

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

3.1. ศึกษารวบรวมปัจจัยและผลกระทบจากข้อมูลทุติยภูมิ

ทำการศึกษาเพื่อให้ทราบถึงปัจจัยแวดล้อม และผลกระทบในทุกบริบทที่เกี่ยวข้องกับผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในอุตสาหกรรม นมและผลิตภัณฑ์จากนมเท่าที่จะเป็นไปได้ กลุ่มเป้าหมายประกอบด้วยผู้ประกอบการที่จัดอยู่ในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม รวมทั้งผู้ประกอบการกลุ่มอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องในห่วงโซ่อุปทานของอุตสาหกรรมนม และผลิตภัณฑ์จากนม อันได้แก่เจ้าของกิจการ ที่ปรึกษา และผู้จัดจำหน่าย

กิจกรรมในขั้นตอนนี้คือ การเดินทางค้นหาข้อมูลทุติยภูมิจากห้องสมุดและหน่วยงานต่างๆ 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 เช่นมีทักษะในการทำธุรกิจ,ทรัพยากรที่มีคุณค่าของบริษัท,คุณสมบัติที่ทำให้บริษัทได้เปรียบคู่แข่งในท้องตลาดเช่นมีสินค้าให้เลือกมากกว่า,ราคาถูกกว่า,มีหลายขนาดมากกว่า,มีประสิทธิภาพดีกว่าซึ่งมีผลต่อประสิทธิภาพในการประกอบการ คำว่า จุดแข็ง ไม่ได้หมายความว่าสินค้าของบริษัทคืออย่างเดียวน่าจะหมายถึงการจัดจำหน่าย (Distribution) ของบริษัทที่ดีกว่าหรือการโฆษณาที่เน้นตำแหน่งผลิตภัณฑ์ที่ดี ซึ่งเป็นจุดแข็งของบริษัทที่ไม่ได้เกิดขึ้นจากผลิตภัณฑ์อย่างเดียวเท่านั้นแต่เกิดจากการโฆษณาที่เน้นจุดขายเน้นตำแหน่งผลิตภัณฑ์ที่ดี

W = จุดอ่อน (Weakness) หมายถึง ส่วนไม่ดีของบริษัทและของตัวสินค้าเมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่งเช่น แพงกว่า ขนาดหรือจำนวนน้อยกว่า มีสีให้เลือก ซ่อเสียด้อยกว่า

O = โอกาส (Opportunities) หมายถึง ปัจจัยภายนอกที่อยู่รอบๆธุรกิจและไม่สามารถควบคุมได้ที่เป็นโอกาสธุรกิจและผู้ประกอบการ เกิดจากความแข็งแกร่งของบริษัทที่เหนือกว่าคู่แข่ง จุดอ่อนของคู่แข่ง และพฤติกรรมของผู้บริโภคที่สอดคล้องกับธุรกิจของเรา ตัวอย่าง ผู้จัดจำหน่ายเตาไฟฟ้าจะมีโอกาส ถ้ากฎหมายกำหนดว่าคอนโดมิเนียมห้ามใช้เตาแก๊ส ค่านิยมและรูปแบบการดำรงชีวิตที่เปลี่ยนไป (Value and lifestyle) ถือว่าเป็นโอกาส ตัวอย่าง ถ้ามีคนดื่มไวน์มากขึ้น การตั้งร้านไวน์จะเป็นโอกาส ถ้าค่านิยมของผู้บริโภคห่วงใยในเรื่องแคลอรี การผลิตเบียร์ที่มีแคลอรีต่ำ (Light beer) ออกมาจำหน่ายจะถือเป็นโอกาส

