

# บทที่ 1

## บทนำ

### ความเป็นมาและความสำคัญ

ในช่วงระยะเวลา 3-4 ปี ที่ผ่านมานี้ ธุรกิจร้านกาแฟ มีอัตราการเติบโตรวดเร็วอย่างเห็นได้ชัด สาเหตุหลัก ๆ อาจสืบเนื่องมาจากธุรกิจร้านกาแฟรายใหญ่ ๆ จากต่างประเทศเข้ามาลงทุนในธุรกิจนี้ เช่น ชูชูกิ สตาร์บัคส์ สภาดังกล่าวสร้างความศรัทธาและต้นตอให้กับวงการธุรกิจร้านกาแฟเป็นอย่างมาก ขณะเดียวกัน กระแสความนิยมการดื่มกาแฟของคนไทยก็เริ่มเปลี่ยนแปลงไปจากเดิม คนไทยนิยมดื่มกาแฟสำเร็จรูปกันเป็นส่วนใหญ่ ปัจจุบัน คนไทยได้หันมานิยมเข้าร้านกาแฟสดคั่วบด ที่มีการตกแต่งร้านให้หรูหราทันสมัย สะดวกสบาย มีบรรยากาศที่รื่นรมย์สำหรับการดื่มกาแฟมากขึ้น

ปัจจุบันกระแสความนิยมกาแฟยังคงเพิ่มขึ้นไม่หยุด เมื่อตลาดผลิตภัณฑ์กาแฟมีการปรับโฉมออกสู่ตลาด เพื่อตอบสนองความต้องการที่สอดคล้องกับการใช้ชีวิตประจำวัน ได้อย่างลงตัว ไม่ว่าจะอยู่ในรูปของผลิตภัณฑ์กาแฟสำเร็จรูป กาแฟสำเร็จรูปบรรจุกระป๋อง และร้านกาแฟพรีเมียม ทำให้ตลาดผลิตภัณฑ์กาแฟเป็นตลาดที่ใครต่อใครอยากเข้ามาลงทุนทั้งนักลงทุนไทยและต่างประเทศ เนื่องจากเล็งเห็นโอกาสในการสร้างผลตอบแทนที่งดงามจากธุรกิจผลิตภัณฑ์กาแฟ แม้ว่าการดื่มกาแฟจะเริ่มได้รับความนิยมมากขึ้นอัตราการบริโภคกาแฟในประเทศไทยยังคงอยู่ในระดับต่ำมาก กล่าวคือ คนไทยบริโภคกาแฟน้อยกว่า 0.5 กิโลกรัมต่อคนต่อปี ในขณะที่นอร์เวย์ มีอัตราการบริโภคกาแฟเฉลี่ยต่อคนสูงที่สุดในโลก มีอัตราเฉลี่ยอยู่ที่ 10.7 กิโลกรัมต่อคนต่อปี หรือญี่ปุ่น ประเทศแถบเอเชียมีอัตราการบริโภคกาแฟเฉลี่ย 1.4 กิโลกรัมต่อคนต่อปี

มีการคาดคะเนอัตราการเติบโตของการบริโภคเครื่องดื่มที่มีส่วนผสมของกาแฟในประเทศไทยสูงถึงร้อยละ 20-30 ต่อปี ซึ่งปัจจุบันมีผู้ผลิตหลายรายขานรับและแข่งกันผลิตมีตัวเลือกในเรื่องของรสชาติที่หลากหลาย และยังประกอบด้วยคุณสมบัติโดดเด่นเฉพาะตัวของแต่ละยี่ห้อ ดังนั้นผู้ผลิตรายเก่าต้องมีกลยุทธ์ที่จะปกป้องส่วนแบ่งตลาดของตนเองเอาไว้ และผู้ผลิตรายใหม่พยายามหากกลยุทธ์เพื่อแย่งชิงส่วนแบ่งตลาด โดยในช่วง 2-3 ปีที่ผ่านมา ตลาดผลิตภัณฑ์กาแฟมีแนวโน้มเติบโตอย่างต่อเนื่อง ศูนย์วิจัยกสิกรไทยคาดการณ์ว่า มูลค่าผลิตภัณฑ์กาแฟในปี 2550 เท่ากับ 25,600 ล้านบาท เมื่อเทียบกับในปีที่ผ่านมา มีอัตราการขยายตัวร้อยละ 6.7 โดยแยกเป็นกาแฟผงสำเร็จรูป 12,000 ล้านบาท (แยกเป็นกาแฟผงสำเร็จรูปบรรจุขวดหรือซอง 8,000 ล้านบาท และกาแฟปรุงสำเร็จรูปชนิดผงหรือกาแฟทรินวัน 8,400 ล้านบาท) กาแฟกระป๋อง 8,500 ล้านบาท และ

