

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการตลาด



การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ทางการตลาด

2.1 ความหมายของสภาพแวดล้อมทางการตลาด
(Meanings of Marketing
Environment)

2.2 ชนิดของสภาพแวดล้อมทางการตลาด

2.3 โครงสร้างสภาพแวดล้อมทางการตลาด

2.4 การวิเคราะห์สถานการณ์และการวางแผนทาง
การตลาด (Situation Analysis and
Market Planning)



SWOT Analysis คืออะไร



แนะนำหลักการใช้ SWOT
ในการวิเคราะห์ธุรกิจ

ความสำคัญ

- ใช้ประกอบ การวิเคราะห์ตลาด และ การตัดสินใจกลยุทธ์
- ทำให้เข้าใจ ความต้องการของผู้บริโภค และ แนวโน้มการแข่งขัน
- ช่วยให้ธุรกิจ ปรับตัวและอยู่รอดในตลาดที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา

ตัวอย่างของสภาพแวดล้อมทางการตลาดได้แก่

- สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ: การเปลี่ยนแปลงในอัตราการเจริญเติบโตของเศรษฐกิจ การเปลี่ยนแปลงในอัตราการเงินเฟ้อ หรือการเกิดวิกฤตเศรษฐกิจ มีผลต่อพฤติกรรมการซื้อขายของลูกค้าและการเตรียมการตลาดของบริษัท
- สภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี: การพัฒนาเทคโนโลยีใหม่ๆ อาจสร้างโอกาสใหม่ในการตลาดและการทำธุรกิจ โดยเฉพาะในอุตสาหกรรมที่ใช้เทคโนโลยีเป็นส่วนสำคัญ เช่น การพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล
- สภาพแวดล้อมทางกฎหมายและนิติบัญญัติ: กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการตลาด เช่น กฎหมายคุ้มครองผู้บริโภค การควบคุมราคา และกฎหมายเกี่ยวกับการสื่อสารทางการตลาด มีผลต่อวิธีการดำเนินงานทางการตลาดของบริษัท
- สภาพแวดล้อมทางสังคมและวัฒนธรรม: ความเปลี่ยนแปลงในความคิดเห็นของสังคม และค่านิยมของผู้บริโภค อาจมีผลต่อการตลาดของสินค้าหรือบริการในองค์กร



ทำไมต้องวิเคราะห์สภาพแวดล้อม?

ช่วยตัดสินใจพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้ตรงความต้องการตลาด

ประเมินขนาด/ศักยภาพลูกค้าและกำลังซื้อ

รู้เท่าทันคู่แข่งและหาจุดแตกต่าง

ปรับกลยุทธ์การตลาด (4Ps/7Ps) ให้เหมาะสมกับสภาพจริง

ลดความเสี่ยงล้มเหลวในการเปิดตัวสินค้า/บริการใหม่

สนับสนุนการสร้างและรักษาความสัมพันธ์กับลูกค้าในระยะยาว

ความหมายของ

สภาพแวดล้อมทางการตลาดสภาพแวดล้อมทางการตลาด



ปัจจัยทั้งหมดที่ส่งผลต่อการดำเนินงานด้านการตลาดขององค์กร ทั้ง ภายใน (Internal) และ ภายนอก (External) ซึ่งมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจ เช่น การพัฒนาผลิตภัณฑ์ การกำหนดกลยุทธ์ การสร้าง และรักษาความสัมพันธ์กับลูกค้า

ลักษณะสำคัญ

1. เป็นสิ่งที่องค์กรไม่สามารถเพิกเฉยได้เพราะส่งผลโดยตรงต่อความสามารถในการแข่งขัน
2. ประกอบด้วยปัจจัยภายในและภายนอกปัจจัยภายใน
 - ปัจจัยภายใน: ทรัพยากรขององค์กร เช่น ทีมงานการตลาด บุคลากร งบประมาณ
 - ปัจจัยภายนอก: สิ่งแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคม กฎหมาย เทคโนโลยี คู่แข่ง และผู้บริโภคร
3. ส่งผลต่อการสร้างความสัมพันธ์ที่ประสบความสำเร็จกับลูกค้า
องค์กรต้องปรับตัวให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม

2.2 ชนิดของสภาพแวดล้อมทางการตลาด

โครงสร้างสภาพแวดล้อมทางการตลาด (Three Layers Model)

สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Environment)

สิ่งที่ควบคุมได้มาก

- บุคลากรการตลาดและทักษะ
- ทรัพยากร/งบประมาณ
- ข้อมูลการตลาด & ระบบฐานข้อมูลลูกค้า (MIS/CRM)
- วัฒนธรรมองค์กร & โครงสร้างการตัดสินใจ
- แบนด์ ผลิตภัณฑ์ ปัจจุบันในพอร์ต

ถามตัวเอง: เรามีความพร้อมอะไร? ขาดอะไร?



