



ทิศทางเศรษฐกิจ-ตลาดแรงงาน ปี ๒๕๖๖
และการบริหารธุรกิจเชิงกลยุทธ์
ภายใต้บริบทการเปลี่ยนแปลงของยุค Next Normal Economy

โดย ดร.ธนิต โสรัตน์

ประธานกรรมการบริษัทในเครือวี-เซิร์ฟ กรุ๊ป
รองประธานสภาองค์การนายจ้างผู้ประกอบการค้าและอุตสาหกรรมไทย

การบริหารธุรกิจ และสถานะเศรษฐกิจของประเทศไทยในปัจจุบันและอนาคต
สภาองค์การนายจ้างผู้ประกอบการค้าและอุตสาหกรรมไทย

วันเสาร์ที่ 26 พฤศจิกายน 2565
ณ โรงแรมโนโวเทล แพล็ตตินัม ประตูน้ำ กรุงเทพฯ



ประเด็นที่บรรยาย



1. ความเสียหายทางเศรษฐกิจจากวิกฤตโควิด (พ.ศ.2563-2565)

2. สถานะตลาดแรงงานและอุปสงค์การจ้างงาน ไตรมาส 3/2565

3. ทิศทางเศรษฐกิจไทยปี 2566

4. ปัจจัยเสี่ยงการฟื้นตัวของเศรษฐกิจ

5. โจทย์การเปลี่ยนแปลงของธุรกิจและการปรับตัวของผู้ประกอบการ

6. การบริการองค์กรภายใต้ Next Normal Economy

7. New Business Startup Key Achievement

8. การจัดการเชิงกลยุทธ์ของยุค 6G

1. ความเสียหายทางเศรษฐกิจจากวิกฤตการแพร่ระบาดโควิด

(ปี พ.ศ. 2563-2565)



วิกฤตที่มาจากการแพร่ระบาดโควิด-19

- กระทบธุรกิจรุนแรงโดยเฉพาะภาคท่องเที่ยวค้าส่ง-ค้าปลีกและภาคบริการ
- กระทบตลาดแรงงานและการจ้างงานอย่างรุนแรงมากที่สุดในประวัติศาสตร์
แรงงานในระบบประกันสังคมมาตรา 33 ถูกเลิกจ้างหรือให้ออกจากงานหาย 693,204 คน
แรงงานนอกระบบสูญเสียงานไม่น้อยกว่า 1.0 ล้านคน
- กระทบสภาพคล่องและหนี้ครัวเรือน (มิ.ย. 65) จำนวน 14.764 ลล.บาท 88.2% ของ GDP
(คาดว่าปลายปี 2565 เท่ากับ 14.97 ลล.บาท คิดเป็นร้อยละ 89.3) /GDP
- หนี้เสีย/หนี้ตกชั้นมีอัตราเร่งตัวแบบก้าวกระโดด ข้อมูลเดือนตุลาคม 2565 จำนวน 2.9 ล้านบัญชี
หนี้เสีย NPL เพิ่มขึ้นสองเท่าตัว

- มูลค่าความเสียหายทางเศรษฐกิจ ประมาณ 2.54 ลล.บาท (ใช้ปี พ.ศ.2562 เป็นฐาน)

GDP ปี 2563	หดตัวร้อยละ -6.1	มูลค่าเศรษฐกิจหายไป	1.2 ลล.บาท
GDP ปี 2564	บวกร้อยละ 1.6	มูลค่าเศรษฐกิจหายไป	0.949 ลล.บาท
GDP ปี 2565 (รพท.)	ร้อยละ 3.0-3.2	มูลค่าเศรษฐกิจหายไป	0.391 ลล.บาท
GDP ปี 2566 (สศช.)	ร้อยละ 3.0-3.5	(เศรษฐกิจอาจกลับมาเหมือนก่อนโควิดช่วงต้นไตรมาส/ 2566)	



2. สภาพตลาดแรงงานไตรมาส 3 ปี 2565

การฟื้นตัวช้าและซบเซาอยู่ภายในความเปราะบาง



➤ จำนวนสถานประกอบการเอกชน 837,840 กิจการ ร้อยละ 90 เป็นธุรกิจ MSME เป็นโรงงานอุตสาหกรรมจดทะเบียนตามกฎหมาย. 72,504 แห่ง

➤ ผู้มีงานทำ 39.58 ล้านคน อัตราว่างงานร้อยละ 1.2 ไม่รวมว่างงานอัตราแฝง 1.36 ล้านคน

➤ แรงงานประกันสังคม (ม.33) เปรียบเทียบเดือนมี.ค. 63 (เป็นช่วงก่อนโควิดระบาด) กับเดือน ก.ย. 65 ยังคงหายไปจำนวน 268,095 คน คิดเป็น 2.28%