ร้านกาแฟพรีเมียม (ซึ่งนำเมล็ดกาแฟคั่วบดและชงจำหน่าย) 5,100 ล้านบาท โอกาสของตลาดผลิตภัณฑ์กาแฟยังขยายตัวอย่างต่อเนื่อง จากกระแสความนิยมดื่มกาแฟมากขึ้นของคนไทยและการกระตุ้นตลาดของบรรดาผู้ประกอบการ โดยการระดมกลยุทธ์การตลาดที่หลากหลายเพื่อให้คนไทยหันมาดื่มกาแฟกันมากขึ้น

ปัจจุบันธุรกิจร้านกาแฟเป็นธุรกิจที่มีอัตราการขยายตัวสูง ผู้ประกอบการขนาดย่อมมีการปรับปรุงธุรกิจของตนเอง รวมทั้งมีผู้ประกอบการรายใหม่เข้ามาอีกเป็นจำนวนมาก ถึงแม้กาแฟจะเป็นเครื่องดื่มที่มีจำหน่ายและเป็นที่รู้จักในประเทศไทยมาเป็นเวลานาน แต่ลักษณะความนิยมและพฤติกรรมการดื่มกาแฟของคนไทย จะมีลักษณะเฉพาะที่แตกต่างไปจากชาวต่างประเทศ

บริษัท แบล็คแคนยอน (ประเทศไทย) จำกัด ก่อตั้งขึ้นเมื่อปลายปี 2536 เพื่อประกอบกิจการด้านอาหารและเครื่องดื่ม โดยเป็นเจ้าของเครื่องหมายการค้า "แบล็คแคนยอน" โดยมีชื่อเสียงจากรสชาติกาแฟที่ประสมประสานอย่างกลมกล่อม ถูกใจคอกาแฟคนไทย จากสายพันธุ์ที่มีชื่อเสียงของโลก ร้านแบล็คแคนยอนได้ฉีกแนวการทำร้านกาแฟให้ต่างไปจากเดิม ด้วยการเปิดร้านขายกาแฟควบคู่กับการขายอาหาร มุ่งเจาะกลุ่มลูกค้าระดับกลาง ไปจนถึงระดับบน ที่เป็นกลุ่มคนทำงาน และกลุ่มครอบครัว ราคาจำหน่ายกาแฟอยู่ที่ 45 – 65 บาท แบล็คแคนยอนชูจุดขายที่ความสดใหม่ของกาแฟ ด้วยการชงกาแฟ 1 ชงต่อ 1 แก้ว เมล็ดกาแฟที่ใช้ร้อยละ 70 เป็นพันธุ์อาราบิก้าของโครงการหลวง และอีกร้อยละ 30 เป็นเมล็ดกาแฟนำเข้าจากต่างประเทศ (แฟรนไชส์ไทย.วันที่ค้นข้อมูล 1 พฤษภาคม 2555, เข้าถึงได้จาก <http://www.thaifranchisecenter.com/info/show.php?etID=973>)

ในปีพ.ศ. 2555 แบล็คแคนยอนมีสาขาอยู่เป็นจำนวนมากทั่วประเทศ โดยมีแผนที่จะขยายสาขาสู่สถานีบริการน้ำมันในประเทศ ขยายแฟรนไชส์ และขยายสู่ต่างประเทศ เช่น สิงคโปร์ มาเลเซีย พม่า กัมพูชา ยูเออี จีน อินโดนีเซีย และบาหลีเรน เมื่อต้นเดือนมิถุนายนปี 2553 บริษัทได้เปิดแฟรนไชส์ร้านแบล็คแคนยอนที่เชียงใหม่ ประเทศจีน ขณะเดียวกันก็ได้เปิดแฟรนไชส์ที่ประเทศบาหลีเรนภายในปลายปีเดียวกัน ประเทศอินโดนีเซียมี 16 สาขา ขณะที่มาเลเซียมี 10 สาขา และที่อื่นๆ อีก 1-2 สาขา ซึ่งสัดส่วนของแฟรนไชส์อยู่ที่ร้อยละ 45 และร้านของบริษัทร้อยละ 65 โดยเป็นสัดส่วนที่บริษัทต้องการ

