

บทที่ 7

กลยุทธ์ระดับบริษัท



วัตถุประสงค์ของบทเรียน: เพื่อให้ผู้ศึกษา

- อธิบายความแตกต่างของกลยุทธ์ระดับบริษัทกับกลยุทธ์ระดับธุรกิจได้
- อธิบายกลยุทธ์ระดับบริษัทชนิดต่างๆได้
- วิเคราะห์และให้ข้อเสนอแนะ การใช้กลยุทธ์ระดับบริษัทให้เหมาะสมกับสถานการณ์ได้

| | | |
|---|-------------------------------|-----|
| 7 | บทที่ 7 กลยุทธ์ระดับบริษัท | 137 |
| | กลยุทธ์ระดับบริษัท | 138 |
| | กลยุทธ์การเจริญเติบโต | 139 |
| | การเจริญเติบโตจากภายใน | 139 |
| | การควบกิจการ | 140 |
| | การรวมกิจการอื่น | 141 |
| | กลยุทธ์การไม่ขยายการลงทุน | 147 |
| | กลยุทธ์การลดระดับการดำเนินงาน | 148 |
| | ยุบรวมหน่วยงานย่อย | 150 |
| | ยกเลิกบางหน่วยธุรกิจ | 150 |

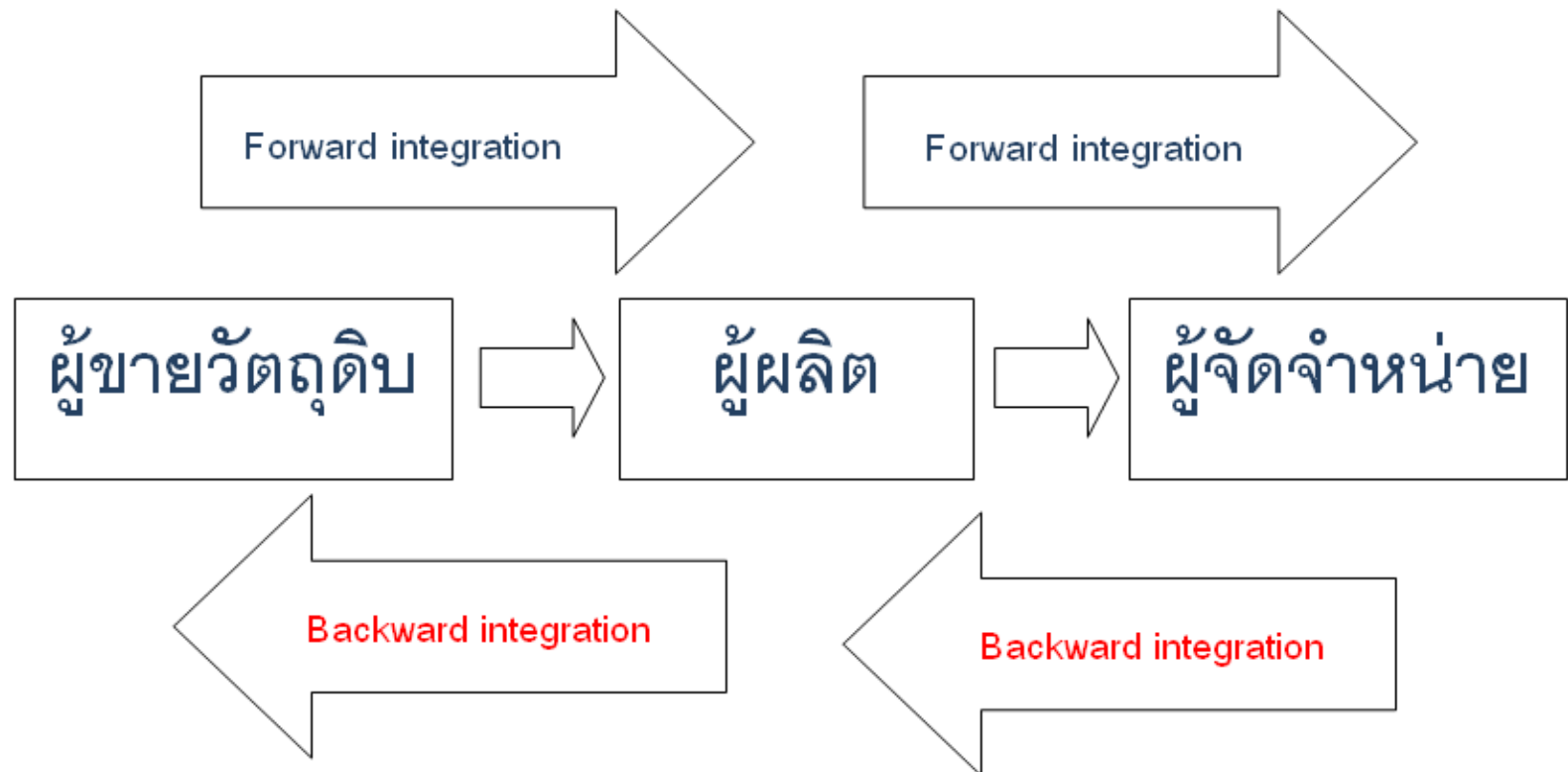
กลยุทธ์ระดับบริษัท (*corporate strategy*)

