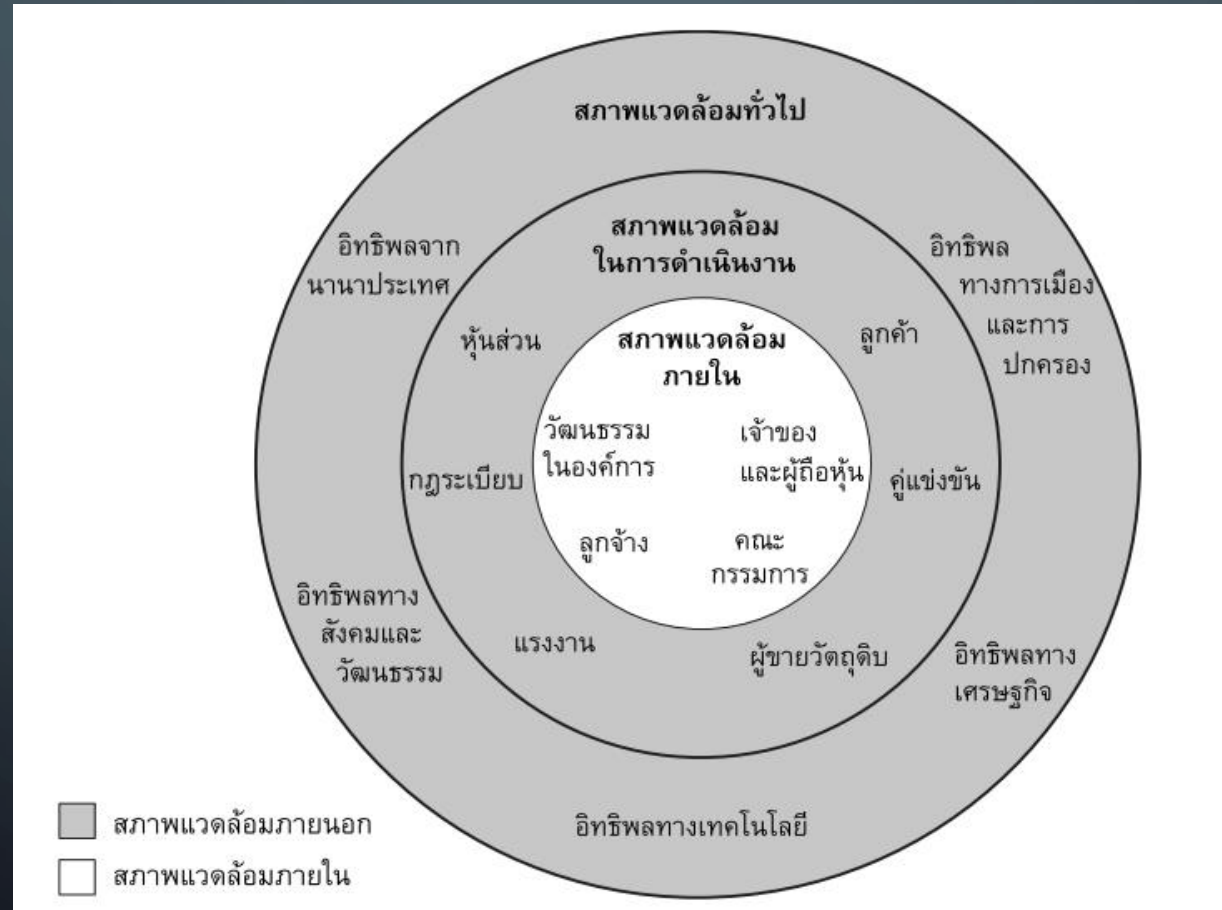