สำหรับตลาดในประเทศ วางเป้าหมายเปิดสาขาใหม่ขั้นต่ำ 12 แห่งต่อปี โดยหลังจากนี้จะเน้นเปิดร้านขนาดเล็กภายในสถานีบริการน้ำมัน และช่องทางเป็นหลัก เนื่องจากศูนย์การค้าขนาดใหญ่เปิดให้บริการน้อยลง ซึ่งปีหน้าเตรียมเปิดร้านแบล็คแคนยอนในสนามบิน 3 แห่ง ได้แก่ อุบลราชธานี อุดรธานี และ ภูเก็ต จากปัจจุบันมีสาขาในสนามบิน 4 แห่ง ได้แก่ เชียงใหม่ เชียงราย

ขอนแก่น และ กระบี่ขายใหม่ พร้อมกันนี้ยังได้พัฒนาคอนเซปต์ใหม่ในการเปิดร้านย่านแหล่งท่องเที่ยวที่มีเอกลักษณ์ เช่น เขาใหญ่ เตรียมเปิดร้าน "ปาลีโอ อิน เลิฟ" ภายในศูนย์การค้าปาลีโอ เป็นร้านกาแฟสไตล์พื้นเมืองมีเมนูกาแฟหลักของแบล็คแคนยอนประมาณ 20% ที่เหลือประยุกต์ให้เข้ากับท้องถิ่น ก่อนหน้านี้แบล็คแคนยอนได้เปิดร้าน "ปายหนาว" ที่มีลักษณะเฉพาะตัวที่ อ.ปาย แม่ฮ่องสอน เช่น พื้นที่ภายในสนามบิน (ข้าวแพรนไฮส์ 24 ธันวาคม 2552 วันที่ค้นข้อมูล 1 พฤษภาคม 2555, เข้าถึงได้จาก <http://www.thaifranchisecenter.com/info/show.php?etID=973>)

โดยแนวทางในการดำเนินธุรกิจของบริษัทในปีพ.ศ. 2551 นี้ยังสอดคล้องกับภาพรวมตลาดร้านกาแฟระดับบน หรือ พรีเมียมในปัจจุบันที่เติบโตคลั่ง จากผู้ประกอบการเข้ามาลงทุนมากกว่าในอดีต และการแข่งขันก็เริ่มรุนแรงจากคู่แข่งที่มากขึ้น ขณะที่เศรษฐกิจชะลอตัวลงทำให้กำลังซื้อลดลงตามไปด้วย โดยตลาดรวมกาแฟในไทยมีมูลค่าประมาณ 25,600 ล้านบาท เติบโตเฉลี่ยร้อยละ 6-7 แบ่งเป็น ตลาดกาแฟสำเร็จรูป 12,000 ล้านบาท และตลาดร้านกาแฟพรีเมียม มูลค่า 5,100 ล้านบาท ส่วนตลาดกาแฟอาร์ทิสต์มูลค่า 8,500 ล้านบาท

