

บทที่ 2

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

เนื่องจากแนวคิดนี้เป็นแนวคิดดั้งเดิมในสมัยโบราณ ซึ่งซุนวูได้กล่าวเอาไว้เมื่อ 2500 ปีก่อน แต่ยังสามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้จวบจนปัจจุบันไม่ว่าจะเป็นวงการทหาร วงการธุรกิจ หรือวงการอื่น ๆ ก็สามารถนำเอาแนวคิดและทฤษฎีของซุนวูมาใช้ได้ ดังนั้น ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้นำเอาแนวคิดที่บ่งบอกถึงความสำเร็จและความล้มเหลวในการทำสงคราม นั่นคือ ตำราพิชัยสงครามของท่านซุนวู และนำมาเทียบเคียงประยุกต์ใช้กับการดำเนินธุรกิจที่มีทั้งความสำเร็จและความล้มเหลว ในสนามรบนั้นย่อมมีทั้งผู้แพ้และผู้ชนะ ฉะนั้นในสนามธุรกิจก็ย่อมจะเป็นไปฉนั้น ดังนั้น แนวคิดของซุนวูจึงมีความน่าสนใจและสามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้ทุก ๆ สาขาอาชีพตลอดกาล

แนวคิดในการดำเนินธุรกิจแบบจีนโดยใช้ตำราพิชัยสงครามซุนวู มาเทียบเคียงประยุกต์ใช้เป็นกรอบในการวิเคราะห์ อธิบายกับเงื่อนไขต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น เพื่อให้มองเห็นภาพของความล้มเหลวของการดำเนินธุรกิจภายใต้แนวคิดและทฤษฎีของซุนวู

ปัจจุบันเป็นยุคแห่งสงครามการค้าดำเนินธุรกิจที่อยู่ภายใต้ของการแข่งขันกันอย่างดุเดือดยิ่งยวดกัน โดยเฉพาะระหว่างธุรกิจผู้ผลิตรายการโทรทัศน์ขนาดเล็กด้วยกัน เพื่อความอยู่รอดของธุรกิจของตน ธุรกิจต่าง ๆ เหล่านั้น จึงจำเป็นต้องมีการต่อสู้อย่างเต็มกำลังในขณะเดียวกันก็เพื่อทำลายธุรกิจของฝ่ายตรงข้าม ทั้งรุกและรับ เพื่อปกป้องธุรกิจของตนเอาไว้

สนามธุรกิจนั้นก็เหมือนกับสนามรบ การดำเนินธุรกิจก็เหมือนกับการมุ่งหน้าเข้าสู่สนามรบที่ต้องคอยประจัญหน้ากัน ห้ำหั่นกันในทุกทฤษฎี ถึงแม้ว่าการเข้าสู่ยุทธจักรของการชิงชัยในการดำเนินธุรกิจการค้าจะไม่มีเลือดตกยางออกปรากฏให้เห็น แต่การต่อสู้ในด้านธุรกิจก็ไม่ย่อหย่อนไปกว่าการรบในสนามรบ ดังนั้นตำราพิชัยสงครามซุนวู จึงเป็นแม่บทที่ดีของการทำสงครามการรบในเชิงธุรกิจ ซึ่ง (อ้างถึงใน Dr. Wee Chow Hou. 1991. P.19) สามารถนำมาเทียบเคียงประยุกต์ใช้ได้กับการดำเนินธุรกิจในปัจจุบัน

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยมีแนวคิดเกี่ยวกับลักษณะเชิงเปรียบเทียบ ความล้มเหลวในการดำเนินธุรกิจกับการดำเนินสงครามของปรมาจารย์ซุนวู ซึ่งได้กล่าวไว้ในตำราพิชัยสงครามซุนวูอยู่หลายประการ สามารถนำมาประยุกต์ใช้และเป็นแนวทางในการวิเคราะห์และอธิบายผลของการวิจัยครั้งนี้ได้ แนวคิดดังกล่าวมีดังต่อไปนี้

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดตามตำราพิชัยสงครามซุนวู

เป็นแนวคิดเกี่ยวกับลักษณะเชิงเทียบเคียงประยุกต์ใช้กับการดำเนินธุรกิจ และการดำเนินสงครามตามตำราพิชัยสงครามซุนวู

