

Thailand Economic & Business Review

ปีที่ 15 ฉบับที่ 2
February 2019

Economic Review

การพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลาง
และขนาดย่อมของประเทศ
สมาชิกอาเซียนสู่ความเชื่อมโยง
กับห่วงโซ่มูลค่าโลก
(Global Value Chain)
โดย สถาบันระหว่างประเทศ
เพื่อการค้าและการพัฒนา (ITD)

The Globe

ข้อควรรู้เกี่ยวกับ
การจ่ายค่าจ้างแรงงาน
ในเวียดนาม
โดย ธนาคารเพื่อการส่งออกและ
นำเข้าแห่งประเทศไทย (Exim Bank)

Strategy

เปิดตัว สถาบัน ATI
สถาบันที่ปรึกษาอัจฉริยะ
ด้านการค้าและการลงทุน
โดย อมรเทพ ทวีพานิชย์

Interview

อุกฤษฏ์ วงษ์ทองสาส์
มีชชีนชีวิต ปั่นความพอดี
สู่สากลอย่างยั่งยืน
โดย ชัยฤทธิ์ อัมเจริญ

Special report

Family Business:

การสื่อสาร ในธุรกิจ ครอบครัว



มหาวิทยาลัยชั้นนำด้านธุรกิจ และการสร้างผู้ประกอบการ ที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม INNOVATION DRIVEN ENTREPRENEURSHIP: IDE โดยแนวคิดจาก MIT สหรัฐอเมริกา

QS World University
Rankings 2016
จัดอันดับมหาวิทยาลัยหอการค้าไทย
เป็นมหาวิทยาลัยเอกชน
ที่ติดอันดับ 1 ใน 15 มหาวิทยาลัยทั่วประเทศ
ที่น่าจะจ้าวพิงพอใจ
www.topuniversities.com



มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย เปิดรับสมัครวันนี้ หลักสูตรปริญญาตรีใบที่ 2-ปริญญาโท-ปริญญาเอก

หลักสูตรปริญญาโท

- CEO MBA (การเงิน การจัดการ การตลาด การจัดการโลจิสติกส์) • MBA Online (การจัดการ การตลาด การเงิน)
- IE-MBA (Innovative Entrepreneurship) • M.A. (นิเทศศาสตร์การตลาด ไทยและโทควบเอก) • M.Econ. (เศรษฐศาสตร์ธุรกิจ)
- M.Sc. (วิศวกรรมการเงิน) • M.Sc. (การตรวจสอบภายใน) • M.Sc. (คณิตศาสตร์และเทคโนโลยีสารสนเทศ)
- M.Sc. (การจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร) • M.Eng. (วิศวกรรมธุรกิจ) • M.Eng. (วิศวกรรมสารสนเทศศาสตร์)
- LL.M. (กลุ่มวิชากฎหมายตลาดทุน การเงินและภาษี กลุ่มวิชากฎหมายการหลอมรวมสื่อและเทคโนโลยีการสื่อสาร)

หลักสูตรปริญญาเอก

- โลจิสติกส์ Ph.D. (Logistics) • นิเทศศาสตร์การตลาด Ph.D. (Marketing Communication)

หลักสูตรปริญญาตรีใบที่ 2 (เรียนจบภายใน 2 ปี*)

- บัญชี
- ภาษาอังกฤษ • ภาษาจีน
- ภาษาญี่ปุ่น • ภาษาเกาหลี



UTCC University of
the Thai Chamber
of Commerce
มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย

"A Unique International College of ASEAN"



UNDERGRADUATE PROGRAMS

Bachelor of Accountancy

Bachelor of Business Administration:

- International Business
- Marketing
- Logistics Management

Bachelor of Arts in Business English

GRADUATE PROGRAMS

Master of Business Administration (Global MBA)

Master of International Business Economics (MIBE)

Ph.D. in Economics

**Global MBA in Myanmar
(Yangon | Mandalay)**

International College

University of the
Thai Chamber of Commerce (UTCC)

BANGKOK, THAILAND

E-mail: icutcc@gmail.com

Facebook: www.facebook.com/ICUTCC

www.utcc.ac.th/ic



EDITOR'S NOTE

ปัญหาความขัดแย้งที่พบในธุรกิจครอบครัว พบว่า ส่วนสำคัญหนึ่งมีสาเหตุมาจาก “การสื่อสารในครอบครัว” ที่มีการสื่อสารกันน้อยมากและไม่มีประสิทธิภาพ เพราะคิดว่าคนในครอบครัวรักกัน รู้ใจกัน ไม่จำเป็นต้องพูดคุยกันมาก ทั้งที่ความเป็นจริงการพูดคุยสื่อสารกันในครอบครัวเป็นสิ่งที่สำคัญและต้องมีการสื่อสารที่ดีและสร้างสรรค์ ซึ่งจำเป็นต้องมีการเรียนรู้และพัฒนาทักษะการสื่อสารนี้ให้เกิดขึ้นในครอบครัว ฉบับนี้ Special Report ขอเสนอ Family Business การสื่อสารในธุรกิจครอบครัว เราหวังว่าเมื่อการสื่อสารระหว่างสมาชิกทุกคนในครอบครัวเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สัมพันธภาพที่ดีภายในครอบครัวย่อมเกิดขึ้น และนำไปสู่ความแข็งแกร่งและความเป็นเอกภาพให้กับธุรกิจครอบครัว

และนอกเหนือจากรายงานพิเศษ เราได้จัดเนื้อหาและข้อมูลทางเศรษฐกิจและธุรกิจมากมายมาให้อ่านทุกท่าน ฉบับนี้ Economic Review เริ่มต้นด้วย ดัชนีความเชื่อมั่นหอการค้าไทย ประจำเดือนกุมภาพันธ์ 2562 และต่อกับ “บทสัมภาษณ์วิเคราะห์เศรษฐกิจ กับ ผศ. ดร. ธนวรรณ พลวิชัย อาจารย์นักพยากรณ์เศรษฐกิจจากมหาวิทยาลัยหอการค้าไทย กับหัวข้อ “เศรษฐกิจไทยวันนี้ ดัชนีความเชื่อมั่นดี เหตุจัดตั้งรัฐบาล คาดการณ์หากสำเร็จไตรมาส 3 เศรษฐกิจยังไม่เสียอาการมาก” และ สถาบันระหว่างประเทศเพื่อการค้าและการพัฒนา (ITD) ร่วมนำเสนอ กับเรื่อง “การพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของประเทศสมาชิกอาเซียนสู่ความเชื่อมโยงกับห่วงโซ่คุณค่าโลก (Global Value Chain)”

และ Global Section ทาง Exim Bank ร่วมเสนอบทความเรื่อง “ข้อควรรู้เกี่ยวกับการจ่ายค่าจ้างแรงงานในเวียดนาม” และ Strategy Section เรายังนำกลยุทธ์การพัฒนาธุรกิจและกรณีศึกษามานำเสนออีกเช่นเคย เริ่มด้วยเรื่อง “เปิดตัวสถาบันที่ปรึกษาอัจฉริยะด้านการค้าและการลงทุน” โดยคุณอมรเทพ ทวีพานิชย์ และ Inspire กับบทสัมภาษณ์ “อุกฤษฏ์ วงษ์ทองสาธิต มิชชั่นชีวิต ปั่นความพอดี สู่สากลอย่างยั่งยืน” และปิดท้ายด้วยบทสัมภาษณ์ YEC พบกับ ทสม์ เจริญช่าง รุ่นใหม่ไฟแรง ปั่นธุรกิจจาก มะม่วงหาวมะนาวโห่ จนโด่งดังทะลุโซเชี่ยล

ฉบับนี้ ได้นำเนื้อหาหลากหลายมาอัปเดตเรื่องเศรษฐกิจตั้งแต่ดัชนีความเชื่อมั่นทางธุรกิจ และการดำเนินธุรกิจกับต่างประเทศ อย่างเวียดนาม การดำเนินธุรกิจด้วยปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง กับคุณอุกฤษฏ์ วงษ์ทองสาธิต และการปั่นธุรกิจชุมชนสู่ตลาดในประเทศและต่างประเทศกับ ทสม์ เจริญช่าง YEC สมุทรสงคราม และรายงานพิเศษธุรกิจครอบครัว เราหวังว่าเนื้อหาในเล่มนี้จะสร้างคุณประโยชน์ในการพัฒนาธุรกิจและองค์กรของท่านค่ะ

อารดา มหามิตร
บรรณาธิการบริหาร



เปิดรับสมัครนักศึกษาใหม่แล้ววันนี้

หลักสูตรปริญญาโท

หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต CEO MBA

- กลุ่มวิชาการจัดการ (ภาคปกติ, ภาคค่ำ, ภาคเสาร์-อาทิตย์)
- กลุ่มวิชาการเงิน (ภาคปกติ, ภาคค่ำ, ภาคเสาร์-อาทิตย์)
- กลุ่มวิชาผู้ประกอบการยุคดิจิทัล (ภาคเสาร์-อาทิตย์)
- กลุ่มวิชาการตลาด (ภาคปกติ, ภาคค่ำ, ภาคเสาร์-อาทิตย์)
- กลุ่มวิชาการจัดการโลจิสติกส์ (ภาคค่ำ, ภาคเสาร์-อาทิตย์)
- กลุ่มวิชาการจัดการท่องเที่ยว (ภาคเสาร์-อาทิตย์)
- กลุ่มวิชาการประกอบการ (ภาคเสาร์-อาทิตย์)
- กลุ่มวิชานวัตกรรมธุรกิจ (ภาคเสาร์-อาทิตย์)
- กลุ่มวิชาการจัดการโรงแรม (ภาคเสาร์-อาทิตย์)

หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต IE MBA และ IM MBA (เรียนเฉพาะวันเสาร์)

หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต EM MBA และ ME MBA (เรียนเฉพาะวันอาทิตย์)

ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

- สาขาวิชาการจัดการการศึกษา (ภาคเสาร์-อาทิตย์)

วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต

- สาขาวิชาวิศวกรรมการเงิน (ภาคค่ำ)
- สาขาวิชาการตรวจสอบภายใน (ภาคเสาร์-อาทิตย์)

นิเทศศาสตรมหาบัณฑิต

- สาขาวิชานิเทศศาสตร์การตลาด (ภาคค่ำ และภาคเสาร์-อาทิตย์)

หลักสูตรปริญญาเอก

ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต • สาขาวิชาโลจิสติกส์ (ภาคเสาร์-อาทิตย์)

นิเทศศาสตรดุษฎีบัณฑิต • สาขาวิชานิเทศศาสตร์การตลาด (ภาคเสาร์-อาทิตย์)

สอบถามรายละเอียดเพิ่มเติมได้ที่ :

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย

โทร. 0-2697-6881-3, 0-2697-6885-6

0-2697-6717 และ 0-2697-6333

www.utcc.ac.th/gsadmission

เศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต

- สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์ธุรกิจ (ภาคเสาร์-อาทิตย์)

บัญชีมหาบัณฑิต (ภาคเสาร์-อาทิตย์)

นิติศาสตรมหาบัณฑิต (ภาคเสาร์-อาทิตย์)

วิศวกรรมศาสตรมหาบัณฑิต

- สาขาวิชาวิศวกรรมคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีการเงิน (ภาคเสาร์-อาทิตย์)

สิทธิพิเศษ!

สำหรับศิษย์เก่ามหาวิทยาลัยหอการค้าไทย

ได้รับส่วนลดค่าหน่วยกิต 10% ตลอดหลักสูตร



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย

Line id : 0953675512



Designed by katemangostar / Freepik

4 Editor's Notes

9 ดัชนีความเชื่อมั่นหอการค้าไทย ประจำเดือนกุมภาพันธ์ 2562

17 เศรษฐกิจไทยหวั่นไหว ดัชนีความเชื่อมั่นถัว เหตุจัดตั้งรัฐบาล คาดการณ์หากสำเร็จไตรมาส 3 เศรษฐกิจยังไม่เสียอาการมาก

22 การพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ของประเทศสมาชิกอาเซียนสู่ความเชื่อมโยง กับห่วงโซ่มูลค่าโลก (Global Value Chain) (ตอนที่ 3)

26 ข้อควรรู้เกี่ยวกับ การจ่ายค่าจ้างแรงงานในเวียดนาม

28 เปิดตัว สถาบัน AITI สถาบันที่ปรึกษาอัจฉริยะ ด้านการค้าและการลงทุน

38 Family Business ตอน การสื่อสารในธุรกิจครอบครัว

Family Business การสื่อสาร ในธุรกิจครอบครัว

38

ทีมบรรณาธิการ

ที่ปรึกษา: อิศระ ว่องกุลกิจ, วิชัย อัศวัสกร, รศ.ดร. จีระเดช อุสวัสต์

บรรณาธิการอำนวยการ: รศ.ดร. เสาวณีย์ ไทยรุ่งโรจน์ รองบรรณาธิการอำนวยการ: ผศ.ดร. ธนวรรณ พลวิชัย

บรรณาธิการบริหาร: อารดา มหามิตร รองบรรณาธิการบริหาร: ทิติภา ตั้งใจในธรรม, ดร. โสภชา เอี่ยมโอภาส

กองบรรณาธิการ: กาญจนา ไทยชน, ปิยะ นนทรักษ์, คมกริช นาคะลักษณ์, รศ.ดร. อัทธ์ พิศาลวานิช,

ดร. จักรกรินทร์ ศรีมูล, รศ.ดร. วีระชาติ กิเลนทอง, ผศ. มานา ปัจฉิมนันท์, อ. อรพรรณ สุนทรกลัมพ์

อำนวยการศิลปกรรม: มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย เลขากองบรรณาธิการ: จิตต์ดิษฐ์ภัสสร จินดาวานิชสกุล

คอลัมนิสต์: รศ.ดร. วันชัย รัตนวงษ์, รศ.ดร. อัทธ์ พิศาลวานิช, รศ. สุธรรม อยู่ไวยธรรม, รศ.ดร. วีระชาติ กิเลนทอง, ดร. วิจารณ์ศักดิ์ โฉมวิไลลักษณ์, อมรเทพ ทวีพานิชย์, ดร. ไพจิตร วิบูลย์ธนสาร, ดร. ศศิวิมล วรณศิริ, ดร. ตระหนักจิต ยุตยรรยง, ดร. จิตรัตน์ ช่างหล่อ ฯลฯ

ฝ่ายโฆษณาและการตลาด: วิภา สุขใจ, เสาวณีย์ เทียมเมือง, สุดาวรรณ เข้มทอง ฝ่ายบัญชีและการเงิน: เบญจวรรณ มณีพันธุ์

ติดต่อลงโฆษณาได้ที่ศูนย์บริการวิชาการ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย โทร. 02-697-6861-3 แฟกซ์ 02-277-1803



32

อุกฤษฏ์ ววณิชทองสาธิต

มีชัยชีวิต เป็นความพอดี
สู่สากลอย่างยั่งยืน



48

ทสมิ์ เจริญช่าง

รุ่นโหนดไฟเเรง เป็นธุรกิจจาก
“มะม่วงหาวมะนาวโห่” จนโด่งดังทะลุโซเชียล



เศรษฐกิจไทยหวั่นไหว
ดัชนีความเชื่อมั่นถึง
เหตุจัดตั้งรัฐบาล
คาดการณ์หากสำเร็จไตรมาส 3
เศรษฐกิจยังไม่เสียอาการมาก

17

ถ้าการได้รัฐบาลอยู่ในกรอบช่วงไตรมาสที่ 3 จะเป็น
กรอบที่ยังไม่เสียอาการทางเศรษฐกิจ เพราะจุดแรกคาดว่า
จะได้นายกรัฐมนตรีเดือน มิถุนายนหรือกรกฎาคม จัดตั้ง
คณะรัฐมนตรี (ครม.) ได้ในเดือนสิงหาคมหรือกันยายน ก็ยัง
ทำให้เศรษฐกิจถูกวางกรอบไว้ตามแนวเดิม ตอนนั้นก็จะไป
ฟังพบบรรยากาศเศรษฐกิจโลกเป็นสำคัญ ถ้า Trade War
และ Brexit ไม่มีปัญหา และนักท่องเที่ยว
เข้ามา 40 ล้านคน ฐานของ
เศรษฐกิจยังมีโอกาสโต
ได้ 3.8%

ข้อควรระวังเกี่ยวกับ
การจ่ายค่าจ้างแรงงาน
ในเวียดนาม

22

ปัจจัยสำคัญประการหนึ่ง
ที่ทำให้เวียดนามประสบความสำเร็จในการดึงดูด
การลงทุนโดยตรงจากต่างประเทศ (FDI) คือ
การเป็นประเทศที่มีตลาดแรงงานขนาดใหญ่ ทำให้มี
แรงงานจำนวนมากที่พร้อมทำงาน ประกอบกับ
มีค่าจ้างแรงงานที่ค่อนข้างต่ำ
เวียดนามจึงเป็นแหล่งลงทุน
ที่มีความได้เปรียบ
ด้านต้นทุนแรงงาน

QUOTE in this ISSUE

สถาบัน
ที่ปรึกษาอัคริยะการ
ค้าและการลงทุน (Advis
ing Investment and Trade
Institute : AITI) ภายใต้
หอการค้าไทยและมีมหาวิทยาลัย
หอการค้าไทยเป็นผู้ให้บริการได้ถือกำเนิด
ขึ้นจากการที่ประเทศไทยยังไม่มีหน่วยงาน
ใดที่ให้บริการข้อมูลเชิงลึกด้านการค้าและลงทุน
ในต่างประเทศ โดยเฉพาะกลุ่มประเทศ CLMV รวม
ถึงการให้คำปรึกษาในระดับกลยุทธ์หรือข้อมูลที่ตรงกับความต้องการของผู้ประกอบการ SMEs

28



เปิดตัว สถาบัน AITI
สถาบันที่ปรึกษาอัคริยะ
ด้านการค้าและการลงทุน

การสื่อสารในครอบครัว เป็น
กลไกหนึ่งที่มีความสำคัญต่อการ
ทำหน้าที่ของระบบครอบครัวให้
ดำเนินต่อไป ในการสร้างความรู้สึ
ผูกพันกัน การหันหน้าเข้าหากัน ความเห็น
ทางความสามารถในการเปลี่ยนแปลงและการปรับ
ตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อม ครอบครัวจำเป็นต้องอาศัย
กระบวนการสื่อสารเป็นตัวช่วยสนับสนุนให้ครอบครัวสามารถ
ทำหน้าที่ต่างๆ ได้อย่างเต็มที่

38



Family Business
ตอบ การสื่อสาร
ในธุรกิจครอบครัว

ดัชนีความเชื่อมั่นหอการค้าไทย ประจำเดือนกุมภาพันธ์ 2562 (TCC CONFIDENCE INDEX)



UTCC University of
the Thai Chamber
of Commerce
มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย

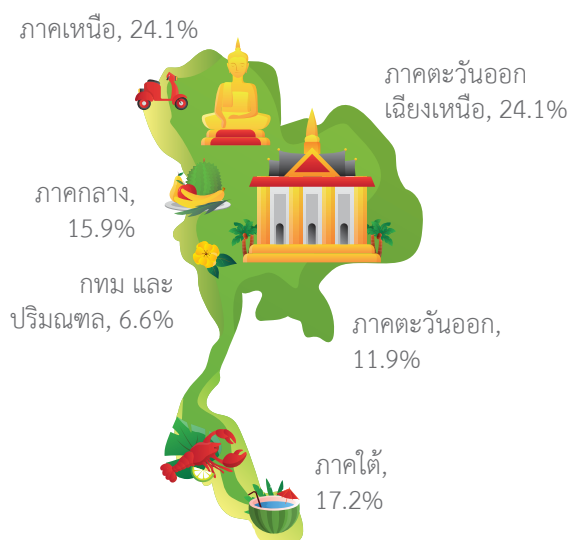


UTCC
Center for Economic
and Business Forecasting
ศูนย์พยากรณ์เศรษฐกิจและธุรกิจ

สัดส่วนของกลุ่มตัวอย่าง

ช่วงที่สำรวจข้อมูล: 1 - 8 มีนาคม 2562 จำนวนตัวอย่าง: 377 ตัวอย่าง

จำแนกตามภูมิภาค



ภาคเศรษฐกิจที่เด่นของจังหวัด



ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อดัชนีความเชื่อมั่นของหอการค้าไทย

- ปัจจัยลบ

- การส่งออกเดือนมกราคมปรับตัวลดลง
- ระดับราคาน้ำมันขายปลีกปรับตัวเพิ่มสูงขึ้น
- ความกังวลต่อความเชื่อมั่นในเศรษฐกิจไทยไตรมาสแรกของปี
- ความวิตกกังวลเกี่ยวกับปัญหาค่าครองชีพ และระดับราคาสินค้าที่อยู่ในระดับทรงตัวและสูง
- ราคาสินค้าเกษตรส่วนใหญ่ยังอยู่ในระดับต่ำ ทำให้กำลังซื้อในต่างจังหวัดขยายตัวไม่มาก
- ความวิตกกังวลเกี่ยวกับสงครามทางการค้าระหว่างจีน และสหรัฐฯ

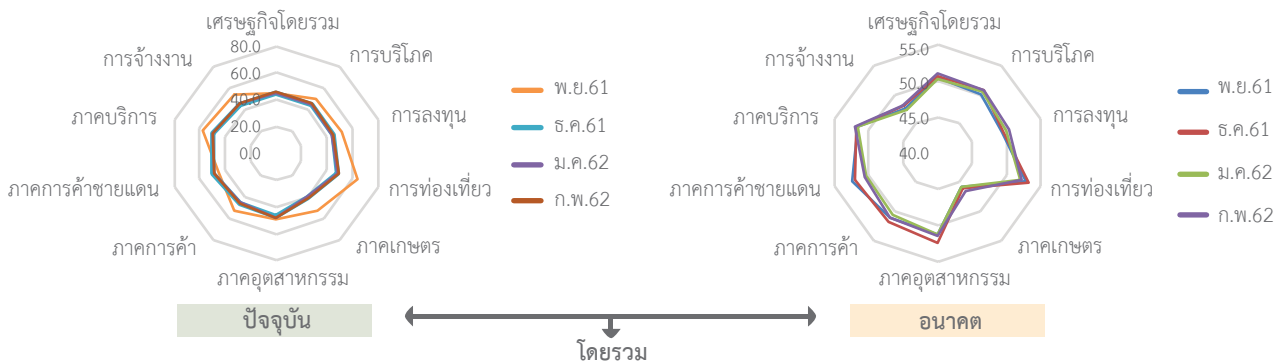
+ ปัจจัยบวก

- + กิจกรรมทางการเมือง โดยเฉพาะทางการหาเสียง
- + กนง. มีมติให้คงอัตราดอกเบี้ยไว้ที่ร้อยละ 1.75 ต่อปี โดยเห็นว่าเศรษฐกิจไทยมีแนวโน้มที่จะขยายตัวต่อเนื่อง
- + สศช. เผยตัวเลข GDP ไตรมาส 4/2561 เพิ่มขึ้น 3.7% รวมตลอดปี 2561 เศรษฐกิจไทยขยายตัว 4.1%
- + (สศช.) คาดว่า เศรษฐกิจไทยปี 2562 จะขยายตัว 3.5-4.5% ค่ากลาง 4%
- + นักท่องเที่ยวจีนเริ่มกลับมาท่องเที่ยวในประเทศไทยมากขึ้น
- + ความเชื่อมั่นของผู้บริโภคที่ปรับตัวดีขึ้นอย่างต่อเนื่องเป็นเดือนที่ 2
- + สถานการณ์สงครามการค้าจีนและสหรัฐฯเริ่มผ่อนคลาย
- + ค่าเงินบาทแข็งค่าขึ้นเล็กน้อย

สถานการณ์เศรษฐกิจของจังหวัด ประจำเดือนกุมภาพันธ์ 2562

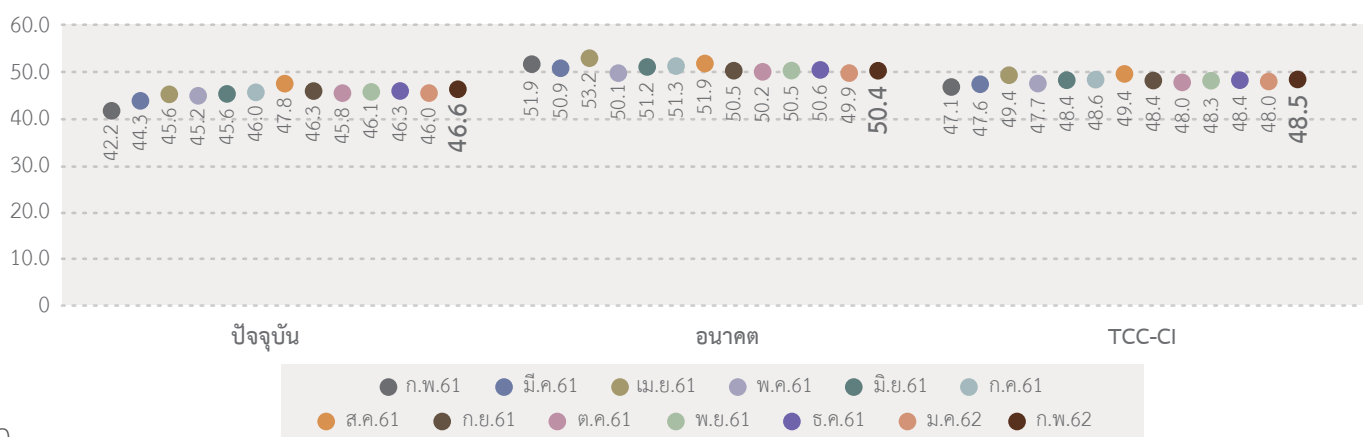
ประเด็น	ปัจจุบัน			คาดการณ์ 6 เดือนข้างหน้า		
	แย่ลง	ไม่เปลี่ยนแปลง	ดีขึ้น	แย่ลง	ไม่เปลี่ยนแปลง	ดีขึ้น
เศรษฐกิจของจังหวัดโดยรวม	28.7	50.4	20.9	22.5	53.2	24.3
การบริโภคภายในจังหวัด	23.1	62.2	14.7	22.4	53.6	24
การลงทุนของภาคเอกชนในจังหวัด	21.8	66.3	11.9	22.9	53.7	23.4
การท่องเที่ยวภายในจังหวัด	21.8	58.7	19.5	11.9	71.8	16.3
ภาคเกษตรกรรมของจังหวัด	34.1	50.2	15.7	34.2	38.7	27.1
ภาคอุตสาหกรรมของจังหวัด	27.4	48.2	24.4	18.9	59.4	21.7
ภาคการค้าของจังหวัด	26.6	54.7	18.7	21.7	54.4	23.9
ภาคการค้าขายแดนของจังหวัด	27.1	48	24.9	17.6	63.6	18.8
ภาคบริการของจังหวัดปัจจุบัน	23.9	52.8	23.3	12.7	70.6	16.7
การจ้างงานในจังหวัดปัจจุบัน	26.5	54.7	18.8	18	67.6	14.4

