

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่อง กลยุทธ์การดำเนินธุรกิจสีเขียวในธุรกิจสถานบริการน้ำมันเชื้อเพลิง ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดยโสธร ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีจากเอกสารต่าง ๆ รวมทั้งวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องเพื่อใช้เป็นแนวทางในการศึกษาหัวข้อข้างต้น ดังต่อไปนี้

- 2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับธุรกิจสีเขียว
 - 2.1.1 ความหมายของธุรกิจสีเขียว
 - 2.1.2 ปัจจัยที่ทำให้องค์กรเข้าสู่ธุรกิจสีเขียว
 - 2.1.2.1 การสร้างภาพลักษณ์ทางธุรกิจ
 - 2.1.2.2 การรักษาสีสิ่งแวดล้อม
 - 2.1.2.3 การใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์
 - 2.1.3 กฎหมายที่เกี่ยวข้อง
- 2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการสร้างกลยุทธ์ทางธุรกิจ
 - 2.2.1 ความหมายและลำดับขั้นของกลยุทธ์
 - 2.2.2 การสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน
 - 2.2.3 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (External Environment)
 - 2.2.4 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Environment)
 - 2.2.5 ทฤษฎีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis)
 - 2.2.6 ทฤษฎีการวิเคราะห์ (TOWs Matrix)
 - 2.2.7 การวางแผนกลยุทธ์ทางธุรกิจ
 - 2.2.8 การประเมินกลยุทธ์
- 2.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับธุรกิจสีเขียว

สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (2560) กล่าวว่า ธุรกิจสีเขียว (Green Business) หมายถึง การใช้การบริหารทุกทรัพยากรให้ถูกใช้ไปอย่างคุ้มค่า เคียงคู่ไปกับการพยายามรักษาสีสิ่งแวดล้อมซึ่งก่อให้เกิดประโยชน์ต่อธุรกิจด้วย มีภาพพจน์ที่เป็นมิตรที่ดีต่อสังคม ชุมชน ที่ควรพึงได้รับการจัดการที่ดีขึ้นควบคู่กันไป กล่าวคือ การดำเนินการธุรกิจใด ๆ นั้นของบริษัทหรือองค์กร โดยไม่ควรที่จะทำให้เกิดผลกระทบในทางลบใด ๆ ต่อสภาวะแวดล้อมโลก หรือแม้แต่สภาพแวดล้อมของประเทศ ชุมชน หรือท้องถิ่นก็ตาม Green Business ให้ความสำคัญต่อผลลัพธ์ทางธุรกิจ 3 ด้านหลักที่สำคัญ คือ

- (1) People คือ ผลลัพธ์ที่จะเกิดต่อมนุษย์โลกที่เกี่ยวข้อง

(2) Planet คือ ผลกระทบที่จะต้องเกิดต่อสิ่งแวดล้อมสถานะทางอากาศ และการเปลี่ยนแปลงต่อธรรมชาติของโลกใบนี้นั่นเอง

(3) Profit คือ ผลตอบแทนทางเศรษฐกิจที่จะเกิดขึ้นจากการทำธุรกิจที่ปรารถนาให้ประสบความสำเร็จ

ในปัจจุบันนี้เนื่องจากว่าสภาพแวดล้อมทางธรรมชาติได้ถูกทำลายลงไปมากจนเรียกได้ว่ามีความเสียหายที่เกิดขึ้นอย่างมหาศาล มลภาวะทางอากาศของโลกร้อนขึ้น ซึ่งสาเหตุหนึ่งคือ การกระทำของมนุษย์ที่มีอิทธิพลที่สำคัญที่สุด นั่นคือเริ่มมาตั้งแต่ยุคอุตสาหกรรมรวมกว่าเกือบ 50 - 60 ปีที่ผ่านมา การจัดกิจกรรมทางการดำเนินธุรกิจโดยเฉพาะในภาคอุตสาหกรรมทำให้ความเข้มข้นของแก๊สเรือนกระจกในบรรยากาศเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ จากเมื่อประมาณไม่ถึง 10 ปีก่อนหน้านี้ อุณหภูมิร้อนที่สุดเฉลี่ย 33 องศาเซลเซียส และในปัจจุบันกลับมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นเรื่อย จนถึงในอนาคต ผลจากความร้อนที่เพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ นี้กระทบต่อทุกภาคส่วนบนโลกใบนี้ รัฐบาลของประเทศต่าง ๆ เริ่มตื่นตัวรู้และรับทราบถึงผลกระทบที่เกิดขึ้น อีกทั้งยังพร้อมเพรียงกันในการร่วมมือเพื่อแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ในการที่จะมีมาตรการทั่วทั้งโลกว่าควรมีมาตรฐานการจัดการกันอย่างไรให้เหมาะสม

คมศักดิ์ สว่างใส (2562: เว็บไซต์) กล่าวว่า การพัฒนาเพื่อให้ธุรกิจก้าวไปสู่ธุรกิจสีเขียว (Green Business) หรือเป็นธุรกิจเชิงอนุรักษ์ธรรมชาตินั้นต้องอาศัยทักษะ ความรู้ ทักษะการเทคโนโลยีที่มีอยู่แล้วนำมาผสมผสานอย่างสร้างสรรค์กับการอนุรักษ์ด้วยแนวทางที่มีอยู่แล้วเข้ากับแนวทางของกลุ่มองค์กรธุรกิจนั้น ๆ เอง ให้เกิดเป็นทิศทางเฉพาะของธุรกิจหนึ่ง ๆ โดยปกติการทำธุรกิจสีเขียว (Green Business) ได้สร้างผลประโยชน์โดยตรงแก่ธุรกิจอยู่แล้วในการลดต้นทุนการผลิตผลิตภัณฑ์ และบริการ และเมื่อธุรกิจใดที่สร้างแบรนด์สีเขียวขึ้นมาแล้วนั้นมีการประกาศให้ทราบเป็นการทั่วไปเพื่อให้สาธารณชนได้มีส่วนร่วมผลักดันโครงการ Green Business กับทางธุรกิจด้วยแล้ว อันจะทำให้เป็นที่ยั่งยืนต่อไปในอนาคตสิ่งที่ตัวองค์กรจะได้กลับมานั้นคือ การยอมรับ และการสรรเสริญจากสังคม และจะทำให้มาตรฐานของผลผลิตได้ถูกเผยแพร่ไปสู่กระแสสังคม ไม่ว่าจะเป็นทางเครือข่ายสังคมออนไลน์ สื่อสิ่งพิมพ์ทางการตลาด ชุมสินค้าหน้าร้านค้า และบรรจุภัณฑ์ของสินค้า ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะเป็นผลดีกับองค์กรธุรกิจเป็นอย่างมาก กล่าวคือ เป็นการส่งเสริมภาพลักษณ์ในทางบวก เพราะการอนุรักษ์ต่อสิ่งแวดล้อมและชุมชนสังคม ทำให้องค์กรธุรกิจมีชื่อเสียง ซึ่งจะทำให้กลุ่มลูกค้าใหม่เกิดความศรัทธา ส่วนกลุ่มลูกค้าเดิมจะมีความภักดีต่อผลิตภัณฑ์ และบริการทำให้เป็นวิธีการดึงดูดกลุ่มลูกค้าให้มีจำนวนเพิ่มขึ้นในกลุ่มที่มีความใส่ใจต่อสิ่งแวดล้อมสร้างความโดดเด่นเมื่อเปรียบเทียบกับธุรกิจคู่แข่งที่ไม่ได้การรับรองการเป็นธุรกิจสีเขียวสำหรับสินค้าและบริการจากองค์กรธุรกิจที่เข้าร่วมธุรกิจสีเขียว (Green Business) ที่ประชาชนทั่วไปสามารถสัมผัสได้เป็นรูปธรรม ซึ่งเป็นสินค้าและบริการที่เอื้อประโยชน์ให้กับสิ่งแวดล้อม ตัวอย่างสินค้าและบริการ ที่เน้นการประหยัดน้ำ อย่างเช่น เครื่องซักผ้า เครื่องสุขภัณฑ์ ที่มีการออกแบบเพื่อการประหยัดน้ำ ผลิตภัณฑ์ที่กำลังจัดหากได้ง่าย เช่น กล่องใส่อาหารที่ทำจากวัสดุจากธรรมชาติ แทนการใช้กล่องอาหารที่ทำมาจากโฟม ผักผลไม้อินทรีย์ ปลอดสารพิษเนื่องจากการใช้สารเคมี ธุรกิจการให้บริการโรงแรม ที่ลดปัญหาการทำให้เกิดแก๊สเรือนกระจกโดยการนำผลิตภัณฑ์สบู่ ยาสระผม น้ำยาทำความสะอาดที่ผลิตมาจากสมุนไพรธรรมชาติ เพื่อลดการใช้สารเคมี และลดปัญหามลพิษทางน้ำ การท่องเที่ยวเชิงนิเวศน์ (Eco - Tourism) ที่กำลังเป็นที่นิยมไปทั่วโลก และเป็นตัวอย่างที่ดีหากมีการทำกันอย่างจริงจัง

ที่การท่องเที่ยวมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อมควบคู่กันไปด้วย เพื่อไม่ให้เกิดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมไปมากกว่าที่เป็นอยู่ หรือให้มันน้อยที่สุด หรือ ช่วยฟื้นฟู ร่วมกันไปด้วยก็ดีเป็นอย่างยิ่ง เป็นต้น นอกจากนี้ยังมีอีกในหลาย ๆ องค์กรธุรกิจที่ได้ตระหนักถึง ความสำคัญและกำลังผันตัวเข้าร่วมโครงการ สีเขียว ซึ่งเป็นที่ควรส่งเสริมและสรรเสริญ

วรรณโชค ไชยสะอาด (2562: เว็บไซต์) กล่าวว่า การทำให้ธุรกิจในปัจจุบันนี้ เข้าสู่ ธุรกิจสีเขียว (Green Business) นั้น การทำธุรกิจจะต้องคำนึงถึงความรับผิดชอบต่อสังคมเป็นหลัก ไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตนมากเกินไปนัก เพราะการดูแลสังคมร่วมกับผลกำไรที่ได้รับ ก็จะเป็นผลกำไรและผลประโยชน์ที่ยั่งยืนต่อไปในอนาคตด้วยเช่นกันเพราะผู้ที่เข้ามาส่งเสริมในสินค้าและผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ นั้นก็คือคนในสังคม ซึ่งความรับผิดชอบต่อสังคมที่วางนี้ทั้งภายในและภายนอกองค์กรด้วย ความรับผิดชอบต่อทุกภาคส่วนในองค์กรธุรกิจหนึ่ง ๆ จะเป็นเรื่องที่สำคัญมากในการผลักดันให้เป็นธุรกิจสีเขียวจริงจังกตั้งแต่การบริหาร ความเสี่ยง ความพร้อม การเพิ่มคุณภาพ การลดต้นทุนค่าใช้จ่ายต่าง ๆ การลดของเสียที่มีผลต่อสิ่งแวดล้อม และอีกทั้งต้องคำนึงถึงตัวบทกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการของธุรกิจอย่าเพิกเฉยหรืออาศัยช่องโหว่กระทำการใด ๆ ที่เป็นผลเสียต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมและต้องทำควบคู่ไปกับการตอบสนองความต้องการและความพึงพอใจของลูกค้าด้วย รวมถึงคำนึงถึงภาพพจน์ที่ดีของธุรกิจของตนด้วย ซึ่งอาจเรียกว่าความสำเร็จสีเขียวนั่นเอง

สรุป ธุรกิจสีเขียว (Green Business) เป็นการจัดสรรทรัพยากรให้ถูกใช้ไปอย่างคุ้มค่า เคียงคู่ไปกับการพยายามรักษาสิ่งแวดล้อมซึ่งก่อให้เกิดประโยชน์ต่อธุรกิจด้วย ธุรกิจจะต้องดำเนินไปในเชิงอนุรักษ์ธรรมชาตินั้นต้องอาศัยทักษะ ความรู้ ทรัพยากร เทคโนโลยีที่มีอยู่แล้วนำมาผสมผสานอย่างสร้างสรรค์กับการอนุรักษ์ด้วยแนวทางที่มีอยู่แล้วเข้ากับแนวทางของกลุ่มองค์กรธุรกิจนั้น ๆ เพื่อสร้างภาพพจน์ที่เป็นมิตรที่ดีต่อสังคม ชุมชน ที่ควรพึงได้รับการจัดการที่ดีขึ้น ควบคู่กันไป โดยการทำธุรกิจดังกล่าวจะต้องคำนึงถึงความรับผิดชอบต่อสังคมเป็นหลัก ไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตนมากเกินไปนัก เพราะการดูแลสังคมร่วมกับผลกำไรที่ได้รับ จะเป็นผลกำไรและผลประโยชน์ที่ยั่งยืนต่อไปในอนาคตด้วยเช่นกัน

2.1.1 ความหมายของธุรกิจสีเขียว

คมศักดิ์ สว่างใส (2562: เว็บไซต์) กล่าวว่า ณ ปัจจุบัน ธุรกิจสีเขียวยังไม่มีนิยามที่ตายตัว แต่ละองค์กรที่เกี่ยวข้องจะให้คำจำกัดความของตัวเอง โดยสามารถหาองค์ประกอบต่าง ๆ ที่เหมือนกันได้ดังนี้

2.1.1.1 ธุรกิจสีเขียวต้องมีหลักการ นโยบาย และหน้าที่ที่คำนึงถึงความยั่งยืนและความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

2.1.1.2 ธุรกิจสีเขียวต้องยึดถือการดำเนินงานและการตัดสินใจทางธุรกิจ ตามหลักการนโยบาย และหน้าที่ที่คำนึงถึงความยั่งยืนและความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

2.1.1.3 ธุรกิจสีเขียวต้องไม่ส่งผลกระทบทางลบ หรือ ลดผลกระทบทางลบ หรือ ส่งผลกระทบทางบวกต่อสภาพแวดล้อมของท้องถิ่นหรือโลก รวมทั้งต่อประชาชน ชุมชน สังคม และเศรษฐกิจ

2.1.1.4 ธุรกิจสีเขียวต้องมีกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม อาทิเช่น กิจกรรมที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมในสำนักงาน เช่น การเปลี่ยนมาใช้หลอดไฟที่ประหยัดพลังงาน การนำกระดาษกลับมาใช้ซ้ำ และการปลูกต้นไม้รอบสำนักงาน เป็นต้น กิจกรรมที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมในโรงงาน เช่น การลดการใช้พลังงานในกระบวนการผลิต เป็นต้น การผลิตผลิตภัณฑ์และ

บริการที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม การขนส่งวัตถุดิบและสินค้าที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม การเดินทางของพนักงานที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม เช่น การสนับสนุนให้พนักงานเดินทางโดยใช้การขนส่งสาธารณะ และการประชุมผ่าน Teleconference เป็นต้น และกิจกรรมอื่น ๆ ที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม

2.1.1.5 ธุรกิจสีเขียวต้องใส่ใจในคุณภาพชีวิตของพนักงาน เช่น ไม่มีลักษณะเป็นโรงงานนรกหรือมีการใช้แรงงานเด็ก มีรายได้ที่เหมาะสม และอยู่ในสภาพการทำงานที่ปลอดภัย เป็นต้น

2.1.1.6 ธุรกิจสีเขียวต้องปกป้องและเพิ่มคุณภาพชีวิตของผู้บริโภคและลูกค้า เช่น มีการใช้ส่วนผสมที่ปลอดภัยต่อสุขภาพ และมีการผลิตผลิตภัณฑ์และบริการที่ตอบสนองต่อวิถีชีวิตสีเขียว (Green Living) เป็นต้น

2.1.1.7 บริษัทสามารถแสวงหาผลกำไรจากการดำเนินธุรกิจสีเขียวได้ ทั้งในรูปแบบการลดค่าใช้จ่ายและต้นทุนในบริษัท และการขายผลิตภัณฑ์และบริการที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม

จากองค์ประกอบข้างต้นจะเห็นได้ว่า ธุรกิจสีเขียวมีความครอบคลุมในหลากหลายประเด็น เช่น สิ่งแวดล้อม สุขภาพ และสิทธิมนุษยชน เป็นต้น และในหลายระดับ เช่น พนักงาน ลูกค้า ประชาชนทั่วไป สังคม และเศรษฐกิจ เป็นต้น รวมทั้งบริษัทยังสามารถแสวงหาผลกำไรจากธุรกิจสีเขียวได้อีกด้วย

ชัยวี เสนะวงศ์ (2562: เว็บไซต์) กล่าวว่า ปัจจุบันสภาวะโลกร้อนได้คุกคามโลกจนตั้งตัวไม่ติด และมีความรุนแรงมากขึ้นเรื่อย ๆ ทั้งน้ำท่วม ภัยแล้ง แผ่นดินไหว พายุ ตลอดจนมลภาวะที่เป็นพิษต่าง ๆ จากปรากฏการณ์ดังกล่าว สังคมโลกเริ่มตระหนักรู้และเข้าสู่จุดเปลี่ยนผ่านครั้งสำคัญว่าโลกกำลังต้องการการดูแลรักษาอย่างเร่งด่วน จากการดำรงชีวิตโดยผ่านระบบเศรษฐกิจที่ผลาญทรัพยากรธรรมชาติ และใช้ทุนมนุษย์อย่างไม่คำนึงถึงความยั่งยืนด้วยการ แปรโฉมมาสู่การประกอบธุรกิจรูปแบบใหม่ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และสังคมที่สอดคล้องกับปรัชญาของ “การพัฒนาที่ยั่งยืน” องค์การธุรกิจใหม่เหล่านี้สังคมจะเรียกว่า “องค์กรธุรกิจสีเขียว (Green Organization)”

นิชชา จันทะมณี (2556) กล่าวว่า ธุรกิจสีเขียวหรือ Green Business คือการดำเนินธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบต่อทรัพยากรและสิ่งแวดล้อม การเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมการคำนึงถึงคุณภาพชีวิตของผู้บริโภคเช่นการผลิตสินค้าที่ปลอดภัยไม่เป็นอันตรายต่อสุขภาพของผู้บริโภคใช้วัสดุธรรมชาติและจะต้องใช้พลังงานอย่างมีประสิทธิภาพควบคุมไปกับการไม่ให้สร้างของเสียหรือก่อมลพิษส่งผลกระทบต่อผู้บริโภคและสิ่งแวดล้อมซึ่งเป็นการสร้างคุณค่าที่ยั่งยืนให้กับองค์กรรวมทั้งมีการนำแนวคิดสีเขียวไปประยุกต์ใช้ในทุกระบวนการแห่งห่วงโซ่คุณค่าเริ่มตั้งแต่การเลือกใช้วัตถุดิบ (Green Material) การจัดซื้อสีเขียว (Green Purchasing) บรรจุภัณฑ์สีเขียว (Green Packaging) การตลาดสีเขียว (Green Marketing) และการขนส่งสีเขียว (Green Logistic)

การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย (2562: เว็บไซต์) กล่าวว่า ธุรกิจสีเขียว หมายถึง บริษัทหรือองค์กรภาคธุรกิจ ที่มีความตั้งใจดำเนินธุรกิจของตนโดยไม่ปรารถนาให้เกิดผลกระทบเชิงลบใด ๆ ต่อสภาพแวดล้อมโลก ไม่ว่าจะเป็นต่อท้องถิ่น ชุมชน หรือสังคมรอบข้าง และยังหมายถึง การไม่สร้างผลกระทบร้ายแรงต่อระบบเศรษฐกิจ มีหลักการ นโยบาย และหน้าที่ที่คำนึงถึงความยั่งยืน และความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ภายใต้คำ 3 คำ คือ คน โลก และผลประโยชน์

บริษัท อินเทอร์เน็ตสเปซ จำกัด (2562: เว็บไซต์) กล่าวว่า ธุรกิจสีเขียว คือธุรกิจที่ให้ความสำคัญกับสิ่งแวดล้อมรอบตัวเรานั้นเอง เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน ไม่ทำลายสิ่งแวดล้อมด้วยวิธีการผลิต ไม่ว่าจะเป็น

โรงงานอุตสาหกรรมด้านต่าง ๆ การปล่อยของเสียที่เป็นกระบวนการผลิต น้ำเสีย กากของเสีย ปล่อยควัน เรืองมลภาวะด้านเสียงดังเกินกว่าที่กฎหมายกำหนด แสงไฟที่รบกวนก็ให้พอเหมาะต่าง ๆ เป็นการ ไม่ไปรบกวนบ้านเรือนประชาชนที่อยู่บริเวณใกล้เคียง ไม่ให้ได้รับความเดือดร้อน และยังเป็น การไม่ไป ละเมิด หรือกระทำผิดต่าง ๆ กฎหมายสิ่งแวดล้อมและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง เพราะอาจเป็นความผิด ทั้งทางอาญาที่โทษจำคุก รวมไปถึงรับความผิดในทางกฎหมายแพ่งอีก ต่อตัวผู้ประกอบการธุรกิจให้ได้รับ ความผิดตามกฎหมายต่าง ๆ ที่กล่าวมา ทำให้เสียหายต่อธุรกิจที่ต้องหยุดชะงัก หรืออาจทำให้ต้องปิด กิจการเลยก็ว่าได้ ดังนั้น ผู้ดำเนินธุรกิจต้องใส่ใจในกิจการธุรกิจของท่านให้เป็นพิเศษ เพื่อสิ่งแวดล้อม ของเราคงอยู่ไปกับโลก และจะไม่ทำให้เกิดปัญหากระทบในภายหลัง

จิรายุ ตุลยานนท์ (2562: เว็บไซต์) กล่าวว่า ธุรกิจสีเขียว หรือ Green Business หมายถึง องค์กรที่ประกอบธุรกิจ โดยมีพันธกิจในการทำงานที่มุ่งอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม เพื่อให้ทรัพยากรธรรมชาติ ทั้งหลายของโลกมนุษย์ อาทิ อากาศ ดินน้ำ ลำธาร ป่าไม้ สัตว์ป่า พืชพันธุ์ธัญญาหาร แมลง ฯลฯ มีชีวิตอยู่ ร่วมกัน ในระบบนิเวศวิทยาที่ดีที่สุด และอย่างยั่งยืนที่สุด

สรุป ธุรกิจสีเขียวหรือ Green Business คือการดำเนินธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบต่อ ทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมการเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมการคำนึงถึงคุณภาพชีวิตของผู้บริโภค โดยการใช้การ บริหารทุกทรัพยากรให้ถูกใช้ไปอย่างคุ้มค่า เคียงคู่ไปกับการพยายามรักษาสิ่งแวดล้อมซึ่งก่อให้เกิด ประโยชน์ต่อธุรกิจด้วย มีภาพพจน์ที่เป็นมิตรที่ดีต่อสังคม ชุมชน ที่ควรพึงได้รับการจัดการที่ดีขึ้น ควบคู่กันไป กล่าวคือการดำเนินการธุรกิจใด ๆ นั้นของบริษัทหรือองค์กรโดยไม่ควรที่จะทำให้เกิดผล กระทบในทางลบใด ๆ ต่อสภาวะแวดล้อมโลก หรือแม้แต่สภาวะแวดล้อมของประเทศ ชุมชน หรือ ท้องถิ่นก็ตาม

2.1.2 ปัจจัยที่ทำให้องค์กรเข้าสู่ธุรกิจสีเขียว

ลักษณะวิดิ บุญยะศิรินันท์ (2558) กล่าวว่า ปัจจัยที่จะทำให้ องค์กรเข้าสู่ “ธุรกิจสีเขียว” ได้แก่ กระแสของโลกาภิวัตน์ นวัตกรรม เทคโนโลยีที่ทันสมัย ข้อตกลงทางการค้าใหม่ วงจรชีวิตผลิตภัณฑ์ การผลิตตามมาตรฐานสากล ภาวะ การแข่งขันที่รุนแรง และการหาแหล่งผลิตสินค้าที่คุ้มค่า กับการลงทุน อีกทั้งผู้ที่จะดำเนินพัฒนาให้เป็นไปได้ตาม แนวทางดังกล่าวต้องประกอบด้วย คน การจัดการระบบ