➤ การจ้างงานสุทธิแรงงาน (มาตรา 33) ม.ค./ก.ย. 65 จำนวน 328,730 คน เพิ่มขึ้น 2.95

➤ แรงงานต่างด้าวถูกกม. 2,473,816 คน เพิ่มสุทธิ ม.ค./ก.ย. จำนวน 121,753 คน คิดเป็นร้อยละ 5.17



3. แนวโน้มและทิศทางเศรษฐกิจไทย พ.ศ. 2566

ฟื้นตัวช้าๆ ท่ามกลางความไม่แน่นอนจากเศรษฐกิจโลกชะลอตัว (1/4)



ปัจจัยเอื้อเศรษฐกิจฟื้นตัว :

- **ขนาดเศรษฐกิจไทยอยู่ในลำดับ 25 ของโลก** เศรษฐกิจไทยผ่านจุดต่ำสุดไปตั้งแต่ปลายเดือนพ.ย. 2564 แต่การฟื้นตัวช้า GDP ปี 2565 ขยายตัว 3.25% และปี 2566 อาจขยายตัว 3.8% (ธปท.)
- **IMF ระบุว่าเศรษฐกิจไทยมีภูมิคุ้มกันดีอยู่ในกลุ่ม 78 ประเทศจาก 185 ประเทศทั่วโลก** ถึงแม้เศรษฐกิจโลกชะลอตัวแต่เศรษฐกิจไทยยังเข้มแข็ง
- **ทุนสำรองระหว่างประเทศ ณ สิ้นเดือนตุลาคม 228,716.84 ล้าน USD. ชำระหนี้ต่างชาติระยะสั้นได้กว่า 3 เท่า**
- **เศรษฐกิจภายในและสถาบันการเงินยังเข้มแข็ง** ภาครัฐมีมาตรการกระตุ้นเศรษฐกิจและปรับโครงสร้างหนี้
- **ความสามารถในการรับมือกับการแพร่ระบาดโควิดได้ดี**
- **ความสามารถในการควบคุมเงินเฟ้อจากร้อยละ 6.3 เหลือเฉลี่ย 2.5 (สศช.)**
- **การฟื้นตัวของภาคท่องเที่ยวต่างชาติ (Tourism) ซึ่งมีสัดส่วนใน GDP ร้อยละ 12 คาดว่ามีมากกว่า 20.3 ล้านคน** ไทยยังคงเป็นจุดหมายปลายทางที่สำคัญและอานิสงค์จากเจ้าภาพเอเปครวมถึงหากจีนยกเลิก Zero Covid

3. แนวโน้มและทิศทางเศรษฐกิจไทย พ.ศ. 2566

ฟื้นตัวช้าๆ ท่ามกลางความไม่แน่นอนจากเศรษฐกิจโลกชะลอตัว (2/4)

ปัจจัยเอื้อฟื้นตัวเศรษฐกิจไทย : ภาคการส่งออกยังเป็นเครื่องยนต์หลักขับเคลื่อนเศรษฐกิจ

อันดับ	ประเทศ	มูลค่า การส่งออก (ล้าน USD)	อัตรา การขยายตัว (ร้อยละ)
1	สหรัฐอเมริกา	36,447.02	18.85
2	จีน	26,626.87	-5.89
3	ญี่ปุ่น	18,722.14	-0.88
4	เวียดนาม	10,031.82	8.07
5	มาเลเซีย	9,855.52	16.35
	ทุกประเทศรวมกัน	221,366.13	10.63

หมายเหตุ: ข้อมูลเดือนมกราคม – กันยายน 2565

➤ มูลค่าส่งออกปี 2565 ประมาณ 10.031 ล.บาท ขยายตัวร้อยละ 8.5 คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 56.89 ของ GDP

- ภาคเกษตรขยายตัว USD. 5.16 % (บาท 15.26 %)
- เกษตรอุตสาหกรรมและแปรรูป USD. 25.66 % (บาท 37.69 %)
- อุตสาหกรรม USD. 9.04 % (บาท 19.51 %)

➤ คาดว่าปี 2566 ขยายตัวได้ร้อยละ 1.1 ปัจจัยขึ้นอยู่กับเศรษฐกิจโลกและการฟื้นตัวของเศรษฐกิจจีน

➤ การส่งออกมีการจ้างงานทางตรงและอ้อม 1/2 ของการจ้างงานทั้งหมด

➤ มีผลต่อการบริโภคเม็ดเงินไหลไปสู่ภาคเกษตรกรรม, เกษตรแปรรูป, การผลิต, ค้าส่ง-ค้าปลีกและบริการ

➤ ทำให้เกิดการลงทุนซ้ำมีผลทางบวกต่อตลาดแรงงาน

3. แนวโน้มและทิศทางเศรษฐกิจไทย พ.ศ. 2566

ฟันตัวช้าๆ ท่ามกลางความไม่แน่นอนจากเศรษฐกิจโลกชะลอตัว (3/4)



