

การจัดทำแผนธุรกิจ บริษัท สุริยะการเกษตร จำกัด
ตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง



ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการพัฒนาภูมิสังคมอย่างยั่งยืน
มหาวิทยาลัยแม่โจ้
พ.ศ. 2566

การจัดทำแผนธุรกิจ บริษัท สุริยะการเกษตร จำกัด
ตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง



การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของความสมบูรณ์ของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการพัฒนาภูมิสังคมอย่างยั่งยืน

สำนักบริหารและพัฒนาระบบสารสนเทศ มหาวิทยาลัยแม่โจ้

พ.ศ. 2566

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยแม่โจ้

การจัดทำแผนธุรกิจ บริษัท สุริยะการเกษตร จำกัด
ตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

มนจิรา เขยคำแหง

การค้นคว้าอิสระนี้ได้รับการพิจารณาอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของความสมบูรณ์ของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการพัฒนาภูมิสังคมอย่างยั่งยืน

พิจารณาเห็นชอบโดย

อาจารย์ที่ปรึกษา

อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก

(อาจารย์ ดร.รัชชานนท์ สมบูรณ์ชัย)

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.

อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ผานิตย์ นาขยัน)

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.

อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม

(อาจารย์ ดร.ปรมินทร์ นาระทะ)

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.

ประธานอาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตร

(อาจารย์ ดร.รัชชานนท์ สมบูรณ์ชัย)

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.

สำนักบริหารและพัฒนาวิชาการรับรองแล้ว

(รองศาสตราจารย์ ดร.ญาณิน โอภาสพัฒนกิจ)

รองอธิการบดี

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.

ชื่อเรื่อง	การจัดทำแผนธุรกิจ บริษัท สุริยะการเกษตร จำกัด ตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
ชื่อผู้เขียน	นางสาวมนจิรา เขยคำแหง
ชื่อปริญญา	วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาภูมิสังคมอย่างยั่งยืน
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก	อาจารย์ ดร.รัชชานนท์ สมบูรณ์ชัย

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อจัดทำแผนธุรกิจ บริษัท สุริยะการเกษตร จำกัด ตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง โดยการเก็บข้อมูลบริษัท กลุ่มลูกค้า และคู่ค้า ด้วยการการเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร การตอบแบบสอบถาม และการสนทนาแบบกลุ่ม ทำให้ได้ข้อมูลบริษัท ข้อมูลลูกค้า พฤติกรรมและความคิดเห็นของลูกค้า นโยบายและแนวทางปฏิบัติต่อคู่ค้า และจรรยาบรรณคู่ค้า ผู้บริหารและพนักงานร่วมกันวิเคราะห์ข้อมูลทั้งหมดตามแนวคิดและทฤษฎีต่าง ๆ และร่วมจัดทำแผนธุรกิจของบริษัทตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในองค์กรธุรกิจผ่านโมเดลปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินธุรกิจ ผลการวิจัยพบว่า การศึกษายังขาดความรู้ในการประยุกต์ใช้เศรษฐกิจพอเพียงในการจัดทำแผนธุรกิจ ซึ่งที่ผ่านมาบริษัท สุริยะการเกษตร จำกัด ดำเนินธุรกิจโดยปราศจากแผนธุรกิจ ดำเนินการแบบบนลงล่าง และไม่มีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย บริษัทได้ประยุกต์ใช้เศรษฐกิจเพียงบางส่วนแล้วแต่ยังไม่ครบถ้วนทุกส่วน ทั้งยังไม่สอดคล้องกับแนวทางปฏิบัติและตัวชี้วัดตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง การวิจัยครั้งนี้บริษัทได้กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ปรัชญา และค่านิยมร่วม เพื่อสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้ยั่งยืนตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง กำหนดนโยบายการบริหารจัดการ นโยบายทรัพยากรบุคคล นโยบายการปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย นโยบายการตลาด นโยบายการเงินการลงทุน และนโยบายการบริหารความเสี่ยง กำหนดเป้าหมายธุรกิจ แผนการตลาด แผนการขายสินค้า แผนการเงิน และแผนบริหารความเสี่ยง ที่สอดคล้องกับแนวทางปฏิบัติและตัวชี้วัดตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในองค์กรธุรกิจ เพื่อบรรลุเป้าหมายคือ องค์กรธุรกิจยั่งยืนตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

คำสำคัญ : ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง, แผนธุรกิจ

Title	BUSINESS PLAN FOR SURIYAKANKASET COMPANY LIMITED BASED ON SUFFICIENCY ECONOMY PHILOSOPHY
Author	Miss Monjira Choeykomhaeng
Degree	Master of Science in Geosocial Based Sustainable Development
Advisory Committee Chairperson	Dr. Ratchanon Somboonchai

ABSTRACT

This study aimed to prepare a business plan for Suriyakankaset Company Limited based on sufficiency economy philosophy. A set questionnaires, focus group discussion and documentary review were used for data collection. Data providers were customers and partners to obtained data on the company and commers, customers' opinions and behaviors, policy and guidelines for treatment of the partners, and partner code of conduct. Executives and employees collectively analyzed all data in accordance with various concepts and theories. Also, they collectively prepare the business plan through the philosophy of sufficiency economy model. Findings showed that the study still lacked knowledge in applying the sufficiency economy in the business plan preparation. In the past, the company operated without business plans but it was on top-down basis without stakeholder involvement. In fact, the company partially applied the sufficiency economy and did not comply with the guidelines and indicators. In this study, the company had established a vision, mission, philosophy and shared value to create a sustainable corporate culture. The company had determined the following policies: management, personnel resource, treatment of stakeholders, marketing, investment finance, and risk management. All of these conformed to practice guidelines and indicators under the philosophy of sufficiency economy. This aimed to achieve the goal of sustainable business organization in accordance with the philosophy of sufficiency economy.

Keywords : sufficiency economy philosophy, business plan



กิตติกรรมประกาศ

การจัดทำแผนธุรกิจ บริษัท สุริยะการเกษตร จำกัด ตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงฉบับนี้ ได้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี เนื่องจากได้รับความเมตตากรุณาเป็นอย่างดีจาก อาจารย์ ดร.รัชชานนท์ สมบูรณ์ชัย อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ที่กรุณาให้คำแนะนำเป็นที่ปรึกษาชี้แนะแนวทางและแก้ไขข้อผิดพลาดต่าง ๆ มาโดยตลอด จนสามารถผ่านพ้นอุปสรรค ทำให้การค้นคว้าแบบอิสระฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดีตามเวลาที่กำหนดไว้ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ผานิตย์ นาขยัน และอาจารย์ ดร.ปรมินทร์ นาระทะ อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ที่กรุณาเสียสละเวลามีส่วนช่วยเติมเต็มให้การค้นคว้าแบบอิสระนี้ สมบูรณ์ยิ่งขึ้น การให้ข้อคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ ให้คำแนะนำปรับปรุงแก้ไข อันทำให้เกิดการเรียนรู้ และการวิจัยครั้งนี้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ขอขอบพระคุณผู้บริหารและพนักงานบริษัท สุริยะการเกษตร จำกัด ที่ให้ความร่วมมือ ร่วมมือ และร่วมพัฒนาเคียงข้างกัน

ขอขอบพระคุณลูกค้าทุกท่านที่ได้เสียสละเวลาในการตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลการทำวิจัยในครั้งนี้เป็นอย่างดี

ขอขอบพระคุณคณาจารย์ทุกท่านที่ได้เสียสละเวลาในการสนทนากลุ่มเกี่ยวกับข้อมูลการทำวิจัยในครั้งนี้เป็นอย่างดี

ขอขอบพระคุณคณาจารย์และนักศึกษาปริญญาโทสาขาพัฒนาภูมิสังคมอย่างยั่งยืนทุกท่าน ที่คอยให้ความรู้ ความช่วยเหลือ และกำลังใจตลอดมา

ท้ายที่สุดขอขอบพระคุณผู้ให้ความช่วยเหลือใด ๆ ก็ตามนอกเหนือจากนี้ที่ได้เอื้อนาม ซึ่งมี ส่วนช่วยเหลือในการทำการค้นคว้าแบบอิสระจนประสบความสำเร็จไปด้วยดี

มนจิรา เขยคำแหง

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ค
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ญ
สารบัญภาพ.....	ฎ
สารบัญตารางผนวก.....	ฐ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์การวิจัย.....	4
ประโยชน์ที่ได้รับ.....	5
ขอบเขตของการวิจัย.....	5
นิยามศัพท์.....	6
บทที่ 2 ทฤษฎีและการตรวจสอบเอกสาร.....	8
หลักการทรงงานในพระบาทสมเด็จพระบรมชนกาธิเบศร มหาภูมิพลอดุลยเดชมหาราช บรมนาถบพิตร.....	8
ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง.....	17
การประยุกต์ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในองค์กรธุรกิจ.....	20
โมเดลปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง.....	32
ความรู้เกี่ยวกับธุรกิจ.....	34
แผนธุรกิจ.....	37

พฤติกรรมผู้บริโภค.....	41
ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาด.....	44
การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและศักยภาพ	47
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	48
กรอบแนวคิดในการวิจัย	56
บทที่ 3 วิธีการวิจัย.....	57
สถานที่ดำเนินการวิจัย.....	57
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	57
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	58
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	59
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	59
บทที่ 4 ผลการวิจัย.....	61
ตอนที่ 1 ข้อมูลบริษัท สุริยะการเกษตร จำกัด.....	61
ตอนที่ 2 ผลการศึกษาลูกค้าและคู่ค้า.....	67
ตอนที่ 3 วิเคราะห์เพื่อหาแนวทางในการจัดทำแผนธุรกิจ ตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง.....	79
ตอนที่ 4 การจัดทำแผนธุรกิจตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง	104
บทที่ 5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	119
สรุปผลการวิจัย.....	119
อภิปรายผลการวิจัย.....	126
ข้อเสนอแนะ	130
บรรณานุกรม.....	131
ภาคผนวก.....	135
ภาคผนวก ก แบบสอบถาม	136

ภาคผนวก ข วิเคราะห์ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในองค์กรธุรกิจ เพื่อหาแนวทางในการจัดทำ
 แผนธุรกิจตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง 141

ประวัติผู้วิจัย..... 149

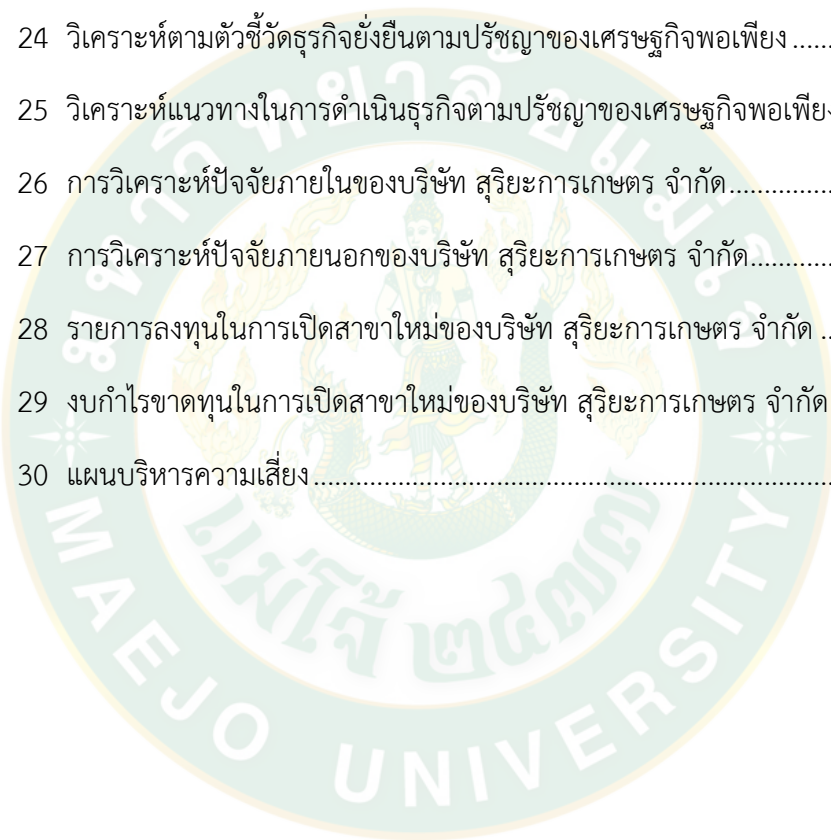


สารบัญตาราง

หน้า

ตารางที่ 1 ความสัมพันธ์ระหว่างแนวทางปฏิบัติในการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืนตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และผลกระทบต่อความสำเร็จอย่างยั่งยืนแห่งองค์กร.....	26
ตารางที่ 2 ตารางเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างแนวทางปฏิบัติในการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืนตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงกับแนวทางปฏิบัติโดยทั่วไป.....	28
ตารางที่ 3 วิสาหกิจขนาดย่อม.....	36
ตารางที่ 4 วิสาหกิจขนาดกลาง.....	36
ตารางที่ 5 ผลการดำเนินงานที่ผ่านมาของบริษัท สุริยะการเกษตร จำกัด.....	63
ตารางที่ 6 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามเพศ.....	67
ตารางที่ 7 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามระดับการศึกษา.....	68
ตารางที่ 8 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามสถานภาพ.....	68
ตารางที่ 9 ค่าต่ำสุด สูงสุด ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามอายุสมาชิกในครอบครัว และรายได้ต่อเดือน.....	69
ตารางที่ 10 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามกลุ่มสินค้าที่ซื้อ.....	69
ตารางที่ 11 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามโอกาสในการซื้อสินค้า.....	70
ตารางที่ 12 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามวันที่ซื้อสินค้า.....	70
ตารางที่ 13 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามช่วงเวลาซื้อสินค้า.....	71
ตารางที่ 14 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามแหล่งซื้อสินค้า.....	71
ตารางที่ 15 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามเหตุผลในการซื้อซ้ำ.....	72
ตารางที่ 16 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามวิธีชำระเงิน.....	73
ตารางที่ 17 ระดับความคิดเห็นต่อความสำคัญในการเลือกซื้อสินค้า.....	73
ตารางที่ 18 ระดับความคิดเห็นต่อผู้มีอิทธิพลในการตัดสินใจซื้อสินค้า.....	74

ตารางที่ 19	ระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดด้านผลิตภัณฑ์	74
ตารางที่ 20	ระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดด้านราคา.....	75
ตารางที่ 21	ระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดด้านช่องทางการจัดจำหน่าย ...	76
ตารางที่ 22	ระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดด้านการส่งเสริมการตลาด	77
ตารางที่ 23	วิเคราะห์แนวทางปฏิบัติในการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืนตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง	80
ตารางที่ 24	วิเคราะห์ตามตัวชี้วัดธุรกิจอย่างยั่งยืนตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง	83
ตารางที่ 25	วิเคราะห์แนวทางในการดำเนินธุรกิจตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงตามสายงาน	90
ตารางที่ 26	การวิเคราะห์ปัจจัยภายในของบริษัท สุริยะการเกษตร จำกัด.....	102
ตารางที่ 27	การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกของบริษัท สุริยะการเกษตร จำกัด.....	103
ตารางที่ 28	รายการลงทุนในการเปิดสาขาใหม่ของบริษัท สุริยะการเกษตร จำกัด	115
ตารางที่ 29	งบกำไรขาดทุนในการเปิดสาขาใหม่ของบริษัท สุริยะการเกษตร จำกัด	116
ตารางที่ 30	แผนบริหารความเสี่ยง.....	118



สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1 แนวคิด หลักการ เงื่อนไข และเป้าประสงค์ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง	20
ภาพที่ 2 The Sufficiency Economy Philosophy Model	33
ภาพที่ 3 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	56
ภาพที่ 4 ตราสัญลักษณ์และป้ายบริษัท สุริยะการเกษตร จำกัด.....	61
ภาพที่ 5 แสดงสาขาทั้งหมดของ บริษัท สุริยะการเกษตร จำกัด.....	62
ภาพที่ 6 โครงสร้างองค์กร บริษัท สุริยะการเกษตร จำกัด.....	64
ภาพที่ 7 ค่านิยมร่วมของ บริษัท สุริยะการเกษตร จำกัด.....	106



สารบัญตารางผนวก

	หน้า
ตารางผนวกที่ 1 วิเคราะห์เนื้อหาปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในองค์กรธุรกิจในการบริหารจัดการ	142
ตารางผนวกที่ 2 วิเคราะห์เนื้อหาปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในองค์กรธุรกิจในการบริหารทรัพยากรบุคคล	144
ตารางผนวกที่ 3 วิเคราะห์เนื้อหาปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในองค์กรธุรกิจตามผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	146
ตารางผนวกที่ 4 วิเคราะห์เนื้อหาปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในองค์กรธุรกิจด้านการตลาด	147
ตารางผนวกที่ 5 วิเคราะห์เนื้อหาปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในองค์กรธุรกิจด้านการเงิน	148
ตารางผนวกที่ 6 วิเคราะห์เนื้อหาปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในองค์กรธุรกิจในการบริหารความเสี่ยง	148

บทที่ 1

บทนำ

ความสำคัญของปัญหา

“เศรษฐกิจพอเพียง” (Sufficiency Economy) เป็น “ปรัชญา” ที่พระบาทสมเด็จพระบรมชนกาธิเบศร มหาภูมิพลอดุลยเดชมหาราช บรมนาถบพิตร ได้พระราชทานเพื่อชี้แนะแนวทางการดำเนินชีวิตและปฏิบัติตนให้แก่ประชาชนทุกระดับทุกสาขาวิชาชีพอันโดยตลอด นับตั้งแต่ปี พ.ศ. 2517 เป็นต้นมา โดยพระองค์ทรงห่วงใยต่อสถานการณ์ และปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ที่ส่งผลกระทบต่อการดำรงชีวิตอยู่ของคนไทยและสังคมไทยในยุคโลกาภิวัตน์ จนกระทั่งเข้าสู่ช่วงเวลาที่ประเทศประสบวิกฤตการณ์ทางเศรษฐกิจอย่างรุนแรงในปี พ.ศ. 2540 ภายหลังจากปัญหาวิกฤตพระองค์พระราชทานแนวทางแก้ไขปัญหาเพื่อให้รอดพ้นและสามารถดำรงอยู่ได้ภายใต้กระแสการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ทรงเตือนทุกฝ่ายให้รู้จักคำว่า “พอเพียง” อย่าทำอะไรเกินตัว ทำอะไรต้องควรรอบคอบไม่ประมาท ดำรงชีวิตอย่างสมถะและสามัคคี ซึ่งจะนำพาตนเองและประเทศชาติให้รอดพ้นภาวะวิกฤตต่าง ๆ และนำไปสู่ความสุขได้ (สำนักงานคณะกรรมการพิเศษเพื่อประสานงานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ, ม.ป.ป.) พ.ศ. 2544 สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2545) กำหนดกรอบวิสัยทัศน์และทิศทางแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 9 (พ.ศ. 2545 ถึง 2549) ซึ่งทุกฝ่ายเห็นพ้องร่วมกันให้อัญเชิญปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงตามพระราชดำรัสของพระบาทสมเด็จพระบรมชนกาธิเบศร มหาภูมิพลอดุลยเดชมหาราช บรมนาถบพิตรมาเป็นปรัชญานำทางในการพัฒนาประเทศ วันที่ 26 พฤษภาคม พ.ศ. 2549 นายโคฟี อันนัน เลขาธิการสหประชาชาติ ทูลเกล้าทูลกระหม่อมถวายรางวัลความสำเร็จสูงสุดด้านการพัฒนามนุษย์ของโครงการพัฒนาแห่งสหประชาชาติ (UNDP Human Development Lifetime Achievement Award) แต่พระบาทสมเด็จพระบรมชนกาธิเบศร มหาภูมิพลอดุลยเดชมหาราช บรมนาถบพิตร เพื่อเฉลิมพระเกียรติในพระปรีชาสามารถ และพระราชกรณียกิจในการพัฒนาคุณภาพชีวิตและความ เป็นอยู่ที่ดีของพสกนิกรไทยมาตลอดรัชสมัย รางวัลที่ทางสหประชาชาติได้ทูลเกล้าฯ ถวายครั้งนี้ เป็นรางวัลเกียรติยศที่ริเริ่มขึ้นใหม่โดยสหประชาชาติในปีนั้น เพื่อเทิดพระเกียรติเป็นกรณีพิเศษในวโรกาสที่พระบาทสมเด็จพระบรมชนกาธิเบศร มหาภูมิพลอดุลยเดชมหาราช บรมนาถบพิตร ทรงครองสิริราชสมบัติครบ 60 ปี ซึ่งพระองค์ทรงเป็นผู้ที่ได้รับการถวายรางวัลเกียรติคุณพิเศษนี้ เป็นพระองค์แรก พระบาทสมเด็จพระบรมชนกาธิเบศร มหาภูมิพลอดุลยเดชมหาราช บรมนาถบพิตร ได้รับการขนานนามจากชาวโลกว่า “ทรงเป็นพระมหากษัตริย์นักพัฒนา” พระองค์ทรงเยี่ยมเยียน

พสกนิกรที่ยากไร้และด้อยโอกาสทั่วทุกภูมิภาค ทรงสตั้บรับฟังปัญหาทุกข์ยากของราษฎร และทรงมีพระเมตตาพระราชทานแนวทางการดำรงชีพ เพื่อให้ประชาชนของพระองค์สามารถพึ่งพาตนเองได้อย่างเข้มแข็งและยั่งยืน (UNDP Thailand, 2559) ทั้งนี้เศรษฐกิจพอเพียงสามารถประยุกต์ใช้ได้ในทุกระดับทุกภาคส่วน ไม่ว่าจะเป็นภาคการเกษตร ภาคประชาชนทั่วไป ในระดับชุมชน ภาครัฐ ภาคธุรกิจ และภาคการศึกษา (ศูนย์วิจัยและสนับสนุนเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน, 2563) กล่าวว่า ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง (Sufficiency Economy Philosophy: SEP) มีความสอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs) อย่างกลมกลืนเพราะมีเป้าหมายปลายทางที่สอดคล้องกัน กล่าวคือ ทั้งปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงและเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนต่างมุ่งพัฒนาสร้างความสมดุลในมิติสังคม เศรษฐกิจ และสิ่งแวดล้อม ส่วนที่เหลื่อมกันอยู่แต่ไม่ขัดกันก็คือ ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเน้นมิติวัฒนธรรมด้วย ขณะที่ในเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนมีมิติวัฒนธรรมแฝงอยู่ในหลายเป้าหมาย โดยเพิ่มส่วนของสันติภาพและความร่วมมือเพื่อการพัฒนาด้วยในเดือนกันยายน พ.ศ. 2558 (ค.ศ. 2015) ประเทศสมาชิกองค์การสหประชาชาติได้รับรองวาระการพัฒนาที่ยั่งยืน พ.ศ. 2573 (ค.ศ. 2530) และไทยได้เสนอปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเป็นแนวทางหนึ่งในการบรรลุเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน โดยเน้นเป้าหมายที่ 17 (Partnership for the Goals) เพื่อนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายอีก 16 ข้อ ภายใต้นโยบาย Sufficiency Economy Philosophy for Sustainable Development Goals Partnership (SEP for SDGs Partnership) (กรมความร่วมมือระหว่างประเทศ, 2563)

การประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในภาคธุรกิจมีการวิจัย เช่น การประยุกต์ใช้กับการบริหารจัดการธุรกิจก่อสร้างของห้างหุ้นส่วนจำกัด ทีเอ็นคอนสตรัคชั่น ในด้านบริหารจัดการทรัพยากรซึ่งประกอบด้วย คน (Man) เงิน (Money) วัสดุสิ่งของ (Material) และการจัดการ (Management) (วัชรินทร์ ศรีวิรานนท์, 2564) ประยุกต์ใช้กับกลยุทธ์การตลาดของธุรกิจขนาดย่อมตามแนวคิดปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงพบว่า ผลสำเร็จของธุรกิจขนาดย่อมให้ความสำคัญด้านลูกค้าเพิ่มมากที่สุด กลยุทธ์การตลาดให้ความสำคัญด้านผลิตภัณฑ์และบริการมากที่สุด และลักษณะผู้บริหารธุรกิจให้ความสำคัญในภาวะผู้นำการบริหารมากที่สุด (ชัยวิชัย ม่วงหมี, 2559) การประยุกต์ใช้ในงานจัดการทรัพยากรมนุษย์โดยใช้เทคนิคเดลฟายได้สรุปผลการศึกษา 7 ด้าน 1) ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ 2) ด้านการสรรหาบุคลากร 3) ด้านการคัดเลือกบุคลากร 4) ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ 5) ด้านการบริหารค่าตอบแทน 6) ด้านการจัดการสุขภาพและความปลอดภัยในการทำงาน และ 7) ด้านการจัดการแรงงานสัมพันธ์ (ชนิกานต์ เพชรงาม, 2560) เศรษฐกิจพอเพียงในมุมมองทางการเงินพบว่า การก่อภาวะผูกพันทางการเงินของธุรกิจไม่ขัดแย้งกับปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงหากอยู่ในระดับที่เหมาะสมและมีการวิเคราะห์ก่อนตัดสินใจ การบรรลุเป้าหมายทางการเงินทำได้โดยการตัดสินใจลงทุนและใช้จ่ายในระดับที่เหมาะสม และการใช้กลยุทธ์

การบริหารความเสี่ยงส่งผลให้องค์การมีภูมิคุ้มกัน (นงลักษณ์ แสงมหาชัย, 2559) การวิจัยเศรษฐกิจพอเพียงกับการสร้างค่านิยมร่วมในองค์กรพบว่า ผู้นำมีบทบาทสำคัญในผลักดันไปสู่การปฏิบัติอย่าง เป็นรูปธรรม โดยใช้ค่านิยมร่วมตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเป็นตัวชี้นำพฤติกรรม การปฏิบัติงานของพนักงานให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน การสร้างค่านิยมร่วมในองค์กรให้ประสบความสำเร็จโดยค่านิยมร่วมต้องสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กร ตลอดจนจัดทำ แผนการสร้างค่านิยมร่วมจนนำองค์กรไปสู่ที่พอเพียงและเติบโตอย่างยั่งยืน (นิภา วิริยะพิพัฒน์, 2557) จากการศึกษาหนังสือการประยุกต์ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในองค์กรธุรกิจ สุขสรรรค์ กันตะบุตร (2561) ได้อธิบายความสัมพันธ์ของปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงและองค์กรธุรกิจยั่งยืน 33 ตัวชี้วัด การประยุกต์ใช้ตัวชี้วัดกับหน่วยงานในองค์กร มาตรฐานในการประเมินองค์กรธุรกิจตาม แนวปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง (Sufficiency Economy Business Standard: SEBS) แนวทาง ปฏิบัติในการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืนตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง (Sufficiency Economy Leadership Practices) และแนวทางในการดำเนินธุรกิจตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงตามสาย งาน จากการศึกษาทั้งหมดพบว่า ถ้าต้องการให้ บริษัท สุริยะการเกษตร จำกัด เป็นธุรกิจเศรษฐกิจ พอเพียงอย่างครบถ้วนทุกส่วนงาน ต้องเริ่มต้นที่ การจัดทำแผนธุรกิจ เนื่องจากแผนธุรกิจ เปรียบเสมือนแผนที่การเดินทางที่ชัดเจนตอน แผนธุรกิจให้รายละเอียดในเรื่องการวิเคราะห์อุตสาหกรรม และตลาด สินค้าและการขายสินค้า แผนการบริหารจัดการ แผนการตลาด แผนการเงิน และแผน ฉุกเฉินหรือแผนประเมินความเสี่ยง ซึ่งจะชี้แนะให้บริษัทสามารถดำเนินธุรกิจด้วยความมั่นใจ และได้ ผลลัพธ์ตามคาดการณ์ ช่วยลดความเสี่ยงหรือป้องกันเหตุการณ์ที่คาดไม่ถึง การวิจัยเกี่ยวกับการจัดทำ แผนธุรกิจประเภทธุรกิจการค้ามีวัตถุประสงค์ในการจัดทำแผนธุรกิจที่แตกต่างกัน เช่น ร้านจำหน่าย เพอร์นิเจอร์ จัดทำแผนธุรกิจเพื่อกำหนดแนวทางเป้าหมาย และวางแผนงานในการดำเนินธุรกิจ (ภาณุพงศ์ เทิดสุขบดี, 2562) ร้านจำหน่ายอุปกรณ์ไฟฟ้า จัดทำแผนธุรกิจเพื่อเป็นแนวทางการ ดำเนินการต่อยอดธุรกิจสู่การขยายสาขาและเจาะกลุ่มลูกค้าทุกเพศทุกวัย (วัชรินทร์ นาชัยเริ่ม, 2562) ร้านจำหน่ายอุปกรณ์การเกษตรอย่างครบวงจรจัดทำแผนธุรกิจเพื่อสร้างรายได้เพิ่มเติมโดยการ เพิ่มประเภทสินค้า (อิทธิพัทธ์ กัณหา, 2564) ธุรกิจจำหน่ายรถยนต์มือสอง จัดทำแผนธุรกิจเพื่อขาย รถยนต์มือสองที่มีคุณภาพราคายุติธรรม โดยขายผ่านทางโซเชียลมีเดีย (ธนศพล เกิดศรี, 2564) ดังนั้นการประยุกต์ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในองค์กรธุรกิจร่วมกับการจัดทำแผนธุรกิจ เป็นการ วิจัยที่เติมช่องว่างของความรู้ (Knowledge Gap) เนื่องจากยังขาดความรู้ในการประยุกต์ใช้ปรัชญา ของเศรษฐกิจพอเพียงในการจัดทำแผนธุรกิจ และยังไม่มีการศึกษาวิจัยที่รวมการประยุกต์ใช้ปรัชญาของ เศรษฐกิจพอเพียงในทุกส่วนงานขององค์กรธุรกิจอีกด้วย

บริษัท สุริยะการเกษตร จำกัด ดำเนินธุรกิจ 14 ปีที่ผ่านมา ยังไม่มีการจัดทำแผนธุรกิจ ทำให้ไม่มีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และนโยบายธุรกิจ ไม่มีการแสดงค่านิยมร่วมหรือวัฒนธรรมของบริษัทที่เป็นรูปธรรม ไม่มีการวิเคราะห์ธุรกิจและวิเคราะห์ตลาด ไม่มีแผนการบริหารจัดการที่เป็นรูปธรรมและสื่อสารชัดเจน และไม่มีแผนฉุกเฉินหรือแผนประเมินความเสี่ยง การบริหาร การจัดการ และการดำเนินการที่ผ่านมาเกิดจากบนลงล่าง (Top-Down) ไม่มีการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของบริษัท แม้บริษัทได้มีการประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการดำเนินธุรกิจแล้วบางส่วน แต่ยังไม่ครอบคลุมทุกส่วนงานในองค์กร ทั้งยังไม่สอดคล้องกับตัวชี้วัด มาตรฐานในการประเมินองค์กรธุรกิจตามแนวปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง แนวทางปฏิบัติในการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืนตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และแนวทางในการดำเนินธุรกิจตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงตามสายงาน นอกจากนั้นแล้วการดำเนินงานที่ผ่านมาให้ความสำคัญกับมิติด้านเศรษฐกิจมากที่สุด ส่วนด้านสังคม ด้านทรัพยากรสิ่งแวดล้อม และด้านวัฒนธรรม ให้ความสำคัญน้อยและไม่จริงจัง ทำให้การดำเนินธุรกิจขาดความสมดุล มั่นคง และยั่งยืน

การวิจัยนี้ทำให้เกิดแผนธุรกิจสำหรับ บริษัท สุริยะการเกษตร จำกัด ตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงที่เป็นรูปธรรม โดยใช้วิชาการบริหารจัดการเรื่องการเขียนแผนธุรกิจประยุกต์ร่วมกับปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในองค์กรธุรกิจ โดยผ่านโมเดลปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง (Sufficiency Economy Philosophy model: SEP Model) ในการตัดสินใจทุกขั้นตอนในการเขียนแผนธุรกิจ ได้แผนธุรกิจที่การบริหาร การจัดการ และการดำเนินการเกิดจากล่างขึ้นบน (Bottom-Up) และบนลงล่าง (Top-Down) อย่างสมดุลบนความยุติธรรม ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของบริษัทมีส่วนร่วม โดยสอดคล้องกับตัวชี้วัดและแนวทางปฏิบัติตามแนวปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในองค์กรธุรกิจ เพื่อให้ บริษัท สุริยะการเกษตร จำกัด ดำเนินธุรกิจตามแผนธุรกิจนั้น ทำให้เป็นองค์กรธุรกิจที่ยั่งยืนพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอก ทั้งยังสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี และนโยบาย SEP for SDGs Partnership

วัตถุประสงค์การวิจัย

เพื่อจัดทำแผนธุรกิจบริษัท สุริยะการเกษตร จำกัด ตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

ประโยชน์ที่ได้รับ

1. ได้ความรู้เกี่ยวกับการจัดทำแผนธุรกิจสำหรับบริษัท สุริยะการเกษตร จำกัด
2. ได้ความรู้เกี่ยวกับการประยุกต์ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในองค์กรธุรกิจ
3. บริษัท สุริยะการเกษตร จำกัด ได้พัฒนาแผนธุรกิจตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
4. บริษัท สุริยะการเกษตร จำกัด ได้พัฒนาเป็นบริษัทที่ดำเนินงานตามตัวชี้วัดและมาตรฐานธุรกิจตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
5. บุคลากรบริษัท สุริยะการเกษตร จำกัด เข้าใจปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง จนสามารถนำไปประยุกต์ใช้กับบริษัทและตนเองในชีวิตประจำวันได้
6. ลูกค้าได้รับสินค้าและบริการที่มี ชนิด ขนาด จำนวน ราคา และคุณภาพที่เหมาะสมตามความต้องการที่แท้จริง ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต และได้รับความพึงพอใจ
7. คู่ค้าดำเนินธุรกิจด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ไม่เอาเปรียบ มีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ปฏิบัติตามจรรยาบรรณคู่ค้า
8. บริษัท สุริยะการเกษตร จำกัด มีความสมดุลทั้งเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และวัฒนธรรม มีความมั่นคง และมีความยั่งยืนพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงจากปัจจัยภายในและภายนอก
9. ประเทศไทยได้รับประโยชน์ เนื่องจากสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 ถึง 2580) “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง”
10. บริษัท สุริยะการเกษตร จำกัด ตอบสนองต่อเป้าหมายของการพัฒนาที่ยั่งยืน โดยปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเป็นหนึ่งในแนวทางการพัฒนาเพื่อสนับสนุนการบรรลุวาระการพัฒนาที่ยั่งยืนของสหประชาชาติ ภายใต้นโยบาย SEP for SDGs Partnership

ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตเนื้อหา

ในการวิจัยครั้งนี้เป็นการประยุกต์ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในองค์กรธุรกิจร่วมกับการจัดทำแผนธุรกิจประเภทธุรกิจการค้า ผ่านโมเดลปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

2. ขอบเขตพื้นที่

พื้นที่ที่ใช้ในการศึกษา คือ บริษัท สุริยะการเกษตร จำกัด จังหวัดนครสวรรค์และลพบุรี

3. ขอบเขตประชากร

กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 3 กลุ่ม คือ

1. ลูกค้าของ บริษัท สุริยะการเกษตร จำกัด คือ กลุ่มตัวอย่างของลูกค้าที่ซื้อสินค้าภายในปี พ.ศ. 2565 ทั้ง 6 สาขา จำนวน 387 คน
2. คู่ค้า (Supplier) ที่ขายสินค้าหรือบริการให้ บริษัท สุริยะการเกษตร จำกัด ช่วงทำการวิจัย จำนวน 14 บริษัท
3. ผู้บริหารและพนักงานของ บริษัท สุริยะการเกษตร จำกัด ที่ทำงานช่วงทำการวิจัย จำนวน 34 คน

นิยามศัพท์

เศรษฐกิจพอเพียงในภาคธุรกิจ คือ การดำเนินธุรกิจที่มีความพอประมาณ ความมีเหตุผล และสร้างภูมิคุ้มกันให้กับองค์กร บนพื้นฐานของความรู้และคุณธรรม โดยมีรายละเอียด ดังนี้

ความพอประมาณ หมายถึง ความเหมาะสมของการดำเนินธุรกิจ ขนาดไม่เล็กเกินไปหรือไม่ใหญ่จนเกินตัว จังหวะเวลาที่ไม่เร็วเกินไปหรือไม่ช้าจนเกินไป และรู้จักทำเป็นขั้นเป็นตอนเพื่อให้การดำเนินงานมีความก้าวหน้า โดยที่ไม่ทำให้ตนเองและผู้อื่นเดือดร้อน

ความมีเหตุผล หมายถึง การพิจารณาที่จะดำเนินงานใด ๆ ด้วยความถี่ถ้วน รอบคอบ คำนึงถึงเหตุปัจจัยแวดล้อมทั้งหมด ไร้อคติ เพื่อให้การดำเนินงานเกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และเกิดประโยชน์สุข โดยไม่เบียดเบียนตนเองและผู้อื่น

มีภูมิคุ้มกัน หมายถึง การบริหาร การจัดการ และการดำเนินงานให้มีสภาพพร้อมรองรับต่อผลกระทบที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงทั้งภายนอกและภายในได้เป็นอย่างดี

ความรู้ หมายถึง มีความรู้วิชาการต่าง ๆ ที่เหมาะสม รู้ข้อเท็จจริงเกี่ยวกับสภาวะแวดล้อมและสถานการณ์เพื่อใช้ในการวางแผนและการดำเนินงานทุกขั้นตอน มีสติกำกับพฤติกรรมทางธุรกิจ การตลาด การสื่อสาร ประชาสัมพันธ์ และการวางแผนในเรื่องต่าง ๆ ว่าจะจะเป็นประโยชน์หรือโทษในระยะยาว มีปัญญาสามารถคิดพิจารณาอย่างถูกต้องด้วยเหตุผล ทำให้เห็นและเข้าใจทุกสิ่งได้อย่างชัดเจนในงานและปฏิบัติงานอย่างถูกต้องเที่ยงตรง

คุณธรรม ประกอบด้วย ความซื่อสัตย์สุจริตเพื่อนำพาไปสู่เป้าหมายได้อย่างถูกต้อง และดีงาม ความอดทน ความเพียร ไม่ย่อท้อต่อความยากลำบาก ดำเนินงานด้วยความตั้งใจ ไม่ละเลย ไม่ละทิ้งทำให้การดำเนินงานก้าวหน้า มีความรอบคอบระมัดระวังในการพิจารณาเรื่องต่าง ๆ ให้ชัดเจนชัดเจนก่อนที่จะบริหารจัดการเพื่อให้เกิดความถูกต้องเหมาะสม สามารถนำความรู้ต่าง ๆ มา

พิจารณาเชื่อมโยงกันเพื่อนำไปสู่จุดหมายสามประการด้วยกัน คือ ความสมดุล การพร้อมรับต่อการเปลี่ยนแปลง และการก้าวทันต่อโลกยุคโลกาภิวัตน์ (สถาบันไทยพัฒนา, ม.ป.ป. ก)

บริษัท สุริยะการเกษตร จำกัด เป็นธุรกิจประเภทธุรกิจการค้าโดยเป็นธุรกิจที่ไม่ได้ทำการผลิตเอง แต่ทำการซื้อมาและขายไป โดยดำเนินการทั้งค้าส่งและค้าปลีก จำหน่ายสินค้าที่เป็นปัจจัยการผลิตในการทำเกษตรกรรมทั้งหมด และเป็นธุรกิจขนาดกลาง มีทั้งหมด 6 สาขา ในพื้นที่จังหวัดนครสวรรค์และลพบุรี

แผนธุรกิจ (Business Plan) คือ เครื่องมือที่ผู้ประกอบการใช้การวางแผนการดำเนินธุรกิจ กำหนดขั้นตอนดำเนินงานอย่างมีระบบและมีประสิทธิภาพ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้ เช่น กำไร หรืออื่น ๆ ที่คาดหวังเอาไว้ สามารถใช้เป็นเครื่องมือในการนำเสนอต่อหุ้นส่วนหรือสถาบันการเงินต่าง ๆ เพื่อประโยชน์ในการพิจารณาร่วมลงทุน หรือการพิจารณาเงินกู้ (ดุจเดือน บุญขวาง, 2561)

ลูกค้า คือ ผู้ซื้อสินค้ากับบริษัท สุริยะการเกษตร จำกัด ทั้ง 6 สาขา โดยกลุ่มตัวอย่างลูกค้า หมายถึง ตัวแทนลูกค้าที่ซื้อสินค้าช่วงทำการวิจัยในปี พ.ศ. 2565 จำนวน 387 คน

คู่ค้า คือ ผู้ขายสินค้าให้กับบริษัท สุริยะการเกษตร จำกัด ในปี พ.ศ. 2565 ในช่วงทำการวิจัย

บทที่ 2

ทฤษฎีและการตรวจเอกสาร

การวิจัยเรื่อง การจัดทำแผนธุรกิจ บริษัท สุริยะการเกษตร จำกัด ตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง มีเนื้อหาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. หลักการทรงงานในพระบาทสมเด็จพระบรมชนกาธิเบศร มหาภูมิพลอดุลยเดชมหาราช บรมนาถบพิตร
2. ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
3. การประยุกต์ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในองค์กรธุรกิจ
4. โมเดลปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
5. ความรู้เกี่ยวกับธุรกิจ
6. แผนธุรกิจ
7. พฤติกรรมผู้บริโภค
8. ปัจจัยส่วนผสมการตลาด
9. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและศักยภาพ
10. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
11. กรอบแนวคิดในการวิจัย

หลักการทรงงานในพระบาทสมเด็จพระบรมชนกาธิเบศร มหาภูมิพลอดุลยเดชมหาราช บรมนาถบพิตร

พระบาทสมเด็จพระบรมชนกาธิเบศร มหาภูมิพลอดุลยเดชมหาราช บรมนาถบพิตร ทรงเป็นพระมหากษัตริย์ที่ทรงงานเพื่อช่วยเหลือราษฎรตลอดระยะเวลา ที่ทรงครองราชย์ยาวนาน 70 ปี ทำให้เกิดเป็นโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริมากมายในทุกด้าน กระจายไปทั่วทุกพื้นที่ของประเทศ ไทย สำนักงานคณะกรรมการพิเศษเพื่อประสานงานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ (สำนักงาน กปร.) ในฐานะหน่วยงานกลางในการประสานงานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริให้มีข้อมูลเกี่ยวกับแนวพระราชดำริในการทรงงานโครงการต่าง ๆ จึงได้ศึกษา รวบรวมองค์ความรู้มาจัดพิมพ์ เอกสารเผยแพร่ ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2524 เป็นต้นมา โดยหลักการทรงงานในพระบาทสมเด็จพระบรมชนกาธิเบศร มหาภูมิพลอดุลยเดชมหาราช บรมนาถบพิตร เป็นเรื่องของหลักธรรม หลักคิด และหลักปฏิบัติ ทำให้ได้รับความสนใจมีการนำไปศึกษาและเผยแพร่อย่างต่อเนื่อง ที่ผ่านมาสำนักงาน

กปร. ได้ศึกษา รวบรวม และปรับปรุงเนื้อหาหลักการทรงงานมาโดยตลอดทำให้มีหลักการทรงงานเพิ่มขึ้น จนในปี พ.ศ. 2548 มีหลักการทรงงานรวม 23 ข้อ

ดร.สุเมธ ตันติเวชกุล กรรมการและเลขาธิการมูลนิธิชัยพัฒนา และอดีตเลขาธิการสำนักงาน กปร. คนที่ 1 ที่เป็นผู้ริเริ่มจัดทำหลักการทรงงานขึ้น มีความเห็นว่าควรมีการปรับปรุงหลักการทรงงานในพระบาทสมเด็จพระบรมชนกาธิเบศร มหาภูมิพลอดุลยเดชมหาราช บรมนาถบพิตร ให้มีความครบถ้วนสมบูรณ์ ดังนั้นสำนักงาน กปร. ได้จัดตั้งคณะทำงานเพื่อเข้าพบรับคำแนะนำจาก ดร.สุเมธ ตันติเวชกุล เกี่ยวกับการปรับปรุงเนื้อหาหลักการทรงงาน โดยเป็นข้อมูลจากประสบการณ์การทำงานสนองพระราชดำริที่มีมาต่อเนื่องยาวนาน ทำให้ได้เนื้อหาหลักการทรงงานที่มีความสมบูรณ์ โดยภายหลังการปรับปรุงทำให้หลักการทรงงานจาก 23 ข้อ เพิ่มเป็น 27 ข้อ โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. ซื่อสัตย์ สุจริต จริ่งใจต่อกัน ทรงมีพระราชดำรัสเรื่อง ความซื่อสัตย์ สุจริต จริ่งใจต่อกัน อย่างต่อเนื่องตลอดมา เพราะเห็นว่าหากคนไทยทุกคนได้ร่วมมือกันช่วยชาติพัฒนาชาติด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต จริ่งใจต่อกันแล้ว ประเทศไทยจะเจริญก้าวหน้าอย่างมาก ดังพระราชดำรัสความตอนหนึ่งว่า

“...คนที่ไม่มีความสุจริต คนที่ไม่มีความมั่นคง ชอบแต่ makkelijk ไม่มีวันจะสร้างสรรค์ประโยชน์ส่วนรวมที่สำคัญอันใดได้ ผู้ที่มีความสุจริตและความมุ่งมั่นเท่านั้น จึงจะทำงานสำคัญยิ่งใหญ่ที่เป็นคุณเป็นประโยชน์แท้จริงสำเร็จ...”

พระบรมราโชวาทในพิธีพระราชทานปริญญาบัตร
แก่นิสิตจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ณ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
วันพฤหัสบดีที่ 12 กรกฎาคม 2522

2. อ่อนน้อม ถ่อมตน การอ่อนน้อม ถ่อมตน เป็นคุณสมบัติที่ทุกคนพึงมีพึงปฏิบัติให้เป็นปกติวิสัยซึ่งทำให้สังคมมีความสมานฉันท์ ทรงปฏิบัติให้เห็นมาโดยตลอด ทรงอ่อนน้อมมาก เวลาที่เสด็จฯ ไปทรงเยี่ยมราษฎร ทรงโน้มพระวรกายไปหาประชาชน คูกเข่าหน้าประชาชน ถามทุกข์สุขปรึกษาหารือเป็นชั่วโมง ๆ ประชาชนนั่งพับเพียบ พระองค์ท่านก็ทรงทรุดพระวรกายนั่งพับเพียบบนพื้นเดียวกัน

3. ความเพียร ความเพียรเป็นคุณสมบัติที่จะทำให้งานสำเร็จ ต้องมีความมุ่งมั่น โดยเฉพาะการทำงานเพื่อประโยชน์ส่วนรวม ทรงปฏิบัติให้เห็นโดยทรงเรือใบจากวังไกลกังวลข้ามอ่าวไทยขึ้นฝั่งที่สตูลใช้เวลาเดินทาง 17 ชั่วโมง บนเรือขนาดยาวเพียง 13 ฟุต ลำเรือแคบ ทรงแสดงให้เห็นถึงการใช้ความเพียรในการทำงานให้สำเร็จ นอกจากนี้ยังทรงแสดงเรื่องความเพียรผ่านพระราชนิพนธ์พระมหาชนก ซึ่งพระราชนิพนธ์นี้ทรงใช้เวลาค่อนข้างนาน ในการคิดประดิษฐ์ ทำให้เข้าใจง่าย และ

ปรับเปลี่ยนให้เข้ากับสภาพสังคมปัจจุบัน อีกทั้งภาพประกอบและคติธรรมต่าง ๆ ได้ส่งเสริมให้หนังสือเล่มนี้มีความศักดิ์สิทธิ์ที่หากคนไทยน้อมรับมาศึกษาวิเคราะห์และปฏิบัติตามรอยพระมหาชนก กษัตริย์ผู้เพียรพยายาม แม้จะไม่เห็นฝั่ง ก็ยังว่ายน้ำต่อไป เพราะถ้าไม่เพียรว่ายก็จะตกเป็นอาหาร ปลา จมน้ำตายก่อนถึงฝั่ง

4. รู้ รัก สามัคคี “รู้ รัก สามัคคี” เป็นพระราชดำรัสที่มีค่าและมีความหมายลึกซึ้ง พร้อมทั้งสามารถปรับใช้ได้กับทุกยุคทุกสมัย

รู้: การที่เราจะลงมือทำสิ่งใดนั้น จะต้องรู้เสียก่อน รู้ถึงปัจจัยทั้งหมด รู้ถึงปัญหา และรู้ถึงวิธีการแก้ปัญหา

รัก: คือความรัก เมื่อเรารู้ครบถ้วนกระบวนความแล้ว จะต้องมีความรักเป็นพลังผลักดันที่จะเข้าไปลงมือปฏิบัติแก้ไขปัญหานั้น ๆ ถ้าเรามีความรักแล้วจะมีแรงกระตุ้นให้ทำงานด้วยความเต็มใจ

สามัคคี: การที่จะลงมือปฏิบัตินั้น ควรคำนึงเสมอว่าเราจะทำงานคนเดียวไม่ได้ ต้องทำงานร่วมมือร่วมใจเป็นองค์กร เป็นหมู่คณะจึงจะมีพลังเข้าไปแก้ปัญหาให้ลุล่วงไปได้ด้วยดี

5. ทำเรื่อย ๆ ทำแบบสังฆทาน ปัญหาต่าง ๆ ของประเทศชาติเกิดขึ้นอย่างไม่รู้จบ จำเป็นต้องทุ่มเทกำลังความสามารถเข้าไปแก้ไข จะหยุดการทำงานไม่ได้ จึงต้องทำเรื่อย ๆ ไม่สามารถหยุดงานช่วยเหลือประชาชนได้ โดยพระองค์ทรงงานมาตลอด 70 ปี

“หลักสังฆทาน” มีความหมายคือ “ให้เพื่อให้” เป็นการให้โดยไม่เลือก ไม่หวังผลตอบแทน และไม่เลือกปฏิบัติการทำงานช่วยเหลือประชาชนจะไม่ทรงเลือก ไม่กำหนดว่าเป็นใคร มีเชื้อชาติ ศาสนาใดจึงเป็นการทำลักษณะคล้ายสังฆทานที่ให้โดยไม่ต้องระบุผู้รับ

6. ความสุขในการทำประโยชน์ให้แก่ผู้อื่น ความสุขเป็นเรื่องของการทำประโยชน์ให้เกิดขึ้น ซึ่งความสุขที่แท้จริงคือ การทำประโยชน์ให้ผู้อื่น มิใช่ทำให้ตนเองเพียงเท่านั้นต้องสร้างประโยชน์กับคนอื่น เมื่อคนอื่นมีความสุขแล้วเราก็มีความสุขด้วย โดยความสุขของผู้อื่น คือความสุขส่วนรวมนั่นเอง เราต้องยึด ประโยชน์ส่วนรวมมาก่อนประโยชน์ส่วนตน ดังมีพระราชดำรัสครั้งหนึ่ง ความว่า

“...ขอปิ่นเกล้ามาช่วยฉันทำงาน ฉันขอบอกก่อนนะ ช่วยฉันทำงาน ไม่มีอะไรจะให้ นอกจากมีความสุขร่วมกัน ในการทำประโยชน์ให้แก่ผู้อื่น...”

7. ศึกษาข้อมูลอย่างเป็นระบบ ทำงานอย่างผู้รู้จริง การที่จะพระราชทานโครงการใด โครงการหนึ่งจะทรงศึกษาข้อมูลรายละเอียดอย่างเป็นระบบ ทั้งข้อมูลเบื้องต้นจากเอกสาร และแผนที่ ตลอดจนสอบถามจากเจ้าหน้าที่ นักวิชาการ และราษฎรในพื้นที่ให้ได้รายละเอียดที่ถูกต้อง รวมทั้งศึกษาตรวจสอบและทอดพระเนตรในพื้นที่จริง เพื่อที่จะพระราชทานความช่วยเหลือได้อย่างถูกต้อง รวดเร็วตรงตามความต้องการของประชาชน และสอดคล้องกับสภาพแวดล้อม

8. ระเบิดจากข้างใน ทรงมุ่งเน้นเรื่องการพัฒนาคน ดังพระราชดำรัสว่า “ระเบิดจากข้างใน” หมายความว่า ต้องสร้างความเข้มแข็งให้คนในชุมชนที่เราเข้าไปพัฒนาให้มีสภาพพร้อมที่จะรับการพัฒนาก่อน แล้วจึงค่อยออกมาสู่สังคมภายนอก มิใช่การนำเอาความเจริญหรือบุคคลจากสังคมภายนอกเข้าไปหาชุมชนที่ยังไม่ทันได้มีโอกาสเตรียมตัวหรือตั้งตัว อย่าให้โดยที่ผู้รับยังไม่พร้อมที่จะใช้ประโยชน์อย่างเต็มที่

9. ทำตามลำดับขั้น ในการทรงงานจะทรงเริ่มต้นจากสิ่งจำเป็นที่สุดของประชาชนก่อน ได้แก่ สาธารณสุข เมื่อมีร่างกายสมบูรณ์แข็งแรงแล้ว ก็จะสามารถทำประโยชน์ด้านอื่น ๆ ต่อไปได้ จากนั้นจะเป็นเรื่องสาธารณสุขภาคขั้นพื้นฐาน และสิ่งจำเป็นในการประกอบอาชีพ อาทิ ถนน แหล่งน้ำ เพื่อการเกษตร การอุปโภคบริโภค ที่เอื้อประโยชน์ต่อประชาชนโดยไม่ทำลายทรัพยากรธรรมชาติ รวมถึงการให้ความรู้ทางวิชาการและเทคโนโลยีที่เรียบง่าย เน้นการปรับใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นที่ราษฎรสามารถนำไปปฏิบัติได้และเกิดประโยชน์สูงสุด

10. ภูมิสังคม การพัฒนาใด ๆ ต้องคำนึงสภาพภูมิประเทศของบริเวณนั้น ๆ ว่าเป็นอย่างไร และสังคมวิทยาเกี่ยวกับลักษณะนิสัยใจคอของคน ตลอดจนจนประเพณีวัฒนธรรมในแต่ละท้องถิ่นที่มีความแตกต่างกัน และใช้หลักในการปรับตัวให้อยู่กับธรรมชาติให้ได้ ดังพระราชดำรัสความตอนหนึ่งว่า

“...การพัฒนาจะต้องเป็นไปตามภูมิประเทศทางภูมิศาสตร์ และภูมิประเทศทางสังคมศาสตร์ในสังคมวิทยา คือ นิสัยใจคอของคนเราจะไปบังคับให้คนอื่นคิดอย่างอื่นไม่ได้ เราต้องแนะนำ เราเข้าไป ไปช่วยโดยที่จะคิดให้เขาเข้ากับเราไม่ได้ แต่ถ้าเราเข้าไปแล้ว เราเข้าไปดูว่าเค้าต้องการอะไรจริง ๆ แล้ว ก็อธิบายให้เขาเข้าใจหลักการของการพัฒนานี้ก็จะเกิดประโยชน์อย่างยิ่ง...”

11. องค์กรรวม ในการที่จะพระราชทานพระราชดำริเกี่ยวกับโครงการหนึ่งนั้น จะทรงมองเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นและแนวทางแก้ไขอย่างเชื่อมโยงอย่างครบวงจร ทรงเรียกวิธีนี้ว่า องค์กรรวม (Holistic) หมายถึง การมองเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นแบบบูรณาการ และกำหนดแนวทางแก้ไขอย่างเชื่อมโยง โดยพิจารณาครบทุกด้านของปัญหาพร้อมแนวทางแก้ไขอย่างเชื่อมโยงกันเป็นระบบ

12. ประหยัด เรียบง่าย ได้ประโยชน์สูงสุด ในเรื่องของความประหยัดนี้ ประชาชนชาวไทยทราบกันดีว่า เรื่องส่วนพระองค์ก็ทรงประหยัดมากดังที่เราเคยเห็นว่า หลอดยาสีพระทนต์นั้นทรงใช้ อย่างคุ้มค่าอย่างไร หรือฉลองพระองค์แต่ละองค์ทรงใช้อยู่เป็นเวลานาน ขณะเดียวกันการพัฒนาและช่วยเหลือราษฎรทรงใช้หลักในการแก้ไขปัญหาด้วยความเรียบง่ายและประหยัด ราษฎรสามารถทำได้เอง หาได้ในท้องถิ่นและประยุกต์ใช้สิ่งที่มีอยู่ในภูมิภาคนั้น ๆ มาแก้ไขปัญหา โดยไม่ต้องลงทุนสูง หรือใช้เทคโนโลยีที่ไม่ยุ่งยากนัก ทรงให้ใช้หลัก Cost Effectiveness (คุ้มค่า) ไม่ใช่ Cost Benefit (คุ้มทุน) เสมอไป ซึ่งหมายถึงปัญหาของมนุษย์คิดเป็นราคาไม่ได้ อย่ไปเน้นกำไร หากแต่เราต้องจัดการให้ความทุกข์ของเขาหมดไปให้ได้ โดยเน้นความยั่งยืนและประโยชน์สุข

13. ขาดทุนคือกำไร การพัฒนาเพื่อการอยู่ดีกินดีของประชาชนนั้น อย่ไปนึกหวังกำไรหรือผลตอบแทนแต่อย่างเดียว ทำอะไรต้องลงทุนลงแรงและปัจจัยบางอย่างเสียก่อนเพื่อสร้างผลกำไรในอนาคต คือ ความอยู่ดีมีสุขของประชาชน ดังพระราชดำรัสความตอนหนึ่งว่า

“...ถ้าหากว่าอยากให้ประชาชนอยู่ดีกินดี รัฐจะต้องลงทุน ต้องสร้างโครงการ ซึ่งต้องใช้เงินจำนวนเป็นร้อยเป็นพันเป็นหมื่นล้าน ถ้าทำไปก็เป็น “Loss” เป็นการเสีย เป็นการขาดทุน เป็นการจ่าย คือรัฐบาลต้องตั้งงบประมาณรายจ่าย ซึ่งมาจากเงินของประชาชน แต่ว่าถ้าโครงการดี ในไม่ช้าประชาชนก็จะได้กำไร จะได้ผล ราษฎรจะอยู่ดีกินดีขึ้น จะได้ประโยชน์ไป ส่วนรัฐบาลไม่ได้อะไร แต่ข้อนี้ถ้าดูให้ดี ๆ จะเห็นว่าถ้าราษฎรอยู่ดีกินดี มีรายได้ รัฐบาลก็เก็บภาษีได้สะดวก ไม่มีการหนีภาษี เพราะเมื่อมีรายได้ดีขึ้น เขาก็สามารถเสียภาษีได้มากขึ้น...”

พระราชดำรัสพระราชทานแก่คณะบุคคลต่าง ๆ ที่เข้าเฝ้าฯ ถวายพระพรชัยมงคล

เนื่องในโอกาสวันเฉลิมพระชนมพรรษา ณ ศาลาดุสิดาลัย

วันพุธที่ 4 ธันวาคม 2534

14. ปลูกป่าในใจคน ป่าไม้เป็นปัจจัยสำคัญของชีวิตมนุษย์ หากไม่มีการปลูกจิตสำนึกในการรักษาป่าไม้ให้กับทุกคนแล้ว จะทำให้การดำรงชีวิตของมนุษย์เป็นไปด้วยความยากลำบาก เจ้าหน้าที่ของรัฐดูแลรักษาป่าไม้ด้วยหน้าที่พึงกระทำ แต่ชาวบ้านจะสามารถดูแลและหวงแหนป่าไม้ด้วย

จิตสำนึก เพื่อรักษาปัจจัยแห่งชีวิตของตนเอง ทรงมีพระราชดำรัสว่า ควรจะมีป่าไม้หมู่บ้านเสียที่ป่าจะได้กลับมา หมายถึงชาวบ้านลุกขึ้นดูแลและฟื้นฟูทรัพยากรป่าด้วยตนเอง ดังพระราชดำรัสความตอนหนึ่งว่า

“...เจ้าหน้าที่ป่าไม้ควรจะปลูกต้นไม้ ลงในใจคนเสียก่อน แล้วคนเหล่านั้นก็จะพากันปลูกต้นไม้ลงบนแผ่นดินและรักษาต้นไม้ด้วยตนเอง....”

พระราชดำรัสพระราชทานแก่เจ้าหน้าที่ป่าไม้
ณ หน่วยจัดการต้นน้ำทุ่งจ้อ อำเภอมะแม่ง จังหวัดเชียงใหม่
วันเสาร์ที่ 31 มกราคม 2519

15. ใช้ธรรมชาติช่วยธรรมชาติ ทรงเข้าใจถึงธรรมชาติและต้องการให้ประชาชนใกล้ชิดกับธรรมชาติ ทรงมองเห็นถึงปัญหาของธรรมชาติได้อย่างละเอียด หากเราต้องการแก้ไขปัญหามหาธรรมชาติ จึงจำเป็นต้องใช้ธรรมชาติเข้าช่วยเหลือ ไม่ว่าจะเป็นการบำบัดน้ำเสีย ด้วยการใช้น้ำดีไล่น้ำเสีย โดยอาศัยหลักแรงโน้มถ่วงตามธรรมชาติ (Gravity Flow) หรือการใช้ พืชกรองน้ำเสีย การแก้ไขปัญหาป่าเสื่อมโทรม ด้วยพระราชดำริ ปลูกป่าโดยไม่ต้องปลูก ปล่อยให้ธรรมชาติช่วยฟื้นฟูธรรมชาติ รวมถึงการกำจัดขยะ ด้วยการหมักเพื่อให้จุลินทรีย์ที่มีอยู่ในธรรมชาติย่อยสลาย

16. อธรรมปราบอธรรม ทรงนำความจริงในเรื่องความเป็นไปแห่งธรรมชาติและกฎเกณฑ์ของธรรมชาติมาเป็นหลักการแนวปฏิบัติที่สำคัญในการแก้ปัญหา และเปลี่ยนแปลงสถานะที่ไม่ปกติให้เข้าสู่ปกติ ทรงคิดค้นวิธีบำบัดน้ำเสียโดยใช้ผักตบชวาดูดซึมสิ่งสกปรกปนเปื้อนในน้ำ และเป็นที่มาของ “อธรรมปราบอธรรม” ดังพระราชดำรัสความตอนหนึ่งว่า

“...เห็นไหมว่าน้ำเน่ามันก็เป็นอธรรม ผักตบชวาที่เราไม่ต้องการมันก็เป็นอธรรมเหมือนกัน...ฉันจะเอาอธรรมสู้กับอธรรม ให้ออกมาเป็นธรรมะให้ได้...”