2.2 ชนิดของสภาพแวดล้อมทางการตลาด

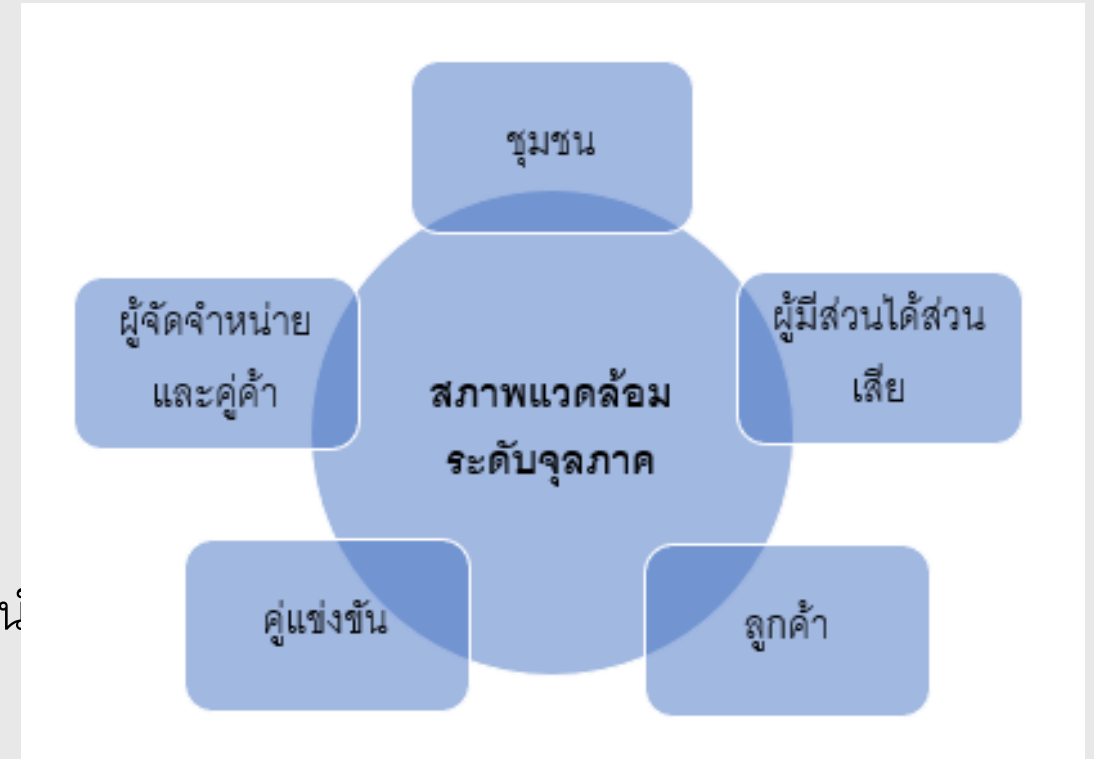
โครงสร้างสภาพแวดล้อมทางการตลาด (Three Layers Model)

สภาพแวดล้อมระดับจุลภาค (Micro - Environment)

ผู้เล่นที่ปะทะกับเราโดยตรงในตลาด:

- ลูกค้า / กลุ่มเป้าหมาย
- คู่แข่ง (ตรง / ทางเลือกทดแทน)
- ผู้จัดการจำหน่าย ตัวแทน ช่องทางกลาง
- ซัพพลายเออร์ / ผู้ผลิตวัตถุดิบ
- พันธมิตรธุรกิจ / **Influencers** / แพลตฟอร์มออนไลน์
- สาธารณะ/กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ชุมชน สื่อ นักลงทุน)

ถาม: ใครมีอิทธิพลต่อการที่ลูกค้าจะเลือกเราหรือไม่เลือกเรา?



