

### บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย

#### 3.1. ศึกษารวบรวมปัจจัยและผลกระทบจากข้อมูลทุติยภูมิ

ทำการศึกษาเพื่อให้ทราบถึงปัจจัยแวดล้อม และผลกระทบในทุกบริบทที่เกี่ยวข้องกับผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในอุตสาหกรรม นมและผลิตภัณฑ์จากนมเท่าที่จะเป็นไปได้ กลุ่มเป้าหมายประกอบด้วยผู้ประกอบการที่จัดอยู่ในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม รวมทั้งผู้ประกอบการกลุ่มอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องในห่วงโซ่อุปทานของอุตสาหกรรมนม และผลิตภัณฑ์จากนม อันได้แก่เจ้าของกิจการ ที่ปรึกษา และผู้จัดการจำหน่าย

กิจกรรมในขั้นตอนนี้คือ การเดินทางค้นคว้าข้อมูลทุติยภูมิจากห้องสมุดและหน่วยงานต่างๆ ของรัฐบาล เอกชน ข้อมูลทุติยภูมิประเภทหนึ่งคือ เอกสารทางวิชาการ ตำรา รายงานการประชุม นโยบาย ที่ระบุประเด็นต่างๆ ที่มีผลกระทบต่ออุตสาหกรรมนมและผลิตภัณฑ์จากนม

#### 3.2 เทคนิคที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

##### 3.2.1 การวิเคราะห์ SWOT (SWOT Analysis) จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค

การวิเคราะห์ SWOT หมายความว่า การวิเคราะห์และประเมินว่าธุรกิจมีจุดแข็ง (Strengths) จุดอ่อน (Weakness) โอกาส (Opportunities) และอุปสรรค (Threats) อย่างไร เพื่อที่จะนำไปใช้ในการวางแผนและกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาดต่อไป

S = จุดแข็ง (Strengths) หมายถึง สิ่งที่ดีของบริษัทและตัวสินค้า เช่น มีทักษะในการทำธุรกิจ, ทรัพยากรที่มีคุณค่าของบริษัท, คุณสมบัติที่ทำให้บริษัทได้เปรียบคู่แข่งในท้องตลาดเช่น มีสินค้าให้เลือกมากกว่า, ราคาถูกกว่า, มีหลายขนาดมากกว่า, มีประสิทธิภาพดีกว่าซึ่งมีผลต่อประสิทธิภาพในการประกอบการ คำว่า จุดแข็ง ไม่ได้หมายความว่าสินค้าของบริษัทคืออย่างเดียว อาจหมายถึงการจัดจำหน่าย (Distribution) ของบริษัทที่ดีกว่าหรือการโฆษณาที่เน้นตำแหน่งผลิตภัณฑ์ที่ดี ซึ่งเป็นจุดแข็งของบริษัทที่ไม่ได้เกิดขึ้นจากผลิตภัณฑ์อย่างเดียวเท่านั้นแต่เกิดจากการโฆษณาที่เน้นจุดขายเน้นตำแหน่งผลิตภัณฑ์ที่ดี

W = จุดอ่อน (Weakness) หมายถึง ส่วนไม่ดีของบริษัทและของตัวสินค้าเมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่ง เช่น แพงกว่า ขนาดหรือจำนวนน้อยกว่า มีสีให้เลือก ซื่อเสียด้อยกว่า

O = โอกาส (Opportunities) หมายถึง ปัจจัยภายนอกที่อยู่รอบๆ ธุรกิจและไม่สามารถควบคุมได้ที่เป็นโอกาสธุรกิจและผู้ประกอบการ เกิดจากความแข็งแกร่งของบริษัทที่เหนือกว่าคู่แข่ง จุดอ่อนของคู่แข่ง

และพฤติกรรมของผู้บริโภคที่สอดคล้องกันกับธุรกิจของเรา ตัวอย่าง  
 ผู้จัดจำหน่ายเตาไฟฟ้าจะมีโอกาส ถ้ากฎหมายกำหนดว่าคอนโดมิเนียมห้ามใช้เตาแก๊ส  
 ค่านิยมและรูปแบบการดำรงชีวิตที่เปลี่ยนไป (Value and lifestyle) ถือว่าเป็นโอกาส ตัวอย่าง  
 ถ้ามีคนดื่มไวน์มากขึ้น การตั้งร้านไวน์จะเป็นโอกาส ถ้าค่านิยมของผู้บริโภคห่วงใยในเรื่องแคลอรี  
 การผลิตเบียร์ที่มีแคลอรีต่ำ (Light beer) ออกมาจำหน่ายจะถือเป็นโอกาส

