

การแก้ไข้ปัญหาเพื่อสร้างควมเติบโตอย่างยั่งยืน  
ในธุรกิจเครื่องดื่มน้ำผลไม้

โดย

นางสาวจันทรฯ พงศ์ศรี  
กรรมการผู้จัดการ  
บริษัท ฟู้ดสตาร์ จำกัด

นักศึกษาวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร  
หลักสูตรการป้องกันราชอาณาจักร รุ่นที่ 63  
ประจำปีการศึกษา พุทธศักราช 2563 - 2564

## หนังสือรับรอง

วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ได้อนุมัติให้เอกสารวิจัย เรื่อง “การแก้ไขปัญหาเพื่อสร้างความเติบโตอย่างยั่งยืนในธุรกิจเครื่องดื่มน้ำผลไม้” ลักษณะวิชาการ เศรษฐกิจ ของ นางสาวจันทร์ พงศ์ศรี เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรการป้องกัน ราชอาณาจักร รุ่นที่ 63 ประจำปีการศึกษา พุทธศักราช 2563 - 2564

พลโท

(วิโรจน์ เกิดแสง)

ผู้อำนวยการวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร  
สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ

## บทคัดย่อ

**เรื่อง** การแก้ไขปัญหาเพื่อสร้างความเติบโตอย่างยั่งยืนในธุรกิจเครื่องดื่มน้ำผลไม้  
**ลักษณะวิชา** การเศรษฐกิจ  
**ผู้วิจัย** นางสาวจันทรา พงศ์ศรี **หลักสูตร** วปอ. รุ่นที่ 63

การศึกษาเรื่อง การแก้ไขปัญหาเพื่อสร้างความเติบโตอย่างยั่งยืนในธุรกิจเครื่องดื่มน้ำผลไม้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1. ศึกษาภาพรวมการดำเนินงานของธุรกิจเครื่องดื่มน้ำผลไม้ 2. เพื่อศึกษาปัญหาในการประกอบการของธุรกิจเครื่องดื่มน้ำผลไม้ และ 3. เสนอแนะแนวทางการสร้างความเติบโตอย่างยั่งยืนในธุรกิจเครื่องดื่มน้ำผลไม้ โดยรวบรวมข้อมูลทุติยภูมิ จากงานวิจัย เอกสารทางวิชาการและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ทั้งที่เป็นเอกสารจากประมวลกฎหมาย และบทความของผู้ทรงคุณวุฒิที่เกี่ยวข้อง และข้อมูลปฐมภูมิ จากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการผลิตภัณฑอาหารและเครื่องดื่มน้ำผลไม้ ผู้บริโภค ภาคธุรกิจ นักวิชาการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และการวิเคราะห์เปรียบเทียบ และสังเคราะห์ข้อมูลทฤษฎี หลักการต่างๆ สรุปผลการศึกษาได้ ดังนี้

ผลการวิจัยพบว่า ตลาดน้ำผลไม้ต้องเผชิญกับปัญหาการตลาดไปอีกพักใหญ่ แต่ทั้งนี้ ผลิตภัณฑน้ำผลไม้ยี่ห้อต่างๆ ก็สามารถสร้างความแปลกใหม่ให้กับตลาดได้ โดยการอาศัยนวัตกรรมเพื่อพัฒนาผลิตภัณฑใหม่ ให้ตอบโจทย์ผู้บริโภคมากที่สุด ปัจจุบันคนส่วนใหญ่หันมาให้ความสนใจสุขภาพมากยิ่งขึ้นผู้ประกอบการจึงต้องมีการปรับกระบวนการผลิตให้มีมาตรฐานมีความปลอดภัย ปัญหาผลกระทบที่เกิดขึ้นเกี่ยวกับผลิตภัณฑเครื่องดื่มน้ำผลไม้ ประกอบด้วย 1. ผลกระทบด้านพฤติกรรมผู้บริโภค ผู้บริโภคเลือกซื้อสินค้าจากคุณภาพมากกว่าราคา เลือกซื้ออาหารและเครื่องดื่มที่ดีต่อสุขภาพ 2. ผลกระทบด้านผลิตภัณฑเครื่องดื่มน้ำผลไม้ ผู้ที่อยู่ในอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่มต่างตระหนักดีว่าทุกสิ่งทุกอย่างมีฤดูกาล 3. ผลกระทบด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม ผลิตภัณฑใหม่ๆ ที่หลากหลาย คือ ตัวอย่างแนวโน้มที่ผู้บริโภคกำลังให้ความสำคัญ 4. ผลกระทบด้านความรับผิดชอบต่อสังคม การตระหนักถึงประเด็นทางสังคม กลุ่มผู้บริโภคโดยเฉพาะพวกมิลเลนเนียล และเจนเอเรชั่นซี (Gen Z) ต่างให้ความสำคัญกับประเด็นต่างๆ ทางสังคมเป็นอย่างมาก สำหรับแนวทางการแก้ไขปัญหาเพื่อสร้างความเติบโตอย่างยั่งยืนในธุรกิจเครื่องดื่มน้ำผลไม้มีดังนี้ 1. การแบ่งส่วนตลาด (Segmentation) 2. การเลือกตลาดเป้าหมาย (Targeting) 3. การกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ (Positioning) และนำหลัก 4Cs (ผู้บริโภคเป็นศูนย์กลาง) 1. Consumer คือ การเข้าใจถึงความต้องการของลูกค้าอย่างลึกซึ้ง 2. Cost คือ ราคา เป็นได้ทุกอย่างที่ผู้บริโภคจำเป็นต้องแลกเปลี่ยนเพื่อได้รับสินค้าหรือบริการได้ 3. Convenience คือ ความสะดวกในการได้รับหรือได้ใช้สินค้าและบริการของธุรกิจ และ 4. Communication คือ การสื่อสารของสินค้าหรือบริการที่เข้าไปอยู่ในชีวิตประจำวันของผู้บริโภค

ข้อเสนอแนะ ควรมีการเชื่อมโยงความร่วมมือเพื่อสนับสนุนการพัฒนาธุรกิจตั้งแต่ต้นน้ำจนถึงปลายน้ำ เพื่อให้การพัฒนาธุรกิจและผู้ประกอบการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และควรส่งเสริมและสนับสนุน SME ในอุตสาหกรรมเกษตรให้พัฒนาต่อยอดสินค้าอาหารจากสินค้าเกษตรที่มีมากหรือเป็นเอกลักษณ์ประจำพื้นที่ จึงเป็นนโยบายที่ควรผลักดันให้ครอบคลุมในทุกพื้นที่ทั่วประเทศ ควบคู่ไปกับการพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่เหมาะสมกับการต่อยอดสินค้าเกษตรไปสู่ผลิตภัณฑ์อาหารและเครื่องดื่ม

## Abstract

**Title:** Problems Solving for Sustainable Growth in the Juice Beverage Business

**Field :** Economics

**Name :** Miss Chantra Phongsri    **Couse** NDC    **Class** 63

The study of problems solving for sustainable growth in the juice beverage business aimed to 1. Study the overall operation of the juice beverage business, 2. Study the problems in the operation of the juice beverage business and 3. Suggest guidelines for sustainable growth in juice beverage business by collecting secondary data from research papers, academic documents and related literature both were documents from the Code of Law and articles of relevant experts, including primary information from interviews with food and beverage business operators, consumers, government agencies, academics and related stakeholders. Data were analyzed by using content analysis, comparative analysis and synthesized theories and principles. The results of the study could be summarized as follows:

The results showed that the fruit juice market had been facing a marketing problem for a while. However, various brands of fruit juice products could create a novelty for the market by relying on innovation to develop new products to meet the needs of consumers as much as possible. Nowadays, most people were paying more attention to health, so entrepreneurs needed to adjust the production process to meet safe standards. Problems affecting fruit juice products included: 1. Impact on consumer behavior, consumers chose products based on quality rather than price and paid for healthy food and beverages, 2. Impact on juice beverage products, those in the food and beverage industry were aware that everything has seasons, 3. Technology and innovation impact, the variety of new products was an example of a trend that consumers were paying attention to and 4. Impact on social responsibility, awareness of social issues for consumer groups, especially millennials and Generation Z (Gen Z) had focused on various social issues. The solutions for sustainable growth in the juice beverage business were as follows: 1. Market segmentation (Segmentation), 2. Selecting a target market (Targeting), 3. Product positioning, (Positioning) and adopted 4Cs (Consumer-Centered) Principle: 1. Consumer, it was the deep understanding of customer needs, 2. Cost, it was everything that consumers need to exchange for goods or services, 3. Convenience, it was the ease of obtaining or using the product and business services and 4. Communication, it was the communication of products or services that enter into the daily life of consumers.

Suggestions, there should be links to cooperation to support business development from upstream to downstream for the efficient business development and entrepreneurship. There should encourage and support SMEs in the agricultural industry to develop food products from agricultural products that were abundant or unique in the area. Therefore, it was a policy that should be pushed to cover all areas throughout the country along with the development of technology and innovation suitable for extending agricultural products to food and beverage products.

## คำนำ

การศึกษาวิจัยเรื่อง การแก้ไขปัญหาเพื่อสร้างความเติบโตอย่างยั่งยืนในธุรกิจเครื่องดื่ม น้ำผลไม้ ครั้งนี้ เป็นการศึกษาเกี่ยวกับสถานการณ์ของผลิตภัณฑ์เครื่องดื่ม น้ำผลไม้ ผลิตภัณฑ์เครื่องดื่ม น้ำผลไม้ ปัจจัยในการผลิตน้ำผลไม้ การพัฒนาอย่างยั่งยืน ผลิตภัณฑ์อาหารที่ยั่งยืน การบริหารจัดการ พฤติกรรมผู้บริโภค ส่วนประสมทางการตลาด ตลอดจนกฎหมายและมาตรการต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับ ธุรกิจเครื่องดื่ม น้ำผลไม้ เพื่อนำผลที่ได้จากการศึกษาเป็นแนวทางการแก้ไขปัญหาเพื่อสร้างความเติบโต อย่างยั่งยืนในธุรกิจเครื่องดื่ม น้ำผลไม้

ผู้วิจัย ขอขอบคุณ พลโท นักรบ บุญบัวทอง พลตรี อำนาจ เลิศหิรัญย์ นาวาอากาศเอก ศราวุฒ ฤทธาคณานนท์ และพันเอกหญิง รัชฎา แดงปุ่น ที่ได้กรุณาให้คำปรึกษา แนะนำ ทั้งในแง่ ของสาระ แนวคิด และระเบียบวิธีวิจัย ตลอดจนตรวจแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ จนสำเร็จ ซึ่งผู้วิจัยขอ กราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้ และขอกราบขอบพระคุณ คณาจารย์ในวิทยาลัย ป้องกันราชอาณาจักรทุกท่านที่ได้ให้ความรู้ คำแนะนำและกำลังใจแก่ผู้วิจัยจนสำเร็จการศึกษา และ หวังเป็นอย่างยิ่งว่างานวิจัยฉบับนี้จะเป็นประโยชน์ สำหรับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับธุรกิจเครื่องดื่ม น้ำผลไม้ เพื่อนำไปประยุกต์ใช้ในการแก้ไขปัญหาเพื่อสร้างความเติบโตอย่างยั่งยืนในธุรกิจเครื่องดื่ม น้ำผลไม้ของประเทศไทยต่อไป

(นางสาวจันทรา พงศ์ศรี)

นักศึกษาวិทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร

หลักสูตร วปอ. รุ่นที่ 63

ผู้วิจัย

## กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาวิจัยฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงขึ้นมาได้ด้วยความกรุณาของ พลโท นักรบ บุญบัวทอง พลตรี อำนวย เลิศหิรัญย์ นาวาอากาศเอก ศราวุธ ฤทธาคณานนท์ และพันเอกหญิง รัชฎา แดงปุ่น อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ที่ได้กรุณาให้คำปรึกษา แนะนำ ทั้งในแง่ของสาระ แนวคิด และระเบียบวิธีวิจัย ตลอดจนตรวจแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ จนสำเร็จ ซึ่งผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้ และขอกราบขอบพระคุณ คณาจารย์ในวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักรทุกท่านที่ได้ให้ความรู้ คำแนะนำและกำลังใจแก่ผู้วิจัยจนสำเร็จการศึกษา

ขอขอบพระคุณผู้ประกอบการธุรกิจผลิตภัณฑ์อาหารและเครื่องดื่มน้ำผลไม้ ผู้บริโภค ภาครัฐนักวิชาการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ที่ได้กรุณาสละเวลา ตอบแบบ สัมภาษณ์ให้ผู้วิจัยได้เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยครั้งนี้ จนสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ขอขอบคุณพี่ๆ เพื่อนๆ น้องๆ ทุกท่าน ที่ให้คำแนะนำ คอยช่วยเหลือเป็นกำลังใจด้วยดีตลอดมา

ขอขอบคุณบิดา มารดา และครอบครัว ที่ให้ความช่วยเหลือ และคอยเป็นกำลังใจ ให้กับผู้วิจัยในการศึกษา จนสำเร็จลุล่วงเป็นอย่างดี และคุณประโยชน์อันใดที่จะได้รับ จากการศึกษาวิจัยฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบแด่บิดา มารดา ครูอาจารย์ และผู้มีพระคุณทุกท่านที่ได้สั่งสอนและ ประสิทธิ์ประสาทวิชาการศึกษาทุกแขนง เพื่อให้ผู้วิจัยสามารถนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ในการปฏิบัติงาน และเกิดประโยชน์แก่ประเทศชาติต่อไป

(นางสาวจันทรา พงศ์ศรี)

นักศึกษาวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร

หลักสูตร วปอ. รุ่นที่ 63

ผู้วิจัย



## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อ	ก
Abstract	ค
คำนำ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญ	ช
สารบัญแผนภาพ	ณ
<b>บทที่ 1 บทนำ</b>	<b>1</b>
ความเป็นมาและสำคัญของการศึกษา	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	2
ขอบเขตของการวิจัย	3
วิธีดำเนินการวิจัย	3
ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย	4
คำจำกัดความ	4
<b>บทที่ 2 การทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง</b>	<b>7</b>
ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี	7
แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12	10
สถานการณ์ของผลิตภัณฑ์เครื่องดื่ม น้ำผลไม้	14
ความรู้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์เครื่องดื่ม น้ำผลไม้	16
ปัจจัยในการผลิตน้ำผลไม้	20
แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาอย่างยั่งยืน	23
แนวคิดเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์อาหารที่ยั่งยืน	41
แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการ	45
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้บริโภค	59
แนวคิดเกี่ยวกับส่วนประสมทางการตลาด	61
กฎหมายและมาตรการต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง	67
ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	70
กรอบแนวคิดของการวิจัย	74
สรุป	75

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
<b>บทที่ 3</b>	
<b>สภาพปัจจุบันและการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมเกี่ยวกับการสร้าง</b>	
<b>    ความเติบโตอย่างยั่งยืนในธุรกิจเครื่องดื่มน้ำผลไม้</b>	<b>79</b>
การสร้างความเติบโตอย่างยั่งยืนในธุรกิจเครื่องดื่มน้ำผลไม้	79
สถานการณ์ผลิตภัณฑ์เครื่องดื่มน้ำผลไม้ของประเทศไทย	82
ปัญหาเกี่ยวกับธุรกิจการผลิตผลิตภัณฑ์เครื่องดื่มน้ำผลไม้	87
การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่เกี่ยวกับการสร้างความเติบโตอย่างยั่งยืน	
ในธุรกิจเครื่องดื่มน้ำผลไม้	91
สรุป	92
<b>บทที่ 4</b>	
<b>แนวทางการแก้ไขปัญหาเพื่อสร้างความเติบโตอย่างยั่งยืนในธุรกิจ</b>	
<b>    เครื่องดื่มน้ำผลไม้</b>	<b>94</b>
วิเคราะห์ปัญหาผลกระทบที่เกิดขึ้นเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์เครื่องดื่มน้ำผลไม้	94
แนวทางการแก้ไขปัญหาผลิตภัณฑ์เครื่องดื่มน้ำผลไม้	98
แนวทางการแก้ไขปัญหาเพื่อสร้างความเติบโตอย่างยั่งยืนในธุรกิจเครื่องดื่มน้ำผลไม้	100
สรุป	105
<b>บทที่ 5</b>	
<b>สรุป และข้อเสนอแนะ</b>	<b>109</b>
สรุป	109
ข้อเสนอแนะ	114
<b>บรรณานุกรม</b>	<b>116</b>
<b>ภาคผนวก</b>	<b>125</b>
ก แบบสัมภาษณ์	126
ข กรณีตัวอย่างบริษัท ฟู้ดสตาร์ จำกัด	128
<b>ประวัติย่อผู้วิจัย</b>	<b>132</b>

ณ

## สารบัญแผนภาพ

แผนภาพที่	หน้า
2-1 แบบจำลองภาพรวมของพฤติกรรมผู้บริโภค	61

# บทที่ 1

## บทนำ

### ความเป็นมาและความสำคัญของการศึกษา

ประเทศไทยมีผลิตผลทางอุตสาหกรรมเกษตรกรรมอันเป็นผลิตภัณฑ์ที่กลายเป็นสินค้าส่งจำหน่ายทั้งในและต่างประเทศ ผลิตผลการเกษตรกรรมเป็นผลิตภัณฑ์ที่ผ่านกระบวนการแปรรูปจากวัตถุดิบลักษณะต่างๆ มาเป็นผลิตภัณฑ์ของเหลวและน้ำบรรจุขวดหรือบรรจุกล่องเพื่อจำหน่ายนั้นมีมากมายหลากหลายชนิดมานานแล้ว อาทิ ผลิตภัณฑ์เครื่องดื่มที่ไม่มีแอลกอฮอล์จากน้ำผลไม้ชนิดต่างๆ เช่น น้ำชาเขียว นม โวไร เป็นต้น ผลิตภัณฑ์ดังกล่าวเหล่านี้ได้ผ่านขั้นตอนการผลิตที่เป็นทั้งการผลิตจำนวนมาก (Mass Production) และการผลิตจำนวนน้อย ถ้าเป็นผลิตภัณฑ์ที่ได้รับความนิยมในการบริโภคสูงมียอดการผลิตจำนวนมากก็จะใช้กรรมวิธีการผลิตที่เป็นกระบวนการผลิตในโรงงานขนาดกลางและขนาดเล็ก แต่ถ้าเป็นผลิตภัณฑ์ที่มีผู้บริโภคน้อยก็จะทำการผลิตด้วยวิธีการง่ายๆ เช่น ผู้ผลิตชุมชนที่เป็นเจ้าของรายเดียว และกลุ่มผู้ผลิตชุมชนในชุมชนต่างๆ

ในปัจจุบันนี้การผลิตผลิตภัณฑ์แปรรูปจากผลไม้เป็นผลิตภัณฑ์สำเร็จรูปน้ำผลไม้พร้อมดื่มในรูปแบบต่างๆ ได้รับการส่งเสริมทั้งการบริโภค การผลิตและการจำหน่ายจากภาครัฐ ทำให้มีผู้หันมานิยมดื่มผลิตภัณฑ์ดังกล่าวเพื่อสุขภาพมากขึ้น และการผลิตได้ขยายตัวไปทั่วทุกภูมิภาคของประเทศ อีกทั้งผลไม้ตามฤดูกาลในประเทศไทยมีเป็นจำนวนมากหลากหลายชนิด และมีรสชาติอร่อยราคาย่อมเยา จึงทำให้มีการแปรรูปผลิตภัณฑ์น้ำผลไม้เป็นจำนวนมากรวมทั้งได้มีบริษัทเอกชน กลุ่มเกษตรกรต่างๆ สถาบันวิจัย และสถาบันการศึกษาได้ทำการศึกษาค้นคว้าทดลองผลิตน้ำผลไม้ โวไร และน้ำสมุนไพรต่างๆ เพื่อการบริโภคและมีการทำวิจัยมากขึ้น อีกทั้งอุตสาหกรรมน้ำผลไม้เป็นอุตสาหกรรมแปรรูปผลไม้ที่ปัจจุบันกำลังมีการขยายตัวเพิ่มมากขึ้นอย่างต่อเนื่อง และสามารถส่งออกจำหน่ายได้ทั้งตลาดภายในและนอกประเทศ ทั้งนี้เนื่องจากพฤติกรรมผู้บริโภคที่หันมานิยมเครื่องดื่มเพื่อสุขภาพกันมากขึ้น

องค์กรทางธุรกิจเริ่มให้ความสนใจการจัดการอย่างยั่งยืน โดยประกอบกิจการควบคู่กับการพัฒนาสิ่งแวดล้อมและสังคมที่ไม่สร้างความเสียหายต่อเศรษฐกิจหรือผลกำไรขององค์กร การจัดการอย่างยั่งยืนจึงกลายเป็นเรื่องที่สร้างความสนใจให้แก่ภาครัฐ ผู้บริโภค นักลงทุนและองค์กรธุรกิจชั้นนำของโลก ได้ใช้กลยุทธ์ใหม่โดยบูรณาการการตลาดกับสิ่งแวดล้อมเพื่อสร้างโอกาสและความได้เปรียบในการแข่งขัน (Carroll, 1999) การผลิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมช่วยเพิ่มส่วนแบ่งทางการตลาด มีแนวโน้มในการสร้างกำไรเพิ่มขึ้น และยังสามารถกระตุ้นพนักงานและลูกค้าให้มีความภักดีมากขึ้น การเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ด้านพฤติกรรมผู้บริโภคก็เริ่มขึ้น ผู้คนไม่เพียงดูแลเรื่องรายจ่ายเท่านั้น แต่ยังตระหนักเรื่องสิ่งแวดล้อม ใส่ใจสุขภาพ และแรงขับเคลื่อนทางจริยธรรมมากขึ้นด้วยลูกค้าทำให้บริษัทต่างๆ ที่ทำธุรกิจกับพวกเขาต้องมีมาตรฐานสูงขึ้น (โตมร ศุขชปรีชา, 2554)

ผู้บริโภคเป็นกุญแจสำคัญในการขับเคลื่อนการผลิตและการบริโภคอย่างยั่งยืน และมีบทบาทเป็นตัวกลางในการพัฒนาอย่างยั่งยืน แนวโน้มของสังคมที่ให้ความสนใจในการบริโภคอย่าง

ยั่งยืน ส่งผลให้มีความใส่ใจในการผลิตที่ยั่งยืนเพิ่มมากขึ้น ประเด็นที่ผู้บริโภคให้ความสำคัญเพิ่มขึ้น ไม่ใช่เพียงเรื่องมลภาวะหรือผลกระทบต่อสุขภาพจากการบริโภคผลิตภัณฑ์เท่านั้น ผู้บริโภคยังให้ความสำคัญต่อผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อมและสังคมที่มาจากกระบวนการผลิต รวมทั้งแรงงานและทรัพยากรด้วย จึงส่งผลให้มีการริเริ่มและกำหนดนโยบายเรื่องการบริโภคอย่างยั่งยืนกันอย่างกว้างขวาง (OECD, 2008)

ปัจจุบันเรากำลังเข้าสู่ยุคการตลาดที่ขับเคลื่อนด้วยค่านิยม (The values driven eral) นักการตลาดยุคนี้ต้องมองผู้บริโภคในฐานะมนุษย์อย่างสมบูรณ์ที่ประกอบด้วยความคิด (Mind) จิตใจ (Heart) และจิตวิญญาณ (Spirit) ทุกวันนี้ผู้บริโภคพยายามมองหาสิ่งที่มาบรรเทาความกังวลใจ เพื่อให้โลกยุคโลกาภิวัตน์ใบนี้น่าอยู่ขึ้น ผู้บริโภคมองหาบริษัทที่มีวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมที่เข้าใจ ตอบสนองความต้องการสูงสุดทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมได้ ผู้บริโภคมิได้ต้องการแค่สินค้าที่ทำงานตามหน้าที่ที่กำหนด และให้ความพึงพอใจทางอารมณ์เท่านั้น แต่ยังต้องการเติมเต็มความปรารถนาทางจิตวิญญาณ (Human Spirit Fulfillment) จากสินค้าและบริการที่เลือกด้วย (ณงลักษณ์ จารุวัฒน์, 2554)

ประเทศไทยเป็นผู้ผลิตอาหารชั้นนำของโลก แต่ยังขาดข้อมูลและผลการวิจัยเกี่ยวกับการสร้างความเติบโตอย่างยั่งยืนในธุรกิจเครื่องดื่มน้ำผลไม้ ผู้วิจัยจึงมีแนวคิดในการศึกษาถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความตั้งใจซื้อผลิตภัณฑ์เครื่องดื่มน้ำผลไม้ เพื่อทำความเข้าใจถึงความต้องการและความคาดหวังของผู้บริโภค การพัฒนาธุรกิจเครื่องดื่มน้ำผลไม้ ทั้งนี้เพื่อนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนากระบวนการผลิตที่สามารถสร้างคุณค่าผลิตภัณฑ์ให้ตรงตามความต้องการของผู้บริโภค ที่สำคัญยิ่งคือการนำผลการวิจัยไปใช้ในการกำหนดนโยบาย กลยุทธ์ พัฒนาธุรกิจ และการวางแผนการตลาดเพื่อกระตุ้นให้มีระบบการผลิตและการบริโภคอย่างยั่งยืน อันจะก่อให้เกิดประโยชน์ทั้งด้านเศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม และสังคมได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

## วัตถุประสงค์การวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อกำหนดแนวทางการสร้างความเติบโตอย่างยั่งยืนในธุรกิจเครื่องดื่มน้ำผลไม้ โดยมีวัตถุประสงค์เฉพาะ ดังนี้

1. เพื่อศึกษาภาพรวมการดำเนินงานของธุรกิจเครื่องดื่มน้ำผลไม้
2. เพื่อศึกษาปัญหาในการประกอบการของธุรกิจเครื่องดื่มน้ำผลไม้
3. เพื่อเสนอแนะแนวทางการสร้างความเติบโตอย่างยั่งยืนในธุรกิจเครื่องดื่มน้ำผลไม้

## ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “การสร้างความเติบโตอย่างยั่งยืนในธุรกิจเครื่องดื่มน้ำผลไม้” ประกอบด้วยขอบเขตของการศึกษาดังนี้

1. ขอบเขตด้านพื้นที่ กรุงเทพมหานครและต่างจังหวัด

2. ขอบเขตด้านประชากร ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ ผู้ประกอบธุรกิจผลิตภัณฑ์อาหารและเครื่องดื่มน้ำผลไม้ ผู้บริโภค ภาครัฐ นักวิชาการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง

3. ขอบเขตด้านเนื้อหา ทำการศึกษาการสร้างควมเติบโตอย่างยั่งยืนของธุรกิจเครื่องดื่มน้ำผลไม้

4. ขอบเขตด้านเวลา ทำการศึกษาในช่วงเดือนเดือนพฤศจิกายน 2563 – พฤษภาคม 2564

## วิธีดำเนินการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ใช้วิธีวิจัยแบบผสม (Mix method) เชิงคุณภาพเป็นหลัก และนำข้อมูลเชิงปริมาณมาสนับสนุนในประเด็นที่สำคัญเพิ่มเติมในการวิเคราะห์ ดังนี้

### 1. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

1.1 การวิจัยเชิงปริมาณ ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการวิจัย เพื่อสอบถามพฤติกรรมการตัดสินใจซื้อเครื่องดื่มน้ำผลไม้ของประชาชนในเขตกรุงเทพมหานคร โดยแบ่งออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามคุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับพฤติกรรมการตัดสินใจซื้อเครื่องดื่มน้ำผลไม้ของ

ประชาชนในเขตกรุงเทพมหานคร

ส่วนที่ 3 ปัญหาอุปสรรค และข้อเสนอแนะอื่นๆ

### 1.2 การวิจัยเชิงคุณภาพ เป็นการสัมภาษณ์แบบเชิงลึก (In-Depth Interview)

แบบมีโครงสร้างและมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความคิดเห็นของผู้ประกอบธุรกิจ และผู้บริโภคเครื่องดื่มน้ำผลไม้ในประเด็นการสร้างควมเติบโตอย่างยั่งยืนในธุรกิจเครื่องดื่มน้ำผลไม้ เพื่อให้ตรงกับความต้องการและส่งผลกระทบต่อคนในพื้นที่และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องน้อยที่สุด

### 2. การรวบรวมข้อมูล

2.1 ข้อมูลทุติยภูมิ ดำเนินการโดยศึกษาจากตำรา เอกสารต่างๆ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.2 ข้อมูลปฐมภูมิ ดำเนินการสำรวจความคิดเห็นของผู้บริโภค จำนวน 100 คน และการสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้ประกอบธุรกิจ ผู้บริโภคเครื่องดื่มน้ำผลไม้ ภาครัฐ นักวิชาการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จำนวน 15 คน

### 3. การวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 ข้อมูลเชิงคุณภาพ ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และสัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้อง

3.2 ข้อมูลเชิงปริมาณ ใช้การวิเคราะห์ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

#### 4. การนำเสนอข้อมูล

นำเสนอข้อมูลแบบรายงานวิจัยเชิงพรรณนา และวิเคราะห์ นำเสนอแนวคิดใหม่ๆ จากการศึกษาวิจัย

### ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

1. ได้ทราบภาพรวมการดำเนินงานของธุรกิจเครื่องต้มน้ำผลไม้
2. ได้ทราบปัญหาในการประกอบการของธุรกิจเครื่องต้มน้ำผลไม้
3. ได้ข้อเสนอแนะแนวทางการสร้างความเติบโตอย่างยั่งยืนในธุรกิจเครื่องต้มน้ำผลไม้

### คำจำกัดความ

		ผู้วิจัยได้ให้คำจำกัดความเพื่อให้เข้าใจความหมายในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ได้ตรงกัน ดังนี้
ผู้บริโภค	หมายถึง	ประชากรทั้งเพศชาย เพศหญิง ที่มีภูมิลำเนาอยู่ในเขตกรุงเทพมหานครที่ซื้อเครื่องต้มน้ำผลไม้
พฤติกรรมการซื้อเครื่องต้มน้ำผลไม้	หมายถึง	กระบวนการตัดสินใจเลือกซื้อเครื่องต้มน้ำผลไม้ของผู้บริโภค โดยพิจารณาจากความถี่ในการซื้อ จำนวนเงินที่ใช้จ่ายในการซื้อต่อครั้ง สถานที่ที่ซื้อ เหตุผลที่ซื้อผู้ที่มีอิทธิพลในการซื้อ
การพัฒนาอย่างยั่งยืน	หมายถึง	การพัฒนาที่สมดุลทั้ง 3 ด้านประกอบด้วย ด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม เรียกว่า ไตรก่าไร หรือ Tripple Botten Line เป็นการพัฒนาเศรษฐกิจควบคู่ไปกับสังคม จะทำให้เกิดความเท่าเทียมกันในการแบ่งสรรทรัพยากรระหว่างสมาชิก สังคม พัฒนาสังคมควบคู่ไปกับสิ่งแวดล้อมจะก่อให้เกิดการพึ่งพาซึ่งกันและกัน ผู้คนปกป้องรักษาสิ่งแวดล้อมให้ดีก็จะสามารถที่จะหาประโยชน์จากสิ่งแวดล้อมได้นานการพัฒนาเศรษฐกิจคู่ไปกับสิ่งแวดล้อมจะให้เกิดความสมดุล
วิสัยทัศน์ของการพัฒนาอย่างยั่งยืน	หมายถึง	ความท้าทายที่องค์กรธุรกิจต้องเผชิญเพื่อความยั่งยืนทั้ง 3 มิติ ได้แก่ เศรษฐกิจ นิเวศวิทยา และสังคม โดยบูรณาการทั้ง 3 มิตินี้เข้าด้วยกัน มี 4 ประการ คือ 1. ความท้าทายต่อความยั่งยืนทางนิเวศวิทยา 2. ความท้าทายต่อความ

<p>ความท้าทายต่อความยั่งยืนทางนิเวศวิทยา</p> <p>หมายถึง</p>	<p>ยั่งยืนของสังคม 3. ความท้าทายต่อความยั่งยืนทางเศรษฐกิจ และ 4. ความท้าทายในการบูรณาการ</p> <p>ความเป็นอยู่ของมนุษย์มีผลกระทบต่อระบบนิเวศและเกี่ยวข้องกับระบบเศรษฐกิจ ปัญหาสิ่งแวดล้อมส่งผลต่อส่วนรวมเช่น ภาวะก๊าซเรือนกระจก การทำลายชั้นโอโซน ฝนกรด การใส่ปุ๋ยในดินและน้ำมากเกินไป การลดลงของความหลากหลายทางชีวภาพ</p>
<p>ความท้าทายต่อความยั่งยืนของสังคม</p> <p>หมายถึง</p>	<p>องค์กรธุรกิจถูกจัดตั้งขึ้นให้เป็นส่วนหนึ่งของสังคม ต้องเกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจำนวนมาก การบริหารงานต้องเผชิญกับงานด้านสังคม การจัดการคนและกิจกรรมต่างๆ ขององค์กร ความท้าทายต่อการจัดการด้านสังคมคือ การทำให้มั่นใจว่าองค์กรจะอยู่ได้และประสบความสำเร็จ ในขณะที่เดียวกันต้องคำนึงถึงความหลากหลายทางสังคม วัฒนธรรม และความหลากหลายด้านปัจเจกชนด้วย</p>
<p>ความท้าทายต่อความยั่งยืนทางเศรษฐกิจ</p> <p>หมายถึง</p>	<p>การเพิ่มมูลค่าของผู้ถือหุ้น และการเพิ่มผลกำไรจากผลิตภัณฑ์หรือบริการ ความท้าทายต่อความยั่งยืนทางเศรษฐกิจจึงเกี่ยวข้องกับการจัดการทางด้านสิ่งแวดล้อมและสังคมที่ทำให้เกิดผลทางเศรษฐกิจให้มากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ เนื่องจากองค์กรต่างๆ ที่มุ่งผลกำไร จะมีการจัดตั้งและดำเนินการเพื่อวัตถุประสงค์ทางด้านเศรษฐกิจเป็นหลัก การป้องกันสิ่งแวดล้อมและสังคมจึงมักเผชิญกับความท้าทายในการเพิ่มมูลค่าของผู้ถือหุ้น โดยทำให้เกิดผลกำไรหรือลดค่าใช้จ่ายให้ต่ำลง</p>
<p>ความท้าทายในการบูรณาการ</p> <p>หมายถึง</p>	<p>การจัดการเพื่อความยั่งยืนให้สัมฤทธิ์ผลคือ การบูรณาการให้ครอบคลุมทุกด้านไม่เฉพาะในเชิงนิเวศ สังคม และเศรษฐกิจเท่านั้น แต่ยังรวมแนวคิดทางด้านเศรษฐนิเวศและเศรษฐกิจสังคมไว้ด้วย</p>
<p>ผลิตภัณฑ์อาหารที่ยั่งยืน</p> <p>หมายถึง</p>	<p>ผลิตภัณฑ์อาหารที่ผู้ผลิตมีการจัดการอย่างยั่งยืนคำนึงถึงเศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม และสังคมอย่างสมดุลโดยเป็นผลิตภัณฑ์ที่มีการได้มาของวัตถุดิบ ระบบการผลิต</p>



การขนส่ง การจัดจำหน่าย การบริโภค และการจัดการ  
ของเสีย

## บทที่ 2

### การทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง การแก้ไขปัญหาเพื่อสร้างความเติบโตอย่างยั่งยืนในธุรกิจเครื่องดื่มน้ำผลไม้ ผู้วิจัยได้รวบรวมเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี
2. แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12
3. สถานการณ์ของผลิตภัณฑ์เครื่องดื่มน้ำผลไม้
4. ความรู้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์เครื่องดื่มน้ำผลไม้
5. ปัจจัยในการผลิตน้ำผลไม้
6. แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาอย่างยั่งยืน
7. แนวคิดเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์อาหารที่ยั่งยืน
8. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการ
9. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้บริโภค
10. แนวคิดเกี่ยวกับส่วนประสมทางการตลาด
11. กฎหมายและมาตรการต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง
12. ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
13. กรอบแนวคิดของการวิจัย
14. สรุป

### ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 จึงได้กำหนดให้รัฐ พึงจัดให้มี ยุทธศาสตร์ชาติเป็นเป้าหมายการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนในระยะยาวตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อใช้เป็นกรอบในการจัดทำแผนต่างๆ ให้สอดคล้องและบูรณาการกันเพื่อให้เกิดเป็นพลัง ผลักดันร่วมกัน ไปสู่เป้าหมายดังกล่าว “ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2560-2579)” โดยกำหนดวิสัยทัศน์ “ประเทศไทย มีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” หรือคติพจน์ประจำชาติ “มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” เพื่อให้ประเทศมีขีดความสามารถในการแข่งขันในการผลิตและบริการที่หลากหลาย บนฐานของการเทคโนโลยีสมัยใหม่และนวัตกรรม มีรายได้สูงอยู่ในกลุ่มประเทศพัฒนาแล้ว คนไทย เป็นคนคุณภาพ ที่มีความสุข อยู่ดี กินดี สังคมมีความมั่นคง เสมอภาคและเป็นธรรม ซึ่งยุทธศาสตร์ชาติ ที่จะใช้เป็นกรอบแนวทางการพัฒนา ในระยะ 20 ปีต่อจากนี้ไปจะประกอบด้วย 6 ยุทธศาสตร์ ได้แก่

- ยุทธศาสตร์ที่ 1 ด้านความมั่นคง
- ยุทธศาสตร์ที่ 2 ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพคน

ยุทธศาสตร์ที่ 4 ด้านการสร้างโอกาส ความเสมอภาคและเท่าเทียมกันทางสังคม

ยุทธศาสตร์ที่ 5 ด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

ยุทธศาสตร์ที่ 6 ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ

ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยในครั้งนี้คือ ยุทธศาสตร์ที่ 2 ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขันสรุปได้ดังนี้

**ยุทธศาสตร์ที่ 2 ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน** ประกอบด้วยแนวทางการพัฒนา ภาคการผลิตและบริการ ซึ่งมุ่งเน้นที่การพัฒนาเพิ่มผลผลิตภาพการผลิตตลอดห่วงโซ่มูลค่า เพื่อก้าวกระโดดไปสู่การเป็นฐานการผลิตและบริการที่โดดเด่นในด้านเศรษฐกิจฐานชีวภาพ โดยยกระดับสู่เกษตรสมัยใหม่ที่เป็นพื้นฐานสำคัญและเป็นฐานการผลิตสินค้าเกษตร อาหาร พลังงานและวัสดุชีวภาพด้วยนวัตกรรม ยกกระดับศักยภาพ ภาคอุตสาหกรรม ให้แข่งขันได้บนฐานเทคโนโลยีขั้นก้าวหน้า พัฒนาความหลากหลาย คุณภาพ และสร้าง เอกลักษณ์การท่องเที่ยวไทย และพัฒนา ธุรกิจบริการที่มีศักยภาพใหม่ๆ ที่สร้างรายได้สูงเป้าหมายสำคัญ ของการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันคือ ประเทศไทย ถูกจัดอันดับไม่ต่ำกว่า 1 ใน 10 ของการจัดอันดับความสามารถในการแข่งขันของโลกโดยองค์กรต่างๆ และเพิ่มผลผลิตภาพการผลิตรวมไม่ต่ำกว่าร้อยละ 3 ต่อปี ซึ่งเป็นเป้าหมายหนึ่งที่จะนำไปสู่เป้าหมายการเพิ่มอัตราการขยายตัวของผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศ (GDP) เป็นเฉลี่ยประมาณร้อยละ 4-5 ต่อปี ในช่วงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 และเพิ่มขึ้นเป็นไม่ต่ำกว่าร้อยละ 5 ในช่วง 15 ปี หลังจากนั้น และเพิ่มรายได้ต่อหัวเป็นอย่างน้อย 15,000 ดอลลาร์ สรอ. หรือประมาณ 500,000 บาทต่อปี โดยแนวทางและประเด็นการพัฒนาที่สำคัญ มีดังนี้

**1. การพัฒนาภาคการผลิตและบริการ** มุ่งเน้นที่การพัฒนาเพิ่มผลผลิตภาพการผลิตตลอดห่วงโซ่มูลค่า เพื่อก้าวกระโดดไปสู่การเป็นฐานการผลิตและบริการที่โดดเด่นในด้าน เศรษฐกิจ ฐานชีวภาพ อุตสาหกรรมอาหาร อุตสาหกรรม และบริการ แห่งอนาคตเพื่อที่จะเพิ่มรายได้ จากฐานเดิม และต่อยอดไปสู่การสร้างฐานรายได้ใหม่ โดยต้องมีการพัฒนา ในประเด็นหลัก ดังนี้

1.1 การพัฒนาเศรษฐกิจฐานชีวภาพโดยยกระดับสู่เกษตรสมัยใหม่ที่เป็นพื้นฐานสำคัญ และเป็นฐานการผลิตสินค้าเกษตร อาหาร พลังงาน และวัสดุชีวภาพด้วยนวัตกรรม

1.2 บริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติที่เป็นฐานของการผลิตภาคเกษตรอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้มีความเข้มแข็งและยั่งยืน โดยต้องมีการวางแผนการบริหารทรัพยากรธรรมชาติของประเทศทั้งระบบ ทั้งที่ดิน แหล่งน้ำ ป่าไม้ สัตว์ เพื่อให้มีการเข้าถึง การใช้ประโยชน์ การอนุรักษ์ และการฟื้นฟู ทรัพยากรธรรมชาติอย่างเหมาะสม คุ่มค่า มีประสิทธิภาพ และสมดุล สามารถเป็นฐานของภาคการผลิต ทั้งเกษตรและอุตสาหกรรมที่มีมูลค่าเพิ่มสูง

1.3 ยกกระดับศักยภาพภาคอุตสาหกรรมให้แข่งขันได้บนฐานเทคโนโลยีขั้นก้าวหน้า ซึ่งหัวใจสำคัญอยู่ที่การพัฒนาเทคโนโลยีและการพัฒนาคน

1.4 พัฒนาความหลากหลาย คุณภาพ และสร้างเอกลักษณ์ การท่องเที่ยวไทยเพื่อให้ประเทศไทยเป็นจุดหมายปลายทางที่สำคัญของการท่องเที่ยวโลกที่มีความเป็นมืออาชีพและสร้างความประทับใจที่คุ้มค่างับนักท่องเที่ยวทั่วโลก

1.5 พัฒนาธุรกิจบริการที่มีศักยภาพใหม่ๆ ที่สร้างรายได้สูง ประเทศไทยมีพื้นฐานที่เข้มแข็งในด้านการบริการด้วยอัยาศัยไมตรีอันดี รวมทั้งความสามารถในการออกแบบและความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งเป็นพื้นฐานสำคัญในการพัฒนาต่อยอดไปสู่ธุรกิจบริการสาขาใหม่ๆ

**2. การพัฒนาสังคมผู้ประกอบการ (Entrepreneurial Society) เพื่อสร้างผู้ประกอบการทางธุรกิจที่พิจารณาโอกาสทางธุรกิจใหม่ๆ** ด้วยการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมขับเคลื่อนให้ธุรกิจ (From Entrepreneur to Technopreneur) สู่การเป็น “ผู้ผลิตได้ ขายเป็น” ซึ่งมีความสำคัญต่อการเพิ่มผลิตภาพการผลิตและการยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันทางเศรษฐกิจของภาคการผลิตและบริการไทยตลอดห่วงโซ่มูลค่า โดยต้องมุ่งพัฒนาทั้งด้านศักยภาพของผู้ประกอบการ และปัจจัยแวดล้อมที่สำคัญ ดังนี้

2.1 สร้างผู้ประกอบการไทยที่มีความเป็นมืออาชีพ ทั้งผู้ประกอบการในภาคเกษตรอุตสาหกรรม และบริการ โดยจะต้องมีคุณลักษณะของ “ความเป็นผู้ประกอบการ” ที่มีความสามารถในการบริหารจัดการ แสวงหาโอกาสและกล้าลงทุนอย่างชาญฉลาด ก้าวทันต่อกระแสการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก

2.2 ปัจจัยแวดล้อมในการสร้างสังคมผู้ประกอบการ ที่สำคัญ คือ การพัฒนากฎระเบียบที่อำนวยความสะดวกในการตั้งธุรกิจใหม่ได้ง่ายขึ้น

**3. การพัฒนาปัจจัยสนับสนุนและการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน**

3.1 การลงทุนพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน โดยการพัฒนาระบบโครงสร้างพื้นฐานของประเทศจะต้องมุ่งสนับสนุนการยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันของภาคการผลิตและบริการ ช่วยสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีของทุกคนในสังคม และช่วยลดความเหลื่อมล้ำทางสังคมด้วย

3.2 การพัฒนาวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี วิจัย และนวัตกรรม ตลอดห่วงโซ่มูลค่าเพื่อก้าวข้ามกับดัก จากผู้ซื้อเทคโนโลยีไปสู่การเป็นผู้ผลิตและขายเทคโนโลยี โดยเน้นการวิจัยและพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีขั้นพื้นฐาน (Basic Science/Basic Research) เพื่อสร้างองค์ความรู้ ความคิด (Know-how/Idea Generation) และเทคโนโลยีต้นน้ำสู่การพัฒนาเทคโนโลยีต้นแบบ (Prototype) และเพื่อวางรากฐานความเข้มข้นในการต่อยอดเทคโนโลยีจากต่างประเทศ และนำไปใช้ประโยชน์ทั้งเชิงพาณิชย์ สังคม และชุมชน

**4. การวางรากฐานที่แข็งแกร่ง และโครงสร้างพื้นฐาน เพื่อสนับสนุนการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน** ในด้านเสถียรภาพและสมรรถนะทางเศรษฐกิจมหภาค การพัฒนาความร่วมมือระหว่างประเทศ เพื่อการพัฒนา และการพัฒนา พื้นที่ ภาค และเมือง โดยมีแนวทาง ดังนี้

4.1 เสริมสร้างเสถียรภาพและสมรรถนะทางเศรษฐกิจมหภาค โดยมีการบริหารเศรษฐกิจมหภาคที่ดี ทันต่อสถานการณ์ มีความยืดหยุ่นในระดับที่เพียงพอและเหมาะสมต่อการรักษาสมดุลทางเศรษฐกิจของประเทศในทุกช่วงสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงรวดเร็วหรือสถานการณ์ที่ประเทศต้องเผชิญความเสี่ยงและความผันผวนทั้งในระยะสั้น

4.2 การเชื่อมโยงกับภูมิภาคและเศรษฐกิจโลก โดยยึดหลักการสร้างความร่วมมือทางการค้าและการลงทุนระหว่างประเทศเพื่อการพัฒนาและการสร้างความเป็นหุ้นส่วน การพัฒนากับประเทศในอนุภูมิภาค ภูมิภาค และนานาชาติ ทั้งในระดับทวิภาคี และพหุภาคี

4.3 การพัฒนาพื้นที่ พื้นที่เศรษฐกิจพิเศษ และเมือง ในอนาคตการพัฒนาเชิงพื้นที่ที่จะทวีบทบาทสำคัญในการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของภาคการผลิตและบริการไทย

4.4 การพัฒนาเศรษฐกิจฐานราก เพื่อสร้างระบบเศรษฐกิจชุมชนท้องถิ่นให้สามารถพึ่งตนเอง ช่วยเหลือ เอื้อเพื่อซึ่งกันและกัน มีคุณธรรม และเป็นระบบเศรษฐกิจที่เอื้อให้เกิดการพัฒนาในด้านอื่นๆ ในพื้นที่ทั้งเศรษฐกิจ สังคม ชุมชน วัฒนธรรม สิ่งแวดล้อม ทรัพยากรธรรมชาติอย่างเข้มแข็งและยั่งยืน

สรุป รัฐบาลจึงได้เล็งเห็นความสำคัญกับการสร้างความเติบโตอย่างยั่งยืนในธุรกิจ ดังจะเห็นได้จากการที่รัฐบาลได้กำหนดเป้าหมายของการพัฒนาไว้อย่างชัดเจนในแผนพัฒนาประเทศ โดยยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ที่มีความเกี่ยวข้องและสนับสนุนการสร้างเติบโตอย่างยั่งยืนในธุรกิจของประเทศไทยประกอบด้วย ยุทธศาสตร์ที่ 2 ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน ได้แก่ 1. การพัฒนาภาคการผลิตและบริการ และ 2. การพัฒนาสังคมผู้ประกอบการ (Entrepreneurial Society) เพื่อสร้างผู้ประกอบการทางธุรกิจ

## แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2559 : 81 – 93) ระบุยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องคือ ยุทธศาสตร์ที่ 3 การสร้างความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจและแข่งขันได้อย่างยั่งยืน โดยมีแนวทางการพัฒนาที่มีความสำคัญสูงและสามารถผลักดันสู่การปฏิบัติ คือข้อ 3.2 การเสริมสร้างและพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของภาคการผลิตและบริการมุ่งเน้นการสร้างเชื่อมโยงของห่วงโซ่มูลค่าระหว่างภาคเกษตร อุตสาหกรรม บริการ และการค้าการลงทุนเพื่อยกระดับศักยภาพในการแข่งขันของประเทศ สร้างรายได้และกระจายรายได้สู่คนในชุมชนอย่างทั่วถึงอันจะนำมาซึ่งความเข้มแข็งของทั้งเศรษฐกิจในภาพรวมและเศรษฐกิจฐานรากตามหลักการพัฒนายั่งยืนโดยมีแนวทางการพัฒนา ดังนี้

### 1. การพัฒนาภาคอุตสาหกรรม

เพื่อให้ประเทศไทยสามารถก้าวไปสู่ประเทศที่มีรายได้สูง จำเป็นต้องมีการกำหนดอุตสาหกรรมเป้าหมายที่มีศักยภาพในปัจจุบันเพื่อเป็นแรงขับเคลื่อนเศรษฐกิจไทยในระยะต่อไปได้ รวมทั้งกำหนดอุตสาหกรรมอนาคตที่สามารถใช้โอกาสของการเปลี่ยนแปลงบริบทใหม่ๆ ในโลก เช่น การก้าวเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ การเปลี่ยนแปลงสภาวะภูมิอากาศ ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี การปรับตัวเข้าสู่ยุคอุตสาหกรรม 4.0 ที่ขับเคลื่อนโดยเทคโนโลยีเข้มข้น ดิจิทัล และนวัตกรรมเพื่อยกระดับการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ โดยการกำหนดอุตสาหกรรมเป้าหมายและแนวทางการพัฒนาในช่วงแผนพัฒนาฉบับที่ 12 นั้น พิจารณาจาก 2 มิติ คือ โอกาสของประเทศไทยจากเปลี่ยนแปลงในบริบทต่างๆ ในโลก และศักยภาพในการแข่งขันที่แท้จริงของประเทศไทยในปัจจุบัน ซึ่งแบ่งกลุ่มอุตสาหกรรมเป้าหมายได้เป็น 2 กลุ่ม คือ (1) กลุ่มอุตสาหกรรมที่ปัจจุบันประเทศไทยมีพื้นฐานที่เข้มแข็งที่จะต่อยอดไปสู่อุตสาหกรรมที่ใช้เทคโนโลยีขั้นก้าวหน้ามากขึ้น และ (2) กลุ่มอุตสาหกรรมอนาคตที่ใช้โอกาสจากบริบทใหม่ๆ ของโลกซึ่งอุตสาหกรรมทั้งสองกลุ่มมีแนวทางการพัฒนาหลักที่แตกต่างกัน ดังนี้

1.1 พัฒนาต่อยอดความเข้มแข็งของอุตสาหกรรมที่มีศักยภาพปัจจุบันเพื่อยกระดับไปสู่อุตสาหกรรมที่ใช้เทคโนโลยีขั้นสูง โดยการพัฒนา นวัตกรรม เทคโนโลยี และความคิดสร้างสรรค์

บนพื้นฐานของการผลิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม โดยมีอุตสาหกรรมเป้าหมาย ได้แก่ (1) อุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วนที่พัฒนาไปสู่ยานยนต์ในอนาคต อาทิ ยานยนต์ไฟฟ้า (2) อุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ที่สามารถพัฒนาไปสู่อิเล็กทรอนิกส์อัจฉริยะ (3) อุตสาหกรรมเคมีภัณฑ์ที่สามารถต่อยอดการพัฒนาไปสู่อุตสาหกรรมเคมีภัณฑ์ชีวภาพและพลาสติกชีวภาพ (4) อุตสาหกรรมเกษตรและอาหารที่พัฒนาเป็นอาหารสุขภาพ อาหารสร้างสรรค์และอาหารสำหรับกลุ่มเฉพาะ อาทิ ฮาลาล อีกทั้งยังเป็นพื้นฐานต่อยอดสู่อุตสาหกรรมชีวภาพต่างๆ (5) อุตสาหกรรมผลิตภัณฑ์ยางและพลาสติก ซึ่งมีการต่อยอดสู่ผลิตภัณฑ์ที่มีมูลค่าเพิ่มสูงขึ้น อาทิ ผลิตภัณฑ์ยางล้อ ผลิตภัณฑ์พลาสติกชีวภาพ และ (6) อุตสาหกรรมที่ใช้ศักยภาพของทุนมนุษย์ อาทิ อุตสาหกรรมสร้างสรรค์ต่างๆ โดยมีแนวทางการพัฒนา ดังนี้

**1.1.1 ยกระดับศักยภาพของอุตสาหกรรมที่เป็นฐานรายได้สำคัญของประเทศ**  
**ในปัจจุบันให้มีการใช้เทคโนโลยีขั้นก้าวหน้าเพื่อผลิตสินค้าที่รองรับความต้องการที่หลากหลายของผู้บริโภค** โดยการส่งเสริมให้ผู้ประกอบการอุตสาหกรรมปรับกระบวนการผลิตที่ใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยและไม่ก่อให้เกิดผลกระทบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ด้วยการมุ่งเน้นการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในภาคอุตสาหกรรมให้มีทักษะขั้นก้าวหน้าเพื่อต่อยอดฐานองค์ความรู้เทคโนโลยีเดิมไปสู่การใช้และพัฒนาเทคโนโลยีขั้นสูง การส่งเสริมให้ผู้ประกอบการเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตโดยใช้ระบบอัตโนมัติในกระบวนการผลิตมากขึ้นและสร้างมูลค่าเพิ่มของสินค้าที่สูงขึ้นโดยการวิจัยและพัฒนา การใช้นวัตกรรม ความคิดสร้างสรรค์และพื้นฐานทางวัฒนธรรมและภูมิปัญญาไทย รวมทั้งการส่งเสริมการทำงานร่วมกันอย่างใกล้ชิดระหว่างสถาบันการศึกษาและภาคอุตสาหกรรมทั้งด้านการพัฒนาบุคลากรในอุตสาหกรรมและเตรียมความพร้อมของบุคลากรที่จะเข้าสู่ภาคอุตสาหกรรม โดยผ่านระบบการศึกษา ทวิภาคีและสหกิจศึกษา หรือระบบอื่นที่เหมาะสม และด้านการวิจัยและพัฒนาในสาขาเทคโนโลยีขั้นก้าวหน้าที่เหมาะสมกับแต่ละอุตสาหกรรมและสามารถต่อยอดเทคโนโลยีของอุตสาหกรรมที่มีศักยภาพในปัจจุบันได้

**1.1.2 สร้างระบบกลไกและเครือข่ายที่เข้มแข็งและมีประสิทธิภาพในการเชื่อมโยงความร่วมมือของภาคธุรกิจในลักษณะคลัสเตอร์** ตลอดห่วงโซ่มูลค่าตั้งแต่ภาคเกษตร อุตสาหกรรมและบริการ อาทิ มาตรการจูงใจสถานประกอบการให้มีการแลกเปลี่ยนความรู้ พัฒนาบุคลากร/แรงงาน และทำการวิจัยและพัฒนาาร่วมกัน โดยสนับสนุนให้สถาบันการศึกษา/สถาบันวิจัยและพัฒนา มีบทบาทเป็นกลไกหลักในการเชื่อมโยงความร่วมมือระหว่างธุรกิจหรือสถานประกอบการต่างๆ ที่รวมตัวกันเป็นคลัสเตอร์ รวมทั้งการสร้างกลไกและระบบมาตรฐานที่มีการตรวจสอบย้อนกลับที่มีประสิทธิภาพเพื่อส่งเสริมให้เกิดการจัดการวัตถุดิบต้นน้ำภาคเกษตรจนถึงบริการขนส่งและกระจายสินค้าปลายน้ำอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมุ่งเน้นอุปสงค์หรือความต้องการของตลาดเป็นกลไกสำคัญในการผลักดันการสร้างมูลค่าเพิ่มตลอดห่วงโซ่การผลิต

**1.1.3 สนับสนุนการกระจายการลงทุนไปยังภูมิภาคต่างๆ ของประเทศและในภูมิภาคอาเซียน** เพื่อสร้างฐานการเชื่อมโยงห่วงโซ่มูลค่าที่เข้มแข็งของอุตสาหกรรมในภูมิภาคอาเซียนและขยายโอกาสของผู้ประกอบการ โดยเฉพาะวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในการเข้าสู่ห่วงโซ่มูลค่าของโลกโดยการอำนวยความสะดวกทางด้านกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องเพื่อสนับสนุนให้ผู้ประกอบการอุตสาหกรรมของไทยใช้ประโยชน์จากการลงทุนในพื้นที่เป้าหมายในประเทศและประเทศอื่นในภูมิภาคอาเซียนทั้งในด้านวัตถุดิบ แรงงาน ตลาด สิทธิประโยชน์ด้านการผลิตและการค้าการลงทุน ซึ่งถือเป็น

การกระจายรายได้ สร้างโอกาสการขยายช่องทางการตลาด เชื่อมโยงห่วงโซ่การผลิตในภูมิภาค รวมถึงการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและสาธารณูปโภคในพื้นที่เป้าหมายและระหว่างประเทศด้วย

**1.1.4 ส่งเสริมการสร้างและพัฒนาตลาดสำหรับสินค้าที่มีคุณภาพ** โดยเฉพาะตลาดในประเทศโดยสนับสนุนการจัดซื้อวัตถุดิบและสินค้าที่ผลิตภายในประเทศที่มีมาตรฐาน ควบคู่กับการยกระดับมาตรฐานบังคับขั้นพื้นฐานทั้งสินค้าที่ผลิตภายในประเทศและสินค้านำเข้าเพื่อสร้างปัจจัยแวดล้อมทางธุรกิจให้เกิดการแข่งขันที่เป็นธรรมและสร้างแรงจูงใจให้ผู้ประกอบการพัฒนาคุณภาพมาตรฐานของสินค้า พร้อมทั้งมุ่งพัฒนาความรู้ความเข้าใจของผู้บริโภคในประเทศในการให้ความสำคัญกับการบริโภคสินค้าที่มีคุณภาพมาตรฐานมากขึ้น ขณะเดียวกันต้องมุ่งสนับสนุนให้ผู้ประกอบการยกระดับการผลิตสินค้าให้มีคุณภาพและมาตรฐานที่เป็นที่ยอมรับในระดับสากลมากขึ้น เพื่อให้สามารถเข้าสู่ตลาดสินค้าที่มีมูลค่าเพิ่มสูงมากขึ้น เช่น สินค้าอุตสาหกรรมสร้างสรรค์ สินค้าสำหรับกลุ่มเฉพาะ เช่น กลุ่มผู้สูงอายุ กลุ่มที่ให้ความสำคัญกับสุขภาพ/สิ่งแวดล้อม สินค้าที่รองรับวิถีชีวิตของคนรุ่นใหม่และกลุ่มผู้บริโภคที่มีกำลังซื้อสูง เป็นต้น

**1.2 วางรากฐานการพัฒนาอุตสาหกรรมสำหรับอนาคต** โดยมุ่งสร้างอุตสาหกรรมใหม่ที่ผสมผสานโอกาสจากแนวโน้มบริบทโลกในอนาคตและการปรับเปลี่ยนเข้าสู่การใช้เทคโนโลยีขั้นสูง เพื่อตอบสนองต่อความต้องการในตลาดเฉพาะและตลาดที่รองรับความต้องการรูปแบบใหม่ในอนาคต โดยให้ความสำคัญในลำดับต้นกับอุตสาหกรรมที่สามารถพัฒนาต่อยอดจากฐานความเก่งของอุตสาหกรรมศักยภาพในปัจจุบัน ได้แก่ 1. อุตสาหกรรมหุ่นยนต์อัตโนมัติเพื่อสนับสนุนการเพิ่มประสิทธิภาพของภาคการผลิตและบริการ โดยระยะแรกต้องมุ่งส่งเสริมให้ผู้ประกอบการใช้ระบบอัตโนมัติมากขึ้นเพื่อกระตุ้นให้เกิดอุปสงค์ในประเทศที่เพียงพอเพื่อให้เกิดแรงจูงใจให้ผู้ประกอบการผลิตพัฒนา และออกแบบระบบอัตโนมัติและหุ่นยนต์ สำหรับการผลิตและธุรกิจบริการในอนาคต 2. อุตสาหกรรมชิ้นส่วนอากาศยาน โดยระยะแรกอาจเน้นด้านการผลิตชิ้นส่วนอากาศยานที่สามารถต่อยอดจากศักยภาพของอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ และขณะเดียวกันควรเร่งวางระบบและพัฒนาบุคลากรด้านการซ่อมบำรุงอากาศยานอย่างเข้มข้นและต่อเนื่องเพื่อรองรับธุรกิจการซ่อมบำรุงอากาศยานในระยะต่อไป 3. อุตสาหกรรมการผลิตเครื่องมือและอุปกรณ์ทางการแพทย์ โดยในระยะแรกเน้นอุปกรณ์และเครื่องมือที่มีปริมาณความต้องการใช้ในประเทศสูง และใช้เทคโนโลยีที่ยังไม่สูงนักก่อน เพื่อสนับสนุนการเป็นศูนย์กลางการบริการสุขภาพนานาชาติและการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ และขณะเดียวกันต้องเร่งวิจัยและพัฒนาเทคโนโลยีสำหรับการผลิตเครื่องมือและอุปกรณ์ที่มีระดับความซับซ้อนมากยิ่งขึ้น และ 4. อุตสาหกรรมพลังงานชีวภาพเพื่อสร้างความมั่นคงด้านพลังงานและเพิ่มประสิทธิภาพการใช้และสร้างมูลค่าเพิ่มของสินค้าเกษตรและวัตถุดิบชีวมวล ซึ่งต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาปัจจัยสนับสนุนเพื่อวางรากฐานการพัฒนาศักยภาพของอุตสาหกรรมอนาคต โดยมีแนวทางการพัฒนาที่สำคัญ ดังนี้

**1.2.1 วางแผนและพัฒนากำลังคนรองรับอุตสาหกรรมอนาคต** โดยต้องมีการกำหนดและขับเคลื่อนแผนการพัฒนากำลังคนเพื่อป้อนเข้าสู่อุตสาหกรรมอนาคตเป้าหมายทั้งระยะเร่งรัดและระยะยาวอย่างจริงจังและต่อเนื่อง โดยต้องประสานการทำงานร่วมกันทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน สถาบันการศึกษาและสถาบันวิจัยต่างๆ เพื่อให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน สามารถตอบสนองต่อการผลิตของอุตสาหกรรมอนาคตอย่างทันท่วงที โดยในระยะเร่งรัดต้องมีการกำหนดกลไกที่ชัดเจน แต่มีความยืดหยุ่นในการพัฒนาทักษะกำลังแรงงานกลุ่มที่อยู่ในอุตสาหกรรมในปัจจุบันและกลุ่มที่กำลังจะเข้าสู่

อุตสาหกรรมให้มีทักษะพื้นฐานที่สำคัญ สำหรับอุตสาหกรรมอนาคต รวมทั้งส่งเสริมให้ภาคเอกชนเป็น ผู้ลงทุนพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมและระบบการศึกษาเร่งรัดเพื่อให้สามารถผลิตบุคลากรที่มีทักษะ รองรับอุตสาหกรรมอนาคตในระยะแรกได้อย่างทันการณ์ สำหรับการวางแผนพัฒนากำลังคนใน ระยะต่อไป ต้องกำหนดกลุ่มกำลังคนเป้าหมาย รวมทั้งความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะที่จำเป็นต่อ การยกระดับความสามารถการแข่งขันของอุตสาหกรรมอนาคตที่ชัดเจนเพื่อวางระบบการพัฒนา บุคลากรสำหรับอุตสาหกรรมอนาคตที่มีประสิทธิภาพอย่างแท้จริง

**1.2.2 พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและเทคโนโลยีรองรับอุตสาหกรรมอนาคต**  
โดยมุ่งเน้นการลงทุนเพื่อสร้างความพร้อมของโครงสร้างพื้นฐานทางกายภาพทั้งด้านการคมนาคมขนส่ง การบริหารจัดการน้ำ ระบบโครงข่ายโทรคมนาคมและการสื่อสารต่างๆ รวมทั้งโครงสร้างพื้นฐานเชิงระบบ และการบริหารจัดการ อาทิ ระบบการบ่มเพาะและถ่ายทอดเทคโนโลยีระดับสูงสู่ผู้ประกอบการไทย การสร้างและพัฒนาศูนย์วิจัยและทดสอบกลาง สำหรับกลุ่มอุตสาหกรรมเป้าหมายเพื่อรองรับการพัฒนา และการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ในอนาคต

**1.2.3 สนับสนุนให้มีการศึกษาเชิงลึกเพื่อกำหนดนโยบายที่ชัดเจนและนำไป ปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม** เพื่อใช้ในการตัดสินใจ “สร้างหรือซื้อ” (Make or Buy) เทคโนโลยี สำหรับอุตสาหกรรมเป้าหมายเพื่อรองรับการพัฒนาประเทศในอนาคต โดยเฉพาะอุตสาหกรรมที่ไทย ยังไม่มีศักยภาพด้านเทคโนโลยีระดับสูงเพื่อให้มีการกำหนดแนวทางและวางระบบการพัฒนาที่ชัดเจน และปฏิบัติได้ ขณะเดียวกันต้องสนับสนุนให้มีการถ่ายทอดเทคโนโลยีจากเจ้าของเทคโนโลยีให้ กับบุคลากรและผู้ประกอบการไทยอย่างจริงจังทั้งโดยมาตรการภาคบังคับและภาคสมัครใจ เช่น การกำหนดมาตรการจูงใจให้ผู้ประกอบการไทยรายใหญ่หรือผู้ประกอบการต่างชาติที่มีองค์ความรู้ และเทคโนโลยีการผลิตที่ทันสมัยร่วมทุนหรือร่วมวิจัยพัฒนาเทคโนโลยีกับผู้ประกอบการขนาดกลาง และขนาดย่อมของไทย และการอำนวยความสะดวกและจูงใจให้มีการจ้างงานบุคลากรหรือ ผู้เชี่ยวชาญด้านการวิจัยและพัฒนาในสาขาเทคโนโลยีเป้าหมาย เป็นต้น

**1.2.4 ปรับปรุงกฎหมายและระเบียบที่เอื้อให้เกิดอุตสาหกรรมสำหรับอนาคต**  
อาทิ ด้านการส่งเสริมการลงทุนของอุตสาหกรรม ด้านการนำเข้าและส่งออกผลิตภัณฑ์ ด้านการให้การ รับรองและทดสอบมาตรฐาน ด้านการวิจัยและพัฒนา ด้านการพัฒนาบุคลากร โดยต้องให้ความสำคัญ กับการอำนวยความสะดวกและความสอดคล้องกันของกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง และผลกระทบ ที่อาจเกิดขึ้นกับสังคมและสิ่งแวดล้อม เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้กับนักลงทุนและสนับสนุนให้เกิดการ เกื้อกูลกันเพื่อความสมดุลของการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม

## สถานการณ์ของผลิตภัณฑ์เครื่องดื่มน้ำผลไม้

แนวโน้มของธุรกิจน้ำผัก – น้ำผลไม้พร้อมดื่มยังขยายตัวได้อย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะ กลุ่มผู้นิยมบริโภคอาหารเพื่อสุขภาพแต่มีเวลาจำกัด ทำให้ต้องพึ่งพานวัตกรรมการผลิตเพื่อตอบสนอง ความต้องการของกลุ่มผู้บริโภค เช่น ตลาดในเขตกรุงเทพและเมืองใหญ่ๆ ปัจจัยหนุนคือ สภาพของ ความเป็นอยู่ที่เปลี่ยนแปลงไป ความเร่งรีบ ความห่วงใยในสุขภาพและการขยายตัวของประชากร พร้อมกับความสะดวกสบาย กลายเป็นปัจจัยสำคัญที่กระตุ้นให้ธุรกิจน้ำผัก – ผลไม้พร้อมดื่ม ในประเทศเติบโตอย่างต่อเนื่อง กอปรกับผู้ผลิตน้ำผัก – ผลไม้หันมาขยายตลาดในประเทศมากขึ้น



และในกระแสดูแลเติบโตของตลาดผู้ประกอบการทั้งรายใหญ่และรายย่อยต่างก็ต้องปรับตัวให้เข้ากับสถานะการแข่งขันของตลาดที่ค่อนข้างรุนแรง โดยเฉพาะการแข่งขันที่ราคาจำหน่าย ทั้งนี้ เพื่อรักษาส่วนแบ่งตลาดและช่วงชิงส่วนแบ่งตลาดจากคู่แข่งให้ได้

แนวโน้มตลาดน้ำผัก – ผลไม้ในตลาดโลกมีการเปลี่ยนแปลงที่น่าสนใจ อันเป็นผลมาจากการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและรสนิยมของผู้บริโภค ทำให้ตลาดน้ำผัก – ผลไม้มีแนวโน้มในการผลิตน้ำผัก – ผลไม้เข้มข้นที่ไม่ได้มีส่วนผสมของน้ำตาล (Concentrate) หรือที่เรียกกันว่าน้ำผัก – ผลไม้ 100% มากขึ้น และแนวโน้มที่น่าจับตามองในตลาดน้ำผัก – ผลไม้คือ น้ำผลไม้ที่ยังคงความสดและมีเซลล์หรือเนื้อเยื่อของผัก – ผลไม้ (Fresh/Cellular) ซึ่งน้ำผลไม้ประเภทนี้นับว่าเป็นนวัตกรรมใหม่ของน้ำผัก – ผลไม้ ซึ่งเกิดขึ้นจากแนวคิดของโรงงานผลิตน้ำผัก – ผลไม้ที่ต้องการผลิตน้ำผัก – ผลไม้ที่มีคุณภาพสูง และมีความแตกต่างจากน้ำผัก – ผลไม้ที่มีอยู่ในตลาด ทั้งนี้ เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคที่ต้องการบริโภคน้ำผัก – ผลไม้ที่ใกล้เคียงกับธรรมชาติมากที่สุด (Not – from concentrate : NFC) กล่าวคือยังคงความสด และยังมีเซลล์หรือเนื้อเยื่อของผัก – ผลไม้ที่อยู่ในน้ำผัก – ผลไม้ ปัจจุบันตลาดน้ำส้มประเภท NFC นั้นมีอัตราการขยายตัวสูงมากทั้งในสหรัฐฯ และประเทศต่างๆ ในยุโรป ซึ่งคาดว่าในอนาคตไทยคงต้องหันมาผลิตน้ำผัก – ผลไม้ ประเภทนี้ ทั้งเพื่อป้อนตลาดส่งออก และป้อนตลาดในประเทศ

บริษัทมาลี โหนดกระแสดูแลสุขภาพ ส่งผลิตภัณฑ์ใหม่เอาใจลูกค้า “มาลี” รุกตลาดน้ำผลไม้และเครื่องดื่มเพื่อสุขภาพปี 50 เดือนหน้าสร้างความแกร่งให้แบรนด์ โดยสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ใหม่ที่รวมเอาความอร่อยไว้กับคุณประโยชน์เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคในยุคปัจจุบัน มั่นใจปีนี้มีอัตราการเติบโตเพิ่มขึ้นประมาณ 15%

สุวรรณา โชคดีอนันต์ รองกรรมการผู้จัดการใหญ่ ตราผลิตภัณฑ์ กลุ่มบริษัทมาลี สามพราน ผู้ผลิตและจัดจำหน่ายสินค้าน้ำผลไม้ตรา “มาลี” เปิดเผยว่า ในปีที่ผ่านมา ตลาดผลไม้และเครื่องดื่มเพื่อสุขภาพโดยรวมมีอัตราการเติบโตสูงขึ้น เนื่องจาก 2 ปัจจัยหลักประกอบด้วย กระแสความตระหนัก และห่วงใยสุขภาพคนไทย รวมไปถึงการกระตุ้นตลาดจากหลากหลายแบรนด์ที่กระโดดลงมาชิงแชร์ในตลาดดังกล่าว จึงสร้างความคึกคักทั้งด้านดีมานด์และซัพพลายอย่างชัดเจนในส่วนของกลุ่มบริษัทมาลีสามพราน หนึ่งในผู้นำด้านตลาดน้ำผลไม้และเครื่องดื่มเพื่อสุขภาพ ปีนี้ยังคงสร้างกลยุทธ์เพื่อรักษาส่วนแบ่งทางการตลาดไว้เช่นกัน โดยมาลี ได้ปรับโฉมใหม่ของแบรนด์ และผลิตภัณฑ์อย่างเต็มรูปแบบ เพื่อสร้างความพร้อมในการแข่งขัน และยิ่งไปกว่านั้นต้องอาศัยความศรัทธาที่มีต่อแบรนด์ และผลิตภัณฑ์จากกลุ่มผู้บริโภคจากการวิจัยภาพรวมความต้องการของผู้บริโภคที่ต้องการสินค้าที่มีรสชาติดี และเสริมคุณประโยชน์ต่อร่างกาย มาลีจึงได้พัฒนาสินค้าเพื่อตอบโจทย์ความต้องการของตลาดอย่างหลากหลาย โดยล่าสุดเราได้เปิดตัวน้ำผลไม้มาลีพาสเจอร์ไรส์ 100% 3 รสชาติใหม่ ประกอบด้วย น้ำแครนเบอร์รี่ผสมน้ำองุ่นขาว น้ำส้มพลูริดา และน้ำมะเขือเทศผสมน้ำผักผลไม้รวม ภายใต้แนวคิด “รสชาติดี มากคุณประโยชน์” ซึ่งได้รับการตอบรับอย่างดีจากกลุ่มผู้บริโภค

“ปัจจุบัน แต่ละแบรนด์ต่างเน้นกลยุทธ์การออกรสชาติใหม่ๆ สู่ตลาดอย่างต่อเนื่อง แต่มาลีจะเป็นแบรนด์แรกที่พร้อมจะบอกผู้บริโภคว่าเราออกรสชาติใหม่ และผู้บริโภคจะได้รับคุณประโยชน์อย่างไรจากผลิตภัณฑ์ของเรา ซึ่งกลยุทธ์ดังกล่าวจะถูกนำไปพัฒนาใช้ทั้งในส่วนสินค้า

ในไลน์ผลิตเดิม และสินค้าใหม่ๆที่กำลังจะเปิดตัวอย่างยิ่งใหญ่ในต้นเดือนมิถุนายนนี้ ซึ่งเชื่อว่าจะสร้างให้แบรนด์มาลี เป็นที่จดจำของกลุ่มเป้าหมายมากยิ่งขึ้น” รองกรรมการผู้จัดการใหญ่กล่าว และว่าทั้งนี้กลุ่มบริษัทมาลีสามพราน ได้เผยโฉมใหม่ของบรรจุภัณฑ์เพื่อเป็นการสร้างภาพลักษณ์และต่อยอดในตราสินค้า รวมถึงการให้ประโยชน์สูงสุดกับผู้บริโภค จึงได้มีการปรับเปลี่ยนรูปรอง เป็นทรงใหม่ คือ “Prisma” ซึ่งเป็นบรรจุภัณฑ์แปดเหลี่ยมทรงสูง ที่สวยงามทันสมัย จับกระชับมือ และเปิดเทได้สะดวก โดยจะเริ่มใช้กับน้ำผลไม้มาลี 100% และมาลีเวจจีส น้ำผักผลไม้รวม 100% ขนาด 1,000 มล. ซึ่งถือเป็นครั้งแรกของตลาดน้ำผลไม้เมืองไทย ยิ่งไปกว่านั้น ยังได้มีการปรับดีไซน์ของบรรจุภัณฑ์ให้ดูสดใสและสวยสะดุดตามากยิ่งขึ้นด้วย ส่วนด้านผลประกอบการปีนี้ ตั้งเป้าหมายเติบโตที่ประมาณ 15 (สุวรรณา โชคดีอนันต์, 2564 : ฉบับที่ 2,223.)

