

กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง เครื่องมือในการสร้างความได้เปรียบ ทางการแข่งขัน

Differentiation : A Tool of Competitive advantage

สุธาวัลย์ สัจจสมบุญ¹ และธีรvara ไหวดี²

Sutawan Satjasomboon¹ and Teevara Waidee²

บทคัดย่อ (Abstract)

บทความวิชาการนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อนำเสนอกลยุทธ์เพื่อใช้เป็นแนวทางในการสร้างกลยุทธ์การสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันสู่แนวทางการเติบโต เพิ่มรายได้ ลดคู่แข่ง และอยู่รอดในสถานการณ์ของการแข่งขันสูง โดยมีแนวทางการสร้างความแตกต่างที่ยั่งยืน ทั้ง 5 ด้าน คือ (1) ด้านผลิตภัณฑ์ โดยมุ่งเน้นการนำนวัตกรรมเข้ามาใช้เพื่อเพิ่มมูลค่าแก่สินค้าและบริการ (2) ด้านบริการ มุ่งเน้นความสะดวกรวดเร็ว ความง่ายในการสั่งซื้อเพื่อสร้างความพึงพอใจสูงสุดแก่ลูกค้า (3) ด้านตัวบุคคล มุ่งเน้นการสร้างพนักงานที่มีความรู้ความสามารถ การอบรมพนักงานเพื่อสร้างความน่าเชื่อถือ การตอบสนองความต้องการของลูกค้าอย่างถูกต้องและน่าเชื่อถือ (4) ด้านภาพลักษณ์ มุ่งเน้นการสร้างตราสินค้าและภาพลักษณ์เพื่อง่ายต่อการรับรู้ จดจำและสร้างเอกลักษณ์ที่ชัดเจนมีจุดเด่น (5) ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย มุ่งเน้นการเพิ่มช่องทางการติดต่อสื่อสารกับลูกค้าที่หลากหลาย คลอบคลุมเพื่อสะดวกในการติดต่อสื่อสารกับลูกค้า ซึ่งในการเลือกใช้กลยุทธ์นั้น ธุรกิจควรศึกษาบริบทและนำมาประยุกต์ใช้ให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และพันธกิจเพื่อให้สามารถดำเนินธุรกิจให้เติบโตอย่างมั่นคงและยั่งยืน

คำสำคัญ (Keywords) : กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง, การสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน

Abstract

The objective of this article is to present a strategy for creating a competitive advantage to growth, increase revenue, reduce competition and survive in highly competitive situations. There are five ways to make a difference in sustainability: (1) the product is focus on the innovation that is adopted for value-added the products and services. (2) Services, focus on convenience for the

¹วิทยาลัยแม่ฮ่องสอน มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่; Maehongson College, Chiang Mai Rajabhat University, Thailand; e-mail : sutawan14@gmail.com

²วิทยาลัยแม่ฮ่องสอน มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่; Maehongson College, Chiang Mai Rajabhat University, Thailand; e-mail : aircatchoo@gmail.com

purpose of the satisfaction to the customers. (3) Personalization, focuses on creating competent employees, training staff to build credibility and correctly responding to the customer needs (4) Image, which focus on branding and image to be easy to recognize, remain and create a clear identity. (5) Distribution channels, focus on increasing communication channels to the customers. It is easy to communicate to customers. For the reasons of choosing the strategy, the businesses should be study in the context and apply according to the objectives and mission to ensure sustainable and growth.

Keywords : Differentiation Strategy, Competitive Advantage

บทนำ (Introduction)

กลยุทธ์การสร้างความแตกต่างเป็นการนำเอากลยุทธ์ด้านการตลาดมาใช้ในการพัฒนาธุรกิจนั้น เป็นเรื่องเหมาะสม ปัจจุบันธุรกิจต้องเผชิญกับการแข่งขันอย่างรุนแรง ซึ่งการแข่งขันนั้นมาจากสภาพแวดล้อม ไม่ว่าจะเป็นสภาพแวดล้อมทางด้านเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม เทคโนโลยี หรือแม้กระทั่ง นวัตกรรมต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อเกิดการเปลี่ยนแปลงนำไปสู่การแข่งขัน ซึ่งการแข่งขันนั้นมีตั้งแต่ระดับภูมิภาค ระดับประเทศ และระดับโลก (Phadungtin, 2009) ดังนั้นการนำเอากลยุทธ์การสร้างความแตกต่างมาใช้ จะสามารถทำให้ประชาชนและผู้บริโภครู้จักและจดจำตราสินค้าได้ เกิดการรับรู้ อีกทั้งยังสามารถสร้างความจงรักภักดีต่อตราสินค้าทำให้ธุรกิจสามารถเติบโตได้อย่างยั่งยืน

เนื้อหา (Content)

