

วิธี เอาชนะของ ผู้เป็นเบี้ยล่าง

The Underdog
Advantage

ลิม คัมมาร์

พลิกวิกฤตให้เป็นโอกาส เอาชนะผู้ครองอำนาจ
ได้จากความคิดและพฤติกรรมที่เฉียบคม





วิธีเอาชนะของพู้เป็นเบี้ยล่าง

The Underdog Advantage

ลิ้ม คัมมาร์

เลขมาตรฐานสากล ISBN : 978-616-301-395-8

พิมพ์ครั้งแรก 2558

โดยได้รับอนุญาตจากเจ้าของลิขสิทธิ์ถูกต้องตามกฎหมาย

สงวนลิขสิทธิ์ตามพระราชบัญญัติลิขสิทธิ์

ราคา 190 บาท

บรรณาธิการบริหาร : เรืองวุฒิ มิตรสุริยะ บรรณาธิการ : ปุริษา ตาสาโรจน์
กองบรรณาธิการ : พรรณิกา ครุโสภา อรรถสิทธิ์ เกษรราช เลขากองบรรณาธิการ : อรทัย
ดีสวัสดิ์ พิสูจน์อักษร : รัตนรินทร์ ศิลปกรรม : Tarot Team

ดำเนินการจัดพิมพ์โดย : ณ ดา สำนักพิมพ์ ในเครือบริษัท ยิปซี กรุ๊ป จำกัด เลขที่ 37/145
รามคำแหง 98 แขวง/เขต สะพานสูง กรุงเทพฯ 10240 โทรศัพท์ 02-729-3537 โทรสาร
02-729-3537 ต่อ 108 ผู้อำนวยการ : คราวุธ เกนุย์ ผู้จัดการทั่วไป : เวชพงษ์ รัตนมาลี
ผู้อำนวยการฝ่ายการตลาด : นุชนันท์ ทักษิณบัณฑิต ผู้จัดการฝ่ายการตลาด ชิตพล จันสด
พิมพ์ที่ : S.K.S อินเทอร์เน็ต โทรศัพท์ 02-812-0597 จัดจำหน่าย : บริษัท ยิปซี กรุ๊ป
จำกัด เลขที่ 37/145 รามคำแหง 98 แขวง/เขตสะพานสูง กรุงเทพฯ 10240 โทรศัพท์
02-729-3537 โทรสาร 02-729-3537 ต่อ 108 www.gypsygroup.net

ตัวอย่าง

วิถีเอาชนะของผู้เป็นเบี้ยล่าง

The Underdog Advantage

ลิม คัมมาร์

ราคา 190 บาท

เบี้ยล่าง เป็นสำนวน

หมายความว่า อยู่ได้อำนาจ, เสียเปรียบ, เป็นรอง

ตรงข้ามกับสำนวน เบี้ยบน

ที่หมายความว่า มีอำนาจเหนือ, ได้เปรียบ, เป็นต่อ

ตัวอย่ำง

สำนวน **เบี้ยล่าง** และ **เบี้ยบน** มีที่มาจากการเล่นหมากรุก.

เบี้ยล่าง หรือ **เบี้ยกว่า** เป็นตัวเบี้ยที่อยู่ในแดนของผู้เล่น ซึ่งเรียกว่าด้านล่างของกระดาน

เบี้ยที่อยู่ด้านล่างของกระดาน จะเดินไปข้างหน้าได้เพียงอย่างเดียว
ต่อเมื่อข้ามเข้าไปในแดนของฝั่งตรงข้าม ซึ่งเรียกว่าด้านบนของกระดาน จะหงายตัวเบี้ย

เบี้ยที่อยู่ในฝั่งตรงข้ามนั้นจึงเรียกว่า **เบี้ยบน** หรือ **เบี้ยหงาย**
เบี้ยบน สามารถเดินหน้า และถอยหลังในแนวทแยง จึงมีฐานะ
เทียบเท่ากับเม็ด

