



ยุทธศาสตร์ในการบริหารงานที่เหมาะสม
ของบริษัท เบลแมกส์ไทย จำกัด

THE APPROPRIATE ADMINISTRATIVE STRATEGIES
OF BELMEXTHAI COMPANY LIMITED

ชุติมา ววงษ์

มหาวิทยาลัยบูรพา

2561



2594126488

BUU iThesis 59750008 independent study / recv: 04012562 14:29:37 / seq: 23



59750008_2594126488

ยุทธศาสตร์ในการบริหารงานที่เหมาะสม
ของบริษัท เบลแมกส์ไทย จำกัด

ชุติมา ววงษ์

งานนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
สาขาวิชาบริหารธุรกิจสำหรับผู้บริหาร
วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
2561
ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยบูรพา



2594126488

BUU-IThesis 59750008 independent study / recv: 04012562 14:29:37 / seq: 23

THE APPROPRIATE ADMINISTRATIVE STRATEGIES
OF BELMEXTHAI COMPANY LIMITED

CHUTIMA WOOWONG

AN INDEPENDENT STUDY SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT OF
THE REQUIREMENTS FOR MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION
IN BUSINESS ADMINISTRATION FOR EXECUTIVE
GRADUATE SCHOOL OF COMMERCE
BURAPHA UNIVERSITY

2018

COPYRIGHT OF BURAPHA UNIVERSITY



2594126488

BUU iThesis 59750008 independent study / recv: 04012562 14:29:37 / seq: 23

59750008: สาขาวิชา: บริหารธุรกิจสำหรับผู้บริหาร; บช.ม. (บริหารธุรกิจสำหรับผู้บริหาร)
 คำสำคัญ: ยุทธศาสตร์ในการบริหารงาน/ สภาพแวดล้อม/ เครื่องมือแพทย์
 ชูติมา ววงษ์ : ยุทธศาสตร์ในการบริหารงานที่เหมาะสม ของบริษัท เบลเมกส์ไทย
 จำกัด. (THE APPROPRIATE ADMINISTRATIVE STRATEGIES OF BELMEXTHAI
 COMPANY LIMITED) คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์: ศักดิ์ชาย จันทน์เรือง, ปร.ด. ปี พ.ศ.
 2561.

การวิจัยเรื่อง ยุทธศาสตร์ในการบริหารงานที่เหมาะสมของ บจก. เบลเมกส์ไทย
 มีวัตถุประสงค์เพื่อสังเคราะห์สภาพแวดล้อมปัจจุบันภายใต้กรอบแนวคิด (SWOT Analysis) และ
 เพื่อกำหนดยุทธศาสตร์ในการบริหารงานที่เหมาะสมของ บจก. เบลเมกส์ไทย โดยการจัดทำ
 TOWS Matrix เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ เก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสนทนากลุ่มและสัมภาษณ์เชิงลึก
 ผลการวิจัยพบว่า

1. สภาพแวดล้อมปัจจุบัน ทั้ง 4 ด้าน 1) จุดแข็ง มีช่องทางประชาสัมพันธ์ที่เข้าถึงลูกค้า
 ได้ง่าย, ตำแหน่งร้านตรงตามกลุ่มเป้าหมาย, มีการหา Supplier รายใหม่ ๆ อยู่เสมอ, มีช่องทาง
 การจัดจำหน่ายมาก, มีการสนับสนุนให้เกิดความคิดสร้างสรรค์, มีการสื่อสารระหว่างหน่วยงาน
 ภายในองค์กรทั่วถึง, พนักงานเชี่ยวชาญการออกแบบผลิตภัณฑ์, มีการกระจายศูนย์บริการลูกค้า,
 มีร้านค้าตามโรงพยาบาล, มีการส่งเสริม พัฒนาความรู้บุคลากร 2) จุดอ่อน แบ่งผู้รับผิดชอบสินค้า
 ไม่ชัดเจน, สินค้าใหม่ ๆ ออกมาช้า, การจัดโปรโมชั่นไม่ต่อเนื่อง ช้า, สวัสดิการพนักงานน้อย ทำให้
 เกิดการลาออก, ขาดบุคลากรชำนาญเฉพาะทาง, สภาพแวดล้อมในการทำงานแออัด, ชั้นวางสินค้า
 ไม่เหมาะสมกับสินค้า, ทำสื่อ Online ไม่ต่อเนื่อง, ขาดการพัฒนาระบบการทำงาน, เก็บข้อมูลลูกค้า
 ยังไม่ดีพอ 3) โอกาส เพดานภาษีต่ำ, ความหลากหลายของสินค้า, ประชากรผู้สูงอายุเพิ่มขึ้น,
 คนส่วนใหญ่หันมาดูแลสุขภาพ, อัตราแลกเปลี่ยนไม่สูงมาก, การนำเข้ามีความซับซ้อน, คู่แข่ง
 ให้บริการช้า, อัตราดอกเบี้ยต่ำ, ร่วมลงทุนกับลูกค้า, รัฐบาลสนับสนุนด้านนวัตกรรม 4) อุปสรรค
 ปริมาณขั้นต่ำในการสั่งสินค้าสูง, ผู้ผลิตขายแพง, คู่แข่งขายราคาถูก, สินค้าบางประเภทจะมีผู้นำ
 ตลาด, ค่าแรงขั้นต่ำสูง, ผู้สูงอายุเพิ่มขึ้นรายได้น้อยลง, ลูกค้ามีอำนาจในการต่อรองราคาสูง, สินค้า
 ที่เชื่อมต่อแอปพลิเคชันเป็นที่นิยม, เทคโนโลยีเปลี่ยนแปลงเร็ว, ข้อจำกัดในการผลิต

2. ยุทธศาสตร์ในการบริหารงานที่เหมาะสมของบริษัท เบลเมกส์ไทย จำกัด ควรที่จะ
 กำหนดวิสัยทัศน์ “ก้าวสู่ความเป็นผู้นำด้านนวัตกรรมดูแลสุขภาพครบวงจร ให้บริการรวดเร็ว
 ประทับใจ” กำหนดพันธกิจ, เป้าหมาย วัตถุประสงค์ ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ กำหนดค่านิยมของ
 องค์กร B: Beneficial, E: Extensive, L: Liberal, M: Ministration, E: Effervescent, X: Cross

functional team และกำหนดยุทธศาสตร์ขององค์กร โดยมุ่งเน้นการเจริญเติบโตระดับองค์กร (Corporate growth strategies) และกลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business strategy) ที่มุ่งเน้นการเป็นผู้นำทางด้านราคาต้นทุน, มุ่งเน้นความแตกต่างและประกาศให้ทราบโดยทั่วกัน



2594126488

BUU-IThesis 59750008 independent study / recv: 04012562 14:29:37 / seq: 23

59750008: MAJOR: BUSINESS ADMINISTRATION FOR EXECUTIVE; M.B.A.
(BUSINESS ADMINISTRATION FOR EXECUTIVE)

KEYWORDS: ADMINISTRATIVE STRATEGIC/ ENVIRONMENT/ MEDICAL
DEVICES

CHUTIMA WOOWONG : THE APPROPRIATE ADMINISTRATIVE
STRATEGIES OF BELMEXTHAI COMPANY LIMITED. ADVISORY COMMITTEE:
SAKCHAI CHANROUNG, Ph.D. 2018.

The research entitled “The Appropriate Administrative Strategies of BelmexThai Co., Ltd.” was to develop the current environment under SWOT Analysis and to determine the appropriate administrative strategy of BelmexThai Co., Ltd. by developing TOWS Matrix. The study was a qualitative research. The data were collected through focus group and in-depth interview. The research results were as follows:

1. There were four aspects of current environment: 1) to the strength, there were public relations channels reaching customers easily. The target group was satisfied with the store location. The company always looked for new suppliers. There were a lot of distribution channels, and creativities were encouraged. There was internal communication throughout the organization, and staff were specialized in product design. Customer Service centers were distributed. There were shops in the hospitals. There was the promotion and development of personnel. 2) To the weakness, responsibilities were not clearly shared. New products came out very late. The promotion was not continuous and slow. There was little welfare for employees and this caused turnover. There was the lack of specialized personnel. To work environment, it was too crowded. The shelves were not appropriate for the products. Online media were not continuous, and there was the lack of development of the work system. Customer data storage was poor. 3) To the opportunity, tax ceiling was low, and there was a variety of goods. The senior population was increasing, and most people turned to their health care. The exchange rates were not very high. Imports were complex, and rivals provided slow service. The interest rates were low, and there were joint ventures with partners. Finally, innovation was supported by the government. 4) To the threat, the number of the order was quite low. Manufacturers sold expensive products, but the competitors sold the products at the cheap price. There were market

leaders in some products. Minimum wages were high. Although older people increased, they had low income. Customers had much bargaining power in prices. Goods connected to applications were popular. Technology changed very fast. In addition, there were production restrictions.

2. To appropriate administrative strategies management of the operation of BelmexThai Co., Ltd., the vision "stepping into the leadership of innovation for complete health care and providing fast and impressive the service" should be determined ". The mission, goals, objectives, should be align with the vision. Value of the organization should be set as B: Beneficial, E: Extensive, L: Liberal, M: Ministration, E: Effervescent, X: Cross functional team. Corporate Growth Strategies and Business Strategy should be set to focus on cost leadership and differentiation. And these should be generally announced.

คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์และคณะกรรมการสอบงานนิพนธ์ได้พิจารณางาน
นิพนธ์ของ ชูติมา ววงษ์ ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาดมหลักสูตร
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจสำหรับผู้บริหาร ของมหาวิทยาลัยบูรพาได้

คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์

..... อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก

(ดร. ศักดิ์ชาย จันทรเรือง)

คณะกรรมการสอบงานนิพนธ์

..... ประธาน

(ดร. ศักดิ์ชาย จันทรเรือง)

..... กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. รัฐวุฒิ ฐู่แทนคุณ)

..... กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ระพีพร ศรีจำปา)

วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์อนุมัติให้รับงานนิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาดม
หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจสำหรับผู้บริหาร ของมหาวิทยาลัยบูรพา

..... คณบดีวิทยาลัย

พาณิชยศาสตร์

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ระพีพร ศรีจำปา)

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....



2808082304

BUU 1Thesis 59750008 Independent study / recv: 26102561 20:26:10 / seq: 10

กิตติกรรมประกาศ

งานนิพนธ์ฉบับนี้ ดำเนินการสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ด้วยความกรุณาอย่างสูงจากท่านอาจารย์ที่ปรึกษา ดร.ศักดิ์ชาย จันทร์เรือง ซึ่งได้สละเวลาอันมีค่าให้คำปรึกษา และให้ข้อเสนอแนะอันเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่องานวิจัยของข้าพเจ้า นอกเหนือจากการให้คำปรึกษา ท่านยังเมตตาให้กำลังใจดูแลเอาใจใส่และห่วงใยเสมอมา ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งใจในความกรุณาและห่วงใยของท่านเป็นอย่างยิ่ง จึงขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ ที่นี้

ขอกราบขอบพระคุณ ดร.ศักดิ์ชาย จันทร์เรือง ประธานกรรมการสอบงานนิพนธ์ ที่คอยให้ข้อเสนอแนะให้งานนิพนธ์ฉบับนี้มีความสมบูรณ์ และผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณที่ได้รับความกรุณาเป็นอย่างสูง จากคณะกรรมการสอบผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รัฐวุฒิ ฐิแทนคุณ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ระพีพร ศรีจำปา ที่กรุณาให้คำแนะนำ ให้คำปรึกษา ทำให้งานวิจัยของข้าพเจ้า มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น และขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์ วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ทุกท่าน ที่ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ และให้ประสบการณ์ในการเรียนการสอนทั้งภายในห้องเรียน และนอกห้องเรียน และทำให้งานวิจัยในครั้งนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

ขอกราบขอบพระคุณ คณะผู้บริหารบริษัท เบลแมกส์ไทย จำกัด ที่ได้ให้ความกรุณาในการให้ข้อมูลและให้ผู้วิจัยดำเนินงานวิจัยในครั้งนี้ได้อย่างสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ตลอดจนหัวหน้างาน และพนักงานทุกท่านที่ให้ความร่วมมือในการให้ข้อมูล และเสนอแนะความคิดเห็นในงานวิจัยฉบับนี้

สุดท้ายนี้ ขอกราบขอบพระคุณ คุณพ่อสมนึก วุวงษ์ คุณแม่สมพร วุวงษ์ ที่ให้กำเนิดให้สติปัญญา สั่งสอน ให้ความรัก ความห่วงใย ให้กำลังใจ คุณจุฬาลักษณ์ วุวงษ์ น้องสาว และคุณรุ่งกานดา กาศมณี ที่คอยให้กำลังใจ และอยู่เบื้องหลังความสำเร็จเสมอมา รวมทั้งกัลยาณมิตรทุกท่านที่คอยให้ความช่วยเหลือด้วยดีตลอดมา จนงานนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

คุณค่าและประโยชน์ที่ได้รับจากงานนิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบแด่บุพการี คณาจารย์และทุกท่าน ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ สำหรับข้อบกพร่องใด ๆ ที่อาจเกิดขึ้น ผู้วิจัยขอน้อมรับและยินดีที่จะรับฟังข้อคิดเห็น คำแนะนำจากทุกท่านที่ได้เข้ามาศึกษา เพื่อเป็นประโยชน์ในการพัฒนางานวิจัยในครั้งต่อไป

ชุตินา วุวงษ์



2594126488

BUU-1Thesis 59750008 independent study / rev: 04012562 14:29:37 / seq: 23

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	ฉ
กิตติกรรมประกาศ.....	ช
สารบัญ	ฅ
สารบัญตาราง	ฉ
สารบัญภาพ	ฅ
บทที่ 1.....	1
บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
คำถามเพื่อการวิจัย.....	9
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	9
กรอบในการศึกษา.....	10
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย.....	11
ขอบเขตของการวิจัย.....	11
นิยามศัพท์เฉพาะ	12
บทที่ 2.....	14
เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	14
ยุทธศาสตร์ (Strategy).....	14
การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน และเครื่องมือที่ใช้ในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน องค์การ	25



2594126488

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก และเครื่องมือที่ใช้ในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ภายนอกองค์การ	35
การสรุปผลการวิเคราะห์ปัจจัย ภายใน/ ภายนอก Internal/ External factors analysis summery (IFAS/ EFAS).....	54
การสรุปผลการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ Strategic factors analysis summery (SFAS) Matrix	57
การจัดทำ TOWS Matrix.....	60
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	62
บทที่ 3.....	67
วิธีการดำเนินการวิจัย.....	67
ขั้นตอนที่ 1 การจัดเตรียมโครงการวิจัย	68
ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินการวิจัย	68
ขั้นตอนที่ 3 การรายงานผลการวิจัย.....	72
บทที่ 4.....	73
ผลการวิจัย.....	73
ตอนที่ 1 การสนทนากลุ่ม (Focus group).....	73
ตอนที่ 2 การสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้บริหาร 2 ท่าน (In-depth interview).....	137
ตอนที่ 3 ผลการจัดทำยุทธศาสตร์ในการบริหารงานที่เหมาะสม ของบริษัทเบลแมกส์ไทย จำกัด และการสนทนากลุ่ม (Focus group)	163
บทที่ 5.....	178
สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	178
สรุปผลการวิจัย.....	178
อภิปรายผลการวิจัย.....	189
ข้อเสนอแนะ.....	199
บรรณานุกรม	205

ภาคผนวก208

 ภาคผนวก ก209

 ภาคผนวก ข214

 ภาคผนวก ค219

 ภาคผนวก ง222

 ภาคผนวก จ253

 ภาคผนวก ฉ278

 ภาคผนวก ช294

 ภาคผนวก ซ296

 ภาคผนวก ฌ299

 ภาคผนวก ญ301

ประวัติย่อของผู้วิจัย304

สารบัญตาราง

หน้า

ตารางที่ 1	ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมทางการเมือง รัฐบาล และกฎหมาย.....	37
ตารางที่ 2	ปัจจัยด้านสถานะทางสิ่งแวดล้อม สังคม วัฒนธรรม และประชากรศาสตร์.....	41
ตารางที่ 3	การสรุปผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (IFAS).....	55
ตารางที่ 4	การสรุปผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (EFAS).....	56
ตารางที่ 5	สรุปผลการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ Strategic factors analysis summery (SFAS) Matrix.....	59
ตารางที่ 6	การจัดทำ TOWS Matrix.....	62
ตารางที่ 7	สรุปข้อมูลทั่วไปของผู้สนทนากลุ่ม.....	74
ตารางที่ 8	สรุปจุดแข็งและจุดอ่อนของ ด้านวัตถุดิบ กระบวนการนำเข้า การจัดเก็บ การวางแผนในการส่งสินค้า และวัตถุดิบ.....	77
ตารางที่ 9	สรุปจุดแข็งและจุดอ่อนของ ด้านการดำเนินการ กระบวนการ ผลิต ประกอบ บรรจุหีบห่อ รวมถึงการดูแลสินค้าคงคลัง.....	79
ตารางที่ 10	สรุปจุดแข็งและจุดอ่อนของ ด้านการส่งสินค้าออก กระบวนการจำหน่ายสินค้า ไปยังผู้บริโภค การวางแผนในการจัดส่งสินค้า.....	82
ตารางที่ 11	สรุปจุดแข็งและจุดอ่อนของ ด้านการตลาดและการขาย การจัด โปรโมชัน กิจกรรมส่งเสริมการขาย.....	84
ตารางที่ 12	สรุปจุดแข็งและจุดอ่อนของ ด้านการบริการ การให้บริการหลังการขาย.....	87
ตารางที่ 13	สรุปจุดแข็งและจุดอ่อนของ ด้านโครงสร้างพื้นฐานกิจการ สถานที่การทำงาน สิ่งอำนวยความสะดวก ความสะอาดต่าง ๆ.....	89
ตารางที่ 14	สรุปจุดแข็งและจุดอ่อนของ ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ การจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์.....	92
ตารางที่ 15	สรุปจุดแข็งและจุดอ่อนของ ด้านการพัฒนาเทคโนโลยี การพัฒนาสินค้าใหม่ ๆ หรือมีการพัฒนาเทคโนโลยีสมัยใหม่.....	94

ตารางที่ 16 สรุปจุดแข็งและจุดอ่อนของด้านการจัดหา กระบวนการในการจัดซื้อสินค้า และ
 วัตถุประสงค์.....97

ตารางที่ 17 สรุปจุดแข็งและจุดอ่อนของ ด้านกลยุทธ์ (Strategy).....99

ตารางที่ 18 สรุปจุดแข็งและจุดอ่อนของ ด้านโครงสร้างองค์การ (Structure)101

ตารางที่ 19 สรุปจุดแข็งและจุดอ่อนของ ด้านระบบ (Systems) ระบบการทำงานภายในองค์การ
 กระบวนการไหลของงาน การประสานงานระหว่างแผนก กระบวนการทำงานในแต่ละแผนก ...103

ตารางที่ 20 สรุปจุดแข็งและจุดอ่อนของ ด้านบุคลากร (Staff) ความสอดคล้องของพนักงานใน
 ตำแหน่งงาน และความเหมาะสมของปริมาณงาน.....106

ตารางที่ 21 สรุปจุดแข็งและจุดอ่อนของ ด้านลักษณะการบริหารงาน (Style) รูปแบบของการ
 บริหารงาน108

ตารางที่ 22 สรุปจุดแข็งและจุดอ่อนของ ด้านทักษะ (Skills) ความเชี่ยวชาญของพนักงาน110

ตารางที่ 23 สรุปจุดแข็งและจุดอ่อนของ ด้านค่านิยมร่วม (Shared values).....113

ตารางที่ 24 สรุปโอกาสและอุปสรรคของ สภาพแวดล้อมทางการเมือง.....115

ตารางที่ 25 สรุปโอกาสและอุปสรรคของ สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ.....117

ตารางที่ 26 สรุปโอกาสและอุปสรรคของ สภาพแวดล้อมทางสังคม119

ตารางที่ 27 สรุปโอกาสและอุปสรรคของ สภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี121

ตารางที่ 28 สรุปโอกาสและอุปสรรคของ สภาพแวดล้อมทางการรักษาสีงแวดล้อม.....123

ตารางที่ 29 สรุปโอกาสและอุปสรรคของ สภาพแวดล้อมทางด้านกฎหมาย.....125

ตารางที่ 30 สรุปโอกาสและอุปสรรคของ ภัยคุกคามจากผู้เข้ามาใหม่.....128

ตารางที่ 31 สรุปโอกาสและอุปสรรคของ อำนาจต่อรองของผู้ซื้อหรือลูกค้า.....130

ตารางที่ 32 สรุปโอกาสและอุปสรรคของ อำนาจต่อรองของผู้ขาย หรือ Supplier.....132

ตารางที่ 33 สรุปโอกาสและอุปสรรคของ ความเข้มข้นของการแข่งขันในอุตสาหกรรมเดียวกัน 135

ตารางที่ 34 สรุปโอกาสและอุปสรรคของ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์การ137

ตารางที่ 35 สรุปข้อมูลทั่วไปของผู้สัมภาษณ์138

ตารางที่ 36 สรุปผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน Internal factors analysis summery (IFAS)	139
ตารางที่ 37 สรุปผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก External factors analysis summery (EFAS)	148
ตารางที่ 38 สรุปผลการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ Strategic factors analysis summery (SFAS) Matrix	153
ตารางที่ 39 TOWS Matrix	159
ตารางที่ 40 ยุทธศาสตร์ในการบริหารงานที่เหมาะสมของ บริษัท เบลแมกส์ไทย จำกัด	164
ตารางที่ 41 สรุปข้อมูลทั่วไปของผู้สัมภาษณ์	172
ตารางที่ 42 ยุทธศาสตร์ในการบริหารงานที่เหมาะสม ของบริษัทเบลแมกส์ไทย จำกัด	173

สารบัญภาพ

หน้า

ภาพที่ 1 ผลรวมการส่งออกและนำเข้าผลิตภัณฑ์เครื่องมือแพทย์ทั้งหมดของโลก	2
ภาพที่ 2 มูลค่าการค้าผลิตภัณฑ์เครื่องมือแพทย์ทั้งหมดของโลก.....	2
ภาพที่ 3 โลโก้ Belmexthai company limited.....	4
ภาพที่ 4 ร้าน Hospro สาขา 00002, IDEO Mobi Sukhumvit กรุงเทพฯ	5
ภาพที่ 5 ร้าน Hospro สาขา 00003, โรงพยาบาลเกษมราษฎร์ อินเตอร์เนชั่นแนล รัตนาธิเบศร์	6
ภาพที่ 6 การเกิดตราสินค้าของ บริษัท เบลเมกส์ไทย จำกัด.....	6
ภาพที่ 7 ภาพรวมสินค้า Beurer	7
ภาพที่ 8 ภาพรวมสินค้าในยี่ห้อของบริษัท เบลเมกส์ไทย จำกัด	7
ภาพที่ 9 ภาพรวมสินค้า Sanitas/ OLA/ Burmeier/ Stiegelmeier	8
ภาพที่ 10 โลโก้ Hospro	8
ภาพที่ 11 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	10
ภาพที่ 12 ขั้นตอนในการกำหนดยุทธศาสตร์	15
ภาพที่ 13 ขั้นตอนในการกำหนดยุทธศาสตร์	16
ภาพที่ 14 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กรตามเครือข่ายการสร้างคุณค่า.....	26
ภาพที่ 15 McKinsey's 7S framework.....	30
ภาพที่ 16 แรงผลักดันทั้ง 6 แบบ ในการแข่งขันของภาคอุตสาหกรรม	43
ภาพที่ 17 แบบจำลองแรงกดดันทางการแข่งขัน 5 ประการ	50
ภาพที่ 18 ขั้นตอนกระบวนการในการทำวิจัย	67



2594126488

บทที่ 1

บทนำ

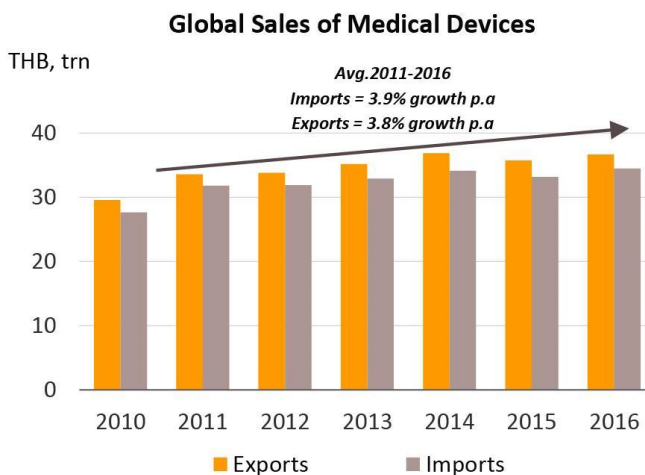
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

อุตสาหกรรมเครื่องมือแพทย์ ซึ่งประกอบไปด้วยเครื่องมือแพทย์ รวมไปถึงอุปกรณ์ทางการแพทย์ อาทิ เครื่องใช้ผลิตภัณฑ์ หรือวัสดุสำหรับการประกอบวิชาชีพเวชกรรม การประกอบวิชาชีพพยาบาลและการผดุงครรภ์ หรือเครื่องที่ใช้ให้เกิดผลแก่สุขภาพ โครงสร้างของร่างกายมนุษย์ เช่น เครื่องเอกซเรย์ เครื่องอัลตราซาวด์ ชุดน้ำยาตรวจวินิจฉัยโรค เครื่องมือทันตกรรม เป็นต้น ส่วนอุปกรณ์ทางการแพทย์ หมายถึง อุปกรณ์ผ่าตัดและอุปกรณ์การแพทย์ อาทิ มีดผ่าตัด เครื่องวัดปรอท รวมถึงวัสดุการแพทย์ เช่น ถุงมือยางทางการแพทย์ ผ้าก๊อช เป็นต้น ซึ่งเป็นอุตสาหกรรมที่มีมูลค่าสูง นอกจากนั้นอัตราการเติบโตยังคงมีมาก แม้สถานการณ์เศรษฐกิจจะไม่เอื้ออำนวย เนื่องจากเป็นสินค้าจำพวกที่มีความจำเป็นต่อการใช้ชีวิต ซึ่งปัจจุบันอัตราผู้สูงอายุในประเทศไทยมีสัดส่วนเพิ่มมากขึ้นเรื่อย ๆ ทำให้มีความต้องการเครื่องมือทางการแพทย์สูงขึ้นตามไปด้วย (นรินทร์ ต้นไพบูลย์, 2561)

การค้าผลิตภัณฑ์เครื่องมือแพทย์ของโลกในปี พ.ศ. 2559 มีมูลค่า (ผลรวมการส่งออกและนำเข้าผลิตภัณฑ์เครื่องมือแพทย์ทั้งหมดของโลก) 71.13 ล้านล้านบาท โดยมีอัตราการเติบโตเฉลี่ยร้อยละ 3.8 ต่อปีในช่วงปี พ.ศ. 2554-2559 (ภาพที่ 1) โดยผลิตภัณฑ์ส่วนใหญ่จะเป็นครุภัณฑ์ทางการแพทย์คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 76 ของมูลค่าการค้าผลิตภัณฑ์เครื่องมือแพทย์ทั้งหมดของโลก เพิ่มขึ้นจากร้อยละ 73 ในปี พ.ศ. 2552 (ภาพที่ 2) รองลงมา คือ วัสดุสิ้นเปลืองทางการแพทย์เป็นสัดส่วนร้อยละ 20 และน้ำยาและชุดวินิจฉัยโรคเป็นสัดส่วนร้อยละ 4 (นรินทร์ ต้นไพบูลย์, 2561)



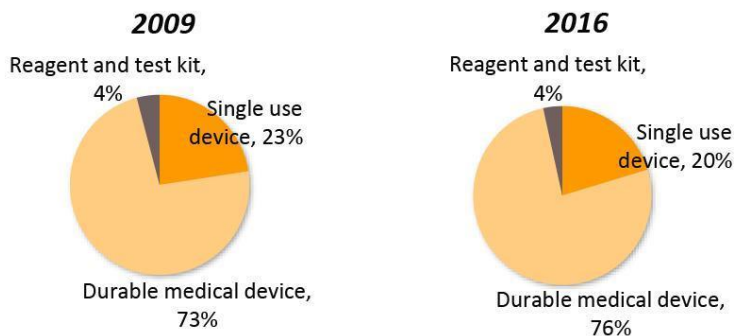
2594126488



Source: Medical Device Intelligence Unit (MeDIU)

ภาพที่ 1 ผลรวมการส่งออกและนำเข้าผลิตภัณฑ์เครื่องมือแพทย์ทั้งหมดของโลก (นรินทร์ ตันไพฑูย์, 2561)

Global Sales of Medical Devices by Type



Source: MeDIU

ภาพที่ 2 มูลค่าการค้าผลิตภัณฑ์เครื่องมือแพทย์ทั้งหมดของโลก (นรินทร์ ตันไพฑูย์, 2561)

ในปี พ.ศ. 2559 ประเทศไทยมีผู้ผลิตวัสดุอุปกรณ์ทางการแพทย์จำนวนทั้งสิ้น 131 แห่ง ซึ่งเป็นกลุ่มวัสดุทางการแพทย์ 82 แห่ง กลุ่มครุภัณฑ์ทางการแพทย์ 24 แห่ง และกลุ่มน้ำยาและชุดวินิจฉัยโรค 11 แห่ง และกลุ่มอื่นๆ 14 แห่ง ทำให้ประเทศไทยเป็นประเทศผู้นำเข้าและส่งออกเครื่องมือแพทย์รายใหญ่ในภูมิภาคอาเซียน ประกอบกับธุรกิจโรงพยาบาลรัฐและเอกชนกำลังเร่งปรับตัว เพื่อเพิ่มศักยภาพทางการแพทย์ ทำให้มีการนำเข้าอุปกรณ์ทางการแพทย์เพื่อรองรับบริการ

ของผู้ป่วยเพิ่มมากขึ้น ในขณะที่อุตสาหกรรมเครื่องมือแพทย์ส่วนใหญ่ของไทยยังขาดการพัฒนา ด้านเทคโนโลยี และนวัตกรรมที่เป็นของตนเอง แม้ประเทศไทย จะมีผู้ผลิตวัสดุอุปกรณ์ทางการแพทย์เป็นจำนวนมาก แต่ส่วนใหญ่เป็นการผลิตที่ใช้เทคโนโลยีการผลิตที่ไม่ซับซ้อน และกลุ่มผลิตภัณฑ์ด้านอิเล็กทรอนิกส์ที่ใช้เทคโนโลยีระดับกลาง เช่น เครื่องรังสีเอกซ์ เครื่องนึ่ง เครื่องวัดความดันโลหิต เป็นต้น ซึ่งในแต่ละปีประเทศไทยส่งออกวัสดุและครุภัณฑ์ทางการแพทย์ เป็นมูลค่าหลายหมื่นล้านบาท โดยเฉพาะการส่งออกวัสดุทางการแพทย์ที่มีมูลค่าส่งออกสูงถึง 81,027.57 ล้านบาท มีอัตราเติบโตเฉลี่ยต่อปีร้อยละ 3.1 ส่วนครุภัณฑ์ทางการแพทย์มีมูลค่าส่งออก 15,459.23 ล้านบาท มีอัตราเติบโตเฉลี่ยต่อปีร้อยละ 3.3 (ฝ่ายวิจัยนโยบายสำนักงานพัฒนา วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ, 2560)

อุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องกับสุขภาพและการแพทย์มีแนวโน้มการเติบโตอย่างต่อเนื่อง จึงทำให้อุตสาหกรรมการผลิตเครื่องมือแพทย์เป็นอุตสาหกรรมที่มีศักยภาพต่อเศรษฐกิจ (ฝ่ายวิจัย นโยบายสำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ, 2560) ประเทศไทยจึงได้กำหนด เรื่องกลุ่มสาธารณสุข สุขภาพ และเทคโนโลยีทางการแพทย์ (Health, wellness and bio-med) โดยการใช้เทคโนโลยีสุขภาพ (Healthtech) เทคโนโลยีการแพทย์ (Meditech) ในการผลิตสินค้าและบริการด้านสุขภาพ ไว้ในยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี โดยให้เป็นหนึ่งในการพัฒนาอุตสาหกรรมเป้าหมาย ของไทยในอนาคตในปี พ.ศ. 2579 โดยเน้นการพัฒนาทางด้านผลิตภัณฑ์และบริการต่าง ๆ ให้ได้ มาตรฐาน และพัฒนาเทคโนโลยีทางการแพทย์ ทั้งในแง่ของอุปกรณ์และมาตรฐานของการ บริการ ได้แก่ การบริการทางการแพทย์ การแพทย์ทางไกลผ่าน ICT ที่รู้จักกันในนาม อุตสาหกรรมการแพทย์ครบวงจร (Medical hub) ตลอดจนพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานทางการแพทย์ เพื่อผลักดัน ให้ไทยเป็น Medical hub ของอาเซียนภายในปี พ.ศ. 2568 (กระทรวงอุตสาหกรรม, 2559)

ประวัติความเป็นมาและการเจริญเติบโตขององค์กร

บริษัท เบลเมกส์ไทย จำกัด ดำเนินกิจการจัดจำหน่ายสินค้าเครื่องมือแพทย์ อุปกรณ์ดูแลสุขภาพ และมอเตอร์ไฟฟ้าของอุปกรณ์เฟอร์นิเจอร์และอุปกรณ์ต่าง ๆ ทั่วประเทศไทย ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2546 โดยมี คุณสุรวุฒิ ตาบทพิชัยวัฒนา เป็นกรรมการผู้จัดการ บริษัท ดำเนินกิจการจากการเป็น บริษัทผลิต และจัดจำหน่ายแผ่นรองซับ ยี่ห้อ Bluesoft ต่อมาผู้บริหารได้เล็งเห็นช่องทาง และโอกาส ในอุตสาหกรรมนี้ จึงได้มีการขยายกิจการ โดยเริ่มจากพัฒนา ผลิต และจัดจำหน่ายเตียงผู้ป่วยยี่ห้อ Hospro และเพิ่มการนำเข้าเครื่องมือแพทย์จากต่างประเทศ สำหรับใช้ภายในบ้าน อาทิ ยี่ห้อ Beurer, Sanitas, OLA, Cliq, Timotion, Burmeier และ Stieglmeyer ปัจจุบันผู้บริหารได้ให้ความสำคัญ เกี่ยวกับการสร้างสินค้าภายใต้ตราของตนเอง เน้นการออกแบบที่เป็นเอกลักษณ์ เน้นเทคโนโลยี ที่ทันสมัยมากขึ้น จึงเกิดตราสินค้าของบริษัทเองเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ เช่น V Behind You, Hopo เป็นต้น



2594126488

(สุรวุฒิ ตาบทิพย์วัฒน์, สัมภาษณ์, 11 มิถุนายน 2561)



ภาพที่ 3 โลโก้ Belmexthai company limited (สุรวุฒิ ตาบทิพย์วัฒน์, สัมภาษณ์, 11 มิถุนายน 2561)

ประวัติโดยสังเขป

พ.ศ. 2546 บริษัท ก่อตั้งขึ้น โดยผลิต และจัดจำหน่ายแผ่นรองซับยี่ห้อ BlueSoft บลูซอฟต์ ซึ่งเป็นตราสินค้าของบริษัทเอง

พ.ศ. 2547 ให้บริการปรับปรุงเตียงระบบมือหมุนให้เป็นเตียงไฟฟ้า ทั้งระบบ 2 กลไก และ 3 กลไก ให้กับโรงพยาบาลรัฐบาล และโรงพยาบาลเอกชนทั่วประเทศ และตลาดร้านขาย อุปกรณ์การแพทย์ทั่วประเทศ

พ.ศ. 2547 ยกเลิกสายการผลิตแผ่นรองซับ โดยปรับเป็นการออกแบบ และจ้างผลิต

พ.ศ. 2554 เริ่มจัดจำหน่ายอุปกรณ์เครื่องมือแพทย์ และอุปกรณ์ดูแลสุขภาพจากประเทศ เยอรมันจาก บริษัท Beurer และ Sanitas และได้ดำเนินกิจการร่วมกันเป็นระยะเวลาจนถึงปัจจุบัน โดยเป็นตัวแทนจำหน่ายแต่เพียงผู้เดียวในประเทศไทย

พ.ศ. 2556 นำเข้าอุปกรณ์จำพวกที่นอนลม ซึ่งเป็นผลิตภัณฑ์ที่มีความสำคัญ และเป็นผลิตภัณฑ์ที่น่าสนใจ ที่ช่วยลดระยะเวลาการดูแลผู้ป่วย อำนวยความสะดวกและทุนแรงให้กับผู้ดูแล จากประเทศไต้หวัน แบรินด์ OLA เข้ามาจัดจำหน่าย และเป็นตัวแทนจำหน่าย แต่เพียงผู้เดียว ในประเทศไทย

พ.ศ. 2557 จ้างผลิตสินค้าประเภทเตียงผู้ป่วย โดยการออกแบบและส่งแบบไปผลิต ต่างประเทศ โดยใช้แบบของบริษัท ODM (Original design manufacturer)

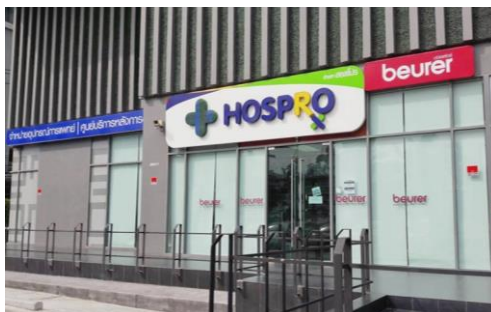
พ.ศ. 2558 นำเข้ามอเตอร์แบรนด์ Timotion จากประเทศไต้หวันเข้ามาจัดจำหน่าย

พ.ศ. 2559 ผู้บริหารได้ให้ความสำคัญกับการสร้างแบรนด์สินค้าควบคู่ไปกับการสร้าง ช่องทางการจัดจำหน่ายของบริษัท โดยดำเนินการเปิดหน้าร้านที่กรุงเทพฯ เพื่อเพิ่มส่วนแบ่งทางการตลาดในกรุงเทพฯ ซึ่งเป็นร้านค้าที่จัดจำหน่ายอุปกรณ์การแพทย์และอุปกรณ์ดูแลสุขภาพ เพื่อเพิ่มช่องทางการจำหน่ายให้ครบวงจรมากยิ่งขึ้น และร่วมงานกับ บริษัท ดีเคเอสเอช (ประเทศไทย)



2594126488

จำกัด ที่มีศักยภาพทางด้านการกระจายสินค้าได้อย่างทั่วทุกภูมิภาคในประเทศไทย เป็นผู้กระจายสินค้าหลักของบริษัท



ภาพที่ 4 ร้าน Hospro สาขา 00002, IDEO Mobi Sukhumvit กรุงเทพฯ (สุรวุฒิ ตาบทิพย์วัฒน์, (สัมภาษณ์, 11 มิถุนายน 2561)

พ.ศ. 2559 เริ่มทำตลาดออนไลน์ ผ่าน เฟสบุ๊ก (Facebook) ไลน์ (Line) เว็บไซต์ (Website) ต่าง ๆ

พ.ศ. 2560

- นำเข้าเตียงผู้ป่วยสองแบรนด์ Burmeier และ Stieglmeyer จากเยอรมัน โดยมุ่งการตลาดไปยังตลาดที่มีกำลังซื้อสูง

- วิจัยและพัฒนา (Research & development: R&D) สินค้าจำพวกอุปกรณ์ดูแลผู้สูงอายุมากขึ้น อาทิ รถเข็นผู้ป่วย เก้าอี้นั่งถ่าย ไม้เท้า อุปกรณ์ช่วยเดิน ไม้ค้ำยัน และเข็มขัดพยุงหลัง อีกทั้งยังมีเป้าหมายที่จะสร้างแบรนด์สินค้าให้ติดตลาดมากยิ่งขึ้น

- สร้างโชว์รูมสินค้าที่กรุงเทพฯ เพื่อสร้างภาพลักษณ์และขยายสำนักงาน เพื่อดึงดูดคนรุ่นใหม่ให้มาทำงานที่บริษัท มากขึ้น

- พัฒนาแบรนด์สินค้า Hopo ซึ่งเป็นสินค้าในกลุ่ม Lifestyle ที่ตอบสนองกลุ่มคนยุคใหม่นอกเหนือจากกลุ่มลูกค้าผู้สูงอายุ

- พัฒนาแอปพลิเคชัน เพื่อใช้ในการบันทึก ประมวลผลสุขภาพเบื้องต้น และสามารถใช้งานควบคู่กับสินค้าอุปกรณ์เครื่องมือแพทย์ อาทิ เครื่องวัดความดัน เครื่องตรวจน้ำตาล เครื่องวัดอุณหภูมิร่างกายหรือแม้กระทั่งอุปกรณ์ดูแลสุขภาพเช่น เครื่องชั่งน้ำหนัก

พ.ศ. 2561

- เพิ่มสาขา ร้านค้า Hospro จำหน่ายสินค้าอุปกรณ์ดูแลสุขภาพในกรุงเทพฯ

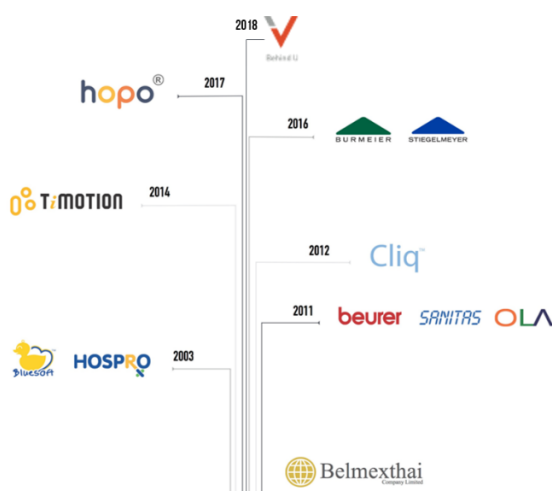


2594126488



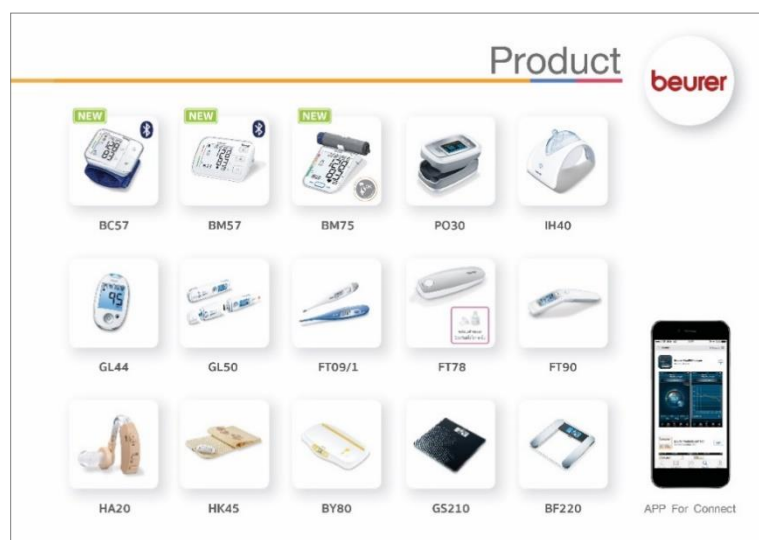
ภาพที่ 5 ร้าน Hospro สาขา 00003, โรงพยาบาลเกษมราษฎร์ อินเตอร์เนชั่นแนล รัตนาธิเบศร์ (สุรจตุติ ตาบทิพย์วัฒน์, สัมภาษณ์, 11 มิถุนายน 2561)

- พัฒนาแบรนด์สินค้า V Behind you ซึ่งเป็นสินค้าในกลุ่มลูกค้าผู้สูงอายุ

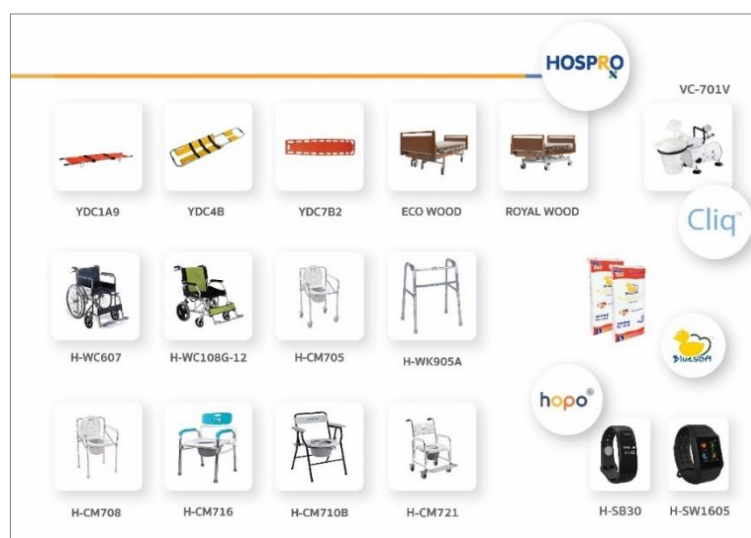


ภาพที่ 6 การเกิดตราสินค้าของ บริษัท เบลเมกส์ไทย จำกัด (สุรจตุติ ตาบทิพย์วัฒน์, สัมภาษณ์, 11 มิถุนายน 2561)

ภาพรวมสินค้า



ภาพที่ 7 ภาพรวมสินค้า Beurer (สำรวจตามทิพย์วัฒน์, สัมภาษณ์, 11 มิถุนายน 2561)



ภาพที่ 8 ภาพรวมสินค้าในยี่ห้อของบริษัท เบลเมกส์ไทย จำกัด (สำรวจตามทิพย์วัฒน์, สัมภาษณ์, 11 มิถุนายน 2561)



2594126488



ภาพที่ 9 ภาพรวมสินค้า Sanitas/ OLA/ Burmeier/ Stieglmeier (สุรวุฒิ ตาบทิพย์วัฒน์, สัมภาษณ์, 11 มิถุนายน 2561)

บริษัท มีเป้าหมายที่จะพัฒนาสินค้า เพิ่มความหลากหลายของสินค้า เพื่อรองรับการใช้งานทุกระดับชั้น ทุกกลุ่ม โดยเน้นกลุ่มผู้สูงอายุเป็นหลัก แต่ในภาพรวมต้องเป็นสินค้าที่เป็นที่ยอมรับของทุกวัย โดยการพัฒนามุ่งเน้นไปที่การออกแบบ และทำการตลาดในชื่อสินค้าของตนเอง โดยกำหนดให้ใช้ชื่อสินค้า Hospro เป็นตราสินค้าหลัก ซึ่งมีความหมายมาจาก Hospitality and professional คือ ความเป็นผู้นำทางด้านอุปกรณ์ดูแลสุขภาพและความเป็นอยู่ที่ดี เน้นการพัฒนาผลิตภัณฑ์ โดยยึดความต้องการของลูกค้า เน้นแนวคิดการออกแบบที่น่าเทคโนโลยีเข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องในการใช้งานสินค้า เช่นการเชื่อมต่อถ่ายโอนข้อมูลผ่านแอปพลิเคชันลงสู่โทรศัพท์มือถือผ่านระบบไร้สายบลูทูธ ให้กับสินค้ากลุ่มจำพวกอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ อาทิ เครื่องวัดความดัน, เครื่องตรวจน้ำตาล, เครื่องวัดอุณหภูมิ เป็นต้น เพื่อก้าวให้ทันโลกในยุคอุตสาหกรรม 4.0 ในปัจจุบัน

HOSPRO

ภาพที่ 10 โลโก้ Hospro (สุรวุฒิ ตาบทิพย์วัฒน์, สัมภาษณ์, 11 มิถุนายน 2561)

นอกจากเน้นการพัฒนาผลิตภัณฑ์แล้ว ผู้บริหารหันมาให้ความสำคัญในการพัฒนาองค์กรเช่นกัน โดยปัจจุบันบริษัท ยังไม่มีความชัดเจนในการบริหารงาน ทำให้แต่ละฝ่ายปฏิบัติงานไปอย่างคนละทิศคนละทาง ผู้บริหารจึงมีความต้องการในการกำหนดยุทธศาสตร์ของ

องค์กร เพื่อให้บุคลากรในองค์กรดำเนินงานอย่างมีแบบแผนในทิศทางเดียวกัน และเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร (สรุจติ ตามทิพย์วัฒนา, สัมภาษณ์, 11 มิถุนายน 2561)

เนื่องจากผู้วิจัยเป็นพนักงานในตำแหน่งผู้จัดการฝ่ายออกแบบและพัฒนาผลิตภัณฑ์ในบริษัท และจากเป้าหมายจากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร พบว่าองค์กรขาดการดำเนินงานที่มีแบบแผน ขาดเป้าหมายในการดำเนินงานที่ชัดเจน ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาและเป็นส่วนช่วยให้องค์กรสามารถกำหนดยุทธศาสตร์ในการบริหารงานที่เหมาะสมให้กับองค์กรได้ เพื่อให้้องค์กรก้าวทันต่อการพัฒนาของประเทศ สามารถแข่งขันในอุตสาหกรรมเดียวกันนี้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถก้าวผ่านปัญหาต่าง ๆ ไปได้ ในภาพรวมขององค์กร เพื่อให้สอดคล้องกับเป้าหมายของผู้บริหาร และทันต่อยุคประเทศไทย 4.0 ในปัจจุบัน

คำถามเพื่อการวิจัย

ยุทธศาสตร์ในการบริหารงานที่เหมาะสมของ บริษัท เบลแมกส์ไทย จำกัด ควรเป็นเช่นไรจึงจะเหมาะสมที่สุด

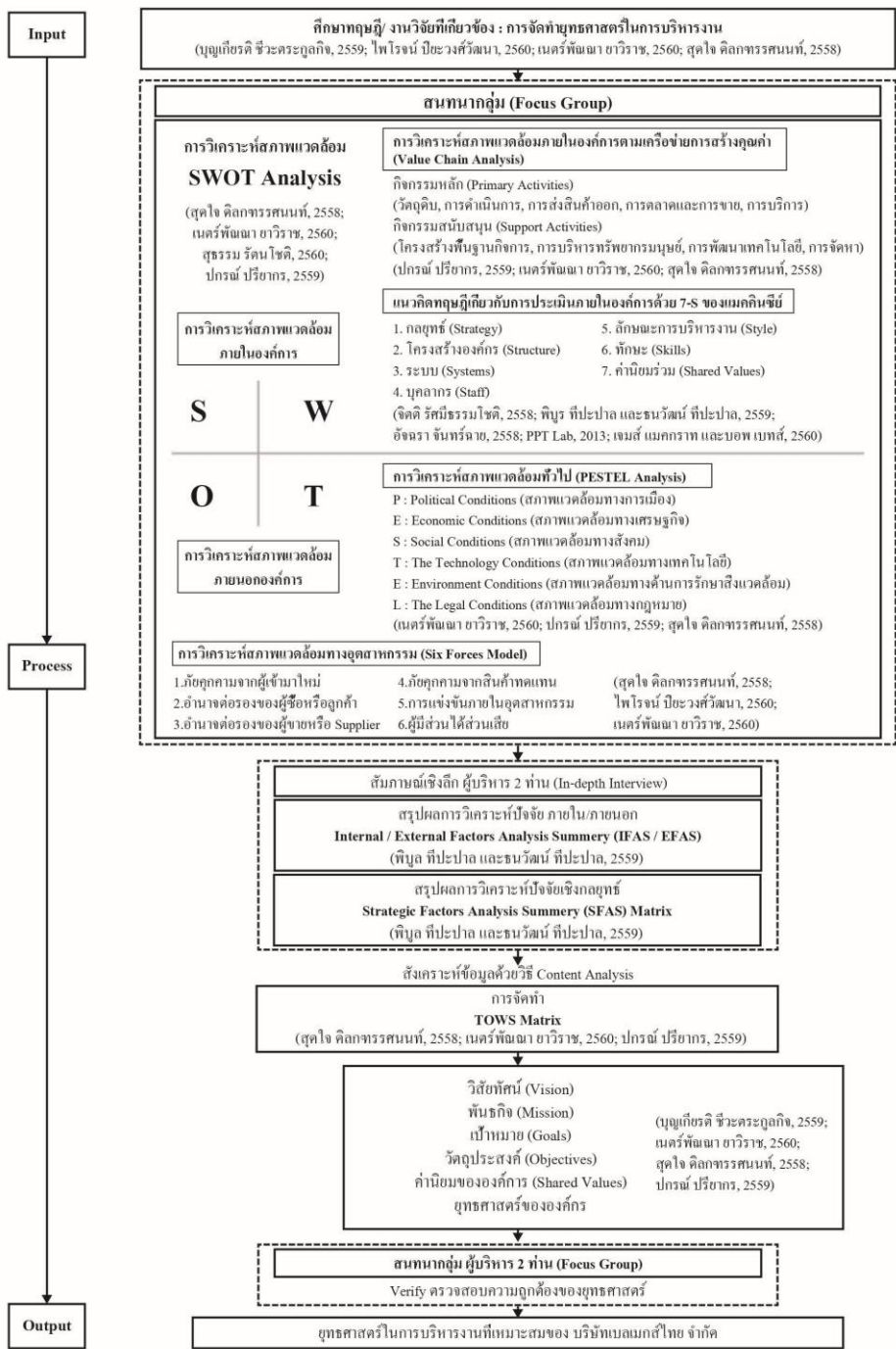
วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อสังเคราะห์สภาพแวดล้อมปัจจุบันภายใต้กรอบแนวคิด (SWOT analysis) โดยใช้เครื่องมือ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กรตามเครือข่ายการสร้างคุณค่า (Value chain analysis), แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการประเมินภายในองค์กรด้วย 7-S ของแมคคินซี เพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร และการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั่วไป (PESTEL analysis), การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางอุตสาหกรรม (Six forces model) เพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรของบริษัท เบลแมกส์ไทย จำกัด

2. เพื่อกำหนดยุทธศาสตร์ในการบริหารงานที่เหมาะสมของ บริษัท เบลแมกส์ไทย จำกัด โดยการจัดทำ TOWS Matrix

กรอบในการศึกษา

กรอบการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research)



ภาพที่ 11 กรอบแนวคิดในการวิจัย

2594126488
 BUT-IThesis 59750008 independent study / rev: 04012562 14:29:37 / seq: 23

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย

1. เพื่อให้ทราบถึงสภาพแวดล้อมปัจจุบันภายใต้กรอบแนวคิด (SWOT analysis) โดยใช้เครื่องมือ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กรตามเครือข่ายการสร้างคุณค่า (Value chain analysis), แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการประเมินภายในองค์กรด้วย 7-S ของแมคคินซี เพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร และ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั่วไป (PESTEL analysis), การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางอุตสาหกรรม (Six forces model) เพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรของบริษัท เบลแมกส์ไทย จำกัด
2. เพื่อให้ได้มาซึ่งยุทธศาสตร์ในการบริหารงานที่เหมาะสมของ บริษัท เบลแมกส์ไทย จำกัด โดยการจัดทำ TOWS Matrix

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัย เรื่อง ยุทธศาสตร์ในการบริหารงานที่เหมาะสมของ บริษัท เบลแมกส์ไทย จำกัด ผู้วิจัยกำหนดขอบเขตของการวิจัย ดังนี้

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

ผู้วิจัยมุ่งศึกษาสภาพแวดล้อมปัจจุบันภายใต้กรอบแนวคิด (SWOT analysis) โดยใช้เครื่องมือ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กรตามเครือข่ายการสร้างคุณค่า (Value chain analysis), แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการประเมินภายในองค์กรด้วย 7-S ของแมคคินซี เพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร และ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั่วไป (PESTEL analysis), การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางอุตสาหกรรม (Six forces model) เพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรของบริษัท เบลแมกส์ไทย จำกัด และทำการสรุปผลการวิเคราะห์ปัจจัย ภายใน/ ภายนอก Internal/ External factors analysis summery (IFAS/ EFAS), สรุปผลการวิเคราะห์ปัจจัย เชิงกลยุทธ์ Strategic factors analysis summery (SFAS) Matrix ให้สามารถกำหนดยุทธศาสตร์ ในการบริหารงานที่เหมาะสมของ บริษัท เบลแมกส์ไทย จำกัด โดยการจัดทำ TOWS Matrix

2. ขอบเขตด้านประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ พนักงานทั้งหมดในบริษัท เบลแมกส์ไทย จำกัด จำนวน 20 คน

3. ขอบเขตด้านระยะเวลา

ผู้วิจัยได้ศึกษายุทธศาสตร์ในการบริหารงานที่เหมาะสมของ บริษัท เบลแมกส์ไทย จำกัด ตั้งแต่เดือนสิงหาคม พ.ศ. 2561 ถึงเดือนตุลาคม พ.ศ. 2561

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. ยุทธศาสตร์ หมายถึง แผนการควบคุม และ แผนการจัดการทรัพยากรต่าง ๆ ในองค์กร เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งสามารถทำให้ธุรกิจแตกต่างจากคู่แข่ง บรรลุผลสำเร็จตามที่ตั้งไว้อย่างสูงสุด เพื่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันในระยะยาว
2. กรอบแนวคิด SWOT analysis หมายถึง การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน และ ภายนอกองค์กรทั้งหมด
3. การสรุปผลการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ Strategic factors analysis summery (SFAS) Matrix หมายถึง การรวมเฉพาะปัจจัยที่สำคัญที่สุดที่รวบรวม ได้มาจากการตรวจสอบ สภาพแวดล้อม IFAS และ EFAS เท่านั้น ทำให้สามารถได้ข้อมูลที่ใช้เป็นการกำหนด ยุทธศาสตร์
4. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กรตามเครือข่ายการสร้างคุณค่า (Value chain analysis) หมายถึง เครื่องมือในการวิเคราะห์กิจกรรมภายในองค์กร ซึ่งประกอบด้วย กิจกรรมหลัก (Primary activities) คือ วัตถุดิบ, การดำเนินการ, การส่งสินค้าออก, การตลาดและการขาย, การบริการ และกิจกรรมสนับสนุน (Support activities) คือ โครงสร้างพื้นฐานกิจการ, การบริหาร ทรัพยากรมนุษย์, การพัฒนาเทคโนโลยี, การจัดหา
5. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการประเมินภายในองค์กรด้วย 7-S ของแมคคินซี หมายถึง เครื่องมือในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร 7 ประการ ดังนี้ 1) โครงสร้างองค์กร (Structure) 2) ระบบ (System) 3) สไตล์ (Style) 4) บุคลากร (Staff) 5) ทักษะ (Skill) 6) กลยุทธ์ (Strategy) และ 7) ค่านิยมร่วม (Shared values)
6. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั่วไป (PESTEL analysis) หมายถึง เครื่องมือในการ วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร ประกอบด้วย P: Political conditions (สภาพแวดล้อม ทางการเมือง), E: Economic conditions (สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ), S: Social conditions (สภาพแวดล้อมทางสังคม), T: Technology conditions (สภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี), E: Environment conditions (สภาพแวดล้อมทางด้านการรักษาสิ่งแวดล้อม), L: Legal conditions (สภาพแวดล้อมทางกฎหมาย)
7. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางอุตสาหกรรม (Six forces model) หมายถึง เครื่องมือ ในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร ประกอบด้วย 6 ปัจจัยดังนี้ 1) ภัยคุกคามจาก ผู้เข้ามาใหม่ 2) อำนาจต่อรองของผู้ซื้อหรือลูกค้า 3) อำนาจต่อรองของผู้ขายหรือ Supplier 4) ภัยคุกคามจากสินค้าทดแทน 5) การแข่งขันภายในอุตสาหกรรม 6) ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ องค์กร

8. สภาพแวดล้อมปัจจุบัน หมายถึง สภาพแวดล้อมภายใน และภายนอกองค์กร ที่ส่งผลกระทบกับบริษัท เบลแมกส์ไทย จำกัด ในปัจจุบัน

9. การจัดทำ TOWS Matrix หมายถึง การจับคู่ความสัมพันธ์ของการวิเคราะห์ SWOT เพื่อให้ได้ยุทธศาสตร์หลากหลายด้าน จะได้รูปแบบยุทธศาสตร์ ทั้งหมด 4 ชุด 1) ยุทธศาสตร์ SO 2) ยุทธศาสตร์ WO 3) ยุทธศาสตร์ ST 4) ยุทธศาสตร์ WT ซึ่งเป็นตัวเชื่อมความสัมพันธ์ระหว่าง จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และ อุปสรรคขององค์กร

10. บริษัท เบลแมกส์ไทย จำกัด หมายถึง องค์กรเอกชน ที่ดำเนินกิจการในอุตสาหกรรม เครื่องมือแพทย์



2594126488

บทที่ 2

เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัย เรื่อง ยุทธศาสตร์ในการบริหารงานที่เหมาะสมของ บริษัท เบลแมกส์ไทย จำกัด ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. ยุทธศาสตร์ (Strategy)
2. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน และเครื่องมือที่ใช้ในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร
3. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก และเครื่องมือที่ใช้ในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร
4. การสรุปผลการวิเคราะห์ปัจจัย ภายใน/ ภายนอก Internal/ External factors analysis summery (IFAS/ EFAS)
5. การสรุปผลการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ Strategic factors analysis summery (SFAS) Matrix
6. การจัดทำ TOWS Matrix
7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ยุทธศาสตร์ (Strategy)

ความหมายของยุทธศาสตร์

บุญเกียรติ ชีวะตระกูลกิจ (2559, หน้า 1) ยุทธศาสตร์ คือ การให้ความสำคัญ และเอาใจใส่ทรัพยากรนั้น ๆ แล้วนำไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ขององค์กร

ไพโรจน์ ปิยะวงศ์วัฒนา (2560, หน้า 12) ยุทธศาสตร์ คือ แผนการควบคุม และแผนการจัดการทรัพยากรต่าง ๆ ในองค์กรนั้น ๆ เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กร และทำให้งานขององค์กรเกิดประโยชน์สูงสุดและส่งผลดีในระยะยาว

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2560, หน้า 48) ยุทธศาสตร์ คือ การวางแผนอย่างคร่าว ๆ เพื่อให้สอดคล้องตามเป้าหมายขององค์กรอย่างยั่งยืน ยุทธศาสตร์ขององค์กรมีหลากหลายด้าน ตัวอย่าง เช่น ยุทธศาสตร์ด้านการตลาด ด้านการวิจัย-พัฒนา รวมถึงด้านการประชาสัมพันธ์ เป็นต้น ซึ่งยุทธศาสตร์ดังกล่าวจะครอบคลุมอย่างกว้าง ๆ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงาน และที่มากกว่านั้น ยุทธศาสตร์ เปรียบเสมือนกับผลลัพธ์สุดท้ายที่ไม่ว่าองค์กรเล็ก หรือใหญ่ ต่างก็กำหนดขึ้นเอง และคงความเป็นเอกลักษณ์ของตัวเอง



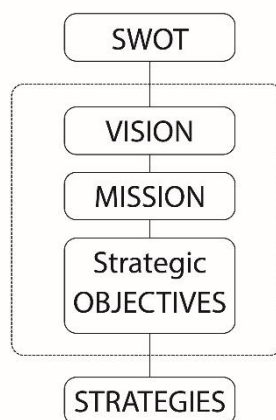
2594126488

สุดใจ คิลกทรรสนนท์ (2558, หน้า 10) ยุทธศาสตร์ คือ แผนการดำเนินงานขององค์กรที่เป็นเอกลักษณ์ แตกต่างจากคู่แข่ง เพื่อให้้องค์การเกิดการบรรลุผลสำเร็จตามที่ตั้งไว้ ซึ่งแผนดังกล่าวต้องสอดคล้องกับทรัพยากรภายในองค์กร และเป็นไปตามความสามารถขององค์กรด้วย โดยจำเป็นต้องพิจารณาถึงอุปสรรค และ โอกาสจากสิ่งแวดล้อมภายนอกองค์กร ที่จะสามารถทำให้เกิดการได้เปรียบในการแข่งขันในระยะยาว

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า ยุทธศาสตร์ คือ แผนการควบคุม และแผนการจัดการทรัพยากรต่าง ๆ ในองค์กร เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งสามารถทำให้ธุรกิจแตกต่างจากคู่แข่ง บรรลุผลสำเร็จตามที่ตั้งไว้ได้อย่างสูงสุด โดยจำเป็นต้องพิจารณาถึงอุปสรรคและโอกาสจากสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร เพื่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันในระยะยาว

ขั้นตอนในการกำหนดยุทธศาสตร์

บุญเกียรติ ชีวะตระกูลกิจ (2559, หน้า 4-13) ได้อธิบายขั้นตอนในการกำหนดยุทธศาสตร์ไว้ดังนี้



ภาพที่ 12 ขั้นตอนในการกำหนดยุทธศาสตร์ (บุญเกียรติ ชีวะตระกูลกิจ, 2559)

ขั้นตอนที่ 1 การประเมินสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร และการจัดทำ

TOWS Matrix

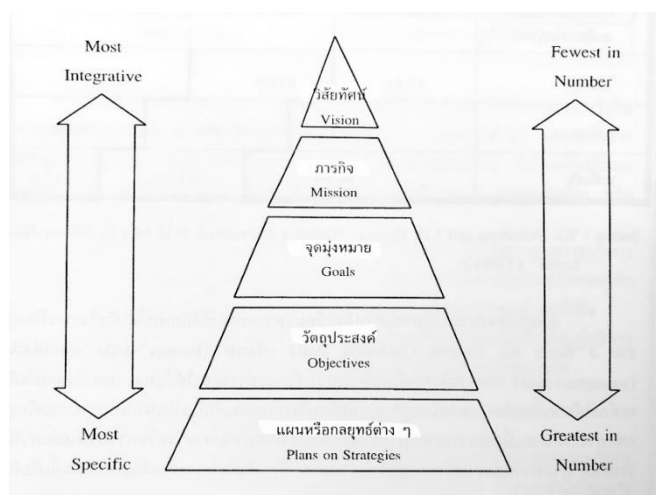
ขั้นตอนที่ 2 กำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) ซึ่งเป็นการวาดภาพขององค์กรในอนาคต เป็นภาพใหญ่หลังจากการประเมินสถานการณ์สภาพแวดล้อมแล้ว ซึ่งจะต้องมีองค์ประกอบที่สำคัญ คือ สินค้า (Product) ตลาด (Market) และความปรารถนา (Aspiration) และควรเป็นประโยชน์ กระชับ ได้ใจความ

ขั้นตอนที่ 3 กำหนดภารกิจ หรือพันธกิจ (Mission) ซึ่งเป็นสิ่งที่องค์กรตั้งใจให้บรรลุ ภายในขอบเขตที่ชัดเจน และจะต้องสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ซึ่งเมื่อบรรลุภารกิจก็จะส่งผลให้บรรลุ วิสัยทัศน์ด้วยเช่นกัน องค์ประกอบที่สำคัญ คือ สินค้า (Product) และตลาด (Market)

ขั้นตอนที่ 4 การกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (Strategic objectives) เป็นสิ่งที่ต้องการ ต้องการที่จะประสบความสำเร็จคล้ายกับวิสัยทัศน์ และภารกิจ แต่ชัดเจนกว่าและมีกรอบเวลาที่ใกล้กว่า และจะต้องวัดได้เป็นตัวเลข หรือเรียกอีกอย่างหนึ่งว่า เชนจ์ปริมาณ ทั้งนี้เพื่อให้การติดตาม และประเมินผลเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและวัดได้ ซึ่งตัววัดที่กำหนดขึ้นนั้น จะเรียกว่าดัชนีชี้วัด (Indicators) เช่น KPIs (Key performance indicators) เป็นต้น

ขั้นตอนที่ 5 การกำหนดยุทธศาสตร์ (Strategies) คือ การมุ่งเน้น หรือผลักดัน เพื่อให้ องค์กรบรรลุได้ตามวัตถุประสงค์

ปกรณ์ ปรียากร (2559, หน้า 7-15) กล่าวถึง ขั้นตอนในการกำหนดกลยุทธ์ ดังนี้



ภาพที่ 13 ขั้นตอนในการกำหนดยุทธศาสตร์ (ปกรณ์ ปรียากร, 2559)

ขั้นตอนที่ 1 กำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) เป็นการกำหนดความตั้งใจ แบบกว้าง ครอบคลุม เป็นการคิดไปข้างหน้า และแสดงให้เห็นความความหวังในอนาคตไม่ได้รับวิธีการดำเนินงาน

ขั้นตอนที่ 2 กำหนดภารกิจ หรือพันธกิจ (Mission) เป็นการกำหนดแนวคิดวิธีการดำเนินงานเพื่อให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์

ขั้นตอนที่ 3 จุดมุ่งหมาย หรือเป้าหมาย (Goals) เพื่อความชัดเจนมากขึ้น จึงต้องกำหนด เป้าหมายด้านต่าง ๆ โดยเป้าหมายคือผลลัพธ์สุดท้าย (End results) ที่ต้องการวางไว้เพื่อให้บรรลุ พันธกิจ

ขั้นตอนที่ 4 การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objectives) การระบุวัตถุประสงค์มีดังนี้ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายต่าง ๆ และต้องวัดได้

- คุณลักษณะของผลงาน (Attributes)
- เครื่องชี้วัด (Index)
- เป้าหมาย (Target)
- ระยะเวลา (Time frame)

ขั้นตอนที่ 5 การกำหนดยุทธศาสตร์ (Strategies)

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2560, หน้า 48-51) กล่าวถึง ขั้นตอนในการกำหนดกลยุทธ์ ดังนี้ กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นกระบวนการที่ถูกสร้างขึ้น เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินการ เพื่อให้ได้ประโยชน์สูงสุดแก่องค์กร กระบวนการที่เหมาะสมที่สุดจะถูกใช้ ณ เวลานั้น ๆ เพื่อให้เกิดกลยุทธ์ที่เหมาะสมที่สุดแก่องค์กรและสภาพแวดล้อม ณ เวลานั้น ซึ่งกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ประกอบด้วย

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม เป็นกระบวนการที่สำคัญ ซึ่งเป็นการทำความเข้าใจสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อให้การกำหนดกลยุทธ์เป็นไปอย่างเหมาะสม

2. การกำหนดทิศทางขององค์กรคือการกำหนด วิสัยทัศน์ (Vision), พันธกิจ (Mission), วัตถุประสงค์ (Objective) (เนตร์พัฒนา ยาวีราช, 2560, หน้า 62)

3. การกำหนดกลยุทธ์มีดังนี้

กลยุทธ์ระดับบริษัท (Corporate strategy)

1. กลยุทธ์การเจริญเติบโต (Growth) คือ แผนการที่ใช้เพื่อเพิ่มจำนวนของธุรกิจ จากการลงทุนเพิ่มเติม เพื่อที่จะพัฒนาสินค้า หรือแบ่งต้นทุนเพื่อใช้ในการลงทุนสำหรับสินค้าที่ไม่ได้ผลิตแล้ว เพื่อพลิกสถานการณ์ในการสร้างผลกำไรเพิ่มเติมในระยะสั้น และส่งผลไปสู่การบรรลุเป้าหมายในระยะยาว ซึ่งผู้บริหารควรวิเคราะห์ถึงชนิดของสินค้าที่สามารถสร้างกำไรให้กับองค์กรได้หากทำการลงทุนเพิ่มเติม ซึ่งสามารถวางกลยุทธ์ได้ทั้งหมด 5 แบบ ดังนี้

1.1 การเน้นกลุ่มเติบโต ในผลิตภัณฑ์ชนิดเดียว (Concentration) มีสินค้าชนิดเดียวที่สังเกตเห็นถึงความสามารถขององค์กรที่จะพัฒนาสินค้าชนิดนั้น เพื่อวางจำหน่ายสู่ท้องตลาด เช่น การพัฒนาเทคโนโลยีกล้องถ่ายรูป หรือยานยนต์เพียงชนิดเดียว เป็นต้น

1.2 กลยุทธ์การบูรณาการในแนวตั้ง (Vertical integration) คือ การผลิตสินค้าขึ้นด้วยตัวเอง ใช้วัตถุดิบ หรือปัจจัยการผลิตจากองค์กรของตัวเอง ขายเอง เพื่อสร้างองค์การธุรกิจอย่างครบวงจร ซึ่งกลยุทธ์การบูรณาการในแนวตั้ง แบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ

1.2.1 กลยุทธ์การขยายตัวไปข้างหลัง (Backward integration) คือ การพัฒนาองค์การแบบย้อนกลับ เพื่อให้้องค์การของตนเองสามารถเป็นผู้จัดหาปัจจัยการผลิต ให้กับ้องค์การของตัวเอง ซึ่งเป็นการช่วยลดต้นทุนในการจัดซื้ออีกด้วย ทำให้องค์การเดินหน้าสู่การทำธุรกิจอย่างครบวงจร

1.2.2 กลยุทธ์การขยายตัวไปข้างหน้า (Forward integration) คือ การพัฒนาองค์การแบบก้าวหน้า โดยมุ่งเน้นการเดินสายธุรกิจสู่ตลาด และลูกค้าโดยตรง โดยไม่ผ่านช่องทางการจำหน่ายโดยใช้ตัวแทน ตัวอย่างของ้องค์การตัวอย่าง คือ IKEA เป็นต้น

1.3 กลยุทธ์การบูรณาการในแนวนอน (Horizontal integration) คือ การขยายธุรกิจไปยังภูมิภาค อื่น ๆ โดยการพัฒนาผลิตภัณฑ์ (Internal development) การรวมกิจการ (Acquisitions) กลยุทธ์การร่วมมือกัน (Strategic alliances) ทำให้มีบริเวณที่จะดำเนินกิจการมีมากขึ้น

1.4 การกระจายธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจเดิม (Concentric or related diversification) เป็นการพัฒนาผลิตภัณฑ์ หรือบริการใหม่ให้มากยิ่งขึ้น เช่น การทำธุรกิจเกี่ยวกับร้านทำขนมปัง และพัฒนาไปสู่การทำสถานที่เพื่อความผ่อนคลาย เช่นคาเฟ่ และจากคาเฟ่ ไปสู่ การทำร้านอาหารพร้อมบริการส่งถึงบ้าน เป็นต้น จากการขยายธุรกิจประเภทนี้จะมีประสิทธิภาพมากขึ้นหากบุคลากรมีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านเป็นพิเศษ เมื่อสามารถพัฒนาธุรกิจที่มีความต่อเนื่องและสัมพันธ์กัน จะนำไปสู่ความได้เปรียบในด้านของตำแหน่งของธุรกิจ เป็นต้น

1.5 การขยายธุรกิจใหม่ที่ไม่เกี่ยวข้องกับธุรกิจเดิม (Conglomerate diversification) คือ การพัฒนาธุรกิจให้ทิศทางในการขยายธุรกิจไม่มีความเกี่ยวข้องกันจะช่วยลดปัจจัยเสี่ยงมากมาย ที่อาจจะเกิดขึ้นหากมีการเปลี่ยนแปลงในด้านของอุปสงค์จะทำให้ผู้ผลิตสามารถกระจายความเสี่ยงไปยังสินค้าประเภทอื่นแทนได้

กลยุทธ์เติบโต คือ แผนการที่ใช้เพิ่มส่วนแบ่งทางการตลาด และยอดของการจำหน่ายสินค้า มีทั้งหมด 3 ประเภท

1. กลยุทธ์เติบโตแบบเน้นผลิตภัณฑ์ (Intensive growth) คือ แผนการเจาะจงเพื่อเพิ่มยอดขายในการจำหน่ายสินค้า ซึ่งมีวิธีการดังต่อไปนี้

1.1 การเจาะตลาด (Market penetration) เป็นการขยายส่วนแบ่งทางการตลาดของสินค้า ผลิตภัณฑ์ตัวเก่า โดยการใช้กลยุทธ์ทางการตลาด เช่น การเพิ่มปริมาณพนักงานขาย การเพิ่มการโฆษณา และการเพิ่มการส่งเสริมการขาย เป็นต้น

1.2 การพัฒนาตลาด (Market development) คือ การเพิ่มพื้นที่ใหม่ให้กับสินค้าเดิม เช่น IKEA ทำการขยายสาขาในประเทศไทยเพื่อตีตลาดในประเทศไทยด้านของตกแต่งบ้าน เป็นต้น

1.3 การพัฒนาผลิตภัณฑ์ (Product development) คือ การเพิ่มยอดขายสินค้าจากการพัฒนาสินค้า เพื่อปรับปรุงคุณภาพ และเพิ่มคุณสมบัติที่ก่อให้เกิดประโยชน์ด้านการใช้งานให้กับผลิตภัณฑ์นั้น ๆ

2. กลยุทธ์ระดับคงที่ (Stability) เป็นการวางแผนเพื่อให้องค์กรมีการส่วนแบ่งทางการตลาดที่คงเดิม เพื่อไม่ให้สินค้าหรือบริการเสียราคา ซึ่งอาศัยแนวคิดที่ว่า ขยายธุรกิจเพียงเล็กน้อยเพื่อรักษขนาดขององค์กร เพราะในบางครั้งที่มีอุปสรรคเช่นองค์กรขาดทรัพยากร หรือ โอกาสจากภายนอก เป็นต้น

3. กลยุทธ์แบบถดถอย หรือตัดทอน (Strategy retrenchment) คือ องค์กรที่ใช้กลยุทธ์เพื่อปกป้อง รักษาไว้ซึ่งบางสิ่งบางอย่างภายในองค์กร หรือปกป้องบางส่วนของหน่วยงานไม่ให้เกิดความเสียหาย เพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้เป็นตัวสร้างผลกำไร หรือประโยชน์ให้แก่องค์กร หรือโดยสรุป คือ เป็นการใช้กลยุทธ์เพื่อแก้ไขปัญหาที่องค์กรกำลังจะได้เจอในอนาคต ซึ่งกลยุทธ์ที่นิยมใช้ คือ

3.1 กลยุทธ์การตัดทอน (Retrenchment) คือ การวางแผนการเพื่อลดโครงสร้างขององค์กร โดยการขายทรัพย์สินบางส่วนเพื่อนำเงินไปหมุนเวียนในระบบ

3.2 กลยุทธ์การขายกิจการ (Divestiture) คือ การพิจารณาที่จะขายกิจการบางส่วนที่ไม่สามารถควบคุม หรือดูแลได้เพื่อหลีกเลี่ยงการฉีกขาดจากความเสียหายเปรียบทางการแข่งขัน โดยการเดินออกจากอุตสาหกรรมนั้น และแลกกิจการเป็นเงินเพื่อใช้ในการพัฒนากิจการที่ตนยังสามารถดูแลต่อไปได้

3.3 กลยุทธ์เลิกกิจการ (Liquidation) คือ การตัดสินใจเพื่อล้มเลิกกิจการ อันเนื่องมาจากความรุนแรงด้านการแข่งขันของอุตสาหกรรม ทำให้กิจการไม่สามารถที่จะดำเนิน หรือขับเคลื่อนต่อไปได้ และขายกิจการบางส่วนที่สามารถให้เงินเป็นจำนวนหนึ่งที่สามารถพยุงฐานะของกิจการ

4. กลยุทธ์การเลิกกิจการบางส่วน (Divestiture) คือ การปิดกิจการบางส่วนเพื่อลดต้นทุนในการดำเนินงาน หรือลดทอนปริมาณการผลิตที่ไม่สามารถขยายต่อไปได้ แผนการนี้จะนิยมเอามาใช้เมื่อเกิดเหตุการณ์ ที่ธุรกิจนั้นขาดส่วนแบ่งทางการตลาด หรือมีส่วนแบ่งที่น้อยลงไปมาก เป็นต้น ดังนั้นวิธีแก้ไข คือ การเปลี่ยนไปผลิตสินค้าทดแทน เพื่อลดค่าใช้จ่ายในการผลิต และนำเงินไปรักษาธุรกิจหลักเอาไว้

กลยุทธ์ฟื้นฟู (Turnaround) คือ แผนการที่เน้นด้านการพัฒนาศักยภาพในการดำเนินธุรกิจ ซึ่งเหมาะกับสถานการณ์ที่มีการแข่งขันที่ไม่รุนแรงมากนัก ประกอบด้วย 2 กลยุทธ์

4.1 กลยุทธ์ลดขนาดให้เล็กกลง (Contraction) คือ การลดและชะลอความสูญเสีย โดยการเลิกจ้างพนักงานบางตำแหน่ง เป็นต้น



2594126488

4.2 กลยุทธ์รวมเข้าด้วยกัน (Consolidation) คือ การปรับเปลี่ยนลักษณะการดำเนินงานภายในองค์กร ให้มีระบบที่เรียบง่าย และ ประหยัด (New-leaner-corporation) เพื่อนำองค์กรกลับไปสู่ความก้าวหน้าได้ในอนาคต

5. กลยุทธ์ข้ามชาติ (Global strategy) คือ แนวทางการดำเนินงานกับองค์กรต่างชาติ ซึ่งสามารถเกิดทั้งความเสี่ยง และ โอกาส ซึ่งกลุ่มลูกค้าส่วนใหญ่เป็นลูกค้ารายใหญ่จากองค์กรต่างชาติ ซึ่งประกอบไปด้วย 2 กลยุทธ์ ที่นิยมนำมาปรับใช้ คือ

5.1 กลยุทธ์การออกสู่ตลาดต่างประเทศ (Multidomestic strategy) คือ แผนการที่จะกระจายอำนาจตัดสินใจไปยังธุรกิจที่ได้ทำการลงทุน โดยเฉพาะหน่วยธุรกิจต่างประเทศ

5.2 กลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบในประเทศของบริษัทในเครือกับตลาดท้องถิ่น (Transnational strategy) คือ การดำเนินงานระหว่างองค์กรข้ามชาติ โดยการสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขันจากการคำนึงความเป็นสากลมากกว่าประเทศท้องถิ่น

กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business strategy)

กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business strategy) คือการวางแผนให้กับสินค้าแต่ละชนิดที่มีความแตกต่างกัน อันเนื่องมาจาก การผลิต ช่องทางการขาย และกลุ่มผู้บริโภคที่แตกต่างกัน เพื่อสร้างกิจกรรมหลักและก่อให้เกิดจุดแข็งที่สามารถนำไปใช้ตอบโต้กับคู่แข่งได้ ซึ่งกลยุทธ์ที่ใช้ในการแข่งขันระดับธุรกิจ ประกอบไปด้วย

1. กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง (Differentiation) จากการวิเคราะห์สถานการณ์ในอุตสาหกรรม พบว่า การสร้างกลยุทธ์ที่สามารถสร้างความได้เปรียบให้กับองค์กร มีอิทธิพลมาจากแรงกดดันของคู่แข่ง ซึ่งกลยุทธ์สร้างแตกต่าง คือการนำสินค้าและบริการขององค์กรมาพัฒนาให้มีความซับซ้อน และตอบ โจทย์ให้กับผู้บริโภค ตัวอย่าง เช่น พัฒนาความแตกต่างด้านรูปผลิตภัณฑ์ คุณภาพ การใช้งาน ความปลอดภัย บริการหลังการขาย ทำให้องค์กรมีเอกลักษณ์มากขึ้น

การสร้างความแตกต่างในสินค้าหรือบริการมีดังนี้

การสร้างความแตกต่างของผลิตภัณฑ์ (Product differentiation) ผู้ประกอบการสามารถเปลี่ยนแปลงลักษณะของผลิตภัณฑ์บางส่วนได้เพื่อสร้างความแตกต่าง เช่น รูปผลิตภัณฑ์ (Feature), การทำงาน (Performance), มาตรฐานการผลิต (Standard), ความทนทาน (Durability), การซ่อมบำรุง (Maintenance), รูปแบบ (Style), การออกแบบ (Design) และความน่าเชื่อถือ (Reliability)

การสร้างความแตกต่างด้านการบริการ เช่น วิธีการสั่งซื้อที่สะดวก (Ordering easy), วิธีการขนส่ง (Delivery), การติดตั้ง (Installation), การอบรมลูกค้า (Training), การให้คำปรึกษาแนะนำ (Consulting) และบริการซ่อม (Maintenance service)

การสร้าง ความแตกต่างด้านบุคลิก (Personal differentiation) เช่น ความสามารถของบุคลิก (Competency), ความเอาใจใส่ ช่วยเหลือลูกค้า (Care), ความน่าเชื่อถือด้านบุคคล (Credibility), สามารถไว้วางใจได้ (Reliability), การตอบสนองต่อลูกค้า (Responsiveness) และการสื่อสาร (Communication)

2. กลยุทธ์ความเป็นผู้นำด้านต้นทุน (Cost leadership) คือ ความสามารถอย่างหนึ่งของผู้ประกอบการ โดยที่ผู้ประกอบการต้องวางแผนลดต้นทุน เพื่อสร้างสินค้าที่มีราคาต่ำ หรือถูกลงกว่าสินค้าของคู่แข่งในตลาด ซึ่งวิธีที่ผู้ประกอบการนิยมใช้เพื่อลดต้นทุน คือ จ้างแรงงานราคาถูก คุณภาพของวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิต ทำข้อตกลงกับผู้ค้าปัจจัยการผลิต ดังนั้นการที่องค์กรสามารถเป็นผู้นำด้านต้นทุนจะทำให้องค์กรมีส่วนแบ่งทางการตลาดมากขึ้น ได้อีกด้วย

3. กลยุทธ์การมุ่งเน้นที่กลุ่มเป้าหมาย (Focus group) คือ การเจาะกลุ่มผู้บริโภคเพื่อช่วยให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้เมื่ออยู่ในสภาวะการแข่งขันสูง เช่น การนำเสนอสินค้าให้กับกลุ่มผู้บริโภคคนละกลุ่มกับคู่แข่ง เพื่อเพิ่มช่องทาง และ โอกาสทางการตลาด เป็นต้น

4. กลยุทธ์ตอบสนองอย่างรวดเร็ว (Quick response) คือ แผนการที่ใช้ตอบโต้คู่แข่งเมื่อตกอยู่ในสภาวะการแข่งขันสูง ซึ่งกลยุทธ์ที่ใช้จะสร้างการปรับตัวให้กับองค์กรเป็นหลัก

กลยุทธ์ระดับหน้าที่ (Function strategy)

กลยุทธ์ระดับหน้าที่ (Function strategy) คือ การกำหนดแผนงานระดับหน้าที่ ซึ่งกลยุทธ์ระดับนี้มีความสำคัญมาก แบ่งออกเป็น 5 หน้าที่หลัก

1. กลยุทธ์หน้าที่ในด้านการผลิต (Production strategy) ต้องพิจารณาปัจจัยดังต่อไปนี้
 - 1.1 ชื่อผลิตภัณฑ์ (Brand name) ต้องง่ายต่อการจดจำ สามารถสื่อความหมายขององค์กรและสร้างความรู้สึกให้กับผู้ที่พบเห็นได้
 - 1.2 สัญลักษณ์จดจำได้ง่าย มีภาพลักษณ์ที่เหมาะสม
 - 1.3 สินค้าและบริการ มีความโดดเด่นและแตกต่าง
 - 1.4 ส่วนผสมหรือส่วนประกอบ
2. กลยุทธ์การจัดจำหน่าย (Place strategy) ต้องพิจารณาถึงผู้บริโภคเป็นหลักว่าได้รับความสะดวกสบายหรือไม่ โดยผ่านการวิเคราะห์ 2 กิจกรรม คือ
 - 2.1 กิจกรรมทางการกำหนดช่องทางการจัดจำหน่าย (Channels of distribution) ผู้ประกอบการมีการวางจำหน่ายสินค้าทั่วไป หรือโดยตรง
 - 2.2 กิจกรรมทางการกระจายตัวสินค้า (Physical distribution) ต้องมีการวิเคราะห์ว่าช่องทางการกระจายสินค้าแบบใด จะทำให้สินค้าสามารถไปอยู่ในมือผู้บริโภคได้ง่ายที่สุด ตัวอย่าง เช่น

2.2.1 วิธีการขนส่งที่ประหยัด รวดเร็ว ปลอดภัย

2.2.2 บรรจุภัณฑ์สำหรับการขนส่ง สะดวกและรวดเร็วหรือไม่

2.2.3 ควรเลือกเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพในการจัดการถ่ายสินค้า

3. กลยุทธ์การส่งเสริมการตลาด (Promotion strategy) ต้องมีการสื่อสารอย่างมีคุณภาพ และมีจิตสำนึกเรื่องความปลอดภัยต่อสังคมในเรื่องของ

3.1 การโฆษณา (Advertising) พิจารณาช่องทางการจัดทำสื่อว่าจะใช้สื่อประเภทใด

3.2 การส่งเสริมการขาย (Sale promotion) โดยการใช้นโยบายกำหนดกลยุทธ์ราคา (Price strategy) ใช้เพื่อตั้งราคาสินค้า เพื่อสร้างยอดขายที่สูงขึ้น ทำให้เกิดอัตราผลตอบแทนที่คุ้มค่าต่อการลงทุน และสร้างภาพลักษณ์ให้กับผลิตภัณฑ์

3.3 การขายโดยใช้พนักงานขาย (Personal selling)

3.4 การประชาสัมพันธ์ (Publicity)

4. กลยุทธ์ด้านกระบวนการผลิต (Manufacturing strategy) เป็นการวางแผนการใช้ทรัพยากรที่มีภายในองค์กร เช่น พนักงานที่มีคุณภาพ เทคโนโลยีในการผลิต เพื่อผลิตสินค้า มุ่งเน้นให้องค์กรสามารถผลิตสินค้าด้วยต้นทุนที่ต่ำ และมีคุณภาพดี โดยชนิดของกระบวนการผลิตแบ่งออกเป็น 3 ชนิด

4.1 กระบวนการผลิตแบบต่อเนื่อง (Continuous process) คือ การใช้กระบวนการในการผลิตเพียงวิธีเดียว เพื่อผลิตสินค้าจำนวนมาก ตัวอย่าง เช่น โรงงานผลิตหนังสือพิมพ์รายวัน

4.2 กระบวนการผลิตแบบหลายชนิดซ้ำ ๆ (Repetitive process) คือ การผลิตสินค้าชนิดเดียวแต่หลายรูปแบบ เช่น การผลิตนิตยสารการ์ตูนกีฬา บันเทิง สุขภาพ บ้าน เป็นต้น

4.3 กระบวนการผลิตแบบ (Job shop process) การผลิตตามคำสั่งจากลูกค้า ซึ่งกระบวนการผลิตนี้จะมีสินค้าจำนวนน้อย เนื่องจากเป็นสินค้าจากไอเดียของลูกค้าเอง เช่น การสั่งทำเฟอร์นิเจอร์แบบพิเศษ การสั่งทำกิตาร์ตามความต้องการของลูกค้า เป็นต้น

ซึ่งผู้ประกอบการควรเลือกวิธีการผลิตที่เหมาะสมจากทั้งสามกระบวนการนี้ เพื่อให้ตำแหน่งขององค์กรได้รับโอกาสทางการตลาด

5. กลยุทธ์ทางด้านทรัพยากรมนุษย์ (Human resources strategy) คือ การวางแผนบุคลากรในองค์กรตามความสามารถ อาชีพ หน้าที่ของแต่ละบุคคล เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตในการทำงาน เช่น

5.1 การวางแผนกำลังคน (Manpower planning) เพื่อคัดสรรบุคลากรที่เหมาะสมในการรับผิดชอบหน้าที่ต่าง ๆ เป็นต้น



2594126488

5.2 การออกแบบงาน (Job design) การมอบหมายงานให้กับบุคลากรที่มีคุณสมบัติความสามารถที่จะทำตามแผนกลยุทธ์ที่องค์กรฯ ได้ตั้งไว้ และนำพองค์การไปสู่ตำแหน่งที่ต้องการในอุตสาหกรรม (เนตร์พัฒนา ยาวีราช, 2560, หน้า 74-84)

สุดใจ คิลกทรสนนท์ (2558, หน้า 19-32) กล่าวว่ากระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์เกิดจากการรวมกันของ การตรวจสอบสภาพแวดล้อม และการกำหนดกลยุทธ์เข้าด้วยกัน โดยที่ การตรวจสอบสภาวะแวดล้อม (Environmental scanning) มีขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. ประเมินสภาพแวดล้อมภายใน และภายนอกองค์กร
2. ตรวจสอบข้อมูล
3. เผยแพร่ข้อมูลให้กับบุคลากรที่สำคัญให้รับทราบข้อมูลที่เป็นปัจจัยต่อการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร

วิธีการตรวจสอบสภาพแวดล้อมที่นิยมมากที่สุด คือ การวิเคราะห์ (SWOT analysis) ที่ประกอบไปด้วย จุดแข็ง (Strengths), จุดอ่อน (Weaknesses), โอกาส (Opportunities), และ อุปสรรค (Threats) เมื่อสามารถตรวจสอบสภาพแวดล้อมอย่างถี่ถ้วนแล้วว่า ณ ตอนนั้นองค์กรมี จุดแข็ง (Strengths) และจุดอ่อน (Weaknesses) อะไรบ้างจากภายในองค์กร อีกทั้งโอกาส (Opportunities) และ อุปสรรค (Threats) อะไรบ้างจากภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อองค์กร ทำให้ผู้บริหารสามารถกำหนดกลยุทธ์ที่ยั่งยืน ซึ่งก่อให้เกิดการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ และ เกิด ประโยชน์สูงสุด

ในส่วนของกำหนดยุทธศาสตร์เกิดจาก 4 องค์ประกอบ ได้แก่ พันธกิจขององค์กร, วัตถุประสงค์, กลยุทธ์ และนโยบาย

1. พันธกิจขององค์กร (Corporate mission) เป็นการนำเสนอสินค้า หรือบริการต่อหน้าสังคม ซึ่งพันธกิจที่ดี มาจากข้อความที่บ่งบอกถึงเอกลักษณ์ขององค์กร ไม่ว่าจะเป็นค่านิยมขององค์กร ปรัชญาในการดำเนินงาน และวิธีการปฏิบัติต่อพนักงานภายในองค์กร ทำให้องค์กรแตกต่างจากคู่แข่ง และพันธกิจที่ดี สามารถโน้มน้าวและดึงดูดพนักงานขององค์กรให้ปฏิบัติตามค่านิยม บรรทัดฐานขององค์กรได้ ซึ่งทำให้พนักงานเหล่านั้นสามารถตัดสินใจในหน้าที่ของตน เพื่อสร้างผลประโยชน์สูงสุดให้แก่องค์กร จากพันธกิจที่ดีเหล่านี้ จะช่วยให้้องค์การมีงบประมาณ เรื่องการติดต่อสื่อสารภายในองค์กรต่ำลง เนื่องจากว่าพนักงานสามารถติดต่อกันซึ่งกันและกัน โดยไม่จำเป็นต้องใช้ตัวช่วย จากพันธกิจนี้ พนักงานจะได้รับการปลูกฝังและรับการผลักดันให้พาองค์กรไปอยู่ในตำแหน่งสูงสุด

2. วัตถุประสงค์ (Objectives) เป็นการกำหนดผลลัพธ์ที่องค์กรต้องทำให้สำเร็จ ซึ่งผู้บริหารควรที่จะกำหนดวัตถุประสงค์ทั้งระยะสั้น และระยะยาวไปในทิศทางเดียวกัน หรือ

สอดคล้องกัน เนื่องจากวัตถุประสงค์ระยะสั้น คือ ผลลัพธ์ที่องค์กรสามารถทำให้สำเร็จในเวลาอันสั้น ส่วนวัตถุประสงค์ระยะยาวจะใช้เวลาที่ยาวประมาณ 3 ถึง 5 ปี ซึ่งการกำหนดวัตถุประสงค์จากผู้บริหารองค์กรต้องระบุถึง ปริมาณที่แน่ชัด ในช่วงเวลาที่กำหนด เป็นต้น วัตถุประสงค์เกิดจาก 3 องค์ประกอบ ดังนี้

2.1 วัตถุประสงค์เกิดจากการกำหนดปริมาณ หรือตัวเลขที่สามารถประเมินผลการดำเนินงานได้

2.2 วัตถุประสงค์ควรตั้งจากพื้นฐานของความเป็นจริง

2.3 การตั้งวัตถุประสงค์ที่สูง จะต้องสูงอย่างพอดี ไม่มากจนเกินไป

ตัวอย่างของการกำหนดวัตถุประสงค์ ยกตัวอย่าง เช่น องค์กรต้องการเพิ่มผลกำไรอย่างมีประสิทธิภาพในปี พ.ศ. 2555 ให้มากกว่าปี พ.ศ. 2554 แต่ถ้าหากระบุเพียงแค่ว่า “องค์กรต้องการเพิ่มผลกำไรให้สูงขึ้น” จะไม่ได้หมายถึงวัตถุประสงค์ขององค์กร แต่จะหมายถึงเป้าหมายขององค์กรแทน จากข้อมูลดังกล่าวผู้อ่านควรทำความเข้าใจอย่างลึกซึ้งว่า สิ่งใดที่เรียกว่า วัตถุประสงค์ และสิ่งใดที่เรียกว่าเป้าหมาย

3. กลยุทธ์ (Strategies) คือ แผนการดำเนินธุรกิจที่ควบคุมการดำเนินงานทั้งหมดขององค์กร เพื่อสร้างผลประโยชน์ และนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ โดยลดความเสี่ยงจากอุปสรรคภายนอก เพื่อให้ได้เปรียบในการแข่งขันมากที่สุด กลยุทธ์ถูกแบ่งเอาไว้ทั้งหมด 3 ระดับ

3.1 กลยุทธ์ระดับองค์กร (Corporate strategy) เป็นการวางแผนในภาพรวม เพื่อชี้ให้เห็นถึงแนวทางในการตัดสินใจที่จะเข้า หรือออกจากอุตสาหกรรมนั้น ๆ จากแผนการนี้ จะใช้เพื่อพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน โดยคำนึงถึงการดำเนินงานและการจัดสรรทรัพยากรขององค์กร

3.2 กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business strategy) เป็นการวางแผนระดับสายงานผลิต เพื่อเจาะจงที่จะปรับปรุงและพัฒนาตำแหน่งของสินค้า และบริการในตลาด หรืออุตสาหกรรม

3.3 กลยุทธ์ระดับหน้าที่ (Functions strategy) เป็นการวางแผนระดับปฏิบัติงาน เพื่อสร้างการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ ให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ ซึ่งเจาะจงไปด้านการใช้ทรัพยากรเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด

4. นโยบาย (Policies) เป็นการกำหนดแนวทางในการตัดสินใจอย่างคร่าว ๆ เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่าง กลยุทธ์ และการนำกลยุทธ์ดังกล่าวไปปฏิบัติ ทำให้พนักงานภายในองค์กรสามารถดำเนินงานไปในทิศทางเดียวกัน และร่วมกันส่งเสริม พัฒนาองค์กรให้อยู่ในตำแหน่งที่ดีที่สุดในอุตสาหกรรม