17. ประโยชน์ส่วนรวม ทรงเห็นว่าการทำงานทุกอย่างของเรานั้นมีผลเกี่ยวเนื่องถึงประโยชน์ส่วนรวมของบ้านเมืองและประชาชนทุกคน เพราะฉะนั้นจึงจำเป็นที่จะต้องปฏิบัติหน้าที่ทุก ๆ ประการให้บริสุทธิ์ บริบูรณ์ โดยเต็มกำลังสติปัญญา ความรู้ ความสามารถ การปฏิบัติพระราชกรณียกิจและการพระราชทานพระราชดำริในการพัฒนาและช่วยเหลือพสกนิกรทรงระลึกถึงประโยชน์ของส่วนรวมเป็นสำคัญ ดังพระราชดำรัสความตอนหนึ่งว่า

“...ใครต่อใครบอกว่าขอให้เสียสละส่วนตัวเพื่อส่วนรวม อันนี้ฟังจนเบื่อ อาจจจะรำคาญด้วยซ้ำว่า ใครต่อใครมาก็บอกว่าขอให้คิดถึงประโยชน์ส่วนรวม อาจมานึกในใจว่า ให้ ๆ อยู่เรื่อยแล้วส่วนตัวจะได้อะไร ขอให้คิดว่าคนที่ให้เพื่อส่วนรวมนั้น

มิได้ให้ส่วนรวมแต่อย่างเดียว เป็นการให้เพื่อตัวเองสามารถที่จะมีส่วนรวมที่จะอาศัย
ได้...”

พระบรมราโชวาทพระราชทานแก่ นิสิต นักศึกษามหาวิทยาลัยขอนแก่น
ณ มหาวิทยาลัยขอนแก่น วันจันทร์ที่ 20 ธันวาคม 2514

18. การพึ่งตนเอง การพัฒนาตามแนวพระราชดำรินี้เบื้องต้นเป็นการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า เพื่อให้ประชาชนมีความแข็งแรงพอที่จะดำรงชีวิตได้ และขั้นต่อไปคือ การพัฒนาให้ประชาชนสามารถอยู่ในสังคมได้ตามสภาพแวดล้อม สามารถพึ่งตนเองได้อย่างยั่งยืน โดยใช้หลักคิดปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง คือ การวางเส้นทางชีวิตของตนเองให้เรียบง่ายธรรมดา และเดินสายกลางด้วยปัญญาพร้อมคุณธรรมในจิตใจ เพื่อนำชีวิตไปสู่ความสมดุลของทรัพยากร ให้มีความมั่นคงและเกิดความยั่งยืนในที่สุด เปรียบเสมือนเป็นการวางรากฐานของอาคารให้แข็งแรง ดังพระราชดำรัสความตอนหนึ่งว่า

“...การช่วยเหลือสนับสนุนประชาชนในการประกอบอาชีพและตั้งตัวให้มีความพอกินพอใช้ ก่อนอื่นเป็นสิ่งสำคัญยิ่งยวดเพราะผู้มีอาชีพ และฐานะเพียงพอที่จะพึ่งพาตนเองได้ ย่อมสามารถสร้างความเจริญในระดับสูงขึ้นไป...”

พระบรมราโชวาทในพิธีพระราชทานปริญญาบัตรของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
ณ หอประชุมมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วันศุกร์ที่ 19 กรกฎาคม 2517

19. เศรษฐกิจพอเพียง เศรษฐกิจพอเพียงเป็นหลักความคิดที่จะดำเนินการเรื่องต่าง ๆ เพื่อนำชีวิตไปสู่ความสมดุล มั่นคง และยั่งยืน เสมือนเป็นการวางรากฐานของตัวอาคาร ดังปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงที่ได้พระราชทานไว้ ดังนี้

“...เศรษฐกิจพอเพียงเป็นปรัชญาชี้ถึงแนวทางดำรงอยู่และปฏิบัติตนของประชาชนในทุกระดับครอบครัว ระดับชุมชนจนถึงระดับรัฐ ทั้งในการพัฒนาและบริหารประเทศให้ดำเนินไปในทางสายกลาง โดยเฉพาะการพัฒนาเศรษฐกิจ เพื่อให้ก้าวหน้าต่อโลกยุคโลกาภิวัตน์ ความพอเพียง หมายถึง ความพอประมาณ ความมีเหตุผล รวมถึงความจำเป็นที่จะต้องมีระบบภูมิคุ้มกันในตัวที่ดีพอสมควร ต่อการมีผลกระทบใด ๆ อันเกิดจากการเปลี่ยนแปลงทั้งภายนอกและภายใน ทั้งนี้จะต้องอาศัยความรอบรู้ ความรอบคอบ และความระมัดระวังอย่างยิ่งในการนำวิชาการต่าง ๆ มาใช้ในการวางแผน และการดำเนินการทุกขั้นตอน และขณะเดียวกันจะต้องเสริมสร้างพื้นฐานจิตใจของคนในชาติ โดยเฉพาะเจ้าหน้าที่ของรัฐ นักทฤษฎี และนักธุรกิจในทุกระดับ ให้มีสำนึกในคุณธรรม ความซื่อสัตย์ สุจริตและให้มีความรอบรู้ที่เหมาะสม

ดำเนินชีวิตด้วยความอดทน ความเพียร มีสติปัญญา และความรอบคอบ เพื่อให้สมดุล และพร้อมต่อการรองรับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และกว้างขวางทั้งด้านวัตถุ สังคม สิ่งแวดล้อม และวัฒนธรรมจากโลกภายนอกได้เป็นอย่างดี...”

20. เข้าใจ เข้าถึง พัฒนา

เข้าใจ: ทำอะไรต้องเข้าใจปัญหา เข้าใจหนทางแก้ไข เข้าใจกระบวนการจัดการ และปรับ ความเข้าใจระหว่างผู้ให้ ผู้รับเสียก่อนให้เข้าใจซึ่งกันและกัน

เข้าถึง: เมื่อเข้าใจระหว่างกันทุกประการครบถ้วนแล้ว ต้องเข้าถึงการกระทำ สร้างความ ร่วมมือจากผู้เกี่ยวข้องเข้าถึงเครื่องมือเครื่องมือและวัสดุอุปกรณ์ และความสามัคคีร่วมจิตร่วมใจของ ผู้ปฏิบัติร่วมมือร่วมไม้กันทำงาน

พัฒนา: เมื่อต่างฝ่ายเข้าใจกันแล้ว เข้าถึงกันแล้ว การพัฒนางานก็จะดำเนินการไปอย่าง ยั่งยืน ไม่ส่งผลกระทบต่อระบบเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อมและการเมือง หากแต่นำไปสู่ ความสมดุล มั่นคง และยั่งยืน

21. แก้ปัญหาที่จุดเล็ก คิด Macro เริ่ม Micro ทรงมองปัญหาในภาพรวม (Macro) ก่อน เสมอ แต่การแก้ไขปัญหาของพระองค์จะเริ่มจากจุดเล็ก ๆ (Micro) คือ การแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าที่ คนมักจะมีมองข้าม ดังพระราชดำรัสความตอนหนึ่งว่า

“...ถ้าปวดหัวก็คิดอะไรไม่ออกเป็นอย่างนั้นต้องแก้ไขการปวดหัวนี้ก่อน...มัน ไม่ได้เป็นการแก้อาการจริงแต่ต้องแก้ปวดหัวก่อน เพื่อที่จะให้อยู่ในสภาพที่คิดได้... แบบ (Macro) นี้ เขาจะทำแบบรีอูทั้งหมด ฉันไม่เห็นด้วย...อย่างบ้านคนอยู่ เรอบอก บ้านนี้มันผุตรงนั้น ผุตรงนี้ ไม่คุ้มที่จะซ่อม...เอาตกลงรีอูบ้านนี้ ระเบิดเลย เราจะไปอยู่ ที่ไหน ไม่มีที่อยู่...วิธีทำต้องค่อย ๆ ทำ จะไประเบิดหมดไม่ได้...”

22. ไม่ติดตำรา ทำให้ง่าย การพัฒนาตามแนวพระราชดำริมีลักษณะของการพัฒนาที่อนุโลม และรวมชอมกับสภาพธรรมชาติสิ่งแวดล้อมและสภาพของสังคมจิตวิทยาแห่งชุมชน คือ “ไม่ติด ตำรา” ไม่ผูกมัดติดกับวิชาการและเทคโนโลยีที่ไม่เหมาะสมกับสภาพชีวิตความเป็นอยู่ที่แท้จริงของ คนไทย เพราะสภาพปัญหาไม่เหมือนกัน หากใช้ปัญญาไตร่ตรองให้รอบคอบครบถ้วนจะพบวิธีการ พัฒนาใหม่ ๆ ในการแก้ไขปัญหาของประชาชนทรงโปรดที่จะทำสิ่งที่ยากให้กลายเป็นสิ่งที่ง่าย ทำสิ่งที่ สลับซับซ้อนให้เข้าใจง่าย อันเป็นการแก้ปัญหาด้วยการใช้กฎแห่งธรรมชาติเป็นแนวทางนั่นเอง แต่การ ทำสิ่งที่ยาก ให้กลายเป็นง่ายนั้นเป็นของยาก ฉะนั้นคำว่า “ทำให้ง่าย” หรือ “Simplicity” จึงเป็นหลัก คิดสำคัญที่สุดของการพัฒนาประเทศในรูปแบบของโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ

23. การมีส่วนร่วม ในการทรงงานพระองค์ทรงเปิดโอกาสให้ทุกฝ่าย ทั้งประชาชนหรือเจ้าหน้าที่ทุกระดับได้มาร่วมแสดงความคิดเห็น หรือที่เรียกประชานิพนธ์เพื่อรับทราบปัญหาและความต้องการของประชาชน โดยให้อาชาวบ้านเป็นครู ดังพระราชดำรัสความตอนหนึ่งว่า

“...สำคัญที่สุดจะต้องหัดทำใจให้กว้างขวาง หนักแน่นรู้จักรับฟังความคิดเห็น แม้กระทั่งความวิพากษ์วิจารณ์จากผู้อื่นอย่างฉลาด เพราะการรู้จักรับฟังอย่างฉลาด นั้นแท้จริง คือ การระดมสติปัญญาและประสบการณ์อันหลากหลาย มาอำนวยความสะดวกปฏิบัติบริหารงานให้ประสบความสำเร็จที่สมบูรณ์นั่นเอง...”

24. พออยู่พอกิน ให้ประชาชนสามารถอยู่อย่าง “พออยู่พอกิน” ให้ได้เสียก่อนแล้วจึงค่อย ขยับขยายให้มีขีดสมรรถนะที่ก้าวหน้าต่อไป การดำเนินชีวิตให้พออยู่พอกินนั้น ต้องมีทรัพยากรให้เพียงพอต่อการดำรงชีวิต ต้องอาศัยความอุดมสมบูรณ์ของทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมเป็นสิ่งสำคัญ หากขาดแคลนจะทำให้ไม่เพียงพอ อดอยากไม่มั่นคงในชีวิต จำนวนประชากรเพิ่มขึ้นทุกวันแต่ทรัพยากรลดลงทุกที ภาวะขาดแคลนย่อมเกิดขึ้น ทรงแก้ไขปัญหาด้านเกี่ยวกับทรัพยากรธรรมชาติ ทรงฟื้นฟูและรักษาความสมดุลของทรัพยากรธรรมชาติที่เสียไป เพื่อสร้างความยั่งยืนให้เกิดขึ้น เพราะเป็นพื้นฐานการดำรงชีวิตของมนุษย์

25. บริการรวมที่จุดเดียว การบริการรวมที่จุดเดียวสำหรับเกษตรกรเป็นรูปแบบการบริการแบบเบ็ดเสร็จ หรือ One Stop Services ที่เกิดขึ้นเป็นครั้งแรกในระบบบริหารราชการแผ่นดินของประเทศไทย เพื่อประโยชน์แก่ประชาชนที่จะมาขอใช้บริการ จะประหยัดเวลาและค่าใช้จ่าย โดยทรงให้ตั้งศูนย์ศึกษาการพัฒนาอันเนื่องมาจากพระราชดำริเป็นต้นแบบในการบริการรวมที่จุดเดียว ซึ่งมีหน่วยงานราชการต่าง ๆ มาร่วมดำเนินการและให้บริการประชาชน ณ ที่แห่งเดียว

26. ร่าเริง รื่นเริง คึกคัก ครึกครื้น กระฉับกระเฉง มีพลัง เป็นปัจจัยของการทำงานที่มี **ประสิทธิภาพ** การทำงานให้สำเร็จและมีประสิทธิภาพต้องอาศัยจิตใจเป็นเรื่องสำคัญ ต้องสร้างบรรยากาศรอบตัวให้มีความสุข ไม่เครียด ทรงมีพระราชดำรัสว่า ทำงานต้องสนุกกับงานมีฉะนั้นเราจะเบื่อและหยุดทำงานในระยะต่อมา ดังนั้นปัจจัยของการทำงานที่มีประสิทธิภาพ คือ ร่าเริง รื่นเริง คึกคัก ครึกครื้น

ร่าเริง รื่นเริง เวลาทำงานตัวเราเองก็ต้องร่าเริง และระหว่างทำงานก็ต้องสร้างบรรยากาศให้ผู้เข้าร่วมในการทำงานมีความสุข

คึกคัก ครึกครื้น คือ ตัวเองต้องคึกคักกระฉับกระเฉงมีพลังเสียก่อน และต้องสร้างบรรยากาศในการทำงานให้ครึกครื้นสนุกสนาน

27. ชัยชนะของการพัฒนา การแก้ไขปัญหาชีวิตความเป็นอยู่ของประชาชน ปัญหาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เป็นเหมือนการเข้าสู่สงครามที่ไม่ใช้อาวุธในการแก้ไขปัญหา แต่ใช้การพัฒนาเป็นเครื่องมือแก้ไขปัญหาต่าง ๆ และทุกครั้งที่สามารถแก้ไขปัญหาได้สำเร็จ จึงถือเป็นการได้รับชัยชนะโดยการพัฒนา

หลักการทรงงานในพระบาทสมเด็จพระบรมชนกาธิเบศร มหาภูมิพลอดุลยเดชมหาราช บรมนาถบพิตร เปรียบเสมือน “เข็มทิศ” นำทางให้ราษฎรนำไปปรับใช้ในชีวิตประจำวันและในการปฏิบัติงานของตนเอง เพื่อให้งานสำเร็จลุล่วง และประสบความสำเร็จในชีวิต (สำนักงานคณะกรรมการพิเศษเพื่อประสานงานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ, 2563)

ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง (Sufficiency Economy Philosophy)

1. ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

รัชชานนท์ สมบูรณ์ชัย (2564: 11-12) กล่าวว่า คณะอนุกรรมการขับเคลื่อนเศรษฐกิจพอเพียงได้กล่าวถึงหลักคิดของปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงไว้ว่า การพัฒนาตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง คือ การพัฒนาที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของทางสายกลางและความไม่ประมาท โดยคำนึงถึง ความพอประมาณ ความมีเหตุผล การสร้างภูมิคุ้มกันที่ดีในตัว ตลอดจนใช้ความรู้ความรอบคอบและคุณธรรมประกอบการวางแผน การตัดสินใจและการกระทำ

ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง มีหลักพิจารณาอยู่ 5 ส่วน ดังนี้

1. กรอบแนวคิด เป็นปรัชญาที่ชี้แนะแนวทางการดำรงอยู่และปฏิบัติตนในทางที่ควรจะเป็นโดยมีพื้นฐานมาจากวิถีชีวิตดั้งเดิมของสังคมไทย สามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้ตลอดเวลา และเป็นมุมมองโลกเชิงระบบที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา มุ่งเน้นการรอดพ้นจากภัยและวิกฤตเพื่อความมั่นคงและความยั่งยืนของการพัฒนา

2. คุณลักษณะ เศรษฐกิจพอเพียงสามารถนำมาประยุกต์ใช้กับการปฏิบัติตนได้ในทุกระดับ โดยเน้นการปฏิบัติบนทางสายกลาง และการพัฒนาอย่างเป็นขั้นเป็นตอน

3. ค่านิยม เป็นความพอเพียงจะต้องประกอบด้วย 3 คุณลักษณะพร้อมกัน ดังนี้

3.1 ความพอประมาณ (Moderation) หมายถึง ความพอดี ที่ไม่มากเกินไป และไม่น้อยเกินไปในมิติต่าง ๆ ของการกระทำ โดยไม่เบียดเบียนตนเองและผู้อื่น รวมทั้งทรัพยากรธรรมชาติ ความเรียบง่าย คือ มีสิ่งจำเป็นสำหรับชีวิตอย่างพอเพียง มีความสะดวกสบายพอสมควร แต่ไม่ถึงขั้นฟุ้งเฟ้อจนเกินความจำเป็น เช่น การผลิตและการบริโภคที่อยู่ในระดับพอประมาณ

3.2 ความมีเหตุผล (Reasonableness) หมายถึง การตัดสินใจเกี่ยวกับระดับของความพอเพียงนั้น จะต้องเป็นไปอย่างมีเหตุผล โดยพิจารณาจากเหตุปัจจัยที่เกี่ยวข้อง ประเมินสถานการณ์ ตลอดจนคำนึงถึงผลที่คาดว่าจะเกิดขึ้นจากการกระทำนั้น ๆ อย่างรอบคอบ ใช้สติปัญญาในการทำงานการกระทำอะไรควรใช้ข้อมูล ความรู้ทางวิชาการ ทำงานอย่างมีแบบแผน ทำเป็นขั้นเป็นตอน จากน้อยไปหามาก คิดได้คิดเป็น ฉะนั้นความมีเหตุผลจะหมายถึง การเรียนรู้ด้วย

3.3 การมีภูมิคุ้มกันที่ดีในตัว (Self-Immunity) หมายถึง การเตรียมตัวให้พร้อมรับผลกระทบและการเปลี่ยนแปลงด้านต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นโดยคำนึงถึงความเป็นไปได้ของสถานการณ์ต่าง ๆ ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคตทั้งใกล้และไกล เช่น ด้านร่างกายควรพักผ่อนให้เพียงพอ กินอาหารที่มีประโยชน์ ออกกำลังกายสม่ำเสมอ เพื่อความแข็งแรงไม่เจ็บป่วย ด้านสติปัญญาพัฒนาตัวเองให้มีความรู้ความสามารถ ใฝ่รู้ตลอดชีวิต มุ่งมั่น ขยัน อดทนและมีความเพียร ด้านสังคมต้องมีเพื่อน มีคนรู้จักช่วยเหลือเกื้อกูลกัน สำหรับองค์กรต่าง ๆ ควรเลือกคนดีคนเก่งเข้าทำงาน ด้านเศรษฐกิจต้องมีงานทำ มีรายได้ มีเงินออมไว้ใช้ยามฉุกเฉิน หรือออมไว้เพื่อลงทุนเพิ่มเติม มีการจัดทำบัญชีค่าใช้จ่าย

4. เงื่อนไข การตัดสินใจและการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ให้อยู่ในระดับพอเพียงนั้นต้องอาศัย ทั้งความรู้และคุณธรรมเป็นพื้นฐาน กล่าวคือ

4.1 เงื่อนไขความรู้ คือ ความรู้ในสิ่งที่จะทำอย่างถ่องแท้รอบด้าน นำความรู้ตามหลักวิชาการมาใช้ในการวางแผนและดำเนินงานทุกขั้นตอน ความรอบรู้ในข้อเท็จจริงในสถานการณ์ที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ เป็นรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น นอกจากนี้ยังควรมีความรู้เกี่ยวกับวิชาการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องอย่างรอบด้าน ความรอบคอบที่จะนำความรู้เหล่านั้นมาพิจารณาให้เชื่อมโยงกัน เพื่อประกอบการวางแผนและความระมัดระวังในขั้นปฏิบัติ

4.2 เงื่อนไขคุณธรรม คือ การเสริมสร้างพื้นฐานจิตใจของคนที่ดำเนินชีวิตตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงให้เป็นคนดี มีจิตสำนึกและตระหนักในคุณธรรม โดยมีความซื่อสัตย์สุจริต มีความอดทน มีความเพียร มีความเมตตา ช่วยเหลือเกื้อกูล และเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ เสียสละแบ่งปัน ไมโลภ ไม่ตระหนี่ มีความกตัญญูต่อทั้งแผ่นดิน บิดามารดาและผู้มีพระคุณ ตลอดจนไม่หลงตัวเอง รู้จักถ่อมตน ใช้สติปัญญาในการดำเนินชีวิต ทำหน้าที่ของตนเองให้ดีที่สุดในขอบเขตของศีลธรรม

5. แนวทางปฏิบัติ/ผลที่คาดว่าจะได้รับ จากการนำปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ คือ การพัฒนาที่สมดุลและยั่งยืนพร้อมรับต่อการเปลี่ยนแปลงในทุกด้าน ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม ความรู้และเทคโนโลยี

2. เป้าหมายของเศรษฐกิจพอเพียง

เศรษฐกิจพอเพียง เป็นปรัชญาที่ชี้แนะแนวทางดำรงอยู่และปฏิบัติตนในแนวทางที่ควรจะเป็น โดยมีพื้นฐานมาจากวิถีชีวิตดั้งเดิมของสังคมไทย และสามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้กับการปฏิบัติตนของประชาชนทุกระดับ ตั้งแต่ระดับครอบครัว ชุมชน จนถึงระดับรัฐ ทั้งในการพัฒนาและบริหารประเทศตามแนวทางสายกลาง ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการนำสังคมให้สามารถรอดพ้นวิกฤตและดำรงอยู่ได้อย่างมั่นคงและยั่งยืน การนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงไปประยุกต์ใช้ตามทางสายกลางนั้นจะต้องอาศัยวิธีการหรือการกระทำที่ยึดหลักของความพอประมาณ บนพื้นฐานของความมีเหตุผลและมีการสร้างภูมิคุ้มกันในตัวที่ดีพอควบคู่ไปกับการอาศัยเงื่อนไขอีก 2 ประการ คือ เงื่อนไขความรู้ อันประกอบด้วย การมีความรอบรู้ ความรอบคอบและความระมัดระวัง และเงื่อนไขทางด้านคุณธรรม ทั้งด้านจิตใจและการกระทำเป็นสำคัญ

ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมีเป้าหมายและจุดมุ่งหมายร่วมที่สำคัญ คือ มุ่งสร้างความสมดุลของกระบวนการพัฒนาทุกมิติที่มี “คน” เป็นศูนย์กลาง โดยมุ่งสู่ “ความสุข” ดังพระบรมราโชวาทของพระบาทสมเด็จพระบรมชนกาธิเบศร มหาภูมิพลอดุลยเดชมหาราช บรมนาถบพิตร ที่พระราชทานแก่เอกอัครราชทูตและกงสุลใหญ่ไทย ณ ศาลาดุสิดาลัย พระตำหนักจิตรลดารโหฐาน เมื่อวันที่ 29 สิงหาคม 2550 สรุปความว่า

“...ความสุขที่มี คือ ความพอเพียง ถ้าคนมีความพอเพียง คนก็มีความสุข เราก็มีความสุข ถ้าคนที่อยากได้นั้น อยากได้นี้มากเราเห็นแล้วมันไม่เพียงพอ เราไม่มีความสุข ความสุขของคนแสดงออกมาด้วยความพอเพียง...”

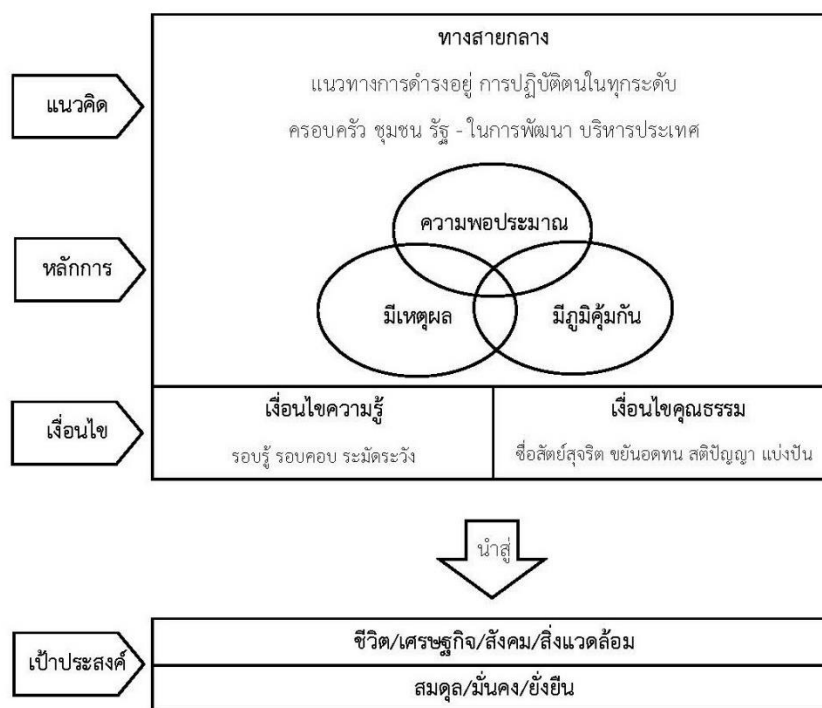
เป้าหมายสูงสุดของปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

- มีความมั่นคง (Stability) ในการเจริญเติบโตตามที่ควรจะเป็นภายใต้ปัจจัยเสี่ยงที่มี
- มีความสมดุล (Equilibrium) ในความคิดและการกระทำจากการพิจารณาปัจจัยต่าง ๆ

ทุกด้าน

- มีความยั่งยืน (Sustainability) ในระยะยาว ไม่ผันผวนไปตามปัจจัยเสี่ยงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว (รัชชานนท์ สมบูรณ์ชัย, 2564: 16-17)

โดยสามารถสรุปแนวคิด หลักการ เงื่อนไข และเป้าหมายของปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ได้ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 แนวคิด หลักการ เงื่อนไข และเป้าประสงค์ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

ที่มา: รัชชานนท์ สมบูรณ์ชัย (2564: 18)

การประยุกต์ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในองค์กรธุรกิจ

1. ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงและองค์กรธุรกิจยั่งยืน

สุขสรร์ กันตะบุตร (2561) กล่าวว่า ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงที่พระบาทสมเด็จพระบรมชนกาธิเบศร มหาภูมิพลอดุลยเดชมหาราช บรมนาถบพิตร ได้พระราชทานไว้ นั้น จะเห็นได้ว่า ประชาชนทุกคน ทุกอาชีพ รวมทั้งนักธุรกิจ สามารถที่จะนำเอาปรัชญานี้มาใช้ในการดำรงตน ดำรงชีวิต และตอบรับต่อกระแสการเปลี่ยนแปลงในโลกยุคโลกาภิวัตน์ได้เป็นอย่างดี เพื่อให้มีชีวิตและสังคมรอบข้างที่มีความสมดุลและยั่งยืนนั่นเอง การเปลี่ยนแปลงที่คาดเดาไม่ได้เป็นสิ่งที่นักธุรกิจทุกคนต้องตระหนักถึง และพยายามหาวิธีตอบรับให้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและทันท่วงที เพื่อความอยู่รอดขององค์กรธุรกิจของตน เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงในยุคโลกาภิวัตน์ดังกล่าว มีผลต่อการดำรงอยู่ขององค์กรธุรกิจ นักวิชาการและนักบริหารธุรกิจจากหลาย ๆ ส่วนของโลก ต่างพยายามที่จะหาแนวทางในการดำเนินธุรกิจเพื่อให้เกิดความยั่งยืน

โดยทั่วไปในทางวิชาการ ความยั่งยืนแห่งองค์กรธุรกิจหมายถึง ความสามารถขององค์กรธุรกิจที่จะตอบสนองต่อความต้องการต่าง ๆ ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมดขององค์กร ไม่ว่าจะเป็นทางตรงหรือทางอ้อม ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียนี้รวมถึง ผู้ถือหุ้น พนักงาน ลูกค้า ชุมชนและสังคมต่าง ๆ โดยที่การตอบสนองดังกล่าวนี้ จะต้องไม่ทำให้ความสามารถในการตอบสนองขององค์กรต่อความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในอนาคตลดลงด้วย ดังนั้น องค์กรธุรกิจต่าง ๆ จึงต้องรักษาและสร้างการเจริญเติบโตทางด้านทุนเศรษฐกิจ ทุนสังคม ทุนสิ่งแวดล้อม และวัฒนธรรม ในขณะเดียวกันต้องสร้างความมั่นคงและยั่งยืนทางด้านการเมืองอีกด้วย องค์กรธุรกิจจะประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืนอย่างแท้จริงก็ต่อเมื่อองค์กรธุรกิจนั้นมีเงื่อนไขครบสามประการดังนี้

1. มีผลการดำเนินงานดี
2. มีความสามารถที่จะฝ่าฟันความยากลำบากทางเศรษฐกิจและสังคม
3. มีความสามารถที่จะรักษาความเป็นผู้นำ (องค์กรหนึ่ง) ของตนในตลาดได้

จากการศึกษาหลาย ๆ องค์กรธุรกิจในหลากหลายอุตสาหกรรมซึ่งมีขนาดตั้งแต่เล็ก กลาง และใหญ่ พบกว่าองค์กรหลาย ๆ แห่งที่ปฏิบัติตนสอดคล้องกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงนั้น มีความสามารถทั้งสามประการแห่งองค์กรธุรกิจที่ยั่งยืน

2. ตัวชี้วัดธุรกิจยั่งยืนตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

สุขสรรค์ กันตะบุตร และคณะ (2554 อ้างใน สุขสรรค์ กันตะบุตร, 2561) ที่ได้ทำโครงการวิจัยเพื่อพัฒนาตัวชี้วัดและกระบวนการมาตรฐานเพื่อใช้ในการประเมินองค์กรธุรกิจตามแนวปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง (Sufficiency Economy Business Standard: SEBS) โดยได้ทำการทบทวนวรรณกรรมและบทสัมภาษณ์องค์กรเศรษฐกิจพอเพียงที่ได้รับรางวัลพระราชทานจากพระบาทสมเด็จพระบรมชนกาธิเบศร มหาภูมิพลอดุลยเดชมหาราช บรมนาถบพิตร พบว่า ปัจจัยที่นำองค์กรธุรกิจไปสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืนมีอยู่หลายปัจจัยด้วยกัน แต่ที่เป็นปัจจัยหลักที่ได้รับการเน้นย้ำ ได้แก่ วัฒนธรรมองค์กรที่มีค่านิยมแบบเศรษฐกิจพอเพียงเป็นค่านิยมร่วมพื้นฐานนั่นเอง เพราะค่านิยมร่วมเหล่านี้เป็นตัวผลักดันกิจกรรมทางธุรกิจทั้งหมด (เช่น การตลาด การผลิต การเงิน การบริหารเทคโนโลยี) ขององค์กรนั่นเอง ซึ่งจริง ๆ แล้วก็สอดคล้องกับหลักการทรงงาน “ระเบิดจากข้างใน” การใช้วัฒนธรรมหรือค่านิยมร่วมแห่งองค์กรเป็นฐานในการประเมินองค์กรธุรกิจแบบเศรษฐกิจพอเพียงยังมีข้อดีและความเหมาะสมในการเป็นมาตรฐานดังต่อไปนี้

- ใช้ได้สำหรับธุรกิจทุกประเภท ทุกอุตสาหกรรมและทุกขนาด
- สามารถเป็นตัวชี้วัดนำ (Lead Indicator) ได้ เพราะวัฒนธรรมแห่งองค์กรกำหนดแนวโน้ม

ในการดำเนินธุรกิจในอนาคตแห่งองค์กรด้วยหลาย ๆ ครั้งเราไม่ค่อยมั่นใจว่าธุรกิจนี้จะเป็นอย่างไรในอนาคตหากใช้ตัวชี้วัดตาม (Lag Indicators) เช่น ตัวเลข ต่าง ๆ ทางการเงินในปัจจุบันหรืออดีต หรือ

กิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจต่อสังคม (Corporate Social Responsibility: CSR) ที่ทำอยู่ในปัจจุบันหรืออดีต เป็นต้น

- มาตรฐานธุรกิจต่าง ๆ ที่มีอยู่ในปัจจุบัน ซึ่งเน้นการทำเอกสาร หลาย ๆ ครั้งเป็นที่ทราบกันดีว่ามีการทำ “ผักชีโรยหน้า” เพราะการกระทำดังกล่าวไม่ได้เกิดมาจาก “ใจ” ของพนักงาน แต่ถ้ามาตรฐานธุรกิจแบบเศรษฐกิจพอเพียงใช้ค่านิยมร่วมแล้ว ถึงอย่างไรก็ทำผักชีโรยหน้าไม่ได้เพราะจะต้อง “ระเบิดจากข้างใน” ทำให้มาตรฐานนี้มีประสิทธิภาพและความน่าเชื่อถือมากกว่า

มาตรฐานธุรกิจตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง (SEBS) ประกอบด้วย 5 ค่านิยมร่วม ได้แก่ ภูมิคุ้มกัน ความเพียร ความพอประมาณ การแบ่งปัน และการพัฒนาภูมิสังคม ซึ่งมี 33 ตัวชี้วัด โดยตัวชี้วัดแต่ละตัวสามารถนำไปเป็นแนวทางในการทำงานได้ในหลาย ๆ ส่วนงานในองค์กร

ตัวชี้วัดแนวทางปฏิบัติที่แสดงถึงค่านิยมร่วม แต่ละค่านิยมร่วมดังกล่าวมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. ด้านภูมิคุ้มกัน แนวทางปฏิบัติที่แสดงถึงค่านิยมร่วมเรื่องภูมิคุ้มกันมี 8 ตัวชี้วัดที่มีประสิทธิภาพดังนี้

1.1 ให้ความสำคัญและมุ่งเน้นพัฒนานวัตกรรมทั้งทางด้านสินค้า บริการ และ/หรือ กระบวนการทำงาน

1.2 มีกลไกที่ส่งเสริมและสนับสนุนกระบวนการพัฒนานวัตกรรมในสินค้า บริการ และ/หรือ กระบวนการทำงานของบริษัท

1.3 มีการปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่องเพื่อให้สอดคล้องกับมาตรฐานสากล

1.4 มีการติดตามการพัฒนาเทคโนโลยีใหม่ ๆ ที่เกี่ยวข้องกับบริษัท

1.5 มีการคาดการณ์และเตรียมพร้อมสำหรับสิ่งที่จะเกิดขึ้นโดยไม่คาดคิด

1.6 มีการวางแผนและดำเนินการตามแผนที่ได้วางไว้

1.7 มีการจัดการทางด้านเทคโนโลยี โดยมีการวางแผนเกี่ยวกับการใช้และพัฒนาเทคโนโลยีในสินค้า บริการ และ/หรือ กระบวนการทำงานล่วงหน้า

1.8 มีการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพทำให้ สินค้า และ/หรือ บริการใหม่นั้น ได้รับความสำเร็จในเชิงพาณิชย์

2. ความเพียร แนวทางปฏิบัติที่แสดงถึงค่านิยมร่วมเรื่องความเพียรมี 9 ตัวชี้วัดที่มีประสิทธิภาพดังนี้

2.1 พนักงานไม่ถอดใจเมื่อเผชิญกับความยากลำบากในงานที่ได้รับมอบหมาย

2.2 พนักงานไม่ลาหยุดโดยไม่จำเป็น เพราะมีความรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมาย

2.3 พนักงานพยายามทำดีที่สุดเพื่อให้ลูกค้ามีความพึงพอใจสูงสุด

- 2.4 พนักงานพยายามทำงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากที่สุด
- 2.5 พนักงานเอาชนะอุปสรรคต่าง ๆ เพื่อให้งานสำเร็จลุล่วง
- 2.6 พนักงานทำงานที่เริ่มต้นไว้วางใจเสร็จสิ้น
- 2.7 พนักงานพยายามแก้ไขปัญหาของบริษัทอย่างดีที่สุด โดยไม่ใช้ท่าแบบขอไปที
- 2.8 พนักงานเป็นผู้ที่มีเป้าหมายในการทำงาน
- 2.9 พนักงานมีความคิดริเริ่มในการพัฒนาสินค้า และ/หรือ บริการ อย่างต่อเนื่อง

3. ความพอประมาณ แนวทางปฏิบัติที่แสดงถึงค่านิยมร่วมเรื่องความพอประมาณมี 3 ตัวชี้วัดที่มีประสิทธิภาพดังนี้

- 3.1 ไม่มีนโยบายส่งเสริมการขาย สินค้า และ/หรือ บริการ ที่มุ่งหวังการทำการกำไรสูงสุดระยะสั้น
- 3.2 ไม่มีนโยบายในการตั้งราคา สินค้า และ/หรือ บริการ เพื่อสร้างกำไรสูงสุดในระยะสั้น
- 3.3 ผู้บริหารที่สร้างกำไรสูงสุดในระยะเวลาที่สั้นที่สุด ไม่ใช่ผู้บริหารของบริษัทที่ถือว่ามีความสามารถที่สุดเสมอไป

4. การแบ่งปัน แนวทางปฏิบัติที่แสดงถึงค่านิยมเรื่องการแบ่งปันกันมี 3 ตัวชี้วัดที่มีประสิทธิภาพดังนี้

- 4.1 ยินดีที่จะให้คู่แข่งเข้าเยี่ยมชมกิจการ
- 4.2 ยินดีที่จะสอนคู่แข่งให้มีศักยภาพมากขึ้น
- 4.3 ยินดีที่จะส่งผ่านความต้องการในสินค้า และ/หรือ บริการ ที่บริษัทไม่สามารถตอบสนองได้ให้กับคู่แข่ง

5. การพัฒนาภูมิสังคม แนวทางปฏิบัติที่แสดงถึงค่านิยมร่วมเรื่องการพัฒนาภูมิสังคมมี 10 ตัวชี้วัดที่มีประสิทธิภาพดังนี้

- 5.1 มีกระบวนการส่งเสริมพนักงานให้ออกไปพัฒนาชุมชนอย่างเป็นระบบ
- 5.2 มีการจัดทำงบประมาณและแผนการดำเนินงานด้านการพัฒนาสังคมอย่างเป็นระบบ
- 5.3 ส่งเสริมให้สมาชิกในบริษัทปกป้องและพัฒนาสิ่งแวดล้อมอย่างเป็นระบบ
- 5.4 ส่งเสริมกิจกรรมเพื่อการพัฒนาสิ่งแวดล้อมอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง
- 5.5 มีการมอบหมายพนักงานจำนวนหนึ่งเพื่อทำงานด้านการพัฒนาสังคม
- 5.6 ดำเนินกิจกรรมเพื่อสานต่อขนบธรรมเนียมประเพณีและวัฒนธรรมอันดีงามของสังคมอย่างสม่ำเสมอ
- 5.7 มีการมอบหมายพนักงานจำนวนหนึ่งเพื่อทำงานด้านการพัฒนาสิ่งแวดล้อม

5.8 มีความพยายามในการฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติ เช่น น้ำ ดิน และป่าไม้ อย่างต่อเนื่อง

5.9 พยายามที่จะแสวงหาพลังงานทดแทนที่สะอาดมาใช้ในสถานที่ทำงาน ในการผลิตและ/หรือ ในการให้บริการ

5.10 บริษัทพยายามสงวนรักษาทรัพยากรทางธรรมชาติไว้สำหรับประชากรในอนาคต

ธุรกิจที่มีแนวทางในการดำเนินธุรกิจตามตัวชี้วัดแนวทางปฏิบัติที่สะท้อนค่านิยมร่วมดังกล่าว จะมีความสามารถในการแข่งขันสูงในตลาดของตน กล่าวคือ เป็นผู้นำตลาดบริษัทหนึ่ง มีส่วนแบ่งทางการตลาดที่สำคัญเมื่อเทียบกับคู่แข่ง มีผลการดำเนินงานที่แข่งขันได้ในตลาดที่ดำเนินกิจกรรมทางธุรกิจอยู่ คู่ค้ามีความพึงพอใจสูงและมีคู่ค้าเจ้าประจำมากกว่าครึ่งหนึ่งของลูกค้าทั้งหมด นอกจากนี้แล้วธุรกิจยังมีความสามารถทนต่อความยากลำบากทางเศรษฐกิจและสังคม กล่าวคือ จะสามารถฝ่าฟันวิกฤตการณ์ต่าง ๆ ได้ดีตลอดมา ไม่มีปัญหาฟ้องร้อง และตอบรับการเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อมทางธุรกิจได้เป็นอย่างดี โดยมีตลาดเพื่อรองรับสินค้าและบริการอยู่เสมอ ท้ายที่สุดธุรกิจยังมีความสามารถในการสร้างประโยชน์สุขด้วย กล่าวคือ คนทั่วไปจะนึกถึงบริษัทในฐานะที่เป็นบริษัทที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ทำให้เกิดการสร้างแบรนด์ที่ดี ซึ่งเป็นที่ปรารถนาของนักธุรกิจในปัจจุบัน

3. แนวทางปฏิบัติในการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืนตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

สุทธรรค์ กันตะบุตร (2561) กล่าวว่า แนวทางปฏิบัติในการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืนตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง (Sufficiency Economy Leadership Practices) ที่องค์กรธุรกิจสามารถที่จะนำไปเป็นแนวทางในการกำหนดนโยบายยั่งยืนแห่งองค์กร (Sustainability Policies) มีอยู่ 10 แนวทางด้วยกันคือ

1. มองการณ์ไกลในการบริหารจัดการและตัดสินใจในเชิงนโยบาย ไม่มุ่งหวังกำไรในระยะสั้นแต่เพียงอย่างเดียว แต่คิดถึงผลกระทบในระยะยาว โดยรวมถึงการคาดการณ์ถึงสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงในอนาคตและลงทุนในการเตรียมองค์กรให้พร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงนั้น

2. ให้ความสำคัญแก่พนักงานอย่างเป็นรูปธรรม โดยมีการรักษาและพัฒนาพนักงานอย่างต่อเนื่องแม้ในยามวิกฤต นอกเหนือจากนี้แล้วยังให้ความสำคัญกับการพัฒนาผู้บริหารระดับสูงจากภายในองค์กรอีกด้วย

3. ให้ความสำคัญกับการรักษาผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของธุรกิจทั้งหมด รวมถึงประชากรและสังคมในอนาคตอย่างเป็นรูปธรรม ถึงแม้ว่าในบางกรณีการรักษาผลประโยชน์ดังกล่าวอาจจะหมายถึงค่าใช้จ่ายที่เพิ่มขึ้นก็ตาม

4. ให้ความสำคัญต่อการพัฒนานวัตกรรมทุกมิติขององค์กรอย่างต่อเนื่อง ไม่จำกัดอยู่เพียงนวัตกรรมในผลิตภัณฑ์หรือการให้บริการที่เกิดจากหน่วยงาน Research & Development แต่เพียงอย่างเดียว
 5. การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
 6. พัฒนาเทคโนโลยีในการผลิตหรือให้บริการที่มีประสิทธิภาพ แต่ราคาไม่สูง โดยเฉพาะเทคโนโลยีที่เกิดจากภูมิปัญญาไทย
 7. ขยายธุรกิจอย่างค่อยเป็นค่อยไป เมื่อพิจารณาอย่างรอบคอบแล้วเท่านั้น ถึงแม้ว่าการกระทำดังกล่าวจะจำกัดโอกาสในการสร้างกำไรระยะสั้นขององค์กรก็ตาม
 8. บริหารความเสี่ยงโดยการมีผลิตภัณฑ์ที่หลากหลาย ตลาดที่หลากหลาย และการลงทุนที่หลากหลาย โดยอยู่บนพื้นฐานของความรู้จริง
 9. แบ่งปัน รวมถึงการแบ่งปันองค์ความรู้ที่มีกับคู่แข่งหรือองค์กรต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อพัฒนาตลาดและผลประโยชน์ที่ตกแก่ผู้บริโภคและสังคม
 10. มีวัฒนธรรมองค์กรที่แข็งแกร่ง โดยมีจริยธรรม ความอดทน ความขยันหมั่นเพียร และนวัตกรรมเป็นค่านิยมร่วมพื้นฐาน
- ตารางที่ 1 แสดงถึงแนวทางปฏิบัติในการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืนตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ความสอดคล้องของแนวทางเหล่านี้กับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และผลกระทบของการดำเนินธุรกิจตามแนวทางเหล่านี้ต่อความยั่งยืนแห่งองค์กรธุรกิจ

ตารางที่ 1 ความสัมพันธ์ระหว่างแนวทางปฏิบัติในการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืนตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และผลกระทบต่อความสำเร็จอย่างยั่งยืนแห่งองค์กร

แนวทางปฏิบัติในการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืนตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง (Sufficiency Economy Leadership Practices)	ความสอดคล้องกับปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง	ผลกระทบต่อความสำเร็จอย่างยั่งยืนแห่งองค์กร
1 มองการณ์ไกลในการบริหารจัดการและตัดสินใจในเชิงนโยบาย ไม่มุ่งหวังกำไรในระยะสั้นแต่เพียงอย่างเดียว แต่คิดถึงผลกระทบในระยะยาวโดยรวมถึงการคาดการณ์ถึงสถานการณ์เปลี่ยนแปลงในอนาคตและลงทุนในการเตรียมองค์กรให้พร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงนั้น	ความพอประมาณ ความมีเหตุผล การสร้างภูมิคุ้มกัน	ความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงที่คาดไม่ถึง ในขณะที่มุ่งสู่เป้าหมาย ความสามารถในการบริหารความเสี่ยง
2 ให้ความสำคัญแก่พนักงานอย่างเป็นรูปธรรม โดยมีการรักษาและพัฒนาพนักงานอย่างต่อเนื่องแม้ในยามวิกฤต นอกเหนือจากนี้แล้วยังให้ความสำคัญกับการพัฒนาผู้บริหารระดับสูงจากภายในองค์กรอีกด้วย	ความพอประมาณ ความมีเหตุผล คุณธรรม	มีนวัตกรรมสูง และสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่คาดไม่ถึงได้ดีกว่า
3 ให้ความสำคัญกับการรักษาผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของธุรกิจทั้งหมด รวมถึงประชากรและสังคมในอนาคตอย่างเป็นรูปธรรม ถึงแม้ว่าในบางกรณีการรักษาผลประโยชน์ดังกล่าวอาจจะหมายถึงค่าใช้จ่ายที่เพิ่มขึ้นก็ตาม	ความพอประมาณ ความมีเหตุผล คุณธรรม	ป้องกันวิกฤตทางสังคม มีคนช่วยเหลือให้ธุรกิจดำเนินต่อได้เมื่อประสบวิกฤต
4 ให้ความสำคัญต่อการพัฒนานวัตกรรมทุกมิติขององค์กรอย่างต่อเนื่อง ไม่จำกัดอยู่เพียงนวัตกรรมในผลิตภัณฑ์หรือการให้บริการที่เกิดจากหน่วยงาน Research & Development แต่เพียงอย่างเดียว	ความมีเหตุผล ความรู้	มีนวัตกรรมสูง ทั้งแบบ Radical และ Incremental ลอกเลียนแบบยาก จึงรักษาสถานะความเป็นผู้นำได้
5 การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล	ความมีเหตุผล ความรู้	ต้นทุนต่ำ ความสามารถในการแข่งขัน

ตารางที่ 1 (ต่อ)

แนวทางปฏิบัติในการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน ตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง (Sufficiency Economy Leadership Practices)	ความสอดคล้องกับ ปรัชญา ของเศรษฐกิจพอเพียง	ผลกระทบต่อความสำเร็จ อย่างยั่งยืนแห่งองค์กร
6 พัฒนาเทคโนโลยีในการผลิตหรือให้บริการที่มีประสิทธิภาพ แต่ราคาไม่สูง โดยเฉพาะเทคโนโลยีที่เกิดจากภูมิปัญญาไทย	ความมีเหตุผล ความรู้	ต้นทุนต่ำ มีนวัตกรรมสร้าง ความสามารถในการแข่งขัน
7 ขยายธุรกิจอย่างค่อยเป็นค่อยไป เมื่อพิจารณาอย่างรอบคอบแล้วเท่านั้น ถึงแม้ว่าการกระทำดังกล่าวจะจำกัดโอกาสในการสร้างกำไรระยะสั้นขององค์กรก็ตาม	ความพอประมาณ การสร้างภูมิคุ้มกัน	ไม่มีความเสี่ยงสูง พร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงที่ คาดไม่ถึง
8 บริหารความเสี่ยงโดยการมีผลิตภัณฑ์ที่หลากหลาย ตลาดที่หลากหลายและการลงทุนที่หลากหลาย โดยอยู่บนพื้นฐานของความรู้จริง	การสร้างภูมิคุ้มกัน ความมีเหตุผล ความรู้	ความเสี่ยงต่ำ สามารถดำเนินธุรกิจอย่าง ต่อเนื่อง
9 แบ่งปัน รวมถึงการแบ่งปันองค์ความรู้ที่มีกับคู่แข่งหรือองค์กรต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อพัฒนาตลาดและผลประโยชน์ที่ตกแก่ผู้บริโภคและสังคม	ความรู้ คุณธรรม	นวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง
10 มีวัฒนธรรมองค์กรที่แข็งแกร่ง โดยมีจริยธรรมความอดทน ความขยันหมั่นเพียร และนวัตกรรมเป็นค่านิยมร่วมพื้นฐาน	คุณธรรม	ทำให้องค์กรมีประสิทธิภาพ มีความสามารถในการตอบ รับการเปลี่ยนแปลงที่ ดีกว่า และสามารถฝ่าฟัน วิกฤตได้

4. แนวทางในการดำเนินธุรกิจตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงตามสายงาน

สุขสรรค์ กันตะบุตร (2561) กล่าวว่า สุขสรรค์ กันตะบุตรและคณะผู้วิจัยได้กำหนดความแตกต่างระหว่างการดำเนินธุรกิจโดยทั่วไปกับการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืนตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงตามสายงานธุรกิจจำนวน 6 แนวทาง แนวทางเหล่านี้ถือได้ว่าเป็นแนวทางบริหารธุรกิจต้นแบบตามสายงานขององค์กรธุรกิจตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง หรือ Best Practices ซึ่งนักธุรกิจสามารถใช้เป็นแนวทางในการดำเนินธุรกิจของตนได้ แนวทางเหล่านี้แสดงอยู่ในตารางข้างล่างนี้

ตารางที่ 2 ตารางเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างแนวทางปฏิบัติในการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืนตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงกับแนวทางปฏิบัติโดยทั่วไป

แนวทางในการดำเนินธุรกิจ	จุดเด่นของแนวทางตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง	แนวทางทั่วไป
การจัดการวัฒนธรรมแห่งองค์กร	มีการจัดการวัฒนธรรมองค์กรอย่างเป็นระบบ	ไม่มีการจัดการวัฒนธรรมองค์กร
การจัดการคน	พนักงานเป็นทรัพย์สินขององค์กร ให้ความสำคัญกับการลงทุนเพื่อพนักงานเท่ากับการทำกำไรให้ผู้ถือหุ้นหรือเจ้าของ	คนสำคัญ แต่น้อยกว่าการทำกำไร
การจัดการตลาด	ไม่สร้างความต้องการในสินค้าหรือบริการเกินความจำเป็น ตั้งราคาแบบสมเหตุสมผล เน้นการสร้างความสัมพันธ์ในระยะยาวกับลูกค้าทั้งหมด ไม่ใช่แต่ลูกค้าเท่านั้น ผลิตภัณฑ์หรือบริการบางอย่างถึงแม้ขาดทุน แต่ตอบโจทยสังคมก็มีต่อเนื่อง	สร้างความต้องการในสินค้าหรือบริการอยู่ตลอดเวลา ลูกค้าเท่านั้นสำคัญที่สุด ตั้งราคาเพื่อทำกำไรสูงสุดตลอดเวลา สินค้าขาดทุนไม่ทำ ถึงแม้จะตอบโจทยสังคม
การจัดการผลิตและบริการ	ผลิตแบบ zero waste และยอมเสียค่าใช้จ่ายล่วงหน้าเพื่อรักษาสังคมและสิ่งแวดล้อมรวมถึงการหาพลังงานทดแทน	Lean operation ไม่ยอมเสียค่าใช้จ่ายล่วงหน้าเพื่อรักษาสังคมและสิ่งแวดล้อม พลังงานทดแทนเป็นเรื่องไกลตัว
การจัดการนวัตกรรม	คิดค้นสิ่งใหม่ ๆ ในสินค้าบริการและกระบวนการในองค์กรทั้งหมด เพื่อตอบโจทยสังคม โดยเน้นการใช้วัสดุและภูมิปัญญาท้องถิ่น	เน้นนวัตกรรมในสินค้าหรือบริการเท่านั้น ไม่เน้นนวัตกรรมในกระบวนการอื่น ๆ ไม่เน้นตอบโจทยสังคม ไม่ให้ความสำคัญกับวัสดุและภูมิปัญญาท้องถิ่น
การจัดการความเสี่ยง	เน้นความเสี่ยงที่รับได้ ถึงแม้กำไรจะน้อย	“High risk, High return”

แนวทางการปฏิบัติตามสายงานขององค์กรธุรกิจตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. การจัดการวัฒนธรรมแห่งองค์กร จากการศึกษาวิจัยขององค์กรธุรกิจตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงนั้นพบว่าองค์กรเหล่านี้ให้ความสำคัญกับการสร้างวัฒนธรรมองค์กรอย่างแท้จริง ไม่ใช่แค่บทความที่เขียนไว้ แต่เป็นวัฒนธรรมที่สัมผัสได้ โดยมีแนวทางในการจัดการวัฒนธรรมองค์กรที่โดดเด่น 6 แนวทาง ดังต่อไปนี้

1.1 กำหนดความดีงาม ความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม สังคมวัฒนธรรม เป็นค่านิยมร่วมที่เป็นรูปธรรม

1.2 ผู้บริหารปฏิบัติตามค่านิยมร่วมความดีงาม ความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม สังคม วัฒนธรรม เป็นตัวอย่างให้กับพนักงาน

1.3 พัฒนาผู้บริหารจากภายในองค์กรเพื่อรักษาค่านิยมร่วมความดีงาม ความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม สังคมวัฒนธรรม

1.4 จัดกิจกรรมให้พนักงานเพื่อตอกย้ำค่านิยมร่วมความดีงาม ความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม สังคมวัฒนธรรม

1.5 คัดเลือกพนักงานใหม่โดยมีเงื่อนไขเกี่ยวกับค่านิยมความดีงาม ความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม สังคมวัฒนธรรม รวมอยู่ด้วย

1.6 หลีกเลี่ยงการปลดพนักงานเพื่อรักษาค่านิยมร่วมแห่งองค์กร

2. การจัดการตลาด การจัดการตลาดเป็นหน้าที่สำคัญหนึ่งของธุรกิจ หลักการตลาดส่วนใหญ่ในประเทศไทยได้รับอิทธิพลมาจากการตลาดที่สอนและปฏิบัติกันอยู่ในประเทศสหรัฐอเมริกา ที่พยายามทำทุกสิ่งทุกอย่างเพื่อเน้นแต่การทำยอดขายให้สูงขึ้น ๆ ตลอดเวลา โดยมักไม่คำนึงถึงผลกระทบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม หรือแม้แต่ผลกระทบที่ไม่ดีต่อตัวองค์กรธุรกิจเอง

แนวทางในการจัดการการตลาดที่โดดเด่น 6 แนวทาง สามารถใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาการตลาดอย่างยั่งยืน รายละเอียดดังต่อไปนี้

2.1 กำหนดขอบเขตของตลาดเพื่อการเติบโตแบบค่อยเป็นค่อยไป

2.2 นำความต้องการของลูกค้า ลูกค้า และบริบทของสังคมมาใช้ในการพัฒนาบริการ และสินค้าอย่างต่อเนื่อง โดยเน้นคุณค่าที่ลูกค้าได้รับ

2.3 สร้างระบบการประเมินผลความพึงพอใจและการรับข้อร้องเรียนของลูกค้าต่อสินค้าและบริการ

2.4 นำวัตถุดิบท้องถิ่นมาใช้ในการพัฒนาสินค้า

2.5 ตั้งราคาอย่างยุติธรรมตามกลไกการตลาด

2.6 รักษาความเป็นผู้นำทางการตลาดด้วยภาพลักษณ์ของสินค้า ลักษณะของสินค้าที่เป็นประโยชน์ และปลอดภัย

3. การจัดการทรัพยากรมนุษย์ ทุนมนุษย์เป็นแก่นของการพัฒนาตามแนวปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง องค์กรธุรกิจตามแนวปรัชญานี้จะลงทุนอย่างมหาศาลให้กับพนักงานของตนเอง โดยมองว่าพนักงานเป็นสินทรัพย์ที่พัฒนาได้ ขององค์กร และพนักงานเท่านั้นที่จะนำมาซึ่งความสำเร็จอย่างยั่งยืนของธุรกิจ องค์กรธุรกิจตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมีแนวทางในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่โดดเด่น สามารถสรุปเป็นแนวทางปฏิบัติได้ 7 แนวทาง ดังต่อไปนี้

3.1 กำหนดสมรรถนะหลักตามค่านิยมร่วมแห่งปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเป็นส่วนหนึ่งในการคัดเลือกพนักงานใหม่ การพัฒนา การประเมินผล การทำงาน และการเลื่อนตำแหน่ง

- 3.2 ดูแลพนักงานและผู้บริหารอย่างจริงจัง
- 3.3 ลงทุนพัฒนาพนักงานทุกระดับอย่างต่อเนื่อง
- 3.4 พัฒนาทักษะชีวิตอื่น ๆ ที่ไม่เกี่ยวกับงานโดยตรงให้แก่พนักงาน
- 3.5 ส่งเสริมให้พนักงานเสนอความคิดเห็นและการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ
- 3.6 ให้ความสำคัญกับการพัฒนาผู้บริหารจากภายในองค์กร
- 3.7 ส่งเสริมให้พนักงานทำประโยชน์ต่อสังคม

4. การจัดการผลิตและบริการ การผลิตสินค้าหรือการให้บริการนับว่าเป็นส่วนสำคัญขององค์กรธุรกิจทุกแห่ง ธุรกิจหลายแห่งมักจะมียอมเสียค่าใช้จ่ายหรือลงทุนให้การผลิตหรือการให้บริการของตนปราศจากการทำลายสังคมและสิ่งแวดล้อม รวมถึงการใช้พลังงานต่าง ๆ อย่างไม่ระมัดระวัง ก่อให้เกิดการใช้ทรัพยากรโดยไม่คุ้มค่าที่สุด องค์กรธุรกิจตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงนั้น มีแนวทางในการจัดการการผลิตและการบริการที่โดดเด่นอยู่ 5 แนวทาง ดังต่อไปนี้

4.1 คำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมดในห่วงโซ่การผลิต เช่น ลูกค้า พนักงาน ผู้จัดการ วัตถุดิบ สิ่งแวดล้อม สังคม ชุมชน เพื่อให้มีการจัดการห่วงโซ่อุปทานที่ดี เน้นการสร้างคุณค่าในตัวสินค้าผ่านกระบวนการผลิตสินค้าและการดำเนินงาน โดยให้ความสำคัญและร่วมมือกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องทั้งลูกค้า พนักงาน สิ่งแวดล้อม แบบยั่งยืน

4.2 ให้ทุกฝ่ายร่วมกันการออกแบบสินค้าหรือบริการ เช่น ลูกค้ามีส่วนร่วมในการออกแบบ พนักงานให้ความคิดเห็นข้อเสนอแนะและคำนึงถึงสิ่งแวดล้อม

4.3 มุ่งเน้นการปรับปรุงพัฒนากระบวนการผลิต การผลิตและบริการอย่างต่อเนื่อง โดยใช้ข้อมูลอ้างอิงและปรับเป็นมาตรฐานในการทำงานให้ดีขึ้น

4.4 ให้ความสำคัญกับสิ่งแวดล้อมและสังคมรอบ ๆ โรงงานหรือแหล่งผลิตสินค้า โดยลดของเสีย มลพิษ การสร้างเครือข่าย ถึงแม้จะเกินตามที่กฎหมายหรือมาตรฐานต่าง ๆ กำหนด

4.5 ดำเนินการผลิตและบริการโดยให้ความสำคัญกับคน โดยพนักงานต้องเก่งและเป็นคนดี ระเบิดจากภายในตัวพนักงาน และนำออกไปสู่องค์กร ลูกค้า สังคม และสิ่งแวดล้อม