ดัชนีความเชื่อมั่นของหอการค้าไทย



	เศรษฐกิจของจังหวัด	การบริโภค	การลงทุน	การท่องเที่ยว	ภาคเกษตร	ภาคอุตสาหกรรม	ภาคการค้า	การค้าขายแดน	ภาคบริการ	การจ้างงาน
พ.ย. -61	48.1	47.9	47.1	50.4	43.1	49.6	48.5	50.9	50.7	46.4
ธ.ค. -61	48.3	48.1	47.3	50.8	43.3	49.8	48.8	50.3	50.8	46.9
ม.ค. -62	47.8	47.7	47.1	50.2	43.0	49.6	48.0	49.6	50.5	46.6
ก.พ. -62	48.5	48.3	47.7	50.5	43.6	50.0	48.6	49.8	50.9	47.2
ผลต่าง mom	0.7	0.6	0.5	0.3	0.6	0.4	0.6	0.1	0.4	0.6

ดัชนีความเชื่อมั่นหอการค้าไทย (Thai Chamber of Commerce Confidence Index)



สถานการณ์เศรษฐกิจของจังหวัดในปัจจุบันและคาดการณ์ 6 เดือนข้างหน้า ประจำเดือนกุมภาพันธ์ 2562

กรุงเทพฯ และปริมณฑล

+ ปัจจัยบวกที่สำคัญของ กทม. และปริมณฑล

1. จำนวนนักท่องเที่ยวที่ปรับตัวเพิ่มขึ้น
2. การลงทุนในโครงสร้างพื้นฐานของรัฐบาล
3. กิจกรรมการหาเสียงในช่วงเทศกาลเลือกตั้งในเดือนมีนาคม

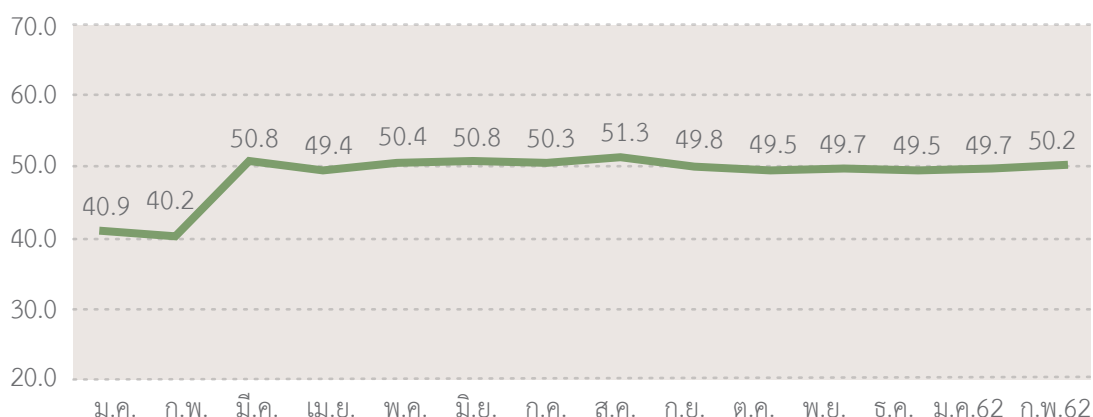
- ปัจจัยลบที่สำคัญของ กทม. และปริมณฑล

1. กำลังซื้อของประชาชนลดลง
2. ธุรกิจเอกชนมีการแข่งขันสูง
3. ต้นทุนการประกอบการเพิ่มสูงขึ้น

สิ่งที่ต้องการให้เร่งแก้ไข

1. การพัฒนาการด้านการศึกษาของเยาวชนไทย
2. การพัฒนาและกระตุ้นเศรษฐกิจ
3. การส่งเสริมอาชีพให้ประชาชน
4. ปัญหา กำลังซื้อของประชาชน และสภาพคล่องทางการเงิน

	เศรษฐกิจ ของจังหวัด	การบริโภค	การลงทุน	ท่องเที่ยว	เกษตรกรรม	อุตสาหกรรม	การค้า	การค้า ชายแดน	ภาคบริการ	การจ้างงาน
ม.ค.	49.1	49.9	47.3	51.1	43.5	52.6	51.7	51.0	52.0	48.4
ก.พ.	49.5	50.5	47.9	51.6	44.1	52.9	52.4	51.3	52.3	48.7
mom	0.4	0.6	0.6	0.4	0.6	0.2	0.7	0.3	0.3	0.3



	Feb-61	Mar-61	Apr-61	May-61	June-61	July-61	Aug-61	Sep-61	Oct-61	Nov-61	Dec-61	Jan-62	Feb-62
ปัจจุบัน	40.1	46.9	46.1	45.2	45.8	45.6	46.1	46.5	46.1	46.5	46.6	47.0	47.4
อนาคต	40.3	54.6	52.7	55.6	55.7	55.2	52.3	53.0	52.3	52.9	52.4	52.4	52.9

กลาง

+ ปัจจัยบวกที่สำคัญของ ภาคกลาง

1. การลงทุนทั้งภาครัฐและเอกชนในโครงสร้างพื้นฐาน
2. การที่มียอดคำสั่งซื้อสินค้าล่วงหน้าเพิ่มขึ้นจากความเชื่อมั่นของนักลงทุน
3. การประกาศการเลือกตั้ง ส.ส. ทำให้นักลงทุนมีความเชื่อมั่นต่อประเทศเพิ่มขึ้น

- ปัจจัยลบที่สำคัญของ ภาคกลาง

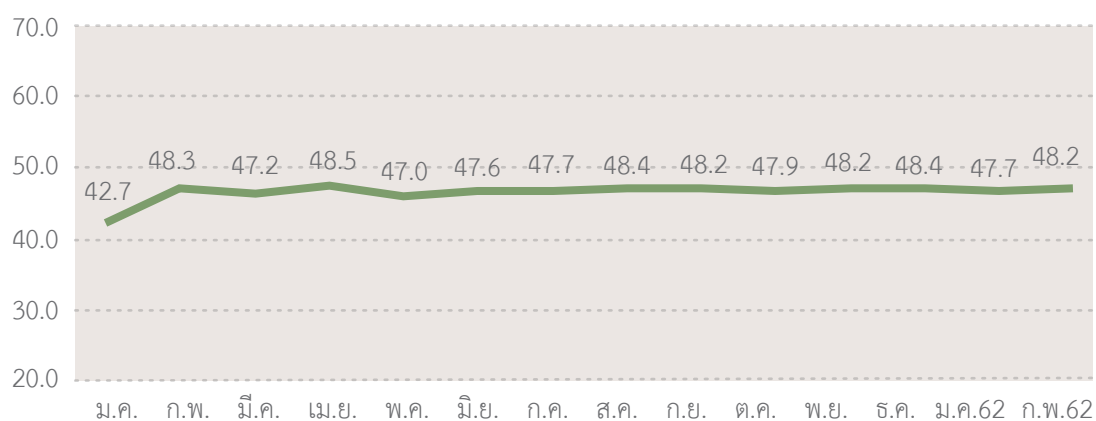
1. กำลังซื้อของประชาชนค่อนข้างต่ำ
2. ปัญหาราคาสินค้าเกษตรต่ำ
3. การทำงานของภาครัฐยังขาดความต่อเนื่อง



สิ่งที่ต้องการให้เร่งแก้ไข

1. ปัญหาการส่งเสริมอาชีพ และรายได้ของประชาชน
2. ส่งเสริมและประชาสัมพันธ์การท่องเที่ยว
3. กระตุ้นเศรษฐกิจให้ดีขึ้น

	เศรษฐกิจของจังหวัด	การบริโภค	การลงทุน	ท่องเที่ยว	เกษตรกรรม	อุตสาหกรรม	การค้า	การค้าชายแดน	ภาคบริการ	การจ้างงาน
ม.ค.	49.6	47.7	47.0	48.8	41.8	51.0	47.9	49.2	50.0	46.0
ก.พ.	50.5	48.6	47.7	49.4	42.2	51.4	48.5	49.6	50.3	46.6
mom	0.9	0.8	0.7	0.5	0.4	0.4	0.6	0.4	0.3	0.5



	Feb-61	Mar-61	Apr-61	May-61	June-61	July-61	Aug-61	Sep-61	Oct-61	Nov-61	Dec-61	Jan-62	Feb-61
ปัจจุบัน	40.1	46.9	46.1	45.2	45.8	45.6	46.9	46.5	46.1	46.5	47.2	46.8	47.3
อนาคต	40.3	54.6	52.7	55.6	55.7	55.2	55.7	53.0	52.3	52.9	49.6	48.7	49.2

🚩 ตะวันออก

+ ปัจจัยบวกที่สำคัญของ ภาคตะวันออก

1. กิจกรรมหาเสียงเลือกตั้งในช่วงเดือนมีนาคม
2. การส่งออกสินค้าอุตสาหกรรมที่ยังคงเติบโต
3. การท่องเที่ยวหัวเมืองชายทะเล
4. การขยายตัวของธุรกิจภาคบริการในพื้นที่จากการท่องเที่ยว

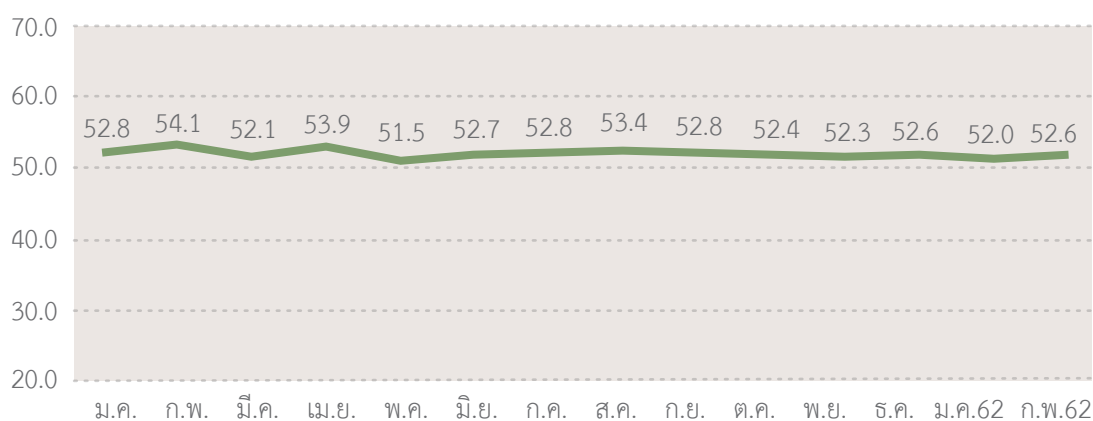
- ปัจจัยลบที่สำคัญของ ภาคตะวันออก

1. ปัญหาแรงงานที่ตรงกับความต้องการธุรกิจ
2. การชะลอตัวของการลงทุนภาคเอกชน
3. ปัญหาภัยแล้ง
4. การชะลอตัวของการค้าชายแดน

📝 สิ่งที่ต้องการให้เร่งแก้ไข

1. ส่งเสริมการท่องเที่ยวกระตุ้นการใช้จ่ายของประชาชน
2. กระตุ้นเศรษฐกิจให้ดีขึ้น
3. ส่งเสริมอาชีพให้กับประชาชนในพื้นที่

	เศรษฐกิจ ของจังหวัด	การบริโภค	การลงทุน	ท่องเที่ยว	เกษตรกรรม	อุตสาหกรรม	การค้า	การค้า ชายแดน	ภาคบริการ	การจ้างงาน
ม.ค.	53.1	53.2	52.6	53.8	49.7	52.5	52.3	51.8	52.5	49.8
ก.พ.	53.9	53.9	53.3	54.2	50.6	53.1	53.1	52.1	53.0	50.5
mom	0.8	0.7	0.7	0.4	0.8	0.6	0.8	0.3	0.5	0.7



	Feb-61	Mar-61	Apr-61	May-61	June-61	July-61	Aug-61	Sep-61	Oct-61	Nov-61	Dec-61	Jan-62	Feb-61
ปัจจุบัน	48.1	47.0	49.5	49.0	50.5	51.1	51.4	51.1	51	51.1	51.3	50.8	51.1
อนาคต	60	57.2	57.3	54.0	54.8	54.6	55.5	54.5	53.8	53.8	53.8	53.2	54.1

🚩 ตะวันออกเฉียงเหนือ

+ ปัจจัยบวกที่สำคัญของภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

1. การใช้จ่ายของภาครัฐ
2. การลงทุนเริ่มมีสัญญาณปรับตัวดีขึ้น
3. กิจกรรมการหาเสียงเลือกตั้งในช่วงเดือนมีนาคม

- ปัจจัยลบที่สำคัญของภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

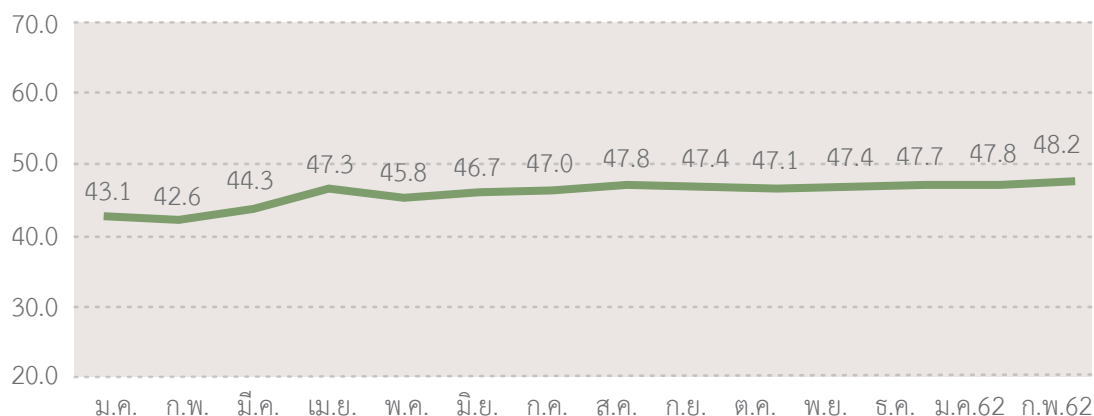
1. สถานการณ์ภัยแล้ง
2. การค้าขายแดนไม่เติบโตเท่าที่ควร
3. กำลังซื้อของประชาชนลดน้อยลง
4. ราคาสินค้าเกษตรตกต่ำ



สิ่งที่ต้องการให้เร่งแก้ไข

1. กระตุ้นการใช้จ่ายของภาคเอกชน
2. โครงสร้างพื้นฐานและการคมนาคม
3. แก้ปัญหาราคาสินค้าเกษตรตกต่ำอย่างยั่งยืน
4. เพิ่มโครงการเพื่อให้มีการจ้างงานในพื้นที่มากขึ้น

	เศรษฐกิจของจังหวัด	การบริโภค	การลงทุน	ท่องเที่ยว	เกษตรกรรม	อุตสาหกรรม	การค้า	การค้าขายแดน	ภาคบริการ	การจ้างงาน
ม.ค.	47.9	46.9	47.0	48.4	48.2	47.9	48.1	49.5	47.8	46.7
ก.พ.	48.2	47.4	47.3	48.6	48.8	48.2	48.5	49.6	48.3	47.0
mom	0.4	0.4	0.3	0.2	0.5	0.4	0.4	0.0	0.5	0.3



	Feb-61	Mar-61	Apr-61	May-61	June-61	July-61	Aug-61	Sep-61	Oct-61	Nov-61	Dec-61	Jan-62	Feb-61
ปัจจุบัน	38.6	43.2	46.3	44.4	45.3	45.2	46.3	45.9	45.5	46.1	46.1	45.8	46.2
อนาคต	46.6	45.5	48.2	47.1	48.1	48.7	49.4	48.8	48.7	48.7	49.4	49.8	50.1

➤ เหนือ

+ ปัจจัยบวกที่สำคัญของ ภาคเหนือ

1. นโยบายหรือมาตรการที่ส่งเสริมและสนับสนุนเศรษฐกิจ
2. ด้านการเกษตรขยายตัวเนื่องจากพืชผลทางการเกษตรหลายชนิดออกสู่ตลาด

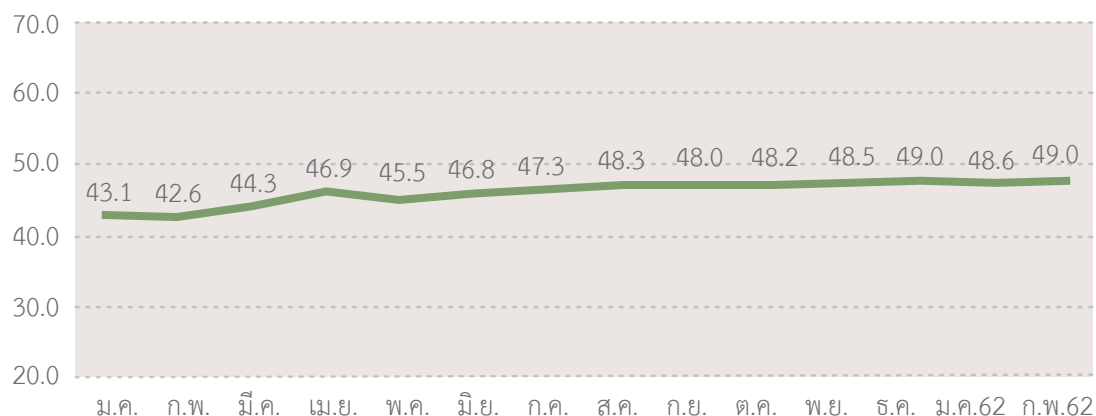
- ปัจจัยลบที่สำคัญของ ภาคเหนือ

1. สถานการณ์ฝุ่น P.M. 2.5 เกินค่ามาตรฐาน
2. สถานการณ์ภัยแล้ง
3. การลงทุนทางด้านเศรษฐกิจ และอุตสาหกรรม
4. ค่าครองชีพที่สูงขึ้น
5. การค้าชายแดนที่ปรับตัวลดลง

✍ สิ่งที่ต้องการให้เร่งแก้ไข

1. ปัญหามลพิษทางอากาศ
2. ปัญหาเศรษฐกิจ และปากท้องของประชาชน
3. ส่งเสริมอาชีพให้กับประชาชนมีรายได้
4. สนับสนุนมาตรการกระตุ้นการท่องเที่ยว

	เศรษฐกิจของจังหวัด	การบริโภค	การลงทุน	ท่องเที่ยว	เกษตรกรรม	อุตสาหกรรม	การค้า	การค้าชายแดน	ภาคบริการ	การจ้างงาน
ม.ค.	48.5	48.7	45.9	51.3	45.8	49.6	48.8	49.9	50.1	47.2
ก.พ.	49.1	49.4	46.6	51.7	46.2	50.2	49.0	50.1	50.3	47.6
mom	0.6	0.7	0.6	0.5	0.4	0.6	0.2	0.2	0.3	0.3



	Feb-61	Mar-61	Apr-61	May-61	June-61	July-61	Aug-61	Sep-61	Oct-61	Nov-61	Dec-61	Jan-62	Feb-61
ปัจจุบัน	38.6	43.2	46.7	44.2	45.3	45.4	46.6	46.2	46.4	46.7	47.4	47.0	47.5
อนาคต	46.6	45.5	47.3	46.9	48.3	49.2	50.0	49.8	50.0	50.4	50.7	50.1	50.5

ได้

+ ปัจจัยบวกที่สำคัญของภาคใต้

1. การลงทุนเพิ่มขึ้นโดยเฉพาะธุรกิจโรงแรมห้องพัก และบริษัทนำเที่ยว
2. การท่องเที่ยวของนักท่องเที่ยวชาวจีนเริ่มกลับมา
3. ธุรกิจภาคบริการ มีสัญญาณขยายตัวดี

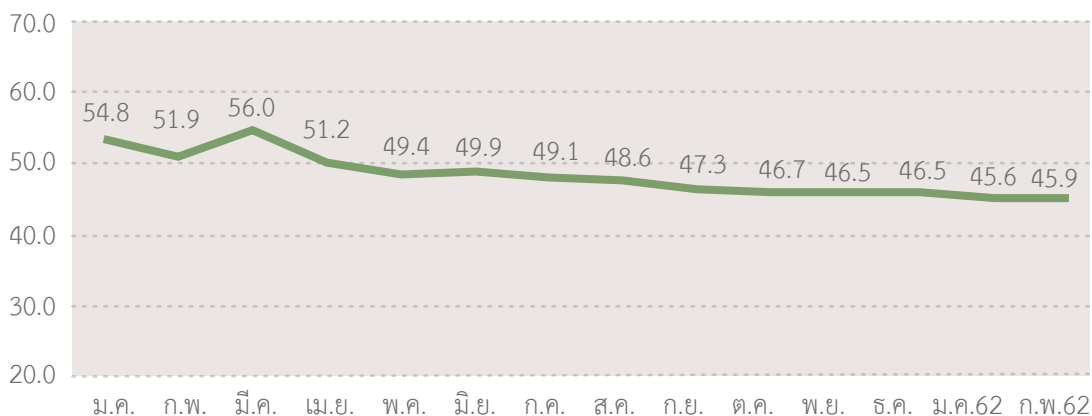
- ปัจจัยลบที่สำคัญของภาคใต้

1. ราคาสินค้าเกษตรตกต่ำ
2. ผลผลิตสินค้าเกษตรล้นตลาด
3. ความผันผวนของเศรษฐกิจ
4. ความไม่สงบของปัญหาชายแดนภาคใต้

📝 สิ่งที่ต้องการให้เร่งแก้ไข

1. แก้ไขปัญหาว่างงานให้ประชาชนในพื้นที่
2. หาดตลาดรองรับการส่งออกสินค้า
3. ส่งเสริมการลงทุนในภาคเอกชน
4. เพิ่มมูลค่าพืชผลทางการเกษตรให้มีราคาสูงขึ้น

	เศรษฐกิจของจังหวัด	การบริโภค	การลงทุน	ท่องเที่ยว	เกษตรกรรม	อุตสาหกรรม	การค้า	การค้าชายแดน	ภาคบริการ	การจ้างงาน
ม.ค.	45.7	46.5	46.2	49.7	31.8	47.1	44.6	49.0	49.0	46.8
ก.พ.	46.3	46.9	46.7	49.9	32.2	47.3	44.9	48.9	49.2	47.1
mom	0.5	0.4	0.4	0.2	0.4	0.3	0.3	-0.2	0.3	0.3



	Feb-61	Mar-61	Apr-61	May-61	June-61	July-61	Aug-61	Sep-61	Oct-61	Nov-61	Dec-61	Jan-62	Feb-62
ปัจจุบัน	47.8	52.5	47.5	46.2	47.3	46.7	45.8	44.6	44.1	43.7	44.0	43.7	44.1
อนาคต	55.9	59.4	54.9	52.7	52.5	51.8	51.3	50.0	49.3	49.2	48.9	47.5	47.7

ข้อเสนอแนะต่อภาครัฐและแนวทางการดำเนินการของภาคเอกชน

แนวทางการดำเนินการในการแก้ไขปัญหา

- การกระจายความเจริญสู่ชุมชนและพัฒนาเศรษฐกิจฐานราก
- พัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน สาธารณูปโภคและการคมนาคมในประเทศ
- การแก้ไขปัญหาราคาสินค้าเกษตรตกต่ำ
- มาตรการเพิ่มรายได้และกระตุ้นกำลังซื้อของประชาชน
- การส่งเสริมการท่องเที่ยว อาทิ พัฒนาการท่องเที่ยวในชุมชนเพื่อเป็นการกระจายรายได้มากขึ้น
- การชี้แจงการทำงานของภาครัฐเพื่อความโปร่งใส และป้องกันการคอร์รัปชันของเจ้าหน้าที่รัฐ

เศรษฐกิจไทยหวั่นไหว ดัชนีความเชื่อมั่นดัชนี เหตุจัดตั้งรัฐบาล คาดการณ์หากสำเร็จไตรมาส 3 เศรษฐกิจยังไม่เสียอาการมาก



บทสัมภาษณ์

พศ.ดร.นวรัตน์ พลวิชัย

รองอธิการบดีอาวุโสวิชาการและงานวิจัย และผู้อำนวยการศูนย์พยากรณ์เศรษฐกิจและธุรกิจ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย
เรียบเรียงโดย ทีมบรรณาธิการ