ดังนั้น จึงสรุปได้ว่า กระบวนการในการกำหนดกลยุทธ์ มีดังนี้

1. วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร

2. กำหนดทิศทางขององค์กร วิสัยทัศน์ (Vision), พันธกิจ (Mission), เป้าหมาย (Goals), วัตถุประสงค์ (Objective)

3. กำหนดยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ที่เหมาะสมขององค์กร

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน และเครื่องมือที่ใช้ในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2560, หน้า 66-68) กล่าวว่า การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม SWOT analysis คือ เครื่องมือที่ช่วยในการกำหนดยุทธศาสตร์

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและนอกองค์กรใช้เป็นตัวกำหนดยุทธศาสตร์ที่เหมาะสม โดยที่การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในจะทำให้ผู้บริหารสามารถเข้าใจถึง จุดแข็ง และจุดอ่อนขององค์กร ส่วนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกจะทำให้เข้าใจถึง โอกาส และอุปสรรคขององค์กร

สุดใจ ดิลกทรศนันท (2558, หน้า 194-202) กล่าวว่า

จุดแข็ง (Strengths) คือ ความสามารถที่ดีเยี่ยมด้านทรัพยากรขององค์กร และบุคลากรที่มีศักยภาพ ซึ่งทำให้องค์กรอยู่เหนือกว่าคู่แข่ง เพื่อใช้ในการตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า

จุดอ่อน (Weaknesses) คือ ขีดจำกัด และ ความขาดแคลนภายในทรัพยากรขององค์กร ตัวอย่าง เช่น ด้านการเงิน, เทคนิค, การตลาด, และบุคลากร เป็นต้น ทำให้องค์กรเสียเปรียบ

สุธรรม รัตนโชติ (2560, หน้า 104-105) กล่าวว่า

การวิเคราะห์ จุดแข็ง (Strengths, S) จุดอ่อน (Weaknesses, W) จะวิเคราะห์จากสิ่งแวดล้อมภายในองค์กร เช่น วิเคราะห์จากทรัพยากรในองค์กร ศักยภาพของบุคลากรในองค์กร ต้นทุน งบประมาณ รวมไปถึง อุปกรณ์ และเครื่องมือ เป็นต้น

ปกรณ์ ปรียากร (2559, หน้า 83) กล่าวว่า การวิเคราะห์ จุดแข็ง และ จุดอ่อน ภายในองค์กร เพื่อใช้พิจารณาสมรรถภาพขององค์กร (Distinctive competences)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กรตามเครือข่ายการสร้างคุณค่า (Value chain analysis)

ปกรณ์ ปรียากร (2559, หน้า 117-118) กล่าวว่า การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กรตามเครือข่ายการสร้างคุณค่า (Value chain analysis) เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในซึ่งช่วยในการประเมินจุดแข็ง และจุดอ่อนขององค์กร โดยแบ่งเป็นกิจกรรม

ที่ต้องเชื่อมโยงกัน (Linked activities) ซึ่งแต่ละกิจกรรมจะสร้างค่านิยมให้แก่ลูกค้า (Customer values) ซึ่งจะประกอบไปด้วย 3 ประการ ดังนี้

1. ค่านิยมความแตกต่าง หรือความหลากหลายของสินค้าและบริการ (Differentiation) ลูกค้านิยมสินค้าและบริการที่มีความแตกต่าง ซึ่งมันจะเป็นไปในทิศทางที่ดีกว่าเดิมเสมอ
2. ค่านิยมด้านราคา (Prices) หรือทุน (Cost) ลูกค้านิยมซื้อ บริโภค สินค้าที่มีราคาถูก
3. ค่านิยมด้านบริการ (Services) จะเน้นไปที่การให้บริการที่รวดเร็ว เช่นตอบสนองอย่างรวดเร็ว ลูกค้าต้องการการบริการที่รวดเร็วทันใจ

เครือข่ายการสร้างคุณค่า (Value chain) จึงเป็นกรอบแนวคิดในการวิเคราะห์กิจกรรมที่ส่งเสริมให้เกิดการตอบสนองค่านิยมของลูกค้าดังกล่าว



ภาพที่ 14 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กรตามเครือข่ายการสร้างคุณค่า (ปกรณธ์ ปรียากกร, 2559)

จากภาพจะเห็นได้ว่าการตอบสนองค่านิยมของลูกค้า จะมีกิจกรรมที่เชื่อมโยงกัน 2 สายงาน ดังนี้

1. กิจกรรมพื้นฐาน (Primary activities) ได้แก่ การนำวัตถุดิบเข้าสู่กิจการ (Inbound logistics), การปฏิบัติการด้านการผลิตสินค้า หรือบริการ (Operations), การจัดส่งสินค้าสำเร็จรูป (Outbound logistics), การตลาด (Marketing and sales) และการบริการลูกค้า (Services)

2. กิจกรรมสนับสนุน (Support activities) ได้แก่ โครงสร้างพื้นฐานของกิจการ (Firm infrastructure), การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human resource management), การพัฒนาเทคโนโลยี (Technology development) และ การจัดหา จัดซื้อวัตถุดิบ (Procurement)

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กรตามเครือข่ายการสร้างคุณค่า (Value chain analysis) มีประโยชน์ต่อองค์กรดังนี้

1. สามารถรับรู้ค่านิยมของลูกค้าได้อย่างชัดเจน
2. ระบุรายละเอียดที่จะต้องทำการวิเคราะห์ เพื่อประเมินสภาพแวดล้อมภายในขององค์กร

3. เน้นย้ำความสัมพันธ์ในการเชื่อมโยงกิจกรรมต่าง ๆ ที่เชื่อมโยงกัน

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2560, หน้า 60-62) กล่าวในเรื่องของการวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่า (Value chain analysis) ไว้ว่า ความสามารถในการแข่งขันนั้นจะเกิดขึ้นได้จากกิจกรรมต่าง ๆ ภายในองค์กร ซึ่งกิจกรรมต่าง ๆ เหล่านี้จะต้องสามารถลดต้นทุนให้แก่องค์กรได้ เพื่อให้เกิดเป็นกลยุทธ์ผู้นำด้านราคา (Cost leadership) หรือช่วยในการสร้างความแตกต่างให้กับสินค้าหรือบริการ (Differentiation) โดยจะต้องวิเคราะห์กิจกรรมที่เชื่อมโยงกันต่าง ๆ เพื่อสร้างความได้เปรียบเชิงแข่งขันขององค์กร

กิจกรรมที่เชื่อมโยงกันแสดงให้เห็นเช่นเดียวกับ (ภาพที่ 14) โดยสามารถอธิบายรายละเอียดได้ดังต่อไปนี้

กิจกรรมหลัก หรือกิจกรรมพื้นฐาน (Primary activities) ได้แก่

1. การนำวัตถุดิบเข้าสู่กิจการ (Inbound logistics) คือกิจกรรมต่าง ๆ ซึ่งเกี่ยวข้องกับกิจกรรมในการนำเข้าวัตถุดิบ การขนส่ง การจัดเก็บ การกระจายวัตถุดิบ เช่น การควบคุมการบริหาร วัตถุดิบและคลังสินค้า รวมไปถึงการกำหนดวางแผนระยะเวลาในการขนส่งวัตถุดิบ
2. การปฏิบัติ (Operations) หรือการดำเนินการ คือกิจกรรมในส่วนของการแปรรูปวัตถุดิบให้ออกมาเป็นสินค้า (Finish goods) ซึ่งประกอบไปด้วยการแปรรูป การประกอบ การผลิตสินค้าคงคลัง การบรรจุหีบห่อ รวมถึงการดูแลรักษาสินค้า
3. การจัดส่งสินค้าสำเร็จรูป (Outbound logistics) คือ การจัดเก็บ รวบรวม จัดจำหน่ายสินค้าและบริการไปยังผู้บริโภค เช่นการจัดการคลังสินค้า และการวางแผนระยะเวลาในการขนส่งสินค้าไปยังร้านค้า หรือผู้บริโภค
4. การตลาด (Marketing and sales) คือ กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการจัดจำหน่าย การหาลูกค้า การจูงใจให้ลูกค้าซื้อสินค้าและบริการ เช่นการโฆษณา กิจกรรมส่งเสริมการขาย และการตลาด

5. การบริการลูกค้า (Services) คือ กิจกรรมการบริการหลังการขาย เช่น การซ่อมสินค้า การจัดหาอะไหล่ การอำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้า การบริการลูกค้า CRM

กิจกรรมสนับสนุน (Support activities) ได้แก่

1. โครงสร้างพื้นฐานของกิจการ (Firm infrastructure) คือ กิจกรรมในการอำนวยความสะดวกต่าง ๆ เช่น สาธารณูปโภค การบริหารงานทั่วไป รวมไปถึง อาคาร สถานที่ สำนักงาน คลังสินค้า ระบบเครือข่ายสารสนเทศ เครื่องจักรและเทคโนโลยีในการดำเนินงาน

2. การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human resource management) คือ กิจกรรมตั้งแต่การจัดหาคน วิเคราะห์ความต้องการของทรัพยากรมนุษย์ภายในองค์กร การคัดเลือก การพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์ การรักษาทรัพยากรมนุษย์

3. การพัฒนาเทคโนโลยี (Technology development) คือ กิจกรรมที่สร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่สินค้าและบริการ เช่น การวิจัยพัฒนา การออกแบบสินค้า การนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้กับสินค้า

4. การจัดหา จัดซื้อวัตถุดิบ (Procurement) คือ กิจกรรมในการจัดหา และสั่งซื้อ เช่น การซื้อวัตถุดิบ เครื่องจักร เป็นต้น

สุดใจ ดิลกทรศนน์ (2558, หน้า 161-166) กล่าวว่า การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กรตามเครือข่ายการสร้างคุณค่า (Value chain analysis) ในทุก ๆ องค์กรจะมีการบริหารกิจกรรมการดำเนินงานของหน่วยงานแต่ละฝ่าย ได้แก่ การตลาด การผลิต การออกแบบ การส่งต่อผลผลิต ซึ่งประกอบไปด้วยกิจกรรมหลัก (Primary activities) และกิจกรรมสนับสนุน (Support activities) โดยจะต้องสร้างความสัมพันธ์แบบลูกโซ่ระหว่างกิจกรรมทั้งสองแบบ (Value chain analysis: VCA) เพื่อให้องค์กรมีข้อได้เปรียบในการแข่งขัน Porter (1998 อ้างถึงใน สุดใจ ดิลกทรศนน์, 2558, หน้า 162) คุณค่า (Value) เกิดจากจำนวนของลูกค้ายินดีที่จะจ่ายเพื่อบริโภคสินค้าและบริการ โดยวิเคราะห์จากรายได้รวมของธุรกิจ และความสามารถในการแข่งขันของแต่ละองค์กร ทำให้เกิดกิจกรรมต่าง ๆ ที่ได้กล่าวไว้ข้างต้น คือ กิจกรรมหลัก (Primary activities) และกิจกรรมสนับสนุน (Support activities) จากความสอดคล้องของสองกิจกรรมนี้ จะช่วยลดต้นทุนภายในองค์กร เนื่องจากกิจกรรมต่าง ๆ ช่วยส่งเสริมให้เกิดความแตกต่าง และความแตกต่างนำไปสู่เอกลักษณ์ ดังนั้นเอกลักษณ์องค์กรที่เกิดขึ้น จะช่วยให้องค์กรอยู่ในอุตสาหกรรมอย่างยั่งยืน

ในส่วนของการสร้างเครือข่ายคุณค่า (Value chain) ที่เกิดจากความสัมพันธ์ของกิจกรรมทั้งสองรูปแบบสามารถแตกออกมาเป็นกิจกรรมทั้งหมดอีก 5 รูปแบบ เช่นเดียวกับ (ภาพที่ 14)

โดยกิจกรรมหลักเป็นการสร้างสรรค์สินค้าและบริการ การขายสินค้า หรือบริการ การส่งสินค้า บริการหลังการขาย ส่วนกิจกรรมสนับสนุนเป็นการส่งเสริมกิจกรรมหลัก โดยใช้ยุทธศาสตร์ในการจัดซื้อ การพัฒนาเทคโนโลยี การใช้ทรัพยากรมนุษย์ การปฏิบัติหน้าที่ต่าง ๆ ภายในองค์กร

จากการวิเคราะห์เครือข่ายการสร้างคุณค่าจะส่งผลให้องค์กรเกิดความได้เปรียบทางการแข่งขัน โดยการเล็งเห็นจุดแข็ง และจุดอ่อนจากกิจกรรมที่ได้ดำเนินไปแล้ว เมื่้องค์กรมีการพัฒนาและปรับปรุงเพื่อลดจุดอ่อน และสร้างจุดแข็ง จะนำไปสู่สถานภาพที่ดีขององค์กร

ดังนั้นจะเห็นได้ว่า กิจกรรมหลักและกิจกรรมสนับสนุน เป็นการวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมภายในองค์กร ทั้งจุดแข็ง และจุดอ่อน เพื่อที่จะนำไปพัฒนาให้มีความได้เปรียบเชิงการแข่งขัน

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการประเมินภายในองค์กรด้วย 7-S ของแมคคินซี

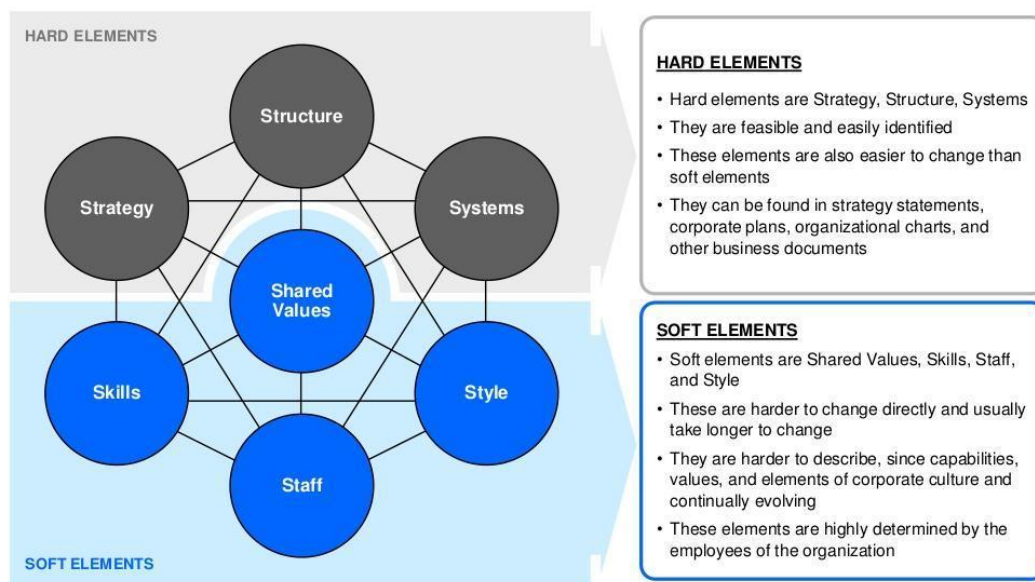
กรอบแนวคิด 7-S ของแมคคินซี ถูกพัฒนาโดย โรเบิร์ต วอเตอร์แมน, ทอม ปีเตอร์ และ จูเลียน ฟิลิปส์ ในขณะที่ทำงานอยู่ในกลุ่มบริษัทแมคคินซี ซึ่งกรอบแนวคิดนี้สามารถใช้วิเคราะห์ ความแข็งแกร่งขององค์กร (เจมส์ แมคกราท และบอว์ เบทส์, 2560, หน้า 170) ใช้สำหรับวินิจฉัย องค์กรแบบภาพรวม ซึ่งช่วยให้สามารถพบปัญหาต่าง ๆ ขององค์กร และเป็นแนวทางในการ กำหนด นำกลยุทธ์ต่าง ๆ ที่ใช้ในการพัฒนาองค์กรไปใช้และปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งประกอบไปด้วย 7 ด้าน ขององค์กรที่มีความเชื่อมโยงกัน และองค์ประกอบทั้ง 7 นี้สามารถ ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จขององค์กร ซึ่งองค์ประกอบดังกล่าวประกอบด้วย 7-S แบ่งออกเป็น (จิตติ รัศมีธรรม โชติ, 2558, หน้า 86-87)

The Hard S's เป็นองค์ประกอบที่ปรากฏชัดเจนในแผนกลยุทธ์ ผังโครงสร้างองค์กร และเอกสารอื่น ๆ ได้แก่ 3 องค์ประกอบ ดังนี้ Strategy, Structure, Systems (จิตติ รัศมีธรรม โชติ, 2558, หน้า 86-87; พิบูล ทิปะपाल และธนวัฒน์ ทิปะपाल, 2559, หน้า 101)

The soft S's เป็นองค์ประกอบที่ไม่ปรากฏชัดเจน แต่จะสามารถส่งผลกระทบต่อ Hard S's ได้ ซึ่งได้แก่ 4 องค์ประกอบ ดังนี้ Style, Skills, Staff, Shared values (จิตติ รัศมีธรรม โชติ, 2558, หน้า 86-87; พิบูล ทิปะपाल และธนวัฒน์ ทิปะपाल, 2559, หน้า 101) องค์ประกอบดังกล่าว สามารถแสดงความเชื่อมโยงได้ดังภาพ

These seven elements are categorized into so-called Hard S's and Soft S's

Hard vs. Soft Elements



ภาพที่ 15 McKinsey's 7S framework (PPT Lab, 2013)

จากภาพ แสดงให้เห็นว่าการดำเนินงานขององค์กรจะเกิดประสิทธิผลก็ต่อเมื่อองค์ประกอบทั้ง 7S มีความเชื่อมโยงสอดคล้องกัน ซึ่งเมื่อองค์ประกอบใดองค์ประกอบหนึ่งเปลี่ยนแปลงย่อมส่งผลกระทบต่อองค์ประกอบอื่น ๆ ด้วยดังนั้นที่เชื่อมโยงแต่ละด้านเข้าด้วยกัน ซึ่งจะอธิบายรายละเอียดของแต่ละด้าน ได้ ดังนี้

1. Strategy (กลยุทธ์) คือ ขอบเขตธุรกิจ ชุดการปฏิบัติงาน เพื่อสร้างรายได้เปรียบ แข่งขันขององค์กร ขอบเขตธุรกิจอาจแบ่งตามกลุ่มสินค้าหรือภูมิศาสตร์ (จิตติ รัศมีธรรม โชติ, 2558, หน้า 87) และแบ่งเป็นความสัมพันธ์ระหว่าง กลยุทธ์ระดับองค์กร กลยุทธ์ระดับธุรกิจ และ กลยุทธ์ระดับหน้าที่ (อัจฉรา จันทรฉาย, 2558, หน้า 47)

1.1 กลยุทธ์ระดับองค์กร (Corporate strategy) เป็นแผนกลยุทธ์ที่แสดงให้เห็น ทิศทางของการดำเนินงานของบริษัทโดยภาพรวม ซึ่งกำหนดโดยผู้บริหารระดับสูง กำหนด ทิศทางการดำเนินงานให้หน่วยธุรกิจต่าง ๆ มีหลายกลยุทธ์ ดังนี้

1.1.1 กลยุทธ์การเจริญเติบโต (Growth strategy) เช่น การเติบโตแบบหนาแน่น หรือเข้มข้น (Intensive growth) กลยุทธ์การเติบโตแบบรวมตัว หรือประสมประสาน (Integrative

growth) และกลยุทธ์การเติบโตด้วยธุรกิจใหม่ (Diversification strategy) (อัจฉรา จันทรญา, 2558, หน้า 56-62; พิบูล ทิปะปาล และชนวัฒน์ ทิปะปาล, 2559, หน้า 128-134)

1.1.2 กลยุทธ์การสร้างพันธมิตร (Strategic alliances) เพื่อช่วยให้เข้าตลาดได้เร็ว ได้เรียนรู้ตลาด วัฒนธรรม ทักษะ และความเชี่ยวชาญจากพันธมิตร (อัจฉรา จันทรญา, 2558, หน้า 63)

1.1.3 กลยุทธ์การนำกิจกรรมในสายโซ่คุณค่า ให้คนภายนอกทำ (Outsource strategy) ในราคาที่ถูกลงกว่า ชำนาญกว่า เพื่อองค์กรจะได้มุ่งทำกิจกรรมที่เป็นหัวใจสำคัญ (อัจฉรา จันทรญา, 2558, หน้า 63)

1.1.4 กลยุทธ์ปรับเปลี่ยนสำหรับธุรกิจที่อยู่ในภาวะวิกฤต (Turnaround strategy) คือ การหาสาเหตุ และปัญหาขององค์กรว่าเกิดจากปัญหภายนอกหรือภายในที่ส่งผลทำให้ยอดขาย หรือกำไรลดลง และอาจส่งผลให้ล้มละลาย ดังนั้นกิจการอาจหาทางเลือกในการลดค่าใช้จ่าย หรือขายทรัพย์สินที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ เพื่อให้กิจการมั่นคง และยังปรับประสิทธิภาพในการบริหารจัดการด้านต่าง ๆ รวมถึงปรับกลยุทธ์ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน (อัจฉรา จันทรญา, 2558, หน้า 64)

1.1.5 กลยุทธ์คงที่ (Stability strategy) บริษัทพอใจในการดำเนินงาน ไม่ต้องการ หรือต้องการน้อยที่จะขยายธุรกิจให้เจริญเติบโตไปมากกว่านี้ (อัจฉรา จันทรญา, 2558, หน้า 55; พิบูล ทิปะปาล และชนวัฒน์ ทิปะปาล, 2559, หน้า 134)

1.1.6 กลยุทธ์การหดตัว (Retrenchment strategy) เป็นกลยุทธ์ที่ปรับปรุงการดำเนินงานภายในให้ดีขึ้นกว่าเดิม เพื่อกำจัดจุดอ่อน (พิบูล ทิปะปาล และชนวัฒน์ ทิปะปาล, 2559, หน้า 135)

1.1.7 กลยุทธ์ (Blue ocean) กลยุทธ์นวัตกรรม โดยหาช่องทางการตลาด หาดูดยื่นในตลาด โดยเลี่ยงตลาดแข่งขันคู่แข่งไปตลาดที่มีโอกาสมากกว่า เพื่อหลีกเลี่ยงคู่แข่ง

1.2 กลยุทธ์ระดับธุรกิจ เป็นการกำหนดกลยุทธ์ให้สอดคล้อง ไปตามกลยุทธ์ระดับองค์กร ซึ่งกลยุทธ์ระดับธุรกิจ เป็นกลยุทธ์ที่จะสร้างความได้เปรียบเชิงแข่งขัน และถูกกำหนดหรืออยู่ในความรับผิดชอบของผู้บริหารระดับกลาง (อัจฉรา จันทรญา, 2558, หน้า 70; พิบูล ทิปะปาล และชนวัฒน์ ทิปะปาล, 2559, หน้า 17) เช่น กลยุทธ์การแข่งขันตามแนวคิดของ Porter (1998) อ้างถึงใน สุดใจ ดิลกวรรณสนนท์, 2558, หน้า 87-88) ซึ่งนำเสนอกลยุทธ์ที่จะสามารถเอาชนะคู่แข่งได้ดังนี้

1.2.1 Cost leadership (กลยุทธ์ผู้นำด้านต้นทุนต่ำ) เป็นกลยุทธ์การขายสินค้าและบริการในราคาที่ต่ำกว่าคู่แข่งให้กับผู้บริโภคขนาดใหญ่

1.2.2 Differentiation (กลยุทธ์สร้างความแตกต่าง) เป็นกลยุทธ์การขายสินค้าและบริการที่มีความแตกต่างจากคู่แข่งให้กับผู้บริโภคขนาดใหญ่

1.2.3 Cost focus (กลยุทธ์ต้นทุนต่ำในตลาดขนาดเล็ก) เป็นกลยุทธ์การขายสินค้าและบริการในราคาที่ต่ำกว่าคู่แข่งให้กับผู้บริโภคเฉพาะกลุ่ม

1.2.4 Differentiation focus (กลยุทธ์สร้างความแตกต่างในตลาดขนาดเล็ก) เป็นกลยุทธ์การขายสินค้าและบริการที่มีความแตกต่างจากคู่แข่งให้กับผู้บริโภคเฉพาะกลุ่ม

จากแนวคิดของ Porter (1998 อ้างถึงใน สุดใจ ศิลกพรพรพนธ์, 2558, หน้า 88) ได้อธิบายไว้ว่า องค์การหนึ่ง สามารถใช้กลยุทธ์ได้เพียงอย่างใดอย่างหนึ่งเท่านั้น เนื่องจากแต่ละกลยุทธ์

จะส่งผลกระทบต่อแนวทางในการบริหารจัดการ ลักษณะของบุคลากร และค่านิยมนั้น ๆ แต่ขนาดของตลาดไม่ส่งผลต่อการบริหารจัดการ ลักษณะของบุคลากรและค่านิยม นอกจากกลยุทธ์การแข่งขันแล้ว ก็ยังมีกลยุทธ์ความร่วมมืออีกเช่นกัน (พิบูล ทีปะपाल และธนวัฒน์ ทีปะपाल, 2559, หน้า 17, 174-185)

1.3 กลยุทธ์ระดับหน้าที่ (Functional strategy) เป็นการกำหนดกลยุทธ์ให้สอดคล้องไปตามกลยุทธ์ระดับธุรกิจ และระดับองค์การ เป็นกลยุทธ์ในระดับแผนกหรือฝ่ายต่าง ๆ ของบริษัท โดยเน้นการปรับปรุงการปฏิบัติงาน กิจกรรม และการดำเนินงาน เพื่อใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด เช่น กลยุทธ์ภายในแผนกการตลาด แผนกการผลิต ฯลฯ (พิบูล ทีปะपाल และธนวัฒน์ ทีปะपाल, 2559, หน้า 17)

2. Structure (โครงสร้างองค์การ) คือ การแบ่งสัดส่วนขององค์การ เป็นหน่วยต่าง ๆ รวมถึงการประสานงานกิจกรรมต่าง ๆ ของหน่วยงานเหล่านั้น ซึ่งการวิเคราะห์โครงสร้าง คือ การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างโครงสร้างขององค์การ และผลิตภัณฑ์ วิเคราะห์ความสัมพันธ์ เช่น ใครขึ้นตรงกับใคร แสดงสายงานต่าง ๆ การจัดแบ่งงาน รวมถึงตลาด นอกจากนี้ยังวิเคราะห์ถึงวิธีการทำงานในแต่ละหน่วยงาน โดยแบ่งออกเป็น 3 ลักษณะ คือ โครงสร้างแบบทางการ, โครงสร้างแบ่งตามหน้าที่, โครงสร้างแบ่งตามผลิตภัณฑ์/ที่ตั้งทางภูมิศาสตร์/ลูกค้า (จิตติ รัศมีธรรมโชติ, 2558, หน้า 90-93; พิบูล ทีปะपाल และธนวัฒน์ ทีปะपाल, 2559, หน้า 101; อัจฉรา จันทร์ฉาย, 2558, หน้า 26)

สำหรับการวิเคราะห์โครงสร้างองค์การ ในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน คือ การวินิจฉัยงานทั้งหมดในผังโครงสร้างองค์การว่าครอบคลุมทุกกิจกรรมที่องค์การต้องดำเนินตามขอบเขตธุรกิจที่กำหนดในกลยุทธ์หรือไม่ รวมถึงการวินิจฉัยวิธีการทำงานของแต่ละหน่วยในผังโครงสร้าง

องค์การว่ามีลักษณะอย่างไร และสอดคล้องกับความจำเป็นในการประสานงานระหว่างบุคคลต่าง ๆ ที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานนั้น ๆ (จิตติ รัศมีธรรมโชติ, 2558, หน้า 92)

นอกจากนี้การวิเคราะห์โครงสร้างองค์การ จะต้องวิเคราะห์การรวมศูนย์อำนาจ และกระจายอำนาจในโครงสร้างองค์การอีกเช่นกัน ซึ่งรวมศูนย์อำนาจหมายถึง การที่ผู้บริหารระดับสูง แทรกแซงการตัดสินใจของผู้รับผิดชอบในหน่วยงานนั้น ๆ และกระจายอำนาจ หมายถึง ผู้รับผิดชอบ หน่วยงานนั้น ๆ มีอิสระในการตัดสินใจภายใต้ขอบเขตการรับผิดชอบ (จิตติ รัศมีธรรมโชติ, 2558, หน้า 93)

3. System (ระบบ) คือ การรวบรวมข้อมูล และพิจารณาผลงาน กระบวนการไหลของงาน ของหน่วยงานต่าง ๆ ตามผังโครงสร้างองค์การ เช่น แผนกบัญชี แผนกออกแบบ แผนกจัดเก็บสินค้า เป็นต้น ซึ่งมีประเด็นสาระสำคัญดังนี้ (จิตติ รัศมีธรรมโชติ, 2558, หน้า 93; พิบูล ทิปะปาล และ ธนวัฒน์ ทิปะปาล, 2559, หน้า 101; อัจฉรา จันทร์ฉาย, 2558, หน้า 26)

3.1 หน่วยงานนั้น ๆ ปฏิบัติงานในความรับผิดชอบครบถ้วนหรือไม่

3.2 คุณภาพผลงานของหน่วยงานนั้น ๆ สอดคล้องกับความคาดหวังขององค์การหรือไม่

3.3 วิธีการปฏิบัติต่าง ๆ ในหน่วยงานนั้น ๆ ก่อให้เกิดปัญหาให้กับองค์การหรือไม่

3.4 หน่วยงานนั้น ๆ ได้รับคำต่อว่าจากหน่วยงานอื่น ๆ หรือไม่

3.5 บุคลากรในหน่วยงานนั้น ๆ ขาดกำลังใจ แรงจูงใจในการทำงานหรือไม่

3.6 วิธีการปฏิบัติต่าง ๆ ในหน่วยงานนั้น ๆ สอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์การหรือไม่
เมื่อทำการวินิจฉัยแล้วพบว่าองค์การประสบปัญหาใดปัญหาหนึ่งตามที่ได้กล่าวมาข้างต้น แสดงว่าองค์การจำเป็นที่จะต้องปรับปรุง เปลี่ยนแปลง เพื่อให้ปัญหานั้นหมดไป (จิตติ รัศมีธรรมโชติ, 2558, หน้า 93)

4. Shared value (ค่านิยมขององค์การ) คือ สิ่งที่สมาชิกองค์การเห็นร่วมกันว่าดี หรือเรียกว่าวัฒนธรรมขององค์การ ค่านิยมเป็นสิ่งสำคัญ เป็นตัวบ่งบอกพฤติกรรมการทำงานขององค์การ นั้น ๆ ได้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวทางการสร้างความได้เปรียบเชิงแข่งขันขององค์การในหัวข้อกลยุทธ์หรือไม่ หากไม่สอดคล้องควรปรับให้มีความสอดคล้องกัน (จิตติ รัศมีธรรมโชติ, 2558, หน้า 89-90) ซึ่งโดยปกติจะเขียนเป็นข้อความที่มีความชัดเจน เข้าใจง่ายและครอบคลุมทุกคนทั่วทั้งองค์การ และให้เป็นหลักในการปฏิบัติร่วมกัน (พิบูล ทิปะปาล และ ธนวัฒน์ ทิปะปาล, 2559, หน้า 101)

5. Style (รูปแบบการบริหารจัดการของผู้บริหาร) คือ การวินิจฉัยลักษณะของผู้บริหาร องค์การ ซึ่งแบ่งออกเป็น 4 ลักษณะ ดังนี้

5.1 พฤติกรรมมุ่งสั่งงาน (Task performance behavior/ Directive leadership) คือ พฤติกรรมที่กำกับดูแล และบังคับผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิด เนื่องจากต้องการให้งานออกมาดี มีคุณภาพ รวมถึงต้องการให้ปฏิบัติตามกฎระเบียบขององค์กรอย่างเคร่งครัด

5.2 พฤติกรรมมุ่งคน/ ให้ความสนับสนุน (Group maintenance behavior/ Supportive leadership) ให้ความสำคัญกับความรู้สึก ของผู้ใต้บังคับบัญชา เช่น การให้ความช่วยเหลือ ผู้ใต้บังคับบัญชา และอำนวยความสะดวกต่าง ๆ เพื่อให้งานประสบความสำเร็จ รวมถึงพยายาม กระทำในสิ่งที่ทำให้สมาชิกในองค์กรมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน เพื่อให้องค์กรเป็นหนึ่งเดียวกัน

5.3 พฤติกรรมการตัดสินใจ แบบมีส่วนร่วม (Participation in decision making/ Participative leadership) ผู้นำเปิด หรือ ไม่เปิด โอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วม ในการตัดสินใจ แบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ คือ เผด็จการซึ่งจะตัดสินใจด้วยตนเองก่อนแล้วจึงแจ้งให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ทราบและนำไปปฏิบัติ และประชาธิปไตย จะรวบรวมข้อมูล ความคิดเห็น ข้อเสนอแนะจาก ผู้ใต้บังคับบัญชา ไข่มติเอกฉันท์ หรือเสียงข้างมากในการตัดสินใจ

ซึ่งรูปแบบการบริหารจัดการของผู้บริหารจะต้องสอดคล้องกับกลยุทธ์แบบต่าง ๆ รวมถึง ปรับเปลี่ยน ไปตามสถานการณ์ขององค์กร ณ ขณะนั้น (จิตติ รัศมีธรรม โษติ, 2558, หน้า 94-96)

6. Skills (ความเชี่ยวชาญหลัก หรือความสามารถโดยรวม) มีความจำเป็นอย่างมากใน การแข่งขัน และเติบโตในอุตสาหกรรม (พิบูล ทีปะปาล และธนวัฒน์ ทีปะปาล, 2559, หน้า 101) เนื่องจากกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับความสามารถ ความเชี่ยวชาญ องค์กรไม่สามารถจ้างบุคคลอื่น ในลักษณะ Outsourcing ได้ กล่าวคือ ความเชี่ยวชาญหลักนั้น คือ สิ่งที่องค์กรทำได้ดีที่สุด หรือ เรียกว่า Core competency ขององค์กร (จิตติ รัศมีธรรม โษติ, 2558, หน้า 97)

การวินิจฉัย Skills สามารถพิจารณาได้จากลักษณะของธุรกิจ กลยุทธ์การแข่งขัน ลูกค้า ตลาด ฯลฯ เมื่อรู้ถึง Skills แล้วจะสามารถเชื่อมโยงไปถึงการวินิจฉัยบุคลากร (Staff) ภายใน องค์กรได้ต่อไป (จิตติ รัศมีธรรม โษติ, 2558, หน้า 97)

7. Staff (คุณสมบัติของบุคลากร) คือ สมาชิกทั้งหมดในองค์กร ประกอบด้วยพนักงาน ทุกระดับ (พิบูล ทีปะปาล และธนวัฒน์ ทีปะปาล, 2559, หน้า 101) การวินิจฉัยพนักงานเป็นการ วินิจฉัยความสอดคล้องในการปฏิบัติงาน ความเหมาะสมของปริมาณพนักงาน และปริมาณงาน (อัญญา จันทร์ฉาย, 2558, หน้า 26) ซึ่งก็คือ การวิเคราะห์ว่าพนักงานมี Competency คือ ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และทัศนคติ (Attitude) ตามที่องค์กรคาดหวังหรือไม่ โดยทั่วไป หากองค์กรไม่ได้บริหารทรัพยากรมนุษย์ด้วย Competency-based HRM จะสามารถพิจารณา ได้จากพื้นฐานการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน อายุงาน ทัศนคติส่วนตัว เป็นต้น ซึ่งใน 7S Model เน้นการวิเคราะห์ Competency ของบุคลากรเปรียบเทียบกับ Skills ขององค์กร เนื่องจาก

Competency ขององค์กร จำเป็นสำหรับการทำกิจกรรมที่องค์กรไม่สามารถจ้าง Outsourcing ได้ (จิตติ รัศมีธรรม โขติ, 2558, หน้า 97)

สรุป จาก 7S Model ที่ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาข้างต้น จะเห็นได้ว่า โมเดลนี้เป็นโมเดลที่ใช้วิเคราะห์ความแข็งแกร่งขององค์กร ใช้สำหรับวินิจฉัยองค์กรแบบภาพรวม ซึ่งช่วยให้สามารถพบปัญหาต่าง ๆ ขององค์กร และเป็นแนวทางในการกำหนด นำกลยุทธ์ต่าง ๆ ที่ใช้ในการพัฒนาองค์กร ไปใช้และปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก และเครื่องมือที่ใช้ในการวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร

สุดใจ ดิลกทรรศนน์ (2558, หน้า 194-202) กล่าวว่า โอกาส (Opportunities) คือ ปัจจัยจากสภาพแวดล้อมภายนอกที่จะช่วยเพิ่มผลประโยชน์ ให้องค์กร และส่งผลให้องค์กรบรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ หรือมากกว่าที่ตั้งไว้ โอกาสนี้จะสนับสนุนให้องค์กร ดำเนินงานในอนาคต

อุปสรรค (Threats) คือ ปัจจัยจากสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรที่ส่งผลต่อการดำเนินงานในด้านลบ ไม่ว่าจะ เป็นการขัดขวางต่อการจัดการตามยุทธศาสตร์ที่ตั้งไว้ ทำให้องค์กรไม่สามารถบรรลุจุดประสงค์ได้ อุปสรรคดังกล่าวนี้จะส่งผลกระทบต่อการแข่งขันระหว่างคู่แข่งกับองค์กร

สุธรรม รัตนโชติ (2560, หน้า 104-105) กล่าวว่า การวิเคราะห์โอกาส (Opportunities, O) และอุปสรรค (Threats, T) จะวิเคราะห์จากสิ่งแวดล้อมภายนอกองค์กร เช่น ระเบียบการจัดการ และ นโยบาย ของรัฐที่ส่งเสริมด้านการค้า เป็นต้น

เครื่องมือที่ใช้ในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั่วไป (PESTEL analysis)

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2560, หน้า 52-53) ให้รายละเอียดว่าสภาพแวดล้อมทั่วไป (PESTEL analysis) หรือสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร ประกอบด้วย สภาวะเศรษฐกิจ สังคม การเมือง กฎหมาย เทคโนโลยี และการรักษาสิ่งแวดล้อม

1. สภาพแวดล้อมทางการเมือง (Political conditions) ในบางองค์กรที่มีความเกี่ยวข้องกับภาครัฐในเรื่องของข้อกำหนด หรือกฎเกณฑ์ต่าง ๆ ของรัฐ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของแนวโน้มทางการเมือง ตัวอย่าง เช่น มีการตั้งนโยบายทางด้านอุตสาหกรรม การค้าขายระหว่างประเทศ การส่งเสริมทางการค้า ทุก ๆ การร่างกฎหมายจะมีผลต่อการดำเนินกิจการขององค์กรทั้งสิ้น ดังนั้นการศึกษาและติดตาม นโยบายต่าง ๆ ของภาครัฐเป็นเรื่องที่สำคัญมากอีกเรื่องหนึ่ง

2. สภาวะเศรษฐกิจ (Economic conditions) ผู้บริหารควรให้ความสำคัญ และวิเคราะห์ปัจจัยนี้ให้ดี เนื่องจากว่าผลกระทบที่เกิดขึ้นจะส่งผลกระทบต่อผลประโยชน์ขององค์กร เช่น ด้านกำไร

เป็นต้น ตัวบ่งชี้สถานะเศรษฐกิจที่พึงรู้ คือ การจ้างแรงงาน อัตราเงินเฟ้อ อัตราภาษี ต้นทุนการผลิต ค่าใช้จ่ายด้านการบริการ ราคาของสินค้า ความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยนเงินตรา เป็นต้น

3. สภาพทางสังคม (Social conditions) คือ การวิเคราะห์ หรือ พิจารณาถึงประชากร (Demographics) และ ความนิยมของ คนในสังคม (Social values) โดย

การวิเคราะห์ประชากรในสังคม คือ การนำความรู้ทางสถิติศาสตร์มาใช้เพื่อหาอัตราการเปลี่ยนแปลงทั้งด้านจำนวนรายได้ และความแตกต่างของกลุ่มประชากร ซึ่งส่งผลกระทบต่อรายได้ที่ได้มาจากการขายสินค้า และการให้บริการขององค์กร

การวิเคราะห์ค่าความนิยมในสังคม คือ ต้องมีความเข้าใจการเปลี่ยนแปลงของความ ต้องการของคนในสังคม ซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงทั้งที่รวดเร็ว หรือเปลี่ยนไปอย่างช้า ๆ ดังนั้น การศึกษา ความนิยมของคนในสังคมจะช่วยให้ผู้บริหารสามารถสร้างยุทธศาสตร์มาใช้ตอบสนอง ต่อความต้องการของคนในสังคมได้

4. สภาพแวดล้อมด้านเทคโนโลยี (Technology conditions) ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพ ทางการผลิต เนื่องจากเทคโนโลยีมีการพัฒนาอยู่ตลอดเวลาไม่ว่าจะเป็นเรื่องของเครื่องจักร การปรับปรุงคุณภาพทางผลิตภัณฑ์ เพื่อให้การผลิตเป็นไปอย่างรวดเร็ว และแม่นยำ ทันตามเวลา ที่กำหนด

5. สภาพแวดล้อมด้านการรักษาสิ่งแวดล้อม (Environment conditions) คือ การคำนึงถึง สิ่งแวดล้อม เพื่อปกป้องสิ่งแวดล้อมเป็นสิ่งสำคัญ ดังนั้นองค์กรควรปฏิบัติตามข้อตกลงเพื่อรักษา สิ่งแวดล้อม

6. สภาพแวดล้อมทางกฎหมาย (The legal conditions) ในบางข้อกฎหมายที่มีออกมา เพื่อให้สมาชิกองค์กรปฏิบัติตามนั้นสามารถส่งผลกระทบต่อองค์กร ดังนั้น ผู้บริหารจำเป็นต้องคำนึงถึงข้อกฎหมายต่าง ๆ ว่ากฎหมายที่กำหนดขึ้นดังกล่าวเป็น โอกาส หรือเป็นอุปสรรค ต่อองค์กร เช่น นโยบายของรัฐบาล หรือพระราชบัญญัติที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจ เป็นต้น

ปกรณ์ ปรียากร (2559, หน้า 100-101) กล่าวว่า การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม PEST analysis ประกอบไปด้วยสภาพแวดล้อม ด้านการเมือง ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคมและวัฒนธรรม ด้านเทคโนโลยี ซึ่งการวิเคราะห์ปัจจัยเหล่านี้ ในสภาพแวดล้อมทั่วไปเป็นส่วนหนึ่งในการวางแผน การบริหาร โดยคำนึงถึง ผลกระทบจากปัจจัยภายนอก

1. ด้านการเมือง: ผู้บริหารจำเป็นต้องวิเคราะห์กฎ และ นโยบายของรัฐบาล ที่จะส่งผล ต่อการดำเนินกิจการทั้งในด้านดี และด้านลบ เช่น นโยบายทางการคลัง การนำเข้า-การส่งออก การส่งเสริมด้านการลงทุน การทำประกัน กฎหมายด้านสิทธิบัตร กฎหมายแรงงาน เป็นต้น

2. ด้านเศรษฐกิจ: การวิเคราะห์เศรษฐกิจโดยรวม เช่น รายได้ประชาชาติ การบริโภคโดยรวม อัตราเงินเฟ้อ และความผันผวนของอัตราการแลกเปลี่ยนเงินตรา
3. ด้านสังคมและวัฒนธรรม: การวิเคราะห์แนวโน้มของประชากร โครงสร้างทางสังคม วิธีการใช้ชีวิต การยอมรับนับถือผู้นำ อาชีพ ระดับการศึกษา เป็นต้น
4. ด้านเทคโนโลยี: การวิเคราะห์เทคโนโลยี เพื่อพัฒนางานทางด้านสายการผลิต หรือด้านบริการ เนื่องจากเทคโนโลยีมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ไม่ว่าจะเป็น เครื่องจักร เครื่องกล ด้านการวิจัย พัฒนาในสาขาที่เกี่ยวข้อง เป็นต้น

สุดใจ คิลกทรรสนนท์ (2558, หน้า 55-72) กล่าวว่า การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั่วไป มีเพื่อให้องค์กรสามารถรับรู้ได้ถึง โอกาส และอุปสรรค จากสภาพแวดล้อมภายนอกที่จะส่งผลกระทบต่อการทำงานขององค์กร เนื่องจากมีปัจจัยหลายปัจจัยที่ใช้ วิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั่วไป ซึ่งประกอบด้วย 4 ปัจจัย

1. สภาพแวดล้อมทางการเมือง รัฐบาล และกฎหมาย (Political, government, and legal environments) เป็นปัจจัยสำคัญที่องค์กรทุกองค์กรต้องปฏิบัติตาม ไม่ว่าจะเป็นข้อร้องเรียนทางกฎหมาย หรือกฎระเบียบที่ออกโดยภาครัฐ ซึ่งปัจจัยที่ผู้ประกอบการควรวิเคราะห์ ได้แก่ ตารางดังต่อไปนี้ เป็นต้น

ตารางที่ 1 ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมทางการเมือง รัฐบาล และกฎหมาย (สุดใจ คิลกทรรสนนท์, 2558)

ลำดับที่	รายการ	ลำดับที่	รายการ
1	กฎระเบียบของทางราชการ หรือ การผ่อนคลายนโยบายของ รัฐบาล	11	การเปลี่ยนแปลงทางด้านนโยบายการคลัง และนโยบายการเงินของรัฐบาล
2	อัตราภาษีศุลกากรพิเศษ	12	จำนวนของสิทธิบัตร
3	คณะกรรมการปฏิบัติทางการเมือง	13	การเปลี่ยนแปลงของกฎหมาย ด้านสิทธิบัตร
4	กฎหมายการป้องกันสิ่งแวดล้อม	14	ระดับเงินช่วยเหลือของรัฐบาล
5	การออกกฎหมายป้องกันการผูกขาด	15	สถานภาพด้านการเมืองในต่างประเทศ
6	ความสัมพันธ์ระหว่างยุโรปกับ สหรัฐอเมริกา	16	ความสัมพันธ์ระหว่างแอฟริกากับ สหรัฐอเมริกา

ตารางที่ 1 (ต่อ)

ลำดับที่	รายการ	ลำดับที่	รายการ
7	กฎระเบียบเกี่ยวกับการนำเข้าและการส่งออก	17	ความสัมพันธ์ระหว่างรัสเซียกับสหรัฐอเมริกา
8	การเปลี่ยนแปลงกฎหมายทางด้านภาษี	18	กฎระเบียบเกี่ยวกับการค้าระหว่างประเทศ
9	ราคาน้ำมัน อัตราแลกเปลี่ยน และตลาดแรงงาน	19	การเลือกตั้งท้องถิ่น และประเทศ
10	งบประมาณของภาครัฐ	20	ทัศนคติต่อบริษัทต่างชาติ

จากปัจจัยเหล่านี้จะเห็นได้ว่าผู้บริหารขององค์การพยายามเจรจากับภาครัฐ เพื่อให้ได้มาซึ่งกฎหมายหรือกฎระเบียบที่เป็นประโยชน์ต่อการทำธุรกิจ หรือในอีกแง่หนึ่งรัฐบาลได้ทำการออกกฎหมาย เพื่อให้องค์การในประเทศปฏิบัติตาม ในกรณีที่มีปัจจัยทางการเมือง ที่ส่งผลกระทบต่อกรร่างกฎหมายของรัฐทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอื่น ๆ เช่นกฎหมายทางด้านภาษี กฎหมายการป้องกันการผูกขาด กฎหมายป้องกันด้านสิ่งแวดล้อม เป็นต้น

ดังนั้น ผู้บริหารขององค์การจะต้องพิจารณากฎหมายที่เกี่ยวกับการดำเนินกิจการอย่างถี่ถ้วน เนื่องจากทุกข้อกฎหมายสามารถส่งผลกระทบต่อกรดำเนินกิจการ นอกจากนี้ยังต้องมีการวางแผนยุทธศาสตร์ เพื่อให้สอดคล้องกับข้อกฎหมายต่าง ๆ ที่ออกโดยภาครัฐ เป็นการลดผลกระทบต่อการดำเนินกิจการ อีกทั้งเป็นการสร้างประโยชน์แก่องค์การอีกเช่นกัน

2. สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ (Economic environment) แต่ละพื้นที่ ไม่ว่าจะเป็นระดับท้องถิ่น รวมถึงระดับประเทศ และระดับโลก ก็ส่งผลกระทบต่อกรดำเนินงานขององค์การ เราจึงต้องมีการคาดคะเนถึงแนวโน้มของเศรษฐกิจในอนาคต เพื่อจะได้นำยุทธศาสตร์มาใช้ให้ตรงจังหวะ และก่อให้เกิดผลประโยชน์สูงสุดให้แก่องค์การ ซึ่งปัจจัยที่ผู้บริหารต้องคำนึงถึงประกอบด้วยปัจจัยดังต่อไปนี้

2.1 ผลผลิตมวลรวมในประเทศ หรือผลผลิตเบื้องต้นในประเทศ (Gross domestic product: GDP) คือ ภายใน 1 ปี ประเทศมีมูลค่าตลาดของสินค้าและบริการทั้งหมดเท่าไร ซึ่งค่ามวลรวมเหล่านี้สามารถบ่งบอกได้ถึง มาตรฐานการกินอยู่ หรือ การครองชีพของประชากรในประเทศได้ เนื่องจากว่า GDP คิดมาจาก ผลรวมของ รายจ่ายจากการบริโภคสินค้า (Consumption), รายจ่ายจากการลงทุน (Investment), รายจ่ายของรัฐบาล (Government spending), และรวมกับ ผลต่างของรายจ่ายของการนำเข้า-ส่งออกสินค้าคู่ต่างประเทศ (Export-Import = Net export) [GDP



2594126488

= C + I + G + NE] ถ้าค่า GDP มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นตลอด สามารถบ่งบอกได้ว่า ประชาชนมีรายได้เพิ่มขึ้นจากเดิม ซึ่งมีแนวโน้มในการจับจ่ายเงินมากขึ้น ทำให้สามารถซื้อสินค้าและบริการได้มากขึ้น แสดงให้เห็นว่าเศรษฐกิจของประเทศอยู่ในสถานะที่ดี แต่ในทางกลับกัน ถ้าประชากรโดยรวมมีรายได้ที่ลดลง ก็จะส่งผลต่อค่า GDP ทำให้ค่า GDP ต่ำลง นั่นหมายความว่า สถานะเศรษฐกิจของประเทศอยู่ในสถานะหดตัว ซึ่งเป็นผลเสียอย่างมากต่อประเทศ จากข้อมูลข้างต้นจะเห็นได้ว่า อัตราการก้าวหน้าทางเศรษฐกิจมีผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจขององค์กร ทำให้ผู้ประกอบการควรคำนึงถึงสถานะทางเศรษฐกิจที่เกิดขึ้นในแต่ละปีว่า ส่งผลดี หรือ เสีย แก่องค์กรใดบ้าง ไม่ว่าจะเป็นองค์กรขนาดเล็กหรือใหญ่ รวมถึงสามารถส่งผลกระทบต่อภาคอุตสาหกรรมในระดับภูมิภาค หรือระดับประเทศ เนื่องจากผู้บริหารจะต้องวางแผนอนาคตขององค์กรว่าควรนำยุทธศาสตร์ใด มาปรับใช้ให้เข้ากับสถานการณ์ดังกล่าวได้บ้าง เพื่อตอบสนองต่อกระแสเศรษฐกิจอย่างทันทั่วถึง ตัวอย่าง เช่น การปรับเปลี่ยนยุทธศาสตร์ด้านการตลาดและราคาของสินค้า โดยพิจารณาถึงความต้องการของลูกค้าเป็นหลัก แต่ถ้าหากเศรษฐกิจอยู่ในสถานะชะลอตัว ผู้ประกอบการแต่ละองค์กรก็จะเริ่มสร้างการกระตุ้นการบริโภคมากขึ้น จนเกิด ความรุนแรง ในด้านการแข่งขันทางการตลาดมากขึ้น ทำให้ผู้ประกอบการ บางรายได้กำไรลดน้อยลง

2.2 อัตราดอกเบี้ย (Interest rates) สามารถกระทบต่อผู้ประกอบการโดยตรง เนื่องจากว่า อัตราดอกเบี้ยจะสัมพันธ์กันกับต้นทุนของการดำเนินธุรกิจ โดยผู้เขียนกล่าวไว้ว่า อัตราดอกเบี้ยที่ธนาคารกลางของประเทศกำหนดขึ้นให้ใช้เป็นอัตราอ้างอิง (อัตราดอกเบี้ยนโยบาย) เนื่องจากอัตราดอกเบี้ยเงินฝาก เงินกู้ หรือพันธบัตรรัฐบาล สามารถส่งผลกระทบต่อเปลี่ยนแปลงของอัตราดอกเบี้ยนโยบายได้

คณะกรรมการนโยบายการเงิน (กนง.) จะสื่อสาร เพื่อให้ทราบถึง นโยบายทางการเงิน โดยใช้อัตราดอกเบี้ยนโยบายเป็นหลัก โดยปกติแล้ว กนง. จะซื้อพันธบัตรคือในระยะ 1 วัน อยู่ที่ร้อยละ 2.00 ต่อปี เพราะว่า กนง. จะต้องวิเคราะห์ว่าประเทศไทย มีการเติบโตทางเศรษฐกิจ ในทิศทางใด เป้าหมายของ กนง. คือออกนโยบายที่จะทำให้เศรษฐกิจฟื้นตัวอย่างต่อเนื่อง ในปี พ.ศ. 2558 หลังจากที่มีนโยบายการเงินที่ผ่อนคลายในบางประเทศ ทำให้คณะกรรมการ กนง. มีมติ 5 ต่อ 2 เสียง ให้คงอัตราดอกเบี้ยนโยบายไว้ที่ร้อยละ 2.00 เพื่อส่งเสริมให้เศรษฐกิจไทยฟื้นตัว โดยใช้นโยบายทางการเงินผ่อนคลาย และคอยเฝ้าระวังเรื่องของการพัฒนาของเศรษฐกิจ และการเงินอย่างต่อเนื่อง ในขณะที่คณะกรรมการ กนง. 2 ต่อ 5 เสียง มองถึงการเผชิญความเสี่ยงจากตลาดการเงินที่สูงขึ้นของไทย และยังคงการเวลานานใน การกระตุ้นจากภาคการคลังกว่าจะสัมฤทธิ์ผล ดังนั้นทั้งสองท่านต้องการให้ลดอัตราดอกเบี้ย นโยบายขายอีกร้อยละ 0.25 เพื่อส่งเสริมให้เศรษฐกิจไทยฟื้น (ธนาคารแห่งประเทศไทย, 2558 อ้างถึงใน สุดใจ ดิลกพรรคนนท์, 2558)

2.3 อัตราเงินเฟ้อ (Inflation rates) สามารถส่งผลกระทบต่อความเสถียรภาพของเศรษฐกิจ ซึ่งการเปลี่ยนแปลงอัตราเงินเฟ้อ ธนาคารแห่งประเทศไทย ปี พ.ศ. 2558 ระบุว่า อัตราเงินเฟ้อสามารถ สร้างผลกระทบต่อต้นทุนทางการผลิต ราคาสินค้าที่วางขายในท้องตลาด และอำนาจทางการซื้อของลูกค้า ดังนั้นธนาคารแห่งประเทศไทยต้องกำหนดค่าสูงสุด-ต่ำสุด ของอัตราเงินเฟ้อเพื่อใช้ในการควบคุมเสถียรภาพของเศรษฐกิจอย่างยั่งยืน จากข้อมูลเดือนมกราคม พ.ศ. 2558 ระบุว่า อัตราเงินเฟ้อทั่วไปอยู่ที่ร้อยละ -0.4 และ อัตราเงินเฟ้อพื้นฐานอยู่ที่ร้อยละ 1.64 รวมถึงอัตราเงินเฟ้อเฉลี่ยรายปีอยู่ที่ ร้อยละ 2.5 ± 1.5 จากข้อมูลการกำหนดอัตราเงินเฟ้อดังกล่าวจะส่งเสริมให้ กนง. ใช้ดุลยพินิจตัดสินใจเรื่องนโยบายทางการเงินได้มากขึ้น โดยคำนึงถึงเสถียรภาพของเศรษฐกิจของประเทศไทย และต่างประเทศ

2.4 อัตราแลกเปลี่ยน (Exchange rates) มีความผันผวนมากขึ้นในปัจจุบัน ซึ่งสามารถส่งผลกระทบท่อกิจการบางแห่งที่มีการ นำเข้า-ส่งออก สินค้า หรือว่ากู้เงินจากต่างประเทศ ผู้ประกอบการ ต้องพิจารณาถึงอัตราแลกเปลี่ยนค่าเงินบาทกับเงินสกุลอื่น เนื่องจากว่าเศรษฐกิจภายใน แต่ละประเทศจะมีปัญหาทางการเมือง และนโยบายทางการเงินที่ไม่เป็นไปตามที่วางแผนไว้ เช่น การยกเลิกการกำหนดอัตราแลกเปลี่ยนขั้นต่ำของธนาคารสวิทเซอร์แลนด์ และมาตรการผ่อนคลายนโยบายของธนาคารกลางยุโรปที่มากเกินไป เป็นต้น โดยที่การเคลื่อนไหวของค่าเงินบาท มี 2 ทิศทาง คือ แข็งค่าขึ้น หรืออ่อนตัวลง ซึ่งในกรณีที่ค่าเงินบาทแข็งค่าขึ้น จะทำให้ราคาสินค้าลดลงเมื่อเทียบกับเงินตราสกุลอื่น ผู้ประกอบการที่ทำการส่งออกจะสามารถขายสินค้าได้มากขึ้น มีความต้องการสินค้า และบริการมากขึ้นตามไปด้วย ทำให้มีการขยายการลงทุนเพิ่มขึ้น เมื่อมีอัตราการค้าสั่งซื้อเพิ่มขึ้น มีการว่าจ้างงานมากขึ้น ประชากรโดยรวมก็จะมีรายได้เพิ่มมากขึ้น ซึ่งผลลัพธ์ทั้งหมดนี้ จะทำให้เศรษฐกิจของประเทศมีอัตราก้าวหน้าเพิ่มมากขึ้น ในทางกลับกัน ถ้าค่าเงินอ่อนตัวลง จะทำให้ผู้ประกอบการที่นำเข้าสินค้าต้องจ่ายเงินมากขึ้น เพราะเมื่อนำเงินไปแลกเปลี่ยนเป็นเงินตราสกุลอื่นที่มีค่าแข็งกว่า จะทำให้ได้จำนวนเงินที่ได้กลับมานั้นมีจำนวนน้อยลง นั่นหมายความว่าต้องใช้ต้นทุนที่สูงขึ้นในการนำเข้าสินค้า ดังนั้นกำไรที่ได้ก็จะลดตามลงไปด้วยเช่นกัน

3. สภาพทางสิ่งแวดล้อม สังคม วัฒนธรรม และประชากรศาสตร์ (Natural environment, society, culture, and demography) ที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ทำให้เกิดกลุ่มลูกค้าหลากหลายประเภท ซึ่งในแต่ละองค์กรต้องเตรียมตัวปรับใช้ยุทธศาสตร์ต่าง ๆ ให้พร้อมกับโอกาสที่จะได้รับในอนาคต ทำให้องค์กรมีความได้เปรียบและอยู่เหนือกว่าคู่แข่ง ผู้เขียนกล่าวเพิ่มเติมไว้ว่านักวิชาการชื่อว่า David (n.d. อ้างถึงใน (สุจิตใจ ศิลกพรชนนท์, 2558) สามารถสรุปปัจจัยของการเปลี่ยนแปลงสภาพทางสิ่งแวดล้อม สังคม วัฒนธรรม และ ประชากรศาสตร์ ดังตารางต่อไปนี้



2594126488

ตารางที่ 2 ปัจจัยด้านสภาวะทางสิ่งแวดล้อม สังคม วัฒนธรรม และประชากรศาสตร์
(สุจิตใจ คิลกทรรสนนท์, 2558)

ลำดับที่	รายการ	ลำดับที่	รายการ
1	อัตราการคลอดบุตร	21	ทัศนคติต่อการเกษียณอายุ
2	จำนวนของกลุ่มผลประโยชน์	22	ทัศนคติในการพักผ่อน
3	อัตราการแต่งงาน	23	ทัศนคติต่อคุณภาพของผลิตภัณฑ์
4	อัตราการหย่าร้าง	24	ทัศนคติต่อการบริการลูกค้า
5	อัตราการเกิด	25	การควบคุมมลพิษ
6	อัตราการตาย	26	ทัศนคติต่อคนต่างชาติ
7	อัตราการย้ายถิ่นที่อยู่	27	การอนุรักษ์พลังงาน
8	ความคาดหมายในชีวิต	28	ความรับผิดชอบต่อสังคม
9	รายได้ประชาชาติต่อหัว	29	ทัศนคติต่องาน
10	ทำเลที่ตั้งการค้าปลีก อุตสาหกรรม และธุรกิจบริการ	30	การเปลี่ยนแปลงด้านโครงสร้าง ประชากรศาสตร์
11	ทัศนคติต่อธุรกิจ	31	ทัศนคติต่อผู้มีอำนาจ
12	วิถีทางการดำรงชีวิต	32	สถานที่พักผ่อนที่ชื่นชอบ
13	สภาพแวดล้อมของการจราจร	33	ความมั่นใจในรัฐบาล
14	สภาพแวดล้อมใจกลางเมือง	34	ทัศนคติต่อรัฐบาล
15	พฤติกรรมกรบริโภค	35	ทัศนคติต่อการทำงาน
16	ความสนใจด้านจริยธรรม	36	การนำกลับมาใช้ใหม่
17	ทัศนคติต่อการออม	37	การจัดการเกี่ยวกับของเสีย
18	ทัศนคติต่อการลงทุน	38	มลพิษทางอากาศ
19	ระดับเฉลี่ยของการศึกษา	39	มลพิษทางน้ำ
20	จำนวนโรงเรียน วิทยาลัย และ มหาวิทยาลัยในแต่ละท้องถิ่น		

ถ้าผู้ประกอบการวิเคราะห์ได้อย่างถี่ถ้วนจะสามารถชี้วัดถึงความต้องการของลูกค้ามากขึ้น
ซึ่งนั่นทำให้การนำเสนอขายสินค้าและบริการให้กับลูกค้าได้มากขึ้นเช่นกัน นอกจากนี้ปัจจัย
ที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงยุทธศาสตร์เพื่อให้เข้ากับสภาวะแวดล้อม ประกอบไปด้วย



2594126488

3.1 การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรไทย: มีจำนวนประชากรผู้สูงอายุมากขึ้น ซึ่งประเทศไทยมีแนวโน้มที่จะมีผู้สูงอายุที่มีอายุตั้งแต่ 60 ปีขึ้นไป เกินร้อยละ 10 ขึ้นไป เมื่อเทียบกับประชากรทั้งหมด และประชากรวัยเด็กเริ่มมีจำนวนลดลงอย่างต่อเนื่อง ดังนั้นพฤติกรรม การบริโภคสินค้า และการตัดสินใจเลือกซื้อสินค้า ระหว่างผู้สูงอายุ และเด็กนั้น จะมีความแตกต่างกันอย่างมาก ตัวอย่าง เช่น ความต้องการการบริการด้านสุขภาพ สถานที่ ท่องเที่ยวเพื่อผ่อนคลาย หรือรักษาสุขภาพ มีแนวโน้มที่จะเติบโตมากขึ้น รวมถึงการพัฒนาด้านอสังหาริมทรัพย์แบบบ้าน ชั้นเดียวเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกหลาน ต้องการจัดหาที่พักอาศัยให้แก่บุพการี เพื่อสร้างความปลอดภัย และความสะดวก สบายในการอาศัย

3.2 ความรับผิดชอบทางสังคม: องค์กรบางแห่งหันมาเอาใจใส่ และสร้างจิตสำนึก เพื่อรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมมากขึ้นเมื่อเทียบกับเมื่อก่อน ซึ่งสามารถสังเกตได้จาก ในแต่ละองค์กรจะเริ่มทำกิจกรรมร่วมกับชุมชนใกล้เคียง ได้แก่ การช่วยส่งเสริมระบบการศึกษา โดยมีการเปิดโอกาสด้านการฝึกงาน ให้ทุนสนับสนุนด้านการศึกษา หรือการอบรมความรู้ทั่วไป เบื้องต้นเกี่ยวกับองค์การให้กับคนในชุมชน เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีซึ่งกันและกันอย่างยั่งยืน ในส่วนของการรักษาสิ่งแวดล้อมจะเห็นได้จาก บางองค์กรจะมีการรวมตัวกันของสมาชิก เพื่อร่วมกันทำกิจกรรมรณรงค์ด้านการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม เช่น การปลูกป่า กั้นฝายชะลอน้ำ หรือ บางองค์กรที่เริ่มมีการพัฒนาสินค้าที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ยกตัวอย่าง เช่น การผลิตกล่องอาหาร ที่สามารถย่อยสลายได้ดีมากขึ้นทำจากพืช เพื่อลดขยะพลาสติก เป็นต้น

4. สภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี (Technological environment): เทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน ทำให้ผู้บริหารต้องใส่ใจในการวิเคราะห์เทคโนโลยีเพื่อนำไปพัฒนาองค์กร เนื่องจากเมื่อองค์กรพัฒนาจะนำมาซึ่งผลตอบแทนที่ดีขึ้นเช่นกัน ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของ ส่วนแบ่งทางการตลาด และการได้เปรียบทางการแข่งขัน จากข้อมูลข้างต้นองค์กรที่มีขนาดใหญ่ มักจะลงทุนมากขึ้น เพื่อใช้ในงานวิจัยและพัฒนาเทคโนโลยีต่าง ๆ โดยที่งบประมาณ ในการลงทุนจะกำหนดขึ้นเป็นร้อยละเท่าใดของยอดขายทั้งหมด ซึ่งการปันเงินส่วนนี้ขององค์กร จะนำไปบริหาร เพื่อให้ได้มาซึ่งผลลัพธ์ทางการวิจัยและพัฒนา ยกตัวอย่าง เช่น การพัฒนาเทคโนโลยี ทางการผลิตและกระบวนการดำเนินงาน เมื่อองค์กรนั้นสามารถทำงานวิจัยและพัฒนาได้ และมีผลลัพธ์ที่มากกว่าคู่แข่ง เช่น องค์กรสามารถวางจำหน่ายสินค้าที่ผ่านการพัฒนาที่ตอบโจทย์ ได้ก่อนคู่แข่ง จะทำให้ยอดขายในตลาด และกำไรมากขึ้น จากข้อมูลข้างต้นจะสรุปได้ว่า การทำงานวิจัย และพัฒนาขององค์กรทำให้สร้างข้อได้เปรียบทางการแข่งขันมากขึ้น ซึ่งส่งผลให้ องค์กรมีการพัฒนาอย่างยั่งยืน

ดังนั้น จึงสรุปได้ว่า การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั่วไป (PESTEL analysis) ควรที่จะ

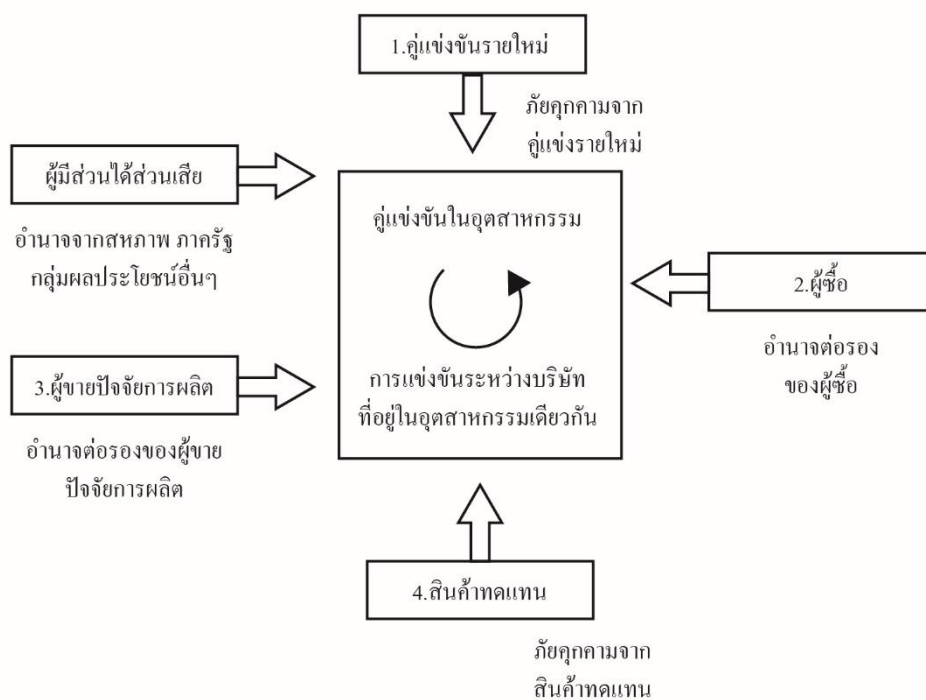


2594126488

วิเคราะห์ทั้ง 6 ด้าน ดังนี้ P: Political conditions (สภาพแวดล้อมทางการเมือง), E: Economic conditions (สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ), S: Social conditions (สภาพแวดล้อมทางสังคม), T: The technology conditions (สภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี), E: Environment conditions (สภาพแวดล้อมทางการรักษาสิ่งแวดล้อม), L: The legal conditions (สภาพแวดล้อมทางกฎหมาย) เพื่อให้ครอบคลุมสภาพแวดล้อมภายนอกในทุก ๆ ด้าน

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางอุตสาหกรรม (Six forces model)

สุคใจ ดิลกทรรศนน์ (2558, หน้า 74-96) กล่าวว่า แรงผลักดันทั้ง 6 แบบ ในการแข่งขันของภาคอุตสาหกรรม จากแนวคิดของ Porter (1998 อ้างถึงใน สุคใจ ดิลกทรรศนน์, 2558) ซึ่งเป็นไปตามภาพ



ภาพที่ 16 แรงผลักดันทั้ง 6 แบบ ในการแข่งขันของภาคอุตสาหกรรม (สุคใจ ดิลกทรรศนน์, 2558)

1. อุปสรรคจากการเข้าสู่อุตสาหกรรมของผู้แข่งขันรายใหม่ (Threat of new entrance) เนื่องจากผู้แข่งขันรายใหม่ที่เข้ามาจะมีบทบาทในด้านส่วนแบ่งทางการตลาดที่เพิ่มมากขึ้น

จะเห็นได้ว่าผู้แข่งขันรายใหม่มักมาพร้อมกับการผลิตที่มีคุณภาพมากกว่าผู้แข่งขันเดิม ซึ่งส่งผลต่อการแข่งขันในตลาด ทำให้มีการแข่งขันที่สูงขึ้น ทำให้องค์กรในตลาดทั้งหมดต้องเพิ่มผลผลิตตามไปด้วย แต่ทว่าความต้องการในการซื้อสินค้าและบริการไม่ได้เพิ่มขึ้น ดังนั้นผู้ประกอบการจึงจำเป็นต้องหาแนวทางในการลดต้นทุนทางการผลิต ทำให้ราคาสินค้าในตลาดถูกลง และได้มาซึ่งยอดขายที่ลดลง เนื่องจากไม่สอดคล้องกับปริมาณความต้องการของลูกค้า เมื่อเกิดเหตุการณ์เช่นนี้ทำให้ ผู้แข่งขันรายใหม่พยายามที่จะผลักดันยุทธศาสตร์ใหม่ ๆ เพื่อนำมาตอบโต้ และนำมาซึ่งความได้เปรียบทางการแข่งขันมากขึ้น

ปัจจัยสองประการที่ส่งผลต่อความรุนแรงจากอุปสรรคของผู้แข่งขันรายใหม่ที่ต้องพึงระวังประกอบด้วย

1.1 อุปสรรคในการเข้าสู่อุตสาหกรรม (Barriers to entry)

1.1.1 การประหยัดจากขนาด (Economies of scale) เนื่องจากบริษัทที่มีขนาดใหญ่มีบุคลากรที่มีคุณภาพในจำนวนที่มากขึ้น ทำให้การดำเนินงานเกิดประสิทธิภาพมากขึ้น จากข้อมูลดังกล่าวจะเห็นว่า การผลิตสินค้าให้ได้ตามจำนวนที่ต้องการในเวลาที่กำหนด ส่งผลให้ต้นทุนในการผลิตลดลง การประหยัดจากขนาดนี้ทำให้การดำเนินงานด้านการผลิต การตลาด การวิจัยและพัฒนา และการจัดซื้อ เกิดการพัฒนา และสามารถส่งเสริมให้องค์กรเกิดความยืดหยุ่นในการกำหนดราคาสินค้าเพื่อให้เกิดส่วนแบ่งทางการตลาดมากขึ้น หรือในอีกด้านหนึ่งองค์กรอาจไม่ทำการลดราคาสินค้า แต่กำหนดให้ราคาสินค้าอยู่ในอัตรากงเดิม ทำให้องค์กรมีกระแสเงินสดที่ดีขึ้น จากกำไรที่เพิ่มขึ้น เมื่อเป็นเช่นนี้ ในสถานะที่เศรษฐกิจเกิดการหดตัว จะทำให้องค์กรอยู่ในตำแหน่งที่ปลอดภัย

การเสียเปรียบของผู้แข่งขันรายใหม่ จากภาวะการผลิตสินค้าที่ไม่เป็นไปตามปริมาณที่กำหนด เนื่องจากผู้แข่งขันรายเดิมสามารถปรับตัวเองให้มีการผลิตที่มีศักยภาพมากกว่าเดิม และยังคงมีส่วนแบ่งทางการตลาดสูงกว่าผู้แข่งขันรายใหม่ ทำให้ผู้แข่งขันรายใหม่มีสิทธิที่จะล้มเหลวหรือออกจากการเข้าร่วมในตลาดได้ในที่สุด

1.1.2 การสร้างความแตกต่างในผลิตภัณฑ์ (Product differentiation) การตอบสนองที่คล้ายต่อเนืองของลูกค้ากับผลิตภัณฑ์ของผู้ผลิตรายเดิม ทำให้ผู้แข่งขันรายใหม่มีอุปสรรค เนื่องจากสินค้าที่มีความเป็นเอกลักษณ์ ไม่ว่าจะเป็น สินค้าที่ผู้ประกอบการเดิมที่เคยเป็นผู้บุกเบิกขายแรก หรือความแตกต่างในตัวสินค้าและบริการของผู้ประกอบการรายเดิมสามารถดึงดูดลูกค้าได้อย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้ผู้แข่งขันรายใหม่เกิดความยากลำบากในการเจาะกลุ่มลูกค้า เพื่อที่จะเอาชนะผู้ประกอบการรายเดิม ผู้เขียนจึงยกตัวอย่างบริษัทรายเดิมที่ยากต่อการเจาะกลุ่มตลาดลูกค้า เช่น Coca-Cola, PepsiCo และบริษัทผลิตรถยนต์รายใหญ่ ดังนั้นการสร้างสินค้าที่มีความแตกต่างจาก

สินค้าที่มีอยู่ในปัจจุบัน สามารถสร้างแรงดึงดูดให้กับลูกค้าได้เป็นอย่างมาก และสามารถสร้างความไว้วางใจได้อย่างต่อเนื่อง แต่การจะได้มาซึ่งผลลัพธ์ดังกล่าว ผู้แข่งขันรายใหม่จำเป็นต้องใช้ความอดทนอย่างมาก เพื่อโน้มน้าวให้ลูกค้าของผู้ประกอบการรายเดิมเปลี่ยนใจ หันมาบริโภคสินค้าของตนเอง ในกรณีที่พบเห็นบ่อย คือ ผู้แข่งขันรายใหม่มักจะกดราคาสินค้าของตนให้ถูกกว่าของผู้ประกอบการรายเดิม แต่การใช้นโยบายนี้สามารถส่งผลเสีย เช่น การขาดทุน หรือได้กำไรที่น้อย เป็นต้น

1.1.3 ความต้องการของเงินลงทุน (Capital requirements) ผู้แข่งขันรายใหม่ มักต้องการเงินลงทุนสูง ซึ่งเป็นปัจจัยเสี่ยงที่ก่อให้เกิดอันตรายต่อตำแหน่งขององค์กร เงินลงทุนดังกล่าวนี้คือ เงินที่ใช้สำหรับการสร้างสิ่งอำนวยความสะดวกในการผลิต เงินทุนสำรองค่าใช้จ่ายในการเริ่มต้นธุรกิจใหม่ เงินทุนที่อยู่ในรูปแบบสินค้าคงคลัง เป็นต้น แต่นอกจากนี้เงินทุนที่ผู้แข่งขันรายใหม่ต้องจ่ายมากกว่าผู้แข่งขันรายเดิมนั้น คือ เงินทุนสำหรับการทำโฆษณา เพื่อให้ลูกค้าจดจำชื่อของผลิตภัณฑ์ ชื่อขององค์กร หรือร้านค้าอีกด้วย ทำให้ผู้แข่งขันรายใหม่ต้องพิจารณาถึงขอบเขตของการลงทุนที่อาจทำให้ องค์กรของตนอยู่ในจุดที่ไม่คุ้มทุน ส่งผลให้ผู้แข่งขันรายใหม่ไม่กล้าที่จะยื่นหัตถ์การลงทุนเพื่อใช้แข่งขัน กับผู้แข่งขันรายเดิมได้

1.1.4 ค่าใช้จ่ายในการเปลี่ยนไปใช้สินค้าใหม่ (Switching cost) เนื่องจากผู้จัดซื้อขององค์กรรายใหม่เปลี่ยนไปซื้อสินค้าจากองค์กรหนึ่งไปยังอีกองค์กรหนึ่ง จากเหตุผลที่ว่า ต้องการพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือระบบการดำเนินงาน ทำให้ผู้แข่งขันรายใหม่เสียค่าใช้จ่ายในการเปลี่ยนไปใช้สินค้าใหม่ นอกเหนือจากค่าใช้จ่ายข้างต้นแล้ว ยังมีค่าใช้จ่ายอื่น ๆ ตามมา เช่น ค่าใช้จ่ายในการอบรมพนักงานใหม่เพื่อให้มีความรู้เกี่ยวกับสินค้าตัวใหม่ที่ได้จัดซื้อมา อีกทั้ง ค่าใช้จ่ายด้านการทดสอบประสิทธิภาพ การออกแบบผลิตภัณฑ์ให้กับผลิตภัณฑ์ตัวใหม่ จากปัจจัยนี้ ผู้แข่งขันรายใหม่ยังต้องลดราคาเพื่อให้สินค้าของตนติดตลาด และมีคุณภาพที่ดีกว่าเดิม

1.1.5 การเข้าถึงช่องทางการจัดจำหน่าย (Access to distribution channels) เนื่องจากในชั้นวางสินค้า หรือช่องทางการจำหน่ายสินค้า มีสินค้าของกลุ่มรายใหญ่ซึ่งเป็นที่รู้จักสำหรับลูกค้าอยู่มาก ทำให้ผู้แข่งขันรายใหม่หาช่องทางในการลงจำหน่ายสินค้าได้ยาก ผู้แข่งขันรายใหม่มักหาแนวทางในการแก้ไขดังตัวอย่าง เช่น การจัดซื้อเสนอในการซื้อที่ดีกว่าของผู้แข่งขันรายเดิม เพื่อเพิ่มความดึงดูดให้กับลูกค้า แต่ทว่าการทำงานเช่นนี้ส่งผลให้ผู้แข่งขันรายใหม่มีกำไรที่น้อยลง ผู้ประกอบการรายเดิมมักมีช่องทางการติดต่อกับลูกค้ารายเดิมอย่างเป็นประจำ ซึ่งแสดงถึงการความสัมพันธ์ที่กระชับระหว่างสองฝ่ายดังนั้นคือความลำบากของผู้แข่งขันรายใหม่ที่จะเข้าถึงกลุ่มของลูกค้าได้ตามเป้าหมาย

1.1.6 นโยบายของรัฐบาล (Government policy) สิ่งที่ผู้ประกอบการรายใหม่

พึงระวังนั่นก็คือ การปฏิบัติตามข้อตกลงระหว่างองค์การธุรกิจกับรัฐบาล เนื่องจากรัฐบาลมีสิทธิ์ในการยึดใบประกอบกิจการหากองค์การใดไม่สามารถปฏิบัติตามนโยบาย เพราะรัฐบาลจะทำการควบคุมธุรกิจบางจำพวก ซึ่งองค์การนั้นจำเป็นต้องได้รับใบอนุญาต (License) เสียก่อน หรือในธุรกิจบางรูปแบบที่จำเป็นต้องขอสัมปทาน (Concession) เช่น การทำเหมืองแร่ การขุดเจาะแก๊สธรรมชาติ การทำเขื่อนน้ำ เป็นต้น สัมปทานนี้ใช้ในการควบคุมการดำเนินงานในบางส่วนที่อาจส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม และชุมชน และนโยบายต่าง ๆ นี้จะเป็นตัวกดดันให้ผู้ประกอบการรายเดิมต้องมีความรัดกุมในการดำเนินงานมากขึ้น แต่จะถ้าหากนโยบายดังกล่าวมีความผ่อนคลายมากขึ้น ก็สามารถส่งผลให้มีผู้แข่งขันรายใหม่มี จำนวนมากขึ้นเช่นกัน

1.2 การตอบโต้ของธุรกิจเดิมในอุตสาหกรรม (Reaction from existing firms)

การตอบโต้ทางธุรกิจ และการตลาดของผู้ประกอบการรายเดิมอย่างรวดเร็ว ทำให้เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินของผู้ประกอบการรายใหม่ ซึ่งวิธีที่ผู้ประกอบการรายเดิมนิยมนำมาตอบโต้ นั่นคือการเปลี่ยนแปลงราคาสินค้าให้ถูกลงไปถึงจุดต่ำสุด (Price cutting) เพื่อดึงความสนใจจากลูกค้าอย่างฉับพลัน ซึ่งความรุนแรงในการตอบโต้จะมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับ ความก้าวหน้าทางอุตสาหกรรม ซึ่งแนวทางในการแก้ไขหลักของผู้ประกอบการรายใหม่คือ จะต้องหาส่วนแบ่งทางการตลาดให้เพิ่มมากขึ้น (Market segmentation) ที่ผู้ประกอบการเดิมไม่สามารถเข้าถึงได้ ซึ่งมักเป็นตลาดที่มีความเจาะจง (Niche market) ดังนั้นผู้ประกอบการรายเดิมมักที่จะแก้ไขปัญหาโดยการใช้อุบายที่มิภายในองค์กร และโอกาสจากภายนอกองค์กรมาเป็นยุทธศาสตร์ในการแข่งขัน เพื่อให้เกิดการได้เปรียบอย่างต่อเนื่อง

2. ความรุนแรงของการแข่งขันระหว่างองค์กรที่มีอยู่ในอุตสาหกรรมเดียวกัน (Intensive of rivalry among existing competitors) เนื่องจากองค์กรในแวดวงอุตสาหกรรมเดียวกันจะมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน ดังนั้นจึงมีการแข่งขันสูง เพราะเมื่อองค์กรหนึ่งสามารถตอบโต้ อีกองค์กรหนึ่งได้ โดยใช้ยุทธศาสตร์ใด ๆ ก็ตามที่สามารถส่งผลกระทบต่ออีกองค์กรหนึ่งได้ จะเป็นการเพิ่มความรุนแรงทางด้านแข่งขันไปเรื่อย ๆ เพื่อทำให้องค์กรของตนนั้นได้อยู่ในตำแหน่งที่ต้องการ ซึ่งการโต้ตอบทางการแข่งขันที่กล่าวมานั้น จะใช้การเปลี่ยนแปลงในเรื่องของราคาสินค้า บริการหลังการขาย รวมถึงนวัตกรรมที่ดีกว่าเดิมของแต่ละองค์กรมาตอบโต้กันและกัน ซึ่งปัจจัยที่ส่งผลต่อความรุนแรงของการแข่งขันประกอบไปด้วย

2.1 อัตราการเจริญเติบโตของอุตสาหกรรมที่เติบโตช้า (Slow industry growth)

เมื่อสถานะทางเศรษฐกิจที่ไม่สามารถขยายตัวได้ หรืออุตสาหกรรมมีการเติบโตที่ช้า ทำให้เกิดการการแข่งขันสูง เนื่องจาก ความต้องการให้องค์กรของตนมีส่วนแบ่งทางการตลาดที่เพิ่มมากขึ้น โดยการใช้การดึงดูดลูกค้าในวิธีต่าง ๆ ที่นำมาซึ่งผลตอบแทนในรูปของกำไรที่ลดลง



2.2 ต้นทุนที่สูงขึ้น (High fixed cost) เนื่องจากองค์การแต่ละองค์การพยายามที่จะหาแนวทางในการลดต้นทุนลงที่ ทำให้ทุกองค์การผลักดันให้การดำเนินการทางด้านการผลิตสร้างผลประโยชน์ให้ได้มากที่สุด แต่ทว่าความสามารถในด้านการผลิตที่ดีขึ้นส่งผลให้เกิดต้นทุนจมนมากขึ้น เนื่องจากต้นทุนนั้นตกอยู่ในรูปแบบของสินค้าคงคลัง เพื่อแก้ปัญหาดังกล่าวผู้ประกอบการมักใช้ยุทธศาสตร์ด้านการนำเสนอราคาที่ถูกกลงให้กับลูกค้า เพื่อแปรรูปต้นทุนจมนให้อยู่ในรูปของรายได้อันถึงแม้ว่าจะทำให้องค์การมีผลกำไรที่ลดลงก็ตาม

2.3 ผลิตภัณฑ์ไม่มีความแตกต่างหรือค่าใช้จ่ายในการเปลี่ยนไปใช้ผลิตภัณฑ์ใหม่ (Lack of product differentiation or low switching cost) เมื่อสินค้าสามารถตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า มีเอกลักษณ์เฉพาะตัวเป็นของตนเอง จะเกิดการบริโภคอย่างต่อเนื่องด้วยความไว้วางใจ และถ้าสินค้าในอุตสาหกรรมนั้นมีความแตกต่างจากกันอย่างมาก จะทำให้การแข่งขันในอุตสาหกรรมไม่เกิดความรุนแรง เนื่องจากว่าคู่แข่งไม่สามารถที่จะทำสินค้าที่มีลักษณะคล้ายคลึงกับสินค้าที่มีความแตกต่างได้ง่ายนัก ทำให้ผู้ประกอบการที่สามารถผลิตสินค้าที่มีความแตกต่างได้รับผลประโยชน์ในรูปแบบของกำไรได้สูงกว่าคู่แข่งรายอื่น และในส่วนของผลกระทบจากค่าใช้จ่ายในการเปลี่ยนไปใช้ผลิตภัณฑ์ใหม่ จะส่งผลในทำนองเดียวกันกับความแตกต่างของผลิตภัณฑ์ โดยที่ถ้าค่าใช้จ่ายดังกล่าวสูงขึ้น ลูกค้าก็จะเกิดความขบขึงขังใจในการที่จะเปลี่ยนไปใช้สินค้าของอีกองค์การหนึ่งเนื่องจากค่าใช้จ่ายในการเปลี่ยนไปใช้สินค้านั้นสูง ดังนั้นการแข่งขันในตลาดจะไม่มี ความรุนแรง

2.4 จำนวนของคู่แข่ง (Number of competitors) เมื่อมีจำนวนองค์การที่ผลิตสินค้าชนิดเดียวกันจำนวนมาก จะทำให้การแข่งขันภายในอุตสาหกรรมเกิดความรุนแรง เช่น อุตสาหกรรมการผลิตเครื่องใช้ไฟฟ้า ข้าวของในครัวเรือน หรือรถยนต์ มีจำนวนของผู้ประกอบการธุรกิจเป็นจำนวนมาก จะทำให้เมื่อเกิดความเคลื่อนไหวขององค์การใดองค์การหนึ่งจะส่งผลกระทบต่อซึ่งกันและกันเมื่อเป็นเช่นนั้น จะทำให้องค์การเหล่านั้นตอบโต้กันไปมาอย่างรุนแรง เพื่อแย่งส่วนแบ่งทางการตลาด ซึ่งการแก้ไขอย่างถูกจุด คือ การพัฒนาคุณภาพสินค้า และวิเคราะห์ปัจจัยต่อการพัฒนาองค์การอยู่ตลอดเวลา เมื่อผู้ผลิตสามารถผลิตสินค้าได้ตามคุณภาพที่ลูกค้าพึงพอใจ จะส่งผลให้เกิดเอกลักษณ์ให้กับผลิตภัณฑ์และบริการนั้น ๆ ซึ่งเป็นการลดความรุนแรงของการแข่งขันได้อีกทางหนึ่ง

2.5 การออกจากอุตสาหกรรมมีอุปสรรคสูง (High exit barriers) มีหลายปัจจัยด้วยกัน เช่น สภาพทางเศรษฐกิจ ยุทธศาสตร์ และอุปสรรคทางด้านของจิตใจ และความรู้สึกทำให้ผู้ประกอบการไม่สามารถตัดสินใจที่จะออกจากอุตสาหกรรมแม้ว่าจะมีผลตอบแทนไม่ดีถึงขั้นขาดทุน ซึ่งการที่ออกจากอุตสาหกรรมได้ยากนั้น อาจเป็นเพราะบางองค์การอยู่ในอุตสาหกรรมมีสินทรัพย์ลักษณะพิเศษ ตัวอย่าง เช่น อุตสาหกรรมการผลิตเบียร์ หรือเครื่องดื่มแอลกอฮอล์

ที่มีเครื่องมือในการผลิตที่มีความจำเพาะในการผลิตเบียร์ หรือเครื่องดื่มแอลกอฮอล์เท่านั้น จากเหตุผลนี้ประกอบกับ การดำเนินงานร่วมกับภาครัฐในเรื่องของการขอใบอนุญาตในการดำเนินกิจการ รวมถึงการใช้ต้นทุนคงที่ที่สูง ส่งผลให้ผู้ประกอบการไม่กล้าตัดสินใจที่จะออกจากอุตสาหกรรม

3. อำนาจต่อรองของผู้ซื้อ (Bargaining power of buyers) อิทธิพลที่ส่งผลต่อการกำหนดราคาสินค้าและบริการจากผู้จัดซื้อ ส่งผลต่อต้นทุนในการดำเนินงานขององค์กรนั้น ๆ

ตัวอย่างของสถานการณ์ที่ผู้จัดซื้อมีอำนาจในการต่อรองกับผู้ประกอบการได้แก่

3.1 ผู้จัดซื้อสั่งซื้อสินค้าในปริมาณที่มากกว่ายอดขายรวมขององค์กรธุรกิจ ทำให้ผู้จัดซื้อจะมีอิทธิพล ในการต่อรองราคาสินค้ามากขึ้น

3.2 การไม่มีเอกลักษณ์ หรือความแตกต่างของผลิตภัณฑ์ ทำให้ผู้จัดซื้อสามารถตัดสินใจเปลี่ยนผู้ผลิตรายอื่นได้

3.3 ผู้จัดซื้อจะมีอำนาจในการตัดสินใจที่จะเปลี่ยนผู้ผลิตใหม่ ก็ต่อเมื่อต้นทุนในการเปลี่ยนไปใช้สินค้าใหม่ต่ำ

3.4 ผู้จัดซื้อที่มีความรอบรู้ถึงการเปลี่ยนแปลงราคาของสินค้าในท้องตลาด เมื่อเกิดภาวะที่ผลิตภัณฑ์ที่วางจำหน่ายทำกำไรได้น้อย ผู้จัดซื้อจะพยายามต่อรองและยื่นข้อเสนอต่าง ๆ เพื่อกดดันให้ผู้ผลิตลดราคาของสินค้า

3.5 ผู้จัดซื้อหันตัวไปเป็นผู้ผลิตแทน (Backward integration) ซึ่งเป็นการเพิ่มจำนวนคู่แข่งในตลาด

3.6 ผลกระทบต่อคุณภาพของสินค้า หรือบริการเช่นวัตถุดิบ หรือสินค้าที่ผู้ซื้อนำมาใช้ในกระบวนการผลิตไม่ถือเป็นส่วนประกอบสำคัญ

3.7 ผู้จัดซื้อจะทราบแหล่งที่มาของสินค้าที่ตนต้องการ ดังนั้นผู้จัดซื้อสามารถจัดหาสินค้าและต่อรองได้อย่างดี

3.8 ถ้าหากจำนวนผู้ผลิตสินค้ามีมาก แต่ผู้จัดซื้อมีจำนวนน้อย และเป็นผู้จัดซื้อจากองค์กรใหญ่จะทำให้ผู้จัดซื้อมีอำนาจในการต่อรอง ราคา คุณภาพ เงื่อนไขในการชำระเงินของสินค้ากับผู้ผลิตได้มากขึ้น

3.9 ผู้จัดซื้อสามารถติดต่อที่จะจัดซื้อกับผู้ผลิตได้หลายรายพร้อม ๆ กัน

3.10 ถ้าหากผู้ผลิต ผลิตสินค้าจากวัตถุดิบที่มีราคาสูง จะทำให้ผู้จัดซื้อเปลี่ยนใจไปซื้อสินค้ากับผู้ผลิตรายอื่นที่ใช้วัตถุดิบในการผลิตสินค้าต่ำกว่า

4. อำนาจต่อรองของผู้ขายปัจจัยการผลิต (Bargaining power of suppliers) จำนวน

ที่ลดลงของผู้ผลิต หรือผู้ขาย ส่งผลต่อความรุนแรงของการแข่งขันในอุตสาหกรรม เนื่องจากมีผู้ขายจำนวนน้อยลง ทำให้วัตถุดิบที่ใช้สร้างสินค้าทดแทนลดลง หรือ ต้นทุนในการเปลี่ยนไปใช้วัตถุดิบจากผู้ขายรายใหม่สูงขึ้น จากข้อเสียดังกล่าวนี้ สามารถสร้างแนวทางแก้ไขให้กับผู้ขายและผู้จัดซื้อให้ได้ประโยชน์ทั้งสองฝ่าย จากการปรับราคาวัตถุดิบให้ลดลง การพัฒนาคุณภาพสินค้า การปรับปรุงบริการ โดยการลดต้นทุนสินค้าคงคลัง และส่งมอบให้ถึงมือผู้จัดซื้อให้ทันเวลาที่กำหนด (Just-in-time) ทั้งหมดนี้จะช่วยเพิ่มผลประโยชน์อย่างยั่งยืนให้กับทั้งสองฝ่าย ทั้งผู้จัดซื้อและผู้ขาย

ตัวอย่างของสถานการณ์ที่ผู้ขายมีอำนาจในการต่อรองสูง ได้แก่

4.1 การขายที่มากขึ้นให้กับองค์กรต่าง ๆ จำนวนมาก จากผู้ขายปัจจัยการผลิตจำนวนน้อย ทำให้ผู้ขายปัจจัยการผลิตสามารถต่อรองผู้จัดซื้อได้มากขึ้น

4.2 เมื่อยอดการสั่งซื้อน้อยกว่ายอดขายสินค้าทั้งหมดของผู้ขาย ผู้ขายจึงไม่เห็นความสำคัญของผู้ซื้อ จึงทำให้ผู้จัดซื้อไม่สามารถต่อรองราคาวัตถุดิบ หรือสินค้าได้

4.3 ผู้ขายปัจจัยการผลิต สามารถสร้างความแตกต่างของวัตถุดิบให้มีเอกลักษณ์เฉพาะตัว ทำให้ผู้ขายสามารถต่อรองได้มากขึ้น เนื่องจากความแตกต่างนี้ทำให้ ผู้จัดซื้อสินค้าไม่สามารถเปลี่ยนไปใช้สินค้าใหม่ได้

4.4 ผู้ขายปัจจัยการผลิตสามารถจำหน่ายสินค้าของตนเองได้ (Forward integration) ทำให้เกิดการแข่งขันระหว่าง ผู้ขายปัจจัยการผลิตและผู้จัดซื้อ จากข้อมูลดังกล่าว คือ ยุทธศาสตร์ที่มีแนวทางตรงกันข้ามกับ Backward integration โดยผู้ขายปัจจัยการผลิตจะหันมาผลิตสินค้าจากวัตถุดิบของตนเอง เพื่อสร้างผลิตภัณฑ์ (Outputs) ออกวางจำหน่ายให้กับตลาดลูกค้า แข่งขันกับองค์กรของผู้ซื้อที่ต้องการใช้วัตถุดิบจากองค์กรของผู้ขายปัจจัยการผลิต

4.5 เมื่อผู้ขายปัจจัยการผลิตสามารถสร้างกลุ่ม หรือรวมกลุ่มกัน จะทำให้เกิดอำนาจการต่อรองที่สูงขึ้น เช่น สมาคมเครื่องหนังไทย, สมาคมประกันวินาศภัย, หรือสมาคมผู้ผลิตไก่และส่งออก เป็นต้น

5. ภัยคุกคามจากผลิตภัณฑ์ทดแทน (Threat of substitute products) เมื่อเกิดสินค้าทดแทน หรือการบริการทดแทนจากอุตสาหกรรมอื่น ถึงแม้สินค้าทดแทนดังกล่าวจะมีเอกลักษณ์เฉพาะตัว แต่ลูกค้าสามารถนำไปใช้ หรือหันมาใช้สินค้าดังกล่าวเนื่องจากตอบสนองต่อความต้องการได้ นอกจากนี้ผลกระทบจากภัยคุกคามของผลิตภัณฑ์ทดแทน คือ ผู้ประกอบการไม่สามารถกำหนดราคาสินค้าให้สูงตามความต้องการได้ ดังนั้นผลกำไรของอุตสาหกรรมจึงลดลง รวมถึงต้นทุนในการเปลี่ยนไปใช้สินค้าทดแทนต่ำ จะส่งผลให้เกิดความรุนแรงในการแข่งขันเพิ่มมากขึ้น จากเหตุผลดังกล่าว ทำให้ทราบว่าราคาสินค้าทดแทน เป็นตัวชี้วัดขอบเขตของราคา