ดังนั้นในการเล่นหมากรุก **เบี้ยล่าง** หรือ **เบี้ยคว่ำ** จึงเสียเปรียบ
และตกเป็นรอง **เบี้ยบน** หรือ **เบี้ยหงาย**
เมื่อนำมาใช้เป็นสำนวน ผู้ที่อยู่ใต้อำนาจ ต้องเสียเปรียบหรือเป็น
รอง เปรียบเป็นเบี้ยล่าง

ตรงข้ามกับผู้ที่มีอำนาจเหนือกว่า ได้เปรียบ และเป็นต่อ เปรียบ
เป็นเบี้ยบน

คำนำ

The Underdog Advantage คือ การใช้ประโยชน์จากตำแหน่งที่เสียเปรียบ หรือเป็นเบี้ยล่าง มาเป็นข้อได้เปรียบ จนสามารถเอาชนะองค์กรที่ใหญ่โตและครองอำนาจอยู่ก่อนได้ หรือ เป็นการเสนอถึงการบริหาร การจัดการ และการตลาดแบบนอกระบบ ไม่ยึดติดกับวิธีเดิมๆ ไม่ยอมทำตามแบบวิธีเดิมที่ปฏิบัติกันมา

วิธีที่จะเอาชนะหรือต่อกรกับผู้ครองอำนาจได้ ก็ด้วยการทำในวิธีที่พวกเขาไม่ได้ทำ หรือคิดไม่ออกว่ามันยังมีอีกหลายวิธีในการจัดการกับธุรกิจ และสามารถบรรลุถึงความสำเร็จได้ แม้กระทั่งการต่อสู้ในมิติเชิงการเมือง เป็นยุทธวิธีที่จะทำให้คู่แข่งไม่สามารถที่จะโต้เกมได้ทัน หรือรับมือกับองค์กรที่คิดนอกกรอบแบบเหล่านี้ไม่ทัน

การตามหลังคนอื่น เท่ากับเดินตามในสิ่งที่เขาได้ทำอยู่ก่อนล่วงหน้าแล้ว เมื่อเขาเป็นผู้ตั้งกฎเกณฑ์ทุกอย่าง แล้วเราจะไปสู้กับเขาได้อย่างไร

นักสู้ในระบบที่ประสบความสำเร็จ จากกลยุทธ์การ
ต่อสู้ของคนเป็นเบี้ยล่างจนเอาชนะคนข้างบนได้ ล้วนมีจิตใจ
นักสู้เต็มเปี่ยม มีความสามารถในการควบคุมบทสนทนา มี
ความสามารถในเชิงรุกเหนือล้ำ เข้าใจถึงอำนาจในการปรับ
ตัว เปลี่ยนแปลงตัวเองให้ต่อสู้สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง
ตลอดเวลา

หนังสือเล่มนี้ จะมีประโยชน์อย่างมาก หากคุณรู้จัก
ประยุกต์ยุทธวิธีที่แยบยล เพื่อเอาชนะคู่ต่อสู้ตัวใหญ่กว่า
หรือคู่แข่งที่เป็นต่อคุณในทุกๆ ด้าน อีกทั้งยังท้าทายความ
คิดที่ลึกซึ้ง

นอกจากจะสร้างแรงบันดาลใจแล้ว ยังเป็นคู่มือทาง
กลยุทธ์สร้างชัยชนะในชั้นปฏิบัติการได้อย่างเฉียบคม โดย
ไม่ต้องกังวลว่า ขนาดองค์กรจะเล็ก หรืออยู่ในตำแหน่งเสีย
เปรียบอย่างไร