## ความรู้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์เครื่องดื่มน้ำผลไม้

### 1. ความหมายของน้ำผลไม้

Bates et al (2001 : 10) กล่าวว่า น้ำผลไม้ หมายถึง ของเหลวที่สกัดมาจากเซลล์หรือเนื้อเยื่อของผลไม้ โดยกรรมวิธีเชิงกลอยู่ในลักษณะพร้อมบริโภคได้ มีลักษณะใส หรือขุ่น หรือมีเนื้อผลไม้ผสมอยู่ด้วย อาจทำจากผลไม้ที่มีกลิ่นรสเข้มข้นหรือเจือจาง หรืออาจผสมกันระหว่างผลไม้ที่มีกลิ่นรสไม่เหมาะสมแก่การบริโภคสดจากการผสมตามสัดส่วนที่พอเหมาะจะได้เครื่องดื่มที่เหมาะสมแก่การบริโภคมากขึ้น น้ำผลไม้ที่อยู่ในภาชนะบรรจุต้องผ่านกรรมวิธีการถนอมอาหาร คุณลักษณะของน้ำผลไม้ต้องมีสี กลิ่น และรสตามปกติธรรมชาติของผลไม้ชนิดนั้นและไม่มีสารปนเปื้อนและวัตถุเจือปนอาหาร ยกเว้นตามความจำเป็นของกรรมวิธีการผลิต

อนันต์ วงศ์กระจ่างและคณะ (2550 : 15) กล่าวว่า น้ำผลไม้ในการผลิตน้ำผลไม้แต่แรกเริ่มทำเพื่อเก็บไว้กินเองในครัวเรือนและเป็นการถนอมอาหารให้มีบริโภคตลอดทั้งปี ปัจจุบันมีผู้นิยมดื่มน้ำผลไม้กันมากขึ้น เนื่องจากได้ทราบถึงคุณค่าของน้ำผลไม้ที่มีประโยชน์ต่อร่างกาย และเป็นเครื่องดื่มที่มีคุณค่าทางโภชนาการสูง กาก และเส้นใยจากผลไม้ช่วยระบบขับถ่าย และป้องกันโรคมะเร็งของทางเดินอุจจาระ น้ำผลไม้ที่นิยมผลิตและดื่มกันได้แก่ น้ำส้ม น้ำมะม่วง น้ำฝรั่ง น้ำองุ่น น้ำสับปะรด น้ำมะขาม น้ำมะเขือเทศ ซึ่งผลิตผลทางการเกษตรเหล่านี้มีบริโภคตลอดทั้งปี ดังนั้นแนวโน้มการผลิตเพื่อเป็นอุตสาหกรรมทั้งในระดับครัวเรือน อุตสาหกรรมเล็ก และอุตสาหกรรมใหญ่ จึงมีแนวทางที่จะไปได้ดี

น้ำผลไม้ หมายถึง ของเหลวที่สกัดจากน้ำผลไม้ส่วนที่บริโภคได้โดยวิธีบีบคั้นหรือโดยกรรมวิธีเชิงกลอื่นๆ โดยทั่วไปน้ำผลไม้ที่ได้จะขึ้นอยู่กับลักษณะของเนื้อเยื่อผลไม้ นอกจากนี้อาจมีส่วนที่เป็นน้ำมันหรือไขมัน เม็ดสี เนื้อ หรือเปลือกผลไม้ผสมอยู่

### 2. ประเภทของเครื่องดื่มผลไม้ แบ่งออกเป็น 11 ประเภท คือ

เชษฐา ใจใส (2546 : 16 – 18) กล่าวถึงประเภทของน้ำดื่มผลไม้ และคุณสมบัติของเครื่องดื่มน้ำผลไม้ ดังนี้

2.1 น้ำผลไม้แท้

2.2 น้ำผลไม้แท้ชนิดเข้มข้น

- 2.3 น้ำผลไม้ดัดแปลงเนกตาร์ (Nectar)
- 2.4 น้ำผลไม้ดัดแปลงสควอช (Squash)
- 2.5 น้ำผลไม้ในน้ำเชื่อม หรือไซรัปผลไม้
- 2.6 น้ำผลไม้คอร์เตียล หรือน้ำผลไม้ในน้ำเชื่อมแบบใส
- 2.7 น้ำผลไม้เทียม
- 2.8 น้ำผลไม้เทียมชนิดเข้มข้น หรือน้ำหวานกลั่นผลไม้เข้มข้น
- 2.9 เครื่องดื่มผลไม้ผง
- 2.10 เครื่องดื่มดัดแปลงผง
- 2.11 เครื่องดื่มผงอัดแก๊ส

### 3. คุณสมบัติของเครื่องดื่มน้ำผลไม้

3.1 น้ำผลไม้แท้ คือ เครื่องดื่มที่สกัดหรือบีบคั้นจากผลไม้ ไม่มีการเติมน้ำตาล หรือสิ่งอื่นใดลงไป

3.1.1 ส่วนผสมที่มีส่วนประกอบของน้ำผลไม้ 100% ปริมาณสารละลายทั้งหมด (Total Soluble Solid) ตามธรรมชาติ

3.1.2 ผลไม้ที่มีน้ำมากบางชนิดเท่านั้นที่ใช้ทำน้ำผลไม้ได้ เช่น องุ่น ส้ม ฯลฯ

3.1.3 น้ำผลไม้แท้ แบ่งเป็น 2 ชนิดคือ 1) น้ำผลไม้แท้แบบใส คือ น้ำผลไม้แท้ที่กรองเอาเศษเนื้อออก เช่น น้ำองุ่น น้ำส้ม ฯลฯ 2) น้ำผลไม้แท้แบบขุ่น คือ น้ำผลไม้แท้ที่มีเนื้อผลไม้ อยู่ด้วย เช่น น้ำมะเขือเทศ ฯลฯ

3.1.4 การเก็บรักษาอาจใช้ความเย็น ความร้อน หรือสารเคมีลงไป

3.2 น้ำผลไม้แท้ชนิดเข้มข้น คือ เครื่องดื่มที่สกัดหรือบีบคั้นจากผลไม้ แล้วนำมาผ่านกระบวนการระเหยเพื่อเอาน้ำออก

3.2.1 ไม่มีการเจือปน น้ำ น้ำตาล หรือสิ่งอื่นใดลงไป

3.2.2 ส่วนผสมประกอบด้วย น้ำผลไม้ 100% ปริมาณสารละลายทั้งหมดอย่างน้อยที่สุด 321 องศาบริกซ์

3.2.3 การบริโภค โดยนำน้ำผลไม้ชนิดเข้มข้นไปผสมรวมกับน้ำตามสัดส่วน เช่น น้ำองุ่นเข้มข้น น้ำส้มเข้มข้น

3.3 น้ำผลไม้ดัดแปลงเนกตาร์ (Nectar) คือ เครื่องดื่มผลไม้ที่มีความขุ่นมากเป็นน้ำผลไม้ที่มีสัดส่วนของเนื้อผลไม้ปนอยู่

3.3.1 ต้องการผลไม้ทั้งเนื้อ ไม่จำเป็นต้องกรอง และแยกส่วนของเนื้อผลไม้

3.3.2 ส่วนใหญ่เป็นผลไม้ที่มีเนื้อนุ่ม เช่น กล้วย ฝรั่ง มะม่วง มะละกอ สับปะรด พุทรา ขนุน แอปริคอต พีช พลัม ฯลฯ

3.3.3 ประกอบด้วยเนื้อผลไม้ 20 – 40% ปริมาณสารละลายทั้งหมดอย่างน้อยที่สุด 15 องศาบริกซ์

3.4 น้ำผลไม้ดัดแปลงสควอช (Squash) น้ำผลไม้ชนิดหวานเข้มข้น คือ เครื่องดื่มผลไม้ลักษณะขุ่นแต่ไม่มากเหมือนเนกตาร์

3.4.1 มีน้ำผลไม้ต่ำกว่า 25 เปอร์เซ็นต์

- 3.4.2 มีปริมาณสารละลายในน้ำทั้งหมดไม่ต่ำกว่า 40 องศาบริกซ์
- 3.4.3 มีความเป็นกรดอยู่ระหว่าง 1.2 – 1.5 เปอร์เซ็นต์
- 3.4.4 เก็บรักษาด้วยสารเคมี เช่น โปแทสเซียมเมตาไบซัลไฟต์ 600 มิลลิกรัมต่อลิตรหรือโซโซเดียมเบนโซเอต 700 มิลลิกรัมต่อลิตร
- 3.4.5 การบริโภคน้ำจะต้องทำให้เจือจาง มีปริมาณสารละลายอยู่ในน้ำระหว่าง 10 – 20 องศาบริกซ์
- 3.5 น้ำผลไม้ในน้ำเชื่อม (ไซรัปผลไม้) คือ เครื่องดื่มผลไม้ที่มีน้ำผลไม้ไม่น้อยกว่า 25 เปอร์เซ็นต์
- 3.5.1 มีปริมาณสารละลายในน้ำทั้งหมดไม่ต่ำกว่า 65 องศาบริกซ์
- 3.5.2 ความเป็นกรดค่อนข้างต่ำแล้วแต่ความพอดีของรสชาติ
- 3.5.3 มีน้ำตาล 65% ต้องเก็บรักษาด้วยสารเคมี อาจเป็นซัลเฟอร์ไดออกไซด์หรือโซโซเดียมเบนโซเอต
- 3.5.4 ถ้ามีน้ำตาลเกินกว่า 68% หรือมากกว่านั้น ไม่จำเป็นต้องเก็บรักษาด้วยสารเคมีน้ำตาลจะเป็นตัวเก็บรักษา
- 3.5.5 การบริโภคน้ำ จะต้องทำให้เจือจางโดยมีปริมาณสารที่ละลายอยู่ในน้ำระหว่าง 10 – 20 องศาบริกซ์ ความเป็นกรด 0.5 – 0.6 %
- 3.6 น้ำผลไม้คอร์ดียาล (Cordial) น้ำผลไม้ในน้ำเชื่อมแบบใส คือ เครื่องดื่มค่อนข้างเปรี้ยว ความเป็นกรดค่อนข้างสูง ประมาณ 2.0 – 2.5 %
- 3.6.1 มีน้ำผลไม้ 25% สารละลายในน้ำทั้งหมดไม่ต่ำกว่า 30%
- 3.6.2 ใช้ผลไม้ที่มีน้ำมาก รสชาติเปรี้ยว จำกัดผลไม้ที่จะนำมาทำส่วนใหญ่ใช้มะนาวไทยหรือมะนาวฝรั่ง
- 3.6.3 ทำให้ใสโดยทิ้งไว้ให้ตกตะกอนหรือใช้เอนไซม์เพกตินเนส (Pectinase) แล้วกรองผ่านผ้าขาวบาง
- 3.6.4 เก็บรักษาโดยใช้ซัลเฟอร์ไดออกไซด์ 350 มิลลิกรัมต่อลิตร หรือโซโซเดียมเบนโซเอต 1 กรัมต่อลิตร
- 3.6.5 มักใช้ผสมกับเครื่องดื่มอื่น หรือเครื่องดื่มประเภทที่ผสมแอลกอฮอล์
- 3.6.6 การบริโภคน้ำ จะต้องทำให้เจือจางมีปริมาณสารละลายอยู่ในน้ำระหว่าง 10 – 20 องศาบริกซ์
- 3.7 น้ำผลไม้เทียม คือ เครื่องดื่มที่ไม่มีส่วนผสมใดที่ได้จากผลไม้โดยตรง
- 3.7.1 มีสารละลายในน้ำทั้งหมดอย่างน้อยที่สุด 10 องศาบริกซ์
- 3.7.2 เป็นของเหลวผสมน้ำตาล กรดอินทรีย์สีเจืออาหารน้ำมันกลิ่นหอมจากผลไม้หรือจากส่วนอื่นของพืช เช่น น้ำเขียว น้ำแดง
- 3.7.3 น้ำผลไม้เทียมมี 2 ชนิดคือ ชนิดอัดแก๊สคาร์บอนไดออกไซด์ และเป็นชนิดไม่อัดแก๊สคาร์บอนไดออกไซด์
- 3.8 น้ำผลไม้เทียมชนิดเข้มข้น น้ำหวานเข้มข้น คือ น้ำหวานทำมาจากสารให้กลิ่นผลไม้ เช่น กลิ่นสตอร์เบอร์รี่ กลิ่นส้ม กลิ่นสับปะรด

3.8.1 เตรียมโดยเติมสารให้กลั่น กรดอินทรีย์ สีสผสมอาหาร ลงในน้ำเชื่อมมีความเข้มข้น 70 – 75 องศาบริกซ์

3.8.2 น้ำเชื่อมที่ใช้ต้องมีความเข้มข้นมาก จุดประสงค์เพื่อเก็บรักษา

3.8.3 การบริโภคน้ำเชื่อมต้องนำไปทำให้เจือจางด้วยน้ำตาลสดส่วนที่กำหนด

3.9 เครื่องตีผลไม้ผง

3.9.1 การผลิต ต้องใช้เครื่องจักรที่มีราคาแพง

3.9.2 มีรสชาติเข้มข้น การบริโภคต้องนำมาละลายในน้ำ

3.9.3 เป็นเครื่องตีที่สะดวกต่อการใช้ และการขนส่ง

3.10 เครื่องตีดัดแปลงผง

3.10.1 เตรียมโดยการฉีดยาหัวเชื้อที่มีกลั่น และรสลงบนน้ำตาล แป้งหรืออื่นๆ เช่น ชิงผง แก้วฮวยผง

3.11 เครื่องตีผงอัดแก๊ส

3.11.1 เป็นเครื่องตีที่ให้รสซ่าและสามารถทำการผลิตทำได้ในระดับอุตสาหกรรม

## ปัจจัยในการผลิตน้ำผลไม้

วรารุฒ ครูสง (2547 : 15 – 18) กล่าวว่า การผลิตน้ำผลไม้ต้องอาศัยปัจจัยต่างๆ ซึ่งประกอบด้วยปัจจัยดังต่อไปนี้

### 1. สถานที่ผลิตน้ำผลไม้

สถานที่ผลิตน้ำผลไม้ที่ไม่ถูกหลักสุขาภิบาล จะเอื้ออำนวยต่อการปนเปื้อนของเชื้อโรคต่างๆ ลงสู่น้ำผลไม้ได้ ซึ่งเสี่ยงต่อการทำให้เกิดโรค จึงจำเป็นต้องปฏิบัติให้ถูกต้องดังนี้

1.1 โครงสร้างสถานที่

1.1.1 ที่ตั้งต้องไม่อยู่ใกล้แหล่งที่ทำให้เกิดการปนเปื้อนน้ำผลไม้ แหล่งพักขยะ

1.1.2 พื้นของสถานที่เตรียมและการปรุงน้ำผลไม้ ต้องทำด้วยวัสดุแข็งแรง ทำความสะอาดง่าย เรียบไม่ดูดซึมน้ำ ไม่แตกชำรุด สะดวกต่อการทำความสะอาดเป็นประจำ วัสดุที่ควรเลือกใช้ เช่น พื้นปูนฉาบเรียบ ไม่ควรใช้พื้นหินขัด หรือไม้ เนื่องจากดูดซึมน้ำสกปรกได้ง่ายและทำความสะอาดได้ยาก

1.1.3 ผนังและเพดาน ต้องเรียบและทำด้วยวัสดุที่ทำความสะอาดได้ง่าย ไม่ควรเป็นผนังใบจากหรือไม้ไผ่ เพราะเศษผง ฝุ่นละอองจะตกลงมาปนเปื้อนในน้ำผลไม้

1.1.4 แสงสว่าง สถานที่ผลิตน้ำผลไม้ควรต้องสว่างโดยธรรมชาติ หากไม่สว่างเพียงพอควรเพิ่มดวงไฟให้มีความสว่างไม่น้อยกว่า 30 ฟุตเทียน

1.1.5 การถ่ายเทอากาศ ต้องมีระบบระบายอากาศที่เพียงพอ มีระบบดูดจำกัดควันและไอร้อน โดยใช้ปล่องระบายควันหรือพัดลมดูดอากาศ การระบายอากาศโดยใช้พัดลมต้องระบายจากส่วนที่สะอาดไปสู่ส่วนที่สกปรก ไม่ใช่ระบายเอาสิ่งสกปรกไปปนเปื้อนน้ำผลไม้

1.1.6 หน้าต่างและประตู ควรออกแบบห้องครัวให้มีหน้าต่างอยู่ในทิศทางลม เพื่อช่วยระบายอากาศ และกรุ้มงลวดเพื่อป้องกันแมลงและสัตว์นำโรค ประตูครัวต้องปิดได้สนิท ไม่มี

ช่องหรือรูโหว่ เพื่อป้องกันแมลงและสัตว์นำโรค และควรเป็นประตูชนิดมีสปริงสามารถโดยไม่ต้องใช้มือสัมผัส ขนาดของประตูควรใหญ่พอที่จะสะดวกต่อการลำเลียงขนส่งน้ำผลไม้และขยะของเสียต่างๆ

1.1.7 มีห้องน้ำ ห้องส้วมที่สะอาด ห้องส้วมอยู่ห่างจากบริเวณผลิตน้ำผลไม้พอสมควร มีอ่างล้างมือพร้อมสบู่และอุปกรณ์ทำให้มือแห้งไว้ด้วยหน้าห้องส้วม

## 2. อุปกรณ์การผลิตน้ำผลไม้

2.1 อ่างล้างน้ำผลไม้สด มีขนาดใหญ่เพียงพอทำด้วยวัสดุที่ทำความสะอาดได้ง่าย สูงจากพื้นไม่น้อยกว่า 60 เซนติเมตร น้ำที่ใช้ในกระบวนการผลิตน้ำผลไม้ต้องสะอาด น้ำใช้และน้ำทิ้งควรไหลเวียนด้วยระบบท่อ ไม่ควรใช้วิธีตักน้ำหรือยกไปทิ้งด้วยถังน้ำ เพราะเสี่ยงต่อการปนเปื้อนสิ่งสกปรก

2.2 ตู้เย็นเก็บน้ำผลไม้ ต้องมีประสิทธิภาพ ขนาดเพียงพอ จัดเป็นระเบียบ และสะอาด การเก็บน้ำผลไม้ในตู้เย็นต้องแยกเป็นสัดส่วน น้ำผลไม้สดต้องล้างทำความสะอาดก่อนเก็บ เพื่อไม่ให้เชื้อแบคทีเรียแพร่ขยายในตู้เย็น และต้องหมั่นล้างทำความสะอาดตู้เย็นอย่างน้อยสัปดาห์ละ 1 ครั้ง

2.3 โต๊ะและอุปกรณ์ที่ใช้สำหรับเตรียมน้ำผลไม้ ต้องสูงจากพื้นไม่น้อยกว่า 60 เซนติเมตร ปูด้วยวัสดุที่เรียบ ไม่มีรอยต่อเป็นร่องหรือดอกหมุด ไม่ดูดซึมน้ำ และต้องล้างทำความสะอาดทุกวัน

2.4 ที่ปรงน้ำผลไม้ บริเวณเตาปรงน้ำผลไม้ ต้องปูด้วยวัสดุไม่ดูดซึมน้ำ และทำความสะอาดง่าย ต้องทำความสะอาดทุกวันหลังจากใช้งานเสร็จ และห้ามล้างน้ำผลไม้หรือภาชนะอุปกรณ์ในบริเวณที่ปรง

2.5 ตู้เก็บน้ำผลไม้ สำหรับเก็บน้ำผลไม้สำเร็จ ต้องสะอาดและสามารถป้องกันฝุ่นละอองและแมลงและสัตว์นำโรคได้ อยู่สูงจากพื้นไม่น้อยกว่า 60 เซนติเมตร และสะอาด

## 3. การกำจัดของเสีย

3.1 ถังขยะ ถังขยะต้องถูกสุขาภิบาล คือ ไม้รั่วซึม ปกปิดมิดชิด ทำด้วยวัสดุที่ล้างทำความสะอาดได้ง่าย ควรกรุภายในถังด้วยถุงพลาสติก และถังขยะแบบไม่ต้องใช้มือเปิดปิดฝาดัง เช่น ใช้เท้าเหยียบให้ฝาเปิด เป็นต้น ต้องมีจำนวนถังขยะพอเพียงสำหรับขยะที่เกิดขึ้นในแต่ละวันโดยจัดให้ไว้ในบริเวณที่เตรียม ปรงอาหาร ที่ล้างภาชนะ และต้องนำขยะไปกำจัดทุกวัน ควรแยกถังขยะไม่ปะปนกันระหว่างขยะแห้ง ขยะเปียกและพวกกระป๋อง ขวดแก้ว พลาสติกต่างๆ เพื่อสะดวกในการนำไปกำจัด

3.2 น้ำเสีย จัดให้มีท่อหรือรางระบายน้ำที่มีสภาพดีไม่แตกรั่ว ออกแบบให้เป็นรูปตัวยูและมีความลาดเอียงพอเหมาะ รับน้ำทั้งหมดจากสถานที่ผลิตอาหารลงสู่การบำบัด ซึ่งอย่างน้อยต้องมีบ่อดักไขมัน และขยะก่อนปล่อยน้ำเสียลงสู่ท่อสาธารณะ รางระบายน้ำที่ต้องใช้ฝาดักต้องเป็นฝาที่โปร่ง เปิดออกได้ และหมั่นทำความสะอาดท่อระบายน้ำเป็นประจำอย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง กรณีที่ไม่มีท่อสาธารณะ ควรจัดทำบ่อกำจัดน้ำเสีย (Septic Tank)

#### 4. การจักระบบภายในสถานที่ผลิตน้ำผลไม้

การจักระบบภายในสถานที่ผลิตน้ำผลไม้หมายถึง การจักระบบการส่งผ่านน้ำผลไม้ ภาชนะอุปกรณ์ และชยะจากจุดหนึ่งไปยังอีกจุดหนึ่งในขณะที่ผลิตน้ำผลไม้ ให้สะดวกต่อการใช้สอย ที่ต่อเนื่อง ไม่ปนเปื้อน (Cross Contamination) และง่ายต่อการรักษาความสะอาด

4.1 การส่งผ่านของวัตถุดิบและน้ำผลไม้ เริ่มจากการนำวัตถุดิบผลไม้ ประเภทต่างๆ เข้ามา ควรแยกส่วนที่เป็นของสดนำมาล้างให้สะอาด และเครื่องปรุงรสให้จัดเก็บในที่ซึ่งจัดเก็บไว้ จากนั้นถึงขั้นตอนการเตรียมปรุง เสร็จแล้วทำการปรุงน้ำผลไม้ หุงต้มที่เตา เมื่อได้อาหารปรุงเสร็จแล้ว ลำเลียงไปสู่การเก็บรักษาและบรรจุภาชนะเก็บ (Stock) ขนส่ง

4.2 การส่งผ่านของภาชนะอุปกรณ์ เริ่มจากตู้เก็บอุปกรณ์นำมาใช้งาน ตั้งแต่ขั้นตอนที่ล้าง – เตรียมผลไม้ ที่ปรุงน้ำผลไม้ไปถึงการปรุงน้ำผลไม้ แล้วก็ไปสู่ที่ล้างภาชนะอุปกรณ์ เสร็จแล้วนำไปผึ่งแดดให้แห้งและเก็บในตู้เก็บภาชนะอุปกรณ์

4.3 การส่งผ่านของชยะและน้ำเสีย ต้องจัดให้มีที่รองรับชยะซึ่งแยกชยะแต่ละชนิด ไม่ปะปนกัน ตั้งแต่ที่ล้าง – เตรียมผลไม้ ที่ปรุงน้ำผลไม้ และที่ล้างภาชนะต่อจากนั้นเก็บชยะไปสู่ที่เก็บชยะ นำถังชยะล้างให้สะอาดและผึ่งให้แห้งก่อนนำมาใช้งานครั้งต่อไป

#### 5. ภาชนะและอุปกรณ์ที่ใช้กับน้ำผลไม้

ภาชนะและอุปกรณ์ที่ใช้กับน้ำผลไม้ เป็นสิ่งที่สัมผัสกับน้ำผลไม้โดยตรง ควรเลือกใช้ และปฏิบัติถูกต้องตามหลักสุขาภิบาล ดังนี้

##### 5.1 วัสดุและการออกแบบ

5.1.1 ภาชนะอุปกรณ์ ต้องไม่ทำหรือประกอบด้วยวัสดุที่เป็นพิษ เช่น

5.1.1.1 ไม่ทำจากวัสดุที่ใช้แล้วหรือดุงปุ๋ย

5.1.1.2 ไม่ทำจากสังกะสีหรือกระเบื้องเคลือบสี เพราะอาจกะเทาะปนเปื้อนน้ำผลไม้

5.1.1.3 ไม่มีการแต่งสีหรือแต่งลวดลายด้วยรูปลอกในส่วนที่สัมผัสน้ำผลไม้

5.1.2 ภาชนะอุปกรณ์ ต้องมีความแข็งแรง ทนทาน ไม่ชำรุด สึกหรือแตกกะเทาะ เป็นสนิมง่าย ทนต่อการกัดกร่อนของน้ำผลไม้ที่มีรสเปรี้ยว โดยไม่ควรรใช้ภาชนะพลาสติกชนิดอ่อนหรือสีฉูดฉาดหรือสีดำ และภาชนะสแตนเลส เกรดต่ำ เป็นต้น

5.1.3 รูปแบบของภาชนะ ต้องทำความสะอาดได้ง่าย และปลอดภัยต่อการนำไปใช้คือ มีผิวเรียบ ไม่มีร่อง ซอก หรือมุมปากไม่แคบ ก้นไม่ลึก ในกรณีที่มีส่วนประกอบหลายชิ้น ต้องสามารถถอดออกทำความสะอาดได้ง่าย

##### 5.2 วิธีล้างภาชนะและอุปกรณ์

5.2.1 ที่ล้างภาชนะ ควรทำด้วยวัสดุที่ทำความสะอาดได้ง่าย เช่น สแตนเลส อลูมิเนียม หรือกระเบื้องเคลือบ สูงจากพื้นไม่น้อยกว่า 60 เซนติเมตร มีขนาดใหญ่เพียงพอที่จะล้าง ภาชนะทั้งหมดได้โดยสะดวก น้ำใช้ และน้ำทิ้ง ควรเป็นระบบไหลเวียนผ่านท่อ

5.2.2 วิธีการล้าง ต้องล้างตามหลักสุขาภิบาลอาหาร 3 ขั้นตอนคือ

5.2.2.1 ใช้น้ำยาล้างจาน (Detergent) เพื่อล้างไขมัน เศษอาหาร และ สิ่งสกปรกออกจากภาชนะ ไม่ควรใช้ผงซักฟอก เพราะมีสารตกค้างที่จะเป็นอันตรายต่อสุขภาพ

5.2.2.2 ใช้น้ำสะอาดล้างน้ำยาล้างจานและสิ่งสกปรกต่างๆ ที่ตกค้างอยู่ ออกให้หมดซึ่งต้องล้างด้วยน้ำสะอาด 2 ครั้ง ต้องมีการฆ่าเชื้อ ซึ่งอาจทำโดยวิธีผึ่งแดด ใช้น้ำร้อนที่มี อุณหภูมิ 82 – 87 องศาเซลเซียส และใช้น้ำผสมผงปูนคลอรีน โดยใช้ผงปูนคลอรีน 60 เปอร์เซ็นต์ (1 ช้อนชาต่อน้ำสะอาด 1 ปีบ)

5.2.3 การทำให้แห้ง ต้องปล่อยให้ภาชนะแห้งเอง ห้ามใช้ผ้าเช็ด เพราะผ้า นั้น อาจไม่สะอาดพอเมื่อใช้เช็ดภาชนะอุปกรณ์ซึ่งล้างสะอาดดีแล้ว จะทำให้ภาชนะอุปกรณ์นั้นถูก ปนเปื้อนจากเชื้อโรค และสิ่งสกปรกได้อีก หรือถ้าผ้า นั้นสะอาดก็จริง แต่หากการนำไปเช็ดภาชนะ อุปกรณ์ซึ่งบังเอิญล้างไม่สะอาด ก็จะทำให้ผ้า นั้นสกปรกและเมื่อเช็ดต่อๆ ไป ก็จะทำให้ภาชนะ อุปกรณ์นั้นกลับสกปรกอีก

5.3 วิธีการเก็บภาชนะอุปกรณ์

5.3.1 เก็บภาชนะอุปกรณ์ที่ผึ่งแห้งดีแล้วเท่านั้น ไม่นำอุปกรณ์ที่ยังเปียกอยู่มาเก็บ

5.3.2 ลักษณะการเก็บ

5.3.2.1 ซ้อน ส้อม หรือตะเกียบ ให้เก็บในตะกร้า สูงโปร่ง ให้ส่วนที่ใช้หยิบ หรือตักกลาง ให้ส่วนที่เป็นด้ามขึ้นบน

5.3.2.2 จาน ชาม หรือแก้ว ให้คว่ำไว้บนตะแกรง หรือตะกร้าที่สะอาด

5.3.2.3 เครื่องครัว เครื่องใช้เก็บเรียงเป็นระเบียบ เก็บคว่ำไว้หรือมีฝาปิด ป้องกันฝุ่นละอองและการไต่ตอมจากแมลง

5.3.2.4 ภาชนะอุปกรณ์ที่แห้งดีแล้ว ระหว่างที่ไม่ได้ใช้งานให้เก็บในตู้ซึ่ง ปกปิดมิดชิด

5.4 วิธีการใช้ภาชนะอุปกรณ์

5.4.1 ต้องสะอาด ปลอดภัยก่อนนำมาใช้งาน

5.4.2 ต้องใช้ให้เหมาะสมกับชนิดของน้ำผลไม้ ได้แก่ ไม่ใช่พลาสติกกับน้ำผลไม้ร้อน หรือมีรสเปรี้ยว และไม่ใช้โลหะสแตนเลส หรืออลูมิเนียมกับน้ำผลไม้ที่มีรสเปรี้ยว

5.4.3 ไม่นำภาชนะอุปกรณ์ที่ใช้ในกิจกรรมน้ำผลไม้ไปใช้ประโยชน์อย่างอื่น เช่น ใส่ ยาเบื่อหนู แมลงสาบ ฯลฯ เป็นต้น

**แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาอย่างยั่งยืน**



## 1. แนวคิดการพัฒนาและการพัฒนาที่ยั่งยืน

“การพัฒนาอย่างยั่งยืน” เป็นแนวคิดการพัฒนาที่เข้ามามีบทบาทในสังคมโลกและสังคมไทยในทุกๆ ด้าน แนวคิดนี้มีที่มาจากการประชุมสุดยอดว่าด้วยสิ่งแวดล้อมของมนุษย์ ณ กรุงสต็อกโฮล์ม ประเทศสวีเดน เมื่อปี พ.ศ. 2515 ที่จัดโดยองค์การสหประชาชาติ เพื่อเรียกร้องให้ทั่วโลกคำนึงถึงการใช้ทรัพยากรอย่างฟุ่มเฟือยจนเกินขีดจำกัดของทรัพยากรธรรมชาติ ผลการประชุมครั้งนี้ ทำให้เรื่องสิ่งแวดล้อมได้รับความสนใจอย่างกว้างขวางในประชาคมระหว่างประเทศและนำไปสู่การจัดตั้งหน่วยงานที่รับผิดชอบทางด้านสิ่งแวดล้อมของประเทศต่างๆ ในเวลาต่อมาเช่น โครงการสิ่งแวดล้อมแห่งสหประชาชาติ (United Nations Environment Programme หรือ UNEP) และ คณะกรรมาธิการโลกในเรื่องสิ่งแวดล้อมและการพัฒนา (World Commission on Environment and Development) เป็นต้น โดยคณะกรรมาธิการโลกในเรื่องสิ่งแวดล้อมและการพัฒนาได้ทำการศึกษาเรื่อง การสร้างความสมดุลระหว่างสิ่งแวดล้อมกับการพัฒนา ซึ่งต่อมาได้เผยแพร่เอกสารชื่อ Our Common Future เรียกร้องให้ประชาชนในโลกเปลี่ยนแปลงวิถีการดำเนินชีวิตที่ฟุ่มเฟือย และให้มีการพัฒนาที่ไม่ทำลายสิ่งแวดล้อมคำว่า “พัฒนา” ตามพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถานมีความหมายว่า การทำให้เจริญ (เติบโต งอกงาม) ส่วนคำว่ายั่งยืน มีความหมายว่า ยืนยง อยู่ยาวนาน รวมความแล้วการพัฒนาที่ยั่งยืนจึงหมายถึงการทำให้เกิดความเจริญแก่สิ่งใดก็ตามที่เราต้องการจะพัฒนาให้เติบโต งอกงาม อย่างยาวนานที่สุดความหมายของการพัฒนาที่เชื่อมโยงร้อยรัดกับความยั่งยืน ได้มีการนำเสนอไว้ดังนี้

แนวคิดของพระธรรมปิฎก (ประยุทธิ ปยุตโต, 2539 : 58 – 59) กล่าวว่า หัวใจของการพัฒนาที่ยั่งยืนนั้น ประกอบด้วยคำศัพท์ที่นำมาจับคู่กัน 2 คู่คือ การพัฒนา (Development) กับ สิ่งแวดล้อม (Environment) และ เศรษฐกิจ (Economy) กับ นิเวศวิทยา (Ecology) โดยเห็นว่า ควรให้ความเจริญทางเศรษฐกิจอยู่ภายใต้เงื่อนไขของการอนุรักษ์สภาพแวดล้อม หมายความว่า ต้องให้การพัฒนาหรือความเติบโตทางเศรษฐกิจนั้น อยู่ในภาวะที่สิ่งแวดล้อมรองรับไหวด้วยหรือว่าเจริญไปโดยไม่รังแกธรรมชาติ

ธรรมรักษ์ การพิศิษฐ์ (2543 : 137 – 141) กล่าวว่า การพัฒนาที่ยั่งยืน จะต้องมีการแบบของการพัฒนาที่ผสมผสานกันระหว่างการพัฒนาที่เน้นให้คนเป็นศูนย์กลาง กล่าวคือ เป็นการพัฒนาโดยประชาชนของประชาชนและเพื่อประชาชนมีการสร้างบรรยากาศการพัฒนาที่เอื้อให้คนได้แสดงศักยภาพในการพัฒนาออกมา ด้วยวิธีการเสริมสร้างศักยภาพของประชาชน ร่วมกับการพัฒนาแบบองค์รวมที่เชื่อมโยงภาคส่วนต่างๆ เข้าด้วยกันและก้าวสู่การพัฒนาพร้อมๆ กัน

ชาติชาย ณ เชียงใหม่ (2543 : 104 – 115) กล่าวว่า การพัฒนาที่สร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชนจะต้องมีการบูรณาการกันระหว่างการพัฒนาแบบองค์รวมกับการพัฒนาที่มีคนเป็นศูนย์กลางเข้าด้วยกัน จึงจะนำการพัฒนาไปสู่ความยั่งยืนได้

วรวรรณ ศุภจรรยา และจินตนา เชิญศิริ (2544 : 1) กล่าวว่า การพัฒนานั้นเป็นกระบวนการ (Process) ของการก้าวหน้า (Progress) การปรับปรุงเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น

(Transformation for improvement) การพัฒนาจึงไม่ใช่สิ่งๆ เดียวกับความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ แม้ว่าการมีความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจจะเป็นส่วนหนึ่งของการปรับปรุงไปในทางที่ดีขึ้น แต่ไม่ได้หมายความว่าสิ่งนี้จะนำไปโดยอัตโนมัติ ฉะนั้นจึงไม่ใช่เรื่องแปลกที่จะพบว่าในบางประเทศ การเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจเป็นไปในอัตราที่สูงแต่ขณะเดียวกันก็มีระดับการพัฒนาที่ต่ำ (Economic Growth without Development)

สุเมธ แสงนันทนวล (2544 : 9 – 10) กล่าวว่า การพัฒนาคือ การเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น ผู้นำท้องถิ่นจะต้องร่วมกันกับชาวบ้านในการกำหนดนโยบายในการพัฒนา ด้วยแนวคิดทฤษฎีที่เรียกว่า “9 ส” “5 ร่วม” ประกอบด้วย สะอาด สะดวก สบาย สวน สงบ สุขภาพ เสริมความรู้ สร้างงาน สามัคคี และร่วมคิด ร่วมสร้าง ร่วมใช้ประโยชน์ ร่วมรักษา ร่วมใจ

อนุช อาภาภิรม (2545 : 38) กล่าวว่า การพัฒนาอย่างยั่งยืน คือ การพัฒนาที่ตอบสนองคุณภาพชีวิตของมนุษย์สูงสุดในคนรุ่นปัจจุบัน โดยที่ไม่เสื่อมถอยลงในคนรุ่นต่อไป

G.H. Brundland (1987 อ้างถึงใน สุภิญญา อนุพานนท์, 2547 : 134) ประธานคณะกรรมการสิ่งแวดล้อมและการพัฒนาของโลก (World Commission on Environment and Development; WCED) ให้คำจำกัดความไว้ว่า

การพัฒนาแบบยั่งยืนคือ การพัฒนาที่รับประกันว่าจะสนองความต้องการทั้งหลายในปัจจุบันได้ โดยไม่ทำให้ความสามารถที่จะสนองความต้องการของรุ่นต่อไป ในอนาคต เสื่อมเสีย โดยเห็นว่าการพัฒนานั้นไม่ใช่เรื่องที่ตายตัวแต่จะเปลี่ยนแปลงได้ นั่นคือการพัฒนาแบบยั่งยืนเป็นขบวนการที่มีการเปลี่ยนแปลงได้ แต่ในการดำเนินการเพื่อนำทรัพยากรมาใช้ประโยชน์ (Exploitation) ทิศทางของการลงทุนต่างๆ (Direction of Investments) การกำหนดทิศทางในการพัฒนาเทคโนโลยีอย่างเหมาะสม (Orientation of Technological Development) และการเปลี่ยนแปลงองค์กรต่างๆ (Institutional Changes) เหล่านี้จะต้องสอดคล้องกับอนาคตเช่นเดียวกับปัจจุบัน หรืออย่างน้อยที่สุดการพัฒนาที่เรียกว่า แบบยั่งยืนนั้น จะต้องเป็นการพัฒนาที่ไม่เป็นอันตรายต่อระบบธรรมชาติทั้งหลายที่เป็นปัจจัยทำให้ชีวิตอยู่รอดได้ แนวทางของ WCED ได้กล่าวอย่างชัดเจนว่า กลุ่มคนยากไร้ซึ่งเป็นส่วนใหญ่ของสังคมจะต้องให้ความสำคัญที่สุด การพัฒนาแบบยั่งยืน ต้องเน้นสนองความต้องการของประชากรผู้ยากไร้ และขณะเดียวกันต้องไม่ทำอะไรที่เป็นการทำลายอนาคตของคนรุ่นต่อไป

ดวงพร คำคุณวัฒน์ และคณะ (2547 : 8) กล่าวว่า การพัฒนาที่ยั่งยืน เป็นเรื่องของการเปลี่ยนแปลงกระบวนทัศน์การพัฒนาแบบเดิม สัมคตามแนวคิดการพัฒนาที่ยั่งยืน เป็นภาพของสังคมที่มีการกระจายอำนาจ มีชุมชนพึ่งพาตนเองขนาดเล็กเป็นสถาบันหลัก มีระบบเทคโนโลยีที่เรียบง่ายและถูกควบคุมโดยชุมชนสังคม การผลิตและการบริการมีไว้เพื่อสนองความต้องการที่แท้จริงของมวลชน โครงสร้างทางเศรษฐกิจและสังคมจะมีความสัมพันธ์สอดคล้องใกล้ชิดกับธรรมชาติ การทำลายล้างระบบนิเวศเกิดขึ้นในขอบเขตที่น้อยที่สุดปิดท้ายด้วยการเปิดโอกาสให้มนุษย์ในฐานะปัจเจกชนสามารถทำงานและอยู่ร่วมกันโดยปราศจากสภาพความแปลกแยก

สุภิญญา อุนกานนท์ (2547 : 140 – 141) กล่าวว่า เป้าหมายของการพัฒนาแบบ  
ยั่งยืน มีดังนี้

1. เป้าหมายทางสังคม ในการพัฒนาชนบทเพื่อจะให้ได้ผลเป็นรูปธรรมนั้นต้องเข้าใจ  
รูปแบบของสังคมชนบทที่อยู่ในพื้นที่นั้นๆ

2. เป้าหมายทางเศรษฐกิจ ต้องเข้าใจปัจจัยต่างๆ ที่จะมีผลต่อระบบเศรษฐกิจของ  
สังคมในชนบทและในการพัฒนาระบบเศรษฐกิจดังกล่าว ต้องนำเอาปัญหาจากผลกระทบที่มีต่อ  
สิ่งแวดล้อมมาพิจารณาด้วย

3. เป้าหมายทางด้านสิ่งแวดล้อม (ทรัพยากรธรรมชาติ) การศึกษาเป้าหมายทางด้าน  
สิ่งแวดล้อมของทรัพยากรธรรมชาติ เราจำเป็นต้องเข้าใจถึงผลกระทบต่อสภาพแวดล้อมในการพัฒนา  
ชนบท

เสรี พงศ์พิศ (2548 : 109 – 177) กล่าวว่า การพัฒนาที่ยั่งยืน จะต้องมีการสร้าง  
เสริมและตั้งศักยภาพชุมชนออกมาใช้ให้เกิดประโยชน์มากที่สุด โดยมองปัญหาให้รอบด้านด้วย  
ปัญญาและแก้ไขด้วยความพอเพียง ใช้ประชาชนเป็นศูนย์กลางในทุกขั้นตอนของการพัฒนา โดยให้  
เงินทำหน้าที่เป็นเพียงเครื่องมือไม่ใช่เป้าหมาย นักพัฒนาหรือองค์กรภาครัฐ จะต้องปรับบทบาทจาก  
ผู้ให้มาเป็นหุ้นส่วนภาคี (Partnership) ดำเนินการทำประชาพิชญ์หรือการวิจัยชุมชน เพื่อช่วยกัน  
ค้นหาปัญหาและคำตอบของการพัฒนา มองต้นทุนทางสังคมมากกว่าต้นทุนทางการเงิน แสวงหา  
ความรู้ เทคโนโลยีภายนอกที่ไม่เข้าทำลายธรรมชาติ มาผสมผสานกับภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อ  
สร้างสรรค์แนวทางการพัฒนาใหม่ๆ

โครงการพัฒนาแห่งสหประชาชาติประจำประเทศไทย (2550 : 76) ระบุว่า การ  
พัฒนา หมายถึง กระบวนการที่ช่วยให้คนมีโอกาสในการที่จะปรับปรุงตนเองและพัฒนาศักยภาพให้  
สามารถมีชีวิตที่มีคุณภาพ สร้างสรรค์มีเสรีภาพและมีศักดิ์ศรี การพัฒนาจะต้องมีความยั่งยืน เสมอภาค  
เคารพธรรมชาติและใช้ทรัพยากรธรรมชาติด้วยความระมัดระวัง การพัฒนาที่ยั่งยืนจะต้องเกิดจาก  
กระบวนการที่ค่อยเป็นค่อยไปที่ละขั้นตอน และต้องเป็นการระเบิดจากภายในมากกว่าการผลักดัน  
จากภายนอก

การพัฒนาและการพัฒนาที่ยั่งยืนคือ การทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น  
คงอยู่อย่างยั่งยืนยาวนาน การพัฒนาเป็นกระบวนการของการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงให้เกิด  
ความก้าวหน้าไปในทางที่ดีขึ้น กระบวนการนี้จะต้องค่อยเป็นค่อยไปและเกิดจากความต้องการภายใน  
มากกว่าการผลักดันจากภายนอก มีการบูรณาการกันระหว่างการพัฒนาแบบองค์รวมที่เชื่อมโยง  
ทุกภาคส่วนเข้ามาร่วมและดำเนินการพัฒนาไปพร้อมๆ กัน ทั้งนี้ การบูรณาการการพัฒนาแบบองค์  
รวมกับการพัฒนาที่ใช้คนเป็นศูนย์กลางจะต้องดำเนินไปอย่างมีดุลยภาพคือ ให้กิจกรรมเพื่อการ  
พัฒนานั้นมีความสมดุลกันในทุกด้านและสอดคล้องกับกฎเกณฑ์ทางธรรมชาติ นอกจากนี้การพัฒนา  
ที่ยั่งยืน จะต้องมีการกระจายอำนาจให้ชุมชนขนาดเล็กที่มีการพึ่งพาตนเองเป็นสถาบันหลักของสังคม  
การผลิตและผลของการพัฒนาจะต้องตอบสนองความต้องการที่แท้จริงของประชาชนในชุมชนได้  
และการพัฒนานั้นจะยั่งยืนได้ต้องเป็นการพัฒนาที่ตอบสนองความต้องการและก่อให้เกิดคุณภาพชีวิต  
ที่ดีขึ้นแก่คนรุ่นปัจจุบัน โดยไม่ส่งผลกระทบต่อคนรุ่นต่อไปในอนาคต

ส่วนวิถีทางที่จะนำไปสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืนนั้น จะต้องมีการบูรณาการกันระหว่าง เศรษฐกิจชุมชนกับวิสาหกิจชุมชนให้ได้ (เสรี พงศ์พิศ, 2548 : 107 – 125) เศรษฐกิจชุมชน คือ ระบบการจัดการชีวิตความเป็นอยู่ของชุมชน โดยเฉพาะในด้านการผลิต การบริโภค การจัดสรร ทรัพยากรและรายได้ รวมถึงทุนชุมชนให้สามารถอยู่ได้อย่างพอเพียงและพึ่งพาตนเองได้ เป็นรากฐาน ให้ระบบเศรษฐกิจระดับมหภาค ในฐานะระบบเล็กกับระบบใหญ่ที่สัมพันธ์กันอย่างเกื้อหนุนและพึ่งพา อาศัยกัน ส่วนประกอบต่างๆ ล้วนเชื่อมโยงและมีปฏิสัมพันธ์ต่อกัน เกื้อกูลกันทำให้ลดต้นทุน ลดพลังงาน ลดแรงงาน ก่อให้เกิดผลไม่เพียงบวกแต่เป็นทวีคูณ (Synergy) หลักคิดของเศรษฐกิจ ชุมชนคือ หลักเศรษฐกิจพอเพียงที่เริ่มจากการจัดการทรัพยากรและทุนชุมชนตามความต้องการ พื้นฐานที่แท้จริงของชาวบ้าน เมื่อเหลือส่วนเกินจึงนำไปขาย โดยอาศัยการจัดการบนฐานความรู้และ ภูมิปัญญาท้องถิ่น มีการเรียนรู้ร่วมกันดึงเอาศักยภาพและสิ่งดี ๆ ในท้องถิ่นของตนที่คนอื่น ๆ ไม่มี ออกมาเป็นจุดเด่นให้ได้ ส่วนวิสาหกิจชุมชนคือ การประกอบการขนาดย่อมของชุมชนเพื่อจัดการทุน ของตนเองอย่างสร้างสรรค์ (SMCE – Small and Community Enterprise) วิสาหกิจชุมชนนี้ จะต้องมีชุมชนเป็นเจ้าของและเป็นผู้ดำเนินการผลิตที่มาจากกระบวนการในชุมชน มีฐานการผลิตมา จากภูมิปัญญาท้องถิ่นผสมกับภูมิปัญญาสากล วิธีการดำเนินการจะต้องมีการบูรณาการเชื่อมโยง กิจกรรมต่างๆ อย่างเป็นระบบ หัวใจของวิสาหกิจชุมชน คือ การเรียนรู้ร่วมกันและมีเป้าหมายอยู่ที่ การพึ่งพาตนเอง การทำวิสาหกิจชุมชนจะต้องผลิตให้พอกินพอใช้ในชุมชนเสียก่อน จึงจะขยายไปสู่ การจัดการเชิงธุรกิจชุมชนจะต้องมีกลุ่มธุรกิจชุมชนที่หลากหลาย ไม่ใช่ทั้งตำบลมีอยู่แค่ 3 อย่าง แต่ ควรจะทำให้ครบทั้งระบบอุปโภค ระบบบริโภค ระบบการท่องเที่ยว เช่น กลุ่มผลิตลูกชิ้น กลุ่มผลิต น้ำปลา แชมพู สบู่ ไม้กวาด น้ำยาล้างจาน ฯลฯ แล้วเชื่อมโยงกันให้ได้ทั้งหมดเปรียบง่าย ๆ เหมือนกับ การทำการเกษตรผสมผสานหรือวนเกษตร

ณรงค์ เพ็ชรประเสริฐ (2547 : 182 – 188) ยังได้ชี้ให้เห็นถึงเงื่อนไขของ ความสำเร็จในการพัฒนาการจัดสวัสดิการ โดยภาคชุมชนที่จะต้องตั้งอยู่ในกรอบของไตรรัตน์ของ การจัดตั้งคือ การนำและการคิด จิตวิญญาณ และการบริหารจัดการ กล่าวคือ การนำและการคิดนั้นมี ที่มาจาก 3 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ได้มาจากส่วนราชการ องค์กรพัฒนาเอกชน และส่วนที่มาจากชุมชน ส่วนจิตวิญญาณนั้น คือ การทุ่มเทแรงกายแรงใจของผู้นำโดยไม่หวังผลตอบแทนใดๆ จากชุมชนจิต วิญญาณนี้ถือเป็นต้นทุนทางสังคม ส่วนสุดท้ายคือ การบริหารจัดการซึ่งการบริหารจัดการในองค์กร ชุมชนนั้น จะต้องอาศัยความร่วมมือร่วมใจกันของสมาชิกเป็นสำคัญ และต้องคำนึงถึงกรอบ 3 ด้าน ได้แก่ ผลประโยชน์อันพึงได้ของสมาชิก การยอมรับจากทุกคนในทุกวงการ และศักยภาพของกลุ่ม และองค์กรในขณะนั้น ปัจจัยที่จะนำไปสู่ความสำเร็จในการสร้างองค์กรชุมชนให้มีความเข้มแข็ง พึ่งตนเองได้สูงต้องมีปัจจัย 3 ประการ ได้แก่ ตัวบุคคลหรือความศรัทธาในตัวบุคคลหรือผู้นำ อุดมการณ์ความเชื่อและการมีผลประโยชน์ร่วมกัน นอกจากนี้ยังต้องอาศัยการปลูกจิตวิญญาณให้เกิด ความร่วมมือร่วมใจกันระหว่างสมาชิกโดยอาศัยปัจจัย 5 ประการ ได้แก่ ผู้นำที่มีความคิด อุดมการณ์ และวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน สามารถทำให้ทุกคนเห็นประโยชน์ร่วมกัน มีการกำหนดเป้าหมายที่แน่นอน ซึ่งเป็นเป้าหมายที่ทุกคนสามารถไปให้ถึงพร้อมกันได้ มีการกิจที่เป็นรูปธรรมเด่นชัด ทำได้จริง มีความ เชื่อมั่นและความไว้วางใจต่อกันและมีความต้องการร่วมกัน

แนวทางการพัฒนาที่ยั่งยืนอีกประการหนึ่งคือ ต้องสร้างการเรียนรู้ร่วมกัน (ณรงค์ศักดิ์ จักรกรณ์, 2548 : 9) ให้ความสำคัญกับการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ของทุกคนในสังคมเพื่อให้เกิดเป็นองค์ความรู้ใหม่ที่พัฒนาเป็นแนวทางในการแก้ปัญหาที่สลับซับซ้อน และสร้างการพัฒนาที่ยั่งยืนได้ นอกจากนี้การออกแบบโครงสร้างการพัฒนาที่ถูกต้อง (ประเวศ วัชสี, 2549 : 67 – 77) จะต้องสร้างฐานของชุมชนให้เข้มแข็ง บูรณาการการแก้ปัญหาทุกส่วนไปพร้อมๆ กัน คือ เศรษฐกิจ จิตใจ ครอบครัว ชุมชน สังคม วัฒนธรรม สิ่งแวดล้อม สุขภาพ สร้างเครื่องมือใหม่ทางสังคมให้เป็นโครงสร้างความสัมพันธ์ในแนวราบ มีการให้เกียรติกันและกัน มีการรวมกลุ่ม การพัฒนาร่วมกันอย่างเสมอภาค และมีการเชื่อมโยงกันเป็นเครือข่าย รวมถึงการสร้างเครือข่ายวัฒนธรรมองค์กรชุมชนให้เข้มแข็ง ร่วมคิด ร่วมทำ ก็จะเป็นหนทางที่นำพาความยั่งยืนมาสู่ประชาชนได้ (สุวัฒน์ คงแป้น, 2544 : 221 – 259)

นันทิยา หุตานุวัตร และณรงค์ หุตานุวัตร (2546 : 97 – 169) กล่าวถึงขั้นตอนการพัฒนาองค์กรชุมชนว่า มีทั้งหมด 6 ขั้นตอนได้แก่

1. การศึกษาและวิเคราะห์ชุมชน เพื่อค้นหาปัญหาที่แท้จริงของชุมชน
2. การเตรียมกลุ่ม คือ การทำความเข้าใจเบื้องต้นระหว่างนักพัฒนา กับชุมชน โดยการพบปะกับผู้นำหมู่บ้าน เพื่อสร้างความไว้วางใจ จากนั้น ให้ค้นหาปัญหาและค้นหาแนวทางแก้ไขร่วมกัน โดยการรวมกลุ่มที่มีปัญหาเดียวกัน แล้วคาดคะเนผลที่คาดว่าจะเกิดขึ้น
3. การเรียนรู้ของกลุ่ม โดยการทบทวนความรู้ที่ชุมชนมีอยู่เกี่ยวกับกิจกรรมนั้นๆ ด้วยการจัดประชุมกลุ่มที่มีความเหมือนกัน จากนั้นทำการแลกเปลี่ยน เสริมสร้างความรู้ในส่วนที่ยังขาดโดยวิทยากรผู้เชี่ยวชาญ การศึกษาดูงานและการทดลองปฏิบัติ
4. การทำกิจกรรมของกลุ่ม เริ่มจากการกำหนดวัตถุประสงค์ของกิจกรรม วางแผนตามด้วยการกำหนดบทบาทหน้าที่ของผู้นำและสมาชิก มีการเสริมและพัฒนาผู้นำกลุ่ม เพื่อให้เป็นผู้นำให้เกิดการพัฒนา จากนั้นให้สร้างข้อตกลงและกฎระเบียบในการดำเนินกิจกรรม เพื่อให้เป็นแนวทางปฏิบัติ ปิดท้ายด้วยการสรุปงาน
5. การขยายกิจกรรมของกลุ่ม คือ การพัฒนาผลสำเร็จของกิจกรรมที่ทำอยู่ไปสู่การพัฒนากิจกรรมอื่นต่อไป ซึ่งต้องอาศัยการทบทวนข้อสรุป เพื่อนำไปขยายมโนทัศน์มุมมองของแต่ละกลุ่มด้วยการเปิดโอกาสให้มีการพบปะแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน จากนั้นให้มีการพัฒนาผู้นำ โดยการกำหนดวาระของกรรมการให้มีการเลือกตั้งใหม่ตามกำหนดเวลา ซึ่งทำได้ทั้งการเสริมคุณภาพผู้นำ และการขยายจำนวนผู้นำ นอกเหนือจากการพัฒนาผู้นำแล้วยังต้องมีการพัฒนาและขยายสมาชิก การส่งเสริมการสื่อสารภายในกลุ่มและการส่งเสริมระบบการตรวจสอบด้วย
6. การสร้างเครือข่ายของกลุ่ม คือ การจัดให้มีการพบปะกันระหว่างกลุ่มต่างๆ ที่มีความคล้ายคลึงกัน เพื่อสร้างความสนิทสนมกลมเกลียว จากนั้นให้มีการกำหนดวัตถุประสงค์และแผนงานของเครือข่ายแล้วให้ทดลองทำกิจกรรมร่วมกัน จากนั้นจัดให้มีการกำหนดหน้าที่ในการทำงานร่วมกันของเครือข่ายกิจกรรมของแต่ละกลุ่ม

นอกจากนี้ Fauri et al. (2008 : 16) ยังกล่าวว่า การดำเนินงานด้วยการพัฒนาชุมชนอย่างยั่งยืนนั้น จะต้องคำนึงถึงกระบวนการมีส่วนร่วม 2 ประการ ประการแรกคือ ในชุมชนนั้นมี

สายสัมพันธ์เชื่อมโยงกันและกันอย่างแยกไม่ออก ทุกหน่วยในชุมชนถือเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการพัฒนา อีกทั้งยังเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าและมีความสามารถในการเปลี่ยนแปลง ประการที่สองความเชื่อทางด้านศีลธรรม ซึ่งนักพัฒนาสังคมสามารถดึงความศรัทธาในศาสนาของคนในชุมชนท้องถิ่นเข้ามาปรับใช้ และเสริมพลังในการพัฒนาให้กับชุมชน เช่นเดียวกับ Brueggemann (2002 : 123 – 127) ที่ได้กล่าวว่า ชุมชนจะดำรงอยู่ได้ต้องอาศัยศาสนาเป็นศูนย์กลางทางจิตใจของชุมชน ทำหน้าที่ยึดเหนี่ยวร้อยรัดชาวชุมชนไว้ด้วยกัน นอกจากศาสนาแล้วนักจิตสวัสดิการจะต้องคำนึงถึงวัฒนธรรม ประเพณี สายใยความสัมพันธ์ของคนในชุมชนเป็นหลัก ดังนั้น การพัฒนาชุมชนหรือการทำงานในชุมชนจะต้องไม่ทำอย่างแยกส่วนและต้องทำให้สอดคล้องกับศาสนา ประเพณี และวัฒนธรรมของชุมชนด้วย นอกจากนี้การวางแผนแบบมีส่วนร่วมกับชุมชน (Green & Heinse, 2002; Weil, 2005 อ้างถึงใน Fauri et al., 2008 : 16) ยังถือเป็นพื้นฐานอันทรงคุณค่าในการตั้งศักยภาพและสมรรถนะของชุมชนผ่านการมีส่วนร่วมของประชาชน ซึ่งกระบวนการนี้จะทำให้การพัฒนายังคงอยู่ต่อไปอย่างยั่งยืน ซึ่ง Jonathan Scherch (Fauri et al., 2008 : 92) กล่าวว่า การค้นหาความต้องการที่แท้จริงของชุมชนเป็นส่วนสำคัญอย่างยิ่งในการดำเนินงานด้านการพัฒนาชุมชนโดยอาศัยหลักการพิจารณา 4 ข้อคือ

1. การใช้ทฤษฎีระบบสถานะแวดล้อม (Ecological System Theory) เป็นกรอบในการปฏิบัติงาน โดยเริ่มจากประเด็นทางสังคม เศรษฐกิจและสิ่งแวดล้อม ที่จะต้องนำมาเชื่อมโยงบูรณาการกัน เพื่อให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืน
2. จะต้องรวบรวมทรัพยากรในชุมชนมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนา
3. การมีส่วนร่วมยังคงเป็นประเด็นสำคัญในการปฏิบัติงานทางสังคมระดับมหภาคที่ตั้งอยู่บนฐานความรู้ ทักษะ ทีมงาน
4. ปัญหาความไม่พอเพียงด้านทรัพยากรของหน่วยเล็กๆ ในสังคม เช่น ชุมชนเล็กๆ หรือกลุ่มย่อยต่างๆ เป็นตัวสะท้อนถึงปัญหาความขาดแคลนในกลุ่มสังคมที่ใหญ่กว่าได้ดี

นอกเหนือจากที่ได้กล่าวมาแล้วนั้น Sharkey (2000 : 23) ยังได้กล่าวว่าการปฏิบัติงานด้านชุมชนเพื่อความยั่งยืนนั้น จะต้องอาศัยตัวแบบของการทำหน้าที่ผู้ดำเนินงานพัฒนาแบบเคียงบ่าเคียงไหล่ (Alongside and Parallel with cares) โดยการผสมผสานผู้ปฏิบัติงานกับชาวชุมชนที่ทำงานร่วมกันบนพื้นฐานความสนใจและคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นของชุมชน

ส่วน Dunham (1967 : 415 - 428) กล่าวว่า การพัฒนาสวัสดิการชุมชนจะต้องดำเนินการแบบประชาธิปไตย อันประกอบไปด้วยพื้นฐานที่มาจากประชาชนเป็นสำคัญ ซึ่งหมายความว่า การจัดสวัสดิการไม่จำเป็นต้องมาจากภาครัฐเสมอไป หากแต่สามารถจัดสวัสดิการได้โดยกลุ่มอาสาสมัคร

สรุปแล้ว วิธีทางหรือแนวทางการพัฒนาสู่ความยั่งยืนนั้น จะต้องตั้งอยู่บนฐานความ

เข้มแข็งของชุมชน โดยบูรณาการการพัฒนาแบบองค์รวมไม่ให้เกิดความขัดแย้งกัน ไม่ว่าจะเป็นความขัดแย้งระหว่างคนกับคนหรือคนกับธรรมชาติ การบูรณาการนี้รวมไปถึงการเชื่อมโยงผสมผสานและหมุนเวียนเศรษฐกิจชุมชนกับวิสาหกิจชุมชนให้มีปฏิสัมพันธ์กัน ซึ่งถือเป็นการใช้ทุนภายในชุมชนเพื่อให้เกิดความพอเพียงและสามารถพึ่งพาตนเองได้ด้วยการจัดการทรัพยากรและทุนภายในตามความต้องการที่แท้จริงของประชาชน วิธีการพัฒนาสู่ความยั่งยืนยังต้องอาศัยการจัดการความรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อสร้างการเรียนรู้ร่วมกัน รวมทั้งดึงศักยภาพและความโดดเด่นของชุมชนออกมาใช้ให้เป็นประโยชน์ ประกอบกับภาวะผู้นำและการบริหารงานภายใต้หลักการมีส่วนร่วมของประชาชน โดยผู้นำจะต้องสร้างศรัทธาและการยอมรับให้เกิดขึ้น สามารถสร้างการรับรู้ให้เกิดขึ้นแก่สมาชิก และชี้ให้เห็นถึงประโยชน์อันพึงมีพึงได้ วิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมายของการพัฒนาที่ยั่งยืนภายใต้อุดมการณ์ร่วมกัน

## 2. ความหมายของความยั่งยืน

วรารณณ์ ไชยชาติ (2545 : 31) กล่าวว่า ความยั่งยืนในความหมายจาก Oxford English Dictionary คือ สามารถที่จะดำรงอยู่ได้ To Sustain คือ การรักษาบุคคล ชุมชน ฯลฯ ไม่ให้ล่มสลายหรือรักษาให้ชีวิตดำรงอยู่ได้ รากทางภาษาของคำนี้มีความหมายว่า พิทักษ์เรา

Ekins (1997 อ้างถึงใน วรารณณ์ ไชยชาติ, 2545 : 31) ได้อธิบายว่า ความยั่งยืนหมายถึง ความยั่งยืนของทั้งระบบนิเวศ สังคม วัฒนธรรมและเศรษฐกิจไปพร้อมๆ กัน ที่จะทำให้เกิดความต่อเนื่องสู่นาคต การพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมต้องไม่มุ่งแต่กำไรสูงสุดเพื่อคนในรุ่นปัจจุบัน แต่ต้องไม่ไปทำให้สมรรถภาพการผลิตและการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรของคนรุ่นใหม่ในอนาคตต้องสูญเสียไปด้วย

โฆเซิต ปันเปียมรัษฎ์ (2543 : 4) ได้ให้ความหมายของคำว่า ธุรกิจที่มีการเติบโตอย่างยั่งยืน หมายถึง ธุรกิจที่มีผลสำเร็จในการดำเนินธุรกิจที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องติดต่อกันโดยสามารถรอดพ้นภาวะวิกฤตไปได้อย่างมั่นคง ดังนั้น ความหมายของคำว่า ยั่งยืนจึงเป็นเรื่องราวของระยะยาว ซึ่งจะมีผลสำเร็จทางธุรกิจในลักษณะที่ยั่งยืนได้นั้น หมายถึง ผู้ประกอบการต้องคิดถึงผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นในระยะยาวหรือมองการณ์ไกลอยู่เสมอ

ปรีดิยาธร เทวกุล (2549 : 2) กล่าวว่า ธุรกิจจะเจริญเติบโตได้อย่างยาวนานในยุคโลกาภิวัตน์นั้น ธุรกิจจะต้องมีธรรมาภิบาล ส่วนสังคมจะยั่งยืนนั้น จะต้องมีส่วนภิบาล การบริหารจัดการที่ดีมีคุณธรรม มีการพัฒนาเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงานของระบบ เพื่อให้เจริญก้าวหน้าอย่างยั่งยืนได้แก่ 1. การรู้ภาระหน้าที่ 2. การมีความรับผิดชอบ 3. การปฏิบัติกิจด้วยความโปร่งใส 4. การปฏิบัติต่อทุกฝ่ายด้วยความเสมอภาค 5. การมุ่งสู่ความเป็นเลิศ 6. การมุ่งสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผู้ถือหุ้นและคุณค่าแก่ผู้มีผลประโยชน์ร่วมทั้งหมด

จากความหมายข้างต้นสรุปได้ว่า ความยั่งยืนของธุรกิจ หมายถึง ธุรกิจที่มีผลสำเร็จในการดำเนินธุรกิจที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง สามารถพึ่งพาตนเองได้ โดยการบริหารจัดการที่ดีมีคุณธรรม มีการพัฒนาเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงานอย่างเป็นระบบ

### 3. เศรษฐกิจพอเพียงกับความยั่งยืน

ความเข้าใจในเรื่องเศรษฐกิจพอเพียงสำหรับคนกลุ่มหนึ่งยังเข้าใจว่า พอเพียงคือการพึ่งตนเอง ซึ่งตรงกับภาษาอังกฤษว่า Self – Sufficiency แต่คำว่า พอเพียงในปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ซึ่งตรงกับคำว่า Sufficiency Economy นั้นมีความหมายกว้างกว่าแต่การพึ่งตนเองได้เศรษฐกิจพอเพียงในระดับที่เลี้ยงตัวเองได้บนพื้นฐานของความประหยัดและการลดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็น เรียกว่า เศรษฐกิจพอเพียงแบบพื้นฐาน

#### 3.1 ระดับของเศรษฐกิจพอเพียง

เศรษฐกิจพอเพียงในระดับที่มีการรวมตัวกัน เพื่อร่วมกันดำเนินงานในเรื่องต่างๆ มีการสร้างเครือข่ายและการขยายกิจกรรมทางเศรษฐกิจในรูปแบบต่างๆ โดยประสานความร่วมมือกับภายนอกเรียกว่า เศรษฐกิจพอเพียงแบบก้าวหน้า ดังนั้น เศรษฐกิจพอเพียงจึงมีใช้แค่เพียงเรื่องของการพึ่งตนเองโดยที่ไม่เกี่ยวข้องกับใคร และมีใช้แค่เรื่องของการประหยัด แต่ยังคงครอบคลุมถึงการชองเกี่ยวกับผู้อื่น การช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกัน โดยเศรษฐกิจพอเพียงสามารถจำแนกได้เป็น 3 ระดับ ดังนี้

3.1.1 เศรษฐกิจพอเพียงระดับที่หนึ่ง เป็นเศรษฐกิจพอเพียงแบบพื้นฐาน ที่เน้นความพอเพียงในระดับบุคคลและครอบครัว คือ การที่สมาชิกในครอบครัวมีความเป็นอยู่ในลักษณะที่สามารถพึ่งพาตนเองได้ สามารถตอบสนองความต้องการขั้นพื้นฐาน เช่น ความต้องการในปัจจัยสี่ของตนเองและครอบครัวได้ มีการช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกัน มีความสามัคคีกลมเกลียว และมีความพอเพียงในการดำเนินชีวิตด้วยการประหยัดและการลดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็น จนสามารถดำรงชีวิตอยู่ได้อย่างมีความสุขทั้งทางกายและใจ

3.1.2 เศรษฐกิจพอเพียงระดับที่สอง เป็นเศรษฐกิจพอเพียงแบบก้าวหน้าที่เน้นความพอเพียงในระดับกลุ่มหรือองค์กร คือ เมื่อบุคคล/ครอบครัว มีความพอเพียงในระดับที่หนึ่ง ก็จะรวมพลังงานกันในกลุ่มหรือสหกรณ์ เพื่อร่วมกันดำเนินงานในด้านต่างๆ ทั้งด้านการผลิต การตลาดความเป็นอยู่ สวัสดิการ การศึกษา สังคมและศาสนา โดยได้รับความร่วมมือจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งหน่วยราชการ มูลนิธิ และเอกชน

