



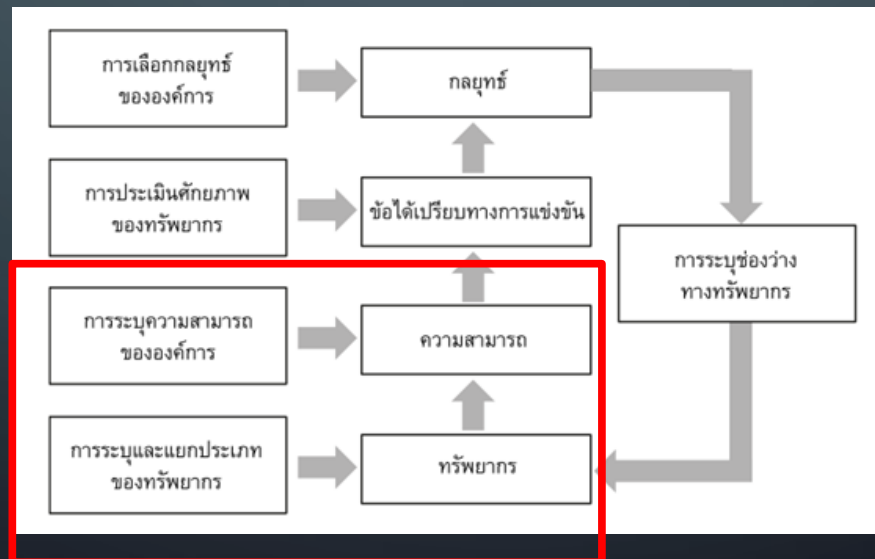
บทที่ 4 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ภายในองค์กร

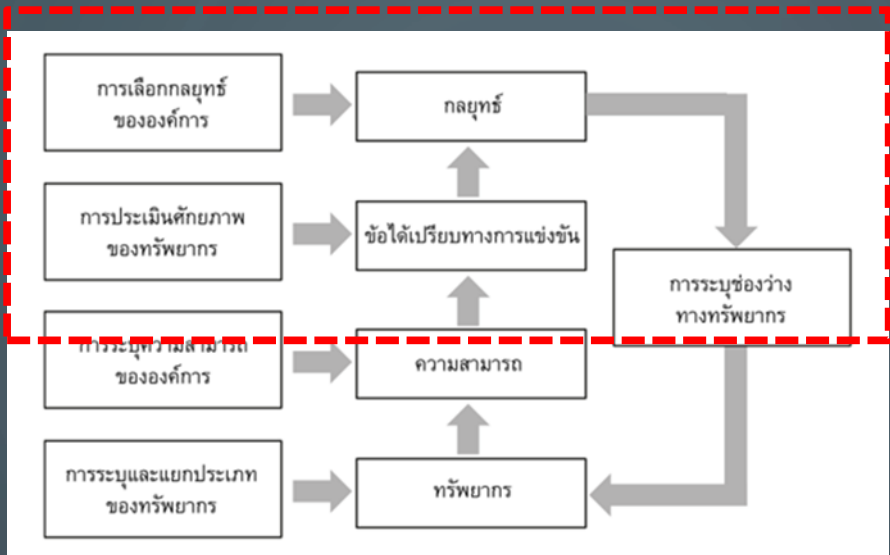
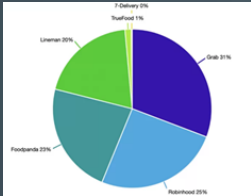
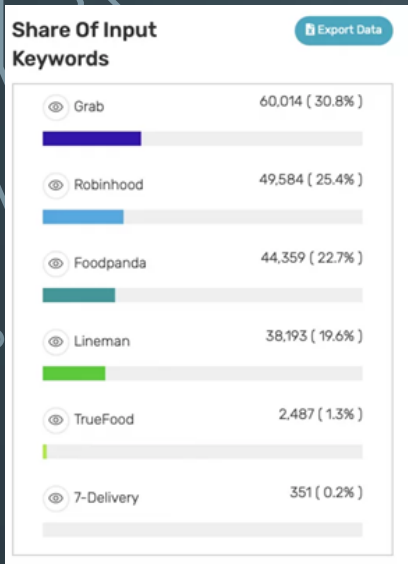
การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (**Internal Environment Analysis**) เป็นการตรวจสอบและประเมินความสามารถและข้อบกพร่องขององค์กร เพื่อที่จะใช้เป็นแนวทางในการกำหนดอนาคตขององค์กร ตลอดจนส่งเสริมความเข้มแข็งและลดความอ่อนแอของธุรกิจ โดยวิธีการศึกษาทำได้ดังนี้

1. การระบุและการแยกประเภทของทรัพยากร เป็นปัจจัยภายในขององค์กรในด้านของจุดแข็งและจุดอ่อน โดยการเปรียบเทียบกับคู่แข่ง

2. การระบุความสามารถขององค์กร เป็นการรวมทรัพยากรขององค์กรที่เป็นความสามารถเฉพาะเจาะจงที่ถือเป็นจุดเด่นขององค์กร





3. การประเมินศักยภาพของทรัพยากร โดยประเมินความสามารถในด้านการสร้างกำไรขององค์กร จากทรัพยากรที่เป็นข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน และความเหมาะสมของผลตอบแทน

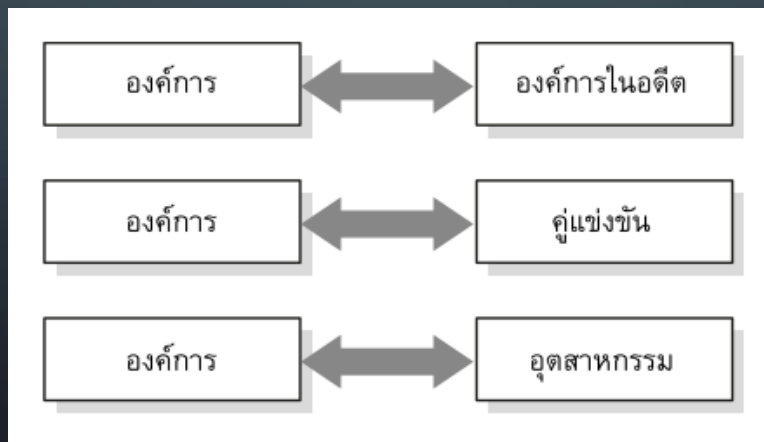
4. การเลือกกลยุทธ์ขององค์กร เป็นกลยุทธ์ที่ใช้ประโยชน์จากทรัพยากรและความสามารถขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะต้องตัดสินใจบนพื้นฐานของโอกาสจากปัจจัยภายนอก

5. การระบุช่องว่างทางทรัพยากร เป็นการลงทุนเพิ่มเพื่อที่องค์กรจะใช้ทรัพยากรที่มีอยู่เต็มที่ โดยเป็นการแก้ไขจุดอ่อนขององค์กรเพื่อป้องกันจากคู่แข่ง

วิธีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร

ผู้บริหารเชิงกลยุทธ์ควรจะระบุปัจจัยภายในองค์กรที่อาจเป็นจุดแข็งและจุดอ่อน โดยจุดแข็งคือ ปัจจัยที่เป็นข้อได้เปรียบทางการแข่งขันทำได้ด้วยการเปรียบเทียบปัจจัยต่างๆ กับตัววัด ซึ่งสามารถพิจารณาในมิติสำคัญได้ดังนี้

1. **ผลการดำเนินงานที่ผ่านมาในอดีต** เช่น ยอดขาย กำไร ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน คุณภาพการควบคุมการผลิต หรือการบริหารและการจัดสรรทรัพยากรมนุษย์ เป็นต้น
2. **คู่แข่งชั้น** โดยเฉพาะคู่แข่งชั้นรายสำคัญขององค์กร ทั้งผลิตภัณฑ์ที่เป็นคู่แข่งโดยตรงและผลิตภัณฑ์ที่มีศักยภาพและอาจทดแทนผลิตภัณฑ์ขององค์กรได้อย่างสมบูรณ์
3. **อุตสาหกรรม** โดยพิจารณาจากความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในอุตสาหกรรมทั้งหมด

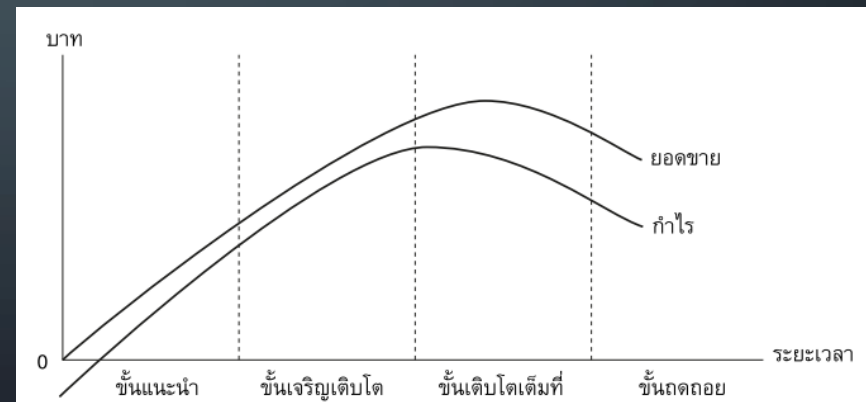
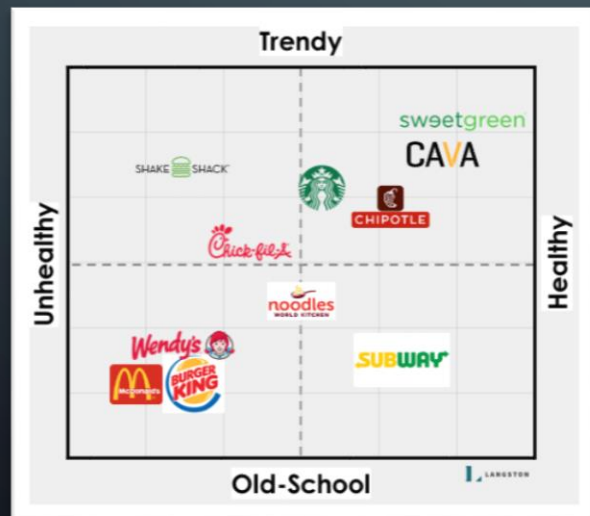


การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมตามหน้าที่ทางธุรกิจ

การกำหนดกลยุทธ์ขององค์กรต้องตระหนักถึงความสอดคล้องและการสนับสนุนของหน้าที่แต่ละอย่างต่อหน่วยธุรกิจขององค์กร ทรัพยากรตามหน้าที่ขององค์กร ดังนั้นทรัพยากรขององค์กรจะรวมทั้งแนวคิดและเทคนิคที่สำคัญของหน้าที่แต่ละอย่าง ได้แก่

1. การตลาด (Marketing) การบริหารผลิตภัณฑ์เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า และการสร้างข้อได้เปรียบทางการแข่งขันขององค์กร โดยสิ่งที่ต้องศึกษามีดังนี้

- ตำแหน่งทางการตลาด (Market Position) หมายถึง การเลือกตลาดที่เฉพาะเจาะจง
- ส่วนประสมทางการตลาด (Marketing Mix) หมายถึง ส่วนประสมของปัจจัยทางการตลาดที่สำคัญที่อยู่ภายใต้การควบคุมขององค์กร
- วงจรชีวิตผลิตภัณฑ์ (Product Life Cycle; PLC) คือวงจรที่แสดงให้เห็นถึงวิวัฒนาการของผลิตภัณฑ์



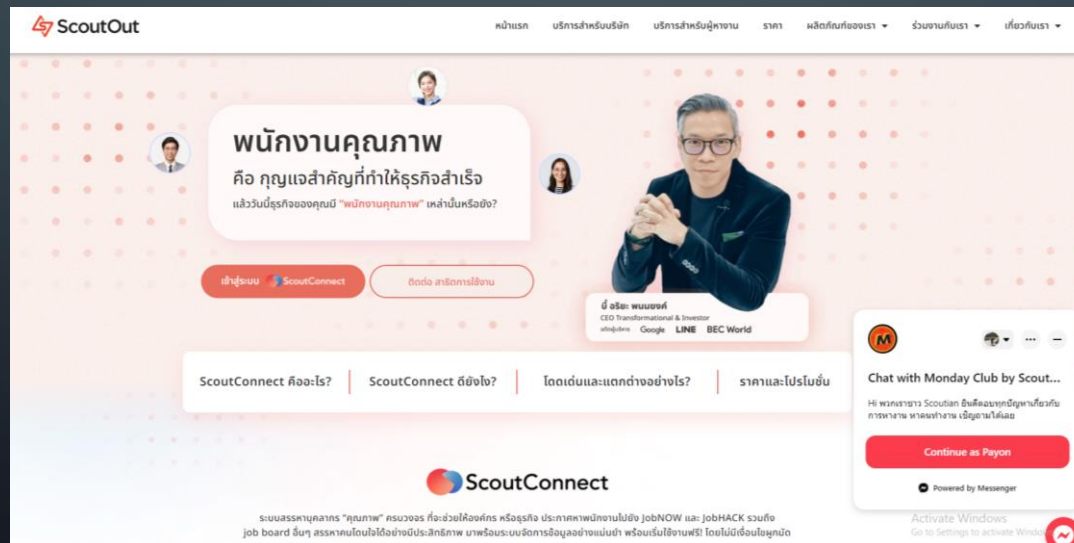
2. **การเงิน** ผู้บริหารการเงินมีหน้าที่เบื้องต้นคือ บริหารเงินทุนขององค์กรเกี่ยวกับการจัดหาเงินทุน การจัดสรรเงินทุน และการควบคุมเงินทุนขององค์กรให้มีประสิทธิภาพ

3. **การวิจัยและพัฒนา** ผู้บริหารมีหน้าที่บริหารเทคโนโลยีเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

4. **การผลิตและการดำเนินงาน** ผู้บริหารมีหน้าที่เปลี่ยนวัตถุดิบให้เป็นผลิตภัณฑ์ โดยทั่วไปแบ่งออกเป็น 2 ระบบคือ

- **ระบบการผลิตแบบต่อเนื่อง** หมายถึงการผลิตที่มีสายงานประกอบผลิตภัณฑ์อย่างต่อเนื่อง เช่น สายงานประกอบรถยนต์ เป็นต้น และมีข้อได้เปรียบในด้านต้นทุน
- **ระบบการผลิตแบบไม่ต่อเนื่อง** หมายถึงการผลิตที่เป็นไปตามข้อกำหนดรายละเอียดและความต้องการของลูกค้า และมีข้อได้เปรียบด้านความพึงพอใจของลูกค้า

5. **ทรัพยากรมนุษย์** ผู้บริหารมีหน้าที่พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่เหมาะสม (Appropriate Human Resource)



6. **ระบบสารสนเทศ** คือ ระบบข้อมูลภายในองค์กร ซึ่งช่วยตอบสนองบุคลากรในหน้าที่ต่างๆ โดยระบบสารสนเทศนี้มีความสำคัญเนื่องจาก

- องค์กรมีขนาดใหญ่ขึ้นและมีความซับซ้อนมากยิ่งขึ้น ทำให้ผู้บริหารต้องการข้อมูลสำรองไว้เป็นหลักฐานมากยิ่งขึ้น
- องค์กรมีการกระจายอำนาจมากขึ้น ทำให้การควบคุมมีความถี่ซึ่งมากยิ่งขึ้น การมีระบบสารสนเทศทำให้ผู้บริหารสามารถดำเนินการตามกลยุทธ์



การวิเคราะห์ข้อมูลแบบพื้นฐาน

การรายงานและแดชบอร์ดสรุปสิ่งที่เกิดขึ้น

ตัวอย่าง: จัดทำรายงานประจำวันเกี่ยวกับรายได้และปริมาณแทรฟฟิก



การวิเคราะห์ข้อมูลแบบวินิจฉัย

เลือก กรอง และสรุปเพื่อค้นหาว่ามีอะไรเกิดขึ้น

ตัวอย่าง: ระบุการคลิกเพื่อซื้อโดยแยกตามเซกเมนต์และหมวดหมู่สินค้า



การวิเคราะห์ข้อมูลแบบพยากรณ์

พยากรณ์ผลลัพธ์ที่เป็นไปได้มากที่สุด โดยอ้างอิงจากแบบแผนที่ตรวจพบ

ตัวอย่าง: ระบุกลุ่มผู้เยี่ยมชม และพยากรณ์การดำเนินการและผลลัพธ์ที่เป็นไปได้มากที่สุดสำหรับบุคคลที่ตรงกับแต่ละเซกเมนต์



การวิเคราะห์ข้อมูลแบบให้คำแนะนำ

ระบุสิ่งที่ต้องทำในบางสถานการณ์ สร้างมูลค่าเพิ่มมากขึ้นด้วยการดำเนินการแบบอัตโนมัติ

ตัวอย่าง: ระบุและนำเสนอประสบการณ์ที่มีประสิทธิภาพสูงสุดให้แก่ผู้เยี่ยมชมโดยอัตโนมัติ

แนวคิด BCG เมทริกซ์