แนวคิดเกี่ยวกับตำราพิชัยสงครามซุนวู เทียบเคียงในการดำเนินธุรกิจ

เกี่ยวกับแนวคิดนี้ ซุนวูได้อธิบายถึงความสำคัญของการวิเคราะห์เงื่อนไขของการทำสงครามของคู่ศึก วิจัยฉัยความมีชัย หรือพ่ายแพ้ จะต้องวิเคราะห์และเปรียบเทียบ เพื่อหาข้อดีข้อด้อยความได้เปรียบเสียเปรียบอย่างจริงจัง มิเช่นนั้นก็คือหนทางสู่ความหายนะ

ปราชญ์ชุนวูกล่าวว่า การรณรงค์สงครามเป็นงานใหญ่ของประเทศไทย เป็นจุดความเป็นความตาย เป็นวิถีทางอันนำไปสู่ความยืนยงคงอยู่หรือดับสูญหายนะ จักไม่พินิจพิเคราะห์มิได้

ชุนวูได้อธิบายถึงความสำคัญของการสงคราม ตลอดจนได้วิเคราะห์เงื่อนไขการทำสงครามของคู่ศึกวินิจฉัยความมีชัยหรือพ่ายแพ้ และปัญหาบทบาทการบัญชาการของแม่ทัพในสงคราม เป็นต้น อันเรียกได้ว่าเป็นปัญหาพื้นฐานของสงครามไว้อย่างมีหลักเกณฑ์

ชุนวูได้กล่าวเป็นคำแรกในบทแรกแห่งตำราพิชัยสงครามของตนว่า

"อันสงครามนั้น เป็นเรื่องสำคัญของประเทศไทย เป็นแหล่งแห่งความเป็นความตายเป็นเหตุแห่งการดำรงอยู่ดับสูญ จักไม่พินิจพิเคราะห์มิได้" (อ้างถึงใน Wee Chow Hou. 1991. P.16) เป็นการสะท้อนออก ซึ่งความคิดที่เล็งเห็นถึงความสำคัญของการสูญเสียและล้มเหลวที่มีพึงปรารถนา

ชุนวูได้เน้นเป็นพิเศษในประเด็นก่อนที่จะเปิดฉากทำสงครามว่าจะต้องวิเคราะห์เงื่อนไขต่าง ๆ ของคู่ศึก และค้นคว้ากำหนดแผนการรบชุนวูเห็นว่าจะต้องวิเคราะห์และเปรียบเทียบ เพื่อเสาะหาข้อดีข้อด้อยความได้เปรียบเสียเปรียบของทั้งสองฝ่ายอย่างจริงจัง "เจ้านายมีคุณสมบัติพร้อมหรือไม่ แม่ทัพมีความสามารถหรือไม่" จากนั้นจึงจะสามารถคาดคะเนถึงความมีชัยและพ่ายแพ้ของสงครามได้ จะเห็นได้ว่า ชุนวูได้สร้างการวางแผนสงครามอยู่บนพื้นฐานของการยึดถือสภาพความเป็นจริงเรียบง่าย แตกต่างกับการวางแผนการรบโดยอาศัยการเล็งทาย เพื่อให้รู้ผลแพ้ชนะของสงครามแบบงมงาย อันเป็นวิธีการที่มีได้อยู่บนพื้นฐานและคลาดเคลื่อนจากความเป็นจริง

การเข้าสู่สนามธุรกิจนั้น ก็ไม่ผิดอะไรกับการเข้าสู่สนามรบที่จะต้องเผชิญกับอันตรายต่าง ๆ มากมาย ไม่ว่าจะเป็นคมหอกคมดาบ เล่หักกล อุบาย หลุมพรางของข้าศึก ศัตรู หรือคู่แข่งทางด้านธุรกิจ สิ่งเหล่านี้แม่ทัพนายกอง หรือไพร่พลจะต้องเตรียมตัวเตรียมใจไว้คอยรับสถานการณ์เหล่านั้นให้จงได้ อย่างน้อยแม่ทัพนายกองทั้งหลายจะต้องเตรียมไพร่พล อาวุธยุทโธปกรณ์ เสบียงอาหาร เพื่อการเตรียมพร้อมก่อนที่จะออกทัพจับศึก มิเช่นนั้นแล้วการเดินทัพเพื่อเข้าสู่สนามรบ เพื่อต่อสู้กับข้าศึก อาจจะทำให้ท่านต้องเพียงพลา่เสียที่ต่อข้าศึกศัตรูหรือคู่แข่ง และบุคคลที่เราากำลังทำธุรกิจด้วยก็ได้ ดังคำกล่าวของท่าน"ซุนวู" ที่ได้กล่าวไว้ใน"ตำราพิชัยสงครามซุนวู" ถึงคุณสมบัติ 5 ประการว่า