3.1.3 เศรษฐกิจพอเพียงระดับที่สาม เป็นเศรษฐกิจพอเพียงแบบก้าวหน้าที่เน้นความพอเพียงในระดับเครือข่าย คือ เมื่อกลุ่มหรือองค์กรมีความเพียงในระดับที่สองแล้วก็จะร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกเพื่อการสร้างเครือข่าย มีการติดต่อร่วมมือกับธนาคารและบริษัทต่างๆ ทั้งในด้านการลงทุน การผลิต การตลาด การจำหน่ายและการบริหารจัดการ เพื่อการขยายกิจกรรมทางเศรษฐกิจที่หลากหลาย ตลอดจนการพัฒนาคุณภาพชีวิตทั้งในด้านสวัสดิการ การศึกษา สังคมและศาสนา ให้สมประโยชน์ด้วยกันทุกฝ่าย

การจำแนกเศรษฐกิจพอเพียงใน 3 ระดับข้างต้น แสดงให้เห็นถึงการพัฒนาที่เริ่มต้นจากหลักของการพึ่งตนเอง โดยเปลี่ยนจากการพึ่งพาตนเองไม่ได้หรือต้องคอยอาศัยผู้อื่นอยู่ตลอดเวลา (Dependent) เป็นการพัฒนาตนเองให้มีความเข้มแข็ง เป็นอิสระ (Independent)



แล้วจึงค่อยๆ พัฒนาขึ้นมาเป็นการแลกเปลี่ยน การรวมกลุ่มช่วยเหลือกัน จนนำไปสู่การพึ่งพิงอิงกัน (Inter Dependent) สงเคราะห์เกื้อกูล ร่วมมือกันและประสานกับโลกภายนอกได้เป็นอย่างดี

### 3.2 เศรษฐกิจพอเพียงในภาคธุรกิจ

ปัญหาสำคัญของความพยายามที่จะนำปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ในภาคธุรกิจคือ การขาดความเข้าใจที่ถูกต้องในปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง คนส่วนใหญ่มักนึกว่า เศรษฐกิจพอเพียงเป็นเรื่องเกษตรกรรมเป็นเรื่องของคนชนบท และเป็นเรื่องไกลตัวสำหรับคนเมืองจึงไม่ใช่เรื่องที่ตนเองต้องทำความเข้าใจมากนัก ส่วนผู้ที่อยู่ในภาคธุรกิจส่วนใหญ่ก็มีความสงสัยว่า ปรัชญาของการดำเนินธุรกิจคือการมุ่งหวังกำไรสูงสุด แล้วเศรษฐกิจพอเพียงจะนำมาใช้กับธุรกิจได้จริงหรือไม่

เศรษฐกิจพอเพียงมิได้หมายถึงเศรษฐกิจระบบปิดที่ไม่เกี่ยวข้องกับใคร ไม่ค้าขายไม่ส่งออก ไม่ผลิตเพื่อคนอื่น ไม่ได้สนับสนุนการปิดประเทศหรือหันหลังให้กับกระแสโลกาภิวัตน์แต่เน้นการสร้างภูมิคุ้มกันขณะที่ยังมีความไม่พร้อมหรือยังไม่แข็งแรง พร้อมๆ กับการไม่ประมาทและไม่โลภมากเกินไป จนเมื่อแข็งแรงพอก็สามารถเข้าสู่การแข่งขันในแบบที่ไม่ใช่มุ่งแพ้ชนะอย่างเอาเป็นเอาตาย แต่เป็นการแข่งขันอย่างสร้างสรรค์คือเพื่อเสริมสมรรถภาพและความเข้มแข็งในขณะเดียวกันเศรษฐกิจพอเพียงก็มีใช้เศรษฐกิจที่ส่งเสริมลัทธิบริโภคนิยมอย่างไร้ขอบเขต แต่ให้พิจารณาและใช้ประโยชน์จากกระแสโลกาภิวัตน์อย่างชาญฉลาด รู้เท่าทัน สามารถเลือกรับเฉพาะสิ่งที่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อสังคมในระยะยาว ซึ่งปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในภาคธุรกิจโดยไม่ขัดกับหลักการของการแสวงหากำไรแต่การได้มาซึ่งกำไรของธุรกิจต้องอยู่บนพื้นฐานของการไม่เอารัดเอาเปรียบผู้อื่นหรือแสวงหาผลกำไรจนเกินควรจากการเบียดเบียนประโยชน์ของสังคมโดยไม่คำนึงถึงผลกระทบที่อาจจะก่อให้เกิดวิกฤติตามมาตลอดจนให้คำนึงถึงการใช้ทรัพยากรในธุรกิจอย่างประหยัดสิ่งที่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อสังคมในระยะยาว ซึ่งปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในภาคธุรกิจ โดยไม่ขัดกับหลักการของการแสวงหากำไร แต่การได้มาซึ่งกำไรของธุรกิจต้องอยู่บนพื้นฐานของการไม่เอารัดเอาเปรียบผู้อื่นหรือแสวงหาผลกำไรจนเกินควรจากการเบียดเบียนประโยชน์ของสังคม โดยไม่คำนึงถึงผลกระทบที่อาจจะก่อให้เกิดวิกฤติตามมาตลอดจนให้คำนึงถึงการใช้ทรัพยากรในธุรกิจอย่างประหยัดและอย่างมีคุณภาพ นอกจากนี้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงยังมิได้ปฏิเสธการเป็นหนี้หรือการกู้ยืมเงินในภาคธุรกิจ แต่เน้นการบริหารความเสี่ยงต่ำ หมายความว่า ถึงแม้จะกู้ยืมเงินมาลงทุนก็เพื่อดำเนินกิจการชนิดที่ไม่ก่อให้เกิดความเสี่ยงมากนักสามารถจัดการได้แม้ในภาวะที่โอกาสจะเกิดขึ้นจริงมีไม่มากนักก็ตาม ซึ่งสถาบันไทยพัฒนา (2554) ได้อธิบายเศรษฐกิจพอเพียงในภาคธุรกิจไว้ ดังนี้

#### 3.2.1 หลักความพอประมาณทางธุรกิจ

ความพอเพียงตามนัยของเศรษฐกิจพอเพียงจะต้องประกอบด้วยคุณลักษณะ 3 ประการ คือ ความพอประมาณ ความมีเหตุผล และการมีภูมิคุ้มกันในตัวที่ดี โดยความหมายของความพอประมาณนั้น หมายถึง ความเหมาะสมของการดำเนินงาน ทั้งในแง่ของขนาดที่ไม่เล็กเกินไปหรือใหญ่จนเกินตัว แต่เป็นไปตามอัตรภาพและสภาพแวดล้อม และในแง่ของจังหวะเวลาที่ไม่เร็วเกินไปหรือไม่ช้าจนเกินไป แต่รู้จักทำเป็นขั้นตอนเพื่อให้การดำเนินงานมีความก้าวหน้าโดยที่ไม่ทำให้ตนเองและผู้อื่นเดือดร้อน โดยในที่นี้จะพิจารณาธุรกิจในฐานะที่เป็นหน่วยการผลิตในทางเศรษฐศาสตร์

การดำเนินธุรกิจที่แสวงหาเพียงกำไรสูงสุด (Maximize Profit) ในทางบัญชีหรือที่เรียกว่ากำไรทางธุรกิจ (Business Profit) นั้น มิใช่เป้าหมายที่ดีที่สุดเสมอไป เนื่องจากธุรกิจส่วนใหญ่ไม่ได้คำนึงถึงต้นทุนค่าเสียโอกาส โดยเฉพาะต้นทุนทางการเงินในส่วนของเจ้าของด้วยเหตุนี้ การดำเนินธุรกิจจึงควรคำนึงถึงกำไรทางเศรษฐศาสตร์ (Economic Profit) อันเป็นส่วนเพิ่มมูลค่าให้กับองค์กรอย่างแท้จริงมากกว่าการแสวงหาเพียงกำไรสูงสุดในทางบัญชี ธุรกิจที่สามารถดำเนินให้กับองค์กรอย่างแท้จริง มากกว่าการแสวงหาเพียงกำไรสูงสุดในทางบัญชี ธุรกิจที่สามารถดำเนินกิจการจนมีกำไรคุ้มกับค่าเสียโอกาส หรือเรียกว่า กำไรปกติ (Normal Profit) ในทางเศรษฐศาสตร์มีโอกาสเกิดขึ้น 2 ช่วง โดยช่วงแรกเป็นภาวะที่ตัดสินใจว่าธุรกิจนั้นสามารถดำรงอยู่ได้ยืนอยู่บนขาของตัวเองได้ พัฒนาบ่มเพาะกิจการจนสามารถพึ่งตนเองได้ ในขณะที่ยังมีศักยภาพในการเพิ่มผลผลิตเพื่อสร้างกำไรต่อได้อีก กระทั่งเมื่อธุรกิจขยายกำลังการผลิตหรือการบริการมากจนเข้าสู่ช่วงที่สองซึ่งเป็นภาวะที่คุ้มเพียงค่าเสียโอกาสในทางเศรษฐศาสตร์อีกครั้งหนึ่ง แม้ตัวเลขกำไรทางธุรกิจหรือกำไรในทางบัญชีจะยังเพิ่มขึ้น แต่กำไรทางเศรษฐศาสตร์มีค่าเท่ากับศูนย์ ตามกฎว่าด้วยผลตอบแทนที่ลดน้อยถอยลง (Law of Diminishing Returns) หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งว่า ธุรกิจหมดศักยภาพในการเพิ่มผลผลิตเพื่อสร้างกำไรต่อได้อีก ภายใต้ปัจจัยหรือกำลังการผลิตหรือการบริการเดิมที่มีอยู่ ด้วยเหตุนี้ ธุรกิจจึงควรดำเนินกิจกรรมการผลิตหรือการบริหารที่ไม่น้อยเกินไป จนต่ำกว่าจุดกำไรปกติจุดที่หนึ่ง เพื่อให้กิจการสามารถอยู่รอดได้ และไม่มากเกินไปจนสูงกว่าจุดกำไรปกติจุดที่สอง เพื่อไม่ให้กิจการต้องประสบภาวะเสี่ยงหรือขาดทุนในธุรกิจ โดยจุดที่เหมาะสมที่สุด คือ บริเวณประมาณกึ่งกลางของจุดกำไรปกติทั้งสอง ในปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง คือ ความพอประมาณที่ก่อให้เกิดกำไรทางเศรษฐศาสตร์ โดยที่ธุรกิจไม่จำเป็นต้องลดศักยภาพหรืออ้อมความสามารถในการผลิตหรือการบริการ หรือเพิ่มศักยภาพหรือขยายกำลังในการผลิตหรือการบริการ จนทำให้กำไรทางเศรษฐศาสตร์ลดน้อยถอยลงไปสู่จุดกำไรปกติ นอกจากการสร้างกำไรทางเศรษฐศาสตร์โดยคำนึงถึงศักยภาพที่ธุรกิจสามารถได้ประโยชน์เต็มตามความสามารถที่พึงได้แล้ว ตามนัยของความพอประมาณในปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ธุรกิจยังจำเป็นต้องพิจารณาถึงผลกระทบที่เกิดขึ้นในกระบวนการผลิตหรือการบริการที่ต้องไม่ก่อให้เกิดการเบียดเบียนทั้งต่อผู้มีส่วนได้เสียในกิจการและผู้มีส่วนได้เสียนอกกิจการกลุ่มต่างๆ ตัวอย่างเช่น การหลีกเลี่ยงการใช้แรงงานมนุษย์เสมือนชิ้นส่วนหนึ่งของเครื่องจักรในระบบโรงงานที่ขาดซึ่งคุณภาพชีวิต การละเว้นการผลิตหรือการบริการที่ไม่มีการจัดการของเสียจนสร้างมลภาวะให้แก่ระบบนิเวศ การดูแลกิจการมิให้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการแข่งขันด้วยวิธีการทุบตลาดหรือใช้วิธีผูกขาด เป็นต้น การคำนึงถึงผลที่คาดว่าจะเกิดขึ้นจากกิจกรรมทางธุรกิจอย่างรอบคอบในตัวกิจการเองและระหว่างตัวกิจการกับหน่วยอื่นๆ ในสังคม มีส่วนสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับหลักความมีเหตุผลในธุรกิจ ซึ่งเป็นคุณลักษณะสำคัญอีกด้านหนึ่งในปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

### 3.2.2 หลักความมีเหตุผลในธุรกิจ

ในปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง นอกเหนือจากคุณลักษณะด้านความพอประมาณยังมีคุณลักษณะด้านความมีเหตุผล ที่หมายถึงการพิจารณาที่จะดำเนินงานใดๆ ด้วยความถี่ถ้วนรอบคอบ ไม่ย่อท้อ ไร้อคติ คำนึงถึงเหตุผลและปัจจัยแวดล้อมทั้งหมด เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างถูกต้องดีงาม เกิดประสิทธิผล เกิดประโยชน์และความสุข โดยปราศจากการเบียดเบียนตนเองและผู้อื่นนั้น สามารถนำมาประยุกต์ให้เข้ากับการดำเนินธุรกิจได้อย่างไร เมื่อพิจารณาหน่วยธุรกิจต่างๆ ในทางเศรษฐศาสตร์ถือว่าเป็นหน่วยการผลิตหรือหน่วยการบริการทำหน้าที่แปลงปัจจัยการผลิตหรือการบริการให้กลายเป็นผลผลิต เพื่อส่งต่อไปยังหน่วยการบริโภคที่เป็นครัวเรือนและผู้บริโภคลำดับสุดท้ายหรือไปยังหน่วยการผลิตอื่นตามสายอุปทาน (Supply Chain) การพิจารณาเหตุปัจจัยที่เกี่ยวข้องและผลที่เกิดขึ้นจากหน่วยการผลิตจะแยกเป็น 2 ระดับ คือ ความมีเหตุผลในหน่วยการผลิต หรือภายในตัวกิจการเอง กับความมีเหตุผลระหว่างตัวกิจการกับหน่วยอื่นๆ ในสังคม การพิจารณาผลลัพธ์ทางธุรกิจตามวิถีของเศรษฐกิจแบบทุนนิยม ปฏิเสธไม่ได้ว่าจำเป็นต้องวัดผลประกอบการด้วยตัวเลขทางการเงิน เครื่องมือการบริหารจัดการทางธุรกิจส่วนใหญ่จึงเน้นหน่วยวัดในรูปตัวเงิน เช่น ยอดขาย กำไรสุทธิ ฯลฯ ประกอบกับตัวเลขทางการเงินดังกล่าวเป็นหน่วยวัดที่สามารถนับได้ง่ายเมื่อเทียบกับหน่วยวัดอื่น เช่น ความพึงพอใจของลูกค้า หรือประสิทธิภาพในการให้บริการ เป็นต้น แต่ก็เป็นเรื่องที่น่าย่นตีในระดับหนึ่งว่า ธุรกิจในปัจจุบันได้รับบทเรียนจากเหตุการณ์ในอดีตหลายครั้งที่พิสูจน์ให้เห็นว่าการใช้ตัววัดทางด้านการเงินเป็นหลักเพียงอย่างเดียวไม่สามารถรอดพ้นจากผลกระทบที่เกิดขึ้นจากปัญหาหรือวิกฤตทางเศรษฐกิจและสังคม แม้ว่าหลายกิจการได้แสดงตัวเลขผลประกอบการทางการเงินที่ดีเลิศเพียงใดก็ตาม

จากเหตุผลดังกล่าว ธุรกิจที่ต้องการค้นหาแนวทางในการเติบโตอย่างยั่งยืนจึงพยายามให้ความสำคัญกับปัจจัยอื่นในธุรกิจ นอกเหนือจากตัวชี้วัดทางการเงิน ยกตัวอย่างเช่น การให้ความสำคัญกับตัวชี้วัดด้านลูกค้า เนื่องจากลูกค้าเป็นผู้ที่สร้างรายได้และผลกำไรทางธุรกิจให้แก่กิจการโดยตรงการให้ความสำคัญกับตัวชี้วัดด้านกระบวนการทางธุรกิจ เนื่องจากหากกิจการไม่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพและอย่างทันท่วงที ก็ไม่สามารถรักษายอดรายได้หรือกำไรที่เกิดขึ้นจากลูกค้าของธุรกิจได้ การให้ความสำคัญกับตัวชี้วัดด้านพนักงานที่เป็นทรัพยากรสำคัญขององค์กร ซึ่งหากไม่มีการพัฒนาทักษะของพนักงาน การสร้างแรงจูงใจในการทำงาน โอกาสที่กิจการจะขยายตัวและเติบโตก็เกิดขึ้นได้ยาก การที่ธุรกิจให้ความสำคัญกับตัวชี้วัดในมุมมองที่เพิ่มขึ้น ก่อให้เกิดความสัมพันธ์ระหว่างมุมมองต่างๆ ในเชิงเหตุและผล (Cause and Effect) ตัวอย่างเช่น กำไรของกิจการที่ผู้ถือหุ้นพึงได้รับ (มุมมองด้านผู้ถือหุ้น) จะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อองค์กรธุรกิจมีรายได้เพิ่มขึ้น หรือมีต้นทุนที่ลดลง (มุมมองด้านการเงิน) และการที่องค์กรจะมีรายได้เพิ่มขึ้น ก็ต่อเมื่อองค์กรสามารถเพิ่มส่วนแบ่งตลาดโดยการนำเสนอสินค้าและบริการที่มีคุณภาพ (มุมมองด้านผลิตภัณฑ์) ซึ่งเป็นที่ต้องการของลูกค้าหรือทำให้ลูกค้าพึงพอใจ (มุมมองด้านลูกค้า) และการที่องค์กรจะสามารถนำเสนอสินค้าและบริการตามที่ถูกลูกค้าต้องการได้ องค์กรจะต้องมีกระบวนการในการดำเนินงานที่เหมาะสมในการนำเสนอสิ่งที่ลูกค้าต้องการได้ องค์กรจะต้องมีกระบวนการในการดำเนินงานที่เหมาะสมในการ

นำเสนอสิ่งที่ลูกค้าต้องการ (มุมมองด้านกระบวนการทางธุรกิจ) จากพนักงานที่มีทักษะและความสามารถ มีขวัญและกำลังใจในการทำงานที่ดี (มุมมองด้านพนักงาน) และมีเทคโนโลยีที่ทันสมัยสนับสนุนให้องค์กรมีกระบวนการสร้างคุณค่าให้แก่ลูกค้าได้ (มุมมองด้านระบบงานสนับสนุน) โดยไม่ทำลายสิ่งแวดล้อมและส่งผลกระทบต่อสังคมโดยรวม (มุมมองด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม) เป็นต้น มุมมองต่างๆ ที่นำเสนอข้างต้น เป็นเพียงตัวอย่างหนึ่งที่แสดงให้เห็นถึงเหตุปัจจัยแวดล้อมซึ่งก่อให้เกิดผลลัพธ์ส่งต่อกันไปเป็นทอดๆ ในแต่ละมุมมอง องค์กรธุรกิจหนึ่งๆ อาจจำแนกมุมมองและการจัดลำดับความสำคัญที่แตกต่างกันออกไปขึ้นอยู่กับประเภทของกิจการ แต่จุดร่วมหนึ่งที่เหมือนกันคือ ธุรกิจต้องบริหารจัดการความสัมพันธ์ระหว่างมุมมองในแบบองค์รวมที่เป็นเหตุเป็นผลซึ่งกันและกัน ไม่สามารถบริหารจัดการในแบบแยกเป็นส่วนๆ โดยไม่เกี่ยวข้องกันได้ ในระดับของความมีเหตุผลในตัวกิจการเองจะเกี่ยวข้องกับการจัดการความสัมพันธ์ของมุมมองต่างๆ ที่เกิดขึ้นในกิจการ อาทิ ด้านผู้ถือหุ้น ด้านการเงิน ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านกระบวนการภายในธุรกิจ ด้านพนักงาน ด้านระบบงานสนับสนุน เพื่อนำไปสู่การเจริญเติบโต (Growth) ของกิจการ โดยอาจเทียบได้ว่าเป็นการดำเนินธุรกิจตามแนวเศรษฐกิจพอเพียงในระดับพื้นฐาน ในระดับของความมีเหตุผลระหว่างตัวกิจการกับหน่วยอื่นๆ ในสังคมทั้งในระดับใกล้ คือ การบริหารความสัมพันธ์ต่อผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องใกล้ชิดกับองค์กร โดยตรง ได้แก่ ลูกค้า คู่ค้า ชุมชนที่องค์กรตั้งอยู่และในระดับไกล คือ การบริหารความสัมพันธ์ต่อผู้ที่เกี่ยวข้องกับองค์กรโดยอ้อม ได้แก่ คู่แข่งขันทางธุรกิจ ประชาชนทั่วไป รวมไปถึงการจัดการด้านผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมและวัฒนธรรม เพื่อนำไปสู่ความยั่งยืน (Sustainability) ของกิจการ โดยอาจเทียบได้ว่าเป็นการดำเนินธุรกิจตามแนวเศรษฐกิจพอเพียงในระดับก้าวหน้า

สภาพที่ปรากฏของกิจการที่มีเป้าหมายเน้นกำไรในระยะสั้น คำนี้ถึงประโยชน์แต่ผู้ถือหุ้น ขยายผลิตภัณฑ์ที่แม้จะมีคุณภาพตามระดับของความมีเหตุผลภายในตัวกิจการ แต่หากมิได้คำนึงถึงสภาวะตลาด ความต้องการของลูกค้า ความเป็นธรรมกับคู่ค้า หรือการยอมรับของสังคมตามระดับของความมีเหตุผลระหว่างตัวกิจการกับหน่วยอื่นๆ ในสังคม กิจการนั้นอาจสามารถเจริญเติบโตได้ระยะหนึ่ง แต่จะไม่มีที่ยั่งยืนของกิจการในระยะยาว ในความเป็นจริงกิจการต้องพยายามสร้างความสมดุลของประโยชน์ส่วนตนและประโยชน์ส่วนรวม โดยใช้หลักความมีเหตุผลในทั้งสองระดับผสมผสานกันไป มิอาจเน้นที่ระดับใดระดับหนึ่งเพียงระดับเดียว ในขณะเดียวกันกิจการก็ต้องมีการบริหารจัดการองค์กรให้เกิดความสมดุลของประโยชน์ทั้งในระยะสั้น ระยะปานกลาง และระยะยาว เพื่อการพร้อมรับต่อการเปลี่ยนแปลง ซึ่งจะมีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับคุณลักษณะด้านการมีภูมิคุ้มกันในตัวที่ดีในปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

### 3.2.3 การมีภูมิคุ้มกันที่ดีในธุรกิจ

การมีระบบภูมิคุ้มกันในตัวที่ดี เป็นคุณลักษณะที่สามในปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง นอกเหนือจากคุณลักษณะด้านความพอประมาณและด้านความมีเหตุผล การมีระบบภูมิคุ้มกันในตัวที่ดี หมายถึง การจัดองค์ประกอบของการดำเนินงาน ให้มีสภาพพร้อมรองรับต่อผลกระทบใดๆ อันเกิดจากการเปลี่ยนแปลงทั้งภายนอกและภายในได้เป็นอย่างดี จากหลักความมีเหตุผลในธุรกิจที่คำนึงถึงการบริหารจัดการความสัมพันธ์ระหว่างมุมมองต่างๆ ในแบบองค์รวมที่เป็น

เหตุเป็นผลซึ่งกันและกันนั้น สมควรที่จะพิจารณาต่อไปว่า ความสัมพันธ์ระหว่างแต่ละมุมมองนั้นมีกิจกรรมใดที่เป็นเหตุและปรากฏการณ์ใดที่เป็นผล ตัวอย่างเช่น ระดับความยั่งยืนของกิจการหนึ่งๆ จะปรากฏเป็นผลให้เห็นได้ อาจต้องรอให้เวลาผ่านไปแล้วระยะหนึ่ง ในขณะที่กิจกรรมหรือตัวบ่งชี้ที่เป็นเหตุของความยั่งยืน เช่น การผลิตที่เหมาะสม การลงทุนที่ไม่เกินตัว การใช้เทคโนโลยีที่ประหยัด การไม่เน้นกำไรระยะสั้น เป็นกิจกรรมหรือวัตถุประสงค์ที่กำลังดำเนินอยู่ในกิจการ ทั้งนี้ การพิจารณาตัวบ่งชี้ที่เป็นเหตุ จะทำให้ทราบถึงผลการดำเนินงานในปัจจุบันและปัจจัยที่จะส่งผลต่อการดำเนินงานในระยะยาว ส่วนการพิจารณาตัวบ่งชี้ที่เป็นผล จะทำให้ทราบถึงเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในอดีตหรือสิ่งที่เกิดขึ้นมาแล้ว ด้วยเหตุนี้ การพิจารณาแยกแยะความสัมพันธ์ของตัวบ่งชี้ทั้งที่เป็นเหตุและเป็นผล จะทำให้สามารถคาดการณ์ได้ถึงโอกาสและอุปสรรคที่จะเกิดขึ้นในอนาคต และส่งผลให้กิจการสามารถวางแผนรับมือกับผลกระทบและความเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต และส่งผลให้กิจการสามารถวางแผนรับมือกับผลกระทบและความเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น ด้วยการประเมินจุดแข็งและจุดอ่อนภายในองค์กรเป็นข้อพิจารณาประกอบ ถือเป็น การสร้างระบบภูมิคุ้มกันที่ดีในธุรกิจนั่นเอง ผลกระทบหรือการเปลี่ยนแปลงสามารถเกิดขึ้นจากปัจจัยภายนอกซึ่งควบคุมไม่ได้ เช่น ในด้านเศรษฐกิจ ได้แก่ ความผันผวนของตลาด ฯลฯ ในด้านสังคมหรือรัฐ ได้แก่ นโยบายสาธารณะต่อธุรกิจที่ดำเนินอยู่ (หรือที่ธุรกิจมักเรียกว่า License to Operate) เป็นต้น ในด้านสิ่งแวดล้อม ได้แก่ ภัยธรรมชาติพลังงานในฐานะที่เป็นปัจจัยการผลิต เป็นต้น และในด้านวัฒนธรรม ได้แก่ วิถีชีวิตของแต่ละภูมิสังคม ฯลฯ ส่วนผลกระทบที่เกิดขึ้นจากปัจจัยภายในซึ่งสามารถควบคุมและแก้ไขได้ อาทิ ปัจจัยด้านทุน ด้านเทคโนโลยี และด้านการบริหารจัดการ เป็นต้น โดยธรรมชาติองค์กรจะมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจากปัจจัยภายใน เช่น การโยกย้ายผู้บริหาร การเปลี่ยนผู้ถือหุ้น การปรับโครงสร้างทางธุรกิจจะส่งผลกระทบต่อความก้าวหน้าของกิจกรรม ความได้เปรียบในการแข่งขัน ตลอดจนความสามารถในการปรับตัวให้ทันและเข้ากับสภาวะการณ์ภายนอก การสร้างภูมิคุ้มกันในส่วนแรกนี้ จึงเป็นการจัดองค์ประกอบของการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยภายในเพื่อให้ทันและเข้ากับสิ่งภายนอก ส่วนการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจากปัจจัยภายนอก เช่น การเปลี่ยนรัฐบาล การเปลี่ยนนโยบายทางเศรษฐกิจ การเกิดขึ้นของตลาดใหม่ จะส่งผลให้เกิดทั้งโอกาสและความเสี่ยงหรือความผันผวนทางธุรกิจ การสร้างภูมิคุ้มกันในส่วนที่สองนี้ จึงเป็นการจัดองค์ประกอบของการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยภายนอกเพื่อป้องกันไม่ให้อะไรภายในได้รับความกระทบกระเทือนเสียหาย การสร้างระบบภูมิคุ้มกันในตัวที่ดี จึงสามารถแบ่งได้เป็นสองกรณี คือ การสร้างจากภายในและการสร้างที่ภายนอก การสร้างภูมิคุ้มกันจากภายในได้แก่ การพิจารณาและจัดองค์ประกอบต่างๆ ในองค์กรให้เอื้อต่อการปรับตัวเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงเช่น โรงงานไม่ควรสร้างภาระหนี้มากจนเกินทุน เมื่อเวลาที่เจ้าหนี้ทวงถาม กิจการก็สามารถจะชำระหนี้ได้ ถือเป็น การสร้างภูมิคุ้มกันด้านการเงินหรือ โรงงานควรเลือกใช้เทคโนโลยีที่สามารถบริหารจัดการได้เอง เมื่อเวลาที่มีปัญหาเกี่ยวกับเทคโนโลยีกิจการก็สามารถจะซ่อมแซมแก้ไขได้ โดยไม่จำเป็นต้องพึ่งช่างของเทคโนโลยีทั้งหมด ถือเป็น การสร้างภูมิคุ้มกันในด้านเทคโนโลยีหรือการที่กิจการมีโครงการถ่ายทอดทักษะและความรู้เกี่ยวกับงานที่ทำ ฝึกอบรมให้พนักงานอยู่อย่างสม่ำเสมอ และเปิดโอกาสให้เรียนรู้สิ่งใหม่ๆ รวมถึงการให้ผลตอบแทนที่เป็นธรรม กิจการก็จะสามารถเติบโตได้อย่างต่อเนื่องมั่นคง ถือเป็น การสร้างภูมิคุ้มกันในด้านทรัพยากรบุคคล การสร้างภูมิคุ้มกันที่ภายนอก ได้แก่ การพิจารณาและจัด

องค์กรประกอบที่อยู่รายรอบองค์กรให้เอื้อต่อการดำเนินงาน เช่น การส่งเสริมและสนับสนุนคู่ค้า เพื่อให้สามารถจัดส่งวัตถุดิบและปัจจัยในการผลิตหรือการบริการที่มีคุณภาพให้แก่กิจการด้วยการให้ความรู้ และทรัพยากรที่จำเป็นต่างๆ เพราะหากกิจการได้วัตถุดิบที่ไม่มีคุณภาพเข้าโรงงานผลิตแปรรูปที่ออกจากโรงงานก็จะมีคุณภาพตามไปด้วย การช่วยเหลือผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้องถือเป็นการสร้างภูมิคุ้มกันแบบหนึ่งที่มีภูมิกะเลยหรือไม่ได้ให้ความสำคัญ กิจการส่วนใหญ่มักแต่คิดถึงตนเอง คิดว่าทำแล้วจะได้อะไร ถ้าปีนี้จะได้เท่าไร ค่าใช้จ่ายส่วนเกินตรงไหนที่คัดออกได้อีก โดยที่ไม่ได้คิดถึงการให้หรือการช่วยเหลือผู้อื่นก่อน ในทางธรรมชาตินั้นการกระทำใดๆ ย่อมต้องได้รับการตอบสนองเป็นผลแห่งการกระทำอย่างหนึ่งอย่างใดเสมอ ซึ่งในกรณีนี้คือ “ได้ให้” ก็จะได้ “ได้รับ” ซึ่งเป็นข้อเท็จจริงที่มีความเฉียบขาดอยู่ในตัวเอง ฉะนั้น การที่กิจการเอาใจใส่ดูแลชุมชน สิ่งแวดล้อม หรือคู่ค้าของตนเอง ผลแห่งการกระทำนี้ก็จะหวนกลับมาจนเจือกิจการในภายหลัง ถือเป็นการสร้างภูมิคุ้มกันที่เข้าไปเกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้เสียนอกองค์กร กระบวนการปรับตัว (Adaptive Process) ในธุรกิจเป็นสิ่งจำเป็นต่อการตอบสนองภาวะการณ์ที่เปลี่ยนแปลงท่ามกลางกระแสโลกาภิวัตน์ เห็นได้จากวัฏจักรของธุรกิจหรือรอบอายุของผลิตภัณฑ์โดยส่วนใหญ่ มีคาบเวลาที่สั้นลง ในขณะที่มีความผันผวนเพิ่มขึ้น ทำให้ความยืดหยุ่นและการปรับตัวอย่างรวดเร็วได้กลายเป็นคุณลักษณะที่กิจการต้องสร้างให้เกิดขึ้น สอดคล้องกับคุณลักษณะด้านการมีระบบภูมิคุ้มกันที่ดีในปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ประโยชน์ในระยะสั้นของกิจการ อาจมาจากการดำเนินธุรกิจโดยใช้กลยุทธ์ด้านราคา เพื่อการกระตุ้นยอดขายหรือการเพิ่มผลกำไรเฉพาะหน้า ใช้วิธีการรณรงค์เรื่องประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงาน เพื่อการลดค่าใช้จ่ายในส่วนที่สามารถประหยัดได้ตามวาระที่จำเป็น เช่น เมื่อเกิดวิกฤตด้านพลังงาน เป็นต้น ประโยชน์ในระยะปานกลางของกิจการ อาจมาจากการดำเนินธุรกิจโดยใช้กลยุทธ์ด้านลูกค้า เป็นการปลูกสร้างสายสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มเป้าหมายและลูกค้า เพื่อหวังผลในการเปลี่ยนกลุ่มเป้าหมายให้กลายเป็นลูกค้าใหม่ของกิจการ ดูแลรักษาลูกค้าเดิมของกิจการให้คงอยู่ เพื่อหวังผลในการเพิ่มปริมาณการขาย (Up - Selling) หรือขยายสายผลิตภัณฑ์ (Cross - Selling) จำหน่ายให้แก่ลูกค้ารายเดิมและแม้กระทั่งการเปลี่ยนลูกค้าในอดีตที่ยุติการซื้อผลิตภัณฑ์ไปแล้ว ให้กลับมาเป็นลูกค้าของกิจการดั้งเดิม ประโยชน์ในระยะยาวของกิจการ อาจมาจากการดำเนินธุรกิจโดยใช้กลยุทธ์ด้านวิจัยและพัฒนาเพื่อการสร้างนวัตกรรมในผลิตภัณฑ์ทั้งการออกแบบ และพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ เพื่อรองรับความต้องการของตลาดที่จะเกิดขึ้นในอนาคต รวมถึงการแก้ไขและปรับปรุงผลิตภัณฑ์เดิมให้มีคุณสมบัติเพิ่มขึ้น คุณภาพดีขึ้น คุณประโยชน์สูงขึ้น และแม้แต่การซื้อทรัพยากรสินทางปัญญาหรือการซื้อกิจการอื่น เพื่อให้ได้มาซึ่งนวัตกรรมที่จะสร้างคุณค่าให้แก่กิจการในระยะยาว จากที่กล่าวแล้วว่า องค์กรธุรกิจสามารถประยุกต์ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงได้ในสองระดับ คือ เศรษฐกิจพอเพียงระดับพื้นฐาน และเศรษฐกิจพอเพียงระดับก้าวหน้า ซึ่งมีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในองค์กรและภายนอกองค์กรตามลำดับ การดำเนินธุรกิจตามแนวเศรษฐกิจพอเพียงระดับพื้นฐาน มุ่งเน้นที่การสร้างกิจการเพื่อให้อยู่รอดในธุรกิจและการพัฒนาศักยภาพเพื่อการเจริญเติบโตของกิจการ เป็นบันไดขั้นที่หนึ่ง ในขณะที่การดำเนินธุรกิจตามแนวเศรษฐกิจพอเพียงระดับก้าวหน้า จะให้ความสำคัญกับการแบ่งปันหรือการใช้ทรัพยากรร่วมกันหรือการรวมกลุ่มในแนวตั้งตามสายอุปทาน (Supply Chain) เป็นบันไดขั้นที่สอง จนพัฒนามาสู่ความร่วมมือระหว่างกลุ่มธุรกิจต่างๆ ในแนวราบ ในลักษณะของเครือข่ายวิสาหกิจ (Cluster) เพื่อสร้างให้เกิดความยั่งยืนของกิจการเป็นบันไดขั้นที่สาม

การประยุกต์ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงทั้งสามขั้นข้างต้น ชี้ให้เห็นถึงการพัฒนาที่เริ่มต้นจากหลักของการพึ่งพาตนเองให้ได้ก่อน (Self - Reliance) แล้วจึงพัฒนาเป็นการรวมกลุ่มช่วยเหลือกัน (Cooperation) จนนำไปสู่การร่วมมือกัน (Collaboration) อย่างเป็นขั้นตอน

นอกเหนือจากคุณลักษณะสามประการ อันได้แก่ ความพอประมาณ ความมีเหตุผล และการมีภูมิคุ้มกันในตัวที่ดี การดำเนินธุรกิจตามแนวปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงยังต้องถึงพร้อมด้วยความรู้ที่เหมาะสมในการนำวิชาการต่างๆ มาใช้ในการวางแผนและการดำเนินการทุกขั้นตอน ซึ่งประกอบด้วยความรู้ในข้อเท็จจริงเกี่ยวกับสถานะแวดล้อมและสถานการณ์ที่เกี่ยวข้องทั้งหมด มีสติหรือความระลึกรู้ซึ่งเป็นเครื่องกำกับพฤติกรรมทางธุรกิจ การตลาด การสื่อสารประชาสัมพันธ์ หรือการวางแผนในเรื่องต่างๆ ว่าจะจะเป็นประโยชน์หรือมีผลเสียหายหรือไม่อย่างไรในระยะยาว มีปัญหาหรือความรู้ชัดที่เกิดขึ้นจากความฉลาดสามารถคิดพิจารณาอย่างถูกต้องแยกแยะด้วยเหตุผล ทำให้เห็นและเข้าใจทุกสิ่งทุกอย่างได้อย่างกระจ่างชัด เป็นความรู้แจ้งในงานและวิธีที่จะปฏิบัติงานอย่างถูกต้องเที่ยงตรง ความพอเพียงตามนัยของปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในแต่ละองค์กร

จากแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงกับความยั่งยืน สรุปได้ว่า ความยั่งยืนภายใต้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมิได้มีความหมายเพียงแต่การพึ่งพาตนเองได้โดยไม่ต้องรอคอยความช่วยเหลือจากผู้อื่นเพียงอย่างเดียว แต่ครอบคลุมถึงการบริหารจัดการองค์กรธุรกิจให้มีความเข้มแข็ง มีอิสระในการตัดสินใจในการเลือกเทคนิค วิธีการดำเนินงานที่เหมาะสมในการบริหารจัดการของผู้ประกอบการ เพื่อให้ธุรกิจดำเนินอยู่ได้อย่างต่อเนื่อง แล้งจึงค่อยๆ พัฒนาขึ้นมาเป็นการแลกเปลี่ยน การรวมกลุ่มช่วยเหลือกัน เกิดการขยายกิจการ ขยายเครือข่าย ปรับองค์กรให้เจริญเติบโตอย่างมั่นคง และยั่งยืน จนนำไปสู่การพึ่งพิงกันและกัน กระทั่งในที่สุดจึงก่อให้เกิดผลกำไรที่แท้จริง

#### 4. ความยั่งยืนของธุรกิจ

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2554) ได้อธิบายถึงแนวคิดการสร้างความยั่งยืนขององค์กร (Corporate Sustainability) เป็นกระบวนการที่สำคัยยิ่งในการจัดการองค์กรธุรกิจสมัยใหม่ แนวคิดนี้เสนอว่า การเติบโตและผลกำไร (Corporate Growth and Profitability) ขององค์กรเป็นสิ่งสำคัญ แต่ขณะเดียวกันหากจะให้ธุรกิจดำเนินไปอย่างยั่งยืน ธุรกิจจำเป็นต้องมีเป้าหมายเชิงสังคมที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาอย่างยั่งยืนด้วย (Sustainable Development) เป้าหมายดังกล่าวเช่น การปกป้องสิ่งแวดล้อม การสร้างความเสมอภาคและความเป็นธรรมทางสังคม การพัฒนาเศรษฐกิจที่ส่งเสริมการกระจายรายได้ เป็นต้น หรือกล่าวอีกนัยหนึ่ง กิจกรรมทางเศรษฐกิจของธุรกิจนั้นสามารถตอบสนองความต้องการของคนรุ่นปัจจุบัน แต่ขณะเดียวกันก็ต้องไม่ส่งผลร้ายต่อชีวิตความเป็นอยู่ของคนรุ่นต่อไป กิจกรรมของธุรกิจนั้นคำนึงถึงการกระจายผลประโยชน์แก่คนในสังคมอย่างเสมอภาคกัน (Fairness) กิจกรรมของธุรกิจนั้นต้องมีส่วนส่งเสริมสภาวะความเป็นอยู่ที่ดี (Wellbeing) ของคนในสังคม และยกระดับคุณภาพชีวิตของคนในสังคมไม่ทางตรงก็ทางอ้อม

หากกล่าวเจาะจงถึงกลุ่มคนในสังคมที่ธุรกิจมีส่วนร่วมรับผิดชอบโดยตรง คนกลุ่มนี้ได้แก่ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่างๆ (Stakeholders) ยิ่งธุรกิจสามารถสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียผ่านการสร้างความเชื่อถือไว้วางใจ ความเคารพซึ่งกันและกัน และการมีส่วนร่วมได้มากเท่าใดธุรกิจนั้นก็ยิ่งได้รับการยอมรับจากสังคมและจะสามารถดำเนินไปได้อย่างต่อเนื่องมากยิ่งขึ้น

ผู้มีส่วนได้เสียเหล่านี้คือ ผู้ที่สามารถสร้างผลกระทบโดยตรงต่อธุรกิจหรือผู้ที่รับผลกระทบโดยตรงจากธุรกิจนั้น ซึ่งครอบคลุมไม่เพียงแต่ผู้ถือหุ้น แต่รวมถึงพนักงาน ลูกค้า คู่ค้าต่างๆ รวมถึงตลอดจนถึงชุมชนที่อยู่แวดล้อมที่ตั้งของธุรกิจนั้น

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่มอาจจะมีเป้าหมาย ความต้องการที่แตกต่างกัน ตัวอย่างเช่น ผู้ถือหุ้นและผู้ลงทุนจะสนใจที่ผลตอบแทนจากสิ่งที่ลงทุนไปกับธุรกิจ พนักงานย่อมต้องการการทำงานที่ให้โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน ผลตอบแทนที่เป็นธรรม และความมั่นคงในงาน ส่วนลูกค้าหรือผู้บริโภคก็ต้องการได้สินค้าหรือบริการที่คุณภาพในราคาที่เป็นธรรมและเหมาะสม ขณะที่ชุมชนไม่เพียงต้องการธุรกิจที่สร้างงานสร้างรายได้ให้ชุมชน แต่ยังต้องการธุรกิจที่รับผิดชอบต่อชุมชน ไม่สร้างมลภาวะหรือก่อผลกระทบเชิงลบต่อชีวิตความเป็นอยู่ของชุมชนหลายธุรกิจได้พยายามสร้างการมีส่วนร่วมกับชุมชน (Engagement) และทำให้ชุมชนมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ ที่ธุรกิจนั้นจัดขึ้น แม้ความต้องการของแต่ละกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจะแตกต่างกันแต่ก็เป็นที่ยอมรับกันว่า แต่ละกลุ่มต่างมีความต้องการพื้นฐานร่วมกันในแง่ของความต้องการด้านการปกป้องรักษาสิ่งแวดล้อม การเติบโตของธุรกิจควบคู่ไปกับการเพิ่มโอกาสในการทำงานและการส่งเสริมการกระจายรายได้ รวมทั้งการสร้างความเสมอภาคและความเป็นธรรมทางสังคมธุรกิจใดที่ละเมิดเป้าหมายเหล่านี้มักจะประสบปัญหาถูกต่อต้านจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นเหตุให้ไม่สามารถดำเนินกิจการได้อย่างราบรื่นและต่อเนื่อง ในทางตรงกันข้ามธุรกิจที่สามารถตอบสนองความต้องการพื้นฐานของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่กล่าวไปข้างต้น และสามารถตอบสนองความต้องการเฉพาะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรายกลุ่มอย่างเจาะจงได้ จะช่วยรักษาและเพิ่มพูนสัมพันธภาพอันดีระหว่างธุรกิจและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่างๆ ทำให้ธุรกิจนั้นไม่เพียงแต่บรรลุเป้าหมายของธุรกิจ แต่ยังช่วยให้ธุรกิจสามารถดำเนินการไปอย่างต่อเนื่องและยั่งยืนได้

ซึ่งการวัดความสำเร็จของธุรกิจในระบบนวัตกรรมนี้ จะกินความหมายที่กว้างไกลกว่าเพียงผลสำเร็จทางธุรกิจในแง่ของรายได้และผลกำไร แต่จะรวมถึงตัวชี้วัดอื่นๆ ที่สะท้อนความยั่งยืนของธุรกิจเข้าไปด้วย อาทิ ความพึงพอใจของพนักงาน อัตราการลาออกของพนักงาน ความพึงพอใจของลูกค้า ความพึงพอใจของชุมชน สัดส่วนของการสนับสนุนชุมชนต่อยอดขายสินค้าหรือบริการ สัดส่วนการใช้ทรัพยากรธรรมชาติต่อหน่วยของสินค้าที่ผลิตออกมา อัตราการปล่อยของเสียหรือมลพิษอันเนื่องจากการผลิตต่อการผลิตหนึ่งหน่วย เป็นต้น

## แนวคิดเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์อาหารที่ยั่งยืน

1. การบริโภคอย่างยั่งยืน เมื่อ ปี ค.ศ. 2007 องค์กร OECD ได้ตีพิมพ์รายงานเรื่อง การส่งเสริมวิธีการปฏิบัติที่ดีเพื่อการบริโภคอย่างยั่งยืนในประเทศสมาชิกของ OECD ที่มีกลุ่มประเทศที่พัฒนาแล้วเป็นสมาชิก 30 ประเทศ โดยระบุว่า การส่งเสริมเรื่อง การผลิตและบริโภคอย่างยั่งยืนเป็น



สิ่งที่จำเป็นต่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน ซึ่งจะส่งผลต่อการเติบโตทางเศรษฐกิจในระยะยาวที่ควบคู่ไปกับความต้องการด้านสิ่งแวดล้อมและสังคม ผู้บริโภคเป็นกุญแจสำคัญในการขับเคลื่อนการผลิตอย่างยั่งยืน และมีบทบาทเป็นตัวกลางในการพัฒนาอย่างยั่งยืน การพิจารณาแนวโน้ม ทิศทางสังคม ของการบริโภคอย่างยั่งยืน ส่งผลให้เกิดความใส่ใจในผลิตภัณฑ์ที่ยั่งยืนเพิ่มมากขึ้น ประเด็นที่ผู้บริโภคให้ความสำคัญเพิ่มขึ้นไม่ใช่เพียงเรื่องมลภาวะหรือผลกระทบต่อสุขภาพจากการบริโภคผลิตภัณฑ์เท่านั้น ผู้บริโภคยังให้ความสำคัญต่อผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อม และสังคมที่อาจมีสาเหตุมาจากระบวนการผลิต รวมทั้งแรงงานและทรัพยากรด้วย จึงส่งผลให้มีการริเริ่มและมีนโยบายเรื่องการบริโภคอย่างยั่งยืนกันอย่างกว้างขวางในปัจจุบัน ทั้งนี้ เพื่อให้สามารถเข้าใจถึงผลกระทบของกระบวนการผลิตสินค้าและบริการ (OECD, 2008)

2. ผลิตภัณฑ์อาหารยั่งยืน คือ ผลิตภัณฑ์อาหารที่ใช้วัตถุดิบจากการเกษตรที่มีการจัดการและการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติเพื่อให้มั่นใจได้ว่าคนในรุ่นปัจจุบันและอนาคตจะมีทรัพยากรใช้อย่างต่อเนื่อง โดยมีความมุ่งมั่นที่จะอนุรักษ์ดิน น้ำ พืช และทรัพยากรสัตว์เพื่อหลีกเลี่ยงหรือให้เกิดการทำลายทรัพยากรธรรมชาติให้น้อยที่สุด โดยต้องคำนึงถึงเศรษฐกิจ และการยอมรับของสังคม มีการจัดการเพื่อควบคุมการกัดเซาะจากแรงน้ำและลม อนุรักษ์ทรัพยากรน้ำ เพื่อให้มีผลผลิตจากทรัพยากรธรรมชาติแบบยั่งยืน (Unger, 2006)

ผลิตภัณฑ์ที่ยั่งยืน ต้องคำนึงถึงความพึงพอใจของลูกค้า ผลิตภัณฑ์หรือบริการใดที่ไม่ตรงกับความต้องการของลูกค้าจะไม่สามารถอยู่รอดในตลาดระยะยาวได้ ผลิตภัณฑ์ที่ยั่งยืนต้องใส่ใจทั้งด้านนิเวศวิทยา และสังคม โดยความเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมมีตลาดวิถีชีวิต เริ่มตั้งแต่การได้มาซึ่งวัตถุดิบ จนถึงการจัดซอกผลิตภัณฑ์ภายหลังการใช้งาน ต้องไม่ส่งผลเสียหายอย่างถาวรต่อสิ่งแวดล้อม มีการพัฒนาปรับปรุงที่มีนัยสำคัญต่อปัญหาระดับโลกในด้านนิเวศวิทยาสังคม (Social - ecological) หรือผลิตภัณฑ์ที่มีการปรับปรุงในด้านสังคมและสิ่งแวดล้อมในรูปแบบต่างๆ อย่างต่อเนื่อง การแข่งขันของผลิตภัณฑ์ที่ยั่งยืนในตลาดต้องมีการเปรียบเทียบกับผลิตภัณฑ์อื่น เพื่อแสดงให้เห็นถึงคุณค่าต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมที่เหนือกว่าผลิตภัณฑ์ทั่วไป (Belz and Peattie, 2009)

กระทรวงสิ่งแวดล้อม อาหารและป่าไม้แห่งสหราชอาณาจักร ได้จัดทำโครงการอาหารสีเขียว (Green Food Project) เพื่อกำหนดรูปแบบระบบการผลิตอาหารที่ยั่งยืน สำหรับใช้เป็นกลยุทธ์ในการทำฟาร์มและผลิตอาหารอย่างยั่งยืน และได้ประเมินผลโครงการเมื่อเดือนกรกฎาคม ค.ศ. 2011 เพื่อเตรียมความพร้อมในการเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต โดยประกาศหลักการที่สำคัญ เพื่อพัฒนาห่วงโซ่อาหารที่ยั่งยืน ดังนี้ (DEFRA, 2011)

1. มีการผลิตอย่างปลอดภัย ผลิตภัณฑ์ที่ดีต่อสุขภาพ เพื่อตอบสนองความต้องการของตลาด และมั่นใจว่าผู้บริโภคได้รับอาหารที่มีคุณค่าทางโภชนาการ และมีข้อมูลที่ถูกต้องแสดงไว้ที่ผลิตภัณฑ์
2. สนับสนุนศักยภาพและความหลากหลายของเศรษฐกิจในชนบท เมือง และชุมชน
3. มีการจัดการการใช้ที่ดินอย่างยั่งยืน เพื่อประโยชน์ทางการตลาดและสาธารณะ

4. เคารพและปฏิบัติตามข้อจำกัดทางชีวภาพของทรัพยากรธรรมชาติ (โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ดิน น้ำ และความหลากหลายทางชีวภาพ)

5. ดำเนินการให้บรรลุผลด้านสิ่งแวดล้อมในมาตรฐานระดับสูงอย่างสม่ำเสมอ โดยการลดการใช้พลังงาน ลดการใช้ทรัพยากร และถ้าเป็นไปได้ให้ใช้พลังงานทางเลือก

6. สร้างสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยและถูกสุขอนามัย มีสวัสดิภาพทางสังคมในระดับสูง และจัดอบรมพนักงานทุกคนที่เกี่ยวข้องในห่วงโซ่อาหาร

7. บรรลุผลด้านสุขภาพสัตว์ และสวัสดิภาพสัตว์ในระดับสูงอย่างสม่ำเสมอ

8. รักษาทรัพยากรที่ใช้เพื่อการผลิตอาหารและสร้างประโยชน์อื่นๆ ให้สาธารณชน ยกเว้นกรณีที่มีความจำเป็นต้องใช้ที่ดินเพื่อตอบสนองความต้องการอื่นๆ ของสังคม

สิ่งสำคัญของความยั่งยืนในห่วงโซ่อาหาร ต้องพิจารณาด้านพลังงาน ชยะ น้ำ อากาศ สภาพภูมิอากาศ ความหลากหลายทางชีวภาพ คุณภาพอาหาร ปริมาณอาหาร ราคาอาหาร ความปลอดภัยอาหาร การว่างงาน และสวัสดิการพนักงาน (Gupta et al., 2012)

3. ความหมายผลิตภัณฑ์อาหารที่ยั่งยืนในงานวิจัย ผู้วิจัยได้ให้ความหมายของผลิตภัณฑ์อาหารที่ยั่งยืนว่า ผลิตภัณฑ์อาหารที่ยั่งยืน หมายถึง “ผลิตภัณฑ์อาหารที่ผู้ผลิตมีการจัดการอย่างยั่งยืน คำนึงถึงเศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม และสังคมอย่างสมดุล โดยเป็นผลิตภัณฑ์ที่มีการได้มาของวัตถุดิบ ระบบการผลิต การขนส่ง การจัดจำหน่าย การบริโภค และการจัดการของเสีย ที่สอดคล้องตามหลักการของแผนปฏิบัติการที่ 21” กล่าวคือ ผลิตภัณฑ์อาหารที่มีคุณลักษณะโดยรวม หรือมีคุณลักษณะอย่างใดอย่างหนึ่ง ดังนี้

3.1 ผลิตภัณฑ์อาหารที่ดีต่อสุขภาพ มั่นใจได้ว่าผู้บริโภคได้รับอาหารที่มีคุณค่าทางโภชนาการ มีความปลอดภัยต่อผู้บริโภค มีข้อมูลที่ถูกต้องแสดงไว้ที่ผลิตภัณฑ์

3.2 การได้มาซึ่งวัตถุดิบโดยใส่ใจต่อการทดแทนอย่างยั่งยืน การทดแทนอย่างยั่งยืนมีความสำคัญมาก โดยเฉพาะกับบริษัทซึ่งวัตถุดิบที่จำเป็นต้องใช้เริ่มมีปัญหาด้านแคลน ในความเป็นจริงสิ่งที่ดูเหมือนมืออยู่อย่างอุดมสมบูรณ์ในปัจจุบันก็อาจขาดแคลนได้ในอนาคตเช่นกัน ดังนั้น บริษัทที่ออกแบบการทำงานให้จำเป็นต้องพึ่งวัตถุดิบเฉพาะแต่อย่างใดอย่างหนึ่ง จึงถือเป็นการทำลายตัวเองอย่างชัดเจน ไม่วันนี้ก็ในอนาคต

3.3 ผลิตภัณฑ์ที่ผลิตโดยมีการอนุรักษ์ทรัพยากร ลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม เช่น ลดการใช้ทรัพยากร (Reduce) การนำกลับมาใช้ใหม่ (Recycle) และการใช้ซ้ำ (Reuse)

การนำกลับมาใช้ใหม่ (Recycle) การรีไซเคิลเป็นกลยุทธ์การออกแบบผลิตภัณฑ์ที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมหรือผลิตภัณฑ์สีเขียวหรือที่ได้รับความนิยมมากที่สุด เพราะการรีไซเคิลช่วยประหยัดพลังงานที่ใช้ในการผลิตวัสดุใหม่ จึงช่วยรักษาและป้องกันไม่ให้เกิดปัญหาภาวะ การรีไซเคิลช่วยรักษาวัสดุที่มีค่าไม่ให้จบลงที่หลุมฝังกลบ การรีไซเคิลยังช่วยให้ธุรกิจประหยัดเงิน ถึงแม้ว่าการรีไซเคิลเป็นสิ่งที่ดีต่อสิ่งแวดล้อมแต่มีข้อเสีย เนื่องจากกระบวนการรีไซเคิลยังจำเป็นต้องใช้พลังงาน และในทางปฏิบัติอาจยากต่อการแยกชิ้นส่วนเพื่อรีไซเคิล และอาจทำให้มีปัจจัยเรื่องค่าแรงหรือค่าใช้จ่ายเพื่อจัดการงานเหล่านี้เพิ่มเติม จึงควรออกแบบผลิตภัณฑ์ให้สามารถแยกส่วนเพื่อการรีไซเคิลได้ตั้งแต่ต้น เพื่อลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมให้น้อยลง (วีระ มานะรวยสมบัติ, 2544)

ลดวัตถุดิบ (Reduce) เป็นกลยุทธ์ที่มักใช้กับบรรพบุรุษของสินค้า ซึ่งหมายถึง การลดปริมาณวัสดุลง หรือตัดส่วนที่ไม่จำเป็นทิ้ง จึงเท่ากับเป็นการประหยัดค่าใช้จ่าย สามารถลดต้นทุนการผลิตได้ ทำให้ส่งผลดีทั้งต่อสิ่งแวดล้อมและเศรษฐกิจ

การใช้ซ้ำ (Reuse) การนำวัสดุกลับมาใช้ซ้ำ หรือนำบรรพบุรุษกลับมาบรรพบุรุษใหม่ นอกจากจะเป็นการลดขยะเพื่อรักษาสิ่งแวดล้อมแล้วยังช่วยประหยัดเงินให้กับธุรกิจจึงส่งผลดีทางเศรษฐกิจควบคู่กันไปด้วย ในปัจจุบันผู้บริโภคเริ่มคุ้นเคยกับเรื่องของการใช้ซ้ำ โดยมีแรงผลักดันจากสื่อต่างๆ ให้มีการนำสิ่งของมาใช้ซ้ำ เช่น การใช้ถุงผ้าเพื่อลดการใช้ถุงพลาสติก หรือการใช้แก้วน้ำที่สามารถนำมาใช้ซ้ำได้

3.4 ลดปริมาณสารพิษ การลดปริมาณสารพิษหรือไม่ใช้เลย ส่งผลดีในเชิงธุรกิจ เพราะลดความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นกับพนักงาน ช่วยยกระดับการผลิตอันเนื่องมาจากไม่จำเป็นต้องยุ่งยากในการจัดการกับวัสดุที่เป็นอันตราย (หรือยุ่งยากน้อยลง) ซึ่งหมายถึงค่าใช้จ่ายที่น้อยลง ผลิตได้เร็วขึ้น ความจำเป็นในการทำงานล่วงเวลาของพนักงานก็ลดลง ต้นทุนสินค้าต่ำลง และที่สำคัญคือ ทำให้มีโอกาสที่ดีกว่าในตลาดที่ผู้บริโภคต้องการทางเลือกที่ปลอดภัยกว่า

3.5 อาหารทะเลที่มีการจับแบบอนุรักษ์พันธุ์สัตว์เช่น ไม่จับสัตว์น้ำในฤดูวางไข่ สัตว์น้ำที่ขนาดเล็ก เพื่อรักษาความหลากหลายทางชีวภาพ

3.6 การใช้พลังงานอย่างมีประสิทธิภาพ การผลิตไฟฟ้าคือ หนึ่งในตัวการสำคัญที่ก่อให้เกิดมลภาวะทางอากาศและก๊าซเรือนกระจก ผลกระทบที่ใหญ่ที่สุด อาจเกิดจากสิ่งที่มองไม่เห็นด้วยตา เช่น การใช้พลังงานหรือปริมาณคาร์บอนไดออกไซด์ที่ถูกปล่อยออกมาจากโรงงานผลิต รวมถึงอนุภาคขนาดเล็กที่เป็นอันตรายต่อผู้ป่วยโรคหอบหืด ภูมิแพ้และโรคอื่นๆ กระบวนการผลิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม และรับผิดชอบต่อสังคม จึงควรเปลี่ยนมาใช้แหล่งพลังงานสีเขียว เช่น พลังงานแสงอาทิตย์ พลังงานลม ฯลฯ

3.7 ประหยัดน้ำ โครงการสิ่งแวดล้อมแห่งสหประชาชาติ (UNEP) ประเมินว่าภายในปี 2025 ประชากรสองในสามของโลกอาจต้องเผชิญกับปัญหาขาดแคลนน้ำ โดย 1.8 พันล้านคน จะประสบปัญหาอย่างรุนแรง จึงมีความจำเป็นต้องควบคุมการใช้น้ำอย่างมีประสิทธิภาพ

3.8 การค้าอย่างเป็นธรรมหรือสินค้าแฟร์เทรด หมายถึง สินค้าที่ได้รับฉลากการค้าอย่างเป็นธรรม (Fairtrade) การรับรองนี้ดำเนินการโดยหลายหน่วยงานซึ่ง Fair Trade Labeling Organization (FLO) เป็นองค์กรได้รับการยอมรับมากที่สุด สินค้าแฟร์เทรด มีหลักเกณฑ์เพื่อการดำรงชีวิต และคุณภาพชีวิตของเกษตรกรรายย่อยในประเทศกำลังพัฒนา ช่วยให้ผู้ผลิตที่ด้อยโอกาสได้เข้าถึงตลาด โดยเน้นการผลิตแบบพื้นบ้าน ที่ให้ประโยชน์ทางสังคมต่อชุมชนมากขึ้น และผู้ผลิตสามารถจำหน่ายผลิตภัณฑ์ได้ราคาในราคาที่สูงขึ้น เริ่มต้นมาจากสินค้า กาแฟ ชา และกล้วย ในปัจจุบันมีสินค้าที่ได้รับฉลากแฟร์เทรด ประมาณ 2,000 รายการ ฉลากนี้มีอิทธิพลต่อผู้บริโภคอย่างยิ่ง ส่งผลให้สินค้าบางชนิดมีส่วนแบ่งการตลาดสูงมาก เช่น กล้วยในตลาดของสวิสเซอร์แลนด์ และกาแฟในตลาดของอังกฤษมีส่วนแบ่งทางการตลาดร้อยละ 47 และ 20 ตามลำดับ

ในสหรัฐอเมริกาสินค้าแฟร์เทรดมีการเติบโตอย่างชัดเจน โดยผักและผลไม้สดที่นำเข้าจากทุกแหล่งในปี ค.ศ. 2011 มีปริมาณเพิ่มขึ้น 40% เมื่อเทียบกับปี ค.ศ. 2010 ทำให้เกษตรกรและคนงานมีรายได้เพิ่มขึ้น รายได้ที่เพิ่มขึ้นนำไปใช้ในโครงการต่างๆ ของชุมชน เช่น

การศึกษาศูนย์สุขภาพ การจัดการธุรกิจ เพื่อให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพ ข้อมูลเดือนเมษายน ค.ศ. 2011 มีสินค้าแฟร์เทรด จำนวน 9,500 รายการ ผลิตมาจากโรงงาน 700 แห่ง และมีจุดจำหน่ายสินค้า 60,000 แห่ง (FLO, 2013)

3.9 ผลิตภัณฑ์อาหารที่เป็นผลผลิตในท้องถิ่น (Local Food) โดยเฉลี่ยแล้ว ผลิตภัณฑ์อาหาร (อาหารสำเร็จรูป แช่แข็ง หรืออื่นๆ) ต้องเดินทางจากฟาร์มหรือพื้นที่เพาะปลูกไปยังผู้บริโภคเป็นระยะทางมากกว่าอาหารที่ผลิตและขายในท้องถิ่นประมาณ 8 – 92 เท่า การซื้อสินค้าท้องถิ่นหรือการผลิตในท้องถิ่นช่วยลดการขนส่ง ทำให้ประหยัดทั้งค่าใช้จ่ายและลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม ในขณะที่เดียวกันเป็นการสนับสนุนเกษตรกรท้องถิ่น และเพิ่มความเข้มแข็งให้กับชุมชน

3.10 อาหารออร์แกนิกหรืออาหารเกษตรอินทรีย์ (Organic Food) อาหารที่ผลิตโดยใช้สารอินทรีย์ไม่ใช้สารเคมี อาหารที่มีระบบการผลิตที่จัดการด้านการเกษตรแบบองค์รวมที่เกื้อหนุนต่อระบบนิเวศ วงจรชีวภาพ และความหลากหลายทางชีวภาพ โดยเน้นการใช้วัสดุธรรมชาติ หลีกเลี่ยงวัตถุพิษที่ได้จากการสังเคราะห์ และไม่ใช้พืช สัตว์ หรือจุลินทรีย์ที่ได้มาจากการดัดแปลงพันธุกรรม หรือพันธุวิศวกรรม มีการอนุรักษ์พื้นดินและน้ำที่ใช้ในการเพาะปลูก เพื่อรักษาทรัพยากร และคำนึงถึงสวัสดิภาพสัตว์ มีการจัดการกับผลิตภัณฑ์โดยเน้นการแปรรูปด้วยความระมัดระวัง เพื่อรักษาสภาพการเป็นเกษตรอินทรีย์ และคุณภาพที่สำคัญของผลิตภัณฑ์ในทุกขั้นตอน

## แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการ

### 1. ความหมายของการบริหารจัดการ

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2546 : 18) ได้ให้ความหมายการบริหารจัดการว่า การบริหารจัดการเป็นกระบวนการของกิจกรรมที่ต่อเนื่องและประสานงานกัน ซึ่งผู้บริหารต้องเข้ามาช่วย เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายขององค์การ

เสนาะ ตีเยาว์ (2546 : 1) ให้ความหมายว่า การบริหารคือ กิจกรรมในการใช้ทรัพยากรขององค์การให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2549 : 13) ให้ความหมายไว้ว่า การจัดการ หมายถึง กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการนำทรัพยากรการบริหารมาใช้ ให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ ประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์การ การนำ และการควบคุม

Koontz and Wehrich (1990 : 4) เห็นว่า การบริหารเป็นกระบวนการออกแบบและสร้างบรรยากาศในการทำงานของแต่ละคนร่วมกัน เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

Dubrin and Ireland (1993 : 4 – 6) นิยามคำว่า การบริหารจัดการ หมายถึง กระบวนการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ ซึ่งอาศัยขั้นตอนการวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling) การใช้ทรัพยากรทั้งภายในและภายนอกองค์การที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จ หรือความล้มเหลวของธุรกิจ รวมทั้งความสามารถทางการบริหาร ได้แก่ มนุษย์ วัสดุอุปกรณ์ เงินทุน ตลอดจนสารสนเทศที่เกี่ยวข้องในองค์การอย่างเหมาะสม มีประสิทธิภาพ (Efficiency) และประสิทธิผล (Effectiveness)

Griffin (1999 : 4) กล่าวว่า การบริหารจัดการ (Management) หมายถึง ชุดของหน้าที่ต่างๆ (A set of functions) ที่กำหนดทิศทางในการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรทั้งหลายอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

Bateman and Snell (1999 : 6) ให้ความหมายของคำว่า การบริหารจัดการ หมายถึง กระบวนการทำงานร่วมกันของบุคลากรและทรัพยากรต่างๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ

Certo (2000 : 555) นิยามว่า กระบวนการบริหารจัดการ หมายถึง กระบวนการของการมุ่งสู่เป้าหมายขององค์การจากการทำงานร่วมกัน โดยใช้บุคคลและทรัพยากรอื่นๆ

Bridges and Roquemore (2001 : 27) ให้ความหมายของการบริหารจัดการว่า หมายถึง การประสานการใช้ทรัพยากรองค์การเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

Robbins and Decenzo (2004 : 24) ให้แนวคิดว่า การบริหารจัดการ หมายถึง กระบวนการในการทำงานกับคนให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล

จากความหมายดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า การบริหารจัดการ หมายถึง กระบวนการทำงานอย่างเป็นขั้นตอน โดยอาศัยบุคคลอื่นทำงานให้สำเร็จ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การที่กำหนดไว้แล้วล่วงหน้าอย่างมีประสิทธิภาพ

## 2. ทักษะทางการบริหารจัดการ (Managerial skills)

ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ และฉัตรยาพร เสมอใจ (2547 : 23 – 24) กล่าวว่า ทักษะเบื้องต้นของนักบริหารที่ดีต้องพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ประกอบด้วย ทักษะการบริหารจัดการที่สำคัญ 3 ด้านคือ

**ทักษะด้านความคิด (Conceptual Skills)** เป็นทักษะการกำหนดปัญหา การรวบรวมจัดระบบข้อมูล การวิเคราะห์ และประมวลผลข้อมูลเป็นสารสนเทศ การสรุปความรู้และความเข้าใจในความสัมพันธ์ของกิจกรรมต่างๆ ในการแสวงหาโอกาส การตัดสินใจ และการวางแผนในอนาคต การดำเนินงานในระยะยาวขององค์การที่จะต้องดำเนินงานอย่างมีดุลยภาพ ทักษะด้านความคิดเป็นทักษะสำคัญสำหรับผู้บริหารสมัยใหม่ที่จะต้อง “คิดอย่างเป็นระบบ” (System Thinking) มีการกำหนดปัญหาและแนวทางวิธีการแก้ไขอย่างถูกต้องและตรงประเด็น ซึ่งผู้บริหารจะต้อง “คิดเชิงกลยุทธ์” (Strategic Thinking) อย่างมีประสิทธิภาพ

**ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Relations Skills)** เป็นทักษะความสามารถในการมีปฏิสัมพันธ์ร่วมกับบุคคลอื่นทั้งภายในและภายนอกองค์กรอย่างสร้างสรรค์ และมีประสิทธิภาพ ซึ่งทักษะพื้นฐานของการมีมนุษยสัมพันธ์ได้แก่ การฟัง การพูด ทักษะคนดี และการเปิดรับต่อบุคคลอื่น การทำงานเป็นทีม และความสามารถทางอารมณ์

**ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skills)** เป็นทักษะความรู้ ความสามารถ และความชำนาญในกิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับวิธีการ กระบวนการ และขั้นตอน ซึ่งเกี่ยวข้องกับการทำงานด้วยเครื่องมือ และเทคนิคพิเศษ

### 2.1 ระดับผู้บริหาร (Levels of Manager)

เสนาะ ดิยาวี (2546 : 11 – 12) กล่าวว่า ในองค์การต่างๆ ไม่ว่าจะเป็้องค์การขนาดเล็กหรือขนาดใหญ่ จะมีผู้บริหาร 2 ระดับ คือ

ผู้บริหารระดับสูง (Top Manager) เป็นผู้บริหารที่อยู่ในตำแหน่งบริการสูงสุดขององค์การ งานที่สำคัญคือ การกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์การ ตำแหน่งของผู้บริหารระดับสูง ได้แก่ ประธานกรรมการผู้จัดการใหญ่ กรรมการอำนวยการ เป็นต้น

ผู้บริหารระดับกลาง (Middle Manager) เป็นผู้บริหารที่อยู่ระหว่างผู้บริหารระดับสูงและผู้บริหารระดับต้น งานที่สำคัญคือ การแปลงวัตถุประสงค์ กลยุทธ์ นโยบายขององค์การ ที่ผู้บริหารระดับสูงกำหนดขึ้นมาให้สามารถนำไปใช้ได้จริงในทางปฏิบัติงานจริง

## 2.2 ลักษณะของผู้บริหาร ได้มีผู้เสนอลักษณะของผู้บริหารองค์การไว้ดังนี้

ไพฑูริย์ สีนลารัตน์ (2546 : 18) เสนอว่า ผู้บริหารควรมีวิสัยทัศน์ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ รู้จักการวางแผนและกำหนดเป้าหมายขององค์การ มีความรู้และทักษะ ในการบริหารจัดการ รู้จักการกระจายอำนาจ สามารถทำงานร่วมกับชุมชนได้ บริหารทรัพยากรอย่างสร้างสรรค์มีทักษะในการประเมินผลบุคลากรและรายงานต่อสาธารณชน

ไพโรจน์ โตเทศน์ (2547 : 10) เสนอว่า ผู้บริหารควรมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล มีทักษะการจัดการ มีการจัดสรรทรัพยากร การสื่อสาร การปกครองและการถ่ายทอดความคิด

สุรัตน์ ดวงชาต (2547 : 40) เสนอว่า ผู้บริหารควรมีบุคลิกภาพดี ความรู้ดี มีวิสัยทัศน์ มีภาวะผู้นำ มีมนุษยสัมพันธ์ มีคุณธรรม จริยธรรมและมีการบริหารจัดการที่ดี

## 2.3 คุณลักษณะของผู้บริหารที่เอื้อต่อการประสบความสำเร็จ

Schermerthorn (2008 : 22) กล่าวว่า คุณลักษณะของผู้บริหารที่เอื้อต่อการประสบความสำเร็จ มีดังนี้

2.3.1 การสื่อสาร (Communication) เป็นขีดความสามารถที่จะแสดงความคิดเห็นแสดงออกอย่างชัดเจนในรูปของลายลักษณ์อักษรหรือคำพูด ประกอบด้วย การเขียน การพูด การป้อนกลับและการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยี

2.3.2 ทีมงาน (Teamwork) เป็นความสามารถที่จะทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ในฐานะเป็นผู้นำสมาชิกทีมและเป็นผู้นำทีม ประกอบด้วย การสร้างผลประโยชน์ให้กับทีม (Team Contribution) ภาวะความเป็นผู้นำทีม (Team Leadership) การบริหารความขัดแย้ง (Conflict Management) การเจรจาต่อรอง (Negotiation) การสร้างความสอดคล้องกัน (Consensus)

