

บทที่ 1

บทนำ

สถานการณ์ปัจจุบันที่เป็นปัญหาและโอกาส

ในปัจจุบันมูลค่าโดยรวมของตลาดสำหรับธุรกิจร้านค้าแฟโดยรวมในปีหนึ่งๆมีเป็นจำนวนมาก ยากที่จะประเมินได้ ธุรกิจร้านค้าแฟถึงแม้จะเป็นธุรกิจขนาดเล็กๆแต่ก็มีความหมายสำหรับระบบเศรษฐกิจไทยโดยรวม เหตุเพราะธุรกิจร้านค้าแฟสร้างมูลค่าเพิ่มอย่างต่อเนื่อง ช่วยสร้างงาน ช่วยสร้างผู้ประกอบการใหม่ๆตลอดเวลา เป็นธุรกิจที่มีความเสี่ยงน้อยในบรรดาธุรกิจทั้งหลาย ใช้เงินลงทุนน้อย แต่มีความหมายต่อระบบเศรษฐกิจของประเทศโดยรวม ช่วยให้ธุรกิจหลายๆอย่างเกิดขึ้นและเติบโตได้อย่างต่อเนื่อง จะเห็นสภาพของธุรกิจร้านค้าแฟแต่ละยุคแต่ละสมัย ไม่ว่าจะเศรษฐกิจจะเป็นอย่างไร จะขาขึ้นหรือขาลง เศรษฐกิจจะแย่เพียงใด ธุรกิจอื่นๆบางธุรกิจอยู่ไม่ได้ แต่สำหรับร้านค้าแฟแล้ว อยู่ได้แบบเยี้ยฟ้าทำดินมาอย่างต่อเนื่อง เหตุเพราะคนต้องกิน ต้องใช้ ผู้ที่เคยดื่มกาแฟเป็นประจำก็ขาดไม่ได้ อีกทั้งราคาของกาแฟก็ไม่แพง

ด้วยเหตุนี้เองทำให้ คุณศิริรัตน์ ประพันธ์ธุรกิจ เจ้าของธุรกิจแฟรนไชส์ “บลูเมทเทนคอฟฟี่” ผู้ที่มีความชื่นชอบและหลงใหลในรสชาติของกาแฟสดอยู่แล้ว จึงได้สนใจในธุรกิจกาแฟสด และได้เปิดร้านค้าแฟสดเป็นธุรกิจเสริมในช่วงแรก ซึ่งทำให้รู้ซึ่งถึงความต้องการด้านต่างๆของผู้ที่ต้องการเป็นเจ้าของร้านค้าแฟสด ซึ่งการที่จะเป็นเจ้าของร้านค้าแฟสักร้านในสมัยก่อนรู้สึกว่าจะยุ่งยากมากพอสมควร จึงเป็นจุดเริ่มแรกที่จุดประกายความคิดในการเปิดร้านค้าแฟแบบง่ายๆไม่ยุ่งยาก ไม่ต้องมีเงื่อนไขอะไรมากมายจนเกินไป มีอิสระในการบริหารร้านค้าแฟอย่างเต็มที่ จึงได้เริ่มต้นศึกษาหาข้อมูลเพิ่มเติมหลายๆด้านที่เกี่ยวกับธุรกิจร้านค้าแฟสด ทั้งในตัววัตถุดิบ ได้เสาะหาเมล็ดกาแฟพันธุ์ดี จากยอดดอยมาผสมผสาน คั่วในสูตรต่างๆที่ให้ความเข้มข้น และความหอมอันเป็นเอกลักษณ์ของบลูเมทเทนคอฟฟี่ คุณศิริรัตน์ได้มองเห็นถึงโอกาสในการเจริญเติบโตของธุรกิจร้านค้าแฟสดอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะเห็นได้จากความนิยมในการดื่มกาแฟสดเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ ของประชากรโลก แฟรนไชส์กาแฟต่างๆเกิดขึ้นมากมาย พร้อมกับงบประมาณการลงทุนที่สูงมากและข้อผูกมัดรอบด้านที่ทำให้ผู้ประกอบการรายย่อยโดยเฉพาะรายเล็กๆที่ต้องการมีธุรกิจเล็กๆเป็นของตนเองไม่สามารถทำได้ จึงเป็นจุดเริ่มต้นให้คุณศิริรัตน์ อยากเปิดโอกาสทางเลือกใหม่ในการเป็นเจ้าของร้านค้าแฟแบบง่ายและมั่นใจให้ผู้ประกอบการที่มั่งบประมาณหรือทุนน้อย สามารถเปิดร้านค้าแฟเป็นของตนเองได้ เป็นการสร้างงานสร้างเงินสามารถทำเป็นรายได้หลักหรือรายได้เสริมได้ดี โดยมีระยะเวลาคืนทุนสั้น ยืดหยุ่นสูง ประการสำคัญผู้ลงทุนเปิดร้านค้าแฟเป็นเจ้าของร้านค้าแฟ 100%

