

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม

EXTERNAL ENVIRONMENT ANALYSIS

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม

- ▶ เนื่องจากสภาพแวดล้อมในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา และมีอิทธิพลต่อการดำเนินงาน หากผู้บริหารหรือผู้ดำเนินการทราบถึงความเปลี่ยนแปลง และผลกระทบที่จะเกิดขึ้นกับองค์กรก็จะสามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงนั้นได้ ดังนั้นองค์กรจึงควรมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมต่างๆ ที่มีผลกระทบต่อธุรกิจ เพื่อเป็นการประเมินหา จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และ อุปสรรค ขององค์กร ผลการวิเคราะห์มักถูกใช้เป็นรากฐานของการกำหนดกลยุทธ์ เพื่อที่จะทำให้บรรลุตาม วิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมาย หรือ นโยบายขององค์กร ในการ **การวิเคราะห์ SWOT Analysis**

ความหมายของ SWOT Analysis

- ▶ เป็นการวิเคราะห์สภาพองค์กร หรือหน่วยงานในปัจจุบัน เพื่อค้นหาจุดแข็ง จุดเด่น จุดด้อย หรือสิ่งที่อาจเป็นปัญหาสำคัญในการดำเนินงานสู่สภาพที่ต้องการ
- ▶ หลักการสำคัญของSWOT ก็คือการวิเคราะห์โดยการสำรวจจากสภาพการณ์ 2 ด้าน คือ สภาพการณ์ภายในและสภาพการณ์ภายนอก ดังนั้นการวิเคราะห์ SWOT จึงเรียกได้ว่าเป็นการวิเคราะห์สภาพการณ์ (Situation Analysis) ซึ่งเป็นการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน เพื่อให้รู้ตนเอง (รู้เรา) รู้จักสภาพแวดล้อม (รู้เขา) ชัดเจน และวิเคราะห์ โอกาส-อุปสรรค การวิเคราะห์ปัจจัยต่างๆ ทั้งภายนอกและภายใน

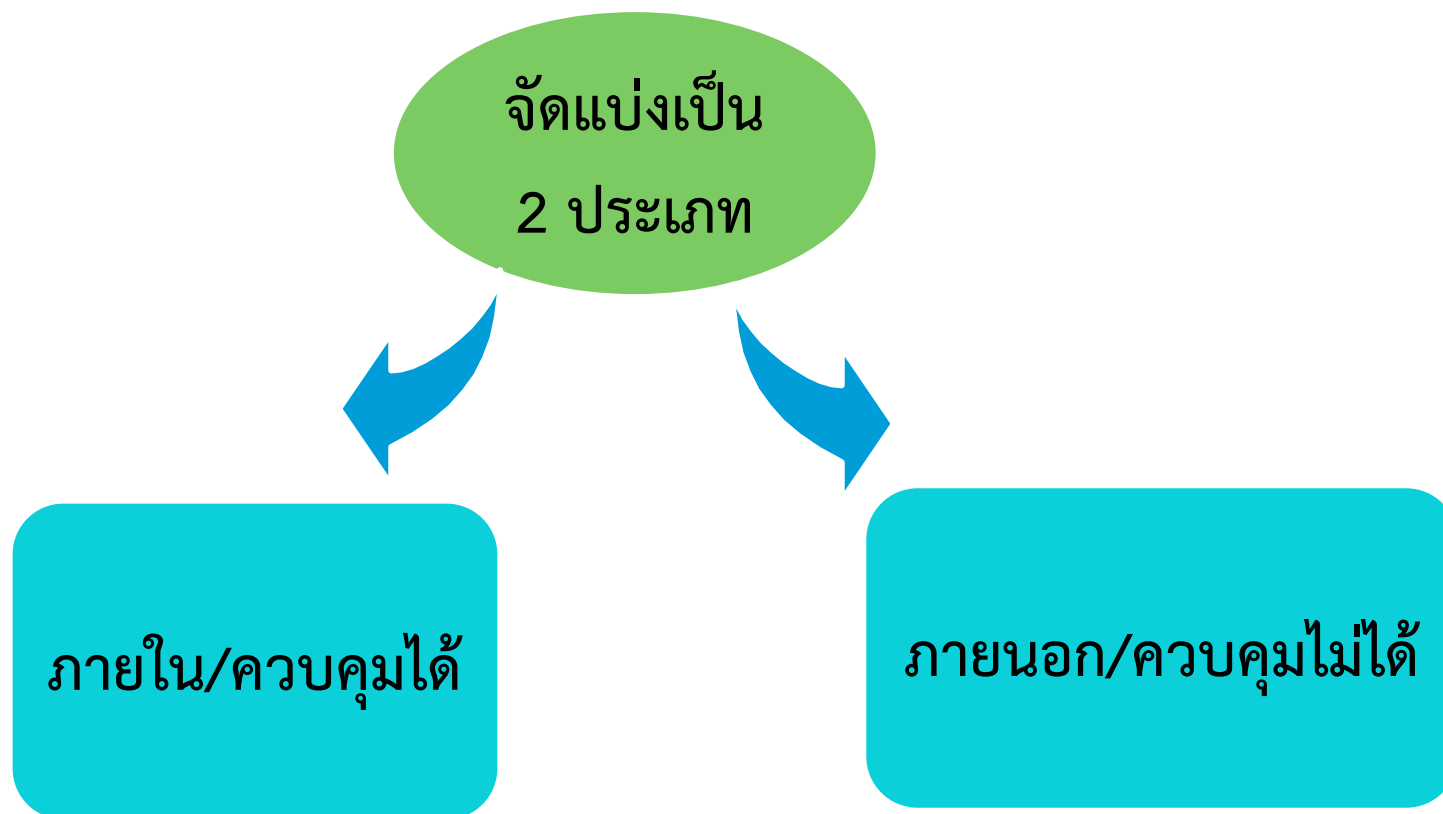
ความหมายของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ

▶ สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ (business environment) หมายถึง สิ่งต่างๆ ที่มีอิทธิพลและส่งผลกระทบต่อการทำงานขององค์กรในทางใด ทางหนึ่ง อิทธิพลเหล่านี้มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ส่งผลกระทบต่อองค์กรทั้งทางบวกและทางลบ

ทางบวก คือโอกาส (opportunities)

ทางลบ คืออุปสรรค (threats)

สิ่งแวดล้อมขององค์การธุรกิจ



สิ่งแวดล้อมภายใน (internal environment)

- ▶ **สิ่งแวดล้อมภายใน (internal environment)** คือ สิ่งแวดล้อมที่มีอิทธิพลภายในองค์การธุรกิจ ซึ่งผู้บริหารองค์การต้องควบคุมให้ได้เพื่อไม่ให้เกิดผลเสียต่อธุรกิจ ประกอบด้วยเจ้าของกิจการและผู้ถือหุ้น คณะกรรมการบริหาร พนักงานหรือลูกจ้าง วัฒนธรรมขององค์การ เป็นต้น

สิ่งแวดล้อมภายใน (internal environment) (ต่อ)

1. **เจ้าของกิจการและผู้ถือหุ้น (stake holder)** การประกอบกิจการขนาดเล็ก เจ้าของกิจการคือผู้ลงทุน ตัดสินใจในเรื่องต่างๆ และเป็นผู้ดำเนินธุรกิจ เจ้าของกิจการจึงมีอิทธิพลต่อองค์การธุรกิจเมื่อกิจการได้ขยายใหญ่ขึ้นความต้องการให้การจัดหาทุนมีเพิ่มขึ้น

ธุรกิจจึงจำเป็นต้องจัดหาทุนโดยการออกจำหน่ายหุ้นบุคคลที่ซื้อหุ้นของบริษัท เรียกว่าผู้ถือหุ้น ซึ่งผู้ถือหุ้นจะได้รับผลตอบแทนจากบริษัทในรูปของเงินปันผล และผู้ถือหุ้นมีอำนาจในการเลือกคณะกรรมการเพื่อบริหารงานของบริษัท ดังนั้นผู้ถือหุ้นจึงมีอิทธิพลต่อองค์การธุรกิจ

สิ่งแวดล้อมภายใน (internal environment) (ต่อ)

2. คณะกรรมการบริหาร (board of directors)

คือ กลุ่มผู้ถือหุ้นที่ได้รับการคัดเลือกจากผู้ถือหุ้นทั้งหมดของบริษัท เพื่อทำหน้าที่ในการบริหารงานได้แก่ ทำหน้าที่ในการวางแผน ตัดสินใจ และบริหารงานขององค์การธุรกิจ