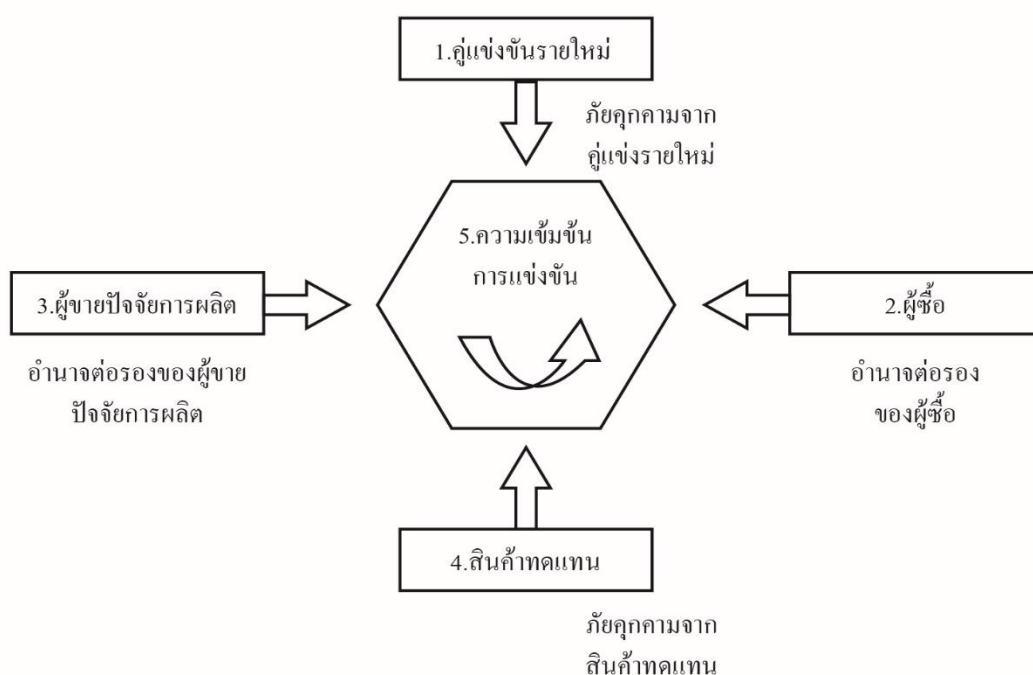


2594126488

สินค้าหลัก แนวทางแก้ไข คือ ผู้ผลิตต้องสร้างสินค้าที่ไม่สามารถมีสินค้าใด ๆ มาทดแทนได้ หรือทดแทนได้ยาก เพราะผู้ประกอบการสามารถกำหนดราคาสินค้าของตนเองให้สูงขึ้น เนื่องจากไม่มีสินค้าทดแทนได้

6. แรงผลักดันตัวที่ 6 ของการแข่งขันในอุตสาหกรรม มีแนวคิดมาจาก Wheelen and Hunger (2012) คือ อำนาจความเกี่ยวข้องของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Relative power of other stakeholders) ตัวอย่าง เช่น รัฐบาล ชุมชนในท้องถิ่น สมาคมการค้า สหภาพแรงงาน ผู้ถือหุ้น และตัวแทนจำหน่าย เป็นต้น ซึ่งกลุ่มคน หรือองค์กรเหล่านี้สามารถส่งผลกระทบต่อการดำเนินกิจการ เนื่องจากการมีส่วนร่วมในสภาพแวดล้อมของงานที่ควบกิจการอุตสาหกรรม

ไพโรจน์ ปิยะวงศ์วัฒนา (2560, หน้า 88-95) กล่าวว่า การแข่งขันและแรงกดดัน 5 ประการในอุตสาหกรรม ความรุนแรงในการแข่งขันในอุตสาหกรรม มาจากปัจจัยกดดันหรือภัยคุกคามทางการแข่งขัน 5 ประการ ปัจจัยกดดันทางการแข่งขัน สามารถนำมาวิเคราะห์ ประสิทธิภาพในการสร้างกำไรในอุตสาหกรรมว่าเป็นไปในทิศทางใด ทางบวกหรือลบ หากองค์กรใดสามารถเข้าถึงกลุ่มอุตสาหกรรมที่มีแรงกดดันต่ำได้ จะทำให้เกิดผลประโยชน์สูง และยิ่งอุตสาหกรรมใดที่มีแรงกดดันทั้ง 5 ต่ำ จะทำให้อุตสาหกรรมนั้นมีการเติบโตดีดังภาพ



ภาพที่ 17 แบบจำลองแรงกดดันทางการแข่งขัน 5 ประการ (ไพโรจน์ ปิยะวงศ์วัฒนา, 2560)

2594126488
 BUU-IThesis 59750008 independent study / rev: 04012562 14:29:37 / seq: 23

แรงกดดันทางการแข่งขัน เป็นเครื่องมือในการจัดการวิเคราะห์อุตสาหกรรมว่ามีความน่าสนใจมากน้อยเพียงไร หรือเป็นตัวชี้วัดว่า อุตสาหกรรมหนึ่งมีความเติบโตมากกว่า หรือน้อยกว่า อี้อุตสาหกรรมหนึ่ง ดังนั้น ผู้ประกอบการควรคำนึงถึงประสิทธิภาพในการสร้างกำไร ในอุตสาหกรรมนั้น ๆ โดยวิเคราะห์จากแรงกดดันทางการแข่งขัน 5 ประการ ซึ่งประกอบด้วย

1. ภัยคุกคามจากคู่แข่งรายใหม่ที่เกิดขึ้น
2. อำนาจการต่อรองของผู้ซื้อ
3. อำนาจการต่อรองของผู้ขายปัจจัยการผลิต
4. ภัยคุกคามจากสินค้าทดแทน
5. ความเข้มข้นทางการแข่งขันภายในอุตสาหกรรม

ผลกระทบจากความรุนแรงในการแข่งขันของแต่ละอุตสาหกรรมมีระดับที่แตกต่างกัน ขึ้นอยู่กับแรงกดดันทั้ง 5 ประการ โดยผู้เขียนได้อธิบายเพิ่มเติมว่า ผู้ประกอบการต้องทราบว่า แรงกดดันทั้ง 5 นั้นมีแหล่งกำเนิดมาจากอะไร รวมถึงต้องเข้าใจอย่างลึกซึ้งถึงความสัมพันธ์ของ ปัจจัยที่สามารถผลักดันให้ผู้ประกอบการสามารถสร้างกำไรได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยนำไปประกอบการวางแผนยุทธศาสตร์ นอกจากนี้ผู้ประกอบการควรคำนึงถึง ปัจจัยด้านนโยบายที่ออก โดยรัฐบาล เนื่องจากนโยบายของภาครัฐ สามารถส่งผลกระทบต่อสินค้าทดแทน ตัวอย่างนโยบาย ดังกล่าวคือ นโยบายภาษี เป็นต้น ดังนั้นผู้บริหารควรพิจารณาถึงนโยบายรัฐบาลปัจจุบัน และนโยบายในอนาคต

แรงกดดัน 5 ประการ และศักยภาพการทำกำไร

ผลกำไรที่นำมาพิจารณาเกี่ยวกับแรงกดดัน 5 ประการนี้ คือ ผลกำไรเฉลี่ยในอุตสาหกรรม เมื่อแรงกดดันทั้ง 5 ประการ ในอุตสาหกรรมมีความรุนแรงสูงจะส่งผลให้ศักยภาพในการสร้างผลกำไรในอุตสาหกรรมต่ำ

แรงกดดันทั้ง 5 กับโครงสร้างอุตสาหกรรมทั้ง 4 ประเภท

ผู้เขียนกล่าวว่า ช่วงอายุของอุตสาหกรรมเป็นสภาพแวดล้อมอีกหนึ่งอย่างที่ใช้ในการอธิบายทิศทางทางการแข่งขันที่เกิดจากแรงกดดันทั้ง 5 ประการ

1. โครงสร้างอุตสาหกรรมในขั้นแนะนำ หรือระยะเริ่มต้น บ่งบอกถึงขนาดขององค์กรภายในอุตสาหกรรม ซึ่งส่วนใหญ่เป็นองค์กรขนาดเล็ก (Small-medium size) มีปริมาณส่วนแบ่งในตลาดไม่มากนัก ภาพรวมของอุตสาหกรรมเป็นลักษณะแตกกระจาย (Fragmented) จุดเด่นของอุตสาหกรรมขั้นเริ่มต้นนั้นมาจาก องค์กรที่สามารถผลิตสินค้าได้จากเทคโนโลยีล้ำสมัย ซึ่งมีผู้ใช้สินค้าและบริการน้อยราย หรืออาจเกิดกลุ่มลูกค้ารายแรก จากโครงสร้างอุตสาหกรรมนี้จะมีปริมาณของผู้แข่งขันรายใหม่มาก เนื่องจากเป็นเพียงอุตสาหกรรมขั้นต้น ผู้แข่งขันเจ้าเก่ายังไม่สามารถสร้าง

อิทธิพลได้มาก ซึ่งทั้งผู้ซื้อและผู้ขายมีสิทธิ์ที่จะต่อรองสูง นอกจากนี้องค์การที่อยู่อุตสาหกรรม
ขั้นต้นนี้ต้องเอาใจใส่ในเรื่องของการพัฒนาศักยภาพขององค์การ ทั้งเรื่องทรัพยากร และการสร้าง
ประสิทธิภาพขององค์การ

2. โครงสร้างอุตสาหกรรมเข้าสู่ขั้นเติบโต บ่งบอกได้ถึงอัตราความก้าวหน้าของ
อุตสาหกรรมที่มากขึ้น สังเกตได้จากปริมาณของกลุ่มลูกค้า หรือผู้ซื้อที่สูงขึ้น ทำให้อุตสาหกรรมมี
ศักยภาพในการเพิ่มผลกำไร จากอุตสาหกรรมจุดนี้จะมีจำนวนของผู้แข่งขันรายใหม่เพิ่มมากขึ้น
เมื่อเกิดเหตุการณ์เช่นนี้จะทำให้เมื่อถึงจุดหนึ่งที่อุปสงค์ต่ำกว่าอุปทาน จะส่งผลให้ผู้ขายปรับจ
การผลิตมีอำนาจในการต่อรองต่อผู้จัดซื้อลดลง แต่ไม่ถึงกับรุนแรงมาก เนื่องจากว่าขนาดของ
อุตสาหกรรมนี้ยังสามารถพัฒนาต่อไปได้อีก

3. โครงสร้างอุตสาหกรรมขั้นเติบโตเต็มที่ บ่งบอกได้ถึงอำนาจในการต่อรองราคาสินค้า
และบริการจากผู้ซื้อหรือลูกค้า มีแนวโน้มที่จะสูงขึ้น สามารถทำให้เกิดกลุ่มลูกค้าที่มีความยับยั้ง
ชั่งใจก่อนเลือกซื้อสินค้าและบริการมากขึ้น ซึ่งถ้าหากผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมนี้ยังคงใช้
ต้นทุนในการผลิตสินค้าสูง จะส่งผลกระทบต่อกำไรในทิศทางลบได้ และหากผู้ประกอบการ
ไม่เอาใจใส่ จะทำให้องค์การตกอยู่ในตำแหน่งที่อันตราย ดังนั้นผู้ประกอบการควรวิเคราะห์
ค่าใช้จ่าย ต้นทุนต่าง ๆ เพื่อลดต้นทุนบางส่วนที่ไม่จำเป็นออกไป ซึ่งสามารถช่วยให้องค์การนั้น
มีผลประโยชน์มากขึ้น จากข้อมูลข้างต้นผู้ประกอบการยังควรพิจารณาถึงจุดเด่น จุดด้อยของ
องค์การได้อย่างชัดเจน เพื่อนำมาพัฒนา และแก้ไข ให้เกิดประโยชน์แก่องค์การ นอกจากนี้
ผู้ประกอบการควรที่จะมีความเข้มงวดที่มากขึ้น ในแง่ของระบบการดำเนินงาน ต้องมีความชัดเจน
ไม่สร้างความสับสนให้กับพนักงาน จึงจะทำให้องค์การสามารถอยู่รอดต่อไปได้ ในส่วนของ
ศักยภาพในการสร้างผลกำไร จากขนาดของอุตสาหกรรมที่เติบโตเต็มที่ มีการแข่งขันในตลาดสูง
จะทำให้อุตสาหกรรมนี้มีศักยภาพในการสร้างผลกำไรที่ต่ำลงเป็นเรื่องปกติ เพราะจากแรงกดดันทั้ง
5 ประการ ทำให้เราทราบถึงอำนาจในการต่อรองของผู้ซื้อที่มากขึ้นนั่นเอง

4. โครงสร้างอุตสาหกรรมในระยะถดถอย บ่งบอกให้ทราบถึงความล้มเหลวของ
บางองค์การธุรกิจ ซึ่งธุรกิจบางประเภทได้หายออกไปจากอุตสาหกรรม เนื่องจากผู้ประกอบการ
พิจารณาที่จะเลิกกิจการ หรือขายกิจการ เหตุการณ์นี้จะขึ้นอยู่กับวิธีการออกจากอุตสาหกรรมนั้น
ว่าเป็นอย่างไร เช่น องค์การที่ใหญ่กว่าซื้อส่วนแบ่งทางการตลาดขององค์การขนาดเล็กกว่า เพื่อทำให้
องค์การที่เล็กกว่าก้าวออกจากอุตสาหกรรมนั้นอย่างเป็นทางการ หรือ ผู้ประกอบการที่มีขนาดเล็กกว่า
พิจารณาที่จะล้มเลิกกิจการอย่างรวดเร็วเพื่อป้องกันความเสียหายที่จะเกิดขึ้นในภายหลัง

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2560, หน้า 73-74) กล่าวว่า การวิเคราะห์แรงกดดัน 5 ประการ ที่มี
ผลต่อการแข่งขันในอุตสาหกรรม ผู้ประกอบการควรทำการประเมิน และวิเคราะห์สถานการณ์ภายใน



2594126488

อุตสาหกรรมว่ามีปัจจัยใดบ้างที่สามารถส่งผลต่อ โครงสร้างของอุตสาหกรรมที่องค์กรของตนเอง ได้เข้าร่วม ผู้เขียน ได้ยกตัวอย่างแนวคิดของ ไมเคิล อีพอร์เตอร์ ผู้เชี่ยวชาญจากมหาวิทยาลัย ฮาร์วาร์ด เกี่ยวกับแบบจำลองที่ใช้ในการวิเคราะห์ปัจจัยแรงกดดัน 5 ประการที่สามารถส่งผลกระทบต่อ โครงสร้างอุตสาหกรรม

1. การเข้ามาของผู้แข่งขันรายใหม่ (Potential new entrants) ความยากง่ายในการเข้าร่วม อุตสาหกรรม ขึ้นอยู่กับว่าองค์กรที่ต้องการเข้ามาเป็นผู้แข่งขันรายใหม่นั้นมีประสิทธิภาพมากน้อย เพียงไรในการบริหารทรัพยากรภายในองค์กร และเทคโนโลยีที่ใช้ในการผลิตมีความล้ำสมัย มากน้อยเพียงไร เนื่องจากการสร้างผลิตภัณฑ์ที่มีความแตกต่าง นำมาซึ่งอำนาจในการต่อรองราคา จากผู้ซื้อ รวมถึงการลดปริมาณคู่แข่ง เพราะสินค้ามีความยากในการเลียนแบบขึ้นมาใหม่ หากผู้ประกอบการใหม่มีความสามารถในการสร้างจุดเด่นในองค์กร จะส่งผลให้องค์กรมีชื่อเสียง และง่ายต่อการจดจำ แต่ในทางกลับกันหากองค์กรขาดทรัพยากร จะส่งผลให้ต้นทุนในการผลิต สูงขึ้น และมีศักยภาพในการสร้างกำไรที่ลดน้อยลง

2. อำนาจต่อรองของผู้จำหน่ายปัจจัยการผลิต (Bargaining power of suppliers) จำนวน หรือปริมาณของผู้ขายปัจจัยการผลิต หากมีปริมาณมากจะส่งผลให้อุปทาน มากกว่าอุปสงค์ ซึ่งทำให้อำนาจในการต่อรองราคาของสินค้าที่ต้องการขายลดต่ำลงได้ เนื่องจากผู้ซื้อที่มีจำนวน น้อยราย ทำให้ผู้ซื้อตัดสินใจเปลี่ยนผู้ผลิตได้ หากมีคู่แข่งที่สามารถให้ราคา และคุณภาพสินค้า ตามต้องการ หรือเมื่อเกิดสินค้าทดแทน จะทำให้ผู้ขายปัจจัยการผลิตเสียเปรียบ เพราะลูกค้า มีแนวทางเลือกอื่นในการซื้อสินค้า ทำให้ผู้ขายปัจจัยการผลิตมีผลกำไรลดน้อยลง

3. อำนาจในการต่อรองของผู้ซื้อ (Bargaining power of buyer) สถานการณ์ที่เกิดขึ้น จะเกิดจากความสามารถในการต่อรองราคาสินค้าและบริการ จากผู้ซื้อสูง เนื่องจากสินค้าที่เกิดขึ้น จากอุตสาหกรรมนั้นมีความคล้ายคลึงกัน ขาดความแตกต่าง ทำให้ลูกค้าสามารถติดต่อเพื่อซื้อสินค้า ได้กับผู้ผลิตหลายเจ้า ดังนั้นการสร้างควมไว้วางใจ ความภักดีต่อการบริโภคนั้นเป็นสิ่งจำเป็น การสร้างเอกลักษณ์ให้กับองค์กรจะช่วยเพิ่มปริมาณของลูกค้า เนื่องจากไม่มีสินค้าทดแทนเกิดขึ้น ลูกค้าจะบริโภคสินค้าขององค์กรที่มีเอกลักษณ์มากขึ้น ซึ่งเป็นการสร้างศักยภาพในการผลิต

4. อุปสรรคจากสินค้าทดแทน (Threats of substitute products): ผู้ประกอบการ ควรระมัดระวังถึงสินค้าทดแทนที่จะเกิดขึ้นภายในอุตสาหกรรม เนื่องจากมีการนำเทคโนโลยี ในการผลิตเข้ามาสูงขึ้น สินค้าลอกเลียนแบบ หรือสินค้าที่มีคุณสมบัติใกล้เคียงกับสินค้าต้นแบบ ที่มากขึ้น จะส่งผลให้ลูกค้าสามารถเปลี่ยนใจไปใช้สินค้าใหม่ได้ง่าย หากค่าใช้จ่ายในการเปลี่ยน ไปใช้สินค้าใหม่ต่ำ ดังนั้นแนวทางในการแก้ไข คือ การสร้างความแตกต่าง หรือเอกลักษณ์ เพื่อลดความเสี่ยงต่อการเกิดสินค้าทดแทน

5. ความรุนแรงของการแข่งขันทางอุตสาหกรรม (Rivalry among competitors): ผู้ประกอบการควรวิเคราะห์ปัจจัยนี้เพื่อหาแนวทางที่จะเข้า หรือออกจากอุตสาหกรรม โดยศึกษาจากปริมาณของกลุ่ม และยุทธศาสตร์ที่คู่แข่งนำมาใช้ตอบโต้

ดังนั้น ก่อนการวางแผนกลยุทธ์จะต้องทราบก่อนว่าแรงกดดันทั้ง 6 ประการ ดังนี้ การเข้ามาของผู้แข่งขันรายใหม่, อำนาจต่อรองของผู้จำหน่ายปัจจัยการผลิต, อำนาจในการต่อรองของผู้ซื้อ, อุปสรรคจากสินค้าทดแทน, ความรุนแรงของการแข่งขันทางอุตสาหกรรม และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีแหล่งกำเนิดมาจากอะไร เพื่อให้สามารถวางแผนกลยุทธ์ได้อย่างสอดคล้องกับสถานการณ์ในปัจจุบัน และนอกจากนี้ผู้ประกอบการควรคำนึงถึง ปัจจัยด้านนโยบายที่ออกโดยรัฐบาล เนื่องจากนโยบายของภาครัฐ สามารถส่งผลกระทบต่อสินค้าทดแทนได้อีกเช่นกัน

การสรุปผลการวิเคราะห์ปัจจัย ภายใน/ ภายนอก Internal/ External factors analysis summery (IFAS/ EFAS)

พิบูล ทีปะปาล และธนวัฒน์ ทีปะปาล (2559, หน้า 102-104) กล่าวว่า การสรุปผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (IFAS) เป็นการนำจุดแข็งและจุดอ่อนที่ได้จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT analysis) มาสรุปในรูปแบบของตารางโดย

คอลัมน์ที่ 1 รายการปัจจัยภายใน (จุดแข็ง และจุดอ่อน)

คอลัมน์ที่ 2 กำหนดน้ำหนักการให้ความสำคัญในแต่ละปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อองค์การ โดยให้น้ำหนัก ตั้งแต่ 1.0 (สำคัญมากที่สุด) จนถึง 0.0 (ไม่สำคัญ) ปัจจัยใดที่แสดงตัวเลขมากนั้นหมายถึงปัจจัยนั้นจะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จองค์การมากเช่นกัน โดยมีผลรวมของการให้น้ำหนักเท่ากับ 1.0 ไม่ว่าจะมียี่ปัจจัยก็ตาม)

คอลัมน์ที่ 3 การให้คะแนนประเมิน พิจารณาจากความสามารถขององค์การ ในการตอบสนองต่อปัจจัยนั้น ๆ โดยกำหนดให้ 5 (ตอบสนองได้ดีมากที่สุด) จนถึง 1 (แทบจะไม่สามารถตอบสนองได้)

คอลัมน์ที่ 4 คะแนนถ่วงน้ำหนัก โดยที่จะนำ คะแนนน้ำหนักใน คอลัมน์ที่ 2 มาคูณกับคะแนนประเมินใน คอลัมน์ที่ 3 เพื่อให้ทราบถึงคะแนนถ่วงน้ำหนักในแต่ละปัจจัย ซึ่งผลรวมจะแสดงออกมา ตั้งแต่ 5 (องค์การสามารถตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมภายในปัจจุบันและอนาคตได้เป็นอย่างดี) จนถึง 1 (องค์การแทบจะไม่สามารถตอบสนองได้)

คอลัมน์ที่ 5 ข้อคิดเห็น เพื่อแสดงให้เห็นว่าปัจจัยนั้น ๆ ส่งผลกระทบต่อองค์การอย่างไร และบริษัทสามารถตอบสนองปัจจัยนั้น ๆ ได้ดีหรือไม่



2594126488

ตารางที่ 3 การสรุปผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (IFAS) (พินูด ทีปะปาล และ
ธนวัฒน์ ทีปะปาล, 2559)

	ปัจจัยภายใน (Internal factors)	น้ำหนัก (Weight)	คะแนน ประเมิน (Rating)	คะแนนถ่วง น้ำหนัก (Weighted score)	ข้อคิดเห็น (Comments)
จุดแข็ง (Strengths)					
S1	วัฒนธรรม Maytag มีคุณภาพ	0.15	5	0.75	คุณภาพเป็นแนวทาง สู่ความสำเร็จ
S2	ผู้บริหารระดับสูง มีประสบการณ์	0.05	4	0.2	มีความรู้เรื่องเครื่องใช้ ในครัวเรือนดี
S3	การรวมตัวในแนวตั้ง	0.10	4	0.4	ให้ความสำคัญที่ โรงงาน
S4	ลูกค้าสัมพันธ์	0.05	3	0.15	ดี แต่กำลังเสื่อมลง
S5	ด้านตลาดระหว่าง ประเทศของ Hoover	0.15	3	0.45	ชื่อ Hoover คือ ผู้ทำ ความสะอาด
จุดอ่อน (Weaknesses)					
W1	R&D ที่เน้นด้าน กระบวนการผลิต	0.05	2	0.1	แข่งขันด้านผลิตภัณฑ์ใหม่
W2	ช่องทางการจัดจำหน่าย	0.05	2	0.1	ซูเปอร์มาร์เก็ตที่ ร้านค้าย่อย
W3	ฐานะทางการเงิน	0.15	2	0.3	รับภาระหนี้สินสูง
W4	ตำแหน่งตลาด ต่างประเทศ	0.20	2	0.4	Hoover อ่อนแอนอก สหราชอาณาจักรและ ออสเตรเลีย
W5	เครื่องอำนวยความสะดวก ด้านการผลิต	0.05	4	0.2	กำลังลงทุนในขณะนี้
	คะแนนรวม (Total scores)	1.00		3.05	

พิบูล ทีปะปาล และชนวัฒน์ ทีปะปาล (2559, หน้า 70-72) กล่าวว่า การสรุปผล การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (EFAS) เช่นเดียวกับการสรุปผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ภายใน เป็นการนำ โอกาส และอุปสรรคที่ได้จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT analysis) มาสรุปในรูปแบบของตารางโดย

คอลัมน์ที่ 1 รายการปัจจัยภายนอก (โอกาส และอุปสรรค)

คอลัมน์ที่ 2 กำหนดน้ำหนักการให้ความสำคัญในแต่ละปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อองค์การ โดยให้ค่าน้ำหนัก ตั้งแต่ 1.0 (สำคัญมากที่สุด) จนถึง 0.0 (ไม่สำคัญ) ปัจจัยใดที่แสดงตัวเลขมาก นั้นหมายถึง ปัจจัยนั้นจะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของกิจการมากเช่นกัน โดยมีผลรวมของการให้ ค่าน้ำหนักเท่ากับ 1.0 ไม่ว่าจะมียี่ปัจจัยก็ตาม)

คอลัมน์ที่ 3 การให้คะแนนประเมิน โดยพิจารณาการ ความสามารถขององค์การในการ ตอบสนองต่อปัจจัยนั้น ๆ โดยกำหนดให้ 5 (ตอบสนองได้ดีมากที่สุด) จนถึง 1 (แทบจะไม่สามารถ ตอบสนองได้)

คอลัมน์ที่ 4 คะแนนถ่วงน้ำหนัก โดยที่จะนำ คะแนนน้ำหนักใน คอลัมน์ที่ 2 มาคูณกับ คะแนนประเมินใน คอลัมน์ที่ 3 เพื่อให้ทราบถึงคะแนนถ่วงน้ำหนักในแต่ละปัจจัย ซึ่งผลรวม จะแสดงออกมา ตั้งแต่ 5 (องค์การสามารถตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมภายนอกปัจจุบันและ อนาคตได้เป็นอย่างดี) จนถึง 1 (องค์การแทบจะไม่สามารถตอบสนองได้)

คอลัมน์ที่ 5 ข้อคิดเห็น เพื่อแสดงให้เห็นว่าปัจจัยนั้น ๆ ส่งผลกระทบต่อองค์การอย่างไร และบริษัทสามารถตอบสนองปัจจัยนั้น ๆ ได้ดีหรือไม่

ตารางที่ 4 การสรุปผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (EFAS) (พิบูล ทีปะปาล และ ชนวัฒน์ ทีปะปาล, 2559)

ปัจจัยภายนอก (External factors)	น้ำหนัก (Weight)	คะแนน ประเมิน (Rating)	คะแนนถ่วง น้ำหนัก (Weighted score)	ข้อคิดเห็น (Comments)
โอกาส (Opportunities)				
O1 การรวมตัวทางเศรษฐกิจ ของกลุ่มประเทศยุโรป	0.20	4	0.8	การซื้อกิจการของ Hoover
O2 คนส่วนใหญ่นิยมเครื่อง เรือนมีคุณภาพ	0.10	5	0.5	คุณภาพของ Maytag ดี

ตารางที่ 4 (ต่อ)

ปัจจัยภายนอก (External factors)	น้ำหนัก (Weight)	คะแนน ประเมิน (Rating)	คะแนนถ่วง น้ำหนัก (Weighted score)	ข้อคิดเห็น (Comments)
O3 การพัฒนาเศรษฐกิจของ เอเชีย	0.05	1	0.05	Maytag วางขายน้อย
O4 การเปิดตัวของยุโรป ตะวันออก	0.05	2	0.1	จะต้องใช้เวลา
O5 แนวโน้มต่อ “Super stores”	0.10	2	0.2	ช่องทางนี้เป็นจุดอ่อน ของ Maytag
อุปสรรค (Threats)				
T1 รัฐบาลออกกฎหมาย เพิ่มขึ้น	0.10	4	0.4	มีตำแหน่งที่ดี
T2 ความรุนแรงของ การแข่งขัน	0.10	4	0.4	มีตำแหน่งที่ดี
T3 Whirlpool และ Electrolux แข็งแกร่งตลาดโลก	0.15	3	0.45	Hoover ยังอ่อน ในตลาดโลก
T4 ความก้าวหน้าของ ผลิตภัณฑ์ใหม่	0.05	1	0.05	ยังเป็นปัญหา
T5 บริษัทผลิตภัณฑ์ครัวเรือน ของญี่ปุ่น	0.10	2	0.2	ในเอเชียมีจำหน่ายเฉพาะที่ ออสเตรเลีย
คะแนนรวม (Total scores)	1.00		3.15	

การสรุปผลการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ Strategic factors analysis summery (SFAS)

Matrix

Wheelen and David (2012, pp. 136-137) ตาราง EFAS และ IFAS รวมทั้ง SFAS Matrix ได้รับการพัฒนาเพื่อรับมือกับการวิพากษ์วิจารณ์การวิเคราะห์ SWOT เมื่อใช้ร่วมกันจะเป็นเครื่องมือวิเคราะห์ที่มีประสิทธิภาพสำหรับการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ การสรุปผลการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงกลยุทธ์

Strategic factors analysis summery (SFAS) Matrix เป็นการสรุปยุทธศาสตร์ขององค์กรโดยการรวมปัจจัยภายนอกจากตาราง EFAS เข้ากับปัจจัยภายใน IFAS ซึ่งจะเกิดปัจจัยมากเกินไปถึง 20 ปัจจัย ดังนั้นจึงใช้การสรุปผลการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ (SFAS) เพื่อรวมจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคไว้ในปัจจัยเชิงกลยุทธ์ให้น้อยลงกว่า 10 ปัจจัย และทบทวนน้ำหนักในการประเมินแต่ละปัจจัยอีกครั้ง น้ำหนักที่ปรับปรุงใหม่จะสะท้อนให้เห็นถึงความสำคัญของปัจจัยแต่ละปัจจัยที่เป็นตัวกำหนดความสำเร็จในอนาคตของบริษัท และควรใช้ EFAS และ IFAS ที่มีน้ำหนักมากที่สุด นำมาสรุปใน SFAS Matrix

ข้อดีของการใช้การสรุปผลการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ SFAS Matrix คือ จะรวมเฉพาะปัจจัยที่สำคัญที่สุดที่รวบรวมมาจากการตรวจสอบสภาพแวดล้อมเท่านั้น จึงให้ข้อมูลที่จำเป็นสำหรับการกำหนดยุทธศาสตร์ การใช้ตาราง EFAS และ IFAS ร่วมกับ SFAS Matrix เกี่ยวข้องกับคำวิพากษ์วิจารณ์บางส่วนของงานวิเคราะห์ SWOT เช่น การใช้ SFAS Matrix จะลดรายชื่อของปัจจัยลงให้สามารถกำหนดยุทธศาสตร์ได้ง่ายยิ่งขึ้น และตรงประเด็นสำคัญ

พิบูล ทีปะปาล และธนวัฒน์ ทีปะปาล (2559, หน้า 176-177) กล่าวว่า SFAS Matrix คือ ตารางแมทริกซ์สำหรับ สรุปผลวิเคราะห์ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ของบริษัท ซึ่งมาจาก ปัจจัยภายนอก (EFAS) รวมเข้ากับ ปัจจัยภายใน (IFAS) และเมื่อผนวกปัจจัยภายนอกและภายใน จะเกิดปัจจัยมากถึง 20 ปัจจัย ซึ่งมากเกินไปที่จะนำมาวิเคราะห์ เพื่อจัดทำกลยุทธ์ทั้งหมด ดังนั้นจึงเกิดหลักการ SFAS Matrix ขึ้น

SAFS Matrix เป็นการวิเคราะห์ และพิจารณาปัจจัยทั้ง จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคทั้งหมด จาก 20 ปัจจัย ให้เหลือ 10 ปัจจัย เป็นต้น

ขั้นตอนในการจัดทำ

คอลัมน์ 1 (ปัจจัยเชิงกลยุทธ์สำคัญ) พิจารณาปัจจัยภายนอก จากตาราง EFAS ที่สำคัญมากที่สุด และพิจารณาปัจจัยภายใน จากตาราง IFAS ที่สำคัญมากที่สุด และระบุรายละเอียดภายในวงเล็บว่าเป็นปัจจัยใดบ้าง

คอลัมน์ 2 (น้ำหนัก) เนื่องจากผลรวมของน้ำหนักทั้งหมด ต้องเท่ากับ 1.00 ดังนั้นจึงต้องทำการวิเคราะห์น้ำหนักที่ต้องลงให้กับแต่ละปัจจัยใหม่ ทั้งปัจจัยภายในและภายนอกจากตาราง EFAS และ IFAS ที่อาจมีการเปลี่ยนแปลงรายละเอียดบางส่วน

คอลัมน์ 3 (คะแนนประเมิน) ลงคะแนนประเมินของแต่ละปัจจัย และติดตามการตอบสนองของฝ่ายจัดการของบริษัทว่ามีผลลัพธ์เป็นอย่างไร ซึ่งคะแนนประเมินนี้ อาจเหมือนกับ IFAS/ EFAS โดยกำหนดให้ 5 (ตอบสนองได้ดีมากที่สุด) จนถึง 1 (แทบจะไม่สามารถตอบสนองได้)

คอลัมน์ที่ 4 คะแนนถ่วงน้ำหนัก โดยที่จะนำ คะแนนน้ำหนักใน คอลัมน์ที่ 2 มาคูณกับคะแนนประเมินใน คอลัมน์ที่ 3 เพื่อให้ทราบถึงคะแนนถ่วงน้ำหนักในแต่ละปัจจัย ซึ่งผลรวม

จะแสดงออกมา ตั้งแต่ 5 (องค์การสามารถตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกปัจจุบัน และอนาคตได้เป็นอย่างดี) จนถึง 1 (องค์การแทบจะไม่สามารถตอบสนองได้)

คอลัมน์ 5 (ช่วงระยะเวลา) ระบุช่วงเวลาทั้งระยะยาว กลาง และสั้น โดยที่ระยะยาว คือ มากกว่า 3 ปี ระยะกลาง คือ 1-3 ปี และระยะสั้น น้อยกว่า 1 ปี

คอลัมน์ 6 (ข้อคิดเห็น) พิจารณาปัจจัยแต่ละปัจจัยอีกครั้ง เพื่อลงความเห็น ซึ่งความเห็น อาจเหมือนเดิม หรือแก้ไขใหม่ก็ได้

ตารางที่ 5 สรุปผลการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ Strategic factors analysis summery (SFAS) Matrix (พิบูล ทีปะปาล และธนวัฒน์ ทีปะปาล, 2559)

ปัจจัยกลยุทธ์สำคัญ (Key strategic factors) เลือกปัจจัยภายใน และปัจจัยภายนอกที่สำคัญที่สุด จากตาราง IFAS และ ตาราง EFAS	น้ำหนัก (Weight)	คะแนน (Rating)	คะแนนถ่วงน้ำหนัก (Weighted score)	ช่วงระยะเวลา (Duration)			ข้อคิดเห็น (Comments)
				คะแนน			
				สั้น	กลาง	ยาว	
S1 วัฒนธรรม Maytag มีคุณภาพ (S)	0.10	5	0.50		x	คุณภาพเป็นแนวทางสู่ความสำเร็จ	
S5 ด้านตลาดระหว่างประเทศ Hoover (S)	0.10	3	0.30		x	รู้จักซื้อดี	
W3 ฐานะทางการเงิน	0.10	2	0.20		x	หนี้สินสูง	
W4 ตำแหน่งตลาดต่างประเทศ	0.15	2	0.30		x	มีเฉพาะที่อเมริกาเหนือ สหราชอาณาจักรและออสเตรเลีย	
O1 การรวมตัวทางเศรษฐกิจของกลุ่มประเทศยุโรป (O)	0.10	4	0.40		x	การซื้อขายกิจการของ Hoover	
O2 คนส่วนใหญ่นิยมเครื่องเรือนคุณภาพ (O)	0.10	5	0.50		x	คุณภาพของ Maytag ดี	
O5 แนวโน้มต่อ Superstores	0.10	2	0.20	x		ช่องทางนี้เป็นจุดอ่อน	
T3 Whiripool และ Electrotux (T)	0.15	3	0.45	x		มีอิทธิพลเหนืออุตสาหกรรม	
T5 บริษัทผลิตกังหันควิวเรือนของญี่ปุ่น	0.10	2	0.20		x	มีเฉพาะในเอเชีย	
คะแนนรวม (Total scores)	1.00		3.05				

การจัดทำ TOWS Matrix

สุดใจ ดิลกวรรณพนธ์ (2558, หน้า 238-247) กล่าวว่า การจัดทำยุทธศาสตร์ทางเลือก โดยใช้แมทริกซ์โทว์ (TOWS Matrix) คือ การจับคู่ความสัมพันธ์ของการวิเคราะห์ SWOT เพื่อให้ได้ยุทธศาสตร์หลากหลายด้าน โดยที่การใช้แมทริกซ์โทว์ จะได้รูปแบบยุทธศาสตร์ ทั้งหมด 4 ชุด 1) ยุทธศาสตร์ SO 2) ยุทธศาสตร์ WO 3) ยุทธศาสตร์ ST 4) ยุทธศาสตร์ WT ซึ่งวิธีการนี้เป็นตัวเชื่อมความสัมพันธ์ระหว่าง จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคขององค์การที่ได้จากการทำ SWOT analysis

การจัดทำแมทริกซ์โทว์ จะสามารถบังคับให้ผู้บริหารสร้างยุทธศาสตร์การขยายตัว และการหดตัว เพื่อใช้ในการตั้งยุทธศาสตร์ระดับธุรกิจ และองค์การ ซึ่งเมื่อผู้บริหารมียุทธศาสตร์ที่หลากหลายก็จะทำให้เกิดการพิจารณายุทธศาสตร์เหล่านั้นมาปรับใช้ให้เข้ากับสถานการณ์อื่น ๆ ในภายหลัง

ยุทธศาสตร์ SO (SO strategies) คือ การดำเนินงานเพื่อให้เกิดผลประโยชน์จากโอกาสภายนอก องค์การ โดยใช้จุดแข็งจากภายในองค์การ เพื่อให้องค์การอยู่ในตำแหน่งที่ต้องการ โดยปกติแล้วการได้มาซึ่งยุทธศาสตร์ SO ผู้บริหารจะปฏิบัติตามยุทธศาสตร์ WO, ST, หรือ WT โดยที่องค์การต้องกำจัดจุดอ่อน เพื่อสร้างจุดแข็ง และเมื่อพบอุปสรรคขององค์การจะต้องหลบหลีกอุปสรรค และมุ่งเน้นหาโอกาสที่สำคัญแทน

ยุทธศาสตร์ WO (WO strategies) คือ ในบางครั้งมีโอกาสจากภายนอกเข้ามา แต่องค์การมีจุดอ่อนที่ทำให้เกิดอุปสรรคในการดำเนินงาน ดังนั้นการใช้ยุทธศาสตร์ WO จะเป็นการปรับปรุงจุดอ่อนเพื่อให้สอดคล้องกับโอกาสที่มี เช่น มีแนวโน้มของความต้องการสินค้าที่มากขึ้น (โอกาส) แต่องค์การขาด เทคโนโลยีที่ใช้ทำมาผลิตสินค้าให้ทันตามความต้องการของลูกค้า (จุดอ่อน) ดังนั้นการปรับปรุงจุดอ่อนนี้ อาจจะเป็น การสร้างธุรกิจร่วมกับองค์การอื่น ๆ ที่มีเทคโนโลยีพร้อมใช้งาน หรือการส่งบุคลากรไปเรียนรู้การผลิตเทคโนโลยีต่าง ๆ แล้วนำมาใช้กับองค์การ เป็นต้น

ยุทธศาสตร์ ST (ST strategies) คือ การลดหรือกำจัดอุปสรรคจากภายนอกองค์การ โดยใช้จุดแข็งภายในองค์การ ตัวอย่างเช่น เกิดบริษัทคู่แข่งมากมาย แต่ทว่าบริษัทคู่แข่งเหล่านั้นละเมิดลิขสิทธิ์ของบริษัทตนเอง (อุปสรรค) แต่ทว่าทางบริษัทมีทีมนักกฎหมายที่เชี่ยวชาญที่สามารถเก็บหลักฐานการละเมิดลิขสิทธิ์ต่าง ๆ เพื่อใช้เป็นข้อมูลในชั้นศาลได้ (จุดแข็ง) แต่ทั้งหมดทั้งมวลนี้ก็ไม่ได้หมายความว่าองค์การ ควรจะรับมือกับอุปสรรคทุกอุปสรรคเสมอไป ในบางอุปสรรคที่ไม่จำเป็นต้องเผชิญก็ควรหลีกเลี่ยง เพื่อลดความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น

ยุทธศาสตร์ WT (WT strategies) คือ ยุทธศาสตร์ที่ใช้รับมือกับสถานการณ์ที่เป็นอันตรายต่อตำแหน่งขององค์การ เช่นเมื่อองค์การต้องการควบกิจการ หรือเผชิญกับสภาวะ

การหดตัว การประกาศล้มละลาย รวมไปถึงการตัดสินใจที่จะล้มเลิกธุรกิจ ซึ่งยุทธศาสตร์ WT ถูกจัดทำเพื่อใช้หลบหลีกอุปสรรคจากภายนอกเป็นจำนวนมาก และลดจุดอ่อนภายในให้ได้มากที่สุด

นอกจากนี้ผู้เขียนได้เพิ่มเติมเอาตัวอย่าง การคำนึงถึงปัจจัยอื่น ๆ ด้วย การกำหนด ยุทธศาสตร์ทางเลือก เมื่อมีทางเลือกทั้ง 4 แล้ว องค์กรต้องทำการประเมินสถานการณ์อย่างถี่ถ้วน ก่อนที่จะเลือกยุทธศาสตร์นั้นมาใช้ ว่ามีความเสี่ยงด้านอื่น ๆ อีกหรือไม่ ตัวอย่างปัจจัยที่ต้องนำมาพิจารณาเพิ่มนั้นคือ ระยะเวลา อาทิเช่น ความไม่ประสบความสำเร็จของการนำเสนอสินค้าใหม่ ถึงแม้ว่า สินค้านั้นจะมีคุณภาพดีแค่ไหนก็ตาม นั่นเป็นเพราะ การนำเสนอสินค้าออกมาเสนอสู่ตลาด ในเวลาที่ไม่เหมาะสมนั่นเอง อีกปัจจัยหลักที่สำคัญ คือ การประเมินการโต้ตอบของกลุ่มคู่แข่ง เพราะว่า เมื่อเรารู้ถึงการโต้ตอบของกลุ่มคู่แข่ง จะทำให้เราสามารถเลือกยุทธศาสตร์ที่เหมาะสมมาใช้ เมื่อเราเลือก ยุทธศาสตร์ที่ตอบสนองตรงจุด จะทำให้เรามีจุดยืนเหนือคู่แข่งของเราได้นั่นเอง

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2560, หน้า 69) กล่าวว่า การวิเคราะห์ แมทริกซ์โทว์ (TOWS Matrix) คือ การจับคู่การวิเคราะห์ SWOT เพื่อใช้สร้างยุทธศาสตร์ทางเลือก ทั้งหมด 4 แบบ (Four alternative strategies) ซึ่งประกอบไปด้วย

ยุทธศาสตร์ SO คือ แผนการที่สามารถนำมาใช้กับองค์กรที่มีโอกาสในการก้าวหน้า มากขึ้น พร้อมกับการมีจุดแข็งที่ดีที่สามารถช่วยให้องค์กรสามารถขยายทั้งด้าน การผลิต การลงทุน และ การตลาดมากยิ่งขึ้น ทั้งหมดนี้เรียกโดยรวมว่า ยุทธศาสตร์เชิงรุก (Proactive strategies)

ยุทธศาสตร์ WO คือ แผนการที่หาผลประโยชน์ร่วมจากการหาความร่วมมือทางธุรกิจกับ องค์กรต่าง ๆ เนื่องจากองค์กรของตนมีจุดอ่อนในด้านใดด้านหนึ่งที่ส่งผลกระทบต่อองค์กร ดังนั้นเมื่อได้รับความร่วมมือจากองค์กรภายนอก ก็จะสามารถลดจุดอ่อนได้ ทำให้สามารถคว้า โอกาสที่มีได้ด้วย เป็นต้น โดยทั้งหมดนี้เรียกว่า (Strategies alliance)

ยุทธศาสตร์ ST คือ องค์กรมีจุดแข็ง แต่ทว่าเกิดอุปสรรคจากคู่แข่งรอบด้าน ซึ่งจำเป็นต้อง หลีกเลี่ยงอุปสรรคเหล่านั้น โดยการใช้จุดแข็งขององค์กรมาใช้เพื่อพลิกสถานการณ์ เช่น อาจจะเปลี่ยนกลุ่มลูกค้า เป็นต้น ทั้งหมดนี้เรียกว่า (Blue ocean strategies)

ยุทธศาสตร์ WT คือ แผนการที่จะนำเอาออกมาใช้ในสถานการณ์วิกฤต เนื่องจาก ตำแหน่งขององค์กรกำลังตกอยู่ในภาวะอันตราย ซึ่งต้องเผชิญกับจุดอ่อนที่มีมากภายในองค์กร อีกทั้ง ยังมีอุปสรรคจากภายนอกที่ดำเนินกิจการ ซึ่งแนวทางในการแก้ไข คือ วางแผน ยุบ กิจการ หรือล้มเลิก มิเช่นนั้นก็ต้องหาองค์กรอื่นที่สามารถพึ่งพาได้ ทั้งหมดนี้เรียกว่ายุทธศาสตร์ ตั้งรับ (Defender strategies)

ปกรณ์ ปรีชากร (2559, หน้า 131) ได้กล่าวถึงการจัดทำ TOWS Matrix ไว้ดังนี้

ตารางที่ 6 การจัดทำ TOWS Matrix (ปกรณ์ ปรีชากร, 2559)

ปัจจัยภายนอก/ ปัจจัยภายใน	จุดแข็ง	จุดอ่อน
	(Strengths: S) บันทึกจุดแข็งภายในองค์กร ประมาณ 5-10 จุด	(Weaknesses: W) บันทึกจุดอ่อนภายในองค์กร ประมาณ 5-10 จุด
โอกาส (Opportunities: O) บันทึกโอกาสภายนอกองค์กร ประมาณ 5-10 จุด	SO strategies แผนการซึ่งมาจากจุดแข็งที่มี บวกกับโอกาสที่มีจาก ภายนอก	WO strategies แผนการที่นำโอกาสที่มีมา ใช้เพื่อแก้ไขจุดอ่อนภายใน
อุปสรรค (Treats: O) บันทึกอุปสรรคภายนอกองค์กร ประมาณ 5-10 จุด	ST strategies แผนการที่ใช้จุดแข็งมาเลี้ยง อุปสรรคที่มาจากภายนอก	WT strategies แผนการที่รับมือกับจุดอ่อน ภายในพร้อมกับเลี้ยง อุปสรรคจากภายนอก

จากตารางสามารถกำหนดยุทธศาสตร์ที่เป็นทางเลือกให้กับองค์กรได้ 4 รูปแบบ ดังนี้

1. SO strategies คือ ยุทธศาสตร์ที่องค์กรมีข้อได้เปรียบเหนือกว่าคู่แข่ง เราจะเรียกสถานการณ์นี้ว่า The best-case scenario
2. WT strategies คือ ยุทธศาสตร์ที่องค์กรมีความเสียเปรียบมาก และตกอยู่ในสถานะที่อันตรายเราจะเรียกสถานการณ์นี้ว่า The worst-case scenario
3. WO strategies คือ การใช้ยุทธศาสตร์ SO มาช่วยลด และ แก้ไขจุดอ่อนขององค์กร
4. ST strategies คือ การใช้ยุทธศาสตร์ SO มาช่วยเสริมให้เกิดความแข็งแกร่ง

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

กรณีการ เจริญยุทธ์ (2558) ทำการวิจัย เรื่อง กลยุทธ์การบริหาร โรงเรียนประถมศึกษาในการส่งเสริมสุขภาพชุมชนแบบองค์รวม ผลการศึกษา พบว่า 1) กรอบแนวคิดการบริหาร โรงเรียนประถมศึกษาในการส่งเสริมสุขภาพชุมชนแบบองค์รวม ประกอบด้วย (1) องค์ประกอบการบริหาร การส่งเสริมสุขภาพชุมชน ได้แก่ การจัดทำนโยบายด้านสุขภาพ การจัดการเรียนรู้สุขภาพและ

พลศึกษา การจัดการบริการและการให้คำปรึกษาด้านสุขภาพ การจัดอาหารและโภชนาการ การจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อสุขภาพและการสร้างภาคีเครือข่ายด้านสุขภาพ (2) แนวคิดสุขภาพชุมชนแบบองค์รวม ได้แก่ แนวคิดสุขภาพชุมชนแบบองค์รวมในมิติที่เกี่ยวข้องกับด้านบุคคล แบ่งออกเป็น 3 ระดับ ได้แก่ ระดับบุคคล ระดับสถานศึกษาและระดับชุมชน แนวคิดสุขภาพชุมชนแบบองค์รวมในมิติที่เกี่ยวข้องกับด้านสุขภาพอนามัย ได้แก่ สุขภาพทางกาย สุขภาพทางจิต สุขภาพทางสังคมและสุขภาพทางจิตวิญญาณ 2) สภาพปัจจุบันพบว่าอยู่ระดับ ปานกลาง และสภาพที่พึงประสงค์พบว่าอยู่ในระดับมาก 3) กลยุทธ์การบริหาร โรงเรียนประถมศึกษาในการส่งเสริมสุขภาพชุมชนแบบองค์รวม ประกอบด้วย 6 กลยุทธ์หลัก 18 กลยุทธ์รอง กลยุทธ์หลัก คือ (1) กลยุทธ์เสริมสร้างความเข้มแข็งของภาคีเครือข่ายสุขภาพแบบองค์รวม (2) กลยุทธ์เพิ่มขีดความสามารถการจัดการบริการและการให้คำปรึกษาด้านสุขภาพแบบองค์รวม (3) กลยุทธ์ยกระดับการขับเคลื่อนนโยบายด้านสุขภาพแบบองค์รวม (4) กลยุทธ์ยกระดับการส่งเสริมการจัดอาหารและโภชนาการด้านสุขภาพแบบองค์รวม (5) กลยุทธ์พัฒนาการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อสุขภาพแบบองค์รวม (6) กลยุทธ์ปฏิรูปการจัดการเรียนรู้สุขภาพศึกษาและพลศึกษาแบบองค์รวม

ปาริชาติ เนินทอง (2556) ทำการวิจัย เรื่อง รูปแบบยุทธศาสตร์การบริหารมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล ผลการศึกษา พบว่า 1) ด้านสภาพการบริหารยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล พบว่า การดำเนินการบริหารยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยราชมงคล ประกอบด้วย (1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (2) การกำเนิดทิศทางขององค์กร (3) การกำหนดยุทธศาสตร์ (4) ปฏิบัติงานตามยุทธศาสตร์ และ (5) การติดตามและประเมินผล 2) ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติและการวางแผนยุทธศาสตร์ อยู่ในระดับมาก ส่วนการติดตามและประเมินผล ผู้เชี่ยวชาญเห็นด้วยว่าอยู่ในระดับมากที่สุด 3) ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นว่ารูปแบบยุทธศาสตร์การบริหารมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลมีความเหมาะสมในภาพรวมอยู่ในระดับมาก การนำแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติและการวางแผนยุทธศาสตร์ อยู่ในระดับมาก ส่วนการติดตามและประเมินผล ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นว่า มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด และมีข้อเสนอแนะว่า การนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติต้องเพิ่มเติมการสื่อสารและมอบหมายงานการมีส่วนร่วมของบุคลากร และการจูงใจบุคลากร

ณรงค์เดช อัมพร (2555) ทำการวิจัย เรื่อง การวางแผนกลยุทธ์การพัฒนาขององค์การบริหารส่วนตำบลเวียงเหนือ อำเภอป่าฝาง จังหวัดแม่ฮ่องสอน ผลการศึกษา พบว่า 1) สภาพการวางแผนยุทธศาสตร์มีการเก็บรวบรวมข้อมูลค่อนข้างครบถ้วน มีการวิเคราะห์ศักยภาพขององค์การบริหารส่วนตำบลเวียงเหนือ โดยใช้เทคนิคสวอท วิสัยทัศน์มีความชัดเจน พันธกิจสอดคล้องกับอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลเวียงเหนือ วัตถุประสงค์และจุดมุ่งหมายมีความชัดเจน



2594126488

ยุทธศาสตร์สอดคล้องกับสภาพแวดล้อม เป้าหมายและตัวชี้วัดสอดคล้องกับพันธกิจ รวมถึงมีการเผยแพร่แผนยุทธศาสตร์ให้ประชาชนทราบ 2) ปัญหา อุปสรรคในการวางแผนยุทธศาสตร์ พบว่าการเก็บรวบรวมข้อมูลยังขาดข้อมูลที่แสดงแนวโน้มการเปลี่ยนแปลง ขาดกรอบแนวคิดในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมเชิงลึก ไม่มีผู้รับผิดชอบตัวชี้วัดที่ชัดเจน ไม่มีแผนที่ทางยุทธศาสตร์ รวมถึงบุคลากรไม่มีส่วนร่วมในการวางแผน 3) แนวทางพัฒนาการวางแผนยุทธศาสตร์ ได้แก่ ควรใช้เทคนิคการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมอื่น ๆ ร่วมกับเทคนิคสวอท ควรจัดทำแผนที่ทางยุทธศาสตร์ ควรใช้ภาษาถิ่นในการสื่อสาร รวมถึงเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนยุทธศาสตร์

ภูมิ สัตยวิชัย (2556) ทำการวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การพัฒนาหมู่บ้านจัดการสุขภาพขององค์การภาคประชาชนจังหวัดกำแพงเพชร ผลการศึกษา พบว่า 1) สภาพการพัฒนาหมู่บ้านจัดการสุขภาพขององค์การภาคประชาชนจังหวัดกำแพงเพชรมีการดำเนินงานหมู่บ้านจัดการสุขภาพได้ครบทั้ง 5 ขั้นตอน ส่วนใหญ่องค์การภาคประชาชนร่วมกับเจ้าหน้าที่สาธารณสุขเป็นผู้ดำเนินการ โดยเจ้าหน้าที่สาธารณสุขมีการกระตุ้นให้้องค์การภาคประชาชนได้มีส่วนร่วมในการสร้างเวทีสาธารณะ การจัดประชุมชี้แจงทำความเข้าใจ การประชุมกลุ่มเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การพูดคุยประสานงานกัน ตลอดจนการศึกษาดูงานหมู่บ้านจัดการสุขภาพที่ประสบความสำเร็จเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านสุขภาพกันในชุมชนอยู่เสมอ 2) ปัญหาในการพัฒนาหมู่บ้านจัดการสุขภาพขององค์การภาคประชาชน จังหวัดกำแพงเพชร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าทุกด้านมีปัญหาอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยของปัญหาสูงสุด คือ ด้านการปฏิบัติตามแผนสุขภาพชุมชน ส่วนใหญ่คนในชุมชนไม่ทราบกิจกรรมตามแผนสุขภาพของหมู่บ้าน และด้านการทำแผนสุขภาพชุมชน คือ คนในชุมชนไม่มีความรู้เรื่องขั้นตอนการทำแผนสุขภาพของชุมชน ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยของปัญหาค่ำสุดคือ ด้านการสำรวจกลไกหลักการดำเนินงานหมู่บ้านจัดการสุขภาพ 3) ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาหมู่บ้านจัดการสุขภาพขององค์การภาคประชาชน จังหวัดกำแพงเพชร พบว่า ปัจจัยภายในที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาหมู่บ้านจัดการสุขภาพขององค์การภาคประชาชนจังหวัดกำแพงเพชรใน 4 ด้าน ประกอบด้วย (1) บุคคลในชุมชน (2) ด้านการบริหารจัดการ (3) ด้านแหล่งเงินทุน (4) ด้านวัสดุอุปกรณ์เครื่องมือ ส่วนปัจจัยภายนอกที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาหมู่บ้านจัดการสุขภาพขององค์การภาคประชาชนจังหวัดกำแพงเพชรใน 4 ด้านคือ (1) ด้านการเมืองและกฎหมาย (2) ด้านเศรษฐกิจ (3) ด้านสังคมและวัฒนธรรม (4) ด้านเทคโนโลยี 4) กลยุทธ์การพัฒนาหมู่บ้านจัดการสุขภาพขององค์การภาคประชาชนจังหวัดกำแพงเพชร ประกอบด้วยวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ประเด็นกลยุทธ์ กลยุทธ์ตัวชี้วัด และแนวทางการพัฒนา กลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้นได้แก่ (1) พัฒนากลไกหลักในการดำเนินงาน



2594126488

BUU-IThesis 59750008 independent study / revv: 04012562 14:29:37 / seq: 23

พัฒนาหมู่บ้านจัดการสุขภาพให้มีประสิทธิภาพ (2) พัฒนาวทึเรียนรู้ชุมชนด้านสุขภาพให้เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ (3) เพิ่มศักยภาพองค์การภาคประชาชนในการจัดทำแผนสุขภาพชุมชน (4) ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนและภาคีเครือข่ายในการจัดทำแผนสุขภาพชุมชน (5) พัฒนากลไกการนำแผนสุขภาพชุมชนสู่การปฏิบัติ (6) ส่งเสริมการประชาสัมพันธ์เชิงรุกเรื่องแผนสุขภาพชุมชนและ (7) ปรับปรุงกลไกการประเมินผลการพัฒนาหมู่บ้านจัดการสุขภาพ

5) ผลการประเมินกลยุทธ์การพัฒนาหมู่บ้านจัดการสุขภาพขององค์การภาคประชาชน จังหวัดกำแพงเพชร พบว่า กลยุทธ์ส่วนใหญ่มีความสอดคล้องเหมาะสมเป็นไปได้ และเป็นประโยชน์ในระดับมากที่สุด

ไกรสิทธิ์ สิงห์ชะบาศย์ (2556) ทำการวิจัยเรื่อง การจัดการกลยุทธ์กรณีศึกษา สำนักงานพิพิธภัณฑ์เกษตรเฉลิมพระเกียรติฯ (องค์การมหาชน) ผลการศึกษา พบว่า สำนักงานพิพิธภัณฑ์เกษตรเฉลิมพระเกียรติฯ (องค์การมหาชน) มีการจัดการเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย 1) การประเมินสภาพแวดล้อม 2) การกำหนดกลยุทธ์ 3) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และ 4) การประเมินและควบคุมผลการดำเนินงาน ได้พัฒนานวัตกรรมและแปลงต้นแบบฐานเรียนรู้ ขยายเครือข่าย และพัฒนาองค์ความรู้ด้านเกษตร พัฒนาธุรกิจสร้างรายได้จากสินค้าทรัพยากรของสำนักงาน และพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพ มีประสิทธิผล

ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกที่มีผลต่อการดำเนินงาน พบว่า จุดแข็ง คือ 1) มีนวัตกรรมและแปลงต้นแบบเกษตรเศรษฐกิจพอเพียงสัมผัสได้ 2) มีกิจกรรมการเรียนรู้ฝึกปฏิบัติ 3) มีเครือข่ายสมาชิกเครือข่าย 4) มีการถ่ายทอดองค์ความรู้เกษตรเศรษฐกิจพอเพียง 5) มีบุคลากรให้ความร่วมมือในการทำงานอย่างเป็นเอกภาพ จุดอ่อน คือ 1) การตลาดและการประชาสัมพันธ์ และ 2) บุคลากรไม่เพียงพอต่องาน โอกาส คือ 1) กระทรวงศึกษาธิการมีนโยบายส่งเสริมและผลักดันให้สถาบันการศึกษาต่าง ๆ จัดการเรียนการสอนเศรษฐกิจพอเพียง 2) องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นและโรงเรียน ส่งเสริมการศึกษาดูงานด้านการเกษตรเศรษฐกิจพอเพียง และ 3) เทคโนโลยีการสื่อสารที่มีความทันสมัย อุปสรรค 1) ถูกข้าขาดการรับรู้ถึงการเปลี่ยนแปลงของพิพิธภัณฑ์ฯ และมีปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการนำกลยุทธ์หลัก 4 กลยุทธ์ ไปปฏิบัติ กลยุทธ์เครือข่าย และภาคีความร่วมมือ กลยุทธ์พัฒนาองค์ความรู้ กลยุทธ์การประชาสัมพันธ์ และกลยุทธ์การตลาด คือ 1) การจัดการกิจกรรมที่มีความหลากหลาย และกิจกรรมการเรียนรู้เกษตรเศรษฐกิจพอเพียง 2) การถ่ายทอดองค์ความรู้เกษตรเศรษฐกิจพอเพียง 3) เครือข่ายและสมาชิกเครือข่ายที่เข้มแข็ง 4) บุคลากรมีความรู้มีจิตบริการ ปฏิบัติงานได้หลายหน้าที่ ยืดหยุ่น ช่วยงานซึ่งกันและกัน

ข้อเสนอแนะจากผลการศึกษา สำนักงานพิพิธภัณฑ์เกษตรเฉลิมพระเกียรติ (องค์การมหาชน) ควรดำเนินการ ดังนี้

1. มุ่งเน้นกลยุทธ์ระดับองค์กร คือ กลยุทธ์ขยายตัวแบบกระจุกตัว ด้านการพัฒนาตลาด ใช้ผลิตภัณฑ์เดิม เพิ่มกลุ่มลูกค้า ด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์ พัฒนาคุณภาพ คุณสมบัติ คุณลักษณะ ด้านการเจาะตลาด ผลิตภัณฑ์เดิม ลูกค้ากลุ่มเดิม เพิ่มปริมาณการใช้ ความถี่ และวิธีใช้
2. มุ่งเน้นกลยุทธ์ระดับธุรกิจ กลยุทธ์การเป็นผู้นำด้านต้นทุนต่ำ สร้างความได้เปรียบด้านราคา กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง สร้างภาพลักษณ์ใหม่ สร้างตราสินค้าใหม่ และกลยุทธ์มุ่งเฉพาะส่วน พัฒนาสินค้าเฉพาะของพิพิธภัณฑ์ สำหรับลูกค้าเฉพาะ
3. มุ่งเน้นกลยุทธ์ระดับหน้าที่ 1) กลยุทธ์เครือข่ายและภาคีความร่วมมือ พัฒนาเครือข่ายขยายเครือข่ายทั้งด้านปริมาณและคุณภาพในระดับพื้นที่ให้มากขึ้น เก็บเกี่ยวองค์ความรู้นำไปสู่ 2) กลยุทธ์พัฒนาองค์ความรู้ เพื่อมาประยุกต์ใช้ในการดำเนินกิจกรรม 3) กลยุทธ์ประชาสัมพันธ์ทางสังคม โลกออนไลน์ต่อกลุ่มเป้าหมายเฉพาะ 4) กลยุทธ์การตลาด พัฒนากิจกรรมให้ตรงตามกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย พัฒนาหน่วยเคลื่อนที่ และจัดโปรโมชัน ลด แลก แจก แถม

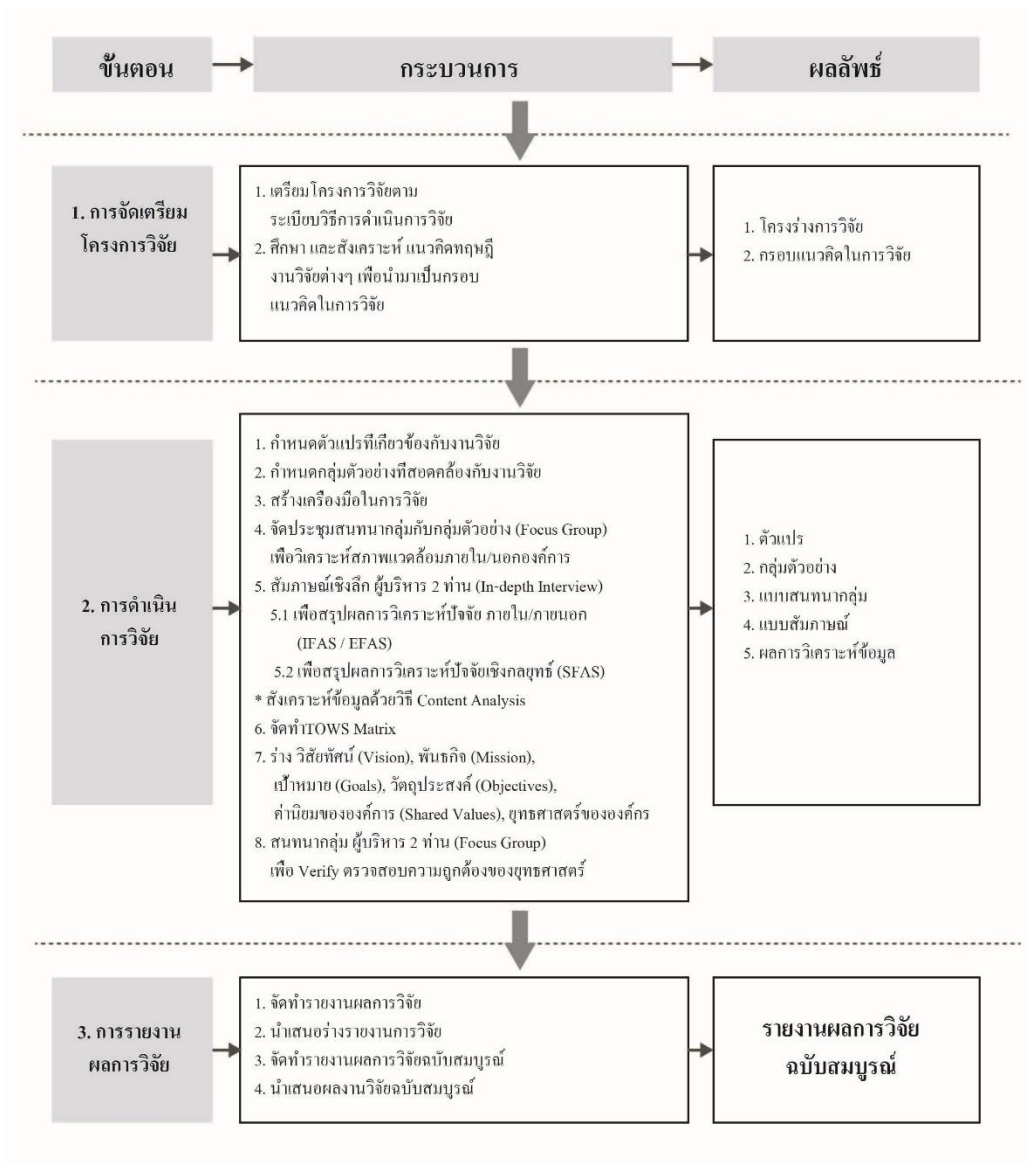


2594126488

บทที่ 3

วิธีการดำเนินการวิจัย

การดำเนินการวิจัยเรื่อง ยุทธศาสตร์ในการบริหารงานที่เหมาะสมของ บริษัท เบลแมกส์ไทย จำกัด เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) สำหรับการวิจัยครั้งนี้ ขั้นตอนกระบวนการในการวิจัยมีรายละเอียดดังนี้



ภาพที่ 18 ขั้นตอนกระบวนการในการทำวิจัย

ขั้นตอนที่ 1 การจัดเตรียมโครงการวิจัย

คือ การจัดเตรียมโครงการให้ตรงตามระเบียบการวิจัย โดยการศึกษาแนวคิดทฤษฎีต่าง ๆ ทั้งในหนังสือ วรรณกรรม วารสารวิชาการ บทความ รวมถึงศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาสร้างกรอบในการทำวิจัยโดยมีกระบวนการดังต่อไปนี้

1. ศึกษาแนวคิดทฤษฎีต่าง ๆ ทั้งในหนังสือ วรรณกรรม วารสารวิชาการ บทความ รวมถึงศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องในเรื่องของสภาพแวดล้อมปัจจุบันภายใต้กรอบแนวคิด (SWOT analysis) โดยใช้เครื่องมือ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กรตามเครือข่ายการสร้างคุณค่า (Value chain analysis), แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการประเมินภายในองค์กรด้วย 7-S ของแมคคินซี เพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร และการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั่วไป (PESTEL analysis), การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางอุตสาหกรรม (Six forces model) เพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรของบริษัท เบลแมกส์ไทย จำกัด และการสรุปผลการวิเคราะห์ปัจจัยภายใน/ ภายนอก Internal/ External factors analysis summery (IFAS/ EFAS), การสรุปผลการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ Strategic factors analysis summery (SFAS) Matrix ให้สามารถกำหนดยุทธศาสตร์ในการบริหารงานที่เหมาะสมของ บริษัท เบลแมกส์ไทย จำกัด โดยการจัดทำ TOWS Matrix

2. สร้างกรอบคิดทฤษฎีในการทำวิจัย โดยการนำเอาแนวคิดทฤษฎีต่าง ๆ ที่ได้ทำการศึกษาจากข้อที่ 1 มาสรุปเป็นกรอบในการทำวิจัย เรื่องยุทธศาสตร์ในการบริหารงานที่เหมาะสมของ บริษัท เบลแมกส์ไทย จำกัด

ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินการวิจัย

ศึกษาสภาพปัจจุบันของบริษัท เบลแมกส์ไทย จำกัด และกำหนดกลุ่มประชากรตัวอย่าง สร้างเครื่องมือในการวิจัย เก็บข้อมูลเชิงลึก ในรูปแบบของการจัดการสนทนากลุ่ม (Focus group) และการสัมภาษณ์ (In-depth interview) โดยมีกระบวนการดังต่อไปนี้

1. รูปแบบในการทำวิจัย

การดำเนินการวิจัยเรื่องยุทธศาสตร์ในการบริหารงานที่เหมาะสมของ บริษัท เบลแมกส์ไทย จำกัด เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) โดยจัดการสนทนากลุ่ม (Focus group) และการสัมภาษณ์ (In-depth interview)
2. ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ พนักงานในบริษัท เบลแมกส์ไทย จำกัด จำนวน 20 คน

จากนักเขียนหลายคน (Anderson, 1990; Denscombe, 2007; Morgan, 1997; Patton, 2002; Ritchie & Lewis, 2003; Stewart & Shamdasani, 1990) แนะนำว่าขนาดของการสนทนากลุ่ม (Focus group) ควรมีตั้งแต่ 6 ถึง 12 คน ซึ่งเป็นที่ถกเถียงกันว่าถ้าจำนวนน้อยกว่า 6 คน ข้อมูลที่ได้รับอาจไม่เพียงพอ และ 1 ถึง 2 คนอาจพยายามควบคุมการสนทนากลุ่ม ในทางตรงกันข้ามกลุ่มที่มีผู้เข้าร่วมมากกว่า 12 คน ก็อาจเป็นเรื่องยากที่จะจัดการ และทำให้การสนทนากลุ่มอาจแบ่งแยกออกเป็นกลุ่ม ๆ และผู้เข้าร่วมประชุมอาจไม่พบโอกาสในการพูดคุยในกลุ่มใหญ่ อย่างไรก็ตาม การสนทนากลุ่มขนาดเล็ก ก็สามารถใช้งานได้ เมื่อหัวข้อในการสนทนากลุ่มต้องการการสำรวจในเชิงลึก หรือผู้เข้าร่วมในการสนทนากลุ่มนั้นมีประสบการณ์ยาวนาน และมีประสบการณ์ที่สำคัญในการแชร์ในที่สนทนากลุ่ม (Anderson, 1990) และเช่นเดียวกับเทคนิคเชิงคุณภาพอื่น ๆ สมาชิกของการสนทนากลุ่มจะไม่ถูกเลือกแบบสุ่ม มักใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive sampling) (Dawson, 1993; Morgan, 1997; Patton; 2002) โดยผู้ที่เหมาะสมกับหัวข้อ และปัญหาที่กำลังศึกษาอยู่ จะถูกเลือกโดยนักวิจัย เชื่อกันว่าการเลือกแบบเจาะจง (Purposive sampling) จะช่วยให้ นักวิจัยสามารถหาข้อมูลที่มีข้อมูลมากมาย ซึ่งอาจทำให้ได้ข้อมูลที่ต้องการได้ดีที่สุด (Dilshad & Latif, 2013, pp. 194-195)

ดังนั้น กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้มีจำนวน 6 ท่าน ได้มาจากการเลือกแบบเจาะจง (Purposive sampling) โดยกลุ่มตัวอย่างที่เลือกมานั้น เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลที่น่าเชื่อถือ จึงคัดเลือกจากผู้ที่อยู่กับองค์กรมาเป็นเวลานาน หรือเป็นผู้ที่มีความเข้าใจในการบริหารจัดการบริษัท เบลแมกส์ไทย จำกัด ซึ่งจะเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพ โดยการจัดการสนทนากลุ่ม (Focus group) เพื่อให้ได้มาซึ่งสภาพปัจจุบัน และสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) ผู้บริหาร 2 ท่าน เพื่อสรุปผลการวิเคราะห์ปัจจัยภายใน/ ภายนอก Internal/ external factors analysis summery (IFAS/ EFAS) และสรุปผลการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ Strategic factors analysis summery (SFAS) Matrix ซึ่งจะนำมาใช้ในการกำหนดยุทธศาสตร์ในการบริหารงานที่เหมาะสมของ บริษัท เบลแมกส์ไทย จำกัด รวมถึงการสนทนากลุ่ม ผู้บริหาร 2 ท่าน (Focus group) เพื่อ Verify ตรวจสอบความถูกต้องของยุทธศาสตร์ได้มาจากการเลือกแบบเจาะจง (Purposive sampling) ซึ่งทั้ง 2 ท่าน เป็นผู้บริหารของบริษัท เบลแมกส์ไทย จำกัดในปัจจุบัน

3. การสร้างเครื่องมือในการทำวิจัย

3.1 ศึกษา ค้นคว้า แนวคิดทฤษฎีต่าง ๆ ทั้งในหนังสือ วรรณกรรม วารสารวิชาการ บทความ รวมถึงศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับยุทธศาสตร์ในการบริหารงาน

3.2 กำหนดประเด็นในการสนทนากลุ่ม (Focus group) ตามกรอบการวิจัยในส่วน การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม SWOT analysis

โครงสร้างคำถาม

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่ม

ส่วนที่ 2 สภาพแวดล้อมปัจจุบันขององค์กร

- ประเด็นที่ 1 สภาพแวดล้อมภายในองค์กร
- ประเด็นที่ 2 สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร

3.3 กำหนดประเด็นในสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้บริหาร 2 ท่าน (In-depth interview)

เพื่อสรุปผลการวิเคราะห์ปัจจัยภายใน/ ภายนอก Internal/ external factors analysis summery (IFAS/ EFAS) และสรุปผลการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ Strategic factors analysis summery (SFAS) Matrix

โครงสร้างคำถาม

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

ส่วนที่ 2 การประเมินความสำคัญและน้ำหนักของปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร (IFAS/ EFAS)

ส่วนที่ 3 สรุปผลการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ Strategic factors analysis summery (SFAS) Matrix

3.4 กำหนดประเด็นในการสนทนากลุ่มกับผู้บริหาร 2 ท่าน (Focus group)

เพื่อ Verify ตรวจสอบความถูกต้องของยุทธศาสตร์

โครงสร้างคำถาม

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่ม

ส่วนที่ 2 การตรวจสอบความถูกต้องของยุทธศาสตร์

3.5 นำประเด็นสำหรับการสนทนากลุ่ม (Focus group) และการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) ของเข้าปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้องตามประเด็นที่จะทำการศึกษาวิจัย

การตรวจสอบเครื่องมือ นำเครื่องมือที่ได้สำหรับการสนทนากลุ่ม (Focus group) และการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้บริหาร (In-depth interview) เข้าพบผู้เชี่ยวชาญ เพื่อทำการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content validity) และดำเนินการแก้ไขให้เหมาะสมตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ โดยการวัดความเที่ยงตรงของเนื้อหาจะใช้นิยามวัดดัชนีความเที่ยงตรงของเนื้อหา หรือความสอดคล้องของคำถาม และวัตถุประสงค์ (Item-objective congruence index: IOC) โดยดัชนีที่ยอมรับได้ต้องมีค่าตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป

ระดับคะแนนที่ประเมินโดยผู้เชี่ยวชาญ

+1 หมายถึง คำถามมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์

0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่าคำถามมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์หรือไม่

-1 หมายถึง คำถามไม่มีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์

สูตรการคำนวณ

$$IOC = \frac{\sum R}{N}$$

IOC คือ ความสอดคล้องของคำถาม และวัตถุประสงค์

$\sum R$ คือ ผลรวมคะแนนจากผู้เชี่ยวชาญทุกท่าน

N คือ จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

(อารยา องค์กรเอี่ยม และพงศธราร วิจิตเวชไพศาล, 2561, หน้า 39)

การเก็บรวบรวมข้อมูล จะบันทึกข้อมูลเป็นแบบไฟล์เสียง หรือ VDO แบบมีการจดบันทึกพร้อมด้วย โดยผู้วิจัยเป็นผู้ที่เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง และก่อนการบันทึกเสียงหรือ VDO ทุกครั้งผู้วิจัยจะขออนุญาตผู้เข้าร่วมการสนทนากลุ่มและผู้ให้สัมภาษณ์ เพื่อให้ถูกต้องตามจริยธรรมในการทำวิจัย

หลังจากการเก็บรวบรวมข้อมูลเรียบร้อยแล้ว เพื่อความน่าเชื่อถือของข้อมูล ผู้วิจัยจะสรุปข้อมูลจากการสนทนากลุ่มและการสัมภาษณ์ ส่งให้ผู้เข้าร่วมการสนทนากลุ่มและผู้ให้สัมภาษณ์ ยืนยันความถูกต้องของข้อมูล ว่าเป็นจริงตามที่ให้ข้อมูลหรือไม่

4. จัดประชุมสนทนากลุ่มกับกลุ่มตัวอย่าง (Focus group) เพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน/ นอกองค์กร

5. สัมภาษณ์เชิงลึก ผู้บริหาร 2 ท่าน (In-depth interview)

5.1 เพื่อสรุปผลการวิเคราะห์ปัจจัย ภายใน/ ภายนอก (IFAS/ EFAS)

5.2 เพื่อสรุปผลการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ (SFAS)

* วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการการสนทนากลุ่มและการสัมภาษณ์ โดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) วิเคราะห์และสังเคราะห์ตามประเด็นการการสนทนากลุ่มและการสัมภาษณ์ ประมวลผล วิเคราะห์ และสังเคราะห์ (Content analysis) สรุปข้อมูล และนำผลลัพธ์ไปกำหนดแนวทางในการจัดทำยุทธศาสตร์ในการบริหารงานที่เหมาะสมของ บริษัท เบลแมกส์ไทย จำกัด



2594126488

6. จัดทำ TOWS Matrix
7. ร่าง วิสัยทัศน์ (Vision), พันธกิจ (Mission), เป้าหมาย (Goals), วัตถุประสงค์ (Objectives), ค่านิยมขององค์กร (Shared values), ยุทธศาสตร์ขององค์กร
8. สนทนากลุ่ม ผู้บริหาร 2 ท่าน (Focus group) เพื่อ Verify ตรวจสอบความถูกต้องของ ยุทธศาสตร์

ขั้นตอนที่ 3 การรายงานผลการวิจัย

ตรวจสอบความถูกต้อง เรียบร้อยตามรูปแบบการวิจัยที่กำหนด จัดทำรูปเล่มรายงาน
ผลการวิจัยฉบับสมบูรณ์ และนำเสนอผลงานวิจัยฉบับสมบูรณ์

บทที่ 4

ผลการวิจัย

การวิจัย เรื่อง ยุทธศาสตร์ในการบริหารงานที่เหมาะสมของบริษัท เบลแมกส์ไทย จำกัด เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยแบ่งการดำเนินการวิจัยออกเป็น 3 ตอน คือ ตอนที่ 1 การสนทนากลุ่ม (Focus group) กับพนักงานระดับหัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย จำกัด จำนวน 6 ท่าน โดยในการสนทนากลุ่มแบ่งออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่ม ส่วนที่ 2 สภาพแวดล้อมปัจจุบันขององค์กร ประเด็นที่ 1 สภาพแวดล้อมภายในองค์กร และประเด็นที่ 2 สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร ตอนที่ 2 สัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้บริหาร 2 ท่าน (In-depth interview) โดยการสัมภาษณ์แบ่งออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้ ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์ ส่วนที่ 2 การประเมินความสำคัญและน้ำหนักของปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร (IFAS/ EFAS) ส่วนที่ 3 การสรุปผลการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ Strategic factors analysis summery (SFAS) Matrix ตอนที่ 3 ผู้วิจัยจัดทำยุทธศาสตร์ในการบริหารงานที่เหมาะสมของ บริษัท เบลแมกส์ไทยจำกัด และนำเข้าสู่สนทนากลุ่มกับผู้บริหาร 2 ท่าน (Focus group) เพื่อ Verify ตรวจสอบความถูกต้องของยุทธศาสตร์ แบ่งออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้ ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่ม ส่วนที่ 2 การตรวจสอบความถูกต้องของยุทธศาสตร์

ตอนที่ 1 การสนทนากลุ่ม (Focus group)

การเก็บรวบรวมข้อมูลวิจัยในตอนที่ 1 เป็นการสนทนากลุ่ม (Focus group) กับพนักงานระดับหัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย จำกัด จำนวน 6 ท่าน โดยการคัดเลือกแบบเจาะจง (Purposive sampling) โดยใช้รหัสข้อมูล คือ A1-A6 ซึ่งสัญลักษณ์ดังกล่าวกำหนดความหมาย ดังนี้ A1 แทนผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มท่านที่ 1 เรียงลำดับไปถึง A6 ซึ่งแทนผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มท่านที่ 6 ผู้วิจัยได้ดำเนินการสนทนากลุ่มวันที่ 13 กันยายน พ.ศ. 2561 เวลา 09:00-17:00 น. ณ ห้องประชุมชั้น 1 บริษัท เบลแมกส์ไทย จำกัด สรุปข้อมูลที่ได้จากการสนทนากลุ่ม (Focus group) แบ่งออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่ม

1. หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย ท่านที่ 1 (A1)
นางสาวสุวรรณ สาโง่นป้อ ตำแหน่ง หัวหน้าแผนกฝ่ายขาย
2. หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย ท่านที่ 2 (A2)



2594126488

นางสาวลักษณา สวัสดิ์ ตำแหน่ง ผู้ช่วยหัวหน้าแผนกบัญชี

3. หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย ท่านที่ 3 (A3)

นายนิธินันท์ สามีล ตำแหน่ง ผู้จัดการฝ่ายคลังสินค้า

4. หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย ท่านที่ 4 (A4)

นางสาวชุติมา วุฒษ์ ตำแหน่ง ผู้จัดการฝ่ายออกแบบ และดูแลในส่วนจัดซื้อ

5. หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย ท่านที่ 5 (A5)

นางสาวพรพรรณ พานทอง ตำแหน่ง ผู้ช่วยผู้จัดการฝ่ายออกแบบ

6. หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย ท่านที่ 6 (A6)

นางสาวชลธิชา บุญสมวล ตำแหน่ง หัวหน้าธุรการฝ่ายบริการลูกค้า

ตารางที่ 7 สรุปข้อมูลทั่วไปของผู้สนทนากลุ่ม

รหัส	ชื่อ-นามสกุล	ตำแหน่ง
A1	นางสาวสุวรรณา สาโหม่งป้อ	หัวหน้าแผนกฝ่ายขาย
A2	นางสาวลักษณา สวัสดิ์	ผู้ช่วยหัวหน้าแผนกบัญชี
A3	นายนิธินันท์ สามีล	ผู้จัดการฝ่ายคลังสินค้า
A4	นางสาวชุติมา วุฒษ์	ผู้จัดการฝ่ายออกแบบ และดูแลในส่วนจัดซื้อ
A5	นางสาวพรพรรณ พานทอง	ผู้ช่วยผู้จัดการฝ่ายออกแบบ
A6	นางสาวชลธิชา บุญสมวล	หัวหน้าธุรการฝ่ายบริการลูกค้า

จากตารางที่ 7 แสดงให้เห็นข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างในการสนทนากลุ่ม พบว่า กลุ่มตัวอย่างเป็นพนักงานระดับผู้จัดการฝ่าย และระดับหัวหน้างาน ร้อยละ 66.67 ระดับผู้ช่วยผู้จัดการฝ่าย และผู้ช่วยหัวหน้างาน ร้อยละ 33.33

ส่วนที่ 2 สภาพแวดล้อมปัจจุบันขององค์กร

ประเด็นที่ 1 สภาพแวดล้อมภายในองค์กร

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กรตามเครือข่ายการสร้างคุณค่า (Value chain analysis) ด้านกิจกรรมหลัก

1. จุดแข็งและจุดอ่อนของ ด้านวัตถุดิบ กระบวนการนำเข้า การจัดเก็บ การวางแผน ในการส่งสินค้า และวัตถุดิบ

หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย A1 (สุวรรณา สาโหม่งป้อ, สัมภาษณ์, 13 กันยายน 2561)

จุดแข็ง

มีการคำนวณ Lead time ของสินค้าได้อย่างเหมาะสม และมีการจัดประชุมการ Monitor stock เพื่อตรวจสอบสินค้าคงเหลือและวางแผนการสั่งสินค้าได้ทันสถานการณ์

จุดอ่อน

สินค้าบางรายการขาด Stock ทำให้ลูกค้าเปลี่ยนใจไปซื้อสินค้ายี่ห้ออื่น และก่อให้เกิดความเสียหายในอนาคตต่อตราสินค้าและอาจทำให้สินค้าขายไม่ออก

หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลเมกส์ไทย A2 (ลักษณะ สวัสดิ์, สัมภาษณ์, 13 กันยายน 2561)

จุดแข็ง

มีการประชุมฝ่ายต่าง ๆ ในการหารือเกี่ยวกับ Stock สินค้าเพื่อป้องกันสินค้าขาด Stock ทั้งฝ่ายขาย จัดซื้อ คลังสินค้า และผู้บริหาร

จุดอ่อน

ระยะเวลาในการสั่งสินค้าบางรายการมาที่โรงงานใช้เวลานานทำให้สินค้าขาด Stock การแบ่งผู้รับผิดชอบในสินค้าหมวดต่าง ๆ ยังไม่ชัดเจน

หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลเมกส์ไทย A3 (นิธินันท์ สาวิมล, สัมภาษณ์, 13 กันยายน 2561)

จุดแข็ง

ระยะเวลาการสั่งซื้อในการนำมาคำนวณขั้นต่ำของการ Stock สินค้ามีความเหมาะสมไม่มากและไม่น้อยจนเกินไป และมีการจัดประชุม Monitor stock ทำให้สามารถตรวจสอบความต้องการสินค้าจากฝ่ายขาย และมีการสื่อสารกันได้ทันเวลาต่อสินค้าที่มีความต้องการมาก

จุดอ่อน

ในกรณีสินค้าค้างส่งให้กับลูกค้า รายงานปริมาณและรหัสสินค้ายังมีสินค้าเก่าที่บริษัทเลิกจำหน่ายแล้วในรายงานทำให้การตรวจเช็คเป็นไปได้ยากและสับสน และการแบ่งผู้รับผิดชอบของสินค้าต่าง ๆ ยังไม่ชัดเจน ทำให้การประสานงานเกิดการสับสน

หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลเมกส์ไทย A4 (ชุติมา วุฒิชัย, สัมภาษณ์, 13 กันยายน 2561)

จุดแข็ง

มีการวางแผนระยะเวลาในการสั่งซื้อได้อย่างเหมาะสม การประชุมเป็นสิ่งสำคัญมาก ซึ่งตอนนี้ได้มีการจัดทำอยู่ทำให้สามารถ Monitor stock สินค้าได้อย่างทันเวลา ทันต่อการสั่งสินค้าที่ใกล้จะหมด



2594126488

จุดอ่อน

การแบ่งผู้รับผิดชอบในสินค้าแต่ละหมวดยังไม่ชัดเจนในบางหมวดทำให้ในบางสินค้าไม่แน่ใจว่าใครคือผู้รับผิดชอบอาจเกิดการผิดพลาดในการตรวจเช็ค Stock สินค้าได้ และในส่วนของรายงานสินค้าค้างส่งยังมีรายการสินค้าที่เลิกขายอยู่ทำให้สับสนเวลาตรวจสอบข้อมูลที่ต้องการสั่งซื้อ และสินค้าบางชนิดใช้เวลานานในการส่งเนื่องจาก Supplier ผลิตไม่ทัน

หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลเมกส์ไทย A5 (พรพรรณ พานทอง, สัมภาษณ์, 13 กันยายน 2561)

จุดแข็ง

การวางแผนระยะเวลาการส่งสินค้า การขนส่งสินค้า เป็นไปได้เหมาะสม ทำให้การรับสินค้าเข้าโรงงานเป็นไปอย่างมีแบบแผน และมีการประชุมทำให้ส่งสินค้าทันต่อการขาย

จุดอ่อน

มีการส่งรายงานสินค้าค้างส่งลูกค้าเพื่อคำนวณ Stock สินค้า แต่รายการบางสินค้าที่ไม่ได้ขายแล้วยังมีแสดงอยู่ทำให้เกิดความสับสนและเสียเวลา นอกจากนี้ผู้รับผิดชอบในการดูแลสินค้าบางอย่างยังไม่มีการทำให้ไม่แน่ใจว่าใครคือผู้ดูแลสินค้าประเภทนั้น ๆ

หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลเมกส์ไทย A6 (ชลธิชา บุญสมวล, สัมภาษณ์, 13 กันยายน 2561)

จุดแข็ง

ระยะเวลาการสั่งซื้อที่ใช้ในการวางแผนมีความเหมาะสม ทำให้สินค้าส่วนใหญ่มี Stock เพียงพอต่อการขาย และเนื่องจากมีการประชุมฝ่ายต่าง ๆ ทำให้ทราบการเคลื่อนไหวของการขายสินค้าได้เป็นอย่างดี

จุดอ่อน

สินค้าบางรายการไม่มีผู้รับผิดชอบสินค้าไม่แน่ใจว่าเวลาสินค้าใกล้หมดต้องแจ้งใคร สินค้าค้างส่งลูกค้ายังมีสินค้าที่ไม่ได้ขายแล้วแสดงในรายงานทำให้เกิดความสับสนไม่แน่ใจบางสินค้าใช้เวลานานกว่าจะมาถึงโรงงาน

จากการสนทนากลุ่มหัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลเมกส์ไทย จำกัด จำนวน 6 ท่าน สรุปความคิดเห็นเกี่ยวกับ จุดแข็งและจุดอ่อนของ ด้านวัตถุดิบ กระบวนการนำเข้า การจัดเก็บ การวางแผนในการส่งสินค้า และวัตถุดิบ ดังแสดงในตารางต่อไปนี้



2594126488

ตารางที่ 8 สรุปจุดแข็งและจุดอ่อนของ ด้านวัตถุดิบ กระบวนการนำเข้า การจัดเก็บ การวางแผนในการสั่งสินค้าและวัตถุดิบ

รายการ	A1	A2	A3	A4	A5	A6	ร้อยละ
จุดแข็ง							
S1 การวางแผนระยะเวลาในการสั่งซื้อเหมาะสม	✓		✓	✓	✓	✓	83.33
S2 ประชุมฝ่ายต่าง ๆ ในการหารือเกี่ยวกับ stock	✓	✓	✓	✓	✓	✓	100.00
จุดอ่อน							
W1 แบ่งผู้รับผิดชอบสินค้าไม่ชัดเจน		✓	✓	✓	✓	✓	83.33
W2 รายการสินค้าเลิกขายยังขึ้นในรายการค้างส่ง			✓	✓	✓	✓	66.67
W3 ระยะเวลาในการส่งสินค้ามาที่โรงงานใช้เวลานานทำให้สินค้าขาด Stock	✓	✓		✓		✓	66.67

จากตารางที่ 8 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์การตามเครือข่ายการสร้างคุณค่า (Value chain analysis) ด้านกิจกรรมหลัก จุดแข็งและจุดอ่อนของ ด้านวัตถุดิบ กระบวนการนำเข้า การจัดเก็บ การวางแผนในการสั่งสินค้า และวัตถุดิบ จากการประชุมกลุ่มทั้ง 6 ท่าน คิดเป็นร้อยละ 100 โดยเรียงอันดับความคิดเห็นจากมากไปหาน้อย และผลการวิเคราะห์จุดแข็ง และจุดอ่อนดังนี้

จุดแข็ง ด้านกิจกรรมหลัก ด้านวัตถุดิบ กระบวนการนำเข้า การจัดเก็บ การวางแผนในการสั่งสินค้า และวัตถุดิบ จากการวิเคราะห์ พบว่า อันดับที่ 1 มีการประชุมฝ่ายต่าง ๆ ในการหารือเกี่ยวกับ Stock คิดเป็นร้อยละ 100 อันดับที่ 2 มีการวางแผนระยะเวลาในการสั่งซื้อสินค้าเหมาะสม คิดเป็นร้อยละ 83.33

จุดอ่อน ด้านกิจกรรมหลัก ด้านวัตถุดิบ กระบวนการนำเข้า การจัดเก็บ การวางแผนในการสั่งสินค้า และวัตถุดิบ จากการวิเคราะห์พบว่า อันดับที่ 1 แบ่งผู้รับผิดชอบสินค้าไม่ชัดเจน คิดเป็นร้อยละ 83.33 อันดับที่ 2 รายการสินค้าที่เลิกขายยังขึ้นในรายการค้างส่ง และ ระยะเวลาในการส่งสินค้ามาที่โรงงานใช้เวลานานทำให้สินค้าขาด stock คิดเป็นร้อยละ 66.67

2. จุดแข็งและจุดอ่อนของ ด้านการดำเนินการ กระบวนการ ผลิต ประกอบ บรรจุหีบห่อ รวมถึงการดูแลสินค้าคงคลัง

หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย A1

จุดแข็ง

มีคู่มือการบรรจุสินค้าชัดเจน ทำให้การบรรจุสินค้าไม่เกิดการผิดพลาด

จุดอ่อน

ในคลังสินค้ายังไม่มีป้ายบอกตำแหน่งการจัดเก็บสินค้าที่ชัดเจน สินค้าชั้นใหญ่ซ้อนกันสูงจนเกินไปทำให้สินค้าเสียหาย

หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย A2

จุดแข็ง

การมีคู่มือการบรรจุ แพ็คสินค้าดี ทำให้ง่ายต่อการทำงาน ไม่เกิดข้อผิดพลาด และเนื่องจากการวางแผนการบรรจุสินค้าล่วงหน้าทำให้ส่งสินค้าถึงลูกค้าได้ทันตามกำหนด

จุดอ่อน

ป้ายบ่งชี้ตำแหน่งการจัดเก็บสินค้าไม่มี หาสินค้ายาก หรือทำให้หาสินค้าไม่เจอ

หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย A3

จุดแข็ง

ปัจจุบันมีการวางแผนการบรรจุสินค้าล่วงหน้าทำให้ทันต่อการส่งสินค้า และมีคู่มือการบรรจุสินค้าชัดเจน ทำให้เร็วและง่ายต่อการทำงาน และถูกต้อง

จุดอ่อน

สินค้าชั้นใหญ่ วางซ้อนกันสูงจนเกินไปเนื่องจากพื้นที่ในการจัดเก็บไม่เพียงพอ และป้ายบ่งชี้ยังมีไม่ครบไม่ชัดเจน ทำให้หาสินค้ายาก

หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย A4

จุดแข็ง

คู่มือการบรรจุสินค้าเข้าใจง่าย ทำให้ทำงานสะดวก เกิดข้อผิดพลาดน้อย และมีการวางแผนการบรรจุสินค้าทำให้มีสินค้าทันตามความต้องการของลูกค้า

จุดอ่อน

ไม่ทราบว่าสินค้าถูกจัดเก็บไว้ตรงไหนบ้าง เนื่องจากไม่มีป้ายบ่งชี้ และสินค้าชั้นใหญ่วางสูงจนเกินไปทำให้สินค้าชำรุดเสียหาย

หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย A5

จุดแข็ง

มีคู่มือการบรรจุสินค้าที่มีความละเอียดมาก ทำให้ง่ายต่อการทำงาน และบรรจุสินค้าได้อย่างถูกต้องรวดเร็ว นอกจากนี้ยังมีการวางแผนการบรรจุสินค้าล่วงหน้า ไม่ได้ทำเมื่อมีการสั่งซื้อสินค้าทำให้มีสินค้าเพียงพอต่อความต้องการของลูกค้าอยู่ตลอด



2594126488

จุดอ่อน

ป้ายระบุตำแหน่งสินค้ามีไม่ครบ ทำให้ไม่ทราบตำแหน่งการจัดเก็บสินค้า และสินค้าที่มีขนาดใหญ่ซ้อนกันมากจนเกินไปทำให้สินค้าเสียหาย

หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย A6

จุดแข็ง

มีคู่มือการบรรจุสินค้า เพื่อกำหนดตำแหน่งสินค้าทำให้พนักงานทำงานง่าย

จุดอ่อน

ควรมีป้ายบ่งชี้ เพราะหาสินค้าไม่เจอ และไม่ทราบตำแหน่งการจัดเก็บของสินค้า

จากการสนทนากลุ่มหัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย จำกัด จำนวน 6 ท่าน สรุปความคิดเห็นเกี่ยวกับ จุดแข็งและจุดอ่อนของ ด้านการดำเนินการ กระบวนการผลิต ประกอบ บรรจุหีบห่อ รวมถึงการดูแลสินค้าคงคลัง ดังแสดงในตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 9 สรุปจุดแข็งและจุดอ่อนของ ด้านการดำเนินการ กระบวนการ ผลิต ประกอบ บรรจุหีบห่อ รวมถึงการดูแลสินค้าคงคลัง

รายการ	A1	A2	A3	A4	A5	A6	ร้อยละ
จุดแข็ง							
S3 มีคู่มือการบรรจุหีบห่อสินค้าชัดเจนละเอียด	✓	✓	✓	✓	✓	✓	100.00
S4 การวางแผนการบรรจุสินค้าทันตามต้องการ		✓	✓	✓	✓		66.67
จุดอ่อน							
W4 ไม่มีป้ายบ่งชี้ ตาม location ของการจัดเก็บสินค้า	✓	✓	✓	✓	✓	✓	100.00
W5 ชั้นวางสินค้าไม่เหมาะสมกับสินค้า	✓		✓	✓	✓		66.67

จากตารางที่ 9 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กรตามเครือข่ายการสร้างคุณค่า (Value chain analysis) ด้านกิจกรรมหลัก จุดแข็งและจุดอ่อนของ ด้านการดำเนินการ กระบวนการผลิต ประกอบ บรรจุหีบห่อ รวมถึงการดูแลสินค้าคงคลัง จากการประชุมกลุ่มทั้ง 6 ท่าน คิดเป็นร้อยละ 100 โดยเรียงอันดับความคิดเห็นจากมากไปหาน้อย และผลการวิเคราะห์จุดแข็ง และจุดอ่อน ดังนี้