ซึ่งจะเป็นความภูมิใจไม่ต้องอยู่ภายใต้อำนาจใครสั่งการให้ลำบากใจ อิศระทุกวินาทีประยุกต์ได้ตามสไตล์ที่ตัวเองต้องการ

ที่กล่าวมานี้คือสิ่งที่บลูเมท์เทนมอบให้กับนักลงทุนทุกๆท่าน โดยบลูเมท์เทนมีความตั้งใจที่จะเอื้อประโยชน์ให้กับผู้ลงทุนมากที่สุด ลดข้อพิรุธทางการผูกพันลง มีความยืดหยุ่นสูง ดังนั้นระบบการบริหารจัดการของแฟรนไชส์กาแฟสดบลูเมท์เทนคอฟฟี่จึงต่างจากแฟรนไชส์อื่นๆไป อย่างชัดเจน สามารถเปิดร้านกาแฟสดบลูเมท์เทนคอฟฟี่ ร่วมกับธุรกิจใดๆก็ได้ ยืดหยุ่นในส่วนของการขายตามพื้นที่ โดยไม่บังคับ (เนื่องจากปัจจัยกลุ่มลูกค้า สถานที่ ค่าเช่าที่ ค่าจ้างพนักงาน ย่อมเป็นปัจจัยสำคัญที่เราควรคำนึงถึง) ด้วยประสบการณ์ในการทำร้านกาแฟสด ทำให้บลูเมท์เทนคอฟฟี่ ทราบถึงความต้องการของลูกค้าได้อย่างลึกซึ้ง บลูเมท์เทนคอฟฟี่ได้คัดสรรสูตรเครื่องดื่มพิเศษต่างๆที่สามารถตอบสนองความต้องการและความชอบเป็นพิเศษของลูกค้าได้ทุกเพศ ทุกวัย และขายได้ทุกเวลา เพื่อเพิ่มรายได้ให้กับร้าน อีกทั้งรายละเอียดสำคัญที่สามารถจะควบคุมรายได้และระบบบัญชีที่สามารถตัดปัญหาเรื่องรั่วไหลได้ดี บลูเมท์เทนคอฟฟี่สรรหาเครื่องชงกาแฟ เครื่องบดกาแฟที่มีคุณสมบัติพิเศษ สามารถชงกาแฟได้อย่างมีคุณภาพ จากประเทศอิตาลี มาหลายรุ่นตามความจำเป็นในการใช้งานในระดับต่างๆ พร้อมจัดทำเคาน์เตอร์กาแฟที่พร้อมใช้งาน และอุปกรณ์พร้อมขาย 1 ชุด ในราคาที่พิเศษ โดยนโยบายหลักของบลูเมท์เทนคอฟฟี่คือเน้น ลงทุนต่ำ คืนทุนเร็ว เน้นรสชาติที่โดดเด่น สร้างเอกลักษณ์ให้กับบลูเมท์เทนคอฟฟี่อย่างแท้จริง บลูเมท์เทนคอฟฟี่จึงขายวัตถุดิบพิเศษเหล่านี้เฉพาะลูกค้าในแบรนด์เท่านั้น โดยไม่จำหน่ายให้แก่ลูกค้าทั่วไป และไม่รับสอนสูตรพิเศษแก่ลูกค้าทั่วไปด้วย เพื่อสร้างจุดขายให้กับเมนูเครื่องดื่มในร้านให้ต่างจากร้านทั่วไป ซึ่งเป็นจุดเด่นของธุรกิจ บลูเมท์เทนคอฟฟี่มีข้อจำกัดเรื่องพื้นที่ จะไม่อนุญาตให้สมาชิกเปิดซ้ำซ้อนกันในพื้นที่ที่ใกล้เคียงกัน เน้นการดูแลรักษาเครื่องอย่างละเอียด โดยมีได้มุ่งหวังรายได้จากการซ่อมเครื่องหลังหมดการรับประกัน ด้วยนโยบายที่ชัดเจนและความจริงใจ ที่มีให้ลูกค้า โดยมีได้มุ่งหวังผลประโยชน์ทางการค้าเป็นหลัก ทำให้ได้รับการตอบรับที่ดีจากลูกค้าจำนวนมาก ขยายสาขาไปทั่วประเทศแล้วในขณะนี้