เมืองพัทยาเป็นเมืองท่องเที่ยวที่ได้รับความนิยมทั้งนักท่องเที่ยวชาวไทยและต่างประเทศ และเป็นเมืองที่ได้รับการพัฒนาให้เป็นแหล่งท่องเที่ยวหลักของภาคตะวันออก กิจกรรมทางเศรษฐกิจส่วนใหญ่จึงเป็นกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยวและบริการ ทำให้มีผู้สนใจลงทุนมองเมืองพัทยาเป็นอันดับต้น ๆ ของการลงทุนและเมื่อธุรกิจกาแฟได้รับความนิยม ผู้บริโภคต่างมาให้ความสำคัญกับการดื่มกาแฟและนั่งในร้านกาแฟเพื่อพบปะสังสรรค์กันมากขึ้น รูปแบบการแข่งขันในธุรกิจร้านกาแฟได้เปลี่ยนแปลงเป็นอย่างมากทั้งในด้านสินค้าและบริการมีให้เลือกหลากหลาย พนักงานมีการอบรมอย่างดีรวมถึงประชาสัมพันธ์และโปร โมชั่น และจากสถานการณ์ที่มีการแข่งขันสูงทำให้ผู้ที่ต้องการลงทุนต้องศึกษาปัจจัยที่ทำให้ธุรกิจร้านกาแฟเติบโต เพื่อเป็นแนวทางในการตัดสินใจเลือกใช้บริการแฟรนไชส์ร้านกาแฟ ( จิรพรรณ เลียงโรคาพาธ.วันที่ค้นข้อมูล 1 พฤษภาคม 2555 ข้อมูลจาก สถาบันพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม <http://www.ismed.or.th>)

จากความสำคัญและปัญหาดังข้างต้น ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษา “ระดับการให้ความสำคัญของปัจจัยที่ทำให้ผู้ประกอบการตัดสินใจเลือกลงทุนในธุรกิจแฟรนไชส์ร้านกาแฟแบล็คแคนยอน ในเขตเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี” เพื่อให้ทราบถึงกลยุทธ์ทางการตลาดต่างๆที่เป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จของธุรกิจแฟรนไชส์ภายใต้ชื่อ ร้านแบล็คแคนยอน ตลอดจนสามารถนำผลการศึกษากลับมาเป็นแนวทางในการวางแผนกลยุทธ์ทางการตลาดสำหรับนักลงทุนที่ต้องการสร้างธุรกิจเป็นของตัวเองให้เป็นที่รู้จักและจดจำและเป็นที่ยอมรับเหมือนกับธุรกิจแฟรนไชส์แบล็คแคนยอน

## วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1. เพื่อศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลของผู้จัดการธุรกิจแฟรนไชส์ร้านกาแฟเบเกอรี่ในเขตเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี
2. เพื่อศึกษากลยุทธ์ทางการตลาดในการดำเนินธุรกิจแฟรนไชส์ร้านกาแฟเบเกอรี่ในเขตเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี

## ประโยชน์ของการศึกษา

1. ทราบถึงกลยุทธ์ทางการตลาดต่างๆที่เป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จของธุรกิจแฟรนไชส์ภายใต้ชื่อร้านเบเกอรี่
2. สามารถนำผลการศึกษาเป็นแนวทางในการวางแผนกลยุทธ์ทางการตลาดสำหรับนักลงทุนที่ต้องการสร้างธุรกิจเป็นของตัวเองให้เป็นที่รู้จักและจดจำและเป็นที่ยอมรับเหมือนกับธุรกิจแฟรนไชส์เบเกอรี่

## กรอบแนวความคิด

ระดับการให้ความสำคัญกลยุทธ์ทางการตลาดในการดำเนินธุรกิจแฟรนไชส์  
ร้านกาแฟแบล็คแคนยอนในเขตเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี

กลยุทธ์ทางการตลาด

1. กลยุทธ์ผลิตภัณฑ์
2. กลยุทธ์ราคา
3. กลยุทธ์ช่องทางการจัดจำหน่าย
4. กลยุทธ์การส่งเสริมการตลาด
5. กลยุทธ์บรรจุภัณฑ์
6. กลยุทธ์การใช้พนักงานขาย
7. กลยุทธ์ข่าวสาร
8. กลยุทธ์การใช้พลัง (อำนาจต่อรอง)

## นิยามศัพท์เฉพาะ

แฟรนไชส์ (Franchise) หมายถึง กลยุทธ์ทางธุรกิจ หรือตลาดในการกระจายสินค้า หรือบริการสู่ผู้บริโภค โดยหน่วยธุรกิจซึ่งประสบความสำเร็จและต้องการขยายการจำหน่ายสินค้า หรือบริการจากบริษัทแม่ โดยผ่านหน่วยค้าปลีกคือ บริษัทสมาชิก ซึ่งเป็นผู้ประกอบการอิสระ โดยทั้งสองฝ่ายได้ทำสัญญาหรือข้อตกลงร่วมกัน ภายใต้เครื่องหมายการค้าหรือบริการ เทคนิคการตลาด ซึ่งบริษัทแม่มีอำนาจในการควบคุมหน่วยธุรกิจนั้นเพื่อแลกกับการได้รับชำระค่าธรรมเนียมและค่า royalti จากบริษัทสมาชิก ธุรกิจแฟรนไชส์จึงเป็นวิธีหนึ่งในการขยายตลาด

