

บทที่ 2

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาการจัดการธุรกิจและกลยุทธ์เพื่อการพัฒนาการตลาดของผู้เลี้ยงผึ้งในจังหวัดเชียงใหม่และจังหวัดลำพูน ได้มีการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยมีรายละเอียดดังนี้

2.1 แนวคิดด้านการจัดการองค์กรอุตสาหกรรม ประกอบด้วย

- 2.1.1 โครงสร้างตลาด
- 2.1.2 พฤติกรรม
- 2.1.3 ผลการดำเนินงาน

2.2 แนวคิดด้านการจัดการธุรกิจและการตลาด ประกอบด้วย

- 2.2.1 การจัดการธุรกิจ
- 2.2.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก
- 2.2.3 ส่วนประกอบการตลาด
- 2.2.4 กลยุทธ์การตลาด

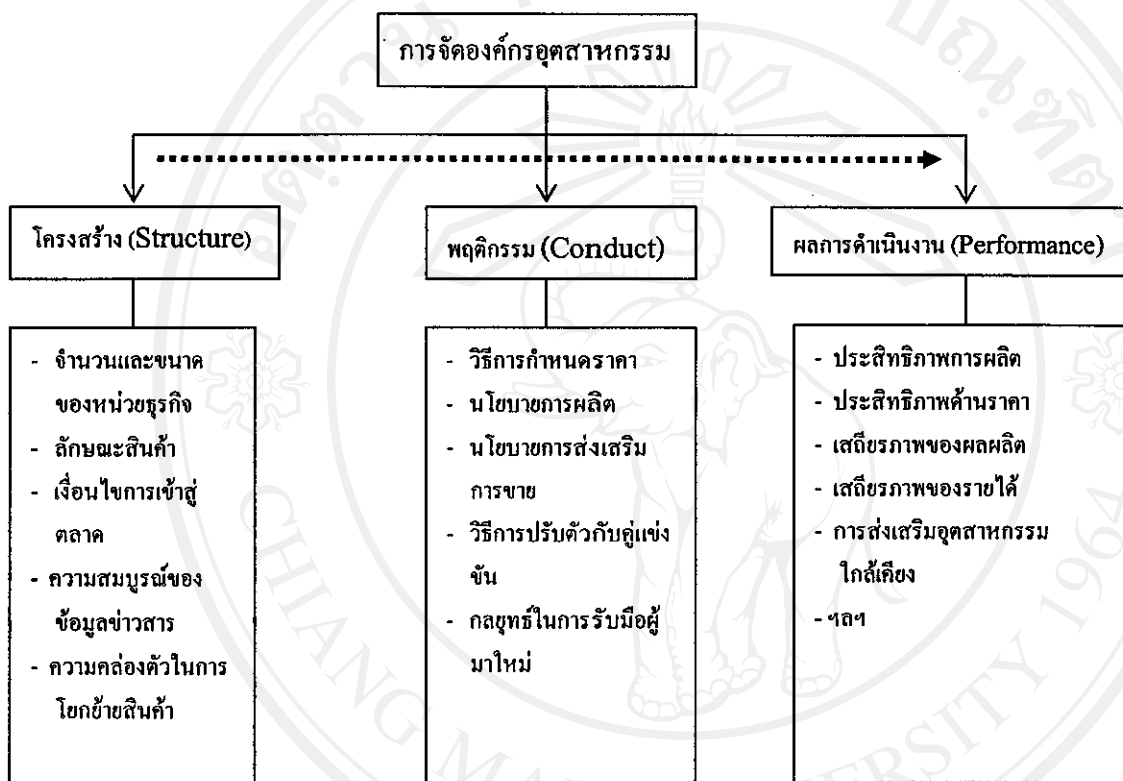
2.1 แนวคิดการจัดการองค์กรอุตสาหกรรม

การจัดการองค์กรอุตสาหกรรมเป็นแนวคิดที่ได้รับอิทธิพลจากหนังสือ Industrial Organization ของ Bain 1968 การวิเคราะห์การจัดองค์กรการตลาดมีพื้นฐานทางทฤษฎีเศรษฐศาสตร์และมีความหมายในการศึกษาเชิงประจักษ์ด้านสถาบันด้วย นักเศรษฐศาสตร์ในปัจจุบันพบว่าโครงสร้างการแข่งขันแบบอื่นๆ ซึ่งหน่วยธุรกิจมีพฤติกรรมที่แตกต่างไปจากตลาดแข่งขันสมบูรณ์และตลาดผูกขาด จึงได้มีการดัดแปลงขององค์กรการตลาดให้ใกล้เคียงกับความเป็นจริงยิ่งขึ้น (อารี, 2532)

แนวคิดการจัดองค์กรอุตสาหกรรม (Concepts of Industrial Organization : IO) ขึ้นอยู่กับองค์ประกอบ 3 ส่วน คือ โครงสร้างการตลาด (Market Structure) พฤติกรรมหรือการดำเนินงาน (Conduct) และผลการดำเนินงาน (Performance) โดยมีข้อสมมุติฐานว่า โครงสร้างการตลาดมี

อิทธิพลต่อพฤติกรรมของหน่วยธุรกิจและผลลัพธ์คือ ผลการดำเนินงานของอุตสาหกรรม ความหมายของการจัดการองค์กรอุตสาหกรรมและความสัมพันธ์ขององค์ประกอบเหล่านี้สามารถอธิบายได้ ดังแผนภาพ 2.1