1. คุณสมบัติของผู้บริหารในการดำเนินธุรกิจ เทียบเคียงประยุกต์ ตามตำราพิชัยสงครามซุนวู

"อันแม่ทัพนายกองนั้นได้แก่บุคคลที่กอปรด้วยสติปัญญา, ความเที่ยงธรรม, ความเมตตา, ความกล้าหาญ, และความเข้มงวดเค็ดขาด"

คำกล่าวของท่าน "ซุนวู" เช่นนี้ เราสามารถนำมาประยุกต์ใช้กับการดำเนินธุรกิจของผู้บริหารได้ และถ้าหากผู้บริหารทั้งหลายมีคุณสมบัติดังกล่าวแล้ว ก็จะสามารถนำพาธุรกิจให้ไปสู่ความสำเร็จและสมหวังได้

"สติปัญญา" ก็คือ แม่ทัพนายกองหรือผู้บริหารจะต้องมีความรู้ความสามารถ และทักษะในการบริหารงานและวางแผนงาน มีความเข้าใจในการวางแผนการตลาดทั้งของเราและความเคลื่อนไหวของตลาดคู่แข่ง ควรมีสายตาอันยาวไกลมองธุรกิจในระยะยาว

"ความเที่ยงธรรม" คือ จะต้องมึลัจจะเที่ยงธรรมต่อไพร่พลหรือพนักงาน บุคลากร และแม้แต่ลูกค้าของเรา มีความยุติธรรมในการตัดสินปัญหาและแก้ไขปัญหาด่าง ๆ ให้เกิดความเป็นธรรม

"ความเมตตา" คือ การเอาใจใส่ดูแลบุคลากร พนักงานในปกครอง ให้เกิดความรักสามัคคี หรือแม้แต่การดูแลถึงการให้บริการแก่ลูกค้าเป็นอย่างดี

"ความกล้าหาญ" คือ ผู้บริหาร จะต้องมีความคิดริเริ่มในการหากลยุทธ์และยุทธวิธีการแบบใหม่มาใช้ วิเคราะห์สภาพการตลาดคู่แข่งด้วยความสุขุมรอบคอบ ดูสถานะการณ์เหตุการณ์ด้วยความสุขุม กล้าหาญ ที่จะทำการตัดสินใจผลักดันสินค้าออกสู่ตลาด

"ความเข้มงวดเด็ดขาด" คือ ผู้บริหารจะต้องมีความเด็ดขาด ปฏิบัติต่อพนักงานอย่างเป็นธรรมเสมอเหมือนกันทุกคน ผู้ปฏิบัติงานจะต้องอยู่ในระเบียบวินัย ดูแลคุณภาพของสินค้าให้อยู่ในมาตรฐานให้บริการลูกค้าอย่างดีและเอาใจใส่

2. การบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ เทียบเคียงประยุกต์ใช้ตามคำราพิชัยสงคราม
 ชุนวู

เรื่องการจัดวางระบบในการบริหาร ชุนวู กล่าวว่า

"การปกครองคนจำนวนมากให้ได้ตั้งคนจำนวนน้อยก็ได้ด้วยการจัดระบบที่ดี... การบัญชาการรบให้เผชิญหน้ากับข้าศึกได้โดยไม่เพียงพ่ล้าก็ด้วยรู้วิธีรบทั้งแบบเผชิญหน้าและพลิกแพลง..." กล่าวคือ ในการจัดการไม่ว่าจะเป็นองค์กรที่มีขนาดใหญ่หรือเล็ก การดำเนินงานของผู้บริหารจะต้องวางกฎระเบียบเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติของบุคลากร มีการจัดวางระบบในการบริหารงานที่ดีมีเทคนิคในการบังคับบัญชาและค้นหากลยุทธ์ทางการตลาดที่เหนือกว่าคู่แข่งมาใช้

บุคลากร ชุนวู กล่าวว่า

"... ผู้เชี่ยวชาญการศึกษาที่พึ่งแสดงชัยชนะทางสถานะการณ์ของสงคราม แทนการโยนความรับผิดชอบไปที่ผู้อื่น ด้วยเหตุนี้เขาจึงรู้จักเลือกใช้คนให้เหมาะสมกับสถานะการณ์" คือ ผู้บริหารองค์กรจะต้องสรรหากุลากรที่มีความรู้ความสามารถ เพื่อเข้ามาปฏิบัติงาน และจัดสรรบุคลากรให้ตรงตามสายงาน