จุดแข็ง ด้านกิจกรรมหลัก ด้านการดำเนินการ กระบวนการผลิต ประกอบ บรรจุหีบห่อ รวมถึงการดูแลสินค้าคงคลัง จากการวิเคราะห์พบว่า อันดับที่ 1 มีคู่มือการบรรจุหีบห่อสินค้าชัดเจนละเอียด คิดเป็นร้อยละ 100 อันดับที่ 2 มีการวางแผนการบรรจุสินค้าได้ทันตามต้องการ คิดเป็นร้อยละ 66.67

จุดอ่อน ด้านกิจกรรมหลัก ด้านการดำเนินการ กระบวนการผลิต ประกอบ บรรจุหีบห่อ รวมถึงการดูแลสินค้าคงคลัง จากการวิเคราะห์พบว่า อันดับที่ 1 ไม่มีป้ายบ่งชี้ตาม Location ของการจัดเก็บสินค้า คิดเป็นร้อยละ 100 อันดับที่ 2 ชั้นวางสินค้าไม่เหมาะสมกับสินค้า คิดเป็นร้อยละ 66.67

3. จุดแข็งและจุดอ่อนของ ด้านการส่งสินค้าออก กระบวนการจำหน่ายสินค้า ไปยังผู้บริโภค การวางแผนในการจัดส่งสินค้า

หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลเมกส์ไทย A1

จุดแข็ง

มีการใช้บริการขนส่งเอกชนที่มีความรวดเร็ว และมีหลายเจ้าทำให้สามารถเปรียบเทียบราคาที่คุ้มค่าต่อการส่งสินค้า มีบริการขนส่งจำนวนมาก และมีการวางแผนการส่งสินค้าทำให้ทันต่อความต้องการของลูกค้า

จุดอ่อน

ค่าบริการขนส่งสินค้าชิ้นใหญ่แพง และบางพื้นที่ไม่สามารถส่งได้

หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลเมกส์ไทย A2

จุดแข็ง

มีขนส่งหลายเจ้า และเร็วทำให้กระจายสินค้าได้ดีทันต่อความต้องการลูกค้า นอกจากนี้ยังมีบริการส่งภายใน 1-2 วัน ส่งจากร้านค้าของบริษัทใน กทม. ส่งสินค้าให้ลูกค้าในเขต กทม. และปริมาณทำให้ลูกค้าประทับใจในการบริการ

จุดอ่อน

สินค้าชิ้นใหญ่ บางขนส่งไม่รับส่ง ทำให้มีตัวเลือกในการใช้บริการขนส่งน้อย และราคาแพง

หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลเมกส์ไทย A3

จุดแข็ง

มีตารางการวางแผนการส่งสินค้า ของขนส่งต่าง ๆ รวมถึงขนส่งเอกชนที่ให้บริการได้อย่างรวดเร็ว ทำให้ทราบตำแหน่งที่ขนส่งจะวิ่งไปส่งสินค้าให้ลูกค้าในแต่ละวัน หากมีการสั่งซื้อที่ไปในทางเดียวกันก็จะประหยัดต้นทุนในการส่ง และส่งสินค้าได้เร็วยิ่งขึ้น



2594126488

จุดอ่อน

ในจังหวัดห่างไกลมีปัญหาเรื่องการขนส่งสินค้าขึ้นใหญ่ หากส่งน้อยก็จะทำให้ค่าบริการ
การขนส่งสูง

หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย A4

จุดแข็ง

มีร้านค้าใน กทม. เพิ่มขึ้นถึง 3 แห่ง และมีคู่ค้าต่างจังหวัดที่ให้ความร่วมมือเป็น
ศูนย์บริการในต่างจังหวัดทำให้การกระจายสินค้าเร็วยิ่งขึ้น และประหยัดต้นทุนในการขนส่ง
ได้อีกด้วย นอกจากนี้ยังมีการใช้บริการขนส่งที่มีให้เลือกจำนวนมาก ทำให้สามารถส่งสินค้าได้ทัน
ตามความต้องการของลูกค้า และตามแผนการส่งสินค้าที่ได้ทำไว้

จุดอ่อน

สินค้าขึ้นใหญ่ส่งลำบาก และค่าบริการสูง ต้องส่งเยอะถึงจะคุ้ม

หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย A5

จุดแข็ง

มีสาขาใน กทม. หลายสาขาซึ่งช่วยให้ลูกค้าสามารถเลือกซื้อสินค้าได้อย่างสะดวก
รวมถึงมีศูนย์บริการต่างจังหวัดต่าง ๆ ทำให้สินค้าถึงมือลูกค้าได้เร็ว และลูกค้าสามารถเลือกซื้อ
สินค้าได้ง่าย

จุดอ่อน

บางพื้นที่ไม่สามารถส่งสินค้าขึ้นใหญ่ได้ เช่นเตียงผู้ป่วย หรือถ้าส่งได้ค่าบริการก็สูงถ้า
ส่งจำนวนน้อย

หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย A6

จุดแข็ง

มีบริการขนส่งที่รวดเร็ว และเพียงพอต่อความต้องการของลูกค้าในแต่ละวัน นอกจากนี้
มีขนส่งแล้วยังมีสาขามากมายที่ช่วยกระจายสินค้าและสามารถให้บริการลูกค้าได้อย่างมี
ประสิทธิภาพ

จุดอ่อน

มีปัญหาเรื่องบริการส่งสินค้าขึ้นใหญ่ เช่นเตียงผู้ป่วย ขกยาก และค่าส่งแพง
จากการสนทนากลุ่มหัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย จำกัด
จำนวน 6 ท่าน สรุปความคิดเห็นเกี่ยวกับ จุดแข็งและจุดอ่อนของ ด้านการส่งสินค้าออก กระบวนการ
จำหน่ายสินค้า ไปยังผู้บริ โภค การวางแผนในการจัดส่งสินค้า

ตารางที่ 10 สรุปจุดแข็งและจุดอ่อนของ ด้านการส่งสินค้าออก กระบวนการจำหน่ายสินค้า ไปยัง ผู้บริ โภค การวางแผนในการจัดส่งสินค้า

รายการ	A1	A2	A3	A4	A5	A6	ร้อยละ
จุดแข็ง							
S5 ใช้บริการขนส่งเอกชนที่มีความรวดเร็ว	✓	✓	✓	✓		✓	83.33
S6 มีการวางแผนการกระจายสินค้า	✓		✓	✓			50.00
S7 มีการกระจายศูนย์บริการลูกค้า เพื่อให้สินค้าถึงมือลูกค้าได้เร็วยิ่งขึ้น		✓		✓	✓	✓	66.67
จุดอ่อน							
W6 สินค้าชิ้นใหญ่ค่าขนส่งสูง	✓	✓	✓	✓	✓	✓	100.00

จากตารางที่ 10 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กรตามเครือข่ายการสร้างคุณค่า (Value chain analysis) ด้านกิจกรรมหลัก จุดแข็งและจุดอ่อนของ ด้านการส่งสินค้าออก กระบวนการจำหน่ายสินค้า ไปยังผู้บริโภค การวางแผนในการจัดส่งสินค้า จากการประชุมกลุ่มทั้ง 6 ท่าน คิดเป็นร้อยละ 100 โดยเรียงอันดับความคิดเห็นจากมากไปหาน้อย และผลการวิเคราะห์จุดแข็ง และจุดอ่อน ดังนี้

จุดแข็ง ด้านกิจกรรมหลัก ด้านการส่งสินค้าออก กระบวนการจำหน่ายสินค้า ไปยัง ผู้บริโภค การวางแผนในการจัดส่งสินค้า จากการวิเคราะห์พบว่า อันดับที่ 1 ใช้บริการขนส่งเอกชนที่มีความรวดเร็ว คิดเป็นร้อยละ 83.33 อันดับที่ 2 มีกระจายศูนย์บริการลูกค้า เพื่อให้สินค้าถึงมือลูกค้าได้เร็วยิ่งขึ้น คิดเป็นร้อยละ 66.67 อันดับที่ 3 มีการวางแผนการกระจายสินค้า คิดเป็นร้อยละ 50

จุดอ่อน ด้านกิจกรรมหลัก ด้านการส่งสินค้าออก กระบวนการจำหน่ายสินค้า ไปยัง ผู้บริโภค การวางแผนในการจัดส่งสินค้า จากการวิเคราะห์พบว่า มีเพียงอันดับเดียว คือ สินค้าชิ้นใหญ่ค่าขนส่งสูง คิดเป็นร้อยละ 100

4. จุดแข็งและจุดอ่อนของ ด้านการตลาดและการขาย การจัด โปรโมชัน กิจกรรมส่งเสริมการขาย

หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย A1

จุดแข็ง

ช่องทางการจัดจำหน่ายมีทั้งร้านขายยาทั่วประเทศ และร้านค้าของบริษัทตามโรงพยาบาล

ต่าง ๆ นอกจากนี้ยังมีช่องทางการจัดจำหน่ายสินค้าผ่านทาง Facebook, Line@, Website ซึ่งสามารถโปรโมทสินค้าได้ และเข้าถึงลูกค้าได้สะดวก

จุดอ่อน

บางเทศกาลไม่มีโปรโมชัน สื่อออนไลน์ทำไม่ต่อเนื่องทำให้ลูกค้าที่ติดตามน้อยลง
หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย A2

จุดแข็ง

สินค้ามีจำหน่ายทั่วประเทศตามร้านขายยา และ โรงพยาบาลทำให้เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้ง่าย นอกจากนี้ร้านค้าแล้วยังมีสื่อออนไลน์ที่สะดวกต่อการติดตามข่าวสารโปรโมชัน

จุดอ่อน

การจัดโปรโมชันไม่ค่อยต่อเนื่อง และซ้ำทำให้สินค้าที่ค้าง stock ไม่ถูกระบายออก
หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย A3

จุดแข็ง

มีสื่อออนไลน์ที่ช่วยในการโปรโมทสินค้า และโปรโมชันต่าง ๆ และมีร้านค้าให้ลูกค้าสามารถเข้าไปดูสินค้าจริงได้ เช่นร้านขายยาและร้านค้าตามโรงพยาบาลซึ่งตรงกลุ่มเป้าหมาย

จุดอ่อน

ไม่ค่อยมีการจัดโปรโมชันระบายสินค้าเก่าทำให้สินค้าค้าง Stock และบางสินค้าไม่สามารถจำหน่ายได้อีก เช่นหมดอายุ และการทำสื่อออนไลน์ยังไม่ต่อเนื่องทำให้ปริมาณผู้ติดตามเพิ่มขึ้นช้า

หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย A4

จุดแข็ง

สินค้าของบริษัทจำหน่ายตามแหล่งที่ตรงตามกลุ่มเป้าหมายเช่น โรงพยาบาล และร้านขายยาทั่วประเทศ นอกจากนี้ร้านค้าแล้วยังมี Facebook Page, Line@, Website ที่ลูกค้าสามารถติดตามข่าวสารได้ตลอดเวลา

จุดอ่อน

สื่อออนไลน์ไม่ค่อยมีการเคลื่อนไหว และไม่ค่อยมีการจัดโปรโมชันที่ดึงดูดลูกค้า
หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย A5

จุดแข็ง

มีสื่อออนไลน์ที่เข้าถึงลูกค้าได้อย่างสะดวกและมีหน้าร้านของตนเองที่ตรงกลุ่มเป้าหมายคือ โรงพยาบาล และร้านขายยาทั่วประเทศ

จุดอ่อน

การทำสื่อออนไลน์ยังเป็นไปอย่างช้า ๆ ลูกค้าอาจลืมว่ามีร้านค้าของบริษัทจำหน่ายสินค้า อุปกรณ์ดูแลสุขภาพ ทำให้มีผู้ติดตามน้อยลงได้

หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลเมกส์ไทย A6

จุดแข็ง

มีการจำหน่ายสินค้าผ่านช่องทางออนไลน์และร้านขายยาทั่วประเทศ นอกจากนั้นยังมีร้านค้าของบริษัทที่ตั้งอยู่ที่โรงพยาบาลต่าง ๆ ซึ่งตรงตามกลุ่มเป้าหมายของบริษัท

จุดอ่อน

การจัดโปรโมชั่นน้อย และสื่อออนไลน์ไม่ค่อยมี อาจเป็นเพราะมีพนักงานไม่พอที่จะดำเนินการในส่วนนี้

จากการสนทนากลุ่มหัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลเมกส์ไทย จำกัด จำนวน 6 ท่าน สรุปความคิดเห็นเกี่ยวกับ จุดแข็งและจุดอ่อนของ ด้านการตลาดและการขาย การจัดโปรโมชั่น กิจกรรมส่งเสริมการขาย ดังแสดงในตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 11 สรุปจุดแข็งและจุดอ่อนของ ด้านการตลาดและการขาย การจัดโปรโมชั่น กิจกรรมส่งเสริมการขาย

รายการ	A1	A2	A3	A4	A5	A6	ร้อยละ
จุดแข็ง							
S8 มีช่องทางการจัดจำหน่ายมาก เช่นร้านขายยาทั่วประเทศ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	100.00
S9 มีช่องทางประชาสัมพันธ์ที่เข้าถึงลูกค้าได้ง่าย เช่น Line@, Facebook Page, Website	✓	✓	✓	✓	✓	✓	100.00
S10 มีร้านค้าของบริษัทตามโรงพยาบาล	✓	✓	✓	✓	✓	✓	100.00
S11 ตำแหน่งร้านค้าตรงตามกลุ่มเป้าหมาย		✓	✓	✓	✓	✓	83.33
จุดอ่อน							
W7 การจัดโปรโมชั่นไม่ต่อเนื่องและช้า	✓	✓	✓	✓		✓	83.33
W8 การทำสื่อ Online ไม่ต่อเนื่อง	✓		✓	✓	✓	✓	83.33

จากตารางที่ 11 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กรตามเครือข่ายการสร้างคุณค่า (Value chain analysis) ด้านกิจกรรมหลัก จุดแข็งและจุดอ่อนของ ด้านการตลาดและการขาย การจัดโปรโมชัน กิจกรรมส่งเสริมการขาย จากการประชุมกลุ่มทั้ง 6 ท่าน คิดเป็นร้อยละ 100 โดยเรียงอันดับความคิดเห็นจากมากไปหาน้อย และผลการวิเคราะห์จุดแข็ง และจุดอ่อนดังนี้

จุดแข็ง ด้านกิจกรรมหลัก ด้านการตลาดและการขาย การจัดโปรโมชัน กิจกรรมส่งเสริมการขาย จากการวิเคราะห์พบว่า อันดับที่ 1 มีช่องทางการจัดจำหน่ายมาก เช่น ร้านขายยาทั่วประเทศ มีช่องทางประชาสัมพันธ์ที่เข้าถึงลูกค้าได้ง่าย เช่น Line@, Facebook Page, Website มีร้านค้าของบริษัทตามโรงพยาบาล คิดเป็นร้อยละ 100 อันดับที่ 2 ตำแหน่งร้านค้าตรงตามกลุ่มเป้าหมาย คิดเป็นร้อยละ 83.33

จุดอ่อน ด้านกิจกรรมหลัก ด้านการตลาดและการขาย การจัดโปรโมชัน กิจกรรมส่งเสริมการขาย จากการวิเคราะห์พบว่า อันดับที่ 1 การจัดโปรโมชันไม่ต่อเนื่องและซ้ำ การทำสื่อ Online ไม่ต่อเนื่อง คิดเป็นร้อยละ 83.33

5. จุดแข็งและจุดอ่อนของ ด้านการบริการ การให้บริการหลังการขาย

หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลเมกส์ไทย A1

จุดแข็ง

มีเจ้าหน้าที่ที่คอยให้บริการตอบคำถามลูกค้าในเรื่องการใช้งาน ได้อย่างรวดเร็ว

จุดอ่อน

การเก็บข้อมูลลูกค้า และประวัติการซ่อมยังไม่ดีพอทำให้หาข้อมูลยาก

หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลเมกส์ไทย A2

จุดแข็ง

มีการให้บริการรับซ่อมสินค้าได้รวดเร็วทันต่อความต้องการของลูกค้า และมีเจ้าหน้าที่ให้บริการตอบคำถามลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว

จุดอ่อน

สินค้าซ่อมแล้วถูกส่งกลับมาซ่อมอีกทำให้ลูกค้าไม่ประทับใจ และไม่พอใจ

หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลเมกส์ไทย A3

จุดแข็ง

รับสินค้าซ่อมจากลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว และมีพนักงานคอยให้บริการสอนการใช้งานสินค้าเมื่อลูกค้าโทรมาสอบถาม

จุดอ่อน

มีสินค้าที่ซ่อมแล้วส่งให้ลูกค้าแล้วถูกตีกลับ

หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย A4

จุดแข็ง

มีพนักงานคอยให้คำปรึกษากับลูกค้าต่าง ๆ ด้านการใช้งานสินค้าและการแก้ปัญหา การใช้งานทำให้ลดปริมาณการส่งกลับสินค้า และมีบริการรับซ่อมสินค้าที่รวดเร็ว เช่น ใน กทม. รับสินค้าภายใน 1-2 วัน และซ่อม เคลมสินค้าไม่เกิน 7 วัน หลังจากที่ช่างได้รับสินค้าแล้ว

จุดอ่อน

การเก็บข้อมูลลูกค้าไม่ดี ไม่ครบ หายาก และสินค้าที่เพิ่งซ่อมให้ลูกค้าไปมีการส่งคืน กลับมาซ่อมใหม่

หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย A5

จุดแข็ง

มีการให้บริการที่รวดเร็วทันตามความต้องการของลูกค้า

จุดอ่อน

บางครั้งไม่สามารถตรวจสอบข้อมูลลูกค้าได้เนื่องจากการเก็บข้อมูลไม่ดี กรอกข้อมูล ไม่ครบ และสินค้าที่ซ่อมแล้วส่งคืนลูกค้ามีการส่งกลับคืนมาที่บริษัทอีก เนื่องจากยังไม่สามารถ ใช้งานได้

หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย A6

จุดแข็ง

เมื่อลูกค้าโทรมาสอบถามการใช้งานสินค้าแล้วเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบด้านนั้น ๆ ไม่อยู่ จะมีพนักงานที่คอยให้คำปรึกษาแทนและให้บริการทันทีที่ลูกค้าสอบถาม และเมื่อลูกค้าต้องการ ส่งสินค้าซ่อมจะมีบริการขนส่งรับสินค้าถึงบ้านลูกค้าทำให้สร้างความประทับใจให้ลูกค้าได้ เป็นอย่างดี และลดความไม่พอใจในสินค้าลงได้

จุดอ่อน

สินค้าที่ส่งกลับคืนลูกค้าในบางครั้งซ่อมแล้วส่งกลับสินค้ายังคงไม่สามารถใช้งานได้ ทำให้ลูกค้าเกิดความไม่พอใจต่อตราสินค้า การเก็บข้อมูลลูกค้าเป็นใบรับประกันสินค้ามีการกรอก เข้าระบบ แต่ไม่ครบทุกคนทำให้การตรวจสอบข้อมูลเป็นไปได้ยาก

จากการสนทนากลุ่มหัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย จำนวน 6 ท่าน สรุปความคิดเห็นเกี่ยวกับ จุดแข็งและจุดอ่อนของ ด้านการบริการ การให้บริการหลังการขาย ดังแสดงในตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 12 สรุปจุดแข็งและจุดอ่อนของ ด้านการบริการ การให้บริการหลังการขาย

รายการ	A1	A2	A3	A4	A5	A6	ร้อยละ
จุดแข็ง							
S12 ให้บริการได้อย่างรวดเร็ว	✓	✓	✓	✓	✓	✓	100.00
S13 มีเจ้าหน้าที่รับผิดชอบให้คำปรึกษาด้านการใช้งาน	✓	✓	✓	✓		✓	83.33
จุดอ่อน							
W9 สินค้าที่ส่งมาซ่อมยังมีสินค้าที่ส่งกลับคืนให้ลูกค้าแล้วยังไม่สามารถใช้งานได้		✓	✓	✓	✓	✓	83.33
W10 การเก็บข้อมูลลูกค้ายังไม่ดีพอ ต้องใช้เวลาในการหาใบรับประกันลูกค้า หรือหาไม่เจอ	✓			✓	✓	✓	66.67

จากตารางที่ 12 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กรตามเครือข่ายการสร้างคุณค่า (Value chain analysis) ด้านกิจกรรมหลัก จุดแข็งและจุดอ่อนของ ด้านการบริการ การให้บริการหลังการขาย จากการประชุมกลุ่มทั้ง 6 ท่าน คิดเป็นร้อยละ 100 โดยเรียงอันดับความคิดเห็นจากมากไปหาน้อย และผลการวิเคราะห์จุดแข็ง และจุดอ่อน ดังนี้

จุดแข็ง ด้านกิจกรรมหลัก ด้านการบริการ การให้บริการหลังการขาย จากการวิเคราะห์พบว่า อันดับที่ 1 ให้บริการได้อย่างรวดเร็ว คิดเป็นร้อยละ 100 อันดับที่ 2 มีเจ้าหน้าที่รับผิดชอบให้คำปรึกษาด้านการใช้งาน คิดเป็นร้อยละ 83.33

จุดอ่อน ด้านกิจกรรมหลัก ด้านการบริการ การให้บริการหลังการขาย จากการวิเคราะห์พบว่า อันดับที่ 1 สินค้าที่ส่งมาซ่อมยังมีสินค้าที่ส่งกลับคืนให้ลูกค้าแล้วยังไม่สามารถใช้งานได้ คิดเป็นร้อยละ 100 อันดับที่ 2 การเก็บข้อมูลลูกค้ายังไม่ดีพอ ต้องใช้เวลาในการหาใบรับประกันลูกค้า หรือหาไม่เจอ คิดเป็นร้อยละ 66.67

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กรตามเครือข่ายการสร้างคุณค่า (Value chain analysis) ด้านกิจกรรมสนับสนุน

1. จุดแข็งและจุดอ่อนของด้านโครงสร้างพื้นฐานกิจการ สถานที่การทำงาน สิ่งอำนวยความสะดวก ความสะอาดต่าง ๆ

หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย A1

จุดแข็ง

มีการสื่อสารที่รวดเร็ว ทำให้ทำงานสะดวก เช่นการใช้ Line กลุ่มงานต่าง ๆ

จุดอ่อน

-ไม่มี-

หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย A2

จุดแข็ง

การทำงานมีคู่มือที่ชัดเจนในการปฏิบัติงานง่ายต่อการเข้าใจงานสำหรับพนักงานใหม่ และมี Line กลุ่มของการทำงานต่าง ๆ ทำให้สะดวกในการสื่อสาร

จุดอ่อน

-ไม่มี-

หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย A3

จุดแข็ง

มี Line กลุ่มงาน เช่น คลังสินค้าและออกแบบทำให้สะดวกในการสื่อสาร และเร็วเมื่อต้องการสื่อสารสนับสนุนสินค้าเร่งด่วน

จุดอ่อน

-ไม่มี-

หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย A4

จุดแข็ง

มีปฏิทินบริษัท ทำให้สามารถทราบได้ทันทีว่าพนักงานท่านใดออกไปไหนบ้างและมีการประชุมเมื่อใด ทำให้ทราบข่าวสารได้อย่างทั่วถึง และมี Line กลุ่มต่าง ๆ ช่วยให้การสื่อสารเร็ว รวมถึงมีคู่มือขั้นตอนการทำงานที่ชัดเจนช่วยให้การทำงานเป็นไปอย่างถูกต้อง

จุดอ่อน

การจ่ายเงินค่าจ้างทำงานต่าง ๆ ชำช้าในบางครั้ง ทำให้ผู้รับเหมาภายนอกอาจเกิดความไม่พอใจได้

หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย A5

จุดแข็ง

มีระเบียบ ข้อกำหนดต่าง ๆ ขั้นตอนการทำงานต่าง ๆ ที่ชัดเจน และมีการจัดประชุมแต่ละแผนกบ่อย ๆ ทำให้สื่อสารกันได้อย่างทั่วถึง

จุดอ่อน

สินค้าที่สั่งซื้อบางครั้งถูกเลื่อนระยะเวลาในการส่งสินค้าออกไป เนื่องจากมีขั้นตอน

ในการตรวจสอบการจ่ายชำระหนี้หลายขั้นตอนทำให้ชำระหนี้ช้า

หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย A6

จุดแข็ง

การทำงานชัดเจนเพราะมีคู่มือการทำงานต่าง ๆ และมีการสื่อสารกันสะดวกเนื่องจากการใช้ Line กลุ่ม

จุดอ่อน

บางครั้งผู้บริหารไม่อยู่เช่นอนุมัติอาจทำให้การจ่ายเงินช้าลง และได้รับสินค้ามากกว่าเดิมจากการสนทนากลุ่มหัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย จำกัด จำนวน 6 ท่าน สรุปความคิดเห็นเกี่ยวกับ จุดแข็งและจุดอ่อนของ ด้าน โครงสร้างพื้นฐานกิจการ สถานที่การทำงาน สิ่งอำนวยความสะดวก ความสะอาดต่าง ๆ ดังแสดงในตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 13 สรุปจุดแข็งและจุดอ่อนของ ด้าน โครงสร้างพื้นฐานกิจการ สถานที่การทำงาน สิ่งอำนวยความสะดวก ความสะอาดต่าง ๆ

รายการ	A1	A2	A3	A4	A5	A6	ร้อยละ
จุดแข็ง							
S14 มีการสื่อสาร ระหว่างหน่วยงาน ภายในองค์กรทั่วถึงทำให้เกิดประสิทธิภาพในการดำเนินงาน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	100.00
S15 มีระเบียบแนวทางในการปฏิบัติงานเป็นแบบแผน		✓		✓	✓	✓	66.67
จุดอ่อน							
W11 การดำเนินการจ่ายค่าใช้จ่ายบางส่วนเป็นไปอย่างล่าช้าในบางครั้ง				✓	✓	✓	50.00

จากตารางที่ 13 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กรตามเครือข่ายการสร้างคุณค่า (Value chain analysis) ด้านกิจกรรมสนับสนุน จุดแข็งและจุดอ่อนของ ด้าน โครงสร้างพื้นฐานกิจการ สถานที่การทำงาน สิ่งอำนวยความสะดวก ความสะอาดต่าง ๆ จากการประชุมกลุ่มทั้ง 6 ท่าน คิดเป็นร้อยละ 100 โดยเรียงอันดับความคิดเห็นจากมากไปหาน้อย และผลการวิเคราะห์จุดแข็ง และจุดอ่อน ดังนี้

จุดแข็ง ด้านกิจกรรมสนับสนุน ด้าน โครงสร้างพื้นฐานกิจการ สถานที่การทำงาน

สิ่งอำนวยความสะดวก ความสะอาดต่าง ๆ จากการวิเคราะห์ พบว่า อันดับที่ 1 มีการสื่อสารระหว่างหน่วยงาน ภายในองค์กรทั่วถึงทำให้เกิดประสิทธิภาพในการดำเนินงาน คิดเป็นร้อยละ 100 อันดับที่ 2 มีระเบียบแนวทางในการปฏิบัติงานเป็นแบบแผน คิดเป็นร้อยละ 66.67

จุดอ่อน ด้านกิจกรรมสนับสนุน ด้านโครงสร้างพื้นฐานกิจการ สถานที่การทำงาน สิ่งอำนวยความสะดวก ความสะอาดต่าง ๆ จากการวิเคราะห์ พบว่า มีเพียงอันดับเดียว คือ การดำเนินการจ่ายค่าใช้จ่ายบางส่วนเป็นไปอย่างล่าช้าในบางครั้ง คิดเป็นร้อยละ 50

2. จุดแข็งและจุดอ่อนของ ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ การจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย A1

จุดแข็ง

เมื่อมีงานอบรมที่น่าสนใจบริษัทเปิดโอกาสให้พนักงานนำเสนอเพื่อขอจัดอบรมได้ ในการรับพนักงานหัวหน้างานเป็นผู้คัดเลือกพนักงานและมีแบบทดสอบเพื่อทดสอบพนักงานใหม่ ทำให้ได้พนักงานที่มีศักยภาพในการทำงานมาทำงานในบริษัทมากขึ้นแต่ยังไม่เพียงพอต่อความต้องการขององค์กร

จุดอ่อน

สวัสดิการพนักงานมีน้อยทำให้อาจไม่สามารถดึงดูดพนักงานที่มีศักยภาพกับองค์กรได้ หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย A2

จุดแข็ง

มีการจัดอบรมให้แก่พนักงาน หรือสนับสนุนให้พนักงานที่เกี่ยวข้องด้านต่าง ๆ เข้าอบรม เพื่อเสริมสร้างความรู้และศักยภาพของพนักงาน

จุดอ่อน

สวัสดิการพนักงานยังไม่ดึงดูดพนักงานที่มีศักยภาพสูงเท่าที่ควร หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย A3

จุดแข็ง

มีข้อสอบที่เกี่ยวข้องกับตำแหน่งงานที่รับสมัครทำให้สามารถคัดพนักงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จุดอ่อน

พื้นที่ในการทำงานไม่เพียงพอต่อจำนวนพนักงานที่เพิ่มมากขึ้น ทำให้การทำงานในบางครั้งลำบาก และขาดบุคลากรที่มีความชำนาญเฉพาะทางเช่นพนักงานในแผนก QC สินค้า หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย A4



2594126488

จุดแข็ง

มีการจัดให้ไปดูงานต่างประเทศในส่วนงานที่เกี่ยวข้องทำให้พนักงานได้เปิดโลกทัศน์ และนำความรู้ที่ได้มาพัฒนาองค์การ ในส่วนของการรับพนักงานมีการทำข้อสอบที่เกี่ยวข้องกับทักษะที่ผู้สมัครต้องมีรวมถึงมีการสัมภาษณ์ทำให้ได้พนักงานที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น

จุดอ่อน

ขาดพนักงานในส่วนงานออกแบบและพัฒนาผลิตภัณฑ์ทำให้ไม่สามารถผลิตงานได้อย่างรวดเร็ว และพื้นที่ในการทำงานเริ่มแออัดเนื่องจากบริษัทมีการขยายตัวและรับพนักงานเพิ่มมากขึ้น

หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย A5

จุดแข็ง

เปิดโอกาสให้พนักงานได้ไปดูงานต่างประเทศ ได้ไปฝึกทักษะเช่นการออกแสดงสินค้า การดูโรงงานร่วมกับรัฐบาล เช่น BOI ทำให้ได้มีการแลกเปลี่ยนความรู้ต่าง ๆ และได้พบผู้ผลิตรายใหม่ ๆ

จุดอ่อน

ที่นั่งทำงานไม่เพียงพอต่อพนักงาน พื้นที่ไม่เพียงพอต่อการทำงาน เช่น การถอดแบบชิ้นงาน การออกแบบศึกษาผลิตภัณฑ์ใหม่

หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย A6

จุดแข็ง

ในการคัดเลือกมีการคัดประวัติผู้สมัครงานทั้งที่ผู้สมัครสมัครเองหรือไม่ได้สมัครทำให้องค์การสามารถรับพนักงานได้เร็วขึ้น และมีตัวเลือกมากขึ้น รวมถึงมีแบบทดสอบต่าง ๆ เช่น ข้อสอบภาษาอังกฤษ การสอบสัมภาษณ์ การทดสอบทักษะในการทำงานที่เกี่ยวข้องกับผู้สมัคร นอกจากนี้ยังมีการสนับสนุนให้ไปเข้าร่วมอบรมต่าง ๆ ทำให้พนักงานได้ความรู้มากขึ้น

จุดอ่อน

พนักงานที่มีความชำนาญด้านภาษาอังกฤษน้อยทำให้การติดต่อสั่งซื้อสินค้าต่างประเทศซ้ำ พื้นที่ในการทำงานค่อนข้างแคบเนื่องจากมีปริมาณสินค้ามากขึ้น

จากการสนทนากลุ่มหัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย จำกัด จำนวน 6 ท่าน สรุปความคิดเห็นเกี่ยวกับ จุดแข็งและจุดอ่อนของ ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ การจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ดังแสดงในตารางต่อไปนี้



2594126488

ตารางที่ 14 สรุปจุดแข็งและจุดอ่อนของ ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ การจัดการ
ด้านทรัพยากรมนุษย์ และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

รายการ	A1	A2	A3	A4	A5	A6	ร้อยละ
จุดแข็ง							
S16 มีการส่งเสริม การพัฒนาความรู้ของบุคลากร	✓	✓		✓	✓	✓	83.33
S17 มีแบบทดสอบเพื่อคัดเลือกพนักงานใหม่	✓		✓	✓		✓	66.67
จุดอ่อน							
W12 ขาดบุคลากรที่มีความชำนาญเฉพาะทาง	✓		✓	✓		✓	66.67
W13 สวัสดิการพนักงานน้อย ทำให้เกิดการลาออกของพนักงาน	✓	✓					33.33
W14 สภาพแวดล้อมในการทำงาน แออัด			✓	✓	✓	✓	66.67

จากตารางที่ 14 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กรตามเครือข่ายการสร้างคุณค่า (Value chain analysis) ด้านกิจกรรมสนับสนุน จุดแข็งและจุดอ่อนของ ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ การจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จากการประชุมกลุ่มทั้ง 6 ท่าน คิดเป็นร้อยละ 100 โดยเรียงอันดับความคิดเห็นจากมากไปหาน้อย และผลการวิเคราะห์จุดแข็ง และจุดอ่อน ดังนี้

จุดแข็ง ด้านกิจกรรมสนับสนุน ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ การจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จากการวิเคราะห์ พบว่า อันดับที่ 1 มีการส่งเสริมการพัฒนาความรู้ของบุคลากร คิดเป็นร้อยละ 83.33 อันดับที่ 2 มีแบบทดสอบเพื่อคัดเลือกพนักงานใหม่ คิดเป็นร้อยละ 66.67

จุดอ่อน ด้านกิจกรรมสนับสนุน ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ การจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จากการวิเคราะห์พบว่า อันดับที่ 1 ขาดบุคลากรที่มีความชำนาญเฉพาะทาง สภาพแวดล้อมในการทำงาน แออัด คิดเป็นร้อยละ 66.67 อันดับที่ 2 สวัสดิการพนักงานน้อย ทำให้เกิดการลาออกของพนักงาน คิดเป็นร้อยละ 33.33

3. จุดแข็งและจุดอ่อนของด้านการพัฒนาเทคโนโลยี การพัฒนาสินค้าใหม่ ๆ หรือมีการพัฒนาเทคโนโลยีสมัยใหม่

หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย A1

จุดแข็ง

ผู้บริหารเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ที่ออกมาใหม่

จุดอ่อน

พนักงานไม่เพียงพอต่อการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ ทำให้สินค้าใหม่ออกช้า

หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย A2

จุดแข็ง

มีการเปิดรับฟังข้อตำหนิของผลิตภัณฑ์ที่ออกมาใหม่ได้ทุกแผนก ไม่จำเป็นต้องเป็นพนักงานในฝ่ายออกแบบอย่างเดียว

จุดอ่อน

สินค้าใหม่ ๆ ออกช้า อาจเป็นเพราะขาดพนักงานชำนาญเฉพาะทาง เช่น วิศวะเครื่องกล วิศวะอิเล็กทรอนิกส์ เป็นต้น

หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย A3

จุดแข็ง

ผู้บริหารสนับสนุนและรับฟังทุกความคิดเห็น เกี่ยวกับสินค้าและอื่น ๆ

จุดอ่อน

ไม่มีห้องปฏิบัติงานด้านการพัฒนาแบบอย่างจริงจัง

หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย A4

จุดแข็ง

มีกิจกรรม Brainstorm ภายในแผนกเพื่อให้พนักงานร่วมกันสร้างสรรค์งานออกแบบ และเปิดให้มีความคิดสร้างสรรค์

จุดอ่อน

ผลิตภัณฑ์ใหม่ออกค่อนข้างช้าเนื่องจาก มีการดึงพนักงานออกแบบและพัฒนาผลิตภัณฑ์ไปทำงานด้านการออกแบบร้านค้าที่บริษัทมีเป้าที่จะขยายสาขามากขึ้น และอุปกรณ์สนับสนุน เช่น ห้องปฏิบัติงานชิ้นแบบถอดแคะแบบไม่มีอย่างเป็นกัจะลักษณะ

หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย A5

จุดแข็ง

การไปดูงานต่างประเทศเป็นหนึ่งนโยบายที่ช่วยให้พนักงานได้รับไอเดียใหม่ ๆ และ เกิดความคิดสร้างสรรค์



2594126488

จุดอ่อน

ห้องปฏิบัติงานไม่เพียงพอ ไม่มีห้องสำหรับงานออกแบบและพัฒนาโดยตรง และทำให้สินค้าใหม่ ๆ ออกมาค่อนข้างช้า

หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย A6

จุดแข็ง

ผู้บริหาร และหัวหน้างานรับฟังทุกความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหา ข้อดี และข้อเสียของผลิตภัณฑ์ เพื่อนำไปพัฒนาผลิตภัณฑ์ต่อไป

จุดอ่อน

สินค้าใหม่ออกได้ไม่ทันตามความต้องการของตลาด และห้องปฏิบัติงานด้านงานแกะถอดแบบไม่มี ทำให้การทำงานเป็นไปได้ค่อนข้างลำบาก

จากการสนทนากลุ่มหัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย จำกัด จำนวน 6 ท่าน สรุปความคิดเห็นเกี่ยวกับ จุดแข็งและจุดอ่อนของ ด้านการพัฒนาเทคโนโลยี การพัฒนาสินค้าใหม่ ๆ หรือมีการพัฒนาเทคโนโลยีสมัยใหม่ แสดงในตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 15 สรุปจุดแข็งและจุดอ่อนของ ด้านการพัฒนาเทคโนโลยี การพัฒนาสินค้าใหม่ ๆ หรือมีการพัฒนาเทคโนโลยีสมัยใหม่

รายการ	A1	A2	A3	A4	A5	A6	ร้อยละ
จุดแข็ง							
S18 องค์กรมีการสนับสนุนให้เกิดความคิดสร้างสรรค์	✓	✓	✓	✓	✓	✓	100.00
จุดอ่อน							
W15 สินค้าใหม่ ๆ ออกมาค่อนข้างช้า	✓	✓		✓	✓	✓	83.33
W16 ไม่มีห้องปฏิบัติงานวิจัยพัฒนา เช่น ห้องสำหรับขึ้นโมเดลและถอดแบบ			✓	✓	✓	✓	66.67

จากตารางที่ 15 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กรตามเครือข่ายการสร้างคุณค่า (Value chain analysis) ด้านกิจกรรมสนับสนุน จุดแข็งและจุดอ่อนของ ด้านการพัฒนาเทคโนโลยี การพัฒนาสินค้าใหม่ ๆ หรือมีการพัฒนาเทคโนโลยีสมัยใหม่ จากการประชุมกลุ่มทั้ง 6 ท่าน คิดเป็นร้อยละ 100 โดยเรียงอันดับความคิดเห็นจากมากไปหาน้อย และผลการวิเคราะห์จุดแข็ง และจุดอ่อน ดังนี้

จุดแข็ง ด้านกิจกรรมสนับสนุน ด้านการพัฒนาเทคโนโลยี การพัฒนาสินค้าใหม่ ๆ หรือมีการพัฒนาเทคโนโลยีสมัยใหม่ จากการวิเคราะห์ พบว่า มีเพียงอันดับเดียวคือ องค์การมีการสนับสนุนให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ คิดเป็นร้อยละ 100

จุดอ่อน ด้านกิจกรรมสนับสนุน ด้านการพัฒนาเทคโนโลยี การพัฒนาสินค้าใหม่ ๆ หรือมีการพัฒนาเทคโนโลยีสมัยใหม่ จากการวิเคราะห์พบว่า อันดับที่ 1 สินค้าใหม่ ๆ ออกมาก่อนข้างช้า คิดเป็นร้อยละ 83.33 อันดับที่ 2 ไม่มีห้องปฏิบัติการงานวิจัยพัฒนาเช่นห้องสำหรับขึ้นโมเดลและถอดแบบ คิดเป็นร้อยละ 66.67

4. จุดแข็งและจุดอ่อนของ ด้านการจัดการ กระบวนการในการจัดซื้อสินค้า และวัตถุดิบ หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย A1

จุดแข็ง

ฝ่ายจัดซื้อมีการหาผู้ผลิตรายใหม่อยู่เสมอทำให้บริษัทมีทางเลือกในการสั่งซื้อสินค้ามากขึ้น

จุดอ่อน

ในการสั่งซื้อส่วนใหญ่เป็นการชำระเงินแบบมัดจำร้อยละ 30 และ ชำระหลังงานเสร็จ ร้อยละ 70 ไม่ค่อยมี Credit terms

หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย A2

จุดแข็ง

การสั่งซื้อสินค้าแต่ละครั้งจะมีการเปรียบเทียบราคาอย่างน้อย 3 เจ้า ทำให้ได้สินค้าที่มีคุณภาพและราคาที่เหมาะสม

จุดอ่อน

เนื่องจากบริษัทไม่ค่อยมี Credit terms ทำให้เงินออกจากบริษัทค่อนข้างเร็ว อาจเกิดการขาดสภาพคล่องได้

หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย A3

จุดแข็ง

มีการหา Supplier เรื่อย ๆ เพื่อหา Supplier ที่ผลิตสินค้าได้มีคุณภาพมากขึ้นและมีตัวเลือกในการสั่งซื้อสินค้ามากขึ้น นอกจากนี้ยังมีการเทียบราคาก่อนสั่งซื้อสินค้าทุก ๆ ครั้ง ทำให้ได้ราคาที่เหมาะสม

จุดอ่อน

-ไม่มี-

หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย A4

จุดแข็ง

ก่อนการซื้อสินค้าทุกครั้ง จะมีการเปรียบเทียบราคา ตรวจสอบความน่าเชื่อถือของผู้ผลิต เพื่อให้ได้มาซึ่งสินค้าที่มีคุณภาพในราคาที่เหมาะสม และมีการหาผู้ผลิตรายใหม่อยู่ตลอดเวลาเพื่อเพิ่มโอกาสในการเพิ่มสินค้าให้มากขึ้น

จุดอ่อน

การชำระสินค้าต่าง ๆ มีทั้งแบบชำระร้อยละ 100 ก่อนส่งสินค้า และแบบชำระเป็นเงินมัดจำ และ Credit terms แต่ส่วนใหญ่จะเป็นแบบการวางมัดจำ ทำให้ในเดือนใดหากมีการสั่งซื้อสินค้าเยอะอาจก่อให้เกิดการขาดสภาพคล่อง

หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย A5

จุดแข็ง

มีการเปรียบเทียบราคาก่อนการสั่งซื้อทุกครั้ง และหาผู้ผลิตรายใหม่อยู่เรื่อย ๆ เช่น ในการขยายสาขา จะหาผู้ผลิตที่ใกล้กับสาขาเพื่อลดต้นทุน เป็นต้น

จุดอ่อน

-ไม่มี-

หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย A6

จุดแข็ง

การสั่งซื้อสินค้าจะมีการเปรียบเทียบราคาผู้ผลิตอย่างน้อย 3-5 เจ้า เพื่อเป็นการตรวจสอบและเปรียบเทียบราคา เช่น การจ้างขนส่ง ทำให้ช่วยลดต้นทุนได้

จุดอ่อน

-ไม่มี-

จากการสนทนากลุ่มหัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย จำกัด จำนวน 6 ท่าน สรุปความคิดเห็นเกี่ยวกับ จุดแข็งและจุดอ่อนของ ด้านการจัดการ กระบวนการ ในการจัดซื้อสินค้า และวัตถุดิบ ดังแสดงในตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 16 สรุปจุดแข็งและจุดอ่อนของด้านการจัดหา กระบวนการในการจัดซื้อสินค้า และ วัตถุดิบ

รายการ	A1	A2	A3	A4	A5	A6	ร้อยละ
จุดแข็ง							
S19 มีการหา Supplier รายใหม่ ๆ อยู่เสมอ	✓		✓	✓	✓		66.67
S20 มีการเปรียบเทียบราคาหลายเจ้า		✓	✓	✓	✓	✓	83.33
จุดอ่อน							
W17 มีบริษัทที่สามารถจ่ายเงินแบบ credit terms ค่อนข้างน้อย	✓	✓		✓			50.00

จากตารางที่ 16 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กรตามเครือข่ายการสร้างคุณค่า (Value chain analysis) ด้านกิจกรรมสนับสนุน จุดแข็งและจุดอ่อนของ ด้านการจัดหา กระบวนการในการจัดซื้อสินค้า และวัตถุดิบ จากการประชุมกลุ่มทั้ง 6 ท่าน คิดเป็นร้อยละ 100 โดยเรียงอันดับความคิดเห็นจากมากไปหาน้อย และผลการวิเคราะห์จุดแข็ง และจุดอ่อนดังนี้

จุดแข็ง ด้านกิจกรรมสนับสนุน ด้านการจัดหา กระบวนการในการจัดซื้อสินค้า และวัตถุดิบ จากการวิเคราะห์พบว่า อันดับที่ 1 มีการเปรียบเทียบราคาหลายเจ้า คิดเป็นร้อยละ 83.33 อันดับที่ 2 มีการหา Supplier รายใหม่ ๆ อยู่เสมอ คิดเป็นร้อยละ 66.67

จุดอ่อน ด้านกิจกรรมสนับสนุน ด้านการจัดหา กระบวนการในการจัดซื้อสินค้า และวัตถุดิบ จากการวิเคราะห์พบว่า มีเพียงอันดับเดียวคือ มีบริษัทที่สามารถจ่ายเงินแบบ Credit terms ค่อนข้างน้อย คิดเป็นร้อยละ 50

ด้านการประเมินภายในองค์กรด้วย 7-S ของแมคคินซี

1. จุดแข็งและจุดอ่อนของ ด้านกลยุทธ์ (Strategy)

หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย A1

จุดแข็ง

-ไม่มี-

จุดอ่อน

ไม่มีการกำหนด ยุทธศาสตร์ที่ชัดเจนทำให้พนักงานไม่ทราบทิศทาง และเป้าหมายของ

องค์กร

หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย A2

จุดแข็ง

-ไม่มี-

จุดอ่อน

พนักงานปฏิบัติงานแบบรอคำสั่งเป็นเรื่อง ๆ เนื่องจากไม่มียุทธศาสตร์ที่ชัดเจน
การทำงานจึงจำเป็นต้องรอการชี้แนะจากผู้บริหาร

หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย A3

จุดแข็ง

-ไม่มี-

จุดอ่อน

ไม่มีการกำหนด วัตถุประสงค์ พันธกิจ และเป้าหมายการดำเนินงานที่ชัดเจน ทำให้ไม่ทราบ
เป้าหมายขององค์กร และเกิดความสับสนในการทำงาน

หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย A4

จุดแข็ง

-ไม่มี-

จุดอ่อน

การทำงานเกิดความสับสน เนื่องจากไม่มีการกำหนด วัตถุประสงค์ พันธกิจ และเป้าหมาย
และยุทธศาสตร์การดำเนินงานที่ชัดเจน อาจก่อให้เกิดการดำเนินงานที่ตรงกันข้ามกับเป้าหมายของ
องค์กร

หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย A5

จุดแข็ง

-ไม่มี-

จุดอ่อน

ไม่มีการประกาศ เป้าหมาย และยุทธศาสตร์ขององค์กร ทั้งในระยะสั้น กลาง และยาว
ทำให้การดำเนินงานเกิดการสับสนและทำงานตรงข้ามกับความต้องการของผู้บริหาร

หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย A6

จุดแข็ง

-ไม่มี-

จุดอ่อน

องค์กรไม่มีการกำหนด วัตถุประสงค์ พันธกิจ และเป้าหมายการดำเนินงานที่ชัดเจนและ
ทั่วถึง ทำให้การดำเนินงานเป็นไปในทิศทางตรงกันข้ามกับที่ผู้บริหารต้องการ



2594126488

จากการสนทนากลุ่มหัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย จำกัด จำนวน 6 ท่าน สรุปความคิดเห็นเกี่ยวกับ จุดแข็งและจุดอ่อนของ ด้านกลยุทธ์ (Strategy) ดังแสดงในตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 17 สรุปจุดแข็งและจุดอ่อนของ ด้านกลยุทธ์ (Strategy)

รายการ	A1	A2	A3	A4	A5	A6	ร้อยละ
จุดแข็ง							
-							
จุดอ่อน							
W18 ไม่มีการกำหนด วัตถุประสงค์ พันธกิจ และ เป้าหมายการดำเนินงานที่ชัดเจนและทั่วถึง	✓	✓	✓	✓	✓	✓	100

จากตารางที่ 17 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กรด้านการประเมินภายใน องค์กรด้วย 7-S ของแมคคินซี จุดแข็งและจุดอ่อนของ ด้านกลยุทธ์ (Strategy) จากการประชุม กลุ่มทั้ง 6 ท่าน คิดเป็นร้อยละ 100 โดยเรียงอันดับความคิดเห็นจากมากไปหาน้อย และผลการ วิเคราะห์จุดแข็ง และจุดอ่อนดังนี้

จุดแข็ง ด้านกลยุทธ์ (Strategy) จากการวิเคราะห์พบว่า ไม่มีจุดแข็งด้านกลยุทธ์

จุดอ่อน ด้านกลยุทธ์ (Strategy) จากการวิเคราะห์พบว่า มีเพียงอันดับเดียว คือ ไม่มีการ กำหนด วัตถุประสงค์ พันธกิจ และเป้าหมาย การดำเนินงานที่ชัดเจนและทั่วถึง คิดเป็นร้อยละ 100

2. จุดแข็งและจุดอ่อนของ ด้านโครงสร้างองค์กร (Structure)

หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย A1

จุดแข็ง

มีการมอบอำนาจตัดสินใจให้แก่หัวหน้างานมากขึ้น เช่นสามารถอนุมัติการเบิกจ่ายใน วงเงินที่กำหนดทำให้ลดระยะเวลาในการทำงาน

จุดอ่อน

มีการคาบเกี่ยวหน้าที่ความรับผิดชอบ เช่นฝ่ายบัญชีขายที่หน้าที่ในการติดต่อลูกค้าเพื่อ เสนอขายสินค้า ทำให้การทำงานไม่ชัดเจน และมีภาระงานมากเกินไป

หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย A2

จุดแข็ง

มีการมอบอำนาจในการตรวจสอบมากขึ้น ทำให้การทำงานถูกต้อง และรวดเร็ว

จุดอ่อน

มีการคาบเกี่ยวงานในส่วนจัดซื้อในประเทศ กับบัญชีซื้อทำให้มีภาระหน้าที่ที่ต้องรับผิดชอบมากเกินไป

หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลเมกส์ไทย A3

จุดแข็ง

มีการมอบอำนาจในการบริหารจัดการของฝ่ายตนเองมากขึ้นทำให้มีอิสระในการทำงาน

จุดอ่อน

แผนกแพ็คเกจสินค้า บรรจุสินค้าทำหน้าที่ในการตรวจสอบคุณภาพสินค้าด้วยการปฏิบัติงานในบางครั้งไม่ทัน หรือมีสินค้าหลุด QC ออกจำหน่าย

หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลเมกส์ไทย A4

จุดแข็ง

มีการมอบอำนาจในการอนุมัติแบบในงานออกแบบต่าง ๆ ทำให้การดำเนินงานเป็นไปได้อย่างรวดเร็ว

จุดอ่อน

แผนกออกแบบและพัฒนาผลิตภัณฑ์ มีการดำเนินงานเกี่ยวกับการจัดซื้อสินค้าทั้งในและต่างประเทศ ทำให้งานในส่วนออกแบบช้าลงเนื่องจากต้องแบ่งเวลาออกไปเจรจาซื้อสินค้าและต่อรองราคา

หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลเมกส์ไทย A5

จุดแข็ง

พนักงานสามารถตัดสินใจปรึกษาหารือกันเองได้ในงานออกแบบต่าง ๆ และส่งมอบงานให้หัวหน้างานพิจารณาในขั้นตอนสุดท้ายก่อนการสั่งผลิตทำให้งานออกมามีประสิทธิภาพ

จุดอ่อน

มีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบงานไม่ชัดเจน เช่นเลขานุการทั่วไปต้องทำงานเกี่ยวกับด้านจัดซื้อต่างประเทศด้วย

หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลเมกส์ไทย A6

จุดแข็ง

พนักงานมีอำนาจในการตัดสินใจ เปรียบเทียบเลือกผู้ผลิต และนำเสนอในขั้นตอนก่อนสั่งผลิต ทำให้งานดำเนินไปอย่างรวดเร็ว



2594126488

จุดอ่อน

มีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบงานไม่ชัดเจนเช่น หลาย ๆ แผนกมีการทำงานปนกัน ไม่ตรงตามภาระหน้าที่ของแต่ละแผนก

จากการสนทนากลุ่มหัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย จำกัด จำนวน 6 ท่าน สรุปความคิดเห็นเกี่ยวกับ จุดแข็งและจุดอ่อนของ ด้าน โครงสร้างองค์กร (Structure) ดังแสดงในตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 18 สรุปจุดแข็งและจุดอ่อนของ ด้าน โครงสร้างองค์กร (Structure)

รายการ	A1	A2	A3	A4	A5	A6	ร้อยละ
จุดแข็ง							
S21 มีการมอบอำนาจการตัดสินใจให้กับผู้รับผิดชอบงานมากขึ้น	✓	✓	✓	✓	✓	✓	100
จุดอ่อน							
W19 การแบ่งความรับผิดชอบงานไม่ชัดเจน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	100

จากตารางที่ 18 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กรด้านการประเมินภายในองค์กรด้วย 7-S ของแมคคินซี จุดแข็งและจุดอ่อนของ ด้าน โครงสร้างองค์กร (Structure) จากการประชุมกลุ่มทั้ง 6 ท่าน คิดเป็นร้อยละ 100 โดยเรียงอันดับความคิดเห็นจากมากไปหาน้อย และผลการวิเคราะห์จุดแข็ง และจุดอ่อน ดังนี้

จุดแข็ง ด้าน โครงสร้างองค์กร (Structure) จากการวิเคราะห์พบว่า มีเพียงอันดับเดียว คือ มีการมอบอำนาจการตัดสินใจให้กับผู้รับผิดชอบงานมากขึ้น คิดเป็นร้อยละ 100

จุดอ่อน ด้าน โครงสร้างองค์กร (Structure) จากการวิเคราะห์พบว่า มีเพียงอันดับเดียว คือ การแบ่งความรับผิดชอบงานไม่ชัดเจน คิดเป็นร้อยละ 100

3. จุดแข็งและจุดอ่อนของ ด้านระบบ (Systems) ระบบการทำงานภายในองค์กร กระบวนการไหลของงาน การประสานงานระหว่างแผนก กระบวนการทำงานในแต่ละแผนก หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย A1

จุดแข็ง

มีการใช้เอกสารอิเล็กทรอนิกส์ร่วมกันมากขึ้น เช่น มีการแชร์ Google sheet ในส่วนตารางการขนส่งสินค้าทำให้การสื่อสารเป็นไปอย่างรวดเร็วและ Real time



2594126488

จุดอ่อน

ใช้เอกสารกระดาษในการทำงานมากเกินไปในงานบางส่วน ทำให้เสียเวลาในการทำงาน
หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลเมกส์ไทย A2

จุดแข็ง

มีการแชร์ Google sheet รายงานการสั่งซื้อสินค้าทั้งหมด เพื่อให้ผู้รับผิดชอบในส่วนต่าง ๆ
เช่น ผู้บริหาร จัดซื้อ คลังสินค้า ได้ทราบข้อมูลได้อย่างรวดเร็ว

จุดอ่อน

ในการทำงานบางส่วนใช้เอกสารกระดาษค่อนข้างเยอะอาจทำให้เสียเวลาในการทำงานได้
หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลเมกส์ไทย A3

จุดแข็ง

Google sheet รายงานการสั่งซื้อสินค้าช่วยให้การวางแผนจัดพื้นที่รองรับสินค้าดี และเร็ว

ยังขึ้น

จุดอ่อน

ระบบการบริหารจัดการคลังสินค้าเป็นแบบเก่าใช้เอกสารเยอะเกินไป ทำให้เสียเวลาใน
การทำงาน

หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลเมกส์ไทย A4

จุดแข็ง

มีการแชร์ตารางการทำงานทำให้งานไม่หลุด และสามารถติดตามงานของพนักงาน
ทั้งหมดได้ และแก้ปัญหาได้ทันเวลา

จุดอ่อน

การบันทึกข้อมูลลูกค้าทำได้ไม่อย่างต่อเนื่อง เนื่องจากไม่มีผู้รับผิดชอบหลัก ทำให้การ
หาข้อมูลลูกค้าเป็นไปอย่างยากลำบาก

หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลเมกส์ไทย A5

จุดแข็ง

มีการแชร์ไฟล์ขั้นตอนการบรรจุสินค้าต่าง ๆ และสื่อโฆษณาสินค้าต่าง ๆ ทำให้สามารถ
ตอบสนองความต้องการในการใช้สื่อของแต่ละฝ่ายได้ทันที และรวดเร็ว

จุดอ่อน

ไม่มีระบบรองรับการบันทึก ค้นหา ข้อมูลลูกค้าที่ติดต่อทำให้การทำงานไม่สะดวก
หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลเมกส์ไทย A6



2594126488

จุดแข็ง

มีการแชร์เอกสาร Google sheet ต่าง ๆ ของแต่ละหน่วยงานทำให้การดำเนินงานเป็นไปตามเหตุการณ์ปัจจุบัน และสามารถทำงานได้อย่างรวดเร็วยิ่งขึ้น

จุดอ่อน

ขาดการพัฒนาระบบการทำงาน ในเรื่องของการบันทึกข้อมูลลูกค้า เช่น การบันทึกระยะเวลารับประกัน ต้องมีพนักงานรับผิดชอบส่วนนี้ทำให้สิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายและเสียเวลา

จากการสนทนากลุ่มหัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย จำกัด จำนวน 6 ท่าน สรุปความคิดเห็นเกี่ยวกับ จุดแข็งและจุดอ่อนของ ด้านระบบ (Systems) ระบบการทำงานภายในองค์กร กระบวนการไหล่องาน การประสานงานระหว่างแผนก กระบวนการทำงานในแต่ละแผนก ดังแสดงในตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 19 สรุปจุดแข็งและจุดอ่อนของ ด้านระบบ (Systems) ระบบการทำงานภายในองค์กร กระบวนการไหล่องาน การประสานงานระหว่างแผนก กระบวนการทำงานในแต่ละแผนก

รายการ	A1	A2	A3	A4	A5	A6	ร้อยละ
จุดแข็ง							
S22 บางส่วนใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการทำงานแทนเอกสารกระดาษมากขึ้น	✓	✓	✓	✓	✓	✓	100.00
จุดอ่อน							
W20 ใช้เอกสารกระดาษในการทำงานมากเกินไป	✓		✓				33.33
W21 ขาดการพัฒนาระบบการทำงาน ในเรื่องของการบันทึกข้อมูลลูกค้า				✓	✓	✓	50.00

จากตารางที่ 19 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กรด้านการประเมินภายในองค์กรด้วย 7-S ของแมคคินซี จุดแข็งและจุดอ่อนของ ด้านระบบ (Systems) ระบบการทำงานภายในองค์กร กระบวนการไหล่องาน การประสานงานระหว่างแผนก กระบวนการทำงานในแต่ละแผนก จากการประชุมกลุ่มทั้ง 6 ท่าน คิดเป็นร้อยละ 100 โดยเรียงอันดับความคิดเห็นจากมากไปหาน้อย และผลการวิเคราะห์จุดแข็ง และจุดอ่อน ดังนี้

จุดแข็ง ด้านระบบ (Systems) ระบบการทำงานภายในองค์กร กระบวนการไหล่องาน การประสานงานระหว่างแผนก กระบวนการทำงานในแต่ละแผนก จากการวิเคราะห์ พบว่า มีเพียง

อันดับเดียว คือ บางส่วนใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการทำงานแทนเอกสารกระดาษมากขึ้น คิดเป็นร้อยละ 100

จุดอ่อน ด้านระบบ (Systems) ระบบการทำงานภายในองค์กร กระบวนการไหล่งาน การประสานงานระหว่างแผนก กระบวนการทำงานในแต่ละแผนก จากการวิเคราะห์ พบว่าอันดับที่ 1 ขาดการพัฒนากระบวนการทำงาน ในเรื่องของการบันทึกข้อมูลลูกค้า คิดเป็นร้อยละ 50 อันดับที่ 2 ใช้เอกสารกระดาษในการทำงานมากเกินไป คิดเป็นร้อยละ 33.33

4. จุดแข็งและจุดอ่อนของ ด้านบุคลากร (Staff) ความสอดคล้องของพนักงานในตำแหน่งงาน และความเหมาะสมของปริมาณงาน

หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย A1

จุดแข็ง

มีการจัดกิจกรรมร่วมกันบ่อยครั้ง ทำให้พนักงานสนิทกัน ช่วยส่งเสริมความสัมพันธ์ที่ดี ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานและการให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

จุดอ่อน

ปริมาณพนักงานไม่เพียงพอต่อหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายของแต่ละแผนก

หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย A2

จุดแข็ง

มีการจัดกิจกรรม ปีใหม่ ทานอาหารกลางวันร่วมกันทุก ๆ วันเสาร์ทำให้พนักงานเกิดความสนิทสนมกันและทำงานร่วมกัน ประสานงานต่าง ๆ ง่ายขึ้น

จุดอ่อน

ปริมาณงานมีมาก ไม่สอดคล้องกับจำนวนพนักงานทำให้ทำงานไม่ทันในบางส่วน และเกิดความล่าช้าในการปฏิบัติงาน

หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย A3

จุดแข็ง

บุคลากรมีความตั้งใจในการทำงานค่อนข้างสูง

จุดอ่อน

ขาดบุคลากรในการ QC สินค้าทำให้การทำงานไม่ทัน เนื่องจากต้องให้พนักงานแพ็คสินค้ามาทำงานด้านการ QC ตรวจสอบคุณภาพสินค้าด้วย

หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย A4

จุดแข็ง

บุคลากรมีความรับผิดชอบ และความตั้งใจทำงานในส่วนงานของตนอย่างเต็มที่ ทำให้เกิดการดำเนินงานมีประสิทธิภาพ และได้ผลการดำเนินงานที่มากขึ้น

จุดอ่อน

ประสิทธิภาพในการทำงานของแต่ละบุคคล ส่วนใหญ่มีน้อย ทำให้เกิดความผิดพลาดบ่อยครั้ง และพนักงานขาดความชำนาญงานในบางด้านทำให้การดำเนินงานช้า และมีบุคลากรไม่เพียงพอต่อการทำงาน

หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย A5

จุดแข็ง

พนักงานสามารถรับผิดชอบงานในหน้าที่ที่ตนได้รับมอบหมาย โดยเกิดความผิดพลาดน้อยลง

จุดอ่อน

ปริมาณพนักงานไม่เพียงพอต่อปริมาณงานที่เพิ่มมากขึ้น

หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย A6

จุดแข็ง

พนักงานตั้งใจทำงาน สนุกไปกับการทำงาน และมีความรับผิดชอบในหน้าที่การงานที่ตนได้รับมอบหมาย

จุดอ่อน

พนักงานบางส่วนขาดทักษะการทำงานบางด้านทำให้การทำงานเกิดข้อผิดพลาดจากการสนทนากลุ่มหัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย จำกัด จำนวน 6 ท่าน สรุปความคิดเห็นเกี่ยวกับ จุดแข็งและจุดอ่อนของ ด้านบุคลากร (Staff) ความสอดคล้องของพนักงานในตำแหน่งงาน และความเหมาะสมของปริมาณงาน ดังแสดงในตารางต่อไปนี้



2594126488

ตารางที่ 20 สรุปจุดแข็งและจุดอ่อนของ ด้านบุคลากร (Staff) ความสอดคล้องของพนักงาน
ในในตำแหน่งงานและความเหมาะสมของปริมาณงาน

รายการ	A1	A2	A3	A4	A5	A6	ร้อยละ
จุดแข็ง							
S23 บุคลากรมีความรับผิดชอบ และความตั้งใจ ทำงานในส่วนงานของตนอย่างเต็มที่			✓	✓	✓	✓	66.67
S24 มีการจัดกิจกรรมร่วมกันบ่อยครั้ง	✓	✓					33.33
จุดอ่อน							
W22 ปริมาณบุคลากรไม่เพียงพอต่อการดำเนินงาน	✓	✓	✓	✓	✓		83.33
W23 พนักงานบางส่วนขาดทักษะการทำงาน				✓		✓	33.33

จากตารางที่ 20 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กรด้านการประเมินภายใน
องค์กรด้วย 7-S ของแมคคินซี จุดแข็งและจุดอ่อนของ ด้านบุคลากร (Staff) ความสอดคล้องของ
พนักงานในตำแหน่งงาน และความเหมาะสมของปริมาณงาน จากการประชุมกลุ่มทั้ง 6 ท่าน
คิดเป็นร้อยละ 100 โดยเรียงอันดับความคิดเห็นจากมากไปหาน้อย และผลการวิเคราะห์จุดแข็ง และ
จุดอ่อน ดังนี้

จุดแข็ง ด้านบุคลากร (Staff) ความสอดคล้องของพนักงานในตำแหน่งงาน และความ
เหมาะสมของปริมาณงาน จากการวิเคราะห์พบว่า อันดับที่ 1 บุคลากรมีความรับผิดชอบ และความ
ตั้งใจทำงานในส่วนงานของตนอย่างเต็มที่ คิดเป็นร้อยละ 66.67 อันดับที่ 2 มีการจัดกิจกรรมร่วมกัน
บ่อยครั้ง คิดเป็นร้อยละ 33.33

จุดอ่อน ด้านบุคลากร (Staff) ความสอดคล้องของพนักงานในตำแหน่งงาน และความ
เหมาะสมของปริมาณงาน จากการวิเคราะห์ พบว่า อันดับที่ 1 ปริมาณบุคลากรไม่เพียงพอต่อการ
ดำเนินงาน คิดเป็นร้อยละ 83.33 อันดับที่ 2 พนักงานบางส่วนขาดทักษะการทำงาน คิดเป็นร้อยละ
33.33

5. จุดแข็งและจุดอ่อนของ ด้านลักษณะการบริหารงาน (Style) รูปแบบของการ
บริหารงาน

หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลเมกส์ไทย A1

จุดแข็ง

ผู้บริหารเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นได้ตลอด และให้การสนับสนุนถ้าหากอุปกรณ์

ในการทำงานไม่เพียงพอหรือมีปัญหา

จุดอ่อน

-ไม่มี-

หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย A2

จุดแข็ง

ผู้บริหารคอยให้การสนับสนุนในทุก ๆ ด้าน ไม่ว่าจะเป็นการให้คำปรึกษา การรับฟังความคิดเห็น และการสนับสนุนอุปกรณ์ที่ช่วยในการทำงานต่าง ๆ

จุดอ่อน

-ไม่มี-

หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย A3

จุดแข็ง

ผู้บริหารเปิดโอกาสให้พนักงานได้แสดงศักยภาพอย่างเต็มที่ มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในด้านต่าง ๆ เสนอแนะแนวทางการบริหารงานต่าง ๆ และคอยให้การสนับสนุนการปรับปรุงพื้นที่ในการทำงาน เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น

จุดอ่อน

-ไม่มี-

หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย A4

จุดแข็ง

การออกแบบงานต่าง ๆ ผู้บริหารให้อำนาจในการตัดสินใจตามที่ได้ลงความเห็นแล้วทุกคนในแผนก และช่วยให้การสนับสนุนอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้และสถานที่ทำงานตามความต้องการของพนักงาน

จุดอ่อน

-ไม่มี-

หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย A5

จุดแข็ง

ผู้บริหารคอยให้การสนับสนุนการจัดกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้พนักงานมีความสัมพันธ์ที่ดีร่วมกัน และให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการกิจกรรมต่าง ๆ ตามที่พนักงานเห็นสมควร

จุดอ่อน

-ไม่มี-



2594126488

หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลเมกส์ไทย A6

จุดแข็ง

มีการรับฟังความคิดเห็นทั้งในเรื่องงาน การจัดกิจกรรม ความต้องการบุคลากร การบริหารงาน และคอยให้การสนับสนุนอยู่ตลอดเวลา

จุดอ่อน

-ไม่มี-

จากการสนทนากลุ่มหัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลเมกส์ไทย จำกัด จำนวน 6 ท่าน สรุปความคิดเห็นเกี่ยวกับ จุดแข็งและจุดอ่อนของ ด้านลักษณะการบริหารงาน (Style) รูปแบบของการบริหารงาน ดังแสดงในตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 21 สรุปจุดแข็งและจุดอ่อนของ ด้านลักษณะการบริหารงาน (Style) รูปแบบของการบริหารงาน

รายการ	A1	A2	A3	A4	A5	A6	ร้อยละ
จุดแข็ง							
S25 เปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	100
S26 สนับสนุน ให้ความช่วยเหลือ และอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ตามที่พนักงานต้องการ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	100
จุดอ่อน							

จากตารางที่ 21 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กรด้านการประเมินภายใน องค์กรด้วย 7-S ของแมคคินซี จุดแข็งและจุดอ่อนของ ด้านลักษณะการบริหารงาน (Style) รูปแบบของการบริหารงาน จากการประชุมกลุ่มทั้ง 6 ท่าน คิดเป็นร้อยละ 100 โดยเรียงอันดับความคิดเห็นจากมากไปหาน้อย และผลการวิเคราะห์จุดแข็ง และจุดอ่อน ดังนี้

จุดแข็ง ด้านลักษณะการบริหารงาน (Style) รูปแบบของการบริหารงาน จากการวิเคราะห์ พบว่า มีเพียงอันดับเดียวคือ เปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ สนับสนุน ให้ความช่วยเหลือ และอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ตามที่พนักงานต้องการ คิดเป็นร้อยละ 100

จุดอ่อน ด้านลักษณะการบริหารงาน (Style) รูปแบบของการบริหารงาน จากการวิเคราะห์พบว่า ไม่มีจุดอ่อนด้านลักษณะการบริหารงาน

6. จุดแข็งและจุดอ่อนของ ด้านทักษะ (Skills) ความเชี่ยวชาญของพนักงาน

หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย A1

จุดแข็ง

มีพนักงานที่มีความชำนาญด้านการผลิตสื่อทำให้มีสื่อในการโฆษณาสินค้าทันตามความต้องการของลูกค้า

จุดอ่อน

ช่างซ่อมยังขาดความชำนาญด้านการซ่อมสินค้าบางอย่างทำให้ต้องเปลี่ยนสินค้าใหม่ให้ลูกค้าเมื่อซ่อมสินค้าไม่ได้

หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย A2

จุดแข็ง

มีพนักงานดูแลดำเนินงานออกแบบผลิตภัณฑ์โดยตรงที่มีความสามารถทำให้สามารถออกแบบสินค้าได้ตามความต้องการของตลาด

จุดอ่อน

ช่างซ่อมขาดทักษะด้านการซ่อมสินค้าบางประเภท ทำให้มีการตีคืนสินค้าที่เพิ่งซ่อมให้กับลูกค้า

หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย A3

จุดแข็ง

มีพนักงานที่มีทักษะด้านการผลิตสื่อทำให้มีสื่อเช่น สติกเกอร์ติดกล่องสินค้าซึ่งออกแบบได้สวยงามตรงตามความต้องการ และรวดเร็ว และมีพนักงานที่พัฒนางานออกแบบผลิตภัณฑ์ที่มีความชำนาญทำให้มีสินค้าใหม่ ๆ มาขายในบริษัทและทำให้บริษัทขยายตัวได้

จุดอ่อน

สินค้าบางชนิดมีความซับซ้อนมากช่างซ่อมยังขาดประสบการณ์อาจทำให้การซ่อมสินค้าไม่สำเร็จผล

หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย A4

จุดแข็ง

มีพนักงานที่มีทักษะรองรับการทำงานด้านการออกแบบสื่อ และผลิตภัณฑ์ทำให้สินค้ามีความแตกต่างจากท้องตลาด

จุดอ่อน

สินค้าที่มีความซับซ้อนสูง พนักงานซ่อมสินค้ายังมีความชำนาญไม่เพียงพอจึงทำให้เกิดปัญหา เช่น เปลี่ยนสินค้าใหม่ให้ลูกค้าแทนการซ่อม อาจเกิดค่าใช้จ่ายกับบริษัทที่มากขึ้น

หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลเมกส์ไทย A5

จุดแข็ง

มีพนักงานที่รับผิดชอบดูแลเองสี่สินค้าโดยเฉพาะซึ่งมีความชำนาญงานสูง ในบางครั้งลูกค้าเช่นร้านค้าต้องการซื้อไปติดที่ร้านค้า บริษัทก็สามารถตอบสนองความต้องการของร้านค้าได้ และมีพนักงานที่ดูแลเรื่องพัฒนาผลิตภัณฑ์โดยตรงทำให้สามารถออกแบบสินค้าได้ตามต้องการ

จุดอ่อน

ช่างซ่อมขาดทักษะ และประสบการณ์ในการซ่อมสินค้าบางชนิดทำให้ไม่สามารถซ่อมสินค้าได้

หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลเมกส์ไทย A6

จุดแข็ง

มีพนักงานออกแบบทั้งสี่และผลิตภัณฑ์ที่มีความชำนาญทำให้สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าและตลาดได้ทันเวลา

จุดอ่อน

พนักงานซ่อมสินค้าขาดทักษะความชำนาญในการทำงาน ทำให้ในบางครั้งใช้เวลานานในการซ่อมสินค้า

จากการสนทนากลุ่มหัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลเมกส์ไทย จำนวน 6 ท่าน สรุปความคิดเห็นเกี่ยวกับ จุดแข็งและจุดอ่อนของ ด้านทักษะ (Skills) ความเชี่ยวชาญของพนักงาน ดังแสดงในตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 22 สรุปจุดแข็งและจุดอ่อนของ ด้านทักษะ (Skills) ความเชี่ยวชาญของพนักงาน

รายการ	A1	A2	A3	A4	A5	A6	ร้อยละ
จุดแข็ง							
S27 พนักงานผลิตสี่ได้อย่างรวดเร็ว	✓		✓	✓	✓	✓	83.33
S28 มีพนักงานเชี่ยวชาญการออกแบบผลิตภัณฑ์		✓	✓	✓	✓	✓	83.33
จุดอ่อน							
W24 พนักงานซ่อมสินค้าทักษะไม่เพียงพอ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	100.00

จากตารางที่ 22 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กรด้านการประเมินภายใน องค์กรด้วย 7-S ของแมคคินซี จุดแข็งและจุดอ่อนของ ด้านทักษะ (Skills) ความเชี่ยวชาญของ พนักงาน จากการประชุมกลุ่มทั้ง 6 ท่าน คิดเป็นร้อยละ 100 โดยเรียงอันดับความคิดเห็นจากมาก ไปหาน้อย และผลการวิเคราะห์จุดแข็ง และจุดอ่อน ดังนี้

จุดแข็ง ด้านทักษะ (Skills) ความเชี่ยวชาญของพนักงาน จากการวิเคราะห์ พบว่า มีเพียง อันดับเดียว คือ พนักงานผลิตสื่อได้อย่างรวดเร็ว มีพนักงานเชี่ยวชาญการออกแบบผลิตภัณฑ์ คิด เป็นร้อยละ 83.33

จุดอ่อน ด้านทักษะ (Skills) ความเชี่ยวชาญของพนักงาน จากการวิเคราะห์ พบว่า มีเพียง อันดับเดียว คือ พนักงานซ่อมสินค้าทักษะไม่เพียงพอ คิดเป็นร้อยละ 100

7. จุดแข็งและจุดอ่อนของ ด้านค่านิยมร่วม (Shared values)

หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย A1

จุดแข็ง

การช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ถือเป็นสิ่งที่ดีงามของวัฒนธรรมองค์กรทำให้เกิดความ ปรองดองในบริษัท

จุดอ่อน

-ไม่มี-

หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย A2

จุดแข็ง

เมื่อมีแผนกใดต้องการความช่วยเหลือทุกคนในบริษัทยินดีให้ความช่วยเหลือถือเป็นจุด แข็งของวัฒนธรรมองค์กรนี้

จุดอ่อน

-ไม่มี-

หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย A3

จุดแข็ง

การทำงานเป็นทีมและสามารถทำงานแทนผู้ร่วมงานได้ถือเป็นจุดแข็งขององค์กรนี้ อย่างหนึ่งที่ทำให้การทำงานร่วมกันสนุกสนานมากขึ้น

จุดอ่อน

-ไม่มี-



2594126488

หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย A4

จุดแข็ง

ค่านิยมที่เป็นจุดแข็งของการทำงานร่วมกันคือ การทำงานเป็นทีมและคอยช่วยเหลือซึ่งกันและกันไม่ว่าจะเป็นในแผนกและต่างแผนก เพราะทำให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างรวดเร็วและมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อกันภายในองค์กร

จุดอ่อน

การต้องมาทำงานก่อนเวลา อาจทำให้พนักงานที่มาทำงานไม่สนุกกับการมาทำงานและเกิดความไม่เข้าใจว่าทำไมต้องมาทำงานก่อนเวลาเพราะเวลาเข้างานก็มีระบุชัดเจน

หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย A5

จุดแข็ง

ทุกคนคอยช่วยเหลือกัน และทำงานร่วมกันเป็นทีม เวลาคนที่รับผิดชอบหน้าที่นั้น ๆ ไม่มาทำงานก็สามารถช่วยเหลือทำงานแทนกันได้

จุดอ่อน

การที่ต้องอยู่ทำงานเลิกงานช้ากว่าเวลาเลิกงานอาจเป็นค่านิยมที่ไม่สบายใจสำหรับพนักงานบางส่วน

หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย A6

จุดแข็ง

การทำงานเป็นทีมถือเป็นจุดแข็งของการทำงานเพราะทุกคนสนุกกับการทำงานและคอยช่วยเหลือกันอยู่เสมอทำให้งานประสบความสำเร็จ และยินดีที่จะทำงานทดแทนเพื่อนร่วมงานที่ขาดงาน

จุดอ่อน

การต้องมาทำงานก่อนเวลาหรือเลิกงานช้ากว่าเวลางานเป็นค่านิยมที่ไม่ค่อยดีทำให้พนักงานรู้สึกไม่ดีเวลาต้องกลับบ้านก่อนหรือมาทำงานช้า และอาจไม่ยอมมาทำงานในที่สุด

จากการสนทนากลุ่มหัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย จำกัด จำนวน 6 ท่าน สรุปความคิดเห็นเกี่ยวกับ จุดแข็งและจุดอ่อนของ ด้านค่านิยมร่วม (Shared values) ดังแสดงในตารางต่อไปนี้



2594126488

ตารางที่ 23 สรุปจุดแข็งและจุดอ่อนของ ด้านค่านิยมร่วม (Shared values)

รายการ	A1	A2	A3	A4	A5	A6	ร้อยละ
จุดแข็ง							
S29 การทำงานเป็นทีม			✓	✓	✓	✓	66.67
S30 ช่วยเหลือซึ่งกันและกันทั้งในแผนก และต่างแผนก	✓	✓		✓	✓	✓	83.33
จุดอ่อน							
S31 สามารถทำงานทดแทนกันได้			✓		✓	✓	50.00
W25 ต้องมาทำงานก่อนเวลา				✓		✓	33.33
W26 ต้องเลิกงานช้ากว่าเวลาเลิกงาน					✓	✓	33.33

จากตารางที่ 23 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กรด้านการประเมินภายใน องค์กรด้วย 7-S ของแมคคินซี จุดแข็งและจุดอ่อนของด้านค่านิยมร่วม (Shared values) จากการประชุมกลุ่มทั้ง 6 ท่าน คิดเป็นร้อยละ 100 โดยเรียงอันดับความคิดเห็นจากมากไปหาน้อย และผลการวิเคราะห์จุดแข็ง และจุดอ่อน ดังนี้

จุดแข็ง ด้านค่านิยมร่วม (Shared values) จากการวิเคราะห์ พบว่า อันดับที่ 1 ช่วยเหลือซึ่งกันและกันทั้งในแผนก และต่างแผนก คิดเป็นร้อยละ 83.33 อันดับที่ 2 การทำงานเป็นทีม คิดเป็นร้อยละ 66.67 อันดับที่ 3 สามารถทำงานทดแทนกันได้ คิดเป็นร้อยละ 50

จุดอ่อน ด้านค่านิยมร่วม (Shared values) จากการวิเคราะห์ พบว่า มีเพียงอันดับเดียว คือ ต้องมาทำงานก่อนเวลา ต้องเลิกงานช้ากว่าเวลาเลิกงาน คิดเป็นร้อยละ 33.33

ประเด็นที่ 2 สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร

ด้านสภาพแวดล้อมทั่วไป (PESTEL analysis)

1. โอกาสและอุปสรรคของ สภาพแวดล้อมทางการเมือง

หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย A1

โอกาส

การนำเข้าสินค้าในกลุ่มประเทศอาเซียน กับหมวดสินค้าเครื่องมือแพทย์ภายใน การนำเข้าตำ หรือเท่ากับศูนย์ ทำให้ลดต้นทุนในการนำเข้าสินค้าได้

อุปสรรค

ค่าแรงขั้นต่ำค่อนข้างสูงทำให้ทุนในการจ้างงานมีมากขึ้น

หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย A2

โอกาส

สินค้าที่นำเข้าไปในกลุ่มประเทศอาเซียน มีพีดานภาษีต่ำทำให้ต้นทุนสินค้าต่ำลง

อุปสรรค

บริษัทมีต้นทุนมากขึ้นเนื่องจากค่าแรงขั้นต่ำของพนักงานสูงขึ้น

หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย A3

โอกาส

นโยบายการพัฒนาด้านสิ่งแวดล้อม และการท่องเที่ยวในพัทธา ในโครงการพัฒนา
ระเบียงเศรษฐกิจภาคตะวันออก จะทำให้นักท่องเที่ยวมีเพิ่มมากขึ้นและเป็นโอกาสให้บริษัท
จำหน่ายสินค้าได้มากขึ้น

อุปสรรค

-ไม่มี-

หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย A4

โอกาส

รัฐบาลให้ความสำคัญและให้การสนับสนุน โครงการพัฒนาเทคโนโลยีทางการแพทย์
ต่าง ๆ ตาม นโยบายยุทธศาสตร์การพัฒนาศาหกรรมไทย 4.0 ระยะ 20 ปี ซึ่งเป็น โอกาสให้
บริษัทสามารถหาทุนสนับสนุนเพื่อพัฒนาสินค้าของบริษัท

อุปสรรค

ค่าแรงของแรงงานสูงขึ้นทำให้ต้นทุนในการบรรจุสินค้ามีมากขึ้น

หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย A5

โอกาส

บริษัทตั้งอยู่ในเขต ระเบียงเศรษฐกิจภาคตะวันออก (Eastern economic corridor: EEC)
ซึ่งรัฐบาลมีนโยบายในการพัฒนาพื้นที่ระเบียงเศรษฐกิจภาคตะวันออก ให้เป็นพื้นที่เศรษฐกิจชั้นนำ
โดยจะมีโครงการต่าง ๆ เกิดขึ้นมากมาย เช่น พัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน รถไฟความเร็วสูง (กรุงเทพ-
พัทธา-ระยอง) สนามบินอู่ตะเภา ท่าเรือแหลมฉบัง ปรับปรุงสิ่งอำนวยความสะดวก แก่ไข
การจราจร ทำให้การขนส่งสินค้าทำได้เร็วและสะดวกขึ้น

อุปสรรค

-ไม่มี-

หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย A6

โอกาส

การพัฒนาระบบบริการแพทย์ฉุกเฉิน การก่อสร้างอาคารและการจัดหาครุภัณฑ์ทางการแพทย์ ในเขตระเบียงเศรษฐกิจภาคตะวันออก ทำให้เป็นโอกาสในการจำหน่ายสินค้าของบริษัท เพราะจะมีประชากรหลังไหลมาลงทุนในเขตระเบียงเศรษฐกิจเป็นจำนวนมาก

อุปสรรค

-ไม่มี-

จากการสนทนากลุ่มหัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย จำกัด จำนวน 6 ท่าน สรุปความคิดเห็นเกี่ยวกับ โอกาสและอุปสรรคของ สภาพแวดล้อมทางการเมือง ดังแสดงในตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 24 สรุปโอกาสและอุปสรรคของ สภาพแวดล้อมทางการเมือง

รายการ	A1	A2	A3	A4	A5	A6	ร้อยละ
โอกาส							
O1 การรวมกลุ่มของประเทศอาเซียน เพดานภาษี ต่ำ	✓	✓					33.33
O2 ระเบียบเศรษฐกิจภาคตะวันออก (EEC) โอกาสทางการค้า และการขนส่ง			✓		✓	✓	50.00
O3 ยุทธศาสตร์การพัฒนาอุตสาหกรรมไทย 4.0 ระยะ 20 ปี การสนับสนุนการพัฒนาสินค้า				✓			16.67
อุปสรรค							
T1 ค่าแรงขั้นต่ำสูง ต้นทุนเพิ่มขึ้น	✓	✓		✓			50.00

จากตารางที่ 24 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรด้านสภาพแวดล้อมทั่วไป (PESTEL analysis) โอกาสและอุปสรรคของ สภาพแวดล้อมทางการเมือง จากการประชุมกลุ่มทั้ง 6 ท่าน คิดเป็นร้อยละ 100 โดยเรียงอันดับความคิดเห็นจากมากไปหาน้อย และผลการวิเคราะห์ โอกาสและอุปสรรค ดังนี้

โอกาส ด้านสภาพแวดล้อมทางการเมือง จากการวิเคราะห์พบว่า อันดับที่ 1 ระเบียบเศรษฐกิจภาคตะวันออก (EEC) โอกาส ทางการค้า และการขนส่ง คิดเป็นร้อยละ 50 อันดับที่ 2

การรวมกลุ่มของประเทศอาเซียน เพดานภาษีต่ำ คิดเป็นร้อยละ 33.33 อันดับที่ 3 ยุทธศาสตร์
 การพัฒนาอุตสาหกรรมไทย 4.0 ระยะ 20 ปี การสนับสนุนการพัฒนาสินค้า คิดเป็นร้อยละ 16.67
 อุปสรรค ด้านสภาพแวดล้อมทางการเมือง จากการวิเคราะห์พบว่า มีเพียงอันดับเดียว คือ
 ค่าแรงขั้นต่ำสูง ต้นทุนเพิ่มขึ้น คิดเป็นร้อยละ 50

2. โอกาสและอุปสรรคของ สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ

หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย A1

โอกาส

อัตราแลกเปลี่ยนต่ำควรสั่งซื้อสินค้ามากขึ้น

อุปสรรค

-ไม่มี-

หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย A2

โอกาส

ควรสั่งซื้อสินค้าคุณสินค้าบางส่วนเนื่องจากอัตราแลกเปลี่ยนช่วงนี้ไม่สูง

อุปสรรค

-ไม่มี-

หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย A3

โอกาส

อัตราดอกเบี้ยค่อนข้างต่ำทำให้เป็นโอกาสในการกู้เงินเพื่อลงทุนเพิ่ม

อุปสรรค

-ไม่มี-

หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย A4

โอกาส

อัตราแลกเปลี่ยนไม่สูงมาก หากช่วงไหนต่ำต้องสั่งซื้อสินค้าให้มากขึ้นเพื่อช่วยในการ

ลดต้นทุนสินค้า

อุปสรรค

เนื่องจากค่าแรงขั้นต่ำในไทยสูงทำให้นักลงทุนอาจไปลงทุนในกลุ่มประเทศเพื่อนบ้าน
 มากขึ้น ส่งผลให้เศรษฐกิจของประเทศไทยแย่ลง และประชาชนขาดรายได้ทำให้ขาดกำลังในการ
 จับจ่ายใช้สอย

หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย A5

โอกาส

-ไม่มี-

อุปสรรค

-ไม่มี-

หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย A6

โอกาส

-ไม่มี-

อุปสรรค

-ไม่มี-

จากการสนทนากลุ่มหัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย จำกัด จำนวน 6 ท่าน สรุปความคิดเห็นเกี่ยวกับ โอกาสและอุปสรรคของ สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ ดังแสดงในตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 25 สรุปโอกาสและอุปสรรคของ สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ

รายการ	A1	A2	A3	A4	A5	A6	ร้อยละ
โอกาส							
O4 อัตราแลกเปลี่ยนไม่สูงมาก	✓	✓		✓			50.00
O5 อัตราดอกเบี้ยค่อนข้างต่ำ			✓				16.67
อุปสรรค							
T2 ค่าแรงขั้นต่ำในไทยสูงทำให้นักลงทุนอาจไปลงทุนในประเทศอื่น ประชาชนกำลังซื้อลดลง				✓			16.67

จากตารางที่ 25 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรด้านสภาพแวดล้อมทั่วไป (PESTEL analysis) โอกาสและอุปสรรคของ สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ จากการประชุมกลุ่ม ทั้ง 6 ท่าน คิดเป็นร้อยละ 100 โดยเรียงอันดับความคิดเห็นจากมากไปหาน้อย และผลการวิเคราะห์ โอกาสและอุปสรรค ดังนี้



2594126488

โอกาส ด้านสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ จากการวิเคราะห์ พบว่า อันดับที่ 1 อัตราแลกเปลี่ยนไม่สูงมาก คิดเป็นร้อยละ 50 อันดับที่ 2 อัตราดอกเบี้ยค่อนข้างต่ำ คิดเป็นร้อยละ 16.67

อุปสรรค ด้านสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ จากการวิเคราะห์พบว่า มีเพียงอันดับเดียว คือ ค่าแรงขั้นต่ำในไทยสูงทำให้นักลงทุนอาจไปลงทุนในประเทศอื่น ประชาชนกำลังซื้อลดลง คิดเป็นร้อยละ 16.67

3. โอกาสและอุปสรรคของ สภาพแวดล้อมทางสังคม

หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย A1

โอกาส

ประชากรผู้สูงอายุมากขึ้นทำให้ขายสินค้าได้มากขึ้น

อุปสรรค

-ไม่มี-

หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย A2

โอกาส

ผู้สูงอายุมากขึ้นควรเน้นสินค้าดูแลสุขภาพ

อุปสรรค

-ไม่มี-

หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย A3

โอกาส

สินค้าที่บริษัทจำหน่ายเป็นสินค้าเครื่องมือแพทย์ซึ่งอยู่ในกระแสดูแลสุขภาพอยู่แล้ว ต้องเพิ่มสินค้าให้มีหลากหลายขึ้นเพราะคนหันมาใส่ใจดูแลสุขภาพ โดยเฉพาะหมวดดูแลสุขภาพผู้สูงอายุเนื่องจากมีจำนวนที่เพิ่มมากขึ้น

อุปสรรค

-ไม่มี-

หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย A4

โอกาส

ควรพัฒนาสินค้าดูแลสุขภาพให้แตกต่างเพราะจะเป็น โอกาสในการขายให้แก่ผู้สูงอายุในไทยที่มีจำนวนมากขึ้น รวมถึงคนที่หันมาดูแลสุขภาพมากขึ้น และเป็น โอกาสให้ธุรกิจขยายตัว

อุปสรรค

เนื่องจากประชากรในไทยที่มีแนวโน้มเป็นผู้สูงอายุมากขึ้นอาจทำให้รายได้ของประชาชนลดลงและกำลังซื้อลดลง

หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลเมกส์ไทย A5

โอกาส

ผู้สูงอายุมีมากขึ้นทำให้ขายสินค้าได้มากขึ้นและคนกำลังหันมาดูแลสุขภาพมากขึ้น
ควรที่จะพัฒนาสินค้าด้านสุขภาพร่วมด้วยไม่เพียงแต่ให้ผู้สูงอายุ วัยทำงานก็หันมาดูแลสุขภาพ
มากขึ้นจึงควรเพิ่มสินค้าในกลุ่มนี้

อุปสรรค

-ไม่มี-

หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลเมกส์ไทย A6

โอกาส

กลุ่มคนวัยทำงานหันมาให้ความสำคัญในการดูแลสุขภาพและคนใกล้ชิดควรที่จะเพิ่ม
สินค้าให้หลากหลายรวมกับผู้สูงอายุที่มากขึ้นเป็นโอกาสให้ขายสินค้าได้มากขึ้นในกลุ่มลูกค้า
กลุ่มนี้

อุปสรรค

-ไม่มี-

จากการสนทนากลุ่มหัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลเมกส์ไทย จำกัด
จำนวน 6 ท่าน สรุปความคิดเห็นเกี่ยวกับ โอกาสและอุปสรรคของ สภาพแวดล้อมทางสังคม
ดังแสดงในตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 26 สรุปโอกาสและอุปสรรคของ สภาพแวดล้อมทางสังคม

รายการ	A1	A2	A3	A4	A5	A6	ร้อยละ
โอกาส							
O6 ประชากรผู้สูงอายุเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง	✓	✓	✓	✓	✓	✓	100.00
O7 คนส่วนใหญ่หันมาดูแลสุขภาพ			✓	✓	✓	✓	66.67
อุปสรรค							
T3 ผู้สูงอายุเพิ่มขึ้นรายได้้น้อยลง				✓			16.67

จากตารางที่ 26 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรด้านสภาพแวดล้อมทั่วไป
(PESTEL analysis) โอกาสและอุปสรรคของ สภาพแวดล้อมทางสังคม จากการประชุมกลุ่ม
ทั้ง 6 ท่าน คิดเป็นร้อยละ 100 โดยเรียงอันดับความคิดเห็นจากมากไปหาน้อย และผลการวิเคราะห์
โอกาสและอุปสรรค ดังนี้

โอกาส ด้านสภาพแวดล้อมทางสังคม จากการวิเคราะห์ พบว่า อันดับที่ 1 ประชากรผู้สูงอายุเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง คิดเป็นร้อยละ 100 อันดับที่ 2 คนส่วนใหญ่หันมาดูแลสุขภาพ คิดเป็นร้อยละ 66.67

อุปสรรค ด้านสภาพแวดล้อมทางสังคม จากการวิเคราะห์ พบว่า มีเพียงอันดับเดียว คือ ผู้สูงอายุเพิ่มขึ้นรายได้น้อยลง คิดเป็นร้อยละ 16.67

4. โอกาสและอุปสรรคของ สภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี

หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย A1

โอกาส

ภาครัฐให้การสนับสนุนด้านนวัตกรรมการแพทย์ควรถือหาโครงการที่เหมาะสมและเข้าร่วม

อุปสรรค

สินค้าในท้องตลาดมีการพัฒนาค่อนข้างรวดเร็วด้านเทคโนโลยี ต้องพัฒนาสินค้าของบริษัทให้เร็วกว่านี้

หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย A2

โอกาส

โอกาสในการที่จะพัฒนาสินค้ามีมากเช่นรัฐบาลให้การสนับสนุนควรที่จะเข้าร่วมโครงการต่าง ๆ เพื่อพัฒนาสินค้าของบริษัทให้ก้าวทันกระแส

อุปสรรค

เทคโนโลยีเปลี่ยนเร็วสินค้าตกเทรนเร็วต้องระวังและพัฒนาให้ทัน

หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย A3

โอกาส

รัฐบาลให้การสนับสนุนด้านนวัตกรรมมากขึ้น ควรที่จะทำการพัฒนาร่วมกับภาครัฐ เพราะจะทำให้สินค้าน่าเชื่อถือ เป็นที่รู้จัก และมีคุณภาพ

อุปสรรค

แอปพลิเคชันเป็นที่นิยมถ้าสินค้าที่เชื่อมต่ออำนวยความสะดวกอาจจำหน่ายสินค้าได้ยาก

หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย A4

โอกาส

มีโครงการสนับสนุนมากมายเกี่ยวกับเทคโนโลยีด้านสุขภาพควรถือหาและเข้าร่วม เพราะเป็นโอกาสของบริษัท

อุปสรรค

เทคโนโลยีเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วอาจทำให้สินค้าที่ผลิตออกมาขายตกเทรนเร็วต้อง
ระวังเรื่องนี้

หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย A5

โอกาส

มีโครงการสนับสนุนและผู้เชี่ยวชาญคอยให้คำปรึกษาจากโครงการของรัฐควหา
นักพัฒนาพร้อมเพื่อพัฒนาสินค้า

อุปสรรค

สินค้าที่สามารถเชื่อมต่อแอปพลิเคชัน ได้มีมากขึ้นและเป็นที่ยอมรับต้องพัฒนาให้ทัน และ
ดีกว่าคู่แข่ง

หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย A6

โอกาส

รัฐบาลให้การสนับสนุนในอุตสาหกรรมนี้และมีโครงการนวัตกรรมมากมายเป็นโอกาส
ให้หาแหล่งเงินทุนมาพัฒนาสินค้า

อุปสรรค

เทคโนโลยีเปลี่ยนแปลงเร็วต้องพัฒนาสินค้าให้ทัน และสินค้าของคู่แข่งสามารถเชื่อม
แอปพลิเคชันได้ดีต้องพัฒนาให้สินค้าของบริษัทมีความเสถียรมากกว่า

จากการสนทนากลุ่มหัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย จำกัด
จำนวน 6 ท่าน สรุปความคิดเห็นเกี่ยวกับ โอกาสและอุปสรรคของ สภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี
ดังแสดงในตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 27 สรุปโอกาสและอุปสรรคของ สภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี

รายการ	A1	A2	A3	A4	A5	A6	ร้อยละ
โอกาส							
O8 รัฐบาลมีโครงการสนับสนุนด้านนวัตกรรม	✓	✓	✓	✓	✓	✓	100.00
อุปสรรค							
T4 เทคโนโลยีเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว	✓	✓		✓		✓	66.67
T5 สินค้าที่สามารถเชื่อมต่อแอปพลิเคชันได้มี มากขึ้นและเป็นที่ยอมรับ			✓		✓	✓	50.00

จากตารางที่ 27 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์การด้านสภาพแวดล้อมทั่วไป (PESTEL analysis) โอกาสและอุปสรรคของ สภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี จากการประชุมกลุ่ม ทั้ง 6 ท่าน คิดเป็นร้อยละ 100 โดยเรียงอันดับความคิดเห็นจากมากไปหาน้อย และผลการวิเคราะห์ โอกาสและอุปสรรค ดังนี้