ความสำคัญที่ธุรกิจต้องใช้กลยุทธ์ในการดำเนินงานปัจจุบันธุรกิจต้องเผชิญกับการแข่งขันอย่างรุนแรง อีกทั้งยังมีการเปิดเสรีทางการค้ามากขึ้น มีช่องทางการขายสินค้าหลากหลาย ส่งผลให้เกิดการแข่งขัน มุ่งเน้นการเอาชนะคู่แข่งด้วยการแย่งชิง ดังนั้นธุรกิจจึงควรวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการแข่งขัน (Porter, 2012) การวิเคราะห์สภาพการแข่งขันมี 5 ด้าน (1) ด้านอำนาจต่อรองจากผู้ขายวัตถุดิบหรือซัพพลายเออร์ ซึ่งหากธุรกิจมีการสั่งซื้อวัตถุดิบจำนวนมาก หรือจำนวนผู้ขายวัตถุดิบมีอยู่มาก จะทำให้ธุรกิจสามารถมีอำนาจต่อรองราคาได้สูง (2) อำนาจต่อรองจากผู้ซื้อสินค้า ปริมาณการซื้อ หากมีปริมาณการสั่งซื้อมาก อำนาจการต่อรองได้สูง (3) ข้อจำกัดการเข้าสู่อุตสาหกรรมของผู้แข่งขันรายใหม่ เช่น หากต้องใช้ทุนสูง ผู้แข่งขันรายใหม่จะไม่กล้าตัดสินใจลงทุนเนื่องจากกลัวขาดทุน อีกทั้งยังต้องพบแรงกดดันจากการประหยัดต้นทุนการผลิตในปริมาณที่มากเพื่อแข่งขันกับคู่แข่งรายเดิม (4) แรงผลักดันจากสินค้าอื่น ๆ ซึ่งสามารถทดแทนกันได้ ซึ่งการใช้สินค้าอื่นทดแทนนั้น เป็นปัจจัยสำคัญมากในการแข่งขันเนื่องจากหากสินค้ามีราคาสูงและมีสินค้าอื่นที่สามารถทดแทนกันได้ จะทำให้ลูกค้าหันไปใช้สินค้าอื่นทดแทน ทำให้ธุรกิจหันมาลดต้นทุนเพื่อทำการแข่งขันด้านราคา เพื่อป้องกันการซื้อสินค้าอื่นทดแทน (5) การแข่งขันระหว่างคู่แข่ง

แข่งขันในอุตสาหกรรมเดียวกัน ธุรกิจควรคำนึงถึงจำนวนคู่แข่งในอุตสาหกรรม กำลังการผลิต อัตราการเติบโตของอุตสาหกรรม เพื่อประเมินต้นทุนในการผลิตสินค้า อัตราการเติบโต ซึ่งหากมี อัตราการเติบโตมาก การแข่งขันก็จะรุนแรงมากขึ้น ดังนั้น ผู้ประกอบการควรมีการวิเคราะห์ สภาพการแข่งขันภายในอุตสาหกรรมเพื่อประเมินสภาพแวดล้อมทั้งของตนเองและภายในตลาด และทำการวางกลยุทธ์ในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันและหาวิธีการที่จะให้ได้มาซึ่งลูกค้า มากที่สุดและทำกำไรได้มากที่สุดซึ่งจากเหตุการณ์ดังกล่าวธุรกิจจึงควรมีการวิเคราะห์สภาพการ แข่งขัน กำหนดขีดความสามารถทางการแข่งขันเหนือคู่แข่งรายอื่น ๆ และสามารถนำมาเป็นพันธ กิจหลักในการเลือกกลยุทธ์ในการบริหารจัดการ (Porter, 1985, 1991; Barney, 1991) ซึ่งการ เลือกกลยุทธ์ในการบริหารธุรกิจนั้นมีหลากหลายควรเลือกให้เหมาะสมกับลักษณะตลาด และสภาพ การแข่งขัน ปัจจุบันกลยุทธ์น่านน้ำ ซึ่งประกอบไปด้วย (1) กลยุทธ์น่านน้ำสีฟ้า หรือสีคราม (Blue Ocean Strategy) คือกลยุทธ์เพื่อสร้างความแตกต่างให้กับสินค้าและตราสินค้า โดยการนำเอา นวัตกรรมเข้ามาออกแบบให้สินค้าทันสมัย โดยพิจารณาจากช่องว่างของธุรกิจ คู่แข่งขันน้อยราย เป็นสินค้าใหม่ กลยุทธ์นี้เน้นการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ให้มีความแปลกใหม่อยู่เสมอ (2) กลยุทธ์ น่านน้ำสีแดง (Red Ocean Strategy) เป็นกลยุทธ์ที่ใช้การแข่งขันด้านราคาเป็นหลัก ธุรกิจใด สามารถลดต้นทุนได้ต่ำกว่าก็จะขายถูกกว่า และสามารถได้ส่วนแบ่งตลาดมากกว่า (Market Share) กลยุทธ์นี้เหมาะกับสินค้าอุปโภคบริโภคทั่วไป สามารถใช้ทดแทนกันได้อย่างสมบูรณ์ (3) กลยุทธ์ น่านน้ำสีขาว (White Ocean) เป็นกลยุทธ์ที่เป็นประโยชน์ต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วน โดยใช้ หลักคุณธรรม จริยธรรมในการดำเนินธุรกิจ โดยใช้เครื่องมือคือความรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate Social Responsibility) ในการรับผิดชอบต่อสังคมไปพร้อม ๆ กัน (4) กลยุทธ์น่านน้ำ สีเขียว (Green Ocean Strategy) แบ่งเป็นสองส่วนคือ การกำกับดูแลธรรมาภิบาลสีเขียว (Green Governance) และ เรื่องของคนที่สร้างอุปนิสัยสีเขียว (Green Habits) เป็นอีกหนึ่งทางเลือกเพื่อ การหลีกเลี่ยงการแข่งขันด้านราคา และการลอกเลียนแบบ มุ่งเน้นการสร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้า โดยผลิตสินค้าและบริการที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ตามแนวคิด (CSR) ซึ่งประเทศที่นำแนวความคิด นี้มาใช้ ส่วนมากเป็นประเทศที่พัฒนาแล้ว และในปัจจุบันมีการเสนอแนวความคิดน่านน้ำสีรุ้ง (Rainbow Oceans Strategy) (Wingwon and Lertphachin, 2012) ซึ่งเป็นแนวความคิดใหม่ ในการบริหารจัดการยุคใหม่ เพื่อการพัฒนาธุรกิจไปอย่างยั่งยืน ประกอบไปด้วย (1) น่านน้ำสีแดง มุ่งเน้นการได้เปรียบด้านการแข่งขัน (2) น่านน้ำสีคราม มุ่งเน้นการพัฒนา นวัตกรรม (3) น่านน้ำ สีขาว มุ่งเน้นการรับผิดชอบต่อสังคม (4) น่านน้ำสีชมพู เน้นการรักษาสมดุลของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (5) น่านน้ำสีเหลือง มุ่งเน้นระบบสารสนเทศและการคิดวิเคราะห์ประเมินผล (6) น่านน้ำสีเขียว มุ่งเน้นการจัดการความรู้และการเรียนรู้ (7) น่านน้ำสีแสด มุ่งเน้นการจัดการความเสี่ยงองค์กร ซึ่ง จากการรวบรวมกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจนั้น พบว่า กลยุทธ์จะมีการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงไป ตามยุคสมัย จนกระทั่งถึงปัจจุบัน ธุรกิจเดินทางมาถึงศตวรรษที่ 21 ซึ่งถือเป็นการบริหารจัดการ สมัยใหม่ ในยุคนี้ ซึ่งเป็นยุคที่มีการเปิดเสรีทางการค้า อีกทั้งยังมีการค้าออนไลน์เกิดขึ้นมากมาย ดังนั้นนอกจากแนวคิดกลยุทธ์น่านน้ำนั้น ยังมีการนำเอากลยุทธ์การสร้างความได้เปรียบทางการ

