140203907

ธุรกิจในชีวิตประจำวัน

Business for Everyday Life



ISBN: 978-616-642-485-0

สาขาวิชาบริหารธุรกิจอุตสาหกรรมและโลจิสติกส์

คณะบริหารธุรกิจ
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พัชร์วลีย์ นวลละออง

ธุรกิจในชีวิตประจำวัน

Business for Everyday Life

ผู้แต่ง : ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. พัชร์วลีย์ นวลละออง

.....

พิมพ์ครั้งแรก พฤศจิกายน พุทธศักราช 2569

.....

ข้อมูลทางบรรณานุกรมของหอสมุดแห่งชาติ

พัชร์วลีย์ นวลละออง.

ธุรกิจในชีวิตประจำวัน.-- ระยอง : [ม.ป.พ.], 2569.

372 หน้า.

1. การจัดการธุรกิจ. I. ชื่อเรื่อง.

658

ISBN 978-616-642-485-0

Library and Learning, University of Phayao

จัดทำโดย: ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. พัชร์วลีย์ นวลละออง

คำนำ

ตำราวิชา ธุรกิจในชีวิตประจำวัน รหัสวิชา 140203907 เรียบเรียงขึ้นเพื่อนำไปใช้สำหรับประกอบการเรียนในหลักสูตรปริญญาตรี มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ โดยมีเนื้อหาครอบคลุม ความรู้พื้นฐานธุรกิจ รูปแบบของการประกอบธุรกิจ สภาพแวดล้อม กฎหมาย การตลาดและพฤติกรรมผู้บริโภค การจัดการทรัพยากรมนุษย์ในยุคดิจิทัล การเงินและการบัญชี การดำเนินงานด้านการผลิตและโลจิสติกส์ การจัดการข้อมูลและเทคโนโลยีสารสนเทศทางธุรกิจ จริยธรรมและความรับผิดชอบต่อสังคม การเป็นผู้ประกอบการและนวัตกรรม แนวโน้มของธุรกิจในอนาคตและกรณีศึกษาธุรกิจในอนาคตและการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์

ภายในตำราเล่มนี้ ผู้เขียนได้เรียบเรียงเนื้อหาโดยประสบการณ์การสอนวิชาธุรกิจในชีวิตประจำวันมาหลายปี โดยตั้งใจให้มีเนื้อหาที่เหมาะสมใช้ภาษาที่เข้าใจง่ายในการอธิบาย มีการยกตัวอย่างและรูปภาพประกอบเพื่อให้นักศึกษาสามารถเรียนรู้และทำความเข้าใจได้โดยง่ายจึงเหมาะกับนักศึกษาทุกระดับชั้นเรียน สำหรับใช้ประกอบการเรียนการสอนภายในห้องเรียนหรือค้นคว้าหาความรู้เพิ่มเติม นอกจากนี้ยังเหมาะกับบุคคลทั่วไปที่สนใจต้องการเรียนรู้เกี่ยวกับธุรกิจในชีวิตประจำวัน ซึ่งสามารถนำความรู้ดังกล่าวไปใช้ประโยชน์ในอนาคตได้

ผู้เขียนหวังเป็นอย่างยิ่งว่าตำราเล่มนี้จะเป็นประโยชน์ให้กับผู้อ่านไม่มากก็น้อย และหากมีข้อผิดพลาดประการใดต้องขออภัยมา ณ โอกาสนี้

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พัชร์วลีย์ นวลละออง

ผู้เขียน

Library and Learning University of Phayao

Library and Learning, University of Phayao

สารบัญ

		หน้าที่
บทที่ 1	**ความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับธุรกิจ**	1
	1.1 ความหมายและวัตถุประสงค์ของธุรกิจ	3
	1.2 ความเป็นมาของธุรกิจ	4
	1.3 ความสำคัญของธุรกิจ	9
	1.4 ประเภทของการประกอบธุรกิจ	13
	1.5 หน้าที่หลักของการดำเนินธุรกิจ	15
	1.6 ปัจจัยแห่งความสำเร็จของธุรกิจ	18
	1.7 ประโยชน์ของธุรกิจต่อบุคคล สังคมและประเทศ	22
	บทสรุป	23
	แบบฝึกหัดท้ายบทที่ 1	24
บทที่ 2	**รูปแบบของการประกอบธุรกิจ**	25
	2.1 รูปแบบการประกอบธุรกิจในประเทศไทย	27
	2.2 การแสวงหาโอกาสและช่องทางในการประกอบธุรกิจ	47
	2.3 กลยุทธ์และแนวทางเข้าสู่ธุรกิจใหม่	49
	2.4 เครื่องมือและแหล่งสนับสนุนสำหรับผู้ประกอบการยุคใหม่	53
	บทสรุป	57
	แบบฝึกหัดท้ายบทที่ 2	58
บทที่ 3	**สภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องในการประกอบธุรกิจ**	59
	3.1 ความหมายและความสำคัญของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ	61
	3.2 แนวโน้มและการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ	62
	3.3 ผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจและแนวทางการปรับตัวขององค์กร	69
	3.4 ความสำคัญของการวิเคราะห์สถานการณ์ทางธุรกิจ	71
	3.5 การวิเคราะห์ข้อมูลก่อนจัดตั้งหรือขยายธุรกิจ	72

Library and Learning University of Phayao

สารบัญ (ต่อ)

บทที่ 3	**สภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องในการประกอบธุรกิจ** (ต่อ)	หน้าที่
	3.6 กรณีศึกษา	73
	บทสรุป	84
	แบบฝึกหัดท้ายบทที่ 3	85
บทที่ 4	**กฎหมายที่เกี่ยวข้องในการประกอบธุรกิจ**	87
	4.1 กฎหมายที่เกี่ยวข้องในการประกอบธุรกิจ	89
	4.2 กฎหมายอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการประกอบธุรกิจ	98
	4.3 กฎหมายคุ้มครองแรงงาน	101
	4.4 ประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ที่เกี่ยวข้องกับการประกอบธุรกิจ	108
	4.5 กฎหมายร่วมสมัยและกฎหมายดิจิทัลสำหรับการประกอบธุรกิจ	109
	บทสรุป	110
	แบบฝึกหัดท้ายบทที่ 4	111
บทที่ 5	**การตลาดและพฤติกรรมผู้บริโภค**	113
	5.1 ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการตลาดและผู้บริโภค	115
	5.2 ปรัชญาและแนวคิดทางการตลาด	116
	5.3 กลยุทธ์การตลาด	117
	5.4 พฤติกรรมผู้บริโภคและปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรม	122
	5.5 กระบวนการตัดสินใจซื้อของผู้บริโภค	124
	5.6 พฤติกรรมผู้บริโภคยุคดิจิทัล	125
	5.7 การประยุกต์พฤติกรรมผู้บริโภคสู่กลยุทธ์ทางการตลาด	126
	บทสรุป	128
	แบบฝึกหัดท้ายบทที่ 5	129
บทที่ 6	**การจัดการทรัพยากรมนุษย์ในยุคดิจิทัล**	131
	6.1 ความหมายและความสำคัญของการจัดการทรัพยากรมนุษย์	133
	6.2 ความสำคัญของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ต่อองค์กรยุคใหม่	134
	6.3 บทบาทเชิงกลยุทธ์ของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ในการขับเคลื่อนนวัตกรรม	135

Library and Learning, University of Phayao

สารบัญ (ต่อ)

บทที่ 6	**การจัดการทรัพยากรมนุษย์ในยุคดิจิทัล** (ต่อ)	หน้าที่
	6.4 ประเภทของทรัพยากรมนุษย์	136
	6.5 กระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์	140
	6.6 ผลกระทบของเทคโนโลยีต่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์	150
	6.7 เครื่องมือและแพลตฟอร์มดิจิทัลที่ใช้ในการจัดการทรัพยากรมนุษย์	150
	6.8 ผลกระทบของเทคโนโลยีต่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์	156
	6.9 แนวโน้มและทิศทางอนาคตของการจัดการทรัพยากรมนุษย์	156
	บทสรุป	159
	แบบฝึกหัดท้ายบทที่ 6	160
บทที่ 7	**การเงินและการบัญชีสำหรับธุรกิจ**	161
	7.1 ความหมาย บทบาทและความสำคัญของการบัญชีและการเงิน	163
	7.2 แนวคิดพื้นฐานเกี่ยวกับงบการเงินและรายงานทางการเงิน	167
	7.3 ภาระหน้าที่ในการจัดทำและยื่นงบการเงินตามกฎหมาย	169
	7.4 การวิเคราะห์งบการเงิน	170
	7.5 ตลาดการเงิน สถาบันการเงิน และตราสารทางการเงิน	174
	7.6 การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลทางการเงินและการบัญชี	176
	บทสรุป	178
	แบบฝึกหัดท้ายบทที่ 7	179
บทที่ 8	**การดำเนินงานด้านการผลิตและโลจิสติกส์**	181
	8.1 ความหมายและความสำคัญของการดำเนินงานธุรกิจ	183
	8.2 ความหมายและบทบาทของการจัดการดำเนินงานธุรกิจ	185
	8.3 องค์ประกอบหลักของการจัดการการดำเนินงาน	186
	8.4 การจัดการโลจิสติกส์และห่วงโซ่อุปทาน	196
	8.5 การจัดการแบบลีนและซิกซ์ ซิกมา	201
	บทสรุป	205
	แบบฝึกหัดท้ายบทที่ 8	206

Library and Learning, University of Phayao

สารบัญ (ต่อ)

หน้าที่

บทที่ 9 การจัดการข้อมูลและเทคโนโลยีสารสนเทศทางธุรกิจ 207

9.1 ความหมาย พัฒนาการ และความสำคัญของเทคโนโลยีสารสนเทศทางธุรกิจ 209

9.2 องค์ประกอบหลักของเทคโนโลยีสารสนเทศ 214

9.3 ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการและการประยุกต์ใช้งานในองค์กร 217

9.4 เทคโนโลยีสารสนเทศยุคใหม่ในการบริหารธุรกิจ 221

บทสรุป 228

แบบฝึกหัดท้ายบทที่ 9 229

บทที่ 10 จริยธรรมทางธุรกิจและความรับผิดชอบต่อสังคม 231

10.1 นิยามและความสำคัญของจริยธรรมทางธุรกิจ 233

10.2 หลักพื้นฐานของจริยธรรมธุรกิจ 235

10.3 องค์ประกอบและปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อจริยธรรมในองค์กร 238

10.4 การส่งเสริมและการเสริมสร้างจริยธรรมในองค์กร 240

10.5 กรอบความยั่งยืนและการรายงานมาตรฐานสากล 243

10.6 แนวทางจริยธรรมทางธุรกิจที่พึงประสงค์ 245

10.7 จริยธรรมกับการกำกับดูแลกิจการที่ดี 251

10.8 ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร 256

บทสรุป 259

แบบฝึกหัดท้ายบทที่ 10 260

บทที่ 11 การเป็นผู้ประกอบการและนวัตกรรม 261

11.1 ความหมายและความสำคัญของการเป็นผู้ประกอบการ 263

11.2 ลักษณะ บทบาท และประเภทของผู้ประกอบการ 268

11.3 การค้นหาและประเมินโอกาสทางธุรกิจ 271

11.4 นวัตกรรมและการประกอบการ 272

11.5 การสร้างธุรกิจ 276

11.6 ตัวอย่างนวัตกรรมในโลกธุรกิจ 277

11.7 ตัวอย่างผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จและบทเรียนทางธุรกิจ 280

Library and Learning, University of Phayao

สารบัญ (ต่อ)

บทที่ 11	**การเป็นผู้ประกอบการและนวัตกรรม** (ต่อ)	หน้าที่
	11.8 ผู้ประกอบการในยุคดิจิทัลและเทคโนโลยี	282
	11.9 การวางแผนธุรกิจและปัจจัยสู่ความสำเร็จของผู้ประกอบการ	286
	บทสรุป	289
	แบบฝึกหัดท้ายบทที่ 11	290
บทที่ 12	**แนวโน้มของธุรกิจในอนาคต**	291
	12.1 การเปลี่ยนแปลงของโลกธุรกิจในยุคดิจิทัล	293
	12.2 เครื่องมือและเทคโนโลยีสำคัญของธุรกิจในอนาคต	301
	12.3 ความท้าทายและความเสี่ยงของธุรกิจยุคใหม่	308
	12.4 ประเภทของธุรกิจที่มีแนวโน้มเติบโตในอนาคต	314
	บทสรุป	322
	แบบฝึกหัดท้ายบทที่ 12	323
บทที่ 13	**กรณีศึกษาธุรกิจในอนาคตและการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์**	325
	13.1 กรอบการศึกษากรณีศึกษาธุรกิจยุคใหม่	327
	13.2 กรณีศึกษาเจาะลึกตามภาคอุตสาหกรรม	327
	13.3 เครื่องมือวิเคราะห์ปัญหาและออกแบบกลยุทธ์ทางธุรกิจ	338
	13.4 ภาพรวมการเปรียบเทียบกรณีศึกษาเชิงปฏิบัติการ	340
	13.5 แนวทางการประยุกต์ใช้ในการทำงานสำหรับชีวิตประจำวัน	342
	บทสรุป	343
	แบบฝึกหัดท้ายบทที่ 13	344
เอกสารอ้างอิง		345

Library and Learning, University of Phayao

สารบัญภาพ

หน้าที่

ภาพที่ 1-1 การดำเนินธุรกิจในยุคดิจิทัลที่ขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีและแพลตฟอร์มออนไลน์ 9
ภาพที่ 2-1 การออกแบบและทดสอบโมเดลธุรกิจ Business Model Canvas (BMC) 55
ภาพที่ 3-1 กรอบแนวคิดการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (PESTEL Analysis) 61
ภาพที่ 3-2 ห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain) ของเมล็ดกาแฟจากแหล่งปลูกสู่ร้านค้า 76
ภาพที่ 3-3 การวิเคราะห์ PESTEL สำหรับตลาดรถยนต์ไฟฟ้าและการสนับสนุนจากภาครัฐ 78
ภาพที่ 4-1 อัตราค่าจ้างขั้นต่ำตามกฎหมาย ประจำปี พ.ศ. 2568 104
ภาพที่ 5-1 ขั้นตอนการกำหนดกลยุทธ์การตลาดเป้าหมาย (STP Model) 118
ภาพที่ 5-2 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมผู้บริโภค 123
ภาพที่ 5-3 กระบวนการตัดสินใจซื้อของผู้บริโภค 124
ภาพที่ 6-1 องค์ประกอบของกำลังคนแบบผสมผสานในยุคเศรษฐกิจดิจิทัล 139
ภาพที่ 6-2 โมเดลสมการโครงสร้างปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงาน 148
ภาพที่ 6-3 หน้าจอภาพรวมแพลตฟอร์มการบริหารทุนมนุษย์ (HCM) 152
ภาพที่ 6-4 ตัวแบบการพัฒนาคุณภาพชีวิตพยาบาลในเขตภาคตะวันออก ประเทศไทย 157
ภาพที่ 7-1 ผังความสัมพันธ์ของงบการเงิน 3 งบ 169
ภาพที่ 8-1 กระบวนการแปรสภาพปัจจัยนำเข้าสู่ผลผลิต 184
ภาพที่ 8-2 การออกแบบร้านกาแฟสดที่บูรณาการผลิตภัณฑ์และกระบวนการ 188
ภาพที่ 8-3 ระบบบริหารงานคุณภาพที่ขับเคลื่อนด้วยวงจร PDCA และการมีส่วนร่วม 194
ภาพที่ 8-4 แบบจำลองอ้างอิงการดำเนินงานโซ่อุปทาน (SCOR Model) 199
ภาพที่ 9-1 มิติบทบาทของเทคโนโลยีสารสนเทศในการเพิ่มประสิทธิภาพธุรกิจ 214
ภาพที่ 10-1 กรอบแนวคิดและหลักการพื้นฐานของจริยธรรมทางธุรกิจ 238
ภาพที่ 10-2 หลักการสำคัญของการกำกับดูแลกิจการตามมาตรฐานสากล 252
ภาพที่ 11-1 วงจรความสัมพันธ์ระหว่างการเป็นผู้ประกอบการ นวัตกรรม และการออกแบบ 266
ภาพที่ 11-2 คุณลักษณะสำคัญของผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จ 269
ภาพที่ 11-3 ระบบนิเวศของผู้ประกอบการเทคโนโลยีและการใช้แพลตฟอร์มดิจิทัล 283
ภาพที่ 12-1 แนวโน้มการเติบโตของตลาดเทคโนโลยีการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัล 294

Library and Learning, University of Phayao

สารบัญภาพ (ต่อ)

หน้าที่

ภาพที่ 13-1 หน้าจอแอปพลิเคชันระบบจองโต๊ะและการแจ้งเตือนอัตโนมัติ 329
ภาพที่ 13-2 กรอบแนวคิดการบูรณาการระบบและการสื่อสารในห่วงโซ่อุปทาน เพื่อเพิ่มความโปร่งใสและประสิทธิภาพการดำเนินงาน 333
ภาพที่ 13-3 โครงสร้างระบบนิเวศของธุรกิจแพลตฟอร์มดิจิทัล 335
ภาพที่ 13-4 หน้าจอแสดงผลข้อมูลแบบเรียลไทม์บนแพลตฟอร์มโลจิสติกส์ดิจิทัล 336
ภาพที่ 13-5 แพลตฟอร์มสุขภาพดิจิทัลและการเชื่อมโยงข้อมูลระบบเวชระเบียนอิเล็กทรอนิกส์ 338

Library and Learning, University of Phayao

สารบัญตาราง

หน้าที่

ตารางที่ 4-1 อัตราการเสียภาษีเงินได้สุทธิตามเกณฑ์กฎหมาย 90

ตารางที่ 4-2 อัตราภาษีเงินได้นิติบุคคลทั่วไปและ SMEs 96

ตารางที่ 6-1 ความสำคัญของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ต่อองค์กรยุคใหม่ 135

ตารางที่ 7-1 เปรียบเทียบความแตกต่างและความเชื่อมโยงระหว่างการบัญชีและการเงิน 166

ตารางที่ 7-2 องค์ประกอบของงบการเงินหลัก 3 งบ 168

ตารางที่ 7-3 การวิเคราะห์งบกำไรขาดทุนแบบย่อส่วน (Common-Size) 171

ตารางที่ 12-1 บทบาทของโลกเสมือนและเศรษฐกิจสีเขียวต่อเทคโนโลยีแห่งอนาคต 304

ตารางที่ 13-1 การเปรียบเทียบกรณีศึกษาเชิงปฏิบัติการ 340

Library and Learning, University of Phayao

บทที่ 1
ความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับธุรกิจ

วัตถุประสงค์

1. อธิบายความหมายและวัตถุประสงค์ของธุรกิจได้
2. อธิบายความเป็นมาและความสำคัญของการประกอบธุรกิจในชีวิตประจำวัน
3. ยกตัวอย่างการดำเนินธุรกิจในชีวิตจริงที่สอดคล้องกับแนวคิดทางธุรกิจ
4. สามารถวิเคราะห์ปัจจัยความสำเร็จและปัจจัยที่เกี่ยวข้องทางธุรกิจได้
5. ยกตัวอย่างประโยชน์ของธุรกิจต่อบุคคล สังคมและประเทศได้

Library and Learning, University of Phayao

Library and Learning, University of Phayao

ธุรกิจมีบทบาทสำคัญต่อการขับเคลื่อนเศรษฐกิจ สังคมและคุณภาพชีวิตของมนุษย์ ซึ่งธุรกิจเป็นกิจกรรมที่อยู่คู่กับการดำรงชีวิตมาอย่างยาวนานและเป็นจุดเริ่มต้นของธุรกิจซึ่งเกิดจากความต้องการพื้นฐานในการดำรงชีวิต การอยู่ร่วมกันในสังคมของมนุษย์และการแลกเปลี่ยนทรัพยากรเพื่อเติมเต็มสิ่งที่ขาดแคลน กิจกรรมทางธุรกิจพัฒนาไปตามบริบททางเศรษฐกิจ เทคโนโลยี และวิถีชีวิตของมนุษย์ ในยุคปัจจุบันธุรกิจไม่ได้จำกัดเพียงการซื้อขายสินค้าและบริการ แต่ยังครอบคลุมถึงการบริหารทรัพยากร การใช้เทคโนโลยีและความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ซึ่งการทำความเข้าใจความหมาย วัตถุประสงค์ ความเป็นมา ความสำคัญ ประเภทและปัจจัยขององค์ประกอบของธุรกิจ รวมถึงประโยชน์ทางธุรกิจ จึงเป็นพื้นฐานสำคัญและสามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการตัดสินใจ การทำงานและการประกอบอาชีพในอนาคตได้อย่างเหมาะสม

Library and Learning University of Phayao

1.1 ความหมายและวัตถุประสงค์ของธุรกิจ (Meaning and Objectives of Business)

1.1.1 ความหมายของธุรกิจ (Definition of Business)

ธุรกิจ (Business) หมายถึง กิจกรรมทางเศรษฐกิจและสังคมที่บุคคลหรือองค์กรจัดทำขึ้นอย่างเป็นระบบ เพื่อผลิต แลกเปลี่ยน จัดจำหน่าย หรือให้บริการแก่ผู้อื่น โดยมีวัตถุประสงค์หลักในการตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค ควบคู่ไปกับการสร้างมูลค่าเพิ่มและผลกำไรตอบแทนจากการดำเนินงาน ธุรกิจจึงเป็นกลไกสำคัญของระบบเศรษฐกิจที่ช่วยให้ทรัพยากรถูกนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

ภาพรวมธุรกิจคือ กระบวนการทางเศรษฐกิจและสังคมที่มนุษย์จัดทำขึ้นเพื่อสร้างคุณค่าและแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ซึ่งกันและกันโดยอาศัยทรัพยากรและเทคโนโลยี ซึ่งในยุคดิจิทัลได้ขยายขอบเขตจากตลาดท้องถิ่นสู่ตลาดระดับโลกอย่างไม่มีขีดจำกัด

1.1.2 วัตถุประสงค์ของธุรกิจ (Objectives of Business)

วัตถุประสงค์หลักของการดำเนินธุรกิจเน้นการแสวงหากำไร แต่ในยุคปัจจุบันแนวคิดเรื่องความรับผิดชอบต่อผู้บริโภค สังคม และสิ่งแวดล้อมได้กลายเป็นเป้าหมายที่องค์กรต้องตระหนักควบคู่กันไป ธุรกิจมีวัตถุประสงค์ที่สำคัญสามารถจำแนกได้เป็น 3 กลุ่มใหญ่ คือ

1. วัตถุประสงค์ทางเศรษฐกิจ (Economic Objectives) มุ่งสร้างผลตอบแทนทางการเงินให้กับเจ้าของกิจการ ได้แก่ 1) การสร้างกำไร 2) การเติบโตและขยายกิจการ

3) การเพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจและประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากร ธุรกิจต้องบริหารต้นทุน รายได้และกำไรให้เหมาะสมเพื่อความมั่นคงทางการเงิน (Sadykov, 2020)

2. วัตถุประสงค์ทางสังคม (Social Objectives) มุ่งตอบแทนต่อสังคม ได้แก่ 1) การผลิตสินค้าหรือบริการที่มีคุณภาพและปลอดภัย 2) การสร้างงานและรายได้ให้ประชาชน 3) การรักษาสิ่งแวดล้อมและส่งเสริมความยั่งยืนในยุคปัจจุบัน วัตถุประสงค์ทางสังคมมีบทบาทสำคัญต่อภาพลักษณ์องค์กรและความไว้วางใจของผู้บริโภค

3. วัตถุประสงค์ทางเทคโนโลยีและนวัตกรรม (Technological and Innovative Objectives) ธุรกิจในยุคศตวรรษที่ 21 ต้องให้ความสำคัญกับการใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มศักยภาพการแข่งขัน ได้แก่ 1) การพัฒนาแพลตฟอร์มดิจิทัล 2) การใช้ปัญญาประดิษฐ์ (AI) และข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) 3) การออกแบบนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ใหม่เพื่อตอบสนองพฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว (Imrani & Jafarov, 2023)

ความเชื่อมโยงระหว่างวัตถุประสงค์ของธุรกิจและการพัฒนาเศรษฐกิจ ซึ่งธุรกิจแต่ละประเภทไม่เพียงดำเนินงานเพื่อผลกำไรแต่ยังมีส่วนสำคัญในการพัฒนาเศรษฐกิจระดับโลกและระดับประเทศ โดย เฉพาะในยุคเศรษฐกิจแพลตฟอร์มที่เน้นการใช้เทคโนโลยีสร้างโอกาสทางเศรษฐกิจ ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SME) และธุรกิจเกิดใหม่ (Start-up) กลายเป็นกลไกหลักของการเติบโตทางเศรษฐกิจและนวัตกรรม ดังนั้นการทำความเข้าใจความหมายและวัตถุประสงค์ของธุรกิจจึงเป็นพื้นฐานสำคัญสำหรับด้านการบริหารธุรกิจเพราะเป็นรากฐานของการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ การวางแผน และการพัฒนาองค์กรให้ยั่งยืนในอนาคต

Library and Learning, University of Phayao

1.2 ความเป็นมาของธุรกิจ (Background of Business)

ธุรกิจมีวิวัฒนาการมาตั้งแต่ดังเดิมควบคู่กับการเปลี่ยนแปลงของวิถีชีวิตมนุษย์ สภาพแวดล้อมทางสังคม ระบบเศรษฐกิจและความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี จากจุดเริ่มต้นของการผลิตเพื่อการดำรงชีวิตและการแลกเปลี่ยนในชุมชนขนาดเล็ก ธุรกิจได้พัฒนาไปสู่ระบบการค้าที่มีโครงสร้าง มีองค์กร มีตลาดและมีกลไกทางเศรษฐกิจที่ซับซ้อนมากขึ้น การเปลี่ยนแปลงในแต่ละช่วงเวลาไม่เพียงสะท้อนรูปแบบการดำเนินธุรกิจที่แตกต่างกันแต่ยัง

สะท้อนบทบาทของธุรกิจที่มีต่อการยกระดับคุณภาพชีวิต การสร้างความมั่งคั่งและการพัฒนาเศรษฐกิจของสังคมโดยรวม จากพัฒนาการทางประวัติศาสตร์ วิวัฒนาการของธุรกิจแบ่งออกเป็น 6 ยุคสำคัญ ดังนี้

1.2.1 ยุคที่ 1 ยุคแลกเปลี่ยนสินค้า (Primitive & Barter Economy) มนุษย์ดำเนินกิจกรรมทางธุรกิจในรูปแบบของการผลิตเพื่อยังชีพและการแลกเปลี่ยนสินค้าโดยตรง (Barter System) โดยไม่มีเงินตราเป็นสื่อกลาง การแลกเปลี่ยนจึงต้องอาศัยความต้องการที่ตรงกันของทั้งสองฝ่าย ได้แก่ การแลกอาหาร เครื่องนุ่งห่ม หรือการแลกแรงงาน ซึ่งถือเป็นรากฐานของกิจกรรมทางธุรกิจในสังคมมนุษย์ ธุรกิจในยุคนี้ยังไม่แยกออกจากชีวิตประจำวันอย่างชัดเจน การผลิต การบริโภคและการแลกเปลี่ยนเกิดขึ้นในระดับครอบครัวหรือชุมชนขนาดเล็ก ไม่มีโครงสร้างองค์กร ตลาดหรือกลไกราคาอย่างเป็นระบบ ระบบแลกเปลี่ยนสินค้าจึงเป็นจุดเริ่มต้นของแนวคิดเรื่องมูลค่าและการค้าขาย ซึ่งนำไปสู่การพัฒนาระบบเงินตราและการค้า ซึ่งยุคนี้มีข้อจำกัดสำคัญของธุรกิจ ได้แก่ ความไม่สะดวกในการแลกเปลี่ยน ความยากในการกำหนดมูลค่า และการขาดความสามารถในการสะสมความมั่งคั่งในรูปแบบที่เป็นมาตรฐาน ซึ่งเป็นแรงผลักดันให้มนุษย์พัฒนาระบบเศรษฐกิจที่ซับซ้อนมากขึ้น

1.2.2 ยุคที่ 2 ยุคเงินตราและการค้า (Monetary & Trade Economy) เมื่อระบบการแลกเปลี่ยนสินค้าโดยตรงในยุคดั้งเดิมเริ่มประสบข้อจำกัด ทั้งในด้านความไม่สะดวก ความยากในการกำหนดมูลค่าและการขาดมาตรฐานในการแลกเปลี่ยน มนุษย์จึงพัฒนา “เงินตรา” ขึ้นมาเป็นสื่อกลางในการแลกเปลี่ยนสินค้าและบริการส่งผลให้กิจกรรมทางธุรกิจมีความเป็นระบบและมีประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งช่วยให้สามารถกำหนดราคาเปรียบเทียบมูลค่าและสะสมความมั่งคั่งได้อย่างชัดเจนเป็นจุดเปลี่ยนสำคัญของวิวัฒนาการทางธุรกิจ เงินตราทำให้ธุรกิจขยายตัวจากระดับชุมชนไปสู่ระดับเมืองและภูมิภาค เกิดตลาดถาวร พ่อค้าและเครือข่ายการค้าที่เชื่อมโยงพื้นที่ต่าง ๆ เข้าด้วยกัน โดยเฉพาะเส้นทางการค้าที่สำคัญ ซึ่งนำไปสู่การแลกเปลี่ยนสินค้า วัตถุดิบ วัฒนธรรม และองค์ความรู้ระหว่างอารยธรรม ธุรกิจในยุคนี้จึงไม่ได้ทำหน้าที่เพียงสร้างรายได้แต่ยังมีบทบาทในการเชื่อมโยงเศรษฐกิจและสังคมระหว่างพื้นที่ต่าง ๆ อย่างกว้างขวาง นอกจากนี้การใช้เงินตรายังนำไปสู่การพัฒนากิจกรรมทางธุรกิจที่ซับซ้อนมากขึ้น ได้แก่ การออม การให้กู้ยืมและการบริหาร

Library and Learning, University of Phayao

ทรัพยากรของรัฐ ซึ่งเป็นรากฐานของระบบการเงินและสถาบันทางเศรษฐกิจในยุคต่อมา ยุคเงินตราและการค้าจึงถือเป็นช่วงเปลี่ยนผ่านสำคัญจากธุรกิจเพื่อการยังชีพไปสู่ธุรกิจเชิงพาณิชย์ที่มีโครงสร้างและกลไกทางเศรษฐกิจที่ชัดเจนมากขึ้น

1.2.3 ยุคที่ 3 ยุคพาณิชยกรรม (Commercial Revolution) ยุคนี้เริ่มเด่นชัดตั้งแต่ประมาณคริสต์ศตวรรษที่ 11–16 โดยเฉพาะในยุโรป การขยายตัวของประเทศ การเติบโตของชนชั้นพ่อค้าและการค้นพบเส้นทางการค้าทางบกและทางทะเลสายใหม่ ทำให้การค้าระหว่างภูมิภาคและระหว่างทวีปเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ธุรกิจจึงเปลี่ยนจากการค้าขายภายในท้องถิ่นไปสู่การค้าระหว่างประเทศอย่างเป็นระบบ ซึ่งมีลักษณะสำคัญของธุรกิจในยุคนี้ ได้แก่

1. การเกิดขึ้นขององค์กรทางธุรกิจและการรวมทุนเพื่อรองรับการค้าขนาดใหญ่และการดำเนินธุรกิจที่มีความเสี่ยงสูง การจัดตั้งบริษัทการค้าร่วมทุน (Joint-stock companies) ช่วยให้ผู้ประกอบการสามารถระดมทุนจากหลายฝ่ายและกระจายความเสี่ยงในการเดินเรือและการค้าระยะไกล นอกจากนี้ยังเกิดการพัฒนาสถาบันทางการเงิน ได้แก่ ธนาคาร ระบบสินเชื่อ การประกันภัย และการบัญชี ซึ่งทำให้การดำเนินธุรกิจมีความเป็นทางการ โปร่งใส และมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

2. มุ่งเน้นการแสวงหากำไรจากการค้าและการสะสมทุนมากกว่าการผลิตเพื่อการยังชีพ บทบาทของรัฐเริ่มเข้ามามีส่วนสนับสนุนและควบคุมกิจกรรมทางการค้า ผ่านการออกกฎหมายการจัดเก็บภาษีและการคุ้มครองเส้นทางการค้า ส่งผลให้ธุรกิจกลายเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศและการขยายอำนาจทางเศรษฐกิจระหว่างประเทศ ยุคพาณิชยกรรมจึงถือเป็นรากฐานของระบบทุนนิยมสมัยใหม่และเป็นช่วงเปลี่ยนผ่านสำคัญที่นำไปสู่การปฏิวัติอุตสาหกรรม

1.2.4 ยุคที่ 4 ยุคอุตสาหกรรม (Industrial Economy) ยุคอุตสาหกรรมเป็นช่วงสำคัญของวิวัฒนาการทางธุรกิจ โดยเริ่มตั้งแต่ปลายคริสต์ศตวรรษที่ 18 การนำเครื่องจักรและพลังงานไอน้ำมาใช้ในการผลิตแทนแรงงานคน รูปแบบการดำเนินธุรกิจเปลี่ยนแปลงไปอย่างสิ้นเชิง ธุรกิจสามารถเพิ่มปริมาณการผลิต ลดต้นทุน และขยายตลาดได้อย่างรวดเร็วจนกลายเป็นรากฐานของระบบเศรษฐกิจสมัยใหม่ (Murphy & Gouldson, 2020) ดังนี้

Library and Learning, University of Phayao

1. ลักษณะสำคัญของธุรกิจในยุคอุตสาหกรรม คือ การเปลี่ยนจากการผลิตขนาดเล็กไปสู่การผลิตในโรงงานอุตสาหกรรม มีการใช้เครื่องจักร เทคโนโลยี และระบบการผลิตจำนวนมาก (Mass Production) ควบคู่กับการแบ่งงานตามหน้าที่อย่างชัดเจน ทำให้กระบวนการผลิตมีความต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพมากขึ้น โรงงานจึงกลายเป็นศูนย์กลางของกิจกรรมทางธุรกิจและเป็นกลไกหลักในการสร้างสินค้าเพื่อรองรับตลาดขนาดใหญ่ เริ่มให้ความสำคัญกับการจัดการแรงงาน การควบคุมคุณภาพ และการวางแผนการผลิตอย่างเป็นระบบ

2. บทบาทของธุรกิจต่อเศรษฐกิจและสังคม การเติบโตของธุรกิจในยุคอุตสาหกรรมส่งผลให้โครงสร้างทางเศรษฐกิจและสังคมเปลี่ยนแปลงอย่างชัดเจนเกิดการขยายตัวของเมือง การย้ายถิ่นฐานของแรงงานจากชนบทเข้าสู่ภาคอุตสาหกรรม และการเกิดชนชั้นแรงงาน ธุรกิจจึงไม่ได้มีบทบาทเพียงการผลิตสินค้าเพื่อแสวงหากำไร แต่ยังเป็นกลไกสำคัญในการสร้างการจ้างงานและขับเคลื่อนเศรษฐกิจระดับประเทศ

1.2.5 ยุคที่ 5 ยุคบริการและสารสนเทศ (Service & Information Economy) ยุคบริการและสารสนเทศเริ่มในช่วงครึ่งหลังของคริสต์ศตวรรษที่ 20 การเติบโตของภาคบริการ เช่น การเงิน การธนาคาร การขนส่ง การท่องเที่ยว การศึกษา และการสาธารณสุข ทำให้บทบาทของธุรกิจไม่ได้จำกัดอยู่เพียงการผลิตสินค้าแต่ขยายไปสู่การสร้างคุณค่าให้กับลูกค้าผ่านการให้บริการและประสบการณ์ ข้อมูลและความรู้กลายเป็นทรัพยากรสำคัญของธุรกิจ องค์กรเริ่มนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการจัดเก็บ วิเคราะห์ และบริหารข้อมูลเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจ การวางแผน และการตอบสนองความต้องการของลูกค้าอย่างมีประสิทธิภาพ ระบบสารสนเทศทางธุรกิจ ได้แก่ ระบบฐานข้อมูล ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ และระบบการสื่อสารองค์กร ช่วยให้ธุรกิจสามารถดำเนินงานได้อย่างรวดเร็วและเชื่อมโยงกันมากขึ้น โดยให้ความสำคัญกับลูกค้าเป็นศูนย์กลาง ประกอบด้วย คุณภาพการบริการและความสัมพันธ์ระยะยาวกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การแข่งขันไม่ได้วัดจากปริมาณการผลิตเพียงอย่างเดียวแต่พิจารณาจากความสามารถในการสร้างความพึงพอใจ ความน่าเชื่อถือ และคุณค่าเชิงนามธรรม ธุรกิจจึงต้องพัฒนาทักษะบุคลากร ระบบการจัดการและนวัตกรรมบริการอย่างต่อเนื่อง เพื่อรักษาความสามารถในการแข่งขันในตลาดที่

Library and Learning University of Phayao

เปลี่ยนแปลงรวดเร็วไปสู่ยุคดิจิทัลและนวัตกรรม ซึ่งยุคนี้มีความหลากหลายและครอบคลุมทุกมิติของการดำรงชีวิตของมนุษย์ สามารถแบ่งออกได้เป็น 4 ประเภทหลัก ดังนี้

1. ธุรกิจค้าปลีก (Retail Business) ประกอบด้วยร้านสะดวกซื้อ ร้านอาหาร ร้านขายของชำ ร้านเสื้อผ้าและร้านเครื่องใช้ไฟฟ้า ซึ่งเป็นธุรกิจที่ตอบสนองความต้องการพื้นฐานในชีวิตประจำวันและมีบทบาทสำคัญในการสร้างเศรษฐกิจระดับชุมชน

2. ธุรกิจบริการ (Service Business) ครอบคลุมธุรกิจโรงแรม โรงพยาบาล คลินิกสุขภาพ การศึกษา การท่องเที่ยว และการให้คำปรึกษา ธุรกิจบริการเหล่านี้ช่วยเพิ่มคุณภาพชีวิตและสร้างประสบการณ์ที่ตอบสนองต่อความต้องการเฉพาะของผู้บริโภค

3. ธุรกิจออนไลน์ (Online Business) หมายถึงธุรกิจที่ดำเนินงานผ่านอินเทอร์เน็ต เช่น การซื้อขายสินค้าออนไลน์ (E-Commerce) การให้บริการผ่านแพลตฟอร์ม การจองตั๋ว และบริการเทคโนโลยีสารสนเทศ ธุรกิจออนไลน์มีข้อได้เปรียบด้านความรวดเร็ว ความสะดวก และการเข้าถึงได้ตลอด 24 ชั่วโมง

4. ธุรกิจขนส่งและโลจิสติกส์ (Transportation and Logistics Business) ครอบคลุมทั้งการขนส่งสินค้าและผู้โดยสารผ่านรถยนต์ เรือ เครื่องบิน และระบบขนส่งสาธารณะ ซึ่งเป็นโครงสร้างพื้นฐานสำคัญที่ช่วยให้ธุรกิจอื่น ๆ สามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.2.6 ยุคที่ 6 ยุคดิจิทัลและนวัตกรรม (Digital & Innovation Economy) ยุคปัจจุบัน สะท้อนโครงสร้างการดำเนินธุรกิจในยุคดิจิทัลและนวัตกรรมที่เปลี่ยนผ่านจากการผลิตสินค้าหรือบริการแบบดั้งเดิมไปสู่ระบบนิเวศการทำงานที่ขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีและแพลตฟอร์มสำคัญ แสดงดังภาพและรายละเอียดดังนี้

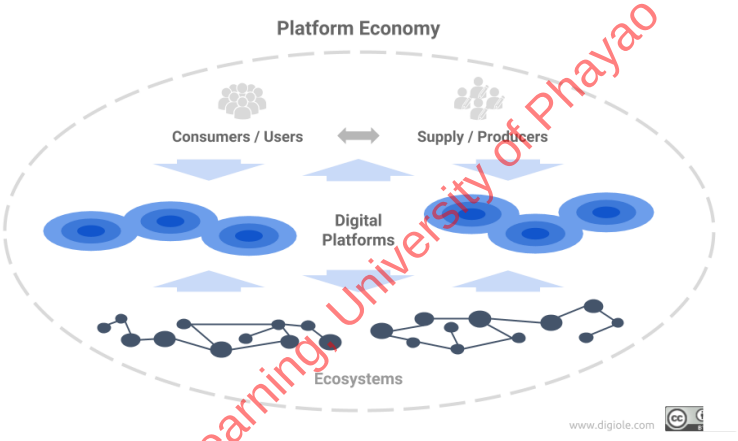
1. โครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยี (Technology Stack) นำเทคโนโลยีสำคัญ ได้แก่ ปัญญาประดิษฐ์ (AI), ระบบคลาวด์ (Cloud System) ระบบอัตโนมัติ (Automation) และอินเทอร์เน็ต มาใช้เป็นเครื่องมือหลักในการดำเนินงาน

2. นวัตกรรมโมเดลธุรกิจและแพลตฟอร์ม (Platform & Business Innovation) ใช้แพลตฟอร์มออนไลน์ เช่น อีคอมเมิร์ซ, ฟินเทค, บริการดิจิทัล เป็นศูนย์กลางเชื่อมโยงข้อมูล ผู้ผลิต และผู้บริโภคเข้าด้วยกันแบบไร้พรมแดน ทำให้ธุรกิจขยายตัวได้อย่างรวดเร็ว

Library and Learning University of Phayao

3. การขับเคลื่อนด้วยข้อมูล (Data-Driven Value) เปลี่ยนบทบาทจากการพึ่งพาทรัพยากรแบบเดิม มาใช้ข้อมูลดิจิทัลเป็นทรัพยากรหลักในการสร้างมูลค่า เพิ่มประสิทธิภาพและสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน

4. การสร้างคุณค่าอย่างยั่งยืน (Sustainable Value Creation) ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานควบคู่กับการลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม คำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม และร่วมขับเคลื่อนสังคม



Library and Learning, University of Phayao

ภาพที่ 1-1 การดำเนินธุรกิจในยุคดิจิทัลที่ขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีและแพลตฟอร์มออนไลน์

ที่มา : World Economic Forum (2023)

จากภาพสรุปให้เห็นว่าธุรกิจยุคปัจจุบันไม่ได้ทำหน้าที่เพียงแค่แสวงหากำไรทางเศรษฐกิจ แต่เป็นกลไกหลักในการกำหนดทิศทางการพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อมในอนาคต

1.3 ความสำคัญของธุรกิจ (The Importance of Business)

ธุรกิจมีความสำคัญต่อการดำรงชีวิตของมนุษย์และการพัฒนาประเทศ ธุรกิจก่อให้เกิดการผลิต การจัดจำหน่ายและการให้บริการเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค ซึ่งเป็นกลไกสำคัญที่ทำให้เกิดการหมุนเวียนของทรัพยากร การจ้างงาน และการกระจายรายได้ ส่งผลโดยตรงต่อความมั่นคงทางเศรษฐกิจและคุณภาพชีวิตของประชาชนใน

สังคม ธุรกิจยังเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาเทคโนโลยี การสร้างนวัตกรรม การส่งเสริมความยั่งยืน และการยกระดับศักยภาพของทรัพยากรมนุษย์ ความสำคัญของธุรกิจจึงสามารถจำแนกออกได้หลายด้าน ดังนี้

1.3.1 ความสำคัญทางเศรษฐกิจ (Economic Importance) ธุรกิจเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนระบบเศรษฐกิจของประเทศเนื่องจากทำหน้าที่ผลิตและจัดจำหน่ายสินค้าและบริการเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคส่งผลให้เกิดการหมุนเวียนของเงินในระบบเศรษฐกิจของประเทศ ซึ่งเป็นแหล่งสร้างรายได้ให้แก่ประชาชนทั้งทางตรงผ่านการจ้างงานและทางอ้อมผ่านกิจกรรมทางเศรษฐกิจในห่วงโซ่อุปทาน ธุรกิจยังมีบทบาทในการจัดเก็บรายได้ให้แก่ภาครัฐในรูปแบบภาษีอากร ซึ่งสามารถนำไปใช้พัฒนาเศรษฐกิจโครงสร้างพื้นฐานและบริการสังคมที่สำคัญ ได้แก่ การศึกษา การสาธารณสุข และการคมนาคม เป็นปัจจัยสนับสนุนความมั่นคงและการพัฒนาอย่างต่อเนื่องของประเทศภายใต้บริบทของเศรษฐกิจดิจิทัล ธุรกิจได้ขยายตัวจากรูปแบบดั้งเดิมสู่แพลตฟอร์มออนไลน์ โดยธุรกิจแพลตฟอร์ม ได้แก่ Lazada Shopee และGrab เป็นตัวอย่างของการสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจรูปแบบใหม่ที่ช่วยเพิ่มความสะดวกในการเข้าถึงสินค้าและบริการของผู้บริโภค พร้อมทั้งเปิดโอกาสให้ผู้ประกอบการรายย่อยสามารถเข้าสู่ตลาดในระดับที่กว้างขึ้นรวมถึงตลาดโลกได้ง่ายยิ่งขึ้น

1.3.2 ความสำคัญทางสังคม (Social Importance) ธุรกิจมีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาสังคมทำหน้าที่เป็นกลไกหลักในการยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนผ่านการผลิตและการกระจายสินค้าและบริการที่จำเป็นต่อการดำรงชีวิต ได้แก่ อาหาร เครื่องนุ่งห่ม ที่อยู่อาศัย การศึกษา และบริการด้านสุขภาพควบคู่กับการจ้างงานและรายได้ช่วยเสริมสร้างความมั่นคงทางเศรษฐกิจแก่ประชาชนและเอื้อต่อการพึ่งพาตนเอง ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการลดความเหลื่อมล้ำและเสริมสร้างความเป็นธรรมทางสังคมในระยะยาว (Barnett et al., 2020) ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) รวมถึงธุรกิจชุมชนมีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจฐานรากและสร้างความเข้มแข็งให้กับท้องถิ่นโดยช่วยกระจายโอกาสทางเศรษฐกิจและส่งเสริมการพัฒนาอย่างทั่วถึงในบริบทของเศรษฐกิจร่วมสมัยที่ให้ความสำคัญกับความยั่งยืน การจัดการและการบริหารระบบห่วงโซ่อุปทานของสินค้าและบริการ รวมถึงการวิเคราะห์ความแตกต่างของสภาพปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อ

Library and Learning University of Phayao

ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเป็นสิ่งสำคัญในการบริหารจัดการโดยเฉพาะในช่วงวิกฤตโรคระบาดในประเทศไทย (Nuallaong, 2022) ธุรกิจในยุคปัจจุบันจึงต้องดำเนินกิจกรรมภายใต้กรอบแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร (Corporate Social Responsibility: CSR) และการสร้างคุณค่าร่วม (Creating Shared Value: CSV) ได้แก่ การอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม การสนับสนุนด้านการศึกษา การพัฒนาทักษะแรงงานและการช่วยเหลือผู้ด้อยโอกาส ซึ่งไม่เพียงตอบสนองต่อความคาดหวังของสังคมแต่ยังเสริมสร้างภาพลักษณ์ ความน่าเชื่อถือและความเชื่อมั่นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อธุรกิจในระยะยาว

1.3.3 ความสำคัญทางเทคโนโลยีและนวัตกรรม (Technological and Innovative Importance) ธุรกิจทำหน้าที่เป็นศูนย์กลางสำคัญในการขับเคลื่อนความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและนวัตกรรมผ่านกระบวนการวิจัยและพัฒนา (Research and Development: R&D) เพื่อยกระดับประสิทธิภาพการผลิต การบริหารจัดการ และการให้บริการเทคโนโลยีดิจิทัลสมัยใหม่ เช่น ปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence: AI) การวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data Analytics) และระบบอินเทอร์เน็ตของสรรพสิ่ง (Internet of Things: IoT) ถูกนำมาประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานทางธุรกิจอย่างแพร่หลาย เพื่อเพิ่มความรวดเร็ว ความแม่นยำ และความยืดหยุ่นในการตัดสินใจรวมถึงการตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น การพัฒนาและประยุกต์ใช้นวัตกรรมยังช่วยเสริมสร้างความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เป็นแรงผลักดันให้เกิดรูปแบบธุรกิจใหม่และโมเดลเศรษฐกิจรูปแบบใหม่ ได้แก่ พาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ เทคโนโลยีทางการเงินและธุรกิจบริการผ่านแพลตฟอร์มดิจิทัล ซึ่งเข้ามามีบทบาทสำคัญต่อโครงสร้างเศรษฐกิจในยุคดิจิทัล ธุรกิจจึงไม่ได้เป็นเพียงผู้ใช้เทคโนโลยีเท่านั้นแต่ยังเป็นผู้สร้างและขยายผลของนวัตกรรมที่ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคมในวงกว้าง

1.3.4 ความสำคัญต่อสิ่งแวดล้อมและความยั่งยืน (Environmental and Sustainability Importance) ธุรกิจในยุคปัจจุบันจำเป็นต้องดำเนินงานควบคู่กับความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อมและสังคมภายใต้กรอบแนวคิดการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน (Environmental Social and Governance : ESG) ซึ่งให้ความสำคัญดังนี้

Library and Learning, University of Phayao

1. สิ่งแวดล้อม (Environmental) การจัดการทรัพยากรธรรมชาติ การลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมและการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ

2. สังคม (Social) ความรับผิดชอบต่อพนักงาน ชุมชน ผู้บริโภค และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้แก่ ความปลอดภัย ความเป็นธรรมและคุณภาพชีวิต

3. ธรรมาภิบาล (Governance) การบริหารจัดการองค์กรอย่างโปร่งใส มีจริยธรรม ตรวจสอบได้และมีความรับผิดชอบ

โดยให้ความสำคัญกับการลดผลกระทบจากกระบวนการผลิตและการดำเนินงาน ได้แก่ การลดของเสีย การใช้พลังงานหมุนเวียน การรีไซเคิลวัสดุและการออกแบบผลิตภัณฑ์ที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมเพื่อให้การเติบโตทางธุรกิจสอดคล้องกับการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและการพัฒนาที่ยั่งยืน ซึ่งประเทศไทยใช้แนวคิด ESG กับแนวคิดโมเดลเศรษฐกิจเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนของประเทศไทย โมเดลเศรษฐกิจ BCG (Bio–Circular–Green Economy) ที่มุ่งสร้างการเติบโตทางเศรษฐกิจควบคู่กับการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม โดยประกอบด้วย 3 มิติหลัก ได้แก่ 1) เศรษฐกิจชีวภาพ (Bio Economy) การใช้ทรัพยากรชีวภาพและความหลากหลายทางชีวภาพอย่างคุ้มค่า โดยอาศัยองค์ความรู้ เทคโนโลยี และนวัตกรรมในการเพิ่มมูลค่า 2) เศรษฐกิจหมุนเวียน (Circular Economy) การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด ลดของเสียนำกลับมาใช้ใหม่ และรีไซเคิลเพื่อลดการสูญเสียทรัพยากร 3) เศรษฐกิจสีเขียว (Green Economy) การพัฒนาเศรษฐกิจที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ลดผลกระทบต่อระบบนิเวศและสนับสนุนการใช้พลังงานสะอาด โมเดล BCG ถูกนำมาใช้เป็นกรอบนโยบายในการส่งเสริมภาคธุรกิจและอุตสาหกรรมของประเทศ เพื่อให้เกิดการเติบโตอย่างสมดุล ยั่งยืนและสอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนในระยะยาวที่ภาครัฐส่งเสริมเพื่อสนับสนุนให้ภาคธุรกิจสามารถสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจควบคู่กับการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและรักษาสมดุลของสิ่งแวดล้อม ธุรกิจที่ดำเนินงานโดยคำนึงถึงสิ่งแวดล้อมและความยั่งยืนจึงมีแนวโน้มได้รับความเชื่อถือจากผู้บริโภคและนักลงทุนมากขึ้น ซึ่งส่งผลต่อความสามารถในการแข่งขัน ความมั่นคงและการเติบโตขององค์กรในระยะยาว (Woods, 2021)

1.3.5 ความสำคัญต่อการพัฒนามนุษย์ (Human Development Importance)

ธุรกิจมีบทบาทในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างต่อเนื่อง ทั้งในด้านการสร้างงาน การ

Library and Learning, University of Phayao

ฝึกอบรม และการพัฒนาทักษะเพื่อรองรับเทคโนโลยีใหม่ ๆ ในการทำงาน ธุรกิจช่วยให้แรงงานได้เรียนรู้และเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ ทำให้เกิดบุคลากรที่มีคุณภาพและสามารถปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคดิจิทัล ธุรกิจที่มีจริยธรรมและความรับผิดชอบทางสังคมยังเป็นแบบอย่างที่ดีในการสร้างจิตสำนึกของคนในสังคมโดยเฉพาะการดำเนินกิจกรรมเพื่อสังคม ได้แก่ การสร้างโอกาสทางการศึกษา การช่วยเหลือผู้ด้อยโอกาสและการสนับสนุนผู้พิการ ซึ่งเป็นพื้นฐานของการพัฒนามนุษย์อย่างยั่งยืน ซึ่งธุรกิจในศตวรรษที่ 21 ไม่เพียงมุ่งแสวงหากำไร ธุรกิจมีความสำคัญในทุกมิติของชีวิตมนุษย์ ทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี สิ่งแวดล้อม และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ แต่ยังต้องดำเนินงานด้วยความรับผิดชอบต่อสังคม มีจริยธรรม และมุ่งสร้างคุณค่าร่วมให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่ายเพื่อให้สังคมและเศรษฐกิจเติบโตอย่างมั่นคงและยั่งยืน

Library and Learning University of Phayao

1.4 ประเภทของการประกอบธุรกิจ (Types of Business)

ธุรกิจในปัจจุบันมีความหลากหลายและขยายตัวอย่างรวดเร็ว ครอบคลุมกิจกรรมทางเศรษฐกิจเกือบทุกด้านของชีวิตประจำวัน ตั้งแต่การผลิต การจำหน่าย การบริการไปจนถึงการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อให้ประชาชนสามารถเข้าถึงสินค้าหรือบริการที่ตอบสนองความต้องการพื้นฐานและยกระดับคุณภาพชีวิตได้อย่างสะดวกสบาย ขอบเขตของธุรกิจในชีวิตประจำวันจึงเป็นภาพสะท้อนของพฤติกรรมผู้บริโภค เศรษฐกิจดิจิทัล และนวัตกรรมที่เปลี่ยนแปลงวิถีการดำรงชีวิต สามารถจำแนกประเภทของการประกอบธุรกิจ ดังนี้

1.4.1 จำแนกตามลักษณะของผลผลิต

1. ธุรกิจผลิตสินค้า (Goods-Producing Business) เป็นธุรกิจที่ผลิตสินค้าที่จับต้องได้ ใช้ทุนเป็นหลักและต้องอาศัยเครื่องจักร เทคโนโลยี และแรงงานจำนวนมาก ได้แก่ ธุรกิจผลิตรถยนต์ เครื่องใช้ไฟฟ้า โทรศัพท์มือถือ ธุรกิจกลุ่มนี้มีบทบาทสำคัญในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับวัตถุดิบ

2. ธุรกิจการบริการ (Service Business) เป็นธุรกิจที่ให้บริการที่ไม่มีตัวตน (Intangible Products) ใช้แรงงานและทักษะมนุษย์เป็นหลัก ได้แก่ ธุรกิจการศึกษา ธนาคาร การแพทย์

ทั้งนี้ในปัจจุบันมีธุรกิจจำนวนมากที่นำเสนอทั้งสินค้าและบริการควบคู่กันไป (Goods-Service Hybrid หรือ Product-Service System: PSS) ที่ผสมผสานสินค้าและบริการเข้าด้วยกัน โดยมูลค่าที่ลูกค้าได้รับเกิดจากทั้งตัวสินค้าและบริการหลังการขาย เช่น Apple (ขายอุปกรณ์พร้อมบริการ AppleCare และบริการดิจิทัล) Tesla (ขายรถพร้อมบริการซอฟต์แวร์และอัปเดตออนไลน์)

1.4.2 จำแนกตามลักษณะของกิจกรรมทางธุรกิจ สามารถจำแนกการจัดประเภทมาตรฐานอุตสาหกรรมของประเทศไทย (Thailand Standard Industrial Classification :TSIC) โดยยึดตามมาตรฐานการจัดประเภทอุตสาหกรรมตามกิจกรรมทางเศรษฐกิจเพื่อให้สอดคล้องกับบริบทของประเทศไทย (สำนักงานสถิติแห่งชาติ, 2552) โดยแบ่งเป็น 3 หมวดใหญ่ ดังนี้

1. ธุรกิจขั้นปฐมภูมิ (Primary Sector) เป็นธุรกิจที่อาศัยทรัพยากรธรรมชาติเป็นหลัก ได้แก่ ธุรกิจการเกษตร การทำนา ไร่ สวน ปศุสัตว์ ประมง และธุรกิจเหมืองแร่การสกัดทรัพยากรธรรมชาติ เช่น ปิโตรเลียม ถ่านหิน แร่ธาตุ

2. ธุรกิจขั้นทุติยภูมิ (Secondary Sector) เป็นธุรกิจที่นำวัตถุดิบมาแปรรูป ได้แก่ ธุรกิจอุตสาหกรรม ทั้งอุตสาหกรรมครัวเรือนและอุตสาหกรรมโรงงาน และธุรกิจก่อสร้าง เช่น การสร้างอาคาร ถนน โครงสร้างพื้นฐาน

3. ธุรกิจขั้นตติยภูมิ (Tertiary Sector) เป็นธุรกิจที่มุ่งเน้นการให้บริการและการค้า ได้แก่ ธุรกิจการพาณิชย์ การเป็นตัวกลาง เช่น ค้าส่ง ค้าปลีก E-commerce ธุรกิจการเงิน เช่น ธนาคาร การลงทุน ประกันภัย และธุรกิจการขนส่งและสื่อสาร โลจิสติกส์ โทรคมนาคม ธุรกิจบริการ และอื่น ๆ เช่น การท่องเที่ยว โรงแรม สุขภาพ รวมถึงอาชีพอิสระเฉพาะทาง

Library and Learning University of Phayao

1.5 หน้าที่หลักของการดำเนินธุรกิจ (Business Functions)

ธุรกิจทุกประเภทมีหน้าที่สำคัญในการตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคเพื่อให้เกิดความพึงพอใจสูงสุดและสร้างอรรถประโยชน์ที่ครบถ้วนต่อผู้บริโภคในแต่ละด้านการดำเนินงานของธุรกิจจึงต้องประกอบด้วยหน้าที่หลักที่สัมพันธ์กันอย่างเป็นระบบ ซึ่งสามารถจำแนกได้ดังนี้

1.5.1 การผลิต (Production) เป็นกิจกรรมในการแปรรูปวัตถุดิบให้เป็นสินค้าหรือบริการเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคทำให้ผู้บริโภคเกิดความพึงพอใจในการบริโภคกระบวนการผลิตสินค้าหรือบริการหลายขั้นตอนจนได้สินค้าหรือบริการตามที่ผู้บริโภคต้องการ ผู้ประกอบธุรกิจจะต้องมีความรู้ในการผลิตเป็นอย่างดีจึงจะทำให้ได้สินค้าหรือบริการที่มีคุณภาพดี มีต้นทุนที่เหมาะสม ซึ่งปัจจัยสำคัญที่ผู้ประกอบธุรกิจต้องพิจารณา ได้แก่ การเลือกทำเลที่ตั้ง การวางผังโรงงาน การออกแบบสินค้า การกำหนดตารางเวลาการผลิต และการตรวจสอบการค้า

1.5.2 การจัดหาเงินทุน (Capital Management) เงินทุนถือว่าเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญในการประกอบธุรกิจ ผู้ประกอบธุรกิจจึงต้องมีการบริหารเงินทุนอย่างมีประสิทธิภาพทั้งการจัดสรรเงินทุนในการดำเนินงานให้เกิดประโยชน์สูงสุดและการจัดหาเงินทุนมาใช้ในการประกอบธุรกิจซึ่งมีแหล่งเงินทุน 2 แหล่ง ดังนี้

1. แหล่งเงินทุนภายใน (Internal Sources) เงินทุนที่ได้จากเจ้าของกิจการ ได้แก่ เงินที่นำมาลงทุนและจากกำไรสะสม

2. แหล่งเงินทุนภายนอก (External Sources) เงินทุนที่ได้จากการกู้ยืมจากสถาบันการเงินภายนอกกิจการ ได้แก่ ธนาคารพาณิชย์ บริษัทเงินทุนและหลักทรัพย์ บรรษัทบริหารธุรกิจขนาดย่อย (บอย.) บริษัทประกันภัย เป็นต้น

1.5.3 การจัดหาทรัพยากรด้านกำลังคน (Human Resource Management) คนถือเป็นปัจจัยพื้นฐานที่สำคัญมากที่สุดในการประกอบธุรกิจ ผู้ประกอบธุรกิจจะต้องจัดหาบุคคลที่มีคุณภาพและเหมาะสมกับตำแหน่งงานโดยใช้หลักการ “จัดคนให้เหมาะกับงาน" (Put the right man in the right job) รวมทั้งเมื่อได้บุคลากรที่มีคุณภาพและเหมาะสมกับงานแล้ว ผู้ประกอบธุรกิจยังต้องรักษาบุคลากรให้ปฏิบัติงานอยู่กับองค์กรตลอดไปอย่างมีความสุข ในการจัดหาทรัพยากร ด้านกำลังคน ผู้ประกอบธุรกิจควรพิจารณาดังนี้

1. การวางแผนกำลังคน (Manpower Planning) การวางแผนกำลังคนหมายถึง กระบวนการคาดการณ์และกำหนดความต้องการกำลังคนขององค์กรทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ เพื่อให้มีบุคลากรที่เหมาะสมกับตำแหน่งงาน ในจำนวนที่เพียงพอและในช่วงเวลาที่เหมาะสมการวางแผนกำลังคนที่ดีช่วยให้องค์กรสามารถใช้ทรัพยากร

Library and Learning, University of Phayao

มนุษย์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ลดปัญหาการขาดแคลนหรือเกินความจำเป็นของบุคลากร และสนับสนุนการบรรลุเป้าหมายขององค์กรในระยะยาว

2. การสรรหาและคัดเลือก (Recruitment and Selection) การสรรหาและคัดเลือก หมายถึง กระบวนการดึงดูดผู้สมัครที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้าสู่องค์กร และการคัดเลือกบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ และทัศนคติที่สอดคล้องกับความต้องการขององค์กร กระบวนการนี้มีความสำคัญต่อคุณภาพของบุคลากรในองค์กร เนื่องจากการคัดเลือกพนักงานที่เหมาะสมจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน ลดอัตราการลาออก และเสริมสร้างความมั่นคงขององค์กร

3. การฝึกอบรมและพัฒนา (Training & Development) การฝึกอบรมและพัฒนา หมายถึง กระบวนการเสริมสร้างความรู้ ทักษะ และความสามารถของพนักงาน เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพในปัจจุบันและเตรียมความพร้อมสำหรับบทบาทหรือความรับผิดชอบที่สูงขึ้นในอนาคต การฝึกอบรมมักมุ่งเน้นการพัฒนาทักษะที่จำเป็นต่อการทำงานในปัจจุบันขณะที่การพัฒนามุ่งเน้นการเติบโตระยะยาวของบุคลากรและองค์กร

4. การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal) การประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง กระบวนการวัดและประเมินผลการทำงานของพนักงานโดยเปรียบเทียบกับมาตรฐานหรือเป้าหมายที่กำหนดไว้ การประเมินผลการปฏิบัติงานช่วยให้องค์กรสามารถสะท้อนผลการทำงาน จุดแข็ง และจุดที่ควรปรับปรุงของพนักงาน รวมถึงใช้เป็นข้อมูลในการพิจารณาค่าตอบแทน การเลื่อนตำแหน่ง และการพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นธรรม

5. การจูงใจและการรักษาพนักงาน (Motivation & Retention) การจูงใจและการรักษาพนักงาน หมายถึง การสร้างแรงจูงใจให้พนักงานมีความมุ่งมั่น ทุ่มเท และมีความพึงพอใจในการทำงาน พร้อมทั้งรักษาพนักงานที่มีศักยภาพให้อยู่กับองค์กรในระยะยาว แนวทางในการจูงใจและรักษาพนักงานอาจรวมถึงค่าตอบแทนที่เหมาะสม โอกาสความก้าวหน้าในอาชีพ สภาพแวดล้อมการทำงานที่ดี และการยอมรับในผลงาน ซึ่งมีส่วนช่วยลดอัตราการลาออกและเสริมสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันขององค์กร องค์กรควรมีคลังความรู้ (Knowledge Base) ด้านขั้นตอนการทำงานและความปลอดภัยที่พนักงาน

Library and Learning, University of Phayao

สามารถเข้าถึงผ่านสมาร์ทโฟนได้ทันทีเพื่อลดความเสี่ยงจากการปฏิบัติงานผิดพลาดซึ่งการจัดการบุคลากรมีแนวโน้มใช้ระบบดิจิทัลมากขึ้น ได้แก่ การสรรหาออนไลน์ การประเมินผลแบบเรียลไทม์ และการทำงานแบบผสมผสาน

1.5.4 การบริหารการตลาด (Marketing Management) กระบวนการที่ทำให้สินค้าหรือบริการถึงมือผู้บริโภคเพื่อตอบสนองความต้องการและสร้างความพึงพอใจสูงสุดแก่ผู้บริโภค ซึ่งการบริหารการตลาด ผู้ประกอบธุรกิจต้องอาศัยส่วนผสมทางการตลาด (Marketing mix) หรือเรียกว่า 4P's เป็นเครื่องมือที่ทำให้ผู้บริโภคเกิดความพึงพอใจ ได้แก่

1. ผลิตภัณฑ์ (Product) สิ่งที่ธุรกิจเสนอขายเพื่อสนองความต้องการของผู้บริโภคให้พึงพอใจ ผลิตภัณฑ์อาจจะมีตัวตนหรือไม่มีตัวตนก็ได้ ผลิตภัณฑ์จึงประกอบด้วยสินค้า บริการ ความคิด สถานที่ องค์กรหรือบุคคลซึ่งต้องมีอรรถประโยชน์มีมูลค่าในสายตาของผู้บริโภคจึงจะขายได้

2. ราคา (Price) มูลค่าผลิตภัณฑ์ในรูปตัวเงิน ผู้ประกอบธุรกิจต้องกำหนดราคาให้เหมาะสมเป็นที่ยอมรับของผู้บริโภคจึงจะสามารถจำหน่ายผลิตภัณฑ์ดังกล่าวให้แก่ผู้บริโภคได้ ซึ่งการกำหนดราคาขึ้นอยู่กับตัวผลิตภัณฑ์ กลุ่มตลาดเป้าหมาย การแข่งขัน บทบัญญัติตามกฎหมาย เป็นต้น

3. การจัดจำหน่าย (Place) กิจกรรมการเคลื่อนย้ายผลิตภัณฑ์จากธุรกิจไปยังตลาดเป้าหมาย ผู้ประกอบธุรกิจต้องเลือกช่องทางการจัดจำหน่าย ให้เหมาะสมกับประเภทของผลิตภัณฑ์และจะต้องจัดจำหน่ายให้ทันกับความต้องการของผู้บริโภคจึงจะทำให้ผลิตภัณฑ์จำหน่ายได้

4. การส่งเสริมการตลาด (Promoting) การติดต่อสื่อสารเกี่ยวกับข้อมูลระหว่างผู้ขายกับผู้ซื้อ เพื่อสร้างทัศนคติและพฤติกรรมการซื้อ โดยมีวัตถุประสงค์ที่จะชักจูงให้เกิดการซื้อ ผู้ประกอบธุรกิจจำเป็นต้องเลือกการส่งเสริมการตลาดให้เหมาะสมกับผลิตภัณฑ์และกลุ่มตลาดเป้าหมาย ซึ่งเครื่องมือในการส่งเสริมการตลาดมีหลายประเภท เช่น การโฆษณา การให้ส่วนลด การให้ของแถม เป็นต้น

หน้าที่ของธุรกิจแต่ละด้านตั้งแต่การผลิต การเงิน การบริหารคน และการตลาด เป็นกลไกที่เชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบหากดำเนินงานได้อย่างสมดุล จะก่อให้เกิดคุณค่าต่อทั้งผู้บริโภค องค์กรและสังคมโดยรวมในยุคเศรษฐกิจดิจิทัล (Digital

Library and Learning, University of Phayao

Economy) และเศรษฐกิจสีเขียว (Green Economy) ธุรกิจที่สามารถบูรณาการทั้ง 4 หน้าที่หลักเข้ากับเทคโนโลยีและหลักความยั่งยืนจะเป็นธุรกิจที่มีความสามารถในการแข่งขันและเติบโตได้อย่างยั่งยืนในระยะยาว

1.6 ปัจจัยแห่งความสำเร็จของธุรกิจ

1.6.1 หลักสำคัญที่ทำให้ธุรกิจในชีวิตประจำวันประสบความสำเร็จ

หลักสำคัญของธุรกิจในชีวิตประจำวันคือการทำให้กิจกรรมทางธุรกิจสามารถตอบสนองความต้องการและสร้างคุณค่าให้แก่ผู้บริโภคได้อย่างมีประสิทธิภาพ การดำเนินธุรกิจในชีวิตประจำวันนั้นจะต้องสามารถเชื่อมโยงกับความสะดวกสบายและความต้องการของมนุษย์ในแต่ละวัน แม้ว่าในเชิงวิชาการจะไม่มีข้อกำหนดที่ตายตัวว่าปัจจัยแห่งความสำเร็จของธุรกิจประกอบด้วยสิ่งใดบ้าง แต่จากการทบทวนแนวคิดและตำรามาตรฐานด้านการจัดการและการตลาดระดับสากล เช่น แนวคิดการสร้างคุณค่าและการตลาดของ Kotler (2012), กลยุทธ์การแข่งขันของ Porter (1997) และหลักการบริหารจัดการองค์กรของ Drucker (1995) จากการทบทวนแนวคิดของทั้ง 3 ท่านสามารถสรุปปัจจัยแห่งความสำเร็จได้ดังนี้

1. การตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค (Customer Needs) ธุรกิจในชีวิตประจำวันต้องเน้นการตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคทั้งในเรื่องของสินค้าและบริการ ได้แก่ การขายสินค้าที่ยอดนิยม การให้บริการที่รวดเร็วและสะดวกสบาย การตอบสนองที่เหมาะสมต่อสถานการณ์ต่างๆ ของลูกค้า ซึ่งสามารถทำให้ธุรกิจสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าและส่งเสริมความภักดีในระยะยาว

2. คุณภาพสินค้าและบริการ (Quality of Products and Services) ธุรกิจต้องให้ความสำคัญกับคุณภาพของสินค้าและบริการเพื่อสร้างความมั่นใจให้กับผู้บริโภค การรักษามาตรฐานคุณภาพจะช่วยให้ธุรกิจได้รับการยอมรับและกลายเป็นที่น่าเชื่อถือในตลาด ซึ่งนำไปสู่ความสำเร็จในระยะยาว

3. การเข้าถึงและความสะดวก (Accessibility and Convenience) ธุรกิจในชีวิตประจำวันจะต้องมีช่องทางที่สะดวกสบายในการเข้าถึงสินค้าและบริการ ได้แก่ ร้านค้าหรือบริการออนไลน์ที่สามารถเข้าถึงได้ง่าย การชำระเงินที่รวดเร็วและปลอดภัย รวมถึงการ

Library and Learning, University of Phayao

ให้บริการที่สะดวกแก่ลูกค้า เช่น การจัดส่งสินค้าถึงบ้านหรือบริการที่ให้ลูกค้าสามารถเลือกเวลาและสถานที่ได้

4. การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า (Customer Relationship) ธุรกิจต้องมีการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีและยาวนานกับลูกค้า ได้แก่ การดูแลหลังการขาย การตอบคำถามและข้อสงสัยของลูกค้า การใช้การตลาดแบบสัมพันธ์ (Relationship Marketing) เพื่อทำให้ลูกค้ารู้สึกพึงพอใจและกลับมาใช้บริการซ้ำ

5. การปรับตัวและนวัตกรรม (Adaptability and Innovation) ธุรกิจในชีวิตประจำวันต้องสามารถปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงในตลาดและเทคโนโลยีได้ โดยเฉพาะการนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ในการปรับปรุงบริการ การใช้ข้อมูลและการวิเคราะห์เพื่อเข้าใจพฤติกรรมของลูกค้า หรือการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ๆ เพื่อให้ตอบโจทย์ความต้องการที่เปลี่ยนไป

6. การจัดการทางการเงิน (Financial Management) การบริหารจัดการเงินทุนและการเงินของธุรกิจอย่างมีประสิทธิภาพเป็นเรื่องสำคัญในชีวิตประจำวัน ได้แก่ การควบคุมค่าใช้จ่าย การคำนวณกำไร และการลงทุนในการพัฒนาธุรกิจ การรักษาความมั่นคงทางการเงินจะช่วยให้ธุรกิจสามารถดำเนินกิจการได้อย่างยั่งยืน

7. การบริหารเวลา (Time Management) การบริหารเวลาเป็นอีกหนึ่งหลักสำคัญในการดำเนินธุรกิจโดยเฉพาะในธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการ ได้แก่ ร้านอาหารหรือบริการส่งสินค้าต้องมีการจัดการเวลาอย่างดีเพื่อให้บริการได้อย่างรวดเร็วและตรงเวลา

8. การสร้างความแตกต่าง (Differentiation) ในธุรกิจที่มีการแข่งขันสูงการสร้างความแตกต่างจากคู่แข่งเป็นสิ่งสำคัญ ได้แก่ การสร้างแบรนด์ที่มีเอกลักษณ์ การออกแบบสินค้าและบริการให้มีความโดดเด่น การนำเสนอประสบการณ์พิเศษให้กับลูกค้าจะช่วยให้ธุรกิจสามารถดึงดูดลูกค้าใหม่และรักษาลูกค้าเดิมได้

9. การทำการตลาด (Marketing) การทำการตลาดให้มีประสิทธิภาพเป็นสิ่งสำคัญในการสร้างการรับรู้ในตลาด ได้แก่ การใช้สื่อสังคมออนไลน์ในการโฆษณา และการการสร้างโปรโมชั่นที่ดึงดูดลูกค้า

10. ความยั่งยืน (Sustainability) ธุรกิจในชีวิตประจำวันควรมีการดำเนินงานที่คำนึงถึงความยั่งยืนทั้งในด้านสิ่งแวดล้อม สังคมและเศรษฐกิจ ได้แก่ การลดการใช้

Library and Learning University of Phayao

พลาสติก การใช้พลังงานทดแทนหรือการส่งเสริมความรับผิดชอบทางสังคม สิ่งเหล่านี้จะช่วยให้ธุรกิจได้รับความนิยมจากผู้บริโภคที่มีความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม

หลักสำคัญของธุรกิจในชีวิตประจำวันคือลักษณะของการตอบสนองความต้องการและการปรับตัวให้เหมาะสมกับสถานการณ์และตลาด ธุรกิจต้องคำนึงถึงการสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้า การรักษาคุณภาพสินค้าและบริการ การบริหารจัดการทางการเงินอย่างมีประสิทธิภาพและการทำการตลาดที่เหมาะสมเพื่อให้ธุรกิจสามารถดำเนินไปได้อย่างยั่งยืนและประสบความสำเร็จในระยะยาว

1.6.2 ปัจจัยที่เกี่ยวข้องในการประกอบธุรกิจ

การดำเนินธุรกิจต้องอาศัยปัจจัยหลายองค์ประกอบกัน ปัจจัยพื้นฐานในการดำเนินธุรกิจเรียกว่า **“4 M”** โดย Ishikawa, K. (1986) สรุปรายละเอียดที่สำคัญดังนี้

1. คน (Man) เป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดเพราะธุรกิจต่าง ๆ เกิดขึ้นได้ต้องอาศัยความคิดของคน มีคนเป็นผู้ดำเนินการหรือเป็นผู้จัดการ จึงจะทำให้เกิดกิจกรรมทางธุรกิจหลายรูปแบบซึ่งในวงจรธุรกิจมีคนหลายระดับ หลายรูปแบบ ทั้งระดับผู้บริหาร ผู้ใช้แรงงานร่วมกันดำเนินการจึงจะทำให้ประสบความสำเร็จในการประกอบธุรกิจ

2. เงินทุน (Money) เป็นปัจจัยในการดำเนินธุรกิจที่ต้องนำมาใช้ในการลงทุนเพื่อให้เกิดการประกอบธุรกิจโดยธุรกิจแต่ละประเภทใช้ปริมาณเงินทุกที่แตกต่างกัน ธุรกิจขนาดใหญ่ย่อมใช้เงินทุนสูงกว่าธุรกิจขนาดเล็กกว่า ดังนั้นผู้ประกอบธุรกิจจึงต้องมีการวางแผนในการใช้เงินทุน และการจัดหาเงินทุนอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อทำให้การดำเนินธุรกิจไม่ประสบปัญหาด้านเงินทุนและก่อให้เกิดผลตอบแทนสูงสุด คุ้มกับเงิน ที่นำมาลงทุน

3. วัสดุหรือวัตถุดิบ (Material) ในการผลิตสินค้าต้องอาศัยวัตถุดิบในการผลิตค่อนข้างมาก ผู้บริหารจึงต้องรู้จักการบริหารวัตถุดิบให้มีประสิทธิภาพ เพื่อให้เกิดต้นทุนด้านวัตถุดิบต่ำสุดอันจะส่งผลให้ธุรกิจมีผลกำไรสูงสุดตามมา

4. วิธีปฏิบัติงาน (Method) เป็นวิธีการในการปฏิบัติงานในแต่ละขั้นตอนของการดำเนินธุรกิจ ซึ่งต้องมีการวางแผนและควบคุม เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพเกิดความคล่องตัว สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกกิจการ

Library and Learning University of Phayao

1.6.3 บุคคลที่เกี่ยวข้องในการประกอบธุรกิจ

1. ผู้ลงทุนหรือเจ้าของกิจการ (Owners) ผู้นำเงินทุนหรือทรัพย์สินที่ตนมีหรือสามารถหามาได้นำมาลงทุนประกอบธุรกิจได้รับผลตอบแทนจากธุรกิจในรูปของผลกำไรหรือเงินปันผล

2. แรงงานหรือลูกจ้าง (Labor or Employees) ผู้ที่กิจการจ้างเข้ามาทำงานในธุรกิจซึ่งมีทั้งแรงงานทางสมองและแรงงานทางร่างกาย ได้รับผลตอบแทนเป็นเงินเดือน ค่าจ้าง ค่าคอมมิชชั่น และสวัสดิการต่าง ๆ

3. รัฐบาล (Government) รัฐบาลควบคุมและส่งเสริมการดำเนินงานทางธุรกิจทั้งทางตรงและทางอ้อม รัฐบาลส่งเสริมสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ให้บริการด้านความปลอดภัยหรือป้องกันประเทศชาติ ส่งเสริมสนับสนุนและร่วมมือกับธุรกิจเอกชนในการพัฒนาธุรกิจด้านต่าง ๆ ธุรกิจต้องดำเนินงานภายใต้กฎหมายต่างๆ ที่ได้วางไว้หรือให้ความช่วยเหลือร่วมมือสนับสนุนโครงการต่าง ๆ ของรัฐบาล

4. ผู้ซื้อหรือลูกค้า (Buyer or Customer) กลุ่มบุคคลที่มีความสำคัญมากต่อธุรกิจ ทำให้ธุรกิจมีรายได้และดำเนินงานอยู่ได้ ธุรกิจควรปรับปรุงสินค้าให้เป็นที่พอใจแก่ลูกค้าอยู่เสมอหรือผลิตสินค้าเพิ่มขึ้นเพื่อให้ลูกค้าเดิมพอใจและลูกค้าใหม่ซื้อสินค้าเพิ่มมากขึ้น

5. ผู้ขาย (Seller) กลุ่มบุคคลหรือนิติบุคคลที่ดำเนินธุรกิจเป็นช่องทางในการกระจายและจัดจำหน่ายสินค้าของผู้ผลิต

6. คู่แข่งขัน (Competitors) ผู้การดำเนินธุรกิจย่อมมีคู่แข่งขันซึ่งผลิตสินค้าและบริการประเภทเดียวกันเพื่อสนองความต้องการของลูกค้ากลุ่มเดียวกันได้ โดยผู้ประกอบการธุรกิจจึงต้องมีการปรับปรุงพัฒนาสินค้าหรือบริการ เพื่อให้ได้รับความนิยมจากลูกค้าอยู่เสมอรวมทั้งมีการจัดกิจกรรมการส่งเสริมการตลาดในรูปแบบต่าง ๆ การให้บริการหลังการขายต่าง ๆ เพื่อรักษาความนิยมจากลูกค้าอยู่เสมอ

7. เจ้าหนี้ (Creditors) กิจการจะต้องรักษาเครดิตกับเจ้าหนี้เพื่อการกู้ยืมครั้งต่อไปจะได้ง่ายขึ้น

Library and Learning University of Phayao

1.7 ประโยชน์ของธุรกิจต่อบุคคล สังคมและประเทศ

Zwikael, (2024) จำแนกประโยชน์ของธุรกิจ ดังนี้

1. ธุรกิจผลิตสินค้าและบริการเพื่อสนองความต้องการของมนุษย์ในสังคม ธุรกิจผลิตสินค้าและบริการเพื่อสนองความต้องการของมนุษย์ในสังคมโดยมีประโยชน์ ได้แก่ ตอบสนองความต้องการพื้นฐานและความต้องการที่หลากหลายของมนุษย์ สร้างงานและรายได้ให้แก่ประชาชน ส่งเสริมการหมุนเวียนทางเศรษฐกิจ กระตุ้นการพัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยี และยกระดับคุณภาพชีวิตของสังคม

2. ธุรกิจช่วยกระจายสินค้าจากผู้ผลิตไปสู่ผู้บริโภค ความต้องการของมนุษย์แตกต่างกันและมีความต้องการไม่มีที่สิ้นสุดโดยความต้องการของมนุษย์จะเพิ่มขึ้นตลอดเวลาเพื่อสร้างความพึงพอใจและความสะดวกสบายแก่ตนเอง ธุรกิจจึงมีหน้าที่ในการจัดหาสิ่งต่าง ๆ มาบริการสนองความต้องการดังกล่าว

3. ธุรกิจผู้ผลิตเป็นต้นทางของการสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจ โดยอาศัยเครือข่ายธุรกิจอื่นในการส่งสินค้าสู่มือผู้บริโภคอย่างครบวงจร ธุรกิจผู้ผลิตมีบทบาทสำคัญในการสร้างสินค้าเพื่อรองรับความต้องการของผู้บริโภค และยังเป็นจุดเริ่มต้นของห่วงโซ่เศรษฐกิจ โดยอาศัยความร่วมมือกับธุรกิจอื่น เช่น การขนส่ง การตลาด การเงิน และการสื่อสาร เพื่อกระจายสินค้าไปยังผู้บริโภคอย่างมีประสิทธิภาพ

4. ธุรกิจเป็นแหล่งตลาดแรงงานสามารถสร้างงานให้กับมนุษย์สามารถดำรงชีพ ทำให้สามารถดำรงชีพได้อย่างมั่นคง โดยธุรกิจเปิดโอกาสให้เกิดการจ้างงานในหลากหลายสาขาและระดับทักษะ ตั้งแต่แรงงานทั่วไปไปจนถึงแรงงานที่มีความเชี่ยวชาญ ส่งผลให้ประชาชนมีรายได้เลี้ยงตนเองและครอบครัว ลดปัญหาการว่างงาน และช่วยยกระดับคุณภาพชีวิตของสังคมโดยรวม

5. ธุรกิจช่วยสร้างงาน สร้างรายได้ กระจายโอกาสและความเจริญสู่ท้องถิ่น ส่งผลให้คุณภาพชีวิตของประชาชนดีขึ้น

6. ธุรกิจเป็นแหล่งเพิ่มรายได้ให้แก่รัฐบาล เนื่องจากการดำเนินธุรกิจทำให้รัฐได้รับรายได้จากภาษีและค่าธรรมเนียมต่าง ๆ เช่น ภาษีเงินได้นิติบุคคล ภาษีมูลค่าเพิ่มและภาษีการจ้างงาน ซึ่งรายได้เหล่านี้สามารถนำไปใช้ในการพัฒนาประเทศ สาธารณูปโภค และบริการสาธารณะเพื่อประโยชน์ของประชาชนโดยรวม

Library and Learning, University of Phayao

7. ธุรกิจสร้างรายได้ให้รัฐผ่านภาษี ซึ่งนำไปพัฒนาประเทศและยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชน

8. ธุรกิจช่วยพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ โดยเป็นกลไกสำคัญในการสร้างรายได้ กระตุ้นการผลิตและการลงทุนทำให้เกิดการหมุนเวียนของเงินในระบบเศรษฐกิจเพิ่มการจ้างงานและสร้างรายได้ให้แก่รัฐผ่านภาษี ซึ่งนำไปใช้ในการพัฒนาประเทศและยกระดับความเป็นอยู่ของประชาชน

9. ธุรกิจช่วยส่งออกสินค้า สร้างรายได้จากต่างประเทศ และส่งเสริมการเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศ

Library and Learning University of Phayao

บทสรุป

ธุรกิจคือกิจกรรมทางเศรษฐกิจและสังคมที่จัดทำอย่างเป็นระบบเพื่อผลิตและให้บริการ โดยมุ่งตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค สร้างกำไร และสร้างมูลค่าเพิ่ม ซึ่งมีเป้าหมายครอบคลุมทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยีนวัตกรรม วิวัฒนาการของธุรกิจเติบโตผ่าน 6 ยุค ตั้งแต่ยุคแลกเปลี่ยนสินค้า ยุคเงินตรา ยุคพาณิชยกรรม ยุคอุตสาหกรรม ยุคบริการ จนเข้าสู่ยุคดิจิทัลและนวัตกรรมในปัจจุบัน นับเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจ สร้างงาน กระจายรายได้ เสียภาษีแก่ภาครัฐ และพัฒนาสังคมอย่างยั่งยืนตามแนวคิด ESG และโมเดล BCG ในการดำเนินงานธุรกิจต้องบริหารปัจจัยพื้นฐาน 4M (คน, เงินทุน, วัตถุดิบ, วิธีปฏิบัติงาน) ผ่าน 4 หน้าที่หลัก ได้แก่ การผลิต การบริหารเงินทุน การบริหารกำลังคน และการตลาด (4Ps) โดยหัวใจสู่ความสำเร็จคือการตอบสนองความต้องการของลูกค้า การรักษาคุณภาพสินค้า การใช้นวัตกรรม และการปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างยั่งยืน

แบบฝึกหัดท้ายบทที่ 1

1) อธิบายความหมายของคำว่า "ธุรกิจ" และวัตถุประสงค์ของการประกอบธุรกิจคืออะไร
2) ยกตัวอย่างธุรกิจในชีวิตประจำวันมา 3 ประเภท พร้อมอธิบายลักษณะของแต่ละประเภท
3) องค์ประกอบของปัจจัยแห่งความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจมีอะไรบ้าง อธิบายแต่ละข้อ
4) จงสมมุติสถานการณ์ หากต้องการจัดตั้งธุรกิจจะวางแผนธุรกิจเบื้องต้นอย่างไรบ้าง ยกตัวอย่างประกอบ
5) ธุรกิจมีบทบาทอย่างไรต่อการพัฒนาประเทศเศรษฐกิจและสังคม ยกตัวอย่าง

Library and Learning, University of Phayao

บทที่ 2

รูปแบบของการประกอบธุรกิจ

วัตถุประสงค์

1. ระบุและจำแนกรูปแบบการประกอบธุรกิจตามกฎหมายในประเทศไทย
2. อธิบายลักษณะสำคัญ ข้อดี และข้อจำกัดของโมเดลการสร้างรายได้แต่ละประเภท
3. เลือกรูปแบบการจดทะเบียนนิติบุคคลและช่องทางการเข้าสู่ตลาดที่เหมาะสมกับลักษณะของสินค้าบริการและเป้าหมายของธุรกิจจำลองได้
4. วิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างกลุ่มลูกค้าเป้าหมายเพื่อนำไปสู่การกำหนดกลยุทธ์ทางธุรกิจได้
5. ประเมินความเสี่ยงและความคุ้มค่าของการเข้าสู่ธุรกิจใหม่ด้วยกลยุทธ์ต่าง ๆ
6. สามารถออกแบบและวางแผนจัดตั้งธุรกิจใหม่และเลือกแหล่งเงินทุนสนับสนุนที่สอดคล้องกัน

Library and Learning, University of Phayao

Library and Learning, University of Phayao

ธุรกิจคือกิจกรรมทางเศรษฐกิจและสังคมที่มุ่งตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค สร้างกำไร และสร้างมูลค่าเพิ่ม เป้าหมายครอบคลุมทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยี นวัตกรรมโดยมีโครงสร้างพื้นฐานทางธุรกิจเป็นจุดเริ่มต้น แต่ในยุคปัจจุบันการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วจากเทคโนโลยีดิจิทัล ความผันผวนทางเศรษฐกิจ และพฤติกรรมผู้บริโภคที่ซับซ้อน ผู้ประกอบการจึงจำเป็นต้องมีความเข้าใจใน “รูปแบบการประกอบธุรกิจ” อย่างลึกซึ้ง ไม่ว่าจะเป็นประเด็นด้านโครงสร้างองค์กร ความรับผิดชอบทางกฎหมาย ภาษี การจัดการเงินทุนและระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ซึ่งเป็นรากฐานสำคัญในการวางแผนเชิงกลยุทธ์และการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ การทำความเข้าใจรูปแบบของการประกอบธุรกิจจึงเป็นหัวใจสำคัญ ทั้งสำหรับผู้ประกอบการ นักลงทุน นักวางแผนธุรกิจที่ต้องเผชิญกับการทำงานในโลกธุรกิจ รูปแบบธุรกิจเป็นทักษะพื้นฐานที่ช่วยให้สามารถวิเคราะห์ วางแผน และตัดสินใจได้อย่างเหมาะสม ความเหมาะสมของรูปแบบธุรกิจต้องพิจารณาจากลักษณะสินค้าและบริการ ปริมาณเงินทุน เป้าหมายของผู้ประกอบการและระดับความเสี่ยงที่สามารถยอมรับได้ การเลือกโครงสร้างธุรกิจที่ถูกต้องจะทำให้การดำเนินงานมีความคล่องตัว สามารถแข่งขันในตลาด และรองรับการเติบโตในอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพ

Library and Learning, University of Phayao

2.1 รูปแบบการประกอบธุรกิจในประเทศไทย

การประกอบธุรกิจในประเทศไทยสามารถจำแนกออกเป็น 2 มิติหลัก ได้แก่ มิติทางกฎหมาย (Legal Form) ซึ่งกำหนดสถานะ สิทธิ หน้าที่ และความรับผิดชอบ และ มิติโมเดลธุรกิจ (Revenue/Business Model) จากการทบทวนข้อมูลแหล่งอ้างอิงของกรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์และกรมสรรพากร ได้ดังนี้

2.1.1 มิติที่ 1: รูปแบบองค์กรธุรกิจตามกฎหมาย (Legal Form)

รูปแบบทางกฎหมายจะส่งผลต่อการเสียภาษี ความรับผิดชอบต่อหนี้สิน และความน่าเชื่อถือของกิจการ แบ่งเป็น 3 กลุ่มใหญ่คือ กิจการที่ไม่เป็นนิติบุคคล กิจการที่เป็นนิติบุคคล และกิจการที่มีสถานะทางกฎหมายรูปแบบเฉพาะ

1. ธุรกิจที่ไม่ได้จดทะเบียนเป็นนิติบุคคล หรือกิจการที่ไม่เป็นนิติบุคคล ธุรกิจกลุ่มนี้มีลักษณะเด่นคือ ผู้ประกอบการต้องรับผิดชอบหนี้สินทั้งหมดที่เกิดขึ้นจากการ

ดำเนินกิจการโดยไม่จำกัดจำนวน ซึ่งทำให้มีความเสี่ยงสูง แต่มีข้อดีคือมีความยืดหยุ่นสูง มีขั้นตอนการจัดตั้งไม่ซับซ้อน และเริ่มต้นได้ง่าย ประกอบด้วย 2 รูปแบบหลัก ดังนี้

1) ธุรกิจเจ้าของคนเดียว (Sole Proprietorship) เป็นรูปแบบการประกอบธุรกิจที่ง่ายที่สุด เหมาะสำหรับกิจการขนาดเล็กที่ใช้เงินทุนน้อย เช่น ร้านขายของชำ ร้านทำผม ร้านอาหาร ร้านซักรีด หรือคลินิกแพทย์เอกชน จุดเด่นคือเจ้าของสามารถเริ่มต้นกิจการได้ทันทีโดยไม่ต้องมีขั้นตอนทางกฎหมายที่ซับซ้อน โดยมีลักษณะสำคัญ ได้แก่

(1) เจ้าของมีอำนาจตัดสินใจสูงสุด ทำให้การบริหารงานมีความคล่องตัว

(2) ความรับผิดไม่จำกัด หากกิจการเกิดหนี้สิน เจ้าของต้องรับผิดชอบทั้งหมดด้วยทรัพย์สินส่วนตัว

(3) การเลิกกิจการทำได้ง่าย ยุติกิจการได้ทันทีเนื่องจากไม่มีผู้ถือหุ้นหรือกรรมการร่วม

(4) โครงสร้างภาษี เจ้าของเสียภาษีเงินได้บุคคลธรรมดาเพราะธุรกิจและเจ้าของถือเป็นบุคคลเดียวกันตามกฎหมายไทย (กรมสรรพากร, 2566)

(5) ลักษณะการดำเนินงาน เหมาะสำหรับธุรกิจที่ต้องดูแลใกล้ชิด เช่น งานบริการหรือค้าปลีกขนาดเล็ก

ข้อดีของกิจการเจ้าของคนเดียว เนื่องจากเป็นบุคคลธรรมดาลงทุนและบริหารงานคนเดียว รับผลกำไรคนเดียว จดทะเบียนพาณิชย์ได้ง่าย เสียภาษีเงินได้บุคคลธรรมดาแต่มีในเรื่องการรับผิดชอบหนี้สินอย่างไม่จำกัด

ข้อควรรู้ในชีวิตประจำวัน: การจดทะเบียนพาณิชย์ (ทะเบียนการค้า) แม้ธุรกิจเจ้าของคนเดียวจะไม่จัดเป็น "นิติบุคคล" แต่หากเป็นกิจการที่มีหน้าร้านค้าปลีก ร้านอาหาร โรงสี หรือการค้าออนไลน์ ผู้ประกอบการมีหน้าที่ตามกฎหมายที่จะต้องไปยื่น "จดทะเบียนพาณิชย์" ณ สำนักงานเขต หรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่ เพื่อสร้างหลักฐานความน่าเชื่อถือทางกฎหมาย และนำใบทะเบียนพาณิชย์ไปใช้เป็นเอกสารประกอบการเปิดบัญชีธนาคารร้านค้าหรือยื่นขอสินเชื่อเพื่อขยายธุรกิจ (กรมพัฒนาธุรกิจการค้า, 2566)

Library and Learning University of Phayao

2) ห้างหุ้นส่วนสามัญไม่จดทะเบียน คือ การที่บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปตกลงทำกิจการร่วมกันเพื่อแบ่งปันกำไร โดยไม่ได้จดทะเบียนเป็นนิติบุคคลตามกฎหมาย ดังนี้

(1) ไม่มีสถานะเป็นนิติบุคคล สิทธิและหน้าที่เป็นของหุ้นส่วนแต่ละคนโดยตรง

(2) ความรับผิดไม่จำกัดและร่วมกัน หุ้นส่วนทุกคนต้องรับผิดชอบต่อหนี้ของห้างหุ้นส่วน “ร่วมกันและแทนกัน” เจ้าหนี้สามารถเรียกจากหุ้นส่วนคนใดคนหนึ่งเต็มจำนวนได้

(3) การบริหารกิจการ หุ้นส่วนแต่ละคนมีสิทธิจัดการและผูกพันกิจการได้ หากอยู่ภายในขอบวัตถุประสงค์ของห้างหุ้นส่วน

(4) การแบ่งกำไร–ขาดทุน แบ่งตามสัดส่วนที่ระบุในสัญญา หากไม่ได้กำหนดไว้ให้แบ่งเท่ากัน

(5) การเกิดและการเลิก เกิดจากสัญญาระหว่างบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไป และเลิกได้ตามเหตุที่กฎหมายหรือสัญญากำหนด

ห้างหุ้นส่วนสามัญไม่จดทะเบียนมีข้อดีคือจัดตั้งง่ายและต้นทุนต่ำ เหมาะกับกิจการขนาดเล็ก แต่มีความเสี่ยงสูงต่อทรัพย์สินส่วนตัวของหุ้นส่วน เนื่องจากไม่มีการจำกัดความรับผิด จึงควรพิจารณาความเสี่ยงของกิจการอย่างรอบคอบก่อนเลือกใช้รูปแบบนี้

2. ธุรกิจที่จดทะเบียนเป็นนิติบุคคล ประกอบด้วย ห้างหุ้นส่วนจำกัด บริษัทจำกัด บริษัทมหาชนจำกัด จุดเด่นคือ มีการแบ่งแยกตัวตนระหว่างธุรกิจกับเจ้าของทำให้ผู้ถือหุ้นมีความรับผิดจำกัดตามเงินลงทุนเพิ่มโอกาสในการระดมทุนและการขยายธุรกิจ

1) ห้างหุ้นส่วน (Partnership) เป็นรูปแบบการประกอบธุรกิจที่มีบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปตกลงรวมตัวกันเพื่อลงทุนและดำเนินกิจการร่วมกันโดยมีวัตถุประสงค์หลักคือ “การแบ่งปันกำไร” เพื่อแสวงหากำไรและแบ่งปันผลกำไรที่เกิดจากกิจการตามส่วนที่ได้ตกลงกันไว้ เมื่อห้างหุ้นส่วนจดทะเบียนตามกฎหมาย จะมีฐานะเป็นนิติบุคคล สามารถทำสัญญาถือครองทรัพย์สินและมีสิทธิหน้าที่ในทางกฎหมายในนามของห้างหุ้นส่วนเอง ตามประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ ได้แบ่งห้างหุ้นส่วนออกเป็น 2 ประเภท ดังนี้

Library and Learning University of Phayao

(1) ห้างหุ้นส่วนสามัญ (Ordinary Partnership) ผู้เป็นหุ้นส่วน ทุกคนต้องรับผิดชอบร่วมกันในหนี้สินของกิจการแบบ “ไม่จำกัดจำนวน” โดยห้างหุ้นส่วนประเภทนี้จะจดทะเบียนตามกฎหมายหรือไม่ก็ได้ แต่หากนำไปจดทะเบียนจะเรียกว่า "ห้างหุ้นส่วนสามัญนิติบุคคล"

(2) ห้างหุ้นส่วนจำกัด (Limited Partnership) กฎหมายบังคับว่าต้องจดทะเบียนเป็นนิติบุคคลเสมอ โดยมีการแบ่งผู้เป็นหุ้นส่วนออกเป็น 2 จำพวก เพื่อลดความเสี่ยงให้กับผู้ลงทุนบางส่วน ได้แก่

- จำพวกจำกัดความรับผิด: รับผิดชอบหนี้สินไม่เกินจำนวนเงินที่ตนได้ลงทุนไป (แต่จะไม่มีสิทธิเข้ามาบริหารจัดการกิจการ)
- จำพวกไม่จำกัดความรับผิด: ต้องรับผิดชอบหนี้สินของกิจการทั้งหมดแบบไม่จำกัดจำนวน (แต่จะเป็นผู้มีสิทธิบริหารจัดการกิจการแต่เพียงผู้เดียว)

ขั้นตอนการจัดตั้งห้างหุ้นส่วนทั้งสามัญนิติบุคคลและจำกัด ได้แก่

(1) หุ้นส่วนไม่น้อยกว่าสองคนตกลงทำสัญญาหุ้นส่วน กำหนดชื่อห้างหุ้นส่วน วัตถุประสงค์ของกิจการ ทุนและสัดส่วนการลงทุนและสิทธิและหน้าที่ของหุ้นส่วนแต่ละคน

(2) จัดทำเอกสารจดทะเบียนตามแบบของกรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์

(3) ยื่นคำขอจดทะเบียน ณ สำนักงานทะเบียนหุ้นส่วนบริษัท จังหวัดที่ตั้งสำนักงานแห่งใหญ่

(4) เมื่อได้รับการจดทะเบียนแล้ว ห้างหุ้นส่วนจะมีฐานะเป็นนิติบุคคล สำหรับห้างหุ้นส่วนสามัญนิติบุคคลและห้างหุ้นส่วนจำกัด และสามารถประกอบธุรกิจอย่างถูกต้องตามกฎหมาย

Library and Learning, University of Phayao

ข้อดีและข้อจำกัดของการประกอบธุรกิจรูปแบบห้างหุ้นส่วน

ข้อดี	ข้อจำกัด
- ระดมทุนและทรัพยากรได้มากกว่า ดึงเงินทุน ความรู้และเครือข่ายจากหุ้นส่วนหลายคนได้ดีกว่าธุรกิจเจ้าของคนเดียว - บริหารงานตามความเชี่ยวชาญแบ่งหน้าที่การทำงานตามความถนัดของหุ้นส่วนแต่ละคน เช่น การเงิน การตลาด - ความน่าเชื่อถือสูง การจดทะเบียนนิติบุคคลช่วยสร้างความเชื่อมั่นต่อสถาบันการเงิน คู่ค้า และภาครัฐ - ยืดหยุ่นในการจัดการ สามารถกำหนดข้อตกลงการแบ่งกำไรและการบริหารภายในสัญญาหุ้นส่วนได้เอง	- ความเสี่ยงต่อทรัพย์สินส่วนตัว หุ้นส่วนประเภทไม่จำกัดความรับผิดต้องรับผิดชอบหนี้สินทั้งหมดของกิจการ -เสี่ยงต่อความขัดแย้ง หากไม่มีข้อตกลงเป็นลายลักษณ์อักษรที่ชัดเจน มุมมองที่ต่างกันอาจนำไปสู่ปัญหาการบริหาร - การโอนหุ้นหรือถอนทุนทำได้ยาก การออกจากการเป็นหุ้นส่วนต้องได้รับความยินยอมจากหุ้นส่วนอื่นทั้งหมด - ภาระผูกพันจากการกระทำของหุ้นส่วน การตัดสินใจหรือสร้างหนี้ของหุ้นส่วนคนหนึ่ง อาจผูกพันให้หุ้นส่วนทุกคนต้องร่วมรับผิดชอบ

2) บริษัทจำกัด (Limited Company) องค์กรธุรกิจนิติบุคคลที่แบ่งทุนออกเป็นหุ้นมูลค่าเท่าๆ กัน เหมาะสำหรับธุรกิจขนาดกลางถึงใหญ่ที่ต้องการความน่าเชื่อถือสูงและใช้เงินลงทุนมาก

ลักษณะสำคัญของบริษัทจำกัด เป็นรูปแบบองค์กรที่มีเสถียรภาพและน่าเชื่อถือมากกว่าห้างหุ้นส่วนและเป็นพื้นฐานของกิจการขนาดกลางและขนาดใหญ่ การจัดตั้งบริษัทจำกัดมีขั้นตอนสำคัญหลายประการ ซึ่งจำเป็นที่ต้องวิเคราะห์ความเหมาะสมเชิงโครงสร้างของธุรกิจได้ดังนี้

(1) จำนวนผู้ร่วมลงทุน กฎหมายกำหนดให้ต้องมีผู้ถือหุ้นตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป โดยได้รับหุ้นตามสัดส่วนการลงทุนเพื่อกำหนดสิทธิออกเสียงและผลประโยชน์

(2) การแบ่งทุนและมูลค่าหุ้น ทุนเรือนหุ้นถูกแบ่งเป็นหุ้นมูลค่าเท่ากันโดยกฎหมายกำหนดให้มีมูลค่าไม่ต่ำกว่า 5 บาทต่อหุ้น

Library and Learning, University of Phayao

(3) จำกัดความรับผิดชอบ หากผู้ถือหุ้นชำระค่าหุ้นครบถ้วนแล้ว จะไม่ต้องรับผิดชอบต่อหนี้สินเพิ่มเติมของบริษัท ช่วยลดความเสี่ยงต่อทรัพย์สินส่วนตัว

(4) สถานะนิติบุคคล มีตัวตนแยกต่างหากจากผู้ถือหุ้น สามารถถือครองทรัพย์สิน ทำสัญญา และถูกฟ้องร้องในนามบริษัทได้ตามประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์

โครงสร้างองค์กรของบริษัทจำกัด การบริหารงานในบริษัทจำกัดมีการแบ่งแยกหน้าที่อย่างเป็นระบบตามลำดับขั้น ดังนี้

(1) ผู้ถือหุ้น (Shareholders) เจ้าของเงินทุน มีสิทธิออกเสียงในการประชุม อนุมัติรายงานประจำปี และเลือกตั้งคณะกรรมการ

(2) คณะกรรมการบริษัท (Board of Directors) ผู้แทนที่ได้รับแต่งตั้งจากผู้ถือหุ้น มีหน้าที่กำหนดทิศทาง กลยุทธ์ ควบคุมผู้บริหาร และลงนามผูกพันบริษัท

(3) ผู้บริหารระดับสูง (Top Management) เช่น CEO หรือ Managing Director ทำหน้าที่บริหารงานให้เป็นไปตามนโยบายของคณะกรรมการ

(4) ผู้บริหารระดับกลาง (Middle Management) หัวหน้าฝ่าย/แผนก เช่น การเงิน การตลาด การผลิต นำนโยบายไปปฏิบัติ

(5) พนักงานปฏิบัติการ (Officers/Staff) ผู้ดำเนินงานในภารกิจประจำวันตามความรับผิดชอบ

3) บริษัทมหาชน จำกัด (Public Limited Company) หมายถึง รูปแบบองค์กรธุรกิจนิติบุคคลที่จัดตั้งขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเสนอขายหุ้นแก่ประชาชนทั่วไปเพื่อระดมเงินทุนในวงกว้าง มีโครงสร้างเป็นทางการและอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ก.ล.ต.) โดยผู้ถือหุ้นมีความรับผิดชอบจำกัดเฉพาะจำนวนเงินค่าหุ้นที่ยังชำระไม่ครบเท่านั้น บริษัทมหาชนจำกัดมีลักษณะสำคัญ ดังนี้

(1) จำนวนผู้ถือหุ้น ต้องมีผู้ถือหุ้นตั้งแต่ 100 คนขึ้นไป (รวมนิติบุคคล)

(2) สัดส่วนผู้ถือหุ้นบุคคลธรรมดา ผู้ถือหุ้นที่เป็นบุคคลธรรมดาต้องรวมกันไม่น้อยกว่าร้อยละ 50 ของหุ้นที่จำหน่ายได้ทั้งหมด และแต่ละคนถือได้ไม่เกินร้อยละ 0.60

Library and Learning University of Phayao

(3) สัดส่วนผู้ถือหุ้นอื่น ผู้ถือหุ้นรายใดรายหนึ่ง (นอกเหนือจากเกณฑ์บุคคลธรรมดา) ถือหุ้นได้ไม่เกินร้อยละ 10 ของหุ้นทั้งหมด

(4) จุดประสงค์ของกฎหมาย กำหนดโครงสร้างการถือหุ้นเพื่อกระจายการมีส่วนร่วมสู่ประชาชน และป้องกันการกระจุกตัวของอำนาจบริหาร

ขั้นตอนการจัดตั้งและการแปรสภาพ ประกอบด้วย

1) ขั้นตอนการจัดตั้งบริษัทมหาชนใหม่

(1) เริ่มก่อการ ผู้เริ่มก่อการอย่างน้อย 15 คน จัดทำหนังสือบริคณห์สนธิและจดทะเบียน ณ กระทรวงพาณิชย์

(2) เสนอขายหุ้น ยื่นขออนุญาตเสนอขายหุ้นต่อประชาชนต่อสำนักงาน ก.ล.ต.

(3) ประชุมตั้งบริษัท เมื่อมีการจองหุ้นไม่น้อยกว่าร้อยละ 50 ให้เรียกประชุมผู้จองหุ้นภายใน 2–6 เดือน นับจากวันจดทะเบียนบริคณห์สนธิ

(4) เรียกชำระค่าหุ้น เรียกชำระเงินค่าหุ้นเต็มจำนวนจากผู้จองหุ้น

(5) จดทะเบียนบริษัท ยื่นจดทะเบียนจัดตั้งเป็นบริษัทมหาชนจำกัดภายใน 3 เดือนหลังประชุมเสร็จสิ้น

2) ขั้นตอนการแปรสภาพจากบริษัทจำกัดเป็นบริษัทมหาชน

(1) ต้องได้รับมติพิเศษจากที่ประชุมผู้ถือหุ้นเดิม

(2) แก้ไขบริคณห์สนธิ ข้อบังคับบริษัท และเลือกตั้งคณะกรรมการ/ผู้สอบบัญชีใหม่

(3) เมื่อจดทะเบียนแล้ว บริษัทมหาชนใหม่จะรับโอนทรัพย์สิน สิทธิหนี้สิน และความรับผิดชอบทั้งหมดจากบริษัทเดิมโดยสมบูรณ์

Library and Learning University of Phayao

ประเภทตราสารการระดมทุนของบริษัทมหาชน สรุปดังตาราง

ประเภทตราสาร	สิทธิประโยชน์ทางการเงิน	สิทธิการออกเสียงและการบริหาร	สถานะผู้ถือ
หุ้นสามัญ (Common Stock)	ได้รับเงินปันผลตามผลกำไร และได้รับส่วนแบ่งทรัพย์สินหลังเลิกกิจการเป็นลำดับสุดท้าย	มีสิทธิออกเสียงในที่ประชุมผู้ถือหุ้น	เจ้าของ
หุ้นบุริมสิทธิ์ (Preferred Stock)	ได้รับเงินปันผลในอัตราคงที่ก่อนหุ้นสามัญ และได้รับคืนเงินทุนก่อนเมื่อเลิกกิจการ	โดยทั่วไปไม่มีสิทธิออกเสียง	เจ้าของ
หุ้นกู้ (Debentures/Bonds)	ได้รับดอกเบี้ยตามอัตราที่กำหนด (แม้บริษัทขาดทุน) และมีสิทธิได้รับเงินต้นคืนก่อนหุ้นทุกประเภท	ไม่มีสิทธิออกเสียงหรือเข้าร่วมประชุมผู้ถือหุ้น	เจ้าหนี้

Library and Learning, University of Phayao

3. กิจการที่มีสถานะทางกฎหมายรูปแบบเฉพาะ (Specialized Legal Forms) ได้แก่

1) ธุรกิจร่วมทุน (Joint Venture) หมายถึง การดำเนินกิจการที่เกิดจากการรวมตัวของบุคคลหรือนิติบุคคลตั้งแต่สองฝ่ายขึ้นไป เพื่อพัฒนาโครงการหรือดำเนินงานร่วมกันในช่วงเวลาที่ตกลง โดยแต่ละฝ่ายนำทรัพยากร ความเชี่ยวชาญ เงินทุน หรือเทคโนโลยี มาร่วมกันเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ทางธุรกิจที่กำหนดไว้ร่วมกัน ลักษณะทั่วไปของธุรกิจร่วมทุนมักพบในโครงการที่มีความเสี่ยงสูง ใช้เงินลงทุนมากหรือจำเป็นต้องอาศัย

ความรู้ทางเทคนิคเฉพาะด้าน เช่น โครงการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน การขยายธุรกิจสู่ต่างประเทศ หรือการร่วมผลิตสินค้าใหม่ที่ต้องใช้เทคโนโลยีจากหลายประเทศ

ลักษณะสำคัญของธุรกิจร่วมทุน มีดังนี้

(1) มีการรวมทรัพยากรจากหลายฝ่ายแต่ละองค์กรนำทุน เทคโนโลยี บุคลากร หรือสิทธิทางทรัพย์สินทางปัญญามาร่วมกัน ทำให้โครงการมีศักยภาพมากขึ้น

(2) มีการแบ่งปันความเสี่ยงและผลประโยชน์ร่วมกันทั้งต้นทุน ผลกำไร และความเสี่ยงทางธุรกิจถูจัดสรรตามสัดส่วนที่ตกลงไว้ในสัญญาร่วมทุน

(3) มีกรอบเวลาที่ชัดเจน Joint Venture มักเกิดขึ้นเพื่อดำเนินโครงการเฉพาะ เช่น การก่อสร้าง การวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ หรือการผลิตสินค้าช่วงหนึ่ง ไม่ได้มีวัตถุประสงค์เพื่อดำเนินธุรกิจถาวร

(4) ต้องจัดทำสัญญาร่วมทุน (Joint Venture Agreement) เพื่อกำหนดโครงสร้างสิทธิ หน้าที่ การบริหารจัดการและวิธีการแบ่งผลประโยชน์อย่างชัดเจน ลดความขัดแย้งในอนาคต

ข้อดีและข้อจำกัดของธุรกิจร่วมทุน ดังนี้

ข้อดี	ข้อจำกัด
1) ช่วยลดความเสี่ยงและต้นทุนลงทุน เนื่องจากแบ่งภาระทางการเงินและความเสี่ยงระหว่างหลายฝ่าย ทำให้โครงการขนาดใหญ่สามารถเกิดขึ้นได้ง่ายขึ้น 2) เกิดการรวมจุดแข็งของแต่ละองค์กร เช่น การรวมเทคโนโลยีขั้นสูงกับเครือข่ายการตลาดในประเทศ ทำให้ธุรกิจมีความสามารถในการแข่งขันสูงขึ้น	1) ความจำเป็นต้องมีข้อตกลงที่รัดกุมและชัดเจน เพราะความคลุมเครือในเรื่องสิทธิ ความรับผิดชอบ หรือการแบ่งกำไรอาจนำไปสู่ข้อพิพาทได้ 2) มีโอกาสเกิดความขัดแย้งระหว่างผู้ร่วมทุน เช่น ความต่างด้านวัฒนธรรมองค์กร วิธีการบริหาร หรือเป้าหมายทางธุรกิจ ทำให้ Joint Venture มีความเสี่ยงต่อการแตกหักมากกว่าธุรกิจที่มีผู้ถือหุ้นทางเดียว

Library and Learning, University of Phayao

ข้อดี	ข้อจำกัด
3) เหมาะสำหรับการขยายตลาดต่างประเทศ นักลงทุนต่างชาติสามารถร่วมมือกับคู่ค้าในประเทศเป้าหมาย เพื่อให้เข้าใจกฎหมาย วัฒนธรรมธุรกิจ และตลาดของท้องถิ่นได้ดียิ่งขึ้น	3) กระบวนการบริหารจัดการอาจซับซ้อน เนื่องจากต้องอาศัยการประสานงานระหว่างหลายฝ่าย ทำให้การตัดสินใจบางครั้งล่าช้ากว่าองค์กรปกติ

ตัวอย่างธุรกิจร่วมทุน (Joint Venture) ในประเทศไทย

(1) Toyota Motor Thailand เกิดจากการร่วมทุนระหว่าง Toyota Motor Corporation (ญี่ปุ่นกับคู่ค้าชาวไทย เพื่อผลิตและจำหน่ายรถยนต์ในไทย

(2) CP–Meiji เป็นการร่วมทุนระหว่างเครือเจริญโภคภัณฑ์ กับ Meiji จากญี่ปุ่น เพื่อผลิตนมพาสเจอร์ไรส์และโยเกิร์ต

(3) Lotus's (เดิม Tesco Lotus) เคยเกิดจากการร่วมทุนในช่วงแรก ก่อนเปลี่ยนโครงสร้างภายหลัง

(4) PTT Global Chemical – Mitsubishi Chemical ร่วมลงทุนในโครงการ ปิโตรเคมีหลายโครงการ

2) วิสาหกิจชุมชน (Community Enterprise) คือ การประกอบกิจการของกลุ่มคนในท้องถิ่นตั้งแต่ 7 คนขึ้นไป รวมตัวกันผลิตสินค้า ให้บริการ หรือทำกิจกรรมทางเศรษฐกิจ เพื่อสร้างรายได้ ช่วยเหลือพึ่งพาตนเอง และพัฒนาเศรษฐกิจของครอบครัวและชุมชน โดยอาศัยทุน ทรัพยากร ภูมิปัญญา หรือวัตถุดิบที่มีอยู่ในท้องถิ่นเป็นหลัก ตามพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน

ความแตกต่างจากกิจการรูปแบบอื่น ดังนี้

(1) เป้าหมายหลัก: เน้นการสร้างรายได้หมุนเวียนและกระจายประโยชน์ให้คนในท้องถิ่น เพื่อให้ชุมชนพึ่งพาตนเองได้ ต่างจากบริษัทหรือห้างหุ้นส่วนที่มุ่งเน้นการสร้างกำไรสูงสุดให้แก่ผู้ถือหุ้นหรือนักลงทุน

Library and Learning, University of Phayao

(2) จำนวนและคุณสมบัติสมาชิก: ต้องมีสมาชิกที่เป็นคนในชุมชน/ตำบลเดียวกันอย่างน้อย 7 คนขึ้นไป ต่างจากธุรกิจเจ้าของคนเดียว หรือห้างหุ้นส่วนและบริษัทจำกัดที่ใช้ผู้จัดตั้งเริ่มต้นเพียง 2 คน

(3) หน่วยงานที่รับจดทะเบียน: ยื่นจดทะเบียนกับสำนักงานเกษตรอำเภอ (กรมส่งเสริมการเกษตร) ต่างจากธุรกิจทั่วไปที่จดทะเบียนกับ กรมพัฒนาธุรกิจการค้า (DBD) กระทรวงพาณิชย์

(4) สถานะทางกฎหมาย: การจดทะเบียนวิสาหกิจชุมชนในระดับเริ่มต้นเป็นเพียงการรับรองสถานะกลุ่มบุคคลตามกฎหมาย ยังไม่ถือเป็นนิติบุคคล (เว้นแต่จะยื่นขอจดทะเบียนยกระดับเป็น "เครือข่ายวิสาหกิจชุมชนนิติบุคคล" หรือจดทะเบียนเปลี่ยนเป็นสหกรณ์หรือบริษัทในภายหลัง)

(5) การสนับสนุนและสิทธิประโยชน์: ได้รับการส่งเสริมด้านความรู้ เทคโนโลยี เครื่องจักร และการจับคู่ตลาดจากหน่วยงานภาครัฐ รวมถึงได้รับสิทธิประโยชน์ทางภาษีเงินได้บุคคลธรรมดาสำหรับกลุ่มบุคคลตามเงื่อนไขที่กรมสรรพากรกำหนด

ขั้นตอนการจัดตั้งวิสาหกิจชุมชน ได้แก่

(1) รวมกลุ่มสมาชิก: รวบรวมคนที่มีภูมิลำเนาในชุมชนเดียวกันอย่างน้อย 7 คน ที่ตกลงทำกิจกรรมหรือผลิตสินค้าเพื่อวัตถุประสงค์เดียวกัน

(2) ประชุมจัดตั้งและกำหนดระเบียบ: จัดประชุมเพื่อเลือกตั้งคณะกรรมการ กำหนดชื่อวิสาหกิจชุมชน วัตถุประสงค์ ข้อบังคับการดำเนินงาน และสัดส่วนการจัดสรรผลประโยชน์

(3) เตรียมเอกสารการสมัคร ประกอบด้วย แบบคำขอจดทะเบียน (แบบ สพช. 01)
สำเนาบัตรประชาชนและทะเบียนบ้านของสมาชิกทุกคน รายงานการประชุมจัดตั้งและข้อบังคับกลุ่มและแผนการดำเนินธุรกิจและแผนที่ตั้งของวิสาหกิจชุมชน

(4) ยื่นคำขอจดทะเบียน: นำเอกสารไปยื่น ณ สำนักงานเกษตรอำเภอในพื้นที่ที่กิจการตั้งอยู่

(5) ตรวจสอบและรับหนังสือสำคัญ: เจ้าหน้าที่ลงพื้นที่ตรวจสอบความมีอยู่จริงและคุณสมบัติ เมื่ออนุมัติแล้วจะได้รับ "หนังสือสำคัญแสดงการจดทะเบียน (แบบ

Library and Learning, University of Phayao

สพช. 02)" เพื่อนำไปใช้ประกอบการดำเนินงาน เปิดบัญชีธนาคาร หรือยื่นขอรับการส่งเสริมจากภาครัฐ

3) วิสาหกิจเพื่อสังคม (Social Enterprise) หมายถึง กิจการที่ดำเนินธุรกิจเชิงพาณิชย์พร้อมกับมีเป้าหมายหลักในการสร้างผลกระทบเชิงบวกต่อสังคม เศรษฐกิจชุมชน หรือสิ่งแวดล้อม โดยกำไรที่เกิดขึ้นจะถูกนำกลับไปใช้เพื่อพัฒนา เปลี่ยนแปลง หรือสนับสนุนภารกิจทางสังคมเป็นสำคัญแทนการมุ่งสร้างผลตอบแทนสูงสุดทางการเงินเพียงอย่างเดียวในประเทศไทย การดำเนินงานของวิสาหกิจเพื่อสังคมได้รับการกำกับตามพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจเพื่อสังคม พ.ศ. 2562 ทำให้กิจการที่มุ่งผลลัพธ์ทางสังคมสามารถจดทะเบียนและขอรับรองอย่างเป็นทางการจากสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจเพื่อสังคมได้

ลักษณะสำคัญของวิสาหกิจเพื่อสังคม

(1) ดำเนินธุรกิจในเชิงพาณิชย์ (Commercial Operation) มีการขายสินค้าและบริการจริง โดยมุ่งสร้างรายได้เพื่อความยั่งยืนของกิจการ ไม่แตกต่างจากธุรกิจทั่วไป

(2) มุ่งสร้างผลกระทบเชิงสังคมหรือสิ่งแวดล้อมเป็นหลัก อาจเป็นการลดความเหลื่อมล้ำ สนับสนุนชุมชน พัฒนาคุณภาพชีวิต หรืออนุรักษ์สิ่งแวดล้อม

(3) นำกำไรกลับคืนสู่ภารกิจสังคม กำไรส่วนหนึ่งหรือทั้งหมดถูกนำไปลงทุนเพื่อผลลัพธ์ทางสังคม ไม่ใช่กระจายให้ผู้ถือหุ้นเพื่อผลตอบแทนสูงสุด

(4) มีการจดทะเบียนและได้รับการรับรองในประเทศไทยสามารถยื่นจดทะเบียนเพื่อรับสิทธิประโยชน์ เช่น การลดหย่อนภาษี เงินสนับสนุน หรือการเข้าถึงโครงการพัฒนาของรัฐ

Library and Learning, University of Phayao

ข้อดีและข้อจำกัดของวิสาหกิจเพื่อสังคม ดังนี้

ข้อดี	ข้อจำกัด
1) สร้างคุณค่าแท้จริงให้กับสังคมและสิ่งแวดล้อม ทำให้ธุรกิจมีจุดยืนชัดเจนและได้รับการยอมรับจากผู้บริโภครุ่นใหม่ที่ใส่ใจความยั่งยืน 2) ได้รับการสนับสนุนจากภาครัฐและองค์กรระหว่างประเทศ เช่น เงินทุนพัฒนาโครงการเร่งการเติบโต การอบรม และการเชื่อมโยงเครือข่ายผู้ประกอบการระดับสากล 3) สร้างความแตกต่างในการแข่งขันเพราะมีจุดขายด้าน “ผลลัพธ์ทางสังคม” ที่สร้างมูลค่าเพิ่มนอกเหนือจากสินค้า/บริการทั่วไป	1) ความสามารถในการแข่งขันอาจน้อยกว่าธุรกิจเชิงพาณิชย์ทั่วไป เนื่องจากมุ่งตอบโจทย์สังคมมากกว่าการทำกำไรสูงสุด ทำให้มีต้นทุนบางส่วนที่สูงกว่า 2) ต้องรักษาสมดุลระหว่างภารกิจทางสังคมกับความยั่งยืนทางธุรกิจการมุ่งสังคมมากเกินไปอาจทำให้รายได้ไม่พอ ส่วนการมุ่งกำไรมากเกินไปอาจไม่สอดคล้องกับพันธกิจ 3) การวัดผลลัพธ์ทางสังคมทำได้ยาก ต้องใช้ตัวชี้วัดเฉพาะ เช่น Social Return on Investment (SROI) ซึ่งต้องใช้ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านในการประเมิน

ตัวอย่างวิสาหกิจเพื่อสังคมในประเทศไทย ได้แก่

(1) กลุ่มวิสาหกิจเพื่อสังคม “เดอะ แพชชั่น” (The Passion) สนับสนุนผลิตภัณฑ์ชุมชนคุณภาพสูงจากท้องถิ่น

(2) Local Alike ธุรกิจท่องเที่ยวชุมชนที่นำรายได้กลับสู่ชุมชนเพื่อพัฒนาเศรษฐกิจฐานราก

(3) ข้าวดอย SE สนับสนุนเกษตรอินทรีย์และส่งเสริมรายได้ให้เกษตรกรบนพื้นที่สูง

(4) วน (WON Project) ผลิตสินค้ารีไซเคิลและช่วยจัดการของเสียในชุมชนเมือง

โครงสร้างธุรกิจแต่ละประเภทมีผลโดยตรงต่อประสิทธิภาพความสามารถในการแข่งขัน ความยั่งยืน และความมั่นคงของกิจการในระยะยาว ผู้ประกอบการจึงจำเป็นต้องพิจารณาปัจจัยต่าง ๆ เช่น เงินทุน ความเสี่ยง ภาระทาง

Library and Learning University of Phayao

กฎหมาย ลักษณะของตลาด และเป้าหมายการเติบโต ก่อนตัดสินใจเลือกรูปแบบธุรกิจที่เหมาะสมที่สุด

2.1.2 มิติที่ 2: รูปแบบโมเดลธุรกิจและการสร้างรายได้ (Business /Revenue Model) ประกอบด้วย

1. โครงสร้างธุรกิจและการลงทุน (Business Structure Model) ได้แก่

บริษัทโฮลดิ้ง (Holding Company) หรือที่มักเรียกกันว่า "บริษัทประกอบธุรกิจลงทุน" คือ นิติบุคคลที่จัดตั้งขึ้นมาโดยไม่ได้มีธุรกิจหลักในการผลิตสินค้าหรือให้บริการด้วยตนเอง มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อนำเงินไป "ถือหุ้น" ในบริษัทอื่นเพื่อให้มีอำนาจควบคุม บริหารจัดการ หรือกำหนดนโยบายของบริษัท ในโครงสร้างเรียก Holding Company ว่า "บริษัทแม่" และเรียกบริษัทที่ถูกถือหุ้นและเป็นผู้ดำเนินธุรกิจจริงว่า "บริษัทย่อย" (ถือหุ้นเกิน 50%) หรือ "บริษัทร่วม" (ถือหุ้น 20-50%)

ความแตกต่างระหว่าง Holding Company กับบริษัททั่วไป ดังนี้

(1) ลักษณะการดำเนินกิจการ (Operations)

- บริษัททั่วไป ดำเนินธุรกิจด้วยตนเอง เช่น ตั้งโรงงานผลิตสินค้า เปิดร้านอาหาร หรือให้บริการซอฟต์แวร์ ต้องจัดหาวัตถุดิบและดูแลลูกค้าโดยตรง

- Holding Company ไม่มีธุรกิจที่สร้างรายได้หลักเป็นของตนเอง (อาจมีกิจการหลักของตัวเองควบคู่ไปด้วยแต่น้อยมาก) หน้าที่หลักคือการบริหารเงินลงทุน วางกลยุทธ์ภาพรวมและกำกับดูแลบริษัทในเครือให้เติบโต

(2) แหล่งที่มาของรายได้ (Source of Income)

- บริษัททั่วไป รายได้หลักมาจากการขายสินค้า หรือการเรียกเก็บค่าบริการจากลูกค้า

- Holding Company รายได้หลักมาจาก "เงินปันผล " ที่ได้รับจากส่วนแบ่งกำไรของบริษัทย่อย นอกจากนี้อาจมีรายได้เพิ่มเติมจากส่วนต่างกำไรจากการขายหุ้นหรือค่าธรรมเนียมในการบริหารงานให้บริษัทในเครือ

Library and Learning, University of Phayao

(3) การบริหารความเสี่ยง (Risk Management)

- บริษัททั่วไป หากบริษัทขยายไปทำธุรกิจหลายประเภทภายใต้ชื่อบริษัทเดียว เมื่อธุรกิจใดธุรกิจหนึ่งขาดทุน ถูกฟ้องร้อง หรือล้มละลาย จะส่งผลกระทบต่อสภาพคล่องและทรัพย์สินทั้งหมดของบริษัทอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้

- Holding Company เป็นการจัดโครงสร้างแบบ "จำกัดความเสี่ยง" หากบริษัทย่อย A ประสบปัญหาขาดทุนหรือถูกฟ้องร้อง ผลกระทบจะถูกจำกัดอยู่แค่ในบริษัทย่อย A เท่านั้น โดยไม่ลุกลามมาถึงทรัพย์สินของบริษัทแม่ หรือบริษัทย่อย B และ C ที่ดำเนินธุรกิจอื่นอยู่

(4) การขยายและปรับโครงสร้างธุรกิจ (Business Expansion)

- บริษัททั่วไป เมื่อต้องการทำธุรกิจสายใหม่ ต้องจัดตั้งแผนกใหม่ขึ้นมาภายในบริษัทเดิมซึ่งอาจทำให้องค์กรใหญ่เกินไป บริหารจัดการยากและเกิดความหลากหลายผลกำไรขาดทุนจนมองภาพรวมรายธุรกิจไม่ชัดเจน

- Holding Company มีความยืดหยุ่นสูงมาก หากต้องการขยายธุรกิจสามารถทำได้โดยการ "ตั้งบริษัทย่อยแห่งใหม่" หรือ "เข้าซื้อกิจการ" ของบริษัทอื่นได้ทันทีและหากธุรกิจใดหมดอนาคตก็สามารถตัดขายหุ้นของบริษัทย่อยนั้นออกไปได้ง่ายโดยไม่กระทบกับโครงสร้างหลัก

2. โมเดลการสร้างรายได้ (Revenue Generation Model) ได้แก่

1) ธุรกิจแฟรนไชส์ (Franchise Business) คือระบบขยายธุรกิจผ่านการ "ให้สิทธิ์" (Licensing) โดยเจ้าของแบรนด์ (บริษัทแม่) อนุญาตให้ผู้ประกอบการรายย่อยนำชื่อ เครื่องหมายการค้าและระบบบริหารจัดการที่ประสบความสำเร็จไปใช้ดำเนินกิจการภายใต้สัญญาแฟรนไชส์ที่กำหนดสิทธิ หน้าที่ และขอบเขตการใช้ทรัพย์สินทางปัญญาอย่างชัดเจน เช่น โลโก้ สูตรสินค้า รูปแบบร้าน คู่มือปฏิบัติงาน และแนวทางการทำการตลาด โดยมีบริษัทแม่คอยให้การสนับสนุน (Burhanuddin, 2021)

องค์ประกอบหลักของธุรกิจแฟรนไชส์ ธุรกิจแฟรนไชส์โดยทั่วไปประกอบด้วยบุคคลสำคัญ 2 ฝ่าย คือ

Library and Learning, University of Phayao

(1) เจ้าของแฟรนไชส์ หรือ “แฟรนไชซอร์” (Franchisor) คือเจ้าของธุรกิจต้นแบบ มีหน้าที่กำหนดมาตรฐาน ถ่ายทอดองค์ความรู้ ฝึกอบรม สนับสนุนการตลาด และควบคุมคุณภาพการดำเนินงาน

(2) ผู้ซื้อแฟรนไชส์ หรือ “แฟรนไชส์ซี” (Franchisee) คือผู้รับสิทธิ์ไปเปิดและบริหารสาขา เป็นผู้รับผิดชอบการลงทุนและดำเนินงานให้ได้มาตรฐาน โดยต้องชำระค่าธรรมเนียมแรกเข้า (Initial fee) และค่ารอยัลตี้ (Royalty fee) แลกกับการใช้แบรนด์และระบบธุรกิจ

ตัวอย่างแฟรนไชส์ชั้นนำ 5 อันดับในประเทศไทย ดังนี้

(1) ห้าดาว (Five Star) แฟรนไชส์ร้านอาหารไก่ย่างและไก่ทอดในไทย มีสาขามากกว่า 5,000 แห่งในประเทศและได้รับรางวัล “แฟรนไชส์ไทยอาหารยอดเยี่ยม” จากงาน Thailand Franchise Award 2024

(2) The Pizza Company แบรนด์พิซซ่าสัญชาติไทยที่มีการขยายสาขาในไทยและต่างประเทศ เช่น กัมพูชา ลาว เวียดนาม เป็นต้น

(3) Chester’s แฟรนไชส์ร้านไก่ทอดยอดนิยมในไทยเป็นหนึ่งในแบรนด์ที่อยู่ในอันดับ “Top 10 แฟรนไชส์นิยมลงทุน”

(4) Sumo Fish Ball แฟรนไชส์ลูกชิ้นไม้เสียบยอดนิยม มีสาขามากกว่า 1,000 แห่งในไทยเป็นหนึ่งในแบรนด์เติบโตสูง

(5) Kumon แฟรนไชส์ศูนย์การศึกษาระดับนานาชาติที่มีสาขาในไทยหลายร้อย

ประเภทของธุรกิจแฟรนไชส์ รูปแบบของธุรกิจแฟรนไชส์สามารถจำแนกได้ 3 ลักษณะที่สอดคล้องกับการประยุกต์ใช้ในทางปฏิบัติ ได้แก่

(1) แฟรนไชส์ผลิตภัณฑ์หรือเครื่องหมายการค้า (Product or Service Franchise) เน้นการให้สิทธิ์ใช้ "ตัวสินค้าหรือบริการ" และ "ตราสินค้า" เป็นหลัก ดังนี้

- บทบาทแฟรนไชส์ซี: ทำหน้าที่เป็น "ตัวแทนจำหน่าย" สินค้าหรือบริการของ แบรนด์ เช่น ตัวแทนจำหน่ายรถยนต์ หรือผู้แทนจำหน่ายน้ำอัดลม

Library and Learning University of Phayao

- การควบคุม: แฟรนไชซอร์จะเน้นคุมคุณภาพสินค้าและภาพลักษณ์แบรนด์ให้เป็นไปตามมาตรฐาน แต่จะไม่เข้าไปยุ่งเกี่ยวกับการบริหารจัดการภายในของแฟรนไชส์ซีมากนัก

(2) แฟรนไชส์รูปแบบธุรกิจแบบครบวงจร (Business Format Franchise) เป็นรูปแบบแฟรนไชส์ที่ได้รับความนิยมมากที่สุด โดยแฟรนไชซอร์จะถ่ายทอด "แพ็กเกจธุรกิจทั้งระบบ" ให้ผู้ซื้อนำไปดำเนินงานได้ทันทีตามมาตรฐานเดียวกัน ดังนี้

- สิ่งที่ได้รับ: สิทธิ์ในแบรนด์ สูตรหรือกระบวนการผลิต ระบบบริหารและบัญชี รูปแบบบริการ คู่มือการทำงานและแผนการตลาด

- การสนับสนุน: มีการฝึกอบรมบุคลากรทั้งก่อนและระหว่างดำเนินงาน รวมถึงการสนับสนุนทางการตลาดเพื่อรักษาคุณภาพและภาพลักษณ์ให้เหมือนกันทุกสาขา

- ตัวอย่าง: ร้านอาหารฟาสต์ฟู้ด เช่น McDonald's, KFC, The Pizza Company ร้านกาแฟและร้านสะดวกซื้อ

(3) แฟรนไชส์เพื่อการแปลงธุรกิจ (Conversion Franchise) รูปแบบการนำธุรกิจเดิมที่มีอยู่แล้วเข้ามาปรับเปลี่ยนและเข้าร่วมระบบภายใต้ตราสินค้าของแฟรนไชส์ เพื่อยกระดับความน่าเชื่อถือและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน ดังนี้

- ลักษณะสำคัญ: ผู้ประกอบการอิสระเดิมจะเปลี่ยนมาใช้ชื่อแบรนด์ ระบบบริหาร และมาตรฐานบริการตามที่แฟรนไชซอร์กำหนด

- กลุ่มเป้าหมาย: เหมาะกับธุรกิจในตลาดที่มีการแข่งขันสูง ซึ่งหากดำเนินงานลำพังจะเติบโตได้ยาก

- สิ่งที่ได้รับ: ได้ประโยชน์จากชื่อเสียงของแบรนด์ใหญ่ เครือข่ายการตลาด และระบบการทำงานที่เป็นมาตรฐาน

- ตัวอย่าง: โรงแรมท้องถิ่นที่เปลี่ยนมาใช้แบรนด์ของเครือโรงแรมระดับโลก เพื่ออาศัยระบบจองห้องพักและฐานลูกค้าระดับสากล

Library and Learning, University of Phayao

ข้อดีและข้อจำกัดของธุรกิจแฟรนไชส์ ดังนี้

ข้อดี	ข้อจำกัด
1) ได้รับองค์ความรู้และระบบธุรกิจที่ประสบความสำเร็จ ทดลอง ปรับปรุงและพัฒนาธุรกิจมาก่อน 2) ใช้ตราสินค้าและชื่อทางการค้าที่เป็นรู้จักแบรนด์ที่แข็งแรงช่วยลดความเสี่ยงในการเริ่มต้นธุรกิจ 3) ได้รับการสนับสนุนและควบคุมมาตรฐานจาก แฟรนไชซอร์ ผู้ซื้อ แฟรนไชส์มักได้รับการฝึกอบรม การออกแบบร้าน ด้านการตลาดและคำปรึกษาอย่างต่อเนื่อง 4) ประหยัดต้นทุน เมื่อแฟรนไชซอร์รวบรวมคำสั่งซื้อสินค้าจากหลายสาขา ทำให้มีอำนาจต่อรองและได้ต้นทุนสินค้าที่ถูกลง 5) การโฆษณาและส่งเสริมการขายร่วมกัน แฟรนไชซอร์มักจัดทำแคมเปญโฆษณาระดับประเทศหรือระดับภูมิภาค	1) ใช้เงินลงทุนเริ่มต้นค่อนข้างสูง ผู้ซื้อแฟรนไชส์ต้องชำระค่าธรรมเนียมแรกเข้า ค่าตกแต่งร้านตามมาตรฐานแบรนด์ และค่าธรรมเนียมต่อเนื่อง 2) ขาดความเป็นอิสระในการบริหารจัดการ แฟรนไชส์ซีต้องปฏิบัติตามมาตรฐานและนโยบายที่แฟรนไชซอร์กำหนดอย่างเคร่งครัด ทำให้มีข้อจำกัด 3) ความเสี่ยงจากภาพลักษณ์ของแบรนด์โดยรวม หากสาขาใดสาขาหนึ่งเกิดปัญหาอาจส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์ของแบรนด์ทั้งหมด 4) ความเสี่ยงจากการบอกเลิกสัญญา แฟรนไชส์ซีไม่ปฏิบัติตามมาตรฐานที่กำหนดหรือผิดนัดชำระค่าธรรมเนียมแฟรนไชซอร์อาจมีสิทธิบอกเลิกสัญญา 5) ผลกระทบจากความผิดพลาดของแฟรนไชซอร์หากแฟรนไชซอร์ขาดประสบการณ์มีการวาง กลยุทธ์ที่ผิดพลาดหรือบริหารแบรนด์ไม่ดีพอทำให้ธุรกิจแฟรนไชส์ทั้งระบบได้รับผลกระทบ

