

สํานักงานควบคุมและ  
กำกับดูแล

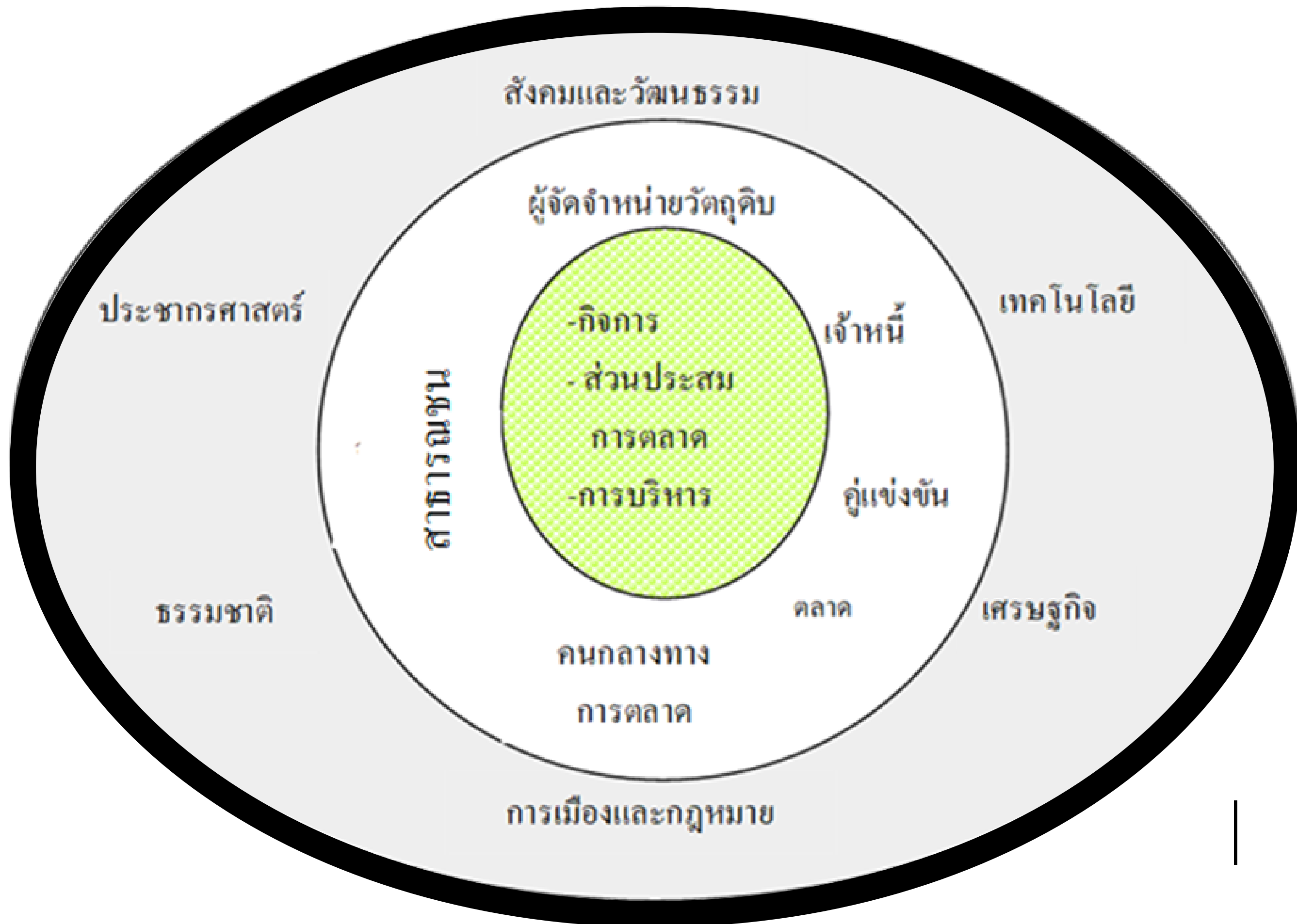
การศึกษาระดับ  
ประถมศึกษา

# ความหมาย

## สภาพแวดล้อมทางการตลาด

สิ่งต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อ การดำเนินธุรกิจหรือ การดำเนินงานด้านการตลาด มีทั้งสิ่งแวดล้อม ภายในและภายนอกธุรกิจและสิ่งที่มีผลกระทบ อาจจะอยู่ในช่วงเวลาเดียวกันหรือเวลาที่ต่างกัน ซึ่งผลกระทบต่าง ๆ นั้นสามารถเป็นไปได้ทั้งผลกระทบทางตรงและผลกระทบทางอ้อม





|



# สภาพแวดล้อมทางการตลาด

## สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร

### สภาพแวดล้อมภายนอก ระดับมหภาค

1. ด้านประชากรศาสตร์
2. ด้านเศรษฐกิจ
3. ด้านเทคโนโลยี
4. ด้านการเมืองและกฎหมาย
5. ด้านสังคมและวัฒนธรรม
6. ด้านธรรมชาติ

### สภาพแวดล้อมภายนอก ระดับจุลภาค

1. ผู้จัดส่งวัตถุดิบ
2. ตลาด
3. คหกลางทางการตลาด
4. สาธารณชน
5. คู่แข่งขันทางธุรกิจ
6. เจ้าหนี้

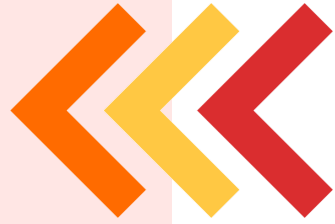
## สภาพแวดล้อมภายในองค์กร

1. ทรัพยากร
2. การตลาด
3. ส่วนประสมทางการตลาด
4. การเงิน
5. การผลิต
6. ทรัพยากรมนุษย์
7. การวิจัยและพัฒนา
8. ระบบข้อมูล



## ระดับมหภาค

1. ด้านประชากรศาสตร์
2. ด้านเศรษฐกิจ
3. ด้านเทคโนโลยี
4. ด้านการเมืองและกฎหมาย
5. ด้านสังคมและวัฒนธรรม
6. ด้านธรรมชาติ



# สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร

1. อัตราการเจริญเติบโตของประชากร
2. กลุ่มของการศึกษา
3. เพศ (ชาย หญิง เพศทางเลือก)
4. โครงสร้างอายุของประชากร
5. ลักษณะของครอบครัว (แต่งงานช้า มีบุตรน้อย ภาระงานนอกบ้าน สถานภาพทางครอบครัว)
6. เชื้อชาติ ศาสนา (อาหารฮาลาล อาหารเจ)
7. ด้านภูมิศาสตร์ (การเคลื่อนย้ายของประชากร จากเมืองสู่ชนเมือง จากชนเมืองสู่ในเมือง)

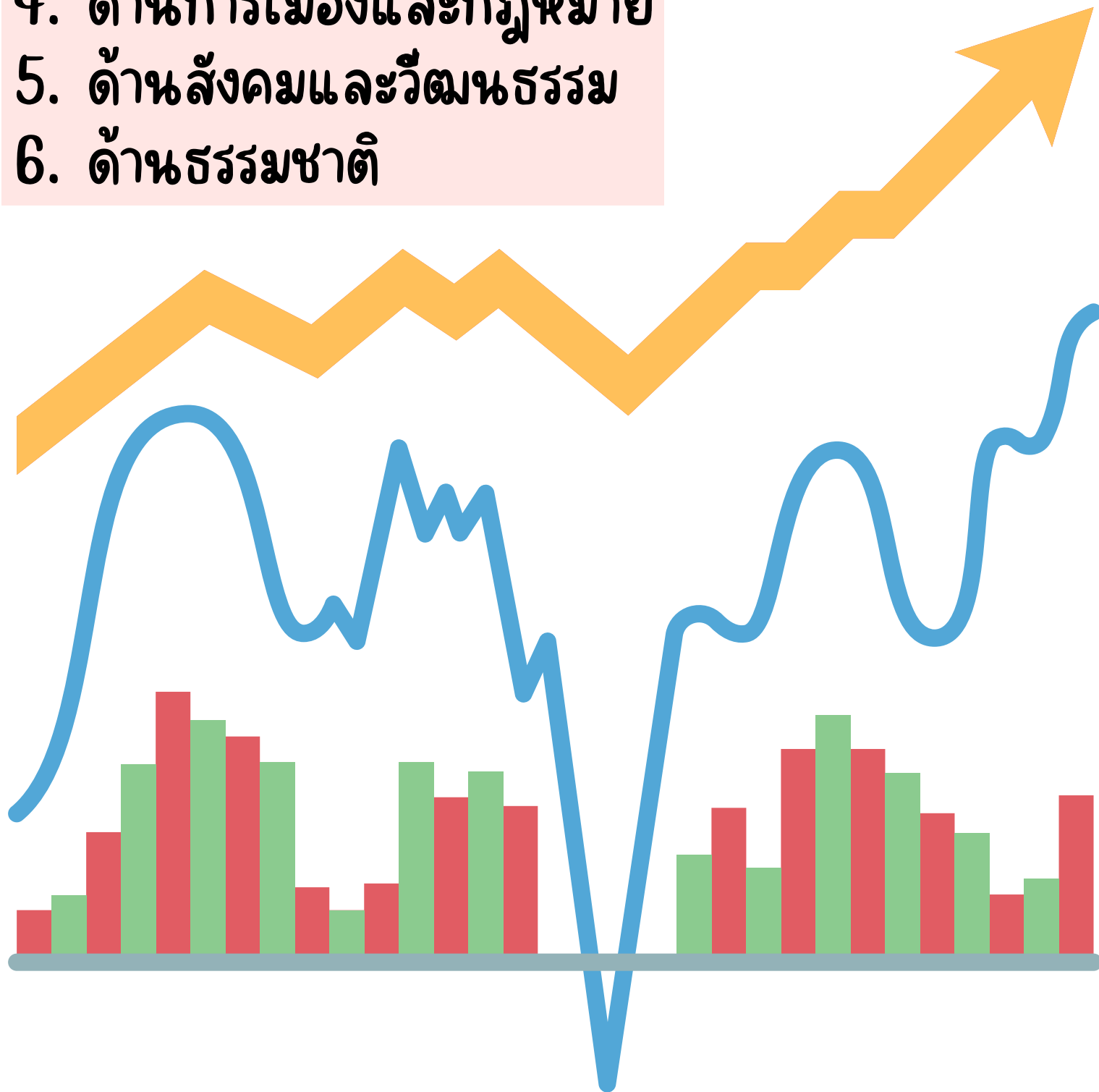


## ระดับมหภาค

1. ด้านประชากรศาสตร์
2. ด้านเศรษฐกิจ
3. ด้านเทคโนโลยี
4. ด้านการเมืองและกฎหมาย
5. ด้านสังคมและวัฒนธรรม
6. ด้านธรรมชาติ

# สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร

1. การเปลี่ยนแปลงรายได้ที่แท้จริง
2. ภาวะเงินเฟ้อ และภาวะเงินฝืด มีผลกระทบต่อการทำงาน การลงทุน การออม  
ทรัพย์สิน
3. อัตราดอกเบี้ย จะมีผลต่อการออมของผู้  
บริโภค และมีผลต่อการก่อหนี้สินโดยการ  
ซื้อสินค้าเป็นเงินเชื่อ



## ระดับมหภาค

1. ด้านประชากรศาสตร์
2. ด้านเศรษฐกิจ
3. ด้านเทคโนโลยี
4. ด้านการเมืองและกฎหมาย
5. ด้านสังคมและวัฒนธรรม
6. ด้านธรรมชาติ

# สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร

1. ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลง นำมาประยุกต์ใช้ในการผลิตสินค้า ให้ต้นทุนที่ต่ำลงรูปแบบสินค้าทันสมัยขึ้น หรือการใช้งานที่สะดวกสบายขึ้น
2. โอกาสจากการค้นพบนวัตกรรมใหม่ ๆ เช่น แก้วไฟฟ้า เครื่องเลเซอร์ผิวเทคโนโลยีทางการขนส่ง เป็นต้น
3. มีการวิจัยพัฒนาผลิตภัณฑ์เดิม มากกว่าที่จะวิจัยพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่
4. งบประมาณที่ใช้ในการวิจัยและพัฒนาสูงมาก
5. ข้อจำกัดในการเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยีที่เพิ่มขึ้น เนื่องจากมีกลไกการผลิตที่ซับซ้อน ภาครัฐบาลต้องให้ความคุ้มครองผู้บริโภค โดยการออกพระราชบัญญัติที่มีผลต่อความปลอดภัยและสุขภาพของประชาชน





## ระดับมหภาค

1. ด้านประชากรศาสตร์
2. ด้านเศรษฐกิจ
3. ด้านเทคโนโลยี
4. ด้านการเมืองและกฎหมาย
5. ด้านสังคมและวัฒนธรรม
6. ด้านธรรมชาติ



# สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร

1. กฎหมายเพื่อคุ้มครองธุรกิจต่าง ๆ ไม่ให้เอาเปรียบซึ่งกันและกันและป้องกันการแข่งขันที่ไม่ยุติธรรม ไม่ให้มีการโฆษณาชวนเชื่อเกินความเป็นจริง คุ้มครองผลประโยชน์ของสังคมส่วนใหญ่ เช่น ควบคุมการผลิตไม่ให้ทำลาย สิ่งแวดล้อม
2. การเปลี่ยนแปลงหน่วยงานของภาครัฐบาลที่เกี่ยวข้องกับการควบคุมธุรกิจให้เป็นไปตามกฎหมาย หนักการตลาดหรือเจ้าของธุรกิจต้องคอยติดตามข้อมูลที่เกี่ยวข้องตลอดเวลา เช่น การประมงที่ผิดกฎหมาย
3. กลุ่มคุ้มครองผลประโยชน์ ของสาธารณชนมีเพิ่มขึ้น มีการเรียกร้องในเรื่องต่าง เช่น เรียกร้องให้มีการใช้ข้อมูลแก่ผู้บริโภคมากขึ้น เรียกร้องให้รัฐบาลมีการคุ้มครองผู้บริโภค มีการตรวจผลิตภัณฑ์ก่อนวางจำหน่าย



## ระดับมหภาค

1. ด้านประชากรศาสตร์
2. ด้านเศรษฐกิจ
3. ด้านเทคโนโลยี
4. ด้านการเมืองและกฎหมาย
5. ด้านสังคมและวัฒนธรรม
6. ด้านธรรมชาติ



# สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร

1. วัฒนธรรมหลักเป็นค่านิยมและความเชื่อของคนไทยที่ถูกปลูกฝังให้ปฏิบัติตามกันมาในการดำรงชีวิต เช่น ปลูกฝังให้นับถือศาสนาพุทธรู้จักการทำบุญต้องบริโภคอาหารให้ครบ 5 หมู่
2. วัฒนธรรมย่อยเป็นกลุ่มวัฒนธรรมที่แตกต่างกันซึ่งเป็นส่วนที่ปรากฏชัดเจนในสังคม เช่น เชื้อชาติที่แตกต่างกัน ได้แก่ อีชนเดี่ย อีชนดู จีชน ไทย ด้านศาสนา ได้แก่ คริสต์ พุทธอิสลาม ตัวอย่าง วิธีการดำรงชีวิต ของคนไทยที่นับถือศาสนาพุทธ นิยมเข้าวัดเพื่อทำบุญ แต่คนยุโรปที่นับถือศาสนาคริสต์เข้าโบสถ์เพื่อล้างบาป
3. การเปลี่ยนแปลงค่านิยมในวัฒนธรรม เช่น การรับเอาค่านิยมขนบธรรมเนียมตะวันตกมาใช้ การซื้อสินค้าอุปโภคและบริโภค เช่น การรับประทานแฮมเบอร์เกอร์แทนอาหารเข้า





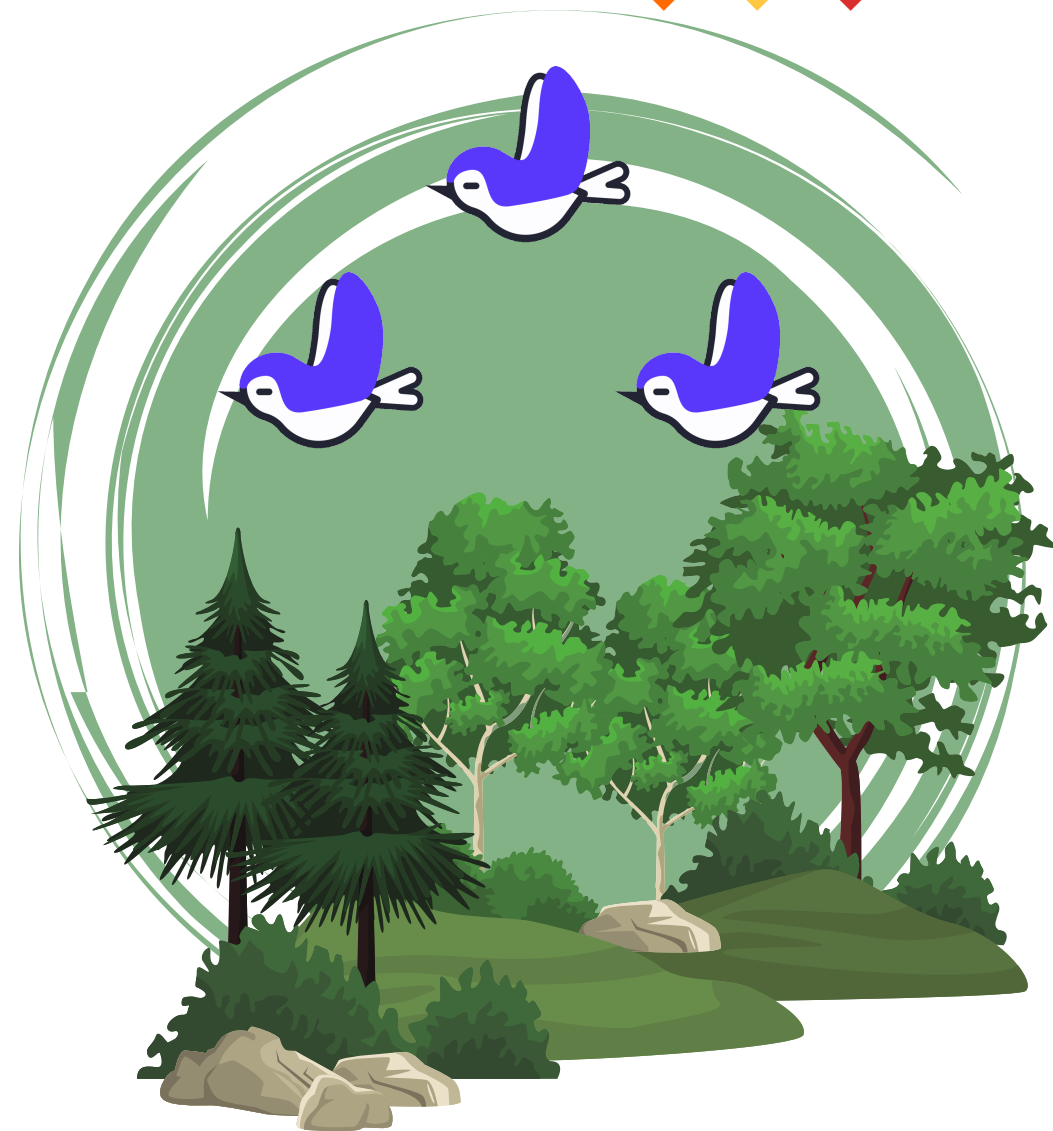
## ระดับมหภาค

1. ด้านประชากรศาสตร์
2. ด้านเศรษฐกิจ
3. ด้านเทคโนโลยี
4. ด้านการเมืองและกฎหมาย
5. ด้านสังคมและวัฒนธรรม
6. ด้านธรรมชาติ



# สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร

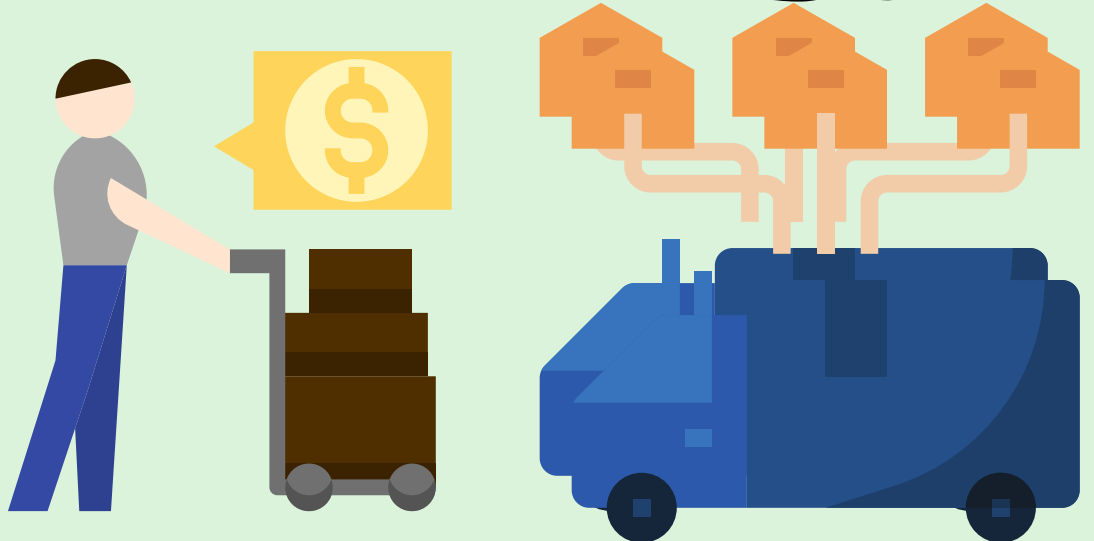
1. การขาดแคลนวัตถุดิบและปัจจัยการผลิตบางอย่างเริ่มเกิดขึ้น เช่น น้ำมัน น้ำ ป่าไม้ แร่ธาตุ ถ้าไม่อนุรักษ์ หรือสร้างทดแทน ก็ต้องหมดไปในที่สุด
2. การเพิ่มขึ้นของสิ่งแวดล้อมเป็นพิษ เช่น น้ำเน่าเสีย อากาศเป็นพิษ เสียงเป็นพิษ จะหันประชาชนเริ่มเรียกร้องให้อุตสาหกรรม หรือกิจการต่าง ๆ เข้ามารับผิดชอบต่อสังคม องค์กรรักษาสภาพแวดล้อมให้มากขึ้น ควบคุมสิ่งแวดล้อมเป็นพิษ ดัชนีทางเลือกใหม่ในการผลิตสินค้าซึ่งมีสีบ่อไม่ทำลายสิ่งแวดล้อม
3. รัฐบาลเข้ามาแทรกแซงเพื่อควบคุมและป้องกันสิ่งแวดล้อมเป็นพิษ ธุรกิจจึงต้องมีนโยบายในการรักษาสภาพแวดล้อมขององค์กรเพื่อไม่ให้ชุมชนใกล้เคียงเดือดร้อน
4. การเปลี่ยนแปลงต้นทุนพลังงานสูง เช่น การขึ้นราคาน้ำมัน มีผลกระทบต่อราคาสินค้าในตลาด ดังนั้นประเทศต่าง ๆ พยายามค้นคว้าหาพลังงานชนิดใหม่ที่สามารถทดแทนน้ำมันได้ เช่น การใช้แก๊ส การใช้พลังงานแสงอาทิตย์แทนน้ำมัน





# ระดับจุลภาค

- 1. ผู้จัดส่งวัตถุดิบ
- 2. ตลาด
- 3. คนกลางทางการตลาด
- 4. สาธารณชน
- 5. คู่แข่งชั้นทางธุรกิจ
- 6. เจ้าหนี้



# สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร

## ผู้จัดส่งวัตถุดิบ

เป็นหน่วยงานภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารและจัดการในด้านการผลิต และกระทบมาสู่การดำเนินงานกิจกรรมทางการตลาดได้ เช่น การจัดส่งมีความล่าช้า หรือ วัตถุดิบที่จัดส่งไปไม่เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด ตัวอย่างเช่น ในช่วงที่เกิดโรคระบาดของเชื้อไวรัสโควิด19 ที่มีปริมาณความต้องการใช้หน้ากากอนามัยในตลาดสูง คำสั่งซื้อย่อมเพิ่มมากขึ้นเป็นทวีคูณ ปริมาณความต้องการวัตถุดิบเพื่อใช้ในการผลิต จึงสูงเพิ่มมากขึ้น หากผู้จัดส่งวัตถุดิบไม่สามารถที่จะจัดส่งวัตถุดิบได้ตามปริมาณที่เพิ่มขึ้น และทันกับความต้องการของตลาดนั้นหมายถึง การสูญเสียโอกาสทางการตลาดของกิจการ

## ระดับจุลภาค

1. ผู้จัดส่งวัตถุดิบ
2. ตลาด
3. คนกลางทางการตลาด
4. สาธารณชน
5. คู่แข่งขันทางธุรกิจ
6. เจ้าหนี้

## ตลาด



# สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร

1. ตลาดผู้บริโภค (Consumer market) เป็นกลุ่มคนที่ซื้อสินค้าหรือบริการเพื่อการบริโภคเป็นการส่วนตัว ไม่มีการจำหน่ายต่อ
2. ตลาดอุตสาหกรรม (Industrial market) เป็นการซื้อสินค้าไปเพื่อนำไปผลิตต่อ เพื่อแปรรูปเป็นสินค้า และนำไปขายต่อเพื่อหวังผลกำไร
3. ตลาดผู้ขายต่อ (Reseller market) หรือตลาดคนกลาง หมายถึง บุคคลหรือองค์กรที่ต้องการสินค้าเพื่อนำไปขายต่อได้แก่ ตัวแทน พ่อค้าส่ง พ่อค้าปลีกเช่น
4. ตลาดรัฐบาล (Government market) เป็นตลาดที่หน่วยงานรัฐบาลซื้อสินค้าและบริการเพื่อการดำเนินงานของรัฐบาล หรือรัฐวิสาหกิจ เพื่อประชาชน เช่น รัฐบาลสั่งซื้อแท็บเล็ตแจกให้เด็กเรียนใช้ประกอบการเรียน
5. ตลาดต่างประเทศ (International market) กลุ่มลูกค้าหรือผู้ที่อาศัยอยู่ต่างประเทศ ซึ่งอาจเป็นผู้บริโภค ผู้ผลิตผู้ขายต่อ หรือรัฐบาลที่อยู่ต่างประเทศ
6. ตลาดบริการ (Service market) บุคคลหรือองค์กรที่ดำเนินธุรกิจในรูปแบบบริการเช่น ธุรกิจโรงแรม ธุรกิจจัดสวน ธุรกิจกำจัดปลวก
7. ตลาดองค์กรที่ไม่แสวงหากำไร (Nonprofit organization) เป็นองค์กรเอกชนที่ดำเนินงานโดยไม่หวังผลกำไร เช่น สถาบันการศึกษา สมาคมมูลนิธิ

## ระดับจุลภาค

1. ผู้จัดส่งวัตถุดิบ
2. ตลาด
3. คนกลางทางการตลาด
4. สาธารณชน
5. คู่แข่งขั้นทางธุรกิจ
6. เจ้าหนี้



# สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร

## คนกลางทางการตลาด



คนกลาง (Intermediaries) ทำหน้าที่นำสินค้าจากผู้ผลิตไปสู่ผู้บริโภคในช่วงปลายน้ำ แบ่งออกเป็น 3 ประเภท

1. พ่อค้าคนกลาง (Merchant middleman) เป็นคนกลางที่อยู่ระหว่างผู้ผลิตกับผู้บริโภคโดยซื้อสินค้ามาไว้ครอบครอง เป็นคนกลางที่มีกรรมสิทธิ์ในสินค้าที่จะขาย ได้แก่ พ่อค้าปลีก พ่อค้าส่ง
2. ตัวแทนคนกลาง (Agent middleman) เป็นคนกลางที่ทำหน้าที่เป็นตัวแทนในการขายสินค้า ได้รับผลตอบแทนเป็นค่าคอมมิชชั่น หรือค่าขายหน้า คนกลางประเภทนี้ไม่มีกรรมสิทธิ์ในตัวสินค้า ได้แก่ ตัวแทนจำหน่าย (Selling agent) นายหน้า (Broker) เช่น นายหน้าขายที่ดิน ขายบ้าน ขายรถยนต์ เป็นต้น
3. คนกลางทำหน้าที่อำนวยความสะดวกในการจัดจำหน่าย (Facilitators) เป็นคนกลางทำหน้าที่อำนวยความสะดวกในระบบการจัดจำหน่ายสินค้าจากผู้ผลิตไปยังผู้บริโภคคนสุดท้าย เช่น หน้าที่การขนส่ง การเก็บรักษาสินค้า ช่วยจัดหาด้านการเงิน การรับประกันความเสี่ยง หรือทำหน้าที่ส่งเสริมผลิตภัณฑ์ไปยัง กลุ่มเป้าหมายที่ถูกต้อง คนกลางทำหน้าที่อำนวยความสะดวกในการจัดจำหน่าย ได้แก่ บริษัทขนส่งสินค้า คลังสินค้า สถาบันการเงินต่าง ๆ บริษัทประกันภัย บริษัทวิจัย บริษัทตัวแทนโฆษณา