2.2 ชนิดของสภาพแวดล้อมทางการตลาด

โครงสร้างสภาพแวดล้อมทางการตลาด (Three Layers Model)

สภาพแวดล้อมระดับมหภาค (Macro - Environment)

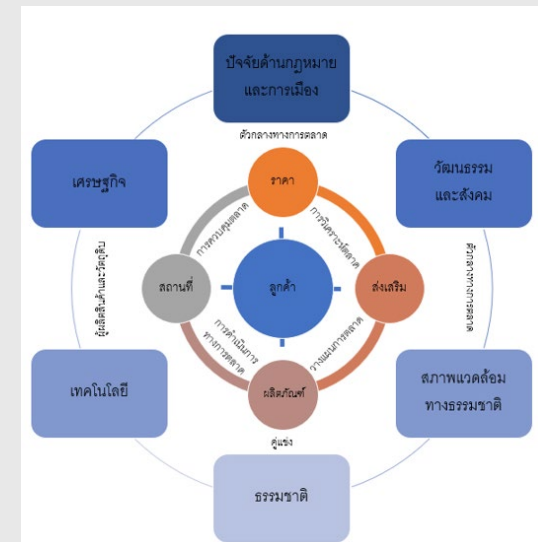
ปัจจัยกว้างที่ควบคุมไม่ได้ ต้อง “เฝ้าดู & ปรับตัว”
บุคลากรการตลาดและทักษะ



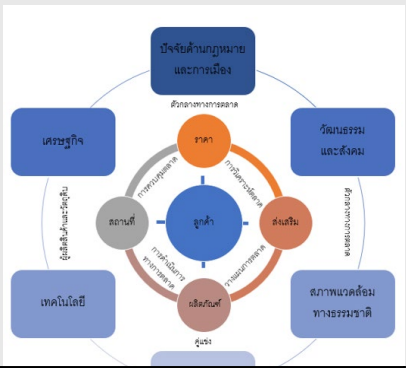
หมวด	อธิบายย่อ	ตัวอย่างคำถาม
Political / การเมือง-นโยบาย	รัฐบาล กฎ ระเบียบ	มีข้อบังคับใหม่ต่อการนำเข้าไหม?
Economic / เศรษฐกิจ	รายได้ผู้บริโภค อัตราเงินเฟ้อ ดอกเบี้ย	ลูกค้ามีกำลังซื้อพอหรือไม่?
Sociocultural / สังคม-วัฒนธรรม-ประชากร	ค่านิยม 라이프สไตล์ โครงสร้างประชากร	ผู้บริโภคหันมาสนใจสุขภาพมากขึ้นหรือเปล่า?
Technological / เทคโนโลยี	นวัตกรรม ดิจิทัล แพลตฟอร์ม	ต้องขายผ่านอีคอมเมิร์ซหรือแอป?
Environmental / สิ่งแวดล้อม-นิเวศ	ความยั่งยืน ภาวะโลกร้อน ทรัพยากร	บรรจุภัณฑ์ต้องย่อยสลายได้ไหม?
Legal / กฎหมายเฉพาะ	ลิขสิทธิ์ ภาษี มาตรฐานสินค้า	ต้องติดฉลากโภชนาการอะไรบ้าง?

โครงสร้างสภาพแวดล้อมทางการตลาด

โครงสร้างสภาพแวดล้อมทางการตลาด ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ 3 ระดับ ได้แก่ ลูกค้าเป็นศูนย์กลาง, ส่วนประสมการตลาด (**Marketing Mix**) และ ปัจจัยแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลต่อการดำเนินงานทางการตลาด

