าคู่แข่งขันโดยเสนอคุณภาพการให้บริการตามลูกค้าคาดหวังไว้ข้อมูลต่าง ๆ เกี่ยวกับคุณภาพ การให้บริการที่ลูกค้าต้องการ (Where) ในรูปแบบที่ต้องการ (How)

2) บริการที่นำเสนอ (Offer) โดยพิจารณาความคาดหวังของลูกค้าซึ่งประกอบด้วย 2 ประการ คือ การให้บริการพื้นฐาน ในสิ่งที่ลูกค้าคาดหวังที่จะได้รับ และลักษณะการให้บริการเสริม

3) การส่งมอบบริการ (Delivery) ที่มีคุณภาพอย่างสม่ำเสมอเหนือกว่าคู่แข่งขัน โดยการตอบสนองความคาดหวัง ในคุณภาพการให้บริการของผู้บริโภคตามความคาดหวังจาก ประสบการณ์ในอดีต การโฆษณาของธุรกิจ ลูกค้าเลือกธุรกิจให้บริการโดยถือเกณฑ์ภายหลัง จากการรับการให้บริการ เขาจะเปรียบเทียบ

บริการที่รับรู้กับบริการที่คาดหวัง ถ้าบริการที่รับรู้ต่ากว่าบริการที่คาดหวังไว้ลูกค้าจะไม่สนใจ ถ้าบริการที่รับสูงกว่าความคาดหวังของเขาลูกค้าจะใช้บริการ นั้นซ้ำ

4) ภาพลักษณ์ (Image) การสร้างภาพลักษณ์สำหรับบริษัทที่ให้บริการ โดยอาศัยสัญลักษณ์ (Symbols) ตราสินค้า (Brand) โดยอาศัยเครื่องมือการโฆษณาและประชาสัมพันธ์และการ สื่อสารการตลาดอื่น ๆ

5) ลักษณะด้านนวัตกรรม (Innovative Features) เป็นการเสนอบริการในลักษณะที่มีแนวความคิดริเริ่มแตกต่างจากบริการของคู่แข่งขันทั่ว ไป

4. ลักษณะของความแตกต่างที่ดี (บุญเกียรติ โชควัฒนา 2549) ประกอบด้วย

4.1 มีลักษณะแปลกใหม่และแตกต่างจริงจากคู่แข่งรายอื่น บริการที่ถือว่าสร้างความแตกต่างจะต้องมีนัยของความแตกต่างคือ ต้องแตกต่างจากสิ่งที่มีอยู่ในตลาด เช่น การเปิดคลินิกรักษาโรคนอนกรน ก็มีความแตกต่างจากคู่แข่งอย่างชัดเจน เนื่องจากหากคนไข้ไปปรึกษาที่โรงพยาบาลอื่น จะไม่มีแพทย์ที่ดูแลด้านนี้โดยเฉพาะ

4.2 ความแตกต่างนั้นสามารถสื่อสารออกมาได้อย่างชัดเจนและลูกค้ารับรู้ความแตกต่าง นั้นได้ ในธุรกิจบริการ ผู้บริหารจะต้องทำให้ผู้ใช้บริการรับรู้ถึงการสร้างความแตกต่างของบริการได้ โดยลูกค้าต้องรับรู้ถึงประโยชน์ที่จะได้รับ เพื่อให้เกิดการสอบถาม การทดลองใช้โดยอาศัยการ ติดต่อสื่อสารในหลายรูปแบบกับลูกค้า เช่น อี-เมล์ อินเทอร์เน็ต หนังสือพิมพ์ วิทยุ ให้ถี่และซ้ำจนลูกค้ารับรู้ หากสื่อสารแล้วแต่ลูกค้าไม่รับรู้ประโยชน์และไม่ตอบสนอง จะต้องตรวจสอบว่าความแตกต่างนั้นชัดเจนหรือไม่