ปัจจัยเอื้อฟันตัวเศรษฐกิจไทย : เงินทุนสำรองระหว่างประเทศของไทยมีความแข็งแกร่ง

เดือน	ล้านเหรียญ/ USD	อัตราแลกเปลี่ยนเฉลี่ย บาท/USD.
ม.ค.	276,112.41	33.431
มี.ค.	272,930.46	33.305
เม.ย.	260,639.49	34.338
พ.ค.	260,002.83	34.189
มิ.ย.	250,942.25	35.287
ก.ค.	248,489.13	36.822
ส.ค.	242,390.41	36.497
ก.ย.	228,174.53	37.915
ต.ค.	228,716.84	38.018

ที่มา: ธปท.

- เงินทุนสำรองระหว่างประเทศของไทย ลำดับ 13 ของโลกมีความแข็งแกร่งชำระหนี้ต่างชาติระยะสั้นได้ 3 เท่า
- มีความสัมพันธ์เป็นนัยยะกับอัตราแลกเปลี่ยนที่แข็งค่าหรืออ่อนค่า
- ทำให้เงินบาทมีเสถียรภาพเป็นเงินสกุลค่าในตลาด Forex
- เงินทุนสำรองที่พอเพียงและตลาดการเงินเสรีทำให้ต่างชาติเชื่อมั่นรัฐบาลใช้เป็นเครื่องมือในการออกพันธบัตรเพื่อใช้เงินในการกระตุ้นเศรษฐกิจและงบประมาณที่ขาดดุล
- ช่วง 10 เดือนเงินทุนสำรองไหลออก 47,405.57 ล้านเหรียญสหรัฐ คิดเป็นร้อยละ 17.16 เป็นสัญญาณที่ไม่ดีมีผลต่อผันผวนอัตราแลกเปลี่ยนและความเชื่อมั่นค่าเงินบาทในอนาคต

3. แนวโน้มและทิศทางเศรษฐกิจไทย พ.ศ. 2566

ฟันตัวซ้ำๆ ท่ามกลางความไม่แน่นอนจากเศรษฐกิจโลกชะลอตัว (4/4)

ปัจจัยเสี่ยง : ฟันตัวเศรษฐกิจไทยท่ามกลางความไม่แน่นอนของเศรษฐกิจโลก

1. World Economic depression เศรษฐกิจโลกและประเทศคู่ค้าสำคัญอ่อนแอ

กระทบการส่งออกอาจขยายตัวได้ร้อยละ 1.1 (จาก 8.5%)

- | | |
|------------------------------------|---|
| ◆ เศรษฐกิจโลกขยายตัวร้อยละ 2.7 | ◆ สหรัฐอเมริกาเศรษฐกิจขยายตัวร้อยละ 1.0 |
| ◆ ยูโรโซนเศรษฐกิจขยายตัวร้อยละ 1.5 | ◆ จีนเศรษฐกิจขยายตัวร้อยละ 4.4 |
| ◆ ไทยเศรษฐกิจขยายตัวร้อยละ 3.8 | |

2. GEO Politics Conflict ความขัดแย้งในภูมิภาคยูเครน ช่องแคบไต้หวัน คาบสมุทรเกาหลีและทะเลจีนใต้

3. World Oil Price Crisis ความไม่แน่นอนของวิกฤตพลังงานและราคาน้ำมันสูง

4. World Hyper Inflation วิกฤตเงินเฟ้อระดับโลก

5. Global Supply Chain Disrupt วิกฤตซัพพลายเชนชะงักงัน

6. DEBT Crisis ปัญหาสภาพคล่องและหนี้ครัวเรือนสูง

7. Weak Consumption Effect กำลังซื้อประชาชนอ่อนแอ

8. Fluctuating Exchange Rate อัตราแลกเปลี่ยนผันผวนจากเงินทุนไหลออกและช่องว่างของดอกเบี้ยนโยบาย (Thai/FED)

9. Political instability การเมืองขาดเสถียรภาพและการช่วงชิงคะแนนเสียงเลือกตั้งทำให้เกิดช่องว่างในการแก้ปัญหา



นโยบายเศรษฐกิจมหภาคปี 2566 และปัจจัยเสี่ยงเศรษฐกิจที่ต้องเฝ้าระวัง สศช. นำเสนอคณะรัฐมนตรี (22 พ.ย. 65)

1. การดูแลแก้ปัญหาหนี้ครัวเรือน ธุรกิจและ SMEs
2. รายได้เกษตรกร
3. รักษาแรงขับเคลื่อนการส่งออกของประเทศ (คาดว่าขยายตัวร้อยละ 1.0)
4. การฟื้นตัวของภาคท่องเที่ยวและบริการต่อเนื่อง
5. ส่งเสริมการลงทุนเอกชนอย่างเป็นรูปธรรมเพื่อให้เกิดการสร้างงาน
(ปี 2565 คาดว่าอาจหดตัวร้อยละ 14)
6. การใช้จ่ายภาครัฐและลงทุนภาครัฐเพื่อกระตุ้นการบริโภคภายใน
7. การเฝ้าระวังการผันผวนของเศรษฐกิจโลก
8. การติดตามโควิดซึ่งอาจจะกลับมาระบาดใหม่