แข่งขัน (Competitive Advantage) คือการดำเนินธุรกิจที่สามารถบริหารจัดการได้ดีกว่าธุรกิจอื่นๆ ทำให้ได้กำไรมากกว่าหรือสามารถสร้างคุณค่าแก่ตนเองมากกว่าคู่แข่ง (เรวัตน์ ชาตรีวิศิษฐ์และคณะ, 2553) เช่นเดียวกับ (Porter, 1990) ที่กล่าวว่าความได้เปรียบทางการแข่งขัน เป็นการสร้างความได้เปรียบที่สูงกว่าคู่แข่ง ประกอบด้วย (1) การเป็นผู้นำด้านต้นทุน (Low - cost Leadership) เป็นการพิจารณาสภาพแวดล้อมภายนอก โดยเฉพาะคู่แข่งทางธุรกิจ โดยเน้นการลดต้นทุนทางการจัดการของตนเอง (2) การสร้างความแตกต่าง (Differentiation) คือการสร้างเอกลักษณ์ สร้างความแตกต่างของสินค้าและบริการ (3) การมุ่งเฉพาะส่วน (Focus) คือการได้เปรียบทางการแข่งขันที่มุ่งเน้นเฉพาะส่วนที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจเพื่อตอบสนองความต้องการและสร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้า (Jangploy, 2015) ซึ่งเหมาะกับธุรกิจขนาดเล็ก เลือกรับรองเฉพาะส่วน ความสำคัญของกลยุทธ์การสร้างความแตกต่างเนื่องจากในปัจจุบันมีการผลิตสินค้าและบริการที่มีความเหมือนหรือใกล้เคียงกันมาก หรือหาความแตกต่างไม่ได้ ทำให้ธุรกิจต้องทำการแข่งขันกันด้วยราคาเป็นหลัก ซึ่งไม่ได้ทำให้ธุรกิจหรือผู้ประกอบการได้รับประโยชน์ ดังนั้นธุรกิจจึงควรนำกลยุทธ์การสร้างความแตกต่างมาใช้ในการสร้างเอกลักษณ์มาใช้ เช่น สตาร์บัคส์ (Starbucks) ที่สามารถสร้างความแตกต่างให้กับตราสินค้า สามารถสร้างการรับรู้และตราสินค้าโดยการสร้างความผูกพันทางอารมณ์และไลฟ์สไตล์แก่ผู้บริโภค โดยวิธีการนี้คือการสร้างประสบการณ์ของการดื่มกาแฟมากกว่าการขายกาแฟ และ Apple Inc. ที่เน้นการสร้างความแตกต่างด้านการนำเอานวัตกรรมที่ทันสมัย ประโยชน์ใช้สอย (Functional Benefit) แต่เพราะต้องการความเป็นตัวตนแอปเปิ้ลด้วย (Brand Identity) ธุรกิจที่จะสามารถนำมาประยุกต์ใช้เป็นเครื่องมือในการนำเสนอสินค้าและบริการให้เป็นที่รู้จัก ตอบสนองความพึงพอใจแก่ลูกค้าหรือผู้ใช้บริการ นอกจากนั้นยังต้องมีการใช้กลยุทธ์การส่งเสริมการตลาดที่จะสามารถจูงใจให้ลูกค้าสามารถเกิดความชอบในสินค้าและดึงดูดความสนใจที่จะซื้อสินค้าในที่สุด (Kotler, 1997; Wongmontha, 1999) เช่นเดียวกับ (Chatreewisit et al., 2010) ที่กล่าวว่า องค์กรที่ดำเนินธุรกิจของตนเองได้ดีกว่าองค์กรอื่น ทำกำไรได้สูงกว่ามาตรฐานขององค์กร ความสามารถสร้างให้เกิดคุณค่าแก่ตัวองค์กรมากกว่าคู่แข่ง จึงกล่าวได้ว่า กลยุทธ์ทางการตลาดเป็นกลยุทธ์ที่ส่งเสริมและสนับสนุนให้สามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันได้ (Bungthong et al., 2012) และการสร้างความแตกต่าง ความโดดเด่น การพัฒนา นำเสนอสินค้า บริการให้ทันสมัยอยู่เสมอเป็นการสร้างโอกาสทางธุรกิจและการเติบโตได้อย่างมั่นคงและยั่งยืน (Chaiyarat et al., 2012) กลยุทธ์ที่จะสามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนนั้น ต้องพิจารณาถึงการเปลี่ยนแปลงในอนาคต (Mintzberg, 1987; Warren, 1999) แต่อย่างไรก็ดี กลยุทธ์ที่ดีจะต้องเหมาะสมกับสภาพการแข่งขัน สถานการณ์ที่กำลังเผชิญอยู่ อาจเหมือนหรือแตกต่างกันก็ได้ (Hoffer, 1975) โดยกลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง (Differentiation Strategy) (Michael E. Porter) เป็นการนำเสนอผลิตภัณฑ์หรือบริการที่แตกต่างจากคู่แข่ง และมีคุณค่าสำหรับลูกค้า อาจจะเป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับสินค้า บริการซึ่งมีผลต่อการตัดสินใจซื้อสินค้าและความพึงพอใจของลูกค้า (Serirat, 2007) การสร้างความแตกต่างของการทำธุรกิจนั้นมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้การทำตลาดมีความ