Library and Learning University of Phayao

3. โมเดลตามกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย โดยนักวิชาการที่มีชื่อเสียง Kotler & Keller (2016) และ Laudon & Traver (2021) ได้จำแนกโมเดลธุรกิจตามกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย (Target Customer) เป็นการกำหนดทิศทางว่าใครคือผู้จ่ายเงินซื้อสินค้าหรือบริการ ซึ่งจะส่งผลโดยตรงต่อกลยุทธ์การตลาด กระบวนการขาย และขนาดของรายได้ ดังนี้

1) ธุรกิจขายให้ธุรกิจ B2B (Business-to-Business) คือการที่ธุรกิจหนึ่งขายสินค้าหรือบริการให้กับ "องค์กรธุรกิจด้วยกัน" เพื่อนำไปใช้ดำเนินกิจการ นำไปผลิตต่อหรือนำไปขายต่อ การตัดสินใจซื้อในกลุ่มนี้มักใช้เหตุผลเป็นหลัก เน้นความคุ้มค่า มีขั้นตอนการอนุมัติหลายขั้น และมักมีการซื้อขายในปริมาณหรือมูลค่าที่สูง

ลักษณะเด่น ได้แก่ สัญญาระยะยาว ซื้อซ้ำสม่ำเสมอ เน้นความสัมพันธ์และบริการหลังการขาย

ตัวอย่างธุรกิจ เช่น

(1) ผู้ผลิตวัตถุดิบ/สินค้าอุตสาหกรรม: บริษัท SCG ผลิตปูนซีเมนต์ขายให้บริษัทรับเหมาก่อสร้าง, โรงงานผลิตขวดพลาสติกขายให้โรงงานน้ำดื่ม

(2) บริการซอฟต์แวร์และระบบ (SaaS): แพลตฟอร์ม FlowAccount (โปรแกรมบัญชี) หรือ PEAK ที่ขายแพ็กเกจให้บริษัท SME ใช้จัดการภาษี

(3) บริการเฉพาะทาง (Professional Services): บริษัทรับทำความสะอาดสำนักงาน, บริษัทเอเจนซีโฆษณาที่รับจัดแคมเปญให้แบรนด์ต่างๆ, โลจิสติกส์ที่รับขนส่งสินค้าให้โรงงาน

2) ธุรกิจขายให้ผู้บริโภค B2C (Business-to-Consumer) คือการขายสินค้าหรือบริการให้กับ "ผู้บริโภคคนสุดท้าย" เพื่อใช้ในชีวิตประจำวันหรือสนองความต้องการส่วนตัว การตัดสินใจซื้อมักใช้อารมณ์ ความชอบ แบรนด์ หรือความสะดวกสบายเป็นตัวขับเคลื่อน

ลักษณะเด่น ได้แก่ ตัดสินใจซื้อเร็ว ซื้อจำนวนน้อยชิ้นต่อครั้งแต่มีปริมาณลูกค้าเยอะ การแข่งขันสูง เน้นการทำโปรโมชั่นและการสร้างแบรนด์

Library and Learning University of Phayao

ตัวอย่างธุรกิจ เช่น

(1) ธุรกิจค้าปลีกและอุปโภคบริโภค ได้แก่ ร้านสะดวกซื้อ 7-Eleven ซูเปอร์มาร์เก็ต แบรนด์เสื้อผ้าเครื่องสำอาง

(2) บริการส่วนบุคคล ร้านอาหาร คลินิกเสริมความงาม ฟิตเนส ร้านตัดผม

(3) ดิจิทัลและบันเทิง แพลตฟอร์มสตรีมมิงอย่าง Netflix Spotify หรือแอปพลิเคชันเรียกรถอย่าง Grab (ในฝั่งผู้โดยสาร)

3) ธุรกิจรับงานภาครัฐ B2G (Business-to-Government) คือการที่ภาคเอกชนเป็นผู้จัดหาสินค้า บริการ หรือรับเหมาโครงการให้กับ "หน่วยงานของรัฐ กระทรวง ทบวง กรม หรือรัฐวิสาหกิจ" กระบวนการทำงานต้องผ่านระบบการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐ เช่น e-Bidding มีระเบียบข้อบังคับที่เข้มงวด

ลักษณะเด่น ได้แก่ มูลค่าโครงการสูงมาก รอบการจ่ายเงินยาวนานและมีเครดิตเทอมตามงบประมาณรัฐ ผู้ขายต้องมีคุณสมบัติและผลงาน (TOR) ตรงตามรัฐกำหนด รายได้มั่นคงสูงหากประมูลงานได้

ตัวอย่างธุรกิจ เช่น

(1) รับเหมาก่อสร้างโครงสร้างพื้นฐาน บริษัท ช.การช่าง หรือ อิตาเลียนไทย ประมูลงานสร้างรถไฟฟ้า ถนน หรือเขื่อน

(2) ผู้จัดจำหน่ายยุทโธปกรณ์และเทคโนโลยี บริษัทที่ขายเครื่องมือแพทย์ให้โรงพยาบาลรัฐ บริษัทที่ประมูลงานวางระบบเซิร์ฟเวอร์หรือสร้างแอปพลิเคชัน เช่น แอปฯ เป๋าตัง ให้กับกระทรวงต่าง ๆ

(3) บริการทั่วไป บริษัทรับจัดงานอีเวนต์ (Organizer) ที่รับจัดงานเทศกาลประจำปีของจังหวัด บริษัทผลิตเสื้อโปโลที่ชนะการประมูลทำเสื้อให้พนักงานหน่วยงานรัฐ

ข้อสังเกต: ธุรกิจหนึ่งแห่งสามารถทำได้หลายโมเดลพร้อมกัน เช่น Makro ขายส่งวัตถุดิบให้ร้านอาหาร (B2B) และเปิดให้คนทั่วไปเข้าไปซื้อของเข้าบ้านได้ด้วย (B2C) หรือ โรงพยาบาลเอกชน รับรักษาผู้ป่วยทั่วไป (B2C) และรับตรวจสุขภาพประจำปีให้พนักงานบริษัท (B2B)

Library and Learning University of Phayao

2.2 การแสวงหาโอกาสและช่องทางในการประกอบธุรกิจ (Business Opportunity Search and Channels)

Spinelli & Adams (2015) นักทฤษฎีทางวิชาการได้ระบุว่าการแสวงหาโอกาสและช่องทางในการประกอบธุรกิจเป็นกระบวนการสำคัญสำหรับผู้ประกอบการยุคใหม่โดยต้องอาศัยความเข้าใจตลาด ความคิดสร้างสรรค์ การวิเคราะห์ข้อมูล และการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมเพื่อสร้างคุณค่าให้กับผู้บริโภค เพิ่มความสามารถในการแข่งขันและทำให้ธุรกิจมีโอกาสประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืนในระยะยาว การค้นหาโอกาสทางธุรกิจเป็นทักษะเชิงกลยุทธ์ที่ต้องฝึกฝนและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ดังนี้

1. วิธีค้นหาโอกาสทางธุรกิจจากการวิจัยตลาดและเสียงของลูกค้า การค้นหาโอกาสเริ่มต้นจากการศึกษาข้อมูลอย่างเป็นระบบโดยผู้ประกอบการควรใช้หลายวิธีประกอบกัน ดังนี้

1) วิเคราะห์ความต้องการตลาด (Market Needs) สำรวจปัญหาและพฤติกรรมผู้บริโภคผ่านแบบสอบถามและการสัมภาษณ์เชิงลึก

2) ค้นหาช่องว่างตลาด (Gap Analysis) วิเคราะห์จุดอ่อนคู่แข่งเพื่อหาโอกาสที่ยังไม่มีใครตอบสนอง

3) สร้างนวัตกรรมและความต่าง (Innovation) ปรับปรุงสินค้าเดิม หรือพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ด้วยเทคโนโลยี

4) ใช้เครื่องมือวิเคราะห์ธุรกิจ (Tools) ประเมินศักยภาพและปัจจัยแวดล้อมด้วย SWOT และ PESTEL Analysis รวมถึงเชื่อมโยงกับการประเมินโครงสร้างอุตสาหกรรมด้วย Five Forces Model เพื่อวิเคราะห์แรงกดดัน 5 ด้าน ได้แก่ อำนาจต่อรองของลูกค้า, อำนาจต่อรองของซัพพลายเออร์, ภัยคุกคามจากผู้แข่งขันหน้าใหม่, ภัยคุกคามจากสินค้าหรือบริการทดแทน และความรุนแรงของการแข่งขันในตลาดเดิม ซึ่งจะช่วยให้ผู้ประกอบการสามารถประเมินความน่าสนใจของตลาด และค้นหาช่องโหว่เพื่อสร้างความได้เปรียบเหนือคู่แข่งได้อย่างแม่นยำ

5) การรับฟังเสียงของลูกค้า (Voice of Customer: VoC) วิเคราะห์ความพึงพอใจและรีวิวบนโซเชียลมีเดียด้วยเครื่องมือ Social Listening

Library and Learning, University of Phayao

6) การพัฒนาความคิดผ่านกระบวนการสร้างสรรค์ (Creative Processes) ประยุกต์กระบวนการคิดสร้างสรรค์ ระดมสมอง (Brainstorming) Mind Mapping และ Design Thinking ในการพัฒนาไอเดีย

7) ประเมินทรัพยากรที่มีอยู่ (Resource Assessment) ตรวจสอบความพร้อมด้านองค์ความรู้ เงินทุน แรงงาน และเครือข่าย

8) ทดลองตลาดและเริ่มจากขนาดเล็ก (Market Testing: MVP) ทำสินค้าตัวอย่างทดสอบขายเพื่อเก็บข้อเสนอแนะและลดความเสี่ยงในการลงทุน

9) เกาะติดเทรนด์อนาคต (Trend Tracking) ติดตามแนวโน้มเศรษฐกิจและเทคโนโลยี เช่น AI, ESG ผ่าน Google Trends และรายงานวิจัย

10) การพัฒนาทักษะและการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง (Continuous Learning) พัฒนาทักษะผ่านคอร์สออนไลน์ สัมมนา และการศึกษาจากกรณีศึกษาที่ประสบความสำเร็จ

2. ช่องทางใหม่ในการประกอบธุรกิจยุคดิจิทัล ได้แก่ Online Platform, Metaverse, Gig Economy เทคโนโลยีดิจิทัลได้เปิดประตูให้ผู้ประกอบการเข้าถึงโอกาสใหม่ ๆ ที่ไม่จำกัดด้วยสถานที่ เวลาหรือเงินทุนระดับสูง ดังนี้

1) แพลตฟอร์มออนไลน์ (Online Platforms) เช่น Shopee, Lazada, Amazon, TikTok เริ่มขายสินค้าได้ทันทีโดยไม่ต้องมีหน้าร้าน ช่วยทดลองตลาดและปรับกลยุทธ์ได้รวดเร็ว

2) เครื่องมือการตลาดดิจิทัล (Digital Marketing Tools) เช่น Google Analytics, Facebook Business Suite, TikTok Ads ใช้ระบุกลุ่มเป้าหมาย วิเคราะห์พฤติกรรมและวัดผลโฆษณาแบบเรียลไทม์

3) ระบบจัดการลูกค้าสัมพันธ์ (Customer Relation Management Systems) เช่น Salesforce, HubSpot, Zoho จัดเก็บข้อมูล วิเคราะห์พฤติกรรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์ระยะยาวกับลูกค้า

4) Metaverse และผลิตภัณฑ์ดิจิทัล เช่น ร้านค้าเสมือน, NFT สร้างประสบการณ์แปลกใหม่ ดึงดูดและเข้าถึงกลุ่มคนรุ่นใหม่

Library and Learning University of Phayao

5) Gig Economy และแพลตฟอร์มแรงงานอิสระ (Freelance Platforms) หมายถึง ระบบเศรษฐกิจที่การจ้างงานเกิดขึ้นในลักษณะงานระยะสั้นหรือเป็นโครงการผ่านแพลตฟอร์มดิจิทัลที่ทำหน้าที่ (1) เป็นตัวกลางระหว่างผู้ว่าจ้างกับผู้ให้บริการ ตัวอย่างแพลตฟอร์มที่ได้รับความนิยม ได้แก่ Fiverr, Upwork และ Fastwork (2) เปิดโอกาสให้ผู้ประกอบการเริ่มต้นให้บริการได้โดยใช้ทักษะเฉพาะ เช่น การออกแบบ การเขียน การตลาดออนไลน์ การสอนพิเศษ (3) ต้นทุนต่ำ เริ่มงานได้เร็ว

6) การใช้ Big Data และ AI (Data & AI Business Applications) วิเคราะห์พฤติกรรม ทำนายแนวโน้มตลาด เพิ่มประสิทธิภาพการผลิต และช่วยตัดสินใจได้อย่างแม่นยำ

7) ศูนย์บ่มเพาะธุรกิจ (Incubators) และโปรแกรมเร่งการเติบโตของธุรกิจ (Accelerators) ในประเทศไทย เช่น กองทุนพัฒนาผู้ประกอบการเทคโนโลยีและนวัตกรรม (TED Fund) โครงการ Depa Accelerator ของสำนักงานส่งเสริมเศรษฐกิจดิจิทัล และ SCB10X ซึ่งเป็นหน่วยงานด้านการลงทุนและการพัฒนานวัตกรรมของธนาคารไทยพาณิชย์ แหล่งสนับสนุนเงินทุนตั้งต้น ให้คำปรึกษาและเชื่อมเครือข่ายช่วยให้สตาร์ทอัพเติบโต

การเติบโตในยุคดิจิทัลต้องผสานการเข้าใจตลาด เสียงของลูกค้าและการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีใหม่ๆ เพื่อสร้างความแตกต่างและขยายขีดความสามารถของธุรกิจอย่างยั่งยืน

Library and Learning University of Phayao

2.3 กลยุทธ์และแนวทางเข้าสู่ธุรกิจใหม่

การเข้าสู่ธุรกิจใหม่จำเป็นต้องอาศัยทั้งกลยุทธ์ ความรู้ และการวิเคราะห์เชิงระบบ เพื่อให้สามารถลดความเสี่ยงและเพิ่มโอกาสในการประสบความสำเร็จในระยะยาว (Temel & Durst, 2021) ดังนี้

2.3.1 การเริ่มต้นธุรกิจใหม่ (Start-up Strategy) หมายถึง การสร้างธุรกิจจากศูนย์ โดยที่ไม่มีฐานลูกค้า ระบบหรือรายได้เดิมรองรับ ผู้ประกอบการต้องกำหนดวิสัยทัศน์ วางแผนธุรกิจ พัฒนาแนวคิดสินค้าหรือบริการและสร้างระบบการดำเนินงานทั้งหมดขึ้นมาเอง การเริ่มต้นเปิดโอกาสให้เกิดนวัตกรรมและความยืดหยุ่นในการบริหารแต่ก็มาพร้อม

ความเสี่ยงในช่วงเริ่มต้นสูง (Williams et al.,2021) องค์ประกอบที่สำคัญของกลยุทธ์ Start-up ได้แก่

1. การค้นหาและตรวจสอบแนวคิด (Idea Validation) ใช้การสำรวจตลาด การสัมภาษณ์ผู้บริโภค หรือการทดสอบแนวคิดเบื้องต้นเพื่อดูว่าสินค้าหรือบริการตอบโจทย์หรือไม่

2. การพัฒนาโมเดลธุรกิจ (Business Model) ใช้เครื่องมืออย่าง Business Model Canvas เพื่อวางโครงสร้างธุรกิจให้ชัดเจน

3. การใช้ต้นแบบผลิตภัณฑ์ขั้นต่ำ (Minimum Viable Product: MVP) เพื่อทดสอบตลาดจริงด้วยต้นทุนต่ำก่อนการลงทุนขนาดใหญ่

4. การหาแหล่งทุนเริ่มต้น เช่น เงินทุนส่วนตัว ครอบครัว Angel Investor หรือ Crowdfunding

5. การสร้างวัฒนธรรมองค์กรตั้งแต่ต้น เช่น การบริหารแบบ Lean Startup และ Agile ซึ่งเน้นการเรียนรู้จากข้อผิดพลาดและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

- ข้อดีของการเริ่มต้นธุรกิจใหม่ ได้แก่ มีอิสระในการกำหนดทิศทางธุรกิจและวัฒนธรรมองค์กร เปิดโอกาสให้สร้างสิ่งใหม่โดยไม่มีข้อจำกัดจากโครงสร้างเดิม และเหมาะกับผู้ที่ต้องการเริ่มต้นจากแนวคิดที่แตกต่างหรือปฏิวัติตลาด

- ข้อควรระวัง ได้แก่ ความเสี่ยงด้านเงินทุนและรายได้ ขาดความรู้หรือเครือข่ายในอุตสาหกรรมใหม่และต้องใช้เวลาสร้างความน่าเชื่อถือในตลาด

2.3.2 การซื้อกิจการ (Acquisition) การเข้าสู่ธุรกิจใหม่ด้วยการซื้อกิจการที่มีอยู่แล้วเป็นกลยุทธ์ที่ช่วยให้สามารถเข้าสู่ตลาดได้อย่างรวดเร็ว โดยไม่ต้องเริ่มต้นจากศูนย์ ธุรกิจสามารถใช้ทรัพยากรเดิมของกิจการที่ซื้อมา ได้แก่ ฐานลูกค้า พนักงาน ระบบโลจิสติกส์ และความสัมพันธ์ทางการค้าแนวทางสำคัญในการซื้อกิจการ (Stallkamp & Schotter, 2021) ได้แก่

1. การตรวจสอบสถานะกิจการ (Due Diligence) ตรวจสอบข้อมูลทางการเงิน ทรัพย์สินทางปัญญา ภาระหนี้สินและความเสี่ยงทางกฎหมาย

2. การประเมินมูลค่ากิจการ (Valuation) หมายถึง กระบวนการวิเคราะห์เพื่อกำหนดมูลค่าที่เหมาะสมของธุรกิจ โดยใช้เทคนิคทางการเงินและข้อมูลทางเศรษฐกิจ

Library and Learning University of Phayao

ประกอบการตัดสินใจ วิธีการที่นิยมใช้ เช่น วิธี กระแสเงินสดคิดลด (Discounted Cash Flow: DCF) และวิธีการเปรียบเทียบบริษัทในอุตสาหกรรมเดียวกันเพื่อประเมินราคาหรือมูลค่าที่เหมาะสมของกิจการ

3. การเจรจาเงื่อนไขการซื้อขายและโอนกิจการ เช่น ราคาซื้อ การโอนทรัพย์สิน การรักษาพนักงานเดิมหรือการร่วมบริหาร

4. การวางแผนการรวมกิจการ (Post-Merger Integration) วางแผนเรื่องวัฒนธรรมองค์กร ระบบ IT และโครงสร้างธุรกิจให้กลมกลืน

- ข้อดีของการซื้อกิจการ ได้แก่ การเข้าถึงตลาดได้รวดเร็ว มีลูกค้าและรายได้ตั้งแต่เริ่มต้น ได้ทรัพยากรพร้อมใช้งาน เช่น ระบบ IT ทีมงาน ใบอนุญาตและเหมาะกับธุรกิจที่ต้องการขยายหรือกระจายความเสี่ยง

- ข้อควรระวัง ได้แก่ อาจได้รับผลกระทบจากปัญหาเดิมของกิจการ เช่น หนี้สินหรือภาพลักษณ์ลบ ความยากในการปรับวัฒนธรรมองค์กรและราคาซื้อกิจการอาจสูงเกินมูลค่าที่แท้จริง ตัวอย่างเช่น บริษัทเทคโนโลยีขนาดใหญ่ เช่น Google หรือ Facebook มักใช้กลยุทธ์ซื้อกิจการ เช่น การซื้อ Instagram หรือ YouTube เพื่อเข้าสู่ตลาดใหม่หรือขยายบริการ

2.3.3 การเข้าสู่ธุรกิจแฟรนไชส์ (Franchising Strategy) คือการเข้าร่วมเครือข่ายธุรกิจที่ประสบความสำเร็จแล้วโดยผู้ลงทุน (Franchisee) จะได้รับสิทธิ์ในการใช้แบรนด์ ระบบการบริหาร การอบรม และการสนับสนุนจากเจ้าของแฟรนไชส์ (Franchisor) ซึ่งช่วยลดความเสี่ยงในการเริ่มต้น (Siebert, 2024) ดังนี้

1. องค์ประกอบสำคัญของแฟรนไชส์ ได้แก่ ค่าธรรมเนียมแฟรนไชส์และค่ารอยัลตี้ ผู้ลงทุนต้องจ่ายเพื่อแลกกับสิทธิ์การใช้แบรนด์ คู่มือปฏิบัติงานระบบการดำเนินงานที่เป็นมาตรฐาน การฝึกอบรมและสนับสนุน ได้แก่ ฝ่ายแฟรนไชส์จะให้การฝึกอบรมและช่วยเหลือด้านการตลาดหรือการจัดซื้อ และสัญญาแฟรนไชส์เพื่อกำหนดสิทธิ หน้าที่ และระยะเวลาของการดำเนินกิจการ

2. ข้อดีของแฟรนไชส์ ได้แก่ มีโมเดลธุรกิจที่ประสบความสำเร็จแล้ว ลดความเสี่ยงจากการทดลองผิดลองถูก และได้รับการสนับสนุนอย่างต่อเนื่องจากเจ้าของแฟรนไชส์

Library and Learning University of Phayao

3. ข้อควรระวัง ได้แก่มีข้อจำกัดด้านความอิสระในการบริหาร ต้องจ่ายค่าธรรมเนียมและส่วนแบ่งรายได้ และผลกระทบทางลบจากแบรนด์แม่ส่งผลต่อผู้ลงทุนทันที ตัวอย่างเช่น ธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม เช่น KFC, McDonald's หรือ Café Amazon เป็นตัวอย่างที่ใช้ระบบแฟรนไชส์อย่างแพร่หลาย

การเข้าสู่ธุรกิจใหม่สามารถทำได้หลายวิธี โดยมีแนวทางสำคัญได้แก่ การเริ่มต้นธุรกิจใหม่ การซื้อกิจการ และการเข้าร่วมแฟรนไชส์ซึ่งแต่ละแนวทางมีข้อดีและข้อจำกัดแตกต่างกันผู้ประกอบการควรเลือกแนวทางที่เหมาะสมกับความสามารถทางการเงิน ประสบการณ์ และเป้าหมายทางธุรกิจพร้อมทั้งวางแผนสนับสนุนในด้านการตลาด การจัดการความเสี่ยงและการพัฒนานวัตกรรมเพื่อให้สามารถแข่งขันและเติบโตได้อย่างมั่นคงในอุตสาหกรรมใหม่

2.3.4 การเข้าสู่ตลาดผ่านแพลตฟอร์มดิจิทัลและเทคโนโลยีในยุคปัจจุบัน

การเข้าสู่ตลาดผ่านแพลตฟอร์มดิจิทัลและเทคโนโลยี (Digital Market Entry) ในปัจจุบัน คือการเปลี่ยนโครงสร้างการเข้าถึงลูกค้า การสร้างประสบการณ์แบบไร้รอยต่อ (Omnichannel) และการลดขั้นตอนตัวกลาง เพื่อสร้างความรวดเร็วและคุ้มค่าสูงสุด

1. รูปแบบการเข้าสู่ตลาดดิจิทัลที่สำคัญ (Key Digital Entry Modes)

1) การพาณิชย์ผ่านโซเชียลมีเดีย (Social Commerce) และวิดีโอสั้น (Short-Form Video) การใช้โซเชียลมีเดียเป็นทั้งช่องทางสร้างการรับรู้ และปิดการขายในจุดเดียว ผ่านการทำวิดีโอสั้นและการถ่ายทอดสด (Live Streaming)

หัวใจสำคัญ: ลดขั้นตอนความลังเลของลูกค้าด้วยระบบการซื้อของเบ็ดเสร็จภายในแอปพลิเคชัน

ตัวอย่างในชีวิตประจำวัน: ร้านขายเสื้อผ้าแฟชั่นใน TikTok Shop ที่ไลฟ์ลองชุดให้ดูพร้อมปักหมุดตะกร้าสินค้า ให้ลูกค้าแตะสั่งซื้อและชำระเงินผ่านแอปพลิเคชันได้ทันที

2) แพลตฟอร์มตลาดกลางออนไลน์ (E-Marketplace) และแพลตฟอร์มให้บริการตามความต้องการ (On-Demand Platforms) การนำสินค้าหรือบริการเข้าไปวางในระบบนิเวศ (Ecosystem) ที่มีฐานผู้ใช้งานมหาศาลอยู่แล้ว เพื่อลดต้นทุนในการแสวงหาลูกค้าใหม่

Library and Learning, University of Phayao

หัวใจสำคัญ: การพึ่งพาระบบโลจิสติกส์และการชำระเงินที่แพลตฟอร์มมีให้ โดยแลกกับส่วนแบ่งรายได้หรือค่าธรรมเนียม (Commission Fee / Gross Profit: GP)

ตัวอย่างในชีวิตประจำวัน: ร้านก๋วยเตี๋ยวที่สมัครเข้าร่วมแอปพลิเคชันส่งอาหาร (Food Delivery) อย่าง LINE MAN หรือ GrabFood ทำให้สามารถขยายรัศมีลูกค้าจากเดิมแค่หน้าร้าน ไปสู่ผู้บริโภคในระยะ 5–10 กิโลเมตร

3) โมเดลขายตรงสู่ผู้บริโภค (Direct-to-Consumer: D2C) การสร้างช่องทางดิจิทัลของตนเอง เช่น เว็บไซต์หรือแอปพลิเคชัน เพื่อขายสินค้าและเก็บข้อมูลพฤติกรรมลูกค้าโดยตรงโดยไม่ผ่านตัวกลาง

หัวใจสำคัญ: การสร้างระบบบริหารความภักดีของลูกค้า (Loyalty Program) และนำข้อมูลมาวิเคราะห์เพื่อทำการตลาดแบบเจาะจงรายบุคคล

ตัวอย่างในชีวิตประจำวัน: แบรนด์กาแฟที่มีแอปพลิเคชันสะสมแต้มของตัวเอง เพื่อติดตามพฤติกรรมการซื้อ เช่น ลูกค้าคนนี้ชอบสั่งเมนูอะไร เวลาไหน และส่งคูปองส่วนลดแบบเฉพาะเจาะจง ไปกระตุ้นยอดขาย

4) การบูรณาการโครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยี (Tech & Infrastructure Integration) การนำเทคโนโลยีเบื้องหลังมาเชื่อมต่อเพื่อความยืดหยุ่นในการบริหารงานหน้าร้านและหลังบ้าน

หัวใจสำคัญ: ระบบชำระเงินแบบไร้เงินสด (Cashless Payment) ระบบจัดการจุดขาย (Point of Sale: POS) และระบบวางแผนทรัพยากรองค์กร (Enterprise Resource Planning: ERP) บนระบบคลาวด์ (Cloud Computing)

ตัวอย่างในชีวิตประจำวัน: ร้านค้าโชห่วยที่รองรับการจ่ายเงินผ่านคิวอาร์โค้ด (QR Code Payment) และใช้ระบบ POS บนแท็บเล็ตเพื่อตัดสต็อกสินค้าอัตโนมัติ

2.4 เครื่องมือและแหล่งสนับสนุนสำหรับผู้ประกอบการยุคใหม่

ในโลกยุคดิจิทัลที่ขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรมความสำเร็จของผู้ประกอบการรุ่นใหม่ไม่ได้ขึ้นอยู่กับเพียงไอเดียและเงินทุนส่วนตัวเท่านั้นแต่จำเป็นต้องมี

Library and Learning University of Phayao

เครื่องมือสนับสนุนและเครือข่ายความช่วยเหลือจากภาครัฐ ภาคเอกชน และสถาบันการศึกษาเพื่อเพิ่มศักยภาพ ลดความเสี่ยง และสร้างโอกาสการเติบโตในทุกช่วงของวงจรธุรกิจ การทำธุรกิจในยุคดิจิทัลให้เติบโตและลดความเสี่ยง จำเป็นต้องอาศัยระบบนิเวศที่สนับสนุนทั้งด้านความรู้และเงินทุน โดยมีหน่วยงานภาครัฐและกึ่งภาครัฐที่สำคัญในประเทศไทย ดังนี้

2.4.1 หน่วยงานสนับสนุนผู้ประกอบการหน่วยงานภาครัฐและกึ่งภาครัฐ มีบทบาทสำคัญในการสร้างระบบนิเวศที่เอื้อต่อการเริ่มต้นธุรกิจโดยสนับสนุนทั้งองค์ความรู้ เงินทุน และโอกาสในการพัฒนาต่อยอด ตัวอย่างหน่วยงานสำคัญในประเทศไทย ได้แก่

1. กรมพัฒนาธุรกิจการค้า (DBD) ดูแลการจดทะเบียนธุรกิจ พัฒนาทักษะการค้า และส่งเสริมตลาดออนไลน์ (e-Commerce)

2. สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (สสว.) สนับสนุน SME และ Startup ผ่านการอบรม ให้คำปรึกษา และเชื่อมโยงแหล่งเงินทุน

3. สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (NIA) บ่มเพาะและสนับสนุนธุรกิจที่เน้นนวัตกรรม วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และเศรษฐกิจสร้างสรรค์

4. กองทุนส่งเสริมวิทยาศาสตร์วิจัยและนวัตกรรม (TED Fund) ให้ทุนสนับสนุนเพื่อต่อยอดงานวิจัยสู่การทำธุรกิจในเชิงพาณิชย์จริง

2.4.2 โปรแกรมเร่งรัดและบ่มเพาะธุรกิจ (Accelerators / Incubators) โปรแกรมบ่มเพาะและเร่งรัดธุรกิจมีบทบาทสำคัญอย่างมากต่อการพัฒนาสตาร์ทอัพโดยช่วยเปลี่ยนแนวคิดให้เป็นผลิตภัณฑ์จริงพร้อมนำไปสู่ตลาดได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Hassan, 2024) โดยมีประเภทของโปรแกรม ดังนี้

1. ศูนย์บ่มเพาะธุรกิจ (Business Incubator)

1) เป้าหมายของศูนย์เหมาะสำหรับผู้ประกอบการระยะเริ่มต้น

2) มีบทบาทช่วยดูแลตั้งแต่การเริ่มพัฒนาไอเดีย การเขียนแผนธุรกิจ การสร้างผลิตภัณฑ์ต้นแบบ (Minimum Viable Product: MVP) และการทดสอบตลาดก่อนขายจริง

3) ตัวอย่างศูนย์บ่มเพาะธุรกิจของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์และมหาวิทยาลัยขอนแก่น

Library and Learning, University of Phayao

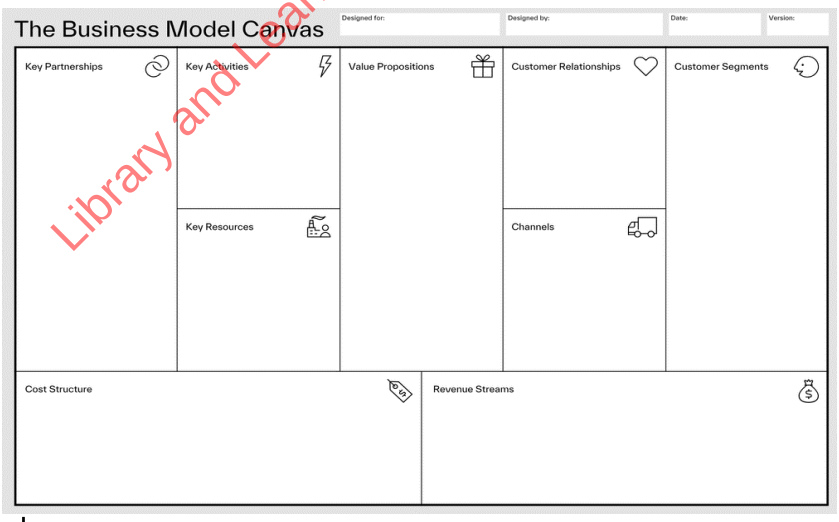
2. โปรแกรมเร่งรัดธุรกิจ (Accelerator)

1) เป้าหมายของศูนย์ เหมาะสำหรับธุรกิจที่มีผลิตภัณฑ์แล้วและต้องการขยายตลาดให้เติบโตอย่างรวดเร็ว

2) ตัวอย่างเช่น True Incube, DTAC Accelerate และ AIS The StartUp

3) ประโยชน์ที่ได้รับ ได้รับคำแนะนำจากที่ปรึกษามืออาชีพ ได้ทดลองตลาดและฟังเสียงลูกค้าจริง มีโอกาสนำเสนอธุรกิจ (Pitching) เพื่อขอเงินลงทุนและได้ขยายเครือข่ายธุรกิจทั้งในและต่างประเทศ

เครื่องมือการทำธุรกิจ นักทฤษฎี Osterwalder & Pigneur (2010) ได้คิดค้น Business Model Canvas (BMC) แผนภาพเครื่องมือเชิงกลยุทธ์ที่ใช้ออกแบบและวิเคราะห์โมเดลธุรกิจให้อยู่ในกระดาษหน้าเดียว ประโยชน์หลักคือช่วยให้ผู้ประกอบการเห็นภาพรวมของธุรกิจอย่างเป็นระบบ เข้าใจความเชื่อมโยงของแต่ละภาคส่วน สามารถปรับเปลี่ยนแผนงานและสื่อสารกับทีมได้อย่างรวดเร็วจากเครื่องมือ 9 Building Blocks ดังภาพ



ภาพที่ 2-1 การออกแบบและทดสอบโมเดลธุรกิจ Business Model Canvas (BMC)

ที่มา : Osterwalder & Pigneur (2010)

Library and Learning University of Phayao

1) กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย (Customer Segments) ธุรกิจนี้สร้างขึ้นมาเพื่อแก้ปัญหาให้ใคร หรือใครคือกลุ่มลูกค้าหลักที่จะจ่ายเงินซื้อ

2) คุณค่าที่ส่งมอบ (Value Propositions) สินค้าหรือบริการของเรามีจุดเด่นอะไร และเข้าไปช่วยแก้ปัญหาหรือตอบสนองความต้องการของลูกค้าเป้าหมายได้อย่างไร ทำไมลูกค้าต้องเลือกเรา

3) ช่องทางการเข้าถึงลูกค้า (Channels) วิธีการส่งมอบสินค้า บริการ และการสื่อสารไปถึงมือลูกค้า เช่น หน้าร้าน, เว็บไซต์, แอปพลิเคชัน

4) ความสัมพันธ์กับลูกค้า (Customer Relationships) รูปแบบการดูแลลูกค้าเพื่อสร้างความประทับใจ ดึงดูดลูกค้าใหม่ และรักษาลูกค้าเก่าให้อยู่กับแบรนด์

5) แหล่งรายได้ (Revenue Streams) ธุรกิจสร้างรายได้จากช่องทางไหนและลูกค้ายินดีจ่ายเงินให้ในรูปแบบใด เช่น ขายปลีก, ค่าสมาชิก, ค่าเช่า

6) ทรัพยากรหลัก (Key Resources) สิ่งสำคัญที่ธุรกิจต้องมีเพื่อใช้ขับเคลื่อนและสร้างคุณค่า เช่น เงินทุน, เครื่องจักร, เทคโนโลยี, ทรัพย์สินทางปัญญา, บุคลากร

7) กิจกรรมหลัก (Key Activities) งานหรือกระบวนการสำคัญที่สุดที่ธุรกิจต้องทำเป็นประจำ เพื่อให้สามารถส่งมอบสินค้าและบริการได้

8) พันธมิตรหลัก (Key Partnerships) หุ้นส่วน ซัพพลายเออร์ หรือเครือข่ายธุรกิจที่ช่วยสนับสนุนการทำงาน ลดต้นทุน หรือลดความเสี่ยงให้ธุรกิจ

9) โครงสร้างต้นทุน (Cost Structure) ค่าใช้จ่ายหลักทั้งหมดที่เกิดขึ้นในการดำเนินกิจการ เพื่อให้ผู้ประกอบการสามารถบริหารจัดการและควบคุมงบประมาณได้

2.4.3 แหล่งเงินทุนสำหรับผู้ประกอบการยุคใหม่ การเข้าถึงแหล่งเงินทุนเป็นปัจจัยสำคัญในการเติบโตของธุรกิจ โดยเฉพาะกลุ่มที่ใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมสูง ซึ่งมีแหล่งทุนหลัก 4 รูปแบบ ดังนี้

1. เงินทุนร่วมลงทุน (Venture Capital: VC) หมายถึง กองทุนหรือนักลงทุนสถาบันมืออาชีพที่เลือกลงทุนในสตาร์ทอัพที่มีโอกาสเติบโตสูง แลกกับการถือหุ้น โดยผู้ประกอบการจะได้ทั้งเงินทุน คำปรึกษาเชิงกลยุทธ์และเครือข่ายธุรกิจ เช่น 500 TukTuks, Beacon VC, AddVentures by SCG เหมาะกับธุรกิจเทคโนโลยีที่ต้องการขยายตัวอย่างรวดเร็ว

Library and Learning University of Phayao

2. นักลงทุนรายบุคคล (Angel Investor) นักธุรกิจหรือผู้บริหารที่ใช้เงินส่วนตัวลงทุนในสตาร์ทอัพระยะเริ่มต้น มีบทบาทเป็น "พี่เลี้ยงทางธุรกิจ" ที่ทำงานใกล้ชิดและให้คำแนะนำจากประสบการณ์จริง

3. ระดมทุนสาธารณะผ่านแพลตฟอร์ม (Crowdfunding) การระดมเงินจากประชาชนทั่วไปผ่านแพลตฟอร์มออนไลน์ เช่น Sinwattana, Kickstarter แลกกับผลตอบแทนในรูปแบบสินค้าหรือสิทธิประโยชน์ เหมาะสำหรับงานออกแบบหรือสินค้านวัตกรรมที่ต้องการทดสอบความสนใจของตลาด

4. ทุนสนับสนุนจากรัฐและมหาวิทยาลัย เงินทุนที่มุ่งส่งเสริมนักศึกษาและผู้ประกอบการเพื่อพัฒนางานวิจัยหรือไอเดียสร้างสรรค์ให้กลายเป็นธุรกิจจริง เช่น TED Fund หรือเวทีประกวดแผนธุรกิจ Startup Battleground

Library and Learning University of Phayao

บทสรุป

รูปแบบการประกอบธุรกิจเป็นหัวใจสำคัญของการเป็นผู้ประกอบการยุคใหม่ไม่ใช่เพียงการมีความคิดสร้างสรรค์หรือเงินทุนเท่านั้นแต่ต้องรู้จักใช้ “เครื่องมือและแหล่งสนับสนุน” ที่มีอยู่รอบตัวอย่างมีประสิทธิภาพ การรู้จักหน่วยงานสนับสนุน โปรแกรมบ่มเพาะและแหล่งเงินทุนที่เข้าถึงได้จริงจะช่วยเปิดประตูสู่การเป็นผู้ประกอบการมืออาชีพได้ในอนาคต ทั้งยังสามารถพัฒนาแนวคิดให้เชื่อมโยงกับโอกาสในภาคสนามและพร้อมเข้าสู่โลกธุรกิจอย่างมั่นใจโครงสร้างพื้นฐานของการประกอบธุรกิจตั้งแต่ความหมาย ความสำคัญและรูปแบบองค์กรธุรกิจหลากหลายประเภทรวมถึงรูปแบบสมัยใหม่ที่เกิดจากความต้องการของตลาด แนวโน้มเทคโนโลยี และปัญหาที่ต้องการการแก้ไข ผู้ประกอบการต้องใช้การวิเคราะห์ตลาด การฟังเสียงลูกค้า และนวัตกรรมเพื่อสร้างความได้เปรียบเชิงแข่งขันและเครื่องมือดิจิทัล ผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จต้องมีทัศนคติที่ดี ความคิดสร้างสรรค์ การกล้าเสี่ยงและความสามารถในการเรียนรู้ต่อเนื่อง กลยุทธ์เข้าสู่ธุรกิจใหม่บทนี้จึงวางรากฐานสำคัญในการวางแผนธุรกิจและพัฒนาผู้ประกอบการยุคใหม่ให้ประสบความสำเร็จในตลาดที่เปลี่ยนแปลงรวดเร็ว

แบบฝึกหัดท้ายบทที่ 2

1) รูปแบบการประกอบธุรกิจตามกฎหมาย (Legal Form) ในประเทศไทย แบ่งออกเป็นกี่กลุ่มอะไรบ้าง พร้อมยกตัวอย่างกิจการที่ไม่ได้จดทะเบียนเป็นนิติบุคคลมาอย่างน้อย 2 รูปแบบ
2) จงอธิบายความแตกต่างที่สำคัญระหว่าง "ห้างหุ้นส่วนจำกัด" และ "บริษัทจำกัด" ในประเด็นของความรับผิดชอบต่อหนี้สิน โครงสร้างการบริหารและการแบ่งทุน
3) หากผู้เรียนต้องการเปิดธุรกิจร้านอาหารฟาสต์ฟู้ดที่มีระบบการจัดการที่ดีและเป็นที่รู้จักอยู่แล้ว ควรเลือกโมเดลธุรกิจแฟรนไชส์ประเภทใด เพราะเหตุใด อธิบายพอสังเขป
4) จงวิเคราะห์ข้อดีและข้อจำกัดของการทำ "วิสาหกิจเพื่อสังคม (Social Enterprise)" เมื่อเปรียบเทียบกับ "วิสาหกิจชุมชน (Community Enterprise)" ในมิติของเป้าหมายหลักและการจัดสรรผลกำไร
5) ในการแสวงหาเงินทุนสำหรับธุรกิจนวัตกรรมที่เพิ่งเริ่มต้น (Early-stage) ระหว่างการขอรับเงินทุนจาก "นักลงทุนรายบุคคล (Angel Investor)" และ "การระดมทุนสาธารณะ (Crowdfunding)" ทางเลือกใดมีความเหมาะสมและเป็นประโยชน์ต่อผู้ประกอบการมากกว่าจงประเมินพร้อมแสดงเหตุผลประกอบ
6) ออกแบบแผนการนำสินค้าเกษตรแปรรูปของชุมชนเข้าสู่ตลาดใหม่ โดยใช้ "รูปแบบการเข้าสู่ตลาดดิจิทัล (Digital Market Entry)" อย่างน้อย 2 ช่องทาง และระบุกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย (B2B, B2C หรือ B2G) ที่คุณจะเลือกเจาะตลาด พร้อมให้เหตุผลสนับสนุนกลยุทธ์ของผู้เรียน

Library and Learning University of Phayao

บทที่ 3
สภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องในการประกอบธุรกิจ

วัตถุประสงค์

1. อธิบายความหมาย ความสำคัญ และระบุองค์ประกอบของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจระดับมหภาคตามกรอบแนวคิด PESTEL ได้
2. อธิบายความแตกต่างระหว่างแนวโน้มและการเปลี่ยนแปลงแบบฉับพลันที่ส่งผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจในปัจจุบันได้
3. สามารถนำปัจจัยภายนอกมาประยุกต์ใช้ร่วมกับการวิเคราะห์และกำหนดเมทริกซ์กลยุทธ์
4. วิเคราะห์ความเชื่อมโยงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่มีต่อสภาวะการแข่งขันในอุตสาหกรรมได้
5. ประเมินความเป็นไปได้เชิงพาณิชย์ ความคุ้มค่าทางการเงินก่อนการตัดสินใจจัดตั้งหรือขยายธุรกิจได้
6. ออกแบบแนวทางการปรับตัวและวางกลยุทธ์สำหรับธุรกิจ เพื่อรับมือกับผลกระทบจากเทคโนโลยีดิจิทัลและข้อกำหนดด้านความยั่งยืนได้

Library and Learning, University of Phayao

Library and Learning, University of Phayao

การประกอบธุรกิจในยุคปัจจุบันต้องสร้างรูปแบบการประกอบธุรกิจและใช้เครื่องมือและแหล่งสนับสนุนเพื่อวางรากฐานสำคัญในการวางแผนธุรกิจและพัฒนาผู้ประกอบการและมีความจำเป็นต้องให้ความสำคัญและดำเนินธุรกิจภายใต้สภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่มีความหลากหลายและพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา สาเหตุเกิดจากทั้งปัจจัยภายในและภายนอก ได้แก่ ปัจจัยทางเศรษฐกิจ เทคโนโลยี สังคม และนโยบายของรัฐ ปัจจัยเหล่านี้มีอิทธิพลโดยตรงต่อการตัดสินใจ การดำเนินงาน และความอยู่รอดของธุรกิจ ดังนั้นการทำความเข้าใจสภาพแวดล้อมทางธุรกิจจึงเป็นพื้นฐานสำคัญสำหรับผู้ประกอบการ ผู้บริหาร หัวหน้างานและผู้ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจทุกระดับ เนื่องจากจะช่วยลดความเสี่ยงและเพิ่มโอกาสในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงและสนับสนุนให้ธุรกิจสามารถดำเนินงานได้

Library and Learning University of Phayao

3.1 ความหมายและความสำคัญของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ

สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ (Business Environment) หมายถึง ปัจจัยภายนอกทั้งหมดที่ส่งผลต่อประสิทธิผลและความอยู่รอดขององค์กร ซึ่งครอบคลุมมิติทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง เทคโนโลยี และกฎหมาย (Daft, 2021) ปัจจัยเหล่านี้เป็นองค์ประกอบสำคัญที่กำหนดโอกาส ความเสี่ยง และทิศทางการเติบโตขององค์กร

ความสำคัญของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ มีผลต่อการดำเนินกิจกรรมขององค์กรในทุกระดับ เนื่องจากเป็นปัจจัยพื้นฐานที่กำหนดทิศทางและความอยู่รอดของธุรกิจในระยะยาว โดยมีบทบาทสำคัญดังนี้

1. ช่วยในการวางแผนและกำหนดกลยุทธ์ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมอย่างเป็นระบบช่วยให้องค์กรสามารถคาดการณ์แนวโน้มในอนาคต และวางแผนเชิงรุกเพื่อลดความเสี่ยงจากความไม่แน่นอนที่อาจเกิดขึ้น

2. ช่วยระบุโอกาสและภัยคุกคาม การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีหรือกฎหมายอาจเป็นได้ทั้งโอกาสและภัยคุกคาม องค์กรที่รับรู้ไวจะสามารถปรับกลยุทธ์เพื่อใช้ประโยชน์หรือลดผลกระทบได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. เพิ่มความสามารถในการแข่งขัน องค์กรที่มีความยืดหยุ่นสูง สามารถเรียนรู้และตอบสนองต่อความต้องการของตลาดได้อย่างรวดเร็ว จะสามารถสร้างความได้เปรียบเหนือคู่แข่งในระยะยาว

4. ช่วยในการตัดสินใจด้านจริยธรรมและความรับผิดชอบต่อสังคม: การตระหนักถึงแรงกดดันจากสังคมทำให้องค์กรสามารถกำหนดแนวปฏิบัติที่โปร่งใส เคารพสิทธิแรงงาน และดูแลสิ่งแวดล้อม เสริมสร้างภาพลักษณ์ที่ดี

5. สนับสนุนการเรียนรู้และพัฒนาองค์กร การติดตามสภาพแวดล้อมอย่างต่อเนื่องกระตุ้นให้องค์กรปรับปรุงกระบวนการทำงาน พัฒนาทักษะบุคลากร และสร้างสรรค์นวัตกรรมอยู่เสมอ

Library and Learning, University of Phayao

3.2 แนวโน้มและการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ

การดำเนินธุรกิจในยุคปัจจุบัน องค์กรต้องเผชิญกับปัจจัยภายนอกที่มีการเคลื่อนไหวและผันผวนอยู่ตลอดเวลา ซึ่งสามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ลักษณะสำคัญคือ "แนวโน้ม" และ "การเปลี่ยนแปลง" ดังนี้

แนวโน้ม (Trends) หมายถึง ทิศทาง หรือรูปแบบการพัฒนาของสภาวะแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างค่อยเป็นค่อยไป มีความต่อเนื่อง คาดการณ์ได้ระดับหนึ่งและส่งผลกระทบในระยะยาวต่อองค์กร เช่น การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรสู่สังคมผู้สูงอายุ หรือการเติบโตของเทคโนโลยีดิจิทัล

การเปลี่ยนแปลง (Changes) หมายถึง การพลิกผัน ความไม่แน่นอน หรือปรากฏการณ์ใหม่ที่เกิดขึ้นอย่างฉับพลัน (Disruption) ซึ่งอาจเกิดจากปัจจัยที่ไม่คาดคิด ส่งผลให้รูปแบบการดำเนินธุรกิจเดิมใช้ไม่ได้ผลอีกต่อไปและบังคับให้องค์กรต้องปรับตัวอย่างรวดเร็ว เช่น การแพร่ระบาดของโรคระบาด สงครามภูมิรัฐศาสตร์หรือการออกกฎหมายใหม่ที่ส่งผลกระทบต่อธุรกิจ

3.2.1 แนวโน้มสำคัญของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจในปัจจุบัน

จากการศึกษาของ Nudurupati et al. (2021) และแนวโน้มสากล สามารถสรุปทิศทางสำคัญของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่กำลังส่งผลกระทบต่อองค์กรในปัจจุบันได้ดังนี้

1. การเปลี่ยนผ่านสู่เศรษฐกิจดิจิทัล (Digital Transformation) องค์กรนำเทคโนโลยีขั้นสูง เช่น ปัญญาประดิษฐ์ (AI), การวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data Analytics) และระบบประมวลผลบนคลาวด์ (Cloud Computing) เข้ามาเป็นหัวใจหลักในการขับเคลื่อนธุรกิจ ช่วยลดต้นทุน เพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน ตลอดจนสร้างโมเดลธุรกิจใหม่และช่องทางออนไลน์ที่เข้าถึงผู้บริโภคได้โดยตรง

2. แนวโน้มทางการเมือง กฎหมาย และภูมิรัฐศาสตร์ (Political, Legal, and Geopolitical Trends) ความผันผวนทางภูมิรัฐศาสตร์ระดับโลก นโยบายส่งเสริมความยั่งยืนของภาครัฐ และการบังคับใช้กฎหมายกำกับดูแลใหม่ๆ เช่น กฎหมายคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล (PDPA) ทำให้ธุรกิจต้องตระหนักถึงการบริหารความเสี่ยง การกำกับดูแลกิจการที่ดี (Compliance) และพร้อมปรับตัวรับความไม่แน่นอนทางนโยบายอยู่เสมอ

3. โลกไร้พรมแดนและการค้าเสรี (Global Integration and Free Trade) การเชื่อมโยงทางเศรษฐกิจและข้อตกลงการค้าเสรีทำให้ขอบเขตการแข่งขันไม่ได้จำกัดอยู่เพียงภายในประเทศ ธุรกิจต้องเผชิญกับการแข่งขันระดับสากล ในขณะเดียวกันก็เปิดโอกาสให้องค์กรสามารถขยายเครือข่ายพันธมิตร เสาะหาห่วงโซ่อุปทานระดับโลก และต้องทำความเข้าใจความหลากหลายทางวัฒนธรรมของผู้บริโภค

4. การเปลี่ยนแปลงทางประชากรศาสตร์และโครงสร้างสังคม (Demographic and Social Changes) การก้าวเข้าสู่ "สังคมผู้สูงอายุ" (Aging Society) ในหลายภูมิภาค ควบคู่ไปกับการขึ้นมามีอิทธิพลทางเศรษฐกิจของกลุ่มคน Gen Y และ Gen Z ที่ให้ความสำคัญกับคุณค่า ความเท่าเทียม และคุณภาพชีวิต ส่งผลให้ความต้องการสินค้า บริการ และรูปแบบการสื่อสารทางสังคมเปลี่ยนแปลงไปจากเดิมอย่างสิ้นเชิง

5. การเน้นความยั่งยืนและแนวคิด ESG (Sustainability and ESG Focus) แนวคิดการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืนผ่านกรอบ ESG (Environmental, Social, Governance) ได้กลายเป็นมาตรฐานใหม่ในการดำเนินธุรกิจ ผู้บริโภค คู่ค้า และนักลงทุนต่างมุ่งเน้นสนับสนุนองค์กรที่มีจริยธรรม มีการบริหารจัดการที่ดีและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม

6. พฤติกรรมผู้บริโภคที่เน้นตนเองเป็นศูนย์กลาง (Customer-Centric Behavior) ผู้บริโภคยุคใหม่ต้องการสินค้าและบริการที่มีความเฉพาะตัวสูง (Hyper-

Library and Learning, University of Phayao

Personalization) สะดวกรวดเร็ว และคาดหวังประสบการณ์ที่ดีจากการปฏิสัมพันธ์กับแบรนด์แบบสองทางผ่านโซเชียลมีเดียและช่องทางดิจิทัลตลอดเวลา

3.2.2 เครื่องมือสำคัญในการวิเคราะห์สถานการณ์ธุรกิจ

แนวคิดการวิเคราะห์ปัจจัยมหภาค (PESTEL Analysis) และการวิเคราะห์ธุรกิจ ในการดำเนินธุรกิจสภาพแวดล้อมทางธุรกิจเปรียบเสมือนระบบนิเวศขนาดใหญ่ที่รายล้อมและส่งผลกระทบต่อการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ สภาพแวดล้อมเหล่านี้มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาและมีความซับซ้อนสูง ธุรกิจจึงจำเป็นต้องมีเครื่องมือที่เป็นมาตรฐานสากลในการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก เพื่อระบุโอกาส (Opportunities) และอุปสรรค (Threats) ที่อาจเกิดขึ้น โดยเครื่องมือที่นิยมใช้และมีประสิทธิภาพสูงสุดคือ แนวคิดการวิเคราะห์ PESTEL Analysis (Karadzhov & Patarchanova, 2025) ดังนี้

1. แนวคิด PESTEL Analysis คือกรอบการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมระดับมหภาค (Macro Environment) ที่ช่วยให้ผู้บริหารมองเห็นภาพรวมของปัจจัยภายนอกที่ไม่สามารถควบคุมได้แต่ส่งผลกระทบโดยตรงต่อทิศทางของอุตสาหกรรม โดยสามารถจำแนกปัจจัยสำคัญออกเป็น 6 ด้านหลัก ดังนี้

1) ปัจจัยด้านการเมือง (Political Factors - P) หมายถึง อิทธิพลที่เกิดจากบทบาทของรัฐบาลและเสถียรภาพทางการเมือง นโยบายสาธารณะ กฎระเบียบทางการค้า และความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ ซึ่งเป็นตัวกำหนดทิศทางของตลาด ได้แก่ การจัดทำข้อตกลงการค้าเสรี (FTA) หรือนโยบายการส่งเสริมอุตสาหกรรมเป้าหมาย (New S-Curve) ของรัฐบาลไทยที่ดึงดูดนักลงทุนจากต่างประเทศ นอกจากนี้ความขัดแย้งทางภูมิรัฐศาสตร์ (Geopolitics) ยังเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้ห่วงโซ่อุปทานโลกต้องปรับตัวอย่างกะทันหัน

2) ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ (Economic Factors - E) เป็นปัจจัยที่ส่งผลโดยตรงต่อต้นทุนการดำเนินงานและกำลังซื้อของผู้บริโภค ธุรกิจต้องพิจารณาตัวแปรทางเศรษฐกิจที่สำคัญ เช่น อัตราเงินเฟ้อ ที่ส่งผลต่อต้นทุนวัตถุดิบ อัตราดอกเบี้ย นโยบายที่ส่งผลต่อต้นทุนการกู้ยืมและอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศที่มีผลต่อการนำเข้าและส่งออกในสภาวะที่เศรษฐกิจโลกมีความผันผวนสูง

Library and Learning, University of Phayao

3) ปัจจัยด้านสังคมและวัฒนธรรม (Social Factors - S) การเปลี่ยนแปลงของโครงสร้างประชากร วิถีชีวิต ทัศนคติ และค่านิยมของผู้คนในสังคมปัจจุบัน การก้าวเข้าสู่ "สังคมสูงวัยอย่างสมบูรณ์" (Super-Aged Society) ในหลายประเทศรวมถึงไทย ได้เปลี่ยนรูปแบบความต้องการสินค้าและบริการในอุตสาหกรรมสุขภาพและที่อยู่อาศัย นอกจากนี้ค่านิยมด้านความเท่าเทียมและความรับผิดชอบต่อสังคมยังกลายเป็นตัวตัดสินใจสำคัญในการเลือกซื้อแบรนด์ของผู้บริโภคยุคใหม่

4) ปัจจัยด้านเทคโนโลยี (Technological Factors - T) คือตัวเร่งปฏิกิริยาที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว (Disruption) นวัตกรรมอย่างปัญญาประดิษฐ์ (Generative AI) การวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data Analytics) และระบบการทำงานอัตโนมัติ (Automation) ไม่เพียงแต่ช่วยลดต้นทุนและเพิ่มประสิทธิภาพแต่ยังสร้างรูปแบบธุรกิจใหม่ ๆ (New Business Model) ที่เข้าถึงลูกค้าได้โดยตรงและแม่นยำยิ่งขึ้น การไม่ก้าวตามเทคโนโลยีจึงกลายเป็นความเสี่ยงสูงสุดของธุรกิจในปัจจุบัน

5) ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อม (Environmental Factors - E) ในยุคปัจจุบันประเด็นด้านสิ่งแวดล้อมไม่ใช่เพียงแค่กิจกรรมเพื่อสังคม (CSR) อีกต่อไปแต่กลายเป็นข้อกำหนดหลักในการดำเนินธุรกิจทั่วโลก มาตรการปรับคาร์บอนก่อนเข้าพรมแดน (CBAM) และเป้าหมายการปล่อยก๊าซเรือนกระจกสุทธิเป็นศูนย์ (Net Zero) บังคับให้ภาคธุรกิจต้องปรับเปลี่ยนกระบวนการผลิตให้เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมและยั่งยืน องค์กรที่มีนโยบายความยั่งยืนที่ชัดเจนมักจะได้รับการยอมรับจากนักลงทุนและผู้บริโภคมากกว่า

6) ปัจจัยด้านกฎหมาย (Legal Factors - L) คือกฎระเบียบและข้อบังคับทางกฎหมายที่ธุรกิจต้องปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัดเพื่อรักษาความน่าเชื่อถือและหลีกเลี่ยงผลกระทบทางคดีความประเด็นสำคัญที่ต้องวิเคราะห์คือ กฎหมายคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล (PDPA) กฎหมายแข่งขันทางการค้าและกฎหมายคุ้มครองผู้บริโภค ซึ่งมีความเข้มงวดมากขึ้นตามการขยายตัวของเศรษฐกิจดิจิทัล การเข้าใจข้อกฎหมายในแต่ละประเทศที่เข้าไปดำเนินธุรกิจจึงเป็นหัวใจสำคัญของการบริหารจัดการความเสี่ยง

Library and Learning, University of Phayao



ภาพที่ 3-1 กรอบแนวคิดการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (PESTEL Analysis)
ที่มา: Rahman & Mishra (2023)

2. การวิเคราะห์ PESTEL การมองภาพรวมที่เชื่อมโยงกัน ไม่ใช่เพียงการพิจารณาปัจจัยแต่ละด้านแยกจากกันแต่เพื่อให้ธุรกิจสามารถคาดการณ์การเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตและสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน การทำความเข้าใจสภาพแวดล้อมมหภาคจึงเป็นก้าวแรกที่สำคัญที่สุดในการวางแผนกลยุทธ์ของธุรกิจ PESTEL เป็นเครื่องมือที่ช่วยให้ธุรกิจมองเห็นปัจจัยภายนอกที่ควบคุมไม่ได้เพื่อเตรียมแผนเชิงรุกและเชิงรับ ความเชื่อมโยงของปัจจัยทั้ง 6 ด้านดังนี้

1) การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี (T) มักนำไปสู่การออกกฎหมายใหม่ (L) และการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมทางสังคม (S)

2) การมองการณ์ไกลการวิเคราะห์ PESTEL ที่ดีต้องมองไปถึงแนวโน้มในอนาคต (Trends) ไม่ใช่เพียงแค่สถานการณ์ในปัจจุบัน

3) เป้าหมายสูงสุดเพื่อระบุ โอกาส (Opportunities) ที่จะสร้างกำไรและอุปสรรค (Threats) ที่อาจทำให้ธุรกิจล้มเหลว

3. การเชื่อมโยง PESTEL สู่เครื่องมือวิเคราะห์กลยุทธ์ธุรกิจ

จากข้อมูลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมระดับมหภาค (Macro Environment) ด้วยแนวคิดการวิเคราะห์ PESTEL (PESTEL Analysis) ที่ระบุถึงโอกาส

Library and Learning, University of Phayao

(Opportunities) และอุปสรรค (Threats) ธุรกิจสามารถนำผลลัพธ์มาประยุกต์เชื่อมโยงร่วมกับเครื่องมือวางแผนกลยุทธ์สำคัญอื่นๆ ได้ตามแนวคิดของ Aguilar (1967) ดังนี้

1) การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis) เป็นการนำปัจจัยภายนอกที่ได้จาก PESTEL Analysis มาประเมินร่วมกับการวิเคราะห์ปัจจัยภายใน (Internal Environment Analysis) เพื่อเห็นภาพรวมขององค์กรอย่างครอบคลุม (Learned et al., 1965) ดังนี้

(1) จุดแข็ง (Strengths - S) ทรัพยากร ทักษะ ความเชี่ยวชาญ หรือนวัตกรรมภายในองค์กรที่เหนือกว่าคู่แข่ง

(2) จุดอ่อน (Weaknesses - W) ข้อจำกัด ปัญหา หรือการขาดแคลนทรัพยากรภายในที่ต้องได้รับการปรับปรุง

(3) โอกาส (Opportunities - O) ปัจจัยบวกภายนอกที่ได้จาก PESTEL Analysis ได้แก่ การจัดทำข้อตกลงการค้าเสรี (FTA) นโยบายส่งเสริมอุตสาหกรรมเป้าหมาย (New S-Curve) การขยายตัวของอุตสาหกรรมสุขภาพในสังคมสูงวัยอย่างสมบูรณ์ นวัตกรรมปัญญาประดิษฐ์ (Generative AI) และตลาดยั่งยืนตามแนวทางเป้าหมายการปล่อยก๊าซเรือนกระจกสุทธิเป็นศูนย์

(4) อุปสรรค (Threats - T) ปัจจัยลบภายนอกที่ได้จาก PESTEL Analysis ได้แก่ ความขัดแย้งทางภูมิรัฐศาสตร์ (Geopolitics) อัตราเงินเฟ้อ อัตราดอกเบี้ย ความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยนมาตรการปรับคาร์บอนก่อนเข้าพรมแดน (รวมถึงความเข้มงวดของกฎหมายคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล)

2) การกำหนดเมทริกซ์กลยุทธ์ (TOWS Matrix) การนำปัจจัยจาก SWOT Analysis มาจับคู่เชิงกลยุทธ์เพื่อกำหนดทิศทางดำเนินงานทั้งเชิงรุกและเชิงรับ (Weihrich, 1982) ดังนี้

(1) กลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategy: Strengths - Opportunities): การใช้จุดแข็งภายในเพื่อเก็บเกี่ยวโอกาสภายนอก เช่น ใช้ความพร้อมด้านเทคโนโลยีขององค์กรในการขยายธุรกิจเข้าสู่อุตสาหกรรมเป้าหมาย (New S-Curve) และตอบสนองกลุ่มสังคมสูงวัยอย่างสมบูรณ์ โดยใช้ประโยชน์จากข้อตกลงการค้าเสรี (FTA)

Library and Learning, University of Phayao

(2) กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO Strategy: Weaknesses Opportunities) การปิดจุดอ่อนภายในเพื่อไม่ให้พลาดโอกาสภายนอก เช่น การเร่งพัฒนาทักษะบุคลากรเพื่อเปิดรับนวัตกรรมปัญญาประดิษฐ์ (Generative AI) และระบบการทำงานอัตโนมัติหรือปรับกระบวนการผลิตให้สอดคล้องกับเป้าหมายการปล่อยก๊าซเรือนกระจกสุทธิเป็นศูนย์

(3) กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST Strategy: Strengths - Threats) การใช้จุดแข็งภายในสร้างเกราะป้องกันอุปสรรคภายนอก เช่น ใช้ระบบการวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data Analytics) บริหารความเสี่ยงจากความผันผวนทางเศรษฐกิจ ได้แก่ อัตราเงินเฟ้อ อัตราดอกเบี้ย อัตราแลกเปลี่ยน และความขัดแย้งทางภูมิรัฐศาสตร์

(4) กลยุทธ์เชิงรับ (WT Strategy: Weaknesses - Threats) การลดข้อจำกัดภายในและหลีกเลี่ยงอุปสรรคภายนอกพร้อมกัน เช่น การทบทวนมาตรการคุ้มครองข้อมูลเพื่อป้องกันการทำผิดกฎหมายคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล (PDPA) ควบคู่กับการลดต้นทุนที่ไม่จำเป็นเพื่อรับมือกับมาตรการปรับคาร์บอนก่อนเข้าพรมแดน

3) การวิเคราะห์สภาวะการแข่งขันในอุตสาหกรรม (Five Forces Model) เป็นการประเมินโครงสร้างความน่าสนใจและความสามารถในการทำกำไรในระดับอุตสาหกรรม (Industry Environment) (Porter, 1980) ดังนี้

(1) การแข่งขันภายในอุตสาหกรรม (Rivalry Among Existing Competitors) รุนแรงขึ้นจากการเกิดรูปแบบธุรกิจใหม่ (New Business Model) ที่ขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยี (Technological Factors - T)

(2) อำนาจการต่อรองของลูกค้า (Bargaining Power of Buyers) สูงขึ้นเนื่องจากผู้บริโภคมีทางเลือกมาก และตัดสินใจซื้อโดยพิจารณาค่านิยมความรับผิดชอบต่อสังคม (Social Factors - S) และมาตรฐานสิ่งแวดล้อม (Environmental Factors - E)

(3) อำนาจการต่อรองของผู้ส่งมอบวัตถุดิบ (Bargaining Power of Suppliers) ความขัดแย้งทางภูมิรัฐศาสตร์ (Geopolitics) และมาตรการปรับคาร์บอนก่อนเข้าพรมแดน ทำให้ต้นทุนผันผวน ผู้ส่งมอบที่มีวัตถุดิบยั่งยืนจึงมีอำนาจต่อรองสูง

Library and Learning University of Phayao

(4) ภัยคุกคามจากผู้เข้าใหม่ (Threat of New Entrants) เกิดง่ายขึ้นผ่านช่องทางดิจิทัล แต่ต้องเผชิญอุปสรรคทางกฎหมาย (Legal Factors - L) เช่น กฎหมายคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล และกฎหมายแข่งขันทางการค้า

(5) ภัยคุกคามจากสินค้าหรือบริการทดแทน (Threat of Substitute Products or Services) เกิดเร็วขึ้นจากปัญญาประดิษฐ์ (Generative AI) และความต้องการใหม่ ๆ จากการเปลี่ยนผ่านเข้าสู่สังคมสูงวัยอย่างสมบูรณ์

4) การกำหนดตลาดเป้าหมายและการวางตำแหน่ง (STP Model) การแปลงโอกาสทางธุรกิจมาสู่การวางกลยุทธ์การตลาดเชิงปฏิบัติ ดังนี้

(1) การแบ่งส่วนตลาด (Market Segmentation - S) แบ่งกลุ่มผู้บริโภคตามพฤติกรรมทางสังคม (Social Factors - S) เช่น กลุ่มผู้สูงอายุในสังคมสูงวัยอย่างสมบูรณ์ หรือกลุ่มผู้บริโภคที่เน้นสินค้าสายสุขภาพ

(2) การเลือกตลาดเป้าหมาย (Market Targeting - T) เลือกกลุ่มที่มีศักยภาพการเติบโตสูงและได้รับการสนับสนุนจากภาครัฐ เช่น กลุ่มในอุตสาหกรรมเป้าหมาย (New S-Curve)

(3) การวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ (Market Positioning - P) กำหนดจุดยืนที่ชัดเจนในใจลูกค้า เช่น การเป็น "แบรนด์นวัตกรรมยั่งยืน" ที่สอดคล้องกับเป้าหมายการปล่อยก๊าซเรือนกระจกสุทธิเป็นศูนย์ (Net Zero) และปฏิบัติตามกฎหมายคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลอย่างโปร่งใส

Library and Learning University of Phayao

3.3 ผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจและแนวทางการปรับตัวขององค์กร

สภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและผันผวน ส่งผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อการดำเนินงานขององค์กร โดยนำมาซึ่งทั้งโอกาสและข้อจำกัด องค์กรจึงจำเป็นต้องประเมินผลกระทบเหล่านี้อย่างรอบด้าน และกำหนดแนวทางการปรับตัวที่สอดคล้องกันเพื่อสร้างความได้เปรียบและรักษาความอยู่รอดในระยะยาว

3.3.1 ผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจ

ตามแนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์สมัยใหม่ โดย Hitt et al., 2020; Rothaermel, 2021 ได้กล่าวถึงสภาพแวดล้อมทางธุรกิจส่งผลกระทบต่อองค์กรใน 2 มิติหลัก ดังนี้

1. ผลกระทบเชิงบวก (โอกาสทางธุรกิจ) การเปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อมภายนอก เช่น ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีดิจิทัล หรือนโยบายส่งเสริมจากภาครัฐ เปิดโอกาสให้ธุรกิจสามารถลดต้นทุนการดำเนินงาน เพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน ขยายฐานลูกค้าไปยังตลาดใหม่ๆ ตลอดจนสร้างสรรค์นวัตกรรมสินค้าและบริการที่ตอบโจทย์ความต้องการของผู้บริโภคยุคใหม่ได้อย่างรวดเร็ว