2.3.3 การบริหารตนเอง (Self Management) เป็นขีดความสามารถที่จะประเมินตนเองการปรับปรุงพฤติกรรมและตอบสนองเงื่อนไขการทำงาน ประกอบด้วย การกำหนดมาตรฐานด้านจริยธรรมและพฤติกรรม ความยืดหยุ่นในการทำงานและความอดทน (Tolerance) กับปัญหาที่คลุมเครือและความรับผิดชอบในการทำงาน

2.3.4 ภาวะผู้นำ (Leadership) เป็นความสามารถที่มีอิทธิพลและสนับสนุนบุคคลอื่นให้ทำงานได้ ประกอบด้วย การสร้างความหลากหลาย (Diversity Awareness) และการทำความเข้าใจความเป็นสากลระดับโลก (Global Understanding) การบริหารโครงการ (Project Management) การปฏิบัติการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management Action)

2.3.5 ความคิดเชิงวิฤต (Critical Thinking) เป็นความสามารถในการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศ เพื่อแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ ประกอบด้วย การแก้ปัญหา (Problem Solving) การใช้วิจารณญาณ (Judgment) และการตัดสินใจ (Decision Making) กระบวนการรวบรวมข้อมูลและการตีความ (Information Gathering and Interpretation) การสร้างความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม (Creativity/Innovation)

2.3.6 ความเป็นมืออาชีพ (Professionalism) เป็นขีดความสามารถที่จะอ้างความประทับใจเชิงบวก การสร้างความเชื่อมั่น และการอ้างรักษาความก้าวหน้าในอาชีพ ประกอบด้วย การดำรงตน (Personal Presence) ความริเริ่มของบุคคล (Personal Initiative) และการจัดการงานหรือการบริหารอาชีพ (Career Management)

## 2.4 องค์กร (Organization)

ในการให้คำจำกัดความของคำว่า “องค์กร” ได้มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายที่แตกต่างกันออกไป ดังนี้

เสนาะ ตีเยาว์ (2546 : 4) กล่าวว่า องค์กร หมายถึง การที่คนรวมตัวกันทำงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน

Kast & Rosenzweig (1979 : 6) กล่าวว่า องค์กร หมายถึง การจัดโครงสร้างและบูรณาการของกิจกรรมต่างๆ ที่ทำให้คนจำนวนหนึ่งได้มาทำงานหรือประสานความร่วมมือกันในรูปแบบความสัมพันธ์ที่ต้องพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน

Bateman & Snell (1999 : 15) กล่าวว่า องค์กร หมายถึง ระบบการบริหารจัดการที่ออกแบบ และดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์เฉพาะอย่าง

Robbins & Coulter (1999 : 4) กล่าวว่า องค์กร หมายถึง การจัดรวมบุคคลที่ทำงานร่วมกัน เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายเฉพาะอย่าง

## 3. การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic management)

สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์ (2546 : 20) กล่าวว่า การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ หมายถึง การบริหารจัดการกระบวนการในการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์

ณัฐพันธ์ เขจรนนท์ และฉัตรยาพร เสมอใจ (2547 : 87) กล่าวว่า การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการในการประเมินสภาพแวดล้อมและศักยภาพขององค์กร เพื่อกำหนดเป้าหมาย แนวทาง และวิธีการปฏิบัติให้สามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ บรรลุวัตถุประสงค์ระยะยาวขององค์กร ตลอดจนการดำเนินงาน และการควบคุมให้องค์กรบรรลุเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ตามที่ต้องการ

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2549 : 158) กล่าวว่า การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นศาสตร์และศิลป์ในการกำหนดการปฏิบัติการการประเมินผล และการตัดสินใจตามหน้าที่ ซึ่งช่วยให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์

ปณรศ มาลากุล ณ อยุธยา (2550 : 1) กล่าวว่า การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์มีประโยชน์ต่อองค์กรและส่วนต่างๆ ขององค์กรในการช่วยให้องค์กรให้มีทิศทางและลำดับความสำคัญที่ชัดเจน มีเหตุมีผลและมีความสอดคล้องในระหว่างส่วนย่อยต่างๆ ขององค์กรมากขึ้น

ช่วยให้การปรับตัวหรือการขยายตัวขององค์การเป็นไปได้โดยมีกรอบทิศทางที่แน่ชัด เป็นการกระตุ้นให้ผู้บริหารและสมาชิกขององค์การได้ตระหนักถึงโอกาส อุปสรรค จุดแข็ง และจุดอ่อนขององค์การ

Dessler (1998 : 681) กล่าวว่า การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์หมายถึง ขั้นตอนของการกำหนด และจัดทำแผนเชิงกลยุทธ์ขององค์การ โดยจัดความสามารถภายในองค์การให้สอดคล้องกับความต้องการของสภาพแวดล้อมจากภายนอก เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นว่าแผนมีการบริหารที่เหมาะสม

Bateman & Snell (1999 : 5) กล่าวว่า การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ หมายถึง ขั้นตอนซึ่งเกี่ยวข้องกับผู้จัดการทุกฝ่ายขององค์การที่ร่วมกันกำหนดกลยุทธ์และการปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายเชิงกลยุทธ์

Rue & Byars (2000 : 451) กล่าวว่า การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ หมายถึง การกำหนดการปฏิบัติการที่เหมาะสมและการประเมินผลอย่างต่อเนื่องของแผนเชิงกลยุทธ์ โดยกำหนดทิศทางและการทำงานในระยะยาวขององค์การ ซึ่งจะมีการพัฒนาแผนเชิงกลยุทธ์และปรับให้เป็นปัจจุบันอยู่เสมอ

จากความหมายข้างต้น สามารถสรุปความหมายของการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ได้ว่า การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการต่อเนื่องในการกำหนดภารกิจ และเป้าประสงค์ขององค์การ ภายใต้บริบทของสิ่งแวดล้อมภายนอกองค์การ การกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสม การปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ การใช้อำนาจหน้าที่ในการควบคุมกลยุทธ์ เพื่อให้มั่นใจว่ากลยุทธ์ขององค์การที่นำมาใช้สามารถนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้

### 3.1 กระบวนการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management Process)

วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์ และคณะ (2548 : 18 – 19) กล่าวว่า กระบวนการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์มี 5 ขั้นตอน ประกอบด้วย

3.1.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environmental Analysis) โดยพิจารณา “จุดแข็ง – จุดอ่อน” ภายในองค์กรและ “โอกาส – ภัยอุปสรรค” ซึ่งเป็นปัจจัยเงื่อนไขที่มีอิทธิพลต่อการบรรลุความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์การ ทั้งที่เป็นปัจจัยเงื่อนไขในระยะเวลาที่ผ่านมาและที่เป็นปัจจัยเงื่อนไขในอนาคต

3.1.2 การจัดการวางทิศทางขององค์การ (Establishing Organizational Direction) ในขั้นตอนนี้จะมีการจัดวางทิศทางขององค์การ ดังนี้

3.1.2.1 ส่วนในองค์กรภาครัฐ จะพิจารณาภารกิจขององค์การ (Organizational Mission) ซึ่งเน้นเหตุผลในการมีองค์การ และเป้าประสงค์ขององค์การ (Organizational Objective) ซึ่งเน้นประโยชน์ที่ได้รับจากการมีองค์การ

3.1.2.2 ส่วนในองค์กรภาคเอกชนนั้น จะพิจารณากำหนดวิสัยทัศน์ขององค์การ (Organizational Vision) ซึ่งเป็นจุดหมายปลายทางที่องค์การ (Organizational Objective) ตามลำดับ

3.1.3 การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation) โดยพิจารณาออกแบบและเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสม และสามารถนำไปปฏิบัติได้จริงจากการวิเคราะห์ทางเลือกด้วยเทคนิคต่างๆ



3.1.4 การปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ (Strategy Implementation) โดยดำเนินงานตามแผนปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ให้เป็นไปอย่างราบรื่น โดยคำนึงโครงสร้างขององค์การ (Organizational Structure) และวัฒนธรรมขององค์การ (Organizational Culture) เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จที่พึงประสงค์

3.1.5 การควบคุมเชิงกลยุทธ์ (Strategic Control) โดยวิธีการติดตามผลการปฏิบัติงาน วิธีการประเมินผลกระบวนการ และประเมินผลสำเร็จขององค์การ

ณัฐพันธ์ เขจรันันท์ และฉัตรยาพร เสมอใจ (2547 : 87 – 91) กล่าวว่า กระบวนการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ จะประกอบด้วยขั้นตอนสำคัญๆ 5 ขั้นตอน ดังนี้

1. การกำหนดวิสัยทัศน์ และพันธกิจ (Identify Vision and Mission) โดยผู้บริหารระดับสูงพยายามจะตอบคำถามว่า “เราอยู่ในธุรกิจใด” (What business are we in) และ “เราจะทำธุรกิจอะไรในอนาคต” (Where do we want to go?) เพื่อกำหนดเป้าหมายและขอบเขตการดำเนินงานในการผลิตสินค้าหรือบริการ ทั้งนี้ ผู้บริหารและสมาชิกองค์การจะกำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์องค์การผ่านขั้นตอนต่างๆ ได้แก่

1.1 ศึกษาวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ที่ใช้ในอดีตและในปัจจุบันขององค์การ

1.2 วิจัยการดำเนินงานและความสำเร็จเชิงกลยุทธ์ที่ใช้ผ่านมา

1.3 กำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ และวัตถุประสงค์ระยะยาวขององค์การ

2. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environmental Analysis) เป็นการดำเนินงานในการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินความสัมพันธ์และอิทธิพลของสภาพแวดล้อมที่มีต่อองค์การ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม จะมีความสำคัญต่อความสำเร็จในการวางแผนและการจัดการกลยุทธ์โดยจะช่วยให้ผู้บริหารสามารถทราบสถานะและศักยภาพของธุรกิจ สามารถคาดการณ์ความเปลี่ยนแปลงและสามารถกำหนดแนวทางรองรับได้อย่างเหมาะสม ซึ่งการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมจะมีบทบาทสำคัญต่อองค์การใน 3 ด้านคือ

2.1 บทบาทในการกำหนดเป้าหมายและนโยบาย

2.2 บทบาทการบูรณาการการเข้ากับแผนกลยุทธ์

2.3 บทบาทในการกำหนดหน้าที่ของธุรกิจ

ซึ่งอาจจะพิจารณาสภาพแวดล้อมมีหลาย มิติ แต่โดยปกติสามารถแบ่งการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมออกเป็น 2 ระดับคือ

**การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (External Environment Analysis)**

เป็นการเก็บรวบรวม จัดหมวดหมู่ ประมวลผล ศึกษา และวิเคราะห์แรงผลักดันที่สภาพแวดล้อมภายนอกมีต่อการดำเนินงานในปัจจุบันและอนาคตขององค์การ รวมถึงปฏิริยาตอบที่จะเกิดขึ้น ซึ่งจะช่วยให้ผู้บริหารสามารถกำหนดโอกาส (Opportunities) และอุปสรรค (Threats) ที่จะมีผลต่อองค์การ โดยผู้บริหารจะต้องตระหนักว่า ถึงแม้ธุรกิจจะอยู่ในอุตสาหกรรมเดียวกัน แต่ปัจจัยที่เป็นโอกาสสำหรับองค์การหนึ่ง อาจจะเป็นอุปสรรคที่ร้ายแรงกับอีกองค์การหนึ่งก็ได้ ซึ่งสามารถแบ่งการพิจารณาสภาพแวดล้อมภายนอกองค์การออกเป็น 2 ระดับคือ

1. **สภาพแวดล้อมทั่วไป (General Environment)** เป็นสภาพแวดล้อมที่ครอบคลุมอยู่รอบๆ องค์การ โดยจะเป็นสภาพแวดล้อมในระดับมหภาค ซึ่งจะมีอิทธิพลต่อการ

ดำเนินงานและความอยู่รอดในระยะยาวขององค์กร โดยสภาพแวดล้อมทั่วไปอาจจะไม่มีอิทธิพลโดยตรงต่อองค์กรธุรกิจ และจะมีผลกระทบในเชิงลึกในหลายๆ ด้านซึ่งจำเป็นต้องสนใจศึกษาสภาพแวดล้อมภายนอกที่สำคัญๆ คือ

- 1.1 สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ
- 1.2 สภาพแวดล้อมทางวัฒนธรรม
- 1.3 สภาพแวดล้อมระดับนานาชาติ
- 1.4 สภาพแวดล้อมทางการเมืองและกฎหมาย
- 1.5 สภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี

## 2. สภาพแวดล้อมในการดำเนินงาน (Operating Environment) หรือ

สภาพแวดล้อมของอุตสาหกรรม (Industry Environment) เป็นสภาพแวดล้อมที่อยู่รอบๆ และมีอิทธิพลโดยตรงต่อการดำเนินงานและการแข่งขันขององค์กร จนบางครั้งเรียกว่าสภาพแวดล้อมในการแข่งขัน (Competitive Environment) เพราะจะเป็นสภาพแวดล้อมที่องค์กรธุรกิจต้องมีความเข้าใจอย่างลึกซึ้งเพื่อที่จะสามารถดำเนินงานได้อย่างคล่องตัวและเหมาะสม สภาพแวดล้อมที่น่าสนใจได้แก่

- 2.1 ลูกค้ำ
- 2.2 คู่แข่งขัน
- 2.3 ผู้ขายวัตถุดิบ
- 2.4 แรงงาน
- 2.5 ชุมชน/ท้องถิ่น
- 2.6 หน่วยงานภาครัฐ
- 2.7 หุ้นส่วน
- 2.8 พันธมิตรธุรกิจ

## การวิเคราะห์ปัจจัยภายในองค์กร (Internal Factor Analysis)

ผู้บริหารจะย้อนกลับมาพิจารณาปัจจัยต่างๆ และทรัพยากรขององค์กร โดยวิเคราะห์และประเมินศักยภาพในด้านต่างๆ เช่น โครงสร้างและวัฒนธรรมขององค์กร ทรัพยากรมนุษย์ เงินทุน และสภาพคล่อง คุณภาพของสินค้าและบริการ และสามารถในการวิจัยและพัฒนา เป็นต้น ซึ่งจะช่วยกำหนดจุดแข็ง (Strength) จุดอ่อน (Weakness) และความสามารถหลัก (Core competencies) ขององค์กร และใช้ประกอบในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก โดยเรียกรวมกันว่า การวิเคราะห์ SWOT หรือการวิเคราะห์ TOWS (SWOT/TOWS Analysis) ซึ่งจะเป็นพื้นฐานที่สำคัญในการกำหนดทิศทางและกลยุทธ์ขององค์กร

การตื่นตัวและพัฒนาการของการจัดการเชิงกลยุทธ์ จะทำให้มีผู้พัฒนาเทคนิคในการวิเคราะห์ และประเมินสภาพแวดล้อมที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งจะเป็นเครื่องมือที่สำคัญที่จะช่วยให้ผู้บริหารติดตามตรวจสอบ และทำความเข้าใจผลกระทบและความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมกับองค์กรได้อย่างลึกซึ้ง ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการแก้ปัญหาและการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์

**การกำหนดกลยุทธ์ (Strategic Formulation)** นักวางแผนจะนำข้อมูลจากการวิเคราะห์ SWOT และการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและพยากรณ์อนาคตด้วยเทคนิคต่างๆ มาสร้างทางเลือกที่เป็นไปได้ และตัดสินใจเลือกทางเลือกเชิงกลยุทธ์ที่เหมาะสมที่สุด ซึ่งหลายครั้งที่ผู้บริหารอาจจะต้องกลับมาทบทวนและปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์กรใหม่ เพื่อให้เกิดความสอดคล้องกับสถานการณ์ ข้อจำกัดในชีวิตและความเหมาะสมเชิงกลยุทธ์

**การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategic Implementation)** แผนกลยุทธ์ที่ผ่านการสร้างขึ้นอย่างดี อาจจะไม่มียุทธศาสตร์ต่อองค์กรเลย ถ้าไม่สามารถทำให้เกิดผลอย่างเป็นรูปธรรมการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติจึงมีความสำคัญไม่แพ้ขั้นตอนที่ผ่านๆ มา เพราะการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติให้เป็นผลสำเร็จจะเกิดขึ้นจากความเข้าใจและความร่วมมือทั้งองค์กร โดยมีผู้บริหารระดับสูงเป็นส่วนประกอบสำคัญที่จะเป็นผู้นำ และผลักดันให้สมาชิกเกิดวิสัยทัศน์ร่วม (Share Vision) ขณะเดียวกันก็คอยให้ความร่วมมือร่วมใจปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ขององค์กร ปกติผู้นำกลยุทธ์ในการปฏิบัติอาจจะเป็นคนละกลุ่มกับผู้วางแผนกลยุทธ์ ดังนั้น การสื่อสารและความเข้าใจระหว่างทั้งสองฝ่าย จึงเป็นประเด็นสำคัญในความสำเร็จของกลยุทธ์องค์กร นอกจากนี้ ยังต้องมีความยืดหยุ่นและตื่นตัว สามารถปรับแนวคิดให้เป็นผลงานที่เป็นรูปธรรมได้

**การประเมินกลยุทธ์ (Strategic Evaluation)** เป็นขั้นตอนสุดท้ายที่ติดตามตรวจสอบและประเมินผลว่าการดำเนินงานขององค์กรประสบความสำเร็จตามที่ต้องการหรือไม่มีปัญหาอุปสรรคอะไรที่เกิดขึ้น และจะต้องแก้ไขอย่างไร เพื่อสามารถเข้าถึงความต้องการเชิงกลยุทธ์ขององค์กรได้ ตลอดจนถึงต้องปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับความเป็นจริงในสภาพแวดล้อมและสถานการณ์อย่างไร

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2546 : 139 - 149) ได้กล่าวถึง กระบวนการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ว่ามีขั้นตอนที่สำคัญ 4 ประการ คือ

1. การวิเคราะห์สถานการณ์
  - 1.1 วิสัยทัศน์
  - 1.2 ภารกิจ
  - 1.3 เป้าหมาย
  - 1.4 วัตถุประสงค์
  - 1.5 การประเมินภายใน
  - 1.6 การประเมินภายนอก
  - 1.7 การวิเคราะห์ SWOT
2. การกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร
  - 2.1 การพัฒนากลยุทธ์ระดับบริษัท
  - 2.2 การพัฒนากลยุทธ์ระดับธุรกิจ
  - 2.3 การพัฒนากลยุทธ์ระดับหน้าที่
3. การปฏิบัติตามกลยุทธ์
  - 3.1 การวางแผน

- 3.2 การจัดการองค์การ
- 3.3 การนำ
- 3.4 การควบคุม
- 4. การควบคุมกลยุทธ์

#### 4. การวางแผน (Planning)

การวางแผนเป็นหน้าที่ทางการบริหารจัดการที่สำคัญที่สุดอันดับแรกของผู้บริหาร เพราะจะมีผลต่อการดำเนินการบริหารในส่วนอื่นๆ ดังนั้น จึงจำเป็นที่หน่วยงานต่างๆ จะต้องให้ความสำคัญต่อการวางแผน ซึ่งนักวิชาการได้ให้ความหมายของการวางแผน ดังนี้

พะยอม วงศ์สารศรี (2542 : 69) กล่าวว่า การวางแผนคือ การคาดการณ์อนาคต เป็นการตัดสินใจเลือกแนวทางปฏิบัติที่ดีที่สุด

สุรัสวดี ราชกุลชัย (2546 : 112) กล่าวว่า การวางแผนคือ กิจกรรมหรือกระบวนการที่กำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย และวิธีปฏิบัติล่วงหน้าแล้วสร้างแผนหรือวิธีการเป็นสะพานเชื่อมปัจจุบันไปยังอนาคต เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานให้ปฏิบัติตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ และบรรลุความสำเร็จในที่สุด

ณัฐพันธ์ เขจรนนท์ และฉัตรยาพร เสมอใจ (2547 : 60) กล่าวว่า การวางแผนคือ กระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดเป้าหมาย กลยุทธ์ และวิธีการต่างๆ เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายนั้น โดยพิจารณาตามลำดับ ในการดำเนินงานและการจัดสรรทรัพยากรเพื่อรวบรวมและประสานงานกิจกรรมต่างๆ ให้ส่งเสริมและมุ่งสู่เป้าหมาย โดยต้องคำนึงถึงว่า ใครจะทำอะไร ทำอย่างไร และทำเมื่อใด

ชำนาญ บูรณ์โอสธ (2547 : 9) กล่าวว่า การวางแผนคือ งานหลักที่สำคัญและจำเป็นควบคู่กับงานบริการ โดยเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่มีความสำคัญของกระบวนการหรือภารกิจของการบริหารงาน ซึ่งหากมีการวางแผนที่ดีแล้ว ก็ย่อมจะส่งผลให้การดำเนินงานขององค์การบรรลุซึ่งวัตถุประสงค์ นโยบาย และเป้าหมายที่ต้องการอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

Dessler (1998 : 680) กล่าวว่า การวางแผนคือ ขั้นตอนในการกำหนดเป้าหมาย และทางเลือกในการปฏิบัติ การพัฒนากฎ และกระบวนการปฏิบัติ ตลอดจนการพยากรณ์ผลลัพธ์ในอนาคต

Certo (2000 : 126) กล่าวว่า การวางแผนคือ กระบวนการในการกำหนดว่าองค์การจะสามารถเป็นในสิ่งที่ต้องการเป็นได้อย่างไร และจะทำอะไรเพื่อให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้แล้ว

Williams (2005 : 106) กล่าวว่า การวางแผนคือ การเลือกเป้าหมายและพัฒนาวิธีการหรือกลยุทธ์เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมาย

จากความหมายดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า การวางแผนเป็นกระบวนการในการตัดสินใจ และการกำหนดทางเลือกของวิธีดำเนินการในอนาคต เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ต้องการขององค์การ

## 5. กระบวนการวางแผนกลยุทธ์

การกีฬาแห่งประเทศไทย (2546) ได้นำเสนอกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ ประกอบด้วย 10 ขั้นตอน ดังต่อไปนี้

ขั้นตอนที่ 1 การเตรียมการทำแผนกลยุทธ์ โดยบุคลากรในองค์กรหรือบุคคลภายนอกที่เกี่ยวข้องจะต้องมาตัดสินใจร่วมกัน ซึ่งการจัดทำแผนกลยุทธ์จำเป็นต้องได้รับการยอมรับแผนกลยุทธ์ในทุกๆระดับของบุคลากรในองค์กร มีการเตรียมการวางแผนในเรื่องต่อไปนี้

1. กำหนดวัตถุประสงค์ขององค์กร
2. ขั้นตอนและกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์
3. กำหนดระยะเวลาในการจัดทำแผน
4. การกำหนดบทบาทหน้าที่ของบุคลากรในองค์กร และคณะกรรมการจัดทำแผนกลยุทธ์
5. การจัดตั้งคณะกรรมการวางแผนกลยุทธ์
6. การตกลงในการใช้ทรัพยากรร่วมกัน

ขั้นตอนที่ 2 การวิเคราะห์พันธกิจ (Mission Analysis) การวิเคราะห์พันธกิจหมายถึง การทบทวน ตรวจสอบภารกิจหลัก หรือพันธกิจขององค์กร เพื่อกำหนดการเปลี่ยนแปลงภารกิจถ้าจำเป็น หรือเพื่อปรับลักษณะของธุรกิจนั้นใหม่ให้เหมาะสมกับสภาพในอนาคต

ขั้นตอนที่ 3 การวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมและสภาพการณ์ในอนาคต (Environmental Scanning) การวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมและสภาพการณ์ในอนาคตเป็นการตรวจวิเคราะห์ถึงสภาพที่เป็นสภาวะแวดล้อมภายนอกขององค์กรในอนาคต โดยพิจารณาวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง ค่านิยมประชากรที่เกี่ยวข้อง วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี แนวโน้มความต้องการผลิตภัณฑ์หรือบริการและการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจ ตลอดจนพิจารณาสิ่งนี้อาจมีผลกระทบต่อการดำเนินงานขององค์กรในอนาคต ทั้งที่เป็นผลในทางบวก และทางลบ

ขั้นตอนที่ 4 การประเมินสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กรในปัจจุบัน (Situation Analysis)

- ขั้นตอนที่ 5 การกำหนดวิสัยทัศน์
- ขั้นตอนที่ 6 การกำหนดทางเลือกและพัฒนากลยุทธ์
- ขั้นตอนที่ 7 การเลือกกลยุทธ์
- ขั้นตอนที่ 8 การกำหนดกิจกรรมสำคัญเฉพาะด้านกลยุทธ์
- ขั้นตอนที่ 9 การนำแผนกลยุทธ์ไปใช้
- ขั้นตอนที่ 10 การประเมินกลยุทธ์

## 6. ทฤษฎีการบริหารองค์กร

Fayol (1964 อ้างถึงใน วิชัย ตันศิริ, 2549 : 295 – 306) กล่าวว่า ทฤษฎีการบริหารองค์กรอาจจัดได้ 4 กลุ่มหลัก ดังนี้

6.1 ทฤษฎีการบริหารองค์กรตามแนวคิดคลาสสิก (Classical Organization Theory) ทฤษฎีการบริหารองค์กรเชิงวิทยาศาสตร์ เป็นแนวคิดของ Taylor ความหมายสูงสุดของ

แนวคิดเชิงวิทยาศาสตร์คือ จะบริหารให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดได้อย่างไร Taylor ได้เสนอระบบการจ้างงานบนพื้นฐานของการสร้างแรงจูงใจไว้ 3 ประการคือ

6.1.1 การแบ่งงาน (Division of Labors)

6.1.2 การควบคุมดูแลบังคับบัญชาตามสายงาน (Hierarchy)

6.1.3 การจ่ายค่าจ้างเพื่อสร้างแรงจูงใจ (Incentive Payment)

6.2 ทฤษฎีการบริหารองค์กรอย่างเป็นทางการ (Formal Organization Theory) จากแนวคิดของ Fayol ที่วางหลักการไว้ 7 ประการ ดังนี้

6.2.1 หลักการทำงานเฉพาะทาง คือ การแบ่งงานให้เกิดความชำนาญเฉพาะทาง

6.2.2 หลักสายบังคับบัญชา ที่เริ่มต้นจากยอดพีระมิดของผู้บังคับบัญชาสูงสุดสู่ระดับต่ำที่สุด

6.2.3 หลักเอกภาพของการบังคับบัญชา

6.2.4 หลักของข่ายของการควบคุมดูแล

6.2.5 การสื่อสารแนวดิ่ง

6.2.6 หลักการแบ่งระดับการบังคับบัญชาให้น้อยที่สุด

6.2.7 หลักการแบ่งความรับผิดชอบระหว่างสายการบังคับบัญชาหลักการบริหารจัดการโครงสร้างนี้ต่อมา Gulic ได้มาปรับจนเป็นหลักการบริหารที่สำคัญในยุคต้นของศาสตร์การบริหารที่มีชื่อย่อว่า POSDCORB

6.3 ทฤษฎีการบริหารองค์กรในระบบราชการ (Bureaucracy) หลักการและแนวคิดนี้มาจากแนวคิดของ Weber ประกอบด้วยหลักการ ดังนี้

6.3.1 หลักของฐานอำนาจจากกฎหมาย ทุกคำสั่งมาจากอำนาจที่กำหนดไว้ในกฎหมาย

6.3.2 การแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบ

6.3.3 การแบ่งงานตามความชำนาญการเฉพาะทาง

6.3.4 การบริหารงานไม่เกี่ยวกับผลประโยชน์ส่วนตน

6.3.5 มีระบบความมั่นคงในอาชีพ การเลื่อนชั้น เลื่อนระดับเป็นไปตามหลักอาวุโสและระบบคุณธรรม

6.4 ทฤษฎีการบริหารองค์กรเชิงมนุษยสัมพันธ์ (Human Relations School) จากจุดอ่อนบางประการของทฤษฎีการบริหารตามแนวคลาสสิก คือ การที่แนวคิดคลาสสิกมองคนเป็นเครื่องยนต์กลไก และสมาชิกขององค์กรเป็นเพียงเครื่องมือ แต่ด้วยข้อเท็จจริงแล้วในความเป็นมนุษย์ย่อมแตกต่างจากเครื่องยนต์ และมนุษย์ย่อมสร้างความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน ทำให้เกิดกลุ่มที่ไม่เป็นทางการในองค์กร จึงทำให้เกิดทัศนคติใหม่ของกลุ่มมนุษยสัมพันธ์ โดยมีข้อค้นพบที่สำคัญของกลุ่มนี้คือการค้นพบว่า คนงานจะสร้างความสัมพันธ์ของมนุษย์มีความสำคัญมาก จึงเน้นให้ความสำคัญกับเรื่องขวัญกำลังใจ สติการเป็นผู้นำแบบประชาธิปไตย ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล การสื่อสารอย่างไม่เป็นทางการ และผลวัดกลุ่มทฤษฎีการจูงใจ (Motivation Hygiene Theory) Herzberg เชื่อว่าปัจจัยที่จูงใจให้คนทำงาน คือ

6.4.1 ความสำเร็จ

6.4.2 การยกย่อง

6.4.3 ความก้าวหน้า

6.4.4 ลักษณะงาน

6.4.5 ความรับผิดชอบ

6.4.6 ความเจริญเติบโต

ทฤษฎีการบริหารองค์กรตามแนวคิดเชิงระบบ (System Theory) ทฤษฎีระบบมีข้อสมมติฐานว่า สังคมเป็นระบบอุปมาเหมือนระบบร่างกายมนุษย์ สัตว์ พืช ที่ทำงานเป็นระบบ ซึ่งหมายความว่าทุกๆ ส่วนของร่างกายมนุษย์ มีส่วนสัมพันธ์กัน หากส่วนหนึ่งส่วนใดเกิดปัญหา (ติดเชื้อโรค) ก็จะกระทบการทำงานของอวัยวะส่วนอื่นๆ ด้วยขณะเดียวกันระบบของร่างกายมนุษย์ก็ดำรงอยู่ในสิ่งแวดล้อม ระบบของร่างกายมนุษย์จะดำรงอยู่ได้ต้องสามารถปรับตนเองให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมระบบของร่างกายมนุษย์จะดำรงอยู่ได้ต้องสามารถปรับตนเองให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม เช่น ในพื้นที่ที่อากาศร้อน ร่างกายก็จะมีเหงื่อออกเพื่อลดความร้อน หรืออุณหภูมิในร่างกาย หากในสภาพอากาศหนาวร่างกายก็ต้องปรับอุณหภูมิให้ร่างกาย โดยสรุป ระบบจึงมีข้อสมมติฐานว่า ส่วนประกอบของระบบต้องสัมพันธ์กันระบบต้องปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม นอกจากนี้ สังคมยังต้องพิจารณาถึงระบบปิดระบบเปิด ระบบปิด คือ ไม่ยอมรับข้อมูลใหม่จากสิ่งแวดล้อม ส่วนระบบเปิดนั้น ยอมรับข้อมูลใหม่ตลอดเวลา

การบริหารเชิงระบบ การเอาแนวความคิดเชิงระบบเข้ามาใช้ในการบริหารก็ด้วยเหตุผลที่ว่า ในปัจจุบันองค์กรมีการขยายตัวสลับซับซ้อนมากขึ้น จึงเป็นการยากที่พิจารณาถึงพฤติกรรมขององค์กรได้หมดทุกแง่ทุกมุม นักทฤษฎีบริหารสมัยใหม่ จึงหันมาสนใจการศึกษาพฤติกรรมขององค์กร เพราะคนเป็นส่วนหนึ่งของระบบองค์กร องค์กรเป็นส่วนหนึ่งของระบบสังคม ระบบในเชิงบริหาร หมายถึง องค์กรประกอบหรือปัจจัยต่างๆ ที่มีความสัมพันธ์กัน และมีส่วนกระทบต่อปัจจัยระหว่างกันในการดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร องค์กรประกอบพื้นฐานของทฤษฎีระบบ ได้แก่

1. ปัจจัยการนำเข้า (Input)
2. กระบวนการ (Process)
3. ผลผลิต (Output)
4. ผลกระทบ (Impact)

สมศักดิ์ คงเที่ยง (2546 : 127) กล่าวว่า วิธีการระบบเป็นวิธีการที่ใช้หลักตรรกศาสตร์วิทยาศาสตร์อย่างมีเหตุผล และมีความสัมพันธ์กันไปตามขั้นตอน ช่วยให้กระบวนการทั้งหลายดำเนินไปอย่างต่อเนื่องและสามารถช่วยให้การบริหารบรรลุวัตถุประสงค์ไปด้วยวิธีการทางวิทยาศาสตร์อย่างถูกต้องและไม่ลำเอียง การบริหารระบบคุณภาพ กระบวนการบริหารจัดการคุณภาพที่สำคัญและมีประสิทธิภาพก็คือ การใช้วงจร PDCA เป็นเครื่องมือบริหารระบบคุณภาพ

ยงยุทธ วงศ์ภิรมย์ศานต์ (2547 : 6) ได้อธิบายเกี่ยวกับ PDCA ดังนี้

P คือ (Plan) เป็นองค์ประกอบแรกที่สำคัญที่สุด การวางระบบที่ดีจะต้องกำหนดขั้นตอน การทำงานเป็นกระบวนการ มาตรฐานแต่ละขั้นตอนมีวิธีการปฏิบัติที่เป็นมาตรฐาน และการบันทึกการทำงานทุกขั้นตอนเป็นปัจจุบัน ข้อมูลจากบันทึกนี้จะนำไปสู่การตรวจสอบ

ประเมินตนเองและให้ผู้อื่นตรวจสอบได้เพราะข้อมูลที่ได้จะเป็นสารสนเทศที่จะสะท้อนให้เห็นคุณภาพตามมาตรฐานและตัวบ่งชี้ของระบบย่อยนั้นหลายๆ ระบบย่อยก็จะเห็นคุณภาพรวมของโรงเรียนทั้งหมด

D คือ (Do) การดำเนินการตามแผนที่วางไว้เป็นการปฏิบัติร่วมกันของทุกคน โดยฐานโรงเรียนตามกระบวนการ วิธีการและบันทึก บุคคลที่รับผิดชอบในองค์กรต้องดำเนินการปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง

C คือ (Check) การตรวจสอบ/ประเมินผลทบทวนระบบ เป็นการประเมินตนเองร่วมกันประเมิน หรือผลัดเปลี่ยนกันประเมินเพื่อเป็นการทบทวนการปฏิบัติงาน เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญ และจำเป็นมากที่จะพัฒนาคุณภาพ

A คือ (Action) การแก้ไขพัฒนาระบบเป็นการนำผลการประเมินมาแก้ไขพัฒนาระบบซึ่งอาจแก้ไขพัฒนาในส่วนที่เป็นกระบวนการ

6.5 ทฤษฎีการบริหารองค์กรตามแนวปฏิบัติทางสังคม (Social Action Theory) ทฤษฎีตามแนวปฏิบัติทางสังคม มีความเชื่อว่ามนุษย์แต่ละคนมองโลกตามอัตวิสัย “ความจริงที่ปรากฏ” ได้รับการแปลความหมายตามทัศนคติ (อคติ) ของแต่ละบุคคลโลกแห่งความเป็นจริงมิได้ดำรงอยู่ในสถานะ “วัตถุวิสัย” ฉะนั้น การพิจารณาเป้าหมายขององค์กรว่าเป็นที่เข้าใจตรงกันของทุกๆ คนนั้นเป็นไปได้ “เป้าหมาย” จะปรากฏเป็นจริงตามกระบวนการปฏิสัมพันธ์ของมนุษย์ที่มาร่วมกัน แนวคิดนี้ถือว่าการลงมือปฏิบัติการเท่านั้นจึงจะให้ความหมายที่แท้จริง และการแปลความหมายของแต่ละบุคคลจากประสบการณ์ของแต่ละบุคคล จึงเป็นประเด็นที่สำคัญ ทฤษฎี Social action theory จึงกลับมาให้ความสำคัญต่อบทบาทของปัจเจกบุคคลในองค์กร และเน้นไปที่ “กระบวนการ” มากกว่าโครงการสร้าง หรือกฎเกณฑ์ กฎระเบียบตายตัว แต่กระบวนการปฏิสัมพันธ์ของสมาชิก และการแปลความหมายหรือความเข้าใจของสมาชิกจะเป็นประเด็นที่สำคัญ (วิชัย ต้นศิริ, 2549 : 305 – 306)

## แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้บริโภค

### 1. ความหมายของพฤติกรรมผู้บริโภค

চারঞ্জী อุดมไพจิตรกุล (2547 : 85) ได้ให้ความหมายไว้ว่า พฤติกรรมผู้บริโภค หมายถึง กระบวนการตัดสินใจและลักษณะกิจกรรมของแต่ละบุคคล ในการจัดหา การซื้อ การใช้ ประโยชน์จากสินค้าและบริการที่ซื้อมาเพื่อตอบสนองความต้องการทั้งด้านพื้นฐานและด้านจิตใจ ด้วยรายได้ที่มีจำกัดดังนั้น พฤติกรรมผู้บริโภค (Consumer Behavior) หมายถึง การกระทำใดๆ ของบุคคลเพื่อให้ได้มาซึ่งสินค้าหรือบริการที่ตอบสนองความต้องการของบุคคลนั้นๆ ได้

สุภาภรณ์ พลนิกร (2548 : 4) กล่าวว่า พฤติกรรมผู้บริโภค (Consumer Behavior) หมายถึง การศึกษาเกี่ยวกับลักษณะแต่ละบุคคลกลุ่มหรือองค์กรและกระบวนการที่กลุ่มดังกล่าว ใช้ในการเลือกการได้มา การใช้และการกำจัดผลิตภัณฑ์บริการหรือประสบการณ์ (Experience) หรือแนวคิดรวบยอด (Concepts) ทั้งนี้เพื่อตอบสนองความจำเป็น (Needs) และ การศึกษาผลกระทบของกระบวนการดังกล่าว ที่มีผลต่อผู้บริโภคและสังคม



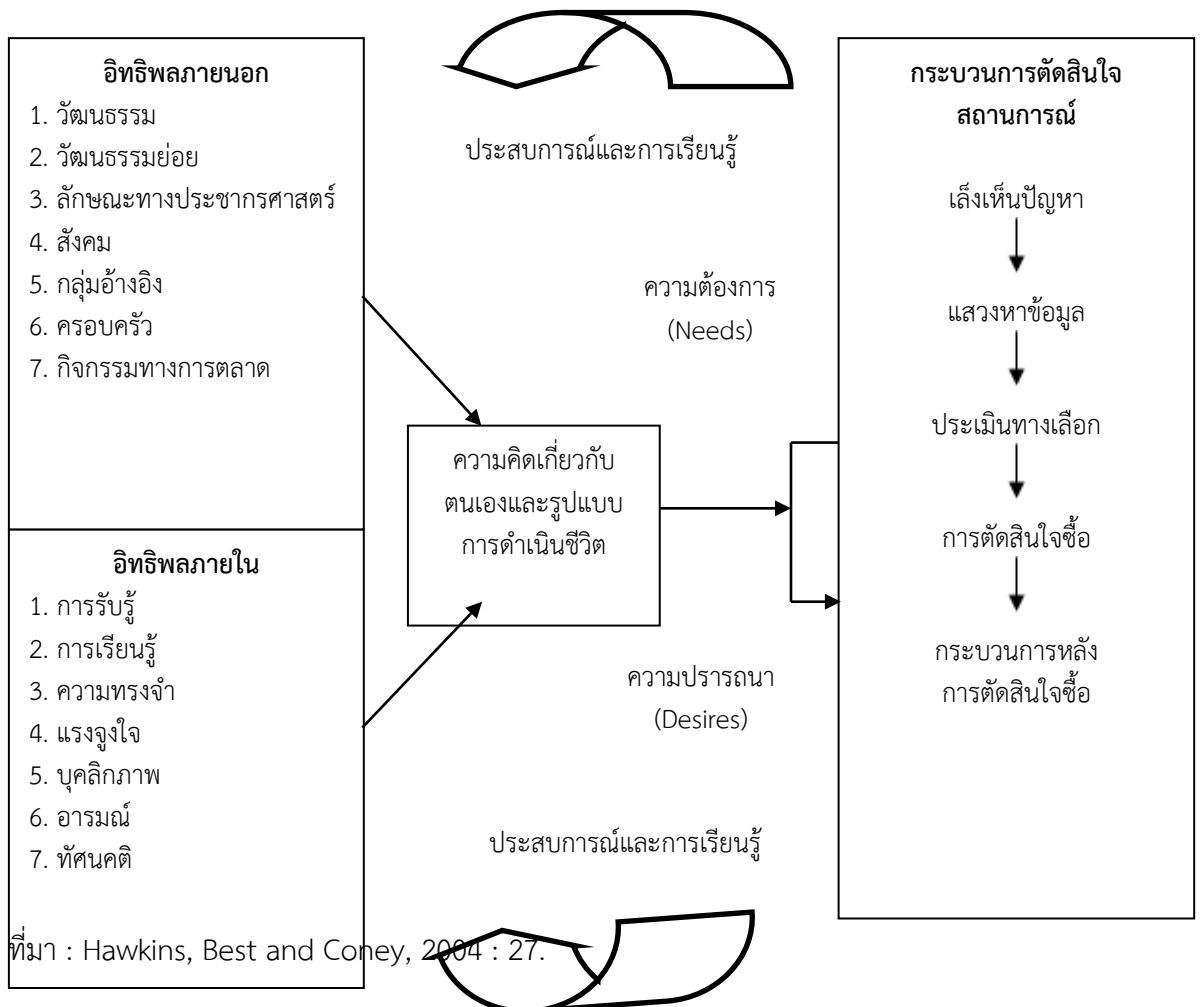
เสรี วงษ์มณฑา (2548 : 32 – 46) กล่าวว่า พฤติกรรมผู้บริโภค คือ พฤติกรรมการแสดงออกของแต่ละบุคคลในการค้นหา การเลือกซื้อ การใช้ การประเมินผล หรือการจัดการกับสินค้าและบริการ ซึ่งผู้บริโภคคาดว่าจะสามารถตอบสนองความต้องการของตนเองได้

อัศน์อุไร เตชะสวัสดิ์ (2549 : 2) กล่าวว่า วัฏจักรพฤติกรรมผู้บริโภค (Consumer Behavior) ตามการจำกัดความของสมาคมการตลาดแห่งสหรัฐอเมริกา หมายถึง พฤติกรรมการแลกเปลี่ยนต่างๆ ที่เกิดขึ้นในชีวิตของมนุษย์ ซึ่งดำเนินไปภายใต้ผลสะท้อนที่เกิดจากภาวะแวดล้อม พฤติกรรมความรู้สึกนึกคิด และความรู้ความเข้าใจของมนุษย์ ซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอหรือ พฤติกรรมผู้บริโภค หมายถึง เรื่องที่เกี่ยวกับหน่วยการซื้อ (The Buying Units) และกระบวนการแลกเปลี่ยน ซึ่งเกี่ยวข้องกับการได้มา การบริโภคและการกำจัดทิ้ง ซึ่งผลิตภัณฑ์บริการ ประสบการณ์ และความคิดต่างๆ ทั้งนี้ คำว่า หน่วยการซื้อ จะครอบคลุมทั้งผู้บริโภคโดยทั่วไป ทั้งที่เป็นรายบุคคล เป็นกลุ่มหรือเป็นองค์กรก็ได้ หรือพฤติกรรมผู้บริโภค หมายถึง เรื่องที่เกี่ยวกับบุคคลแต่ละคน กลุ่มคน หรือองค์กรและกระบวนการที่ใช้ในการเลือกเฟ้นการสร้าง ความมั่นใจ การใช้ และการกำจัดผลิตภัณฑ์ บริการ ประสบการณ์หรือแนวความคิดเพื่อสนองความต้องการและความพึงพอใจของตนตลอดจน ผลกระทบของกระบวนการดังกล่าวที่มีต่อผู้บริโภคและสังคม

ศิวารัตน์ ณ ปทุม, สุรกิจ เทวกุล และปริญ ลักษิตานนท์ (2550 : 13) กล่าวว่า “พฤติกรรมผู้บริโภค” หมายถึง การกระทำของบุคคลใดบุคคลหนึ่งที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการจัดหา และการใช้ผลิตภัณฑ์ ทั้งนี้หมายรวมถึง กระบวนการตัดสินใจซึ่งเกิดขึ้นก่อน และมีส่วนในการกำหนดให้มีการกระทำ ประเด็นสำคัญของคำจำกัดความ ก็คือ กระบวนการตัดสินใจที่มีอยู่ก่อน (Precede) หมายถึง ลักษณะทางพฤติกรรมของผู้บริโภคในขณะใดขณะหนึ่งที่ผู้บริโภคซื้อสินค้านั้น จะมีกระบวนการทางจิตวิทยาและสังคมวิทยาที่มีส่วนสร้างสมและขัดเกลาทัศนคติรวมทั้งค่านิยม

Schiffman & Kanuk (2007 : 7) กล่าวว่า พฤติกรรมผู้บริโภค (Consumer Behavior) หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริโภคแสดงออก การซื้อ การใช้ การประเมิน หรือการบริโภคผลิตภัณฑ์บริการ ซึ่งผู้บริโภคคาดว่าจะตอบสนองความต้องการของตนเองได้อย่างพึงพอใจ เป็นการศึกษาการตัดสินใจของผู้บริโภคในการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ไม่ว่าจะเป็นเงิน เวลาและกำลังในการซื้อเพื่อนำมาใช้ในการบริโภค

แผนภาพที่ 2-1 แบบจำลองภาพรวมของพฤติกรรมผู้บริโภค



Hawkins, Best and Coney (2004 : 27) กล่าวว่า จากแบบจำลองดังกล่าว จะเห็นได้ว่า กระบวนการในการตัดสินใจซื้อของผู้บริโภคเกิดจากอิทธิพลภายนอกและอิทธิพลภายในหลายประการ ซึ่งผู้บริโภคจะปรับอิทธิพลเหล่านี้ให้สอดคล้องกับแนวความคิดเกี่ยวกับตนเองและรูปแบบการดำเนินชีวิตของแต่ละคน การศึกษาพฤติกรรมผู้บริโภค ส่งผลต่อกิจกรรมทางการตลาดและการโฆษณาหลายประการเช่น

1. กำหนดรูปแบบสินค้าและบริการ นักการตลาดมักจะนำผลการศึกษา วิจัย มาใช้ในการออกแบบสินค้าหรือบริการ เช่น วัยรุ่นชอบสิ่งแปลก ๆ ไม่เหมือนใคร รูปแบบสินค้าต้องดูแปลกตา

นำหยิบ หรือเป็นเจ้าของ ชื้อมาใช้แล้วต้องดูอินเทอร์เน็ตไม่ตกยุค ในขณะที่นักโฆษณาสามารถดึงจุดเด่นด้านรูปลักษณ์หรือการบริการมาออกแบบเป็นโฆษณาเพื่อดึงดูดผู้บริโภคได้ด้วย

2. การออกแบบโฆษณาและการเลือกใช้สื่อ ผู้บริโภคแต่ละกลุ่มเป้าหมาย มีลักษณะการเปิดรับสื่อโฆษณาที่ไม่เหมือนกัน เช่น ถ้ากลุ่มเป้าหมายเป็นนักธุรกิจ อาจไม่ค่อยมีเวลามาดูโทรทัศน์มากนัก มักอ่านหนังสือพิมพ์หรือฟังข่าวจากวิทยุในรถ วัยรุ่นบางกลุ่มอาจชอบใช้อินเทอร์เน็ตเพื่อแสวงหาความรู้และความบันเทิง

3. กำหนดกิจกรรมทางการตลาดอื่น ๆ เช่น การจัดงานแสดงสินค้าประเภทของแต่งบ้าน มีกลุ่มเป้าหมายเป็นวัยทำงานที่มีตำแหน่งและรายได้สูง เช่น นักบริหาร ผู้จัดการบุคคลกลุ่มนี้ชอบซื้อผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพสูง หรือซื้อผลิตภัณฑ์โดยมุ่งให้คนเห็นถึงความสำเร็จของเขา สินค้าหรือกิจกรรมต่างๆ ควรมุ่งให้เกิดความภาคภูมิใจ มีรสนิยมที่ดี และมีคุณภาพสูงโดยไม่เน้นไปในเรื่องของราคาถูกมากนัก

จากที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า พฤติกรรมผู้บริโภค หมายถึง การกระทำของบุคคลใดบุคคลหนึ่งที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการตัดสินใจในการจัดหา การซื้อ การใช้ประโยชน์จากสินค้าและบริการที่ซื้อมาเพื่อตอบสนองความต้องการทั้งด้านพื้นฐานและด้านจิตใจ ด้วยทรัพยากรที่มีอยู่ ไม่ว่าจะเป็นเงิน เวลาและกำลังในการซื้อเพื่อนำมาใช้ในการบริโภค

## แนวคิดเกี่ยวกับส่วนประสมทางการตลาด

Philip, K. & Keller (2008 : 8) ได้ให้ความหมายของการตลาดว่า เป็นการสร้างการประชาสัมพันธ์ การส่งมอบสินค้า หรือบริการไปยังผู้บริโภคหรือหน่วยธุรกิจเป็นเครื่องมือทางการตลาดซึ่งธุรกิจใช้ร่วมกัน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ทางการตลาดในตลาดเป้าหมายหรือการตอบสนองความพึงพอใจและลูกค้า ส่วนผสมทางการตลาดประกอบไปด้วย

**1. สินค้า (Product)** สินค้าหรือบริการที่เราจะเสนอให้กับลูกค้า แนวทางการกำหนดตัวสินค้าให้เหมาะสมต้องดูว่ากลุ่มเป้าหมายต้องการอะไร โดยทั่วไปสินค้าแบ่งออกเป็น 2 ประเภท

1.1 สินค้าบริโภค (Consumer Product) เป็นสินค้าที่ผู้ซื้อ ซื้อไปเพื่อใช้สอย ส่วนบุคคลซึ่งถือเป็นการบริโภคขั้นสุดท้าย ไม่ใช่การซื้อเพื่อการผลิตต่อจำแนกได้ตามพฤติกรรมกาซื้อของผู้บริโภคได้ดังนี้

1.1.1 สินค้าสะดวกซื้อ (Convenience Goods) ประกอบด้วย

1.1.1.1 สินค้าหลัก (Staple Goods) เป็นสินค้าสะดวกซื้อที่ผู้ซื้อไม่วางแผนการซื้อแต่ละครั้งแต่ซื้อเพราะได้รับแรงกระตุ้นให้เกิดการซื้อทันทีทันใด

1.1.1.2 สินค้าในยามฉุกเฉิน (Emergency Goods) เป็นสินค้าสะดวกซื้อที่ผู้ซื้อไม่ได้วางแผนการซื้อไว้ก่อน แต่เกิดขึ้นเพราะมีความจำเป็นที่ต้องใช้สินค้าอย่างฉับพลัน ดังนั้นการซื้อจึงไม่คำนึงถึงราคาหรือคุณภาพ เพราะเป็นการซื้อเพื่อแก้ไขสถานการณ์เฉพาะหน้า เช่น ฝ้ายอนามัย ยาแก้ปวด เป็นต้น

1.1.2 สินค้าเลือกซื้อ (Shopping Goods) เป็นสินค้าที่ผู้ซื้อต้องมีการเปรียบเทียบลักษณะต่างๆ ก่อนการตัดสินใจซื้อ ปัจจัยที่ใช้เปรียบเทียบได้แก่ ราคา คุณภาพ รูปแบบ ตัวอย่าง สินค้าประเภทนี้ได้แก่ เสื้อผ้า เครื่องประดับ แบ่งเป็น 2 ประเภทคือ

1.1.2.1 สินค้าเลือกซื้อที่เหมือนกัน (Homogeneous Shopping Goods) หมายถึง สินค้าเลือกซื้อที่ผู้บริโภคเห็นว่า มีลักษณะพื้นฐานเหมือนกัน ดังนั้น การตัดสินใจซื้อจะขึ้นอยู่กับราคาต่ำสุดของสินค้า

1.1.2.2 สินค้าเลือกซื้อที่ต่างกัน (Heterogeneous Shopping Goods) หมายถึงสินค้าเลือกซื้อที่ผู้บริโภคเห็นว่า มีลักษณะต่างกัน จึงมีการเปรียบเทียบคุณลักษณะต่างๆ เช่น รูปแบบ คุณภาพ มากกว่าราคาเช่น เสื้อผ้า กระเป๋า

1.1.3 สินค้าเจาะจงซื้อ (Specialty Good) เป็นสินค้าที่มีคุณลักษณะตัวที่ลูกค้ามีความพยายามในการที่จะได้มาซื้อสินค้า มีความซื่อสัตย์ต่อราคา ยี่ห้อสินค้า การตัดสินใจซื้อจะไม่ขึ้นอยู่กับราคาแต่จะขึ้นอยู่กับความพึงพอใจ ชื่อเสียงและคุณภาพของสินค้า

1.1.4 สินค้าไม่แสวงซื้อ (Unsought Good) เป็นสินค้าที่ผู้บริโภคไม่คิดที่จะซื้อ อาจเนื่องมาจากไม่รู้จักร หรือรู้จักแต่คิดว่าสินค้าดังกล่าวนั้น ไม่มีความจำเป็น เช่น ประกันชีวิต เป็นต้น

1.2 สินค้าอุตสาหกรรม หมายถึง สินค้าหรือบริการที่ผู้ซื้อซื้อไปเพื่อใช้ในการผลิต การให้บริการ หรือการดำเนินงานของกิจการ เช่น วัตถุดิบ เครื่องจักร สามารถจัดประเภทได้ดังนี้

1.2.1 วัตถุดิบชิ้นส่วนประกอบ (Material and Part) เป็นปัจจัยการผลิตที่เป็นส่วนหนึ่งของตัวสินค้า ประกอบด้วย

1.2.1.1 วัตถุดิบ (Raw Materials) มี 2 กลุ่มคือ วัตถุดิบ (Farm Product) เกิดจากการทำการเกษตร และผลิตภัณฑ์ธรรมชาติ (Natural Product) เช่น แร่ธาตุ ป่าไม้

1.2.1.2 ชิ้นส่วนประกอบ เช่น วัสดุประกอบ (Component Material) ได้แก่ เหล็ก ซีเมนต์ และชิ้นส่วนประกอบ (Component Parts) ได้แก่ ยางรถยนต์

1.2.2 สินค้าประเภททุน (Capital Items) เป็นสินค้าที่ต้องใช้ในกระบวนการผลิต อายุการใช้งานนาน ราคาค่อนข้างแพงประกอบด้วย

1.2.2.1 สิ่งติดตั้งจำเป็นต่อการผลิตสินค้าสำเร็จรูป ได้แก่ สิ่งปลูกสร้าง และอาคาร อุปกรณ์ถาวร เช่น ลิฟต์ เครื่องกำเนิดไฟฟ้า

1.2.2.2 อุปกรณ์ประกอบ เป็นสินค้าอำนวยความสะดวกในการดำเนินการผลิตประกอบ เครื่องมือ เครื่องใช้ในโรงงาน อุปกรณ์สำนักงาน

1.2.3 วัสดุสิ้นเปลืองและการบริการ (Supplies and Services) เป็นสินค้าที่ช่วยดำเนินงานผลิต แบ่งเป็น

1.2.3.1 วัสดุสิ้นเปลือง (Supplier) มีอายุการใช้งานสั้น ใช้แล้วหมดไป ได้แก่ วัสดุบำรุงรักษา เช่น น้ำมันหล่อลื่น ผงซักฟอก วัสดุซ่อมแซม เช่น ตะปู หลอดไฟ ไชควง เครื่องมือช่างต่างๆ และวัสดุในการดำเนิน เช่น กระดาษ ดินสอ ปากกา

1.2.3.2 บริการ (Services) เป็นงานที่สร้างขึ้นเพื่ออำนวยความสะดวกในการดำเนินการผลิต แบ่งเป็น การบำรุงรักษา เช่น การทำความสะอาด บริการรักษาความปลอดภัย บริการซ่อมแซมเช่น ซ่อมแซมเครื่องใช้ เครื่องจักรต่างๆ สินค้า เช่น รองเท้า ถุงเท้า

**2. ราคา (Price)** ราคาเป็นปัจจัยการตลาดส่วนที่สอง หมายถึง สิ่งกำหนดมูลค่าของสินค้าและบริการในรูปของเงินตราเป็นเครื่องมือทางการตลาดที่สำคัญ เพราะราคาสินค้าชนิดหนึ่งเมื่อคูณกับปริมาณการขายของสินค้าชนิดนั้น จะทำให้เกิดรายได้จากการขาย และนำไปสู่การสร้างกำไร

2.1 ส่วนประกอบของราคาประกอบด้วยสิ่งต่างๆ ดังนี้

2.1.1 ราคาสินค้าในรายการ (List Price)

2.1.2 ส่วนลด (Discount)

2.1.3 ระยะเวลาในการชำระเงิน (Payment Period)

2.1.4 ระยะเวลาในการให้สินเชื่อ (Credit Terms)

2.1.5 นโยบายและกลยุทธ์ราคา (Price Policy and Strategy)

2.2 วิธีการกำหนดราคาสินค้า

2.2.1 กำหนดราคาตามลูกค้า คือ การกำหนดราคาตามที่เราคิดว่า ลูกค้าจะเต็มใจจ่าย ซึ่งอาจจะได้มาจากการทำการสำรวจหรือแบบสอบถาม

2.2.2 กำหนดราคาตามตลาดคือ การกำหนดราคาตามคู่แข่งในตลาด ซึ่งอาจจะต่ำมากจนเราจะมีกำไรน้อย ดังนั้นหากเราคิดที่จะกำหนดราคาตามตลาด เราอาจจะต้องคิดคำนวณย้อนกลับว่า ต้นทุนสินค้าควรเป็นเท่าไรเพื่อจะได้กำไรตามที่ตั้งเป้าหมายทางธุรกิจที่เราวางไว้แล้ว พิจารณาหาทางลดต้นทุนลง

2.2.3 กำหนดราคาตามต้นทุนและกำไร วิธีนี้เป็นการคำนวณต้นทุนของกิจการของเราว่ามีความต้องการอยู่ที่เท่าใด แล้วบวกค่าขนส่ง ค่าแรงในการดำเนินงาน บวกกำไร จึงได้มาซึ่งราคาแต่หากราคาที่ได้มาสูงมาก เราอาจจำเป็นต้องมีการทำการประชาสัมพันธ์ หรือปรับภาพลักษณ์ให้เข้ากับราคาดังนั้น

**3. การจัดจำหน่าย (Place)** การจัดจำหน่าย หมายถึง วิธีการนำสินค้าไปสู่มือของลูกค้าโดยผ่านตัวกลางทางการตลาดเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของธุรกิจ ซึ่งเราเรียกว่า ช่องทางการตลาด หากเป็นสินค้าที่จะขายไปหลายๆ แห่ง วิธีการขายหรือการกระจายสินค้าจะมีความสำคัญมากกับกิจการ หลักของการเลือกวิธีกระจายสินค้านั้น ไม่ใช่ขายให้ได้มากสถานที่ที่สุดจะดีเสมอ เพราะมันขึ้นอยู่กับว่า สินค้าของเราคืออะไร เพราะอาจทำให้เสียภาพลักษณ์ได้ สิ่งที่เราควรคำนึงอีกอย่างของวิธีการกระจายสินค้าคือ ต้นทุนการกระจายสินค้า เช่น ในการขายสินค้าใน 7 – Eleven อาจจะกระจายได้ทั่วถึง แต่อาจจะมีต้นทุนที่สูงกว่า หากจะกล่าวถึงธุรกิจที่เป็นการขายหน้าร้าน Place ในที่นี้ก็คือ ท่าเล ซึ่งควรเลือกให้เหมาะสมกับสินค้าของเราเช่นกัน

**4. การส่งเสริมการตลาด (Promotion)** การส่งเสริมการตลาด หมายถึง การทำกิจกรรมต่างๆ เพื่อให้ลูกค้ารับรู้ถึงลักษณะสินค้าของเรา เช่น โฆษณาในสื่อต่างๆ หรือการทำกิจกรรมที่ดึงดูดให้คนมาซื้อสินค้าของเรา เช่น การทำ การลดราคาประจำปี หากจะพูดในแง่ธุรกิจขนาดย่อม การโฆษณาอาจจะเป็นสิ่งที่เกินความจำเป็นเพราะจะต้องใช้เงินจำนวนมากหรือน้อยก็ขึ้นกับช่องทางที่เราจะใช้ ช่องทางที่ดีและมีค่าใช้จ่ายต่ำคือ สื่ออินเทอร์เน็ต ซึ่งนับวันยังมีผู้ใช้เพิ่มจำนวนขึ้นมากในแต่ละปี วิทยุท้องถิ่น หนังสือพิมพ์ท้องถิ่น วิธีในการเลือกสื่อนอกจากจะพิจารณาในเรื่องค่าใช้จ่าย

แล้วควรพิจารณาในเรื่องการเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายด้วย เช่น หากจะโฆษณาให้กลุ่มผู้ใหญ่โดยเลือกสื่ออินเทอร์เน็ตเพราะราคาต่ำก็อาจจะเลือกเว็บไซต์ที่ผู้เข้าชมส่วนใหญ่เป็นผู้ใหญ่ เป็นต้น ซึ่งจะประกอบด้วย ดังนี้

4.1 การโฆษณา (Advertising) เป็นกิจกรรมการสื่อสารใดๆ ที่เกี่ยวข้องกับการเสนอส่งเสริมความคิดเห็นเกี่ยวกับสินค้า บริการ โดยผ่านสื่อที่มีใช้บุคคลและมีค่าใช้จ่ายเกี่ยวข้องด้วยการโฆษณาเกิดขึ้นได้หลายรูปแบบ สื่อที่ใช้ในการโฆษณาคือสื่อมวลชน เช่น หนังสือพิมพ์ วิทยุ โทรทัศน์ ป้ายโฆษณา เป็นต้น

4.2 ส่งเสริมการขาย (Sales Promotion) เป็นการกระตุ้นให้เกิดการซื้อเร็วขึ้นเพื่อขายสินค้าได้มากมี 3 ประการคือ

4.2.1 การส่งเสริมผู้บริโภค เช่น การแจกตัวอย่างสินค้า บัตรลดราคา การให้รางวัล

4.2.2 การส่งเสริมคนกลาง ได้แก่ ให้ส่วนลดทางการค้า ให้ส่วนลดทางการค้าให้ส่วนลดสินค้า

4.2.3 การส่งเสริมพนักงานขาย เป็นกลยุทธ์การขายเพื่อให้เข้าถึงกลุ่มลูกค้าเป้าหมายโดยตรงโดยผ่านพนักงานขาย

4.3 การขายโดยพนักงานขาย (Personal Selling) เป็นกลยุทธ์การขายเพื่อให้เข้าถึงลูกค้า กลุ่มเป้าหมายโดยตรง โดยผ่านทางพนักงานของบริษัทเจ้าของผลิตภัณฑ์จะเป็นผู้แนะนำสินค้าแก่ลูกค้า

4.4 การประชาสัมพันธ์ (Public Relation) เป็นการกระตุ้นให้เกิดการเสนอซื้อผลิตภัณฑ์โดยผ่านสื่อต่างๆ โดยบริษัทเจ้าของผลิตภัณฑ์สร้างผลิตภัณฑ์ให้เป็นที่สนใจและยอมรับของคนในสังคม ซึ่งหน่วยงานราชการ สื่อมวลชนจะเป็นผู้ให้ข่าวสารดังกล่าวแก่ประชาชน

4.5 การตลาดทางตรง (Direct Marketing) หมายถึง ระบบโต้ตอบทางการตลาดที่ใช้สื่อโฆษณาหนึ่งหรือมากกว่าหนึ่งสื่อ เพื่อให้เกิดผลที่วัดได้ หรือเกิดการแลกเปลี่ยน ณ สถานที่ใดที่หนึ่ง กิจกรรมเหล่านี้จะถูกบันทึกไว้เป็นฐานข้อมูล จากความหมายข้างต้นจะพบว่า การตลาดทางตรงจะเกี่ยวกับกระบวนการ 6 ขั้นตอนได้แก่

4.5.1 การออกแบบและความคิดสร้างสรรค์

4.5.2 การรวบรวมข้อมูล

4.5.3 การจัดการฐานข้อมูล

4.5.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

4.5.5 การนำไปปฏิบัติและตอบสนองลูกค้า

4.5.6 การวิเคราะห์การตอบกลับของลูกค้า

4.6 สื่อที่ใช้สำหรับการตลาดทางตรง

4.6.1 การตลาดทางตรงโดยใช้จดหมายทางตรง

4.6.2 การตลาดทางตรงโดยใช้แคตตาล็อก

4.6.3 การตลาดทางตรงโดยใช้โทรศัพท์

4.6.4 การตลาดทางตรงโดยใช้อินเทอร์เน็ต

4.6.5 การตลาดทางตรงโดยใช้สื่อขนาดใหญ่ประเภทสื่อกระจายเสียงและสื่อสิ่งพิมพ์

จากแนวความคิดการวิเคราะห์ส่วนผสมทางการตลาดพบว่า ส่วนผสมการตลาดเป็นเครื่องมือที่บริษัทควบคุมได้ โดยทั่วไปส่วนผสมทางการตลาดประกอบด้วยผลิตภัณฑ์ (Product) ราคา (Price) การจำหน่าย (Place) และการส่งเสริมการตลาด (Promotion) จากการศึกษาในครั้งนี้สามารถนำส่วนผสมการตลาด (Marketing mix หรือ 4P's) มาประยุกต์ใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาดโดยการปรับเปลี่ยนส่วนผสมทางการตลาดให้มีความสมดุลและมีความเหมาะสมต่อสินค้าและบริการหรือศักยภาพขององค์กร และต่อผู้บริโภคและสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปในปัจจุบัน เพื่อให้การดำเนินงานด้านการตลาดขององค์กรสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ทางการตลาดที่กำหนดไว้

## กฎหมายและมาตรการต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาเรื่อง การสร้างความเติบโตอย่างยั่งยืนในธุรกิจเรื่องตึมน้ำผลไม้ มีกฎหมายและมาตรการต่างๆ ที่เกี่ยวข้องดังนี้

**1. พระราชบัญญัติ มาตรการชั่งตวงวัด พ.ศ. 2466 พ.ร.บ.** ฉบับนี้ร่างขึ้นเพื่อคุ้มครองผู้บริโภคให้ได้บริโภคตามปริมาณที่กำหนด อุปกรณ์หรือเครื่องจักรใดๆ ที่ใช้ในการชั่ง ตวง วัด จะต้องได้รับใบรับรอง ส่วนหน่วยที่แสดงปริมาณของสินค้าตามมาตรา ชั่ง ตวง วัด ควรใช้ระบบเมตริกและตัวเลขที่ใช้สามารถใช้เลขอาราบิกหรือตัวเลขไทยได้ ขนาดของตัวเลขและตัวอักษรที่ใช้ต้องไม่เล็กกว่า 2 มิลลิเมตร

### 2. พระราชบัญญัติอาหาร พ.ศ. 2522

สาระสำคัญในพระราชบัญญัติฉบับนี้ สามารถแบ่งเป็น 2 ส่วนคือ

2.1 การขอขึ้นทะเบียนตำรับอาหาร มีการกำหนดให้ผู้ผลิตหรือนำเข้า ซึ่งนำอาหารนั้นมาขอขึ้นทะเบียนตำรับอาหารก่อน เมื่อได้รับใบสำคัญการขึ้นทะเบียนแล้วจึงผลิตหรือนำเข้าเพื่อจำหน่ายได้ หากฝ่าฝืนต้องระวางโทษจำคุกไม่เกิน 2 ปี หรือปรับไม่เกิน 20,000 บาท หรือทั้งจำทั้งปรับ ประเภทอาหารที่ต้องขอขึ้นทะเบียนตำรับอาหาร แบ่งออกเป็น 3 กลุ่มใหญ่ๆ คือ

2.1.1 อาหารควบคุมเฉพาะ มี 39 ประเภท

2.1.2 อาหารที่กำหนดคุณภาพหรือมาตรฐานมี 9 ประเภท

2.1.3 อาหารที่กำหนดให้เป็นอาหารที่ต้องมีฉลากมี 2 กลุ่มคือ กลุ่มอาหารที่ต้องส่งมอบฉลากให้คณะกรรมการอาหารและยา (อย.) พิจารณาก่อนการนำไปใช้ และกลุ่มอาหารที่ไม่ต้องส่งมอบให้คณะกรรมการอาหารและยา (อย.) พิจารณา

2.2 การขอขึ้นทะเบียนฉลากอาหาร อาหารควบคุมจำเพาะที่กำหนดคุณภาพและที่กำหนดให้มีฉลากต้องขึ้นทะเบียนอาหารและขออนุญาตใช้ฉลาก เมื่อได้รับอนุญาตแล้วจึงทำการผลิตอาหารที่ต้องขออนุญาตใช้ฉลากอาหารมี 4 กลุ่มคือ

2.2.1 อาหารควบคุมเฉพาะที่ผลิตจากสถานที่ผลิตที่ไม่เข้าข่ายเป็นโรงงานคือ

ตัวอักษร “ผ” หมายถึง มีเครื่องจักรตั้งแต่ 5 แรงม้าหรือคนงาน 7 คนขึ้นไป  
 ตัวอักษร “นป” หมายถึง น้ำปลา  
 ตัวอักษร “ช” หมายถึง น้ำส้มสายชู เป็นอาหารควบคุมเฉพาะใน

39 ประเภท

ตัวอักษร “ฉผ” หมายถึง การที่ผลิตจากผู้ผลิตในประเทศที่ไม่เข้าข่าย  
 โรงงานอุตสาหกรรม

ตัวอักษร “ล” แทน “ผ” และ “ฉผ” หมายถึง อาหารที่นำเข้า

ในปี พ.ศ. 2536 กระทรวงสาธารณสุข ขออนุญาตให้ขึ้นทะเบียนที่  
 สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดของแต่ละที่ได้ ดังนั้น จึงเกิดอักษรตัวย่อของจังหวัดนำหน้าอักษรรหัส  
 เช่น การขอขึ้นทะเบียนฉลากอาหารและยาที่นครปฐม และมีตัวอักษรย่อ นฐ. ระบุมไว้ในเครื่องหมาย อย.