เรวัต ตันตยานนท์ (2562: เว็บไซต์) กล่าวว่า ธุรกิจสีเขียว จะเริ่มฉายแววให้เห็นถึงความ ต้องการและความจำเป็นในอนาคตอันใกล้ จากตัวเร่งต่าง ๆ ที่จะผลักดันให้ธุรกิจทั้งขนาดเล็กและ ขนาดใหญ่ต้องหันมาให้ความสนใจในการสร้าง “สีเขียว” เพิ่มขึ้นให้กับธุรกิจของตนมากขึ้น ไม่ว่าจะเป็น ตัวเร่งที่เกิดจาก สภาวะอากาศของโลกที่กำลังแย่ลงไปทุกวัน ทำให้เกิดผลกระทบต่อการ ดำรงชีวิตของมนุษย์ทั่วโลก การร่อยหรอไปของทรัพยากรต่าง ๆ แบบที่ไม่สามารถสร้างกลับคืนมาได้ จากการใช้ไปอย่างฟุ่มเฟือยโดยไม่ระมัดระวังและมีความรับผิดชอบต่อ รวมไปถึงแนวโน้มจากความคิด ของคนรุ่นใหม่ที่มีความสนใจในการอนุรักษ์ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

จริญญา วงษ์ดอนขมิ้น (2557) กล่าวว่า ปัจจัยในการดำเนินธุรกิจสีเขียว คือ เพื่อให้ธุรกิจ มีผลกระทบกับสิ่งแวดล้อมน้อยที่สุด เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และมีกระบวนการผลิตที่เป็นมิตรต่อ สิ่งแวดล้อม และยังสอดคล้องกับแนวคิดของหลายองค์กรในปัจจุบันที่หันมาให้ความสำคัญกับธุรกิจสีเขียว มากขึ้น โดยนำมาใช้เป็นกลยุทธ์สำคัญในการขับเคลื่อนธุรกิจ เพื่อสร้างจุดยืนด้านการเป็นสิ่งแวดล้อม

แสดงให้เห็นถึงการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและการใส่ใจสิ่งแวดล้อม ทำให้เกิดภาพลักษณ์ที่ดีต่อธุรกิจ และในสายตาชุมชน

สรุป ปัจจัยที่จะทำให้องค์กร เข้าสู่ธุรกิจสีเขียว คือ กระแสของโลกาภิวัตน์ นวัตกรรม เทคโนโลยีที่ทันสมัย ข้อตกลงทางการค้าใหม่ วงจรชีวิตผลิตภัณฑ์ การผลิตตามมาตรฐานสากล การแข่งขันที่รุนแรง และการหาแหล่งผลิตสินค้าที่คุ้มค่า กับการลงทุน โดยทั้งหมดที่กล่าวมา คือปัจจัยในการดำเนินธุรกิจมีผลกระทบกับสิ่งแวดล้อมน้อยที่สุด เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และมีกระบวนการผลิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม เพื่อลดการเกิดผลกระทบต่อการดำรงชีวิตของมนุษย์ทั่วโลก การร่อยหรอไปของทรัพยากรต่าง ๆ

2.1.2.1 การสร้างภาพลักษณ์ทางธุรกิจ

จินตวิรี เกษมสุข (2557) กล่าวว่า งานประชาสัมพันธ์เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการสร้างภาพลักษณ์ และมีส่วนเสริมสร้างให้หน่วยงาน สถาบัน หรือองค์กรมีภาพลักษณ์ที่ดีต่อความรู้สึกนึกคิดของประชาชน เพื่อผลแห่งชื่อเสียง ความเชื่อถือ ศรัทธา จากประชาชนที่มีต่อหน่วยงาน สถาบัน หรือองค์กร ซึ่งภาพลักษณ์ที่บุคคลหรือประชาชนมีต่อองค์กรนั้นจะเป็นเช่นไรนั้น ขึ้นอยู่กับประสบการณ์ ข้อมูล ข่าวสารที่ประชาชนได้รับด้วย และสิ่งเหล่านี้ย่อมก่อตัวขึ้นเป็นความประทับใจ ซึ่งอาจจะเป็นความประทับใจที่ดีหรือไม่ดีก็ได้ แล้วแต่พฤติกรรมหรือการกระทำขององค์กรนั้น ซึ่งต้องอาศัยหน้าที่สำคัญของการประชาสัมพันธ์คือ การสร้างสรรค์ภาพลักษณ์ให้กับองค์กร ซึ่งเป็นงานที่ทำต่อเนื่องและสม่ำเสมอ

Boulding (1975) กล่าวว่า การสร้างภาพลักษณ์องค์กรเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นในจิตใจของประชาชนที่มีต่อบริษัทหรือหน่วยงานธุรกิจแห่งใดแห่งหนึ่ง ซึ่งรวมไปถึงด้านการบริหาร สินค้า และการบริการ ที่องค์กรนั้นได้ดำเนินธุรกิจอยู่ในการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีสามารถนำมาพัฒนาองค์กรให้ได้รับความน่าเชื่อถือศรัทธาและความไว้วางใจกับผู้ที่เกี่ยวข้องในอนาคต

Jefkins (1993) กล่าวว่า ภาพลักษณ์ของบริษัทหรือภาพลักษณ์ขององค์การธุรกิจ (Corporate Image) หมายถึงภาพขององค์การใดองค์การหนึ่ง ซึ่งหมายรวมทุกสิ่งทุกอย่างเกี่ยวกับองค์การที่ประชาชนรู้จัก เข้าใจ และได้มีประสบการณ์ ในการสร้างภาพลักษณ์ขององค์การนั้น ส่วนหนึ่งกระทำได้โดยอาศัยการนำเสนออัตลักษณ์ขององค์การ (Corporate Identity) ซึ่งปรากฏแก่สายตาคนทั่วไปได้ง่าย เช่น สัญลักษณ์ เครื่องแบบ ฯลฯ

Kotler and Keller (2009) กล่าวว่า ภาพลักษณ์เป็นวิถีของประชาชนรับรู้ เกี่ยวข้องกับบริษัทหรือผลิตภัณฑ์ของบริษัท ภาพลักษณ์เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นได้จากปัจจัยหลายประการ ภายใต้การควบคุมของธุรกิจ

Keller (2008) กล่าวว่า การสร้างภาพลักษณ์องค์กรประกอบไปด้วย 10 ด้านดังนี้

(1) ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate Social Responsibility) เช่น การที่องค์กรสะท้อนให้เห็นถึงความรับผิดชอบต่อสังคม การคืนกำไรให้กับสังคม และมีส่วนร่วม กับสังคมในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น การที่องค์กรให้ความช่วยเหลือกับชุมชนใกล้เคียง และทำกิจกรรม ที่สร้างสรรค์ต่อสังคม เป็นกิจกรรมที่สอดคล้องกับความต้องการในชุมชน

(2) ด้านการดำเนินงานในธุรกิจ (Business Practice) เช่น มีการดำเนินงานในองค์การโดยอาศัยหลักธรรมาภิบาล โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ ซื่อสัตย์ สุจริต ไม่เอารัดเอาเปรียบผู้บริโภคและผู้ที่เกี่ยวข้องในธุรกิจ

(3) ด้านพนักงาน (Employees) เช่น พนักงานต้องมีภาพลักษณ์ที่ดีต่อผู้ที่เข้ามาเกี่ยวข้องด้วยไม่ว่าจะเป็นทั้งบุคคลภายในองค์การและภายนอกองค์การ ต้องเป็นพนักงานแบบมืออาชีพมีความเต็มใจในการให้บริการ

(4) ด้านสินค้าและบริการ (Product and Services) เช่น เป็นสินค้าที่มีคุณภาพได้มาตรฐานและบริการที่ดี คู่แข่งกับที่ผู้บริโภคได้จ่ายไปกับสินค้าและบริการมีความน่าเชื่อถือทั้งสินค้าและบริการ ให้ความไว้วางใจได้

(5) ด้านการสื่อสารทางการตลาด (Marketing Communication) เช่น มีการใช้เครื่องมือในการสื่อสารทางการตลาดที่เข้าถึงลูกค้า และใช้เครื่องมือการสื่อสารทางการตลาดที่เหมาะสมกับลูกค้าเพื่อสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้องค์การ

(6) ด้านช่องทางในการจัดจำหน่าย (Distribution) เช่น การที่องค์การต้องมีการใช้ช่องทางที่ดีและมีประสิทธิภาพ การมีช่องทางที่ดีจะทำให้เข้าถึงลูกค้า ชุมชนและสังคมได้อย่างทั่วถึง

(7) ด้านผู้บริหาร (Executives) เช่น ต้องเป็นผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกล เป็นที่ยอมรับของสาธารณชนมีหลักการบริหารงานด้วยความโปร่งใส มีจิตสาธารณะ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ที่ดีต่อชุมชนและสังคม มีภาพลักษณ์ของการช่วยเหลือสังคมและชุมชน

(8) ด้านสถานที่และสิ่งแวดล้อม (Working Environment) เช่น การมีสถานที่ที่เอื้ออำนวยต่อผู้ที่มาติดต่อในองค์การ มีสิ่งแวดล้อมที่ดีเอื้อต่อการทำงาน และการให้บริการลูกค้า มีความทันสมัยของอาคารและสถานที่ซึ่งจะส่งผลต่อภาพลักษณ์ของผู้ที่มาติดต่อด้วยในธุรกิจ

(9) ด้านเครื่องมือ เครื่องใช้ อุปกรณ์สำนักงาน (Artifacts) เช่น การที่ธุรกิจมีเครื่องมือ เครื่องใช้ที่ทันสมัย อุปกรณ์ที่มีเทคโนโลยีที่ดีเข้ามาใช้ในการทำงานรวมทั้งให้บริการกับลูกค้า

(10) ด้านราคาสินค้า (Price) เช่น การนำเสนอราคาที่ยุติธรรมกับลูกค้า เป็นราคาที่ไมเอารัดเอาเปรียบลูกค้า และทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจอย่างสูงสุด

ศศิธร จัวนพันธ์ (2557) กล่าวว่า การสร้างภาพลักษณ์องค์การโดยธุรกิจควรให้ความสำคัญกับองค์ประกอบในด้านหลักดังต่อไปนี้ คือ ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ด้านพนักงาน ด้านสินค้าและบริการ ด้านการสื่อสารการตลาด ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย ด้านสถานที่และสิ่งแวดล้อม และด้านเครื่องมือ เครื่องใช้ อุปกรณ์

สรุป ภาพลักษณ์ทางธุรกิจ คือ สิ่งที่เกิดขึ้นในจิตใจของประชาชนที่มีต่อบริษัทหรือหน่วยงานธุรกิจแห่งใดแห่งหนึ่ง ซึ่งรวมไปถึงด้านการบริหาร สินค้า และการบริการ ที่องค์กรนั้นได้ดำเนินธุรกิจอยู่ในการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีสามารถนำมาพัฒนาองค์กรให้ได้รับความน่าเชื่อถือศรัทธาและความไว้วางใจกับผู้ที่เกี่ยวข้องในอนาคต โดยภาพลักษณ์ทางธุรกิจนั้นจะมีองค์ประกอบหลายด้าน เช่น ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ด้านการดำเนินงานในธุรกิจ ด้านพนักงาน ด้านสินค้าและบริการ ด้านการสื่อสารทางการตลาด ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย ด้านผู้บริหาร ด้านสถานที่และสิ่งแวดล้อม ด้านเครื่องมือ เครื่องใช้ อุปกรณ์สำนักงาน และด้านราคาสินค้า

2.1.2.2 การรักษาสิ่งแวดล้อม

ณรงค์ ใจหาญ (2563: เว็บไซต์) กล่าวว่า ผู้ประกอบธุรกิจต้องมีความรับผิดชอบต่อสังคม ต้องคำนึงถึงการรักษาคุณภาพชีวิต การใช้ทรัพยากรอย่างยั่งยืน และการรักษาคุณภาพสิ่งแวดล้อมควบคู่กับการประกอบธุรกิจที่หวังกำไร เป็นแนวคิดหลักที่ต้องพิจารณาควบคู่กัน ดังนั้น การใช้ทรัพยากรธรรมชาติที่จะนำมาเป็นวัตถุดิบในการผลิต รวมถึงการกำหนดกระบวนการผลิตที่ประหยัดพลังงาน เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม รวมถึงการควบคุมของเสียให้เป็นศูนย์เพื่อไม่ให้มีของเสียปล่อยออกสู่สาธารณะ จึงเป็นกลไกสำคัญในการที่จะดำเนินกิจการต่อไป อีกทั้ง การสร้างความเข้าใจแก่ประชาชนเพื่อให้ได้ความรู้ในการประกอบกิจการใหม่ ๆ ซึ่งมีความแตกต่างจากการประกอบธุรกิจเดิมที่มุ่งใช้ทรัพยากรธรรมชาติแบบฟุ่มเฟือย และไม่ยอมใช้งบประมาณของตนในการกำจัดมลพิษอย่างถูกวิธี เป็นเรื่องที่เจ้าของผู้ประกอบการหรือหน่วยงานของรัฐต้องทำความเข้าใจแก่ประชาชนเป็นลำดับแรก มิฉะนั้นจะเกิดการต่อต้านจากประชาชนอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้

เรวัต ตันตยานนท์ (2562: เว็บไซต์) กล่าวว่า การดูแลสิ่งแวดล้อมที่จะแสดงออกได้อย่างชัดเจนก็คือ การจัดให้มีระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมอย่างเป็นกิจลักษณะขึ้นในองค์กรธุรกิจ ระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมที่ถือได้ว่ามีมาตรฐานที่ยอมรับได้ จะต้องเป็นระบบที่มีความเป็นไปได้และมีประสิทธิภาพในการจัดการกับภัยคุกคามต่อสิ่งแวดล้อมที่เกิดขึ้นจากกิจกรรมการดำเนินธุรกิจได้อย่างเป็นระบบซึ่งได้แก่ การมีการวางแผนล่วงหน้าอย่างเป็นกิจลักษณะ เช่น มีการกำหนดแผนที่ระบุเงื่อนไขด้านเวลาที่เป็นเอกสาร สามารถตรวจสอบและยืนยันได้ว่า กิจกรรมต่าง ๆ ได้ดำเนินการไปตามแผนที่วางไว้อย่างสมบูรณ์หรือไม่ หากไม่สามารถดำเนินการได้ตามแผน จะต้องสามารถระบุสาเหตุและแผนการที่จะปรับปรุงให้ดีขึ้นต่อไปในอนาคตไว้ การวางแผน จะทำให้ธุรกิจจะต้องกำหนดนโยบายด้านสิ่งแวดล้อมขึ้นก่อน เพื่อให้สามารถกำหนดแผนดำเนินการได้อย่างมีทิศทางที่เป็นไปตามความประสงค์ของธุรกิจ แผนด้านการดูแลสิ่งแวดล้อม ยังจะช่วยให้ธุรกิจสามารถจัดสรรทรัพยากรต่าง ๆ ที่จำเป็นสำหรับการดูแลสิ่งแวดล้อม ไม่ว่าจะเป็น โครงสร้างการบริหารงานด้านสิ่งแวดล้อม การมีบุคลากรด้านสิ่งแวดล้อมตามความจำเป็น ขนาดของกิจกรรม ความเสี่ยงและโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหายต่อสิ่งแวดล้อมขึ้นได้

บริษัท การบินเชื้อเพลิงการบินกรุงเทพ จำกัด (2563: เว็บไซต์) กล่าวว่า สิ่งแวดล้อมมีความสำคัญต่อการดำเนินธุรกิจทั้งทางตรงและทางอ้อม ตลอดจนปลูกจิตสำนึกให้กับพนักงานในเรื่องการลดการใช้พลังงาน การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศและการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า เพื่อเป็นไปตาม วิสัยทัศน์และนโยบายขององค์กรในการลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมและให้เกิดความยั่งยืนต่อไปในอนาคต

คมศักดิ์ สว่างไสว (2562: เว็บไซต์) กล่าวว่า เรื่องสิ่งแวดล้อม ถ้าภาคธุรกิจมีความตั้งใจที่จะดำเนินธุรกิจที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมด้วยตัวของตัวเองแล้ว ย่อมจะส่งผลดีต่อทั้งสังคมและประเทศชาติในระยะยาว เพราะทุกคนรู้ว่า ชีวิตเราไม่สามารถดำรงอยู่ได้ หากปราศจากสภาพแวดล้อมที่สะอาดและสมบูรณ์ ดังนั้น ในอนาคตผู้คนจะสนใจที่ใช้ทรัพยากรอย่างรู้คุณค่าและบริโภคสินค้าและบริการที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมมากขึ้น รวมทั้งจะสนใจองค์กรที่ใส่ใจเรื่องพวกนี้ด้วยเช่นกัน ซึ่งเรื่องนี้จะเป็แรงกดดันต่อองค์กรที่จะต้องปรับตัวตามพฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไป และเป็นโอกาสในการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ของบริษัท ให้เป็น “ธุรกิจสีเขียว” มากขึ้น อย่างไรก็ตาม

การให้ภาคธุรกิจดำเนินงานธุรกิจที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมเพียงฝ่ายเดียว อาจจะไม่ประสบความสำเร็จอย่างราบรื่น ถ้าปราศจากการสนับสนุนจากภาครัฐ ที่สามารถมองภาพรวมของเศรษฐกิจสีเขียวและการเติบโตสีเขียวได้ดีกว่า

ธนาคารไทยพาณิชย์ (2563: เว็บไซต์) กล่าวว่า จากปัญหาสิ่งแวดล้อม ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของขยะ น้ำเน่า อากาศเสีย หรือภัยธรรมชาติ หรือแม้แต่สภาพอากาศที่ ร้อนจัด ล้วนแต่ส่งผลกระทบต่อ การดำเนินชีวิตของผู้คนมากมาย ด้วยเหตุนี้ จึงเกิดกระแสตื่นตัวในการอนุรักษ์ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ซึ่งได้ขยายตัวเป็นวงกว้าง ทำให้พฤติกรรมของผู้บริโภคสมัยใหม่เริ่มที่จะแสวงหาหรือเลือกใช้บริการหรือสินค้าต่าง ๆ ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมมากขึ้น เพื่อหวังที่จะเป็นส่วนหนึ่งของการดูแลและเยียวยาโลกใบนี้ ขณะเดียวกันเมื่อผู้บริโภคปรับเปลี่ยนวิถีคิดและการใช้ชีวิต ด้านผู้ประกอบการเองก็พร้อมที่จะสนองตอบกับความต้องการดังกล่าว จึงไม่แปลกใจว่าทำไมถึงมีธุรกิจเพื่อสิ่งแวดล้อมเกิดขึ้นมากมายนับไม่ถ้วน อาจเรียกได้ว่าเป็นการ “ยิงปืนนัดเดียว ได้นกถึงสองตัว” เพราะนอกจากจะเป็นการตอบโจทย์ความต้องการของผู้บริโภคได้แล้ว ยังคืนกำไรสู่สังคมด้วยการช่วยลดสิ่งแวดล้อมไปในตัวอีกด้วย ที่ผ่านมามีผู้ประกอบการหลายต่อหลายคนเลือกใช้กลยุทธ์ “สีเขียว” นี้ เพื่อมาสร้างความโดดเด่นให้กับธุรกิจ พร้อมกับใช้เป็นแนวทางช่วยสร้างความยั่งยืนใน

สรุป การรักษาสิ่งแวดล้อม เป็นวิธีการรับผิดชอบต่อสังคมอย่างหนึ่ง โดยจะต้องดำเนินธุรกิจที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมและสร้างสิ่งแวดล้อมที่ดีและสะอาด ไม่ว่าจะเป็นภายใน หรือภายนอกขององค์กร และต้องทำให้สังคมโดยรอบได้รับผลกระทบทางสิ่งแวดล้อมจากการทำธุรกิจให้น้อยที่สุด ไม่อย่างจะเป็นการควบคุมการปล่อยน้ำเสียลงสู่แหล่งน้ำสาธารณะโดยการบำบัด หรือการควบคุมการปล่อยควันพิษเพื่อลดมลพิษทางอากาศ เป็นต้น สิ่งเหล่านี้จะสามารถสร้างความประทับใจแก่สังคมและยังลดภัยคุกคามต่อสิ่งแวดล้อมได้อีกด้วย

2.1.2.3 การใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์

สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (2562: เว็บไซต์) กล่าวว่า ในทางเศรษฐกิจมีส่วนได้รับผลกระทบกับการเปลี่ยนแปลงภูมิอากาศนี้ด้วยเช่นกัน ดังนั้นจึงควรมีการจัดการ ที่มีมาตรฐาน การดำเนินการของภาคเศรษฐกิจที่เกี่ยวข้องกับ ธุรกิจให้กลายเป็นธุรกิจสีเขียว (Green Business) ให้ได้โดยมีการวางกลยุทธ์และทิศทางให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน แต่ในบางแห่งอาจใช้ชื่อเรียกต่างกันไป ซึ่งแนวทางหลักอยู่ 3 ประการที่ภาคธุรกิจไม่ว่าบริษัทหรือภาคอุตสาหกรรมต่าง ๆ ควรคำนึงถึงและยึดเป็นหลักในการดำเนินการธุรกิจของตนเอง

(1) การลดการใช้อย่างสิ้นเปลืองลง หรือ การใช้ให้น้อยลง (Reduce) คือการลดการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ภายในองค์กร โดยการใช้ทรัพยากรให้เกิดคุณค่าและใช้อย่างคุ้มค่ากับราคาให้มากที่สุดก่อน ตัวอย่างการลดการใช้ เช่น ลดและหลีกเลี่ยงการเก็บเอกสารหรือวัสดุอื่นใดที่ไม่จำเป็นต้องใช้งานในห้องที่มีเครื่องปรับอากาศ เพื่อลดการสูญเสียและใช้พลังงานในการปรับอากาศ หรือใช้มู่ลี่กันแดดป้องกันแสงแดดส่องกระทบตัวอาคาร และบดุนวนกันความร้อนตามหลังคาและฝาผนังเพื่อไม่ให้เครื่องปรับอากาศทำงานหนักจนเกินไป ในสำนักงานให้ปิดไฟ ปิดเครื่องปรับอากาศ อุปกรณ์ไฟฟ้าที่ไม่จำเป็นในช่วงเวลา 12.00 - 13.00 น. จะสามารถประหยัดค่าไฟฟ้าได้อย่างมาก อย่าใช้กระดาษหน้าเดียวแล้วทิ้งให้นึกเสมอว่ากระดาษแต่ละแผ่นย่อมหมายถึงต้นไม้ต้นหนึ่งที่ต้องถูกตัดไป การใช้การส่งเอกสารต่อ ๆ กันแทนการสำเนาเอกสารเพื่อความสะดวกสบายเพียงอย่างเดียว

หลาย ๆ ชุด ลดการใช้ผลิตภัณฑ์ที่ใช้แล้วทิ้งเลยเพราะสิ้นเปลืองทรัพยากรในการผลิตและเป็นการเพิ่มปริมาณขยะ เปลืองพลังงานในการกำจัดขยะด้วยอีกทางหนึ่ง

(2) การนำกลับมาใช้ใหม่ (Reuse) และการนำไปใช้งานด้านอื่นที่ผ่านกระบวนการจัดการใหม่ก่อนนำไปใช้งาน (Recycle) มีความสำคัญที่คนที่เป็นผู้บริโภคควรส่งเสริมธุรกิจประเภทนี้ และแนวโน้มในการให้การส่งเสริมในปัจจุบันก็เป็นไปได้สูงมากเพราะผู้คนเริ่มตระหนักแล้วว่า ทรัพยากรสำคัญ ๆ หลายอย่างถูกทำลายและต้องช่วยกันคนละไม้คนละมือในการอนุรักษ์ที่มีอยู่ และฟื้นฟูที่เสียไป ตัวอย่างธุรกิจประเภทนี้ เช่น การทำรายการส่งเสริมการขายของห้างสรรพสินค้ามีการสนับสนุนให้ใช้ถุงผ้า หรือถุงพลาสติกเดิม มาใส่สินค้าโดยการเพิ่มส่วนลด แลก แจก แถมให้กับลูกค้า ในธุรกิจโรงแรมเริ่มหันมาใช้บรรจุภัณฑ์ หรือ ภาชนะสำหรับใส่ยาสระผม สบู่เหลว หรือโลชั่นที่สามารถนำกลับมาใส่ใหม่ได้อีก การเลือกใช้อุปกรณ์สำนักงานอย่างเช่น โต๊ะ ตู้เก็บเอกสาร ชั้นวางของเก้าอี้ จากเฟอร์นิเจอร์ที่ทำจากเศษวัสดุเหลือใช้ที่ผ่านกระบวนการแปรรูปเป็นวัสดุชิ้นใหม่ อย่างกากกาแฟ เปลือกไข่ หรือ เศษกระดาษเหลือใช้ เป็นต้น และกระบวนการของการ Reuse หรือ Recycle นั้น ควรมีควบคู่ไปกับการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมอย่างจริงจัง (Rethink) คือการที่มีส่วนร่วมกันรับผิดชอบอย่างจริงจังต่อสังคม ปรับเปลี่ยนวิถีคิดและปฏิบัติของบุคลากรในองค์กรธุรกิจต่างๆ ให้มีอุปนิสัย สีเขียว ตามหลักการด้วยการคิดก่อนใช้ทรัพยากรภายในองค์กรสำนักงานอย่างคุ้มค่า เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด

(3) การทำให้ทรัพยากรมีใช้อย่างเพียงพอ ด้วยการฟื้นฟู หรือการหาทางเลือกใหม่ที่ไม่ส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม หรือ มีผลกระทบให้น้อยลงกว่าเดิมที่เคยเป็นมา (Replenish) ตัวอย่างเช่น มีโครงการฟื้นฟู และปรับปรุงแหล่งทรัพยากรธรรมชาติที่มีการนำมาใช้งาน เห็นได้ชัดมากคือ กลุ่มธุรกิจการทำกระดาษ คือ เมื่อมีการตัดต้นไม้แล้วจะมีการปลูกทดแทนโดยการปลูกคืนนั้น ควรเพิ่มปริมาณให้มากขึ้นกว่าที่เสียไป การหาแหล่งพลังงานและวัตถุดิบทดแทน โดยเน้นแหล่งทรัพยากรหมุนเวียนที่ไม่หมดไป หรือที่สามารถฟื้นฟู มาได้ใหม่ในเวลาอันสั้น

บริษัท ปตท. จำกัด (2563: เว็บไซต์) กล่าวว่า การอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ คือ การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ และได้ประโยชน์สูงสุด ในขณะเดียวกันต้องเกิดมลพิษน้อยที่สุด เพื่อให้ทรัพยากรธรรมชาติใช้อย่างยั่งยืนต่อไปในอนาคต โดยมี 9 วิธีอนุรักษ์ทรัพยากร ดังนี้

(1) ประหยัด วิธีนี้เป็นวิธีที่ง่ายที่สุดสำหรับทุกคนทั้งในครัวเรือน หรือในระดับองค์กร เราสามารถลดการใช้ (Reduce) หรือประหยัดการใช้ทรัพยากรธรรมชาติโดยการใช้เท่าที่จำเป็น ใช้อย่างคุ้มค่า และกำจัดการใช้ที่ไม่จำเป็นหรือมีแนวโน้มที่จะสูญเปล่า แม้จะดูเป็นเรื่องเล็กน้อย แต่เมื่อร่วมมือกันคนละนิดคนละหน่อยก็สามารถลดการใช้ทรัพยากรได้จำนวนมหาศาล ตัวอย่างเช่น ลดการใช้น้ำ เปิดใช้เท่าที่จำเป็น ปิดก๊อกน้ำเมื่อไม่ใช้ ลดการใช้ไฟฟ้าด้วยการปรับอุณหภูมิแอร์ให้เหมาะสม เลือกใช้หลอดประหยัดไฟ ลดใช้งานพลาสติกใช้ครั้งเดียว แก้วกระดาษ หรือกล่องโฟม เป็นต้น

(2) การใช้ซ้ำ (Reuse) คือ การนำสิ่งของที่ยังสามารถกลับมาใช้ซ้ำ ซึ่งวิธีนี้จะช่วยลดปริมาณขยะได้จำนวนมาก เพราะสิ่งของบางอย่างสามารถนำกลับมาใช้ใหม่ได้มากกว่าหนึ่งครั้ง นอกจากนี้ก่อนที่จะตัดสินใจซื้อสินค้าใหม่ เราควรพิจารณาก่อนว่าของเก่าที่มีอยู่นั้นสามารถนำกลับมา

ใช้อีกครั้งได้หรือไม่ และหลีกเลี่ยงผลิตภัณฑ์ที่ใช้ครั้งเดียวแล้วทิ้ง ตัวอย่าง ใช้ถุงพลาสติกซ้ำ เขียนซ้ำ กระดาษหน้าเดียว นำกล่องบรรจุภัณฑ์มาใส่ของหรือตัดแปลงใหม่ เป็นต้น

(3) การรีไซเคิล (Recycle) หรือการนำกลับมาใช้ใหม่ คือการนำสิ่งของที่ไม่สามารถใช้ได้แล้วมาผ่านกระบวนการแปรรูปจนเกิดเป็นของสิ่งใหม่ อย่างไรก็ตามวิธีนี้จำเป็นต้องใช้พลังงานในการแปรรูป ดังนั้นจึงต้องเอามาใช้เป็นขั้นตอนสุดท้าย พวกเราช่วยในการรีไซเคิลได้โดยการแยกขยะให้ถูกวิธี ตัวอย่าง นำกระดาษที่ใช้แล้วมาผ่านกระบวนการรีไซเคิลเพื่อทำเป็นกระดาษแข็ง ขวดแก้ว พลาสติก

(4) ซ่อมแซม (Repair) สิ่งของบางอย่างเมื่อเกิดการชำรุด หากได้รับการซ่อมแซมเพียงเล็กน้อยก็สามารถนำกลับมาใช้ได้ อีกแง่มุมการใช้งานเพิ่มขึ้นด้วย ซึ่งสามารถลดได้ทั้งค่าใช้จ่ายและการใช้ทรัพยากรธรรมชาติด้วย เช่น รถยนต์ เครื่องปรับอากาศ ไปจนถึงเฟอร์นิเจอร์ที่ใช้ในบ้านอย่างโต๊ะ เก้าอี้ เป็นต้น

(5) ทดแทน (Replacement) สิ่งของบางอย่างสร้างมลภาวะให้กับสิ่งแวดล้อมหรือทำให้เกิดการสิ้นเปลือง ซึ่งเราสามารถเปลี่ยนของชนิดอื่นทดแทนได้ นอกจากนี้การปลูกต้นไม้ก็เป็น การทดแทนทรัพยากรที่ถูกใช้ไปอีกวิธีหนึ่งตัวอย่าง ใช้ถุงผ้าแทนถุงกระดาษ เตรียมแก้วน้ำของตัวเอง แทนที่จะใช้ขวดพลาสติกที่ใช้ครั้งเดียวแล้วทิ้ง

(6) ป้องกัน (Protection) ขั้นตอนนี้คือการดูแลไม่ให้ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมถูกทำลาย รวมไปถึงควบคุมและป้องกันของเสียให้เกิดขึ้นน้อยที่สุด ออกกฎหมายมาบังคับใช้เพื่ออนุรักษ์ทรัพยากร ตัวอย่าง การเฝ้าระวังการทิ้งขยะ สิ่งปฏิกูลลงแม่น้ำ คูคลอง การจัดทำแนวป้องกันไฟฟ้า เป็นต้น

(7) ฟื้นฟู (Restoration) ทรัพยากรธรรมชาติสามารถเสื่อมลงได้จากการใช้เทคโนโลยีที่ไม่เหมาะสม เกือบเกี่ยวผลผลิตมากเกินไปหรือบ่อนทำลายเกินไป จนเกิดมลภาวะตามมา เราจะต้องฟื้นฟูทรัพยากรที่ถูกทำลายให้กลับเป็นปกติ ก่อนจะนำไปใช้ต่อไป ซึ่งขั้นตอนการฟื้นฟู อาจจะกินระยะเวลายาวนานหลายปีเลยทีเดียว

(8) พัฒนา (Development) การพัฒนาเทคโนโลยีหรือนวัตกรรมเพื่อแก้ปัญหาสิ่งแวดล้อมเป็นอีกทางเลือกที่ดี หลาย ๆ เทคโนโลยีในปัจจุบันสามารถประหยัดการใช้พลังงานได้ เช่น หลอดไฟ LED ประหยัดพลังงาน โซลาร์เซลล์ (Solar Cell) บ้านประหยัดพลังงาน ควบคุมการเปิด - ปิด ไฟผ่านสมาร์ตโฟน เป็นต้น

(9) กักเก็บ (Retention) ทรัพยากรบางชนิดอาจจะถูกใช้มากเกินไป จึงต้องมีการกักเก็บทรัพยากรที่มีแนวโน้มขาดแคลนหรือหายาก หรือเพื่อนำไปใช้ประโยชน์ในอนาคต

กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม (2563: เว็บไซต์) กล่าวว่า การใช้ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างฉลาด โดยใช้ให้น้อย เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยคำนึงถึงระยะเวลาในการใช้ให้นาน และก่อให้เกิดผลเสียต่อสิ่งแวดล้อมน้อยที่สุด รวมทั้งต้องมีการกระจายการใช้ทรัพยากรธรรมชาติอย่างทั่วถึง อย่างไรก็ตาม ในสภาพปัจจุบันทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมมีความเสื่อมโทรมมากขึ้น ดังนั้นการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมจึงมีความหมายรวมถึงการพัฒนาคุณภาพสิ่งแวดล้อมด้วย การอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมสามารถทำได้หลายวิธี ทั้งทางตรงและทางอ้อม ดังนี้

(1) การอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมโดยตรง ซึ่งปฏิบัติได้ในระดับบุคคลองค์กร และระดับประเทศ ที่สำคัญ คือ

(1.1) การใช้อย่างประหยัด คือ การใช้เท่าที่มีความจำเป็น เพื่อให้มีทรัพยากรไว้ใช้ได้ยาวนานและเกิดประโยชน์อย่างคุ้มค่ามากที่สุด

(1.2) การนำกลับมาใช้ซ้ำอีก สิ่งของบางอย่างเมื่อมีการใช้แล้วครั้งหนึ่งสามารถที่จะนำมาใช้ซ้ำได้อีก เช่น ถูพลาสติก กระดาษ เป็นต้น หรือสามารถที่จะนำมาใช้ได้ใหม่โดยผ่านกระบวนการต่าง ๆ เช่น การนำกระดาษที่ใช้แล้วไปผ่านกระบวนการต่าง ๆ เพื่อทำเป็นกระดาษแข็ง เป็นต้น ซึ่งเป็นการลดปริมาณการใช้ทรัพยากรและการทำลายสิ่งแวดล้อมได้

(1.3) การบูรณซ่อมแซม สิ่งของบางอย่างเมื่อใช้เป็นเวลานานอาจเกิดการชำรุดได้ เพราะฉะนั้นถ้ามีการบูรณซ่อมแซม ทำให้สามารถยืดอายุการใช้งานต่อไปได้อีก

(1.4) การบำบัดและการฟื้นฟู เป็นวิธีการที่จะช่วยลดความเสื่อมโทรมของทรัพยากรด้วยการบำบัดก่อน เช่น การบำบัดน้ำเสียจากบ้านเรือนหรือโรงงานอุตสาหกรรม เป็นต้น ก่อนที่จะปล่อยลงสู่แหล่งน้ำสาธารณะ ส่วนการฟื้นฟูเป็นการรื้อฟื้นธรรมชาติให้กลับสู่สภาพเดิม เช่น การปลูกป่าชายเลน เพื่อฟื้นฟูความ สมดุลของป่าชายเลนให้กลับมาอุดมสมบูรณ์ เป็นต้น

(1.5) การใช้สิ่งอื่นทดแทน เป็นวิธีการที่จะช่วยให้มีการใช้ทรัพยากรธรรมชาติ น้อยลงและไม่ทำลายสิ่งแวดล้อม เช่น การใช้ถุงผ้าแทนถุงพลาสติก การใช้ใบตองแทนโฟม การใช้พลังงานแสงแดดแทนแร่เชื้อเพลิง การใช้ปุ๋ยชีวภาพแทนปุ๋ยเคมี เป็นต้น

(1.6) การเฝ้าระวังดูแลและป้องกัน เป็นวิธีการที่จะไม่ให้ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมถูกทำลาย เช่น การเฝ้าระวังการทิ้งขยะ สิ่งปฏิกูลลงแม่น้ำ คูคลอง การจัดทำแนวป้องกันไฟฟ้า เป็นต้น

(2) การอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมโดยทางอ้อม สามารถทำได้หลายวิธี ดังนี้

(2.1) การพัฒนาคุณภาพประชาชน โดสนับสนุนการศึกษาด้านการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมที่ถูกต้องตามหลักวิชา ซึ่งสามารถทำได้ทุกระดับอายุ ทั้งในระบบโรงเรียนและสถาบันการศึกษาต่าง ๆ และนอกระบบโรงเรียนผ่านสื่อสารมวลชนต่าง ๆ เพื่อให้ประชาชนเกิดความตระหนักถึงความสำคัญและความจำเป็นในการอนุรักษ์ เกิดความรัก ความหวงแหน และให้ความร่วมมืออย่างจริงจัง

(2.2) การใช้มาตรการทางสังคมและกฎหมาย การจัดตั้งกลุ่ม ชุมชน ชมรม สมาคม เพื่อการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ ตลอดจนการให้ความร่วมมือทั้งทางด้านพลังกาย พลังใจ พลังความคิด ด้วยจิตสำนึกในความมีคุณค่าของสิ่งแวดล้อมและทรัพยากร ที่มีต่อตัวเรา เช่น กลุ่มชมรมอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมของนักเรียน นักศึกษา ในโรงเรียนและสถาบันการศึกษาต่าง ๆ มูลนิธิคุ้มครองสัตว์ป่าและพรรณพืชแห่งประเทศไทย มูลนิธิสืบนาคะเสถียร มูลนิธิโลกสีเขียว เป็นต้น

(2.3) ส่งเสริมให้ประชาชนในท้องถิ่นได้มีส่วนร่วมในการอนุรักษ์ ช่วยกันดูแลรักษาให้คงสภาพเดิม ไม่ให้เกิดความเสื่อมโทรม เพื่อประโยชน์ในการดำรงชีวิตในท้องถิ่นของตน การประสานงานเพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจ และความตระหนักระหว่างหน่วยงานของรัฐ

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกับประชาชน ให้มีบทบาทหน้าที่ในการปกป้อง ค้ำครอง พื้นฟูการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด

(2.4) ส่งเสริมการศึกษาวิจัย ค้นคว้าวิธีการและพัฒนาเทคโนโลยี มาใช้ในการจัดการกับทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมให้เกิดประโยชน์สูงสุด เช่น การใช้ความรู้ทางเทคโนโลยีสารสนเทศมาจัดการวางแผนพัฒนา การพัฒนาอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ให้มีการประหยัดพลังงานมากขึ้น การค้นคว้าวิจัยวิธีการจัดการ การปรับปรุง พัฒนาสิ่งแวดล้อมให้มีประสิทธิภาพและยั่งยืน เป็นต้น

(2.5) การกำหนดนโยบายและวางแผนทางของรัฐบาล ในการอนุรักษ์และพัฒนาสิ่งแวดล้อมทั้งในระยะสั้นและระยะยาว เพื่อเป็นหลักการให้หน่วยงานและเจ้าหน้าที่ของรัฐที่เกี่ยวข้องยึดถือและนำไปปฏิบัติ รวมทั้งการเผยแพร่ข่าวสารด้านการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ทั้งทางตรงและทางอ้อม

สรุป การใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์นั้น คือการใช้ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างฉลาด โดยใช้ให้น้อย เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยคำนึงถึงระยะเวลาในการใช้ให้ยาวนาน และก่อให้เกิดผลเสียหายน้อยที่สุด และยังสามารถลดต้นทุนในทางธุรกิจพร้อมทั้งสร้างผลกำไรให้แก่ธุรกิจอีกด้วย โดยการใช้ทรัพยากรให้เกิดความคุ้มค่าและมีประโยชน์ส่วนใหญ่นั้น จะกระทำด้วยวิธีการ การลดการใช้อย่างสิ้นเปลืองลงหรือการใช้ให้น้อยลง การนำกลับมาใช้ใหม่ การใช้ซ้ำ การทดแทน การซ่อมแซม การฟื้นฟูทรัพยากร และการเก็บรักษาทรัพยากร เป็นต้น วิธีเหล่านี้จึงเป็นแนวทางในการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์ต่อธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.1.3 กฎหมายที่เกี่ยวข้อง

กองบังคับการปราบปรามการกระทำผิดเกี่ยวกับทรัพยากรธรรมชาติ (2563: เว็บไซต์) กล่าวว่า กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการป้องกันและรักษาคุณภาพสิ่งแวดล้อมของประเทศไทยที่เกี่ยวกับการควบคุมมลพิษทางอากาศ ได้กระจายอยู่ในกฎหมายแม่บทหลาย ๆ ฉบับ โดยมีพระราชบัญญัติส่งเสริมและรักษาคุณภาพสิ่งแวดล้อมแห่งชาติ พ.ศ. 2535 เป็นกฎหมายพื้นฐานที่มีขอบข่ายครอบคลุมการป้องกันและรักษาคุณภาพสิ่งแวดล้อม และการควบคุมภาวะมลพิษทุก ๆ ด้าน รวมถึงการป้องกันและรักษาคุณภาพอากาศและการควบคุม มลพิษทางอากาศด้วย นอกจากนี้ยังมีกฎหมายอื่น ๆ อีกหลายบทบัญญัติและข้อกำหนดที่สามารถใช้ควบคุม และป้องกันภาวะมลพิษทางอากาศได้ เช่น พระราชบัญญัติการสาธารณสุข พ.ศ. 2535 และพระราชบัญญัติโรงงาน พ.ศ.2535 เป็นต้น

พระราชบัญญัติส่งเสริมและรักษาคุณภาพสิ่งแวดล้อมแห่งชาติ พ.ศ. 2535 (2535) วางหลักว่า ประกาศกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เรื่อง กำหนดให้สถานีบริการน้ำมันเชื้อเพลิงเป็นแหล่งกำเนิดมลพิษที่จะต้องถูกควบคุมการปล่อยน้ำเสียลงสู่แหล่งน้ำสาธารณะหรือออกสู่สิ่งแวดล้อม โดยข้อ 2 ในประกาศนี้ให้ความหมายแหล่งกำเนิดมลพิษว่า

สถานีบริการน้ำมันเชื้อเพลิง หมายความว่า สถานีบริการน้ำมันเชื้อเพลิงประเภท ก และประเภท ข ตามกฎหมายว่าด้วยควบคุมน้ำมันเชื้อเพลิง

สถานีบริการน้ำมันเชื้อเพลิงใหม่ หมายความว่า สถานีบริการน้ำมันเชื้อเพลิงประเภท ก และประเภท ข ตามกฎหมายว่าด้วยควบคุมน้ำมันเชื้อเพลิงที่ได้รับใบอนุญาตให้ประกอบกิจการสถานีบริการน้ำมันเชื้อเพลิงหลังจากวันที่ประกาศนี้ ประกาศในราชกิจจานุเบกษา

สถานีบริการน้ำมันเชื้อเพลิงเก่า หมายความว่า สถานีบริการน้ำมันเชื้อเพลิงประเภท ก และประเภท ข ตามกฎหมายว่าด้วยควบคุมน้ำมันเชื้อเพลิงที่ได้รับใบอนุญาตอยู่ก่อนวันที่ประกาศนี้ใช้บังคับ หรือได้รับความเห็นชอบแบบแปลน แผนผัง และแบบก่อสร้างตามประกาศกรมโยธาธิการ เรื่อง มาตรฐานความปลอดภัยของสถานีบริการน้ำมันเชื้อเพลิง ประเภทที่ 1 ลงวันที่ 30 มิถุนายน 2538 หรือประกาศกรมโยธาธิการ เรื่อง มาตรฐานความปลอดภัยของสถานีบริการน้ำมันเชื้อเพลิงประเภทที่ 2 ลงวันที่ 30 มิถุนายน 2538 ก่อนวันที่ประกาศนี้ใช้บังคับ

น้ำทิ้ง หมายความว่า น้ำเสียที่ผ่านระบบบำบัดน้ำเสียแล้วจนเป็นไปตามมาตรฐานควบคุมการระบายน้ำทิ้งตามที่กำหนดไว้ในประกาศกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เรื่อง กำหนดมาตรฐานควบคุมการระบายน้ำทิ้งจากสถานีบริการน้ำมันเชื้อเพลิง

แหล่งน้ำสาธารณะ หมายความว่า ความรวมถึง ท่อระบายน้ำสาธารณะด้วย

การบำบัดน้ำเสีย หมายความว่า กระบวนการทำหรือปรับปรุงน้ำเสีย เพื่อให้เป็นไปตามมาตรฐานควบคุมการระบายน้ำทิ้ง ที่กำหนดไว้ในประกาศกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เรื่อง กำหนดมาตรฐานควบคุมการระบายน้ำทิ้งจากสถานีบริการน้ำมันเชื้อเพลิง แต่ทั้งนี้ ห้ามมิให้ใช้วิธีการทำให้เจือจาง (Dilution)

ข้อ 3 ให้สถานีบริการน้ำมันเชื้อเพลิงตามข้อ 2 เป็นแหล่งกำเนิดมลพิษที่จะต้องถูกควบคุมการปล่อยน้ำเสียลงสู่แหล่งน้ำสาธารณะหรือออกสู่สิ่งแวดล้อมนอกเขตที่ตั้ง

ข้อ 4 ห้ามเจ้าของหรือผู้ครอบครองสถานีบริการน้ำมันเชื้อเพลิงตามข้อ 2 ปล่อยน้ำเสียลงสู่แหล่งน้ำสาธารณะหรือออกสู่สิ่งแวดล้อม เว้นแต่จะได้ทำการบำบัดน้ำเสียให้เป็นไปตามมาตรฐานควบคุมการระบายน้ำทิ้งจากสถานีบริการน้ำมันเชื้อเพลิง ตามที่กำหนดไว้ในประกาศกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เรื่อง กำหนดมาตรฐานควบคุมการระบายน้ำทิ้งจากสถานีบริการน้ำมันเชื้อเพลิง

พระราชบัญญัติการสาธารณสุข พ.ศ.2535 (2535) วางหลังว่า มาตรา 25 กำหนดให้กรณีที่มีเหตุอันอาจก่อให้เกิดความเดือดร้อนแก่ผู้อยู่อาศัยในบริเวณใกล้เคียงหรือผู้ที่ ต้องประสบกับเหตุนั้น ให้ถือว่าเป็นเหตุรำคาญ ซึ่งรวมถึงอาคารอันเป็นที่อยู่ของคนและสัตว์ โรงงานหรือสถานที่ประกอบกิจการใดไม่มีการระบายอากาศ การระบายน้ำ การกำจัดสิ่งปฏิกูล หรือการควบคุมสารเป็นพิษหรือมี แต่ไม่มีการควบคุมให้ปราศ จากกลิ่นเหม็น หรือละอองสารเป็นพิษอย่างพอเพียง จนเป็นเหตุให้เสื่อมหรืออาจเป็น อันตรายต่อสุขภาพ การกระทำใด ๆ อันเป็นเหตุให้เกิดกลิ่น แสง รังสี เสียง ความร้อน สิ่งมีพิษ ความสั่นสะเทือน ฝุ่น ละออง เหม่า เถ้า หรือกรณีอื่นใดจนเป็นเหตุให้เสื่อมหรืออาจเป็น อันตรายต่อสุขภาพ

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2550 (2550) วางหลักว่า มาตรา 66 บุคคลซึ่งรวมกันเป็นชุมชน ชุมชนท้องถิ่น หรือชุมชนท้องถิ่นดั้งเดิม ย่อมมีสิทธิอนุรักษ์หรือฟื้นฟูจารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น ศิลปวัฒนธรรมอันดีของท้องถิ่นและ ของชาติ และมีส่วนร่วมในการจัดการ การบำรุงรักษา และการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม รวมทั้งความหลากหลายทางชีวภาพอย่างสมดุลและยั่งยืน

มาตรา 67 สิทธิของบุคคลที่จะมีส่วนร่วมกับรัฐและชุมชนในการอนุรักษ์ บำรุงรักษาและการได้ประโยชน์จากทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และความหลากหลายทางชีวภาพ และในการคุ้มครอง

