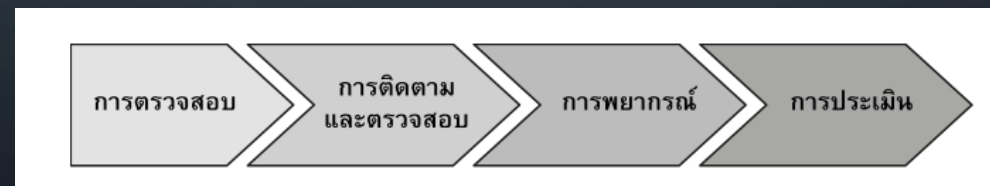


บทที่ 3 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ภายนอก

สภาพแวดล้อมภายนอก (External Environment) เป็นปัจจัยที่องค์กรควบคุมไม่ได้และมีความสำคัญต่อการกำหนดกลยุทธ์ที่ผู้บริหารต้องนำมาพิจารณา หากองค์กรสามารถปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลง องค์กรก็จะอยู่ได้และมีกำไร (เสนาะ ตีเขาว์, 2546) เนื่องจากสภาพแวดล้อมของธุรกิจมีความซับซ้อน เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก สามารถจำแนกขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. **การตรวจสอบ (Scanning)** เป็นการศึกษาสภาพแวดล้อมรอบ ๆ องค์กรในประเด็นต่างๆ ที่สามารถบอกถึงสัญญาณของการเปลี่ยนแปลงที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต
2. **การติดตาม (Monitoring)** เป็นการติดตามการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมที่เกิดขึ้น ว่ามีแนวโน้มที่จะเกิดผลกระทบอย่างไรต่อองค์กร
3. **การพยากรณ์ (Forecasting)** เป็นการคาดการณ์ถึงความเป็นไปได้ของเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นโดยใช้ข้อมูลจากการตรวจสอบและการติดตาม ซึ่งจะช่วยให้ทราบถึงแนวโน้มในอนาคต
4. **การประเมิน (Assessing)** เป็นการประเมินถึงผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น อิทธิพลของผลกระทบนั้น และระยะเวลาของการเกิดผลกระทบนั้น



การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั่วไป

1. สังคมและวัฒนธรรม (Social Cultural) ให้มองถึงการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการดำเนินชีวิต อัตราการเพิ่มหรือลดของจำนวนประชากร อายุเฉลี่ยของประชากร รวมถึงการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมผู้บริโภคในด้านความต้องการ และ สินค้าหรือบริการที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องและรวดเร็ว โดยเฉพาะอย่างยิ่งในภาคธุรกิจบริการ เช่น โรงแรม โรงพยาบาล ธนาคารและสถาบันการศึกษา เป็นต้น


2. เทคโนโลยี (Technology) ต้องทำการวิเคราะห์ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีก่อให้เกิดนวัตกรรม (Innovation) ใหม่ ๆ ทั้งในด้านผลิตภัณฑ์ บริการ และกระบวนการผลิต เช่น การใช้หุ่นยนต์เพื่อช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิต

3. เศรษฐกิจ (Economic) ให้มองถึงรายได้ประชาชาติ อัตราเงินเฟ้อ อัตราดอกเบี้ย อัตราการจ้างงาน ดุลการชำระ ดุลบัญชีเดินสะพัดอัตราภาษี และผลิตภาพ

4. กฎหมายและการเมือง (Political and Legal) ให้มองถึงภาษีอากรกฎหมายห้ามการผูกขาด กฎหมายแรงงาน กฎหมายคุ้มครองผู้บริโภค และกฎหมายควบคุมมลภาวะ และเสถียรภาพของรัฐบาล พัฒนาการทางการเมือง นโยบายของประเทศ และนโยบายของรัฐที่มีต่ออุตสาหกรรม

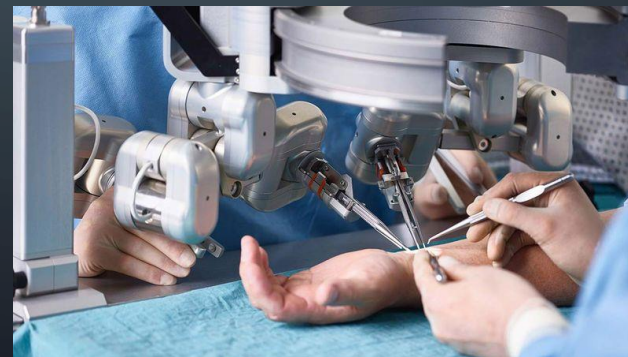
การวิเคราะห์ข้อได้เปรียบในการแข่งขัน

1. จำนวนประชากรของโลกที่เพิ่มสูงขึ้นมากในช่วงหลังสงครามโลกครั้งที่ 2 ทำให้ความต้องการเพิ่มมากขึ้น ทำให้อุตสาหกรรมมีการปรับโครงสร้างเพื่อเพิ่มอัตราความเร็วในการตอบสนองความต้องการของลูกค้า

อันดับ	ประเทศ (และดินแดน)	ประชากร ^[หมายเหตุ 1]	วันที่	% ของประชากรโลก
1	 จีน ^[หมายเหตุ 2]	1,412,980,000	26 เมษายน 2022	17.8%
2	 อินเดีย ^[หมายเหตุ 3]	1,390,890,000	26 เมษายน 2022	17.5%
3	 สหรัฐ ^[หมายเหตุ 4]	333,626,000	26 เมษายน 2022	4.2%
4	 อินโดนีเซีย	278,562,901	18 มีนาคม ค.ศ. 2022	3.34%
5	 ปากีสถาน	227,443,000	26 เมษายน 2022	2.86%