4.3 ความแตกต่างต้องสามารถตอบสนองความต้องการและสร้างความพอใจให้ผู้บริโภค หากบริการนั้นไม่ได้สร้างความพอใจหลังการใช้หรือไม่ สามารถตอบสนองความต้องการอย่างแท้จริงให้แก่ผู้บริโภค ผลที่ตามมาก็คือบริการนั้นก็ย่อมหายไปจากตลาด ในทางตรงข้ามหากบริการใดสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างแท้จริง บริการนั้นย่อมคงอยู่และแพร่หลายจนกลายเป็นสิ่งที่จำเป็นต้องมี เช่น การส่งสินค้าหรืออาหารถึงบ้านเป็นบริการที่แก้ไขเรื่องปัญหาการจราจรและปัญหา การไม่มีเวลาของลูกค้าได้ การบริการส่งสินค้าถึงบ้านจึงได้แพร่หลายไปยังธุรกิจต่าง ๆ

4.4 ลูกค้าต้องจ่ายได้ การสร้างความแตกต่างนั้นผู้ให้บริการอาจจะต้องลงทุนเครื่องมือต่าง ๆ เพิ่มเติมมีการศึกษาเพิ่มเติม แต่อย่างไรก็ตามการตั้งราคาค่าบริการไม่ควรแพงจนกระทั่งลูกค้ารู้สึกว่าไม่คุ้มค่าในการจ่าย การสร้างความแตกต่างนั้นควรเป็นความแตกต่างที่ลูกค้าสามารถจ่ายได้

4.5 การสร้างความแตกต่างสำหรับการตลาดบริการ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2546 , หน้า 128) เป็นการทำใน 3 รูปแบบ

1) การพัฒนาบริการที่มีอยู่เดิมให้ดีขึ้น สามารถทำได้โดยสอบถามความเห็นลูกค้า การวิเคราะห์ข้อร้องเรียนจากลูกค้าหรือสอบถามความเห็นจากพนักงานผู้ให้บริการเพื่อปรับปรุงการบริการให้ดีขึ้น

2) การสร้างบริการใหม่ขึ้นมาทำให้เกิดการบริการที่แปลกและแตกต่างจากคู่แข่งรายอื่น ๆ หากความแตกต่างลอกเลียนแบบไม่ยาก คู่แข่งย่อมให้บริการได้ในระยะเวลาอันรวดเร็ว แต่หากลอกเลียนแบบยากอันเนื่องจากเทคโนโลยีหรือเงินทุน บริการนั้นย่อมมีความแตกต่างได้นาน

3) การใช้บริการเสริมอื่น ๆ การให้บริการเสริมนั้นเหมาะมากสำหรับสินค้าที่มีความซับซ้อนทางด้านการใช้งานอันมีผลมาจากเทคโนโลยีที่ทันสมัยหรือการให้บริการเสริมแถมไปกับบริการหลัก เพื่อช่วยสร้างความรู้สึกคุ้มค่าทั้งขณะให้บริการหรือหลังให้บริการบริการเพิ่มนิยมใช้ ในธุรกิจที่ขายสินค้ามาก โดยเฉพาะการขายอุปกรณ์และเครื่องจักรสำหรับผลิตสินค้าที่มีความซับซ้อนในการใช้งาน หากธุรกิจใดที่ได้จัดให้มีการอบรมการใช้งานและการซ่อมบารุงของเครื่องจักรนั้นย่อมทำให้เกิดความแตกต่างจากคู่แข่งรายอื่นได้ พนักงานผู้เข้าอบรม

ย่อมเห็นถึงประโยชน์ รู้จักสินค้า และตราสินค้านั้นเป็นอย่างดี ทำให้เกิดความจงรักภักดีต่อสินค้าและบริการนั้นเป็นอย่างมาก บริการการอบรมการใช้งานจึงเป็นบริการเสริมที่สร้างความแตกต่างและลูกค้าเห็นคุณประโยชน์