S ร้อนแรงต่อเนื่องรับ สงกรานต์ ไม่มีอะไรเกิน สภาการณ์เลือกตั้งเมือง ไทย - กทม. - การจัดตั้งรัฐบาล ที่หลายฝ่ายทั้งในประเทศ และต่างประเทศต่างจับตามองแบบไม่กระพริบ ตากันเลยทีเดียว ความอ่อนไหวที่ส่ง ผลก่อนเลย คือ ดัชนีความเชื่อมั่นผู้ บริโภค ปรากฏว่า ผลสำรวจดัชนีความ เชื่อมั่นผู้บริโภคประจำเดือนมีนาคม 2562 ที่ผ่านมา พบการปรับตัวลดลง ครั้งแรกในรอบ 3 เดือนมาอยู่ที่ระดับ 80.6 ทั้งนี้เป็นผลมาจากผู้บริโภคยังคง มีความไม่มั่นใจในสถานการณ์การเมือง ภายในประเทศ จากการจัดตั้งรัฐบาลมี ความไม่แน่นอนสูง นอกจากนี้ ผู้บริโภค ยังมีความกังวลกับภาวะเศรษฐกิจไทย ที่ยังไม่ฟื้นตัว และกำลังซื้อก็ยังไม่กลับ มา รวมไปถึงความกังวลใจกับเศรษฐกิจ โลกยังมีความไม่แน่นอนจากสงคราม การค้าและการที่อังกฤษจะออกจาก สมาชิภาพของสหภาพยุโรป (Brexit) ราคาสินค้าเกษตรก็ยังทรงตัวอยู่ใน

ระดับต่ำ ส่งผลให้ประชาชนระมัดระวัง การใช้จ่ายมากขึ้น

ขณะที่คณะกรรมการนโยบาย การเงิน หรือ กนง. ปรับลด ประมาณการ อัตราการขยายตัว ทางเศรษฐกิจในปี นี้ เหลือ 3.8% รวมถึงความวิตกกังวลของ ผู้บริโภคเกี่ยวกับสถานการณ์เศรษฐกิจ โลก ที่ได้รับผลกระทบจากสงคราม การค้า ระหว่างสหรัฐและจีน ซึ่งอาจมี ผลต่อการส่งออกของไทยและเศรษฐกิจ ในอนาคต

ความหว้ง ด้านบวก - ลบ

ทั้งนี้ ศูนย์พยากรณ์ฯ คาดการณ์ เศรษฐกิจไทยในช่วงครึ่งปีแรกจะขยาย ตัวอยู่ที่ 3.3-3.5% ครึ่งปีหลังหากการ เมืองมีเสถียรภาพ ยอมรับกติกาการ เลือกตั้ง คาดว่า เศรษฐกิจจะขยายตัว 3.7-4% โดยทั้งปีหอการค้าไทยยังเชื่อว่า เศรษฐกิจจะขยายตัวได้ 3.5-3.8% และคาดการณ์ส่งออกขยายตัว 4% โดย ศูนย์พยากรณ์เศรษฐกิจและธุรกิจ

มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย เปิดเผยว่า ดัชนีความเชื่อมั่นผู้บริโภคในเดือน มี.ค.62 อยู่ที่ 80.6 จาก 82.0 ในเดือน ก.พ.62

ปัจจัยลบ มาจากเหตุปัจจัยดังนี้

1. คณะกรรมการนโยบายการเงิน (กนง.) ปรับลดประมาณการอัตราการ ขยายตัวทางเศรษฐกิจปี 62 เหลือ 3.8% จากเดิมประเมินที่ 4.0% โดยการส่งออก ปรับลดมาอยู่ที่ 3.0% จากเดิมที่ 3.8% จากการขยายตัวที่ชะลอลงตามการ ชะลอตัวของเศรษฐกิจโลกและผลของ มาตรการกีดกันทางการค้า

2. ความวิตกกังวลของผู้บริโภค เกี่ยวกับการจัดตั้งรัฐบาลและสถานการณ์ ทางการเมืองในอนาคตอาจมีความไม่ แน่นนอนและขาดเสถียรภาพ

3. SET Index เดือน มี.ค.62 ปรับ ตัวลดลง 14.38 จุด จาก 1,653.48 จุด ณ สิ้นเดือน ก.พ.62 เป็น 1,638.65 จุด ณ สิ้นเดือน มี.ค.62

4. ระดับราคาน้ำมันขายปลีกในประเทศปรับตัวเพิ่มขึ้น

5. ความกังวลต่อสถานการณ์ฝุ่นละอองขนาดเล็ก PM2.5 ในเขตพื้นที่กทม.และปริมาณพล และในบางจังหวัดของภาคเหนือและภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่ส่งผลกระทบต่อการเดินทางชีวิตของประชาชน

6. ราคาพืชผลทางการเกษตรยังทรงตัวในระดับต่ำส่งผลให้รายได้ของเกษตรกรโดยส่วนใหญ่ยังทรงตัวอยู่ในระดับต่ำ ทำให้กำลังซื้อทั่วไปในต่างจังหวัดขยายตัวไม่มากนัก

7. ผู้บริโภคมีความรู้สึกรู้สึกว่าเศรษฐกิจฟื้นตัวช้าและยังกระจุกตัวและผู้บริโภคยังมีความวิตกกังวลเกี่ยวกับปัญหาค่าครองชีพและราคาสินค้าที่ยังทรงตัวอยู่ในระดับสูง รวมถึงผู้บริโภคยังรู้สึกว่ารายได้ในปัจจุบันไม่สอดคล้องกับค่าครองชีพที่ปรับตัวสูงขึ้น

8. ความกังวลเกี่ยวกับปัญหาสงครามการค้าในระดับโลกโดยเฉพาะสงครามการค้าระหว่างสหรัฐฯ กับจีน ซึ่งอาจส่งผลกระทบในเชิงลบต่อการส่งออกและเศรษฐกิจไทยในอนาคต แม้ว่าสหรัฐฯ กับจีนจะอยู่ในช่วงเจรจายุติปัญหาสงครามการค้า

ปัจจัยบวก ต่อความเชื่อมั่น ของผู้บริโภค

1. การประกาศใช้พระราชบัญญัติการเลือกตั้งสมาชิกสภาผู้แทนราษฎรเป็นการทั่วไป พ.ศ.2562 และที่ประชุมคณะกรรมการการเลือกตั้ง (กกต.) มีมติให้จัดการเลือกตั้งในวันที่ 24 มี.ค.62

ส่งผลให้บรรยากาศในการหาเสียงคึกคักทั่วประเทศ

2. คณะกรรมการนโยบายการเงิน (กนง.) มีมติเอกฉันท์ให้คงอัตราดอกเบี้ยนโยบายที่ 1.75% โดยประเมินเศรษฐกิจไทยมีแนวโน้มขยายตัวชะลอลงจาก

1,315,442.41 ล้านดอลลาร์สหรัฐฯ เพิ่มขึ้น 2.17% ส่งผลให้เกินดุลการค้ารวม 2.06 ล้านดอลลาร์สหรัฐฯ

4. ราคาน้ำมันดีเซลขายปลีกในประเทศ ยังคงทรงตัวอยู่ในระดับเดียวกันจากเดือนที่ผ่านมา

ถ้าการได้รัฐบาลอยู่ในกรอบช่วงไตรมาสที่ 3 จะเป็นกรอบที่ยังไม่เสียโอกาสทางเศรษฐกิจ เพราะจุดแรกคาดว่า จะได้นายกรัฐมนตรีเดือนมิถุนายน หรือกรกฎาคม จัดตั้งคณะรัฐมนตรี (ครม.) ได้ในเดือนสิงหาคมหรือกันยายน ก็ยังทำให้เศรษฐกิจถูกวางกรอบไว้ตามแนวนั้นๆ ตอนนั้นก็จะเป็นไปพึ่งพาบรรยากาศเศรษฐกิจโลกเป็นสำคัญ ถ้า Trade War และ Brexit ไม่มีปัญหา และนักท่องเที่ยวยุโรป 40 ล้านคน ฐานของเศรษฐกิจยังมีโอกาสโตได้ 3.8%"

ผลกระทบจากต่างประเทศทั้งสงครามการค้าและภาวะเศรษฐกิจโลกที่ชะลอตัวลง ขณะที่ภาวะการเงินโดยรวมยังอยู่ในระดับผ่อนคลาย และเอื้อต่อการขยายตัวทางเศรษฐกิจ รวมทั้งระบบการเงินโดยรวมยังมีเสถียรภาพ แต่ต้องติดตามความเสี่ยงอย่างใกล้ชิด

3. การส่งออกของไทยเดือนก.พ. 62 มีมูลค่า 21,553.66 ล้านดอลลาร์สหรัฐฯ เพิ่มขึ้น 5.91% ขณะที่การนำเข้ามีมูลค่า 17,519.24 ล้านดอลลาร์สหรัฐฯ เพิ่มขึ้น 10.03% ส่งผลให้ดุลการค้าเกินดุล 4,034.42 ล้านดอลลาร์สหรัฐฯ ทำให้ช่วง 2 เดือนแรกของปี 62 ส่งออกได้รวม 40,547.58 ล้านดอลลาร์สหรัฐฯ เพิ่มขึ้น 0.16% และมีการนำเข้ารวม

5. ปัญหาสงครามการค้าระหว่างสหรัฐฯ กับจีนเริ่มคลี่คลายลงหลังจากที่สหรัฐฯ และจีนได้มีการเจรจาการค้ากัน 2 ครั้งในช่วงที่ผ่านมา หลังจากที่ได้ยุติสงครามการค้าเป็นการชั่วคราว 90 วัน

6. นักท่องเที่ยวจีนเริ่มกลับเข้ามาท่องเที่ยวในประเทศไทยมากขึ้นหลังจากประเทศไทยยกเว้นค่าธรรมเนียม VISA on Arrival

7. พืชผลทางการเกษตรบางรายการเริ่มปรับตัวดีขึ้นโดยเฉพาะข้าวหอมมะลิ ยางพารา ปาล์มน้ำมัน และสินค้าปศุสัตว์ อย่างไรก็ตาม เกษตรกรส่วนใหญ่ยังเห็นว่าราคาสินค้าเกษตรยังทรงตัวอยู่ในระดับต่ำ

8. เงินบาทปรับตัวอ่อนค่าลงเล็กน้อย

น้อย

ดังนั้นศูนย์พยากรณ์เศรษฐกิจและธุรกิจมหาวิทยาลัยหอการค้าไทยจึงคาดการณ์ว่า ดัชนีความเชื่อมั่นผู้บริโภคยังมีแนวโน้มเป็นขาลงจนกว่าจะมีการจัดตั้งรัฐบาลใหม่และมีนโยบายในการบริหารประเทศอย่างชัดเจน เนื่องจากไม่มีปัจจัยบวกมากระตุ้น

รัฐบาลปัจจุบันต้องไม่สูญเสียโอกาสก่อนพลัดใบ

ช่วงครึ่งปีแรกรัฐบาลชุดปัจจุบันมีความจำเป็นต้องผลักดันนโยบายหรือเร่งขับเคลื่อนโครงการต่างๆ ที่อยู่ในแผนงานเพื่อพยุงเศรษฐกิจ จึงได้ปรับประมาณการอัตราการขยายตัวของเศรษฐกิจไทยไว้ที่ 3.5-3.8% จากเดิมคาดว่าจะไว้ที่ 4% โดยมองว่าเศรษฐกิจไทยในช่วงครึ่งปีแรก จะขยายตัวอยู่ที่ 3.3-3.5% ส่วนครึ่งปีหลังหากการเมืองมีเสถียรภาพ ทุกฝ่ายยอมรับกติกาการเลือกตั้ง คาดว่าเศรษฐกิจไทยจะขยายตัว 3.7-4% และคาดการณ์การส่งออกขยายตัว 4% เท่าเดิม

อย่างไรก็ตาม จะมีการทบทวนและปรับประมาณการเศรษฐกิจอย่างเป็นทางการในช่วงกลางเดือน พ.ค.62 หลังสถานการณ์ Brexit และสงครามการค้าจะชัดเจนมากขึ้นในเดือน เม.ย.

ฟุ้งพบบรรยากาศเศรษฐกิจโลกเป็นสำคัญ ถ้า Trade War และ Brexit ไม่มีปัญหาและนักท่องเที่ยวเข้ามา 40 ล้านคนฐานของเศรษฐกิจยังมีโอกาสโตได้ 3.8%"

ปัจจัยที่จะพยุงเศรษฐกิจให้เดินต่อไปได้คือบรรยากาศการจับจ่ายใช้สอยในช่วงเทศกาลสงกรานต์ คาดว่าน่าจะมีเงินสะพัดราวหลายหมื่นล้านบาท

ขณะที่คณะกรรมการการเลือกตั้ง (กกต.) จะประกาศผลการเลือกตั้งอย่างเป็นทางการในวันที่ 9 พ.ค.จะทำให้มองเห็นภาพเศรษฐกิจโลกและเศรษฐกิจไทยที่ชัดเจนขึ้น

"ถ้าการได้รัฐบาลอยู่ในกรอบช่วงไตรมาสที่ 3 จะเป็นกรอบที่ยังไม่เสียอาการทางเศรษฐกิจ เพราะจุดแรกคาดว่า จะได้นายกรัฐมนตรีเดือนมิถุนายนหรือกรกฎาคม จัดตั้งคณะรัฐมนตรี (ครม.) ได้ในเดือนสิงหาคมหรือกันยายน ก็ยังทำให้เศรษฐกิจถูกวางกรอบไว้ตามแนเดิม ตอนนั้นก็จะไป

พอมีหวัง สงกรานต์ทำเงินสะพัด

ดังนั้นระหว่างนี้มองว่า ปัจจัยที่จะพยุงเศรษฐกิจให้เดินต่อไปได้คือบรรยากาศการจับจ่ายใช้สอยในช่วงเทศกาลสงกรานต์ คาดว่าน่าจะมีเงินสะพัดราวหลายหมื่นล้านบาท และงานพระราชพิธีบรมราชาภิเษก ซึ่งน่าจะมีการจัดกิจกรรมต่างๆ และทุกคนเคารพกติกาและเคลื่อนไหวหรือแสดงออกทางการเมืองอยู่ในกรอบรัฐธรรมนูญ เช่น ชุมนุมประท้วงในพื้นที่จำกัดและมีระยะเวลาที่เหมาะสม ซึ่งเป็นบรรยากาศทั่วไปของทั้งโลกที่เกิดขึ้นซึ่งมองว่าเรื่องนี้เป็นประโยชน์ต่อคนไทยทั่วประเทศ เพราะท้ายสุดเศรษฐกิจจะดีขึ้นได้เร็ว และจะเริ่มกระจายตัว แต่ถ้าการเมืองนอกสภาไม่นิ่ง มีความวุ่นวายจะทำให้นักลงทุนต่างชาติชะลอการลงทุน คนจะชะลอการบริโภค นักท่องเที่ยวจะชะลอการเดินทาง ซึ่งตอนนี้เศรษฐกิจไทยไม่พร้อมรับมือปัจจัยเสี่ยง เพราะประชาชนจะเดือดร้อนมากขึ้น





Idea#4



Innovation Driven Entrepreneurship Academy

TURNING IDEA INTO INNOVATION

ปฐมนิเทศ >> วันเสาร์ที่ 11 พฤษภาคม 2562

เริ่มเรียน >> วันเสาร์ที่ 25 พฤษภาคม - วันเสาร์ที่ 7 กันยายน 2562

ศึกษาดูงาน >> ณ ประเทศจีน 4 วัน 3 คืน

สถานที่เรียน >> @wecosystem

สนใจสมัครเรียน

<http://idea.utcc.ac.th>

Contact Us

Tel : 02-697-6862

Fax : 02-277-1803

Email : idea@utcc.ac.th

คุณสุดาวรรณ เข็มทอง

ดร.พีรพงษ์ ฟูศิริ

คณบดีวิทยาลัยผู้ประกอบการ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย

ผู้อำนวยการหลักสูตร IDEA

idea.utcc.ac.th

Idea #4

Innovation Driven Entrepreneurship Academy

TURNING IDEA INTO INNOVATION

ปฐมนิเทศ >> วันเสาร์ที่ 11 พฤษภาคม 2562

เริ่มเรียน >> วันเสาร์ที่ 25 พฤษภาคม - วันเสาร์ที่ 7 กันยายน 2562

ศึกษาดูงาน >> ณ ประเทศจีน 4 วัน 3 คืน

สถานที่เรียน >> @wecosystem

สนใจสมัครเรียน

<http://idea.utcc.ac.th>

Contact Us

Tel : 02-697-6862

Fax : 02-277-1803

Email : idea@utcc.ac.th

คุณสุดาวรรณ เข็มทอง



ชาคริต จันทรุ่งสกุล
กรรมการผู้จัดการ บริษัท ไฟร์ วัน วัน จำกัด
ผู้อำนวยการหลักสูตร IDEA

idea.utcc.ac.th

การพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อมของประเทศสมาชิก อาเซียนสู่ความเชื่อมโยงกับ ห่วงโซ่คุณค่าโลก (Global Value Chain) (ตอนที่ 3)



โดย
สำนักพัฒนาองค์ความรู้
สถาบันระหว่างประเทศเพื่อการการค้าและการพัฒนา (ITD)

ข ข้อเสนอนี้เสนอแนะเชิงนโยบาย เพื่อการพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ของประเทศสมาชิกอาเซียนสู่ความเชื่อมโยงกับห่วงโซ่คุณค่าโลก (Global Value Chain) มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในภาพรวม

1. ข้อเสนอแนะต่อองค์กรที่ทำหน้าที่ส่งเสริม SMEs

ในการดำเนินงานทางด้านวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของประเทศไทยนั้น สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (สสว.) ทำหน้าที่วางแผนยุทธศาสตร์ และประสานงานกับ หน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อดำเนินการตามแผนพัฒนา SMEs ตามนโยบายและอำนาจหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายจากรัฐบาลอยู่แล้ว ทำให้อำนาจหน้าที่ของสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (สสว.) มีแผนการพัฒนา SMEs ที่ชัดเจนและต่อเนื่อง และสำนักงาน

ส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (สสว.) เองก็มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับศักยภาพของ SMEs ไทยเป็นอย่างดี

อย่างไรก็ดี องค์กรประกอบสำคัญของการทำหน้าที่ของสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (สสว.) นั้น สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (สสว.) เองต้องมีอำนาจและความสามารถในการขอความร่วมมือจากหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องได้อย่างเต็มที่และมีประสิทธิภาพ และสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (สสว.) ต้องมีเป้าหมาย หรือ KPI ในการส่งเสริมให้ SMEs เข้าร่วม GVCs ที่ชัดเจน อาทิ สัดส่วนยอดขายของ SMEs ที่เกิดจากการเป็นผู้ร่วม GVCs ของบริษัทขนาดใหญ่ เพื่อให้มีความชัดเจนของทิศทางการดำเนินงาน

นอกจากนี้ หากพิจารณาจากงานในส่วนของการส่งเสริม SMEs ให้เข้าร่วม GVCs ได้นั้น จะพบว่า งานส่วนหลักจะอยู่ในความรับผิดชอบของกรมส่งเสริม

อุตสาหกรรม โดยอาศัยความร่วมมือจากกรมสรรพากรในส่วนของการแจ้งใจทางภาษี และธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย (SMEs Bank) ในส่วนของความช่วยเหลือทางการเงิน ซึ่งบทบาทของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมจะใกล้เคียงกับ Enterprise Singapore

ดังนั้น ประเด็นที่ต้องคำนึง คือ การปรับปรุงองค์กรที่ดูแล SMEs ให้มีอำนาจหน้าที่ครอบคลุมมากยิ่งขึ้น เพื่อประสิทธิภาพในการดำเนินนโยบายด้าน SMEs

2. ข้อเสนอแนะต่อนโยบายในการส่งเสริม SMEs ให้เข้าร่วม GVCs

นโยบาย Big Brother มีข้อดีในแง่ของการสร้างความร่วมมือแบบสมัครใจแต่ขาดความเป็นเอกภาพของนโยบายที่จะสร้างผลสำเร็จให้ SMEs สามารถเข้าร่วม GVCs ได้จริง การออกแบบนโยบายควรเริ่มจากการพิจารณาถึงกิจกรรมใน GVCs ที่ SMEs ในอุตสาหกรรมสามารถเข้าร่วมได้จากนั้นจึงพิจารณาถึงการปรับปรุงประสิทธิภาพ



Designed by xd100 / Freepik

ระบบการผลิตหรือการออกแบบสินค้าที่จำเป็นสำหรับ SMEs เพื่อเข้าร่วม GVCs ของอุตสาหกรรมได้อย่างเหมาะสมกับตำแหน่งใน GVCs นั้น ๆ ดังนั้นนโยบายในการส่งเสริม SMEs เข้าร่วม GVCs ควรแบ่งขั้นตอนดังนี้

1) ประเมินอุตสาหกรรมที่เหมาะสม จะส่งเสริมให้ SMEs เข้าร่วม GVCs โดยจะต้องเป็นประเภทธุรกิจที่ SMEs เหมาะสมจะเข้าร่วม

2) พิจารณาดำเนินการของห่วงโซ่ที่ SMEs จะเข้าร่วม และประเมินว่าปัจจัยที่ SMEs ต้องการในการส่งเสริมให้เข้าร่วม GVCs ได้คืออะไร อาทิ การปรับปรุงคุณภาพ การปรับปรุงระบบการผลิต และการจัดการ การออกแบบผลิตภัณฑ์ และส่วนไหนที่จำเป็นจะต้องได้รับความช่วยเหลือหรือคำแนะนำจากบริษัทใหญ่หรือบริษัทที่

3) กำหนดความช่วยเหลือที่เหมาะสมตามประเภทธุรกิจจากบริษัทที่ โดยให้การสนับสนุนในรูปแบบของการนำค่าใช้จ่ายที่เกิดจากการช่วยเหลือบริษัท

SMEs ที่เข้าร่วมโครงการมาหักลดหย่อนภาษีได้ และอาจเพิ่มการอุดหนุนทางการเงินแก่บริษัท SMEs ที่เข้าร่วมโครงการที่จำเป็นผ่านเงินอุดหนุนเฉพาะประเภทกิจกรรม และเงินกู้ยืมที่มีดอกเบี้ยในอัตราพิเศษ (Preferential Term)

4) หาก SMEs สามารถเข้าร่วมใน GVCs ของบริษัทที่ในโครงการได้จริง หลังจบโครงการ อาจพิจารณาให้มีการให้แรงจูงใจทางภาษีที่เพิ่มขึ้นกับบริษัทที่โดยหน่วยงานที่เหมาะสมในการเป็นแม่ข่ายของนโยบายที่เสนอ คือ กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม โดยความร่วมมือกับกรมสรรพากรและธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย (SMEs Bank) และมีสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (สสว.) เป็นผู้ให้ข้อมูล คัดเลือก SMEs และประชาสัมพันธ์

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายของอุตสาหกรรม

ในส่วนของการข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

ของอุตสาหกรรม ได้ศึกษากรณีศึกษา ดังนี้

• อุตสาหกรรมอาหารแปรรูป (1. ผักและผลไม้กระป๋องและแช่แข็ง 2. ผักและผลไม้อบแห้ง 3. น้ำผลไม้)

• อุตสาหกรรมพลังงานทดแทน (อุตสาหกรรมพลังงานแสงอาทิตย์)

• อุตสาหกรรมยานยนต์สมัยใหม่ (ยานยนต์ไฟฟ้า ชิ้นส่วนและองค์ประกอบ)

• อุตสาหกรรมการบินและโลจิสติกส์ (ผู้รับจัดการขนส่งสินค้า (Freight Forwarders) ตัวแทนออกของ (Customs Brokers) ผู้ให้บริการโลจิสติกส์และที่ปรึกษาโลจิสติกส์)

โดยในแต่ละอุตสาหกรรมได้เสนอแนะแบ่งออกเป็น 3 ด้าน ดังนี้

1) การเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับ SMEs

2) การส่งเสริมให้ SMEs สามารถขยายตลาดไปต่างประเทศได้

3) การส่งเสริมให้ SMEs สามารถเข้าร่วม GVCs ได้

ตารางสรุปข้อเสนอแนะเชิงนโยบายของอุตสาหกรรมอาหารแปรรูป

- การสร้างความเข้มแข็งให้กับ SMEs และการขยายตลาดไปยังต่างประเทศ

ความต้องการ/ แรงจูงใจในการมีนโยบาย	นโยบายที่เสนอ	แผนปฏิบัติการที่จำเป็น	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
ธุรกิจ SMEs มักจะมีปัญหาในการขาดประสิทธิภาพการผลิตและบริหารจัดการ	• การปรับปรุงประสิทธิภาพการผลิตและการจัดระบบการผลิตให้กับ SMEs	• ให้ความรู้ในการจัดการและปรับปรุงระบบการผลิต ผ่านทั้งการฝึกอบรมและคอร์สออนไลน์	• กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม
	• การปรับปรุงประสิทธิภาพการผลิตและการจัดระบบการผลิตให้กับ SMEs • การพัฒนาระบบการบริหารจัดการ	• ให้ความรู้ในการจัดการและปรับปรุงระบบการผลิต ผ่านทั้งการฝึกอบรมและคอร์สออนไลน์ • ให้ความรู้ในการปรับปรุงระบบบริหารจัดการ อาทิ การจัดการสต็อก ระบบการขาย ระบบบัญชี • รวบรวมโปรแกรมในการจัดการธุรกิจที่เหมาะสมกับประเภทธุรกิจหรืออาจจะมีการทดลองใช้งาน	• กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม
สร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผลิตภัณฑ์	• การสร้างตราผลิตภัณฑ์	• ช่วยให้ความรู้เกี่ยวกับการออกแบบตราผลิตภัณฑ์ • ทำการประชาสัมพันธ์ให้ผู้บริโภคทราบถึงตราผลิตภัณฑ์จาก SMEs ไทย	• กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม • สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (สสว.) • กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ • สมาคมอาหารแปรรูป • หอการค้า
	• การสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่	• สนับสนุนเงินทุนสำหรับการสร้างนวัตกรรมและ R&D • ให้ความรู้ในการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่	• ธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย (SMEs Bank) • สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (สสว.) • สถาบันอาหาร
แนวโน้มผู้บริโภคที่รักสุขภาพมากขึ้น	• การส่งเสริมการจำหน่ายสินค้าผ่าน E-commerce	• พัฒนา thaitrade.com ให้รู้จักในวงกว้าง • ร่วมมือกับ Platform สาธารณะ ให้ความรู้และอำนวยความสะดวกผู้ประกอบการที่ต้องการลิสต์สินค้าใน Platform สาธารณะ อาทิ Ebay Amazon	• กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ
สินค้าของ SMEs อาจไม่ได้รับมาตรฐานสินค้าสากลที่จำเป็นต่อการส่งออก	• การส่งเสริมให้ SMEs พัฒนาคุณภาพสินค้าและได้รับมาตรฐานสินค้าสากล	• ให้ความรู้เกี่ยวกับมาตรฐานสินค้าสากลประเภทอาหารแก่ SMEs • ให้เงินอุดหนุนในการปรับปรุงการผลิตเพื่อให้ได้มาตรฐาน • ให้เงินอุดหนุนและคำปรึกษาในการขอใบรับรองมาตรฐานสินค้า	• สำนักงานมาตรฐานสินค้าอาหารและเกษตรแห่งชาติ • สถาบันอาหาร • กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม

• การสร้างนวัตกรรมหรือ R&D ให้กับ SMEs (ถ้ามี)

ความต้องการ/ แรงจูงใจในการมีนโยบาย	นโยบายที่เสนอ	แผนปฏิบัติการที่จำเป็น	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
แนวโน้มของผู้บริโภคที่รักสุขภาพมากขึ้น	ปรับปรุงกระบวนการผลิตและสารเคมี/วัตถุดิบที่ใช้ในการเพาะปลูกและการผลิตให้เป็นไปตามมาตรฐานสากล	- ให้ความรู้ถึงการปรับปรุงกระบวนการผลิตที่เป็นไปตามมาตรฐานสากล - ให้ความรู้ถึงสารเคมีและวัตถุดิบที่ห้ามใช้ และสารเคมีหรือวัตถุดิบที่เซตทดแทนเพื่อให้เป็นไปตามมาตรฐานสินค้า - ให้เงินทุนสนับสนุนในการปรับเปลี่ยนการผลิตให้เป็นไปตามมาตรฐานสินค้าสากล	- สำนักงานมาตรฐานสินค้าอาหารและเกษตรแห่งชาติ - สถาบันอาหาร - ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธกส.)
ความต้องการความหลากหลายในผลิตภัณฑ์	ส่งเสริมการสร้างผลิตภัณฑ์อาหารแปรรูปชนิดใหม่และมีความหลากหลาย	- ให้ความช่วยเหลือทางการเงินกับผู้ประกอบการที่ต้องการคิดค้นผลิตภัณฑ์ใหม่ - ให้ความรู้เกี่ยวกับการจดทะเบียนความลับทางการค้า	- ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธกส.) - กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม - สถาบันอาหาร

• การเชื่อมโยง SMEs ไทยและอาเซียนใน GVCs

ความต้องการ/ แรงจูงใจในการมีนโยบาย	นโยบายที่เสนอ	แผนปฏิบัติการที่จำเป็น	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
สินค้าของ SMEs อาจไม่ได้รับมาตรฐานสินค้าสากลที่จำเป็นต่อการส่งออกของ Lead Firms	การส่งเสริมให้ SMEs พัฒนาคุณภาพสินค้าและได้รับมาตรฐานสินค้าสากล	- ให้ความรู้เกี่ยวกับมาตรฐานสินค้าสากลประเภทอาหารแก่ SMEs - ให้เงินอุดหนุนในการปรับปรุงการผลิตเพื่อให้ได้มาตรฐาน - ให้เงินอุดหนุนและคำปรึกษาในการขอใบรับรองมาตรฐานสินค้า	- สำนักงานมาตรฐานสินค้าอาหารและเกษตรแห่งชาติ - สถาบันอาหาร - กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม - สถาบันอาหาร
ความไม่ไว้วางใจระหว่าง SMEs กับผู้ประกอบการขนาดใหญ่ในการร่วมมือกัน	- การคุ้มครองสิทธิทรัพย์สินทางปัญญา - การส่งเสริมสหกรณ์การเกษตรและหน่วยงานกลาง	- ช่วยเหลือการจดทะเบียนความลับทางการค้าและสิทธิบัตร - ให้สหกรณ์การเกษตรหรือหน่วยงานกลางเข้ามาเป็นตัวกลางความร่วมมือระหว่างผู้ประกอบการรายใหญ่และ SMEs	- กรมทรัพย์สินทางปัญญา - ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธกส.) - สหกรณ์การเกษตร - สมาคมอาหารแปรรูป - สมาคมอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

ในตอนต่อไปจะนำเสนอข้อเสนอแนะเชิงนโยบายเพื่อการพัฒนา SMEs ของประเทศสมาชิกอาเซียนสู่ความเชื่อมโยงกับห่วงโซ่มูลค่าโลก (Global Value Chain) สำหรับกรณีศึกษาอุตสาหกรรม

พลังงานทดแทน (อุตสาหกรรมพลังงานแสงอาทิตย์) อุตสาหกรรมยานยนต์สมัยใหม่ (ยานยนต์ไฟฟ้า ชิ้นส่วนและองค์ประกอบ) และอุตสาหกรรมการบินและโลจิสติกส์ (ผู้รับจัดการขนส่งสินค้า

(Freight Forwarders) ตัวแทนออกของ (Customs Brokers) ผู้ให้บริการโลจิสติกส์และที่ปรึกษาโลจิสติกส์)



ข้อควรรู้เกี่ยวกับการจ่ายค่าจ้างแรงงานในเวียดนาม

EXIM ธนาคารเพื่อการส่งออกและนำเข้าแห่งประเทศไทย
EXPORT-IMPORT BANK OF THAILAND

โดย: ฝ่ายวิจัยธุรกิจ ธนาคารเพื่อการส่งออกและนำเข้าแห่งประเทศไทย



ปัจจัยสำคัญประการหนึ่งที่ทำให้เวียดนามประสบความสำเร็จในการดึงดูด

การลงทุนโดยตรงจากต่างประเทศ (FDI) คือ การเป็นประเทศที่มีตลาดแรงงานขนาดใหญ่ ทำให้มีแรงงานจำนวนมากที่พร้อมทำงานประกอบกับมีค่าจ้างแรงงานที่ค่อนข้างต่ำ เวียดนามจึงเป็นแหล่งลงทุนที่มีความได้เปรียบด้านต้นทุนแรงงาน และถือเป็นปัจจัยโดดเด่นที่ทำให้บริษัทต่างชาติได้เข้ามาตั้งฐานการผลิตในเวียดนามอย่างต่อเนื่อง ซึ่งหากผู้ประกอบการสนใจเข้าไปลงทุนในเวียดนาม ก็ควรศึกษาและทำความเข้าใจเกี่ยวกับกฎหมาย

แรงงานของเวียดนามให้ละเอียดถี่ถ้วน เนื่องจากรัฐบาลเวียดนามให้ความสำคัญกับการคุ้มครองสิทธิของแรงงานเวียดนามค่อนข้างมาก นอกจากนี้ ผู้ประกอบการควรเข้าใจโครงสร้างการจ่ายค่าจ้างแรงงานของเวียดนาม เพื่อให้สามารถกำหนดค่าจ้างหรือค่าตอบแทนต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม อันจะมีส่วนช่วยสร้างแรงจูงใจให้แรงงานอยากทำงานกับบริษัทต่อไป โดยมีรายละเอียดที่ครอบคลุมประเด็นที่น่าสนใจ ดังนี้

- **ค่าจ้างแรงงานขั้นต่ำ** อัตราค่าจ้างของแรงงานเวียดนามที่ทำงานในบริษัทต่างชาติจะขึ้นอยู่กับการเจรจา

ตกลงระหว่างนายจ้างกับลูกจ้าง โดยจะต้องระบุอยู่ในสัญญาว่าจ้างแรงงาน และต้องไม่ต่ำกว่าค่าจ้างแรงงานขั้นต่ำที่รัฐบาลเวียดนามกำหนด ซึ่งล่าสุดรัฐบาลเวียดนามได้ปรับอัตราค่าจ้างแรงงานขั้นต่ำขึ้น 5.3% ภายใต้ Decree No. 157/2018/ND-CP มีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2562 โดยค่าจ้างแรงงานขั้นต่ำอัตราใหม่อยู่ที่ระดับ 2,920,000 -4,180,000 ต้องต่อเดือน หรือราว 125 -180 ดอลลาร์สหรัฐต่อเดือน ขึ้นอยู่กับพื้นที่ที่สำคัญ ดังนี้

พื้นที่	ค่าจ้างขั้นต่ำ/เดือน
Region I : ครอบคลุมพื้นที่เขตเมืองของกรุงฮานอยและนครโฮจิมินห์	4,180,000 ต้อง (180 ดอลลาร์สหรัฐ)
Region II : ครอบคลุมพื้นที่ปริมณฑลของกรุงฮานอยและนครโฮจิมินห์ รวมถึงเขตเมืองในจังหวัดใหญ่อื่นๆ อาทิ จ. Haiphong จ. Danang จ. Can Tho	3,710,000 ต้อง (160 ดอลลาร์สหรัฐ)
Region III : ครอบคลุมพื้นที่เขตเมืองในจังหวัดใหญ่อื่นๆ อาทิ จ. Hai Duong จ. Bac Ninh จ. Bac Giang และ จ. Vinh Phuc	3,250,000 ต้อง (140 ดอลลาร์สหรัฐ)
Region IV : ครอบคลุมพื้นที่อื่นๆ ที่เหลือ	2,920,000 ต้อง (125 ดอลลาร์สหรัฐ)

ที่มา : Ministry of Labor, Invalids and Social Affairs (Vietnam)

ทั้งนี้ ค่าจ้างแรงงานขั้นต่ำข้างต้นเป็นอัตราสำหรับแรงงานทั่วไป หากเป็นแรงงานที่ผ่านการฝึกอบรมวิชาชีพจะมีค่าจ้างสูงกว่าอัตราข้างต้นอย่างน้อย 7% อย่างไรก็ตาม มีข้อสังเกตว่าแม้รัฐบาลเวียดนามปรับขึ้นค่าจ้างแรงงานขั้นต่ำทุกปี แต่ราว 90% ของพื้นที่ทั้งหมดในเวียดนามเป็นพื้นที่ใน Region IV ซึ่งมีค่าจ้างขั้นต่ำอยู่ที่ 125 ดอลลาร์สหรัฐต่อเดือนในปัจจุบัน ซึ่งต่ำกว่าค่าจ้างขั้นต่ำเฉลี่ยของหลายประเทศในภูมิภาคอย่าง สเปน,ลาว กัมพูชา อินโดนีเซีย และไทย ทำให้ FDI ในอุตสาหกรรมการผลิตส่วนใหญ่เริ่มกระจายไปพื้นที่ใน Region IV มากขึ้นเพื่อชิงความได้เปรียบด้านต้นทุนแรงงาน

• **ค่าจ้างทำงานล่วงเวลา**แรงงานที่ทำงานล่วงเวลา (OT) จะได้รับค่าทำงานล่วงเวลาตามที่กฎหมายแรงงานเวียดนามกำหนดซึ่งค่าทำงานล่วงเวลามี 3 ประเภท คือ

- **วันทำงานปกติ** ได้รับค่าทำงานล่วงเวลาอย่างน้อย 1.5 เท่าของอัตราค่าจ้างแรงงานปกติ
- **วันหยุดเสาร์-อาทิตย์** ได้รับค่าทำงานล่วงเวลาอย่างน้อย 2 เท่าของอัตราค่าจ้างแรงงานปกติ
- **วันหยุดนักขัตฤกษ์** ได้รับค่าทำงานล่วงเวลาอย่างน้อย 3 เท่าของอัตราค่าจ้างแรงงานปกติ

ทั้งนี้สำหรับแรงงานที่ทำงานในผลิตกลางคืน (เวลา 22.00 น. - 06.00 น.) จะได้รับค่าจ้างพิเศษอย่างน้อย 1.3 เท่าของ

อัตราค่าจ้างแรงงานปกติ

• **ค่าประกันสังคม ค่าประกันสุขภาพ และค่าประกันการว่างงาน** ภายใต้กฎหมายประกันสังคมฉบับล่าสุด มีผลบังคับใช้วันที่ 1 มกราคม 2561 รัฐบาลเวียดนามกำหนดอัตรา**ค่าประกันสังคม**ไว้ที่ 25.5% ของเงินเดือนลูกจ้าง โดยนายจ้างต้องเป็นผู้จ่าย 17.5% และลูกจ้างจ่าย 8% ขณะที่**อัตราค่าประกันสุขภาพ**อยู่ที่ 4.5% ของเงินเดือนลูกจ้าง โดยนายจ้างต้องเป็นผู้จ่าย 3% และลูกจ้างจ่าย 1.5% นอกจากนี้ยังกำหนด**อัตราค่าประกันการว่างงาน**ไว้ที่ 2% ของเงินเดือนลูกจ้าง โดยทั้งนายจ้างและลูกจ้างต้อง จ่ายเงินสมทบฝ่ายละ 1% ของเงินเดือนลูกจ้าง

• **การจ่ายโบนัส**โดยทั่วไปการจ่ายโบนัสของบริษัทต่างชาติในเวียดนามขึ้นอยู่กับผลประโยชน์ของบริษัทเป็นสำคัญ ซึ่งถือเป็นค่าตอบแทนพิเศษที่ให้เพื่อเป็นสินน้ำใจและเป็นเครื่องมือสร้างแรงจูงใจให้กับแรงงานในการทำงาน โดยบริษัทต่างชาติส่วนใหญ่จะจ่ายโบนัสประจำปีในรูปแบบเงินเดือนเดือนที่ 13 ให้กับแรงงานที่ทำงานครบ 1 ปี ส่วนแรงงานที่ทำงานไม่ครบ 1 ปี บริษัทจะจ่ายโบนัสตามระยะเวลาทำงานจริง (Prorated Bonus) นอกจากนี้ยังมีการจ่ายโบนัสพิเศษที่เรียกว่าโบนัสตรุษจีนเวียดนาม (Tet Bonus) ซึ่งจะจ่ายให้แรงงานก่อนวันหยุดช่วงเทศกาลตรุษจีน (Tet Holiday) โดยการจ่ายโบนัสรูปแบบนี้มีตั้งแต่เทียบเท่าเงินเดือน 1 เดือนไป

จนถึงเทียบเท่าเงินเดือนทั้งปีขึ้นอยู่กับผลประโยชน์ของบริษัทเป็นสำคัญ นอกจากนี้ โบนัสตรุษจีนแล้วบริษัทต่างชาติบางแห่งยังมีการจ่ายโบนัสเป็นกรณีพิเศษซึ่งเป็นจำนวนเงินไม่มากในช่วงวันหยุดสำคัญ อาทิ วันแรงงาน และวันชาติอีกด้วย

• **ค่าตอบแทนและสวัสดิการอื่นๆ** นอกจากเงินเดือนและโบนัสแล้ว บริษัทต่างชาติบางแห่งยังให้ค่าตอบแทนและสวัสดิการอื่นๆ กับแรงงาน เพื่อเป็นแรงจูงใจในการทำงาน โดยส่วนใหญ่จะระบุอยู่ในสัญญาว่าจ้างแรงงาน อาทิ ค่าเช่าบ้าน ค่าสาธารณูปโภค ค่าเดินทาง และค่าเลี้ยงรับรอง นอกจากนี้ยังอาจให้ค่าตอบแทนที่ไม่ได้อยู่ในรูปตัวเงิน อาทิ บัตรสมาชิกเพื่อทำกิจกรรมต่างๆ เช่น ฟิตเนส กอล์ฟ และเทนนิส

ทั้งนี้ ปัจจัยด้านแรงงานถือเป็นจุดเด่นสำคัญที่ทำให้เวียดนามเป็นแหล่งลงทุนที่มีศักยภาพ ขณะที่แรงงานโดยรวมของเวียดนามนับว่ามีคุณภาพทั้งในด้านความขยันขันแข็ง อดทน ใฝ่เรียนรู้ และพร้อมที่จะทำงาน อย่างไรก็ตาม การที่รัฐบาลเวียดนามให้ความสำคัญคุ้มครองและปกป้องสิทธิของแรงงานท้องถิ่นค่อนข้างมากส่งผลให้สภาพแรงงานของเวียดนามมีความเข้มแข็งมากขึ้น ดังนั้น หากผู้ประกอบการเข้าใจและสามารถปฏิบัติได้ตามกฎระเบียบแรงงานดังกล่าวก็จะช่วยให้การบริหารจัดการแรงงานเป็นไปอย่างราบรื่นและประสบความสำเร็จ



Disclaimer : ข้อมูลต่าง ๆ ที่ปรากฏ เป็นข้อมูลที่ได้จากแหล่งข้อมูลที่หลากหลาย และการเผยแพร่ข้อมูลเป็นไปเพื่อวัตถุประสงค์ในการให้ข้อมูลแก่ผู้ที่สนใจเท่านั้น โดยธนาคารเพื่อการส่งออกและนำเข้าแห่งประเทศไทยจะไม่รับผิดชอบในความเสียหายใดๆ ที่อาจเกิดขึ้นจากการที่บุคคลนำข้อมูลนี้ไปใช้ไม่ว่าโดยทางใด

เปิดตัว สถาบัน AITI สถาบันที่ปรึกษาอัจฉริยะ ด้านการค้าและการลงทุน



โดย

อมรเทพ กวีพานิชย์

ผู้เชี่ยวชาญระบบการหอการค้าไทย และ IDEA Coach มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย



วันนี้ผมจะมาเล่าถึงสถาบันที่ปรึกษาอัจฉริยะด้านการค้าและการลงทุน (Advising Investment and Trade Institute : AITI) ที่เพิ่งเปิดตัวไปเมื่อวันที่ 23 มกราคม ที่ผ่านมา โดย คณะกรรมการสานพลังประชารัฐ D4 ได้รับเกียรติจาก รัฐมนตรีกระทรวงพาณิชย์ คุณสนธิรัตน์ สนธิจิรวงศ์ (หัวหน้าทีมภาครัฐ) คุณสนั่น อังอุบลกุล รองประธานกรรมการสภาหอการค้าแห่งประเทศไทย (หัวหน้าทีมภาคเอกชน) คุณชนินท์ ว่องกุศลกิจ (หัวหน้าโครงการ Knowledge Tank) ร่วมกับ ผู้บริหารภาครัฐและเอกชน เปิดตัวสถาบันที่ปรึกษาอัจฉริยะด้านการค้าและการลงทุน (Advising Investment and Trade Institute: AITI) โดยมีหอการค้าไทยและมหาวิทยาลัยหอการค้าไทยเป็นผู้ดำเนินการ ที่โรงแรมสุโกศล

สถาบันที่ปรึกษาอัจฉริยะการค้าและการลงทุน (Advising

Investment and Trade Institute : AITI) ภายใต้หอการค้าไทย และมีมหาวิทยาลัยหอการค้าไทยเป็นผู้ให้บริการ ได้ถือกำเนิดขึ้นจากการที่ประเทศไทยยังไม่มีหน่วยงานใดที่ให้บริการข้อมูลเชิงลึกด้านการค้าและลงทุนในต่างประเทศ โดยเฉพาะกลุ่มประเทศ CLMV รวมถึงการให้คำปรึกษาในระดับกลยุทธ์หรือข้อมูลที่ตรงกับความต้องการของผู้ประกอบการ SMEs ทั้งนี้ สถาบัน AITI มีวัตถุประสงค์ในการจัดตั้ง ดังนี้

1. เป็นศูนย์กลางในการจัดทำฐานข้อมูลด้านการค้า การลงทุน ที่ทันต่อเหตุการณ์โดยเฉพาะกลุ่มประเทศ CLMV และผู้ประกอบการสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้จริง
2. เป็นศูนย์ให้คำแนะนำ ปรึกษาเกี่ยวกับการลงทุน การประกอบธุรกิจในกลุ่มประเทศ CLMV
3. เป็นศูนย์กลางในการเชื่อมโยง เผยแพร่ และวิเคราะห์ผลการประชุม งานสัมมนา งานวิจัย ที่ทันสมัยด้านการค้าการ





ลงทุนในอาเซียน

4. ให้บริการวิเคราะห์และวิจัยด้านการค้าและการลงทุนในประเทศอาเซียนตามความต้องการ (on demand) ของภาคธุรกิจ

5. ส่งเสริมผู้ประกอบการไทยโดยเฉพาะกลุ่ม SMEs ให้รู้จักพัฒนาฐานข้อมูลของกิจการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับข้อมูล และนำความรู้จากศูนย์ข้อมูลไปใช้ อย่างยั่งยืน ภายใต้แนวทางปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง



คุณสนั่น อังอุบลกุล หัวหน้าภาคเอกชนคณะกรรมการสานพลังประชารัฐด้านการส่งเสริมการค้า การบริการ และการลงทุนในต่างประเทศ (D4) และรองประธานกรรมการสภา

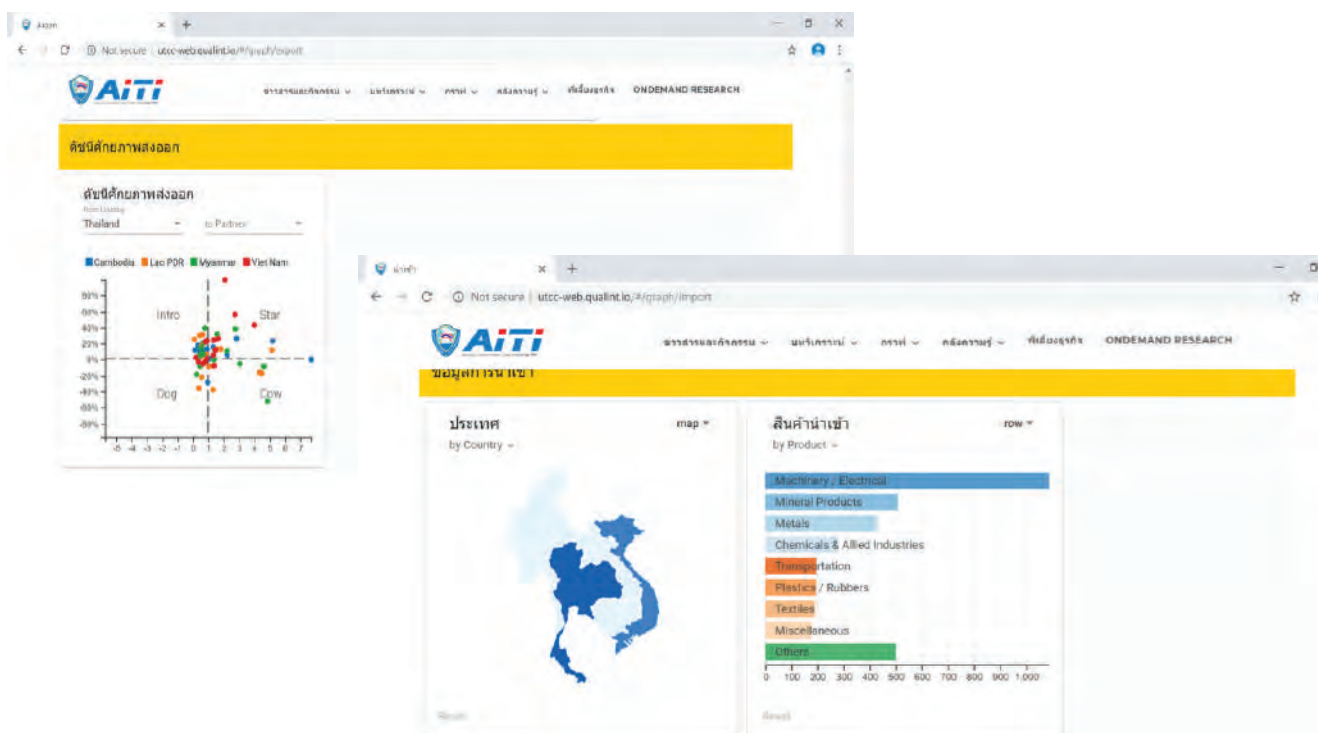
หอการค้าแห่งประเทศไทย กล่าวว่า สถาบันนี้จะช่วยให้ SMEs ไทยสามารถไปทำการค้าและการลงทุนในต่างประเทศได้อย่างเข้มแข็งมากยิ่งขึ้นโดยเฉพาะกลุ่มประเทศ CLMV

“ความเชื่อมโยง” กับกลุ่มประเทศ CLMV คือสิ่งที่ประเทศไทยให้ความสำคัญและดำเนินการอย่างต่อเนื่องประการหนึ่งคือความร่วมมือภายใต้กรอบยุทธศาสตร์ความร่วมมือทางเศรษฐกิจ อิรวดี-เจ้าพระยา-แม่โขง (Ayeyawady-Chao Phraya-Mekong Economic Cooperation Strategy: ACMECS) ซึ่งในปีที่ผ่านมา ประเทศไทยได้ขับเคลื่อนแผนแม่บทระยะ 5 ปี (ACMECS Master Plan 2019 – 2023) เพื่อให้เกิดความเชื่อมโยงอย่างแท้จริงใน 3 เสาหลัก คือ (1) เชื่อมโยงโครงสร้างพื้นฐาน (2) เชื่อมโยงการค้า การลงทุน และการเงิน และ (3) เชื่อมโยงด้านนวัตกรรมตลอดจนทรัพยากรมนุษย์ เพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน ดังนั้น ผู้ประกอบการที่จะทำการค้าในตลาด CLMV ต้องเปิดกว้างไม่จำกัดการใช้วัตถุดิบในประเทศ แต่ต้องใช้แต้มต่อจากความเชื่อมโยง และศึกษาการใช้สิทธิประโยชน์ต่างๆ ของประเทศที่ตนสนใจ เช่น วัตถุดิบ ค่าแรง สิทธิพิเศษทางภาษี เป็นต้น