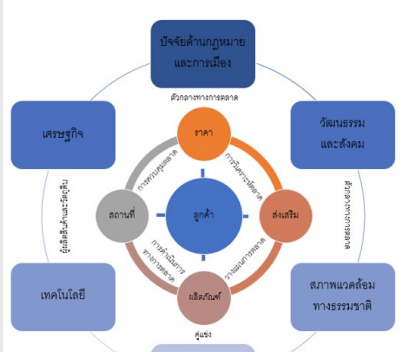


โครงสร้างสภาพแวดล้อมทางการตลาด



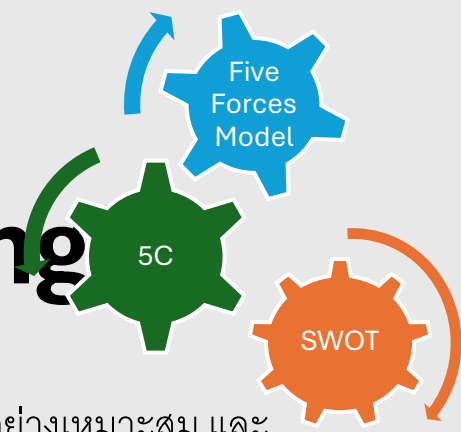
องค์ประกอบ	คำอธิบาย	ตัวอย่าง/ประเด็นสำคัญ
1. ลูกค้า (Customer)	ศูนย์กลางของกิจกรรมทางการตลาด	ผู้บริโภคทั่วไป, หน่วยงานรัฐ, ผู้ค้าปลีก, ผู้บริโภคต่างประเทศ
2. ส่วนประสมทางการตลาด (4Ps)	เครื่องมือหลักในการตอบสนองความต้องการลูกค้า	สินค้า (Product), ราคา (Price), ช่องทางจัดจำหน่าย (Place), โปรโมชัน (Promotion)
3. ผู้ผลิตและวัตถุดิบ	แหล่งที่มาของทรัพยากรสำหรับการผลิตสินค้า	การขาดแคลนวัตถุดิบส่งผลต่อการผลิตและส่งมอบสินค้าล่าช้า
4. ตัวกลางทางการตลาด	ผู้ช่วยในการกระจายสินค้าไปยังผู้บริโภค	ตัวแทนจำหน่าย, บริษัทโลจิสติกส์, บริษัทโฆษณา
5. กลุ่มสาธารณะ	กลุ่มที่มีผลต่อชื่อเสียงและภาพลักษณ์องค์กร	สื่อมวลชน, ชุมชน, กลุ่มสิ่งแวดล้อม, ผู้ถือหุ้น

โครงสร้างสภาพแวดล้อมทางการตลาด



องค์ประกอบ	คำอธิบาย	ตัวอย่าง/ประเด็นสำคัญ
6. คู่แข่ง (Competitors)	ผู้ที่ขายสินค้าหรือบริการลักษณะใกล้เคียงกัน	การเปรียบเทียบจุดแข็ง-จุดอ่อน เพื่อวางกลยุทธ์การแข่งขัน
7. ปัจจัยกฎหมาย/การเมือง	กฎระเบียบและเสถียรภาพที่มีผลต่อการดำเนินธุรกิจ	ภาษี, กฎหมายคุ้มครองผู้บริโภค, นโยบายส่งเสริมธุรกิจ
8. ปัจจัยเศรษฐกิจ	สถานการณ์ทางเศรษฐกิจที่มีผลต่อกำลังซื้อและต้นทุนธุรกิจ	เงินเฟ้อ, ดอกเบี้ย, การว่างงาน, ค่าเงินบาท
9. ปัจจัยสังคม/วัฒนธรรม	ค่านิยมและพฤติกรรมของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา	กระแสรักสุขภาพ, การยอมรับความหลากหลาย, พฤติกรรมออนไลน์
10. ปัจจัยเทคโนโลยี	การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีที่ส่งผลต่อการผลิตและสื่อสารกับลูกค้า	AI, e-Commerce, แพลตฟอร์มโซเชียลมีเดีย
11. สิ่งแวดล้อมทางธรรมชาติ	สภาพภูมิอากาศ ทรัพยากรธรรมชาติที่ส่งผลกระทบต่อธุรกิจ	ปัญหาโลกร้อน, การจัดการของเสีย, กฎหมายสิ่งแวดล้อม

การวิเคราะห์สถานการณ์และการวางแผนทางการตลาด (Situation Analysis and Market Planning)



การวิเคราะห์สถานการณ์ (Situation Analysis)

คือกระบวนการวินิจฉัยปัจจัยภายในและภายนอกที่มีผลกระทบต่อธุรกิจ เพื่อนำข้อมูลมาใช้เป็นพื้นฐานในการวางกลยุทธ์การตลาดอย่างเหมาะสม และเป็น “รากฐานสำคัญ” ของแผนการตลาด