5. แนวคิดนวัตกรรม

นวัตกรรม (Innovation) เป็นคำใหม่ที่ได้มีการกล่าวถึงกันมาก นวัตกรรมสามารถสร้างได้จากความคิดสร้างสรรค์และแนวทางของการพัฒนาเทคโนโลยีที่ดีในองค์กร ซึ่งสามารถช่วยทำให้กิจการสามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันได้ ในอดีตมนุษย์สามารถสร้างเทคโนโลยีขึ้นมามากมาย เช่น การทอผ้า การสร้างถนน การสร้างระบบความร้อน เป็นต้น ตัวอย่างเหล่านี้ทำให้คนในประเทศอังกฤษในช่วงเวลานั้น สามารถสร้างความมั่งคั่งให้กับประเทศของตนในช่วงระยะเวลาดังกล่าวได้ ในช่วงศตวรรษที่ 20 ได้มีการปฏิวัตอุตสาหกรรม ในทวีปยุโรป ซึ่งทำให้เกิดความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีอย่างต่อเนื่องมากมาย ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ 3 ด้าน (ศิวะนันท์ ศิวพิทักษ์, 2554, หน้า 15-26) คือ การใช้เครื่องจักรแทนฝีมือของมนุษย์ การใช้กำลังของสิ่งไม่มีชีวิตแทนกำลังของมนุษย์และสัตว์ และการปรับปรุงการใช้วัตถุดิบ เช่น วัตถุเคมีและโลหะ ฯลฯ

การปฏิวัติอุตสาหกรรมทำให้มนุษย์มีผลิตภาพ (Productivity) สูงขึ้นจากเดิมมากทั้งจำนวนและเวลาที่รวดเร็วมากขึ้น นอกจากนี้ยังก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และวัฒนธรรมที่เกิดขึ้นมาใหม่ เช่น เกิดการเคลื่อนย้ายแรงงานจากภาคเกษตรกรรมมาสู่ภาคอุตสาหกรรม เพราะต้องเร่งผลิตสินค้าให้มีจำนวนมากตามอุปสงค์ที่มากขึ้น (สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ, 2545) อาจกล่าวได้ว่าเทคโนโลยีได้ทำให้การปฏิวัติอุตสาหกรรมมีการผลิตสินค้าและบริการที่มากขึ้น แต่ถ้าสินค้าไม่มีการพัฒนา ปรับปรุงหรือคิดค้นขึ้นมาใหม่ ก็จะมีแต่จะทำให้สินค้าเหล่านั้น ลดหรือเสื่อมความนิยมลงจากผู้ใช้ ดังนั้นกิจการต่าง ๆ จำเป็นต้องคิด และสร้างนวัตกรรม (Innovation) ใหม่ ๆ ขึ้นมา สำหรับองค์กรนวัตกรรมมีความสำคัญมาก อาจกล่าวไว้ว่า “ ถ้าไม่มีการสร้างนวัตกรรมขึ้นมาใหม่ก็เหมือนกับคนที่ตายไปแล้ว ” หลาย ๆ องค์กรได้มีการนำเทคโนโลยีและพัฒนานวัตกรรมจนทำให้ประสบความสำเร็จในปัจจุบัน ดังนั้น ผู้บริหารธุรกิจต่าง ๆ จะต้องให้ความสำคัญกับนวัตกรรมและการพัฒนาสินค้าใหม่ ๆ ออกมาสู่ตลาดอย่างสม่ำเสมอ ไม่สามารถที่จะหยุดอยู่กับที่ได้ เมื่อใดก็ตามที่วิสัยทัศน์ (Vision) ของผู้บริหาร ไม่ได้ให้ความสำคัญแล้ว ก็จะทำให้ไม่มีการสร้างสิ่งใหม่ ๆ เกิดขึ้น

นวัตกรรม มีรากศัพท์มาจากภาษาลาตินคือ Innovare ซึ่งหมายถึง “การทำสิ่งใหม่ขึ้นมา” การประดิษฐ์ (Invention) มีความหมายที่แตกต่างจากนวัตกรรม เพราะการประดิษฐ์ จะมีความหมายที่เน้นเฉพาะในแง่ของการประดิษฐ์ขึ้นมาเท่านั้น อาจจะประสบความสำเร็จในทางธุรกิจหรือไม่ก็ได้ขึ้นอยู่กับผู้ประดิษฐ์จะมีแนวทางหรือรูปแบบธุรกิจที่จะทำให้การประดิษฐ์นั้นมีการความเป็นไปได้ในเชิงพาณิชย์ นวัตกรรมนั้นมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อองค์กร บุคคล สังคม และเศรษฐกิจ (วุฒิพงษ์ ภักดีเหลา, 2554, หน้า 9-10) ดังนั้นมีผู้ให้คำนิยาม สำหรับคำว่า นวัตกรรมหลายแง่มุม ดังนี้