5. การจัดการนวัตกรรม นวัตกรรมเป็นสิ่งที่สำคัญมากสำหรับองค์กรธุรกิจที่ประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน นวัตกรรมมีสองประเภทใหญ่ ๆ ด้วยกันคือนวัตกรรมที่เปลี่ยนสินค้าบริการหรือกระบวนการทำงานจากหน้ามือเป็นหลังมือ ซึ่งส่วนมากจะเกิดจากหน่วยการวิจัยและพัฒนา นวัตกรรมประเภทที่สองคือนวัตกรรมแบบสะสม คือการพัฒนากระบวนการทำงานที่ละเล็กละน้อยอย่างต่อเนื่อง ซึ่งนวัตกรรมประเภทนี้ส่วนมากเกิดมาจากพนักงานที่มีความสุข องค์กรธุรกิจทั่วไปจะลงทุนในนวัตกรรมประเภทแรกเพราะนำมาซึ่งกำไรระยะสั้นทันตา แต่นวัตกรรมแบบสะสมนั้น องค์กรธุรกิจในประเทศไทยยังขาดอยู่เป็นอันมาก องค์กรธุรกิจตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงนั้นเป็นเลิศ

ทั้งนวัตกรรมแบบหน้ามือเป็นหลังมือและแบบสะสม โดยมีแนวทางในการจัดการนวัตกรรมที่โดดเด่น อยู่ 7 แนวทาง ดังต่อไปนี้

- 5.1 กำหนดแนวทางชัดเจนในการบริหารจัดการให้เกิดนวัตกรรมและเทคโนโลยี
- 5.2 สร้างระบบและกลไกสนับสนุนนวัตกรรม โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านบุคลากรและสร้างองค์ความรู้ในองค์กร
- 5.3 กำหนดแนวทางการปฏิบัติงาน กิจกรรม ผู้รับผิดชอบ ในการจัดการให้เกิดนวัตกรรม
- 5.4 นำเอาการประเมินผลลัพธ์ของการพัฒนานวัตกรรมที่มีต่อองค์กรไปใช้ในการวางแผนองค์กร
- 5.5 ตระหนักถึงผลลัพธ์ของการพัฒนานวัตกรรมขององค์กรที่มีต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในสังคม
- 5.6 กำหนดแนวทางในการใช้ข้อมูลเพื่อรองรับการพัฒนานวัตกรรมโดยมีแหล่งข้อมูล และคนรับผิดชอบอย่างชัดเจน
- 5.7 ให้ลูกค้าและสังคมมีส่วนร่วมในกระบวนการสร้างนวัตกรรมในองค์กร

6. การบริหารความเสี่ยง การบริหารความเสี่ยงสอดคล้องกันโดยตรงกับหลักการสร้างภูมิคุ้มกันของปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง องค์กรโดยทั่วไปมักมองเรื่องการบริหารความเสี่ยงเป็นสิ่งไม่จำเป็น แต่องค์กรธุรกิจตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงจะมีการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ ตั้งแต่ระดับกลยุทธ์และนโยบาย จนถึงระดับปฏิบัติการ โดยเชื่อว่าหากพนักงานเป็น “คนดี” แล้ว ความเสี่ยงต่าง ๆ ก็จะลดน้อยลงไปด้วย องค์กรธุรกิจตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมีแนวทางในการจัดการความเสี่ยงที่ โดดเด่นอยู่ 7 แนวทาง ดังต่อไปนี้

- 6.1 วางแผนกำลังคน การประเมินศักยภาพและพัฒนาพนักงานอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งมีการจัดการความรู้ของพนักงาน
- 6.2 มีตลาดที่หลากหลาย
- 6.3 มีผลิตภัณฑ์ที่หลากหลายตามความชำนาญของบริษัท
- 6.4 ลงทุนอย่างระมัดระวัง มีการกำหนดอัตราส่วนทางการเงินที่ยอมรับได้ รวมถึงมีการป้องกันความเสี่ยงทางด้านอัตราดอกเบี้ยและอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ
- 6.5 ติดตามตรวจสอบกระบวนการปฏิบัติงาน เพื่อให้สินค้าบริการได้มาตรฐานที่กำหนดไว้
- 6.6 คำนึงถึงความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงานของพนักงาน
- 6.7 ประเมินความเสี่ยงในองค์กรและมีการทบทวนความเสี่ยงเพื่อเตรียมการรับมืออย่างมีประสิทธิภาพ

ธุรกิจเศรษฐกิจพอเพียงได้เพิ่มแนวทางการปฏิบัติตามสายงานอีก 1 แนวทาง รวมทั้งสิ้นเป็น 7 แนวทางด้วยกัน คือ การจัดการการเงินและการลงทุน โดย วินัย วงศ์สุวรรณ (ม.ป.ป.) กล่าวว่า

7. การจัดการการเงินและการลงทุน แนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารการเงินและการลงทุนมี 5 แนวทาง ดังต่อไปนี้

7.1 ธุรกิจสามารถรักษาผลประโยชน์ประกอบการทางการเงินให้อยู่ในระดับที่ไม่ย่ำแย่จนเกินไปแม้ในช่วงวิกฤตเศรษฐกิจ

7.2 ธุรกิจไม่มุ่งเน้นตัดราคาเพื่อโจมตีตลาดของคู่แข่ง

7.3 ธุรกิจใช้ยุทธศาสตร์การลงทุนที่เกิดจากความเข้าใจในแนวโน้มระยะยาว

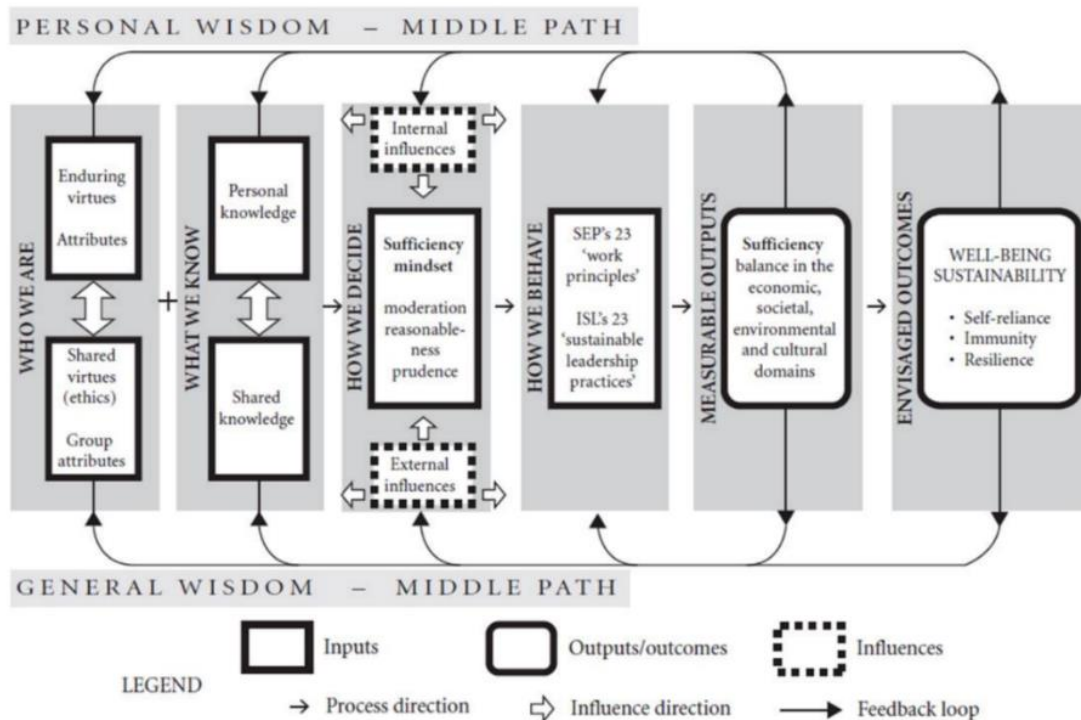
7.4 ธุรกิจระมัดระวังรักษาเสถียรภาพของอัตราส่วนทางการเงินต่าง ๆ เช่น อัตราส่วนกำไรต่อต้นทุน อัตราส่วนหนี้ต่อทรัพย์สิน

7.5 ธุรกิจมีนโยบายปันผลกำไรเพื่อนำไปใช้ในโครงการพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อม ธุรกิจสามารถรักษาผลประโยชน์ประกอบการทางการเงินให้อยู่ในระดับที่ไม่ย่ำแย่จนเกินไปแม้ในช่วงวิกฤตเศรษฐกิจ

โมเดลปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง (The Sufficiency Economy Philosophy Model)

โมเดลปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง (The Sufficiency Economy Philosophy Model: SEP Model) แสดงดังภาพที่ 2 ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1. คุณธรรมและคุณลักษณะ (Virtues and Attributes) ในขั้นแรกนี้เป็นการให้รู้จักตัวเอง “Who we are” ยึดหลักคนเป็นศูนย์กลางของการพัฒนา โดยคนคือปัจจัยนำเข้าของกระบวนการรักษานนท์ สมบูรณ์ชัย (2564: 51) กล่าวว่า ต้องเริ่มที่ตัวบุคคลก่อน โดยจะต้องเป็นคนดีก่อน ซึ่งคนดีจะต้องมีความดีงาม (Enduring Virtues and Attributes) และคนดีตามเศรษฐกิจพอเพียง ประกอบด้วย การมีจริยธรรม ความขยันหมั่นเพียร ความโอบอ้อมอารี การแบ่งปันกัน และความซื่อสัตย์สุจริต เป็นต้น คนหรือสมาชิกในองค์กรได้รู้ตนเองว่า ตัวเองจะต้องเป็นคนดีขององค์กร และเมื่อรวมกันเป็นองค์กรจะเป็นค่านิยมแห่งองค์กร (Share Values) หรือเรียกว่า ค่านิยมร่วมแห่งองค์กร ประกอบด้วย การมีนวัตกรรมเกิดขึ้นขององค์กร ความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม และการมุ่งสู่ความเป็นเลิศขององค์กร



ภาพที่ 2 The Sufficiency Economy Philosophy Model

ที่มา: Averyand Bergsteiner (2016): 52)

2. การสร้างองค์ความรู้ (Adding Knowledge) ในขั้นนี้คือองค์ความรู้อะไรที่เรามี “What we know” เป็นการแสวงหาความรู้และการแบ่งปันความรู้ โดยความรู้เป็นอีกหนึ่งปัจจัยนำเข้าของกระบวนการ ความรู้มีสองส่วนคือ ความรู้ส่วนบุคคล (Personal Knowledge) และความรู้ที่แบ่งปันกันในกลุ่ม/องค์กร (Shared Knowledge) การมีความรู้ทำให้คนในองค์กรตัดสินใจได้อย่างชาญฉลาดและรอบคอบรอบด้าน

คนแต่ละคนมีคุณธรรมและจริยธรรม มีความรู้ทั้งส่วนบุคคลและความรู้ที่แบ่งปัน เมื่อคนในองค์กรมีทั้งสองอย่างนี้ซึ่งเป็นเงื่อนไขคุณภาพของคนแล้ว คนก็พร้อมทำงานในขั้นต่อไป ซึ่งตรงกับปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง คือ เงื่อนไขคุณธรรมและความรู้ โดยโมเดลนี้ให้ความสำคัญกับคุณธรรมก่อน เพื่อให้คุณธรรมเป็นเครื่องกำกับความรู้

3. ทักษะที่ดี (Adding Wise Attitudes and Influences) ในขั้นนี้ตั้งคำถามว่า “How we decide” เราจะตัดสินใจอย่างไรภายใต้กรอบแนวคิดพอเพียง (Sufficiency Mindset) ที่เป็นทางสายกลาง ประกอบด้วย 3 หลักการ คือ ความพอประมาณ ความมีเหตุผล และการมีภูมิคุ้มกัน โดยต้องใช้ทั้งสามหลักการนี้พิจารณาพร้อมกัน นอกจากนั้นแล้วเราต้องคำนึงถึงปัจจัยภายใน (Internal

Influence) และปัจจัยภายนอก (External Influence) มาประกอบการตัดสินใจเสมอ โมเดลนี้ทำให้เราเป็นคนคิดก่อนทำเสมอ ไม่ใช่ทำไปคิดไป คือคิดให้รอบคอบก่อนทำ

4. หลักการทำงานและแนวทางปฏิบัติ (Adding Work Principles and Practices) ในขั้นนี้ “How we behave” เราควรประพฤติปฏิบัติตามหลักการทรงงาน 23 ข้อ โดยปัจจุบันเปลี่ยนเป็น 27 ข้อ ซึ่งได้ดังกล่าวมาแล้ว และแนวทางปฏิบัติที่เป็นผู้นำที่ยั่งยืน (Sustainable Leadership Practices) เช่น ไม่ทำกำไรสูงสุดระยะสั้นทุกลมหายใจ พิจารณาเลื่อนตำแหน่งจากพนักงานภายในองค์กรก่อน

จากทั้งหมดจะเห็นการใช้ระบบความคิด (System Thinking) จากขั้นที่หนึ่งและสองคือ ปัจจัยนำเข้า (Inputs) ผ่านขั้นที่สามและสี่คือ กระบวนการ (Process) นำไปสู่ขั้นที่ห้าในลำดับถัดไป

5. ผลผลิตและผลลัพธ์ (Outputs and Outcomes) ของกระบวนการขั้นที่หนึ่งถึงสี่ โดยผลผลิต (Outputs) ต้องสามารถวัดได้ สมดุลและพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงใน 4 ด้าน คือ เศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และวัฒนธรรม ขณะที่ผลลัพธ์ (Outcomes) คือ ความยั่งยืน (Well-Being Sustainability) 3 ด้าน การพึ่งตนเองได้ (Self-reliance) มีภูมิคุ้มกัน (Immunity) พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง และความสามารถที่จะฟื้นตัวได้เร็วหลังวิกฤติ (Resilience)

การนำโมเดลปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ สามารถจดจำได้ง่าย ๆ คือ โมเดล 2-3-4 ซึ่งมาจาก สองเงื่อนไขคือ คุณธรรมกำกับความรู้ สามหลักการคือ ความพอประมาณ ความมีเหตุผล และการภูมิคุ้มกัน และสุดท้ายสมดุลสี่มิติคือ เศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และวัฒนธรรมเพื่อไปสู่ผลลัพธ์คือ การพัฒนาอย่างยั่งยืน (ผู้จัดการออนไลน์, 2561)

ความรู้เกี่ยวกับธุรกิจ

เบญจมาศ ลักษณะนิยานนท์ (2549: 36) กล่าวว่า การทำธุรกิจหรือการประกอบธุรกิจ หมายถึง การดำเนินกิจกรรมใด ๆ ที่ก่อให้เกิดผลผลิต สินค้า หรือบริการ เพื่อมุ่งหวังให้เกิดผลกำไรจากการดำเนินกิจกรรมเหล่านั้น

1. รูปแบบของธุรกิจ

เพื่อให้เกิดความสะดวกในการปฏิบัติตามกฎหมาย หรือกฎระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ วินาร์ตัน แสงกิจ (2553) มีการกำหนดรูปแบบธุรกิจออกเป็น 5 รูปแบบ ดังนี้

1. กิจการเจ้าของคนเดียว (Sole or Single Proprietorship) กิจการที่ดำเนินกิจการเพียงคนเดียว เป็นธุรกิจที่ใช้ต้นทุนต่ำ ดำเนินงานง่าย คล่องตัวสูง เช่น ร้านค้า หาบเร่แผงลอยต่าง ๆ

2. ห้างหุ้นส่วน (Partnership) กิจการที่มีบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป รับผิดชอบร่วมกันในการดำเนินกิจการ ลงทุนตามอัตราส่วนที่ตกลงกัน และแบ่งความรับผิดชอบในผลกำไรขาดทุนตามส่วนของเงินลงทุน แบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ 1) ห้างหุ้นส่วนสามัญ 2) ห้างหุ้นส่วนจำกัด
3. บริษัทจำกัด (Corporation) กิจการที่ก่อตั้งด้วยการแบ่งทุนออกเป็นหุ้น โดยแต่ละหุ้นมีมูลค่าเท่า ๆ กัน ผู้ก่อการและผู้ถือหุ้นตั้งแต่ 3 คนขึ้นไป มีผู้ถือหุ้นไม่เกิน 100 คน ส่วนบริษัทมหาชนจำกัด ต้องมีผู้ก่อการและผู้ถือหุ้นตั้งแต่ 15 คนขึ้นไป มีผู้ถือหุ้นตั้งแต่ 100 คนขึ้นไป
4. สหกรณ์ (Cooperative) องค์การธุรกิจที่มีกลุ่มบุคคลซึ่งมีอาชีพ มีความน่าสนใจและความต้องการคล้ายกันมารวมตัวกันตั้งแต่ 10 คนขึ้นไป ทำหน้าที่ในธุรกิจเพื่อช่วยเหลือสมาชิก โดยมีจุดมุ่งหมายจะรักษาและส่งเสริมผลประโยชน์ของสมาชิก แบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ 1) สหกรณ์ไม่จำกัด 2) สหกรณ์จำกัด
5. รัฐวิสาหกิจ (State Enterprise) หน่วยงานหรือองค์การธุรกิจที่รัฐจัดตั้งขึ้น โดยมีทุนทั้งหมดเป็นของรัฐหรือรัฐมีทุนร่วมอยู่ด้วยมากกว่าร้อยละ 50 การบริหารงานอยู่ระหว่างแบบราชการและเอกชน

2. ประเภทของธุรกิจ

ประเภทของธุรกิจสามารถแบ่งได้หลายประเภทขึ้นอยู่กับเกณฑ์ที่ให้จำแนก โดยการจำแนกตามลักษณะของการประกอบธุรกิจ เบญจมาศ ลักษณะนิยามนทร์ (2549: 58-60) แบ่งได้เป็น 4 ประเภท ดังนี้

1. ธุรกิจการผลิต เป็นธุรกิจที่มีการนำวัตถุดิบผ่านกระบวนการผลิตโดยใช้แรงงานและปัจจัยผลิตอื่น ๆ เพื่อให้ได้สินค้าขึ้นมา เช่น โรงงานผลิตรถยนต์ โรงงานผลิตน้ำดื่ม
2. ธุรกิจการค้า เป็นธุรกิจที่ไม่ได้ทำการผลิตสินค้าเอง แต่เป็นการซื้อสินค้ามาเพื่อจำหน่าย ธุรกิจการค้า จะมี 2 แบบคือ
 - 2.1 ธุรกิจค้าส่ง เป็นตัวแทนจำหน่ายสินค้าในแต่ละพื้นที่เพื่อทำการจำหน่ายต่อให้ร้านค้าปลีก หรือคือธุรกิจค้าส่งขนาดใหญ่ เช่น แม็คโคร
 - 2.2 ธุรกิจค้าปลีก เป็นการจำหน่ายสินค้าให้กับผู้บริโภคโดยตรง
3. ธุรกิจบริการ เป็นธุรกิจบริการหรือขายบริการ ไม่มีการจำหน่ายสินค้า เช่น โรงแรม คาร์แคร์ สำนักงานบัญชี และโรงพยาบาล
4. ธุรกิจการรับเหมา เป็นธุรกิจที่รับดำเนินกิจกรรมหรือโครงการต่าง ๆ เช่น รับเหมาก่อสร้าง รับเหมาติดตั้งระบบ รับเหมาตัดอ้อย

3. ขนาดธุรกิจ

การประกอบธุรกิจมีอยู่หลายขนาดทั้งธุรกิจขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ บริษัท ธรรมนิติ จำกัด (มหาชน) (2565) กล่าวว่า ตามที่คณะรัฐมนตรีมีมติเห็นชอบร่างกฎกระทรวงกำหนด ลักษณะของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (Small and Medium Enterprises: SMEs) แบ่ง กิจการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม แสดงดังตารางที่ 3 ถึง 4 โดยปรับเกณฑ์ดังนี้

1. แบ่งประเภทกิจการเป็น 2 ประเภท ได้แก่ 1) กิจการผลิตสินค้า และ 2) กิจการให้บริการ และกิจการค้าส่งหรือกิจการค้าปลีก

2. ปรับการนิยามวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมโดยใช้จำนวนการจ้างงานและรายได้ ของกิจการเป็นเกณฑ์ในการกำหนดขนาดกิจการ (เปลี่ยนจากมูลค่าสินทรัพย์ถาวร) โดยจำนวนการ จ้างงานให้พิจารณาจากหลักฐานแสดงจำนวนการจ้างงานที่ได้จัดทำขึ้นตามที่กฎหมายกำหนด ส่วน จำนวนรายได้ให้พิจารณาจากรายได้รวมที่ระบุไว้ในงบการเงินที่ได้จัดทำตามกฎหมายว่าด้วยการบัญชี กำหนดหรือเอกสารบัญชีแสดงรายได้

ตารางที่ 3 วิสาหกิจขนาดย่อม

กิจการ	จำนวนการจ้างงาน (คน)	รายได้/ปี (ล้านบาท)
กิจการผลิตสินค้า	ไม่เกิน 50	ไม่เกิน 100
กิจการให้บริการ	ไม่เกิน 30	ไม่เกิน 50
กิจการค้าส่งและค้าปลีก	ไม่เกิน 30	ไม่เกิน 50

ตารางที่ 4 วิสาหกิจขนาดกลาง

กิจการ	จำนวนการจ้างงาน (คน)	รายได้/ปี (ล้านบาท)
กิจการผลิตสินค้า	50 ถึง 200	100 ถึง 500
กิจการให้บริการ	30 ถึง 100	50 ถึง 300
กิจการค้าส่งและค้าปลีก	30 ถึง 100	50 ถึง 300

แผนธุรกิจ (Business Plan)

สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (2560) กล่าวว่า ในการดำเนินธุรกิจทุกวันนี้มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา การแข่งขันสูงขึ้น เทคโนโลยีการผลิตใหม่ ๆ ดีขึ้น นโยบายของรัฐบาลที่มีผลกระทบต่อธุรกิจ นโยบายความร่วมมือระหว่างประเทศ ราคาวัตถุดิบสูงขึ้น ราคาน้ำมันแพงขึ้น ข้อกำหนดและมาตรฐานสินค้าต่าง ๆ มากขึ้น ฯลฯ หากผู้บริหารไม่สามารถปรับตัวได้ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น หรือไม่สามารถพลิกวิกฤติให้เป็นโอกาสได้ การดำเนินธุรกิจของกิจการจะประสบกับปัญหา และถ้าไม่สามารถแก้ไขได้ทันท่วงทีก็จะมีผลให้กำไรลดลงหรือขาดทุนได้ ดังนั้นเพื่อเป็นการเตรียมตัวให้ทัน ผู้บริหารจะต้องมีการวางแผนธุรกิจภายใต้ข้อมูล ทรัพยากรที่มีอยู่ และกฎระเบียบต่าง ๆ ด้วย

แผนธุรกิจควรมีทั้งแผนระยะสั้น ระยะปานกลาง และระยะยาว โดยที่แผนระยะสั้นเป็นการวางแผน ภายใน 1 ปีซึ่งอาจจะมุ่งเน้นในการพัฒนาคุณภาพสินค้า การปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงาน เพื่อสร้างความสามารถในการแข่งขัน การลดต้นทุนและ/หรือเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต การพัฒนาเทคโนโลยีการผลิต การสร้างโอกาสทางการตลาดใหม่ ๆ เป็นต้น นอกจากนี้ในการเขียนแผนธุรกิจควรจะประกอบไปด้วย ข้อมูลของกิจการ ข้อมูลของอุตสาหกรรม คู่แข่ง และแนวโน้มของภาวะเศรษฐกิจ ซึ่งจะนำสู่การวิเคราะห์ความเป็นไปได้ด้านการตลาด ความเป็นไปได้ด้านการเงิน ความเป็นไปได้ด้านการผลิต การวางแผนการบริหารจัดการ การวิเคราะห์ SWOT Analysis การวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยง และการป้องกันความเสี่ยง

สำหรับแผนธุรกิจระยะปานกลางเป็นการวางแผนตั้งแต่ 1 ถึง 3 ปี ซึ่งการดำเนินงานตามแผนอาจจะต้องมีระยะเวลาในการดำเนินการที่มากกว่า 1 ปีขึ้นไป เช่น การขยายกำลังการผลิต การเพิ่มสายการผลิตใหม่ซึ่งอาจจะต้องมีการขยายโรงงาน ซื้อเครื่องจักรชุดใหม่ เพิ่มผลิตภัณฑ์ใหม่ ผลิตภัณฑ์ต้นน้ำ การขยายตลาดสู่ต่างประเทศ เป็นต้น

แผนธุรกิจระยะยาวเป็นการวางแผนตั้งแต่ 3 ถึง 5 ปีขึ้นไป โดยที่แผนระยะยาวเป็นการวางแผนทางการดำเนินงานว่า กิจการจะเติบโตไปในทิศทางใด เช่น กิจการจะเป็นผู้นำตลาดที่มีส่วนแบ่งการตลาดสูงสุด บริษัทจะเข้าจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยภายใน 5 ปี เป็นต้น

ในการนำไปสู่เป้าหมายของแผนธุรกิจจะต้องมีการกำหนดแผนงาน กลยุทธ์ และเป้าหมายของแต่ละหน่วยงานที่รับผิดชอบ โดยจะต้องมีความสอดคล้องทั้งการดำเนินงาน แผนกำลังคน และแผนการเงิน โดยจะต้องกำหนดระยะเวลาดำเนินงานไว้อย่างชัดเจน ทั้งนี้แผนธุรกิจจะต้องสอดคล้องกัน โดยที่แผนระยะสั้นจะต้องเป็นส่วนหนึ่งของแผนระยะปานกลาง และแผนระยะปานกลางจะต้องมุ่งเน้นการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของแผนระยะยาว

แผนธุรกิจ นอกจากจะนำไปใช้ประโยชน์ในการดำเนินงานแล้ว ยังจะเป็นการแสดงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารต่อหน่วยงานภายนอกที่มีส่วนได้ส่วนเสียกับกิจการด้วย เช่น ธนาคาร สถาบันการเงิน นักลงทุน หรือกรณีที่น่าหวั่น เข้าจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยก็จะต้องนำเสนอคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ เป็นต้น

ก่อนที่จะนำแผนธุรกิจไปใช้ในการดำเนินงานก็ควรนำเข้าไปประชุมคณะกรรมการหรือผู้ถือหุ้นเพื่อพิจารณาว่าแผนธุรกิจที่นำเสนอมีความเป็นไปได้หรือไม่ ควรปรับปรุง หรือเพิ่มเติมในส่วนใดบ้าง

ในการนำแผนธุรกิจมาเป็นแนวทางในการดำเนินงานต่อไปนั้น ผู้บริหารจะต้องมีการถ่ายทอดแผนลงสู่ผู้ปฏิบัติ โดยทุกส่วนงานจะต้องมุ่งเน้นเป้าหมายเดียวกัน และจะต้องช่วยกันดำเนินงานตามแผนงานที่ตนรับผิดชอบให้สอดคล้องกัน เพื่อบรรลุเป้าหมายตามแผนธุรกิจและตามระยะเวลาที่กำหนดไว้

อย่างไรก็ตาม เมื่อดำเนินงานไปตามแผนก็อาจจะมีปัญหา อุปสรรคที่เกิดจากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่ทำให้การดำเนินงานไม่เป็นไปตามแผน ดังนั้น ผู้บริหารอาจจะต้องมีการทบทวนแผนงาน หาสาเหตุ ปัญหา อุปสรรค และแนวทางแก้ไข เพื่อปรับเปลี่ยนแผนธุรกิจให้บรรลุเป้าหมายต่อไป

แผนธุรกิจสำหรับธุรกิจการค้า

สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (สสว.) ส่วนบริการปรึกษาการเงินและการร่วมลงทุน ฝ่ายประสานและบริการ SMEs (2550 อ่างใน รัชกฤช คล่องพยาบาล, 2550) ได้มีการจัดทำคู่มือการเขียนแผนธุรกิจสำหรับธุรกิจแต่ละประเภท โดยผู้วิจัยได้นำคู่มือการเขียนแผนธุรกิจสำหรับธุรกิจการค้ามาประยุกต์ใช้ในการวิจัยนี้

รายละเอียดคู่มือแผนธุรกิจสำหรับธุรกิจการค้าประกอบด้วย

1. ปกและสารบัญ ปกประกอบด้วย ชื่อธุรกิจ ที่อยู่ หมายเลขโทรศัพท์ อีเมล ตราสัญลักษณ์ของกิจการ สารบัญมีหัวข้อหลักและหัวข้อรองให้ครบ
2. บทสรุปผู้บริหาร เป็นการสรุปเนื้อหาทั้งหมดของแผน ควรจัดทำในลำดับหลังสุด โดยเรียงเรียงและสรุปเนื้อหาทั้งหมด มีรายละเอียดดังต่อไปนี้
 - ข้อมูลพื้นฐานหรือรายละเอียดทั่วไปของธุรกิจ
 - แนวคิดในการดำเนินธุรกิจ
 - ผลิตภัณฑ์ สินค้า หรือบริการของธุรกิจ
 - สถานะตลาด
 - ความสามารถในการแข่งขัน
 - ลูกค้าเป้าหมาย

- กลยุทธ์การตลาด
- แผนการผลิตหรือการบริการ
- การบริหารจัดการ
- สรุปผลทางการเงิน

3. วัตถุประสงค์การเขียนแผนธุรกิจ เป็นการแสดงรายละเอียดเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของธุรกิจในการนำเสนอแผนธุรกิจ เช่น เพื่อขอการสนับสนุนจากหน่วยงาน เพื่อขอรับการสนับสนุนสินเชื่อ หรือเพื่อขอสนับสนุนในการร่วมทุน เป็นต้น

4. ความเป็นมาของธุรกิจ มีรายละเอียดดังต่อไปนี้
- ประวัติความเป็นมา หรือแนวคิดในการจัดตั้งธุรกิจ
 - สรุปผลการดำเนินการที่ผ่านมาของธุรกิจ
 - ขั้นตอนการเริ่มดำเนินงาน (กรณีที่เป็นการจัดตั้งธุรกิจใหม่)

5. สินค้า เป็นการแสดงรายละเอียดเกี่ยวกับสินค้าของธุรกิจ เช่น ชนิด แบบ ราคาขาย คุณลักษณะ การใช้งาน ความทนทาน มาตรฐาน การบรรจุหีบห่อ ตราของสินค้า การให้บริการก่อนและหลังการขาย การรับประกัน เป็นต้น พร้อมทั้งแสดงภาพถ่าย เช่น รูปแบบ ชนิดของสินค้าที่ขาย หรือสถานที่ขายสินค้า รูปแบบร้านค้า บรรยากาศต่าง ๆ เป็นต้น กรณีที่มีสินค้าจำนวนมากอาจเลือกเฉพาะสินค้าหลักของธุรกิจแสดงไว้ โดยส่วนที่เหลือรวมไว้ในภาคผนวก

6. การวิเคราะห์อุตสาหกรรมและตลาด มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

- สภาวะอุตสาหกรรม และสภาวะตลาด
- การแบ่งส่วนตลาด และส่วนแบ่งทางการตลาด
- แนวโน้มทางการตลาด
- ตลาดเป้าหมาย
- ลักษณะทั่วไปของลูกค้า
- สภาพการแข่งขัน
- คู่แข่งขัน
- รายละเอียดการเปรียบเทียบกับคู่แข่งขัน
- การวิเคราะห์ปัจจัยของธุรกิจ หรือ SWOT Analysis ได้แก่ การวิเคราะห์ปัจจัยภายใน

และการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก

7. แผนการบริหารจัดการ มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

- ข้อมูลธุรกิจ
- ราชานามคณะกรรมการบริษัท
- อำนาจการลงนามผูกพันบริษัทของกรรมการ

- รายชื่อผู้ถือหุ้น/หุ้นส่วนและสัดส่วนการถือครอง
- ประวัติกรรมการหรือผู้บริหาร
- แผนผังองค์กร
- หน้าที่ความรับผิดชอบและสมบัติของบุคลากรหลัก
- แผนงานด้านบุคลากร และค่าใช้จ่ายบุคลากรของธุรกิจ
- วิสัยทัศน์
- พันธกิจ
- เป้าหมายทางธุรกิจ
- ปัจจัยแห่งความสำเร็จ
- นโยบายการจ่ายเงินปันผล หรือเงื่อนไขการจ่ายผลประโยชน์
- แผนการดำเนินการอื่น ๆ ของธุรกิจ

8. แผนการตลาด มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

- เป้าหมายทางการตลาด
- การกำหนดลูกค้าเป้าหมาย
- กลยุทธ์การตลาด ได้แก่ กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ กลยุทธ์ด้านราคา กลยุทธ์ด้านช่อง

ทางการจัดจำหน่าย และกลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการตลาด

9. แผนการขายสินค้า มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

- สถานประกอบการในการขายสินค้า
- อุปกรณ์ เครื่องมือ ของตกแต่ง ในการขายสินค้า
- ข้อมูลการขายสินค้า
- ขั้นตอนการขายสินค้า
- แผนผังกระบวนการขายสินค้า

10. แผนการเงิน มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

- ประมาณการในการลงทุน
- ทรัพย์สินที่ใช้ในการประกอบธุรกิจในปัจจุบัน
- สมมุติฐานทางการเงิน
- นโยบายทางการเงิน
- ประมาณการขายสินค้านรายเดือน
- ประมาณการรายได้จากการขายสินค้า
- ประมาณการต้นทุนสินค้าซื้อเพื่อการขาย
- ประมาณการต้นทุนสินค้าและต้นทุนขายสินค้า

- ประมาณการค่าใช้จ่ายในการบริหารและการขาย
- ประมาณการงบกำไรขาดทุน
- ประมาณการงบกระแสเงินสด
- ประมาณการงบดุล
- การวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน

11. แผนฉุกเฉินหรือแผนประเมินความเสี่ยง เป็นการแสดงแผนป้องกันความเสี่ยง จากการประเมินถึงความเสี่ยงด้านต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นกับธุรกิจ หรือแผนฉุกเฉินของธุรกิจต่อความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นนั้นตามที่คาดคะเนไว้

พฤติกรรมผู้บริโภค (Consumer Behavior)

ฉัตรยาพร เสมอใจ (2550) กล่าวว่า พฤติกรรมผู้บริโภค หมายถึง กระบวนการหรือพฤติกรรม การตัดสินใจ การซื้อ การใช้ และการประเมินผลการใช้สินค้าหรือบริการ ซึ่งจะมีความสำคัญต่อการซื้อสินค้าและบริการทั้งในปัจจุบันและอนาคต ดังนั้นมีความจำเป็นที่ต้องศึกษาพฤติกรรมผู้บริโภค เนื่องจากจะช่วยให้เข้าใจและทราบความเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้บริโภค ทำให้สามารถแบ่งและเลือกส่วนตลาด ประเมินโอกาสทางการตลาด และวางแผนในการตอบสนองต่อความต้องการได้

1. การวิเคราะห์พฤติกรรมผู้บริโภค

ฉัตรยาพร เสมอใจ (2550) กล่าวว่า การวิเคราะห์พฤติกรรมผู้บริโภค เป็นการศึกษาว่ากลุ่มผู้บริโภคมีพฤติกรรมอย่างไรในการดำเนินชีวิต รวมถึงการตัดสินใจซื้อและใช้สินค้าและบริการอย่างไร ซึ่งหลักการที่มีประสิทธิภาพในการวิเคราะห์พฤติกรรมผู้บริโภคคือ หลัก 6Ws 1H ที่ต้องพิจารณาหลักต่าง ๆ เกี่ยวกับตลาดเพื่อให้ได้คำตอบที่ต้องการทราบตามหลัก 7Os ดังต่อไปนี้

1. ใครคือตลาดเป้าหมาย (Who is target market?) ผู้บริโภคทุกคนอาจไม่ใช่ลูกค้ากลุ่มเป้าหมายเสมอไป วัตถุประสงค์แรกในการศึกษาพฤติกรรมของผู้บริโภคก็เพื่อหากลุ่มที่ใช้สินค้าหรือบริการ หรือมีแนวโน้มที่จะใช้สินค้าหรือบริการนั้น ๆ ซึ่งจะช่วยทำให้ทราบลักษณะกลุ่มเป้าหมาย (Occupant) ที่แท้จริงของผลิตภัณฑ์ รวมถึงพฤติกรรมในการซื้อและการใช้ของกลุ่มเป้าหมาย

2. ตลาดซื้ออะไร (What does the market buy?) หลังจากสามารถระบุกลุ่มเป้าหมายที่ชัดเจนได้แล้ว จึงทำการวิเคราะห์พฤติกรรมของตลาด เพื่อทราบถึงความต้องการที่แท้จริงที่ลูกค้าต้องการจากผลิตภัณฑ์หรือองค์การ (Objects)

3. ทำไมจึงซื้อ (Why does the market buy?) การวิเคราะห์ในหัวข้อนี้จะช่วยให้ทราบถึงเหตุผลที่แท้จริง (Objectives) ในการตัดสินใจซื้อของลูกค้า เพื่อสามารถนำมาเป็นแนวทางในการวางแผนธุรกิจกลุ่มเป้าหมาย เพื่อให้สามารถตอบสนองเหตุผลที่ทำให้ลูกค้าตัดสินใจซื้อได้

4. ใครมีส่วนร่วมในการซื้อ (Who participates in the buying?) ในการตัดสินใจซื้ออาจมีบุคคลอื่นที่มีส่วนร่วมหรือมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อ (Organization) เพราะผู้ที่ทำหน้าที่ซื้ออาจไม่ใช่ผู้ที่ใช้สินค้าโดยตรง อาจใช้ร่วมกันหลายคน อาจไม่มีความรู้เกี่ยวกับสินค้ามากนักจึงต้องอาศัยผู้รู้หรือกลุ่มของผู้ซื้อเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การศึกษาถึงผู้มีส่วนร่วมก็เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการจัดทำโปรแกรมทางการโฆษณาในการช่วยกระตุ้นการตัดสินใจ ซึ่งต้องพิจารณาว่าจะใช้กลุ่มอ้างอิงใดในการเข้าถึงกลุ่มผู้ใช้ หรือจะเข้าถึงกลุ่มผู้ใช้โดยตรง หรือถ้าเป็นผลิตภัณฑ์ที่ผู้ซื้อทำหน้าที่ในการตัดสินใจให้กับผู้ใช้ ธุรกิจอาจต้องมุ่งเน้นที่กลุ่มผู้ซื้อเป็นหลัก

5. ซื้อเมื่อใด (When does the market buy?) ผู้บริโภคจะมีพฤติกรรมในการบริโภคสินค้าและบริการในแต่ละประเภทที่แตกต่างกันตามโอกาสที่จะใช้ ดังนั้นการวิเคราะห์โอกาสในการซื้อของลูกค้า (Occasion) จะช่วยให้นักการตลาดสามารถเตรียมรับมือในการผลิตให้เพียงพอ และเตรียมแผนการส่งเสริมการตลาดในรูปแบบและในช่วงเวลาที่เหมาะสม โดยเฉพาะสินค้าที่มีการบริโภคมากในบางฤดูกาล

6. ซื้อที่ไหน (Where does the market buy?) เพื่อทราบถึงแหล่งที่ลูกค้านิยมหรือสะดวกที่จะไปซื้อ (Outlets) เพื่อการบริหารช่องทางการจัดจำหน่ายที่เหมาะสมกับลูกค้าในแต่ละกลุ่ม

7. ซื้ออย่างไร (How does the market buy?) เพื่อทราบถึงการบริหารการซื้อของลูกค้า (Operation) ว่ามีขั้นตอนการซื้ออย่างไร ตั้งแต่การรับรู้ถึงปัญหา ทำการค้นหาข้อมูลเพื่อแก้ไขหรือลดปัญหานั้น ๆ ทำการประเมินทางเลือกในการแก้ไขปัญหา และตัดสินใจซื้ออย่างไร จะช่วยให้ธุรกิจมีข้อมูลในการวางแผนการส่งเสริมการตลาดที่เหมาะสมกับกลุ่มลูกค้าเป้าหมายให้มากที่สุด

นอกจากนี้ การทราบถึงความรู้สึกของลูกค้าหลังการซื้อหรือการใช้ผลิตภัณฑ์นั้น จะช่วยให้ทราบถึงแนวทางในการปรับปรุงสินค้าและบริการได้ดี และสามารถตอบสนองต่อลูกค้าได้ดียิ่งขึ้น

2. การแบ่งส่วนตลาด

ฉัตรยาพร เสมอใจ (2550) กล่าวว่า การแบ่งส่วนตลาด (Segmentation) เป็นการศึกษาถึงลักษณะของกลุ่มผู้บริโภคที่มีความเหมือนและแตกต่างกัน แล้วทำการแบ่งกลุ่มผู้บริโภคออกเป็นกลุ่ม ๆ ตามลักษณะที่เหมือนกัน ซึ่งการแบ่งส่วนตลาดจะช่วยให้ธุรกิจสามารถวางแผนตลาดในการเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้ถูกต้องและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ในปัจจุบัน เทคโนโลยีด้านข้อมูลและการสื่อสารยังมีความก้าวหน้ามากขึ้นเพียงใด ก็จะทำให้มีการแบ่งส่วนตลาดออกเป็นกลุ่มย่อยที่มีขนาดเล็กลงมากขึ้น (Micro-Segmentation) เนื่องจากผู้บริโภคจะสามารถเข้าถึงแหล่งข้อมูลข่าวสาร

ทำการเปรียบเทียบ และเลือกในสิ่งที่ต้องการได้มากกว่า ซึ่งต่างจากเมื่อก่อนที่ผู้บริโภคไม่ค่อยมีทางเลือกมากนัก ผลิตภัณฑ์ที่มีส่วนใหญ่มุ่งเน้นที่การผลิตในจำนวนมากและไม่มี ความแตกต่าง (Mass Production) ดังนั้นนักการตลาดในปัจจุบันจึงยังมีความจำเป็นต้องศึกษาพฤติกรรมผู้บริโภคอย่างละเอียดยิ่งขึ้น โดยอาศัยเกณฑ์ในการแบ่งส่วนตลาดตามลักษณะและพฤติกรรมของผู้บริโภคดังนี้

1. การแบ่งส่วนตามภูมิศาสตร์ (Geographic) เป็นการแบ่งส่วนตลาดโดยถือเกณฑ์ตามลักษณะทางภูมิศาสตร์ที่แตกต่างกันของตลาด ได้แก่ เขตพื้นที่ จำนวนประชากร สภาพอากาศ หรือความหนาแน่นของประชากร

2. การแบ่งส่วนตามประชากรศาสตร์ (Demographic) เป็นการแบ่งส่วนตลาดตามปัจจัยทางประชากรศาสตร์ ได้แก่ เพศ อายุ อาชีพ รายได้ การศึกษา เชื้อชาติ ศาสนา สีมืด ขนาดครอบครัว วงจรชีวิตครอบครัว เป็นวิธีการแบ่งส่วนตลาดที่ช่วยให้เห็นถึงกลุ่มตลาดที่สำคัญ เนื่องจากความต้องการของผู้บริโภคหรืออัตราการใช้จะมีความเกี่ยวข้องกับตัวแปรทางประชากรศาสตร์และสามารถวัดได้ง่ายกว่าตัวแปรอื่น ส่วนใหญ่จะใช้ตัวแปรหลายด้านมาประกอบกันในการแบ่งส่วนตลาด ตัวอย่าง เช่น การแบ่งส่วนตลาดโดยใช้ตัวแปรด้านอายุของหัวหน้าครอบครัว ขนาดครอบครัว และระดับของรายได้ประกอบกัน

3. การแบ่งส่วนตามหลักจิตวิทยา (Psychographic) เป็นการแบ่งส่วนตลาดโดยใช้เกณฑ์ความแตกต่างของวิถีการดำเนินชีวิตและบุคลิกของผู้บริโภคที่แตกต่างกัน ได้แก่ ชั้นสังคมรูปแบบการดำเนินชีวิต และบุคลิกลักษณะ

4. การแบ่งส่วนตามพฤติกรรม (Behavioral) เป็นการแบ่งส่วนตลาดตามลักษณะของพฤติกรรมในการซื้อของผู้บริโภค ได้แก่ โอกาสในการซื้อ (Purchase Occasion) การแสวงหาผลประโยชน์ (Benefit Sought) สถานภาพการใช้ (Using Status) อัตราการใช้ (Usage Rate) สภาพความซื่อสัตย์ (Loyalty Status) ชั้นของความพร้อม (Stage of Readiness) ทักษะคติ (Attitude)

5. การแบ่งส่วนตลาดแบบผสม เป็นการแบ่งส่วนตลาดโดยใช้หลักเกณฑ์การแบ่งส่วนตลาดดังกล่าวข้างต้นมาประกอบกัน

ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาด (4P Marketing Mix)

สมวรร ธนศรีพนิชชัย (2557) กล่าวว่า ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาด ประกอบด้วย ผลิตภัณฑ์ (Product) การจัดจำหน่าย (Place) การกำหนดราคา (Price) การส่งเสริมการตลาด (Promotion) เราสามารถเรียกปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดได้อีกอย่างหนึ่งว่า 4'Ps ส่วนประกอบทั้ง 4 ตัวนี้ทุกตัวมีความเกี่ยวพันกัน โดย P แต่ละตัวมีความสำคัญเท่าเทียมกัน แต่ขึ้นอยู่กับผู้บริหารการตลาดแต่ละคนจะวางกลยุทธ์ โดยเน้นน้ำหนักที่ P ไตมากกว่ากัน เพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการของเป้าหมายทางการตลาด คือ ตัวผู้บริโภค

1. ผลิตภัณฑ์ (Product) ปัจจัยแรกที่จะแสดงว่ากิจการพร้อมจะทำธุรกิจได้ กิจการนั้นจะต้องมีสิ่งที่จะเสนอขาย อาจเป็นสินค้าที่มีตัวตน บริการ ความคิด เพื่อที่จะตอบสนองความต้องการการศึกษาเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์นั้น นักการตลาด มักจะศึกษาผลิตภัณฑ์ในรูปของผลิตภัณฑ์เบ็ดเสร็จ (Total Product) ซึ่งหมายถึง ตัวสินค้า บวกกับความพอใจ และผลประโยชน์อื่นที่ผู้บริโภคได้รับจากการซื้อสินค้านั้น ผู้บริหารการตลาดจะต้องมีการปรับปรุงสินค้าหรือบริการที่ผลิตขึ้นมาให้สอดคล้องกับความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย โดยเน้นถึงการสร้างความพอใจให้แก่ผู้บริโภคและสนองความต้องการของผู้บริโภคเป็นสำคัญ ในการศึกษาเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์จะต้องศึกษาปัญหาต่าง ๆ ที่ครอบคลุมถึงการเลือกตัวผลิตภัณฑ์หรือสายผลิตภัณฑ์ การเพิ่มหรือลดชนิดของสินค้าในสายผลิตภัณฑ์ ลักษณะของผลิตภัณฑ์ในเรื่องคุณภาพ ประสิทธิภาพ สี ขนาด รูปทรง การให้บริการประกอบการขาย การรับประกัน ฯลฯ ผลิตภัณฑ์ที่ผลิตออกมาจำหน่ายตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคกลุ่มใด วงจรผลิตภัณฑ์ของสินค้ามีระยะเวลาานเท่าใด ในแต่ละช่วงเวลาของวงจรผลิตภัณฑ์นั้น นักบริหารการตลาดควรจะใช้กลยุทธ์ทางการตลาดอย่างไร และเมื่อต้องการที่จะสร้างความเจริญก้าวหน้าให้แก่กิจการธุรกิจจะต้องมีการวางแผนพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดได้อย่างไร

ปัจจุบันจะเห็นได้ว่าผู้บริโภคให้ความสนใจและพิถีพิถันในการเลือกซื้อสินค้ามากกว่าแต่ก่อน บทบาทของการบรรจุภัณฑ์จึงมีความสำคัญต่อตัวผลิตภัณฑ์อย่างยิ่ง การบรรจุภัณฑ์จะก่อให้เกิดประโยชน์หลักอยู่ 2 ประการด้วยกัน คือ เป็นการป้องกันคุณภาพของสินค้า และช่วยส่งเสริมการตลาด ดังนั้นรูปร่างของภาชนะบรรจุหรือหีบห่อในปัจจุบันจึงมีสีสันสะดุดตา และวัสดุที่ใช้ทำหีบห่อแปลกใหม่กว่าเดิม บ่อยครั้งที่ผู้บริโภคตัดสินใจซื้อสินค้าโดยคำนึงถึงตัวบรรจุภัณฑ์มากกว่าตัวสินค้า ผลิตภัณฑ์ที่ผลิตขึ้นมาจำหน่ายในตลาดจะต้องมีการกำหนดตราสินค้าและเครื่องหมายการค้า เพื่อเป็นการแสดงให้เห็นว่าผลิตภัณฑ์นั้นเป็นของผู้ผลิตรายใดรายหนึ่งอย่างชัดเจน ตราสินค้าเป็นสิ่งมีประโยชน์แก่ผู้บริโภค ทำให้ผู้บริโภคทราบว่าสินค้าชนิดนั้นเป็นของผู้ผลิตรายใด ผู้บริโภคจะสามารถ

ใช้ประสบการณ์ในอดีตมาช่วยในการตัดสินใจซื้อได้ง่ายขึ้น โดยมีต้องสอบถามข้อมูลอยู่ตลอดเวลาและเกิดความมั่นใจในการตัดสินใจซื้อสินค้านั้น

2. การจัดจำหน่าย (Place or Distribution) ผลผลิตที่ผู้ผลิตผลิตขึ้นมาได้นั้น ถึงแม้ว่าจะมีคุณภาพดีเพียงใดก็ตาม ถ้าผู้บริโภคไม่ทราบแหล่งซื้อและไม่สามารถจะจัดหาได้เมื่อเกิดความต้องการผลผลิตที่ผลิตขึ้นมาอีกก็ไม่สามารถตอบสนองความต้องการผู้บริโภคได้ ดังนั้นนักการตลาดจึงจำเป็นต้องพิจารณาว่าที่ไหน เมื่อไร และโดยใครที่จะเสนอขายสินค้า การจัดจำหน่ายเป็นเรื่องที่ซับซ้อน แต่ก็เป็นสิ่งจำเป็นที่ต้องศึกษา

การจัดจำหน่ายแบ่งกิจกรรมออกเป็น 2 ส่วน คือ ช่องทางจำหน่ายสินค้า (Channel of Distribution) เน้นการศึกษาถึงชนิดของช่องทางการจำหน่ายว่า จะใช้วิธีการขายสินค้าให้กับผู้บริโภคโดยตรงหรือการขายสินค้าผ่านสถาบันคนกลางต่าง ๆ บทบาทของสถาบันคนกลางต่าง ๆ เช่น พ่อค้าส่ง (Wholesalers) พ่อค้าปลีก (Retailers) และตัวแทนคนกลาง (Agent Middleman) ที่มีต่อตลาด อีกส่วนหนึ่งของกิจกรรมการจัดจำหน่ายสินค้า คือ การแจกจ่ายตัวสินค้า (Physical Distribution) การกระจายสินค้าเข้าสู่ตัวผู้บริโภค การเลือกใช้วิธีการขนส่ง (Transportation) ที่เหมาะสมในการช่วยแจกจ่ายสินค้า สื่อการขนส่งได้แก่ การขนส่งทางอากาศ ทางรถยนต์ ทางรถไฟ ทางเรือ และทางท่อ ผู้บริหารการตลาดจะต้องคำนึงว่าจะเลือกใช้สื่ออย่างใดถึงจะดีที่สุด โดยเสียค่าใช้จ่ายต่ำและสินค้านั้นไปถึงลูกค้าทันเวลา ขั้นตอนที่สำคัญอีกประการหนึ่งในการแจกจ่ายตัวสินค้า คือ ขั้นตอนของการจัดเก็บรักษาสินค้า (Storage) เพื่อรอการจำหน่ายให้ทันเวลาที่ผู้บริโภครต้องการ

3. การกำหนดราคา (Price) เมื่อธุรกิจได้มีการพัฒนาผลผลิตที่ขึ้นมา รวมทั้งหาช่องทางการจัดจำหน่ายและวิธีการแจกจ่ายตัวสินค้าได้แล้ว สิ่งสำคัญที่ธุรกิจจะต้องดำเนินการต่อไป คือ การกำหนดราคาที่เหมาะสมให้กับผลผลิตที่จะนำไปเสนอขาย ก่อนที่จะกำหนดราคาสินค้าธุรกิจต้องมีเป้าหมายว่าจะตั้งราคาเพื่อต้องการกำไร หรือเพื่อขยายส่วนถือครองตลาด (Market Share) หรือเพื่อเป้าหมายอย่างอื่น อีกทั้งต้องมีการใช้กลยุทธ์ในการตั้งราคาที่จะทำให้เกิดการยอมรับจากตลาดเป้าหมายและสู้กับคู่แข่งได้ในการแข่งขันในตลาด กลยุทธ์ราคาเป็นเครื่องมือที่คู่แข่งนำมาใช้ได้ผลรวดเร็วกว่าปัจจัยอื่น ๆ เช่น การลดราคา หรืออาจตั้งราคาสินค้าให้สูงสำหรับสินค้าที่มีลักษณะพิเศษในตัวของมันเองเพื่อแสดงภาพพจน์ที่ดี อาจใช้ผลทางจิตวิทยาช่วยเสริมการตั้งราคา การตั้งราคาสินค้าอาจมีนโยบายการให้สินเชื่อหรือนโยบายการให้ส่วนลดเงิน สดส่วนลดการค้า หรือส่วนลดปริมาณ ฯลฯ นอกจากนั้นธุรกิจจะต้องคำนึงถึงกฎข้อบังคับทางกฎหมายที่จะมีผลกระทบต่อราคาด้วย ราคามูลค่าผลผลิตในรูปแบบตัวเงิน ราคาเป็นต้นทุนของลูกค้า ผู้บริโภคจะเปรียบเทียบระหว่างคุณค่าของผลผลิตกับราคามูลค่าผลผลิตนั้น ถ้าคุณค่าสูงกว่าราคา เขาจะตัดสินใจซื้อ ดังนั้นผู้กำหนดกลยุทธ์การตลาดด้านราคาต้องคำนึงถึงประเด็นต่าง ๆ ดังนี้

3.1 คุณค่าที่รับรู้ ในสายตาของลูกค้า ซึ่งต้องพิจารณาว่าการยอมรับของลูกค้าในคุณค่าของผลิตภัณฑ์ว่าสูงกว่าราคานั้น ผลิตภัณฑ์นั้น

3.2 ต้นทุนสินค้าและค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้อง

3.3 การแข่งขัน

3.4 ปัจจัยอื่น ๆ

4. การส่งเสริมการตลาด (Promotion) เป็นการศึกษาเกี่ยวกับกระบวนการติดต่อสื่อสารไปยังตลาดเป้าหมาย การส่งเสริมการตลาดเป็นวิธีการที่จะบอกให้ลูกค้าทราบเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ที่เสนอขาย วัตถุประสงค์ของการส่งเสริมการตลาด เพื่อบอกให้ลูกค้าทราบว่าผลิตภัณฑ์ออกจำหน่ายในตลาดพยายามชักชวนให้ลูกค้าซื้อและเพื่อเตือนความทรงจำกับตัวผู้บริโภค

การส่งเสริมการตลาดจะต้องมีการศึกษาถึงกระบวนการติดต่อสื่อสาร (Communication Process) เพื่อเข้าใจถึงความสัมพันธ์ระหว่างผู้รับกับผู้ส่ง การส่งเสริมการตลาดมีเครื่องมือสำคัญที่จะใช้อยู่ 4 ชนิดด้วยกัน ที่เรียกว่าส่วนผสมของการส่งเสริมการตลาด (Promotion Mix) ได้แก่

4.1 การขายโดยใช้พนักงาน (Personal Selling) เป็นการเสนอขายสินค้าแบบเผชิญหน้ากัน (Face-to-Face) พนักงานขายต้องเข้าพบปะกับผู้ซื้อโดยตรงเพื่อเสนอขายสินค้า การส่งเสริมการตลาดโดยวิธีนี้เป็นวิธีที่ดีที่สุด แต่เสียค่าใช้จ่ายสูง

4.2 การโฆษณา (Advertising) หมายถึงรูปแบบของการจ่ายเงินเพื่อการส่งเสริมการตลาด โดยมีได้อาศัยตัวบุคคลในการนำเสนอหรือช่วยในการขาย แต่เป็นการใช้สื่อโฆษณาประเภทต่าง ๆ เช่น โทรทัศน์วิทยุ หนังสือพิมพ์ นิตยสาร ป้ายโฆษณา อินเทอร์เน็ต (Internet) สื่อโฆษณาเหล่านี้จะสามารถเข้าถึงผู้บริโภคเป็นกลุ่มใหญ่เหมาะสมสำหรับสินค้าที่ต้องการกระจายตลาดกว้าง

4.3 การส่งเสริมการขาย (Sales Promotion) หมายถึงกิจกรรมที่ทำหน้าที่ช่วยพนักงานขายและการโฆษณาในการขายสินค้า การส่งเสริมการขายเป็นการกระตุ้นผู้บริโภคให้เกิดความต้องการในตัวสินค้า การส่งเสริมการขายจัดทำในรูปของการแสดงสินค้า การแจกของตัวอย่าง แจกคู่มือ ของแถม การใช้แถมเพื่อแลกสินค้าการชิงโชคแจกรางวัลต่าง ๆ ฯลฯ

4.4 การเผยแพร่และประชาสัมพันธ์ (Publicity and Public Relation) ในปัจจุบันธุรกิจมักสนใจภาพพจน์ของกิจการ ธุรกิจได้ใช้เงินจำนวนมากเพื่อสร้างชื่อเสียงและภาพพจน์ของกิจการ ปัจจุบันองค์กรธุรกิจส่วนใหญ่ไม่ได้เน้นที่การแสวงหากำไร (Maximize Profit) เพียงอย่างเดียว ต้องเน้นที่วัตถุประสงค์ของการให้บริการแก่สังคมด้วย (Social Objective) เพราะความอยู่รอดขององค์กรธุรกิจจะขึ้นอยู่กับ การยอมรับของกลุ่มผู้บริโภคในสังคม ถ้าหากกลุ่มผู้บริโภคต่อต้านหรือมีความคิดว่าองค์กรธุรกิจแสวงหาผลประโยชน์ให้กับตนมากจนไม่คำนึงถึงสังคมหรือผู้บริโภค เช่น การผลิตสินค้า แล้วปล่อยน้ำเสียลงแม่น้ำหรือทำให้อากาศเป็นพิษ ก่อให้เกิดผลเสียแก่ส่วนรวม โดยมิได้หาวิธีแก้ไข จะสร้างภาพพจน์ที่ไม่ดีขององค์กรธุรกิจ

4.5 กระบวนการ (Process) เป็นการสร้างสรรค์และการส่งมอบส่วนประกอบของผลิตภัณฑ์โดยอาศัยกระบวนการที่วางแผนมาเป็นอย่างดี กลยุทธ์ที่สำคัญสำหรับการบริการ คือ เวลาและประสิทธิภาพในการบริการ ดังนั้นกระบวนการบริการที่ดีจึงควรมีความรวดเร็วและมีประสิทธิภาพในการส่งมอบ รวมถึงต้องง่ายต่อการปฏิบัติการ เพื่อที่พนักงานจะได้ไม่เกิดความสับสนทำงานได้อย่างถูกต้องและมีแบบแผนเดียวกันและงานที่ได้ต้องมีประสิทธิภาพและคุณภาพ

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและศักยภาพ (SWOT Analysis)

สมคิด บางโม (2562) กล่าวว่า การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและศักยภาพ (SWOT Analysis) เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์สถานการณ์เพื่อให้ผู้บริหารรู้จักจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคขององค์การ ซึ่งมีหลักการวิเคราะห์ 4 ด้านดังนี้

1. **S: Strength (จุดแข็ง)** องค์การมีจุดแข็งหรือไม่ จุดแข็งขององค์การของเรามีอะไรบ้าง จุดแข็งขององค์การอาจพิจารณาถึงสิ่งต่อไปนี้ เช่น บุคลากรขององค์การมีความรู้ความสามารถ มีเงินทุนมากมาย เพียงพอ มั่นคง เทคโนโลยีล้ำหน้า ตราสินค้าเป็นที่รู้จักกันดีเป็นเวลายาวนาน ผู้บริหารหรือเจ้าของเป็นสมาชิกพรรคการเมืองที่เป็นรัฐบาล มีแหล่งวัสดุอุปกรณ์ดี ราคาถูก และตลาดกว้างขวางทั้งในประเทศและทั่วโลก

2. **W: Weakness (จุดอ่อน)** องค์การมีจุดอ่อนอะไรบ้าง จะได้แก้ไขปรับปรุงพัฒนาให้เข้มแข็ง การพิจารณาจุดอ่อนขององค์การควรพิจารณาสิ่งต่อไปนี้ เช่น บุคลากรมีน้อยไม่เพียงพอ หรือขาดความรู้ความสามารถ มีเงินทุนน้อย ต้นทุนการผลิตสูง สินค้าล้าสมัย คุณภาพสู้คู่แข่งไม่ได้ เทคโนโลยีหรือกระบวนการผลิตล้าสมัย ไม่มีการวิจัยและพัฒนา (R&D) เป็นบริษัทเกิดใหม่ และตราสินค้ายังไม่เป็นที่รู้จัก เมื่อวิเคราะห์พบจุดอ่อนแล้ว ต้องหาทางปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้น

3. **O: Opportunity (โอกาส)** การวิเคราะห์โอกาสขององค์การในการที่จะทำกิจกรรมใด ๆ เช่น ผลิตสินค้าใหม่ ขยายตลาด การวิจัยพัฒนาสินค้า การปรับเพิ่มราคาสินค้า เป็นต้น หรือวิเคราะห์ว่าตลาดต้องการอะไร สัมพันธ์กับจุดแข็งขององค์การหรือไม่ เป็นการวิเคราะห์โอกาสจากสิ่งแวดล้อมภายนอกองค์การ ควรพิจารณาสิ่งต่อไปนี้ เช่น ลูกค้านำความต้องการสิ่งใหม่ การบริการใหม่ การเพิ่ม-ลดของประชากร กฎหมายและการเมือง การสนับสนุนของรัฐบาล (นโยบายของรัฐบาล) สภาพสังคมที่เปลี่ยนแปลง และความต้องการของตลาด

4. **T: Threat (อุปสรรค)** การวิเคราะห์ว่าอะไรเป็นอุปสรรคขององค์การในการดำเนินงานต่าง ๆ ที่ทำให้องค์การไม่สามารถดำเนินได้หรือดำเนินไปอย่างไม่ราบรื่น เป็นการพิจารณาจากสิ่งแวดล้อม ควรพิจารณาสิ่งต่อไปนี้ เช่น ตลาดแรงงาน ขาดแคลนแรงงาน วัตถุดิบราคาสูง ตลาด

สินค้าแคบ ประเพณี วัฒนธรรม และศาสนา ระเบียบ กฎหมายต่าง ๆ นโยบายของรัฐบาล ปัญหาภาวะเศรษฐกิจ การขาดแคลนเทคโนโลยี และการต่อต้านจากผู้บริโภค หรือแรงกดดันจากผู้บริโภค

การวิเคราะห์แต่ละด้านจะทำให้เกิดความเข้าใจถึงปัจจัยต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อองค์การต่อการวางแผน และการทำงานบุคลากร จุดแข็งเป็นความสามารถที่จะใช้เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ ในขณะที่จุดอ่อนเป็นสิ่งที่ต้องแก้ไข โอกาสเป็นสถานการณ์ได้เปรียบต้องรีบลงมือทันที ซึ่งจะช่วยให้องค์การบรรลุเป้าหมาย ส่วนอุปสรรคเป็นปัญหาขององค์การทำให้องค์การไม่บรรลุเป้าหมาย

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. งานวิจัยเกี่ยวกับเศรษฐกิจพอเพียงกับภาคธุรกิจ

ปาริชาติ คุณปลื้ม (2564) ได้ทำการศึกษาหลายงานวิจัยเพื่อสรุปแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงที่นำไปประยุกต์ใช้ในการทำธุรกิจ สรุปการประยุกต์ใน 5 ด้าน ดังนี้

1. ความพอประมาณ ดำเนินธุรกิจที่มีความรู้ มีความชำนาญ และมีประสบการณ์ มีเงินทุนพอเพียง หรือกู้ยืมเงินโดยไม่เกินความสามารถในการชำระของธุรกิจ ขยายธุรกิจด้วยความรอบคอบระมัดระวัง ใช้ทรัพยากรและพลังงานอย่างคุ้มค่า คำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้แก่ พนักงาน ลูกค้า ผู้ถือหุ้น ไม่หวังผลกำไรสูงสุดตลอดเวลา

2. ความมีเหตุผล มีเหตุผลรอบคอบในทุกตัดสินใจ โดยคำนึงถึงผลกระทบด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมด้วย จัดทำแผนธุรกิจที่ชัดเจน ผลิตสินค้าหรือบริการที่ตรงกับความต้องการของลูกค้าและมีมาตรฐานรับรอง คัดสรรพนักงานที่ตรงความต้องการของธุรกิจ ตลอดจนการประเมินการปฏิบัติงานอย่างเป็นธรรม

3. การมีภูมิคุ้มกัน ดำเนินธุรกิจด้วยความยืดหยุ่นและคล่องตัว พัฒนาสินค้าและบริการให้ทันสมัยตลอดเวลา เพิ่มหรือขยายธุรกิจเพื่อกระจายความเสี่ยง สร้างพันธมิตรทางธุรกิจ และการมีส่วนร่วมกับชุมชน อบรมพนักงานให้มีความรู้ความสามารถสม่ำเสมอ มีแผนสำรองหรือแผนฉุกเฉิน ตลอดจนมีระบบการตรวจสอบภายใน

4. ความรู้ ต้องศึกษาธุรกิจของตนเองอย่างถ่องแท้ ศึกษาตลาดเพื่อที่พัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการที่ตรงกับความต้องการของลูกค้า เพิ่มความรู้ที่หลากหลายทันสมัยและต่อเนื่องให้พนักงาน

5. คุณธรรม ดำเนินธุรกิจตามกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ พนักงานทุกคนเป็นคนดีมีคุณธรรม มีวัฒนธรรมและค่านิยมขององค์กรที่ดี เป็นธรรมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลอดจนสังคมและสิ่งแวดล้อม

ส่วนการประยุกต์ใช้เศรษฐกิจพอเพียงตามสายงานมีงานวิจัยเกี่ยวกับการบริหารจัดการ กลยุทธ์การตลาด การจัดการทรัพยากรมนุษย์ การเงินและความเสี่ยง และค่านิยมร่วม โดยมีรายละเอียดดังนี้

การบริหารจัดการ วัชรินทร์ ศรีวิรานนท์ (2564) ได้ศึกษาแนวทางการประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงด้านการบริหารจัดการทรัพยากรในการดำเนินธุรกิจ สรุปได้ดังนี้

1. ด้านบุคลากร (Man) ให้ความสำคัญกับทรัพยากรมนุษย์ ส่งเสริมพัฒนาความรู้ ดูแลช่วยเหลือตั้งครอบครัว สร้างจิตสำนึกเรื่องคุณภาพและความพอเพียง สรรหาคัดเลือกคนดีและคนเก่ง ให้โอกาสคนในองค์กรเจริญก้าวหน้า และให้ค่าจ้างและผลตอบแทนอย่างเป็นธรรม
2. ด้านการเงิน (Money) สะสมทุน ไม่ก่อหนี้เกินความสามารถในการชำระ ใช้ความระมัดระวังรอบคอบในการตัดสินใจ ไม่หวังกำไรสูงสุดทุกลมหายใจ
3. ด้านวัสดุอุปกรณ์ (Material) ใช้เทคโนโลยีและเครื่องทุ่นแรงในบางกิจกรรม โดยต้องพัฒนาคนให้สามารถใช้เทคโนโลยีและเครื่องทุ่นแรงได้อย่างมีประสิทธิภาพประสิทธิผล
4. ด้านการจัดการ (Management) วางแผนงาน สร้างเครือข่ายผู้ประกอบการประเภทเดียวกัน และบริการตรงตามความต้องการของลูกค้า

กลยุทธ์การตลาด ชัยวิชัย ม่วงหมี (2559) ได้ศึกษากลยุทธ์การตลาดของธุรกิจขนาดย่อมตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง สรุปได้ดังนี้

1. ลักษณะผู้บริหาร ต้องมีภาวะผู้นำ มีประสบการณ์ และมีทัศนคติที่ดี ตามลำดับ
2. กลยุทธ์การตลาด (4 P Marketing Mix) ให้ความสำคัญกับผลิตภัณฑ์และบริการ (Product) การส่งเสริมการตลาด (Promotion) ช่องทางการจัดจำหน่าย (Place) และราคา (Price) ตามลำดับ
3. ความสำเร็จ ให้ความสำคัญกับการหาลูกค้าเพิ่มหรือหาตลาดใหม่ ภาพลักษณ์ที่ดีของธุรกิจ และบรรษัทภิบาล ตามลำดับ

การจัดการทรัพยากรมนุษย์ ชนิกันต์ เพชรงาม (2560) ได้ศึกษาแนวทางการประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในงานการจัดการทรัพยากรมนุษย์ สรุปได้ดังนี้

1. การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ จำนวนพนักงานเหมาะสมกับปริมาณงาน เตรียมความพร้อมเรื่องปริมาณ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นให้กับพนักงาน
2. การสรรหาบุคลากร สมบัติของพนักงานต้องตรงตามความต้องการขององค์กร มีความรู้ความสามารถและค่านิยมที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์กร ให้โอกาสพนักงานภายในองค์กรในการเลื่อนตำแหน่งก่อนเพื่อสร้างขวัญและกำลังใจ
3. การคัดเลือกบุคลากร คัดเลือกพนักงานจากภายนอกโดยต้องมีความรู้ ความสามารถ ทัศนคติ และค่านิยมต้องสอดคล้องกับวัฒนธรรมขององค์กรเพื่อลดอัตราการเข้าออกงาน

4. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ พัฒนาความรู้ความสามารถของพนักงานตามแผนธุรกิจขององค์กรอย่างต่อเนื่อง มีหลักสูตรพัฒนาด้านคุณธรรมและจริยธรรม เพื่อให้พนักงานมีทั้งความรู้และคุณธรรม

5. การบริหารค่าตอบแทน กำหนดเงินเดือน ค่าจ้าง ผลตอบแทน และสวัสดิการที่เป็นธรรม ทั้งกับพนักงานและบริษัท เพื่อรักษาพนักงานภายในองค์กรและดึงดูดบุคคลภายนอกให้เข้ามาร่วมงาน

6. การจัดการสุขภาพและความปลอดภัยในการทำงาน จัดการความปลอดภัยในที่ทำงาน ตามมาตรฐานสากล ส่งเสริมสุขภาพอนามัยในการทำงาน รวมถึงคำนึงถึงผลกระทบต่อชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อม

7. การจัดการแรงงานสัมพันธ์ มีกิจกรรมส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับพนักงาน โดยให้พนักงานมีส่วนร่วม

การเงินและความเสี่ยง นงลักษณ์ แสงมหาชัย (2559) ได้ศึกษาความสอดคล้องของปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงกับแนวคิดทางการเงิน สรุปได้ดังนี้

1. ความเสี่ยง (Risk) ธุรกิจเลือกใช้กลยุทธ์การบริหารความเสี่ยงที่เหมาะสมกับธุรกิจของตน เพื่อให้ธุรกิจมีภูมิคุ้มกันที่ดี สามารถรับผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงจากภายนอกได้ดี

2. ภาระผูกพัน (Leverage) ต้องมีวิเคราะห์และวางแผนทางการเงินก่อนตัดสินใจก่อนนี้ โดยภาระผูกพันอยู่ในระดับที่เหมาะสมไม่เกินกำลัง

3. เป้าหมายทางการเงิน ต้องตัดสินใจลงทุนและใช้จ่ายอย่างมีเหตุมีผล เหมาะสมกับฐานทางการเงินของธุรกิจ ที่สำคัญคือผู้บริหารต้องดำเนินธุรกิจอย่างมีจริยธรรม

ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงช่วยให้ธุรกิจมีการบริหารความเสี่ยงที่ดี การก่อหนี้ภาระผูกพันอยู่ในระดับที่เหมาะสมพอเพียง และสามารถบรรลุเป้าหมายทางการเงินได้เป็นอย่างดี

ค่านิยมร่วม นิภา วิริยะพิพัฒน์ (2557) กล่าวว่า การสร้างค่านิยมร่วมตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงให้ประสบความสำเร็จมีการดำเนินงาน 3 ขั้นตอน ดังนี้

1. การสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักเศรษฐกิจพอเพียง ขั้นตอนนี้เป็นกลไกสำคัญ เพื่อปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ เพื่อให้พนักงานทุกระดับยึดถือและปฏิบัติ

2. การประยุกต์ใช้หลักเศรษฐกิจพอเพียงในองค์กร โดยการปลูกฝังค่านิยมตามหลักเศรษฐกิจพอเพียงว่า เป็นสิ่งที่ควรประพฤติและปฏิบัติ ซึ่งจะสร้างคุณค่าให้กับตนเอง องค์กร และสังคม ประกอบกับการมีกิจกรรมและแรงจูงใจให้พนักงานปฏิบัติตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง

3. สร้างค่านิยมร่วมตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ซึ่งค่านิยมร่วมต้องสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กร เพื่อชี้้นำให้พนักงานประพฤติปฏิบัติในทิศทางเดียวกัน พร้อมบูรณาการกับระบบบริหารจัดการอย่างครบวงจร ผลักดันการปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำไปสู่องค์กรเศรษฐกิจพอเพียงที่ยั่งยืน

2. งานวิจัยพัฒนาแนวทางปฏิบัติ ตัวชี้วัด และมาตรฐานในการประเมินองค์กรธุรกิจตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

แนวทางปฏิบัติในการดำเนินธุรกิจ สุขสรรค์ กันตะบุตร และคณะ (2553) ได้ศึกษาความสอดคล้องระหว่างการดำเนินธุรกิจของ 5 บริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยกับแนวทางปฏิบัติในการดำเนินธุรกิจ 10 ประการแห่งองค์กรธุรกิจแบบเศรษฐกิจพอเพียง จากการสังเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการศึกษาห้วงการณ์นี้ แนวทางปฏิบัติในการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืนตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง (Sufficiency Economy Leadership Practices) ที่องค์กรธุรกิจสามารถที่จะนำไปเป็นแนวทางในการกำหนดนโยบายยั่งยืนแห่งองค์กร (Sustainability Policies) มีอยู่ 10 แนวทางด้วยกันคือ

1. มองการณ์ไกลในการบริหารจัดการและตัดสินใจในเชิงนโยบาย ไม่มุ่งหวังกำไรในระยะสั้นแต่เพียงอย่างเดียว แต่คิดถึงผลกระทบในระยะยาว โดยรวมถึงการคาดการณ์ถึงสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงในอนาคต และลงทุนในการเตรียมองค์กรให้พร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงนั้น
2. ให้ความสำคัญแก่พนักงานอย่างเป็นรูปธรรม โดยมีการรักษาและพัฒนาพนักงานอย่างต่อเนื่องแม้ในยามวิกฤต นอกเหนือจากนี้แล้วยังให้ความสำคัญกับการพัฒนาผู้บริหารระดับสูงจากภายในองค์กรอีกด้วย
3. ให้ความสำคัญกับการรักษาผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของธุรกิจทั้งหมด รวมถึงประชากรและสังคมในอนาคตอย่างเป็นรูปธรรม ถึงแม้ว่าในบางกรณีการรักษาผลประโยชน์ดังกล่าวอาจจะหมายถึงค่าใช้จ่ายที่เพิ่มขึ้นก็ตาม
4. ให้ความสำคัญต่อการพัฒนานวัตกรรมทุกมิติขององค์กรอย่างต่อเนื่อง ไม่จำกัดอยู่เพียงนวัตกรรมในผลิตภัณฑ์หรือการให้บริการที่เกิดจากหน่วยงานวิจัยและพัฒนาแต่เพียงอย่างเดียว
5. การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
6. พัฒนาเทคโนโลยีในการผลิตหรือให้บริการที่มีประสิทธิภาพ แต่ราคาไม่สูง โดยเฉพาะเทคโนโลยีที่เกิดจากภูมิปัญญาไทย
7. ขยายธุรกิจอย่างค่อยเป็นค่อยไป เมื่อพิจารณาอย่างรอบคอบแล้วเท่านั้น ถึงแม้ว่าการกระทำดังกล่าวจะจำกัดโอกาสในการสร้างกำไรระยะสั้นขององค์กรก็ตาม
8. บริหารความเสี่ยงโดยการมีผลิตภัณฑ์ที่หลากหลาย ตลาดที่หลากหลาย และการลงทุนที่หลากหลาย โดยอยู่บนพื้นฐานของความรู้จริง
9. แบ่งปัน รวมถึงการแบ่งปันองค์ความรู้ที่มีกับคู่แข่ง หรือองค์กรต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อพัฒนาตลาดและผลประโยชน์ที่ตกแก่ผู้บริโภคและสังคม
10. มีวัฒนธรรมองค์กรที่แข็งแกร่ง โดยมีจริยธรรม ความอดทน ความขยันหมั่นเพียร และนวัตกรรมเป็นค่านิยมร่วมพื้นฐาน

แนวทางปฏิบัติในการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืนตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงสามารถแบ่งออกเป็น 2 ชั้นด้วยกันคือ ชั้นพื้นฐาน (Fundamental) และชั้นก้าวหน้า (Advance) สำหรับชั้นพื้นฐาน (Fundamental) นั้นประกอบไปด้วยการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และการบริหารความเสี่ยงทางการตลาดและการลงทุน โดยอยู่บนพื้นฐานของความจริง ซึ่งแนวทางปฏิบัติทั้ง 2 ประการนี้ถือเป็นแนวทางซึ่งองค์กรธุรกิจที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ปฏิบัติกันอยู่เป็นปกติอยู่แล้ว สำหรับชั้นก้าวหน้า (Advance) นั้น ประกอบไปด้วยการมองการณ์ไกลในการบริหารจัดการและตัดสินใจในเชิงนโยบาย การให้ความสำคัญแก่พนักงานอย่างเป็นรูปธรรม การพัฒนาเทคโนโลยีไทยในการผลิตหรือให้บริการที่มีประสิทธิภาพ การรักษาผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของธุรกิจทั้งหมด การพัฒนานวัตกรรมทุกมิติขององค์กรอย่างต่อเนื่อง การขยายธุรกิจอย่างค่อยเป็นค่อยไปด้วยความรอบคอบ การมีวัฒนธรรมองค์กรที่แข็งแกร่ง โดยมีความอดทน ความขยันหมั่นเพียร และนวัตกรรม เป็นค่านิยมร่วมพื้นฐาน และการแบ่งปัน รวมถึงการแบ่งปันความรู้กับคู่แข่ง ซึ่งไม่ได้เป็นแนวทางในการดำเนินธุรกิจซึ่งองค์กรธุรกิจที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ปฏิบัติกันอยู่เป็นปกติ

ตัวชี้วัด และมาตรฐานในการประเมินองค์กรธุรกิจ สุขสมรรถ กันตะบุตร และคณะ (2554) ได้ศึกษาเพื่อพัฒนาตัวชี้วัดและกระบวนการมาตรฐานในการประเมินองค์กรธุรกิจตามแนวปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ซึ่งพัฒนาจากองค์กรธุรกิจที่ได้รับรางวัลพระราชทานชนะเลิศธุรกิจเศรษฐกิจพอเพียงจากพระบาทสมเด็จพระบรมชนกาธิเบศร มหาภูมิพลอดุลยเดชมหาราช บรมนาถบพิตร สรุปได้ดังนี้

1. การพัฒนาเกณฑ์มาตรฐานธุรกิจเศรษฐกิจพอเพียง จากการศึกษาได้กำหนดตัวชี้วัดต่าง ๆ ทั้งหมดตามมาตรฐานธุรกิจพอเพียง 68 ตัวชี้วัด แสดงผลการประเมินโดยแผนภูมิไยมงมุม (Radar Chart) ทั้งธุรกิจขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก โดยไยมงมุมมีลักษณะกว้างออกไปทุกด้าน ซึ่งตรงกับการพัฒนาที่สมดุลและยั่งยืนที่ไม่เน้นการเจริญเติบโตแค่ด้านใดด้านหนึ่ง

2. กระบวนการในการประเมินองค์กรธุรกิจตามมาตรฐานเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อได้รับรองมาตรฐานธุรกิจเศรษฐกิจพอเพียงได้กำหนดกรอบแนวคิดคือ เข้าข่าย เข้าใจ และเข้าถึง โดยในการประเมินเพื่อรับมาตรฐานมีกระบวนการดังนี้

พิจารณาคุณสมบัติเทียบกับเงื่อนไขเบื้องต้นจากเอกสาร มีรายละเอียดดังนี้

- 1) การดำเนินธุรกิจต้องสอดคล้องกับศักยภาพ สติปัญญา และความสามารถขององค์กร
- 2) ธุรกิจต้องมีความพร้อมของทุนกายภาพ ทุนมนุษย์ ทุนสังคม และทุนสิ่งแวดล้อม
- 3) ธุรกิจต้องรักษาองค์กรกับคนให้อยู่คู่กัน
- 4) ธุรกิจต้องมีการสร้างภูมิคุ้มกัน
- 5) ธุรกิจจะต้องมีการสร้างค่านิยมให้คนในองค์กรมีความเพียร

ธุรกิจหรือองค์กรที่มีคุณสมบัติครบถ้วนตามเงื่อนไข จะประเมินตามมาตรฐานธุรกิจเศรษฐกิจพอเพียงโดยพิจารณาคูณลักษณะขององค์กร ซึ่งเกี่ยวข้องกับค่านิยมร่วมต่าง ๆ ดังนี้

- 1) ค่านิยมร่วมเกี่ยวกับการสร้างภูมิคุ้มกัน (Resilience Value)
- 2) ค่านิยมร่วมเกี่ยวกับความเพียร (Perseverance Value)
- 3) ค่านิยมร่วมเกี่ยวกับความพอประมาณ (Moderation Value)
- 4) ค่านิยมร่วมเกี่ยวกับการแบ่งปัน (Sharing Value)
- 5) ค่านิยมร่วมเกี่ยวกับจริยธรรม (Ethics Value)
- 6) ค่านิยมร่วมเกี่ยวกับการพัฒนาภูมิสังคม (Geosocial Development Value)
- 7) ค่านิยมร่วมเกี่ยวกับการมีผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่หลากหลาย (Stakeholder Focus Value)

และสรุปคุณลักษณะความเป็นองค์กรธุรกิจแบบเศรษฐกิจพอเพียงที่ได้ดังต่อไปนี้

- 1) ความสามารถขององค์กรในการให้ผลการดำเนินงานที่แข่งขันได้ (firm's capacity to deliver strong performance)
- 2) ความสามารถขององค์กรในการทนทานต่อความยากลำบากทางเศรษฐกิจและสังคม (firm's capacity to endure social and economic crises)
- 3) ความสามารถขององค์กรในการสร้างประโยชน์สุข (firm's capacity to deliver public benefits and happiness)

ธุรกิจที่ผ่านการพิจารณาเอกสารตามเงื่อนไขเบื้องต้น จะวิเคราะห์เปรียบเทียบกับคะแนนตัวชี้วัดต่าง ๆ กับเกณฑ์มาตรฐาน แล้วขอเข้าเยี่ยมชมธุรกิจเพื่อตรวจสอบความถูกต้อง สุดท้ายทำประเมินข้อมูลใหม่เปรียบเทียบกับมาตรฐาน

3. งานวิจัยเกี่ยวกับแผนธุรกิจ

การวิจัยเรื่องการจัดทำแผนธุรกิจ บริษัท สุริยะการเกษตร จำกัด ตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ได้ศึกษางานวิจัยเกี่ยวกับการจัดทำแผนธุรกิจประเภทธุรกิจการค้า ได้แก่ ร้านจำหน่ายเฟอร์นิเจอร์ ร้านจำหน่ายอุปกรณ์ไฟฟ้า ร้านจำหน่ายอุปกรณ์การเกษตร และจำหน่ายรถยนต์มือสอง โดยมีรายละเอียดดังนี้

ร้านจำหน่ายเฟอร์นิเจอร์ ภาณุพงศ์ เท็ดสุขขบัติ (2562) ได้ศึกษาแผนธุรกิจร้านจำหน่ายเฟอร์นิเจอร์เพื่อการวิเคราะห์ความเป็นไปได้ของธุรกิจ เนื่องจากเป็นธุรกิจที่แยกออกมาจากธุรกิจเดิมคือธุรกิจรับออกแบบและตกแต่งภายใน ร้านจะจำหน่ายเฟอร์นิเจอร์และอุปกรณ์ที่เกี่ยวข้อง โดยสินค้าผลิตด้วยวัสดุที่แข็งแรงทนทาน มีคุณภาพ มีการออกแบบที่ทันสมัย และราคาเหมาะสม สินค้า

ในช่วงแรกประกอบด้วย โต๊ะทำงาน เก้าอี้ และชั้นวางของต่าง ๆ สามารถประกอบได้ด้วยตัวเองอย่างสะดวก พร้อมทั้งมีบริการจัดส่งสินค้าให้ลูกค้าอีกด้วย

ร้านอุปกรณ์ไฟฟ้า วัชรินทร์ นาชัยเริ่ม (2562) ได้ศึกษาแผนธุรกิจร้านอุปกรณ์ไฟฟ้า ร้านได้ดำเนินธุรกิจอุปกรณ์ไฟฟ้าครบวงจรประเภทร้านค้าปลีก มีความต้องการขยายสาขาและหาลูกค้าใหม่จากผลการศึกษาได้กลยุทธ์ ดังนี้

1. สินค้าและบริการ (Product) มีบริการจัดส่งลูกค้าด้วยความถูกต้องและตรงต่อเวลาโดยตรวจสอบสินค้าคงคลังให้เพียงพออยู่เสมอ สินค้ามีคุณภาพตรงกับความต้องการของลูกค้า ให้คำแนะนำหรือตอบข้อสงสัยลูกค้าโดยผู้มีความรู้
2. ราคา (Price) เปรียบเทียบราคาในตลาดก่อนตั้งราคาจำหน่าย กำหนดราคาตามคุณภาพของสินค้า
3. ช่องทางการจัดจำหน่าย (Place) เพิ่มช่องทางผ่านโซเชียลมีเดีย เช่น Facebook Instagram Website และ Line Official และขยายสาขาครอบคลุมพื้นที่จังหวัดนครศรีอยุธยา
4. การส่งเสริมการตลาด (Promotion) เพิ่มโปรโมชั่นเพื่อจูงใจลูกค้า ส่วนลดลูกค้าประจำที่เป็นสมาชิก มีของสมนาคุณ และของแถม
5. การบริหารทรัพยากรมนุษย์ กำหนดโครงสร้างองค์กรที่เหมาะสมกับธุรกิจที่มีการบริการเป็นหลัก มีการวิเคราะห์ปริมาณงาน วิเคราะห์กำลังคน วิเคราะห์งาน ลักษณะงาน และคุณสมบัติของพนักงาน
6. ด้านการเงิน เนื่องจากเป็นธุรกิจย่อยออกจากเดิม เงินลงทุนเพิ่มขึ้นจากค่าใช้จ่ายบุคลากรจากการวิเคราะห์คาดว่าจะมีกำไรขั้นต้นที่ดี ผลตอบแทนสูง และนำลงทุน

ร้านจำหน่ายอุปกรณ์การเกษตร อธิธิพัทธ์ กัณหา (2564) ได้ศึกษาแผนธุรกิจร้านจำหน่ายอุปกรณ์การเกษตร โดยบริษัท สยามคูโบต้าคอร์ปอเรชั่น จำกัด จำหน่ายเครื่องจักรอย่างเดียว มีความต้องการเพิ่มรายได้โดยการเพิ่มประเภทสินค้าประเภทอุปกรณ์การเกษตรแบบครบวงจรอีกหนึ่งกลุ่มสินค้า จากงานวิจัยพบว่า กลุ่มลูกค้าหลักของธุรกิจนี้จะเป็นเกษตรกรที่มีรายได้อยู่ในช่วง 150,001 ถึง 500,000 บาท ซึ่งมองว่าการที่ต้องไปหาซื้ออุปกรณ์การเกษตรจากหลายร้านค้าเป็นปัญหา กลุ่มเป้าหมายรองจะเป็นเกษตรกรที่มีรายได้อยู่ในช่วง 150,001 ถึง 500,000 บาท ซึ่งมองว่าการที่ต้องไปหาซื้ออุปกรณ์การเกษตรจากหลายร้านค้าไม่เป็นปัญหา การดำเนินธุรกิจนี้จะได้รับการจัดสรรงบประมาณอยู่ที่ 500 ล้านบาท โดยเป็นเงินทุนของทาง บริษัท คูโบต้าคอร์ปอเรชั่น จำกัด (ประเทศญี่ปุ่น) จำนวน 60 เปอร์เซ็นต์ และบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด 40 เปอร์เซ็นต์ โดยจะเลือกใช้นักงานเดิมของบริษัทซึ่งจะมีหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจนี้ 6 ฝ่าย ได้แก่ ฝ่ายขาย การตลาด ฝ่ายพัฒนาตัวแทนจำหน่าย ฝ่ายบริการ ฝ่ายผลิตและจัดซื้อ และฝ่ายบัญชี ซึ่งจากการประมาณการผลตอบแทน

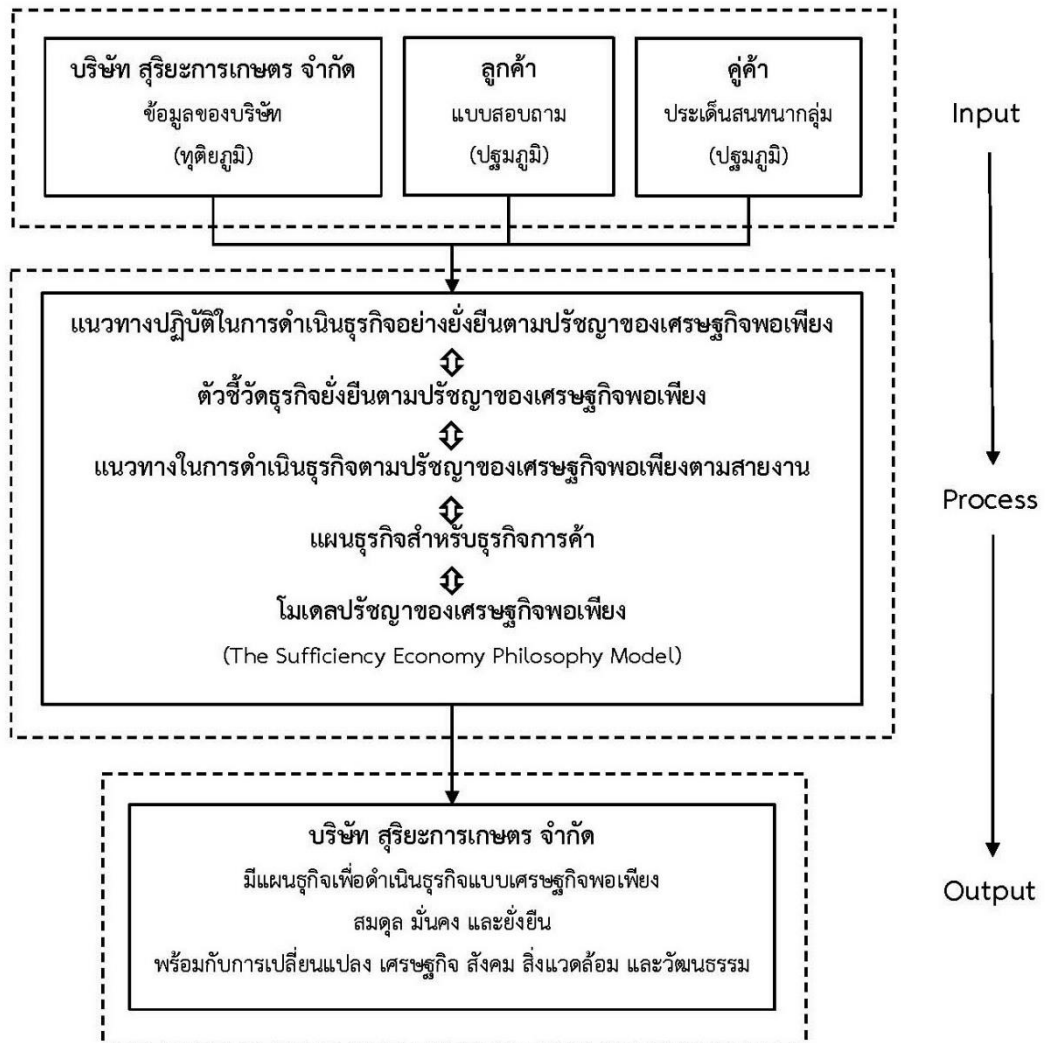
จากการลงทุนในระยะเวลา 10 ปี จะมีอัตราผลตอบแทนจากการลงทุน 12.86 เปอร์เซ็นต์ ระยะเวลาการคืนทุน 9 ปี 1 เดือน มีมูลค่าโครงการปัจจุบันสุทธิอยู่ที่ 20,601,446 บาท

รถยนต์มือสอง ธเนศพล เกิดศรี (2564) ได้ศึกษาแผนธุรกิจร้านจำหน่ายรถยนต์มือสอง โดยเจ้าของธุรกิจมีความชอบ มีประสบการณ์ และได้รับการสนับสนุนจากครอบครัว ธุรกิจงานวิจัยคือ Driver Car จำหน่ายรถยนต์มือสองที่มีคุณภาพและราคายุติธรรม ช่องทางการจำหน่ายผ่านทางโซเชียลมีเดีย เช่น Facebook Taladrod.com และ Kaidee.com มีการดำเนินงานเพียงคนเดียว ไม่มีหน้าร้านจัดจำหน่าย จำหน่ายทั้งรถยนต์ยุโรปและรถญี่ปุ่น โดยรถญี่ปุ่นที่จะเน้นไปในการขายรถยนต์ที่มี Performance สูงกว่ารถยนต์ปกติ เพื่อสามารถตอบโจทย์ลูกค้ากลุ่มเป้าหมายที่สะสมหรือชื่นชอบรถญี่ปุ่นสมรรถนะสูงได้อย่างชัดเจน ในส่วนรถยนต์ยุโรปจะเน้นไปทางรถยนต์สำหรับใช้งานในชีวิตประจำวันมากกว่าด้าน Performance เนื่องจากมีกลุ่มลูกค้าที่มองหารถยุโรปมือสองสภาพดีอยู่เป็นจำนวนมากในตลาดเช่นกัน

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องในการดำเนินการวิจัยมีส่วนเหมือนและแตกต่างกัน ร้านจำหน่ายเฟอร์นิเจอร์และร้านจำหน่ายอุปกรณ์ไฟฟ้า ใช้แนวคิดและทฤษฎีที่เหมือนกันคือ 1) พฤติกรรมผู้บริโภค 2) ส่วนผสมการตลาด 3) การตัดสินใจซื้อของผู้บริโภค โดยร้านอุปกรณ์ไฟฟ้ามีแนวคิดและทฤษฎีเพิ่มคือ 4) ประชากรศาสตร์ ส่วนร้านจำหน่ายอุปกรณ์การเกษตรและจำหน่ายรถมือสองใช้แนวคิดและทฤษฎีที่เหมือนกันคือ 1) การแบ่งส่วนตลาด (Market Segmentation: S) การกำหนดตลาดเป้าหมาย (Market Targeting: T) และการวางตำแหน่งทางการตลาด (Market Positioning: P) 2) ส่วนผสมการตลาด

งานวิจัยทั้งสองเรื่องใช้เครื่องมือในการวิจัยที่เหมือนกันคือแบบสอบถาม แต่มีร้านจำหน่ายอุปกรณ์การเกษตรที่ใช้แบบสัมภาษณ์เพิ่มเติม นอกจากนั้นแล้วงานวิจัยทั้งสองเรื่องใช้วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติเชิงพรรณนา ความถี่ ร้อยละ แต่มีร้านจำหน่ายอุปกรณ์ไฟฟ้าที่ใช้ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานร่วมด้วย

กรอบแนวคิดในการวิจัย



ภาพที่ 3 กรอบแนวคิดในการวิจัย

บทที่ 3 วิธีการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การจัดทำแผนธุรกิจ บริษัท สุริยะการเกษตร จำกัด ตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เป็นการวิจัยประเภทการวิจัยประยุกต์ (Applied Research) ผู้วิจัยได้กำหนดระเบียบวิธีวิจัย (Methodology) ดังนี้

1. สถานที่ดำเนินการวิจัย
2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การวิเคราะห์ข้อมูล

สถานที่ดำเนินการวิจัย

บริษัท สุริยะการเกษตร จำกัด โดยมีทั้งหมด 6 สาขา ในพื้นที่จังหวัดนครสวรรค์และลพบุรี

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. กลุ่มตัวอย่าง เพื่อศึกษาพฤติกรรมการเลือกซื้อของผู้บริโภค และปัจจัยส่วนประสมการตลาด โดยกลุ่มตัวอย่างคิดจากประชากรลูกค้าของบริษัท สุริยะการเกษตร จำกัด ที่ซื้อสินค้าในปี พ.ศ. 2564 ทั้ง 6 สาขา โดยมีจำนวนประมาณทั้งสิ้น 11,665 คน

การสุ่มตัวอย่างจำนวนลูกค้า วิธีการสุ่มตัวอย่างใช้สูตรการคำนวณของ Yamane (1973) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 และระดับความคาดเคลื่อนที่ยอมรับได้ร้อยละ ± 5 ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างที่เหมาะสม จำนวน 387 คน ซึ่งมีรายละเอียดการคำนวณ ดังนี้

$$n = \frac{N}{1+Ne^2}$$

เมื่อ n = ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

N = ขนาดประชากร

e = ความคาดเคลื่อน

$$\begin{aligned} \text{ขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่เหมาะสม} \quad n &= \frac{11,665}{1 + (11665)(0.05)^2} \\ n &= 387 \text{ คน} \end{aligned}$$

ทำการเลือกตัวอย่างจำนวน 387 คน โดยไม่คำนึงถึงความน่าจะเป็น (Non-Probability Sampling) และใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบตามสะดวก (Convenience Sampling) จากลูกค้าที่เข้ามาซื้อสินค้าที่บริษัท สุริยะการเกษตร จำกัด ทั้ง 6 สาขา ภายในปี พ.ศ. 2565 ในช่วงทำการวิจัย

2. ประชากร เพื่อจัดทำแผนธุรกิจตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง โดยประชากรแบ่งเป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

2.1 คู่ค้าที่ขายสินค้าหรือบริการให้บริษัท สุริยะการเกษตร จำกัด ช่วงทำการวิจัย จำนวน 14 บริษัท

2.2 ผู้บริหารและพนักงานของบริษัท สุริยะการเกษตร จำกัด ที่ทำงานช่วงทำการวิจัย จำนวน 34 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ใช้เครื่องมือทางสังคมศาสตร์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยเครื่องมือที่ใช้ได้แก่

1. แบบสอบถาม (Questionnaire) เพื่อสำรวจความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรม การซื้อสินค้าของลูกค้า และส่วนประสมการตลาด โดยแบ่งออกเป็น 3 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 พฤติกรรมผู้บริโภคในการซื้อสินค้านำมาจำหน่ายปัจจัยการผลิตทางการเกษตร

ส่วนที่ 3 ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดที่มีผลต่อการตัดสินใจซื้อสินค้านำมาจำหน่ายปัจจัยการผลิตทางการเกษตร

2. ประเด็นสนทนาแบบกลุ่ม (Discussion Guide) โดยนำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามในข้อที่ 1 ตลอดจนทฤษฎีและเอกสารที่เกี่ยวข้องทั้งหมด มากำหนดประเด็นในการสนทนา เพื่อหาแนวทางในการจัดทำแผนธุรกิจตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลทั้งข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) และข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) โดยวิธีเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่

1. การตอบแบบสอบถาม ส่งแบบสอบถามเพื่อสำรวจความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างลูกค้า บริษัท สุริยะการเกษตร จำกัด ทำให้ได้ข้อมูลปฐมภูมิ เพื่อนำไปใช้ในการจัดทำแผนธุรกิจ ได้แก่ พฤติกรรมการเลือกซื้อของผู้บริโภค และส่วนประสมการตลาด โดยสร้างแบบสอบถามออนไลน์ด้วย google form และส่งแบบสอบถามให้กลุ่มตัวอย่างผ่านช่องทางออนไลน์

2. การเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร (Data Collection) เป็นการรวบรวมข้อมูลทุติยภูมิของบริษัท สุริยะการเกษตร จำกัด ที่มีความเกี่ยวข้องกับการวิจัย เช่น เอกสารทางธุรกิจที่สำคัญ รายงานทางการเงินและการบัญชี รายงานการประชุม บันทึกข้อความ สิ่งพิมพ์เผยแพร่ ขั้นตอนการดำเนินงาน (Procedure) วิธีการปฏิบัติงาน (Work Instruction) บันทึก (Form) และเอกสารสนับสนุน (Supporting Document)

3. การสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) จัดสนทนาประชากร 2 กลุ่ม คือกลุ่มลูกค้า และกลุ่มผู้บริหารและพนักงาน โดยสนทนาตามประเด็นสนทนาแบบกลุ่ม เพื่อหาแนวทางในการจัดทำแผนธุรกิจตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ทุกคนแสดงความคิดเห็นได้อย่างอิสระ มีการบันทึกภาพและเสียงในการสนทนาทำให้ได้ข้อมูลสำหรับนำไปวิเคราะห์เนื้อหาต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ใช้วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลโดยทำการจัดระเบียบข้อมูล แสดงข้อมูลเปรียบเทียบ และสรุป ซึ่งมีวิธีการวิเคราะห์ข้อมูลที่ใช้คือ

1. แบบสอบถาม เพื่อสำรวจความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมการซื้อสินค้าของลูกค้า และส่วนประสมการตลาด โดยใช้สถิติเชิงพรรณนาค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) มีระดับความคิดเห็น 5 ระดับ สามารถแปลงผลการตอบเป็นคะแนนได้ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2543: 69-71)

มากที่สุด	5
มาก	4
ปานกลาง	3
น้อย	2
น้อยที่สุด	1

ระดับการวัดข้อมูลเป็นประเภทมาตรอันตรภาค (Interval Scale) หาค่าเฉลี่ยของกลุ่มในแต่ละข้อ แล้วการแปลความหมายค่าเฉลี่ยสรุปได้ดังนี้ (วัฒนา สุนทรชัย, 2551: 100-101)

4.21-5.00 มากที่สุด

3.41-4.20 มาก

2.61-3.40 ปานกลาง

1.81-2.60 น้อย

1.00-1.80 น้อยที่สุด

2. การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) เพื่อจัดทำแผนธุรกิจตามเศรษฐกิจพอเพียง โดยมีการจำแนกประเภทเนื้อหา การเปรียบเทียบเนื้อหาประเภทต่าง ๆ เข้าด้วยกัน วิเคราะห์และตีความเนื้อหา สุดท้ายสร้างข้อสรุปแบบอุปนัย



บทที่ 4 ผลการวิจัย

การค้นคว้าอิสระเรื่องการจัดทำแผนธุรกิจ บริษัท สุริยะการเกษตร จำกัด ตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ดำเนินการเก็บข้อมูลปฐมภูมิและทุติยภูมิ นำมาวิเคราะห์ตามกรอบแนวคิดการวิจัย แล้วนำเสนอผลการวิจัยออกเป็น 4 ตอน ดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลบริษัท สุริยะการเกษตร จำกัด

ตอนที่ 2 ผลการศึกษาลูกค้าและคู่ค้า

ตอนที่ 3 วิเคราะห์เพื่อหาแนวทางในการเขียนแผนธุรกิจตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

ตอนที่ 4 การจัดทำแผนธุรกิจตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

ตอนที่ 1 ข้อมูลบริษัท สุริยะการเกษตร จำกัด

การเก็บรวบรวมข้อมูลบริษัทจากเอกสารที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย ซึ่งเป็นการรวบรวมข้อมูลทุติยภูมิ มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. บริบทของบริษัท สุริยะการเกษตร จำกัด

1.1 ข้อมูลบริษัท

บริษัท สุริยะการเกษตร จำกัด ได้จดทะเบียนเป็นนิติบุคคล ตามประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ ที่สำนักงานทะเบียนหุ้นส่วนบริษัทจังหวัดนครสวรรค์ กรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ เมื่อวันที่ 27 สิงหาคม พ.ศ. 2556 ทะเบียนนิติบุคคลเลขที่ 0605556000951

บริษัทดำเนินธุรกิจประเภทธุรกิจการค้า ทั้งแบบธุรกิจค้าส่งและค้าปลีก เป็นธุรกิจขนาดกลาง จำหน่ายปัจจัยการผลิตทางการเกษตร ได้แก่ สารกำจัดแมลง สารกำจัดโรคพืช สารกำจัดวัชพืช ธาตุอาหารสำหรับพืช ฮอโมนพืช พันธุ์พืช อุปกรณ์ทางการเกษตร และปัจจัยการผลิตอื่น ๆ โดยตราสัญลักษณ์และป้ายบริษัทแสดงดังภาพที่ 4



ภาพที่ 4 ตราสัญลักษณ์และป้ายบริษัท สุริยะการเกษตร จำกัด

1.2 ประวัติความเป็นมา

บริษัท สุริยะการเกษตร จำกัด เริ่มดำเนินธุรกิจจำหน่ายปัจจัยการผลิตทางการเกษตร เปิดสาขาแรกเมื่อปี พ.ศ. 2551 ชื่อร้านสุริยะการเกษตร โดยตั้งชื่อตามร้านสุริยะเกษตรซึ่งเป็นร้านของบิดา มารดานางสาวมนจิรา เขยคำแหง แนวคิดในการก่อตั้งธุรกิจคือการเปลี่ยนจากเป็นพนักงานบริษัทสู่ การเป็นเจ้าของธุรกิจ ในปี พ.ศ. 2556 ได้เปลี่ยนรูปแบบธุรกิจเป็นบริษัทจำกัดเพื่อรองรับการ เจริญเติบโตในอนาคต โดยปัจจุบันมีสาขาทั้งสิ้น 6 สาขา เพื่อกระจายความเสี่ยงของธุรกิจ นอกจากนี้ ยังมีธุรกิจและกิจกรรมที่สนับสนุนธุรกิจหลักได้แก่ บริษัท เอ็กซ์ตราโกร จำกัด และสุขสำราญ โคน หนองนา

1.3 สรุปผลการดำเนินงานที่ผ่านมา

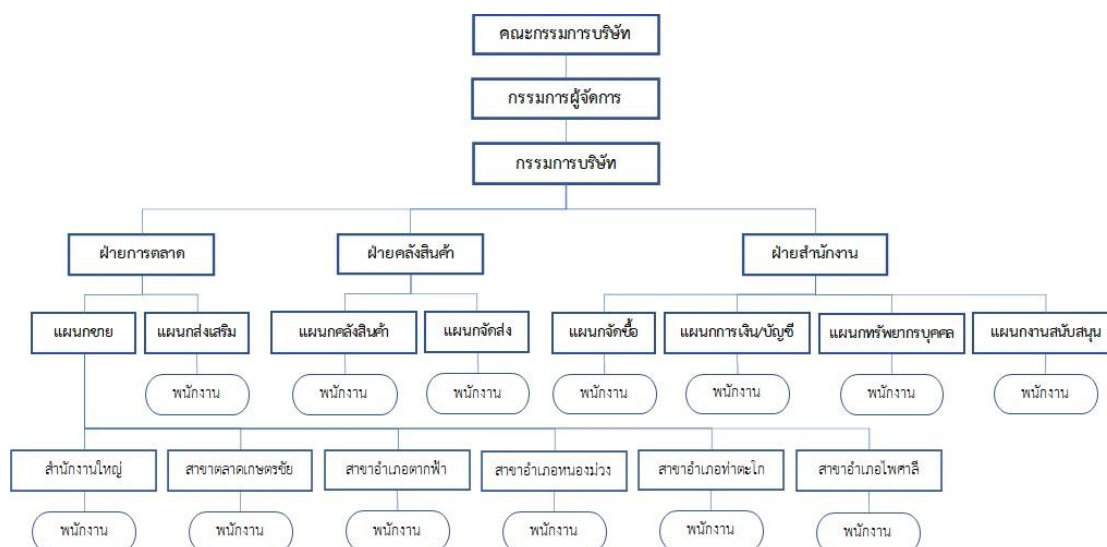
ตารางที่ 5 ผลการดำเนินงานที่ผ่านมาของบริษัท สุริยะการเกษตร จำกัด

งบกำไรขาดทุน (บาท)	พ.ศ. 2561	พ.ศ. 2562	พ.ศ. 2563	พ.ศ. 2564
รายได้รวม	85,062,814.02	124,456,203.41	109,549,107.90	101,214,098.03
รายจ่ายรวม	84,482,926.90	123,654,791.62	108,779,928.76	100,514,649.92
กำไร (ขาดทุน)	579,887.12	801,411.79	769,179.14	699,448.11

ข้อมูลจากกรมพัฒนาธุรกิจการค้าแสดงงบการเงินรวมของบริษัท สุริยะการเกษตร จำกัด ย้อนหลัง 4 ปีที่ผ่านมา ดังตารางที่ 5 ปี พ.ศ. 2561 ยอดขายอยู่ที่ 85,062,814.02 บาท ซึ่งเป็นผล จากการเกิดภัยแล้งอย่างหนักทำให้ปริมาณใช้ปัจจัยการผลิตทางการเกษตรน้อยกว่าปกติ โดยน้ำฝน เฉลี่ยอยู่ที่ 883.8 มิลลิเมตร ยอดขายปี พ.ศ. 2562 เพิ่มขึ้นจากปี พ.ศ. 2561 คิดเป็นร้อยละ 46.31 เนื่องจากข่าวมาตรการจะห้ามใช้สารเคมีการเกษตร 3 ชนิด ได้แก่ พาราควอต ไกลโฟเซต และ คลอไพริฟอส ของคณะกรรมการวัตถุอันตราย ทำให้เกษตรกรทยอยกักตุนสินค้าดังกล่าว ยอดขายปี พ.ศ. 2563 ลดจากปี พ.ศ. 2562 คิดเป็นร้อยละ 11.98 เนื่องจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของไวรัส โควิดสายพันธุ์ 2019 และผลการห้ามใช้สารพาราควอตและคลอไพริฟอส แต่ให้จำกัดการใช้สาร ไกลโฟเซต ซึ่งมีผลตั้งแต่วันที่ 1 มิถุนายน พ.ศ. 2563 และยอดขายปี พ.ศ. 2564 ลดลงจาก ปี พ.ศ. 2563 คิดเป็นร้อยละ 7.61 เนื่องจากไม่มีสารพาราควอตและคลอไพริฟอสจำหน่ายแล้ว และช่วง ปลายปีเดือนกันยายนซึ่งเป็นฤดูกาลเพาะปลูกข้าวมีพายุไต้ฝุ่นเข้าประเทศไทยทำให้กระทบ เกษตรกรที่ทำนาข้าวเขตอำเภอท่าตะโกและไพศาลี เกษตรกรประสบปัญหาน้ำท่วมแปลงเกษตร

ทั้งหมด จากเหตุการณ์ปัจจัยภายนอกที่กระทบเข้ามาทุกปี บริษัท สุริยะการเกษตร จำกัด ยังสามารถทำกำไรได้อย่างต่อเนื่องทุกปี โดยผลกำไรสอดคล้องกับยอดขายที่เพิ่มขึ้นและลดลงในแต่ละปี

1.4 โครงสร้างองค์กร บริษัท สุริยะการเกษตร จำกัด



ภาพที่ 6 โครงสร้างองค์กร บริษัท สุริยะการเกษตร จำกัด

โครงสร้างองค์กร บริษัท สุริยะการเกษตร จำกัด แสดงดังภาพที่ 6 ประกอบด้วยผู้บริหารและพนักงาน รวมทั้งสิ้น 34 คน โดยมีกรรมการบริษัทจำนวน 3 คน และพนักงานบริษัทจำนวน 31 คน ซึ่งแบ่งเป็น 3 ฝ่าย ดังนี้

1. ฝ่ายการตลาด ประกอบด้วย 2 แผนก ได้แก่ แผนกขายมีทั้งหมด 6 สาขา จำนวน 21 คน และแผนกส่งเสริม จำนวน 1 คน รวมทั้งหมด 22 คน
2. ฝ่ายคลังสินค้า ประกอบด้วย 2 แผนก ได้แก่ แผนกคลังสินค้า จำนวน 2 คน และแผนกจัดส่ง จำนวน 3 คน รวมทั้งหมด 5 คน
3. ฝ่ายสำนักงาน ประกอบด้วย 4 แผนก ได้แก่ แผนกจัดซื้อ แผนกการเงิน/บัญชี แผนกทรัพยากรบุคคล และแผนกงานสนับสนุน แผนกละ 1 คน รวมทั้งหมด 4 คน

บริษัท สุริยะการเกษตร จำกัด ได้มีการกำหนดคำบรรยายลักษณะงาน (Job Description) คุณสมบัติของผู้ดำรงตำแหน่ง (Job Specification) การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Evaluation) และแผนการฝึกอบรมพนักงาน (Training Plan) ของทุกตำแหน่งงานไว้อย่างชัดเจน

2. สภาพปัจจุบันและปัญหาของบริษัท สุริยะการเกษตร จำกัด

2.1 สภาพปัจจุบันและปัญหา

บริษัท สุริยะการเกษตร จำกัด ไม่มีการจัดทำวิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) เป้าหมาย (Target) กลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจ (Strategy) และแผนธุรกิจ แต่มีการจัดทำแผนประจำปีเพื่อติดตามยอดขายของบริษัทอย่างสม่ำเสมอทุกเดือน รวมถึงมีการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานและประเมินสถานการณ์ที่ผลต่อการดำเนินงานของบริษัท เพื่อนำมาปรับปรุงแผนธุรกิจให้มีการดำเนินงานที่เหมาะสมและสามารถแข่งขันได้ ซึ่งนำไปสู่ยอดขายที่ทางบริษัทกำหนดไว้ในแต่ละปี โดยแผนดำเนินการลักษณะแบบบนลงล่าง (Top-Down) คือ การสั่งการจากคณะกรรมการบริษัทให้พนักงานปฏิบัติตามคำสั่ง แผนสามารถทำได้รวดเร็วทันเวลา แต่อาจไม่ตรงกับความต้องการทั้งหมดของพนักงาน ลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของบริษัท โดยแผนที่ดีต้องเกิดจากบนลงล่าง (Top-Down) เช่น ข้อกำหนดในการดำเนินงานของทางบริษัท และล่างขึ้นบน (Bottom-UP) เช่น ข้อเสนอแนะในการทำงานจากพนักงานที่ปฏิบัติงานโดยตรง ผสมผสานกันตามความเหมาะสมกับบริบทของแผน

เนื่องจากไม่มีการจัดทำวิสัยทัศน์และพันธกิจ จึงไม่มีการกำหนดค่านิยมร่วม (Shared Values) อันจะนำไปสู่การสร้างวัฒนธรรมองค์กร (Corporate Culture) เพื่อเป็นแนวทางปฏิบัติให้พนักงานทุกคนมีพฤติกรรมแสดงออกที่ร่วมกันเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์และพันธกิจที่ตั้งไว้

2.2 แนวคิดการเปลี่ยนแปลงสู่เศรษฐกิจพอเพียงในองค์กร

จากการสวรรคตของพระบาทสมเด็จพระบรมชนกาธิเบศร มหาภูมิพลอดุลยเดชมหาราช บรมนาถบพิตร ทำให้ผู้บริหารบริษัทต้องการศึกษาและเข้าใจในปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงและเกษตรทฤษฎีใหม่จึงไปศึกษาเพิ่มเติม ทำให้ตระหนักถึงทางรอดหรือหนทางที่ทำให้เกษตรกรมีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น

การเริ่มต้นก็เริ่มที่ตัวผู้บริหารเองก่อน เช่น การลดค่าใช้จ่ายด้วยทำผลิตภัณฑ์ใช้เอง ปลูกผัก ปลูกผลไม้ ปลูกต้นไม้ สร้างบ้านดิน สร้างเล้าไก่เพื่อเลี้ยงไก่ไข่ ปลอ่ยปลาน้ำจืดลงหนอง ลดความฟุ้งเฟ้อฟุ่มเฟือย ใช้จ่ายที่จำเป็น เป็นต้น แล้วขยายผลไปสู่อำเภอ สุริยะการเกษตร จำกัด ซึ่งเดิมหลักการบริหารเน้นการขายสินค้าและบริการที่มุ่งเน้นรายได้และผลกำไรสูงสุด โดยไม่ได้คำนึงถึงความรับผิดชอบต่อสังคม สิ่งแวดล้อม และวัฒนธรรม ดังนั้นจึงจัดทำศูนย์สุขสำราญโคกหนองนาในปี พ.ศ. 2561 ซึ่งใช้หลักเกษตรทฤษฎีใหม่ตามหลักภูมิสังคม เพื่อให้เป็นทางเลือกของเกษตรกรในการที่จะปรับเปลี่ยนจากเกษตรเคมีเป็นเกษตรธรรมชาติ พร้อมทั้งทำแบบประหยัด เรียบง่าย เพื่อให้ชาวบ้านสามารถเอาเป็นแบบอย่างได้ ตลอดจนให้ความรู้เกี่ยวกับปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงสำหรับผู้สนใจ

การกระทำดังกล่าวเปรียบเสมือนการทำตามเศรษฐกิจพอเพียงทางจริยศาสตร์ คือ การย้ายความคิดจากที่คิดว่า ความสุขเกิดจากกำไรหรือรายได้ที่สูงสุด เปลี่ยนมาเป็นเน้นความสุขในความพอเพียง ไม่โลภ พอประมาณ คำนึงสังคมและสิ่งแวดล้อม ซึ่งตรงกับหลักการทรงงาน “ขาดทุนคือกำไร (Our Loss is Our Gain)”

2.3 การประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

บริษัท สุริยะการเกษตร จำกัด น้อมนำปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ในบางส่วน โดยสรุปได้ดังนี้

1. ความพอประมาณ การเพิ่มสาขาต้องคำนึงถึงสภาพปัจจุบัน กำลังและศักยภาพของตนเองเรื่องกำลังกาย กำลังใจ กำลังสติปัญญา คุณภาพชีวิต ความเครียดสะสม ตลอดจนพิจารณาความพอเพียงด้านเศรษฐกิจ ดำเนินกิจการที่บริษัทนัดและเชี่ยวชาญ การเพิ่มหรือลดกำลังคนมีการพิจารณาอย่างรอบคอบ กำลังคนเหมาะสมกับปริมาณงาน เงินเดือนและผลประโยชน์ให้อย่างเป็นธรรมตามความสามารถความประพฤติและทัศนคติในการทำงาน มีการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า เช่น กระดาษขนาด A4 พิจารณาว่ากระดาษต้องกี่แกรม ขนาดที่พิมพ์ต้องใช้ขนาดไหน ใช้หนึ่งด้านแล้วก็ให้ใช้อีกด้านหนึ่งด้วย เมื่อใช้ครบสองด้านแล้วก็นำไปย่อยเพื่อใช้กันกระแทกในการบรรจุสินค้าออนไลน์เพื่อส่งลูกค้า มีการลดค่าใช้จ่าย เช่น ทำน้ำยาอเนกประสงค์จากน้ำหมักรสเปรี้ยวซึ่งใช้ทำความสะอาด งานขามซ็อน ล้างห้องน้ำ ถูพื้น ล้างรถ ขำระล้างพื้นผิวอื่น ๆ และเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม

2. ความมีเหตุผล มีการวางแผนงาน กำหนดตัวชี้วัด ดำเนินธุรกิจอย่างมีเหตุผลคำนึงถึงความเป็นจริงในปัจจุบันและความจริงในอนาคตที่จะเกิดขึ้น ทำงานตามลำดับขั้น ประเมินผลวิเคราะห์แก้ไขปรับปรุงแบบทันที แบบรายเดือน และรายปี การซื้อเครื่องมือวัสดุอุปกรณ์พิจารณาอย่างละเอียดถี่ถ้วนรอบด้านคำนึงถึงหลักเหตุผล ความจำเป็น และการใช้ประโยชน์ให้เกิดประสิทธิภาพประสิทธิผลสูงสุด

3. การมีภูมิคุ้มกัน ทางด้านการเงิน ไม่มีหนี้ มีเงินสดและสินเชื่อเงินกู้เบิกเงินเกินบัญชี (Over Draft, OD) เพื่อรองรับความเสี่ยง เท่าทันโลกาภิวัตน์ด้วยการทำตลาดออนไลน์ ทำการบริการและขายสินค้าที่ตนเองถนัดและเชี่ยวชาญ มีการหาสินค้าทดแทนกันเป็นแหล่งที่สอง (Second Source) เพื่อป้องกันความเสี่ยงเรื่องการขาดสินค้า มีการตรวจเช็คสภาพรถตามรายการก่อนปฏิบัติงานทุกวัน มีกิจกรรมส่งเสริมขวัญกำลังใจพนักงานและครอบครัวพนักงาน เช่น รางวัลสำหรับพนักงานที่ทำงานครบ 3 5 และ 10 ปี และมอบทุนการศึกษาให้ลูกพนักงาน

4. ความรู้ เรียนรู้ตลอดชีวิตทั้งผู้บริหารและพนักงาน มีการอบรมทั้งภายในและจากภายนอกบริษัท โดยอบรมทั้งความรู้พื้นฐานและความชำนาญเฉพาะด้าน ต้องมีความรู้ทั้งทางวิชาการและการปฏิบัติการ ตลอดจนเผยแพร่ความรู้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงและเกษตรทฤษฎีใหม่ใช้ผู้ที่สนใจ

5. คุณธรรม ไม่โกหก ซื่อสัตย์สุจริต ต่อเพื่อนร่วมงานและลูกค้า ไม่ทุจริต คอร์รัปชั่น ราคาสินค้ายุติธรรมทั้งกับบริษัทและลูกค้า คุณสมบัติของพนักงานที่ต้องมี คือ คนดี ประพฤติดี ทัศนคติดี ไม่เกี่ยวข้องกับยาเสพติด และมีความสามารถที่พัฒนาได้

บริษัท สุริยะการเกษตร จำกัด ประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงยังไม่ครบถ้วนทุกส่วนงานในองค์กร ทั้งยังไม่สอดคล้องกับตัวชีวิตธุรกิจยั่งยืนตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง แนวทางปฏิบัติในการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืนตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และแนวทางในการดำเนินธุรกิจตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงตามสายงาน

ตอนที่ 2 ผลการศึกษาลูกค้าและคู่ค้า

1. ผลการศึกษาลูกค้า

การตอบแบบสอบถามได้จากการเก็บข้อมูลกลุ่มตัวอย่าง 387 คน วิเคราะห์ผลการศึกษาพฤติกรรมการณ์ซื้อของผู้บริโภคและส่วนประสมการตลาดได้ดังนี้

1.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตารางที่ 6 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามเพศ

(n=387)

เพศ	จำนวน	ร้อยละ
ชาย	198	51.16
หญิง	189	48.84

จากตารางที่ 6 แสดงให้เห็นว่าจำนวนกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามเพศมีความใกล้เคียงกัน โดยกลุ่มตัวอย่างเป็นชายจำนวน 198 คน คิดเป็นร้อยละ 51.16 และเป็นหญิงจำนวน 189 คน คิดเป็นร้อยละ 48.84

ตารางที่ 7 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามระดับการศึกษา

(n=387)

ระดับการศึกษา	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่ามัธยมศึกษาตอนต้น	224	57.88
มัธยมศึกษาตอนต้น	59	15.25
มัธยมศึกษาตอนปลายหรือปวช.	61	15.76
อนุปริญญาหรือปวส.	22	5.68
ปริญญาตรี	21	5.43

จากตารางที่ 7 แสดงให้เห็นว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่จบระดับการศึกษาต่ำกว่ามัธยมศึกษาตอนต้น จำนวน 224 คน คิดเป็นร้อยละ 57.88 รองลงมาคือ มัธยมศึกษาตอนปลายหรือปวช.จำนวน 61 คน คิดเป็นร้อยละ 15.76 มัธยมศึกษาตอนต้นจำนวน 59 คน คิดเป็นร้อยละ 15.25 อนุปริญญาหรือปวส.จำนวน 22 คิดเป็นร้อยละ 5.68 และปริญญาตรีจำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 5.43 ตามลำดับ

สรุปผลการศึกษาแบ่งระดับการศึกษาได้เป็น 3 กลุ่ม คือ ต่ำกว่ามัธยมศึกษาตอนต้น ร้อยละ 57.88 ระดับมัธยม ร้อยละ 31.01 และสูงกว่ามัธยม ร้อยละ 11.11 ตามลำดับ

ตารางที่ 8 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามสถานภาพ

(n=387)

สถานภาพ	จำนวน	ร้อยละ
สมรสหรืออยู่ด้วยกัน	318	82.17
หม้ายหรือหย่าหรือแยกกันอยู่	15	3.88
โสด	54	13.95

จากตารางที่ 8 แสดงให้เห็นว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่สถานภาพสมรสหรืออยู่ด้วยกันจำนวน 318 คน คิดเป็นร้อยละ 82.17 รองลงมาคือ สถานะโสดจำนวน 54 คน คิดเป็นร้อยละ 13.95 และสถานะหม้ายหรือหย่าหรือแยกกันอยู่จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 3.88 ตามลำดับ

ตารางที่ 9 ค่าต่ำสุด สูงสุด ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามอายุ สมาชิกในครอบครัว และรายได้ต่อเดือน

(n=387)

ข้อมูล	min	max	\bar{X}	S.D.
อายุ	18	81	52	12.18
สมาชิกในครอบครัว	1	10	4	1.49
รายได้ต่อเดือน	2,000	100,000	15,601	13,304.80

จากตารางที่ 9 แสดงให้เห็นว่าอายุของกลุ่มตัวอย่างเฉลี่ยอยู่ที่ 52 ปี สมาชิกในครอบครัวของกลุ่มตัวอย่างเฉลี่ยอยู่ที่ 4 คน และรายได้ต่อเดือนของกลุ่มตัวอย่างเฉลี่ยอยู่ที่ 15,601 บาท

1.2 พฤติกรรมผู้บริโภคในการซื้อสินค้าร้านจำหน่ายปัจจัยการผลิตทางการเกษตร

ตารางที่ 10 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามกลุ่มสินค้าที่ซื้อ

(n=387)

กลุ่มสินค้าที่ซื้อ	จำนวน	ร้อยละ
สารกำจัดแมลง	288	18.97
สารกำจัดโรคพืช	244	16.07
สารกำจัดวัชพืช	265	17.46
ปุ๋ยกระสอบ	302	19.89
เมล็ดพันธุ์พืช	126	8.30
ปุ๋ย อาหารรอง/เสริม ฮอร์โมนพืช และอื่นๆ	187	12.32
อุปกรณ์การเกษตร	106	6.98
รวม	1,518	100.00

จากตารางที่ 10 แสดงให้เห็นว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ซื้อปุ๋ยกระสอบจำนวน 302 คน คิดเป็นร้อยละ 19.89 รองลงมาคือ สารกำจัดแมลงจำนวน 288 คน คิดเป็นร้อยละ 18.97 สารกำจัดวัชพืชจำนวน 265 คน คิดเป็นร้อยละ 17.46 สารกำจัดโรคพืชจำนวน 244 คน คิดเป็นร้อยละ 16.07 ปุ๋ย อาหารรอง/เสริม ฮอร์โมนพืช และอื่น ๆ จำนวน 187 คน คิดเป็นร้อยละ 12.32 เมล็ดพันธุ์พืช

จำนวน 126 คน คิดเป็นร้อยละ 8.30 และอุปกรณ์การเกษตรจำนวน 106 คน คิดเป็นร้อยละ 6.98 ตามลำดับ

ตารางที่ 11 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามโอกาสในการซื้อสินค้า

(n=387)

โอกาสในการซื้อสินค้า	จำนวน	ร้อยละ
ซื้อล่วงหน้าก่อนการใช้งาน	147	26.78
จำเป็นต้องใช้ขณะนั้น	303	55.19
สินค้าเต็มหมด	65	11.84
ราคาถูกกว่าปกติ	18	3.28
มีการจัดโปรโมชั่นส่งเสริมการขายพิเศษ	16	2.91
รวม	549	100.00

ตารางที่ 11 แสดงให้เห็นโอกาสในการซื้อของกลุ่มตัวอย่าง โดยกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ซื้อเมื่อจำเป็นต้องใช้ขณะนั้นจำนวน 303 คน คิดเป็นร้อยละ 55.19 รองลงมาคือ ซื้อล่วงหน้าก่อนการใช้งานจำนวน 147 คน คิดเป็นร้อยละ 26.78 ซื้อเมื่อสินค้าหมดจำนวน 65 คน คิดเป็นร้อยละ 11.84 ซื้อเมื่อราคาถูกกว่าปกติจำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 3.28 และซื้อเมื่อมีการจัดโปรโมชั่นส่งเสริมการขายพิเศษจำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 2.91 ตามลำดับ

ตารางที่ 12 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามวันที่ซื้อสินค้า

(n=387)

วันที่ซื้อสินค้า	จำนวน	ร้อยละ
จันทร์	227	15.37
อังคาร	203	13.74
พุธ	213	14.42
พฤหัสบดี	212	14.35
ศุกร์	247	16.72
เสาร์	199	13.47
อาทิตย์	176	11.92
รวม	1,477	100.00

จากตารางที่ 12 แสดงให้เห็นว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ซื้อสินค้าวันศุกร์จำนวน 247 คน คิดเป็นร้อยละ 16.72 รองลงมาคือ วันจันทร์จำนวน 227 คน คิดเป็นร้อยละ 15.37 วันพุธจำนวน 213 คน คิดเป็นร้อยละ 14.42 วันพฤหัสบดีจำนวน 212 คน คิดเป็นร้อยละ 14.35 วันอังคารจำนวน 203 คน คิดเป็นร้อยละ 13.74 วันเสาร์จำนวน 199 คน คิดเป็นร้อยละ 13.47 และวันอาทิตย์จำนวน 176 คน คิดเป็นร้อยละ 11.92 ตามลำดับ

ตารางที่ 13 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามช่วงเวลาซื้อสินค้า

(n=387)

ช่วงเวลาซื้อสินค้า	จำนวน	ร้อยละ
7.00-9.00 น.	217	23.23
9.00-11.00 น.	208	22.27
11.00-13.00 น.	191	20.45
13.00-15.00 น.	180	19.27
15.00-17.00 น.	138	14.78
รวม	934	100.00

จากตารางที่ 13 แสดงให้เห็นว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ซื้อสินค้าช่วงเวลา 7.00-9.00 น. จำนวน 217 คน คิดเป็นร้อยละ 23.23 รองลงมาคือ 9.00-11.00 น. จำนวน 208 คน คิดเป็นร้อยละ 22.27 11.00-13.00 น. จำนวน 191 คน คิดเป็นร้อยละ 20.45 13.00-15.00 น. จำนวน 180 คน คิดเป็นร้อยละ 19.27 และ 15.00-17.00 น. จำนวน 138 คน คิดเป็นร้อยละ 14.78 ตามลำดับ

ตารางที่ 14 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามแหล่งซื้อสินค้า

(n=387)

แหล่งซื้อสินค้า	จำนวน	ร้อยละ
ร้านค้าใกล้บ้าน	159	25.48
ร้านค้าประจำ	252	40.38
ไม่เจาะจงร้านค้า	188	30.13
คนที่รับซื้อสินค้าเกษตรหรือเถ้าแก่	13	2.08
พนักงานขาย/เซลส์บริษัท	3	0.48
ซื้อผ่านระบบออนไลน์	9	1.44
รวม	624	100.00

จากตารางที่ 14 แสดงให้เห็นว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ซื้อสินค้ากับร้านค้าประจำจำนวน 252 คน คิดเป็นร้อยละ 40.38 รองลงมาคือ ไม่เจาะจงร้านค้าจำนวน 188 คน คิดเป็นร้อยละ 30.13 ร้านค้าใกล้บ้านจำนวน 159 คน คิดเป็นร้อยละ 25.48 คนที่รับซื้อสินค้าเกษตรหรือเถ้าแก่จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 2.08 ซื้อผ่านระบบออนไลน์จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 1.44 และพนักงานขาย/เซลส์บริษัทจำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 0.48 ตามลำดับ

ตารางที่ 15 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามเหตุผลในการซื้อซ้ำ

(n=387)

เหตุผลในการซื้อซ้ำ	จำนวน	ร้อยละ
ร้านวิเคราะห์และแก้ไขปัญหาให้ได้	304	16.22
ให้ความรู้ถูกต้องครบถ้วน	281	14.99
แต่งกายสุภาพเรียบร้อย	241	12.86
พูดจาไพเราะ/มีมารยาท	303	16.17
บริการดีเยี่ยม	287	15.31
ซื้อสัตย์สุจริต	184	9.82
ความสัมพันธ์ดีเพื่อน/ญาติ	174	9.28
ความมีชื่อเสียงของร้านค้า	100	5.34
รวม	1874	100.00

จากตารางที่ 15 แสดงให้เห็นเหตุผลในการซื้อซ้ำของกลุ่มตัวอย่าง โดยกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ซื้อซ้ำเพราะร้านวิเคราะห์และแก้ไขปัญหาให้ได้จำนวน 304 คน คิดเป็นร้อยละ 16.22 รองลงมาคือพูดจาไพเราะ/มีมารยาทจำนวน 303 คน คิดเป็นร้อยละ 16.17 บริการดีเยี่ยมจำนวน 287 คน คิดเป็นร้อยละ 15.31 ให้ความรู้ถูกต้องครบถ้วนจำนวน 281 คน คิดเป็นร้อยละ 14.99 แต่งกายสุภาพเรียบร้อยจำนวน 241 คน คิดเป็นร้อยละ 12.86 ซื้อสัตย์สุจริตจำนวน 184 คน คิดเป็นร้อยละ 9.82 ความสัมพันธ์ดีเพื่อน/ญาติจำนวน 174 คน คิดเป็นร้อยละ 9.28 และความมีชื่อเสียงของร้านค้าจำนวน 100 คน คิดเป็นร้อยละ 5.34 ตามลำดับ

ตารางที่ 16 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามวิธีชำระเงิน

(n=387)

วิธีชำระเงิน	จำนวน	ร้อยละ
เงินสด	378	71.86
โอนเงินทางอิเล็กทรอนิกส์	46	8.75
บัตรเครดิต/เดบิต	3	0.57
เงินเชื่อ/ผ่อนชำระ/หักหน้าได้	14	2.66
บัตรสินเชื่อต่าง ๆ (ธกส/รัฐบาล)	84	15.97
กองทุนต่าง ๆ	1	0.19
รวม	526	100.00

จากตารางที่ 16 แสดงให้เห็นว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ชำระเงินด้วยเงินสดจำนวน 378 คน คิดเป็นร้อยละ 71.86 รองลงมาคือ บัตรสินเชื่อต่าง ๆ (ธกส/รัฐบาล) จำนวน 84 คน คิดเป็นร้อยละ 15.87 โอนเงินทางอิเล็กทรอนิกส์จำนวน 46 คน คิดเป็นร้อยละ 8.75 เงินเชื่อ/ผ่อนชำระ/หักหน้าได้จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 2.66 บัตรเครดิต/เดบิตจำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 0.57 และกองทุนต่าง ๆ จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.19 ตามลำดับ

ตารางที่ 17 ระดับความคิดเห็นต่อความสำคัญในการเลือกซื้อสินค้า

ความสำคัญในการเลือกซื้อสินค้า	\bar{X}	S.D.	แปลความหมาย
ราคา	4.06	0.90	มาก
คุณภาพ	4.23	0.79	มากที่สุด
รูปร่างหน้าตา	3.58	0.80	มาก
ยี่ห้อ/ตราสินค้า	3.63	0.82	มาก
วิธีการใช้สินค้าที่ง่าย/สะดวก	3.84	0.75	มาก

ตารางที่ 17 แสดงให้เห็นว่ากลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญกับคุณภาพสินค้ามากที่สุด ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.23 ให้ความสำคัญมากกับราคาสินค้าค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.06 วิธีการใช้สินค้าที่ง่าย/สะดวกค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.84 ยี่ห้อ/ตราสินค้าค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.63 และรูปร่างหน้าตาสินค้าค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.58 ตามลำดับ

ตารางที่ 18 ระดับความคิดเห็นต่อผู้มีอิทธิพลในการตัดสินใจซื้อสินค้า

ผู้มีอิทธิพลในการตัดสินใจซื้อสินค้า	\bar{X}	S.D.	แปลความหมาย
ตนเอง	4.52	0.61	มากที่สุด
ครอบครัว	3.64	1.10	มาก
เพื่อน	2.88	0.95	ปานกลาง
พนักงานขาย/เซลล์บริษัท	3.41	0.95	มาก
คนรับจ้างฉีดยา	2.66	1.03	ปานกลาง
คนที่รับซื้อสินค้าเกษตรกร/เถ้าแก่	2.53	1.10	น้อย

ตารางที่ 18 แสดงให้เห็นว่าผู้มีอิทธิพลมากที่สุดในการตัดสินใจซื้อสินค้าของกลุ่มตัวอย่างคือตนเอง ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.52 มีอิทธิพลมากคือ ครอบครัว ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.64 พนักงานขาย/เซลล์บริษัท ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.41 มีอิทธิพลปานกลางคือ เพื่อน ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 2.88 คนรับจ้างฉีดยา ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 2.66 และมีอิทธิพลน้อยคือ คนที่รับซื้อสินค้าเกษตรกร/เถ้าแก่ ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 2.53 ตามลำดับ

1.3 ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดที่มีผลต่อการตัดสินใจซื้อสินค้าร้านจำหน่ายปัจจัยการผลิตทางการเกษตร

ตารางที่ 19 ระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดด้านผลิตภัณฑ์

ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดด้านผลิตภัณฑ์	\bar{X}	S.D.	แปลความหมาย
สินค้ามีคุณภาพและมาตรฐานรับรอง	4.39	0.67	มากที่สุด
ความหลากหลายของสินค้า (ครบวงจร)	4.22	0.62	มากที่สุด
ตราสินค้าหรือยี่ห้อหรือบริษัทผู้ผลิต	3.80	0.75	มาก
ความหลากหลายของขนาดบรรจุ	3.79	0.76	มาก
สินค้าใช้งานง่าย ไม่ยุ่งยาก	4.07	0.68	มาก
รูปแบบหน้าตาสินค้า (บรรจุภัณฑ์)	3.67	0.72	มาก
บริการคืนสินค้า	3.60	0.93	มาก
บริการแลกเปลี่ยนสินค้า	3.70	0.87	มาก
การประกันสินค้า	3.69	0.91	มาก
สินค้านวัตกรรมและเทคโนโลยีสมัยใหม่ตรงความต้องการ	3.82	0.69	มาก
พัฒนาการให้บริการ/การขายตรงความต้องการ	3.94	0.72	มาก

ตารางที่ 19 ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดด้านผลิตภัณฑ์ที่ผลต่อการตัดสินใจซื้อสินค้าของกลุ่มตัวอย่างพบว่า ให้ความสำคัญมากที่สุดกับสินค้ามีคุณภาพและมาตรฐานรับรอง ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.39 ความหลากหลายของสินค้า (ครบวงจร) ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.22 ให้ความสำคัญมากกับสินค้าใช้งานง่าย ไม่ยุ่งยาก ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.07 พัฒนาการให้บริการ/การขายตรงความต้องการ ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.94 สินค้านวัตกรรมและเทคโนโลยีสมัยใหม่ตรงความต้องการ ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.82 ตราสินค้าหรือยี่ห้อหรือบริษัทผู้ผลิต ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.80 ความหลากหลายของขนาดบรรจุ ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.79 บริการแลกเปลี่ยนสินค้า ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.70 การประกันสินค้า ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.69 รูปแบบหน้าตาสินค้า (บรรจุภัณฑ์) ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.67 และบริการคืนสินค้า ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.60 ตามลำดับ

ตารางที่ 20 ระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดด้านราคา

ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดด้านราคา	\bar{X}	S.D.	แปลความหมาย
ราคาเหมาะสมกับคุณภาพสินค้า	4.24	0.74	มากที่สุด
ราคาสินค้ามีความหลากหลายขึ้นอยู่กับคุณภาพสินค้า	4.14	0.73	มาก
ราคาเหมาะสมกับประโยชน์จากการใช้สินค้า (คุณค่า)	4.19	0.74	มาก
ราคาแน่นอน ไม่มีการเปลี่ยนแปลงบ่อย	4.01	0.69	มาก
ราคายุติธรรมตามกลไกการตลาด	4.06	0.75	มาก
มีป้ายแสดงราคาสินค้าที่ชัดเจน	4.18	0.72	มาก
ความหลากหลายของวิธีการชำระเงิน	4.11	0.91	มาก

ตารางที่ 20 ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดด้านราคาที่ผลต่อการตัดสินใจซื้อสินค้าของกลุ่มตัวอย่างพบว่า ให้ความสำคัญมากที่สุดกับราคาเหมาะสมกับคุณภาพสินค้า ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.24 ให้ความสำคัญมากกับราคาเหมาะสมกับประโยชน์จากการใช้สินค้า (คุณค่า) ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.19 มีป้ายแสดงราคาสินค้าที่ชัดเจน ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.18 ราคาสินค้ามีความหลากหลายขึ้นอยู่กับคุณภาพสินค้า ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.14 ความหลากหลายของวิธีการชำระเงิน ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.11 ราคายุติธรรมตามกลไกการตลาด ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.06 และราคาแน่นอน ไม่มีการเปลี่ยนแปลงบ่อย ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.01 ตามลำดับ

ตารางที่ 21 ระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดด้านช่องทางการจัดจำหน่าย

ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดด้านช่องทางการจัดจำหน่าย	\bar{X}	S.D.	แปลความหมาย
ทำเลที่ตั้งสะดวกในการเดินทาง	4.47	0.62	มากที่สุด
มีสถานที่จอดรถสะดวก	4.40	0.70	มากที่สุด
การจัดตกแต่งร้านและแสดงสินค้าน่าสนใจ	4.04	0.76	มาก
ได้มาตรฐานร้านจำหน่ายปัจจัยการผลิตที่มีคุณภาพ Q-Shop	3.87	0.80	มาก
ได้รับความสะดวกและรวดเร็วในการซื้อสินค้า	4.14	0.78	มาก
มีหลายสาขา	4.13	0.81	มาก
สามารถซื้อผ่านช่องทางออนไลน์ (เช่น โทร โลน เพจ เว็บไซต์)	3.84	0.86	มาก
มีบริการส่งสินค้า (ตามเงื่อนไข)	3.94	0.83	มาก
ช่องทางการติดต่อมีหลายช่องทาง สอบถามได้สะดวก	4.06	0.84	มาก

ตารางที่ 21 ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดด้านช่องทางการจัดจำหน่ายที่ผลการตัดสินใจซื้อสินค้าของกลุ่มตัวอย่างพบว่า ให้ความสำคัญมากที่สุดกับทำเลที่ตั้งสะดวกในการเดินทาง ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.47 มีสถานที่จอดรถสะดวก ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.40 ให้ความสำคัญมากกับได้รับความสะดวกและรวดเร็วในการซื้อสินค้า ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.14 มีหลายสาขา ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.13 ช่องทางการติดต่อมีหลายช่องทาง สอบถามได้สะดวก ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.06 การจัดตกแต่งร้านและแสดงสินค้าน่าสนใจ ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.04 มีบริการส่งสินค้า (ตามเงื่อนไข) ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.94 ได้มาตรฐานร้านจำหน่ายปัจจัยการผลิตที่มีคุณภาพ Q-Shop ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.87 และสามารถซื้อผ่านช่องทางออนไลน์ (เช่น โทร โลน เพจ เว็บไซต์) ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.84 ตามลำดับ

ตารางที่ 22 ระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดด้านการส่งเสริมการตลาด

ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดด้านการส่งเสริมการตลาด	\bar{X}	S.D.	แปลความหมาย
การจัดโปรโมชั่นส่วนลดพิเศษ	3.94	0.85	มาก
แจกคู่มือส่วนลด หรือคู่มือชิงโชคแจกรางวัล	3.97	0.82	มาก
การจัดโปรโมชั่นของแถมที่น่าสนใจ	3.76	0.78	มาก
การจัดโปรโมชั่นหรือกิจกรรมพิเศษตามฤดูกาล	3.68	0.76	มาก
ส่วนลดสำหรับลูกค้าที่เป็นสมาชิก	3.74	0.84	มาก
แจกสินค้าทดลอง หรือสิทธิการใช้สินค้า	3.52	0.99	มาก
การโฆษณาประชาสัมพันธ์สินค้าและบริการ (เช่น โทรศัพท์ ไลน์ เพจ เว็บไซต์ วิทยู)	3.65	0.68	มาก
บริการหลังการขาย	3.56	0.82	มาก
ประชาสัมพันธ์เผยแพร่ความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อสังคมและ ชุมชน	3.65	0.71	มาก
ประชาสัมพันธ์เผยแพร่ภาพลักษณ์ธุรกิจต่อการให้บริการแก่ ชุมชน (กิจกรรมช่วยเหลือด้านสังคม สิ่งแวดล้อม และ วัฒนธรรม)	3.67	0.72	มาก

ตารางที่ 22 ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดด้านการส่งเสริมการตลาดที่ผลต่อการตัดสินใจซื้อสินค้าของกลุ่มตัวอย่างพบว่า ให้ความสำคัญมากกับแจกคู่มือส่วนลด หรือคู่มือชิงโชคแจกรางวัล ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.97 การจัดโปรโมชั่นส่วนลดพิเศษ ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.94 การจัดโปรโมชั่นของแถมที่น่าสนใจ ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.76 ส่วนลดสำหรับลูกค้าที่เป็นสมาชิก ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.74 การจัดโปรโมชั่นหรือกิจกรรมพิเศษตามฤดูกาล ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.68 ประชาสัมพันธ์เผยแพร่ภาพลักษณ์ธุรกิจต่อการให้บริการแก่ชุมชน (กิจกรรมช่วยเหลือด้านสังคม สิ่งแวดล้อม และวัฒนธรรม) ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.67 การโฆษณาประชาสัมพันธ์สินค้าและบริการ (เช่น โทรศัพท์ ไลน์ เพจ เว็บไซต์ วิทยู) ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.65 ประชาสัมพันธ์เผยแพร่ความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อสังคมและชุมชน ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.65 บริการหลังการขาย ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.56 และแจกสินค้าทดลอง หรือสิทธิการใช้สินค้า ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.52 ตามลำดับ

2. ผลการศึกษาคู่ค้า

การสนทนากลุ่มประชากรคู่ค้าที่ขายสินค้าหรือบริการให้บริษัท สุริยะการเกษตร จำกัด ช่วงทำการวิจัย จำนวน 14 บริษัท ตามประเด็นสนทนาแบบกลุ่ม 2 หัวข้อ คือ นโยบายและแนวทางปฏิบัติต่อคู่ค้า และจรรยาบรรณคู่ค้า (Supplier Code of Conduct) ได้วิเคราะห์เนื้อหาและสรุปผลการศึกษาได้ดังนี้

จากผลการศึกษาสามารถแบ่งกลุ่มคู่ค้าได้ 2 กลุ่ม ได้แก่

1. กลุ่มที่มีนโยบายและแนวทางปฏิบัติต่อคู่ค้า และจรรยาบรรณคู่ค้า เป็นลายลักษณ์อักษร และสื่อสารให้พนักงานทราบโดยทั่วกันจำนวน 2 บริษัท ได้แก่ 1) บริษัทในเครือกลุ่มเจริญโภคภัณฑ์ 2) บริษัทในเครือกลุ่มไทยเจริญคอร์ปอเรชั่นหรือกลุ่มทีซีซี โดยทั้งสองกลุ่มบริษัทเป็นธุรกิจที่มีขนาดใหญ่ระดับต้น ๆ ของประเทศไทย โดยพนักงานบริษัทในเครือกลุ่มเจริญโภคภัณฑ์ได้ให้ข้อมูลเพิ่มเติมว่า “...บริษัทได้ทำการอบรมพนักงานให้ปฏิบัติตามคู่มือจรรยาบรรณของคู่ค้า ประเภทกลุ่มธุรกิจการค้าระหว่างประเทศ และกลุ่มธุรกิจพืชครบวงจร (ข้าวโพด) เครือเจริญโภคภัณฑ์ ซึ่งหัวข้อประกอบด้วยจริยธรรมคู่ค้าธุรกิจและการนำจรรยาบรรณไปปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ: กระบวนการและขั้นตอน...”

2. กลุ่มไม่มีนโยบายและแนวทางปฏิบัติต่อคู่ค้า และจรรยาบรรณคู่ค้าเป็นลายลักษณ์อักษร แต่มีการอบรมและสื่อสารภายในองค์กร เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติต่อคู่ค้า จำนวน 12 บริษัท โดยเป็นบริษัทคนไทยจำนวน 11 บริษัท และบริษัทที่ร่วมทุนระหว่างประเทศไทยและประเทศญี่ปุ่นจำนวน 1 บริษัท

จากผลการศึกษาสรุปประเด็นสนทนาแบบกลุ่มได้ดังนี้

นโยบายและแนวทางปฏิบัติต่อคู่ค้า คู่ค้าทั้ง 14 บริษัทได้ให้ความคิดเห็นแนวทางที่บริษัท สุริยะการเกษตร จำกัด จะการปฏิบัติต่อคู่ค้าโดยสรุปได้ดังนี้

- ไม่เรียกรับทรัพย์สินและผลประโยชน์กับคู่ค้า
- บริษัทดำเนินธุรกิจด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต โปร่งใส และเป็นธรรมกับคู่ค้า
- ปฏิบัติตามสัญญา ข้อตกลง และเงื่อนไขทางการค้า
- ชำระเงินถูกต้องและตรงเวลา
- พิจารณาซื้อสินค้าโดยราคาสินค้าต้องเหมาะสมยุติธรรมกับคุณภาพสินค้าและบริการ
- ไม่เปิดเผยข้อมูลคู่ค้า เว้นแต่ได้รับความยินยอมจากคู่ค้า
- สนับสนุนผลิตภัณฑ์และส่งเสริมให้คู่ค้าพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม
- ส่งเสริมคู่ค้าให้ปฏิบัติตามจรรยาบรรณคู่ค้า

จรรยาบรรณคู่ค้า คู่ค้าทั้ง 14 บริษัทได้ให้สรุปความคิดเห็นร่วมกันเกี่ยวกับจรรยาบรรณคู่ค้า เพื่อให้คู่ค้าของบริษัท สุริยะการเกษตร จำกัด ประพฤติปฏิบัติสรุปได้ดังนี้

1. จริยธรรมทางธุรกิจ (Business Ethics) คู่ค้าต้องปฏิบัติตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ กฎหมาย ดำเนินงานธุรกิจด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเสมอภาคและเป็นธรรม ไม่เปิดเผยข้อมูลที่เป็นความลับ ส่งมอบสินค้าและบริการตามเงื่อนไขข้อตกลง และมีการทำระบบทวนสอบสินค้าเพื่อให้สามารถสอบกลับได้ เช่น บริษัท ก มีการพิมพ์ห้สร้านค้า เลขล็อต และวันผลิต ข้างบรรจุภัณฑ์ของสินค้าทุกชิ้น เพื่อให้สามารถทวนสอบสินค้าได้

2. การปฏิบัติด้านแรงงานสิทธิมนุษยชน (Human Rights and Labor) คู่ค้าต้องปฏิบัติต่อพนักงานอย่างเท่าเทียม ไม่เลือกปฏิบัติ ไม่ว่าจะจ้างแรงงานเด็ก ต้องทำปฏิบัติตามกฎหมายแรงงานและค่าจ้าง โดยบริษัท ข กล่าวว่า “...บริษัทไม่มีการจ้างงานที่อายุต่ำกว่า 20 ปี ส่วนการจ้างแรงงานต่างด้าวก็ปฏิบัติอย่างถูกต้องตามกฎหมาย...”

3. ความปลอดภัยและอาชีวอนามัย (Safety and Occupational Health) บริษัทคู่ค้าได้ทำระบบ ISO 45001 มาตรฐานการจัดการอาชีวอนามัยและความปลอดภัย

4. การบริหารจัดการสิ่งแวดล้อม (Environmental) บริษัทคู่ค้าได้ทำระบบ ISO 14001 มาตรฐานระบบจัดการสิ่งแวดล้อม

โดยบริษัท ค กล่าวว่า “...การจัดทำระบบระบบ ISO 9001 14001 และ 45001 เป็นหน้าที่ที่บริษัทพึงกระทำตามมาตรฐานสากลเพื่อให้เกิดความยั่งยืนแก่บริษัท...”

5. ความรับผิดชอบต่อชุมชนและสังคม (Social Responsibility) คู่ค้าดำเนินธุรกิจโดยคำนึงถึงความรับผิดชอบต่อชุมชน สังคม สิ่งแวดล้อม และวัฒนธรรมประเพณีท้องถิ่น

ตอนที่ 3 วิเคราะห์เพื่อหาแนวทางในการจัดทำแผนธุรกิจ

ตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

1. การวิเคราะห์ตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในองค์กรธุรกิจ

การสนทนากลุ่มประชากรผู้บริหารและพนักงานของบริษัท สุริยะการเกษตร จำกัด ช่วงทำงานวิจัย ตามประเด็นสนทนากการประยุกต์ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในองค์กรธุรกิจ ได้วิเคราะห์เนื้อหาและสรุปผลการศึกษาดังนี้

1.1 แนวทางปฏิบัติในการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืนตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

ผลจากศึกษาแสดงดังตารางที่ 23 สามารถแบ่งแนวทางปฏิบัติในการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืนตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ได้ 2 กลุ่ม ได้แก่

ตารางที่ 23 วิเคราะห์แนวทางปฏิบัติในการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืนตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

	แนวทางปฏิบัติในการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน ตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง	ปฏิบัติ	ไม่ได้ปฏิบัติ
1	มองการณ์ไกลในการบริหารจัดการและตัดสินใจในเชิงนโยบาย ไม่มุ่งหวังกำไรในระยะสั้นแต่เพียงอย่างเดียว แต่คิดถึงผลกระทบในระยะยาวโดยรวมถึงการคาดการณ์ถึงสถานการณ์เปลี่ยนแปลงในอนาคตและลงทุนในการเตรียมองค์กรให้พร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงนั้น		√
2	ให้ความสำคัญแก่พนักงานอย่างเป็นรูปธรรมโดยมีการรักษาและพัฒนาพนักงานอย่างต่อเนื่องแม้ในยามวิกฤต นอกเหนือจากนี้แล้วยังให้ความสำคัญกับการพัฒนาผู้บริหารระดับสูงจากภายในองค์กรอีกด้วย	√	
3	ให้ความสำคัญกับการรักษาผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของธุรกิจทั้งหมดรวมถึงประชากรและสังคมในอนาคตอย่างเป็นรูปธรรม ถึงแม้ว่าในบางกรณีการรักษาผลประโยชน์ดังกล่าวอาจจะหมายถึงค่าใช้จ่ายที่เพิ่มขึ้นก็ตาม	√	
4	ให้ความสำคัญต่อการพัฒนานวัตกรรมทุกมิติขององค์กรอย่างต่อเนื่อง ไม่จำกัดอยู่เพียงนวัตกรรมในผลิตภัณฑ์หรือการให้บริการที่เกิดจากหน่วยงานวิจัยและพัฒนาแต่เพียงอย่างเดียว		√
5	การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล	√	
6	พัฒนาเทคโนโลยีในการผลิตหรือให้บริการที่มีประสิทธิภาพ แต่ราคาไม่สูง โดยเฉพาะเทคโนโลยีที่เกิดจากภูมิปัญญาไทย	√	
7	ขยายธุรกิจอย่างค่อยเป็นค่อยไป เมื่อพิจารณาอย่างรอบคอบแล้วเท่านั้น ถึงแม้ว่าการกระทำดังกล่าวจะจำกัดโอกาสในการสร้างกำไรระยะสั้นขององค์กรก็ตาม	√	
8	บริหารความเสี่ยงโดยการมีผลิตภัณฑ์ที่หลากหลาย ตลาดที่หลากหลายและการลงทุนที่หลากหลาย โดยอยู่บนพื้นฐานของความจริง	√	
9	แบ่งปัน รวมถึงการแบ่งปันองค์ความรู้ที่มีกับคู่แข่งหรือองค์กรต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อพัฒนาตลาดและผลประโยชน์ที่ตกแก่ผู้บริโภคและสังคม	√	
10	มีวัฒนธรรมองค์กรที่แข็งแกร่ง โดยมีจริยธรรมความอดทน ความซื่อสัตย์ และนวัตกรรมเป็นค่านิยมร่วมพื้นฐาน		√

ปฏิบัติสอดคล้องกับแนวทางปฏิบัติในการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืนตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง จำนวน 7 ข้อ มีรายละเอียดดังนี้

1. ให้ความสำคัญแก่พนักงานอย่างเป็นทางการเป็นรูปธรรมโดยมีการรักษาและพัฒนาพนักงานอย่างต่อเนื่องแม้ในยามวิกฤต นอกเหนือจากนี้แล้วยังให้ความสำคัญกับการพัฒนาผู้บริหารระดับสูงจากภายในองค์กรอีกด้วย

บริษัท สุริยะการเกษตร จำกัด มีแผนการอบรมเพิ่มความรู้ตลอดจนวัดผลการอบรมพนักงาน ซึ่งทำอย่างต่อเนื่องทุกเดือน โดยปรับเปลี่ยนหัวข้อการอบรมตามความเหมาะสมกับแต่ละบุคคลและฤดูกาลเพาะปลูก จากการดำเนินงานที่ผ่านมา 15 ปี ผ่านวิกฤตมาหลายครั้งบริษัทไม่มีการปลดพนักงานเพื่อลดต้นทุนธุรกิจ นอกจากนั้นแล้วพยายามคัดสรรและฝึกอบรมพนักงานให้เติบโตเพื่อเป็นผู้บริหารระดับสูงของทางบริษัทอีกด้วย แต่ยังไม่มีการจ้างพนักงานที่มีศักยภาพเพียงพอที่จะรับตำแหน่งดังกล่าว

2. ให้ความสำคัญกับการรักษาผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของธุรกิจทั้งหมดรวมถึงประชากรและสังคมในอนาคตอย่างเป็นทางการเป็นรูปธรรม ถึงแม้ว่าในบางกรณีการรักษาผลประโยชน์ดังกล่าวอาจจะหมายถึงค่าใช้จ่ายที่เพิ่มขึ้นก็ตาม

บริษัท สุริยะการเกษตร จำกัด ให้ความสำคัญเรื่องความซื่อสัตย์จริงใจกับลูกค้า ลูกค้า และพนักงานมาโดยตลอด ตลอดจนมีความตั้งใจที่จะตอบสนองสังคมและชุมชน ด้วยการจัดตั้งศูนย์สุขสำราญ โคนหนองนา กรรมการจัดการบริษัทกล่าวว่า “ให้ใช้ชื่อว่า สุขสำราญ โคนหนองนา เพราะคือชื่อของตำบลที่ตั้งศูนย์ และศูนย์นี้ก็อยู่ใกล้สามารถเดินทางเชื่อมต่อกันได้กับวัดสุขสำราญและองค์การบริหารส่วนตำบลสุขสำราญอีกด้วย” โดยวัตถุประสงค์ของศูนย์สุขสำราญ โคนหนองนา คือ เป็นศูนย์ต้นแบบเกษตรทฤษฎีใหม่ตามภูมิสังคม ซึ่งเป็นเกษตรผสมผสานแบบกิจกรรมธรรมชาติ ที่เกษตรกรบริเวณใกล้เคียงสามารถนำไปปฏิบัติตามได้ง่าย ไม่ต้องลงทุนมาก เพียงใช้น้ำที่มีอยู่เดิมก็สามารถปฏิบัติตามได้ มีการถ่ายทอดความรู้เกี่ยวกับเศรษฐกิจพอเพียงและทฤษฎีใหม่ให้กับผู้ที่สนใจ ตลอดจนผลิตผลภายในศูนย์ก็แบ่งปันให้โรงเรียนและวัดใช้เป็นวัตถุดิบในการทำอาหาร

3. การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

บริษัท สุริยะการเกษตร จำกัด ใช้ทรัพยากรไม่ว่าจะเป็นประเภทวัตถุดิบ สิ้นเปลือง ทรัพยากรสิ้นอย่างคุ้มค่ามากที่สุด เช่น การใช้กระดาษ A4 ในส่วนสำนักงาน ต้องพิจารณาว่ากระดาษต้องกี่แกรม ขนาดที่พิมพ์ต้องใช้ขนาดไหน ใช้หนึ่งด้านแล้วให้ใช้อีกด้านหนึ่งด้วย เมื่อใช้ครบสองด้านแล้วนำไปย่อยเพื่อใช้กันกระดาษในการบรรจุสินค้าออนไลน์เพื่อส่งลูกค้าต่อไป

4. พัฒนาเทคโนโลยีในการผลิตหรือให้บริการที่มีประสิทธิภาพ แต่ราคาไม่สูง โดยเฉพาะเทคโนโลยีที่เกิดจากภูมิปัญญาไทย

บริษัท สุริยะการเกษตร จำกัด พัฒนาเรื่องการทำงานและการให้บริการโดยใช้กิจกรรมเพิ่มผลผลิต ได้แก่ 5 ส (5S) และไคเซ็น (Kaizen) โดยให้พนักงานคิด พัฒนา โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ในการทำกิจกรรมทั้งสองแล้วนำมาเสนอในที่ประชุมระดับจัดการทุกต้นเดือน

5. ขยายธุรกิจอย่างค่อยเป็นค่อยไป เมื่อพิจารณาอย่างรอบคอบแล้วเท่านั้น ถึงแม้ว่าการกระทำดังกล่าวจะจำกัดโอกาสในการสร้างกำไรระยะสั้นขององค์กรก็ตาม

เนื่องจากบริษัท สุริยะการเกษตร จำกัด เป็นธุรกิจประเภทสาขา ดังนั้นการขยายแต่ละสาขาต้องคำนึงถึงทรัพยากรในการบริหารจัดการ (4 M) ว่าต้องมีความพร้อมสำหรับการเพิ่มสาขา ตลอดจนประเมินความเสี่ยงและวางแผนอย่างรอบคอบในการดำเนินงานทุกขั้นตอน

6. บริหารความเสี่ยงโดยการมีผลิตภัณฑ์ที่หลากหลาย ตลาดที่หลากหลาย และการลงทุนที่หลากหลาย โดยอยู่บนพื้นฐานของความจริง

สินค้าของบริษัท สุริยะการเกษตร จำกัด มีความหลากหลายของกลุ่มสินค้าปัจจัยการผลิตทางการเกษตรเพื่อบริการลูกค้าเบ็ดเสร็จในคราวเดียว (One Stop Service) และยังคงพัฒนาเพิ่มสินค้าให้ตรงกับความต้องการของลูกค้าที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ตลอดจนลงทุนในตลาดออนไลน์ และลงทุนในเทคโนโลยีสมัยใหม่เพื่อนำมาใช้ภายในองค์กรให้เกิดความทันสมัยรองรับการเปลี่ยนแปลงในยุค Digital Disruption

7. แบ่งปัน รวมถึงการแบ่งปันองค์ความรู้ที่มีกับคู่แข่งหรือองค์กรต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อพัฒนาตลาดและผลประโยชน์ที่ตกแก่ผู้บริโภคและสังคม

บริษัท สุริยะการเกษตร จำกัด แบ่งปันความรู้เทคโนโลยีที่บริษัทใช้ ความรู้ด้านผลิตภัณฑ์ ตลอดจนแบ่งปันความรู้เกี่ยวกับสถานการณ์ของตลาดในปัจจุบันให้ร้านค้าประเภทเดียวกันอย่างซื่อสัตย์และจริงใจตลอดมา

ไม่ได้ปฏิบัติสอดคล้องกับแนวทางปฏิบัติในการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืนตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง จำนวน 3 ข้อ มีรายละเอียดดังนี้

1. มองการณ์ไกลในการบริหารจัดการและตัดสินใจในเชิงนโยบาย ไม่มุ่งหวังกำไรในระยะสั้นแต่เพียงอย่างเดียว แต่คำนึงถึงผลกระทบในระยะยาวโดยรวมถึงการคาดการณ์ถึงสถานการณ์เปลี่ยนแปลงในอนาคตและลงทุนในการเตรียมองค์กรให้พร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงนั้น

2. ให้ความสำคัญต่อการพัฒนานวัตกรรมทุกมิติขององค์กรอย่างต่อเนื่อง ไม่จำกัดอยู่เพียงนวัตกรรมในผลิตภัณฑ์หรือการให้บริการที่เกิดจากหน่วยงานวิจัยและพัฒนาแต่เพียงอย่างเดียว

3. มีวัฒนธรรมองค์กรที่แข็งแกร่ง โดยมีจริยธรรมความอดทน ความขยันหมั่นเพียร และนวัตกรรมเป็นค่านิยมร่วมพื้นฐาน

1.2 ตัวชี้วัดธุรกิจยั่งยืนตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

ผลจากการศึกษาแสดงดังตารางที่ 24 สามารถสรุปแนวทางปฏิบัติตามตัวชี้วัดธุรกิจยั่งยืนตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงได้ดังนี้

ตารางที่ 24 วิเคราะห์ตามตัวชี้วัดธุรกิจยั่งยืนตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

ตัวชี้วัดตามค่านิยมร่วมตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง	ปฏิบัติ	ไม่ได้ปฏิบัติ
ด้านภูมิคุ้มกัน		
1 ให้ความสำคัญและมุ่งเน้นพัฒนานวัตกรรมทั้งทางด้านสินค้า บริการ และ/หรือ กระบวนการทำงาน		√
2 มีกลไกที่ส่งเสริมและสนับสนุนกระบวนการพัฒนานวัตกรรมในสินค้า บริการ และ/หรือ กระบวนการทำงานของบริษัท	√	
3 มีการปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่องเพื่อให้สอดคล้องกับมาตรฐานสากล	√	
4 มีการติดตามการพัฒนาเทคโนโลยีใหม่ ๆ ที่เกี่ยวข้องกับบริษัท		√
5 มีการคาดการณ์และเตรียมพร้อมสำหรับสิ่งที่อาจจะเกิดขึ้นโดยไม่คาดคิด	√	
6 มีการวางแผนและดำเนินการตามแผนที่ได้วางไว้	√	
7 มีการจัดการทางด้านเทคโนโลยี โดยมีการวางแผนเกี่ยวกับการใช้และพัฒนาเทคโนโลยีในสินค้า บริการ และ/หรือ กระบวนการทำงาน ล่วงหน้า		√
8 มีการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพทำให้ สินค้า และ/หรือ บริการใหม่นั้นประสบความสำเร็จในเชิงพาณิชย์	√	
ความเพียร		
1 พนักงานไม่ถอดใจเมื่อเผชิญกับความยากลำบากในงานที่ได้รับมอบหมาย		√
2 พนักงานไม่ลาหยุดโดยไม่จำเป็น เพราะมีความรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมาย		√
3 พนักงานพยายามทำดีที่สุดเพื่อให้ลูกค้ามีความพึงพอใจสูงสุด	√	

ตารางที่ 24 (ต่อ)

	ตัวชี้วัดตามค่านิยมร่วมตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง	ปฏิบัติ	ไม่ได้ปฏิบัติ
4	พนักงานพยายามทำงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากที่สุด	√	
5	พนักงานเอาชนะอุปสรรคต่าง ๆ เพื่อให้งานสำเร็จลุล่วง		√
6	พนักงานทำงานที่เริ่มต้นไว้วางใจเสร็จสิ้น	√	
7	พนักงานพยายามแก้ไขปัญหาของบริษัทอย่างดีที่สุด โดยไม่ใช่ทำแบบขอไปที		√
8	พนักงานเป็นผู้ที่มีเป้าหมายในการทำงาน		√
9	พนักงานมีความคิดริเริ่มในการพัฒนาสินค้า และ/หรือ บริการ อย่างต่อเนื่อง		√
ความพอประมาณ			
1	ไม่มีนโยบายส่งเสริมการขาย สินค้า และ/หรือ บริการ ที่มุ่งหวังการทำการกำไรสูงสุดระยะสั้น	√	
2	ไม่มีนโยบายในการตั้งราคา สินค้า และ/หรือ บริการ เพื่อสร้างกำไรสูงสุดในระยะสั้น	√	
3	ผู้บริหารที่สร้างกำไรสูงสุดภายในระยะเวลาที่สั้นที่สุด ไม่ใช่ผู้บริหารของบริษัทที่ถือว่ามีความสามารถที่สุดเสมอไป	√	
การแบ่งปัน			
1	ยินดีที่จะให้คู่แข่งเข้าเยี่ยมชมกิจการ	√	
2	ยินดีที่จะสอนคู่แข่งให้มีศักยภาพมากขึ้น	√	
3	ยินดีที่จะส่งผ่านความต้องการในสินค้า และ/หรือ บริการ ที่บริษัทไม่สามารถตอบสนองได้ให้กับคู่แข่ง	√	
การพัฒนาภูมิสังคม			
1	มีกระบวนการส่งเสริมพนักงานให้ออกไปพัฒนาชุมชนอย่างเป็นระบบ		√
2	มีการจัดทำงบประมาณและแผนการดำเนินงานด้านการพัฒนาสังคมอย่างเป็นระบบ		√
3	ส่งเสริมให้สมาชิกในบริษัทปกป้องและพัฒนาสิ่งแวดล้อมอย่างเป็นระบบ	√	

ตารางที่ 24 (ต่อ)

	ตัวชี้วัดตามค่านิยมร่วมตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง	ปฏิบัติ	ไม่ได้ปฏิบัติ
4	ส่งเสริมกิจกรรมเพื่อการพัฒนาสิ่งแวดล้อมอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง	√	
5	มีการมอบหมายพนักงานจำนวนหนึ่งเพื่อทำงานด้านการพัฒนาสังคม		√
6	ดำเนินกิจกรรมเพื่อสานต่อขนบธรรมเนียมประเพณีและวัฒนธรรมอันดีงามของสังคมอย่างสม่ำเสมอ	√	
7	มีการมอบหมายพนักงานจำนวนหนึ่งเพื่อทำงานด้านการพัฒนาสิ่งแวดล้อม	√	
8	มีความพยายามในการฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติ เช่น น้ำ ดิน และป่าไม้ อย่างต่อเนื่อง	√	
9	พยายามที่จะแสวงหาพลังงานทดแทนที่สะอาดมาใช้ในสถานที่ทำงานในการผลิต และ/หรือ ในการให้บริการ		√
10	บริษัทพยายามสงวนรักษาทรัพยากรทางธรรมชาติไว้สำหรับประชากรในอนาคต	√	

ด้านภูมิคุ้มกัน แบ่งแนวทางปฏิบัติตามตัวชี้วัดได้ 2 กลุ่ม ได้แก่

ปฏิบัติตามสอดคล้องกับตัวชี้วัด จำนวน 5 ข้อ มีรายละเอียดดังนี้

1. มีกลไกที่ส่งเสริมและสนับสนุนกระบวนการพัฒนานวัตกรรมในสินค้า บริการ และ/หรือ กระบวนการทำงานของบริษัท

ดังที่กล่าวมาแล้วข้างต้นเกี่ยวกับกิจกรรมเพิ่มผลผลิต 5 ส และ ไคเซ็น นอกจากนั้นแล้ว บริษัท สุริยะการเกษตร จำกัด ยังส่งเสริมให้บริษัทคู่ค้าพัฒนาสินค้านวัตกรรมใหม่ ๆ โดยให้บริษัทคู่ค้าใช้พื้นที่ของบริษัท สุริยะการเกษตร จำกัด ในการทดสอบสินค้าใหม่ก่อนนำออกสู่ตลาดเพื่อจำหน่ายในขั้นต่อไป เช่น การให้พื้นที่ปลูกข้าวโพดเลี้ยงสัตว์จำนวน 5 ไร่ แก่บริษัทผู้จำหน่ายในการทดลองใช้สารกำจัดวัชพืชชนิดใหม่นวัตกรรมใหม่เพื่อให้ได้ประสิทธิภาพมากที่สุด

2. มีการปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่องเพื่อให้สอดคล้องกับมาตรฐานสากล

บริษัท สุริยะการเกษตร จำกัด ได้รับมาตรฐานร้านค้าปัจจัยการผลิตทางการเกษตรที่มีคุณภาพ หรือ Q Shop จากกรมวิชาการเกษตร กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ซึ่งเป็นร้านที่ประกอบธุรกิจที่ถูกต้องตามกฎหมายและมีความรับผิดชอบต่อสังคม และเป็นร้านที่ดำเนินงานแก้ปัญหาให้ลูกค้าโดยตรงอย่างมีจรรยาบรรณในการขายสินค้า

3. มีการคาดการณ์และเตรียมพร้อมสำหรับสิ่งที่จะเกิดขึ้นโดยไม่คาดคิด

ผู้บริหารบริษัทให้ความสำคัญกับการป้องกันข้อผิดพลาดที่จะเกิดขึ้นในอนาคตด้วยเทคนิคป้องกันการผิดพลาด (Mistake Proofing) โดยใช้เทคนิคนี้ตั้งแต่การคิดและวางแผนในการทำงาน และบริษัทมีขั้นตอนการดำเนินงานให้พนักงานปฏิบัติถ้าพบเหตุการณ์หรือข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นโดยไม่คาดคิด

4. มีการวางแผนและดำเนินการตามแผนที่ได้วางไว้

การทำโครงการ แผนงาน หรือกิจกรรมใด ๆ ของบริษัท สุริยะการเกษตร จำกัด จะทำการคิดวางแผนตามลำดับขั้น ซึ่งตรงกับหลักการทรงงาน “ทำตามลำดับขั้น” กำหนดผู้รับผิดชอบ กำหนดเวลาแล้วเสร็จ ตลอดจนมีกระบวนการตรวจติดตามระหว่างดำเนินการ และตรวจประเมินหลังงานเสร็จ เพื่อให้งานสำเร็จลุล่วงตามเป้าหมาย

5. มีการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพทำให้ สินค้า และ/หรือ บริการใหม่นั้นได้รับความสำเร็จในเชิงพาณิชย์

การดำเนินงานส่งเสริมสินค้าและบริการใหม่ ๆ ให้ลูกค้าสามารถทำได้อย่างรวดเร็ว และประสบความสำเร็จ เนื่องจากการมีโครงสร้างองค์กรที่ชัดเจนทำให้ฝ่ายการตลาดของบริษัท สุริยะการเกษตร จำกัด และฝ่ายการตลาดของบริษัทลูกค้าสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ไม่ได้ปฏิบัติสอดคล้องกับตัวชี้วัด จำนวน 3 ข้อ มีรายละเอียดดังนี้

1. ให้ความสำคัญและมุ่งเน้นพัฒนานวัตกรรมทั้งทางด้านสินค้า บริการ และ/หรือ กระบวนการทำงาน
2. มีการติดตามการพัฒนาเทคโนโลยีใหม่ ๆ ที่เกี่ยวข้องกับบริษัท
3. มีการจัดการทางด้านเทคโนโลยี โดยมีการวางแผนเกี่ยวกับการใช้และพัฒนาเทคโนโลยีในสินค้า บริการ และ/หรือ กระบวนการทำงานล่วงหน้า

ความเพียร แบ่งแนวทางปฏิบัติตามตัวชี้วัดได้ 2 กลุ่ม ได้แก่

ปฏิบัติสอดคล้องกับตัวชี้วัด จำนวน 3 ข้อ มีรายละเอียดดังนี้

1. พนักงานพยายามทำดีที่สุดเพื่อให้ลูกค้ามีความพึงพอใจสูงสุด

จากการตรวจสอบการทำงานของพนักงานโดยผู้บริหารที่ทำประจำทุกสัปดาห์พบว่าพนักงานมีความพยายามที่จะขายสินค้าให้ถูกต้องและบริการอย่างดีเยี่ยมเพื่อให้ตรงกับความต้องการของลูกค้ามากที่สุดเท่าที่ตัวพนักงานแต่ละคนจะทำได้ แต่ด้วยความรู้ ความสามารถ ทักษะ และประสบการณ์ของแต่ละคนไม่เท่ากัน ส่งผลให้ความพึงพอใจของลูกค้าอาจแตกต่างกันไปตามบริการที่ได้รับ

2. พนักงานพยายามทำงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากที่สุด

เมื่อพนักงานได้รับมอบหมายงาน พนักงานทุกคนมีความพยายามที่จะทำงานให้ดีที่สุดเท่าที่จะทำได้ แต่ด้วยเหตุผลเดียวกันกับข้อที่ผ่านมา คือ พนักงานแต่ละคนมีความรู้ ความสามารถ ทักษะ และประสบการณ์ไม่เท่ากัน ทำให้ผลของงานที่ได้อาจไม่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามที่วางเป้าหมายไว้

3. พนักงานทำงานที่เริ่มต้นไว้งานเสร็จสิ้น

เมื่อพนักงานได้รับงานที่ได้รับมอบหมาย พนักงานก็ทำงานจนแล้วเสร็จ แม้อาจใช้เวลาเพิ่มขึ้นจากแผนก็ตาม

ไม่ได้ปฏิบัติสอดคล้องกับตัวชี้วัด จำนวน 6 ข้อ มีรายละเอียดดังนี้

1. พนักงานไม่พอใจเมื่อเผชิญกับความยากลำบากในงานที่ได้รับมอบหมาย
2. พนักงานเอาชนะอุปสรรคต่าง ๆ เพื่อให้งานสำเร็จลุล่วง
3. พนักงานไม่ลาหยุดโดยไม่จำเป็น เพราะมีความรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมาย
4. พนักงานพยายามแก้ไขปัญหาของบริษัทอย่างดีที่สุด โดยไม่ใช่ทำแบบขอไปที
5. พนักงานเป็นผู้ที่มีเป้าหมายในการทำงาน
6. พนักงานมีความคิดริเริ่มในการพัฒนาสินค้า และ/หรือ บริการ อย่างต่อเนื่อง

ความพอประมาณ ปฏิบัติสอดคล้องกับตัวชี้วัดทั้ง 3 ข้อ มีรายละเอียดดังนี้

1. ไม่มีนโยบายส่งเสริมการขายสินค้า และ/หรือ บริการ ที่มุ่งหวังการทำการกำไรสูงสุดระยะสั้น การส่งเสริมการขายบริษัทเน้นสินค้าที่ลูกค้าต้องการใช้ในชวงนั้น ๆ การตั้งราคาส่งเสริมการขายเป็นการลดราคาเพื่อให้ลูกค้าได้สินค้าที่ราคาถูกลงหรือการให้ของแถมเป็นรางวัล ซึ่งไม่ได้ทำให้เกิดกำไรสูงสุดในระยะสั้น เป็นการกระทำที่ส่งผลให้บริษัทได้กำไรลดลงหรือต้นทุนในการขายสินค้ามากขึ้น แต่ลูกค้าได้ประโยชน์จากการส่งเสริมการขาย คือ ได้สินค้าที่มีราคาถูกลงทำให้ต้นทุนการผลิตของลูกค้าลดลงหรือได้รับของแถมเป็นรางวัล

2. ไม่มีนโยบายในการตั้งราคาสินค้า และ/หรือ บริการ เพื่อสร้างกำไรสูงสุดในระยะสั้น ช่วงต้นทุนสินค้าในตลาดราคาสูงขึ้นเนื่องปัจจัยต่าง ๆ บริษัท สุริยะการเกษตร จำกัด ไม่ได้ดำเนินการปรับราคาสินค้าขึ้นตามราคาต้นทุนใหม่ที่สูงขึ้นทันที แต่จะคำนวณต้นทุนเฉลี่ยรวมของสินค้าในสต็อกที่มีทั้งต้นทุนเก่าและต้นทุนใหม่ เพื่อคำนวณราคาขายสินค้าที่เหมาะสมให้ลูกค้าตามต้นทุนสินค้าเฉลี่ยที่บริษัทมีอยู่จริง

3. ผู้บริหารที่สร้างกำไรสูงสุดภายในระยะเวลาที่สั้นที่สุด ไม่ใช่ผู้บริหารของบริษัทที่ถือว่ามีความสามารถที่สุดเสมอไป

จากทั้ง 2 ข้อที่ผ่านมาก่อเกิดจากแนวคิดของผู้บริหารที่จะไม่สร้างกำไรสูงสุดในเวลาสั้นจากการขายและการส่งเสริมการตลาด เพราะบริษัท สุริยะการเกษตร จำกัด ให้ความสำคัญกับการรักษาลูกค้ามากที่สุด ดังนั้นการทำกำไรสูงสุดเพียงระยะสั้นอาจส่งผลกระทบต่อความพึงพอใจของลูกค้าได้

การแบ่งปัน ปฏิบัติสอดคล้องกับตัวชี้วัดทั้ง 3 ข้อ มีรายละเอียดดังนี้

1. ยินดีที่จะให้คู่แข่งเข้าเยี่ยมชมกิจการ

บริษัท สุริยะการเกษตร จำกัด ยินดีให้คู่แข่งทางการค้าเข้าเยี่ยมชมกิจการได้ เพียงคู่แข่งแจ้งความประสงค์ที่จะขอเข้าเยี่ยมชมกิจการ ซึ่งที่ผ่านมาเคยมีร้านคู่แข่งที่เข้าเยี่ยมชมกิจการของทางบริษัทแล้ว

2. ยินดีที่จะสอนคู่แข่งให้มีศักยภาพมากขึ้น

บริษัท สุริยะการเกษตร จำกัด ยินดีแบ่งปันความรู้ให้กับร้านคู่แข่ง โดยที่ผ่านมามีการแบ่งปันความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีที่ใช้ในการบริหารจัดการบริษัท ความรู้เกี่ยวกับตัวสินค้า และราคาสินค้า

3. ยินดีที่จะส่งผ่านความต้องการในสินค้า และ/หรือ บริการ ที่บริษัทไม่สามารถตอบสนองได้ให้กับคู่แข่ง

เมื่อลูกค้ามาซื้อสินค้ากับทางบริษัท สุริยะการเกษตร จำกัด แต่สินค้านั้นทางบริษัทไม่มีหรือไม่สามารถจัดหาเพื่อสนองความต้องการของลูกค้าได้ ทางบริษัทจะโทรหาร้านคู่แข่งและสอบถามว่ามีสินค้านั้นหรือไม่ ถ้าร้านคู่แข่งมีสินค้าจะแนะนำให้ลูกค้าไปซื้อสินค้าที่ร้านคู่แข่งได้

การพัฒนาภูมิสังคม แบ่งแนวทางปฏิบัติตามตัวชี้วัดได้ 2 กลุ่ม ได้แก่

ปฏิบัติสอดคล้องกับตัวชี้วัด จำนวน 6 ข้อ มีรายละเอียดดังนี้

1. ส่งเสริมให้สมาชิกในบริษัทปกป้องและพัฒนาสิ่งแวดล้อมอย่างเป็นระบบ

พนักงานบริษัท สุริยะการเกษตร จำกัด มีส่วนร่วมในการพัฒนาสิ่งแวดล้อมโดยการปลูก ดูแลรักษา และจัดการป่าตามแนวพระราชดำริภายในศูนย์สุขสำราญ โศกหนองนา คือ ป่า 3 อย่าง ได้แก่ ไม้ผล ไม้ใช้สอย และไม้เศรษฐกิจ ซึ่งมีประโยชน์ 4 อย่าง ได้แก่ ได้กิน ได้ใช้สอย ได้ไม้เพื่อนำไปแปรรูปได้หลากหลาย และสุดท้ายได้ระบบอนุรักษ์ดินและอนุรักษ์น้ำ

2. ส่งเสริมกิจกรรมเพื่อการพัฒนาสิ่งแวดล้อมอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

บริษัท สุริยะการเกษตร จำกัด ได้ให้พนักงานทุกคนมีส่วนร่วมในกิจกรรมของศูนย์สุขสำราญ โศกหนองนา ที่มีอย่างต่อเนื่องทุกสัปดาห์ในวันเสาร์ โดยถือเป็นวันทำงานของพนักงานซึ่งได้รับค่าจ้างและค่าเดินทางตามปกติ

3. ดำเนินกิจกรรมเพื่อสานต่อขนบธรรมเนียมประเพณีและวัฒนธรรมอันดีงามของสังคมอย่างสม่ำเสมอ

บริษัท สุริยะการเกษตร จำกัด ได้เข้าร่วมกิจกรรมเพื่อสืบสานประเพณีและวัฒนธรรมของท้องถิ่น เช่น งานตรุษจีน งานวันเด็ก งานประเพณีสงกรานต์ งานประเพณีตักบาตรเทโว งานลอยกระทง ประเพณีบุญสลากภัต และสวดปลาช่อนแห่นางแมวเพื่อขอฝน เป็นต้น

4. มีการมอบหมายพนักงานจำนวนหนึ่งเพื่อทำงานด้านการพัฒนาสิ่งแวดล้อม

บริษัท สุริยะการเกษตร จำกัด ได้มอบหมายให้พนักงานจำนวนสองคนทำงานดูแลศูนย์สุขสำราญ โคกหนองนา โดยพนักงานทั้งสองผ่านการอบรมเรียนรู้เฉพาะทางให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนสามารถให้ความรู้แก่บุคคลที่สนใจทั้งในสถานที่และนอกสถานที่อีกด้วย

5. มีความพยายามในการฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติ เช่น น้ำ ดิน และป่าไม้ อย่างต่อเนื่อง

เนื่องจากศูนย์สุขสำราญ โคกหนองนา มีพื้นที่ทั้งหมดกว่า 40 ไร่ การดำเนินงานใช้หลักปฏิบัติคือ คิด Macro เริ่ม Micro และทำตามลำดับขั้น โดยตั้งแต่จัดตั้งศูนย์ช่วงเดือนเมษายน พ.ศ. 2561 จนถึงปัจจุบันยังคงพัฒนาศูนย์อย่างต่อเนื่องเพื่ออนุรักษ์ดิน น้ำ และป่าตามแผนการดำเนินงานที่วางไว้ เช่น การปลูกแฝก การคลุมดินด้วยวัสดุธรรมชาติ การใส่ปุ๋ยอินทรีย์ การพัฒนาและจัดการแหล่งน้ำ และการปลูกป่า 3 อย่างประโยชน์ 4 อย่าง

6. บริษัทพยายามสงวนรักษาทรัพยากรทางธรรมชาติไว้สำหรับประชากรในอนาคต

จากเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่บริษัท สุริยะการเกษตร จำกัด จัดตั้งศูนย์สุขสำราญ โคกหนองนา ส่งให้เกิดผลกระทบที่จะคาดว่าจะเกิดในอนาคตคือ การรักษาทรัพยากรทางธรรมชาติไว้สำหรับประชากรในอนาคตนั่นเอง เช่น การปลูกป่า 3 อย่างประโยชน์ 4 อย่างเพื่อดูดซับและกักเก็บคาร์บอนไดออกไซด์เป็นการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกออกสู่ชั้นบรรยากาศ เป็นต้น

ไม่ได้ปฏิบัติสอดคล้องกับตัวชี้วัด จำนวน 4 ข้อ มีรายละเอียดดังนี้

1. มีกระบวนการส่งเสริมพนักงานให้ออกไปพัฒนาชุมชนอย่างเป็นระบบ
2. มีการจัดทำงบประมาณและแผนการดำเนินงานด้านการพัฒนาสังคมอย่างเป็นระบบ
3. มีการมอบหมายพนักงานจำนวนหนึ่งเพื่อทำงานด้านการพัฒนาสังคม
4. พยายามที่จะแสวงหาพลังงานทดแทนที่สะอาดมาใช้ในสถานที่ทำงาน ในการผลิต และ/

หรือ ในการให้บริการ

1.3 แนวทางในการดำเนินธุรกิจตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงตามสายงาน

ผลจากศึกษาแสดงดังตารางที่ 25 สามารถสรุปแนวทางในการดำเนินธุรกิจตามสายงานได้

ดังนี้

ตารางที่ 25 วิเคราะห์แนวทางในการดำเนินธุรกิจตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงตามสายงาน

แนวทางการปฏิบัติตามสายงานตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง	ปฏิบัติ	ไม่ได้ปฏิบัติ
การจัดการวัฒนธรรมแห่งองค์กร		
1 กำหนดความตึงาม ความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม สังคมวัฒนธรรม เป็นค่านิยมร่วมที่เป็นรูปธรรม		√
2 ผู้บริหารปฏิบัติตามค่านิยมร่วมความตึงาม ความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม สังคมวัฒนธรรม เป็นตัวอย่างให้กับพนักงาน		√
3 พัฒนาผู้บริหารจากภายในองค์กรเพื่อรักษาค่านิยมร่วมความตึงาม ความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม สังคมวัฒนธรรม		√
4 จัดกิจกรรมให้พนักงานเพื่อตอกย้ำค่านิยมร่วมความตึงาม ความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม สังคมวัฒนธรรม		√
5 คัดเลือกพนักงานใหม่โดยมีเงื่อนไขเกี่ยวกับค่านิยมความตึงาม ความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม สังคมวัฒนธรรม รวมอยู่ด้วย		√
6 หลีกเลี่ยงการปลดพนักงานเพื่อรักษาค่านิยมร่วมแห่งองค์กร		√
การจัดการตลาด		
1 กำหนดขอบเขตของตลาดเพื่อการเติบโตแบบค่อยเป็นค่อยไป	√	
2 นำความต้องการของลูกค้า ลูกค้า และบริบทของสังคมมาใช้ในการพัฒนาบริการ และสินค้าอย่างต่อเนื่อง โดยเน้นคุณค่าที่ลูกค้าได้รับ		√
3 สร้างระบบการประเมินผลความพึงพอใจและการรับข้อร้องเรียนของลูกค้าต่อสินค้าและบริการ		√
4 นำวัตถุดิบท้องถิ่นมาใช้ในการพัฒนาสินค้า		√
5 ตั้งราคาอย่างยุติธรรมตามกลไกการตลาด	√	
6 รักษาความเป็นผู้นำทางการตลาดด้วยภาพลักษณ์ของสินค้า ลักษณะของสินค้าที่เป็นประโยชน์ และปลอดภัย	√	
การจัดการทรัพยากรมนุษย์		
1 กำหนดสมรรถนะหลักตามค่านิยมร่วมแห่งปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเป็นส่วนหนึ่งในการคัดเลือกพนักงานใหม่ การพัฒนา การประเมินผล การทำงาน และการเลื่อนตำแหน่ง		√

ตารางที่ 25 (ต่อ)

แนวทางการปฏิบัติตามสายงานตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง	ปฏิบัติ	ไม่ได้ปฏิบัติ
2 ดูแลพนักงานและผู้บริหารอย่างจริงใจ	√	
3 ลงทุนพัฒนาพนักงานทุกระดับอย่างต่อเนื่อง	√	
4 พัฒนาทักษะชีวิตอื่น ๆ ที่ไม่เกี่ยวกับงานโดยตรงให้แก่พนักงาน	√	
5 ส่งเสริมให้พนักงานเสนอความคิดเห็นและการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ		√
6 ให้ความสำคัญกับการพัฒนาผู้บริหารจากภายในองค์กร	√	
7 ส่งเสริมให้พนักงานทำประโยชน์ต่อสังคม		√
การจัดการผลิตและบริการ		
1 คำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมดในห่วงโซ่การผลิต เช่น ลูกค้า พนักงาน ผู้จัดหาวัตถุดิบ สิ่งแวดล้อม สังคม ชุมชน เพื่อให้มีการจัดการ ห่วงโซ่อุปทานที่ดี เน้นการสร้างคุณค่าในตัวสินค้าผ่านกระบวนการผลิตสินค้าและการดำเนินงาน โดยให้ความสำคัญและร่วมมือกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องทั้งลูกค้า พนักงาน สิ่งแวดล้อม แบบยั่งยืน		√
2 ให้ทุกฝ่ายร่วมกันการออกแบบสินค้าหรือบริการ เช่น ลูกค้ามีส่วนร่วมในการออกแบบ พนักงานให้ความคิดเห็นข้อเสนอแนะและคำนึงถึงสิ่งแวดล้อม		√
3 มุ่งเน้นการปรับปรุงพัฒนากระบวนการผลิต การผลิตและบริการอย่างต่อเนื่อง โดยใช้ข้อมูลอ้างอิงและปรับเป็นมาตรฐานในการทำงานให้ดีขึ้น	√	
4 ให้ความสำคัญกับสิ่งแวดล้อมและสังคมรอบ ๆ โรงงานหรือแหล่งผลิตสินค้า โดยลดของเสีย มลพิษ การสร้างเครือข่าย ถึงแม้จะเกินตามข้อกำหนดหรือมาตรฐานต่าง ๆ กำหนด	√	
5 ดำเนินการผลิตและบริการโดยให้ความสำคัญกับคน โดยพนักงานต้องเก่งและเป็นคนดี ระเบิดจากภายในตัวพนักงาน และนำออกไปสู่องค์กร ลูกค้า สังคม และสิ่งแวดล้อม		√

ตารางที่ 25 (ต่อ)

แนวทางการปฏิบัติตามสายงานตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง		ปฏิบัติ	ไม่ได้ปฏิบัติ
การจัดการนวัตกรรม			
1	กำหนดแนวทางชัดเจนในการบริหารจัดการให้เกิดนวัตกรรมและเทคโนโลยี		√
2	สร้างระบบและกลไกสนับสนุนนวัตกรรม โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านบุคลากรและสร้างองค์ความรู้ในองค์กร		√
3	กำหนดแนวทางการปฏิบัติงาน กิจกรรม ผู้รับผิดชอบ ในการจัดการให้เกิดนวัตกรรม		√
4	นำเอาการประเมินผลลัพธ์ของการพัฒนานวัตกรรมที่มีต่อองค์กรไปใช้ในการวางแผนองค์กร		√
5	ตระหนักถึงผลลัพธ์ของการพัฒนานวัตกรรมขององค์กรที่มีต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในสังคม		√
6	กำหนดแนวทางในการใช้ข้อมูลเพื่อรองรับการพัฒนานวัตกรรมโดยมีแหล่งข้อมูลและคนรับผิดชอบอย่างชัดเจน		√
7	ให้ลูกค้าและสังคมมีส่วนร่วมในกระบวนการสร้างนวัตกรรมในองค์กร		√
การบริหารความเสี่ยง			
1	วางแผนกำลังคน การประเมินศักยภาพและพัฒนาพนักงานอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งมีการจัดการความรู้ของพนักงาน		√
2	มีตลาดที่หลากหลาย	√	
3	มีผลิตภัณฑ์ที่หลากหลายตามความชำนาญของบริษัท	√	
4	ลงทุนอย่างระมัดระวัง มีการกำหนดอัตราส่วนทางการเงินที่ยอมรับได้ รวมถึงมีการป้องกันความเสี่ยงทางด้านอัตราดอกเบี้ยและอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ	√	
5	ติดตามตรวจสอบกระบวนการปฏิบัติงาน เพื่อให้สินค้าบริการได้มาตรฐานที่กำหนดไว้	√	
6	คำนึงถึงความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงานของพนักงาน	√	

ตารางที่ 25 (ต่อ)

แนวทางการปฏิบัติตามสายงานตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง	ปฏิบัติ	ไม่ได้ปฏิบัติ
7 ประเมินความเสี่ยงในองค์กรและมีการทบทวนความเสี่ยงเพื่อเตรียมการรับมืออย่างมีประสิทธิภาพ		√
การจัดการการเงินและการลงทุน		
1 ธุรกิจสามารถรักษาผลประโยชน์ประกอบการทางการเงินให้อยู่ในระดับที่ไม่ย่ำแย่จนเกินไปแม้ในช่วงวิกฤตเศรษฐกิจ	√	
2 ธุรกิจไม่มุ่งเน้นตัดราคาเพื่อโจมตีตลาดของคู่แข่ง	√	
3 ธุรกิจใช้ยุทธศาสตร์การลงทุนที่เกิดจากความเข้าใจในแนวโน้มระยะยาว	√	
4 ธุรกิจระมัดระวังรักษาเสถียรภาพของอัตราส่วนทางการเงินต่าง ๆ เช่น อัตราส่วนกำไรต่อต้นทุน อัตราส่วนหนี้ต่อทรัพย์สิน	√	
5 ธุรกิจมีนโยบายปันผลกำไรเพื่อนำไปใช้ในโครงการพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อมธุรกิจสามารถรักษาผลประโยชน์ประกอบการทางการเงินให้อยู่ในระดับที่ไม่ย่ำแย่จนเกินไปแม้ในช่วงวิกฤตเศรษฐกิจ	√	

การจัดการวัฒนธรรมแห่งองค์กร ไม่ได้ปฏิบัติสอดคล้องกับแนวทางตามสายงานทั้ง 6 ข้อ มีรายละเอียดดังนี้

- กำหนดความดีงาม ความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม สังคมวัฒนธรรม เป็นค่านิยมร่วมที่เป็นรูปธรรม
- ผู้บริหารปฏิบัติตามค่านิยมร่วมความดีงาม ความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม สังคมวัฒนธรรม เป็นตัวอย่างให้กับพนักงาน
- พัฒนาผู้บริหารจากภายในองค์กรเพื่อรักษาค่านิยมร่วมความดีงาม ความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม สังคมวัฒนธรรม
- จัดกิจกรรมให้พนักงานเพื่อตอกย้ำค่านิยมร่วมความดีงาม ความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม สังคมวัฒนธรรม
- คัดเลือกพนักงานใหม่โดยมีเงื่อนไขเกี่ยวกับค่านิยมความดีงาม ความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม สังคมวัฒนธรรม รวมอยู่ด้วย
- หลีกเลี่ยงการปลดพนักงานเพื่อรักษาค่านิยมร่วมแห่งองค์กร

การจัดการตลาด แบ่งแนวทางปฏิบัติตามสายงานได้ 2 กลุ่ม ได้แก่

ปฏิบัติสอดคล้องกับแนวทางตามสายงาน จำนวน 3 ข้อ มีรายละเอียดดังนี้

1. กำหนดขอบเขตของตลาดเพื่อการเติบโตแบบค่อยเป็นค่อยไป

ดังที่กล่าวมาแล้วว่าการขยายตลาดของบริษัท สุริยะการเกษตร จำกัด เป็นการเพิ่มสาขา การเพิ่มแต่ละสาขาเป็นอย่างค่อยเป็นค่อยไป และอยู่ในพื้นที่ที่บริษัทสามารถบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยลูกค้าในแต่ละพื้นที่ต้องได้รับสินค้าและบริการตรงกับความต้องการตามหลักการทรงงาน “ภูมิสังคม”

2. ตั้งราคาอย่างยุติธรรมตามกลไกการตลาด

บริษัท สุริยะการเกษตร จำกัด ได้กำหนดราคาตามกลไกตลาดโดยคำนึงถึงต้นทุนสินค้าและค่าใช้จ่ายจริง นอกจากนั้นมีการเปรียบเทียบราคาขายกับคู่แข่งอย่างสม่ำเสมอ เพื่อกำหนดราคาสินค้าที่มีความยุติธรรมและเหมาะสมสำหรับแต่ละสินค้า

3. รักษาความเป็นผู้นำทางการตลาดด้วยภาพลักษณ์ของสินค้า ลักษณะของสินค้าที่เป็นประโยชน์ และปลอดภัย

บริษัท สุริยะการเกษตร จำกัด จำหน่ายสินค้าที่มีคุณภาพ ได้มาตรฐาน คุ่มค่าคุ้มค่า ตรงกับความต้องการ ตลอดจนแนะนำการใช้สินค้าอย่างปลอดภัยและบริการอย่างตั้งญาติมิตรให้ลูกค้าทุกครั้ง โดยพนักงานยึดตามแนวทางปฏิบัติในการขายสินค้าและการบริการที่บริษัทกำหนดไว้

ไม่ได้ปฏิบัติสอดคล้องกับแนวทางตามสายงาน จำนวน 3 ข้อ มีรายละเอียดดังนี้

1. นำความต้องการของลูกค้า ลูกค้า และบริบทของสังคมมาใช้ในการพัฒนาบริการ และสินค้าอย่างต่อเนื่อง โดยเน้นคุณค่าที่ลูกค้าได้รับ

2. สร้างระบบการประเมินผลความพึงพอใจและการรับข้อร้องเรียนของลูกค้าต่อสินค้าและบริการ

3. นำวัตถุดิบท้องถิ่นมาใช้ในการพัฒนาสินค้า

การจัดการทรัพยากรมนุษย์ แบ่งแนวทางปฏิบัติตามสายงานได้ 2 กลุ่ม ได้แก่

ปฏิบัติสอดคล้องกับแนวทางตามสายงาน จำนวน 4 ข้อ มีรายละเอียดดังนี้

1. ดูแลพนักงานและผู้บริหารอย่างจริงจัง

บริษัท สุริยะการเกษตร จำกัด ไม่ได้ดูแลพนักงานด้วยค่าตอบแทนและสวัสดิการที่เหมาะสมเท่าที่ควร บริษัทยังใส่ใจเรื่องการสร้างบรรยากาศการทำงานให้มีความสุขดังสโลแกนการทำงานที่ว่า “บริการยอด ยอดขายเยี่ยม ทำงานแจ้ง มีความสุขจังจ๊วย” โดยสโลแกนดังกล่าวทุกคนในบริษัทต้อง

พูดทุกเช้าก่อนทำงาน เนื่องจากทางบริษัทเชื่อว่าการทำงานอย่างมีความสุขจะทำให้เกิดผลงานที่ดีมีประสิทธิภาพประสิทธิผลนั่นเอง

2. ลงทุนพัฒนาพนักงานทุกระดับอย่างต่อเนื่อง

บริษัท สุริยะการเกษตร จำกัด มีตารางการอบรมเพื่อเพิ่มความรู้ ทักษะ และทัศนคติ ของพนักงานทุกระดับอย่างต่อเนื่อง ชัดเจน และทันสมัย ตลอดจนมีการส่งพนักงานไปอบรมภายนอกในเรื่องที่บริษัทไม่สามารถอบรมได้เอง

3. พัฒนาทักษะชีวิตอื่น ๆ ที่ไม่เกี่ยวกับงานโดยตรงให้แก่พนักงาน

กรรมการบริษัททั้งสามคนได้สอนวิธีคิดและทักษะการใช้ชีวิตกับพนักงานสม่ำเสมอ โดยคิดว่าพนักงานเปรียบเสมือนครอบครัวตนเอง เช่น work life balance ความพอเพียง การกู้หนี้ยืมสิน และการค้าประกันให้บุคคลอื่น เพื่อให้พนักงานและครอบครัวมีคุณภาพชีวิตที่ดี ดังคำพูดที่กล่าวกับพนักงานเสมอว่า “การทำงานให้ทุกคนทำงานในเวลางานให้เต็มที่เต็มความสามารถ พอหมดเวลางานอยากให้ทุกคนไปใช้ชีวิตของตนเอง เช่น การออกกำลังกาย ทำกิจกรรมกับครอบครัว หรือทำอะไรที่อยากทำ”

4. ให้ความสำคัญกับการพัฒนาผู้บริหารจากภายในองค์กร

กรรมการบริษัททั้งสามให้ความสำคัญในการให้โอกาสพนักงานในบริษัทในการเลื่อนตำแหน่งงานก่อนเสมอ เพื่อให้พนักงานพัฒนาตนเองและเติบโตในหน้าที่การงาน ไม่ว่าจะเลื่อนจากตำแหน่งพนักงานขายเป็นแคชเชียร์ จากแคชเชียร์เป็นผู้จัดการร้าน จากพนักงานคลังเป็นเสมียน จากเสมียนเป็นผู้จัดการคลังสินค้า เมื่อมีตำแหน่งงานใดในบริษัทว่างหรือเป็นตำแหน่งงานใหม่ จะทำการสอบถามพนักงานว่า มีความต้องการที่จะพัฒนาตนเองเพื่อเลื่อนตำแหน่งงานหรือรับตำแหน่งงานใหม่หรือไม่ ถ้าไม่มีพนักงานต้องการทางบริษัทจึงสรรหาพนักงานใหม่จากภายนอก นอกจากนั้นแล้วบริษัทยังมีความพยายามคัดสรรพนักงานเพื่อพัฒนาเป็นผู้บริหารอีกด้วย แม้ในปัจจุบันพนักงานยังไม่มีความพร้อมในการรับตำแหน่งดังกล่าว ทางบริษัทยังคงไม่มีการสรรหาผู้บริหารจากภายนอกเข้ามาบริหาร

ไม่ได้ปฏิบัติสอดคล้องกับแนวทางตามสายงาน จำนวน 3 ข้อ มีรายละเอียดดังนี้

1. กำหนดสมรรถนะหลักตามค่านิยมร่วมแห่งปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเป็นส่วนหนึ่งในการคัดเลือกพนักงานใหม่ การพัฒนา การประเมินผล การทำงาน และการเลื่อนตำแหน่ง
2. ส่งเสริมให้พนักงานเสนอความคิดเห็นและการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ
3. ส่งเสริมให้พนักงานทำประโยชน์ต่อสังคม

การจัดการผลิตและบริการ แบ่งแนวทางปฏิบัติตามสายงานได้ 2 กลุ่ม ได้แก่

ปฏิบัติสอดคล้องกับแนวทางตามสายงาน จำนวน 2 ข้อ มีรายละเอียดดังนี้

1. มุ่งเน้นการปรับปรุงพัฒนากระบวนการผลิต การผลิตและบริการอย่างต่อเนื่อง โดยใช้ข้อมูลอ้างอิงและปรับเป็นมาตรฐานในการทำงานให้ดีขึ้น

ดังได้กล่าวมาแล้วในหัวข้อที่บริษัทปฏิบัติตามตัวชี้วัดด้านภูมิสังคม โดยบริษัทมีกิจกรรมไคเซ็นเพื่อให้พนักงานใช้ความคิดในการพัฒนาการทำงานอย่างต่อเนื่องนำไปสู่เป็นมาตรฐานการทำงานที่ดียิ่ง ๆ ขึ้น ตลอดจนมีการจัดประกวดผลงานของกิจกรรมไคเซ็นประจำปีเพื่อเป็นขวัญและกำลังใจให้พนักงานอีกด้วย

2. ให้ความสำคัญกับสิ่งแวดล้อมและสังคมรอบ ๆ โรงงานหรือแหล่งผลิตสินค้า โดยลดของเสีย มลพิษ การสร้างเครือข่าย ถึงแม้จะเกินตามที่กฎหมายหรือมาตรฐานต่าง ๆ กำหนด

บริษัท สุริยะการเกษตร จำกัด ให้ความสำคัญกับ Reuse และ Recycle เช่น ขวดน้ำพลาสติกที่เกิดจากการดื่มจะทำการล้างทำความสะอาดและทำให้แห้งเพื่อเอากลับมาใช้ใหม่ในการบรรจุน้ำยาอเนกประสงค์โดยน้ำยาอเนกประสงค์เป็นน้ำยาที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม หรือนำขวดไปใช้ในงานอื่น ๆ ส่วนขวดที่บริษัทไม่มีการนำกลับมาใช้ใหม่ บริษัทจะนำไปขายให้โรงงานที่ทำการ Recycle พลาสติก โดยรายได้จากการขายก็นำมาใช้ในการพัฒนาศูนย์สุขสำราญ โคกหนองนานั่นเอง

ไม่ได้ปฏิบัติสอดคล้องกับแนวทางตามสายงาน จำนวน 3 ข้อ มีรายละเอียดดังนี้

1. คำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมดในห่วงโซ่การผลิต เช่น ลูกค้า พนักงาน ผู้จัดหาวัตถุดิบ สิ่งแวดล้อม สังคม ชุมชน เพื่อให้มีการจัดการห่วงโซ่อุปทานที่ดี เน้นการสร้างคุณค่าในตัวสินค้าผ่านกระบวนการผลิตสินค้าและการดำเนินงาน โดยให้ความสำคัญและร่วมมือกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องทั้งลูกค้า พนักงาน สิ่งแวดล้อม แบบยั่งยืน

2. ให้ทุกฝ่ายร่วมกันการออกแบบสินค้าหรือบริการ เช่น ลูกค้ามีส่วนร่วมในการออกแบบพนักงานให้ความคิดเห็นข้อเสนอแนะและคำนึงถึงสิ่งแวดล้อม

3. ดำเนินการผลิตและบริการโดยให้ความสำคัญกับคน โดยพนักงานต้องเก่งและเป็นคนดี ระเบิดจากภายในตัวพนักงาน และนำออกไปสู่องค์กร ลูกค้า สังคม และสิ่งแวดล้อม

การจัดการนวัตกรรม ไม่ได้ปฏิบัติสอดคล้องกับแนวทางตามสายงานทั้ง 7 ข้อ มีรายละเอียดดังนี้

1. กำหนดแนวทางชัดเจนในการบริหารจัดการให้เกิดนวัตกรรมและเทคโนโลยี

2. สร้างระบบและกลไกสนับสนุนนวัตกรรม โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านบุคลากรและสร้างองค์ความรู้ในองค์กร

3. กำหนดแนวทางการปฏิบัติงาน กิจกรรม ผู้รับผิดชอบ ในการจัดการให้เกิดนวัตกรรม
4. นำการประเมินผลลัพธ์ของการพัฒนานวัตกรรมที่มีต่อองค์กรไปใช้ในการวางแผนองค์กร
5. ตระหนักถึงผลลัพธ์ของการพัฒนานวัตกรรมขององค์กรที่มีต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในสังคม
6. กำหนดแนวทางในการใช้ข้อมูลเพื่อรองรับการพัฒนานวัตกรรมโดยมีแหล่งข้อมูลและคนรับผิดชอบอย่างชัดเจน
7. ให้ลูกค้าและสังคมมีส่วนร่วมในกระบวนการสร้างนวัตกรรมในองค์กร

การบริหารความเสี่ยง แบ่งแนวทางปฏิบัติตามสายงานได้ 2 กลุ่ม ได้แก่

ปฏิบัติสอดคล้องกับแนวทางตามสายงาน จำนวน 5 ข้อ มีรายละเอียดดังนี้

1. มีตลาดที่หลากหลาย และ 2. มีผลิตภัณฑ์ที่หลากหลายตามความชำนาญของบริษัท

ดังได้กล่าวมาแล้วในหัวข้อแนวทางปฏิบัติในการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืนตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง บริษัท สุริยะการเกษตร จำกัด มีสินค้าปัจจัยการผลิตทางการเกษตรที่หลากหลาย ทั้งตลาดออฟไลน์และออนไลน์ โดยบริษัทมีความรู้และความชำนาญในตัวสินค้าเพื่อให้สามารถให้ความรู้ แนะนำ และจำหน่ายสินค้าให้กับลูกค้าได้อย่างถูกต้องตรงกับความต้องการ กรณีมีสินค้าใหม่แต่บริษัทขาดความรู้และความชำนาญ ทางบริษัทจะทำการเรียนรู้เพิ่มเติมแบบคนรู้จริงก่อนจึงได้นำสินค้าชนิดนั้นมาจำหน่ายให้ลูกค้า ดังหลักการทรงงานที่ว่า “ศึกษาข้อมูลอย่างเป็นระบบ ทำงานอย่างผู้รู้จริง”

3. ลงทุนอย่างระมัดระวัง มีการกำหนดอัตราส่วนทางการเงินที่ยอมรับได้ รวมถึงมีการป้องกันความเสี่ยงทางด้านอัตราดอกเบี้ยและอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ

การลงทุนต้องสอดคล้องกับเป้าหมาย วัตถุประสงค์ และแผนของบริษัท การลงทุนในแต่ละครั้งต้องคิดและศึกษาข้อมูลอย่างละเอียดถี่ถ้วนคำนึงถึงผลได้ผลเสียและความเสี่ยงทั้งหมดอย่างรอบคอบรอบด้าน จะไม่ก่อนนี้โดยไม่จำเป็น หรือถ้ามีความจำเป็นก็จะเป็นหน้าที่บริษัทมีความสามารถในการชำระ นอกจากนี้แล้วบริษัทมีการวางแผนการลงทุนล่วงหน้าในแต่ละปีโดยสอดคล้องกับสถานการณ์เงินของบริษัทอีกด้วย

4. ติดตามตรวจสอบกระบวนการปฏิบัติงาน เพื่อให้สินค้าบริการได้มาตรฐานที่กำหนดไว้

บริษัท สุริยะการเกษตร จำกัด มีระบบตรวจสอบการทำงานให้พนักงานทำงานได้ตามมาตรฐานที่บริษัทกำหนดเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าด้านสินค้าและบริการที่ดีเยี่ยม ซึ่งมีตรวจสอบโดยผู้จัดการแต่ละส่วนสามวันครั้ง และตรวจสอบโดยกรรมการบริษัทสัปดาห์ละหนึ่งครั้ง

5. คำนึงถึงความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงานของพนักงาน

บริษัท สุริยะการเกษตร จำกัด ให้ความสำคัญกับเรื่องความปลอดภัยและอาชีวอนามัย ตัวอย่างเช่น พนักงานทุกคนต้องมีเข็มขัดพยุงหลังของตนเอง (Back Support) ซึ่งพนักงานต้องใส่ทุกครั้งเมื่อต้องยกของหนัก ที่ทำงานต้องปราศจากกลิ่นจากสินค้าประเภทสารเคมีทางการเกษตรโดยบริษัทลงทุนติดพัดลมเพื่อระบายอากาศ และเสริมสร้างกิจกรรม 5 ส เพื่อพัฒนาสภาพแวดล้อมที่ดีและเหมาะสมในการทำงาน

ไม่ได้ปฏิบัติตามสอดคล้องกับแนวทางตามสายงาน จำนวน 2 ข้อ มีรายละเอียดดังนี้

1. วางแผนกำลังคน การประเมินศักยภาพและพัฒนาพนักงานอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งมีการจัดการความรู้ของพนักงาน
2. ประเมินความเสี่ยงในองค์กรและมีการทบทวนความเสี่ยงเพื่อเตรียมการรับมืออย่างมีประสิทธิภาพ

การจัดการการเงินและการลงทุน ปฏิบัติสอดคล้องกับแนวทางตามสายงานทั้ง 5 ข้อ มีรายละเอียดดังนี้

1. ธุรกิจสามารถรักษาสภาพประกอบการทางการเงินให้อยู่ในระดับที่ไม่ย่ำแย่จนเกินไปแม้ในช่วงวิกฤตเศรษฐกิจ

ดังได้กล่าวมาแล้วในหัวข้อสรุปผลดำเนินงานที่ผ่านมาของบริษัท สุริยะการเกษตร จำกัด บริษัทสามารถรับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงปัจจัยภายนอกและภายใน โดยที่บริษัทยังคงมีรายได้และกำไร (ขาดทุน) อย่างต่อเนื่อง

2. ธุรกิจไม่มุ่งเน้นตัดราคาเพื่อโจมตีตลาดของคู่แข่ง

กลยุทธ์การขายตัดราคาสินค้าไม่ใช่กลยุทธ์ที่บริษัท สุริยะการเกษตร จำกัด ยึดถือปฏิบัติ ตั้งแต่เริ่มทำกิจการ แต่บริษัทเน้นการขายสินค้าที่ราคายุติธรรมต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด

3. ธุรกิจใช้ยุทธศาสตร์การลงทุนที่เกิดจากความเข้าใจในแนวโน้มระยะยาว

บริษัท สุริยะการเกษตร จำกัด วางแผนการลงทุนในระยะยาว คือ สินทรัพย์ถาวร เช่น โกดัง คลังสินค้า และสินทรัพย์อื่น ๆ เช่น รถบรรทุก โดยสินทรัพย์ดังกล่าวจะก่อให้เกิดผลประกอบการที่เพิ่มขึ้นในอนาคต

4. ธุรกิจระมัดระวังรักษาเสถียรภาพของอัตราส่วนทางการเงินต่าง ๆ เช่น อัตราส่วนกำไรต่อต้นทุน อัตราส่วนหนี้ต่อทรัพย์สิน

บริษัท สุริยะการเกษตร จำกัด มีการติดตามรายงานทางการเงินเป็นประจำทุกเดือนเพื่อตรวจสอบผลการดำเนินงานที่ผ่านมาในแต่ละเดือนและเพื่อวางแผนทางการเงินในเดือนถัดไป ตลอดจนตรวจสอบสถานการณ์การเงินประจำปีและเปรียบเทียบประวัติที่ผ่านมาด้วย

5. ธุรกิจมีนโยบายปันผลกำไรเพื่อนำไปใช้ในโครงการพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อมธุรกิจสามารถรักษาผลประโยชน์ทางการเงินให้อยู่ในระดับที่ไม่แยจนเกินไปแม้ในช่วงวิกฤตเศรษฐกิจ

บริษัท สุริยะการเกษตร จำกัด มีการแบ่งสรรงบประมาณเงินจำนวนหนึ่งเพื่อดำเนินการศูนย์สุขสำราญ โคกหนองนา และดำเนินกิจกรรมเพื่อสังคมอย่างต่อเนื่องทุกปี โดยไม่มีผลกระทบต่อสถานะทางการเงินของบริษัท

จากการวิเคราะห์ตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในองค์กรธุรกิจทั้งสามหัวข้อหลักข้างต้น บริษัท สุริยะการเกษตร จำกัด มีทั้งปฏิบัติสอดคล้องกับแนวทางปฏิบัติและไม่ได้ปฏิบัติตามแนวทางปฏิบัติ แต่ในการจัดทำแผนธุรกิจตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง บริษัทจะนำแนวทางทั้งหมดมาประยุกต์ใช้ในแผนธุรกิจ ซึ่งแผนธุรกิจที่เกิดขึ้นจะเป็นแนวทางปฏิบัติให้บริษัทดำเนินงานอย่างเป็นระบบ มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล เพื่อให้ธุรกิจบรรลุการเป็นธุรกิจที่ดำเนินงานตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในอนาคต

2. การวิเคราะห์ธุรกิจ

2.1 วิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบัน

ชุดิมา มุสิกะเจริญ (2565) กล่าวว่ารายได้เกษตรกรในปี พ.ศ. 2566 มีแนวโน้มลดลงราวร้อยละ 1.0 เป็นผลมาจากราคาสินค้าเกษตรส่วนใหญ่ปรับตัวลดลง เมื่อเทียบกับปี พ.ศ. 2565 ซึ่งขยายตัวสูงถึงร้อยละ 11.1 ผลผลิตสินค้าแต่ละชนิดคาดว่าปริมาณใกล้เคียงปี พ.ศ. 2565 เนื่องจากสภาพอากาศเอื้อต่อการผลิตสินค้าเกษตร ส่วนต้นทุนการผลิตคาดว่าจะลดลงเนื่องจากราคาน้ำมันและราคาปุ๋ยเคมีที่ลดลง แต่ด้วยความขัดแย้งระหว่างรัสเซียและยูเครนทำให้ราคาต้นทุนถือว่าอยู่ในระดับสูง บริษัท สุริยะการเกษตร จำกัด จำหน่ายปัจจัยการผลิตทางการเกษตรให้ 4 กลุ่มพืชหลักได้แก่ ข้าวโพดเลี้ยงสัตว์ อ้อย มันสำปะหลัง และข้าว โดยข้าวโพดเลี้ยงสัตว์และอ้อยคาดว่าจะประคองตัวอยู่ได้ที่รายได้สุทธิใกล้เคียงกับปี พ.ศ. 2565 ส่วนข้าวและมันสำปะหลังราคาสินค้าอยู่ในเกณฑ์ดีทำให้รายได้สุทธิค่อนข้างดี

ข้อมูลจากกลุ่มลูกค้าตัวอย่างพบว่าอายุของกลุ่มตัวอย่างเฉลี่ยอยู่ที่ 52 ปี ซึ่งสอดคล้องกับกรวิทย์ ตันศรี (ม.ป.ป.) ที่กล่าวว่า กลุ่มแรงงานในภาคเกษตรที่มีอายุตั้งแต่ 40 ปีขึ้นไป มีแนวโน้มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง แต่กลุ่มแรงงานที่มีช่วงอายุ 15 ถึง 39 ปี มีแนวโน้มลดลง กล่าวคือแรงงานรุ่นใหม่เข้าทำงานภาคเกษตรน้อยลง ทำให้แรงงานภาคเกษตรมีอายุเฉลี่ยสูงขึ้นและสัดส่วนมากขึ้นด้วยการปรับตัวที่ผ่านมาก็คือการนำเครื่องจักรกลทางการเกษตรมาใช้งานมากขึ้น นอกจากนี้จากสำนักงานสถิติแห่งชาติพบว่า สัดส่วนแรงงานในภาคเกษตรมีระดับการศึกษาสูงขึ้น ซึ่งจะสามารถเรียนรู้เทคโนโลยีสมัยใหม่เพื่อเข้ามาพัฒนาประสิทธิภาพการผลิตให้ดีขึ้น

สอดคล้องกับกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ประกาศให้ปี พ.ศ. 2566 เป็นปีแห่งเทคโนโลยีเกษตรไทย เพื่อยกระดับการพัฒนาภาคเกษตร ภายใต้ยุทธศาสตร์เทคโนโลยี 4.0 สู่ 3 เป้าหมาย คือ ประสิทธิภาพสูง มาตรฐานสูง และรายได้สูง สอดคล้องกับหมุดหมายเกษตรมูลค่าสูงของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566-2570) (รัฐบาลไทย, 2566) และกรมพัฒนาฝีมือแรงงานได้รับงบประมาณปี พ.ศ. 2566 เพื่อดำเนินโครงการพิเศษเพื่อเพิ่มศักยภาพแรงงานภาคเกษตรสู่เกษตรกรอัจฉริยะหรือสมาร์ทฟาร์มตามนโยบายของรัฐบาล โดยจัดตั้งศูนย์เรียนรู้โรงเรียนเกษตรกรแม่นยำเพื่อถ่ายทอดความรู้ให้แรงงานภาคเกษตรที่มีศักยภาพในใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่เพื่อก้าวสู่การเป็นเกษตรกรอัจฉริยะ (สำนักข่าว กรมประชาสัมพันธ์, 2565)

บริษัท สุริยะการเกษตร จำกัด ได้ปรับตัวเข้าสู่การพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ (E-Commerce) ตั้งแต่ช่วงปลายปี พ.ศ. 2561 เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของโลกในศตวรรษที่ 21 สถานการณ์ปี พ.ศ. 2566 ผู้ประกอบการเตรียมรับมือกับการแข่งขันที่รุนแรง เนื่องจากผู้ประกอบการส่วนใหญ่เป็นการซื้อขายไป สิ้นค้าจึงไม่ต่างกันมาก ทำให้เกิดการแข่งขันทางด้านราคา รวมถึงผู้ผลิตหรือผู้ประกอบการรายใหญ่เข้าทำตลาดเองกันมากขึ้น และอำนาจในการต่อรองกับแพลตฟอร์มออนไลน์ต่าง ๆ ลดลง ส่งผลให้การขายสินค้ามีส่วนต่างของยอดขายกับต้นทุนลดลง ดังนั้นการดำเนินธุรกิจ E-Commerce ในปี พ.ศ. 2566 ไม่ใช่เรื่องง่ายอีกต่อไป (เอสเอ็มอี ไทยแลนด์, 2565)

2.2 วิเคราะห์สภาพการแข่งขัน

วิเคราะห์การแข่งขันในอุตสาหกรรม โดยพิจารณา 5 ปัจจัย ดังนี้

คู่แข่งปัจจุบัน การจำหน่ายปัจจัยการผลิตทางการเกษตรเป็นตลาดที่มีการแข่งขันสูงมาก ร้านคู่แข่งเดิมมีการพัฒนาศักยภาพตนเองเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในยุคแห่งการ Disruption ส่วนร้านคู่แข่งใหม่เพิ่มจำนวนมากขึ้น ซึ่งร้านคู่แข่งใหม่เข้าสู่อุตสาหกรรมได้ง่ายขึ้นเนื่องจากการเพิ่มจำนวนของบริษัทผู้จำหน่าย (Supplier) ที่มีมากขึ้น เมื่อร้านค้ามีมากขึ้นเพื่อแย่งชิงส่วนแบ่งการตลาดปฏิเสธไม่ได้ว่ากลยุทธ์แรกที่ใช้คือการลดราคาสินค้าส่งผลทำให้กำไรของธุรกิจลดลง

คู่แข่งในอนาคต จากการใช้โลกได้ผลกระทบจาก Digital Disruption รุนแรงในปี พ.ศ. 2563 เนื่องจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของไวรัสโคโรนาสายพันธุ์ 2019 ทำให้ผู้บริโภคเปลี่ยนพฤติกรรมจากเดิมไปมาก มีการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่และนวัตกรรมใหม่ ๆ มากขึ้น โดยในภาคการเกษตรมีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมมาใช้โดรนเพื่อการเกษตรในการฉีดพ่นปุ๋ยและสารเคมีทางการเกษตรมากขึ้น เกษตรกรรุ่นใหม่ปรับตัวเป็นเกษตรกรอัจฉริยะหรือสมาร์ทฟาร์มเมอร์ ตลอดจนแนวโน้มอาหารสุขภาพที่ได้รับความนิยมเพิ่มขึ้นทั่วโลกทำให้การทำเกษตรแบบอินทรีย์เติบโตขึ้นซึ่งตรงกับนโยบายของรัฐบาลที่จะเพิ่มพื้นที่การผลิตเกษตรอินทรีย์อีกด้วย

ลูกค้า หรือบริษัทผู้จำหน่ายในปัจจุบันมีจำนวนเพิ่มขึ้นดังที่กล่าวมาแล้ว การเพิ่มขึ้นดังกล่าวก็ทำให้บริษัท สุริยะการเกษตร จำกัด มีอำนาจต่อรองเกี่ยวกับสินค้าและราคาได้มากขึ้น เรื่องความซื่อสัตย์ในการกำหนดเขตพื้นที่การขายของบริษัทผู้จำหน่ายเป็นเรื่องสำคัญมากสำหรับธุรกิจประเภทธุรกิจการค้าซึ่งเป็นการซื้อมาขายไป การเติบโตของตลาด E-Commerce ทำให้บริษัทผู้จำหน่ายบางรายเข้ามาขายสินค้าให้เกษตรกรเองโดยไม่ผ่านร้านค้าตัวแทน

ลูกค้า จากการปรับตัวอย่างมากในปี พ.ศ. 2563 ทำให้ลูกค้าใช้การสื่อสารทางอินเทอร์เน็ตมากขึ้น ชำระสินค้าผ่านช่องทางอิเล็กทรอนิกส์มากขึ้น ซื้อสินค้าผ่าน E-Commerce มากขึ้น ตลอดจนใช้เทคโนโลยีทางการเกษตรมาช่วยแบ่งเบาเรื่องแรงงานภาคเกษตรมากขึ้น ลูกค้ามีอำนาจต่อรองสูงมากขึ้นในปัจจุบันเนื่องจากการติดต่อสื่อสารที่สะดวก การเดินทางที่สะดวก มีร้านค้าคู่แข่งมากมาย และลูกค้าสามารถเลือกซื้อสินค้าทั้งทางออฟไลน์และออนไลน์ ส่งผลให้ยอดขายและกำไรของบริษัทอาจลดลงได้

สินค้าทดแทน การเติบโตของตลาดเกษตรอินทรีย์เป็นโอกาสที่ดีในการขายสินค้าประเภทชีวภัณฑ์และปัจจัยการผลิตทางการเกษตรที่เกี่ยวกับการทำเกษตรแบบอินทรีย์ ตลอดจนปัจจัยการผลิตทางเกษตรเกษตรเกี่ยวกับการทำสมาร์ทฟาร์ม ไอโอที (Internet of Things, IoT) ก็มีปริมาณการใช้ที่เพิ่มขึ้นสอดคล้องกับนโยบายสนับสนุนจากรัฐบาล

2.3 การวิเคราะห์ปัจจัยของธุรกิจด้วย SWOT Analysis

การสนทนากลุ่มประชากรผู้บริหารและพนักงานของบริษัท สุริยะการเกษตร จำกัด ช่วงทำการวิจัย ร่วมกันวิเคราะห์ด้วยเครื่องมือ SWOT Analysis เพื่อให้ทราบถึงจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของบริษัท ได้วิเคราะห์เนื้อหาและสรุปผลการศึกษาได้ดังนี้

การวิเคราะห์ปัจจัยภายใน ของบริษัท สุริยะการเกษตร จำกัด แสดงดังตารางที่ 26 เป็นการวิเคราะห์หาจุดแข็ง (Strengths) และจุดอ่อน (Weakness) ของปัจจัยภายในบริษัท

ตารางที่ 26 การวิเคราะห์ปัจจัยภายในของบริษัท สุริยะการเกษตร จำกัด

จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weakness)
- บริษัทมีโครงสร้างองค์กรและระบบที่ใช้ในการบริหารจัดการและทำงานที่ชัดเจน	- ขาดพนักงานที่เป็นผู้บริหารระดับสูง
- กรรมการบริษัทพร้อมเปลี่ยนแปลง พัฒนา และเพิ่มศักยภาพเสมอ	- พนักงานใหม่ยังขาดความรู้ ทักษะ และทัศนคติที่ดี
- ระบบการสื่อสารจัดการในองค์กรมีความรวดเร็วและทันสมัย	- พนักงานแต่ละสาขายังบริหารจัดการสาขาได้ไม่ดีเท่าที่ควรตามมาตรฐาน
- มีทรัพยากรในการบริหารจัดการ (4M) เพียงพอต่อการขยายตลาดที่โตขึ้น	- การจัดโปรโมชั่นส่งเสริมการตลาดไม่มีความยืดหยุ่นเพียงพอเมื่อเปรียบเทียบกับกิจการที่เป็นแบบเจ้าของคนเดียว
- ร้านค้าได้มาตรฐาน Q Shop และพนักงานผ่านหลักสูตรผู้ควบคุมการขายวัตถุดิบตรงรายทางเกษตร	- บริษัทไม่มีนโยบายการปล่อยสินเชื่อรายบุคคลโดยตรงให้เกษตรกร
- ร้านค้าอยู่ในทำเลที่ตั้งที่ดี มีที่จอดรถ	- การขยายกลุ่มสินค้าที่บริษัทไม่ถนัดทำได้ช้า แต่เป็นสินค้าที่ลูกค้าต้องการ
- ความมีชื่อเสียงของร้าน และการมีหลายสาขา	- ไม่มีรถจัดส่งสินค้าประจำสาขา ใช้รถจัดส่งสินค้าส่วนกลางทำหน้าที่จัดส่งสินค้าให้ลูกค้าของทุกสาขา
- ช่องทางการจัดจำหน่ายมีหลากหลายช่องทาง ทั้งออฟไลน์และออนไลน์	- ขาดความรู้ ความชำนาญ และทักษะด้านการตลาดออฟไลน์และออนไลน์
- ช่องทางการติดต่อสื่อสารมีหลากหลายช่องทาง	
- ช่องทางการชำระเงินมีหลากหลายช่องทาง	
- บริการดีเยี่ยมตั้งญาติมิตร ซื่อสัตย์สุจริตและจริงใจ	
- มีบริการหลังการขาย มีการรับประกันสินค้า และแลกเปลี่ยนสินค้าได้	
- มีงบประมาณและเงินทุนเพียงพอสำหรับการดำเนินธุรกิจ มีฐานะการเงินที่มั่นคง	

การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก ของบริษัท สุริยะการเกษตร จำกัด แสดงดังตารางที่ 27 เป็น การวิเคราะห์หาโอกาส (Opportunities) และอุปสรรค (Threats) ของปัจจัยภายนอกบริษัท

ตารางที่ 27 การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกของบริษัท สุริยะการเกษตร จำกัด

โอกาส (Opportunities)	อุปสรรค (Threats)
- ร้านค้าเกิดใหม่สามารถเป็นลูกค้าประเภทค้าส่งได้	- ร้านค้าเกิดขึ้นมากเพราะการเข้าสู่อุตสาหกรรมง่ายขึ้น เนื่องจากลงทุนไม่มากและง่ายขึ้น
- ขยายกลุ่มลูกค้า E-Commerce ทำให้ขยายพื้นที่การขายได้ทั่วประเทศ	- การแข่งขันด้านแรงงานมากขึ้น เนื่องจากมีธุรกิจเกิดใหม่ เช่น บริษัทขนส่งเอกชน ร้านสะดวกซื้อ
- ตลาด E-Commerce ในสินค้าประเภทปัจจัยการผลิตทางการเกษตรเติบโตอย่างต่อเนื่อง	- เกษตรกรอายุมากขึ้น และคนหนุ่มสาวไม่นิยมทำงานเกษตร
- รัฐบาลมีนโยบายสนับสนุนเกษตรกรอัจฉริยะ	- คนรุ่นใหม่ขาดความอดทนและความรับผิดชอบ
- รัฐบาลมีนโยบายสนับสนุนเกษตรแปลงใหญ่	- การแข่งขันทางด้านราคามีความรุนแรงมาก
- รัฐบาลมีนโยบายสนับสนุนเกษตรอินทรีย์ และตลาดเกษตรอินทรีย์เติบโตอย่างต่อเนื่อง	- ปัจจัยการผลิตในปี พ.ศ. 2566 ยังคงราคาสูงเมื่อเปรียบเทียบกับสภาวะปกติ
- มีนโยบายช่วยเหลือจากรัฐบาลไม่ว่าจะเป็นข้าว ข้าวโพด น้ำท่วมและภัยแล้ง	- การใช้บริการของกรมวิชาการเกษตรผ่านแอปพลิเคชันยังคงช้าและไม่ทันสมัย
- ราคาสินค้าเกษตรปี พ.ศ. 2566 มีแนวโน้มที่ดี	- บริษัทคู่แข่งมีรายการและจำนวนสินค้าไม่เพียงพอ
- มีคู่แข่งหลากหลายบริษัท (Second Source)	- ความไม่แน่นอนของการเปลี่ยนแปลงระบบภูมิอากาศในแต่ละปี

ตอนที่ 4 การจัดทำแผนธุรกิจตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

การสนทนากลุ่มประชากรผู้บริหารและพนักงานของบริษัท สุริยะการเกษตร จำกัด ช่วงทำการวิจัย โดยนำข้อมูลทั้งหมดที่กำหนดประเด็นสนทนาการประยุกต์ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในองค์กรธุรกิจร่วมกับการจัดทำแผนธุรกิจประเภทธุรกิจการค้าผ่านโมเดลปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ได้วิเคราะห์เนื้อหาและสรุปผลการศึกษาได้ดังนี้

1. วัตถุประสงค์ในการจัดทำแผนธุรกิจ

เพื่อวางแผนกำหนดแนวทางในการดำเนินธุรกิจของบริษัท สุริยะการเกษตร จำกัด โดยประยุกต์ตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในองค์กรธุรกิจ

2. แผนการบริหารจัดการ

2.1 วิสัยทัศน์ (Vision)

ผู้บริหารและพนักงานร่วมกันปรับปรุงแก้ไขจากวิสัยทัศน์ที่พนักงานสาขาอำเภอท่าตะโกนำเสนอคือ “สินค้าดี บริการเด่น เพื่อเป็นร้านค้าที่เกษตรกรไว้วางใจมากที่สุด” และพนักงานส่วนสำนักงานนำเสนอคือ “บริษัทดำเนินธุรกิจเติบโตและทำกำไรอย่างยั่งยืน” ทำให้ได้วิสัยทัศน์ คือ

“เป็นบริษัทที่ลูกค้าไว้วางใจที่สุดในสินค้าและบริการ ด้วยความมุ่งมั่นพัฒนาอย่างยั่งยืน”

2.2 พันธกิจ (Mission)

ผู้บริหารและพนักงานร่วมกันคิดพันธกิจเพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ ประกอบด้วย 3 ข้อ ดังนี้

1. จำหน่ายสินค้าและให้บริการตรงความต้องการและพฤติกรรมของลูกค้า
2. พัฒนาอย่างยั่งยืนครอบคลุมทั้งเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และวัฒนธรรม
3. รับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้แก่ ลูกค้า คู่ค้า พนักงาน ผู้บริหาร ชุมชน และสังคม

2.3 ปรัชญา (Philosophy)

“เกษตรกรยิ้มได้ เรายิ้มได้”

การยิ้มเป็นสัญลักษณ์ที่เราใช้แทนความรู้สึกที่มีความสุข เมื่อเกษตรกรมีความสุข ประสบความสำเร็จในการประกอบอาชีพเกษตรกรรม บริษัท สุริยะการเกษตร จำกัด ในฐานะเป็นผู้จำหน่ายปัจจัยการผลิตทางการเกษตรก็มีรอยยิ้มที่เข้าร่วมทำให้เกิดความสุขนั้นด้วย

2.4 ค่านิยมร่วม (Core Value)

ผู้บริหารและพนักงานร่วมกันคิดค่านิยมร่วมที่ยั่งยืนตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง โดยค่านิยมร่วมของบริษัท สุริยะการเกษตร จำกัด คือ RAK ($R^3A^2K^1$) อ่านง่าย ๆ ว่า รัก แสดงดังภาพที่ 7 R^3 คือ R 3 ตัว ประกอบด้วย

1. Responsibility ความรับผิดชอบ

ปฏิบัติงานด้วยความเพียร ไม่ย่อท้อต่อความยากลำบาก กระทำอย่างเต็มความสามารถ เพื่อบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย ยอมรับผลของการกระทำทั้งดีและไม่ดีและพร้อมปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น รับผิดชอบต่อตนเอง งาน บริษัท เพื่อนร่วมงาน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ชุมชน สังคม วัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อม

2. Reasonableness ความมีเหตุผล

พิจารณาที่จะกระทำการใด ๆ ด้วยความรอบคอบ ถี่ถ้วน ไร้อคติ คำนึงถึงเหตุและปัจจัยแวดล้อมทั้งหมด เพื่อให้การกระทำเป็นไปอย่างถูกต้องดีงาม เกิดประสิทธิผล เกิดประโยชน์ และเกิดความสุข โดยปราศจากการเบียดเบียนตนเองและผู้อื่น (สถาบันไทยพัฒนา, ม.ป.ป. ข)

3. Resilience ความสามารถในการกลับคืนสภาพเดิม หรือความสามารถในการปรับตัวภายใต้การเปลี่ยนแปลง

สามารถปรับตัวและฟื้นตัวกลับสู่ภาวะปกติ ภายหลังจากที่พบเจอกับเหตุการณ์วิกฤตหรือสถานการณ์ที่ก่อให้เกิดความยากลำบาก เป็นคุณสมบัติหนึ่งซึ่งช่วยให้พ้นปัญหาอุปสรรค สามารถดำเนินชีวิตและประกอบธุรกิจได้อย่างมีความสุข ยิ่งไปกว่านั้นยังสามารถใช้วิกฤตเป็นโอกาส ในการยกระดับจิตใจ ความคิด การดำเนินชีวิต และดำเนินธุรกิจไปในทางที่ดีขึ้นหลังจากเหตุการณ์วิกฤตนั้นผ่านพ้นไป

A^2 คือ A 2 ตัว ประกอบด้วย

1. Attitude ทศนคติที่ดี

มีความนึกคิด ความเชื่อ ความคิดเห็น และความรู้สึก ต่อสิ่งหนึ่งสิ่งใด คนใดคนหนึ่ง หรือสถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่ง โดยรู้สึกทางที่ดี ยอมรับ อารมณ์ดี หรือความพอใจ ซึ่งความรู้สึกเหล่านี้มีแนวโน้มที่จะก่อให้เกิดพฤติกรรมเชิงบวกหรือเกิดการกระทำที่ดี

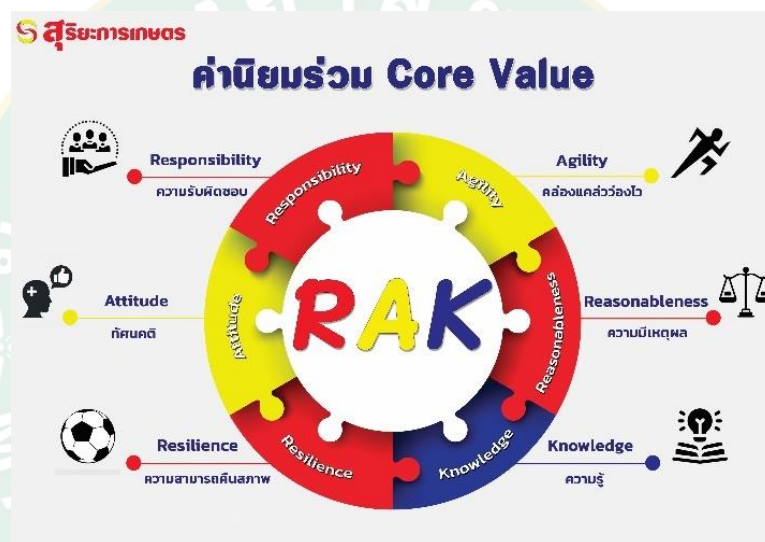
2. Agility กระฉับกระเฉง คล่องตัว ว่องไว ปรับตัวได้เร็ว

ความสามารถเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ปรับตัว ตอบสนองต่อการพัฒนาหรือการเปลี่ยนแปลงได้อย่างคล่องตัว รวดเร็ว ว่องไว มีความกล้าคิด กล้าทำ และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ประกอบด้วย ความคล่องตัวทางความคิด ความคล่องตัวด้านปฏิสัมพันธ์กับคน ความคล่องตัวด้านการเปลี่ยนแปลง ความคล่องตัวด้านผลลัพธ์ และการตระหนักรู้ในตนเอง

K¹ คือ K 1 ตัว นั่นคือ Knowledge ความรู้

Knowledge ความรู้

ความรู้ในสิ่งที่จะทำอย่างถ่องแท้รอบด้าน นำความรู้ตามหลักวิชาการมาใช้ในการวางแผนและดำเนินงานทุกขั้นตอน ความรอบรู้ในข้อเท็จจริงในสถานการณ์ที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ เป็นรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในโลกสมัยใหม่ รวมทั้งเทคโนโลยีและนวัตกรรมสมัยใหม่ นอกจากนี้ยังควรมีความรู้เกี่ยวกับวิชาการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องอย่างรอบด้าน ความรอบคอบที่จะนำความรู้เหล่านั้นมาพิจารณาให้เชื่อมโยงกัน เพื่อประกอบการวางแผนและความระมัดระวังในขั้นปฏิบัติ (รัชชานนท์ สมบูรณ์ชัย, 2564: 12)



ภาพที่ 7 ค่านิยมร่วมของ บริษัท สุริยะการเกษตร จำกัด

2.5 เป้าหมายธุรกิจ

กำหนดเป้าหมายหลักของธุรกิจ คือ “เป็นองค์กรธุรกิจที่มีความยั่งยืน” ตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง โดยแบ่งเป้าหมายเป็น 3 ระดับ มีรายละเอียดดังนี้ (พิริยาภรณ์ อันทอง และศุภกร เอกชัยไพบุลย์, 2559)

1. เป้าหมายระยะสั้น (ภายใน 1 ปี) ระดับ Initiative-based บริษัททำตามข้อบังคับ กฎระเบียบ และกฎหมาย ปฏิบัติตามมาตรฐานที่เกี่ยวข้อง นำความต้องการของลูกค้าเป็นตัวกำหนด แผนการตลาด สนับสนุนส่งเสริมกิจกรรมทางสังคม สิ่งแวดล้อม และวัฒนธรรม
2. เป้าหมายระดับกลาง (ภายใน 3 ปี) ระดับ Strategy-focused บริษัทเน้นกระบวนการบริหารจัดการและดำเนินธุรกิจ โดยปฏิบัติตามนโยบาย กลยุทธ์ และแผนงาน

3. เป้าหมายระยะยาว (ภายใน 5 ปี) ระดับ Mission-driven บริษัทขับเคลื่อนวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยม โดยทุกคนในบริษัทเห็นทิศทางและเป้าหมายที่ชัดเจน เพื่อสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็ง นำไปสู่การดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน

2.6 นโยบายการบริหารจัดการ

กำหนดนโยบายบริหารจัดการ ทั้งหมด 5 ข้อ ดังนี้

1. มองการณ์ไกลในการบริหารจัดการ ขยายธุรกิจด้วยความรอบคอบค่อยเป็นค่อยไป ไม่มุ่งหวังกำไรในระยะสั้นแต่คิดถึงผลกระทบระยะยาว บริหารจัดการองค์กรให้ความสามารถในการแข่งขันและมีผลประกอบการที่ดีอย่างต่อเนื่อง คาดการณ์ถึงสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงในอนาคต และลงทุนพัฒนาองค์กรให้สามารถปรับตัวพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น

2. ใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ให้เกิดประโยชน์และความคุ้มค่ามากที่สุด แสวงหาพลังงานทดแทนที่สะอาดมาใช้ในสถานที่ทำงาน บริษัทสงวนอนุรักษ์และฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมสำหรับประชากรในอนาคต

3. มีการวางแผนและดำเนินการตามแผนที่วางไว้ทุกขั้นตอน และมีวางแผนการใช้ภูมิปัญญา เทคโนโลยี นวัตกรรม ที่ราคาไม่สูง ในการปรับปรุง ปรับเปลี่ยน และพัฒนากระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่องให้มีมาตรฐานที่ดีขึ้นสอดคล้องกับมาตรฐานสากล พร้อมทั้งติดตามกระบวนการปฏิบัติงานเพื่อให้สินค้าและบริการได้ตามมาตรฐานที่กำหนดไว้

4. ส่งเสริมสนับสนุนและให้ความสำคัญในการใช้ภูมิปัญญา เทคโนโลยี และนวัตกรรมในการพัฒนาตัวสินค้า การบริการ และกระบวนการทำงาน โดยคำนึงถึงผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด ตลอดจนกำหนดคนรับผิดชอบที่จะติดตามเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ ๆ ที่เกี่ยวข้องกับบริษัทเพื่อวางแผนในการพัฒนาองค์กรต่อไป

5. ให้ลูกค้า พนักงาน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ ร่วมกันออกแบบพัฒนาสินค้า การบริการ และกระบวนการทำงาน โดยคำนึงถึงมิติเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อม

2.7 นโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล

กำหนดนโยบายบริหารทรัพยากรบุคคล ทั้งหมด 6 ข้อ ดังนี้

1. การวางกำลังคนและการบริหาร

บริษัทมีการกำหนดโครงสร้าง วางแผนกำลังคน และบริหารพนักงานให้มีจำนวนเหมาะสม และเพียงพอ มีการกำหนดกำลังคนในการพัฒนาชุมชน สังคม วัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อม โดยพนักงานต้องเป็นคนดีและเก่ง เพื่อให้สามารถทำงานได้บรรลุตามเป้าหมายของบริษัท โดยให้ความสำคัญกับคนดีมีคุณธรรมก่อน เพื่อให้คุณธรรมเป็นเครื่องกำกับความรู้หรือความเก่ง

2. การสรรหา

บริษัทสรรหาด้วยกระบวนการที่โปร่งใสเป็นธรรม ประชาสัมพันธ์ในช่องทางต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง สรรหาคนดีและคนเก่งมาร่วมงาน โดยพิจารณาสมบัติตรงกับค่านิยมและวัฒนธรรมขององค์กรก่อน แล้วตามด้วยความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ตามตำแหน่งงาน

3. การประเมินผลการปฏิบัติงาน

บริษัทมีการประเมินผลการปฏิบัติงานทุกตำแหน่งอย่างเป็นธรรม มีเกณฑ์ชัดเจน และมีมาตรฐาน ตลอดจนให้พนักงานได้รับทราบผลการประเมิน ผลการประเมินตามตำแหน่งงานใช้ในการพัฒนาศักยภาพของพนักงานอย่างต่อเนื่อง นอกจากนั้นแล้วการประเมินผลใช้ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรเป็นส่วนหนึ่งในการประเมินด้านพฤติกรรมเพื่อให้พนักงานทุกตำแหน่งตระหนักและมีพฤติกรรมสอดคล้องกับค่านิยมและวัฒนธรรม

4. การรักษาและความก้าวหน้า

บริษัทพิจารณาเลื่อนตำแหน่งและสรรหาพัฒนาผู้บริหารระดับสูงจากภายในบริษัทก่อน เพื่อให้พนักงานเติบโตก้าวหน้าในอาชีพ และเพื่อรักษาค่านิยมร่วมและวัฒนธรรมองค์กร ผู้บริหารที่สร้างผลกำไรสูงสุดในระยะเวลาที่สั้นอาจไม่ใช่ผู้บริหารที่มีความสามารถที่สุดเสมอไป หลีกเลี่ยงการปลดพนักงานที่มีพฤติกรรมสอดคล้องกับค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร บริหารจัดการผลตอบแทนและสวัสดิการเหมาะสมสามารถแข่งขันกับองค์กรภายนอกได้ จัดการสภาพแวดล้อมในการทำงานให้เหมาะสม ถูกสุขลักษณะ ปลอดภัย ทำให้พนักงานมีความสุข ส่งเสริมให้พนักงานมีคุณภาพชีวิตที่ดีในการทำงาน เพื่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร และสร้างกิจกรรมความผูกพันต่อองค์กรเพื่อรักษาพนักงานที่มีศักยภาพ

5. พัฒนางานและคุณภาพชีวิต

บริษัทมีแผนการฝึกอบรมและพัฒนาพนักงานทุกตำแหน่งอย่างต่อเนื่องทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อให้พนักงานเป็นคนดีและคนเก่งตรงตามค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร ตลอดจนฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะชีวิตอื่น ๆ ที่ไม่เกี่ยวกับการทำงาน โดยพนักงานต้องระเบิดจากข้างในเพื่อพร้อมรับการพัฒนาจึงจะประสบความสำเร็จ บริษัทส่งเสริมให้พนักงานแสดงศักยภาพในการคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ แสดงความคิดเห็น และการมีส่วนร่วม บริษัทจัดกิจกรรมการจัดการความรู้เพื่อให้พนักงานคิดเป็นทำเป็น ทำงานมีประสิทธิภาพประสิทธิผล และองค์กรบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

6. คุณธรรมและจริยธรรม

บริษัทสนับสนุนส่งเสริมให้พนักงานเป็นคนดี มีน้ำใจ แบ่งปัน เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ มีความซื่อสัตย์สุจริต อดทน ขยันหมั่นเพียร โดยการจัดกิจกรรมเพื่อตอกย้ำคุณธรรม จริยธรรม ศีลธรรม ค่านิยม และวัฒนธรรมองค์กร เพื่อเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมที่เหมาะสมให้กับพนักงาน

2.8 นโยบายการปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

บริษัทได้กำหนดนโยบายการปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) 7 กลุ่มเพื่อเป็นหลักในการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน มีรายละเอียดดังนี้

1. นโยบายผู้ถือหุ้น

ปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียม รักษาผลประโยชน์ของผู้ถือหุ้น และไม่กระทำใด ๆ อันเป็นการละเมิดหรือลิดรอนสิทธิของผู้ถือหุ้น ต้องเปิดเผยข้อมูล รายงานการเงิน และผลการดำเนินงานอย่างถูกต้อง ครบถ้วน เป็นจริงต่อผู้ถือหุ้น และมุ่งมั่นสร้างการเจริญเติบโตอย่างยั่งยืนเพื่อให้ผู้ถือหุ้นได้รับผลตอบแทนที่เหมาะสมอย่างต่อเนื่อง

2. นโยบายพนักงาน

ปฏิบัติต่อพนักงานอย่างเท่าเทียมและเป็นธรรม ปฏิบัติตามกฎหมายและข้อบังคับเกี่ยวกับพนักงาน มุ่งมั่นส่งเสริมพัฒนาศักยภาพพนักงานให้เป็นคนดีและคนเก่งอย่างต่อเนื่อง ผลตอบแทนสวัสดิการ การสรรหา การคัดเลือก การเลื่อนตำแหน่ง และการประเมินผลการปฏิบัติงานกระทำด้วยความโปร่งใสยุติธรรม ส่งเสริมให้พนักงานมีคุณภาพชีวิตที่ดีในการทำงานและส่วนตัว มีความปลอดภัย และอาชีวอนามัยที่ดี รับฟังความคิดเห็นพนักงานทุกระดับอย่างเท่าเทียมและเสมอภาค

3. นโยบายลูกค้า

ปฏิบัติต่อลูกค้าอย่างเท่าเทียมและเสมอภาค มุ่งมั่นให้ลูกค้าได้ผลประโยชน์จากสินค้าและบริการที่ตรงกับความต้องการและได้รับความพึงพอใจอย่างสูงสุดด้วยคุณภาพและราคาสินค้าที่เป็นธรรม เปิดเผยข้อมูลสินค้าและบริการอย่างถูกต้องครบถ้วนและไม่บิดเบือนข้อเท็จจริง บริษัทส่งเสริมสนับสนุนพัฒนานวัตกรรมสินค้า บริการ และกระบวนการทำงานเพื่อยกระดับมาตรฐานอย่างต่อเนื่อง และสร้างสัมพันธ์ที่ดีอย่างยั่งยืนกับลูกค้า รักษาข้อมูลที่เป็นความลับของลูกค้าและไม่นำข้อมูลลูกค้าไปใช้ในทางที่ไม่ถูกต้อง

4. นโยบายคู่ค้า และจรรยาบรรณคู่ค้า

4.1 นโยบายคู่ค้า ปฏิบัติต่อคู่ค้าอย่างเสมอภาคและเป็นธรรม บริษัทดำเนินธุรกิจด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต โปร่งใสกับคู่ค้า ไม่เรียกรับทรัพย์สินและผลประโยชน์กับคู่ค้า ปฏิบัติตามสัญญา ข้อตกลง และเงื่อนไขทางการค้า ชำระเงินถูกต้องและตรงเวลา พิจารณาซื้อสินค้าโดยราคาสินค้าต้องเหมาะสมยุติธรรมกับคุณภาพสินค้าและบริการ ไม่เปิดเผยข้อมูลที่เป็นความลับของคู่ค้าเว้นแต่ได้รับความยินยอมจากคู่ค้า สนับสนุนผลิตภัณฑ์และส่งเสริมให้คู่ค้าพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ส่งเสริมคู่ค้าให้ปฏิบัติตามจรรยาบรรณคู่ค้า

4.2 จรรยาบรรณคู่ค้า (Supplier Code of Conduct) มีรายละเอียดดังนี้

1. จริยธรรมทางธุรกิจ (Business Ethics) คู่ค้าต้องปฏิบัติตามกฎระเบียบ ข้อบังคับกฎหมาย ดำเนินงานธุรกิจด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเสมอภาค และเป็นธรรม ไม่เปิดเผยข้อมูลที่เป็นความลับ ส่งมอบสินค้าและบริการตามเงื่อนไขข้อตกลง และมีการทำระบบทวนสอบสินค้าเพื่อให้สามารถสอบกลับได้

2. การปฏิบัติด้านแรงงานสิทธิมนุษยชน (Human Rights and Labor) คู่ค้าต้องปฏิบัติต่อพนักงานอย่างเท่าเทียม ไม่เลือกปฏิบัติ ไม่ว่าจ้างแรงงานเด็ก ต้องทำปฏิบัติตามกฎหมาย แรงงานและค่าจ้าง

3. ความปลอดภัยและอาชีวอนามัย (Safety and Occupational Health) บริษัทคู่ค้าได้ทำระบบ ISO 45001 มาตรฐานการจัดการอาชีวอนามัยและความปลอดภัย

4. การบริหารจัดการสิ่งแวดล้อม (Environmental) บริษัทคู่ค้าได้ทำระบบ ISO 14001 มาตรฐานระบบจัดการสิ่งแวดล้อม

5. ความรับผิดชอบต่อชุมชนและสังคม (Social Responsibility) คู่ค้าดำเนินธุรกิจโดยคำนึงถึงความรับผิดชอบต่อชุมชน สังคม สิ่งแวดล้อม และวัฒนธรรมประเพณีท้องถิ่น

5. นโยบายคู่แข่ง

ปฏิบัติต่อคู่แข่งอย่างสุจริตและเป็นธรรมตามกรอบการแข่งขันทางการค้าภายใต้กฎหมายที่เกี่ยวข้อง สนับสนุนส่งเสริมการค้าอย่างเสรี ไม่เอาัดเอาเปรียบคู่แข่งด้วยวิธีไม่ชอบด้วยกฎหมาย ไม่ทำลายชื่อเสียงคู่แข่งด้วยการกล่าวหาให้ร้ายโดยปราศจากข้อมูลที่เป็นจริง ไม่ละเมิดทรัพย์สินทางปัญญาของคู่แข่ง นอกจากนั้นแล้วยังยินดีแบ่งปันความรู้และสอนคู่แข่งให้มีศักยภาพมากขึ้น ยินดีให้คู่แข่งสามารถเข้าเยี่ยมชมกิจการ และส่งผ่านลูกค้าให้คู่แข่งกรณีที่บริษัทไม่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้

6. นโยบายภาครัฐ

บริษัทปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ หลักเกณฑ์ วิธีปฏิบัติ ของภาครัฐ สนับสนุนกิจกรรมของหน่วยงานราชการในเรื่องที่เกี่ยวข้อง ให้ความร่วมมือรับฟังความคิดเห็นข้อเสนอแนะจากหน่วยงานราชการเพื่อมาปรับใช้กับองค์กร บริษัททำธุรกรรมกับภาครัฐด้วยความซื่อสัตย์สุจริตโปร่งใส

7. นโยบายชุมชน สังคม สิ่งแวดล้อม

บริษัทดำเนินธุรกิจด้วยความรับผิดชอบต่อชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อมที่อยู่รอบบริษัท ส่งเสริมการใช้ทรัพยากรและพลังงานอย่างมีประสิทธิภาพภายในและภายนอกองค์กร แบ่งผลกำไรส่วนหนึ่งเพื่อพัฒนาสนับสนุนช่วยเหลือชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อม เข้าร่วมกิจกรรมและประเพณีต่าง ๆ ของชุมชน ส่งเสริมปลูกฝังให้พนักงานปฏิบัติตนเป็นพลเมืองดีมีความรับผิดชอบต่อสังคมและ

สิ่งแวดล้อม ส่งเสริมสนับสนุนคู่ค้าที่มีความรับผิดชอบต่อชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อม ตลอดจนรับฟังความคิดเห็นของชุมชนเพื่อมาปรับใช้กับองค์กร

3. แผนการตลาด

3.1 นโยบายการตลาด

กำหนดนโยบายการตลาด ทั้งหมด 4 ข้อ ดังนี้

1. ด้านผลิตภัณฑ์และการบริการ (Product)

บริษัทมีสินค้าและบริการที่หลากหลายตรงกับความต้องการของลูกค้า โดยนำความต้องการของลูกค้าและสถานการณ์ในปัจจุบันและอนาคตมาพัฒนาสินค้าและบริการอย่างต่อเนื่อง สินค้าและบริการมีภาพลักษณ์ที่ดี มีมาตรฐาน มีความปลอดภัย มีประโยชน์ และมีคุณค่าสำหรับลูกค้า บริษัทยังขยายการลงทุนสินค้าและบริการในตลาดที่หลากหลายเพื่อเพิ่มโอกาสให้ธุรกิจ โดยบริษัทต้องมีความรู้และเชี่ยวชาญในสินค้าและบริการอย่างแท้จริง มีบริการคืน แลกเปลี่ยน และรับประกันสินค้า ส่งเสริมคู่ค้าให้พัฒนาสินค้าจากวัตถุดิบในท้องถิ่นหรือภูมิปัญญา สินค้าเทคโนโลยีและนวัตกรรม และสินค้าที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม

2. ด้านราคา (Price)

บริษัทกำหนดราคาขายสินค้าที่ยุติธรรม โดยพิจารณาราคาขายที่กำหนดโดยบริษัทคู่ค้า ความต้องการของลูกค้า ภาวะการแข่งขันหรือกลไกการตลาด และประโยชน์ที่ลูกค้าได้รับจากการใช้สินค้า (คุณค่า) ราคาสินค้ามีหลายระดับราคาเพื่อตอบสนองประเภทลูกค้าที่หลากหลาย ไม่ตั้งราคาต่ำเพื่อตัดราคาคู่แข่งในสินค้าชนิดเดียวกัน ไม่มีนโยบายในการตั้งราคาสินค้าเพื่อสร้างกำไรสูงสุดในระยะสั้น มีช่องทางการชำระเงินที่หลากหลายเพื่อรองรับลูกค้าทุกคน

3. ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย (Place)

บริษัทจำหน่ายสินค้าให้ลูกค้าโดยตรงด้วยตนเองและจำหน่ายผ่านทางร้านค้าประเภทลูกค้า ค้าส่ง ซึ่งจำหน่ายสินค้าผ่านช่องทางการจัดจำหน่ายแบบผ่านร้านค้า ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์สื่อออนไลน์ และจำหน่ายผ่านพนักงานขาย มีบริการส่งสินค้าตามเงื่อนไขแต่ละประเภทสินค้า มีช่องทางการติดต่อที่หลากหลายเพื่ออำนวยความสะดวกให้ลูกค้า มีการกำหนดการขยายช่องทางการจัดจำหน่ายให้เติบโตอย่างค่อยเป็นค่อยไปโดยอยู่บนพื้นฐานของความรู้จริง

4. ด้านการส่งเสริมการตลาด (Promotion)

บริษัทมีการโฆษณาสินค้าและบริการด้วยข้อมูลที่เป็นจริงเท่านั้น มีการส่งเสริมการขายสินค้าหรือบริการที่เหมาะสมและเป็นธรรมโดยไม่มุ่งหวังผลกำไรในระยะสั้นแต่มุ่งเน้นให้เกิดผลประโยชน์ที่เติบโตอย่างมั่นคงในระยะยาว มีการบริหารงานขายและกระบวนการขายที่ประสิทธิภาพเพื่อให้สินค้าและบริการประสบความสำเร็จในเชิงพาณิชย์ มีการประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับสินค้าและบริการ

ความรู้ที่เป็นประโยชน์ และภาพลักษณ์ของธุรกิจในกิจกรรมด้านชุมชน สังคม วัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อม มีระบบบริการหลังการขายเพื่อรับข้อร้องเรียนและประเมินความพึงพอใจต่อสินค้าและบริการ

3.2 เป้าหมายทางการตลาด

กำหนดเป้าหมายทางการตลาดทั้งหมด 3 ข้อ คือ

1. เพิ่มรายได้ให้กับธุรกิจด้วยการรักษาลูกค้าเก่าด้วยการซื้อซ้ำและเพิ่มลูกค้าใหม่
2. เพิ่มกลุ่มสินค้าประเภทเทคโนโลยีและนวัตกรรมด้านการเกษตร และเกษตรอินทรีย์
3. ดำเนินธุรกิจประเภทอื่น (Economy of Scope) โดยกลุ่มลูกค้าเป้าหมายเดิม

3.3 การกำหนดลูกค้าเป้าหมาย

จากการตอบแบบสอบถามของกลุ่มตัวอย่างลูกค้าพบว่า กลุ่มลูกค้าเป้าหมายหลักเป็นเกษตรกร มีทั้งเพศชายและเพศหญิง อายุเฉลี่ย 52 ปี รายได้เฉลี่ย 15,601 บาทต่อเดือน เป็นผู้ที่มีความสำคัญกับคุณภาพสินค้ามากที่สุด และเป็นผู้ที่ใช้สินค้าเองโดยตรง กลุ่มเป้าหมายรองเป็นเกษตรกรที่มีระดับการศึกษาสูงกว่ามัธยมซึ่งมีร้อยละ 11.11

3.4 กลยุทธ์การตลาด

กำหนดกลยุทธ์การตลาด ทั้งหมด 4 ข้อ ดังนี้

1. กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์และการบริการ

สินค้าที่บริษัทจำหน่ายต้องเป็นสินค้าที่ดีมีคุณภาพและมีมาตรฐานรับรองเพื่อสร้างความน่าเชื่อถือในตัวสินค้าและบริษัท ตลอดจนมีความหลากหลายของสินค้าเพื่อลูกค้าสามารถซื้อสินค้าหรือใช้บริการเบ็ดเสร็จที่เดียวตามหลักการทรงงาน “บริการรวมที่จุดเดียว One Stop Services” ความหลากหลายของสินค้าและบริการครอบคลุมปัจจัยการผลิตทางการเกษตรทั้งหมด รวมถึงกลุ่มสินค้าประเภทเกษตรอินทรีย์ เทคโนโลยีและนวัตกรรมด้านการเกษตร โดยต้องปรับเปลี่ยนให้ทันสมัยอยู่ตลอดเวลา ด้านการบริการมีการคืน แลกเปลี่ยน และประกันสินค้าตามเงื่อนไขของสินค้าแต่ละชนิด พนักงานสามารถวิเคราะห์และแก้ปัญหาให้ลูกค้าได้อย่างผู้รู้จริงตามหลักการทรงงาน “ศึกษาข้อมูลอย่างเป็นระบบ ทำงานอย่างผู้รู้จริง” ตลอดจนสร้างสัมพันธ์ที่ดีและบริการอย่างดีเยี่ยม ด้วยมารยาทที่ดีงามและซื่อสัตย์สุจริตตามหลักการทรงงาน “ซื่อสัตย์ สุจริต จริงใจต่อกัน”

2. กลยุทธ์ด้านราคา

การตั้งราคาสินค้าและบริการเหมาะสมกับคุณภาพสินค้าและคุณค่าสินค้าที่ลูกค้าจะได้รับ โดยราคาตั้งกล่าวต้องมีความสามารถในการแข่งขันในตลาดได้ด้วย ซึ่งปฏิบัติตามหลักการทรงงาน “เศรษฐกิจพอเพียง” โดยคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย ตลอดจนมีความหลากหลายของวิธีการชำระเงินเพื่อบริการลูกค้าให้ได้รับความสะดวกและรวดเร็ว

3. กลยุทธ์ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย

ทำเลที่ตั้งของร้านสาขาต้องติดถนนใหญ่ อยู่ในเขตเมือง สะดวกในการเดินทางของลูกค้า มีสถานที่จอดรถเพียงพอและสะดวกสบาย มีช่องทางออนไลน์เพื่อให้ลูกค้าสามารถติดต่อและซื้อสินค้าได้สะดวกยิ่งขึ้น โดยปฏิบัติตามหลักการทรงงาน “ภูมิสังคม” ตลอดจนปรับปรุงร้านสาขาเดิมที่มีอยู่ให้ดียิ่งขึ้น

4. กลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการตลาด

ข้อเสนอพิเศษสำหรับลูกค้าต้องตรงกับความต้องการของลูกค้าแต่ละช่วงเดือนไม่ว่าจะเป็นการจัดโปรโมชั่นส่วนลดพิเศษ การแจกคู่มือซึ่งโชคแจกรางวัล และอื่น ๆ ที่สอดคล้องกับนโยบายการส่งเสริมการตลาด โดยผ่านการสื่อสารโฆษณาประชาสัมพันธ์ทุกช่องทางทั้งออฟไลน์และออนไลน์ โดยปฏิบัติตามหลักการทรงงาน “เข้าใจ เข้าถึง พัฒนา”

4. แผนการขายสินค้า

4.1 วันและเวลาทำงาน

พนักงานบริษัท สุริยะการเกษตร จำกัด ทำงานทุกวันตั้งแต่วันจันทร์ถึงอาทิตย์ โดยหมุนเวียนกันหยุดสัปดาห์ละ 1 วัน เวลาทำงาน 7.30 น. ถึง 16.30 น. ในช่วงฤดูเพาะปลูกของลูกค้าจะเปิดการทำงานล่วงเวลาในช่วงเช้าตั้งแต่เวลา 7.00 น. ถึง 7.30 น. สอดคล้องกับผลจากแบบสอบถามที่ลูกค้ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ซื้อสินค้าช่วงเวลา 7.00-9.00 น. จำนวน 217 คน คิดเป็นร้อยละ 23.23 และเปิดการทำงานล่วงเวลาช่วงเย็นเพิ่มเติมกรณีลูกค้ายังคงซื้อสินค้าต่อเนื่อง

4.2 เป้าหมายการขายสินค้า

กำหนดเป้าหมายการขายสินค้าทั้งหมด 2 ข้อ คือ

1. ขยายร้านสาขาจำนวน 1 สาขา ภายในปี พ.ศ. 2566
2. รายได้รวมเติบโตขึ้นร้อยละ 5 ต่อปี

4.3 การจัดการทรัพยากรบุคคล

เพื่อให้บรรลุเป้าหมายการขายสินค้าได้วางแผนการจัดการทรัพยากรบุคคลดังนี้

1. เพิ่มอัตรากำลังคนสำหรับสาขาใหม่ 4 คน ได้แก่ ผู้จัดการสาขาจำนวน 1 คน แคชเชียร์จำนวน 1 คน และพนักงานขายจำนวน 2 คน การกำหนดจำนวนพนักงานโดยอาศัยปริมาณงานเป็นฐานซึ่งอ้างอิงข้อมูลสาขาเดิม

2. ฝึกอบรมพนักงาน ตามแผนการฝึกอบรมพนักงาน (Training Plan) ทั้งพนักงานเก่าและพนักงานใหม่ แผนการฝึกอบรมต้องสอดคล้องกับเป้าหมายบริษัท โดยให้ความสำคัญกับความรู้เกี่ยวกับสินค้าเพื่อให้สามารถวิเคราะห์และแก้ไขปัญหาให้ลูกค้าได้ เกี่ยวกับการพูดจาไพเราะมีมารยาท เกี่ยวกับการบริการที่ดีเยี่ยม ซึ่งตรงกับเหตุผลในการซื้อซ้ำอันดับที่ 1 2 และ 3 คิดเป็นร้อยละ 16.22 16.17 และ 15.31 ตามลำดับ การทำให้ลูกค้าซื้อซ้ำสอดคล้องกับข้อมูลที่ว่า ลูกค้ามักซื้อสินค้าและบริการที่ร้านประจำเป็นอันดับที่หนึ่งคิดเป็นร้อยละ 40.38 และให้ความสำคัญเกี่ยวกับการส่งสินค้าให้เพียงพอกับความต้องการของลูกค้าเนื่องด้วยลูกค้าจะซื้อสินค้าเมื่อมีความจำเป็นต้องใช้ขณะนั้นเป็นอันดับที่หนึ่งคิดเป็นร้อยละ 55.19

5. แผนการเงิน

5.1 นโยบายทางการเงินและการลงทุน

กำหนดนโยบายทางการเงินและการลงทุน คือ บริษัทลงทุนด้วยความระมัดระวัง ตามความจำเป็น พอประมาณ และเหมาะสมกับสถานะทางการเงิน โดยพิจารณาแนวโน้มธุรกิจในระยะยาว สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และกลยุทธ์ที่บริษัทกำหนดไว้ ไม่มุ่งหวังผลกำไรสูงสุดในระยะสั้นเพียงอย่างเดียว แต่มุ่งหวังผลกำไรที่สม่ำเสมอระยะยาว มีการประเมินความเสี่ยงอย่างรอบด้านเพื่อปรับเปลี่ยนนโยบายและกลยุทธ์ได้อย่างทันท่วงที ทำให้ธุรกิจสามารถรักษาผลประโยชน์ไม่ให้อยู่ในระดับต่ำจนเกินไปและรักษาเสถียรภาพของอัตราส่วนทางการเงินต่าง ๆ ไว้ได้แม้ในภาวะวิกฤต บริษัทมีการจัดทำงบประมาณและแผนประจำปีเพื่อใช้ในการพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อมอย่างเป็นระบบ บริษัทมีนโยบายจ่ายเงินปันผลปีละ 1 ครั้ง จำนวนตามผลประกอบการของบริษัท การกู้เงินจากสถาบันการเงินต้องคำนึงภาระหนี้ที่บริษัทมีความสามารถจัดการชำระหนี้ได้ในแต่ละเดือน

5.2 ประมาณการในการลงทุน

ตารางที่ 28 รายการลงทุนในการเปิดสาขาใหม่ของบริษัท สุริยะการเกษตร จำกัด

รายการ	เงินส่วนของผู้ถือหุ้น	เงินกู้ยืม	รวมเงิน
สินทรัพย์ถาวร			
1. ชั้นและเคาน์เตอร์	80,000	0	80,000
2. อุปกรณ์สำนักงาน	70,000	0	70,000
ค่าใช้จ่ายก่อนเริ่มดำเนินการ			
1. ค่าอุปกรณ์ไฟฟ้า	30,000	0	30,000
2. ค่าป้ายต่าง ๆ	140,000	0	140,000
3. ค่าตกแต่งสถานที่	30,000	0	30,000
4. ค่าเช่าสถานที่	200,000	0	200,000
เงินทุนหมุนเวียน	500,000	0	500,000
รวมเงินลงทุน	1,050,000	0	1,050,000

จากตารางที่ 28 แสดงรายการลงทุนในการเปิดสาขาใหม่ของบริษัท สุริยะการเกษตร จำกัด ซึ่งบริษัท สุริยะการเกษตร จำกัดไม่ได้ดำเนินการเปิดสาขาใหม่ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2560 เนื่องด้วยค่านึงถึงการขยายธุรกิจและการขยายตลาดต้องค่อยเป็นค่อยไป มีความพร้อม ผ่านการพิจารณาอย่างรอบคอบ ตลอดจนไม่มีภาระหนี้ โดยในปัจจุบันปี พ.ศ. 2566 บริษัทได้ตัดสินใจภายใต้กรอบแนวคิดพอเพียง (Sufficiency Mindset) ที่เป็นทางสายกลางประกอบด้วย 3 หลักการ คือ ความพอประมาณ ความมีเหตุผล และการมีภูมิคุ้มกันว่าบริษัทมีความพร้อมที่จะเปิดสาขาใหม่ในทุกด้าน และใช้งบการลงทุนด้วยเงินส่วนของผู้ถือหุ้น โดยปฏิบัติตามหลักการทรงงาน “การพึ่งตนเอง”

5.3 ประมาณการงบกำไรขาดทุน

ตารางที่ 29 งบกำไรขาดทุนในการเปิดสาขาใหม่ของบริษัท สุริยะการเกษตร จำกัด

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
รายได้					
- ยอดขาย	4,000,000	8,000,000	12,000,000	14,000,000	16,000,000
- รายได้อื่น ๆ	20,000	40,000	80,000	100,000	1,200,000
รายจ่าย					
- ต้นทุนสินค้า/วัตถุดิบ/ วัสดุบริการ	3,678,300	7,356,600	11,053,200	12,901,500	15,738,000
- ค่าเช่าสถานที่	200,000	200,000	200,000	220,000	220,000
- ค่าจ้างพนักงาน	576,000	604,800	635,040	666,792	700,132
- ค่าสาธารณูปโภคและ อื่น ๆ	42,000	42,000	42,000	42,000	42,000
- ภาษี	0	0	0	0	99,974
กำไรสุทธิ	-476,300	-163,400	149,760	269,708	399,895

จากตารางที่ 29 ประมาณการรายได้และรายจ่ายอ้างอิงข้อมูลเดิมในการเปิดสาขาใหม่ที่ผ่าน
มา โดยงบกำไรขาดทุนในการเปิดสาขาใหม่พบว่า กำไรสุทธียังคงติดลบในช่วงปีที่ 1 และ 2 ของการ
ดำเนินการสาขาใหม่ และเริ่มมีกำไรสุทธิเป็นบวกในปีที่ 3 และค่อย ๆ เจริญเติบโตขึ้นอย่างต่อเนื่องใน
ปีที่ 4 และที่ 5

6. แผนบริหารความเสี่ยง

6.1 นโยบายการบริหารความเสี่ยง

กำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยง คือ บริษัทมีการคาดการณ์ความเสี่ยงเพื่อพร้อมรับสิ่งที่อาจเกิดขึ้นโดยไม่คาดคิดในการดำเนินธุรกิจ การประเมินผลกระทบที่จะเกิดขึ้น และกำหนดแนวทางบริหารความเสี่ยง การบริหารความเสี่ยงเป็นหน้าที่ของพนักงานทุกระดับ ซึ่งมีการติดตามและประเมินผลการบริหารความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ และทบทวนแผนบริหารความเสี่ยงเป็นประจำทุกปีเพื่อบริหารความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพ

6.2 แผนบริหารความเสี่ยง

ลักษณะความเสี่ยงที่บริษัท สุริยะการเกษตร จำกัด คาดการณ์ที่จะเกิดขึ้น ผลกระทบที่จะเกิดขึ้นกับการดำเนินธุรกิจเมื่อเจอกับความเสี่ยงนั้น ๆ ตลอดจนเตรียมพร้อมรับมือด้วยแนวทางบริหารความเสี่ยง แสดงดังตารางที่ 30



ตารางที่ 30 แผนบริหารความเสี่ยง

ลักษณะความเสี่ยง	ผลกระทบที่จะเกิดขึ้น	แนวทางบริหารความเสี่ยง
พนักงานทุจริตและคอร์รัปชัน	ผลกระทบน้อย แต่สามารถควบคุมได้	จัดทำมาตรฐานการตรวจสอบภายในเป็นประจำ รายวัน รายเดือนรายไตรมาส และรายปี เมื่อตรวจพบการทุจริตหรือคอร์รัปชัน บริษัทให้พนักงานรับผิดชอบค่าเสียหายที่เกิดขึ้น ถ้าพนักงานไม่สามารถรับผิดชอบได้ บริษัทจะดำเนินการทางกฎหมายต่อไป
ลูกค้าไม่ชำระหนี้ตามกำหนด	ผลกระทบน้อย แต่สามารถควบคุมได้ ทำให้เกิดหนี้เสียธุรกิจ	ประเมินลูกค้าสม่ำเสมอทุก 3 เดือน กำหนดวงเงินและระยะเวลาการชำระสำหรับลูกค้าแต่ละราย เมื่อเกิดหนี้เสียให้ขยายเวลาการชำระหนี้ ถ้าลูกค้าไม่สามารถชำระหนี้ บริษัทจะดำเนินการทางกฎหมายต่อไป
การลาออกของพนักงาน	ผลกระทบปานกลาง ไม่สามารถควบคุมได้ และยังสามารถดำเนินการต่อได้	ประเมินพนักงานทุกเดือน เพื่อวางแผนกำลังคนสำรอง ถ้าพนักงานไม่เพียงพอสามารถสับเปลี่ยนให้พนักงานในสวนงานอื่นทำงานทดแทนชั่วคราวได้ ฝึกอบรมพัฒนาพนักงานทุกตำแหน่งงานให้ความสามารถและทักษะที่หลากหลายอย่างต่อเนื่อง
สินค้าไม่ได้มาตรฐานตามข้อตกลง	ผลกระทบสูง ทำให้ลูกค้าไม่พอใจ และไม่กลับมาซื้อซ้ำ	ในส่วนของลูกค้า ให้ทำการเปลี่ยนสินค้าใหม่หรือคืนเงินให้ลูกค้าทันทีเพื่อรักษาความสัมพันธ์อันดี ในส่วนของลูกค้าจัดทำข้อตกลงและเงื่อนไขการซื้อสินค้า โดยสินค้าต้องมีคุณภาพได้มาตรฐานและมีการรับประกันสินค้าเท่านั้น
ยอดขายต่ำกว่าที่คาดการณ์ไว้	ผลกระทบสูง ทำให้กำไรสุทธิลดลงหรือติดลบได้	ติดตามสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงของตลาดทุกวัน และติดตามยอดขายทุกอาทิตย์ เพื่อปรับแผนการตลาด การขาย และแผนการจัดซื้อได้อย่างทันที่

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การค้นคว้าอิสระเรื่องการจัดทำแผนธุรกิจ บริษัท สุริยะการเกษตร จำกัด ตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง มีวัตถุประสงค์เพื่อจัดทำแผนธุรกิจ ตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง สรุปได้ดังนี้

สรุปผลการวิจัย

1. บริบทของบริษัท สุริยะการเกษตร จำกัด

บริษัท สุริยะการเกษตร จำกัด เดิมชื่อร้านสุริยะการเกษตร เปิดกิจการเมื่อปี พ.ศ. 2551 ดำเนินธุรกิจการค้าจำหน่ายปัจจัยการผลิตทางการเกษตร ต่อมาได้จดทะเบียนบริษัทในปี พ.ศ. 2556 ปัจจุบันมีสำนักงานสาขา 6 แห่ง ในจังหวัดนครสวรรค์และลพบุรี ผลการดำเนินการที่ผ่านมาบริษัทสามารถทำกำไรได้อย่างต่อเนื่องทุกปีแม้มีปัจจัยภายในและภายนอกเข้ามากระทบ บริษัทมีโครงสร้างที่ชัดเจนประกอบด้วย 3 ฝ่ายได้แก่ 1) ฝ่ายการตลาด ประกอบด้วยแผนกขายและแผนกส่งเสริม 2) ฝ่ายคลังสินค้า ประกอบด้วยแผนกคลังสินค้าและแผนกจัดส่ง และ 3) ฝ่ายสำนักงาน ประกอบด้วยแผนกจัดซื้อ แผนกการเงิน/การบัญชี แผนกทรัพยากรบุคคล และแผนกสนับสนุน จำนวนผู้บริหารและพนักงานรวมทั้งสิ้น 34 คน

ที่ผ่านมาบริษัทดำเนินธุรกิจแบบบนลงล่าง (Top-Down) ไม่มีการจัดทำวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยมร่วม เป้าหมาย กลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจ และแผนธุรกิจ ไม่ได้คำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีเพียงแผนประจำปีเพื่อติดตามผลการดำเนินงาน บริษัทเปลี่ยนแนวคิดสู่เศรษฐกิจพอเพียงโดยประยุกต์ใช้เศรษฐกิจพอเพียงกับบริษัทใน 5 ด้าน ได้แก่ 1) ความพอประมาณ เช่น การเพิ่มสาขา ประเมินความสามารถในการบริหารจัดการและความพอเพียงทางเศรษฐกิจ 2) ความมีเหตุผล เช่น ใช้หลักเหตุผลในการกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน 3) การมีภูมิคุ้มกัน เช่น การมีสินค้าทดแทนแหล่งที่สอง 4) ความรู้ เช่น มีการอบรมทั้งภายในและภายนอกอย่างต่อเนื่อง 5) คุณธรรม เช่น ชื่อสัตย์สุจริตต่อเพื่อนร่วมงานและลูกค้า และในปี พ.ศ. 2561 ได้จัดตั้งศูนย์สุขสำราญ โคกหนองนา ซึ่งใช้หลักเกษตรทฤษฎีใหม่ตามหลักภูมิสังคมเพื่อเป็นศูนย์เรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียงของชุมชน

2. ผลการศึกษาลูกค้าและคู่ค้า

2.1 ผลการศึกษาลูกค้า

กลุ่มตัวอย่างลูกค้าส่วนใหญ่เป็นเพศชายร้อยละ 51.16 การศึกษาต่ำกว่ามัธยมศึกษาตอนต้น ร้อยละ 57.88 สถานภาพสมรสหรืออยู่ด้วยกันร้อยละ 82.17 อายุเฉลี่ย 52 ปี สมาชิกในครอบครัว เฉลี่ยจำนวน 4 คน และรายได้ต่อเดือนเฉลี่ย 15,601 บาท

กลุ่มตัวอย่างลูกค้าส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับคุณภาพสินค้ามากที่สุด ซื้อปุ๋ยกระสอบร้อยละ 19.89 ซื้อในวันศุกร์ร้อยละ 16.72 ช่วงเวลา 7.00-9.00 น. ร้อยละ 23.23 โดยซื้อเมื่อจำเป็นต้องใช้ ขณะนั้นร้อยละ 55.19 ซื้อสินค้ากับร้านค้าประจำร้อยละ 40.38 ซื้อซ้ำร้านเดิมเพราะร้านวิเคราะห์ และแก้ไขปัญหาให้ได้ร้อยละ 16.22 ชำระเงินด้วยเงินสดร้อยละ 71.86 และผู้มีอิทธิพลมากที่สุดใน การตัดสินใจซื้อสินค้าคือตนเอง

ปัจจัยส่วนประสมการตลาดกลุ่มตัวอย่างลูกค้าให้ความสำคัญมากที่สุดกับสินค้ามีคุณภาพ และมาตรฐานรับรอง และความหลากหลายของสินค้า (ครบวงจร) ราคาเหมาะสมกับคุณภาพสินค้า ทำเลที่ตั้งสะดวกในการเดินทาง และมีสถานที่จอดรถสะดวก และให้ความสำคัญมากกับกิจกรรมแจก คู่มือส่วนลด หรือคู่มือเชิงโชคแจกรางวัล

2.2 ผลการศึกษาคู่ค้า

ประชากรคู่ค้า 14 บริษัท สรุปลโยบายและแนวปฏิบัติต่อคู่ค้าของบริษัท สุริเยการเกษตร จำกัด คือ ไม่เรียกรับทรัพย์สินและผลประโยชน์กับคู่ค้า ดำเนินธุรกิจด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต โปร่งใส และเป็นธรรมกับคู่ค้า ปฏิบัติตามสัญญา ข้อตกลง และเงื่อนไขทางการค้า ชำระเงินถูกต้องและตรง เวลา พิจารณาซื้อสินค้าโดยราคาสินค้าต้องเหมาะสมยุติธรรมกับคุณภาพสินค้าและบริการ ไม่เปิดเผย ข้อมูลคู่ค้า เว้นแต่ได้รับความยินยอมจากคู่ค้า สนับสนุนผลิตภัณฑ์และส่งเสริมให้คู่ค้าพัฒนาผลิตภัณฑ์ ที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม และส่งเสริมคู่ค้าให้ปฏิบัติตามจรรยาบรรณคู่ค้า

สรุปจรรยาบรรณคู่ค้าคือ 1) จริยธรรมทางธุรกิจ คู่ค้าต้องปฏิบัติตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ กฎหมาย ดำเนินงานธุรกิจด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเสมอภาคและเป็น ธรรม ไม่เปิดเผยข้อมูลที่เป็นความลับ ส่งมอบสินค้าและบริการตามเงื่อนไขข้อตกลง และมีการทำ ระบบทวนสอบสินค้าเพื่อให้สามารถสอบกลับได้ 2) การปฏิบัติด้านแรงงานสิทธิมนุษยชน คู่ค้าต้อง ปฏิบัติต่อพนักงานอย่างเท่าเทียม ไม่เลือกปฏิบัติ ไม่ว่าจ้างแรงงานเด็ก ต้องทำปฏิบัติตามกฎหมาย แรงงานและค่าจ้าง 3) ความปลอดภัยและอาชีวอนามัย บริษัทคู่ค้าได้ทำระบบ ISO 45001 มาตรฐาน การจัดการอาชีวอนามัยและความปลอดภัย 4) การบริหารจัดการสิ่งแวดล้อม บริษัทคู่ค้าได้ทำระบบ ISO 14001 มาตรฐานระบบจัดการสิ่งแวดล้อม 5) ความรับผิดชอบต่อชุมชนและสังคม คู่ค้าดำเนิน ธุรกิจโดยคำนึงถึงความรับผิดชอบต่อชุมชน สังคม สิ่งแวดล้อม และวัฒนธรรมประเพณีท้องถิ่น

3. วิเคราะห์เพื่อหาแนวทางในการเขียนแผนธุรกิจตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

3.1 วิเคราะห์ตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในองค์กรธุรกิจ

แนวทางปฏิบัติในการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืนตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

จากแนวทางปฏิบัติ 10 ข้อ บริษัท สุริยะการเกษตร จำกัด ได้ปฏิบัติตามแนวทาง 7 ข้อ ได้แก่

- 1) ให้ความสำคัญแก่พนักงานอย่างเป็นรูปธรรม รักษาและพัฒนาพนักงานอย่างต่อเนื่อง พัฒนาผู้บริหารระดับสูงจากภายในองค์กร
- 2) รักษาผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรวมถึงประชากรและสังคมในอนาคต แม้จะมีค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้นก็ตาม
- 3) ใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
- 4) พัฒนาเทคโนโลยีในการขายและบริการที่มีประสิทธิภาพ ราคาไม่สูง โดยเฉพาะจากภูมิปัญญาไทย
- 5) ขยายธุรกิจอย่างค่อยเป็นค่อยไปเมื่อพิจารณาอย่างรอบคอบ
- 6) บริหารความเสี่ยงโดยการมีสินค้าตลาด และการลงทุนที่หลากหลาย บนพื้นฐานของความรู้จริง และ
- 7) แบ่งปันความรู้กับคู่แข่งหรือองค์กรต่าง ๆ ส่วนแนวทางที่ไม่ได้ปฏิบัติตามมี 3 ข้อ ได้แก่ 1) มองการณ์ไกลในการบริหารจัดการ และตัดสินใจในเชิงนโยบาย ไม่มุ่งหวังกำไรในระยะสั้นแต่คำนึงถึงผลกระทบในระยะยาว คาดการณ์การเปลี่ยนแปลงในอนาคตและลงทุนในการเตรียมองค์กรให้พร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงนั้น
- 2) ให้ความสำคัญต่อการพัฒนานวัตกรรมทุกมิติขององค์กรอย่างต่อเนื่อง และ 3) มีวัฒนธรรมองค์กรที่แข็งแกร่ง โดยมีจริยธรรมความอดทน ความขยันหมั่นเพียร และนวัตกรรมเป็นค่านิยมร่วมพื้นฐาน

ตัวชี้วัดธุรกิจยั่งยืนตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

จากตัวชี้วัดทั้งหมด 33 ข้อ บริษัท สุริยะการเกษตร จำกัด ได้ปฏิบัติตาม 20 ข้อ และไม่ได้ปฏิบัติตาม 13 ข้อ โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. ด้านภูมิคุ้มกัน จากตัวชี้วัด 8 ข้อ ได้ปฏิบัติตามตัวชี้วัด 5 ข้อ ได้แก่ 1) ส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนานวัตกรรมในสินค้า บริการ และกระบวนการทำงาน 2) ปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่องตามมาตรฐานสากล 3) การคาดการณ์และเตรียมพร้อมสำหรับสิ่งที่อาจจะเกิดขึ้นโดยไม่คาดคิด 4) วางแผนและดำเนินการตามแผน และ 5) การบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพทำให้สินค้าและบริการได้รับความสำเร็จในเชิงพาณิชย์ ส่วนตัวชี้วัดที่ไม่ได้ปฏิบัติตามมี 3 ข้อ ได้แก่ 1) ให้ความสำคัญและมุ่งเน้นพัฒนานวัตกรรมทั้งทางด้านสินค้า บริการ และกระบวนการทำงาน 2) ติดตามการพัฒนาเทคโนโลยีใหม่ ๆ ที่เกี่ยวข้องกับบริษัท และ 3) มีการจัดการทางด้านเทคโนโลยีโดยมีการวางแผนเกี่ยวกับการใช้และพัฒนาเทคโนโลยีในสินค้า บริการ และกระบวนการทำงานล่วงหน้า
2. ความเพียร จากตัวชี้วัด 9 ข้อ ได้ปฏิบัติตามตัวชี้วัด 3 ข้อ ได้แก่ 1) พนักงานพยายามทำดีที่สุดเพื่อให้ลูกค้าได้รับความพึงพอใจสูงสุด 2) พนักงานพยายามทำงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากที่สุด และ 3) พนักงานทำงานที่เริ่มต้นไว้จนเสร็จสิ้น ส่วนตัวชี้วัดที่ไม่ได้ปฏิบัติตามมี 6 ข้อ ได้แก่ 1) พนักงานไม่ถอดใจเมื่อเผชิญกับความยากลำบากในงานที่ได้รับมอบหมาย

2) พนักงานเอาชนะอุปสรรคต่าง ๆ เพื่อให้งานสำเร็จลุล่วง 3) พนักงานไม่ลาหยุดโดยไม่จำเป็น
4) พนักงานพยายามแก้ไขปัญหของบริษั้อย่างดีที่สุดในที่สุด 5) พนักงานเป็นผู้ที่มีเป้าหมายในการทำงาน
และ 6) พนักงานมีความคิดริเริ่มในการพัฒนาสินค้าและบริการอย่างต่อเนื่อง

3. ความพอประมาณ จากตัวชี้วัด 3 ข้อ ได้ปฏิบัติตามตัวชี้วัดทั้ง 3 ข้อ ได้แก่ 1) ไม่มีนโยบายส่งเสริมการขายสินค้าและบริการที่มุ่งหวังการทำการกำไรสูงสุดระยะสั้น 2) ไม่มีนโยบายในการตั้งราคาสินค้าและบริการเพื่อสร้างกำไรสูงสุดในระยะสั้น และ 3) ผู้บริหารที่สร้างกำไรสูงสุดภายในระยะเวลาที่สั้นที่สุด ไม่ใช่ผู้บริหารของบริษัทที่ถือว่ามีความสามารถที่สุดเสมอไป

4. การแบ่งปัน จากตัวชี้วัด 3 ข้อ ได้ปฏิบัติตามตัวชี้วัดทั้ง 3 ข้อ ได้แก่ 1) ยินดีที่จะให้คู่แข่งเข้าเยี่ยมชมกิจการ 2) ยินดีที่จะสอนคู่แข่งให้มีศักยภาพมากขึ้น และ 3) ยินดีที่จะส่งผ่านความต้องการในสินค้าและ บริการที่บริษัทไม่สามารถตอบสนองได้ให้กับคู่แข่ง

5. การพัฒนาภูมิสังคม จากตัวชี้วัด 10 ข้อ ได้ปฏิบัติตามตัวชี้วัด 6 ข้อ ได้แก่ 1) ส่งเสริมให้พนักงานปกป้องและพัฒนาสิ่งแวดล้อมอย่างเป็นระบบ 2) ส่งเสริมกิจกรรมเพื่อการพัฒนาสิ่งแวดล้อมอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง 3) ดำเนินกิจกรรมเพื่อสานต่อขนบธรรมเนียมประเพณีและวัฒนธรรมอันดีงามของสังคม 4) มอบหมายพนักงานจำนวนหนึ่งเพื่อทำงานด้านการพัฒนาสิ่งแวดล้อม 5) พยายามในการฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติอย่างต่อเนื่อง และ 6) พยายามสงวนรักษาทรัพยากรทางธรรมชาติไว้สำหรับประชากรในอนาคต ส่วนตัวชี้วัดที่ไม่ได้ปฏิบัติตามมี 4 ข้อ ได้แก่ 1) ส่งเสริมพนักงานให้ออกไปพัฒนาชุมชน 2) จัดทำงบประมาณและแผนการดำเนินงานด้านการพัฒนาสังคม 3) มอบหมายพนักงานจำนวนหนึ่งเพื่อทำงานด้านการพัฒนาสังคม และ 4) แสวงหาพลังงานทดแทนที่สะอาดมาใช้ในสถานที่ทำงานและในการให้บริการ

แนวทางในการดำเนินธุรกิจตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงตามสายงาน

จากแนวทางตามสายงานทั้งหมด 43 ข้อ บริษัท สุริยะการเกษตร จำกัด ได้ปฏิบัติตาม 19 ข้อ และไม่ได้ปฏิบัติตาม 24 ข้อ โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. การจัดการวัฒนธรรมแห่งองค์กร จากแนวทาง 6 ข้อ ไม่ได้ปฏิบัติตามทั้ง 6 ข้อ ได้แก่
1) กำหนดความดีงาม ความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม สังคม และวัฒนธรรม เป็นค่านิยมร่วม
2) ผู้บริหารปฏิบัติตามค่านิยมร่วม และเป็นตัวอย่างให้กับพนักงาน 3) พัฒนาผู้บริหารจากภายในองค์กรเพื่อรักษาค่านิยมร่วม 4) จัดกิจกรรมให้พนักงานเพื่อตอกย้ำค่านิยมร่วม 5) คัดเลือกพนักงานใหม่โดยมีเงื่อนไขเกี่ยวกับค่านิยม และ 6) หลีกเลี่ยงการปลดพนักงานเพื่อรักษาค่านิยมร่วมแห่งองค์กร

2. การจัดการตลาด จากแนวทาง 6 ข้อ ได้ปฏิบัติตาม 3 ข้อ ได้แก่ 1) กำหนดขอบเขตของตลาดเพื่อการเติบโตแบบค่อยเป็นค่อยไป 2) ตั้งราคาอย่างยุติธรรมตามกลไกการตลาด และ 3) รักษาความเป็นผู้นำทางการตลาดด้วยภาพลักษณ์ของสินค้า ลักษณะของสินค้าที่เป็นประโยชน์

และปลอดภัย ส่วนแนวทางที่ไม่ได้ปฏิบัติตามมี 3 ข้อ ได้แก่ 1) นำความต้องการของคู่ค้า ลูกค้า และบริบทของสังคมมาใช้ในการพัฒนาสินค้าและบริการอย่างต่อเนื่อง 2) สร้างระบบการประเมินผลความพึงพอใจและการรับข้อร้องเรียนของลูกค้าต่อสินค้าและบริการ และ 3) นำวัตถุดิบท้องถิ่นมาใช้ในการพัฒนาสินค้า

3. การจัดการทรัพยากรมนุษย์ จากแนวทาง 7 ข้อ ได้ปฏิบัติตาม 4 ข้อ ได้แก่ 1) ดูแลพนักงานและผู้บริหารอย่างจริงจัง 2) ลงทุนพัฒนาพนักงานทุกระดับอย่างต่อเนื่อง 3) พัฒนาทักษะชีวิตอื่น ๆ ที่ไม่เกี่ยวกับงานโดยตรงให้แก่พนักงาน และ 4) ให้ความสำคัญกับการพัฒนาผู้บริหารจากภายในองค์กร ส่วนแนวทางที่ไม่ได้ปฏิบัติตามมี 3 ข้อ ได้แก่ 1) กำหนดสมรรถนะหลักตามค่านิยมร่วมแห่งปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเป็นส่วนหนึ่งในการคัดเลือกพนักงานใหม่ การพัฒนา การประเมินผล การทำงาน และการเลื่อนตำแหน่ง 2) ส่งเสริมให้พนักงานเสนอความคิดเห็นและการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และ 3) ส่งเสริมให้พนักงานทำประโยชน์ต่อสังคม

4. การจัดการผลิตและบริการ จากแนวทาง 5 ข้อ ได้ปฏิบัติตาม 2 ข้อ ได้แก่ 1) มุ่งเน้นการปรับปรุงพัฒนาการทำงานและบริการอย่างต่อเนื่องโดยปรับเป็นมาตรฐานในการทำงาน และ 2) ให้ความสำคัญกับสิ่งแวดล้อมและสังคมด้วยการลดของเสีย มลพิษ และการสร้างเครือข่าย ส่วนแนวทางที่ไม่ได้ปฏิบัติตามมี 3 ข้อ ได้แก่ 1) คำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมดเพื่อให้มีการจัดการห่วงโซ่อุปทานที่ดี เน้นการสร้างคุณค่าในตัวสินค้าโดยให้ความสำคัญและร่วมมือกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องแบบยั่งยืน 2) ให้ทุกฝ่ายร่วมกันการออกแบบสินค้าและบริการ และ 3) ให้ความสำคัญกับพนักงาน โดยพนักงานต้องเก่งและเป็นคนดี ระเบิดจากภายในตัวพนักงาน และนำออกไปสู่องค์กร ลูกค้า สังคม และสิ่งแวดล้อม

5. การจัดการนวัตกรรม จากแนวทาง 7 ข้อ ไม่ได้ปฏิบัติตามทั้ง 7 ข้อ ได้แก่ 1) กำหนดแนวทางชัดเจนในการบริหารจัดการให้เกิดนวัตกรรมและเทคโนโลยี 2) สร้างระบบและกลไกสนับสนุนนวัตกรรมโดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านบุคลากรและสร้างองค์ความรู้ในองค์กร 3) กำหนดแนวทางการปฏิบัติงาน กิจกรรม ผู้รับผิดชอบ ในการจัดการให้เกิดนวัตกรรม 4) นำการประเมินผลลัพธ์ของการพัฒนานวัตกรรมที่มีต่อองค์กรไปใช้ในการวางแผนองค์กร 5) ตระหนักถึงผลลัพธ์ของการพัฒนานวัตกรรมขององค์กรที่มีต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในสังคม 6) กำหนดแนวทางในการใช้ข้อมูลเพื่อรองรับการพัฒนานวัตกรรมโดยมีแหล่งข้อมูลและคนรับผิดชอบอย่างชัดเจน และ 7) ให้ลูกค้าและสังคมมีส่วนร่วมในกระบวนการสร้างนวัตกรรมในองค์กร

6. การบริหารความเสี่ยง จากแนวทาง 7 ข้อ ได้ปฏิบัติตาม 5 ข้อ ได้แก่ 1) มีตลาดที่หลากหลาย 2) มีสินค้าที่หลากหลายตามความชำนาญของบริษัท 3) ลงทุนอย่างระมัดระวัง 4) ติดตามตรวจสอบกระบวนการปฏิบัติงาน เพื่อให้สินค้าบริการได้มาตรฐานที่กำหนดไว้ และ 5) คำนึงถึงความปลอดภัยอาชีวอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงานของพนักงาน ส่วนแนวทางที่

ไม่ได้ปฏิบัติตามมี 2 ข้อ ได้แก่ 1) วางแผนกำลังคน การประเมินศักยภาพและพัฒนาพนักงานอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งมีการจัดการความรู้ของพนักงาน และ 2) ประเมินความเสี่ยงในองค์กรและมีการทบทวนความเสี่ยงเพื่อเตรียมการรับมืออย่างมีประสิทธิภาพ

7. การจัดการการเงินและการลงทุน จากแนวทาง 5 ข้อ ได้ปฏิบัติตามทั้ง 5 ข้อ ได้แก่

- 1) บริษัทรักษาผลประโยชน์ทางการเงินให้อยู่ในระดับที่ไม่ย่ำแย่จนเกินไปแม้ในช่วงวิกฤตเศรษฐกิจ
- 2) บริษัทไม่มุ่งเน้นตัดราคาเพื่อโจมตีคู่แข่ง
- 3) บริษัทใช้ยุทธศาสตร์การลงทุนที่เกิดจากความเข้าใจในแนวโน้มระยะยาว
- 4) บริษัทระมัดระวังรักษาเสถียรภาพของอัตราส่วนทางการเงินต่าง ๆ และ
- 5) บริษัทมีนโยบายปันผลกำไรเพื่อนำไปพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อม

3.2 การวิเคราะห์ธุรกิจ

ในปี พ.ศ. 2566 คาดการณ์รายได้สุทธิของเกษตรกรที่ปลูกข้าวโพดเลี้ยงสัตว์ อ้อย มันสำปะหลัง และข้าว ค่อนข้างดี เนื่องจากราคาปัจจัยการผลิตที่ลดลง ราคาพืชผลอยู่ในเกณฑ์ที่ดี และสภาพอากาศที่เอื้ออำนวย เกษตรกรไทยมีอายุเฉลี่ยมากขึ้น ส่วนเกษตรกรที่อายุน้อยมีการศึกษาที่สูงขึ้น สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 13 ที่สนับสนุนการทำเกษตรที่ใช้เทคโนโลยีและการทำเกษตรอัจฉริยะเพื่อยกระดับการพัฒนาภาคเกษตร ด้านการตลาดพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์มีการแข่งขันที่รุนแรงด้านราคา ผู้ผลิตสินค้าขายสินค้าในตลาดเอง ทำให้ส่วนต่างของยอดขายและต้นทุนลดลง

สภาพการแข่งขันในปัจจุบันมีคู่แข่งใหม่เพิ่มขึ้นมาก ตลอดจนคู่แข่งเดิมพัฒนาศักยภาพเพิ่มขึ้น การแข่งขันรุนแรงทางด้านราคาทำให้กำไรสุทธิลดลง มีการใช้โดรนเพื่อการเกษตรทดแทนแรงงานคน การทำเกษตรอัจฉริยะและเกษตรแบบอินทรีย์มีการขยายตัวเพิ่มขึ้นสอดคล้องนโยบายสนับสนุนจากรัฐบาล จำนวนคู่แข่งเพิ่มขึ้นทำให้บริษัทมีอำนาจต่อรองในตัวสินค้าและราคาได้มากขึ้น ลูกค้ามีอำนาจต่อรองมากขึ้นเช่นกันเนื่องจากการปรับตัวใช้ระบบอินเทอร์เน็ตทำให้สามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับสินค้าและบริการได้ง่ายและรวดเร็วขึ้น

บริษัท สุริยะการเกษตร จำกัด มีจุดแข็งคือ มีโครงสร้างบริหารจัดการองค์กรชัดเจนมีมาตรฐานและมีประสิทธิภาพ มีงบประมาณเงินทุนและทรัพยากรเพียงพอ และมีหลายสาขา จุดอ่อนคือ พนักงานขาดความรู้และทักษะในการขาย การบริการ และการบริหารจัดการ ไม่มีการปล่อยสินเชื่อให้เกษตรกรโดยตรง โอกาสคือ การเติบโตขึ้นของตลาดกลุ่มลูกค้าพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ เกษตรอินทรีย์ และเกษตรอัจฉริยะ อุปสรรคคือ การแข่งขันที่รุนแรงของอุตสาหกรรมและตลาดแรงงาน ตลอดจนความไม่แน่นอนของสภาพภูมิอากาศ

4. การจัดทำแผนธุรกิจตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

บริษัท สุริยะการเกษตร จำกัด ต้องการดำเนินธุรกิจตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงด้วยการใช้แผนธุรกิจเป็นเครื่องมือเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ บริษัทได้กำหนดวิสัยทัศน์คือ “เป็นบริษัทที่ลูกค้าไว้วางใจที่สุดในสินค้าและบริการ ด้วยความมุ่งมั่นพัฒนาอย่างยั่งยืน” พันธกิจประกอบด้วย 1) จำหน่ายสินค้าและให้บริการตรงความต้องการและพฤติกรรมของลูกค้า 2) พัฒนาอย่างยั่งยืนครอบคลุมทั้งเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และวัฒนธรรม และ 3) รับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้แก่ ลูกค้า คู่ค้า พนักงาน ผู้บริหาร ชุมชน และสังคม ปรัชญาคือ “เกษตรกรยิ้มได้ เรายิ้มได้” และค่านิยมร่วมคือ “RAK (R³A²K¹)” R³ คือ ความรับผิดชอบต่อ ความมีเหตุผล และความสามารถในการกลับคืนสภาพเดิม A² คือ ทักษะที่ดี และกระฉับกระเฉงว่องไว และ K¹ คือ ความรู้ บริษัทได้กำหนดเป้าหมายธุรกิจระยะสั้น กลาง และยาว เพื่อให้บรรลุเป้าหมายหลักคือองค์กรธุรกิจที่ยั่งยืน กำหนดนโยบายบริหารจัดการ นโยบายทรัพยากรบุคคล นโยบายการปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย นโยบายการตลาด นโยบายการเงินและการลงทุน และนโยบายบริหารความเสี่ยง ซึ่งนโยบายทั้งหมดสอดคล้องกับแนวทางปฏิบัติในการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน ตัวชี้วัดธุรกิจยั่งยืน และแนวทางตามสายงานในการดำเนินธุรกิจตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

บริษัทได้กำหนดเป้าหมายการตลาด 1) เพิ่มรายได้ 2) เพิ่มกลุ่มสินค้าประเภทเทคโนโลยี นวัตกรรม และเกษตรอินทรีย์ 3) ดำเนินธุรกิจประเภทอื่นเพิ่มเติม กลุ่มลูกค้าเป้าหมายหลักเป็นเกษตรกรอายุเฉลี่ย 52 ปี รายได้เฉลี่ย 15,601 บาทต่อเดือน กลุ่มเป้าหมายรองเป็นเกษตรกรที่มีระดับการศึกษาสูงกว่ามัธยม ลูกค้าให้ความสำคัญกับคุณภาพสินค้ามากที่สุด กลยุทธ์การตลาด 1) ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ สินค้ามีคุณภาพและมีมาตรฐานรับรอง สินค้ามีความหลากหลาย (One Stop Service) พนักงานวิเคราะห์และแก้ปัญหาให้ลูกค้าได้ บริการอย่างดีเยี่ยม ซื่อสัตย์สุจริต 2) ด้านราคา ตั้งราคาสินค้าและบริการเหมาะสมกับคุณภาพสินค้า ราคามีความสามารถในการแข่งขันในตลาด 3) กลยุทธ์ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย ร้านสาขาต้องติดถนนใหญ่ สะดวกในการเดินทาง มีสถานที่จอดรถเพียงพอ และช่องทางจำหน่ายทางออนไลน์ และ 4) กลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการตลาด มีข้อเสนอพิเศษแต่ละช่วงเดือน เช่น การจัดโปรโมชั่นส่วนลดพิเศษ การแจกคู่มือเชิงโชค แจกรางวัล และอื่น ๆ

บริษัทเปิดวันจันทร์ถึงอาทิตย์ ช่วงเวลา 7.30 น. ถึง 16.30 น. ช่วงฤดูเพาะปลูกเปิดเวลา 7.00 น. กำหนดเป้าหมายการขายสินค้า 1) ขยายร้านสาขาจำนวน 1 สาขา ภายในปี พ.ศ. 2566 2) รายได้รวมเติบโตขึ้นร้อยละ 5 ต่อปี จัดการทรัพยากรบุคคลเพื่อให้บรรลุเป้าหมายโดย 1) เพิ่มอัตรากำลังคนสำหรับสาขาใหม่ 4 คน 2) ฝึกอบรมพนักงาน ตามแผนการฝึกอบรมพนักงาน (Training Plan) ทั้งพนักงานเก่าและพนักงานใหม่

เงินลงทุนในการเปิดสาขาใหม่จำนวน 1,050,000 บาท ประกอบด้วยสินทรัพย์ถาวร 150,000 บาท ค่าใช้จ่ายก่อนเริ่มดำเนินการ 400,000 บาท และเงินทุนหมุนเวียน 500,000 บาท โดยเงินลงทุนเป็นเงินส่วนของผู้ถือหุ้นทั้งหมด ประมาณกำไรขาดทุนของสาขาใหม่คาดการณ์ว่า กำไรสุทธิติดลบในปีที่ 1 จำนวนเงิน -476,300 บาท ปีที่ 2 จำนวนเงิน -163,400 บาท และเริ่มมีกำไรสุทธิเป็นบวกในปีที่ 3 จำนวนเงิน 149,760 บาท ปีที่ 4 จำนวนเงิน 269,708 บาท และปีที่ 5 จำนวนเงิน 399,895 บาท ตามลำดับ

ความเสี่ยงที่บริษัทคาดการณ์ ประเมิน และเตรียมแนวทางในการบริหารความเสี่ยง ได้แก่ 1) พนักงานทุจริตและคอร์รัปชัน ผลกระทบน้อย สามารถควบคุมได้ 2) ลูกค้าไม่ชำระหนี้ตามกำหนด ผลกระทบน้อย สามารถควบคุมได้ 3) การลาออกของพนักงาน ผลกระทบปานกลาง ไม่สามารถควบคุมได้ สามารถดำเนินการต่อได้ 4) สินค้าไม่ได้มาตรฐานตามข้อตกลง ผลกระทบสูง 5) ยอดขายต่ำกว่าที่คาดการณ์ไว้ ผลกระทบสูง

อภิปรายผลการวิจัย

บริษัท สุริยะการเกษตร จำกัด ได้เริ่มดำเนินกิจการเมื่อปี พ.ศ. 2551 เป็นต้นมา ในชื่อร้านสุริยะการเกษตร โดยดำเนินธุรกิจการจำหน่ายปัจจัยการผลิตทางการเกษตร และต่อมาได้จดทะเบียนบริษัทและมีการขยายสาขาจนถึงปัจจุบันจำนวน 6 สาขาในเขตจังหวัดนครสวรรค์และลพบุรี ผลการดำเนินงานที่ผ่านได้กำไรอย่างต่อเนื่องถึงแม้มีปัจจัยที่ส่งผลกระทบ ในปัจจุบันการบริหารจัดการมีโครงสร้างองค์กรที่ชัดเจน แต่ยังคงขาดการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยมร่วม เป้าหมาย กลยุทธ์การดำเนินงาน และแผนธุรกิจที่ชัดเจน ดังนั้นบริษัทจึงต้องการมีแผนการดำเนินธุรกิจที่ชัดเจน โดยเฉพาะการดำเนินงานให้สอดคล้องกับปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงที่ชัดเจนยิ่งขึ้น

ผลการศึกษาลูกค้าพบว่า ลูกค้าส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีอายุเฉลี่ย 52 ปี มีการศึกษาอยู่ในระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น มีสถานภาพการสมรสหรืออยู่ด้วยกัน สมาชิกในครอบครัวเฉลี่ย 4 คน และมีรายได้ต่อเดือนเฉลี่ย 15,601 บาท ด้านพฤติกรรมการซื้อสินค้าพบว่า ส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับคุณภาพของสินค้า กลุ่มประเภทสินค้าส่วนใหญ่คือ ปุ๋ยกระสอบ ช่วงเวลาในการซื้อคือ วันศุกร์ และ ช่วงเช้า เวลา 07.00 ถึง 09.00 น. ส่วนใหญ่เป็นกลุ่มลูกค้าประจำเนื่องจากร้านสามารถวิเคราะห์และแก้ไขปัญหาให้ได้ ซื้อสินค้าสินค้าตามความจำเป็น ด้านการชำระเงินส่วนใหญ่ชำระด้วยเงินสด การตัดสินใจซื้อสินค้าคือ ตัวเกษตรกรเอง ด้านส่วนประสมทางการตลาดพบว่าให้ความสำคัญกับคุณภาพและมาตรฐานการรับรอง มีสินค้าที่ครบวงจร ราคาและคุณภาพมีความเหมาะสม มีการคมนาคมและสิ่งอำนวยความสะดวกที่ดี รวมถึงมีการส่งเสริมการขายด้วยวิธีการต่าง ๆ เช่น กิจกรรมแจกคูปองส่วนลดหรือคูปองชิงโชค การที่ร้านมีทำเลที่ตั้งสะดวกในการเดินทางสอดคล้องกับ

แผนธุรกิจร้านค้าอุปกรณ์การเกษตรครบวงจร โดยอิทธิพัทธ์ กัณหา (2564) กล่าวว่า เกษตรกรส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับสถานที่ตั้ง โดยร้านค้าจำเป็นต้องตั้งอยู่ในเขตเมืองหรือในแหล่งชุมชน

ผลการศึกษาคู่ค้าของบริษัทพบว่า การปฏิบัติต่อคู่ค้าของ บริษัท สุริยะการเกษตร จำกัด มีความสอดคล้องกับแนวทางปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงบางส่วน เช่น การไม่เรียกร้องผลประโยชน์จากคู่ค้า ดำเนินธุรกิจด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต เป็นธรรม รักษาข้อมูลสำคัญของคู่ค้า ส่งเสริมให้คู่ค้าพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมและการปฏิบัติตามจรรยาบรรณคู่ค้า โดยจรรยาบรรณคู่ค้า เช่น ไม่ละเมิดกฎหมายแรงงานและค่าจ้าง มีมาตรฐานด้านความปลอดภัยและชีวอนามัย และมีความรับผิดชอบต่อสังคม ชุมชน สิ่งแวดล้อม รวมถึงวัฒนธรรมประเพณีท้องถิ่น สอดคล้องกับเงื่อนไขคุณธรรม ซึ่งรัชชานนท์ สมบูรณ์ชัย (2564) กล่าวว่า คุณธรรม คือ การเสริมสร้างพื้นฐานจิตใจของคน ที่ดำเนินชีวิตตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงให้เป็นคนดี มีจิตสำนึกและตระหนักในคุณธรรม โดยมีความซื่อสัตย์สุจริต ช่วยเหลือเกื้อกูล เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ เสียสละแบ่งปัน ไม่โลภ ไม่ตระหนี่ ใช้สติปัญญา ในการดำเนินชีวิต ทำหน้าที่ของตนเองให้ดีที่สุดในขอบเขตของศีลธรรม

การวิเคราะห์การดำเนินงานตามแนวทางปฏิบัติในการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืนตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงของบริษัท สุริยะการเกษตร จำกัด พบว่า บริษัทยังไม่สามารถดำเนินงานครบตามแนวทางที่กำหนดไว้ทั้งหมด 10 แนวทาง ได้แก่ การมองการณ์ไกลในด้านการบริหารจัดการ การตัดสินใจในเชิงนโยบาย การไม่มุ่งหวังกำไรระยะสั้นและผลกระทบในระยะยาว การคาดการณ์การเปลี่ยนแปลงในอนาคตและลงทุนในการเตรียมความพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง การให้ความสำคัญต่อการพัฒนานวัตกรรมทุกมิติขององค์กรอย่างต่อเนื่อง และการมีวัฒนธรรมองค์กรที่แข็งแกร่ง โดยมีจริยธรรม ความอดทน ความขยันหมั่นเพียร และนวัตกรรมเป็นค่านิยมร่วมพื้นฐาน โดยถ้าบริษัทปฏิบัติตามแนวทางได้ครบทั้ง 10 แนวทาง จะทำให้บริษัทเป็นองค์กรธุรกิจที่ยั่งยืนได้ ซึ่งสอดคล้องกับที่ สุขสรณ์ กันตะบุตร และคณะ (2553) ที่ได้ศึกษา 5 บริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยพบว่า ทั้ง 5 บริษัท ปฏิบัติตามแนวทางทั้ง 10 แนวทาง ส่งผลให้บริษัททั้งหมดยังยึดหยัดอยู่ได้อย่างประสบความสำเร็จ เป็นองค์กรที่มีความยั่งยืนอยู่ได้ในปัจจุบัน ในด้านการวิเคราะห์ตัวชี้วัดธุรกิจยั่งยืนตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงพบว่า บริษัทยังไม่สามารถดำเนินการได้ครบทุกตัวชี้วัดด้านภูมิคุ้มกัน เช่น การให้ความสำคัญและมุ่งเน้นพัฒนานวัตกรรมทั้งทางด้านสินค้า บริการ และกระบวนการทำงาน ด้านความเพียร เช่น พนักงานต้องมีเป้าหมายการทำงาน สามารถเอาชนะอุปสรรค สามารถแก้ไขปัญหา และมีความคิดริเริ่มใหม่ ๆ ด้านการพัฒนาภูมิสังคม เช่น การจัดทำแผนการส่งเสริมให้พนักงานมีส่วนร่วมการพัฒนาชุมชนและสังคม รวมถึงการใช้พลังงานสะอาดในการดำเนินงานธุรกิจ ส่วนตัวชี้วัดที่ดำเนินการครบทุกตัวชี้วัดประกอบด้วย ด้านความพอประมาณ เช่น การไม่มุ่งหวังทำกำไรระยะสั้น ด้านการแบ่งปัน เช่น การเปิดโอกาสให้คู่แข่งเข้าเยี่ยมชมกิจการ การสอนคู่แข่งให้มีศักยภาพ การวิเคราะห์แนวทางการดำเนินธุรกิจตามปรัชญาของเศรษฐกิจ

พอเพียงตามสายงาน พบว่า ส่วนใหญ่บริษัทไม่ได้ดำเนินการตามแนวทางดังกล่าว เช่น การกำหนด คำนิยมร่วมขององค์กรรวมถึงมีกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับค่านิยมร่วม การกำหนดสมรรถนะตามค่านิยม ร่วม การนำความต้องการของลูกค้า คู่ค้า และบริบทของสังคมมาใช้ในการพัฒนาสินค้าและบริการ การมีระบบประเมินความพึงพอใจ การให้ความสำคัญกับพนักงานต้องเก่งและดี และการส่งเสริมให้ทำ ประโยชน์ต่อสังคม แนวทางการพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรมในองค์กร และการประเมินความเสี่ยง เป็นต้น การที่จะปฏิบัติตามได้ครบทุกข้อทั้งตัวชี้วัดธุรกิจยั่งยืนตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงและ แนวทางการดำเนินธุรกิจตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงตามสายงาน บริษัทควรมีโครงสร้างองค์กร ในการบริหารจัดการที่ชัดเจนซึ่งสอดคล้องกับบริษัท สุริยะการเกษตร จำกัด ที่มีโครงสร้างองค์กรที่ ชัดเจน

การวิเคราะห์ธุรกิจพบว่า สภาพการณ์ในปัจจุบันคาดการณ์ว่ารายได้สิทธิของเกษตรกรจะมี แนวโน้มที่ดี เนื่องด้วยราคาปัจจัยการผลิตที่ลดลงประกอบกับราคาผลผลิตมีราคาที่สูงขึ้นและสภาพ อากาศที่เหมาะสม นอกจากนี้ยังพบว่าเกษตรกรไทยมีแนวโน้มอายุเฉลี่ยมากขึ้น และมีระดับการศึกษา ที่สูงขึ้น จะสอดคล้องกับการพัฒนาเทคโนโลยีการเกษตรสมัยใหม่ทั้งด้านการผลิตและด้านการจัด จำหน่าย ด้านการผลิตแนวโน้มการผลิตสินค้าเกษตรแบบอินทรีย์จะมีการขยายตัวเพิ่มขึ้น ส่วนด้าน การจัดจำหน่ายมีการแข่งขันสูงขึ้น ลูกคามีอำนาจการต่อรองมากยิ่งขึ้น ในขณะที่บริษัท สุริยะ การเกษตร จำกัด มีการบริหารจัดการที่ดี มีโครงสร้างองค์กรที่ชัดเจน มีเงินทุนเพียงพอ แต่มีจุดอ่อน ทางด้านพนักงานที่ขาดความรู้และทักษะในการขาย การบริการ และการบริหารจัดการ รวมถึงการ ขาดสินเชื่อให้แก่เกษตรกรโดยตรง โอกาสทางด้านการแข่งขันพบว่า การเติบโตทางด้านตลาดกลุ่ม ลูกค้ำพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ เกษตรอินทรีย์ และเกษตรอัจฉริยะ เป็นต้น สอดคล้องกับ กลยุทธ์ของกรมส่งเสริมการเกษตร พ.ศ. 2566 ถึง 2570 (กรมส่งเสริมการเกษตร, 2564) ที่ว่า ส่งเสริมเกษตรอัตลักษณ์พื้นถิ่น เกษตรปลอดภัย เกษตรชีวภาพ เกษตรแปรรูป และเกษตรอัจฉริยะ ตลอดจนพัฒนาเกษตรกรให้เป็น Young Smart Farmer และ Smart Farmer ส่วนอุปสรรคจะพบว่า มีการแข่งขันของอุตสาหกรรมและตลาดแรงงาน รวมถึงสภาพอากาศที่ไม่มีความแน่นอน

การจัดทำแผนธุรกิจตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงของบริษัท สุริยะการเกษตร จำกัด พบว่า บริษัทได้ใช้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องมาวิเคราะห์ ทั้งด้านข้อมูลองค์กร พนักงาน ลูกค้า คู่ค้า และ แนวทางปฏิบัติและตัวชี้วัดการดำเนินธุรกิจตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง นำไปสู่กระบวนการ การจัดทำแผนธุรกิจของบริษัทตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง โดยพบว่า บริษัทได้กำหนด วิสัยทัศน์ คือ “เป็นบริษัทที่ลูกค้าไว้ใจที่สุดในสินค้าและบริการ ด้วยความมุ่งมั่นพัฒนาอย่างยั่งยืน” พันธกิจ คือ จำหน่ายสินค้าและให้บริการตรงความต้องการและพฤติกรรมของลูกค้า การพัฒนาอย่าง ยั่งยืนที่รับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ค่านิยมร่วม คือ “RAK (R³A²K¹)” R³ คือ ความรับผิดชอบต่อ ความมีเหตุผล และความสามารถในการกลับคืนสภาพเดิม A² คือ ทัศนคติที่ดี และกระฉับกระเฉง

ว่องไว และ K^1 คือ ความรู้ การที่บริษัทได้กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมร่วมตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง สอดคล้องกับ นิภา วิริยะพิพัฒน์ (2557) ที่กล่าวว่า บริษัทต้องมีวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมร่วม ที่สอดคล้องกัน และใช้ค่านิยมร่วมตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเป็นตัวชี้นำพฤติกรรมของพนักงานให้เป็นทิศทางเดียวกัน พร้อมบูรณาการกับระบบบริหารจัดการอย่างครบวงจร ผลักดันให้เกิดการปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำไปสู่องค์กรเศรษฐกิจพอเพียงที่ยั่งยืนได้ บริษัทได้กำหนดเป้าหมายธุรกิจระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว เพื่อให้บรรลุเป้าหมายองค์กรธุรกิจยั่งยืน กำหนดนโยบายต่าง ๆ ที่สอดคล้องกับแนวทางปฏิบัติและตัวชี้วัดการดำเนินธุรกิจตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง กำหนดเป้าหมายทางการตลาด กำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย โดยลูกค้าให้ความสำคัญกับสินค้าที่มีความหลากหลาย และมีคุณภาพและมาตรฐานรับรอง พนักงานสามารถวิเคราะห์และแก้ไขปัญหาให้ลูกค้าได้ ให้บริการที่ดี ซื่อสัตย์สุจริต การตั้งราคาให้มีความเหมาะสมกับคุณภาพสินค้า และราคาสามารถแข่งขันในตลาดได้ มีการจัดกิจกรรมทางการตลาดที่เหมาะสมในแต่ละโอกาส ในปี 2566 หากต้องขยายสาขาใหม่จะดำเนินการลงทุนด้วยเงินส่วนของผู้ถือหุ้น สาขาใหม่ควรมีการวางแผนด้านสถานที่ให้ที่จอดรถและสะดวกต่อการเดินทางของลูกค้า เปิดบริการทุกวัน ช่วงเวลา 7.30 ถึง 16.30 น. ด้านทรัพยากรบุคคลต้องมีการฝึกอบรมทั้งพนักงานเดิมและพนักงานใหม่ด้านความรู้และทักษะในการขาย การบริการ และการบริหารจัดการอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับ เจริญใจความรู้ ซึ่งรัชชานนท์ สมบูรณ์ชัย (2564) กล่าวว่า ความรู้ คือ ความรู้ในสิ่งที่จะทำอย่างถ่องแท้รอบด้าน นำความรู้ตามหลักวิชาการมาใช้ในการวางแผนและดำเนินงานทุกขั้นตอน ความรอบรู้ในข้อเท็จจริงในสถานการณ์ที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ เป็นรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น นอกจากนี้ยังควรมีความรู้เกี่ยวกับวิชาการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องอย่างรอบด้าน ความรอบคอบที่จะนำความรู้เหล่านั้นมาพิจารณาให้เชื่อมโยงกัน เพื่อประกอบการวางแผนและความระมัดระวังในขั้นปฏิบัติ บริษัทการวางแผนการเสี่ยงได้คาดการณ์ความเสี่ยงอย่างรอบคอบและรอบด้าน ประเมินผลกระทบ ตลอดจนหาแนวทางบริหารความเสี่ยง ตัวอย่างเช่น สินค้าไม่ได้มาตรฐานตามข้อตกลง จะมีผลกระทบสูงต่อลูกค้า ทำให้เกิดความไม่พอใจและไม่กลับมาซื้อซ้ำ แก้ไขโดยให้เปลี่ยนสินค้าหรือคืนเงินให้ลูกค้าทันทีเพื่อรักษาความสัมพันธ์อันดี และในส่วนของคู่ค้าต้องมีเงื่อนไขข้อตกลงที่ชัดเจนว่าสินค้าต้องได้คุณภาพตามมาตรฐานและมีการรับประกันสินค้าเท่านั้น สอดคล้องกันตัวชี้วัดด้านภูมิคุ้มกันที่ว่า มีการคาดการณ์และเตรียมพร้อมสำหรับสิ่งที่จะเกิดขึ้นโดยไม่คาดคิด และแนวทางปฏิบัติตามสายงานด้านการบริหารความเสี่ยงทุกแนวทาง เช่น ประเมินความเสี่ยงในองค์กรและมีการทบทวนความเสี่ยงเพื่อเตรียมการรับมืออย่างมีประสิทธิภาพ

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

1.1 การดำเนินการธุรกิจตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงควรให้ความสำคัญกับการจัดระบบโครงสร้างองค์กร พนักงาน ลูกค้า คู่ค้า รวมถึงชุมชน สังคมและสิ่งแวดล้อม เนื่องด้วยการที่มีโครงสร้างบริหารจัดการองค์กรที่ชัดเจนทำให้สะดวกต่อการปฏิบัติตามแนวทางในการดำเนินธุรกิจตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงตามสายงานและตัวชี้วัดธุรกิจยั่งยืนตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ส่วนข้อคิดเห็น การสนับสนุน ความคาดหวัง และความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมดเป็นประโยชน์ให้ธุรกิจนำไปพัฒนาการดำเนินธุรกิจได้อย่างยั่งยืน

1.2 การวางแผนการดำเนินงานขององค์กรให้สอดคล้องกับแนวทางการดำเนินงานตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงนั้น ควรมีการวิเคราะห์องค์กรให้มีความสอดคล้องกับแนวทางปฏิบัติในการดำเนินธุรกิจยั่งยืนตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ทั้ง 10 ข้อ เพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรมีความสอดคล้องและให้ความสำคัญที่เกี่ยวข้องทุกมิติ ทั้งด้านพนักงาน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การขยายกิจการแบบไม่ก้าวกระโดด มีการวางแผนด้านความเสี่ยง การแบ่งปันความรู้แก่คู่แข่งชั้น เป็นต้น

1.3 ควรให้ความสำคัญกับการวางแผนการดำเนินงานตามสายงานด้านการจัดการวัฒนธรรมแห่งองค์กรเป็นอันดับแรก เนื่องด้วยวัฒนธรรมองค์กรที่แข็งแกร่งทำให้องค์กรเจริญเติบโต ฝ่าฟันวิกฤตพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง พัฒนาเพื่อเป็นองค์กรธุรกิจที่มีความยั่งยืนได้ รองลงมาคือด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ เนื่องด้วยสองปัจจัยนำเข้าของโมเดลปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงคือ คนและองค์กรที่มีคุณธรรมและจริยธรรม และมีความรู้ เมื่อคนและองค์กรดีและมีความรู้แล้ว จึงสามารถตัดสินใจอย่างพอเพียง และปฏิบัติตามหลักปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง ส่งผลให้เกิดบริษัทเกิดความสมดุล มั่นคง และยั่งยืน

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 การจัดทำแผนธุรกิจตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงสำหรับธุรกิจประเภทอื่นได้แก่ ธุรกิจการผลิต ธุรกิจบริการ และธุรกิจการรับเหมา

2.2 ปัญหาและแนวทางการนำแผนธุรกิจตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงไปสู่การปฏิบัติ

2.3 การประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการทำงานของพนักงานภายใต้บริษัทที่ดำเนินธุรกิจตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

บรรณานุกรม

- กรมความร่วมมือระหว่างประเทศ. 2563. **หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงกับการพัฒนาอย่างยั่งยืน (SEP for SDGs Partnership): ภาพรวม**. [ระบบออนไลน์]. แหล่งที่มา <https://tica-thaigov.mfa.go.th/th/page/หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงกับการพัฒนาอย่างยั่งยืน?menu=5f363e6d58deae4b3038206c> (3 พฤษภาคม 2565).
- กรมส่งเสริมการเกษตร. 2564. **แผนปฏิบัติการกรมส่งเสริมการเกษตร ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570)**. [ระบบออนไลน์]. แหล่งที่มา [www.plan.doae.go.th/project/Plan_Policy/userfiles/DOAE5YEARPLAN\(66-70\).pdf](http://www.plan.doae.go.th/project/Plan_Policy/userfiles/DOAE5YEARPLAN(66-70).pdf) (28 มีนาคม 2566).
- กรวิทย์ ตันศรี. ม.ป.ป. **แรงงานกับการเปลี่ยนแปลงของภาคการเกษตรไทย**. [ระบบออนไลน์]. แหล่งที่มา https://www.bot.or.th/Thai/MonetaryPolicy/NorthEastern/DocLib_Research/04-Labor%20with%20Agri%20Changing.pdf (16 มกราคม 2566).
- ฉัตยาพร เสมอใจ. 2550. **พฤติกรรมผู้บริโภค Consumer Behavior**. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- ชนิกานต์ เพชรงาม. 2560. แนวทางการประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการจัดการทรัพยากรมนุษย์: เทคนิคเดลฟาย. **วารสารราชชนครินทร์**, 14(1), 89-98.
- ชัยวิชญ์ ม่วงหมี. 2559. กลยุทธ์การตลาดของธุรกิจขนาดย่อมตามแนวคิดปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง. **วารสารสารสสทศ**, 15(1), 90-101.
- ชุตินา มุสิกะเจริญ. 2565. **ศูนย์วิจัยกสิกรรม มองรายได้เกษตรกรสุทธิปี 2566 อาจเผชิญความท้าทายมากขึ้น ท่ามกลางความเสี่ยงของเศรษฐกิจโลกชะลอตัว และต้นทุนการผลิตที่ยั่งยืนสูง**. [ระบบออนไลน์]. แหล่งที่มา <https://www.efinancethai.com/LastestNews/LatestNewsMain.aspx?ref=A&id=N2UvWFPVDdOUWM9&security=KBANK> (16 มกราคม 2566).
- ดุจเดือน บุญขวาง. 2561. **วิชาการเป็นผู้ประกอบการ**. [ระบบออนไลน์]. แหล่งที่มา <https://sites.google.com/site/prakopkarnn/> (15 เมษายน 2565).
- ธนศพล เกิดศรี. 2564. **แผนธุรกิจรถยนต์มือสอง**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท. มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- นงลักษณ์ แสงมหาชัย. 2559. เศรษฐกิจพอเพียงในมุมมองทางการเงิน. **วารสารวิชาการบริหารธุรกิจ**, 5(2), 146-156.
- นิภา วิริยะพิพัฒน์. 2557. เศรษฐกิจพอเพียงกับการสร้างค่านิยมร่วมในองค์กร. **วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยหอการค้าไทย**, 34(3), 160-175.

- บริษัท ธรรมนิติ จำกัด (มหาชน). 2565. **เกณฑ์ใหม่แบ่งกิจการ SMEs**. [ระบบออนไลน์].
แหล่งที่มา <https://www.dharmniti.co.th/business-smes/> (16 มีนาคม 2565).
- บุญชม ศรีสะอาด. 2543. **การวิจัยเบื้องต้น**. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- เบญจมาศ ลักษณะนิยานนท์. 2549. **การจัดการฟาร์ม**. อุตรธานี: คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรธานี.
- ปาริชาติ คุณปลื้ม. 2564. การนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงไปประยุกต์ใช้ในการทำธุรกิจ.
วารสารด้านการบริหารรัฐกิจและการเมือง, 10(2), 50-61.
- ผู้จัดการออนไลน์. 2561. **มุ่งสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน ถอดรหัสแนวปฏิบัติใหม่จากปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง**. [ระบบออนไลน์]. แหล่งที่มา <https://mgronline.com/greeninnovation/detail/9610000129220> (14 เมษายน 2565).
- พริยามภรณ์ อันทอง และ ศุภกร เอกชัยไพบูลย์. 2559. **Checklist พิชิตธุรกิจยั่งยืน**. กรุงเทพฯ: ศูนย์พัฒนาความรับผิดชอบต่อสังคม ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย.
- ภาณุพงศ์ เทิดสุขบดี. 2562. **แผนธุรกิจจำหน่ายเฟอร์นิเจอร์ ร้าน Furnish**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท. มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- รัชกฤษ คล่องพยาบาล. 2550. **คู่มือการเขียนแผนธุรกิจ-ธุรกิจการค้า**. กรุงเทพฯ: สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (สสว.).
- รัชชานนท์ สมบูรณ์ชัย. 2564. **เศรษฐกิจพอเพียง: เอกสารประกอบการสอนวิชา พท 521**.
เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยแม่โจ้.
- รัฐบาลไทย. 2566. **ประกาศ “ปี 2566 ปีแห่งเทคโนโลยีเกษตรไทย”**. [ระบบออนไลน์]. แหล่งที่มา <https://www.thaigov.go.th/news/contents/details/63413>
(16 มกราคม 2566).
- วัชรินทร์ นาชัยเร่ม. 2562. **แผนธุรกิจร้านอุปกรณ์ไฟฟ้า**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท. มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- วัชรินทร์ ศรีวิรานนท์. 2564. **การประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการบริหารจัดการการดำเนินธุรกิจก่อสร้างของห้างหุ้นส่วนจำกัด ทีเอ็นคอนสตรัคชั่น เชียงใหม่**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท. มหาวิทยาลัยแม่โจ้.
- วัฒนา สุนทรธัย. 2551. **เหตุผลที่อยู่เบื้องหลังการพัฒนาเกณฑ์การตัดสินใจชนิด 5 ระดับ**.
นักบริหาร, 28(3), 100-101.
- วินัย วงศ์สุรวัดน์. ม.ป.ป. **คู่มือการประเมินการจัดการการเงินตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง**.
[ระบบออนไลน์]. แหล่งที่มา <chrome-extension://>

efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/http://seb.cm.mahidol.ac.th/
seb/images/pdf/fn.pdf (24 เมษายน 2565).

วินารัตน์ แสงกิจ. 2553. **โปรแกรมประยุกต์ด้านธุรกิจ**. เชียงราย: คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย.

ศูนย์วิจัยและสนับสนุนเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน. 2563. **ความสัมพันธ์ระหว่างปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง (Sufficiency Economy Philosophy: SEP) และเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs)**. [ระบบออนไลน์]. แหล่งที่มา <https://www.sdgmove.com/2019/09/27/sep-and-sdgs/> (3 พฤษภาคม 2565).

สถาบันไทยพัฒน์. ม.ป.ป. ก. **เศรษฐกิจพอเพียงในธุรกิจ**. [ระบบออนไลน์]. แหล่งที่มา <https://www.sufficiencyeconomy.com/2006/06/1.html> (26 เมษายน 2565).

_____. ม.ป.ป. ข. **อย่างไรถึงเรียกว่า “มีเหตุผล”**. [ระบบออนไลน์]. แหล่งที่มา https://faq.sufficiencyeconomy.com/2007/02/blog-post_20.html (6 มีนาคม 2566).

สมคิด บางโม. 2562. **องค์การและการจัดการ**. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.

สมวรร ธนศรีพนิชชัย. 2557. **ส่วนประสมการตลาด (Marketing Mix)**. อุตรธานี: คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรธานี.

สำนักข่าว กรมประชาสัมพันธ์. 2565. **ก.แรงงาน ตั้งเป้าเทรนแรงงานภาคการเกษตรใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีสมัยใหม่ มุ่งสู่การเป็นเกษตรอัจฉริยะอย่างเป็นรูปธรรม เร่งสร้างโรงเรียนต้นแบบเกษตรอัจฉริยะเพื่อเรียนรู้ 95 แห่งทั่วประเทศ**. [ระบบออนไลน์]. แหล่งที่มา <https://thainews.prd.go.th/th/news/detail/TCATG221210132324992> (16 มกราคม 2566).

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. 2545. **แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 9 พ.ศ. 2545-2549**. กรุงเทพฯ: โฟร์เพช.

สำนักงานคณะกรรมการพิเศษเพื่อประสานงานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ. 2563. **หลักการทรงงาน**. กรุงเทพฯ: ธนอรุณการพิมพ์.

_____. ม.ป.ป. **ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง**. [ระบบออนไลน์]. แหล่งที่มา http://www.rdpb.go.th/rdpb/visit/philosophy_of_sufficiency_economy.html (18 เมษายน 2565).

- สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. 2560. **ทำไมต้องวางแผนธุรกิจ?.....ทุกวันนี้ก็
กำไรดีอยู่แล้ว.** [ระบบออนไลน์]. แหล่งที่มา <https://cutt.ly/WFeSy1p>
(28 เมษายน 2565).
- สุขสรรรค์ กันตะบุตร. 2561. **การประยุกต์ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในองค์กรธุรกิจ.**
ปทุมธานี: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุขสรรรค์ กันตะบุตร, พัลลภา ปิติสันต์, วิชิตา รักธรรม, ณัฐสิทธิ์ เกิดศรี, มลฤดี สระภู่น, พลิศา
รุ่งเรือง และ พรเกษม กันตามระ. 2554. **โครงการการศึกษาเพื่อพัฒนาตัวชี้วัดและ
กระบวนการมาตรฐานในการประเมินองค์กรธุรกิจตามแนวปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง.**
กรุงเทพฯ: สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย.
- สุขสรรรค์ กันตะบุตร, วิชิตา รักธรรม, ณัฐสิทธิ์ เกิดศรี, กฤตินี ณัฐวุฒิสสิทธิ์, พรเกษม กันตามระ
และ ธานีชัย เจียรกุล. 2553. **การศึกษาพัฒนาแนวทางปฏิบัติในการดำเนินธุรกิจอย่าง
ยั่งยืนตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ระยะที่ 1: การศึกษาองค์กรธุรกิจที่ยั่งยืนในตลาด
หลักทรัพย์แห่งประเทศไทย 5 องค์กรเพื่อนำร่อง.** กรุงเทพฯ: สำนักงานกองทุนสนับสนุนการ
วิจัย.
- อิทธิพัทธ์ กัณหา. 2564. **แผนธุรกิจร้านจำหน่ายอุปกรณ์การเกษตรอย่างครบวงจร.** วิทยานิพนธ์
ปริญญาโท. มหาวิทยาลัยมหิดล.
- เอสเอ็มอี ไทยแลนด์. 2565. **จับตาปี 66 ข้อปิ้งออนไลน์เติบโตช้าลง ผู้ประกอบการจะรับมือ
อย่างไร.** [ระบบออนไลน์]. แหล่งที่มา <https://www.smethailandclub.com/startup-startingabusiness/8691.html> (16 มกราคม 2566).
- Avery, G. C. & Bergsteiner, H. 2016. **Sufficiency Thinking: Thailand's gift to and
unsustainable world.** Sydney: Allen & Unwin.
- UNDP Thailand. 2559. **รางวัลความสำเร็จสูงสุดด้านการพัฒนามนุษย์ของ โครงการพัฒนาแห่ง
สหประชาชาติ.** [ระบบออนไลน์]. แหล่งที่มา [https://www.facebook.com/
UNDPThailand/photos/\[english-below\]-26-พฤษภาคม-2549/1234233809983613/](https://www.facebook.com/UNDPThailand/photos/[english-below]-26-พฤษภาคม-2549/1234233809983613/)
(30 เมษายน 2565).
- Yamane, T. 1973. **Statistics: An Introductory Analysis.** 3rd ed. New York: Harper and
Row Publications.



ภาคผนวก



ภาคผนวก ก

แบบสอบถาม

**เพื่อสำรวจความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้บริโภคและปัจจัยส่วนประสมทางการตลาด
ของธุรกิจจำหน่ายปัจจัยการผลิตทางการเกษตร**

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

1. เบอร์โทร (กรุณากรอกตัวเลข 10 หลัก เพื่อชิงรางวัล)
2. เพศ ชาย หญิง
3. อายุ (ปี) (กรุณากรอกตัวเลข)
4. ระดับการศึกษา ต่ำกว่ามัธยมศึกษาตอนต้น มัธยมศึกษาตอนต้น มัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช. อนุปริญญา/ปวส. ปริญญาตรี สูงกว่าปริญญาตรี
5. สถานภาพ โสด สมรสหรืออยู่ด้วยกัน หม้ายหรือหย่าหรือแยกกันอยู่
6. สมาชิกในครอบครัว (คน) (กรุณากรอกตัวเลข)
7. รายได้ต่อเดือน (บาท) (กรุณากรอกตัวเลข/กรณีรายได้ไม่เป็นรายเดือน ให้เอารายได้ภายในหนึ่งปีหารด้วย 12)

ส่วนที่ 2 พฤติกรรมผู้บริโภคในการซื้อสินค้าร้านจำหน่ายปัจจัยการผลิตทางการเกษตร

1. ท่านซื้อสินค้ากลุ่มใด (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)
 - สารกำจัดแมลง สารกำจัดโรคพืช สารกำจัดวัชพืช ปุ๋ยกระสอบ เมล็ดพันธุ์พืช
 - ปุ๋ย อาหารรอง/เสริม ฮอร์โมนพืช และอื่นๆ อุปกรณ์การเกษตร อื่น ๆ ระบุ.....
2. ท่านซื้อสินค้าเมื่อใด (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)
 - ซื้อล่วงหน้าก่อนการใช้งาน จำเป็นต้องใช้ขณะนั้น สินค้าเดิมหมด ราคาถูกกว่าปกติ
 - มีการจัดโปรโมชั่นส่งเสริมการขายพิเศษ อื่น ๆ ระบุ.....
3. วันไหนที่ท่านซื้อสินค้าบ่อยที่สุด (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)
 - จันทร์ อังคาร พุธ พฤหัสบดี ศุกร์ เสาร์ อาทิตย์
 - อื่นๆ ระบุ.....
4. ช่วงเวลาใดที่ท่านซื้อสินค้าบ่อยที่สุด (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)
 - 7.00-9.00 9.00-11.00 11.00-13.00 13.00-15.00 15.00-17.00
 - อื่น ๆ ระบุ.....

5. ท่านซื้อสินค้าที่ไหน (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

- ร้านค้าใกล้บ้าน ร้านค้าประจำ ไม่เจาะจงร้านค้า คนที่รับซื้อสินค้าเกษตร/เถ้าแก่
 พนักงานขาย/เซลล์บริษัท ซื้อผ่านระบบออนไลน์ อื่น ๆ ระบุ.....

6. เหตุผลในซื้อสินค้าจากร้านค้า (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

- ร้านวิเคราะห์และแก้ไขปัญหาให้ได้ ให้ความรู้ถูกต้องครบถ้วน แต่งกายสุภาพเรียบร้อย
 พุดจาไพเราะ/มีมารยาท บริการดีเยี่ยม ซื่อสัตย์สุจริต ความสัมพันธ์ดีกับเพื่อน/ญาติ
 ความมีชื่อเสียงของร้านค้า อื่น ๆ ระบุ.....

7. ท่านชำระเงินในการซื้อสินค้าด้วยวิธีใด (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

- เงินสด โอนเงินทางอิเล็กทรอนิกส์ บัตรเครดิต/เดบิต เงินเชื่อ/ผ่อนชำระ/หักหน้าได้
 บัตรสินเชื่อต่าง ๆ (ธกส/รัฐบาล) กองทุนต่าง ๆ อื่น ๆ ระบุ.....

8. การเลือกซื้อสินค้า ท่านให้ความสำคัญกับอะไร (โปรดเลือก มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด)

- ราคา คุณภาพ รูปแบบหน้าตา ยี่ห้อ/ตราสินค้า วิธีการใช้สินค้าที่ง่าย/สะดวก

9. ผู้ที่มีอิทธิพลในการตัดสินใจซื้อของท่าน (โปรดเลือก มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด)

- ตนเอง ครอบครัว เพื่อน พนักงานขาย/เซลล์บริษัท คนรับจ้างฉีดยา
 คนที่รับซื้อสินค้าเกษตร/เถ้าแก่

ส่วนที่ 3 ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดที่มีผลต่อการตัดสินใจซื้อสินค้านำจำหน่ายปัจจัยการผลิตทางการเกษตร

กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับความคิดเห็นของปัจจัยส่วนประสมการตลาดต่อการตัดสินใจซื้อสินค้านำจำหน่ายปัจจัยการผลิตทางการเกษตร

ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาด	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ด้านผลิตภัณฑ์ (Product)					
1. สินค้ามีคุณภาพและมาตรฐานรับรอง					
2. ความหลากหลายของสินค้า (ครบวงจร)					
3. ตราสินค้าหรือยี่ห้อหรือบริษัทผู้ผลิต					
4. ความหลากหลายของขนาดบรรจุ					
5. สินค้าใช้งานง่าย ไม่ยุ่งยาก					

ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาด	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
6. รูปแบบหน้าตาสินค้า (บรรจุภัณฑ์)					
7. บริการคืนสินค้า					
8. บริการแลกเปลี่ยนสินค้า					
9. การประกันสินค้า					
10. สินค้านวัตกรรมและเทคโนโลยีสมัยใหม่ตรงความต้องการ					
11. พัฒนาการให้บริการ/การขายตรงความต้องการ					
ด้านราคา (Price)					
1. ราคาเหมาะสมกับคุณภาพสินค้า					
2. ราคาสินค้ามีความหลากหลายขึ้นอยู่กับคุณภาพสินค้า					
3. ราคาเหมาะสมกับประโยชน์จากการใช้สินค้า (คุณค่า)					
4. ราคาแน่นอน ไม่มีการเปลี่ยนแปลงบ่อย					
5. ราคายุติธรรมตามกลไกการตลาด					
6. มีป้ายแสดงราคาสินค้าที่ชัดเจน					
7. ความหลากหลายของวิธีการชำระเงิน					
ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย (Place)					
1. ท่าเลที่ตั้งสะดวกในการเดินทาง					
2. มีสถานที่จอดรถสะดวก					
3. การจัดตกแต่งร้านและแสดงสินค้าน่าสนใจ					
4. ได้มาตรฐานร้านจำหน่ายปัจจัยการผลิตที่มีคุณภาพ Q-Shop					
5. ได้รับความสะดวกและรวดเร็วในการซื้อสินค้า					
6. มีหลายสาขา					
7. สามารถซื้อผ่านช่องทางออนไลน์ (เช่น โทร โลင်း เพจ เว็บไซต์)					

ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาด	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
8. มีบริการส่งสินค้า (ตามเงื่อนไข)					
9. ช่องทางการติดต่อมีหลายช่องทาง สอบถามได้สะดวก					
ด้านการส่งเสริมการตลาด (Promotion)					
1. การจัดโปรโมชั่นส่วนลดพิเศษ					
2. แจกคูปองส่วนลด หรือคูปองชิงโชคแจกรางวัล					
3. การจัดโปรโมชั่นของแถมที่น่าสนใจ					
4. การจัดโปรโมชั่นหรือกิจกรรมพิเศษตามฤดูกาล					
5. ส่วนลดสำหรับลูกค้าที่เป็นสมาชิก					
6. แจกสินค้าทดลอง หรือสาธิตการใช้สินค้า					
7. การโฆษณาประชาสัมพันธ์สินค้าและบริการ (เช่น โทรศัพท์ ไลน์ เพจ เว็บไซต์ วิทยุ)					
8. บริการหลังการขาย					
9. ประชาสัมพันธ์เผยแพร่ความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อสังคมและชุมชน					
10. ประชาสัมพันธ์เผยแพร่ภาพลักษณ์ธุรกิจต่อการให้บริการแก่ชุมชน (กิจกรรมช่วยเหลือด้านสังคม สิ่งแวดล้อม และวัฒนธรรม)					

ส่วนที่ 4 ข้อเสนอแนะอื่นๆ

.....

.....

.....

.....

.....

*****ขอขอบพระคุณที่สละเวลาให้มีส่วนร่วมในการตอบแบบสอบถาม*****



ภาคผนวก ข

วิเคราะห์ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในองค์กรธุรกิจ
เพื่อหาแนวทางในการจัดทำแผนธุรกิจตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

ตารางผนวกที่ 1 วิเคราะห์เนื้อหาปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในองค์กรธุรกิจในการบริหารจัดการ

การบริหารจัดการ

แนวทางปฏิบัติในการดำเนินธุรกิจที่ยึดตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

- 1 มองการณ์ไกลในการบริหารจัดการและตัดสินใจเชิงนโยบาย ไม่มุ่งหวังกำไรในระยะสั้นแต่เพียงอย่างเดียว แต่คิดถึงผลกระทบในระยะยาวโดยรวมถึงการคาดการณ์ถึงสถานการณ์เปลี่ยนแปลงในอนาคตและลงทุนในการเตรียมองค์กรให้พร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงนั้น
- 2 ให้ความสำคัญต่อการพัฒนานวัตกรรมทุกมิติขององค์กรอย่างต่อเนื่อง ไม่จำกัดอยู่เพียงนวัตกรรมในผลิตภัณฑ์หรือการให้บริการที่เกิดจากหน่วยงาน Research & Development แต่เพียงอย่างเดียว
- 3 การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
- 4 พัฒนาเทคโนโลยีในการผลิตหรือให้บริการที่มีประสิทธิภาพ แต่ราคาไม่สูง โดยเฉพาะเทคโนโลยีที่เกิดจากภูมิปัญญาไทย
- 5 ขยายธุรกิจอย่างค่อยเป็นค่อยไป เมื่อพิจารณาอย่างรอบคอบแล้วเท่านั้น ถึงแม้ว่าการกระทำดังกล่าวจะจำกัดโอกาสในการสร้างกำไรระยะสั้นขององค์กรก็ตาม

ตัวชี้วัดตามค่านิยมร่วมตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

- 1 ให้ความสำคัญและมุ่งเน้นพัฒนานวัตกรรมทั้งทางด้านสินค้า บริการ และ/หรือ กระบวนการทำงาน
- 2 มีกลไกที่ส่งเสริมและสนับสนุนกระบวนการพัฒนานวัตกรรมในสินค้า บริการ และ/หรือ กระบวนการทำงานของบริษัท
- 3 มีการปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่องเพื่อให้สอดคล้องกับมาตรฐานสากล
- 4 มีการติดตามการพัฒนาเทคโนโลยีใหม่ ๆ ที่เกี่ยวข้องกับบริษัท
- 5 มีการวางแผนและดำเนินการตามแผนที่ได้วางไว้
- 6 มีการจัดการทางด้านเทคโนโลยี โดยมีการวางแผนเกี่ยวกับการใช้และพัฒนาเทคโนโลยีในสินค้า บริการ และ/หรือ กระบวนการทำงานล่วงหน้า
- 7 ผู้บริหารที่สร้างกำไรสูงสุดภายในระยะเวลาที่สั้นที่สุด ไม่ใช่ผู้บริหารของบริษัทที่ถือว่ามีความสามารถที่สุดเสมอไป
- 8 พยายามที่จะแสวงหาพลังงานทดแทนที่สะอาดมาใช้ในสถานที่ทำงาน ในการผลิต และ/หรือ ในการให้บริการ
- 9 มีความพยายามในการฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติ เช่น น้ำ ดิน และป่าไม้ อย่างต่อเนื่อง
- 10 บริษัทพยายามสงวนรักษาทรัพยากรทางธรรมชาติไว้สำหรับประชากรในอนาคต

ตารางผนวกที่ 1 (ต่อ)

การบริหารจัดการ

แนวทางปฏิบัติตามสายงานตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

- 1 ให้ทุกฝ่ายร่วมกันการออกแบบสินค้าหรือบริการ เช่น ลูกค้ามีส่วนร่วมในการออกแบบ พนักงานให้ความคิดเห็นข้อเสนอแนะและคำนิ้งถึงสิ่งแวดล้อม
- 2 มุ่งเน้นการปรับปรุงพัฒนากระบวนการผลิต การผลิตและบริการอย่างต่อเนื่อง โดยใช้ข้อมูลอ้างอิงและปรับเป็นมาตรฐานในการทำงานให้ดีขึ้น
- 3 กำหนดแนวทางชัดเจนในการบริหารจัดการให้เกิดนวัตกรรมและเทคโนโลยี
- 4 นำเอาการประเมินผลลัพธ์ของการพัฒนานวัตกรรมที่มีต่อองค์กรไปใช้ในการวางแผนองค์กร
- 5 ตระหนักถึงผลลัพธ์ของการพัฒนานวัตกรรมขององค์กรที่มีต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในสังคม
- 6 กำหนดแนวทางในการใช้ข้อมูลเพื่อรองรับการพัฒนานวัตกรรมโดยมีแหล่งข้อมูลและคนรับผิดชอบอย่างชัดเจน
- 7 ให้ลูกค้าและสังคมมีส่วนร่วมในกระบวนการสร้างนวัตกรรมในองค์กร
- 8 ติดตามตรวจสอบกระบวนการปฏิบัติงาน เพื่อให้สินค้าบริการได้มาตรฐานที่กำหนดไว้

ตารางผนวกที่ 2 วิเคราะห์เนื้อหาปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในองค์กรธุรกิจในการบริหาร
ทรัพยากรบุคคล

การบริหารทรัพยากรบุคคล

แนวทางปฏิบัติในการดำเนินธุรกิจยั่งยืนตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

- 1 ให้ความสำคัญแก่พนักงานอย่างเป็นรูปธรรมโดยมีการรักษาและพัฒนาพนักงานอย่างต่อเนื่องแม้ในยามวิกฤต นอกเหนือจากนี้แล้วยังให้ความสำคัญกับการพัฒนาผู้บริหารระดับสูงจากภายในองค์กรอีกด้วย
- 2 มีวัฒนธรรมองค์กรที่แข็งแกร่ง โดยมีจริยธรรมความอดทน ความขยันหมั่นเพียร และนวัตกรรมเป็นค่านิยมร่วมพื้นฐาน

ตัวชี้วัดตามค่านิยมร่วมตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

- 1 พนักงานไม่ถอดใจเมื่อเผชิญกับความยากลำบากในงานที่ได้รับมอบหมาย
- 2 พนักงานไม่ลาหยุดโดยไม่จำเป็น เพราะมีความรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมาย
- 3 พนักงานพยายามทำดีที่สุดเพื่อให้ลูกค้ามีความพึงพอใจสูงสุด
- 4 พนักงานพยายามทำงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากที่สุด
- 5 พนักงานเอาชนะอุปสรรคต่าง ๆ เพื่อให้งานสำเร็จลุล่วง
- 6 พนักงานทำงานที่เริ่มต้นไว้จนเสร็จสิ้น
- 7 พนักงานพยายามแก้ไขปัญหาของบริษัทอย่างดีที่สุด โดยไม่ไขว่คว้าแบบขอไปที
- 8 พนักงานเป็นผู้ที่มีเป้าหมายในการทำงาน
- 9 พนักงานมีความคิดริเริ่มในการพัฒนาสินค้า และ/หรือ บริการ อย่างต่อเนื่อง
- 10 ผู้บริหารที่สร้างกำไรสูงสุดภายในระยะเวลาที่สั้นที่สุด ไม่ใช่ผู้บริหารของบริษัทที่ถือว่ามีความสามารถที่สุดเสมอไป
- 11 มีกระบวนการส่งเสริมพนักงานให้ออกไปพัฒนาชุมชนอย่างเป็นระบบ
- 12 ส่งเสริมให้สมาชิกในบริษัทปกป้องและพัฒนาสิ่งแวดล้อมอย่างเป็นระบบ
- 13 ส่งเสริมกิจกรรมเพื่อการพัฒนาสิ่งแวดล้อมอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง
- 14 มีการมอบหมายพนักงานจำนวนหนึ่งเพื่อทำงานด้านการพัฒนาสังคม
- 15 ดำเนินกิจกรรมเพื่อสานต่อขนบธรรมเนียมประเพณีและวัฒนธรรมอันดีงามของสังคมอย่างสม่ำเสมอ
- 16 มีการมอบหมายพนักงานจำนวนหนึ่งเพื่อทำงานด้านการพัฒนาสิ่งแวดล้อม

แนวทางปฏิบัติตามสายงานตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

- 1 กำหนดความดีงาม ความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม สังคมวัฒนธรรม เป็นค่านิยมร่วมที่เป็นรูปธรรม
- 2 ผู้บริหารปฏิบัติตามค่านิยมร่วมความดีงาม ความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม สังคมวัฒนธรรม เป็นตัวอย่างให้กับพนักงาน

ตารางผนวกที่ 2 (ต่อ)

การบริหารทรัพยากรบุคคล	
3	พัฒนาผู้บริหารจากภายในองค์กรเพื่อรักษาค่านิยมร่วมความดีงาม ความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม สังคม วัฒนธรรม
4	จัดกิจกรรมให้พนักงานเพื่อต่อยอดค่านิยมร่วมความดีงาม ความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม สังคม วัฒนธรรม
5	คัดเลือกพนักงานใหม่โดยมีเงื่อนไขเกี่ยวกับค่านิยมความดีงาม ความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม สังคม วัฒนธรรม รวมอยู่ด้วย
6	หลีกเลี่ยงการปลดพนักงานเพื่อรักษาค่านิยมร่วมแห่งองค์กร
7	กำหนดสมรรถนะหลักตามค่านิยมร่วมแห่งปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเป็นส่วนหนึ่งในการคัดเลือกพนักงานใหม่ การพัฒนา การประเมินผล การทำงาน และการเลื่อนตำแหน่ง
8	ดูแลพนักงานและผู้บริหารอย่างจริงจัง
9	ลงทุนพัฒนาพนักงานทุกระดับอย่างต่อเนื่อง
10	พัฒนาทักษะชีวิตอื่น ๆ ที่ไม่เกี่ยวกับงานโดยตรงให้แก่พนักงาน
11	ส่งเสริมให้พนักงานเสนอความคิดเห็นและการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ
12	ให้ความสำคัญกับการพัฒนาผู้บริหารจากภายในองค์กร
13	ส่งเสริมให้พนักงานทำประโยชน์ต่อสังคม
14	ดำเนินการผลิตและบริการโดยให้ความสำคัญกับคน โดยพนักงานต้องเก่งและเป็นคนดี ระเบิดจากภายใน ตัวพนักงาน และนำออกไปสู่องค์กร ลูกค้า สังคม และสิ่งแวดล้อม
15	สร้างระบบและกลไกสนับสนุนนวัตกรรม โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านบุคลากรและสร้างองค์ความรู้ในองค์กร
16	กำหนดแนวทางการปฏิบัติงาน กิจกรรม ผู้รับผิดชอบ ในการจัดการให้เกิดนวัตกรรม
17	วางแผนกำลังคน การประเมินศักยภาพและพัฒนาพนักงานอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งมีการจัดการความรู้ของพนักงาน

ตารางผนวกที่ 3 วิเคราะห์เนื้อหาปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในองค์กรธุรกิจตามผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

แนวทางปฏิบัติในการดำเนินธุรกิจยั่งยืนตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

- 1 ให้ความสำคัญกับการรักษาผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของธุรกิจทั้งหมดรวมถึงประชากรและสังคมในขนาดต่ออย่างเป็นรูปธรรม ถึงแม้ว่าในบางกรณีการรักษาผลประโยชน์ดังกล่าวอาจจะหมายถึงค่าใช้จ่ายที่เพิ่มขึ้นก็ตาม
- 2 แบ่งปัน รวมถึงการแบ่งปันองค์ความรู้ที่มีกับคู่แข่งหรือองค์กรต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อพัฒนาตลาดและผลประโยชน์ที่ตกแก่ผู้บริโภคและสังคม

ตัวชี้วัดตามค่านิยมร่วมตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

- 1 ยินดีที่จะให้คู่แข่งเข้าเยี่ยมชมกิจการ
- 2 ยินดีที่จะสอนคู่แข่งให้มีศักยภาพมากขึ้น
- 3 ยินดีที่จะส่งผ่านความต้องการในสินค้า และ/หรือ บริการ ที่บริษัทไม่สามารถตอบสนองได้ให้กับคู่แข่ง

แนวทางปฏิบัติตามสายงานตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

- 1 คำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมดในห่วงโซ่การผลิต เช่น ลูกค้า พนักงาน ผู้จัดหาวัตถุดิบ สิ่งแวดล้อม สังคม ชุมชน เพื่อให้มีการจัดการห่วงโซ่อุปทานที่ดี เน้นการสร้างคุณค่าในตัวสินค้าผ่านกระบวนการผลิต สินค้าและการดำเนินงาน โดยให้ความสำคัญและร่วมมือกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องทั้งลูกค้า พนักงาน สิ่งแวดล้อม แบบยั่งยืน
- 2 ให้ความสำคัญกับสิ่งแวดล้อมและสังคมรอบ ๆ โรงงานหรือแหล่งผลิตสินค้า โดยลดของเสีย มลพิษ การสร้างเครือข่าย ถึงแม้จะเกินตามที่กฎหมายหรือมาตรฐานต่าง ๆ กำหนด
- 3 ตระหนักถึงผลลัพธ์ของการพัฒนานวัตกรรมขององค์กรที่มีต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในสังคม

ตารางผนวกที่ 4 วิเคราะห์เนื้อหาปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในองค์กรธุรกิจด้านการตลาด

การตลาด	
แนวทางปฏิบัติในการดำเนินธุรกิจยั่งยืนตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง	
1	บริหารความเสี่ยงโดยการมีผลิตภัณฑ์ที่หลากหลาย ตลาดที่หลากหลายและการลงทุนที่หลากหลาย โดยอยู่บนพื้นฐานของความจริง
ตัวชี้วัดตามค่านิยมร่วมตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง	
1	มีการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพทำให้ สินค้า และ/หรือ บริการใหม่นั้นประสบความสำเร็จในเชิงพาณิชย์
2	ไม่มีนโยบายส่งเสริมการขาย สินค้า และ/หรือ บริการ ที่มุ่งหวังการทำกำไรสูงสุดระยะสั้น
3	ไม่มีนโยบายในการตั้งราคา สินค้า และ/หรือ บริการ เพื่อสร้างกำไรสูงสุดในระยะสั้น
แนวทางปฏิบัติตามสายงานตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง	
1	กำหนดขอบเขตของตลาดเพื่อการเติบโตแบบค่อยเป็นค่อยไป
2	นำความต้องการของลูกค้า ลูกค้า และบริบทของสังคมมาใช้ในการพัฒนาบริหาร และสินค้าอย่างต่อเนื่อง โดยเน้นคุณค่าที่ลูกค้าได้รับ
3	สร้างระบบการประเมินผลความพึงพอใจและการรับข้อร้องเรียนของลูกค้าต่อสินค้าและบริการ
4	นำวัตถุดิบท้องถิ่นมาใช้ในการพัฒนาสินค้า
5	ตั้งราคาอย่างยุติธรรมตามกลไกการตลาด
6	รักษาความเป็นผู้นำทางการตลาดด้วยภาพลักษณ์ของสินค้า ลักษณะของสินค้าที่เป็นประโยชน์ และปลอดภัย
7	มีตลาดที่หลากหลาย
8	มีผลิตภัณฑ์ที่หลากหลายตามความชำนาญของบริษัท
9	ธุรกิจไม่มุ่งเน้นตัดราคาเพื่อโจมตีตลาดของคู่แข่ง

ตารางผนวกที่ 5 วิเคราะห์เนื้อหาปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในองค์กรธุรกิจด้านการเงิน

การเงิน

ตัวชี้วัดตามค่านิยมร่วมตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

- 1 มีการจัดทำงบประมาณและแผนการดำเนินงานด้านการพัฒนาสังคมอย่างเป็นระบบ

แนวทางปฏิบัติตามสายงานตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

- 1 ลงทุนอย่างระมัดระวัง มีการกำหนดอัตราส่วนทางการเงินที่ยอมรับได้ รวมถึงมีการป้องกันความเสี่ยงทางด้านอัตราดอกเบี้ยและอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ
- 2 ธุรกิจสามารถรักษามูลประกอบทางการเงินให้อยู่ในระดับที่ไม่ย่อแหย่จนเกินไปแม้ในช่วงวิกฤตเศรษฐกิจ
- 3 ธุรกิจใช้ยุทธศาสตร์การลงทุนที่เกิดจากความเข้าใจในแนวโน้มระยะยาว
- 4 ธุรกิจระมัดระวังรักษาเสถียรภาพของอัตราส่วนทางการเงินต่าง ๆ เช่น อัตราส่วนกำไรต่อต้นทุน อัตราส่วนหนี้ต่อทรัพย์สิน
- 5 ธุรกิจมีนโยบายปันผลกำไรเพื่อนำไปใช้ในโครงการพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อมธุรกิจสามารถรักษามูลประกอบทางการเงินให้อยู่ในระดับที่ไม่ย่อแหย่จนเกินไปแม้ในช่วงวิกฤตเศรษฐกิจ

ตารางผนวกที่ 6 วิเคราะห์เนื้อหาปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในองค์กรธุรกิจในการบริหารความเสี่ยง

การบริหารความเสี่ยง

แนวทางปฏิบัติในการดำเนินธุรกิจยั่งยืนตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

- 1 บริหารความเสี่ยงโดยการมีผลิตภัณฑ์ที่หลากหลาย ตลาดที่หลากหลายและการลงทุนที่หลากหลาย โดยอยู่บนพื้นฐานของความรู้จริง

ตัวชี้วัดตามค่านิยมร่วมตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

- 1 มีการคาดการณ์และเตรียมพร้อมสำหรับสิ่งที่อาจเกิดขึ้นโดยไม่คาดคิด

แนวทางปฏิบัติตามสายงานตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

- 1 วางแผนกำลังคน การประเมินศักยภาพและพัฒนาพนักงานอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งมีการจัดการความรู้ของพนักงาน
- 2 มีตลาดที่หลากหลาย
- 3 มีผลิตภัณฑ์ที่หลากหลายตามความชำนาญของบริษัท
- 4 ลงทุนอย่างระมัดระวัง มีการกำหนดอัตราส่วนทางการเงินที่ยอมรับได้ รวมถึงมีการป้องกันความเสี่ยงทางด้านอัตราดอกเบี้ยและอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ
- 5 ประเมินความเสี่ยงในองค์กรและมีการทบทวนความเสี่ยงเพื่อเตรียมการรับมืออย่างมีประสิทธิภาพ

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	นางสาวมนจิรา เขยคำแหง	
เกิดเมื่อ	12 มีนาคม 2521	
ประวัติการศึกษา	พ.ศ. 2542	ปริญญาวิทยาศาสตรบัณฑิต สาขาปิโตรเคมีและวัสดุพอลิเมอร์ คณะวิศวกรรมศาสตร์และเทคโนโลยีอุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยศิลปากร
	พ.ศ. 2546	ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาเทคโนโลยีพอลิเมอร์ คณะวิทยาศาสตร์ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหาร ลาดกระบัง
ประวัติการทำงาน	พ.ศ. 2546 - 2548	บริษัท ซีพีพีซี เดคคอร์ทีฟ โปรดักส์ จำกัด
	พ.ศ. 2548 - 2551	บริษัท แอโรเฟล็กซ์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด
	พ.ศ. 2551 - ปัจจุบัน	บริษัท สุริยะการเกษตร จำกัด
	พ.ศ. 2556 - ปัจจุบัน	บริษัท เอ็กซ์ตราโกร จำกัด
	พ.ศ. 2561 - ปัจจุบัน	สุขสำราญ โคนหนองนา
	อีเมล	mjr43065607@gmail.com