คณะกรรมการบริหารอาจเป็นพนักงานที่ทำงานเต็มเวลาขององค์การธุรกิจ เรียกว่า กรรมการบริหารภายใน (inside directors) หรืออาจเป็นคณะกรรมการที่ไม่ใช่เป็นพนักงานเต็มเวลาขององค์การธุรกิจ แต่ได้รับเลือกเข้ามาเพื่อให้คำปรึกษาในเรื่องที่สำคัญๆ เกี่ยวกับการบริหารงานขององค์การธุรกิจ เรียกว่า กรรมการบริหารภายนอก (outside directors)

สิ่งแวดล้อมภายใน (internal environment) (ต่อ)

3. **พนักงานหรือลูกจ้าง (employees)** คือ กลุ่มบุคคลที่ผู้บริหารองค์การได้ทำการคัดเลือกมา เพื่อปฏิบัติหน้าที่ต่างๆ ในองค์การเพื่อให้องค์การประสบความสำเร็จดังเป้าหมายที่ได้วางไว้ ซึ่ง การปฏิบัติงานของพนักงานหรือลูกจ้าง จะมีผลกระทบต่อลูกค้าขององค์การโดยตรง

การปฏิบัติงานของพนักงานก่อให้เกิดความพึงพอใจแก่ลูกค้านั้นหมายถึงรายได้หรือผลกำไรต่อองค์การธุรกิจ แต่ในทางตรงกันข้ามถ้าลูกค้าไม่พึงพอใจต่อการปฏิบัติงานของพนักงาน องค์การธุรกิจก็อาจประสบความล้มเหลวได้ ดังนั้น พนักงานหรือลูกจ้างจึงเป็นสิ่งแวดล้อมภายในที่มีอิทธิพลต่อองค์การธุรกิจ

สิ่งแวดล้อมภายใน (internal environment) (ต่อ)

4. วัฒนธรรมขององค์กร (organizational culture) คือ ความเชื่อ ค่านิยมที่สมาชิกในองค์กรถือปฏิบัติไปในทิศทางเดียวกันวัฒนธรรมขององค์กร จึงเป็นสิ่งที่ผู้บริหารองค์กรต้องศึกษาเพื่อให้เกิดความเข้าใจ เพื่อประโยชน์ในการวางแผน การบริหารงานต่างๆ เพื่อให้ได้รับความร่วมมือจากสมาชิกในองค์กรเป็นอย่างดี ถ้าวัฒนธรรมนั้นเป็นสิ่งที่ดี

แต่ถ้าวัฒนธรรมขององค์กรใดเป็นสิ่งที่ไม่ดี หรือไม่มีประโยชน์ต่อองค์กรผู้บริหารองค์กรจะต้องสร้างวัฒนธรรมใหม่ให้แก่องค์กรเพื่อให้สมาชิกในองค์กรได้ปฏิบัติ แล้วเกิดผลดี และดำรงอยู่กับองค์กรต่อไป

สิ่งแวดล้อมภายนอก (external environment)

สิ่งแวดล้อมภายนอก (external environment) คือ สิ่งแวดล้อมที่มีอิทธิพลภายนอกต่อองค์กรทั้งหมด แบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ

2.1 สิ่งแวดล้อมทั่วไป

2.2 สิ่งแวดล้อมด้านการดำเนินงาน

สิ่งแวดล้อมภายนอก (external environment)



สิ่งแวดล้อมภายนอก (external environment) (ต่อ)

- ▶ 2.1 สิ่งแวดล้อมทั่วไป (general environment) คือ สิ่งแวดล้อมทั่วไปภายนอกที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานขององค์กรในระยะยาว ได้แก่ เทคโนโลยี ภาวะเศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรม ประชากร การเมืองและกฎหมาย โลกาภิวัตน์ เป็นต้น

สิ่งแวดล้อมภายนอก (external environment) (ต่อ)

1. อิทธิพลด้านกฎหมายและการเมือง (politico legal forces) คือ กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ภาษีอากร นโยบายของรัฐบาลซึ่งสิ่งเหล่านี้มีอิทธิพลในการกำหนดกิจกรรมขององค์กร ผู้บริหารองค์กรจึงจำเป็นต้องติดตามและทำความเข้าใจกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ ของรัฐบาลเพื่อจะได้ดำเนินธุรกิจได้ถูกต้องตามระเบียบข้อบังคับ