แผนภาพ 2.1 การจัดการองค์กรอุตสาหกรรม



ที่มา : อารี, 2532

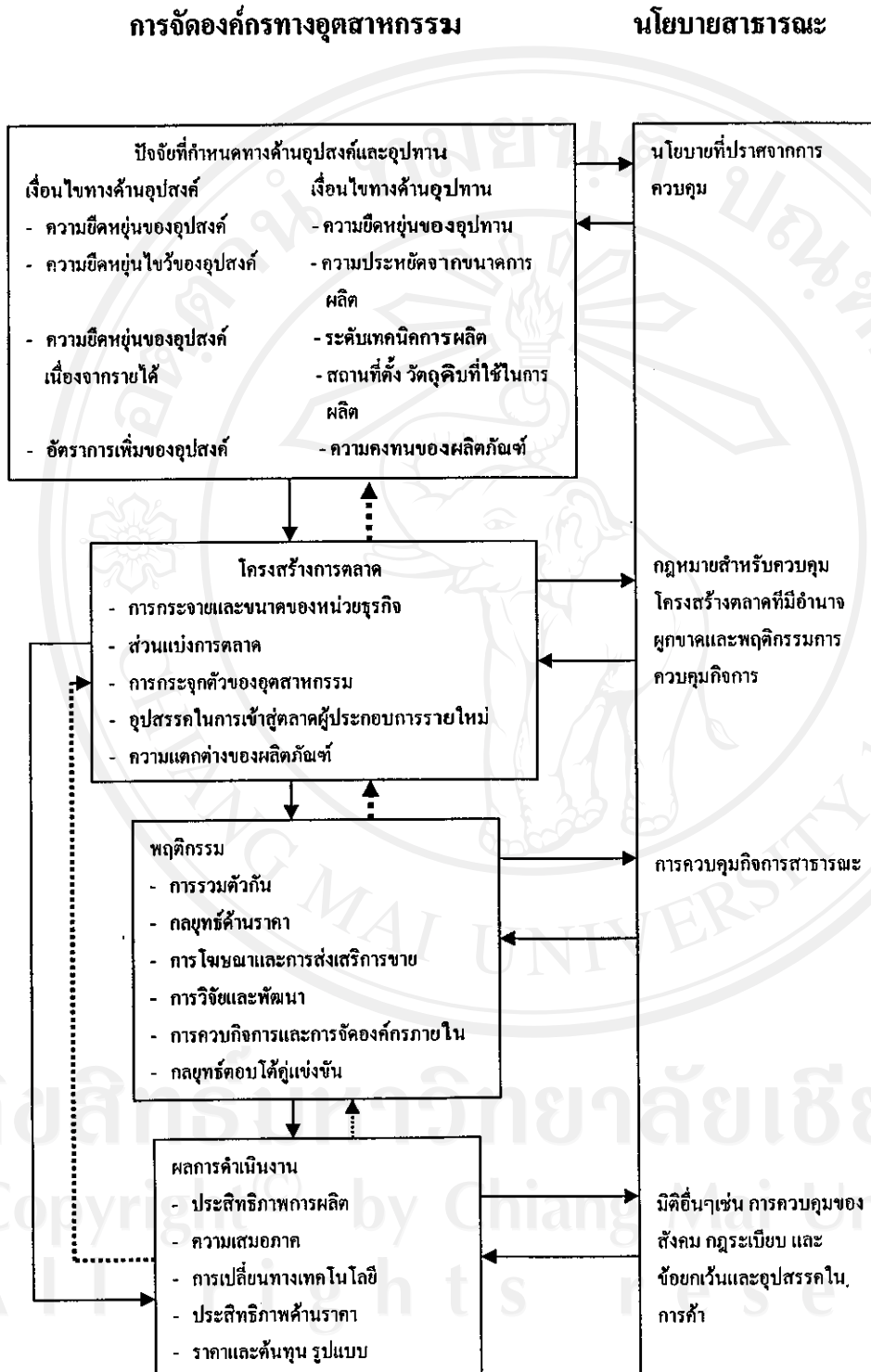
การศึกษาการจัดการองค์กรอุตสาหกรรมตามรูปแบบ (Structure - Conduct - Performance) หรือ S-C-P มีวิธีการศึกษาที่แบ่งออกเป็น 2 วิธี คือ วิธีแรก เป็นการศึกษาแบบความสัมพันธ์ระหว่างโครงสร้าง พฤติกรรมและผลการดำเนินงานด้านการตลาด เพื่อชี้ให้เห็นภาพรวมของอุตสาหกรรม โดยนำเอาทฤษฎีเศรษฐศาสตร์มาประยุกต์ใช้ ในการอธิบายภาพของอุตสาหกรรมในแบบจำลองดั้งเดิมจะอาศัยกรอบที่เฉพาะเจาะจง (Specific framework) ซึ่งอธิบายความสัมพันธ์ของ โครงสร้าง พฤติกรรมและผลการดำเนินงานด้านการตลาดว่ามีความสัมพันธ์ที่เป็นเหตุเป็นผลอย่างไร และหาแนวทางที่จะอธิบายผลการดำเนินงานของการตลาดและพฤติกรรมในตลาด เนื่องจากพฤติกรรมในตลาดจะสะท้อนให้เห็นภาพโครงสร้างและการจัดการ

ขณะเดียวกัน โครงสร้างและการจัดองค์กรก็จะเป็นตัวสะท้อนให้เห็นถึงพฤติกรรมในตลาด เช่นเดียวกัน ในส่วนความสัมพันธ์ในแผนภาพ 2.2 สามารถอธิบายได้ว่า ภายใต้ปัจจัยทางด้านอุปสงค์และอุปทานที่แตกต่างกันนั้น โครงสร้างของอุตสาหกรรมไม่จำเป็นต้องนำไปสู่รูปแบบที่แน่นอนของพฤติกรรมและผลการดำเนินงานของหน่วยธุรกิจในตลาด กล่าวคือ เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงในพฤติกรรมและผลการดำเนินงานหรืออย่างใดอย่างหนึ่ง จะมีผลต่อโครงสร้างของอุตสาหกรรม และสามารถเปลี่ยนแปลงถึงรูปแบบการจัดองค์กรอุตสาหกรรมในภาพรวมทั้งหมดด้วย ทั้งนี้ทิศทางของความสัมพันธ์ดังกล่าว สามารถเป็นไปได้ทั้งสองทิศทาง คือ S-C-P และ P-C-S ดังนั้น โครงสร้างและพฤติกรรมที่แตกต่างกันนี้จะเป็นตัวกำหนดผลการดำเนินงานของอุตสาหกรรม ซึ่งมีผลออกมาในรูปแบบของประสิทธิภาพทางการผลิตและราคา

ส่วนวิธีที่ สอง เป็นวิธีทางด้านทฤษฎีราคา การศึกษานี้ อาศัยแบบจำลองทางเศรษฐศาสตร์เพื่ออธิบายพฤติกรรมของหน่วยธุรกิจและโครงสร้างของตลาด โดยพยายามวิเคราะห์แรงจูงใจทางเศรษฐกิจ (Economic Incentives) ของหน่วยธุรกิจและผู้บริโภคในตลาดเพื่ออธิบายปรากฏการณ์ทางการตลาด นอกจากนี้ การศึกษาการจัดองค์กรอุตสาหกรรมในช่วงสองทศวรรษที่ผ่านมาได้มีการใช้ทฤษฎีทางเศรษฐศาสตร์จุลภาคใหม่ๆ มาประยุกต์ใช้ในการสร้างแบบจำลองกลยุทธ์ที่แสดงปฏิสัมพันธ์ระหว่างหน่วยธุรกิจในตลาด โดยเฉพาะทฤษฎีเกมส์ ซึ่งเครื่องมือในการวิเคราะห์ปฏิสัมพันธ์ระหว่างหน่วยธุรกิจดังกล่าว เป็นที่มาของแนวคิดใหม่ของ IO แนวคิดนี้ปิดจุดอ่อนของการศึกษา IO แบบเก่าตรงที่ให้ความสำคัญกับพฤติกรรมเชิงกลยุทธ์ที่ตอบโต้ระหว่างผู้แข่งขันในตลาด ตลอดจนสาเหตุและผลกระทบของนโยบายจากภาครัฐ (อารี, 2547)