ส่งเสริม และรักษาคุณภาพสิ่งแวดล้อม เพื่อให้ดำรงชีพอยู่ได้อย่างปกติและต่อเนื่องในสิ่งแวดล้อมที่จะไม่ก่อให้เกิดอันตรายต่อสุขภาพอนามัย สวัสดิภาพ หรือคุณภาพชีวิตของตน ย่อมได้รับความคุ้มครองตามความเหมาะสม การดำเนินโครงการหรือกิจกรรมที่อาจก่อให้เกิดผลกระทบต่อชุมชนอย่างรุนแรงทั้งทางด้านคุณภาพสิ่งแวดล้อม ทรัพยากรธรรมชาติ และสุขภาพ จะกระทำมิได้ เว้นแต่จะได้ศึกษาและประเมินผลกระทบต่อคุณภาพสิ่งแวดล้อมและสุขภาพของประชาชนในชุมชน และจัดให้มีกระบวนการรับฟังความคิดเห็นของประชาชนและผู้มีส่วนได้เสียก่อน รวมทั้งได้ให้องค์การอิสระซึ่งประกอบด้วยผู้แทนองค์การเอกชนด้านสิ่งแวดล้อมและสุขภาพ และผู้แทนสถาบันอุดมศึกษาที่จัดการศึกษาด้านสิ่งแวดล้อมหรือทรัพยากรธรรมชาติหรือด้านสุขภาพ ให้ความเห็นประกอบก่อนมีการดำเนินการดังกล่าว สิทธิของชุมชนที่จะฟ้องหน่วยราชการ หน่วยงานของรัฐ รัฐวิสาหกิจ ราชการส่วนท้องถิ่นหรือองค์กรอื่นของรัฐที่เป็นนิติบุคคล เพื่อให้ปฏิบัติหน้าที่ตามบทบัญญัตินี้ ย่อมได้รับความคุ้มครอง

สรุป กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจสีเขียว เป็นกฎหมายที่วางหลักเกี่ยวกับการคุ้มครองและให้สิทธิของแก่บุคคล ในการดำรงชีพอยู่ได้อย่างปกติและต่อเนื่องในสิ่งแวดล้อมที่จะไม่ก่อให้เกิดอันตรายต่อสุขภาพอนามัย สวัสดิภาพ หรือคุณภาพชีวิตจากสถานที่ปล่อยมลพิษและสารเคมีออกสู่ชุมชน โดยได้บัญญัติการป้องกันและรักษาคุณภาพสิ่งแวดล้อม และการควบคุมภาวะมลพิษทุก ๆ ด้าน รวมถึงการป้องกันและรักษาคุณภาพอากาศและการควบคุม มลพิษทางอากาศด้วย ทั้งนี้ยังรวมถึงการบำรุงรักษาทรัพยากรธรรมชาติและรักษาคุณภาพสิ่งแวดล้อมอีกด้วย

2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการสร้างกลยุทธ์

2.2.1 ความหมายและลำดับขั้นของกลยุทธ์

เสนาะ ดีเอว (2543) กล่าวว่า คำว่ากลยุทธ์ (Strategy) ในความหมายหนึ่งคือ วิธีการที่ทำให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ด้วยวิธีที่ถูกต้อง ซึ่งมีอีกคำหนึ่งว่า กลเม็ดหรือกลวิธี (Tactic) ซึ่งเป็นวิธีที่ทำให้บรรลุผลสำเร็จโดยไม่คำนึงว่าผิดหรือถูก กลวิธีเป็นความพยายามที่จะทำให้สำเร็จเท่านั้นและเป็นส่วนย่อยกว่ากลยุทธ์ การกำหนดกลยุทธ์ไม่ได้เริ่มที่ตัวกลยุทธ์แต่เริ่มที่วิสัยทัศน์ซึ่งมีลำดับขั้นดังนี้

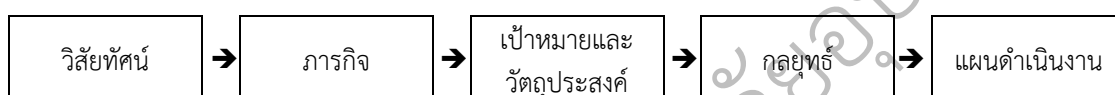
2.2.1.1 วิสัยทัศน์ (Vision) มีความหมายว่า การมองอนาคตให้ถูกต้องว่าจะเกิดอะไร ถ้าอนาคตที่เกิดขึ้นเป็นจริงตามคະเนกเรียกว่าวิสัยทัศน์ แต่ถ้าอนาคตที่เกิดขึ้นไม่ตรงกับที่คาดคະเนกเรียกว่า ความฝัน (Dream) ในอีกความหมายหนึ่งวิสัยทัศน์เป็นความตั้งใจของคนที่มีขอบเขตกว้างรวมทุกอย่างและคิดไปข้างหน้าซึ่งเป็นการตั้งใจที่แสดงให้เห็นถึงความทะเยอทะยาน (Aspiration) ไปสู่อนาคต สิ่งที่แสดงให้เห็นถึงลักษณะให้เห็นถึงลักษณะของวิสัยทัศน์ก็คือสมบรูณ์ที่สุดที่ใช้คำว่า The Best The Most หรือ The Greatest เช่น บริษัทจะผลิตสินค้าที่มีคุณภาพดีที่สุด ปฏิบัติต่อลูกค้าเป็นบุคคลสำคัญที่สุดหรือจะให้บริการที่สมบรูณ์ที่สุด วิสัยทัศน์เป็นคำที่เลื่อนลอยและไม่ชัดเจนเมื่อเทียบกับคำอื่น ๆ ที่จะกล่าวต่อไป

2.2.1.2 ภารกิจ (Mission) เป็นคำที่ขยายความหมายของวิสัยทัศน์ให้ชัดเจนขึ้น ซึ่งแสดงให้เห็นถึงทิศทางและความเชื่อที่เชื่อว่าวิสัยทัศน์จะนำองค์การไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย โดยแสดงให้เห็น 2 อย่างคือ จะทำอะไร เช่น องค์การของเราจะทำธุรกิจการขนส่ง ธุรกิจเสื้อผ้าสำเร็จรูปซ่อมแซมเครื่องยนต์ ทำธุรกิจเฟอร์นิเจอร์ หรือธุรกิจรักษาสุขภาพ เป็นต้น ภารกิจค่อนข้างจะเป็น

ปัจจุบันและแสดงให้เห็นถึงระยะยาว เช่น บริษัทเราทำธุรกิจอะไรในอีก 5 ปีข้างหน้า บริษัทจะไปที่ไหนหรือตลาดของเราจะเป็นอะไร เป็นต้น

2.2.1.3 เป้าหมาย (Goal) และวัตถุประสงค์ (Objective) เป้าหมายกับวัตถุประสงค์จะแตกต่างกันในรายละเอียด เป้าหมายจะระบุถึงจุดหมายปลายทางขององค์การที่เป็นส่วนรวม ส่วนวัตถุประสงค์ก็จะเป็นจุดหมายปลายทางของการดำเนินงานในระดับหน่วยงาน มีความชัดเจนและเฉพาะเจาะจงกว่า กลยุทธ์ (Strategy) ได้แก่ การกำหนดกลยุทธ์และการนำไปใช้

2.2.1.4 แผนการดำเนินงาน (Operating plan) การจัดทำแผนดำเนินงานก็เพื่อเชื่อมต่อกับสิ่งต่าง ๆ ที่กล่าวมาเข้าด้วยกัน เพื่อให้องค์การสามารถดำเนินงานได้สำเร็จตามเป้าหมาย แผนดำเนินงานจะกำหนดขึ้นมาสอดคล้องกับเป้าหมายและวัตถุประสงค์ ดังนั้น จึงสรุปลำดับของกลยุทธ์ได้ดังแผนภาพที่ 2.1



ภาพที่ 2.1 ลำดับของกลยุทธ์

ที่มา: เสนาะ ดีเยาว์ (2543: 4)

จตุพร เสถียรคง (2557) กล่าวว่า กลยุทธ์ คือ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ขององค์การ ซึ่งกลยุทธ์ที่ดี ที่มีการนำไปปฏิบัติได้อย่างประสบความสำเร็จนั้น จะต้องมีการกำหนดเป้าหมายและทิศทาง โดยทุกคนในองค์การสามารถรับรู้และเข้าใจได้ เพื่อแปลงเป้าหมายและวัตถุประสงค์ไปสู่การปฏิบัติให้บรรลุผลสำเร็จตามต้องการ

อวยชัย วัฒนา (2554) กล่าวว่า กลยุทธ์เป็นแผนการ ที่คิดขึ้นอย่างรอบคอบ มีลักษณะเป็นขั้นเป็นตอนมีความยืดหยุ่นพลิกแพลงตามสถานการณ์ มีความมุ่งหมายเพื่อเอาชนะคู่แข่งหรือเพื่อหลบหลีกอุปสรรคต่าง ๆ จนสามารถบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

สรุป กลยุทธ์ คือ วิธีการที่ทำให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ด้วยวิธีที่ถูกต้อง ซึ่งมีอีกคำหนึ่งว่า กลเม็ดหรือกลวิธี (Tactic) ซึ่งเป็นวิธีที่ทำให้บรรลุผลสำเร็จโดยไม่คำนึงว่าผิดหรือถูก กลวิธีเป็นความพยายามที่จะทำให้สำเร็จเท่านั้นและเป็นส่วนย่อยกว่ากลยุทธ์ การกำหนดกลยุทธ์ไม่ได้เริ่มที่ตัวกลยุทธ์ แต่เริ่มที่วิสัยทัศน์ซึ่งมีลำดับขั้น เริ่มจากการสร้างวิสัยทัศน์ ต่อด้วยการสร้างภารกิจเพื่อแสดงทิศทางในการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ จึงทำให้เกิดการใช้กลยุทธ์เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ และทำแผนดำเนินงานเพื่อเชื่อมต่อกับขั้นตอนต่าง ๆ เข้าด้วยกันเพื่อให้องค์การสามารถดำเนินงานได้ตามเป้าหมาย

2.2.2 การสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน

วิญญู วัชรกุล (2559) กล่าวว่า การสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน (Competitive Advantage) ซึ่งเป็นหัวใจของการวางแผนกลยุทธ์ ความได้เปรียบทางการแข่งขันหมายถึงความสามารถที่องค์การดำเนินธุรกิจของตนเองได้ดีกว่าองค์การอื่น นั่นคือทำกำไรได้สูงกว่ามาตรฐานของอุตสาหกรรมนั้น หรือองค์การสามารถสร้างให้เกิดคุณค่าแก่องค์การของตนเองมากกว่าคู่แข่ง

ความได้เปรียบทางการแข่งขันขึ้นอยู่กับความสามารถที่เป็นเลิศใน 3 ด้านคือ ขายสินค้า และให้บริการที่ดีกว่า ขายสินค้าที่ถูกกว่า และตอบสนองต่อลูกค้าได้เร็วกว่าคู่แข่ง คำว่าสินค้าและให้บริการที่ดีกว่าเรียกว่าขายสินค้าหรือให้บริการที่แตกต่าง (Differentiation) การขายสินค้าที่ถูกกว่า จะต้องผลิตด้วยต้นทุนต่ำกว่าเรียกว่า Cost Leadership และตอบสนองต่อลูกค้าได้เร็วกวาก็คือ Quick Response คำว่าสินค้าและบริการที่แตกต่างไปจากองค์การอื่นหรือ Differentiation นั้น หมายถึง สินค้าและบริการขององค์การที่พิเศษไปจากสินค้าและบริการขององค์การอื่นไม่ว่าทางใดก็ตามหนึ่ง หรือหลาย ๆ ทาง และความแตกต่างนี้ทำให้ผู้ซื้ออยากใช้สินค้านั้นและยินดีจะจ่ายซื้อสินค้านั้นในราคาที่สูงกว่าสินค้าอื่น

ความแตกต่างของสินค้าอาจทำได้หลายรูปแบบหลายวิธี ได้แก่ ความแตกต่างในรูปร่าง ลักษณะทางวัตถุหรือประโยชน์ใช้สอย เช่น โทรศัพท์ของฟิลลิปส์สามารถรับได้ 2 ช่องในจอเดียวกันแต่ต่อมาก็มีการทำตามบริการหลังการขายที่ดีกว่าทำให้ผู้ใช้สินค้าได้รับความสะดวกสบายสินค้าที่ใช้แล้ว ทำให้ผู้ซื้อรู้สึกตัวเองมีภาพลักษณ์ที่ดี เช่น เสื้อผ้า รองเท้า เครื่องเพชร และสินค้าแฟชั่นอื่น ๆ เทคโนโลยีแตกต่างไปจากสินค้าอื่น เช่น เครื่องใช้ไฟฟ้า เป็นต้น ความแตกต่างของสินค้าสร้างความได้เปรียบ เช่น คู่แข่งขันรายใหม่ไม่กล้าเข้ามาสู่ตลาดเพื่อแข่งขันด้วยเพราะไม่อาจทำสินค้าให้ดีกว่าได้ ลูกค้าไม่สนใจราคาแม้จะขึ้นราคาสูงก็ยังคงใช้สินค้านั้น เพราะเห็นว่าสินค้านี้ดีกว่า สิ่งเหล่านี้จะทำให้บริษัทขายสินค้าได้มากกว่าคู่แข่งรายอื่น

ความได้เปรียบทางด้านต้นทุนหรือ Cost Leadership ก็คือ องค์การผลิตสินค้าด้วยต้นทุนที่ต่ำกว่าคู่แข่งและเปรียบเทียบกับประโยชน์ใช้สอยของสินค้านั้น โดยปกติต้นทุนต่ำจะเกิดขึ้นเมื่อตลาดใหญ่มากและสินค้าที่ผลิตจะต้องเป็นสินค้าที่มีมาตรฐานเดียวกัน อนึ่ง การที่ต้นทุนของสินค้าเพียงอย่างเดียวหรือสองอย่างต่ำเท่านั้นไม่เพียงพอ แต่จะต้องเป็นต้นทุนส่วนรวมขององค์การและของทุกผลิตภัณฑ์ ผลดีของต้นทุนต่ำก็คือ บริษัทมีกำไรสูงกว่ากำไรปกติและขณะเดียวกันป้องกันคู่แข่งไม่ให้ลดราคาลง ป้องกันลูกค้าและผู้ขายวัตถุดิบกดดันในด้านราคาเพราะต้นทุนต่ำอยู่แล้ว

การตอบสนองโดยรวดเร็ว (Quick Response) เป็นการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างหนึ่ง การตอบสนองโดยรวดเร็วหมายถึง ความเร็วในการทำผลิตภัณฑ์ใหม่ พัฒนาผลิตภัณฑ์ และการตัดสินใจทางการบริหารที่รวดเร็วที่ส่งผลโดยตรงต่อลูกค้า การตอบสนองโดยรวดเร็วแสดงให้เห็นถึงการมีความยืดหยุ่นขององค์การ แม้องค์การจะสามารถเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว แต่ถ้าไม่มีความยืดหยุ่นพอการปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงก็ทำได้ยาก การตอบสนองอย่างรวดเร็วส่งผลไปถึงการสร้าง ความแตกต่างและการเป็นผู้นำทางด้านต้นทุนด้วย การตอบสนองอย่างรวดเร็วก่อให้เกิดผลดีในด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์ การผลิตสินค้าตามความต้องการของลูกค้า การปรับปรุงผลิตภัณฑ์ที่ขายอยู่ให้ดีขึ้น การทำตามคำสั่งซื้อของลูกค้า และการตอบคำถามของลูกค้าได้รวดเร็ว ผลดีเหล่านี้ทำให้องค์การตั้งราคาได้สูงกว่าโดยลูกค้ายอมรับได้

พิบูล ทิปะปาล (2559) กล่าวว่า คำว่า “การได้เปรียบทางการแข่งขัน” (Advantage Competitive) อาจให้ความหมายได้ว่า หมายถึง “สิ่งที่ทำให้องค์การมีความแตกต่างจากผู้อื่น นั่นคือ ข้อได้เปรียบที่เด่นชัด” ข้อได้เปรียบนี้อาจอยู่ในรูปของขีดความสามารถขององค์การ ซึ่งองค์การสามารถทำได้ในขณะที่ผู้อื่นทำไม่ได้ หรือองค์การสามารถทำได้ดีกว่า หรือข้อได้เปรียบอาจเกิดจาก

สินทรัพย์หรือทรัพยากรบางอย่างที่องค์กรมี ซึ่งองค์กรอื่นไม่มี ข้อได้เปรียบทางการแข่งขันจึงเป็นแนวความคิดหลัก (Key Concept) ในการบริหารเชิงกลยุทธ์

ลองตั้งคำถามกับตนเองดูว่า อะไรทำให้องค์กรบางอย่างประสบความสำเร็จมากกว่าองค์กรอื่น ทำไมทีมฟุตบอลบางทีมมักประสบความสำเร็จได้แชมป์เสมอ ทำไมมหาวิทยาลัย วิทยาลัย หรือคณะวิชาบางคณะ จึงมีนักเรียนนักศึกษาลงทะเบียนเข้าเรียนเพิ่มขึ้นตลอดทุกปีเพราะทุกองค์กรต่างมีทรัพยากรบริหาร (Administrative Resources) และระบบการทำงาน (Work System) เท่าที่การประกอบการพื้มีไม่แตกต่างกันมากนัก แต่ทว่าทุกองค์กรจะไม่สามารถที่จะนำทรัพยากรบริหารมาใช้ให้เกิดประโยชน์ และพัฒนาเป็นความสามารถหลัก (Core Competencies) เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันได้ไม่เท่าเทียมกัน

การสร้างความสำเร็จได้เปรียบนั้นเป็นสิ่งสำคัญที่ทุก ๆ องค์กรจะต้องระลึกอยู่เสมอและจะต้องเป็นการสร้างความสำเร็จได้เปรียบทางการแข่งขันแบบยั่งยืน (Sustainable Competitive Advantage) องค์กรนั้น ๆ จึงจะประสบความสำเร็จ การสร้างความสำเร็จได้เปรียบ อาจทำได้ด้วยการสร้างความแตกต่างในสินค้าและบริการให้มากขึ้น โดยการสร้างภาพลักษณ์และเอกลักษณ์ให้เกิดขึ้นกับสินค้าและบริการนั้น ๆ ขององค์กรให้ปรากฏในสายตาของผู้บริโภคอีกประการหนึ่งที่มีความสำคัญกับการสร้างความสำเร็จได้เปรียบให้กับองค์กร คือ การตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการได้อย่างรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ

สรุป การสร้างความสำเร็จได้เปรียบทางการแข่งขัน คือ ความสามารถที่องค์กรดำเนินธุรกิจของตนเองได้ดีกว่าองค์กรอื่น นั่นคือทำอะไรได้สูงกว่ามาตรฐานของอุตสาหกรรมนั้น หรือองค์กรสามารถสร้างให้เกิดคุณค่าแก่องค์กรของตนเองมากกว่าคู่แข่ง เช่น ขายสินค้าและให้บริการที่ดีกว่า ขายสินค้าที่ถูกกว่า และตอบสนองต่อลูกค้าได้เร็วกว่าคู่แข่ง จากที่กล่าวมาดังกล่าวจะสามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันทางธุรกิจได้

2.2.3 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (External Environment)

มณีรัตน์ สุวรรณวาริ (2562: เว็บไซต์) กล่าวว่า สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรเป็นปัจจัยที่ไม่สามารถควบคุมได้ จึงมีความสำคัญมากในการกำหนดกลยุทธ์ด้วยเหตุผล 4 ประการคือ ประการแรก สภาพแวดล้อมเป็นทั้งโอกาสและอุปสรรค (Opportunity And Threat) ของการกำหนดกลยุทธ์ สิ่งใดที่เป็นโอกาสองค์กรจะกำหนดกลยุทธ์โดยใช้โอกาสมาสร้างความสำเร็จได้เปรียบ และสิ่งใดเป็นอุปสรรคก็จะกำหนดกลยุทธ์เพื่อหลบหลีกอุปสรรคนั้น ประการที่สอง ปัจจัยภายนอกเป็นตัวกำหนดกฎหรือขอบเขตของการแข่งขันที่ทุกองค์กรต้องทำตาม ประการที่สาม สภาพแวดล้อมภายนอกมีความสำคัญต่อการใช้ทรัพยากรขององค์กรโดยองค์กรจะต้องปรับการใช้ทรัพยากรให้สอดคล้องกับปัจจัยภายนอก ประการที่สี่ สภาพแวดล้อมภายนอกมีผลกระทบโดยตรง ต่อการเลือกลงทุนขององค์กรและอัตราผลตอบแทนจากการลงทุน สภาพแวดล้อมภายนอกแบ่งเป็น 2 ประเภท คือ สภาพแวดล้อมทั่วไปกับสภาพแวดล้อมทางการแข่งขัน

2.2.3.1 สภาพแวดล้อมทั่วไป (General Environment) เป็นสภาพแวดล้อมที่ส่งผลทั้งโดยตรงและโดยอ้อมต่อกิจกรรมทุกอย่างขององค์กรแบ่งเป็น 6 ประเภทคือ

1) ประชากรศาสตร์ (Demography) หมายถึง องค์ประกอบของคนในสังคม เช่น จำนวนประชากรที่เป็นผู้หญิง ผู้ชาย เด็ก ผู้สูงอายุ วัฒนธรรมย่อยของคน อัตราการเกิดของคน

และอื่น ๆ ซึ่งส่งผลกระทบต่อการค้าเงินธุรกิจ เช่น หากในสังคมมีแต่ผู้สูงอายุเป็นสัดส่วนสูงก็จะส่งผลทำให้ธุรกิจการรักษาพยาบาลเกิดขึ้นมาก แต่ส่งผลต่อสถาบันการศึกษาลดลง และอาจไม่ส่งผลต่ออุตสาหกรรมเหล็กกล้า เป็นต้น

2) การเมืองและกฎหมาย (Politic And Law) เป็นเสมือนกฎเกณฑ์ของการดำเนินธุรกิจและการแข่งขันซึ่งองค์การจะต้องดำเนินการภายในกรอบที่กฎหมายกำหนด เช่น การออกกฎหมายรักษาสภาพแวดล้อมก็จะส่งผลให้องค์การต้องจัดตั้งหน่วยงานบริหาร สภาพแวดล้อม และขณะเดียวกันส่งผลกระทบต่อธุรกิจที่ใช้สารบางชนิดที่ต้องห้าม

3) เทคโนโลยี (Technology) ความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีทำให้เกิดความเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจหลายอย่าง เช่น ความก้าวหน้าทางด้านเลเซอร์ทำให้ Compact Discs ขายดี แต่ส่งผลเสียต่อเครื่องเล่นแผ่นเสียงแบบเก่า หรือความก้าวหน้าทางด้าน Biotechnology ก็ส่งผลกระทบต่อจรรยาบรรณในการใช้ยารักษาโรค

4) วัฒนธรรมและสังคม (Sociocultural) การที่เกิดการเปลี่ยนแปลงทางสังคมก็ส่งผลต่อธุรกิจและการดำเนินงานขององค์การ เช่น คนในปัจจุบันตื่นตัวทางด้านการรักษาสุขภาพมากขึ้นก็ส่งผลให้อุปกรณ์การออกกำลังกายขายดี แต่ส่งผลกระทบต่อผลิตภัณฑ์อาหารที่ทำจากเนื้อสัตว์ เป็นต้น

5) เศรษฐกิจมหภาค (Macroeconomics) ซึ่งส่งผลต่อส่วนรวมในการดำเนินธุรกิจ เช่น หากอัตราดอกเบี้ยลดลงจะส่งผลต่อการก่อสร้างบ้าน หรือการซื้อขายหุ้นในตลาดมากขึ้น

6) สภาพแวดล้อมระดับโลก (Global Environment) หมายถึง ผลกระทบอันเกิดจากระดับโลก ไม่ว่าเศรษฐกิจ การเมือง แนวคิด หรือการกระจายไปทั่วโลก เช่น การเปลี่ยนแปลงในรัสเซียมีผลทำให้อาคร Fast Foods ขายดีในประเทศที่เคยเป็นคอมมิวนิสต์ แต่อุตสาหกรรมป้องกันประเทศขายไม่ได้ เป็นต้น