มีการตัดสินใจที่ดี ชุนวู กล่าวว่า

"... เมื่อเราต้องการจะรบ แม้ข้าศึกจะมีป้อมค่ายสูง และคูเมือง ล้อมรอบ ข้าศึกก็ต้องเคลื่อนพลออกรบ ด้วยเหตุว่าเราตีในจุดที่ข้าศึกต้องแก้ไขตรงที่เราไม่อยากจะรบ แม้จะตั้งแนวรบเพียงขีดเส้นลงบนดินข้าศึกก็ไม่กล้าเข้ามารบกับเรา ด้วยเกรงว่าจะตกหลุมพราง" กล่าวคือ ผู้บริหารจะต้องควบคุมทุก ๆ สถานการณ์ให้ได้ ด้วยว่าในการควบคุมนั้นจะต้องมีการตัดสินใจที่ดีเพื่อประโยชน์ขององค์กรอย่างแท้จริง การตัดสินใจที่ดีย่อมทำให้รู้วิธี และพบข้อบกพร่องของ คู่แข่ง

ต้องรู้ข้อมูลของคู่แข่ง ชุนวู กล่าวว่า

ในเรื่องนี้คือการรู้ถึงจุดอ่อนและจุดแข็งของคู่แข่ง

"... ให้ข้าศึกเป็นฝ่ายเปิดเผยตัว ส่วนเราต้องไม่แสดงสิ่งใดให้ข้าศึกรู้..." กล่าวคือ การศึกษาสภาพของฝ่ายตรงข้ามว่ามีจุดอ่อนจุดแข็งที่ใด ที่จะสามารถเอาชนะได้ ควรหลีกเลี่ยงการเข้าตีจุดแข็งแต่หาทางเข้าตีจุดอ่อน โดยมีให้ฝ่ายตรงข้ามตั้งตัวได้ และต้องล่วงรู้ความลับทางธุรกิจ วิเคราะห์การเคลื่อนไหวในการดำเนินธุรกิจ เพื่อหยั่งรู้ถึงชัยชนะ แม้จะมีการแข่งขันทางการตลาดที่รุนแรงเพียงใด ธุรกิจก็จะประสบความสำเร็จได้

สามารถควบคุมสถานการณ์ในขณะนั้นได้

ซุนวู กล่าวว่า " . . . ผู้ไปถึงสนามรบเพื่อรอคอยเข้าศึกก่อนย่อมเป็นฝ่ายได้เปรียบผู้ถึงสนามรบทีหลังแล้วยังต้องเร่งโจมตี ย่อมเห็นคเห็นน้อยอดิโรย แม้ทัพ ผู้ชำนาญการศึก ย่อมเป็นฝ่าย กุมชะตาผู้อื่น หายอมให้ผู้อื่นกุมชะตาไม่ . . . " ในการบริหารผู้บริหารที่มีความชำนาญทางการตลาดย่อมได้เปรียบคู่แข่ง ความได้เปรียบนั้นคือ จะต้องรู้จักอ่อนจุดแข็งเสียก่อน และวิเคราะห์สภาพแวดล้อมบรรยากาศของการแข่งขัน แล้วนำความได้เปรียบนั้นมาควบคุมสถานการณ์ให้เป็นไปตามนโยบายของเรา

3. ยุทธวิธีในการ เอาชนะคู่แข่ง เทียบ เคียงประยุทธ์ใช้คำตำราพิชัยสงครามซุนวู

มีการจัดระบบหน่วยงานที่ดี ซุนวู ได้กล่าวถึงความสำคัญของการจัดระบบการจัดการที่ดีไว้ว่า " . . . หากปราศจากความสามัคคีในประเทศ หากไม่มีกองทัพหรืออาสาออกรบ หากไม่มีความปรองดองในกองทัพ ก็จะไม่มีการรบ ในการสงครามเมื่อแม่ทัพรับคำสั่งจากประมุข เขาจะระดมกำลังพล และผสมผสานให้กลมกลืนก่อนจัดตั้งค่ายเพื่อเผชิญหน้ากับข้าศึก . . . "

หากจะพิจารณาคำกล่าวของซุนวูแล้ว การจัดระบบหน่วยงานมีความสำคัญ เพราะหากแม่ทัพสั่งรบแล้วไม่มีกองกำลังหรือกองทัพเพื่ออาสาออกรบ การรบนั้นก็จะเป็นไปไม่ได้ เปรียบได้กับองค์กรขนาดเล็กที่มีบุคลากรน้อย ต้องทำหน้าที่หลายอย่าง แม้ว่ากิจกรรมที่กำลังดำเนินอยู่จะ เห็นผลหรือไม่อย่างไรก็ตาม กิจกรรมนั้นก็ต้องทำให้สำเร็จ