จากแนวคิดและคำจำกัดความของการจัดองค์กรอุตสาหกรรม จะเห็นว่าเป็นการศึกษาในทางทฤษฎีและแนวทางปฏิบัติเพื่อทำความเข้าใจและเห็นถึงภาพของโครงสร้างตลาด ตลอดจนพฤติกรรมของผู้ซื้อผู้ขายในตลาดนั้นๆ ที่มีผลต่อการดำเนินการทางเศรษฐกิจและสวัสดิภาพทางเศรษฐกิจ สามารถสรุปเป็นกรอบแนวคิดได้ดังรูปต่อไปนี้

แผนภาพ 2.2 กรอบแนวคิดการจัดองค์กรทางอุตสาหกรรม



ที่มา: William, 1985

แนวคิดทางทฤษฎีหนึ่งที่นิยมใช้ในการศึกษาการจัดการองค์กรอุตสาหกรรม (Industrial Organization) ที่ศึกษาลักษณะ โครงสร้าง พฤติกรรมและผลการดำเนินงานด้านการตลาด มีรายละเอียด ดังนี้

2.1.1 โครงสร้างตลาด

โครงสร้างตลาด (Market Structure) เกี่ยวข้องกับลักษณะ และระดับการแข่งขันในตลาดสินค้าชนิดใดชนิดหนึ่ง โครงสร้างตลาดจะมีอิทธิพลในการตัดสินใจเกี่ยวกับการกำหนดราคา หรือปริมาณผลผลิตขององค์กรธุรกิจ โดยปัจจัยที่กำหนดโครงสร้างตลาดที่สำคัญ ได้แก่ ลักษณะ และจำนวนของผู้ขาย ลักษณะและจำนวนของผู้ซื้อ ลักษณะของสินค้า ความยากง่ายในการเข้าหรือออกจากตลาด และการประหยัดต่อขนาดที่อาจเกิดขึ้น โดยทางเศรษฐศาสตร์แบ่งตลาดออกเป็น 4 ประเภทคือ

- ตลาดแข่งขันสมบูรณ์ (Perfectly Competitive Market)
- ตลาดผูกขาด (Monopoly Market)
- ตลาดกึ่งแข่งขันกึ่งผูกขาด (Monopolistic Competition Market)
- ตลาดผู้ขายน้อยราย (Oligopoly Market)

การศึกษาโครงสร้างตลาดเพื่อกำหนดลักษณะการแข่งขันของตลาดประเภทต่างๆ ในอุตสาหกรรมนั้น สามารถพิจารณาได้จากวิธีการดังต่อไปนี้ คือ

1) การกระจุกตัวของตลาด (Concentration of market) คือ อัตราส่วนแบ่งการครอบครองตลาดของ ธุรกิจขนาดใหญ่จำนวนน้อยรายอาจจะเป็น 1,2,3,4... ของธุรกิจซึ่งเรียงลำดับขนาดการผลิตใหญ่ที่สุดและรองลงมา เพื่อดูว่ามีส่วนแบ่งการครองตลาดคิดเป็นร้อยละเท่าไรของปริมาณการผลิตทั้งหมดในอุตสาหกรรมนั้น การกระจุกตัวของตลาดจึงเป็นตัวชี้วัดให้เห็นถึงลักษณะของ โครงสร้างตลาดว่ามีแนวโน้มเป็นอย่างไร ในการวัดการกระจุกตัว ในขณะที่ทราบยอดขาย จำนวนธุรกิจ กำลังการผลิต ทรัพย์สิน กำไรสุทธิ ระดับการจ้างงาน ทุนจดทะเบียน และอัตราส่วนแบ่งการครอบครองตลาดก็มาสารณใช้ Lorent Curve, Gini-Coefficient, Herfindahl Index, Concentration Ratio, Size Ratio, Market Share และ Entropy Ratio มาเป็นเครื่องมือ ในการวัดการกระจุกตัวของอุตสาหกรรมได้ ซึ่งแต่ละวิธีจะมีความเหมาะสมแตกต่างกันไปตามลักษณะของ อุตสาหกรรมแต่ละประเภทที่นำมาพิจารณา

2) อุปสรรคของผู้ประกอบการรายใหม่ (Barriers to new entry) คือ ปัจจัยที่เป็นตัวลดแรงจูงใจ และความสามารถของธุรกิจที่จะเข้ามาใหม่ทำให้ธุรกิจเก่านั้นยังคงสามารถทำกำไรสูงสุดได้ การศึกษาอุปสรรคของผู้ประกอบการรายใหม่มีความสำคัญ เพราะการวัดการกระจุก

ตัวเป็นเรื่องของโครงสร้างตลาดในการสร้างอำนาจตลาด ส่วนอุปสรรคในการเข้ามาของผู้ประกอบการรายใหม่จะช่วย อธิบายรูปแบบต่างๆ ของการกระจุกตัว คือ ถ้าอุปสรรคในการเข้ามาใหม่มีมากก็จะทำให้ระดับการกระจุกตัวสูงตามไปด้วย แต่ถ้ามีน้อยก็จะทำให้การกระจุกตัวมีต่ำ

การศึกษาอุปสรรคในการเข้ามาของผู้ประกอบการรายใหม่ แบ่งออกเป็น 3 ชนิด (Bain , 1968)

- อุปสรรคเนื่องจากต้นทุนสัมบูรณ์ (Absolute cost advantage barrier) คือการที่หน่วยธุรกิจเดิมที่มีอยู่มีต้นทุนการผลิตเฉลี่ยระยะยาวต่ำกว่าของหน่วยผลิตใหม่ที่จะเข้ามาทำการผลิต ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการที่ธุรกิจเดิมมีความได้เปรียบในการเข้าถึงแหล่งวัตถุดิบ และหน่วยธุรกิจเดิมมีเทคโนโลยีการผลิตที่ดีพอในการผลิตให้สินค้ามีคุณภาพและมีต้นทุนการผลิตต่ำกว่า

- อุปสรรคอันเนื่องมาจากการประหยัดต่อขนาดธุรกิจ (Economic of Scale Barrier) เป็นความได้เปรียบทางด้านต้นทุนด้านหนึ่งเกิดจากการที่ธุรกิจผลิตสินค้าเป็นจำนวนมาก (Mass Production) ผลที่ตามมาคือ จะทำให้มี โอกาสทำให้ต้นทุนต่อหน่วยต่ำ ความได้เปรียบทางด้านต้นทุนมักจะเกิดขึ้นกับหน่วยธุรกิจเดิมที่ครอบครองส่วนแบ่งตลาดมาก่อนอยู่แล้ว

- ความแตกต่างทางด้านสินค้า (Product differentiation) คือ ความแตกต่างของผลิตภัณฑ์หรือสินค้าที่เสนอขายนั้นเป็นกลยุทธ์อย่างหนึ่งในการขยายสินค้าของผู้ผลิต ซึ่งอยู่ในการทำให้สินค้ามีความแตกต่างมีอยู่หลายวิธี คือ ความแตกต่างในเรื่องของคุณภาพ รูปแบบประโยชน์การใช้งาน ยี่ห้อ การโฆษณาและการส่งเสริมการขาย ซึ่งการทำให้สินค้ามีความแตกต่างกันในลักษณะเหล่านี้จะมีผลกระทบต่ออุปสงค์ของผู้ซื้อและระดับการผูกขาดของผู้ขายแต่ละรายในตลาด ทั้งนี้เนื่องจากสินค้าที่ต่างกันจะทำให้ผู้ขายสามารถทำการส่งเสริมการขายและขายสินค้าได้มากขึ้น