นอกจากนั้น CLMV ยังสามารถเชื่อมโยงการค้าการลงทุนไปถึงโครงการเส้นทางสายไหมยุคใหม่ (Belt and Road Initiative: BRI) ของประเทศจีน โดยไทยสามารถขยายช่องทางการค้าผ่านฮ่องกงเข้าสู่จีนตอนใต้หรือเขตเศรษฐกิจสามเหลี่ยมคู่มแม่น้ำจูเจียง (Pan Pearl River Delta: PPRD) ซึ่งมีประชากรเกือบ 500 ล้านคน ดังนั้น ความเชื่อมโยงระหว่าง CLMV

(ACMECS) – PPRD – BRI จะนำมาซึ่งโอกาสทางการค้าการลงทุนในตลาดที่มีจำนวนประชากรมากถึงเกือบ 1,000 ล้านคน ผู้ประกอบการไทยจึงต้องเร่งปรับตัวและก้าวไปข้างหน้าเพื่อคว้าโอกาสจากความเชื่อมโยงที่เกิดขึ้น

มูลค่าการค้าของไทย-CLMV ในปี 2561 อยู่ที่ 41,424.6 ล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 16.08 จากปีก่อนหน้า โดยมีมูลค่าการส่งออก 29,322.4 ล้านบาท หรือร้อยละ 16.6 จากปีก่อนหน้า คิดเป็นสัดส่วน ร้อยละ 11.6 ของมูลค่าการส่งออกทั้งหมดของไทย สินค้าส่งออกสำคัญ ได้แก่ น้ำมันสำเร็จรูป รถยนต์ อุปกรณ์และส่วนประกอบ อัญมณีและเครื่องประดับ เครื่องดื่ม เคมีภัณฑ์ เม็ดพลาสติก ผลไม้สด แช่เย็นและแช่แข็ง เครื่องจักรกลและส่วนประกอบของเครื่องจักรกลเหล็ก เหล็กกล้าและผลิตภัณฑ์ และเครื่องสำอาง สบู่ และผลิตภัณฑ์รักษาผิว ขณะที่ประเทศไทยนำเข้าสินค้าจาก CLMV มูลค่า 12,102.2 ล้านบาท หรือร้อยละ 14.7 จากปีก่อนหน้า สินค้านำเข้าสำคัญ ได้แก่ ก๊าซธรรมชาติ เครื่องใช้ไฟฟ้าในบ้าน เชื้อเพลิงอื่นๆ เครื่องจักรไฟฟ้าและส่วนประกอบ สินแร่โลหะอื่นๆ เศษโลหะและผลิตภัณฑ์ น้ำมันดิบ ผัก ผลไม้และของปรุงแต่งจากผักผลไม้ เหล็ก เหล็กกล้าและผลิตภัณฑ์ ลวดและสายเคเบิล และส่วนประกอบและอุปกรณ์ ยานยนต์



สถาบัน AITI ถือเป็นมิติใหม่ของหอการค้าไทยและสภาหอการค้าแห่งประเทศไทย ที่จะช่วยให้ผู้ประกอบการสามารถเข้าถึงข้อมูลการค้าการลงทุนได้อย่างรวดเร็ว เข้าใจง่าย และ

สถาบันได้มีการเชื่อมโยงข้อมูลกับหน่วยงานภาครัฐและเอกชนต่างๆ เพื่อลดความซับซ้อนระหว่างกัน

อีกหนึ่งจุดเด่นของสถาบันนี้ คือ กิจกรรม Mentorship Program ซึ่งแตกต่างจากการอบรมหรือให้คำปรึกษา (Coaching) ทั่วไป กล่าวคือ Mentorship Program จะเป็นการจับคู่กับระหว่าง Mentor และ Mentee เพื่อช่วยให้คำปรึกษา แบ่งปันเคล็ดลับ ระหว่างกันอย่างใกล้ชิด โดยทางสถาบันได้รับเกียรติจากนักธุรกิจไทยชั้นนำที่ประสบความสำเร็จจากการลงทุนในต่างประเทศเข้าร่วมเป็น Mentor ด้วย

จากการสำรวจของมหาวิทยาลัยหอการค้าไทยในเรื่องโอกาสและอุปสรรคในการค้าและการลงทุนประกอบธุรกิจในกลุ่มประเทศ CLMV พบว่า SMEs ไทยส่วนใหญ่เห็นโอกาสในการเข้าไปประเทศ CLMV แต่ยังไม่มีความพร้อมไม่มาก โดยอยากได้การสนับสนุนในด้าน

- คำปรึกษาการทำธุรกิจให้เข้าใจง่ายต่อการค้าและการลงทุน
- การเข้าถึงสินเชื่อได้ง่าย และมีอัตราดอกเบี้ยต่ำ
- เพิ่มแหล่งข้อมูลให้สามารถรับรู้ข่าวสารได้ง่าย และไม่ควรแยกหลายหน่วยงานซึ่งทำให้ได้ข้อมูลที่ไม่ต่อเนื่อง
- ช่วยดูแลเรื่องความปลอดภัยและกฎหมายคุ้มครองคนไทย
- การจัดกิจกรรมในการส่งเสริมการค้าและการลงทุน

ระหว่างประเทศ

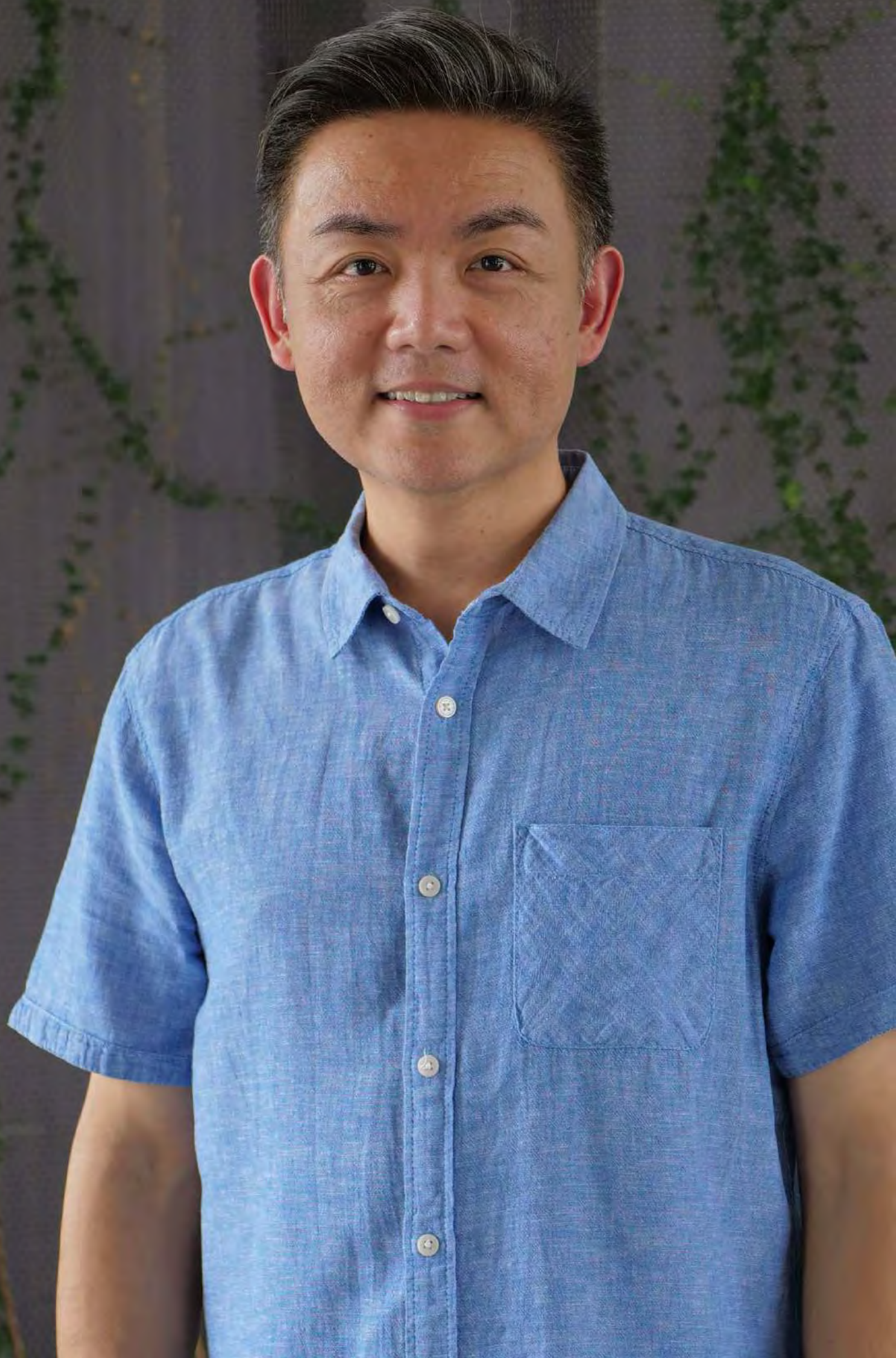
- การสร้างความรู้และความเข้าใจกับประเทศต่างๆ ที่ต้องการทำการค้าและการลงทุน
- ซึ่งทั้งหมดนั้นสามารถหาคำตอบได้ใน สถาบัน AITI ที่หอการค้าไทย และ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทยร่วมกันดำเนินการ

สุดท้ายนี้ผมขอขอบคุณบริษัทที่เป็นผู้สนับสนุนโครงการนี้ให้เกิดขึ้นได้ ทั้ง กลุ่มมิตรผล บริษัท บ้านปู จำกัด(มหาชน) ธนาคารกรุงเทพ ธนาคารเพื่อการส่งออกและนำเข้า บริษัท ศรีไทยซูเปอร์แวร์ ซึ่งผู้สนใจทุกท่านสามารถเข้าไปชมได้ที่ <http://aiti.thaichamber.org>



และ ลงทะเบียนรับข่าวเศรษฐกิจใน CLMVT รายวัน จาก AITI ได้ที่ <https://goo.gl/forms/lw2LSDZamJLOykDE2>





อุกฤษฏ์ วงษ์ทองสาส์ มีชั้นชีวิต ปั่นความพอดี สู่สากลอย่างยั่งยืน

โดย
ชัยฤทธิ อิ่มเจริญ

ก การทำธุรกิจให้ประสบความสำเร็จเป็นเรื่องท้าทายสำหรับผู้ประกอบการเจ้าของธุรกิจแทบทุกราย ล้วนต้องพลิกตำราหากระบวนการที่น่าพาธุรกิจให้ไปสู่เป้าหมายให้จงได้ หากแต่เป้าหมายของ ‘คุณต่อ - อุกฤษฏ์ วงษ์ทองสาส์ ผู้ประกอบการร้านอาหาร จันทโรจนา’ ในจังหวัดจันทบุรี กลับแตกต่างและท้าทายยิ่งกว่า

ร้านอาหารจันทโรจนาเป็นธุรกิจดั้งเดิมของครอบครัว ทำมาเกือบ 60 ปี ‘ต่อ’ เป็นเด็กภูธร เรียนหนังสือที่จังหวัด(จันทบุรี) จบแล้วมาเรียนต่อมัธยมที่กรุงเทพฯ เรียนจบมหาวิทยาลัยก็ทำงานบริษัทโฆษณาที่ถูกเรียกว่าเป็น communication strategist ประมาณ 10 กว่าปี ในตำแหน่งนักวางกลยุทธ์การสื่อสารเกี่ยวกับ communication planning, branding

“เพราะงานด้วย ที่ทำให้ผมรู้สึก ว่าตัวเองอยู่ในแดนของความโลภ ทุกโฆษณาที่ทำได้มาซึ่ง ‘เธอต้องซื้อ เธอต้องใช้ ตลอดเวลา’ ตอนนั้นผม

เหมือนหนูติดจั่น วนไปในลูป เหนื่อยมากกับการทำอะไรแบบนั้น ทำให้ผมหันกลับมามองตัวเอง หันมามองบ้านเรา หันมามองธุรกิจของเรา”

เขารู้สึกว่าธุรกิจที่บ้านซึ่งเป็นธุรกิจที่เขาชื่นชอบไม่มีใครสืบทอดต่อ เขาตั้งใจจะนำความรู้จากการทำงานที่กรุงเทพฯ กลับไปช่วยธุรกิจ ไม่เพียงขยายความเจริญ แต่รวมถึงความรู้ให้กับคนที่อยู่รอบข้างด้วย

“มันจะดีไม่น้อย จึงตัดสินใจกลับบ้าน เพื่อจะไปทำให้ธุรกิจครอบครัวของเรารุ่งเรือง เติบโต”

ความรุ่งเรืองเติบโตที่ว่า หมายถึงการเข้าไปเปลี่ยนวิถีเดิมๆ ของร้านจันทรรฯ หรือเปล่า?

“ผมไม่ได้เข้าไปเปลี่ยนวิถี แต่เป็นการเสริมให้วิถีและรูปแบบมีความคมชัด ก้าวทันมากขึ้น ผมไม่ได้ไปเปลี่ยนแก่นของจันทโรจนา ถ้าพูดถึงภาษาทางการตลาด ผมไม่ได้ไปเปลี่ยน Core Value แต่ผมอาจจะไปเปลี่ยนในเรื่อง

ของระบบบริหารจัดการที่ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น มีความสมสมัยมากขึ้น สร้างเส้นทางให้กับแบรนด์นี้เพื่อเดินต่อไปอย่างยั่งยืนมากขึ้น ไม่ใช่เพียงแค่ Day by Day ขายดีก็ขายดี ขายไม่ดีก็แล้วแต่โดยไม่ได้ใช้องค์ความรู้เหมือนปัจจุบัน”

องค์ความรู้ปัจจุบันคืออะไร?

“ผมมีความรักในหลวงที่เดียวเลยนะ เห็นพระองค์ท่านตั้งแต่อยู่บนบัล – ประถม ยืนหน้าชั้นเราต้องเห็นพระองค์ มันซึมซับมาโดยตลอด

“ตอนแรกผมก็ไม่เข้าใจ ไม่รู้เรื่องหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ผมก็เหมือนคนอื่นๆ ที่บอกว่าเธอต้องไปปลูกผัก เธอต้องอดๆ ออมๆ ต้องไม่ใช่ไม่จ่าย

“พอมีโอกาสได้ศึกษา ทำให้เห็นว่าหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงที่อยู่ในหลวง ร.9 ได้ทรงดำริ ทรงคิดไว้ให้กับพวกเรา เป็นสิ่งน่าพาให้ผมได้เดินหน้าอย่างรู้สึกมั่นใจ ไม่เหนื่อย แล้วก็สุขใจว่าองค์ประกอบธุรกิจ business model



มันมีความชัดเจน ถ้าเรารู้จักองค์ประกอบของหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง เรื่อง 3 ห่วง 2 เงื่อนไข ห่วงที่ 1 คือ การรู้จักตน ประมาตน ห่วงที่ 2 ก็คือการมีเหตุผล ห่วงที่ 3 ก็เรื่องของเรามีภูมิคุ้มกัน นั่นคือ 3 ห่วง 2 เงื่อนไข คือเงื่อนไขความรู้ และเงื่อนไขคุณธรรม

“การนำพาธุรกิจใจใน 3 ห่วง 2 เงื่อนไข มันก็เหมือนกับบทเรียนทางธุรกิจอันอื่นๆ ที่มีอยู่ในโลกใบนี้ แต่

พระองค์ท่านเข้าใจในความเป็นธรรมชาติของความเป็นไทย ท่านจึงได้รวบรวมสร้างองค์ความรู้ หลักปรัชญานี้มาเพื่อแผ่นดินของเรา ห่วงแรก ต้องรู้จักตัวเองก่อน เราต้องรู้ว่าตัวเองมีศักยภาพแบบไหน จริตจกัณตัวเองเป็นยังไง เราเห็นข้างขึ้นแล้วข้างขึ้นหรือเปล่า หรือว่าเราก็เป็นข้างขึ้นได้เหมือนกันพอประมาณตัวเองได้ เราก็ต้องมีเหตุผลที่จะเดินหน้าต่อ อย่างเช่นผมเอง ผมรู้ว่าจริตของ

ผมไม่ใช่ร้านแฟรนไชส์ที่จะไปเปิดมากมาย ดังนั้นถ้าคิดว่าจะอยู่ที่จังหวัดหรืออย่างเดียวนั้นแล้วกลยุทธ์คืออะไร เหตุ(ผล)ที่จะทำให้ดำรง อยู่อย่างอยู่เย็นเป็นสุขนั้นจะ position ตัวเองอย่างไร

“ผมก็ทำตัวเองให้เป็นเหมือนกับ Local Representative คือคนที่มาทานอาหารร้านจันทร์โภชนาจะได้สัมผัสรู้จักเมืองและเรื่องราวผ่านอาหาร เราสร้างร้านจันทร์โภชนาให้เป็น Destination Brand ให้ลูกค้าได้มา Stop by ทานอาหาร ก่อนที่เขาจะไป enjoy มุมอื่นๆ ของจังหวัด ถ้าเรา position ตัวเองแบบนี้ไปตั้งอยู่ที่ห้าง Modern Trade ใหญ่ๆ มันก็ไม่มีเสน่ห์ มันมี sensory มี sensation ต่างๆ ในการรับประทานที่ทำให้เกิดความแตกต่าง อันนี้คือกลยุทธ์ของเราอย่างหนึ่ง

“การสร้างภูมิคุ้มกัน ผมมองใน 2 ระดับ ระดับแรกคือระดับตัวเรา สองคือระดับสังคม

“ระดับตัวเราคือการบริหารจัดการ operation system ต้องดี เรื่องเงิน เรื่องทองเรามีปัญหาไหม เราจัดการเรื่อง Logistic Inventory อะไรต่างๆ ได้ดีไหม? ผมพูดอย่างนี้ผมก็อยู่ในขั้นตอนการเรียนรู้ เราเป็นมวยวัดมาก่อน แล้วพอเราจะเริ่มเข้ามาให้เป็นระบบ เราจะทำอย่างไรให้มันเหมาะสมกับการทำธุรกิจในโลกที่มันเปลี่ยนแปลงไป ให้วันร้อนคืนร้ายที่เราได้อยู่ได้อย่างมีเกราะป้องกัน

“ระดับสังคม คือเรามีมิตรจิตมิตรใจต่อพาร์ทเนอร์กับเพื่อนธุรกิจที่อยู่รอบตัวเราไหม? เรามองร้านอาหาร

อื่นเป็นคู่แข่ง หรือเป็นคู่ค้าที่อยู่ร่วมธุรกิจเดียวกัน ถ้าเรามองเป็นคู่แข่งกันเมื่อไหร่ มันก็มีการตีรันฟันแทงโจมตีกันตลอดเวลา ถ้าเรามองเป็นคู่ค้า เป็นเพื่อนร่วมอุดมการณ์ร่วมธุรกิจกัน ความเกื้อกูล ความมีมิตรจิตมิตรใจ อยู่กันแบบ sharing มันก็เกิดขึ้นได้ ซึ่งเดี๋ยวนี้เราจะได้ยินคำว่า Sharing Economy, Inclusive Growth คำเหล่านี้ผมว่ามันมีความหมายมากกับการอยู่ร่วมกันอย่างรุ่งเรืองและสันติ

“ผมว่าธุรกิจการค้า-การแข่งขันก็คือทุกคนแข่งกับตัวเอง ผมต้องทำของผมให้ดี เพื่อนก็ต้องทำของเขาให้ดี เพื่อ consumer’s choice -- ลูกค้านาทานก็ต้องรู้ว่าจริงของเขาเป็นอย่างไร ชอบทานร้านแบบไหน

“ผมนำ 2 เจื่อนไขของพระองค์ท่านวางไว้คู่กันมาปรับให้มันครบพร้อมมากขึ้น คือเรื่องขององค์ความรู้กับคุณธรรม ถ้าผมมีความรู้เรื่องอาหารเก่งกาจมาก แต่นำไปลดต้นทุน แบบเอา

ไฉ่ฉุนเติมให้มันอร่อย โดยไม่ได้เกิดประโยชน์เลย หวังเอากำไรเอาเงินเข้ากระเป๋ามีคุณธรรมกับลูกค้า ถ้าผมไม่มีตรงนี้มา balance ความรู้กับคุณธรรม

การนำพาธุรกิจใจใน 3 ห่วง 2 เจื่อนไข มันก็เหมือนกับบทเรียนทางธุรกิจอันอื่นๆ ที่มีอยู่ในโลกใบนี้ แต่พระองค์ท่านเข้าใจในความเป็นธรรมชาติของความเป็นไทย ท่านจึงได้รวบรวมสร้างองค์ความรู้หลักปรัชญานี้มาเพื่อแผ่นดินของเรา

ธุรกิจก็จะหาไม่ในเร็ววัน

“การที่มีคุณธรรมกับความรู้มาอยู่ร่วมกัน จะทำให้ผู้ประกอบการมอง customer-centric คือทำอะไรให้ลูกค้าได้กินดี ให้ได้ของดีกลับไป ผมเชื่อว่าเงินก็จะกลับเข้ามา ถ้าเราคิด ยอดเป้าตัวเลข เป็นเป้าหมาย ผมว่าเครียดนะ แต่ถ้าเรามองผู้บริโภคเป็นเป้าหมาย เราตั้งใจทำธุรกิจของเราให้ลูกค้าได้ของดี เชื่อสิ ผมเชื่อว่าอานิสงส์ของมรรคผล

แบบนี้มันนำพาซึ่งผลตอบรับกลับมาได้อย่างดี

“ความเป็นนักธุรกิจที่ดี มันมีองค์ประกอบ ไม่ใช่เพียงแค่เก่ง คนเก่ง

กับคนดี ถ้าอยู่ในคนๆ เดียวกันจะดีมาก มันเลยทำให้ผมรู้จัก balance ความโลกที่เคยมีอยู่ รู้จักลดทอน รู้จักใช้ความอยากให้เกิดประโยชน์ คำว่าความพอดี-ความพอเพียงคือความสมดุล

“การใช้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงก็เหมือนกับมีสมาธิ-สติทางธุรกิจมากขึ้น ทำให้ผมถึงมาอินกับเรื่องปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง และพอได้มีโอกาสมาทำโครงการพอแล้วดี The Creator ผมยิ่งรู้สึกเลยว่ามันเป็น Mission ของชีวิตเลยนะที่ผมจะต้องทำให้นักธุรกิจผู้ประกอบการไทยได้เอาหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงไปตระหนักไปสร้างสติในการทำธุรกิจของเขา พอผมกลับไปที่บ้านที่จังหวัดบุรีรัมย์ก็เอามาปรับใช้กับตัวเองด้วย อยากให้ปรัชญานี้เป็นแก่นจริงๆ”

ปรัชญาพอเพียงเหมาะกับผู้ประกอบการแบบไหนบ้าง?

“ผมทำโครงการนี้ชื่อว่า ‘โครงการ



พอแล้วดี The Creator' กับ ดร.ศิริกุล เลากัยกุล ท่านเป็น ผอ. ส่วนผมเป็นผู้จัดการโครงการ คอยพยายามพุ่มพุกกลุ่มนักธุรกิจรุ่นใหม่ ๆ ให้เขาได้รู้จักองค์ความรู้อันนี้ สิ่งหนึ่งที่ ดร.ศิริกุลพูดอยู่เสมอ เป็น proverb ของแอฟริกันว่า 'If you want to go fast, you go alone. If you want to go far, we go together' ต้องถามใจคุณก่อนว่าคุณอยากไปแบบไหน หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ไม่ใช่ Instant Solution ไม่ใช่ Cinderella Effect ไม่ใช่แบบ tomorrow ปัง

“ผมว่าหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงไม่เหมาะกับธุรกิจที่อยากดัง แต่เหมาะกับธุรกิจที่อยากดี เลือกเอา ผมตอบไม่ถูก ต้องแล้วแต่คุณ คุณต้องเลือกเอง สิ่งหนึ่งที่ ดร.ศิริกุล พูดในโครงการพอแล้วดี ตลอดเวลา คือ ‘ให้เลือกว่าอยากจะเป็นแบรนด์ใหญ่ที่คนอยากล้ม หรืออยากจะเป็นแบรนด์เล็ก ๆ ที่คนอยากรักและปกป้อง’ ของแบบนี้ถ้าเริ่มจาก Thinking ของผู้ประกอบการรายเล็กๆ เติบโตใหญ่ขึ้นเขาจะเป็นผู้ใหญ่ที่ปกป้องน้องๆ ไม่ใช่คอยรวบหัวรวบหาง

“ผมอยากเห็นสังคมธุรกิจไทยที่เป็นตัวอย่างของสังคมธุรกิจอื่นๆ ในโลกใบนี้ ผมขอยกตัวอย่าง สังคมธุรกิจของญี่ปุ่น เขามีความยั่งยืนเยอะนะ แล้วก็มีความหุ่นหันปล้นเล่นเยอะด้วย แต่เขาก็เป็นโมเดลธุรกิจที่ถูกพูดถึงเยอะ เราอยากให้ระบบธุรกิจไทยได้มี Essence ของหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาอยู่ใน Mindset ของเจ้าของธุรกิจ

“เดิมทีเดียวเรารู้จักคำว่าหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงจากเกษตร

รู้สึกว่าจะต้องใส่ม่อฮ่อม จริงๆ แล้วไม่ใช่ครับ พระองค์ท่านเริ่มต้นที่เกษตรกรรม เพราะเกษตรกรคือประชาชนก่อนใหญ่ของแผ่นดิน จึงนำองค์ความรู้นี้ไปเริ่ม

กับธุรกิจด้วยความรอบคอบและรอบตัว -- คำว่ารอบคอบคือตัวเรา รอบตัวคือเพื่อนที่อยู่รอบๆ -- อย่าเหนื่อยง่ายกับการที่จะเอามาปรับใช้ อย่าท้อแท้ เพราะ

ความเป็นนักธุรกิจที่ดี มันมีองค์ประกอบ ไม่ใช่เพียงแค่เก่ง คนเก่งกับคนดี ถ้าอยู่ในคนๆ เดียวกัน จะดีมาก มันเลยทำให้ผมรู้จัก balance ความโลภที่เคยมีอยู่ รู้จักลดทอน รู้จักใช้ความอยากให้เกิดประโยชน์ คำว่าความพอดี-ความพอเพียงคือความสมดุล

กับเขาก่อน แต่จริงๆ แล้วมันเป็น universal philosophy มันใช้ได้กับทุกธุรกิจ”

คุณต่ออยากให้ความพอเพียง หรือแนวคิดธุรกิจพอเพียง Represent ความเป็นธุรกิจไทย?