4. รูปแบบการฟื้นตัวของธุรกิจที่มีผลต่อการจ้างงาน

1. L-Shape / ธุรกิจที่ไปต่อไม่ไหว

ถึงแม้จะไม่มีวิกฤตโควิดก็อยู่ในภาวะถดถอย เกี่ยวข้องกับสินค้าที่เป็นเทคโนโลยีตกยุคล้าสมัยไม่ตอบโจทย์อุปสงค์ความต้องการของเศรษฐกิจดิจิทัล แม้จะปรับปรุงอย่างไรก็ไม่สามารถผ่านกระแสทรานส์ฟอร์ม

2. U-Shape / การฟื้นตัวแบบช้าๆ

เป็นธุรกิจที่ได้รับผลกระทบโดยตรงจากวิกฤตโควิด-19 และวิกฤตเศรษฐกิจโลกชะลอตัว เช่น โรงแรม ธุรกิจที่เกี่ยวข้องนักท่องเที่ยวต่างชาติ สินค้าฟุ่มเฟือย อุตสาหกรรมก่อสร้าง อสังหาริมทรัพย์

3. W-Shape / ฟื้นตัวขึ้นๆ ลงๆ มีความไม่แน่นอน

เช่น ร้านอาหาร สินค้าตามร้านโชห่วย ธุรกิจที่เกี่ยวกับภาคท่องเที่ยวในประเทศและบริการต่างๆ ขึ้นอยู่กับการอัดฉีดกระตุ้นเศรษฐกิจจากภาครัฐ

4. V-Shape / การฟื้นตัวชัดเจน

เช่น ภาคส่งออกและธุรกิจที่อยู่ในโซ่อุปทานการส่งออก โรงพยาบาล อุปกรณ์การแพทย์-อุตสาหกรรมยาและธุรกิจที่เกี่ยวข้อง ธุรกิจ E-Commerce ธุรกิจเอ็กซ์เพรสออนไลน์, ธุรกิจบนสื่อโซเชียล เป็นต้น

5. New Growth Shape / เป็นธุรกิจใหม่ที่ไม่เคยมีมาก่อน

เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีใหม่และดีมานด์ใหม่ที่เป็น “New Demand” ได้แก่ ธุรกิจประเภท Express & Delivery, E-Commerce, รถยนต์ไฟฟ้า, ธุรกิจที่เกี่ยวข้องอวกาศ, โรบอทที่ใช้ในอุตสาหกรรมและครัวเรือน, สินค้าที่มีนวัตกรรมดิจิทัล

5. โจทย์การเปลี่ยนแปลงของภูมิทัศน์

และการปรับตัวของผู้ประกอบการ/แรงงาน

5 Aging Worker / แรงงานสูงวัยกับการก้าวผ่านการเปลี่ยนแปลง

ไทยเป็นประเทศสังคมสูงวัยคู่ไปกับแรงงานสูงวัยอยู่ในทุกภาคส่วนเศรษฐกิจโดยเป็นส่วน 1 ใน 5 ของแรงงานทั้งหมด ส่วนใหญ่เป็นผู้ยากจนขาดศักยภาพในการพัฒนา ผลผลิตแรงงานต่ำ

4 Slow-Economic Growth / ไทยจะเป็นประเทศเศรษฐกิจที่เติบโตช้าและตลาดแรงงานโตช้า

ไทยกลายเป็นประเทศที่มีอัตราการขยายตัวทางเศรษฐกิจต่ำสุดในภูมิภาค เกี่ยวข้องกับการสูญเสียความสามารถในการแข่งขัน ทรัพยากรที่ลดน้อยถอยลงและต้นทุนการผลิตรวมถึงกฎหมายที่ไม่เอื้อต่อการค้าของยุคดิจิทัล

1

Next Normal Economy / การรับมือกับเศรษฐกิจใหม่ที่ไม่เหมือนเดิม การเปลี่ยนแปลงของตลาด รูปแบบงานที่ไม่เหมือนเดิม พฤติกรรมการบริโภคที่เปลี่ยนไป

2

Digital Technology Disruption / การคุกคามของเทคโนโลยีดิจิทัล

เทคโนโลยีก้าวหน้าจะเข้ามาแทนที่ เป็นทั้งโอกาสและความท้าทายของผู้ที่ไม่สามารถก้าวผ่าน หากเป็นธุรกิจจะต้องถูกออกไปจากวงจรและแรงงานที่ปรับตัวไม่ได้จะกลายเป็นผู้ว่างงานถาวร