2.1.2 พฤติกรรมการตลาด (Market Conduct)

พฤติกรรมการตลาด หมายถึง นโยบายของธุรกิจที่มีต่อตลาดสินค้าของตนและต่อคู่แข่ง โดยเน้นมิติทางด้านหน้าที่ (Function aspect) ในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นกับธุรกิจของตน เช่น การกำหนดราคา ปริมาณ คุณภาพสินค้า และรูปแบบสินค้า รวมถึงการส่งเสริมการขายในรูปแบบต่าง ๆ และการกำหนดนโยบายด้านการตลาดต่าง ๆ โดยเฉพาะนโยบายที่ใช้ตอบโต้คู่แข่ง ซึ่งการกระทำเหล่านี้ล้วนแล้วแต่เรียกว่าพฤติกรรมการตลาดทั้งสิ้น

ตามหลักทฤษฎีทางเศรษฐศาสตร์ ตลาดมีหลายประเภทซึ่งในแต่ละประเภทล้วนแล้วมีพฤติกรรมที่แตกต่างกันออกไป ซึ่งพฤติกรรมเหล่านี้จะเป็นตัวสะท้อนให้เห็นถึงลักษณะของตลาดดังนี้

- พฤติกรรมของธุรกิจในตลาดแข่งขันสมบูรณ์

ลักษณะโครงสร้างจะมีการกระจุกตัวต่ำ นั่นคือจำนวนธุรกิจจะมีจำนวนมาก ไม่มีอุปสรรคในการเข้ามาของผู้ประกอบการรายใหม่ และสินค้าไม่มีความแตกต่างกัน นอกจากนี้ราคาจะถูกกำหนดโดยตลาด ดังนั้นนโยบายและการส่งเสริมการขายต่าง ๆ เช่น การลดราคาสินค้า หรือการทำโปรโมชัน จึงไม่มีความสำคัญกับตลาดประเภทนี้ ยกเว้นเสียแต่การแข่งขันทางด้านการผลิตเท่านั้นที่ยังคงมีอยู่ นั่นคือธุรกิจต้องพยายามผลิตสินค้าของตนเองให้มีต้นทุนต่อหน่วยต่ำที่สุด เนื่องจากแต่ละหน่วยธุรกิจจะได้รับเพียงกำไรปกติเท่านั้น

- พฤติกรรมของธุรกิจในตลาดผู้ขายกึ่งแข่งขันกึ่งผูกขาด

ลักษณะพฤติกรรมด้านการกำหนดนโยบายทั้งทางด้านราคาและผลิตภัณฑ์จะไม่มี ความโดดเด่น คือจะไม่มีการเน้นนโยบายด้านใดด้านหนึ่ง แต่ใช้ทั้งสองนโยบายประกอบกัน เช่น ใช้นโยบายการส่งเสริมการขายผลิตภัณฑ์ใดผลิตภัณฑ์หนึ่งร่วมกับการส่งเสริมการขายผลิตภัณฑ์อื่นควบคู่กัน ไป เนื่องจากสินค้าในตลาดประเภทนี้มีความแตกต่างกัน และไม่มีอุปสรรคในการเข้ามาของผู้ประกอบการรายใหม่

- พฤติกรรมของธุรกิจในตลาดผู้ขายผูกขาด

ในตลาดผู้ขายผูกขาดสามารถทำกำไรสูงสุดได้ ซึ่งเป็นเทคนิคของผู้ประกอบการที่จะปรับราคาและปริมาณผลผลิตของตนให้ได้สัดส่วนที่เหมาะสม ดังนั้นการกำหนดนโยบายทางด้านราคาจึงเป็นสิ่งสำคัญ และต้องมีความยืดหยุ่นเพียงพอ เนื่องจากราคาขายจะสูงหรือต่ำขึ้นอยู่กับความต้องการของตลาด นอกจากนี้ยังต้องใช้นโยบายส่งเสริมการขายอื่น ๆ ประกอบ เช่น การโฆษณาซึ่งเป็นสิ่งสำคัญมาก เพราะถ้าผู้ประกอบการมุ่งเน้นที่การหากำไรสูงสุดเพียงอย่างเดียว อาจทำให้กำหนดนโยบายผิดพลาดได้

- พฤติกรรมของธุรกิจในตลาดผู้ขายน้อยราย

พฤติกรรมของธุรกิจในตลาดผู้ขายน้อยรายจะมีความซับซ้อนมากกว่าตลาดประเภทอื่น ๆ ที่กล่าวมา เนื่องจากในตลาดผู้ขายน้อยราย ธุรกิจแต่ละธุรกิจสามารถกำหนดราคาของตนเองได้ โดยการปรับราคาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ตลาด ดังนั้นนโยบายด้านราคาในตลาดประเภทนี้จะดำเนินไปอย่างรอบคอบ เช่น ผู้ขายจะไม่นิยมเปลี่ยนแปลงราคาสินค้าของตน ไม่ว่าจะเป็นการขึ้นหรือลดราคาก็ตาม เพราะถ้าทำเช่นนั้นคู่แข่งที่อยู่ในตลาดจะตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงทันที ดังนั้นจึงสามารถกล่าวได้ว่าพฤติกรรมของธุรกิจในตลาดผู้ขายน้อยรายจะมีปฏิกริยาร่วมกัน เมื่อเป็นเช่นนั้น นโยบายด้านราคาจึงไม่ค่อยเด่นชัดมาก คงเน้นแต่ นโยบายทางด้านผลิตภัณฑ์เพื่อใช้เป็นกลยุทธ์สำคัญที่ใช้ได้ต่อกับคู่แข่ง ซึ่งการใช้นโยบายทางด้านนี้ที่เห็นเด่นชัดจะอยู่ในรูปของการทำให้สินค้ามีความแตกต่าง โดยการปรับปรุงคุณภาพ

สินค้า หรือเพิ่มประสิทธิภาพของต้นทุนในการผลิต รวมถึงการส่งเสริมการขายในรูปแบบต่าง ๆ นอกจากนี้ยังสามารถพบเห็นพฤติกรรมอีกรูปแบบหนึ่งที่นิยมปฏิบัติ คือการรวมตัวกันผลิต เป็นต้น

2.1.3 ผลการดำเนินงานด้านการตลาด (Market Performance)

