

# กลยุทธ์การแข่งขันและการ ร่วมมือ (Strategic Intervention)



# **1. การเปลี่ยนแปลง เชิงกลยุทธ์แบบบูรณา การ (ISC: Integrated Strategic Change)**

# 1. การเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์แบบบูรณาการ (ISC: Integrated Strategic Change)

1) ขอบเขตของการวิเคราะห์ **Strategic Orientation** ขององค์การ ประกอบด้วย

- กลยุทธ์และ
- รูปแบบขององค์การ

## 2) การ กำหนดแผน กลยุทธ์

- การแสดงให้ความ  
ร่วมมือและการสนับสนุน  
กลยุทธ์

- การวางแผนดำเนินกล  
ยุทธ์ และ

- การดำเนินการตามแผน  
นั้นๆ ถือเป็นกระบวนการ  
เดียวกัน

3) สมาชิกของ  
องค์การและกลุ่ม  
ต่างๆ ทั่วทั้งองค์การ  
มีส่วนร่วมในการ  
วิเคราะห์วางแผน  
และนำแผนไปปฏิบัติ  
เพื่อให้เกิดผลลัพธ์  
ต่างๆ ได้แก่

- การกำหนดแผนที่  
บรรลุได้ง่าย

- การทุ่มเทความ  
สนใจและทรัพยากร  
ให้กับสมรรถนะหลัก

- การเพิ่มการประสานงาน  
และความร่วมมือในองค์การ

- การสร้างความมุ่งมั่นและ  
ความรู้สึกเป็นเจ้าของใน  
ระดับที่สูงขึ้น



## **2. ขั้นตอนการ เปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์ แบบบูรณาการ**

## 2. ขั้นตอนการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์แบบบูรณาการ

1) การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์

2) การเลือกกลยุทธ์และรูปแบบใหม่ขององค์การ

**3) การกำหนดแผนการ  
เปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์**

**4) การดำเนินการตาม  
แผนการเปลี่ยนแปลง  
เชิงกลยุทธ์**

# กระบวนการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์แบบ บูรณาการ





### **3. การควบรวมและซื้อกิจการ (M&A: Merges and Acquisitions)**

#### **ประเด็นปัญหา M&A**

### 3. การควบรวม และซื้อกิจการ (M&A: Merges and Acquisitions) ประเด็นปัญหา M&A ได้แก่

1) การปรับเปลี่ยน  
เปลี่ยนวัฒนธรรม  
(Cultural  
Adjustment)

2) การสร้างสมดุล  
ระหว่างการ  
เปลี่ยนแปลงและการ  
คงรูปแบบเดิมไว้

### 3) การรักษาพนักงาน (Employee Retention)

### 4) โครงสร้างอำนาจ (Power Structure)

### 5) การสื่อสาร (Communication)



## **4. ขั้นตอนการรู้ความ และซื้อ กิจการ**

## 4. ขั้นตอนการ ควบรวมและซื้อ กิจการ

### ก. ช่วงก่อนการ รวม

1) การคัดเลือก  
องค์การที่จะควบ  
รวม

2) การตั้งทีมควบรวม  
และซื้อกิจการ (M&A:  
*Mergers and  
Acquisitions*)

3) การกำหนด  
แนวทางธุรกิจ

## 4) การทำ Due Diligence เป็นกิจกรรมที่ประเมิน ทรัพยากรด้านการจัดการ

- เทคนิคและการเงินที่แต่ละ  
องค์การมีอยู่จริง

## 5) การกำหนดแผนสำหรับการควบรวม (Develop Merger Integration Plans) ได้แก่

- การวางแผนเกี่ยวกับการอุปกรณ์องค์การ
- การกำหนดแผนปฏิบัติการสำหรับการดำเนินการควบรวม

## **ข. ช่วง การ รวมกัน ตาม กฎหมาย**

**1) เกี่ยวข้องกับประเด็นทาง  
กฎหมาย**

**2) องค์การทั้งสองกำหนด  
เงื่อนไขต่างๆ ในการควบรวม**

**3) ขอนุญาตจากหน่วยงาน  
ราชการที่รับผิดชอบ และขอ  
ความเห็นชอบจากผู้ถือหุ้น**

## ค. การ รวมกัน ในทาง ปฏิบัติ

1) กิจกรรมเริ่มต้น คือการ  
สื่อสารและการกระทำที่เป็น<sup>สื้อสาร</sup>  
ทางการ เช่น

- การประกาศตัวผู้บริหาร  
หลัก
- ที่ตั้งของสำนักงานใหญ่

- โครงสร้างองค์การ

- หน่วยงานที่มีการเลิก  
จ้างพนักงาน

## 2) กิจกรรม บูรณาการ งานและ เทคนิค

- การย้ายที่ทำการ การ  
เปลี่ยนโครงสร้าง

- การออกแบบงานและ  
วิธีการทำงานที่ช่วย  
ตอบสนองวัตถุประสงค์  
เชิงกลยุทธ์และลด  
ค่าใช้จ่าย

### 3) กิจกรรม บูรณาการทาง วัฒนธรรม

- การสร้าง  
ค่านิยมและ

บรรทัดฐานใหม่  
ขององค์การ



## 5. การสร้างพันธมิตร

## 5. การสร้าง พัฒนามิตร

1) การกำหนดกลยุทธ์  
การสร้างพัฒนามิตร

2) การเลือกหุ้นส่วน

**3) การกำหนดรูปแบบ  
ของความร่วมมือและการ  
เริ่มต้น**

**4) การดำเนินการและ  
การปรับรายละเอียด**



## 6. การสร้างเครือข่าย

## 6. การสร้าง เครือข่าย

### ก. การสร้าง เครือข่ายใหม่

#### 1) การคัดเลือก ได้แก่

- การคัดเลือก  
องค์การที่มีความ  
เหมาะสมในการ  
เข้าร่วมเครือข่าย

- การแลกเปลี่ยน  
เทคโนโลยี

- การเรียนรู้ หรือการ  
เข้าถึงตลาดใหม่

## 2) การ จัดตั้ง

- เป็นขั้นตอนที่สมาชิกที่ผ่านการคัดเลือกร่วมกันประเมินประโยชน์ และความเหมาะสม  
ของการจัดตั้งเครือข่าย

- การสร้างแรงจูงใจและฉันทานติเกี่ยวกับการรวมตัวกัน พร้อมทั้งตัดสินใจว่าเครือข่ายดังกล่าวควรจัดตั้งขึ้นหรือไม่

### 3) การจัดโครงสร้างเครือข่าย

4) การประเมินผลการ  
ดำเนินงานของเครือข่าย  
เพื่อให้ได้ข้อมูลป้อนกลับต่างๆ  
แก่สมาชิกของเครือข่าย

## **ข. การจัดการ การ เปลี่ยนแปลง ในเครือข่ายที่ มีอยู่**

**1) การสร้างความสมดุล  
ในเครือข่าย**

**2) การกำหนด  
รายละเอียดของการ  
เปลี่ยนแปลง**

**3) การรักษาผลของการ  
เปลี่ยนแปลง**