

คำนำสำนักพิมพ์

คำนำผู้เขียน

- 12 รุกตลาดแบบซุนจวู  
**(Sun Tzu Marketing)**
- 32 การตลาดกองโจรแบบสร้างสรรค์  
**(Creative Guerrilla Marketing)**
- 42 แบรินด์อยู่ที่ “ใจ” มากกว่า “สมอง”  
**(Emotional Branding)**
- 48 การตลาด 5 สัมผัส  
**(Sensory Marketing)**
- 54 การตลาดแห่งจิตวิญญาณ  
**(Human Spirit Marketing)**
- 66 การตลาดแบบผู้บริโภคร่วม  
**(Collaborative Marketing)**
- 70 ถึงเวลาที่กฎ 80/20 ต้องจากไป  
**(Long Tail Marketing)**
- 76 การตลาดย้อนยุค  
**(Retro Marketing)**
- 80 ปลุกวิญญาณให้แบรนด์  
**(Brand Rejuvenation)**
- 90 สังคมผู้สูงอายุ (1) วิกฤตหรือโอกาส?  
**(Crisis Watch)**

- 96 สังคมผู้สูงอายุ (2) อุตสาหกรรมเพื่อความผาสุกของผู้สูงอายุ  
**(Senior Welfare Industry)**
- 102 สังคมผู้สูงอายุ (3) ประสบการณ์คือขุมทรัพย์  
**(Experience is Golden)**
- 106 แบรินด์เหมือนมีเวทมนตร์  
**(Brand Mantra)**
- 112 แบรินด์นี้...เจ้าของขอลุยเอง  
**(CEO Branding)**
- 118 กฎต้องห้ามในการขยายสายผลิตภัณฑ์  
**(Law of Expansion)**
- 122 กฎแห่งการเสียสละ  
**(Law of Sacrifice)**
- 128 ใครๆ ก็บินได้  
**(Low Cost Airlines)**
- 134 สโลว์ไลฟ์...สโลว์ มาร์เก็ตติ้ง  
**(Slow Life Marketing)**
- 140 ท่องเที่ยวไทยไม่เอาถ่าน  
**(Low Carbon Tourism)**
- 146 ธุรกิจฟาร์มแปลงว่าง  
**(Trans-farmer)**
- 152 เกี่ยวกับผู้เขียน



# ຮຸກຮ້າງ ແມ່ນຮຸກຮ້າງ

---

ซุนจู้ (Sun Tzu) ได้เขียนตำราพิชัยสงครามฉบับที่นักธุรกิจทั่วโลกนำมาใช้เป็นคัมภีร์สำหรับวางยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ เมื่อ 2,485 ปีมาแล้ว ตำรานี้ได้รับการแปลเป็นภาษาต่างๆ ทั่วโลกมานานพอสมควร

เมื่อสองทศวรรษที่ผ่านมา มีปรากฏการณ์ใหม่ที่ตำราพิชัยสงครามของซุนจู้ถูกนำไปใช้อ้างอิงอย่างกว้างขวางในแวดวงธุรกิจ เนื่องจากคนทำธุรกิจต้องมองการทำธุรกิจเปรียบเสมือนการทำสงคราม เพราะเราไม่ได้ทำธุรกิจอยู่ตัวคนเดียว แต่มีคู่แข่งอยู่รอบด้าน ดังนั้น การบริหารธุรกิจจึงต้องเป็นเรื่องการคิดยุทธศาสตร์เพื่อเอาชนะคู่แข่ง หรือคิดวางแผนให้คู่แข่งเสียเปรียบ อ่อนแอลง แม้กระทั่งการดักทำลายแผนการของคู่แข่งไม่ให้ประสบผลสำเร็จก็ตาม



...  
ปรมาจารย์ซุนวู  
ผู้สร้างตำราพิชัยสงคราม  
ซึ่งถูกนำมาอ้างอิงอย่าง  
กว้างขวางในแวดวงธุรกิจ