2.2.3.2 สภาพแวดล้อมทางการแข่งขัน (Competitive Environment) เป็นปัจจัยที่กระทบโดยตรงต่อการดำเนินธุรกิจในเรื่องใดเรื่องหนึ่งที่เฉพาะเจาะจง แบ่งออกเป็น 5 ประเภทคือ

1) การคุกคามที่เกิดจากคู่แข่งรายใหม่เข้ามาสู่ตลาด เพราะคู่แข่งรายใหม่จะเพิ่มปริมาณของสินค้าที่ขายในตลาดและมาแย่งส่วนตลาด (Market share) ของยอดขายรวมทั้งอุตสาหกรรม ผู้แข่งขันรายใหม่อาจนำเอาวิธีการตลาดใหม่ ๆ ทำให้กระทบด้านอื่นของตลาดที่ไม่เคยมีมาก่อน

2) อำนาจต่อรองของผู้ซื้อ ผู้ซื้ออาจรวมกัน หรือผู้ซื้อที่มีขนาดใหญ่อาจมีอำนาจต่อปริมาณสินค้าที่มีขายในตลาดจนทำให้ลดราคาสินค้าลง หรือลดปริมาณซื้อลง หรือซื้อสินค้าที่มีคุณภาพสูงขึ้นในราคาเท่าเดิม ปัจจัยที่ทำให้อำนาจต่อรองของผู้ซื้อมีมากอาจเกิดจากสินค้าไม่มีมาตรฐาน ผู้ซื้อข้อมูลต้นทุนของผู้ขายและราคามีผลต่อการตัดสินใจของผู้ซื้อ

3) อำนาจต่อรองของผู้ขายวัตถุดิบ มีอุตสาหกรรมหลายประเภทที่ต้นทุนวัตถุดิบมีอัตราสูงเกิน 100% ของต้นทุนผลิตรวมจนทำให้ผู้ขายวัตถุดิบ (Supplier) มีอำนาจเหนือผู้ซื้อที่จะกำหนดราคาด้านวัตถุดิบได้ตามต้องการ หรือกรณีที่มีผู้ขายวัตถุดิบน้อยรายหรือรวมตัวกันกำหนดราคาขาย ทำให้ผู้ซื้อต้องรับภาระในส่วนที่สูง

4) การคุกคามของสินค้าที่ใช้แทนกัน ตามปกติสินค้าที่ใช้แทนกันจะเข้ามาแทนสินค้าที่ขายในปัจจุบันมักจะเกิดจากปัจจัยราคาเป็นสำคัญ ถ้าราคาสินค้าที่ขายอยู่ในปัจจุบันมีราคาสูงขึ้นเรื่อย ๆ โอกาสที่สินค้าที่ใช้แทนกันจะเข้ามาแทนที่ก็เกิดขึ้นมาก อย่างไรก็ตาม เรื่องของเทคโนโลยีก็เป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้เกิดสินค้าที่ใช้ทดแทนกัน เช่น การใช้ CD-ROM มาแทนหนังสือที่พิมพ์เป็นเล่ม ๆ ที่เคยใช้กัน

5) ขนาดของการแข่งขัน หมายถึง ระดับความรุนแรงหรือไม่รุนแรงของการแข่งขันที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน ธุรกิจที่มีการแข่งขันในตลาดเสรีจะมีระดับการแข่งขันที่รุนแรงในเรื่องราคา การพัฒนาผลิตภัณฑ์และการคิดค้นประดิษฐ์สิ่งใหม่มากกว่าธุรกิจที่อยู่ในตลาดที่มีการแข่งขันไม่สมบูรณ์หรือกึ่งผูกขาด

อรุณี บุญเกษม (2563: เว็บไซต์) กล่าวว่า สภาพแวดล้อมภายนอก External Environment คือ ภาวะแวดล้อมที่ธุรกิจไม่สามารถควบคุมได้ ปัจจัยกลุ่มนี้ หมายถึง ปัจจัยบังคับภายนอกธุรกิจที่มีอิทธิพลต่อระบบการตลาด ถือว่าเป็นปัจจัยที่ควบคุมไม่ได้ แต่มีอิทธิพลต่อระบบการตลาด คือ สร้างโอกาสหรืออุปสรรคแก่ธุรกิจ ซึ่งประกอบด้วย สิ่งแวดล้อมจุลภาค และสิ่งแวดล้อมมหภาค

กิตติพัทธ์ จิรวังสว (2563: เว็บไซต์) กล่าวว่า สภาพแวดล้อมภายนอก ก็ยังแบ่งได้อีก 2 กลุ่ม โดยกลุ่มแรกจะเป็นกลุ่มที่มีอิทธิพลอย่างมากต่อองค์กร การดำเนินงานของกลุ่มนี้มีผลโดยตรงต่อองค์กร และองค์กรยังมีความสามารถในการบริหารจัดการกลุ่มนี้ได้ เรียกว่า Transactional Environment ได้แก่ ลูกค้า คู่แข่ง ผู้ส่งมอบ เจ้าของ หุ้นส่วน พันธมิตร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญอื่น ๆ ส่วนอีกกลุ่มหนึ่ง จะเป็นสภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลต่อการดำเนินงานขององค์กร แต่องค์กรไม่สามารถเข้าไปควบคุมหรือเปลี่ยนแปลงได้มากนัก เรียกว่า Contextual Environment ได้แก่ สังคม เทคโนโลยี เศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม และการเมือง

สรุป การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก คือ สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร เป็นปัจจัยที่ไม่สามารถควบคุมได้ จึงได้วิเคราะห์สภาพแวดล้อมโดยการหาโอกาสและอุปสรรค (Opportunity And Threat) ของการกำหนดกลยุทธ์ สิ่งใดที่เป็นโอกาสองค์กรจะกำหนดกลยุทธ์โดยใช้โอกาสมาสร้างความได้เปรียบ และสิ่งใดเป็นอุปสรรคก็จะกำหนดกลยุทธ์เพื่อหลบหลีกอุปสรรคนั้น โดยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกจะเป็นตัวกำหนดกฎหรือขอบเขตของการแข่งขันที่ทุกองค์กรต้องทำตาม พร้อมกับได้รับทราบถึงการใช้ทรัพยากรขององค์กรโดยองค์กรจะต้องปรับการใช้ทรัพยากรให้สอดคล้องกับปัจจัยภายนอก และได้รับรู้ถึงผลกระทบโดยตรง ต่อการเลือกลงทุนขององค์กรและอัตราผลตอบแทนจากการลงทุน

2.2.4 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Environment)

วิทยา พัฒนเมธาดา (2562: เว็บไซต์) กล่าวว่า สภาพแวดล้อมภายในเป็นปัจจัยที่องค์กรสามารถควบคุมได้ หากองค์กรมีความสามารถก็สามารถใช้ปัจจัยภายในที่มีความสำคัญกว่าปัจจัยภายนอกในการกำหนดกลยุทธ์ ปัจจัยภายในหมายถึงทรัพยากรที่องค์กรเป็นเจ้าของและใช้ในการดำเนินธุรกิจ ซึ่งแสดงให้เห็นจุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กร จุดแข็ง (Strength) เป็นสิ่งที่องค์กรสามารถทำได้ดีหรือเป็นลักษณะที่สำคัญของความสามารถขององค์กร ความสามารถรวมถึงทักษะ ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านและทรัพยากรที่มีคุณค่าในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันทำให้อยู่

ในฐานะที่เหนือกว่าคู่แข่ง เช่น มีสินค้าที่คุณภาพดีกว่า เครื่องหมายการค้าที่มีคนรู้จักดี เทคโนโลยีที่ก้าวหน้า และบริการที่ดีเลิศ เป็นต้น

จุดอ่อน (Weakness) คือสิ่งที่องค์กรไม่มี หรือทำได้ไม่ดีกว่าองค์กรอื่นหรือเป็นสภาพการณ์ที่ก่อให้เกิดการเสียเปรียบคู่แข่ง หากองค์กรมีจุดอ่อนมากก็จะเกิดการสูญเสียอำนาจการแข่งขันอย่างรวดเร็ว การวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อนก็เพื่อจะบอกให้รู้ว่า องค์กรมีจุดแข็งอะไรที่จะเสริมสร้างจุดแข็งนั้นให้มากขึ้น และมีจุดอ่อนอะไรที่จะได้ขจัดหรือแก้ไขเพื่อจะได้นำไปใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ที่เข้มแข็งต่อไป

ในการประเมินจุดอ่อนจุดแข็งขององค์กรจะต้องพิจารณากรอบ 3 อย่างคือ ปัจจัยความสำเร็จที่สำคัญ ลูกโซ่คุณค่า และกระบวนการและระบบงานหลัก

2.2.4.1 ปัจจัยความสำเร็จที่สำคัญ (Critical Success Factors) หรือเรียกย่อ ๆ ว่า C.S.F เป็นปัจจัยที่ทำให้ได้เปรียบคู่แข่งประกอบด้วย 4 ปัจจัยย่อย คือ

1) ลักษณะของอุตสาหกรรม หมายถึง องค์กรทำธุรกิจหรืออุตสาหกรรมอะไร เช่น ถ้าเราดำเนินงานห้างสรรพสินค้า ปัจจัยของธุรกิจที่จะทำให้ประสบความสำเร็จคือ สัดส่วนของสินค้าที่มีขาย การส่งเสริมการขาย การกำหนดราคาขาย และการหมุนเวียนของสินค้าคงเหลือ หากดำเนินธุรกิจสายการบิน ปัจจัยของธุรกิจการบินคือ ประสิทธิภาพการใช้น้ำมันเชื้อเพลิง การบรรทุกสินค้าและผู้โดยสาร และระบบการจองตั๋ว

2) ฐานะทางการแข่งขัน หมายถึงฐานะของบริษัทเมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่ง หากในการแข่งขันกับบริษัทที่แข่งขันมีขนาดใหญ่มาก ๆ กัน ฐานะทางการแข่งขันคือแย่งกันเป็นผู้นำ แต่ถ้าเป็นบริษัทขนาดเล็กและอยู่ในท่านกลางตลาดที่มีบริษัทใหญ่ครองตลาดมานาน ฐานะทางการแข่งขันคือการเป็นผู้ตาม เช่น ในอุตสาหกรรมคอมพิวเตอร์ส่วนบุคคล (Personal Computer) บริษัทเล็ก ๆ จะคอยติดตามการเคลื่อนไหวของบริษัท International Business Machines หรือเรียกย่อ ๆ ว่า I.B.M ทุก ๆ การเคลื่อนไหวของ I.B.M เป็นความสำคัญที่ต้องนำมาพิจารณา ดังนั้น บริษัทขนาดเล็กจะผลิตคอมพิวเตอร์ที่เทียบเท่ากับคอมพิวเตอร์ของ I.B.M อยู่เสมอ

3) การพัฒนาองค์กร โครงสร้างองค์กรที่เหมาะสมจะต้องปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม เพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงให้การบริหารให้การบริหารงานขององค์กรดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ มิฉะนั้นองค์กรจะอยู่กับที่ การบริหารและระบบงานจะเกาหล้ำสมัย ดำเนินงานอย่างไม่ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย ดังนั้น องค์กรที่ปรับเปลี่ยนอยู่เสมอ ๆ จะแสดงให้เห็นถึงการพัฒนาตัวเองอยู่ตลอดเวลา

4) สภาพแวดล้อมทั่วไป หมายถึง สภาพแวดล้อมภายนอก 6 ประเภท ที่กล่าวมาแล้วซึ่งกระทบต่อความสำเร็จขององค์กร

2.2.4.2 ลูกโซ่คุณค่า (Value Chain) การประเมินจุดอ่อนจุดแข็งวิธีนี้เป็นวิธีการบอกว่า ธุรกิจเป็นการนำกิจกรรมที่มีความสัมพันธ์กันและทุกกิจกรรมสร้างคุณค่าให้กับลูกค้า (Customer Value) ลูกโซ่คุณค่า เป็นกรอบในการวิเคราะห์ว่าแต่ละกิจกรรมในองค์กรมีส่วนร่วมในการก่อให้เกิดประโยชน์แก่ลูกค้าด้วยกัน ผลตอบแทนที่องค์กรได้รับก็คือ ผลการประกอบทางการเงิน (Financial Performance) ลูกโซ่คุณค่าแยกกิจกรรมขององค์กรเป็น 2 กิจกรรมคือ

1) กิจกรรมข้างต้น (Primary Activity) เป็นกิจกรรมสำคัญที่เป็นงานที่องค์กรต้องทำเพื่อผลิตสินค้าและบริการให้ลูกค้า แยกเป็น 5 กิจกรรมคือ กิจกรรมที่หนึ่ง การจัดหาวัตถุดิบเข้ามาป้อนการผลิตอย่างต่อเนื่อง มีการควบคุมวัตถุดิบคงเหลือให้อยู่ในระดับที่เพียงพอต่อการผลิตและไม่มีมากเกินไปจนเงินจมอยู่ในของคงเหลือ เรียกกิจกรรมนี้ว่า Inbound Logistic กิจกรรมที่สอง การผลิตหรือ Operation เน้นที่การใช้อุปกรณ์การผลิตอย่างมีประสิทธิภาพและเต็มกำลังการผลิต การวางแผนการผลิตที่เหมาะสม ลดต้นทุนและเพิ่มคุณภาพ กิจกรรมที่สามเป็นกิจกรรมที่ทำให้มีสินค้าสำเร็จรูปที่เพียงพอต่อการขาย มีไว้ตามเวลาที่ต้องการและเก็บรักษาสินค้าสำเร็จรูปให้อยู่ในสภาพดี เรียกว่า Outbound Logistic กิจกรรมที่สี่คือ การตลาดและการขาย (Marketing And Sales) เช่นการวิจัยตลาด การโฆษณาส่งเสริมการขาย การจัดจำหน่าย การก่อให้เกิดความภักดีในตราสินค้า และจูงใจพนักงานขาย กิจกรรมที่ห้าคือบริการลูกค้า (Customer Service) เป็นการซ่อมแซมบำรุงและรับประกันสินค้าที่ขายเป็นสำคัญ

2) กิจกรรมสนับสนุน (Support Activity) เป็นกิจกรรมที่ทำให้กิจกรรมหลักดำเนินไปด้วยดี ไม่ติดขัดและประสบผลตามเป้าหมาย แบ่งออกเป็น 4 กิจกรรมคือ การจัดอุปกรณ์เครื่องมือ เครื่องใช้ต่าง ๆ ระบบงาน และข้อมูลต่าง ๆ เรียกว่า Firm Infrastructure กิจกรรมที่สองได้แก่การบริหารทรัพยากรบุคคล (Human Resource Management) ได้แก่ การจัดหา คัดเลือกและพัฒนาบุคคลให้กับองค์กร กิจกรรมที่สามคือ การพัฒนาทางด้านเทคโนโลยี (Technology Development) เพื่อก่อให้เกิดการคิดค้นและประดิษฐ์สินค้าและบริการใหม่ ๆ กิจกรรมที่สี่คือการจัดหา (Procurement) เป็นกิจกรรมที่ทำให้ได้วัสดุ อุปกรณ์เครื่องจักร เครื่องมือสำหรับใช้ในองค์กร

2.2.4.3 กระบวนการและระบบงานหลัก (Core Process And System) ได้แก่ กิจกรรมที่รวมเอากิจกรรมต่าง ๆ เข้าด้วยกันอย่างเป็นระบบแยกเป็น 2 กระบวนการและระบบคือ

1) กระบวนการขั้นต้น (Primary Process) แยกเป็น 3 กระบวนการ คือ กระบวนการแรก การพัฒนาผลิตภัณฑ์ (Product Development) เป็นกระบวนการที่ทำให้ผลิตภัณฑ์ที่ขายอยู่ในปัจจุบันดีขึ้น และก่อให้เกิดผลิตภัณฑ์ใหม่ด้วยการคิดค้นให้มีการประดิษฐ์สินค้าใหม่ขึ้นมา กระบวนการที่สองคือ การบริหารอุปสงค์ (Demand Management) เป็นกระบวนการเริ่มต้นด้วยความเข้าใจความต้องการของผู้ซื้อและลงท้ายด้วยการทำให้ผู้ซื้อซื้อสินค้าและบริการ เป็นวิธีการที่ทำให้ลูกค้าต้องการและซื้อสินค้าที่พัฒนามานั่นเอง กระบวนการที่สามทำให้การสั่งซื้อสำเร็จ (Order Fulfillment) แม้ลูกค้ามีความต้องการซื้อสินค้า แต่กระบวนการทำให้การสั่งซื้ออาจยังไม่เกิดขึ้น ดังนั้น กระบวนการนี้อาจเริ่มด้วยการสั่งซื้อวัตถุดิบมาใช้ในการผลิตตารางการผลิต การนำสินค้าสำเร็จรูปมาบรรจุ การขนส่งและการติดตั้งจนสินค้านั้นใช้ได้

2) ระบบสนับสนุน (Support System) เป็นการสร้างระบบในการบริหารทรัพยากรสำหรับใช้ในกระบวนการขั้นต้นให้สำเร็จแยกเป็น 4 ระบบคือ ระบบแรก การใช้เงินทุน (Capital Resorting) เป็นระบบที่สำคัญและต้องทำก่อนระบบอื่น คือเป็นเรื่องของการจัดหาและจัดสรรเงินทุนให้กับกิจกรรมต่าง ๆ ในองค์กร การจัดหาเงินทุนอาจได้จาก 3 แหล่งคือ การลงทุนหรือหุ้น การกู้ยืมจากเจ้าหนี้ และกำไรสะสม ระบบที่สองคือ การใช้คน (Human resorting) เป็นระบบในการใช้ความสามารถของคนให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร มีกิจกรรมที่สำคัญคือ การจัดหา การคัดเลือก การอบรม การประเมินผลงาน การจ่ายค่าตอบแทน การจูงใจ การเลื่อนขั้นและตำแหน่ง เป็นต้น

ระบบที่สามคือ การใช้ข้อมูล (Information Resourcing) การดำเนินงานต่าง ๆ ในองค์การย่อมต้องอาศัยข้อมูล ดังนั้น ระบบนี้จึงรวมอยู่ในทุกระบบขององค์การ ระบบข้อมูลเป็นการใช้และประสานการใช้ข้อมูลในองค์การให้สอดคล้องกัน ระบบที่สี่คือระบบควบคุม (Control System) ระบบควบคุมคือวิธีการที่ทำให้การใช้และการจัดสรรทรัพยากรให้เป็นไปตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์การ ซึ่งสมัยก่อนมุ่งที่การควบคุมทางการเงิน แต่ปัจจุบันได้รวมถึงการควบคุมพฤติกรรม วัฒนธรรมองค์การ การตรวจสอบทางการบริหาร และเป้าหมายการทำงาน

อรุณี บุญเกษม (2563: เว็บไซต์) กล่าวว่า สภาพแวดล้อมภายใน Internal Environment คือ สภาพแวดล้อมที่ธุรกิจสามารถควบคุมได้ หมายถึง ปัจจัยต่าง ๆ ที่ธุรกิจสามารถกำหนดและควบคุมได้ เป็นไปตามความต้องการของธุรกิจ ถือว่าเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อโปรแกรมการตลาด โดยการวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อนของธุรกิจ ในการนำไปเปรียบเทียบกับคู่แข่ง

กิตติพัทธ์ จิรวาส (2563: เว็บไซต์) กล่าวว่า สภาพแวดล้อมภายใน หรือเรียกว่า Internal Environment จะประกอบด้วย ขั้นตอนการปฏิบัติงาน กระบวนการทำงาน ระบบงาน เทคโนโลยีที่ใช้ ความสามารถของพนักงาน จำนวนพนักงาน การสื่อสารภายในองค์กร ความเป็นผู้นำ วัฒนธรรม ซิตความสามารถขององค์กร

สรูป การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน คือ สภาพแวดล้อมภายในเป็นปัจจัยที่องค์กรสามารถควบคุมได้ จึงได้มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในเพื่อแสดงให้เห็นจุดแข็งและจุดอ่อนขององค์การ โดยจุดแข็ง เป็นสิ่งที่องค์กรสามารถทำได้ดีหรือเป็นลักษณะที่สำคัญของความสามารถขององค์การ ความสามารถรวมถึงทักษะความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านและทรัพยากรที่มีคุณค่าในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันให้อยู่ในสถานะที่เหนือกว่าคู่แข่ง ส่วนจุดอ่อน คือ สิ่งที่องค์กรไม่มี หรือทำได้ไม่ดีกว่าองค์การอื่นหรือเป็นสภาพการณ์ที่ก่อให้เกิดการเสียเปรียบคู่แข่ง หากองค์กรมีจุดอ่อนมาก จะเกิดการสูญเสียอำนาจการแข่งขันอย่างรวดเร็ว การวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อนเพื่อจะบอกให้รู้ว่า องค์กรมีจุดแข็งอะไรจะเสริมสร้างจุดแข็งนั้นให้มากขึ้น และมีจุดอ่อนอะไรจะได้จัดหรือแก้ไขเพื่อจะได้นำไปใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ที่เข้มแข็งต่อไป จึงเป็นเหตุผลที่ทำให้เกิดการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กรขึ้น

2.2.5 ทฤษฎีการวิเคราะห์ (SWOT Analysis)

พิมล เอี่ยมผา (2554) กล่าวว่า การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (External Environment Analysis) เป็นการวิเคราะห์โอกาส (Opportunity) และอุปสรรค (Threat) ซึ่งมีด้วยกันหลายปัจจัย เช่น เศรษฐกิจ เทคโนโลยี การเมือง สังคมและวัฒนธรรม อาจะรวมถึงลูกค้า คู่แข่ง ผู้จัดจำหน่ายและผู้ขาย เป็นต้น ส่วนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Environment Analysis) เป็นการวิเคราะห์จุดแข็ง (Strengths) และจุดอ่อน (Weakness) ซึ่งเป็นการวิเคราะห์เพื่อค้นหาความดีจากโอกาสและหาความได้เปรียบจากโอกาสของธุรกิจ

SWOT Analysis คือ การวิเคราะห์พิจารณาทุกส่วนภายในองค์กรว่ามีประสิทธิภาพในการทำงานมากน้อยเพียงใด โดยแบ่งการวิเคราะห์ออกเป็นสองกลุ่ม คือ

กลุ่มที่ 1 การวิเคราะห์ปัจจัย/สภาพแวดล้อมภายในองค์กร ซึ่งมี 2 ด้าน

S = Strengths หมายถึง จุดแข็งขององค์กร จุดแข็งหรือข้อได้เปรียบ ถือเป็นข้อดีของบริษัท ซึ่งเป็นสิ่งที่ธุรกิจสามารถควบคุมได้ เช่น จุดแข็งด้านทรัพยากรที่มีศักยภาพและความสามารถ

ทางการแข่งขัน ธุรกิจต้องพยายามรักษาจุดแข็งขององค์กรให้นานที่สุด เนื่องจากจุดแข็งจะทำให้ธุรกิจสามารถแข่งขันกับคู่แข่งได้ โดยทั่วไปองค์กรจะประสบความสำเร็จจะต้องประกอบไปด้วยจุดแข็งด้านต่าง ๆ เช่น ความสามารถทางการผลิต หรือความสามารถในการจัดหาสินค้าและบริการที่เป็นที่ต้องการในตลาดในราคาที่ตลาดต้องการ ความสามารถในการจัดการ เป็นความสามารถที่องค์กรจะเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสมในการกำหนดแผนงานที่มีประสิทธิภาพ และสามารถดำเนินงานตามแผนงานที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น ระบบข้อมูล ระบบบัญชีและการควบคุม เป็นต้น ความสามารถทางการเงิน ที่จะสนับสนุนกิจกรรมต่าง ๆ ที่องค์กรต้องกระทำเพื่อความสำเร็จ นอกจากนี้ยังอาจรวมถึงความสามารถทางการตลาด ในการวิเคราะห์และเลือกวิธีการทางการตลาดที่ถูกต้องเหมาะสมกับองค์กร ไม่ว่าจะเป็นความสามารถในเรื่องการออกแบบสินค้า การจัดเก็บและการนำส่งไปยังตลาดและสามารถทำกำไรได้