## ระดับจุลภาค

1. ผู้จัดส่งวัตถุดิบ
2. ตลาด
3. คนกลางทางการตลาด
4. สาธารณชน
5. คู่แข่งขันทางธุรกิจ
6. เจ้าหนี้

# สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร

นักการตลาดจะต้องทำหน้าที่สร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับกลุ่มสาธารณชนโดยการดำเนินกิจกรรม เพื่อสร้างภาพลักษณ์ของธุรกิจ เช่น การทำสื่อโฆษณาณรงค์ประเพณี วัฒนธรรมไทย รณรงค์การประหยัดน้ำ เป็นต้น กลุ่มสาธารณชนที่ใกล้ชิดและเกี่ยวข้องกับธุรกิจ



## สาธารณชน

1. กลุ่มสถาบันการเงิน เป็นกลุ่มที่มีผลต่อธุรกิจไหล่งแหล่งเงินทุน หรือต้นทุนเงินทุนซึ่งสถาบันการเงินจะพิจารณาจากผลการดำเนินงาน
2. สื่อมวลชน เช่น สื่อทางโทรทัศน์ หนังสือพิมพ์ นิตยสาร วิทยุ Social network
3. รัฐบาลธุรกิจต้องพิจารณาถึงกฎหมายและข้อกำหนดของรัฐบาลรวมถึงการสร้างความสัมพันธ์กับส่วนราชการ เช่น การผลิตหรือจำหน่ายสินค้า ต้องคำนึงถึงความปลอดภัยที่จะมีผลต่อผู้บริโภค การกำหนดราคาควรอยู่ในราคาที่ควบคุมของรัฐบาล และไม่โฆษณาเกินข้อเท็จจริง
4. กลุ่มชนในท้องถิ่น เป็นผู้อาศัยในท้องถิ่นใดท้องถิ่นหนึ่ง ได้แก่ ผู้อาศัยใกล้เคียงองค์กรหรือข้าราชการในท้องถิ่นกลุ่มบุคคลเหล่านี้มีบทบาทต่อกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจซึ่งนักการตลาดจะต้องสร้างความสัมพันธ์ที่ดี เพื่อให้เกิดความใกล้ชิดกับลูกค้าหรือผู้บริโภคในท้องถิ่นนั้น ๆ
5. กลุ่มสาธารณะชนทั่วไป เป็นหน้าที่ของธุรกิจต้องสร้างทัศนคติที่ดีต่อกลุ่มสาธารณะชนทั่วไปที่มีต่อผลิตภัณฑ์ของบริษัทซึ่งจะมีผลต่อภาพลักษณ์ของธุรกิจ



# ระดับจุลภาค

- 1. ผู้จัดส่งวัตถุดิบ
- 2. ตลาด
- 3. คนกลางทางการตลาด
- 4. สาธารณชน
- 5. คู่แข่งขันทางธุรกิจ
- 6. เจ้าหนี้



# คู่แข่งบน ทางธุรกิจ



# สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร

1. คู่แข่งขันทางตรง (Direct competitors) หมายถึง ธุรกิจคู่แข่งที่ผลิตสินค้าหรือบริการประเภทเดียวกัน เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าในตลาดเดียวกัน แต่มีตราสินค้าที่แตกต่างกัน (Brand competitors) เช่น คู่แข่งขันทางตรงในตลาดน้ำอัดลม (น้ำดำ) ประกอบด้วย โคคา โคล่า เป๊ปซี่ เอส เป็นต้น

2. คู่แข่งขันทางอ้อม (Indirect competition) หมายถึง ธุรกิจคู่แข่งที่ผลิตสินค้าต่างประเภทกันแต่สามารถใช้ทดแทนกันได้ (Substitutions goods) เช่น คู่แข่งขันทางอ้อมของตลาดน้ำอัดลม (น้ำสี) โคล่า น้ำแดง แพนต้า น้ำเขียว เอส นอกจากนี้รวมถึง ชาเขียว น้ำผลไม้ เป็นต้น



## ระดับจุลภาค

1. ผู้จัดส่งวัตถุดิบ
2. ตลาด
3. คนกลางทางการตลาด
4. สาธารณชน
5. คู่แข่งขันทางธุรกิจ
6. เจ้าหนี้

# สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร

## เจ้าหนี้

เจ้าหนี้เป็นเจ้าของเงินทุน ในการดำเนินการซึ่งธุรกิจต้องให้ความสนใจ เพราะหากธุรกิจมีปัญหาการชำระหนี้แล้วอาจทำให้ธุรกิจสูญเสียความเชื่อจากเจ้าหนี้และเสียสภาพคล่องทางการเงินก็ได้ เจ้าหนี้ในที่นี้มีหลายลักษณะได้แก่เจ้าหนี้เงินกู้ เจ้าหนี้การค้า และเจ้าหนี้จากการให้เช่าแบบลีสซิ่ง (leasing) สำหรับการลงทุนในเครื่องจักร ยานพาหนะ หรือเครื่องใช้สำนักงานโดยไม่จำเป็นต้องถือกรรมสิทธิ์ ซึ่งการเลือกเจ้าหนี้ต้องพิจารณาความคล่องตัวและดอกเบี้ยซึ่งจะเป็นต้นทุนของกิจการ







1. ทรัพยากร
2. การตลาด
3. ส่วนประสมทางการตลาด
4. การเงิน
5. การผลิต
6. ทรัพยากรมนุษย์
7. การวิจัยและพัฒนา
8. ระบบข้อมูล

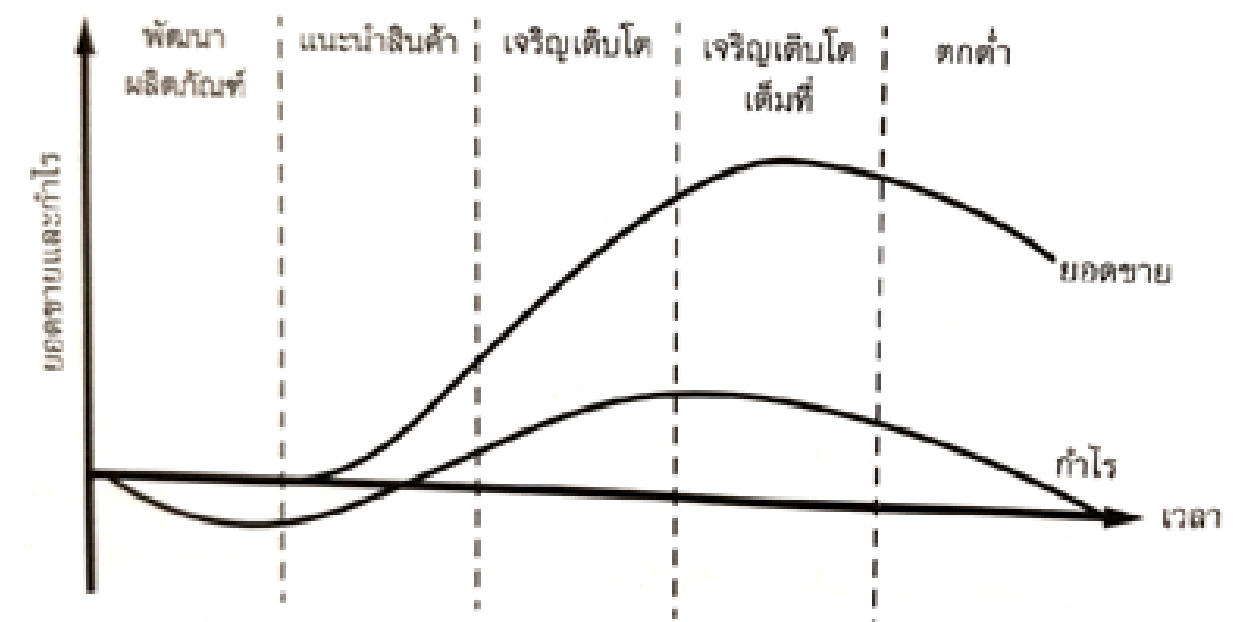
# ๖ สภาพแวดล้อมภายในองค์กร

## ทรัพยากร (Resources)

ทรัพยากร (Resources) แนวทางการพัฒนากลยุทธ์ของธุรกิจที่ดีที่สุดคือ การเลือกช่องทางที่เหมาะสมกับการแข่งขันและทรัพยากรของธุรกิจ สามารถพิจารณาทรัพยากรของธุรกิจภายใต้หน้าที่ของธุรกิจที่ยอมรับกันโดยทั่วไปคือ การตลาด การวิจัย การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และระบบข้อมูล ผู้บริหารควรตรวจสอบทรัพยากรของธุรกิจ เพื่อการพิจารณาถึงจุดอ่อนและจุดแข็ง สำหรับวิเคราะห์สถานการณ์ทางการตลาด การกำหนดกลยุทธ์ของธุรกิจ จะต้องตระหนักการสนับสนุนของหน้าที่ในแต่ละเรื่องขององค์กรธุรกิจ

