

# MBA'S MADE EASY

หมวด: การจัดการ  
หัวข้อ: การจัดการเชิงกลยุทธ์



เอกสารวิชาการด้านศาสตร์การบริหารธุรกิจ

MBA-3

## Icarus paradox

ตามตำนานของกรีก Icarus ถูกจองจำไว้ในเกาะแห่งหนึ่งที่ไกลโพ้นในทะเลเอเจียน (Aegean sea) เขาได้สร้างปีกด้วยตัวของเขาเองเพื่อให้สามารถหลบหนีจากเกาะดังกล่าว ด้วยปีกของเขาๆพบว่ามันช่วยให้เขาบินได้ เขาหลงระเริงกับปีกคู่ใหม่ของเขา และสนุกเพลิดเพลินกับมันมาก และพยายามบินสูงขึ้นๆจนในที่สุดความร้อนของแสงอาทิตย์ละลายขี้ผึ้งที่ใช้ยึดติดปีกของเขาจนปีกที่เขาทำขึ้นฉีกขาด และเขาตกลงไปในทะเลเอเจียนตาย

Icarus paradox มีความหมายว่าสิ่งที่ทำให้เขาประสบผลสำเร็จซึ่งก็คือปีก( จนสามารถหลบหนีออกจากเกาะที่คุมขังเขาได้ ) ก็เป็นผลทำให้เขาประสบความหายนะ( ตกทะเลตายในที่สุด) มากไปกว่านั้น Icarus Paradox ยังให้ข้อคิดทางการบริหารว่าผู้ที่ครั้งหนึ่งเคยประสบความสำเร็จมาก่อนในอดีตอาจจะหลงระเริงคิดว่าวิธีการในอดีตที่เขาใช้อยู่อาจจะยังสามารถใช้ได้อยู่ในปัจจุบันที่สภาวะการแข่งขันและสภาพการณ์เปลี่ยนแปลงไปอย่างเดิมอย่างมาก ผู้บริหารในบริษัทเหล่านี้อาจมีความเชื่อมั่นสูงเกินไปและมองไม่เห็นอันตรายที่เกิดจากปัจจัยรอบด้าน พวกเขาที่คิดเช่นนั้นนี้ในที่สุดก็จะพบกับความล้มเหลวเช่น Icarus



ถ้าเราย้อนกลับไปดูข้อมูลของบริษัทที่ติดอันดับหนึ่งร้อยแรกของนิตยสารฟอร์จูนเมื่อปีพ.ศ. 2509 ท่านทราบไหมว่า ในจำนวนนี้ 66 บริษัท ล้มเลิกกิจการไปแล้ว 15 บริษัท หายไปไม่อยู่ในอันดับ 100 อันดับแรกต่อไป มีเพียง 19 บริษัท เท่านั้นที่ยังติดอันดับ 100 อันดับแรกในปัจจุบัน

ตัวอย่างของธุรกิจที่ตกอยู่ในบ่วงของ Icarus Paradox ได้แก่ ลอรา แอชลีย์ (Laura Ashley) ผู้ผลิตเสื้อผ้าแฟชั่นที่ประสบความสำเร็จจากการออกแบบลายดอกไม้สไตล์นีโอโรมาติกบนเสื้อผ้าตลอดจนเครื่องใช้ที่ทำจากผ้าที่สุดแสนจะโรแมนติกในช่วงทศวรรษ 1960 ถึง 1980 แต่ไม่เหมาะสมและดูโบราณคร่ำครึในสายตาของผู้บริโภคในทศวรรษ 1990 อทारी (Atari Corporation) ผู้ผลิตเครื่องเล่นเกมที่ประสบความสำเร็จอย่างมากในช่วงปลายทศวรรษที่ 1970 แต่ไม่ให้ความสำคัญเท่าที่ควรกับกระแสความนิยมในเครื่องคอมพิวเตอร์ส่วนบุคคลที่เริ่มมีมากขึ้นในทศวรรษ 1980 ดิจิตอลอีควิปเมนต์ (Digital Equipment Corporation) ที่ประสบความสำเร็จในเครื่องมินิคอมพิวเตอร์ในช่วงทศวรรษ 1960 และ 1970 แต่กลับมองข้าม

ความก้าวหน้าของไมโครคอมพิวเตอร์ที่นับวันมีแต่จะสมรรถนะสูงขึ้นเทียบเท่ามินิคอมพิวเตอร์ บริษัทที่ปเปอร์แวร์ผู้ผลิตภาชนะบรรจุอาหารพลาสติกที่ประสบความสำเร็จจากกลยุทธ์ขายตรงการจัดที่ปเปอร์แวร์ปาร์ตี้ในทศวรรษ 1950 และมองข้ามกลยุทธ์ทางการตลาดที่เปลี่ยนไป บริษัทเรฟลอน(Revlon)ที่ประสบความสำเร็จมาจากยาทาเล็บและลิปสติกและมุ่งเจาะลูกค้าในระดับบน และได้มองข้ามความสำคัญของการพัฒนาผลิตภัณฑ์ตลอดจนการส่งเสริมการขายในห้างสรรพสินค้า เป็นผลทำให้คู่แข่งมาแย่งตลาดไป

Contribution : ดร. ดนัย ปัตตพงศ์ \*

- \* ผู้แต่ง/เจ้าของ Statistics Talks(70+ issues) เอกสารวิชาการด้านการวิจัยและสถิติประยุกต์ที่นำเสนอเครื่องมือทางสถิติเพื่อการวิจัยในระดับปริญญาโท เอก ตลอดจนตัวอย่างของการนำไปประยุกต์ใช้ในชีวิตจริง
- \* ผู้พัฒนา FINALYSIS... a dedicated software สำหรับให้บริการนักธุรกิจที่ต้องการวิเคราะห์ความเป็นไปได้ทางการเงินของโครงการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์(บ้านจัดสรร/จัดสรรที่ดินเพื่อการอุตสาหกรรม/อาคารชุด/อาคารสำนักงานให้เช่า) โรงแรม โรงพยาบาลเอกชน ห้างสรรพสินค้า โรงงานน้ำตาล โรงงานกระดาษ โรงไฟฟ้าชีวมวล ฯลฯ ได้เห็นตัวเลขก่อนโครงการเกิด หลีกเลี่ยงความผิดพลาดเป็นร้อยเป็นพันล้านหากเกิดการลงทุนจริง (กำหนด DEBUT 1 เมษายน 2569)
- \* ผู้แต่งหนังสือ” การวิเคราะห์ความเป็นไปได้ทางการเงินและการจัดวงเงินเครดิตของโครงการลงทุน “ ประกอบด้วยตัวอย่างของธุรกิจจริงที่ไม่เปิดเผยชื่อนับ 100 บริษัท ครอบคลุมอุตสาหกรรม 24 อุตสาหกรรม
- \* Co-developer ซอฟต์แวร์ en@gex@cel® สำหรับใช้ทดสอบ/เรียนรู้ศัพท์ (ประกอบด้วยแบบฝึกหัดและเฉลยกว่า 90 บทครอบคลุมศัพท์ระดับ SAT/IELTS/TOEFL กว่า 12,000 คำ) และไวยากรณ์อังกฤษ (ประกอบด้วยแบบฝึกหัดและเฉลยกว่า 160 บทหรือกว่า 10,000 ข้อครอบคลุมเนื้อหาระดับอุดมศึกษาและTOEFL) มาพร้อมกับไฟล์เสียง/ไฟล์ข้อมูล/ฯลฯ อีกมาก ( กำหนด DEBUT 1 เมษายน 2569)