1. นวัตกรรม คือ สิ่งใหม่ เช่น แนวคิด ผลิตภัณฑ์ หรือโครงการที่มีผู้เห็นว่าใหม่สำหรับตน
2. นวัตกรรม คือกระบวนการรับสิ่งใหม่ ๆ เพื่อมาปรับปรุงให้เกิดแก่บุคคล องค์กรหรือสังคม ทั้งในรูปแบบเทคนิควิธีการหรือสิ่งที่จับต้องได้ จนทำให้เกิดนวัตกรรม
3. นวัตกรรม คือ การคิดค้นและดำเนินการเพื่อแก้ไขปัญหา โดยอาศัยความรู้ ความชำนาญที่มีอยู่ในบุคคล องค์กรหรือสังคม และอุปกรณ์เครื่องมือต่าง ๆ จนทำให้เกิดนวัตกรรม
4. นวัตกรรม คือ คุณลักษณะของบุคคล องค์กรหรือสังคมที่มุ่งแสวงหาการสร้างสรรค์สิ่งใหม่จนทำให้เกิดนวัตกรรม

5. นวัตกรรม คือ การเรียนรู้ การผลิต และการใช้ประโยชน์จากความคิดใหม่ เพื่อให้เกิดผลดีทางเศรษฐกิจและสังคม รวมถึงการกำเนิดผลิตภัณฑ์ การบริการ กระบวนการผลิตใหม่ การปรับปรุงเทคโนโลยี การแพร่กระจายเทคโนโลยี และการใช้เทคโนโลยีให้เป็นประโยชน์และเกิดผลพวงทางเศรษฐกิจและสังคม

นวัตกรรมจะเกิดขึ้นได้ ต้องมากจากความรู้ความสามารถของบุคลากรในองค์กรนั้นๆ เราจะต้องทำให้ทุกคนมีโอกาสในการสร้างนวัตกรรม ซึ่งนวัตกรรมสามารถแบ่งได้เป็น 3 ระดับ คือ

1. Improvement Innovation ที่ทุกคนสามารถคิดได้ ทำได้หน้าที่ของตนเอง ซึ่งเป็นการส่งเสริมและสร้างฐานความคิดเชิงพัฒนาให้กับทีมงานเริ่มต่อยอด เชื่อมโยง ทำสิ่งที่ใหญ่ขึ้น ยกระดับสิ่งที่พัฒนาขึ้นมากจนเห็นความแตกต่าง

2. Incremental Innovation ส่วนมากจะเกิดจากการต่อยอดความคิด เชื่อมโยงกระบวนการและเทคโนโลยีมาสร้างเป็นสิ่งใหม่ที่ดีและมีคุณค่ามากกว่าเดิม เช่น การสร้างเทคโนโลยีใหม่ของธุรกิจโทรศัพท์มือถือ เป็นต้น

3. Break through Innovation เป็นสิ่งใหม่ที่ไม่เคยมี ผู้อื่นต้องใช้เวลาตามเรา เป็นการสร้างโอกาสที่เป็นผู้นำในตัวสินค้าหรือบริการ ก่อให้เกิดคุณค่าแก่ลูกค้าและประสบความสำเร็จในตลาดอย่างชัดเจน เช่น Google เป็นต้น

นวัตกรรมสามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ประเภท (วุฒิพงษ์ ภักดีเหลา, 2554, หน้า 13-14) ได้ดังนี้

1. นวัตกรรมที่จับต้องได้ (Tangible Innovation) เป็นนวัตกรรมที่เน้นในส่วนของนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ (Product Innovation) แบ่งได้เป็น 1.1) ผลิตภัณฑ์ที่จับต้องได้ (Tangible product) เป็นนวัตกรรมที่ผู้ผลิตสร้างสรรค์ผลงานขึ้นมาและผู้ใช้สามารถเห็นและสัมผัสได้ เช่น รถยนต์รุ่นใหม่ เครื่องเล่นดีวีดีรุ่นใหม่ โทรศัพท์มือถือระบบใหม่ เป็นต้น 1.2) ผลิตภัณฑ์ที่จับต้องไม่ได้ (Intangible Product) เป็นบริการ (Service) ที่ผู้ให้บริการพยายามสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ขึ้นมา เช่น การใช้ Internet Banking ของธนาคาร การขาย Software ทางอินเตอร์เน็ต เป็นต้น