## การตลาด (Marketing)

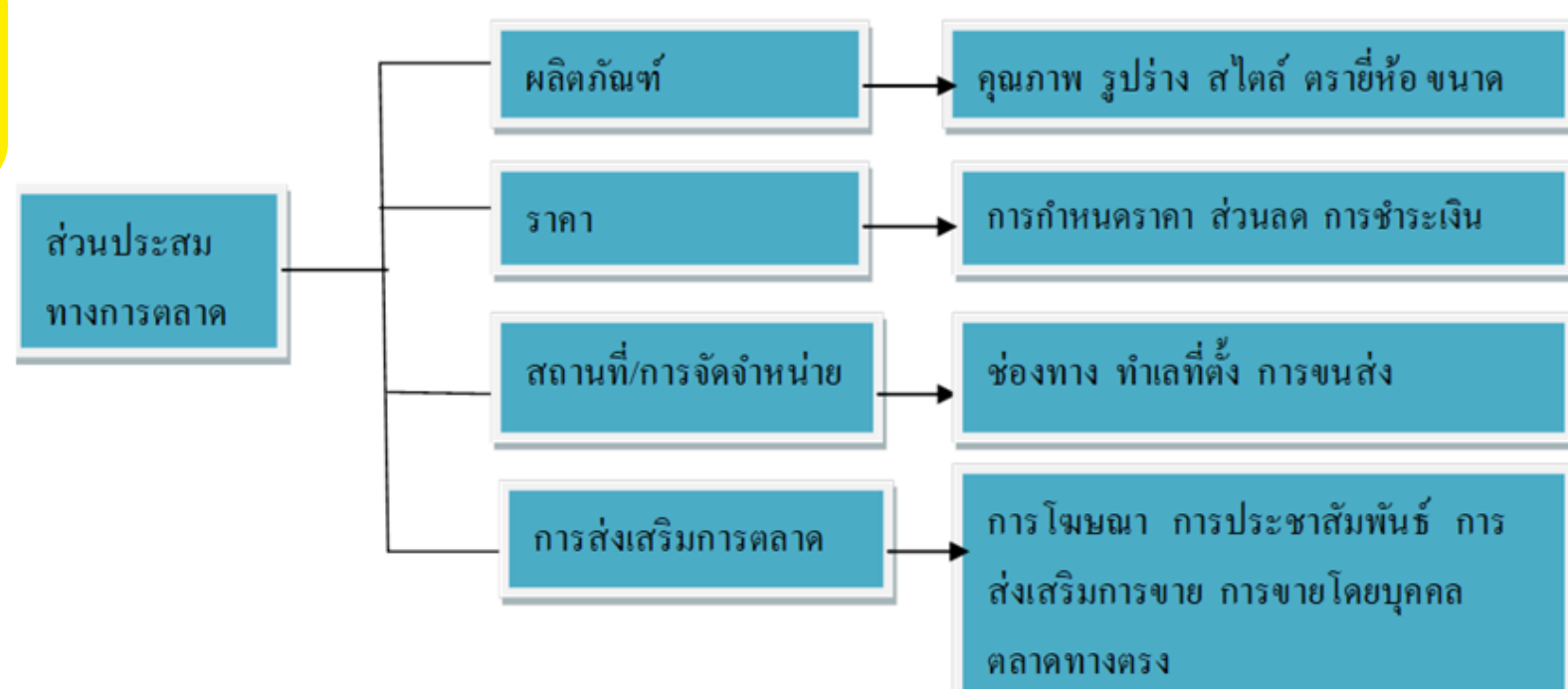
ผู้บริหารการตลาดมีหน้าที่ คือ การบริหารผลิตภัณฑ์เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าและการสร้างข้อได้เปรียบทางการแข่งขันของบริษัท ฉะนั้นบุคลากรภายในองค์กรธุรกิจจะต้องให้ความสำคัญทั้งในเรื่องตำแหน่งของตลาด และการบริหารส่วนประสมทางการตลาดของธุรกิจ ตำแหน่งของตลาด จะตอบคำถามธุรกิจ ในคำถามว่า “ใครคือลูกค้าของธุรกิจ” และตำแหน่งของตลาดจะหมายถึงการเลือกตลาดที่เจาะจงกลุ่มเป้าหมาย



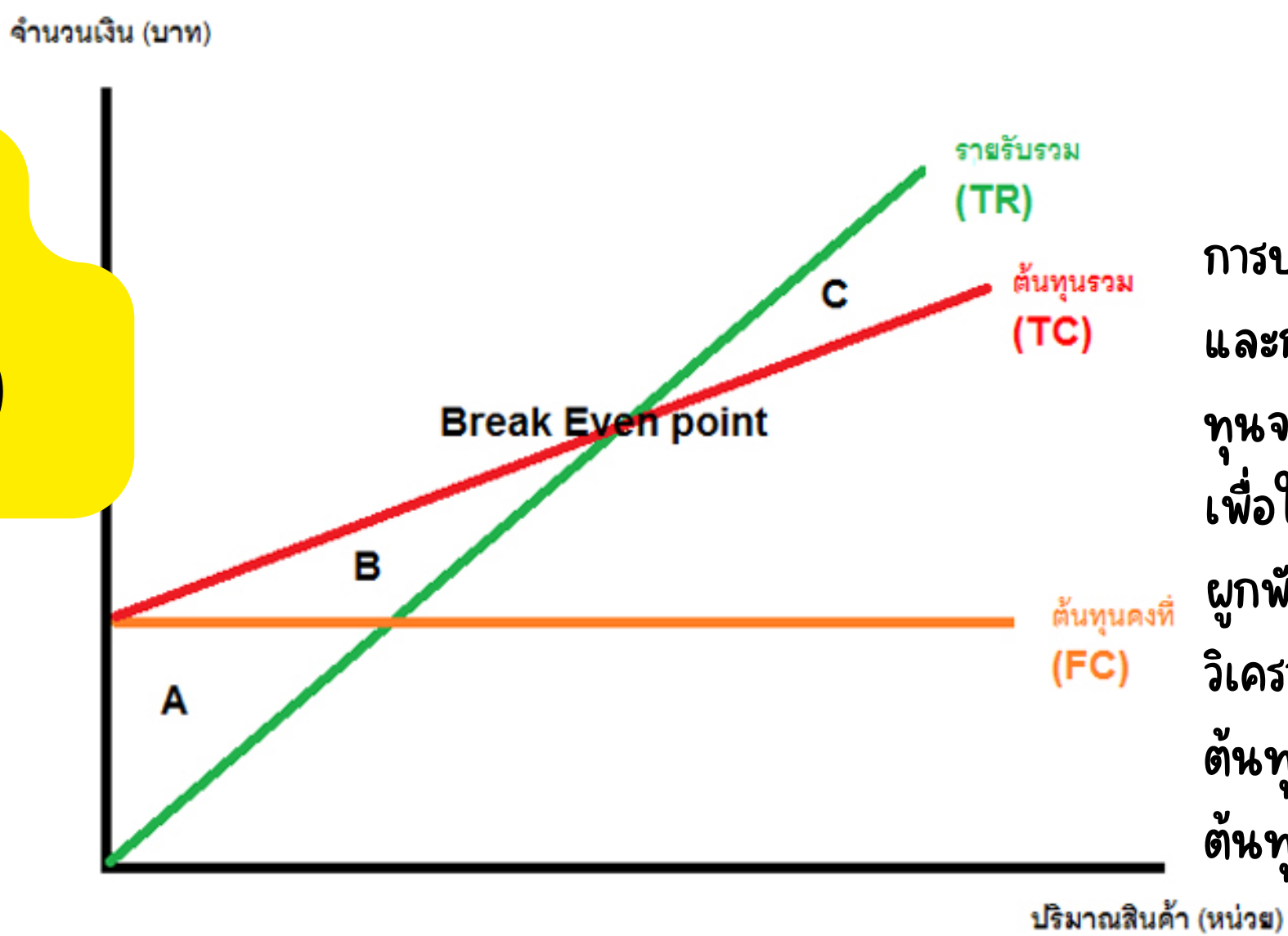
# สภาพแวดล้อมภายใต้ขององค์กร

1. ทรัพยากร
2. การตลาด
3. ส่วนประสมทางการตลาด
4. การเงิน
5. การผลิต
6. ทรัพยากรมนุษย์
7. การวิจัยและพัฒนา
8. ระบบข้อมูล

## ส่วนประสมทางการตลาด (Marketing Mix)



## การเงิน (Finance)



การบริหารเงินทุนของกิจการธุรกิจ จะต้องค้นหาแหล่งเงินทุน การใช้เงินทุน และการควบคุมเงินทุนของกิจการธุรกิจจะต้องบริหารอย่างดีที่สุด ซึ่งเงินทุนจะได้อาจมาจากแหล่งภายในและภายนอกธุรกิจจะต้องทำการจัดสรรเงินทุนเพื่อให้เงินทุนไหลเวียนภายในธุรกิจอย่างมีประสิทธิภาพ การสร้างภาระการผูกพันทางการเงิน อัตราส่วนระหว่างหนี้สินรวมและทรัพย์สินรวม รวมถึงการวิเคราะห์จุดคุ้มทุนจะแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างต้นทุนคงที่ ต้นทุนผันแปร และกำไรของธุรกิจ โดยชี้ให้เห็นถึงจุดที่ยอดขายคุ้มกับต้นทุนของธุรกิจ

# ๖ สภาพแวดล้อมภายในองค์กร

1. ทรัพยากร
2. การตลาด
3. ส่วนประสมทางการตลาด
4. การเงิน
5. การผลิต
6. ทรัพยากรมนุษย์
7. การวิจัยและพัฒนา
8. ระบบข้อมูล

## การผลิต (Production)



ผู้บริหารการผลิตจะต้องมีความสามารถในการพยากรณ์การวางตารางเวลา การจัดซื้อ การรับประกันคุณภาพ การออกแบบกระบวนการ การออกแบบงาน การวัดผลการดำเนินงาน ระบบการผลิตแบบ JIT การบำรุงรักษาเพื่อการพัฒนากลยุทธ์ของการผลิต

## ทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource)



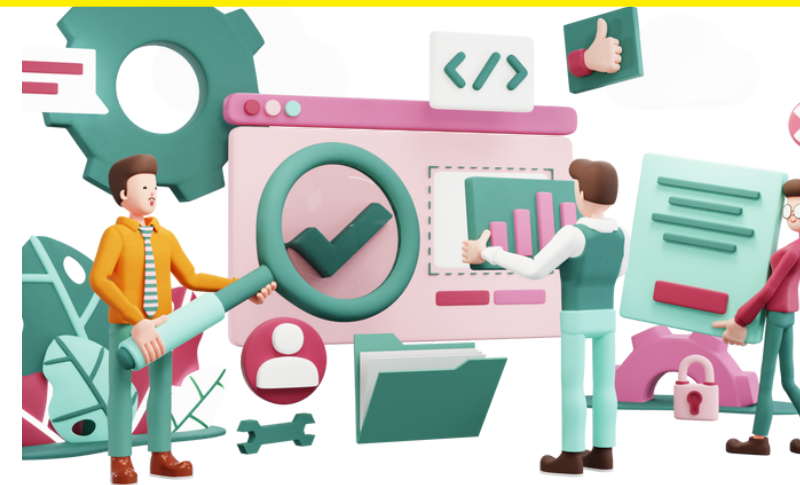
การบริหารทรัพยากรมนุษย์ คือ การสรรหาการพัฒนาและการบำรุงรักษาบุคลากรขององค์กรธุรกิจเอาไว้ให้มีประสิทธิภาพ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพจะทำให้บุคลากรมีความพอใจในงานที่ปฏิบัติ ผลการปฏิบัติงานดี การออกจากงานน้อย และมีขวัญกำลังใจ การบริหารทรัพยากรมนุษย์จะเกี่ยวข้องกับการคัดเลือกและการฝึกอบรมพนักงานใหม่ การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร การเลื่อนตำแหน่งของบุคลากรการวางแผนและการสรรหาบุคลากรในอนาคต การบริหารทรัพยากรมนุษย์ จะเกี่ยวข้องอย่างมากกับการบริหารค่าจ้างและเงินเดือน การแรงงานสัมพันธ์ การออกแบบงาน เป็นต้น



# ๖ สภาพแวดล้อมภายในองค์กร

1. ทรัพยากร
2. การตลาด
3. ส่วนประสมทางการตลาด
4. การเงิน
5. การผลิต
6. ทรัพยากรมนุษย์
7. การวิจัยและพัฒนา
8. ระบบข้อมูล

## การวิจัยและพัฒนา (Research and Development)



การวิจัยและพัฒนาของธุรกิจ เป็นการบริหารเทคโนโลยี เพื่อการบรรลุเป้าหมายของหน่วยงาน ซึ่งจะต้องเสนอแนะ และดำเนินกลยุทธ์เทคโนโลยีของธุรกิจ และธุรกิจควรจะ ประเมินความสามารถทางเทคโนโลยีทางการพัฒนาและ การใช้เทคโนโลยีเพื่อการคิดค้นสิ่งใหม่ ๆ

## ระบบข้อมูล (Information System)

หน้าที่ของระบบข้อมูลนี้จะยิ่งมีความสำคัญเพิ่มสูงขึ้นด้วยเหตุผล 3 เรื่อง

1. ธุรกิจกำลังเจริญเติบโตทั้งขนาดและความซับซ้อนนักบริหารการตลาดต้องใช้ข้อมูลมากขึ้น
2. การใช้คอมพิวเตอร์ทำให้การประมวลผลข้อมูลของธุรกิจเป็นไปอย่างรวดเร็ว ทันทเวลา และมี ประสิทธิภาพสูงขึ้น
3. ทำให้การดำเนินงานธุรกิจประจำวันเป็นอัตโนมัติ สนับสนุนข้อมูลที่จำเป็นต่อการตัดสินใจที่ กำหนดไว้ล่วงหน้าแก่ผู้บริหาร เป็นรากฐานเพื่อการวิเคราะห์สัญญาณเตือนเกี่ยวกับเรื่องต่าง ๆ



# การวิเคราะห์สถานการณ์ทางการตลาดในปัจจุบัน Current Marketing Situation

เป็นการนำเสนอข้อมูลภูมิหลังของตลาด ผลิตภัณฑ์ คู่แข่งขัน การจัดจำหน่าย และสิ่งแวดล้อมมหภาค

- 1 สถานการณ์ด้านตลาด เป็นการนำเสนอข้อมูลของตลาดเป้าหมาย ขนาด และความเติบโตของตลาด มีการแสดงให้เห็นตัวเลข หลายปีที่ผ่านมา และยังมีข้อมูลเกี่ยวกับความต้องการของลูกค้า การรับรู้ และแนวโน้มพฤติกรรม การซื้อ
- 2 สถานการณ์ด้านผลิตภัณฑ์ เป็นการนำเสนอยอดขายสินค้า (ในรูปจำนวนหน่วยและจำนวนเงิน) ในหลายปีที่ผ่านมา ราคา กำไรขั้นต้น และกำไรสุทธิ
- 3 สถานการณ์ด้านการแข่งขัน เป็นการระบุคู่แข่งรายสำคัญ (คู่แข่งทางตรง คู่แข่งทางอ้อม) ขนาดคู่แข่ง เป้าหมาย ส่วนครองตลาด จุดแข็งจุดอ่อน คุณภาพผลิตภัณฑ์ กลยุทธ์ทางการตลาด และพฤติกรรมของคู่แข่ง
- 4 สถานการณ์ด้านการจัดจำหน่าย เป็นการเสนอข้อมูลเกี่ยวกับขนาด และความสำคัญของช่องทางจำหน่ายแต่ละช่องทาง
- 5 สถานการณ์ด้านสิ่งแวดล้อมมหภาคเป็นการอธิบายแนวโน้มของสิ่งแวดล้อมมหภาคอย่างกว้างๆ เช่น ประชากรศาสตร์ เศรษฐกิจ เทคโนโลยี การเมือง กฎหมาย สังคมและวัฒนธรรมซึ่งสิ่งแวดล้อมเหล่านี้ถือว่าเป็นโอกาสและอุปสรรคต่อการกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาด



# การวิเคราะห์ SWOT (SWOT Analysis)

เป็นการระบุถึงจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ที่กระทบต่อสายผลิตภัณฑ์



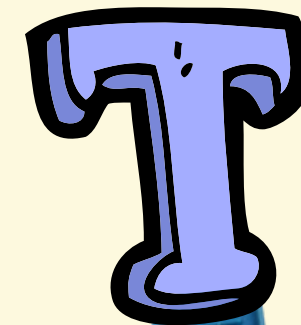
จุดแข็ง (Strengths) เป็นความแข็งแกร่งที่เกิดจากสิ่งแวดล้อมภายใน เช่น จุดแข็งด้านส่วนประสมการตลาด/การเงิน/ การผลิต/ บุคลากร/ การบริหารงาน และการจัดองค์กร



จุดอ่อน (Weakness) เป็นปัญหาที่เกิดจากสิ่งแวดล้อมภายในด้านต่างๆ ของบริษัท บริษัทจะต้องหาวิธีการแก้ปัญหาเหล่านั้น



โอกาส (Opportunities) เป็นข้อได้เปรียบซึ่งวิเคราะห์จากสิ่งแวดล้อมภายนอกที่บริษัทแสวงหาโอกาสเพื่อมากำหนดกลยุทธ์การตลาดที่เหมาะสมกับสิ่งแวดล้อมนั้น ประกอบด้วยสิ่งแวดล้อมจุลภาค (ลูกค้า คู่แข่ง ผู้ผลิต คนกลาง) และสิ่งแวดล้อมมหภาค (ประชากรศาสตร์ เศรษฐกิจ เทคโนโลยี สังคมวัฒนธรรม การเมือง กฎหมาย ทรัพยากรธรรมชาติ)

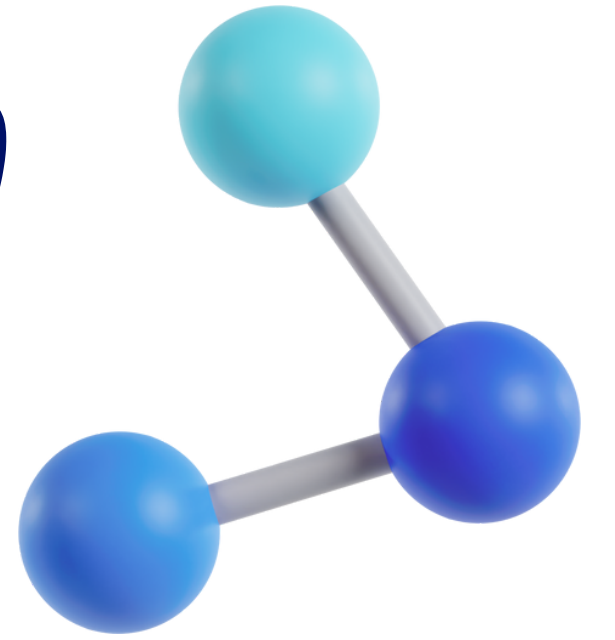


อุปสรรค (Threats) เป็นอุปสรรคที่เกิดจากสิ่งแวดล้อมภายนอก ซึ่งธุรกิจจำเป็นต้องกำหนดกลยุทธ์การตลาดให้สอดคล้องและแก้ปัญหาอุปสรรคต่างๆ ที่เกิดขึ้น



# การวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนในการดำเนินธุรกิจ

## Strengths and Weaknesses Analysis



### Strengths

จุดแข็งขององค์กรธุรกิจคือความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจ เป็นสิ่งที่ ธุรกิจ สามารถตอบสนองผู้บริโภคได้ดีที่สุด จุดแข็งของ ธุรกิจเป็นสิ่งที่ธุรกิจ ทำได้ดีและเหนือกว่าคู่แข่ง หรือเป็นจุด ได้เปรียบคู่แข่ง ในการวิเคราะห์จุดแข็งของธุรกิจ ควรมุ่งเน้น วิเคราะห์ในมุมมองของผู้บริโภค เนื่องจากธุรกิจมีเป้าหมายหลัก ทางการตลาด นั่นก็คือ มุ่งตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้ เกิดความพอใจสูงสุด