ดังนั้น การประเมินจุดแข็ง คือการประเมินความสามารถขององค์กรในด้านต่าง ๆ ที่กล่าวข้างต้นว่าจะสามารถเอื้ออำนวยประโยชน์ให้เกิดกับตลาดและลูกค้าได้อย่างไรเมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่งแล้ว องค์กรอยู่ในสถานะไหน มีจุดไหนบ้างที่องค์กรได้เปรียบและมีจุดใดบ้างที่องค์กรเสียเปรียบ

W = Weaknesses หมายถึง จุดอ่อนขององค์กร จุดอ่อนหรือข้อเสียเปรียบ หมายถึง สถานการณ์ภายในองค์กรที่เป็นลบและด้อยความสามารถ ซึ่งองค์กรไม่สามารถนำมาใช้เป็นประโยชน์ในการทำงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์หรือหมายถึง การดำเนินงานภายในที่องค์กรทำได้ไม่ดี จุดอ่อนที่มีผลต่อการแข่งขัน ปัจจัยหลัก ๆ ได้แก่ จุดอ่อนทางการผลิต จุดอ่อนทางด้านการตลาด จุดอ่อนด้านความสามารถในการจัดการ และจุดอ่อนทางด้านกลยุทธ์

กลุ่มที่ 2 การวิเคราะห์ปัจจัย/สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร ซึ่งมี 2 ด้าน

O = Opportunities หมายถึง โอกาสขององค์กร โอกาสที่มีศักยภาพที่จะดำเนินการได้ของบริษัท โอกาสเป็นสิ่งที่ธุรกิจไม่สามารถควบคุมได้ แต่เป็นสิ่งที่เอื้อประโยชน์ในการทำธุรกิจ เช่น ภาวะเศรษฐกิจ ภาวะการเมืองที่มีความไม่มั่นคง

ดังนั้นการวิเคราะห์โอกาส จึงเป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมในด้านต่าง ๆ ว่าจะมีอะไรบ้างที่เป็นผลดีต่อองค์กร เช่นด้านการเมือง การเปลี่ยนแปลงนโยบายทางการเมืองจะกระทบต่อสภาพเศรษฐกิจและสังคมโดยรวม ซึ่งอาจก่อให้เกิดโอกาสใหม่ด้านเทคโนโลยี ในประเทศที่ภาคเอกชนมีการลงทุนด้านการวิจัยและพัฒนาเป็นอัตราส่วนที่สูงก็ย่อมเป็นประเทศที่องค์กรธุรกิจในประเทศเหล่านั้น มีการพัฒนาทางด้านเทคโนโลยีในระดับที่สูงตามไปด้วย เป็นต้น

T = Threats หมายถึง ปัญหาหรืออุปสรรคขององค์กร อุปสรรคหรือปัจจัยที่คุกคามการดำเนินงานและมีผลต่อความเป็นอยู่ที่ดีของบริษัทอุปสรรคเป็นสิ่งแวดล้อมที่ธุรกิจไม่สามารถควบคุมได้ และเป็นสิ่งที่ขัดขวางการทำธุรกิจ

ดังนั้นองค์กรจึงควรมีมาตรการรองรับในการจัดการกับอุปสรรคที่จะเกิดขึ้น เช่น ภาวะเศรษฐกิจที่ไม่ดี ภาวะการเมืองที่ไม่มั่นคง ด้านคู่แข่งที่มีมีการแข่งขันอยู่ตลอดเวลา ด้านช่องทางการจัดจำหน่ายที่เปลี่ยนไป แหล่งการเงินที่องค์กรมีอุปสรรค และด้านการเปลี่ยนแปลงนโยบายทางการเงิน เป็นต้น

บางครั้งในการจำแนกโอกาสและอุปสรรคเป็นสิ่งที่ทำได้ยาก เพราะทั้งสองสิ่งนี้สามารถเปลี่ยนแปลงไป ซึ่งการเปลี่ยนแปลงอาจทำให้สถานการณ์ที่เคยเป็นโอกาสกลับกลายเป็นอุปสรรคได้ และในทางกลับกันอุปสรรคอาจกลับกลายเป็นโอกาสได้เช่นกัน ด้วยเหตุนี้องค์กรมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ของตนให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์แวดล้อม

ดลยา ไชยวงศ์ (2562) กล่าวว่า SWOT Analysis คือ หลักทฤษฎีการวิเคราะห์ชนิดหนึ่ง ที่มักใช้วิเคราะห์สถานะขององค์กร หรือธุรกิจ โดยการวิเคราะห์ด้วยวิธีการทำ SWOT จะนำเอาจุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กร รวมถึงโอกาสและอุปสรรค เข้ามาใช้พิจารณา และวิเคราะห์สถานะภาพของกิจการ เพื่อประโยชน์ในการใช้วางแผนงาน ตลอดจนการสร้างกลยุทธ์ต่าง ๆ ในการดำเนินธุรกิจ หรือดำเนินกิจการองค์กรให้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเหมาะสมกับสภาพความเป็นจริงขององค์กรอย่างที่สุด

การทำ SWOT จะต้องสามารถพิจารณาองค์ประกอบต่าง ๆ ที่แวดล้อมธุรกิจที่กำลังวิเคราะห์อยู่ ซึ่งประกอบไปด้วย 4 ปัจจัยสำคัญ โดยทฤษฎี SWOT ธุรกิจ แบ่งออกเป็นปัจจัยภายในองค์กร (Internal Factors) และปัจจัยภายนอกองค์กร (External Factors) ดังนี้

2.2.5.1 ปัจจัยภายใน หมายถึง สภาพแวดล้อมภายในองค์กรที่มีผลกระทบต่อการดำเนินกิจการ แบ่งออกเป็น

1) จุดแข็ง (Strengths) จุดแข็ง คือ ข้อได้เปรียบของกิจการ หมายถึงลักษณะพิเศษหรือลักษณะเด่นขององค์กรที่เอื้อต่อการประสบความสำเร็จ สามารถนำมาใช้ประโยชน์และใช้แข่งขันกับคู่แข่งได้ ยกตัวอย่างเช่น ความสามารถเฉพาะทางของผู้ประกอบในการดำเนินธุรกิจ ความสามารถในการนำนวัตกรรมมาใช้ในการดำเนินกิจการ การทำงานร่วมกันเป็นอย่างดีของบุคลากรภายในองค์กร การมีความสัมพันธ์ที่ดีหรือมีพันธมิตรที่ช่วยสนับสนุนการดำเนินกิจการขององค์กร ธุรกิจที่ทำลงทุนน้อยและคืนทุนเร็ว

2) จุดอ่อน (Weakness) จุดอ่อน คือ ข้อด้อย ข้อเสีย หรือปัญหาภายในองค์กร ที่ส่งผลกระทบต่อการดำเนินกิจการ ที่สามารถนำไปสู่ความล้มเหลวของการทำธุรกิจได้ ยกตัวอย่างเช่น ปัญหาด้านการสื่อสารของบุคลากรภายในองค์กร การใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ที่ไม่มีลิขสิทธิ์ ค่าเช่าพื้นที่ในการดำเนินกิจการมีราคาสูง อัตราดอกเบี้ยกู้ยืมสูง

2.2.5.2 ปัจจัยภายนอก คือ สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร ที่อาจมีผลกระทบต่อการดำเนินกิจการ ได้แก่

1) โอกาส (Opportunity) เกิดจากปัจจัยภายนอก ที่เป็นปัจจัยที่ส่งผลกระทบในแง่ของการเอื้อประโยชน์ให้กับการดำเนินกิจการของบริษัท โอกาสต่างจากจุดแข็งตรงที่ เป็นปัจจัยที่เกิดจากภายนอกองค์กรแต่ส่งผลในทางที่ดีกับองค์กร เป็นความได้เปรียบที่เอื้อต่อความสำเร็จของการดำเนินกิจการ ยกตัวอย่างเช่น รัฐบาลออกนโยบายที่สนับสนุนอุตสาหกรรมที่กิจการกำลังดำเนินธุรกิจอยู่ เศรษฐกิจที่อยู่ในช่วงขาขึ้น หรือการมีเทคโนโลยี หรือนวัตกรรมใหม่ ๆ ที่ช่วยให้การดำเนินกิจการเป็นไปได้อย่างเต็มประสิทธิภาพมากขึ้น

2) อุปสรรค (Threats) อุปสรรค หมายถึงความเสียเปรียบ หรือผลเสียจากปัจจัยภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อกิจการ อาจนำมาซึ่งปัญหา และความล้มเหลวของกิจการได้ เช่น

เศรษฐกิจที่กำลังตกต่ำ ราคาน้ำมันที่สูงขึ้นทำให้ต้นทุนในการดำเนินงานเพิ่มขึ้น การเพิ่มค่าแรงของแรงงาน หรือ นโยบายอัตราดอกเบี้ยที่ถูกปรับให้สูงขึ้น

สรุป การวิเคราะห์ (SWOT) คือ การวิเคราะห์พิจารณาทุกส่วนภายในองค์กรว่ามีประสิทธิภาพในการทำงานมากน้อยเพียงใด โดยจะแบ่งออกเป็นสองกลุ่ม คือ กลุ่มที่ 1 การวิเคราะห์ปัจจัยของสภาพแวดล้อมภายในองค์กร ซึ่งจะหาจุดแข็งหรือข้อได้เปรียบและจุดอ่อนหรือข้อเสียเปรียบขององค์กรนำมาวิเคราะห์ ส่วนกลุ่มที่ 2 คือ การวิเคราะห์ปัจจัยของสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร ซึ่งจะหาอุปสรรคและโอกาสขององค์กร ทั้งสองกลุ่มนี้คือการวิเคราะห์ SWOT เพื่อตรวจสอบประสิทธิภาพขององค์กร และเพื่อค้นหาความดึงดูดจากโอกาสและหาความได้เปรียบจากโอกาสของธุรกิจ

2.2.6 ทฤษฎีการวิเคราะห์ (TOWS Matrix)

พินิล เอี่ยมผา (2554) กล่าวว่า เป็นการนำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค มาวิเคราะห์ในรูปแบบความสัมพันธ์แบบเมทริกซ์ ดังตารางที่ 2.1

ตารางที่ 2.1 ทฤษฎีการวิเคราะห์ (TOWS matrix)

TOWS matrix	จุดแข็ง (S = Strengths)	จุดอ่อน (W = Weakness)
โอกาส (O = Opportunities)	SO Strategies ใช้ประโยชน์จากโอกาสโดยอาศัยจุดแข็งภายในองค์กร	WO Strategies เอาชนะจุดอ่อนด้วยการแสวงหาประโยชน์จากโอกาส
อุปสรรค (T = Threats)	ST Strategies หลีกเลี่ยงอุปสรรคโดยอาศัยจุดแข็งภายในองค์กร	WT Strategies ลดจุดอ่อนและหลีกเลี่ยงอุปสรรค

ที่มา: พินิล เอี่ยมผา (2554: 33)

จากตารางที่ 2.1 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างจุดแข็งกับโอกาส จุดแข็งกับอุปสรรค จุดอ่อนกับโอกาส และจุดอ่อนกับอุปสรรค ซึ่งผลของข้อมูลที่ได้มาจากการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ในข้อมูลแต่ละคู่ นั้น สามารถนำไปกำหนดออกมาเป็นกลยุทธ์ต่าง ๆ โดยแบ่งออกเป็น 4 ประเภท ดังนี้

2.2.6.1 กลยุทธ์ SO (SO Strategies) เป็นกลยุทธ์เชิงรุกซึ่งได้มาจากการนำข้อมูลการประเมินสภาพแวดล้อมที่เป็นจุดแข็งและโอกาสมาพิจารณาร่วมกัน ถ้ามีจุดอ่อนก็พยายามแก้ไขปัญหาเพื่อเปลี่ยนให้เป็นจุดแข็ง ถ้าเผชิญกับอุปสรรคก็ต้องพยายามเปลี่ยนให้เป็นโอกาส ในกรณีนี้องค์กรจะใช้จุดแข็งเพื่อสร้างข้อได้เปรียบจากโอกาส

2.2.6.2 กลยุทธ์ ST (ST Strategies) เป็นกลยุทธ์เชิงป้องกันซึ่งได้มาจากการนำข้อมูลการประเมินสภาพแวดล้อมที่เป็นจุดแข็งและอุปสรรคมาพิจารณาร่วมกัน โดยพยายามทำให้เกิดจุดแข็งสูงสุดและมีอุปสรรคต่ำสุด ในกรณีนี้องค์กรจะใช้จุดแข็งเพื่อหลีกเลี่ยงหรือเอาชนะอุปสรรค

2.2.6.3 กลยุทธ์ WO (WO Strategies) เป็นกลยุทธ์เชิงแก้ไขซึ่งได้มาจากการนำข้อมูลการประเมินสภาพแวดล้อมที่เป็นจุดอ่อนและโอกาสมาพิจารณาร่วมกัน โดยเน้นการปรับปรุงแก้ไข

ความอ่อนแอภายใน พยายามที่จะให้เกิดจุดอ่อนต่ำที่สุด และเกิดโอกาสสูงสุด ในกรณีนี้องค์กรจะพยายามแก้ไขสิ่งที่เป็นจุดอ่อนแล้วจึงปรับกลยุทธ์เพื่อสร้างข้อได้เปรียบจากโอกาส

2.2.6.4 กลยุทธ์ WT (WT Strategies) เป็นกลยุทธ์เชิงรับซึ่งได้มาจากการนำข้อมูลการประเมินสภาพแวดล้อมที่เป็นจุดอ่อนและอุปสรรคมาพิจารณาร่วมกัน พยายามที่จะสร้างให้เกิดจุดแข็งและอุปสรรคต่ำที่สุด ในกรณีนี้องค์กรจะหลีกเลี่ยงอุปสรรคและลดจุดอ่อนภายในให้เหลือน้อยที่สุด

ปรีดี นุกุลสมปรารณา (2563: เว็บไซต์) กล่าวว่า TOWS Matrix เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์ เปรียบเทียบ เพื่อเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสมให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์โดยรวมของบริษัท เช่น ยอดขายที่สูงขึ้น ผลกำไรที่เพิ่มขึ้น และมูลค่าแบรนด์ที่เพิ่มขึ้น TOWS Matrix มาจากพื้นฐานของ SWOT Analysis ที่ใช้สำหรับการตรวจสอบ วิเคราะห์ธุรกิจ ซึ่งเป็นขั้นตอนแรกของการทำธุรกิจต่าง ๆ ส่วน TOWS Matrix ก็เป็นกระบวนการวางแผนธุรกิจในลำดับต่อไป โดยจะประกอบไปด้วย

กลยุทธ์เชิงรุก SO Strategies (Strengths And Opportunities) กลยุทธ์แรกและสำคัญที่สุด คือ การใช้จุดแข็งภายในของบริษัท และใช้ประโยชน์ให้มากที่สุดจากโอกาสภายนอกที่มี เช่น บริษัทของคุณเป็นผู้นำด้านเทคโนโลยี AI ที่เข้ามาเป็นเจ้าแรก และตลาดมีแนวโน้มที่จะเติบโต ประกอบกับภาครัฐประกาศนโยบายประเทศไทย 4.0 จึงเป็นโอกาสในการรุกธุรกิจอย่างเต็มอัตรา

กลยุทธ์เชิงแก้ไข WO Strategies (Weaknesses And Opportunities) กลยุทธ์ที่สอง คือ การใช้ประโยชน์จากโอกาสที่มีเพื่อลดจุดอ่อนในองค์กร เช่น หากบริษัทไม่ได้เป็นผู้เชี่ยวชาญที่สุดในด้านใดๆ แต่เห็นโอกาสในการเป็นพันธมิตรกับ บริษัทเลยจับมือกันเพื่อบรรลุเป้าหมายทางธุรกิจร่วมกัน

กลยุทธ์เชิงป้องกัน ST Strategies (Strengths And Threats) กลยุทธ์ที่สาม คือ การใช้ประโยชน์จากจุดแข็งภายในทั้งหมดเพื่อเอาชนะภัยคุกคามหรืออุปสรรค ที่อาจเกิดขึ้นซึ่งจะทำให้ธุรกิจประสบความสำเร็จตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ต้องการ เช่น บริษัทกำลังเผชิญหน้ากับการแข่งขันจากคู่แข่งรายใหม่ ที่เสนอผลิตภัณฑ์และนวัตกรรมที่มีความคล้ายคลึงกับของคุณ ฉะนั้นคุณควรเสนอจุดแข็งภายในที่มี เช่น เอาความเป็นเจ้าแรกที่มีประสบการณ์ที่มากกว่า และมีรางวัลการันตีมาใช้เพื่อเอาชนะอุปสรรคที่เกิดขึ้น

กลยุทธ์เชิงรับ WT Strategies (Weaknesses And Threats) กลยุทธ์สุดท้าย เป็นกลยุทธ์ที่ดึงดูดความสนใจได้น้อยที่สุดซึ่งจำเป็นต้องลดจุดอ่อน เพื่อเอาชนะหรือหลีกเลี่ยงภัยคุกคามหรืออุปสรรคภายนอกที่กระทบต่อธุรกิจ

เอกกมล เอี่ยมศรี (2562: เว็บไซต์) กล่าวว่า TOWS เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยของเครื่องมือทางธุรกิจที่สุทธศาสตร์ ด้วยเครื่องมือ SWOT และ TOWS เป็นตัวช่วยของปัจจัยสำหรับการเตรียมการที่จะวิเคราะห์ความแตกต่างกันของ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภัยคุกคาม ด้วยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (ภัยคุกคามและโอกาส) และ สภาพแวดล้อมภายใน (จุดอ่อนและจุดแข็ง) โดยใช้เทคนิคเหล่านี้วิเคราะห์บุคลากร รวมทั้งกลยุทธ์ขององค์กร หน่วยงาน หรือยังสามารถใช้วิเคราะห์กระบวนการทำงาน แคมเปญการตลาด หรือแม้แต่ประสบการณ์และทักษะของบุคลากร ดังตารางที่

ตารางที่ 2.2 TOWS Strategic Alternatives Matrix

TOWS Strategic Alternatives Matrix	External Opportunities (O) 1. 2. 3. 4.	External Threats (T) 1. 2. 3. 4.
Internal Strengths (S) 1. 2. 3. 4.	SO "Maxi-Maxi" Strategy Strategies that use strengths to maximize opportunities	ST "Maxi-Mini" Strategy Strategies that use strengths to minimize threats
Internal Weakness (W) 1. 2. 3. 4.	WO "Mini-Maxi" Strategy Strategies that minimize weaknesses by taking advantage of opportunities	WT "Mini-Mini" Strategy Strategies that minimize weaknesses and avoid threats

ที่มา: เอกกมล เอี่ยมศรี (2562: เว็บไซต์)

ซึ่งจะช่วยให้สามารถระบุทางเลือกเชิงกลยุทธ์ที่ตอบคำถามเพิ่มเติม ดังต่อไปนี้

(1) จุดแข็งและโอกาส (SO) วิธีที่สามารถใช้จุดแข็งขององค์กรเพื่อหาประโยชน์ที่ได้เปรียบเพื่อสร้างเป็นโอกาส

(2) จุดแข็งและอุปสรรค (ST) วิธีที่สามารถใช้ประโยชน์จากจุดแข็งขององค์กรเพื่อหลีกเลี่ยงภัยคุกคามที่อาจเกิดขึ้นจริง

(3) จุดอ่อนและโอกาส (WO) วิธีการใช้โอกาสที่มีขององค์กรเพื่อเอาชนะจุดอ่อนขององค์กร

(4) จุดอ่อนและอุปสรรค (WT) วิธีที่สามารถลดจุดอ่อนและหลีกเลี่ยงภัยคุกคามขององค์กร

สรุป การวิเคราะห์ TOWS Matrix คือ การที่นำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค มาวิเคราะห์ในรูปแบบความสัมพันธ์แบบเมทริกซ์ โดยจะวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างจุดแข็งกับโอกาส จุดแข็งกับอุปสรรค จุดอ่อนกับโอกาส และจุดอ่อนกับอุปสรรค ซึ่งผลของข้อมูลที่ได้มาจากการวิเคราะห์ ความสัมพันธ์ในข้อมูลแต่ละคู่ นั้น สามารถนำไปกำหนดออกมาเป็นกลยุทธ์ต่าง ๆ

2.2.7 การวางแผนกลยุทธ์ทางธุรกิจ

เสนาะ ตีเยาว์ (2543) กล่าวว่า แผนกลยุทธ์คือ แผนที่ทำให้องค์กรอยู่รอดในระยะยาว และได้เปรียบการแข่งขันในตลาด ผู้วางแผนกลยุทธ์จะต้องสามารถมองไปข้างหน้า มองไปในอนาคตได้อย่างถูกต้อง เข้าใจถึงการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมที่จะเกิดขึ้น รักษาฐานะทางการบริหารและการแข่งขันให้เหนือกว่าองค์กรอื่นและดำรงอยู่ในธุรกิจนั้นตลอดไป การวางแผนกลยุทธ์เป็นกระบวนการ

กำหนดกลยุทธ์และการนำกลยุทธ์ไปใช้ การกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์การ การเลือกกลยุทธ์ที่จะทำให้องค์การสามารถไปสู่วัตถุประสงค์นั้นได้ การวางแผนกลยุทธ์จะเกี่ยวข้องกับ 3 หัวข้อที่สำคัญคือการวิเคราะห์กลยุทธ์ การกำหนดกลยุทธ์ และการนำกลยุทธ์ไปใช้ แต่ละหัวข้อมีรายละเอียดและส่วนต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ความรับผิดชอบของผู้บริหารลำดับชั้นของกลยุทธ์ การสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน กลยุทธ์ระดับต่าง ๆ ขององค์การ การวิเคราะห์ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก ตลอดจนการสร้างระบบต่าง ๆ ในองค์การเพื่อนำกลยุทธ์ไปใช้

ชัยทวี เสนะวงศ์ (2562: เว็บไซต์) กล่าวว่า การวางแผนเชิงกลยุทธ์จะเป็นการวางแผนการทำงานที่มีลักษณะแตกต่างไปจากการวางแผนโดยทั่ว ๆ ไป เพราะคำว่า “กลยุทธ์” จะเป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในขององค์กร ซึ่งการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกจะหมายถึง การวิเคราะห์สภาพของการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง อุทสาหกรรม และคู่แข่งที่จะมีผลกระทบต่อธุรกิจทั้งที่เป็นโอกาสและภัยอันตราย ส่วนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในจะหมายถึง การวิเคราะห์โครงสร้างองค์กร สถานภาพทางการเงิน เทคโนโลยี วัฒนธรรม ประสิทธิภาพ และประสิทธิผล เพื่อที่จะหาจุดอ่อนและ จุดแข็งในด้านต่าง ๆ เพื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่ง ซึ่งเมื่อผ่านกระบวนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ไปแล้วธุรกิจก็จะได้ข้อมูลมาเพื่อประกอบการวางแผนทั้งระยะสั้น ระยะปานกลาง ระยะยาว ต่อไป การวางแผนกลยุทธ์จะต้องเป็นการวางแผนอย่างมีระบบ ซึ่งจะหมายรวมถึงการกำหนดกลยุทธ์ของหน่วยงานต่าง ๆ ขององค์กรให้มีความสัมพันธ์สอดคล้องส่งเสริมซึ่งกันและกัน เพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จสามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันทางธุรกิจได้

สรุป การวางแผนกลยุทธ์ทางธุรกิจ คือ แผนที่ทำให้องค์กรอยู่รอดในระยะยาวและได้เปรียบการแข่งขันในตลาด ผู้วางแผนกลยุทธ์จะต้องสามารถมองไปข้างหน้า มองไปในอนาคตได้อย่างถูกต้อง เข้าใจถึงการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมที่จะเกิดขึ้น รักษาฐานะทางการบริหารและการแข่งขันให้เหนือกว่าองค์กรอื่นและดำรงอยู่ในธุรกิจนั้นตลอดไป โดยจะใช้การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในขององค์กร ซึ่งการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกจะหมายถึง การวิเคราะห์สภาพของการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง อุทสาหกรรม และคู่แข่งที่จะมีผลกระทบต่อธุรกิจทั้งที่เป็นโอกาสและภัยอันตราย ส่วนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในจะหมายถึง การวิเคราะห์โครงสร้างองค์กร สถานภาพทางการเงิน เทคโนโลยี วัฒนธรรม ประสิทธิภาพ และประสิทธิผล เพื่อที่จะหาจุดอ่อนและ จุดแข็งในด้านต่าง ๆ เพื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่ง เพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จสามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันทางธุรกิจได้