ครอบคลุมในการสร้างสินค้าและบริการ ผู้ประกอบการสามารถใช้กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง เพื่อสร้างจุดเด่น เอกลักษณ์ ให้สามารถรับรู้ จดจำ ทั้งยังเป็นการสร้างรายได้เหนือผลตอบแทนโดยเฉลี่ย เนื่องจากสามารถเพิ่มมูลค่าแก่สินค้าและบริการได้ หากมีการสร้าง พัฒนาความโดดเด่นของตนเอง ซึ่งความสำเร็จของการสร้างความแตกต่างนั้นคือ การสร้างจุดเด่น การได้เปรียบทางการแข่งขันรวมไปถึงการยากต่อการลอกเลียนแบบของคู่แข่งในตลาด ซึ่งเป็นแนวคิดธุรกิจสีคราม (Blue Ocean) ซึ่งมุ่งเน้นการสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ให้เหนือกว่าคู่แข่ง ไม่จำเจ สามารถเป็นทางเลือกอันดับต้นๆ ในการตัดสินใจซื้อสินค้าและบริการ และยังสามารถทำการตลาดโดยตัวสินค้า เช่น บริษัทซอสมะเขือเทศไฮน์ Heinz ที่ได้มีการคิดค้น และพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ ขึ้นเสมอ เพื่อสร้างความแตกต่างจากคู่แข่ง และเป็นสินค้าที่สามารถตอบสนองต่อผู้บริโภคได้เป็นอันดับหนึ่ง ซึ่งไฮน์ได้ทำการสำรวจพฤติกรรมของผู้บริโภคซอสมะเขือเทศที่นิยมรับประทานคู่กับเฟรนช์ฟรายส์ และพบว่า มีคนจำนวนไม่น้อยที่นำเอามายองเนสและซอสมะเขือเทศมารับประทานร่วมกัน จึงมองเห็นโอกาสในการตอบสนองความพึงพอใจแก่ผู้บริโภค โดยการออกสินค้าตัวใหม่ ภายใต้ชื่อ “Mayochup” ซึ่งเป็นสินค้าตัวแรกที่สามารถตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคได้ครบ จบในขวดเดียวการดำเนินงานตามกลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง ปัจจุบันธุรกิจได้นำกลยุทธ์การสร้าง ความแตกต่างมาเป็นเครื่องมือในการดำเนินการทางการตลาด (Michael E. Porter) โดยมี 5 ด้าน คือ (1) การนำเสนอผลิตภัณฑ์ที่เหนือกว่า (Superior product offering) ซึ่งในด้านนี้นั้น รวมไปถึงวัตถุดิบที่นำมาใช้ในการประกอบ ผลิตภัณฑ์ การนำเสนอผลิตภัณฑ์ให้มีคุณค่าเหนือคู่แข่ง ระบุลักษณะ การออกแบบโดยใช้นวัตกรรม ตราสินค้า มาตรฐานการผลิต คุณภาพ ความทนทาน ค่าความน่าเชื่อถือ และสามารถซ่อมแซมได้ โดยรวมไปถึงการรับรู้ของผู้บริโภคที่มีต่อการนำเสนอ ผลิตภัณฑ์ว่ามีความแตกต่างจากคู่แข่งทั้งคุณลักษณะด้านกายภาพ (Physical) รวมไปถึงการรับรู้ทางด้านราคา (Dickson & Ginter, 1987) Wilkinson (2013) ได้อธิบายแนวคิดเกี่ยวกับการสร้างความแตกต่างด้านผลิตภัณฑ์ โดยมีการนำเอาแนวคิดแรงผลักดันทั้ง 5 (Five force Model) ของ Michael E. Porter เข้ามาอ้างอิง ได้อย่างน่าสนใจว่าการสร้างความแตกต่างด้านผลิตภัณฑ์เป็นการ สกัดกั้นคู่แข่งรายใหม่ไม่ให้เข้ามาสู่ตลาดได้เป็นอย่างดี เนื่องจากความแตกต่างของสินค้าสามารถ สร้างความรับรู้ให้กับผู้บริโภคได้ว่าสินค้าใดสามารถทดแทนกันได้ และเมื่อมีการเปรียบเทียบแล้ว การสร้างตราสินค้า (Brand) จึงมีความสำคัญมาก Boehe (2009) โดยระบุว่า การสร้างความแตกต่างด้านผลิตภัณฑ์เพื่อการส่งออกมีด้วยกัน 3 ประการหลัก ได้แก่ การสร้างความแตกต่างใน ผลิตภัณฑ์ด้วยคุณภาพ (Product Quality Differentiation) การสร้างความแตกต่างในผลิตภัณฑ์ ด้วยนวัตกรรม (Product Innovation Differentiation) และการสร้างความแตกต่างด้วยผลิตภัณฑ์ ที่รับผิดชอบต่อสังคม (CSR Product Differentiation) (2) การสร้างความแตกต่างด้านการบริการ (Service Differentiation) เป็นการสร้างความแตกต่างด้านการบริการที่เหนือกว่าคู่แข่งเพื่อสร้าง ความพึงพอใจโดยการเพิ่มการบริการ ซึ่งอาจเรียกว่าผลิตภัณฑ์ควบ (Augmented product) เช่น การเพิ่มการบริการที่หลากหลายแก่ลูกค้า การให้การสนับสนุนด้านการบริการโดยการมีตัวแทน จำหน่าย การขนส่งที่ถูกต้อง รวดเร็วและปลอดภัยต่อสินค้า ความง่ายต่อการสั่งซื้อสำหรับลูกค้า