ตำราพิชัยสงครามซุนวูเป็นตำรายุทธศาสตร์ของจีนที่มีมาตั้งแต่สมัยยุค  
ชุนชิว “ซุนวู” เกิดในตระกูลทหารของแคว้นฉี ซุนวูมีชีวิตอยู่ในช่วงพุทธกาล  
ถ้าเทียบกับสามก๊กก็เป็นยุคก่อนสามก๊ก 600-700 ปี สามก๊กได้ใช้พื้นฐานของ  
พิชัยสงครามซุนวูในการทำศึก แม้แต่การรบสมัยสงครามโลกครั้งที่ 2 พิชัยสงคราม  
ซุนวูก็ยังได้ถูกนำมาใช้ในสงคราม ถึงแม้ว่าวรรณกรรมชิ้นนี้จะมีอายุกว่า 2,000-  
3,000 ปี แล้วก็ตาม แต่สิ่งที่อยู่ในตำราเล่มนี้ยังนำมาประยุกต์ให้เข้ากับยุคสมัย  
ต่างๆ ได้เสมอ พิชัยสงครามซุนวูมีทั้งหมด 13 บท คือ

# บทที่ 1

## การประเมินสถานการณ์

กองทัพก็เหมือนบริษัท ต้องแข็งแกร่งขึ้นทุกวัน (Ralph D. Sawyer, 1996. Sun Tzu; Art of War.) พูดถึงการวิเคราะห์สภาพภายในของบริษัคว่ามีศักยภาพเพียงเท่าใด อันสงครามนั้นเป็นเรื่องสำคัญของประเทศชาติ เป็นแหล่งแห่งความเป็นความตาย การดำรงอยู่หรือดับสูญ ไม่พินิจวิเคราะห์มิได้ การเป็นผู้นำทัพ จำเป็นต้องมีคุณสมบัติ 5 ประการ เพื่อประเมินสถานการณ์ให้ต้องแท้ ดังนี้

*คุณธรรม* คือ ทำให้ทวยราษฎร์และเบื้องบนมีเจตนารมณ์ร่วมกัน ร่วมเป็นร่วมตาย มิหวั่นอันตราย เปรียบกับการปกครองของผู้บริหารต้องมีความยุติธรรม และลูกจ้างทั้งหมดที่ได้รับค่าตอบแทนในบริษัทมีแรงใจทุ่มเทในการทำงาน ส่วนภายนอก ได้แก่ ลูกค้า ต้องปฏิบัติกับลูกค้าอย่างดี ไม่เอาเปรียบลูกค้า บริษัทต้องดำเนินการอย่างชาวสะอาด

*ลมฟ้าอากาศ* คือ ควรประเมินสถานการณ์ภายใน ความเหมาะสม ควรสร้างความเปลี่ยนแปลงในบริษัทให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อม ส่วนภายนอก ก็จะเป็นเรื่องเกี่ยวกับความเหมาะสม เช่น พิจารณาพฤติกรรมผู้บริโภคในการบริโภคสินค้า

*ภูมิประเทศ* หรือ ทำเลที่ตั้ง หรือ “ฮวงจุ้ย” เช่น ตำแหน่งของโต๊ะทำงานในบริษัทควรสัมพันธ์กับหน้าที่การงาน ถ้าเป็นร้านค้าก็ควรประเมินเลือกทำเลที่คนผ่านไปมาเห็นได้ชัด

*แม่ทัพ* คือ ผู้บริหารของบริษัทควรมีความพร้อมในการทำงานครบ

ทุกมิติ มีความกระตือรือร้น เปิดรับความเปลี่ยนแปลงได้ มีความยุติธรรม มีสติ ปัญญา ศรัทธา เมตตา กล้าหาญ และเข้มงวดต่อกฎระเบียบ

วินัย กฎระเบียบ ถ้าเป็นทางทหารจะเกี่ยวกับระบบการจัดกำลังบำรุง ยศตำแหน่งและพลานุภาพ ถ้าเป็นพนักงานบริษัทจะต้องรักษาวินัย และได้รับการฝึกฝนพัฒนาไปในทางที่ดีกว่าอย่างสม่ำเสมอ