โอกาส ด้านสภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี จากการวิเคราะห์ พบว่า มีเพียงอันดับเดียว คือ รัฐบาลมีโครงการสนับสนุนด้านนวัตกรรม คิดเป็นร้อยละ 100

อุปสรรค ด้านสภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี จากการวิเคราะห์พบว่า อันดับที่ 1 เทคโนโลยีเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว คิดเป็นร้อยละ 66.67 อันดับที่ 2 สินค้าที่สามารถเชื่อมต่อ แอปพลิเคชัน ได้มีมากขึ้นและเป็นที่น่าสนใจ คิดเป็นร้อยละ 50

5. โอกาสและอุปสรรคของ สภาพแวดล้อมทางการรักษาสິงแวดล้อม

หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย A1

โอกาส

ในยุคของการรณรงค์เพื่อการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมในปัจจุบัน ผู้คนได้เริ่มหันมาให้ความสนใจและจริงจังต่อปัญหาผลกระทบของสินค้าต่อสิ่งแวดล้อมมากขึ้น บริษัท ได้ดำเนิน โครงการ Green productivity สำเร็จจึงส่งเสริมให้บริษัท สามารถผลิตสินค้าที่มีผลผลิตภาพ และรักษาสິงแวดล้อมได้

อุปสรรค

-ไม่มี-

หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย A2

โอกาส

บริษัทให้ความสำคัญกับการรักษาสິงแวดล้อม โดยเข้าร่วม โครงการ Green productivity ทำให้เป็นโอกาสในการสร้างความเชื่อมั่นให้กับสินค้าของบริษัท

อุปสรรค

-ไม่มี-

หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย A3

โอกาส

บริษัทพัฒนาสินค้าให้รักษาสິงแวดล้อมโดยการลดขยะจากการผลิตทำให้สามารถเป็น โอกาสสร้างความเชื่อมั่นของบริษัทได้

อุปสรรค

-ไม่มี-

หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย A4

โอกาส

บริษัททำจัดขยะอย่างถูกวิธีโดยเข้าร่วมโครงการ Green productivity ทำให้บริษัท
น่าเชื่อถือ เพราะคนหันมาให้ความสำคัญกับการรักษาสิ่งแวดล้อม

อุปสรรค

-ไม่มี-

หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย A5

โอกาส

-ไม่มี-

อุปสรรค

-ไม่มี-

หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย A6

โอกาส

-ไม่มี-

อุปสรรค

-ไม่มี-

จากการสนทนากลุ่มหัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย จำกัด
จำนวน 6 ท่าน สรุปความคิดเห็นเกี่ยวกับ โอกาสและอุปสรรคของ สภาพแวดล้อมทางด้านการ
รักษาสิ่งแวดล้อม ดังแสดงในตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 28 สรุปโอกาสและอุปสรรคของ สภาพแวดล้อมทางด้านการรักษาสิ่งแวดล้อม

รายการ	A1	A2	A3	A4	A5	A6	ร้อยละ
โอกาส							
O9 ผู้คนจริงจังกับผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมมาก ขึ้น บริษัท ให้ความสำคัญ จึงเป็น โอกาสสร้าง ความเชื่อมั่นในสินค้า	✓	✓	✓	✓			66.67
อุปสรรค							
-							

จากตารางที่ 28 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรด้านสภาพแวดล้อมทั่วไป (PESTEL analysis) โอกาสและอุปสรรคของ สภาพแวดล้อมทางการรักษาสิ่งแวดล้อม จากการประชุมกลุ่มทั้ง 6 ท่าน คิดเป็นร้อยละ 100 โดยเรียงอันดับความคิดเห็นจากมากไปหาน้อย และผลการวิเคราะห์โอกาสและอุปสรรค ดังนี้

โอกาส ด้านสภาพแวดล้อมทางการรักษาสิ่งแวดล้อม จากการวิเคราะห์ พบว่า มีเพียงอันดับเดียว คือ คนจริงจังกับผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมมากขึ้น บริษัท ให้ความสำคัญ จึงเป็น โอกาสสร้างความเชื่อมั่นในสินค้า คิดเป็นร้อยละ 66.67

อุปสรรค ด้านสภาพแวดล้อมทางการรักษาสิ่งแวดล้อม จากการวิเคราะห์ พบว่า ไม่มีอุปสรรคด้านการรักษาสิ่งแวดล้อม

6. โอกาสและอุปสรรคของ สภาพแวดล้อมทางด้านกฎหมาย

หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย A1

โอกาส

เนื่องจากสินค้าบางชนิดเป็นสินค้าเครื่องมือแพทย์แบบแจ้งละเอียดมีข้อกำหนดมากมาย ในการขออนุญาตนำเข้าจึงเป็น โอกาสให้สามารถลดปริมาณคู่แข่งได้

อุปสรรค

-ไม่มี-

หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย A2

โอกาส

ถ้าบริษัทสามารถเพิ่มสินค้าในหมวดเครื่องมือแพทย์แจ้งละเอียดได้มาก ๆ ก็จะเป็น โอกาสให้ขายสินค้าได้มาก เพราะคู่แข่งน้อยกว่า

อุปสรรค

-ไม่มี-

หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย A3

โอกาส

การที่มีสินค้าที่ขออนุญาตนำเข้าจะช่วยให้มีโอกาสในการแข่งขันมากขึ้น และ ทำกำไรได้มากกว่าเพราะอุปสงค์มากแต่อุปทานน้อย

อุปสรรค

-ไม่มี-



2594126488

หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย A4

โอกาส

ควรมีสินค้าในกลุ่มสินค้าที่ขออนุญาตนำเข้ายาก ๆ ให้มากขึ้น เพื่อเป็นโอกาสในการสู้
กับคู่แข่ง

อุปสรรค

-ไม่มี-

หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย A5

โอกาส

สินค้าในกลุ่มเครื่องมือแพทย์แข็งแรงเคียมมีการขออนุญาตนำเข้าค่อนข้างยากเอกสารที่ใช้
ค่อนข้างเยอะทำให้คู่แข่งน้อยเป็นโอกาสในการขายมาก

อุปสรรค

-ไม่มี-

หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย A6

โอกาส

คู่แข่งน้อยในหมวดเครื่องมือแพทย์แข็งแรงเคียมจึงควรที่จะเพิ่มสินค้ากลุ่มนี้เนื่องจาก
คู่แข่งน้อยทำให้โอกาสขายมีมากกว่าและอาจสามารถเป็นเจ้าตลาดในกลุ่มสินค้านี้ได้

อุปสรรค

-ไม่มี-

จากการสนทนากลุ่มหัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย จำกัด
จำนวน 6 ท่าน สรุปความคิดเห็นเกี่ยวกับ โอกาสและอุปสรรคของ สภาพแวดล้อมทางด้านกฎหมาย
ดังแสดงในตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 29 สรุปโอกาสและอุปสรรคของ สภาพแวดล้อมทางด้านกฎหมาย

รายการ	A1	A2	A3	A4	A5	A6	ร้อยละ
โอกาส							
O10 ข้อกำหนดการนำเข้าสินค้าแข็งแรงเคียม	✓	✓	✓	✓	✓	✓	100.00
อุปสรรค							
-							

จากตารางที่ 29 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรด้านสภาพแวดล้อมทั่วไป (PESTEL analysis) โอกาสและอุปสรรคของ สภาพแวดล้อมทางด้านกฎหมาย จากการประชุมกลุ่ม ทั้ง 6 ท่าน คิดเป็นร้อยละ 100 โดยเรียงอันดับความคิดเห็นจากมากไปหาน้อย และผลการวิเคราะห์ โอกาสและอุปสรรค ดังนี้

โอกาส ด้านสภาพแวดล้อมทางด้านกฎหมาย จากการวิเคราะห์ พบว่า มีเพียงอันดับเดียว คือ ข้อกำหนดการนำเข้าสินค้าแจ้งละเอียด คิดเป็นร้อยละ 100

อุปสรรค ด้านสภาพแวดล้อมทางด้านกฎหมาย จากการวิเคราะห์ พบว่า ไม่มีอุปสรรค ด้านกฎหมาย

ด้านสภาพแวดล้อมทางอุตสาหกรรม (Six forces model)

1. โอกาสและอุปสรรคของ ภัยคุกคามจากผู้เข้ามาใหม่

หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย A1

โอกาส

การนำเข้ามีความซับซ้อนทำให้ผู้ประกอบการที่จะเข้ามาทำธุรกิจนี้ต้องใช้เวลาในการศึกษาจึงช่วยป้องกันจากผู้ที่ต้องการจะเข้ามาทำธุรกิจในอุตสาหกรรมนี้

อุปสรรค

-ไม่มี-

หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย A2

โอกาส

เนื่องจากสินค้าเครื่องมือแพทย์ต้องมีใบอนุญาตในการประกอบกิจการและต้องผ่านกระบวนการทางกฎหมาย เช่น ใบอนุญาตนำเข้า ใบอนุญาตโฆษณาต่าง ๆ ซึ่งแต่ละขั้นตอนต้องใช้เวลาซึ่งบริษัทมีพนักงานที่รับผิดชอบในส่วนนี้โดยตรงและถูกต้อง จึงเป็นโอกาสให้สามารถโฆษณาได้ว่าสินค้าของบริษัทเป็นสินค้าที่ถูกกฎหมายทำให้เป็นโอกาสสร้างความน่าเชื่อถือให้กับสินค้าและสามารถสร้างความมั่นใจให้กับลูกค้าได้

อุปสรรค

-ไม่มี-

หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย A3

โอกาส

ลูกค้ามีความเชื่อมั่นในสินค้า เนื่องจากบริษัทนำเข้าสินค้าแบบถูกต้อง และการที่ผู้ประกอบการรายใหม่จะเข้ามาเป็นไปได้ค่อนข้างต่ำ เนื่องจากต้องมีเอกสารมากมายในการขอใบอนุญาตนำเข้า หรือผลิต

อุปสรรค

-ไม่มี-

หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย A4

โอกาส

ผู้ประกอบการที่ต้องการจะเข้ามาในอุตสาหกรรมนี้ต้องมีความเข้าใจในขั้นตอนและเอกสารการขออนุญาตต่าง ๆ ซึ่งมีความซับซ้อน และยาก โดยเฉพาะสินค้าที่ต้องขออนุญาตแบบพิเศษจะช่วยป้องกันจากผู้เข้ามาทำธุรกิจรายใหม่ได้

อุปสรรค

-ไม่มี-

หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย A5

โอกาส

ในอุตสาหกรรมนี้หากเป็นผู้นำเข้าต้องมีความรู้ความชำนาญในการขออนุญาตต่าง ๆ ทั้งการโฆษณา การนำเข้าซึ่งสิ่งเหล่านี้ทำให้ช่วยป้องกันผู้แข่งขันรายใหม่ที่จะเข้ามาทำธุรกิจในอุตสาหกรรมนี้ได้

อุปสรรค

-ไม่มี-

หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย A6

โอกาส

หากผู้ประกอบการรายใหม่ไม่มีความชำนาญในการขออนุญาตต่าง ๆ อาจทำให้โดนปรับหรือไม่สามารถนำสินค้าออกจากด่านศุลกากรได้ เสียค่าใช้จ่ายมากจึงช่วยป้องกันผู้ที่จะเข้ามาทำธุรกิจนี้ได้

อุปสรรค

-ไม่มี-

จากการสนทนากลุ่มหัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย จำกัด จำนวน 6 ท่าน สรุปความคิดเห็นเกี่ยวกับ โอกาสและอุปสรรคของ ภัยคุกคามจากผู้เข้ามาใหม่ ดังแสดงในตารางต่อไปนี้



2594126488

ตารางที่ 30 สรุปโอกาสและอุปสรรคของ ภัยคุกคามจากผู้เข้ามาใหม่

รายการ	A1	A2	A3	A4	A5	A6	ร้อยละ
โอกาส							
O11 การนำเข้ามีความซับซ้อน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	100
อุปสรรค							

จากตารางที่ 30 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์การด้านสภาพแวดล้อมทางอุตสาหกรรม (Six forces model) โอกาสและอุปสรรคของ ภัยคุกคามจากผู้เข้ามาใหม่ จากการประชุมกลุ่มทั้ง 6 ท่าน คิดเป็นร้อยละ 100 โดยเรียงอันดับความคิดเห็นจากมากไปหาน้อย และผลการวิเคราะห์โอกาสและอุปสรรค ดังนี้

โอกาส ด้านภัยคุกคามจากผู้เข้ามาใหม่ จากการวิเคราะห์ พบว่า มีเพียงอันดับเดียว คือ การนำเข้ามีความซับซ้อน คิดเป็นร้อยละ 100

อุปสรรค ด้านภัยคุกคามจากผู้เข้ามาใหม่ จากการวิเคราะห์พบว่า ไม่มีอุปสรรคด้านภัยคุกคามจากผู้เข้ามาใหม่

2. โอกาสและอุปสรรคของ อำนาจต่อรองของผู้ซื้อหรือลูกค้า

หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย A1

โอกาส

ความหลากหลายของสินค้ามีผลต่อการตัดสินใจซื้อของร้านค้า เนื่องจากร้านค้า

โดยส่วนใหญ่ชอบความสะดวกในการสั่งซื้อสินค้าหากผู้ประกอบการสามารถตอบสนองกลุ่มสินค้าได้อย่างหลากหลายครบวงจรก็จะส่งผลให้สามารถดึงดูดความสนใจของร้านค้าได้ระดับหนึ่ง

อุปสรรค

ผู้ประกอบการกับร้านค้ามีอำนาจในการต่อรองราคาสูง เนื่องจากมีตัวเลือกให้เลือกซื้อมาก และร้านค้ายังเป็นช่องทางกระจายสินค้าหลักของสินค้าในกลุ่มนี้

หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย A2

โอกาส

ร้านค้าจะตัดสินใจเลือกซื้อกับบริษัทที่ให้บริการได้ง่ายมีสินค้าหลากหลายให้เลือกจบในที่เดียว

อุปสรรค

ร้านค้าชอบสินค้าราคาถูกทำให้สามารถขายได้กำไรมากจึงทำให้สินค้าที่มีราคาสูงในบางชนิดเคลื่อนไหวช้า

หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย A3

โอกาส

บริษัทควรเพิ่มความหลากหลายของสินค้าให้มากขึ้นเนื่องจากร้านค้าชอบบริษัทที่มีสินค้าให้เลือกซื้อเยอะครบวงจรเพราะจบในที่เดียว

อุปสรรค

อำนาจในการต่อรองของร้านค้ามีสูงเนื่องจากคู่แข่งเสนอ Option ให้กับร้านค้ามากมายทำให้ร้านค้ามีทางเลือกมาก

หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย A4

โอกาส

ร้านค้าชอบบริษัทที่มีสินค้าหลากหลายเพราะสะดวกในการเลือกซื้อ สั่งสินค้า ใช้บริการจบในที่เดียวไม่ต้องสั่งหลายเจ้าให้วุ่นวาย

อุปสรรค

ร้านค้าชอบกดราคาเนื่องจากคู่แข่งบางรายสามารถขายได้ในราคาที่ต่ำกว่า และลูกค้าที่ซื้อสินค้าให้กับผู้สูงอายุจะไม่เลือกซื้อสินค้าที่แพงมากเนื่องจากผู้ซื้อไม่ได้เป็นคนใช้เอง

หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย A5

โอกาส

การมีสินค้าครบทุกหมวดจะสามารถเพิ่มยอดขายให้กับบริษัทได้เนื่องจากร้านค้าชอบสินค้าที่มีความหลากหลาย

อุปสรรค

คู่แข่งขายได้ในราคาต่ำทำให้ร้านค้าและลูกค้าตัดสินใจเลือกซื้อสินค้าที่ถูกกว่า

หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย A6

โอกาส

ร้านค้าชอบบริษัทที่ขายสินค้าหลากหลายจะได้สั่งทีเดียว

อุปสรรค

คู่แข่งขายราคาต่ำทำให้สามารถดึงดูดความสนใจของร้านค้าและลูกค้าได้



2594126488

จากการสนทนากลุ่มหัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย จำกัด จำนวน 6 ท่าน สรุปความคิดเห็นเกี่ยวกับ โอกาสและอุปสรรคของ อำนาจต่อรองของผู้ซื้อหรือลูกค้า ดังแสดงในตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 31 สรุปโอกาสและอุปสรรคของ อำนาจต่อรองของผู้ซื้อหรือลูกค้า

รายการ	A1	A2	A3	A4	A5	A6	ร้อยละ
โอกาส							
O12 ความหลากหลายของสินค้า	✓	✓	✓	✓	✓	✓	100
อุปสรรค							
T6 ร้านค้าและลูกค้ามีอำนาจในการต่อรองราคาสูง	✓	✓	✓	✓	✓	✓	100

จากตารางที่ 31 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์การด้านสภาพแวดล้อมทางอุตสาหกรรม (Six forces model) โอกาสและอุปสรรคของ อำนาจต่อรองของผู้ซื้อหรือลูกค้า จากการประชุมกลุ่มทั้ง 6 ท่าน คิดเป็นร้อยละ 100 โดยเรียงอันดับความคิดเห็นจากมากไปหาน้อย และผลการวิเคราะห์โอกาสและอุปสรรค ดังนี้

โอกาส ด้านอำนาจต่อรองของผู้ซื้อหรือลูกค้า จากการวิเคราะห์ พบว่า มีเพียงอันดับเดียว คือ ความหลากหลายของสินค้า คิดเป็นร้อยละ 100

อุปสรรค ด้านอำนาจต่อรองของผู้ซื้อหรือลูกค้า จากการวิเคราะห์ พบว่า มีเพียงอันดับเดียว คือ ร้านค้ามีอำนาจในการต่อรองราคาสูง คิดเป็นร้อยละ 100

3. โอกาสและอุปสรรคของ อำนาจต่อรองของผู้ขาย หรือ Supplier

หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย A1

โอกาส

ผู้ผลิตในจีนมีศักยภาพในการผลิตสินค้าที่มีคุณภาพมากขึ้น ทำให้มีโอกาที่จะจำหน่ายสินค้าที่มีความแตกต่างและมีคุณภาพในราคาที่ไม่สูงมากเมื่อเทียบกับยุโรปหรือญี่ปุ่น

อุปสรรค

สินค้าที่นำเข้าจากประเทศเยอรมันหรือญี่ปุ่นเป็นสินค้าที่มีคุณภาพ และมีการรับประกันสินค้าที่ดีได้มาตรฐาน แต่สิ่งเหล่านี้มาพร้อมกับราคาที่สูง ทำให้เป็นอุปสรรคในการกำหนดราคาขายภายในประเทศ

หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย A2

โอกาส

ผู้ผลิตในจีนสามารถผลิตสินค้าได้หลากหลาย และมีคุณภาพมากขึ้นทำให้บริษัทสามารถสั่งซื้อในแบบที่บริษัทออกแบบเองได้

อุปสรรค

ในส่วนสินค้าที่บริษัทสั่งผลิตเองในตราสินค้าของบริษัท ผู้ผลิตกำหนดปริมาณขั้นต่ำในการสั่งสินค้าสูง ทำให้ไม่สามารถสั่งผลิตสินค้าบางชนิดได้ และอาจมีข้อจำกัดหรือผลิตยากทำให้ราคาทุนสูงมากขึ้น

หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย A3

โอกาส

-ไม่มี-

อุปสรรค

ผู้ผลิตมีข้อจำกัดในการผลิต หรือมีการเพิ่มค่าใช้จ่ายสูงหากบริษัท ต้องการปรับเปลี่ยนรูปแบบสินค้าให้แตกต่างจากคู่แข่ง

หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย A4

โอกาส

ผู้ผลิตจีนเปิดกว้างมากขึ้น และสินค้าที่ผลิตมีคุณภาพมากขึ้นความสามารถในการผลิตก็เช่นกันทำให้เป็นโอกาสในการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ในราคาที่รับได้

อุปสรรค

เนื่องจากสินค้าบางชนิดต้องผลิตตามแบบใหม่อาจมีการทำโมลพลาสติก หรือ บล็อกพิมพ์ใหม่อาจทำให้ค่าใช้จ่ายในการจ้างผู้ผลิตสูงขึ้น

หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย A5

โอกาส

สินค้าบางชนิดสามารถผลิตในไต้หวันและจีนได้ซึ่งตอนนี้จีนพัฒนาไปมากแล้วทำให้สินค้าที่สั่งจากจีนเริ่มมีคุณภาพมากขึ้น

อุปสรรค

สินค้าจากเยอรมันหรือญี่ปุ่นต้นทุนค่อนข้างสูงอาจแข่งขันในตลาดได้ยากขึ้น

หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย A6

โอกาส

บริษัทในจีนสามารถผลิตสินค้าที่มีคุณภาพได้มากขึ้นทำให้มีตัวเลือกในการผลิตและสั่งสินค้ามากขึ้นด้วย



2594126488

อุปสรรค

สินค้าที่มาจากยุโรป หรือญี่ปุ่นมีต้นทุนสูง และบางครั้งสินค้าจีนต้องมีปริมาณขั้นต่ำในการสั่งซื้อมากหรือแบบที่จะทำใหม่มีความยากทำให้ต้นทุนสูง

จากการสนทนากลุ่มหัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย จำกัด จำนวน 6 ท่าน สรุปความคิดเห็นเกี่ยวกับ โอกาสและอุปสรรคของ อำนาจต่อรองของผู้ขาย หรือ Supplier ดังแสดงในตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 32 สรุปโอกาสและอุปสรรคของ อำนาจต่อรองของผู้ขาย หรือ Supplier

รายการ	A1	A2	A3	A4	A5	A6	ร้อยละ
โอกาส							
O13 ผู้ผลิตในจีนมีศักยภาพมากขึ้น	✓	✓		✓	✓	✓	83.33
อุปสรรค							
T7 ผู้ผลิตขายแพง ทำให้ราคาทุนสูง	✓				✓	✓	50.00
T8 ปริมาณขั้นต่ำในการสั่งสินค้าสูง		✓		✓		✓	50.00
T9 ข้อจำกัดในการผลิต ทำให้ราคาสูง		✓	✓	✓		✓	66.67

จากตารางที่ 32 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรด้านสภาพแวดล้อมทางอุตสาหกรรม (Six forces model) โอกาสและอุปสรรคของ อำนาจต่อรองของผู้ขาย หรือ Supplier จากการประชุมกลุ่มทั้ง 6 ท่าน คิดเป็นร้อยละ 100 โดยเรียงอันดับความคิดเห็นจากมากไปหาน้อย และผลการวิเคราะห์โอกาสและอุปสรรค ดังนี้

โอกาส ด้านอำนาจต่อรองของผู้ขาย หรือ Supplier จากการวิเคราะห์ พบว่า มีเพียงอันดับเดียว คือ ผู้ผลิตในจีนมีศักยภาพมากขึ้น คิดเป็นร้อยละ 83.33

อุปสรรค ด้านอำนาจต่อรองของผู้ขาย หรือ Supplier จากการวิเคราะห์ พบว่า อันดับที่ 1 ข้อจำกัดในการผลิต ทำให้ราคาสูง คิดเป็นร้อยละ 66.67 อันดับที่ 2 ผู้ผลิตขายแพง ทำให้ราคาทุนสูง ปริมาณขั้นต่ำในการสั่งสินค้าสูง คิดเป็นร้อยละ 50

4. โอกาสและอุปสรรคของ ภัยคุกคามจากสินค้าทดแทน

หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย A1,A2,A3,A4,A5,A6

โอกาส

-ไม่มี-



อุปสรรค

-ไม่มี-

สินค้าทดแทน จะเป็นในเรื่องของการบริการด้านสุขภาพจากโรงพยาบาล หากลูกค้าไม่ต้องการซื้ออุปกรณ์เครื่องมือแพทย์ไว้ที่บ้าน ลูกค้าก็สามารถไปตรวจสอบสุขภาพที่โรงพยาบาลได้ แต่โดยส่วนใหญ่แล้วผู้บริโภคมีความจำเป็นต้องซื้อสินค้าจำพวกนี้ เพื่อติดตามสุขภาพและรายงานกลับให้กับโรงพยาบาล จึงมองว่าในประเด็นสินค้าทดแทน ไม่ส่งผลกระทบต่ออุตสาหกรรมเครื่องมือแพทย์

5. โอกาสและอุปสรรคของ ความเข้มข้นของการแข่งขันในอุตสาหกรรมเดียวกัน

หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย A1

โอกาส

ยี่ห้อที่บริษัทจัดจำหน่ายเป็นสินค้าจากประเทศเยอรมัน ซึ่งมีความเชื่อถือในระดับหนึ่งบวกกับมีระยะเวลาการรับประกันที่ยาวนานและบริการที่ดีทำให้สามารถต่อสู้กับคู่แข่งที่ไม่น่าเชื่อถือหรือไม่สามารถให้บริการได้อย่างรวดเร็วได้

อุปสรรค

คู่แข่งในอุตสาหกรรมเดียวกันสามารถจำหน่ายได้ในราคาที่ต่ำ ทำให้ส่งผลกระทบต่อองค์กร ซึ่งไม่สามารถลดราคาให้ลงต่ำตามที่คู่แข่งตั้งได้ และผู้จำหน่ายที่อยู่มานานสร้างความน่าเชื่อถือได้ดีกว่า จึงเป็นอุปสรรคอย่างมากในการจัดจำหน่าย

หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย A2

โอกาส

บางผู้จัดจำหน่ายไม่สามารถให้บริการได้อย่างรวดเร็ว แต่บริษัทสามารถให้บริการได้อย่างรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพทำให้ผู้บริโภคมีความเชื่อมั่นในสินค้ามากขึ้น

อุปสรรค

สินค้าบางประเภทจะมีผู้นำตลาด หรือเป็นสินค้าที่อยู่มานาน ทำให้การทำตลาดเป็นไปได้ยาก เนื่องจากตราสินค้ามีผลต่อการตัดสินใจซื้อสินค้าเป็นอย่างมาก

หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย A3

โอกาส

คู่แข่งที่ไม่มีการรับประกันสินค้าเปิดโอกาสให้บริษัทสามารถเข้าไปทำตลาดได้เนื่องจากสินค้าของบริษัทมีการรับประกัน

อุปสรรค

สินค้าบางชนิดมีเจ้าตลาดอยู่แล้ว และอยู่มานานอาจเป็นอุปสรรคคือสามารถเข้าไปแบ่งส่วนแบ่งทางการตลาดได้ยาก



2594126488

หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย A4

โอกาส

คู่แข่งไม่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างทันทีที่ตอบคำถามแก้ปัญหาในการให้บริการซ้ำ และไม่มีการรับประกันสินค้าทำให้บริษัทสามารถเจาะตลาดได้ในสินค้าบางกลุ่ม

อุปสรรค

คู่แข่งขายตัดราคาทำให้สินค้าขายได้น้อยลงในบางชนิด

หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย A5

โอกาส

การให้บริการที่เร็วและมีการรับประกันสินค้าทำให้สามารถแบ่งสัดส่วนทางการตลาดออกมาได้

อุปสรรค

บางสินค้ามีเจ้าตลาดลูกค้าเชื่อมั่นในตราสินค้าควรโฆษณาตราสินค้าของบริษัทให้มากขึ้น และบางเจ้าขายถูกอาจทำให้แข่งขันยาก

หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย A6

โอกาส

คู่แข่งที่ไม่สามารถให้บริการได้อย่างรวดเร็วและไม่มีการรับประกันสินค้าทำให้ลูกค้าเปลี่ยนใจมาซื้อสินค้าของบริษัท

อุปสรรค

สินค้าของคู่แข่งขายถูกกว่าเลยทำให้สินค้าจำหน่ายได้น้อยลงและบางสินค้ามีเจ้าตลาดอาจเข้าไปทำตลาดในสินค้าบางชนิดได้ยาก

จากการสนทนากลุ่มหัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย จำกัด จำนวน 6 ท่าน สรุปความคิดเห็นเกี่ยวกับ โอกาสและอุปสรรคของ ความเข้มข้นของการแข่งขันในอุตสาหกรรมเดียวกัน ดังแสดงในตารางต่อไปนี้



2594126488

ตารางที่ 33 สรุปโอกาสและอุปสรรคของ ความเข้มข้นของการแข่งขันในอุตสาหกรรมเดียวกัน

รายการ	A1	A2	A3	A4	A5	A6	ร้อยละ
โอกาส							
O14 คู่แข่งรับประกันสั้นหรือไม่มีรับประกัน	✓		✓	✓	✓	✓	83.33
O15 คู่แข่งให้บริการซ้ำ	✓	✓		✓	✓	✓	83.33
อุปสรรค							
T10 คู่แข่งขายราคาถูก	✓			✓	✓	✓	66.67
T11 สินค้าบางประเภทจะมีผู้นำตลาด หรือเป็นสินค้าที่อยู่มานาน	✓		✓		✓	✓	66.67

จากตารางที่ 33 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์การด้านสภาพแวดล้อมทางอุตสาหกรรม (Six forces model) โอกาสและอุปสรรคของ ความเข้มข้นของการแข่งขันในอุตสาหกรรมเดียวกัน จากการประชุมกลุ่มทั้ง 6 ท่าน คิดเป็นร้อยละ 100 โดยเรียงอันดับความคิดเห็นจากมากไปหาน้อย และผลการวิเคราะห์โอกาสและอุปสรรค ดังนี้

โอกาส ด้านความเข้มข้นของการแข่งขันในอุตสาหกรรมเดียวกัน จากการวิเคราะห์พบว่า มีเพียงอันดับเดียว คือ คู่แข่งรับประกันสั้นหรือไม่มีรับประกัน และคู่แข่งให้บริการซ้ำ คิดเป็นร้อยละ 83.33

อุปสรรค ด้านความเข้มข้นของการแข่งขันในอุตสาหกรรมเดียวกัน จากการวิเคราะห์พบว่า มีเพียงอันดับเดียว คือ คู่แข่งขายราคาถูก และสินค้าบางประเภทจะมีผู้นำตลาด หรือเป็นสินค้าที่อยู่มานาน คิดเป็นร้อยละ 66.67

6. โอกาสและอุปสรรคของ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์การ

หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย A1

โอกาส

รัฐบาลมีนโยบายที่จะพัฒนาแอปพลิเคชันสุขภาพที่สามารถเชื่อมต่อกับเครื่องมือแพทย์ ทำให้แพทย์สามารถตรวจวิเคราะห์สุขภาพประชาชนทางไกลได้หากสินค้าของบริษัทสามารถเข้าไปเชื่อมต่อกับระบบนี้ได้จะทำให้สามารถเป็นโอกาสในการจำหน่ายสินค้าให้กับบริษัท

อุปสรรค

-ไม่มี-

หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย A2

โอกาส

ลูกค้าต่างจังหวัดที่มีศักยภาพ หรือลูกค้าที่มีหน้าร้านทั่วประเทศ ถ้าหากสามารถเข้าไปเป็นส่วนหนึ่งในการร่วมลงทุน จะทำให้บริษัทสามารถขยายกิจการได้ และเป็นโอกาสในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีและเข้าถึงลูกค้าได้ง่ายขึ้น

อุปสรรค

-ไม่มี-

หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย A3

โอกาส

ลูกค้าที่มีศักยภาพถ้าบริษัทสามารถแบ่งส่วนแบ่งหรือร่วมลงทุนได้ก็จะสามารถทำให้อกิจการขยายต่อไปได้

อุปสรรค

-ไม่มี-

หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย A4

โอกาส

สินค้าของบริษัทมีหลายตัวที่สามารถเชื่อมต่อแอปพลิเคชันได้หากบริษัทสามารถนำเสนอและเข้าไปเป็นส่วนหนึ่งของโครงการของภาครัฐได้ก็จะทำให้ได้ทั้งการโฆษณาและสามารถจำหน่ายสินค้าได้มากขึ้น

อุปสรรค

-ไม่มี-

หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย A5

โอกาส

ลูกค้าหรือแม้แต่โรงพยาบาล หากเป็นลูกค้าที่มีความน่าเชื่อถือและสินค้าของบริษัทได้เข้าไปขายหรือบริษัทเป็นลูกค้าแบ่งส่วนแบ่งให้กับลูกค้าอื่น ๆ ก็จะสามารถช่วยให้สินค้าขายได้เพิ่มมากขึ้น

อุปสรรค

-ไม่มี-

หัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย A6

โอกาส

เห็นด้วยเช่นกันในแง่ของลูกค้าว่าถ้าบริษัทสามารถที่จะมีส่วนร่วมในการลงทุนกับลูกค้าก็จะสามารถช่วยให้บริษัทเติบโตมากขึ้น



2594126488

อุปสรรค

-ไม่มี-

จากการสนทนากลุ่มหัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย จำกัด จำนวน 6 ท่าน สรุปความคิดเห็นเกี่ยวกับ โอกาสและอุปสรรคของ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร ดังแสดงในตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 34 สรุปโอกาสและอุปสรรคของ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร

รายการ	A1	A2	A3	A4	A5	A6	ร้อยละ
โอกาส							
O16 รัฐบาลมีนโยบายที่จะพัฒนาแอปพลิเคชัน	✓			✓			33.33
คุณภาพ							
O17 ร่วมลงทุนหรือแบ่งส่วนแบ่งให้กับคู่ค้า		✓	✓		✓	✓	66.67
อุปสรรค							
-							

จากตารางที่ 34 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรด้านสภาพแวดล้อมทางอุตสาหกรรม (Six forces model) โอกาสและอุปสรรคของ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร จากการประชุมกลุ่มทั้ง 6 ท่าน คิดเป็นร้อยละ 100 โดยเรียงอันดับความคิดเห็นจากมากไปหาน้อย และผลการวิเคราะห์โอกาสและอุปสรรค ดังนี้

โอกาส ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร จากการวิเคราะห์ พบว่า อันดับที่ 1 ร่วมลงทุนหรือแบ่งส่วนแบ่งให้กับคู่ค้า คิดเป็นร้อยละ 66.67 อันดับที่ 2 รัฐบาลมีนโยบายที่จะพัฒนาแอปพลิเคชันสุขภาพ คิดเป็นร้อยละ 33.33

อุปสรรค ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร จากการวิเคราะห์ พบว่า ไม่มีอุปสรรคขด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร

ตอนที่ 2 การสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้บริหาร 2 ท่าน (IN-DEPTH INTERVIEW)

การเก็บรวบรวมข้อมูลวิจัยในตอนที่ 2 เป็นการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้บริหาร 2 ท่าน (In-depth interview) ของบริษัท เบลแมกส์ไทย จำกัด โดยการวิเคราะห์สังเคราะห์ สรุปข้อมูลจากการสนทนากลุ่มในตอนที 1 นำผลที่ได้จากการสนทนากลุ่ม นำมาคัดเลือก เพื่อประเมินความสำคัญ

และนำหน้าที่ของปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในของบริษัท เบลแมกส์ไทย จำกัด และสภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อบริษัท เบลแมกส์ไทย จำกัด และสรุปผลการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ Strategic factors analysis summery (SFAS) Matrix ผู้สัมภาษณ์ทั้ง 2 ท่าน โดยการคัดเลือกแบบเจาะจง (Purposive sampling) ซึ่งดำรงตำแหน่งผู้บริหารของบริษัท เบลแมกส์ไทย จำกัด โดยใช้รหัสข้อมูล คือ B1-B2 ซึ่งสัญลักษณ์ดังกล่าว กำหนดความหมาย ดังนี้ B1 แทนผู้สัมภาษณ์ท่านที่ 1 และ B2 ซึ่งแทนผู้สัมภาษณ์ท่านที่ 2 ผู้วิจัยได้ดำเนินการสัมภาษณ์ด้วยตัวเอง โดยใช้เวลาในการสัมภาษณ์ 180-240 นาที ต่อผู้สัมภาษณ์ 1 ท่าน และเก็บข้อมูลในวันที่ 17 กันยายน พ.ศ. 2561 ณ บริษัท เบลแมกส์ไทย จำกัด สรุปข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ แบ่งออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้เข้าร่วมสัมภาษณ์

ผู้บริหาร ของบริษัท เบลแมกส์ไทย ท่านที่ 1 (B1)

นายสุรวุฒิ ตาบทิพย์วัฒนา ตำแหน่ง กรรมการผู้จัดการ

ผู้บริหาร ของบริษัท เบลแมกส์ไทย ท่านที่ 2 (B2)

นางสาวเจริญสุข สายแสงทอง ตำแหน่ง ผู้จัดการทั่วไป

ตารางที่ 35 สรุปข้อมูลทั่วไปของผู้สัมภาษณ์

รหัส	ชื่อ-นามสกุล	ตำแหน่ง
B1	นายสุรวุฒิ ตาบทิพย์วัฒนา	กรรมการผู้จัดการ
B2	นางสาวเจริญสุข สายแสงทอง	ผู้จัดการทั่วไป

จากตารางที่ 35 แสดงให้เห็นข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างในการสัมภาษณ์ พบว่ากลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหาร ร้อยละ 100

ส่วนที่ 2 ประเมินความสำคัญและนำหน้าที่ของปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร

1. สรุปผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน Internal factors analysis summery (IFAS)

ตารางที่ 36 สรุปผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน Internal factors analysis summary (IFAS)

No.	ปัจจัยภายใน (Internal factors)	ร้อยละ		คะแนน ต่าง น้ำหนัก	คะแนน ประเมิน น้ำหนัก (Rating)	ข้อคิดเห็น (Comments)	B1	B2	ร้อยละ
		ตามที่ ประชุม	น้ำหนัก (Weight)						
จุดแข็ง (Strengths)									
S01	การวางแผนระยะเวลาในการสั่งซื้อที่เหมาะสม	83.33	0.020	4	0.080	มีการวางแผนสั่งซื้อต้องพบทาน	✓	✓	100
S02	ประชุมฝ่ายต่าง ๆ ในการหรือเกี่ยวกับ stock	100	0.025	4	0.100	มีเป็นประจำดี	✓	✓	100
S03	มีคู่มือการบรรจุหีบห่อสินค้าชัดเจนละเอียด	100	0.015	4	0.060	มีทำให้ทำงานแพ็คง่ายกว่าเดิม	✓	✓	100
S04	มีการวางแผนการบรรจุสินค้าได้ทันตามต้องการ	66.67	0.025	4	0.100	เริ่มเร็วมากขึ้น	✓	✓	100
S05	ใช้บริการขนส่งเอกชนที่มีความรวดเร็ว	83.33	0.015	4	0.060	มีขนส่งมากขึ้น	✓	✓	100
S06	มีการวางแผนการกระจายสินค้า	50	0.020	4	0.080	วางแผนดีขึ้น	✓	✓	100
S07	มีการจ่ายศูนย์บริการลูกค้า เพื่อให้สินค้าถึงมือ ลูกค้าได้เร็วยิ่งขึ้น	66.67	0.020	2	0.040	มีบ้างแต่ต้องใช้เวลาและความ เหมาะสม	✓	✓	100
S08	มีช่องทางบริหารจัดการจำหน่ายมาก เช่นร้านขายยา ทั่วประเทศ	100	0.015	4	0.060	มีขายอยู่แล้วดี	✓	✓	100
S09	มีช่องทางประชาสัมพันธ์ที่เข้าถึงลูกค้าได้ง่าย เช่น Line@, Facebook page, Website	100	0.020	4	0.080	มีครบลูกค้าติดตามง่าย	✓	✓	100

ตารางที่ 36 (ต่อ)

No.	ปัจจัยภายใน (Internal factors)	ร้อยละ		คะแนน		ข้อคิดเห็น (Comments)	B1	B2	ร้อยละ
		ตามที่ ประจักษ์ กลุ่ม	น้ำหนัก (Weight)	คะแนน ประเมิน (Rating)	ถ่วง น้ำหนัก				
S10	มีร้านค้าของบริษัทตามโรงพยาบาล	100	0.015	2	0.030	มีบ้างต้องใช้เวลารายสาขา	✓	✓	100
S11	ตำแหน่งร้านค้าตรงตามกลุ่มเป้าหมาย	83.33	0.020	4	0.080	มีแต่ต้องขยหายอีก	✓	✓	100
S12	ให้บริการได้อย่างรวดเร็ว	100	0.025	4	0.100	เร็วดีแต่ยังไม่ 100%	✓	✓	100
S13	มีเจ้าหน้าที่รับผิดชอบให้คำปรึกษาการใช้งาน	83.33	0.010	4	0.040	มีเป็นโอกาสสร้างความประทับใจให้ลูกค้า	✓	✓	100
S14	มีการสื่อสารระหว่างหน่วยงาน ภายใน องค์กรทั่วถึงทำให้เกิดประสิทธิภาพในการ ดำเนินงาน	100	0.025	3	0.075	มีแต่บางหน่วยงานยังไม่ค่อย สื่อสารกัน	✓	✓	100
S15	มีระเบียบแนวทางการปฏิบัติงานเป็นแบบแผน	66.67	0.025	2	0.050	ยังไม่ค่อยเป็นแบบแผน	✓	✓	100
S16	มีการส่งเสริม การพัฒนาความรู้ของบุคลากร	83.33	0.008	2	0.016	ต้องใช้ใช้เวลา	✓	✓	100
S17	มีแบบทดสอบเพื่อคัดเลือกพนักงานใหม่	66.67	0.012	4	0.048	มีซึ่งช่วยในการคัดกรองได้ดี	✓	✓	100
S18	องค์กรมีการสนับสนุนให้เกิดความคิด สร้างสรรค์	100	0.010	4	0.040	สนับสนุนอยู่ตลอด	✓	✓	100
S19	มีการหา Supplier รายใหม่ๆ อยู่เสมอ	66.67	0.020	4	0.080	หาเพิ่มเรื่อยๆ ทำให้มีทางเลือกเยอะ	✓	✓	100

ตารางที่ 36 (ต่อ)

No.	ปัจจัยภายใน (Internal factors)	ร้อยละ		คะแนน		ข้อคิดเห็น (Comments)	B1	B2	ร้อยละ
		ตามที่ ประมุข กลุ่ม	น้ำหนัก (Weight)	คะแนน ประเมิน (Rating)	ถ่วง น้ำหนัก				
S20	มีการเปรียบเทียบราคาหลายเจ้า	83.33	0.015	4	0.060	การเปรียบเทียบได้เหมาะสม	✓	✓	100
S21	มีการมอบอำนาจการตัดสินใจให้กับ ผู้รับผิดชอบงานมากขึ้น	100	0.025	3	0.075	เริ่มมีการกระจายอำนาจต้อง ใช้เวลาและดูความเหมาะสม	✓	✓	100
S22	บางส่วนใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการทำงาน แทนเอกสารกระดาษมากขึ้น	100	0.010	3	0.030	มีการใช้เทคโนโลยีมากขึ้น เช่น Google sheet แอปฯระบบ ที่ดีกว่า เช่น ERP	✓	✓	100
S23	บุคลากรมีความรับผิดชอบ และความตั้งใจ ทำงานในส่วนงานของตนเองอย่างเต็มที่	66.67	0.015	4	0.060	มีความตั้งใจแต่บางส่วนยังขาดอยู่	✓	✓	100
S24	มีการจัดกิจกรรมร่วมกันบ่อยครั้ง	33.33	0.010	3	0.030	มีบ้างตามความเหมาะสม	✓	✓	100
S25	ให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ	100	0.020	3	0.060	ค่อย ๆ เปิดโอกาสตามความจำเป็น	✓	✓	100
S26	สนับสนุน ให้ความช่วยเหลือ และอำนวยความสะดวก ความสะดวกต่าง ๆ ตามที่พนักงานต้องการ	100	0.010	4	0.040	มีการบอกกล่าวอยู่เสมอ	✓	✓	100
S27	พนักงานผลิตสื่อได้อย่างรวดเร็ว	83.33	0.020	3	0.060	ต้องพัฒนาให้เร็วกว่านี้	✓	✓	100
S28	มีพนักงานเชี่ยวชาญการออกแบบผลิตภัณฑ์	83.33	0.020	3	0.060	มีแต่ยังไม่เชี่ยวชาญพอ	✓	✓	100

ตารางที่ 36 (ต่อ)

No.	ปัจจัยภายใน (Internal factors)	ร้อยละ		คะแนน ต่าง น้ำหนัก (Comments)	B1	B2	ร้อยละ
		ตามที่ ประจุม กลุ่ม	น้ำหนัก (Weight)				
S29	การทำงานเป็นทีม	66.67	0.015	ช่วยเหลือกัน ในทีมดี	✓	✓	100
S30	ช่วยเหลือซึ่งกันและกันทั้งในแผนก และ ต่างแผนก	83.33	0.010	ช่วยเหลือกันแต่ไม่ทั่วถึง	✓	✓	100
S31	สามารถทำงานทดแทนกันได้	50	0.020	ไม่ขาดบุคลากรเวลาผู้รับผิดชอบ ไม่อยู่	✓	✓	100
จุดอ่อน (Weaknesses)							
W01	แบ่งผู้รับผิดชอบสินค้าไม่ชัดเจน	83.33	0.020	บางสายงานไม่ได้ทำหน้าที่นั้น โดยตรง	✓	✓	100
W02	รายการสินค้าเลิกขายยังขึ้นในรายการค้างส่ง	66.67	0.010	ไม่ค่อยเป็นประเด็นเท่าไร	✓	✓	100
W03	ระยะเวลาในการส่งสินค้ามาที่โรงงาน ใช้เวลานานทำให้สินค้าขาด Stock	66.67	0.025	อาจส่งผลกระทบต่อการจัดสินค้า ซื้อของลูกค้า	✓	✓	100
W04	ไม่มีป้ายบ่งชี้ ตาม Location ของการจัดเก็บ สินค้า	100	0.025	ยังไม่ชัดเจนพอ	✓	✓	100
W05	ชั้นวางสินค้าไม่เหมาะสมกับสินค้า	66.67	0.010	ต้องใช้เวลายาวพื้นที่	✓	✓	100

ตารางที่ 36 (ต่อ)

No.	ปัจจัยภายใน (Internal factors)	ร้อยละ		คะแนน		ข้อคิดเห็น (Comments)	B1	B2	ร้อยละ
		ตามที่ ประชุม กลุ่ม	น้ำหนัก (Weight)	คะแนน ประเมิน (Rating)	ถ่วง น้ำหนัก				
W06	สินค้าชั้นใหญ่ค่าขนส่งสูง	100	0.015	2	0.030	เป็นข้อจำกัดใหญ่ต่อพัฒนา แก้ปัญหาต่อ	✓	✓	100
W07	การจัดโปรโมชั่นไม่ต่อเนื่องและซ้ำ	83.33	0.020	3	0.060	ซ้ำไปทำให้เกิดสินค้าไม่เดิน	✓	✓	100
W08	การทำสื่อ Online ไม่ต่อเนื่อง	83.33	0.025	1	0.025	ไม่ค่อยมีสื่อออนไลน์ต่อเนื่อง ดูค่าจะลึ้ม	✓	✓	100
W09	สินค้าที่ส่งมาขอมยังมีสินค้าที่ส่งกลับคืนให้ ลูกค้าแล้ว ยังไม่สามารถใช้งานได้อยู่	83.33	0.025	3	0.075	น่าจะต้องเพิ่มพนักงาน	✓	✓	100
W10	การเก็บข้อมูลลูกค้ายังไม่ดีพอ ต้องใช้เวลาใน การหาปรับประกันลูกค้า หรือหาไม่เจอ	66.67	0.010	1	0.010	ต้องพัฒนาระบบ	✓	✓	100
W11	การดำเนินการจ่ายค่าใช้จ่ายบางส่วนเป็นไป อย่างล่าช้าในบางครั้ง	50	0.010	4	0.040	ดูตามความเหมาะสม	✓	✓	100
W12	ขาดบุคลากรที่มีความชำนาญเฉพาะทาง	66.67	0.015	2	0.030	ต้องหาพนักงานเพิ่มหรือ ปรึกษาผู้เชี่ยวชาญ	✓	✓	100

ตารางที่ 36 (ต่อ)

No.	ปัจจัยภายใน (Internal factors)	ร้อยละ ตามที่ น้ำหนัก ประจุม กลุ่ม	คะแนน ประจุม (Rating)	คะแนน ถ่วง น้ำหนัก	ข้อคิดเห็น (Comments)	ร้อยละ	
						B1	B2
W13	สวัสดิการพนักงานน้อย ทำให้เกิดการลาออก ของพนักงาน	33.33	3	0.045	สำหรับบางส่วน	✓	100
W14	สภาพแวดล้อมในการทำงาน แออัด	66.67	2	0.030	ต้องใช้เวลาในการขยาย	✓	100
W15	สินค้าใหม่ ๆ ออกมาก่อนข้างช้า	83.33	3	0.075	ทำให้ตกเทรน	✓	100
W16	ไม่มีห้องปฏิบัติการงานวิจัยพัฒนาเช่นห้องสำหรับ ขึ้น โมเดลและถอดแบบ	66.67	1	0.015	ต้องใช้เวลาในการขยาย	✓	100
W17	มีบริษัทที่สามารถจ่ายเงินแบบ credit terms ค่อนข้างน้อย	50	2	0.020	ควรจะต้องขอเพิ่ม	✓	100
W18	ไม่มีการกำหนด วัสดุที่สนั พันธกิจ และ เป้าหมายการดำเนินงานที่ชัดเจนและทั่วถึง	100	1	0.025	ไม่มีควรต้องทำ	✓	100
W19	การแบ่งความรับผิดชอบงานไม่ชัดเจน	100	3	0.075	ไม่ชัดเจนบางสายงาน	✓	100
W20	ใช้เอกสารกระดาษในการทำงานมากเกินไป	33.33	4	0.060	บางส่วนจำเป็นต้องใช้	✓	100

ตารางที่ 36 (ต่อ)

No.	ปัจจัยภายใน (Internal factors)	ร้อยละ		คะแนน		ข้อคิดเห็น (Comments)	ร้อยละ	
		ตามที่ นำหนัก ประชุม กลุ่ม	นำหนัก (Weight)	คะแนน ประเมิน นำหนัก (Rating)	ถ่วง นำหนัก		B1	B2
W21	ขาดการพัฒนากระบวนการทำงานในเรื่องของ การบันทึกข้อมูลลูกค้า	50	0.015	1	0.015	ต้องพัฒนาระบบ	✓	100
W22	ปริมาณบุคลากรไม่เพียงพอต่อการดำเนินงาน	83.33	0.020	3	0.060	ต้องรับพนักงานเพิ่ม ทำให้งาน ออกช้า	✓	100
W23	พนักงานบางส่วนขาดทักษะการทำงาน	33.33	0.015	4	0.060	ส่วนน้อย	✓	100
W24	พนักงานซ่อมสินค้าทักษะไม่เพียงพอ	100	0.020	3	0.060	พนักงานน้อย	✓	100
W25	ต้องมาทำงานก่อนเวลา	33.33	0.015	3	0.045	อาจต้องปรับ	✓	100
W26	ต้องเลิกงานช้ากว่าเวลาเลิกงาน	33.33	0.015	3	0.045	อาจต้องปรับ	✓	100
คะแนนรวม (Total scores)						3.024		

จากตารางที่ 36 พบว่า การสรุปผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน Internal factors analysis summery (IFAS) จุดแข็งและจุดอ่อน จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร 2 ท่าน มีความคิดเห็นตรงกันคิดเป็นร้อยละ 100 และได้ให้คะแนนค่าถ่วงน้ำหนักโดยเรียงอันดับความคิดเห็นจากมากไปหาน้อย และผลการวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อน ดังนี้

จุดแข็งอันดับแรกที่คะแนนค่าถ่วงน้ำหนักมากที่สุด 0.025 มีดังนี้ S02 ประชุมฝ่ายต่าง ๆ ในการหารือเกี่ยวกับ Stock, S04 มีการวางแผนการบรรจุสินค้าได้ทันตามต้องการ, S12 ให้บริการได้อย่างรวดเร็ว, S14 มีการสื่อสาร ระหว่างหน่วยงาน ภายในองค์กรทั่วถึงทำให้เกิดประสิทธิภาพในการดำเนินงาน, S15 มีระเบียบแนวทางในการปฏิบัติงานเป็นแบบแผน, S21 มีการมอบอำนาจการตัดสินใจให้กับผู้รับผิดชอบงานมากขึ้น จุดแข็งอันดับที่สองที่ค่าถ่วงน้ำหนัก 0.020 มีดังนี้ S01 การวางแผนระยะเวลาในการสั่งซื้อเหมาะสม, S06 มีการวางแผนการกระจายสินค้า, S07 มีกระจายศูนย์บริการลูกค้า เพื่อให้สินค้าถึงมือลูกค้าได้เร็วยิ่งขึ้น, S09 มีช่องทางประชาสัมพันธ์ที่เข้าถึงลูกค้าได้ง่าย เช่น Line@, Facebook page, Website, S11 ตำแหน่งร้านค้าตรงตามกลุ่มเป้าหมาย, S19 มีการหา Supplier รายใหม่ ๆ อยู่เสมอ, S25 เปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ, S27 พนักงานผลิตสื่อได้อย่างรวดเร็ว, S28 มีพนักงานเชี่ยวชาญการออกแบบผลิตภัณฑ์, S31 สามารถทำงานทดแทนกันได้ จุดแข็งอันดับที่สามที่ค่าถ่วงน้ำหนัก 0.015 มีดังนี้ S03 มีคู่มือการบรรจุหีบห่อสินค้าชัดเจนละเอียด, S05 ใช้บริการขนส่งเอกชนที่มีความรวดเร็ว, S08 มีช่องทางการจัดจำหน่ายมาก เช่น ร้านขายยาทั่วประเทศ, S10 มีร้านค้าของบริษัทตามโรงพยาบาล, S20 มีการเปรียบเทียบราคาหลายเจ้า, S23 บุคลากรมีความรับผิดชอบ และความตั้งใจทำงานในส่วนงานของตนอย่างเต็มที่, S29 การทำงานเป็นทีม จุดแข็งอันดับที่สี่ที่ค่าถ่วงน้ำหนัก 0.012 มีดังนี้ S17 มีแบบทดสอบเพื่อคัดเลือกพนักงานใหม่ จุดแข็งอันดับที่ห้าที่ค่าถ่วงน้ำหนัก 0.010 มีดังนี้ S13 มีเจ้าหน้าที่รับผิดชอบให้คำปรึกษาด้านการใช้งาน, S18 องค์กรมีการสนับสนุนให้เกิดความคิดสร้างสรรค์, S22 บางส่วนใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการทำงานแทนเอกสารกระดาษมากขึ้น, S24 มีการจัดกิจกรรมร่วมกันบ่อยครั้ง, S26 สนับสนุน ให้ความช่วยเหลือ และอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ตามที่พนักงานต้องการ, S30 ช่วยเหลือซึ่งกันและกันทั้งในแผนก และต่างแผนก จุดแข็งอันดับที่หกที่ค่าถ่วงน้ำหนัก 0.008 มีดังนี้ S16 มีการส่งเสริม การพัฒนาความรู้ของบุคลากร

จุดอ่อนอันดับแรกที่คะแนนค่าถ่วงน้ำหนักมากที่สุด 0.025 มีดังนี้ W03 ระยะเวลาในการส่งสินค้ามาที่โรงงานใช้เวลานานทำให้สินค้าขาด Stock, W04 ไม่มีป้ายบ่งชี้ ตาม location ของการจัดเก็บสินค้า, W08 การทำสื่อ Online ไม่ต่อเนื่อง, W09 สินค้าที่ส่งมาซอมยังมีสินค้าที่ส่งกลับคืนให้ลูกค้าแล้วยังไม่สามารถใช้งานได้, W15 สินค้าใหม่ ๆ ออกมาก่อนข้างช้า, W18 ไม่มีการกำหนด วิทยุทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายการดำเนินงานที่ชัดเจนและทั่วถึง, W19 การแบ่งความ



2594126488

รับผิดชอบงานไม่ชัดเจน จุดอ่อนอันดับที่สองที่ค่าถ่วงน้ำหนัก 0.020 มีดังนี้ W01 แบ่งผู้รับผิดชอบสินค้าไม่ชัดเจน, W07 การจัดโปรโมชั่นไม่ต่อเนื่องและซ้ำ, W17 มีบริษัทที่สามารถจ่ายเงินแบบ credit terms ค่อนข้างน้อย, W22 ปริมาณบุคลากรไม่เพียงพอต่อการดำเนินงาน, W24 พนักงานซ่อมสินค้าทักษะไม่เพียงพอ จุดอ่อนอันดับที่สามที่ค่าถ่วงน้ำหนัก 0.015 มีดังนี้ W06 สินค้าชิ้นใหญ่ค่าขนส่งสูง, W12 ขาดบุคลากรที่มีความชำนาญเฉพาะทาง, W13 สวัสดิการพนักงานน้อย ทำให้เกิดการลาออกของพนักงาน, W14 สภาพแวดล้อมในการทำงาน แออัด, W16 ไม่มีห้องปฏิบัติการวิจัยพัฒนาเช่นห้องสำหรับชิ้นโมเดลและถอดแบบ, W20 ใช้เอกสารกระดาษในการทำงานมากเกินไป, W21 ขาดการพัฒนาระบบการทำงาน ในเรื่องของการบินที่ข้อมูลลูกค้า, W23 พนักงานบางส่วนขาดทักษะการทำงาน, W25 ต้องมาทำงานก่อนเวลา, W26 ต้องเลิกงานช้ากว่าเวลาเลิกงาน จุดอ่อนอันดับที่สี่ที่ค่าถ่วงน้ำหนัก 0.010 มีดังนี้ W02 รายการสินค้าเลิกขายยังขึ้นในรายการค้างส่ง, W05 ชั้นวางสินค้าไม่เหมาะสมกับสินค้า, W10 การเก็บข้อมูลลูกค้ายังไม่ดีพอ ต้องใช้เวลาในการหาใบรับประกันลูกค้า หรือหาไม่เจอ, W11 การดำเนินการจ่ายค่าใช้จ่ายบางส่วนเป็นไปอย่างล่าช้าในบางครั้ง

2. สรุปผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก External factors analysis summery (EFAS)

ตารางที่ 37 สรุปผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก External factors analysis summary (EFAS)

No.	ปัจจัยภายนอก (External factors)	ร้อยละ		คะแนน ประเมิน น้ำหนัก (Rating)	คะแนน ถ่วง น้ำหนัก	ข้อคิดเห็น (Comments)	B1	B2	ร้อยละ
		ตามที่ ประชุม กลุ่ม	น้ำหนัก (Weight)						
โอกาส (Opportunities)									
O01	การรวมกลุ่มของประเทศอาเซียน เพื่อดำเนินงาน	33.33	0.030	5	0.150	ทำได้มีการใช้สิทธิเพื่อลดภาษี	✓	✓	100
O02	ระเบียบเศรษฐกิจภาคตะวันออก (EEC) โอกาส ทางการค้า และการขนส่ง	50	0.030	2	0.060	ต้องติดตามสถานการณ์	✓	✓	100
O03	ยุทธศาสตร์การพัฒนาอุตสาหกรรมไทย 4.0 ระยะ 20 ปี การสนับสนุนการพัฒนาสินค้า	16.67	0.035	2	0.070	มีโครงการมากมายต้องทำ ที่เหมาะสม	✓	✓	100
O04	อัตราแลกเปลี่ยนไม่สูงมาก	50	0.040	4	0.160	ทำได้ต้องติดตามอยู่เสมอ	✓	✓	100
O05	อัตราดอกเบี้ยค่อนข้างต่ำ	16.67	0.030	4	0.120	ผู้เงินลงทุนขยายกิจการ	✓	✓	100
O06	ประชากรผู้สูงอายุเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง	100	0.050	4	0.200	ต้องมีสินค้าที่แตกต่าง	✓	✓	100
O07	คนส่วนใหญ่หันมาดูแลสุขภาพ	66.67	0.040	4	0.160	ควรเพิ่มสินค้าในหมวดนี้อีก	✓	✓	100
O08	รัฐบาลมีโครงการสนับสนุนด้านนวัตกรรม	100	0.050	2	0.100	ควรเข้าร่วมช่วยเหลือ เรื่องพนักงานขาดความชำนาญ	✓	✓	100

ตารางที่ 37 (ต่อ)

No.	ปัจจัยภายนอก (External factors)	ร้อยละ		คะแนน ประเมิน (Rating)	คะแนน ถ่วง น้ำหนัก	ข้อคิดเห็น (Comments)	B1	B2	ร้อยละ
		ตามที่ ประชุม กลุ่ม	น้ำหนัก (Weight)						
O09	ผู้คนจริงใจกับผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมมาก ขึ้น บริษัท ให้ความสำคัญ จึงเป็นโอกาสสร้าง ความเชื่อมั่นในสินค้า	66.67	0.020	4	0.080	ต้องรักษาสภาพแวดล้อมเพื่อความ ยั่งยืน	✓	✓	100
O10	ข้อกำหนดการนำเข้าสินค้าঙ্গেละเอียด	100	0.035	3	0.105	มีแล้วแต่ควรเพิ่มอีก	✓	✓	100
O11	การนำเข้ามีความซับซ้อน	100	0.030	4	0.120	มีผู้รับผิดชอบส่วนนี้ที่มีความ ชำนาญ	✓	✓	100
O12	ความหลากหลายของสินค้า	100	0.055	4	0.220	มีมากขึ้นแต่ต้องเพิ่มอีก	✓	✓	100
O13	ผู้ผลิตในจีนมีศักยภาพมากขึ้น	83.33	0.050	3	0.150	ต้องหาผู้ผลิตเพิ่ม	✓	✓	100
O14	คู่แข่งรับประกันสินค้าหรือไม่มีรับประกัน	83.33	0.025	5	0.125	เป็นส่วนน้อยถ้าทำได้บริษัทต้องเพิ่ม ระยะเวลาประกัน	✓	✓	100
O15	คู่แข่งให้บริการซ้ำ	83.33	0.030	4	0.120	บริษัทต้องเร็วกว่าคู่แข่ง	✓	✓	100
O16	รัฐบาลมีนโยบายที่จะพัฒนาแอปพลิเคชัน สุขภาพ	33.33	0.035	3	0.105	ควรที่จะเข้าร่วมให้ได้	✓	✓	100
O17	ร่วมลงทุนหรือแบ่งส่วนแบ่งให้กับคู่ค้า	66.67	0.040	3	0.120	มีบ้างต้องดูตามความเหมาะสม	✓	✓	100

ตารางที่ 37 (ต่อ)

No.	ปัจจัยภายนอก (External factors)	ร้อยละ ตามที่ ประชุม กลุ่ม	น้ำหนัก (Weight)	คะแนน ประเมิน (Rating)	คะแนน ถ่วง น้ำหนัก	ข้อคิดเห็น (Comments)	B1	B2	ร้อยละ
อุปสรรค (Threats)									
T01	ค่าแรงขั้นต่ำสูง ต้นทุนเพิ่มขึ้น	50	0.030	3	0.090	ต้องระวังเรื่องข้างจะกระทบต่อสภาพคล่อง	✓	✓	100
T02	ค่าแรงขั้นต่ำในไทยสูงทำให้นักลงทุนออกไปลงทุนในประเทศอื่น ประชาชนกำลังซบเซาลดลง	16.67	0.030	3	0.090	กระทบเล็กน้อย	✓	✓	100
T03	ผู้สูงอายุเพิ่มขึ้นรายได้ลดลง	16.67	0.030	3	0.090	กระทบเล็กน้อย	✓	✓	100
T04	เทคโนโลยีเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว	66.67	0.040	2	0.080	ต้องตามให้ทันและเร็วกว่านี้	✓	✓	100
T05	สินค้าที่สามารถเชื่อมต่อแอปพลิเคชันได้มีมากขึ้นและเป็นที่ยอมรับ	50	0.040	3	0.120	ควรเพิ่มสินค้าในหมวดนี้อีก	✓	✓	100
T06	ร้านค้าและลูกค้ามีอำนาจในการต่อรองราคาสูง	100	0.035	3	0.105	อาจเสนอข้อเสนอบางอย่างให้ดึงดูดมากขึ้น	✓	✓	100
T07	ผู้ผลิตขายแพง ทำให้ราคาทุนสูง	50	0.040	4	0.160	บางเจ้า	✓	✓	100
T08	ปริมาณขั้นต่ำในการสั่งซื้อสินค้าสูง	50	0.030	4	0.120	บางเจ้า	✓	✓	100

ตารางที่ 37 (ต่อ)

No.	ปัจจัยภายนอก (External factors)	ร้อยละ ตามที่ ประชุม กลุ่ม	น้ำหนัก (Weight)	คะแนน		ข้อคิดเห็น (Comments)	B1	B2	ร้อยละ
				ประเมิน (Rating)	ถ่วง น้ำหนัก				
T09	ข้อจำกัดในการผลิต ทำให้ราคาสูง	66.67	0.040	2	0.080	ต้องเลือกตามความเหมาะสม	✓	✓	100
T10	คู่แข่งขายราคาถูก	66.67	0.030	3	0.090	อาจเสนอข้อเสนอบางอย่าง ให้ดึงดูดมากขึ้น	✓	✓	100
T11	สินค้าบางประเภทจะมีผู้นำตลาด หรือเป็น สินค้า ที่อยู่มานาน	66.67	0.030	3	0.090	ต้องสร้างการจดจำตราสินค้า ให้มากขึ้น	✓	✓	100
คะแนนรวม (Total scores)				1.000	3.280				

จากตารางที่ 37 พบว่า การสรุปผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก External factors analysis summery (EFAS) โอกาสและอุปสรรค จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร 2 ท่าน มีความคิดเห็นตรงกันคิดเป็นร้อยละ 100 และได้ให้คะแนนค่าถ่วงน้ำหนักโดยเรียงอันดับความคิดเห็นจากมากไปหาน้อย และผลการวิเคราะห์โอกาสและอุปสรรค ดังนี้

โอกาสอันดับแรกที่คะแนนค่าถ่วงน้ำหนักมากที่สุด 0.055 มีดังนี้ O12 ความหลากหลายของสินค้า โอกาสอันดับที่สองที่ค่าถ่วงน้ำหนัก 0.050 มีดังนี้ O06 ประชากรผู้สูงอายุเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง, O08 รัฐบาลมีโครงการสนับสนุนด้านนวัตกรรม, O13 ผู้ผลิตในจีนมีศักยภาพมากขึ้น โอกาสอันดับที่สามที่ค่าถ่วงน้ำหนัก 0.040 มีดังนี้ O04 อัตราแลกเปลี่ยนไม่สูงมาก, O07 คนส่วนใหญ่หันมาดูแลสุขภาพ, O17 ร่วมลงทุนหรือแบ่งส่วนแบ่งให้กับคู่ค้า โอกาสอันดับที่สี่ที่ค่าถ่วงน้ำหนัก 0.035 มีดังนี้ O03 ยุทธศาสตร์การพัฒนาอุตสาหกรรมไทย 4.0 ระยะ 20 ปี การสนับสนุนการพัฒนาสินค้า, O10 ข้อกำหนดการนำเข้าสินค้าแจ้งละเอียด, O16 รัฐบาลมีนโยบายที่จะพัฒนาแอปพลิเคชันสุขภาพ โอกาสอันดับที่ห้าที่ค่าถ่วงน้ำหนัก 0.030 มีดังนี้ O01 การรวมกลุ่มของประเทศอาเซียน เพดานภาษีต่ำ, O02 ระเบียบเศรษฐกิจภาคตะวันออก (EEC) โอกาสทางการค้า และการขนส่ง, O05 อัตราดอกเบี้ยค่อนข้างต่ำ, O11 การนำเข้ามีความซับซ้อน, O15 คู่แข่งให้บริการช้า โอกาสอันดับที่หกที่ค่าถ่วงน้ำหนัก 0.025 มีดังนี้ O14 คู่แข่งรับประกันสินค้าหรือไม่รับประกัน, O09 ผู้คนจริงจังกับผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมมากขึ้นบริษัท ให้ความสำคัญ จึงเป็นโอกาสสร้างความเชื่อมั่นในสินค้า

อุปสรรคอันดับแรกที่คะแนนค่าถ่วงน้ำหนักมากที่สุด 0.040 มีดังนี้ T04 เทคโนโลยีเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว, T05 สินค้าที่สามารถเชื่อมต่อแอปพลิเคชันได้มีมากขึ้นและเป็นที่นิยม, T07 ผู้ผลิตขายแพง ทำให้ราคาสูง, T09 ข้อจำกัดในการผลิต ทำให้ราคาสูง อุปสรรคอันดับที่สองที่ค่าถ่วงน้ำหนัก 0.035 มีดังนี้ T06 ร้านค้าและลูกค้ามีอำนาจในการต่อรองราคาสูง อุปสรรคอันดับที่สามที่ค่าถ่วงน้ำหนัก 0.030 มีดังนี้ T01 ค่าแรงขั้นต่ำสูง ต้นทุนเพิ่มขึ้น, T02 ค่าแรงขั้นต่ำในไทยสูงทำให้นักลงทุนอาจไปลงทุนในประเทศอื่น ประชาชนกำลังซื้อลดลง, T03 ผู้สูงอายุเพิ่มขึ้นรายได้น้อยลง, T08 ปริมาณขั้นต่ำในการสั่งซื้อสินค้าสูง, T10 คู่แข่งขายราคาถูก, T11 สินค้าบางประเภทจะมีผู้นำตลาด หรือเป็นสินค้าที่อยู่มานาน

ส่วนที่ 3 สรุปผลการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ Strategic factors analysis summery

(SFAS) Matrix



ตารางที่ 38 สรุปผลการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ Strategic factors analysis summary (SFAS) Matrix

No.	ปัจจัยกลยุทธ์สำคัญ (Key strategic factors) คือปัจจัยที่สำคัญที่สุดจาก IFAS และ EFAS	ร้อยละ		ช่วงระยะเวลา (Duration)			ข้อคิดเห็น (Comments)	B1	B2	ร้อยละ
		ตามที่น้ำหนักประชุม	น้ำหนัก	คะแนน	คะแนนถ่วงน้ำหนัก	สั้น				
S07	มีกระชาศูนย์บริการลูกค้า เพื่อให้สินค้าถึงมือลูกค้าได้เร็วยิ่งขึ้น	66.67	0.030	2	0.040	✓	มีบ้างแต่ต้องใช้เวลาและความเหมาะสม	✓	✓	100
S08	มีช่องทางบริหารจัดการจำหน่าย เช่น ร้านขายยาทั่วประเทศ	100	0.020	4	0.060	✓	มีขายอยู่แล้วดี	✓	✓	100
S09	มีช่องทางประชาสัมพันธ์เข้าถึงลูกค้าได้ง่าย เช่น Line@, Facebook Page, Website	100	0.030	4	0.080	✓	มีครบดูก็ติดตามง่าย	✓	✓	100
S10	มีร้านค้าของบริษัทตามโรงพยาบาล	100	0.025	2	0.030	✓	มีบ้างต้องใช้เวลาขายยา	✓	✓	100
S11	ตำแหน่งร้านค้าตรงตามกลุ่มเป้าหมาย	83.33	0.025	4	0.080	✓	มีแต่ต้องขายอีก	✓	✓	100
S14	มีการสื่อสาร ระหว่างหน่วยงานภายในองค์กรทั่วถึงทำให้เกิดประสิทธิภาพในการดำเนินงาน	100	0.030	3	0.075	✓	มีแต่บางหน่วยงานยังไม่ค่อยสื่อสารกัน	✓	✓	100
S16	มีการส่งเสริม การพัฒนาความรู้ของบุคลากร	83.33	0.020	2	0.016	✓	ต้องใช้เวลา	✓	✓	100

ตารางที่ 38 (ต่อ)

No.	ปัจจัยกลยุทธ์ที่สำคัญ (Key strategic factors) เลือกปัจจัยที่สำคัญที่สุดจาก IFAS และ EFAS	ร้อยละตามที่ประชุมกลุ่ม	น้ำหนัก (Weight)	คะแนนประเมิน (Rating)	ช่วงระยะเวลา (Duration)			ข้อคิดเห็น (Comments)	B1	B2	ร้อยละ
					คะแนนสูง	น้ำหนัก	ยาว				
S18	องค์การมีการสนับสนุนให้เกิดความคิดสร้างสรรค์	100	0.025	4	0.040	✓	สนับสนุนอยู่ตลอด	✓	✓	100	
S19	มีการหา Supplier รายใหม่ ๆ อยู่เสมอ	66.67	0.030	4	0.080	✓	หาเพิ่มเรื่อย ๆ ทำให้มีทางเลือกเยอะ	✓	✓	100	
S28	พนักงานเชี่ยวชาญการออกแบบผลิตภัณฑ์	83.33	0.025	3	0.060	✓	มีแต่ยังไม่เชี่ยวชาญพอ	✓	✓	100	
จุดอ่อน (Weaknesses)											
W01	แบ่งผู้รับผิดชอบสินค้าไม่ชัดเจน	83.33	0.020	4	0.080	✓	ยังไม่ชัดเจนพอ	✓	✓	100	
W15	สินค้าใหม่ ๆ ออกมาก่อนข้างช้า	83.33	0.030	3	0.075	✓	ช้าไปทำให้เกิดสินค้าไม่เดิน	✓	✓	100	
W07	การจัดโปรโมชันไม่ต่อเนื่องและซ้ำ	83.33	0.035	3	0.060	✓	น่าจะต้องเพิ่มพนักงาน	✓	✓	100	
W13	สวัสดิการพนักงานน้อย ทำให้เกิดการลาออกของพนักงาน	33.33	0.020	3	0.045	✓	ทำให้เสียเวลา สอนงานใหม่	✓	✓	100	
W12	ขาดบุคลากรที่มีความชำนาญเฉพาะทาง	66.67	0.020	2	0.030	✓	ดูตามความเหมาะสม	✓	✓	100	
W14	สภาพแวดล้อมในการทำงาน แอ๊ด	66.67	0.025	2	0.030	✓	ควรจะต้องขอเพิ่ม	✓	✓	100	
W05	ชั้นวางสินค้าไม่เหมาะสมกับสินค้า	66.67	0.025	2	0.020	✓	ต้องพัฒนาระบบ	✓	✓	100	
W08	การทำสื่อ Online ไม่ต่อเนื่อง	83.33	0.030	1	0.025	✓	สำหรับบางส่วน	✓	✓	100	

ตารางที่ 38 (ต่อ)

No.	ปัจจัยกลยุทธ์สำคัญ (Key strategic factors) เลือกปัจจัยที่สำคัญที่สุดจาก IFAS และ EFAS	ร้อยละตามที่ประชุมกลุ่ม	น้ำหนัก (Weight)	คะแนนประเมิน (Rating)	คะแนนถ่วงน้ำหนัก	ช่วงระยะเวลา (Duration)			ข้อคิดเห็น (Comments)	B1	B2	ร้อยละ
						สั้น	กลาง	ยาว				
W21	ขาดการพัฒนาระบบการทำงานในเรื่องของการบันทึกข้อมูลลูกค้า	50	0.030	1	0.015	✓		อาจต้องปรับ	✓	✓		100
W10	การเก็บข้อมูลลูกค้าซึ่งไม่เพียงพอต่อใช้เวลาในการหาใบรับประกันลูกค้าหรือหาไม่เจอ	66.67	0.030	1	0.010	✓		อาจต้องปรับ	✓	✓		100
โอกาส (Opportunities)												
O01	การรวมกลุ่มของประเภทอาชีพเช่น เพดานภาษีต่ำ	33.33	0.020	5	0.150	✓		ทำได้มีการใช้สิทธิเพื่อลดภาษี	✓	✓		100
O04	อัตราแลกเปลี่ยนไม่สูงมาก	50	0.025	4	0.160	✓		ทำได้ต้องติดตามอยู่เสมอ	✓	✓		100
O05	อัตราดอกเบี้ยค่อนข้างต่ำ	16.67	0.020	4	0.120	✓		กู้เงินลงทุนขยายกิจการ	✓	✓		100
O06	ประชากรผู้สูงอายุเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง	100	0.025	4	0.200	✓		ต้องมีสินค้าที่แตกต่างกัน	✓	✓		100
O07	คนส่วนใหญ่หันมาดูแลสุขภาพ	66.67	0.025	4	0.160	✓		ควรเพิ่มสินค้าในหมวดนี้อีก	✓	✓		100
O08	รัฐบาลมีโครงการสนับสนุนด้านนวัตกรรม	100	0.025	2	0.100	✓		ควรจะเข้าร่วม แก่เรื่องพนักงานขาดความชำนาญ	✓	✓		100
O11	การนำเข้ามีความซับซ้อน	100	0.030	4	0.120	✓		มีผู้รับผิดชอบส่วนนี้ที่มีความชำนาญ	✓	✓		100
O12	ความหลากหลายของสินค้า	100	0.030	4	0.220	✓		มีมากขึ้นแต่ต้องเพิ่มอีก	✓	✓		100
O15	คู่แข่งให้บริการซ้ำ	83.33	0.020	4	0.120	✓		บริษัทต้องเร็วกว่าคู่แข่ง	✓	✓		100

ตารางที่ 38 (ต่อ)

No.	ปัจจัยกลยุทธ์ที่สำคัญ (Key strategic factors) คือปัจจัยที่สำคัญที่สุดจาก IFAS และ EFAS	ร้อยละตามที่ประชุมกลุ่ม	น้ำหนัก (Weight)	คะแนนประเมิน (Rating)	คะแนนถ่วงน้ำหนัก (Weighted score)	ช่วงระยะเวลา (Duration)			ข้อคิดเห็น (Comments)	B1	B2	ร้อยละ
						สั้น (Short)	กลาง (Interme diate)	ยาว (Long)				
O17	ร่วมลงทุนหรือแบ่งส่วนแบ่งกับคู่ค้า	66.67	0.025	3	0.120	✓	✓		มีบ้างต้องดูตามความเหมาะสม	✓	✓	100
อุปสรรค (Threats)												
T01	ค่าแรงขั้นต่ำสูง ต้นทุนเพิ่มขึ้น	50	0.020	3	0.090	✓			ต้องระวังเรื่องจ้างงานจะกระทบต่อสภาพคล่อง	✓	✓	100
T03	ผู้สูงอายุเพิ่มขึ้น รายได้น้อยลง	16.67	0.020	3	0.090	✓			กระทบเล็กน้อย	✓	✓	100
T04	เทคโนโลยีเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว	66.67	0.025	2	0.080	✓			ต้องตามให้ทันและเร็วกว่านี้	✓	✓	100
T05	สินค้าที่สามารถเชื่อมต่อแอปพลิเคชันได้มีมากขึ้นและเป็นที่ยอมรับ	50	0.025	3	0.120	✓			ควรเพิ่มสินค้าในหมวดนี้อีก	✓	✓	100
T06	ร้านค้าและลูกค้ามีอำนาจในการต่อรองราคาสูง	100	0.025	3	0.105		✓		อาจเสนอข้อเสนอบางอย่างให้ดึงดูดมากขึ้น	✓	✓	100
T07	ผู้ผลิตขายแพง ทำให้ราคาทุนสูง	50	0.020	4	0.160		✓		บางเจ้า	✓	✓	100
T08	ปริมาณขั้นต่ำในการสั่งซื้อสินค้าสูง	50	0.020	4	0.120		✓		บางเจ้า	✓	✓	100
T09	ข้อจำกัดในการผลิต ทำให้ราคาสูง	66.67	0.020	2	0.080		✓		ต้องเลือกตามความเหมาะสม	✓	✓	100
T10	คู่แข่งขายราคาถูก	66.67	0.030	3	0.090		✓		อาจเสนอข้อเสนอบางอย่างให้ดึงดูดมากขึ้น	✓	✓	100
T11	สินค้าบางประเภทจะมีผู้นำตลาด หรือเป็นสินค้าที่อยู่มานาน	66.67	0.025	3	0.090		✓		ต้องสร้างการจดจำตราสินค้าให้มากขึ้น	✓	✓	100
คะแนนรวม (Total scores)												3.446

จากตารางที่ 38 พบว่า การสรุปผลการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ Strategic factors analysis summery (SFAS) Matrix จุดแข็ง, จุดอ่อน, โอกาสและอุปสรรค จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร 2 ท่าน มีความคิดเห็นตรงกันคิดเป็นร้อยละ 100 และได้ให้คะแนนค่าถ่วงน้ำหนักโดยเรียงอันดับความคิดเห็นจากมากไปหาน้อย และผลการวิเคราะห์จุดแข็ง, จุดอ่อน, โอกาสและอุปสรรคดังนี้

จุดแข็งอันดับแรกที่คะแนนค่าถ่วงน้ำหนักมากที่สุด 0.030 มีดังนี้ S07 มีกระจายศูนย์บริการลูกค้า เพื่อให้สินค้าถึงมือลูกค้าได้เร็วยิ่งขึ้น, S09 มีช่องทางประชาสัมพันธ์ที่เข้าถึงลูกค้าได้ง่าย เช่น Line@, Facebook page, Website, S14 มีการสื่อสาร ระหว่างหน่วยงาน ภายในองค์กรทั่วถึงทำให้เกิดประสิทธิภาพในการดำเนินงาน, S19 มีการหา Supplier รายใหม่ ๆ อยู่เสมอ จุดแข็งอันดับที่สองที่ค่าถ่วงน้ำหนัก 0.025 มีดังนี้ S10 มีร้านค้าของบริษัทตามโรงพยาบาล, S11 ตำแหน่งร้านค้าตรงตามกลุ่มเป้าหมาย, S18 องค์กรมีการสนับสนุนให้เกิดความคิดสร้างสรรค์, S28 มีพนักงานเชี่ยวชาญการออกแบบผลิตภัณฑ์ จุดแข็งอันดับที่สามที่ค่าถ่วงน้ำหนัก 0.020 มีดังนี้ S08 มีช่องทางการจัดจำหน่ายมาก เช่นร้านขายยาทั่วประเทศ, S16 มีการส่งเสริม การพัฒนาความรู้ของบุคลากร

จุดอ่อนอันดับแรกที่คะแนนค่าถ่วงน้ำหนักมากที่สุด 0.035 มีดังนี้ W07 การจัด โปร โมชั่นไม่ต่อเนื่องและซ้ำ จุดอ่อนอันดับที่สองที่ค่าถ่วงน้ำหนัก 0.030 มีดังนี้ W08 การทำสื่อ Online ไม่ต่อเนื่อง, W10 การเก็บข้อมูลลูกค้ายังไม่ดีพอ ต้องใช้เวลาในการหาใบรับประกันลูกค้า หรือหาไม่เจอ, W15 สินค้าใหม่ ๆ ออกมาก่อนข้างช้า, W21 ขาดการพัฒนาระบบการทำงาน ในเรื่องของการบันทึกข้อมูลลูกค้า จุดอ่อนอันดับที่สามที่ค่าถ่วงน้ำหนัก 0.025 มีดังนี้ W05 ชั้นวางสินค้าไม่เหมาะสมกับสินค้า, W14 สภาพแวดล้อมในการทำงาน แออัด จุดอ่อนอันดับที่สี่ที่ค่าถ่วงน้ำหนัก 0.020 มีดังนี้ W01 แบ่งผู้รับผิดชอบสินค้าไม่ชัดเจน, W12 ขาดบุคลากรที่มีความชำนาญเฉพาะทาง, W13 สวัสดิการพนักงานน้อย ทำให้เกิดการลาออกของพนักงาน

โอกาสอันดับแรกที่คะแนนค่าถ่วงน้ำหนักมากที่สุด 0.030 มีดังนี้ O11 การนำเข้ามีความซับซ้อน, O12 ความหลากหลายของสินค้า โอกาสอันดับที่สองที่ค่าถ่วงน้ำหนัก 0.025 มีดังนี้ O04 อัตราแลกเปลี่ยนไม่สูงมาก, O06 ประชากรผู้สูงอายุเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง, O07 คนส่วนใหญ่หันมาดูแลสุขภาพ, O08 รัฐบาลมีโครงการสนับสนุนด้านนวัตกรรม, O17 ร่วมลงทุนหรือแบ่งส่วนแบ่งให้กับคู่ค้า โอกาสอันดับที่สามที่ค่าถ่วงน้ำหนัก 0.020 มีดังนี้ O01 การรวมกลุ่มของประเทศอาเซียน เพดานภาษีต่ำ, O05 อัตราดอกเบี้ยค่อนข้างต่ำ, O15 คู่แข่งให้บริการช้า

อุปสรรคอันดับแรกที่คะแนนค่าถ่วงน้ำหนักมากที่สุด 0.030 มีดังนี้ T10 คู่แข่งขายราคาถูก อุปสรรคอันดับที่สองที่ค่าถ่วงน้ำหนัก 0.025 มีดังนี้ T04 เทคโนโลยีเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว, T05 สินค้าที่สามารถเชื่อมต่อแอปพลิเคชันได้มีมากขึ้นและเป็นที่นิยม, T06 ร้านค้าและลูกค้ามีอำนาจ

ในการต่อรองราคาสูง, T11 สินค้าบางประเภทจะมีผู้นำตลาด หรือเป็นสินค้าที่อยู่มานาน อุปสรรค
อันดับที่สามที่ค่าถ่วงน้ำหนัก 0.020 มีดังนี้ T01 ค่าแรงขั้นต่ำสูง ต้นทุนเพิ่มขึ้น, T03 ผู้สูงอายุเพิ่มขึ้น
รายได้้น้อยลง, T07 ผู้ผลิตขายแพง ทำให้ราคาทุนสูง, T08 ปริมาณขั้นต่ำในการสั่งสินค้าสูง, T09
ข้อจำกัดในการผลิต ทำให้ราคาสูง



2594126488

การจัดทำ TOWS Matrix

ตารางที่ 39 TOWS Matrix

	จุดแข็ง (S)	จุดอ่อน (W)
ปัจจัยภายใน Internal factors analysis summery (IFAS)	S07 มีกระจายศูนย์บริการลูกค้า เพื่อให้สินค้าถึงมือลูกค้าได้เร็ว ยิ่งขึ้น	W01 แบ่งผู้รับผิดชอบสินค้า ไม่ชัดเจน
	S08 มีช่องทางการจัดจำหน่ายมาก เช่นร้านขายยาทั่วประเทศ	W05 ชั้นวางสินค้าไม่เหมาะสม กับสินค้า
	S09 มีช่องทางประชาสัมพันธ์ที่เข้าถึงลูกค้าได้ง่าย เช่น Line@, Facebook page, Website	W07 การจัดโปร โมชั่น ไม่ต่อเนื่องและซ้ำ
	S10 มีร้านค้าของบริษัทตาม โรงพยาบาล	W08 การทำสื่อ Online ไม่ต่อเนื่อง
	S11 ตำแหน่งร้านค้าตรงตาม กลุ่มเป้าหมาย	W10 การเก็บข้อมูลลูกค้ายังไม่ดี พอ ต้องใช้เวลาในการหา ใบรับประกันลูกค้า หรือหาไม่เจอ
	S14 มีการสื่อสาร ระหว่าง หน่วยงานภายในองค์กรทั่วถึง เกิดประสิทธิภาพในการดำเนินงาน	W12 ขาดบุคลากรที่มี ความชำนาญเฉพาะทาง
	S16 มีการส่งเสริม การพัฒนา ความรู้ของบุคลากร	W13 สวัสดิการพนักงานน้อย ทำ ให้เกิดการลาออกของพนักงาน
ปัจจัยภายนอก External factors analysis summery (EFAS)	S18 องค์กรมีการสนับสนุนให้ เกิดความคิดสร้างสรรค์	W14 สภาพแวดล้อม ในการทำงาน แออัด
	S19 มีการหา Supplier รายใหม่ ๆ อยู่เสมอ	W15 สินค้าใหม่ ๆ ออกมา ค่อนข้างช้า
	S28 พนักงานเชี่ยวชาญการ ออกแบบผลิตภัณฑ์	W21 ขาดการพัฒนากระบวนการ ทำงาน ในเรื่องของ การบันทึกข้อมูลลูกค้า



2594126488

BUU-IThesis 59750008 independent study / rev: 04012562 14:29:37 / seq: 23

ตารางที่ 39 (ต่อ)

โอกาส (O)	กลยุทธ์ (SO)	กลยุทธ์ (WO)
O01 การรวมกลุ่มของประเทศ อาเซียน เพดานภาษีต่ำ	(S08, S10: O17) เพิ่มการมีส่วนแบ่งให้กับคู่ค้าหลาย เจ้ามากขึ้น	(W01: O07, O12) เมื่อบริษัทเพิ่มความหลาย หลายของสินค้ามากขึ้นให้ ทันตามโอกาสควรที่จะแบ่ง หน้าที่ความรับผิดชอบให้ ชัดเจนมากขึ้น
O04 อัตราแลกเปลี่ยนไม่สูง มาก	(S11: O6) ขยายสาขาในโรงพยาบาล	(W05, W14: O05) กู้เงินเพื่อขยายโรงงาน สถานที่ทำงานและ โกดัง
O05 อัตราดอกเบี้ยค่อนข้างต่ำ	(S18, S28: O08) เข้าร่วมโครงการเกี่ยวกับการพัฒนา ผลิตภัณฑ์	(W10, W21: O15) พัฒนาระบบการให้บริการ
O06 ประชากรผู้สูงอายุเพิ่มขึ้น อย่างต่อเนื่อง	(S19, S14: O04) จัดประชุมทีมขาย, จัดซื้อ, บัญชี เมื่ออัตราแลกเปลี่ยนต่ำควรเพิ่ม การสั่งซื้อสินค้า	(W12: O08) เข้าร่วมโครงการเพื่อปรึกษา ผู้เชี่ยวชาญในส่วนที่บริษัท ยังไม่สามารถหาพนักงานได้
O07 คนส่วนใหญ่หันมาดูแล สุขภาพ	(S19: O11) เพิ่ม SKU ยิงนำเข้ายาก ช่วยป้องกัน การเข้ามาของผู้ประกอบการใหม่	
O08 รัฐบาลมีโครงการ สนับสนุนด้านนวัตกรรม	(S28: O07) เพิ่มสินค้าหมวดอื่น ๆ นอกจาก เครื่องมือแพทย์ เพิ่มสินค้าเกี่ยวกับ การดูแลสุขภาพ	
O11 การนำเข้ามีความซับซ้อน		
O12 ความหลากหลายของ สินค้า		
O15 คู่แข่งให้บริการช้า		
O17 ร่วมลงทุนหรือแบ่งส่วน แบ่งให้กับคู่ค้า		



2594126488

ตารางที่ 39 (ต่อ)

อุปสรรค (T)	กลยุทธ์ (ST)	กลยุทธ์ (WT)
T01 ค่าแรงขั้นต่ำสูง ต้นทุนเพิ่มขึ้น	(S07: T06) หาช่องทางการจัดจำหน่ายเพิ่ม	(W07, W08, W15:T11) ต้องจัดโปรโมชั่น, ออกสินค้าใหม่ ๆ, จัดทำสื่อให้รวดเร็ว เพื่อให้ลูกค้ารู้สึกว่าสินค้าของบริษัทใหม่และน่าสนใจอยู่ตลอดเวลา
T03 ผู้สูงอายุเพิ่มขึ้นรายได้ลดลง	(S09: T06) ประชาสัมพันธ์ จัดโปรโมชั่นกระตุ้นช่องทางการขายของบริษัทให้มากขึ้น	(W13: T03) นอกจากผู้สูงอายุเพิ่มขึ้นและรายได้ลดลงแล้ว อาจทำให้ขาดแรงงาน จึงควรที่จะเพิ่มสวัสดิการหรือกิจกรรมเช่นการอบรม เพื่อดึงพนักงานอยู่กับบริษัทมากขึ้น
T04 เทคโนโลยีเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว	(S14: T01) การรับพนักงานเพิ่มเกินจำเป็น อาจเกิดค่าใช้จ่ายสูงขึ้นได้ ต้องเผื่อระวังและประมูมรายงนค่าใช้จ่าย	
T05 สินค้าที่สามารถเชื่อมต่อแอปพลิเคชันได้มีมากขึ้น และเป็นที่ยอมรับ	(S16, S28: T04) จัดอบรม ส่งเสริมความรู้ให้ทันเหตุการณ์	
T06 ร้านค้าและลูกค้ามีอำนาจในการต่อรองราคาสูง	(S19: T07, T08, T09) ค้นหาผู้ผลิตรายใหม่ในส่วนที่ราคาต้นทุนสูงเพื่อลดต้นทุนสินค้า	
T07 ผู้ผลิตขายแพง ทำให้ราคาทุนสูง	(S28: T05) เพิ่มผลิตภัณฑ์ที่สามารถเชื่อมต่อแอปพลิเคชันให้มากขึ้น และพัฒนาแอปพลิเคชันของบริษัทให้เสถียร	
T08 ปริมาณขั้นต่ำในการสั่งสินค้าสูง	(S28: T10) พัฒนาสินค้าให้มีคุณภาพเหนือคู่แข่ง	

ตารางที่ 39 (ต่อ)

อุปสรรค (T)	กลยุทธ์ (ST)	กลยุทธ์ (WT)
T09 ข้อจำกัดในการผลิต ทำให้ราคาสูง		
T10 คู่แข่งขายราคาถูก		
T11 สินค้าบางประเภทจะมีผู้นำตลาด หรือเป็นสินค้าที่อยู่มานาน		

จากตารางที่ 39 พบว่าจับคู่ TOWS Matrix ได้กลยุทธ์ออกมาดังนี้

กลยุทธ์ (SO) 6 กลยุทธ์ ดังนี้ (S08, S10: O17) เพิ่มการมีส่วนแบ่งให้กับคู่ค้าหลายเจ้ามากขึ้น, (S11: O6) ขยายสาขาในโรงพยาบาล, (S18, S28: O08) เข้าร่วมโครงการเกี่ยวกับการพัฒนาผลิตภัณฑ์, (S19, S14 :O04) จัดประชุมทีมขาย, จัดซื้อ, บัญชี เมื่ออัตราแลกเปลี่ยนต่ำ ควรเพิ่มการสั่งซื้อสินค้า, (S19: O11)เพิ่ม SKU ยิ่งนำเข้ายากจะช่วยป้องกันการเข้ามาของผู้ประกอบการใหม่, (S28: O07) เพิ่มสินค้าหมวดอื่น ๆ นอกจากเครื่องมือแพทย์ เพิ่มสินค้าเกี่ยวกับการดูแลสุขภาพ

กลยุทธ์ (WO) 4 กลยุทธ์ ดังนี้ (W01: O07, O12) เมื่อบริษัทเพิ่มความหลากหลายของสินค้ามากขึ้นให้ทันตามโอกาสควรที่จะแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบให้ชัดเจนมากขึ้น, (W05, W14: O05) กู้เงินเพื่อขยายโรงงานสถานที่ทำงานและ โกดัง, (W10, W21: O15) พัฒนาระบบการให้บริการ, (W12: O08) เข้าร่วมโครงการเพื่อปรึกษาผู้เชี่ยวชาญในส่วนที่บริษัทยังไม่สามารถหาพนักงานได้

กลยุทธ์ (ST) 7 กลยุทธ์ ดังนี้ (S07: T06) หาช่องทางการจัดจำหน่ายเพิ่ม, (S09: T06) ประชาสัมพันธ์ จัด โปรโมชันกระตุ้นช่องทางการขายของบริษัทให้มากขึ้น, (S14: T01) การรับพนักงานเพิ่มเกินความจำเป็นอาจทำให้เกิดค่าใช้จ่ายที่สูงขึ้นได้ ต้องเฝ้าระวังและจัดประชุมรายงานค่าใช้จ่าย, (S16, S28: T04) จัดอบรม ส่งเสริมความรู้ให้ทันเหตุการณ์, (S19: T07, T08, T09) ค้นหาผู้ผลิตรายใหม่ในส่วนที่ราคาต้นทุนสูงเพื่อลดต้นทุนสินค้า, (S28: T05) เพิ่มผลิตภัณฑ์ที่สามารถเชื่อมต่อแอปพลิเคชันให้มากขึ้น และพัฒนาแอปพลิเคชันของบริษัทให้เสถียร, (S28: T10) พัฒนาสินค้าให้มีคุณภาพเหนือคู่แข่ง ใช้คุณภาพผู้ราคา

กลยุทธ์ (WT) 2 กลยุทธ์ ดังนี้ (W07, W08, W15: T11) ต้องจัด โปรโมชัน, ออกสินค้าใหม่ ๆ, จัดทำสื่อให้รวดเร็ว เพื่อให้ลูกค้ารู้สึกว่าคุณภาพของบริษัทใหม่และนำเสนอใจอยู่ตลอดเวลา, (W13: T03) นอกจากผู้สูงอายุเพิ่มขึ้นและรายได้ลดลงแล้ว อาจทำให้ขาดแรงงาน จึงควรที่จะเพิ่มสวัสดิการหรือกิจกรรมเช่นการอบรม เพื่อดึงให้พนักงานอยู่กับบริษัทมากขึ้น

ตอนที่ 3 ผลการจัดทำยุทธศาสตร์ในการบริหารงานที่เหมาะสม ของบริษัทเบลแมกส์ ไทย จำกัด และการสนทนากลุ่ม (Focus group)

จากผลการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ในตอนต้นที่ 2 ทำให้ผู้วิจัยได้ทราบถึง จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของ บริษัท เบลแมกส์ไทย จำกัด และจากการศึกษาทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อนำมาจัดทำยุทธศาสตร์ในการบริหารงานที่เหมาะสม ของบริษัท เบลแมกส์ไทย จำกัด ได้ดังนี้



2594126488

ตารางที่ 40 ยุทธศาสตร์ในการบริหารงานที่แทนที่ของ บริษัท ไทย จำกัด

หัวข้อ	รายละเอียด	TOWS
วิสัยทัศน์ (Vision)	“ก้าวสู่ความเป็นผู้นำด้านนวัตกรรมอุตสาหกรรมวงจร ให้บริการรวดเร็วประทับใจ”	(S28: O07) เพิ่มสินค้าหมวดอื่น ๆ นอกจากเครื่องมือแพทย์ เพิ่มสินค้าเกี่ยวกับการดูแลสุขภาพ
พันธกิจ (Mission)	1. มุ่งมั่นพัฒนาสินค้าอย่างต่อเนื่อง 2. เพิ่มความหลากหลายของสินค้าอุปโภคบริโภคดูแลสุขภาพ	(S18, S28: O08) เข้าร่วมโครงการเกี่ยวกับการพัฒนาผลิตภัณฑ์ (S28: O07) เพิ่มสินค้าหมวดอื่น ๆ นอกจากเครื่องมือแพทย์ เพิ่มสินค้าเกี่ยวกับการดูแลสุขภาพ
พันธกิจ (Mission)	3. ให้บริการอย่างต่อเนื่องและจริงใจ	(W10, W21: O15) พัฒนาระบบการให้บริการ
เป้าหมาย (Goals)	1. สร้างตัวตนให้เป็นที่รู้จัก	(S09: T06) ประชาสัมพันธ์ จัดโปรโมชันกระตุ้นช่องทางทางการขายของบริษัทมากขึ้น (W07, W08, W15: T11) ต้องจัดโปรโมชัน, ออกสินค้าใหม่ ๆ, จัดทำสื่อให้รวดเร็ว เพื่อให้ลูกค้ารู้สึก ว่าสินค้าของบริษัทใหม่และน่าสนใจอยู่ตลอดเวลา