วิวัฒนาการและรูปแบบร้านกาแฟสดในประเทศไทย

1. วิวัฒนาการร้านกาแฟ

คนไทยได้รู้จักกาแฟมาตั้งแต่ต้นกรุงรัตนโกสินทร์เนื่องจากกาแฟเป็นสินค้าส่งออกในสมัยนั้น โดยมีการปลูกกาแฟในประเทศไทยเพื่อการส่งออก ซึ่งพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ 3 รวมทั้งข้าราชการชั้นผู้ใหญ่ คือ เจ้าของไร่กาแฟขนาดใหญ่ในสยามในสมัยนั้นผู้ที่จะได้ลิ้มลองรสชาติของกาแฟจึงมีแต่เจ้านายชั้นผู้ใหญ่และพระสงฆ์เท่านั้น และการดื่มกาแฟเริ่มเป็นที่

แพร่หลายเมื่อวัฒนธรรมการกินอาหารเช้าแบบตะวันตกเข้ามามีอิทธิพลต่อวิถีชีวิตคนไทยมากขึ้น ในสมัยรัชการที่ 5 แต่ก็ยังจำกัดอยู่ในแวดวงคนชั้นสูง ในประวัติศาสตร์ของร้านกาแฟไทยนั้นร้านที่มีชื่อเียงอย่างมากคือ “ร้านกาแฟรสิงห์” ตรงหัวมุมถนนศรีอยุธยา ริมลานพระบรมรูปซึ่งถือกำเนิดในรัชกาลที่ 6 เป็นร้านที่หรูหรา มีทั้งอาหารว่างและการแสดงดนตรี ถูกค้าส่วนใหญ่เป็นผู้มียศถาบรรดาศักดิ์ ในระยะแรกการดื่มกาแฟเป็นการดื่มเพื่อเข้าสังคม และแสดงออกถึงความมีรสนิยม ในยุคนี้อาแฟยังไม่ใช่เครื่องดื่มในวิถีชีวิตของคนไทย เพราะร้านกาแฟจะไม่เปิดขายทุกวัน กระทั่งหลังเปลี่ยนแปลงการปกครอง การดื่มกาแฟจึงเริ่มแพร่หลายออกมานอกวงสูชนชั้นกลาง และกระจายสู่ชาวบ้าน

ร้านกาแฟซึ่งเป็นของสามัญชนร้านแรกๆคือ “ร้านเอี้ยะแซ” ร้านกาแฟของชาวจีนไหหลำ ซึ่งเกิดขึ้นก่อนช่วงสงครามโลกครั้งที่สอง ปัจจุบันร้านนี้ยังตั้งอยู่ในย่านเยาวราช ร้านกาแฟยุคหลังมักมีเจ้าของร้านเป็นชาวจีน แต่เป็นที่นิยมของคนไทย ทั้งในกลุ่มข้าราชการ พ่อค้า นักเขียน นักหนังสือพิมพ์หรือศิลปิน เช่น ร้านออนลือกหยุ่น แต่นอกเหนือจากรสชาติของกาแฟแล้วฝีมือของคนชงมือหนึ่งหรือที่เรียกกันว่า “โกบี” ซึ่งเป็นส่วนสำคัญที่ทำให้ร้านกาแฟในยุคนั้นถือเป็นที่พบปะสังสรรค์และซื้อขายแลกเปลี่ยนสินค้า โดยเฉพาะในช่วงสงครามโลกครั้งที่สองด้วย ร้านกาแฟจึงกลายเป็นพื้นที่เล็กๆที่กินความหมายกว้างสำหรับผู้คนในชุมชน คำว่า “สภากาแฟ” ถูกบัญญัติขึ้นเนื่องจากคนที่มาดื่มกาแฟตามร้าน ไม่ว่าจะเป็เพียงเล็กๆในชุมชนหรือว่าร้านใหญ่ๆในเมือง มักจะมานั่งกันนานๆเพราะนอกจากจะมีหนังสือพิมพ์ได้อ่านฟรีแล้วพวกเขายังมักจะมาพูดคุยกันในเรื่องสัพเพเหระ

ต่อมาร้านกาแฟได้ถูกพัฒนาขึ้นเรื่อยๆจนกระทั่งเป็นธุรกิจ “ร้านกาแฟสด” มีการตกแต่งรูปแบบร้านให้ดูเป็นสมัยนิยม เมนูกาแฟเป็นแบบสากล ซึ่งธุรกิจร้านกาแฟสดนี้เกิดขึ้นในเมืองไทย ตั้งแต่ พ.ศ. 2538 โดยใน พ.ศ. 2545 มีผู้ประกอบการไม่ต่ำกว่า 10 ยี่ห้อที่ประกาศขายธุรกิจนี้ อย่างจริงจังเริ่มตั้งแต่ พ.ศ. 2543 เป็นต้นมา