- ประกอบด้วยการมุ่งขยายการดำเนินงานเมื่อสภาพแวดล้อมภายนอกเอื้ออำนวย (*opportunity*) และกิจการมีศักยภาพที่แข็งแกร่ง (*strength*) รวมถึงกลยุทธ์ที่ใช้กรณีที่กิจการประสบปัญหามีจุดอ่อน (*weakness*) และสถานการณ์ภายนอกไม่เอื้ออำนวย (*threat*)
 1. กลยุทธ์การเจริญเติบโต (*growth*)
 2. กลยุทธ์การรอจังหวะ (*stability*)
 3. กลยุทธ์การลดการดำเนินงาน (*retrenchment*)

กลยุทธ์การเจริญเติบโต (*growth*)

139

- การเจริญเติบโตจากภายใน (*internal growth*)
- การควบกิจการ (*merger*)
- การรวมกิจการอื่น (*acquisition*)
 - การรวมกิจการในสายธุรกิจเดียวกัน (*horizontal integration*)
 - การรวมกิจการในธุรกิจที่แตกต่างกันแต่มีความเกี่ยวข้องกัน (*Horizontal related acquisition*)
 - การรวมกิจการในธุรกิจที่ไม่เกี่ยวข้องกันเลย (*horizontal unrelated or conglomerate*)
 - การรวมกิจการในสายธุรกิจที่ต่อเนื่องกัน (*vertical integration*) หรือการรวมในแนวตั้ง
 - กิจการที่ขยายธุรกิจสู่ธุรกิจก่อนการดำเนินงานของกิจการ เช่นผู้ผลิตขยายสู่ธุรกิจขายวัตถุดิบให้กิจการ ถือเป็นการรวมกิจการย้อนหลัง (*backward integration*) สู่สายธุรกิจก่อนการดำเนินงาน
 - การขยายจากกิจการเดิมสู่สายธุรกิจต่อเนื่อง (*forward integration*)



กิจการที่ใช้กลยุทธ์รวมกิจการเนื่องจากสาเหตุดังต่อไปนี้

1. เพื่อเพิ่มอำนาจทางการตลาด
2. ลดอุปสรรคในการเข้าสู่ตลาด
3. ลดต้นทุนด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์และทำให้เข้าสู่ตลาดได้เร็ว
4. เพิ่มศักยภาพใหม่ ๆ ให้กิจการ

- การเป็นพันธมิตรทางธุรกิจ (*Alliances*)
- การร่วมทุน (*Joint ventures*)

โซนี่ผู้ผลิตเครื่องใช้ไฟฟ้าจากญี่ปุ่นร่วมทุน (*joint venture*) กับบริษัทอีริคสันผู้ผลิตโทรศัพท์มือถือจากสวีเดนใน ค. ศ. 2001 ต่อมาถูกบริษัท แอลจี คู่แข่งจากเกาหลีรวมกิจการ (*take over*) ใน ค.ศ. 2008⁴¹



แหล่งที่มา

<http://www.mobiletoday.co.uk/news/industry/11111/Sony-Ericsson-targets-1-000-ambassadors-by-end-of-May.aspx>

กลยุทธ์การไม่ขยายการลงทุน (*stability*)

1. กิจกรรมมีความพร้อมแต่ปัจจัยภายนอกไม่เอื้ออำนวย
2. ปัจจัยภายนอกเอื้ออำนวยแต่กิจกรรมไม่มีความพร้อม
3. ปัจจัยภายนอกไม่เอื้ออำนวยและกิจการก็ไม่มีความพร้อม

กลยุทธ์การลดระดับการดำเนินงาน (*retrenchment*)

- ยุบรวมหน่วยงานย่อย (*turn around*)
- ยกเลิกบางหน่วยธุรกิจ (*divestment*)

กิจกรรมในชั้นเรียน

- นำเสนอบริษัทที่มีหลายบริษัทในเครือที่กลุ่มเลือกมา
- นำเสนอว่าเป็นการขยายกิจการแบบใด
- นำเสนอโครงสร้างรายงานประจำathomสั้นๆ

กรณีศึกษาทางอินเทอร์เน็ต

- เข้าเว็บไซต์ของบริษัท ชันโย เพื่อศึกษาการเข้าร่วมกิจการโดยพานาโซนิค และต่อมาเป็นการเตรียมขายบางส่วนให้ไฮเออร์ (Haier)
- <http://panasonic.net/sanyo/corporate/>
- <http://www.theguardian.com/business/2009/nov/05/panasonic-launches-sanyo-takeover-bid>
- <http://www.thehindu.com/business/companies/panasonic-sells-sanyo-appliance-business-to-haier/article2302115.ece>
- เข้าเว็บไซต์ BMW group เพื่อศึกษากิจการในเครือ
- http://www.bmwgroup.com/e/0_0_www_bmwgroup_com/home/home.html
- เว็บไซต์ นิวยอร์กไทม์ ศึกษาการซื้อขยายกิจการ (acquisition) โดยบริษัทฟอร์ดกับบริษัทวอลโว่และทาตากู๊ป
- http://www.nytimes.com/2010/03/29/business/global/29auto.html?_r=0
- เข้าเว็บไซต์ Benetton เพื่อศึกษาเครื่องหมายการค้าในเครือ