Contents

part one

บทที่ 1 The Principle of underdog advantage	12
บทที่ 2 รุกอย่างท้าทายนอกกรอบ	20
บทที่ 3 ทำในสิ่งที่อยากทำ และทำได้	36
บทที่ 4 ฉวยโอกาส เคลื่อนในสิ่งที่เคลื่อนได้	48
บทที่ 5 เล่นเชิงรุก ซิงบุกไปข้างหน้า	54
บทที่ 6 อย่าเล่นให้แพ้ ต้องเล่นให้ชนะ	62
บทที่ 7 ขั้วขานข้างใน สื่อสารข้างนอก	74
บทที่ 8 กำหนดเกมกิลเลส เอาชนะใจลูกค้า	82
บทที่ 9 ทำในสิ่งที่คู่แข่งไม่ทำ และทำไม่เป็น	98
บทที่ 10 บทสนทนาที่ชัดเจน	114
บทที่ 11 สร้างความต่าง สร้างตลาด สร้างตำแหน่งให้ตัวเอง	120

part two

un้ 1 Bangkok Airways : The Exotic Destination Advantage	134
un้ 2 Underdog : Richard Branson	146
un้ 3 Underdog : Red Bull	158
un้ 4 Underdog brand strategy	168
un้ 5 Underdog : Kwai Thong าก Local Brand ู้ Well-Known	174
un้ 6 Underdog : Daddy dough donut	180
un้ 7 Underdog : Barack Obama	186
un้ 8 Underdog MOB	202

PART ONE

underdog advantage

1

อย่าเดินตามทางคู่แข่ง
เพราะไม่ว่าคุณจะทำอะไรก็ตาม
ไม่มีทางจะชนะในสนามที่เขาอยู่

ตัวอย่าง

ยอมรับว่าเป็นมวยรอง เพราะหากยอมรับแล้ว

คุณจะสามารถเลือกอื่นๆ ที่เขาไม่ใช้กัน

2

3

ไม่มีอะไรที่เป็นไปไม่ได้ หากตั้งใจให้มันเกิด
นอกเสียจากสิ่งที่อยู่ในหัวสั้วว่า มันเป็นไปไม่ได้
ทุกอย่างก็จบ

อย่ายึดติดกับความสำเร็จเล็กๆ น้อยระหว่างทาง
เพราะหากคุณคิดได้ คู่แข่งซึ่งเหนือกว่าก็เลียนแบบคุณได้

4

5

ความแปลกและแตกต่าง รวมกับความเป็นไปได้ทางการเงิน
นำมาสู่ความสำเร็จในรูปแบบขอมวยรอม

อย่าบ่น อย่าบ่น และอย่าบ่น
เพียงเพราะว่าคุณแข่งเหนือว่าทุกด้าน
การบ่นไม่ทำให้ยอดขายเพิ่มขึ้นได้

7

ทัศนคติสำคัญกว่าความรู้ ความสามารถ
แต่ไม่ได้แปลว่าความรู้ ความสามารถนั้นไม่จำเป็น

บางทีการไม่มีประสบการณ์ ไม่รู้เรื่อง
ก็เป็นส่วนดีที่ทำให้คุณกล้าออกนอกกรอบ

8



THE PRINCIPLE OF
UNDERDOG ADVANTAGE

Underdog หมายถึง **ผู้เป็นเบี้ยล่าง, ผู้ที่มีกำลังน้อยกว่า**
ผู้ที่อยู่ในตำแหน่งเสียเปรียบ **ถ้าเป็นมวย** ก็คือ **มวยรอง**
ตีเสกหน้าแบบไทยๆ **Underdog** ก็คือ **สู้แบบหมาจนตรอก**



“

ส่วน **Advantage** คือ สร้างความได้เปรียบ
แม้ว่าเป็นมวयरอง หรือ เป็นเบี้ยล่างแต่กลับได้เปรียบ
กว่าผู้ครองอำนาจ หรือผู้ครองตลาดด้วยซ้ำ เพราะความ
ยืดหยุ่นในการทำงาน ในความคิดที่สร้างสรรค์อยู่ตลอด
เวลา ไม่ยึดติดต่อระบบความคิดเดิม ทำให้ผู้ที่ด้อย
โอกาสกว่า หรือผู้ที่อยู่ในตำแหน่งเสียเปรียบ กลับได้
ประโยชน์จากตำแหน่งที่เสียเปรียบ

”