ขุนวูจึงมองว่า “การทหาร” เป็นเรื่องสำคัญอันดับแรก เพราะหมายถึง การอยู่รอดของบ้านเมืองและประชาชน จะประมาทเดินเล่นไม่ได้เป็นอันขาด ต้องบรรลุนิติภาวะหน้าที่ในการปกป้องบ้านเมืองให้ปลอดภัย การมิให้ศัตรูมีโอกาสเข้ามา รุกรานได้นั้น แม้ทัพต้องมีคุณสมบัติ 5 ประการดังกล่าว

แม้ทัพต้องมีความรอบรู้ คาดการณ์ล่วงหน้าได้ด้วยสติปัญญา รู้จักพลิกแพลงสถานการณ์ตามหลักยุทธศาสตร์ ในการปฏิบัติให้บรรลุผลจะต้องฉับไว ช่วยลดต้นทุนในการทำศึกและลดความสูญเสียให้น้อยที่สุด และที่สำคัญ ต้องรู้จักส่งเสริมกำลังใจผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยการปูนบำเหน็จรางวัลแก่ผู้ที่มีผลงานโดดเด่นอย่างเหมาะสม

ในปัจจุบันมีการนำยุทธศาสตร์การทหารของขุนวูมาประยุกต์ใช้ในการดำเนินธุรกิจการค้า โดยให้ความสำคัญกับผู้บริหารระดับซีอีโอเพียงแม่ทัพ ซีอีโอที่มีสติปัญญาความสามารถในการวางแผน คาดการณ์ได้อย่างถูกต้องแม่นยำ รู้จักใช้กลยุทธ์ที่สอดคล้องกับสถานการณ์ ทั้งทางด้านเศรษฐกิจและจิตใจของผู้บริโภคแล้ว กิจการนั้นก็ย่อมมั่นคง ไม่เปลี่ยนแปลง

อันว่าสงครามนั้นก็คือการใช้เล่ห์เพทุบาย เช่น รบได้ให้แสดงว่าไม่ได้รับ จะรุกให้แสดงว่าไม่รุก โกลั้ให้แสดงว่าไกล โกลั้ให้แสดงว่าใกล้ หลอกล่อด้วยผลประโยชน์ แอ้งชิงเมื่อระลึกระสาย ถ้าแข็งให้หลีกเฉียง ข้าศึกโกรธง่ายให้ก่อความหายนะให้เหิมเกริม หากสบายให้เหนื่อยล้า กลมเกลียวให้แยกสลาย ให้จู่โจมเมื่อไม่ระวัง ให้รุกรานเมื่อไม่คาดคิด การประเมินศึกก่อนรบจะบ่งบอกในชัยชนะหรือพ่ายแพ้ จึงเปรียบได้กับการวางกลยุทธ์ของบริษัท ซึ่งก็คือการวิเคราะห์จุดแข็ง

จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค (SWOT) เพื่อประเมินสถานการณ์บริษัท ก่อนที่เรา จะทำการแข่งขันกับคู่แข่งนั่นเอง

## บทที่ 2

### พิชิตสงครามคือการทำสงคราม

การทำสงครามทุกครั้งต้องสิ้นเปลืองกำลังคน อาวุธ ยุทโธปกรณ์และพาหนะมากมาย เบี้ยหวัดเดือนเดือน และค่าอาหารที่ใช้เลี้ยงดูไพร่พล การทำสงครามจึง รวดรัดเอาชนะให้ได้โดยเร็ว อย่าให้ยืดเยื้อ การสงคราม จึงต้องเตรียมทรัพยากรกำลังทรัพยากรให้พร้อม การเข้า สู้สงครามจึงเปรียบได้กับการทำธุรกิจ ซึ่งจะต้องเตรียม สายป่านให้เพียงพอ

สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (สสว.) ของ สหรัฐฯ ให้ข้อมูลว่า ธุรกิจร้อยละ 70 ของสหรัฐฯ ส่วนใหญ่ต้องปิดกิจการลงไปใน ช่วงธุรกิจกำลังจะขยายตัว เพราะขาดเงินทุนหมุนเวียนและเงินลงทุนเพิ่ม