T = อุปสรรค (Threats) หมายถึง  
 ปัจจัยภายนอกที่รบกวนธุรกิจที่เป็นอุปสรรคต่อการประกอบการและไม่สามารถควบคุมได้  
 ตัวอย่างเช่น การที่มีคู่แข่งที่มีศักยภาพสูงมีส่วนแบ่งทางการตลาดสูง  
 หรือพฤติกรรมของผู้บริโภคที่ไม่สอดคล้อง หรือตรงข้ามกับการทำงานของบริษัทเรา  
 คู่แข่งทุ่มงบประมาณในการตลาด มีการออกกฎหมายควบคุมสินค้าที่จำหน่ายอยู่  
 ผู้บริโภคมีความจงรักภักดีต่อสินค้าของคู่แข่งขั้น หรือสภาพเศรษฐกิจไม่ดี สถานะเงินตึงตัว  
 สถานะทางการเมือง ไม่มีเสถียรภาพ คนจึงไม่แน่ใจเกี่ยวกับการลงทุน อัตราเงินเฟ้อสูงขึ้น  
 อัตราการเจริญเติบโตของเศรษฐกิจถดถอย

ในการวิเคราะห์ SWOT มีปัจจัยที่ควรพิจารณาต่อไปนี้

1. มีความซื่อสัตย์ต่อตนเอง (You must be honest)  
 ผู้วิเคราะห์จะต้องรู้และยอมรับจุดอ่อนของบริษัท รู้อุปสรรคของบริษัท  
 จะต้องมีใจเป็นกลางในการวิเคราะห์ปัญหาของบริษัท  
 ถ้าผู้วิเคราะห์ไม่มีใจเป็นกลางจะไม่สามารถแก้ปัญหาและเอาชนะอุปสรรคของบริษัทได้  
 หากจะกล่าวชนิดที่เข้าใจโดยง่ายแล้วหลักของการวางกลยุทธ์ของการตลาดคือ  
 การฉกฉวยโอกาสที่มีและการใช้จุดแข็งที่มีอยู่ให้เป็นประโยชน์ การแก้ไขอุปสรรคที่มีอยู่  
 และกลบเกลื่อนจุดอ่อนของบริษัท

2. แยกแยะปัญหาให้ได้และแก้ปัญหานั้นให้ตรงจุด  
 ผู้วิเคราะห์จะต้องแยกแยะให้ได้ว่าอะไรเป็นปัญหา และอะไร เป็นสาเหตุของปัญหา  
 เพื่อหาทางแก้ไขให้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น  
 คู่แข่งขึ้นผลิตสินค้าใหม่ออกสู่ตลาดและสามารถขายสินค้าได้มาก เพราะทุ่มโฆษณา  
 เมื่อเป็นเช่นนี้ ถ้าวิเคราะห์ว่าสิ่งนั้นเป็นปัญหาบริษัทก็กระทำตามคู่แข่ง  
 ซึ่งความเป็นจริงนั้นการที่คู่แข่งทุ่มโฆษณามากไม่ใช่ปัญหา  
 แต่มันเป็นเพียงแค่สาเหตุหนึ่งของปัญหาเท่านั้น ซึ่งจะต้องแก้ไขให้ถูกต้อง ตัวอย่าง  
 หากกำไรของบริษัทลดลง

ผู้ประกอบการจะต้องวิเคราะห์ให้เห็นว่าบริษัทไม่สามารถควบคุมค่าใช้จ่ายได้  
 จึงทำให้ขึ้นราคาสินค้าเพื่อจะได้กำไรที่เพิ่มขึ้น ซึ่งราคาเดิมนั้นเป็นราคาที่เหมาะสมอยู่แล้ว  
 และเป็นตลาดที่ลูกค้ามีความอ่อนไหวต่อราคาสูง  
 การขึ้นราคาสินค้าจะทำให้ผู้บริโภคไม่สามารถยอมรับราคารุนั้นได้  
 จะเห็นได้ว่าเป็นการแก้ปัญหาที่ผิด ซึ่งปัญหาที่แท้จริงคือความฟุ่มเฟือย

เพราะฉะนั้นจะต้องพิจารณาว่า จำเป็นหรือไม่ที่จะต้องลดจำนวนพนักงานลง หรือเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานเพื่อให้การขยายเพิ่มขึ้น สาเหตุของปัญหาคือ สิ่งที่แสดงออก ปัญหาคือสิ่งที่ต้องแก้ไข

3. มองปัญหาให้กว้างและครบทุกด้าน อย่ามองปัญหาเพียงข้อเดียวหรือด้านใดด้านหนึ่ง

ตารางที่ 1 แสดงวิธีการวิเคราะห์ SWOT (SWOT analysis) เฉพาะประเด็นสำคัญและตารางที่ 2 แสดงตัวอย่างปัจจัยที่ควรพิจารณาในการวิเคราะห์ SWOT

ตารางที่ 1 แสดงวิธีการวิเคราะห์ SWOT (SWOT analysis)