การศึกษาผลการดำเนินงานด้านการตลาดของอุตสาหกรรมเป็นอีกสิ่งหนึ่งที่สามารถจะกำหนดประเภทของธุรกิจได้ว่าอยู่ในตลาดประเภทใด อีกทั้งยังสามารถที่จะสะท้อนให้เห็นถึงความรุนแรงของการแข่งขันของธุรกิจในตลาดนั้น ๆ ได้ ซึ่งการศึกษาผลการดำเนินงานของตลาดมีหลายวิธี สามารถวัดได้จาก

1) การวัดจากผลกำไรหรือผลตอบแทนของธุรกิจ สามารถทำได้ 2 ลักษณะคือ

- ศึกษาทิศทางและสาเหตุของการเปลี่ยนแปลงระดับผลกำไรของธุรกิจที่ผลิตสินค้าเหมือนกัน ณ ช่วงเวลาหนึ่งเพื่อดูความแตกต่างของอัตราผลตอบแทนที่ธุรกิจได้รับจากการผลิตสินค้าเหมือนกัน นั่นคือความแตกต่างในประสิทธิภาพการผลิต

- ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างระดับการกระจุกตัวและผลกำไร ณ ช่วงเวลาหนึ่ง เพื่อศึกษาการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างตลาด และอัตราผลตอบแทนในรูปของกำไรที่เปลี่ยนแปลงตามผลการดำเนินงาน

2) ขนาดการผลิตที่มีประสิทธิภาพ

ผลการดำเนินงานทางการตลาดจะเป็นตัวสะท้อนให้เห็นถึงการจัดสรรทรัพยากรที่ใช้ในการผลิตภายในอุตสาหกรรม ซึ่ง โดยความหมายของการผลิตที่มีประสิทธิภาพคือ การประหยัดต่อขนาดซึ่งดูได้จากผลการดำเนินงานที่มีการใช้ปัจจัยการผลิตจำนวนเท่าเดิมแต่ให้ผลผลิตมากขึ้น หรือใช้ปัจจัยการผลิตเพิ่มขึ้นในขณะที่ผลผลิตเพิ่มขึ้นในอัตราที่มากกว่า หรือใช้ปัจจัยการผลิตลดลง แต่ได้ผลผลิตเท่าเดิมหรือเพิ่มขึ้น หรืออาจกล่าวได้ว่าการดูขนาดการผลิตที่มีประสิทธิภาพคือการวัดประสิทธิภาพทางด้านเทคนิคนั่นเอง

3) ประสิทธิภาพทางราคาของหน่วยธุรกิจในตลาด

การพิจารณาความสามารถของหน่วยธุรกิจที่สามารถทำหน้าที่ทางด้านการรับรู้ความต้องการสินค้าของผู้บริโภค นั่นคือถ้าเมื่อใดที่ผู้บริโภคมีความต้องการสินค้านิดที่อุตสาหกรรมผลิตลดลง อุตสาหกรรมต้องใช้นโยบายด้านราคาและการผลิตที่เหมาะสม และมีความสามารถเพียงพอในการที่จะลดราคาสินค้าของตัวเองลงได้ รวมถึงลดกำลังการผลิตเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้บริโภค อีกทั้งยังคงความสามารถในการแข่งขันกับคู่ต่อสู้ในตลาดได้

วิธีที่จะใช้วัดผลการดำเนินงานทางการตลาดของอุตสาหกรรมไม่มีวิธีใดที่จะสามารถวัดได้สมบูรณ์ เนื่องจากธรรมชาติของการประกอบการของธุรกิจ ธุรกิจต่าง ๆ ย่อมมีวัตถุประสงค์ในการ

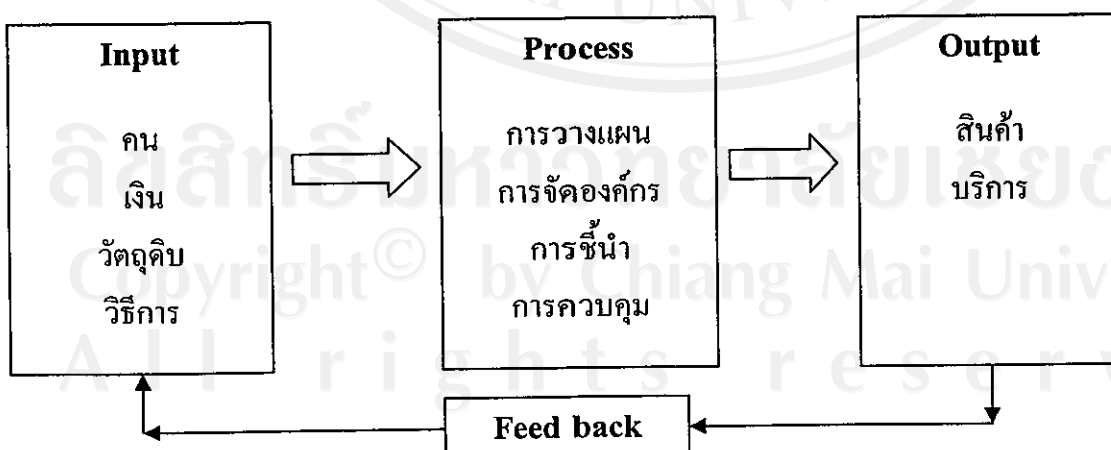
ประกอบการทำงานที่ต่างกันออกไป ซึ่งวัตถุประสงค์ที่แตกต่างกันนี้ส่งผลให้ไม่สามารถใช้วิธีใดวิธีหนึ่งในการวัดผลการดำเนินงานทางการตลาดของธุรกิจได้ เนื่องจากวิธีวัดเพียงวิธีเดียวอาจไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอ อีกทั้งการที่อุตสาหกรรมมีโครงสร้างตลาดที่แตกต่างกัน จะมีพฤติกรรมตลาดที่แตกต่างกันด้วย และอาจส่งผลให้ผลการดำเนินการทางด้านตลาด ซึ่งสามารถสะท้อนออกมาในรูปของประสิทธิภาพทางเทคนิค ด้านราคาที่มีความแตกต่างกันด้วย ดังนั้นการเลือกวิธีวัดที่ดีควรใช้หลายวิธีประกอบกัน เช่น การวัดประสิทธิภาพการผลิตในระยะสั้นและระยะยาวของอุตสาหกรรมร่วมกับการวัดประสิทธิภาพทางด้านราคาของอุตสาหกรรม เพื่อจะช่วยในการอธิบายโครงสร้าง และพฤติกรรมของอุตสาหกรรมที่ศึกษามีความละเอียดมากยิ่งขึ้น

2.2 ทฤษฎีการจัดการ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม แนวคิดส่วนประสมการตลาดและกลยุทธ์ทางการตลาด