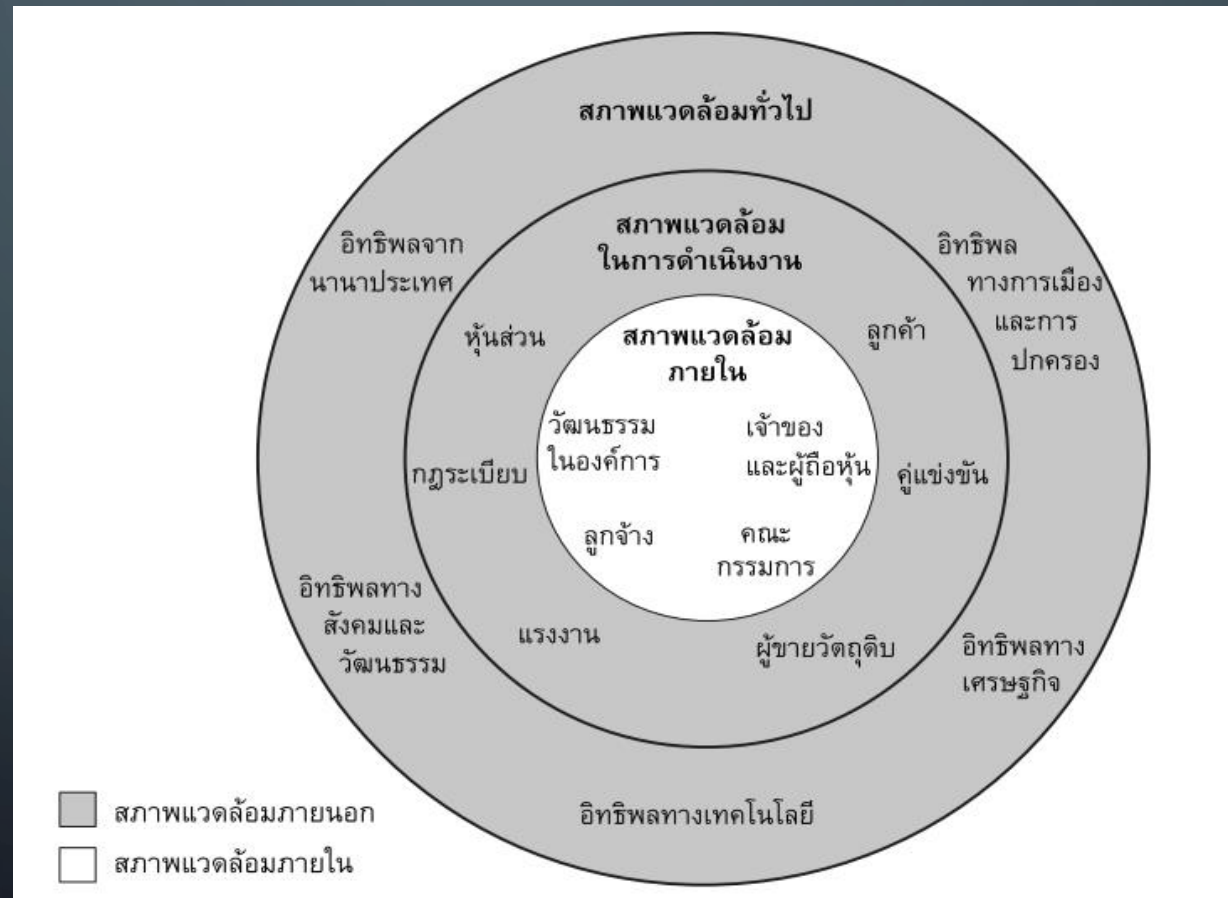