S จุดแข็ง (Strengths)	พ จุดอ่อน (Weaknesses)
วิเคราะห์สิ่งดีที่อยู่ภายในผลิตภัณฑ์ (Product) และบริษัท	วิเคราะห์สิ่งไม่ดีที่อยู่ภายในผลิตภัณฑ์ (Product) และบริษัท
O โอกาส (Opportunities)	T อุปสรรค (Threats)
<p>ต้องวิเคราะห์หลายๆ ด้าน เช่น</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. บริษัท ชื่อเสียง ภาพพจน์ในสายตาลูกค้า และเหนือกว่าคู่แข่ง</li> <li>2. จุดอ่อนของคู่แข่ง</li> <li>3. พฤติกรรมของผู้บริโภคที่เชื่ออำนาจต่อธุรกิจ โดยพิจารณาจากค่านิยมและรูปแบบการดำรงชีวิต</li> </ol>	<p>วิเคราะห์เช่นเดียวกับโอกาส แต่ในทางกลับกัน</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ผลกระทบจากปัจจัยภายนอกที่มีผลในทางลบต่อบริษัท</li> <li>2. จุดแข็งของคู่แข่ง</li> <li>3. พฤติกรรมของผู้บริโภคที่ไม่สอดคล้องกับการดำเนินกิจการบริษัท</li> </ol>

ตารางที่ 2 แสดงตัวอย่างปัจจัยที่ควรพิจารณาในการวิเคราะห์ SWOT

Strengths	Weaknesses
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ เงินทุนหมุนเวียน</li> <li>▪ ภาพพจน์ของสินค้าและบริษัท</li> <li>▪ ส่วนแบ่งการตลาด</li> <li>▪ ช่องทางการจัดจำหน่าย</li> <li>▪ ต้นทุนการผลิตต่ำ</li> <li>▪ มีผู้บริหารที่มากด้วยประสบการณ์</li> <li>▪ มีทักษะในการออกผลิตภัณฑ์ใหม่</li> <li>▪ แคมเปญโฆษณาดี</li> <li>▪ ผลิตภัณฑ์ไม่มีการลอกเลียนแบบ</li> <li>▪ อื่นๆ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ นโยบายผิดพลาด</li> <li>▪ ขาดแคลนเทคโนโลยีและบุคลากร</li> <li>▪ ไม่มีการวางแผนการดำเนินงานธุรกิจที่มีประสิทธิภาพ</li> <li>▪ สัมเทลงในการทำงานวิจัยและการพัฒนา</li> <li>▪ สายผลิตภัณฑ์แคบ</li> <li>▪ ภาพพจน์สินค้าไม่ดี</li> <li>▪ ช่องทางการจัดจำหน่ายไม่เพียงพอ</li> <li>▪ เงินทุนหมุนเวียนมีน้อย</li> <li>▪ ไม่มีการทำโฆษณา</li> <li>▪ ต้นทุนการผลิตสูง</li> <li>▪ กลยุทธ์ไม่สอดคล้องกับความเป็นจริง</li> <li>▪ อื่นๆ</li> </ul>
Opportunities	Threats
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ อัตราการเจริญเติบโตของเศรษฐกิจ</li> <li>▪ ทักษะที่ดีต่อสินค้าของผู้บริโภค</li> <li>▪ คู่แข่งขันเล็กกิจการ</li> <li>▪ มาตรการส่งเสริมจากภาครัฐบาล</li> <li>▪ ดอกเบี้ยเงินกู้ลดลง</li> <li>▪ เทคโนโลยีหรือวิชาการใหม่ที่ใช้อำนวยประโยชน์ต่อธุรกิจ</li> <li>▪ จำนวนผู้บริโภคที่เพิ่มมากขึ้น</li> <li>▪ อื่นๆ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ คู่แข่งรายใหม่เข้ามาในตลาด</li> <li>▪ คู่แข่งทุ่มเทงบทางการตลาดมาก</li> <li>▪ มีผลิตภัณฑ์ที่ใช้ทดแทนกันได้</li> <li>▪ อัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ</li> <li>▪ กฎหมายหรือระเบียบการ</li> <li>▪ พฤติกรรมผู้บริโภค</li> <li>▪ อัตราการเจริญเติบโตของเศรษฐกิจชะงัก</li> <li>▪ จำนวนผู้บริโภคลดน้อยลง</li> <li>▪ อื่นๆ</li> </ul>

จะเห็นว่าการวิเคราะห์  
จะมีประโยชน์สำหรับการวางแผนกลยุทธ์การตลาดของบริษัท  
และช่วยให้บริษัทสามารถแก้ปัญหาที่พบบ่อย  
ตลอดจนสามารถช่วยโอกาสทางการตลาดเอาไว้ให้ได้

SWOT