T = อุปสรรค (Threats) หมายถึง ปัจจัยภายนอกที่ร้ยล้อมธุรกิจที่เป็นอุปสรรคต่อการประกอบการและไม่สามารถควบคุมได้ ตัวอย่างเช่น การที่มีคู่แข่งที่มีศักยภาพสูงมีส่วนแบ่งทางการตลาดสูง หรือพฤติกรรมของผู้บริโภคที่ไม่สอดคล้อง หรือตรงข้ามกับการทำงานของบริษัทเรา คู่แข่งทุ่มงบประมาณในการตลาด มีการออกกฎหมายควบคุมสินค้าที่จำหน่ายอยู่ ผู้บริโภคมีความจงรักภักดีต่อสินค้าของคู่แข่ง หรือสภาพเศรษฐกิจไม่ดี สภาพการเงินตึงตัว สภาพทางการเมือง ไม่มีเสถียรภาพ คนจึงไม่แน่ใจเกี่ยวกับการลงทุน อัตราเงินเฟ้อสูงขึ้น อัตราการเจริญเติบโตของเศรษฐกิจถดถอย

ในการวิเคราะห์ SWOT มีปัจจัยที่ควรพิจารณาต่อไปนี้

1. มีความซื่อสัตย์ต่อตนเอง (You must be honest) ผู้วิเคราะห์จะต้องรู้และยอมรับจุดอ่อนของบริษัท รู้อุปสรรคของบริษัท จะต้องมีความเป็นกลางในการวิเคราะห์ปัญหาของบริษัท ถ้าผู้วิเคราะห์ไม่มีใจเป็นกลางจะไม่สามารถแก้ปัญหาและเอาชนะอุปสรรคของบริษัทได้ หากจะกล่าวชนิดที่เข้าใจโดยง่ายแล้วหลักของการวางกลยุทธ์ของการตลาดคือ การมองหาโอกาสที่มีและการใช้จุดแข็งที่มีอยู่ให้เป็นประโยชน์ การแก้ไขอุปสรรคที่มีอยู่ และกลบเกลื่อนจุดอ่อนของบริษัท

2. แยกแยะปัญหาให้ได้และแก้ปัญหานั้นให้ตรงจุด ผู้วิเคราะห์จะต้องแยกแยะให้ได้ว่าอะไรเป็นปัญหา และอะไร เป็นสาเหตุของปัญหา เพื่อหาทางแก้ไขให้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น คู่แข่งขึ้นผลผลิตสินค้าใหม่ออกสู่ตลาดและสามารถขายสินค้าได้มาก เพราะทุ่มโฆษณามาก เมื่อเป็นเช่นนี้ ถ้าวิเคราะห์ว่าสิ่งนั้นเป็นปัญหาก็กระทำตามคู่แข่ง ซึ่งความเป็นจริงนั้นการที่คู่แข่งทุ่มโฆษณาไม่ใช่ปัญหา แต่มันเป็นเพียงแค่สาเหตุหนึ่งของปัญหาเท่านั้น ซึ่งจะต้องแก้ไขให้ถูกต้อง ตัวอย่าง หากกำไรของบริษัทลดลง ผู้ประกอบการจะต้องวิเคราะห์ให้เห็นว่าบริษัทไม่สามารถควบคุมค่าใช้จ่ายได้ จึงทำให้ขึ้นราคาสินค้าเพื่อจะได้กำไรที่เพิ่มขึ้น ซึ่งราคาเดิมนั้นเป็นราคาที่เหมาะสมอยู่แล้ว และเป็นตลาดที่ลูกค้ามีความอ่อนไหวต่อราคาสูง การขึ้นราคาสินค้าจะทำให้ผู้บริโภคไม่สามารถยอมรับราคานี้ได้ จะเห็นได้ว่าเป็นการแก้ปัญหาคือผิด ซึ่งปัญหาที่แท้จริงคือ