1. ภาพลักษณ์ที่เหนือกว่าคู่แข่ง
2. ราคาต่ำกว่าคู่แข่ง
3. ต้นทุนการผลิตต่ำกว่าคู่แข่ง
4. ผลิตภัณฑ์คุณภาพดีมีมาตรฐาน
5. การจัดจำหน่ายทั่วถึงจากการใช้ช่องทางการจัดจำหน่ายที่หลากหลาย
6. อัตราในการทำกำไรสูง การใช้เทคโนโลยี ใหม่ ๆ ในการเพิ่ม ประสิทธิภาพการผลิต



### Weaknesses

เป็นสิ่งที่ธุรกิจทำได้ไม่ดีและเป็นข้อเสียเปรียบของ ธุรกิจ ดังนั้น นัก บริหารการตลาดจะต้องค้นหาและจัดการกับจุดอ่อนหรือข้อเสียเปรียบ ของธุรกิจ เพื่อนำไปปรับปรุงและพัฒนากลยุทธ์การตลาดให้เหมาะสม และปรับเปลี่ยนจุดอ่อนให้กลายเป็นจุดแข็ง และสร้างรายได้ เปรียบทางการแข่งขันให้กับธุรกิจ โดยป้องกันมิให้คู่แข่งใช้จุด อ่อนนี้ในการโจมตีธุรกิจเนื่องจากจุดอ่อนของธุรกิจเป็นสิ่งที่ธุรกิจ ตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ไม่ดีนัก

1. สินค้าของธุรกิจเป็นที่ต้องการของลูกค้าจำนวนมาก แต่ระบบการจัดจำหน่ายของธุรกิจทำได้ไม่ทั่วถึงอันเนื่องมา จากงบประมาณที่มีจำกัด หรือลูกค้ากลุ่มเป้าหมายของธุรกิจเป็นผู้ที่มีรายได้ไม่สูงนักแต่ธุรกิจไม่สามารถผลิต สินค้าในราคาที่กลุ่มเป้าหมายสามารถซื้อได้เป็นต้น
2. การประชาสัมพันธ์ยังไม่ครอบคลุมพื้นที่
3. ขาดประสิทธิภาพในการบริหารจัดการของบุคลากรภายในองค์กร
4. ตราสินค้ายังไม่เป็นที่รู้จัก ฯลฯ
5. การผลิตไม่ทันต่อความต้องการลูกค้า
6. ราคาผลิตภัณฑ์ค่อนข้างสูง ฯลฯ



# การวิเคราะห์โอกาสและอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจ

## Opportunities and Threats Analysis



### Opportunities

สถานการณ์หรือเหตุการณ์ภายนอกองค์กรที่เอื้ออำนวยต่อการทำธุรกิจของกิจการ เนื่องจากสภาพแวดล้อมในการดำเนินธุรกิจ ที่ไม่สามารถควบคุมได้ หนักการตลาดต้องใช้ความพยายามหาโอกาสในการดำเนินธุรกิจ และใช้โอกาสนั้นทำประโยชน์ให้กับธุรกิจให้มากที่สุด

1. คู่แข่งขันมีน้อยราย
2. คู่แข่งขันเลิกกิจการไป
3. จำนวนผู้บริโภคเพิ่มมากขึ้น
4. รัฐบาลให้การสนับสนุนส่งเสริมการผลิต
5. การเติบโตของตลาดมีอย่างต่อเนื่อง
6. ความเจริญก้าวหน้าด้านเทคโนโลยี



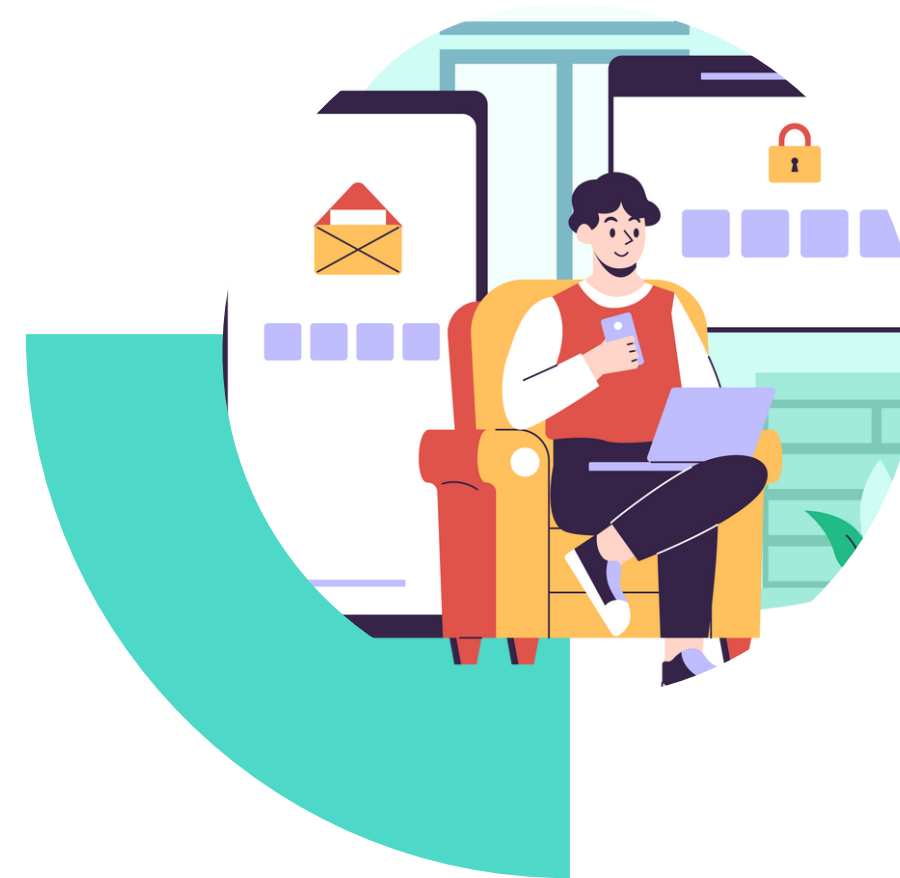
### Threats

สถานะหรือเหตุการณ์จากสภาพแวดล้อมที่อยู่ภายนอกองค์กร ที่ไม่เอื้ออำนวยต่อการทำธุรกิจของกิจการเนื่องจากเป็นสภาพแวดล้อมในการดำเนินธุรกิจที่ไม่สามารถควบคุมได้ อาจเป็นสิ่งที่ทำให้ธุรกิจไม่ประสบความสำเร็จ หรือต้องใช้ทรัพยากรมากขึ้น เพื่อให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย ที่วางไว้

1. มีกฎหมายหรือระเบียบข้อบังคับใหม่
2. คู่แข่งขันรายใหม่เข้ามาในตลาด
3. มีสินค้าที่ใช้ทดแทนกันได้
4. คู่แข่งขันมีงบการเงินโฆษณาสูง
5. การติดเชื่อของโรคระบาดที่ร้ายแรง
6. ภาวะเศรษฐกิจตกต่ำ

# ปัจจัยที่ควรพิจารณาในการวิเคราะห์ SWOT

- มีความเชื่อส่วนตัวต่อตนเอง
- แยกแยะปัญหาให้ได้และแก้ไขปัญหานั้นให้ตรงจุด
- มองปัญหาให้กว้าง และครบทุกด้าน





# กลยุทธ์ Tows Matrix

เป็นกลยุทธ์ที่อาศัยการบูรณาการระหว่างจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค ที่เกิดขึ้นจากการวิเคราะห์ของนักบริหารการตลาดเพื่อกำหนดกลยุทธ์ที่สามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจ และเป็นการใช้ประโยชน์จากการวิเคราะห์ SWOT โดยเน้นการผสมผสานกลยุทธ์ทั้งจากภายในและภายนอกองค์กรธุรกิจ ไม่ว่าจะเป็นเชิงรุก เชิงรับ





โอกาส (Opportunities)

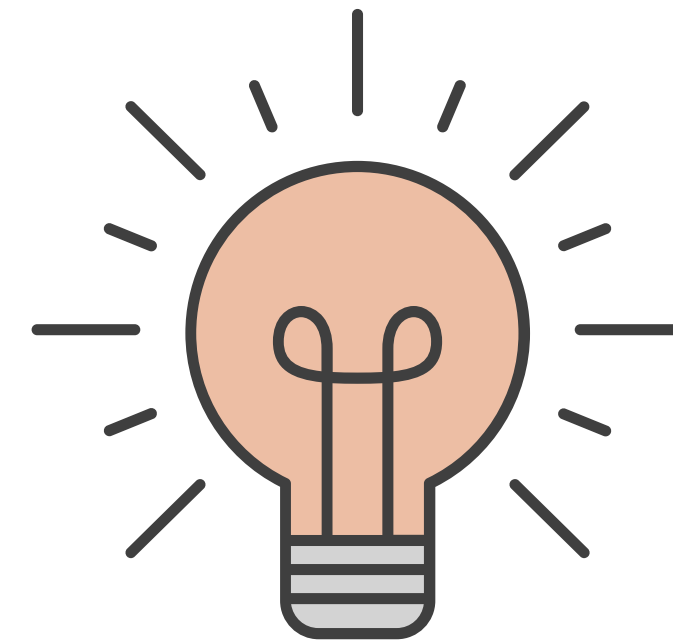
อุปสรรค (Threats)

จุดแข็ง  
(Strengths)

จุดอ่อน  
(Weaknesses)