2. รูปแบบร้านกาแฟสด

ความนิยมในร้านกาแฟส่งผลให้มีการแข่งขันที่รุนแรงมากขึ้น โดยเฉพาะในด้านช่องทางการจัดจำหน่าย ซึ่งแต่ละผู้ประกอบการจะเน้นทำเลในการเปิดร้านหรือสาขาแตกต่างกันไป โดยส่วนใหญ่จะเปิดให้บริการในพื้นที่ร้านค้าสมัยใหม่ ทำให้เกิดการแย่งพื้นที่ทำเลดี จึงมีต้นทุนในการขยายสาขาแต่ละแห่งเพิ่มสูงขึ้น ดังนั้นด้วยข้อจำกัดทางด้านต้นทุนและพื้นที่ทำให้ร้านกาแฟสดมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบร้านออกมาในหลายลักษณะเพื่อให้อาเหมาะสมกับแต่ละสถานที่และกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย ซึ่งรูปแบบร้านกาแฟสดส่วนใหญ่มีดังนี้

2.1 ร้านกาแฟเต็มรูปแบบ (Stand Alone) จะใช้พื้นที่ค่อนข้างมากประมาณ 50 ตารางเมตรขึ้นไป มีพื้นที่สำหรับนั่งดื่มกาแฟและมีสินค้าหลากหลายครบทุกชนิด

2.2 คีออส (Kiosk) จะใช้พื้นที่ประมาณ 15-40 ตารางเมตร เหมาะสำหรับพื้นที่เปิด หรือภายในห้างสรรพสินค้า หรือย่านธุรกิจ สินค้าที่ขายจะเน้นเฉพาะสินค้าหลัก คือ กาแฟ ชนิดต่างๆ ขนมอบ เป็นต้น

2.3 รถเข็นหรือร้านเล็ก ใช้พื้นที่ไม่เกิน 15 ตารางเมตร เหมาะสำหรับย่านที่มีพื้นที่จำกัด สินค้าที่ขายจะเน้นเฉพาะกาแฟเท่านั้น

สำหรับรูปแบบการขายกาแฟก็จะแตกต่างกันไปตามนโยบายการบริการของแต่ละร้าน ซึ่งสามารถจัดประเภทได้ดังนี้

1. ร้านกาแฟที่เน้นการขายเฉพาะกาแฟเป็นหลัก ได้แก่ สตาร์บัคส์ คอฟฟี่เวิร์ลด์ และ บ้านไร่กาแฟ เป็นต้น
2. ร้านกาแฟที่ขายควบคู่กับขนมอบ (Bakery) โดยเน้นขนมอบมากกว่ากาแฟ ได้แก่ อินแอนด์เอ๊าท์ โอบองแปง และเดลิฟรอนซ์ เป็นต้น
3. ร้านกาแฟที่ขายกาแฟควบคู่กับอาหาร ได้แก่ แบล็คแคนยอน เป็นต้น

ความจำเป็นที่จะต้องมีการวางยุทธศาสตร์

เนื่องจากในปัจจุบันนี้ปริมาณการบริโภคกาแฟของคนไทยสูงขึ้นส่งผลให้การแข่งขันระหว่างผู้ประกอบการต่างๆมีแนวโน้มที่จะรุนแรงขึ้นด้วย ประกอบกับปัจจุบันกระแสนิยมการบริโภคกาแฟสดเพิ่มขึ้น ทำให้จำนวนผู้ประกอบการร้านจำหน่ายกาแฟสดขยายตัวสูงขึ้นส่งผลให้ผู้บริโภคในกลุ่มนี้จึงมีทางเลือกในการเลือกดื่มกาแฟสดหลากหลายมากขึ้น ดังนั้นจำเป็นอย่างยิ่งที่ทางบลูเมาร์ทเทนคอฟฟี่จะต้องมีการวางแผนยุทธศาสตร์การสื่อสารการตลาดเข้ามาช่วยในการดำเนินธุรกิจเพื่อให้ธุรกิจมีความได้เปรียบในยุคที่มีการแข่งขันสูงนี้ซึ่งทางบลูเมาร์ทเทนคอฟฟี่ได้เห็นถึงความจำเป็นในการนำเครื่องมือการสื่อสารการตลาดมาใช้ร่วมกับธุรกิจเนื่องจากเหตุผลดังนี้

1. ในปัจจุบันนี้สื่อมีหลายประเภทและมีจำนวนมากขึ้น เนื่องจากตลาดมีการแยกเป็นส่วนย่อยๆ และลักษณะตลาดบางตลาดเป็นลักษณะตลาดเฉพาะกลุ่ม การติดต่อสื่อสารก็มีลักษณะหลายอย่างทั้งการใช้สื่อและไม่ใช้สื่อ ดังนั้นการนำเอาเครื่องมือการสื่อสารการตลาดเข้ามาใช้จึงจำเป็นมากขึ้น
2. ราคาของสื่อเพิ่มขึ้น ในขณะที่จำนวนของผู้รับข่าวสารจากสื่อลดลง ค่าใช้จ่ายในการโฆษณาและการส่งเสริมการตลาดมีมากขึ้นเรื่อยๆ เนื่องจากภาวะการแข่งขันที่รุนแรงทำให้ธุรกิจต่างๆพยายามที่จะโฆษณาแข่งขันกันมากขึ้น