2. นวัตกรรมที่จับต้องไม่ได้ (Intangible Innovation) เป็นนวัตกรรมที่เน้นในส่วนของนวัตกรรมกระบวนการ (Process Innovation) เพราะทำให้ระบบการทำงานต่าง ๆ ในองค์กรมีการเปลี่ยนแปลง แบ่งได้เป็น 2.1) นวัตกรรมขบวนการทางเทคโนโลยี (Technological Process Innovation) เป็นการนำเอาเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาพัฒนาทำให้กระบวนการ และรูปแบบการทำงานในองค์มีการพัฒนามากขึ้น 2.2) นวัตกรรมขบวนการทางองค์กร (Organization Process Innovation) เป็นการนำเอาระบบการบริหารงานรูปแบบใหม่เข้ามาพัฒนากระบวนการและขีดความสามารถทางการบริหารองค์กรให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

กระบวนการจัดนวัตกรรมมีขั้นตอนที่สำคัญ (วุฒิพงษ์ ภักดีเหลา, 2554, หน้า 15) ดังนี้

1. เริ่มจากการที่มีพันธกิจ เป้าหมาย และวิสัยทัศน์ขององค์กร ยึดไว้เป็นหลักในการที่จะวิเคราะห์สภาพการณ์และหาแนวทางในการดำเนินงานให้เป็นไปในทิศทางที่ถูกต้อง

2. วิเคราะห์คู่แข่งทางธุรกิจ เพื่อที่จะสามารถตามได้ทันและสร้างความแตกต่างได้

3. วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ดูความต้องการของตลาด สภาพเศรษฐกิจ ความก้าวหน้าของเทคโนโลยี วัตถุดิบ หรือผลิตภัณฑ์ที่จะสามารถเข้ามาทดแทนได้ในอนาคต

4. วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ดูรูปแบบโครงสร้างขององค์กร การบริหารจัดการที่เป็นอยู่ สถานะทางการเงิน การพัฒนาปรับปรุงผลิตภัณฑ์ ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นและแผนการดำเนินงาน

5. จากนั้นนำผลการวิเคราะห์มาเป็นปัจจัยในการกำหนดกลยุทธ์และยุทธวิธีที่จะนำไปสู่นวัตกรรมที่ตรงตามพันธกิจและวิสัยทัศน์

6. นำแผนงานและกลยุทธ์ที่วางไว้มาดำเนินการปฏิบัติจริง

7. ประเมินผลการทำนวัตกรรม โดยเน้นพฤติกรรมของคนในองค์กรที่เปลี่ยนไปว่าเป็นตามที่ต้องการหรือไม่ก่อน อย่าไปคาดหวังที่ผลเลยมากเกินไป ต้องค่อย ๆ ปรับเปลี่ยนอย่างค่อยเป็นค่อยไป

6. แนวทางการพัฒนาองค์การนวัตกรรม

องค์การนวัตกรรม (Innovative Organization) คือ องค์การที่มีขีดความสามารถในการสร้างสรรค์นวัตกรรมในด้านต่างๆ โดยมีการบริหารจัดการระบบและทรัพยากรต่าง ๆ ในองค์การให้ส่งเสริมและสนับสนุนการสร้างนวัตกรรม เพื่อสร้างมูลค่าและความได้เปรียบในการแข่งขันให้กับองค์การอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน (วุฒิพงษ์ ภักดีเหลา, 2554, หน้า 17-20) โดยมีคุณลักษณะขององค์การนวัตกรรม 6 ประการ ซึ่งสรุปมาจากการศึกษาคุณลักษณะหลักขององค์การนวัตกรรมที่ประสบความสำเร็จอันประกอบด้วยคุณลักษณะในด้านต่าง ๆ ดังนี้

