



## การบริหารจัดการธุรกิจอุตสาหกรรมในยุค COVID-19

สุเทพ ไพรวงษ์\*

### บทนำ

ประเทศไทยและประเทศกลุ่มสมาชิกอาเซียน (10+1) จากการคาดการณ์ทางธุรกิจอุตสาหกรรมย้อนหลังไป 10 ปี นับว่าเป็นทำเลทองที่บรรดานักธุรกิจจากต่างประเทศทั้งเอเชียและยุโรปต่างหมายปองในการที่จะนำเม็ดเงินมาลงทุนในหลากหลายประเภทอุตสาหกรรมการผลิต โดยจะเห็นได้จากการขยายตัวของพื้นที่เขตประกอบการต่าง ๆ เช่น สวนอุตสาหกรรม เขตประกอบการการอุตสาหกรรม การนิคมอุตสาหกรรม เป็นต้น มีอุตสาหกรรมใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้นมากมาย เกิดการสร้างงาน มีการย้ายถิ่นของแรงงาน เศรษฐกิจดี มีการขยายเมือง (Smart City) มีการซื้อขายกันตั้งแต่ต้นน้ำ กลางน้ำ และท้ายน้ำโดยที่ต่างก็นำเอากลยุทธ์ที่โดดเด่นมาดึงดูดลูกค้ากันอย่างต่อเนื่อง

---

\*กรรมการบริหาร กลุ่มบริษัทยูนิดี อินดัสเตรียล จำกัด

โดยไม่มีใครคาดคิดถึงว่าเราจะเดินทางมาถึงจุดนี้พร้อม ๆ กันทั่วโลก คือ วิกฤตเชื้อโรคที่มีชื่อเรียกกันอย่างเป็นทางการว่า “COVID-19” จากวิกฤตการณ์นี้ทำให้ธุรกิจหลายประเภทล่มสลายเกิดการลดการลงทุน ลดกำลังการผลิต ปลดลดจำนวนพนักงาน หรือบางแห่งปิดกิจการ การย้ายแหล่งผลิตเพื่อไปยังแห่งอื่นเพราะมีการปรับเปลี่ยนแปลงกฎหมาย ข้อกำหนด และตัดการส่งเสริมบางรายการออก มีการชะลอการสนับสนุนอื่น ๆ ซึ่งทำให้การบริหารจัดการกระบวนการมีผลกระทบต่อธุรกิจนั้น ๆ แน่นอนนั้นหมายถึงผลกระทบโดยตรงต่อการเงิน และการบริหารจัดการ ซึ่งถ้าจะกล่าวถึงในรายละเอียดของนิยามนั้นมักจะพูดถึง “กระบวนการผลิต” การล่มสลายนี้มีผลมาจากวิกฤตการณ์นี้โดยตรงและทางอ้อมคือ การปรับเปลี่ยนของนโยบายของกลุ่มประเทศนั้น ๆ ด้วย หากแบ่งแยกออกเป็น ส่วน ๆ จะเริ่มตั้งแต่การตลาด การขาย การจัดหา การวางแผนกระบวนการ การผลิต การจัดเก็บ การส่งมอบ ซึ่งเป็นการบูรณาการ กระบวนการบริหารทั้งเชิงระบบเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพ มีการประสานสัมพันธ์ภาพกันทั่วโลก มีการหมุนเวียนทั้งเงิน วัสดุ อุปกรณ์ คน เทคนิค เทคโนโลยีเพื่อช่วยในการบริหารกระบวนการ

ที่ผ่านมาในภาคอุตสาหกรรม มักจะมุ่งเน้นไปที่การผลิต และมักเป็นอุตสาหกรรมหนักแปรรูปจากวัตถุดิบให้เป็นผลิตภัณฑ์เพราะสามารถรังสรรค์สร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ได้ สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มทางการเงินและอำนาจต่อรองในหลายด้าน อย่างไรก็ตาม ยังมีกลุ่มอุตสาหกรรม

อื่น ๆ อีกที่ควรกล่าวถึง เช่น กลุ่มการท่องเที่ยว การท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ การโรงแรม ร้านอาหาร การประมง การบริการ การเงิน ซึ่งต่างมีผลกระทบโดยตรงอย่างรุนแรงเช่นกัน หลายแห่งหลายกิจการปิดตัวลงอย่างไม่น่าเชื่อ ซึ่งสิ่งที่เกิดขึ้นนั้นส่งผลโดยตรงต่อระบบนิเวศของการบริหารเพราะยังมีอีกหลายส่วนที่เกี่ยวข้องต้องปิดตัวลงหรือปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการบริหารไปโดยสิ้นเชิง หากจะกล่าวถึงวิกฤต “COVID-19” นี้ทำให้ระบบการบริหารอุตสาหกรรม การบริหารเครือข่ายต้องมีการปรับตัวหรือบางรายอาจล่มสลายไปเลยก็ว่าได้