แฟรนไชซิ่ง (Franchising) หมายถึง การที่เจ้าของสิทธิ หรือที่เรียกว่า Franchisor ตกลงอนุญาตให้ผู้รับสิทธิ หรือ Franchisee ดำเนินธุรกิจภายใต้ชื่อการค้า การบริหารและระบบธุรกิจของเจ้าของสิทธิ ซึ่งเป็นผู้ที่พัฒนาขึ้น ผู้รับสิทธิจะต้องดำเนินธุรกิจตามรูปแบบ และระบบของเจ้าของสิทธิและต้องจ่ายค่าตอบแทนแก่เจ้าของสิทธิ

แฟรนไชส์ซอร์ (Franchisor) หมายถึง เจ้าของสิทธิ ซึ่งเป็นผู้คิดค้นวิธีการทำธุรกิจ จนมีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับและเป็นผู้ขายสิทธิการดำเนินการขายชื่อทางการค้า ของตัวเองให้แก่ผู้อื่น อย่างเช่น เซสเตอร์กริลล์เป็นผู้คิดค้นร้านอาหารประเภท ไก่ย่าง และสูตรอาหารมีรูปแบบการจัดการร้าน การจัดการเฉพาะตัว จนกระทั่งมีชื่อเสียงเป็นที่รู้จัก และขายระบบทั้งหมดให้แก่ผู้อื่น บริษัทของเซสเตอร์กริลล์อยู่ในฐานะเจ้าของสิทธิ และเป็นผู้ขายแฟรนไชส์ให้แก่ผู้อื่น เรียกว่า "แฟรนไชส์ซอร์" พูดง่ายก็คือ แฟรนไชส์ซอร์ เป็นผู้ขายแฟรนไชส์นั่นเอง

แฟรนไชส์ซี (Franchisee) หมายถึง ผู้รับสิทธิในการดำเนินธุรกิจ ตามระบบที่เจ้าของสิทธิได้จัดเตรียมไว้ รวมทั้งใช้ชื่อทางการค้า เครื่องหมายการค้าเดียวกัน โดยที่ต้องจ่ายค่าตอบแทนในการให้สิทธินั้นๆ รวมทั้งจ่ายค่าตอบแทนตามผลประกอบการด้วยซึ่งก็คือผู้ซื้อแฟรนไชส์นั่นเอง

แฟรนไชส์ฟี (Franchise Fee) หมายถึง ค่าตอบแทน ที่เป็นจำนวนเงินที่แน่นอน จะจ่ายก่อนเริ่มดำเนินงาน หรือเรียกว่าค่าธรรมเนียมแรกเข้า ซึ่งถือว่าการจ่ายค่าสิทธิต่างๆ ให้แก่บริษัทแม่

รอยัลตี้ฟี (Royalty Fee) หมายถึง เป็นค่าตอบแทน ที่ต้องจ่ายอย่างต่อเนื่องตามสัดส่วนของผลการดำเนินงาน อาจจะเป็นเปอร์เซ็นต์ต่อเดือน หรือต่อปีจากยอดขาย หรือบางทีอาจจะเรียกเก็บจากยอดขายซื้อสินค้า

ร้านกาแฟ คือ สถานที่สำหรับที่บริการและจำหน่ายกาแฟให้กับผู้บริโภค

กาแฟสด คือ กาแฟที่ไม่ได้ผ่านการดัดแปลงใดๆ เป็นเมล็ดกาแฟแท้ 100 % ที่ผ่านการคั่วโดยไม่มีวัตถุใดๆ เจือปน โดยผู้คั่วกาแฟ จะเป็นผู้นำสารกาแฟ หรือเมล็ดกาแฟดิบที่เก็บจากไร่ นำมา