6.1 บทบาทของผู้นำ ผู้นำมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาองค์กร โดยผู้นำต้องสร้างความชัดเจนในสิ่งที่องค์การต้องการและต้องมุ่งมั่นทุ่มเทในการปกป้องและสนับสนุนความคิดที่ดีของพนักงาน ผู้นำต้องมีความสามารถในการกระตุ้นและจูงใจให้พนักงานที่มีความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมและจะต้องจัดสรรทรัพยากรเพื่อสนับสนุนการทำงานของพนักงานด้วย

6.2 บุคลากร บุคลากรต้องมีพฤติกรรมหรือการกระทำที่มีความคิดสร้างสรรค์ กล้าคิด กล้าทำในการปฏิบัติงาน มีความเป็นผู้ประกอบการ และเป็นผู้สร้างความสำเร็จด้านความคิดสร้างสรรค์ เป็นบุคคลที่มีความต้องการที่จะค้นหาและสร้างสิ่งใหม่ มีแรงปรารถนาและความเชื่อในความคิดใหม่ พร้อมทั้งมีความสามารถในการโน้มน้าวให้ผู้อื่นเห็นคุณค่าของความคิดนั้นด้วย

6.3 ค่านิยมส่งเสริมคิดสร้างสรรค์ องค์กรต้องมีค่านิยมที่ส่งเสริมคิดสร้างสรรค์ ต้องปลูกฝังและหล่อหลอมให้พนักงานมีพฤติกรรมหรือการกระทาที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และเป้าหมายขององค์การรวมทั้งองค์การควรจัดตั้งหน่วยงานหรือทีมงานสาหรับรับผิดชอบเกี่ยวนวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์ เพื่อบ่มเพาะ จัดเก็บและส่งเสริมความคิดของพนักงานเข้าสู่กระบวนการพัฒนาโดยปราศจากอุปสรรคหรือสิ่งขัดขวางจากระบบการบริหาร

6.4 ส่งเสริมกิจกรรมที่ไม่เป็นทางการ บ่อยครั้งความคิดสร้างสรรค์จะเกิดขึ้นในเวลานอกเหนือจากการทำงานประจำ ดังนั้นองค์กรจึงควรส่งเสริมให้พนักงานได้ทำกิจกรรมที่ไม่เป็นทางการ ได้คิดค้นสิ่งใหม่อย่างต่อเนื่อง และสนับสนุนเวลาในการทำกิจกรรมพิเศษนอกเหนือจากการทำงาน

6.5 การกระตุ้นที่หลากหลาย องค์การควรมีรูปแบบที่หลากหลายในการส่งเสริมให้พนักงานมีความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม ส่งเสริมให้พนักงานได้ออกไปภายนอกองค์การเพื่อให้มีโอกาสพบเจอสิ่งแวดล้อมใหม่ๆ และได้พูดคุยกับคนที่มีความคิดที่แตกต่างและหลากหลาย การหมุนเวียนพนักงานไปทางานที่แตกต่าง อนุญาตให้พนักงานเข้าร่วมในกิจกรรมอาสาสมัคร และเปิดโอกาสพนักงานได้เข้าร่วมพบปะเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดกับลูกค้า ซัพพลายเออร์ และองค์การอื่น ๆ

6.6 ให้ความสำคัญกับสื่อสาร องค์การควรส่งเสริมให้พนักงานมีโอกาสได้พบปะกันในลักษณะเครือข่ายพนักงานเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ความคิดเห็นต่อกัน ที่ทำให้เกิดความหลากหลายทางด้านทักษะความรู้ความคิด และความเชี่ยวชาญ การสื่อสารเช่นนี้อาจนำไปสู่การร่วมมือกันเพื่อพัฒนาหรือสร้างให้เกิดผลิตภัณฑ์ใหม่และนวัตกรรม

7. แนวทางการพัฒนาบุคลากรเชิงนวัตกรรม

การสร้างความได้เปรียบนั้น เกิดขึ้นนับตั้งแต่การนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้กับองค์กรธุรกิจทั้งการผลิตและการตลาด ซึ่งในการกำหนดกลยุทธ์การสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน องค์กรควรมีความคิดสร้างสรรค์และใช้นวัตกรรม และเทคโนโลยี เข้ามาช่วยสร้างความได้เปรียบควบคู่กับการสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าจึงจะถือได้ว่าได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างแท้จริง การพัฒนาบุคลากรเพื่อชิงความได้เปรียบเชิง