3. โฆษณาที่ปรากฏในสื่อต่างๆ นั้น ค่อนข้างมีเนื้อหาอัดเยียดให้กับผู้บริโภคมากเกินไป ทำให้เกิดความสับสน ทำให้ผู้บริโภคข่าวสารไม่สนใจในข่าวสารต่างๆ เนื่องจากผู้บริโภคเกิดความเบื่อหน่ายและจะแยกไปรับสื่ออื่นที่แตกต่างออกไป
4. เวลาที่ผู้บริโภคให้กับสื่อมีน้อยลงและความสนใจที่ให้กับสื่อมีน้อยลง เนื่องจากต้นทุนการใช้สื่อมีสูงมาก ผู้ติดต่อสื่อสารจึงพยายามใช้เวลาให้น้อยลง เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการใช้สื่อสูงสุด การแข่งขันอย่างรุนแรงเพื่อสร้างความแตกต่างในตัวสินค้าทำให้ผู้บริโภคเบื่อหน่าย และมีความสนใจในสื่อลดลง ตลอดจนคนหันไปหากิจกรรมอื่นเพิ่มมากขึ้นทำให้การสนใจในสื่อต่างๆ ลดลง
5. ช่องทางการแสวงหาข้อมูลนั้นเปลี่ยนแปลงไปแทนที่จะอยู่ที่สื่อเพียงสื่อเดียว ผู้บริโภคกลับมีทางเลือกในการบริโภคสื่อที่หลากหลายมากขึ้น
6. ความเชื่อถือในสื่อเพียงสื่อเดียวลดลง เนื่องจากมีสื่อให้เลือกบริโภคมากขึ้นและผู้บริโภคเองต้องการแสวงหาข้อมูลเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจของตนให้ได้มากที่สุด

ความสำคัญของการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์

จุดเริ่มต้นของการดำเนินธุรกิจไม่ว่าจะเป็นองค์การธุรกิจขนาดเล็กหรือขนาดใหญ่ก็ตาม ล้วนแต่มีจุดริเริ่มจากการเล็งเห็นโอกาสที่จะทำกำไรจากธุรกิจประเภทใดประเภทหนึ่ง และเมื่อสามารถประสบความสำเร็จในการสร้างผลกำไรจากธุรกิจนั้นแล้ว ด้วยประสบการณ์ที่มีมากขึ้นก็จะเริ่มขยายขอบเขตธุรกิจออกไปครอบคลุมถึงธุรกิจอื่นๆ โดยอาจเริ่มจากธุรกิจที่มีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับธุรกิจที่ดำเนินอยู่ และค่อยๆ ขยายไปสู่ธุรกิจที่ไม่มีความสัมพันธ์กับธุรกิจเดิมเลย ด้วยลักษณะของวิวัฒนาการแห่งการขยายตัวทางธุรกิจดังกล่าว องค์การธุรกิจก็จะค่อยๆ เจริญเติบโตออกไปจากองค์การธุรกิจขนาดเล็กไปสู่ขนาดกลางและขนาดใหญ่ที่สุด และจากการมุ่งทำธุรกิจที่เน้นสินค้าประเภทเดียวไปสู่การดำเนินธุรกิจหลายๆ ประเภทในเวลาเดียวกัน

ภายใต้ความพยายามขององค์การธุรกิจที่จะเจริญเติบโตออกไปในลักษณะข้างต้นนั้น ทุกๆ องค์การย่อมมีกลยุทธ์การแข่งขันของตนเอง โดยกลยุทธ์ทางธุรกิจนั้นอาจอยู่ในลักษณะที่มีการเตรียมวางแผนล่วงหน้าอย่างเป็นกิจจะลักษณะ หรืออาจอยู่ในลักษณะที่แฝงอยู่ในนโยบายหรือแนวทางแห่งการประกอบกิจการของธุรกิจนั้นๆ อยู่แล้ว

อย่างไรก็ดี ถ้าหากพิจารณาจากขั้นตอนของวิวัฒนาการทางธุรกิจดังที่ได้กล่าวมาแล้วข้างต้น องค์การธุรกิจส่วนใหญ่ซึ่งเริ่มจากการประกอบธุรกิจประเภทเดียวมักจะมีแนวทางการบริหารที่เริ่มจากการบริหารแบบครอบครัว ในลักษณะดังกล่าวกลยุทธ์ทางธุรกิจจะมีลักษณะที่แฝงอยู่ภายใต้การตัดสินใจด้วยไหวพริบและปฏิภาณของผู้นำของธุรกิจนั้นๆ ในจุดนี้การ