2.2.2 อาหารที่ถูกกำหนดคุณภาพหรือมาตรฐาน

2.2.3 อาหารที่ถูกนำเข้าประเทศเพื่อจำหน่ายซึ่งไม่ใช่อาหารควบคุมเฉพาะ

2.2.4 อาหารอื่นที่มีการจำหน่ายและรัฐมนตรีออกประกาศกำหนดให้เป็น

อาหารที่ต้องมีฉลาก

### 3. พระราชบัญญัติคุ้มครองผู้บริโภค พ.ศ. 2522

พระราชบัญญัติคุ้มครองผู้บริโภค พ.ศ. 2522 ถือได้ว่าเป็นกฎหมายฉบับแรกของ  
 ประเทศไทยที่มีการจัดตั้งหน่วยงานของรัฐขึ้นมาเพื่อคุ้มครองสิทธิของผู้บริโภคโดยตรง เนื่องจาก  
 กฎหมายอื่นๆ ที่บัญญัติขึ้นควบคุมผู้ประกอบการธุรกิจนั้นเป็นการคุ้มครองผู้บริโภคทางอ้อม ผู้บริโภค  
 จึงไม่อาจใช้สิทธิในการฟ้องร้องผู้ประกอบการต่อศาลอาญาได้

ส่วนการดำเนินทางแพ่งก็เป็นภาระและเสียค่าใช้จ่ายมากทั้งผู้บริโภคส่วนใหญ่ยังไม่  
 อยู่ในฐานะที่จะดำเนินคดีด้วยตนเองได้ วิธีดำเนินการตามพระราชบัญญัติคุ้มครองผู้บริโภค พ.ศ. 2522  
 ได้บัญญัติให้องค์กรของรัฐมีอำนาจหน้าที่ในการควบคุมกำกับ ดูแล และประสานการปฏิบัติงานของ  
 ส่วนราชการต่างๆ เพื่อให้ความคุ้มครองผู้บริโภค รวมทั้งเป็นหน่วยงานที่ให้ผู้บริโภคได้ใช้สิทธิ  
 ร้องเรียน เพื่อขอให้ได้รับการพิจารณาและชดเชยความเสียหายเมื่อถูกผู้ประกอบการละเมิดสิทธิของ  
 ผู้บริโภค

### 4. พระราชบัญญัติมาตรฐานอุตสาหกรรม พ.ศ. 2511

สำนักงานมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรมหรือที่รู้จักกันในนามของ “สมอ.” เป็น  
 หน่วยงานระดับกรม สังกัดกระทรวงอุตสาหกรรม โดยได้รับการจัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติ  
 มาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม พ.ศ. 2511 นับได้ว่า สมอ. เป็นสถาบันมาตรฐานแห่งชาติ โดยมี  
 หน้าที่หลักคือ การกำหนดมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม (มกอ.) การรับรองระบบคุณภาพและ  
 รับรองความสามารถของห้องปฏิบัติการทดสอบและสอบเทียบ นอกจากนี้ยังทำหน้าที่เป็นสื่อกลางกับ  
 องค์กรที่เกี่ยวข้องทั้งโลกเช่น องค์กรการค้าระหว่างประเทศว่าด้วยมาตรฐาน (International  
 Organization for Standardization : ICS) หรือที่รู้จักกันอย่างแพร่หลายว่า ISO องค์กรการค้าโลก  
 (World Trade Organization : WTO) และองค์กรอื่นๆ

วัตถุประสงค์ของการมีมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม สามารถจำแนกได้ดังนี้

1. เพื่อสร้างความเชื่อถือผลิตภัณฑ์ที่ทำในประเทศด้วยการปรับปรุงคุณภาพให้ดีขึ้น



2. เพื่อสร้างความเป็นธรรมในการซื้อขาย ขจัดปัญหาและอุปสรรคทางการค้าต่างๆ
3. เพื่อสร้างความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของประชาชน
4. เพื่อให้เกิดการประหยัดทรัพยากรและค่าใช้จ่ายในการใช้งานและการผลิต
5. เพื่อเป็นสื่อเชื่อมโยงในอุตสาหกรรมต่อเนื่องและประสานกันได้พอดี

เมื่อผู้ประกอบการรายใดที่ต้องการแสดงเครื่องหมายมาตรฐานหรือเครื่องหมายรับรองคุณภาพของผลิตภัณฑ์ จะต้องยื่นคำขอรับใบอนุญาตเมื่อสำนักมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรมตรวจสอบโรงงานและผลิตภัณฑ์แล้วว่าสามารถทำได้ตามมาตรฐานอย่างสม่ำเสมอ จะอนุญาตให้แสดงเครื่องหมายมาตรฐานที่ผลิตภัณฑ์ได้ ซึ่งมี 2 แบบดังนี้

1. เครื่องหมายมาตรฐาน เป็นเครื่องหมายรับรองคุณภาพผลิตภัณฑ์ทั่วไป เช่น เครื่องอุปโภคบริโภค เป็นต้น

2. เครื่องหมายมาตรฐานบังคับ ผลิตภัณฑ์ใดที่กำหนดไว้ว่าเป็นมาตรฐานนำเข้าและจำหน่ายเฉพาะผลิตภัณฑ์ที่เป็นไปตามมาตรฐานเท่านั้น โดยมีเครื่องหมายมาตรฐานบังคับแสดง

**5. พระราชบัญญัติส่งเสริมและรักษาคุณภาพสิ่งแวดล้อมแห่งชาติ พ.ศ.2535** ซึ่งเป็นกฎหมายที่เข้ามาควบคุมการประกอบธุรกิจที่ต้องคำนึงถึงสิ่งแวดล้อม เช่น การกำหนดมาตรการควบคุมมลพิษ ด้วยการที่ภาคธุรกิจต้องจัดให้มีระบบบำบัดอากาศเสีย ระบบบำบัดน้ำเสีย ระบบกำจัดของเสีย และเครื่องมือหรืออุปกรณ์ต่างๆ เพื่อแก้ไขปัญหาเกี่ยวกับมลพิษที่อาจเกิดขึ้นไม่ว่าจะเป็นมลพิษทางน้ำ ทางอากาศ ทางเสียง มลพิษอื่นๆ และของเสียอันตราย การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้ที่เกี่ยวข้องกับการก่อให้เกิดมลพิษ หรือกระทั่งกรณีของโครงการขนาดใหญ่ที่ต้องมีการจัดทำรายงานวิเคราะห์ผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม เป็นต้น

**6. พระราชบัญญัติโรงงาน พ.ศ.2535** ซึ่งเป็นกฎหมายที่ได้จำแนกประเภทของโรงงาน และกำหนดสิ่งที่โรงงานแต่ละประเภทต้องปฏิบัติ เช่น ที่ตั้ง สภาพแวดล้อม ลักษณะของอาคารและลักษณะภายในโรงงาน เครื่องมืออุปกรณ์เพื่อป้องกันหรือระงับบรรเทาอันตราย ความเสียหายที่อาจเกิดแก่บุคคลหรือทรัพย์สินในโรงงานหรือที่อยู่ใกล้เคียง มาตรฐานและวิธีการควบคุมการปล่อยของเสีย มลพิษที่มีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม เป็นต้น

**7. พระราชบัญญัติความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน พ.ศ.2554** ที่มุ่งหมายให้มีมาตรการควบคุม กำกับดูแล และบริหารจัดการด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงานให้แก่ผู้ใช้แรงงานอย่างเหมาะสม

**8. พระราชบัญญัติการนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย พ.ศ.2522** ที่กำหนดเงื่อนไขบางอย่างให้ผู้ประกอบการนิคมอุตสาหกรรมต้องปฏิบัติเกี่ยวกับการจัดการของเสียในกระบวนการผลิตอีกด้วย

**9. พระราชบัญญัติการสาธารณสุข พ.ศ.2535** กฎหมายฉบับนี้มีความมุ่งหมายสำคัญในการเข้ามาคุ้มครองประชาชนด้านสาธารณสุขสิ่งแวดล้อม ดังนั้น กิจการบางประเภทของผู้ประกอบการจึงอาจถูกควบคุมในด้านอนามัยสิ่งแวดล้อมที่ต้องปฏิบัติตามกฎหมายฉบับนี้ โดยเฉพาะกิจการที่อาจเป็นอันตรายต่อสุขภาพของประชาชน รวมถึงการจัดระเบียบในการเก็บ ขน และกำจัดสิ่งปฏิกูลหรือมูลฝอย การกำหนดสุขลักษณะของอาคาร การกำหนดเหตุรำคาญที่ก่อให้เกิดความเดือดร้อนแก่ผู้อยู่อาศัยใน

บริเวณใกล้เคียงหรือผู้ที่ต้องประสบกับเหตุนี้ เป็นต้น ซึ่งจะให้อำนาจเจ้าพนักงานท้องถิ่นและเจ้าพนักงานสาธารณสุขเข้ามากำกับดูแลให้ผู้ประกอบธุรกิจปฏิบัติตามกฎหมาย

## ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

สุทธิวรรณ ตันทจรรยา (2554) ได้ศึกษาพฤติกรรมการและทัศนคติในการบริโภคเครื่องดื่มเพื่อสุขภาพของผู้บริโภคในเขตเทศบาลเมืองนครราชสีมา ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อายุ 41 – 54 ปี มีระดับการศึกษาปริญญาตรี อาชีพรับราชการ/พนักงานรัฐวิสาหกิจ มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 10,000 – 20,000 บาท ผลการศึกษาริโภคเครื่องดื่มเพื่อสุขภาพของผู้บริโภคพบว่า เครื่องดื่มเพื่อสุขภาพที่ดื่มประจำคือ น้ำผลไม้ มีเหตุผลด้านพฤติกรรมการดื่มส่วนใหญ่เพื่อเพิ่มความสดชื่นให้กับร่างกาย ชื้อเครื่องดื่มเพื่อสุขภาพที่ร้านสะดวกซื้อ โดยตัวเองคือบุคคลที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อเครื่องดื่มเพื่อสุขภาพ

ผลการศึกษาปัจจัยด้านส่วนประสมการตลาดที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อเครื่องดื่มเพื่อสุขภาพพบว่า ปัจจัยที่ผู้บริโภคให้ความสำคัญมากโดยมีค่าเฉลี่ยแตกต่างกับค่าคะแนนมาตรฐาน (Test - Value = 4) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และมีค่าเฉลี่ยมากกว่าค่า Test - Value = 4 ได้แก่ 1. ความสดใหม่ของวัตถุดิบ เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญมากที่สุดในด้านผลิตภัณฑ์ 2. ราคาเหมาะสมกับคุณภาพ เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญมากที่สุดในด้านราคา 3. มีสถานที่จัดจำหน่ายทั่วถึงและหาซื้อได้ง่ายเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญมากที่สุดในด้านช่องทางการจัดจำหน่าย 4. การให้ข้อมูลเกี่ยวกับเครื่องดื่มเพื่อสุขภาพเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญมากที่สุดในด้านการส่งเสริมการตลาด

ผลการศึกษาด้านความชอบวัตถุดิบสำหรับเครื่องดื่มเพื่อสุขภาพและผลการศึกษาความตั้งใจซื้อเครื่องดื่มเพื่อสุขภาพที่ใช้วัตถุดิบ (ผลไม้และผัก) พบว่า ส้มและแครอทเป็นผลไม้และผักที่ผู้บริโภคชอบและมีความสนใจซื้อมากที่สุด โดยน้ำผลไม้เป็นประเภทของเครื่องดื่มเพื่อสุขภาพที่ผู้บริโภคสนใจซื้อซื้อมากที่สุด

จากผลการศึกษาสามารถนำมาเป็นแนวทางในการวางแผนการตลาดธุรกิจเครื่องดื่มเพื่อสุขภาพ(ห้างหุ้นส่วนจำกัด คุณย่ารุ่งเรืองกรุ๊ป) ได้โดยนำมากำหนดเป็นกลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาดได้แก่ กลยุทธ์ผลิตภัณฑ์คือ ปัจจัยความสดใหม่ของวัตถุดิบเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดและทางร้านจะนำมาเป็นจุดเด่น กลยุทธ์ราคาคือ กำหนดผลิตภัณท์ในราคาที่เหมาะสมกับคุณภาพและปริมาณ กลยุทธ์ช่องทางการจัดจำหน่ายคือ มีสถานที่จัดจำหน่ายทั่วถึงและหาซื้อได้ง่าย ส่วนกลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการตลาดคือ มารยาทและอัธยาศัยของพนักงาน ส่วนผลิตภัณฑ์หลักคือ น้ำผลไม้ วัตถุดิบหลักที่จะนำมาผลิตเครื่องดื่มเพื่อสุขภาพ ได้แก่ ส้มและแครอท

ปัญญาลี สังขรัตน์ (2554) ได้ศึกษา การรับข้อมูลจากการสื่อสารทางการตลาดแบบบูรณาการ และรูปแบบการดำเนินชีวิตที่ส่งผลต่อการตัดสินใจซื้อเครื่องดื่มเพื่อสุขภาพ (Functional Drink) ของผู้บริโภคในเขตกรุงเทพมหานคร ผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุระหว่าง 20 – 30 ปี มีการศึกษาระดับปริญญาตรี ประกอบอาชีพพนักงานบริษัทเอกชน และมีรายได้ต่อเดือนระหว่าง 10,000 - 20,000 บาท เมื่อพิจารณาถึงการรับข้อมูลจากการสื่อสารทางการตลาดแบบบูรณาการ พบว่า การสื่อสารทางการตลาดแบบบูรณาการด้านการส่งเสริมการขายและด้านการตลาดเชิงกิจกรรม มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อเครื่องดื่มเพื่อสุขภาพ สำหรับรูปแบบการ

ดำเนินชีวิตของผู้ที่เคยซื้อเครื่องดื่มเพื่อสุขภาพ พบว่า รูปแบบการดำเนินชีวิตด้านกิจกรรม มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อเครื่องดื่มเพื่อสุขภาพ ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า รูปแบบการดำเนินชีวิตด้านกิจกรรม มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อเครื่องดื่มเพื่อสุขภาพของผู้บริโภคในเขตกรุงเทพมหานคร มากที่สุด ตามด้วย การรับข้อมูลจากการสื่อสารทางการตลาดแบบบูรณาการด้านการส่งเสริมการขาย และด้านการตลาดเชิงกิจกรรม ตามลำดับอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในขณะที่การรับข้อมูลจากการสื่อสารทางการตลาดแบบบูรณาการด้านการโฆษณา ด้านการประชาสัมพันธ์ รูปแบบการดำเนินชีวิตด้านความสนใจ และด้านความคิดเห็นไม่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อเครื่องดื่มเพื่อสุขภาพของผู้บริโภคในเขตกรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

กิริติ คชนทวา (2555) ได้ศึกษาเรื่อง การรับรู้ข่าวสาร และความพึงพอใจต่อข่าวสารประชาสัมพันธ์ทางการตลาดของตราสินค้าเครื่องดื่มเพื่อสุขภาพ และความตั้งใจซื้อของผู้บริโภค ผลการศึกษาพบว่า 1. ผู้บริโภคกลุ่มเจนเนอเรชั่นวายให้ความสำคัญกับประเด็นเรื่องการใส่ใจดูแลรูปร่าง และสุขภาพของตนเองอย่างสม่ำเสมอมากที่สุด โดยมีการรับรู้ข่าวสารจากสื่อมวลชน เช่น การโฆษณาทางสถานีวิทยุมากที่สุด ทั้งนี้เพื่อต้องการได้ความรู้เกี่ยวกับคุณสมบัติของสารอาหาร และคุณประโยชน์ที่ร่างกายจะได้รับจากการบริโภค ผู้บริโภคมีความพึงพอใจต่อข่าวสารจากการได้รับรู้เพื่อตามกระแสนิยมเรื่องความสวยงาม และเพื่อต้องการได้ความรู้เกี่ยวกับคุณประโยชน์ของสินค้ามากที่สุด ส่วนประเด็นที่ทำให้เกิดความตั้งใจซื้อตราสินค้าเครื่องดื่มเพื่อสุขภาพมากที่สุด คือ ราคาของตราสินค้า 2. การรับรู้ข่าวสารประชาสัมพันธ์ทางการตลาดของตราสินค้าเครื่องดื่มเพื่อสุขภาพของผู้บริโภค มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจต่อข่าวสารประชาสัมพันธ์ทางการตลาดของตราสินค้าเครื่องดื่มเพื่อสุขภาพของผู้บริโภค 3. การรับรู้ข่าวสารประชาสัมพันธ์ทางการตลาดของตราสินค้าเครื่องดื่มเพื่อสุขภาพของผู้บริโภค มีความสัมพันธ์กับความตั้งใจซื้อตราสินค้าเครื่องดื่มเพื่อสุขภาพของผู้บริโภค 4. ความพึงพอใจของผู้บริโภคต่อข่าวสารประชาสัมพันธ์ทางการตลาดของตราสินค้าเครื่องดื่มเพื่อสุขภาพของผู้บริโภค มีความสัมพันธ์กับความตั้งใจซื้อตราสินค้าเครื่องดื่มเพื่อสุขภาพของผู้บริโภค และ 5. ผู้บริโภคที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษา อาชีพ และรายได้เฉลี่ยต่อเดือนแตกต่างกัน มีความตั้งใจซื้อตราสินค้าเครื่องดื่มเพื่อสุขภาพของผู้บริโภคที่แตกต่างกัน

พรชนก วรฉัตร (2555) ได้ศึกษาแนวทางการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบรรจุภัณฑ์เครื่องดื่มน้ำหมากเมาเป็นเพื่อสุขภาพ ในระดับผลิตภัณฑ์ชุมชนและผลิตภัณฑ์เชิงการค้าของไทย กรณีศึกษาสหกรณ์การเกษตรโนนหัวช้าง อำเภอภูพาน จังหวัดสกลนคร (ภายใต้โครงการวิจัย “การตลาดผลิตภัณฑ์และบรรจุภัณฑ์ของเครื่องดื่มน้ำผลไม้เพื่อสุขภาพ ในระดับผลิตภัณฑ์ชุมชนและผลิตภัณฑ์เชิงการค้าของไทย (ระยะที่ 2)”) ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริโภคส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อายุตั้งแต่ 20 ปี แต่ไม่เกิน 40 ปี ระดับการศึกษาปริญญาตรี ประกอบอาชีพลูกจ้างพนักงานบริษัทเอกชน มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 5,000 – 15,000 บาท ผู้ซื้อเป็นผู้ตัดสินใจและมีอิทธิพลต่อการบริโภค โดยซื้อไปบริโภคเอง ผู้บริโภคส่วนใหญ่เคยบริโภคผลิตภัณฑ์ OTOP ประเภทเครื่องดื่มน้ำผลไม้พร้อมดื่ม 100% มีช่วงเวลาและความถี่โดยเฉลี่ยในการบริโภค ไม่แน่นอน ได้รับแหล่งข้อมูลข่าวสารจากงานแสดงสินค้าหรืองานเทศกาลซื้อเพื่อสุขภาพ เหตุผลที่ซื้อจากสหกรณ์การเกษตรโนนหัวช้าง เพราะมีประโยชน์ต่อร่างกาย ยี่ห้อเป็นที่รู้จัก คู่แข่งที่ผู้บริโภคคือไม่ระบุตราสินค้า และซื้อ เพราะยี่ห้อเป็นที่รู้จัก ค่าใช้จ่ายโดยเฉลี่ยต่อครั้งตั้งแต่ 20 บาทถึงไม่เกิน 60 บาท การสั่งซื้อคือซื้อด้วยตนเอง

ด้านผลิตภัณฑ์มีความต้องการสีคงเดิมคือสีม่วง ที่มาคือสีจากธรรมชาติ ยอมรับได้ในการตกตะกอน รสชาติควรเพิ่มความหวานมากขึ้น รสเค็มพอดีแล้ว มีกลิ่นคงเดิม มีขนาด 300cc ด้านบรรจุภัณฑ์มีความต้องการให้บรรจุภัณฑ์เป็นขวดแก้วแบบฝาที่สามารถปิดซ้ำได้ ใส่ในกล่องกระดาษ ภาพรวมควรมีภาพลักษณ์ความเป็นสากล สะดวกในการซื้อ ข้อมูลแสดงคุณค่าทางโภชนาการ ขนาดบรรจุต่อ 1 กล่อง มีขนาด 2 ชั้น และตราสินค้าควรปรับให้ดูเป็นสากลขึ้น

สัญญา ประทุมวิณี (2555) ได้ศึกษาเปรียบเทียบกลยุทธ์ทางการตลาดและพฤติกรรม การตัดสินใจซื้อของผู้บริโภคน้ำผลไม้พาสเจอร์ไรซ์ ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริโภคมีความพึงพอใจด้าน การซื้อน้ำผลไม้พาสเจอร์ไรซ์ 100% ของผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งสิ่งที่สำคัญที่สุดคือ รสชาติที่ หลากหลาย ซึ่งมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.88 รองลงมาเป็นเรื่องเสียงของตราสินค้า ซึ่งมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.78 ราคา ของน้ำผลไม้พาสเจอร์ไรซ์ ซึ่งมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.68 บริการส่งเสริมการขาย (Promotion) ซึ่งมีค่าเฉลี่ย อยู่ที่ 3.58 สถานที่จัดจำหน่ายของน้ำผลไม้พาสเจอร์ไรซ์ ซึ่งมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.56 คุณประโยชน์ของน้ำ ผลไม้พาสเจอร์ไรซ์ที่มีมากกว่าน้ำผลไม้ UHT ซึ่งมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.46 ขนาดและลักษณะของกล่อง (บรรจุภัณฑ์) ซึ่งมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.28 และมีเบอร์โทรศัพท์ศูนย์ข้อมูลผู้บริโภคไว้ให้ข้อมูล น้อยที่สุด คิดเป็นค่าเฉลี่ย 2.72 ตามลำดับ

ศุภรานันท์ ตลโสภณ (2557) ได้ศึกษาข้อมูลฉลากโภชนาการที่มีผลต่อพฤติกรรม การเลือกซื้อเครื่องดื่มเพื่อสุขภาพของผู้บริโภคในจังหวัดสุพรรณบุรี ผลการวิจัยพบว่าผู้ ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง (ร้อยละ 58.00) มีช่วงอายุ 36-45 ปี (ร้อยละ 39.50) ระดับการศึกษาปริญญา ตรี (ร้อยละ 32.50) สถานภาพโสด (ร้อยละ 72.75) ประกอบอาชีพเจ้าของกิจการหรือธุรกิจ (ร้อยละ 25.75) และมีรายได้ต่อเดือนในช่วง 9,001 - 15,000 บาท (ร้อยละ 25.00) มีความเข้าใจว่าน้ำผัก ผลไม้รวมเข้มข้น 100 เปอร์เซ็นต์เป็นเครื่องดื่มเพื่อสุขภาพ (ร้อยละ 73.25) เลือกซื้อเครื่องดื่มเพื่อ สุขภาพเนื่องจากเป็นเครื่องดื่มที่มีคุณประโยชน์ต่อร่างกาย (ร้อยละ 74.75) ความถี่ในการเลือกซื้อ 1 - 3 ครั้งต่อสัปดาห์ (ร้อยละ 60.00) ลักษณะการเลือกซื้อแบบเปลี่ยนชนิดเครื่องดื่มเป็นบางครั้ง (ร้อย ละ 35.50) สถานที่ซื้อจากร้านค้าสะดวกซื้อใกล้บ้าน (ร้อยละ 44.00) ช่องทางการรับข้อมูลจาก โฆษณาโทรทัศน์และอิทธิพลการเลือกซื้อมาจากตัวของผู้อยู่เอง (ร้อยละ 70.50) ผลการวิเคราะห์ พบว่า 1) ลักษณะทางประชากรศาสตร์มีผลต่อพฤติกรรมการซื้อเครื่องดื่มเพื่อสุขภาพในระดับน้อย 2) ข้อมูลที่กล่าวอ้างบนฉลากสินค้ามีผลต่อพฤติกรรมการเลือกซื้อเครื่องดื่มเพื่อสุขภาพในระดับน้อย 3) ส่วนประสมทางการตลาดมีผลต่อพฤติกรรมการเลือกซื้อเครื่องดื่มเพื่อสุขภาพในระดับน้อย

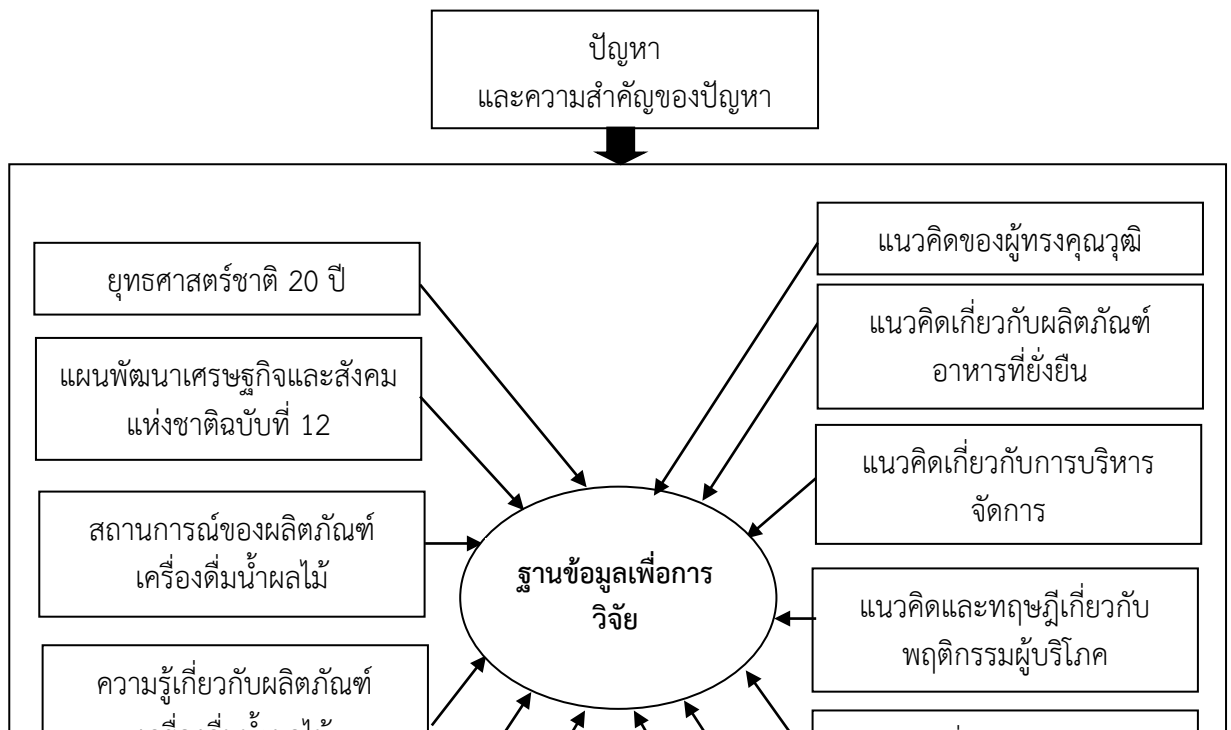
พิชญ์ชาญ เจือสุวรรณ (2558) ได้ศึกษาพฤติกรรมการเปิดรับสื่อสังคมออนไลน์ที่มีผล ต่อพฤติกรรมการซื้อเครื่องดื่มเพื่อสุขภาพของผู้บริโภควัยทำงานในเขตกรุงเทพมหานครและ บริณณฑล ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เพศหญิง อายุ 36 - 45 ปี การศึกษาปริญญาตรี อาชีพพนักงานบริษัทห้างร้านเอกชนและมีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนมากกว่า 40,000 บาท มีวัตถุประสงค์ ในการใช้งานสื่อสังคมออนไลน์เพื่ออัปเดตรูปภาพ/รูปลักษณ์ของสิ่งที่ตนเองสนใจใช้งานสื่อสังคม ออนไลน์ เพศบุ๋มมากที่สุด เวลาเฉลี่ยในการใช้งาน 1 - 2 ชั่วโมง ความบ่อยครั้งในการใช้งานมากกว่า


10 ครั้งต่อวัน และส่วนใหญ่ใช้งานเวลา 18.01 – 21.00 น. พฤติกรรมการซื้อเครื่องดื่มเพื่อสุขภาพของกลุ่มตัวอย่างพบว่า เครื่องดื่มเพื่อสุขภาพที่ผู้บริโภคซื้อมากที่สุดคือ คุณประโยชน์เพื่อความสดชื่น ผ่อนคลาย ร้อยละ 32.5 ตราสินค้าที่ซื้อคือ เซปเปิวต์ดีริงค์ ร้อยละ 29.5 บรรจุภัณฑ์ที่ซื้อส่วนใหญ่เป็นแบบขวดพลาสติกพร้อมดื่ม ร้อยละ 46.5 สาเหตุที่ซื้อเพราะทราบคุณประโยชน์ ร้อยละ 60.3 วัตถุประสงค์ที่ซื้อเพื่อดื่มเอง ร้อยละ 85.5 บุคคลที่มีอิทธิพลในการตัดสินใจซื้อคือ ตัวเอง ร้อยละ 81.3 ไม่มีโอกาสที่แน่นอนในการซื้อ ร้อยละ 53.5 ซื้อที่ร้านสะดวกซื้อ ร้อยละ 72.8 ค่าใช้จ่ายแต่ละครั้งที่ซื้อต่ำกว่า 50 บาท ร้อยละ 53 ความถี่ในการซื้อ 1 – 2 ครั้ง/สัปดาห์ ร้อยละ 67.3

การทดสอบสมมติฐานพบว่า ลักษณะทางประชากรศาสตร์กับพฤติกรรมการเปิดรับสื่อสังคมออนไลน์และพฤติกรรมการซื้อเครื่องดื่มเพื่อสุขภาพ ส่วนใหญ่ไม่มีความสัมพันธ์กัน ยกเว้นประเด็นด้านสาเหตุที่ซื้อ เนื่องจากการซื้อเครื่องดื่มเพื่อสุขภาพไม่จำเป็นต้องอาศัยสื่อสังคมออนไลน์เป็นหลัก ราคาสินค้าที่วางจำหน่ายไม่สูงมากนัก สามารถหาซื้อได้ง่ายตามร้านสะดวกซื้อทั่วไป

**กรอบแนวคิดของการวิจัย**

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ตรวจสอบเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและนำมาประยุกต์เป็นกรอบแนวความคิดของการวิจัย ดังนี้





ฐานข้อมูล  
เพื่อการวิจัย

## สรุป

ในการศึกษาเรื่อง การแก้ไขปัญหาเพื่อสร้างความเติบโตอย่างยั่งยืนในธุรกิจเครื่องดื่มน้ำผลไม้ ผู้วิจัยได้รวบรวมเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สรุปได้ดังนี้

ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี รัฐบาลจึงได้เล็งเห็นความสำคัญกับการสร้างความเติบโตอย่างยั่งยืนในธุรกิจ ดังจะเห็นได้จากการที่รัฐบาลได้กำหนดเป้าหมายของการพัฒนาไว้อย่างชัดเจนในแผนพัฒนาประเทศ โดยยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ที่มีความเกี่ยวข้องและสนับสนุนการสร้างความเติบโตอย่างยั่งยืนในธุรกิจของประเทศไทยประกอบด้วย ยุทธศาสตร์ที่ 2 ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน ได้แก่ 1. การพัฒนาภาคการผลิตและบริการ และ 2. การพัฒนาสังคมผู้ประกอบการ (Entrepreneurial Society) เพื่อสร้างผู้ประกอบการทางธุรกิจ

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 ยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องคือ ยุทธศาสตร์ที่ 3 การสร้างความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจและแข่งขันได้อย่างยั่งยืน โดยมีแนวทางการพัฒนาที่มีความสำคัญสูงและสามารถผลักดันสู่การปฏิบัติ คือข้อ 3.2 การเสริมสร้างและพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของภาคการผลิตและบริการมุ่งเน้นการสร้างเชื่อมโยงของห่วงโซ่มูลค่าระหว่างภาคเกษตร อุตสาหกรรม บริการ และการค้าการลงทุนเพื่อยกระดับศักยภาพในการแข่งขันของประเทศ สร้างรายได้และกระจายรายได้สู่คนในชุมชนอย่างทั่วถึงอันจะนำมาซึ่งความเข้มแข็งของทั้งเศรษฐกิจในภาพรวมและเศรษฐกิจฐานรากตามหลักการพัฒนาที่ยั่งยืน

สถานการณ์ของผลิตภัณฑ์เครื่องดื่มน้ำผลไม้ แนวโน้มของธุรกิจน้ำผัก - น้ำผลไม้พร้อมดื่มยังขยายตัวได้อย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะกลุ่มผู้นิยมบริโภคอาหารเพื่อสุขภาพแต่มีเวลาจำกัด ทำให้ต้องพึ่งพานวัตกรรมการผลิตเพื่อตอบสนองความต้องการของกลุ่มผู้บริโภค เช่น ตลาดในเขต

กรุงเทพและเมืองใหญ่ๆ ปัจจัยหนุนคือ สภาพของความเป็นอยู่ที่เปลี่ยนแปลงไป ความเร่งรีบ ความห่วงใยในสุขภาพและการขยายตัวของประชากร พร้อมกับความสะดวกสบาย กลายเป็นปัจจัยสำคัญที่กระตุ้นให้ธุรกิจน้ำผัก – ผลไม้พร้อมดื่มในประเทศเติบโตอย่างต่อเนื่อง กอปรกับผู้ผลิตน้ำผัก – ผลไม้หันมาขยายตลาดในประเทศมากขึ้น และในกระแสการเติบโตของตลาดผู้ประกอบการทั้งรายใหญ่และรายย่อยต่างก็ต้องปรับตัวให้เข้ากับสภาวะการแข่งขันของตลาดที่ค่อนข้างรุนแรง โดยเฉพาะการแข่งขันที่ราคาจำหน่าย ทั้งนี้ เพื่อรักษาส่วนแบ่งตลาดและช่วงชิงส่วนแบ่งตลาดจากคู่แข่งให้ได้

ความรู้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์เครื่องดื่มน้ำผลไม้ น้ำผลไม้ หมายถึง ของเหลวที่สกัดจากน้ำผลไม้ ส่วนที่บริโภคได้โดยวิธีบีบคั้นหรือโดยกรรมวิธีเชิงกลอื่นๆ โดยทั่วไปน้ำผลไม้ที่ได้จะขึ้นอยู่กับลักษณะของเนื้อเยื่อผลไม้ นอกจากนี้อาจมีส่วนที่เป็นน้ำมันหรือไขมัน เม็ดสี เนื้อ หรือเปลือกผลไม้ผสมอยู่ โดยแบ่งประเภทของเครื่องดื่มผลไม้ ออกเป็น 11 ประเภท คือ 1. น้ำผลไม้แท้ 2. น้ำผลไม้แช่ชนิดเข้มข้น 3. น้ำผลไม้ดัดแปลงเนกตาร์ (Nectar) 4. น้ำผลไม้ดัดแปลงสควอช (Squash) 5. น้ำผลไม้ในน้ำเชื่อม หรือไซรัปผลไม้ 6. น้ำผลไม้คอร์เตียล หรือน้ำผลไม้ในน้ำเชื่อมแบบใส 7. น้ำผลไม้เทียม 8. น้ำผลไม้เทียมชนิดเข้มข้น หรือน้ำหวานกลั่นผลไม้เข้มข้น 9. เครื่องดื่มผลไม้ผง 10. เครื่องดื่มดัดแปลงผง และ 11. เครื่องดื่มผงอัดแก๊ส

ปัจจัยในการผลิตน้ำผลไม้ การผลิตน้ำผลไม้ต้องอาศัยปัจจัยต่างๆ ซึ่งประกอบด้วยปัจจัยดังต่อไปนี้ 1. สถานที่ผลิตน้ำผลไม้ที่ไม่ถูกหลักสุขาภิบาล จะเอื้ออำนวยต่อการปนเปื้อนของเชื้อโรคต่างๆ ลงสู่น้ำผลไม้ได้ ซึ่งเสี่ยงต่อการทำให้เกิดโรค จึงจำเป็นต้องปฏิบัติให้ถูกต้อง 2. อุปกรณ์การผลิตน้ำผลไม้ 3. การกำจัดของเสีย 4. การจัดระบบภายในสถานที่ผลิตน้ำผลไม้ 5. ภาชนะและอุปกรณ์ที่ใช้กับน้ำผลไม้ ภาชนะและอุปกรณ์ที่ใช้กับน้ำผลไม้ เป็นสิ่งที่สัมผัสกับน้ำผลไม้โดยตรง ควรเลือกใช้และปฏิบัติถูกต้องตามหลักสุขาภิบาล

แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาอย่างยั่งยืน การพัฒนาที่ยั่งยืน จะต้องมีการสร้างเสริมและดัดศักยภาพชุมชนออกมาใช้ให้เกิดประโยชน์มากที่สุด โดยมองปัญหาให้รอบด้านด้วยปัญญาและแก้ไขด้วยความพอเพียง ใช้ประชาชนเป็นศูนย์กลางในทุกขั้นตอนของการพัฒนา โดยให้เงินทำหน้าที่เป็นเพียงเครื่องมือไม่ใช่เป้าหมาย นักพัฒนาหรือองค์กรภาครัฐ จะต้องปรับบทบาทจากผู้ให้มาเป็นหุ้นส่วนภาคี (Partnership) ดำเนินการทำประชาพิชญ์หรือการวิจัยชุมชน เพื่อช่วยกันค้นหาปัญหาและคำตอบของการพัฒนา มองต้นทุนทางสังคมมากกว่าต้นทุนทางการเงิน แสวงหาความรู้เทคโนโลยีภายนอกที่ไม่เข้าทำลายธรรมชาติ มาผสมผสานกับภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อสร้างสรรค์แนวทางการพัฒนาใหม่ๆ โดยเป้าหมายของการพัฒนาแบบยั่งยืน มีดังนี้

1. เป้าหมายทางสังคม ในการพัฒนาชนบทเพื่อจะให้ได้ผลเป็นรูปธรรมนั้นต้องเข้าใจรูปแบบของสังคมชนบทที่อยู่ในพื้นที่นั้นๆ

2. เป้าหมายทางเศรษฐกิจ ต้องเข้าใจปัจจัยต่างๆ ที่จะมีผลกระทบต่อระบบเศรษฐกิจของสังคมในชนบทและในการพัฒนาระบบเศรษฐกิจดังกล่าว ต้องนำเอาปัญหาจากผลกระทบที่มีต่อสิ่งแวดล้อมมาพิจารณาด้วย

3. เป้าหมายทางด้านสิ่งแวดล้อม (ทรัพยากรธรรมชาติ) การศึกษาเป้าหมายทางด้านสิ่งแวดล้อมของทรัพยากรธรรมชาติ เราจำเป็นต้องเข้าใจถึงผลกระทบต่อสภาพแวดล้อมในการพัฒนาชนบท

นอกจากนี้ความยั่งยืนของธุรกิจ หมายถึง ธุรกิจที่มีผลสำเร็จในการดำเนินธุรกิจที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง สามารถพึ่งตนเองได้ โดยการบริหารจัดการที่ดีมีคุณธรรม มีการพัฒนาเพิ่มประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการทำงานอย่างเป็นระบบ ส่วนความยั่งยืนภายใต้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมิได้มีความหมายเพียงแต่การพึ่งพาตนเองได้โดยไม่ต้องรอคอยความช่วยเหลือจากผู้อื่นเพียงอย่างเดียว แต่ครอบคลุมถึงการบริหารจัดการองค์กรธุรกิจให้มีความเข้มแข็ง มีอิสระในการตัดสินใจในการเลือกเทคนิควิธีการดำเนินงานที่เหมาะสมในการบริหารจัดการของผู้ประกอบการเพื่อให้ธุรกิจดำเนินอยู่ได้อย่างต่อเนื่อง แล้งจึงค่อยๆ พัฒนาขึ้นมาเป็นการแลกเปลี่ยน การรวมกลุ่มช่วยเหลือกัน เกิดการขยายกิจการ ขยายเครือข่าย ปรับองค์กรให้เจริญเติบโตอย่างมั่นคง และยั่งยืนจนนำไปสู่การพึ่งพิงกันและกัน กระทั่งในที่สุดจึงก่อให้เกิดผลกำไรที่แท้จริง

แนวคิดเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์อาหารที่ยั่งยืน ผลิตภัณฑ์อาหารยั่งยืน คือ ผลิตภัณฑ์อาหารที่ใช้วัตถุดิบจากการเกษตรที่มีการจัดการและการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติเพื่อให้มั่นใจได้ว่าคนในรุ่นปัจจุบันและอนาคตจะมีทรัพยากรใช้อย่างต่อเนื่อง โดยมีความมุ่งมั่นที่จะอนุรักษ์ดิน น้ำ พืช และทรัพยากรสัตว์เพื่อหลีกเลี่ยงหรือให้เกิดการทำลายทรัพยากรธรรมชาติให้น้อยที่สุด โดยต้องคำนึงถึงเศรษฐกิจ และการยอมรับของสังคม มีการจัดการเพื่อควบคุมการกัดเซาะจากแรงน้ำและลม อนุรักษ์ทรัพยากรน้ำ เพื่อให้มีผลผลิตจากทรัพยากรธรรมชาติแบบยั่งยืน

ผลิตภัณฑ์ที่ยั่งยืน ต้องคำนึงถึงความพึงพอใจของลูกค้า ผลิตภัณฑ์หรือบริการใดที่ไม่ตรงกับความต้องการของลูกค้าจะไม่สามารถอยู่รอดในตลาดระยะยาวได้ ผลิตภัณฑ์ที่ยั่งยืนต้องใส่ใจทั้งด้านนิเวศวิทยา และสังคม โดยความเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมมีตลาดวิถีชีวิต เริ่มตั้งแต่การได้มาซึ่งวัตถุดิบ จนถึงการกำจัดซากผลิตภัณฑ์ภายหลังการใช้งาน ต้องไม่ส่งผลเสียหายอย่างถาวรต่อสิ่งแวดล้อม มีการพัฒนาปรับปรุงที่มีนัยสำคัญต่อปัญหาระดับโลกในด้านนิเวศวิทยาสังคม (Social - ecological) หรือผลิตภัณฑ์ที่มีการปรับปรุงในด้านสังคมและสิ่งแวดล้อมในรูปแบบต่างๆ อย่างต่อเนื่อง การแข่งขันของผลิตภัณฑ์ที่ยั่งยืนในตลาดต้องมีการเปรียบเทียบกับผลิตภัณฑ์อื่น เพื่อแสดงให้เห็นถึงคุณค่าต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมที่เหนือกว่าผลิตภัณฑ์ทั่วไป

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการ การบริหารจัดการ หมายถึง กระบวนการทำงานอย่างเป็นขั้นตอน โดยอาศัยบุคคลอื่นทำงานให้สำเร็จ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การที่กำหนดไว้แล้วล่วงหน้าอย่างมีประสิทธิภาพ โดยทักษะเบื้องต้นของนักบริหารที่ดีต้องพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ประกอบด้วย ทักษะการบริหารจัดการที่สำคัญ 3 ด้านคือ 1. ทักษะด้านความคิด (Conceptual skills) 2. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human relations skills) และ 3. ทักษะด้านเทคนิค (Technical skills) สำหรับการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ได้ว่า การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการต่อเนื่องในการกำหนดภารกิจ และเป้าประสงค์ขององค์การ ภายใต้บริบทของสิ่งแวดล้อมภายนอกองค์การ การกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสม การปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ การใช้อำนาจหน้าที่ในการควบคุมกลยุทธ์ เพื่อทำให้มั่นใจว่ากลยุทธ์ขององค์การที่นำมาใช้สามารถนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้บริโภค พฤติกรรมผู้บริโภค หมายถึง การกระทำของบุคคลใดบุคคลหนึ่งที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการตัดสินใจในการจัดหา การซื้อการใช้ประโยชน์จาก



สินค้าและบริการที่ซื้อมาเพื่อตอบสนองความต้องการทั้งด้านพื้นฐานและด้านจิตใจ ด้วยทรัพยากรที่มีอยู่ไม่ว่าจะเป็นเงิน เวลาและกำลังในการซื้อเพื่อนำมาใช้ในการบริโภค

แนวคิดเกี่ยวกับส่วนประสมทางการตลาด จากแนวความคิดการวิเคราะห์ส่วนผสมทางการตลาดพบว่า ส่วนประสมการตลาดเป็นเครื่องมือที่บริษัทควบคุมได้ โดยทั่วไปส่วนประสมทางการตลาดประกอบด้วยผลิตภัณฑ์ (Product) ราคา (Price) การจำหน่าย (Place) และการส่งเสริมการตลาด (Promotion) จากการศึกษาในครั้งนี้สามารถนำส่วนประสมการตลาด (Marketing Mix หรือ 4P's) มาประยุกต์ใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาดโดยการปรับเปลี่ยนส่วนประสมทางการตลาดให้มีความสมดุลและมีความเหมาะสมต่อสินค้าและบริการหรือศักยภาพขององค์กร และต่อผู้บริโภคและสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปในปัจจุบัน เพื่อให้การดำเนินงานด้านการตลาดขององค์กรสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ทางการตลาดที่ได้กำหนดไว้

กฎหมายและมาตรการต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง มีดังนี้ 1) พระราชบัญญัติ มาตราชั่งตวงวัด พ.ศ.2466 2) พระราชบัญญัติอาหาร พ.ศ.2522 3) พระราชบัญญัติคุ้มครองผู้บริโภค พ.ศ.2522 4) พระราชบัญญัติมาตรฐานอุตสาหกรรม พ.ศ.2511 5) พระราชบัญญัติส่งเสริมและรักษาคุณภาพสิ่งแวดล้อมแห่งชาติ พ.ศ.2535 6) พระราชบัญญัติโรงงาน พ.ศ.2535 7) พระราชบัญญัติความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน พ.ศ.2554 8) พระราชบัญญัติการนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย พ.ศ.2522 และ 9) พระราชบัญญัติการสาธารณสุข พ.ศ.2535

## บทที่ 3

# สภาพปัจจุบันและการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมเกี่ยวกับการสร้างความเติบโตอย่างยั่งยืนในธุรกิจเครื่องดื่มน้ำผลไม้

ในการศึกษาสภาพปัจจุบันและการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมเกี่ยวกับการสร้างความเติบโตอย่างยั่งยืนในธุรกิจเครื่องดื่มน้ำผลไม้ ครั้งนี้ เพื่อตอบวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 1 เพื่อศึกษาภาพรวมการดำเนินงานของธุรกิจเครื่องดื่มน้ำผลไม้ โดยมีบริบทในการศึกษาสภาพปัจจุบันเกี่ยวกับการสร้างความเติบโตอย่างยั่งยืนในธุรกิจเครื่องดื่มน้ำผลไม้ ซึ่งในบริบทต่างๆ เหล่านี้ผู้วิจัย วิเคราะห์ไว้ดังนี้

1. การสร้างความเติบโตอย่างยั่งยืนในธุรกิจเครื่องดื่มน้ำผลไม้
2. สถานการณ์ผลิตภัณฑ์เครื่องดื่มน้ำผลไม้ของประเทศไทย
3. ปัญหาเกี่ยวกับธุรกิจการผลิตผลิตภัณฑ์เครื่องดื่มน้ำผลไม้
4. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่เกี่ยวกับการสร้างความเติบโตอย่างยั่งยืนในธุรกิจเครื่องดื่มน้ำผลไม้
5. สรุป

## การสร้างความเติบโตอย่างยั่งยืนในธุรกิจเครื่องดื่มน้ำผลไม้

### 1. การพัฒนาองค์กรให้ยั่งยืน (Sustainable Organization)

การพัฒนาองค์กรให้ยั่งยืนมีประเด็นสำคัญ ดังนี้

1.1 องค์กรที่ยั่งยืน (Sustainable Organization) นั้นควรจะมีการสร้างวิสัยทัศน์ (Vision) ระยะยาว ตลอดจนมีพันธกิจ (Mission) ที่ชัดเจนในการยึดถึงปฏิบัติ

1.2 องค์กรที่ยั่งยืน (Sustainable Organization) จะต้องสร้างความสมดุลของทั้งสามองค์ประกอบสำคัญ ได้แก่ เศรษฐกิจ (Economy) สังคม (Sociality) และสิ่งแวดล้อม (Environmental) ให้ได้

1.3 องค์กรจะเติบโตอย่างยั่งยืนได้นั้นต้องได้รับการสนับสนุนและขับเคลื่อนจากบุคลากรที่มีประสิทธิภาพด้วย

ความยั่งยืน หมายถึง การยืนหยัดอย่างต่อเนื่องไปในระยะยาว ฉะนั้นองค์กรที่มีเป้าหมายในการพัฒนาองค์กรให้ยั่งยืน (Sustainable Organization) จะต้องมียุทธศาสตร์ที่มองการณ์ไกล คิดทำสิ่งไหนไม่ใช้การหวังผลแค่ระยะสั้น แต่เป็นการวางรากฐานเพื่อให้องค์กรเติบโตได้ในระยะยาว การเติบโตในระยะยาวที่ติดนั้นก็ต้องมีรากฐานที่แข็งแกร่ง มีการวางแผนที่มองการณ์ไกล ตลอดจนคนในองค์กรให้ความร่วมมือในการขับเคลื่อนองค์กรไปในทิศทางที่วางไว้อย่างดีเยี่ยม รวมไปถึงสังคมยังส่งเสริมสนับสนุนให้องค์กรนั้นเจริญเติบโตและก้าวไปข้างหน้าอย่างไม่หยุดยั้งอีกด้วย

### 2. ปัจจัยสำคัญที่จะทำให้องค์กรยั่งยืน

การวางแผนองค์กรให้เติบโตในระยะยาวนั้นควรคำนึงถึงปัจจัยสำคัญหลากหลายด้าน ซึ่งปัจจัยเหล่านี้จะส่งผลในรายละเอียดมิติต่างๆ ของการบริการองค์กรด้วยนั่นเอง หากองค์กรที่ต้องการ ยั่งยืนระยะยาวยังไม่คำนึงถึงปัจจัยเหล่านี้ก็อาจจะยังไม่เห็นภาพขององค์กรในระยะยาวที่ชัดเจน และ อาจทำให้การทำธุรกิจนั้นไม่ประสบความสำเร็จได้เช่นกัน ปัจจัยต่างๆ นั้นมีรายละเอียดดังนี้

2.1 อุดมการณ์องค์กร (Ideology) : องค์กรที่ขาดอุดมการณ์ชัดเจนมักไม่มีแนวทาง ในการดำเนินธุรกิจที่ชัดเจนด้วยเช่นกัน รวมถึงไม่มีแก่นยึดในการที่จะมุ่งดำเนินไปข้างหน้า องค์กรที่ เริ่มต้นด้วยอุดมการณ์ที่ชัดเจนจะทำให้องค์กรรู้ภารกิจสำคัญของตน และรู้ว่าสิ่งที่ควรทำนั้นคืออะไร สิ่งที่ไม่ควรทำนั้นคืออะไร ซึ่งจะส่งต่อให้องค์กรมีรายละเอียดในด้านอื่นๆ ที่ชัดเจนตามมาด้วย อีกอย่าง อุดมการณ์จะเป็นสิ่งที่บ่งบอกความมุ่งมั่นขององค์กรได้เป็นอย่างดีอีกทางหนึ่งด้วย

2.2 คุณค่าของธุรกิจและองค์กร (Value) : คุณค่าของธุรกิจและองค์กรในที่นี้ไม่ใช่ อยู่ที่ตัวเงิน แต่อยู่ที่การตีคุณค่าของแต่ละองค์กรเอง หากองค์กรตีค่าของธุรกิจของตนให้มีคุณค่า ก็จะทำให้คุณค่าขององค์กรให้ความสำคัญและภาคภูมิใจในธุรกิจนั้น ซึ่งจะทำให้สามารถดำเนินกิจการในระยะยาว ได้ดียิ่งขึ้นด้วย แต่หากเราไม่เห็นคุณค่าของธุรกิจของตนเอง เราอาจไม่เห็นโอกาสในการเติบโต ไม่เห็น โอกาสทางการค้า รวมถึงไม่เห็นคุณค่าขององค์กรในธุรกิจนั้นได้ หากเรารู้จักสร้างคุณค่าให้กับธุรกิจและ องค์กรเราอาจกลายเป็นองค์กรที่ประสบความสำเร็จได้ และเมื่อเราเห็นค่าเราก็จะผลักดันให้เดินต่อไปใน ระยะยาวได้เช่นกัน

2.3 วิสัยทัศน์ (Vision) : วิสัยทัศน์ถือเป็นสิ่งสำคัญที่จะพาองค์กรไปได้ไกลเพียงไร หากเรามองเห็นโอกาส ตลอดจนมีวิสัยทัศน์ในการนำพาองค์กรไปในทิศทางที่ยอดเยี่ยม ย่อมมีส่วน ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จได้ วิสัยทัศน์ที่ยิ่งก้าวไกลยิ่งมีส่วนให้องค์กรมีความยั่งยืนเพิ่มมากขึ้นตาม การวางวิสัยทัศน์จึงเป็นสิ่งสำคัญที่จะบอกได้ว่าองค์กรนั้นจะก้าวไกลเพียงไร

2.4 พันธกิจ (Mission) : เมื่อมีวิสัยทัศน์ที่ดีแล้วย่อมนำไปสู่การวางพันธกิจขององค์กร นั้นเอง องค์กรที่พร้อมจะยั่งยืนระยะยาวจะมีการสร้างแนวทางในการประกอบธุรกิจของตน ให้เป็นหลักการในการปฏิบัติตาม เพื่อที่จะขับเคลื่อนองค์กรด้วยวิถีของตนได้อย่างชัดเจน การขับเคลื่อน วิถีของตนนั้นบ่งบอกได้ถึงการวางแผน การปฏิบัติที่ชัดเจน ตลอดจนเป้าหมายที่เห็นได้ชัด และการมุ่งสู่ เป้าหมายที่ไม่ลังเล แนวทางในการประกอบธุรกิจนี้จะนำมาซึ่งการปฏิบัติงานขององค์กรที่มีรูปธรรมและมีประสิทธิภาพด้วย

2.5 นโยบาย (Policy) : เมื่อมีวิสัยทัศน์ที่ดีแล้วมักจะนำไปสู่นโยบายบริษัทที่ดี ซึ่งนี่คือสิ่งที่จะเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานขององค์กรได้จริง การมีนโยบายที่ชัดเจนจะทำให้หน่วยงาน ต่างๆ ในองค์กรสามารถปฏิบัติได้อย่างเข้าใจและถูกต้อง และจะส่งผลให้การปฏิบัติงานประสบความสำเร็จในที่สุด หากนโยบายไม่ชัดเจน ก็ย่อมทำให้การประกอบการไม่มีทิศทางที่ชัดเจน และนั่นก็ อาจทำให้องค์กรไม่สามารถขับเคลื่อนได้อย่างสะดวกเช่นกัน

2.6 แผนปฏิบัติการ (Action Plan) : แผนปฏิบัติการอาจจะเป็นสิ่งที่ป็นรูปธรรมที่สุด สำหรับการประกอบกิจการใดๆ หากบริษัทมีแผนปฏิบัติการที่ชัดเจนก็มักจะทำให้การทำงาน มีประสิทธิภาพขึ้นด้วย บริษัทที่มีการวางแผนปฏิบัติการในระยะยาวได้ดั่งนั้นก็ย่อมทำให้องค์กรมี เป้าหมายในการยืนระยะยาวด้วย และเป็นส่วนสำคัญที่ทำให้องค์กรยั่งยืนด้วยนั่นเอง

### 3. องค์ประกอบสำคัญของความยั่งยืนที่ควรคำนึงถึง

การทำธุรกิจที่มีเป้าหมายอยู่ที่ความยั่งยืนนั้นเรามักต้องคำนึงถึงองค์ประกอบ 3 ด้านดังต่อไปนี้ ซึ่งทุกด้านนั้นล้วนแล้วแต่มีความเกี่ยวเนื่องเชื่อมโยงกัน และควรสร้างสมดุลขององค์ประกอบทั้ง 3 ด้านให้ดีด้วย ซึ่งทุกองค์กรควรใส่ใจและคำนึงในเรื่องนี้เป็นอย่างมาก

3.1 เศรษฐกิจ (Economy) เรื่องเศรษฐกิจนั้นถือเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการประกอบธุรกิจโดยตรง ตั้งแต่ระดับท้องถิ่น ระดับชาติ ไปจนถึงระดับโลก เราควรใส่ใจในเรื่องนี้ให้ดี เพราะมันมีส่วนสำคัญที่จะทำให้เราประกอบธุรกิจได้ประสบความสำเร็จหรือไม่ แน่นอนว่าเศรษฐกิจดี ย่อมทำให้การประกอบการมีโอกาสประสบความสำเร็จสูง ในขณะที่เศรษฐกิจแยกรักก็มีผลที่ทำให้ผลประกอบการแย่ด้วยเช่นกัน และนั่นก็ส่งผลต่อความยั่งยืนขององค์กรได้มากทีเดียว ในขณะที่เดียวกัน การประกอบการขององค์กรก็มีส่วนช่วยให้เศรษฐกิจดีขึ้นได้ด้วยเช่นกัน ดังนั้นควรช่วยเหลือเกื้อกูลกันเพื่อการยืนในระยะยาว

3.2 สังคม (Society) สังคมนั้นส่งผลต่อความยั่งยืนโดยตรง องค์กรควรอยู่ร่วมกับสังคมได้อย่างไม่มีปัญหา ไม่เบียดเบียนหรือเอาเปรียบสังคม ในขณะที่เดียวกันก็ไม่ให้สังคมเอาเปรียบองค์กรจนประสบปัญหาได้ การที่องค์กรใส่ใจสังคมนั้นนอกจากจะสร้างความประทับใจแก่กันแล้ว สังคมเองก็คือนายของผู้บริโภคที่เกื้อหนุนองค์กรด้วย ในขณะที่การผลิตต่างๆ ต่างก็ใช้วัตถุดิบของโลกใบนี้ และหากสังคมไม่ยินยอมก็ย่อมทำให้ธุรกิจสะดุดได้เช่นกัน สังคมมีผลต่อความยั่งยืนในหลากหลายมิติ ตั้งแต่ทางตรงไปจนถึงทางอ้อม ธุรกิจกับสังคมนั้นก็ควรเกื้อหนุนกันหลากหลายมิติเช่นกัน

3.3 สิ่งแวดล้อม (Environmental) สิ่งแวดล้อมนั้นเป็นสิ่งที่เกื้อกูลชีวิตมนุษย์ และยังเป็นแหล่งวัตถุดิบสำคัญในแต่ละธุรกิจอีกด้วย การใส่ใจสิ่งแวดล้อมโดยเฉพาะในยุคปัจจุบันจึงถือว่ามีความสำคัญมาก เพราะมันไม่ใช่แหล่งวัตถุดิบเพียงอย่างเดียวเท่านั้น แต่สิ่งแวดล้อมที่ถูกทำลายจะทำให้เกิดมหันตภัยตามมาอีกมากมายเช่นกัน นอกจากจะคุกคามชีวิตมนุษย์ คุกคามสังคมแล้ว มันยังมีส่วนทำให้ธุรกิจประสบปัญหา ไปจนถึงขาดวัตถุดิบในการผลิตได้ และเมื่อสิ่งแวดล้อมมีปัญหา มนุษย์ประสบปัญหา ก็อาจทำให้ไม่เกิดการบริโภคได้ นั่นอาจเป็นสาเหตุให้องค์กรตลอดจนธุรกิจปิดตัวในที่สุด

สามสิ่งนี้ตั้งแต่ เศรษฐกิจ (Economy) สังคม (Society) และสิ่งแวดล้อม (Environmental) เป็นสิ่งที่เกื้อกูลกันอยู่ตลอดเวลา และองค์กรควรสร้างสมดุลระหว่างสามสิ่งนี้ให้ได้มากที่สุด และให้อยู่ร่วมกันได้ดีที่สุด เพราะนี่คือองค์ประกอบสำคัญของการประกอบธุรกิจที่ยั่งยืนและถาวร หากองค์ประกอบใดองค์ประกอบหนึ่งเกิดปัญหาขึ้น แน่นอนว่ามันย่อมสร้างผลกระทบต่อกัน และอาจส่งผลให้องค์กรเกิดความเสียหายได้ แต่หากทั้งสามอยู่ร่วมกันได้อย่างสมดุล การพัฒนาองค์กรให้เกิดความยั่งยืนนั้นเป็นสิ่งที่ทำได้ไม่ยากเลย

สรุป ในโลกที่ทุกคนกำลังสนใจเรื่องวิถีชีวิตที่ยั่งยืนนั้นองค์กรต่างก็หันมาใส่ใจการสร้างองค์กรให้เกิดความยั่งยืน (Sustainable Organization) เช่นกัน การยั่งยืนนั้นไม่ใช่เพียงแค่อินอยู่ในระยะยาวเท่านั้น แต่เป็นการยืนหยัดด้วยการวางรากฐานที่แข็งแกร่ง และพร้อมจะเติบโตไปกับสังคมอย่างเกื้อกูลกัน รวมถึงอยู่ร่วมกับสิ่งแวดล้อมได้อย่างลงตัว ความยั่งยืนนั้นไม่สามารถสร้างได้คนเดียว แต่จะต้องเกิดจากการร่วมมือกันของทุกฝ่ายทั้งในและนอกองค์กรที่มีส่วนช่วยพัฒนาให้องค์กรเจริญเติบโตยิ่งขึ้นไปเรื่อยๆ และเอื้อประโยชน์ให้ทุกฝ่ายอยู่ร่วมสังคมเดียวกันอย่างมีความสุข (Hnote.asia, ออนไลน์, 2563)

## สถานการณ์ผลิตภัณฑ์เครื่องดื่มน้ำผลไม้ของประเทศไทย

สำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์การค้า (สนค.) กระทรวงพาณิชย์ (2562) ได้ศึกษาแนวโน้มของตลาดอาหารและเครื่องดื่มของไทย จากฐานข้อมูลของบริษัท Mintel ที่เป็นบริษัทข้อมูลด้านการตลาด ผลการศึกษาสรุปได้ดังนี้

เครื่องดื่มสุขภาพ (Functional drinks) ความสนใจในสุขภาพของผู้บริโภคจะเป็นปัจจัยผลักดันให้ตลาดเครื่องดื่มเพื่อสุขภาพในไทยเติบโต อย่างไรก็ตาม แนวคิดเรื่องเครื่องดื่มเพื่อสุขภาพยังไม่เป็นที่รู้จักแพร่หลายในกลุ่มผู้บริโภค แปรนัยต่างๆ จึงควรเน้นการประชาสัมพันธ์ประโยชน์ที่จะได้รับ รวมทั้งมีระบุสรรพคุณของเครื่องดื่มให้ชัดเจน แนวโน้มที่กำลังมีผลต่อตลาดเครื่องดื่มเพื่อสุขภาพของไทย ได้แก่

1. ผู้บริโภคต้องการเครื่องดื่มที่ช่วยบำรุงสายตา เนื่องจากใช้สายตามากในการใช้อุปกรณ์ดิจิทัลต่างๆ ซึ่งในปัจจุบันยังมีเครื่องดื่มไม่มากนักที่เน้นเรื่องการบำรุงสายตา

2. ผู้บริโภคต้องการสารอาหารที่ดีต่อสุขภาพใจ และวางแผนที่จะลดความเครียด เครื่องดื่มจึงควรเติมสารอาหารเพื่อบำรุงสุขภาพใจ อาทิ อาหารที่มาจากพืชที่มีสรรพคุณช่วยให้ผ่อนคลายอุดมด้วยวิตามิน เกลือแร่ และกรดอะมิโนที่ช่วยคลายเครียด

3. ผู้บริโภคนิยมอาหารที่มีส่วนผสมจากธรรมชาติ และมาจากกระบวนการผลิตแบบดั้งเดิม โดยผู้บริโภคร้อยละ 67 เห็นว่า อาหารเพื่อสุขภาพคืออาหารที่มีส่วนผสมจากธรรมชาติทั้งหมด

4. น้ำผลไม้ การขึ้นภาษีน้ำตาลส่งผลกระทบต่อตลาดน้ำผลไม้ซึ่งเป็นสินค้าที่มีระดับน้ำตาลสูงทำให้การบริโภคน้ำผลไม้ลดลง ในปี 2561 มูลค่าตลาดน้ำผลไม้ของไทยลดลงจาก 392.3 ล้านเหรียญสหรัฐ (12.7 พันล้านบาท) เป็น 366.7 ล้านเหรียญสหรัฐ (12.3 พันล้านบาท) ในปี 2563 โดยตลาดน้ำผลไม้ของไทยคาดว่าจะเติบโตเพียงร้อยละ 0.2 ต่อปี

แนวโน้มที่กำลังมีผลต่อตลาดน้ำผลไม้ของไทย ได้แก่

4.1 ผู้บริโภคมององค์รวมความสัมพันธ์ระหว่างการใช้ชีวิต อาหารที่รับประทาน และสุขภาพผิว ว่าต้องสอดคล้องไปด้วยกัน จึงเป็นโอกาสสำหรับตลาดน้ำผลไม้ที่จะส่งเสริมความงามจากภายใน

4.2 ผู้บริโภคในปัจจุบันมีความตื่นตัวและช่างสงสัยมากขึ้น ในประเทศไทยร้อยละ 54 ของผู้บริโภคดูรายการส่วนผสม (Ingredient Lists) ขณะซื้ออาหารและเครื่องดื่ม

4.3 ผู้ผลิตสามารถเพิ่มประสบการณ์และคงคุณค่าทางอาหารได้ เช่น รับประทานเครื่องดื่มน้ำผลไม้ปั่น (Smoothie) เพื่อความสะดวกสบาย และประสบการณ์ที่น่ารื่นรมย์

แนวโน้มของตลาดอาหารและเครื่องดื่มของไทย ชาวไทยให้ความสำคัญกับสุขภาพมากขึ้น ตลาดอาหารเพื่อสุขภาพจึงมีแนวโน้มจะเติบโตอย่างรวดเร็ว โดยผู้ผลิตควรใช้วัตถุดิบที่มาจากธรรมชาติ หลีกเลี่ยงการใช้ผงชูรส สารฟอกสี และวัตถุกันเสียต่างๆ ในขณะที่เดียวกันควรเป็นอาหารที่รับประทานได้ง่าย และไม่ยุ่งยาก ตลาดอาหารที่ตอบโจทย์ผู้บริโภคโดยเฉพาะเริ่มขึ้นมา มีบทบาท เช่น อาหารที่เน้นโปรตีน และเครื่องดื่มที่ผสมวิตามินและแร่ธาตุต่าง ๆ นอกจากนี้ ผู้บริโภคเริ่มโยนค่านิยมด้านสิ่งแวดล้อมและความยั่งยืนเข้ากับการตัดสินใจเลือกซื้อผลิตภัณฑ์ อาทิ เลือกซื้อหมูที่มาจาก

เลี้ยงแบบอิสระ (Free-Range) ผู้ผลิตจึงสามารถนำจุดนี้มาเป็นการสร้างแบรนด์และเป็นจุดขายได้สินค้า จะดำเนินการติดตามข้อมูลและวิเคราะห์แนวโน้มของตลาดอาหารและเครื่องดื่ม รวมทั้งกลุ่มสินค้าและบริการอื่นๆ เพื่อหาช่องทางและโอกาสในการค้าให้แก่ผู้ผลิตและผู้ประกอบการไทยต่อไป

ศูนย์วิจัยกรุงศรียังมองว่า ปี 2562 - 2564 กลุ่มเครื่องดื่มจำพวกน้ำอัดลม เครื่องดื่มสุขภาพ เครื่องดื่มบำรุงกำลัง และเครื่องดื่มแอลกอฮอล์ จะเริ่มเข้าสู่ภาวะอิ่มตัวมากขึ้นภาพรวม ตลาดเครื่องดื่มในประเทศคิดเป็น 90% ของกำลังการผลิตทั้งหมด เติบโตตามภาวะเศรษฐกิจ ยิ่งเศรษฐกิจปี 62 โตต่ำกว่าเป้า ผลลัพธ์ของตลาดเครื่องดื่มน้ำผลไม้จึงออกมาไม่ค่อยสู้ดีนัก

TIPCO – MALEE ปรับกลยุทธ์โฟกัส ตลาดน้ำผลไม้ ต่างประเทศ รับ Peak Season ปี 62 นี้แตกต่างจากปีก่อนๆ เพราะ Peak Season ตลาดเครื่องดื่มต่างประเทศย้ายมาเป็นช่วง ไตรมาส 2-3 จากปกติที่ตลาดจะฮอตๆ ในช่วงไตรมาส 1-2 เนื่องจากตลาดฝั่งยุโรป-อเมริกาปีนี้มีปัจจัย เรื่องสภาพอากาศ จึงส่งผลกระทบต่อตลาดเครื่องดื่มไปโดยปริยายด้าน MALEE เองก็เริ่มปรับกลยุทธ์ไปโฟกัส ตลาดต่างประเทศมากขึ้นจากกลุ่มสินค้าน้ำผลไม้พร้อมดื่ม ทำให้ยอดขายจากการส่งออกเพิ่มขึ้นถึง 12% ในไตรมาส 3/62 ตลาดต่างประเทศๆ ยังมีปัจจัยเรื่อง ‘เงินบาทแข็ง’ ที่ส่งผลกระทบต่อ ผู้ประกอบการสายส่งออก ซึ่งทำให้รายได้ลดลงอย่างเห็นได้ชัดในสายอุตสาหกรรม แต่ปีนี้ตลาด ต่างประเทศมี Demand เครื่องดื่มน้ำผัก-ผลไม้คั่นข้างสูงขนาดที่ปัจจัยเงินแข็งค้ำยังทำรายได้ให้ MALEE ไม่มากนักน้อย ส่วน TIPCO เองมีรายได้ในไตรมาส 3/62 อยู่ที่ 1,087 ล้านบาท เป็นผลิตภัณฑ์ จากพีช ผัก ผลไม้ 366 ล้านบาท ลดลง 20% กลุ่มเครื่องดื่ม 484 ล้านบาท ลดลง 19% และผลิตภัณฑ์ อื่นๆ อีกประมาณ 8 ล้านบาท ลดลง 74% ที่รายได้ลดลงฮวบๆ TIPCO ให้เหตุผลว่าเป็นผลมาจากการ จัดทำงบการเงินมาตรฐานใหม่ (TFRS15) ทั้ง Tipco และ Malee จึงหันไปโฟกัสตลาดต่างประเทศมากขึ้น ด้วยการกระจายช่องทางขาย Modern Trade ซึ่งถือเป็นหัวใจสำคัญของธุรกิจท้ายที่สุด ตลาดเครื่องดื่ม ผลไม้จะไปได้ไกลกว่านี้หากมีสินค้าใหม่ที่มี ‘นวัตกรรมใหม่’ ที่ดึงดูดใจผู้บริโภค และสามารถเขย่า กระเป๋าเงินในผู้บริโภคได้ที่สำคัญต้องไม่ลืมว่า คู่แข่งของน้ำผลไม้พร้อมดื่มในยุคนี้ไม่ใช่แค่แบรนด์ น้ำผลไม้อีกต่อไป

แม้ว่าตลาดน้ำผลไม้ในต่างประเทศจะยังคงโตได้อยู่บ้าง แต่สถานการณ์กลับไม่สู้ดีนัก ในประเทศไทย โดยมูลค่าตลาดของไทยลดลงเรื่อยมา จาก 13,984 ล้านบาท ในปี 2016 เหลือแค่เพียง 11,424 ล้านบาทในปี 2019 หรือลดลงมากกว่า 18% ในระยะเวลาแค่ 3 ปี ปริมาณการดื่มก็ลดลงจาก 345 ล้านลิตร มาเหลือแค่ 277 ล้านลิตร ผิดกับตลาดเครื่องดื่มอื่นๆ ที่มีมูลค่าสูงขึ้น โดยตลาดเครื่องดื่ม โดยรวมคาดว่าจะโตที่ 6.6% นำลิ้มมาโดย Functional Drink ที่โตถึง 19.7% ตามมาด้วยน้ำอัดลมที่ 15.4% และน้ำดื่ม 14.3% จากข้อมูลของนิลเส็นที่เปิดเผยโดย “มาลี” เมื่อปี 2019 นั้น พบว่า ตลาด น้ำผลไม้ 100% หรือที่เรียกกันว่า ตลาดพรีเมียม แม้จะกินส่วนแบ่งตลาดสูงสุดในตลาดน้ำผลไม้ ที่ ประมาณ 34% หรือคิดเป็นเกือบ 4,000 ล้านบาท ตลาดนี้กลับซบเซาลงอย่างน่าใจหาย โดยลดลงไปถึง 6% เมื่อเทียบกับปีก่อน เช่นเดียวกับตลาดน้ำผลไม้ Medium (น้ำผลไม้เข้มข้น 40-99%) ที่ลดลงเช่นกัน ประมาณ 2% โดยตอนนี้มีมูลค่าอยู่ราว 1,079 ล้านบาท (คิดเป็น 9% ของตลาดน้ำผลไม้ทั้งหมด) และ ตลาดที่เห็นจะลงหนักสุด ได้แก่ ตลาดน้ำผลไม้ Super Economy (น้ำผลไม้เข้มข้นต่ำกว่า 20%) ที่ลงหนักไปถึง 31% จนตอนนี้มีมูลค่าอยู่ที่ 1,442 ล้านบาท (คิดเป็น 13% ของตลาดน้ำผลไม้ทั้งหมด) ที่เห็น ว่ายังมีการเติบโตอยู่ คงมีเพียงตลาดน้ำผลไม้ Economy (น้ำผลไม้เข้มข้น 20-39%) ที่โตถึง 28% และมี

ส่วนแบ่งในตลาดน้ำผลไม้เป็นอันดับ 2 ที่ 28% โดยมีมูลค่า 3,225 ล้านบาท หากมาเจาะลึกเฉพาะตลาดน้ำผลไม้พรีเมียมหรือน้ำผลไม้ 100% ซึ่งเป็นตลาดใหญ่สุด ในปี 2019 ยังคงมีทิปโก้เป็นเจ้าตลาด โดยมีส่วนแบ่งตลาดอยู่ที่ 32.7% ตามมาด้วยมาลี (21.5%) ซึ่งสู้กับดอยคำ (20.4%) และมียูนิฟ (11.4%) ตามมาห่างๆ