มี เป้าหมายธุรกิจที่คุ้มค่า

ซุนวู ได้กล่าวว่าความสำคัญของการพิจารณาธุรกิจว่าคุ้มค่าหรือไม่ ก่อนการลงมือว่า

"...การศึกษิตถิอแผนกลยุทธ์เป็นที่ตั้ง... เคลื่อนไหวไปตามผล
ประโยชน์ที่เห็น..."

การเคลื่อนไหวไปตามผลประโยชน์ที่เห็นนั้นคือ จะต้องมีการ
วิเคราะห์เสียก่อนว่า ธุรกิจที่จะทำนั้นคุ้มค่าหรือไม่ งานที่กำลังดำเนินอยู่นั้นคุ้มค่า
กับผลประโยชน์ที่จะได้มาและเวลาที่เสียไปหรือไม่

ผลตอบแทนพนักงาน ชุนวู กล่าวไว้ชัดเจนว่า "...เมื่อได้ลีนจาก
สงครามมาก็ให้นำมาแจกจ่ายรีพล" ถ้าเปรียบได้กับการบริหารสิ่งนี้ถือเป็นการ
สร้างแรงจูงใจที่สำคัญอย่างหนึ่งในการบริหารงานไม่ว่ากิจการนั้นจะ เล็กหรือใหญ่

การคัดเลือกวิธีการที่เป็นประโยชน์คือธุรกิจ ชุนวู กล่าวว่า "...อัน
ลักษณะภูมิประเทศนั้นเป็นเพียงส่วนประกอบที่ใช้สนับสนุนการรบ การคาดคะเนได้
ถูกต้อง และหาทางเอาชนะตลอดจนประมาณการใกล้ไกล และความคับขันย่อม
เป็นคุณลักษณะโดยแท้ของผู้เป็นแม่ทัพ..." ผู้ที่เป็นนักบริหารโดยแท้ นั้นจะต้อง
สำรวจวิเคราะห์สภาพการณ์อันจะเป็นประโยชน์ต่อธุรกิจ และสามารถที่จะหาทาง
เอาชนะคู่แข่งขึ้นทางการตลาดได้ในยามคับขัน โดยการนำเอายุทธวิธีต่าง ๆ มา
ใช้เพื่อให้เกิดผลทางการธุรกิจ

3X
ความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน ชุนวู กล่าวว่า "การศึกษิตถิอสำคัญที่การ
ฉับไว จงฉวยประโยชน์ที่ข้าศึกไม่ทันระวังตัวเพื่อเข้าโจมตีในจุดที่ข้าศึกคิดไม่ถึง"

สิ่งที่สำคัญที่ยากที่สุด คือ การชั่งชิ่งความได้เปรียบจากคู่แข่งสงครามหรือ
ชิงความได้เปรียบจากคู่แข่งทางการค้าในเชิงธุรกิจ ในสนามรบนั้นการเข้ายึดพื้นที่
สำคัญ ๆ ได้ก่อนถือเป็นการยึดกุมโอกาสที่เป็นประโยชน์ เช่นเดียวกับการดำเนิน
ธุรกิจที่ต้องดูพื้นที่ในด้านการตลาดคุมพื้นที่ส่วนใหญ่ทางการตลาดเอาไว้ให้ได้เพื่อหา