Bank of America กล่าวว่า ธุรกิจส่วนใหญ่ที่ดีที่สุด ไม่คิดจะกู้เงินเก็บไว้ ใช้ยามจำเป็น แต่มักจะมาขอกู้ตอนกิจการมีปัญหา ดังนั้น ยุทธศาสตร์ที่ดีกว่า คือ ควรกู้เงินเก็บไว้บ้างตอนที่ธุรกิจยังดีๆ โดยต้องยอมเสียดอกเบี้ยเงินกู้เป็นค่า ใช้จ่ายไว้บ้าง เพราะเมื่อฉุกเฉินเกิดมีปัญหาจริงๆ จะไปอ้อนวอนยืมเงินแบงก์ก็ไม่ ปล่อยกั้ให้ในสถานการณ์ที่ผิดเคือง

นอกจากความพร้อมเรื่องเงินและทรัพยากรแล้ว ชุนฉุนเน้นว่า สิ่งที่สำคัญในการสงครามคือความรวดเร็ว ต้องเอาชนะให้ได้ในระยะเวลาอันสั้น ถ้า ยืดเยื้อจะสิ้นเปลืองทั้งทรัพยากรไพร่พล ขวัญกำลังใจ บรรดาบริษัทใหญ่ๆ ในอเมริกา



เช่น GM, Intel หรือ Dell เคลื่อนไหวทุกอย่างอย่างรวดเร็ว ปรับตัว เปลี่ยนระบบ ปลดคน เพื่อเคลื่อนเข้าสู่ภารกิจหลักที่รออยู่ข้างหน้าให้เร็วที่สุด และเมื่อสงครามเสร็จสิ้นแล้ว ต้องให้ไพร่พลได้รับส่วนแบ่งผลประโยชน์กันอย่างถ้วนหน้า ทักษะสินที่ยึดมาได้ต้องแจกจ่ายกันไป มิฉะนั้น ไพร่พลจะเสียกำลังใจที่จะทุ่มเทในสงครามครั้งหน้า

ในระบบธุรกิจ ถ้ามีพนักงานที่ร่วมเป็นร่วมตายในยามยาก หากกิจการเฟื่องฟูแล้วไม่ขึ้นโบนัส ไม่เลื่อนตำแหน่ง พนักงานจะขาดขวัญกำลังใจ บริษัทจะรักษาพนักงานไว้ไม่ได้ ซ้ำร้ายอาจไปเข้ากับฝ่ายตรงข้าม แล้วนำข้อมูลหรือความลับของบริษัทติดตัวไปด้วย บริษัทก็จะยิ่งเกิดความเสียหาย บริษัทใหญ่ๆ ในอเมริกา หากคู่แข่งเลย์ออฟพนักงาน มักจะสั่งให้ฝ่ายบุคคลไปไล่สัมภาษณ์และเลือกเข้ามาทำงานทันที เพื่อเรียนรู้กลยุทธ์และข้อมูลของฝ่ายตรงข้ามโดยไม่ผิดจรรยาบรรณ

## บทที่ 3

### จุดจบด้วยกลยุทธ์

ซุนวูกกล่าวว่า “กลยุทธ์ที่เยี่ยมยอดที่สุดในการรบคือการเอาชนะโดยไม่ต้องทำสงคราม” โดยดูจากแผนกลยุทธ์ของข้าศึก เช่น โคน์ล้มแผนการของฝ่ายตรงข้ามมิให้เป็นผลสำเร็จ หรือทำลายพันธมิตรของฝ่ายตรงข้ามและเข้าสู่สงครามแบบซึ้งๆ หน้า

ในทางธุรกิจก็คือ *การควบรวมกิจการ* (merger and acquisition) ระหว่างบริษัทยักษ์ใหญ่เพื่อกำหนดส่วนแบ่งตลาด จะได้ไม่ต้องมาตัดราคากันเอง เช่น การควบรวมของธนาคารในไทยหรือเทคโอเวอร์ธนาคารโดยต่างชาติ การซื้อ