คนไทยไม่ค่อยมองว่าน้ำผลไม้มีดีกับสุขภาพ เหตุที่ตลาดน้ำผลไม้บ้านเราทรุดลงทุกวัน ส่วนหนึ่งมาจากสภาพเศรษฐกิจที่อยู่ในภาวะชะลอตัวมาพักหนึ่งแล้ว จนกระทบกำลังซื้อของผู้บริโภค และพวกเขาก็ไม่ได้มองว่าน้ำผลไม้เป็นเครื่องดื่มที่จะต้องดื่มเป็นประจำทุกวัน จึงตัดรายจ่ายในส่วนนี้ทิ้งได้ แม้แต่เทรนด์สุขภาพก็ไม่อาจทำให้ตลาดน้ำผลไม้ของไทยกระเตื้องขึ้นได้ โดยเค้ามองว่าน้ำผลไม้เป็นน้ำที่ให้ความหวานเพิ่มความสดชื่นมากกว่าเป็นเครื่องดื่มที่มีประโยชน์ ที่สำคัญไม่มีไฟเบอร์ จึงหันไปดื่มน้ำเปล่าหรือ Functional Drink อื่นที่อาจมีความหวานน้อยกว่าแทน รวมไปถึงการหาซื้อน้ำผลไม้คั้นสดซึ่งไม่ได้หาซื้อลำบากเพราะมีขายมากมายในบ้านเรา การแข่งขันทั้งทางตรงและทางอ้อมก็ส่งผลกระทบต่อตลาดน้ำผลไม้ โดยปัจจุบันในตลาดมีตัวเลือกเครื่องดื่มมากมาย ซึ่งสามารถแย่งเงินในกระเป๋าผู้บริโภคไปได้ ส่วนสภาพตลาดภายในตลาดน้ำผลไม้ด้วยตัวเอง แต่ละแบรนด์ต่างๆ ก็พยายามหันมาเล่นสงครามราคา หรือปล่อยโปรโมชันต่างๆ เพื่อให้ยอดขายที่ลดลงกลับคืนมา จึงอาจจะไม่เป็นผลดีต่อตลาดโดยรวมเท่าไรนัก

### 1. น้ำผลไม้ 100%

จัดเป็นน้ำผลไม้พร้อมดื่มในตลาดระดับพรีเมียม หรือ Premium Market มีราคาจำหน่ายสูงสุด เน้นให้ผู้บริโภคได้รับคุณประโยชน์จากผลไม้ใกล้เคียงการบริโภคผลไม้สดมากที่สุด เมื่อเทียบกับน้ำผลไม้ชนิดอื่น ถือว่าเป็นเครื่องดื่มเพื่อสุขภาพ โดยเฉพาะกลุ่มผู้บริโภคส่วนใหญ่เป็นกลุ่มผู้มีรายได้สูง มักคำนึงถึงคุณภาพและส่วนประกอบของผลิตภัณฑ์มากกว่าราคา และค่อนข้างมีความภักดีในผลิตภัณฑ์ค่อนข้างสูง จึงเป็นปัจจัยสำคัญที่สนับสนุนให้ตลาดน้ำผลไม้แท้ 100% มีอัตราเติบโตเฉลี่ยร้อยละ 12.9 ต่อปี โดยปี 2014 มูลค่าตลาด 3,902 ล้านบาท ครอบคลุมแบ่งตลาดร้อยละ 27.6 ของตลาดน้ำผลไม้พร้อมดื่มทั้งหมด แต่ในรายงานอย่างไม่เป็นทางการปี 2016-2018 ชี้ว่า ตลาดน้ำผลไม้แท้ 100% มีอัตราเติบโตลดลงอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับการเติบโตของเครื่องดื่มเพื่อสุขภาพแนวทางการอื่น ผู้นำตลาดของน้ำผลไม้ 100% ที่สำคัญได้แก่ ทิปโก้ ของบริษัท ทิปโก้ฟู้ดส์ จำกัด (มหาชน) ครอบส่วนแบ่งตลาด 42.0% มาลี ของบริษัท มาลีสามพราน จำกัด (มหาชน) ครอบส่วนแบ่งตลาดร้อยละ 23.0% และ ยูนิฟ ของบริษัท ยูนิ-เพรสซิเดนท์ (ประเทศไทย) จำกัด ครอบส่วนแบ่งตลาด 18.0% สำหรับรสชาติที่ได้รับความนิยมมากที่สุด คือ น้ำส้ม ด้วยส่วนแบ่งตลาด 47.8% รองมาคือ น้ำผลไม้รวม 18.2% น้ำแอปเปิ้ล 9.0% และน้ำองุ่น 5.0%

### 2. น้ำผลไม้ 25% ขึ้นไป

น้ำผลไม้พร้อมดื่มที่มีส่วนผสมของน้ำผลไม้เข้มข้นมากกว่า 25% แต่ไม่ถึง 100% เป็นน้ำผลไม้พร้อมดื่มในตลาดระดับกลาง หรือ Medium Market ที่ให้ทั้งคุณประโยชน์และช่วยให้ความสดชื่นดับกระหาย ข้อมูลทางการตลาด ปี 2014 พบว่า มีมูลค่าตลาด 3,800 ล้านบาท เติบโตเฉลี่ยร้อยละ 5.2 ต่อปี นับเป็นผลิตภัณฑ์น้ำผลไม้พร้อมดื่มที่มีอัตราเติบโตต่ำที่สุด ปัจจุบันครอบส่วนแบ่งตลาดน้ำผลไม้ทั้งหมดเพียง 26.9% หรือราว หนึ่งในสี่ของตลาดเท่านั้น ประเภทผลิตภัณฑ์หลักที่จำหน่ายในตลาดน้ำผลไม้เข้มข้นมากกว่า 25% แต่ไม่ถึง 100% ที่น่าสนใจได้แก่

2.1 น้ำผลไม้ 40% ซึ่งการสำรวจพบว่า ผู้ประกอบการที่ผลิตน้ำผลไม้ 40% มักเป็นผู้ผลิตน้ำผลไม้ 100%

2.2 น้ำผลไม้ 25% และพบว่า ผู้ประกอบการที่ผลิตน้ำผลไม้ 25% เน้นการผลิตน้ำผลไม้ 25% ควบคู่กับการผลิตน้ำผลไม้ต่ำกว่า 25% ผู้นำตลาดกลุ่มนี้ได้แก่ ทิปโก้ คูลพิต ของบริษัท ทิปโก้ฟู้ดส์ จำกัด (มหาชน) ครองส่วนแบ่งตลาด 29.0% มาลี จูสมิกส์ ของบริษัท มาลีสามพราน จำกัด (มหาชน) ครองส่วนแบ่งตลาด 13.0% และ ยูนิฟ ของบริษัท ยูนิเพรสซิเดนซ์ (ประเทศไทย) จำกัด ครองส่วนแบ่งตลาด 12.0% กรีนเมท ของบริษัท ไทยซินฟู้ดส์ จำกัด 5.0% สำหรับรสชาติที่ได้รับความนิยมมากที่สุด คือ น้ำส้ม 51.0% น้ำผลไม้รวม 9.9 น้ำอุนงู 6.0 น้ำแอปเปิ้ลและน้ำลิ้นจี่ สัดส่วนใกล้เคียงกันที่ 5.3%

### 3. น้ำผลไม้ต่ำกว่า 25%

น้ำผลไม้พร้อมดื่มในตลาดระดับล่าง หรือ Economy Market จากข้อมูลปี 2014 มีมูลค่า 6,471 ล้านบาท เติบโตเฉลี่ยร้อยละ 8.5 ต่อปี ครองส่วนแบ่งตลาดสูงสุดในกลุ่มน้ำผลไม้พร้อมดื่มที่ 45.5% ของมูลค่าตลาดน้ำผลไม้พร้อมดื่มรวม เนื่องจากเป็นผลิตภัณฑ์ที่ราคาถูกที่สุด ผู้ประกอบการรายใหญ่มีการจัดกิจกรรมส่งเสริมตลาด อย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้น้ำผลไม้เป็นที่รู้จักของผู้บริโภคโดยทั่วไป ความสามารถในการกระจายสินค้าได้อย่างทั่วถึง แม้กระทั่งร้านค้าขนาดเล็กตามต่างจังหวัด รวมถึงอายุการเก็บรักษานานและไม่จำเป็นต้องแช่เย็น กลุ่มผู้บริโภคเป้าหมาย คือ ผู้มีรายได้ปานกลางถึงต่ำที่ต้องการเครื่องดื่มดับกระหายให้ความสดชื่น ร่องลงไปจึงเป็นประเด็นด้านคุณสมบัติต่อร่างกาย

ผู้นำตลาดคือ มินิเมท ของบริษัท โคคา-โคลา (ประเทศไทย) จำกัด ครองส่วนแบ่งตลาด 37.0% ดีโต้ ของ บริษัทฟู้ดส์สตาร์ จำกัด ครองส่วนแบ่งตลาด 28.0% และ ไอวี ของบริษัท ไอ.พี.เทรตติ้ง จำกัด ครองส่วนแบ่งตลาด 13.0% ผู้บริโภคในตลาดระดับล่างนิยมดื่ม น้ำส้มมากที่สุด สัดส่วนสูงถึง 92.0% น้ำผลไม้ที่ได้รับความนิยมรองลงมา คือ น้ำสับปะรด และ น้ำผลไม้รวม อย่างไรก็ตาม มิติของน้ำผลไม้พร้อมดื่มที่น่าสนใจคือ เครื่องดื่มน้ำผลไม้ผสมน้ำผัก หรือน้ำผักผลไม้ ซึ่งมีตัวเลขส่วนแบ่งทางการตลาดอยู่เกิน 10,000 ล้านบาทมาตลอดเช่นกัน แม้จะเติบโตลดลง แต่ตัวเลขจากนี้แสดงให้เห็นที่น่าสนใจอย่างยิ่ง โดย

3.1 น้ำผัก-ผลไม้พร้อมดื่ม 100% มีมูลค่าทางการตลาดในปี 2018 อยู่ที่ 4,033 ล้านบาท เติบโตลดลง -17% จากปี 2017

3.2 น้ำผัก-ผลไม้พร้อมดื่ม 40% มีมูลค่าทางการตลาดในปี 2018 อยู่ที่ 1,061 ล้านบาท เติบโตลดลง -13.4% จากปี 2017

3.3 น้ำผลไม้-ผลไม้พร้อมดื่ม 20% มีมูลค่าทางการตลาดในปี 2018 อยู่ที่ 2,663 ล้านบาท เติบโตเพิ่มขึ้น +2.3% จากปี 2017

3.4 น้ำผลไม้-ผลไม้พร้อมดื่มต่ำกว่า 20% มีมูลค่าทางการตลาดในปี 2018 อยู่ที่ 1,877 ล้านบาท เติบโตลดลง -13.4% จากปี 2017

3.5 น้ำผลไม้อื่นสกัดพร้อมดื่ม เช่น น้ำลำไย น้ำตาลสด น้ำสมุนไพร มีมูลค่าทางการตลาดในปี 2018 อยู่ที่ 1,060 ล้านบาท เติบโตลดลง -13.4% จากปี 2017



3.6 น้ำผลไม้เข้มข้น มีมูลค่าทางการตลาดในปี 2018 อยู่ที่ 146 ล้านบาท เติบโตลดลง -1% จากปี 2017 (Reder, ออนไลน์, 2562)

สรุปแล้วตลาดน้ำผลไม้คงจะเหนียวกันไปอีกพักใหญ่ แต่ทั้งนี้แบรนด์ต่างๆ ก็สามารถสร้างความแปลกใหม่ให้กับตลาดได้ โดยการอาศัยนวัตกรรมเพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ให้ตอบโจทย์ผู้บริโภคมากที่สุดนั่นเอง

ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับตลาดน้ำผักผลไม้ ซึ่งเป็นตัวเลขปี 2016-2018 จากนีสเอ็น สรุปว่ามูลค่าตลาดน้ำผลไม้ ปี 2016 อยู่ที่ 13,984 ล้านบาทเติบโต +1% ด้วยปริมาณ 345 ล้านลิตร ลดลง -1% ปี 2017 อยู่ที่ 13,010 ล้านบาท ลดลง -8% ด้วยปริมาณ 313 ล้านลิตร ลดลง -9% ปี 2018 อยู่ที่ 12,424 ล้านบาท ลดลง -11.3% ด้วยปริมาณ 277 ล้านลิตร ลดลง -11.4% ส่วนข้อมูลจากสถาบันอาหารชี้ว่า ตลาดน้ำผลไม้พร้อมดื่มโดยรวมมีมูลค่าสูงราว 14,000 ล้านบาท ส่วนที่น่าสนใจคือ ตัวเลขที่ใช้อ้างอิงส่วนใหญ่เป็นตัวเลข “น้ำผลไม้กล่อง” ที่สืบค้นตัวเลขอ้างอิงง่ายกว่า ในขณะที่ตลาดเครื่องดื่มน้ำผลไม้จากรายเล็กและรายย่อย รวมทั้งตลาดน้ำผลไม้สดแบบต่างๆ ที่ขายคำว่า “เพื่อสุขภาพ” จะพบเห็นรายย่อยแบบ Kiosk เกิดขึ้นมากมาย แม้จะยังหาตัวเลขอ้างอิงที่เชื่อถือได้ไม่ชัดเจน แต่แนวโน้มการเติบโตลดลงต่อเนื่องของตลาดน้ำผลไม้พร้อมดื่มจากรายใหญ่ ในขณะที่ Kiosk ขายน้ำผลไม้สดขึ้นเป็นดอกเห็ด ก็คงพอเดาได้ว่ายอดขายจากรายใหญ่ไหลออกไปทางไหนน้ำผลไม้พร้อมดื่มในตลาดจะแบ่งออกเป็น 3 ประเภทตามความเข้มข้นของส่วนผสมน้ำผลไม้ โดยแต่ละประเภทเน้นกลุ่มเป้าหมายและมีกลยุทธ์ทางการตลาดที่แตกต่างกัน

## ปัญหาเกี่ยวกับธุรกิจการผลิตผลิตภัณฑ์เครื่องดื่มน้ำผลไม้

จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกโดยใช้เครื่องมือ PESTEL Analysis วิเคราะห์ปัญหาเกี่ยวกับธุรกิจการผลิตผลิตภัณฑ์เครื่องดื่มน้ำผลไม้ ได้ดังนี้

1. ปัจจัยด้านการเมือง (Political) : จากปัจจัยด้านการเมืองในปัจจุบัน ความชัดเจนในการจัดตั้งรัฐบาลยังไม่เป็นที่แน่ชัด ส่งผลให้การบริหารประเทศทำได้ไม่เต็มที่ เพราะมีความขัดแย้งกันในห้องบริหารรัฐบาล ทำให้มีความไม่แน่นอนทางการเมืองในประเทศ ส่งผลให้การบริโภคและการลงทุนภาคเอกชนภายในประเทศชะลอตัวลง ส่งผลให้ราคาวัตถุดิบผันผวนตลอดเวลา (เศรษฐกิจไทย, 2562)

2. ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ (Economics) : ปัจจัยลบเกี่ยวกับการชะลอตัวของเศรษฐกิจ ได้แก่ 1. การส่งออกหดตัวต่อเนื่อง ทำให้เศรษฐกิจไทยขยายตัวได้น้อย 2. การท่องเที่ยวขยายตัวต่ำ จากภาวะเศรษฐกิจโลกชะลอตัว ค่าเงินบาทที่แข็งขึ้น ทำให้การฟื้นตัวของนักท่องเที่ยวซาลงตามไปด้วย 3. ต้นทุนและค่าครองชีพกำลังปรับเพิ่มขึ้น จากการปรับขึ้นของค่าแรงขั้นต่ำ ทำให้ผู้ประกอบการมีการปรับต้นทุนสูงขึ้น 4. มาตรการของแบงก์ชาติ ทำให้เกิดการชะลอตัวของภาคอสังหาริมทรัพย์ และการลดดอกเบี้ย การเพิ่มความเข้มงวดในการปล่อยสินเชื่อให้กับผู้บริโภค ปัจจัยเหล่านี้ส่งผลทำให้รายได้ที่คาดหวังในการทำธุรกิจ น้อยกว่าความเป็นจริง เนื่องจากขาดรายได้จากกลุ่มผู้บริโภคเป้าหมาย ธุรกิจอาจมีการเปลี่ยนแปลงสถานที่ทำการค้า รวมไปถึงการปรับแผนธุรกิจ เพื่อความเหมาะสมกับปัจจัยเศรษฐกิจที่กำลังเกิดขึ้นในปัจจุบัน ส่งผลให้ราคาสินค้าของธุรกิจสูงขึ้น (ประชาชาติธุรกิจออนไลน์, 2562)

3. ปัจจัยด้านสังคม (Social) : ในปี 2561 ผลการสำรวจการใช้ชีวิตของผู้บริโภคพบว่า ผู้บริโภคหันมาใส่ใจสุขภาพมากขึ้น ปรึบความชอบไปบริโภคพืชผักผลไม้มากขึ้น และลดการทานเนื้อสัตว์ เลือกรับประทานจากผักใบเขียวและถั่ว เพราะโปรตีนจากพืชมีคุณค่ามากกว่าโปรตีนจากสัตว์ ทำให้ผู้ประกอบการคิดค้นและนำเสนอสินค้าใหม่ ๆ เพื่อเพิ่มความหลากหลายของสินค้า นอกจากนี้ยังมี บริการจัดส่งอาหารเพื่อสุขภาพ เพื่อรองรับการใช้ชีวิตแบบเร่งด่วน ต้องการการดูแลสุขภาพไม่มีเวลา ทำอาหาร บริการจัดส่งอาหารจึงช่วยให้ผู้บริโภคได้รับความสะดวกสบายในการใส่ใจการดูแลตัวเองได้ดี ยิ่งขึ้น ส่งผลให้ธุรกิจเติบโตได้รวดเร็วยิ่งขึ้น (เทรนด์สุขภาพมาแรง, ออนไลน์, 2561)

4. ปัจจัยเกี่ยวกับเทคโนโลยี (Technology) : เทคโนโลยี Mobile-Order ถูกออกแบบเพื่อ ช่วยเหลือในการสั่งอาหาร สั่งสินค้า ตอบโจทย์ชีวิตของคนรุ่นใหม่ ไม่ต้องเดินทางออกไปซื้ออาหารหรือ เลือกสินค้านอกบ้าน สมาร์ทโฟน (Smart Phone) หรือโทรศัพท์เพียงเครื่องเดียว ช่วยอำนวยความสะดวก สะดวกให้กับผู้บริโภค กลายเป็นธุรกิจ Delivery service (ธุรกิจจัดส่งอาหาร) สินค้ามีความหลากหลาย คลอบคลุมถึงร้านอาหารทุกประเภท ตั้งแต่ข้าวแกงทั่วไปริมทาง อาหารตามสั่งข้าวมันไก่ ก๋วยเตี๋ยว จนถึงร้านอาหารหรูหราในห้างสรรพสินค้า ธุรกิจ Delivery service จึงเติบโตอย่างรวดเร็ว ร้านอาหาร ได้รับประโยชน์จากการใช้ Delivery service (บริการจัดส่งอาหาร) ผู้บริโภคได้รับอาหาร โดยไม่ต้อง เดินทางไปทานถึงร้านอาหาร ส่งผลให้แผนธุรกิจเครื่องดื่มผลไม้มีสินค้าและบริการที่ครบถ้วนแก่ผู้บริโภค (Pat Thitipattakul, 2561)

5. ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อม (Environment) : ประเทศไทยเป็นเมืองร้อน เมื่อเข้าสู่ ฤดูร้อนอุณหภูมิปี 2562 เพิ่มสูงขึ้น 1-2 องศาเซลเซียส หรือ ราว ๆ 42-43 องศาเซลเซียส อาหารคลาย ร้อนทานแล้วชื่นใจ มีมากมายเช่น น้ำแข็งไส ไอศกรีม เครื่องดื่มเย็น น้ำผลไม้ปั่น ผลไม้ ขนมหวาน ไอติมหลอด เต้าหูนมสด เฉาก๊วย วุ้นกะทิ, วุ้นผลไม้ บิงซู ไอติมผัด เป็นต้น เป็นอาหารคลายร้อน ทานแล้วสดชื่น ดับร้อน อาหารคลายร้อนที่นิยมในหมู่วัยรุ่น เมืองกรุงเทพฯ ได้แก่ ไอศกรีม เครื่องดื่ม เย็น น้ำผลไม้ปั่น ผลไม้ ไอติมหลอด บิงซู ไอติมผัด เป็นต้น นอกจากจะเป็นที่นิยม บางอย่างเหมาะกับ ผู้บริโภคที่ต้องการความเร่งด่วน ความเร่งรีบอีกด้วย ทำให้สินค้าและบริการเป็นที่ต้องการแก่ผู้บริโภค (สยามอาชีพ, 2562)

6. ปัจจัยด้านกฎหมาย (Legal) : กฎหมายเป็นสิ่งสำคัญที่ผู้ประกอบการต้องคำนึงถึง ข้อกำหนดเงื่อนไข ข้อจำกัดไว้หรือไม่ อย่างไร เพื่อวางแผน เตรียมความพร้อมได้อย่างเหมาะสม และ ได้รับประโยชน์ หรือหลีกเลี่ยงความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นจากกฎหมายที่เกี่ยวข้องได้ หน่วยธุรกิจมี ได้หลายรูปแบบ ตั้งแต่เล็กที่สุด ไปจนถึงบริษัทมหาชน ซึ่งมีลักษณะ สถานะทางกฎหมาย การบริหาร จัดการภาษีที่เกี่ยวข้อง และข้อดีข้อเสียด้านอื่น ๆ ที่แตกต่างกันไป ผู้ประกอบการสามารถพิจารณา รูปแบบธุรกิจได้ตามความเหมาะสม ทำให้แผนธุรกิจเครื่องดื่มผลไม้มีความน่าเชื่อถือ (ปวัน เลิศพยับ, 2561)

จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางอุตสาหกรรมการผลิตผลิตภัณฑ์เครื่องดื่มน้ำผลไม้ ด้วยเครื่องมือ Five Force Analysis มีดังนี้

1. สภาพการณ์ของการแข่งขัน (Rivalry) อุตสาหกรรมน้ำผักและผลไม้พร้อมดื่ม

เป็นอุตสาหกรรมที่มีความรุนแรงของการแข่งขันอยู่ในระดับสูงเนื่องจากเป็นผลิตภัณฑ์ที่มีความแตกต่างกันน้อยมาก และสามารถทำธุรกิจได้ง่าย ดังนั้น ผู้ประกอบการจึงต้องสร้างความแตกต่างให้ตัวผลิตภัณฑ์ค่อนข้างมาก เช่น การใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย การบรรจุภัณฑ์ และความแปลกใหม่ของรสชาติ

## 2. อำนาจการต่อรองของผู้บริโภค (Bargaining Power of Customers) ผู้บริโภค

มีอำนาจในการต่อรองสูง เนื่องจากผลิตภัณฑ์น้ำผักและผลไม้พร้อมดื่ม นั้น เป็นผลิตภัณฑ์ที่หลากหลายหาซื้อได้ง่าย มีคู่แข่งในอุตสาหกรรมเป็นจำนวนมาก ซึ่งทำให้ผู้บริโภคมีสิทธิ์ที่จะเลือกซื้อสินค้า

## 3. อำนาจการต่อรองของผู้ผลิต (Bargaining Power of Suppliers) ผู้ประกอบการมี

อำนาจต่อรองราคาซื้อวัตถุดิบค่อนข้างสูง เนื่องจากประเทศไทยเป็นแหล่งผลิตผลไม้เมืองร้อนที่สำคัญและมีผลไม้มากมายหลายชนิดวัตถุดิบในการผลิตจึงมีหลากหลาย

## 4. การเข้ามาของผู้ประกอบการรายใหม่ (Threat of new Entrants) อุตสาหกรรม

น้ำผักและผลไม้พร้อมดื่ม นั้น เป็นอุตสาหกรรมที่มีความรุนแรงของการแข่งขันอยู่ในระดับสูง การเข้าออกในอุตสาหกรรมนั้นทำได้ง่าย เนื่องจาก เงินทุนที่ใช้ทำธุรกิจนั้น ไม่สูงมาก รวมทั้งเทคโนโลยีที่นำมาใช้ไม่มีความซับซ้อนมากนัก ทำให้ผู้ประกอบการรายย่อยสามารถเข้ามาในอุตสาหกรรมได้มากขึ้น

## 5. การมีสินค้าและบริการอื่นทดแทน (Threat of Substitute) ภัยจากการมีสินค้า

ทดแทนค่อนข้างสูง เนื่องจากผลิตภัณฑ์น้ำผักและผลไม้พร้อมดื่ม นั้น มีสินค้าทดแทนมากมายไม่ว่าจะเป็น น้ำอัดลม นม เครื่องดื่มชูกำลัง เครื่องดื่มฟังก์ชั่นนอลดรีง และ ผลไม้สดที่หาซื้อได้ง่ายและราคาถูกกว่า

นอกจากนี้ยังประสบปัญหาอื่นๆ อีก ดังนี้

1. ค่าใช้จ่ายในการจัดกิจกรรมส่งเสริมการขายสูง
2. ความหลากหลายของสายผลิตภัณฑ์ยังมีน้อยกว่าคู่แข่ง
3. ส่วนแบ่งตลาดยังไม่สามารถเป็นผู้นำตลาดได้
4. เครือข่ายการจัดส่งยังไม่ครอบคลุมทุกพื้นที่
5. รสชาติที่ผู้บริโภคต้องการนั้นยังวางจำหน่ายน้อยกว่าคู่แข่ง
6. Brand awareness ในตัวผลิตภัณฑ์ยังมีต่ำ
7. การเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายในวงกว้างยังมีน้อยเนื่องจากการจัดจำหน่ายยังเป็นแบบดั้งเดิม
8. ผู้บริโภคให้ความสนใจในการบริโภคน้ำผลไม้ 100% มากกว่า
9. วัตถุดิบ ผัก และ ผลไม้ส่วนใหญ่เป็นผลผลิตตามฤดูกาล ปริมาณและคุณภาพจึงไม่คงที่

ทำให้ยากต่อการควบคุมต้นทุนการผลิต

10. อุตสาหกรรมน้ำผักและผลไม้พร้อมดื่ม มีอัตราการแข่งขันที่รุนแรง การเข้าออกในอุตสาหกรรมทำได้โดยง่ายและความแตกต่างกันด้านผลิตภัณฑ์น้อยมาก

11. สินค้าทดแทนที่มีราคาต่ำกว่า และความหลากหลายของสินค้าทดแทน ทำให้ผู้บริโภคมีอำนาจในการต่อรองสูง

12. สภาพเศรษฐกิจที่ผันผวนทำให้ค่าใช้จ่ายสูง แต่ไม่สามารถตั้งราคาสูงได้

13. ความไม่แน่นอนทางการเมือง ส่งผลต่อกำลังซื้อของผู้บริโภคมีการจับจ่ายใช้สอยอย่างระมัดระวัง

จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางอุตสาหกรรมการผลิตผลิตภัณฑ์เครื่องดื่มน้ำผลไม้ ด้วยเครื่องมือ Five Force Analysis มีดังนี้ 1. สภาพการณ์ของการแข่งขัน (Rivalry) อุตสาหกรรมน้ำผักและผลไม้พร้อมดื่มนั้นเป็นอุตสาหกรรมที่มีความรุนแรงของการแข่งขันอยู่ในระดับสูงเนื่องจากเป็นผลิตภัณฑ์ที่มีความแตกต่างกันน้อยมาก 2. อำนาจการต่อรองของผู้บริโภค (Bargaining Power of Customers) ผู้บริโภคมีอำนาจในการต่อรองสูง เนื่องจากผลิตภัณฑ์น้ำผักและผลไม้พร้อมดื่มนั้น เป็นผลิตภัณฑ์ที่หลากหลายหาซื้อได้ง่าย มีคู่แข่งในอุตสาหกรรมเป็นจำนวนมาก 3. อำนาจการต่อรองของผู้ผลิต (Bargaining Power of Suppliers) ผู้ประกอบการมีอำนาจต่อราคาวัตถุดิบค่อนข้างสูง 4. การเข้ามาของผู้ประกอบการรายใหม่ (Threat of new Entrants) อุตสาหกรรมน้ำผักและผลไม้พร้อมดื่มนั้น เป็นอุตสาหกรรมที่มีความรุนแรงของการแข่งขันอยู่ในระดับสูง การเข้าออกในอุตสาหกรรมนั้นทำได้ และ 5. การมีสินค้าและบริการอื่นทดแทน (Threat of Substitute) ภัยจากการมีสินค้าทดแทนค่อนข้างสูง

## การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับการสร้างความเติบโตอย่างยั่งยืนในธุรกิจเครื่องดื่มน้ำผลไม้

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับการสร้างความเติบโตอย่างยั่งยืนในธุรกิจเครื่องดื่มน้ำผลไม้ โดยใช้เครื่องมือการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (PEST Analysis) รายละเอียดดังนี้

### 1. ปัจจัยด้านการเมือง (Political)

จากนโยบายค่าค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาทของรัฐบาลส่งผลต่อต้นทุนของบริษัทที่ต้องปรับตัวสูงขึ้น

นโยบายเงินเดือนขั้นต่ำ 15,000 บาทสำหรับปริญญาตรีของรัฐบาลส่งผลต่อต้นทุนของบริษัทที่ต้องปรับตัวสูงขึ้น ในปี 2558 มีการเปิด AEC ที่มีภาษีการส่งออกเป็น 0% ซึ่งส่งผลต่อบริษัทในการขยายฐานลูกค้าไปยังประเทศเพื่อนบ้านได้มากยิ่งขึ้น

### 2. ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ (Economics)

สภาพเศรษฐกิจในปัจจุบันประสบกับปัญหาสินค้าราคาแพงส่งผลต่อพฤติกรรมการซื้อของผู้บริโภคทำให้มีการใช้จ่ายที่ระมัดระวังมากยิ่งขึ้น ทำให้การซื้อสินค้ามีการชะลอตัว

จากการระบาดของเชื้อโควิด - 19 รัฐบาลมีการประกาศมาตรการด้านการขนส่งส่งผลต่อการขนส่ง ผลผลิตทางการเกษตร ซึ่งส่งผลโดยตรงกับบริษัทไม่ว่าจะเป็นด้านวัตถุดิบ และการขนส่งสินค้าสำเร็จรูป การส่งออกสินค้าไปยังประเทศเพื่อนบ้าน การเดินทางของพนักงาน มาตรการ Work For Home (WFH) ซึ่งรัฐบาลขอความร่วมมือให้ทุกภาคส่วนทำงานที่บ้าน เป็นต้น

### 3. ปัจจัยทางสังคม (Social)

ปัจจุบันคนส่วนใหญ่หันมาให้ความสนใจสุขภาพมากยิ่งขึ้นผู้ประกอบการจึงต้องมีการปรับกระบวนการผลิตให้มีมาตรฐานมีความปลอดภัยต่อผู้บริโภคให้มากยิ่งขึ้นและผู้บริโภคในปัจจุบันจะให้ความสำคัญในเรื่องของตราสินค้ามากผู้ประกอบการจึงต้องมีการปรับปรุงแบรนด์สินค้าของบริษัทให้เป็นที่ยอมรับของผู้บริโภคมากยิ่งขึ้นทั้งนี้การซื้อสินค้าของผู้บริโภคยังมีพฤติกรรมซื้อสินค้าตามตราหรือผู้นำแพคเกจที่โด่งดังมากยิ่งขึ้นจึงเป็นโอกาสที่น่าจับตามองในการทำการตลาดต่อไป

#### 4. ปัจจัยด้านเทคโนโลยี (Technology)

ในปัจจุบันหลายบริษัทที่อยู่ในอุตสาหกรรมน้ำผลไม้พร้อมดื่มมีการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยเข้ามาปรับใช้ในบริษัทของตนเองเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันและเพื่อลดต้นทุนของสินค้าให้ต่ำลง ซึ่งทางผู้ประกอบการก็มีการนำเทคโนโลยีเข้ามาพัฒนากระบวนการผลิตอย่างต่อเนื่องเพื่อให้ได้ต้นทุนที่ต่ำลงเพื่อสร้างความได้เปรียบจากคู่แข่ง

### สรุป

การสร้างความเติบโตอย่างยั่งยืนในธุรกิจเครื่องดื่มน้ำผลไม้ ในโลกที่ทุกคนกำลังสนใจเรื่องวิถีชีวิตที่ยั่งยืนนั้นองค์กรต่างก็หันมาใส่ใจการสร้างองค์กรให้เกิดความยั่งยืน (Sustainable Organization) เช่นกัน การยั่งยืนนั้นไม่ใช่เพียงแค่อินอยู่ในระยะยาวเท่านั้น แต่เป็นการยืนหยัดด้วยการวางรากฐานที่แข็งแกร่ง และพร้อมจะเติบโตไปกับสังคมอย่างเกื้อกูลกัน รวมถึงอยู่ร่วมกับสิ่งแวดล้อมได้อย่างลงตัว ความยั่งยืนนั้นไม่สามารถสร้างได้คนเดียว แต่จะต้องเกิดจากการร่วมมือกันของทุกฝ่ายทั้งในและนอกองค์กรที่มีส่วนช่วยพัฒนาให้องค์กรเจริญเติบโตยิ่งขึ้นไปเรื่อยๆ และเอื้อประโยชน์ให้ทุกฝ่ายอยู่ร่วมสังคมเดียวกันอย่างมีความสุข

สถานการณ์ผลิตภัณฑ์เครื่องดื่มน้ำผลไม้ของประเทศไทย ตลาดน้ำผลไม้ต้องเผชิญกับปัญหาการตลาดไปอีกพักใหญ่ แต่ทั้งนี้ผลิตภัณฑ์น้ำผลไม้ยี่ห้อต่างๆ ก็สามารถสร้างความแปลกใหม่ให้กับตลาดได้ โดยการอาศัยนวัตกรรมเพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ให้ตอบโจทย์ผู้บริโภคมากที่สุดนั่นเอง ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับตลาดน้ำผลไม้ ซึ่งเป็นตัวเลขปี 2016-2018 จากนิลเส็นสรุปว่า มูลค่าตลาดน้ำผลไม้ ปี 2016 อยู่ที่ 13,984 ล้านบาทเติบโต +1% ด้วยปริมาณ 345 ล้านลิตร ลดลง -1% ปี 2017 อยู่ที่ 13,010 ล้านบาท ลดลง -8% ด้วยปริมาณ 313 ล้านลิตร ลดลง -9% ปี 2018 อยู่ที่ 12,424 ล้านบาท ลดลง -11.3% ด้วยปริมาณ 277 ล้านลิตร ลดลง -11.4% ส่วนข้อมูลจากสถาบันอาหารชี้ว่า ตลาดน้ำผลไม้พร้อมดื่มโดยรวมมีมูลค่าสูงราว 14,000 ล้านบาท ส่วนที่น่าสนใจคือ ตัวเลขที่ใช้อ้างอิงส่วนใหญ่เป็นตัวเลข “น้ำผลไม้กล่อง” ที่สืบค้นตัวเลขอ้างอิงง่ายกว่า ในขณะที่ตลาดเครื่องดื่มน้ำผลไม้จากรายเล็กและรายย่อย รวมทั้งตลาดน้ำผลไม้สดแบบต่างๆ ที่ขายคำว่า “เพื่อสุขภาพ” จะพบเห็นรายย่อยแบบ Kiosk เกิดขึ้นมากมาย แม้จะยังหาตัวเลขอ้างอิงที่เชื่อถือได้ไม่ชัดเจน แต่แนวโน้มการเติบโตลดลงต่อเนื่องของตลาดน้ำผลไม้พร้อมดื่มจากรายใหญ่ ในขณะที่ Kiosk ขายน้ำผลไม้สดขึ้นเป็นดอกเห็ด ก็คงพอเดาได้ว่ายอดขายจากรายใหญ่ไหลออกไปทางไหนน้ำผลไม้พร้อมดื่มในตลาดจะแบ่งออกเป็น 3 ประเภทตามความเข้มข้นของส่วนผสมน้ำผลไม้ โดยแต่ละประเภทเน้นกลุ่มเป้าหมายและมีกลยุทธ์ทางการตลาดที่แตกต่างกัน

จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางอุตสาหกรรมการผลิตผลิตภัณฑ์เครื่องดื่มน้ำผลไม้ ด้วยเครื่องมือ Five Force Analysis มีดังนี้ 1. สภาพการณ์ของการแข่งขัน (Rivalry) อุตสาหกรรมน้ำผักและผลไม้พร้อมดื่มนั้นเป็นอุตสาหกรรมที่มีความรุนแรงของการแข่งขันอยู่ในระดับสูงเนื่องจากเป็นผลิตภัณฑ์ที่มีความแตกต่างกันน้อยมาก 2. อำนาจการต่อรองของผู้บริโภค (Bargaining Power of Customers) ผู้บริโภคมีอำนาจในการต่อรองสูง เนื่องจากผลิตภัณฑ์น้ำผักและผลไม้พร้อมดื่มนั้น เป็นผลิตภัณฑ์ที่หลากหลายหาซื้อได้ง่าย มีคู่แข่งในอุตสาหกรรมเป็นจำนวนมาก 3. อำนาจการต่อรองของผู้ผลิต (Bargaining Power of Suppliers) ผู้ประกอบการมีอำนาจต่อรองราคาซื้อวัตถุดิบค่อนข้างสูง 4. การเข้ามาของผู้ประกอบการรายใหม่ (Threat of New Entrants) อุตสาหกรรมน้ำผักและผลไม้พร้อมดื่มนั้น เป็นอุตสาหกรรมที่มีความรุนแรงของการแข่งขันอยู่ในระดับสูง การเข้าออกในอุตสาหกรรมนั้นทำได้ และ 5. การมีสินค้าและบริการอื่นทดแทน (Threat of Substitute) ภัยจากการมีสินค้าทดแทนค่อนข้างสูง

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่เกี่ยวกับการสร้างความเติบโตอย่างยั่งยืนในธุรกิจเครื่องดื่มน้ำผลไม้ โดยใช้เครื่องมือการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (PEST Analysis) รายละเอียดดังนี้ 1. Political จากนโยบายค่าค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาทของรัฐบาลส่งผลต่อต้นทุนของบริษัทที่ต้องปรับตัวสูงขึ้น นโยบายเงินเดือนขั้นต่ำ 15,000 บาท สำหรับปริญญาตรีของรัฐบาลส่งผลต่อต้นทุนของบริษัทที่ต้องปรับตัวสูงขึ้น ในปี 2558 มีการเปิด AEC ที่มีภาษีการส่งออกเป็น 0% ซึ่งส่งผลต่อบริษัทในการขยายฐานลูกค้าไปยังประเทศเพื่อนบ้านได้มากยิ่งขึ้น 2. Economics สภาพเศรษฐกิจในปัจจุบันประสบกับปัญหาสินค้าราคาแพงส่งผลต่อพฤติกรรมการซื้อของผู้บริโภคทำให้มีการใช้จ่ายที่ระมัดระวังมากยิ่งขึ้น ทำให้การซื้อสินค้ามีการชะลอตัว และจากการระบาดของเชื้อโควิด - 19 รัฐบาลมีการประกาศมาตรการด้านการขนส่ง ส่งผลต่อการขนส่ง ผลผลิตทางการเกษตร ซึ่งส่งผลโดยตรงกับบริษัทไม่ว่าจะเป็นด้านวัตถุดิบ และการขนส่งสินค้าสำเร็จรูป การส่งออกสินค้าไปยังประเทศเพื่อนบ้าน การเดินทางของพนักงาน มาตรการ Work For Home (WFH) ซึ่งรัฐบาลขอความร่วมมือให้ทุกภาคส่วนทำงานที่บ้าน เป็นต้น 3. Social ปัจจุบันคนส่วนใหญ่หันมาให้ความสนใจสุขภาพมากยิ่งขึ้นผู้ประกอบการจึงต้องมีการปรับกระบวนการผลิตให้มีมาตรฐานมีความปลอดภัยต่อผู้บริโภคให้มากยิ่งขึ้นและผู้บริโภคในปัจจุบัน จะให้ความสำคัญในเรื่องของตราสินค้ามากผู้ประกอบการจึงต้องมีการปรับปรุงแบรนด์สินค้าของบริษัทให้เป็นที่ยอมรับของผู้บริโภคมากยิ่งขึ้นทั้งนี้การซื้อสินค้าของผู้บริโภคมักมีพฤติกรรมซื้อสินค้าตามดารารหรือผู้นำแฟชั่นที่โด่งดังมากยิ่งขึ้น จึงเป็นโอกาสที่น่าจับตามองในการทำการตลาดต่อไป และ 4. Technology ในปัจจุบันหลายบริษัทที่อยู่ในอุตสาหกรรมน้ำผลไม้พร้อมดื่มมีการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยเข้ามาปรับใช้ในบริษัทของตนเองเพื่อสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขันและเพื่อลดต้นทุนของสินค้าให้ต่ำลง ซึ่งทางผู้ประกอบการก็มีการนำเทคโนโลยีเข้ามาพัฒนากระบวนการผลิตอย่างต่อเนื่องเพื่อให้ได้ต้นทุนที่ต่ำลงเพื่อสร้างรายได้เปรียบจากคู่แข่ง

## บทที่ 4

# แนวทางการแก้ไขปัญหาเพื่อสร้างความเติบโตอย่างยั่งยืนในธุรกิจ เครื่องดื่มน้ำผลไม้

การศึกษาเรื่อง การแก้ไขปัญหาเพื่อสร้างความเติบโตอย่างยั่งยืนในธุรกิจเครื่องดื่มน้ำผลไม้ ในบทที่ 4 เพื่อตอบวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 2 เพื่อศึกษาปัญหาในการประกอบการของธุรกิจเครื่องดื่ม น้ำผลไม้ และข้อที่ 3 เพื่อเสนอแนะแนวทางการสร้างความเติบโตอย่างยั่งยืนในธุรกิจเครื่องดื่มน้ำผลไม้ มีลำดับการศึกษา ดังนี้

1. วิเคราะห์ปัญหาผลกระทบที่เกิดขึ้นเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์เครื่องดื่มน้ำผลไม้
2. แนวทางการแก้ไขปัญหาผลิตภัณฑ์เครื่องดื่มน้ำผลไม้
3. แนวทางการแก้ไขปัญหาเพื่อสร้างความเติบโตอย่างยั่งยืนในธุรกิจเครื่องดื่มน้ำผลไม้
4. สรุป

จากการศึกษา สภาพปัจจุบันและการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมเกี่ยวกับการสร้างความเติบโตอย่างยั่งยืนในธุรกิจเครื่องดื่มน้ำผลไม้ ที่ได้กล่าวไว้ในบทที่ 3 และผู้วิจัยได้แบ่งกลุ่มผู้ให้ข้อมูล เป็น 3 กลุ่ม ดังนี้ 1. ผู้ประกอบธุรกิจผลิตภัณฑ์อาหารและเครื่องดื่มน้ำผลไม้ 2. ผู้บริโภค และ 3. ภาครัฐนันทนาการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง เพื่อเสนอเป็นแนวทางการสร้างความเติบโตอย่างยั่งยืนในธุรกิจเครื่องดื่มน้ำผลไม้ ซึ่งสรุปข้อมูลจากการสัมภาษณ์ได้ ดังนี้

## วิเคราะห์ปัญหาผลกระทบที่เกิดขึ้นเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์เครื่องดื่มน้ำผลไม้

**1. ผลกระทบด้านพฤติกรรมผู้บริโภค** ผู้ให้ข้อมูลซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้กล่าวถึงผลกระทบด้านพฤติกรรมผู้บริโภคเกี่ยวกับเครื่องดื่มน้ำผลไม้ ดังนี้ จากข้อมูลจากบทความเรื่อง “เปิดเทรนด์อาหาร ปี 2018 เหตุใดคนยุคใหม่หันมาใส่ใจสุขภาพมากขึ้น” นำมาสรุปได้ดังนี้

1.1 บอกลาสารเคมี สวัสดิ์ธรรมชาติ : ผู้บริโภคเลือกซื้อสินค้าจากคุณภาพมากกว่าราคา เลือกซื้ออาหารและเครื่องดื่มที่ดีต่อสุขภาพ ทำให้ในอนาคตผลิตภัณฑ์อาหารและเครื่องดื่มจะนำส่วนผสมจากพืชพรรณธรรมชาติมาใช้

1.2 สถานที่ : สินค้าท้องถิ่นเป็นส่วนสำคัญของอุตสาหกรรมอาหาร บอกเล่าเรื่องราวความเป็นมาของกระบวนการผลิต ความสดใหม่จากธรรมชาติ ทำให้สินค้ามีความน่าค้นหา น่าสนใจ

1.3 ความโปร่งใส : ผู้บริโภคมองหาความชัดเจน ความจริงใจของข้อมูลของผลิตภัณฑ์ในทุกแง่มุม ไม่ว่าจะเป็นส่วนผสม สารประกอบที่สำคัญ แหล่งผลิต กระบวนการเพาะปลูก ราคาที่ชัดเจนการรับประกันสุขภาพไปจนถึงผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม

1.4 ความคลุมเครือระหว่างอาหารและยา : การแบ่งแยกยา อาหาร อาหารเสริม

เริ่มแคบลง มีนวัตกรรมอาหารและเครื่องดื่มให้คุณค่าทางโภชนาการ และมีส่วนผสมในการบำรุงป้องกัน จนถึงการรักษาโรคบางชนิดได้ ทำให้การดูแลสุขภาพไม่จำเป็นต้องใช้ยา หรืออาหารเสริมอีกต่อไป เพราะในอนาคตโครงสร้างทางสังคมจะเปลี่ยนแปลงไปเป็นสังคมผู้สูงอายุโดยสมบูรณ์ อาหารสุขภาพจึงมีความต้องการเพิ่มมากขึ้น

1.5 ความหวานที่ลดลง : น้ำตาลเป็นสิ่งที่ควรหลีกเลี่ยง เมื่อต้องการสุขภาพที่ดี ผู้บริโภคส่วนใหญ่ยังต้องการรสชาติที่คุ้นเคย ทำให้อุตสาหกรรมอาหารพัฒนาสินค้าและวัตถุดิบมีตัวเลือกเป็นสารให้ความหวานจากธรรมชาติหลากหลาย ไม่ว่าจะเป็น หลัาหวาน เด็กซ์โตรส หรืออื่นๆ ให้ผู้บริโภคมีทางเลือกในการดูแลสุขภาพมากยิ่งขึ้น

1.6 เมล็ดพันธุ์ : ผู้บริโภคให้ความสนใจในเมล็ดพันธุ์ต่างๆ อย่างเมล็ดเจียและควินัว นำมาซึ่งรสชาติ สัมผัส ของธรรมชาติที่หลากหลาย ให้ประโยชน์ต่อร่างกาย และโปรตีนสูง เป็นไบเบ็กทางให้แก่เมล็ดพันธุ์อื่นๆ เข้าสู่ตลาดอาหารเพื่อสุขภาพ

1.7 สุขภาพที่ลดลง : ปัจจุบันผู้บริโภคหันมาเลือกอาหารและเครื่องดื่มสุขภาพที่ให้คุณค่าทางโภชนาการ ให้พลังงานอย่างเต็มที่แทนอาหารไขมันต่ำแบบเดิม เนื่องจากอาหารสุขภาพมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ทำให้ผู้บริโภคสามารถออกแบบการดูแลสุขภาพด้วยตนเองได้

1.8 บรรจุภัณฑ์มีคุณภาพ : บรรจุภัณฑ์เป็นเรื่องสำคัญที่ต้องออกแบบให้สวยงาม สร้างความต้องการและความพึงพอใจให้กับผู้บริโภค อธิบายคุณสมบัติของสินค้าหรืออาหารได้ครบถ้วน ให้ความสะดวก ความคุ้มค่าในการจัดส่ง นอกจากนี้บรรจุภัณฑ์ทำหน้าที่บอกช่วงเวลาในการนำมาใช้ ไม่ว่าจะเป็นช่วงเวลาทานอาหาร วันหมดอายุ ผู้บริโภคสามารถเข้าได้อย่างรวดเร็ว และนำมาใช้ได้อย่างถูกต้อง (เปิดเทรนด์อาหารปี 2018 เหตุใด.. คนยุคใหม่หันมาใส่ใจสุขภาพมากขึ้น, ออนไลน์, 2563)

และข้อมูลจากบทความเรื่อง “เทรนด์สุขภาพมาแรง คนเมืองยุคใหม่ตั้งเป้าชีวิตดีมีสุข” สรุปได้ดังนี้ เมื่อรายได้ของผู้บริโภคเพิ่มขึ้น ควบคู่กับการขยายตัวของเมือง ทำให้ผู้บริโภคใส่ใจสุขภาพกันมากขึ้น กลายเป็นกระแสการเป็นตัวเองที่ดีกว่า ในด้านของสุขภาพร่างกาย อารมณ์ และสุขภาพจิตใจ ผลการสำรวจพบว่า คนไทยเริ่มเปลี่ยนวิธีการบริโภค เพื่อสุขภาพที่ดี โดยเพิ่มการบริโภคผักและผลไม้ต่างๆ มากยิ่งขึ้น ลดการบริโภคเนื้อสัตว์ เลือกบริโภคโปรตีนจากพืช เพราะโปรตีนจากพืชนั้นมีคุณค่ามากกว่าโปรตีนจากสัตว์ ผู้บริโภคยุคใหม่ต้องการสินค้าที่สดใหม่ จากธรรมชาติที่ไม่ปรุงแต่ง ทำให้ผลิตภัณฑ์อาหารและเครื่องดื่มที่จะออกมาจำหน่ายนั้น มุ่งเน้นการนำส่วนผสมจากพืชผัก ผลไม้มากเป็นพิเศษ ธุรกิจด้านสุขภาพจึงเติบโตอย่างต่อเนื่อง นำเสนอผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ มีความหลากหลายครอบคลุมทุกความต้องการของผู้บริโภค (เทรนด์สุขภาพมาแรง คนเมืองยุคใหม่ตั้งเป้าชีวิตดีมีสุข, ออนไลน์, 2561)

จากการศึกษาบทความเรื่อง “เปิดเทรนด์อาหาร ปี 2018 เหตุใดคนยุคใหม่หันมาใส่ใจสุขภาพมากขึ้น” และ “เทรนด์สุขภาพมาแรง คนเมืองยุคใหม่ตั้งเป้าชีวิตดีมีสุข” ทำให้ทราบว่าธุรกิจอาหารเพื่อสุขภาพมีการเติบโต และขยายตัวอย่างต่อเนื่อง ทำให้ผลิตภัณฑ์เพื่อสุขภาพครอบคลุมทุกความต้องการของผู้บริโภคในปัจจุบัน ผู้บริโภคใส่ใจสุขภาพกันมากขึ้น ด้วยความพร้อมในด้านรายได้และเทคโนโลยี การดูแลสุขภาพจึงไม่ใช่เรื่องยากอีกต่อไป เพราะได้รับความ



สะดวกสบาย ความรวดเร็วจากการใช้เทคโนโลยีในการเลือกซื้ออาหารเพื่อสุขภาพ หรือเดินทางไปเลือกซื้อ เลือกทานอาหารสุขภาพได้รวดเร็ว เพราะธุรกิจอาหารปรับตัวพร้อมรองรับความต้องการของผู้บริโภค

**2. ผลกระทบด้านผลิตภัณฑ์เครื่องดื่มน้ำผลไม้** ผู้ให้ข้อมูลได้ให้ความเห็นว่า ผู้ที่อยู่ในอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่มต่างตระหนักดีว่าทุกสิ่งทุกอย่างมีฤดูกาล ในพื้นที่ส่วนต่างๆ ของโลกบางส่วนอาจเป็นฤดูเก็บเกี่ยว แต่บางพื้นที่อาจเพิ่งเริ่มฤดูกาลเพาะปลูก พอสิ้นฤดูกาลก็อยู่ในช่วงประเมินผลลัพท์ที่ได้และตั้งเป้าหมายสำหรับฤดูกาลหน้าต่อไป ความกระตือรือร้นที่จะใช้ประโยชน์จากการเติบโตจากฤดูกาลที่ผ่านมา ผลักดันให้บริษัทในอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่มจะต้องวางแผนและจัดลำดับความสำคัญของความคิดริเริ่มสำหรับฤดูกาลใหม่ที่จะมาถึง ซึ่งในปัจจุบันมีนวัตกรรมมากมายที่สามารถพลิกโฉมการทำธุรกิจอยู่พร้อม บริษัทต่างๆ จึงควรเริ่มเสียแต่เนิ่นๆ ในการกำหนดกลยุทธ์การลงทุนทางเทคโนโลยีซึ่งจะเป็นกุญแจสำคัญในการคว้าโอกาสใหม่ๆ ทางธุรกิจ เมื่อแนวโน้มและความสนใจของผู้บริโภคเปลี่ยนแปลงไป การเปิดตัวผลิตภัณฑ์ใหม่นั้นเป็นหนึ่งในวิธีการสำคัญที่สุดที่บริษัทต่างๆ สามารถนำมาใช้ประโยชน์ได้ แม้ว่าความสำเร็จในการเปิดตัวผลิตภัณฑ์ใหม่ และการเปลี่ยนผ่านทางธุรกิจนั้นต้องการมากกว่านวัตกรรมด้านการวิจัยและพัฒนา การตลาดเชิงสร้างสรรค์ และการมุ่งเน้นการขาย โซลูชันการวางแผนทรัพยากรทางธุรกิจสมัยใหม่ (ERP) ที่ได้รับการปรับปรุงให้เป็นปัจจุบันจะให้ข้อมูลที่จำเป็นและให้ข้อมูลเชิงลึกของตลาดแก่บริษัทเพื่อใช้ในการตอบสนองอย่างรวดเร็วต่อการเปลี่ยนแปลง ไม่ว่าจะเป็นการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่สำหรับผู้บริโภคเฉพาะกลุ่ม หรือการปรับเปลี่ยนสูตรต่างๆ เพื่อรวมพืชทางเลือกที่ใช้ทดแทนโปรตีนเป็นส่วนผสม

**3. ผลกระทบด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม** ผู้ให้ข้อมูลได้ให้ความเห็นว่า อนาคตของอุตสาหกรรมเครื่องดื่มน้ำผลไม้ ยังคงดูสดใส สังเกตได้จากปัจจัยหลายประการที่ผลักดันให้เกิดความน่าสนใจและยอดขายที่เพิ่มขึ้น ประสบการณ์การบริโภคอาหารที่มีลักษณะเฉพาะ ทางเลือกอาหารที่ส่งตรงจากฟาร์มในท้องถิ่น ผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ ที่หลากหลาย คือ ตัวอย่างแนวโน้มที่ผู้บริโภคกำลังให้ความสำคัญ และต่อไปก็คือแนวโน้มและวิธีการนำเทคโนโลยีเข้าไปประกอบบางประการ เช่น ผลิตภัณฑ์จากธรรมชาติ และดีต่อสุขภาพ ผู้บริโภคในปัจจุบันมีความรู้เกี่ยวกับอาหารที่ตัวเอง บริโภคเป็นอย่างดี และเชื่อมั่นในความคิดเห็นของตนเอง ผู้บริโภคจำนวนมากมักมีความรู้สึกและแนวคิดเชิงลบต่อสิ่งมีชีวิตที่ผ่านการดัดแปลงพันธุกรรม (GMOs) ถึงแม้ว่าจะมีการรับรองความปลอดภัยจากองค์กรด้านวิทยาศาสตร์ชั้นนำจากทั่วโลกก็ตาม 87% ของผู้บริโภคทั่วโลก (49% ในสหรัฐ) คิดว่าอาหารที่ไม่ได้รับการดัดแปลงพันธุกรรมมีประโยชน์ต่อสุขภาพมากกว่า และ 55% เชื่อว่าพืชที่ถูกดัดแปลงพันธุกรรมไม่ดีต่อสิ่งแวดล้อม บริษัทที่ทำธุรกิจด้านอาหารจึงจำเป็นต้องมีเครื่องมือในการเฝ้าสังเกตและติดตามวัตถุดิบที่นำเข้ามา เพื่อให้แน่ใจว่าส่วนผสมที่ใช้นั้นตรงกับการอ้างอิงบนฉลากของผลิตภัณฑ์สำเร็จรูปของพวกเขา

ประเทศไทยมีการนำเข้าผลิตภัณฑ์ที่ผ่านการดัดแปลงพันธุกรรมจำนวนมากเพื่อใช้ผลิตอาหาร โดยเฉพาะอย่างยิ่งถั่วเหลืองซึ่งนำเข้ามาจากสหรัฐและอาร์เจนตินาเป็นหลัก (ประเทศ

เหล่านี้เป็นผู้ผลิตและส่งออก ถั่วเหลืองตัดแต่งพันธุกรรมรายใหญ่ที่สุดในโลก โดย 80% ของถั่วเหลืองที่ปลูกในสหรัฐเป็นจีเอ็มโอ ในขณะที่กว่า 99% ของถั่วเหลืองจีเอ็มโอจะปลูกในอาร์เจนตินา) จากงานวิจัยของกรีนพีซพบว่า ผลิตภัณฑ์อาหารสำเร็จรูปในท้องตลาดมีการใช้ถั่วเหลืองเป็นส่วนประกอบ โดยไม่มีการระบุไว้บนฉลากให้ผู้บริโภคทราบ

**4. ผลกระทบด้านความรับผิดชอบต่อสังคม** ผู้ให้ข้อมูลได้ให้ความเห็นว่า การตระหนักถึงประเด็นทางสังคมกลุ่มผู้บริโภคโดยเฉพาะพวกมิลเลนเนียล และเจนเอเรชั่นซี (Gen Z) ต่างให้ความสำคัญกับประเด็นต่างๆ ทางสังคมเป็นอย่างมาก และยินดีจ่ายมากขึ้นให้กับสินค้าที่สนับสนุนแนวคิดบางอย่าง พวกเขายินดีที่จะใช้เวลาเพื่อค้นหาหาเส้นทางของวัตถุดิบ และคาดหวังว่าจะมีความชัดเจนและความสามารถในการตรวจสอบย้อนกลับของส่วนผสม บริษัทหลายแห่งเริ่มให้รายละเอียดแหล่งที่มาของส่วนผสมไว้บนเว็บไซต์ของพวกเขา ประเด็นนี้อาจจำเป็นต้องยกระดับวิธีการที่ใช้อยู่ในปัจจุบันเพื่อให้ง่ายต่อการติดตามและตรวจสอบย้อนกลับเกี่ยวกับแหล่งที่มาของวัตถุดิบ ความยั่งยืน และเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ผู้บริโภคกำลังเรียกร้องให้บริษัทที่พวกเขาให้การสนับสนุนรักษาระดับการสร้างผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมให้น้อยที่สุด ด้านการบริหารสินทรัพย์องค์กร (EAM) จะช่วยให้ผู้ผลิตอาหารสามารถบริหารการบำรุงรักษาเชิงป้องกันให้กับสินทรัพย์ต่างๆ รวมถึงเฝ้าสังเกตการใช้พลังงานและการสูญเสียที่เกิดจากสินทรัพย์เหล่านั้น เทคโนโลยีอินเทอร์เน็ตออฟธิงส์ (IoT) และการฝังเซ็นเซอร์สามารถช่วยควบคุมคุณสมบัติทางกายภาพ เช่น การควบคุมอุณหภูมิ ในขณะที่เดียวกันก็ยังช่วยด้านการประหยัดพลังงานด้วย วิถีชีวิตของผู้บริโภคที่เปลี่ยนไป ผู้บริโภคมีทางเลือกมากมายในการเลือกบริโภคอาหาร ตั้งแต่การรับประทานตามร้านอาหารชั้นเลิศ ไปจนถึงอาหารสำเร็จรูปซึ่งมีทั้งแบบอุ่นร้อนแล้วรับประทานหรือแบบพร้อมปรุง วิถีชีวิตที่วุ่นวายจะยังคงสร้างความต้องการในการเตรียมอาหารที่รวดเร็วและง่าย รวมถึงทางเลือกใหม่อย่างผลิตภัณฑ์อาหารในตู้หยอดเหรียญที่ดีต่อสุขภาพ บรรจุภัณฑ์สำหรับอาหารสะดวกทานเป็นสิ่งสำคัญเสมอ ฉลากและบรรจุภัณฑ์จะต้องสามารถดึงดูดความสนใจของผู้บริโภคได้โดยยังต้องเป็นไปตามกฎระเบียบที่กำกับดูแล ทั้งนี้ วิธีการที่ใช้บริหารจัดการข้อมูลวงจรผลิตภัณฑ์ (PLM) จะช่วยจัดการกระบวนการกำกับดูแลตามข้อกำหนดที่เข้มงวดได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การเกษตรแม่นยำ ผู้เชี่ยวชาญคาดการณ์ว่าในปี พ.ศ. 2593 ประชากรโลกจะมีถึงกว่าหนึ่งหมื่นล้านคน ทำให้การผลิตทางการเกษตรจะต้องเพิ่มขึ้น 70% เพื่อตอบสนองความต้องการนี้ เทคโนโลยีจะเข้ามามีบทบาทอย่างแน่นอน เช่นเดียวกับกับแนวคิดใหม่ๆ เช่น การทำฟาร์มแนวตั้งในอาคาร การเกษตรแม่นยำที่ใช้การวิเคราะห์เพื่อเพิ่มผลผลิตของพืช โดยสามารถปรับปรุงให้ดีขึ้นได้ถึง 13% โดยเกษตรกรกำลังนำเทคโนโลยี IoT ไปเฝ้าสังเกตการณ์และกำหนดตารางเวลาการให้อาหารที่เหมาะสมที่สุด การควบคุมอุณหภูมิ สภาพแวดล้อมในการผสมพันธุ์ และกระบวนการด้านชลประทานให้เป็นแบบอัตโนมัติ เทคโนโลยีกำลังช่วยให้อุตสาหกรรมที่ดั้งเดิมต้องใช้แรงงานมากในอดีต กลายเป็นอุตสาหกรรมที่มีประสิทธิภาพและผลผลิตมากขึ้นได้อย่างมาก

ความเชื่อมโยงกันระหว่างอาหารและอารมณ์ ผู้บริโภคกำลังมองหาวิธีผ่อนคลายและหลีกเลี่ยงจากวิถีชีวิตที่เคร่งเครียด อาหารที่กินแล้วอิ่มทั้งกายและใจ หรือที่เรียกกันว่าคอมฟอร์ทฟู้ดนั้น

เป็นอาหารที่คลาสสิกให้อารมณ์อบอุ่นเหมือนทำกินเองที่บ้าน เช่น มีดโลฟ และมันฝรั่งบด สิ่งเหล่านี้เป็นการพัฒนาอาหารกลุ่มใหม่ที่ใช้โปรไบโอติกและสารสกัดจากสมุนไพรธรรมชาติ ซึ่งบางครั้งจะพบได้ในส่วนผสมของเครื่องดื่ม เช่น ชา ผลิตภัณฑ์ประเภทนี้ต้องใช้ความระมัดระวังในการติดฉลากให้ข้อมูลเช่นเดียวกับกัญชา การอ้างอิงที่ครอบคลุมไปถึงการจำแนกประเภททางการแพทย์หรือเภสัชกรรม อาจเป็นตัวเปลี่ยน ข้อกำหนดด้านบรรจุภัณฑ์ หรือก่อให้เกิดการเรียกคืนสินค้าได้ โภชนาการที่เกี่ยวกับระบบประสาท (Neuro Nutrition) เป็นวิทยาการที่ค่อนข้างใหม่ ที่ตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างอาหารและเซลล์สมอง การเชื่อมต่อระหว่างอาหารและสมองมีความสำคัญตั้งแต่การเจริญเติบโตของวัตถุดิบที่นำมาทำอาหาร การปรุงอาหาร ไปจนถึงวิธีการกิน เพื่อรับสารอาหาร ในปีที่ผ่านมา การใช้กรดไขมันในกลุ่มโอเมก้า 3 อย่าง EPA และ DHA มาคัดแยกกลายเป็นส่วนผสมที่แพร่หลายในผลิตภัณฑ์อาหารและเครื่องดื่มทุกประเภท สำหรับผู้บริโภคทุกกลุ่มตั้งแต่เด็กทารก ไปจนถึงผู้สูงอายุ วิธีการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศจะเข้ามาช่วยจัดการการเปิดตัวผลิตภัณฑ์ใหม่ รวมถึงความต้องการทรัพยากรที่ซับซ้อน และการควบคุมด้านคุณภาพของอาหาร เนื่องจากอาหารประเภทใหม่นี้ เป็นที่จับตามองของหน่วยงานกำกับดูแล ดังนั้นรายละเอียดข้อมูลบรรจุภัณฑ์ และการปฏิบัติตามกฎระเบียบที่จำเป็นจึงมีความสำคัญมากขึ้น และบริษัทต่างๆ ควรมีการเตรียมความพร้อมอย่างดี

## แนวทางการแก้ไขปัญหาคือผลิตภัณฑ์เครื่องดื่มน้ำผลไม้

จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ และมีประสบการณ์เกี่ยวกับธุรกิจผลิตภัณฑ์เครื่องดื่มน้ำผลไม้ให้ข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหาคือผลิตภัณฑ์เครื่องดื่มน้ำผลไม้เพื่อเป็นประโยชน์ในการศึกษา ดังนี้

### 1. กลยุทธ์ระดับองค์กร (Corporate Strategy)

กลยุทธ์ระดับองค์กรที่เหมาะสมที่สุดคือ กลยุทธ์การเติบโตด้วยการพัฒนาผลิตภัณฑ์ (Product Development) โดยการพัฒนารสชาติของผลิตภัณฑ์ และการปรับปรุงบรรจุภัณฑ์ให้มีความทันสมัย เหมาะกับความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย รองลงมาคือ กลยุทธ์การเติบโตด้วยการพัฒนาตลาด (Market Development) โดยการเพิ่มช่องทางการจัดจำหน่าย เพื่อให้สามารถครอบคลุมให้ทุกพื้นที่ ทั้งในกรุงเทพมหานคร และต่างจังหวัด เนื่องจากในสภาวะการแข่งขันที่รุนแรง ในอุตสาหกรรมน้ำผลไม้พร้อมดื่ม เพื่อเป็นการเพิ่มยอดขาย และกำไร และเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้ทันเวลาในขณะที่ลูกค้ามีความต้องการที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา นั้น กลยุทธ์การเติบโตด้วยการพัฒนาผลิตภัณฑ์ (Product Development) และกลยุทธ์การเติบโตด้วยการพัฒนาตลาด (Market Development) มีความเหมาะสมในการเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน และตอบสนองความต้องการของลูกค้าสูงสุด

### 2. กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business Strategy)

กลยุทธ์ระดับธุรกิจที่เหมาะสมที่สุดคือ กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง (Differentiation Strategy) เนื่องจากตลาดน้ำผลไม้ในประเทศไทยกำลังเติบโตอย่างต่อเนื่อง ประกอบกับกระแสสุขภาพของผู้บริโภค และผู้บริโภคในปัจจุบันนั้น มีความนิยมทดลองผลิตภัณฑ์

ใหม่ ๆ ที่ออกสู่ตลาด และผู้ประกอบการควรเน้นการสร้าง ความแตกต่างด้านผลิตภัณฑ์ของตนทั้งใน องค์ประกอบของผลิตภัณฑ์ และความแตกต่างด้านบรรจุภัณฑ์ เพื่อดึงดูดความสนใจ และเพื่อให้ตรงกับ ความต้องการของผู้บริโภคอย่างสูงสุด ดังนั้น กลยุทธ์ที่เหมาะสมสำหรับการแก้ไขปัญหาคือกลยุทธ์ การสร้างความแตกต่าง

### 3. กลยุทธ์ระดับหน้าที่ (Function Strategy)

จากการวิเคราะห์ข้อมูลข้างต้นทางเลือกในการแก้ไขปัญหาเพื่อกำหนดกลยุทธ์ระดับ หน้าที่ที่เหมาะสมคือ กลยุทธ์ส่วนผสมทางการตลาด (Marketing Mix Strategy) เพื่อสร้างการรับรู้ และสร้างภาพลักษณ์ให้แก่ผลิตภัณฑ์ และรู้ถึงคุณประโยชน์ของผลิตภัณฑ์ให้กับกลุ่มผู้บริโภค เป้าหมายเพื่อเพิ่มยอดขาย และส่วนแบ่งทางการตลาด โดยการกระตุ้นให้เกิดการซื้อ และซื้อซ้ำของ กลุ่มลูกค้าเก่ากลยุทธ์การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ (Customer Relationship Management: CRM) เป็นการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า เพื่อสร้างความประทับใจ และสร้างความจงรักภักดีต่อตราสินค้า เพื่อเป็นการรักษาลูกค้าของบริษัทอย่างยั่งยืน

## แนวทางการแก้ไขปัญหาเพื่อสร้างความเติบโตอย่างยั่งยืนในธุรกิจเครื่องดื่ม น้ำผลไม้

จากการวิเคราะห์พฤติกรรมผู้บริโภค การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม การวิเคราะห์ ส่วนผสมทางการตลาด ทำให้ผู้ศึกษาทราบถึงธุรกิจของน้ำผลไม้ ว่าควรจะขยายธุรกิจให้เติบโตเพื่อ แข่งขันในสภาวะการแข่งขันที่รุนแรงในอุตสาหกรรม รวมถึงสภาวะเศรษฐกิจโลกและปัญหาสินค้า ราคาแพงในปัจจุบันที่ส่งผลทั้งด้านต้นทุนในการผลิตของบริษัท และยังคงส่งผลให้พฤติกรรมผู้บริโภคมี แนวโน้มที่เปลี่ยนแปลงออกไปมีการระมัดระวังในการใช้จ่ายที่มากขึ้น ผู้วิจัยจึงขอเสนอแนวทางการ แก้ไขปัญหาเพื่อสร้างความเติบโตอย่างยั่งยืนในธุรกิจเครื่องดื่ม น้ำผลไม้ ภายใต้แนวคิด “มุ่งมั่นพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์ สร้างสรรค์ประสบการณ์ที่ดีแก่ลูกค้า พัฒนาความสัมพันธ์ที่ยั่งยืนกับพันธมิตร ลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม และรับผิดชอบต่อสังคม” ซึ่งประกอบไปด้วยกลยุทธ์ต่างๆ ดังนี้

การพัฒนาผลิตภัณฑ์ชนิดใดชนิดหนึ่งขึ้นมาไม่สามารถสนองความต้องการของผู้บริโภค ให้เป็นที่ถูกใจได้ทุกคน แม้ว่าจะพัฒนาผลิตภัณฑ์ดีเพียงใดก็ตาม เนื่องจากผู้บริโภคแต่ละคนมีความ ต้องการที่หลากหลาย และเงื่อนไขที่แตกต่างกัน จึงเป็นการดีที่ธุรกิจต้องพยายามวางจุดยืนหรือวาง ตำแหน่งผลิตภัณฑ์ให้เฉพาะกลุ่มของลูกค้าในส่วนที่ธุรกิจสนใจซึ่งนับว่าเป็นหัวใจของการตลาด สมัยใหม่ที่เรียกว่า การตลาดที่มุ่งตลาดเป้าหมาย (Target Marketing : STP Marketing) และ 4Cs (Consumer, Cost, Communication, Convenience) โดยมีขั้นตอนในการดำเนินการแต่ละขั้น ดังนี้

### 1. การแบ่งส่วนตลาด (Segmentation) โดยมีแนวทางดังนี้

#### 1.1 กำหนดตัวแปรที่ใช้เป็นเกณฑ์ในการแบ่งส่วนตลาดผู้บริโภค ดังนี้

1.1.1 การแบ่งส่วนตลาดตามสภาพภูมิศาสตร์ (Geographic Segmentation) ลักษณะทางภูมิศาสตร์ สภาพภูมิอากาศ

1.1.2 การแบ่งส่วนตลาดตามลักษณะทางประชากรศาสตร์ (Demographic Segmentation) คือ อายุ เพศ ขนาดของครอบครัว รายได้ อาชีพ การศึกษา ศาสนา เชื้อชาติ และ สัญชาติ

1.1.3 การแบ่งส่วนตลาดตามจิตนิสัย (Psychographic Segmentation) แบบ การดำรงชีวิต (Life Style) หรือลักษณะบุคลิกภาพ (Personality)

1.1.4 การแบ่งส่วนตลาดตามพฤติกรรม (Behaviorist Segmentation) โอกาส ในการซื้อ ผลประโยชน์ อัตราการใช้ สถานะของผู้ใช้ ความพร้อมในการซื้อสินค้า ทศนคติ ความภักดี (Loyalty Status)

1.2 ตัวแปรที่ใช้ในการแบ่งส่วนตลาดอุตสาหกรรมในการแบ่งส่วนตลาด อุตสาหกรรม เราอาจจะนำตัวแปรที่ใช้ในการแบ่งส่วนตลาดผู้บริโภคบางตัวมาใช้ได้บ้าง อย่างไรก็ตาม ตัวแปรที่นำมาใช้ในการแบ่งส่วนตลาดอุตสาหกรรมกันมากคือ ผู้ใช้คนสุดท้าย (End Users) และ ขนาดของลูกค้า

1.3 สำหรับลักษณะของส่วนแบ่งตลาดที่ดี มีดังนี้

1.3.1 สามารถวัดได้ (Measurable) คือ สามารถจะทราบเป็นส่วนของตลาด แต่ละส่วนประกอบด้วยผู้บริโภคจำนวนเท่าไร