“ใช่ ผมอยากให้มันเป็นแบบว่า นี่คือจิตธุรกิจไทย ดูปุ๊บรู้เลยว่านี่คนไทย”

มีข้อควรระวังในการใช้ tools ตัวนี้ไหมครับ (ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง)? เราพูดด้านดีกันเยอะมาก

“อันนี้ก็เป็น good point นะ เวลาเราพูดถึงเรื่องนี้เราพูดกันแต่ดีอย่างเดียว สบายใจยังงี้ สิ่งหนึ่งที่คนจะรู้สึกไม่แน่ใจกับปรัชญานี้ ซึ่งอาจเป็นมุมที่ควรจะต้องระวังคือ ต้อง keep up ตัวเอง ต้องแอ็คทีฟ เพราะองค์ความรู้นี้เป็นองค์ความรู้ที่อยู่

มันไม่ใช่สูตรสำเร็จ มันไม่ใช่ Cinderella Effect ที่แบบว่าทำอันนี้สิ A B C พูรงี้ได้ 100 ล้านแน่ๆ อย่าหนีด อย่า Inactive ตัวเอง ต้อง Activate ตัวเองบ่อยๆ ใช้เวลานิดนึงในการเดินทาง เพราะฉะนั้นอย่าเหนื่อย ที่สำคัญคืออย่าใจร้อน และอย่าใจเย็น pacing ในการเดินให้สมดุล ทำยังไงให้ curve มันอยู่ดีๆ นานๆ ให้มองตัวเองให้ดี มองเพื่อนไปด้วยกัน ดังนั้นตัวผู้ประกอบการต้องมีความเป็นจิตสาธารณะด้วย มันถึงจะ grow ด้วยกัน go ไปด้วยกัน”

ถ้าสนใจ ควรเริ่มยังไง?

“หาความรู้ ต้องชวนขวาย เข้าไปอ่านก่อนเลย ว่าเข้าใจไม่เข้าใจยังงี้ แต่ต้องมี passion นะ ลองอ่านแล้วดูว่ามันใช่จิตเราไหม หรือลองเข้าไปในเว็บไซต์ ‘พอแล้วดี The Creator’ หรือใน Facebook : พอแล้วดี The Creator ก็ได้ คำว่า The Creator คือวัตถุประสงค์ที่ต้องการ Creator ที่จะไป



Create Knowledge ต่างๆ นอกจากตัวธุรกิจของเขาเองแล้ว ยังมีชุมชน คนรอบข้างและแผ่นดินของเขา จึงพยายามใส่ความเข้าใจที่ไม่ยากเพื่อให้คนเข้าใจ คำว่าหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง จนนำไปปรับใช้ เป็น wake up call นาฬิกาปลุกทางธุรกิจว่า ตื่นได้แล้ว

“โครงการพอแล้วดี The Creator เป็นโครงการแบบ Non-profit สำหรับ The Creator ที่มาแต่ละรุ่นไม่เสียค่าใช้จ่าย เราคัดจากทั่วประเทศ เราต้องการคนที่เป็นกระบอกเสียง มีความพร้อม มีความ representable ในการเอาไปบอกต่อได้ แต่เพื่อนๆ น้องๆ ที่ประกอบธุรกิจก็มาเรียนได้ เพียงแต่ว่าเราจะมีประมาณ 15-18 case ซึ่งเป็น case

example ที่จะ implement ให้เขาได้ ปรับธุรกิจของเขาด้วยองค์ความรู้ของหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

มรดกนี้มาใช้ให้เกิดประโยชน์กับตัวเรา กับคนรอบข้างเรา กับสังคม กับประเทศ” ถ้าพูดถึง sustainability หรือ

พมนำ 2 เจื้อนโยของพระองค์ท่านวางไว้คู่กันมา ปรับให้มันครบพร้อมมากขึ้น คือเรื่องของ องค์ความรู้กับคุณธรรม ถ้าพมไม่มีตรงนี้มา balance ธุรกิจก็จะหาไม่ในเร็ววัน

“ผมหวังว่าสิ่งที่ผมได้แชร์ในวันนี้ เพื่อนๆ น้องๆ ที่ได้ทราบ จะเกิดแรงบันดาลใจในการที่จะทำธุรกิจอย่างมั่นใจ มีความหวัง และรู้สึกว่าจะอยากช่วยให้สังคมธุรกิจไทยเป็นสังคมธุรกิจที่ยั่งยืน และเติบโตไปด้วยกัน ที่สำคัญเรามีมรดกทางความคิดที่ดีมากๆ ทำไมเราไม่เอา

ความยั่งยืนเป็นจุดหมายปลายทาง ในตลอดเส้นทางนี้ หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเป็นเหมือนเครื่องมือทางธุรกิจ หรือพาหนะที่จะนำพาให้ผู้ประกอบการขับเคลื่อนไปสู่ความสำเร็จ ขึ้นอยู่กับว่าผู้ประกอบการจะตัดสินใจเลือกอะไรเพื่อนำไปใช้แบบใด 

Family Business

ตอน การสื่อสาร ในธุรกิจครอบครัว



โดย
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. เอกชัย อภิศักดิ์กุล
ผู้อำนวยการศูนย์ธุรกิจครอบครัว มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย

ก

การสื่อสาร เป็นเครื่องมือที่สำคัญต่อการรับรู้ของสมาชิกครอบครัว เพราะช่วยสร้างความเข้าใจที่ตรงกัน สร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน อีกทั้งช่วยเสริมสร้างความแข็งแกร่งและความเป็นเอกภาพ ให้กับธุรกิจครอบครัว ทำให้ครอบครัวมีความรัก ความผูกพัน ความสามัคคีที่นำไปสู่ความสำเร็จของธุรกิจครอบครัวที่ยั่งยืน นอกจากนี้ การสื่อสารยังเป็นเสมือนภาพสะท้อนที่กลับมาหาตัวเอง ทำให้เรารู้จักตัวเองเพิ่มขึ้นและรู้จักคนอื่นมากยิ่งขึ้น ทำให้จำเป็นต้องปรับปรุงตัวเองให้มีความเหมาะสมในการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งการพูดคุยสนทนาในครอบครัว ระหว่างพ่อแม่กับลูก พี่กับน้อง หรือคนรุ่นหนึ่งกับคนอีกรุ่นหนึ่ง อย่างเปิดเผยตรงไปตรงมา รับฟังความคิดเห็น และให้ความเคารพซึ่งกันและกัน ช่วยสร้างความเข้าใจที่ตรงกัน สร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ทำให้ครอบครัวมีความรัก ความผูกพัน ความสามัคคีที่นำไปสู่ความสำเร็จของธุรกิจครอบครัวที่ยั่งยืน ในขณะที่การสื่อสารระหว่างการค้าในธุรกิจ เจ้าของธุรกิจครอบครัวที่มีการสื่อสารชัดเจนระหว่างทีมผู้บริหารระดับสูงของบริษัทและลูกจ้างของบริษัทที่เป็นสมาชิกครอบครัวและไม่ใช่สมาชิกครอบครัว ทำให้เข้าใจวิสัยทัศน์ของธุรกิจครอบครัว และดำเนินงานตามพันธะสัญญาของครอบครัวที่มีต่อธุรกิจไปในทิศทางเดียวกัน อีกทั้งช่วยสนับสนุนให้ธุรกิจดำเนินไปได้อย่างราบรื่นซึ่งการสื่อสารในธุรกิจ

ให้มีประสิทธิภาพสามารถนำหลักวิชาการและกลยุทธ์การจัดการสื่อสารธุรกิจมาใช้เป็นแนวทางในการสร้างระบบสื่อสารภายในธุรกิจครอบครัวได้

อย่างไรก็ตาม ปัญหาความขัดแย้งที่พบในธุรกิจครอบครัวพบว่า ส่วนสำคัญหนึ่งมีสาเหตุมาจากการสื่อสารในครอบครัวที่มีการสื่อสารกันน้อยมาก และไม่มีประสิทธิภาพ เพราะคิดว่าความในครอบครัวรักกัน รู้ใจกัน ไม่จำเป็นต้องพูดคุยกันมาก ทั้งที่ความเป็นจริงการพูดคุยสื่อสารกันในครอบครัวเป็นสิ่งสำคัญและต้องมีการสื่อสารที่ดีและสร้างสรรค์ ซึ่งจำเป็นต้องมีการเรียนรู้และพัฒนาทักษะการสื่อสารนี้ให้เกิดขึ้นในครอบครัว เมื่อการสื่อสารระหว่างสมาชิกทุกคนในครอบครัวเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สัมพันธภาพที่ดีภายในครอบครัวย่อมเกิดขึ้น อีกทั้งช่วยเสริมสร้างความแข็งแกร่งและความเป็นเอกภาพให้กับธุรกิจครอบครัวตามไปด้วย

รูปแบบการสื่อสารภายในครอบครัว

Eswara 1974 ได้แบ่งการสื่อสารภายในครอบครัวออกเป็น 4 แบบ และ เดวิด เคนธอร์และวิลเลียมเลป ได้แยกแยะข้อดี และข้อด้อยของการสื่อสารภายในครอบครัวแต่ละรูปแบบที่ก่อให้เกิดผลทางบุคลิกภาพ โดยสามารถนำมาประยุกต์ให้สอดคล้องกับรูปแบบการสื่อสารภายในครอบครัว ซึ่งแบ่งออก

เป็น 4 แบบ ดังนี้

1. **การสื่อสารภายในครอบครัวแบบปล่อยปละ** (Laissez-Faire) คือ ลักษณะพฤติกรรมการสื่อสารภายในครอบครัวระหว่างพ่อแม่ ลูก นั้นไม่ได้เน้นหรือยึดถือ เป็นไปอย่างอิสระเสรีไม่มีกรอบหรือแนวทางที่เป็นแบบอย่างว่าลูกต้องเชื่อฟัง คล้อยตามความคิดเห็นทัศนคติของพ่อแม่ หรือห้ามมิได้เพียงขัดแย้ง ในขณะที่เดียวกันเด็กก็จะไม่ได้รับการแนะนำหรือสนับสนุนจากพ่อแม่ให้กล้าเปิดเผยตัวเองหรือกล้าแสดงความคิดเห็นต่างๆ ด้วย การสื่อสารภายในครอบครัวแบบปล่อยปละ ผลคือทำให้บุคคลที่เติบโตจากครอบครัวแบบนี้รู้สึกขาดความรัก มองโลกในแง่ร้าย ไม่ไว้วางใจผู้อื่น ไม่เชื่อความยุติธรรมไม่มีโอกาสได้เรียนรู้หรือได้รับการฝึกฝนให้มีคุณธรรมความดีต่างๆ ขาดความเป็นระเบียบวินัย ขาดแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ไม่มีความขยันขันแข็ง และไม่มีความสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่น

2. **การสื่อสารภายในครอบครัวแบบปกป้อง** (Protective) มีลักษณะของพฤติกรรมการสื่อสารที่ให้ความสำคัญกับสังคม ประเพณีที่ยึดถือปฏิบัติ ปลูกฝังกันมาเป็นอย่างมาก และเป็นลำดับแรก ในขณะที่ยึดถือหรือให้ความสำคัญกับความคิด ความถูกต้องของเนื้อหา ข้อเท็จจริงที่สื่อความกันนั้นเป็นอันดับรองลงไป การสื่อสารในลักษณะนี้จะแสดงให้เห็นได้จากการที่เด็กจะถูกสอนให้เชื่อฟัง คล้อยตามผู้ใหญ่ เพื่อที่จะอยู่ร่วมกันในครอบครัวหรือติดต่อสัมพันธ์กับผู้อื่นได้เป็นอย่างดี และราบรื่นเด็กจะถูกสอนให้แสดงความคิดเห็น หรือขัดแย้งได้เพียงแต่ในความคิดของตนเองจะไม่เห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วยก็ตาม การสื่อสารภายในครอบครัวแบบปกป้อง ผลคือทำให้บุคคลที่เติบโตจากครอบครัวแบบนี้รู้สึกท้อแท้ รู้สึกขาดความอบอุ่น การปฏิบัติตามคำสั่งบิดามารดาเป็นประจำ ทำให้ขาดความคิดริเริ่ม ไม่เชื่อมั่นในตนเอง ไม่เป็นตัวของตัวเอง ไม่กล้าแสดงความคิดเห็น

3. **การสื่อสารในครอบครัวแบบเปิดเสรี** (Pluralistic) มีลักษณะของพฤติกรรมการสื่อสารที่ให้ความสำคัญในการที่เด็กได้รู้จักพัฒนาความคิดที่เป็นของตนเอง และการแสดงออกแม้ความคิดเห็นเหล่านั้นจะแตกต่างกัน ลักษณะที่สังเกตได้ก็คือเด็กจะถูกอบรมสั่งสอนให้รู้จักมีความคิดใหม่ๆ และกล้าที่จะ

แสดงออกโดยการอภิปราย ถกเถียงในประเด็นเรื่องราวต่างๆ ในสถานการณ์รอบตัวกับบุคคลอื่นๆ รู้จักกล้าตัดสินใจด้วยตนเอง โดยไม่กลัวว่าความคิดเห็นที่ขัดแย้งไม่ตรงกับพ่อแม่ นั้น จะทำให้พ่อแม่ไม่พอใจหรือเป็นสิ่งที่ไม่พึงกระทำ และโดยไม่ต้องพะวงอยู่กับสังคม ความเชื่อ ค่านิยม ประเพณีมากนัก คือให้ความสำคัญกับการเชื่อฟังผู้ใหญ่ การคล้อยตาม ความสามัคคีกลมเกลียว เป็นเรื่องรองลงไป ผลคือทำให้บุคคลที่เติบโตจากครอบครัวที่มีการสื่อสารในลักษณะนี้มีโอกาสหัดคิดริเริ่มและกล้าตัดสินใจ ตั้งแต่เรื่องเล็กไปจนถึงเรื่องใหญ่ และจะสร้างนิสัยให้กล้า แสดงความคิดเห็น เชื่อมั่นในตนเอง พึ่งตนเองได้ แต่บางครั้งการแสดงออกอาจขาดสัมมาคารวะต่อผู้ใหญ่ และขาดการประนีประนอม

4. **การสื่อสารในครอบครัวแบบประนีประนอม** (Consensual) มีลักษณะของพฤติกรรมการสื่อสารที่เน้นย้ำเรื่องของสังคม ประเพณี และแบบแผน ที่ยึดถือปฏิบัติปลูกฝังกันมา ในขณะที่เดียวกันก็ไม่ละเลยที่จะให้ความสำคัญกับการให้สมาชิกครอบครัวรู้จักพัฒนาความคิดเห็นที่เป็นของตนเองและการแสดงออก แม้ความคิดเห็นเหล่านั้นจะแตกต่างกันก็ตาม ผลคือทำให้บุคคลที่เติบโตจากครอบครัวที่มีการสื่อสารภายในครอบครัวแบบนี้รู้จักแสดงความคิดเห็นของตนเอง ออกมาอย่างเปิดเผย ขณะเดียวกันก็ยอมรับฟังความคิดเห็น ความเชื่อของผู้อื่นด้วย รู้จักพิจารณาไตร่ตรองด้วยวิจรรย์ญาณทั้งสองด้าน และให้รู้จักมีส่วนร่วมในการแสดง

บทบาทของการสื่อสารในครอบครัว

การสื่อสารในครอบครัว เป็นกลไกหนึ่งที่มีความสำคัญต่อการทำหน้าที่ของระบบครอบครัวให้ดำเนินต่อไปในการสร้างความรู้สึกร่วมกัน การหันหน้าเข้าหากัน ความเห็นทางความสามารถในการเปลี่ยนแปลงและการปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อม ครอบครัวจำเป็นต้องอาศัยกระบวนการสื่อสารเป็นตัวช่วยสนับสนุนให้ครอบครัวสามารถทำหน้าที่ต่างๆ ได้อย่างเต็มที่ บทบาทของการสื่อสารในครอบครัวจำแนกได้ ดังนี้

1. **การสื่อความหมาย** ครอบครัวใช้การสื่อสารในการอบรมสั่งสอนและถ่ายทอดค่านิยม ความเชื่อ ขนบธรรมเนียม

ประเพณี และกฎเกณฑ์ต่าง ๆ ให้กับลูกหลาน ตลอดจนการปลูกฝังลักษณะนิสัย คุณธรรม จริยธรรม และแบบแผนการดำเนินชีวิตในสังคม

2. การแสดงออก ครอบครัวใช้การสื่อสารในการแสดงความรู้สึกนึกคิด ความคิดเห็น ความต้องการ และพฤติกรรมในลักษณะต่าง ๆ ให้สมาชิกในครอบครัวได้รับรู้และทำความเข้าใจระหว่างกันมีทั้งด้านบวกและด้านลบเป็นโอกาสให้สมาชิกได้มีการพูดคุยเพื่อปรับตัวหรือเปลี่ยนแปลงให้เป็นไป ตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้น

3. การแสดงความสัมพันธ์ ครอบครัวใช้การสื่อสารในการสร้างสายใยความรักความผูกพันทางอารมณ์ระหว่างสมาชิกในครอบครัว ไม่ว่าจะเป็นโดยคำพูด การบอกรัก การชื่นชมกัน หรือใช้ภาษาท่าทาง เช่น การสัมผัส จับมือ โอบกอด เพื่อแสดงความห่วงใยซึ่งกันและกัน

4. การแก้ปัญหา ครอบครัวใช้การสื่อสารในการสะท้อนสถานการณ์ความเป็นไปในครอบครัว ทำให้ครอบครัวสามารถร่วมกันตัดสินใจในเรื่องต่างๆ หากเกิดปัญหาหรือความขัดแย้ง การสื่อสารพูดคุยจะช่วยเหลือและร่วมมือกันแก้ไขปัญหาต่างๆ ให้ลุล่วงไปได้

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการสื่อสารในครอบครัว

การสื่อสารในครอบครัวของแต่ละครอบครัวมีความแตกต่างกันไปตามปัจจัยของสิ่งแวดล้อมต่างๆ ดังนี้

- **ขนาดของครอบครัว** ครอบครัวขยายที่มีปู่ย่า/ตายาย และญาติพี่น้อง อาศัยอยู่ร่วมกัน ลูกหลานจะมีความใกล้ชิดผูกพันกับผู้ใหญ่หลายช่วงอายุ ทำให้เด็กมีโอกาสได้เรียนรู้ภาษาวิธีการสื่อสาร การพูด การแสดงกิริยามารยาทต่างๆ จากการเลียนแบบ การเรียนรู้วัฒนธรรมครอบครัว เพื่อการดำรงชีวิตที่เหมาะสมกับชุมชนท้องถิ่นของตน ทำให้เข้าใจผู้อื่นและสิ่งแวดล้อมได้มากกว่าเด็กที่มาจากครอบครัวเดี่ยว

- **ประเด็นระหว่างรุ่น** ในครอบครัวย่อมประกอบด้วยคนหลายรุ่น แต่ละคนเกิดมาในสภาพแวดล้อมที่ต่างกัน ทำให้แต่ละคนมีแนวคิด ความเชื่อ และทัศนคติที่แตกต่างกันออกไป

อันส่งผลต่อการสื่อสารที่ไม่เข้าใจหรือไม่ตรงกัน และนำไปสู่ลักษณะการทำงานที่แตกต่างกันของคนต่างรุ่น จนอาจนำไปสู่ความขัดแย้งจากการทำงานร่วมกันระหว่างคนต่างรุ่นขึ้นได้

- **ความสัมพันธ์ระหว่างสามภรรยา** ความแตกต่างเรื่องภูมิหลังของคู่สามีภรรยา ส่งผลต่อการแสดงออกทั้งโดยคำพูดและท่าทาง หากต่างฝ่ายต่างยอมรับธรรมชาติของคู่สมรส รู้จัก

การสื่อสารในครอบครัว เป็นกลไกหนึ่งที่มีความสำคัญต่อการทำหน้าที่ของระบบครอบครัวให้ดำเนินต่อไปในการสร้างความรู้สึกผูกพันกัน การหันหน้าเข้าหากัน ความเห็นต่างความสามารถในการเปลี่ยนแปลงและการปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อม ครอบครัวจำเป็นต้องอาศัยกระบวนการสื่อสารเป็นตัวช่วยสนับสนุนให้ครอบครัวสามารถทำหน้าที่ต่างๆ ได้อย่างเต็มที่

ปรับตัวเข้าหากัน จะช่วยทำให้การสื่อสารพูดคุยเข้าใจกัน เรียนรู้ที่จะใช้เหตุผลมากกว่าอารมณ์

- **โอกาสของการสื่อสารในครอบครัว** ครอบครัวที่มีลักษณะเปิด คือ สมาชิกแต่ละคนมีโอกาที่จะแสดงออกถึงความต้องการ แสดงความเห็น ความรู้สึกนึกคิดได้อย่างอิสระ รวมทั้งมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเรื่องต่างๆ ภายในครอบครัวด้วย เด็กจะมีเหตุผลมากกว่าครอบครัวปิดที่เด็กถูกบังคับและครอบครัวแบบปล่อยที่เด็กไม่มีกฎเกณฑ์ให้ยึดเหนี่ยว

- **ความสามารถในการสื่อสาร** ครอบครัวที่มีทักษะการใช้ภาษาที่ดีจะสามารถให้การอบรมเลี้ยงดูและเป็นแบบอย่างที่ดีในการสื่อสารกับลูกหลาน เด็กได้เลียนแบบและซึมซับพัฒนาการทางภาษาตามความเหมาะสมของวัยได้เป็นอย่างดี การแสดงความคิดเห็นร่วมกับผู้อื่น ด้วยการประนีประนอมและมีสัมมาคารวะ แม้จะมีข้อขัดแย้งไม่ลงรอยกัน หรือมีความคิดเห็น

ไม่ตรงกัน

สาเหตุที่ก่อให้เกิดความไม่เข้าใจ ระหว่างกันของสมาชิกในครอบครัว

1. สมาชิกในครอบครัวเข้าใจว่า ตนรู้ความต้องการหรือรู้ความรู้สึกของสมาชิกในครอบครัวคนอื่นดี แม้ความจริงอาจมีความเข้าใจผิดในสิ่งที่ตนเองเข้าใจ การไม่พูดคุย หรือสารสารกันอย่างใกล้ชิดย่อมไม่รู้ว่ามีสมาชิกในครอบครัวจะมีความรู้สึกอย่างไร หรือบางครั้งก็เลี้ยงที่จะรับรู้ อาจทำเป็นเพิกเฉยเหมือนไม่รู้รับรู้เป็นได้ ทั้งนี้ย่อมนำไปสู่ความไม่เข้าใจกันและขัดแย้งกันในที่ที่สุด

2. ลูกชายคนโตของครอบครัวเป็นที่เข้าใจโดยอัตโนมัติว่าจะได้เป็นผู้สืบทอดธุรกิจครอบครัว โดยเฉพาะวัฒนธรรมตะวันออกที่จะมีความเป็นบุตรชายนิยม(son preference) คือจะยึดความสำคัญของบุตรชาย ซึ่งเป็นอิทธิพลความคิดของลัทธิขงจื้อ ที่เน้นความกตัญญูต่อบุพการีผู้ให้กำเนิดได้ทำหน้าที่เลี้ยงดูบิดามารดา ในสังคมที่ได้รับอิทธิพลความคิด ความเชื่อตามลัทธิขงจื้อ เช่น จีน ไต้หวัน เวียดนาม สิงคโปร์ หรือในกลุ่มคนเชื้อชาติจีนที่อพยพย้ายถิ่นไปอยู่ในดินแดนอื่น จึงมักยึดมั่นในความเชื่อดังกล่าวและให้ความสำคัญกับการมีลูกชายสูงมาก เพราะหวังพึ่งให้บุตรชายเป็นผู้เลี้ยงดูยามแก่เฒ่า ซึ่งเป็นวิถีปฏิบัติที่เป็นกลไกการสร้างความมั่นคงในยามสูงอายุในสังคมที่รัฐไม่มีบทบาท หรือมีบทบาทไม่มากนักในการดูแลรับผิดชอบการดูแลผู้สูงอายุ อิทธิพลของหลักคิดดังกล่าว ยังให้ความสำคัญกับบุตรชายคนโตของครอบครัว ที่จะเป็นผู้ที่สืบทอดเชื้อสายของตระกูลและกิจการของครอบครัว แต่อย่างไรก็ตามเมื่อธุรกิจเติบโตขึ้นและก้าวเข้าสู่การแข่งขันอย่างในระดับภูมิภาค หรือระดับโลก ทำให้ธุรกิจต้องการความเป็นมืออาชีพมากขึ้นเพื่อให้สร้างความสามารถในการแข่งขัน ดังนั้นผู้ที่สืบทอดธุรกิจต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถในการบริหารกิจการของครอบครัว ซึ่งในบางครั้งผู้ที่เหมาะสมที่สุดอาจไม่ใช่ลูกชายคนโต หรือไม่มีผู้ที่เหมาะสมต้องให้มืออาชีพเข้ามาบริหารจัดการเป็นต้น หากสมาชิกในครอบครัวอาจไม่เข้าใจหรือเมื่อยึดในความเชื่อเดิมก็จะยอมรับไม่ได้ จึงทำให้เกิดความขัดแย้งเกิดขึ้น

3. การได้ครอบครองธุรกิจของครอบครัวโดยสมาชิกคนใดคนหนึ่งโดยไม่มีการชี้แจงเหตุผล ทำให้สมาชิกคนอื่นๆ เกิดความไม่เข้าใจ นำมาซึ่งความขัดแย้งและการให้การยอมรับในบทบาทของทายาทในฐานะผู้นำครอบครัว