หัวข้อ	สาระสำคัญ
1. ข้อเท็จจริง (Facts)	ใช้ข้อมูลจากการวิจัยตลาด เช่น พฤติกรรมลูกค้า คู่แข่ง ศักยภาพการเติบโตนำมาสู่การตั้งเป้าหมาย วัตถุประสงค์ และการประเมินความเป็นไปได้ของธุรกิจ
2. การวิเคราะห์ภายใน (Internal Analysis)	วิเคราะห์จุดแข็ง (Strengths) และจุดอ่อน (Weaknesses) ที่อยู่ภายในองค์กร เช่น ทรัพยากรบุคคล เทคโนโลยี วัฒนธรรมองค์กร
3. การวิเคราะห์ภายนอก (External Analysis)	วิเคราะห์โอกาส (Opportunities) และอุปสรรค (Threats) ที่เกิดจากสิ่งแวดล้อมภายนอก เช่น แนวโน้มตลาด คู่แข่ง กฎหมาย เทคโนโลยี
4. หน้าทีของ SWOT	SWOT ใช้สร้างกลยุทธ์โดยพิจารณาความสัมพันธ์ของจุดแข็ง/จุดอ่อน กับโอกาส/อุปสรรค เช่น:• ใช้จุดแข็งเพื่อคว้าโอกาส• แก้จุดอ่อนเพื่อหลีกเลี่ยงความเสี่ยง• ใช้ SWOT ในการวางแผน การระดมสมอง หรือพัฒนาผลิตภัณฑ์
5. ข้อควรพิจารณา	การวิเคราะห์ต้องตรวจสอบหลายมุมมองและตีความอย่างรอบคอบปัจจัยบางอย่างอาจเป็นได้ทั้งโอกาสและอุปสรรค ขึ้นอยู่กับมุมมองและการจัดการ

5C Analysis

การวิเคราะห์ 5C เป็นกรอบแนวคิดที่ใช้เพื่อประเมินสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ โดยพิจารณา 5 องค์ประกอบหลัก ที่มีผลต่อกิจกรรมและการดำเนินงานขององค์กร ดังนี้

องค์ประกอบ	ความหมาย & ประเด็นสำคัญ
1. Company (บริษัท)	วิเคราะห์วัตถุประสงค์ กลยุทธ์ จุดแข็ง จุดอ่อนของบริษัท รวมถึงสายผลิตภัณฑ์ และตำแหน่งการแข่งขัน เพื่อดูว่าธุรกิจสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงภายนอกได้ดีเพียงใด
2. Competitors (คู่แข่ง)	วิเคราะห์สถานะของคู่แข่งในอุตสาหกรรม เช่น จุดแข็ง กลยุทธ์ และความสามารถในการแข่งขัน เพื่อเตรียมรับมือกับภัยคุกคามและปรับตำแหน่งของตนเอง
3. Customers (ลูกค้า)	ศึกษาพฤติกรรม ความต้องการ และลักษณะประชากรของลูกค้า เช่น:– ข้อมูลประชากร (Demographics)– ช่องทางการจัดจำหน่าย– แรงจูงใจในการซื้อ– ศักยภาพตลาด– ความถี่และปริมาณการซื้อ
4. Collaborators (พันธมิตร)	ประเมินพันธมิตรทางธุรกิจ เช่น:– ผู้จัดจำหน่าย– ตัวแทนขาย– หน่วยงานทางกลยุทธ์– หน่วยงานภายนอกที่ช่วยสนับสนุนธุรกิจ
5. Context / Climate (สภาพแวดล้อมภายนอก)	วิเคราะห์สภาพแวดล้อมระดับมหภาค โดยใช้ PEST Analysis – P: การเมืองและกฎหมาย (Political/Legal) – E: เศรษฐกิจ (Economic) – S: สังคมและวัฒนธรรม (Socio-cultural) – T: เทคโนโลยี (Technological) เพื่อคาดการณ์แนวโน้มที่อาจมีผลกระทบต่อธุรกิจ

การวิเคราะห์ด้วย 5C (5C Analysis)

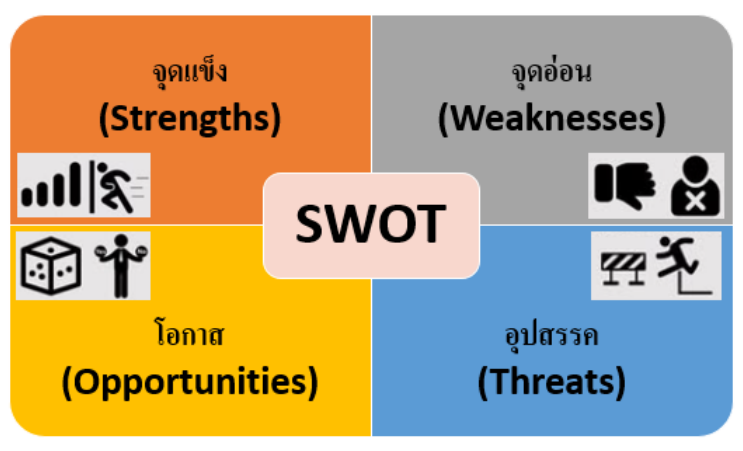
สำหรับธุรกิจโลจิสติกส์ **Flash Express** ซึ่งใช้วิเคราะห์ปัจจัยสำคัญ 5 ด้าน ได้แก่