2. ผลกระทบเชิงลบ (ภัยคุกคามและความเสี่ยง) การผันผวนของปัจจัยภายนอกอาจก่อให้เกิดความเสี่ยงรอบด้าน เช่น ความผันผวนของต้นทุนวัตถุดิบและพลังงาน ข้อบังคับทางกฎหมายที่เข้มงวดขึ้น การแข่งขันที่รุนแรงจากคู่แข่งระดับสากล ตลอดจนความเสี่ยงจากการเสื่อมโทรมของระบบนิเวศและปัญหาสภาพภูมิอากาศเปลี่ยนแปลง ซึ่งสอดคล้องกับ Danese และ De Marchi (2024) ที่ระบุว่าหากองค์กรดำเนินธุรกิจโดยมุ่งเน้นเพียงผลกำไรระยะสั้นและละเลยสิ่งแวดล้อม ย่อมนำไปสู่การต่อต้านจากสังคมและกระทบต่อความอยู่รอดของธุรกิจในระยะยาว

3.3.2 แนวทางการปรับตัวขององค์กร

เพื่อให้องค์กรสามารถรับมือกับผลกระทบทั้งเชิงบวกและเชิงลบได้อย่างมีประสิทธิภาพ องค์กรควรกำหนดแนวทางการปรับตัวที่สอดรับกับสภาวะแวดล้อม ดังนี้

1. การคาดการณ์และรับมือความเสี่ยง ตอบสนองต่อผลกระทบจากความผันผวน องค์กรต้องเฝ้าระวัง ติดตาม และวิเคราะห์แนวโน้มสภาพแวดล้อมภายนอกอย่างต่อเนื่อง เพื่อประเมินความเสี่ยง คาดการณ์สถานการณ์ล่วงหน้า และเตรียมแผนรองรับความไม่แน่นอนที่อาจเกิดขึ้นได้อย่างทันท่วงที

2. การเพิ่มความยืดหยุ่นทางโครงสร้าง ตอบสนองต่อความรวดเร็วของการเปลี่ยนแปลง พัฒนาโครงสร้างองค์กรและกระบวนการทำงานให้มีความคล่องตัว (Agility) ลดขั้นตอนการทำงานที่ซับซ้อนและสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดรับการเรียนรู้และการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้พร้อมปรับเปลี่ยน กลยุทธ์ได้อย่างรวดเร็ว

3. การยกระดับขีดความสามารถและเทคโนโลยี ตอบสนองต่อการแข่งขันและนวัตกรรม เร่งลงทุนในนวัตกรรม เทคโนโลยีสมัยใหม่ และระบบดิจิทัล ควบคู่ไปกับการพัฒนาทักษะบุคลากร (Reskill & Upskill) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานและสร้างมูลค่าเพิ่มเหนือคู่แข่ง

Library and Learning, University of Phayao

4. การสร้างความร่วมมือกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตอบสนองต่อแรงกดดันทางสังคมและกฎหมาย สร้างความสัมพันธ์ที่ดี โปร่งใส และตรวจสอบได้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย ทั้งลูกค้า คู่ค้า ชุมชน และภาครัฐ เพื่อลดความขัดแย้ง และสร้างความน่าเชื่อถือในระยะยาว

5. การดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืนและดูแลสิ่งแวดล้อม ตอบสนองต่อวิกฤตระบบนิเวศและสภาพภูมิอากาศ ประยุกต์ใช้แนวทางการแก้ปัญหาที่อาศัยธรรมชาติเป็นพื้นฐาน (Nature-based Solutions: NbS) และกรอบการดำเนินงานอย่างยั่งยืน เพื่อบรรเทาผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม ลดความเสี่ยงทางธุรกิจ และสร้างการเติบโตที่สมดุลระหว่างผลกำไรกับการดูแลสังคมและระบบนิเวศ

3.4 ความสำคัญของการวิเคราะห์สถานการณ์ทางธุรกิจ (Importance of Situation Analysis)

3.4.1 ธุรกิจกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การทำธุรกิจในศตวรรษที่ 21 ต้องเผชิญความไม่แน่นอนรอบด้าน ทั้งเทคโนโลยีที่ล้ำหน้า (AI, Big Data) พฤติกรรมลูกค้าที่มุ่งสู่ออนไลน์และใส่ใจสิ่งแวดล้อม ความผันผวนทางเศรษฐกิจ กฎระเบียบใหม่ เช่น ภาษีดิจิทัล และนโยบายด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และบรรษัทภิบาล (ESG)รวมถึงวิกฤตที่ไม่คาดคิด ความซับซ้อนเหล่านี้ทำให้ผู้ประกอบการไม่อาจพึ่งพาเพียงประสบการณ์เดิมได้อีกต่อไป แต่จำเป็นต้องวิเคราะห์สถานการณ์อย่างเป็นระบบเพื่อให้ก้าวทันสภาพแวดล้อมทั้งในปัจจุบันและอนาคต

3.4.2 ความจำเป็นในการวิเคราะห์สถานการณ์ก่อนการตัดสินใจ การวิเคราะห์สถานการณ์ (Situation Analysis) คือ กระบวนการประเมินข้อมูลภายในและภายนอกองค์กรเพื่อเข้าใจบริบทธุรกิจรอบด้านก่อนกำหนดกลยุทธ์ โดยช่วยในการประเมินโอกาสและภัยคุกคาม ชี้จุดแข็งและจุดอ่อน สนับสนุนการตัดสินใจบนฐานข้อมูลจริง (Evidence-based Decision Making) แทนสัญชาตญาณ สร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน และเตรียมพร้อมรับมือความเสี่ยงในอนาคต เช่น กรณีตัวอย่างของบริษัท Kodak ที่ละเลยการวิเคราะห์สัญญาณการเปลี่ยนแปลงในอุตสาหกรรมจนต้องสูญเสียส่วนแบ่งตลาดและล้มละลาย

Library and Learning University of Phayao

3.4.3 การตัดสินใจทางธุรกิจที่อิงข้อมูล (Data-driven Decision-Making) การตัดสินใจที่ขับเคลื่อนด้วยข้อมูลเป็นการใช้ข้อมูล สถิติ และหลักฐานเชิงประจักษ์ในการกำหนดกลยุทธ์ (Hossain et al., 2024) ผ่านการรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ด้วยเครื่องมือที่เป็นระบบ (SWOT, PESTEL, Five Forces) พยากรณ์แนวโน้มด้วยปัญญาประดิษฐ์ (AI) และนำไปกำหนดกลยุทธ์การตลาดและการลงทุน การตัดสินใจอิงข้อมูลช่วยลดความเสี่ยง แสดงผลลัพธ์ที่วัดได้ชัดเจน เพิ่มประสิทธิภาพการบริหาร และสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ใช้ข้อมูลเป็นฐาน ตัวอย่างเช่น Amazon ที่ใช้ Recommendation Engine เพิ่มยอดขายและ Starbucks ที่ใช้ข้อมูลจากแอปพลิเคชันวิเคราะห์ทำเลเปิดสาขาใหม่อย่างแม่นยำ

การวิเคราะห์สถานการณ์ทางธุรกิจถือเป็นเครื่องมือยุทธศาสตร์สำคัญที่ช่วยให้องค์กรมองเห็นภาพรวม ประเมินความเสี่ยง และตัดสินใจได้อย่างแม่นยำ โดยเฉพาะในยุคที่ข้อมูลกลายเป็นทรัพยากรยุทธศาสตร์ การตัดสินใจบนฐานข้อมูลเชิงลึกจะช่วยให้ธุรกิจสามารถแข่งขันและเติบโตได้อย่างยั่งยืน

Library and Learning, University of Phayao

3.5 การวิเคราะห์ข้อมูลก่อนจัดตั้งหรือขยายธุรกิจ

ในสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่มีความเสี่ยงและความไม่แน่นอน การตัดสินใจจัดตั้งหรือขยายกิจการต้องอาศัยการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงลึก (Business Analysis) เพื่อประเมินความเป็นไปได้เชิงพาณิชย์ทั้งในมิติของทำเลที่ตั้ง กลุ่มเป้าหมาย และการแข่งขันเฉพาะพื้นที่ ดังนี้

3.5.1 การวิเคราะห์ทำเล กลุ่มเป้าหมาย และการแข่งขันเฉพาะพื้นที่ ได้แก่

1. การวิเคราะห์ทำเลที่ตั้ง (Location Analysis) ปัจจัยชี้ความสำเร็จ ปัจจัยชี้ชะตาธุรกิจหน้าร้าน (Kim & Kim, 2026) โดยต้องประเมินความหนาแน่นของประชากร ปริมาณการสัญจร ความสะดวกในการเดินทางและความคุ้มค่าของค่าเช่า เช่น การเปิดร้านกาแฟใกล้มหาวิทยาลัยที่ต้องวิเคราะห์ช่วงเวลาคนพลุกพล่านเทียบกับต้นทุนพื้นที่

2. การวิเคราะห์กลุ่มเป้าหมาย (Target Group Analysis) หัวใจของการวางแผนธุรกิจ โดยวิเคราะห์ 3 มิติ ได้แก่ ประชากรศาสตร์ (อายุ เพศ รายได้) จิตวิทยา (ไลฟ์สไตล์) และพฤติกรรมศาสตร์ (ความถี่และช่องทางการซื้อ) เช่น ฟิตเนสในเมืองที่พุ่งเป้าไปที่พนักงานออฟฟิศวัย 25–40 ปีในช่วงหลังเลิกงาน

3. การวิเคราะห์การแข่งขันเฉพาะพื้นที่ (Local Competition Analysis) การประเมินคู่แข่งทั้งทางตรงและทางอ้อมเพื่อหาช่องว่างทางการตลาด (Market Gap) ผ่านการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อนและราคา เช่น การเปิดร้านชูชิแคลอรีต่ำในย่านที่มีร้านอาหารญี่ปุ่นทั่วไปหนาแน่น เพื่อดึงดูดกลุ่มลูกค้าสายสุขภาพ

3.5.2 การประเมินปัจจัยด้านการเงินและความเป็นไปได้ในการดำเนินงาน การประเมินในขั้นตอนนี้ประกอบด้วย 2 ส่วนหลัก ได้แก่

1. ความคุ้มค่าทางการเงิน (Market Size & Financial Feasibility) โดยคำนวณมูลค่าตลาดรวม จุดคุ้มทุน (Break-even Point) และระยะเวลาคืนทุน เพื่อยืนยันว่าการลงทุนนั้นคุ้มค่าความเสี่ยง

2. ข้อจำกัดด้านกฎระเบียบ (Regulatory & Environmental Feasibility) ซึ่งต้องตรวจสอบกฎหมายผังเมือง ใบอนุญาตประกอบกิจการและข้อกำหนดด้านสิ่งแวดล้อมให้ชัดเจนก่อนตัดสินใจลงเสาเข็มหรือเซ็นสัญญาเช่า

Library and Learning, University of Phayao

3.6 กรณีศึกษา

1. กรณีศึกษาที่ 1 การปรับตัวของ Starbucks ในตลาดโลก โดย Quadir et al., (2023)

ปัจจัยด้านการเมือง (Political) เผชิญนโยบายภาษีนำเข้าเมล็ดกาแฟที่เข้มงวด และความขัดแย้งทางภูมิรัฐศาสตร์ที่กระทบ Supply Chain

1) นโยบายการค้าเสรีและภาษี Starbucks ต้องเผชิญกับนโยบายการนำเข้าเมล็ดกาแฟที่เข้มงวดขึ้นในบางภูมิภาค และการจัดเก็บภาษี E-service สำหรับการทำธุรกรรมผ่านแอปพลิเคชัน

2) ความขัดแย้งทางภูมิรัฐศาสตร์ ความตึงเครียดในตะวันออกกลางและข้อพิพาททางการค้าระหว่างสหรัฐอเมริกากับจีนส่งผลกระทบต่อซัพพลายเชนและการขยายสาขาในตลาดเป้าหมายหลัก

3) นโยบายส่งเสริม ESG ของรัฐบาล รัฐบาลหลายประเทศออกกฎหมายบังคับให้บริษัทขนาดใหญ่ต้องรายงานผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมและสังคมอย่างโปร่งใส

ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ (Economic) ความผันผวนของราคาเมล็ดกาแฟดิบและอัตราเงินเฟ้อบีบให้ต้องบริหารต้นทุนอย่างหนัก

1) ภาวะเงินเฟ้อและต้นทุนวัตถุดิบ ราคาเมล็ดกาแฟดิบ (Commodity Price) นม และโกโก้ มีความผันผวนสูง ทำให้ Starbucks ต้องปรับราคาเมนูหรือบริหารจัดการ Margin อย่างหนัก

2) การเติบโตของชนชั้นกลางในเอเชีย โดยเฉพาะในอินเดียและเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ ซึ่งเป็นตลาดที่มีกำลังซื้อกาแฟพรีเมียมเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง

3) อัตราแลกเปลี่ยน ความผันผวนของค่าเงินดอลลาร์สหรัฐส่งผลต่อกำไรสุทธิเมื่อแปลงรายได้จากสาขาทั่วโลกกลับมาเป็นสกุลเงินหลัก

ปัจจัยด้านสังคม (Social) ตอบรับเทรนด์สุขภาพด้วยเมนูนมทางเลือก (Plant-based) และยังคงชูจุดขายการเป็น "พื้นที่ที่สาม" (The Third Place)

1) เทรนด์สุขภาพ ผู้บริโภคต้องการเครื่องดื่มน้ำตาลน้อยและทางเลือกนมจากพืช ซึ่ง Starbucks ได้ยกเลิกการเก็บค่าธรรมเนียมเพิ่มสำหรับนมทางเลือกในบางตลาดเพื่อตอบโจทย์

2) วัฒนธรรม "พื้นที่ที่สาม" (The Third Place) แม้การสั่งออนไลน์จะโตขึ้น แต่ลูกค้า Gen Z ยังคงโหยหา "ประสบการณ์" และ "พื้นที่พบปะ" ที่มีความอบอุ่นและมีปฏิสัมพันธ์กับมนุษย์

3) จริยธรรมและการจัดซื้อ (Ethical Sourcing) ผู้บริโภครุ่นใหม่ให้ความสำคัญกับโครงการ Fair Trade และการสนับสนุนชีวิตความเป็นอยู่ของเกษตรกรผู้ปลูกกาแฟ

ปัจจัยด้านเทคโนโลยี (Technological) ใช้ AI 'Deep Brew' วิเคราะห์พฤติกรรมลูกค้า นำเสนอโปรโมชันเฉพาะบุคคล และพัฒนาระบบ Mobile Order

1) AI & Hyper-Personalization การใช้ระบบ Deep Brew AI เพื่อวิเคราะห์พฤติกรรมการซื้อและเสนอโปรโมชันแบบรายบุคคลผ่านแอป Starbucks Rewards ซึ่งมีสมาชิกกว่า 30 ล้านคน

Library and Learning, University of Phayao

2) ระบบอัตโนมัติในร้าน (Automation) การนำเทคโนโลยีมาช่วยในการจัดตารางเวลาพนักงานและการบริหารสต็อกสินค้า เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและลดภาระงานของบาริสต้า

3) Digital Ecosystem การขยายช่องทางชำระเงินด้วยสกุลเงินดิจิทัล (CBDC) ในบางประเทศ และการใช้ระบบสั่งล่วงหน้า (Mobile Order & Pay) ที่รวดเร็วขึ้น

ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อม (Environmental) มุ่งเป้า Net Zero และสนับสนุนเมล็ดพันธุ์ทนต่อสภาพอากาศแปรปรวนให้เกษตรกร

1) การลดขยะบรรจุภัณฑ์ เป้าหมายการใช้แก้วที่รีไซเคิลได้ 100% และโครงการ "Greener Stores" ที่มุ่งเน้นการใช้พลังงานสะอาดและลดการใช้น้ำในการดำเนินงาน

2) Climate Change สภาวะโลกร้อนส่งผลให้พื้นที่ปลูกกาแฟสายพันธุ์อาราบิก้า ลดลง Starbucks จึงต้องลงทุนในการแจกจ่ายเมล็ดพันธุ์ที่ทนทานต่อสภาพอากาศ (Climate-tolerant trees) ให้เกษตรกร

3) Carbon Neutrality เป้าหมายการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกให้เหลือศูนย์ (Net Zero) ภายในปี 2050 ตลอดห่วงโซ่อุปทาน

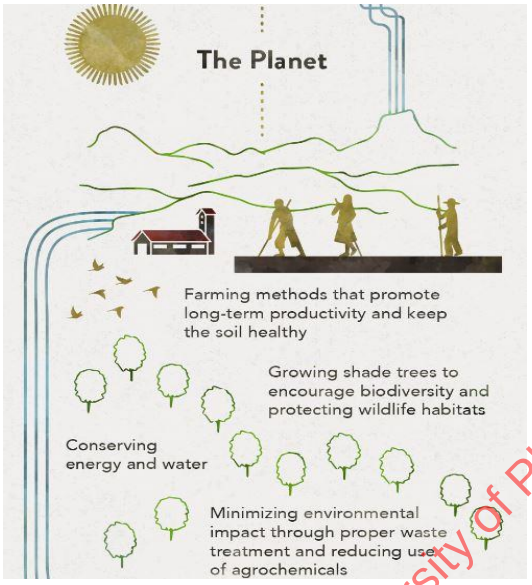
ปัจจัยด้านกฎหมาย (Legal) การรับมือกับกฎหมายคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล (PDPA/GDPR) และข้อเรียกร้องจากสหภาพแรงงาน

1) กฎหมายแรงงานและการรวมกลุ่มสหภาพ Starbucks เผชิญกับแรงกดดันทางกฎหมายเรื่องสิทธิแรงงานและการเจรจากับสหภาพแรงงานในสหรัฐฯ และยุโรป

2) กฎหมายคุ้มครองข้อมูล (Data Privacy) การเก็บข้อมูลลูกค้าผ่านแอปพลิเคชันต้องปฏิบัติตาม GDPR (ยุโรป) และ PDPA (ไทย) อย่างเคร่งครัด

3) กฎระเบียบด้านบรรจุภัณฑ์ กฎหมายห้ามใช้พลาสติกแบบใช้ครั้งเดียวทิ้งในหลายประเทศ ทำให้บริษัทต้องเปลี่ยนวัสดุหลอดและแก้วทั่วโลก

Library and Learning, University of Phayao



ภาพที่ 3-2 ห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain) ของเมล็ดกาแฟจากแหล่งปลูกสู่ร้านค้า
ที่มา: Starbucks (2023)

2. กรณีศึกษาที่ 2: Tesla กับสมรภูมิรถยนต์ไฟฟ้า (EV) โดย Chinta (2025)

ปัจจัยด้านการเมือง (Political) ได้รับอานิสงส์จากนโยบายสนับสนุนและลดภาษี EV ของรัฐบาลในหลายประเทศ

1) นโยบายสนับสนุนจากภาครัฐ รัฐบาลในหลายประเทศ (เช่น ไทย อินโดนีเซีย) มีนโยบายลดภาษีนำเข้าและภาษีสรรพสามิตสำหรับรถยนต์ไฟฟ้า เพื่อดึงดูดการลงทุน

2) ความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ ความตึงเครียดทางการค้าระหว่างสหรัฐและจีน ส่งผลให้ Tesla ต้องหาฐานการผลิตหรือตลาดใหม่ในอาเซียนเพื่อกระจายความเสี่ยง

3) เสถียรภาพทางการเมือง กฎระเบียบที่เปลี่ยนแปลงบ่อยในบางประเทศอาจส่งผลต่อการวางแผนระยะยาวของบริษัท

Library and Learning, University of Phayao

ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ (Economic) อัตราดอกเบี้ยที่สูงขึ้นทำให้สินเชื่อรถยนต์แพง กระทบต่อการตัดสินใจซื้อ

1) อัตราดอกเบี้ย การเพิ่มขึ้นของอัตราดอกเบี้ยทำให้สินเชื่อรถยนต์แพงขึ้น ซึ่งอาจชะลอการตัดสินใจซื้อของผู้บริโภค

2) ค่าเงินผันผวน เนื่องจากการนำเข้าชิ้นส่วนส่วนใหญ่เป็นสกุลเงินดอลลาร์ การอ่อนค่าของเงินท้องถิ่นอาจทำให้ราคารถพุ่งสูงขึ้น

3) การเติบโตของชนชั้นกลาง การขยายตัวของกลุ่มคนที่มีรายได้ระดับกลางถึงบนในภูมิภาคนี้ เป็นกลุ่มเป้าหมายหลักของ Tesla

ปัจจัยด้านสังคม (Social) ผู้บริโภคยุคใหม่ให้ความสำคัญกับค่านิยมรักษ์โลก ภาพลักษณ์ความสำเร็จ และต้องการเทคโนโลยีช่วยขับขี่ในเมืองที่แออัด

1) เทรนด์รักษ์โลก (Eco-consciousness) ผู้บริโภครุ่นใหม่ให้ความสำคัญกับภาวะโลกร้อนและต้องการลดการปล่อยก๊าซคาร์บอน

2) ภาพลักษณ์ทางสังคม การเป็นเจ้าของ Tesla ถูกมองว่าเป็นสัญลักษณ์ของความทันสมัยและความสำเร็จ

3) พฤติกรรมการเดินทาง สังคมเมืองที่แออัดทำให้ความต้องการเทคโนโลยีช่วยขับขี่ (Autopilot) เพิ่มสูงขึ้นเพื่อความสะดวกสบาย

ปัจจัยด้านเทคโนโลยี (Technological) เป็นผู้นำด้านเทคโนโลยีอัปเดตซอฟต์แวร์ทางไกล (OTA) แต่ต้องเร่งพัฒนาแบตเตอรี่เพื่อสู้กับคู่แข่งรายใหม่

1) โครงสร้างพื้นฐาน (Charging Station) การขยายตัวของสถานีชาร์จ (Supercharger) ยังไม่ครอบคลุมในบางพื้นที่ ซึ่งเป็นอุปสรรคสำคัญ

2) เทคโนโลยีแบตเตอรี่ การพัฒนาแบตเตอรี่ให้ใช้งานได้นานขึ้นและราคาถูกลงเป็นกุญแจสำคัญในการแข่งขันกับแบรนด์จีน (BYD)

3) การอัปเดตซอฟต์แวร์ (OTA) ความสามารถในการอัปเดตฟีเจอร์รถผ่านอินเทอร์เน็ตเป็นจุดแข็งที่คู่แข่งรายอื่นยังตามไม่ทัน

ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อม (Environmental) ตอบโจทย์เป้าหมายการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก แต่ต้องเตรียมพร้อมเรื่องการจัดการขยะอิเล็กทรอนิกส์ (แบตเตอรี่)

Library and Learning, University of Phayao

1) เป้าหมาย Net Zero หลายประเทศตั้งเป้าหมายการปล่อยก๊าซเรือนกระจกเป็นศูนย์ ทำให้รถยนต์สันดาป (ICE) ถูกจำกัดพื้นที่หรือเสียภาษีสูงขึ้น

2) การจัดการขยะอิเล็กทรอนิกส์ กฎหมายเกี่ยวกับการรีไซเคิลแบตเตอรี่ที่เสื่อมสภาพเริ่มมีความชัดเจนมากขึ้น ซึ่ง Tesla ต้องเตรียมระบบรองรับ

3) การลดมลพิษทางเสียง รถยนต์ไฟฟ้าตอบโจทย์เมืองสีเขียวที่ต้องการลดมลพิษทางเสียงในพื้นที่อยู่อาศัย

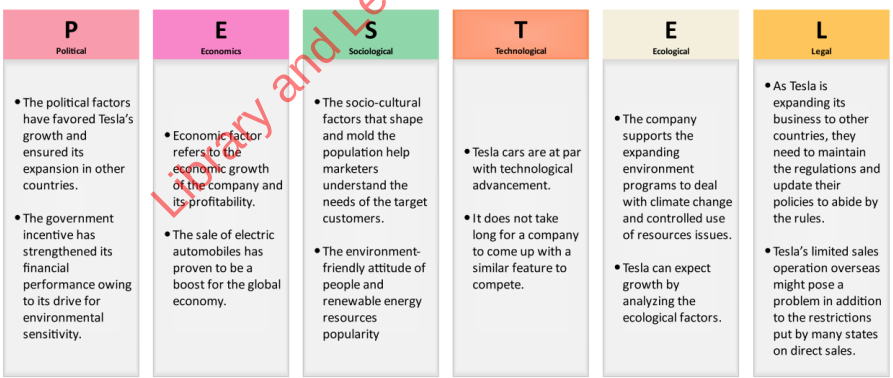
ปัจจัยด้านกฎหมาย (Legal) ต้องปฏิบัติตามกฎหมายความปลอดภัยทางการจราจร และข้อจำกัดเรื่องการเก็บข้อมูลกล้องวงจรปิดรอบตัวรถ (Privacy)

1) กฎหมายคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล (PDPA) เนื่องจากรถ Tesla มีกล้องและระบบเก็บข้อมูลจำนวนมากต้องระวังเรื่องความเป็นส่วนตัวของผู้ใช้ถนนและเจ้าของรถ

2) มาตรฐานความปลอดภัย กฎระเบียบด้านความปลอดภัยของรถยนต์ไฟฟ้าและระบบขับขี่อัตโนมัติที่แตกต่างกันในแต่ละประเทศ

3) กฎหมายแรงงาน การตั้งโรงงานผลิตต้องปฏิบัติตามมาตรฐานแรงงานและสวัสดิการของท้องถิ่นนั้น ๆ

Library and Learning University of Phayao



ภาพที่ 3-3 การวิเคราะห์ PESTEL สำหรับตลาดรถยนต์ไฟฟ้าและการสนับสนุนจากภาครัฐ
ที่มา: Tesla (2024)

3. กรณีศึกษาที่ 3: ธุรกิจร้านกาแฟพิเศษ (Specialty Coffee) โดย Sumara (2024) กำหนดเป้าหมายเพื่อประเมินความเสี่ยงและโอกาสในการเปิดสาขาใหม่

ปัจจัยด้านการเมือง (Political) นโยบายการส่งเสริมเกษตรกรผู้ปลูกกาแฟในประเทศ และอัตราภาษีนำเข้าสำหรับอุปกรณ์การชงกาแฟเฉพาะทางจากต่างประเทศ

1) นโยบายการนำเข้าเมล็ดกาแฟ ภาษีนำเข้าเมล็ดกาแฟคั่วจากต่างประเทศ (เช่น เอธิโอเปีย หรือ บราซิล) ส่งผลโดยตรงต่อต้นทุนวัตถุดิบ

2) ข้อตกลงทางการค้า (Free Trade Agreements) การมี FTA กับบางประเทศอาจช่วยให้การนำเข้าเครื่องชงกาแฟหรืออุปกรณ์มีราคาถูกลง

3) กฎหมายสาธารณสุข ข้อกำหนดเรื่องสุขอนามัยของร้านอาหารหลังยุคโรคระบาด ซึ่งต้องมีการลงทุนด้านความสะอาดที่เข้มงวดขึ้น

ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ (Economic) ภาวะเงินเฟ้อที่ส่งผลต่อกำลังซื้อของผู้บริโภค เนื่องจากกาแฟ Specialty มีราคาสูงกว่าปกติ รวมถึงต้นทุนเมล็ดกาแฟและค่าเช่าที่ดินที่ปรับตัวสูงขึ้น

1) อัตราเงินเฟ้อ ส่งผลให้ค่าครองชีพสูงขึ้น ผู้บริโภคอาจลดการซื้อ "สินค้าฟุ่มเฟือย" หรือกาแฟราคาสูง (Cup of Excellence)

2) ค่าแรงขั้นต่ำ การปรับขึ้นค่าแรงส่งผลกระทบต่อต้นทุนการจ้าง Barista ที่มีความเชี่ยวชาญ

3) ราคาวัตถุดิบผันผวน ราคาเมล็ดกาแฟดิบ (Green Bean) ในตลาดโลกที่มีความผันผวนตามสภาพเศรษฐกิจ

ปัจจัยด้านสังคมและวัฒนธรรม (Social & Cultures) ค่านิยมและไลฟ์สไตล์ของผู้บริโภคที่เปลี่ยนไปสู่กระแส Cafe Hopping การให้ความสำคัญกับเรื่องราว (Storytelling) ของแหล่งปลูก และความต้องการพื้นที่ถ่ายรูปลงโซเชียลมีเดีย

1) วัฒนธรรมการทำงานนอกสถานที่ (Work from Anywhere) กลายเป็นโอกาสให้ร้านกาแฟเปลี่ยนบทบาทเป็น Third Place หรือพื้นที่ทำงาน

Library and Learning, University of Phayao

2) ความใส่ใจเรื่องที่มา (Traceability) ลูกค้ากลุ่ม Specialty ให้ความสำคัญกับการรู้แหล่งที่มาของเมล็ดกาแฟ กระบวนการแปรรูป และความเป็นธรรมต่อเกษตรกร (Fair Trade)

3) สังคมสูงวัย การปรับเมนูเพื่อสุขภาพ เช่น กาแฟคาเฟอีนต่ำ (Decaf) หรือการใช้ทางเลือกนมจากพืช (Plant-based milk)

ปัจจัยด้านเทคโนโลยี (Technological) การใช้เครื่องชงกาแฟที่มีเทคโนโลยีควบคุมอุณหภูมิและแรงดันน้ำที่แม่นยำสูง (Precision Brewing) รวมถึงการใช้ระบบ POS และแอปพลิเคชันสำหรับทำระบบสมาชิกแบบดิจิทัล

1) แอปพลิเคชัน Delivery การออกแบบเครื่องดื่มที่คงรสชาติได้ดีแม้ผ่านการขนส่ง และการบริหารจัดการค่า GP

2) Mobile Payment สังคมไร้เงินสดทำให้การเช็คเอาท์รวดเร็วขึ้น และสามารถเก็บข้อมูลลูกค้า (CRM) ได้แม่นยำ

3) นวัตกรรมการสกัดกาแฟ เครื่องชงกาแฟรุ่นใหม่ที่สามารถคุมตัวแปร (Pressure Profiling) ช่วยให้รสชาตินิ่งและมีคุณภาพสูง

ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อม (Environmental) การจัดการขยะจากแก้วพลาสติกที่ทำให้ต้องหันมาใช้บรรจุภัณฑ์ย่อยสลายได้ (Biodegradable) และการนำกากกาแฟไปใช้ประโยชน์ต่อเพื่อลดขยะ (Zero Waste)

1) บรรจุภัณฑ์รักษ์โลก แรงกดดันจากสังคมให้ลดการใช้พลาสติก (Single-use plastic) และเปลี่ยนมาใช้แก้วหรือหลอดที่ย่อยสลายได้

2) ภาวะโลกร้อน (Climate Change) ส่งผลกระทบต่อผลผลิตกาแฟในแหล่งปลูกสำคัญ ทำให้กาแฟบางสายพันธุ์หายากขึ้นและราคาสูงขึ้น

3) การจัดการกากกาแฟ การหาทางนำกากกาแฟไปใช้ประโยชน์ต่อเพื่อลดขยะในระบบ

Library and Learning University of Phayao

ปัจจัยด้านกฎหมาย (Legal) การปฏิบัติตามมาตรฐานสุขาภิบาลอาหารและเครื่องดื่ม และความระมัดระวังในการเก็บข้อมูลลูกค้าผ่านระบบสมาชิกตามกฎหมาย PDPA

1) กฎหมายลิขสิทธิ์ การเปิดเพลงในร้านต้องมีการขออนุญาตให้ถูกต้อง

2) การแสดงข้อมูลโภชนาการ กฎหมายการติดป้ายบอกปริมาณแคลอรี่หรือระดับน้ำตาลในเครื่องดื่ม (Sugar Tax)

3) กฎหมายคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล (PDPA) การเก็บข้อมูลสมาชิกในระบบ CRM ต้องเป็นไปตามมาตรฐานกฎหมาย

4. กรณีศึกษาที่ 4: Amazon ยักษ์ใหญ่อีคอมเมิร์ซและเทคโนโลยีระดับโลก โดย Végh et al., (2025)

ปัจจัยด้านการเมือง (Political) นโยบายการค้าระหว่างประเทศและข้อพิพาททางภูมิรัฐศาสตร์ เช่น สงครามการค้า ซึ่งส่งผลกระทบโดยตรงต่อห่วงโซ่อุปทานและต้นทุนสินค้านำเข้า

1) นโยบายการจัดเก็บภาษี E-service รัฐบาลหลายประเทศเริ่มบังคับใช้ภาษีมูลค่าเพิ่มและภาษีเงินได้สำหรับแพลตฟอร์มข้ามชาติอย่างเข้มงวด เพื่อสร้างความเป็นธรรมให้ร้านค้าในประเทศ

2) การส่งเสริม Digital Economy รัฐบาลสนับสนุนโครงสร้างพื้นฐาน 5G และ 6G และระบบชำระเงินดิจิทัลแห่งชาติ เช่น Prompt Pay หรือ Central Bank Digital Currency - CBDC)

3) ข้อตกลงการค้าเสมือน (Digital Trade Agreements) การลดกำแพงภาษีสำหรับการสั่งซื้อสินค้าระหว่างประเทศผ่านช่องทางออนไลน์ (Cross-border E-commerce)

ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ (Economic) ความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ และสภาวะเศรษฐกิจถดถอยที่ทำให้ผู้บริโภคระมัดระวังการใช้จ่ายในสินค้าฟุ่มเฟือยมากขึ้น

Library and Learning, University of Phayao

1) การเติบโตของกลุ่มคนชั้นกลางในเอเชีย กำลังซื้อที่เพิ่มขึ้นในภูมิภาคอาเซียนทำให้ตลาด E-commerce ขยายตัวอย่างต่อเนื่อง

2) ภาวะเงินเฟ้อและต้นทุนขนส่ง ความผันผวนของราคาน้ำมันและค่าแรงส่งผลให้ "ค่าขนส่ง (Last-mile delivery)" กลายเป็นต้นทุนหลักที่ธุรกิจต้องบริหารจัดการ

3) เศรษฐกิจแบบ Live Streaming รูปแบบรายได้เปลี่ยนจากแค่การขายสินค้าเป็นการผสมผสานความบันเทิง ซึ่งกระตุ้นการตัดสินใจซื้อได้รวดเร็วกว่าเดิม

ปัจจัยด้านสังคม (Social) พฤติกรรมผู้บริโภคที่คุ้นชินกับการช้อปปิ้งออนไลน์เต็มรูปแบบ และมีความคาดหวังสูงขึ้นในเรื่องความรวดเร็วของการจัดส่ง (Same-day Delivery)

1) พฤติกรรม "Instant Gratification" ผู้บริโภคคาดหวังความเร็วในการจัดส่งที่สูงขึ้น (Quick Commerce) เช่น ส่งภายใน 1-2 ชั่วโมง

2) ความน่าเชื่อถือและรีวิว (Social Proof) ผู้บริโภคเชื่อถือ Influencer หรือรีวิวจากผู้ใช้จริงมากกว่าโฆษณาของแบรนด์

3) สังคมผู้สูงอายุดิจิทัล (Silver Gen) กลุ่มผู้สูงอายุเริ่มซื้อของออนไลน์มากขึ้น ร้านค้าจึงต้องออกแบบหน้าจอ (UI) ให้ใช้งานง่ายและมีความปลอดภัยสูง

ปัจจัยด้านเทคโนโลยี (Technological) การเป็นผู้นำด้านนวัตกรรม เช่น การใช้หุ่นยนต์ในคลังสินค้า (Robotics) ระบบ AI คาดการณ์สินค้าที่ลูกค้าต้องการ และการทดสอบระบบจัดส่งด้วยโดรน (Drone Delivery)

1) AI Personalization การใช้ AI แนะนำสินค้าแบบเฉพาะบุคคลระดับสูง (Hyper-personalization) และการใช้ AI Chatbot ที่โต้ตอบได้เหมือนมนุษย์

2) Visual & Voice Search ลูกค้าค้นหาสินค้าด้วย "รูปภาพ" หรือ "เสียง" มากขึ้น แทนการพิมพ์คีย์เวิร์ด

3) Immersive Shopping (AR/VR) การทดลองสินค้าเสมือนจริง เช่น ลองใส่เสื้อผ้า หรือวางเฟอร์นิเจอร์ในบ้านผ่านกล้องมือถือ ช่วยลดอัตราการคืนสินค้า

Library and Learning, University of Phayao

ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อม (Environmental) แรงกดดันในการลดคาร์บอนฟุตพรินต์จากกระบวนการขนส่งและกล่องบรรจุภัณฑ์ ทำให้ Amazon ต้องตั้งเป้าหมาย The Climate Pledge เพื่อไปสู่ Net Zero Carbon

1) ขยะจากบรรจุภัณฑ์ แรงกดดันให้ธุรกิจลดการใช้พลาสติกและหันมาใช้กล่องพัสดุที่ย่อยสลายได้ หรือระบบ "Reusable Packaging"

2) Green Logistics การนำรถยนต์ไฟฟ้า (EV) มาใช้ในฝูงรถขนส่งเพื่อลดการปล่อยคาร์บอนตามเป้าหมาย Net Zero

3) จริยธรรมของสินค้า (Ethical Sourcing) ผู้บริโภคเลือกซื้อสินค้าจากร้านที่มีกระบวนการผลิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมและไม่เอาเปรียบแรงงาน

ปัจจัยด้านกฎหมาย (Legal) การเผชิญหน้ากับการตรวจสอบตามกฎหมายต่อต้านการผูกขาดทางการค้า (Antitrust Laws) ข้อพิพาทเรื่องสวัสดิการและสิทธิแรงงานในคลังสินค้า รวมถึงกฎหมายคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลของลูกค้าทั่วโลก

1) กฎหมายคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล (PDPA/GDPR) การเก็บข้อมูลพฤติกรรมการซื้อต้องเข้มงวดมาก หากข้อมูลรั่วไหลจะโดนค่าปรับมหาศาลและเสียชื่อเสียง

2) กฎหมายคุ้มครองผู้บริโภคออนไลน์ การควบคุมการขายสินค้าปลอมแปลงและนโยบายการคืนเงิน/คืนสินค้าที่ต้องเป็นธรรม

3) กฎหมายการแข่งขันทางการค้า การควบคุมไม่ให้แพลตฟอร์มใหญ่ผูกขาดตลาดหรือบีบบังคับร้านค้ารายย่อย

Library and Learning, University of Phayao

บทสรุป

สภาพแวดล้อมทางธุรกิจมีความสำคัญต่อการกำหนดกลยุทธ์ การระบุโอกาสและภัยคุกคาม ตลอดจนการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน โดยองค์กรต้องรับมือทั้ง "แนวโน้มทิศทางเปลี่ยนแปลงระยะยาว" ที่เกิดขึ้นอย่างค่อยเป็นค่อยไป เช่น เศรษฐกิจดิจิทัล (Digital Economy) สังคมผู้สูงอายุ (Aging Society) และแนวคิดความยั่งยืนด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และการกำกับดูแล Environmental, Social, and Governance (ESG) ควบคู่กับ "การเปลี่ยนแปลงฉับพลัน การพลิกผัน เช่น ความขัดแย้งทางภูมิรัฐศาสตร์ การประเมินปัจจัยระดับมหภาคใช้กรอบการวิเคราะห์ PESTEL Analysis 6 ด้าน ได้แก่ ด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี สิ่งแวดล้อม และกฎหมาย เพื่อนำผลลัพธ์ไปเชื่อมโยงร่วมกับการวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค (SWOT Analysis) TOWS Matrix , Five Forces Model , STP Model การแบ่งส่วนตลาด การเลือกกลุ่มเป้าหมาย การวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ ในการกำหนดกลยุทธ์ทั้งเชิงรุกและเชิงรับ นอกจากนี้ก่อนการจัดตั้งหรือขยายกิจการ ผู้ประกอบการต้องวิเคราะห์สถานการณ์จากฐานข้อมูล การตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลเป็นฐาน (Data-driven Decision-Making) ทั้งในมิติของทำเลที่ตั้ง กลุ่มเป้าหมาย การแข่งขันเฉพาะพื้นที่ ความคุ้มค่าทางการเงินและข้อกฎหมาย ทั้งนี้องค์กรจะอยู่รอดและเติบโตได้ต้องมีความยืดหยุ่นทางโครงสร้าง ความคล่องตัว (Agility) เร่งยกระดับเทคโนโลยี สร้างความร่วมมือกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและการดำเนินธุรกิจ

Library and Learning University of Phayao

แบบฝึกหัดท้ายบทที่ 3

1) กรอบการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมระดับมหภาค (PESTEL Analysis) ประกอบด้วย ปัจจัยหลัก
   6 ด้าน อะไรบ้าง จงระบุและให้ความหมายของแต่ละด้านให้ครบถ้วน
2) จงอธิบายความแตกต่างระหว่าง "แนวโน้ม (Trends)" เช่น การเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ และ "การ เปลี่ยนแปลง (Changes)" ว่าส่งผลกระทบต่อสภาวะแวดล้อมทางธุรกิจแตกต่างกันอย่างไร
3) หากท่านต้องการเปิดร้านกาแฟพิเศษ (Specialty Coffee) ท่านจะนำปัจจัยด้านสังคม และ
   วัฒนธรรม มาประยุกต์ใช้ในการจัดรูปแบบร้านอย่างไร
4) จากการวิเคราะห์ PESTEL จงวิเคราะห์ความเชื่อมโยง การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี (T) เช่น การวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงปัจจัยด้านกฎหมาย (L) เช่น กฎหมายคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล (PDPA) ได้อย่างไร
5) ในการแข่งขันของตลาดยานยนต์ไฟฟ้า (EV) จากกรณีศึกษาของ Tesla ท่านประเมินว่า "นโยบายสนับสนุนและลดภาษี EV ของรัฐบาล" มีน้ำหนักสำคัญมากกว่าหรือน้อยกว่า "การพัฒนาเทคโนโลยีแบตเตอรี่และสถานีชาร์จ" ในการตัดสินใจซื้อของผู้บริโภค จงประเมินพร้อมแสดงเหตุผลประกอบ
6) ออกแบบ "กลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategy)" และ "กลยุทธ์เชิงรับ (WT Strategy)" สำหรับธุรกิจโดยใช้ข้อมูลวิเคราะห์จาก PESTEL Analysis ที่มีปัจจัยความผันผวนของต้นทุนขนส่งเข้ามาเกี่ยวข้อง โดยให้ผู้เรียนกำหนดธุรกิจเอง

Library and Learning University of Phayao

Library and Learning, University of Phayao

บทที่ 4
กฎหมายที่เกี่ยวข้องในการประกอบธุรกิจ

วัตถุประสงค์

1. สามารถระบุประเภทภาษีอากร ทรัพย์สินทางปัญญา และกฎหมายธุรกิจที่เกี่ยวข้องได้อย่างถูกต้อง
2. อธิบายอธิบายสาระสำคัญของกฎหมายคุ้มครองแรงงานและประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ได้
3. สามารถปรับใช้ พ.ร.บ. คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล (PDPA) และกฎหมายธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ได้อย่างเหมาะสม
4. วิเคราะห์ความเสี่ยงจากการละเมิดทรัพย์สินทางปัญญา สิทธิแรงงาน และข้อมูลส่วนบุคคล พร้อมเสนอมาตรการป้องกัน
5. ออกแบบแนวทางดำเนินธุรกิจที่สอดคล้องกับกฎหมายเพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน

Library and Learning, University of Phayao

Library and Learning, University of Phayao

การดำเนินธุรกิจในยุคดิจิทัลสภาพแวดล้อมทางธุรกิจมีความสำคัญต่อการกำหนดกลยุทธ์ ตลอดจนการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน โดยองค์กรต้องรับมือ หากแต่ต้องขับเคลื่อนไปภายใต้กรอบกฎหมายที่ถูกต้องและโปร่งใส กฎหมายไม่ได้เป็นเพียงข้อบังคับหรือเรื่องไกลตัว แต่คือ "เกราะคุ้มกัน" ที่ช่วยลดความเสี่ยง ปกป้องไอเดียสร้างสรรค์และสร้างความน่าเชื่อถือให้แก่องค์กร กฎหมายสำคัญสำหรับการประกอบธุรกิจตั้งแต่กฎหมายรากฐานอย่างประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ ภาษีอากร ทรัพย์สินทางปัญญา และกฎหมายคุ้มครองแรงงาน ไปจนถึงกฎหมายร่วมสมัยในยุคดิจิทัล เช่น พ.ร.บ. คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล (PDPA) พ.ร.บ. คอมพิวเตอร์ และกฎหมายธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ เพื่อให้ผู้ประกอบการและนักบริหารนำไปประยุกต์ใช้ในการขับเคลื่อนธุรกิจให้เติบโตได้อย่างมั่นคงและยั่งยืน

Library and Learning, University of Phayao

4.1 กฎหมายที่เกี่ยวข้องในการประกอบธุรกิจ

กรมสรรพากร. (2566) ได้กำหนดกฎหมายที่เกี่ยวข้องในการประกอบธุรกิจ ดังนี้

ภาษี คือ เงินหรือสิ่งของที่รัฐบังคับจัดเก็บจากประชาชนเพื่อนำมาใช้จ่ายในการบริหารและการพัฒนาประเทศ แบ่งออกเป็น

1) เป็นสิ่งที่รัฐจัดเก็บจะเป็นเงินหรือสิ่งของก็ได้รวมถึงค่าอากรค่าธรรมเนียม (ฤชา)

2) เป็นการบังคับจัดเก็บที่รัฐบาลออกเป็นกฎหมายเพื่อบังคับให้ประชาชนเสียภาษี กรณีที่มีการฝ่าฝืนเมื่อถูกจับได้ก็จะถูกลงโทษทั้งทางแพ่งคือ เสียเบี้ยปรับเงินเพิ่มและโทษทางอาญา ถูกปรับหรือจำคุก

3) เงินภาษีที่จัดเก็บได้รัฐบาลจะนำไปใช้จ่ายในการบริหารและการพัฒนาประเทศเพื่อประโยชน์ของประชาชนโดยส่วนรวม

1. ประเภทของภาษี ประกอบด้วย ภาษีทางตรง (Direct Tax) และภาษีทางอ้อม (Indirect Tax)

1) ภาษีทางตรง (Direct Tax) เป็นภาษีที่จัดเก็บจากเงินได้ ได้แก่ ภาษีเงินได้บุคคลธรรมดา เงินเดือน ภาษีเงินได้นิติบุคคล เช่น องค์กรมีประกอบกิจการดี มีกำไรสุทธิ ภาษีทรัพย์สินและภาษีมรดก

2) ภาษีทางออม (Indirect Tax) เปนภาษีที่จัดเก็บจากการบริโภคหรือเก็บจากการใชจ่ายได้แก่ ภาษีการค้า ภาษีมูลคาเพิ่ม ภาษีสรรพสามิตและภาษีศุลกากร สำหรับภาษีทางออมผูเสียภาษีหรือผูประกอบการสามารถผลักภาระภาษีใหกับผูบริโภคได้ ผู้เสียภาษีมูลคาเพิ่มที่แทจริงคือผูบริโภคไม่ใชผูประกอบการจดทะเบียน

2. ภาษีอากรที่เกี่ยวข้องกับการประกอบธุรกิจ

1) ภาษีเงินไดบุคคลธรรมดา คือภาษีที่จัดเก็บจากบุคคลทั่วไปหรือจากหนวยภาษีที่มีลักษณะพิเศษตามที่กฎหมายกำหนดและรายไดเกิดขึ้นตามเกณฑที่กำหนด การจัดเก็บเปนรายป รายไดที่เกิดขึ้นผูมีรายไดมีหนาที่ตองนำไปแสดงรายการดวนเองตามแบบแสดงรายการภาษีที่กำหนดภายในเดือนมกราคมถึงมีนาคมของปถัดไป ฐานภาษีของภาษีเงินไดบุคคลธรรมดาเรียกวา เงินไดสุทธิซึ่งคำนวณไดจากการนำเงินไดพึงประเมินตลอดทั้งปภาษี (ปปฏิทิน) ไปหักคาใชจายและคาลดหยอนตาง ๆ ที่กฎหมายใหหักเมื่อไดจำนวนเงินไดสุทธิจึงคำนวณภาษีจากเงินไดสุทธิตามอัตราและวิธีการที่กฎหมายกำหนดอัตราการเสียภาษีเงินได้สุทธิตามเกณฑ์กฎหมาย ดังตาราง

เงินได้สุทธิ (บาท)	อัตราภาษี (%)
1 - 150,000	ยกเว้นภาษี
150,001 - 300,000	5%
300,001 - 500,000	10%
500,001 - 750,000	15%
750,001 - 1,000,000	20%
1,000,001 - 2,000,000	25%
2,000,001 - 4,000,000	30%
4,000,001 บาทขึ้นไป	35%

ตารางที่ 4-1 อัตราการเสียภาษีเงินได้สุทธิตามเกณฑ์กฎหมาย

ที่มา : กรมสรรพากร (2566)

Library and Learning, University of Phayao

ประเภทของเงินได้บุคคลธรรมดา เงินไดที่ตองเสียภาษีเงินไดบุคคลธรรมดาเรียกวา "เงินไดพึงประเมิน" มาตรา 40 แหงประมวลรัษฎากรคือเงินได 8 ประเภทดังตอไปนี้

1) เงินไดพึงประเมินประเภทที่ 1 เงินไดเนื่องจากการจางแรงงาน ได้แก่ เงินเดือน คาจาง เบี้ยเลี้ยง โบนัส เบี้ยหวัด บำเหน็จบำนาญ

2) เงินไดพึงประเมินประเภทที่ 2 เงินไดเนื่องจากหนาที่หรือตำแหนงงานที่ทำหรือจากการรับทำงานใหไมวาจะเปนคาธรรมเนียม คานายหนา คาสวนลด เงินอุดหนุนในงานที่ทำ เบี้ยประชุม บำเหน็จโบนัส

3) เงินไดพึงประเมินประเภทที่ 3 คาแหงกูดวิลล คาแหงลิขสิทธิ์หรือสิทธิอยางอื่นเงินป หรือเงินไดมีลักษณะเปนเงินรายปอันไดมาจากพินัยกรรมนิติกรรมอยางอื่นหรือคำพิพากษาของศาล

4) เงินไดพึงประเมินประเภทที่ 4 แบ่งออกได้ดังนี้

ก. ดอกเบี้ยพันธบัตรดอกเบี้ย เงินฝากดอกเบี้ย หุนกู ดอกเบี้ยตั๋วเงิน ดอกเบี้ยเงินกูยืมไมวาจะมีหลักประกันหรือไม

ข. เงินปันผลเงินสวนแบงของกำไรหรือประโยชนอื่นใดที่ไดจากบริษัทหรือหางหุนสวนนิติบุคคลกองทุนรวม หรือสถาบันการเงินที่มีกฎหมายโดยเฉพาะของประเทศไทย จัดตั้งขึ้นสำหรับใหกูยืมเงินเพื่อส่งเสริมเกษตรกรรม พาณิชยกรรมหรืออุตสาหกรรม

ค. เงินโบนัสที่จายแกผูถือหุนหรือผูเปนหุนสวนในบริษัทหรือห้างหุนสวนนิติบุคคล

ง. เงินลดทุนของบริษัทหรือหางหุนสวนนิติบุคคล เฉพาะสวนที่จ่ายไมเกินกวากำไรและเงินที่กันไวรวมกัน

จ. เงินเพิ่มทุนของบริษัทหรือหางหุนสวนนิติบุคคลซึ่งตั้งจากกำไรที่ไดมาหรือเงินที่กันไวรวมกัน

ฉ. ผลประโยชนที่ไดจากการที่บริษัทหรือหางหุนสวนนิติบุคคลควบเขากันหรือรับชวงกันหรือเลิกกันซึ่งตีราคาเปนเงินไดเกินกวาเงินทุน

Library and Learning University of Phayao

ช. ผลประโยชนที่ไดจากการโอนการเปนหุนสวนโอนหุน หุนกู้ พันธบัตรหรือตั๋วเงิน หรือตราสารแสดงสิทธิในหนี้ที่บริษัทหรือหางหุนสวนนิติบุคคลหรือนิติบุคคลอื่นเปนผูออกทั้งนี้เฉพาะซึ่งตีราคาเปนเงินไดเกินกว่าที่ลงทุน

5) เงินไดพึงประเมินประเภทที่ 5 เงินหรือประโยชนอยางอื่นที่ได เนื่องจาก

ก. การใหเชาทรัพยสิน

ข. การผิดสัญญาเชาซื้อทรัพยสิน

ค. การผิดสัญญาซื้อขายเงินผอนซึ่งผูขายไดรับคืนทรัพยสินที่ซื้อขายนั้นโดยไม่ต้องคืนเงินหรือประโยชนที่ไดรับไวแลว

6) เงินไดพึงประเมินประเภทที่ 6 เงินไดจากวิชาชีพอิสระ คือ วิชากฎหมาย การประกอบโรคศิลป์ วิศวกรรม สถาปตยกรรม การบัญชี ประณีตศิลปกรรม หรือวิชาชีพอิสระอื่นซึ่งไดมีพระราชกฤษฎีกากำหนดชนิดไว

7) เงินไดพึงประเมินประเภทที่ 7 เงินไดจากการรับเหมาที่ผูรับเหมาตองลงทุนดวยการจัดหาสัมภาระในสวนสำคัญนอกจากเครื่องมือ

8) เงินไดพึงประเมินประเภทที่ 8 เงินไดจากการธุรกิจการพาณิชย การเกษตร การอุตสาหกรรมการขนส่งหรือการอื่นนอกจากที่ระบุไวใน 1 ถึง 7 แลว

2) ภาษีเงินได้นิติบุคคล ภาษีเงินได้นิติบุคคลเป็นภาษีอากรประเภทหนึ่งที่บัญญัติไว้ ในประมวลรัษฎากร จัดเก็บจากเงินได้ของบริษัทหรือห้างหุ้นส่วนนิติบุคคล ผู้มีหน้าที่เสียภาษีเงินได้นิติบุคคล ได้แก่ บริษัทหรือห้างหุ้นส่วนนิติบุคคล ที่จดทะเบียนตามประมวลกฎหมายแพ่ง และพาณิชย์ และหมายความรวมถึงนิติบุคคลอื่น ๆ ที่ไม่ได้จดทะเบียนตามประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ด้วย บริษัทหรือห้างหุ้นส่วนนิติบุคคลที่มีหน้าที่เสียภาษีเงินได้นิติบุคคล มีดังนี้

1) บริษัทหรือห้างหุ้นส่วนนิติบุคคลที่ตั้งขึ้นตามกฎหมายไทย ได้แก่ บริษัท จำกัดบริษัทมหาชน จำกัด ห้างหุ้นส่วนจำกัด ห้างหุ้นส่วนสามัญจดทะเบียน

2) บริษัทหรือห้างหุ้นส่วนนิติบุคคลที่ตั้งขึ้นตามกฎหมายต่างประเทศ ซึ่งมีหน้าที่เสียภาษีเงินได้นิติบุคคลในประเทศไทยต่อเมื่อเข้าเงื่อนไขข้อใดข้อหนึ่ง ดังต่อไปนี้

Library and Learning University of Phayao

ก. บริษัทหรือห้างหุ้นส่วนนิติบุคคลต่างประเทศนั้น เข้ามากระทำกิจการในประเทศไทย (มาตรา 66 วรรคแรกแห่งประมวลรัษฎากร)

ข. บริษัทหรือห้างหุ้นส่วนนิติบุคคลต่างประเทศนั้น กระทำกิจการในที่อื่นๆ รวมทั้งในประเทศไทย (มาตรา 66 วรรคสองแห่งประมวลรัษฎากร)

ค. บริษัทหรือห้างหุ้นส่วนนิติบุคคลต่างประเทศนั้น กระทำกิจการอื่นๆ รวมทั้งในประเทศไทยและกิจการที่กระทำนั้นเป็นกิจการขนส่งระหว่างประเทศ (มาตรา 67 แห่งประมวลรัษฎากร)

ง. บริษัทหรือห้างหุ้นส่วนนิติบุคคลต่างประเทศนั้น มิได้ประกอบกิจการในประเทศไทย แต่ได้รับเงินได้พึงประเมินตามมาตรา 40 (2) (3) (4) (5) หรือ (6) ที่จ่ายจากหรือในประเทศไทย (มาตรา 70) ดังนี้

มาตรา 70 บริษัทหรือห้างหุ้นส่วนนิติบุคคลที่ตั้งขึ้นตามกฎหมายของต่างประเทศมิได้ประกอบกิจการในประเทศไทยแต่ได้รับเงินได้พึงประเมินตามมาตรา 40 (2) (3) (4) (5) หรือ (6) ที่จ่ายหรือในประเทศไทยให้บริษัทหรือห้างหุ้นส่วนนิติบุคคลนั้นเสียภาษีโดยให้ผู้จ่ายหักภาษีจากเงินได้พึงประเมินที่จ่ายตามอัตราภาษีเงินได้สำหรับบริษัทหรือห้างหุ้นส่วนนิติบุคคลแล้วนำส่งอำเภอท้องที่พร้อมกับยื่นรายการตามแบบที่อธิบดีกำหนดภายในเจ็ดวันตั้งแต่วันสิ้นเดือนของเดือนที่จ่ายเงินได้พึงประเมินนั้นทั้งนี้ให้นำมาตรา 54 มาใช้บังคับโดยอนุโลม

จ. บริษัทหรือห้างหุ้นส่วนนิติบุคคลต่างประเทศที่เสียภาษีเงินได้นิติบุคคลในประเทศไทย ตามมาตรา 76 วรรคสอง และมาตรา 76 ทวิ แห่งประมวลรัษฎากร ได้จำหน่ายเงินกำไรหรือเงินประเภทอื่นที่กันไว้จากกำไร หรือถือได้ว่าเป็นเงินกำไรออกไปจากประเทศไทย (มาตรา 70 ทวิ แห่งประมวลรัษฎากร)

มาตรา 70 ทวิ บริษัทหรือห้างหุ้นส่วนนิติบุคคลใดจำหน่ายเงินกำไรหรือเงินประเภทอื่นที่กันไว้จากกำไรหรือที่ถือได้ว่าเป็นเงินกำไรออกไปจากประเทศไทย ให้เสียภาษีเงินได้โดยหักภาษีจากจำนวนเงินที่จำหน่ายนั้นตามอัตราภาษีเงินได้สำหรับบริษัทหรือห้างหุ้นส่วนนิติบุคคลแล้วนำส่งอำเภอท้องที่พร้อมกับการยื่นรายการตามแบบที่อธิบดีกำหนดภายในเจ็ดวันนับแต่วันที่จำหน่าย การจำหน่ายเงินกำไรตามวรรคหนึ่งให้หมายความรวมถึง

Library and Learning University of Phayao

(1) การจำหน่ายเงินกำไรหรือเงินประเภทอื่นใดที่กันไว้จากกำไรหรือที่ถือได้ว่าเป็นเงินกำไรจากบัญชีกำไรขาดทุนหรือบัญชีอื่นใดไปชำระหนี้หรือหักกลบลบหนี้หรือไปตั้งเป็นยอดเจ้าหนี้ในบัญชีของบุคคลใด ๆ ในต่างประเทศ หรือ

(2) ในกรณีที่มิได้ปรากฏข้อเท็จจริงดังกล่าวใน (1) แต่ได้มีการขออนุญาตซื้อและโอนเงินตราต่างประเทศซึ่งเป็นเงินกาไรหรือเงินประเภทอื่นใดที่กันไว้จากกำไรหรือที่ถือได้ว่าเป็นเงินกำไรออกไปต่างประเทศ

(3) การปฏิบัติอย่างอื่นซึ่งก่อให้เกิดผลตาม (1) หรือ (2)

จากบทบัญญัติดังสรุปได้ว่า การจำหน่ายเงินกำไร หมายถึง การที่นิติบุคคลส่งเงินกำไร (หรือเงินที่กันไว้/ถือเป็นกำไร) ออกไปนอกประเทศไทย ไม่ว่าจะเป็นการโอนเงินโดยตรง นำไปชำระหนี้ หักกลบลบหนี้ ตั้งเป็นยอดเจ้าหนี้ให้แก่บุคคลในต่างประเทศ หรือขอโอนเงินตราต่างประเทศออกไป โดยต้องเสียภาษีเงินได้นิติบุคคลตามมาตรา 70 ทวิ แห่งประมวลรัษฎากร ในอัตราร้อยละ 10 ด้วยวิธีหักภาษีจากจำนวนเงินที่จำหน่ายนั้น

ฉ. บริษัทหรือห้างหุ้นส่วนนิติบุคคลต่างประเทศนั้น มิได้เข้ามาทำกิจการในประเทศไทยโดยตรง หากแต่มีลูกจ้างหรือผู้ทำการแทนหรือผู้ทำการติดต่อ ในการประกอบกิจการในประเทศไทย ซึ่งเป็นเหตุให้ได้รับเงินได้หรือผลกำไรในประเทศไทย (มาตรา 76 ทวิ)

(1) กิจการซึ่งดำเนินการเป็นทางค้าหรือหากำไรโดยรัฐบาลต่างประเทศองค์การของรัฐบาลต่างประเทศ นิติบุคคลอื่นที่ตั้งขึ้นตามกฎหมายของต่างประเทศ

(2) กิจการร่วมค้า (Joint Venture) ได้แก่ กิจการที่ดำเนินการร่วมกันเป็นทางการค้าหรือหากำไร ระหว่างบุคคลดังต่อไปนี้คือ

ก. บริษัทกับบริษัท

ข. บริษัทกับห้างหุ้นส่วนนิติบุคคล

ค. ห้างหุ้นส่วนนิติบุคคลกับห้างหุ้นส่วนนิติบุคคล

ง. บริษัทและหรือห้างหุ้นส่วนนิติบุคคลกับบุคคลธรรมดา

จ. บริษัทและหรือห้างหุ้นส่วนนิติบุคคลกับคณะบุคคลที่มิใช่นิติบุคคล

Library and Learning, University of Phayao

ฉ. บริษัทและหรือห้างหุ้นส่วนนิติบุคคลกับห้างหุ้นส่วนสามัญ

ช. บริษัทและหรือห้างหุ้นส่วนนิติบุคคลกับนิติบุคคลอื่น

3) มูลนิธิหรือสมาคมที่ประกอบกิจการซึ่งมีรายได้แต่ไม่รวมถึงมูลนิธิหรือสมาคมที่รัฐมนตรีประกาศกำหนดให้เป็นองค์การหรือสถานสาธารณกุศล

4) นิติบุคคลที่อธิบดีกำหนดโดยอนุมัติรัฐมนตรีและประกาศในราชกิจจานุเบกษาให้เป็นบริษัทหรือห้างหุ้นส่วนนิติบุคคลตามประมวลรัษฎากร

3) นิติบุคคลที่ไม่ต้องเสียภาษีเงินได้

นิติบุคคลอื่น ๆ นอกจากที่กล่าวในข้างต้นและเฉพาะที่ตั้งขึ้นตามกฎหมายไทย เช่น กระทรวง ทบวง กรม องค์การของรัฐบาลหรือสหกรณ์ ไม่มีหน้าที่ต้องเสียภาษีเงินได้นิติบุคคลแต่อย่างใด อย่างไรก็ตาม ยังมีนิติบุคคลอีกบางประเภทที่เข้าลักษณะต้องเสียภาษีเงินได้นิติบุคคลตามประมวลรัษฎากร แต่ได้รับการยกเว้นตามบทบัญญัติของกฎหมายต่างๆ ได้แก่

1) บริษัทหรือห้างหุ้นส่วนนิติบุคคลตามข้อผูกพันที่ประเทศไทยมีอยู่ตามสัญญาว่า ด้วยความร่วมมือทางเศรษฐกิจ หรือทางเทคนิคระหว่างรัฐบาลไทยกับรัฐบาลต่างประเทศ

2) บริษัทจำกัดที่ได้รับการยกเว้นภาษีเงินได้ตามกฎหมายว่าด้วยการส่งเสริมการลงทุน

3) บริษัทจำกัดและนิติบุคคลที่มีสภาพเช่นเดียวกับบริษัทจำกัดซึ่งตั้งขึ้นตาม กฎหมายไทยหรือกฎหมายต่างประเทศได้รับการยกเว้นภาษีเงินได้นิติบุคคลตามพระราชบัญญัติภาษีเงินได้ ปิโตรเลียม

4) บริษัทหรือห้างหุ้นส่วนนิติบุคคลที่อยู่ในประเทศที่มีอนุสัญญาว่าด้วยการ เว้นการเก็บภาษีซ้อนกับประเทศไทย ตามเงื่อนไขที่กำหนดในอนุสัญญา

ฐานภาษีของภาษีเงินได้นิติบุคคล

ภาษีเงินได้นิติบุคคล คำนวณจากเงินได้ที่ใช้เป็นหลักฐานในการคำนวณภาษีคูณด้วยอัตราภาษีที่กำหนด ดังนั้น เงินได้ที่ต้องเสียภาษีเงินได้นิติบุคคลหรือฐานภาษีเงินได้นิติบุคคลนั้น โดยทั่วไปได้แก่กำไรสุทธิที่คำนวณตาม เงื่อนไขที่กำหนด ดังตาราง

Library and Learning University of Phayao

กำไรสุทธิ	อัตราภาษีเงินได้นิติบุคคล (SME)	อัตราภาษีเงินได้นิติบุคคลทั่วไป
0 - 300,000 บาทแรก	ได้รับการยกเว้นภาษี (อัตราภาษี 0%)	เสียภาษีในอัตราร้อยละ 20%
กำไรสุทธิส่วนที่เกิน 300,001 - 3,000,000 บาท	เสียภาษีในอัตราร้อยละ 15%	
กำไรสุทธิส่วนที่เกิน 3,000,000 บาทขึ้นไป	เสียภาษีในอัตราร้อยละ 20%	

ตารางที่ 4-2 อัตราภาษีเงินได้นิติบุคคล (SME) และนิติบุคคลทั่วไป

ที่มา : กรมสรรพากร, 2568

ภาษีมูลค่าเพิ่ม หมายถึง (Value Added Tax: VAT) คือ ภาษีที่จัดเก็บจากมูลค่าส่วนที่เพิ่มขึ้นของสินค้าหรือบริการในแต่ละขั้นตอนการผลิตและการให้บริการ โดยอาศัย "ใบกำกับภาษี" เป็นกลไกสำคัญในการยืนยันยอด

สูตรการคำนวณ : ภาษีมูลค่าเพิ่ม = ภาษีขาย – ภาษีซื้อ

(1) ภาษีขาย คือภาษีที่ผู้ประกอบการจดทะเบียนเรียกเก็บหรือพึงเรียกเก็บจากผู้ซื้อสินคาหรือผู้รับบริการเมื่อมีการขายสินคาหรือรับบริการ

(2) ภาษีซื้อคือภาษีที่ผู้ประกอบการจดทะเบียนไดจายใหกับผูขายสินคาหรือผูใหบริการเมื่อซื้อสินค้าหรือชำระค่าบริการเพื่อใชในการประกอบกิจการของตน รวมถึงการซื้อสินคาประเภททุนเชน เครื่องมือ และอุปกรณ์ตาง ๆ ดวย

(3) การยื่นแบบและนำส่งภาษี (ภ.พ.30) ต้องดำเนินการดังนี้

- ต้องยื่นแบบ ภ.พ.30 เป็นประจำทุกเดือน (แม้ไม่มีรายได้) ภายในวันที่ 15 ของเดือนถัดไป ณ สำนักงานสรรพากรพื้นที่สาขา หรือทางออนไลน์ (www.rd.go.th)
- ภาษีขาย > ภาษีซื้อ (+): นำส่งภาษีส่วนต่างให้กรมสรรพากร
- ภาษีขาย < ภาษีซื้อ (-): มีสิทธิ์ขอคืนภาษีเป็นเงินสด หรือขอใช้เป็นเครดิตภาษียกไปหักในเดือนถัดไป

Library and Learning University of Phayao

(4) องค์ประกอบผู้มีหน้าที่จดทะเบียนภาษีมูลค่าเพิ่ม ผู้ประกอบการตามประมวลรัษฎากร (ม.77/1(5)) ที่ต้องจดทะเบียน VAT ต้องเข้าเงื่อนไขครบทั้ง 5 ข้อ ดังนี้

- รูปแบบองค์กร เป็นบุคคลธรรมดา คณะบุคคล ห้างหุ้นส่วน หรือบริษัท/นิติบุคคล

- พื้นที่ดำเนินการ: มีการขายสินค้าหรือให้บริการในประเทศไทย

- วัตถุประสงค์: ทำการค้าเป็นทางธุรกิจหรือวิชาชีพ

- เกณฑ์รายได้: มีรายรับเกิน 1,800,000 บาทต่อปี

- ไม่ได้รับการยกเว้น: ไม่ใช่กิจการที่ได้รับการยกเว้น VAT ตามกฎหมาย เช่น การขายพืชผลเกษตร/สัตว์, หนังสือพิมพ์/ตำราเรียน, การขนส่ง, การให้เช่าอสังหาริมทรัพย์ และบริการวิชาชีพอิสระ

4) ภาษีธุรกิจเฉพาะ เป็นภาษีตามประมวลรัษฎากรประเภทหนึ่ง จัดเก็บจากการประกอบกิจการเฉพาะอย่างแทนภาษีการค้าที่ถูกยกเลิก ภาษีธุรกิจเฉพาะเริ่มใช้บังคับใน พ.ศ.2535 พร้อมกันกับภาษีมูลค่าเพิ่ม กิจการที่จะต้องเสียภาษีธุรกิจเฉพาะได้แก่ การประกอบกิจการดังต่อไปนี้ในราชอาณาจักร

1) การธนาคาร ตามกฎหมายว่าด้วยการธนาคารพาณิชย์ หรือกฎหมายเฉพาะ

2) การประกอบธุรกิจเงินทุน ธุรกิจหลักทรัพย์ ธุรกิจเครดิตฟองซิเอร์ ตามกฎหมายว่าด้วย การประกอบ ธุรกิจเงินทุน ธุรกิจหลักทรัพย์ และธุรกิจเครดิตฟองซิเอร์