4. สมาชิกของครอบครัวไม่กล้าแสดงความคิดเห็นที่ตรงไปตรงมา การไม่เข้าใจความแตกต่างระหว่างความเคารพพ้องกับการยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่าง ทำให้ไม่กล้าที่จะสื่อสารอย่างตรงไปตรงมา และไม่สามารถบอกวัตถุประสงค์ที่แท้จริงของตนเองได้ สมาชิกของครอบครัวจะเก็บความรู้สึกในด้านลบเก็บไว้ในใจเพื่อหลีกเลี่ยงการเผชิญหน้า การพูดอ้อมค้อมไม่ตรงประเด็นต่างๆ เหล่านี้ย่อมนำมาซึ่งความไม่เข้าใจอย่างชัดเจนของข้อความที่ต้องการสื่อ

5. สมาชิกของครอบครัวบางคนแสดงความเฉยชา ไม่กระตือรือร้นในการประกอบธุรกิจของครอบครัว หรือไม่สนใจในกิจการของครอบครัว ซึ่งอาจเกิดจากการที่ไม่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานในด้านที่ชอบ หรือ การไม่สนใจในธุรกิจครอบครัวมีความคิดอยากออกไปทำธุรกิจของตนเอง หรือทำงานที่อื่นเป็นต้น ทำให้สมาชิกคนอื่นๆ ที่ทุ่มเท หมดกำลังใจในการทำงาน รวมถึงกังวลถึงอนาคตของกิจการหากบุคคลนั้นเป็นทายาทหรือได้รับมอบหมายในตำแหน่งที่สำคัญของบริษัท

6. ความขุนเคืองส่วนตัวระหว่างสมาชิกของครอบครัว และลูกหลานไปสู่ธุรกิจของครอบครัว ความคิดเห็นที่แตกต่างกัน หรือ ความขัดแย้งที่เกิดในประเด็นส่วนตัว เช่นการจัดการเรื่องของสวัสดิการระหว่างสมาชิกของครอบครัว การถูกบังคับหรือกดดัน เป็นต้น ซึ่งหากสมาชิกในครอบครัวไม่สามารถแยกแยะเรื่องส่วนตัว ครอบครัว และ ธุรกิจออกจากกันได้แล้ว ย่อม ก่อให้เกิดปัญหาในทุกด้าน

7. บุคคลภายนอกที่ไม่ใช่สมาชิกของครอบครัวเข้ามามีอิทธิพลต่อการดำเนินงานของธุรกิจครอบครัว หรือมีอิทธิพลต่อสมาชิกของครอบครัวสองคน ทำให้เกิดปัญหาความขัดแย้ง

8. ความไม่ยุติธรรม ความเฉยชาความเย็นชาการไม่แสดงความรู้สึก หากสมาชิกของครอบครัวไม่ได้รับความเป็นธรรมในเรื่องต่างๆ อย่างเท่าเทียมกัน ย่อมทำให้เกิดความรู้สึกด้านลบ นำมาซึ่งข้อขัดแย้ง รวมถึงการเย็นชาของสมาชิกในครอบครัว

ทำให้สภาพของบ้านไม่อบอุ่น ต่างคนต่างอยู่ ไม่ปรึกษาหารือ และเกิดความห่างเหินในที่สุด

วิธีการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ

1. วัตถุประสงค์ของการสื่อสาร ที่ชัดเจน
2. เข้าใจเรื่องที่ต้องการจะสื่อสารเป็นอย่างดี
3. ใช้การสื่อสารสองทาง
4. วิธีการสื่อสาร สื่อสารด้วยความจริงใจ ซื่อสัตย์ น่าเชื่อถือ มีความเป็นกัลยาณมิตร มีเมตตาต่อกัน
5. มีทักษะในการพูดและใช้ศิลปะในการรับฟัง
6. สนับสนุนพูดด้วยการกระทำ
7. มีทัศนคติเชิงบวก

ข้อควรปฏิบัติสำหรับสมาชิกในครอบครัว

1. แยกเรื่องส่วนตัวออกจากเรื่องธุรกิจ เช่น การประชุมเรื่องงานในที่ทำงาน ไม่ใช่ที่บ้าน
2. กำหนดวันเวลาสำหรับการพูดคุยปรึกษาเรื่องงาน
3. สร้างธรรมนูญครอบครัวเพื่อสื่อสารเงื่อนไข/ นโยบาย / ความสัมพันธ์ของครอบครัวที่มีต่อธุรกิจครอบครัว
4. แต่งตั้งบุคคลภายนอกหรือที่ปรึกษาเพื่อให้ความคิดเห็นหรือให้คำปรึกษา ช่วยป้องกันไม่ให้มีการใช้อารมณ์ในที่ทำงาน
5. สร้างระบบการรับรู้ข้อมูลข่าวสารให้บุคคลที่เกี่ยวข้อง ทั้งที่เป็นสมาชิกในครอบครัวและไม่ได้เป็นสมาชิกในครอบครัว ได้รับทราบด้วย

ตัวอย่างการสื่อสารในธุรกิจครอบครัว

- สื่อสารให้สมาชิกของครอบครัวทุกคนได้รับรู้และเข้าใจถึงค่านิยม วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัฒนธรรม พฤติกรรม ความสัมพันธ์ นโยบายความเป็นเจ้าของ การจ้างงาน กองทุนครอบครัว การบริหารงานกิจการพัฒนาสมาชิกของครอบครัวรุ่นใหม่ผลประโยชน์ต่างๆที่สมาชิกครอบครัวจะได้รับ

- การประชุมของสมาชิกครอบครัวหรือสภาครอบครัว
- การประชุมผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

การสื่อสารในครอบครัว ตามทฤษฎีของ เวอร์จิเนีย ซาเทียร์

ทฤษฎีการให้คำปรึกษาครอบครัวของซาเทียร์มีเป้าหมายที่จะปรับปรุงความสัมพันธ์และการสื่อสารในครอบครัวให้ดีขึ้น โดยซาเทียร์เชื่อว่าคนเราจะมีชีวิตที่สมบูรณ์และสร้างสรรค์ และอยู่ร่วมสัมพันธ์กับผู้อื่นเมื่อดำเนินชีวิตอย่างมีอิสระภาพ 5 ประการ (The Five Freedoms) ได้แก่

1. อิสระภาพในการเห็นและได้ยินสิ่งที่อยู่ตรงหน้าตน ณ ปัจจุบัน แทนที่จะเป็นสิ่งที่ควรจะต้องเป็น สิ่งที่ผ่านมาแล้ว หรือ สิ่งที่จะเป็น
2. อิสระภาพในการพูดในสิ่งที่กำลังรู้สึกและกำลังคิด แทนที่จะพูดถึงสิ่งที่ควรพูด
3. อิสระภาพในการที่จะรู้สึกในสิ่งที่กำลังรู้สึก แทนที่จะเป็นสิ่งที่ควรรู้สึก
4. อิสระภาพในการร้องขอสิ่งที่ตนต้องการ แทนการรอคอยการอนุญาตจากผู้อื่น
5. อิสระภาพในการเผชิญความเสี่ยง (take risks) ของตนเอง แทนที่จะต้องการเพียงความมั่นคง

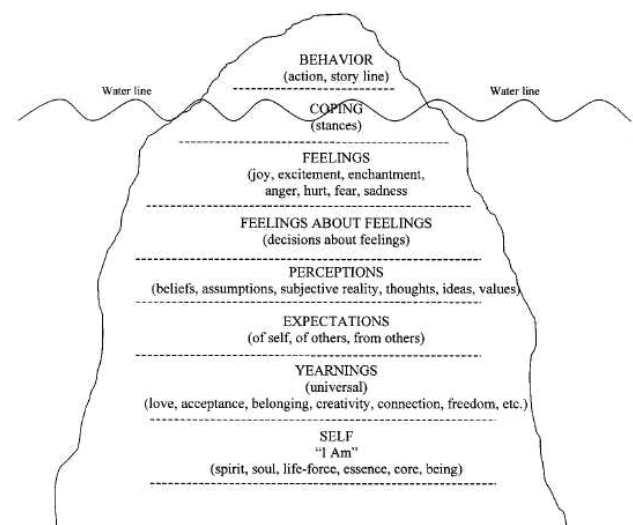


FIGURE 1

The Personal Iceberg Metaphor

การอุปมาอุปมัย ภูเขาน้ำแข็งส่วนตน (The personal iceberg metaphor) เป็นแผนภาพที่ชาวทฤษฎีข้ออธิบายถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลในการแสดงออกของบุคคล เปรียบดังแผนผังความคิดที่จะทำให้เข้าใจโครงสร้างประสบการณ์ภายในของแต่ละคน แผนภาพได้เปรียบเทียบพฤติกรรมของบุคคลกับภูเขาน้ำแข็งที่มียอดเขาโผล่พ้นน้ำ แต่สิ่งที่อยู่ใต้น้ำนั้นเป็นก้อนภูเขาที่ใหญ่กว่ามหาศาล ชาวทฤษฎีกล่าวว่า “ภูเขาน้ำแข็ง เหมือนกับการที่บุคคลแสดงตัวตนออกมาเพียงแค่บางส่วน แต่ยังมีส่วนที่ถูกฝังอยู่ใต้น้ำอีกมากมาย บุคคลเพียงแค่แสดงออกเฉพาะบางส่วนของเขารู้นั้น”

จากภาพในข้างต้นเห็นได้ว่า ส่วนของภูเขาน้ำแข็งที่อยู่เหนือน้ำ คือพฤติกรรมที่บุคคลแสดงออกให้ผู้อื่นเห็น และส่วนที่ผู้อื่นมองไม่เห็นนั้น คือส่วนที่อยู่ลึกลงไปใต้น้ำ ประกอบด้วย (1) ความรู้สึก (2) ความรู้สึกต่อความรู้สึกนั้นๆ (3) การรับรู้หรือการให้ความหมายต่อสิ่งที่เกิดขึ้น และ (4) ความคาดหวัง ส่วนที่อยู่ลึกลงใต้น้ำต่าง ๆ เหล่านี้ จะเชื่อมโยงกับตัวตนที่เป็นแก่นแท้ของตน โดยผ่านทางความปรารถนาลึก ๆ ของแต่ละคน และเมื่อใดที่บุคคลต้องเผชิญกับสภาวะไม่ปกติ บุคคลก็จะแสดงพฤติกรรมนั้น ๆ ออกมาให้ผู้อื่นเห็น

การสื่อสาร เป็นการปฏิสัมพันธ์หรือการติดต่อสัมพันธ์ระหว่างบุคคล รวมถึงการใช้สัญลักษณ์ต่าง ๆ ดังนั้น การแสดงพฤติกรรมทุกอย่างล้วนเป็นการสื่อสาร

เกี่ยวกับรูปแบบการสื่อสารของสมาชิกครอบครัว เมื่อสมาชิกครอบครัวมีความคิดเห็นไม่ตรงกัน และมีการตำหนิกัน เมื่อเกิดบรรยากาศเช่นนี้ก็จะทำให้สมาชิกครอบครัวมีความภาคภูมิใจในตนเองต่ำ สมาชิกในครอบครัวต้องพยายามปรับเปลี่ยนแนวคิด มีความเชื่อว่ามนุษย์ทุกคนมีศักยภาพภายในที่เอื้อต่อการจัดการกับชีวิต เพื่อการเจริญเติบโตเป็นบุคคลที่สมบูรณ์ โดยพื้นฐานทุกคนจะมีความภาคภูมิใจในตนเองอยู่แล้ว แต่ต้องค้นหาค้นพบ เพื่อนำไปสู่การเชื่อมโยงและเสริมสร้างความภาคภูมิใจในตน ดังนั้น ความภาคภูมิใจในตนจึงเป็นแนวคิดที่สำคัญประการหนึ่ง เนื่องจากความภาคภูมิใจในตน ส่งผลต่อพฤติกรรมทั้งส่วนบุคคลและสมาชิกครอบครัว กล่าวคือหากสมาชิกครอบครัวมีการติดต่อสื่อสารที่เหมาะสม ก็จะเกิดความ

ภาคภูมิใจในตนเองสูง แต่หากสมาชิกครอบครัวมีการติดต่อสื่อสารที่ไม่เหมาะสม ย่อมทำให้เกิดความภาคภูมิใจในตนเองต่ำ หรืออาจกล่าวได้ว่าผู้ที่มีความภาคภูมิใจในตนเองสูง จะสื่อสารกับผู้อื่นได้อย่างเหมาะสม ส่วนผู้ที่มีความภาคภูมิใจในตนเองต่ำ มักมีการสื่อสารที่ไม่เหมาะสม ดังนั้น การสื่อสารจึงมีอิทธิพลต่อสัมพันธภาพระหว่างสมาชิกครอบครัวและสังคม กล่าวคือการสื่อสารและความภาคภูมิใจในตนเอง เป็นรากฐานของระบบครอบครัว

ชาวทฤษฎี ได้แบ่งรูปแบบการสื่อสารออกเป็น 2 รูปแบบใหญ่ ๆ คือ การติดต่อสื่อสารที่ไม่สอดคล้องกัน (incongruent) และการติดต่อสื่อสารแบบสอดคล้องกัน (congruent) มีรายละเอียดดังนี้

1. การติดต่อสื่อสารที่ไม่สอดคล้องกัน เป็นลักษณะการติดต่อสื่อสารที่ไม่สมบูรณ์ (incomplete) บิดเบือน (distorted) และกำกวม (ambiguous) สมาชิกครอบครัวมักจะแสดงบทบาท 4 ลักษณะ คือผู้ตำหนิ (blamer) ผู้ยอมตาม (placator) ผู้ขัดคอ (distracter) และผู้มากเหตุผล (computer) ซึ่งในแต่ละบทบาทบุคคลจะแสดงพฤติกรรม ดังนี้

ผู้ตำหนิ เป็นบุคคลที่พยายามหลีกเลี่ยงความขัดแย้ง และไม่รับผิดชอบในสิ่งที่เกิดขึ้น โดยการตำหนิหรือโยนความรับผิดชอบหรือความผิดให้ผู้อื่น ปฏิเสธที่จะรับฟังข้อเสนอแนะจากผู้อื่น บังคับให้อีกฝ่ายตกอยู่ในสภาพถูกกระทำ บุคคลที่มีการสื่อสารแบบนี้มักดูถูกคนอื่น เผลอใจมาก มักตัดสินคนอื่น และมักแสดงพฤติกรรมก้าวร้าวมากเกินไป หรือใช้อำนาจเพื่อปกป้องความอ่อนแอของตนในบางเรื่อง การแสดงออกทางอารมณ์ อาทิ โกรธเกรี้ยว ไม่ไว้วางใจคนอื่น และชอบเก็บกดความเจ็บปวดไว้ ทั้งนี้ การตำหนิผู้อื่นเป็นลักษณะของบุคคลที่พยายามป้องกันตนเอง ไม่ให้ผู้อื่นมองว่าตนเป็นคนอ่อนแอ โดยใช้วิธีการกล่าวโจมตีและยกความผิดให้กับบุคคลหรือสถานการณ์ต่าง ๆ ด้วยการใช้วาจาจุดดำที่รุนแรง ซึ่งลักษณะคำพูดที่พบบ่อยคือ “มันเป็นความผิดของพ่อ” หรือ “ลูกต้องทำ...ตามที่พ่อสั่ง!” หรือ “ลูกไม่เคยทำอะไรถูกเลย” ดังนั้น การเข้าถึงบุคคลประเภทนี้ ต้องทำความเข้าใจเกี่ยวกับความคาดหวังที่บุคคลมีต่อตนเอง ต่อบุคคลอื่น และที่บุคคลอื่นมีต่อตน ส่วนการเปลี่ยนแปลงรูปแบบ

การสื่อสารเพื่อการเผชิญปัญหาอย่างเหมาะสม คือสมาชิกครอบครัวต้องแสดงความคิดเห็นของตนอย่างสุ่มและเหมาะสม ไม่ก้าวร้าว ไม่ตำหนิหรือกล่าวโทษผู้อื่น

ผู้ยอมตาม เป็นบุคคลที่พยายามหลีกเลี่ยงความขัดแย้ง โดยพยายามทำให้บุคคลอื่นพอใจหรือเข้าข้างอีกฝ่ายมากเกินไป จนไม่กล้ายืนยันทิธิของตน มักยกย่องผู้อื่นและให้ความสำคัญกับผู้อื่นมากเกินไป บุคคลที่มีการสื่อสารแบบนี้จะทำทุกอย่างเพื่อผู้อื่นไม่ใช่เพื่อตนเอง ปฏิบัติตนต่อผู้อื่นดีเกินไปในลักษณะหลีกเลี่ยงความขัดแย้งหรือการปฏิเสธมักแสดงพฤติกรรมในลักษณะของคนที่มีจิตใจอ่อน ไม่เป็นอิสระในตนเองและชอบปกป้องดูแลผู้อื่น มีความรู้สึกว่าตนเองไม่มีคุณค่า ไม่พอใจสิ่งที่ตนทำลงไป จมอยู่กับการกล่าวโทษและไม่ยอมให้อภัยตนเอง การแสดงออกทางอารมณ์ อาทิ อารมณ์เศร้า กังวล และมักเก็บกดความโกรธไว้ สำหรับลักษณะคำพูดที่พบบ่อยคือ “อะไรก็ได้ตามใจ” หรือ “ทุกอย่างดีแล้วค่ะ” หรือ “ฉันผิดเอง” ทั้งนี้ เมื่อถูกขอร้องแม้ไม่อยากทำแต่ก็จะไม่กล้าปฏิเสธ อาจมีต่อรองบ้างแต่จะพยายามปฏิบัติตามคำขอร้องทุกครั้ง ดังนั้นครอบครัวต้องทำความเข้าใจเกี่ยวกับอารมณ์และความรู้สึกของสมาชิกในครอบครัวส่วนการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการสื่อสารเพื่อการเผชิญปัญหาอย่างเหมาะสม คือการฝึกให้สมาชิกครอบครัวแสดงความคิดเห็น ใส่ใจ และเอื้ออาทรกันอย่างแท้จริง

ผู้ขัดคอ เป็นลักษณะการสื่อสารที่แสดงถึงความพยายามในการลดความเครียด โดยการเบี่ยงเบนอีกฝ่ายออกจากสถานการณ์ความขัดแย้ง อาทิ เปลี่ยนประเด็นการสนทนาอย่างกะทันหัน หรือการขัดคอเพื่อออกนอกเรื่อง มีการสื่อสารหรือกระทำในสิ่งที่ไม่ตรงกัน ไม่อยู่กับร่องกับรอย ชอบใช้กลอุบายให้คนอื่นทำในสิ่งที่ตนต้องการ เพื่อปกปิดความรู้สึกภายในใจ โดยสร้างเป็นไม่เข้าใจประเด็นการสนทนาหรือขัดจังหวะ ด้วยการเปลี่ยนเรื่องพูดที่หนักหรือเรื่องที่ทำให้ไม่สบายใจมักพูดหรือทำตัวตลกไร้สาระเพื่อเรียกร้องความสนใจ ไม่รู้จักกาลเทศะ และมักละเมิดสิทธิผู้อื่น บุคคลที่มีการสื่อสารแบบนี้จะแสดงอารมณ์ที่แท้จริงได้น้อยมาก มักรู้สึกหว่าเหว เครียด และสับสน รู้สึกว่าตนเองไม่มีความสำคัญต่อใคร ขาดความมั่นใจในตน รู้สึกไร้คุณค่า บุคคลประเภทนี้เข้าถึงได้ยาก ไม่สามารถรับรู้และสัมผัส

ตัวตนของตนเองได้ สำหรับลักษณะคำพูดที่พบบ่อยคือ พุดจาไร้สาระ ตอบไม่ตรงคำถาม เปลี่ยนเรื่องคุยได้ตลอดเวลา ดังนั้น การเปลี่ยนแปลงการสื่อสารเพื่อการเผชิญปัญหาอย่างเหมาะสม คือฝึกให้สมาชิกครอบครัวแสดงท่าทีหรือคำพูดที่แสดงถึงความคิดเห็นอย่างตรงไปตรงมา และริเริ่มสร้างสรรค์

กระบวนการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ไปยังบุคคลในองค์กรและนอก องค์กร กล่าวคือ ถูกข้อความ ถูกคน ถูกวิธี และถูกเวลา (Get the right messages to the right people in the right way at the right time)

ผู้มากเหตุผล เป็นบุคคลที่มีเหตุผล มีสติปัญญาดี บุคคลประเภทนี้จะใช้สติปัญญาและเหตุผลในการสื่อสาร โดยพยายามควบคุมตนเอง ผู้อื่น และสภาพแวดล้อม ด้วยการใช้หลักการต่าง ๆ ใช้เหตุผลพิสูจน์ข้อเท็จจริงด้วยหลักการ เพื่อให้ผู้อื่นปฏิบัติตามและเห็นว่าตนถูกเสมอ ไม่สนใจเรื่องความรู้สึกของตนเองและไม่รับรู้ถึงความรู้สึกของผู้อื่น โดยจะหลีกเลี่ยงเรื่องของอารมณ์และความรู้สึก ด้วยการเก็บซ่อนความรู้สึกต่าง ๆ ไว้ภายในอย่างมิดชิด มักเก็บตัวไม่คบผู้อื่น มีลักษณะห่างเหินและแยกตัวจากผู้อื่น เป็นคนที่น่าเบื่อหน่าย ชอบแสดงท่าทีเหนือคนอื่น โดยการควบคุมความคิดเห็นผู้อื่นให้เป็นไปตามที่ตนต้องการ เอาตัวเองเป็นศูนย์กลาง เป็นคนเย็นชา จริงจัง มีความสามารถในการให้คำแนะนำ และใช้เหตุผลตัดสินบุคคลอื่น จมมองไม่เห็นความเป็นมนุษย์ บุคคลที่มีการสื่อสารแบบนี้จะไม่ค่อยแสดงออกทางอารมณ์ และกลัวการสูญเสียการควบคุม สำหรับลักษณะคำพูดที่พบบ่อยคือ “ทุกอย่างต้องมีเหตุผล” หรือ “ฉันมีคำตอบที่ดีที่สุด” หรือ “ที่เป็นอย่างนี้ก็เพราะว่า...” ดังนั้น การเปลี่ยนแปลงรูปแบบการสื่อสารเพื่อการเผชิญปัญหาอย่างเหมาะสม คือผู้ให้คำปรึกษาจะฝึกให้สมาชิกครอบครัวแสดงท่าทีหรือคำพูดที่แสดงถึงปัญหาที่แท้จริงการยอมรับสภาพความ



เป็นจริง มากกว่าการยึดติดอยู่กับเหตุผล

2. การติดต่อสื่อสารแบบสอดคล้องกัน ซาเทียร์ กล่าวว่า ครอบครัวที่มีความสัมพันธ์ที่ดี คือครอบครัวที่มีการติดต่อสื่อสารแบบสอดคล้องกัน เป็นการสื่อสารที่กลมกลืน โดยใช้ภาษาพูด และภาษาท่าทางที่แสดงถึงความรู้สึก มีเจตนาไปในทิศทางเดียวกัน เป็นการติดต่อสื่อสารที่ชัดเจน เปิดเผย และตรงไปตรงมา ทำให้เกิดการสำรวจอารมณ์ ความรู้สึก สมาชิกครอบครัว ไม่มีการตำหนิกัน แต่มุ่งที่จะร่วมกันหาแนวทาง เพื่อให้เกิดการสื่อสารอย่างอื่นที่ดีกว่า

ลักษณะของบุคคลที่ใช้การสื่อสารแบบสอดคล้องกัน เป็นบุคคลที่ยอมรับและมีความพึงพอใจต่อตนเอง ไว้วางใจตนเอง และผู้อื่น มีความรู้สึกเป็นอิสระเป็นตัวของตัวเอง และเข้ากับผู้อื่นได้ดี มีลักษณะที่ยืดหยุ่น มีความกระตือรือร้น สร้างสรรค์ มีชีวิตชีวา สามารถรับผิดชอบ และมีความสุขในชีวิต เป็นบุคคลที่มีอารมณ์สงบ มั่นคง เป็นบุคคลที่เปิดเผย และเอาใจใส่ตนเอง บุคคลประเภทนี้จะมีคามภาคภูมิใจในตนเองสูง ทั้งนี้ การตอบสนองที่เกิดขึ้นดังกล่าว ไม่ใช่เพื่อเอาชนะหรือควบคุม

ผู้อื่นหรือปกป้องตนเองโดยไม่สนใจผู้อื่น แต่เป็นการแสดงออกที่สอดคล้องกับสถานการณ์ที่กำลังเผชิญอยู่ ลักษณะคำพูดจะแสดงถึงการรับรู้ความรู้สึก มีความสอดคล้องทั้งท่าทาง น้ำเสียง และความรู้สึกที่อยู่ภายในใจ จึงถือได้ว่าเป็นบุคคลที่มีสุขภาพจิต สุขภาพกาย และจิตวิญญาณที่สมบูรณ์

ในหนังสือชื่อ The Satir's Approach to Communication (Schwab, Johanna., and Baldwin, Michele. The Satir Approach to Communication: a Workshop Manual. Palo Alto, Calif.: Science and Behavior Books, 1989.) กล่าวถึงการสื่อสารแบบสอดคล้อง (congruent communication) ที่ผู้สื่อสารมีความตระหนักรู้ในตนเอง ผู้อื่น และบริบทอยู่เสมอ ว่าประกอบด้วย 3 ระดับ

ระดับแรก เป็นระดับความรู้สึก (Feelings) การสื่อสารมีผลต่อความรู้สึกที่มีต่อตนเอง ต่อผู้อื่น และต่อสถานการณ์ ความรู้สึกส่งผลต่อการสื่อสาร ผู้ที่สื่อสารแบบสอดคล้องจะตระหนักในความรู้สึกต่างๆ ของตนเองอยู่เสมอ และยอมรับความรู้สึกนั้นๆ ซื่อสัตย์ต่อความรู้สึกของตนเอง ไม่หนีหรือโยน