2.2.8 การประเมินกลยุทธ์

ทิฆัมพร วาสีธิ (2562: เว็บไซต์) กล่าวว่า การประเมินกลยุทธ์ (Evaluation Of Strategy) เป็นงานสำคัญที่มีผลต่อเนื่องถึงความสำเร็จหรือล้มเหลวของกลยุทธ์ ซึ่งจะให้ผลโดยตรงกับการดำรงอยู่ขององค์การ ดังนั้นผู้บริหารจะต้องทำการประเมินกลยุทธ์ เพื่อให้แน่ใจว่ากลยุทธ์ที่กำหนดขึ้นเหมาะสมกับความต้องการและสถานการณ์ขององค์การ การที่ผู้บริหารจะตัดสินใจเลือกกลยุทธ์ใดในการดำเนินงานจะต้องทำการวิเคราะห์ข้อดีและข้อเสียของแต่ละทางเลือก เพื่อให้แน่ใจว่าทางเลือกนั้นจะเกิดประโยชน์แก่องค์การทั้งในระยะสั้นและระยะยาว ตัวอย่างเช่น หากองค์การต้องการใช้กลยุทธ์เจริญเติบโตการเร่งขยายองค์การอาจทำให้ขาดประสิทธิภาพในการควบคุมทรัพยากรมนุษย์ การ

ตัดสินใจเลือกกลยุทธ์การทำการค้าอาจส่งผลเสียในระยะยาวหากองค์กรไม่มีผลิตภัณฑ์หรือตลาดเป้าหมายที่มีคุณภาพมารองรับในอนาคต หรือการเลือกกลยุทธ์ฟื้นฟูโดยการลดจำนวนพนักงานอาจเกิดปัญหาที่ร้ายแรงจากการประท้วงของพนักงานที่ไม่พึงพอใจหากแต่ละฝ่ายไม่สามารถตกลงกันได้ เป็นต้น ดังนั้นจึงถือเป็นความรับผิดชอบของผู้บริหารที่จะต้องตรวจสอบให้แน่ใจว่าทางเลือกขององค์กรเป็นทางเลือกที่ดีที่สุดหรือมีความเสี่ยงในระดับที่ธุรกิจสามารถรองรับได้

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2554) กล่าวว่า การวางแผนและการปฏิบัติตามแผนเพื่อปรับปรุงความดึงดูดและจุดแข็งในการแข่งขันของธุรกิจ เป็นกลยุทธ์สำคัญของผู้จัดการระดับบริษัท การวิเคราะห์กลยุทธ์ของบริษัทที่มีการกระจายธุรกิจจะต้องเริ่มสร้างแนวความคิด และวิธีการสำหรับบริษัทธุรกิจเดียว (Single - Business) วิธีดำเนินงานสำหรับการวิเคราะห์กลยุทธ์ของบริษัทที่มีการกระจายธุรกิจคือ ต้องใช้การประเมินความดึงดูดของอุตสาหกรรม (Evaluating The Attractiveness) ของบริษัทที่กระจายเข้าไป การประเมินจุดแข็งด้านการแข่งขัน (Evaluating The Competitive strength) ศักยภาพการทำงานของธุรกิจ (Performance Potential) ตลอดจนการตัดสินใจเลือกกลยุทธ์ในการดำเนินการ ซึ่งจะมีขั้นตอนดังต่อไปนี้

(1) การกำหนดกลยุทธ์ระดับบริษัทในปัจจุบัน (Identifying The Present Corporate Strategy) บริษัทใช้การกระจายแบบสัมพันธ์กันหรือไม่สัมพันธ์กัน หรือประสม ลักษณะและจุดมุ่งหมายของการซื้อบริษัทตลอดจนการถอนตัวของบริษัท

(2) การประยุกต์ใช้การทดสอบความดึงดูดในอุตสาหกรรม (Applying The Industry Attractiveness Test) เป็นการประเมินสิ่งดึงดูดของอุตสาหกรรมในระยะยาว

(3) การประยุกต์ใช้การทดสอบจุดแข็งในการแข่งขัน (Applying The Competitive Strength Test) เป็นการประเมินจุดแข็งด้านการแข่งขันของหน่วยธุรกิจของบริษัท เพื่อพิจารณาว่าหน่วยธุรกิจใดมีความแข็งแกร่งใน

คณะทำงานถ่ายทอดตัวชี้วัดและเป้าหมายภายในสำนักงานปลัดกระทรวงการคลัง (2564: เว็บไซต์) กล่าวว่า การประเมินผลแบบชิปโมเดล (CIPP Model) เป็นการประเมินที่เน้นการตัดสินใจตามแนวความคิดของ สต๊ฟเฟิลบีม (Stufflebeam) เป็นรูปแบบการประเมินที่เป็นระบบและครอบคลุมทุกด้านทุกขั้นตอนเหมาะกับการตัดสินใจ ตัดสินคุณค่า และมีประสิทธิภาพนำมาใช้และเป็นการแบ่งแยกบทบาทของการทำงานระหว่างประเมินและการบริหารออกกันอย่างชัดเจน คือ การประเมินมีหน้าที่ระบุ จัดหาและนำเสนอแก่นงานบริหาร โดยที่ฝ่ายบริหารมีหน้าที่เรียกหาข้อมูลและนำผลประเมินที่ได้ไปใช้ประกอบการตัดสินใจ เพื่อดำเนินกิจกรรมใด ๆ ที่เกี่ยวข้องแล้วแต่กรณี เช่น การประเมินปัจจัยนำเข้า (Input Evaluation) เป็นการประเมินเพื่อพิจารณาถึงความเป็นไปได้ของโครงการ ความเหมาะสม และความคุ้มค่า ของทรัพยากรที่จะใช้ในการดำเนินโครงการ เช่น งบประมาณ บุคลากร รวมถึงเทคโนโลยีและแผนการดำเนินงาน

สรุป การประเมินกลยุทธ์ คือ การวิเคราะห์กลยุทธ์ที่กำหนดขึ้นเพื่อคัดเลือกแล้วนำมาใช้ให้เหมาะสมกับความต้องการในสถานการณ์ขององค์กร และบรรลุเป้าประสงค์ขององค์กร โดยจะต้องทำการวิเคราะห์ข้อดีและข้อเสียของแต่ละทางเลือก เพื่อให้แน่ใจว่าทางเลือกนั้นจะเกิดประโยชน์แก่องค์การทั้งในระยะสั้นและระยะยาว โดยการประเมินเพื่อพิจารณาถึงความเป็นไปได้ของ

โครงการ ความเหมาะสม และความคุ้มค่า ของทรัพยากรที่จะใช้ในการดำเนินโครงการ เช่น งบประมาณ บุคลากร รวมถึงเทคโนโลยีและแผนการดำเนินงาน

2.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยได้รวบรวมงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สรุปได้ดังนี้

ฉालิตา ทาศรีภู และคณะ (2554) ได้ทำการวิจัย เรื่อง แนวทางการดำเนินธุรกิจภายใต้แนวคิดธุรกิจสีเขียว สำหรับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม พบว่า 1) รูปแบบของแบบจำลองการดำเนินธุรกิจภายใต้แนวคิดธุรกิจสีเขียวสำหรับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมสามารถใช้สัญลักษณ์ของต้นไม้ที่มีส่วนประกอบต่าง ๆ แสดงความสัมพันธ์เป็นรูปแบบจำลอง 2) การดำเนินธุรกิจภายใต้แนวคิดธุรกิจสีเขียวประกอบด้วยการเริ่มต้นธุรกิจโครงสร้างหลักขององค์กรการนำแนวคิดไปใช้ในองค์กร ปัจจัยที่สนับสนุนให้ประสบความสำเร็จผลที่ได้รับและอุปสรรค 3) การดำเนินธุรกิจภายใต้แนวคิดธุรกิจสีเขียวสามารถนำไปใช้กับธุรกิจได้ทุกประเภทแต่อาจมีแนวทางการปฏิบัติที่แตกต่างโดยหากเป็นผู้ประกอบการที่ต้องการเริ่มต้นธุรกิจใหม่สามารถเริ่มต้นการทำธุรกิจสีเขียวได้โดยสะดวกเพราะเป็นการเริ่มต้นใหม่ในขั้นตอนของการทำธุรกิจแต่ละขั้นตอนได้แต่หากเป็นผู้ประกอบการที่ประกอบธุรกิจอยู่แล้วและต้องการที่จะนำธุรกิจสีเขียวมาปรับใช้อาจทำได้ยากกว่าธุรกิจที่เริ่มใหม่แต่สามารถดำเนินการได้โดยเปลี่ยนแปลงองค์ประกอบอย่างค่อยเป็นค่อยไป

ปิยมาศ บุรณวัฒนาโชค (2555) ได้ทำการวิจัย เรื่อง กลยุทธ์การตลาดและการสื่อสารทางการตลาดในการดำเนินธุรกิจสีเขียว กรณีศึกษา กลุ่มบริษัทพานาโซนิค (ประเทศไทย) พบว่ากลุ่มบริษัทพานาโซนิค (ประเทศไทย) เริ่มดำเนินธุรกิจสีเขียวในปี 2550 โดยให้ความสำคัญกับการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมและสังคมควบคู่กับการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืนและมีกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจสีเขียวคือการมุ่งเน้นตั้งแต่การผลิตจนถึงการใช้ผลิตภัณฑ์ของผู้บริโภคในปี 2553 กลุ่มบริษัทพานาโซนิค (ประเทศไทย) ได้ประกาศวิสัยทัศน์มุ่งมั่นเป็นบริษัทอันดับหนึ่งด้านนวัตกรรมเพื่อสิ่งแวดล้อมของกลุ่มบริษัทเครื่องใช้ไฟฟ้าอิเล็กทรอนิกส์ภายในปี 2561 โดยนำสิ่งแวดล้อมมาเป็นประเด็นหลักของการดำเนินธุรกิจอย่างไรก็ตามการดำเนินธุรกิจสีเขียวยังมีปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจเนื่องจากผู้บริโภคยังไม่เล็งเห็นถึงความสำคัญของการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมเท่าที่ควรเมื่อเทียบกับประเทศที่พัฒนาแล้วเช่นประเทศญี่ปุ่นรวมถึงองค์กรยังสื่อสารทางการตลาดไม่เพียงพอและการสื่อสารยังไม่เป็นไปในทิศทางเดียวกันเท่าที่ควร

สุดารัตน์ ไสธพิทักษ์กุล (2555) ได้ทำการวิจัย เรื่องการสร้างกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจสีเขียวที่ทำให้เกิดความยั่งยืนทางธุรกิจ กรณีศึกษา บริษัท ไทยออยแก๊ส ฟู้ด จำกัด (ไร่ปลูกรัก) พบว่า 1) กลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจสีเขียวคือการทำฟาร์มเกษตรอินทรีย์โดยคำนึงถึงการรักษาสภาพแวดล้อมรวมทั้งสุขภาพของผู้ผลิตและผู้บริโภคเป็นหลัก 2) ปัญหาและอุปสรรคที่เกิดจากการดำเนินธุรกิจประกอบด้วย 2 ปัญหา คือ (1) ปัญหาด้านการบริหารจัดการเช่นการผลิตและเพาะปลูกการขาดแคลนแรงงานและอัตราค่าแรงที่ปรับเพิ่มขึ้น (2) ปัญหาทางการตลาดเช่นความหลากหลายของผลิตภัณฑ์ช่องทางการจัดจำหน่ายและการส่งเสริมการตลาด 3) แนวทางในการพัฒนากลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจสีเขียวในอนาคตเพื่อให้เกิดความยั่งยืนทางธุรกิจเช่นการพัฒนาพื้นที่และสร้างเทคนิคในการเพาะปลูก

การให้ความรู้ความเข้าใจในเรื่องการเกษตรอินทรีย์กับผู้บริโภคและบุคคลทั่วไปการสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าและผู้บริโภคเพื่อให้เกิดการซื้อขาย

นิชชา จันทะมณี (2556) ได้ทำการวิจัย เรื่อง การให้ความหมาย รูปแบบกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจสีเขียวอย่างยั่งยืนของ บริษัท คินน์ จำกัด พบว่า ความหมายของการดำเนินธุรกิจสีเขียวของ บริษัทคินน์จำกัดคือธุรกิจที่มีผลกระทบกับสิ่งแวดล้อมน้อยที่สุดเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมและการที่จะเป็นธุรกิจสีเขียวได้จะต้องมาจากกระบวนการผลิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม บริษัท คินน์ จำกัด ใช้กลยุทธ์การดำเนินกลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาดอย่างครอบคลุมในส่วนของกลยุทธ์การโฆษณาและประชาสัมพันธ์ทางบริษัท คินน์ จำกัด ยังมีน้อยอยู่จะเน้นการโฆษณาทางอ้อมและปากต่อปากเป็นส่วนใหญ่สำหรับประเด็นด้านปัญหาและอุปสรรคจะเป็นเรื่องของมุมมองและทัศนคติของลูกค้าที่มองว่าแพงไม่จำเป็นยังไกลตัวและลูกค้ามองว่าสารชีวภัณฑ์เหมือนกันในท้องตลาดจึงจำเป็นต้องนำสินค้าให้ลูกค้าทดลองใช้ก่อนเพื่อให้เกิดความมั่นใจในผลิตภัณฑ์คินน์จึงจัดตั้งหน่วยงานคินน์อคาเดมี่เพื่ออบรมพนักงานและตัวแทนจำหน่ายวิธีการดังกล่าวเป็นการให้ข้อมูลที่ถูกต้องของผลิตภัณฑ์แต่ละตัวนอกจากนั้นผู้ประกอบการในอดีตไม่ได้คำนึงถึงคำว่าธุรกิจสีเขียวเท่าไรอาจเห็นแค่ผลประโยชน์ส่วนตนแต่ยังคงมองข้ามคำว่าส่วนรวมหรือสังคมเพราะเห็นว่าเป็นค่าใช้จ่ายที่สิ้นเปลืองและไม่จำเป็นจะต้องเสียแต่ปัจจุบันรัฐบาลมีกฎหมายออกมาบังคับมากขึ้นเกี่ยวกับมาตรฐานของธุรกิจต่างๆทำให้ผู้ประกอบการเริ่มปรับตัวและให้ความสำคัญกับธุรกิจสีเขียวมากยิ่งขึ้น

บุษกร คำโฮม (2556) ได้ทำวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจเข้าร่วมโครงการอุตสาหกรรมสีเขียวของผู้ประกอบการในจังหวัดอุบลราชธานี พบว่า 1) ปัจจัยที่ส่งผลในระดับมากต่อการตัดสินใจเข้าร่วมโครงการอุตสาหกรรมสีเขียวของผู้ประกอบการคือความต้องการส่งเสริมภาพลักษณ์ขององค์กรขั้นตอนในการเข้าร่วมโครงการง่ายและสะดวกและความมุ่งมั่นในการลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมขององค์กรตามลำดับ 2) ผู้ประกอบการเห็นว่าการเข้าร่วมโครงการอุตสาหกรรมสีเขียวนั้นมีอุปสรรคโดยเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลางเมื่อพิจารณาแต่ละหัวข้อพบว่าอุปสรรคที่ผู้ประกอบการเห็นว่ามีอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ การสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐไม่เพียงพอบุคลากรขาดความรู้และประสบการณ์เกี่ยวกับการขอการรับรองมาตรฐานอุตสาหกรรมสีเขียวขั้นตอนในการขอการรับรองมีความยุ่งยากขาดข้อมูลข่าวสารและการเข้าถึงแหล่งข้อมูลมีความยุ่งยากตามลำดับ 3) ผู้ประกอบการต้องการได้รับประโยชน์จากการเข้าร่วมโครงการอุตสาหกรรมสีเขียวโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลางเมื่อพิจารณาแต่ละประเด็นพบว่าประโยชน์ที่ผู้ตอบแบบสอบถามต้องการได้รับในระดับมากคือองค์กรมีภาพลักษณ์ที่ดีขึ้นจากการเข้าร่วมโครงการอุตสาหกรรมสีเขียว 4) ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ตั้งเป้าหมายในการขอการรับรองมาตรฐานอุตสาหกรรมสีเขียวไว้ที่ระดับ 1 ร้อยละ 41.18 รองลงมาระดับ 5 ระดับ 3 และระดับ 2 ตามลำดับ 5) กรณีผู้ประกอบการได้รับการรับรองจากโครงการอุตสาหกรรมสีเขียวแล้วและต้องการขอการรับรองในระดับที่สูงขึ้นไปผู้ประกอบการร้อยละ 50 ต้องการให้หน่วยงานของรัฐสนับสนุนโดยการตั้งศูนย์ให้คำปรึกษาและช่วยเหลือในการจัดทำระบบดำเนินงานรองลงมาคือต้องการให้ภาครัฐให้การฝึกอบรมร้อยละ 36.36 และต้องการให้ภาครัฐให้การสนับสนุนเงินกู้ดอกเบี้ยต่ำเพื่อใช้ในการจัดทำระบบร้อยละ 13.6

ศศิธร จัวนพันธ์ (2557) ได้ทำการวิจัย เรื่อง การสร้างภาพลักษณ์องค์กรสำหรับธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ กรณีศึกษาซูเปอร์เซ็นเตอร์ในประเทศไทย พบว่าการสร้างภาพลักษณ์องค์กรสำหรับซูเปอร์

เซ็นเตอร์ที่เป็นธุรกิจการค้าปลีกสมัยใหม่นั้น ควรใช้องค์ประกอบในด้านหลักมี 7 ด้าน คือการสร้างภาพลักษณ์โดยการทำกิจกรรมเพื่อสังคม สร้างภาพลักษณ์ด้านพนักงาน สร้าง ภาพลักษณ์ด้านสินค้าและบริการ สร้างภาพลักษณ์ในด้านการสื่อสารทางการตลาดการสร้างภาพลักษณ์ด้านช่องทางการจัดจำหน่ายที่มีประสิทธิภาพการสร้างภาพลักษณ์ด้านสถานที่และสิ่งแวดล้อม และการสร้างภาพลักษณ์ด้านอุปกรณ์ที่ทันสมัย ส่วนองค์ประกอบในด้านรองลงมานั้นประกอบไปด้วย 2 ด้าน คือ ด้านการดำเนินงานในธุรกิจ และด้านผู้บริหาร ส่วนด้านราคาสินค้า จากการสัมภาษณ์กลุ่มกับผู้บริโภคทั้ง 3 กลุ่ม มีทรรศนะที่แตกต่างไปจากผู้บริหารและนักวิชาการ โดย กลุ่มผู้บริโภคทั้ง 3 กลุ่ม มีความเห็นว่าราคาที่ยุติธรรมและสมเหตุสมผลกับคุณภาพของสินค้าจะมีส่วนช่วยเสริมสร้างภาพลักษณ์ดังนั้นเพื่อทำให้เกิดความยั่งยืนในการประกอบธุรกิจและการแข่งขันในระยะยาวจากการค้นพบองค์ประกอบ ดังกล่าวจะเป็นประโยชน์ต่อไปในอนาคตสำหรับใช้เป็นแนวทางในการสร้างภาพลักษณ์องค์กรให้กับธุรกิจการค้าปลีก สมัยใหม่ในประเทศไทย

ธีระ กุลสวัสดิ์ (2557) ได้ทำการวิจัย เรื่อง ผลการดำเนินงานธุรกิจสีเขียว เพื่อสิ่งแวดล้อมในชุมชน พบว่า ผู้ประกอบการมีเงินหมุนเวียนไม่มากพอในการ รับซื้อขยะจากชุมชนและปัญหาด้านการขาดแคลนแรงงาน ดังนั้น หน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรมีนโยบายในการส่งเสริมหรือให้การสนับสนุนธุรกิจประเภทนี้ เนื่องด้วยธุรกิจนี้มีส่วนช่วยให้สิ่งแวดล้อมในชุมชนมีความน่าอยู่ ผลภาวะที่เกิดจากขยะลดลง ตลอดจนช่วยให้การเผาขยะที่เป็นปัญหาสำคัญที่ทำให้ โลกร้อนลดลง

สุรีย์พร นิพิฐวิทยา (2557) ได้ทำการวิจัย เรื่อง แบบจำลองสโตร์ปลอดคาร์บอนที่มุ่งสู่ธุรกิจสีเขียว พบว่าการแข่งขันทางเศรษฐกิจในยุคปัจจุบันทำให้หลายองค์กรต้องออกแบบธุรกิจและระบบการดำเนินงานให้สอดคล้องกับพฤติกรรม ความเชื่อและวิถีชีวิตที่เปลี่ยนไปของผู้บริโภค ในยุคแห่งการตื่นตัวทางด้านสิ่งแวดล้อมทำให้ภาคธุรกิจเกิดการพัฒนานวัตกรรมในการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม ตัวอย่างผู้ค้าปลีกต่อไปนี้เป็นอีกตัวอย่างหนึ่งที่มีการกำหนดเป้าหมายใน การทำธุรกิจในเรื่องของการแสดงความรับผิดชอบต่อชุมชนโดยหนึ่งนโยบายที่ได้ขับเคลื่อนให้กับชุมชนที่ให้บริการคือ เรื่องของการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ การลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมให้น้อยที่สุดและการใช้ทรัพยากรที่หายากอย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด การดำเนินการถอดแบบจำลองแนวคิดการเป็นสโตร์ปลอดคาร์บอนเพื่อมุ่งสู่ธุรกิจสีเขียว นอกจากประโยชน์ในแง่ของการควบคุมต้นทุนการผลิตขององค์กรแล้วยังเป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการเรียนรู้ต่อการรับผิดชอบต่อสังคมของภาคธุรกิจ ความสำเร็จตามเป้าหมายของการเป็นสโตร์ ปลอดคาร์บอนที่ตั้งไว้ในอนาคตข้างหน้าจึงเป็นแนวทางที่สำคัญของการเป็นสังคมคาร์บอนต่ำในประเทศไทยต่อไป

ศิริลักษณ์ แซ่ฮุ้น (2558) ได้ทำการวิจัย เรื่อง กลยุทธ์การจัดการธุรกิจสีเขียวของอุตสาหกรรมน้ำตาลในภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย พบว่าสถานภาพทั่วไปของอุตสาหกรรมน้ำตาลในภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทยเป็นบริษัทจำกัดระยะเวลาดำเนินงาน 10 ปีขึ้นไปจำนวนพนักงาน 201 คนขึ้นไปได้รับการรับรองมาตรฐานสากลอย่างหลากหลายเช่น HACCP GMP Halal ISO 14001 ISO 22000 และมีการบริหารจัดการด้านสิ่งแวดล้อมโดยมีบุคลากรและระบบการบริหารจัดการครอบคลุมทั้งมลพิษทางน้ำมลพิษอากาศมลพิษกากอุตสาหกรรมด้วยวิธีการที่หลากหลายสภาพการจัดการสภาพแวดล้อมภายในได้แก่ด้านกิจกรรมพื้นฐานและด้านกิจกรรมสนับสนุนโดยรวมอยู่ในระดับมากสภาพแวดล้อมภายนอกโดยรวมอยู่ในระดับน้อยปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อการจัดการธุรกิจสีเขียว

เขียวของของอุตสาหกรรมน้ำตาลมี 6 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยด้านประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากรปัจจัยด้านประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจ ปัจจัยด้านหลักไตรกัปปิยะ ปัจจัยด้านประสิทธิภาพในตัวผลิตภัณฑ์ ปัจจัยด้านการรับผิดชอบต่อในกระบวนการและปัจจัยด้านอุปนิสัยสีเขียว ผู้วิจัยได้สร้างกลยุทธ์การจัดการธุรกิจสีเขียวของอุตสาหกรรมน้ำตาลในภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทยประกอบด้วย 6 กลยุทธ์หลักหรือ “Green Biz Strategy” ซึ่งวิจัยครั้งนี้ชี้ให้เห็นว่าอุตสาหกรรมน้ำตาลควรส่งเสริมให้มีการนำกลยุทธ์ทั้ง 6 ไปใช้ให้เกิดประโยชน์แก่การดำเนินธุรกิจให้เกิดเป็นธุรกิจสีเขียวพัฒนาองค์กรให้มีความมั่นคงเติบโตอย่างยั่งยืนต่อไป