2.2.1 ทฤษฎีการจัดการ

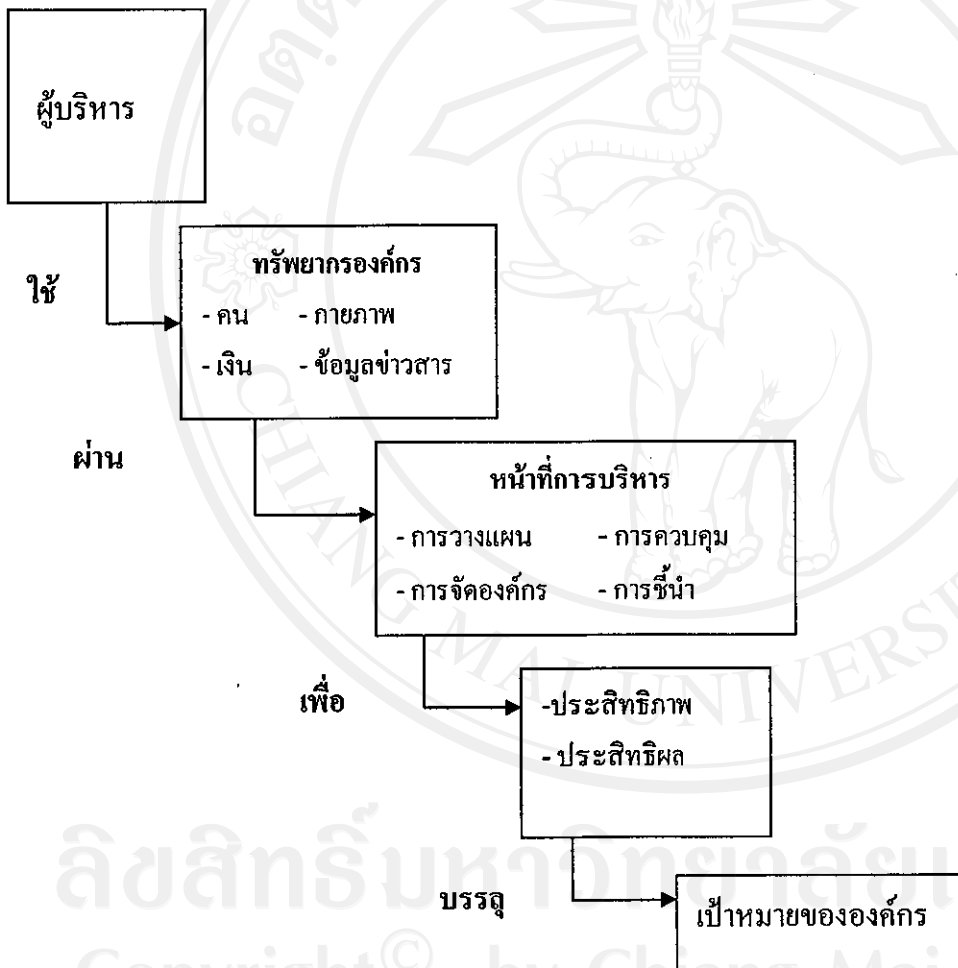
การจัดการเป็นกิจกรรมที่ได้มีการรวบรวม และนำทรัพยากรอันได้แก่ บุคคล เงิน วัสดุคิป และข้อมูล มาผ่านกระบวนการการวางแผน การตัดสินใจ การควบคุมและการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อให้องค์กรสามารถบรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งจากความหมายดังกล่าวสามารถแสดงความสัมพันธ์ของกระบวนการจัดการ ได้ดัง แผนภาพ 2.3

แผนภาพ 2.3 แสดงความสัมพันธ์ของกระบวนการจัดการ



นอกจากนั้นแล้ว Dubrin and Ireland (1993) ได้ให้ความหมายของการจัดการองค์กรที่จะที่ประสบความสำเร็จนั้น ผู้บริหารต้องมีเข้าใจองค์ประกอบต่างๆของกิจกรรมทางธุรกิจเป็นอย่างดี มีความสามารถที่จะกำหนดทิศทางโดยการกำหนดกลยุทธ์และควบคุมทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพื่อเป้าหมายในการเจริญเติบโตอย่างมั่นคงแก่องค์กรในระยะยาว ดังรายละเอียดที่แสดงในแผนภาพ 2.4

แผนภาพ 2.4 กระบวนการจัดการ



ที่มา : ดัดแปลงจาก Dubrin and Ireland (1993) , กรรณิการ์ (2547) และ ตูลา (2545)

2.2.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก

กลยุทธ์เป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นสำหรับองค์กรเพราะองค์กรต้องใช้กลยุทธ์ในการบริหารจัดการเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ของตน โดยกลยุทธ์ของแต่ละองค์กรนั้น จะถูกกำหนดตามธรรมชาติและลักษณะที่เกิดขึ้นตามความเป็นจริงขององค์กรนั้น ๆ ทั้งนี้ การที่องค์กรจะสามารถกำหนดกลยุทธ์ได้อย่างถูกต้องนั้น องค์กรต้องรู้สถานภาพหรือสภาวะขององค์กรของตนเสียก่อนจึงจะสามารถกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมสำหรับตนเองได้ วิธีการและเทคนิคในการวิเคราะห์สภาวะขององค์กรและกระบวนการกำหนดกลยุทธ์มีหลายวิธีด้วยกัน หนึ่งในวิธีการเหล่านี้ คือ กระบวนการวิเคราะห์ SWOT ซึ่งเป็นวิธีการที่รู้จักและใช้กันอย่างแพร่หลายโดยเฉพาะในวงการธุรกิจเอกชน เพราะในการกำหนดกลยุทธ์การจัดการให้มีประสิทธิภาพ องค์กรต้องคำนึงถึงสภาพแวดล้อมภายใน ว่าการดำเนินธุรกิจขององค์กรในปัจจุบันว่าเป็นอย่างไร นอกจากนี้องค์กรยังติดตาม การเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีผลกระทบต่อธุรกิจ ความเข้าใจสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก จะเป็นประโยชน์ต่อการวางแผน การวางกลยุทธ์การแข่งขัน การวางตำแหน่งของสินค้าขององค์กรเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันแก่องค์กร (ศิริวรรณและคณะ 2546)

กระบวนการวิเคราะห์ SWOT เป็นเครื่องมือที่มีศักยภาพในการสร้างกลยุทธ์ สำหรับองค์กรธุรกิจชุมชน โดยมีคุณลักษณะ 7 ประการของกระบวนการวิเคราะห์ SWOT (Arnold et al., 1994) ดังต่อไปนี้

- การมีส่วนร่วมทุกระดับ

ผู้นำหลักเป็นผู้ที่มีอิทธิพลและมีส่วนร่วมสูงสุดในการกำหนดกลยุทธ์ของกลุ่ม ผู้นำหลักจะเป็นผู้คิดริเริ่มค้นหาปัจจัยที่เกิดขึ้นและสามารถชักจูงให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการตัดสินใจตลอดจนสามารถเสนอกลยุทธ์ทางเลือกที่ดีได้ ดังนั้นกระบวนการวิเคราะห์ SWOT จะเป็นกระบวนการหนึ่งที่เอื้ออำนวยให้เกิดการมีส่วนร่วมของผู้นำและสมาชิกในการวางแผนกลยุทธ์ ดังนั้น คุณค่าของ SWOT อยู่ที่ตัวกระบวนการซึ่งอำนวยให้เกิดการมีส่วนร่วมจากบุคคลทุกระดับขององค์กร