3) การรับประกันชีวิต ตามกฎหมายว่าด้วยการประกันชีวิต

4) การรับจำนำ ตามกฎหมายว่าด้วยโรงรับจำนำ

5) การประกอบกิจการโดยปกติเยี่ยงธนาคารพาณิชย์ เช่น การให้กู้ยืมเงินค้ำประกัน

6) การขายอสังหาริมทรัพย์เป็นทางการค้าหรือหากำไร ไม่ว่าอสังหาริมทรัพย์นั้นจะได้มาโดยวิธีใดก็ตาม

Library and Learning University of Phayao

4.2 กฎหมายอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการประกอบธุรกิจ

จากการศึกษากฎหมายสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการประกอบธุรกิจ พบว่า “ทรัพย์สินทางปัญญา” (Intellectual Property: IP) ถือเป็นทรัพยากรเชิงยุทธศาสตร์ที่ช่วยคุ้มครองนวัตกรรม ป้องกันการลอกเลียนแบบและสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน (Barney, 1991; Teece, 1998) โดยในบริบทการบริหารจัดการยุคใหม่ การคุ้มครองสิทธิใน IP ยังเป็นกลไกสำคัญในการสร้างอุปสรรคต่อการเข้าสู่ตลาดของคู่แข่งรายใหม่ (Rothaermel, 2021) กฎหมายสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการประกอบธุรกิจ ช่วยคุ้มครองนวัตกรรมและสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน ดังนี้

1. สิทธิบัตร (Patent) เป็นหนังสือสำคัญจากรัฐที่ให้สิทธิแต่เพียงผู้เดียวในการผลิต ใช้หรือจำหน่ายแบ่งออกเป็น 3 ประเภทหลัก ได้แก่

1) สิทธิบัตรการประดิษฐ (Invention Patent) คุ้มครองการคิดค้นสิ่งประดิษฐ์ใหม่ ด้านกลไก โครงสร้าง ส่วนประกอบ เช่น ยารักษาโรค, เครื่องยนต์หรือกรรมวิธีการผลิต (อายุคุ้มครอง 20 ปี)

2) สิทธิบัตรการออกแบบ (Design Patent) คุ้มครองดีไซน์ รูปร่าง ลวดลายหรือสีสันที่มองเห็นจากภายนอก เช่น รูปร่างบรรจุภัณฑ์, ดีไซน์ขวดเครื่องดื่ม (อายุคุ้มครอง 10 ปี)

3) อนุสิทธิบัตร (Petty Patent) คุ้มครองการดัดแปลงหรือพัฒนาสิ่งประดิษฐ์เดิมให้มีประโยชน์ใช้งานดีขึ้น โดยไม่เน้นขั้นการประดิษฐ์ที่ซับซ้อน อนุมัติตัวง่ายและต้นทุนต่ำ เหมาะสำหรับ SME (อายุคุ้มครอง 6 ปี ต่ออายุได้ 2 ครั้ง ครั้งละ 2 ปี รวมสูงสุด 10 ปี)

2. เครื่องหมายการคา (Trademark) คือ สัญลักษณ์ ตรา ภาพ หรือข้อความที่ใช้กำกับสินค้าหรือบริการ เพื่อแสดงว่าสินค้าหรือบริการนั้นแตกต่างจากผู้อื่น ตามพระราชบัญญัติเครื่องหมายการค้า พ.ศ. 2534 (กรมทรัพย์สินทางปัญญา, 2564) แบ่งเป็น 4 ประเภท ได้แก่

1) เครื่องหมายการค้า (Trademark) ใช้กำกับ สินค้า เพื่อสร้างความแตกต่างจากรายอื่น เช่น โลโก้บนขวดน้ำ เสื้อผ้า เครื่องใช้ไฟฟ้า

2) เครื่องหมายบริการ (Service Mark) ใช้กำกับ บริการ เช่น โลโก้ธนาคาร โรงแรม ร้านอาหาร ขนส่ง

Library and Learning, University of Phayao

3) เครื่องหมายรับรอง (Certification Mark) ใช้รับรองคุณภาพ มาตรฐาน หรือแหล่งกำเนิดสินค้าและบริการ เช่น เครื่องหมายฮาลาล, มอก., เกษตรอินทรีย์

4) เครื่องหมายร่วม (Collective Mark) ใช้ร่วมกันภายในกลุ่มธุรกิจในเครือ สมาคม สหกรณ์ หรือองค์กรเดียวกัน

ตามพระราชบัญญัติเครื่องหมายการค้า พ.ศ. 2534 (และที่แก้ไขเพิ่มเติม) เครื่องหมายที่ขอจดทะเบียนได้ต้องมีลักษณะครบ 3 ประการ ดังนี้

- มีลักษณะบ่งเฉพาะ (Distinctiveness) มีความโดดเด่น ทำให้ผู้บริโภคจดจำและแยกแยะออกจากสินค้าอื่นได้ทันที

- ไม่มีลักษณะต้องห้ามตามกฎหมาย ไม่ใช้ตราสัญลักษณ์ต้องห้าม เช่น ธงชาติ ตราราชการ ตราแผ่นดิน หรือเครื่องหมายประจำชาติ

- ไม่ซ้ำหรือคล้าย ไม่เหมือนหรือคล้ายคลึงกับเครื่องหมายของผู้อื่นที่จดทะเบียนไว้แล้ว จนทำให้สาธารณชนสับสน

สิทธิและการคุ้มครอง: ผู้จดทะเบียนมีสิทธิ์ขาดแต่เพียงผู้เดียวในการใช้เครื่องหมาย พร้อมสิทธิฟ้องร้องและเรียกค่าเสียหายหากถูกละเมิด โดยได้รับการคุ้มครองเป็นเวลา 10 ปี และสามารถยื่นต่ออายุได้คราวละ 10 ปี ได้อย่างไม่จำกัดจำนวนครั้ง

3. ลิขสิทธิ์ (Copyright) หมายถึง สิทธิแต่เพียงผู้เดียวตามกฎหมายของผู้สร้างสรรค์ในการทำการใดๆ เกี่ยวกับผลงานที่ตนได้สร้างขึ้น ตามพระราชบัญญัติลิขสิทธิ์ พ.ศ. 2537 (และที่แก้ไขเพิ่มเติม) โดยได้รับการคุ้มครองทันทีที่สร้างสรรค์ผลงานโดยไม่ต้องจดทะเบียน

- ประเภทงานที่ได้รับการคุ้มครอง ได้แก่ งานสร้างสรรค์ในแผนกวรรณคดี วิทยาศาสตร์ หรือศิลปะ ได้แก่ วรรณกรรม, นาฏกรรม, ศิลปกรรม, ดนตรีกรรม, โสตทัศนวัสดุ, ภาพยนตร์, สิ่งบันทึกเสียง และงานแพร่เสียงแพร่ภาพ

- ข้อยกเว้นที่ไม่ได้รับการคุ้มครอง คุ้มครองเฉพาะ "การแสดงออกซึ่งความคิด" แต่ไม่คุ้มครองความคิด (Ideas), แนวคิด, ขั้นตอน, กรรมวิธี, ระบบ, วิธีทำงาน, หลักการ, การค้นพบ หรือทฤษฎีทางวิทยาศาสตร์และคณิตศาสตร์

4. สิ่งบงชี้ทางภูมิศาสตร (Geographical Indication หรือ GI) คือ ทรัพย์สินทางปัญญาที่เกิดจากความเชื่อมโยงระหว่าง "ธรรมชาติ" ได้แก่ สภาพอากาศ วัตถุดิบในพื้นที่

Library and Learning University of Phayao

และ "มนุษย์" ได้แก่ ทักษะ ภูมิปัญญาท้องถิ่น ทำให้ผลิตภัณฑ์มีคุณภาพ ชื่อเสียง หรือลักษณะพิเศษเฉพาะจากแหล่งกำเนิดนั้น ๆ แบ่งเป็น 2 ลักษณะ ได้แก่

1) สิ่งบงชี้ทางภูมิศาสตรโดยตรง (Direct Geographical Indication) ใช้ชื่อสถานที่ทางภูมิศาสตร์ที่เชื่อมโยงกับสินค้าโดยตรง เช่น เชียงใหม่ เพชรบูรณ์

2) สิ่งบงชี้ทางภูมิศาสตรโดยออม (Indirect Geographical Indication) ใช้สัญลักษณ์หรือสิ่งอื่นที่ไม่ใช่ชื่อสถานที่เพื่อบ่งบอกแหล่งกำเนิดหรือแหล่งผลิต เช่น รูปย่าโม รูปไอ้ไข่ รูปพ่อปู่ศรีสุทโธ หรือสัญลักษณ์ประจำจังหวัด

5. แบบผังภูมิของวงจรรวม (Layout-Designs of Integrated Circuit) หมายถึง แบบ แผนผัง หรือภาพที่แสดงการจัดวางองค์ประกอบต่าง ๆ ของวงจรรวม (Integrated Circuit: IC) บนแผ่นซิลิคอนหรือวัสดุอื่น โดยกฎหมายไทยให้ความคุ้มครองทั้ง แบบแผนวงจรไฟฟ้า (Layout Design) และ ชุดหน้ากากที่เป็นต้นแบบการผลิต (Mask Work) ซึ่งถือเป็นทรัพย์สินทางปัญญาระดับเทคโนโลยีขั้นสูง ดังนี้

1) เงื่อนไขการขอรับความคุ้มครอง 3 ประการดังนี้

(1) สร้างสรรค์ขึ้นเอง เกิดจากความคิดริเริ่มของผู้ขอและไม่ลอกเลียนแบบผู้อื่น

(2) มีความใหม่ ไม่เป็นรูปแบบที่รู้จักหรือใช้งานกันทั่วไปในอุตสาหกรรม

(3) จัดวางในรูปแบบใหม่ แม้จะประกอบจากชิ้นส่วนที่รู้จักกันทั่วไป แต่หากนำมาจัดวางใหม่จนเกิดเป็นแบบผังภูมิใหม่ก็สามารถขอคุ้มครองได้

2) ความสำคัญของการคุ้มครองแบบผังภูมิ การออกแบบวงจรรวมต้องใช้เทคโนโลยี ทุน และความเชี่ยวชาญสูง กฎหมายจึงเข้ามามีบทบาทเพื่อ

(1) ป้องกันการลอกเลียนแบบ

(2) สร้างแรงจูงใจทางเศรษฐกิจและส่งเสริมการพัฒนาเทคโนโลยีในประเทศ

(3) เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ไทย

ตัวอย่างที่ได้รับการคุ้มครอง ได้แก่ แผนผังชิปหน่วยความจำ การจัดวางทรานซิสเตอร์ในไมโครโปรเซสเซอร์ (Mask Work) และผังวงจรเฉพาะกิจที่มีการจัดวางใหม่

Library and Learning University of Phayao

6. ความลับทางการคา (Trade Secret) หมายถึง ข้อมูลทางธุรกิจที่ยังไม่เป็นที่รู้จักทั่วไป มีคุณค่าทางเศรษฐกิจ และมีมาตรการรักษาความลับอย่างเหมาะสม โดยได้รับการคุ้มครองทันทีโดยไม่ต้องจดทะเบียน โดยสามารถยื่นขึ้นทะเบียนกับกรมทรัพย์สินทางปัญญาไว้ใช้เป็นหลักฐานได้

1) ความลับทางการค้า ได้แก่ ตัวอย่างข้อมูล สูตรอาหาร สูตรเครื่องดื่ม เช่น โคคา-โคล่า, กรรมวิธีการผลิต, รายชื่อลูกค้า (CRM Data), โครงสร้างราคาและอัลกอริทึมแอปพลิเคชัน เช่น Grab, LINE MAN

2) มาตรการในการรักษาความลับของข้อมูล เพื่อให้ข้อมูลได้รับความคุ้มครองตามกฎหมาย โดยเจ้าของข้อมูลต้องมีมาตรการป้องกันอย่างเป็นรูปธรรม ได้แก่

(1) จำกัดการเข้าถึงข้อมูล ให้สิทธิ์เฉพาะผู้ที่เกี่ยวข้องเท่านั้น

(2) ระบุสถานะความลับ โดยประทับตราหรือระบุระดับความลับ เช่น Confidential

(3) ความปลอดภัยดิจิทัล เข้ารหัสข้อมูล (Encryption) และใช้ระบบยืนยันตัวตนสองชั้น (Two-Factor Authentication)

(4) ผูกพันด้วยสัญญา ใช้สัญญารักษาความลับ และกำหนดเงื่อนไขห้ามเปิดเผยข้อมูลกับพนักงานและคู่ค้า

3) การคุ้มครองทางกฎหมายและบทลงโทษ การใช้หรือเปิดเผยข้อมูลโดยไม่ได้รับอนุญาต เช่น การขโมย ผิดสัญญา หรือจารกรรม ถือเป็นการละเมิด ซึ่งผู้กระทำผิดอาจถูกฟ้องร้องเรียกค่าเสียหายทางแพ่งและอาจมีโทษทางอาญา

4) สถานะทางกฎหมายในประเทศไทย กฎหมายคุ้มครองทันทีที่มีการรักษาความลับอย่างเหมาะสมโดยไม่จำเป็นต้องจดทะเบียน แต่สามารถขอ "ขึ้นทะเบียนความลับทางการค้า" กับกรมทรัพย์สินทางปัญญาได้ เพื่อใช้เป็นหลักฐานหากเกิดข้อพิพาท

4.3 กฎหมายคุ้มครองแรงงาน (Labor protection Laws)

กฎหมายคุ้มครองแรงงาน เป็นกฎหมายที่มีโทษทางอาญาเมื่อไม่ปฏิบัติตามและพนักงานตรวจแรงงานอาจดำเนินคดีอาญาได้เมื่อมีการตรวจพบแม้จะไม่มีลูกจ้างหรือผู้ใดร้องทุกข์หรือกล่าวโทษก็ตาม นายจ้างที่ฝ่าฝืนกฎหมายโดยไม่ให้สิทธิประโยชน์แก่ลูกจ้าง

Library and Learning University of Phayao

นอกจากได้รับโทษทางอาญาแล้วอาจถูกดำเนินคดีทางแพ่งเพื่อบังคับให้จ่ายเงินหรือชดใช้ค่าเสียหายแก่ลูกจ้างหรือผู้มีสิทธิด้วย สาระสำคัญของกฎหมายคุ้มครองแรงงาน มีรายละเอียดสำคัญสรุปไว้ ดังนี้ (กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน, 2565)

1. เวลาทำงานปกติ

1) ลักษณะงานทั่วไปไม่เกิน 8 ชั่วโมง/วัน หรือตามที่นายจ้างลูกจ้างตกลงกันและไม่เกิน 48 ชั่วโมง/สัปดาห์

2) งานที่อาจเป็นอันตรายต่อสุขภาพและความปลอดภัยของลูกจ้าง เช่น งานใต้ดิน ใต้น้ำ ที่อับอากาศ งานเกี่ยวกับรังสี สารเคมี เครื่องจักรที่สั่นสะเทือน สภาพแวดล้อมที่ร้อน/เย็นจัด หรืองานเสี่ยงอันตรายที่ต้องใส่อุปกรณ์ป้องกัน ทำได้ไม่เกิน 7 ชั่วโมง/วัน และรวมไม่เกิน 42 ชั่วโมง/สัปดาห์

2. เวลาพัก แบ่งออกดังนี้

1) ระหว่างการทำงานปกติ ไม่น้อยกว่า 1 ชม./วัน หลังจากลูกจ้างทำงานมาแล้วไม่เกิน 5 ชม. ติดต่อกันหรืออาจตกลงกันพักเป็นช่วง ๆ ก็ได้ แต่รวมแล้วต้องไม่น้อยกว่า 1 ชม./ วัน

2) งานในร้านขายอาหารหรือร้านขายเครื่องดื่มซึ่งเปิดจำหน่ายหรือให้บริการในแต่ละวันไม่ติดต่อกัน อาจพักเกิน 2 ชม./วันก็ได้

3) นายจ้างอาจจะไม่จัดเวลาพักได้กรณีเป็นงานที่มีลักษณะหรือสภาพของงานต้องทำติดต่อกันไป โดยได้รับความยินยอมจากลูกจ้างหรือเป็นงานฉุกเฉิน

4) ก่อนการทำงานล่วงเวลา กรณีให้ลูกจ้างทำงานล่วงเวลาต่อจากเวลาทำงานปกติไม่น้อยกว่า 2 ชม. ต้องจัดให้ลูกจ้างพักก่อนเริ่มทำงานล่วงเวลาไม่น้อยกว่า 20 นาที

3. วันหยุด

1) วันหยุดประจำสัปดาห์ ไม่น้อยกว่า 1 วัน/ สัปดาห์ โดยให้มีระยะห่างกันไม่เกิน 6 วัน สำหรับงานโรงแรม งานขนส่ง งานในป่า งานในที่ทุรกันดาร หรืองานอื่นตามที่กำหนดในกฎกระทรวงอาจตกลงกัน สะสมและเลื่อนวันหยุดประจำสัปดาห์ไปหยุดเมื่อใดก็ได้ภายในระยะเวลา 4 สัปดาห์ติดต่อกัน

Library and Learning University of Phayao

2) วันหยุดตามประเพณี ไม่น้อยกว่า 13 วัน/ ปี โดยรวมวันแรงงานแห่งชาติ และพิจารณาจากวันหยุดราชการประจำปี วันหยุดทางศาสนาหรือขนบธรรมเนียมประเพณีแห่งท้องถิ่น

3) วันหยุดพักผ่อนประจำปี ไม่น้อยกว่า 6 วันทำการ/ ปี สำหรับลูกจ้างซึ่งทำงานติดต่อกันมาครบ 1 ปี อาจตกลงกันล่วงหน้าสะสมและเลื่อนวันหยุดพักผ่อนประจำปีไปรวมหยุดในปีต่อๆ ไปได้

4. การทำงานล่วงเวลา การทำงานในวันหยุด

1) นายจ้างอาจให้ลูกจ้างทำได้โดยได้รับความยินยอมจากลูกจ้างก่อนเป็นคราว ๆ ไป นายจ้างอาจให้ลูกจ้างทำงานล่วงเวลาและทำงานในวันหยุดได้เท่าที่จำเป็นถ้าลักษณะหรือสภาพของงานต้องทำติดต่อกันไป ถ้าหยุดจะเสียหายแก่งานหรือเป็นงานฉุกเฉิน

2) นายจ้างอาจให้ลูกจ้างทำงานในวันหยุดสำหรับกิจการโรงแรม สถานมหรสพ งานขนส่ง ร้านขายอาหาร ร้านขายเครื่องดื่ม สโมสร สมาคมและสถานพยาบาลได้

3) ชั่วโมงการทำงานล่วงเวลา การทำงานในวันหยุดและการทำงานล่วงเวลาในวันหยุดรวมแล้วต้องไม่เกิน 36 ชม./สัปดาห์

5. วันลา

1) วันลาป่วย ลูกจ้างลาป่วยได้เท่าที่ป่วยจริงการลาป่วยตั้งแต่ 3 วันทำงานขึ้นไป นายจ้างอาจให้ลูกจ้างแสดงใบรับรองของแพทย์แผนปัจจุบันชั้นหนึ่งหรือของสถานพยาบาลของทางราชการได้

2) วันลากิจ ลูกจ้างลาเพื่อกิจธุระอันจำเป็นได้ตามข้อบังคับเกี่ยวกับการทำงาน

3) วันลาทำหมัน ลูกจ้างลาเพื่อทำหมันและเนื่องจากการทำหมันได้ตามระยะเวลาที่แพทย์แผนปัจจุบันชั้นหนึ่งกำหนดและออกใบรับรอง

4) วันลารับราชการทหาร ลูกจ้างลาเพื่อรับราชการทหารในการเรียกพล เพื่อตรวจสอบฝึกวิชาทหาร หรือทดลองความพรั่งพร้อมตามกฎหมายว่าด้วยการรับราชการทหารได้

5) วันลาคลอดบุตร ลูกจ้างหญิงมีครรภ์ ลาเพื่อคลอดบุตรได้ครรภ์หนึ่งได้สูงสุด 120 วัน โดยนับรวมวันหยุด

Library and Learning, University of Phayao

6) วันลาฝึกอบรม ลูกจ้างมีสิทธิลาเพื่อการฝึกอบรมหรือพัฒนาความรู้ความสามารถ หรือการเพิ่มทักษะความชำนาญเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของลูกจ้าง

6. ค่าตอบแทนในการทำงาน

1) ค่าจ้าง จ่ายเป็นเงินเท่านั้นจ่ายค่าจ้างให้แก่ลูกจ้างไม่น้อยกว่าอัตราค่าจ้างขั้นต่ำ กำหนดเวลาทำงานปกติ 8 ช.ม./ วัน ตามกฎหมายแรงงาน ดังนี้



ภาพที่ 4-1 อัตราค่าจ้างขั้นต่ำตามกฎหมาย ประจำปี พ.ศ. 2568

ที่มา : กระทรวงแรงงาน, 2569

2) ค่าจ้างในวันหยุด จ่ายค่าจ้างสำหรับวันหยุดประจำสัปดาห์ วันหยุดตามประเพณีและวันหยุดพักผ่อนประจำปี ยกเว้น ลูกจ้างรายวัน รายชั่วโมงหรือตามผลงาน ไม่มีสิทธิได้รับค่าจ้างในวันหยุดประจำสัปดาห์

3) ค่าจ้างในวันลา จ่ายค่าจ้างในวันลาป่วยไม่เกิน 30 วันทำงาน/ปี จ่ายค่าจ้างในวันลาเพื่อทำหมัน จ่ายค่าจ้างในวันลาเพื่อรับราชการทหารไม่เกิน 60 วัน/ ปี จ่ายค่าจ้างในวันลาเพื่อคลอดบุตรไม่เกิน 45 วัน/ครรภ์

4) ค่าล่วงเวลาในวันทำงาน จ่ายในอัตราไม่น้อยกว่า 1.5 เท่าของอัตราค่าจ้างต่อชั่วโมงหรือต่อหน่วยสำหรับลูกจ้างตามผลงาน

Library and Learning, University of Phayao

5) ค่าทำงานในวันหยุด จ่ายในอัตราไม่น้อยกว่า 1 เท่าของอัตราค่าจ้างต่อชั่วโมงหรือต่อหน่วย สำหรับลูกจ้างซึ่งมีสิทธิได้รับค่าจ้างในวันหยุดจ่ายในอัตราไม่น้อยกว่า 2 เท่าของอัตราค่าจ้างต่อชั่วโมงหรือต่อหน่วย สำหรับลูกจ้างซึ่งไม่มีสิทธิได้รับค่าจ้างในวันหยุด

6) ค่าล่วงเวลาในวันหยุด จ่ายในอัตราไม่น้อยกว่า 3 เท่าของอัตราค่าจ้างต่อชั่วโมงหรือต่อหน่วย หลักเกณฑ์การจ่ายค่าตอบแทนในการทำงาน

7) จ่ายค่าตอบแทนในการทำงานแก่ลูกจ้างชายหญิงเท่าเทียมกันในงานที่มีลักษณะ คุณภาพอย่างเดียวกันและปริมาณเท่ากัน

8) จ่ายเป็นเงินตราไทย ณ สถานที่ทำงานของลูกจ้าง กรณีจ่ายเป็นตั๋วเงินหรือเงินตราต่างประเทศ หรือจ่าย ณ สถานที่อื่นหรือด้วยวิธีอื่นต้องได้รับความยินยอมเป็นหนังสือลงลายมือชื่อลูกจ้างจ่ายไม่น้อยกว่า 1 ครั้ง/ เดือน

9) กรณีเลิกจ้างให้จ่ายภายใน 3 วันนับแต่วันเลิกจ้าง การหักค่าตอบแทนในการทำงานโดยกำหนดดังนี้ (1) ชำระภาษีเงินได้ตามจำนวนที่ลูกจ้างต้องจ่ายหรือชำระเงินอื่นตามที่มีกฎหมายบัญญัติ (2) ชำระค่าบำรุงสหภาพแรงงานตามข้อบังคับของสหภาพแรงงาน (3) ชำระหนี้สินสหกรณ์ออมทรัพย์ หรือสหกรณ์อื่นที่มีลักษณะเดียวกันกับสหกรณ์ออมทรัพย์ หรือหนี้ที่เป็นไปเพื่อสวัสดิการที่เป็นประโยชน์แก่ลูกจ้างฝ่ายเดียว โดยได้รับความยินยอมล่วงหน้าจากลูกจ้าง (4) เป็นเงินประกัน หรือชดใช้ค่าเสียหายให้แก่นายจ้างซึ่งลูกจ้างได้กระทำโดยจงใจหรือประมาทเลินเล่ออย่างร้ายแรง โดยได้รับความยินยอมเป็นหนังสือลงลายมือชื่อลูกจ้าง (5) เป็นเงินสะสมตามข้อตกลงเกี่ยวกับกองทุนเงินสะสม

การหักตาม 2, 3, 4 และ 5 ในแต่ละกรณีต้องไม่เกิน 10% และหักรวมกันได้ไม่เกิน 1 ใน 5 ของเงินที่ลูกจ้างมีสิทธิได้รับตามกำหนดเวลาการจ่าย เว้นแต่ได้รับความยินยอมเป็นหนังสือลงลายมือชื่อลูกจ้าง

7. การพักงาน นายจ้างจะสั่งพักงานลูกจ้างเพื่อสอบสวนความผิดได้ต่อเมื่อได้กำหนดอำนาจพักงานไว้ในข้อบังคับเกี่ยวกับการทำงาน หรือข้อตกลงเกี่ยวกับสภาพการจ้าง ต้องมีคำสั่งพักงานเป็นหนังสือระบุความผิดและกำหนดระยะเวลาพักงานได้ไม่เกิน 7 วัน โดยต้องแจ้งให้ลูกจ้างทราบก่อน จ่ายไม่น้อยกว่า 50% ของค่าจ้างในวันทำงานที่ลูกจ้างได้รับก่อนถูกสั่งพักงาน ในระหว่างการพักงานหากผลการสอบสวนเสร็จสิ้น ปรากฏว่าลูกจ้างไม่มีความผิด ให้จ่ายค่าจ้างให้แก่ลูกจ้างเท่ากับค่าจ้างในวันทำงานนับแต่วันที่ลูกจ้างถูกพักงาน

Library and Learning University of Phayao

พร้อมด้วยดอกเบี้ย 15% ต่อปีโดยคำนวณเงินที่จ่ายให้ระหว่างพักงานเป็นส่วนหนึ่งของค่าจ้าง

8. การหยุดกิจการชั่วคราว กรณีนายจ้างจำเป็นต้องหยุดกิจการทั้งหมดหรือบางส่วนเป็นการชั่วคราวโดยมิใช่เหตุสุดวิสัยนายจ้างต้องแจ้งให้ลูกจ้างและพนักงานตรวจแรงงานทราบล่วงหน้าเป็นหนังสือก่อนวันเริ่มหยุดกิจการไม่น้อยกว่า 3 วันทำการและต้องจ่ายเงินให้ลูกจ้างไม่น้อยกว่า 75% ของค่าจ้างในวันทำงานที่ลูกจ้างได้รับก่อนนายจ้างหยุดกิจการตลอดระยะเวลาที่นายจ้างไม่ได้ให้ลูกจ้างทำงาน

9. การเลิกจ้าง ค่าชดเชย และค่าชดเชยพิเศษ การบอกเลิกสัญญาจ้าง การจ้างมีกำหนดระยะเวลาสัญญาจ้างสิ้นสุดลงเมื่อครบกำหนดระยะเวลาจ้าง โดยนายจ้างและลูกจ้างไม่ต้องบอกกล่าวล่วงหน้า ดังนี้

1) การจ้างไม่มีกำหนดระยะเวลา ถ้านายจ้างเป็นฝ่ายเลิกจ้างหรือลูกจ้างขอลาออกจากงานให้ฝ่ายนั้นบอกกล่าวล่วงหน้าเป็นหนังสือให้อีกฝ่ายหนึ่งทราบอย่างน้อยหนึ่งงวดการจ่ายค่าจ้าง

2) สัญญาจ้างทดลองงานเป็นสัญญาจ้างที่ไม่มีกำหนดระยะเวลาการเลิกจ้าง

3) การที่นายจ้างไม่ให้ลูกจ้างทำงานต่อไป และไม่จ่ายค่าจ้างให้ ไม่ว่าจะเป็นเพราะเหตุสิ้นสุดสัญญาจ้างหรือเหตุอื่นใด

4) การที่ลูกจ้างไม่ได้ทำงานและไม่ได้รับค่าจ้างเพราะเหตุที่นายจ้างไม่สามารถดำเนินกิจการต่อไป

10. ค่าชดเชย จ่ายดังนี้

1) ลูกจ้างซึ่งทำงานติดต่อกันครบ 120 วัน แต่ไม่ครบ 1 ปี ให้จ่ายไม่น้อยกว่าค่าจ้างอัตราสุดท้าย 30 วัน หรือไม่น้อยกว่าค่าจ้างของการทำงาน 30 วันสุดท้ายสำหรับลูกจ้างตามผลงาน

2) ลูกจ้างซึ่งทำงานติดต่อกันครบ 1 ปี แต่ไม่ครบ 3 ปี ให้จ่ายไม่น้อยกว่าค่าจ้างอัตราสุดท้าย 90 วัน หรือไม่น้อยกว่าค่าจ้างของการทำงาน 90 วันสุดท้ายสำหรับลูกจ้างตามผลงาน

Library and Learning, University of Phayao

3) ลูกจ้างซึ่งทำงานติดต่อกันครบ 3 ปี แต่ไม่ครบ 6 ปี ให้จ่ายไม่น้อยกว่าค่าจ้างอัตราสุดท้าย 180 วัน หรือไม่น้อยกว่าค่าจ้างของการทำงาน 180 วันสุดท้ายสำหรับลูกจ้างตามผลงาน

4) ลูกจ้างซึ่งทำงานติดต่อกันครบ 6 ปี แต่ไม่ครบ 10 ปี ให้จ่ายไม่น้อยกว่าค่าจ้างอัตราสุดท้าย 240 วัน หรือไม่น้อยกว่าค่าจ้างของการทำงาน 240 วันสุดท้ายสำหรับลูกจ้างตามผลงาน

5) ลูกจ้างซึ่งทำงานติดต่อกันครบ 10 ปีขึ้นไป ให้จ่ายไม่น้อยกว่าค่าจ้างอัตราสุดท้าย 300 วัน หรือไม่น้อยกว่าค่าจ้างของการทำงาน 300 วันสุดท้ายสำหรับลูกจ้างตามผลงาน

1) ข้อยกเว้นการไม่จ่ายค่าชดเชย

(1) กรณีที่นายจ้างไม่ทำสัญญาเป็นหนังสือกับลูกจ้างมีกำหนดระยะเวลาการจ้างไว้แน่นอน และเลิกจ้างตามกำหนดระยะเวลานั้น ซึ่งต้องเป็นการจ้างงานในโครงการเฉพาะ ที่มิใช่งานปกติของธุรกิจหรือการค้าของนายจ้างโดยต้องมีระยะเวลาเริ่มต้นและสิ้นสุดแน่นอน หรือในงานอันมีลักษณะเป็นครั้งคราวที่มีกำหนดการสิ้นสุด หรือความสำเร็จของงานหรือในงานที่เป็นไปตามฤดูกาลและได้จ้างในช่วงเวลาของฤดูกาลนั้น ทั้งนี้งานดังกล่าวนั้นจะต้องแล้วเสร็จภายในเวลาไม่เกิน 2 ปี

(2) กรณีที่นายจ้างเลิกจ้างลูกจ้างในกรณีหนึ่งกรณีใดดังต่อไปนี้

ก. ทุจริตต่อหน้าที่หรือกระทำความผิดอาญาโดยเจตนาแก่นายจ้าง

ข. จงใจทำให้นายจ้างได้รับความเสียหาย

ค. ประมาทเลินเล่อเป็นเหตุให้นายจ้างได้รับความเสียหายอย่างร้ายแรง

ง. ฝ่าฝืนข้อบังคับเกี่ยวกับการทำงานหรือระเบียบหรือคำสั่งของนายจ้างอันชอบด้วยกฎหมายและเป็นธรรม และนายจ้างได้ตักเตือนเป็นหนังสือแล้ว เว้นแต่กรณีที่ร้ายแรงนายจ้างไม่จำเป็นต้องตักเตือน ทั้งนี้ หนังสือเตือนให้มีผลบังคับได้ไม่เกิน 1 ปีนับแต่วันที่ลูกจ้างได้กระทำผิด

จ. ละทิ้งหน้าที่เป็นเวลา 3 วันทำงานติดต่อกันไม่ว่าจะมีวันหยุดคั่นหรือไม่ก็ตามโดยไม่มีเหตุอันสมควร

Library and Learning University of Phayao

ฉ. ได้รับโทษจำคุกตามคำพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุกในกรณีข้อ ค ถ้าเป็นความผิดที่ได้กระทำโดยประมาทหรือความผิดลหุโทษต้องเป็นกรณีที่เป็นเหตุให้นายจ้างได้รับความเสียหาย

2) ค่าชดเชยพิเศษ

(1) กรณีที่นายจ้างย้ายสถานประกอบกิจการและมีผลกระทบสำคัญต่อการดำรงชีวิตตามปกติของลูกจ้างหรือครอบครัว นายจ้างต้องแจ้งให้ลูกจ้างทราบล่วงหน้าไม่น้อยกว่า 30 หากไม่แจ้งหรือแจ้งกระชั้นชิด ต้องจ่ายค่าชดเชยแทนการบอกกล่าวล่วงหน้าเท่ากับค่าจ้าง 30 วัน

- สิทธิลูกจ้าง หากลูกจ้างไม่อยากย้ายตาม สามารถบอกเลิกสัญญาได้ภายใน 30 วัน และจะได้รับ ค่าชดเชยพิเศษ (ไม่น้อยกว่าอัตราค่าชดเชยปกติ)

(2) กรณีนายจ้างจะเลิกจ้างลูกจ้างเพราะมีการปรับปรุงหน่วยงาน กระบวนการผลิต การจำหน่าย หรือการบริการ เนื่องจากการนำเครื่องจักรมาใช้หรือเปลี่ยนแปลงเครื่องจักรหรือเทคโนโลยี ซึ่งเป็นเหตุให้ต้องลดจำนวนลูกจ้าง นายจ้างต้องแจ้งลูกจ้างและพนักงานตรวจแรงงานล่วงหน้าอย่างน้อย 60 วัน

- **หากไม่แจ้งหรือแจ้งล่าช้า** นายจ้างต้องจ่ายค่าชดเชยพิเศษแทนการบอกกล่าวล่วงหน้าเท่ากับค่าจ้าง 60 วัน (โดยส่วนนี้จะจ่ายเพิ่มเติมจากค่าชดเชยปกติที่ลูกจ้างต้องได้รับ)

Library and Learning, University of Phayao

4.4 ประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ที่เกี่ยวข้องกับการประกอบธุรกิจ

ประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ถือเป็นกฎหมายลายลักษณ์อักษรพื้นฐานที่รองรับการทำนิติกรรม สัญญา และรูปแบบองค์กรในการดำเนินธุรกิจ (สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา, 2562; สุษม ศุภนิตย์, 2564) โดยมีประเด็นสำคัญที่ผู้ประกอบการต้องพิจารณา 3 ประการ ดังนี้

1.การจัดตั้งองค์กรธุรกิจ กฎหมายกำหนดรูปแบบนิติบุคคล ได้แก่ ห้างหุ้นส่วนสามัญจดทะเบียน ห้างหุ้นส่วนจำกัด และบริษัทจำกัด (กรมพัฒนาธุรกิจการค้า, 2566) ซึ่งรูปแบบการจัดตั้งส่งผลโดยตรงต่อหน้าที่การเสียภาษีเงินได้นิติบุคคลและระดับความรับผิดชอบในหนี้สินของกิจการ

2. นิติกรรมและสัญญา รองรับการทำสัญญาทางธุรกิจ เช่น สัญญาซื้อขาย สัญญาเช่าทรัพย์ สัญญาจ้างทำของ สัญญาตัวแทน และสัญญานายหน้า โดยรายได้จากค่าธรรมเนียม ตัวแทน หรือนายหน้า ถือเป็นเงินได้พึงประเมินประเภทที่ 2 ตามประมวลรัษฎากรที่ต้องนำไปคำนวณภาษีเงินได้

3. ความรับผิดชอบต่อความเสียหาย (ละเมิด) หากการดำเนินธุรกิจ กิจกรรม หรือผลิตภัณฑ์ของกิจการก่อให้เกิดความเสียหายต่อบุคคลภายนอก ผู้ประกอบการมีหน้าที่ต้องรับผิดชอบชดใช้ค่าสินไหมทดแทนตามหลักเรื่องละเมิด (ม. 420)

4.5 กฎหมายร่วมสมัยและกฎหมายดิจิทัลสำหรับการประกอบธุรกิจ

การดำเนินธุรกิจในยุคปัจจุบันต้องพึ่งพาเทคโนโลยีและการดำเนินธุรกิจดิจิทัล ผู้ประกอบการจึงต้องทำความเข้าใจกฎหมายร่วมสมัยเพื่อลดความเสี่ยงจากการฝ่าฝืนกฎหมาย (สำนักงานพัฒนาธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์, 2564; สำนักงานคณะกรรมการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล, 2565) ดังนี้

1) พระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล (Personal Data Protection Act: PDPA) คุ้มครองสิทธิของเจ้าของข้อมูลส่วนบุคคล ธุรกิจที่มีการจัดเก็บ "รายชื่อลูกค้า (Customer List / CRM Data)" ซึ่งถือเป็นความลับทางการค้าและมีคุณค่าเชิงพาณิชย์ จะต้องมีมาตรการรักษาความปลอดภัยทางดิจิทัล เช่น การเข้ารหัสไฟล์ (Encryption) หรือการตั้งรหัสผ่าน รวมถึงต้องขอความยินยอม (Consent) จากลูกค้าก่อนนำข้อมูลไปใช้เพื่อการตลาดหรือเปิดเผยต่อบุคคลที่สาม (สำนักงานคณะกรรมการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล, 2565)

2) พระราชบัญญัติว่าด้วยการกระทำความผิดเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ ควบคุมการใช้งานระบบคอมพิวเตอร์ในทางที่ผิด ธุรกิจต้องระมัดระวังไม่นำเข้าข้อมูลอันเป็นเท็จสู่ระบบคอมพิวเตอร์ที่อาจหลอกลวงผู้บริโภค การเข้าถึงข้อมูลระบบหลังบ้านของแอปพลิเคชันโดยมิชอบ หรือการส่งข้อความอีเมลรบกวน (Spam) โดยไม่เปิดโอกาสให้ผู้รับปฏิเสธได้ ถือเป็นความผิดตามกฎหมายฉบับนี้

3) กฎหมายว่าด้วยธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ รองรับการทำนิติกรรมสัญญาผ่านช่องทางออนไลน์ โดยรับรองสถานะทางกฎหมายของ "ข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์" และ "ลายมือ

Library and Learning, University of Phayao

ชื่ออิเล็กทรอนิกส์" ให้มีผลผูกพันและสามารถใช้เป็นพยานหลักฐานในศาลได้เทียบเท่ากับเอกสารที่เป็นกระดาษ ช่วยเพิ่มความสะดวกรวดเร็วในการค้าขายออนไลน์ (สำนักงานพัฒนาธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์, 2564)

บทสรุป

การดำเนินธุรกิจในยุคปัจจุบันต้องปฏิบัติตามกฎหมายเพื่อความโปร่งใสและลดความเสี่ยงในการดำเนินกิจการ ผู้ประกอบการจำเป็นต้องทำความเข้าใจ กฎหมายภาษีอากร ทั้งภาษีทางตรงอย่างภาษีเงินได้บุคคลธรรมดาและนิติบุคคล และภาษีทางอ้อมอย่างภาษีมูลค่าเพิ่มสำหรับกิจการที่มีรายรับเกิน 1.8 ล้านบาทต่อปี ควบคู่กับ กฎหมายทรัพย์สินทางปัญญา ซึ่งเป็นทรัพยากรเชิงยุทธศาสตร์ที่ช่วยคุ้มครองนวัตกรรมและสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน ครอบคลุมสิทธิบัตร เครื่องหมายการค้า ลิขสิทธิ์ สิ่งบ่งชี้ทางภูมิศาสตร์ (GI) แบบผังภูมิของวงจรรวม และความลับทางการค้า นอกจากนี้ยังมี กฎหมายคุ้มครองแรงงาน ที่มีบทลงโทษทางอาญาเพื่อคุ้มครองสิทธิขั้นพื้นฐาน เวลาทำงาน วันหยุด สวัสดิการ ค่าจ้างขั้นต่ำ และค่าชดเชยของลูกจ้าง ตลอดจน ประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ ซึ่งเป็นรากฐานสำคัญในการจัดตั้งองค์กรธุรกิจ การทำนิติกรรมสัญญา และความรับผิดชอบทางแพ่งกรณีเกิดความเสียหายจากการละเมิด ตลอดจนการประยุกต์ใช้กฎหมายร่วมสมัยและกฎหมายดิจิทัล ได้แก่ พ.ร.บ. คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล (PDPA) พ.ร.บ. ว่าด้วยการกระทำความผิดเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ และกฎหมายธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ เพื่อรองรับการดำเนินธุรกิจบนระบบออนไลน์อย่างถูกต้อง การปฏิบัติตามกฎหมายเหล่านี้อย่างครบถ้วนจะเป็นเกราะป้องกันและสนับสนุนให้องค์กรธุรกิจเติบโตได้อย่างมั่นคง

Library and Learning, University of Phayao

แบบฝึกหัดท้ายบทที่ 4

1) อธิบายความสำคัญของกฎหมายคุ้มครองแรงงาน และประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ ที่มีต่อความน่าเชื่อถือในการประกอบธุรกิจ

2) หากคุณเป็นเจ้าของธุรกิจที่มีการเก็บ "รายชื่อลูกค้าและข้อมูล CRM" ให้ยกตัวอย่างมาตรการป้องกันความลับทางการค้าและวิธีปฏิบัติตาม พ.ร.บ. คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล (PDPA) มาอย่างน้อย 2 วิธี

3) วิเคราะห์ความแตกต่างระหว่าง “ปัจจัยภายใน” และ “ปัจจัยภายนอก” ที่มีผลต่อธุรกิจ พร้อมยกตัวอย่าง อย่างละ 2 ข้อ

4) หากธุรกิจของคุณจำเป็นต้องทำ "สัญญาซื้อขายออนไลน์" กับคู่ค้าต่างประเทศ กฎหมายว่าด้วยธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์และ พ.ร.บ. ว่าด้วยการกระทำความผิดเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ เข้ามามีบทบาทเพื่อป้องกันความเสี่ยงในเรื่องใดบ้าง อธิบายพร้อมยกตัวอย่าง

5) ออกแบบแนวคิดการพัฒนาธุรกิจให้ยั่งยืนโดยคำนึงถึงสิทธิแรงงาน (เช่น เวลาพักหรือการจ่ายค่าตอบแทนที่เท่าเทียม) และสิ่งแวดล้อมอย่างน้อย 2 แนวทาง

6) สรุปภาพรวมและเหตุผลที่ผู้ประกอบการยุคใหม่ต้องเข้าใจทั้ง กฎหมายธุรกิจ ทรัพย์สินทางปัญญา แรงงาน กฎหมายดิจิทัลร่วมสมัย และสภาพแวดล้อมองค์กร เพื่อให้ธุรกิจเติบโตอย่างยั่งยืน

Library and Learning University of Phayao

Library and Learning, University of Phayao

บทที่ 5
การตลาดและพฤติกรรมผู้บริโภค

วัตถุประสงค์

1. อธิบายความหมาย ความสำคัญ และความสัมพันธ์ระหว่างการตลาดกับพฤติกรรมผู้บริโภคได้
2. ประยุกต์ใช้ปรัชญาและเครื่องมือกลยุทธ์การตลาดเพื่อกำหนดทิศทางธุรกิจได้อย่างเหมาะสม
3. วิเคราะห์ปัจจัยด้านวัฒนธรรม สังคม ส่วนบุคคล และจิตวิทยา ที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจของผู้บริโภคได้
4. เข้าใจกระบวนการตัดสินใจซื้อเพื่อออกแบบจุดสัมผัสทางการตลาดให้ตอบโจทย์ลูกค้า
5. วิเคราะห์พฤติกรรมผู้บริโภคยุคดิจิทัลและการใช้กลยุทธ์เชื่อมโยงช่องทางไร้รอยต่อได้
6. สามารถนำความรู้ไปวางกลยุทธ์การตลาด และปรับตัวรับมือในภาวะวิกฤตได้

Library and Learning, University of Phayao

Library and Learning, University of Phayao

ธุรกิจมีเกราะป้องกันความเสี่ยงมาจากการปฏิบัติตามกฎหมาย ก้าวสำคัญถัดไปคือการขับเคลื่อนองค์กรให้เติบโตผ่านการตลาดและการทำความเข้าใจพฤติกรรมผู้บริโภค ในยุคดิจิทัลที่ผู้บริโภคสามารถเข้าถึงข้อมูลและตัวเลือกได้อย่างอิสระ การแข่งขันจึงไม่ได้วัดกันที่ตัวสินค้าเพียงอย่างเดียว แต่วัดกันที่ความเข้าใจผู้บริโภคอย่างลึกซึ้ง เนื้อหาในบทนี้จะช่วยให้ผู้ประกอบการสามารถวางกลยุทธ์เพื่อสร้างและส่งมอบคุณค่าได้ตรงใจตลาดเป้าหมาย ในขณะเดียวกันก็ช่วยให้นักศึกษาและบุคคลทั่วไปรู้เท่าทันกลไกทางการตลาดนำไปสู่การตัดสินใจในฐานะผู้บริโภคได้อย่างคุ้มค่าและมีเหตุผล

5.1 ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการตลาดและผู้บริโภค

5.1.1 ความหมายของการตลาด (Marketing)

การตลาด (Marketing) หมายถึง กระบวนการเชิงกลยุทธ์ในการวิเคราะห์ วางแผน ดำเนินการ และควบคุมกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการสร้าง การสื่อสาร และการส่งมอบคุณค่าจากผู้ผลิตไปยังผู้บริโภค เพื่อตอบสนองความต้องการของตลาดและบรรลุเป้าหมายขององค์กรอย่างยั่งยืน (American Marketing Association, 2017)

การตลาดสมัยใหม่ไม่ได้จำกัดอยู่เพียงการขายหรือการโฆษณา แต่เป็นกระบวนการบูรณาการที่เริ่มตั้งแต่การศึกษาความต้องการของผู้บริโภค การพัฒนาผลิตภัณฑ์ การกำหนดราคา การจัดจำหน่าย และการสื่อสารการตลาด เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันและรักษาความสัมพันธ์ระยะยาวกับลูกค้า (Kotler & Keller, 2016)

5.1.2 ความสำคัญของการตลาด

1. ต่อธุรกิจ ช่วยให้องค์กรเข้าใจความต้องการของตลาด สร้างความแตกต่างให้สินค้าและบริการ สนับสนุนการวางกลยุทธ์การเติบโต และสร้างภาพลักษณ์แบรนด์ที่น่าเชื่อถือ

2. ต่อชีวิตประจำวัน ช่วยให้ผู้บริโภคเข้าถึงสินค้าและบริการที่ตอบโจทย์ไลฟ์สไตล์ รับรู้ข้อมูลเพื่อประกอบการตัดสินใจ และเข้าถึงทางเลือกที่คุ้มค่า

3. ต่อบริบทนักศึกษา ช่วยให้นักศึกษาเข้าใจบทบาทตนเองในฐานะผู้บริโภคที่มีเหตุผล และสามารถนำหลักการไปปรับใช้กับการสร้างธุรกิจขนาดเล็ก การขายสินค้าออนไลน์ หรือการสร้างคอนเทนต์ดิจิทัลได้

Library and Learning University of Phayao

5.1.3 ความสัมพันธ์ระหว่างการตลาดและพฤติกรรมผู้บริโภค

การตลาดและพฤติกรรมผู้บริโภคมีความสัมพันธ์ที่พึ่งพาซึ่งกันและกัน การตลาดทำหน้าที่ออกแบบกลยุทธ์เพื่อตอบสนองความต้องการ ในขณะที่ พฤติกรรมผู้บริโภค (Consumer Behavior) เป็นตัวกำหนดทิศทางและความสำเร็จของกลยุทธ์ การเข้าใจว่าผู้บริโภคซื้ออะไร ซื้อเมื่อใด ซื้อที่ไหน และซื้อเพราะเหตุใด จะช่วยให้ธุรกิจจัดสรรทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งเชื่อมโยงกันใน 3 มิติหลัก ดังนี้

1. เป็นฐานในการวางกลยุทธ์ (6Ws 1H) ข้อมูลพฤติกรรมผู้บริโภคช่วยให้ธุรกิจเข้าใจว่าใครคือลูกค้า (Who), ซื้ออะไร (What), ทำไมถึงซื้อ (Why), ซื้อเมื่อใด (When), ซื้อที่ไหน (Where) และซื้ออย่างไร (How) เพื่อนำไปออกแบบสินค้า ราคา ช่องทางจำหน่าย และสื่อโฆษณาได้ตรงจุด

2. เป็นสิ่งกระตุ้นการตัดสินใจ กิจกรรมทางการตลาด เช่น งานโฆษณา การจัดโปรโมชัน การตกแต่งหน้าร้าน ทำหน้าที่เป็นสิ่งกระตุ้นภายนอกที่ทำให้ผู้บริโภคเกิดความสนใจและตัดสินใจซื้อ

3. เป็นเครื่องมือสร้างลูกค้าประจำ การติดตามพฤติกรรมหลังการขายช่วยให้ธุรกิจแก้ปัญหา ปรับปรุงบริการ และเปลี่ยนผู้ซื้อครั้งแรกให้กลายเป็นลูกค้าที่มีความจงรักภักดีต่อแบรนด์ในระยะยาว

Library and Learning, University of Phayao

5.2 ปรัชญาและแนวคิดทางการตลาด (Marketing Concepts & Philosophies)

วิวัฒนาการของการดำเนินกิจกรรมทางการตลาดขององค์กรถูกขับเคลื่อนด้วยปรัชญาหลัก 5 ประการ (Kotler & Armstrong, 2021) ซึ่งพัฒนารูปแบบตามสภาวะตลาดและพฤติกรรมผู้บริโภค ดังนี้

1. แนวคิดการผลิต (Production Concept) มุ่งเน้นการเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตและการกระจายสินค้าให้ครอบคลุม เพื่อให้ได้สินค้าที่มีราคาถูกและหาซื้อง่าย เหมาะกับตลาดที่อุปสงค์มากกว่าอุปทาน

2. แนวคิดผลิตภัณฑ์ (Product Concept) เชื่อว่าผู้บริโภคเลือกระบบที่มีคุณภาพสูงสุด มุ่งพัฒนาคุณสมบัติและนวัตกรรมของสินค้าอย่างต่อเนื่อง แต่ต้องระวังภาวะ มองตลาด

อย่างแคบ (Marketing Myopia) จากการยึดติดกับตัวสินค้าจนลืมความต้องการแท้จริงของลูกค้า

3. แนวคิดการขาย (Selling Concept) เน้นการกระตุ้นการตัดสินใจซื้อผ่านการโฆษณาและการขายเชิงรุก มักใช้กับสินค้าที่ผู้บริโภคไม่ได้คิดจะซื้อโดยธรรมชาติ (Unsought Goods)

4. แนวคิดการตลาด (Marketing Concept) ยึดลูกค้าเป็นศูนย์กลาง (Customer-Centric) มุ่งทำความเข้าใจและส่งมอบคุณค่าที่ตอบโจทย์ความพึงพอใจของลูกค้าได้ดีกว่าคู่แข่ง

5. แนวคิดการตลาดเพื่อสังคม (Societal Marketing Concept) พัฒนาต่อยอดจากแนวคิดการตลาด โดยคำนึงถึงสุขภาวะของสังคม สิ่งแวดล้อม และความยั่งยืนระยะยาวควบคู่ไปกับผลกำไร

แนวคิดการตลาดดิจิทัลและการสร้างประสบการณ์ลูกค้า (Digital & Experiential Marketing) ในยุคปัจจุบัน ถือเป็นเครื่องมือและกลยุทธ์ในการดำเนินงาน (Tools & Execution Strategies) ที่นำมาประยุกต์ใช้ร่วมกับปรัชญาการตลาดหลักข้างต้น เพื่อสร้างจุดสัมผัสกับลูกค้า (Customer Touchpoints) ให้มีประสิทธิภาพสูงสุด

Library and Learning, University of Phayao

5.3 กลยุทธ์การตลาด (Marketing Strategy)

การดำเนินงานทางการตลาดที่มีประสิทธิภาพต้องอาศัยการวางกลยุทธ์พื้นฐานอย่างเป็นระบบ เริ่มจากการวิเคราะห์และเลือกกลุ่มเป้าหมาย การวางตำแหน่งแบรนด์ ตลอดจนการบริหารจัดการเครื่องมือทางการตลาดและวงจรชีวิตผลิตภัณฑ์ เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน

5.3.1 การวิเคราะห์ STP (Segmentation, Targeting, Positioning)

กระบวนการวางแผนการตลาดเชิงกลยุทธ์เพื่อกำหนดทิศทางของแบรนด์ให้ชัดเจนและตรงกลุ่มเป้าหมายประกอบด้วย 3 ขั้นตอนหลัก



ภาพที่ 5-1 ขั้นตอนการกำหนดกลยุทธ์การตลาดเป้าหมาย (STP Model)

ที่มา: Kotler & Armstrong (2021)

1. การแบ่งส่วนตลาด (Market Segmentation) การแบ่งผู้บริโภคในตลาดที่มีความหลากหลายออกเป็นกลุ่มย่อยตามคุณลักษณะที่คล้ายคลึงกัน โดยใช้เกณฑ์ 4 ด้านหลัก ได้แก่

- ประชากรศาสตร์ (Demographics) อายุ เพศ รายได้
- อาชีพภูมิศาสตร์ (Geographic) พื้นที่ ทำเล ที่ตั้ง สภาพอากาศ
- จิตวิทยา (Psychographics) ไลฟ์สไตล์ บุคลิกภาพ ค่านิยม
- พฤติกรรมศาสตร์ (Behavioral) อัตราการใช้ พฤติกรรมการซื้อ และโอกาสในการใช้งาน

2. การกำหนดตลาดเป้าหมาย (Targeting) การประเมินความน่าสนใจและศักยภาพของแต่ละกลุ่มส่วนตลาด แล้วเลือกกลุ่มผู้บริโภคที่สอดคล้องกับทรัพยากรและเป้าหมายขององค์กรมากที่สุด เพื่อทุ่มเททรัพยากรเข้าไปทำการตลาดอย่างคุ้มค่า

3. การกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์ (Positioning) การออกแบบเสนอขายและสร้างภาพลักษณ์ที่แตกต่าง ชัดเจน ในจิตใจของผู้บริโภคเป้าหมายเมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่ง เพื่อให้ลูกค้ารับรู้ถึงคุณค่าที่เหนือกว่า

Library and Learning University of Phayao

5.3.2 ส่วนผสมทางการตลาด (Marketing Mix: 4Ps) และการเชื่อมโยงช่องทางไร้รอยต่อ (Omnichannel)

ส่วนผสมทางการตลาด (4Ps) คือ ชุดเครื่องมือทางการตลาดที่องค์กรนำมาใช้ร่วมกันเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์และตอบสนองความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย (McCarthy, 1960) ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบสำคัญ ดังนี้

1. ผลิตภัณฑ์ (Product) สินค้า บริการ หรือแนวคิดที่พัฒนาขึ้นเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค ครอบคลุมมิติด้านคุณภาพ คุณลักษณะ รูปทรง การออกแบบ บรรจุภัณฑ์ ตราสินค้า และการรับประกันหลังการขาย

2. ราคา (Price) จำนวนเงินหรือมูลค่าที่ผู้บริโภคต้องจ่ายเพื่อแลกกับการได้มาซึ่งคุณค่าของสินค้า การกำหนดราคาต้องพิจารณาความเหมาะสมระหว่างต้นทุนสินค้า กำลังซื้อของผู้บริโภค สภาวะการแข่งขัน และระดับคุณค่าที่ลูกค้ารับรู้

3. การจัดจำหน่าย (Place) ช่องทางและกระบวนการเคลื่อนย้ายสินค้าหรือบริการจากผู้ผลิตไปยังผู้บริโภคให้ได้รับความสะดวกสบายสูงสุด

- การขยายผลสู่ Omnichannel: ยุคดิจิทัลได้ยกระดับช่องทางจัดจำหน่ายจากการขายหน้าร้าน (Offline) หรือร้านค้าออนไลน์แบบแยกส่วน (E-commerce) สู่ การตลาดเชื่อมโยงทุกช่องทาง (Omnichannel Marketing) ซึ่งเป็นการผสานช่องทางออนไลน์และออฟไลน์เข้าด้วยกันอย่างไร้รอยต่อ เพื่อสร้างประสบการณ์ที่ดีที่สุดแก่ผู้บริโภค เช่น ระบบสั่งซื้อออนไลน์แล้วรับสินค้าที่หน้าร้าน (Click and Collect) หรือการลองสินค้าที่หน้าร้านแล้วสั่งซื้อผ่านแอปพลิเคชัน

4. การส่งเสริมการตลาด (Promotion) กิจกรรมการสื่อสารทางการตลาดเพื่อสร้างการรับรู้ ให้ข้อมูล จูงใจ และกระตุ้นการตัดสินใจซื้อ ผ่านเครื่องมือหลัก เช่น การโฆษณา การส่งเสริมการขาย (แจก/แถม/ลดราคา) การประชาสัมพันธ์ การขายโดยใช้พนักงาน และการตลาดดิจิทัลผ่านสื่อสังคมออนไลน์

5.3.3 ส่วนผสมทางการตลาดสำหรับธุรกิจบริการ (Marketing Mix: 7Ps)

ส่วนผสมทางการตลาด 7Ps เป็นการขยายขอบเขตจาก 4Ps เดิม โดยเพิ่มองค์ประกอบอีก 3 ประการ เพื่อให้ครอบคลุมการบริหารจัดการธุรกิจบริการ (Services

Library and Learning, University of Phayao

Marketing) ซึ่งเน้นการสร้างประสบการณ์และการปฏิสัมพันธ์กับผู้บริโภค (Booms & Bitner, 1981) ประกอบด้วย

1. ผลิตภัณฑ์ (Product) สินค้าหรือบริการที่ออกแบบมาเพื่อตอบสนองความต้องการ แก้ปัญหา และสร้างคุณค่าให้แก่ลูกค้า

2. ราคา (Price) การตั้งราคาที่เหมาะสม สะท้อนคุณภาพและคุณค่าของบริการ ตลอดจนสอดคล้องกับกำลังซื้อของกลุ่มเป้าหมาย

3. ช่องทางการจัดจำหน่าย (Place) ทำเลที่ตั้ง ช่องทางออฟไลน์ หรือแพลตฟอร์มดิจิทัลที่ช่วยให้ลูกค้าเข้าถึงบริการได้อย่างสะดวกและรวดเร็วที่สุด

4. การส่งเสริมการตลาด (Promotion) กิจกรรมการสื่อสารเพื่อสร้างการรับรู้ จูงใจ และกระตุ้นการตัดสินใจซื้อ เช่น การทำโฆษณา การจัดโปรโมชัน หรือการทำการตลาดผ่านสื่อสังคมออนไลน์

5. บุคลากร (People) พนักงานและผู้ให้บริการที่มีความรู้ ทักษะ บุคลิกภาพ และจิตวิญญาณในการบริการ (Service Mind) ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญในการสร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้า

6. กระบวนการ (Process) ขั้นตอนและระบบการให้บริการที่มีมาตรฐาน รวดเร็ว ชัดเจน และลดความยุ่งยากให้แก่ผู้รับบริการ

7. สิ่งแวดล้อมทางกายภาพ (Physical Evidence) บรรยากาศ การตกแต่งสถานที่ เครื่องแบบพนักงาน บรรจุภัณฑ์ หรือหน้าเว็บไซต์และแอปพลิเคชัน ที่ช่วยสร้างภาพลักษณ์และความน่าเชื่อถือ

Library and Learning, University of Phayao

5.3.4 วงจรชีวิตผลิตภัณฑ์ (Product Life Cycle: PLC)

ผลิตภัณฑ์ส่วนใหญ่มีวงจรชีวิตที่จำกัด ซึ่งส่งผลต่อยอดขาย กำไร สภาวะการแข่งขัน และพฤติกรรมผู้บริโภคที่แตกต่างกันในแต่ละช่วงเวลา การเข้าใจวงจรชีวิตผลิตภัณฑ์ (Product Life Cycle: PLC) ช่วยให้ผู้ประกอบการสามารถปรับเปลี่ยนกลยุทธ์การตลาดได้อย่างเท่าทัน (Levitt, 1965) โดยแบ่งออกเป็น 4 ระยะหลัก ดังนี้

1. ขั้นแนะนำ (Introduction Stage) สินค้าเริ่มเปิดตัวเข้าสู่ตลาด ยอดขายเติบโตช้าเนื่องจากผู้บริโภคยังไม่คุ้นเคยและยังมีคู่แข่งน้อย กลยุทธ์การตลาดเน้นการสร้าง

การรับรู้ตราสินค้า (Brand Awareness) การให้ข้อมูลและการกระตุ้นให้เกิดการทดลองใช้สินค้า

2. ขั้นเติบโต (Growth Stage) สินค้าได้รับการยอมรับจากตลาดอย่างรวดเร็ว ยอดขายและกำไรเพิ่มขึ้นสูง มีคู่แข่งรายใหม่เริ่มเข้าสู่ตลาด กลยุทธ์การตลาดเน้นการขยายส่วนแบ่งตลาด การปรับปรุงคุณภาพสินค้าและการสร้างความจงรักภักดีต่อแบรนด์

3. ขั้นอิ่มตัว (Maturity Stage) ยอดขายเติบโตถึงจุดสูงสุดและเริ่มชะลอตัวลงจากการแข่งขันที่รุนแรงและการตัดราคา กลยุทธ์การตลาดเน้นการรักษาฐานลูกค้าเดิม การปรับปรุงผลิตภัณฑ์ การค้นหาตลาดใหม่และการทำโปรโมชันเพื่อรักษาส่วนแบ่งตลาด

4. ขั้นถดถอย (Decline Stage) ยอดขายและกำไรลดลงอย่างต่อเนื่อง เกิดจากพฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนไป ความล้าสมัย หรือการมีเทคโนโลยีหรือสินค้าทดแทน กลยุทธ์การตลาดเน้นการลดต้นทุน การเก็บเกี่ยวผลประโยชน์ การปรับเปลี่ยนรูปแบบสินค้า หรือการถอนตัวออกจากตลาด

5.3.5 การวิเคราะห์ความเติบโตและส่วนแบ่งตลาด (BCG Matrix)

เครื่องมือวิเคราะห์และวางแผนพอร์ตโฟลิโอธุรกิจ (Business Portfolio Analysis) ที่ช่วยจัดกลุ่มผลิตภัณฑ์หรือหน่วยธุรกิจ โดยประเมินผ่าน 2 มิติหลัก ได้แก่ อัตราการเติบโตของตลาด (Market Growth Rate) และ ส่วนแบ่งตลาดเปรียบเทียบ (Relative Market Share) (Henderson, 1970) แบ่งออกเป็น 4 กลุ่ม ดังนี้

1. กลุ่มดาวเด่น (Star) อัตราการเติบโตของตลาดสูง และส่วนแบ่งตลาดเปรียบเทียบสูง สินค้ามียอดขายเติบโตโดดเด่นและครองส่วนแบ่งตลาดหลัก แต่ยังต้องการการลงทุนสม่ำเสมอเพื่อรักษาตำแหน่งผู้นำและรองรับการเติบโตของตลาด

2. กลุ่มวัวเงินสด (Cash Cow) อัตราการเติบโตของตลาดต่ำ แต่ส่วนแบ่งตลาดเปรียบเทียบสูง สินค้ามีความมั่นคง สามารถสร้างกระแสเงินสดและกำไรให้แก่องค์กรได้อย่างสม่ำเสมอโดยไม่จำเป็นต้องลงทุนเพิ่มมากนัก

3. กลุ่มเครื่องหมายคำถาม (Question Mark) อัตราการเติบโตของตลาดสูง แต่ส่วนแบ่งตลาดเปรียบเทียบต่ำ สินค้าอยู่ในตลาดที่มีโอกาสเติบโตสูงแต่ยังทำส่วนแบ่งได้น้อย ธุรกิจต้องพิจารณาว่าควรลงทุนเพิ่มเพื่อผลักดันให้กลายเป็นกลุ่มดาวเด่น (Star) หรือควรหยุดการลงทุน

Library and Learning University of Phayao

4. กลุ่มสุนัข (Dog) อัตราการเติบโตของตลาดต่ำ และส่วนแบ่งตลาดเปรียบเทียบต่ำ สินค้าสร้างผลตอบแทนได้น้อย หรืออาจประสบภาวะขาดทุน ธุรกิจควรพิจารณาปรับโครงสร้าง ลดการลงทุน หรือตัดขายถอนตัวออกจากตลาด

5.4 พฤติกรรมผู้บริโภคและปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรม

5.4.1 ความหมายและองค์ประกอบของพฤติกรรมผู้บริโภค

พฤติกรรมผู้บริโภค (Consumer Behavior) หมายถึง กิจกรรมและกระบวนการทางจิตวิทยาและกายภาพที่บุคคลหรือกลุ่มบุคคลใช้ในการค้นหา การเลือกซื้อ การใช้ การประเมิน และการจัดการกับสินค้าหรือบริการ เพื่อตอบสนองความต้องการและสร้างความพึงพอใจให้แก่ตนเอง ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบสำคัญ

1. ผู้บริโภค (Consumers) บุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่มีความต้องการ มีเป้าหมาย และมีอำนาจซื้อ (Purchasing Power) ในการแลกเปลี่ยนสินค้าหรือบริการ

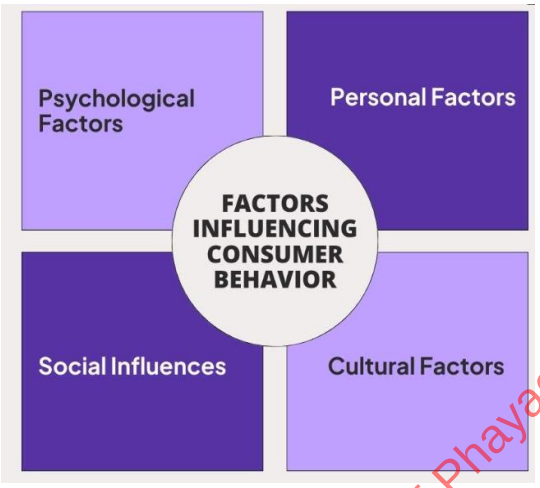
2. กระบวนการตัดสินใจ (Decision-Making Process) ลำดับขั้นตอนทางความคิด การรับรู้ และการประเมินทางเลือกต่าง ๆ ทั้งก่อนและหลังการซื้อสินค้า

3. การตอบสนองของผู้บริโภค (Consumer Responses) พฤติกรรมและปฏิกิริยาที่แสดงออกมาอย่างชัดเจน เช่น การเลือกแบรนด์ การตัดสินใจซื้อ การซื้อซ้ำ ตลอดจนการบอกต่อ

5.4.2 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมผู้บริโภค (Factors Influencing Consumer Behavior)

กระบวนการคิดและการตัดสินใจของผู้บริโภคได้รับอิทธิพลจากปัจจัยหลัก 4 ด้าน ได้แก่

Library and Learning, University of Phayao



ภาพที่ 5-2 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมผู้บริโภค

ที่มา: Kotler & Armstrong (2021)

1. ปัจจัยด้านวัฒนธรรม (Cultural Factors) ค่านิยม ความเชื่อ บรรทัดฐาน และแบบแผนการดำเนินชีวิตที่หล่อหลอมบุคคลในสังคม ครอบคลุมวัฒนธรรมหลัก วัฒนธรรมย่อย และชนชั้นทางสังคม

2. ปัจจัยด้านสังคม (Social Factors) อิทธิพลจากสภาพแวดล้อมทางสังคมรอบตัว ได้แก่ กลุ่มอ้างอิง (Reference Groups) บุคคลที่มีอิทธิพลต่อความคิด ครอบครัว ตลอดจนสถานภาพและบทบาททางสังคม

3. ปัจจัยด้านส่วนบุคคล (Personal Factors) ลักษณะเฉพาะตัวของผู้บริโภคแต่ละบุคคล ได้แก่ อายุ ช่วงวัยของวงจรชีวิต (Life Cycle) อาชีพ สถานะทางการเงิน รูปแบบการดำเนินชีวิต บุคลิกภาพ และมโนทัศน์แห่งตน

4. ปัจจัยด้านจิตวิทยา (Psychological Factors) กระบวนการภายในจิตใจที่ขับเคลื่อนพฤติกรรม ได้แก่ แรงจูงใจ การรับรู้ การเรียนรู้ ตลอดจนทัศนคติและความเชื่อ

Library and Learning, University of Phayao

5.5 กระบวนการตัดสินใจซื้อของผู้บริโภค (Consumer Decision-Making Process)

กระบวนการตัดสินใจซื้อของผู้บริโภคเป็นลำดับขั้นตอนทางจิตวิทยาและพฤติกรรมที่ผู้บริโภคใช้ในการพิจารณาเลือกซื้อสินค้าและบริการ เพื่อตอบสนองความต้องการให้ได้รับความพึงพอใจสูงสุด โดยทั่วไปประกอบด้วย 5 ขั้นตอนหลัก ดังนี้