เช่นรัฐบาลมีนโยบายให้การสนับสนุนผลผลิตทางการเกษตรซึ่งเป็นรายได้สำคัญของประชาชนส่วนใหญ่ของประเทศ จึงออกกฎหมายยกเว้นภาษีมูลค่าเพิ่มสำหรับการขายผลผลิตทางการเกษตรเป็นต้น

สิ่งแวดล้อมภายนอก (external environment) (ต่อ)

- ▶ 2. อิทธิพลด้านเทคโนโลยี (technological forces) คือ ความรู้เกี่ยวกับเทคนิคต่างๆ ในการคิดค้นเพื่อให้กระบวนการผลิตสินค้า หรือบริการได้เปรียบคู่แข่งชั้นในอุตสาหกรรมเดียวกันในปัจจุบันวิทยาการทางด้านคอมพิวเตอร์ได้พัฒนาการไปอย่างรวดเร็ว ผู้บริหารองค์กรจึงมีความจำเป็นต้องให้ความสำคัญศึกษาหาความรู้ในด้านนี้
- ▶ เช่นการทำธุรกรรมการค้าผ่านเว็บ การใช้เทคโนโลยีด้าน 4.0 มากขึ้น

สิ่งแวดล้อมภายนอก (external environment) (ต่อ)

- ▶ 3. อิทธิพลด้านเศรษฐกิจ (economic forces) ผู้บริหารองค์การจำเป็นต้องศึกษา และให้ความสนใจเกี่ยวกับเรื่องต่างๆ ด้านเศรษฐกิจ ได้แก่ ภาวะเงินเฟ้อ ภาวะเงินฝืด อัตราการแลกเปลี่ยนเงินตรา รายได้ประชาชาติ อัตราดอกเบี้ย อัตราการว่างงาน แนวโน้มของผู้บริโภคเกิดผลกระทบอะไรบ้าง

สิ่งแวดล้อมภายนอก (external environment) (ต่อ)

- ▶ 4. อิทธิพลด้านวัฒนธรรม (sociocultural forces) คือ ทักษะ ค่านิยมลักษณะด้านประชากร และความต้องการขั้นพื้นฐานของสังคมที่องค์กรธุรกิจไปดำเนินการอยู่ผู้บริหารองค์กรธุรกิจจึงต้องศึกษาและทำความเข้าใจเพื่อตอบสนองความต้องการขั้นพื้นฐาน (needs) หรือความอยากได้ (wants) ของสังคม



สิ่งแวดล้อมภายนอก (external environment) (ต่อ)

5. อิทธิพลระหว่างประเทศ (international forces) คือ อิทธิพลจากบริษัทใหญ่ ที่อยู่ภายนอกประเทศ การดำเนินธุรกิจระหว่างประเทศหรือธุรกิจข้ามชาติ ควรคำนึงถึงคู่แข่งชั้นในประเทศนั้น และคู่แข่งชั้นระดับโลกซึ่งมีอิทธิพลต่อองค์การธุรกิจ



makro



สิ่งแวดล้อมภายนอก (external environment) (ต่อ)

- ▶ 2.2 สิ่งแวดล้อมด้านการทำงาน (task environment) คือ สิ่งแวดล้อมภายนอกที่มีอิทธิพลโดยตรงต่อองค์การซึ่งทำให้ธุรกิจประสบความสำเร็จหรือล้มเหลวได้ ได้แก่ ลูกค้า คู่แข่งขัน ผู้จัดการ ผู้ออกกฎระเบียบ ตลาดแรงงาน

สิ่งแวดล้อมภายนอก (external environment) (ต่อ)

- ▶ 1. ลูกค้า (customers) เป็นสิ่งแวดล้อมด้านการทำงานที่สำคัญ เพราะลูกค้าขององค์กรธุรกิจเป็นผู้ซื้อสินค้าหรือใช้บริการมีผลโดยตรงที่จะทำให้ธุรกิจประสบความสำเร็จหรือล้มเหลว ผู้บริหารองค์กรธุรกิจจึงมักกำหนดเป้าหมายของธุรกิจ โดยการสร้างและรักษาลูกค้าเอาไว้