- กระบวนการเรียนรู้

กระบวนการวิเคราะห์ SWOT เป็นเวทีการเรียนรู้ระหว่างผู้นำระดับต่างๆ 3 ลักษณะ คือ

- ก. ผู้นำหลักสามารถถ่ายทอดข้อมูลสู่ผู้นำระดับกลาง
- ข. ผู้นำระดับกลางได้เรียนรู้ประสบการณ์จากผู้นำหลัก
- ค. ผู้นำทุกระดับได้เรียนรู้ซึ่งกันและกัน

กระบวนการเรียนรู้เกิดจากการที่ผู้เข้าร่วม ต้องคิดอย่างจริงจังต้องเสนอความคิดของตนต่อกลุ่ม ต้องอภิปรายโต้แย้ง แลกเปลี่ยนความคิดเห็นและที่สำคัญต้องตัดสินใจเลือกทิศทางและกลยุทธ์ของกลุ่ม

จากขั้นตอนแต่ละขั้นตอนของกระบวนการวิเคราะห์ SWOT เอื้อให้ผู้เข้าร่วมได้เรียนรู้เรื่องหลัก 2 เรื่อง คือ

ก. ผู้เข้าร่วมเรียนรู้เรื่องของกลุ่มของตนได้กระจ่างขึ้น

ข. กระบวนการวิเคราะห์ SWOT ยังเป็นเวทีการเรียนรู้เรื่องการวางแผนแบบทีมและเป็นระบบ ซึ่งเป็นเรื่องใหม่สำหรับผู้เข้าร่วม แต่จากการเข้าร่วมการปฏิบัติจริงทำให้ผู้เข้าร่วมเกิดการเรียนรู้วิธีการวางแผนและเมื่อเสร็จสิ้นกระบวนการ ผู้เข้าร่วมจะได้แผนกลยุทธ์ที่มาจากการสร้างสรรค์ของเขาเอง

- การใช้เหตุผล

กระบวนการวิเคราะห์ SWOT เป็นกระบวนการที่เป็นระบบ ซึ่งเอื้อให้เกิดการใช้เหตุผลในการคิดและตัดสินใจกำหนดกลยุทธ์ ในแต่ละขั้นตอนของกระบวนการ ผู้เข้าร่วมต้องใช้ความคิดและอภิปรายถึงเหตุผลต่าง ๆ ในการตัดสินใจ ซึ่งทำให้เกิดความรอบคอบในการกำหนดกลยุทธ์ หลายครั้งที่กลุ่มมีการโต้แย้งอภิปราย และแบ่งเป็นฝ่ายสนับสนุนและฝ่ายค้าน กระทั่งต้องใช้คะแนนเสียงเป็นตัวชี้ขาดการเลือกข้อสรุปหนึ่ง ๆ กระบวนการวิเคราะห์ SWOT จึงเป็นกระบวนการที่ต้องใช้เหตุผลในการตัดสินใจกำหนดกลยุทธ์

- การใช้ข้อมูล

การใช้ข้อมูลเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งในการบวนการวิเคราะห์ SWOT หรืออาจกล่าวได้ว่า ผู้เข้าร่วมจะต้องใช้ข้อมูลในการวางแผนกลยุทธ์หากผู้เข้าร่วมมีข้อมูลน้อยหรือไม่มี กลยุทธ์ที่ได้จะไม่มีฐานของความจริงของกลุ่ม โอกาสที่จะกำหนดกลยุทธ์ผิดพลาดเป็นไปได้มาก ข้อมูลที่ใช้ในกระบวนการวิเคราะห์ SWOT มาจาก 3 แหล่ง คือ

ก. จากประสบการณ์การทำงานของผู้เข้าร่วม

ข. จากผลการศึกษาวิเคราะห์องค์กร

ค. จากแหล่งข้อมูลภายนอก เช่น วิทยากรที่เชิญมาให้ความรู้และเพิ่มเติมข้อมูล เป็นต้น

ข้อมูลที่ใช้ในกระบวนการวิเคราะห์ SWOT นั้นต้องเป็นข้อมูลที่ถูกต้องโดยข้อมูลจากทั้ง 3 แหล่งจะตรวจสอบความถูกต้องซึ่งกันและกัน ข้อมูลนั้นๆ ต้องเป็นข้อมูลที่มีความสำคัญต่อกลุ่มทั้งทางบวกและลบ ข้อมูลที่สำคัญและถูกต้องนี้ทำให้เกิดผลดีต่อกระบวนการ SWOT 3 ประการ คือ

- ก. เอื้อให้เกิดการมองเห็นโอกาสได้ชัด
- ข. กำหนดภารกิจและวัตถุประสงค์สอดคล้องกับสถานการณ์
- ค. ระบุจุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรคได้ใกล้เคียงกับความเป็นจริง

- การกระตุ้นให้คิดและเปิดเผยประเด็นที่ซ่อนเร้น

กระบวนการวิเคราะห์ SWOT อำนาจให้เกิดการคิดวิเคราะห์ร่วมกันมากขึ้น เพราะผู้เข้าร่วมจะเป็นศูนย์กลางของกระบวนการผู้เข้าร่วมจะเป็นผู้กระทำการต่าง ๆ ในแต่ละขั้นตอน หากผู้เข้าร่วมทำไม่ได้ในขั้นตอนใดก็ไม่สามารถข้ามไปได้ ดังนั้น กระบวนการวิเคราะห์ SWOT จึงเป็นกระบวนการที่ต้องใช้ความคิด การวิเคราะห์ และการอภิปราย ได้ถึงเพื่อบรรลุถึงการตัดสินใจร่วมกัน

ด้วยเหตุแห่งการใช้ความคิดและการโต้แย้ง กระบวนการวิเคราะห์ SWOT จึงสร้างสรรค์ให้เกิดการคิด การมองและความเข้าใจแง่มุมใหม่ โดยผู้เข้าร่วมอาจจะยังไม่เคยคิดหรือเห็นแง่มุมใหม่นี้มาก่อน ซึ่งก่อให้เกิดการเปิดเผยประเด็นที่ซ่อนเร้นของกลุ่มหรือคลัสเตอร์สถานการณ์ที่ซับซ้อนให้เห็นได้ชัดเจนขึ้น (ไม่ใช่เป็นประเด็นซ่อนเร้นโดยความตั้งใจของใคร แต่เป็นประเด็นซ่อนเร้นโดยสถานการณ์) ความชัดเจนดังกล่าวมีผลต่อการกำหนดกลยุทธ์ที่ถูกต้องยิ่งขึ้น