ภาพที่ 5-3 กระบวนการตัดสินใจซื้อของผู้บริโภค

ที่มา: วิเคราะห์และปรับปรุงจาก Kotler & Armstrong (2024) โดยสร้างภาพจาก AI (Gemini)

Library and Learning, University of Phayao

1. ตะหนักถึงปัญหา/ความต้องการ (Problem/Need Recognition) ผู้บริโภครับรู้ถึงความต่างระหว่างสภาพที่เป็นอยู่กับสภาพที่ปรารถนา จากสิ่งกระตุ้นภายในหรือภายนอก

2. แสวงหาข้อมูล (Information Search) แสวงหาข้อมูลจากแหล่งส่วนบุคคล เชิงพาณิชย์ สาธารณะ และประสบการณ์ตรง

3. การประเมินทางเลือก (Evaluation of Alternatives) เปรียบเทียบคุณสมบัติ ราคา ความคุ้มค่า และภาพลักษณ์แบรนด์ตามเกณฑ์ที่ตนให้ความสำคัญ

4. การตัดสินใจซื้อ (Purchase Decision) เลือกซื้อแบรนด์และช่องทางที่เหมาะสม โดยอาจมีปัจจัยแทรกซ้อน เช่น โปรโมชัน หรือความคิดเห็นจากผู้อื่น

5. พฤติกรรมหลังการซื้อ (Post-Purchase Behavior) ประเมินความพึงพอใจหลังการใช้งาน หากพึงพอใจจะเกิดการซื้อซ้ำและบอกต่อ หากไม่พึงพอใจอาจเกิดการร้องเรียนหรือเปลี่ยนแบรนด์

5.6 พฤติกรรมผู้บริโภคยุคดิจิทัล

เทคโนโลยีดิจิทัลได้ปรับเปลี่ยนบทบาทของผู้บริโภคจาก "ผู้รับสาร" มาเป็น "ผู้ร่วมสร้างและส่งต่อสาร" โดยมีพฤติกรรมและการตัดสินใจซื้อที่ซับซ้อนและเชื่อมโยงกันมากขึ้น ดังนี้

1. ลักษณะสำคัญของผู้บริโภคยุคดิจิทัล เข้าถึงข้อมูลได้อย่างรวดเร็ว มีอำนาจต่อรองสูงในการเปรียบเทียบราคาและคุณลักษณะและนิยมมีปฏิสัมพันธ์กับแบรนด์ผ่านช่องทางออนไลน์

2. เส้นทางการตัดสินใจซื้อและจุดสัมผัสแบบไร้รอยต่อ (Omnichannel Customer Journey & Touchpoints) ผู้บริโภคยุคปัจจุบันไม่ได้จำกัดการซื้ออยู่เพียงช่องทางเดียวแต่มีการสลับไปมาระหว่างโลกออนไลน์และออฟไลน์ตลอดเส้นทางการซื้อ เช่น เห็นโฆษณาบนโซเชียลมีเดีย ค้นหารีวิวผ่านกูเกิล (Google) ไปทดลองสินค้าจริงที่หน้าร้านและกลับมากดสั่งซื้อผ่านแอปพลิเคชัน (E-commerce) เพื่อใช้ส่วนลด ธุรกิจจึงต้องบริหารจัดการจุดสัมผัส (Touchpoints) ทั้งหมดให้เชื่อมโยงกันเพื่อส่งมอบประสบการณ์ที่ราบรื่นและเป็นมาตรฐานเดียวกันในทุกช่องทาง

3. บทบาทของเทคโนโลยีกับการทำการตลาด

1) สื่อสังคมออนไลน์และอินฟลูเอนเซอร์เป็นแหล่งข้อมูลหลักในการสร้างแรงบันดาลใจและการตัดสินใจซื้อ

2) การตลาดแบบเฉพาะบุคคล (Personalized Marketing) ผ่านปัญญาประดิษฐ์และวิเคราะห์ฐานข้อมูล (AI & Data Analytics) ธุรกิจนำข้อมูลรอยเท้าดิจิทัล (Digital Footprint) พฤติกรรมการคลิกและประวัติการซื้อมาวิเคราะห์เพื่อนำเสนอเนื้อหาสินค้าและโปรโมชันที่ถูกออกแบบมาเฉพาะเจาะจงสำหรับลูกค้ารายบุคคล (Personalization) ให้ตรงกับความต้องการ ตรงจุด และถูกเวลาซึ่งช่วยเพิ่มอัตราการตัดสินใจซื้อและความภักดีต่อแบรนด์

Library and Learning University of Phayao

3) พาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์และมือถือ (E-commerce & M-commerce) เพิ่มความสะดวกในการซื้อขายได้ทุกที่ทุกเวลา

4. บริบทผู้บริโภคไทย มีการใช้งานสมาร์ตโฟน สื่อสังคมออนไลน์และระบบการชำระเงินดิจิทัล (Mobile Banking / E-wallet) ในระดับสูง ให้ความสำคัญกับรีวิวจากผู้ใช้จริง ความน่าเชื่อถือของร้านค้า รวมถึงต้องการประสบการณ์ที่สะดวกรวดเร็วตั้งแต่การทักแชทสอบถามไปจนถึงการจัดส่งสินค้า

5.7 การประยุกต์พฤติกรรมผู้บริโภคสู่กลยุทธ์การตลาดและการรับมือภาวะวิกฤต

การนำความเข้าใจเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้บริโภคมาแปลงเป็นกลยุทธ์การดำเนินงานเชิงรุก ช่วยให้ธุรกิจสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน และสามารถปรับตัวพร้อมรับมือกับสถานการณ์ต่างๆ อย่างเป็นระบบ ดังนี้

5.7.1 การประยุกต์สู่กลยุทธ์การตลาด

1. การพัฒนาสินค้าและบริการ (Product & Service Development) ออกแบบฟังก์ชัน คุณลักษณะ และประสบการณ์การใช้งาน ที่สามารถแก้ปัญหาจริง (Pain Points) และตรงกับพฤติกรรมความต้องการเชิงลึกของผู้บริโภค

2. การกำหนดกลยุทธ์การสื่อสาร (Communication Strategy) เลือกช่องทางสื่อสารให้ตรงกับพฤติกรรมการรับสื่อ และสร้างเนื้อหา (Content) ที่ตรงใจเพื่อดึงดูดความสนใจ ตลอดจนโน้มน้าวผู้บริโภคในแต่ละช่วงของกระบวนการตัดสินใจซื้อ

3. การกำหนดราคาและช่องทางการจัดจำหน่าย (Pricing & Distribution Strategy) กำหนดราคาตามการรับรู้คุณค่าของผู้บริโภค (Value-Based Pricing) พร้อมขยายช่องทางจำหน่ายแบบผสมผสานออนไลน์และออฟไลน์ (Omnichannel) เพื่อเพิ่มความสะดวกในการเข้าถึง

4. การสร้างความสัมพันธ์และความจงรักภักดี (Customer Relationship & Loyalty Management) นำข้อมูลพฤติกรรมผู้บริโภคมาวิเคราะห์ผ่านระบบ CRM เพื่อมอบสิทธิประโยชน์ คูปอง หรือข้อเสนอพิเศษเฉพาะบุคคล (Personalization) ช่วยเปลี่ยนผู้ซื้อครั้งแรกให้เป็นลูกค้าประจำ

Library and Learning, University of Phayao

5.7.2 การตลาดในภาวะวิกฤต (Crisis Marketing)

ในสภาวะเศรษฐกิจชะลอตัว วิกฤตการณ์ หรือความไม่แน่นอน พฤติกรรมผู้บริโภคจะชะลอการใช้จ่าย ระมัดระวังความเสี่ยง และมองหาความคุ้มค่าเป็นหลัก ธุรกิจจึงต้องปรับกลยุทธ์ผ่าน 4 แนวทางสำคัญ

1. การสื่อสารเชิงรุกด้วยความจริงใจ (Proactive & Transparent Communication) ให้ข้อมูลที่ชัดเจน ตรงไปตรงมา และแสดงความเห็นอกเห็นใจเพื่อสร้างและรักษาความไว้วางใจ (Trust) ของแบรนด์ในระยะยาว

2. การสร้างแรงจูงใจทางการเงินและรักษาสภาพคล่อง (Financial Incentives & Cash Flow) เสนอรูปแบบการชำระเงินที่ยืดหยุ่น เช่น การผ่อนชำระ หรือการเปิดรับสั่งซื้อล่วงหน้า (Pre-Order) เพื่อช่วยแบ่งเบาภาระผู้บริโภคและสร้างกระแสเงินสดให้ธุรกิจ

3. การส่งมอบความคุ้มค่าสูงสุด (Maximum Value Creation) ปรับขนาดหรือจัดชุดสินค้า เพื่อมอบความคุ้มค่าในราคาที่จับต้องได้ โดยไม่ต้องใช้วิธีตัดราคาที่อาจส่งผลเสียต่อภาพลักษณ์แบรนด์

4. การปรับเปลี่ยนรูปแบบการดำเนินงานอย่างยืดหยุ่น (Operational Agility) ปรับลดต้นทุนที่ไม่จำเป็น โยกย้ายทรัพยากรไปสู่ช่องทางดิจิทัลและกระจายความเสี่ยงของพอร์ตสินค้าเพื่อให้ตอบรับกับสภาวะตลาดที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

Library and Learning, University of Phayao

บทสรุป

การตลาดและพฤติกรรมผู้บริโภคคือแกนหลักในการขับเคลื่อนธุรกิจให้เติบโตอย่างยั่งยืน การดำเนินงานที่ประสบความสำเร็จต้องเริ่มจากการเข้าใจปรัชญาการตลาดที่ยึดลูกค้าและสังคมเป็นศูนย์กลาง ควบคู่กับการวางกลยุทธ์อย่างเป็นระบบผ่านเครื่องมือวิเคราะห์ที่สำคัญ ได้แก่ การกำหนดทิศทางแบรนด์ด้วยการวิเคราะห์กลยุทธ์การตลาดเป้าหมาย (STP) การบริหารส่วนผสมทางการตลาด (Marketing Mix: 4Ps/7Ps) ผ่านการเชื่อมโยงช่องทางไร้รอยต่อ (Omnichannel) ตลอดจนการบริหารพอร์ตสินค้าด้วยวงจรชีวิตผลิตภัณฑ์ (Product Life Cycle: PLC) และการวิเคราะห์การเติบโตและส่วนแบ่งตลาด (BCG Matrix) เพื่อจัดสรรทรัพยากรให้เกิดความคุ้มค่าสูงสุด ในขณะเดียวกันการวิเคราะห์เจาะลึกถึงกระบวนการตัดสินใจซื้อและปัจจัยทั้ง 4 ด้าน วัฒนธรรม สังคม ส่วนบุคคล และจิตวิทยา ที่มีอิทธิพลต่อผู้บริโภค จะช่วยให้ธุรกิจสามารถออกแบบจุดสัมผัสทางการตลาด (Touchpoints) และตอบสนองความต้องการได้อย่างแม่นยำ ท้ายที่สุดการผสานวิสัยทัศน์ทางการตลาดเข้ากับเทคโนโลยีแห่งยุค เช่น ปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence: AI) และการวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ (Data Analytics) ตลอดจนการเตรียมพร้อมปรับตัวด้วยการตลาดในภาวะวิกฤต (Crisis Marketing) คือกุญแจสำคัญที่ช่วยให้องค์กรก้าวข้ามความท้าทายและรักษาความได้เปรียบทางการแข่งขันไว้ได้อย่างแข็งแกร่ง

Library and Learning University of Phayao

แบบฝึกหัดท้ายบทที่ 5

1) การตลาดและพฤติกรรมผู้บริโภคมีความหมาย ความสำคัญ และมีความสัมพันธ์เชิงพึ่งพากันในการดำเนินธุรกิจอย่างไร
2) ปรัชญาแนวคิดการขาย (Selling Concept) และแนวคิดการตลาด (Marketing Concept) มีความแตกต่างกันอย่างไรในการเข้าถึงตัวผู้บริโภค
3) การวิเคราะห์กลยุทธ์การตลาดเป้าหมาย (STP) และการใช้เครื่องมือ BCG Matrix มีบทบาทสำคัญในการกำหนดทิศทางและจัดสรรทรัพยากรของธุรกิจอย่างไร
4) วงจรชีวิตผลิตภัณฑ์ (Product Life Cycle: PLC) ทั้ง 4 ระยะ ส่งผลต่อการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์การตลาดและส่วนผสมทางการตลาด (4Ps/7Ps) อย่างไร
5) ปัจจัยทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ วัฒนธรรม สังคม ส่วนบุคคล และจิตวิทยา มีอิทธิพลต่อกระบวนการคิดและตัดสินใจซื้อของผู้บริโภคอย่างไร จงยกตัวอย่างประกอบ
6) กระบวนการตัดสินใจซื้อของผู้บริโภคทั้ง 5 ขั้นตอนมีอะไรบ้าง และธุรกิจสามารถนำกระบวนการเหล่านี้ไปใช้ออกแบบจุดสัมผัสทางการตลาด (Touchpoints) ได้อย่างไร
7) พฤติกรรมผู้บริโภคยุคดิจิทัลเปลี่ยนแปลงไปจากอดีตอย่างไร และเทคโนโลยีมีผลกระทบต่อการตัดสินใจซื้ออย่างไร
8) ธุรกิจสามารถใช้กลยุทธ์เชื่อมโยงช่องทางไร้รอยต่อ (Omnichannel) เพื่อตอบสนองพฤติกรรมผู้บริโภคยุคดิจิทัลได้อย่างไร
9) ธุรกิจควรประยุกต์ใช้ความรู้ด้านพฤติกรรมผู้บริโภคเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม (Value Addition) และปรับกลยุทธ์รับมือในภาวะวิกฤต อย่างไรให้ธุรกิจสามารถอยู่รอดและเติบโตได้

Library and Learning University of Phayao

Library and Learning, University of Phayao

บทที่ 6
การจัดการทรัพยากรมนุษย์ในยุคดิจิทัล

วัตถุประสงค์

1. อธิบายแนวคิดพื้นฐาน กระบวนการและเครื่องมือเทคโนโลยีที่ใช้ในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ยุคดิจิทัล
2. อธิบายการเปลี่ยนแปลงบทบาทจาก การบริหารจัดการบุคลากรสู่การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงยุทธศาสตร์ยุคดิจิทัล
3. วิเคราะห์การใช้เทคโนโลยีในการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรหรือการพัฒนาสำหรับพนักงานได้
4. วิเคราะห์ผลกระทบของเทคโนโลยีดิจิทัลต่อกระบวนการ HR และการมีส่วนร่วมของพนักงานได้
5. ประเมินข้อดีข้อจำกัดของการใช้ระบบ HR ดิจิทัลในองค์กรพร้อมเสนอแนวทางแก้ไขหรือพัฒนาให้สอดคล้องกับบริบทขององค์กร
6. ออกแบบแนวทางหรือโครงการนำร่องสำหรับการเปลี่ยนผ่าน HR สู่ดิจิทัล

Library and Learning, University of Phayao

Library and Learning, University of Phayao

ในสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่มีการแข่งขันสูงและเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว องค์กรไม่สามารถพึ่งพาเพียงเงินทุน เทคโนโลยี หรือทรัพยากรทางกายภาพเพียงอย่างเดียวได้อีกต่อไป “ทรัพยากรมนุษย์” จึงกลายเป็นปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่มีบทบาทสำคัญต่อความสามารถในการแข่งขัน การปรับตัวและความยั่งยืนของธุรกิจในระยะยาว การจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพจึงเป็นกลไกสำคัญในการเชื่อมโยงเป้าหมายขององค์กรกับศักยภาพของบุคลากรให้สอดคล้องกัน

6.1 ความหมายและความสำคัญของการจัดการทรัพยากรมนุษย์

6.1.1 ความหมายของการจัดการทรัพยากรมนุษย์

การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management: HRM) หมายถึง กระบวนการวางแผน ดำเนินการ และควบคุมกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรในองค์กร ตั้งแต่การสรรหา การคัดเลือก การพัฒนา การประเมินผล การให้ผลตอบแทนและการรักษาบุคลากรเพื่อให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุด นักวิชาการด้านการจัดการร่วมสมัยมองว่า HRM ไม่ได้เป็นเพียงหน้าที่เชิงธุรการ (Administrative Function) แต่เป็นหน้าที่เชิงกลยุทธ์ (Strategic Function) ที่มีบทบาทในการสร้างคุณค่าและความได้เปรียบในการแข่งขันให้แก่องค์กร โดยมุ่งเน้นการพัฒนาทุนมนุษย์ (Human Capital) ให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ทางธุรกิจ (Armstrong & Taylor, 2023) นอกจากนี้สมาคมวิชาชีพด้านทรัพยากรบุคคลระดับสากลจากสหรัฐอเมริกา (Strategic Human Resource Management: SHRM) อธิบายว่า HRM คือการบริหารจัดการความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรกับพนักงานอย่างเป็นระบบเพื่อสร้างแรงจูงใจ ความผูกพันและผลการปฏิบัติงานที่ดี ซึ่งนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กรในระยะยาว

6.1.2 ความสำคัญของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ต่อธุรกิจ การจัดการทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญต่อองค์กรในหลายมิติ ดังนี้

1. สนับสนุนการบรรลุเป้าหมายขององค์กร HRM ช่วยให้องค์กรมีบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ และทักษะที่เหมาะสมกับตำแหน่งงาน ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนกลยุทธ์และ เป้าหมายขององค์กรให้เกิดผลในทางปฏิบัติ

Library and Learning University of Phayao

2. สร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน ในยุคที่เทคโนโลยีสามารถลอกเลียนแบบได้ง่าย ความแตกต่างที่ยั่งยืนขององค์กรจึงอยู่ที่ “คน” การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพช่วยให้องค์กรสร้างนวัตกรรม เพิ่มผลิตภาพ และตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของตลาดได้รวดเร็วกว่าคู่แข่ง

3. เพิ่มประสิทธิภาพและแรงจูงใจในการทำงาน ระบบ HRM ที่ดีช่วยสร้างแรงจูงใจ ความผูกพัน และความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน ส่งผลให้เกิดการทำงานอย่างเต็มศักยภาพ ลดอัตราการลาออก และเพิ่มความต่อเนื่องในการดำเนินงานขององค์กร

4. รองรับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ การเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี รูปแบบการทำงานแบบไฮบริด และโครงสร้างแรงงานยุคใหม่ ทำให้ HRM ต้องมีบทบาทในการพัฒนาทักษะใหม่ (New Skill) และปรับรูปแบบการบริหารบุคลากรให้เหมาะสมกับบริบทปัจจุบัน

5. ส่งเสริมจริยธรรมและความยั่งยืนขององค์กร การจัดการทรัพยากรมนุษย์ยังมีบทบาทในการส่งเสริมความเป็นธรรม ความหลากหลาย และความเท่าเทียมในองค์กร (Diversity, Equity, and Inclusion: DEI) ตลอดจนการปฏิบัติตามกฎหมายแรงงานและจริยธรรมทางธุรกิจ ซึ่งเป็นพื้นฐานสำคัญของการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน

การจัดการทรัพยากรมนุษย์เป็นหัวใจสำคัญของการบริหารองค์กรในยุคปัจจุบัน เนื่องจากช่วยให้องค์กรสามารถใช้ศักยภาพของบุคลากรได้อย่างเต็มที่ สนับสนุนการบรรลุเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ สร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน และนำไปสู่ความยั่งยืนของธุรกิจในระยะยาว

Library and Learning, University of Phayao

6.2 ความสำคัญของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ต่อองค์กรยุคใหม่

ในโลกที่ธุรกิจต้องแข่งขันกับความเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี ความคาดหวังของพนักงาน และความท้าทายด้านนโยบายแรงงาน การจัดการทรัพยากรมนุษย์ไม่ใช่เพียงหน้าที่ด้านบุคคลแต่กลายเป็น ฟันเฟืองเชิงกลยุทธ์ขององค์กร เหตุผลที่ HRM สำคัญในยุคดิจิทัล ดังแสดงในตารางดังนี้

ด้าน	ความสำคัญของ HRM
ธุรกิจ	HR คือผู้พัฒนา “ทุนมนุษย์” ให้สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร
เทคโนโลยี	นำพนักงานปรับตัวสู่ระบบใหม่ เช่น ปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence: AI) หรือ ระบบสารสนเทศทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Information System: HRIS)
วัฒนธรรมองค์กร	สร้างค่านิยมการทำงานแบบยืดหยุ่นและรวดเร็ว (Agile) หรือ แบบผสมผสาน (Hybrid Work)
ความผูกพัน	สร้างความผูกพันของพนักงาน (Employee Engagement) และการรักษาคนเก่ง (Retention)

ตารางที่ 6-1 สรุปความสำคัญของ HRM ต่อองค์กรยุคใหม่ในแต่ละด้าน

ที่มา: Ulrich, (2024)

ตัวอย่างเช่น บริษัท Google มีฝ่าย HR ที่เรียกว่า People Operations ซึ่งวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพฤติกรรมของพนักงานเพื่อพัฒนาแนวทางจูงใจและเพิ่มประสิทธิภาพของทีมงานโดยใช้ Data Analytics

Library and Learning University of Phayao

6.3 บทบาทเชิงกลยุทธ์ของ HR ในการขับเคลื่อนนวัตกรรม

ในอดีต HR ทำหน้าที่เพียงแค่ "สนับสนุน" หรือ "บริการ" แก่หน่วยงานอื่น แต่ในปัจจุบัน HR ได้กลายเป็น “พันธมิตรเชิงกลยุทธ์” (Strategic Partner) ที่ขับเคลื่อนการเติบโตและนวัตกรรมในองค์กร บทบาท HR ยุคใหม่ที่เชื่อมโยงกับกลยุทธ์องค์กร ได้แก่

1. Strategic Talent Acquisition: คัดเลือกคนที่เหมาะกับวัฒนธรรมองค์กรและสามารถสร้างนวัตกรรม

2. Learning Organization: สร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ต่อเนื่อง เพื่อให้บุคลากรพร้อมปรับตัวตลอดเวลา

3. Workforce Analytics: ใช้ข้อมูลพนักงานในการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ เช่น การวิเคราะห์ความเสี่ยงของการลาออก

4. Change Management: HR เป็นผู้จัดการการเปลี่ยนแปลงในองค์กร เช่น การเปลี่ยนผ่านสู่ระบบดิจิทัล (Digital Transformation)

ความสำคัญของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในยุคดิจิทัล ตัวอย่างกรณีศึกษาและงานวิจัย ดังนี้

1) กรณีศึกษา: บริษัท Microsoft ปรับโครงสร้าง HR ให้เป็นศูนย์กลางของการสร้างวัฒนธรรมกรอบความคิดแบบเติบโต (Growth Mindset) ความเชื่อว่าทักษะและความสามารถพัฒนาได้ด้วยความพยายามและการเรียนรู้ โดยมองอุปสรรคเป็นความท้าทาย และมองความล้มเหลวเป็นโอกาสในการพัฒนาตนเอง ที่ส่งเสริมให้พนักงานกล้าเรียนรู้และทดลองสิ่งใหม่ ซึ่งนำไปสู่ความสามารถในการนำนวัตกรรมสู่ตลาดได้เร็วกว่าคู่แข่ง

2) งานวิจัย: ในยุคดิจิทัลการบริหารคนไม่ได้จำกัดอยู่เพียงการดูแลสวัสดิการ แต่เป็นการสร้าง "คุณภาพชีวิตในการทำงาน" (Quality of Work Life: QWL) ผ่านเทคโนโลยี จากงานวิจัยผลการศึกษาพยาบาล 500 รายในเขตภาคตะวันออกประเทศไทยพบว่าคุณภาพชีวิตที่ดีส่งผลโดยตรงต่อประสิทธิภาพการทำงาน โดยพยาบาลในโรงพยาบาลรัฐให้ความสำคัญกับปัจจัยสนับสนุนด้านดิจิทัลและสวัสดิการสูงกว่าภาคเอกชนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (Nuallaong, 2025, p. 5)

การจัดการทรัพยากรมนุษย์ในยุคดิจิทัลไม่ได้เป็นเพียงหน้าที่ด้านบุคคลแต่เป็น “ระบบกลยุทธ์” ที่ช่วยขับเคลื่อนองค์ความรู้ นวัตกรรมและความยั่งยืนขององค์กรโดย HR ต้องมีบทบาททั้งในการสรรหา พัฒนา และสร้างความผูกพันของบุคลากรเพื่อให้ธุรกิจสามารถแข่งขันและเติบโตได้ในโลกที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา

Library and Learning University of Phayao

6.4 ประเภทของทรัพยากรมนุษย์

ทรัพยากรมนุษย์ (Human Resources) เป็นองค์ประกอบสำคัญที่ขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุเป้าหมายทางธุรกิจ อย่างไรก็ตามบุคลากรในองค์กรไม่ได้มีลักษณะหรือบทบาทที่เหมือนกันทั้งหมดการจำแนกประเภทของทรัพยากรมนุษย์จะช่วยให้องค์กรสามารถบริหารจัดการ กำหนดบทบาทหน้าที่ พัฒนา และใช้ศักยภาพของบุคลากรได้อย่างเหมาะสมกับลักษณะงานและบริบทของธุรกิจในยุคปัจจุบัน สามารถจำแนกประเภทของทรัพยากรมนุษย์ได้หลายมิติ ดังนี้

6.4.1 จำแนกตามระดับตำแหน่งและบทบาทในองค์กร การจำแนกทรัพยากรมนุษย์ตามระดับตำแหน่งเป็นแนวทางที่นิยมใช้ในการบริหารองค์กรเนื่องจากสะท้อนความรับผิดชอบ อำนาจการตัดสินใจและบทบาทหน้าที่ที่แตกต่างกัน (Robbins & Coulter, 2021) ดังนี้

1. ผู้บริหารระดับสูง (Top Management) เป็นกลุ่มบุคลากรที่กำหนดวิสัยทัศน์ นโยบายและทิศทางเชิงกลยุทธ์ขององค์กร เช่น ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร (CEO) กรรมการผู้จัดการ หรือคณะกรรมการบริษัท บุคลากรกลุ่มนี้ต้องมีความสามารถในการคิดเชิงกลยุทธ์ การตัดสินใจในภาวะไม่แน่นอนและการบริหารความเสี่ยงในระยะยาว

2. ผู้บริหารระดับกลาง (Middle Management) ทำหน้าที่เชื่อมโยงนโยบายจากผู้บริหารระดับสูงไปสู่การปฏิบัติจริง เช่น ผู้จัดการฝ่าย หัวหน้าแผนก มีบทบาทสำคัญในการวางแผนงาน ควบคุมการดำเนินงานและบริหารทีมงานให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด

3. พนักงานระดับปฏิบัติการ (Operational Employees) เป็นบุคลากรที่ปฏิบัติงานตามหน้าที่หลักขององค์กร เช่น พนักงานขาย พนักงานฝ่ายผลิต พนักงานบริการลูกค้า กลุ่มนี้มีบทบาทสำคัญต่อคุณภาพสินค้าและบริการรวมถึงประสบการณ์ของลูกค้าโดยตรง

6.4.2 จำแนกตามลักษณะการจ้างงาน ในบริบทของโลกการทำงานยุคใหม่ รูปแบบการจ้างงานมีความหลากหลายมากขึ้น องค์กรจึงต้องบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้สอดคล้องกับรูปแบบการทำงานที่เปลี่ยนแปลงไป ได้แก่

1. พนักงานประจำ (Full-time Employees) เป็นบุคลากรที่ทำงานเต็มเวลาและมีความผูกพันกับองค์กรในระยะยาวมักได้รับสวัสดิการและการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เหมาะกับงานหลักที่ต้องใช้ความต่อเนื่องและความรับผิดชอบสูง

2. พนักงานชั่วคราวหรือพนักงานสัญญาจ้าง (Temporary/Contract Employees) เป็นบุคลากรที่ทำงานตามระยะเวลาที่กำหนดเหมาะกับงานเฉพาะโครงการหรืองานที่ต้องการความยืดหยุ่นด้านต้นทุนและกำลังคน

3. แรงงานอิสระ (Freelancers/Gig Workers) เป็นรูปแบบการจ้างงานที่เพิ่มขึ้นอย่างมากในยุคดิจิทัล ได้แก่ นักออกแบบ โปรแกรมเมอร์หรือผู้ให้บริการผ่าน

Library and Learning, University of Phayao

แพลตฟอร์มออนไลน์ องค์กรสามารถเข้าถึงทักษะเฉพาะทางได้โดยไม่ต้องจ้างงานระยะยาว (Trajano, 2022)

6.4.3 จำแนกตามทักษะและความเชี่ยวชาญ การจำแนกทรัพยากรมนุษย์ตามทักษะช่วยให้องค์กรสามารถวางแผนพัฒนาบุคลากรและจัดสรรงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Dessler, 2020) ดังนี้

1. แรงงานทักษะต่ำ (Unskilled Labor) เป็นแรงงานที่ใช้ทักษะพื้นฐาน เช่น งานใช้แรงงานทั่วไปซึ่งยังคงมีความสำคัญในบางอุตสาหกรรม

2. แรงงานกึ่งทักษะ (Semi-skilled Labor) เป็นแรงงานที่ต้องผ่านการฝึกอบรมเฉพาะด้าน เช่น พนักงานควบคุมเครื่องจักรหรือช่างเทคนิค

3. แรงงานทักษะสูง (Skilled and Knowledge Workers) เป็นบุคลากรที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญและทักษะเชิงลึก เช่น นักวิเคราะห์ข้อมูล วิศวกร นักการตลาดดิจิทัล ซึ่งเป็นกำลังสำคัญในการสร้างนวัตกรรมและความได้เปรียบทางการแข่งขัน

6.4.4 จำแนกตามบทบาทเชิงกลยุทธ์ขององค์กร ในยุคที่องค์กรต้องเผชิญการแข่งขันสูง ทรัพยากรมนุษย์ไม่ได้เป็นเพียง “ต้นทุน” แต่เป็น “ทรัพยากรเชิงกลยุทธ์” (Noe et al., 2022) ดังนี้

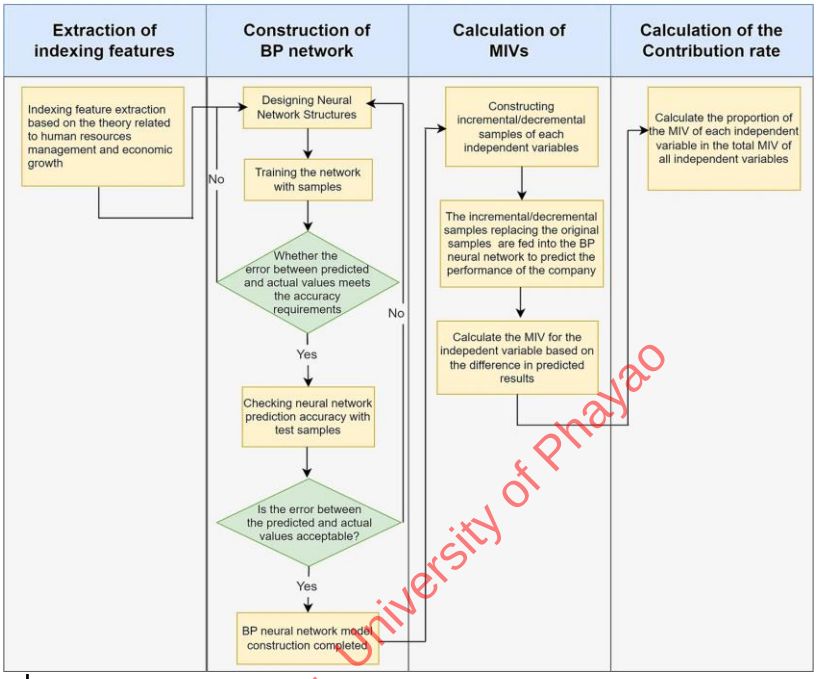
1. บุคลากรหลัก (Core Employees) เป็นกลุ่มที่มีทักษะและความรู้เฉพาะที่องค์กรขาดไม่ได้และมีบทบาทสำคัญต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน

2. บุคลากรสนับสนุน (Support Employees) เป็นกลุ่มที่ช่วยสนับสนุนการดำเนินงานขององค์กร เช่น งานธุรการ งานสนับสนุนด้านเทคนิค

3. บุคลากรเชิงกลยุทธ์ (Strategic Talent) เป็นบุคลากรที่มีศักยภาพสูงและสามารถขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลง เช่น ผู้นำรุ่นใหม่ หรือผู้เชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม

การจำแนกประเภทของทรัพยากรมนุษย์ช่วยให้องค์กรเข้าใจบทบาท ความแตกต่าง และศักยภาพของบุคลากรในแต่ละกลุ่ม ซึ่งนำไปสู่การวางแผนกำลังคน การพัฒนาทักษะ และการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับกลยุทธ์องค์กรในระยะยาว

Library and Learning University of Phayao



ภาพที่ 6-1 องค์ประกอบของกำลังคนแบบผสมผสานในยุคเศรษฐกิจดิจิทัล

ที่มา: Deloitte Insights. (2023)

จากภาพแสดงขั้นตอนการนำเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ หรือแบบจำลองโครงข่ายประสาทเทียม (BP Neural Network) มาใช้วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อดูว่าปัจจัยใดส่งผลต่อผลการดำเนินงานของบริษัทมากที่สุดมี 4 ขั้นตอนหลัก ดังนี้

1) การสกัดข้อมูลและกำหนดตัวชี้วัด (Extraction of indexing features) เริ่มต้นด้วยการดึงข้อมูลและคัดเลือกตัวแปรที่สำคัญ โดยอ้างอิงจากทฤษฎีด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์และการเติบโตทางเศรษฐกิจ เพื่อเตรียมเป็นข้อมูลตั้งต้นสำหรับการวิเคราะห์

2) การสร้างและฝึกสอนแบบจำลอง (Construction of BP network) เป็นขั้นตอนการสอนให้ระบบเรียนรู้ข้อมูล โดยเริ่มจากการออกแบบโครงสร้างเครือข่ายและนำข้อมูลตัวอย่างมาฝึกสอนระบบ (Training) จากนั้นจะทำการทดสอบเทียบผลลัพธ์ที่ระบบทำนายกับค่าความเป็นจริง หากพบว่าความคลาดเคลื่อน (Error) ยังสูงเกินไป ระบบจะวน

Library and Learning University of Phayao

กลับไปปรับปรุงโครงสร้างใหม่จนกว่าจะมีความแม่นยำและผ่านเกณฑ์ที่ยอมรับได้ จึงจะถือว่าแบบจำลองนี้เสร็จสมบูรณ์พร้อมใช้งาน

3) การคำนวณหาค่าผลกระทบ (Calculation of MIVs) เมื่อได้แบบจำลองที่แม่นยำแล้ว จะนำมาทดสอบจำลองสถานการณ์โดยการเพิ่มหรือลดค่าของตัวแปรอิสระทีละตัว แล้วป้อนข้อมูลที่ปรับแต่งนี้กลับเข้าไปในแบบจำลองเพื่อทำนายผลการดำเนินงานของบริษัท วิธีนี้ทำให้ทราบว่าหากปัจจัยใดปัจจัยหนึ่งเปลี่ยนไป จะส่งผลกระทบ (Mean Impact Value: MIV) ต่อผลลัพธ์ที่ทำนายไว้อย่างไร

4) การคำนวณอัตราการมีส่วนร่วม (Calculation of the Contribution rate) ขั้นตอนสุดท้ายคือการนำค่าผลกระทบของตัวแปรแต่ละตัวที่ได้จากขั้นตอนก่อนหน้ามาคำนวณหาสัดส่วนเปรียบเทียบกับค่าผลกระทบรวมของทุกตัวแปร เพื่อสรุปผลว่าปัจจัยหรือตัวแปรใดมีน้ำหนักความสำคัญ และมีสัดส่วนในการขับเคลื่อนผลการดำเนินงานขององค์กรมากที่สุด

Library and Learning, University of Phayao

6.5 กระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management Process)

กระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (HRM Process) คือ ลำดับกิจกรรมที่องค์กรใช้ในการวางแผน จัดหา พัฒนา รักษา และบริหารผลการปฏิบัติงานของบุคลากรให้สอดคล้องกับเป้าหมายองค์กร โดยปัจจุบันกระบวนการ HRM ต้องอาศัยทั้ง ข้อมูลบุคลากร (people data) ข้อมูลเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพทุกประเภทที่เกี่ยวข้องกับพนักงานในองค์กรตลอดช่วงเวลาการทำงานและเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อเพิ่มความแม่นยำในการตัดสินใจ ได้แก่ การพยากรณ์กำลังคน การสรรหาแบบออนไลน์ การวิเคราะห์อัตราการลาออกและการติดตามผลการพัฒนาอย่างเป็นระบบ (Elugbaju et al., 2024)

6.5.1 ภาพรวมวงจรกระบวนการ HRM สามารถอธิบายเป็นวงจรต่อเนื่อง (Continuous cycle) ตั้งแต่ (1) วางแผนกำลังคน (2) จัดหาและคัดเลือก (3) ปฐมนิเทศ (4) พัฒนาและรักษา (5) บริหารผลงานและรางวัลตอบแทน (6) บริหารความสัมพันธ์แรงงาน (7) การคงอยู่และการสิ้นสุดการจ้าง (8) ทบทวนปรับปรุงด้วยข้อมูล เพื่อให้องค์กร

มีคนที่เหมาะสมในเวลาที่เหมาะสมและมีสมรรถนะตรงกับยุทธศาสตร์องค์กร (Kumala, 2025)

6.5.2 ขั้นตอนสำคัญของกระบวนการ HRM ได้แก่

1. การวางแผนกำลังคนและการวิเคราะห์งาน (Workforce Planning & Job Analysis)ขั้นตอนตั้งต้นเพื่อระบุจำนวนและทักษะของบุคลากรที่ต้องการ ประกอบด้วย 2 กิจกรรมหลัก

1) การวิเคราะห์งาน (Job Analysis) กระบวนการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับหน้าที่ ความรับผิดชอบ และคุณสมบัติที่จำเป็นสำหรับงาน เพื่อนำไปสร้างเอกสารสำคัญ 2 ส่วน

(1) คำบรรยายลักษณะงาน (Job Description: JD) ระบุหน้าที่ ความรับผิดชอบ ขอบเขตงาน และเงื่อนไขการทำงาน

(2) คุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งงาน (Job Specification: JS) ระบุความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ และคุณลักษณะส่วนบุคคลที่ผู้ปฏิบัติงานต้องมี

2) การพยากรณ์ความต้องการแรงงาน (Labor Forecasting) กระบวนการคาดการณ์ปริมาณ (Quantity) และประเภททักษะของบุคลากรที่องค์กรต้องการในอนาคต เพื่อให้สอดคล้องกับเป้าหมาย ทิศทางธุรกิจ ลดความเสี่ยงจากการขาดแคลนแรงงานหรือแรงงานล้นตลาดและการบริหารจัดการเพื่อสร้างความสมดุล (Dessler, 2020) ดังนี้

(1) การพยากรณ์อุปสงค์แรงงาน (Demand Forecasting) ประเมินความต้องการบุคลากรขององค์กร โดยวิเคราะห์จากแผนการเติบโต อัตราการสูญเสียบุคลากรและปัจจัยทางธุรกิจ ใช้เทคนิคหลัก ดังนี้

- เทคนิคเชิงคุณภาพ (Qualitative) อาศัยดุลยพินิจของผู้เชี่ยวชาญ เช่น เทคนิคเดลฟายหรือการประมาณการของผู้จัดการ

- เทคนิคเชิงปริมาณ (Quantitative) ใช้สถิติและแบบจำลองทางคณิตศาสตร์ เช่น การวิเคราะห์แนวโน้ม การวิเคราะห์อัตราส่วน และ การวิเคราะห์การถดถอย

Library and Learning University of Phayao

(2) การพยากรณ์อุปทานแรงงาน (Supply Forecasting) ประเมินความพร้อมในการจัดหาแรงงาน

- อุปทานแรงงานภายในองค์กร (Internal Supply) พิจารณาจากผังการสืบทอดตำแหน่ง การวิเคราะห์การย้ายสถานะ และข้อมูลทักษะพนักงาน

- อุปทานแรงงานภายนอกองค์กร (External Supply) วิเคราะห์ภาวะตลาดแรงงาน อัตราการว่างงาน จำนวนผู้สำเร็จการศึกษา และกฎหมายแรงงาน

การบริหารจัดการเพื่อสร้างความสมดุลระหว่างอุปสงค์และอุปทานแรงงาน เมื่อองค์กรทำการประเมินอุปสงค์ (ความต้องการกำลังคน) และอุปทาน (จำนวนกำลังคนที่มีอยู่) จะพบสถานการณ์และความจำเป็นในการวางแผนรับมือของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ใน 3 รูปแบบหลัก ดังนี้

- สถานการณ์อุปสงค์มากกว่าอุปทาน (Demand > Supply) เกิดภาวะแรงงานขาดแคลน องค์กรมีปริมาณงานมากกว่าจำนวนพนักงานที่มีอยู่ แนวทางการแก้ไขเน้นการเพิ่มกำลังการผลิตอย่างรวดเร็ว ได้แก่ การสรรหาพนักงานใหม่เพื่อเติมเต็มตำแหน่งงานที่ว่างลง การบริหารเวลาทำงานให้พนักงานเดิมทำงานล่วงเวลา การยืดหยุ่นจ้างงานโดยการจ้างผู้รับเหมาภายนอกหรือแรงงานชั่วคราว การนำเทคโนโลยีมาประยุกต์นำระบบอัตโนมัติหรือปัญญาประดิษฐ์เข้ามาช่วยทดแทนแรงงาน

- สถานการณ์อุปสงค์น้อยกว่าอุปทาน (Demand < Supply) เกิดภาวะแรงงานล้นตลาด องค์กรมีจำนวนพนักงานมากกว่าปริมาณงานจริง แนวทางการแก้ไขเน้นการลดต้นทุนและควบคุมขนาดองค์กร ได้แก่ การชะลอรับคนโดยชะลอการเปิดรับสมัครงานใหม่ การลดเวลาทำงานโดยลดชั่วโมงการทำงานหรือลดการทำงานล่วงเวลา การปรับลดพนักงานสมัครใจโดยเสนอโครงการเกษียณก่อนกำหนด การปรับลดขนาดองค์กรใช้วิธีการเลิกจ้างหรือการลดขนาดองค์กรในกรณีจำเป็นที่สุด

- สถานการณ์อุปสงค์เท่ากับอุปทาน (Demand = Supply) เกิดภาวะแรงงานสมดุล จำนวนพนักงานและปริมาณงานมีความสอดคล้องกันพอดี แนวทางการแก้ไขเน้นการรักษามาตรฐานและพัฒนาศักยภาพ ได้แก่ การยกระดับศักยภาพมุ่งเน้นการพัฒนาและยกระดับทักษะบุคลากร (Upskilling / Reskilling) การบริหารกำลังคนภายในโยกย้ายพนักงานไปยังจุดที่ต้องการพัฒนาพิเศษ การสร้างความยั่งยืนให้

Library and Learning University of Phayao

ความสำคัญกับการรักษาพนักงานคนเก่งและการวางแผนสืบทอดตำแหน่ง (Talent Retention & Succession Planning)

2. การสรรหาและการคัดเลือก (Recruitment & Selection) การสรรหาและการคัดเลือกคือกระบวนการแสวงหา ดึงดูด และคัดเลือกบุคคลที่มีคุณสมบัติ ทักษะ และเจตคติที่เหมาะสมเข้ามาร่วมงาน โดยมุ่งเน้นความสมดุลระหว่างความเข้ากันได้ของบุคคลกับตำแหน่งงานและวัฒนธรรมองค์กร มีรายละเอียดดังนี้

1) การสรรหาบุคลากร (Recruitment) แบ่งเป็น การสรรหาภายในองค์กร เช่น การเลื่อนตำแหน่ง การโยกย้ายงานและ การสรรหาจากภายนอกองค์กร เช่น การประกาศงานผ่านสื่อออนไลน์ สถาบันการศึกษา หรือบริษัทสรรหาบุคลากร

2) การประเมินและคัดเลือกยุคใหม่

(1) การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) การใช้ชุดคำถามมาตรฐานเดียวกันกับผู้สมัครทุกคนตามเกณฑ์ความสามารถที่กำหนด เพื่อลดอคติในการประเมิน

(2) การสัมภาษณ์อิงพฤติกรรม (Behavioral Interview) การตั้งคำถามถึงพฤติกรรมในอดีตภายใต้สถานการณ์ต่าง ๆ ตามแนวคิดที่ว่า พฤติกรรมในอดีตเป็นสิ่งทำนายพฤติกรรมในอนาคตได้ดีที่สุด

(3) ภารกิจจำลองงานและแบบทดสอบสถานการณ์ (Work Simulation & Situational Tests) การทดสอบทักษะการปฏิบัติงานจริงก่อนรับเข้าทำงาน เพื่อประเมินทักษะและการแก้ปัญหาที่แท้จริง

3. การปฐมนิเทศและการรับเข้าทำงาน (Onboarding and Assimilation) ไม่ใช่เพียงปฐมนิเทศวันแรกแต่เป็นกระบวนการทำให้พนักงานใหม่เข้าใจบทบาท งาน วัฒนธรรม และสร้างความผูกพันในช่วงเริ่มต้นงานเพื่อให้ทำงานได้เต็มศักยภาพเร็วขึ้นและลดการลาออกในระยะแรก องค์ประกอบสำคัญได้แก่

1) กระบวนการทำงานตามช่วงเวลา

- วันแรก: ปฐมนิเทศกฎระเบียบ เอกสาร เครื่องมือและแนะนำทีม
- เดือนแรก: เรียนรู้ทักษะและวัฒนธรรมองค์กรผ่านระบบพี่เลี้ยง

Library and Learning, University of Phayao

- เดือนที่สาม: ติดตามผลงาน (7–30–60–90 วัน) และปรับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์

แนะนำองค์กร กฎระเบียบ เครื่องมือ และทีมงาน

2) ทฤษฎีสนับสนุนหลัก

- การลดความวิตกกังวล (Uncertainty Reduction) ใช้ระบบพี่เลี้ยงสร้างพื้นที่ปลอดภัยในการเรียนรู้และลดความเครียด

- สัญญาใจทางจิตวิทยา (Psychological Contract) สื่อสารความคาดหวังร่วมกันเพื่อสร้างความไว้วางใจ

ผลลัพธ์เชิงธุรกิจ สามารถลดอัตราการลาออกช่วง 6 เดือนแรกและช่วยให้พนักงานใหม่สร้างผลงานได้เร็วขึ้น

4. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และการฝึกอบรม (Human Resource Development: HRD)การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และการฝึกอบรม เป็นกระบวนการเสริมสร้างความรู้ ทักษะ และสมรรถนะของบุคลากร เพื่อยกระดับประสิทธิภาพการทำงาน โดยมีการประยุกต์ใช้ กรอบแนวคิดและทฤษฎีการเรียนรู้ (Learning Theories & Concepts) เป็นรากฐานสำคัญในการออกแบบกระบวนการ ดังนี้

1) กรอบแนวคิดและทฤษฎีการเรียนรู้หลัก (Core Learning Theories & Concepts)

- ทฤษฎีการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ (Adult Learning Theory) ผู้ใหญ่จะเรียนรู้ได้ดีที่สุดเมื่อเข้าใจถึงประโยชน์ของการเรียนรู้ นำไปใช้แก้ปัญหาในชีวิตจริงได้ทันที และได้รับการยอมรับในประสบการณ์เดิมที่มีอยู่

- ทฤษฎีการเรียนรู้ทางสังคม (Social Learning Theory) การเรียนรู้เกิดจากการสังเกต การเลียนแบบพฤติกรรมของผู้นำหรือพี่เลี้ยงและได้รับการเสริมแรงเชิงบวก

- แบบจำลองการเรียนรู้ 70:20:10 (70:20:10 Learning Model) กรอบแนวคิดการพัฒนาบุคลากรที่ระบุว่า การเรียนรู้เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานจริง (Experiential) 70% การเรียนรู้ผ่านผู้อื่นและการโค้ช (Social) 20% และการเรียนรู้แบบเป็นทางการ/ห้องเรียน (Formal) 10%

Library and Learning, University of Phayao

2) รูปแบบการฝึกอบรม (Training Methods)

- การฝึกอบรมขณะปฏิบัติงาน (On-the-Job Training: OJT) การเรียนรู้ผ่านการปฏิบัติงานจริงในสถานที่ทำงาน โดยมีพี่เลี้ยงคอยแนะนำ (สอดคล้องกับสัดส่วน 70% และ 20%)

- การฝึกอบรมนอกสถานที่ปฏิบัติงาน (Off-the-Job Training) การเรียนรู้ในรูปแบบห้องเรียน การสัมมนา หรือระบบออนไลน์ เพื่อสร้างความรู้พื้นฐานอย่างเป็นระบบ (สอดคล้องกับสัดส่วน 10%)

3) ขั้นตอนการฝึกอบรมและการพัฒนา

- การวิเคราะห์ความต้องการในการฝึกอบรม ประเมินทักษะที่ขาดแคลนในระดับองค์กร งาน และบุคคล

- การออกแบบและพัฒนาหลักสูตร ประยุกต์ใช้ทฤษฎีการเรียนรู้เพื่อกำหนดเนื้อหาและวิธีการเรียนรู้ให้เหมาะสม

- การดำเนินการฝึกอบรม จัดกิจกรรมการเรียนรู้และนำหลักสูตรไปปฏิบัติจริง

- การประเมินผลการฝึกอบรม วัดผลการเรียนรู้และการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมหลังการอบรม

5. การบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management) การบริหารผลการปฏิบัติงาน คือกระบวนการต่อเนื่องในการกำหนดเป้าหมาย ติดตามงาน ให้ข้อเสนอแนะและประเมินผลอย่างใกล้ชิด เพื่อขับเคลื่อนผลงานของบุคลากรให้สอดคล้องกับเป้าหมายองค์กร โดยปรับจากการประเมินปีละครั้งมาเป็นการพูดคุยให้ข้อเสนอแนะอย่างสม่ำเสมอเพื่อเพิ่มความคล่องตัว (Dessler, 2020) ดังนี้

1) แก่นสำคัญ 4 ประการ (Key Principles)

- การเชื่อมโยงเป้าหมาย (Goal Alignment) เชื่อมเป้าหมายบุคคลเข้ากับ KPI/OKR ขององค์กร

- การป้อนข้อมูลกลับและการโค้ช (Feedback & Coaching) ให้ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงพฤติกรรมอย่างต่อเนื่อง

Library and Learning, University of Phayao

- การประเมินที่เป็นธรรม (Fair Evaluation) ใช้เกณฑ์ที่ชัดเจนเพื่อลดอคติ

- แผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล (Individual Development Plan: IDP) วางแผนยกระดับศักยภาพพนักงาน

2) เครื่องมือวัดผล (Key Performance Indicators vs Objectives and Key Results)

- ตัวชี้วัดผลงานหลัก (Key Performance Indicators: KPIs) เน้นกำหนดเป้าหมายจากบนลงล่าง (Top-down) เพื่อควบคุมมาตรฐาน วัดผลลัพธ์ที่ต้องบรรลุ 100% และนำไปผูกกับผลตอบแทน/โบนัส

- วัตถุประสงค์และผลลัพธ์สำคัญ (Objectives and Key Results: OKRs) เน้นเป้าหมายเชิงคุณภาพที่ท้าทาย เหมาะกับการวะผันผวน เปิดโอกาสให้เกิดนวัตกรรม และแยกออกจากระบบผลตอบแทนโดยสิ้นเชิง

3) วิธีการประเมินและแนวทางลดอคติ

- การประเมินแบบ 360 องศา (360-Degree Feedback) เก็บข้อมูลรอบด้านจากหัวหน้า เพื่อนร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา และลูกค้า เพื่อลดอคติจากบุคคลเดียว

- มาตราส่วนจัดอันดับพฤติกรรม (Behaviorally Anchored Rating Scales: BARS)ประเมินพฤติกรรมจริงเทียบกับตัวอย่างพฤติกรรมที่ระบุไว้ชัดเจนในแต่ละระดับคะแนน

- การประเมินโดยอิงเหตุการณ์สำคัญ (Critical Incident Technique) บันทึกพฤติกรรมที่โดดเด่นมากหรือแย่มากในการทำงานจริงเพื่อใช้อภิปรายผลงาน

ข้อควรระวังเรื่องอคติ: ต้องเฝ้าระวังอคติความเด่น/ด้อยเฉพาะเรื่อง (Halo/Horns Effect), อคติการให้คะแนนกลาง ๆ ทั้งหมดและอคติเน้นผลงานช่วงใกล้วันประเมิน

6. การบริหารค่าตอบแทนและสวัสดิการ (Compensation & Benefits) เป็นการออกแบบค่าตอบแทนทั้งตัวเงินและไม่ใช่ตัวเงินเพื่อจูงใจรักษาคนเก่งและสร้างความเป็นธรรมภายในองค์กร ได้แก่ เงินเดือน โบนัส สวัสดิการแบบยืดหยุ่น การยกย่องชมเชย และการจัดการความเป็นอยู่ที่ดี (Well-being) (WorldatWork, 2020)

Library and Learning University of Phayao

1) กรอบทฤษฎีแรงจูงใจในการกำหนดค่าตอบแทน

- ทฤษฎีความเท่าเทียม (Equity Theory) พนักงานจะเปรียบเทียบสัดส่วนระหว่างสิ่งที่ตนทุ่มเทกับสิ่งที่ได้รับ เปรียบเทียบกับเพื่อนร่วมงาน หากรู้สึกว่าไม่เท่าเทียมจะลดประสิทธิภาพงานหรือตัดสินใจลาออก

- ทฤษฎีความคาดหวัง (Expectancy Theory) แรงจูงใจจะเกิดขึ้นเมื่อพนักงานเชื่อว่า ความพยายามจะนำไปสู่ความสำเร็จ ความสำเร็จจะได้รับรางวัล และรางวัลนั้นมีคุณค่าต่อตนเอง

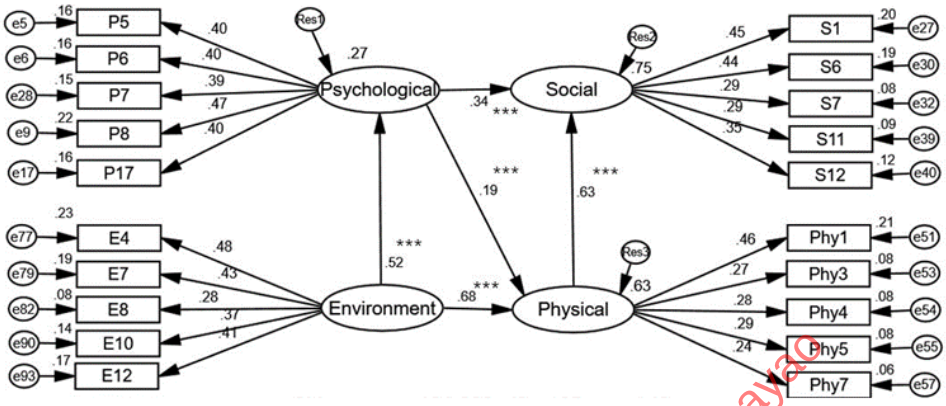
2) องค์ประกอบของผลตอบแทนรวม

- ค่าตอบแทนโดยตรง (Direct Compensation) ได้แก่ เงินเดือนพื้นฐานที่กำหนดจากการประเมินค่านิยมของตำแหน่งงาน ค่าตอบแทนผันแปรตามผลงาน เช่น โบนัส ค่าคอมมิชชันและผลตอบแทนระยะยาว เช่น สิทธิการซื้อหุ้นองค์กร

- ค่าตอบแทนโดยอ้อมและสวัสดิการ (Indirect Compensation and Benefits) ได้แก่ สวัสดิการตามกฎหมาย เช่น ประกันสังคม สวัสดิการยืดหยุ่นที่เปิดโอกาสให้พนักงานเลือกตามไลฟ์สไตล์และสวัสดิการด้านสุขภาวะ (Well-being Benefits) เช่น โปรแกรมช่วยเหลือพนักงาน และเวลาการทำงานที่ยืดหยุ่น

7. การบริหารแรงงานสัมพันธ์ (Labor Relations) การบริหารแรงงานสัมพันธ์คือการสร้างและรักษาสัมพันธภาพอันดีระหว่างนายจ้าง ลูกจ้าง สหภาพแรงงาน และภาครัฐ เพื่อลดความขัดแย้งและสร้างความเข้าใจในการทำงานร่วมกัน เป็นการดูแลความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรกับพนักงานให้เกิดความร่วมมือ ลดความขัดแย้งและสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่เหมาะสม ครอบคลุมการสื่อสารภายใน การมีส่วนร่วม การจัดการข้อร้องเรียน วินัย และสุขภาวะในการทำงาน

Library and Learning University of Phayao



ภาพที่ 6-2 : โมเดลสมการโครงสร้างปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงาน

ที่มา : Nuallaong, (2025)

จากภาพตัวอย่างงานวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานของพยาบาลในเขตพื้นที่ภาคตะวันออก ภาวะผู้นำและแรงจูงใจมีอิทธิพลต่อความสุขของพนักงาน การได้รับแรงสนับสนุนจากผู้ป่วยและเพื่อนร่วมงานรวมถึงความภาคภูมิใจในงานที่ทำเป็นปัจจัยบวกที่ช่วยลดความเครียดในบุคลากรด่านหน้า

1) กลไกทางกฎหมายและแรงงานสัมพันธ์

- การเจรจาต่อรองร่วม (Collective Bargaining) กระบวนการเจรจาอย่างเป็นทางการระหว่างผู้แทนฝ่ายนายจ้างและสหภาพแรงงาน เพื่อกำหนดสภาพการจ้างงาน ข้อตกลงเกี่ยวกับค่าจ้าง สวัสดิการ และชั่วโมงทำงาน

- การบริหารข้อร้องเรียน (Grievance Procedure) การจัดวางกระบวนการที่เป็นระบบเมื่อพนักงานรู้สึกว่าตนได้รับความไม่เป็นธรรม เพื่อป้องกันไม่ให้ความขัดแย้งบานปลาย

- การระงับข้อพิพาทแรงงาน (Dispute Resolution) หากเจรจาไม่สำเร็จจะเข้าสู่กระบวนการไกล่เกลี่ย การชี้ขาด หรือการใช้มาตรการทางแรงงาน เช่น การนัดหยุดงานหรือการปิดงาน ตามที่กฎหมายกำหนด

Library and Learning, University of Phayao

2) การบริหารแรงงานสัมพันธ์เชิงรุก เน้นการสร้างความไว้วางใจผ่านการสื่อสารสองทาง (Two-way Communication) เช่น การจัดประชุมพูดคุยระหว่างผู้บริหารและพนักงานและการรับฟังเสียงของพนักงานในการปรับปรุงสภาพแวดล้อมการทำงาน

8. การรักษาพนักงานและการออกจากงาน (Retention and Exit Management) การบริหารการคงอยู่ของพนักงานและการออกจากงานอย่างเป็นระบบ เป็นมิติสำคัญที่ช่วยรักษากำลังคนสำคัญ เสริมสร้างภาพลักษณ์องค์กรในฐานะนายจ้าง (Employer Branding) และส่งผลต่อความยั่งยืนของธุรกิจ (Noe et al., 2022) ดังนี้

1) กระบวนการบริหารการคงอยู่และการออกจากงาน

- ยุทธศาสตร์การรักษาพนักงาน (Retention Strategy) สร้างสภาพแวดล้อมที่น่าทำงานและส่งเสริมความก้าวหน้า

- กระบวนการออกจากงานอย่างเป็นระบบ ส่งมอบงานและสัมภาษณ์สาเหตุการลาออก

- การบริหารเครือข่ายศิษย์เก่าองค์กร รักษาความสัมพันธ์ที่ดีเพื่อสร้างพันธมิตรในอนาคต

2) กลยุทธ์การรักษาพนักงานดาวเด่น (Talent Retention Strategy)

- การวางเส้นทางเติบโตในสายอาชีพ (Career Pathing) กำหนดเส้นทางเติบโตที่ชัดเจน ทั้งสายบริหารและสายผู้เชี่ยวชาญ

- การสัมภาษณ์เพื่อการคงอยู่ (Stay Interview) การพูดคุยเชิงรุกกับพนักงานดาวเด่นเพื่อรับฟังปัจจัยที่อยากทำงานต่อ และแก้ไขปัญหาก่อนเกิดการลาออก

3) กระบวนการออกจากงานอย่างเป็นระบบ (Professional Offboarding)

- การสัมภาษณ์ก่อนออกจากงาน (Exit Interview) รวบรวมข้อมูลสาเหตุการลาออกที่แท้จริง เพื่อนำมาปรับปรุงนโยบายการบริหารคน

- การโอนย้ายความรู้ (Knowledge Transfer) ถอดบทเรียนและประสบการณ์ก่อนพนักงานลาออก เพื่อไม่ให้กระบวนการทำงานสะดุด

- การบริหารเครือข่ายศิษย์เก่า รักษาความสัมพันธ์อันดีกับอดีตพนักงานเปิดโอกาสให้กลับมาร่วมงานในอนาคตหรือเป็นพันธมิตรทางธุรกิจ

Library and Learning, University of Phayao

6.6 ผลกระทบของเทคโนโลยีต่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์

1. ผลกระทบของเทคโนโลยีต่อบทบาทของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ลดงานเอกสารประจำ ทำให้ HR ปรับบทบาทไปเน้นการวางแผนเชิงกลยุทธ์และการพัฒนาคนได้มากขึ้น

2. ผลกระทบของเทคโนโลยีต่อการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร ขยายวงกว้างในการเข้าถึงผู้สมัคร คัดกรองเบื้องต้นได้รวดเร็วขึ้น แต่ยังต้องใช้มนุษย์ร่วมตัดสินใจในขั้นตอนสุดท้าย

3. ผลกระทบของเทคโนโลยีต่อการฝึกอบรมและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพิ่มความยืดหยุ่นผ่านระบบการเรียนรู้แบบออนไลน์ (E-learning) ช่วยให้พนักงานเรียนรู้ได้ทุกที่ทุกเวลา

4. ผลกระทบของเทคโนโลยีต่อการประเมินผลการปฏิบัติงาน ให้ข้อมูลที่ชัดเจนและเป็นธรรมจากการบันทึกผลงานเชิงดิจิทัลแบบเรียลไทม์ (ประเมินทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ)

5. ผลกระทบของเทคโนโลยีต่อการทำงานร่วมกันและวัฒนธรรมองค์การ สนับสนุนการทำงานยืดหยุ่นและการทำงานทางไกล (Remote Work) แต่ต้องระวังเรื่องความห่างเหิน จึงต้องสร้างการมีส่วนร่วมควบคู่กัน

6. ผลกระทบของเทคโนโลยีต่อจริยธรรมและความเป็นส่วนตัวของพนักงาน การใช้เทคโนโลยีในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ต้องควบคู่กับการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลของพนักงาน มีความโปร่งใส และยึดหลักจริยธรรมในการจัดเก็บข้อมูล

Library and Learning, University of Phayao

6.7 เครื่องมือและแพลตฟอร์มดิจิทัลที่ใช้ใน HRM

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (HRM) ในยุคดิจิทัลไม่ได้จำกัดอยู่เพียงงานเอกสารบุคคล แต่ขยายไปสู่การจัดการประสบการณ์พนักงาน (Employee Experience) การบริหารทักษะ (Skills Management) การเรียนรู้ตลอดเวลา (Continuous Learning) และการใช้ข้อมูลหรือ AI เพื่อการตัดสินใจอย่างมีหลักฐาน (Evidence-based HR) โดยองค์กรจำนวนมากกำลังเพิ่มการใช้เทคโนโลยี HR ในกระบวนการสรรหา การบริหารทักษะ

การวิเคราะห์ข้อมูลบุคลากรและการสนับสนุนการทำงานแบบไฮบริด (Ayanponle et al., 2024) เพื่อให้เห็นภาพชัดเจน เครื่องมือหรือแพลตฟอร์ม HRM สามารถจัดกลุ่มได้ดังนี้

6.7.1 ระบบฐานข้อมูลและบริหารบุคลากร (HRIS and HCM System) จัดเก็บข้อมูลแบบรวมศูนย์ เช่น เงินเดือน เวลาทำงาน เช่น Workday, SAP SuccessFactors, Oracle HCM

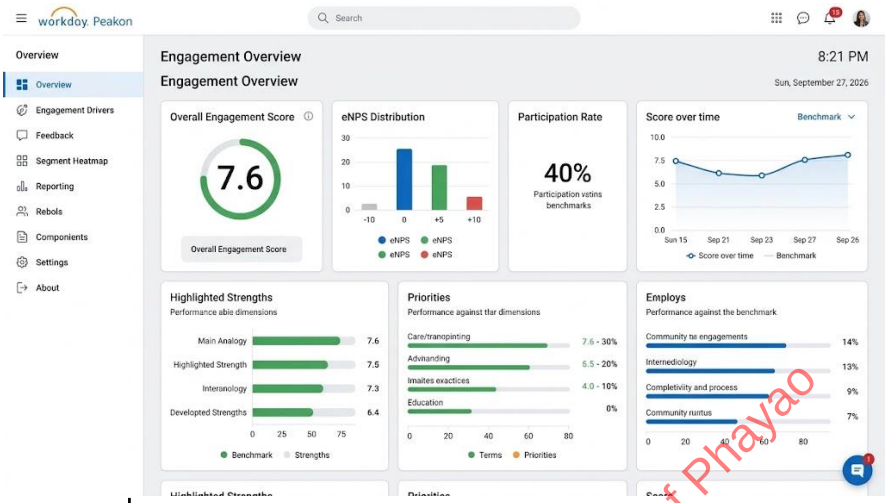
ระบบ Human Resource Information System (HRIS) และ Human Capital Management (HCM) คือ ระบบฐานข้อมูลบุคลากรและกระบวนการ HR แบบรวมศูนย์ ที่ใช้จัดเก็บข้อมูลพนักงาน จัดการโครงสร้างองค์กร ตำแหน่งงาน ประวัติการทำงาน สิทธิประโยชน์ สวัสดิการและเชื่อมโยงกับโมดูลอื่น ๆ เช่น เงินเดือน เวลาเข้างาน การประเมินผลงาน และการเรียนรู้

1. ประโยชน์สำคัญ ได้แก่ การลดงานซ้ำซ้อน ลดความผิดพลาดจากการทำมือ เพิ่มความโปร่งใส และช่วยให้ HR และผู้บริหารเข้าถึงข้อมูลเพื่อการตัดสินใจได้เร็วขึ้น

2. ตัวอย่างแพลตฟอร์ม HCM Suite เช่น Workday SAP / SuccessFactors Oracle HCM เป็นต้น

3. ข้อควรระวังเชิงกฎหมายและจริยธรรม: ระบบ HRIS/HCM เก็บข้อมูลส่วนบุคคลจำนวนมาก ได้แก่ ข้อมูลระบุตัวตน ประวัติเงินเดือน เอกสารสัญญาจ้าง เป็นต้น จึงต้องออกแบบการเข้าถึงข้อมูลตามบทบาท (Role-based Access) มีการเก็บรักษาที่ปลอดภัยและกำหนดการใช้ข้อมูลอย่างชอบธรรมซึ่งสอดคล้องแนวคิด PDPA ที่องค์กรต้องคำนึงถึงการเก็บ ใช้ เปิดเผยข้อมูลอย่างมีหลักการ

Library and Learning, University of Phayao



ภาพที่ 6-3 หน้าจอภาพรวมแพลตฟอร์มการบริหารทุนมนุษย์ (HCM)

ที่มา: Workday (2026)

6.7.2 ระบบสรรหาและคัดเลือก: ระบบติดตามผู้สมัคร (Applicant Tracking System) และ แชตบอทปัญญาประดิษฐ์ช่วยนัดหมายสัมภาษณ์ ระบบสรรหาและคัดเลือกเทคโนโลยีการสรรหาโดยทั่วไปประกอบด้วย

1. Applicant Tracking System (ATS) ระบบรับสมัครงาน คัดกรองใบสมัคร ติดตามสถานะผู้สมัคร นัดสัมภาษณ์ เก็บประวัติผู้สมัคร

2. Candidate Experience Platform/Conversational AI ใช้แชตบอทหรือAI สนทนากับผู้สมัคร ช่วยตอบคำถาม นัดหมายและปรับประสบการณ์ผู้สมัครให้ง่ายและสะดวกสบายแนวโน้มสำคัญคือการนำ AI มาใช้ในงานสรรหาเพิ่มขึ้น ทั้งเพื่อคัดกรองหรือการค้นหาทักษะที่สอดคล้องกับงานและลดเวลาการจ้างงาน

6.7.3 ระบบบริหารการเรียนรู้: ระบบจัดการการเรียนรู้ (Learning Management System) และ แพลตฟอร์มประสบการณ์การเรียนรู้ (Learning Experience Platform) ที่ส่งเสริมบทเรียนย่อย (Microlearning) การพัฒนาคนในยุคดิจิทัลเน้นเรียนรู้ต่อเนื่องและเรียนตามทักษะที่ต้องใช้จริง เครื่องมือที่พบมาก ได้แก่

1. Learning Management System (LMS) การจัดคอร์สติดตามการเข้าเรียนและสร้างแบบทดสอบและการรับรองผลหลังสอบ

Library and Learning, University of Phayao

2. Learning Experience Platform (LXP) การแนะนำคอนเทนต์แบบปรับเฉพาะบุคคลเชื่อมคอร์สภายนอกและภายใน ส่งเสริมการเรียนรู้แบบไมโครเลิร์นนิ่ง (Microlearning) องค์กรมักผูกการเรียนรู้เข้ากับทักษะ (Skills) และความคล่องตัวของคน เพื่อรองรับงานที่เปลี่ยนเร็วและการทำงานไร้พรมแดน (Bastida et al., 2022)