2594126488

BUU iThesis 59750008 independent study / recv: 04012562 14:29:37 / seq: 23

ตารางที่ 04 (ต่อ)

หัวข้อ

รายละเอียด

TOWS

2. เพิ่มความหลากหลายของสินค้า คิดค้นผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ และ

พัฒนาอย่างต่อเนื่อง

(S18, S28: O08)

เข้าร่วมโครงการเกี่ยวกับการพัฒนาผลิตภัณฑ์

(S19: I10)

เพิ่ม SKU ยิงนำเข้าชกจะช่วยป้องกันการเข้ามาของผู้ประกอบการใหม่

(S28: O07)

เพิ่มสินค้าหมวดอื่น ๆ นอกจกเครื่องมือแพทย์ เพิ่มสินค้าเกี่ยวกับการดูแล

สุขภาพ

(S19: T07, T08, T09)

ค้นหาผู้ผลิตรายใหม่ในส่วนที่ราคาต้นทุนสูงเพื่อลดต้นทุนสินค้า

(S28: T05)

เพิ่มผลิตภัณฑ์ที่สามารถเชื่อมต่อแอปพลิเคชันให้มากขึ้น และพัฒนาแอป

พลิเคชันของบริษัทให้เสถียร

(S28: T10)

พัฒนาสินค้าให้มีคุณภาพเหนือคู่แข่ง ใช้คุณภาพผู้ราคา

ตารางที่ 40 (ต่อ)

หัวข้อ	รายละเอียด	TOWS
เป้าหมาย (Goals)	3. ให้บริการอย่างรวดเร็ว 4. ขยายสาขา เพื่อเข้าถึงลูกค้าให้มากที่สุด	(W10, W21: O15) พัฒนาระบบการให้บริการ (S07: T06) หาช่องทางจัดจำหน่ายเพิ่ม (S08, S10: O17) เพิ่มการมีส่วนแบ่งให้กับลูกค้า หลายเจ้ามากขึ้น (S11: O6) ขยายสาขาในโรงพยาบาล
วัตถุประสงค์ (Objectives)	1. ประชาสัมพันธ์ตราสินค้า เพื่อเพิ่มการจดจำให้กับตราสินค้า มากขึ้น 3 เท่า ภายใน 1 ปี 2. เพิ่มความหลากหลายของสินค้า ร้อยละ 10 ใน 1 ปี 3. คิดค้น เพิ่มผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ ร้อยละ 10 ใน 5 ปี 4. เพิ่มระบบการบันทึกข้อมูลลูกค้า เพื่อให้บริการลูกค้าได้เร็วขึ้น ภายใน 2 ปี 5. ให้บริการลูกค้าได้เร็วขึ้น ร้อยละ 15 ภายใน 1 วัน 6. ขยายสาขามากขึ้น 2 เท่า ใน 3 ปี	1. สร้างตัวตนให้เป็นที่รู้จัก 2. เพิ่มความหลากหลายของสินค้า คิดค้นผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง 3. ให้บริการอย่างรวดเร็ว 4. ขยายสาขา เพื่อเข้าถึงลูกค้าให้มากที่สุด

ตารางที่ 40 (ต่อ)

หัวข้อ	รายละเอียด	จุดแข็ง
ค่านิยมขององค์การ (Shared values)	B: Beneficial ส่งมอบผลิตภัณฑ์ที่เป็นประโยชน์ต่อประชาชน E: Extensive พัฒนาอย่างต่อเนื่องไม่รู้จักจบ L: Liberal เปิดมุมมองความคิด กล้าแสดงความคิดเห็น M: Ministration ให้บริการอย่างจริงใจ และรวดเร็ว E: Effervescent กระตือรือร้นในการทำงานอย่างมีชีวิตชีวา X: Cross functional team ร่วมมือและเป็นที่เข้าใจเดียวกัน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ	S16 มีการส่งเสริม การพัฒนาความรู้ของบุคลากร S18 องค์การมีการสนับสนุนให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ S25 เปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ S12 ให้บริการได้อย่างรวดเร็ว S14 มีการสื่อสาร ระหว่างหน่วยงาน ภายในองค์การ ทั้งถึงทำให้เกิดประสิทธิภาพในการดำเนินงาน S30 ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ทั้งในแผนก และต่างแผนก S31 สามารถทำงานทดแทนกันได้

ตารางที่ 40 (ต่อ)

ชื่อหัวข้อ	รายละเอียด	TOWS
ยุทธศาสตร์ขององค์กร		
กลยุทธ์การเจริญเติบโตระดับองค์กร (Corporate growth strategies)	<p>ระยะสั้น</p> <p>กลยุทธ์การเจาะตลาด (Market penetration strategy)</p> <p>เพิ่มส่วนแบ่งทางการตลาด (Increase market share)</p> <ol style="list-style-type: none"> จัด Promotion ต่าง ๆ เช่น จำหน่ายสินค้าเพื่อเครื่องวัดความดันแถม เครื่องตรวจน้ำตาล หรือซื้อเครื่องกำจัดขนคู่ เครื่องสำอางน้ำอัดโน้มน้ำดื่มในราคาพิเศษ เน้นการโฆษณาการรับประกันสินค้าให้มากขึ้น เพราะสินค้ามีการรับประกันนานกว่าคู่แข่ง เพื่อสร้างความน่าเชื่อถือ และสามารถดึงดูดส่วนแบ่งทางการตลาดได้ โปรโมชั่นจัดจำหน่าย HOSPRO ของบริษัทตามเว็บไซต์ เฟสบุ๊ค และช่องทางโซเชียลมีเดียอื่น ๆ และเพิ่มสินค้าต่าง ๆ ของบริษัท ให้มีจำหน่ายภายในร้านมากยิ่งขึ้น เพื่อดึงดูดค่า 	<p>(S09: T06)</p> <p>ประชาสัมพันธ์ จัดโปรโมชั่น กระตุ้นทางการขายของบริษัทให้มากขึ้น (W07, W08, W15: T11)</p> <p>ต้องจัดโปรโมชั่น, ออกสินค้าใหม่ ๆ, จัดทำสื่อให้รวดเร็ว เพื่อให้ลูกค้ารู้สึกว่าการดำเนินงานของบริษัทใหม่และน่าสนใจอยู่ตลอดเวลา</p>
ระยะกลาง		
กลยุทธ์การพัฒนาสินค้า (Product development strategies)	<p>พัฒนาสินค้าใหม่ในตลาดเดิม (New products for same market)</p> <ol style="list-style-type: none"> ทำการพัฒนาสินค้าใหม่ ๆ ในกลุ่มเครื่องมือแพทย์ สำหรับผู้สูงอายุ แต่พัฒนาเพิ่มในส่วนเทคโนโลยีที่ทันสมัย เช่นพัฒนาให้เครื่องวัดความดันสามารถใช้ร่วมกับโทรศัพท์มือถือได้ เพื่อเก็บข้อมูลสุขภาพ เป็นต้น เพื่อตอบสนองพฤติกรรม 	<p>(S18, S28: O08)</p> <p>เข้าร่วมโครงการเกี่ยวกับการพัฒนาผลิตภัณฑ์ (S19: O11)</p> <p>เพิ่ม SKU ยิงนำเข้าจากจะช่วยป้องกันการเข้ามาของ</p>

ตารางที่ 40 (ต่อ)

ข้อให้	รายละเอียด	TOWS
ดูคำที่เปลี่ยนแปลงไปใช้เทคโนโลยีในการใช้ชีวิตมากขึ้น		ผู้ประกอบการใหม่
2. เพิ่มสินค้าในหมวดอุปกรณ์ดูแลสุขภาพ นอกเหนือจากกลุ่มผู้สูงอายุ เพื่อดึงดูด		(S28: O07)
กลุ่มลูกค้าในวัยอื่นที่รักสุขภาพ		เพิ่มสินค้าหมวดอื่น ๆ
		นอกจากเครื่องมือแพทย์ เพิ่ม
		สินค้าเกี่ยวกับสุขภาพ
		(S28: T05)
		เพิ่มผลิตภัณฑ์ที่สามารถ
		เชื่อมต่อแอปพลิเคชันใหม่ก
		ขึ้น และพัฒนาแอปพลิเคชัน
		ของบริษัท ให้เสถียร
		(S28: T10)
		พัฒนาสินค้าให้มีคุณภาพ
		เหนือคู่แข่ง ใช้คุณภาพผู้ราคา
		(W12: O08)
		เข้าร่วมโครงการเพื่อปรึกษา
		ผู้เชี่ยวชาญในส่วนที่บริษัทยัง
		ไม่สามารถหาพนักงานได้

ตารางที่ 40 (ต่อ)

หัวข้อ	รายละเอียด	TOWS
กลยุทธ์การเจริญเติบโตระดับองค์การ (Corporate growth strategies)	<p>ระยะเวลา</p> <p>กลยุทธ์การพัฒนาตลาด (Market development strategy)</p> <p>1. ขยายสาขาบริหารจัดการจำหน่าย HOSPRO ของบริษัทให้ทั่วครอบคลุมหลายจังหวัด เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการกระจายสินค้า อีกทั้งเป็นการสร้างแบรนด์สินค้าในตัว</p> <p>2. เพิ่มส่วนแบ่งให้คู่ค้าในเจ้าอื่น ๆ พื้นที่อื่น ๆ ให้มากขึ้น เพื่อขยายการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ในพื้นที่อื่น ๆ ให้มากขึ้น</p> <p>กลยุทธ์ที่หลากหลาย (Diversification strategy)</p> <p>การกระจายธุรกิจแบบเกาะกลุ่ม (Concentric diversification)</p> <p>1. พัฒนาร้านจำหน่าย HOSPRO ให้เป็นแฟรนไชส์ เช่นระบบการบริหารจัดการภายในร้านค้า การจัดวางสินค้าภายในร้านค้าที่เป็นแบบแผนทุกสาขา รวมถึงความสามารถในการกระจายสินค้า เป็นต้น เพื่อเป็นสินค้าอีกกลุ่มหนึ่งในอนาคต</p>	<p>(S08, S10: O17)</p> <p>เพิ่มการมีส่วนแบ่งให้กับคู่ค้าหลายเจ้ามากขึ้น</p> <p>(S07: T06)</p> <p>หาช่องทางบริหารจัดการจำหน่ายเพิ่ม</p> <p>(S11: O6)</p> <p>ขยายสาขาในโรงพยาบาล</p>
กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business strategy)	<p>มุ่งเน้นการเป็นผู้มุ่งทางด้านราคาต้นทุน (Cost leadership)</p> <p>เปรียบเทียบหาผู้ผลิตที่สามารถผลิตสินค้าที่มีต้นทุนต่ำให้กับบริษัทได้ เนื่องจากบริษัทไม่ได้ผลิตสินค้าเอง จึงสามารถเลือกผู้ผลิตที่สามารถให้ราคาต่ำกว่าได้ แต่ยังคงคุณภาพของสินค้าเหมือนเดิม</p>	<p>(S19: T07, T08, T09)</p> <p>ค้นหาผู้ผลิตรายใหม่ในส่วนที่ราคาต้นทุนสูงเพื่อลดต้นทุนสินค้า</p>
	<p>มุ่งเน้นความแตกต่าง (Differentiate) ด้านสินค้า</p> <p>1. ทำการพัฒนาสินค้าใหม่ ๆ ในกลุ่มเครื่องมือแพทย์ สำหรับผู้สูงอายุ แต่พัฒนา</p>	<p>(S18, S28: O08)</p> <p>ร่วมพัฒนาผลิตภัณฑ์</p>

ตารางที่ 40 (ต่อ)

หัวข้อ	รายละเอียด	TOWS
<p>เพิ่มในส่วนงานของเทคโนโลยีที่ทันสมัย เช่นพัฒนาให้เครื่องวัดความดันสามารถใช้ร่วมกับโทรศัพท์มือถือได้ เพื่อเก็บข้อมูลสุขภาพ เป็นต้น เพื่อตอบสนองของพฤติกรรมลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงไปใช้เทคโนโลยีในการใช้ชีวิตมากยิ่งขึ้น และสร้างความแตกต่างในตลาดคู่แข่ง</p> <p>2. พัฒนาลินค้ำให้พกพาสะดวก ใช้งานง่าย เช่นเครื่องวัดความดันที่ต้นแขนแบบไร้สาย ไม่กะกะเวลาใช้งาน หรือสะดวกสำหรับเจ้าหน้าที่ออกตรวจตามพื้นที่ ทำให้สามารถแข่งขันกับคู่แข่งได้และเพิ่มกลุ่มลูกค้าคือเจ้าหน้าที่ออกตรวจได้อีกด้วย</p> <p>ด้านบริการ</p> <p>เน้นการบริการที่รวดเร็วเหนือคู่แข่ง</p> <p>1. ตอบคำถาม ให้คำปรึกษา ปิดเคสลูกค้า ให้เร็วกว่าเดิม เช่นในหนึ่งวันมี 10 เคส จากเดิมปิดเคสได้แค่ 2 เคสต่อวัน ต้องเพิ่มเป็น 5 เคสต่อวัน</p> <p>2. การจัดตั้งที่รวดเร็วภายใน 1 วันของเขต กทม. และปริมณฑล และ 3-4 วันในต่างจังหวัด</p> <p>3. การบริการหลังการขายที่สามารถซ่อมเคลมได้อย่างรวดเร็ว เพราะมีบริการแมสเซนเจอร์ไปปรับสินค้ามาซ่อม หรือเปลี่ยนใหม่ให้ทันทีที่บ้านลูกค้าในเขต กทม. และปริมณฑล</p>	<p>(S28: O07)</p> <p>เพิ่มสินค้าหมวดอื่น ๆ นอกจากเครื่องมือแพทย์ เพิ่มสินค้าเกี่ยวกับสุขภาพ</p> <p>(S28: T05)</p> <p>เพิ่มผลิตภัณฑ์ที่สามารถเชื่อมต่อแอปพลิเคชันให้มากขึ้น พัฒนาให้เสถียร</p> <p>(S28: T10)</p> <p>พัฒนาลินค้ำให้มีคุณภาพ</p> <p>เหนือคู่แข่ง ใช้คุณภาพผู้ราคา (W12: O08)</p> <p>เข้าร่วมโครงการเพื่อปรึกษาผู้เชี่ยวชาญในส่วนที่บริษัทยังไม่สามารถหาพนักงานได้ (W10, W21: O15)</p> <p>พัฒนาระบบการให้บริการ</p>	

จากการจัดทำยุทธศาสตร์ในการบริหารงานที่เหมาะสม ของบริษัท เบลแมกส์ไทย จำกัด ผู้วิจัยได้นำข้อมูลเข้าการสนทนากลุ่มกับผู้บริหาร 2 ท่าน (Focus group) เพื่อ Verify ตรวจสอบความถูกต้องของยุทธศาสตร์ ผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มทั้ง 2 ท่าน โดยการคัดเลือกแบบเจาะจง (Purposive sampling) ซึ่งดำรงตำแหน่งผู้บริหารของบริษัท เบลแมกส์ไทย จำกัด โดยใช้รหัสข้อมูลคือ B1-B2 ซึ่งสัญลักษณ์ดังกล่าว กำหนดความหมาย ดังนี้ B1 แทนผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มท่านที่ 1 และ B2 ซึ่งแทนผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มท่านที่ 2 ผู้วิจัยได้ดำเนินการสนทนากลุ่มวันที่ 20 กันยายน พ.ศ. 2561 เวลา 09:00-12:00 น. ณ ห้องประชุมชั้น 1 บริษัท เบลแมกส์ไทย จำกัด สรุปข้อมูลที่ได้จากการสนทนากลุ่ม (Focus group) แบ่งออกเป็น 2 ส่วนดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้เข้าร่วมสัมภาษณ์

ผู้บริหาร ของบริษัท เบลแมกส์ไทย ท่านที่ 1 (B1)

นายสุรวุฒิ ตาบทิพย์วัฒนา ตำแหน่ง กรรมการผู้จัดการ

ผู้บริหาร ของบริษัท เบลแมกส์ไทย ท่านที่ 2 (B2)

นางสาวเจริญสุข สายแสงทอง ตำแหน่ง ผู้จัดการทั่วไป

ตารางที่ 41 สรุปข้อมูลทั่วไปของผู้สัมภาษณ์

รหัส	ชื่อ-นามสกุล	ตำแหน่ง
B1	นายสุรวุฒิ ตาบทิพย์วัฒนา	กรรมการผู้จัดการ
B2	นางสาวเจริญสุข สายแสงทอง	ผู้จัดการทั่วไป

จากตารางที่ 41 แสดงให้เห็นข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างในการสัมภาษณ์ พบว่ากลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหาร ร้อยละ 100

ส่วนที่ 2 การตรวจสอบความถูกต้องของยุทธศาสตร์



2594126488

ตารางที่ 42 ยุทธศาสตร์ในการบริหารงานที่เหมาะสม ของบริษัทเบมเมค Thai จำกัด

หัวข้อ	รายละเอียด	B1	B2	ร้อยละ
วิสัยทัศน์ (Vision)	“ก้าวสู่ความเป็นผู้นำด้านนวัตกรรมดูแลสุขภาพครบวงจร ให้บริการรวดเร็วประทับใจ”	✓	✓	100
พันธกิจ (Mission)	<ol style="list-style-type: none"> มุ่งมั่นพัฒนาสินค้าอย่างต่อเนื่อง เพิ่มความหลากหลายของสินค้าด้านอุปกรณ์ดูแลสุขภาพ ให้บริการอย่างต่อเนื่องและจริงใจ 	✓	✓	100
เป้าหมาย (Goals)	<ol style="list-style-type: none"> สร้างตัวตนให้เป็นที่รู้จัก เพิ่มความหลากหลายของสินค้า คิดค้นผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ให้บริการอย่างรวดเร็ว ขยายสาขา เพื่อเข้าถึงลูกค้าให้มากที่สุด 	✓	✓	100
วัตถุประสงค์ (Objectives)	<ol style="list-style-type: none"> ประชาสัมพันธ์ตราสินค้า เพื่อเพิ่มการจดจำให้กับตราสินค้า มากขึ้น 3 เท่า ภายใน 1 ปี เพิ่มความหลากหลายของสินค้า ร้อยละ 10 ใน 1 ปี คิดค้น เพิ่มผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ ร้อยละ 10 ใน 5 ปี เพิ่มระบบการบันทึกข้อมูลลูกค้า เพื่อให้บริการลูกค้าได้เร็วขึ้น ภายใน 2 ปี ให้บริการลูกค้า ได้เร็วขึ้น ร้อยละ 15 ภายใน 1 วัน ขยายสาขามากขึ้น 2 เท่า ใน 3 ปี 	✓	✓	100

ตารางที่ 42 (ต่อ)

หัวข้อ	รายละเอียด	B1	B2	ร้อยละ
ค่านิยมขององค์การ (Shared values)	<p>B: Beneficial ส่งมอบผลิตภัณฑ์ที่เป็นประโยชน์ต่อประชาชน</p> <p>E: Extensive พัฒนาอย่างต่อเนื่อง ไม่รู้จบ</p> <p>L: Liberal เปิดมุมมองความคิด กล้าแสดงความคิดเห็น</p> <p>M: Ministration ให้บริการอย่างจริงใจ และรวดเร็ว</p> <p>E: Effervescent กระตือรือร้นในการทำงานอย่างมีชีวิตชีวา</p> <p>X: Cross functional team ร่วมมือและเมื่อนำหนึ่งใจเดียวกัน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ</p>	✓	✓	100
ยุทธศาสตร์ขององค์การ				
กลยุทธ์การเจริญเติบโตระดับองค์การ (Corporate growth strategies)	<p>ระยะสั้น</p> <p>กลยุทธ์การเจาะตลาด (Market penetration strategy)</p> <p>เพิ่มส่วนแบ่งทางการตลาด (Increase market share)</p> <ol style="list-style-type: none"> จัด Promotion ต่าง ๆ เช่น จำหน่ายสินค้าแพ็คเกจคู่ซื้อเครื่องวัดความดันแถมเครื่องตรวจน้ำตาล หรือซื้อเครื่องกำจัดขนคู่เครื่องล้างหน้าอัตโนมัติในราคาพิเศษ เป็นต้น เน้นการโฆษณาการรับประกันสินค้าให้มากขึ้น เพราะสินค้ามีการรับประกันมากกว่าคู่แข่ง เพื่อสร้างความน่าเชื่อถือ และสามารถดึงดูดส่วนแบ่งทางการตลาดมาได้ โปรโมทร้านจัดจำหน่าย HOSPRO ของบริษัทตามเว็บไซต์ โลกโซเชียล และช่องทางโซเชียลมีเดียอื่น ๆ และเพิ่มสินค้าต่าง ๆ ของบริษัท ให้มีจำหน่ายภายในร้านมากยิ่งขึ้น เพื่อดึงลูกค้า 	✓	✓	100

ตารางที่ 42 (ต่อ)

รายละเอียด		B1	B2	ร้อยละ
กลยุทธ์การเจริญเติบโตระดับองค์กร (Corporate growth strategies)	<p>ระยะกลาง</p> <p>กลยุทธ์การพัฒนาสินค้า (Product development strategies)</p> <p>พัฒนาสินค้าใหม่ในตลาดเดิม (New products for same market)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ทำการพัฒนาสินค้าใหม่ ๆ ในกลุ่มเครื่องมือแพทย์ สำหรับผู้สูงอายุ แต่พัฒนาเพิ่มในส่วนของเทคโนโลยีที่ทันสมัย เช่น พัฒนาให้เครื่องวัดความดันสามารถใช้ร่วมกับโทรศัพท์มือถือได้ เพื่อเก็บข้อมูลสุขภาพ เป็นต้น เพื่อตอบสนองพฤติกรรมลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงไปใช้เทคโนโลยีในการใช้ชีวิตมากยิ่งขึ้น 2. เพิ่มสินค้าหมวดอุปกรณ์สุขภาพ นอกเหนือจากกลุ่มผู้สูงอายุ เพื่อดึงดูดลูกค้าวัยอื่นที่รักสุขภาพ 	✓	✓	100
	ระยะยาว	✓	✓	100
	<p>กลยุทธ์การพัฒนาตลาด (Market development strategy)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ขยายสาขาร้านจัดจำหน่าย HOSPRO ของบริษัทให้ทั่วครอบคลุมหลายจังหวัด เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการกระจายสินค้า อีกทั้งเป็นการสร้างแบรนด์ร้านทั่วไปในตัว 2. เพิ่มส่วนแบ่งให้ลูกค้าในเจ้าอื่น ๆ พื้นที่อื่น ๆ ให้มากขึ้น เพื่อขยายการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ในพื้นที่อื่น ๆ <p>กลยุทธ์ที่หลากหลาย (Diversification strategy)</p> <p>การกระจายธุรกิจแบบเกาะกลุ่ม (Concentric diversification)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. พัฒนาร้านจัดจำหน่าย HOSPRO ให้เป็นแฟรนไชส์ เช่นระบบการบริหารจัดการภายในร้านค้า การจัดวางสินค้าภายในร้านค้าที่เป็นแบบแผนทุกสาขา รวมถึงความสามารถในการกระจายสินค้า เป็นต้น เพื่อเป็นสินค้าอีกกลุ่มหนึ่งในอนาคต 			

ตารางที่ 42 (ต่อ)

หัวข้อ	รายละเอียด	B1	B2	ร้อยละ
กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business strategy)	<p>มุ่งเน้นการเป็นผู้นำทางด้านราคาต้นทุน (Cost leadership)</p> <p>เปรียบเทียบหาผู้ผลิตที่สามารถผลิตสินค้าที่มีต้นทุนต่ำให้กับบริษัทได้ เนื่องจากบริษัทไม่ได้ผลิตสินค้าเอง จึงสามารถเลือกผู้ผลิตที่สามารถให้ราคาต่ำกว่าได้ แต่ยังคงคุณภาพของสินค้าเหมือนเดิม</p> <p>มุ่งเน้นความแตกต่าง (Differentiate)</p> <p>ด้านสินค้า</p> <ol style="list-style-type: none"> ทำการพัฒนาสินค้าใหม่ ๆ ในกลุ่มเครื่องมือแพทย์ สำหรับผู้สูงอายุ แต่พัฒนาเพิ่มในส่วนเทคโนโลยีที่ทันสมัย เช่นพัฒนาให้เครื่องวัดความดันสามารถใช้ร่วมกับโทรศัพท์มือถือได้ เพื่อเก็บข้อมูลสุขภาพ เป็นต้น เพื่อตอบสนองพฤติกรรมลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงไปใช้เทคโนโลยีในการใช้ชีวิตมากยิ่งขึ้น และสร้างความแตกต่างในตลาดคู่แข่ง พัฒนาสินค้าให้พกพาสะดวก ใช้งานง่าย เช่นเครื่องวัดความดันที่ต้นแขนแบบไร้สาย ไม่เกาะกะเวลาใช้งาน หรือสะดวกสำหรับเจ้าหน้าที่ออกตรวจตามพื้นที่ ทำให้สามารถแข่งขันกับคู่แข่งได้และเพิ่มกลุ่มลูกค้าคือเจ้าหน้าที่ออกตรวจได้อีกด้วย <p>ด้านบริการ</p> <p>เน้นการบริการที่รวดเร็วเหนือคู่แข่ง</p> <ol style="list-style-type: none"> ตอบคำถาม ให้คำปรึกษา ปิดเคสลูกค้า ให้เร็วกว่าเคส ให้เร็วกว่าเคส เช่นในหนึ่งวันมี 10 เคส จากเคสเปิดเคสได้แค่ 2 เคสต่อวัน ต้องเพิ่มเป็น 5 เคสต่อวัน การจัดส่งที่รวดเร็วภายใน 1 วันของเขต กทม. และปริมณฑล และ 3-4 วันในต่างจังหวัด การบริการหลังการขายที่สามารถซ่อมเคลมได้อย่างรวดเร็ว เพราะมีบริการแอสเซนเจอร์ไปรับสินค้ามาซ่อม หรือเปลี่ยนใหม่ให้ทันที ที่บ้านลูกค้าในเขต กทม. และปริมณฑล 	✓	✓	100

จากตารางที่ 42 แสดงให้เห็นว่ายุทธศาสตร์ในการบริหารงานที่เหมาะสมของ บริษัท เบลแมกส์ไทย จำกัด พบว่า ยุทธศาสตร์ในการบริหารงานที่เหมาะสมของ บริษัทเบลแมกส์ไทย จำกัด มีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของผู้บริหาร ร้อยละ 100

โดยที่ผู้บริหารทั้ง 2 ท่านได้แสดงความคิดเห็นว่า ยุทธศาสตร์ที่ได้มาสอดคล้องกับ สภาพแวดล้อมขององค์กร และวัตถุประสงค์ขององค์กร และจะสามารถผลักดันให้องค์กร และพนักงานภายในองค์กรสามารถดำเนินงานได้ในทิศทางเดียวกันอย่างมีประสิทธิภาพ โดยยุทธศาสตร์ที่ได้นั้น คำนึงถึงปัจจัยที่ได้จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก องค์กร



2594126488

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

งานวิจัยเรื่อง ยุทธศาสตร์ในการบริหารงานที่เหมาะสมของบริษัท เบลแมกส์ไทย จำกัด มีวัตถุประสงค์ เพื่อสังเคราะห์สภาพแวดล้อมปัจจุบันภายใต้กรอบแนวคิด (SWOT analysis) โดยใช้เครื่องมือ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กรตามเครือข่ายการสร้างคุณค่า (Value chain analysis), แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการประเมินภายในองค์กรด้วย 7-S ของแมคคินซี เพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร และการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั่วไป (PESTEL analysis), การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางอุตสาหกรรม (Six forces model) เพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรของบริษัท เบลแมกส์ไทย จำกัด และเพื่อกำหนดยุทธศาสตร์ในการบริหารงานที่เหมาะสมของ บริษัท เบลแมกส์ไทย จำกัด โดยการจัดทำ TOWS Matrix

วิธีดำเนินการวิจัยแบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ ตอนที่ 1 การสนทนากลุ่ม (Focus group) กับพนักงานระดับหัวหน้างานของหน่วยงานต่าง ๆ ของบริษัท เบลแมกส์ไทย จำกัด จำนวน 6 ท่าน โดยในการสนทนากลุ่มแบ่งออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่ม ส่วนที่ 2 สภาพแวดล้อมปัจจุบันขององค์กร ประเด็นที่ 1 สภาพแวดล้อมภายในองค์กร และประเด็นที่ 2 สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร

ตอนที่ 2 สัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้บริหาร 2 ท่าน (In-depth interview) โดยการสัมภาษณ์แบ่งออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้ ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์ ส่วนที่ 2 การประเมินความสำคัญและน้ำหนักของปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร (IFAS/ EFAS) ส่วนที่ 3 สรุปผลการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ Strategic factors analysis summery (SFAS) Matrix

ตอนที่ 3 ผู้วิจัยจัดทำยุทธศาสตร์ในการบริหารงานที่เหมาะสมของ บริษัท เบลแมกส์ไทย จำกัด และนำเข้าสู่สนทนากลุ่มกับผู้บริหาร 2 ท่าน (Focus group) เพื่อ Verify ตรวจสอบความถูกต้องของยุทธศาสตร์ แบ่งออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้ ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่ม ส่วนที่ 2 การตรวจสอบความถูกต้องของยุทธศาสตร์

สรุปผลการวิจัย

ผู้วิจัยสรุปผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

1. สภาพแวดล้อมปัจจุบันภายใต้กรอบแนวคิด (SWOT analysis) โดยใช้เครื่องมือ



2594126488

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กรตามเครือข่ายการสร้างคุณค่า (Value chain analysis), แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการประเมินภายในองค์กรด้วย 7-S ของแมคคินซี เพื่อวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมภายในองค์กร และ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั่วไป (PESTEL analysis), การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางอุตสาหกรรม (Six forces model) เพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรของบริษัท เบลแมกส์ไทย จำกัด พบว่า

1.1 ด้านสภาพแวดล้อมภายในองค์กร

1.1.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กรตามเครือข่ายการสร้างคุณค่า (Value chain analysis) ด้านกิจกรรมหลัก

1.1.1.1 ด้านวัตถุดิบ กระบวนการนำเข้า การจัดเก็บ การวางแผนในการสั่งสินค้า และวัตถุดิบ

จุดแข็ง ด้านกิจกรรมหลัก ด้านวัตถุดิบ กระบวนการนำเข้า การจัดเก็บ การวางแผนในการสั่งสินค้า และวัตถุดิบ จากการวิเคราะห์พบว่า อันดับที่ 1 มีการประชุมฝ่ายต่าง ๆ ในการหารือเกี่ยวกับ Stock คิดเป็นร้อยละ 100 อันดับที่ 2 มีการวางแผนระยะเวลาในการสั่งซื้อสินค้าเหมาะสม คิดเป็นร้อยละ 83.33

จุดอ่อน ด้านกิจกรรมหลัก ด้านวัตถุดิบ กระบวนการนำเข้า การจัดเก็บ การวางแผนในการสั่งสินค้า และวัตถุดิบ จากการวิเคราะห์พบว่า อันดับที่ 1 แบ่งผู้รับผิดชอบสินค้าไม่ชัดเจน คิดเป็นร้อยละ 83.33 อันดับที่ 2 รายการสินค้าที่เลิกขายยังขึ้นในรายการค้างส่ง และระยะเวลาในการส่งสินค้ามาที่โรงงานใช้เวลานานทำให้สินค้าขาด Stock คิดเป็นร้อยละ 66.67

1.1.1.2 ด้านการดำเนินการ กระบวนการ ผลิต ประกอบ บรรจุหีบห่อ รวมถึง การดูแลสินค้าคงคลัง

จุดแข็ง ด้านกิจกรรมหลัก ด้านการดำเนินการ กระบวนการ ผลิต ประกอบ บรรจุหีบห่อ รวมถึงการดูแลสินค้าคงคลัง จากการวิเคราะห์พบว่า อันดับที่ 1 มีคู่มือการบรรจุหีบห่อสินค้าชัดเจนละเอียด คิดเป็นร้อยละ 100 อันดับที่ 2 มีการวางแผนการบรรจุสินค้าได้ทันตามต้องการ คิดเป็นร้อยละ 66.67

จุดอ่อน ด้านกิจกรรมหลัก ด้านการดำเนินการ กระบวนการ ผลิต ประกอบ บรรจุหีบห่อ รวมถึงการดูแลสินค้าคงคลัง จากการวิเคราะห์พบว่า อันดับที่ 1 ไม่มีป้ายบ่งชี้ตาม location ของการจัดเก็บสินค้า คิดเป็นร้อยละ 100 อันดับที่ 2 ชั้นวางสินค้าไม่เหมาะสมกับสินค้า คิดเป็นร้อยละ 66.67

1.1.1.3 ด้านการส่งสินค้าออก กระบวนการจำหน่ายสินค้า ไปยังผู้บริโภค การวางแผนในการจัดส่งสินค้า

จุดแข็ง ด้านกิจกรรมหลัก ด้านการส่งสินค้าออก กระบวนการจำหน่ายสินค้า ไปยังผู้บริโภค การวางแผนในการจัดส่งสินค้า จากการวิเคราะห์พบว่า อันดับที่ 1 ใช้บริการขนส่ง เอกชนที่มีความรวดเร็ว คิดเป็นร้อยละ 83.33 อันดับที่ 2 มีกระจายศูนย์บริการลูกค้า เพื่อให้สินค้าถึง มือลูกค้าได้เร็วยิ่งขึ้น คิดเป็นร้อยละ 66.67 อันดับที่ 3 มีการวางแผนการกระจายสินค้า คิดเป็น ร้อยละ 50

จุดอ่อน ด้านกิจกรรมหลัก ด้านการส่งสินค้าออก กระบวนการจำหน่ายสินค้า ไปยังผู้บริโภค การวางแผนในการจัดส่งสินค้า จากการวิเคราะห์พบว่า มีเพียงอันดับเดียว คือ สินค้า ขึ้นใหญ่ค่าขนส่งสูง คิดเป็นร้อยละ 100

1.1.1.4 ด้านการตลาดและการขาย การจัดโปรโมชัน กิจกรรมส่งเสริมการขาย

จุดแข็ง ด้านกิจกรรมหลัก ด้านการตลาดและการขาย การจัดโปรโมชัน กิจกรรมส่งเสริมการขาย จากการวิเคราะห์พบว่า อันดับที่ 1 มีช่องทางการจัดจำหน่ายมาก เช่น ร้านขายยาทั่วประเทศ มีช่องทางประชาสัมพันธ์ที่เข้าถึงลูกค้าได้ง่าย เช่น Line@, Facebook page, Website มีร้านค้าของบริษัทตามโรงพยาบาล คิดเป็นร้อยละ 100 อันดับที่ 2 ตำแหน่งร้านค้าตรง ตามกลุ่มเป้าหมาย คิดเป็นร้อยละ 83.33

จุดอ่อน ด้านกิจกรรมหลัก ด้านการตลาดและการขาย การจัดโปรโมชัน กิจกรรมส่งเสริมการขาย จากการวิเคราะห์พบว่า อันดับที่ 1 การจัดโปรโมชันไม่ต่อเนื่องและซ้ำ การทำสื่อ Online ไม่ต่อเนื่อง คิดเป็นร้อยละ 83.33

1.1.1.5 ด้านการบริการ กระบวนการ การให้บริการหลังการขาย

จุดแข็ง ด้านกิจกรรมหลัก ด้านการบริการ การให้บริการหลังการขาย จากการ วิเคราะห์พบว่า อันดับที่ 1 ให้บริการได้อย่างรวดเร็ว คิดเป็นร้อยละ 100 อันดับที่ 2 มีเจ้าหน้าที่ รับผิดชอบให้คำปรึกษาด้านการใช้งาน คิดเป็นร้อยละ 83.33

จุดอ่อน ด้านกิจกรรมหลัก ด้านการบริการ การให้บริการหลังการขาย จากการ วิเคราะห์พบว่า อันดับที่ 1 สินค้าที่ส่งมาซ่อมยังมีสินค้าที่ส่งกลับคืนให้ลูกค้าแล้วยังไม่สามารถใ้ งานได้อยู่ คิดเป็นร้อยละ 100 อันดับที่ 2 การเก็บข้อมูลลูกค้ายังไม่ดีพอ ต้องใช้เวลาในการหา ไบรับประกันลูกค้า หรือหาไม่เจอ คิดเป็นร้อยละ 66.67

1.1.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กรตามเครือข่ายการสร้างคุณค่า (Value chain analysis) ด้านกิจกรรมสนับสนุน

1.1.2.1 ด้านโครงสร้างพื้นฐานกิจการ สถานที่การทำงาน สิ่งอำนวยความสะดวก ความสะอาดต่าง ๆ



2594126488

จุดแข็ง ด้านกิจกรรมสนับสนุน ด้านโครงสร้างพื้นฐานกิจการ สถานที่การทำงาน สิ่งอำนวยความสะดวก ความสะอาดต่าง ๆ จากการวิเคราะห์ พบว่า อันดับที่ 1 มีการสื่อสารระหว่างหน่วยงาน ภายในองค์กรทั่วถึงทำให้เกิดประสิทธิภาพในการดำเนินงาน คิดเป็นร้อยละ 100 อันดับที่ 2 มีระเบียบแนวทางในการปฏิบัติงานเป็นแบบแผน คิดเป็นร้อยละ 66.67

จุดอ่อน ด้านกิจกรรมสนับสนุน ด้านโครงสร้างพื้นฐานกิจการ สถานที่การทำงาน สิ่งอำนวยความสะดวก ความสะอาดต่าง ๆ จากการวิเคราะห์ พบว่า มีเพียงอันดับเดียว คือ การดำเนินการจ่ายค่าใช้จ่ายบางส่วนเป็นไปอย่างล่าช้าในบางครั้ง คิดเป็นร้อยละ 50

1.1.2.2 ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ การจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

จุดแข็ง ด้านกิจกรรมสนับสนุน ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ การจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จากการวิเคราะห์พบว่า อันดับที่ 1 มีการส่งเสริม การพัฒนาความรู้ของบุคลากร คิดเป็นร้อยละ 83.33 อันดับที่ 2 มีแบบทดสอบเพื่อคัดเลือกพนักงานใหม่ คิดเป็นร้อยละ 66.67

จุดอ่อน ด้านกิจกรรมสนับสนุน ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ การจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จากการวิเคราะห์พบว่า อันดับที่ 1 ขาดบุคลากรที่มีความชำนาญเฉพาะทาง สภาพแวดล้อมในการทำงาน แออัด คิดเป็นร้อยละ 66.67 อันดับที่ 2 สวัสดิการพนักงานน้อย ทำให้เกิดการลาออกของพนักงาน คิดเป็นร้อยละ 33.33

1.1.2.3 ด้านการพัฒนาเทคโนโลยี การพัฒนาสินค้าใหม่ ๆ หรือมีการพัฒนาเทคโนโลยีสมัยใหม่

จุดแข็ง ด้านกิจกรรมสนับสนุน ด้านการพัฒนาเทคโนโลยี การพัฒนาสินค้าใหม่ ๆ หรือมีการพัฒนาเทคโนโลยีสมัยใหม่ จากการวิเคราะห์พบว่า มีเพียงอันดับเดียวคือ องค์กรมีการสนับสนุนให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ คิดเป็นร้อยละ 100

จุดอ่อน ด้านกิจกรรมสนับสนุน ด้านการพัฒนาเทคโนโลยี การพัฒนาสินค้าใหม่ ๆ หรือมีการพัฒนาเทคโนโลยีสมัยใหม่ จากการวิเคราะห์ พบว่า อันดับที่ 1 สินค้าใหม่ ๆ ออกมาค่อนข้างช้า คิดเป็นร้อยละ 83.33 อันดับที่ 2 ไม่มีห้องปฏิบัติงานวิจัยพัฒนาเช่นห้องสำหรับขึ้น โมเดลและถอดแบบ คิดเป็นร้อยละ 66.67

1.1.2.4 ด้านการจัดหา กระบวนการในการจัดซื้อสินค้า และวัตถุดิบ

จุดแข็ง ด้านกิจกรรมสนับสนุน ด้านการจัดหา กระบวนการในการจัดซื้อสินค้า และวัตถุดิบ จากการวิเคราะห์พบว่า อันดับที่ 1 มีการเปรียบเทียบราคาหลายเจ้า คิดเป็นร้อยละ 83.33 อันดับที่ 2 มีการหา Supplier รายใหม่ ๆ อยู่เสมอ คิดเป็นร้อยละ 66.67



2594126488

จุดอ่อน ด้านกิจกรรมสนับสนุน ด้านการจัดการ กระบวนการในการจัดซื้อสินค้า และวัตถุดิบ จากการวิเคราะห์ พบว่า มีเพียงอันดับเดียว คือ มีบริษัทที่สามารถจ่ายเงินแบบ Credit terms ค่อนข้างน้อย คิดเป็นร้อยละ 50

1.1.3 ด้านการประเมินภายในองค์กรด้วย 7-S ของแมคคินซี

1.1.3.1 ด้านกลยุทธ์ (Strategy)

จุดแข็ง ด้านกลยุทธ์ (Strategy) จากการวิเคราะห์ พบว่า ไม่มีจุดแข็งด้านกลยุทธ์ จุดอ่อน ด้านกลยุทธ์ (Strategy) จากการวิเคราะห์ พบว่า มีเพียงอันดับเดียว คือ ไม่มีการกำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมาย การดำเนินงานที่ชัดเจนและทั่วถึง คิดเป็นร้อยละ 100

1.1.3.2 โครงสร้างองค์กร (Structure)

จุดแข็ง ด้านโครงสร้างองค์กร (Structure) จากการวิเคราะห์ พบว่า มีเพียงอันดับเดียว คือ มีการมอบอำนาจการตัดสินใจให้กับผู้รับผิดชอบงานมากขึ้น คิดเป็นร้อยละ 100 จุดอ่อน ด้านโครงสร้างองค์กร (Structure) จากการวิเคราะห์ พบว่า มีเพียงอันดับเดียว คือ การแบ่งความรับผิดชอบงานไม่ชัดเจน คิดเป็นร้อยละ 100

1.1.3.3 ระบบ (Systems)

จุดแข็ง ด้านระบบ (Systems) ระบบการทำงานภายในองค์กร กระบวนการไหลของงาน การประสานงานระหว่างแผนก กระบวนการทำงานในแต่ละแผนก จากการวิเคราะห์ พบว่า มีเพียงอันดับเดียว คือ บางส่วนใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการทำงานแทนเอกสารกระดาษมากขึ้น คิดเป็นร้อยละ 100

จุดอ่อน ด้านระบบ (Systems) ระบบการทำงานภายในองค์กร กระบวนการไหลของงาน การประสานงานระหว่างแผนก กระบวนการทำงานในแต่ละแผนก จากการวิเคราะห์ พบว่า อันดับที่ 1 ขาดการพัฒนากระบวนการทำงาน ในเรื่องของการบันทึกข้อมูลลูกค้า คิดเป็นร้อยละ 50 อันดับที่ 2 ใช้เอกสารกระดาษในการทำงานมากเกินไป คิดเป็นร้อยละ 33.33

1.1.3.4 บุคลากร (Staff)

จุดแข็ง ด้านบุคลากร (Staff) ความสอดคล้องของพนักงานในตำแหน่งงาน และความเหมาะสมของปริมาณงาน จากการวิเคราะห์พบว่า อันดับที่ 1 บุคลากรมีความรับผิดชอบ และความตั้งใจทำงานในส่วนงานของตนอย่างเต็มที่ คิดเป็นร้อยละ 66.67 อันดับที่ 2 มีการจัดกิจกรรมร่วมกันบ่อยครั้ง คิดเป็นร้อยละ 33.33

จุดอ่อน ด้านบุคลากร (Staff) ความสอดคล้องของพนักงานในตำแหน่งงาน และความเหมาะสมของปริมาณงาน จากการวิเคราะห์ พบว่า อันดับที่ 1 ปริมาณบุคลากรไม่เพียงพอ

ต่อการดำเนินงาน คิดเป็นร้อยละ 83.33 อันดับที่ 2 พนักงานบางส่วนขาดทักษะการทำงาน คิดเป็นร้อยละ 33.33

1.1.3.5 ลักษณะการบริหารงาน (Style)

จุดแข็ง ด้านลักษณะการบริหารงาน (Style) รูปแบบของการบริหารงาน จากการวิเคราะห์ พบว่า มีเพียงอันดับเดียว คือ เปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ สนับสนุน ให้ความช่วยเหลือ และอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ตามที่พนักงานต้องการ คิดเป็นร้อยละ 100

จุดอ่อน ด้านลักษณะการบริหารงาน (Style) รูปแบบของการบริหารงาน จากการวิเคราะห์ พบว่า ไม่มีจุดอ่อนด้านลักษณะการบริหารงาน

1.1.3.6 ทักษะ (Skills)

จุดแข็ง ด้านทักษะ (Skills) ความเชี่ยวชาญของพนักงาน จากการวิเคราะห์ พบว่า มีเพียงอันดับเดียว คือ พนักงานผลิตสื่อได้อย่างรวดเร็ว มีพนักงานเชี่ยวชาญการออกแบบผลิตภัณฑ์ คิดเป็นร้อยละ 83.33

จุดอ่อน ด้านทักษะ (Skills) ความเชี่ยวชาญของพนักงาน จากการวิเคราะห์ พบว่า มีเพียงอันดับเดียว คือ พนักงานซ่อมสินค้าทักษะไม่เพียงพอ คิดเป็นร้อยละ 100

1.1.3.7 ค่านิยมร่วม (Shared values)

จุดแข็ง ด้านค่านิยมร่วม (Shared values) จากการวิเคราะห์พบว่า อันดับที่ 1 ช่วยเหลือซึ่งกันและกันทั้งในแผนก และต่างแผนก คิดเป็นร้อยละ 83.33 อันดับที่ 2 การทำงานเป็นทีม คิดเป็นร้อยละ 66.67 อันดับที่ 3 สามารถทำงานทดแทนกันได้ คิดเป็นร้อยละ 50

จุดอ่อน ด้านค่านิยมร่วม (Shared values) จากการวิเคราะห์พบว่า มีเพียงอันดับเดียว คือ ต้องมาทำงานก่อนเวลา ต้องเลิกงานช้ากว่าเวลาเลิกงาน คิดเป็นร้อยละ 33.33

1.2 ด้านสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร

1.2.1 ด้านสภาพแวดล้อมทั่วไป (PESTEL analysis)

1.2.1.1 สภาพแวดล้อมทางการเมือง

โอกาส ด้านสภาพแวดล้อมทางการเมือง จากการวิเคราะห์พบว่า อันดับที่ 1 ระเบียบเศรษฐกิจภาคตะวันออก (EEC) โอกาสทางการค้า และการขนส่ง คิดเป็นร้อยละ 50 อันดับที่ 2 การรวมกลุ่มของประเทศอาเซียน เพดานภาษีต่ำ คิดเป็นร้อยละ 33.33 อันดับที่ 3 ยุทธศาสตร์การพัฒนาอุตสาหกรรมไทย 4.0 ระยะ 20 ปี การสนับสนุนการพัฒนาสินค้า คิดเป็นร้อยละ 16.67

อุปสรรค ด้านสภาพแวดล้อมทางการเมือง จากการวิเคราะห์ พบว่า มีเพียงอันดับเดียว คือ ค่าแรงขั้นต่ำสูง ต้นทุนเพิ่มขึ้น คิดเป็นร้อยละ 50

1.2.1.2 สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ

โอกาส ด้านสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ จากการวิเคราะห์ พบว่า อันดับที่ 1 อัตราแลกเปลี่ยนไม่สูงมาก คิดเป็นร้อยละ 50 อันดับที่ 2 อัตราดอกเบี้ยค่อนข้างต่ำ คิดเป็นร้อยละ 16.67

อุปสรรค ด้านสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ จากการวิเคราะห์ พบว่า มีเพียงอันดับเดียว คือ ค่าแรงขั้นต่ำในไทยสูงทำให้นักลงทุนอาจไปลงทุนในประเทศอื่น ประชาชนกำลังซื้อลดลง คิดเป็นร้อยละ 16.67

1.2.1.3 สภาพแวดล้อมทางสังคม

โอกาส ด้านสภาพแวดล้อมทางสังคม จากการวิเคราะห์พบว่า อันดับที่ 1 ประชากรผู้สูงอายุเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง คิดเป็นร้อยละ 100 อันดับที่ 2 คนส่วนใหญ่หันมาดูแลสุขภาพ คิดเป็นร้อยละ 66.67

อุปสรรค ด้านสภาพแวดล้อมทางสังคม จากการวิเคราะห์ พบว่า มีเพียงอันดับเดียว คือ ผู้สูงอายุเพิ่มขึ้นรายได้น้อยลง คิดเป็นร้อยละ 16.67

1.2.1.4 สภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี

โอกาส ด้านสภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี จากการวิเคราะห์ พบว่า มีเพียงอันดับเดียว คือ รัฐบาลมีโครงการสนับสนุนด้านนวัตกรรม คิดเป็นร้อยละ 100

อุปสรรค ด้านสภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี จากการวิเคราะห์ พบว่า อันดับที่ 1 เทคโนโลยีเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว คิดเป็นร้อยละ 66.67 อันดับที่ 2 สินค้าที่สามารถเชื่อมต่อแอปพลิเคชันได้มีมากขึ้นและเป็นที่ยอมรับ คิดเป็นร้อยละ 50

1.2.1.5 สภาพแวดล้อมทางการรักษาสิ่งแวดล้อม

โอกาส ด้านสภาพแวดล้อมทางการรักษาสิ่งแวดล้อม จากการวิเคราะห์ พบว่า มีเพียงอันดับเดียว คือ คนจริงจังกับผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมมากขึ้น บริษัท ให้ความสำคัญจึงเป็นโอกาสสร้างความเชื่อมั่นในสินค้า คิดเป็นร้อยละ 66.67

อุปสรรค ด้านสภาพแวดล้อมทางการรักษาสิ่งแวดล้อม จากการวิเคราะห์ พบว่า ไม่มีอุปสรรคด้านการรักษาสิ่งแวดล้อม

1.2.1.6 สภาพแวดล้อมทางด้านกฎหมาย

โอกาส ด้านสภาพแวดล้อมทางด้านกฎหมาย จากการวิเคราะห์ พบว่า มีเพียงอันดับเดียว คือ ข้อกำหนดการนำเข้าสินค้าแจ้งละเอียด คิดเป็นร้อยละ 100

อุปสรรค ด้านสภาพแวดล้อมทางด้านกฎหมาย จากการวิเคราะห์ พบว่า ไม่มีอุปสรรคด้านกฎหมาย

1.2.2 ด้านสภาพแวดล้อมทางอุตสาหกรรม (Six forces model)

1.2.2.1 ภัยคุกคามจากผู้เข้ามาใหม่

โอกาส ด้านภัยคุกคามจากผู้เข้ามาใหม่ จากการวิเคราะห์ พบว่า มีเพียงอันดับเดียว คือ การนำเข้ามีความซับซ้อน คิดเป็นร้อยละ 100

อุปสรรค ด้านภัยคุกคามจากผู้เข้ามาใหม่ จากการวิเคราะห์ พบว่า ไม่มีอุปสรรคด้านภัยคุกคามจากผู้เข้ามาใหม่

1.2.2.2 อำนาจต่อรองของผู้ซื้อหรือลูกค้า

โอกาส ด้านอำนาจต่อรองของผู้ซื้อหรือลูกค้า จากการวิเคราะห์ พบว่า มีเพียงอันดับเดียว คือ ความหลากหลายของสินค้า คิดเป็นร้อยละ 100

อุปสรรค ด้านอำนาจต่อรองของผู้ซื้อหรือลูกค้า จากการวิเคราะห์ พบว่า มีเพียงอันดับเดียว คือ ร้านค้ามีอำนาจในการต่อรองราคาสูง คิดเป็นร้อยละ 100

1.2.2.3 อำนาจต่อรองของผู้ขาย หรือ Supplier

โอกาส ด้านอำนาจต่อรองของผู้ขาย หรือ Supplier จากการวิเคราะห์ พบว่า มีเพียงอันดับเดียว คือ ผู้ผลิตในจีนมีศักยภาพมากขึ้น คิดเป็นร้อยละ 83.33

อุปสรรค ด้านอำนาจต่อรองของผู้ขาย หรือ Supplier จากการวิเคราะห์ พบว่า อันดับที่ 1 ข้อจำกัดในการผลิต ทำให้ราคาสูง คิดเป็นร้อยละ 66.67 อันดับที่ 2 ผู้ผลิตขายแพง ทำให้ราคาทุนสูง ปริมาณขั้นต่ำในการสั่งสินค้าสูง คิดเป็นร้อยละ 50

1.2.2.4 ภัยคุกคามจากสินค้าทดแทน

สินค้าทดแทน จะเป็นในเรื่องของการบริการด้านสุขภาพจากโรงพยาบาล หากลูกค้าไม่ต้องการซื้ออุปกรณ์เครื่องมือแพทย์ไว้ที่บ้าน ลูกค้าก็สามารถไปตรวจสุขภาพที่โรงพยาบาลได้ แต่โดยส่วนใหญ่แล้วผู้บริโภคมีความจำเป็นต้องซื้อสินค้าจำพวกนี้ เพื่อติดตามสุขภาพและรายงานกลับให้กับโรงพยาบาล จึงมองว่าในประเด็นสินค้าทดแทนไม่ส่งผลกระทบต่ออุตสาหกรรมเครื่องมือแพทย์

1.2.2.5 ความเข้มข้นของการแข่งขันในอุตสาหกรรมเดียวกัน

โอกาส ด้านความเข้มข้นของการแข่งขันในอุตสาหกรรมเดียวกัน จากการวิเคราะห์ พบว่า มีเพียงอันดับเดียว คือ คู่แข่งรับประกันสั้นหรือไม่มีรับประกัน และคู่แข่งให้บริการช้า คิดเป็นร้อยละ 83.33

อุปสรรค ด้านความเข้มข้นของการแข่งขันในอุตสาหกรรมเดียวกัน จากการวิเคราะห์ พบว่า มีเพียงอันดับเดียว คือ คู่แข่งขายราคาถูก และสินค้าบางประเภทจะมีผู้นำตลาดหรือเป็นสินค้าที่อยู่มานาน คิดเป็นร้อยละ 66.67



2594126488

1.2.2.6 ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร

โอกาส ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร จากการวิเคราะห์พบว่า อันดับที่ 1 ร่วมลงทุนหรือแบ่งส่วนแบ่งให้กับลูกค้า คิดเป็นร้อยละ 66.67 อันดับที่ 2 รัฐบาลมีนโยบายที่จะพัฒนาแอปพลิเคชันสุขภาพ คิดเป็นร้อยละ 33.33

อุปสรรค ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร จากการวิเคราะห์ พบว่า ไม่มีอุปสรรคด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร

2. ยุทธศาสตร์ในการบริหารงานที่เหมาะสมของ บริษัท เบลแมกส์ไทย จำกัด โดยการจัดทำ TOWS Matrix พบว่า

2.1 วิสัยทัศน์ (Vision)

“ก้าวสู่ความเป็นผู้นำด้านนวัตกรรมดูแลสุขภาพครบวงจร ให้บริการรวดเร็วประทับใจ”

2.2 พันธกิจ (Mission)

2.2.1 มุ่งมั่นพัฒนาสินค้าอย่างต่อเนื่อง

2.2.2 เพิ่มความหลากหลายของสินค้าด้านอุปกรณ์ดูแลสุขภาพ

2.2.3 ให้บริการอย่างต่อเนื่องและจริงใจ

2.3 เป้าหมาย (Goals)

2.3.1 สร้างตัวตนให้เป็นที่รู้จัก

2.3.2 เพิ่มความหลากหลายของสินค้า คิดค้นผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

2.3.3 ให้บริการอย่างรวดเร็ว

2.3.4 ขยายสาขา เพื่อเข้าถึงลูกค้าให้มากที่สุด

2.4 วัตถุประสงค์ (Objectives)

2.4.1 ประชาสัมพันธ์ตราสินค้า เพื่อเพิ่มการจดจำให้กับตราสินค้า มากขึ้น 3 เท่า ภายใน 1 ปี

2.4.2 เพิ่มความหลากหลายของสินค้า ร้อยละ 10 ใน 1 ปี

2.4.3 คิดค้น เพิ่มผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ ร้อยละ 10 ใน 5 ปี

2.4.4 เพิ่มระบบการบันทึกข้อมูลลูกค้า เพื่อให้บริการลูกค้าได้เร็วขึ้น

ภายใน 2 ปี

2.4.5 ให้บริการลูกค้าได้เร็วขึ้น ร้อยละ 15 ภายใน 1 วัน

2.4.6 ขยายสาขามากขึ้น 2 เท่า ใน 3 ปี



2.5 ค่านิยมขององค์กร (Shared values)

B: Beneficial

ส่งมอบผลิตภัณฑ์ที่เป็นประโยชน์ต่อประชาชน

E: Extensive

พัฒนาอย่างต่อเนื่องไม่รู้จักจบ

L: Liberal

เปิดมุมมองความคิด กล้าแสดงความคิดเห็น

M: Ministration

ให้บริการอย่างจริงใจ และรวดเร็ว

E: Effervescent

กระตือรือร้นในการทำงานอย่างมีชีวิตชีวา

X: Cross functional team

ร่วมมือและเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

2.6 ยุทธศาสตร์ขององค์กร

กลยุทธ์การเจริญเติบโตระดับองค์กร (Corporate growth strategies)

ระยะสั้น

กลยุทธ์การเจาะตลาด (Market penetration strategy)

เพิ่มส่วนแบ่งทางการตลาด (Increase market share)

1. จัด Promotion ต่าง ๆ เช่น จำหน่ายสินค้าแพ็คเกจคู่ ซื้อเครื่องวัดความดันแถมเครื่องตรวจน้ำตาล หรือซื้อเครื่องกำจัดขุ่นคู่เครื่องล้างหน้าอัตโนมัติในราคาพิเศษ เป็นต้น

2. เน้นการโฆษณาการรับประกันสินค้าให้มากขึ้น เพราะสินค้ามีการรับประกันนานกว่าคู่แข่ง เพื่อสร้างความน่าเชื่อถือ และสามารถดึงส่วนแบ่งทางการตลาดมาได้

3. โปรโมทร้านจัดจำหน่าย HOSPRO ของบริษัทตามเว็บไซต์ ไลน์ เฟสบุ๊ก และช่องทางโซเชียลมีเดียอื่น ๆ และ เพิ่มสินค้าต่าง ๆ ของบริษัท ให้มีจำหน่ายภายในร้านมากยิ่งขึ้น เพื่อดึงลูกค้า

ระยะกลาง

กลยุทธ์การพัฒนาสินค้า (Product development strategies)

พัฒนาสินค้าใหม่ในตลาดเดิม (New products for same market)

1. ทำการพัฒนาสินค้าใหม่ ๆ ในกลุ่มเครื่องมือแพทย์ สำหรับผู้สูงอายุ แต่พัฒนาเพิ่มในส่วนและเทคโนโลยีที่ทันสมัย เช่น พัฒนาให้เครื่องวัดความดันสามารถใช้ร่วมกับโทรศัพท์มือถือได้ เพื่อเก็บข้อมูลสุขภาพ เป็นต้น เพื่อตอบสนองพฤติกรรมลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงไปใช้เทคโนโลยีในการใช้ชีวิตมากยิ่งขึ้น



2594126488

2. เพิ่มสินค้าในหมวดอุปกรณ์ ดูแลสุขภาพ นอกเหนือจากกลุ่มผู้สูงอายุ เพื่อดึงดูดกลุ่มลูกค้าในวัยอื่นที่รักสุขภาพ

ระยะยาว

กลยุทธ์การพัฒนาลาด (Market development strategy)

1. ขยายสาขาร้านจัดจำหน่าย HOSPRO ของบริษัทให้ทั่วครอบคลุมหลายจังหวัด เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการกระจายสินค้า อีกทั้งเป็นการสร้างแบรนด์ร้านค้าไปในตัว

2. เพิ่มส่วนแบ่งให้ลูกค้าในเจ้าอื่น ๆ พื้นที่อื่น ๆ ให้มากขึ้น เพื่อขยายการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ ในพื้นที่อื่น ๆ ให้มากขึ้น

กลยุทธ์ที่หลากหลาย (Diversification strategy)

การกระจายธุรกิจแบบเกาะกลุ่ม (Concentric diversification)

1. พัฒนาร้านจัดจำหน่าย HOSPRO ให้เป็นแฟรนไชส์ เช่นระบบการบริหารจัดการภายในร้านค้า การจัดวางสินค้าภายในร้านค้าที่เป็นแบบแผนทุกสาขา รวมถึงความสามารถในการกระจายสินค้า เป็นต้น เพื่อเป็นสินค้าอีกกลุ่มหนึ่งในอนาคต

กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business strategy)

มุ่งเน้นการเป็นผู้นำทางด้านราคาต้นทุน (Cost leadership)

เปรียบเทียบหาผู้ผลิตที่สามารถผลิตสินค้าที่มีต้นทุนต่ำให้กับบริษัทได้ เนื่องจากบริษัทไม่ได้ผลิตสินค้าเอง จึงสามารถเลือกผู้ผลิตที่สามารถให้ราคาต่ำกว่าได้ แต่ยังคงคุณภาพของสินค้าเหมือนเดิม

มุ่งเน้นความแตกต่าง (Differentiate)

ด้านสินค้า

1. ทำการพัฒนาสินค้าใหม่ ๆ ในกลุ่มเครื่องมือแพทย์ สำหรับผู้สูงอายุ แต่พัฒนาเพิ่มในส่วนและเทคโนโลยีที่ทันสมัย เช่นพัฒนาให้เครื่องวัดความดันสามารถใช้ร่วมกับโทรศัพท์มือถือได้ เพื่อเก็บข้อมูลสุขภาพ เป็นต้น เพื่อตอบสนองพฤติกรรมลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงไปใช้เทคโนโลยีในการใช้ชีวิตมากยิ่งขึ้น และสร้างความแตกต่างในตลาดคู่แข่ง

2. พัฒนาสินค้าให้พกพาสะดวก ใช้งานง่าย เช่นเครื่องวัดความดันที่ต้นแขนแบบไร้สาย ไม่เกาะกะเวลาใช้งาน หรือสะดวกสำหรับเจ้าหน้าที่ออกตรวจตามพื้นที่ ทำให้สามารถแข่งขันกับคู่แข่งได้และเพิ่มกลุ่มลูกค้าคือเจ้าหน้าที่ออกตรวจได้อีกด้วย

ด้านบริการ

เน้นการบริการที่รวดเร็วเหนือคู่แข่ง

1. ตอบคำถาม ให้คำปรึกษา ปิดเคสลูกค้า ให้เร็วกว่าเดิม เช่นในหนึ่งวันมี 10 เคส จากเดิมปิดเคสได้แค่ 2 เคสต่อวัน ต้องเพิ่มเป็น 5 เคสต่อวัน



25394126488

2. การจัดส่งที่รวดเร็วภายใน 1 วัน ของเขต กทม. และปริมณฑล และ 3-4 วัน ในต่างจังหวัด
3. การบริการหลังการขายที่สามารถซ่อมเคลมได้อย่างรวดเร็ว เพราะมีบริการ แมสเซนเจอร์ไปรับสินค้ามาซ่อม หรือเปลี่ยนใหม่ให้ทันที ที่บ้านลูกค้าในเขต กทม. และปริมณฑล

อภิปรายผลการวิจัย

ผู้วิจัยนำเสนอการอภิปรายผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

1. สภาพแวดล้อมปัจจุบันภายใต้กรอบแนวคิด (SWOT analysis) โดยใช้เครื่องมือการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กรตามเครือข่ายการสร้างคุณค่า (Value chain analysis), แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการประเมินภายในองค์กรด้วย 7-S ของแมคคินซีย์ เพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร และ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั่วไป (PESTEL analysis), การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางอุตสาหกรรม (Six forces model) เพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรของบริษัท เบลแมกส์ไทย จำกัด พบว่า

1.1 ด้านสภาพแวดล้อมภายในองค์กร

จุดแข็ง ของบริษัท เบลแมกส์ไทย จำกัด มีดังนี้ การวางแผนระยะเวลาในการสั่งซื้อเหมาะสม, ประชุมฝ่ายต่าง ๆ ในการหารือเกี่ยวกับ Stock, มีคู่มือการบรรจุหีบห่อสินค้าชัดเจน, มีการวางแผนการบรรจุสินค้าได้ทันตามต้องการ, ใช้บริการขนส่งเอกชนที่มีความรวดเร็ว, มีการวางแผนการกระจายสินค้า, มีกระจายศูนย์บริการลูกค้า เพื่อให้สินค้าถึงมือลูกค้าได้เร็วยิ่งขึ้น, มีช่องทางการจัดจำหน่ายมาก เช่น ร้านขายยาทั่วประเทศ, มีช่องทางประชาสัมพันธ์ที่เข้าถึงลูกค้าได้ง่าย เช่น Line@, Facebook page, Website, มีร้านค้าของบริษัทตามโรงพยาบาล, ตำแหน่งร้านค้าตรงตามกลุ่มเป้าหมาย, ให้บริการได้อย่างรวดเร็ว, มีเจ้าหน้าที่รับผิดชอบให้คำปรึกษาด้านการใช้งาน, มีการสื่อสาร ระหว่างหน่วยงาน ภายในองค์กรทั่วถึงทำให้เกิดประสิทธิภาพในการดำเนินงาน, มีระเบียบแนวทางในการปฏิบัติงานเป็นแบบแผน, มีการส่งเสริม การพัฒนาความรู้ของบุคลากร, มีแบบทดสอบเพื่อคัดเลือกพนักงานใหม่, องค์กรมีการสนับสนุนให้เกิดความคิดสร้างสรรค์, มีการหา Supplier รายใหม่ ๆ อยู่เสมอ, มีการเปรียบเทียบราคาหลายเจ้า, มีการมอบอำนาจการตัดสินใจให้กับผู้รับผิดชอบงานมากขึ้น, บางส่วนใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการทำงานแทนเอกสารกระดาษมากขึ้น, บุคลากรมีความรับผิดชอบ และความตั้งใจทำงานในส่วนของตนเองอย่างเต็มที่, มีการจัดกิจกรรมร่วมกันบ่อยครั้ง, เปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ, สนับสนุน ให้ความช่วยเหลือ และอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ตามที่พนักงานต้องการ, พนักงานผลิตสื่อได้อย่างรวดเร็ว, มีพนักงานเชี่ยวชาญการออกแบบผลิตภัณฑ์, การทำงานเป็นทีม, ช่วยเหลือซึ่งกันและกันทั้งใน

แผนก และต่างแผนก, สามารถทำงานทดแทนกันได้ ซึ่งจุดแข็งทั้งหมดสอดคล้องกับทฤษฎีของ
 สูดใจ ดิลกวรรณพนธ์ (2558) กล่าวถึง จุดแข็ง คือ สมรรถนะและความเป็นเลิศด้านทรัพยากรของ
 องค์กร ซึ่งได้เปรียบเหนือคู่แข่ง ในการตอบสนองความต้องการของลูกค้า เป็นความสามารถหลัก
 ขององค์กร หรือความสามารถและสมรรถภาพที่ดีขององค์กร มีช่องทางด้านเทคนิคที่มีทักษะ
 ที่เหนือกว่าคู่แข่ง มีความสามารถในการให้บริการลูกค้าที่ดี และสอดคล้องกับทฤษฎีของพิบูล
 ทีปะปาล และธนวัฒน์ ทีปะปาล (2559) กล่าวว่า จุดแข็ง คือ ข้อได้เปรียบของบริษัทที่เหนือกว่า
 คู่แข่ง ที่สามารถนำมาใช้ในการดำเนินธุรกิจในอนาคตได้ เช่นความรู้ความชำนาญด้าน
 เทคโนโลยี หรือทักษะที่โดดเด่น มีช่องทางการจำหน่ายที่กว้างขวาง มีพนักงานที่ซื่อสัตย์ และ
 จงรักภักดี มีชื่อเสียงทางการบริการลูกค้าที่ดี

จุดอ่อน ของบริษัท เบลเมคส์ไทย จำกัด มีดังนี้ แบ่งผู้รับผิดชอบสินค้าไม่ชัดเจน,
 รายการสินค้าเลิกขายยังขึ้นในรายการค้างส่ง, ระยะเวลาในการส่งสินค้ามาที่โรงงานใช้เวลานาน
 ทำให้สินค้าขาด Stock, ไม่มีป้ายบ่งชี้ ตาม Location ของการจัดเก็บสินค้า, ชั้นวางสินค้าไม่เหมาะสม
 กับสินค้า, สินค้าชิ้นใหญ่ค่าขนส่งสูง, การจัดโปรโมชันไม่ต่อเนื่องและซ้ำ, การทำสื่อ Online
 ไม่ต่อเนื่อง, สินค้าที่ส่งมาซ่อมยังมีสินค้าที่ส่งกลับคืนให้ลูกค้าแล้วยังไม่สามารถใช้งานได้,
 การเก็บข้อมูลลูกค้ายังไม่ดีพอ ต้องใช้เวลาในการหาใบรับประกันลูกค้า หรือหาไม่เจอ, การดำเนินการ
 จ่ายค่าใช้จ่ายบางส่วนเป็นไปอย่างล่าช้าในบางครั้ง, ขาดบุคลากรที่มีความชำนาญเฉพาะทาง,
 สวัสดิการพนักงานน้อย ทำให้เกิดการลาออกของพนักงาน, สภาพแวดล้อมในการทำงาน แออัด,
 สินค้าใหม่ ๆ ออกมาก่อนข้างช้า, ไม่มีห้องปฏิบัติงานวิจัยพัฒนาเช่นห้องสำหรับขึ้น โมเดลและถอด
 แบบ, มีบริษัทที่สามารถจ่ายเงินแบบ credit terms ค่อนข้างน้อย, ไม่มีกำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ
 และเป้าหมายการดำเนินงานที่ชัดเจนและทั่วถึง, การแบ่งความรับผิดชอบงานไม่ชัดเจน, ใช้เอกสาร
 กระดาษในการทำงานมากเกินไป, ขาดการพัฒนากระบวนการทำงาน ในเรื่องของการบันทึกข้อมูล
 ลูกค้า, ปริมาณบุคลากรไม่เพียงพอต่อการดำเนินงาน, พนักงานบางส่วนขาดทักษะการทำงาน,
 พนักงานซ่อมสินค้าทักษะไม่เพียงพอ, ต้องมาทำงานก่อนเวลา, ต้องเลิกงานช้ากว่าเวลาเลิกงาน
 ซึ่งจุดอ่อนทั้งหมดสอดคล้องกับทฤษฎีของสูดใจ ดิลกวรรณพนธ์ (2558) กล่าวถึง จุดอ่อน คือ
 ข้อจำกัด ความขาดแคลน กลยุทธ์ที่ไม่ชัดเจน ภาพลักษณ์ตราสินค้าหรือชื่อเสียงที่ยังไม่เป็นที่รู้จัก
 สิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงานที่ล้าสมัย และสอดคล้องกับทฤษฎีของพิบูล ทีปะปาล และ
 ธนวัฒน์ ทีปะปาล (2559) กล่าวว่า จุดอ่อน คือ สิ่งที่ยังขาด หรือด้อยกว่าคู่แข่ง หรือเสียเปรียบ
 เช่นขาดทรัพยากร วัฒนธรรมบริษัทไม่เอื้ออำนวย ทิศทางกลยุทธ์ไม่ชัดเจน สิ่งอำนวยความสะดวก
 ล้าสมัย การวิจัยพัฒนาล้าหลัง

1.2 ด้านสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร

โอกาส ของบริษัท เบลแมกส์ไทย จำกัด มีดังนี้ การรวมกลุ่มของประเทศอาเซียน เพดานภาษีต่ำ, ระเบียบเศรษฐกิจภาคตะวันออก (EEC) โอกาสทางการค้า และการขนส่ง, ยุทธศาสตร์ การพัฒนาอุตสาหกรรมไทย 4.0 ระยะ 20 ปี การสนับสนุนการพัฒนาสินค้า, อัตราแลกเปลี่ยน ไม่สูงมาก, อัตราดอกเบี้ยค่อนข้างต่ำ, ประชากรผู้สูงอายุเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง, คนส่วนใหญ่หันมา ดูแลสุขภาพ, รัฐบาลมีโครงการสนับสนุนด้านนวัตกรรม, ผู้คนจริงจังกับผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม มากขึ้น บริษัท ให้ความสำคัญ จึงเป็น โอกาสสร้างความเชื่อมั่นในสินค้า, ข้อกำหนดการนำเข้า สินค้าแข็งแรงยืด, การนำเข้ามีความซับซ้อน, ความหลากหลายของสินค้า, ผู้ผลิตในจีนมีศักยภาพ มากขึ้น, คู่แข่งรับประกันสั้นหรือไม่มีรับประกัน, คู่แข่งให้บริการช้า, รัฐบาลมีนโยบายที่จะพัฒนา แอปพลิเคชันสุขภาพ, ร่วมลงทุนหรือแบ่งส่วนแบ่งให้กับคู่ค้า ซึ่งโอกาสทั้งหมดสอดคล้องกับ ทฤษฎีของสุจิต ติลภทรรสนนท์ (2558) กล่าวถึง โอกาส คือ สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรที่ สามารถส่งผลให้องค์กรประสบความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร เช่น โอกาสในการมี เทคโนโลยีใหม่ ๆ โอกาสในการเพิ่มขึ้นของประชากร และสอดคล้องกับทฤษฎีของพิบูล ที่ปะปาล และธนวัฒน์ ที่ปะปาล (2559) กล่าวว่า โอกาส คือ ปัจจัยสถานการณ์ภายนอก ที่ช่วยให้บริษัท สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ เช่น สภาพภาวะความต้องการของตลาดเพิ่มมากขึ้น การเป็นพันธมิตร หรือร่วมทุน นอกเหนือจากนี้ ระเบียบเศรษฐกิจภาคตะวันออก (EEC) ยังเป็นโอกาสทางการค้า และ การขนส่งให้แก่บริษัทให้บริษัทสามารถขนส่งสินค้าได้ง่ายขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับ แผนงานพัฒนา ระเบียบเศรษฐกิจภาคตะวันออก สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2559) ซึ่งมีแผนในการพัฒนาในพื้นที่จังหวัดเป้าหมาย ชลบุรี ระยอง ฉะเชิงเทรา ฯลฯ โดยเฉพาะ ทำเรือแหลมฉบัง สนามบินอู่ตะเภา เป็นต้น และยุทธศาสตร์การพัฒนาอุตสาหกรรมไทย 4.0 ระยะ 20 ปี ในเรื่องของการสนับสนุนการพัฒนาสินค้า ซึ่งจะช่วยให้บริษัท มีโอกาสในการเข้าร่วม โครงการเพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ ที่มีศักยภาพเหนือคู่แข่ง ซึ่งสอดคล้องกับ กระทรวง อุตสาหกรรม (2559) เรื่องยุทธศาสตร์การพัฒนาอุตสาหกรรมไทย 4.0 ระยะ 20 ปี ซึ่งกล่าวถึงการ สนับสนุนการพัฒนาอุตสาหกรรมใหม่ Medical, Health care

อุปสรรค ของบริษัท เบลแมกส์ไทย จำกัด มีดังนี้ ค่าแรงขั้นต่ำสูง ต้นทุนเพิ่มขึ้น, ค่าแรงขั้นต่ำในไทยสูงทำให้นักลงทุนอาจไปลงทุนในประเทศอื่น ประชาชนกำลังซื้อลดลง, ผู้สูงอายุเพิ่มขึ้นรายได้น้อยลง, เทคโนโลยีเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว, สินค้าที่สามารถเชื่อมต่อ แอปพลิเคชัน ได้มีมากขึ้นและเป็นที่นิยม, ร้านค้าและลูกค้ามีอำนาจในการต่อรองราคาสูง, ผู้ผลิต ขยายแพ่ง ทำให้ราคาทุนสูง, ปริมาณขั้นต่ำในการสั่งซื้อสูง, ข้อจำกัดในการผลิต ทำให้ราคาสูง, คู่แข่งขายราคาถูก, สินค้าบางประเภทจะมีผู้นำตลาด หรือเป็นสินค้าที่อยู่มานาน ซึ่งอุปสรรคทั้งหมด

สอดคล้องกับทฤษฎีของสจูดิ คิลกทรรสนนท์ (2558) กล่าวถึง อุปสรรคคือ สภาวะแวดล้อมภายนอกองค์กร ที่เป็นอุปสรรคต่อองค์กร ทำให้องค์กรไม่สามารถประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กรได้ อำนาจต่อรองของลูกค้าที่เพิ่มขึ้น อำนาจต่อรองของผู้จำหน่ายปัจจัยการผลิตที่มีมาก ความเข้มข้นมากขึ้นในการแข่งขันในอุตสาหกรรมเดียวกัน และสอดคล้องกับทฤษฎีของพิบูล ทีปะปาล และธนวัฒน์ ทีปะปาล (2559) กล่าวว่า อุปสรรคคือ ปัจจัยภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อองค์กร ทำให้องค์กรล้มเหลว ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ เช่นอำนาจต่อรองลูกค้า หรือลูกค้า เป็นต้น

2. ยุทธศาสตร์ในการบริหารงานที่เหมาะสมของ บริษัท เบลแมกส์ไทย จำกัด พบว่า

2.1 วิสัยทัศน์ (Vision)

“ก้าวสู่ความเป็นผู้นำด้านนวัตกรรมดูแลสุขภาพครบวงจร ให้บริการรวดเร็ว ประทับใจ” สอดคล้องกับ จุดแข็งขององค์กรเรื่อง มีพนักงานเชี่ยวชาญการออกแบบผลิตภัณฑ์ และโอกาสเรื่องคนส่วนใหญ่หันมาดูแลสุขภาพ จึงเพิ่มสินค้าหมวดอื่น ๆ นอกจากเครื่องมือแพทย์ เพิ่มสินค้าเกี่ยวกับการดูแลสุขภาพให้เป็นผู้นำด้านนวัตกรรมดูแลสุขภาพครบวงจร และ จุดแข็งใช้บริการขนส่งเอกชนที่มีความรวดเร็วและการให้บริการได้อย่างรวดเร็วขององค์กร และสอดคล้องกับทฤษฎีของบุญเกียรติ ชีวะตระกูลกิจ (2559) กล่าวถึง วิสัยทัศน์คือการฉายภาพองค์กรไปข้างหน้าจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกที่ส่งผลให้องค์กรเจริญเติบโต เช่น บริษัท เจริญโภคภัณฑ์ ที่วางวิสัยทัศน์เป็นครัวของโลกโดยการปรับทิศทางขององค์กรจาก Feed เป็น Food โดยเฉพาะอาหารที่สอดคล้องกับพฤติกรรมการห่วงใยสุขภาพของมนุษย์หลังปี ค.ศ. 2000 และควรเป็นประโยชน์ที่สั้นและกระชับ

2.2 พันธกิจ (Mission)

2.2.1 มุ่งมั่นพัฒนาสินค้าอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับ จุดแข็งขององค์กรเรื่อง องค์กรมีการสนับสนุนให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และ พนักงานเชี่ยวชาญการออกแบบผลิตภัณฑ์ อีกทั้งสอดคล้องกับโอกาสเรื่อง รัฐบาลมีโครงการสนับสนุนด้านนวัตกรรม ซึ่งสอดคล้องกับ วิสัยทัศน์ในเรื่องของผู้นำด้านนวัตกรรม

2.2.2 เพิ่มความหลากหลายของสินค้าด้านอุปกรณ์ดูแลสุขภาพ สอดคล้องกับ จุดแข็งขององค์กรเรื่อง พนักงานเชี่ยวชาญการออกแบบผลิตภัณฑ์และสอดคล้องกับโอกาสเรื่อง คนส่วนใหญ่หันมาดูแลสุขภาพ ซึ่งสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ในเรื่องของคุณภาพครบวงจร

2.2.3 ให้บริการอย่างต่อเนื่องและจริงใจ สอดคล้องกับ จุดอ่อนขององค์กรเรื่อง การเก็บข้อมูลลูกค้ายังไม่ดีพอ ต้องใช้เวลาในการหาใบรับประกันลูกค้า หรือหาไม่เจอและ ขาดการพัฒนากระบวนการทำงาน ในเรื่องของการบันทึกข้อมูลลูกค้า แต่สอดคล้องกับโอกาสเรื่องคู่แข่ง ให้บริการช้า ซึ่งสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ในเรื่องการให้บริการรวดเร็วประทับใจ ซึ่งหากองค์กร



2594126488

สามารถพัฒนาในส่วนการให้บริการที่ดีขึ้นได้จะช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จและเป็นข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน

พันธกิจที่ได้ทั้ง 3 ข้อ สอดคล้องกับทฤษฎีของบุญเกียรติ ชีวะตระกูลกิจ (2559) กล่าวถึงพันธกิจคือ เป็นสิ่งที่องค์กรตั้งใจที่จะบรรลุภายในขอบเขตที่ชัดเจน ซึ่งได้จากการประเมินสถานการณ์และกำหนดวิสัยทัศน์ เนื่องจากพันธกิจเป็นส่วนหนึ่งของวิสัยทัศน์ การบรรลุพันธกิจเท่ากับบรรลุวิสัยทัศน์

2.3 เป้าหมาย (Goals)

2.3.1 สร้างตัวคนให้เป็นที่รู้จัก สอดคล้องกับจุดแข็งคือ มีช่องทางประชาสัมพันธ์ที่เข้าถึงลูกค้าได้ง่าย เช่น Line@, Facebook page, Website และอุปสรรคคือ ร้านค้าและลูกค้ามีอำนาจในการต่อรองราคาสูง สอดคล้องกับจุดอ่อนการจัดโปรโมชั่นไม่ต่อเนื่องและซ้ำ, การทำสื่อ Online ไม่ต่อเนื่อง, สินค้าใหม่ ๆ ออกมาก่อนข้างซ้ำ และสินค้าบางประเภทจะมีผู้นำตลาด หรือเป็นสินค้าที่อยู่มานาน

2.3.2 เพิ่มความหลากหลายของสินค้า คิดค้นผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับจุดแข็งคือมีการสนับสนุนให้เกิดความคิดสร้างสรรค์, มีการหา Supplier รายใหม่ ๆ อยู่เสมอ, มีพนักงานเชี่ยวชาญการออกแบบผลิตภัณฑ์ และโอกาสรัฐบาลมีโครงการสนับสนุนด้านนวัตกรรม, คนส่วนใหญ่หันมาดูแลสุขภาพ, การนำเข้ามีความซับซ้อน สอดคล้องกับอุปสรรค สินค้าที่สามารถเชื่อมต่อแอปพลิเคชันได้มีมากขึ้นและเป็นที่นิยม, ผู้ผลิตขายแพง ทำให้ราคาทุนสูง, ปริมาณขั้นต่ำในการสั่งสินค้าสูง, ข้อจำกัดในการผลิต ทำให้ราคาสูง, คู่แข่งขายราคาถูก

2.3.3 ให้บริการอย่างรวดเร็ว สอดคล้องกับ จุดอ่อนขององค์การเรื่องการเก็บข้อมูลลูกค้ายังไม่ดีพอ ต้องใช้เวลาในการหาใบรับประกันลูกค้า หรือหาไม่เจอและ ขาดการพัฒนาระบบการทำงาน ในเรื่องของการบันทึกข้อมูลลูกค้า แต่สอดคล้องกับโอกาสเรื่องคู่แข่งให้บริการช้า ซึ่งสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ในเรื่องการให้บริการรวดเร็วประทับใจ ซึ่งหากองค์กรสามารถพัฒนาในส่วนการให้บริการที่ดีขึ้นได้จะช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จและเป็นข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน

2.3.4 ขยายสาขา เพื่อเข้าถึงลูกค้าให้มากที่สุด สอดคล้องกับจุดแข็ง คือ มีกระจายศูนย์บริการลูกค้า เพื่อให้สินค้าถึงมือลูกค้าได้เร็วยิ่งขึ้น, มีช่องทางการจัดจำหน่ายมาก เช่นร้านขายยาทั่วประเทศ, ตำแหน่งร้านค้าตรงตามกลุ่มเป้าหมายและสอดคล้องกับโอกาสคือ ประชากรผู้สูงอายุเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง, ร่วมลงทุนหรือแบ่งส่วนแบ่งให้กับคู่ค้า และสอดคล้องกับอุปสรรคคือ ร้านค้าและลูกค้ามีอำนาจในการต่อรองราคาสูง

เป้าหมายทั้ง 4 ข้อ สอดคล้องกับทฤษฎีของสุจิต ติลกทรรคนนท์ (2558) กล่าวถึง เป้าหมายว่าเป็นสิ่งที่ต้องการบรรลุ ไม่ต้องมีเกณฑ์ และเวลาที่ชัดเจน และการกำหนด เป้าหมายหากองค์การบรรลุเป้าหมายจะนำมาซึ่งการบรรลุพันธกิจ

2.4 วัตถุประสงค์ (Objectives)

2.4.1 ประชาสัมพันธ์ตราสินค้า เพื่อเพิ่มการจดจำให้กับตราสินค้ามากขึ้น 3 เท่า ภายใน 1 ปี สอดคล้องกับเป้าหมายข้อที่ 2.3.1 สร้างตัวตนให้เป็นที่รู้จัก

2.4.2 เพิ่มความหลากหลายของสินค้า ร้อยละ 10 ใน 1 ปี สอดคล้องกับเป้าหมาย ข้อที่ 2.3.2 เพิ่มความหลากหลายของสินค้า คิดค้นผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

2.4.3 คิดค้น ผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ ร้อยละ 10 ใน 5 ปี สอดคล้องกับ เป้าหมายข้อที่ 2.3.2 เพิ่มความหลากหลายของสินค้า คิดค้นผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ และพัฒนา อย่างต่อเนื่อง

2.4.4 เพิ่มระบบการบันทึกข้อมูลลูกค้า เพื่อให้บริการลูกค้าได้เร็วขึ้น ภายใน 2 ปี สอดคล้องกับเป้าหมายข้อที่ 2.3.3 ให้บริการอย่างรวดเร็ว

2.4.5 ให้บริการลูกค้าได้เร็วขึ้น ร้อยละ 15 ภายใน 1 วัน สอดคล้องกับเป้าหมาย ข้อที่ 2.3.3 ให้บริการอย่างรวดเร็ว

2.4.6 ขยายสาขามากขึ้น 2 แห่ง ใน 3 ปี สอดคล้องกับเป้าหมายข้อที่ 2.3.4 ขยาย สาขา เพื่อเข้าถึงลูกค้าให้มากที่สุด

วัตถุประสงค์ทั้ง 6 ข้อ สอดคล้องกับทฤษฎีของสุจิต ติลกทรรคนนท์ (2558) กล่าวถึง วัตถุประสงค์ว่าเป็นสิ่งที่ต้องการบรรลุ ต้องวัดได้ มีเกณฑ์และเวลาที่ชัดเจน และการกำหนด วัตถุประสงค์หากองค์การบรรลุวัตถุประสงค์จะนำมาซึ่งการบรรลุเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ ควรที่จะมีทั้งระยะสั้นและระยะยาว ซึ่งระยะยาวเป็นเป้าหมายในการบรรลุภายใน 3-5 ปี

2.5 ค่านิยมขององค์กร (Shared values)

B: Beneficial

ส่งมอบผลิตภัณฑ์ที่เป็นประโยชน์ต่อประชาชน

E: Extensive

พัฒนาอย่างต่อเนื่องไม่รู้จัก

L: Liberal

เปิดมุมมองความคิด กล้าแสดงความคิดเห็น

M: Ministration

ให้บริการอย่างจริงใจ และรวดเร็ว

E: Effervescent

กระดือหรือร้อนในการทำงานอย่างมีชีวิตชีวา

X: Cross functional team

ร่วมมือและเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

ค่านิยมขององค์กรมาจากตัวอักษรของบริษัท โดยขยายความหมายให้สอดคล้องกับจุดแข็งขององค์กรดังนี้ มีการส่งเสริม การพัฒนาความรู้ของบุคลากร, องค์กรมีการสนับสนุนให้เกิดความคิดสร้างสรรค์, เปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ, ให้บริการได้อย่างรวดเร็ว, มีการสื่อสาร ระหว่างหน่วยงาน ภายในองค์กร ทัวถึงทำให้เกิดประสิทธิภาพในการดำเนินงาน, ช่วยเหลือซึ่งกันและกันทั้งในแผนก และต่างแผนก, สามารถทำงานทดแทนกันได้ สอดคล้องกับทฤษฎีของสุดใจ ดิลกทรรศนน์ (2558) กล่าวถึงวัฒนธรรมองค์กรว่า วัฒนธรรมองค์กรคือความเชื่อที่มาจากภายในและจะชี้นำพฤติกรรมสมาชิก ซึ่งจะมีผลกระทบต่อพฤติกรรมภายในองค์กรนั้น ๆ และสะท้อนให้เห็นถึงพฤติกรรมการทำงาน และทัศนคติของสมาชิกภายในองค์กร ซึ่งจำแนกได้ 7 ลักษณะ ดังนี้ 1) นวัตกรรม เน้นให้เกิดความคิดด้านนวัตกรรม 2) ความสนใจในรายละเอียด ใชีวิตระหาคความสนใจของพนักงาน 3) มุ่งสำคัญที่ผลลัพธ์ ระดับผู้บริหารมุ่งที่ผลลัพธ์มากกว่าเทคนิคและกระบวนการที่ใช้เพื่อบรรลุผลลัพธ์ 4) มุ่งความสำคัญคนระดับการตัดสินใจในการบริหารจัดการ มุ่งให้ความสำคัญคนในองค์กร 5) มุ่งความสำคัญที่ทีมงาน มุ่งที่ทีมงานมากกว่าบุคคล 6) ความก้าวร้าว ต้องการแข่งขันมากกว่าสะดวกสบาย 7) มั่นคง มุ่งรักษาความมั่นคงมากกว่าความเจริญเติบโต ทั้ง 7 ประการจะทำให้ทราบถึงความรู้สึกนึกคิดที่พนักงานมีต่อองค์กร ซึ่งสามารถใช้เป็นสิ่งที่ชี้นำต่อการวางแผนกลยุทธ์ เพื่อให้พนักงานเดินตามและบรรลุเป้าหมาย ซึ่งค่านิยมของ บริษัท เบลเมกส์ไทย จำกัด ไม่เคยมีมาก่อนผู้วิจัยจึงจัดทำขึ้นตามจุดแข็งขององค์กรที่ได้มาจากการประชุมกลุ่มกับหัวหน้างานทั้ง 6 ท่าน และสอดคล้องกับทฤษฎีของอัจฉรา จันทร์ฉาย (2558) ที่กล่าวถึงวัฒนธรรมองค์กรว่า คือความเชื่อ ความคาดหวังจากองค์กร เพื่อเป็นหลักแนวคิดและข้อกำหนดร่วมกันของคนในองค์กร เพื่อใช้เป็นแนวทางให้พนักงานปฏิบัติ และมีพฤติกรรมในทิศทางเดียวกัน

2.6 ยุทธศาสตร์ขององค์กร

กลยุทธ์การเจริญเติบโตระดับองค์กร (Corporate growth strategies)

สอดคล้องกับทฤษฎีของบุญเกียรติ ชีวะตระกูลกิจ (2559) กล่าวถึงกลยุทธ์การเจริญเติบโต ซึ่งองค์กรที่เหมาะสมมากที่สุดในการใช้กลยุทธ์นี้ คือองค์กรที่อยู่ในอุตสาหกรรมที่กำลังขยายตัว ซึ่งสอดคล้องกับโอกาสขององค์กรคือ ประชากรผู้สูงอายุเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง และคนส่วนใหญ่หันมาดูแลสุขภาพ ทำให้มีอุปสงค์เพิ่มมากขึ้น สอดคล้องกับทฤษฎีของสุดใจ



2594126488

ดิลกวรรณสนนท (2558) กล่าวถึง กลยุทธ์การเจริญเติบโตในทิศทางเดียวกับทฤษฎีของบุญเกียรติ ชีวะตระกูลกิจที่ว่าด้วย กลยุทธ์นี้เหมาะสำหรับองค์กรที่อยู่ในอุตสาหกรรมที่กำลังขยายตัว ทำให้บริษัทมีโอกาสเพิ่มยอดขาย และกลยุทธ์นี้เป็นกลยุทธ์ที่จะทำให้ห้องการค้าอยู่รอดได้ในระยะยาว

ระยะสั้น

กลยุทธ์การเจาะตลาด (Market penetration strategy)

เพิ่มส่วนแบ่งทางการตลาด (Increase market share)

1. จัด Promotion ต่าง ๆ เช่น จำหน่ายสินค้าแพ็คเกจ ชื้อเครื่องวัดความดันแถมเครื่องตรวจน้ำตาล หรือซื้อเครื่องกำจัดขุ่นเครื่องล้างหน้าอัตโนมัติในราคาพิเศษ เป็นต้น

2. เน้นการโฆษณาการรับประกันสินค้าให้มากขึ้น เพราะสินค้านี้มีการรับประกันนานกว่าคู่แข่ง เพื่อสร้างความน่าเชื่อถือ และสามารถดึงส่วนแบ่งทางการตลาดมาได้

3. โปรโมทร้านจัดจำหน่าย HOSPRO ของบริษัทตามเว็บไซต์ ไลน์ เฟสบุ๊ก และช่องทางโซเชียลมีเดียอื่น ๆ และ เพิ่มสินค้าต่าง ๆ ของบริษัท ให้มีจำหน่ายภายในร้านมากยิ่งขึ้น เพื่อดึงลูกค้า

ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีของบุญเกียรติ ชีวะตระกูลกิจ (2559) กล่าวถึงกลยุทธ์การเจาะตลาด จะช่วยเพิ่มยอดขายและขยายส่วนแบ่งการตลาด โดยการเพิ่มการโฆษณา การส่งเสริมการขาย การประชาสัมพันธ์ กลยุทธ์ดังกล่าวสอดคล้องกับ TOWS Matrix (S09: T06) ประชาสัมพันธ์ จัดโปรโมชันกระตุ้นช่องทางการขายของบริษัทให้มากขึ้น (W07, W08, W15: T11) ต้องจัดโปรโมชัน, ออกสินค้าใหม่ ๆ, จัดทำสื่อให้รวดเร็ว เพื่อให้ลูกค้ารู้สึกว่าคุณภาพของบริษัทใหม่และน่าสนใจ อยู่ตลอดเวลา สอดคล้องกับทฤษฎีของสุดใจ ดิลกวรรณสนนท (2558) กล่าวถึง TOWS Matrix ว่าการจัดทำ TOWS นั้นจะทำให้สามารถกำหนดกลยุทธ์ระดับองค์กรที่เหมาะสมได้ และสอดคล้องกับทฤษฎีของบุญเกียรติ ชีวะตระกูลกิจ (2559) กล่าวถึงในทิศทางเดียวกันคือ การจัดทำ TOWS นั้น จะทำให้สามารถกำหนดกลยุทธ์ระดับองค์กรที่เหมาะสมเช่นกัน

ระยะกลาง

กลยุทธ์การพัฒนาสินค้า (Product development strategies)

พัฒนาสินค้าใหม่ในตลาดเดิม (New products for same market)

1. ทำการพัฒนาสินค้าใหม่ ๆ ในกลุ่มเครื่องมือแพทย์ สำหรับผู้สูงอายุ แต่พัฒนาเพิ่มในส่วนและเทคโนโลยีที่ทันสมัย เช่น พัฒนาให้เครื่องวัดความดันสามารถใช้ร่วมกับโทรศัพท์มือถือได้ เพื่อเก็บข้อมูลสุขภาพ เป็นต้น เพื่อตอบสนองพฤติกรรมลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงไปใช้เทคโนโลยีในการใช้ชีวิตมากยิ่งขึ้น

2. เพิ่มสินค้าในหมวดอุปกรณ์ ดูแลสุขภาพ นอกเหนือจากกลุ่มผู้สูงอายุ เพื่อดึงดูดกลุ่มลูกค้าในวัยอื่นที่รักสุขภาพ

ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีของบุญเกียรติ ชีวะตระกูลกิจ (2559) กล่าวถึงกลยุทธ์การพัฒนาผลิตภัณฑ์ซึ่งจะช่วยเพิ่มยอดขายและขยายการเติบโต โดยปรับปรุงผลิตภัณฑ์ หรือบริการ เพื่อดึงดูดใจลูกค้า เช่น ปรับการออกแบบใหม่ ปรับคุณภาพ เป็นต้น กลยุทธ์ดังกล่าวสอดคล้องกับ TOWS Matrix (S18, S28: O08) เข้าร่วมโครงการเกี่ยวกับการพัฒนาผลิตภัณฑ์, (S19: O11) เพิ่ม SKU ยิงนำเข้ายากจะช่วยป้องกันการเข้ามาของผู้ประกอบการใหม่, (S28: O07) เพิ่มสินค้าหมวดอื่น ๆ นอกจากเครื่องมือแพทย์ เพิ่มสินค้าเกี่ยวกับการดูแลสุขภาพ, (S28: T05) เพิ่มผลิตภัณฑ์ที่สามารถเชื่อมต่อแอปพลิเคชันให้มากขึ้น และพัฒนาแอปพลิเคชันของบริษัทให้เสถียร, (S28: T10) พัฒนาสินค้าให้มีคุณภาพเหนือคู่แข่ง ใช้คุณภาพสู่ราคา, (W12: O08) เข้าร่วมโครงการเพื่อปรึกษาผู้เชี่ยวชาญในส่วนที่บริษัทยังไม่สามารถหาพนักงานได้ สอดคล้องกับทฤษฎีของสุจิต ดิลกทรรศนธ์ (2558) กล่าวถึง TOWS Matrix ว่าการจัดทำ TOWS นั้นจะทำให้สามารถกำหนดกลยุทธ์ระดับองค์การที่เหมาะสมได้ และสอดคล้องกับทฤษฎีของบุญเกียรติ ชีวะตระกูลกิจ (2559) กล่าวถึงในทิศทางเดียวกันคือ การจัดทำ TOWS นั้นจะทำให้สามารถกำหนดกลยุทธ์ระดับองค์การที่เหมาะสมเช่นกัน