- การเป็นเจ้าของและพันธะสัญญา

จากการที่ผู้เข้าร่วมเป็นผู้คิด วิเคราะห์ ให้เหตุผล อภิปราย แลกเปลี่ยน จนกระทั่งนำไปสู่การตัดสินใจของเขาเองในการกำหนดภารกิจ วัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ของกลุ่ม กระบวนการวิเคราะห์ SWOT จึงช่วยสร้างให้ผู้เข้าร่วมเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของแผนงาน และเกิดความผูกพัน ต่อการนำแผนกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ การเป็นเจ้าของที่สังเกตเห็นได้ชัดเจนประการหนึ่ง คือ การเอ่ยถึงแผนโดยใช้คำว่า “แผนของเรา” ของผู้เข้าร่วม

อย่างไรก็ดี การปฏิบัติตามแผนยังต้องขึ้นอยู่กับเงื่อนไข หรือมีตัวแปรบางอย่างที่อาจเกิดขึ้นได้ในอนาคต ซึ่งอาจทำให้ไม่สามารถปฏิบัติตามแผนนั้น ๆ ได้ ดังนั้น กระบวนการวิเคราะห์ SWOT จึงควรใช้อย่างต่อเนื่องเป็นประจำเพื่อให้เกิดการปรับแผนให้ทันต่อสถานการณ์ และเงื่อนไขที่เปลี่ยนแปลง

- การปฏิบัติทันที

จากการที่กระบวนการวิเคราะห์ SWOT เปิดเผยให้เห็นจุดอ่อนที่เป็นปัญหา ซึ่งผู้เข้าร่วมพิจารณาว่าเป็นปัญหาเร่งด่วนที่ต้องแก้ไขเมื่อเสร็จสิ้นการวางแผน ผู้เข้าร่วมจะลงมือปฏิบัติแก้ไขปัญหานั้นๆทันที หรือบางครั้งอาจจะไม่รอนจนสิ้นสุดกระบวนการ จึงอาจกล่าวได้ว่า กระบวนการวิเคราะห์ SWOT ทำให้เกิดผลทางการปฏิบัติทันที

2.2.3 แนวคิดส่วนประสมการตลาด

ส่วนประสมการตลาด หมายถึง กลุ่มของเครื่องมือการตลาดซึ่งธุรกิจใช้ร่วมกันเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ทางการตลาดในตลาดเป้าหมาย (Kotler, 2001) ซึ่งประกอบด้วย 4 ประการ โดยสามารถอธิบายในรายละเอียดได้ดังนี้

1) ผลิตภัณฑ์ (Product)

ผลิตภัณฑ์ หมายถึง สิ่งที่เสนอแก่ตลาด เพื่อการรู้จัก การเป็นเจ้าของ การใช้หรือการบริโภคและสามารถสนองความจำเป็นและความต้องการของตลาดได้ ซึ่งธุรกิจจะทำการขายผลประโยชน์ในตัวผลิตภัณฑ์เพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการของผู้ซื้อ (Kotler and Armstrong, 2001) โดยที่นักการตลาดจะต้องนำองค์ประกอบของผลิตภัณฑ์มาใช้ในการตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค

2) ราคา (Price)

ราคา หมายถึง จำนวนเงินที่บุคคลจ่ายเพื่อซื้อสินค้าหรือบริการ ซึ่งแสดงเป็นมูลค่า (Value) ที่ผู้บริโภคจ่ายเพื่อแลกเปลี่ยนกับผลประโยชน์ที่ได้รับจากการใช้สินค้าหรือบริการ (Kotler, 2001) โดยการตั้งราคาสามารถกำหนดเป็นนโยบายและกลยุทธ์ได้

3) การจัดจำหน่าย (Place or Distribution)

การจัดจำหน่าย หมายถึง กระบวนการเคลื่อนย้ายผลิตภัณฑ์จากผู้ผลิตไปยังผู้บริโภค โดยมีโครงสร้างของช่องทาง ประกอบด้วย คนกลาง ธุรกิจการกระจายสินค้า ธุรกิจการให้บริการทางการตลาด รวมทั้งสถาบันการเงิน โดยประกอบด้วย 2 ส่วน คือ ช่องทางการจัดจำหน่ายและการกระจายตัวสินค้าสู่ตลาด (ศิริวรรณ, 2546) โดยช่องทางการจัดจำหน่ายจะแบ่งได้เป็น

- ช่องทางการจัดจำหน่ายทางตรง (Direct Channel) หมายถึง การขายผลิตภัณฑ์จากผู้ผลิต ไปยังผู้บริโภคโดยไม่มีคนกลาง โดยผู้ผลิตเป็นผู้ทำหน้าที่การตลาดเอง ถือว่าเป็นช่องทางที่สั้นที่สุด

- ช่องทางการจัดจำหน่ายทางอ้อม (Indirect Channel) หมายถึง เส้นทางที่สินค้าเคลื่อนย้ายจากผู้ผลิต ไปยังผู้บริโภค โดยผ่านคนกลางช่วยทำหน้าที่ขายและหน้าที่การตลาดอื่นๆ เพื่อช่วยขายสินค้าและขยายตลาดให้กว้างขึ้น

4) การส่งเสริมการตลาด (Promotion)

การส่งเสริมการตลาด หมายถึง การติดต่อสื่อสาร ให้ข้อมูลระหว่างผู้ขายกับผู้ซื้อ เพื่อสร้างความเชื่อถือ ทศนคติที่ดี แจ้งข่าวสาร ชูใจให้เกิดความต้องการ เตือนความทรงจำ

เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์โดยคาดว่าจะมีอิทธิพลต่อความรู้สึกความเชื่อถือหรือพฤติกรรมการซื้อ(ศิริวรรณ, 2546)

ส่วนประสมการตลาดที่ได้กล่าวในข้างต้น ธุรกิจสามารถนำมาใช้เป็นแนวทางในการวางกลยุทธ์การตลาดให้สอดคล้องเพื่อให้ลูกค้าเกิดความพอใจสูงสุดและนำไปสู่การตัดสินใจซื้อสินค้า

2.2.4 กลยุทธ์ทางการตลาด

การกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาดจะเกี่ยวข้องกับปัจจัยหลายประการดังนี้ (Armstrong and Kotler, 2003) (1) ขนาดการแข่งขันและตำแหน่งทางการของหน่วยธุรกิจในตลาด (2) ทรัพยากร วัตถุประสงค์ และนโยบายของหน่วยธุรกิจ (3) กลยุทธ์ทางการตลาดของกลุ่มแข่งขัน (4) พฤติกรรมการซื้อของลูกค้าเป้าหมาย (5) ขั้นตอนของวงจรชีวิตผลิตภัณฑ์ ปัจจัยทั้งหมดนี้เพื่อให้หน่วยธุรกิจบรรลุวัตถุประสงค์ทางการตลาดในตลาดเป้าหมาย การกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาด ประกอบไปด้วย กลยุทธ์ 4 ด้าน ดังนี้ คือ

- 1) กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์
- 2) กลยุทธ์ด้านราคา
- 3) กลยุทธ์ด้านการจัดจำหน่าย
- 4) กลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการตลาด