



# กุญแจแห่งความสำเร็จของการบริหารองค์กร ภายใต้ความไม่แน่นอนของเศรษฐกิจ ปีพ.ศ.๒๕๖๖

โดย ดร.ธนิต โสรัตน์

ประธานกรรมการบริษัทในเครือวี-เชิร์ฟ กรุ๊ป

รองประธานสภาองค์การนายจ้างผู้ประกอบการค้าและอุตสาหกรรมไทย

วันอังคารที่ 31 มกราคม 2566

ณ สถาบันวิชาการวี-เชิร์ฟ ตึก MD-Tower ชั้น 20



สแกนไฟล์ได้ที่นี้

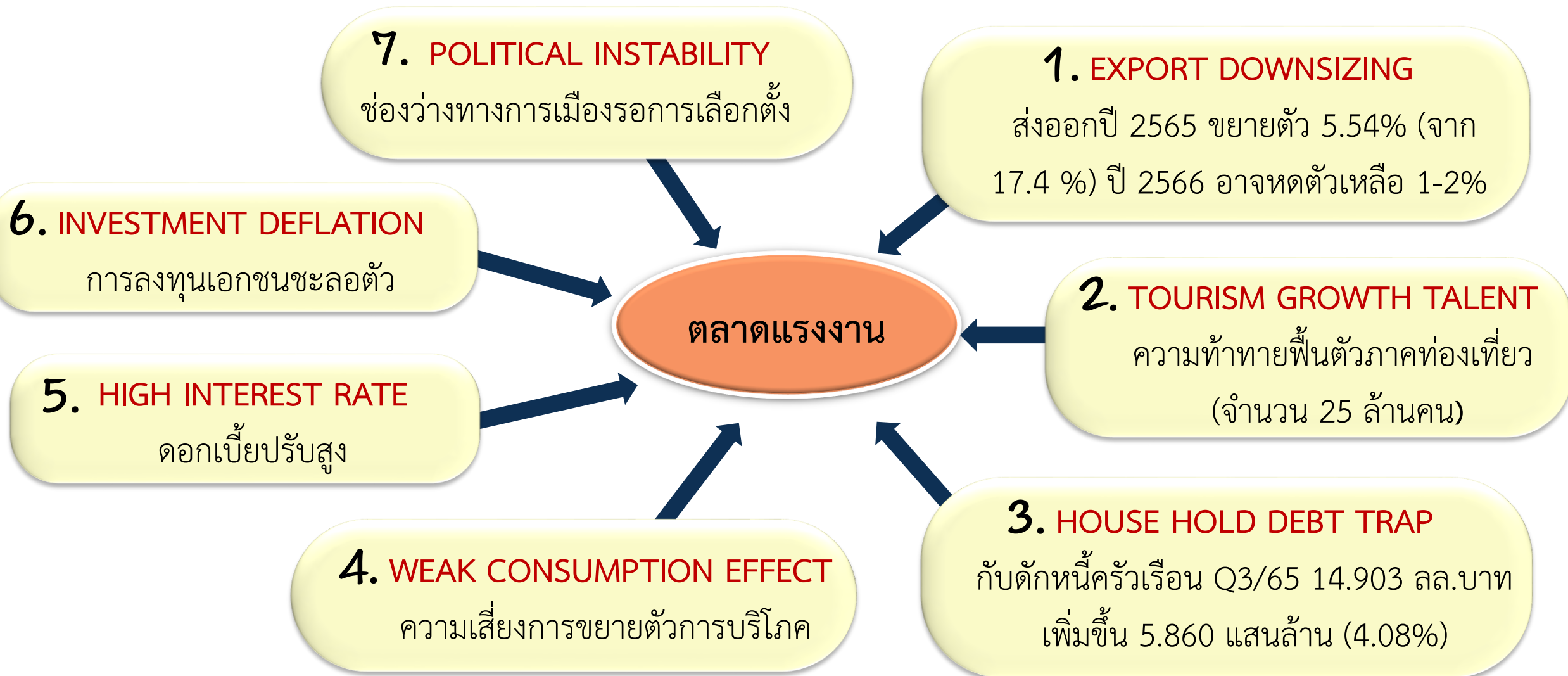
# พลวัต พ.ศ.2566 เศรษฐกิจไทยภายใต้สภาวะความไม่แน่นอน

## ปัจจัยภายนอก :



# พลวัต พ.ศ.2566 เศรษฐกิจไทยภายใต้สภาวะความไม่แน่นอน

## ปัจจัยภายใน



## 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 2566 คาดว่าอาจหดตัว)
6. การใช้จ่ายภาครัฐและลงทุนภาครัฐเพื่อกระตุ้นการบริโภคภายใน
7. การเฝ้าระวังการผันผวนของเศรษฐกิจโลก
8. การติดตามโควิดซึ่งอาจจะกลับมาระบาดใหม่



# รูปแบบการปรับตัวของธุรกิจที่มีผลต่อการจ้างงาน

## 1. L-Shape / ธุรกิจที่ไปต่อไม่ไหว

ถึงแม้จะไม่มีวิกฤตโควิดก็อยู่ในภาวะถดถอย เกี่ยวข้องกับสินค้าที่เป็นเทคโนโลยีตกยุคล้าสมัยไม่ตอบโจทย์อุปสงค์ความต้องการของเศรษฐกิจดิจิทัล แม้จะปรับปรุงอย่างไรก็ไม่สามารถผ่านกระแสทรานส์ฟอร์ม

## 2. U-Shape / การปรับตัวแบบช้าๆ

เป็นธุรกิจที่ได้รับผลกระทบโดยตรงจากวิกฤตโควิด-19 และวิกฤตเศรษฐกิจโลกชะลอตัว เช่น โรงแรม ธุรกิจที่เกี่ยวข้องนักท่องเที่ยวต่างชาติ สินค้าฟุ่มเฟือย อุตสาหกรรมก่อสร้าง อสังหาริมทรัพย์

## 3. W-Shape / พืชตัวขึ้นๆ ลงๆ มีความไม่แน่นอน

เช่น ร้านอาหาร สินค้าตามร้านโชห่วย ธุรกิจเกี่ยวกับภาคท่องเที่ยวในประเทศและบริการต่างๆ ขึ้นอยู่กับการอัดฉีดกระตุ้นเศรษฐกิจจากภาครัฐ

## 4. V-Shape / การปรับตัวชัดเจน

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

# 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

การดิสรรับชั้นจากเทคโนโลยีใหม่เข้าถึงครัวเรือนทำให้ผู้บริโภคเป็นตัวกำหนดสื่อของตัวเอง การประชาสัมพันธ์ทั้งของรัฐและโฆษณาสินค้า-บริการบนสื่อกระแสหลักจะค่อยๆ ลดบทบาทความสำคัญ





# Digital Mega Trend

Change or Eliminate : ปรับตัวหรือถูกขจัดออกไป



# Business Transformation

## การแปลงร่างธุรกิจ





## ความสำเร็จของการบริหารองค์กร : เกี่ยวข้องกับความสามารถในการบริหารคน

1. การเลือกใช้คนให้เหมาะกับความสามารถและเหมาะกับงาน
2. ความสามารถอยู่ร่วมและใช้คนที่มีความคิดต่างและหลากหลาย
3. ความสามารถในการเลือกคนให้ตรงกับงาน
4. รู้จักใช้คนที่มีความสามารถต่างกัน
5. การบริหารคนให้มีผลิตภาพแรงงานต่อรายได้สูงสุด
6. ให้โอกาสคน การให้อภัยและรู้จักลงโทษ
7. การบริหารจัดการมนุษย์ไฟแรงและมนุษย์ไฟหมด
8. คนส่วนใหญ่ชอบที่จะอยู่ใน “Comfort Zone” การพัฒนาคนต้องมีศิลปะ



- **Strength & Weakness** : เห็นจุดอ่อนและจุดแข็งของตัวเองของธุรกิจและคู่แข่งทั้งปัจจุบันและอนาคต
- **Business Direction** : ทิศทางธุรกิจต้องชัดเจน
- **Future Opportunity & Threat** : เห็นโอกาสและภัยคุกคามที่จะมาจากการเปลี่ยนแปลง  
นวัตกรรม-เทคโนโลยี ดิจิทัลแพลตฟอร์ม
- **Non Friendly Regulation Trend** : การกีดกันทางการค้า สิทธิมนุษยชน การเมือง ภาษี กฎหมาย  
กฎเกณฑ์รัฐ ชุมชน มีผลอย่างไรต่อธุรกิจในอนาคต
- **High Wage Trend** : ค่าจ้างสูงและการคุ้มครองแรงงานแบบเข้มข้นจะมีผลอย่างไรต่อธุรกิจในอนาคต  
เช่น BCG, Net Zero Carbon, Climate Change solution, Human Right
- **Risk & Worst Case Scenario** : การบริหารความเสี่ยง เช่น สภาพคล่องทางการเงิน, สภาวะเศรษฐกิจที่แปรปรวน  
คู่แข่งรายใหม่ที่มีศักยภาพเหนือกว่า, ภูมิทัศน์ตลาดเปลี่ยน, สินค้าตกยุคที่มาเร็วกว่า  
คาด วิบัติภัยธรรมชาติ, โรคระบาดร้ายแรงและวินาศภัยต่างๆ

# กุญแจแห่งความสำเร็จเพื่อความอยู่รอดของธุรกิจ

## Business Successful Key Achievement



1. Competency & Competitiveness : การบริหารศักยภาพและขีดความสามารถในการแข่งขัน
2. Process Effective Design : ประสิทธิภาพการออกแบบกระบวนการทำงาน
3. Technology Design : การออกแบบเทคโนโลยีที่เหมาะสมทั้งด้านประสิทธิภาพ การลงทุน การแข่งขัน
4. Best Practices Management : การสถาปนาระบบการจัดการเป็นเลิศในทุกมิติ
5. Supply Chain Effective Design : การออกแบบโซ่อุปทานที่มีประสิทธิภาพ
6. Law - Regulation – Tax Management : ประเด็นกฎหมาย-กฎระเบียบ-ภาษี
7. Environment Issues : การจัดการมลภาวะและสิ่งแวดล้อม
8. Strategy & Business Direction : กลยุทธ์และทิศทางธุรกิจภายใต้สถานการณ์การเปลี่ยนแปลง
9. Right People Design : การออกแบบวางตำแหน่งคนให้ตรงกับงาน

## V-Serve of Companies Case Study 2023

### 1. SWOT : Customer Demand

ด้วยการจัดทำแบบสำรวจอย่างเป็นระบบ

- |                            |                                |
|----------------------------|--------------------------------|
| 1. Just in Time            | 6. Accuracy & Work Quality     |
| 2. Demand Responsiveness   | 7. Standardize & Work Safety   |
| 3. Real Problem Corrective | 8. Work Manual & Work Training |
| 4. Service Mind            | 9. One Stop Service            |
| 5. Skill & Specialist      | 10. Smart Enterprise           |



### 2. Business & Strategy Plan 2023

การจัดทำแผนธุรกิจและแผนกลยุทธ์

- |                                              |                                                       |
|----------------------------------------------|-------------------------------------------------------|
| 1. Customer Retention Best Practice Strategy | : ระบบความเป็นเลิศการรักษาลูกค้า                      |
| 2. Proactive Marketing Strategy              | : การตลาดเชิงรุก                                      |
| 3. Total Zero Defect Strategy                | : ยุทธศาสตร์ความผิดพลาดเป็นศูนย์                      |
| 4. V-Team Together                           | : ยุทธศาสตร์การทำงานเป็นทีม                           |
| 5. Supply Chain Alliance Partnership         | : ยุทธศาสตร์การเป็นพันธมิตรในโซ่อุปทาน                |
| 6. Skill & Role Model Development            | : ยุทธศาสตร์พัฒนาทักษะและกลุ่มต้นแบบ (Mentor & Coach) |
| 7. Risk Control & Risk Diversify Strategy    | : ยุทธศาสตร์การควบคุมความเสี่ยงและกระจายความเสี่ยง    |

# “การบริหารคน” คือปัจจัยแห่งความสำเร็จและธุรกิจยั่งยืน

People the **Key to Success & Business Sustainable**



1

บริหารคนภายใต้ความหลากหลายทั้งพื้นฐานครอบครัว ความรู้ ทักษะ ทัศนคติ คนเลว/คนดี

2

คน ไม่ใช่เครื่องจักรมีความรู้สึกและมีปฏิกิริยาที่ผลต่องานทั้งบวกและลบ

3

ความคิดของคนเป็นปัจเจกบุคคลทำอะไรจะให้เกิดบวก

4

คน ทำอย่างไรจะเข้าใจสถานภาพองค์กรและทำงานภายใต้กลยุทธ์ให้ไปในทิศทางเดียวกัน

5

การบริหารกิเลสของคน (ลาภ ยศ สรรเสริญ ความไม่รู้จักพอ)

6

หน่วยงานทรัพยากรมนุษย์จะเป็นกุญแจสำคัญที่จะทำให้คนและพันธกิจขององค์กรก้าวผ่าน





# THANK YOU

*สามารถติดตามผลงานอื่นๆ ของดร.ธนิต โสรัตน์ ได้ที่ช่องทาง...*

 Tanit Sorat

 tanitvsl

 [www.tanitsorat.com](http://www.tanitsorat.com)