3

Smart Society Platform / แพลตฟอร์มโซเชียลจะเป็นช่องทางหลักการเข้าถึงสินค้าและบริการ

การดิสรรับชั้นจากเทคโนโลยีใหม่เข้าถึงครัวเรือนทำให้ผู้บริโภคจะเป็นตัวกำหนดสื่อของตัวเอง การประชาสัมพันธ์ทั้งของรัฐและโฆษณาสินค้า-บริการบนสื่อกระแสหลักจะค่อยๆ ลดบทบาทความสำคัญ



Digital Mega Trend

Change or Eliminate : ปรับตัวหรือถูกขจัดออกไป



Business Transformation

การแปลงร่างธุรกิจ





1

Change & Transform Conceptual / แนวคิดการเปลี่ยนแปลงและก้าวผ่าน

- ประเมินการเปลี่ยนแปลงมีผลกระทบทางบวกหรือลบต่อองค์กรมากน้อยเพียงใดต่อธุรกิจ
- ผู้บริหารระดับสูงต้องเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง
- กำหนดเป็นนโยบาย-ทิศทาง-แผนธุรกิจและโรดแมปชัดเจน

2

Business Status Review / การทบทวนสถานภาพของธุรกิจ

- บาดแผลและบทเรียนจากวิกฤตที่ผ่านมา (Economic Pain point)
- จุดแข็งอะไรบ้างที่ยังมี เช่น ลูกค้าและซัพพลายเชน
- ความพร้อมของคนและทีม
- สภาพคล่อง / การปรับโครงสร้างหนี้ / การระดมทุน

3

“Swot Analysis ”

- เพื่อหาจุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กรโดยเฉพาะประเด็นด้านโอกาสและภัยคุกคามที่จะมีต่อธุรกิจ
- อาจใช้การระดมความคิดเห็นภายในหรือจัดทำเป็นแบบสอบถามไปยังกลุ่มเป้าหมาย
- การทำต้องครอบคลุมทุกมิติทั้งด้านตลาด เทคโนโลยี นวัตกรรม การผลิต โลจิสติกส์ ฯลฯ





4

Strategy Issues / กลยุทธ์อะไรที่จะนำมาใช้ในการกอบกู้องค์กร

- เชิงรุก : Proactive Strategy ค้นหาจุดแข็งแล้วนำมาปรับใช้ไม่ว่าจะเป็น การขยายตลาด
- เชิงรับ : Passive Strategy เป็นการประคับประคองธุรกิจให้ก้าวผ่านและอยู่รอด
- ถอย : Retreat Strategy ภูมิทัศน์ใหม่แทบไม่มีโอกาสจะต้องมีการวางแผนการถอยอย่างเป็นระบบ

5

Refresh/ Renew /Rebrand : การทบทวนศักยภาพของสินค้าและหรือบริการ

- สร้างแรงกระตุ้นและคืนความฮึกเหิมให้กับบุคลากร
- ติดอาวุธไฮเทคให้บุคลากรด้วยการเสริมทักษะใหม่ (New Skill/Next Skill)
- การปรับปรุง-ปรับเปลี่ยนการบริหาร กระบวนการทำงาน
- นวัตกรรมด้วยการออกผลิตภัณฑ์ใหม่หรือยี่ห้อใหม่ให้ตอบโจทย์ดีมานด์ใหม่

6

Business Competitiveness Initiative / การทบทวนขีดความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจ

ตั้งแต่แผนกลยุทธ์และแผนธุรกิจการวิเคราะห์ตลาดรวมถึงศักยภาพของคนในองค์กร สภาพคล่องตลอดจนกลยุทธ์การตลาดที่สามารถแข่งขันได้ทั้งออนไลน์และออฟไลน์





7

Technology & Digital Platform / การปรับเปลี่ยนเทคโนโลยีให้แข่งขันได้

สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงและเหมาะสมกับองค์กร ต้องไม่ให้เทคโนโลยีกลายเป็นการเป็นภัยคุกคามต่อธุรกิจ

8

Niche & Lean Management Approach

- การบริหารจัดการแบบกระชับสอดคล้องกับอุปสงค์ของตลาดและการแข่งขัน
- เน้นเป้าหมายที่ชัดเจน (Management by Objective)
- มีความยืดหยุ่นสามารถปรับเปลี่ยนตามสถานการณ์
- ขจัดฟองสบู่ซึ่งเป็นส่วนเกิน เช่น สต็อกสินค้า ส่วนสูญเสียในการผลิต ความสิ้นเปลือง ฯลฯ
- ลดคอขวดในทุกขั้นตอนของกระบวนการทำงาน