# กลยุทธ์เชิงรุก (SO : Strategy)



กลยุทธ์นี้เป็นการผสมผสานระหว่างจุดแข็งและโอกาสของธุรกิจนำมากำหนดเป็นกลยุทธ์เชิงรุก โดยใช้ความเข้มแข็งของธุรกิจในการคว้าโอกาสที่มีอยู่ในตลาด เพื่อพัฒนากลยุทธ์ที่สร้างความได้เปรียบเหนือคู่แข่ง

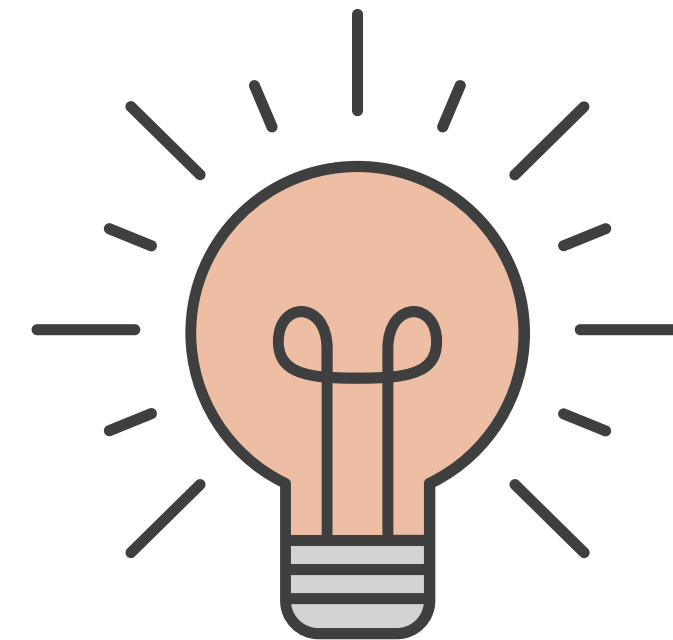
S : ธุรกิจกาแฟสตาร์บัคส์เป็นธุรกิจกาแฟพรีเมียม มีความแข็งแกร่งของแบรนด์

O : ธุรกิจได้ใช้วิกฤตจากโรคระบาดโควิด-19 จัดแคมเปญ 22 Together ส่งมอบประสบการณ์สตาร์บัคส์ ผ่านกาแฟคุณภาพเยี่ยม แทนคำขอบคุณและความห่วงใยสู่ชุมชนชาวไทย

จับคู่เป็นกลยุทธ์ : การทำประชาสัมพันธ์ กิจกรรมแคมเปญ 22 Together เป็นการสร้างภาพลักษณ์เคียงคู่คนไทย



# กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST : Strategy)



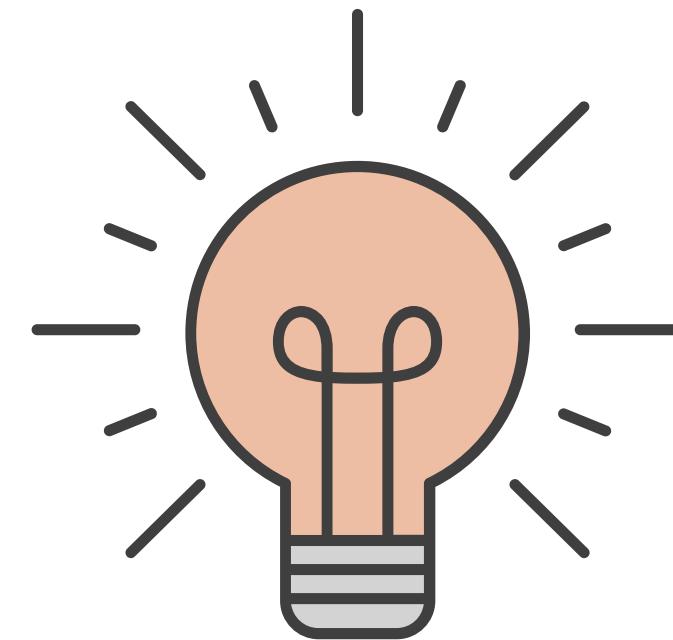
ผู้บริหารการตลาดจะอาศัยจุดแข็งของธุรกิจในการป้องกันภัยคุกคามหรืออุปสรรคทางธุรกิจที่ไม่สามารถควบคุมได้หรือหากไม่สามารถป้องกันได้อย่างน้อยก็สามารถลดหรือเลี่ยงอุปสรรคที่ธุรกิจไม่สามารถควบคุมได้แต่อย่างน้อยก็เป็นการคุมสถานการณ์ไม่ให้ธุรกิจเกิดพลาดพลั้งในการแข่งขันกับคู่แข่งทางธุรกิจ ตัวอย่างเช่น

S : ผลิตภัณฑ์สตาร์บัคส์มีความหลากหลายเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่แตกต่างกัน

T : มีคู่แข่งธุรกิจกาแฟระดับท้องถิ่นค่อนข้างมาก

จับคู่เป็นกลยุทธ์ : สตาร์บัคส์มีคู่แข่งค่อนข้างมากที่เป็นธุรกิจกาแฟท้องถิ่น ดังนั้นการออกผลิตภัณฑ์ที่หลากหลายของสตาร์บัคส์จึงเป็นสิ่งที่ทำให้ธุรกิจมีทั้งรายได้หลักและรายได้รอง

# กลยุทธ์เชิงแสงใจ (WO : Strategy)



นักบริหารการตลาดสามารถแปรเปลี่ยนโอกาสจากภายนอกธุรกิจมาใช้ในการลดจุดอ่อนของธุรกิจได้ไหมบางครั้ง จุดอ่อนของธุรกิจทำให้การดำเนินกิจกรรมทางการตลาดตกเป็นฝ่ายพลาตพลังต่อคู่แข่ง นักบริหารการตลาดต้องอาศัยโอกาสที่มีอยู่ในการพลิกฟื้นสถานการณ์ด้วยการหาวิธีการหรือเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ประโยชน์ ตัวอย่างเช่น

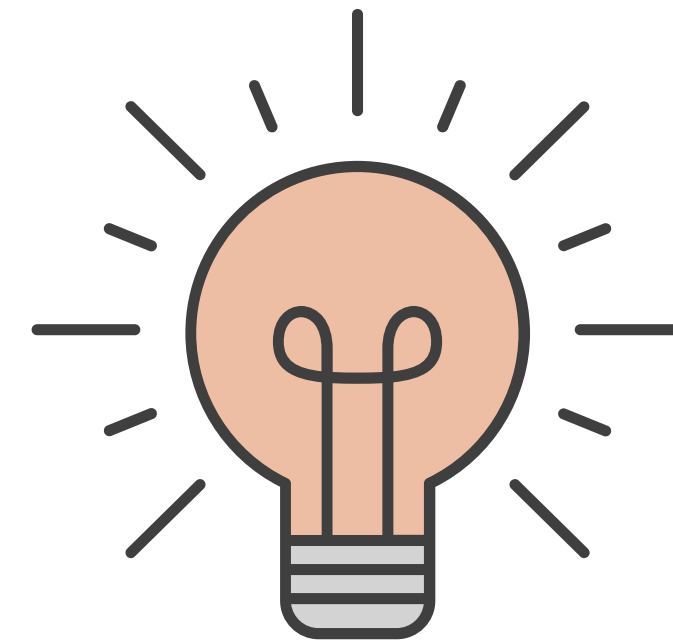
W : มหาวิทยาลัย A ที่อยู่ต่างจังหวัดห่างไกล มีนักศึกษาเข้าศึกษาจำนวนไม่เป็นไปตามแผนรับ

O : มหาวิทยาลัย A ได้ใช้โอกาสนี้พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้ โดยการพัฒนามหาวิทยาลัย เป็น Wireless University ที่นักศึกษาสามารถใช้อินเทอร์เน็ตได้จากทุกที่

**จับคู่เป็นกลยุทธ์ : มหาวิทยาลัยได้ใช้โอกาสนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้เป็นการพัฒนาวิทยาลัยเพิ่มจำนวนนักศึกษาใหม่**



# กลยุทธ์เชิงรับ (WT : Strategy)



กลยุทธ์นี้เป็นกลยุทธ์ที่สำคัญที่ธุรกิจมีความถดถอยเนื่องจากมีจุดอ่อนในธุรกิจ และปัจจัยภายนอกที่ไม่สามารถควบคุมได้ยังทับถมเข้ามา ทำให้เกิดอุปสรรคอย่างมากต่อการดำเนินธุรกิจนี้ การตลาดจึงต้องวางกลยุทธ์เชิงรับเพื่อกำจัดจุดอ่อนและอุปสรรคที่เกิดขึ้น และป้องกันไม่ให้อุปสรรคเสียหายไปมากกว่านี้ยกตัวอย่าง เช่น

W : มหาวิทยาลัยในปัจจุบันมีนักศึกษาที่สนใจเข้าศึกษาต่อในปริมาณที่ลดลงทุกปี

T : ประกอบกับภาวะเศรษฐกิจตกต่ำ รวมถึงการเกิดโรคระบาดโควิด 19 ดังนั้นมหาวิทยาลัยจึงต้องกำหนดกลยุทธ์เชิงรับด้วยการให้ความเอาใจใส่ดูแลให้นักศึกษาที่มีอยู่เรียนจบการศึกษาให้มากที่สุด รวมถึงการกำหนดแผนรองรับปัญหาโรคระบาดที่เกิดขึ้น

จับคู่เป็นกลยุทธ์ : มหาวิทยาลัยทำการจัดกิจกรรมส่งเสริมการประชาสัมพันธ์เชิงรุก เช่น การจัด Open house แนะนำหลักสูตร การออกแนะแนว การโฆษณาในสื่อต่าง ๆ เช่น ยานพาหนะ ทางวิทยุ ติดโปสเตอร์ในสถานที่ต่าง ๆ เพื่อให้กลุ่มเป้าหมายนักเรียนมัธยมและผู้ปกครองได้รับรู้ เป็นต้น