วางแผนกลยุทธ์อย่างเป็นทางการเป็นกิจจะลักษณะจะยังไม่เกิดขึ้น แต่เมื่อกิจการได้ขยายตัวออกไป แรงกดดันที่เกิดขึ้นจากระดับความซับซ้อนของธุรกิจซึ่งเริ่มขยายตัวออกไปจะมีมากขึ้นทุกขณะ อันจะมีผลทำให้องค์การธุรกิจที่มีจุดเริ่มต้นจากการใช้แนวทางบริหารแบบครอบครัวเริ่มมีการแบ่งงานภายในองค์การ เช่น การผลิต การขาย และการเงิน เป็นต้น และเริ่มมีการวางโครงสร้างขององค์การอย่างมีหลักเกณฑ์เพื่อรองรับการแบ่งงานที่เกิดขึ้น

เมื่อองค์การดังกล่าวเริ่มขยายงานธุรกิจออกไปครอบคลุมสินค้าหลายประเภท การจัดโครงสร้างขององค์การธุรกิจในลักษณะของการจัดตั้งหน่วยธุรกิจซึ่งเป็นการกระจายอำนาจการตัดสินใจไปสู่แต่ละหน่วยธุรกิจทั้งหลายที่รับผิดชอบต่อสินค้าประเภทใดประเภทหนึ่ง ซึ่งแต่ละหน่วยของธุรกิจที่รับผิดชอบต่อสินค้าที่เกิดขึ้นจากการกระจายอำนาจการตัดสินใจมักจะมีกลยุทธ์การแข่งขันที่เหมาะสมของตนเองในตลาด การกระจายอำนาจการตัดสินใจและการกำหนดกลยุทธ์การแข่งขันดังกล่าว แม้จะเป็นระบบที่มีประสิทธิภาพในแง่ของการควบคุมแผนงาน ตลาดต้นทุน และกำไรของแต่ละฝ่ายหรือส่วนขององค์การ

อย่างไรก็ดีระบบดังกล่าวไม่มีสิ่งใดที่รับประกันได้ว่าแผนงานและกลยุทธ์การแข่งขันของแต่ละฝ่ายที่เป็นอิสระแก่กันนั้น จะมีการประสานงานและมุ่งไปสู่เป้าหมายร่วมขององค์การธุรกิจในระยะยาว เมื่อถึงจุดนี้องค์การธุรกิจที่มีขนาดใหญ่และมีขอบข่ายครอบคลุมไปยังธุรกิจหลายประเภทจึงเริ่มให้ความสนใจต่อการวางแผนกำหนดกลยุทธ์ โดยที่ลักษณะของการกำหนดกลยุทธ์นั้นค่อนข้างชัดเจนเป็นทางการและถูกกำหนดจากผู้บริหารระดับสูงขององค์การ ทั้งนี้เพื่อที่จะระดมกำลังทรัพยากรที่มีอยู่ผลักดันให้องค์การธุรกิจสามารถบรรลุเป้าหมายที่ต้องการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

แม้ว่าในบางครั้งกลยุทธ์ร่วมขององค์การอาจเน้นหนักที่จะผลักดันให้เกิดความก้าวหน้าในธุรกิจบางประเภท ในขณะที่อาจมีผลในการชะลอการเติบโตของธุรกิจประเภทอื่นในองค์การ แต่ถ้าหากกลยุทธ์ดังกล่าวสามารถที่จะก่อให้เกิดการเติบโตของธุรกิจโดยส่วนรวมแล้ว ก็ถือเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานแก่ฝ่ายงานต่างๆ กล่าวง่าย ๆ คือ กลยุทธ์ทางธุรกิจ在这一ลักษณะนี้จะไม่นับถึงความอยู่รอดของธุรกิจประเภทหนึ่งประเภทใดภายใต้ความรับผิดชอบของหน่วยใดหน่วยหนึ่งขององค์การโดยเฉพาะ แต่จะคำนึงถึงความอยู่รอดและการเติบโตขององค์การธุรกิจโดยส่วนรวมในระยะยาว นอกจากนี้แล้วลักษณะแห่งการกำหนดกลยุทธ์การแข่งขันทางธุรกิจจะค่อนข้างเป็นทางการ ในลักษณะนี้จะอาศัยการวิเคราะห์ การวินิจฉัยอย่างเป็นระบบ

กลยุทธ์เป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อการสื่อสารการตลาดเป็นอย่างยิ่งเนื่องจากกลยุทธ์การสื่อสารจะเป็นสิ่งที่กำหนดให้แผนการสื่อสารการตลาดมีลักษณะที่เป็นหนึ่งเดียวในแต่ละเครื่องมือ