19	 ตุรกี	84,339,067	18 มีนาคม 2022	1.02%
20	 ไทย	70,098,489	19 มีนาคม 2022	0.90%
21	 ฝรั่งเศส ^[หมายเหตุ 6]	67,247,000	1 มิถุนายน 2018	0.85%
22	 สหราชอาณาจักร ^[หมายเหตุ 7]	66,040,229	30 มิถุนายน 2017	0.83%

2. ความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยี โดยเฉพาะเทคโนโลยีในการคมนาคมขนส่ง การติดต่อสื่อสาร เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์และฐานข้อมูล และระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์



การวิเคราะห์ข้อได้เปรียบในการแข่งขัน

3. การก่อตั้งของพันธมิตรทางธุรกิจ และมีการใช้อิเล็กทรอนิกส์เป็นเครื่องมือในการแข่งขัน



4. การแข่งขันได้เพิ่มมากขึ้นในอุตสาหกรรมที่หลากหลายทั้งในประเทศและระหว่างประเทศ



5. ประเทศที่มีการปกครองในระบบคอมมิวนิสต์และสังคมนิยม มีนโยบายเปิดรับเศรษฐกิจแบบทุนนิยม ทำให้เกิดแหล่งวัตถุดิบและแหล่งแรงงานที่มีต้นทุนต่ำ รวมทั้งเป็นตลาดที่เปิดโอกาสให้แก่โลกธุรกิจมากขึ้น

6. การรวมกลุ่มทางเศรษฐกิจในภูมิภาคต่างๆ เช่น AFTA, NAFTA และ EU

โอกาสทางการค้าและการลงทุนจากการรวมตัวทางเศรษฐกิจเขตการค้าเสรีอาเซียน (ASEAN Free Trade Area : AFTA)

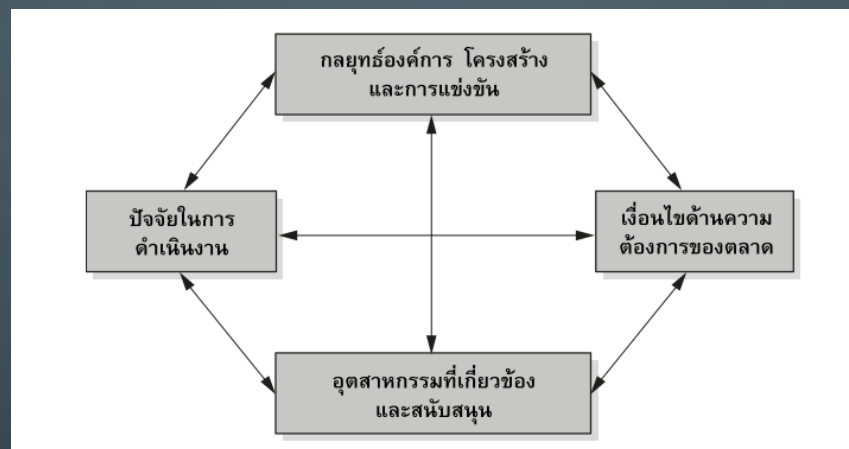
- 1 ขยายช่องทางและโอกาสของสินค้าไทยในการเข้าถึงตลาดอาเซียน
- 2 ลดต้นทุนการผลิตจากการนำเข้าวัตถุดิบและสินค้าชั้นกลางที่ใช้ในการผลิตได้ในราคาต่ำลง
- 3 จัดตั้งกิจการ ให้บริการ ตลอดจนทำงานในประเทศสมาชิกอาเซียนสะดวกมากขึ้น
- 4 ย้ายฐานการผลิตไปยังประเทศสมาชิกอาเซียนอื่นที่มีแรงงาน ทรัพยากร หรือปัจจัยการผลิตที่สมบูรณ์กว่า

ที่มา : สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย

7. การมีข้อกำหนดความต้องการให้ธุรกิจและอุตสาหกรรมต่างๆ มีคุณภาพและมาตรฐานได้ระดับโลก เช่น ในอุตสาหกรรมส่งออกต้องมี ISO 9000 และ ISO 14000 ในอุตสาหกรรมยานยนต์ต้องมี QS 9000 และในอุตสาหกรรมสิ่งทอต้องทำ SA 8000 เป็นต้น

การวิเคราะห์ข้อได้เปรียบในการแข่งขันระดับประเทศ

Michael E. Porter ได้เสนอโมเดลที่เรียกว่า แบบจำลองเพชรแห่งความได้เปรียบของชาติ (Diamond Model of National Advantage) เพื่อพิจารณาข้อได้เปรียบในระดับประเทศ โดยแบบจำลองเพชรแห่งความได้เปรียบของชาติ ประกอบด้วยปัจจัย 4 ประการ ดังต่อไปนี้



1. **ปัจจัยในการดำเนินงาน (Factor Endowment)** คือปัจจัยด้านการผลิต โดยเป็นการวิเคราะห์ด้านปริมาณและคุณภาพของปัจจัยการผลิตที่ธุรกิจนำมาใช้ในการดำเนินงานในอุตสาหกรรม

2. เงื่อนไขด้านความต้องการของตลาด (**Demand Conditions**) คือปัจจัยด้านอุปสงค์ ซึ่งเป็นการวิเคราะห์ลักษณะและความต้องการภายในประเทศ และความคาดหวังในคุณภาพของสินค้าและบริการ

3. อุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องและสนับสนุน (**Related and Supporting Industries**) เป็นการวิเคราะห์ถึงความพร้อมและคุณภาพของอุตสาหกรรมสนับสนุน

4. กลยุทธ์องค์กร โครงสร้าง และการแข่งขัน (**Firm Strategy, Structure and Rivalry**) เป็นการวิเคราะห์ภาพรวมของทั้งอุตสาหกรรมว่ามีกลยุทธ์ในการดำเนินงานอย่างไร