วุทธิชัย ล้อมรอุณพัย (2558) ได้ทำการวิจัย เรื่อง การพัฒนาตัวแบบการจัดการคุณภาพของระบบบริหารงานสีเขียว ในกลุ่มธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ประเภทคอนโดมิเนียม พบว่า การจัดการคุณภาพมุ่งสู่ สีเขียว ประกอบด้วย องค์ประกอบหลักทางด้านการจัดการ 3 ด้านด้วยกัน ด้านที่ 1 คือ ด้านการจัดการระบบคิดแห่งคุณภาพ ได้แก่ ภาวะผู้นำ การจัดการคนเก่ง องค์กรแห่งการเรียนรู้ การจัดการความรู้ ความรับผิดชอบต่อสังคม และการจัดการสีเขียว ส่วนด้านที่ 2 คือ ด้านการจัดการจัดการบริหารงานแห่งคุณภาพ ได้แก่ การวางแผน การจัดโครงสร้างองค์กร การอำนวยความสะดวก การสื่อสารและ ประสานงาน การรายงาน และการจัดการทุนและผลตอบแทน ส่วนด้านสุดท้าย คือ ด้านการจัดการเครื่องมือแห่งคุณภาพ ได้แก่ การจัดการโลจิสติกส์ การจัดการความสูญเสียเปล่า การควบคุมคุณภาพ

ลักษณะวดี บุญยาศิรินันท์ (2558) ได้ทำการวิจัย เรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแนวทางการพัฒนาธุรกิจเพื่อเข้าสู่ธุรกิจที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืนในประเทศไทย พบว่า ผลวิจัยสรุปได้ดังนี้ 1) คุณลักษณะของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เพศหญิงอายุ 31 - 40 ปีปริญญาตรีสถานภาพโสด ตำแหน่งพนักงานรายได้มากกว่า 45,000 บาทต่อเดือนประสบการณ์ทำงาน 11 ปีขึ้นไป 2) การปฏิบัติของบุคลากรตามหลักการอุปนิสัยสีเขียว (7R's) ในองค์กรเพื่อการพัฒนาสู่องค์กรที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืนให้ความสำคัญการคิดก่อนใช้ (Rethink) การลดการใช้ (Reduce) การนำกลับมาใช้ใหม่ (Reuse) การนำไปผ่านกระบวนการเพื่อมาใช้ใหม่ (Recycle) การสร้างทดแทน (Return) อยู่ในระดับมาก 3) ปัจจัยที่ทำให้องค์กรเข้าสู่องค์กรที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมให้ความสำคัญทุกปัจจัยในระดับมาก 4) กระบวนการขององค์กรเพื่อพัฒนาสู่องค์กรที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืนด้านการปฏิบัติขององค์กรเกี่ยวกับการตลาดและด้านการปฏิบัติขององค์กรเกี่ยวกับธุรกิจที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมให้ความสำคัญทุกปัจจัยในระดับมาก ผลการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุ พบว่าด้านการปฏิบัติขององค์กรด้านการตลาดเพื่อนำไปสู่กระบวนการพัฒนาธุรกิจที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมและด้านการปฏิบัติขององค์กรเกี่ยวกับธุรกิจที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมเพื่อนำไปสู่กระบวนการพัฒนาธุรกิจที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมสามารถเขียนความสัมพันธ์อยู่ในรูปแบบของ 7R's และปัจจัยที่ทำให้องค์กรเข้าสู่องค์กรที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม

ชญญารักษ์ หล้าแหล่ง (2559) ได้ทำการวิจัย เรื่อง ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและผลลัพธ์ของกลยุทธ์นวัตกรรมสีเขียว: หลักฐานเชิงประจักษ์ของธุรกิจอุตสาหกรรมการผลิตของไทยที่ได้รับการรับรองมาตรฐานสิ่งแวดล้อม ISO 14001 พบว่า 1) กลยุทธ์นวัตกรรมสีเขียว ด้านการพัฒนากระบวนการเพื่อสิ่งแวดล้อม และด้านรูปแบบการจัดการที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมส่งผลกระทบบางส่วนต่อคุณภาพความสัมพันธ์กับลูกค้า และประสิทธิภาพในการแข่งขัน ส่วนด้านการสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์สีเขียว

ไม่ได้ส่งผลกระทบต่อคุณภาพความสัมพันธ์กับลูกค้า และประสิทธิภาพในการแข่งขัน
 2) คุณภาพความสัมพันธ์กับลูกค้า ประสิทธิภาพในการ แข่งขันส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์
 องค์กร และผลการดำเนินงานของธุรกิจ 3) ภาพลักษณ์องค์กรส่ง ผลกระทบเชิงบวกต่อผลการ
 ดำเนินงานของธุรกิจ 4) ความผันผวนของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจไม่ส่งผลกระทบต่อ
 ความสัมพันธ์ระหว่างภาพลักษณ์องค์กรกับผลการดำเนินงานของธุรกิจ 4) การมุ่งเน้นตลาด และแรง
 กดดัน ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียส่งผลกระทบต่อกลยุทธ์นวัตกรรมสีเขียวทั้ง 3 ด้าน ทั้งนี้
 ผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้อง กับผลการวิจัยเชิงคุณภาพ

งานวิจัยนี้ก่อให้เกิดประโยชน์ในทางทฤษฎี ในการนำผลการวิจัยที่ได้ไปพัฒนาและต่อยอดองค์
 ความรู้ใหม่ และประโยชน์ในเชิงการจัดการ ซึ่งสรุปเป็นข้อเสนอเชิงนโยบายระดับประเทศสำหรับ
 หน่วยงานภาครัฐ ข้อเสนอ เชิงกลยุทธ์ระดับธุรกิจสำหรับภาคอุตสาหกรรม และข้อเสนอระดับบุคคล
 เพื่อสนับสนุนความสำเร็จของกลยุทธ์ นวัตกรรมสีเขียวอย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนก่อให้เกิด
 ประโยชน์ต่อสังคมในด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืน

อกนิษฐ์ ชัยเฉลิมศักดิ์ (2559) ได้ทำการวิจัย เรื่อง การให้ความหมาย รูปแบบและกลยุทธ์ ในการ
 ดำเนินธุรกิจสีเขียวของร้าน ออเรนจ์เจอร์รี่ คาเฟ่ พบว่าผู้ก่อตั้งและผู้บริหารร้าน ออเรนจ์เจอร์รี่ คาเฟ่
 ได้ให้ความหมายของการดำเนินธุรกิจสีเขียวว่าเป็นธุรกิจที่ส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมน้อยที่สุดและ
 ต้องใส่ใจสิ่งแวดล้อมรูปแบบของร้านออเรนจ์ เจอร์รี่ คาเฟ่เป็นเรือนกระจกที่สามารถรับแสงจาก
 ธรรมชาติแทนการใช้หลอดไฟ ด้านกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจ มีการนำกลยุทธ์ทางการตลาดมาปรับใช้
 ในธุรกิจอย่างเหมาะสมและครอบคลุม ส่วนปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจ คือ ทางร้านอยาก
 เป็นส่วนหนึ่งที่กระตุ้นให้ลูกค้าให้ความสำคัญกับการแยกขยะ แต่ด้วยทางร้าน ประสบปัญหาเรื่องพื้นที่
 ซึ่งมีขนาดเล็ก จึงไม่สามารถทำให้ลูกค้ามีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องการคัดแยกขยะ อย่างเป็นรูปธรรม
 ได้ อีกทั้งการดำเนินธุรกิจสีเขียวค่อนข้างมีค่าใช้จ่ายที่สูงและการทำในรูปแบบครบวงจรนับเป็น เรื่องที่
 ยากมาก ทำให้ผู้ประกอบการมองข้ามเรื่องนี้ไป

ชญัญญัก หล้าแหล่ง (2559) ได้ทำการวิจัย เรื่อง กลยุทธ์นวัตกรรมสีเขียวของธุรกิจใน
 อุตสาหกรรมการผลิตของไทยกับการทดสอบ เชิงประจักษ์ของตัวแปรสาเหตุและผลลัพธ์ ได้พบว่า การ
 มุ่งเน้นตลาดและแรงกดดันของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียส่งผลกระทบต่อกลยุทธ์ นวัตกรรมสีเขียวทั้ง
 3 ด้าน คือ การสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์สีเขียว การพัฒนากระบวนการเพื่อสิ่งแวดล้อม และรูปแบบการ
 จัดการที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ทั้งนี้ พบว่า กลยุทธ์นวัตกรรมสีเขียวเพียง 2 ด้าน คือ ด้านการพัฒนา
 กระบวนการเพื่อสิ่งแวดล้อมและด้านรูปแบบการจัดการที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมส่งผลกระทบต่อ
 กับคุณภาพ ความสัมพันธ์กับลูกค้าและประสิทธิภาพในการแข่งขัน ยกเว้นด้านการสร้างสรรค์
 ผลิตภัณฑ์สีเขียวซึ่งไม่ส่งผล นอกจากนี้ คุณภาพความสัมพันธ์กับลูกค้าและประสิทธิภาพในการแข่งขัน
 ส่งผลกระทบต่อเชิงบวกกับผลการดำเนินงานของธุรกิจ และพบว่า ตัวแปรควบคุมขนาดของธุรกิจมี
 ผลกระทบต่อกลยุทธ์นวัตกรรมสีเขียวด้านการสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์สีเขียว และด้านการพัฒนา
 กระบวนการเพื่อสิ่งแวดล้อม งานวิจัยนี้สามารถใช้เป็นแนวทางในการกำหนดกลยุทธ์นวัตกรรม สีเขียว
 เพื่อพัฒนาคุณภาพความสัมพันธ์กับลูกค้าและประสิทธิภาพในการแข่งขัน ตลอดจนผลการดำเนินงาน
 ของธุรกิจ

วรรณภา วิถีธนานนท์ (2561) ได้ทำการวิจัย เรื่อง รูปแบบการตลาดสีเขียวของอุตสาหกรรมอาหารในกลุ่มเยาวชน พบว่า ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบ สรุปได้ว่ามี 8 ตัวแปร จาก 3 องค์ประกอบ ในการกำหนดเป็นรูปแบบการตลาดสีเขียวของอุตสาหกรรมอาหารในกลุ่มเยาวชน ดังนี้คือ 1) องค์ประกอบด้าน เจตคติ (Mind) ประกอบด้วย 3 ปัจจัย ได้แก่ ความศรัทธา ทศนคติ และกลุ่มอ้างอิง 2) องค์ประกอบด้าน การตลาด (Marketing) ประกอบด้วย 3 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยกระตุ้นทางการตลาด ผลิภัณฑ์ และการส่งเสริมทาง การตลาด และ 3) องค์ประกอบด้านความรอบรู้ (Mastery) ประกอบด้วย 2 ปัจจัย ได้แก่ ความรู้เกี่ยวกับ กฎหมายและสิ่งแวดล้อม และเทคโนโลยี และผลการสอบถามความคิดเห็นจากผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่า ตัวแปร ทั้งหมดมีความเหมาะสมในการ กำหนดเป็นรูปแบบการตลาดสีเขียวของอุตสาหกรรมอาหารในกลุ่มเยาวชน จึงกำหนดรูปแบบ การตลาดสีเขียวของอุตสาหกรรมอาหารในกลุ่มเยาวชนในครั้งนี่ว่า “รูปแบบ สามเอ็ม (3 M's)” ประกอบด้วย องค์ประกอบด้านเจตคติ องค์ประกอบการตลาด และองค์ประกอบด้านความรอบรู้

ศิริวัลย์ อินตาจิต (2561) ได้ทำการวิจัย เรื่องผลกระทบของกลยุทธ์การตลาดสีเขียวที่มีต่อความ ได้เปรียบทางการแข่งขันทางการตลาดของธุรกิจที่ได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO 14001 ในประเทศ ไทย พบว่า 1) กลยุทธ์การตลาดสีเขียว ด้านการมุ่งเน้นคุณค่าของ สิ่งแวดล้อม ความสัมพันธ์และ ผลกระทบเชิงบวกกับความได้เปรียบทางการแข่งขันทาง การตลาดโดยรวม ด้านภาพลักษณ์ของตรา สินค้า และด้านการเติบโตของรายได้ 2) กลยุทธ์การตลาดสีเขียว ด้านความพยายามนำ เสนอ ผลิภัณฑ์สีเขียวต่อตลาด มีความสัมพันธ์ และผลกระทบเชิงลบกับความได้เปรียบทางการแข่งขัน ทางการ ตลาด ด้านการเติบโตของรายได้ 3) กลยุทธ์การตลาดสีเขียว ด้านการสื่อสารและการ ดำเนินการเพื่อสิ่งแวดล้อม มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับความได้เปรียบทางการแข่งขัน ทางการตลาด ด้านภาพลักษณ์ของตรา สินค้า ด้านการเติบโตของรายได้ และด้านส่วนแบ่งทาง การตลาด

ศิตชัย จิระธัญญาสกุล (2561) ได้ทำการวิจัย เรื่อง แนวทางความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ อุตสาหกรรมสีเขียวของโรงงานอุตสาหกรรม จังหวัดปทุมธานี ได้พบว่า 1) ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีตำแหน่งผู้จัดการจำนวน 115 คน (32.4%) รองลงมาเป็นผู้จัดการ จำนวน 97 คน (33.8 %) จำนวนพนักงานในโรงงานอุตสาหกรรมที่ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีพนักงาน 201 คน - 300 คน จำนวน 106 คน (29.9%) จำนวนเงินลงทุนของโรงงานที่ผู้ตอบแบบสอบถามทำงานส่วนใหญ่ลงทุน ครั้ง แรก 301 ล้านบาทขึ้นไป จำนวน151คน (42.5%) ประสบการณ์บริหารงานส่วนใหญ่ อยู่ในช่วง 1 ปี - 10 ปี จำนวน 176 คน (49.6%) 2) ความสำคัญของการดำเนินธุรกิจอุตสาหกรรมสีเขียวของ โรงงานอุตสาหกรรมในภาพรวมเฉลี่ยระดับ ความสำคัญมาก หากพิจารณาจัดลำดับตามค่าเฉลี่ยของ การดำเนินธุรกิจอุตสาหกรรมสีเขียวของโรงงานอุตสาหกรรม ลำดับแรกด้านการบำบัดของเสียอย่าง เหมาะสม ($\bar{X} = 3.94$) ด้านการจัดการเพื่อการผลิตสีเขียว ($\bar{X} = 3.87$) ด้านการ ครอบคลุมถึงการ ป้องกันมลพิษ ($\bar{X} = 3.85$) ด้านการใช้น้อย ใช้ซ้ำ ใช้หมุนเวียน ($\bar{X} = 3.77$) ด้านการเพิ่มประสิทธิภาพ ทางพลังงานตามมาตรฐานสากล ($\bar{X} = 3.70$) ด้านเครือข่ายเฝ้าระวังทางสิ่งแวดล้อม ($\bar{X} = 3.53$) ด้าน การผลิต ผลิภัณฑ์ทดแทน ($\bar{X} = 3.52$) ด้านการป้องกันมลพิษในอนาคต ($\bar{X} = 3.44$) และด้านการ อนุรักษ์น้ำ ($\bar{X} = 3.43$) เรียง ตามลำดับ 3) ความสำคัญของปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จในการดำเนิน ธุรกิจของโรงงานอุตสาหกรรมภาพรวม เฉลี่ยระดับความสำคัญมาก ถ้าพิจารณาลำดับความสำคัญจาก

จากค่าเฉลี่ยของแต่ละด้าน พบว่า ผู้บริหารโรงงาน อุตสาหกรรมให้ความสำคัญ ลำดับแรก คือด้านความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม ($\bar{X}=4.16$) ด้านคุณภาพการจัดการ โรงงาน ($\bar{X}=4.09$) ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ($\bar{X}=4.05$) ด้านระบบการเงินของโรงงานอุตสาหกรรม ($\bar{X}=4.04$) ด้านความฉลาดการใช้สินทรัพย์ของโรงงาน ($\bar{X}=3.90$) ด้านความสามารถต่อการดำเนินธุรกิจระดับโลก ($\bar{X}=3.78$) ด้านความสามารถต่อการสรรหาและรักษาคนเก่งไว้ ($\bar{X}=3.76$) ด้านการจัดการความเสี่ยง ($\bar{X}=3.75$) และด้าน ผลผลิต ($\bar{X}=3.55$) มีความสำคัญมากเรียงตามลำดับ 4) ผลการทดสอบสมมติฐาน ผู้บริหารโรงงานอุตสาหกรรมในจังหวัดปทุมธานีที่มีประสบการณ์บริหารงาน และจำนวนพนักงานแตกต่างกันมีระดับความสำคัญของปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจไม่ แตกต่างกัน ส่วนผู้บริหารที่มีตำแหน่งและเงินลงทุนครั้งแรกแตกต่างกันมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ($P<0.05$) 5) ผลการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างระดับความสำคัญของโรงงานอุตสาหกรรมในการดำเนินธุรกิจ อุตสาหกรรมสี่เหลี่ยมกับปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจของโรงงานอุตสาหกรรมจังหวัดปทุมธานีใน ภาพรวมเฉลี่ยมีความสัมพันธ์กันระดับสูงทิศทางเดียวกัน 6) แนวทางความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจอุตสาหกรรมสี่เหลี่ยมของโรงงานอุตสาหกรรม จังหวัด ปทุมธานี = $116.45 + .987$ ด้านผลผลิต + $.981$ ด้านความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม 4.896 ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม $+ .778$ ด้านความสามารถต่อการดำเนินธุรกิจระดับโลก 4.767 ด้านระบบการเงินของโรงงาน อุตสาหกรรม 4.701 ด้านความฉลาดการใช้สินทรัพย์ของโรงงาน 4.662 ด้านการจัดการความเสี่ยง

ณัฐพร ยงวงศ์ไพบูลย์ (2563) ได้ทำวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาระบบการจัดการอุตสาหกรรมเหล็กไทยสู่การเป็นอุตสาหกรรมสี่เหลี่ยมอย่างยั่งยืน พบว่า มิติที่ 1) มุมมองด้านการเงินมีผลต่อการจัดการอุตสาหกรรมเหล็กไทยสู่การเป็นอุตสาหกรรมสี่เหลี่ยมที่พบว่าการปรับเปลี่ยนอุตสาหกรรมเหล็กให้เป็นอุตสาหกรรมสี่เหลี่ยมได้นั้นจำเป็นต้องมีการลงทุนด้านเครื่องจักรซึ่งการลงทุนเปลี่ยนแปลงเครื่องจักรนั้นจะต้องมีวิเคราะห์ว่าผลิตภัณฑ์นั้นคุ้มค่าแก่การลงทุนหรือไม่ แต่หากไม่สามารถทำการเปลี่ยนแปลงเครื่องจักรอันเนื่องมาจากปัจจัยด้านเงินลงทุนอุตสาหกรรมเหล็กก็สามารถผลิตผลิตภัณฑ์ที่เป็นกับสิ่งแวดล้อมได้เช่นกันโดยการรักษาสภาพเครื่องจักรดูแลบำรุงเครื่องจักรให้มีความสะอาดและใช้การได้มีประสิทธิภาพอย่างสม่ำเสมอรวมถึงการจัดการกับของเสียที่เกิดขึ้นมิติที่ 2) มุมมองทางด้านการจัดการภายในในการจะผลักดันองค์กรให้ประสบความสำเร็จในการเป็นองค์กรสี่เหลี่ยมได้นั้นขึ้นอยู่กับปัจจัยในการกำหนดนโยบายที่ชัดเจนและมีการติดตามผลประเมินผลได้อย่างต่อเนื่องมิติที่ 3) มุมมองทางด้านลูกค้าและสังคมนั้นมีผลต่อการเป็นอุตสาหกรรมสี่เหลี่ยมพบว่า “สังคม” มีผลกระทบและมีส่วนสำคัญในการผลักดันให้องค์กรของท่านปรับตัวและพัฒนาให้เป็นอุตสาหกรรมสี่เหลี่ยมอย่างยั่งยืนคือการยอมรับจากชุมชนและสังคมรอบข้างซึ่งถือเป็นเรื่องสำคัญเนื่องจากหากองค์กรไม่ได้รับการยอมรับนั้นการทำธุรกิจก็จะเป็นเรื่องยุ่งยากอีกทั้งการที่ บริษัท เป็นองค์กรสี่เหลี่ยมจะส่งผลดีแก่สังคมและชุมชนรอบองค์กรและมิติที่ 4) มุมมองทางด้านการเรียนรู้และการเติบโตที่พบว่าในปัจจุบันเทรนของตลาดยังไปในทิศทางการผลิตการใช้สินค้าที่มีความเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมลูกค้าต้องการสินค้าที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมมากขึ้นซึ่งการปรับเปลี่ยนองค์กรรวมถึงกระบวนการผลิตให้เป็นสี่เหลี่ยมนี้จะช่วยสร้างความเชื่อมั่นและความมั่นใจและความคุ้มค่าให้แก่ลูกค้าได้เป็นอย่างดี

จากผลการวิจัยที่เกี่ยวข้องข้างต้นสรุปได้ว่า ผลการวิจัยที่ค้นพบเป็นไปในแนวทางเดียวกัน เกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจสีเขียว ได้แก่ รูปแบบการดำเนินธุรกิจสีเขียวในองค์กร การใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์ การสร้างภาพลักษณ์ในองค์กรธุรกิจสีเขียว และการพัฒนากระบวนการในองค์กรเพื่อเข้าสู่ธุรกิจสีเขียว ซึ่งจากผลการวิจัยที่กล่าวมาทั้งหมดได้นำไปทำการสังเคราะห์ตัวแปรขององค์ประกอบของธุรกิจสีเขียว ซึ่งจากผลการวิจัยที่กล่าวมาทั้งหมดได้นำไปทำการสังเคราะห์ตัวแปรขององค์ประกอบของธุรกิจสีเขียวได้ดังตารางที่ 2.3

ตารางที่ 2.3 ผลการสังเคราะห์ตัวแปร

ชื่อผู้วิจัย (ปี)	องค์ประกอบธุรกิจสีเขียว			
	รูปแบบการดำเนินธุรกิจสีเขียวในองค์กร	การใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์	การสร้างภาพลักษณ์ในองค์กรธุรกิจสีเขียว	การพัฒนากระบวนการในองค์กรธุรกิจสีเขียว
ฉมาลีศา ทาศรีภู (2554)	✓			
ปิยมาศ บุรณวัฒนาโชค (2555)	✓		✓	✓
สุภารัตน์ ไสธรรพพิทักษ์กุล (2555)	✓			
ณิชา จันทะมณี (2556)	✓		✓	✓
บุษกร คำโฮม (2556)	✓			
ศศิธร จัวนพันธ์ (2557)			✓	
ธีระ กุลสวัสดิ์ (2557)	✓			✓
สุรีย์พร นิพัทธ์วิทยา (2557)		✓	✓	✓
ศิริลักษณ์ แซ่อุ่น (2558)	✓	✓		
วุทธิชัย ลิ้มอรุณทัย (2558)	✓			
ลักษณาวดี บุญยะศิรินันท์ (2558)	✓	✓		✓
อกนิษฐ์ ชัยเฉลิมศักดิ์ (2559)	✓	✓	✓	✓
ชัยญญาภัค หล้าแหล่ง (2559)	✓		✓	✓
วรรณภา ฐิตินานนท์ (2561)		✓		
ศิราวัลย์ อินตาจิต (2561)		✓		✓
ศิตชัย จิระธัญญาสกุล (2561)	✓			
ณัฐพร ยงวงศ์ไพบูลย์ (2563)	✓			

จากผลการสังเคราะห์ตัวแปร ในตารางที่ 2.3 สรุปได้ว่า องค์ประกอบของธุรกิจสีเขียว ประกอบด้วย 4 ตัวแปร ดังนี้ 1) รูปแบบการดำเนินธุรกิจสีเขียวในองค์กร 2) การใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์ 3) การสร้างภาพลักษณ์ในองค์กรธุรกิจสีเขียว 4) การพัฒนากระบวนการในองค์กรธุรกิจสีเขียว