แข่งขันทางธุรกิจนั้น ต้องสร้างทรัพยากรมนุษย์ให้เป็นมนุษย์นวัตกรรมใหม่ให้เป็นผู้มีความเชี่ยวชาญหรือความชำนาญ จึงมีความสำคัญมากในการผลักดันให้องค์กรบรรลุเป้าหมายและวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ คือ

7.1 ผู้เชี่ยวชาญในการให้บริการลูกค้า (End-User specialist) เป็นผู้ที่มีเชี่ยวชาญในการให้บริการลูกค้า เข้าใจความต้องการของลูกค้า พร้อมให้คำแนะนำ ใส่ใจในการให้บริการ

7.2 ผู้เชี่ยวชาญในการผลิตและการจัดจำหน่าย (Vertical-Level specialist) ผู้ที่มีความเชี่ยวชาญในการผลิตและการจัดจำหน่ายสินค้าของบริษัทเป็นอย่างดี

7.3 ผู้เชี่ยวชาญตามขนาดของลูกค้า (Customer-Size specialist) ผู้ที่มีความเชี่ยวชาญตามขนาดของลูกค้า มีความชำนาญในกลุ่มลูกค้าทั้งขนาดเล็ก กลาง หรือขนาดใหญ่

7.4 ผู้เชี่ยวชาญลูกค้าเฉพาะราย (Specific-Customer specialist) ผู้ที่มีความชำนาญและเชี่ยวชาญลูกค้าเฉพาะกลุ่ม

7.5 ผู้เชี่ยวชาญด้านภูมิศาสตร์ (Geographic specialist) มีความชำนาญทางด้านภูมิศาสตร์ อากาศ

7.6 ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะสายผลิตภัณฑ์ (Product or Product-Line specialist) ที่มีความชำนาญในการผลิตเพียงหนึ่งสายผลิตภัณฑ์เท่านั้น

7.7 ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะผลิตภัณฑ์ (Poduct-Feature specialist) เป็นผู้ที่มีความชำนาญและเชี่ยวชาญเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์

7.8 ผู้เชี่ยวชาญประจำร้าน (Job-Shop specialist) เป็นผู้ที่มีความชำนาญเกี่ยวกับการขายผลิตภัณฑ์และอยู่ใกล้ชิดกับลูกค้า

7.9 ผู้เชี่ยวชาญด้านคุณภาพหรือราคา (Quality Price specialist) ผู้ที่มีความเชี่ยวชาญด้านคุณภาพหรือราคามีความชำนาญทางด้านคุณภาพ/ราคาสูงหรือต่ำ

7.10 ผู้เชี่ยวชาญการบริการ (Service specialist) ผู้ที่มีความเชี่ยวชาญการบริการ มีความชำนาญในการให้บริการอย่างใดอย่างหนึ่งเป็นพิเศษ