สิ่งแวดล้อมภายนอก (external environment) (ต่อ)

2. คู่แข่งขัน (competitors) คือ องค์กรธุรกิจอื่นที่ประกอบธุรกิจในการจำหน่ายสินค้าหรือบริการ ประเภทเดียวกับองค์กรธุรกิจ ผู้บริหารองค์กรธุรกิจจะต้องศึกษาและติดตามการดำเนินการในด้านต่างๆ ของคู่แข่งตลอดเวลา เพื่อรักษาส่วนแบ่งทางตลาด และดูว่าคู่แข่งมีกลยุทธ์อะไร

อุปสรรคในการเข้าสู่ตลาดเกิดจากปัจจัยสำคัญ 2 ประการคือ

1. การประหยัดจากขนาดธุรกิจ คือมีจุดยืนเป็นเอกลักษณ์เป็นของตัวเอง (economies of scale)
2. ความภักดีต่อตราสินค้า (brand loyalty)

สิ่งแวดล้อมภายนอก (external environment) (ต่อ)

- ▶ ผู้ออกกฎระเบียบ (regulators) ได้แก่ เจ้าหน้าที่ของรัฐบาลหรือกลุ่มบุคคลผู้มีความสนใจในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง โดยเฉพาะที่มีอิทธิพลในการออกกฎระเบียบเพื่อให้องค์การธุรกิจดำเนินการภายใต้กฎระเบียบที่วางไว้
- ▶ ตลาดแรงงาน (labor market) เป็นปัจจัยสำคัญหนึ่งเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมด้านการทำงานขององค์การธุรกิจ เนื่องจากการดำเนินงานขององค์การธุรกิจ มีความต้องการพนักงานที่มีความรู้ ความสามารถ ความชำนาญตรงกับลักษณะงาน โดยการสรรหา คัดเลือก เมื่อบรรจุเข้าเป็นพนักงานขององค์การธุรกิจแล้ว องค์การธุรกิจจะต้องจัดสวัสดิการให้แก่พนักงาน เพื่อให้พนักงานมีความสุข ความสะดวกสบายในการทำงาน

สิ่งแวดล้อมภายนอก (external environment) (ต่อ)

- ▶ **หุ้นส่วน (partner)** คือองค์การธุรกิจที่มีมากกว่า 2 องค์การขึ้นไป รวมตัวกันอย่างเป็นทางการหรือไม่เป็นทางการในการร่วมกัน ซึ่งอาจจะเป็นหุ้นส่วนชั่วคราว

สาเหตุที่การทำธุรกิจต้องการหุ้นส่วนก็เพื่อต้องการกระจายความเสี่ยง มีการใช้ทรัพยากรร่วมกัน ความร่วมมือในการดำเนินงานและแบ่งปันความรู้ในทางธุรกิจ ยกตัวอย่างเช่น **ธุรกิจการประกันภัย** เป็นต้น

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่มีผลต่อธุรกิจ



การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่มีผลต่อธุรกิจ

แบบจำลองทางธุรกิจเช่น (SWOT analysis)

- ▶ **S (strengths) จุดแข็ง** เป็นปัจจัยภายในที่สามารถควบคุมได้ตามศักยภาพของธุรกิจที่มีอยู่ จุดแข็งนี้จะก่อให้เกิดผลดีต่อธุรกิจ
- ▶ **W (weaknesses) จุดอ่อน** เป็นปัจจัยภายในที่เกิดจากปัญหาภายในธุรกิจ อันเนื่องมาจากการบริหารงานที่ผิดพลาด ข้อจำกัดบางประการของศักยภาพทางธุรกิจ
- ▶ **O (opportunities) โอกาส** เป็นปัจจัยภายนอกที่ธุรกิจไม่สามารถเข้าไปควบคุมให้เกิดหรือไม่เกิดขึ้นได้ แต่เป็นสถานการณ์แวดล้อมอันส่งผลดีให้กับธุรกิจโดยบังเอิญ
- ▶ **T (threats) อุปสรรค** เป็นปัจจัยภายนอกที่ธุรกิจไม่สามารถเข้าไปควบคุมให้เกิดหรือไม่เกิดขึ้นได้ และเป็นสถานการณ์แวดล้อมอันเลวร้ายที่ส่งผลกระทบต่อธุรกิจเสียหาย

... THE end ...