ตากให้แห้ง แล้วนำเข้าสู่กระบวนการคั่วตามสูตรของแต่ละคน จนได้กาแฟสดแท้ๆออกมา ขั้นตอนการคั่วกาแฟนั้น เป็นสูตรของแต่ละเจ้าของกาแฟสดเลยทีเดียว กาแฟสดเป็นการชงแก้วต่อแก้ว ผ่านการคั่ว การบดตามขั้นตอนก่อนชงกาแฟ

ระดับการให้ความสำคัญของกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจ หมายถึง การประเมินตนเองเพื่อควบคุมความเสี่ยง ให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ทางธุรกิจ และการดำเนินถึงการบริหารจัดการความสัมพันธ์ระหว่างการดำเนินงานในปัจจุบัน กับ ปัจจัยที่จะส่งผลต่อการดำเนินงานในระยะยาว

กลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจ คือ กลยุทธ์ที่ใช้ในการบริหารงานเพื่อให้ธุรกิจได้เปรียบคู่แข่งขัน คือกลยุทธ์ทางการตลาด

กลยุทธ์การตลาด 8P ตามที่ได้กล่าวมานี้เป็นเครื่องมือพื้นฐานที่นักธุรกิจส่วนใหญ่นำไปใช้เป็นบรรทัดฐานในการทำการตลาดให้กับบริษัท

กลยุทธ์ทางการตลาด หมายถึง การสร้างและการกำหนดรูปแบบของเทคนิคต่าง เพื่อปรับปรุงเปลี่ยนแปลงให้ดีขึ้นเพื่อให้ก้าวไปข้างหน้าได้อย่างมั่นคงเหมาะสมกับสถานการณ์ในการดำเนินธุรกิจ

1. กลยุทธ์ผลิตภัณฑ์ หมายถึง การนำเสนอแก่ตลาดเพื่อให้เกิดความสนใจในการบริโภค และสามารถตอบสนองต่อความต้องการในการบริโภคได้

2. กลยุทธ์ราคา หมายถึง เป็นการพิจารณาเพื่อสัมพันธ์กับการตัดสินใจในเรื่องการออกแบบผลิตภัณฑ์ การกระจายสินค้า และการส่งเสริมการตลาด ตลอดจนสอดคล้องกับตลาดหรือคู่แข่ง

3. กลยุทธ์ช่องทางการจัดจำหน่าย หมายถึง แนวทางปฏิบัติหรือกิจกรรมที่จำเป็นในการจำหน่ายสินค้า อันเป็นเครื่องมือที่มีประโยชน์อย่างหนึ่งสำหรับการบริหารจัดการ

4. กลยุทธ์การส่งเสริมการตลาด หมายถึง การกำหนดแผนการส่งเสริมการตลาด โดยประสานกับแผนการตลาดโดยรวม ให้เกิดผลสูงสุดเพื่อกระตุ้นให้เกิดการซื้อสินค้าและยอดขาย

5. กลยุทธ์บรรจุภัณฑ์ หมายถึง การตัดสินใจเลือกรูปแบบของบรรจุภัณฑ์และประเภทวัสดุบรรจุภัณฑ์ ที่จะใช้กับสินค้าที่พัฒนาใหม่ หรือมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงสินค้าใหม่

6. กลยุทธ์การใช้พนักงานขาย หมายถึง เทคนิคในการสร้างความชอบ การโน้มน้าว และการตัดสินใจซื้อ โดยอาศัยพนักงานในกระบวนการดังกล่าว เพื่อการนำเสนอข้อมูลและสร้างโอกาสในการขายสินค้า

7. กลยุทธ์ข่าวสาร หมายถึง เป็นการติดต่อสื่อสารที่ไม่เสียค่าใช้จ่ายในการซื้อสื่อเพื่อสร้างทัศนคติที่เป็นบวกต่อสินค้า และสร้างภาพลักษณ์ต่อสินค้าและธุรกิจในระยะยาว

8. กลยุทธ์การใช้พลังงานสำรอง หมายถึง เทคนิคในการเก็บกักน้ำ หรือชักชวน เป็นกระบวนการที่เป็นศิลปะและเป็นทักษะที่สำคัญของผู้บริหาร

มหาวิทยาลัยบูรพา  
Burapha University