ส่วนแบ่งทางการตลาดเอาไว้ให้ได้มากที่สุด กรณีเช่นนี้ผู้บริหารจะต้องมีการจัดการที่ดีสนับสนุนทีมงานอย่างเพียงพอในด้านข้อมูลข่าวสาร, การเงิน, กำลังคน และเวลาซึ่งเป็นเรื่องสำคัญ และการตัดสินใจในการดำเนินงานจะต้องกระทำด้วยความรวดเร็ว แต่ทั้งนี้แผนการหรือกลยุทธ์ต่าง ๆ ที่ใช้ในการดำเนินงานจะต้องมีให้ฝ่ายตรงข้ามล่วงรู้และอ่านออกเป็นอันขาด ผู้ได้บังคับบัญชาจะต้องอยู่ในระเบียบวินัย มีความกระตือรือร้นในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ในความหมายของการดำเนินธุรกิจนั้นก็คือ จะต้องมีการจัดเตรียมหาแหล่งเงินทุน เพื่อมาลงทุน มีเงินทุนหมุนเวียนสำหรับค่าใช้จ่ายที่จะเกิดขึ้นกับบริษัท เช่น การจัดซื้อ จัดหาวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือต่าง ๆ เพื่อใช้ในการนั้น ๆ เมื่อบุคคลากรและเครื่องมือเครื่องจักรมีความพร้อมแล้ว จึงจะสามารถดำเนินธุรกิจได้ "การทำศึกนั้นสำคัญที่รวดเร็ว ใช้สำคัญที่ยืดเยื้อ" ความหมายนี้จึงมีความสำคัญ และมีความสัมพันธ์สอดคล้องในเชิงธุรกิจ คือ การจัดโครงการและในการดำเนินธุรกิจใด ๆ ก็ตามจักต้องกระทำให้สำเร็จเสร็จสิ้นโดยเร็ว มิฉะนั้นแล้วอาจจะทำให้เกิดความเสียหายในภายหลังได้ เพราะถ้าหากปล่อยให้ยืดเยื้อแล้ว ก็อาจจะทำให้เกิดการสูญเสียทางด้านเศรษฐกิจ และทรัพย์สินเงินทองขององค์กรได้ ความสัมพันธ์ต่าง ๆ ดังกล่าวจะต้องพึ่งพาอาศัยกันระหว่าง กำลังคนหรือบุคคลากร (man) กำลังทรัพย์ คือ เงินทุน (money) กำลังวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ (material) และการจัดการการบริหารที่ดี (management) เมื่อความสัมพันธ์หลักทั้งสี่ (4 M's) มีความพร้อมอย่างเต็มที่แล้ว ธุรกิจก็ย่อมจะสามารถดำเนินต่อไปได้โดยไม่มีอุปสรรคใด ๆ มาขวางกั้นแต่ถ้าหากการดำเนินธุรกิจยังคงค้างอยู่นานไม่สามารถยุติปัญหาได้ความสูญเสียก็จะเกิดขึ้นตามมา

การทำกิจการใด ๆ ก็ตามคู่แข่งทั้งสองฝ่ายย่อมจะต้องเผชิญหน้ากัน ซึ่งเป็นปกติวิสัย แต่ใครจะชนะกันได้ก็ต้องใช้ยุทธวิธีที่พลิกแพลง คือ นำกลยุทธ์ทางการตลาดที่เหนือกว่าคู่แข่งมาใช้ โดยหาช่วงจังหวะเวลาในการนำออกมาใช้

อย่างเหมาะสม และต้องรวดเร็ว เพื่อทำกำไรในระยะเวลาดังนั้นๆ ตามสภาพการณ์ของตลาดที่มีการแข่งขัน ผู้บริหารจะต้องรู้จักหากกลยุทธ์ที่แปลกใหม่ และมีพลังในทางการตลาดสามารถทำลายกลยุทธ์ของกลุ่มคู่แข่งได้ ธุรกิจก็จะประสบความสำเร็จ

ชุนวูก่อว่าว่า "รู้หลักนี้และปฏิบัติต่อการยุทธจึงชนะ ถ้าไม่รู้จักเข้าสู้ประยุทธ์ จักต้องพ่ายแพ้แน่นอน" กล่าวคือ ผู้บริหารจะต้องมีความรู้ความสามารถในการดำเนินงานบริหารงาน มิฉะนั้นแล้วการดำเนินธุรกิจก็จะล้มเหลวในที่สุด

จากแนวคิดที่ผู้วิจัยได้เสนอไว้ เพื่อการวิเคราะห์ถึงปัจจัยของความล้มเหลวทางธุรกิจผู้ผลิตรายการโทรทัศน์ขนาดเล็ก ได้สรุปออกมาเป็นข้อสันนิษฐานที่ว่าผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จจะต้องมีองค์ประกอบตามหลักเกณฑ์ของชุนวู 3 ประการ คือ ผู้บริหารจะต้องมีศักยภาพ ประสิทธิภาพในการบริหารงาน และการจัดการทางด้านยุทธวิธีทางการตลาดที่ดี และผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จเพราะขาดคุณสมบัติในการดำเนินธุรกิจตามหลักเกณฑ์ของชุนวู ซึ่งผู้วิจัยได้นำมาใช้เทียบเคียง การวิเคราะห์ในการดำเนินธุรกิจของบริษัทผู้ผลิตรายการโทรทัศน์ขนาดเล็ก