บทที่ 2 หลักการพื้นฐานการวิเคราะห์ สภาพแวดล้อม

สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ (Business Environment) เป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวในการดำเนินงานขององค์กร โดยเฉพาะในสถานการณ์ปัจจุบันที่มีความได้เปรียบและความเสียเปรียบสามารถเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว จึงจำเป็นที่ต้องให้ความสนใจ เพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขันที่เกิดขึ้น



สภาพแวดล้อมภายนอก เป็นสภาพแวดล้อมภายนอกกิจการจะอยู่นอกเขตขององค์กร ดังนั้นผู้บริหารจึงไม่สามารถที่จะควบคุมสภาพแวดล้อมได้โดยตรง โดยแบ่งสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรออกเป็น 2 ระดับ



1. สภาพแวดล้อมทั่วไป

- **อิทธิพลทางการเมืองและการปกครอง (Political and Legal Influence)** ประกอบด้วย รัฐบาล นโยบายทางการเมือง กฎหมาย และสถาบันระดับชาติ ระดับจังหวัดและระดับท้องถิ่น รวมไปถึงจนถึงระเบียบข้อบังคับ
- **อิทธิพลทางเศรษฐกิจ (Economic Influence)** ประกอบด้วยทรัพยากรที่มีอยู่หรือขาดแคลน และแนวโน้มทั่ว ๆ ไปของเศรษฐกิจที่มีผลต่อองค์การ เกี่ยวข้องกับระบบเศรษฐกิจของประเทศ
- **อิทธิพลทางเทคโนโลยี (Technological Influence)** ประกอบด้วย นวัตกรรม ความก้าวหน้าที่มีการวิจัยและทดลองทางวิทยาศาสตร์มาก่อน ซึ่งมีผลต่อองค์การที่จะต้องใช้ในการปรับปรุง การทำงาน รวมถึงการพัฒนาสินค้าและบริการ
- **อิทธิพลทางสังคมและวัฒนธรรม (Social and Cultural Influence)** ประกอบด้วย ค่านิยม ทัศนคติ ความต้องการ และลักษณะเฉพาะของคนในสังคม

2. สภาพแวดล้อมในการดำเนินงาน

- **ลูกค้า** คือผู้บริโภคที่มีความสำคัญในสภาพแวดล้อมในการดำเนินงาน เพราะมีอิทธิพลในการซื้อหรือการใช้สินค้าหรือบริการ
- **คู่แข่ง** คือ ผู้ที่อยู่ในองค์การอื่นที่เสนอสินค้าหรือบริการให้แก่ลูกค้ากลุ่มเดียวกัน
- **ผู้ขายวัตถุดิบ** เป็นบุคคลหรือองค์การผู้นำส่งทรัพยากรสำหรับป้อนเข้าสู่กระบวนการผลิตหรือบริการ
- **แรงงาน** คือผู้ที่มีความพร้อมจะให้อำนาจไปทำงาน
- **กฎระเบียบ** คำว่ากฎระเบียบจะรวมทั้งหน่วยงานของรัฐสภา เจ้าหน้าที่ และผู้ชำนาญการพิเศษที่จะสร้าง

สภาพแวดล้อมภายในองค์กร

- 1. เจ้าของและผู้ถือหุ้น** ในกิจการขนาดเล็กเจ้าของกิจการจะมีอิทธิพลอย่างมากต่อการดำเนินงานและขนาดของธุรกิจ เมื่อกิจการเจริญก้าวหน้าขึ้นและต้องการเงินลงทุนเพื่อขยายงานเจ้าของ ก็จะขายหุ้นส่วนของตนให้แก่เอกชนหรือองค์กรอื่นๆ โดยผู้ลงทุนเหล่านี้เรียกว่าผู้ถือหุ้น
- 2. คณะกรรมการบริหาร** มีบทบาทสำคัญที่จะออกความเห็นแทนผู้ถือหุ้น ให้ความเห็นในฐานะผู้ชำนาญการในเรื่องต่างๆ
- 3. ลูกจ้าง** เป็นแรงงานภายในกิจการที่มีทำหน้าที่ต่างๆ ในองค์กร

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม

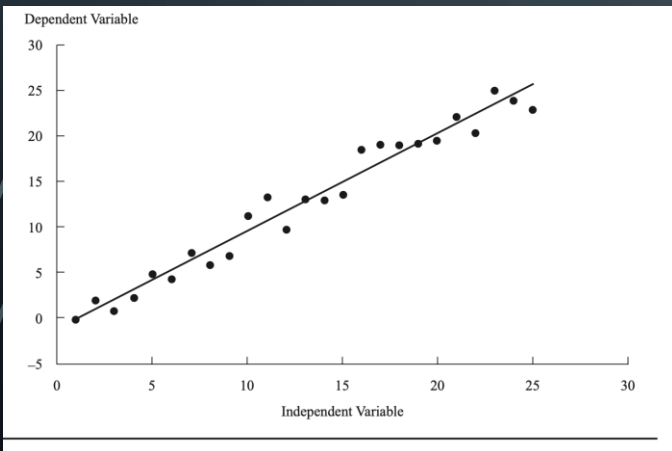
หมายถึง การติดตาม ตรวจสอบ พยากรณ์และ/หรือคาดการณ์ และประเมินความเป็นไปในสภาพแวดล้อมขององค์กร ซึ่งมีบทบาทสำคัญต่อองค์กร 3 ประการ