9

Communication & Collaborative

การสื่อสารและสร้างความร่วมมือทั้งในองค์กรและซัพพลายเชนรวมถึงชุมชน สร้างทัศนคติทางบวก กระชับแรงงานสัมพันธ์

7. New Business Startup Key Achievement

กุญแจแห่งความสำเร็จของการเริ่มต้นทำหรือขยายธุรกิจใหม่

- | | |
|---|---|
| 1. Products Knowledge | : New Business Startup : ต้องรู้จักผลิตภัณฑ์/บริการ รู้จักตลาด รู้จักดีมานด์ของลูกค้า รู้จักคู่แข่ง การเข้าถึงช่องทางจำหน่ายทั้ง Modern Trade&Online
Expand Business : ควรขยายในแนวราบเกี่ยวข้องกับธุรกิจเดิม กลุ่มลูกค้าเดียวกัน สามารถทำตลาดร่วมกัน ทำให้ประหยัดต้นทุน |
| 2. Produce | : ต้องทำเป็น มีประสบการณ์จริงสามารถเป็นต้นแบบได้ รู้จักซัพพลายเออร์ |
| 3. Process Management | : ความสามารถในการบริหารกระบวนการทำงานตั้งแต่ต้นทางจนถึงปลายทาง |
| 4. Price Competitiveness | : มีต้นทุนการผลิตและราคาสามารถแข่งขันได้ |
| 5. Business Positioning & Best Practice | : ตำแหน่งจุดยืนของธุรกิจและความเป็นเลิศเหนือคู่แข่ง |
| 6. People & Team | : การบริหารคน หุ่นส่วน ทีมงาน ลูกน้อง และบุคลากรในหน่วยงานของรัฐ-ท้องถิ่นที่เกี่ยวข้อง |
| 7. Profitability | : ความสามารถในการทำกำไรของธุรกิจ |

V-Serve of Companies Case Study 2023

1. SWOT : Customer Demand

ด้วยการจัดทำแบบสำรวจอย่างเป็นระบบ

1. Just in Time
2. Demand Responsiveness
3. Real Problem Corrective
4. Service Mind
5. Skill & Specialist

6. Accuracy & Work Quality
7. Standardize & Work Safety
8. Work Manual & Work Training
9. One Stop Service
10. Smart Enterprise



2. Business & Strategy Plan 2023

การจัดทำแผนธุรกิจและแผนกลยุทธ์

1. Customer Retention Best Practice Strategy
2. Proactive Marketing Strategy
3. Total Zero Defect Strategy
4. V-Team Together
5. Supply Chain Alliance Partnership
6. Skill & Role Model Development
7. Risk Control & Risk Diversify Strategy

- : ระบบความเป็นเลิศการรักษาลูกค้า
- : การตลาดเชิงรุก
- : ยุทธศาสตร์ความผิดพลาดเป็นศูนย์
- : ยุทธศาสตร์การทำงานเป็นทีม
- : ยุทธศาสตร์การเป็นพันธมิตรในโซ่อุปทาน
- : ยุทธศาสตร์พัฒนาทักษะและกลุ่มต้นแบบ (Mentor & Coach)
- : ยุทธศาสตร์การควบคุมความเสี่ยงและกระจายความเสี่ยง



1 การจัดการคน : เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้มีประสิทธิภาพ

- ความสามารถอยู่ร่วมและใช้คนที่มีความคิดต่างและหลากหลาย
- ความสามารถในการเลือกคนให้ตรงกับงาน
- รู้จักใช้คนที่มีความสามารถต่างกัน
- การบริหารคนให้มีผลิตภาพแรงงานต่อรายได้สูงสุด
- ให้โอกาสคน การให้อภัยและรู้จักลงโทษ
- การบริหารจัดการมนุษย์ไฟแรงและมนุษย์ไฟหมด

2 การจัดการแผนกลยุทธ์ภายใต้ /Next Normal Economy

- นวัตกรรมทั้งด้านสินค้าและการจัดการ / Renew & Rebrand
- กลยุทธ์การรักษาลูกค้าภายใต้อุปสงค์ที่หลากหลายและซับซ้อน / Customers Detention Under Complicate Demand
- การตลาดเชิงรุกภายใต้การแข่งขันเข้มข้น / Proactive Marketing Under Intense Competition
- การเข้าถึงช่องทางจำหน่ายที่ซับซ้อนทั้งโมเดิร์นเทรดและออนไลน์
- กลยุทธ์การใช้คุณค่าของซอฟต์แวร์ / Soft Power