สตาร์บัคส์ เริ่มต้นธุรกิจ  
โดยเปิดร้านให้ใกล้ร้านกาแฟ  
ที่ดังที่สุดในเมือง  
ด้วยกลยุทธ์อันหี้ยมโหด  
ชนิดหักคอร้านกาแฟรายเล็ก  
ด้วยการเสนอค่าเช่าแบบแพงลิบลิ้ว

กิจการน้ำมันอื่นๆ โดย ปตท. หรือเลือกใช้กลยุทธ์ที่ไม่ต้องทำสงครามขนาดใหญ่ เพื่อให้ได้ดินแดนของข้าศึก เช่น กรณีของโรงแรม Holiday Inn ในอเมริกาเปิดสาขาในเขตชานเมืองไกลๆ หลีกเลี่ยงการปะทะโดยตรงกับรายใหญ่ เช่น Hilton หรือ Sheraton ทำให้ Holiday Inn สามารถทำธุรกิจออกไปทั่วมอเมริกาโดยไม่ต้องเข้าสู่สงคราม

กรณีในไทย เช่น ธนาคารนครหลวงไทย (ธนาคารในปัจจุบัน) เลี่ยงปะทะโดยไม่เปิดสาขาใหญ่ในท่าเลทอง แต่เน้นตลาดเฉพาะกลุ่ม (Niche Market) เช่น สาขาวังเจ้า จังหวัดตาก สาขาหางน้ำสาคร จังหวัดชัยนาท หาดป่าตอง เกาะสมุย ซึ่งก็คือ “กลยุทธ์น่านน้ำสีคราม” (Blue Ocean Strategy) โดยเลือกกลุ่ม (Segmentation) ที่แยกตัวทำตลาดที่แตกต่าง (Differentiated Marketing) โดยเน้นกลุ่มเป้าหมายแบบเฉพาะส่วน (Concentration Marketing)

แต่จะเอาชนะแบบเบ็ดเสร็จก็ได้ ถ้ากำลังทรัพย์และไพร่พลเหนือชั้นกว่า เช่น สตาร์บัคส์ เริ่มต้นธุรกิจโดยเปิดร้านให้ใกล้ร้านกาแฟที่ตั้งที่สุดในเมือง ด้วยกลยุทธ์อันเหี้ยมโหดชนิดหักคอร้านกาแฟรายเล็กด้วยการเสนอค่าเช่าแบบแพงลิบลิว ร้านกาแฟดั้งเดิมของเมืองที่เป็น stand-alone SMEs ก็จะถูกขึ้นค่าเช่าบ้าง จนไม่มีทุนเหลือพอต่อกรกับสตาร์บัคส์ ก็จะเริ่มทยอยปิดกิจการไปเอง เหมือนกับการขยายตัวของโลตัส เอกซ์เพรสในไทยที่เลือกเข้าตลาดชุมชน เพื่อชนกับ 7-11 แล้วห้าหน้าด้วยกลยุทธ์ราคา ทำให้ 7-11 ที่ครองส่วนแบ่งตลาดมายาวนานต้องเจ็บปวด แล้วยังทำให้โซห่วยเล็กๆ ทยอยปิดกิจการไปด้วย

กรณีหลังนี้เป็นศึกสงครามโบราณที่จอมยุทธ์การตลาดผู้ร่ำรวยใช้กันในอดีต แต่ในปัจจุบันองค์กรส่วนใหญ่อยู่ในการตลาด 3.0 ถ้อยที่ถ้อยอาศัยซึ่งกันและกัน มีความเป็น “กลยุทธ์น่านน้ำสีขาว” (White Ocean Strategy) มากขึ้น องค์กรส่วนใหญ่จึงพยายามหลีกเลี่ยงกลยุทธ์ดังกล่าว เพราะนอกจากไม่เป็นผลดีกับคู่แข่งแล้ว ภาพลักษณ์ขององค์กรจะดูแย่ในความรู้สึกของลูกค้าด้วย