เรียกว่า ได้ Advantage จากความเป็นผู้เสียเปรียบ

อันตรายขององค์กร หรือ คนใดก็ตาม ที่มักพอใจในความสำเร็จของตัวเอง
แล้วรีบสรุปว่า ชัยชนะเป็นข้าแล้ว อาจเป็นการด่วนสรุปเกินไป เป็นการสรุป
แบบใช้ความคิดเดิมๆ ไม่ได้ทำตัวให้อยู่ในสถานะผู้เสียเปรียบ แต่พอใจและ
สะดวกสบายในความคิดตัวเอง ขาดความถ่อมตัว และชัยชนะแบบเบ็ดเสร็จ
ที่ว่ำนั้น ไม่อาจสรุปออกมาได้ชัดเจนว่าเมื่อใด

ประโยชน์ที่ได้รับจากการอยู่ในตำแหน่งที่
เสียเปรียบ คือ ความคิดไม่หยุดนิ่ง ไม่พอใจต่อสถานะตัว
เอง ทำตัวเป็นผู้ด้อยโอกาส แต่แล้วกลับสร้างพลังสร้างสรรค์
อย่างไม่หยุดหย่อน และทำให้องค์กรเหล่านี้ประสบความสำเร็จ
ในที่สุด

ตัวอย่าง

ไม่ว่าจะเป็นธุรกิจ คน หรือการเมือง ถ้าปราศจาก
ความชอบธรรม สุดท้ายมักจะถูกแย่งชิง หมิ่นแคลน จากผู้
บริโภคน และจากประชาชนเจ้าของคะแนนเสียง ผู้คนจะหัน
หลังให้กับสิ่งที่เขาเคยคิดว่าเป็นสิ่งมีคุณค่า

ไม่ว่าคุณจะใช้โมเดลอะไร ที่เคยทำให้องค์กรประสบ
ความสำเร็จ ปัจจุบันมันกำลังหายไป

ความได้เปรียบของผู้ประกอบการ หรือ บรรดาผู้นำ
องค์กรในโลกยุคใหม่ คือ ยุคของคนที่ถูกมองว่าเป็นเบี้ยล่าง เป็นผู้
ตกอับ หรือผู้ที่ดูเหมือนว่ากำลังเพลี่ยงพล้ำ

ในการต่อกรระหว่างผู้ได้เปรียบกับผู้ที่กำลังเสียเปรียบ ได้รับ
การพิสูจน์แล้วจากภาคคีงสงครามและภาคทหาร รวมถึงภาคการต่อสู้
ทางการเมือง ตัวอย่างที่เห็นได้ชัด คือหน่วยปฏิบัติการพิเศษ (กองทัพบก)
ของสหรัฐฯ กับ กลุ่มอัลเคดา หรือสงครามระหว่างอเมริกากับเวียดนาม

ไม่ว่าในสนามรบ หรือกล่องลงคะแนนเสียง ชัยชนะมีได้ทุกเมื่อ
หากคุณนำหลักการ Underdog Advantage มาพัฒนายุทธศาสตร์ว่า
ด้วยการแข่งขัน การแก้ปัญหาวิกฤตต่างๆ และต่อการเปลี่ยนแปลง
วัฒนธรรมองค์กร

โดยเฉพาะชัยชนะที่ได้มาจากทัศนคติที่ดี จากนิสัยและ
บุคลิกภาพ และวัฒนธรรมที่เพาะบ่มจนทำให้สามารถฟันฝ่าอุปสรรค
ความทุกข์ยากลำบาก

นี่คือ ความได้เปรียบของการ
ตกเป็นเบี้ยล่าง

“

เป็นหลักการต่อสู้แบบเก่งเล็กปราบเก่งใหญ่

ตัวอย่าง
เป็นการต่อสู้ในระบบ

เป็นกฎของการปฏิวัติการเปลี่ยนแปลงที่ยิ่งใหญ่

”