สรุป

นวัตกรรมด้านต่าง ๆ ที่มนุษย์สร้างสรรค์ขึ้นมานั้นไม่ว่าจะเป็นนวัตกรรมด้านวิทยาศาสตร์ที่มีการผลิตเครื่องมือที่อำนวยความสะดวกหรือสร้างความปลอดภัย นวัตกรรมด้านธุรกิจที่ช่วยสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ให้กับองค์กร หรือนวัตกรรมด้านการบริหารที่ช่วยให้องค์มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการนำแนวความคิดกับการบริหารใหม่ ๆ มาใช้ในองค์กร เพื่อการพัฒนาและปรับปรุงให้ทันสมัยและเข้ากับรูปแบบการดำเนินชีวิตของมนุษย์อย่างต่อเนื่องมาโดยตลอด แต่ที่จำเป็นที่สุดใน การบริหารธุรกิจเพื่อชิงความได้เปรียบเชิงแข่งขันทางธุรกิจสู่ไทยแลนด์ 4.0 นั้น ต้องสร้างทรัพยากรมนุษย์ให้เป็น **มนุษย์นวัตกรรมใหม่** หมายถึง ให้เป็นผู้มีความเชี่ยวชาญหรือความชำนาญ 10 ด้าน เป็นการจัดคนให้เกิดงาน (Work Force Management) ดังนี้ 1. ผู้เชี่ยวชาญในการให้บริการลูกค้า 2. ผู้เชี่ยวชาญในการผลิตและการจัดจำหน่าย 3. ผู้เชี่ยวชาญตามขนาดของลูกค้า 4. ผู้เชี่ยวชาญลูกค้าเฉพาะราย 5. ผู้เชี่ยวชาญด้านภูมิศาสตร์ 6. ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะสายผลิตภัณฑ์ ที่มีความชำนาญในการผลิตเพียงหนึ่งสายผลิตภัณฑ์เท่านั้น 7. ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะผลิตภัณฑ์ 8. ผู้เชี่ยวชาญประจำร้านมีความชำนาญเกี่ยวกับการขายผลิตภัณฑ์และอยู่ใกล้ชิดกับลูกค้า 9. ผู้เชี่ยวชาญด้านคุณภาพหรือราคามีความชำนาญทางด้านคุณภาพ/ราคาสูงหรือต่ำ และ 10. ผู้เชี่ยวชาญการบริการ มีความชำนาญในการให้บริการอย่างใดอย่างหนึ่งเป็นพิเศษ

เอกสารอ้างอิง

ทศพร ศิริสัมพันธ์. (2543). **การบริหารผลการดำเนินงาน (Performance Management)**. กรุงเทพฯ: ภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

บุญเกียรติ โชควัฒนา. (2549). **กลยุทธ์การคิดแบบ CEO**. กรุงเทพฯ: เนชั้นบุ๊คส์.

ปพฤกษ์ อุตสาหะวาณิชกิจ. (2547). **การแข่งขันในผลิตภัณฑ์และการบริการในตลาดโลก.** กรุงเทพฯ: อักษรพิทยา.

ปัณรส มาลากุล ณ อยุธยา. (2550). การจัดการเชิงกลยุทธ์. **วารสารการประกันคุณภาพ 8(1),** มกราคม–มิถุนายน. 1-12.

วิทยา ด่านธำรงกูล. (2546). **การบริหาร (Management).** กรุงเทพฯ: เธอร์ดเวฟ เอ็ดดูเคชั่น.

วุฒิพงษ์ ภักดีเหลา. (2554). **การศึกษาคุณลักษณะขององค์การนวัตกรรม: กรณีศึกษาองค์การที่ได้รับรางวัลด้านนวัตกรรม.** วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. (2546). **การบริหารการตลาดยุคใหม่**. กรุงเทพฯ: ธีระฟิล์มและไซเท็กซ์.

ศิวะนันท์ ศิวพิทักษ์. (2554). **การจัดการนวัตกรรมขององค์กรธุรกิจที่มีผลต่อพฤติกรรมการสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงาน**. ดุษฎีนิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์.

สมยศ นาวีการ. (2548). **ความได้เปรียบทางการแข่งขันและการอยู่รอดในระยะยาวขององค์กร**. กรุงเทพฯ: วิชาการ.

สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ. (2545). **สถานภาพเชิงเปรียบเทียบของระบบการพัฒนานวัตกรรมโลก**. กรุงเทพฯ: ผู้แต่ง.

สุริยะ หาญพิชัย, พีรพล ไทยทอง. (2561). การพัฒนาชาวนาไทยรุ่นใหม่เพื่อขับเคลื่อนเศรษฐกิจไทย. **วารสารบัณฑิตศึกษามหาจุฬาขอนแก่น** 5(2), กรกฎาคม–ธันวาคม. 1-16.

อัจฉรา สุขกลั่น เกษราภรณ์ สุตตาพงค์ และนนทิภัค เพียรโรจน์. (2561). กลยุทธ์การสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันของผู้ประกอบการเกษตรอัจฉริยะ. **วารสารนักบริหาร** 38(1), มกราคม-มิถุนายน. 91-100.

อุทิศ ขาวเธียร. (2549). **การวางแผนกลยุทธ์.** กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

Porter, M. (1990). **Marketing Management**. Upper Saddle River, N. J.: Pearson Prentce Hall.