ความฟุ่มเฟือย เพราะฉะนั้นจะต้องพิจารณาว่า จำเป็นหรือไม่ที่จะต้องลดจำนวนพนักงานลง หรือเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานเพื่อให้การขายเพิ่มขึ้น 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)	W จุดอ่อน (Weaknesses)
วิเคราะห์สิ่งดีที่อยู่ภายในผลิตภัณฑ์ (Product) และบริษัท	วิเคราะห์สิ่งไม่ดีที่อยู่ภายในผลิตภัณฑ์ (Product) และบริษัท
O โอกาส (Opportunities)	T อุปสรรค (Threats)
ต้องวิเคราะห์หลาย ๆ ด้าน เช่น 1. บริษัท ชื่อเสียง ภาพพจน์ในสายตาลูกค้า และเหนือกว่าคู่แข่ง 2. จุดอ่อนของคู่แข่ง 3. พฤติกรรมของผู้บริโภคที่เอื้ออำนวยต่อธุรกิจ โดยพิจารณาจากค่านิยมและรูปแบบการดำรงชีวิต	วิเคราะห์เช่นเดียวกับโอกาส แต่ในทางกลับกัน 1. ผลกระทบจากปัจจัยภายนอกที่มีผลในทางลบต่อบริษัท 2. จุดแข็งของคู่แข่ง 3. พฤติกรรมของผู้บริโภคที่ไม่สอดคล้องกับการดำเนินกิจการบริษัท

ตารางที่ 2 แสดงตัวอย่างปัจจัยที่ควรพิจารณาในการวิเคราะห์ SWOT

Strengths	Weaknesses
▪ เงินทุนหมุนเวียน ▪ ภาพพจน์ของสินค้าและบริษัท ▪ ส่วนแบ่งการตลาด ▪ ช่องทางการจัดจำหน่าย ▪ ต้นทุนการผลิตต่ำ ▪ มีผู้บริหารที่มากด้วยประสบการณ์ ▪ มีทักษะในการออกผลิตภัณฑ์ใหม่ ▪ แคมเปญโฆษณาดี ▪ ผลิตภัณฑ์ไม่มีการลอกเลียนแบบ ▪ อื่นๆ	▪ นโยบายผิดพลาด ▪ ขาดแคลนเทคโนโลยีและบุคลากร ▪ ไม่มีการวางแผนการดำเนินงานธุรกิจที่มีประสิทธิภาพ ▪ ล้มเหลวในการทำวิจัยและการพัฒนา ▪ สายผลิตภัณฑ์แคบ ▪ ภาพพจน์สินค้าไม่ดี ▪ ช่องทางการจัดจำหน่ายไม่เพียงพอ ▪ เงินทุนหมุนเวียนมีน้อย ▪ ไม่มีการทำโฆษณา ▪ ต้นทุนการผลิตสูง ▪ กลยุทธ์ไม่สอดคล้องกับความเป็นจริง ▪ อื่นๆ
Opportunities	Threats
▪ อัตราการเจริญเติบโตของเศรษฐกิจ ▪ ทศวรรษที่ดีต่อสินค้าของผู้บริโภค ▪ คู่แข่งขันเล็กกิจการ ▪ มาตรการส่งเสริมจากภาครัฐบาล ▪ ดอกเบี้ยเงินกู้ลดลง ▪ เทคโนโลยีหรือวิชาการใหม่ที่ใช้อำนวยประโยชน์ต่อธุรกิจ ▪ จำนวนผู้บริโภคที่เพิ่มมากขึ้น ▪ อื่นๆ	▪ คู่แข่งรายใหม่เข้ามาในตลาด ▪ คู่แข่งทุ่มเทงบประมาณการตลาดมาก ▪ มีผลิตภัณฑ์ที่ใช้ทดแทนกันได้ ▪ อัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ ▪ กฎหมายหรือระเบียบการ ▪ พฤติกรรมผู้บริโภค ▪ อัตราการเจริญเติบโตของเศรษฐกิจชะงัก ▪ จำนวนผู้บริโภคลดน้อยลง ▪ อื่นๆ

จะเห็นว่าการวิเคราะห์ SWOT จะมีประโยชน์สำหรับการวางแผนกลยุทธ์การตลาดของบริษัท และช่วยให้บริษัทสามารถแก้ปัญหาฟันฝ่าอุปสรรค ตลอดจนสามารถขวนโอกาสทางการตลาดเอาไว้ให้ได้