1.3.2 สามารถเข้าถึงได้ (Accessible) หมายความว่า บริษัทสามารถจะเข้าไป ตอบสนองส่วนของตลาดเหล่านั้นได้

1.3.3 ตลาดย่อยแต่ละส่วนควรมีขนาดใหญ่เพียงพอ (Substantial) คือ มีผู้บริโภคจำนวนมากพอที่บริษัทสามารถจะทำกำไรให้คุ้มกับความพยายาม

1.3.4 ตลาดย่อยและส่วนควรมีความแตกต่าง (Differentiable) มีการ ตอบสนองต่อโปรแกรมทางการตลาดที่ต่างกัน

1.3.5 สามารถปฏิบัติการได้ (Actionable) โปรแกรมการตลาดที่กำหนดขึ้น สามารถนำมาใช้กับส่วนของตลาดได้

## 2. การเลือกตลาดเป้าหมาย (Targeting) สามารถกระทำได้ 3 แบบดังนี้

2.1 การตลาดแบบไม่แยกความแตกต่าง (Undifferentiated Marketing) ตามวิธีนี้ ธุรกิจตัดสินใจที่จะตอบสนองความต้องการของตลาดส่วนใหญ่มากกว่าตลาดส่วนย่อย ธุรกิจจะไม่ สนใจถึงความแตกต่างของตลาดแต่ละส่วน แต่จะมองตลาดในลักษณะตลาดรวม โดยจะเน้นถึงความ ต้องการทั่วๆ ไปมากกว่าความต้องการที่แตกต่างกัน แล้วพยายามออกแบบสินค้าเพียงชนิดเดียว ใช้ส่วนประสมการตลาดอย่างเดียวกันเพื่อจูงใจคนหมู่มาก ข้อดีของการใช้กลยุทธ์นี้ก็คือจะช่วยให้ธุรกิจ ประหยัดค่าใช้จ่ายต่างๆ

2.2 การตลาดแบบแยกความแตกต่าง (Differentiation Marketing) ตามวิธีนี้ธุรกิจ จะตัดสินใจดำเนินการในตลาดย่อยตั้งแต่สองส่วนขึ้นไป โดยออกแบบผลิตภัณฑ์และจัดโปรแกรม การตลาด สำหรับตลาดแต่ละส่วนโดยเฉพาะ เพื่อให้ยอดขายรวมสูงขึ้น และต้องการอยู่ในตลาดอย่าง

มั่งคั่ง ซึ่งจะส่งผลให้ธุรกิจเป็นที่รู้จักและเป็นที่ยอมรับของลูกค้าทำให้เกิดความจงรักภักดีต่อตราสินค้า ในที่สุด อย่างไรก็ตามการใช้กลยุทธ์นี้จะทำให้เป็นการเพิ่มค่าใช้จ่ายในการประกอบธุรกิจ

2.3 การตลาดแบบมุ่งเฉพาะส่วน (Concentrated Marketing) วิธีนี้ธุรกิจจะใช้ ส่วนประกอบทางการตลาดแบบเดียว เพื่อมุ่งเฉพาะตลาดส่วนใดส่วนหนึ่ง ทั้งนี้เนื่องจากบริษัทอาจจะ มีนโยบายต้องการจะเจาะตลาดเฉพาะส่วน หรือบริษัทอาจจะมีทรัพยากรจำกัด

2.4 นอกจากนี้เราต้องคำนึงถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเลือกตลาดเป้าหมายดังนี้

2.4.1 ทรัพยากรของบริษัท ในกรณีที่บริษัทมีทรัพยากรอยู่อย่างจำกัดหรือ มีน้อย ธุรกิจควรจะใช้วิธีการตลาดแบบมุ่งเฉพาะส่วน แต่ถ้าธุรกิจใดมีทรัพยากรมาก อาจจะใช้ การตลาดแบบแยกความแตกต่าง

2.4.2 ลักษณะของผลิตภัณฑ์ ถ้าผลิตภัณฑ์ส่วนใหญ่มีลักษณะคล้ายคลึงกัน ควร ใช้การตลาดแบบไม่แยกความแตกต่าง แต่ถ้าผลิตภัณฑ์มีลักษณะแตกต่างกันก็ควรจะใช้การตลาด แบบแยกความแตกต่างหรือการตลาดแบบมุ่งเฉพาะส่วน

2.4.3 ขั้นตอนในวงจรชีวิตผลิตภัณฑ์ ถ้าผลิตภัณฑ์เพิ่งจะเริ่มออกสู่ตลาด คือ อยู่ในขั้นแนะนำก็ควรจะใช้การตลาดแบบ ไม่แยกความแตกต่างหรือการตลาดแบบมุ่งเฉพาะส่วน ถ้าสินค้าอยู่ในขั้นเจริญเต็มที่ ธุรกิจควรจะใช้กลยุทธ์การตลาดแบบแยกความแตกต่าง

2.4.4 ลักษณะของตลาด ถ้าตลาดมีลักษณะเหมือนกัน คือ ผู้ซื้อ มีรสนิยม เหมือนๆ กันมีความต้องการคล้ายๆ กัน ควรใช้การตลาดแบบไม่แยกความแตกต่าง

2.4.5 คู่แข่งขัน ถ้ามีคู่แข่งจำนวนมาก ธุรกิจควรจะใช้การตลาดแบบแยกความ แตกต่างหรือแบบมุ่งเฉพาะส่วน

### 3. การกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์ (Positioning)

บริษัทควรมีตำแหน่งของผลิตภัณฑ์ที่แตกต่างจากคู่แข่ง การกำหนดตำแหน่ง ผลิตภัณฑ์สามารถกำหนดได้จากปัจจัยต่างๆ ดังนี้ 1. ผลประโยชน์ 2. ราคาและคุณภาพ 3. กลุ่ม ลูกค้าเป้าหมาย และ 4. วิธีใช้ผลิตภัณฑ์

นอกจากนี้ การกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์ ยังสามารถกำหนดจากปัจจัยอื่นๆ ได้อีก เช่น การแข่งขัน ความน่าเชื่อถือ ความคงทน เป็นต้น

สำหรับการเลือกพัฒนา และสร้างตำแหน่งของผลิตภัณฑ์ในตลาดเป้าหมายที่ได้ เลือกไว้ ใช้แนวคิดส่วนประสมทางการตลาด (Marketing Mix หรือ 4Ps) เพื่อสนองความพึงพอใจแก่ กลุ่มเป้าหมาย ดังนี้

3.1 ผลิตภัณฑ์ (Product) หมายถึง สิ่งที่เสนอขายโดยธุรกิจเพื่อสนองความต้องการ ของลูกค้าให้พึงพอใจผลิตภัณฑ์ที่เสนอขายอาจจะมีตัวตนหรือไม่มีตัวตนก็ได้ ผลิตภัณฑ์ จึงประกอบด้วย สินค้า บริการ ความคิด สถานที่ องค์กร หรือบุคคล ผลิตภัณฑ์ต้องมีรรถประโยชน์ (Utility) มีคุณค่า (Value) ในสายตาของลูกค้าจึงจะมีผลทำให้ผลิตภัณฑ์สามารถขายได้ ในการ กำหนดกลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ต้องคำนึงถึงปัจจัยด้านความแตกต่างของผลิตภัณฑ์ (Product Differentiation) และ/หรือความแตกต่างทางการแข่งขัน (Competitive Differentiation) และต้อง พิจารณาจากองค์ประกอบ (คุณสมบัติ) ของผลิตภัณฑ์ (Product Component) เช่น ประโยชน์ พื้นฐาน รูปร่างลักษณะ คุณภาพ การบรรจุภัณฑ์ ตราสินค้า นอกจากนี้ยังต้องคำนึงถึงการกำหนด

ตำแหน่งผลิตภัณฑ์ (Product Positioning) ซึ่งเป็นการออกแบบผลิตภัณฑ์ของบริษัทเพื่อแสดงตำแหน่งที่แตกต่างและมีคุณค่าในจิตใจของลูกค้าเป้าหมาย ในส่วนของการพัฒนาผลิตภัณฑ์ (Product Development) จะเป็นขั้นตอนที่เกิดหลังจากได้มีการนำผลิตภัณฑ์ออกวางจำหน่ายไประยะหนึ่งแล้วซึ่งมีจุดประสงค์เพื่อให้ผลิตภัณฑ์มีลักษณะใหม่และปรับปรุงให้ดีขึ้น (New and Improved) โดยต้องคำนึงถึงความสามารถในการตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ดียิ่งขึ้น

3.2 ราคา (Price) หมายถึง คุณค่าผลิตภัณฑ์ในรูปตัวเงิน ราคาเป็น P ตัวที่ 2 เกิดขึ้นมาจาก Product ราคาเป็นต้นทุน (Cost) ของลูกค้า ผู้บริโภคจะเปรียบเทียบระหว่างคุณค่า (Value) ผลิตภัณฑ์กับราคาผลิตภัณฑ์นั้น ถ้าคุณค่าสูงกว่าราคาเขาก็จะตัดสินใจซื้อ ดังนั้นผู้กำหนดกลยุทธ์ด้านราคาต้องคำนึงถึงคุณค่าที่รับรู้ (Perceived Value) ในสายตาของลูกค้า ซึ่งต้องพิจารณาว่าการยอมรับของลูกค้าในคุณค่าของผลิตภัณฑ์ว่าสูงกว่าราคาผลิตภัณฑ์นั้น และต้องคำนึงถึงต้นทุนสินค้าและค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องโดยจะมีผลโดยตรงต่อการตั้งราคาจำหน่าย ในเรื่องการแข่งขันกับสินค้าอื่นๆ ก็เช่นกัน หากสินค้าประเภทเดียวกันมีคุณสมบัติใกล้เคียงกันก็ควรพิจารณาในการตั้งราคาจำหน่ายให้เหมาะสมเพื่อไม่ให้เกิดการเปรียบเทียบกันจนเกินไป

3.3 การจัดจำหน่าย (Place or Distribution) หมายถึง โครงสร้างของช่องทางซึ่งประกอบด้วย สถาบันและกิจกรรมใช้เพื่อเคลื่อนย้ายผลิตภัณฑ์และบริการจากองค์กรไปยังตลาด สถาบันที่นำผลิตภัณฑ์ออกสู่ตลาดเป้าหมายก็คือ สถาบันการตลาด ส่วนกิจกรรมที่ช่วยในการกระจายตัวสินค้า ประกอบด้วย การขนส่ง การคลังสินค้า และการเก็บรักษาสินค้าคงคลัง การจัดจำหน่ายจึงประกอบด้วย 2 ส่วนคือ ช่องทางการจัดจำหน่าย (Channel of Distribution) หมายถึง เส้นทางที่ผลิตภัณฑ์และ (หรือ) กรรมสิทธิ์ที่ผลิตภัณฑ์ถูกเปลี่ยนมือไปยังตลาดในระบบ ช่องทางการจัดจำหน่ายจึงประกอบด้วย ผู้ผลิต คนกลาง ผู้บริโภคหรือผู้ใช้ทางอุตสาหกรรม ส่วนที่ 2 คือ การสนับสนุนการกระจายตัวสินค้าสู่ตลาด (Market Logistics) หมายถึง กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการเคลื่อนย้ายตัวผลิตภัณฑ์จากผู้ผลิตไปยังผู้บริโภค หรือผู้ใช้ทางอุตสาหกรรม การกระจายตัวสินค้าจึงประกอบด้วยงานที่สำคัญต่อไปนี้ คือ การขนส่ง (Transportation) การเก็บรักษาสินค้า (Storage) และการคลังสินค้า (Warehousing) และสุดท้ายคือ การบริหารสินค้าคงเหลือ (Inventory Management)

3.4 การส่งเสริมการตลาด (Promotion) เป็นการติดต่อสื่อสารเกี่ยวกับข้อมูลระหว่างผู้ขายกับผู้ซื้อเพื่อสร้างทัศนคติและพฤติกรรมการซื้อ การติดต่อสื่อสารอาจใช้พนักงานขายทำการขาย (Personal Selling) และการติดต่อสื่อสารโดยไม่ใช้คน (No Personal Selling) โดยใช้เครื่องมือในการติดต่อสื่อสารมีหลายอย่าง ซึ่งอาจเลือกใช้หนึ่งหรือหลายๆ เครื่องมือ และต้องใช้หลักการเลือกใช้เครื่องมือสื่อสารแบบประสมประสานกัน (Integrated Marketing Communication – IMC) โดยพิจารณาถึงความเหมาะสมกับลูกค้า ผลิตภัณฑ์ คู่แข่งขัน โดยบรรลุจุดมุ่งหมายร่วมกันได้ เครื่องมือส่งเสริมที่สำคัญมีดังนี้

3.4.1 การโฆษณา (Advertising) เป็นกิจกรรมในการเสนอข่าวสารเกี่ยวกับองค์กรและ/หรือผลิตภัณฑ์บริการ หรือความคิดที่ ต้องมีการจ่ายเงินโดยผู้อุปถัมภ์รายการ กลยุทธ์ในการโฆษณาจะเกี่ยวข้องกับกลยุทธ์การสร้างสรรค์งานโฆษณา (Creative Strategy) และยุทธวิธีในการโฆษณา (Advertising Tactics) และกลยุทธ์ด้านสื่อ (Media Strategy) ซึ่งเป็นการวางแผนในการ

คัดเลือกสื่อ การกำหนดระยะเวลา ความถี่ ความต่อเนื่องในการลงสื่อประเภทต่างๆ เพื่อสื่อสารกับกลุ่มเป้าหมาย

3.4.2 การขายโดยใช้พนักงานขาย (Personal Selling) เป็นกิจกรรมการแจ้งข่าวสารและจุดตลาดโดยใช้บุคคล โดยจะเกี่ยวข้องกับกลยุทธ์การขายโดยใช้พนักงานขาย (Personal Selling Strategy) การจัดการหน่วยงานขาย (Sales Force Management)

3.4.3 การส่งเสริมการขาย (Sales Promotion) หมายถึง กิจกรรมการส่งเสริมที่นอกเหนือจากการโฆษณา การขายโดยใช้พนักงานขาย และการให้ข่าวและการประชาสัมพันธ์ ซึ่งสามารถกระตุ้นความสนใจทดลองใช้ หรือการซื้อโดยลูกค้าขั้นสุดท้าย หรือบุคคลอื่นในช่องทางการส่งเสริมการขาย ซึ่งมี 3 รูปแบบ คือ การกระตุ้นผู้บริโภค เรียกว่า การส่งเสริมการขายที่มุ่งสู่ผู้บริโภค (Consumer Promotion) ส่วนต่อมาคือ การกระตุ้นคนกลาง เรียกว่า การส่งเสริมการขายที่มุ่งสู่คนกลาง (Trade Promotion) ประการสุดท้ายเป็นการกระตุ้นพนักงานขายเรียกว่า การส่งเสริมการขายที่มุ่งสู่พนักงานขาย (Sales Force Promotion)

3.4.4 การให้ข่าวและการประชาสัมพันธ์ (Publicity and Public Relation) การให้ข่าวเป็นการเสนอความคิดเห็นเกี่ยวกับสินค้าหรือบริการที่ไม่ต้องมีการจ่ายเงิน ส่วนการประชาสัมพันธ์หมายถึง ความพยายามที่มีการวางแผนโดยองค์กรหนึ่งเพื่อสร้างทัศนคติที่ดีต่อองค์การให้เกิดกับกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง ซึ่งการให้ข่าวเป็นกิจกรรมหนึ่งของการประชาสัมพันธ์

3.4.5 การตลาดทางตรง (Direct Marketing หรือ Direct Response Marketing) และการตลาดเชื่อมตรง (Online Marketing) เป็นการติดต่อสื่อสารกับกลุ่มเป้าหมายเพื่อให้เกิดการตอบสนอง (Response) โดยตรงหรือหมายถึง วิธีการต่างๆ ที่นักการตลาดใช้ส่งเสริมผลิตภัณฑ์โดยตรงกับผู้ซื้อ และทำให้เกิดการตอบสนองในทันที ประกอบด้วย การขายทางโทรศัพท์ การขายโดยใช้จดหมายตรง การขายโดยใช้แคตตาล็อก การขายทางโทรทัศน์ วิทยุ หรือหนังสือพิมพ์ ซึ่งจุดใจให้ลูกค้ามีกิจกรรมการตอบสนองเช่น ใ้คูโปงแลกซื้อ

นอกจากนี้หลัก 4Cs (ผู้บริโภคเป็นศูนย์กลาง) (Consumer, Cost, Communication, Convenience) มาใช้เพื่อความยั่งยืนของธุรกิจ ดังนี้

1. Consumer คือ การให้ความสำคัญกับผู้บริโภค เข้าใจถึงความต้องการของลูกค้าอย่างลึกซึ้ง เพราะสินค้าหรือบริการของธุรกิจเกิดขึ้นมาเพื่อรองรับความต้องการเหล่านี้ ผู้บริโภคที่ให้ความสำคัญกับวัตถุดิบ สุขภาพและรสชาติ ต้องการการบริการอย่างมีคุณภาพเหมาะสมกับผลิตภัณฑ์ที่ได้รับ

2. Cost คือ ราคา ที่ไม่ใช่เพียงเรื่องของเงิน เป็นได้ทุกอย่างที่ผู้บริโภคจำเป็นต้องแลกเปลี่ยนเพื่อได้รับสินค้าหรือบริการได้ ได้แก่ เวลา อารมณ์ ความรู้สึก เป็นต้น นอกจากนี้ ผู้บริโภคได้เครื่องดื่มที่อร่อย มีประโยชน์ต่อสุขภาพ สินค้าราคาคุ้มค่า และบริการที่จริงใจ

3. Convenience คือ ความสะดวกในการได้รับหรือได้ใช้สินค้าและบริการของธุรกิจ ได้แก่ บรรจุภัณฑ์สินค้าที่ง่ายต่อการใช้งาน และบริการจัดส่งสินค้าให้ผู้บริโภค เป็นต้น โดยผู้บริโภค



สามารถสั่งสินค้าได้ใช้ Mobile Application ผ่านช่องทาง Grab Food, Get Food และช่องทาง การตลาดต่างๆ ที่เป็นปัจจุบัน

4. Communication คือ การสื่อสาร การสื่อสารของสินค้าหรือบริการที่เข้าไปอยู่ใน ชีวิตประจำวันของผู้บริโภค การทำกิจกรรมต่างๆ ของผู้บริโภคโดยมีสินค้าหรือบริการของธุรกิจเข้าไป อยู่ในกิจกรรมเหล่านั้น ไม่ว่าจะเป็นการออกกำลังกาย การอ่านหนังสือ การพักผ่อน กิจกรรม กลางแจ้ง เป็นต้น นอกจากนี้อาจมีการส่งเสริมการตลาดที่จูงใจผู้บริโภคเช่น

4.1 มอบบัตรสะสมแต้มให้ผู้บริโภคเป็นส่วนลดหรือแลกทานฟรี และสามารถนำ บัตรนักเรียน บัตรนักศึกษา บัตรสมาชิกฟิตเนสเพื่อใช้เป็นส่วนลด 5% ในการมาใช้บริการ

4.2 ผู้บริโภคสามารถติดตามข่าวสารและข้อมูลต่างๆ ของผลิตภัณฑ์ได้ที่ เฟสบุ๊ก (Facebook) และอินสตราแกรม (Instagram) เพื่อแนะนำสินค้า ผลิตภัณฑ์ใหม่ หรือสิทธิพิเศษ ตามเทศกาลต่างๆ โดยใช้กลยุทธ์ไวรัล มาร์เก็ตติ้ง (Viral Marketing) สร้างความน่าเชื่อถือ ความ ไว้วางใจให้กับผู้บริโภค เป็นจุดเริ่มต้นของสร้างโฆษณาการตลาดแบบปากต่อปาก (Word-of-Mouth) ช่วยในการเผยแพร่ข้อมูล กระจายข่าวสาร และช่วยสร้างยอดขายแบบการประหยัดงบประมาณ ทำให้ผลิตภัณฑ์เข้าไปอยู่ในใจของผู้บริโภค ผู้บริโภคจะนำเสนอคุณภาพของผลิตภัณฑ์และบริการ บอกต่อสิ่งดีๆ ที่ได้รับให้กับคนรู้จัก คนรอบข้างที่ห่วงใย ทำให้ธุรกิจเป็นที่รู้จักในวงกว้าง

4.3 มีการสอบถามความคิดเห็น ข้อเสนอแนะของผู้บริโภคนำมาปรับใช้ พัฒนา ผลิตภัณฑ์ให้ดีขึ้น

## สรุป

การศึกษาเรื่อง การแก้ไขปัญหาเพื่อสร้างความเติบโตอย่างยั่งยืนในธุรกิจเครื่องดื่มน้ำ ผลไม้ ในบทที่ 4 เพื่อตอบวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 2 เพื่อศึกษาปัญหาในการประกอบการของธุรกิจ เครื่องดื่มน้ำผลไม้ และข้อที่ 3 เพื่อเสนอแนะแนวทางการสร้างความเติบโตอย่างยั่งยืนในธุรกิจ เครื่องดื่มน้ำผลไม้มีลำดับการศึกษา ดังนี้

วิเคราะห์ปัญหาผลกระทบที่เกิดขึ้นเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์เครื่องดื่มน้ำผลไม้ ประกอบไปด้วย

1. ผลกระทบด้านพฤติกรรมผู้บริโภค ผู้บริโภคเลือกซื้อสินค้าจากคุณภาพมากกว่าราคา เลือกซื้อ อาหารและเครื่องดื่มที่ดีต่อสุขภาพ ธุรกิจอาหารเพื่อสุขภาพมีการเติบโต และขยายตัวอย่างต่อเนื่อง ทำให้ผลิตภัณฑ์เพื่อสุขภาพครอบคลุมทุกความต้องการของผู้บริโภคในปัจจุบัน ผู้บริโภคใส่ใจสุขภาพ กันมากขึ้น ด้วยความพร้อมในด้านรายได้และเทคโนโลยี การดูแลสุขภาพจึงไม่ใช่เรื่องยากอีกต่อไป เพราะได้รับความสะดวกสบาย ความรวดเร็วจากการใช้เทคโนโลยีในการเลือกซื้ออาหารเพื่อสุขภาพ หรือเดินทางไปเลือกซื้อ เลือกทานอาหารสุขภาพได้รวดเร็ว เพราะธุรกิจอาหารปรับตัวพร้อมรองรับ ความต้องการของผู้บริโภค 2. ผลกระทบด้านผลิตภัณฑ์เครื่องดื่มน้ำผลไม้ ผู้ที่อยู่ในอุตสาหกรรม อาหารและเครื่องดื่มต่างตระหนักดีว่าทุกสิ่งทุกอย่างมีฤดูกาล ในพื้นที่ส่วนต่างๆ ของโลกบางส่วนอาจ เป็นฤดูเก็บเกี่ยว แต่บางพื้นที่อาจเพิ่งเริ่มฤดูกาลเพาะปลูก พอสิ้นฤดูกาลก็อยู่ในช่วงประเมิณผลลัพท์ ที่ได้และตั้งเป้าหมายสำหรับฤดูกาลหน้าต่อไป ความกระตือรือร้นที่จะใช้ประโยชน์จากการเติบโตจาก ฤดูกาลที่ผ่านมา ผลักดันให้บริษัทในอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่มจะต้องวางแผนและจัดลำดับ ความสำคัญของความคิดริเริ่มสำหรับฤดูกาลใหม่ที่จะมาถึง 3. ผลกระทบด้านเทคโนโลยีและ

นวัตกรรม อนาคตของอุตสาหกรรมเครื่องดื่มน้ำผลไม้ ยังคงดูสดใส สังเกตได้จากปัจจัยหลายประการที่ผลักดันให้เกิดความน่าสนใจและยอดขายที่เพิ่มขึ้น ประสบการณ์การบริโภคอาหารที่มีลักษณะเฉพาะ ทางเลือกอาหารที่ส่งตรงจากฟาร์มในท้องถิ่น ผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ ที่หลากหลาย คือ ตัวอย่างแนวโน้มที่ผู้บริโภคกำลังให้ความสำคัญ และต่อไปคือแนวโน้มและวิธีการนำเทคโนโลยีเข้าไปประกอบบางประการ เช่น ผลิตภัณฑ์จากธรรมชาติ และดีต่อสุขภาพ ผู้บริโภคในปัจจุบันมีความรู้เกี่ยวกับอาหารที่ตัวเอง บริโภคเป็นอย่างดี และเชื่อมั่นในความคิดเห็นของตนเอง 4. ผลกระทบด้านความรับผิดชอบต่อสังคม การตระหนักถึงประเด็นทางสังคมกลุ่มผู้บริโภคโดยเฉพาะพวกมิลเลนเนียล และเจนเอเรชั่นซี (Gen Z) ต่างให้ความสำคัญกับประเด็นต่างๆ ทางสังคมเป็นอย่างมาก และยินดีจ่ายมากขึ้นให้กับสินค้าที่สนับสนุนแนวคิดบางอย่าง พวกเขายินดีที่จะใช้เวลาเพื่อค้นคว้าหาเส้นทางของวัตถุดิบ และคาดหวังว่าจะมีความชัดเจนและความสามารถในการตรวจสอบย้อนกลับของส่วนผสม

แนวทางการแก้ไขปัญหาผลิตภัณฑ์เครื่องดื่มน้ำผลไม้ ข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหาผลิตภัณฑ์เครื่องดื่มน้ำผลไม้เพื่อเป็นประโยชน์ในการศึกษา ดังนี้ 1. กลยุทธ์ระดับองค์กร (Corporate Strategy) กลยุทธ์ระดับองค์กรที่เหมาะสมที่สุดคือ กลยุทธ์การเติบโตด้วยการพัฒนาผลิตภัณฑ์ (Product Development) โดยการพัฒนารสชาติของผลิตภัณฑ์ และการปรับปรุงบรรจุภัณฑ์ให้มีความทันสมัย เหมาะกับความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย 2. กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business Strategy) กลยุทธ์ระดับธุรกิจที่เหมาะสมที่สุดคือ กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง (Differentiation Strategy) เนื่องจากตลาดน้ำผลไม้ในประเทศไทยกำลังเติบโตอย่างต่อเนื่อง ประกอบกับกระแสสุขภาพของผู้บริโภค และผู้บริโภคในปัจจุบันนั้น มีความนิยมทดลองผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ ที่ออกสู่ตลาด 3. กลยุทธ์ระดับหน้าที่ (Function Strategy) กลยุทธ์ระดับหน้าที่ที่เหมาะสมคือ กลยุทธ์ส่วนผสมทางการตลาด (Marketing Mix Strategy) เพื่อสร้างการรับรู้และสร้างภาพลักษณ์ให้แก่ผลิตภัณฑ์ และรู้ถึงคุณประโยชน์ของผลิตภัณฑ์ให้กับกลุ่มผู้บริโภคเป้าหมาย

แนวทางการแก้ไขปัญหาเพื่อสร้างความเติบโตอย่างยั่งยืนในธุรกิจเครื่องดื่มน้ำผลไม้ ผู้วิจัยจึงขอเสนอแนวทางการแก้ไขปัญหาเพื่อสร้างความเติบโตอย่างยั่งยืนในธุรกิจเครื่องดื่มน้ำผลไม้ ภายใต้แนวคิด “มุ่งมั่นพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สร้างสรรค์ประสบการณ์ที่ดีแก่ลูกค้า พัฒนาความสัมพันธ์ที่ยั่งยืนกับพันธมิตร ลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม และรับผิดชอบต่อสังคม” ซึ่งประกอบไปด้วยกลยุทธ์ต่างๆ ดังนี้ การพัฒนาผลิตภัณฑ์ชนิดใดชนิดหนึ่งขึ้นมาไม่สามารถสนองความต้องการของผู้บริโภคให้เป็นที่ถูกใจได้ทุกคน แม้ว่าจะพัฒนาผลิตภัณฑ์ดีเพียงใดก็ตาม เนื่องจากผู้บริโภคแต่ละคนมีความต้องการที่หลากหลาย และเงื่อนไขที่แตกต่างกัน จึงเป็นการดีที่ธุรกิจต้องพยายามวางจุดยืนหรือวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ให้เฉพาะกลุ่มของลูกค้าในส่วนที่ธุรกิจสนใจซึ่งนับว่าเป็นหัวใจของการตลาดสมัยใหม่ที่เรียกว่า การตลาดที่มุ่งตลาดเป้าหมาย (Target marketing : STP Marketing) และ 4Cs (Consumer, Cost, Communication, Convenience) โดยมีขั้นตอนในการดำเนินการแต่ละขั้น ดังนี้

1. การแบ่งส่วนตลาด (Segmentation) โดยมีแนวทางดังนี้
  - 1.1 กำหนดตัวแปรที่ใช้เป็นเกณฑ์ในการแบ่งส่วนตลาดผู้บริโภค
  - 1.2 ตัวแปรที่ใช้ในการแบ่งส่วนตลาดอุตสาหกรรมในการแบ่งส่วนตลาดอุตสาหกรรม

2. การเลือกตลาดเป้าหมาย (Targeting) สามารถกระทำได้ 3 แบบดังนี้
  - 2.1 การตลาดแบบไม่แยกความแตกต่าง (Undifferentiated Marketing)
  - 2.2 การตลาดแบบแยกความแตกต่าง (Differentiation Marketing)
  - 2.3 การตลาดแบบมุ่งเฉพาะส่วน (Concentrated Marketing)
3. การกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์ (Positioning)

บริษัทควรมีตำแหน่งของผลิตภัณฑ์ที่แตกต่างจากคู่แข่ง การกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์สามารถกำหนดได้จากปัจจัยต่างๆ ดังนี้ 1. ผลประโยชน์ 2. ราคาและคุณภาพ 3. กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย และ 4. วิธีใช้ผลิตภัณฑ์

สำหรับการเลือกพัฒนา และสร้างตำแหน่งของผลิตภัณฑ์ในตลาดเป้าหมายที่ได้เลือกไว้ ใช้แนวคิดส่วนประสมทางการตลาด (Marketing Mix หรือ 4Ps) เพื่อสนองความพึงพอใจแก่กลุ่มเป้าหมาย ดังนี้

3.1 ผลิตภัณฑ์ (Product) หมายถึง สิ่งที่เสนอขายโดยธุรกิจเพื่อสนองความต้องการของลูกค้าให้พึงพอใจผลิตภัณฑ์ที่เสนอขายอาจจะมีตัวตนหรือไม่มีตัวตนก็ได้ ผลิตภัณฑ์จึงประกอบด้วยสินค้า บริการ ความคิด สถานที่ องค์กร หรือบุคคล ผลิตภัณฑ์ต้องมีรรถประโยชน์ (Utility) มีคุณค่า (Value) ในสายตาของลูกค้า

3.2 ราคา (Price) หมายถึง คุณค่าผลิตภัณฑ์ในรูปตัวเงิน ราคาเป็น P ตัวที่ 2 เกิดขึ้นมาถัดจาก Product ราคาเป็นต้นทุน (Cost) ของลูกค้า ผู้บริโภคจะเปรียบเทียบระหว่างคุณค่า (Value) ผลิตภัณฑ์กับราคาผลิตภัณฑ์นั้น

3.3 การจัดจำหน่าย (Place or Distribution) หมายถึง โครงสร้างของช่องทางซึ่งประกอบด้วย สถาบันและกิจกรรมใช้เพื่อเคลื่อนย้ายผลิตภัณฑ์และบริการจากองค์กรไปยังตลาด

3.4 การส่งเสริมการตลาด (Promotion) เป็นการติดต่อสื่อสารเกี่ยวกับข้อมูลระหว่างผู้ขายกับผู้ซื้อเพื่อสร้างทัศนคติและพฤติกรรมการซื้อ การติดต่อสื่อสารอาจใช้พนักงานขายทำการขาย (Personal Selling) และการติดต่อสื่อสารโดยไม่ใช้คน (No Personal Selling) โดยใช้เครื่องมือสื่อสารแบบประสมประสานกัน (Integrated Marketing Communication – IMC) ดังนี้

- 3.4.1 การโฆษณา (Advertising)
- 3.4.2 การขายโดยใช้พนักงานขาย (Personal Selling)
- 3.4.3 การส่งเสริมการขาย (Sales Promotion)
- 3.4.4 การให้ข่าวและการประชาสัมพันธ์ (Publicity and Public Relation)
- 3.4.5 การตลาดทางตรง (Direct Marketing หรือ Direct Response Marketing)

และการตลาดเชื่อมต่อตรง (Online Marketing)

นอกจากนี้หลัก 4Cs (ผู้บริโภคเป็นศูนย์กลาง) (Consumer, Cost, Communication, Convenience) มาใช้เพื่อความยั่งยืนของธุรกิจ ดังนี้

1. Consumer คือ การให้ความสำคัญกับผู้บริโภค เข้าใจถึงความต้องการของลูกค้าอย่างลึกซึ้ง

2. Cost คือ ราคา ที่ไม่ใช่เพียงเรื่องของเงิน เป็นได้ทุกอย่างที่ผู้บริโภคจำเป็นต้องแลกเปลี่ยนเพื่อได้รับสินค้าหรือบริการได้

3. Convenience คือ ความสะดวกในการได้รับหรือได้ใช้สินค้าและบริการของธุรกิจ
4. Communication คือ การสื่อสาร การสื่อสารของสินค้าหรือบริการที่เข้าไปอยู่ในชีวิตประจำวันของผู้บริโภค

## บทที่ 5

### สรุป และข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่อง การแก้ไขปัญหาเพื่อสร้างความเติบโตอย่างยั่งยืนในธุรกิจเครื่องดื่ม น้ำผลไม้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1. ศึกษาภาพรวมการดำเนินงานของธุรกิจเครื่องดื่ม น้ำผลไม้ 2. เพื่อศึกษาปัญหาในการประกอบการของธุรกิจเครื่องดื่ม น้ำผลไม้ และ 3. เสนอแนะแนวทางการสร้างความเติบโตอย่างยั่งยืนในธุรกิจเครื่องดื่ม น้ำผลไม้ โดยรวบรวมข้อมูลทุติยภูมิ จากงานวิจัย เอกสารทางวิชาการและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ทั้งที่เป็นเอกสารจากประมวลกฎหมาย และบทความของผู้ทรงคุณวุฒิที่เกี่ยวข้อง และข้อมูลปฐมภูมิ จากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการผลิตภัณฑอาหารและเครื่องดื่ม น้ำผลไม้ ผู้บริโภค ภาครัฐ นักวิชาการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และการวิเคราะห์เปรียบเทียบ และสังเคราะห์ข้อมูล ทฤษฎี หลักการต่างๆ สรุปผลการศึกษาได้ ดังนี้

#### สรุป

จากผลการวิจัยเรื่อง การแก้ไขปัญหาเพื่อสร้างความเติบโตอย่างยั่งยืนในธุรกิจเครื่องดื่ม น้ำผลไม้ สรุปผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ได้ ดังนี้

##### วัตถุประสงค์ข้อที่ 1 เพื่อศึกษาภาพรวมการดำเนินงานของธุรกิจเครื่องดื่ม น้ำผลไม้

1. การสร้างความเติบโตอย่างยั่งยืนในธุรกิจเครื่องดื่ม น้ำผลไม้ ในโลกที่ทุกคนกำลังสนใจ เรื่องวิถีชีวิตที่ยั่งยืนนั้นองค์กรต่างก็หันมาใส่ใจการสร้างองค์กรให้เกิดความยั่งยืน (Sustainable Organization) เช่นกัน การยั่งยืนนั้นไม่ใช่เพียงแค่อินทรีย์ในระยะยาวเท่านั้น แต่เป็นการยืนหยัดด้วยการวางรากฐานที่แข็งแกร่ง และพร้อมจะเติบโตไปกับสังคมอย่างเกื้อกูลกัน รวมถึงอยู่ร่วมกับสิ่งแวดล้อมได้อย่างลงตัว ความยั่งยืนนั้นไม่สามารถสร้างได้คนเดียว แต่จะต้องเกิดจากการร่วมมือกันของทุกฝ่ายทั้งในและนอกองค์กรที่มีส่วนช่วยพัฒนาให้องค์กรเจริญเติบโตยิ่งขึ้นไปเรื่อยๆ และเอื้อประโยชน์ให้ทุกฝ่ายอยู่ร่วมสังคมเดียวกันอย่างมีความสุข

2. สถานการณ์ผลิตภัณฑเครื่องดื่ม น้ำผลไม้ของประเทศไทย ตลาดน้ำผลไม้ต้องเผชิญกับปัญหาการตลาดไปอีกพักใหญ่ แต่ทั้งนี้ผลิตภัณฑน้ำผลไม้ยี่ห้อต่างๆ ก็สามารถสร้างความแปลกใหม่ให้กับตลาดได้ โดยการอาศัยนวัตกรรมเพื่อพัฒนาผลิตภัณฑใหม่ ให้ตอบโจทย์ผู้บริโภคมากที่สุดนั่นเอง ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับตลาดน้ำผลไม้ ซึ่งเป็นตัวเลขปี 2016-2018 จากเน็ลเส็นสรุปว่า มูลค่าตลาดน้ำผลไม้ ปี 2016 อยู่ที่ 13,984 ล้านบาทเติบโต +1% ด้วยปริมาณ 345 ล้านลิตร ลดลง -1% ปี 2017 อยู่ที่ 13,010 ล้านบาท ลดลง -8% ด้วยปริมาณ 313 ล้านลิตร ลดลง -9% ปี 2018 อยู่ที่ 12,424 ล้านบาท ลดลง -11.3% ด้วยปริมาณ 277 ล้านลิตร ลดลง -11.4% ส่วนข้อมูลจากสถาบันอาหารชี้ว่า ตลาดน้ำผลไม้พร้อมดื่มโดยรวมมีมูลค่าสูงราว 14,000 ล้านบาท ส่วนที่น่าสนใจคือตัวเลขที่ใช้อ้างอิงส่วนใหญ่เป็นตัวเลข “น้ำผลไม้กล่อง” ที่สืบค้นตัวเลขอ้างอิงง่ายกว่า ในขณะที่ตลาด

เครื่องดื่มน้ำผลไม้จากรายเล็กและรายย่อย รวมทั้งตลาดน้ำผลไม้สดแบบต่างๆ ที่ขายคำว่า “เพื่อสุขภาพ” จะพบเห็นรายย่อยแบบ Kiosk เกิดขึ้นมากมาย แม้จะยังหาตัวเลขอ้างอิงที่เชื่อถือได้ไม่ชัดเจน แต่แนวโน้มการเติบโตลดลงต่อเนื่องของตลาดน้ำผลไม้พร้อมดื่มจากรายใหญ่ ในขณะที่ Kiosk ขายน้ำผลไม้สดขึ้นเป็นดอกเห็ด ก็คงพอเดาได้ว่ายอดขายจากรายใหญ่ไหลออกไปทางไหนน้ำผลไม้พร้อมดื่มในตลาดจะแบ่งออกเป็น 3 ประเภทตามความเข้มข้นของส่วนผสมน้ำผลไม้ โดยแต่ละประเภทเน้นกลุ่มเป้าหมายและมีกลยุทธ์ทางการตลาดที่แตกต่างกัน

3. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่เกี่ยวกับการสร้างความเติบโตอย่างยั่งยืนในธุรกิจเครื่องดื่มน้ำผลไม้ โดยใช้เครื่องมือการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (PEST Analysis) รายละเอียดดังนี้

3.1 Political จากนโยบายค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาทของรัฐบาลส่งผลต่อต้นทุนของบริษัทที่ต้องปรับตัวสูงขึ้น นโยบายเงินเดือนขั้นต่ำ 15,000 บาทสำหรับปริญญาตรีของรัฐบาลส่งผลต่อต้นทุนของบริษัทที่ต้องปรับตัวสูงขึ้น ในปี 2558 มีการเปิด AEC ที่มีภาษีการส่งออกเป็น 0% ซึ่งส่งผลต่อบริษัทในการขยายฐานลูกค้าไปยังประเทศเพื่อนบ้านได้มากยิ่งขึ้น

3.2 Economics สภาพเศรษฐกิจในปัจจุบันประสบกับปัญหาสินค้าราคาแพง ส่งผลต่อพฤติกรรมการซื้อของผู้บริโภคทำให้มีการใช้จ่ายที่ระมัดระวังมากยิ่งขึ้น ทำให้การซื้อสินค้ามีการชะลอตัว และจากการระบาดของเชื้อโควิด - 19 รัฐบาลมีการประกาศมาตรการด้านการขนส่ง ส่งผลต่อการขนส่ง ผลผลิตทางการเกษตร ซึ่งส่งผลโดยตรงกับบริษัทไม่ว่าจะเป็นด้านวัตถุดิบ และการขนส่งสินค้าสำเร็จรูป การส่งออกสินค้าไปยังประเทศเพื่อนบ้าน การเดินทางของพนักงาน มาตรการ Work Form Home (WFH) ซึ่งรัฐบาลขอความร่วมมือให้ทุกภาคส่วนทำงานที่บ้าน เป็นต้น

3.3 Social ปัจจุบันคนส่วนใหญ่หันมาให้ความสนใจสุขภาพมากยิ่งขึ้น ผู้ประกอบการจึงต้องมีการปรับกระบวนการผลิตให้มีมาตรฐานมีความปลอดภัยต่อผู้บริโภคให้มากยิ่งขึ้นและ ผู้บริโภคในปัจจุบัน จะให้ความสำคัญในเรื่องของตราสินค้ามากผู้ประกอบการจึงต้องมีการปรับปรุงแบรนด์สินค้าของบริษัทให้เป็นที่ยอมรับของผู้บริโภคมากยิ่งขึ้นทั้งนี้การซื้อสินค้าของผู้บริโภคยังมีพฤติกรรมซื้อสินค้าตามตราหรือผู้นำแฟชั่นที่โด่งดังมากยิ่งขึ้นจึงเป็นโอกาสที่น่าจับตามองในการทำการตลาดต่อไป และ

3.4 Technology ในปัจจุบันหลายบริษัทที่อยู่ในอุตสาหกรรมน้ำผลไม้พร้อมดื่มมีการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยเข้ามาปรับใช้ในบริษัทของตนเองเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน และเพื่อลดต้นทุนของสินค้าให้ต่ำลง ซึ่งทางผู้ประกอบการก็มีการนำเทคโนโลยีเข้ามาพัฒนากระบวนการผลิตอย่างต่อเนื่องเพื่อให้ได้ต้นทุนที่ต่ำลงเพื่อสร้างความได้เปรียบจากคู่แข่ง

**วัตถุประสงค์ข้อที่ 2** เพื่อศึกษาปัญหาในการประกอบการของธุรกิจเครื่องดื่มน้ำผลไม้ วิเคราะห์ปัญหาผลกระทบที่เกิดขึ้นเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์เครื่องดื่มน้ำผลไม้ ประกอบไปด้วย

1. ผลกระทบด้านพฤติกรรมผู้บริโภค ผู้บริโภคเลือกซื้อสินค้าจากคุณภาพมากกว่า ราคา เลือกซื้ออาหารและเครื่องดื่มที่ดีต่อสุขภาพ ธุรกิจอาหารเพื่อสุขภาพมีการเติบโต และขยายตัวอย่างต่อเนื่อง ทำให้ผลิตภัณฑ์เพื่อสุขภาพครอบคลุมทุกความต้องการของผู้บริโภคในปัจจุบัน ผู้บริโภคใส่ใจสุขภาพกันมากขึ้น ด้วยความพร้อมในด้านรายได้และเทคโนโลยี การดูแลสุขภาพจึงไม่ใช่เรื่องยากอีกต่อไป เพราะได้รับความสะดวกสบาย ความรวดเร็วจากการใช้เทคโนโลยีในการเลือกซื้อ

อาหารเพื่อสุขภาพ หรือเดินทางไปเลือกซื้อ เลือกทานอาหารสุขภาพได้รวดเร็ว เพราะธุรกิจอาหารปรับตัวพร้อมรองรับความต้องการของผู้บริโภค

2. ผลกระทบด้านผลิตภัณฑ์เครื่องดื่มน้ำผลไม้ ผู้ที่อยู่ในอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่มต่างตระหนักดีว่าทุกสิ่งทุกอย่างมีฤดูกาล ในพื้นที่ส่วนต่างๆ ของโลกบางส่วนอาจเป็นฤดูเก็บเกี่ยว แต่บางพื้นที่อาจเพิ่งเริ่มฤดูกาลเพาะปลูก พอสิ้นฤดูกาลก็อยู่ในช่วงประเมินผลลัพท์ที่ได้และตั้งเป้าหมายสำหรับฤดูกาลหน้าต่อไป ความกระตือรือร้นที่จะใช้ประโยชน์จากการเติบโตจากฤดูกาลที่ผ่านมา ผลักดันให้บริษัทในอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่มจะต้องวางแผนและจัดลำดับความสำคัญของความคิดริเริ่มสำหรับฤดูกาลใหม่ที่จะมาถึง

3. ผลกระทบด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม อนาคตของอุตสาหกรรมเครื่องดื่มน้ำผลไม้ยังคงดูสดใส สังเกตได้จากปัจจัยหลายประการที่ผลักดันให้เกิดความน่าสนใจและยอดขายที่เพิ่มขึ้น ประสิทธิภาพการบริโภคอาหารที่มีลักษณะเฉพาะ ทางเลือกอาหารที่ส่งตรงจากฟาร์มในท้องถิ่น ผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ ที่หลากหลาย คือ ตัวอย่างแนวโน้มที่ผู้บริโภคกำลังให้ความสำคัญ และต่อไปนี่คือแนวโน้มและวิธีการนำเทคโนโลยีเข้าไปประกอบบางประการ เช่น ผลิตภัณฑ์จากธรรมชาติ และดีต่อสุขภาพ ผู้บริโภคในปัจจุบันมีความรู้เกี่ยวกับอาหารที่ตัวเอง บริโภคเป็นอย่างดี และเชื่อมั่นในความคิดเห็นของตนเอง

2.4 ผลกระทบด้านความรับผิดชอบต่อสังคม การตระหนักถึงประเด็นทางสังคมกลุ่มผู้บริโภคโดยเฉพาะพวกมิลเลนเนียล และเจเนอเรชันซี (Gen Z) ต่างให้ความสำคัญกับประเด็นต่างๆ ทางสังคมเป็นอย่างมาก และยินดีจ่ายมากขึ้นให้กับสินค้าที่สนับสนุนแนวคิดบางอย่าง พวกเขายินดีที่จะใช้เวลาเพื่อค้นหาหาเส้นทางของวัตถุดิบ และคาดหวังว่าจะมีความชัดเจนและความสามารถในการตรวจสอบย้อนกลับของส่วนผสม

**วัตถุประสงค์ข้อที่ 3** เสนอแนะแนวทางการสร้างความเติบโตอย่างยั่งยืนในธุรกิจเครื่องดื่มน้ำผลไม้

1. แนวทางการแก้ไขปัญหาผลิตภัณฑ์เครื่องดื่มน้ำผลไม้ ข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหาผลิตภัณฑ์เครื่องดื่มน้ำผลไม้เพื่อเป็นประโยชน์ในการศึกษา ดังนี้ 1. กลยุทธ์ระดับองค์กร (Corporate Strategy) กลยุทธ์ระดับองค์กรที่เหมาะสมที่สุดคือ กลยุทธ์การเติบโตด้วยการพัฒนาผลิตภัณฑ์ (Product Development) โดยการพัฒนารสชาติของผลิตภัณฑ์ และการปรับปรุงบรรจุภัณฑ์ให้มีความทันสมัย เหมาะกับความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย 2. กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business Strategy) กลยุทธ์ระดับธุรกิจที่เหมาะสมที่สุดคือ กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง (Differentiation Strategy) เนื่องจากตลาดน้ำผลไม้ในประเทศไทยกำลังเติบโตอย่างต่อเนื่อง ประกอบกับกระแสรักสุขภาพของผู้บริโภค และผู้บริโภคในปัจจุบันนั้น มีความนิยมทดลองผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ ที่ออกสู่ตลาด 3. กลยุทธ์ระดับหน้าที่ (Function Strategy) กลยุทธ์ระดับหน้าที่ที่เหมาะสมคือ กลยุทธ์ส่วนผสมทางการตลาด (Marketing Mix Strategy) เพื่อสร้างการรับรู้และสร้างภาพลักษณ์ให้แก่ผลิตภัณฑ์ และรู้ถึงคุณประโยชน์ของผลิตภัณฑ์ให้กับกลุ่มผู้บริโภคเป้าหมาย

2. แนวทางการแก้ไขปัญหาเพื่อสร้างความเติบโตอย่างยั่งยืนในธุรกิจเครื่องดื่มน้ำผลไม้ ผู้วิจัยจึงขอเสนอแนวทางการแก้ไขปัญหาเพื่อสร้างความเติบโตอย่างยั่งยืนในธุรกิจเครื่องดื่มน้ำผลไม้

ภายใต้แนวคิด “มุ่งมั่นพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สร้างสรรค์ประสบการณ์ที่ดีแก่ลูกค้า พัฒนาความสัมพันธ์ที่ยั่งยืนกับพันธมิตร ลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม และรับผิดชอบต่อสังคม” ซึ่งประกอบไปด้วยกลยุทธ์ต่างๆ ดังนี้ การพัฒนาผลิตภัณฑ์ชนิดใดชนิดหนึ่งขึ้นมาไม่สามารถสนองความต้องการของผู้บริโภคให้เป็นที่ถูกใจได้ทุกคน แม้ว่าจะพัฒนาผลิตภัณฑ์ดีเพียงใดก็ตาม เนื่องจากผู้บริโภคแต่ละคนมีความต้องการที่หลากหลาย และเงื่อนไขที่แตกต่างกัน จึงเป็นการดีที่ธุรกิจต้องพยายามวางจุดยืนหรือวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ให้เฉพาะกลุ่มของลูกค้าในส่วนที่ธุรกิจสนใจซึ่งนับว่าเป็นหัวใจของการตลาดสมัยใหม่ที่เรียกว่า การตลาดที่มุ่งตลาดเป้าหมาย (Target Marketing : STP Marketing) และ 4Cs (Consumer, Cost, Communication, Convenience) โดยมีขั้นตอนในการดำเนินการแต่ละขั้น ดังนี้

## 2.1 การแบ่งส่วนตลาด (Segmentation) โดยมีแนวทางดังนี้

### 2.1.1 กำหนดตัวแปรที่ใช้เป็นเกณฑ์ในการแบ่งส่วนตลาดผู้บริโภค

### 2.1.2 ตัวแปรที่ใช้ในการแบ่งส่วนตลาดอุตสาหกรรมในการแบ่งส่วนตลาด

อุตสาหกรรม

## 2.2 การเลือกตลาดเป้าหมาย (Targeting) สามารถกระทำได้ 3 แบบดังนี้

### 2.2.1 การตลาดแบบไม่แยกความแตกต่าง (Undifferentiated Marketing)

### 2.2.2 การตลาดแบบแยกความแตกต่าง (Differentiation Marketing)

### 2.2.3 การตลาดแบบมุ่งเฉพาะส่วน (Concentrated Marketing)

## 2.3. การกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์ (Positioning)

บริษัทควรมีตำแหน่งของผลิตภัณฑ์ที่แตกต่างจากคู่แข่ง การกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์สามารถกำหนดได้จากปัจจัยต่างๆ ดังนี้ 1. ผลประโยชน์ 2. ราคาและคุณภาพ 3. กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย และ 4. วิธีใช้ผลิตภัณฑ์

สำหรับการเลือกพัฒนา และสร้างตำแหน่งของผลิตภัณฑ์ในตลาดเป้าหมายที่ได้เลือกไว้ ใช้แนวคิดส่วนประสมทางการตลาด (Marketing Mix หรือ 4Ps) เพื่อสนองความพึงพอใจแก่กลุ่มเป้าหมาย ดังนี้

2.3.1 ผลิตภัณฑ์ (Product) หมายถึง สิ่งที่เสนอขายโดยธุรกิจเพื่อสนองความต้องการของลูกค้าให้พึงพอใจผลิตภัณฑ์ที่เสนอขายอาจจะมีตัวตนหรือไม่มีตัวตนก็ได้ ผลิตภัณฑ์จึงประกอบด้วย สินค้า บริการ ความคิด สถานที่ องค์กร หรือบุคคล ผลิตภัณฑ์ต้องมีอรรถประโยชน์ (Utility) มีคุณค่า (Value) ในสายตาของลูกค้า

2.3.2 ราคา (Price) หมายถึง คุณค่าผลิตภัณฑ์ในรูปตัวเงิน ราคาเป็น P ตัวที่ 2 เกิดขึ้นมาถัดจาก Product ราคาเป็นต้นทุน (Cost) ของลูกค้า ผู้บริโภคจะเปรียบเทียบระหว่างคุณค่า (Value) ผลิตภัณฑ์กับราคาผลิตภัณฑ์นั้น



2.3.3 การจัดจำหน่าย (Place or Distribution) หมายถึง โครงสร้างของช่องทาง ซึ่งประกอบด้วย สถาบันและกิจกรรมใช้เพื่อเคลื่อนย้ายผลิตภัณฑ์และบริการจากองค์กรไปยังตลาด

2.3.4 การส่งเสริมการตลาด (Promotion) เป็นการติดต่อสื่อสารเกี่ยวกับข้อมูลระหว่างผู้ขายกับผู้ซื้อเพื่อสร้างทัศนคติและพฤติกรรมการซื้อ การติดต่อสื่อสารอาจใช้พนักงานขายทำการขาย (Personal Selling) และการติดต่อสื่อสารโดยไม่ใช้คน (No Personal Selling) โดยใช้เครื่องมือสื่อสารแบบผสมประสานกัน (Integrated Marketing Communication – IMC) ดังนี้

2.3.4.1 การโฆษณา (Advertising)

2.3.4.2 การขายโดยใช้พนักงานขาย (Personal Selling)

2.3.4.3 การส่งเสริมการขาย (Sales Promotion)

2.3.4.4 การให้ข่าวและการประชาสัมพันธ์ (Publicity and Public Relation)

2.3.4.5 การตลาดทางตรง (Direct Marketing หรือ Direct Response Marketing) และการตลาดเชื่อมต่อตรง (Online Marketing)

นอกจากนี้หลัก 4Cs (ผู้บริโภคเป็นศูนย์กลาง) (Consumer, Cost, Communication, Convenience) มาใช้เพื่อความยั่งยืนของธุรกิจ ดังนี้

1. Consumer คือ การให้ความสำคัญกับผู้บริโภค เข้าใจถึงความต้องการของลูกค้าอย่างลึกซึ้ง

2. Cost คือ ราคา ที่ไม่ใช่เพียงเรื่องของเงิน เป็นได้ทุกอย่างที่ผู้บริโภคจำเป็นต้องแลกเปลี่ยนเพื่อได้รับสินค้าหรือบริการได้

3. Convenience คือ ความสะดวกในการได้รับหรือได้ใช้สินค้าและบริการของธุรกิจ

4. Communication คือ การสื่อสาร การสื่อสารของสินค้าหรือบริการที่เข้าไปอยู่ในชีวิตประจำวันของผู้บริโภค

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

จากผลการวิจัยเรื่อง การแก้ไขปัญหาเพื่อสร้างความเติบโตอย่างยั่งยืนในธุรกิจเครื่องดื่มน้ำผลไม้ ผู้ศึกษาขอเสนอความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ ดังนี้

1.1 ควรมีการเชื่อมโยงความร่วมมือเพื่อสนับสนุนการพัฒนาธุรกิจตั้งแต่ต้นน้ำจนถึงปลายน้ำ เพื่อให้การพัฒนาธุรกิจและผู้ประกอบการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ หน่วยงานในการสร้างความร่วมมือ ควรมีมุมมองในการสนับสนุนตั้งแต่ต้นน้ำจนถึงปลายน้ำ ตั้งแต่การสร้างแนวคิดใหม่ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ ไปจนถึงการตลาดให้ผู้ประกอบการ ผ่านการพิจารณาโครงการหรือแนวทางการพัฒนาธุรกิจและผู้ประกอบการของหน่วยงานต่างๆ ในภาพรวม ประเมินช่องว่างในการดำเนินงาน พร้อมทั้งประสานขอความร่วมมือในการพัฒนาที่สอดคล้องและเชื่อมโยงกันในแต่ละหน่วยงาน เพื่อให้

เกิดการขับเคลื่อนการดำเนินงานเพื่อสนับสนุนผู้ประกอบการไปพร้อมกันทั้งองค์ภาพ ยกตัวอย่าง เช่น กรณีตัวอย่างของบริษัท ฟู้ดส์สตาร์ รายละเอียดภาคผนวก ข

1.2 การส่งเสริมและสนับสนุน SME ในอุตสาหกรรมเกษตร ให้พัฒนาต่อยอดสินค้าอาหารจากสินค้าเกษตร ที่มีมากหรือเป็นเอกลักษณ์ประจำพื้นที่ จึงเป็นนโยบายที่ควรผลักดันให้ครอบคลุมในทุกพื้นที่ทั่วประเทศ ควบคู่ไปกับการพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่เหมาะสมกับการต่อยอดสินค้าเกษตรไปสู่ผลิตภัณฑ์อาหารและเครื่องดื่ม เช่น การตรวจสอบและเผยแพร่ข้อมูลเกี่ยวกับสารสำคัญในสินค้าเกษตรแต่ละชนิดในพื้นที่เพื่อให้ SME ในอุตสาหกรรมอาหาร สามารถนำไปใช้เป็นข้อมูลในการพัฒนาสินค้าได้ต่อไป ซึ่งแนวทางการดำเนินงานดังกล่าวจำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือจากหน่วยงานในพื้นที่ที่มีความเข้มแข็งมากยิ่งขึ้น ประกอบกับการสนับสนุนจากหน่วยงานส่วนกลาง เพื่อผลักดันนโยบายการดำเนินงานพัฒนาเชิงพื้นที่ไปในจังหวัดเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ในการดำเนินงานที่เป็นรูปธรรมมากยิ่งขึ้น

1.3 การจัดกลุ่มผู้ประกอบการตามลักษณะเฉพาะเพื่อปรับปรุงแนวทางการสนับสนุนอุตสาหกรรมเกษตรที่มีความหลากหลายเป็นอย่างมาก ทั้งในด้านของประเภทสินค้า ขนาดของธุรกิจ ลักษณะการดำเนินธุรกิจ ศักยภาพของผู้ประกอบการ รวมไปถึงระดับของเทคโนโลยีที่ใช้งาน ดังนั้น ภาครัฐควรทำการศึกษาเชิงลึกในกลุ่มอุตสาหกรรมเกษตรอย่างละเอียด เพื่อทำความเข้าใจถึงลักษณะเฉพาะและประเด็นการสนับสนุนแต่ละกลุ่มต้องการ เพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางในการออกแบบและปรับปรุงการสนับสนุนจากภาครัฐให้มีความเหมาะสมและมีประสิทธิภาพสูงสุด

1.4 การสนับสนุนการเปิดเผยข้อมูลที่ต้องการและแม่นยำเพื่อการต่อยอดและใช้ประโยชน์ภาครัฐควรขับเคลื่อนนโยบายการเปิดเผยข้อมูล (Open Data) รวมถึงชุดข้อมูล (Data Set) เพื่อให้ผู้ประกอบการหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถนำไปใช้พัฒนานวัตกรรมทางเศรษฐกิจ สังคม และชีวิตความเป็นอยู่โดยเฉพาะอย่างยิ่งในส่วนของข้อมูลด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม อาทิ ข้อมูลงานวิจัยและข้อมูลผลิตภัณฑ์ต้นแบบ

## 2. ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

จากการศึกษาเรื่อง การแก้ไขปัญหาเพื่อสร้างความเติบโตอย่างยั่งยืนในธุรกิจเครื่องดื่มน้ำผลไม้ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะสำหรับการนำไปใช้ ดังนี้

2.1 การกำหนดกลยุทธ์ต่างๆ ควรมีการศึกษาปัจจัยทั้งภายในและปัจจัยภายนอกให้รอบคอบ ก่อนที่จะออกแบบกลยุทธ์

2.2 กลยุทธ์ที่เลือกใช้มีความเหมาะสมกับสภาพการณ์ปัจจุบันแต่ต้องมีการปรับเปลี่ยนและควบคุมอย่างต่อเนื่องเพื่อปรับเปลี่ยนรูปแบบต่างๆ ให้เข้ากับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

2.3 ผู้ประกอบการต้องมีการปรับเปลี่ยนกระบวนการของธุรกิจเพื่อที่จะนำกลยุทธ์ระดับองค์กร กลยุทธ์ระดับธุรกิจ และกลยุทธ์ระดับหน้าที่มาปรับเปลี่ยนเพื่อให้สอดคล้องกัน

2.4 ในการบริหารจัดการธุรกิจควรมีการควบคุมคุณภาพอย่างต่อเนื่องโดยใช้ TQM มาควบคุมคุณภาพ

2.5 ก่อนออกผลิตภัณฑ์ใหม่ทุกครั้งบริษัทควรมีการศึกษาข้อมูลพฤติกรรมผู้บริโภคก่อนเสมอ

2.6 บริษัทต้องมีการควบคุมด้าน Marketing Mix อย่างสม่ำเสมอตามสถานการณ์

2.7 บริษัทต้องมีการศึกษาแนวโน้มของอุตสาหกรรมในอนาคตอย่างต่อเนื่องเพื่อที่จะ  
ออกแบบกลยุทธ์ต่างๆ เพื่อการแข่งขันในอนาคต

2.8 บริษัทควรมีการเขียน Action Plan ประจำปี

### **3. ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป**

ผู้วิจัยขอเสนอแนะแนวทางสำหรับผู้สนใจที่จะทำการศึกษาในครั้งต่อไป ดังนี้ ควรมี  
การศึกษาผลิตภัณฑ์ประเภทเครื่องดื่มหากหลายเพิ่มเติมเพื่อที่จะสามารถนำข้อมูลมาวิเคราะห์  
ข้อมูลเชิงลึกของคู่แข่งได้ และพัฒนาผลิตภัณฑ์ของประเทศไทยเพื่อให้สามารถแข่งขันได้และมี  
ส่วนแบ่งในตลาดต่างประเทศเพิ่มขึ้น

# บรรณานุกรม

## ภาษาไทย

### หนังสือ

การกีฬาแห่งประเทศไทย. คู่มือการจัดทำแผนพัฒนาสมาคมกีฬาแห่งประเทศไทยไปสู่การปฏิบัติ.

กรุงเทพฯ : นิเวศน์มิตรการพิมพ์, 2546.

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. ชุมชนนิยม : ฝ่าวิกฤตชุมชนล่มสลาย. กรุงเทพฯ : ส. เอเชรย พลัส,  
2544.

คณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, สำนักงาน. ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2560-2579).

กรุงเทพฯ : สำนักงานเลขาธิการของคณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ, 2560.

โฆษิต ปั่นเปี่ยมรัชฎ์. แนวทางแก้ไขปัญหาเศรษฐกิจ – การเมืองไทย. กรุงเทพฯ : สถาบันนโยบาย  
ศึกษา, 2543.

ชาติชาย ณ เชียงใหม่. การบริหารการพัฒนาชนบทเพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชน.

กรุงเทพฯ : เซนจูรี่, 2543.

เชษฐา ใจใส. เคล็ดลับการแปรรูปน้ำผลไม้ – สมุนไพรให้มีคุณภาพ. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์มติชน,  
2546.

ณงลักษณ์ จารุวัฒน์. การตลาด 3.0 Marketing 3.0. สมุทรปราการ : เนชั่น พรินต์ติ้ง เซอร์วิส,  
2554.

ณรงค์ เพ็ชรประเสริฐ. สวัสดิการสังคมฉบับชาวบ้าน แนวคิด นโยบาย แนวทางปฏิบัติ.

กรุงเทพฯ : เอ็ดดิสัน เพรส โปรดักส์, 2547.

ณรงค์ศักดิ์ จักรกรณ. คู่มือการจัดกระบวนการเรียนรู้เพื่อการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการ  
กลุ่มผลิตภัณฑ์ชุมชน. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : ชุมชนสหกรณ์การเกษตรแห่ง  
ประเทศไทย, 2548.

ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ และฉัตรยาพร เสมอใจ. การจัดการ. กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดดูเคชั่น, 2547.

โตมร ศุขคปรีชา. ถอยไปข้างหน้า Onward : How Starbucks Fought for It Life without  
Losing Soul. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : อมรินทร์ How To, 2554.

ธรรมรักษ์ การพิศิษฐ์. วิสัยทัศน์การวางแผนพัฒนาประเทศในสหัสวรรษหน้า. นนทบุรี :  
เพชรรุ่งการพิมพ์, 2543.

ธำรงค์ อุดมไพจิตรกุล. เศรษฐศาสตร์การจัดการ. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ : โครงการตำรา  
คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2547.

นันทิยา หุตานวัตร และณรงค์ หุตานวัตร. การพัฒนาองค์กรชุมชน. กรุงเทพฯ : สถาบันพัฒนา  
องค์กรชุมชน (องค์กรมหาชน), 2546.

ประเวศ วะสี. พระเจ้าอยู่หัวกับทิศทางพัฒนาใหม่. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : ร่วมด้วยช่วยกัน,  
2549.

- ประยูทธ ปยุตโต. การพัฒนาที่ยั่งยืน. กรุงเทพฯ : โกลบอล คีมีทอ, 2539.
- ปรีดิยาธร เทวกุล. การกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับธนาคาร. กรุงเทพฯ : ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย, 2549.
- พะยอม วงศ์สารศรี. องค์การและการจัดการ. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ : สุภา, 2542.
- พระธรรมปิฎก (ประยูทธ ปยุตโต). การพัฒนาที่ยั่งยืน. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : โกลบอล คีมีทอ, 2539.
- ไพฑูริย์ สีนลารัตน์. งานวิชาการและการประกันคุณภาพวิชาการระดับอุดมศึกษา. กรุงเทพฯ : ศูนย์เอกสารและตำราทางวิชาการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2546.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. การจัดการสมัยใหม่. กรุงเทพฯ : ธรรมสาร, 2549.
- รวราวดี ครูส่ง. การประกันคุณภาพในอุตสาหกรรมอาหาร. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์บริษัทดีสแควร์ อินเทอร์เน็ตเนชั่นแนล จำกัด, 2547.
- วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์, กฤษณา สุวรรณภักดี, พรพรรณ ปริญาธนกกุล, วลีพร ธนาธิคม และพรทิพย์ นุกุลวุฒิโสภาส. การวางแผนกลยุทธ์ศิลปะการกำหนดแผนองค์กรสู่ความเป็นเลิศ. กรุงเทพฯ : ซีเอ็ด ยูเคชั่น, 2548.
- วิชัย ต้นศิริ. อุดมการณ์ทางการศึกษา : ทฤษฎีและภาคปฏิบัติ. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2549.
- วีระ มานะรวายสมบัติ. Green Marketing พิมพ์เขียวการตลาดวิวัฒน์โลก. กรุงเทพฯ : เออาร์ไอพี, 2554.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์, ศุภร เสรีรัตน์, อองอาจ ปทะวานิช และปริญ ลักษิตานนท์. การบริหารการตลาดยุคใหม่. กรุงเทพฯ : ซีระฟิล์ม และไซเท็กซ์, 2546.
- ศิวารัตน์ ณ ปทุม, สุรภิก เทวกุล และปริญ ลักษิตานนท์. พฤติกรรมผู้บริโภคชั้นสูง. กรุงเทพฯ : พิมพ์เนศพรีนซ์ติ้งเซ็นเตอร์, 2550.
- สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์. การบริหารเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ : อมรินทร์บุ๊คเซนเตอร์, 2546.
- สมศักดิ์ คงเที่ยง. หลักและทฤษฎีการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2546.
- สุภิญญา อุนกานนท์. เศรษฐศาสตร์สิ่งแวดล้อม. กรุงเทพฯ : ทีพีเอ็น เพรส, 2547.
- สุภาภรณ์ พลนิกร. พฤติกรรมผู้บริโภค. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์โฮลิสติก พับลิชชิ่ง, 2548.
- สุเมธ แสงนิมมवल. ประเภทของทรัพยากร. กรุงเทพฯ : บุ๊คแบงก์, 2544.
- สุรัสวดี ราชกุลชัย. การบริหารสำนักงาน. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2546.
- สุวัฒน์ คงแป้น. พรานบ้าน พรานเมือง : การพัฒนาภาคประชาชน. กรุงเทพฯ : สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์กรมหาชน), 2544.
- เสรี พงศ์พิศ. ชาวบ้านชวนคิด : ภาพนิมิตการพัฒนา. กรุงเทพฯ : เจริญวิทย์การพิมพ์, 2548.
- เสรี วงษ์มณฑา. พฤติกรรมผู้บริโภค. กรุงเทพฯ : A.N. การพิมพ์, 2548.
- เสนาะ ตีเยาว์. หลักการบริหาร. กรุงเทพฯ : คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชีมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2546.
- อนุช อาภาภิรม. การสื่อสาร การแสวงหาสื่อเพื่อสาธารณะในโลกยุคไร้พรมแดน. กรุงเทพฯ : มูลนิธิศูนย์สื่อเพื่อการพัฒนา, 2545.
- อัคน์อุไร เตชะสวัสดิ์. พฤติกรรมผู้บริโภค. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : ซี. วี. แอล. การพิมพ์, 2549.

## วารสาร หนังสือพิมพ์

คณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, สำนักงาน. แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2559.

ป๋นรศ มาลากุล ณ อยุธยา. “การจัดการเชิงกลยุทธ์”. วารสารการประกันคุณภาพ. ขอนแก่น : มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 8(1), 1, 2550.

ไพโรจน์ โตเทศน์. “มหัศจรรย์การศึกษาของโรงเรียนรูปแบบใหม่”. วารสารการศึกษา กทม., 27(5), 2547.

สุวรรณา โชคดีอนันต์. “ตลาดผลไม้และเครื่องดื่มเพื่อสุขภาพ”. ฐานเศรษฐกิจ. ฉบับที่ 2,223 วันที่ 23 - 26 พฤษภาคม พ.ศ. 2564, หน้า 14.

## วิทยานิพนธ์ รายงานการวิจัย เอกสารวิจัย

กิริติ คเชนทวา. “การรับรู้ข่าวสาร และความพึงพอใจต่อข่าวสารประชาสัมพันธ์ทางการตลาดของตราสินค้าเครื่องดื่มเพื่อสุขภาพ และความตั้งใจซื้อของผู้บริโภค”. ปริญญาานิเทศศาสตร์มหาบัณฑิต, สาขาวิชานิเทศศาสตร์, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2555.

ชำนาญ บูรณ์โอสถ. “การศึกษากระบวนการวางแผนพัฒนามหาวิทยาลัยเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล”. ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2547.

ดวงพร คำณูวัฒน์ และคณะ. “การดำเนินงานหอกระจายข่าวที่ตอบสนองความต้องการของชุมชนอย่างยั่งยืน”. รายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์, สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย, 2547.

ปวัน เลิศพยัค. “แผนธุรกิจเครื่องดื่มผลไม้ Refresh Smoothie & Juice”. ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต, สาขาวิชาความเป็นผู้ประกอบการ, มหาวิทยาลัยกรุงเทพ, 2561.

ปัญชลี สังขรัตน์. “การรับข้อมูลจากการสื่อสารทางการตลาดแบบบูรณาการ และรูปแบบการดำเนินชีวิตที่ส่งผลต่อการตัดสินใจซื้อเครื่องดื่มเพื่อสุขภาพ (Functional Drink) ของผู้บริโภคในเขตกรุงเทพมหานคร”. ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยกรุงเทพ, 2554.

พรชนก วรฉัตร. “แนวทางการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบรรจุภัณฑ์เครื่องดื่มน้ำหมักเพื่อสุขภาพในระดับผลิตภัณฑ์ชุมชนและผลิตภัณฑ์เชิงการค้าของไทยกรณีศึกษาสหกรณ์การเกษตรโนนหัวช้าง อำเภอกุฉินารายณ์ จังหวัดสกลนคร” (ภายใต้โครงการวิจัย “การตลาดผลิตภัณฑ์และบรรจุภัณฑ์ของเครื่องดื่มน้ำผลไม้เพื่อสุขภาพ ในระดับผลิตภัณฑ์ชุมชนและผลิตภัณฑ์เชิงการค้าของไทย (ระยะที่ 2)”). ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2555.

พิชญ์ชาญ เจือสุวรรณ. “พฤติกรรมเปิดรับสื่อสังคมออนไลน์ที่มีผลต่อพฤติกรรมการซื้อเครื่องดื่มเพื่อสุขภาพของผู้บริโภควัยทำงานในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล”.