- 1. เกี่ยวกับการกำหนดนโยบาย** ความสนใจในหัวข้อเชิงกลยุทธ์ที่กว้างๆ ซึ่งจะมีผลกระทบต่อองค์กรทั้งหมด เช่น ทัศนคติ บรรทัดฐาน
- 2. การบูรณาการเข้ากับแผนกลยุทธ์ของธุรกิจ** เป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมเพื่อที่จะกำหนดแนวทางในการพัฒนาหรือปรับปรุงการดำเนินงานขององค์กร
- 3. เกี่ยวกับหน้าที่ทางธุรกิจ** ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาศักยภาพตามหน้าที่ในแต่ละส่วนขององค์กร เช่น การตลาด การเงิน การผลิต และทรัพยากรมนุษย์ เป็นต้น

วิธีการพยากรณ์สภาพแวดล้อม

Bright และ Schoeman (1973) ได้แนะนำวิธีการพยากรณ์สภาพแวดล้อมไว้ดังต่อไปนี้

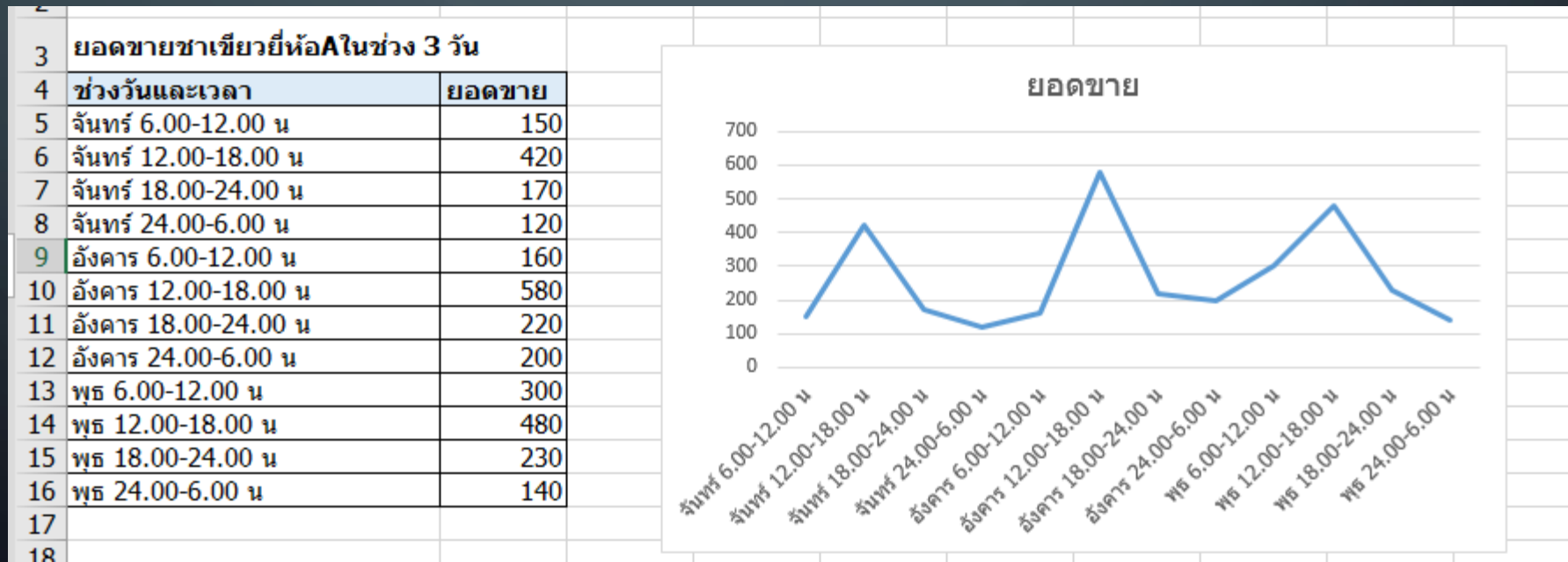
1. **ความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (Expert Opinion)** เลือกบุคคลที่มีความรู้และประสบการณ์ในประเด็นที่สนใจ เพื่อถามคำถามเกี่ยวกับความสำคัญและโอกาสของเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต
2. **การอนุมานแนวโน้ม (Trend Extrapolation)** ผู้พยากรณ์จะทำการคาดการณ์อนาคตจากข้อมูลในอดีตโดยเลือกสมการที่เหมาะสม เช่น กราฟเส้นตรง ควอดราติก หรือรูปตัว S เป็นต้น
3. **ความสัมพันธ์ของแนวโน้ม (Trend Correlation)** ผู้พยากรณ์จะนำข้อมูลที่ผ่านมามาในอดีตมาพิจารณาเทียบกับอนุกรมเวลา