การบริหาร หรือ การบริหารธุรกิจ อุตสาหกรรมมีความจำเป็นต้องพึ่งพาระบบการบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain Management) ซึ่งเป็นปัจจัยป้อนของในหลายธุรกิจที่ต้องพึ่งพาระบบดังกล่าวในการสนับสนุนในธุรกิจให้ดำเนินต่อไปได้เมื่อฐานของห่วงโซ่นั้น ๆ ขาดความแข็งแกร่งแน่นอนอาจทำให้การบริหารจัดการของในหลายธุรกิจอุตสาหกรรมต้องมึผลกระทบอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้

จากสถานการณ์ที่เกิดขึ้นนี้ “COVID-19” อาจเป็นตัวแปรและเป็นตัวเร่งที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางกระบวนการทัศนในการคิดของการบริหารจัดการอุตสาหกรรม ทั้งด้านสังคม ด้านการศึกษา ด้านเศรษฐกิจ และอาจลุกลามไปถึงด้านการเมืองด้วยก็เป็นได้

สำหรับ กระบวนการผลิตอาจต้องปรับเปลี่ยนจากการผลิตแปรรูปอุตสาหกรรม เช่น จักรยานยนต์ ยานยนต์ อากาศยาน เครื่องใช้ไฟฟ้า ปิโตรเคมี เป็นต้น เพื่อสิ่งอำนวยความสะดวก



ต่าง ๆ หมายรวมถึงด้านการเงินด้วยมาเป็นการบริหารจัดการอุตสาหกรรมกระบวนการผลิตทางการเกษตร และเกษตรแปรรูปเพื่อการบริโภค ตลอดจนอุตสาหกรรมต่อเนื่องมากขึ้น (Smart Faming) อาจหมายถึงการสร้างเมืองอัจฉริยะทางการเกษตรแบบครบวงจร มีตั้งแต่การปลูกสร้างแหล่งอาหารสำหรับสัตว์แล้วนำสัตว์เหล่านั้นไปสร้างแหล่งอาหารทดแทน การสร้างแหล่งอาหารสำหรับมนุษย์นำไปแปรรูปหมุนเวียนในระบบนิเวศน์ แล้วกลับมาใช้เป็นแหล่งอาหารหรือพลังงานทดแทน (Intelligent City of Agriculture) เพราะในโลกแห่งความจริงแหล่งอาหารย่อมเป็นแหล่งสร้างระบบนิเวศน์ต้นน้ำ ถ้าจะกล่าวอ้างอิงย้อนหลังไปถึงบรรพบุรุษของมนุษย์ก็เริ่มมาจากการทดลองลองผิด ลองถูก เกือบทั้งสิ้น และที่สำคัญความต้องการของสังคมมนุษย์ย่อมเปลี่ยนแปลงไปตามกาลเวลา

อีกอุตสาหกรรมที่น่าสนใจคือ การบริหารจัดการอุตสาหกรรมทางพลังงานสะอาดโดยอาจเป็นอุตสาหกรรมต่อเนื่องหรือผสมผสานมาจากอุตสาหกรรมเกษตรโดยใช้พื้นที่ร่วมกัน เช่น กังหันลม พลังงานแสงอาทิตย์ เป็นต้น

### แล้วเราจะก้าวผ่านปัญหานี้ได้อย่างไร

การปรับตัวต่อสถานการณ์ยุคของโรค “COVID-19” นี้ ย่อมทำให้การบริหารเปลี่ยนแปลงไปอย่างแน่นอน ดังนั้น การบริหาร จึงยังมีความจำเป็นในทุก ๆ สาขาอุตสาหกรรม การอยู่บนธุรกิจ ในหลากหลายประเภทย่อมมีความมั่นคงเปรียบได้กับการนั่งอยู่บนขาเก้าอี้หลายขา ย่อมดีกว่านั่งบนเก้าอี้เพียงขาเดียว แต่ต้องเข้าใจและเรียนรู้ในการประยุกต์ใช้ และนำเอาบทเรียนนี้ไปเป็นตัวอย่างในการเปรียบเทียบถึงกระบวนการคิดวิเคราะห์ แยกแยะ การจัดการให้เหมาะสมกับธุรกิจที่จะดำเนินการ ความพร้อม ขนาด และวัฒนธรรมขององค์กรนั้น ๆ เพื่อความอยู่รอดของธุรกิจต่อไป

**ตอนนี้ต้องคิดค้นนวัตกรรมใหม่ ๆ ขึ้นมา เช่น งานการออกแบบ งานสร้างสรรค์ด้านเอกสารวิชาการ บทความขายไอเดีย เป็นต้น เพื่อ Work from Home ครับ**