3 การจัดการโจทย์อนาคตและการเปลี่ยนแปลง

- **Strength & Weakness** : เห็นจุดอ่อนและจุดแข็งของตัวเองของธุรกิจและคู่แข่งทั้งปัจจุบันและอนาคต
- **Business Competency** : นวัตกรรม-เทคโนโลยี ดิจิทัลแพลตฟอร์มและอี-คอมเมิร์ซที่จะต้องนำมาใช้เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน
- **Future Opportunity & Threat** : เห็นโอกาสและภัยคุกคามที่จะมาจากการเปลี่ยนแปลง
- **Non Friendly Regulation Trend** : การกีดกันทางการค้า สิทธิมนุษยชน การเมือง ภาษี กฎหมาย กฎเกณฑ์รัฐ ชุมชน มีผลอย่างไรต่อธุรกิจในอนาคต
- **High Wage Trend** : ค่าจ้างสูงและการคุ้มครองแรงงานแบบเข้มข้นจะมีผลอย่างไรต่อธุรกิจในอนาคต
- **Environment World Agenda** : ประเด็นสิ่งแวดล้อมเป็นวาระของโลกและจะมีความเข้มข้นมากยิ่งขึ้น เช่น เช่น BCG, Net Zero Carbon, Climate Change Solution, Human Right
- **Risk & Worst Case Scenario** : การบริหารความเสี่ยง เช่น สภาพคล่องทางการเงิน สภาวะเศรษฐกิจที่แปรปรวน คู่แข่งรายใหม่ที่มีศักยภาพเหนือกว่า, ภูมิทัศน์ตลาดเปลี่ยน , สินค้าตกยุคที่มาเร็วกว่าคาด วิกฤติภัยธรรมชาติ, โรคระบาดร้ายแรงและวินาศภัยต่างๆ



4 การจัดทำแผนธุรกิจและแผนยุทธศาสตร์ /Business Strategy Issue

- ด้านทรัพยากรมนุษย์
- ด้านการตลาดและการแข่งขัน
- ด้านปัจจัยการผลิตและซัพพลายเชน
- ด้านการเงินและบริหารสภาพคล่อง
- ภาษี กฎหมาย กฎระเบียบ ทั้งระดับรัฐและชุมชน

5 การจัดการกระบวนการทำงาน / Process Management

- **Process Design:** การออกแบบแผนภูมิกระบวนการทำงานทั้งในสายการผลิตและในภาคบริการ
- **Technology Design:** การออกแบบเทคโนโลยีที่เหมาะสมทั้งด้านประสิทธิภาพ การลงทุน การแข่งขัน
- **Best Practices Management:** การสถาปนาระบบการจัดการเป็นเลิศในทุกมิติ
- **Job Description Design:** การออกแบบวางตำแหน่งคนให้ตรงกับงาน
- **Environment Management:** การจัดการมลภาวะและสิ่งแวดล้อม

นักบริหารมืออาชีพต้องจัดการอะไรบ้าง?

- | | |
|----------------------------------|--|
| 1. Profit Management | : การบริหารธุรกิจให้มีกำไร |
| 2. Mission Management | : การบริหารพันธกิจที่รับผิดชอบ |
| 3. Teams Integrate & Monitoring | : เกี่ยวข้องกับการบูรณาการทีมและการเฝ้าระวัง-ตรวจสอบ |
| 4. Problem-Obstacle-Conflict | : การแก้ปัญหา อุปสรรคและความขัดแย้ง |
| 5. Resources Efficiency | : การจัดการใช้ทรัพยากรและปัจจัยการผลิตอย่างมีประสิทธิภาพ |
| 6. Time / Condition / Limitation | : การจัดการเวลา – เงื่อนไขและข้อจำกัดต่างๆ |
| 7. Communicate & connectivity | : การสื่อสารและเชื่อมโยงกับหน่วยงานภายในและภายนอก |
| 8. Image & Moral Principle | : ภาพลักษณ์ทางบวกและหลักคุณธรรมทั้งในองค์กรและสังคม |
| 9. Risk & Worst Case Scenario | : การบริหารความเสี่ยงและปัจจัยทางลบที่คาดไม่ถึง |
| 10. Personal Life & Family | : การจัดการคุณภาพชีวิตส่วนตัวและครอบครัว |



Human Capital Management (1/2)

นักบริหารที่ประสบความสำเร็จ ต้องรู้จักบริหารทุนมนุษย์



1

Human Management คนเป็นกุญแจแห่งความสำเร็จหรือความล้มเหลว การเปลี่ยนแปลงจึงต้องเริ่มที่คนเป็นอันดับต้นๆ การปรับทักษะไม่ใช่แค่พัฒนาความรู้ แต่ต้องให้เขามีจิตสำนึกของการมีส่วนร่วม

2

Core Team & Morale Building : สร้างทีมที่เข้มแข็งและขวัญกำลังใจ ให้เกิดความร่วมมือกันและสร้างพลังขับเคลื่อนทุกระดับขององค์กร หากเปลี่ยนแปลงข้อนี้ไม่ได้ก็ไม่สามารถที่จะเดินหน้าต่อไปได้