โดย Phutachoti (2008) ได้กล่าวถึงหลักเกณฑ์การบริการที่ดีมี 10 ประการ ประกอบไปด้วย การเข้าถึงลูกค้า (Access) คือ การบริการ เข้าถึงลูกค้าอย่างรวดเร็ว การติดต่อสื่อสาร (Communication) การอธิบายอย่างถูกต้องและเข้าใจง่าย ความสามารถ (Competence) บุคลากรที่ให้บริการต้องมีความรู้ความสามารถ ความมีน้ำใจ (Courtesy) บุคลากรต้องมีความเป็นกันเอง เป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ ความน่าเชื่อถือ (Credibility) ธุรกิจและบุคลากรต้องสามารถสร้างความน่าเชื่อถือ เชื่อมั่น ความไว้วางใจแก่ลูกค้าได้ ความไว้วางใจ (Reliability) ธุรกิจต้องมีการบริการสำหรับลูกค้าอย่างสม่ำเสมอและถูกต้อง การตอบสนองลูกค้า (Responsiveness) พนักงานจะต้องให้บริการและแก้ปัญหาให้กับลูกค้าอย่างถูกต้องและรวดเร็ว ความปลอดภัย (Security) การบริการต้องปลอดภัย ไม่มีความเสี่ยง การสร้างให้เป็นที่รู้จัก (Tangible) บริการที่ลูกค้าได้รับจะต้องสามารถคาดคะเนคุณภาพบริการได้ และสุดท้ายคือ การเข้าใจและรู้จักลูกค้า (Understanding/Knowing Customer) พนักงานต้องเข้าใจถึงความต้องการของลูกค้า และสนองตอบต่อความต้องการได้ (3) การสร้างความแตกต่างด้านบุคลากร (Personnel differentiation) เป็นการสร้างความแตกต่างในคุณสมบัติของบุคลากร จะมีข้อได้เปรียบเหนือคู่แข่งขึ้นจากความรู้ความสามารถ ความชำนาญ ที่มีต่อตัวสินค้าได้เป็นอย่างดี ความสุขภาพอ่อนโยน ความมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี สามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้อย่างมีวิจรรย์ญาณ มีความน่าเชื่อถือ ไว้วางใจได้ และตอบสนองความต้องการต่อลูกค้าอย่างรวดเร็ว สุขภาพ เต็มใจและเป็นกันเอง ด้วยภาษาที่เข้าใจง่าย (4) การสร้างความแตกต่างด้านภาพลักษณ์ (Image Differentiation) เป็นการสร้างความแตกต่างด้านความรู้สึกนึกคิดที่มีต่อสินค้าและบริการ โดยคำนึงถึงหลักทางจิตวิทยา อารมณ์ ภาพลักษณ์ สัญลักษณ์ของบริษัท ซึ่งลูกค้าสามารถรับรู้ได้ถึงภาพลักษณ์ได้โดยการชี้จุดเด่นของสินค้าหรือบริการ โดยการใช้เครื่องมือการโฆษณาเข้ามาช่วย เพื่อสร้างเอกลักษณ์ (Identity) และมีจุดเด่น มีตำแหน่งที่ชัดเจน เพื่อสร้างความรับรู้ให้แก่ลูกค้า ผ่านสัญลักษณ์ สี โดยมีสื่อสิ่งพิมพ์ วิทยุ โทรทัศน์เป็นสื่อในการถ่ายทอดบุคลิกภาพ (Personality) ของตราสินค้า เพื่อสร้างการรับรู้ และการจดจำตราสินค้าได้ (5) การสร้างความแตกต่างด้านช่องทางการจัดจำหน่าย (Distribution channel differentiation) เป็นการใช้องค์กรติดต่อสื่อสารกับลูกค้าเพื่อทำให้เกิดการซื้อขายสินค้า โดยช่องทางการติดต่อมีหลากหลายรูปแบบ หลักการในการใช้ช่องทางการติดต่อสื่อสารที่หลากหลาย ครอบคลุม และมีความเชี่ยวชาญน่าเชื่อถือ และมีให้เลือกหลากหลาย เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าอย่างครอบคลุมขั้นตอนในการใช้กลยุทธ์การสร้าง ความแตกต่างในการนำเอากลยุทธ์ต่าง ๆ มาปรับใช้กับธุรกิจนั้น จะต้องทำการพิจารณาบริบทขององค์การธุรกิจ เพื่อให้สามารถสร้างกลยุทธ์ที่สอดคล้องและเหมาะสมกับธุรกิจ โดยมีขั้นตอนดังต่อไปนี้ 1. พิจารณาลูกค้าของธุรกิจว่าคือใคร ต้องการสิ่งใด 2. การวางตำแหน่งสินค้า และการประเมินส่วนแบ่งตลาดที่เหมาะสม โดยพิจารณาจากลักษณะความต้องการ โดยใช้แนวคิดทฤษฎีประชากรศาสตร์ ซึ่งประกอบไปด้วย เพศ อายุ การศึกษา สถานภาพทางสังคมและเศรษฐกิจ ศาสนา เป็นต้น 3. ศึกษาถึงพฤติกรรมผู้บริโภค การตัดสินใจซื้อสินค้า 4. ศึกษาวิถีดำเนินกิจการธุรกิจในปัจจุบัน และวิธีที่สามารถนำเอากลยุทธ์การสร้าง ความแตกต่างมาใช้เพื่อสร้างความแตกต่าง โดย