วิธีการพยากรณ์สภาพแวดล้อม

4. แบบจำลองพลวัต (Dynamic Modeling) ผู้พยากรณ์จะพัฒนาแบบจำลองการพยากรณ์ขึ้นโดยใช้สมการทางคณิตศาสตร์และหลักการทางสถิติมาประกอบกัน

5. การวิเคราะห์ Cross-impact (Cross-impact Analysis) ผู้พยากรณ์จะกำหนดแนวโน้มหลัก (Key Trends) ที่มีความสำคัญและความเป็นไปได้สูง



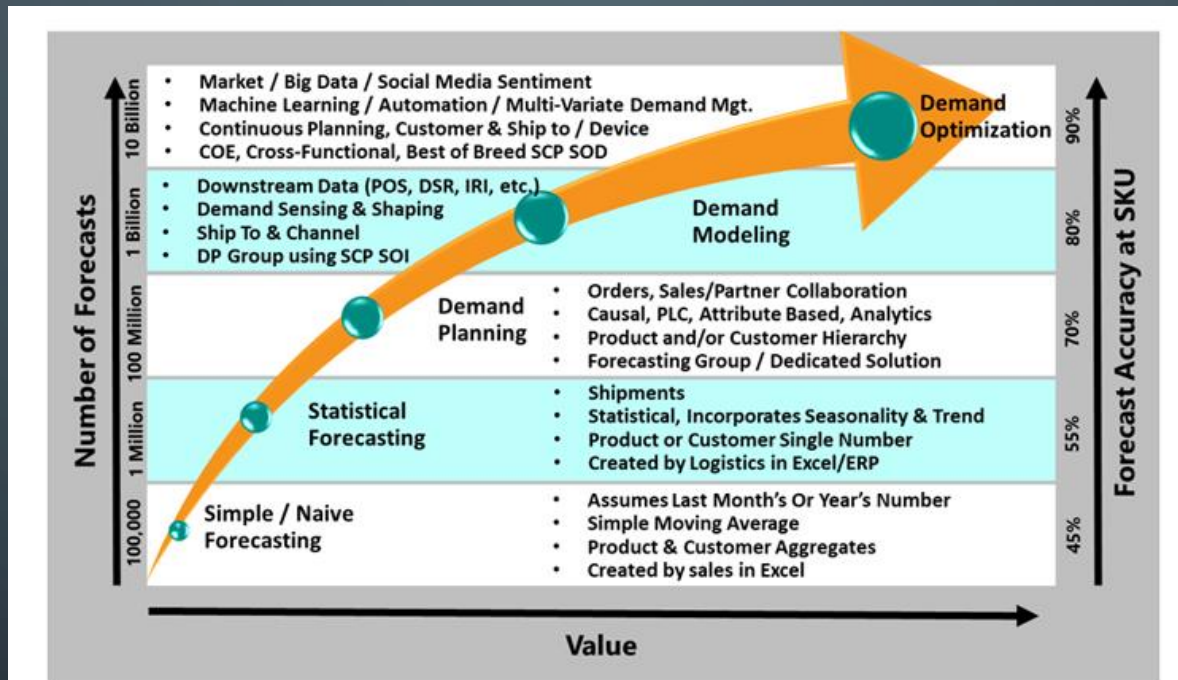
วิธีการพยากรณ์สภาพแวดล้อม

6. ความหลากหลายของเหตุการณ์ (Multiple Scenario) ผู้พยากรณ์จะสร้างภาพของทางเลือกในอนาคตแต่ละลักษณะ เพื่อที่จะกำหนดแนวทางและวางแผนในการปฏิบัติถ้าเหตุการณ์นั้นๆ เกิดขึ้น

วิธีการพยากรณ์สภาพแวดล้อม

7. การพยากรณ์อุปสงค์ (Demand Forecasting) ผู้พยากรณ์จะกำหนดเหตุการณ์สำคัญที่จะมี

ผลกระทบต่อองค์กร



Source: Logility, Inc.

SCP – Supply Chain Planning
SOD – System of Differentiation
SOI – System of Innovation

POS – Point of Sale
IRI – Syndicated Data Source
DSR – Demand Signal Repository
PLC – Product Life Cycle Planning
MVDM – Multi-Variate Demand Management