6.7.4 ระบบบริหารผลงาน: เครื่องมือติดตามเป้าหมายแบบเรียลไทม์ ระบบบริหารผลงานและเป้าหมาย (Performance & Objectives and Key Results: OKRs) ระบบที่ช่วยกำหนดเป้าหมายรายบุคคลหรือทีม ติดตามความคืบหน้าพร้อมการตอบสนองผลลัพธ์อย่างต่อเนื่องและสรุปผลการประเมิน

1. สนับสนุนแนวทางคุยเป้าหมายและพัฒนาเป็นรอบ ๆ ไม่รอปีละครั้ง

2. เชื่อมกับการพัฒนาทักษะและการวางแผนอาชีพของพนักงานในช่วงการทำงานแบบผสมผสานกันด้วยเครื่องมือเชิงดิจิทัลช่วยให้การตั้งเป้าหมายและการติดตามผลงานเห็นข้อมูลร่วมกันลดปัญหาความคลุมเครือของบทบาทงานและการประเมินที่ไม่เป็นธรรม

6.7.5 เครื่องมือวัดประสบการณ์และความผูกพัน: แบบสำรวจพัลส์ (Pulse Survey) และ เครื่องมือวัดสุขภาวะ (Well-being Tools) เครื่องมือ เครื่องมือด้านประสบการณ์พนักงานและความผูกพันของพนักงาน (Employee Experience and Engagement Tools: EX/Engagement Tools) เป็นเครื่องมือที่องค์กรใช้เพื่อรับฟังความคิดเห็นและประสบการณ์ของพนักงานต่อการทำงานในองค์กร โดยข้อมูลที่ได้รับจะถูกนำไปวิเคราะห์เพื่อพัฒนาสภาพแวดล้อมการทำงาน นโยบายองค์กรและแนวทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้สอดคล้องกับความต้องการของพนักงานมากขึ้น ซึ่งช่วยเสริมสร้างความพึงพอใจความผูกพันต่อองค์กรและประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน เครื่องมือสำคัญในกลุ่มนี้ ได้แก่

1. แบบสำรวจพัลส์ (Pulse Survey) เป็นแบบสอบถามสั้นที่ใช้สำรวจความคิดเห็นหรือความรู้สึกของพนักงานอย่างสม่ำเสมอ เช่น รายสัปดาห์หรือรายเดือน เพื่อให้องค์กรสามารถติดตามระดับความพึงพอใจและสภาพแวดล้อมในการทำงานได้อย่างต่อเนื่องระบบรับข้อเสนอแนะ (feedback)

Library and Learning, University of Phayao

2. ระบบรับข้อเสนอแนะ (Feedback System) เป็นช่องทางที่เปิดโอกาสให้พนักงานสามารถแสดงความคิดเห็นหรือเสนอข้อแนะนำเกี่ยวกับการทำงานและการบริหารองค์กรผ่านแพลตฟอร์มหรือระบบดิจิทัลต่าง ๆ

3. เครื่องมือวัดความผูกพันและความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงาน (Engagement and Well-being Tools) ใช้ประเมินระดับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรและความเป็นอยู่ที่ดีในการทำงาน เช่น ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานหรือระดับความเครียดในการทำงาน

ข้อมูลที่ได้จากเครื่องมือเหล่านี้ช่วยให้องค์กรสามารถ ลดอัตราการลาออก ปรับนโยบายการทำงานแบบไฮบริด และพัฒนาทักษะการบริหารคนของหัวหน้างาน เพื่อสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่เหมาะสมและยั่งยืน (Pennanen, 2022)

6.7.6 การวิเคราะห์ข้อมูลและปัญญาประดิษฐ์ (People Analytics and AI in HR) ใช้ข้อมูลพยากรณ์อัตราการลาออก ทำระบบจัดการทักษะ และ ตลาดงานภายในองค์กร (Internal Talent Marketplaces) เป็นแนวทางสำคัญในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ยุคดิจิทัล โดยใช้ข้อมูลบุคลากรมาวิเคราะห์เชิงลึกเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจขององค์กร เช่น การวิเคราะห์อัตราการลาออก ปัจจัยเสี่ยงต่อการลาออก ช่องว่างด้านทักษะของพนักงาน (skills gaps) ประสิทธิผลของการฝึกอบรม รวมถึงตัวชี้วัดด้านความหลากหลายและความเท่าเทียมในองค์กร (Diversity, Equity, and Inclusion: DEI metrics) ปัจจุบันองค์กรนำ AI มาใช้สนับสนุนงาน HR มากขึ้น ได้แก่

1. ผู้ช่วยเสมือนด้าน HR (HR virtual assistants) ระบบโต้ตอบอัตโนมัติตอบคำถามเรื่องนโยบาย สิทธิประโยชน์ และขั้นตอนงาน HR

2. ระบบจัดการและพัฒนาทักษะด้วย AI (AI-enabled Skills Management) วิเคราะห์ทักษะพนักงาน ระบุช่องว่างความรู้ และแนะนำแนวทางพัฒนาเฉพาะบุคคล

3. ตลาดงานภายในองค์กร (Internal Talent Marketplaces) แพลตฟอร์มจับคู่ทักษะพนักงานกับโครงการหรือตำแหน่งงานว่างในองค์กร เพื่อส่งเสริมความก้าวหน้าและการใช้ศักยภาพสูงสุด แนวทางการใช้งานอย่างรับผิดชอบ (Responsible AI) การนำ AI มาใช้ต้องควบคู่กับแนวคิดปัญญาประดิษฐ์ที่มีความรับผิดชอบ (Responsible AI) เพื่อ

Library and Learning, University of Phayao

สร้างความโปร่งใส ลดอคติในการคัดเลือก และคำนึงถึงประสบการณ์ที่ดีของพนักงาน (Hosseini et al., 2025)

6.7.7 หลักเกณฑ์การเลือกใช้เทคโนโลยีทรัพยากรมนุษย์ (HR Tech Selection Checklist) เพื่อให้การลงทุนด้านเทคโนโลยีทรัพยากรมนุษย์ (HR Tech) เกิดความคุ้มค่าและสอดคล้องกับบริบทขององค์กร ควรพิจารณาประเด็นสำคัญอย่างน้อย 6 ประการ ดังนี้

1. วัตถุประสงค์ทางธุรกิจ องค์กรควรกำหนดตั้งเป้าหมายชัดเจนว่าต้องการลดต้นทุนหรือเพิ่มคุณภาพเช่น การลดเวลาและต้นทุนการดำเนินงาน การยกระดับคุณภาพการสรรหา หรือการเพิ่มประสิทธิภาพในการพัฒนาบุคลากร

2. การเชื่อมต่อข้อมูล (Integration) ระบบควรสามารถเชื่อมต่อกับระบบที่เกี่ยวข้อง เช่น HRIS ระบบเงินเดือน (Payroll) ระบบบันทึกเวลา และระบบสรรหา เพื่อให้ข้อมูลบุคลากรถูกเชื่อมโยงและใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เชื่อมกับระบบเงินเดือนและระบบบันทึกเวลาได้ราบรื่น

3. การใช้งานของผู้ใช้ เทคโนโลยีที่เลือกใช้ควรมีรูปแบบการใช้งานที่ง่ายและเหมาะสม เพื่อให้หัวหน้างานและพนักงานสามารถใช้งานได้จริงในชีวิตการทำงาน ออกแบบให้อ่านและใช้งานง่าย เหมาะกับชีวิตประจำวันของพนักงาน

4. ความปลอดภัยและความเป็นส่วนตัวของข้อมูล ระบบควรมีมาตรการปกป้องข้อมูล เช่น การกำหนดสิทธิ์การเข้าถึง การบันทึกการใช้งาน และการเข้ารหัสข้อมูล เพื่อให้สอดคล้องกับหลักการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลตามแนวคิดของ PDPA มีการเข้ารหัสข้อมูลและสอดคล้องกับพระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล

5. ความโปร่งใสของปัญญาประดิษฐ์ (AI Transparency) ในกรณีที่มีการใช้ AI ระบบควรมีแนวทางในการลดอคติของอัลกอริทึม สามารถตรวจสอบผลลัพธ์ และอธิบายกระบวนการตัดสินใจได้อย่างโปร่งใส ตรวจสอบผลลัพธ์และอธิบายกระบวนการตัดสินใจได้โดยปราศจากอคติ

6. ความยืดหยุ่นต่อรูปแบบการทำงานใหม่ ระบบควรรองรับรูปแบบการทำงานที่หลากหลาย เช่น การทำงานแบบไฮบริด การเรียนรู้ตลอดชีวิต และการพัฒนาทักษะที่ปรับเปลี่ยนตามความต้องการขององค์กร รองรับรูปแบบการทำงานใหม่ๆ เช่น การทำงานแบบผสมผสาน

Library and Learning University of Phayao

6.8 ความท้าทายทางจริยธรรมและกฎหมายใน HR ยุคดิจิทัล

การนำเทคโนโลยีและระบบดิจิทัลมาใช้ในงาน HR ต้องควบคู่ไปกับความรับผิดชอบทางจริยธรรมและการปฏิบัติตามกฎหมายอย่างเคร่งครัด โดยประเด็นความท้าทายสำคัญ 4 ประการ มีดังนี้

1. ความเป็นส่วนตัวของข้อมูล (Data Privacy) การจัดการข้อมูลพนักงานต้องปฏิบัติตาม พระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562 และกฎหมายคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลของสหภาพยุโรป โดยต้องขอความยินยอมและจำกัดวัตถุประสงค์การใช้ข้อมูล

2. อคติจากอัลกอริทึม (Algorithmic Bias) ระบบปัญญาประดิษฐ์ในการสรรหาอาจเกิดอคติแฝงจากชุดข้อมูลในอดีต เช่น กรณีระบบคัดกรองผู้สมัครในต่างประเทศที่ตัดคะแนนผู้สมัครหญิงอย่างไม่เป็นธรรม

3. จริยธรรมการติดตามพนักงาน ซอฟต์แวร์ติดตามการทำงาน (Employee Monitoring) ขณะทำงานจากบ้าน อาจละเมิดความเป็นมนุษย์และลดทอนความไว้วางใจ

4. กฎหมายแรงงานรูปแบบใหม่ การทำงานแบบผสมผสาน การทำงานทางไกล และเศรษฐกิจอิสระ ต้องปรับนโยบายสวัสดิการและค่าล่วงเวลาให้สอดคล้องกับพระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน พ.ศ. 2541

Library and Learning, University of Phayao

6.9 แนวโน้มและทิศทางอนาคตของการจัดการทรัพยากรมนุษย์

การจัดการทรัพยากรมนุษย์ในอนาคตจะมุ่งสู่การเป็น หุ้นส่วนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Partner) ผ่าน 5 แนวโน้มสำคัญ ดังนี้

1. การตัดสินใจด้วยข้อมูลและปัญญาประดิษฐ์ (People Analytics and Evidence-based HR) การใช้ข้อมูลเชิงลึกพยากรณ์แนวโน้มบุคลากรและวางแผนสืบทอดตำแหน่ง

2. การบริหารแรงงานในรูปแบบยืดหยุ่นและหลากหลาย (Flexible & Hybrid Workforce) บริหารโครงสร้างแรงงานที่ผสมผสานทั้งพนักงานประจำ พนักงานทางไกล และแรงงานอิสระ

3. การพัฒนาทักษะแห่งอนาคตและการเรียนรู้ตลอดชีวิต (Lifelong Learning and Future Skills) ส่งเสริมการพัฒนาทักษะใหม่ๆ อย่างต่อเนื่อง เพื่อปิดช่องว่างทางทักษะที่เปลี่ยนไปอย่างรวดเร็ว

4. ความสำคัญของจริยธรรม ความยั่งยืนและความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงาน ให้ความสำคัญกับสิ่งแวดล้อม สังคม ธรรมาภิบาล (ESG) ความหลากหลาย เท่าเทียม การมีส่วนร่วม (DEI) และสุขภาวะของพนักงานและความเป็นอยู่ที่ดี (Well-being) ของพนักงานมากยิ่งขึ้น องค์กรไม่เพียงถูกประเมินจากผลประกอบการทางการเงินแต่ยังถูกประเมินจากการดูแลแรงงานอย่างเป็นธรรม ความเท่าเทียม ความหลากหลายและการเคารพสิทธิมนุษยชน การบูรณาการแนวคิด ESG และ DEI เข้ากับการจัดการทรัพยากรมนุษย์จึงเป็นทิศทางสำคัญที่ช่วยเสริมสร้างภาพลักษณ์องค์กร ความผูกพันของพนักงานและความยั่งยืนในระยะยาว

5. ภาวะผู้นำและการบริหารคุณภาพชีวิตบุคลากร การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในภาวะวิกฤต ผู้นำต้องมีความเด็ดขาดในการตัดสินใจ โดยยึดความปลอดภัยของพนักงานเป็นศูนย์กลาง พร้อมเชื่อมโยงการพัฒนาคุณภาพชีวิตทั้ง 6 มิติ เพื่อสร้างความผูกพันและผลการทำงานที่ยั่งยืน การเชื่อมโยงภาวะผู้นำสู่คุณภาพชีวิต 6 มิติ (Integration Model) ตัวอย่างการพัฒนาคุณภาพชีวิต ดังนี้

Library and Learning, University of Phayao



ภาพที่ 6-4 ตัวแบบการพัฒนาคุณภาพชีวิตพยาบาลในเขตภาคตะวันออก ประเทศไทย
ที่มา : Nuallaong (2025)

1) ด้านผู้นำและจิตวิทยา (Leadership & Psychological Factors)

- ผู้นำเชิงรุก (Leadership): ตัดสินใจรวดเร็วและแสดงความห่วงใยในความปลอดภัยของบุคลากรเป็นอันดับแรก

- ความภาคภูมิใจในงาน (Individual Well-being) สร้างคุณค่าทางจิตใจในการทำงานซึ่งเป็นปัจจัยหล่อเลี้ยงสำคัญช่วงภาวะวิกฤต

2) ด้านสวัสดิการและสภาพแวดล้อม (Welfare & Environment)

- ความมั่นคงทางการเงินและสวัสดิการ (Financial Well-being) ปรับสิทธิประโยชน์ให้ตรงตามบริบทขององค์กร

- สภาพแวดล้อมที่ปลอดภัย (Work Environment) จัดบรรยากาศและอุปกรณ์อำนวยความสะดวกที่เอื้อต่อการทำงานอย่างปลอดภัย

3) ด้านการเติบโตและการทำงานร่วมกัน (Growth & Collaboration)

- การพัฒนาสายอาชีพ (Career Development) สนับสนุนความก้าวหน้าและการยกระดับทักษะ (Upskilling/Reskilling)

- การทำงานเป็นทีมและสังคม (Team Collaboration & Social Relationships) เกื้อหนุนการสื่อสารและสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์อันดีในองค์กร

การจัดการทรัพยากรมนุษย์ในอนาคตจะมุ่งเน้นบทบาทเชิงกลยุทธ์การใช้ข้อมูลและเทคโนโลยี การบริหารแรงงานที่ยืดหยุ่น การพัฒนาทักษะแห่งอนาคตและการคำนึงถึงจริยธรรมและความยั่งยืน องค์กรที่สามารถปรับตัวและพัฒนาระบบ HRM ให้สอดคล้องกับแนวโน้มเหล่านี้จะมีความได้เปรียบในการแข่งขันและสามารถเติบโตได้อย่างมั่นคงในระยะยาว

Library and Learning University of Phayao

บทสรุป

ในยุคดิจิทัล การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management: HRM) ได้ยกระดับจากงานสนับสนุนสู่กลไกหลักเชิงยุทธศาสตร์ที่ขับเคลื่อนองค์กรอย่างยั่งยืน วิวัฒนาการของ HR เริ่มจาก HR 1.0 การบริหารจัดการบุคลากร งานเอกสารและกฎระเบียบ สู่ HR 2.0 การจัดการทรัพยากรมนุษย์ ที่มองพนักงานเป็นทุนมนุษย์ ยกระดับเป็น HR 3.0 การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic HRM: SHRM) ที่เชื่อมโยงเป้าหมายกับยุทธศาสตร์ธุรกิจ และเข้าสู่ HR 4.0 การจัดการทรัพยากรมนุษย์ยุคดิจิทัลและความคล่องตัว (Digital & Agile HRM) ที่หลอมรวมคนเข้ากับนวัตกรรมเพื่อการตัดสินใจที่รวดเร็วและแม่นยำ การขับเคลื่อนการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงยุทธศาสตร์ (SHRM) ยุคดิจิทัลต้องผสาน สมรรถนะ ได้แก่ ทักษะความรู้ทางเทคนิค (Hard Skills) การวิเคราะห์ข้อมูลบุคลากร ระบบสารสนเทศ ดัชนีชี้วัดผลงาน ปัญญาประดิษฐ์ กฎหมายคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล ทักษะทางอารมณ์และสังคม (Soft Skills) การคิดเชิงยุทธศาสตร์ ความเห็นอกเห็นใจ การสื่อสาร การปรับตัว และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงผ่านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี เช่น การบริหารทักษะด้วย AI ตลาดงานภายในองค์กร แผงควบคุมแสดงผลเรียลไทม์ และยุทธศาสตร์การรักษาและออกจากงาน

อย่างไรก็ตาม การใช้ปัญญาประดิษฐ์ที่มีความรับผิดชอบเพื่อป้องกันอคติจากอัลกอริทึม ท่ามกลางการทำงานทางไกลและ HR ในโลกเสมือนจริง (Metaverse HR) องค์กรต้องสร้างความไว้วางใจ ประสบการณ์ที่ดีของพนักงานและยกระดับคุณภาพชีวิตโดยมีผู้นำที่ยึดมั่นความปลอดภัยของบุคลากรเป็นศูนย์กลาง

Library and Learning, University of Phayao

แบบฝึกหัดท้ายบทที่ 6

1) อธิบายความหมายของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (HRM) และบทบาทเชิงยุทธศาสตร์ที่สำคัญต่อองค์กรในยุคดิจิทัล
2) จำแนกประเภทของทรัพยากรมนุษย์พร้อมยกตัวอย่างประกอบ
3) นำกระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ครบวงจรไปประยุกต์ใช้กับธุรกิจขนาดเล็กที่กำลังขยายทีม
4) วิเคราะห์ผลกระทบของปัญญาประดิษฐ์ (AI), Automation, Big Data และ People Analytics ต่อการปรับตัวของผู้บริหาร HR ยุคใหม่
5) เปรียบเทียบข้อดีและข้อจำกัดระหว่างระบบสารสนเทศ HR (HRIS/HCM) ระบบสรรหาดิจิทัล
6) ประเมินปัญหาจริยธรรมและข้อกฎหมายจากการใช้ปัญญาประดิษฐ์ (AI) /Big Data เช่น อคติจากอัลกอริทึม การติดตามพนักงานและการปฏิบัติตามกฎหมาย PDPA
7) ออกแบบแนวทางจัดการ HR ที่รองรับการทำงานแบบผสมผสาน (Hybrid Work), การทำงานทางไกล (Remote Work) และ Metaverse HR อย่างยั่งยืน

Library and Learning, University of Phayao

บทที่ 7

การเงินและการบัญชีสำหรับธุรกิจ

วัตถุประสงค์

1. อธิบายความหมาย สมการบัญชี และความเชื่อมโยงระหว่างงานบัญชีและการบริหารการเงิน
2. อ่านและอธิบายงบการเงินหลัก 3 งบ พร้อมปฏิบัติตามภาระหน้าที่การยื่นงบการเงินได้ถูกต้อง
3. ประยุกต์ใช้การวิเคราะห์ Common-Size และอัตราส่วนทางการเงินเพื่อประเมินสภาพคล่องผลการดำเนินงานของธุรกิจได้
4. เลือกรูปแบบการจัดหาเงินทุนและเข้าใจกลไกของตลาดการเงิน ตราสารทางการเงินและสถาบันการเงิน
5. นำเครื่องมือเทคโนโลยีทางบัญชีมาใช้ยกระดับงานบัญชีและการตัดสินใจทางการเงิน
6. บันทึกบัญชีและรายงานข้อมูลทางการเงินด้วยความถูกต้องตามหลักจริยธรรมวิชาชีพ

Library and Learning, University of Phayao

Library and Learning, University of Phayao

การบัญชีและการจัดการทางการเงินถือเป็นหัวใจสำคัญที่ช่วยกำหนดทิศทาง ความมั่นคง และความยั่งยืนของกิจการในการดำเนินธุรกิจทุกประเภทไม่ว่าจะเป็นหรือองค์กรระดับโลกถึงกิจการขนาดเล็ก การวางแผนทางการเงินที่ดีช่วยให้กิจการสามารถจัดสรรทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ขณะที่ระบบบัญชีที่ถูกต้องแม่นยำจะเป็นรากฐานของความโปร่งใสในการดำเนินงาน งบการเงิน การอ่านและวิเคราะห์ข้อมูลทางการเงิน การบริหารสภาพคล่อง ความเชื่อมโยงระหว่างการเงินและการบัญชีในบริบทของธุรกิจยุคดิจิทัล ที่ข้อมูลต้องสามารถเข้าถึงได้อย่างรวดเร็ว ถูกต้องและเป็นประโยชน์ต่อผู้มีส่วนได้เสียทุกภาคส่วนเพื่อเสริมสร้างความสามารถในการแข่งขันและตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สามารถประยุกต์ใช้ความรู้ด้านการเงินและการบัญชีไปในการวิเคราะห์การดำเนินงาน วางแผนการเงินและพัฒนากลยุทธ์ทางธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ

Library and Learning University of Phayao

7.1 ความหมาย บทบาท และความสำคัญของการบัญชีและการเงิน

7.1.1 ความหมายของการบัญชี (Definition of Accounting)

การบัญชี (Accounting) คือ ระบบสารสนเทศทางการเงินที่ทำหน้าที่รวบรวม บันทึก จำแนก สรุปผล และนำเสนอข้อมูลเหตุการณ์ทางเศรษฐกิจของกิจการอย่างเป็นระบบตามมาตรฐานการรายงานทางการเงิน เพื่อให้ผู้ใช้ข้อมูลทั้งภายในและภายนอกองค์กร นำไปใช้ประกอบการตัดสินใจทางเศรษฐกิจได้อย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพ

1. นิยามและกรอบแนวคิดทางการบัญชี

1) สภาวิชาชีพบัญชี ในพระบรมราชูปถัมภ์ (Federation of Accounting Professions: TFAC) กำหนดว่าการบัญชีคือกระบวนการจัดทำรายงานทางการเงินเพื่อสะท้อนฐานะการเงิน ผลการดำเนินงาน และกระแสเงินสดของกิจการอย่างถูกต้องที่ควร ตามกรอบแนวคิดสำหรับการรายงานทางการเงิน (Conceptual Framework for Financial Reporting)

2) สมาคมนักบัญชีสาธารณะรับอนุญาตแห่งสหรัฐอเมริกา (American Institute of Certified Public Accountants: AICPA) นิยามว่าการบัญชีคือ “ศิลปะของ

การบันทึก การจัดหมวดหมู่ และการสรุปผลรายการหรือเหตุการณ์ทางการเงินอย่างเป็นระบบในรูปตัวเงิน รวมถึงการตีความหมายของผลลัพธ์เหล่านั้น”

2. ความแตกต่างระหว่าง การทำบัญชี (Bookkeeping) และ การบัญชี (Accounting)

1) การทำบัญชี (Bookkeeping) เป็นขั้นตอนปฏิบัติงานเชิงกิจวัตร (Routine Operational Tasks) ที่เน้นการรวบรวมเอกสารขั้นต้น การบันทึกตัวเลข และการจัดเก็บรายการค้าประจำวัน

2) การบัญชี (Accounting) เป็นกระบวนการเชิงวิเคราะห์ (Analytical Process) ที่ครอบคลุมตั้งแต่การออกแบบระบบข้อมูล การจัดทำงบการเงิน การตีความหมายข้อมูลทางการเงิน ตลอดจนการวางระบบการควบคุมภายในและการบริหารจัดการเชิงยุทธศาสตร์

7.1.2 ความหมายของการเงิน (Definition of Finance)

การเงิน (Finance) คือ ศิลปะและศาสตร์แห่งการจัดการเงินทุน (Management of Money) ซึ่งมุ่งเน้นกระบวนการจัดหาเงินทุน และการใช้ไปซึ่งเงินทุน ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มสูงสุดให้แก่ผู้ถือหุ้นและองค์กร ภายใต้ระดับความเสี่ยงที่เหมาะสม

1. นิยามและกรอบแนวคิดทางการเงิน

สถาบันซีเอฟเอ (CFA Institute) นิยามว่า การเงิน คือ “การศึกษาเกี่ยวกับการจัดสรรทรัพยากรทางการเงินภายใต้เงื่อนไขของเวลาและความไม่แน่นอน (Uncertainty) ครอบคลุมการวิเคราะห์การลงทุน ตลาดการเงิน โครงสร้างทุน และการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อเพิ่มมูลค่าสูงสุดให้แก่กิจการ”

2. หัวใจสำคัญของงานการเงิน (Core Financial Decisions) การบริหารการเงินในองค์กรครอบคลุมการตัดสินใจหลัก 3 ด้าน

1) การตัดสินใจลงทุน (Investment Decision) การจัดสรรเงินทุนลงในสินทรัพย์เพื่อให้ได้ผลตอบแทนที่คุ้มค่า

2) การตัดสินใจจัดหาเงินทุน (Financing Decision) การเลือกโครงสร้างทุน (Capital Structure) ระหว่างหนี้สินและทุนอย่างเหมาะสม

Library and Learning, University of Phayao

3) การตัดสินใจบริหารสภาพคล่อง (Working Capital Decision) การจัดการสินทรัพย์และหนี้สินระยะสั้นเพื่อความคล่องตัวในการดำเนินงาน

7.1.3 บทบาทและความสำคัญของการบัญชีและการเงินต่อธุรกิจ

การบัญชีและการเงินทำงานเกื้อหนุนกันเปรียบเสมือน “ระบบข้อมูล” และ “ระบบการตัดสินใจ” ขององค์กร โดยมีบทบาทและความสำคัญดังนี้

1. การสะท้อนสถานะและผลการดำเนินงานที่แท้จริง (Financial Transparency) บัญชีช่วยบันทึกเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในอดีตอย่างเป็นระบบ ทำให้ผู้ประกอบการทราบสินทรัพย์ หนี้สิน และกำไรขาดทุนที่ถูกต้อง

2. การสนับสนุนการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ (Strategic Decision Making) การเงินนำข้อมูลทางบัญชีไปประเมินความคุ้มค่าของการลงทุน การขยายสาขา การกำหนดราคา และการเลือกใช้แหล่งเงินทุน

3. การบริหารสภาพคล่องและการป้องกันการขาดเงินสด (Liquidity & Cash Flow Management) การบัญชีช่วยติดตามลูกหนี้และเจ้าหนี้ ส่วนการเงินช่วยจัดทำงบประมาณเงินสด (Cash Budget) เพื่อป้องกันวิกฤตเงินสดขาดมือ

4. การสร้างความน่าเชื่อถือเพื่อการจัดหาเงินทุน (Creditworthiness) รายงานทางการเงินที่ได้มาตรฐานสร้างความเชื่อมั่นแก่สถาบันการเงินและนักลงทุนในการอนุมัติสินเชื่อหรือร่วมลงทุน

5. การปฏิบัติตามกฎหมายและภาษีอากร (Compliance & Governance) ช่วยให้กิจการแสดงรายการภาษีและยื่นงบการเงินได้อย่างถูกต้องตามกฎหมาย

ตัวอย่างประยุกต์เชิงปฏิบัติ สำหรับธุรกิจขนาดเล็ก เช่น ร้านกาแฟ

- บทบาทด้านบัญชี การบันทึกยอดขายรายวัน แยกประเภทค่าใช้จ่าย วัตถุดิบ ค่าเช่า และค่าแรง สรุปผลเป็นงบกำไรขาดทุนรายเดือน

- บทบาทด้านการเงิน นำตัวเลขกำไรและกระแสเงินสดจากบัญชีมาวางแผนงบประมาณสำรองช่วงปิดเทอม และวิเคราะห์ความคุ้มค่าว่าควรซื้อเครื่องชงกาแฟใหม่ด้วยเงินสดหรือผ่อนชำระ

Library and Learning University of Phayao

7.1.4 สรุปความแตกต่างและความเชื่อมโยงระหว่าง "การบัญชี" กับ "การเงิน"

เมื่อพิจารณาบทบาทและเป้าหมายการดำเนินงานในองค์กร การบัญชีและการเงินมีความแตกต่างในมิติการทำงานอย่างชัดเจน แต่ในขณะเดียวกันก็มีความเชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบโดยไม่สามารถแยกออกจากกันได้ ดังสรุปเปรียบเทียบในตารางต่อไปนี้

ประเด็นเปรียบเทียบ	การบัญชี (Accounting)	การเงิน (Finance)
1) มิติเวลา (Time Orientation)	มุ่งเน้นอดีต รวบรวมและบันทึกรายการค้าหรือเหตุการณ์ทางการเงินที่เกิดขึ้นแล้วอย่างถูกต้อง	มุ่งเน้นอนาคต วางแผน คาดการณ์ ประเมินความเสี่ยง และวางกลยุทธ์การลงทุนในอนาคต
2) วัตถุประสงค์หลัก (Main Goal)	รายงานข้อมูลตามมาตรฐานสรุปและจัดทำรายงานทางการเงินให้ถูกต้องตามมาตรฐานการรายงานทางการเงินและกฎหมาย	เพิ่มมูลค่าสูงสุดให้กิจการ จัดหาและใช้ไปซึ่งเงินทุนให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มแก่ผู้ถือหุ้นและองค์กร
3) เกณฑ์ที่ใช้บันทึก (Basis of Measurement)	เกณฑ์คงค้าง รับรู้รายได้และค่าใช้จ่ายทันทีเมื่อเกิดสิทธิหรือภาระผูกพัน โดยไม่คำนึงถึงการรับ-จ่ายเงินสด	เกณฑ์เงินสด มุ่งเน้นการไหลเข้าและไหลออกจริงของกระแสเงินสด เพื่อบริหารสภาพคล่อง
4) ความเชื่อมโยง (Interconnection)	ผู้จัดทำฐานข้อมูล ทำหน้าที่เป็นโครงสร้างพื้นฐาน จัดทำและประมวลผลงบการเงินเพื่อส่งต่อให้ฝ่ายการเงิน	ผู้ใช้ข้อมูลตัดสินใจ นำข้อมูลและรายงานทางการเงินจากฝ่ายบัญชีไปวิเคราะห์ วางแผนและตัดสินใจเชิงยุทธศาสตร์

ตารางที่ 7-1 เปรียบเทียบความแตกต่างและความเชื่อมโยงระหว่างการบัญชีและการเงิน

ที่มา : วิเคราะห์และดัดแปลงจากสภาวิชาชีพบัญชี ในพระบรมราชูปถัมภ์ (2563)

Library and Learning University of Phayao

7.2 แนวคิดพื้นฐานเกี่ยวกับงบการเงินและรายงานทางการเงิน

7.2.1 นิยามของงบการเงินและรายงานทางการเงิน

งบการเงิน (Financial Statements) คือ รายงานทางการเงินที่จัดทำขึ้นอย่างเป็นระบบตามมาตรฐานการรายงานทางการเงิน เพื่อแสดงฐานะการเงิน ผลการดำเนินงาน และกระแสเงินสดของกิจการ ณ วันใดวันหนึ่ง หรือสำหรับรอบระยะเวลาใดระยะเวลาหนึ่ง

รายงานทางการเงิน (Financial Reporting) คือ ขอบเขตการรายงานที่ครอบคลุมกว้างกว่างบการเงิน โดยรวมถึงงบการเงิน หมายเหตุประกอบงบการเงิน คำอธิบายและการวิเคราะห์ของฝ่ายบริหาร ตลอดจนรายงานอื่น ๆ ที่สื่อสารแก่ผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholders)

7.2.2 สมการบัญชี (Accounting Equation)

สมการบัญชีเป็นหัวใจสำคัญของระบบบัญชีคู่ (Double-Entry Bookkeeping) ที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างทรัพยากรที่กิจการครอบครองกับแหล่งที่มาของเงินทุน ดังนี้

สินทรัพย์ (Assets) = หนี้สิน (Liabilities) + ส่วนของผู้ถือหุ้น/ทุน (Equity)

1) สินทรัพย์ (Assets) ทรัพยากรในความควบคุมของกิจการจากเหตุการณ์ในอดีต ซึ่งคาดว่าจะสร้างประโยชน์เชิงเศรษฐกิจในอนาคต เช่น เงินสด ลูกหนี้การค้า สินค้าคงเหลือ อาคาร เครื่องจักร

2) หนี้สิน (Liabilities) ภาระผูกพันในปัจจุบันของกิจการจากเหตุการณ์ในอดีต ซึ่งการชำระภาระผูกพันคาดว่าจะทำให้กิจการสูญเสียทรัพยากรเชิงเศรษฐกิจ เช่น เจ้าหนี้การค้า เงินกู้ยืมธนาคาร

3) ส่วนของผู้ถือหุ้น/ทุน (Equity) ส่วนได้เสียคงเหลือในสินทรัพย์ของกิจการหลังจากหักหนี้สินทั้งหมดออกแล้ว (สินทรัพย์ - หนี้สิน = ทุน)

Library and Learning University of Phayao

7.2.3 งบการเงินหลัก 3 งบ (The Three Core Financial Statements) งบการเงินหลักที่ผู้ประกอบการและผู้ใช้งานทางการเงินต้องทำความเข้าใจและอ่านให้เป็น ประกอบด้วย 3 งบ ได้แก่ งบแสดงฐานะการเงิน งบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จและงบกระแสเงินสด สรุปดังตาราง

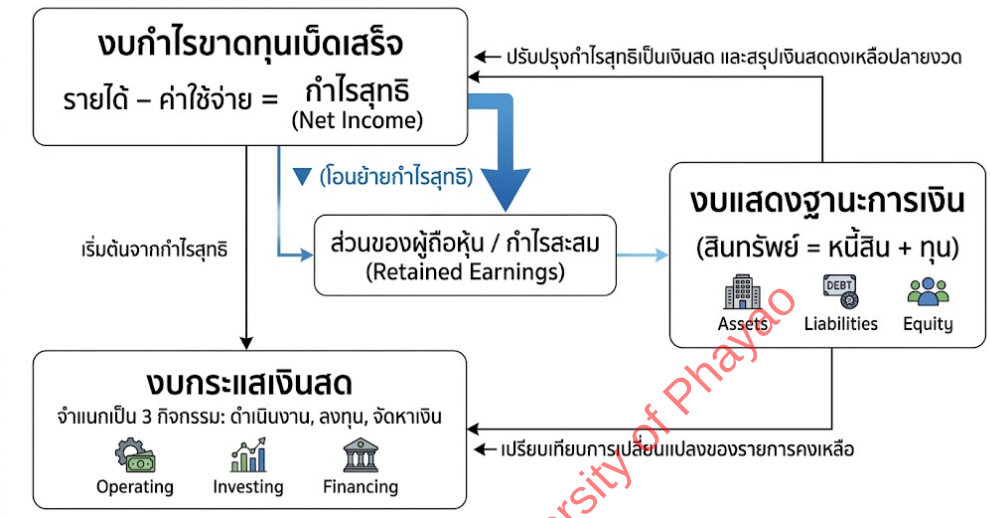
งบการเงิน	สิ่งที่บันทึก	ข้อมูลที่มอบแก่ผู้ใช้	ความสำคัญในการอ่านงบ
1. งบแสดงฐานะการเงิน (Statement of Financial Position)	ยอดสะสมของสินทรัพย์ หนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น ณ วันใดวันหนึ่ง เช่น ณ วันที่ 31 ธันวาคม	โครงสร้างความมั่นคง แหล่งที่มาของเงินทุนและสภาพคล่องสะสมของกิจการ	ประเมินความคุ้มหนี้สิน และความเสี่ยงในการล้มละลาย
2. งบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จ (Statement of Comprehensive Income)	รายได้และค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นในรอบระยะเวลาบัญชีหนึ่ง เช่น สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม	ความสามารถในการทำกำไรและประสิทธิภาพในการดำเนินงาน	ทราบผลกำไรสุทธิ ประสิทธิภาพการทำกำไรเพื่อปรับกลยุทธ์ราคาและควบคุมต้นทุน
3. งบกระแสเงินสด (Statement of Cash Flows)	การไหลเข้า-ออกของเงินสดจริง จำแนกตาม 3 กิจกรรม คือ การดำเนินงาน ลงทุน และจัดหาเงิน	สภาพคล่องที่แท้จริง และแหล่งที่มาหรือใช้ไปของกระแสเงินสด	ป้องกันปัญหา "กำไรแต่ไม่มีเงินสด" และประเมินความสามารถในการชำระหนี้หรือจ่ายเงินปันผล

ตารางที่ 7-2 สรุปงบการเงินหลัก 3 งบ (งบแสดงฐานะการเงิน งบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จ และงบกระแสเงินสด)

ที่มา : วิเคราะห์และดัดแปลงจากสภาวิชาชีพบัญชี ในพระบรมราชูปถัมภ์ (2563)

Library and Learning, University of Phayao

7.2.4 ผังแสดงความเชื่อมโยงของงบการเงินทั้ง 3 งบ



ภาพที่ 7-1 ผังความสัมพันธ์ของงบการเงิน 3 งบ

ที่มา : อ้างอิงตามหลักการเชื่อมโยงงบการเงินโดยสภาวิชาชีพบัญชี ในพระบรมราชูปถัมภ์ สร้างภาพโดย AI (Gemini)

Library and Learning, University of Phayao

7.3 ภาระหน้าที่ในการจัดทำและยื่นงบการเงินตามกฎหมาย (DBD Compliance)

การจัดทำและนำส่งรายงานทางการเงินในประเทศไทยอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของกรมพัฒนาธุรกิจการค้า (DBD) กระทรวงพาณิชย์ ตามพระราชบัญญัติการบัญชี พ.ศ. 2543 โดยผู้ประกอบการและนิติบุคคลมีภาระหน้าที่สำคัญดังนี้

1. ผู้มีหน้าที่จัดทำบัญชี: นิติบุคคลที่จัดตั้งตามกฎหมายไทย ได้แก่ บริษัทจำกัด บริษัทมหาชนจำกัด ห้างหุ้นส่วนจดทะเบียน กิจการร่วมค้า และนิติบุคคลต่างประเทศที่ประกอบธุรกิจในไทย

2. รอบปีบัญชี ต้องปิดบัญชีงวดแรกภายใน 12 เดือนนับแต่วันเริ่มทำบัญชีและงวดถัดไปทุก ๆ 12 เดือน

3. การตรวจสอบงบการเงิน ต้องได้รับการตรวจสอบและแสดงความเห็นโดยผู้สอบบัญชีรับอนุญาต (CPA) ก่อนนำเสนอผู้ถือหุ้น ยกเว้นห้างหุ้นส่วนจดทะเบียนขนาดเล็กที่เข้าเงื่อนไขได้รับการยกเว้น

4. กำหนดเวลาอนุมัติและนำส่งงบการเงิน ดังนี้

- บริษัทจำกัด/บริษัทมหาชนจำกัด ต้องประชุมผู้ถือหุ้นเพื่ออนุมัติงบการเงินภายใน 4 เดือนนับแต่วันสิ้นรอบบัญชี และนำส่งภายใน 1 เดือนหลังวันอนุมัติ

- ห้างหุ้นส่วนจดทะเบียน/นิติบุคคลต่างประเทศ ต้องนำส่งงบการเงินภายใน 5 เดือนนับแต่วันสิ้นรอบบัญชี

5. ช่องทางการนำส่ง นำส่งผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ DBD e-Filing ของกรมพัฒนาธุรกิจการค้าเท่านั้น

6. การจัดเก็บเอกสาร ต้องเก็บรักษาเอกสารประกอบการลงบัญชีไว้ ณ สถานประกอบการอย่างน้อย 5 ปี (แต่ไม่เกิน 7 ปีในบางกรณี) เพื่อรองรับการตรวจสอบ

7. บทลงโทษตามกฎหมาย หากไม่ยื่นงบการเงินตามกำหนด มีโทษปรับทางอาญาสูงสุดไม่เกิน 50,000 บาท (ปรับทั้งตัวนิติบุคคลและกรรมการผู้มีอำนาจ) และอาจส่งผลให้ถูกนายทะเบียนขีดชื่อเป็น "นิติบุคคลร้าง"

Library and Learning, University of Phayao

7.4 การวิเคราะห์งบการเงิน (Financial Statement Analysis)

การวิเคราะห์งบการเงิน คือ กระบวนการแปลงตัวเลขทางบัญชีให้เป็นข้อมูลเชิงลึกเพื่อประเมินประสิทธิภาพ สภาพคล่อง ความสามารถในการทำกำไร และความเสี่ยงของกิจการ โดยอ้างอิงตามมาตรฐานของสถาบันซีเอฟเอ (CFA Institute) และตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (SET) เครื่องมือหลักที่นิยมใช้มี 2 ประเภท ได้แก่ การวิเคราะห์ตามขนาดดั้งเดิม และการวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน

7.4.1 การวิเคราะห์ตามขนาดดั้งเดิม (Common-Size Analysis)

คือการแปลงรายการตัวเลขในงบการเงินให้เป็น อัตราร้อยละ (%) เพื่อลดข้อจำกัดเรื่องขนาดของธุรกิจ ทำให้สามารถเปรียบเทียบผลการดำเนินงานข้ามปี หรือเปรียบเทียบกับคู่แข่งได้อย่างชัดเจน

1) งบกำไรขาดทุน (Vertical Analysis) กำหนดให้ ยอดขายรวม = 100% ช่วยให้เห็นโครงสร้างต้นทุนและอัตราการทำกำไร

$$\text{Common-Size (\%)} = \frac{\text{จำนวนเงินของรายการนั้น}}{\text{ยอดขายรวม}} \times 100$$

2) งบแสดงฐานะการเงิน (Vertical Analysis) กำหนดให้ สินทรัพย์รวม = 100% ช่วยให้เห็นโครงสร้างการลงทุนและแหล่งที่มาของเงินทุน (สัดส่วนหนี้สินต่อทุน)

$$\text{Common-Size (\%)} = \frac{\text{จำนวนเงินของรายการนั้น}}{\text{สินทรัพย์รวม}} \times 100$$

ตัวอย่างการวิเคราะห์ Common-Size ของงบกำไรขาดทุน ดังตาราง

รายการ	**ปี 2567 (บาท)**	**Common-Size (%)**	**ปี 2568 (บาท)**	**Common-Size (%)**	**การตีความผล**
ยอดขายรวม	1,000,000	100.0%	1,200,000	100.0%	ยอดขายเติบโตขึ้น 20%
หัก: ต้นทุนขาย	(600,000)	60.0%	(780,000)	65.0%	ต้นทุนขายต่อยอดขายสูงขึ้น 5%
กำไรขั้นต้น	400,000	40.0%	420,000	35.0%	อัตราทำกำไรขั้นต้นลดลง
หัก: ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร	(200,000)	20.0%	(216,000)	18.0%	ควบคุมค่าใช้จ่ายบริหารได้ดีขึ้น
กำไรสุทธิ	200,000	20.0%	204,000	17.0%	อัตรากำไรสุทธิลดลงเนื่องจากต้นทุนขายเพิ่มขึ้น

ตารางที่ 7-3 ตารางการวิเคราะห์ Common-Size ของงบกำไรขาดทุน

ที่มา : วิเคราะห์และดัดแปลงจากตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (2566)

Library and Learning University of Phayao

หมายเหตุ. จากผลการวิเคราะห์ตามขนาดดั้งเดิม (Common-Size) แสดงให้เห็นว่าแม้ยอดขายในปี 2568 จะเติบโตขึ้นแต่อัตรากำไรสุทธิกลับลดลงเนื่องจากกิจการมีสัดส่วนต้นทุนขายต่อยอดขายที่เพิ่มสูงขึ้น

7.4.2 การวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน (Financial Ratio Analysis)

การนำตัวเลขในงบการเงินตั้งแต่ 2 รายการขึ้นไปมาหาความสัมพันธ์ เพื่อวัดประสิทธิภาพการดำเนินงานใน 4 มิติหลัก ดังนี้

1. อัตราส่วนสภาพคล่อง (Liquidity Ratios) ใช้วัดความสามารถในการชำระหนี้ระยะสั้น

(1) อัตราส่วนเงินทุนหมุนเวียน (Current Ratio) ควรมีค่า > 1.0 เท่า (หากอยู่ที่ 1.5 - 2.0 เท่า แสดงว่ามีสภาพคล่องดี)

$$\text{Current Ratio} = \frac{\text{สินทรัพย์หมุนเวียน}}{\text{หนี้สินหมุนเวียน}}$$

(2) อัตราส่วนทุนหมุนเวียนเร็ว (Quick Ratio) หักสินค้าคงเหลือออกเพราะแปลงเป็นเงินสดได้ช้า ควรมีค่า >_ 1.0 เท่า

$$\text{Quick Ratio} = \frac{\text{สินทรัพย์หมุนเวียน} - \text{สินค้าคงเหลือ}}{\text{หนี้สินหมุนเวียน}}$$

2. อัตราส่วนแสดงประสิทธิภาพการดำเนินงาน (Activity / Efficiency Ratios) ใช้วัดความสามารถในการบริหารจัดการสินทรัพย์ให้เกิดรายได้

(1) อัตราหมุนเวียนของสินค้าคงเหลือ (Inventory Turnover Ratio) ยิ่งสูงยิ่งดี แสดงว่าขายสินค้าได้รวดเร็ว ไม่จมคลัง

$$\text{Inventory Turnover} = \frac{\text{ต้นทุนขาย}}{\text{สินค้าคงเหลือเฉลี่ย}}$$

(2) ระยะเวลาขายสินค้าเฉลี่ย (Days' Sales in Inventory: DSI) แสดงจำนวนวันที่ต้องถือสินค้าไว้ก่อนขายออก ยิ่งน้อยยิ่งดี

$$\text{DSI} = \frac{365}{\text{Inventory Turnover}}$$

Library and Learning, University of Phayao

3. อัตราส่วนวิเคราะห์โครงสร้างเงินทุน (Solvency / Leverage Ratios) ใช้วัดความเสี่ยงทางการเงินและความสามารถในการรองรับภาระหนี้ระยะยาว

(1) อัตราส่วนหนี้สินต่อส่วนของผู้ถือหุ้น (Debt-to-Equity Ratio: D/E Ratio): ไม่ควรเกิน 1.5 - 2.0 เท่า หากสูงเกินไปแสดงว่ามีความเสี่ยงทางการเงินสูง

$$\text{D/E Ratio} = \frac{\text{หนี้สินรวม}}{\text{ส่วนของผู้ถือหุ้น}}$$

(2) อัตราส่วนความสามารถในการจ่ายดอกเบี้ย (Times Interest Earned: TIE): วัดว่ากำไรครอบคลุมภาระดอกเบี้ยกี่เท่า ควรมีค่า > 3.0 เท่า

$$\text{TIE} = \frac{\text{กำไรก่อนดอกเบี้ยและภาษี (EBIT)}}{\text{ดอกเบี้ยจ่าย}}$$

4. อัตราส่วนแสดงความสามารถในการทำกำไร (Profitability Ratios) ใช้วัดประสิทธิภาพในการสร้างผลตอบแทนให้แก่กิจการและผู้ถือหุ้น (ยิ่งสูงยิ่งดี)

(1) อัตรากำไรสุทธิ (Net Profit Margin): แสดงสัดส่วนกำไรสุทธิที่เหลือจากยอดขายทุก ๆ 100 บาท

$$\text{Net Profit Margin} = \frac{\text{กำไรสุทธิ}}{\text{ยอดขายรวม}} \times 100$$

(2) อัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์รวม (Return on Assets: ROA) วัดความสามารถในการนำสินทรัพย์ทั้งหมดไปบริหารเพื่อสร้างกำไร

$$\text{ROA} = \frac{\text{กำไรสุทธิ}}{\text{สินทรัพย์รวมเฉลี่ย}} \times 100$$

(3) อัตราผลตอบแทนจากส่วนของผู้ถือหุ้น (Return on Equity: ROE) วัดผลตอบแทนสุทธิที่ผู้ถือหุ้นหรือเจ้าของกิจการได้รับจากการลงทุน

$$\text{ROE} = \frac{\text{กำไรสุทธิ}}{\text{ส่วนของผู้ถือหุ้นเฉลี่ย}} \times 100$$

Library and Learning, University of Phayao

7.5 ตลาดการเงิน สถาบันการเงิน และตราสารทางการเงิน

เพื่อเชื่อมโยงการจัดหาเงินทุนของธุรกิจเข้ากับระบบเศรษฐกิจ ผู้ประกอบการจำเป็นต้องทำความเข้าใจกลไกของตลาดการเงิน สถาบันการเงิน และตราสารทางการเงิน ซึ่งทำหน้าที่เป็นตัวกลางในการจัดสรรทรัพยากรทางการเงินจาก "ผู้มีเงินออม" (Surplus Units) ไปยัง "ผู้ต้องการเงินทุน" (Deficit Units)

7.5.1 ตลาดการเงิน (Financial Markets) ตลาดการเงินทำหน้าที่เป็นตัวกลางในการจัดสรรและเปลี่ยนมือทรัพยากรทางการเงินระหว่างผู้มีเงินออมและผู้ต้องการเงินทุน (Mishkin & Eakins, 2018)โดยหากจำแนกตามระยะเวลาการไถ่ถอนของตราสารทางการเงิน จะแบ่งออกเป็น 2 ประเภทหลัก ได้แก่

1. ตลาดเงิน (Money Market) ตลาดสำหรับการจัดหาและระดมเงินทุนระยะสั้น (ระยะเวลาไม่เกิน 1 ปี) มุ่งเน้นการบริหารสภาพคล่องทางการเงินของระบบเศรษฐกิจ ตัวอย่างตราสารและธุรกรรม ได้แก่ ตั๋วเงินคลัง ตั๋วแลกเงิน และสินเชื่อระยะสั้น

2. ตลาดทุน (Capital Market) ตลาดสำหรับการจัดหาและระดมเงินทุนระยะยาว (ระยะเวลามากกว่า 1 ปี) เพื่อนำไปใช้ในการลงทุนระยะยาวหรือขยายกิจการ สามารถแบ่งตามลักษณะการเสนอขายออกเป็น 2 ตลาดย่อย ได้แก่

(1) ตลาดแรก (Primary Market) ตลาดสำหรับการเสนอขายตราสารทางการเงินที่ออกใหม่เป็นครั้งแรก เช่น การเสนอขายหุ้นสามัญต่อประชาชนเป็นครั้งแรก (Initial Public Offering: IPO) โดยเงินทุนที่ได้จากการจำหน่ายจะส่งตรงถึงบริษัทผู้ออกตราสาร

(2) ตลาดรอง (Secondary Market) ตลาดสำหรับการซื้อขายเปลี่ยนมือตราสารทางการเงินที่เคยผ่านการออกจำหน่ายในตลาดแรกมาแล้ว เช่น ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (The Stock Exchange of Thailand: SET) และตลาดหลักทรัพย์ เอ็ม เอ ไอ (Market for Alternative Investment: mai) ทำหน้าที่เพิ่มสภาพคล่องให้แก่นักลงทุนในการเปลี่ยนตราสารทางการเงินเป็นเงินสด

Library and Learning, University of Phayao

7.5.2 สถาบันการเงิน (Financial Institutions) สถาบันการเงินทำหน้าที่เป็นตัวกลางทางการเงิน (Financial Intermediaries) ในการรับฝากเงิน ปล่อยสินเชื่อ หรือให้บริการทางการเงินอื่น ๆ จำแนกตามบทบาทได้ดังนี้

1. ธนาคารพาณิชย์ (Commercial Banks): สถาบันการเงินหลักที่ทำหน้าที่รับฝากเงินและให้บริการสินเชื่อแก่บุคคลและธุรกิจ

2. สถาบันการเงินเฉพาะกิจของรัฐ (Specialized Financial Institutions: SFIs) จัดตั้งขึ้นตามนโยบายรัฐเพื่อสนับสนุนกลุ่มเป้าหมายเฉพาะ เช่น ธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย (SME D Bank) ธนาคารออมสินและธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.)

3.บรรษัทประกันสินเชื่ออุตสาหกรรมขนาดย่อม (บสย.) หน่วยงานรัฐที่ทำหน้าที่ค้ำประกันสินเชื่อให้แก่ผู้ประกอบการ SMEs ที่มีหลักประกันไม่เพียงพอ เพื่อให้สามารถเข้าถึงเงินกู้จากธนาคารพาณิชย์ได้

4.สถาบันการเงินที่ไม่ใช่ธนาคาร (Non-Bank) ผู้ให้บริการทางการเงินนอกระบบธนาคารพาณิชย์ เช่น บริษัทลีสซิ่ง บริษัทแฟกเตอริง บริษัทบัตรเครดิต และแพลตฟอร์มฟินเทค (FinTech Platforms)

7.5.3 ตราสารทางการเงิน (Financial Instruments) ตราสารทางการเงินคือสัญญาทางกฎหมายที่แสดงสิทธิในมูลค่าทางการเงิน แบ่งออกเป็น 3 กลุ่มหลัก ได้แก่

1. ตราสารหนี้ (Debt Instruments) ตราสารที่แสดงความเป็น "เจ้าหนี้" ของผู้ถือตราสาร และความเป็น "ลูกหนี้" ของผู้ออกตราสาร เช่น ตั๋วแลกเงิน (Bill of Exchange: B/E) ตั๋วสัญญาใช้เงิน (Promissory Note: P/N) และหุ้นกู้ (Corporate Bonds) โดยผู้ถือจะได้รับผลตอบแทนเป็นดอกเบี้ยตามระยะเวลาที่กำหนด

2. ตราสารทุน (Equity Instruments) ตราสารที่แสดงความเป็น "เจ้าของ" หรือมีส่วนได้เสียในกิจการ เช่น หุ้นสามัญ และหุ้นบุริมสิทธิ โดยผู้ถือจะมีสิทธิได้รับส่วนแบ่งกำไรในรูปของเงินปันผล และกำไรจากส่วนต่างราคา

3. ตราสารอนุพันธ์ (Derivative Instruments) ตราสารที่มูลค่าอ้างอิงกับสินทรัพย์อื่น ใช้ในการบริหารและป้องกันความเสี่ยง เช่น สัญญาซื้อขายล่วงหน้า เพื่อป้องกันความเสี่ยงจากความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยนหรืออัตราดอกเบี้ย

Library and Learning, University of Phayao

7.6 การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลทางการเงินและการบัญชี (FinTech & Accounting Automation)

การนำนวัตกรรมทางการเงิน (FinTech) และเทคโนโลยีอัตโนมัติมาประยุกต์ใช้ในงานบัญชีและการเงิน ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพ ลดต้นทุนความผิดพลาด และยกระดับบทบาทของนักบัญชีรวมถึงผู้บริหารการเงินจากการบันทึกข้อมูลทั่วไปสู่การเป็นที่ปรึกษาเชิงกลยุทธ์ (Association of Chartered Certified Accountants [ACCA], 2020) โดยสามารถจำแนกกลุ่มเทคโนโลยีสำคัญได้ดังนี้

7.6.1 เทคโนโลยีอัตโนมัติและปัญญาประดิษฐ์ในงานบัญชี (Automation & AI in Accounting)

1. การทำงานอัตโนมัติด้วยหุ่นยนต์ (Robotic Process Automation: RPA) การใช้ซอฟต์แวร์จัดการงานบัญชีที่มีรูปแบบซ้ำ ๆ และมีกฎเกณฑ์ชัดเจน เช่น การบันทึกข้อมูล การออกใบแจ้งหนี้ และการกระทบยอดเงินฝากธนาคาร ซึ่งช่วยลดข้อผิดพลาดจากมนุษย์ (Human Error) และประหยัดเวลาการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ (PwC, 2021)

2. ปัญญาประดิษฐ์ในงานบัญชี (Artificial Intelligence in Accounting: AI) การประยุกต์ใช้ปัญญาประดิษฐ์เพื่อวิเคราะห์และประมวลผลข้อมูลขั้นสูง เช่น การจัดหมวดหมู่รายการบัญชีอัตโนมัติ การตรวจจับความผิดปกติที่อาจเป็นการทุจริต และการพยากรณ์กระแสเงินสด ช่วยให้การวางแผนทางการเงินมีความแม่นยำยิ่งขึ้น

7.6.2 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ (Data Analytics & Business Intelligence)

ระบบอัจฉริยะทางธุรกิจ (Business Intelligence: BI) การนำข้อมูลทางการเงินและข้อมูลการดำเนินงาน (Big Data) มาประมวลผลและนำเสนอผ่านระบบภาพจำลองข้อมูล (Interactive Data Visualization) ในรูปแบบแดชบอร์ด (Dashboard) ช่วยให้ผู้บริหารมองเห็นภาพรวมสุขภาพทางการเงินและผลการดำเนินงานแบบเรียลไทม์ นำไปสู่การตัดสินใจทางธุรกิจที่รวดเร็วและแม่นยำ

Library and Learning, University of Phayao

7.6.3 นวัตกรรมการจัดหาเงินทุนและสินทรัพย์ยุคใหม่ (Innovative Financing & Digital Assets)

1. การระดมทุนจากมวลชน (Crowdfunding) แหล่งเงินทุนทางเลือก ผ่านแพลตฟอร์มดิจิทัลในการรวบรวมเงินทุนขนาดเล็กจากนักลงทุนจำนวนมากเพื่อสนับสนุนโครงการหรือธุรกิจนวัตกรรมใหม่โดยไม่ต้องผ่านสถาบันการเงินแบบดั้งเดิม

2. สินทรัพย์ดิจิทัลและการแปลงสภาพเป็นโทเคน (Digital Assets & Tokenization) สินทรัพย์ในรูปแบบคริปโทเคอร์เรนซี (Cryptocurrency) และโทเคนดิจิทัลเพื่อการลงทุน ซึ่งทำหน้าที่เป็นทั้งเครื่องมือระดมทุนและสินทรัพย์เพื่อการลงทุน ทั้งนี้กิจการต้องปฏิบัติตามมาตรฐานการรายงานทางการเงินในการรับรู้รายการ การวัดมูลค่ายุติธรรม (Fair Value) และการทดสอบการด้อยค่า อย่างเคร่งครัด (สภาวิชาชีพบัญชีในพระบรมราชูปถัมภ์, 2565)

สรุปความเชื่อมโยงของเทคโนโลยีดิจิทัลทางการเงินและการบัญชี กิจการสามารถระดมทุนผ่านช่องทางดิจิทัล เช่น การระดมทุนจากมวลชนหรือการออกโทเคนดิจิทัล จากนั้นนำเทคโนโลยี RPA และ AI มาใช้ในกระบวนการบันทึกบัญชี คัดกรองรายการ และตรวจสอบความเสี่ยงโดยอัตโนมัติ ก่อนจะส่งต่อข้อมูลทางการเงินที่ผ่านการประมวลผลแล้วไปยังระบบ Business Intelligence (BI) เพื่อแสดงผลผ่าน Dashboard ให้ผู้บริหารนำข้อมูลเชิงลึกไปใช้ในการวางแผนเชิงกลยุทธ์ได้อย่างทันท่วงที

Library and Learning University of Phayao

บทสรุป

การบัญชีและการเงินเป็นสองหัวใจหลักในการบริหารธุรกิจอย่างยั่งยืน โดย การบัญชีทำหน้าที่รวบรวมและสะท้อนผลการดำเนินงานผ่านงบการเงินหลัก 3 งบ ได้แก่ งบแสดงฐานะการเงิน (Statement of Financial Position) งบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จ (Statement of Comprehensive Income) และ งบกระแสเงินสด (Statement of Cash Flows) เพื่อให้ถูกต้องตามมาตรฐาน และสอดคล้องกับข้อกำหนดกฎหมาย (DBD Compliance) ขณะที่การเงินนำข้อมูลงบการเงินมาวิเคราะห์สุขภาพธุรกิจด้วยการวิเคราะห์ตามขนาดดั้งเดิม (Common-Size Analysis) และ อัตราส่วนทางการเงิน (Financial Ratio Analysis) ใน 4 มิติหลัก (สภาพคล่อง ประสิทธิภาพ โครงสร้างเงินทุน และทำกำไร) เพื่อนำไปวางแผนโครงสร้างเงินทุน (Capital Structure) ที่เหมาะสม ทั้งจากหนี้สิน (Debt) ส่วนของผู้ถือหุ้น (Equity) และแหล่งเงินทุนทางเลือก (Alternative Financing) รวมถึงการเปิดเผยข้อมูลตามแนวคิด ESG เพื่อลดต้นทุนทางการเงิน

นอกจากนี้กิจการต้องเชื่อมโยงการจัดหาเงินทุนเข้ากับ ตลาดการเงิน สถาบันการเงิน และตราสารทางการเงิน ในระบบเศรษฐกิจ พร้อมทั้งประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลทางการเงิน (FinTech & Accounting Automation) เช่น RPA, AI, Business Intelligence (BI) และสินทรัพย์ดิจิทัล (Digital Assets) เพื่อลดข้อผิดพลาด ยกระดับข้อมูลสู่การตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ และขับเคลื่อนองค์กรให้เติบโตอย่างมั่นคง

Library and Learning, University of Phayao

แบบฝึกหัดท้ายบทที่ 7

1) จงอธิบายความแตกต่างระหว่าง "การทำบัญชี" (Bookkeeping) และ "การบัญชี" (Accounting) พร้อมทั้งวิเคราะห์ว่า เหตุการณ์ "การซื้อเครื่องจักรราคา 500,000 บาท โดยจ่ายเงินสด 100,000 บาท และส่วนที่เหลือขอสินเชื่อจากธนาคาร" ส่งผลกระทบต่อองค์ประกอบในสมการบัญชี (Accounting Equation) อย่างไร
2) จงระบุงบการเงินหลัก 3 งบ (ใช้ชื่อภาษาอังกฤษที่เป็นสากล) พร้อมอธิบายว่าเหตุใดผู้ประกอบการจึงต้องอ่านงบกระแสเงินสดควบคู่กับงบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จ และสรุปเช็กลิสต์ภาระหน้าที่ตามกฎหมายของนิติบุคคลในการอนุมัติและยื่นงบการเงินต่อกรมพัฒนาธุรกิจการค้า (DBD)
3) บริษัท สยามเทรดดิ้ง จำกัด มียอดขายรวม 2,000,000 บาท มีต้นทุนขาย 1,200,000 บาท มีสินทรัพย์หมุนเวียน 600,000 บาท (เป็นสินค้าคงเหลือ 200,000 บาท) และมีหนี้สินหมุนเวียน 300,000 บาท จงทำรายการต่อไปนี้
   - วิเคราะห์สัดส่วน Common-Size ของต้นทุนขายต่อยอดขายรวม
   - คำนวณหา Current Ratio และ Quick Ratio พร้อมประเมินสภาพคล่องของบริษัท
4) จงเปรียบเทียบข้อดีและข้อเสียของการจัดหาเงินทุนจากหนี้สิน (Debt Financing) กับการจัดหาเงินทุนจากส่วนของผู้ถือหุ้น (Equity Financing) และยกตัวอย่างการจัดหาเงินทุนทางเลือกใหม่ (Alternative Financing) มาอย่างน้อย 2 รูปแบบ
5) ตลาดเงิน (Money Market) และตลาดทุน (Capital Market) มีความแตกต่างกันอย่างไรในมิติของระยะเวลาและวัตถุประสงค์ของการระดมทุน และจงอธิบายความแตกต่างระหว่าง "ตราสารหนี้" กับ "ตราสารทุน" ในมุมมองของสิทธิและผลตอบแทนที่ได้รับ
6) จงอธิบายบทบาทและความเชื่อมโยงของเทคโนโลยี RPA (Robotic Process Automation), AI in Accounting และ Business Intelligence (BI) ในการยกระดับกระบวนการบันทึก บัญชี และการตัดสินใจทางการเงินของผู้ประกอบการยุคดิจิทัล

Library and Learning, University of Phayao

Library and Learning, University of Phayao

บทที่ 8

การดำเนินงานด้านการผลิตและโลจิสติกส์

วัตถุประสงค์

1. อธิบายบทบาท ความสำคัญ และความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการการผลิต โลจิสติกส์ และห่วงโซ่อุปทานต่อความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจ
2. ประยุกต์ใช้แนวคิดการพยากรณ์อุปสงค์ การวางแผนการผลิตและการคำนวณตัวชี้วัดประสิทธิภาพด้านสินค้าคงคลังและการจัดส่ง
3. วิเคราะห์ขั้นตอนกระบวนการดำเนินงานและสาเหตุเชิงระบบของปัญหาด้านต้นทุน ของเสีย สต็อก และความล่าช้า
4. ประเมินทางเลือกในการปรับปรุงประสิทธิภาพและการควบคุมคุณภาพเพื่อลดความสูญเปล่าภายใต้เงื่อนไขต้นทุน เวลา และความเสี่ยง
5. ออกแบบแนวทางการปรับปรุงกระบวนการผลิตและโลจิสติกส์ให้เหมาะสมได้

Library and Learning, University of Phayao

Library and Learning, University of Phayao

การประกอบธุรกิจในยุคปัจจุบันที่การแข่งขันสูง ลูกค้าเกิดความคาดหวังที่จะได้รับสินค้าที่ "ถูกต้อง ทันเวลา คุณภาพดี และราคาเหมาะสม" ซึ่งความสำเร็จเหล่านี้จะเกิดขึ้นได้ต้องอาศัยการดำเนินงานด้านการผลิตและโลจิสติกส์ ที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งสินค้าจะน่าสนใจเพียงใด หากผลิตไม่ทัน ส่งมอบล่าช้า มีของเสียมาก หรือบริหารสต็อกผิดพลาด ต้นทุนย่อมบานปลายและอาจสูญเสียลูกค้าไปในที่สุด ผู้ประกอบการจึงต้องบริหารจัดการแบบครบวงจร ตั้งแต่ การวางแผนกำลังการผลิต การจัดการคลังสินค้า การขนส่งและกระจายสินค้า ควบคู่ไปกับการควบคุมคุณภาพและลดความสูญเปล่า โดยเชื่อมโยงภาพรวมทั้งระบบเข้าด้วยกัน เพื่อสร้างกลไกการทำงานที่ยืดหยุ่น ควบคุมต้นทุนได้จริง และพร้อมตอบสนองความคาดหวังของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงรวดเร็วอยู่ตลอดเวลา

Library and Learning, University of Phayao

8.1 ความหมายและความสำคัญของการดำเนินงานธุรกิจ

8.1.1 ความหมายของการดำเนินงานธุรกิจ

การดำเนินงาน (Operations) หมายถึง กระบวนการหรือกิจกรรมทั้งหมดที่องค์กรดำเนินการเพื่อแปลงทรัพยากรที่มีอยู่ให้กลายเป็นสินค้าหรือบริการที่สามารถส่งมอบให้แก่ลูกค้าได้จริง กิจกรรมดังกล่าวครอบคลุมตั้งแต่กระบวนการเปลี่ยนผ่านปัจจัยนำเข้า (Inputs) เช่น วัตถุดิบ แรงงาน บุคลากร เครื่องจักร และข้อมูล ให้กลายเป็นผลลัพธ์ (Outputs) ในรูปของสินค้าหรือบริการที่มีคุณค่าแก่ลูกค้า ผ่านโมเดลปัจจัยนำเข้า-กระบวนการ-ผลลัพธ์ (Input-Process-Output: IPO) ซึ่งช่วยให้องค์กรสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าและดำเนินธุรกิจได้อย่างยั่งยืน (Rao, 2023)

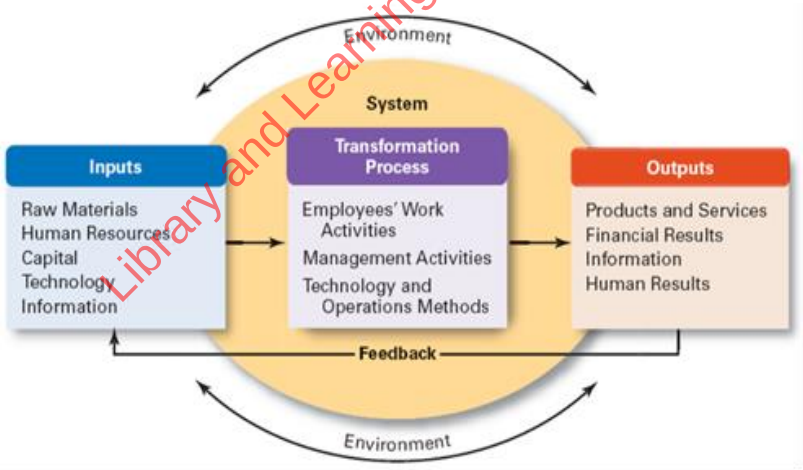
หัวใจสำคัญของกระบวนการดำเนินงานคือแนวคิดเรื่อง การแปรสภาพ (Transformation) ซึ่งหมายถึงการนำ ปัจจัยนำเข้า (Inputs) ผ่าน กระบวนการทำงาน (Process) เพื่อสร้าง ผลลัพธ์ (Outputs) ที่สามารถส่งมอบให้แก่ลูกค้าได้ กระบวนการนี้ช่วยเปลี่ยนทรัพยากรต่าง ๆ ให้กลายเป็นสินค้าและบริการที่มีคุณค่า (Value) ตามความต้องการของลูกค้า กระบวนการดำเนินงานสามารถอธิบายได้ด้วยกรอบแนวคิด ปัจจัยนำเข้า กระบวนการผลลัพธ์ (Input–Process–Output: IPO) ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ 3 ส่วน (Deng et al.,2022) ได้แก่