พิจารณาจากพฤติกรรมผู้บริโภค 5. เปรียบเทียบต้นทุนวิธีการดำเนินงานที่ใช้อยู่ในปัจจุบันและต้นทุนการดำเนินงานเพื่อสร้างความแตกต่างที่คาดหวัง 6. เลือกรีวิวและเครื่องมือในการสร้างความแตกต่าง เพื่อให้เกิดการตอบสนองต่อผู้บริโภคสูงสุด เพื่อเปรียบเทียบกับต้นทุน 7. ทดสอบวิธีการและเครื่องมือกับกลุ่มลูกค้าคาดหวัง 8. ลดต้นทุนที่ไม่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการสร้างความแตกต่าง จะเห็นได้ว่าจากขั้นตอนดังกล่าวเป็นการวางแผนการดำเนินงาน การสร้างกลยุทธ์ การสร้างความแตกต่างเพื่อให้สามารถนำมาประยุกต์ใช้เพื่อให้เกิดความสำเร็จแก่ธุรกิจได้นั้น ต้องมีขั้นตอนการดำเนินงาน การวางแผน มีเป้าหมายที่ชัดเจน เพื่อดำเนินการให้บรรลุเป้าหมาย การเลือกใช้กลยุทธ์การสร้างความแตกต่างในการดำเนินธุรกิจ การเลือกใช้กลยุทธ์ในการดำเนินงานต้องมีการเลือกให้เหมาะสมกับประเภทธุรกิจ และเหมาะสมกับกลุ่มลูกค้า โดยการสร้างความแตกต่างด้านผลิตภัณฑ์นั้น ต้องมีความทันสมัย สวยงาม คงทน โดย (Khermouch, 1998) ได้ยืนยันว่าการออกแบบที่ดีจะสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มของสินค้าได้ โดยการสร้างความแตกต่างด้านการบริการนั้น การสื่อสาร การให้บริการก็เป็นสิ่งสำคัญต้องใช้ภาษาที่เข้าใจง่าย มีทักษะในการขาย การแนะนำสินค้า (Gomez and Pietrosevoli, 2007) ด้านการสร้างความแตกต่างด้านช่องทางจัดจำหน่ายนั้น ความชำนาญในการในการสั่งซื้อและการจัดจำหน่ายมีผลต่อความน่าเชื่อถือ และยังสามารถเพิ่มยอดขาย ลดต้นทุนได้อีกด้วย (Mahajan and Vanhonacker, 2002) ด้านการสร้างความแตกต่างด้านบุคคลนั้น มาตรฐานด้านตัวบุคคลคือต้องให้บริการด้วยความอ่อนน้อมถ่อมตน มีความชำนาญด้านการบริการ สามารถให้คำปรึกษาและสามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้เป็นอย่างดี และด้านสุดท้ายคือ การสร้างความแตกต่างด้านภาพลักษณ์ ผู้ประกอบการหรือเจ้าของธุรกิจต้องมีการเลือกช่องทางการสื่อสารที่เหมาะสม สื่อถึงภาพลักษณ์ตราสินค้า และบุคลิกภาพของผู้ซื้อ ดังนั้นตราสินค้าจึงเป็นสิ่งที่ผู้บริโภคใช้ในการตัดสินใจ (Sangsook, 2014)