ไม่ใช่การโฆษณาเสนอข่าวสารอย่างหนึ่ง ในขณะที่มีการจัดการลดราคาเพื่อส่งเสริมการขายที่สื่อข่าวสารไปอีกแบบหนึ่ง ป้ายฉลากสินค้าก็มีข่าวสารอีกแบบหนึ่ง พนักงานขายก็เสนอข่าวสารอีกแบบหนึ่งโดยไม่มีความสัมพันธ์กันเลย ซึ่งสิ่งเหล่านี้ทำให้ผู้บริโภคเกิดความสับสน ทำให้การสื่อสารเกี่ยวกับตราสินค้าไม่ชัดเจน ดังนั้นผู้บริโภคจะไม่เกิดการตอบสนองต่อการสื่อสารการตลาดตามที่ผู้ผลิตหรือนักการตลาดต้องการทำให้การสื่อสารการตลาดไม่เป็นผลสำเร็จเท่ากับว่าเงินลงทุนที่ลงไปก็สูญเปล่าและยังเสียเวลาโดยเปล่าประโยชน์ด้วย แต่หากผู้ผลิตหรือนักการตลาดสามารถออกแบบกลยุทธ์การสื่อสารการตลาดได้อย่างเป็นระบบ ก็จะทำให้ข่าวสารที่นำเสนอขายแก่ผู้บริโภคนั้นมีลักษณะที่ตรงใจ และครบวงจรมากขึ้นส่งผลให้ภาพลักษณ์ของตราสินค้านั้นแตกต่างและเด่นชัดไปจากคู่แข่ง ทำให้การติดต่อสื่อสารกับผู้บริโภคมีลักษณะเป็นกันเองมากขึ้น อันเป็นรูปแบบการสื่อสารที่ผู้บริโภคต้องฟังและต้องปฏิบัติตามข้อความที่เชิญชวนในข่าวสารมากกว่ารูปแบบการสื่อสารทั่วไป

นอกจากนี้กลยุทธ์การสื่อสารการตลาดยังเป็นเสมือนสิ่งชี้แนะและคอยควบคุมทิศทางของการสื่อสารตราสินค้า อีกทั้งยังเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ช่วยประสานกระบวนการทำงานทุกฝ่ายภายในองค์กรให้มีความสอดคล้องเป็นหนึ่งเดียวกันโดยความสำคัญของการสื่อสารการตลาดมีดังนี้

1. การสื่อสารการตลาดสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน เนื่องจากการสื่อสารทำหน้าที่สร้างความแตกต่างของสินค้า ไม่ว่าจะเป็นความแตกต่างทางด้านคุณลักษณะของสินค้าหรือด้านอารมณ์ เพื่อให้ผู้บริโภคมองเห็นถึงคุณค่าของสินค้าเราและทางด้านราคาการสื่อสารทำหน้าที่สร้างมูลค่าเพิ่ม ทำให้เราสามารถตั้งราคาให้ผู้บริโภคยอมรับ และการสื่อสารทำให้ผู้บริโภคหาสถานที่จัดจำหน่ายได้สะดวก

2. การเปลี่ยนการลงทุนมาที่การสื่อสาร สามารถทำให้ธุรกิจลดค่าใช้จ่ายได้เนื่องจากในยุคการตลาดที่เน้นการผลิตเรามักทุ่มงบประมาณลงไปในงานเกี่ยวกับการวิจัยและพัฒนาซึ่งในบางครั้ง ผู้บริโภคหรือกลุ่มเป้าหมายไม่ได้มีความต้องการ หรือไม่เคยซาบซึ้งคุณภาพที่ดีเลิศ การสร้างสินค้าให้ได้มาตรฐานแล้วหันมาทุ่มเทความพยายามทางการสื่อสารจะทำให้ผู้บริโภคเกิดความเข้าใจในตัวสินค้ามากกว่า

3. การสื่อสารนำข้อมูลเกี่ยวกับการขายไปยังผู้บริโภคหรือลูกค้าที่คาดหวังได้ทุกระดับ เนื่องจากการสื่อสารทำผ่านสื่อได้ทุกประเภท ทำให้สามารถเข้าถึงผู้บริโภคทุกกลุ่มเป้าหมาย

4. การต่อสู้ด้วยการสื่อสาร ประหยัดต้นทุนกว่าการต่อสู้ด้วยสงครามราคา เนื่องจากการสื่อสารสามารถสร้างภาพลักษณ์สูง และทำให้ผู้บริโภคเกิดความภูมิใจในการเป็นเจ้าของสินค้า

ความสำคัญของการวางแผนกลยุทธ์

1. การวางแผนกลยุทธ์เป็นรูปแบบการวางแผนที่ช่วยให้หน่วยงานพัฒนาตนเองได้ทันกับสภาพการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม เพราะการวางแผนกลยุทธ์ให้ความสำคัญกับการศึกษาวิเคราะห์บริบทและสภาพแวดล้อมภายนอกหน่วยงานเป็นประเด็นสำคัญ