ระยะยาว

กลยุทธ์การพัฒนาลาด (Market development strategy)

1. ขยายสาขาจำหน่าย HOSPRO ของบริษัทให้ทั่วครอบคลุมหลายจังหวัด เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการกระจายสินค้า อีกทั้งเป็นการสร้างแบรนด์ร้านค้าไปในตัว
2. เพิ่มส่วนแบ่งให้ลูกค้าในเจ้าอื่น ๆ พื้นที่อื่น ๆ ให้มากขึ้น เพื่อขยายการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ ในพื้นที่อื่น ๆ ให้มากขึ้น

กลยุทธ์ที่หลากหลาย (Diversification strategy)

การกระจายธุรกิจแบบเกาะกลุ่ม (Concentric diversification)

1. พัฒนาร้านจำหน่าย Hospro ให้เป็นแฟรนไชส์ เช่นระบบการบริหารจัดการภายในร้านค้า การจัดวางสินค้าภายในร้านค้าที่เป็นแบบแผนทุกสาขา รวมถึงความสามารถในการกระจายสินค้า เป็นต้น เพื่อเป็นสินค้าอีกกลุ่มหนึ่งในอนาคต

ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีของบุญเกียรติ ชีวะตระกูลกิจ (2559) กล่าวถึง กลยุทธ์การพัฒนาลาด เพื่อเพิ่มยอดขายและขยายการเติบโต โดยใช้ผลิตภัณฑ์ในปัจจุบันจำหน่ายในตลาดใหม่ พื้นที่ใหม่ ๆ สอดคล้องกับทฤษฎีของสุจิต ดิลกทรรศนธ์ (2558) ที่กล่าวถึงกลยุทธ์การกระจายธุรกิจที่มีความสัมพันธ์กับธุรกิจเดิม ซึ่งเป็นการเพิ่มผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ ด้วยการเชื่อมต่อระหว่างหน้าทำงานในเครือข่ายการสร้างคุณค่าของหน่วยธุรกิจเดิมและใหม่ เพื่อจะรับความเข้มแข็งทางเทคโนโลยี การผลิต การตลาด การขาย ระหว่างธุรกิจใหม่และเดิม กลยุทธ์ดังกล่าวสอดคล้องกับ

TOWS Matrix (S08, S10: O17) เพิ่มการมีส่วนแบ่งให้กับลูกค้าหลายเจ้ามากขึ้น, (S07: T06) หาช่องทางการจัดจำหน่ายเพิ่ม, (S11: O6) ขยายสาขาในโรงพยาบาล สอดคล้องกับทฤษฎีของสุจิต ดิลกวรรณชนท์ (2558) กล่าวถึง TOWS Matrix ว่าการจัดทำ TOWS นั้นจะทำให้สามารถกำหนด กลยุทธ์ระดับองค์กรที่เหมาะสมได้ และสอดคล้องกับทฤษฎีของบุญเกียรติ ชีวะตระกูลกิจ (2559) กล่าวถึงในทิศทางเดียวกันคือ การจัดทำ TOWS นั้นจะทำให้สามารถกำหนดกลยุทธ์ระดับองค์กร ที่เหมาะสมเช่นกัน

กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business strategy)

มุ่งเน้นการเป็นผู้นำทางด้านราคาต้นทุน (Cost leadership)

เปรียบเทียบหาผู้ผลิตที่สามารถผลิตสินค้าที่มีต้นทุนต่ำให้กับบริษัทได้ เนื่องจากบริษัท ไม่ได้ผลิตสินค้าเอง จึงสามารถเลือกผู้ผลิตที่สามารถให้ราคาต่ำกว่าได้ แต่ยังคงคุณภาพของสินค้า เหมือนเดิม

สอดคล้องกับทฤษฎีของสุจิต ดิลกวรรณชนท์ (2558) กล่าวถึง การเป็นผู้นำทางด้าน ราคาต้นทุน การเน้นต้นทุนต่ำอย่างเดียวอาจทำให้ไม่มีลูกค้าต้องการสินค้านั้น ดังนั้นการเป็นผู้นำ ด้านต้นทุนต่ำจะต้องได้สินค้าที่มีคุณภาพเหมือนคู่แข่งด้วย กลยุทธ์ดังกล่าวสอดคล้องกับ TOWS Matrix (S19: T07, T08, T09) ค้นหาผู้ผลิตรายใหม่ในส่วนที่ราคาต้นทุนสูงเพื่อลดต้นทุนสินค้า สอดคล้องกับทฤษฎีของสุจิต ดิลกวรรณชนท์ (2558) กล่าวถึง TOWS Matrix ว่าการจัดทำ TOWS นั้นจะทำให้สามารถกำหนดกลยุทธ์ระดับธุรกิจที่เหมาะสมได้ และสอดคล้องกับทฤษฎีของ บุญเกียรติ ชีวะตระกูลกิจ (2559) กล่าวถึงในทิศทางเดียวกันคือ การจัดทำ TOWS นั้น จะทำให้ สามารถกำหนดกลยุทธ์ระดับธุรกิจที่เหมาะสมได้

มุ่งเน้นความแตกต่าง (Differentiate)

ด้านสินค้า

1. ทำการพัฒนาสินค้าใหม่ ๆ ในกลุ่มเครื่องมือแพทย์ สำหรับผู้สูงอายุ แต่พัฒนาเพิ่มใน ส่วนของเทคโนโลยีที่ทันสมัย เช่นพัฒนาให้เครื่องวัดความดันสามารถใช้ร่วมกับโทรศัพท์มือถือได้ เพื่อเก็บข้อมูลสุขภาพ เป็นต้น เพื่อตอบสนองพฤติกรรมลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงไปใช้เทคโนโลยี ในการใช้ชีวิตมากยิ่งขึ้น และสร้างความแตกต่างในตลาดคู่แข่ง

2. พัฒนาสินค้าให้พกพาสะดวก ใช้งานง่าย เช่นเครื่องวัดความดันที่ต้นแขนแบบไร้สาย ไม่เกะกะเวลาใช้งาน หรือสะดวกสำหรับเจ้าหน้าที่ออกตรวจตามพื้นที่ ทำให้สามารถแข่งขันกับ คู่แข่งได้และเพิ่มกลุ่มลูกค้าคือเจ้าหน้าที่ออกตรวจได้อีกด้วย

ด้านบริการ

เน้นการบริการที่รวดเร็วเหนือคู่แข่ง

1. ตอบคำถาม ให้คำปรึกษา ปิดเคสลูกค้า ให้เร็วกว่าเดิม เช่นในหนึ่งวันมี 10 เคส จากเดิม ปิดเคสได้แค่ 2 เคสต่อวัน ต้องเพิ่มเป็น 5 เคสต่อวัน
 2. การจัดส่งที่รวดเร็วภายใน 1 วันของเขต กทม. และปริมณฑล และ 3-4 วัน ในต่างจังหวัด
 3. การบริการหลังการขายที่สามารถซ่อมเคลมได้อย่างรวดเร็ว เพราะมีบริการ แมสเซนเจอร์ไปรับสินค้ามาซ่อม หรือเปลี่ยนใหม่ให้ทันที ที่บ้านลูกค้าในเขต กทม. และปริมณฑล
- สอดคล้องกับทฤษฎีของสจูดิ คิลกทรรสนนท์ (2558) กล่าวถึง กลยุทธ์สร้างความแตกต่าง ซึ่งบริษัทต้องสร้างผลิตภัณฑ์ให้มีลักษณะเด่นเป็นเอกลักษณ์ แตกต่าง และบริษัทที่สร้างผลิตภัณฑ์ที่มีความแตกต่างได้ จะได้เปรียบทางการแข่งขัน ไม่เพียงแต่สินค้าเท่านั้นยังรวมถึง บริการด้วย กลยุทธ์ดังกล่าวสอดคล้องกับ TOWS Matrix (S18, S28: O08) เข้าร่วมโครงการเกี่ยวกับการพัฒนาผลิตภัณฑ์, (S28: O07) เพิ่มสินค้าหมวดอื่น ๆ นอกจากเครื่องมือแพทย์ เพิ่มสินค้าเกี่ยวกับการดูแลสุขภาพ, (S28:T05) เพิ่มผลิตภัณฑ์ที่สามารถเชื่อมต่อแอปพลิเคชันให้มากขึ้น และพัฒนาแอปพลิเคชันของบริษัทให้เสถียร, (S28: T10) พัฒนาสินค้าให้มีคุณภาพเหนือคู่แข่ง ใช้คุณภาพ ผู้ราคา, (W12: O08) เข้าร่วมโครงการเพื่อปรึกษาผู้เชี่ยวชาญในส่วนที่บริษัทยังไม่สามารถหา พนักงานได้, (W10, W21: O15) พัฒนาระบบการให้บริการ สอดคล้องกับทฤษฎีของสจูดิ คิลกทรรสนนท์ (2558) กล่าวถึง TOWS Matrix ว่าการจัดทำ TOWS นั้นจะทำให้สามารถกำหนด กลยุทธ์ระดับธุรกิจที่เหมาะสมได้ และสอดคล้องกับทฤษฎีของบุญเกียรติ ชีวะตระกูลกิจ (2559) กล่าวถึงในทิศทางเดียวกันคือ การจัดทำ TOWS นั้นจะทำให้สามารถกำหนดกลยุทธ์ระดับธุรกิจ ที่เหมาะสมได้

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะการนำผลการวิจัยไปใช้

จากการศึกษาวิจัย เรื่อง ยุทธศาสตร์ในการบริหารงานที่เหมาะสมของ บริษัท เบลเมกส์ ไทย จำกัด ผู้วิจัยขอเสนอข้อเสนอแนะตามประเด็นสำคัญ เพื่อนำไปสู่ยุทธศาสตร์ในการบริหารงาน ที่เหมาะสมของ บริษัท เบลเมกส์ไทย จำกัด ซึ่งควรดำเนินการตามการค้นพบของการวิจัยในครั้งนี้

จากการศึกษาประเด็นสภาพแวดล้อม และการจัดทำ TOWS Matrix ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ยุทธศาสตร์ในการบริหารงานที่เหมาะสมของ บริษัท เบลเมกส์ไทย จำกัด ดังนี้

1. วิสัยทัศน์ (Vision)

“ก้าวสู่ความเป็นผู้นำด้านนวัตกรรมดูแลสุขภาพครบวงจร ให้บริการรวดเร็วประทับใจ”
 ดังนั้นผู้วิจัยจึงขอเสนอให้บริษัทประกาศวิสัยทัศน์นี้ให้พนักงานในองค์กรรับทราบทั่วกัน

เพื่อพนักงานจะได้ทำงานอย่างมีเป้าหมายเดียวกันกับองค์กร นอกเหนือจากนั้นบริษัทควรที่จะประกาศวิสัยทัศน์นี้ในเว็บไซต์ของบริษัทเพื่อให้ลูกค้าทราบถึงวัตถุประสงค์ที่ดีและเป้าหมายที่บริษัทตั้งใจพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้กับสินค้าและตราสัญลักษณ์ของบริษัทมากขึ้น

2. พันธกิจ (Mission)

2.1 มุ่งมั่นพัฒนาสินค้าอย่างต่อเนื่อง

2.2 เพิ่มความหลากหลายของสินค้าด้านอุปกรณ์ดูแลสุขภาพ

2.3 ให้บริการอย่างต่อเนื่องและจริงใจ

ดังนั้นผู้วิจัยจึงขอเสนอให้บริษัทประกาศพันธกิจนี้ให้พนักงานในองค์กรรับทราบทั่วกัน เพื่อพนักงานจะได้ทำงานอย่างมีเป้าหมายเดียวกันกับองค์กร และสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร และควรที่จะประกาศพันธกิจนี้ในเว็บไซต์ของบริษัท เช่นเดียวกันกับวิสัยทัศน์เพื่อให้ลูกค้าทราบถึงวัตถุประสงค์ที่ดีและเป้าหมายที่บริษัทตั้งใจพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้กับสินค้าและตราสัญลักษณ์ของบริษัทมากขึ้นเช่นกัน

3. เป้าหมาย (Goals)

3.1 สร้างตัวตนให้เป็นที่รู้จัก

3.2 เพิ่มความหลากหลายของสินค้า คิดค้นผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

3.3 ให้บริการอย่างรวดเร็ว

3.4 ขยายสาขา เพื่อเข้าถึงลูกค้าให้มากที่สุด

ผู้วิจัยขอเสนอให้บริษัทประกาศเป้าหมายนี้ให้พนักงานในองค์กรรับทราบทั่วกัน เพื่อพนักงานจะได้ทำงานอย่างมีเป้าหมายเดียวกันกับองค์กร และสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กร และควรที่จะประกาศเป้าหมายนี้ในเว็บไซต์ของบริษัท เช่นเดียวกันกับวิสัยทัศน์และพันธกิจ เพื่อให้ลูกค้าทราบถึงวัตถุประสงค์ที่ดีและเป้าหมายที่บริษัทตั้งใจพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และตั้งใจเพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้กับสินค้าและตราสัญลักษณ์ของบริษัทมากขึ้น

4. วัตถุประสงค์ (Objectives)

4.1 ประชาสัมพันธ์ตราสินค้า เพื่อเพิ่มการจดจำให้กับตราสินค้ามากขึ้น 3 เท่า ภายใน 1 ปี

ผู้วิจัยขอเสนอแนะให้มีการประชาสัมพันธ์ตราสินค้า เช่น Facebook page และ Line@ และเว็บไซต์ เช่น การ Promote page การส่งบทความที่น่าสนใจผ่าน Line@ การ Promote



2594126488

เว็บไซต์ เพื่อเป็นการสร้างการจดจำ เพิ่มฐานลูกค้าใหม่ ๆ จากการโฆษณาที่ขึ้นบนหน้า Facebook หรือ Google search ต่าง ๆ

4.2 เพิ่มความหลากหลายของสินค้า ร้อยละ 10 ใน 1 ปี

ผู้วิจัยขอเสนอให้ฝ่ายออกแบบร่างแผนการเพิ่มหมวดสินค้าต่าง ๆ โดยมีองค์ประกอบด้านจำนวนและระยะเวลาในการดำเนินงาน เพื่อให้ได้ตามวัตถุประสงค์ และการดำเนินการตามแผนงานจะทำให้บรรลุได้ตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้

4.3 กีดกัน เพิ่มผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ ร้อยละ 10 ใน 5 ปี

ผู้วิจัยขอเสนอให้บริษัทเข้าร่วมโครงการต่าง ๆ ของภาครัฐ เพื่อหาเงินทุน และผู้เชี่ยวชาญในการให้คำปรึกษา และสนับสนุน โครงการต่าง ๆ ให้เกิดขึ้น และนอกจากนี้ควรที่จะให้ฝ่ายออกแบบร่างแผนการเพิ่มหมวดสินค้าต่าง ๆ โดยมีองค์ประกอบด้านจำนวนและระยะเวลาในการดำเนินงาน เพื่อให้ได้ตามวัตถุประสงค์ และการดำเนินการตามแผนงานจะทำให้บรรลุได้ตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้ เช่นเดียวกับข้อที่ 4.2

4.4 เพิ่มระบบการบันทึกข้อมูลลูกค้า เพื่อให้บริการลูกค้าได้เร็วขึ้น

ภายใน 2 ปี บริษัทควรที่จะจัดตั้งคณะผู้จัดการ ในเรื่องของระบบการให้บริการลูกค้า เช่นการจัดตั้งโครงการและผู้รับผิดชอบในส่วนงานนี้ เพื่อให้สามารถจัดหาและมีการพัฒนาระบบ มีผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน เพื่อให้เกิดโครงการดังกล่าวขึ้น และประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

4.5 ให้บริการลูกค้าได้เร็วขึ้น ร้อยละ 15 ภายใน 1 วัน

ผู้วิจัยเสนอให้มีการจัดทำ KPI ในการวัดผลประเมินผลเพื่อกระตุ้นการให้บริการลูกค้าของพนักงานและทำให้สามารถวัดผลได้ง่ายขึ้น ว่าได้ตามวัตถุประสงค์หรือไม่ นอกเหนือจากนี้ควรที่จะมีการส่งแบบสอบถาม เพื่อประเมินความพึงพอใจของลูกค้าอีกเช่นกัน

4.6 ขยายสาขามากขึ้น 2 เท่า ใน 3 ปี

บริษัทควรที่จะตั้งเป้าพื้นที่ที่ควรจะทำการขยายสาขา โดยการวิเคราะห์จากประชากรกลุ่มเป้าหมายในพื้นที่และคู่แข่งในเรื่องของสาขาร้านค้า นอกจากนั้นควรที่จะจัดทีมค้นหาสถานที่ที่เหมาะสมสำหรับการจัดตั้งสาขาต่าง ๆ และทำแผนการขยายสาขา โดยมีพื้นที่และระยะเวลาเป็นรายละเอียดที่สำคัญในแผน

5. ค่านิยมขององค์กร (Shared values)

B: Beneficial

ส่งมอบผลิตภัณฑ์ที่เป็นประโยชน์ต่อประชาชน

E: Extensive

พัฒนาอย่างต่อเนื่องไม่รู้จักจบ

L: Liberal

เปิดมุมมองความคิด กล้าแสดงความคิดเห็น

M: Ministration

ให้บริการอย่างจริงใจ และรวดเร็ว

E: Effervescent

กระตือรือร้นในการทำงานอย่างมีชีวิตชีวา

X: Cross functional team

ร่วมมือและเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

ค่านิยมขององค์กรเป็นสิ่งที่พนักงานในองค์กรควรที่ปฏิบัติโดยทั่วกัน เพื่อให้บรรลุได้ตามเป้าหมายขององค์กร ดังนั้นจึงควรที่จะประกาศให้ทราบ โดยทั่วกัน และมีการประกาศลงเว็บไซต์ เพื่อเป็นการประกาศให้สังคมหรือลูกค้า รับรู้ถึง ความตั้งใจ และจิตใต้สำนึกที่ดีของพนักงานในองค์กรที่ตั้งใจที่จะส่งมอบผ่านสินค้าให้กับลูกค้า

6. ยุทธศาสตร์ขององค์กร

กลยุทธ์การเจริญเติบโตระดับองค์กร (Corporate growth strategies)

ระยะสั้น

กลยุทธ์การเจาะตลาด (Market penetration strategy)

เพิ่มส่วนแบ่งทางการตลาด (Increase market share)

1. จัด Promotion ต่าง ๆ เช่น จำหน่ายสินค้าแพ็คเกจ ซื้อเครื่องวัดความดันแถมเครื่องตรวจน้ำตาล หรือซื้อเครื่องกำจัดขุ่นเครื่องล้างหน้าอัตโนมัติในราคาพิเศษ เป็นต้น

2. เน้นการโฆษณาการรับประกันสินค้าให้มากขึ้น เพราะสินค้ามีการรับประกันนานกว่าคู่แข่ง เพื่อสร้างความน่าเชื่อถือ และสามารถดึงส่วนแบ่งทางการตลาดมาได้

3. โปรโมทร้านจัดจำหน่าย HOSPRO ของบริษัทตามเว็บไซต์ ไลน์ เฟสบุ๊ก และช่องทางโซเชียลมีเดียอื่น ๆ และ เพิ่มสินค้าต่าง ๆ ของบริษัท ให้มีจำหน่ายภายในร้านมากยิ่งขึ้น เพื่อดึงดูดลูกค้า

ระยะกลาง

กลยุทธ์การพัฒนาสินค้า (Product development strategies)

พัฒนาสินค้าใหม่ในตลาดเดิม (New products for same market)

1. ทำการพัฒนาสินค้าใหม่ ๆ ในกลุ่มเครื่องมือแพทย์ สำหรับผู้สูงอายุ แต่พัฒนาเพิ่มในส่วนและเทคโนโลยีที่ทันสมัย เช่น พัฒนาให้เครื่องวัดความดันสามารถใช้ร่วมกับโทรศัพท์มือถือได้

เพื่อเก็บข้อมูลสุขภาพ เป็นต้น เพื่อตอบสนองพฤติกรรมลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงไปใช้เทคโนโลยีในการใช้ชีวิตมากยิ่งขึ้น

2. เพิ่มสินค้าในหมวดอุปกรณ์ ดูแลสุขภาพ นอกเหนือจากกลุ่มผู้สูงอายุ เพื่อดึงดูดกลุ่มลูกค้าในวัยอื่นที่รักสุขภาพ

ระยะยาว

กลยุทธ์การพัฒนาลาด (Market development strategy)

1. ขยายสาขาร้านจัดจำหน่าย HOSPRO ของบริษัทให้ทั่วครอบคลุมหลายจังหวัด เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการกระจายสินค้า อีกทั้งเป็นการสร้างแบรนด์ร้านค้าไปในตัว

2. เพิ่มส่วนแบ่งให้ลูกค้าในเจ้าอื่น ๆ พื้นที่อื่น ๆ ให้มากขึ้น เพื่อขยายการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ ในพื้นที่อื่น ๆ ให้มากขึ้น

กลยุทธ์ที่หลากหลาย (Diversification strategy)

การกระจายธุรกิจแบบเกาะกลุ่ม (Concentric diversification)

1. พัฒนาร้านจัดจำหน่าย HOSPRO ให้เป็นแฟรนไชส์ เช่นระบบการบริหารจัดการภายในร้านค้า การจัดวางสินค้าภายในร้านค้าที่เป็นแบบแผนทุกสาขา รวมถึงความสามารถในการกระจายสินค้า เป็นต้น เพื่อเป็นสินค้าอีกกลุ่มหนึ่งในอนาคต

กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business strategy)

มุ่งเน้นการเป็นผู้นำทางด้านราคาต้นทุน (Cost leadership)

เปรียบเทียบหาผู้ผลิตที่สามารถผลิตสินค้าที่มีต้นทุนต่ำให้กับบริษัทได้ เนื่องจากบริษัทไม่ได้ผลิตสินค้าเอง จึงสามารถเลือกผู้ผลิตที่สามารถให้ราคาต่ำกว่าได้ แต่ยังคงคุณภาพของสินค้าเหมือนเดิม

มุ่งเน้นความแตกต่าง (Differentiate)

ด้านสินค้า

1. ทำการพัฒนาสินค้าใหม่ ๆ ในกลุ่มเครื่องมือแพทย์ สำหรับผู้สูงอายุ แต่พัฒนาเพิ่มในส่วนและเทคโนโลยีที่ทันสมัย เช่น พัฒนาให้เครื่องวัดความดันสามารถใช้ร่วมกับโทรศัพท์มือถือได้ เพื่อเก็บข้อมูลสุขภาพ เป็นต้น เพื่อตอบสนองพฤติกรรมลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงไปใช้เทคโนโลยีในการใช้ชีวิตมากยิ่งขึ้น และสร้างความแตกต่างในตลาดคู่แข่ง

2. พัฒนาสินค้าให้พกพาสะดวก ใช้งานง่าย เช่นเครื่องวัดความดันที่ต้นแขนแบบไร้สาย ไม่เกาะกะเวลาใช้งาน หรือสะดวกสำหรับเจ้าหน้าที่ออกตรวจตามพื้นที่ ทำให้สามารถแข่งขันกับคู่แข่งได้และเพิ่มกลุ่มลูกค้าคือเจ้าหน้าที่ออกตรวจได้อีกด้วย

ด้านบริการ

เน้นการบริการที่รวดเร็วเหนือคู่แข่ง

1. ตอบคำถาม ให้คำปรึกษา ปิดเคสลูกค้า ให้เร็วกว่าเดิม เช่นในหนึ่งวันมี 10 เคส จากเดิม ปิดเคสได้แค่ 2 เคสต่อวัน ต้องเพิ่มเป็น 5 เคสต่อวัน

2. การจัดส่งที่รวดเร็วภายใน 1 วันของเขต กทม. และปริมณฑล และ 3-4 วัน ในต่างจังหวัด

3. การบริการหลังการขายที่สามารถซ่อมเคลม ได้อย่างรวดเร็ว เพราะมีบริการ แมสเซนเจอร์ไปปรับสินค้ามาซ่อม หรือเปลี่ยนใหม่ให้ทันที ที่บ้านลูกค้าในเขต กทม. และปริมณฑล

จากผลการวิจัยด้านกลยุทธ์ระดับองค์กร และธุรกิจ บริษัทควรที่จะดำเนินการตาม กลยุทธ์ที่วางไว้ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร นอกจากนี้ควรที่จะประกาศให้ทราบ โดยทั่วกัน และจัดทำกลยุทธ์ระดับหน้าที่ สอดคล้องกับกลยุทธ์องค์กรและบริษัท เพื่อให้ทุกส่วน สามารถดำเนินงานได้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้

ข้อเสนอแนะการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาวิจัยในเรื่องของปรัชญาในการบริหารงานเพิ่มเติม เพื่อให้พนักงาน กลุ่มเป้าหมาย และลูกค้าขององค์กรเข้าใจ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย และเจตนารมณ์ขององค์กร มากขึ้น

2. ควรเพิ่มการเก็บข้อมูลเชิงปริมาณในส่วนของการสรุปผลการวิเคราะห์ปัจจัย เชิงกลยุทธ์ Strategic factors analysis summery (SFAS) Matrix เพื่อเป็นการยืนยันปัจจัยที่เลือก และเพิ่มการมีส่วนร่วมของพนักงานในองค์กรมากขึ้น

3. เมื่อนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ ควรที่จะมีการวัดประเมินผล ประเมินผล เพื่อให้เกิด ประสิทธิภาพมากขึ้น

4. ควรทำงานวิจัยเกี่ยวกับยุทธศาสตร์ในการบริหารงานที่เหมาะสมกับองค์กรอื่น ๆ ที่ยังไม่มียุทธศาสตร์ในการบริหารงาน เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานของบริษัท

บรรณานุกรม

- กรณีการ เชิงยุทธ. (2558). *กลยุทธ์การบริหาร โรงเรียนประถมศึกษาในการส่งเสริมสุขภาพชุมชน แบบองค์รวม*. คุุณิพนธ์ครุศาสตรคุุณิบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- กระทรวงอุตสาหกรรม. (2559). *ยุทธศาสตร์การพัฒนากอุตสาหกรรมไทย 4.0 ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560-2579)*. เข้าถึงได้จาก http://www.oie.go.th/sites/default/files/attachments/industry_plan/thailandindustrialdevelopmentstrategy4.0.pdf
- ไกรสิทธิ์ สิงห์ชะบาศ. (2556). *การจัดการกลยุทธ์ครุศึกษา สำนักงานพิพิธภัณฑ์เกษตรเฉลิมพระเกียรติ ๑ (องค์การมหาชน)*. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, คณะรัฐประศาสนศาสตร์, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- จิตติ รัศมิธรรมโชติ. (2558). *การเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาองค์กร*. กรุงเทพฯ: ชันวา 4 อาร์ต.
- เจมส์ แมคกราท และบอพ เบทส์. (2560). *89 กลยุทธ์ที่องค์กรระดับโลก ใช้สร้างองค์กร และบริหารคน* (วิจิตา สุนทรพิพิธ, แปล). กรุงเทพฯ: ดำรงค์ พิณคุณ.
- เจริญสุข สายแสงทอง. (2561, 17 กันยายน). ผู้จัดการทั่วไป บริษัท เบลแมกส์ไทย จำกัด. สัมภาษณ์.
- ชลธิชา บุญสมวล. (2561, 13 กันยายน). หัวหน้าธุรการฝ่ายบริการลูกค้า. สัมภาษณ์.
- ชุติมา ววงษ์. (2561, 13 กันยายน). ผู้จัดการฝ่ายออกแบบ และดูแลในส่วนจัดซื้อ. สัมภาษณ์.
- ณรงค์เดช อัมพร. (2555). *การวางแผนกลยุทธ์การพัฒนาขององค์กรบริหารส่วนตำบลเวียงเหนือ อำเภอป่า จังหวัดแม่ฮ่องสอน*. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาวิทยาการจัดการ, สำนักบัณฑิตศึกษา, มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- นรินทร์ ต้นไพบูลย์. (2561). *แนวโน้มธุรกิจ/ อุตสาหกรรม ปี พ.ศ. 2561-2563 อุตสาหกรรมเครื่องมือแพทย์*. เข้าถึงได้จาก https://www.krungsri.com/bank/getmedia/5f9a1f83-e3f6-45da-9a52-5fdabba45ae6/IO_Medical_Devices_2018_TH.aspx
- นิรันดร์ สามี. (2561, 13 กันยายน). ผู้จัดการฝ่ายคลังสินค้า. สัมภาษณ์.
- เนตร์พัฒนา ยาวีราช. (2560). *การจัดการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาองค์กร*. กรุงเทพฯ: ทริปเพ็ด กรุ๊ป.
- บุญเกียรติ ชีวะตระกูลกิจ. (2559). *Strategic management การจัดการเชิงยุทธศาสตร์ สำหรับ CEO*. กรุงเทพฯ: พี. เพรส.

- ปกรณ์ ปรียากร. (2559). *การวางแผนกลยุทธ์ แนวคิดและแนวทางประยุกต์*. กรุงเทพฯ: เสมอธรรม.
- ปาริชาติ เนินทอง. (2556). *รูปแบบยุทธศาสตร์การบริหารมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล*.
 คูณฉินพนธ์ปรัชญาคุณฉินบัณฑิต, สาขาวิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์, บัณฑิตวิทยาลัย,
 มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ฝ่ายวิจัยนโยบายสำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ. (2560). *อุตสาหกรรม
 เครื่องมือแพทย์ของประเทศไทย*. เข้าถึงได้จาก [https://waa.inter.nstda.or.th/prs
 /pub/Final-Report-Medical-Device.pdf](https://waa.inter.nstda.or.th/prs/pub/Final-Report-Medical-Device.pdf)
- พรพรรณ พานทอง. (2561, 13 กันยายน). ผู้ช่วยผู้จัดการฝ่ายออกแบบ. สัมภาษณ์.
- พิบูล ทีปะปาล และชนวัฒน์ ทีปะปาล. (2559). *การจัดการเชิงกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ: อมรการพิมพ์.
- ไพโรจน์ ปิยะวงศ์วัฒนา. (2560). *การจัดการเชิงกลยุทธ์ เทคโนโลยีและนวัตกรรม*. กรุงเทพฯ:
 โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ภูมิ สัญญะวิชัย. (2556). *กลยุทธ์การพัฒนาหมู่บ้านจัดการสุขภาพขององค์การภาคประชาชนจังหวัด
 กำแพงเพชร*. คูณฉินพนธ์ปรัชญาคุณฉินบัณฑิต, สาขาวิชายุทธศาสตร์การบริหาร
 และพัฒนา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร.
- ลักขณา สวัสดิ์. (2561, 13 กันยายน). ผู้ช่วยหัวหน้าแผนกบัญชี. สัมภาษณ์.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2559). *แผนงานพัฒนาระเบียง
 เศรษฐกิจภาคตะวันออก*. เข้าถึงได้จาก [http://www.nesdb.go.th/ewt_dl_link.php?
 nid=6381](http://www.nesdb.go.th/ewt_dl_link.php?nid=6381)
- สุดใจ ดิลกทรรศนนท์. (2558). *Strategic management การจัดการเชิงกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ: สามลดดา.
- สุธรรม รัตนโชติ. (2560). *การบริการธุรกิจและการจัดการ Management สำหรับการเรียนการสอน
 และการนำไปปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ: ท้อป.
- สุรวุฒิ ตาบทิพย์วัฒนา. (2561, 11 มิถุนายน). กรรมการผู้จัดการ บริษัท เบลแมกส์ไทย จำกัด.
 สัมภาษณ์.
- สุรวุฒิ ตาบทิพย์วัฒนา. (2561, 17 กันยายน). กรรมการผู้จัดการ บริษัท เบลแมกส์ไทย จำกัด.
 สัมภาษณ์.
- สุรวุฒิ ตาบทิพย์วัฒนา และเจริญสุข สายแสงทอง. (2561, 20 กันยายน). ผู้บริหาร บริษัท เบลแมกส์
 ไทย จำกัด. สัมภาษณ์.
- สุวรรณ สาโง่นป้อ. (2561, 13 กันยายน). หัวหน้าแผนกฝ่ายขาย. สัมภาษณ์.
- อารยา องค์กรเยี่ยม และพงศ์ธรา วิจิตเวชไพศาล. (2561). การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย.
วิสัญฉินสาร, 44(1), 36-42.

- อัจฉรา จันทร์ฉาย. (2558). *สู่ความเป็นเลิศทางธุรกิจ คู่มือการวางแผนกลยุทธ์และการจัดทำ BSC (Balance scorecard)*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- Anderson, G. (1990). *Fundamentals of educational research*. London: The Falmer.
- Dawson, S. (1993). *A manual for the use of focus groups*. Boston: International Nutrition for Developing Countries (INDFC).
- Denscombe, M. (2007). *The good research guide for small-scale social research projects* (3rd ed.). New York: McGraw-Hill.
- Dilshad, R. M., & Latif, M. I. (2013). Focus group interview as a tool for qualitative research: An analysis. *Pakistan Journal of Social Sciences (PJSS)*, 33(1), 191-198.
- Morgan, D. L. (1997). *Focus groups as qualitative research*. Newbury Park: Sage.
- Patton, M. Q. (2002). *Qualitative evaluation and research methods* (3rd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.
- PPT Lab. (2013). *McKinsey 7-S strategy model*. Retrieved from www.slideshare.net/flevydocs/mckinsey-7s-strategy-model-24703646
- Ritchie, J., & Lewis, J. (2003). *Qualitative research practice: A guide for social science students and researchers*. Thousand Oaks, California: Sage.
- Stewart, D. W., & Shamdasani, P. N. (1990). *Focus groups: Theory and practices*. Newbury Park: Sage.
- Wheelen, T. L., & Hunger, J. D. (2012). *Strategic management and business policy*. New Jersey: Pearson Education.

ภาคผนวก



2594126488

BUU iThesis 59750008 independent study / rcsv: 04012562 14:29:37 / seq: 23

ภาคผนวก ก

ข้อคำถาม สำหรับการสนทนากลุ่ม หัวหน้างาน บริษัท เบลแมกส์ไทย จำกัด



2594126488

BUU iThesis 59750008 independent study / recv: 04012562 14:29:37 / seq: 23



วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

Graduate school of Commerce Burapha University

169 ถนนลงหาดบางแสน ตำบลแสนสุข

อำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี

ตอนที่ 1 ข้อคำถาม สำหรับการสนทนากลุ่ม

เรื่อง ยุทธศาสตร์ในการบริหารงานที่เหมาะสมของบริษัท เบลเมกส์ไทย จำกัด
แบบสอบถามชุดนี้จัดทำขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อใช้ประกอบการเรียนวิชาการศึกษาค้นคว้าด้วย
ตนเองในหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
ผู้ทำการวิจัยขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตอบแบบสอบถามฉบับนี้ด้วย
และขอขอบคุณท่านมา ณ โอกาสนี้

คำชี้แจง

1. ข้อคำถาม สำหรับการสนทนากลุ่มนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อทราบถึงสภาพแวดล้อม
ปัจจุบัน ทั้งสภาพแวดล้อมภายในบริษัท เบลเมกส์ไทย จำกัด และสภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่ง
ผลกระทบต่อบริษัท เบลเมกส์ไทย จำกัด

2. ข้อคำถาม สำหรับการสนทนากลุ่มแบ่งออกเป็น 2 ส่วนดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่ม

ส่วนที่ 2 สภาพแวดล้อมปัจจุบันขององค์กร

ประเด็นที่ 1 สภาพแวดล้อมภายในองค์กร

ประเด็นที่ 2 สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร

วัน เดือน ปี

เวลา

สถานที่บริษัท เบลเมกส์ไทย จำกัด.....

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่ม

ผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่ม คือ พนักงาน บริษัท เบลแมกส์ไทย จำกัด ระดับหัวหน้างานของหน่วยงานนั้น ๆ จำนวน 6 ท่าน

รายชื่อผู้เข้าร่วม

1. นางสาวสุวรรณ สาโง้งป้อ ตำแหน่ง หัวหน้าแผนกฝ่ายขาย
2. นางสาวลักขณา สวัสดิ์ ตำแหน่ง ผู้ช่วยหัวหน้าแผนกบัญชี
3. นายนิธินันท์ สาวิมล ตำแหน่ง ผู้จัดการฝ่ายคลังสินค้า
4. นางสาวชุตติมา วุฒย์ ตำแหน่ง ผู้จัดการฝ่ายออกแบบ และดูแลในส่วนจัดซื้อ
5. นางสาวพรพรรณ พานทอง ตำแหน่ง ผู้ช่วยผู้จัดการฝ่ายออกแบบ
6. นางสาวชลธิชา บุญสมวล ตำแหน่ง หัวหน้าธุรการฝ่ายบริการลูกค้า

ส่วนที่ 2 สภาพแวดล้อมปัจจุบันขององค์กร

ประเด็นที่ 1 สภาพแวดล้อมภายในองค์กร

1. ด้านกิจกรรมหลัก

- 1.1 จุดแข็งและจุดอ่อนของกระบวนการนำเข้า การจัดเก็บ การวางแผนในการสั่งสินค้า และวัตถุดิบ มีอะไรบ้าง และส่งผลกระทบต่อองค์กรทั้งในแง่ดี และเสียอย่างไร
- 1.2 จุดแข็งและจุดอ่อนของกระบวนการผลิต ประกอบ บรรจุหีบห่อ รวมถึงการดูแลสินค้าคงคลัง มีอะไรบ้าง และส่งผลกระทบต่อองค์กรทั้งในแง่ดี และเสียอย่างไร
- 1.3 จุดแข็งและจุดอ่อนของกระบวนการจำหน่ายสินค้า ไปยังผู้บริโภค การวางแผนในการจัดส่งสินค้านี้มีอะไรบ้าง และส่งผลกระทบต่อองค์กรทั้งในแง่ดี และเสียอย่างไร
- 1.4 จุดแข็งและจุดอ่อนของการจัดโปร โมชั่น กิจกรรมส่งเสริมการขาย มีอะไรบ้าง และส่งผลกระทบต่อองค์กรทั้งในแง่ดี และเสียอย่างไร
- 1.5 จุดแข็งและจุดอ่อนของกระบวนการ การให้บริการหลังการขาย มีอะไรบ้าง และส่งผลกระทบต่อองค์กรทั้งในแง่ดี และเสียอย่างไร

2. ด้านกิจกรรมสนับสนุน

- 2.1 จุดแข็งและจุดอ่อนของ สถานที่การทำงาน สิ่งอำนวยความสะดวก ความสะอาดต่าง ๆ มีอะไรบ้าง และส่งผลกระทบต่อองค์กรทั้งในแง่ดี และเสียอย่างไร
- 2.2 จุดแข็งและจุดอ่อนของ การจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มีอะไรบ้าง และส่งผลกระทบต่อองค์กรทั้งในแง่ดี และเสียอย่างไร
- 2.3 จุดแข็งและจุดอ่อนของ การพัฒนาสินค้าใหม่ ๆ หรือมีการพัฒนาเทคโนโลยีสมัยใหม่ มีอะไรบ้าง และส่งผลกระทบต่อองค์กรทั้งในแง่ดี และเสียอย่างไร

2.4 จุดแข็งและจุดอ่อนของ กระบวนการจัดการจัดซื้อสินค้า และวัตถุดิบ มีอะไรบ้าง และส่งผลกระทบต่อองค์กรทั้งในแง่ดี และเสียอย่างไร

3. ด้าน 7S

3.1 จุดแข็งและจุดอ่อนของ การที่องค์กรไม่มีกลยุทธ์ มีอะไรบ้าง และส่งผลกระทบต่อองค์กรอย่างไร

3.2 จุดแข็งและจุดอ่อนของ โครงสร้างองค์กรมีอะไรบ้าง และส่งผลกระทบต่อองค์กรอย่างไร

3.3 จุดแข็งและจุดอ่อนของ ระบบการทำงานภายในองค์กร กระบวนการไหล่งของงาน การประสานงานระหว่างแผนก กระบวนการทำงานในแต่ละแผนก มีอะไรบ้าง และส่งผลกระทบต่อองค์กรอย่างไร

3.4 จุดแข็งและจุดอ่อนของ ค่านิยมของคนในองค์กรมีอะไรบ้าง และส่งผลกระทบต่อองค์กรอย่างไร

3.5 จุดแข็งและจุดอ่อนของ รูปแบบของการบริหารงานของผู้บริหารมีอะไรบ้าง และส่งผลกระทบต่อองค์กรอย่างไร

3.6 จุดแข็งและจุดอ่อนของ ความเชี่ยวชาญของพนักงาน มีอะไรบ้าง และส่งผลกระทบต่อองค์กรอย่างไร

3.7 จุดแข็งและจุดอ่อนของ พนักงานที่ทำงานในตำแหน่งนั้น ๆ มีความสอดคล้องกับหน้าที่มากน้อยแค่ไหน ปริมาณพนักงาน ปริมาณงาน เหมาะสมหรือไม่ และส่งผลกระทบต่อองค์กรอย่างไร

ประเด็นที่ 2 สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร

1. ด้านสภาพแวดล้อมทั่วไป

1.1 โอกาสและอุปสรรคของ สภาพแวดล้อมทางการเมือง มีอะไรบ้าง และส่งผลกระทบต่อองค์กรอย่างไร

1.2 โอกาสและอุปสรรคของ สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจมีอะไรบ้าง และส่งผลกระทบต่อองค์กรอย่างไร

1.3 โอกาสและอุปสรรคของ สภาพแวดล้อมทางสังคมมีอะไรบ้าง และส่งผลกระทบต่อองค์กรอย่างไร

1.4 โอกาสและอุปสรรคของ สภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยีมีอะไรบ้าง และส่งผลกระทบต่อองค์กรอย่างไร

1.5 โอกาสและอุปสรรคของ สภาพแวดล้อมทางด้านการรักษาสิ่งแวดล้อมมีอะไรบ้าง และส่งผลกระทบต่อองค์กรอย่างไร

1.6 โอกาสและอุปสรรคของ สภาพแวดล้อมทางด้านกฎหมายมีอะไรบ้าง และส่งผลกระทบต่อองค์กรอย่างไร

2. ด้านสภาพแวดล้อมทางอุตสาหกรรม

2.1 โอกาสและอุปสรรคของ ภัยคุกคามจากผู้เข้ามาใหม่มีอะไรบ้าง และส่งผลกระทบต่อองค์กรอย่างไร

2.2 โอกาสและอุปสรรคของ อำนาจต่อรองของผู้ซื้อหรือลูกค้ามีอะไรบ้าง และส่งผลกระทบต่อองค์กรอย่างไร

2.3 โอกาสและอุปสรรคของ อำนาจต่อรองของผู้ขาย หรือ Supplier มีอะไรบ้าง และส่งผลกระทบต่อองค์กรอย่างไร

2.4 โอกาสและอุปสรรคของ ภัยคุกคามจากสินค้าทดแทนมีอะไรบ้าง และส่งผลกระทบต่อองค์กรอย่างไร

2.5 โอกาสและอุปสรรคของ ความเข้มข้นของการแข่งขันในอุตสาหกรรมเดียวกันมีอะไรบ้าง และส่งผลกระทบต่อองค์กรอย่างไร

2.6 โอกาสและอุปสรรคของ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กรมีอะไรบ้าง และส่งผลกระทบต่อองค์กรอย่างไร



2594126488

ภาคผนวก ข

ข้อคำถาม สำหรับการสัมภาษณ์ ผู้บริหาร บริษัท เบลแมกส์ไทย จำกัด



2594126488

BUU_Thesis_59750008_independent_study / recv: 04012562 14:29:37 / seq: 23



วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

Graduate school of Commerce Burapha University

169 ถนนลงหาดบางแสน ตำบลแสนสุข

อำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี

ตอนที่ 2 ข้อคำถาม สำหรับการสัมภาษณ์

เรื่อง ยุทธศาสตร์ในการบริหารงานที่เหมาะสมของบริษัท เบลแมกส์ไทย จำกัด
แบบสอบถามชุดนี้จัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อใช้ประกอบการเรียนวิชาการศึกษาค้นคว้าด้วย
ตนเองในหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
ผู้ทำการวิจัยขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตอบแบบสอบถามฉบับนี้ด้วย
และขอขอบคุณท่านมา ณ โอกาสนี้

คำชี้แจง

- ข้อคำถาม สำหรับการสัมภาษณ์นี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อประเมินความสำคัญและ
น้ำหนักของปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในของบริษัท เบลแมกส์ไทย จำกัด และสภาพแวดล้อม
ภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อบริษัท เบลแมกส์ไทย จำกัด ที่ได้จากการสนทนากลุ่มในตอนต้นที่ 1
- ข้อคำถาม สำหรับการสัมภาษณ์แบ่งออกเป็น 2 ส่วนดังนี้
ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์
ส่วนที่ 2 การประเมินความสำคัญและน้ำหนักของปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในและ
ภายนอกองค์กร
ส่วนที่ 3 การสรุปผลการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ Strategic factors analysis summery
(SFAS) Matrix
ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์
ผู้ให้สัมภาษณ์ คือผู้บริหาร บริษัท เบลแมกส์ไทย จำกัด จำนวน 2 ท่าน
รายชื่อดังนี้
1) นายสุรวุฒิ ตาบทพิชัยวัฒนา ตำแหน่ง กรรมการผู้จัดการ
2) นางสาวเจริญสุข สายแสงทอง ตำแหน่ง ผู้จัดการทั่วไป

ส่วนที่ 2 การประเมินความสำคัญและน้ำหนักของปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร

เพื่อประเมินความสำคัญและน้ำหนักของปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในของบริษัท เบลแมกส์ไทย จำกัด และสภาพแวดล้อมนอกที่ส่งผลกระทบต่อบริษัท เบลแมกส์ไทย จำกัด ที่ได้จากการสนทนากลุ่มในตอนที่ 1

1. ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรในปัจจัยภายในด้านต่าง ๆ ที่ได้จากการสนทนากลุ่ม และให้น้ำหนักความสำคัญอย่างไรบ้าง (จุดแข็งและจุดอ่อน จะนำข้อมูลมาใส่หลังจากที่ได้ข้อมูลจากการสนทนากลุ่มในตอนที่ 1)

	ปัจจัยภายใน (Internal factors)	น้ำหนัก (Weight)	คะแนน ประเมิน (Rating)	คะแนนถ่วงน้ำหนัก (Weighted score)	ข้อคิดเห็น (Comments)
	จุดแข็ง (Strengths)				
S1					
S2					
S...					
	จุดอ่อน (Weaknesses)				
W1					
W2					
W...					
	คะแนนรวม (Total scores)	0.00		0	

2. ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรในปัจจัยภายนอกด้านต่าง ๆ ที่ได้จากการสนทนากลุ่ม และให้นำน้ำหนักความสำคัญอย่างไรบ้าง (โอกาสและอุปสรรค จะนำข้อมูลมาใส่หลังจากที่ได้ข้อมูลจากการสนทนากลุ่มในตอนที 1)

	ปัจจัยภายนอก (External factors)	น้ำหนัก (Weight)	คะแนน ประเมิน (Rating)	คะแนนต่วงน้ำหนัก (Weighted score)	ข้อคิดเห็น (Comments)
	โอกาส (Opportunities)				
O1					
O2					
O...					
	อุปสรรค (Threats)				
T1					
T2					
T...					
	คะแนนรวม (Total scores)	0.00		0	



2594126488

ส่วนที่ 3 การสรุปผลการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ Strategic factors analysis

summery (SFAS) Matrix

ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรในการสรุปผลการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ Strategic factors analysis summery (SFAS) Matrix (ปัจจัยกลยุทธ์สำคัญ (Key strategic factors) เลือกปัจจัยที่สำคัญที่สุดจาก IFAS และ EFAS ที่ได้จากการสัมภาษณ์ของข้อคำถามใน ส่วนที่ 1 และ 2)

ปัจจัย กลยุทธ์ สำคัญ (Key strategic factors) เลือก ปัจจัยที่ สำคัญ ที่สุดจาก IFAS และ EFAS	น้ำหนัก (Weight)	คะแนน (Rating)	คะแนน ถ่วง น้ำหนัก (Weighted score)	ช่วงระยะเวลา (Duration)			ข้อคิดเห็น (Comments)
				สั้น (Short)	กลาง (Intermediate)	ยาว (Long)	
S							
S							
W							
W							
O							
O							
T							
T							
คะแนน รวม (Total scores)	0.00		0				

ภาคผนวก ค

ข้อคำถาม สำหรับการสนทนากลุ่ม ผู้บริหาร บริษัท เบลแมกส์ไทย จำกัด



2594126488

BUU iThesis 59750008 independent study / recv: 04012562 14:29:37 / seq: 23



วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

Graduate school of Commerce Burapha University

169 ถนนลงหาดบางแสน ตำบลแสนสุข

อำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี

ตอนที่ 3 ข้อคำถามสำหรับการสนทนากลุ่ม

เรื่อง ยุทธศาสตร์ในการบริหารงานที่เหมาะสมของบริษัท เบลแมกส์ไทย จำกัด
แบบสอบถามชุดนี้จัดทำขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อใช้ประกอบการเรียนวิชาการศึกษาค้นคว้าด้วย
ตนเองในหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
ผู้ทำการวิจัยขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตอบแบบสอบถามฉบับนี้ด้วย
และขอขอบคุณท่านมา ณ โอกาสนี้

คำชี้แจง

1. ข้อคำถามสำหรับการสนทนากลุ่มนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อการตรวจสอบความถูกต้อง
ของยุทธศาสตร์ในการบริหารงานที่เหมาะสมของบริษัท เบลแมกส์ไทย จำกัด
2. แบบสนทนากลุ่มแบ่งออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้
ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่ม
ส่วนที่ 2 การตรวจสอบความถูกต้องของยุทธศาสตร์

วัน เดือน ปี

เวลา

สถานที่บริษัท เบลแมกส์ไทย จำกัด.....

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่ม

ผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่ม คือผู้บริหาร บริษัท เบลแมกส์ไทย จำกัด จำนวน 2 ท่าน
รายชื่อดังนี้

- 1) นายสุรวุฒิ ตาบทพิพย์วัฒนา ตำแหน่ง กรรมการผู้จัดการ
- 2) นางสาวเจริญสุข สายแสงทอง ตำแหน่ง ผู้จัดการทั่วไป



2594126488

ส่วนที่ 2 การตรวจสอบความถูกต้องของยุทธศาสตร์

ยุทธศาสตร์ตามที่ผู้วิจัยร่างมีความสอดคล้อง ตามวัตถุประสงค์หรือไม่

(ผู้วิจัยจะนำข้อมูลที่ได้ จากตอนที่ 1 ของการสนทนากลุ่ม และตอนที่ 2 ของการสรุปผล

การวิเคราะห์ปัจจัยเชิงกลยุทธ์จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร มาร่าง วิสัยทัศน์ (Vision), พันธกิจ (Mission), เป้าหมาย (Goals), วัตถุประสงค์ (Objectives), ค่านิยมขององค์การ (Shared values), ยุทธศาสตร์ขององค์การ และนำมาใส่ในตอนที่ 3 เพื่อตรวจสอบความถูกต้องของยุทธศาสตร์ว่า ยุทธศาสตร์ที่ผู้วิจัยร่างมีความสอดคล้อง ตามวัตถุประสงค์ขององค์การ และผู้บริหารหรือไม่)

วิสัยทัศน์ (Vision):

.....

พันธกิจ (Mission):

.....

เป้าหมาย (Goals):

.....

วัตถุประสงค์ (Objectives):

.....

ค่านิยมขององค์การ (Shared values):

.....

ยุทธศาสตร์ขององค์การ

.....

.....

.....



2594126488

ภาคผนวก

**ผลการวิเคราะห์ค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา IOC ของข้อคำถามสำหรับการสนทนากลุ่ม
หัวหน้างาน บริษัท เบลแมกส์ไทย จำกัด (วิจัยคุณภาพ)**



2594126488

BUU iThesis 59750008 independent study / recv: 04012562 14:29:37 / seq: 23



แบบสนทนากลุ่มนี้สามารถใช้เป็น
เครื่องมือในการวิจัย(วิจัยเชิงคุณภาพ)

ได้

ได้ แต่ต้องปรับปรุงบางส่วน

ไม่ได้ทั้งฉบับ

ลงชื่อ ดร.ศศิตา ตรีรัตน์

ผู้เชี่ยวชาญ/ ผู้ทรงคุณวุฒิ

26 / กค / 2561

แบบทดสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา IOC ของแบบสนทนากลุ่ม (วิจัยเชิงคุณภาพ)

ชื่อเรื่องงานนิพนธ์ ยุทธศาสตร์ในการบริหารงานที่เหมาะสมของ บริษัท เบลแมกส์ไทย จำกัด

ชื่อผู้วิจัย นางสาวชุติมา วุวนันท์

รหัสประจำตัว 59750008

นิติตหลักสูตร

สาขาบริหารธุรกิจ สำหรับผู้บริหาร (Y-mba รุ่น 35.)

หมายเลขโทรศัพท์ 080-9093712 email cw.mimiimm@gmail.com

อาจารย์ที่ปรึกษา ดร.ศักดิ์ชาย จันทร์เรือง

ข้อมูลเบื้องต้น

1. วัตถุประสงค์

1. เพื่อสังเคราะห์สภาพแวดล้อมปัจจุบันภายใต้กรอบแนวคิด (SWOT Analysis) โดยใช้เครื่องมือ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์การตามเครือข่ายการสร้างคุณค่า (Value Chain Analysis), แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการประเมินภายในองค์การด้วย 7-S ของแมคคินซี่ เพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์การ และ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั่วไป (PESTEL Analysis), การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางอุตสาหกรรม (Six Forces Model) เพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์การของบริษัท เบลแมกส์ไทย จำกัด



แบบสนทนากลุ่มนี้สามารถใช้เป็น
เครื่องมือในการวิจัย(วิจัยเชิงคุณภาพ)

ใต้

ใต้ แต่ต้องปรับปรุงบางส่วน

ไม่ได้ทั้งฉบับ

ลงชื่อ ผศ. อภ. สุธรรม / เลขที่ ๒๕๖

ผู้เชี่ยวชาญ/ ผู้ทรงคุณวุฒิ

..... ๐๑ / กันยายน / ๒๕๖๑

แบบทดสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา IOC ของแบบสนทนากลุ่ม (วิจัยเชิงคุณภาพ)

ชื่อเรื่องงานนิพนธ์ ยุทธศาสตร์ในการบริหารงานที่เหมาะสมของ บริษัท เบลแมกส์ไทย
จำกัด

ชื่อผู้วิจัย นางสาวชุติมา วุฒิม
รหัสประจำตัว 59750008

นิสิตหลักสูตร

สาขาบริหารธุรกิจ สำหรับผู้บริหาร (Y-mba รุ่น 35)

หมายเลขโทรศัพท์ 080-9093712 email cw.mimiimm@gmail.com

อาจารย์ที่ปรึกษา ดร.ศักดิ์ชาย จันทร์เรือง

ข้อมูลเบื้องต้น

1. วัตถุประสงค์

1. เพื่อสังเคราะห์สภาพแวดล้อมปัจจุบันภายใต้กรอบแนวคิด (SWOT Analysis) โดยใช้เครื่องมือ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์การตามเครือข่ายการสร้างคุณค่า (Value Chain Analysis), แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการประเมินภายในองค์การด้วย 7-S ของแมคคินซี เพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์การ และ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั่วไป (PESTEL Analysis), การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางอุตสาหกรรม (Six Forces Model) เพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์การของบริษัท เบลแมกส์ไทย จำกัด



2594126488



แบบสนทนากลุ่มที่สามารถใช้เป็น
เครื่องมือในการวิจัย(วิจัยเชิงคุณภาพ)

ได้

ได้ แต่ต้องปรับปรุงบางส่วน

ไม่ได้ทั้งฉบับ

ลงชื่อ.....

ผู้เชี่ยวชาญ/ ผู้ทรงคุณวุฒิ
ดร. ชำนาญ งามน้อยคม

01 / กันยายน / 2561

แบบทดสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา IOC ของแบบสนทนากลุ่ม (วิจัยเชิงคุณภาพ)

ชื่อเรื่องงานนิพนธ์ ยุทธศาสตร์ในการบริหารงานที่เหมาะสมของ บริษัท เบลแมกส์ไทย จำกัด

ชื่อผู้วิจัย นางสาวชุติมา ววงษ์

รหัสประจำตัว 59750008

นิสิตหลักสูตร

สาขาบริหารธุรกิจ สำหรับผู้บริหาร (Y-mba รุ่น 35)

หมายเลขโทรศัพท์ 080-9093712 email cw.mimiiimm@gmail.com

อาจารย์ที่ปรึกษา ดร.ศักดิ์ชาย จันทร์เรือง

ข้อมูลเบื้องต้น

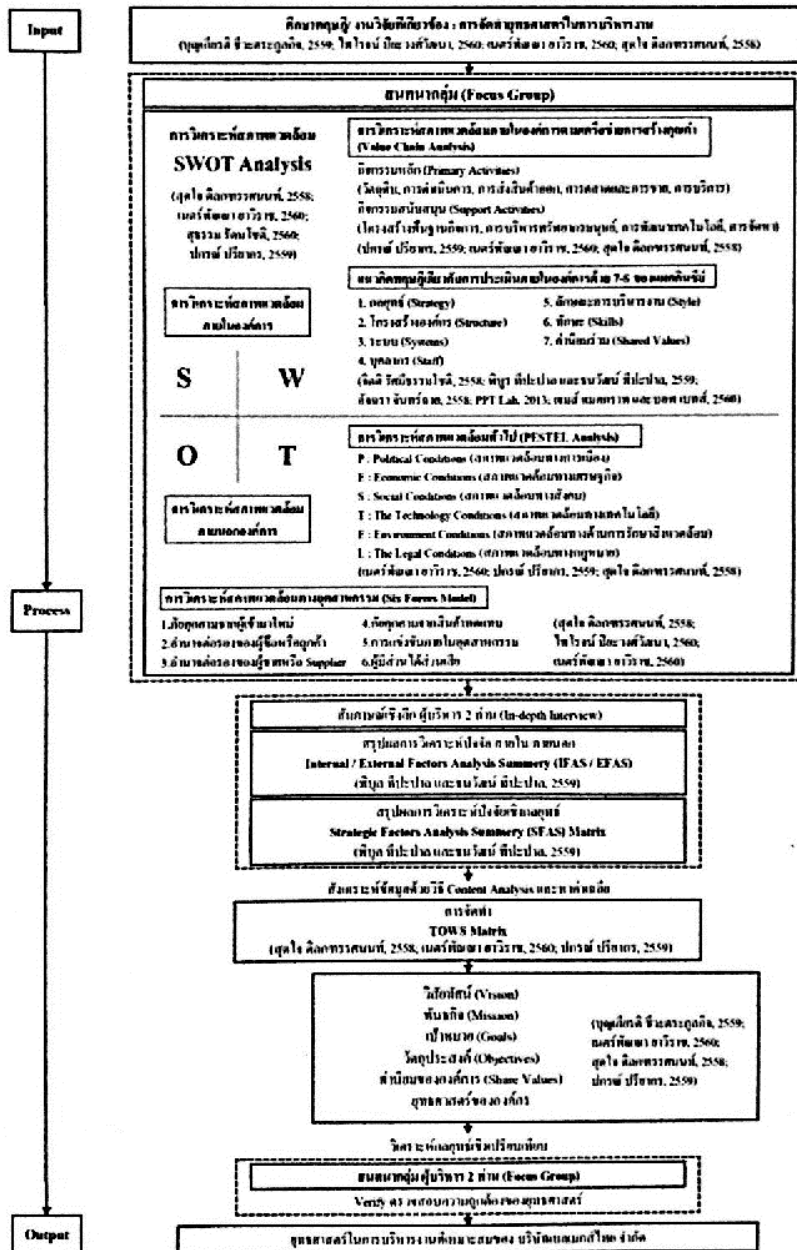
1. วัตถุประสงค์

1. เพื่อสังเคราะห์สภาพแวดล้อมปัจจุบันภายใต้กรอบแนวคิด (SWOT Analysis) โดยใช้เครื่องมือ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์การตามเครือข่ายการสร้างคุณค่า (Value Chain Analysis), แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการประเมินภายในองค์การด้วย 7-S ของแมคคินซี เพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์การ และ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั่วไป (PESTEL Analysis), การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางอุตสาหกรรม (Six Forces Model) เพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์การของบริษัท เบลแมกส์ไทย จำกัด

2. เพื่อกำหนดยุทธศาสตร์ในการบริหารงานที่เหมาะสมของ บริษัท เบลแมสไทย จำกัด โดยการจัดทำ TOWS Matrix

2 กรอบแนวคิด

กรอบการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research)



3 คำถามในงานวิจัย

1. ยุทธศาสตร์ในการบริหารงานที่เหมาะสมของ บริษัท เบลแมกส์ไทย จำกัด ควรเป็นเช่นไรจึงจะเหมาะสมที่สุด

4 คำนิยามศัพท์

1. ยุทธศาสตร์ หมายถึง แผนการควบคุม และ แผนการจัดการทรัพยากรต่างๆ ในองค์กร เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งสามารถทำให้ธุรกิจแตกต่างจากคู่แข่งบรรลุผลสำเร็จตามที่ตั้งไว้อย่างสูงสุด เพื่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันในระยะยาว

2. กรอบแนวคิด SWOT Analysis หมายถึง การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน และ ภายนอกองค์กร

3. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กรตามเครือข่ายการสร้างคุณค่า (Value Chain Analysis) หมายถึง เครื่องมือในการวิเคราะห์กิจกรรมภายในองค์กร ซึ่งประกอบด้วย กิจกรรมหลัก (Primary Activities คือ วัตถุดิบ, การดำเนินการ, การส่งสินค้าออก, การตลาดและการขาย, การบริการ และ กิจกรรมสนับสนุน (Support Activities) คือ โครงสร้างพื้นฐานกิจการ, การบริหารทรัพยากรมนุษย์, การพัฒนาเทคโนโลยี, การจัดหา

4. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการประเมินภายในองค์กรด้วย 7-S ของแมคคินซี หมายถึง เครื่องมือในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร 7 ประการ ดังนี้ 1) โครงสร้างองค์กร (Structure) 2) ระบบ (System) 3) สไตล์ (Style) 4) บุคลากร (Staff) 5) ทักษะ (Skill) 6) กลยุทธ์ (Strategy) และ 7) ค่านิยมร่วม (Share values)

5. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั่วไป (PESTEL Analysis) หมายถึง เครื่องมือในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร ประกอบด้วย P : Political Conditions (สภาพแวดล้อมทางการเมือง), E : Economic Conditions (สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ), S : Social Conditions (สภาพแวดล้อมทางสังคม), T : Technology Conditions (สภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี), E : Environment Conditions (สภาพแวดล้อมทางด้านการรักษาสิ่งแวดล้อม), L : Legal Conditions (สภาพแวดล้อมทางกฎหมาย)



6. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางอุตสาหกรรม (Six Forces Model) หมายถึง เครื่องมือในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร ประกอบด้วย 5 ปัจจัยดังนี้ 1) ภัยคุกคามจากผู้เข้ามาใหม่ 2) อำนาจต่อรองของผู้ซื้อหรือลูกค้า 3) อำนาจต่อรองของผู้ขายหรือ Supplier 4) ภัยคุกคามจากสินค้าทดแทน 5) การแข่งขันภายในอุตสาหกรรม

7. สภาพแวดล้อมปัจจุบัน หมายถึง สภาพแวดล้อมภายใน และภายนอกองค์กร ที่ส่งผลกระทบต่อ บริษัท เบลแมกส์ไทย จำกัด ในปัจจุบัน

8. การจัดทำ TOWS Matrix หมายถึง การจับคู่ความสัมพันธ์ของการวิเคราะห์ SWOT เพื่อให้ได้ยุทธศาสตร์หลากหลายด้าน จะ ได้รูปแบบยุทธศาสตร์ ทั้งหมด 4 จุด 1) ยุทธศาสตร์ SO 2) ยุทธศาสตร์ WO 3) ยุทธศาสตร์ ST 4) ยุทธศาสตร์ WT ซึ่งเป็นตัวเชื่อมความสัมพันธ์ระหว่าง จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และ อุปสรรคขององค์กร

9. บริษัท เบลแมกส์ไทย จำกัด หมายถึง องค์กรเอกซล ที่ดำเนินกิจการในอุตสาหกรรมเครื่องมือแพทย์

คำชี้แจง

1. แบบสนทนากลุ่มนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อทราบถึงสภาพแวดล้อมปัจจุบัน ทั้งสภาพแวดล้อมภายในบริษัท เบลแมกส์ไทย จำกัด และสภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อ บริษัท เบลแมกส์ไทย จำกัด

2. แบบสนทนากรกลุ่มแบ่งออกเป็น 2 ส่วนดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่ม

ส่วนที่ 2 สภาพแวดล้อมปัจจุบันขององค์กร

ประเด็นที่ 1 สภาพแวดล้อมภายในองค์กร

ประเด็นที่ 2 สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร

รายการขอความคิดเห็น	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
	เหมาะสม	ไม่แน่ใจ	ไม่เหมาะสม	
	1	0	-1	
1. วัน เดือน ปี	✓			
2. เวลา	✓			
3. สถานที่	✓			
4. รายชื่อผู้เข้าร่วม	✓			

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่ม

รายการขอความคิดเห็น	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
	เหมาะสม	ไม่แน่ใจ	ไม่เหมาะสม	
	1	0	-1	
1. ชื่อ-สกุล ผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่ม	✓			
2. ระยะเวลาในการเป็นพนักงาน	✓			
3. ตำแหน่งงาน	✓			



2594126488

ส่วนที่ 2 สภาพแวดล้อมปัจจุบันขององค์กร
 ประเด็นที่ 1 สภาพแวดล้อมภายในองค์กร
 1. ด้านกิจกรรมหลัก

รายการขอความคิดเห็น	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
	เหมาะสม 1	ไม่แน่ใจ 0	ไม่เหมาะสม -1	
1.1 จุดแข็งและจุดอ่อนของกระบวนการนำเข้าการจัดเก็บ การวางแผนในการสั่งสินค้า และวัตถุดิบ มีอะไรบ้าง และส่งผลกระทบต่อองค์กรทั้งในแง่ดี และเสียอย่างไร	✓			
1.2 จุดแข็งและจุดอ่อนของกระบวนการผลิต ประกอบ บรรจุหีบห่อ รวมถึงการดูแลสินค้าคงคลัง มีอะไรบ้าง และส่งผลกระทบต่อองค์กรทั้งในแง่ดี และเสียอย่างไร	✓			
1.3 จุดแข็งและจุดอ่อนของกระบวนการจำหน่ายสินค้า ไปยังผู้บริโภค การวางแผนในการจัดส่งสินค้ามีอะไรบ้าง และส่งผลกระทบต่อองค์กรทั้งในแง่ดี และเสียอย่างไร	✓			
1.4 จุดแข็งและจุดอ่อนของการจัดโปร โมชั่น กิจกรรมส่งเสริมการขาย มีอะไรบ้าง และส่งผลกระทบต่อองค์กรทั้งในแง่ดี และเสียอย่างไร	✓			
1.5 จุดแข็งและจุดอ่อนของกระบวนการ ให้บริการหลังการขาย มีอะไรบ้าง และส่งผลกระทบต่อองค์กรทั้งในแง่ดี และเสียอย่างไร	✓			



2594126488

2. ด้านกิจกรรมสนับสนุน

รายการขอความคิดเห็น	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
	เหมาะสม 1	ไม่แน่ใจ 0	ไม่เหมาะสม -1	
2.1 จุดแข็งและจุดอ่อนของ สถานที่การทำงาน สิ่งอำนวยความสะดวก ความสะอาดต่างๆ มี อะไรบ้าง และส่งผลกระทบต่อองค์การทั้งในแง่ ดี และเล็ยอย่างไร	✓			
2.2 จุดแข็งและจุดอ่อนของ การจัดการด้าน ทรัพยากรมนุษย์ และการพัฒนาทรัพยากร มนุษย์ มีอะไรบ้าง และส่งผลกระทบต่อ องค์การทั้งในแง่ดี และเล็ยอย่างไร	✓			
2.3 จุดแข็งและจุดอ่อนของ การพัฒนาสินค้า ใหม่ๆ หรือมีการพัฒนาเทคโนโลยีสมัยใหม่ มี อะไรบ้าง และส่งผลกระทบต่อองค์การทั้งในแง่ ดี และเล็ยอย่างไร	✓			
2.4 จุดแข็งและจุดอ่อนของ กระบวนการจัดการ จัดซื้อสินค้า และวัตถุดิบ มีอะไรบ้าง และส่งผล กระทบต่อองค์การทั้งในแง่ดี และเล็ยอย่างไร	✓			



2594126488

3. ด้าน 7S

รายการขอความคิดเห็น	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
	เหมาะสม 1	ไม่แน่ใจ 0	ไม่เหมาะสม -1	
3.1 จุดแข็งและจุดอ่อนของ การที่องค์กรไม่มีกลยุทธ์ มีอะไรบ้าง และส่งผลกระทบต่อองค์กรอย่างไร	✓			
3.2 จุดแข็งและจุดอ่อนของ โครงสร้างองค์กรมีอะไรบ้าง และส่งผลกระทบต่อองค์กรอย่างไร	✓			
3.3 จุดแข็งและจุดอ่อนของ ระบบการทำงานภายในองค์กร กระบวนการไหลของงาน การประสานงานระหว่างแผนก กระบวนการทำงานในแต่ละแผนก มีอะไรบ้าง และส่งผลกระทบต่อองค์กรอย่างไร	✓			
3.4 จุดแข็งและจุดอ่อนของ ค่านิยมของคนในองค์กรมีอะไรบ้าง และส่งผลกระทบต่อองค์กรอย่างไร	✓			
3.5 จุดแข็งและจุดอ่อนของ รูปแบบของการบริหารงานของผู้บริหารมีอะไรบ้าง และส่งผลกระทบต่อองค์กรอย่างไร	✓			
3.6 จุดแข็งและจุดอ่อนของ ความเชี่ยวชาญของพนักงาน มีอะไรบ้าง และส่งผลกระทบต่อองค์กรอย่างไร	✓			
3.7 จุดแข็งและจุดอ่อนของ พนักงานที่ทำงานในตำแหน่งนั้นๆ มีความสอดคล้องกับหน้าที่มากน้อยแค่ไหน ปริมาณพนักงาน ปริมาณงานเหมาะสมหรือไม่ และส่งผลกระทบต่อองค์กรอย่างไร	✓			



2594126488

ประเด็นที่ 2 สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร

1 ด้านสภาพแวดล้อมทั่วไป

รายการขอความคิดเห็น	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
	เหมาะสม 1	ไม่แน่ใจ 0	ไม่เหมาะสม -1	
1.1 โอกาสและอุปสรรคของ สภาพแวดล้อมทางการเมือง มีอะไรบ้าง และส่งผลกระทบต่อองค์กรอย่างไร	✓			
1.2 โอกาสและอุปสรรคของ สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจมีอะไรบ้าง และส่งผลกระทบต่อองค์กรอย่างไร	✓			
1.3 โอกาสและอุปสรรคของ สภาพแวดล้อมทางสังคมมีอะไรบ้าง และส่งผลกระทบต่อองค์กรอย่างไร	✓			
1.4 โอกาสและอุปสรรคของ สภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยีมีอะไรบ้าง และส่งผลกระทบต่อองค์กรอย่างไร	✓			
1.5 โอกาสและอุปสรรคของ สภาพแวดล้อมทางด้านการรักษาสิ่งแวดล้อมมีอะไรบ้าง และส่งผลกระทบต่อองค์กรอย่างไร	✓			
1.6 โอกาสและอุปสรรคของ สภาพแวดล้อมทางด้านกฎหมายมีอะไรบ้าง และส่งผลกระทบต่อองค์กรอย่างไร	✓			



2594126488

2. ด้านสภาพแวดล้อมทางอุตสาหกรรม

รายการขอความคิดเห็น	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
	เหมาะสม 1	ไม่แน่ใจ 0	ไม่เหมาะสม -1	
2.1 โอกาสและอุปสรรคของ ภัยคุกคามจากผู้เข้ามาใหม่มีอะไรบ้าง และส่งผลกระทบต่อองค์กรอย่างไร	✓			
2.2 โอกาสและอุปสรรคของ อำนาจต่อรองของผู้ซื้อหรือลูกค้ามีอะไรบ้าง และส่งผลกระทบต่อองค์กรอย่างไร	✓			
2.3 โอกาสและอุปสรรคของ อำนาจต่อรองของผู้ขาย หรือ Supplier มีอะไรบ้าง และส่งผลกระทบต่อองค์กรอย่างไร	✓			
2.4 โอกาสและอุปสรรคของ ภัยคุกคามจากสินค้าทดแทนมีอะไรบ้าง และส่งผลกระทบต่อองค์กรอย่างไร	✓			
2.5 โอกาสและอุปสรรคของ ความเข้มข้นของการแข่งขันในอุตสาหกรรมเทียบกับมีอะไรบ้าง และส่งผลกระทบต่อองค์กรอย่างไร	✓			
2.6 โอกาสและอุปสรรคของ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กรมีอะไรบ้าง และส่งผลกระทบต่อองค์กรอย่างไร	✓			

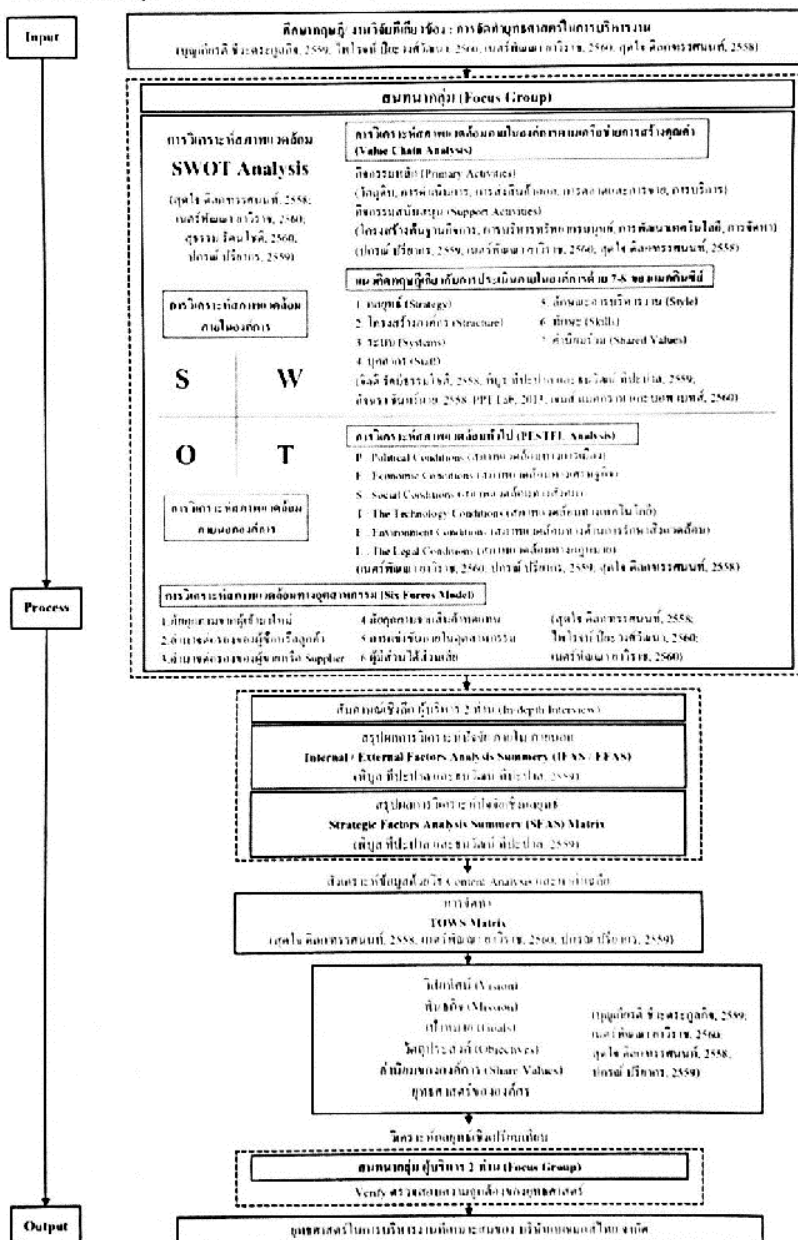


2594126488

2. เพื่อกำหนดยุทธศาสตร์ในการบริหารงานที่เหมาะสมของ บริษัท เบลแมกส์ไทย จำกัด โดยการจัดทำ TOWS Matrix

2 กรอบแนวคิด

กรอบการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research)



3 คำถามในงานวิจัย

1. ยุทธศาสตร์ในการบริหารงานที่เหมาะสมของ บริษัท เบลเมกส์ไทย จำกัด ควรเป็นเช่นไรจึงจะเหมาะสมที่สุด

4 คำนิยามศัพท์

1. ยุทธศาสตร์ หมายถึง แผนการควบคุม และ แผนการจัดการทรัพยากรต่างๆ ในองค์กร เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งสามารถทำให้ธุรกิจแตกต่างจากคู่แข่ง บรรลุผลสำเร็จตามที่ตั้งไว้อย่างสูงสุด เพื่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันในระยะยาว

2. กรอบแนวคิด SWOT Analysis หมายถึง การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน และ ภายนอกองค์กร

3. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กรตามเครือข่ายการสร้างคุณค่า (Value Chain Analysis) หมายถึงเครื่องมือในการวิเคราะห์กิจกรรมภายในองค์กร ซึ่งประกอบด้วย กิจกรรมหลัก (Primary Activities คือ วัตถุดิบ, การดำเนินการ, การส่งสินค้าออก, การตลาดและการขาย, การบริการ และ กิจกรรมสนับสนุน (Support Activities) คือ โครงสร้างพื้นฐานกิจการ, การบริหารทรัพยากรมนุษย์, การพัฒนาเทคโนโลยี, การจัดหา

4. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการประเมินภายในองค์กรด้วย 7-S ของแมคคินซี หมายถึง เครื่องมือในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร 7 ประการ ดังนี้ 1) โครงสร้างองค์กร (Structure) 2) ระบบ (System) 3) สไตล์ (Style) 4) บุคลากร (Staff) 5) ทักษะ (Skill) 6) กลยุทธ์ (Strategy) และ 7) ค่านิยมร่วม (Share values)

5. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั่วไป (PESTEL Analysis) หมายถึง เครื่องมือในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร ประกอบด้วย P : Political Conditions (สภาพแวดล้อมทางการเมือง), E : Economic Conditions (สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ), S : Social Conditions (สภาพแวดล้อมทางสังคม), T : Technology Conditions (สภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี), E : Environment Conditions (สภาพแวดล้อมทางการรักษาสิ่งแวดล้อม), L : Legal Conditions (สภาพแวดล้อมทางกฎหมาย)



2594126488

6. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางอุตสาหกรรม (Six Forces Model) หมายถึง เครื่องมือในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร ประกอบด้วย 5 ปัจจัยดังนี้ 1) ภัยคุกคามจากผู้เข้ามาใหม่ 2) อำนาจต่อรองของผู้ซื้อหรือลูกค้า 3) อำนาจต่อรองของผู้ขายหรือ Supplier 4) ภัยคุกคามจากสินค้าทดแทน 5) การแข่งขันภายในอุตสาหกรรม

7. สภาพแวดล้อมปัจจุบัน หมายถึง สภาพแวดล้อมภายใน และภายนอกองค์กร ที่ส่งผลกระทบต่อ บริษัท เบลแมกส์ไทย จำกัด ในปัจจุบัน

8. การจัดทำ TOWS Matrix หมายถึง การจับคู่ความสัมพันธ์ของการวิเคราะห์ SWOT เพื่อให้ได้ยุทธศาสตร์หลากหลายด้าน จะได้รูปแบบยุทธศาสตร์ ทั้งหมด 4 ชุด 1) ยุทธศาสตร์ SO 2) ยุทธศาสตร์ WO 3) ยุทธศาสตร์ ST 4) ยุทธศาสตร์ WT ซึ่งเป็นตัวเชื่อมความสัมพันธ์ระหว่าง จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และ อุปสรรคขององค์กร

9. บริษัท เบลแมกส์ไทย จำกัด หมายถึง องค์กรเอกชล ที่ดำเนินกิจการในอุตสาหกรรมเครื่องมือแพทย์

คำชี้แจง

1. แบบสนทนากลุ่มนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อทราบถึงสภาพแวดล้อมปัจจุบัน ทั้งสภาพแวดล้อมภายในบริษัท เบลแมกส์ไทย จำกัด และสภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อ บริษัท เบลแมกส์ไทย จำกัด

2. แบบสนทนากลุ่มแบ่งออกเป็น 2 ส่วนดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่ม

ส่วนที่ 2 สภาพแวดล้อมปัจจุบันขององค์กร

ประเด็นที่ 1 สภาพแวดล้อมภายในองค์กร

ประเด็นที่ 2 สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร



2594126488

รายการขอความคิดเห็น	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
	เหมาะสม	ไม่แน่ใจ	ไม่เหมาะสม	
	1	0	-1	
1. วัน เดือน ปี	/			
2. เวลา	/			
3. สถานที่	/			
4. รายชื่อผู้เข้าร่วม	/			

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่ม

รายการขอความคิดเห็น	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
	เหมาะสม	ไม่แน่ใจ	ไม่เหมาะสม	
	1	0	-1	
1. ชื่อ-สกุล ผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่ม	/			
2. ระยะเวลาในการเป็นพนักงาน	/			
3. ตำแหน่งงาน	/			

ส่วนที่ 2 สภาพแวดล้อมปัจจุบันขององค์กร
 ประเด็นที่ 1 สภาพแวดล้อมภายในองค์กร
 1. ด้านกิจกรรมหลัก

รายการขอความคิดเห็น	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
	เหมาะสม 1	ไม่แน่ใจ 0	ไม่เหมาะสม -1	
1.1 จุดแข็งและจุดอ่อนของกระบวนการนำเข้า การจัดเก็บ การวางแผนในการสั่งสินค้า และ วัตถุประสงค์มีอะไรบ้าง และส่งผลกระทบต่อ องค์กรทั้งในแง่ดี และเสียอย่างไร	/			
1.2 จุดแข็งและจุดอ่อนของกระบวนการ ผลิต ประกอบ บรรจุหีบห่อ รวมถึงการดูแลสินค้าคง คลัง มีอะไรบ้าง และส่งผลกระทบต่อ องค์กรทั้งในแง่ดี และเสียอย่างไร	/			
1.3 จุดแข็งและจุดอ่อนของกระบวนการ จำหน่ายสินค้า ไปยังผู้บริโภค การวางแผนใน การจัดส่งสินค้ามีอะไรบ้าง และส่งผลกระทบต่อ องค์กรทั้งในแง่ดี และเสียอย่างไร	/			
1.4 จุดแข็งและจุดอ่อนของการจัดไปรษณีย์ กิจกรรมส่งเสริมการขาย มีอะไรบ้าง และส่งผล กระทบต่อองค์กรทั้งในแง่ดี และเสียอย่างไร	/			
1.5 จุดแข็งและจุดอ่อนของกระบวนการ การ ให้บริการหลังการขาย มีอะไรบ้าง และส่งผล กระทบต่อองค์กรทั้งในแง่ดี และเสียอย่างไร	/			



2594126488

2. ด้านกิจกรรมสนับสนุน

รายการขอความคิดเห็น	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
	เหมาะสม 1	ไม่แน่ใจ 0	ไม่เหมาะสม -1	
2.1 จุดแข็งและจุดอ่อนของ สถานที่การทำงาน สิ่งอำนวยความสะดวก ความสะอาดต่างๆ มี อะไรบ้าง และส่งผลกระทบต่อองค์กรทั้งในแง่ ดี และเสียอย่างไร	/			
2.2 จุดแข็งและจุดอ่อนของ การจัดการด้าน ทรัพยากรมนุษย์ และการพัฒนาทรัพยากร มนุษย์ มีอะไรบ้าง และส่งผลกระทบต่อ องค์กรทั้งในแง่ดี และเสียอย่างไร	/			
2.3 จุดแข็งและจุดอ่อนของ การพัฒนาสินค้า ใหม่ๆ หรือมีการพัฒนาเทคโนโลยีสมัยใหม่ มี อะไรบ้าง และส่งผลกระทบต่อองค์กรทั้งในแง่ ดี และเสียอย่างไร	/			
2.4 จุดแข็งและจุดอ่อนของ กระบวนการจัดการ จัดซื้อสินค้า และวัตถุดิบ มีอะไรบ้าง และส่งผล กระทบต่อองค์กรทั้งในแง่ดี และเสียอย่างไร	/			



2594126488

3. ด้าน 7S

รายการขอความคิดเห็น	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
	เหมาะสม 1	ไม่แน่ใจ 0	ไม่เหมาะสม -1	
3.1 จุดแข็งและจุดอ่อนของ การที่องค์กรไม่มีกลยุทธ์ มีอะไรบ้าง และส่งผลกระทบต่อองค์กรอย่างไร	/			
3.2 จุดแข็งและจุดอ่อนของ โครงสร้างองค์กรมีอะไรบ้าง และส่งผลกระทบต่อองค์กรอย่างไร	/			
3.3 จุดแข็งและจุดอ่อนของ ระบบการทำงานภายในองค์กร กระบวนการไหลของงาน การประสานงานระหว่างแผนก กระบวนการทำงานในแต่ละแผนก มีอะไรบ้าง และส่งผลกระทบต่อองค์กรอย่างไร	/			
3.4 จุดแข็งและจุดอ่อนของ ค่านิยมของคนในองค์กรมีอะไรบ้าง และส่งผลกระทบต่อองค์กรอย่างไร	/			
3.5 จุดแข็งและจุดอ่อนของ รูปแบบของการบริหารงานของผู้บริหารมีอะไรบ้าง และส่งผลกระทบต่อองค์กรอย่างไร	/			
3.6 จุดแข็งและจุดอ่อนของ ความเชี่ยวชาญของพนักงาน มีอะไรบ้าง และส่งผลกระทบต่อองค์กรอย่างไร	/			
3.7 จุดแข็งและจุดอ่อนของ พนักงานที่ทำงานในตำแหน่งนั้นๆ มีความสอดคล้องกับหน้าที่มากน้อยแค่ไหน ปริมาณพนักงาน ปริมาณงานเหมาะสมหรือไม่ และส่งผลกระทบต่อองค์กรอย่างไร	/			



2594126488

ประเด็นที่ 2 สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร
1 ด้านสภาพแวดล้อมทั่วไป

รายการขอความคิดเห็น	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
	เหมาะสม 1	ไม่แน่ใจ 0	ไม่เหมาะสม -1	
1.1 โอกาสและอุปสรรคของ สภาพแวดล้อมทางการเมือง มีอะไรบ้าง และส่งผลกระทบต่อองค์กรอย่างไร	✓			
1.2 โอกาสและอุปสรรคของ สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจมีอะไรบ้าง และส่งผลกระทบต่อองค์กรอย่างไร	✓			
1.3 โอกาสและอุปสรรคของ สภาพแวดล้อมทางสังคมมีอะไรบ้าง และส่งผลกระทบต่อองค์กรอย่างไร	✓			
1.4 โอกาสและอุปสรรคของ สภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยีมีอะไรบ้าง และส่งผลกระทบต่อองค์กรอย่างไร	✓			
1.5 โอกาสและอุปสรรคของ สภาพแวดล้อมทางด้านการรักษาสิ่งแวดล้อมมีอะไรบ้าง และส่งผลกระทบต่อองค์กรอย่างไร	✓			
1.6 โอกาสและอุปสรรคของ สภาพแวดล้อมทางด้านกฎหมายมีอะไรบ้าง และส่งผลกระทบต่อองค์กรอย่างไร	✓			

2. ด้านสภาพแวดล้อมทางอุตสาหกรรม

รายการขอความคิดเห็น	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
	เหมาะสม 1	ไม่แน่ใจ 0	ไม่เหมาะสม -1	
2.1 โอกาสและอุปสรรคของ ภัยคุกคามจากผู้เข้ามาใหม่มีอะไรบ้าง และส่งผลกระทบต่อองค์กรอย่างไร	/			
2.2 โอกาสและอุปสรรคของ ย่านางค์รองของผู้ซื้อหรือลูกค้ามีอะไรบ้าง และส่งผลกระทบต่อองค์กรอย่างไร	/			
2.3 โอกาสและอุปสรรคของ ย่านางค์รองของผู้ขาย หรือ Supplier มีอะไรบ้าง และส่งผลกระทบต่อองค์กรอย่างไร	/			
2.4 โอกาสและอุปสรรคของ ภัยคุกคามจากสินค้าทดแทนมีอะไรบ้าง และส่งผลกระทบต่อองค์กรอย่างไร	/			
2.5 โอกาสและอุปสรรคของ ความเข้มข้นของการแข่งขันในอุตสาหกรรมเดียวกันมีอะไรบ้าง และส่งผลกระทบต่อองค์กรอย่างไร	/			
2.6 โอกาสและอุปสรรคของ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กรมีอะไรบ้าง และส่งผลกระทบต่อองค์กรอย่างไร	/			

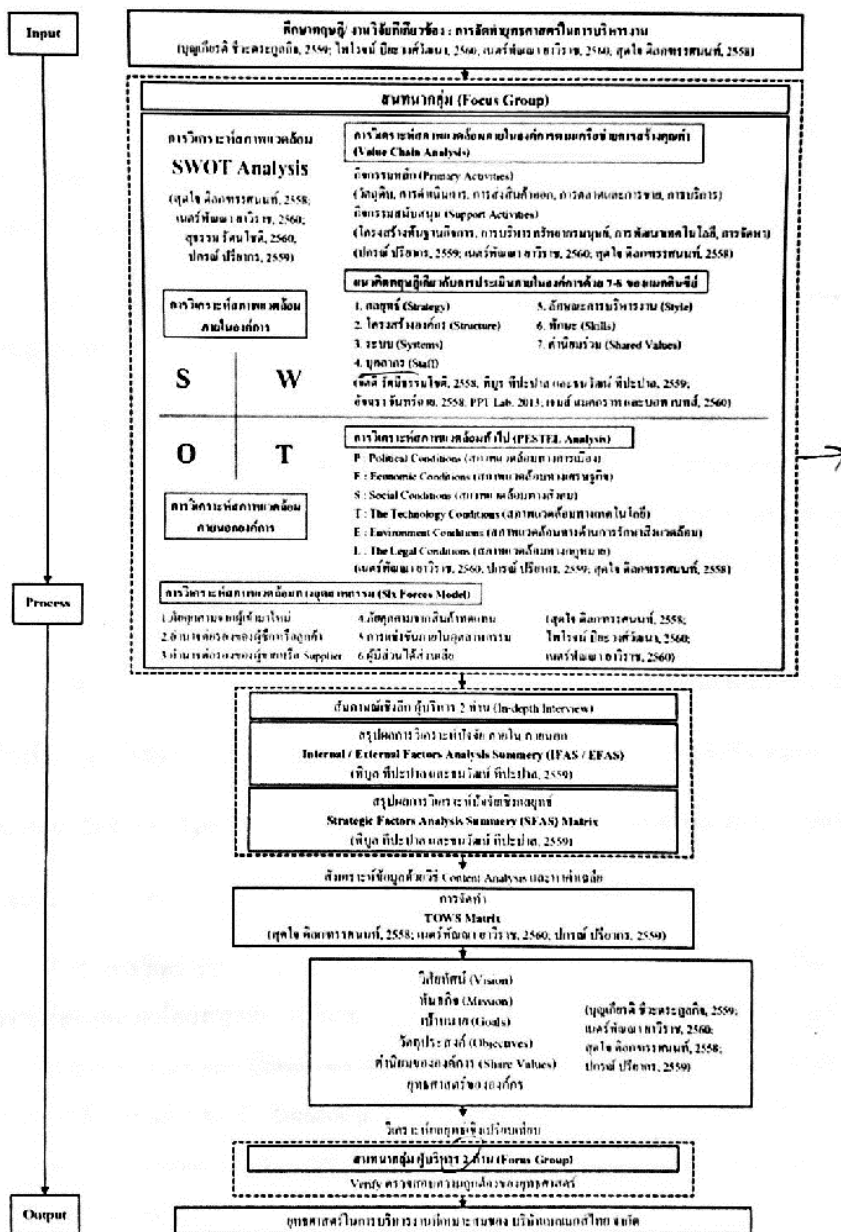


2594126488

2. เพื่อกำหนดยุทธศาสตร์ในการบริหารงานที่เหมาะสมของ บริษัท เบลแมกส์ไทย จำกัด โดยการจัดทำ TOWS Matrix

2 กรอบแนวคิด

กรอบการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research)



3 คำถามในงานวิจัย

1. ยุทธศาสตร์ในการบริหารงานที่เหมาะสมของ บริษัท เบลเมกส์ไทย จำกัด ควรเป็นเช่นไรจึงจะเหมาะสมที่สุด

4 คำนิยามศัพท์

1. ยุทธศาสตร์ หมายถึง แผนการควบคุม และ แผนการจัดการทรัพยากรต่างๆ ในองค์กร เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งสามารถทำให้ธุรกิจแตกต่างจากคู่แข่งบรรลุผลสำเร็จตามที่ตั้งไว้อย่างสูงสุด เพื่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันในระยะยาว

2. กรอบแนวคิด SWOT Analysis หมายถึง การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน และภายนอกองค์กร

3. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กรตามเครือข่ายการสร้างคุณค่า (Value Chain Analysis) หมายถึงเครื่องมือในการวิเคราะห์กิจกรรมภายในองค์กร ซึ่งประกอบด้วยกิจกรรมหลัก (Primary Activities คือ วัตถุดิบ, การดำเนินการ, การส่งสินค้าออก, การตลาดและการขาย, การบริการ และ กิจกรรมสนับสนุน (Support Activities) คือ โครงสร้างพื้นฐานกิจการ, การบริหารทรัพยากรมนุษย์, การพัฒนาเทคโนโลยี, การจัดหา

4. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการประเมินภายในองค์กรด้วย 7-S ของเมคคินซีซ์ หมายถึง เครื่องมือในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร 7 ประการ ดังนี้ 1) โครงสร้างองค์กร (Structure) 2) ระบบ (System) 3) สไตล์ (Style) 4) บุคลากร (Staff) 5) ทักษะ (Skill) 6) กลยุทธ์ (Strategy) และ 7) ค่านิยมร่วม (Share values)

5. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั่วไป (PESTEL Analysis) หมายถึง เครื่องมือในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร ประกอบด้วย P : Political Conditions (สภาพแวดล้อมทางการเมือง), E : Economic Conditions (สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ), S : Social Conditions (สภาพแวดล้อมทางสังคม), T : Technology Conditions (สภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี), E : Environment Conditions (สภาพแวดล้อมทางด้านการรักษาสิ่งแวดล้อม), L : Legal Conditions (สภาพแวดล้อมทางกฎหมาย)



2594126488

6. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางอุตสาหกรรม (Six Forces Model) หมายถึง เครื่องมือในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร ประกอบด้วย 5 ปัจจัยดังนี้ 1) ภัยคุกคามจากผู้เข้ามาใหม่ 2) อำนาจต่อรองของผู้ซื้อหรือลูกค้า 3) อำนาจต่อรองของผู้ขายหรือ Supplier 4) ภัยคุกคามจากสินค้าทดแทน 5) การแข่งขันภายในอุตสาหกรรม

7. สภาพแวดล้อมปัจจุบัน หมายถึง สภาพแวดล้อมภายใน และภายนอกองค์กร ที่ส่งผลกระทบต่อ บริษัท เบลแมกส์ไทย จำกัด ในปัจจุบัน

8. การจัดทำ TOWS Matrix หมายถึง การจับคู่ความสัมพันธ์ของการวิเคราะห์ SWOT เพื่อให้ได้ยุทธศาสตร์หลากหลายด้าน จะได้รูปแบบยุทธศาสตร์ ทั้งหมด 4 ชุด 1) ยุทธศาสตร์ SO 2) ยุทธศาสตร์ WO 3) ยุทธศาสตร์ ST 4) ยุทธศาสตร์ WT ซึ่งเป็นตัวเชื่อมความสัมพันธ์ระหว่าง จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และ อุปสรรคขององค์กร

9. บริษัท เบลแมกส์ไทย จำกัด หมายถึง องค์กรเอกซล ที่ดำเนินกิจการในอุตสาหกรรมเครื่องมือแพทย์

คำชี้แจง

1. แบบสนทนากลุ่มนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อทราบถึงสภาพแวดล้อมปัจจุบัน ทั้งสภาพแวดล้อมภายในบริษัท เบลแมกส์ไทย จำกัด และสภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อ บริษัท เบลแมกส์ไทย จำกัด

2. แบบสนทนากลุ่มแบ่งออกเป็น 2 ส่วนดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่ม

ส่วนที่ 2 สภาพแวดล้อมปัจจุบันขององค์กร

ประเด็นที่ 1 สภาพแวดล้อมภายในองค์กร

ประเด็นที่ 2 สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร



2594126488

รายการขอความคิดเห็น	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
	เหมาะสม 1	ไม่แน่ใจ 0	ไม่เหมาะสม -1	
1. วัน เดือน ปี	/			
2. เวลา	/			
3. สถานที่	/			
4. รายชื่อผู้เข้าร่วม	/			

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่ม

รายการขอความคิดเห็น	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
	เหมาะสม 1	ไม่แน่ใจ 0	ไม่เหมาะสม -1	
1. ชื่อ-สกุล ผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่ม	/			
2. ระยะเวลาในการเป็นพนักงาน	/			
3. ตำแหน่งงาน	/			

ส่วนที่ 2 สภาพแวดล้อมปัจจุบันขององค์การ
 ประเด็นที่ 1 สภาพแวดล้อมภายในองค์การ
 1. ด้านกิจกรรมหลัก

รายการขอความคิดเห็น	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
	เหมาะสม 1	ไม่แน่ใจ 0	ไม่เหมาะสม -1	
1.1 จุดแข็งและจุดอ่อนของกระบวนการนำเข้า การจัดเก็บ การวางแผนในการตั้งสินค้า และ วัตถุประสงค์ มีอะไรบ้าง และส่งผลกระทบต่อ องค์การทั้งในแง่ดี และเสียอย่างไร		/		
1.2 จุดแข็งและจุดอ่อนของกระบวนการผลิต ประกอบ บรรจุหีบห่อ รวมถึงการดูแลสินค้าคง คลัง มีอะไรบ้าง และส่งผลกระทบต่อองค์การ ทั้งในแง่ดี และเสียอย่างไร		/		
1.3 จุดแข็งและจุดอ่อนของกระบวนการ จำหน่ายสินค้า ไปยังผู้บริโภค การวางแผนใน การจัดส่งสินค้ามีอะไรบ้าง และส่งผลกระทบต่อ องค์การทั้งในแง่ดี และเสียอย่างไร		/		
1.4 จุดแข็งและจุดอ่อนของการจัดโปรโมชัน กิจกรรมส่งเสริมการขาย มีอะไรบ้าง และส่งผล กระทบต่อองค์การทั้งในแง่ดี และเสียอย่างไร		/		
1.5 จุดแข็งและจุดอ่อนของกระบวนการ การ ให้บริการหลังการขาย มีอะไรบ้าง และส่งผล กระทบต่อองค์การทั้งในแง่ดี และเสียอย่างไร		/		



2594126488

2. ด้านกิจกรรมสนับสนุน

รายการขอความคิดเห็น	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
	เหมาะสม 1	ไม่แน่ใจ 0	ไม่เหมาะสม -1	
2.1 จุดแข็งและจุดอ่อนของ สถานที่การทำงาน ตั้งอำนวยความสะดวก สะอาด ความสะดวกต่างๆ มี อะไรบ้าง และส่งผลกระทบต่อองค์กรทั้งในแง่ ดี และเสียอย่างไร		/		
2.2 จุดแข็งและจุดอ่อนของ การจัดการด้าน ทรัพยากรมนุษย์ และการพัฒนาทรัพยากร มนุษย์ มีอะไรบ้าง และส่งผลกระทบต่อ องค์กรทั้งในแง่ดี และเสียอย่างไร		/		
2.3 จุดแข็งและจุดอ่อนของ การพัฒนาสินค้า ใหม่ๆ หรือมีการพัฒนาเทคโนโลยีสมัยใหม่ มี อะไรบ้าง และส่งผลกระทบต่อองค์กรทั้งในแง่ ดี และเสียอย่างไร		/		
2.4 จุดแข็งและจุดอ่อนของ กระบวนการจัดการ จัดซื้อสินค้า และวัตถุดิบ มีอะไรบ้าง และส่งผล ผลกระทบต่อองค์กรทั้งในแง่ดี และเสียอย่างไร		/		



2594126488

3. ด้าน 7S

รายการขอความคิดเห็น	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
	เหมาะสม 1	ไม่แน่ใจ 0	ไม่เหมาะสม -1	
3.1 จุดแข็งและจุดอ่อนของ การที่องค์กรไม่มีกลยุทธ์ มีอะไรบ้าง และส่งผลกระทบต่อองค์กรอย่างไร		/		
3.2 จุดแข็งและจุดอ่อนของ โครงสร้างองค์กรมีอะไรบ้าง และส่งผลกระทบต่อองค์กรอย่างไร		/		
3.3 จุดแข็งและจุดอ่อนของ ระบบการทำงานภายในองค์กร กระบวนการไหลลื่นของงาน การประสานงานระหว่างแผนก กระบวนการทำงานในแต่ละแผนก มีอะไรบ้าง และส่งผลกระทบต่อองค์กรอย่างไร		/		
3.4 จุดแข็งและจุดอ่อนของ ค่านิยมของคนในองค์กรมีอะไรบ้าง และส่งผลกระทบต่อองค์กรอย่างไร		/		
3.5 จุดแข็งและจุดอ่อนของ รูปแบบของการบริหารงานของผู้บริหารมีอะไรบ้าง และส่งผลกระทบต่อองค์กรอย่างไร		/		
3.6 จุดแข็งและจุดอ่อนของ ความเชี่ยวชาญของพนักงาน มีอะไรบ้าง และส่งผลกระทบต่อองค์กรอย่างไร		/		
3.7 จุดแข็งและจุดอ่อนของ พนักงานที่ทำงานในตำแหน่งนั้นๆ มีความสอดคล้องกับหน้าที่ ² มากน้อยแค่ไหน ปริมาณพนักงาน ปริมาณงาน ³ เหมาะสมหรือไม่ และส่งผลกระทบต่อองค์กรอย่างไร		/		



2594126488

ประเด็นที่ 2 สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร

1 ด้านสภาพแวดล้อมทั่วไป

รายการขอความคิดเห็น	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
	เหมาะสม 1	ไม่แน่ใจ 0	ไม่เหมาะสม -1	
1.1 โอกาสและอุปสรรคของ สภาพแวดล้อม ทางการเมือง มีอะไรบ้าง และส่งผลกระทบต่อ องค์กรอย่างไร		/		
1.2 โอกาสและอุปสรรคของ สภาพแวดล้อม ทางเศรษฐกิจมีอะไรบ้าง และส่งผลกระทบต่อ องค์กรอย่างไร		/		
1.3 โอกาสและอุปสรรคของ สภาพแวดล้อม ทางสังคมมีอะไรบ้าง และส่งผลกระทบต่อ องค์กรอย่างไร		/		
1.4 โอกาสและอุปสรรคของ สภาพแวดล้อม ทางเทคโนโลยีมีอะไรบ้าง และส่งผลกระทบต่อ องค์กรอย่างไร		/		
1.5 โอกาสและอุปสรรคของ สภาพแวดล้อม ทางด้านการศึกษาสิ่งแวดล้อมมีอะไรบ้าง และ ส่งผลกระทบต่อองค์กรอย่างไร		/		
1.6 โอกาสและอุปสรรคของ สภาพแวดล้อม ทางด้านกฎหมายมีอะไรบ้าง และส่งผลกระทบต่อ องค์กรอย่างไร		/		



2594126488

2. ด้านสภาพแวดล้อมทางอุตสาหกรรม

รายการขอความคิดเห็น	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
	เหมาะสม 1	ไม่แน่ใจ 0	ไม่เหมาะสม -1	
2.1 โอกาสและอุปสรรคของ ภัยคุกคามจากผู้เข้ามาใหม่มีอะไรบ้าง และส่งผลกระทบต่อองค์กรอย่างไร		/		
2.2 โอกาสและอุปสรรคของ อำนาจต่อรองของผู้ซื้อหรือลูกค้ามีอะไรบ้าง และส่งผลกระทบต่อองค์กรอย่างไร		/		
2.3 โอกาสและอุปสรรคของ อำนาจต่อรองของผู้ขาย หรือ Supplier มีอะไรบ้าง และส่งผลกระทบต่อองค์กรอย่างไร		/		
2.4 โอกาสและอุปสรรคของ ภัยคุกคามจากสินค้าทดแทนมีอะไรบ้าง และส่งผลกระทบต่อองค์กรอย่างไร		/		
2.5 โอกาสและอุปสรรคของ ความเข้มข้นของการแข่งขันในอุตสาหกรรมเดียวกันมีอะไรบ้าง และส่งผลกระทบต่อองค์กรอย่างไร		/		
2.6 โอกาสและอุปสรรคของ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กรมีอะไรบ้าง และส่งผลกระทบต่อองค์กรอย่างไร		/		



2594126488

ภาคผนวก จ

ผลการวิเคราะห์ค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา IOC ของข้อคำถามสำหรับ
การสัมภาษณ์ ผู้บริหาร บริษัท เบลแมกส์ไทย จำกัด (วิจัยคุณภาพ)



2594126488

BUU_Thesis_59750008_independent_study / recv: 04012562 14:29:37 / seq: 23



แบบสัมภาษณ์นี้สามารถใช้เป็น
เครื่องมือในการวิจัย (วิจัยเชิงคุณภาพ)

ได้

ได้ แต่ต้องปรับปรุงบางส่วน

ไม่ได้ทั้งฉบับ

ลงชื่อ ดร. สักดิ์ชาย จันทน์เรือง
ผู้เชี่ยวชาญ/ ผู้ทรงคุณวุฒิ

26 / กค. / 2561

แบบทดสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา IOC ของแบบสัมภาษณ์ (วิจัยเชิงคุณภาพ)

ชื่อเรื่องงานนิพนธ์ ยุทธศาสตร์ในการบริหารงานที่เหมาะสมของ บริษัท เบลแมกส์ไทย

จำกัด

ชื่อผู้วิจัย นางสาวชุตินา ววงษ์

รหัสประจำตัว 59750008

นิติศาสตร์

สาขาบริหารธุรกิจ สำหรับผู้บริหาร (Y-mba รุ่น 35)

หมายเลขโทรศัพท์ 080-9093712 email cw.mimiimm@gmail.com

อาจารย์ที่ปรึกษา ดร. สักดิ์ชาย จันทน์เรือง

ข้อมูลเบื้องต้น

1. วัตถุประสงค์

1. เพื่อสังเคราะห์สภาพแวดล้อมปัจจุบันภายใต้กรอบแนวคิด (SWOT Analysis) โดยใช้เครื่องมือ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กรตามเครือข่ายการสร้างคุณค่า (Value Chain Analysis), แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการประเมินภายในองค์กรด้วย 7-S ของแมคคินซี เพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร และ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั่วไป (PESTEL Analysis), การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางอุตสาหกรรม (Six Forces Model) เพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรของบริษัท เบลแมกส์ไทย จำกัด



แบบสัมภาษณ์นี้สามารถใช้เป็น
เครื่องมือในการวิจัย (วิจัยเชิงคุณภาพ)

ได้

ได้ แต่ต้องปรับปรุงบางส่วน

ไม่ได้ทั้งฉบับ

ลงชื่อ น.พ. สุรพนา / มธว / ๕๐๕

ผู้เชี่ยวชาญ/ ผู้ทรงคุณวุฒิ

..... ๐๑ / กันยายน / ๒๕๖๑

แบบทดสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา IOC ของแบบสัมภาษณ์ (วิจัยเชิงคุณภาพ)

ชื่อเรื่องงานนิพนธ์ ยุทธศาสตร์ในการบริหารงานที่เหมาะสมของ บริษัท เบลแมกส์ไทย
จำกัด

ชื่อผู้วิจัย นางสาวชุติมา วุวนษ์

รหัสประจำตัว 59750008

นิติตหลักสูตร

สาขาบริหารธุรกิจ สำหรับผู้บริหาร (Y-mba รุ่น 35.)