## บทที่ 4

### การวางตัวอยู่เหนือศัตรู

ตามหลักการของซุนวูกล่าวว่า “กองทัพจักสร้างความ  
แข็งแกร่งและเตรียมพร้อมสรรพกำลังของตนเอง  
ให้เหนือกว่าศัตรูให้ได้ทุกสถานการณ์ จนศัตรูไม่กล้า  
เปิดศึกด้วย”

บริษัทชั้นนำของโลกลักษณะเช่น GM, 3M หรือ Proctor & Gamble จะทุ่มเทงบประมาณมหาศาลไปกับการวิจัยพัฒนาเพื่อปรับปรุงสินค้าและเสนอผลิตภัณฑ์ตัวใหม่ตลอดเวลา เพื่อไม่ให้คู่แข่งสามารถตามทันได้ ส่วนบริษัทรายเล็ก ๆ สามารถปกป้องอาณาจักรธุรกิจจากคู่แข่งรายใหญ่ที่คืบคลานเข้ามาได้เช่นกัน

ซุนวูให้กำลังใจว่า “พลังกำลังที่เหนือกว่า ไม่ได้เป็นเครื่องชี้วัดว่าจะชนะสงครามเสมอไป” แต่ยุทธศาสตร์ในการทำให้ “คนน้อยรบชนะ” คือต้องทำให้กลยุทธ์ของศัตรูเป็นรอง โดยลวงศัตรูจำนวนมากเข้าที่แคบ เช่น การหนีทัพของพระนเรศวร ได้ลวงข้าศึกเข้ามาในช่องเขาแล้วโจมตีจากที่สูงโดยการปล่อยลูกไฟลงมา หรือการรบของทหารสพาดันเพียง 300 คน สกัดกั้นการรุกโจมตีของเปอร์เซีย โดยใช้สมรภูมิที่เป็นช่องเขา เปอร์เซียจำนวนมากเมื่อเข้าที่แคบก็จะเหลือไพร่พลเท่ากับความกว้างเพียงช่องแคบนั้น

ดังเช่นกรณีของร้านค้าโชห่วยญี่ปุ่นที่เคยต่อสู้กับซูเปอร์สโตร์ ด้วยการผนึกกำลังกันกดดันนักการเมืองให้ออกกฎหมายจำกัดเขตและพื้นที่การขายตัวของซูเปอร์สโตร์ แล้วสร้างความเป็นอริด้วยความเชี่ยวชาญในพื้นที่ การให้บริการสั่งของล่วงหน้า การส่งของถึงบ้าน การจัดหาสินค้า ตอบสนองเฉพาะบางกลุ่ม (Niche Market) ที่รายใหญ่ไม่สนใจ และเน้นใช้กลยุทธ์การบริหารความ

สัมพันธ์กับลูกค้า (Customer Relationship Management : CRM) ที่ดีกว่าเป็นเครื่อง  
ผูกใจลูกค้า เรียกว่า ใช้ความเล็กกว่าให้เกิดประโยชน์ (Small is beautiful)

## บทที่ 5 ว่าด้วยการจัดทัพ

ขุมมองว่า การทำศึกสงครามมีทั้งที่เป็นสงครามขนาดเล็กและสงครามใหญ่ เวลาจัดทัพไม่ควรวางตัวแม่ทัพ  
มือหนึ่งไปรบในสงครามย่อยๆ แต่ควรทำให้ทหาร  
ทุกหน่วยพร้อมรบได้เหมือนกัน

การประยุกต์ในเชิงธุรกิจก็คือ ต้องสร้างองค์กรทางธุรกิจให้เข้มแข็ง  
ทุกระดับ ซีอีโอควรส่งผ่านข้อมูลหรือฝึกอบรมให้คนในองค์กรรอบรู้เรื่องวิสัยทัศน์  
ยุทธศาสตร์ และเป้าหมาย ซีอีโอจะต้องทำให้คนระดับล่างลงไปทำงานแทนให้ได้  
ซีอีโอไม่ควรทำอะไรทุกอย่าง แต่ควรหาคนที่รับแทนเราได้ไว้มากๆ และใช้เขา  
ให้เป็น ระบบสื่อสารจึงเป็นเรื่องสำคัญมากในการทำสงคราม จะต้องมีการโฉบ  
ตีกอง ตีฆ้อง ให้สัญญาณแก่ไพร่พล เพื่อให้รู้เจตนาของแม่ทัพว่าตอนนี้จะบุก  
หรือจะถอย รู้สถานการณ์ของกองทัพว่ากำลังได้เปรียบหรือเสียเปรียบ