Company
Competitors
Customers
Collaborators
Context

องค์ประกอบ (5C)	รายละเอียดการวิเคราะห์สำหรับ Flash Express
1. Company (บริษัท)	- Flash Express เป็นผู้ให้บริการจัดส่งพัสดุด่วนแบบครบวงจรที่เติบโตเร็วที่สุดในไทย- มีบริการทุกวันไม่มีวันหยุด และระบบติดตามพัสดุเรียลไทม์- จุดแข็ง: ราคาค่าจัดส่งที่แข่งขันได้, ระบบ IT ที่พัฒนาเอง, เครือข่ายครอบคลุมทั่วประเทศ- จุดอ่อน: ภาพลักษณ์ยังไม่แข็งแรงในบางพื้นที่, คุณภาพบริการไม่สม่ำเสมอ
2. Competitors (คู่แข่ง)	- ตลาดมีการแข่งขันรุนแรง: Kerry, J&T, Best Express, ไปรษณีย์ไทย - แต่ละรายแข่งกันทั้งด้านราคา ความเร็ว และบริการเสริม เช่น COD - คู่แข่งบางรายมีภาพลักษณ์ฟรีเมียม และระบบบริการลูกค้าที่เหนือกว่า
3. Customers (ลูกค้า)	- กลุ่มลูกค้าหลัก: ผู้ค้ารายย่อยบนแพลตฟอร์ม E-commerce (Shopee, TikTok, Lazada) - ลูกค้าคาดหวังความรวดเร็ว ความแม่นยำ และบริการเก็บเงินปลายทาง (COD)- พฤติกรรมลูกค้าเปลี่ยนเร็ว และอ่อนไหวต่อประสบการณ์ใช้งานจริง
4. Collaborators (พันธมิตรทางธุรกิจ)	- พันธมิตรหลัก: แพลตฟอร์ม E-commerce , ร้านสะดวกซื้อ (จุด Drop-off), ธนาคาร (สำหรับ COD)- มีโอกาสในการพัฒนาความร่วมมือกับผู้ค้ารายย่อยและธุรกิจ SMEs ท้องถิ่น- ร่วมมือกับหน่วยงานโลจิสติกส์ต้นทาง/ปลายทางเพื่อขยายพื้นที่บริการ
5. Context (สภาพแวดล้อมภายนอก)	- สภาพเศรษฐกิจ: E-commerce โตขึ้นหลังโควิด แต่แข่งขันสูงมาก- เทคโนโลยี: การพัฒนาแอปจัดส่งอัตโนมัติ, AI คัดแยกพัสดุ, ระบบ Smart Locker - สังคม: คนไทยนิยมช้อปปิ้งออนไลน์มากขึ้น โดยเฉพาะในต่างจังหวัด- การเมือง/กฎหมาย: การควบคุมการจัดส่ง COD และภาษีการค้าออนไลน์

SWOT Analysis

คือเครื่องมือวิเคราะห์องค์กรและสภาพแวดล้อม โดยเน้น 4 ปัจจัยหลัก จุดมุ่งหมาย: เพื่อกำหนด กลยุทธ์ที่เหมาะสม เพิ่มคุณค่าให้กับสินค้า/ บริการ และสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขัน



องค์ประกอบ	คำอธิบาย	ตัวอย่าง
Strengths (จุดแข็ง)	ข้อได้เปรียบภายใน องค์กรที่ควบคุมได้	- แบรนด์เป็นที่รู้จักในตลาด- ทำเลดี ใจกลางเมือง- บุคลากรเชี่ยวชาญ- นวัตกรรมสินค้า
Weaknesses (จุดอ่อน)	ปัจจัยภายในที่เป็น อุปสรรค	- ช่องทางจำหน่ายล่าช้า- ไม่มีจุดขายที่เด่นชัด- ขาด กลยุทธ์ออนไลน์
Opportunities (โอกาส)	ปัจจัยภายนอกที่ ส่งผลดีต่อธุรกิจ	- ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี- ความต้องการตลาด ขยาย- เทศกาลสำคัญเพิ่มยอดขาย
Threats (อุปสรรค)	ปัจจัยภายนอกที่ อาจส่งผลเสีย	- คู่แข่งลดราคา- แนวโน้มตลาดเปลี่ยนเร็ว- เศรษฐกิจ ชะลอตัว