3

Next Skill Development : การพัฒนาทักษะที่ตอบโจทย์อนาคต ตั้งแต่ระดับล่างจนถึงระดับบน เกี่ยวข้องกับทักษะใหม่ที่จำเป็นต่อการดำเนินธุรกิจในอนาคต เช่น Re-skill, Up-skill, Next normal skill

4

Positive Mindset : การสร้างจิตสำนึกทางบวก หากก้าวผ่านไม่ได้ถือเป็นหายนะขององค์กร การปรับเปลี่ยนธุรกิจภายใต้โจทย์ใหม่ของเศรษฐกิจดิจิทัลเกี่ยวข้องกับการสร้างจิตสำนึกให้กับพนักงานว่าการเปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งที่จำเป็น

Human Capital Management (2/2)

นักบริหารที่ประสบความสำเร็จ ต้องรู้จักบริหารทุนมนุษย์

5

Objective Paradigm : การปรับกระบวนการทัศน์ของผู้บริหารและคนในองค์กรให้ไปในทิศทางเดียวกัน จะต้องสร้างให้เกิดขึ้นในองค์กร โดยทุกคนจะต้องอยู่บนโรดแมปเดียวกันภายใต้วัตถุประสงค์เพื่อตอบโจทย์ไม่ว่าจะเป็นการปรับตัวเชิงรุก-เชิงรับ รวมไปถึงกลยุทธ์การถอยโดยให้มีผลกระทบให้น้อยที่สุด

6

Leadership /มีภาวะผู้นำ

- เลือกคน/ใช้คนให้ตรงกับงาน
- ไม่โลเลและกล้าตัดสินใจบนเหตุผล
- รับฟังรอบด้านแต่ไม่หุบปาก
- มีความเข้มแข็งแต่รู้จักยืดหยุ่น
- กล้าเสี่ยงเมื่อสามารถรับมือกับความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้
- รับผิดชอบผลทางบวกและทางลบที่ตามมา



กรณีศึกษา

การพัฒนาทุนมนุษย์ในภาคธุรกิจ



การจัดการคุณภาพแรงงานสัมพันธ์

ในฐานะเครื่องมือของนักบริหาร



โจทย์ของนายจ้าง

- ความพึงพอใจของนายจ้างผลผลิต/ผลิตภาพแรงงานสูงกว่าค่าจ้างที่จ่าย (High Productivity/Income)
- วิฤตเศรษฐกิจส่งผลกระทบต่อ การดำเนินธุรกิจ
- บางธุรกิจลดขนาด ยุบหน่วยงาน ย้ายคน ลดคน
- แนวโน้มการใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มผลิตภาพส่งผลต่อการลดการใช้คน
- กดดันแรงงานผลิตภาพต่ำและแรงงานอายุมากให้ออกจากงาน
- บางธุรกิจลดเงินเดือน ลดโบนัสหรือไม่มีโบนัส

โจทย์ของลูกจ้าง

- ความพึงพอใจของลูกจ้างเกี่ยวข้องกับค่าจ้างคุ้มค่ากับงานที่ทำและโอกาสหางานที่ค่าจ้างสูงกว่า
- ไม่เข้าใจ-ไม่รับรู้สถานภาพเศรษฐกิจทั้งระดับมหภาคและระดับบริษัท
- ต้องการงานเหมือนเดิม ไม่ต้องการเปลี่ยนแปลงใดๆ
- คิดมากก็เหนื่อยมาก รู้มากก็ต้องทำมาก
- การเสริมทักษะเป็นสิ่งที่น่าเบื่อหน่ายของลูกจ้าง
- รายได้มากแต่ต้องการทำงานน้อยและงานสบายๆ

“การบริหารคน” คือกุญแจแห่งความสำเร็จและธุรกิจยั่งยืน

People the Key to Success & Business Sustainable



1

บริหารคนภายใต้ความหลากหลายทั้งพื้นฐานครอบครัว ความรู้ ทักษะ ทัศนคติ คนเลว/คนดี

2

คน ไม่ใช่เครื่องจักรมีความรู้สึกและมีปฏิกิริยาที่ผลต่องานทั้งบวกและลบ

3

ความคิดของคนเป็นปัจเจกบุคคลทำอย่างไรจะให้คิดบวก

4

คน ทำอย่างไรจะเข้าใจสถานภาพองค์กรและทำงานภายใต้กลยุทธ์ให้ไปในทิศทางเดียวกัน

5

การบริหารกิเลสของคน (ลาภ ยศ สรรเสริญ ความไม่รู้จักพอ)

6

หน่วยงานทรัพยากรมนุษย์จะเป็นกุญแจสำคัญที่จะทำให้คนและพันธกิจขององค์กรก้าวผ่าน



THANK YOU

สามารถติดตามผลงานอื่นๆ ของดร.ธนิต โสรัตน์ ได้ที่ช่องทาง...



Tanit Sorat



tanitvsl



www.tanitsorat.com