หมายเลขโทรศัพท์ 080-9093712 email cw.mimiimm@gmail.com

อาจารย์ที่ปรึกษา ดร.ศักดิ์ชาย จันทร์เรือง

ข้อมูลเบื้องต้น

1 วัตถุประสงค์

1. เพื่อสังเคราะห์สภาพแวดล้อมปัจจุบันภายใต้กรอบแนวคิด (SWOT Analysis) โดยใช้
เครื่องมือ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กรตามเครือข่ายการสร้างคุณค่า (Value Chain
Analysis), แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการประเมินภายในองค์กรด้วย 7-S ของแมคคินซี เพื่อวิเคราะห์
สภาพแวดล้อมภายในองค์กร และ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั่วไป (PESTEL Analysis), การ
วิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางอุตสาหกรรม (Six Forces Model) เพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก
องค์กรของบริษัท เบลแมกส์ไทย จำกัด



แบบสัมภาษณ์นี้สามารถใช้เป็น
เครื่องมือในการวิจัย (วิจัยเชิงคุณภาพ)

ได้

ได้ แต่ต้องปรับปรุงบางส่วน

ไม่ได้ทั้งฉบับ

ลงชื่อ.....
ผู้เชี่ยวชาญ/ ผู้ทรงคุณวุฒิ
ดร. ชันดา วามนัสอุดม
01 / ธันวาคม / 2561

แบบทดสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา IOC ของแบบสัมภาษณ์ (วิจัยเชิงคุณภาพ)

ชื่อเรื่องงานนิพนธ์ ยุทธศาสตร์ในการบริหารงานที่เหมาะสมของ บริษัท เบลแมกส์ไทย จำกัด

ชื่อผู้วิจัย นางสาวชุตินา ววงษ์

รหัสประจำตัว 59750008

นิสิตหลักสูตร

สาขาบริหารธุรกิจ สำหรับผู้บริหาร (Y-mba รุ่น 3.5.)

หมายเลขโทรศัพท์ 080-9093712 email cw.mimiimm@gmail.com

อาจารย์ที่ปรึกษา ดร.ศักดิ์ชาย จันทร์เรือง

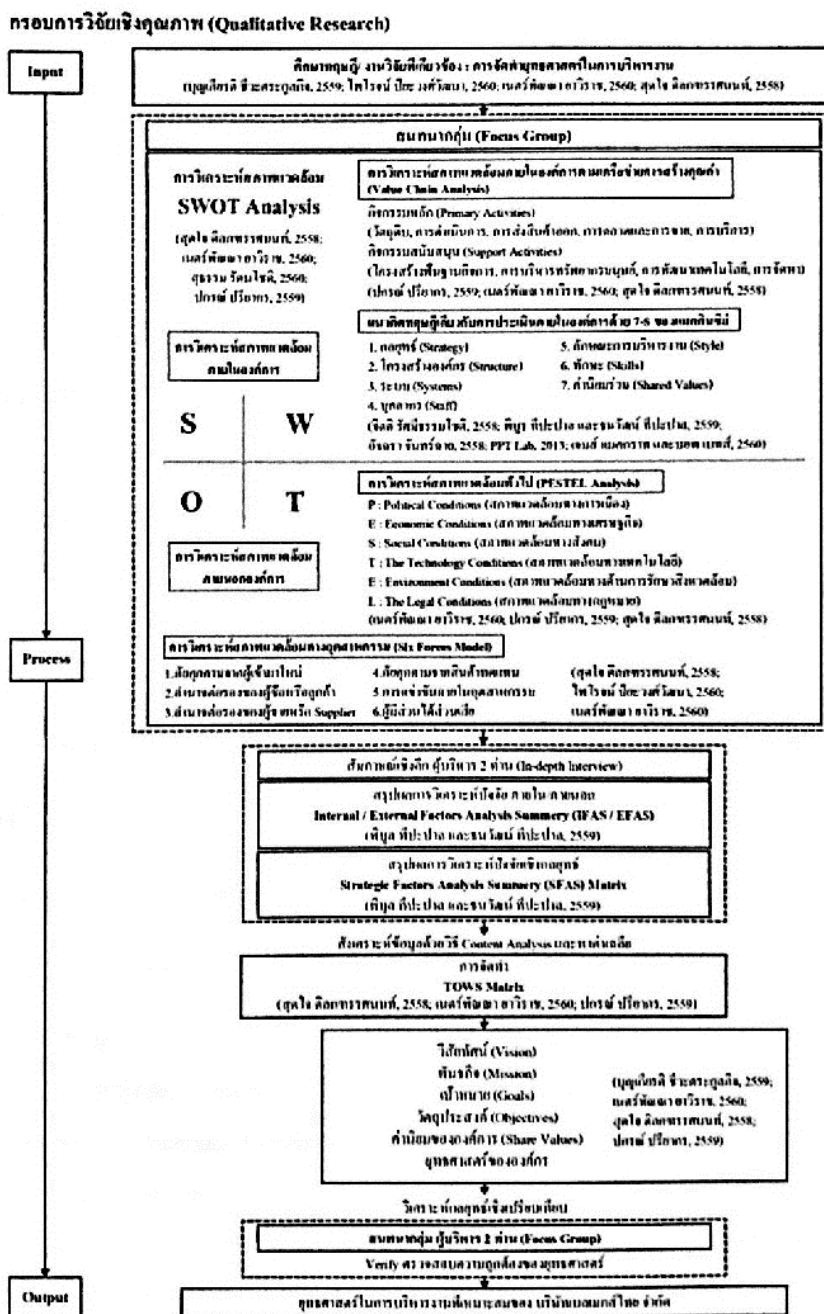
ข้อมูลเบื้องต้น

1. วัตถุประสงค์

1. เพื่อสังเคราะห์สภาพแวดล้อมปัจจุบันภายใต้กรอบแนวคิด (SWOT Analysis) โดยใช้เครื่องมือ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กรตามเครือข่ายการสร้างคุณค่า (Value Chain Analysis), แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการประเมินภายในองค์กรด้วย 7-S ของแมคคินซี เพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร และ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั่วไป (PESTEL Analysis), การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางอุตสาหกรรม (Six Forces Model) เพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรของบริษัท เบลแมกส์ไทย จำกัด

2. เพื่อกำหนดยุทธศาสตร์ในการบริหารงานที่เหมาะสมของ บริษัท เบลแมกส์ไทย จำกัด โดยการจัดทำ TOWS Matrix

2 กรอบแนวคิด



3 คำถามในงานวิจัย

1. ยุทธศาสตร์ในการบริหารงานที่เหมาะสมของ บริษัท เบลเมกส์ไทย จำกัด ควรเป็นเช่นไรจึงจะเหมาะสมที่สุด

4 คำนิยามศัพท์

1. ยุทธศาสตร์ หมายถึง แผนการควบคุม และ แผนการจัดการทรัพยากรต่างๆ ในองค์กร เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งสามารถทำให้ธุรกิจแตกต่างจากคู่แข่งบรรลุผลสำเร็จตามที่ตั้งไว้อย่างสูงสุด เพื่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันในระยะยาว

2. กรอบแนวคิด SWOT Analysis หมายถึง การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน และ ภายนอกองค์กร

3. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กรตามเครือข่ายการสร้างคุณค่า (Value Chain Analysis) หมายถึง เครื่องมือในการวิเคราะห์กิจกรรมภายในองค์กร ซึ่งประกอบด้วย กิจกรรมหลัก (Primary Activities คือ วัตถุดิบ, การดำเนินการ, การส่งสินค้าออก, การตลาดและการขาย, การบริการ และ กิจกรรมสนับสนุน (Support Activities) คือ โครงสร้างพื้นฐานกิจการ, การบริหารทรัพยากรมนุษย์, การพัฒนาเทคโนโลยี, การจัดหา

4. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการประเมินภายในองค์กรด้วย 7-S ของแมคคินซี หมายถึง เครื่องมือในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร 7 ประการ ดังนี้ 1) โครงสร้างองค์กร (Structure) 2) ระบบ (System) 3) สไตล์ (Style) 4) บุคลากร (Staff) 5) ทักษะ (Skill) 6) กลยุทธ์ (Strategy) และ 7) ค่านิยมร่วม (Share values)

5. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั่วไป (PESTEL Analysis) หมายถึง เครื่องมือในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร ประกอบด้วย P : Political Conditions (สภาพแวดล้อมทางการเมือง), E : Economic Conditions (สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ), S : Social Conditions (สภาพแวดล้อมทางสังคม), T : Technology Conditions (สภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี), E : Environment Conditions (สภาพแวดล้อมทางด้านการรักษาสิ่งแวดล้อม), L : Legal Conditions (สภาพแวดล้อมทางกฎหมาย)

6. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางอุตสาหกรรม (Six Forces Model) หมายถึง เครื่องมือในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร ประกอบด้วย 5 ปัจจัยดังนี้ 1) ภัยคุกคามจากผู้เข้ามาใหม่ 2) อำนาจต่อรองของผู้ซื้อหรือลูกค้า 3) อำนาจต่อรองของผู้ขายหรือ Supplier 4) ภัยคุกคามจากสินค้าทดแทน 5) การแข่งขันภายในอุตสาหกรรม

7. สภาพแวดล้อมปัจจุบัน หมายถึง สภาพแวดล้อมภายใน และภายนอกองค์กร ที่ส่งผลกระทบต่อ บริษัท เบลแมกส์ไทย จำกัด ในปัจจุบัน

8. การจัดทำ TOWS Matrix หมายถึง การจับคู่ความสัมพันธ์ของการวิเคราะห์ SWOT เพื่อให้ได้ยุทธศาสตร์หลากหลายด้าน จะได้รูปแบบยุทธศาสตร์ ทั้งหมด 4 ชุด 1) ยุทธศาสตร์ SO 2) ยุทธศาสตร์ WO 3) ยุทธศาสตร์ ST 4) ยุทธศาสตร์ WT ซึ่งเป็นตัวเชื่อมความสัมพันธ์ระหว่าง จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และ อุปสรรคขององค์กร

9. บริษัท เบลแมกส์ไทย จำกัด หมายถึง องค์กรเอกซล ที่ดำเนินกิจการในอุตสาหกรรม เครื่องมือแพทย์

คำชี้แจง

1. แบบสัมภาษณ์นี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อประเมินความสำคัญและน้ำหนักของปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในของบริษัท เบลแมกส์ไทย จำกัด และสภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อ บริษัท เบลแมกส์ไทย จำกัด ที่ได้จากการสนทนากลุ่ม

2. แบบสนทนากลุ่มแบ่งออกเป็น 2 ส่วนดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

ส่วนที่ 2 การประเมินความสำคัญและน้ำหนักของปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร

ส่วนที่ 3 การสรุปผลการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ Strategic Factors Analysis Summary (SFAS) Matrix



ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

รายการขอความคิดเห็น	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
	เหมาะสม 1	ไม่แน่ใจ 0	ไม่เหมาะสม -1	
1. ชื่อ-สกุล ผู้ให้สัมภาษณ์	✓			
2. ตำแหน่งงาน	✓			



2594126488

ส่วนที่ 2 การประเมินความสำคัญและน้ำหนักของปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์การ
 1 ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรในปัจจัยภายในด้านต่างๆ ที่ได้จากการสนทนากลุ่ม และ
 ให้นำน้ำหนักความสำคัญอย่างไรบ้าง

	ปัจจัยภายใน (Internal Factors)	น้ำหนัก (Weight)	คะแนนประเมิน (Rating)	คะแนนถ่วงน้ำหนัก (Weighted Score)	ข้อคิดเห็น (Comments)
	จุดแข็ง (Strengths)				
S1					
S2					
S...					
	จุดอ่อน (Weaknesses)				
W1					
W2					
W...					
	คะแนนรวม (Total Scores)	0.00		0	

ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
เหมาะสม	ไม่แน่ใจ	ไม่เหมาะสม	
1	0	-1	
✓			

2 ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรในปัจจัยภายนอกด้านต่างๆ ที่ได้จากการสนทนากลุ่ม และ
ให้น้ำหนักความสำคัญอย่างไรบ้าง

	ปัจจัยภายนอก (External Factors)	น้ำหนัก (Weight)	คะแนนประเมิน (Rating)	คะแนนถ่วงน้ำหนัก (Weighted Score)	ข้อคิดเห็น (Comments)
	โอกาส (Opportunities)				
O1					
O2					
O...					
	อุปสรรค (Threats)				
T1					
T2					
T...					
	คะแนนรวม (Total Scores)	0.00		0	

ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
เหมาะสม 1	ไม่แน่ใจ 0	ไม่เหมาะสม -1	
✓			

ส่วนที่ 3 การสรุปผลการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ Strategic Factors Analysis Summary (SFAS) Matrix

ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรในการสรุปผลการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ Strategic Factors Analysis Summary (SFAS) Matrix

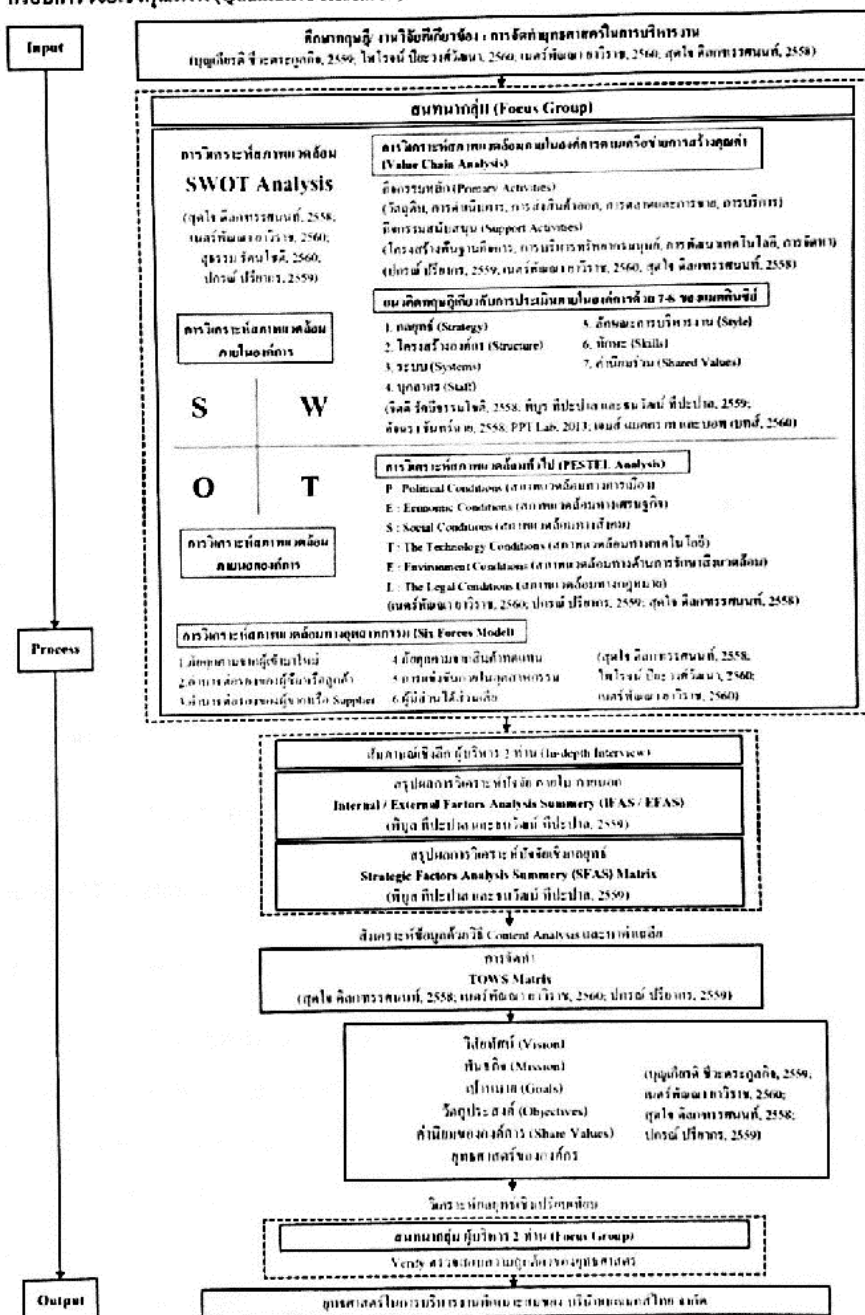
ปัจจัยกลยุทธ์สำคัญ (Key Strategic Factors) เลือกปัจจัยที่สำคัญที่สุดจาก IFAS และ EFAS	น้ำหนัก (Weight)	คะแนน (Rating)	คะแนน ชั่ง น.น. (Weighted score)	ช่วงระยะเวลา (Duration)			ข้อคิดเห็น (Comments)
				สั้น (Short)	กลาง (Intermediate)	ยาว (Long)	
S							
S							
W							
W							
O							
O							
T							
T							
คะแนนรวม (Total Scores)	0.00		0				

ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
เหมาะสม 1	ไม่แน่ใจ 0	ไม่เหมาะสม -1	
✓			

2. เพื่อกำหนดยุทธศาสตร์ในการบริหารงานที่เหมาะสมของ บริษัท เบลแมกส์ไทย จำกัด โดยการจัดทำ TOWS Matrix

2 กรอบแนวคิด

กรอบการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research)



3 คำถามในงานวิจัย

1. ยุทธศาสตร์ในการบริหารงานที่เหมาะสมของ บริษัท เบลเมกส์ไทย จำกัด ควรเป็นเช่นไรจึงจะเหมาะสมที่สุด

4 คำนิยามศัพท์

1. ยุทธศาสตร์ หมายถึง แผนการควบคุม และ แผนการจัดการทรัพยากรต่างๆ ในองค์กร เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งสามารถทำให้ธุรกิจแตกต่างจากคู่แข่ง บรรลุผลสำเร็จตามที่ตั้งไว้อย่างสูงสุด เพื่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันในระยะยาว

2. กรอบแนวคิด SWOT Analysis หมายถึง การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน และ ภายนอกองค์กร

3. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กรตามเครือข่ายการสร้างคุณค่า (Value Chain Analysis) หมายถึงเครื่องมือในการวิเคราะห์กิจกรรมภายในองค์กร ซึ่งประกอบด้วย กิจกรรมหลัก (Primary Activities คือ วัตถุดิบ, การดำเนินงาน, การส่งสินค้าออก, การตลาดและการขาย, การบริการ และ กิจกรรมสนับสนุน (Support Activities) คือ โครงสร้างพื้นฐานกิจการ, การบริหารทรัพยากรมนุษย์, การพัฒนาเทคโนโลยี, การจัดหา

4. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการประเมินภายในองค์กรด้วย 7-S ของเมคคินซีซ์ หมายถึง เครื่องมือในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร 7 ประการ ดังนี้ 1) โครงสร้างองค์กร (Structure) 2) ระบบ (System) 3) สไตล์ (Style) 4) บุคลากร (Staff) 5) ทักษะ (Skill) 6) กลยุทธ์ (Strategy) และ 7) ค่านิยมร่วม (Share values)

5. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั่วไป (PESTEL Analysis) หมายถึง เครื่องมือในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร ประกอบด้วย P : Political Conditions (สภาพแวดล้อมทางการเมือง), E : Economic Conditions (สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ), S : Social Conditions (สภาพแวดล้อมทางสังคม), T : Technology Conditions (สภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี), E : Environment Conditions (สภาพแวดล้อมทางด้านการรักษาสิ่งแวดล้อม), L : Legal Conditions (สภาพแวดล้อมทางกฎหมาย)



2594126488

6. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางอุตสาหกรรม (Six Forces Model) หมายถึง เครื่องมือในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร ประกอบด้วย 5 ปัจจัยดังนี้ 1) ภัยคุกคามจากผู้เข้ามาใหม่ 2) อำนาจต่อรองของผู้ซื้อหรือลูกค้า 3) อำนาจต่อรองของผู้ขายหรือ Supplier 4) ภัยคุกคามจากสินค้าทดแทน 5) การแข่งขันภายในอุตสาหกรรม

7. สภาพแวดล้อมปัจจุบัน หมายถึง สภาพแวดล้อมภายใน และภายนอกองค์กร ที่ส่งผลกระทบต่อ บริษัท เบลแมกส์ไทย จำกัด ในปัจจุบัน

8. การจัดทำ TOWS Matrix หมายถึง การจับคู่ความสัมพันธ์ของการวิเคราะห์ SWOT เพื่อให้ได้ยุทธศาสตร์หลากหลายด้าน จะได้รูปแบบยุทธศาสตร์ ทั้งหมด 4 ชุด 1) ยุทธศาสตร์ SO 2) ยุทธศาสตร์ WO 3) ยุทธศาสตร์ ST 4) ยุทธศาสตร์ WT ซึ่งเป็นตัวเชื่อมความสัมพันธ์ระหว่าง จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และ อุปสรรคขององค์กร

9. บริษัท เบลแมกส์ไทย จำกัด หมายถึง องค์กรเอกซล ที่ดำเนินกิจการในอุตสาหกรรมเครื่องมือแพทย์

คำชี้แจง

1. แบบสัมภาษณ์นี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อประเมินความสำคัญและน้ำหนักของปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในของบริษัท เบลแมกส์ไทย จำกัด และสภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อ บริษัท เบลแมกส์ไทย จำกัด ที่ได้จากการสนทนากลุ่ม

2. แบบสนทนากลุ่มแบ่งออกเป็น 2 ส่วนดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

ส่วนที่ 2 การประเมินความสำคัญและน้ำหนักของปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร

ส่วนที่ 3 การสรุปผลการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ Strategic Factors Analysis Summary (SFAS) Matrix

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

รายการขอความคิดเห็น	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
	เหมาะสม 1	ไม่แน่ใจ 0	ไม่เหมาะสม -1	
1. ชื่อ-สกุล ผู้ให้สัมภาษณ์	/			
2. ตำแหน่งงาน	/			

ส่วนที่ 2 การประเมินความสำคัญและน้ำหนักของปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร
 1 ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรในปัจจัยภายในด้านต่างๆ ที่ได้จากการสนทนากลุ่ม และ
 ให้นำน้ำหนักความสำคัญอย่างไรบ้าง

	ปัจจัยภายใน (Internal Factors)	น้ำหนัก (Weight)	คะแนนประเมิน (Rating)	คะแนนถ่วงน้ำหนัก (Weighted Score)	ข้อคิดเห็น (Comments)
	จุดแข็ง (Strengths)				
S1					
S2					
S...					
	จุดอ่อน (Weaknesses)				
W1					
W2					
W...					
	คะแนนรวม (Total Scores)	0.00		0	

ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
เหมาะสม 1	ไม่แน่ใจ 0	ไม่เหมาะสม -1	



2 ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรในปัจจัยภายนอกด้านต่างๆ ที่ได้จากการสนทนากลุ่ม และให้นำน้ำหนักความสำคัญอย่างไรบ้าง


	ปัจจัยภายนอก (External Factors)	น้ำหนัก (Weight)	คะแนนประเมิน (Rating)	คะแนนถ่วงน้ำหนัก (Weighted Score)	ข้อคิดเห็น (Comments)
	โอกาส (Opportunities)				
O1					
O2					
O...					
	อุปสรรค (Threats)				
T1					
T2					
T...					
	คะแนนรวม (Total Scores)	0.00		0	

ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
เหมาะสม 1	ไม่แน่ใจ 0	ไม่เหมาะสม -1	

ส่วนที่ 3 การสรุปผลการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ Strategic Factors Analysis Summary (SFAS) Matrix

ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรในการสรุปผลการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ Strategic Factors Analysis Summary (SFAS) Matrix

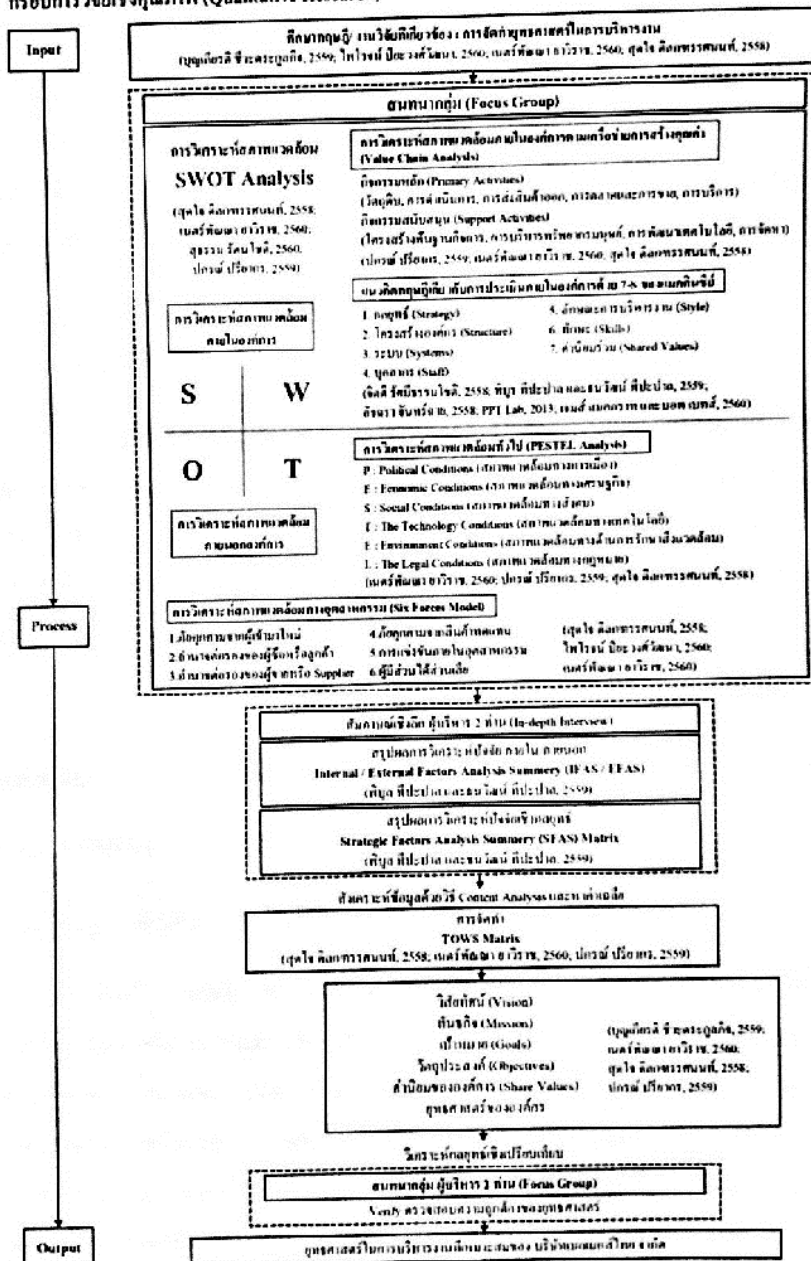
ปัจจัยกลยุทธ์สำคัญ (Key Strategic Factors) เลือกปัจจัยที่สำคัญที่สุดจาก IFAS และ EFAS	น้ำหนัก (Weight)	คะแนน (Rating)	คะแนน ถ่วง น.น. (Weighted score)	ช่วงระยะเวลา (Duration)			ข้อคิดเห็น (Comments)
				สั้น (Short)	กลาง (Intermediate)	ยาว (Long)	
S							
S							
W							
W							
O							
O							
T							
T							
คะแนนรวม (Total Scores)	0.00		0				

ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
เหมาะสม 1	ไม่แน่ใจ 0	ไม่เหมาะสม -1	
			

2. เพื่อกำหนดยุทธศาสตร์ในการบริหารงานที่เหมาะสมของ บริษัท เบลแมกส์ไทย จำกัด โดยการจัดทำ TOWS Matrix

2 กรอบแนวคิด

กรอบการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research)



3 คำถามในงานวิจัย

1. บุทธศาสตร์ในการบริหารงานที่เหมาะสมของ บริษัท เบลเมกส์ไทย จำกัด ควรเป็นเช่นไรจึงจะเหมาะสมที่สุด

4 คำนิยามศัพท์

1. บุทธศาสตร์ หมายถึง แผนการควบคุม และ แผนการจัดการทรัพยากรต่างๆ ในองค์กร เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งสามารถทำให้ธุรกิจแตกต่างจากคู่แข่ง บรรลุผลสำเร็จตามที่ตั้งไว้อย่างสูงสุด เพื่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันในระยะยาว

2. กรอบแนวคิด SWOT Analysis หมายถึง การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน และ ภายนอกองค์กร

3. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กรตามเครือข่ายการสร้างคุณค่า (Value Chain Analysis) หมายถึง เครื่องมือในการวิเคราะห์กิจกรรมภายในองค์กร ซึ่งประกอบด้วย กิจกรรมหลัก (Primary Activities) คือ วัตถุดิบ, การดำเนินการ, การส่งสินค้าออก, การตลาดและการขาย, การบริการ และ กิจกรรมสนับสนุน (Support Activities) คือ โครงสร้างพื้นฐานกิจการ, การบริหารทรัพยากรมนุษย์, การพัฒนาเทคโนโลยี, การจัดหา

4. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการประเมินภายในองค์กรด้วย 7-S ของแมคคินซี หมายถึง เครื่องมือในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร 7 ประการ ดังนี้ 1) โครงสร้างองค์กร (Structure) 2) ระบบ (System) 3) สไตล์ (Style) 4) บุคลากร (Staff) 5) ทักษะ (Skill) 6) กลยุทธ์ (Strategy) และ 7) ค่านิยมร่วม (Share values)

5. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั่วไป (PESTEL Analysis) หมายถึง เครื่องมือในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร ประกอบด้วย P : Political Conditions (สภาพแวดล้อมทางการเมือง), E : Economic Conditions (สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ), S : Social Conditions (สภาพแวดล้อมทางสังคม), T : Technology Conditions (สภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี), E : Environment Conditions (สภาพแวดล้อมทางด้านการศึกษาสิ่งแวดล้อม), L : Legal Conditions (สภาพแวดล้อมทางกฎหมาย)



2594126488

6. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางอุตสาหกรรม (Six Forces Model) หมายถึง เครื่องมือในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร ประกอบด้วย 5 ปัจจัยดังนี้ 1) ภัยคุกคามจากผู้เข้ามาใหม่ 2) อำนาจต่อรองของผู้ซื้อหรือลูกค้า 3) อำนาจต่อรองของผู้ขายหรือ Supplier 4) ภัยคุกคามจากสินค้าทดแทน 5) การแข่งขันภายในอุตสาหกรรม

7. สภาพแวดล้อมปัจจุบัน หมายถึง สภาพแวดล้อมภายใน และภายนอกองค์กร ที่ส่งผลกระทบต่อ บริษัท เบลเมกส์ไทย จำกัด ในปัจจุบัน

8. การจัดทำ TOWS Matrix หมายถึง การจับคู่ความสัมพันธ์ของการวิเคราะห์ SWOT เพื่อให้ได้ยุทธศาสตร์หลากหลายด้าน จะได้รูปแบบยุทธศาสตร์ ทั้งหมด 4 ชุด 1) ยุทธศาสตร์ SO 2) ยุทธศาสตร์ WO 3) ยุทธศาสตร์ ST 4) ยุทธศาสตร์ WT ซึ่งเป็นตัวเชื่อมความสัมพันธ์ระหว่าง จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และ อุปสรรคขององค์กร

9. บริษัท เบลเมกส์ไทย จำกัด หมายถึง องค์กรเอกซล ที่ดำเนินกิจการในอุตสาหกรรมเครื่องมือแพทย์

คำชี้แจง

1. แบบสัมภาษณ์นี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อประเมินความสำคัญและน้ำหนักของปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในของบริษัท เบลเมกส์ไทย จำกัด และสภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อ บริษัท เบลเมกส์ไทย จำกัด ที่ได้จากการสนทนากลุ่ม

2. แบบสนทนากลุ่มแบ่งออกเป็น 2 ส่วนดังนี้





ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

ส่วนที่ 2 การประเมินความสำคัญและน้ำหนักของปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร

ส่วนที่ 3 การสรุปผลการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ Strategic Factors Analysis Summary (SFAS) Matrix



ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

รายการขอความคิดเห็น	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
	เหมาะสม 1	ไม่แน่ใจ 0	ไม่เหมาะสม -1	
1. ชื่อ-สกุล ผู้ให้สัมภาษณ์				
2. ตำแหน่งงาน				



2594126488

ส่วนที่ 2 การประเมินความสำคัญและน้ำหนักของปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร
 1 ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรในปัจจัยภายในด้านต่างๆ ที่ได้จากการสนทนากลุ่ม และ
 ให้นำน้ำหนักความสำคัญอย่างไรบ้าง

	ปัจจัยภายใน (Internal Factors)	น้ำหนัก (Weight)	คะแนนประเมิน (Rating)	คะแนนถ่วงน้ำหนัก (Weighted Score)	ข้อคิดเห็น (Comments)
	จุดแข็ง (Strengths)				
S1					
S2					
S...					
	จุดอ่อน (Weaknesses)				
W1					
W2					
W...					
	คะแนนรวม (Total Scores)	0.00		0	

ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
เหมาะสม 1	ไม่แน่ใจ 0	ไม่เหมาะสม -1	

2 ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรในปัจจัยภายนอกด้านต่างๆ ที่ได้จากการสนทนากลุ่ม และ
ให้น้ำหนักความสำคัญอย่างไรบ้าง

	ปัจจัยภายนอก (External Factors)	น้ำหนัก (Weight)	คะแนนประเมิน (Rating)	คะแนนถ่วงน้ำหนัก (Weighted Score)	ข้อคิดเห็น (Comments)
	โอกาส (Opportunities)				
O1					
O2					
O...					
	อุปสรรค (Threats)				
T1					
T2					
T...					
	คะแนนรวม (Total Scores)	0.00		0	

ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
เหมาะสม 1	ไม่แน่ใจ 0	ไม่เหมาะสม -1	

ส่วนที่ 3 การสรุปผลการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ Strategic Factors Analysis Summary (SFAS) Matrix

ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรในการสรุปผลการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ Strategic Factors Analysis Summary (SFAS) Matrix

ปัจจัยกลยุทธ์สำคัญ (Key Strategic Factors) เลือกปัจจัยที่สำคัญที่สุดจาก IFAS และ EFAS	น้ำหนัก (Weight)	คะแนน (Rating)	คะแนน ถ่วง น.น. (Weighted score)	ช่วงระยะเวลา (Duration)			ข้อคิดเห็น (Comments)
				สั้น (Short)	กลาง (Intermediate)	ยาว (Long)	
S							
S							
W							
W							
O							
O							
T							
T							
คะแนนรวม (Total Scores)	0.00		0				

ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
เหมาะสม 1	ไม่แน่ใจ 0	ไม่เหมาะสม -1	
/			

ภาคผนวก จ

**ผลการวิเคราะห์ค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา IOC ของ ข้อคำถาม
สำหรับการสนทนากลุ่ม ผู้บริหาร บริษัท เบลแมกส์ไทย จำกัด
(วิจัยคุณภาพ)**



2594126488

BUU iThesis 59750008 independent study / recv: 04012562 14:29:37 / seq: 23



แบบสนทนากลุ่มนี้สามารถใช้เป็น
เครื่องมือในการวิจัย(วิจัยเชิงคุณภาพ)

ได้

ได้ แต่ต้องปรับปรุงบางส่วน

ไม่ได้ทั้งฉบับ

ลงชื่อ ดร. สักดา ตรีรัตน์
ผู้เชี่ยวชาญ/ ผู้ทรงคุณวุฒิ

26 / กค / 2561

แบบทดสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา IOC ของแบบสนทนากลุ่ม (วิจัยเชิงคุณภาพ)

ชื่อเรื่องงานนิพนธ์ ยุทธศาสตร์ในการบริหารงานที่เหมาะสมของ บริษัท เบลแมกส์ไทย จำกัด

ชื่อผู้วิจัย นางสาวชุตินา ววงษ์

รหัสประจำตัว 59750008

นิสิตหลักสูตร

สาขาบริหารธุรกิจ สำหรับผู้บริหาร (Y-mba รุ่น.35.)

หมายเลขโทรศัพท์ 080-9093712 email cw.mimiiimm@gmail.com

อาจารย์ที่ปรึกษา ดร.ศักดิ์ชาย จันทร์เรือง

ข้อมูลเบื้องต้น

1. วัตถุประสงค์

1. เพื่อสังเคราะห์สภาพแวดล้อมปัจจุบันภายใต้กรอบแนวคิด (SWOT Analysis) โดยใช้เครื่องมือ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์การตามเครือข่ายการสร้างคุณค่า (Value Chain Analysis), แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการประเมินภายในองค์การด้วย 7-S ของแมคคินซี เพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์การ และ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั่วไป (PESTEL Analysis), การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางอุตสาหกรรม (Six Forces Model) เพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์การของบริษัท เบลแมกส์ไทย จำกัด



แบบสนทนากลุ่มนี้สามารถใช้เป็น
เครื่องมือในการวิจัย(วิจัยเชิงคุณภาพ)

ได้

ได้ แต่ต้องปรับปรุงบางส่วน

ไม่ได้ทั้งฉบับ

ลงชื่อ ผศ. ดร. สุธรรม งามใจ

ผู้เชี่ยวชาญ/ ผู้ทรงคุณวุฒิ

01 / ธันวาคม / ๒๕๕1

แบบทดสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา IOC ของแบบสนทนากลุ่ม (วิจัยเชิงคุณภาพ)

ชื่อเรื่องงานนิพนธ์ ยุทธศาสตร์ในการบริหารงานที่เหมาะสมของ บริษัท เบลแมกส์ไทย
จำกัด

ชื่อผู้วิจัย นางสาวสุติมา วุวงษ์

รหัสประจำตัว 59750008

นิติตหลักสูตร

สาขาบริหารธุรกิจ สำหรับผู้บริหาร (Y-mba รุ่น 35.)

หมายเลขโทรศัพท์ 080-9093712 email cw.mimiiimm@gmail.com

อาจารย์ที่ปรึกษา ดร. ศักดิ์ชาย จันทน์เรือง

ข้อมูลเบื้องต้น

1. วัตถุประสงค์

1. เพื่อสังเคราะห์สภาพแวดล้อมปัจจุบันภายใต้กรอบแนวคิด (SWOT Analysis) โดยใช้
เครื่องมือ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์การตามเครือข่ายการสร้างคุณค่า (Value Chain
Analysis), แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการประเมินภายในองค์การด้วย 7-S ของแมคคินซี่ เพื่อวิเคราะห์
สภาพแวดล้อมภายในองค์การ และ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั่วไป (PESTEL Analysis), การ
วิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางอุตสาหกรรม (Six Forces Model) เพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก
องค์การของบริษัท เบลแมกส์ไทย จำกัด

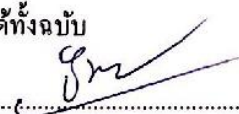


แบบสนทนากลุ่มนี้สามารถใช้เป็น
เครื่องมือในการวิจัย(วิจัยเชิงคุณภาพ)

ได้

ได้ แต่ต้องปรับปรุงบางส่วน

ไม่ได้ทั้งฉบับ

ลงชื่อ..... 

ผู้เชี่ยวชาญ/ ผู้ทรงคุณวุฒิ
ดร. ชำนาญ, งามมณี อดม
๐๑ / กันยายน / ๒๕๕๗

แบบทดสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา IOC ของแบบสนทนากลุ่ม (วิจัยเชิงคุณภาพ)

ชื่อเรื่องงานนิพนธ์ ยุทธศาสตร์ในการบริหารงานที่เหมาะสมของ บริษัท เบลเมกส์ไทย
จำกัด

ชื่อผู้วิจัย นางสาวชุตินา ววงษ์.....

รหัสประจำตัว 59750008.....

นิสิตหลักสูตร

สาขาบริหารธุรกิจ สำหรับผู้บริหาร (Y-mba รุ่น 35.)

หมายเลขโทรศัพท์ 080-9093712..... email..... cw.mimimmm@gmail.com.....

อาจารย์ที่ปรึกษา ดร.ศักดิ์ชาย จันทร์เรือง.....

ข้อมูลเบื้องต้น

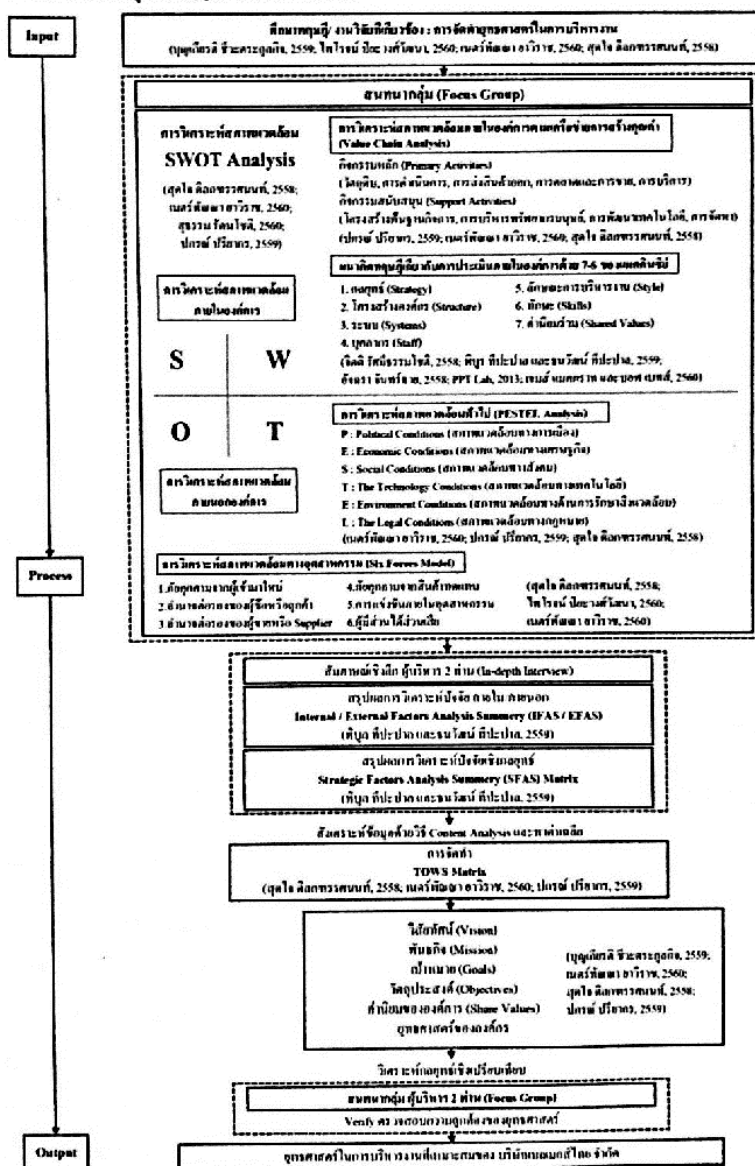
1. วัตถุประสงค์

1. เพื่อสังเคราะห์สภาพแวดล้อมปัจจุบันภายใต้กรอบแนวคิด (SWOT Analysis) โดยใช้เครื่องมือ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กรตามเครือข่ายการสร้างคุณค่า (Value Chain Analysis), แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการประเมินภายในองค์กรด้วย 7-S ของแมคคินซี เพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร และ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั่วไป (PESTEL Analysis), การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางอุตสาหกรรม (Six Forces Model) เพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรของบริษัท เบลเมกส์ไทย จำกัด

2. เพื่อกำหนดยุทธศาสตร์ในการบริหารงานที่เหมาะสมของ บริษัท เบลแมกส์ไทย จำกัด โดยการจัดทำ TOWS Matrix

2 กรอบแนวคิด

กรอบการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research)



3 คำถามในงานวิจัย

1. ยุทธศาสตร์ในการบริหารงานที่เหมาะสมของ บริษัท เบลแมกส์ไทย จำกัด ควรเป็นเช่นไรจึงจะเหมาะสมที่สุด

4 คำนิยามศัพท์

1. ยุทธศาสตร์ หมายถึง แผนการควบคุม และ แผนการจัดการทรัพยากรต่างๆ ในองค์กร เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งสามารถทำให้ธุรกิจแตกต่างจากคู่แข่ง บรรลุผลสำเร็จตามที่ตั้งไว้อย่างสูงสุด เพื่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันในระยะยาว

2. กรอบแนวคิด SWOT Analysis หมายถึง การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน และ ภายนอกองค์กร

3. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กรตามเครือข่ายการสร้างคุณค่า (Value Chain Analysis) หมายถึง เครื่องมือในการวิเคราะห์กิจกรรมภายในองค์กร ซึ่งประกอบด้วย กิจกรรมหลัก (Primary Activities คือ วัตถุดิบ, การดำเนินการ, การส่งสินค้าออก, การตลาดและการขาย, การบริการ และ กิจกรรมสนับสนุน (Support Activities) คือ โครงสร้างพื้นฐานกิจการ, การบริหารทรัพยากรมนุษย์, การพัฒนาเทคโนโลยี, การจัดหา

4. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการประเมินภายในองค์กรด้วย 7-S ของแมคคินซี หมายถึง เครื่องมือในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร 7 ประการ ดังนี้ 1) โครงสร้างองค์กร (Structure) 2) ระบบ (System) 3) สไตล์ (Style) 4) บุคลากร (Staff) 5) ทักษะ (Skill) 6) กลยุทธ์ (Strategy) และ 7) ค่านิยมร่วม (Share values)

5. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั่วไป (PESTEL Analysis) หมายถึง เครื่องมือในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร ประกอบด้วย P : Political Conditions (สภาพแวดล้อมทางการเมือง), E : Economic Conditions (สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ), S : Social Conditions (สภาพแวดล้อมทางสังคม), T : Technology Conditions (สภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี), E : Environment Conditions (สภาพแวดล้อมทางด้านการรักษาสังแวดล้อม), L : Legal Conditions (สภาพแวดล้อมทางกฎหมาย)

6. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางอุตสาหกรรม (Six Forces Model) หมายถึง เครื่องมือในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร ประกอบด้วย 5 ปัจจัยดังนี้ 1) ภัยคุกคามจากผู้เข้ามาใหม่ 2) อำนาจต่อรองของผู้ซื้อหรือลูกค้า 3) อำนาจต่อรองของผู้ขายหรือ Supplier 4) ภัยคุกคามจากสินค้าทดแทน 5) การแข่งขันภายในอุตสาหกรรม

7. สภาพแวดล้อมปัจจุบัน หมายถึง สภาพแวดล้อมภายใน และภายนอกองค์กร ที่ส่งผลกระทบต่อ บริษัท เบลแมกส์ไทย จำกัด ในปัจจุบัน

8. การจัดทำ TOWS Matrix หมายถึง การจับคู่ความสัมพันธ์ของการวิเคราะห์ SWOT เพื่อให้ได้ยุทธศาสตร์หลากหลายด้าน จะได้รูปแบบยุทธศาสตร์ ทั้งหมด 4 จุด 1) ยุทธศาสตร์ SO 2) ยุทธศาสตร์ WO 3) ยุทธศาสตร์ ST 4) ยุทธศาสตร์ WT ซึ่งเป็นตัวเชื่อมความสัมพันธ์ระหว่าง จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และ อุปสรรคขององค์กร

9. บริษัท เบลแมกส์ไทย จำกัด หมายถึง องค์กรเอกซล ที่ดำเนินกิจการในอุตสาหกรรม เครื่องมือแพทย์

คำชี้แจง

1. แบบสนทนากลุ่มนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อการตรวจสอบความถูกต้องของยุทธศาสตร์ในการบริหารงานที่เหมาะสมของบริษัท เบลแมกส์ไทย จำกัด
2. แบบสนทนากรกลุ่มแบ่งออกเป็น 2 ส่วนดังนี้
 - ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่ม
 - ส่วนที่ 2 การตรวจสอบความถูกต้องของยุทธศาสตร์



2594126488

รายการขอความคิดเห็น	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
	เหมาะสม	ไม่แน่ใจ	ไม่เหมาะสม	
	1	0	-1	
1. วัน เดือน ปี	✓			
2. เวลา	✓			
3. สถานที่	✓			
4. รายชื่อผู้เข้าร่วม	✓			

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่ม

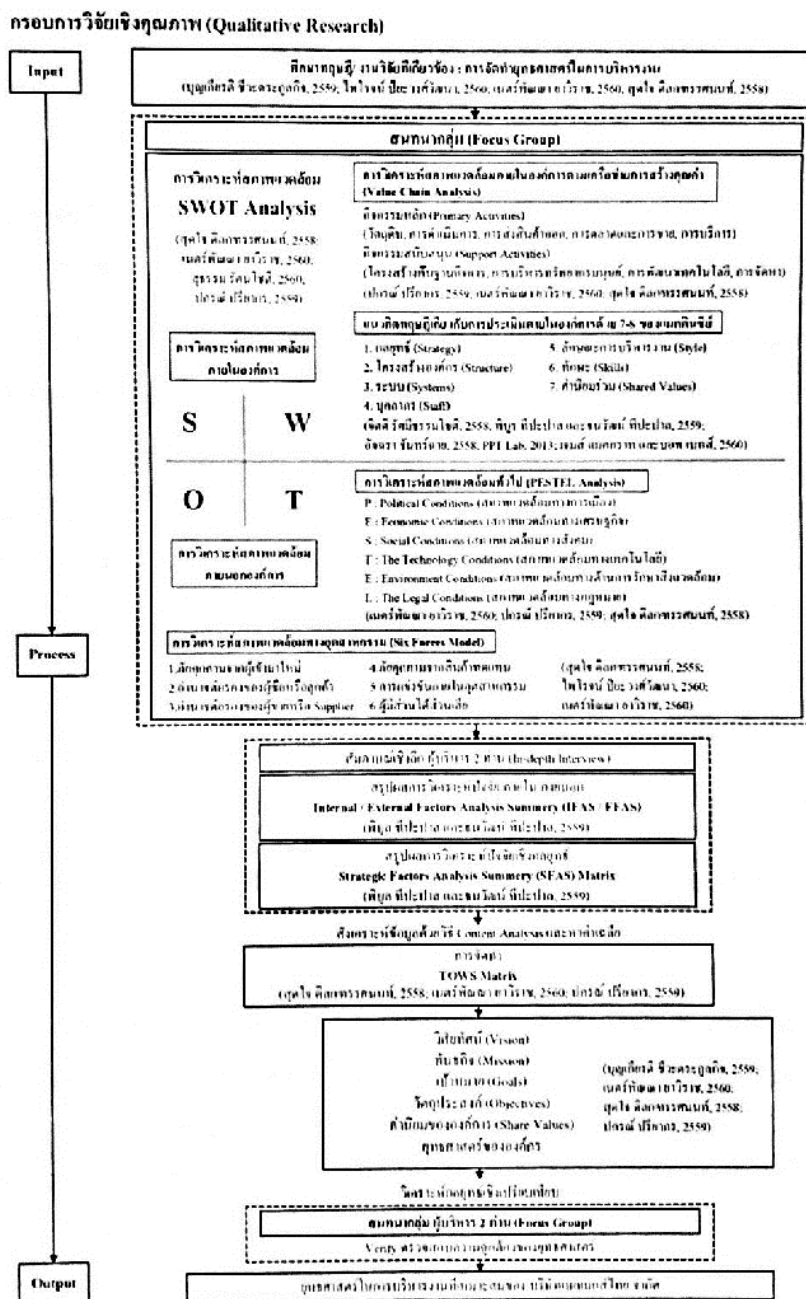
รายการขอความคิดเห็น	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
	เหมาะสม	ไม่แน่ใจ	ไม่เหมาะสม	
	1	0	-1	
1. ชื่อ-สกุล ผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่ม	✓			
2. ตำแหน่งงาน	✓			

ส่วนที่ 2 การตรวจสอบความถูกต้องของยุทธศาสตร์

รายการขอความคิดเห็น	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
	เหมาะสม	ไม่แน่ใจ	ไม่เหมาะสม	
	1	0	-1	
ยุทธศาสตร์ตามที่ผู้วิจัยร่างมีความสอดคล้อง ตามวัตถุประสงค์หรือไม่	✓			

2. เพื่อกำหนดยุทธศาสตร์ในการบริหารงานที่เหมาะสมของ บริษัท เบลเมกส์ไทย จำกัด โดยการจัดทำ TOWS Matrix

2 กรอบแนวคิด



3 คำถามในงานวิจัย

1. ยุทธศาสตร์ในการบริหารงานที่เหมาะสมของ บริษัท เบลเมกส์ไทย จำกัด ควรเป็นเช่นไรจึงจะเหมาะสมที่สุด

4 คำนิยามศัพท์

1. ยุทธศาสตร์ หมายถึง แผนการควบคุม และ แผนการจัดการทรัพยากรต่างๆ ในองค์กร เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งสามารถทำให้ธุรกิจแตกต่างจากคู่แข่ง บรรลุผลสำเร็จตามที่ตั้งไว้อย่างสูงสุด เพื่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันในระยะยาว

2. กรอบแนวคิด SWOT Analysis หมายถึง การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน และ ภายนอกองค์กร

3. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กรตามเครือข่ายการสร้างคุณค่า (Value Chain Analysis) หมายถึงเครื่องมือในการวิเคราะห์กิจกรรมภายในองค์กร ซึ่งประกอบด้วย กิจกรรมหลัก (Primary Activities คือ วัตถุดิบ, การดำเนินการ, การส่งสินค้าออก, การตลาดและการขาย, การบริการ และ กิจกรรมสนับสนุน (Support Activities) คือ โครงสร้างพื้นฐานกิจการ, การบริหารทรัพยากรมนุษย์, การพัฒนาเทคโนโลยี, การจัดหา

4. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการประเมินภายในองค์กรด้วย 7-S ของแมคคินซี หมายถึง เครื่องมือในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร 7 ประการ ดังนี้ 1) โครงสร้างองค์กร (Structure) 2) ระบบ (System) 3) สไตล์ (Style) 4) บุคลากร (Staff) 5) ทักษะ (Skill) 6) กลยุทธ์ (Strategy) และ 7) ค่านิยมร่วม (Share values)

5. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั่วไป (PESTEL Analysis) หมายถึง เครื่องมือในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร ประกอบด้วย P : Political Conditions (สภาพแวดล้อมทางการเมือง), E : Economic Conditions (สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ), S : Social Conditions (สภาพแวดล้อมทางสังคม), T : Technology Conditions (สภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี), E : Environment Conditions (สภาพแวดล้อมทางด้านการรักษาสิ่งแวดล้อม), L : Legal Conditions (สภาพแวดล้อมทางกฎหมาย)



2594126488

6. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางอุตสาหกรรม (Six Forces Model) หมายถึง เครื่องมือในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร ประกอบด้วย 5 ปัจจัยดังนี้ 1) ภัยคุกคามจากผู้เข้ามาใหม่ 2) อำนาจต่อรองของผู้ซื้อหรือลูกค้า 3) อำนาจต่อรองของผู้ขายหรือ Supplier 4) ภัยคุกคามจากสินค้าทดแทน 5) การแข่งขันภายในอุตสาหกรรม

7. สภาพแวดล้อมปัจจุบัน หมายถึง สภาพแวดล้อมภายใน และภายนอกองค์กร ที่ส่งผลกระทบต่อ บริษัท เบลแมกส์ไทย จำกัด ในปัจจุบัน

8. การจัดทำ TOWS Matrix หมายถึง การจับคู่ความสัมพันธ์ของการวิเคราะห์ SWOT เพื่อให้ได้ยุทธศาสตร์หลากหลายด้าน จะได้รูปแบบยุทธศาสตร์ ทั้งหมด 4 ชุด 1) ยุทธศาสตร์ SO 2) ยุทธศาสตร์ WO 3) ยุทธศาสตร์ ST 4) ยุทธศาสตร์ WT ซึ่งเป็นตัวเชื่อมความสัมพันธ์ระหว่าง จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และ อุปสรรคขององค์กร

9. บริษัท เบลแมกส์ไทย จำกัด หมายถึง องค์กรเอกชล ที่ดำเนินกิจการในอุตสาหกรรมเครื่องมือแพทย์

คำชี้แจง

1. แบบสนทนากลุ่มนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อการตรวจสอบความถูกต้องของยุทธศาสตร์ในการบริหารงานที่เหมาะสมของบริษัท เบลแมกส์ไทย จำกัด
2. แบบสนทนากลุ่มแบ่งออกเป็น 2 ส่วนดังนี้
 - ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่ม
 - ส่วนที่ 2 การตรวจสอบความถูกต้องของยุทธศาสตร์

รายการขอความคิดเห็น	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
	เหมาะสม 1	ไม่แน่ใจ 0	ไม่เหมาะสม -1	
1. วัน เดือน ปี	/			
2. เวลา	/			
3. สถานที่	/			
4. รายชื่อผู้เข้าร่วม	/			

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่ม

รายการขอความคิดเห็น	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
	เหมาะสม 1	ไม่แน่ใจ 0	ไม่เหมาะสม -1	
1. ชื่อ-สกุล ผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่ม	/			
2. ตำแหน่งงาน	/			

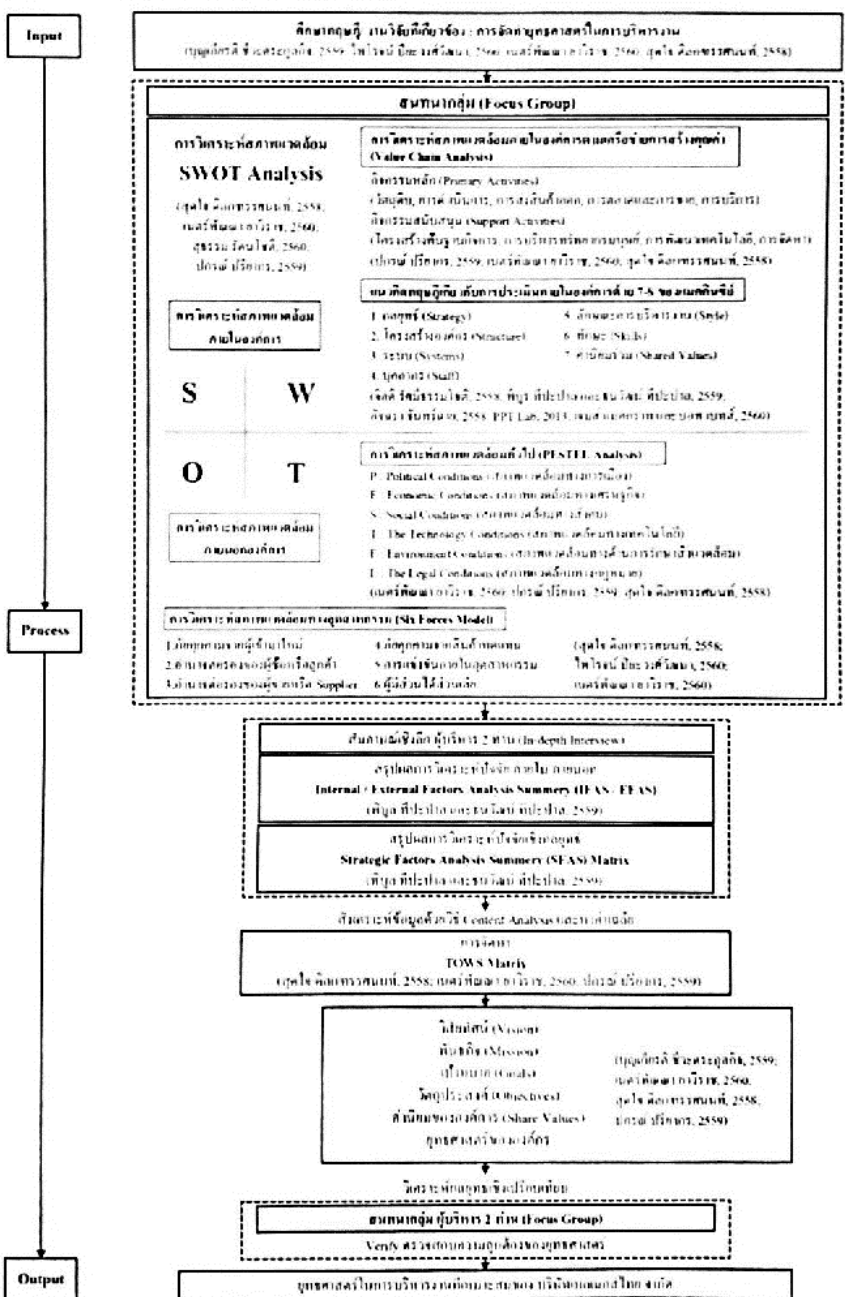
ส่วนที่ 2 การตรวจสอบความถูกต้องของยุทธศาสตร์

รายการขอความคิดเห็น	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
	เหมาะสม 1	ไม่แน่ใจ 0	ไม่เหมาะสม -1	
ยุทธศาสตร์ตามที่ผู้วิจัยร่างมีความสอดคล้องตามวัตถุประสงค์หรือไม่	/			

2. เพื่อกำหนดยุทธศาสตร์ในการบริหารงานที่เหมาะสมของ บริษัท เบลเมคส์ไทย จำกัด โดยการจัดทำ TOWS Matrix

2 กรอบแนวคิด

กรอบการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research)



3 คำถามในงานวิจัย

1. บุทธศาสตร์ในการบริหารงานที่เหมาะสมของ บริษัท เบลเมกส์ไทย จำกัด ควรเป็นเช่นไรจึงจะเหมาะสมที่สุด

4 คำนิยามศัพท์

1. บุทธศาสตร์ หมายถึง แผนการควบคุม และ แผนการจัดการทรัพยากรต่างๆ ในองค์กร เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งสามารถทำให้ธุรกิจแตกต่างจากคู่แข่ง บรรลุผลสำเร็จตามที่ตั้งไว้อย่างสูงสุด เพื่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันในระยะยาว

2. กรอบแนวคิด SWOT Analysis หมายถึง การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน และ ภายนอกองค์กร

3. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กรตามเครือข่ายการสร้างคุณค่า (Value Chain Analysis) หมายถึงเครื่องมือในการวิเคราะห์กิจกรรมภายในองค์กร ซึ่งประกอบด้วย กิจกรรมหลัก (Primary Activities คือ วัตถุดิบ, การดำเนินการ, การส่งสินค้าออก, การตลาดและการขาย, การบริการ และ กิจกรรมสนับสนุน (Support Activities) คือ โครงสร้างพื้นฐานกิจการ, การบริหารทรัพยากรมนุษย์, การพัฒนาเทคโนโลยี, การจัดหา

4. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการประเมินภายในองค์กรด้วย 7-S ของเมคคินซี หมายถึง เครื่องมือในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร 7 ประการ ดังนี้ 1) โครงสร้างองค์กร (Structure) 2) ระบบ (System) 3) สไตล์ (Style) 4) บุคลากร (Staff) 5) ทักษะ (Skill) 6) กลยุทธ์ (Strategy) และ 7) ค่านิยมร่วม (Share values)

5. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั่วไป (PESTEL Analysis) หมายถึง เครื่องมือในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร ประกอบด้วย P : Political Conditions (สภาพแวดล้อมทางการเมือง), E : Economic Conditions (สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ), S : Social Conditions (สภาพแวดล้อมทางสังคม), T : Technology Conditions (สภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี), E : Environment Conditions (สภาพแวดล้อมทางด้านการรักษาสิ่งแวดล้อม), L : Legal Conditions (สภาพแวดล้อมทางกฎหมาย)

6. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางอุตสาหกรรม (Six Forces Model) หมายถึง เครื่องมือในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร ประกอบด้วย 5 ปัจจัยดังนี้ 1) ภัยคุกคามจากผู้เข้ามาใหม่ 2) อำนาจต่อรองของผู้ซื้อหรือลูกค้า 3) อำนาจต่อรองของผู้ขายหรือ Supplier 4) ภัยคุกคามจากสินค้าทดแทน 5) การแข่งขันภายในอุตสาหกรรม

7. สภาพแวดล้อมปัจจุบัน หมายถึง สภาพแวดล้อมภายใน และภายนอกองค์กร ที่ส่งผลกระทบต่อ บริษัท เบลแมกส์ไทย จำกัด ในปัจจุบัน

8. การจัดทำ TOWS Matrix หมายถึง การจับคู่ความสัมพันธ์ของการวิเคราะห์ SWOT เพื่อให้ได้ยุทธศาสตร์หลากหลายด้าน จะได้รูปแบบยุทธศาสตร์ ทั้งหมด 4 ชุด 1) ยุทธศาสตร์ SO 2) ยุทธศาสตร์ WO 3) ยุทธศาสตร์ ST 4) ยุทธศาสตร์ WT ซึ่งเป็นตัวเชื่อมความสัมพันธ์ระหว่าง จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และ อุปสรรคขององค์กร

9. บริษัท เบลแมกส์ไทย จำกัด หมายถึง องค์กรเอกซล ที่ดำเนินกิจการในอุตสาหกรรมเครื่องมือแพทย์

คำชี้แจง

1. แบบสนทนากลุ่มนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อการตรวจสอบความถูกต้องของยุทธศาสตร์ในการบริหารงานที่เหมาะสมของบริษัท เบลแมกส์ไทย จำกัด
2. แบบสนทนากลุ่มแบ่งออกเป็น 2 ส่วนดังนี้
 - ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่ม
 - ส่วนที่ 2 การตรวจสอบความถูกต้องของยุทธศาสตร์



2594126488

รายการขอความคิดเห็น	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
	เหมาะสม 1	ไม่แน่ใจ 0	ไม่เหมาะสม -1	
1. วัน เดือน ปี	/			
2. เวลา	/			
3. สถานที่	/			
4. รายชื่อผู้เข้าร่วม	/			

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่ม

รายการขอความคิดเห็น	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
	เหมาะสม 1	ไม่แน่ใจ 0	ไม่เหมาะสม -1	
1. ชื่อ-สกุล ผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่ม	/			
2. ตำแหน่งงาน	/			

ส่วนที่ 2 การตรวจสอบความถูกต้องของยุทธศาสตร์

รายการขอความคิดเห็น	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
	เหมาะสม 1	ไม่แน่ใจ 0	ไม่เหมาะสม -1	
ยุทธศาสตร์ตามที่ผู้วิจัยร่างมีความสอดคล้อง ตามวัตถุประสงค์หรือไม่	/			

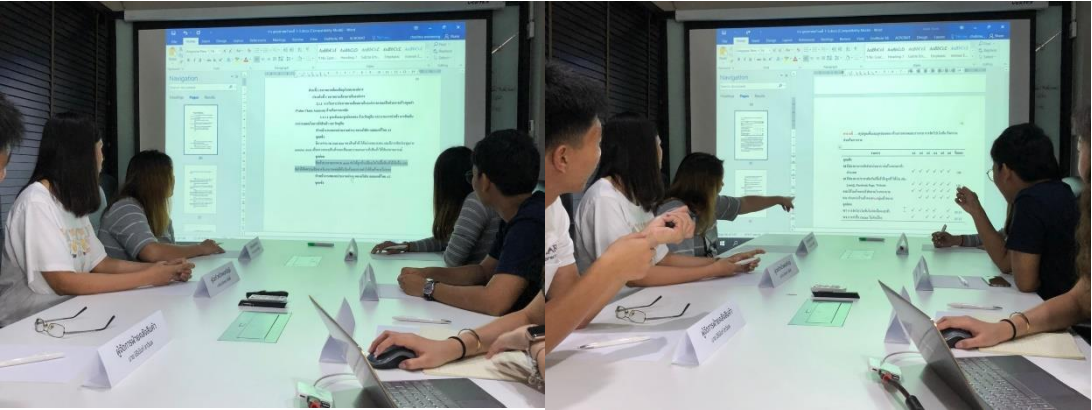
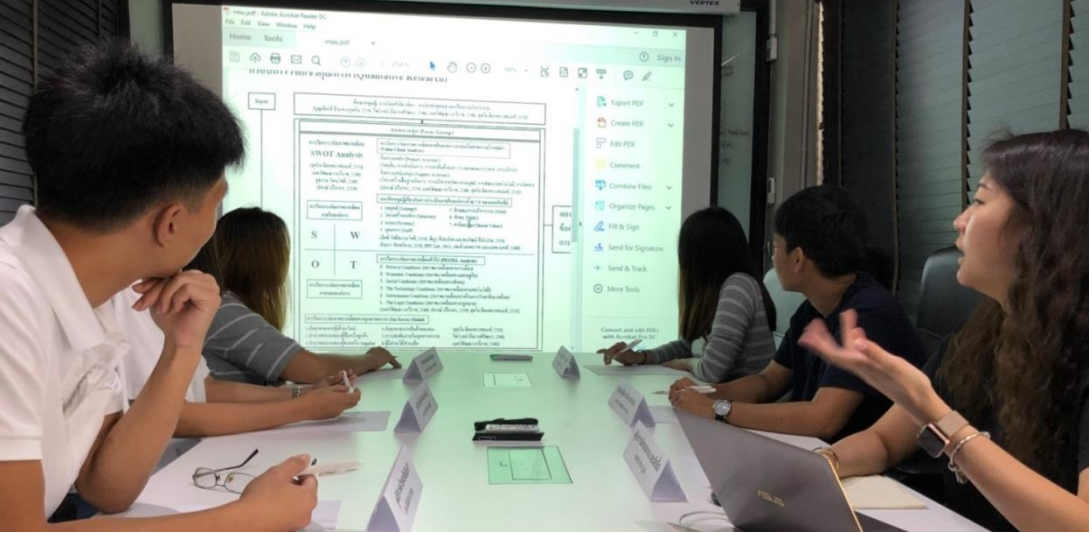
ภาคผนวก ข

ภาพการสนทนากลุ่ม หัวหน้างาน บริษัท เบลแมกส์ไทย จำกัด



2594126488

BUU iThesis 59750008 independent study / recv: 04012562 14:29:37 / seq: 23



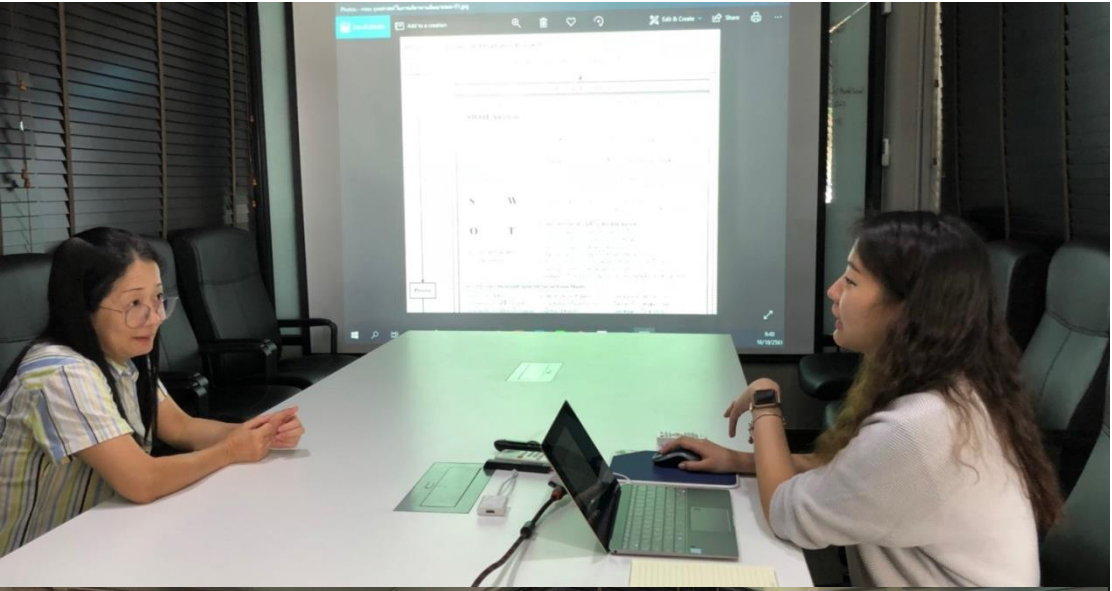
ภาคผนวก ข

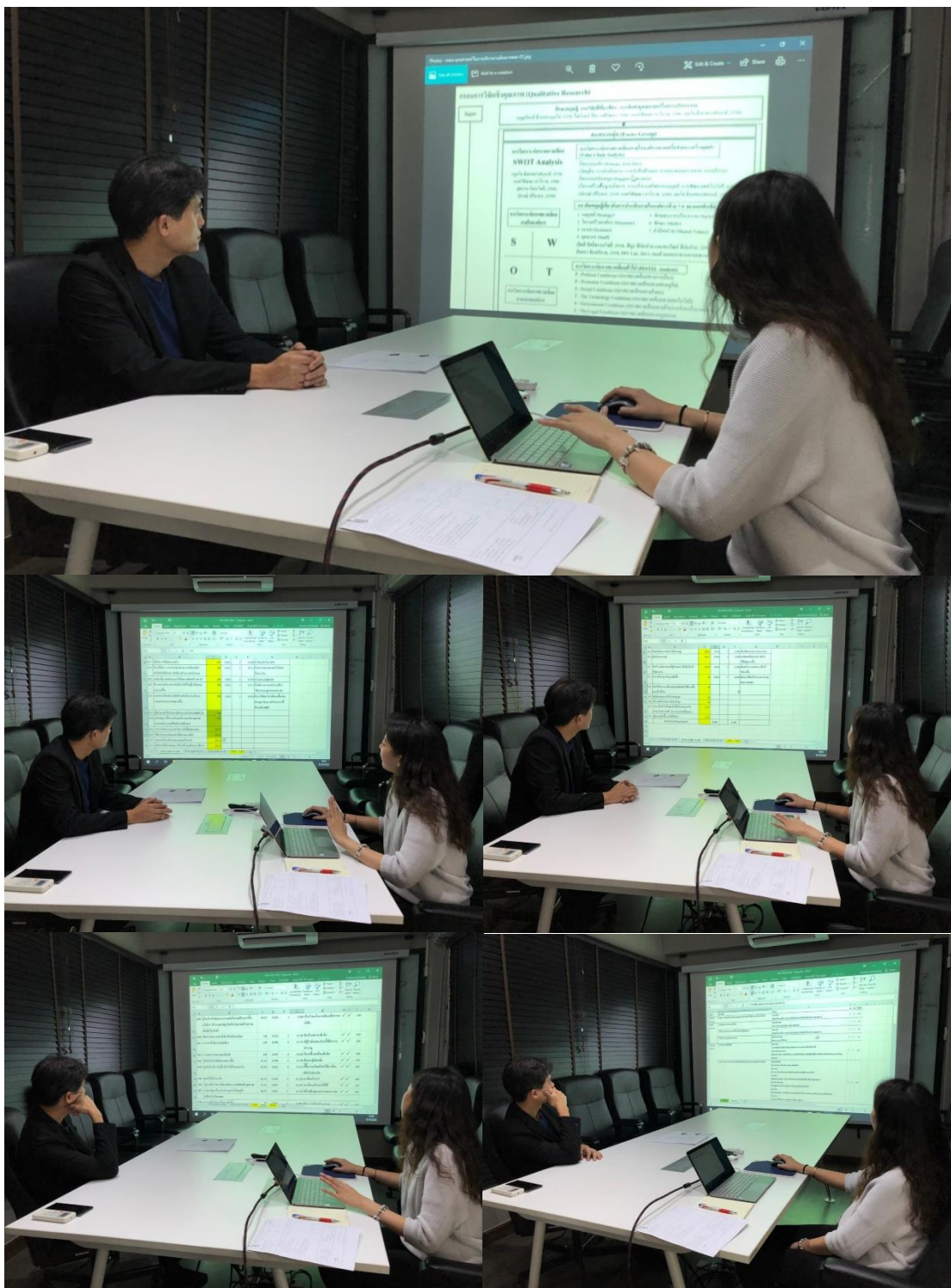
ภาพการสัมภาษณ์ ผู้บริหาร บริษัท เบลแมกส์ไทย จำกัด



2594126488

BUU_Thesis_59750008_independent_study / recv: 04012562 14:29:37 / seq: 23





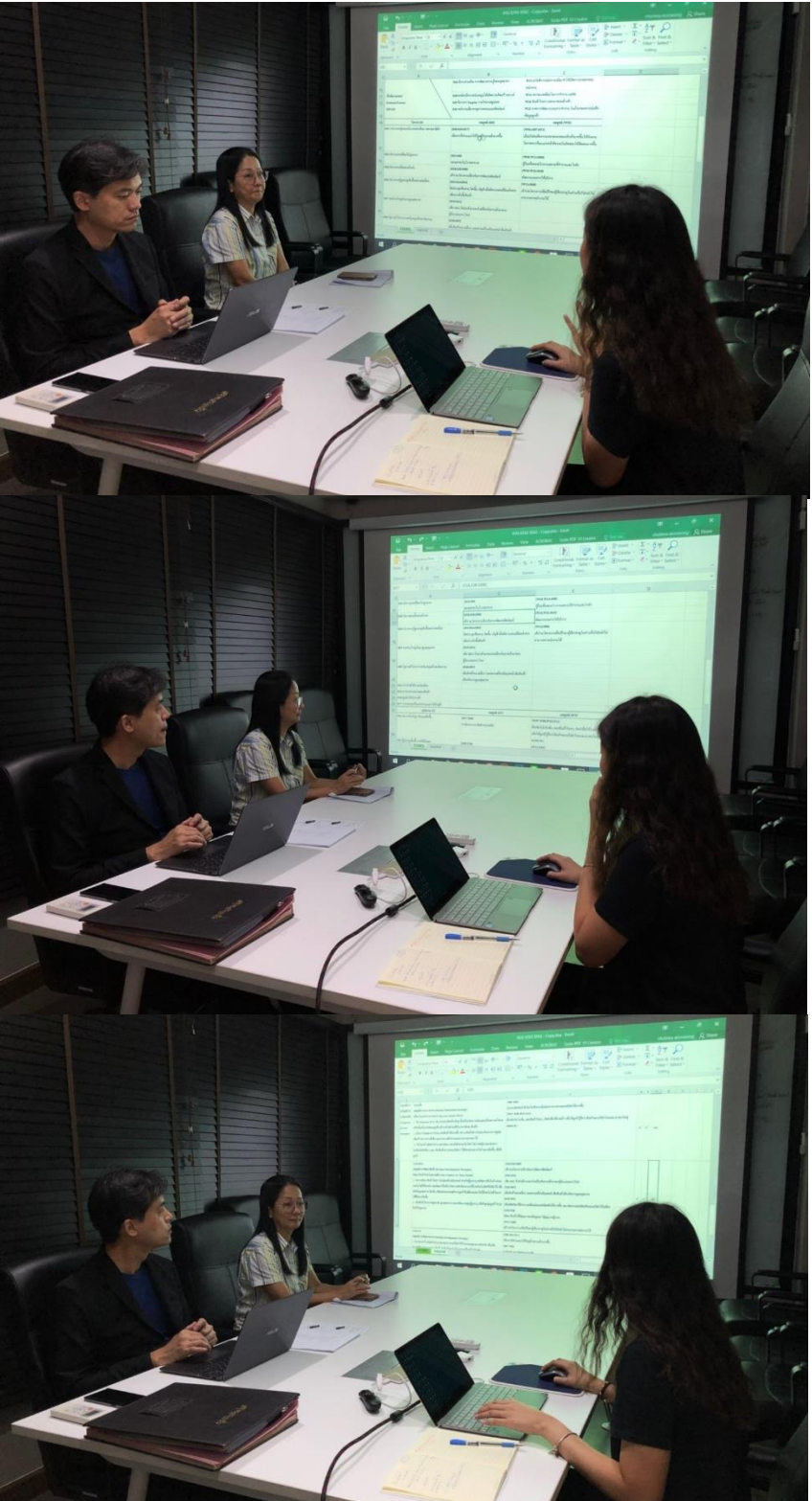
ภาคผนวก ฅ

ภาพการสนทนากลุ่ม ผู้บริหาร บริษัท เบลแมกส์ไทย จำกัด



2594126488

BUU iThesis 59750008 independent study / recv: 04012562 14:29:37 / seq: 23



2594126488

BUU iThesis 59750008 independent study / recv: 04012562 14:29:37 / seq: 23

ภาคผนวก ๓

ผลการตรวจสอบ การลอกเลียนวรรณกรรมทางวิชาการ (อักษรวิสุทธิ์)



2594126488

BUU iThesis 59750008 independent study / recv: 04012562 14:29:37 / seq: 23

การตรวจสอบการลอกเลียนวรรณกรรมทางวิชาการ (อัจฉราวิสุทธิ) บทที่ 1

Plagiarism Checking Report

Created on Oct 17, 2018 at 13:34 PM

Submission Information

ID	SUBMISSION DATE	SUBMITTED BY	ORGANIZATION	FILENAME	STATUS	SIMILARITY INDEX
998557	Oct 17, 2018 at 13:34 PM	59750008@go.buu.ac.th	มหาวิทยาลัยบูรพา	59750008 บทที่ 1.pdf	Completed	0.00 %

ผลการตรวจสอบการลอกเลียนวรรณกรรมทางวิชาการ (อัจฉราวิสุทธิ) บทที่ 2

Plagiarism Checking Report

Created on Oct 17, 2018 at 13:35 PM

Submission Information

ID	SUBMISSION DATE	SUBMITTED BY	ORGANIZATION	FILENAME	STATUS	SIMILARITY INDEX
998563	Oct 17, 2018 at 13:35 PM	59750008@go.buu.ac.th	มหาวิทยาลัยบูรพา	59750008 บทที่ 2.pdf	Completed	0.67 %

Match Overview

NO.	TITLE	AUTHOR(S)	SOURCE	SIMILARITY INDEX
1	กลยุทธ์การพัฒนาหมู่บ้านจัดการสุขภาพขององค์กรภาคประชาชนจังหวัดกำแพงเพชร	ภูมิ ลัญญะวิชัย	มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร	0.67 %

10/17/2018

อัจฉราวิสุทธิ

Match Details

TEXT FROM SUBMITTED DOCUMENT

ด้านประกอบด้วย 1 บุคคลในชุมชน 2 ด้านการบริหารจัดการ 3 ด้านแหล่งเงินทุน 4 ด้านวัสดุอุปกรณ์เครื่องมือส่วนปัจจัยภายนอกที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาหมู่บ้านจัดการสุขภาพขององค์กรภาคประชาชนจังหวัดกำแพงเพชรใน 4 ด้านคือ 1 ด้านการเมืองและกฎหมาย 2 ด้านเศรษฐกิจ 3 ด้านสังคมและวัฒนธรรม 4 ด้านเทคโนโลยี 4 กลยุทธ์การพัฒนาหมู่บ้านจัดการสุขภาพขององค์กรภาคประชาชนจังหวัดกำแพงเพชรประกอบด้วยวิธีที่ค้นพบซึ่งมีประสิทธิผลประจักษ์แก่สายตาของกลยุทธ์ที่ชัดเจนและแนวทางการพัฒนากลยุทธ์ที่

พัฒนาขึ้นได้แก่ 1 พัฒนากลไกหลักในการดำเนินงานพัฒนาหมู่บ้านจัดการสุขภาพให้มีประสิทธิภาพ 2 พัฒนาเวทีเรียนรู้ชุมชนด้านสุขภาพให้เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ 3 เพิ่มศักยภาพองค์กรภาคประชาชนในการจัดทำแผนสุขภาพชุมชน 4 ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนและภาคีเครือข่ายในการจัดทำแผนสุขภาพชุมชน 5 พัฒนากลไกการนำแผนสุขภาพชุมชนสู่การปฏิบัติ 6 ส่งเสริมการประชาสัมพันธ์เชิงรุกเรื่องแผนสุขภาพชุมชนและ 7 ปรับปรุงกลไกการประเมินผล

เป็นรายด้านพบว่าทุกด้านมีปัญหาอยู่ในระดับมากโดยด้านที่ค่าเฉลี่ยของปัญหาสูงสุดคือด้านการปฏิบัติตามแผนสุขภาพชุมชนส่วนใหญ่คนในชุมชนไม่ทราบกิจกรรมตามแผนสุขภาพของหมู่บ้านและการทำแผนสุขภาพชุมชนคือคนในชุมชนไม่มีความรู้เรื่องขั้นตอนการทำแผนสุขภาพของชุมชนส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยของปัญหาต่ำสุดคือด้านการสำรวจกลไกหลักการดำเนินงานหมู่บ้านจัดการสุขภาพ 3 .ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาหมู่บ้านจัดการสุขภาพขององค์กรภาคประชาชนจังหวัดกำแพงเพชรใน 4 ด้านประกอบด้วย 1 บุคคลในชุมชน 2)ด้านการบริหารจัดการ 3)ด้านแหล่งเงินทุน และ 4)ด้านวัสดุอุปกรณ์เครื่องมือส่วนปัจจัยภายนอกที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาหมู่บ้านจัดการสุขภาพขององค์กรภาคประชาชนจังหวัดกำแพงเพชรใน 4 ด้านคือ 1)ด้านการเมืองและกฎหมาย 2)ด้านเศรษฐกิจ 3)ด้านสังคมและวัฒนธรรม และ 4)ด้านเทคโนโลยี 4 .กลยุทธ์การพัฒนาหมู่บ้านจัดการสุขภาพขององค์กรภาคประชาชนจังหวัดกำแพงเพชรประกอบด้วยวิธีที่ค้นพบซึ่งมีประจักษ์ประจักษ์แก่สายตาของกลยุทธ์ที่ชัดเจนและแนวทางการพัฒนา

และ 4)ด้านเทคโนโลยี 4 .กลยุทธ์การพัฒนาหมู่บ้านจัดการสุขภาพขององค์กรภาคประชาชนจังหวัดกำแพงเพชรประกอบด้วยวิธีที่ค้นพบซึ่งมีประจักษ์ประจักษ์แก่สายตาของกลยุทธ์ที่ชัดเจนและแนวทางการพัฒนา 1)พัฒนากลไกหลักในการดำเนินงานพัฒนาหมู่บ้านจัดการสุขภาพให้มีประสิทธิภาพ 2)พัฒนาเวทีเรียนรู้ชุมชนด้านสุขภาพให้เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ 3)เพิ่มศักยภาพองค์กรภาคประชาชนในการจัดทำแผนสุขภาพชุมชน 4)ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนและภาคีเครือข่ายในการจัดทำแผนสุขภาพชุมชน 5)พัฒนากลไกการนำแผนสุขภาพชุมชนสู่การปฏิบัติ 6)ส่งเสริมการประชาสัมพันธ์เชิงรุกเรื่องแผนสุขภาพชุมชนและ 7)ปรับปรุงกลไกการประเมินผลการพัฒนาหมู่บ้านจัดการสุขภาพ 5 .ผลการประเมินกลยุทธ์การพัฒนาหมู่บ้านจัดการสุขภาพขององค์กรภาคประชาชนจังหวัดกำแพงเพชรพบว่ากลยุทธ์ส่วนใหญ่มีความสอดคล้องเหมาะสมเป็นไปได้และเป็นประโยชน์ในระดับมากที่สุด 534270125 : MAJOR : ADMINISTRATION AND DEVELOPMENT STRATEGY ; Ph.D.(ADMINISTRATION AND DEVELOPMENT STRATEGY) KEYWORDS



ผลการตรวจสอบการลอกเลียนวรรณกรรมทางวิชาการ (อัคราวิสุทธิ) บทที่ 3

Plagiarism Checking Report

Created on Oct 17, 2018 at 13:35 PM

Submission Information

ID	SUBMISSION DATE	SUBMITTED BY	ORGANIZATION	FILENAME	STATUS	SIMILARITY INDEX
998565	Oct 17, 2018 at 13:35 PM	59750008@go.buu.ac.th	มหาวิทยาลัยบูรพา	59750008 บทที่ 3.pdf	Completed	0.00 %

ผลการตรวจสอบการลอกเลียนวรรณกรรมทางวิชาการ (อัคราวิสุทธิ) บทที่ 4

Plagiarism Checking Report

Created on Oct 17, 2018 at 13:35 PM

Submission Information

ID	SUBMISSION DATE	SUBMITTED BY	ORGANIZATION	FILENAME	STATUS	SIMILARITY INDEX
998566	Oct 17, 2018 at 13:35 PM	59750008@go.buu.ac.th	มหาวิทยาลัยบูรพา	59750008 บทที่ 4.pdf	Completed	0.00 %

ผลการตรวจสอบการลอกเลียนวรรณกรรมทางวิชาการ (อัคราวิสุทธิ) บทที่ 5

Plagiarism Checking Report

Created on Oct 17, 2018 at 13:35 PM

Submission Information

ID	SUBMISSION DATE	SUBMITTED BY	ORGANIZATION	FILENAME	STATUS	SIMILARITY INDEX
998568	Oct 17, 2018 at 13:35 PM	59750008@go.buu.ac.th	มหาวิทยาลัยบูรพา	59750008 บทที่ 5.pdf	Completed	0.00 %



2594126488