ใส่คนอื่น นั่นคือ ฟังหรือสัมผัสกับความรู้สึกของตนเอง ได้ยินสัญญาณที่ร่างกายส่งสัญญาณให้รู้ว่าจิตใจกำลังรู้สึกอย่างไร เช่น หัวใจเต้นแรง มือสั่น ใบหน้าร้อนผ่าว อาจแสดงว่าเรากำลังโกรธ

ระดับที่สอง เป็นระดับตัวตน (The Self) ที่ผู้สื่อสารอย่างสอดคล้อง มีความสงบสันติในจิตใจ มีความเป็นหนึ่งเดียวกับตนเองและกับผู้อื่น (harmony)

ระดับที่สาม เป็นระดับพลังชีวิต (Life-Force) ที่ผู้สื่อสารมีจิตใจเป็นสากล (universality) และมีจิตวิญญาณ (spirituality) ที่เอื้อต่อการเติบโตสู่การเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ขึ้น

การส่งสารผ่านอวัจนภาษา (เช่น น้ำเสียง สีหน้า ท่าทาง สีมวลที่เปลี่ยนไป จังหวะการหายใจที่เปลี่ยนไป การเคลื่อนไหวทางกาย) มากกว่าสารที่ส่งผ่านวัจนภาษา ผู้สื่อสารแบบสอดคล้องจะตระหนักในอวัจนภาษาของตนเอง ขณะเดียวกันก็ใส่ใจในอวัจนภาษาของผู้ที่กำลังมีปฏิสัมพันธ์ด้วย ขณะที่คำพูดอาจส่งสารเกี่ยวกับอดีตหรืออนาคต ร่างกายมักจะส่งสารที่เป็นปัจจุบันเสมอ บางครั้งสารทั้งสองจึงไม่สอดคล้องกัน ในการสื่อสารใดๆ ที่วัจนภาษาและอวัจนภาษาไม่สอดคล้อง ผู้รับสารจะได้รับสารสองอย่าง (Double message) ตัวอย่างการสื่อสารที่ไม่สอดคล้อง เช่น พ่อพูดกับลูกว่า “ลูกทำดีแล้ว” แต่หน้าตาเฉยเมยมาก สิ่งที่กำลังเกิดขึ้นภายในใจของผู้เป็นพ่ออาจเป็นไปได้ว่า รู้สึกว่าสิ่งที่ลูกทำไม่ถูกต้องแต่ก็ไม่อยากพูดให้ลูกเสียใจ เป็นต้น

การสื่อสารภายในครอบครัว จึงควรมุ่งเน้นเพื่อให้สมาชิกครอบครัวเกิดความภาคภูมิใจในตนเอง สถาบันครอบครัวและธุรกิจของครอบครัว โดยเกิดจากการเปลี่ยนแปลงความสัมพันธ์ภายในระบบครอบครัว โดยพิจารณากรอบด้านแบบองค์รวม กล่าวคือเป็นการประสานกันระหว่างร่างกาย จิตใจ และความรู้สึก เช่นเดียวกับการพิจารณามนุษย์กับสังคม ที่ไม่สามารถแบ่งแยกออกจากกันได้

การสื่อสารของธุรกิจครอบครัวยังต้องให้ความสำคัญกับมิติที่หลากหลาย เมื่อผู้บริหารจากภายนอกหรือแม้แต่พนักงาน ซึ่งไม่ได้เป็นสมาชิกของครอบครัวเข้ามาทำงานร่วมกับสมาชิกในครอบครัว ทำให้เขาเหล่านั้นมีความระมัดระวังที่จะหลีกเลี่ยงความขัดแย้งที่จะเกิดระหว่างเขากับสมาชิกของครอบครัวที่เข้า

มาทำงานในบริษัท การไม่สามารถพูดหรือขัดแย้งได้ ส่งผลกระทบต่อสภาพแวดล้อมการทำงาน ซึ่งพวกเขาอาจคิดว่าถูกคุกคามหรืออิตรอนเสรีภาพ เมื่อการสื่อสารล้มเหลวทำให้ความขัดแย้งยิ่งทวีความรุนแรงมากขึ้น ส่งผลต่อความมุ่งมั่นและแรงจูงใจในการทำงานอาจลดลง และส่งผลกระทบโดยตรงต่อผลการดำเนินงานของกิจการ รวมถึงความสามารถด้านการแข่งขันของธุรกิจในอนาคต

ธุรกิจครอบครัวในตอนเริ่มต้นสมาชิกในครอบครัวร่วมกันทำงานกันเอง หรือมีพนักงานระดับปฏิบัติการเพียงเล็กน้อย แต่เมื่อกิจการดำเนินมาได้ระยะหนึ่ง และเติบโตมากขึ้น ธุรกิจต้องก้าวเข้าสู่ความเป็นมืออาชีพทำให้ต้องรับผู้บริหารระดับต่างๆ ที่มีความเชี่ยวชาญจากภายนอกเข้ามาดูแลกิจการและการเพิ่มขึ้นของพนักงาน คนเหล่านี้ต้องการความชัดเจนและพื้นที่ความสำเร็จของตนเอง ซึ่งจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อเจ้าของกิจการต้องสื่อสารกับพวกเขาอย่างเปิดเผย ความเป็นธรรม ในสิ่งที่เขาจะได้รับจากการทำงานอย่างทุ่มเท เพื่อเพิ่มโอกาสความสำเร็จของธุรกิจครอบครัว สมาชิกครอบครัวต้องเข้าใจประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการสื่อสาร ทั้งที่เป็นคำพูดและไม่ใช่คำพูด ซึ่งหมายรวมถึงการกระทำการแสดงออก สมาชิกครอบครัวต้องมีความตระหนักอยู่ในใจว่าพฤติกรรมของพวกเขา ก็คือการสื่อสารไปยังพนักงาน จึงต้องมีความระมัดระวัง อีกทั้งต้องเข้าใจถึงอำนาจหน้าที่ของตนเอง และรู้ว่าพฤติกรรมต่างๆ ของตนจะส่งผลกระทบอย่างไรต่อใครบ้าง อีกทั้งต้องมีความเข้าใจในตนเอง เพื่อใช้ความเข้าใจเหล่านี้สร้างกระบวนการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพไปยังบุคคลในองค์กรและนอกองค์กร กล่าวคือ ถูกข้อความ ถูกคน ถูกวิธี และถูกเวลา (Get the right messages to the right people in the right way at the right time)

มีตัวอย่างมากมายของธุรกิจครอบครัวที่สามารถสร้าง การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ เช่น บริษัทเลโก้ผู้ผลิตของเล่นใน รูปแบบตัวต่อไม้และพลาสติกโดยเป็นที่รู้จักของเด็กๆ ทั่วโลก, บริษัทแอร์เมส ผู้นำด้านแฟชั่นลักซ์ชัวรีแบรนด์ (Luxury Brand) หรือในประเทศไทย เช่น เครือเซ็นทรัลของตระกูลจิราธิวัฒน์, เครือเจริญโภคภัณฑ์ของตระกูลเจียรวนนท์ เป็นต้น ซึ่งบริษัทเหล่านี้ต่างให้ความสำคัญกับการสื่อสารเหมือนเป็นฟังก์ชันหนึ่งทางธุรกิจ

ที่สำคัญ การสื่อสารจะถูกถ่ายทอดไปยังพันธกิจ ค่านิยมหลักขององค์กรรวมถึงจริยธรรมของบทบาทของสมาชิกในครอบครัวไปยังบุคคลอื่นๆที่ไม่ใช่สมาชิกของครอบครัวและการจัดโครงสร้างการสื่อสารในทุกกิจกรรมหลักขององค์กรจะนำมาซึ่งสินค้าและการบริหารใหม่ๆ การควบคุมกิจการ การซื้อกิจการอื่น และการเปลี่ยนแปลงที่มีนัยสำคัญของกิจการ

สรุป

1. รูปแบบของการสื่อสารมีทั้งที่เป็นภาษาพูด (Verbal communication) และที่เป็นภาษากาย (Non verbal communication) เช่น การแสดงออกด้วยสีหน้า ท่าทาง ฯลฯ ดังนั้น เพื่อให้การสื่อสารภายในครอบครัวมีความสร้างสรรค์เป็นเอกภาพ และมีความเข้าใจที่ตรงกัน สมาชิกของครอบครัวอาจจะกำหนดรูปแบบของวิธีการสื่อสารภายในครอบครัวโดยเฉพาะ เช่น สร้าง Communication Model ที่สมาชิกของครอบครัวทุกคนต้องยึดถือ และปฏิบัติตาม อาทิ มีข้อกำหนดเป็นกติกาที่สมาชิกของครอบครัวทำได้ (Do) และไม่ให้ทำ (Don't) ตัวอย่างเช่น คำว่า “เรา” จะต้องใหญ่กว่าคำว่า “ฉัน” หรือการแสดงอารมณ์หงุดหงิดขี้โมโห ไม่ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นเป็นสิ่งที่ไม่พึงกระทำ เป็นต้น

2. เนื่องจากการสื่อสารภายในครอบครัวเป็นเรื่องสำคัญที่ครอบครัวจำเป็นต้องกระทำอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ เพื่อเสริมสร้างให้สมาชิกของครอบครัวมีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน ดังนั้นครอบครัวควรจะกำหนดวิธีการสื่อสารของครอบครัว เช่น จัดการประชุมของสมาชิกครอบครัว (Family Assembly) เป็นประจำตามความเหมาะสม โดยอาจจะจัดประชุมทุกเดือน หรือทุกไตรมาส แล้วแต่การตกลงกัน เพื่อให้สมาชิกของครอบครัวได้มีโอกาสมาพบปะและนั่งคุยกัน จะได้ปรึกษาหารือในเรื่องต่างๆ ทั้งในเรื่องของครอบครัว เรื่องของงาน ฯลฯ ซึ่งผลดี ก็คือนอกจากจะเป็นโอกาสให้สมาชิกของครอบครัวได้รับทราบข้อมูลเรื่องราวความเป็นไปของครอบครัว สมาชิกครอบครัว รวมทั้งธุรกิจครอบครัวแล้ว ยังทำให้สมาชิกของครอบครัวได้เข้าใจซึ่งกันและกันมากขึ้นด้วย

3. การสื่อสารในครอบครัว ควรมุ่งเน้นเพื่อให้สมาชิก

ครอบครัวเกิดความภาคภูมิใจในตนเอง สถาบันครอบครัว และธุรกิจของครอบครัว โดยเกิดจากการเปลี่ยนแปลงความสัมพันธ์ภายในระบบครอบครัว โดยพิจารณากรอบด้านแบบองค์รวม กล่าวคือเป็นการประสานกันระหว่างร่างกาย จิตใจ และความรู้สึก ของสมาชิกครอบครัว เช่นเดียวกับการพิจารณามนุษย์กับสังคม ที่ไม่สามารถแบ่งแยกออกจากกันได้ 

อ้างอิง :

Banmen, J. (2002). The Satir model: Yesterday and today. *Contemporary Family Therapy* 24(1), 7-22.

Lum, W. (2002). The use of self of the therapist. *Contemporary Family Therapy* 24(1), 181-197.

Smith, S. (2002). Transformations in therapeutic practice. *Contemporary Family Therapy* 24(1), 111-128.

Astrachan, J. H., and McMillan, K. S. 2003. *Conflict and Communication in the Family Business*. Marietta, GA: Family Enterprise Publishers.

<http://www.gotoknow.org/posts/483988>

<http://www.tharawat-magazine.com/>

มหาวิทยาลัยหอการค้าไทยและสถาบันวิทยาการการค้า. เอกสารสรุปประเด็นการบรรยาย หัวข้อ “การบริหารธุรกิจครอบครัว (Family Business Management)” โดย รองศาสตราจารย์ ดร.จิระเดช อุบลสวัสดิ์

มหาวิทยาลัยหอการค้าไทยและธนาคารกสิกรไทย. เอกสารประกอบการบรรยาย หัวข้อ “การบริหารธุรกิจครอบครัว อย่างมืออาชีพขั้นสูง (Advance Professional Family Business Management)” รุ่นที่ 8 โดย รองศาสตราจารย์ ดร.เอกชัย อภิศักดิ์กุล

รูปแบบการสื่อสารของครอบครัว [ออนไลน์]: ได้จาก

<http://bsris.swu.ac.th>

ประวัติบริษัทเลโก้ [ออนไลน์]: ได้จาก

th.wikipedia.org/wiki/เลโก้

ทรงธรรม ชีระกุล. 2548. การสื่อสารกลยุทธ์สู่ความสำเร็จขององค์กร ตีพิมพ์ในวารสารปริชาต มหาวิทยาลัยทักษิณ ปีที่ 18 ฉบับที่ 1 เมษายน – กันยายน 2548 หน้า 51 – 61

สำนักงานกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว, กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์. 2553. *หลักสูตรและคู่มือค่ายครอบครัว*. กรุงเทพฯ: กองส่งเสริมและพัฒนาเครือข่าย สำนักงานกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว.

พิรพัฒน์ ฤวิรัตน์ (2547). การเสริมสร้างการสื่อสาร แบบสอดคล้องของกลุ่มที่เลี้ยงเด็ก ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก. วิทยานิพนธ์. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ทสม์ เจริญช่าง รุ่นใหม่ไฟแรง ปันธุรกิจจาก “มะม่วงหาวมะนาวโห่” จนโด่งดังทะลุโซเซียล

๓ ตอนรับสงกรานต์ปีใหม่ไทย กับไอเดียใหม่ ๆ ของนักธุรกิจรุ่นใหม่ YEC ที่ปลุกปั้นความเป็นไทย ที่หลายคนมองข้าม แม้แต่ภาครัฐยังสรุปยากว่า “มะม่วงหาว มะนาวโห่” คืออะไรกันแน่ ผลไม้ สมุนไพร หรือ พืชผัก?? ความเพ่งรู้ คือ ความท้าทายของ คนรุ่นใหม่หัวใจนักคิด ทายาทนักธุรกิจ ทสม์ เจริญช่าง เขานำการบริหาร การตลาด มาต่อยอด จนเกิดเป็นธุรกิจโมเดลใหม่ ผสานกับการประชาสัมพันธ์กันยุคดิจิทัล จนทำให้การเกษตรไทย ผู้บริโภค และ นักท่องเที่ยวไทย และต่างชาติ จีบตามองมาที่ “สวนมะนาวโห่ลุ่มศิรี” แห่งบางนกแขวก จ.สมุทรสงคราม อะไรคือ จุดเปลี่ยน และแรงบันดาลใจกันแน่

การศึกษา สร้างความคิด

คุณทสม์ เจริญช่าง เป็นทายาท คนที่ 7 คนสุดท้องของ คุณศิริ และคุณ สมปอง เจริญช่าง นักธุรกิจเจ้าของสวน มะพร้าว และโรงงานผลิตน้ำมันมะพร้าว ชื่อตั้งแห่งอัมพวา คุณทสม์ จบการศึกษา ปริญญาตรี จากมหาวิทยาลัยบูรพา เอก ภาษาอังกฤษ และ ปริญญาโท MBA จากมหาวิทยาลัยบูรพา อันที่จริงครอบครัว สนับสนุนให้เรียนต่อระดับปริญญาเอก แต่เขาขอพักการเรียนต่อไว้ก่อน เพื่อจะ สานต่อความฝันการสร้างธุรกิจของตัวเอง แทนที่จะสืบทอดธุรกิจครอบครัว เช่นเดียวกับพี่ๆ ไอเดียการทำธุรกิจแบบ มองมุมใหม่มาจากแรงบันดาลใจเล็กๆ ของ “มะม่วงหาวมะนาวโห่” ซึ่งที่บ้าน นำพันธุ์มาจากอุทยาน มาปลูกในพื้นที่ ของบ้าน ที่บางนกแขวก สมุทรสงคราม

ใกล้กับที่ตั้งโรงงาน เพราะสรรพคุณดี ที่ทำให้หัวหน้าครอบครัวหายป่วยจาก

แหล่งท่องเที่ยว เริ่มจุดประกายไอเดีย โดยใช้บ้านตัวเองที่อัมพวาทำ Thesis”

ผลสำเร็จในวันนี้ ที่ทำให้ “มะม่วงหาว มะนาวโห่” เป็นที่ยอมรับ ส่วนหนึ่งมาจากการเป็นสมาชิก YEC สมุทรสงคราม ทำให้ได้รับคำแนะนำที่ดีจากบรรดา นักธุรกิจรุ่นใหม่จากหลากหลายธุรกิจ ที่มีส่วนช่วย ต่อยอดธุรกิจวันนี้

โรคถุงลมโป่งพอง

“ตอนเรียน MBA อาจารย์ที่ปรึกษา สนใจเรื่องการทำวิจัยด้านพัฒนาแหล่งท่องเที่ยว เป็นพิเศษ จึงมีส่วนที่ทำให้ ผมสนใจทำ case study เรื่องท่องเที่ยว โดยเริ่มจากการหาข้อมูลจากแหล่งต่างๆ อาทิ ททท. หน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อค้นหาอัตลักษณ์ของการพัฒนา

ทำไมต้อง “มะม่วงหาว” แทนที่จะเป็นมะพร้าว ผลไม้ที่ผูกพันกันมา แต่เกิด

อาจเพราะสรรพคุณดี รูปทรง สีสัน สวยงาม ของ มะม่วงหาว มะนาวโห่ และเรื่องราวที่สืบทอดมาจากนิยาย ประมวล “นางสิบสอง” ที่อยู่คู่ความเป็น



ไทยมาช้านาน ที่สำคัญสิ่งนี้ทำให้คุณพ่อยาจากอาการถุงลมโป่งพอง และพื้นที่กว่า 40 ไร่ของที่บ้าน ที่ปลูกมากมายอยู่แล้ว เป็นแรงบันดาลใจในการทำธุรกิจของตัวเอง จากความไม่เหมือนใครของ “มะม่วงหาว มะนาวโห่” เริ่มจากการพัฒนาแปรรูปผลิตภัณฑ์เพื่อตอบโจทย์จุดขายเรื่อง สุขภาพ เจาะกลุ่มเป้าหมายจาก Core Target กลุ่มผู้สูงอายุ ที่รู้จัก “มะม่วงหาว มะนาวโห่” อยู่แล้ว จนขยายเรื่องราวมาที่กลุ่มครอบครัววัยต่างๆ ของผู้สูงอายุ

เปิดโมเดลธุรกิจที่มีความยั่งยืน

เริ่มต้นจากพัฒนาผลิตภัณฑ์ Flag

Ship น้ำมะม่วงหาว มะนาวโห่ ที่มีสรรพคุณช่วยอาการหลอดเลือดอักเสบ เจาะกลุ่มคนสูงวัยที่รู้จักสรรพคุณดี ก่อนแตกไลน์อย่างเป็นขั้นเป็นตอน เพื่อเจาะกลุ่มใหม่ ที่เล็งว่า เป็นกลุ่มลูกหลานของผู้สูงอายุ ได้แก่ แซ่ฮิม น้ำพริก แยม และตอบโจทย์วัยเยาว์ด้วย เยลลี่ ไอศกรีมที่สามารถตอบโจทย์ความต้องการหลากหลายกลุ่มเป้าหมาย จากนั้นจึงขยายพื้นที่ริมน้ำ และสวน ให้เป็นแหล่งท่องเที่ยวเชิงเกษตร โดยเปิด Coffee Shop เพื่อตอบโจทย์วิถีชีวิต Slow Life ของนักท่องเที่ยว พร้อมการเพิ่มไลน์ผลิตภัณฑ์จากใบมะม่วงหาว มะนาวโห่ และแปลงการสื่อสารเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้ “มะม่วงหาว มะนาวโห่” กลายเป็น

ผลไม้ตระกูล “Berry” เช่นเดียวกับต่างประเทศ จนปัจจุบัน คุณทสม์ แตกไลน์ผลิตภัณฑ์ไปมากกว่า 30 รายการ

เคล็ดลับความดัง

เส้นทางการแตกไลน์ผลิตภัณฑ์ จนนำมาสู่การพัฒนาเป็นสถานที่ท่องเที่ยวเชิงเกษตรอินทรีย์แห่งใหม่ ของย่านอัมพวา จ.สมุทรสงคราม นั้นเต็มไปด้วยรายละเอียดปลีกย่อยที่ต้องมีความเข้าใจพฤติกรรมผู้บริโภค นักท่องเที่ยวยุค Social ที่ชอบถ่ายรูป Check in ตามสถานที่ท่องเที่ยวต่าง ๆ ดังนั้นคุณทสม์ จึงสร้างจุดถ่ายรูป กระจายไปตามบริเวณต่าง ๆ ของสวนมะนาวโห่ ลุงศิริ นอกจากนี้จุดถ่ายรูปยังมีการปรับเปลี่ยนรูป

โฉมให้ใหม่เสมอทุกๆ ไตรมาสอีกด้วย เรียกว่า มาเที่ยวที่นี่จะได้รูปสวยๆ กลับไปแบบไม่ซ้ำ

การตลาดดี ประชาสัมพันธ์แรง เพราะความเป็น YEC

คุณทสม์ ยอมรับว่า ก่อนที่จะพบสูตรสำเร็จการใช้ที่บ้านเป็น Market place จุดขาย เขาเคยคิดว่า โมเดิร์น

เทรต ห้างสรรพสินค้าดังในกรุงเทพ จะตอบโจทย์การกระจายสินค้าให้เป็นที่รู้จักในหมู่มุ่กลุ่มเป้าหมายครอบครัว อาทิ เซ็นทรัล เดอะมอลล์ แต่ผลปรากฏจากการทดลองนำ น้ำมะม่วงหาว มะนาวโห่ ไปทดสอบตลาดกลับไม่ได้รับการตอบรับเท่าที่ควร จึงเป็นที่มาของการนำผลิตภัณฑ์มาต่อยอดที่สวน บ้านเกิด สิ่งที่ทำขายต่อมาคือ จะทำอย่างไรให้สินค้ามีมาตรฐาน เพื่อจะทำให้สินค้าไปต่อได้

“ผมตัดสินใจลงทุนก่อตั้งโรงงานผลิต เพื่อให้ได้มาตรฐานอาหาร จึงต้องพิสูจน์คุณภาพกับกระทรวงสาธารณสุขให้ได้ ต้องใช้เวลาเป็นปีกว่าจะได้รับการยอมรับ เพราะปัญหาคือ กฎหมายไม่ได้ระบุว่า มะม่วงหาว มะนาวโห่ คืออะไร อาหาร ยา หรือ ผลไม้ และใช้เวลากว่า 3 ปี เพื่อสร้างการยอมรับจากกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ กับเครื่องหมาย Q รับรองเกษตรปลอดภัย”

คุณทสม์ เปิดเผยว่า ผลสำเร็จในวันนี้ ที่ทำให้ “มะม่วงหาว มะนาวโห่” เป็นที่ยอมรับ ส่วนหนึ่งมาจากการเป็นสมาชิก YEC สมุทรสงคราม ทำให้ได้รับคำแนะนำที่ดีจากบรรดานักธุรกิจรุ่นใหม่จากหลากหลายธุรกิจ ที่มีส่วนช่วยต่อยอดธุรกิจวันนี้ให้เป็น ธุรกิจที่ครอบคลุมตั้งแต่ ต้นน้ำ ถึงปลายน้ำ จนถึงทุกวันนี้

“จากการขายต้น ขยายสู่การขายผลแปรรูปครอบคลุมหลายกลุ่มอายุ การสร้างจุดขายใหม่ จากการท่องเที่ยวสวน สร้างโปรแกรมการท่องเที่ยวดึงดูดนักท่องเที่ยว และการสร้างกิจกรรมการ





ตลาดที่สวนอย่างต่อเนื่อง เพื่อดึงดูดนักท่องเที่ยว และเพื่อการประชาสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง สิ่งสำคัญคือ ต้องสร้าง Story สร้างความประทับใจให้เกิดขึ้น จึงจะนำมาสู่การสร้าง Content Marketing ก่อนเผยแพร่สู่โลกออนไลน์ ในช่องทางต่างๆ ที่ทำให้การตลาดประสบความสำเร็จ”

ธุรกิจที่ยั่งยืน คือ ไม่หยุดต่อยอด

จากกลเม็ดเคล็ดลับ การสร้าง Story ความประทับใจ ตั้งแต่ต้นน้ำ ถึงปลายน้ำ ของการทำธุรกิจของคนหนุ่มไฟแรง คุณทศม์ เจริญช่าง กับการบุกเบิกธุรกิจ “สวนมะนาวไห่ลุงศิริ” จึงทำให้ปัจจุบันเรื่องราวของมะม่วงหาว

มะม่วงหาว มะนาวไห่ กลายเป็นสิ่งที่ไม่ได้ถูกลืมไปตามกาลเวลา ที่สวนแห่งนี้ได้รับความสนใจ และได้รับการเผยแพร่อย่างมากมายในแวดวงสื่อทั้งในประเทศ และต่างประเทศ สิ่งเหล่านี้เป็นกำลังใจ และสร้างความมั่นใจในการพูดโอเดียใหม่ อย่างไม่หยุดยั้ง

มะนาวไห่ กลายเป็นสิ่งที่ไม่ได้ถูกลืมไปตามกาลเวลา ที่สวนแห่งนี้ได้รับความสนใจ และได้รับการเผยแพร่อย่างมากมายในแวดวงสื่อทั้งในประเทศ และต่างประเทศ สิ่งเหล่านี้เป็นกำลังใจ และสร้างความมั่นใจในการพูดโอเดียใหม่

อย่างไม่หยุดยั้ง กับโครงการสร้างสถานที่ท่องเที่ยวแห่งใหม่ Gallery ริมน้ำ แต่จะเป็นอย่างไรต้องติดตามความคืบหน้ากันไปนะคะ 

WANTED

เด็กหัวการค้า



รับสมัครนักศึกษาใหม่ ปี 2560
ตั้งแต่วันนี้เป็นต้นไป
มีทุนการศึกษาและสิทธิพิเศษมากมาย



นักศึกษาใหม่จะได้รับ
iPad Mini4*
เป็นอุปกรณ์การเรียน
ในระบบ Digital Hybrid
Learning System