- ปริญญา นิเทศศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชานิเทศศาสตร์, มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต, 2558.
- ยงยุทธ วงศ์ภิรมย์ศานต์. “โครงการการวิจัย และพัฒนาการเรียนรู้เพื่อคุณภาพการศึกษา”. รายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์, กรุงเทพฯ : สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย, 2547.
- วรวรรณ ศุภจรรยา และจินตนา เชิญศิริ. “การศึกษาชนบทเพื่อการพัฒนาชนบท : กรณีศึกษา หมู่บ้าน”. รายงานผลการวิจัย, สถาบันไทยคดีศึกษา, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2544.
- วราภรณ์ ไชยชาติ. “ปัจจัยการบริหารจัดการที่มีผลต่อสัมฤทธิ์ผลของการพัฒนาอย่างยั่งยืนของกลุ่มเกษตรกรทำนาหนองแปน ตำบลหนองแปน อำเภอกมลาไสย จังหวัดกาฬสินธุ์”. ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการพัฒนา, มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2545.
- ศุภรานันท์ ดลโสภณ. “ข้อมูลตลาดโภชนาการที่มีผลต่อพฤติกรรมการเลือกซื้อเครื่องดื่มเพื่อสุขภาพของผู้บริโภคในจังหวัดสุพรรณบุรี”. ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการประกอบการ, มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2557.
- สัณญา ประทุมวินิจ. “เปรียบเทียบกลยุทธ์ทางการตลาดและพฤติกรรมการตัดสินใจซื้อของผู้บริโภคน้ำผลไม้พาสเจอร์ไรส์”. ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการตลาด, มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย, 2555.
- สุทธิวรรณ ตันทจรรยา. “พฤติกรรมและทัศนคติในการบริโภคเครื่องดื่มเพื่อสุขภาพของผู้บริโภคในเขตเทศบาลเมืองนครราชสีมา”. ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, วิทยาลัยบัณฑิตศึกษากิจการ, มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2554.
- สุรัตน์ ดวงชาทม. “การพัฒนาสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ : กรณีสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มหาสารคาม เขต 2”. ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2547.
- อนันต์ วงศ์กระจ่าง, สญชัย เข้มเจริญ และชลิตต์ มธุรสมนตรี. “การพัฒนากระบวนการผลิตผลิตภัณฑ์แปรรูปทางการเกษตร กรณีศึกษาผลิตภัณฑ์เครื่องดื่มน้ำผลไม้ในโครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (OTOP)”. รายงานการวิจัย, ภาควิชาวิศวกรรมอุตสาหการ, คณะวิศวกรรมศาสตร์, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, 2550.

## กฎหมาย

- คณะกรรมการกฤษฎีกา, สำนักงาน. “พระราชบัญญัติการนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2522”. 19 มีนาคม 2522.
- คณะกรรมการกฤษฎีกา, สำนักงาน. “พระราชบัญญัติคุ้มครองผู้บริโภค พ.ศ. 2522”. 30 เมษายน 2522.
- คณะกรรมการกฤษฎีกา, สำนักงาน. “พระราชบัญญัติมาตรฐานอุตสาหกรรม พ.ศ. 2511”. 27 ธันวาคม 2511.
- คณะกรรมการกฤษฎีกา, สำนักงาน. “พระราชบัญญัติส่งเสริมและรักษาคุณภาพสิ่งแวดล้อมแห่งชาติ พ.ศ. 2535”. 29 มีนาคม 2535.

- “พระราชบัญญัติการสาธารณสุข พ.ศ.2535”. 29 มีนาคม 2535.
- “พระราชบัญญัติความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน พ.ศ.2554”.  
ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม 128 ตอนที่ 4 ก, 17 มกราคม 2554, หน้า 5.
- “พระราชบัญญัติ มาตราชั่งตวงวัด พ.ศ. 2466”. ราชกิจจานุเบกษา. เล่มที่ 40, 27 ธันวาคม 2466,  
หน้า 10.
- “พระราชบัญญัติโรงงาน พ.ศ.2535”. ราชกิจจานุเบกษา. เล่มที่ 109 ตอนที่ 44, 9 เมษายน  
2535, หน้า 62.
- “พระราชบัญญัติอาหาร พ.ศ. 2522”. 8 พฤษภาคม 2522.

### เอกสารไม่ตีพิมพ์

- สหประชาชาติประจำประเทศไทย. “โครงการพัฒนาแห่งสหประชาชาติประจำประเทศไทย”. เอกสาร  
ประกอบรายงานการพัฒนาของคนไทย ปี 2550, 2550.
- นโยบายและยุทธศาสตร์การค้า, สำนักงาน (สนค.), กระทรวงพาณิชย์. “แนวโน้มของตลาดอาหาร  
และเครื่องดื่มของไทย ปี 2562”. เอกสารประกอบการประชุม, อัดสำเนา, 2562.

### ฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์

- “เทรนด์สุขภาพมาแรง คนเมืองยุคใหม่ตั้งเป้าชีวิตดีมีสุข”. (ออนไลน์). เข้าถึงได้จาก :  
<https://www.bltbangkok.com/WellBeing/เทรนด์สุขภาพมาแรงคนเมืองยุคใหม่ตั้งเป้าชีวิตดีมีสุข>, 2561.
- ไทยรัฐออนไลน์. “เปิดเทรนด์อาหารปี 2018 เหตุใด.. คนยุคใหม่หันมาใส่ใจสุขภาพมากขึ้น”.  
(ออนไลน์). เข้าถึงได้จาก : <https://www.thairath.co.th/news/business/102228>,  
2563.
- ประชาชาติธุรกิจออนไลน์. “ปัจจัยลบลบร้อนเร้าเศรษฐกิจไทย 4 ปมใหญ่ถล่มซ้ำการเมือง”. (ออนไลน์).  
เข้าถึงได้จาก : <https://www.prachachat.net/columns/news-325897>, 2562.
- เศรษฐกิจไทย. “เศรษฐกิจไทยกับสยามอาชีพ. (ออนไลน์). เข้าถึงได้จาก : <https://siamarcheep.com/ขายของกินอะไรดี-12เมนูของกินฤดูร้อน>, 2562.
- สยามอาชีพ. ขายของกินอะไรดี? “12 เมนูของกิน” ยอดนิยมขายดีฤดูร้อน. (ออนไลน์). เข้าถึงได้จาก  
: <https://siamarcheep.com/ขายของกินอะไรดี-12เมนูของกินฤดูร้อน>, 2562.
- Hrnote.asia. การพัฒนาองค์กรให้ยั่งยืน (ออนไลน์). เข้าถึงได้จาก : <https://th.hrnote.asia/orgdevelopment/190618-sustainable-organization/>, 2563.



- Pat Thtipattakul. “Delivery 4.0 เมื่อบริการจัดส่งเข้ามามีบทบาทสำคัญกับธุรกิจอาหาร”.  
(ออนไลน์). เข้าถึงได้จาก : <https://www.disruptugnite.com/blog/delivery-impact-on-food-service>, 2561.
- Reder. “ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับตลาดน้ำผักผลไม้”. (ออนไลน์). เข้าถึงได้จาก : <https://www.euromonitor.com/juice-in-thailand/report>, 2562.

## ภาษาต่างประเทศ

### Books

- Bateman, T. S., & Snell, S. A. Management: Building competitive advantage.(4<sup>th</sup> ed.).  
Boston : Irwin McGraw-Hill, 1999.
- Bates et al. Principles and practices of small and medium – processing. Food Agric.  
Org.: United Nations, Rome, 2001.
- Belz, F. M., & Peattie, K. Sustainability marketing: A global perspective. (2<sup>nd</sup> ed.).  
Chichester : John Wiley & Sons, 2009.
- Brueggemann, W.G. The Practice of Macro Social Work. United States :  
Wadsworth/Thomson Learning, 2002.
- Bridges, F. J., & Roquemore, L. L. Management for athletic/ Sport administration :  
Theory and practice. (3<sup>rd</sup> ed.). Decatur, GA: ESM Books, 2001.
- Certo, S. C. Modern management. (8<sup>th</sup> ed.). New Jersey : Prentice-Hall, 2000.
- Dunham, A. Community Welfare Organization : Principle And Practice. (6<sup>th</sup> ef.)  
New York : Thomas Y. Crowell, 1967
- Dessler, G. Management. New Jersey: Prentice-Hall, 1998.
- Dubrin, A. J., & Ireland, R. D. Management & organization. (2<sup>nd</sup> ed.). Cincinnati, OH :  
South Western, 1993.
- Fauri et al. CASES In Macro Social Work Practice. (3<sup>rd</sup> ed.) United States of  
America : Pearson Education, 2008.
- Griffin, R. W. Management. Boston: Houghton Mifflin, 1999.

- Hair, J. F. and W. C., Black. Multivariate Data Analysis, 6<sup>th</sup> ed. Prentice-Hall, Englewood Cliffs: NJ, 2012.
- Hawkins, D.I.; Best, R.J.; & Coney, K.A. Consumer Behaviour. 8th ed. New York; U.S.A.: McGraw – Hill, 2004.
- Henri Fayol. General and Industrial Management. London: Pittman and Sons, 1964.
- Joyce, B., M. Weil, and E. Calhoun. Model of Teaching. 8th ed. London: Ally n and acon, 2005.
- Kast, F., & Rosenzweig, J. Organization and management: A systems and contingency Approach. New York: McGraw-Hill, 1979.
- Koontz, H., & Wehrich, H. Essentials of management. New York: McGraw-Hill, 1990.
- Philip, K. & Keller, L.K. Marketing Management 12e. New Jersey: USA. Pearson Education International, 2008.
- Robbin, S. P., & Coulter, M. Management. (6<sup>th</sup> ed.). New Jersey: Prentice-Hall, 1999.
- Robbins, S. P., & DeCenzo, D. A. Fundamentals of management: Essential concepts And Applications. (4<sup>th</sup> ed.). Upper Saddle River, NJ: Pearson, 2004.
- Rue, L. W., & Byars, L. L. Management: Skill and application. (9<sup>th</sup> ed.). North America : McGraw-Hill, 2000.
- Schermerthorn, J. R. Introduction to management. n.p., 2008.
- Schiffman, Leon G.; & Kanuk, Leslie Lazar. Consumer Behavior. 9th ed. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice – Hall, 2007.
- Sharkey, P. The essentials of community care a guide for practitioners. Wales : Creative Print & Design, 2000.
- Unger, P. W. Soil and Water Conservation Handbook. London: Haworth Food & Agricultural Product Press, 2006.
- Williams, C. Management. (3<sup>rd</sup> ed.). USA: South-Western, 2005.

## Journals

- Gupta, S., M. Czinkota and T. C Melewar. “Embedding Knowledge And Value of A Brand Into Sustainability For Differentiation”. Journal of World Business, 2006, 580.

## Research Report

- Brundland, G. Our common future: The world commission on environment and development. Oxford, England: Oxford University Press, 1987.
- Ekins, P. “Economic Growth and Environmental Sustainability”. New York :

Routledge, 1999.

## Electronic Data Base

- DEFRA. "Attitude and Behaviours around Sustainable Food Purchasing Department for Environment". Food and Rural Affairs, London. (Online). Available : Error! Hyperlink reference not valid. uploads/system/ uploads/ attachment\_data/file/ 137733/defra-statsfoodfarm-food-attitudes-report-110406-mainreport.pdf. 15 June 2013, 2011.
- FLO. Aims of Fairtrade standards. (Online) . Available : <http://www.fairtrade.net/aims-offairtrade-standards.html>. 13 June 2013, 2013.
- OECD. Promoting Sustainable Consumption: Good practices in OECD contries. (Online) . Available : <http://www.oecd.org/greengrowth/40317373.pdf>. 13 June 2013, 2008.

ภาคผนวก

## ผนวก ก แบบสัมภาษณ์

เรื่อง การแก้ไขปัญหาเพื่อสร้างความเติบโตอย่างยั่งยืนในธุรกิจเครื่องดื่มน้ำผลไม้

ขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสัมภาษณ์เพื่อเป็นประโยชน์ในการแก้ไขปัญหาเพื่อสร้างความเติบโตอย่างยั่งยืนในธุรกิจเครื่องดื่มน้ำผลไม้

1. ความเป็นมาในการดำเนินธุรกิจของท่านเป็นอย่างไรบ้าง

.....  
.....

2. ในทัศนะของท่านเห็นว่าการดำเนินงานธุรกิจเครื่องดื่มน้ำผลไม้ในปัจจุบันเป็นอย่างไรบ้าง

.....  
.....

3. ปัญหาผลกระทบที่เกิดขึ้นเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์เครื่องดื่มน้ำผลไม้

3.1 ผลกระทบด้านพฤติกรรมผู้บริโภค

.....  
.....

3.2 ผลกระทบด้านผลิตภัณฑ์เครื่องดื่มน้ำผลไม้

.....  
.....

3.3 ผลกระทบด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม

.....  
.....

3.4 ผลกระทบด้านความรับผิดชอบต่อสังคม

.....  
.....

4. แนวทางการแก้ไขปัญหาผลิตภัณฑ์เครื่องดื่มน้ำผลไม้ควรเป็นเช่นไร

.....  
.....

5. แนวทางการแก้ไขปัญหาเพื่อสร้างความเติบโตอย่างยั่งยืนในธุรกิจเครื่องดื่มน้ำผลไม้ที่ควรจะเป็น

.....  
.....

---

ขอขอบคุณในการตอบแบบสัมภาษณ์

## ผนวก ข

### กรณีตัวอย่าง บริษัท ฟู้ดสตาร์ จำกัด

หากจะพูดถึงน้ำผลไม้ขวดคั้นดาราคาย่อมเยาว์ ที่สร้างความสดชื่นให้คนไทยมายาวนานกว่า 27 ปี ทั้งยังครองอันดับหนึ่งในส่วนแบ่งทางการตลาดมาอย่างต่อเนื่อง คงจะนึกถึงใครไม่ได้นอกจากแบรนด์น้ำผลไม้อย่าง “ดีโต้” กว่าจะมาเป็นน้ำส้มขวดที่วางเรียงรายในตู้แช่ร้านขายของชำใกล้บ้านที่หลายคนคุ้นตา ต้องย้อนกลับไปเมื่อปี 2536 หรือราว 27 ปีก่อน จุดเริ่มต้นเกิดขึ้นจากผู้ริเริ่มธุรกิจบะหมี่กึ่งสำเร็จรูปตราไวไวอย่าง “กิตติ พงศ์ศรี” ที่เห็นเทรนด์ว่าหนึ่งในกลุ่มเครื่องดื่มอย่าง “น้ำผลไม้” น่าจะเป็นธุรกิจที่มีโอกาสไปได้ดีในอนาคต เพราะขณะนั้นในเมืองไทยยังมีผู้เล่นในตลาดไม่มากนัก

เมื่อมองเห็นโอกาส กิตติจึงชักชวนเพื่อนๆ และลูกน้องที่มีฝีมือมาตั้งธุรกิจใหม่ ก่อตั้งเป็นบริษัท ฟู้ดสตาร์ จำกัด เมื่อวันที่ 15 กุมภาพันธ์ 2536 ด้วยทุนจดทะเบียน 300 ล้านบาท อีกทั้งยังดึงทายาทอย่าง “จันทรา พงศ์ศรี” เข้ามาดูแลงานด้านการเงินและการบริหารในฐานะผู้อำนวยการฝ่ายการเงินและสารสนเทศ ก่อนเธอจะก้าวขึ้นสู่ตำแหน่งกรรมการผู้จัดการในปัจจุบัน สินค้าที่ฟู้ดสตาร์เปิดตัวและเป็นสินค้าเรือธงก็คือ น้ำผลไม้ดีโต้ ซึ่งเปิดตัวครั้งแรกในปี 2538 แม้ช่วงแรกอาจยังไม่แจ้งเกิดในฐานะดาวรุ่งดวงใหม่มากนัก และยังไม่ถึงกับเป็นที่รู้จักไปทั่วประเทศ เพราะฟู้ดสตาร์เน้นสร้างตลาดในต่างจังหวัดเป็นหลัก แต่ฟู้ดสตาร์ก็พยายามคิดค้นและพัฒนาสินค้าเรื่อยมา จนกระทั่งเข้าสู่ปีที่ 4 ดีโต้ก็เริ่มมีฐานลูกค้ามากขึ้น จนสามารถถึงจุดคุ้มทุนและเริ่มมีกำไร เป็นบวกได้เส้นทางของดีโต้ไปได้สวย สะท้อนจากยอดขายที่เติบโตขึ้นเฉลี่ยปีละกว่า 8-10% โดยมีฐานแฟนประจำคือกลุ่มลูกค้ารายได้น้อย จนในที่สุดหลังจากทำธุรกิจมาได้ 8 ปี ตลาดน้ำผลไม้ก็เติบโตขึ้นมากจนมีผู้เล่นใหม่ตาหน้าเข้ามาช่วงชิงตลาด ฟู้ดสตาร์ต้องงดกลยุทธ์การสร้างแบรนด์ โดยทำให้ ‘ดีโต้’ เป็นที่รู้จักและจดจำในกลุ่มลูกค้าอย่างเด็กเป็นหลักนั่นเอง

ขณะที่กลยุทธ์การตลาดที่นำมาใช้ในการสร้างแบรนด์ก็ต้องเปลี่ยนไปด้วยเมื่อมีผู้เล่นมาลงสนามมากขึ้น จากช่วงบุกเบิกที่ดีโต้อาศัยกลยุทธ์การตลาดในลักษณะ Below The Line อย่างเช่น รายการส่งเสริมการขายต่างๆ แผ่นป้ายโฆษณา เป็นต้น ซึ่งเป็นการตลาดที่ยังไม่ได้ใช้งบประมาณมากนัก เนื่องจากขณะนั้นมองว่าสำหรับผลิตภัณฑ์ที่เจาะกลุ่มตลาดรากหญ้า ยังไม่มีความจำเป็นต้องทุ่มเม็ดเงินเพื่อผลิตหนึ่งโฆษณาขนาดนั้น

เพื่อสร้างแบรนด์ให้แข็งแกร่ง ทำให้ฟู้ดสตาร์ต้องปรับมุมมองใหม่ และเริ่มหันมาใช้สื่อโฆษณาทางโทรทัศน์เป็นครั้งแรกในปี 2549 โดยเลือกส่งหนึ่งโฆษณาที่เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้โดยตรง เช่น ช่องการ์ตูน ก่อนจะสร้างสีสันให้กับแบรนด์ด้วยการดึงพระเอกละครสุดฮอตในยุคนั้นอย่าง “สเตฟาน” ฐิติชษฐ์ สินคณาวิวัฒน์ เข้ามาเป็นพิธีเซ็นเตอร์ในปี 2551 กลยุทธ์ดึงซูเปอร์สตาร์ดังเข้ามาเป็นพิธีเซ็นเตอร์ประสบความสำเร็จเป็นอย่างดี เห็นได้จากการที่ฟู้ดสตาร์ังดิวีรี้มาใช้อีกครั้งในปี 2560 โดยทุ่มงบกว่า 200 ล้านบาท ดึงพระเอกดัง “มาริโอ้ เมาเร่อ” เข้ามาเป็นพิธีเซ็นเตอร์หนึ่งโฆษณา ที่นอกจากจะฉายในประเทศไทยแล้ว ยังเผยแพร่ในกลุ่มประเทศเพื่อนบ้านที่เป็นอีกตลาดสำคัญของดีโต้ด้วย และเพื่อสร้างแบรนด์ให้แข็งแกร่ง สามารถเจาะกลุ่มวัยรุ่นได้ทั้งในประเทศและ

กลุ่มประเทศ CLMV รวมถึงประเทศจีนได้ ดีได้จึงคว่าพระเอกวัยรุ่นมากความสามารถอย่าง ‘นนกุล-ชานน สันตินธกุล’ เข้ามาเป็นพรีเซ็นเตอร์คนใหม่ในปี 2562 ถือเป็นการปรับตัวอีกครั้ง เพื่อให้สามารถรับมือกับสภาวะตลาดที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วได้อย่างทันท่วงที

**ขยายกำลังการผลิต สร้างรากฐานการเติบโต** หากพูดถึงในแง่ผลิตภัณฑ์ นอกจากน้ำส้มที่เป็นสินค้าเรือธงและสร้างรายได้หลักให้กับแบรนด์แล้ว ฟู้ดสตาร์ยังขยายไลน์สินค้าด้วยการเพิ่มรสชาติใหม่ๆ เช่น สับปะรด สตรอว์เบอร์รี่ องุ่น แคนตาลูป ลิ้นจี่ ฯลฯ รวมถึงกลุ่มสินค้าใหม่ๆ เช่น น้ำผลไม้ผสมเนื้อผลไม้ ‘ดีได้ เพาซี’, น้ำผลไม้หลอด, น้ำผลไม้ผสมโยเกิร์ต, เยลลี่, กาแฟสำเร็จรูปสำหรับดูแลรูปร่างแบรนด์ไฮพิท, น้ำรสผลไม้ผสมวุ้นมะพร้าว ‘ดีได้ ฟรุตุกุ’ เป็นต้น รวมถึงเมื่อปี 2561 ยังได้แตกไลน์สินค้าสู่เครื่องดื่มรสนมเปรี้ยวแบรนด์ ‘มิกกู’ อีกด้วยการเพิ่มไลน์สินค้าของดีได้ยังเป็นการขยายเซ็กเมนต์ของโปรดักต์ให้เข้าสู่ตลาดน้ำผลไม้ระดับ Economy Fruit Juice มากขึ้นด้วย จากที่แต่เดิมดีได้เจาะตลาดน้ำผลไม้สำหรับผู้บริโภคในระดับรากหญ้า (super economy fruit juice) เท่านั้น ทั้งหมดนี้ก็เพื่อสร้างโอกาสทางธุรกิจ และสร้างความแปลกใหม่ให้กับผู้บริโภค

การขยายสินค้าออกไปได้หลากหลายกลุ่มแบบนี้ ส่วนหนึ่งเป็นผลมาจากการขยายการลงทุนในเครื่องจักรของบริษัทในพื้นที่โรงงานขนาด 120 ไร่ที่ อ.สามพราน จ.นครปฐม อย่างต่อเนื่อง โดยในปี 2557 ฟู้ดสตาร์ทุ่มงบลงทุน 700 ล้านบาท ในการสร้างโรงงานแห่งใหม่ เพื่อขยายกำลังการผลิตขึ้นอีก 40% จุดประสงค์หลักก็คือเพื่อรองรับแผนการขยายตลาดอาเซียนอย่างกัมพูชา เวียดนาม ลาว และเมียนมาร์ ความสำเร็จของดีได้ในวันนี้ สะท้อนจากการที่สินค้ามีคุณภาพในราคาที่เหมาะสม ผนึกเข้ากับการใช้กลยุทธ์ที่ชาญฉลาด เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้อย่างตรงจุด ทำให้ผลิตภัณฑ์ของฟู้ดสตาร์ครองส่วนแบ่งการตลาดน้ำผลไม้ในกลุ่ม Super Economy และ Economy Market เป็นอันดับ 1 มาได้อย่างยาวนาน โดยมีสัดส่วนราว 30-40% เป็นระยะเวลาานานกว่า 10 ปี ขณะที่รายได้ก็มีการเติบโตอย่างต่อเนื่อง โดยปี 2562 ที่ผ่านมา บริษัทฟู้ดสตาร์โกยรายได้เข้ากระเป๋าราว 3,500 ล้านบาท

**ส่งความสดชื่นให้ต่างแดน** อย่างที่กล่าวไป แบรนด์ดีได้ไม่เพียงแต่ครองใจกลุ่มผู้บริโภคชาวไทยเท่านั้น แต่ยังเป็นที่ยุ้จักในกลุ่มประเทศเพื่อนบ้านผ่านตลาดการค้าแนวชายแดน โดยเริ่มส่งออกอย่างเป็นทางการในปี 2554 กระทั่งในปี 2561 ดีได้สามารถส่งออกสินค้าไปจำหน่ายได้มากกว่า 20 ประเทศทั่วโลก มีสัดส่วนรายได้จากตลาดส่งออกราว 40% ของรายได้รวม โดยยังมีแผนการขยายตลาดต่างประเทศและทำการตลาดในประเทศนั้นๆ อย่างจริงจังมากขึ้น ไม่ว่าจะเป็นการเข้าไปตั้งสำนักงาน รวมถึงการมองหาโอกาสเข้าไปลงทุนตั้งโรงงานในอนาคต เพื่อผลักดันให้สัดส่วนรายได้จากตลาดต่างประเทศไปถึงระดับ 50% อย่างที่ตั้งเป้าหมายไว้

**สำหรับแผนการดำเนินธุรกิจในประเทศไทย** ภาพรวมตลาดน้ำผลไม้ที่ดีได้ทำธุรกิจอยู่ยังมีการเติบโตได้ดีที่ 19% ในปี 2562 และความสามารถของดีได้ที่ยังครองอันดับ 1 ไว้ได้ ทำให้ฟู้ดสตาร์ยังเดินหน้าสร้างแบรนด์ให้แข็งแกร่งได้โดยอาศัยดีได้เป็นตัวชูโรง และทำตลาดแบรนด์ “มิกกู” มากขึ้น โดยวางเป้าเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายให้ได้มากที่สุดด้วยกลยุทธ์การตลาดทั้งทางออนไลน์และออฟไลน์ รวมไปถึงการวางแผนเพิ่มศูนย์กระจายสินค้าให้ครอบคลุมทั่วพื้นที่ โดยในปีนี้จะขยายศูนย์กระจายสินค้าเป็น 15 แห่ง เพื่อเจาะเข้าถึงร้านค้าในพื้นที่ต่างๆ มากกว่า 1.5 แสนร้านค้า และ



ภายในปี 2566 มีแผนจะเพิ่มศูนย์กระจายสินค้าให้มากขึ้นเป็น 26 แห่งทั่วประเทศ เพื่อเสริมความแข็งแกร่งในด้านการกระจายสินค้าด้วย อีกสิ่งที่น่าสนใจหลังจากนี้ก็คือ ฟู้ดสตาร์ได้ทดลองทำตลาดสแน็คฟู้ดเป็นครั้งแรก ภายใต้แบรนด์ “มารูโอะ” อีกด้วย นับเป็นการขยับตัวของผู้ผลิตน้ำผลไม้ที่น่าสนใจ เพราะครั้งนี้อาจสะท้อนภาพของอุตสาหกรรมสแน็คฟู้ดในอนาคต ที่มองผ่านเลนส์ของผู้บริหารที่มักมองข้ามข้อตรรกะกิจได้อย่างเฉียบขาดด้วยประสบการณ์และแต้มต่อความสำเร็จของดีได้

**ตัวอย่างแผนการตลาด ดีได้** ลงทุนโรงงาน 1,100 ล้านบาท ขยายผลิตรับผลผลิตอาเซียน พร้อมแตกเช็กเมนต์ใหม่ป้องกันสเปคซิปี้ น.ส.จันทรา พงศ์ศรี กรรมการผู้จัดการ บริษัท ฟู้ดสตาร์ ผู้ผลิตจำหน่ายน้ำผลไม้ดีได้ เปิดเผยว่า บริษัทลงทุน 1,100 ล้านบาท ขยายผลิตรับผลผลิต 3 ปี มุ่งทำตลาดต่างประเทศเชิงรุก พร้อมขยายเช็กเมนต์น้ำผลไม้จากระดับล่างสู่กลางครั้งแรกในรอบ 20 ปี โดยจะมีสินค้าใหม่ 4-5 รายการ ทั้งนี้ งบลงทุน 700 ล้านบาท สร้างโรงงานแห่งใหม่ที่ จ.นครปฐม ขยายกำลังผลิตเพิ่มขึ้น 40% หรือจาก 1 ล้านหีบต่อเดือนเป็น 1.5 ล้านหีบต่อเดือน คาดว่าจะแล้วเสร็จสิ้นปีหรือไตรมาสแรกปี 2558 และใช้งบ 200 ล้านบาท สร้างศูนย์กระจายสินค้า 2 แห่ง ได้แก่ ภาคเหนือ ที่ จ.ตาก และภาคตะวันออกเฉียงเหนือหรืออีสาน ใน จ.มหาสารคาม รองรับกับแผนขยายตลาดอาเซียน นำร่อง 4 ประเทศ ได้แก่ กัมพูชา เวียดนาม ลาว และพม่า

ขณะที่งบการตลาดใช้ 200 ล้านบาท เป็นงบสร้างแบรนด์ต่างประเทศ 50 ล้านบาท ปีนี้เปิดตัวภาพยนตร์โฆษณาถึง 4 ประเทศ เนื่องจากเป็นตลาดใหญ่มีประชากรรวม 300 ล้านคนในอาเซียน เบื้องต้นเจาะช่องทางร้านค้าปลีกดั้งเดิม นับว่าดีได้รุกตลาดน้ำผลไม้ประเทศเพื่อนบ้านอย่างจริงจังครั้งแรก จากวิสัยทัศน์ก้าวขึ้นเป็นผู้จำหน่ายน้ำผลไม้ในตลาดอาเซียน

ADVERTISEMENT งานวิจัยชี้ “ดื่มน้ำผลไม้” เชื่อมโยงกับ “โรคมะเร็ง” กาแฟ + น้ำผลไม้ เข้ากันได้ (ยังงิงหว่า) น.ส.จันทรา กล่าวว่ บริษัทวางงบการตลาดในประเทศ 150 ล้านบาท เดินหน้าแตกเช็กเมนต์น้ำผลไม้ใหม่จากอีโคโนมีเจาะกลุ่มเด็กเล็กมาสู่ซูเปอร์อีโคโนมี เปิดตัวน้ำผลไม้ผสมเนื้อผลไม้ “ดีได้ เพาซี” เจาะวัยรุ่น และเปิดตัวน้ำผลไม้ 40% ชนิดผง เพื่อรักษาผู้นำตลาดครองส่วนแบ่ง 40% สเปคซิปี้ 20-30% จากตลาดกว่า 5,000 ล้านบาท นอกจากนี้ ยังทดลองทำตลาดกาแฟสำเร็จรูปสำหรับดูแลรูปร่างแบรนด์ไฮพิท เนื่องจากตลาดน้ำผลไม้มูลค่า 1.2 หมื่นล้านบาท คาดว่าจะมีอัตราการเติบโตเพียงแค่ 6-7% โดยเช็กเมนต์ซูเปอร์อีโคโนมีมูลค่า 2,500 ล้านบาท และอีโคโนมีมูลค่า 3,700 ล้านบาท เติบโต 10% ส่วนน้ำผลไม้พรีเมียมมูลค่า 4,800 ล้านบาท “กำลังซื้อรากหญ้าชะลอตัวลงต่อเนื่องจากปีที่ผ่านมา ตลาดน้ำผลไม้จึงโตลดลง การเปิดตลาดอาเซียนจะทำให้บริษัทมีรายได้ทดแทนจากภายในประเทศที่หายไป ส่วนภาพรวมการแข่งขันเครื่องดื่มร้อนมีความรุนแรงอย่างต่อเนื่อง ดีได้คาดว่าหน้าร้อนปีนี้ยอดขายโต 20% เมื่อเทียบกับปีที่ผ่านมา

สำหรับรายได้สิ้นปีตั้งเป้า 3,000 ล้านบาท โต 20% จากปีที่ผ่านมา แบ่งเป็นรายได้จากต่างประเทศเพิ่มจาก 20% เป็น 30% และในประเทศ 80% เหลือเป็น 70% และ 3 ปีข้างหน้าจะเป็นสัดส่วน 50:50 จากรายได้ 5,000 ล้านบาท

## ประวัติย่อผู้วิจัย

- ชื่อ:** นางสาวจันทร์หา พงศ์ศรี
- วัน เดือน ปีเกิด:** 12 กุมภาพันธ์ 2509
- การศึกษา:** ระดับมัธยมศึกษาตอนต้นและตอนปลาย โรงเรียน เซนต์โยเซฟคอนเวนต์  
ระดับปริญญาตรี Kensington College of Business  
(Business Management), London UK  
ระดับปริญญาโท Pebble Hills University  
(Master of Business Administration in Marketing), USA
- ประวัติการทำงานโดยย่อ:**  
ผู้อำนวยการฝ่ายการเงินและเทคโนโลยีสารสนเทศ บริษัท ฟู้ดสตาร์ จำกัด  
รองกรรมการผู้จัดการ บริษัท ฟู้ดสตาร์ จำกัด
- ตำแหน่งปัจจุบัน:** กรรมการผู้จัดการ บริษัท ฟู้ดสตาร์ จำกัด

# สรุปย่อ

ลักษณะวิชา การเศรษฐกิจ

เรื่อง การแก้ไขปัญหาเพื่อสร้างความเติบโตอย่างยั่งยืนในธุรกิจเครื่องดื่มน้ำผลไม้

ผู้วิจัย นางสาวจันทรา พงศ์ศรี หลักสูตร วปอ. รุ่นที่ 63

ตำแหน่ง กรรมการผู้จัดการ บริษัท ฟู้ดสตาร์ จำกัด

## ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ประเทศไทยมีผลิตผลทางอุตสาหกรรมเกษตรกรรมอันเป็นผลิตภัณฑ์ที่กลายเป็นสินค้าส่งจำหน่ายทั้งในและต่างประเทศ ผลิตผลการเกษตรกรรมเป็นผลิตภัณฑ์ที่ผ่านกระบวนการแปรรูปจากวัตถุดิบลักษณะต่างๆ มาเป็นผลิตภัณฑ์ของเหลวและน้ำบรรจุขวดหรือบรรจุกล่องเพื่อจำหน่ายนั้นมีมากมายหลากหลายชนิดมานานแล้ว อาทิผลิตภัณฑ์เครื่องดื่มที่ไม่มีแอลกอฮอล์จากน้ำผลไม้ชนิดต่างๆ เช่น น้ำชาเขียว นม โวไน้ เป็นต้น ผลิตภัณฑ์ดังกล่าวเหล่านี้ได้ผ่านขั้นตอนการผลิตที่เป็นทั้งการผลิตจำนวนมาก (Mass Production) และการผลิตจำนวนน้อย ถ้าเป็นผลิตภัณฑ์ที่ได้รับความนิยมในการบริโภคสูงมียอดการผลิตจำนวนมากก็จะใช้กรรมวิธีการผลิตที่เป็นกระบวนการผลิตในโรงงานขนาดกลางและขนาดเล็ก แต่ถ้าเป็นผลิตภัณฑ์ที่มีผู้บริโภคน้อยก็จะทำการผลิตด้วยวิธีการง่ายๆ เช่น ผู้ผลิตชุมชนที่เป็นเจ้าของรายเดียว และกลุ่มผู้ผลิตชุมชนในชุมชนต่างๆ

ในปัจจุบันนี้การผลิตผลิตภัณฑ์แปรรูปจากผลไม้เป็นผลิตภัณฑ์สำเร็จรูปน้ำผลไม้พร้อมดื่มในรูปแบบต่างๆ ได้รับการส่งเสริมทั้งการบริโภค การผลิตและการจำหน่ายจากภาครัฐ ทำให้ผู้หันมานิยมดื่มผลิตภัณฑ์ดังกล่าวเพื่อสุขภาพมากขึ้น และการผลิตได้ขยายตัวไปทั่วทุกภูมิภาคของประเทศ อีกทั้งผลไม้ตามฤดูกาลในประเทศไทยมีเป็นจำนวนมากหลากหลายชนิด และมีรสชาติอร่อย ราคาอ่อนโยมาจึงทำให้มีการแปรรูปผลิตภัณฑ์น้ำผลไม้เป็นจำนวนมากรวมทั้งได้มีบริษัทเอกชน กลุ่มเกษตรกรต่างๆ สถาบันวิจัย และสถาบันการศึกษาได้ทำการศึกษาค้นคว้าทดลองผลิตน้ำผลไม้ โวไน้ และน้ำสมุนไพรต่างๆ เพื่อการบริโภคและมีการทำวิจัยมากขึ้น อีกทั้งอุตสาหกรรมน้ำผลไม้เป็นอุตสาหกรรมแปรรูปผลไม้ที่ปัจจุบันกำลังมีการขยายตัวเพิ่มมากขึ้นอย่างต่อเนื่อง และสามารถส่งออกจำหน่ายได้ทั้งตลาดภายในและนอกประเทศ ทั้งนี้เนื่องจากพฤติกรรมผู้บริโภคที่หันมานิยมเครื่องดื่มเพื่อสุขภาพกันมากขึ้น

องค์กรทางธุรกิจเริ่มให้ความสนใจการจัดการอย่างยั่งยืน โดยประกอบกิจการควบคู่กับการพัฒนาสิ่งแวดล้อมและสังคมที่ไม่สร้างความเสียหายต่อเศรษฐกิจหรือผลกำไรขององค์กร การจัดการอย่างยั่งยืนจึงกลายเป็นเรื่องที่สร้างความสนใจให้แก่ภาครัฐ ผู้บริโภค นักลงทุนและองค์กรธุรกิจชั้นนำของโลก ได้ใช้กลยุทธ์ใหม่โดยบูรณาการการตลาดกับสิ่งแวดล้อมเพื่อสร้างโอกาสและความได้เปรียบในการแข่งขัน (Carroll, 1999) การผลิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมช่วยเพิ่มส่วนแบ่งทางการตลาด มีแนวโน้มในการสร้างกำไรเพิ่มขึ้น และยังสามารถกระตุ้นพนักงานและลูกค้าให้มีความภักดีมากขึ้น การเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ด้านพฤติกรรมผู้บริโภคก็เริ่มขึ้น ผู้คนไม่เพียงดูแลเรื่องรายจ่ายเท่านั้น แต่ยังตระหนักเรื่องสิ่งแวดล้อม ใส่ใจสุขภาพ และแรงขับเคลื่อนทางจริยธรรมมากขึ้นด้วย ลูกค้าทำให้บริษัทต่างๆ ที่ทำธุรกิจกับพวกเขาต้องมีมาตรฐานสูงขึ้น (โตมร ศุขคปรีชา, 2554)

ผู้บริโภคเป็นกุญแจสำคัญในการขับเคลื่อนการผลิตและการบริโภคอย่างยั่งยืน และมีบทบาทเป็นตัวกลางในการพัฒนาอย่างยั่งยืน แนวโน้มของสังคมที่ให้ความสนใจในการบริโภคอย่างยั่งยืน ส่งผลให้มีความใส่ใจในการผลิตที่ยั่งยืนเพิ่มมากขึ้น ประเด็นที่ผู้บริโภคให้ความสำคัญเพิ่มขึ้นไม่ใช่เพียงเรื่องมลภาวะหรือผลกระทบต่อสุขภาพจากการบริโภคผลิตภัณฑ์เท่านั้น ผู้บริโภคยังให้ความสำคัญต่อผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมและสังคมที่มาจากกระบวนการผลิต รวมทั้งแรงงานและทรัพยากรด้วย จึงส่งผลให้มีการริเริ่มและกำหนดนโยบายเรื่องการผลิตอย่างยั่งยืนกันอย่างกว้างขวาง (OECD, 2008)

ปัจจุบันเรากำลังเข้าสู่ยุคการตลาดที่ขับเคลื่อนด้วยค่านิยม (the values driven eral) นักการตลาดยุคนี้ต้องมองผู้บริโภคในฐานะมนุษย์อย่างสมบูรณ์ที่ประกอบด้วยความคิด (mind) จิตใจ (heart) และจิตวิญญาณ (spirit) ทุกวันนี้ผู้บริโภคพยายามมองหาสิ่งที่มาบรรเทาความกังวลใจ เพื่อให้โลกยุคโลกาภิวัตน์ใบนี้น่าอยู่ขึ้น ผู้บริโภคมองหาบริษัทที่มีวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมที่เข้าใจ ตอบสนองความต้องการสูงสุดทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมได้ ผู้บริโภคมิได้ต้องการแค่สินค้าที่ทำงานตามที่กำหนด และให้ความพึงพอใจทางอารมณ์เท่านั้น แต่ยังต้องการเติมเต็มความปรารถนาทางจิตวิญญาณ (human spirit fulfillment) จากสินค้าและบริการที่เลือกด้วย (ณงลักษณ์ จารุวัฒน์, 2554)

ประเทศไทยเป็นผู้ผลิตอาหารชั้นนำของโลก แต่ยังขาดข้อมูลและผลการวิจัยเกี่ยวกับการสร้างความเติบโตอย่างยั่งยืนในธุรกิจเครื่องดื่มน้ำผลไม้ ผู้วิจัยจึงมีแนวคิดในการศึกษาถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความตั้งใจซื้อผลิตภัณฑ์เครื่องดื่มน้ำผลไม้ เพื่อทำความเข้าใจถึงความต้องการและความคาดหวังของผู้บริโภค การพัฒนาธุรกิจเครื่องดื่มน้ำผลไม้ ทั้งนี้เพื่อนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนากระบวนการผลิตที่สามารถสร้างคุณค่าผลิตภัณฑ์ให้ตรงตามความต้องการของผู้บริโภค ที่สำคัญยิ่งคือการนำผลการวิจัยไปใช้ในการกำหนดนโยบาย กลยุทธ์ พัฒนาธุรกิจ และการวางแผนการตลาดเพื่อกระตุ้นให้มีระบบการผลิตและการบริโภคอย่างยั่งยืน อันจะก่อให้เกิดประโยชน์ทั้งด้านเศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม และสังคมได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

## วัตถุประสงค์การวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อกำหนดแนวทางการสร้างความเติบโตอย่างยั่งยืนในธุรกิจเครื่องดื่มน้ำผลไม้ โดยมีวัตถุประสงค์เฉพาะ ดังนี้

1. เพื่อศึกษาภาพรวมการดำเนินงานของธุรกิจเครื่องดื่มน้ำผลไม้
2. เพื่อศึกษาปัญหาในการประกอบการของธุรกิจเครื่องดื่มน้ำผลไม้
3. เพื่อเสนอแนะแนวทางการสร้างความเติบโตอย่างยั่งยืนในธุรกิจเครื่องดื่มน้ำผลไม้

## ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “การสร้างความเติบโตอย่างยั่งยืนในธุรกิจเครื่องดื่มน้ำผลไม้” ประกอบด้วยขอบเขตของการศึกษาดังนี้

1. ขอบเขตด้านพื้นที่ กรุงเทพมหานครและต่างจังหวัด
2. ขอบเขตด้านประชากร ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ ผู้ประกอบธุรกิจผลิตภัณฑ์อาหารและเครื่องดื่มน้ำผลไม้ ผู้บริโภค ภาครัฐ นักวิชาการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง
3. ขอบเขตด้านเนื้อหา ทำการศึกษาการสร้างความเติบโตอย่างยั่งยืนของธุรกิจเครื่องดื่มน้ำผลไม้
4. ขอบเขตด้านเวลา ทำการศึกษาในช่วงเดือนเดือนพฤศจิกายน 2563 – พฤษภาคม 2564

## วิธีดำเนินการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ใช้วิธีวิจัยแบบผสม (Mix method) เชิงคุณภาพเป็นหลัก และนำข้อมูลเชิงปริมาณมาสนับสนุนในประเด็นที่สำคัญเพิ่มเติมในการวิเคราะห์ ดังนี้

### 1. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

1.1 การวิจัยเชิงปริมาณ ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการวิจัย เพื่อสอบถามพฤติกรรมการตัดสินใจซื้อเครื่องดื่มน้ำผลไม้ของประชาชนในเขตกรุงเทพมหานคร โดยแบ่งออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามคุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับพฤติกรรมการตัดสินใจซื้อเครื่องดื่มน้ำผลไม้ของ

ประชาชนในเขตกรุงเทพมหานคร

ส่วนที่ 3 ปัญหาอุปสรรค และข้อเสนอแนะอื่นๆ

1.2 การวิจัยเชิงคุณภาพ เป็นการสัมภาษณ์แบบเชิงลึก (In-Depth Interview)

แบบมีโครงสร้างและมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความคิดเห็นของผู้ประกอบธุรกิจ และผู้บริโภคเครื่องดื่มน้ำผลไม้ในประเด็นการสร้างความเติบโตอย่างยั่งยืนในธุรกิจเครื่องดื่มน้ำผลไม้ เพื่อให้ตรงกับความต้องการ และส่งผลกระทบต่อคนในพื้นที่และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องน้อยที่สุด

### 2. การรวบรวมข้อมูล

2.1 ข้อมูลทุติยภูมิ ดำเนินการโดยศึกษาจากตำรา เอกสารต่างๆ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.2 ข้อมูลปฐมภูมิ ดำเนินการสำรวจความคิดเห็นของผู้บริโภค จำนวน 100 คน และการสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้ประกอบธุรกิจ ผู้บริโภคเครื่องดื่มน้ำผลไม้ ภาครัฐ นักวิชาการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จำนวน 15 คน

### 3. การวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 ข้อมูลเชิงคุณภาพ ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และสัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้อง

3.2 ข้อมูลเชิงปริมาณ ใช้การวิเคราะห์ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

### 4. การนำเสนอข้อมูล

นำเสนอข้อมูลแบบรายงานวิจัยเชิงพรรณนา และวิเคราะห์ นำเสนอแนวคิดใหม่ๆ จาก การวิจัย

## ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

1. ได้ทราบภาพรวมการดำเนินงานของธุรกิจเครื่องดื่มน้ำผลไม้
2. ได้ทราบปัญหาในการประกอบการของธุรกิจเครื่องดื่มน้ำผลไม้
3. ได้ข้อเสนอแนะแนวทางการสร้างความเติบโตอย่างยั่งยืนในธุรกิจเครื่องดื่มน้ำผลไม้

## ผลการวิจัย

จากผลการวิจัยเรื่อง การแก้ไขปัญหาเพื่อสร้างความเติบโตอย่างยั่งยืนในธุรกิจเครื่องดื่มน้ำผลไม้ สรุปผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ได้ ดังนี้

### วัตถุประสงค์ข้อที่ 1 เพื่อศึกษาภาพรวมการดำเนินงานของธุรกิจเครื่องดื่มน้ำผลไม้

1. การสร้างความเติบโตอย่างยั่งยืนในธุรกิจเครื่องดื่มน้ำผลไม้ ในโลกที่ทุกคนกำลังสนใจเรื่องวิถีชีวิตที่ยั่งยืน นั้นองค์กรต่างก็หันมาใส่ใจการสร้างองค์กรให้เกิดความยั่งยืน (Sustainable Organization) เช่นกัน การยั่งยืนนั้นไม่ใช่เพียงแคื่อยืนอยู่ในระยะยาวเท่านั้น แต่เป็นการยืนหยัดด้วยการวางรากฐานที่แข็งแกร่ง และพร้อมจะเติบโตไปกับสังคมอย่างเกื้อกูลกัน รวมถึงอยู่ร่วมกับสิ่งแวดล้อมได้อย่างลงตัว ความยั่งยืนนั้นไม่สามารถสร้างได้คนเดียว แต่จะต้องเกิดจากการร่วมมือกันของทุกฝ่ายทั้งในและนอกองค์กรที่มีส่วนช่วยพัฒนาให้องค์กรเจริญเติบโตยิ่งขึ้นไปเรื่อยๆ และเอื้อประโยชน์ให้ทุกฝ่ายอยู่ร่วมสังคมเดียวกันอย่างมีความสุข

2. สถานการณ์ผลิตภัณฑ์เครื่องดื่มน้ำผลไม้ของประเทศไทย ตลาดน้ำผลไม้ต้องเผชิญกับปัญหาการตลาดไปอีกพักใหญ่ แต่ทั้งนี้ผลิตภัณฑ์น้ำผลไม้ยี่ห้อต่างๆ ก็สามารถสร้างความแปลกใหม่ให้กับตลาดได้ โดยการอาศัยนวัตกรรมเพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ให้ตอบโจทย์ผู้บริโภคมากที่สุดนั่นเอง ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับตลาดน้ำผักผลไม้ ซึ่งเป็นตัวเลขปี 2016-2018 จากนีสเอ็นเอสระบุว่า มูลค่าตลาดน้ำผลไม้ ปี 2016 อยู่ที่ 13,984 ล้านบาทเติบโต +1% ด้วยปริมาณ 345 ล้านลิตร ลดลง -1% ปี 2017 อยู่ที่ 13,010 ล้านบาท ลดลง -8% ด้วยปริมาณ 313 ล้านลิตร ลดลง -9% ปี 2018 อยู่ที่ 12,424 ล้านบาท ลดลง -11.3% ด้วยปริมาณ 277 ล้านลิตร ลดลง -11.4% ส่วนข้อมูลจากสถาบันอาหารชี้ว่า ตลาดน้ำผลไม้พร้อมดื่มโดยรวมมีมูลค่าสูงราว 14,000 ล้านบาท ส่วนที่น่าสนใจคือ ตัวเลขที่ใช้อ้างอิงส่วนใหญ่เป็นตัวเลข “น้ำผลไม้กล่อง” ที่สืบค้นตัวเลขอ้างอิงง่ายกว่า ในขณะที่ตลาดเครื่องดื่มน้ำผลไม้จากรายเล็กและรายย่อย รวมทั้งตลาดน้ำผลไม้สดแบบต่างๆ ที่ขายคำว่า “เพื่อสุขภาพ” จะพบเห็นรายย่อยแบบ Kiosk เกิดขึ้นมากมาย แม้จะยังหาตัวเลขอ้างอิงที่เชื่อถือได้ไม่ชัดเจน แต่แนวโน้มการเติบโตลดลงต่อเนื่องของตลาดน้ำผลไม้พร้อมดื่มจากรายใหญ่ ในขณะที่ Kiosk ขายน้ำผลไม้สดขึ้นเป็นดอกเห็ด ก็คงพอเอาได้ว่ายอดขายจากรายใหญ่ไหลออกไปทางไหนน้ำผลไม้พร้อมดื่มในตลาดจะแบ่งออกเป็น 3 ประเภทตามความเข้มข้นของส่วนผสมน้ำผลไม้ โดยแต่ละประเภชนั้นกลุ่มเป้าหมายและมีกลยุทธ์ทางการตลาดที่แตกต่างกัน

3. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่เกี่ยวกับการสร้างความเติบโตอย่างยั่งยืนในธุรกิจเครื่องดื่มน้ำผลไม้ โดยใช้เครื่องมือการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (PEST Analysis) รายละเอียดดังนี้

3.1 Political จากนโยบายค่าค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาทของรัฐบาลส่งผลต่อต้นทุนของ บริษัทที่ต้องปรับตัวสูงขึ้น นโยบายเงินเดือนขั้นต่ำ 15,000 บาทสำหรับปริญญาตรีของรัฐบาลส่งผลต่อ ต้นทุนของบริษัทที่ต้องปรับตัวสูงขึ้น ในปี 2558 มีการเปิด AEC ที่มีภาษีการส่งออกเป็น 0% ซึ่งส่งผล ต่อบริษัทในการขยายฐานลูกค้าไปยังประเทศเพื่อนบ้านได้มากยิ่งขึ้น

3.2 Economics สภาพเศรษฐกิจในปัจจุบันประสบกับปัญหาสินค้าราคาแพงส่งผลต่อ พฤติกรรมการซื้อของผู้บริโภคทำให้มีการใช้จ่ายที่ระมัดระวังมากยิ่งขึ้น ทำให้การซื้อสินค้ามีการชะลอตัว และจากการระบาดของเชื้อโควิด - 19 รัฐบาลมีการประกาศมาตรการด้านการขนส่ง ส่งผลต่อการขนส่ง ผลผลิตทางการเกษตร ซึ่งส่งผลโดยตรงกับบริษัทไม่ว่าจะเป็นด้านวัตถุดิบ และการขนส่งสินค้าสำเร็จรูป การส่งออกสินค้าไปยังประเทศเพื่อนบ้าน การเดินทางของพนักงาน มาตรการ Work For Home (WFH) ซึ่งรัฐบาลขอความร่วมมือให้ทุกภาคส่วนทำงานที่บ้าน เป็นต้น

3.3 Social ปัจจุบันคนส่วนใหญ่หันมาให้ความสนใจสุขภาพมากยิ่งขึ้นผู้ประกอบการจึง ต้องมีการปรับกระบวนการผลิตให้มีมาตรฐานมีความปลอดภัยต่อผู้บริโภคให้มากยิ่งขึ้นและผู้บริโภคใน ปัจจุบัน จะให้ความสำคัญในเรื่องของตราสินค้ามากผู้ประกอบการจึงต้องมีการปรับปรุงแบรนด์สินค้า ของบริษัทให้เป็นที่ยอมรับของผู้บริโภคมากยิ่งขึ้นทั้งนี้การซื้อสินค้าของผู้บริโภคมักมีพฤติกรรมซื้อสินค้า ตามตราหรือผู้นำแพคเกจจิ้งที่โด่งดังมากยิ่งขึ้นจึงเป็นโอกาสที่น่าจับตามองในการทำการตลาดต่อไป และ

3.4 Technology ในปัจจุบันหลายบริษัทที่อยู่ในอุตสาหกรรมน้ำผลไม้พร้อมดื่มมีการ นำเทคโนโลยีที่ทันสมัยเขามาปรับใช้ในบริษัทของตนเองเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันและ เพื่อลดต้นทุนของสินค้าให้ต่ำลง ซึ่งทางผู้ประกอบการก็มีการนำเทคโนโลยีเข้ามาพัฒนากระบวนการ ผลิตอย่างต่อเนื่องเพื่อให้ได้ต้นทุนที่ต่ำลงเพื่อสร้างความได้เปรียบจากคู่แข่ง

## **วัตถุประสงค์ข้อที่ 2** เพื่อศึกษาปัญหาในการประกอบการของธุรกิจเครื่องดื่มน้ำผลไม้

วิเคราะห์ปัญหาผลกระทบที่เกิดขึ้นเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์เครื่องดื่มน้ำผลไม้ ประกอบไปด้วย

1. ผลกระทบด้านพฤติกรรมผู้บริโภค ผู้บริโภคเลือกซื้อสินค้าจากคุณภาพมากกว่าราคา เลือกซื้ออาหารและเครื่องดื่มที่ดีต่อสุขภาพ ธุรกิจอาหารเพื่อสุขภาพมีการเติบโต และขยายตัวอย่าง ต่อเนื่อง ทำให้ผลิตภัณฑ์เพื่อสุขภาพครอบคลุมทุกความต้องการของผู้บริโภคในปัจจุบัน ผู้บริโภคใส่ใจ สุขภาพกันมากขึ้น ด้วยความพร้อมในด้านรายได้และเทคโนโลยี การดูแลสุขภาพจึงไม่ใช่เรื่องยากอีก ต่อไป เพราะได้รับความสะดวกสบาย ความรวดเร็วจากการใช้เทคโนโลยีในการเลือกซื้ออาหารเพื่อ สุขภาพ หรือเดินทางไปเลือกซื้อ เลือกทานอาหารสุขภาพได้รวดเร็ว เพราะธุรกิจอาหารปรับตัวพร้อม รองรับความต้องการของผู้บริโภค

2. ผลกระทบด้านผลิตภัณฑ์เครื่องดื่มน้ำผลไม้ ผู้ที่อยู่ในอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่ม ต่างตระหนักดีว่าทุกสิ่งทุกอย่างมีฤดูกาล ในพื้นที่ส่วนต่างๆ ของโลกบางส่วนอาจเป็นฤดูเก็บเกี่ยว แต่ บางพื้นที่อาจเพิ่งเริ่มฤดูกาลเพาะปลูก พอสิ้นฤดูกาลก็อยู่ในช่วงประเมินผลลัพท์ที่ได้และตั้งเป้าหมาย สำหรับฤดูกาลหน้าต่อไป ความกระตือรือร้นที่จะใช้ประโยชน์จากการเติบโตจากฤดูกาลที่ผ่านมา ผลักดันให้บริษัทในอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่มจะต้องวางแผนและจัดลำดับความสำคัญของ ความคิดริเริ่มสำหรับฤดูกาลใหม่ที่จะมาถึง

3. ผลกระทบด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม อนาคตของอุตสาหกรรมเครื่องดื่มน้ำผลไม้ยังคงดูสดใส สัมผัสได้จากปัจจัยหลายประการที่ผลักดันให้เกิดความน่าสนใจและยอดขายที่เพิ่มขึ้น ประสพการณ์การบริโภคอาหารที่มีลักษณะเฉพาะ ทางเลือกอาหารที่ส่งตรงจากฟาร์มในท้องถิ่น ผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ ที่หลากหลาย คือ ตัวอย่างแนวโน้มที่ผู้บริโภคกำลังให้ความสำคัญ และต่อไปนี้เป็นแนวโน้มและวิธีการนำเทคโนโลยีเข้าไปประกอบบางประการ เช่น ผลิตภัณฑ์จากธรรมชาติ และดีต่อสุขภาพ ผู้บริโภคในปัจจุบันมีความรู้เกี่ยวกับอาหารที่ตัวเอง บริโภคเป็นอย่างดี และเชื่อมั่นในความคิดเห็นของตนเอง

4. ผลกระทบด้านความรับผิดชอบต่อสังคม การตระหนักถึงประเด็นทางสังคมกลุ่มผู้บริโภคโดยเฉพาะพวกมิลเลนเนียล และเจเนอเรชันซี (Gen Z) ต่างให้ความสำคัญกับประเด็นต่างๆ ทางสังคมเป็นอย่างมาก และยินดีจ่ายมากขึ้นให้กับสินค้าที่สนับสนุนแนวคิดบางอย่าง พวกเขายินดีที่จะใช้เวลาเพื่อค้นคว้าหาเส้นทางของวัตถุดิบ และคาดหวังว่าจะมีความชัดเจนและความสามารถในการตรวจสอบย้อนกลับของส่วนผสม

**วัตถุประสงค์ข้อที่ 3** เสนอแนะแนวทางการสร้างความเติบโตอย่างยั่งยืนในธุรกิจเครื่องดื่มน้ำผลไม้

**1. แนวทางการแก้ไขปัญหาผลิตภัณฑ์เครื่องดื่มน้ำผลไม้** ข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหาผลิตภัณฑ์เครื่องดื่มน้ำผลไม้เพื่อเป็นประโยชน์ในการศึกษา ดังนี้

1.1 กลยุทธ์ระดับองค์กร (Corporate Strategy) กลยุทธ์ระดับองค์กรที่เหมาะสมที่สุดคือ กลยุทธ์การเติบโตด้วยการพัฒนาผลิตภัณฑ์ (Product Development) โดยการพัฒนารสชาติของผลิตภัณฑ์ และการปรับปรุงบรรจุภัณฑ์ให้มีความทันสมัย เหมาะกับความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย

1.2 กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business Strategy) กลยุทธ์ระดับธุรกิจที่เหมาะสมที่สุดคือ กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง (Differentiation Strategy) เนื่องจากตลาดน้ำผลไม้ในประเทศไทยกำลังเติบโตอย่างต่อเนื่อง ประกอบกับกระแสรักสุขภาพของผู้บริโภค และผู้บริโภคในปัจจุบันนั้น มีความนิยมทดลองผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ ที่ออกสู่ตลาด

1.3 กลยุทธ์ระดับหน้าที่ (Function Strategy) กลยุทธ์ระดับหน้าที่ที่เหมาะสมคือ กลยุทธ์ส่วนผสมทางการตลาด (Marketing Mix Strategy) เพื่อสร้างการรับรู้และสร้างภาพลักษณ์ให้แก่ผลิตภัณฑ์ และรู้ถึงคุณประโยชน์ของผลิตภัณฑ์ให้กับกลุ่มผู้บริโภคเป้าหมาย

**2. แนวทางการแก้ไขปัญหาเพื่อสร้างความเติบโตอย่างยั่งยืนในธุรกิจเครื่องดื่มน้ำผลไม้** ผู้วิจัยจึงขอเสนอแนวทางการแก้ไขปัญหาเพื่อสร้างความเติบโตอย่างยั่งยืนในธุรกิจเครื่องดื่มน้ำผลไม้ ภายใต้แนวคิด “มุ่งมั่นพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สร้างสรรค์ประสบการณ์ที่ดีแก่ลูกค้า พัฒนาความสัมพันธ์ที่ยั่งยืนกับพันธมิตร ลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม และรับผิดชอบต่อสังคม” ซึ่งประกอบด้วยกลยุทธ์ต่างๆ ดังนี้ การพัฒนาผลิตภัณฑ์ชนิดใดชนิดหนึ่งขึ้นมาไม่สามารถสนองความต้องการของผู้บริโภคให้เป็นที่ถูกใจได้ทุกคน แม้ว่าจะพัฒนาผลิตภัณฑ์ดีเพียงใดก็ตาม เนื่องจากผู้บริโภคแต่ละคนมีความต้องการที่หลากหลาย และเงื่อนไขที่แตกต่างกัน จึงเป็นการดีที่ธุรกิจต้องพยายามวางจุดยืนหรือวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ให้เฉพาะกลุ่มของลูกค้าในส่วนที่ธุรกิจสนใจซึ่งนับว่าเป็นหัวใจของการตลาดสมัยใหม่ที่เรียกว่า การตลาดที่มุ่งตลาดเป้าหมาย (Target marketing : STP Marketing) และ 4Cs (Consumer, Cost, Communication, Convenience) โดยมีขั้นตอนในการดำเนินการแต่ละขั้น ดังนี้



## 2.1. การแบ่งส่วนตลาด (Segmentation) โดยมีแนวทางดังนี้

2.1.1 กำหนดตัวแปรที่ใช้เป็นเกณฑ์ในการแบ่งส่วนตลาดผู้บริโภค

2.1.2 ตัวแปรที่ใช้ในการแบ่งส่วนตลาดอุตสาหกรรมในการแบ่งส่วนตลาด

อุตสาหกรรม

## 2.2 การเลือกตลาดเป้าหมาย (Targeting) สามารถกระทำได้ 3 แบบดังนี้

2.2.1 การตลาดแบบไม่แยกความแตกต่าง (undifferentiated marketing)

2.2.2 การตลาดแบบแยกความแตกต่าง (differentiation marketing)

2.2.3 การตลาดแบบมุ่งเฉพาะส่วน (concentrated marketing)

## 2.3 การกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์ (Positioning)

บริษัทควรมีตำแหน่งของผลิตภัณฑ์ที่แตกต่างจากคู่แข่ง การกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์สามารถกำหนดได้จากปัจจัยต่างๆ ดังนี้ ผลประโยชน์ ราคาและคุณภาพ กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย และวิธีใช้ผลิตภัณฑ์ สำหรับการเลือกพัฒนา และสร้างตำแหน่งของผลิตภัณฑ์ในตลาดเป้าหมายที่ได้เลือกไว้ ใช้แนวคิดส่วนประสมทางการตลาด (Marketing mix หรือ 4Ps) เพื่อสนองความพึงพอใจแก่กลุ่มเป้าหมาย ดังนี้

2.3.1 ผลิตภัณฑ์ (product) หมายถึง สิ่งที่เสนอขายโดยธุรกิจเพื่อสนองความต้องการของลูกค้าให้พึงพอใจผลิตภัณฑ์ที่เสนอขายอาจจะมีตัวตนหรือไม่มีตัวตนก็ได้ ผลิตภัณฑ์จึงประกอบด้วย สินค้า บริการ ความคิด สถานที่ องค์กร หรือบุคคล ผลิตภัณฑ์ต้องมีสรรพประโยชน์ (utility) มีคุณค่า (value) ในสายตาของลูกค้า

2.3.2 ราคา (price) หมายถึง คุณค่าผลิตภัณฑ์ในรูปตัวเงิน ราคาเป็น  $p$  ตัวที่ 2 เกิดขึ้นมาจาก Product ราคาเป็นต้นทุน (cost) ของลูกค้า ผู้บริโภคจะเปรียบเทียบระหว่างคุณค่า (value) ผลิตภัณฑ์กับราคาผลิตภัณฑ์นั้น

2.3.3 การจัดจำหน่าย (place or distribution) หมายถึง โครงสร้างของช่องทางซึ่งประกอบด้วย สถาบันและกิจกรรมใช้เพื่อเคลื่อนย้ายผลิตภัณฑ์และบริการจากองค์กรไปยังตลาด

2.3.4 การส่งเสริมการตลาด (promotion) เป็นการติดต่อสื่อสารเกี่ยวกับข้อมูลระหว่างผู้ขายกับผู้ซื้อเพื่อสร้างทัศนคติและพฤติกรรมการซื้อ การติดต่อสื่อสารอาจใช้พนักงานขายทำการขาย (personal selling) และการติดต่อสื่อสารโดยไม่ใช่คน (no personal selling) โดยใช้เครื่องมือสื่อสารแบบประสมประสานกัน (Integrated Marketing Communication – IMC) ดังนี้

2.3.4.1 การโฆษณา (Advertising)

2.3.4.2 การขายโดยใช้พนักงานขาย (Personal selling)

2.3.4.3 การส่งเสริมการขาย (sales promotion)

2.3.4.4 การให้ข่าวและการประชาสัมพันธ์ (Publicity and public relation)

2.3.4.5 การตลาดทางตรง (Direct marketing หรือ direct response marketing) และการตลาดเชื่อมต่อตรง (online marketing)

นอกจากนี้นำหลัก 4Cs (ผู้บริโภคเป็นศูนย์กลาง) (Consumer, Cost, Communication, Convenience) มาใช้เพื่อความยั่งยืนของธุรกิจ ดังนี้

1. Consumer คือ การให้ความสำคัญกับผู้บริโภค เข้าใจถึงความต้องการของลูกค้าอย่างลึกซึ้ง
2. Cost คือ ราคา ที่ไม่ใช่เพียงเรื่องของเงิน เป็นได้ทุกอย่างที่ผู้บริโภคจำเป็นต้องแลกเปลี่ยนเพื่อได้รับสินค้าหรือบริการได้
3. Convenience คือ ความสะดวกในการได้รับหรือได้ใช้สินค้าและบริการของธุรกิจ
4. Communication คือ การสื่อสาร การสื่อสารของสินค้าหรือบริการที่เข้าไปอยู่ในชีวิตประจำวันของผู้บริโภค

## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

จากผลการวิจัยเรื่อง การแก้ไขปัญหาเพื่อสร้างความเติบโตอย่างยั่งยืนในธุรกิจเครื่องดื่ม น้ำผลไม้ผู้ศึกษาขอเสนอความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. ควรมีการเชื่อมโยงความร่วมมือเพื่อสนับสนุนการพัฒนาธุรกิจตั้งแต่ต้นน้ำจนถึงปลายน้ำ เพื่อให้การพัฒนาธุรกิจและผู้ประกอบการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพหน่วยงานในการสร้างความร่วมมือ ควรมีมุมมองในการสนับสนุนตั้งแต่ต้นน้ำจนถึงปลายน้ำ ตั้งแต่การสร้างแนวคิดใหม่ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ ไปจนถึงการตลาดให้ผู้ประกอบการ ผ่านการพิจารณาโครงการหรือแนวทางการพัฒนาธุรกิจและผู้ประกอบการของหน่วยงานต่างๆ ในภาพรวม ประเมินช่องว่างในการดำเนินงาน พร้อมทั้งประสานขอความร่วมมือในการพัฒนาที่สอดคล้องและเชื่อมโยงกันในแต่ละหน่วยงาน เพื่อให้เกิดการขับเคลื่อนการดำเนินงานเพื่อสนับสนุนผู้ประกอบการไปพร้อมกันทั้งองค์การ

2. การส่งเสริมและสนับสนุน SME ในอุตสาหกรรมเกษตร ให้พัฒนาต่อยอดสินค้าอาหารจากสินค้าเกษตร ที่มีมากหรือเป็นเอกลักษณ์ประจำพื้นที่ จึงเป็นนโยบายที่ควรผลักดันให้ครอบคลุมในทุกพื้นที่ทั่วประเทศ ควบคู่ไปกับการพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่เหมาะสมกับการต่อยอดสินค้าเกษตรไปสู่ผลิตภัณฑ์อาหารและเครื่องดื่ม เช่น การตรวจสอบและเผยแพร่ข้อมูลเกี่ยวกับสารสำคัญในสินค้าเกษตรแต่ละชนิดในพื้นที่เพื่อให้ SME ในอุตสาหกรรมอาหาร สามารถนำไปใช้เป็นข้อมูลในการพัฒนาสินค้าได้ต่อไป ซึ่งแนวคิดการดำเนินงานดังกล่าวจำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือจากหน่วยงานในพื้นที่ที่มีความเข้มแข็งมากยิ่งขึ้น ประกอบกับการสนับสนุนจากหน่วยงานส่วนกลาง เพื่อผลักดันนโยบายการดำเนินงานพัฒนาเชิงพื้นที่ไปในจังหวัดเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ในการดำเนินงานที่เป็นรูปธรรมมากยิ่งขึ้น

3. การจัดกลุ่มผู้ประกอบการตามลักษณะเฉพาะเพื่อปรับปรุงแนวทางการสนับสนุน อุตสาหกรรมเกษตรที่มีความหลากหลายเป็นอย่างมาก ทั้งในด้านขอ งประเภทสินค้า ขนาดของธุรกิจ ลักษณะการดำเนินธุรกิจ ศักยภาพของผู้ประกอบการ รวมไปถึงระดับของเทคโนโลยีที่ใช้งาน ดังนั้น ภาครัฐควรทำการศึกษาเชิงลึกในกลุ่มอุตสาหกรรมเกษตรอย่างละเอียด เพื่อทำความเข้าใจถึงลักษณะเฉพาะและประเด็นการสนับสนุนแต่ละกลุ่มต้องการ เพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางในการออกแบบและปรับปรุงการสนับสนุนจากภาครัฐให้มีความเหมาะสมและมีประสิทธิภาพสูงสุด

4. การสนับสนุนการเปิดเผยข้อมูลที่ถูกต้องและแม่นยำเพื่อการต่อยอดและใช้ประโยชน์ ภาครัฐควรขับเคลื่อนนโยบายการเปิดเผยข้อมูล (Open data) รวมถึงชุดข้อมูล (Data Set) เพื่อให้ผู้ประกอบการหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถนำไปใช้พัฒนานวัตกรรมทางเศรษฐกิจ สังคม และชีวิตความเป็นอยู่โดยเฉพาะอย่างยิ่งในส่วนของข้อมูลด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม อาทิ ข้อมูลงานวิจัยและข้อมูลผลิตภัณฑ์ต้นแบบ

#### **ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ**

จากการศึกษาเรื่อง การแก้ไขปัญหาเพื่อสร้างความเติบโตอย่างยั่งยืนในธุรกิจเครื่องดื่ม น้ำผลไม้ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะสำหรับการนำไปใช้ ดังนี้

1. การกำหนดกลยุทธ์ต่างๆ ควรมีการศึกษาปัจจัยทั้งภายในและปัจจัยภายนอกให้รอบคอบ ก่อนที่จะออกแบบกลยุทธ์
2. กลยุทธ์ที่เลือกใช้มีความเหมาะสมกับสภาพการณ์ปัจจุบันแต่ต้องมีการปรับเปลี่ยนและควบคุมอย่างต่อเนื่องเพื่อปรับเปลี่ยนรูปแบบต่างๆ ให้เข้ากับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป
3. ผู้ประกอบการต้องมีการปรับเปลี่ยนกระบวนการของธุรกิจเพื่อที่จะนำกลยุทธ์ระดับองค์กร กลยุทธ์ระดับธุรกิจ และกลยุทธ์ระดับหน้าที่มาปรับเปลี่ยนเพื่อให้สอดคล้องกัน
4. ในการบริหารจัดการธุรกิจควรมีการควบคุมคุณภาพอย่างต่อเนื่องโดยใช้ TQM มาควบคุมคุณภาพ
5. ก่อนออกผลิตภัณฑ์ใหม่ทุกครั้งบริษัทควรมีการศึกษาข้อมูลพฤติกรรมผู้บริโภคก่อนเสมอ
6. บริษัทต้องมีการควบคุมด้าน Marketing mix อย่างสม่ำเสมอตามสถานการณ์
7. บริษัทต้องมีการศึกษาแนวโน้มของอุตสาหกรรมในอนาคตอย่างต่อเนื่องเพื่อที่จะออกแบบกลยุทธ์ต่างๆ เพื่อการแข่งขันในอนาคต
8. บริษัทควรมีการเขียน Action Plan ประจำปี

#### **ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป**

ผู้วิจัยขอเสนอแนะแนวทางสำหรับผู้สนใจที่จะทำการศึกษาในครั้งต่อไป ดังนี้ ควรมีการศึกษาผลิตภัณฑ์ประเภทเครื่องดื่มที่หลากหลายเพิ่มเติมเพื่อที่จะสามารถนำข้อมูลมาวิเคราะห์ข้อมูลเชิงลึกของคู่แข่งขั้นได้ และพัฒนาผลิตภัณฑ์เครื่องดื่มของประเทศไทยเพื่อให้สามารถแข่งขันได้และมีส่วนแบ่งในตลาดต่างประเทศเพิ่มขึ้น