🎯 แนวคิดการประยุกต์ใช้ SWOT

- เปลี่ยนจุดอ่อน → จุดแข็ง
- เปลี่ยนอุปสรรค → โอกาส
- ใช้ SWOT เพื่อออกแบบกลยุทธ์ เช่น:
 - **SO Strategy:** ใช้จุดแข็งคว้าโอกาส
 - **WO Strategy:** แก้จุดอ่อนเพื่อใช้โอกาส
 - **ST Strategy:** ใช้จุดแข็งป้องกันภัยคุกคาม
 - **WT Strategy:** ลดจุดอ่อนและหลีกเลี่ยงอุปสรรค

SWOT

การวิเคราะห์ธุรกิจ **Flash Express**
โดยใช้เครื่องมือ **SWOT Analysis**
ครบทั้ง 4 ด้าน: จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และ อุปสรรค

องค์ประกอบ	รายละเอียดการวิเคราะห์
Strengths (จุดแข็ง)	- มีเครือข่ายครอบคลุมทั่วประเทศ ส่งพัสดูถึงบ้านทุกวันไม่มีวันหยุด - มีบริการเก็บเงินปลายทาง (COD) ตอบโจทย์ลูกค้า E-commerce - พัฒนาระบบไอทีของตัวเอง เช่น แอปติดตามพัสดุ และศูนย์บริการลูกค้าออนไลน์ - เสนอราคาค่าขนส่งที่แข่งขันได้ (ถูกกว่าหลายเจ้า) - เป็นพันธมิตรกับแพลตฟอร์มขายออนไลน์รายใหญ่ เช่น Lazada, TikTok
Weaknesses (จุดอ่อน)	- ปัญหาด้านคุณภาพบริการในบางพื้นที่ เช่น พนักงานจัดส่งขาดประสิทธิภาพ - ภาพลักษณ์ยังด้อยกว่าคู่แข่งบางราย (เช่น Kerry ที่ดูพรีเมียมกว่า) - ต้องใช้เงินทุนสูงในการขยายระบบเครือข่ายและซ่อมบำรุงยานพาหนะ - มีรีวิวเชิงลบบนโซเชียลเกี่ยวกับพัสดุเสียหาย/ล่าช้า
Opportunities (โอกาส)	- ตลาด E-commerce ไทยเติบโตต่อเนื่อง โดยเฉพาะช่วงเทศกาลและโปร 9.9, 11.11 - พฤติกรรมผู้บริโภคเปลี่ยนมาซื้อของออนไลน์มากขึ้นหลัง COVID-19 - การขยายบริการส่งพัสดุด่วนในระดับภูมิภาค (เช่น CLMV) - การจับมือกับร้านค้าท้องถิ่นหรือร้านสะดวกซื้อ (จุด Drop-off และรับสินค้า)
Threats (อุปสรรค)	- การแข่งขันรุนแรงจากผู้เล่นรายใหม่ เช่น J&T Express, Best Express, Lalamove - ต้นทุนราคาน้ำมันและค่าขนส่งที่ผันผวนสูง - การร้องเรียนบนโซเชียลมีเดียมีผลต่อความเชื่อมั่นของลูกค้า - คู่แข่งอาจใช้กลยุทธ์ราคาและเทคโนโลยีมาชิงลูกค้ากลุ่มเดิม



Five Forces Model

การวิเคราะห์ปัจจัยกดดันทั้ง 5 (**Five Forces Model**) ของศาสตราจารย์ Michael E. Porter ในรูปแบบตาราง เพื่อความเข้าใจง่ายและเหมาะสมสำหรับใช้ในการสอนหรือวางแผนกลยุทธ์:

แรงกดดัน	ความหมาย	ปัจจัยที่ส่งผล	ตัวอย่าง
1. อำนาจการต่อรองของผู้จัดจำหน่าย (Supplier Power)	ความสามารถของผู้จัดหาวัตถุดิบหรือบริการ ในการกำหนดราคาและเงื่อนไข	- จำนวนผู้จัดจำหน่ายในตลาด- ความเฉพาะของวัตถุดิบ- ความสามารถในการเปลี่ยนแหล่งจัดหา	ผู้ผลิตผ้าสำหรับร้านตัดเสื้อมีไม่มาก ทำให้ผู้จัดจำหน่ายมีอำนาจสูง
2. อำนาจการต่อรองของผู้ซื้อ (Buyer Power)	ความสามารถของลูกค้าในการต่อรองราคา และคุณภาพสินค้า/บริการ	- ขนาดการสั่งซื้อ- ทางเลือกในตลาด- ค่าใช้จ่ายในการเปลี่ยนผู้ขาย	ลูกค้าสามารถเปรียบเทียบร้านค้าและต่อรองราคาชุดราตรี
3. การแข่งขันในอุตสาหกรรม (Industry Rivalry)	ระดับความรุนแรงของการแข่งขันในกลุ่มธุรกิจเดียวกัน	- จำนวนคู่แข่ง- ความแตกต่างของสินค้า- ความภักดีของลูกค้า- กลยุทธ์การตลาด	ร้านเสื้อผ้าหลายรายในย่านเดียวกันแข่งขันกันเรื่องดีไซน์และราคาสินค้า
4. ภัยคุกคามจากผู้ประกอบการรายใหม่ (Threat of New Entrants)	ความเสี่ยงจากผู้ประกอบการรายใหม่ที่เข้าสู่ตลาด	- ต้นทุนเริ่มต้น- ความรู้เฉพาะทาง- ความได้เปรียบด้านขนาด/แบรนด์เดิม	ตลาดเสื้อผ้ามียุคต้นทุนไม่สูง อาจดึงดูดผู้เล่นใหม่จำนวนมาก
5. ภัยคุกคามจากสินค้าทดแทน (Threat of Substitutes)	ความเป็นไปได้ที่ลูกค้าจะเลือกสินค้าอื่นที่ทดแทนสินค้าเดิมได้	- ราคาสินค้าทดแทน- ความสะดวกในการใช้งาน- คุณภาพที่ใกล้เคียง	ลูกค้าหันไปใช้เสื้อผ้าสำเร็จรูปแทนการสั่งตัดแบบพิเศษ

Five Forces Model

- ตัวอย่างการวิเคราะห์ธุรกิจโลจิสติกส์ (เช่น **Flash Express / Kerry Express**)
ซึ่งเป็นกรอบการวิเคราะห์การแข่งขันในอุตสาหกรรม

ปัจจัย (แรงกดดันทั้ง 5)	การวิเคราะห์ธุรกิจโลจิสติกส์
1. อำนาจการต่อรองของผู้จัดจำหน่าย (Supplier Power)	- ผู้ให้บริการเทคโนโลยี, ระบบติดตามพัสดุ และยานพาหนะเป็นผู้จัดหาเฉพาะด้าน มีอำนาจปานกลาง- หากบริษัทมีระบบ IT และยานพาหนะของตัวเอง จะลดอำนาจของซัพพลายเออร์ลงได้
2. อำนาจการต่อรองของลูกค้า (Buyer Power)	- ลูกค้ามีอำนาจต่อรองสูง โดยเฉพาะลูกค้าองค์กร เช่น Lazada, Shopee ที่มีปริมาณการส่งจำนวนมาก- ลูกค้ารายย่อยมีทางเลือกหลากหลาย เช่น J&T, ไปรษณีย์ไทย ทำให้ภักดีต่อแบรนด์น้อย
3. การแข่งขันในอุตสาหกรรม (Industry Rivalry)	- มีการแข่งขันสูงมาก ทั้งด้านราคา ความเร็วในการจัดส่ง และบริการหลังการขาย- ผู้เล่นหลักหลายราย เช่น Flash, Kerry, J&T, Best Express, ไปรษณีย์ไทย ต่างพัฒนานวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง
4. ภัยคุกคามจากคู่แข่งรายใหม่ (Threat of New Entrants)	- เข้าสู่อุตสาหกรรมได้ยากระดับหนึ่ง เนื่องจากต้องใช้เงินทุนสูง และมีต้นทุนคงที่ เช่น ระบบขนส่ง/คลังสินค้า- แต่ผู้เล่นรายใหม่ เช่น Lalamove, SCG Express ยังสามารถเข้ามาเจาะตลาดเฉพาะกลุ่มได้
5. ภัยคุกคามจากสินค้าทดแทน (Threat of Substitutes)	- การเปลี่ยนช่องทาง เช่น การรับสินค้าเองที่จุดให้บริการ, ร้านสะดวกซื้อ, Smart Locker มีผลกระทบบ้าง- เทคโนโลยีอย่าง Drone Delivery และบริการแบบ Crowd-shipping อาจเป็นทางเลือกในอนาคต

การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อองค์กร ดร.เรวัตร ชาตรีวิศิษฐ์