บทสรุป (Conclusion)

จากบทความดังกล่าวข้างต้น การจะดำเนินธุรกิจให้ประสบความสำเร็จนั้น ต้องมีปัจจัยหลายด้านด้วยกัน ซึ่งกลยุทธ์การสร้างความแตกต่างจะเป็นเครื่องมืออีกชนิดหนึ่งที่จะสามารถขับเคลื่อนธุรกิจให้สำเร็จได้ โดยการสร้างความแตกต่างในด้านต่าง ๆ ไปพร้อม ๆ กัน เพื่อเป็นการสร้างสินค้าและบริการ เอกลักษณ์ ภาพลักษณ์ ที่มีความแตกต่าง สร้างการรับรู้ การจดจำตราสินค้านำไปสู่การตัดสินใจซื้อ และการจงรักภักดีต่อตราสินค้า ซึ่งในปัจจุบัน มีผู้ประกอบการหน้าใหม่เกิดขึ้นมากมาย และสินค้าและบริการมีความคล้ายคลึงกัน ดังนั้นจึงเกิดการแข่งขันที่รุนแรง (Red Ocean) ซึ่งไม่ว่าจะเป็นการแข่งขันด้านราคา หรือการลอกเลียนแบบสินค้า ดังนั้นผู้ประกอบการจึงควรมีการพัฒนาสินค้าและบริการให้มีความทันสมัยและแตกต่างจากคู่แข่งกัน เพื่อป้องกันการเลียนแบบ และเพื่อสร้างตลาดใหม่ เพิ่มโอกาสทางธุรกิจ ซึ่งนำไปสู่การพัฒนาที่มั่นคงและยั่งยืน ผู้เขียนเห็นถึงความสำคัญของกลยุทธ์การสร้างความแตกต่างในการแข่งขันและอีกกลยุทธ์หนึ่งคือกลยุทธ์นำน้ำซึ่งปัจจุบันจะเห็นได้ว่ากลยุทธ์นำน้ำสู้ก็เป็นอีกหนึ่งกลยุทธ์ที่น่าสนใจ เนื่องจากมีการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอก อีกทั้งยังมีการวิเคราะห์ความเสี่ยงที่จะเกิดกับกับธุรกิจ เพื่อทำ

การหาแนวทางแก้ไขรองรับปัญหาที่จะเกิดขึ้น ดังนั้น หากธุรกิจใดที่ตกอยู่ในสภาวะการแข่งขันที่รุนแรง สามารถนำเครื่องมือต่าง ๆ ที่ผู้เขียนได้รวบรวม นำเสนอดังกล่าวข้างต้นไปแล้วนั้น ธุรกิจจะสามารถสร้างสินค้าและบริการใหม่ๆ ด้วยนวัตกรรม ลดการลอกเลียนแบบ ดำเนินธุรกิจได้อย่างเติบโต ลดแรงกดดันจากคู่แข่ง

เอกสารอ้างอิง (References)

- ชาญยุทธ บุ่งทอง, จินดารัตน์ปิ่นมณี และพีรวัฒน์ไชยล้อม. (2555). “ความสัมพันธ์ระหว่างการประชาสัมพันธ์ เชิงกลยุทธ์ ศักยภาพการแข่งขันทางการตลาด และผลการดำเนินงานของโรงพยาบาลเอกชน”. *วารสารการบัญชีและการจัดการ*. 4(1) : 57-68.
- นิติพล ภูตะโชติ. (2551). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อนักท่องเที่ยวชาวไทยในการเลือกพักโรงแรมที่จังหวัดหนองคาย*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- บุญทววรรณ วิงวอน, ชัยยุทธ เลิศพาชิน. (2555). “กลยุทธ์นำน้ำดื่ม : เส้นทางสู่ความยั่งยืนของธุรกิจ”. *วารสารวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย*. 7(2) : 1-18.
- พรเทพ ผดุงถิ่น. (2552). *การวิเคราะห์แนวทางพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินงานด้านโลจิสติกส์*. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- เรวัฒน์ ชาตรีวิศิษฐ์ และคณะ. (2553). *Strategic Management*. กรุงเทพฯ : ถังทรัพย์การพิมพ์.
- วัลย์วิริยัญญ์ แจ่มพลอย. (2558) *กลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขันในการดำเนินธุรกิจร้านกาแฟ*. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ศรวณะ แสงสุข. (2557) *กลยุทธ์การสร้างความแตกต่างเพื่อรายได้เปรียบในการแข่งขันของสินค้าไทยหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ ประเภทเซรามิกในเขตภาคเหนือตอนล่างของประเทศไทย*. กรุงเทพฯ (มหาบัณฑิต) มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์. (2550). *กลยุทธ์การตลาดและการบริหารเชิงกลยุทธ์โดยมุ่งที่ตลาด*. เชียงใหม่: ธารนิชการพิมพ์.
- สุกมิตร์ ไชยรัตน์, กมล เสวตสมบุรณ์, และ นิติพงษ์สงศรีโรจน์. (2555). “ความสัมพันธ์ระหว่างระบบสารสนเทศเชิงกลยุทธ์กับความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจสื่อสารโทรคมนาคมในประเทศไทย”. *วารสารการบัญชีและการจัดการ*. 4(1) : 69-78.
- เสรี วงษ์มณฑา. (2542). *กลยุทธ์การตลาด : การวางแผนการตลาด*. กรุงเทพฯ : อีระฟิล์มและไซเท็กซ์.
- Boeche, D. M. (2009). *Corporate Social Responsibility, Product Differentiation Strategy and Export Performance*. Sao Paulo: Insper.
- Dickson, P. R. & Ginter, J. L. (1987). “Market Segmentation, Product Differentiation, And Marketing Strategy”. *Journal of Marketing*. 51(2) : 1-10.

- Gomez, O. & Pietrosemoli, L. (2007, Jul-Sep). "Knowledge management in the construction industry: A case study". **Revista Venezolana de Gerencia**. 12 (39) : 393-409.
- Hoffer, C. W. (1975). "Toward a Contingency Theory of Business Strategy". **Academy of Management Journal**. 18(4) : 784 – 810. Doi: 10.2307/255379
- Khermouch, G., & Green, J. (2001, July). Buzz marketing. *Business Week*, 50 -56
- Kotler, P. (1997). **Marketing Management** : Analysis, Planning, Implement, and Control.(9th ed.). New Jersey : Prentice-Hall, Inc.
- Mahajan, V. & Vanhonacker, W. R. (2000). "The emergence of market structure in new repeat- purchase categories: The interplay of market share and retailer distribution". **Journal of Marketing Research**. 37(1) : 16-31.
- Mintzberg, H. (1987). "The Strategy Concept I: Five Ps for Strategy". **California Management Review**. 30(1) : 13 – 14.
- Porter, M. E. (1990). **The Competitive Advantage of Nations**. New York: Free Press.
- Schermerhorn, J. R. (2002). **Management**. (7th ed.) New York : John Wiley & Sons, Inc.
- Tooksoon, P and Mahamad, O. (2012). "Evaluating the Role of Marketing Capabilities and Export Success: An Investigation of Thai Agro-Based SME's". **Sripatum Review**. 12(2) : 7-20
- Warren, K. (1999). "The Dynamics of Strategy". **Business Strategy Review**. 10(3) : 1-16.

Translated Thai References

- Bungthong, C. et al. (2012). "Relations between strategic public relations, market competitiveness. And the performance of private hospitals ". **Journal of Accounting and Management**. 4 (1): 57-68. [In Thai]
- Chaiyarat, S. et al. (2012). "Relationship between strategic information systems and competitive advantage of telecommunication business in Thailand". **Journal of Accounting and Management**. 4 (1): 69-78. [In Thai]
- Chatreewisit, R. et al. (2010). **Strategic Management**. Bangkok: Tang Sap Printing. [In Thai]
- Jangploy, W. (2015). **Strategies for creating competitive advantage in the coffee shop business**. Bangkok: Silpakorn University. [In Thai]

- Phadungtin, P. (2009). **Analysis of guidelines for improving the efficiency of logistics operations**. Bangkok: Thammasat University. [In Thai]
- Phutachoti, N. (2008). **Factors influencing Thai tourists in selecting hotels in Nong Khai province**. Master's thesis, Khonkaen University. [In Thai]
- Sangsook, S. (2014). **Strategies to create a difference for competitive advantage of one Tambon Thai product One product Ceramic type in the lower northern part of Thailand**. Bangkok: Suan Sunandha Rajabhat University. [In Thai]
- Serirat, S. (2007). **Marketing strategy and strategic management by focusing on the market**. Chiang Mai: Thanatach Printing. [In Thai]
- Wingwon, B. and Lertphachin, C. (2012). "Rainbow Rainwater Strategy: The Path to Business Sustainability". **Management Science Journal Chiang Rai Rajabhat University**. 7 (2): 1–18. [In Thai]
- Wongmontha, S. (1999). **Marketing strategy: marketing planning**. Bangkok: Thira Film and Zitex. [In Thai]