2. การวางแผนกลยุทธ์ เป็นรูปแบบการวางแผนที่ช่วยให้หน่วยงานภาครัฐในทุกระดับมีความเป็นตัวเอามากขึ้น รับผิดชอบต่อความสำเร็จและความล้มเหลวของตนเองมากขึ้น ทั้งนี้เพราะการวางแผนกลยุทธ์เป็นการวางแผนขององค์กร โดยองค์กรและเพื่อองค์กรไม่ใช่เป็นการวางแผนที่ต้องกระทำตามที่หน่วยเหนือสั่งการ

3. การวางแผนกลยุทธ์ เป็นรูปแบบการวางแผนที่สอดคล้องกับการกระจายอำนาจ ซึ่งเป็นกระแสหลักในการบริหารภาครัฐในปัจจุบัน และสอดคล้องกับที่สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ได้เตรียมออกระเบียบกำหนดให้หน่วยงานภาครัฐทุกระดับมีการจัดทำแผนกลยุทธ์ใช้เป็นเครื่องมือ ในการพัฒนางานสมัยใหม่ของการปฏิรูประบบราชการ

4. การวางแผนกลยุทธ์ เป็นเงื่อนไขหนึ่งของการจัดทำระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน (Performance Base Budgeting) ซึ่งสำนักงานงบประมาณกำหนดให้ส่วนราชการและหน่วยงานในสังกัด จัดทำก่อนที่จะกระจายอำนาจด้านงบประมาณโดยการจัดสรรงบประมาณเป็นเงินก้อนลงไปให้หน่วยงาน

5. การวางแผนกลยุทธ์ เป็นการวางแผนที่ให้ความสำคัญต่อการกำหนด “กลยุทธ์” ที่ได้มาจากการคิดวิเคราะห์แบบใหม่ ๆ ที่ไม่ผูกติดอยู่กับปัญหาเก่าในอดีตไม่เอาข้อจำกัดทางด้านทรัพยากร และงบประมาณมาเป็นข้ออ้าง ดังนั้น การวางแผนกลยุทธ์จึงเป็นการวางแผนแบบท้าทายความสามารถ เป็นรูปแบบการวางแผนที่ช่วยให้เกิดการริเริ่มสร้างสรรค์ทางเลือกใหม่ ได้ด้วยตนเอง จึงเป็นการวางแผนพัฒนาที่ยั่งยืน

ผลที่คาดว่าจะได้รับเมื่อมีการวางยุทธศาสตร์

1. ภารกิจสามารถปรับตัวให้ทันต่อเหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลาได้เป็นอย่างดี โดยผู้บริหารจะตื่นตัวและพร้อมที่จะรับมือกับสถานการณ์ต่างๆ ตลอดจนสามารถใช้ประโยชน์จากจุดแข็งขององค์กรให้เข้ากับโอกาสได้อย่างเหมาะสม

2. ธุรกิจสามารถสร้างข้อได้เปรียบในการแข่งขัน ตลอดจนรักษาสภาพความได้เปรียบทางการแข่งขันไว้ได้
3. ธุรกิจสามารถปฏิบัติงานได้ผลสำเร็จอย่างมีคุณภาพ บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
4. สมาชิกในบริษัทมีทิศทางการทำงานร่วมกันอย่างชัดเจนเพื่อให้ธุรกิจอยู่รอดได้ และสามารถเจริญเติบโตต่อไปได้
5. ลดความเสี่ยงด้วยการวางแผนโดยอาศัยข้อมูลที่เชื่อถือได้และมีหลักเกณฑ์ในการตัดสินใจ

ขอบเขตของยุทธศาสตร์

การจัดทำสารนิพนธ์เล่มนี้ เป็นการศึกษาถึงกลยุทธ์การสื่อสารการตลาดเพื่อการค้า ได้เปรียบเชิงแข่งขันของธุรกิจ มุ่งเน้นเฉพาะกรณี ธุรกิจแฟรนไชส์บลูแมทท์เทนคอฟฟี่ เท่านั้น โดยศึกษาจากแผนธุรกิจและกิจกรรมการสื่อสารการตลาดของ ธุรกิจแฟรนไชส์บลูแมทท์เทนคอฟฟี่ จากอดีตจนถึงปัจจุบันปี พ.ศ. 2553 รวมทั้งศึกษาค้นคว้าข้อมูลทางทฤษฎีเพิ่มเติม เพื่อให้เกิดความเข้าใจและเป็นประโยชน์ในการศึกษาเกี่ยวกับกลยุทธ์การสื่อสารการตลาดเพื่อการค้าได้เปรียบเชิงแข่งขันของธุรกิจต่อไป

ข้อจำกัดในการดำเนินงาน

งบประมาณที่ใช้ 5 ล้านบาท

ช่วงเวลาในการดำเนินงาน

ระยะเวลาในการดำเนินแผนยุทธศาสตร์ 9 เดือน

พื้นที่ในการดำเนินงาน

ทุกสาขาทั่วประเทศ