หลักการ **Underdog Advantage** ได้ให้ บทเรียนสำคัญ 2 ประการ

1. กฎว่าด้วยความเป็นผู้นำทางด้านธุรกิจ ทางด้านการสื่อสารได้เปลี่ยนภาพลักษณ์ไปแล้วอย่างสิ้นเชิงในเชิงปฏิบัติ ข้อมูลทำให้ผู้บริโภคมีทางเลือกมากขึ้น คุณไม่มีสิทธิ์ในการลองผิดลองถูกในสนามการตลาด เพราะคนที่อยู่ในตำแหน่งเบี้ยล่าง หรืออยู่ในตำแหน่งที่ด้อยกว่าผู้อื่น จะใช้โอกาสนี้มาสร้างความได้เปรียบให้กับตัวเองได้เป็นอย่างดี

2. การทำการตลาดแบบนอกระบบ หรือการทำประชาสัมพันธ์แบบนอกระบบ กลับมีผลพวงของความสำเร็จปรากฏออกมาให้เห็น คุณจะเห็นพฤติกรรมของ 2 องค์กรที่มีความแตกต่างกัน

- องค์กรที่ยังคงสถานะเดิม เป็นองค์กรที่อึดตัว เคลื่อนไหวช้า มีระบบขั้นตอนที่ยุ่งยากต่อต้านการเปลี่ยนแปลง ปกป้องตัวเอง เป็นฝ่ายรับมากกว่าจะเป็นฝ่ายรุก ทั้งนี้ก็เพื่อต้องการรักษาสถานะอำนาจเดิมไว้
- องค์กรแบบนอกระบบ ที่ขยันแสวงหาความแตกต่าง เคลื่อนไหวเร็วกว่า ยอมรับการเปลี่ยนแปลงว่าเป็นโอกาส เรียกได้ว่า เคลื่อนไหวเร็ว คล่องตัว และคุดั่น

ในอนาคต สภาพการเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว จะมีการสร้างยุทธศาสตร์เพื่อการแข่งขันเต็มพิกัด เพื่อพัฒนาวัฒนธรรมการต่อสู้ในระบบ ยุทธการเบียดเบียนจะเป็นโมเดลของความสำเร็จให้กับองค์กร ด้วยวิธีการดังนี้

- ✦ สร้างทัศนคติ หรือปลูกฝังพฤติกรรมความคิดใหม่ในองค์กรที่มีประสิทธิภาพทางการแข่งขัน
- ✦ ส่งเสริมยุทธศาสตร์การวางแผน และการปฏิบัติงานนอกระบบ ในทุกแขนงกิจกรรม
- ✦ สร้างสปิริตเรื่องนวัตกรรมในองค์กร ไม่ใช่แค่สร้างผลิตภัณฑ์ใหม่เท่านั้น แต่ยังสร้างวิธีการใหม่ๆ ในการจัดการด้วย
- ✦ เสนอความคิดและหลักการแบบนอกระบบ เพื่อสร้างคุณสมบัติของผู้นำ สอนให้ต่อสู้อย่างไม่ยี่หระและลดละ ทำให้ผู้นำไม่เคยพอใจกับสถานะตัวเอง ทำตัวแบบผู้ทำชิงอยู่ตลอดเวลา แม้ว่าตัวเองจะเป็นแชมป์อยู่ก็ตาม

การตามหลังคนอื่น เท่ากับเดินตาม
ในสิ่งที่เขาได้ทำอยู่ก่อนล่วงหน้าแล้ว เมื่อเขา
เป็นผู้ตั้งกฎเกณฑ์ทุกอย่าง แล้วเราจะไปสู้กับเขา
ได้อย่างไร หนังสือเล่มนี้ จะมีประโยชน์อย่างมาก
หากคุณรู้จักประยุกต์ยุทธวิธีที่แยบยล เพื่อเอาชนะ
คู่ต่อสู้ตัวใหญ่กว่า หรือคู่แข่งที่เป็นต่อคุณในทุกๆ ด้าน
อีกทั้งยังท้าทายความคิดที่ลึกซึ้ง



ออกแบบปกโดย คีร์ รัชเนสส์

ISBN 978-616-301-395-8



9 786163 013958

ราคา 190 บาท