การจัดองค์กรธุรกิจจึงเหมือนการจัดทัพ ซีอีโออย่าง แจ็ค เวลช์ (Jack  
Welch) จึงเห็นว่า หน้าทีของผู้บริหารคือจะต้องใช้เวลากับการสื่อสารกับพนักงาน  
ให้มากที่สุดเท่าที่จะมากได้ เพื่อถ่ายทอดวิธีคิดให้พนักงานทุกคนได้เป็น “คน  
ทำงานที่มีภูมิรู้” (knowledge worker) เพื่อที่จะสามารถคิดและตัดสินใจเรื่องต่างๆ  
ได้ด้วยตนเอง

ปัจจุบันมีเครื่องมือสื่อสารและเทคโนโลยีที่ดี เร็ว ราคาถูกจำนวนมาก  
เพื่อสร้างสรรควิวัฒนาการองค์กร เพื่อช่วยให้การจัดทัพการรบเป็นไปในทาง

เดียวกัน แต่ก็ต้องระมัดระวังเรื่องการรั่วไหลของข้อมูลในองค์กรหรือความขัดแย้งกับพนักงาน อาจทำให้เกิดผลประโยชน์จากการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารได้

## บทที่ 6 รู้จักอ่อน ใช้จุดแข็ง

ปรมาจารย์ซุนวูกล่าวว่า ผู้รู้ใจก่อนย่อมเป็นฝ่ายได้เปรียบ อย่าให้ศัตรูเป็นฝ่ายเปิดฉากโจมตีได้ก่อนเกิดขาด ที่สำคัญผู้นำจะต้องอ่านจุดอ่อนจุดแข็งทั้งของตนเองและศัตรูได้อย่างทะลุปรุโปร่ง เรียกวิธีการนี้ว่า “น้ำขึ้นให้รีบตัก”

ธุรกิจที่เริ่มต้นก่อนมักจะประสบความสำเร็จสูงในตลาด เช่น สตาร์บัคส์ หรือซัพพลายเชนธุรกิจการอย่างรวดเร็ว โดยเปิดสาขาชนกับธุรกิจของคุณแข่งแทบจะทุกที่ บริษัท 3M (Minnesota Mining and Manufacturing) โหมจดลิขสิทธิ์สินค้าใหม่ๆ ถึง 500 ชนิดต่อปี เพื่อชิงความได้เปรียบในธุรกิจ

ซุนวูยังบอกเคล็ดลับในการล่วงรู้จุดอ่อนของศัตรูใช้เพียงแค่การสังเกตและใส่ใจ เช่น การส่งเซลล์แมนออกไปพบลูกค้าเสมือนส่งนักรบออกไปรบในตลาดสดแถม ลาดตระเวน ก็จะทำให้หาข่าวไปด้วยในตัว ล่วงรู้ลูกค้า ล่วงรู้คู่แข่ง จะกลับมารายงานการขายและการเคลื่อนไหวของคุณแข่งได้ (Marketing Intelligence) ซึ่งการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในปัจจุบันก็สามารถสืบหาข้อมูลข่าวสารของคุณแข่งได้ง่ายขึ้นจากโต๊ะทำงาน การอ่านหนังสือพิมพ์ นิตยสาร ข่าวโทรทัศน์ วิทยุ ถือเป็น การสืบข่าวที่ผู้นำองค์กรต้องปลูกสร้างนิสัยให้เป็นวัฒนธรรมแก่ลูกน้องอย่างสม่ำเสมอ