1. ปัจจัยนำเข้า (Inputs) คือทรัพยากรที่ใช้ในกระบวนการดำเนินงาน เช่น วัตถุดิบ สินค้า ข้อมูล แรงงาน เครื่องจักร เวลา และเงินทุน ในธุรกิจบริการ ลูกค้าอาจถือเป็นส่วนหนึ่งของปัจจัยนำเข้า เนื่องจากลูกค้ามีส่วนร่วมในกระบวนการให้บริการ

2. กระบวนการ (Process) คือขั้นตอนหรือกิจกรรมการทำงานที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยนำเข้า เพื่อเพิ่มคุณค่าให้กับสินค้าและบริการ เช่น การผลิต การประกอบ การให้บริการ หรือการประมวลผลข้อมูล

3. ผลลัพธ์ (Outputs) คือผลที่ได้จากกระบวนการดำเนินงาน ได้แก่ สินค้าหรือบริการที่พร้อมส่งมอบให้ลูกค้า รวมถึงเอกสารหรือข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการส่งมอบ เช่น ใบสั่งซื้อ ใบกำกับสินค้า หรือข้อมูลการให้บริการ

ดังนั้นโมเดลปัจจัยนำเข้า–กระบวนการ–ผลลัพธ์ (Input–Process–Output: IPO) จึงเป็นกรอบแนวคิดพื้นฐานที่ช่วยอธิบายว่าธุรกิจสามารถแปรสภาพทรัพยากรให้กลายเป็นสินค้าและบริการที่มีคุณค่าได้อย่างไร และยังเป็นแนวทางสำคัญในการออกแบบและปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น



ภาพที่ 8-1 กระบวนการแปรสภาพปัจจัยนำเข้าสู่ผลผลิต

ที่มา : Slack et al., (2021)

Library and Learning University of Phayao

8.1.2 ความสำคัญของการดำเนินงานต่อความสามารถแข่งขันของธุรกิจ

การดำเนินงานถือเป็นตัวแปรสำคัญที่ทำให้กลยุทธ์ธุรกิจสามารถเกิดผลลัพธ์ได้จริง แม้ธุรกิจจะมีการวางแผนการตลาดที่ดีหรือสามารถดึงดูดลูกค้าได้มากเพียงใด แต่หากกระบวนการผลิตไม่สามารถรองรับความต้องการได้ เช่น ผลิตสินค้าไม่ทัน ส่งมอบล่าช้า คุณภาพสินค้าไม่สม่ำเสมอ หรือมีการบริหารสินค้าคงคลังผิดพลาด ย่อมส่งผลให้ต้นทุนเพิ่มสูงขึ้น และทำให้ลูกค้าเกิดความไม่พึงพอใจในที่สุดโดยทั่วไป ธุรกิจมักแข่งขันกันผ่านสิ่งที่เรียกว่า ความสำคัญเชิงการแข่งขัน (Competitive Priorities) ซึ่งเป็นกรอบแนวคิดที่ช่วยกำหนดทิศทางของการดำเนินงานให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กรและความต้องการของตลาด องค์ประกอบสำคัญของความสำคัญเชิงการแข่งขันประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ คุณภาพ (Quality) ซึ่งหมายถึงการผลิตสินค้าหรือบริการที่ได้มาตรฐานและเชื่อถือได้ เวลาหรือความรวดเร็วในการส่งมอบ (Time/Lead Time) ที่ช่วยให้ลูกค้าได้รับสินค้าอย่างรวดเร็วและตรงตามกำหนด ต้นทุน (Cost) ซึ่งเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อลดค่าใช้จ่าย และ ความยืดหยุ่น (Flexibility) ที่สะท้อนความสามารถของธุรกิจในการปรับตัวต่อความต้องการของลูกค้าหรือการเปลี่ยนแปลงของตลาดเมื่อองค์กรสามารถบริหารการดำเนินงานให้สอดคล้องกับความสำคัญเชิงการแข่งขันเหล่านี้ได้อย่างเหมาะสม ก็จะช่วยให้ธุรกิจสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน และสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

กระบวนการดำเนินงานของธุรกิจเป็นโครงสร้างพื้นฐานที่สำคัญในการเปลี่ยนทรัพยากรต่าง ๆ เช่น วัตถุดิบ แรงงาน เงินทุน และเทคโนโลยี ให้กลายเป็นผลิตภัณฑ์หรือบริการที่มีคุณค่าสำหรับลูกค้า ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของการดำเนินธุรกิจในทุกประเภท ไม่ว่าจะเป็นธุรกิจการผลิตหรือธุรกิจบริการ (Butt, 2020)

8.2 ความหมายและบทบาทของการจัดการดำเนินงานธุรกิจ

การจัดการการดำเนินงาน (Operations Management) หมายถึง กระบวนการบริหารที่เกี่ยวข้องกับการวางแผน การออกแบบ การควบคุม และการปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานขององค์กร เพื่อให้สามารถแปรสภาพทรัพยากรหรือปัจจัยนำเข้าให้กลายเป็นสินค้าและบริการที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีบทบาท

Library and Learning University of Phayao

ในการมุ่งสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันใน 4 ด้านหลัก (Competitive Priorities) ได้แก่

1. คุณภาพ (Quality) สินค้าหรือบริการได้มาตรฐาน เชื่อถือได้
2. ความรวดเร็ว (Time/Speed) ส่งมอบงานได้ตรงเวลาและใช้ระยะเวลาสั้น
3. ต้นทุน (Cost) ควบคุมค่าใช้จ่ายและลดความสูญเปล่าในระบบ
4. ความยืดหยุ่น (Flexibility) ปรับตัวตามความต้องการของลูกค้าหรือตลาดได้ดี

การจัดการการดำเนินงานมุ่งเน้นการใช้ทรัพยากรขององค์กรให้เกิดประโยชน์สูงสุด ทั้งในด้านแรงงาน วัตถุดิบ เครื่องจักร เทคโนโลยี และข้อมูล โดยมีเป้าหมายสำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพของกระบวนการ ทั้งนี้เพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรสามารถสร้างคุณค่าให้แก่ลูกค้าและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจในระยะยาว (Kalandarovna & Qizi, 2020)

Library and Learning University of Phayao

8.3 องค์ประกอบหลักของการจัดการการดำเนินงาน (Core Operations Management Components)

8.3.1 การออกแบบผลิตภัณฑ์และกระบวนการเป็นจุดเริ่มต้นสำคัญของการจัดการ

การดำเนินงาน (Operations Management) เพื่อแปลง "ความต้องการของลูกค้า" ให้เป็นสินค้าหรือบริการที่ผลิตได้จริงและมีต้นทุนเหมาะสม ในปัจจุบันธุรกิจนิยมใช้แนวคิด วิศวรรกมควบคู่ (Concurrent Engineering) คือการออกแบบผลิตภัณฑ์ควบคู่ไปกับการวางแผนกระบวนการผลิตพร้อมกัน เพื่อลดระยะเวลาในการพัฒนาผลิตภัณฑ์และป้องกันปัญหาในขั้นตอนการผลิตจริง (Winner et al., 1988)

1. การออกแบบผลิตภัณฑ์ (Product Design) มุ่งสร้างคุณค่าที่ตรงใจลูกค้าผ่านการกำหนด ข้อกำหนดของสินค้า (Product Specification) หลักการสำคัญ ดังนี้

1) การรับฟังเสียงของลูกค้า (Voice of Customer: VoC) การรวบรวมความต้องการและปัญหาของลูกค้า (Pain Points) เพื่อนำมากำหนดฟังก์ชัน รูปลักษณ์และประสิทธิภาพการใช้งาน ผ่านเครื่องมือจัดทำแผนผังคุณภาพ

2) การออกแบบเพื่อการผลิตและการประกอบ (Design for Manufacturing and Assembly: DFMA) การลดความซับซ้อนและลดจำนวนชิ้นส่วน

เพื่อให้ประกอบได้ง่าย ลดข้อผิดพลาด และลดต้นทุนการผลิต เช่น เฟอร์นิเจอร์แบบประกอบเองของอิเกีย (IKEA)

3) การออกแบบเพื่อความยั่งยืน (Eco-Design / Sustainable Design) การคำนึงถึงวงจรชีวิตผลิตภัณฑ์ ตั้งแต่การเลือกใช้วัสดุรีไซเคิล การประหยัดพลังงาน ไปจนถึงการกำจัดซากหลังหมดอายุการใช้งาน

2. การออกแบบกระบวนการ (Process Design) การเลือกและจัดโครงสร้างการทำงานเพื่อแปลงวัตถุดิบเป็นสินค้า โดยพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่าง ปริมาณการผลิต และความหลากหลายของสินค้า ตามแนวคิดเมทริกซ์ผลิตภัณฑ์และกระบวนการ (Product-Process Matrix) (Hayes & Wheelwright, 1979) แบ่งเป็น 5 รูปแบบ ได้แก่

1) กระบวนการแบบงานโครงการ/งานสั่งทำ (Project / Job Shop Process) สินค้ามีเอกลักษณ์เฉพาะตัว ปริมาณน้อย แต่ความหลากหลายสูงมาก เช่น งานรับเหมาก่อสร้าง การตัดสูท

2) กระบวนการแบบกลุ่ม (Batch Process) ผลิตเป็นล็อตตามคำสั่งซื้อ มีความยืดหยุ่นในการปรับเปลี่ยนการผลิต เช่น โรงพิมพ์ การทำเบเกอรี่

3) กระบวนการประกอบหรือผลิตซ้ำ (Assembly Line / Repetitive Process) ผลิตสินค้ามาตรฐานเดียวกันจำนวนมากบนสายพานการผลิต เช่น โรงงานประกอบรถยนต์ สมาร์ตโฟน

4) กระบวนการผลิตแบบต่อเนื่อง (Continuous Process) ผลิตสินค้าปริมาณมหาศาลตลอด 24 ชั่วโมง โดยไม่หยุดเครื่องจักร เช่น โรงกลั่นน้ำมัน โรงงานน้ำตาล

5) กระบวนการให้บริการ (Service Process) เน้นปฏิสัมพันธ์และสร้างประสบการณ์ที่ดีให้แก่ลูกค้า เช่น โรงพยาบาล ร้านอาหาร

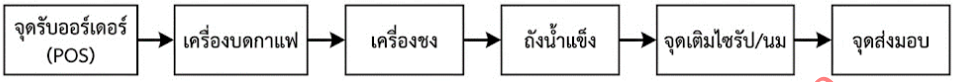
นอกจากนี้การออกแบบกระบวนการต้องครอบคลุม การจัดผังพื้นที่ (Facility Layout) เพื่อลดระยะทางการเคลื่อนที่ที่ไม่จำเป็น ตามหลักการขจัดความสูญเปล่าในระบบการผลิต (Ohno, 1988) ช่วยให้กระบวนการทำงานไหลลื่นและปลอดภัย

กรณีศึกษา: การออกแบบร้านกาแฟสด (Fresh Coffee Shop) การบูรณาการระหว่างการออกแบบผลิตภัณฑ์และกระบวนการอย่างเป็นระบบ สามารถประยุกต์ใช้กับธุรกิจร้านกาแฟสดได้ดังนี้

Library and Learning, University of Phayao

- Product Design การคัดเลือกสายพันธุ์เมล็ดกาแฟ กำหนดสูตรเครื่องดื่ม เช่น ปริมาณเอสเปรสโซ่และนม และการเลือกใช้บรรจุภัณฑ์หรือฝาปิดที่รักษาความเย็นและดื่มสะดวก

- Process Design การจัดผังพื้นที่ตามลำดับขั้นตอนการทำงาน ดังภาพ



ภาพที่ 8-2 การออกแบบร้านกาแฟสดที่บูรณาการผลิตภัณฑ์และกระบวนการ

ที่มา : สังเคราะห์จากแนวคิดของ Winner et al., (1988) สร้างภาพโดย AI (Gemini)

ผลลัพธ์คือการจัดวางอุปกรณ์ในระยะที่หยิบจับได้ต่อเนื่องตามหลักสรีรศาสตร์ (Ergonomics) ช่วยลดการเดินซ้ำซ้อนของบาริสต้า ลดเวลาการทำต่อแก้วลงได้มากกว่า 30% และเพิ่มศักยภาพการรองรับลูกค้าในช่วงเวลาเร่งด่วน

8.3.2 การวางแผนกำลังการผลิต (Capacity Planning) การวางแผนกำลังการผลิตคือกระบวนการประเมินและกำหนดขีดความสามารถสูงสุดของระบบการผลิตหรือการบริการในช่วงเวลาหนึ่ง เพื่อให้ทรัพยากรหลัก ได้แก่ เครื่องจักร แรงงาน พื้นที่ และเครื่องมือ มีเพียงพอต่อความต้องการของตลาด (Demand) โดยรักษาสมดุล ไม่ให้เกิด จุดคอขวด (Bottleneck) ที่ทำให้งานล่าช้า และไม่เกิด กำลังการผลิตส่วนเกิน (Overcapacity) ซึ่งนำไปสู่ต้นทุนจม (Sunk Cost) จากทรัพยากรที่ไม่ได้ใช้งาน (Krajewski et al., 2019) ดังนี้

1. ระดับและเครื่องมือในการวางแผนกำลังการผลิต การวางแผนแบ่งออกเป็น 3 ระดับตามกรอบเวลาและระยะเวลาดำเนินการ (Lead Time) ประกอบด้วย

1) การวางแผนกำลังการผลิตระยะยาว (Strategic Capacity Planning) การตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ระดับองค์กร เช่น การขยายโรงงานหรือซื้อเครื่องจักรขนาดใหญ่

2) การวางแผนกำลังการผลิตแบบคร่าว (Rough-Cut Capacity Planning: RCCP) การประเมินระยะปานกลาง (รายเดือน/ไตรมาส) โดยนำแผนการผลิต

Library and Learning, University of Phayao

หลัก มาตรวจสอบกับทรัพยากรวิกฤต (Critical Resources) หากชั่วโมงการทำงานไม่เพียงพอ ามารถแก้ปัญหาด้วยการเพิ่มกะหรือจ้างเหมาช่วง

3) การวางแผนกำลังการผลิตโดยละเอียด (Capacity Requirements Planning: CRP) การประเมินระยะสั้นระดับสัปดาห์หรือรายวัน ร่วมกับระบบวางแผนความต้องการวัสดุ (Material Requirements Planning: MRP) เพื่อคำนวณภาระงาน (Workload) ในแต่ละสถานีงานช่วยให้ควบคุมหน้างานและแบ่งกำลังคนได้อย่างแม่นยำ (Vollmann et al., 2005)

2. กรณีศึกษาเชิงวิศวกรรม โรงงานผลิตชิ้นส่วนความแม่นยำสูง

(1) สถานการณ์ โรงงานได้รับคำสั่งซื้อชิ้นส่วนเกียร์ยานยนต์ไฟฟ้า (EV) ล็อตใหญ่ ต้องส่งมอบภายใน 2 เดือน

(2) ปัญหาจุดคอขวด (Bottleneck) การประเมินด้วยการวางแผนกำลังการผลิตแบบคร่าว (Rough-Cut Capacity Planning: RCCP) พบว่าเครื่องจักรหลักมีชั่วโมงการทำงานไม่เพียงพอ หากลงทุนซื้อเครื่องจักรใหม่มูลค่า 10 ล้านบาท จะกลายเป็นต้นทุนจมหลังจากสิ้นสุดโครงการ

(3) การแก้ปัญหาโดยการปรับกำลังการผลิต (Capacity Adjustment) วิศวกรใช้การวางแผนกำลังการผลิตโดยละเอียด (Capacity Requirements Planning: CRP) เพื่อปรับภาระงานรายวันโดยไม่ต้องซื้อเครื่องจักรใหม่ ดังนี้

- การย้ายภาระงาน (Load Shifting) ย้ายขั้นตอนการกัดขึ้นรูปหยาบ (Roughing) ไปยังเครื่องจักร CNC แบบ 3 แกน (3-Axis CNC Machine) รุ่นเก่าที่มีคิวงานว่าง

- การสงวนทรัพยากรวิกฤต (Reserving Critical Resources) สำรองชั่วโมงทำงานของเครื่อง CNC แบบ 5 แกน ไว้ใช้เฉพาะขั้นตอนการกัดรายละเอียด (Finishing) ที่ต้องการความแม่นยำสูงเท่านั้น

-การเพิ่มเวลาทำงาน (Increasing Operating Hours) จัดกะกะดึก (Night Shift) เพิ่มเติมเฉพาะสถานี CNC แบบ 5 แกน เพื่อเปิดใช้งานเครื่องจักรให้คุ้มค่าสูงสุดเต็ม 24 ชั่วโมงต่อวัน (Maximize Capacity Utilization)

Library and Learning University of Phayao

3. กรณีศึกษาในชีวิตประจำวัน ร้านเบเกอรีช่วงเทศกาลปีใหม่

(1) สถานการณ์: "ร้านอบอุ่นเบเกอรี่" มียอดสั่งเค้กปกติวันละ 20 ปอนด์ โดยใช้พนักงาน 2 คน เตาอบ 1 ตัว แต่ช่วงปีใหม่ ยอดสั่งซื้อพุ่งเป็น 60 ปอนด์ต่อวัน (เพิ่มขึ้น 3 เท่า)

(2) ปัญหาจุดคอขวด (Bottleneck) เตาอบทำได้สูงสุด 4 ปอนด์/ชั่วโมง หากอบ 60 ปอนด์ ต้องใช้เวลา 15 ชั่วโมง/วัน ซึ่งเกินกำลังพนักงานและเวลาทำการ

(3) การแก้ปัญหา (Capacity Adjustment) เจ้าของร้านใช้วิธีปรับกำลังการผลิตชั่วคราวแทนการซื้อเตาอบใหม่ ดังนี้

- การผลิตล่วงหน้า (Make-to-Stock) อบเนื้อเค้กเปล่าล่วงหน้าตั้งแต่กลางเดือนแล้วนำไปแช่แข็ง เพื่อให้พร้อมนำมาแต่งหน้าทันที

- การลดความซับซ้อนของเมนู (Lean Menu Simplification) งดรับทำเค้กปั้น 3D สั่งทำพิเศษ แล้วปรับมาใช้เค้กหน้ามาตรฐาน 3 แบบที่ตกแต่งด้วยผลไม้สดหรือช็อกโกแลตสำเร็จรูปเพื่อลดเวลาแต่งหน้า

- การจัดตารางเวลาและเพิ่มกะ (Scheduling & Shifting) จ้างพนักงานพาร์ตไทม์เตรียมวัตถุดิบ/ล้างอุปกรณ์และจัดกะแรกเริ่มอบเค้กตั้งแต่ 05.00 น.

(4) ผลลัพธ์ ร้านสามารถส่งมอบเค้กได้ตรงเวลา สร้างรายได้เต็มศักยภาพ โดยไม่เกิดต้นทุนจมจากการซื้อเตาอบใหม่

8.3.3 การจัดการสินค้าคงเหลือ (Inventory Management)

การจัดการสินค้าคงเหลือ คือกระบวนการวางแผนและควบคุมปริมาณวัตถุดิบ สินค้าระหว่างผลิต (Work-in-Process: WIP) และสินค้าสำเร็จรูป (Finished Goods) ให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างทันท่วงที โดยรักษาสมดุลระหว่าง ต้นทุนการถือครองสินค้า (Holding Cost) เช่น ค่าเช่าคลัง ประกันภัย สินค้าเสื่อมสภาพ และเงินทุนจมกับต้นทุนการสั่งซื้อและสินค้าขาดแคลน (Ordering & Stockout Cost) ที่ทำให้สูญเสียโอกาสทางการขายและความน่าเชื่อถือ (Silver et al., 1998)

Library and Learning, University of Phayao

1. แนวคิดและเครื่องมือสำคัญในการบริหารจัดการสินค้าคงเหลือ

1) ปริมาณการสั่งซื้อที่ประหยัดที่สุด (Economic Order Quantity: EOQ) การคำนวณหาปริมาณการสั่งซื้อต่อครั้งที่ทำให้ผลรวมของต้นทุนการสั่งซื้อและต้นทุนการถือครองต่ำที่สุด (Harris, 1913)

2) จุดสั่งซื้อใหม่ (Reorder Point: ROP) ระดับสินค้าคงคลังที่กำหนดไว้เมื่อสินค้าลดลงถึงจุดนี้ ระบบจะออกคำสั่งซื้อล็อตใหม่ทันที โดยคำนวณเผื่อระยะเวลาในการผลิตและขนส่งของซัพพลายเออร์

3) สินค้าสำรองเพื่อความปลอดภัย (Safety Stock: SS) สินค้าสต็อกส่วนเกินที่เก็บไว้เป็นเบาะรองรับความเสี่ยงจากเหตุการณ์ไม่คาดฝัน เช่น ยอดขายพุ่งสูงขึ้นกะทันหัน หรือการจัดส่งล่าช้า

4) การจัดกลุ่มสินค้าแบบ ABC (ABC Analysis) การจำแนกสินค้าตามมูลค่าและความสำคัญเพื่อจัดสรรการดูแล โดย กลุ่ม A (มูลค่าสูง รายการน้อย) ต้องควบคุมเข้มงวดและตรวจนับบ่อย กลุ่ม B (มูลค่าและปริมาณปานกลาง) ควบคุมตามมาตรฐาน และ กลุ่ม C (มูลค่าต่ำ ปริมาณมาก) เน้นสั่งซื้อครั้งละมาก ๆ เพื่อลดภาระการสั่งซื้อ

5) ระบบทันเวลาพอดี (Just-In-Time: JIT) แนวคิดการลดสินค้าคงคลังให้ใกล้เคียงศูนย์ โดยจะสั่งซื้อและนำเข้าวัตถุดิบเฉพาะเวลาที่จะใช้ผลิตจริงเท่านั้น เพื่อขจัดความสูญเปล่าและลดเงินทุนจม (Ohno, 1988)

2. กรณีศึกษาประยุกต์: ร้านค้าออนไลน์ (E-Commerce)

1) สถานการณ์ ร้านขายเสื้อผ้าแฟชั่นออนไลน์เชื่อมโยงระบบบริหารคลังสินค้าเข้ากับระบบของโรงงานผู้ผลิตโดยตรง

2) การดำเนินงาน ดังนี้

- การกำหนดจุดสั่งซื้ออัตโนมัติ (Automated ROP) ร้านกำหนด ROP ในระบบโดยคำนวณจากยอดขายเฉลี่ยรายวันและระยะเวลาจัดส่งของโรงงาน (Lead Time) เมื่อเสื้อผ้าในคลังลดลงถึงจุด ROP ระบบจะส่งคำสั่งผลิตไปยังโรงงานทันที

- การบริหารสต็อกหมุนเวียน (Inventory Cycle) ในระหว่างรอสินค้าล็อตใหม่ เสื้อผ้าที่เหลือรวมถึงสินค้าสำรองเพื่อความปลอดภัย (Safety Stock) จะถูกขาย

Library and Learning, University of Phayao

รองรับความต้องการอย่างต่อเนื่อง เมื่อสินค้าเดิมใกล้หมด สินค้าล็อตใหม่จากโรงงานจะเดินทางมาถึงคลังพอดี

3) ผลลัพธ์ ร้านค้าสามารถขายสินค้าได้อย่างต่อเนื่องโดยไม่เกิดปัญหาสินค้าขาดมือ ไม่ต้องเสียค่าเช่าคลังสินค้าขนาดใหญ่เกินจำเป็น ลดความเสี่ยงสินค้าล้าสมัยเมื่อเปลี่ยนซีซัน และช่วยให้กระแสเงินสดหมุนเวียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

8.3.4 การจัดการคุณภาพ (Quality Management) และการบูรณาการสู่การปฏิบัติ การจัดการคุณภาพ คือแนวทางการบริหารจัดการองค์กรที่มุ่งเน้นให้สินค้า บริการและกระบวนการทำงานทั้งหมดมีความถูกต้อง ได้มาตรฐาน และสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างยั่งยืน การจัดการคุณภาพไม่ได้เป็นเพียงขั้นตอนการตรวจของเสีย แต่เป็นร่มใหญ่ (Umbrella Concept) ที่ครอบคลุมตั้งแต่การกำหนดนโยบาย การวางระบบ การควบคุม ไปจนถึงการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Deming, 1986)

1. แกนหลักของการจัดการคุณภาพ (Core Pillars of Quality Management) การบริหารคุณภาพในงานผลิตและโลจิสติกส์ขับเคลื่อนผ่าน 2 แกนหลักที่ต้องทำงานสอดประสานกัน ได้แก่

1) การควบคุมคุณภาพ (Quality Control: QC) เน้น "การตรวจสอบผลลัพธ์ (Inspection)" เพื่อคัดกรองและประเมินว่าสินค้า/บริการเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดหรือไม่ ประกอบด้วย 3 ขั้นตอนหลัก

(1) การตรวจรับวัตถุดิบ (Incoming Inspection) ตรวจสอบวัตถุดิบจากซัพพลายเออร์ก่อนนำเข้าสายการผลิต โดยใช้เกณฑ์ระดับคุณภาพที่ยอมรับได้ (Acceptable Quality Level: AQL)

การควบคุมคุณภาพระหว่างกระบวนการ (In-process Control) เพื่อเฝ้าระวังความแปรปรวน

(2) การควบคุมคุณภาพระหว่างกระบวนการ (In-Process Control) เฝ้าระวังความแปรปรวนในขั้นตอนการผลิตเพื่อป้องกันการสร้างของเสียสะสม

(3) การตรวจสอบขั้นสุดท้าย (Final Inspection) ตรวจสอบความถูกต้องของสินค้า บรรจุภัณฑ์ และฉลากก่อนส่งมอบให้ลูกค้า

Library and Learning, University of Phayao

2) การประกันคุณภาพ (Quality Assurance: QA) เน้น "การป้องกันเชิงระบบ (Prevention) โดยออกแบบและวางแผนกระบวนการทำงานเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดข้อบกพร่องตั้งแต่ต้นทาง เช่น การจัดทำขั้นตอนการปฏิบัติงานมาตรฐาน (Standard Operating Procedures: SOP) การฝึกอบรมบุคลากรและการตรวจติดตามภายใน (Internal Audit)

2. เครื่องมือและมาตรฐานสากลในการจัดการคุณภาพ (Quality Tools & Frameworks) องค์กรสามารถนำเครื่องมือและมาตรฐานสากลมาบูรณาการในกระบวนการทำงานเพื่อยกระดับประสิทธิภาพทั้งการควบคุมคุณภาพและการประกันคุณภาพ ดังนี้

1) การบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (Total Quality Management: TQM) ปรัชญาการบริหารที่ส่งเสริมให้พนักงานทุกระดับและทุกฝ่ายมีส่วนร่วมและรับผิดชอบต่อการสร้างคุณภาพ (Feigenbaum, 1991)

2) การผลิตแบบลีน (Lean Manufacturing) การวิเคราะห์และขจัดความสูญเปล่า (Waste) 7 ประการ เช่น การผลิตมากเกินไป และการรอคอย (Waiting) เพื่อให้กระบวนการกระชับและต้นทุนลดลง

3) ซิกส์ ซิกมา (Six Sigma) แนวทางมุ่งเน้น "การลดความแปรปรวน (Variation)" ของกระบวนการเพื่อลดอัตราของเสียให้เหลือไม่เกิน 3.4 ชิ้นต่อโอกาสหนึ่งล้านครั้ง โดยใช้ระเบียบวิธี DMAIC (Define, Measure, Analyze, Improve, Control) (Montgomery, 2019)

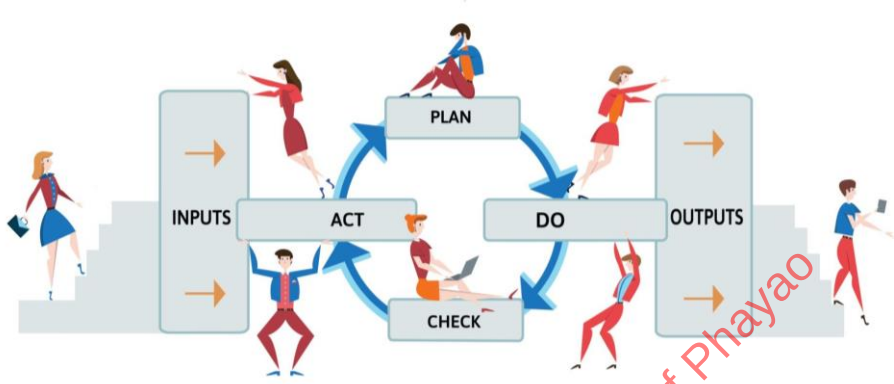
4) ISO 9001 (Quality Management System: QMS) มาตรฐานระบบบริหารงานคุณภาพระดับสากล เน้นการจัดทำระบบเอกสาร การประกันคุณภาพเชิงระบบและการสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้า

5) ISO14001 (Environmental Management System: EMS) มาตรฐานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมที่นำมาบูรณาการร่วมกับระบบคุณภาพเพื่อการดำเนินงานที่ยั่งยืนและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม

3. การขับเคลื่อนด้วยการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement) รากฐานสำคัญของการบริหารจัดการคุณภาพทั้งหมด (ไม่ว่าจะเป็น TQM,

Library and Learning, University of Phayao

Six Sigma หรือ ISO) คือการขับเคลื่อนผ่าน วงจร PDCA (Plan–Do–Check–Act) หรือวงจรเดมมิ่ง (Deming Cycle) ดังภาพ



ภาพที่ 8-3 ระบบบริหารงานคุณภาพที่ขับเคลื่อนด้วยวงจร PDCA และการมีส่วนร่วม
ที่มา : Adapted from International Organization for Standardization (2015)

ภาพแสดงแผนภูมิกระบวนการเริ่มต้นจากการรับ ปัจจัยนำเข้า (Inputs) เช่น ความต้องการของลูกค้าและวัตถุดิบ เข้าสู่ระบบการทำงานที่ขับเคลื่อนด้วย วงจร PDCA ได้แก่ การวางแผน (Plan) การปฏิบัติ (Do) การตรวจสอบ (Check) และการปรับปรุงแก้ไข (Act) โดยอาศัยความร่วมมือของบุคลากรในทุกระดับ เพื่อส่งมอบผลลัพธ์ (Outputs) หรือสินค้าและบริการที่ได้มาตรฐาน สร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้าอย่างต่อเนื่อง

4. ต้นทุนคุณภาพและการวัดผล (Cost of Quality: COQ & Measurement) การจัดการคุณภาพที่มีประสิทธิภาพต้องคำนึงถึงความคุ้มค่าของการใช้ทรัพยากรและต้นทุนที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานโดยเครื่องมือสำคัญในการวิเคราะห์คือต้นทุนคุณภาพ (Cost of Quality: COQ) ซึ่งประเมินค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องกับการสร้างคุณภาพและการป้องกันไม่ให้เกิดความผิดพลาด แบ่งเป็น 4 ประเภท ดังนี้

1) ต้นทุนการป้องกัน (Prevention Costs) ค่าใช้จ่ายในการวางระบบเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดข้อบกพร่องตั้งแต่ต้นทาง เช่น การจัดวางระบบบริหารงานคุณภาพ (ISO) การพัฒนาขั้นตอนการปฏิบัติงานมาตรฐาน (SOP) การปรับปรุงกระบวนการและการจัดฝึกอบรมบุคลากร

Library and Learning, University of Phayao

2) ต้นทุนการประเมินหรือการตรวจสอบ (Appraisal Costs) ค่าใช้จ่ายในการตรวจประเมินและทดสอบคุณภาพเพื่อให้มั่นใจว่าสินค้าและบริการเป็นไปตามมาตรฐาน เช่น ค่าใช้จ่ายในการตรวจสอบคุณภาพ การตรวจรับวัตถุดิบ การทดสอบในห้องปฏิบัติการและการตรวจติดตามระบบ

3) ต้นทุนความล้มเหลวภายใน (Internal Failure Costs) ค่าใช้จ่ายที่เกิดจากข้อบกพร่องที่ตรวจพบ "ก่อน" สินค้าหรือบริการจะส่งมอบถึงมือลูกค้า เช่น งานเสียที่ต้องทิ้ง งานแก้ไข และเวลาหยุดทำงานของเครื่องจักร ซึ่งการนำแนวคิด Lean และ Six Sigma มาใช้จะช่วยลดต้นทุนส่วนนี้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4) ต้นทุนความล้มเหลวภายนอก (External Failure Costs) ค่าใช้จ่ายและความสูญเสียที่เกิดจากข้อบกพร่องที่พบ "หลัง" จากสินค้าหรือบริการส่งถึงมือลูกค้าแล้ว เช่น ค่าใช้จ่ายในการรับประกัน การเคลมสินค้า การเรียกคืนสินค้าและการสูญเสียชื่อเสียงหรือความไว้วางใจจากลูกค้า

5. การประยุกต์ใช้สำหรับธุรกิจขนาดเล็ก (Application for SMEs) สำหรับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (Small and Medium Enterprises: SMEs) อาจยังไม่จำเป็นต้องลงทุนวางระบบที่ซับซ้อนหรือยื่นขอรับรองมาตรฐาน ISO ในทันที แต่สามารถเริ่มต้นนำแนวคิดการจัดการคุณภาพมาประยุกต์ใช้เพื่อยกระดับมาตรฐานการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Alzoubi et al., 2022) ผ่านแนวทางปฏิบัติดังนี้

1) การกำหนดมาตรฐานและรายการตรวจสอบพื้นฐาน (Simple Standards & Checklistsจัดทำรายการตรวจสอบ (Checklist) ในจุดวิกฤตของกระบวนการ เช่น การตรวจรับวัตถุดิบและการตรวจสอบสินค้าก่อนส่งมอบนำข้อร้องเรียนของลูกค้าและข้อมูลของเสียมาเข้าสู่วงจร PDCA เพื่อแก้ปัญหาที่สาเหตุรากเหง้า

2) การแก้ปัญหาที่สาเหตุรากเหง้าด้วย PDCA นำข้อมูลข้อร้องเรียนของลูกค้า (Customer Complaints) และอัตราของเสียในกระบวนการมาวิเคราะห์ผ่านวงจร PDCA เพื่อค้นหาและขจัดปัญหาที่สาเหตุรากเหง้า

3) การยกระดับสู่เครื่องมือเชิงสถิติ (Statistical Tools) เมื่อเริ่มมีการเก็บรวบรวมข้อมูลอย่างเป็นระบบ จึงขยับไปใช้เครื่องมือทางสถิติ เช่น แผนภูมิควบคุม

Library and Learning University of Phayao

(Control Chart) เพื่อเฝ้าระวังความแปรปรวนและยกระดับสู่การควบคุมกระบวนการในระดับที่เป็นสากลยิ่งขึ้น

4) กรณีศึกษาประยุกต์: ร้านคาร์แคร์และดูแลรถยนต์ (Car Care Case Study)

(1) การใช้ Quality Control (QC) เน้นการตรวจรับและคัดกรองงานในขั้นตอนสุดท้าย โดยหัวหน้างานใช้ไฟฉายส่องตรวจคราบน้ำ รอยฝุ่น ตามซอกประตูและกระจกรวมถึงตรวจเช็กความสะอาดภายในห้องโดยสารก่อนเซ็นรับรองให้ส่งมอบรถคืนแก่ลูกค้า

(2) การใช้ Quality Assurance (QA) เน้นการจัดทำขั้นตอนการทำงานมาตรฐาน (SOP) เช่น การกำหนดลำดับการล้างจากส่วนบนลงส่วนล่าง การแยกสีผ้าไมโครไฟเบอร์ (ผ้าเช็ดตัวรถ ผ้าเช็ดล้อ และผ้าเช็ดภายใน) เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดรอยขนแมวบนตัวรถและการจัดอบรมพนักงานใหม่ทุกคนก่อนเริ่มงานจริง

Library and Learning, University of Phayao

8.4 การจัดการโลจิสติกส์และห่วงโซ่อุปทาน (Logistics and Supply Chain Management)

8.4.1 ความหมายของโลจิสติกส์และการบริหารโลจิสติกส์

โลจิสติกส์ (Logistics) ในมิติการจัดการ คือกระบวนการวางแผน การดำเนินงาน และการควบคุมการเคลื่อนย้ายรวมถึงการจัดเก็บสินค้า บริการ และข้อมูลที่เกี่ยวข้องอย่างมีประสิทธิภาพ ตั้งแต่จุดกำเนิด (Point of Origin) ไปจนถึงจุดบริโภค (Point of Consumption) ตลอดจนการจัดการการไหลย้อนกลับ (Reverse Flow) เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้เกิดความพึงพอใจสูงสุด (Council of Supply Chain Management Professionals [CSCMP], 2013)

การบริหารโลจิสติกส์ (Logistics Management) มุ่งเน้นการจัดส่งสินค้าให้ถึงมือลูกค้าอย่าง ถูกต้อง ตรงเวลาและมีต้นทุนที่เหมาะสมผ่านการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ เช่น การเลือกสถานที่ตั้งคลังสินค้า การเลือกรูปแบบการขนส่ง และการบริหารระดับสินค้าคงคลังเพื่อขับเคลื่อนการไหลของสินค้าและสารสนเทศให้เป็นไปอย่างรวดเร็วและต่อเนื่อง (Ballou, 2004)

8.4.2 ความหมายของห่วงโซ่อุปทานและการจัดการ

ห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain) หมายถึง เครือข่ายขององค์กรที่เกี่ยวข้องกัน ตั้งแต่ผู้จัดหาวัตถุดิบ (Suppliers) ผู้ผลิต (Manufacturers) ผู้กระจายสินค้า (Distributors) ผู้ให้บริการโลจิสติกส์ (Logistics Service Providers) ไปจนถึงลูกค้าปลายทางซึ่งร่วมมือกันเพื่อสร้างสรรค์และส่งมอบคุณค่าให้แก่ผู้บริโภค (Christopher, 2016)

การจัดการห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain Management: SCM) คือ การวางแผน บริหารจัดการ และบูรณาการกิจกรรมทั้งหมดตลอดห่วงโซ่อุปทานอย่างไร้รอยต่อ โดยเชื่อมโยงกระบวนการทางธุรกิจหลักเข้าด้วยกัน ตั้งแต่การจัดหาวัตถุดิบ การเปลี่ยนสภาพหรือการผลิตไปจนถึงกิจกรรมด้านโลจิสติกส์เพื่อปรับสอดอุปสงค์และอุปทานให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันทั้งระบบ

8.4.3 ความสัมพันธ์และความแตกต่างระหว่างโลจิสติกส์กับห่วงโซ่อุปทาน

โลจิสติกส์กับห่วงโซ่อุปทานเชนถูกใช้ควบคู่กันแต่มีความแตกต่างเชิงขอบเขตและเป้าหมายอย่างชัดเจน ดังนี้

1. ขอบเขตการทำงาน (Scope) ห่วงโซ่อุปทานเป็นการบริหารจัดการในภาพใหญ่ระดับข้ามองค์กร (Inter-organizational Level) ที่เชื่อมโยงพันธมิตรทางธุรกิจเข้าด้วยกัน ตั้งแต่ต้นน้ำถึงปลายน้ำ ขณะที่ โลจิสติกส์เป็นเพียงส่วนหนึ่ง (Sub-component) ของห่วงโซ่อุปทาน

2. เป้าหมายหลัก (Primary Focus) ห่วงโซ่อุปทานเน้นการสร้างความร่วมมือเชิงกลยุทธ์และการบูรณาการกระบวนการธุรกิจระหว่างองค์กร ส่วนโลจิสติกส์เน้นการบริหารจัดการกิจกรรมกายภาพ ได้แก่ การเคลื่อนย้าย การจัดเก็บและการส่งมอบสินค้า/สารสนเทศให้มีประสิทธิภาพสูงสุด

8.4.4 กิจกรรมหลักของการบริหารโลจิสติกส์ กิจกรรมด้านโลจิสติกส์เป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนกระบวนการทางธุรกิจผ่าน 5 กิจกรรมหลัก ได้แก่

1. การขนส่ง (Transportation) การเลือกรูปแบบการขนส่งและจัดเส้นทางที่เหมาะสม โดยพิจารณาจากต้นทุน ระยะเวลา และความเสี่ยงเพื่อให้ส่งมอบสินค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ

Library and Learning, University of Phayao

2. การจัดเก็บและคลังสินค้า (Warehousing) การกำหนดสถานที่เก็บสินค้า การออกแบบผังคลังสินค้าและการจัดการกระบวนการหยิบและบรรจุสินค้าเพื่อให้การจัดเก็บและการเคลื่อนย้ายสินค้าในคลังมีประสิทธิภาพ

3. การบริหารสินค้าคงคลัง (Inventory Management) การกำหนดระดับสินค้าคงคลังที่เหมาะสม เพื่อลดความเสี่ยงของการขาดสินค้า หรือการมีสินค้าคงคลังมากเกินไป ซึ่งอาจทำให้ต้นทุนเพิ่มขึ้น

4. การรับคำสั่งซื้อและการส่งมอบสินค้า (Order Fulfillment) การจัดการตั้งแต่การรับคำสั่งซื้อ การเตรียมสินค้า จนถึงการส่งมอบให้ลูกค้าโดยมุ่งลดความผิดพลาดและลดระยะเวลาของรอบคำสั่งซื้อ

5. โลจิสติกส์ย้อนกลับ (Reverse Logistics) การจัดการสินค้าที่ไหลย้อนกลับจากลูกค้า เช่น การคืนสินค้า การเคลมสินค้า การซ่อมแซม หรือการรีไซเคิล ซึ่งช่วยควบคุมต้นทุนและรักษาคุณภาพการบริการลูกค้า

8.4.5 กรอบแนวคิดแบบจำลอง SCOR (Supply Chain Operations Reference: SCOR Model) กรอบแนวคิด SCOR เป็นเครื่องมือมาตรฐานสากลที่ใช้วิเคราะห์ ประเมินและปรับปรุงกระบวนการห่วงโซ่อุปทานอย่างเป็นระบบ โดยแบ่งกระบวนการทำงานหลักออกเป็น 6 กลุ่มกิจกรรม (Tirkolaee et al., 2021) ได้แก่

1. การวางแผน (Plan) การประเมินอุปสงค์-อุปทาน จัดสรรทรัพยากรและกำหนดเป้าหมายเพื่อขับเคลื่อนทั้งห่วงโซ่อุปทาน

2. การจัดหา (Source) การคัดเลือกซัพพลายเออร์ จัดซื้อวัตถุดิบ/สินค้า และบริหารความสัมพันธ์กับผู้จัดหา

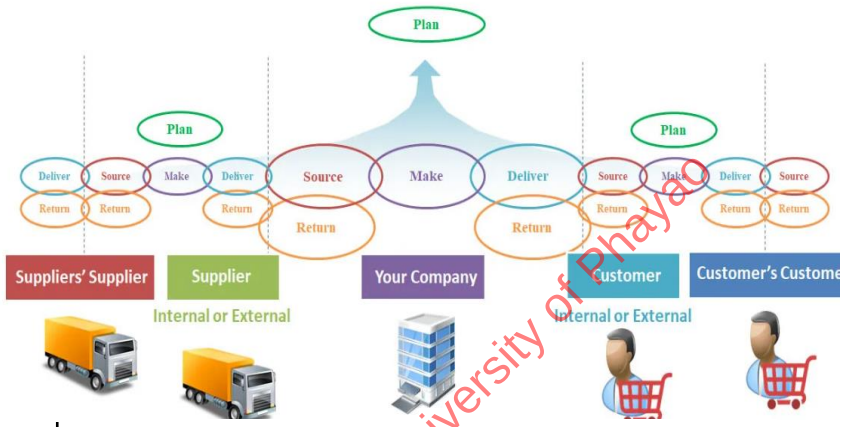
3. การผลิต (Make) การแปรรูป ประกอบสินค้า หรือสร้างบริการตามมาตรฐานและข้อกำหนดที่ตั้งไว้

4. การส่งมอบ (Deliver) การบริหารคำสั่งซื้อ คลังสินค้า และการขนส่งเพื่อส่งมอบสินค้าให้ลูกค้าอย่างถูกต้องตรงเวลา

5. การรับคืนสินค้า (Return) การบริหารกระบวนการรับคืนสินค้าชำรุด การเคลม หรือการจัดการของเสีย

Library and Learning University of Phayao

6. การสนับสนุนระบบ (Enable) กิจกรรมสนับสนุนโครงสร้างพื้นฐาน เช่น การบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ การจัดการข้อมูล ทรัพยากรมนุษย์ และการบริหารความเสี่ยง



ภาพที่ 8-4 แบบจำลองอ้างอิงการดำเนินงานโซ่อุปทาน (SCOR Model)

ที่มา: APICS (2017)

กรอบแนวคิด SCOR ช่วยให้องค์กรสามารถมองเห็นภาพรวมของกระบวนการห่วงโซ่อุปทานทั้งหมดได้อย่างรอบด้าน และใช้เป็นแนวทางในการวิเคราะห์ ประเมินผล ตลอดจนปรับปรุงประสิทธิภาพการดำเนินงานของห่วงโซ่อุปทานได้อย่างเป็นระบบและมีมาตรฐานสากล

8.4.6 การบริหารจัดการกระแสการไหล 3 สายในห่วงโซ่อุปทาน แนวคิดสำคัญในการจัดการห่วงโซ่อุปทาน คือการบริหารกระแสการไหล (Flows) ภายในระบบให้สอดคล้องและเชื่อมโยงกันอย่างต่อเนื่องตั้งแต่ต้นน้ำถึงปลายน้ำ โดยกระแสการไหลหลักประกอบด้วย 3 สายสำคัญ (Mentzer et al., 2001) ได้แก่

1. การไหลของสินค้าและวัตถุดิบ (Product Flow) การเคลื่อนย้ายทางกายภาพของวัตถุดิบ ชิ้นส่วน งานระหว่างทำ และสินค้าสำเร็จรูป จากผู้จัดหาวัตถุดิบ ผ่านกระบวนการผลิต คลังสินค้า การขนส่ง จนถึงผู้บริโภคปลายทาง ตลอดจนการจัดการสินค้าไหลย้อนกลับ

Library and Learning, University of Phayao

2. การไหลของข้อมูลข่าวสาร (Information Flow) การสื่อสารและแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างภาคส่วนต่าง ๆ ในห่วงโซ่อุปทาน เช่น คำสั่งซื้อ การพยากรณ์อุปสงค์ สถานะการผลิต ระดับสินค้าคงคลังและการติดตามสถานะการจัดส่งเพื่อสนับสนุนการวางแผนและการตัดสินใจที่ถูกต้อง

3. การไหลของเงินทุน (Financial Flow) กระแสการชำระเงินและธุรกรรมทางการเงินระหว่างคู่ค้าในห่วงโซ่อุปทาน เช่น การออกใบแจ้งหนี้ เงื่อนไขการให้สินเชื่อการชำระเงินและการบริหารต้นทุน

ความสัมพันธ์และการเชื่อมโยงของกระแสการไหล

กระแสการไหลทั้ง 3 สายมีความเชื่อมโยงและพึ่งพาอาศัยกันอย่างใกล้ชิด (Interdependent) หากการไหลของข้อมูลมีความคลาดเคลื่อน หรือล่าช้า จะส่งผลกระทบต่อเนื่องทำให้การวางแผนผลิตและการจัดซื้อผิดพลาด เกิดปัญหาสินค้าขาดมือ หรือการสะสมสินค้าคงคลังเกินความจำเป็น ซึ่งจะเพิ่มต้นทุนการดำเนินงานโดยรวมของห่วงโซ่อุปทาน (Chopra & Meindl, 2016)

กรณีศึกษาประยุกต์: บริการจัดส่งอาหารผ่านแอปพลิเคชัน (Food Delivery Case Study)

1) การไหลของข้อมูล (Information Flow) แอปพลิเคชันส่งข้อมูลคำสั่งซื้อ เมนูอาหาร และพิกัดสถานที่จัดส่งจากลูกค้าไปยังร้านอาหารและไรเดอร์แบบเรียลไทม์

2) การไหลของเงินทุน (Financial Flow) ระบบชำระเงินออนไลน์ทำการตัดเงินจากบัญชีลูกค้า หักค่าบริการแพลตฟอร์ม และโอนเงินเข้าบัญชีร้านค้าและไรเดอร์โดยอัตโนมัติ

3) การไหลของสินค้า (Product Flow) ไรเดอร์รับอาหารที่ปรุงเสร็จจากร้านค้า บรรจุใส่กล่องควบคุมอุณหภูมิ และขนส่งไปส่งมอบให้แก่ลูกค้าถึงที่หมาย

4) โลจิสติกส์ย้อนกลับ (Reverse Logistics) หากเกิดกรณีจัดส่งอาหารผิดรายการหรืออาหารเสียหาย ระบบจะมีกระบวนการอนุมัติการคืนเงินหรือการประสานงานส่งอาหารกล่องใหม่ไปเปลี่ยนทดแทนให้แก่ลูกค้า

Library and Learning, University of Phayao

8.5 การจัดการแบบลีนและซิกซ์ ซิกมา (Lean Management & Six Sigma)

การจัดการแบบลีน (Lean Management) และซิกซ์ ซิกมา (Six Sigma) คือสองแนวคิดการบริหารจัดการและปรับปรุงกระบวนการที่นิยมนำมาบูรณาการร่วมกันเป็น "ลีน ซิกซ์ ซิกมา" (Lean Six Sigma: LSS) เพื่อยกระดับประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กรอย่างสูงสุด โดยลีนมุ่งเน้นความรวดเร็วและความไหลลื่น (Speed & Flow) ของกระบวนการ ขณะที่ ซิกซ์ ซิกมา มุ่งเน้นความแม่นยำ ความถูกต้อง และการลดความแปรปรวนของผลงาน (Womack & Jones, 1996)

8.5.1 การจัดการแบบลีนการขจัดความสูญเปล่า (Lean Management & Waste Elimination) หัวใจสำคัญของลีน คือการสร้างคุณค่าสูงสุดให้แก่ลูกค้า (Customer Value) โดยใช้ทรัพยากรให้น้อยที่สุด ผ่านการค้นหาและขจัดความสูญเปล่า 7 ประการ ที่ไม่สร้างมูลค่าเพิ่ม (Non-Value Added) ให้หมดไปจากกระบวนการ (Ohno, 1988) ดังนี้

1. การขนย้ายที่ไม่จำเป็น (Transportation) การเคลื่อนย้ายวัตถุดิบ เอกสาร หรือสินค้าหลายรอบเกินความจำเป็น

2. การเก็บสินค้าคงคลังเกินจำเป็น (Inventory) การมีวัตถุดิบ งานระหว่างทำ (Work in Process: WIP) หรือสินค้าส่วนเกินสะสมอยู่ในระบบ

3. การเคลื่อนไหวที่ไม่จำเป็น (Motion) กิริยาการเอื้อม เดิน ก้ม หรือค้นหาของของผู้ปฏิบัติงานอันเนื่องมาจากการจัดวางพื้นที่ไม่เหมาะสม

4. การรอคอย (Waiting) การที่พนักงานหรือเครื่องจักรต้องจอดรอคิวงานหรือรอการอนุมัติเพื่อดำเนินขั้นตอนถัดไป

5. ขั้นตอนที่ซ้ำซ้อน (Overprocessing) การทำงานที่มีรายละเอียดหรือใช้เทคโนโลยีซับซ้อนเกินความต้องการจริงของลูกค้า

6. การผลิตมากเกินไป (Overproduction) การเร่งผลิตงานออกมาล่วงหน้าหรือเกินกว่าจำนวนที่ขั้นตอนถัดไปหรือลูกค้าต้องการ (ถือเป็นความสูญเปล่าที่ร้ายแรงที่สุด)

7. งานแก้ไขและของเสีย (Defects / Rework) ข้อผิดพลาด ความชำรุดที่ต้องเสียเวลา แรงงาน และต้นทุนในการทำใหม่

Library and Learning, University of Phayao

เครื่องมือสำคัญของลีน (Key Lean Tools) มีดังนี้

1) หลักการ 5ส (5S) สะสาง สะดวก สะอาด สุขลักษณะ สร้างนิสัย เพื่อความเป็นระเบียบเรียบร้อยและลดเวลาการค้นหา

2) แผนผังสายธารคุณค่า (Value Stream Mapping: VSM) การเขียนผังกระบวนการเพื่อจำแนกงานที่ "สร้างคุณค่า" และ "ไม่สร้างคุณค่า"

3) ระบบดึงและคัมบัง (Pull System / Kanban) การส่งสัญญาณเพื่อผลิตและส่งมอบงานเมื่อมีความต้องการจริงจากขั้นตอนถัดไปเท่านั้น

8.5.2 ซิกซ์ ซิกมา: การลดความแปรปรวน (Six Sigma & Variation Reduction) หัวใจสำคัญของซิกซ์ ซิกมา คือการลดความผันผวนหรือความแปรปรวน (Variation) ในกระบวนการผลิตและการบริการ เพื่อควบคุมอัตราของเสียให้เข้าใกล้ศูนย์มากที่สุด ไม่เกิน 3.4 ชิ้นต่อโอกาสเกิดข้อผิดพลาดหนึ่งล้านครั้ง โดยอาศัยการตัดสินใจบนฐานข้อมูลและสถิติ (Harry & Schroeder, 2000) โดยมีกรอบการดำเนินงาน 5 ขั้นตอน (DMAIC Framework) ได้แก่

1. การกำหนดปัญหา (Define) ระบุปัญหา โครงการ ข้อกำหนดวิกฤตต่อคุณภาพ (Critical to Quality: CTQ) และเป้าหมายที่ลูกค้าต้องการ

2. การวัดผล (Measure) เก็บรวบรวมข้อมูลสถานะปัจจุบัน นำมาประเมินขีดความสามารถของกระบวนการ (Process Capability)

3. การวิเคราะห์ (Analyze) วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อค้นหาสาเหตุรากเหง้า (Root Cause) ของความแปรปรวน โดยใช้เครื่องมือ เช่น ผังก้างปลา (Fishbone Diagram) หรือเทคนิคการถามทำไม 5 ครั้ง (5 Whys)

4. การปรับปรุง (Improve) ออกแบบวิธีการแก้ปัญหา ทดลองปฏิบัติ และประเมินผลลัพธ์เพื่อลดความแปรปรวน

5. การควบคุม (Control) จัดทำมาตรฐานการทำงานใหม่ (Standardization) และใช้เครื่องมือติดตาม เช่น แผนภูมิควบคุม (Control Chart) เพื่อรักษาระดับคุณภาพไม่ให้ปัญหากลับมาเกิดซ้ำ

8.5.3 การผนึกกำลังเป็น "ลีนซิกซ์ ซิกมา" (Lean Six Sigma: LSS) เมื่อนำสองแนวคิดมาบูรณาการร่วมกัน จะเกิดการส่งเสริมซึ่งกันและกันอย่างสมบูรณ์ ดังนี้

Library and Learning, University of Phayao

1. แนวคิดลีน (Lean) เข้ามาตัดขั้นตอนที่ไม่จำเป็นออก ทำให้กระบวนการ "สั้นลง รวดเร็วขึ้น และต้นทุนลดลง"

2. แนวคิดซิกซ์ ซิกมา (Six Sigma) เข้ามาควบคุมขั้นตอนที่เหลืออยู่ให้มีความ "เที่ยงตรง แม่นยำ และไร้ข้อผิดพลาด" (George, 2002)

8.5.4 กรณีศึกษาประยุกต์: การยกระดับบริการร้านตัดผมและซาลอน (Salon Case Study)

1. การนำแนวคิดลีน (Lean) มาประยุกต์ใช้ในการขจัดความสูญเปล่า

1) การขจัดความสูญเปล่าจากการเคลื่อนไหว (Motion Waste) ด้วยหลักการ 5ส โดยจัดโซนอุปกรณ์บนรถเข็นประจำตัวช่าง เช่น กรรไกร หวี กิ๊บหนีบผม และสเปรย์ พร้อมติดป้ายระบุตำแหน่งชัดเจน ทำให้ช่างหยิบใช้งานได้ทันทีโดยไม่ต้องเสียเวลาเดินหาของหรือละสายตาจากลูกค้า

2) การขจัดความสูญเปล่าจากการรอคอย (Waiting Waste) ด้วยระบบนัดหมาย ใช้แอปพลิเคชันคิวดิจิทัลจัดตารางนัดหมายล่วงหน้า ลดเวลาการนั่งรอคอยของลูกค้าในร้าน และช่วยให้ร้านเตรียมอุปกรณ์ล่วงหน้าได้ตรงตามประเภทบริการ

2. การนำแนวคิดซิกซ์ ซิกมา (Six Sigma) มาประยุกต์ใช้ในการลดความแปรปรวนของบริการ

1) ขั้นกำหนดปัญหา (Define) กำหนดเป้าหมายบริการสระ-ตัด-ไดร์ ให้ได้มาตรฐานคุณภาพเดียวกันทุกคน และควบคุมเวลารวมให้อยู่ในกรอบ 45–50 นาที

2) ขั้นวัดผลและวิเคราะห์ (Measure & Analyze) เก็บรวบรวมข้อมูล พบว่าระยะเวลาบริการผันผวนมาก อยู่ระหว่าง 30–75 นาที โดยจุดที่มีความแปรปรวนสูงที่สุดคือ "ขั้นตอนการสระและไดร์" เนื่องจากพนักงานแต่ละคนมีเทคนิคและลำดับการทำงานไม่เหมือนกัน

3) ขั้นปรับปรุงและควบคุม (Improve & Control) กำหนดเป็นขั้นตอนปฏิบัติงานมาตรฐาน (Standard Operating Procedure: SOP) เช่น สระผม 2 รอบ (รอบละ 5 นาที) นวดหนังศีรษะ (3 นาที) และเป่าไดร์ตามเทคนิคที่กำหนด (10 นาที) พร้อมจัดฝึกอบรมพนักงานทุกคน

Library and Learning, University of Phayao

4) ผลลัพธ์ ลูกค้าทุกคนได้รับการบริการที่มีคุณภาพและระยะเวลาสม่ำเสมอเท่าเทียมกันทุกครั้ง ไม่ว่าจะได้รับบริการจากช่างคนใด และร้านสามารถบริหารจัดการรอบคิวลูกค้าได้อย่างแม่นยำ

บทสรุป

การจัดการการดำเนินงานคือกลไกสำคัญในการแปลงทรัพยากรปัจจัยนำเข้า (Inputs) ให้กลายเป็นสินค้าและบริการ (Outputs) ผ่านกระบวนการแปรรูปเพื่อส่งมอบมูลค่าแก่ลูกค้าอย่างมีประสิทธิภาพ โดยครอบคลุมตั้งแต่การออกแบบผลิตภัณฑ์และการเลือกกระบวนการผลิต การวางแผนกำลังการผลิตและการบริหารสินค้าคงคลังที่อาศัยข้อมูลความต้องการของลูกค้า บัญชีรายการวัสดุ (Bill of Materials: BOM) และระยะเวลาในการผลิต (Lead Time) ควบคู่กับการใช้เครื่องมือปริมาณการสั่งซื้อที่ประหยัด (Economic Order Quantity: EOQ) การวิเคราะห์จัดกลุ่มสินค้า (ABC Analysis) และระบบทันเวลาพอดี (Just-in-Time: JIT) เพื่อลดปัญหาสินค้าขาดมือและการสะสมคลังสินค้าเกินจำเป็น ในด้านการบริหารคุณภาพ องค์กรต้องบูรณาการการควบคุมคุณภาพ (Quality Control: QC) การประกันคุณภาพ (Quality Assurance: QA) และการบริหารต้นทุนคุณภาพ (Cost of Quality: COQ) ร่วมกับแนวคิดลีน (Lean Management) เพื่อขจัดความสูญเปล่า 7 ประการ และแนวคิดซิกซ์ ซิกมา (Six Sigma) ผ่านกรอบการดำเนินงานกำหนด-วัด-วิเคราะห์-ปรับปรุง-ควบคุม (Define-Measure-Analyze-Improve-Control: DMAIC) เพื่อลดความแปรปรวนในกระบวนการผลิตและการบริการ ขณะเดียวกันด้านโลจิสติกส์และห่วงโซ่อุปทานเน้นการบริหารจัดการกิจกรรมจัดซื้อ คลังสินค้า การขนส่ง และโลจิสติกส์ย้อนกลับ (Reverse Logistics) โดยเชื่อมโยงกระแสการไหล 3 สาย (สินค้า ข้อมูล และเงินทุน) และประยุกต์ใช้แบบจำลองอ้างอิงการดำเนินงานห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain Operations Reference: SCOR) ในการวิเคราะห์ยกระดับประสิทธิภาพทั้งระบบ โดยการดำเนินงานยุคใหม่ยังมุ่งนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาเพิ่มความโปร่งใสของข้อมูลและขับเคลื่อนสู่การดำเนินงานอย่างยั่งยืน เพื่อใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า ลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม และสร้างความสามารถในการแข่งขันระยะยาว

Library and Learning University of Phayao

แบบฝึกหัดท้ายบทที่ 8

1) อธิบายความหมายของ "การดำเนินงานธุรกิจ" พร้อมยกตัวอย่างกิจกรรมด้านการดำเนินงานจำนวน 3 กิจกรรม
2) อธิบายแนวคิด โมเดล IPO (Input–Process–Output) พร้อมยกตัวอย่างประกอบ 1 ธุรกิจ
3) เสนอแผนการจัดหาทรัพยากร 5 ขั้นตอน เพื่อผลิตเค้ก 200 กล่องภายใน 7 วัน (วัตถุดิบบางรายการต้องสั่งล่วงหน้า 3 วัน)
4) ระบุข้อมูลสำคัญในการวางแผนการผลิต 6 ประเภท พร้อมอธิบายผลกระทบหากข้อมูลคลาดเคลื่อน
5) เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่าง QC กับ QA พร้อมยกตัวอย่างกิจกรรมของแต่ละด้าน จำนวนด้านละ 2 กิจกรรม
6) จงวิเคราะห์ 3 สาเหตุของปัญหาการส่งมอบสินค้าล่าช้าในกระบวนการโลจิสติกส์ พร้อมเสนอ 3 แนวทางแก้ไข
7) ออกแบบแผนการปรับปรุงกระบวนการอย่างยั่งยืน โดยระบุเป้าหมาย ตัวชี้วัด กิจกรรมปรับปรุงและวิธีติดตามผล

Library and Learning, University of Phayao

Library and Learning, University of Phayao

บทที่ 9

การจัดการข้อมูลและเทคโนโลยีสารสนเทศทางธุรกิจ

วัตถุประสงค์

1. อธิบายแนวคิด บทบาท และความสำคัญของข้อมูลและเทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารธุรกิจยุคดิจิทัลได้
2. จำแนกองค์ประกอบของระบบสารสนเทศทางธุรกิจและวิเคราะห์การทำงานเชื่อมโยงกันของระบบสารสนเทศในแต่ละลำดับขั้นการบริหารจัดการได้
3. ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศสมัยใหม่ แพลตฟอร์มดิจิทัล และการตัดสินใจด้วยข้อมูลเพื่อยกระดับประสิทธิภาพการดำเนินงานทางธุรกิจได้
4. ประเมินความเสี่ยงด้านความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ และกำหนดมาตรการป้องกันและบริหารความเสี่ยงเบื้องต้นตามมาตรฐานสากลได้
5. วิเคราะห์และปฏิบัติตามกรอบธรรมาภิบาลข้อมูล กฎหมายคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล และหลักจริยธรรมในการทำธุรกิจดิจิทัลได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม

Library and Learning, University of Phayao

Library and Learning, University of Phayao

ในยุคดิจิทัลที่เทคโนโลยีก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว การแข่งขันทางธุรกิจไม่ได้ขึ้นอยู่กับขนาดขององค์กรหรือทุนเพียงอย่างเดียวแต่ขึ้นอยู่กับความสามารถในการเข้าถึง การจัดการและใช้ข้อมูลอย่างมีประสิทธิภาพ เทคโนโลยีสารสนเทศจึงกลายเป็นทรัพยากรเชิงกลยุทธ์ที่ทุกองค์กรจำเป็นต้องมีไม่ว่าจะเป็นธุรกิจขนาดใหญ่หรือขนาดเล็ก ปัจจุบันข้อมูลถูกเก็บจากหลากหลายแหล่งตั้งแต่พฤติกรรมของลูกค้าในแพลตฟอร์มดิจิทัลไปจนถึงกระบวนการผลิตในโรงงานและการขนส่งสินค้า เทคโนโลยีสารสนเทศจึงไม่เพียงทำหน้าที่เป็นเครื่องมือในการประมวลผลข้อมูลแต่ยังเป็นกลไกสำคัญที่ช่วยให้องค์กรสามารถตัดสินใจได้อย่างแม่นยำตอบสนองต่อความต้องการของตลาดได้รวดเร็วและสร้างความแตกต่างจากคู่แข่งได้อย่างยั่งยืน

Library and Learning University of Phayao

9.1 ความหมาย พัฒนาการ และความสำคัญของเทคโนโลยีสารสนเทศทางธุรกิจ

9.1.1 ความหมายของเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology: IT)

เทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology: IT) หมายถึง การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในการจัดเก็บ ประมวลผล ถ่ายทอด และบริหารจัดการข้อมูล เพื่อแปลงข้อมูลให้เป็นสารสนเทศที่มีคุณค่าและสามารถนำไปใช้ประกอบการตัดสินใจและการบริหารองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Hamdat et al., 2024) โดยครอบคลุมองค์ประกอบสำคัญ ได้แก่ อุปกรณ์คอมพิวเตอร์ ระบบเครือข่าย ซอฟต์แวร์ และระบบฐานข้อมูลต่าง ๆ ในบริบทของธุรกิจ เทคโนโลยีสารสนเทศไม่ได้ทำหน้าที่เป็นเพียงเครื่องมือสนับสนุนการปฏิบัติงานเท่านั้น แต่ยังเป็นปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่มีบทบาทสำคัญในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันและสามารถขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงหรือพลิกโฉมรูปแบบธุรกิจในหลากหลายอุตสาหกรรมได้

9.1.2 พัฒนาการของเทคโนโลยีตั้งแต่อดีตจนถึงยุคดิจิทัล พัฒนาการของเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology: IT) สามารถจำแนกออกเป็น 4 ยุคสำคัญ ซึ่งสะท้อนถึงการเปลี่ยนแปลงบทบาทของเทคโนโลยีจากเครื่องมือคำนวณไปสู่การเป็นกลไกเชิงกลยุทธ์ขององค์กร (Adamides & Karacapilidis, 2020) ดังนี้

1. ยุคเริ่มต้น (Initial Era: 1950s–1970s) เป็นช่วงเริ่มต้นของการใช้คอมพิวเตอร์ขนาดใหญ่ (Mainframe Computer) ในองค์กร โดยเน้นการคำนวณและการ

บันทึกข้อมูลพื้นฐาน เช่น งานบัญชีหรือธุรกรรมทางการเงิน โดยมักพบในองค์กรขนาดใหญ่ เช่น ธนาคารหรือหน่วยงานภาครัฐ

2. ยุคระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ (Management Information Systems Era: 1980s–1990s) องค์กรเริ่มพัฒนาและนำระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ (Management Information Systems: MIS) มาใช้ในการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อสนับสนุนการวางแผน การควบคุมและการตัดสินใจของผู้บริหาร

3. ยุคอินเทอร์เน็ต (Internet Era: 2000s) การเกิดขึ้นของอินเทอร์เน็ต (Internet) ทำให้รูปแบบการดำเนินธุรกิจเปลี่ยนแปลงอย่างมีนัยสำคัญ องค์กรสามารถสื่อสารและแลกเปลี่ยนข้อมูลได้อย่างรวดเร็วและไร้พรมแดน เกิดธุรกิจอิเล็กทรอนิกส์ (E-Business) และพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ (E-Commerce)

4. ยุคดิจิทัล (Digital Era: 2010s–ปัจจุบัน) เป็นยุคที่เทคโนโลยีมีความก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว องค์กรนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ เช่น บิ๊กดาต้า (Big Data) คลาวด์คอมพิวติ้ง (Cloud Computing) อินเทอร์เน็ตของสรรพสิ่ง (Internet of Things: IoT) ปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence: AI) และระบบอัตโนมัติ (Automation) ส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเชิงดิจิทัล (Digital Transformation) ในหลายอุตสาหกรรม

แนวโน้มและความสำคัญในบริบทปัจจุบัน องค์กรจำเป็นต้องปรับตัวให้ทันต่อพัฒนาการของเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากความสามารถในการแข่งขันขึ้นอยู่กับความรวดเร็วในการปรับตัว (Agility) การเข้าถึงและใช้ประโยชน์จากข้อมูล (Data Utilization) และการสร้างคุณค่าใหม่ (Value Creation) ให้แก่ลูกค้า ซึ่งล้วนเป็นปัจจัยสำคัญในการดำเนินธุรกิจในยุคดิจิทัล

9.1.3 ความสำคัญและบทบาทของเทคโนโลยีสารสนเทศในการเพิ่มประสิทธิภาพธุรกิจ เทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology: IT) มีบทบาทสำคัญในการยกระดับประสิทธิภาพและความสามารถในการแข่งขันขององค์กรสมัยใหม่ โดยครอบคลุม 6 มิติหลัก (Pearlson et al., 2024) ได้แก่

1. การเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน (Operational Efficiency) ใช้ระบบทำงานอัตโนมัติ (Automation) ในกระบวนการผลิตและคลังสินค้า เพื่อลดเวลา ต้นทุน และความผิดพลาด

Library and Learning, University of Phayao

2. การสนับสนุนการตัดสินใจ (Decision Support) ใช้ระบบธุรกิจอัจฉริยะ (Business Intelligence: BI) และปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence: AI) วิเคราะห์ข้อมูลเชิงลึก ช่วยผู้บริหารตัดสินใจได้แม่นยำยิ่งขึ้น

3. การเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน (Competitive Advantage) สร้างนวัตกรรมและกลยุทธ์ทางธุรกิจเพื่อสร้างความแตกต่างและความได้เปรียบเหนือคู่แข่ง

4. การพัฒนาโมเดลธุรกิจใหม่ (New Business Models) ขับเคลื่อนธุรกิจรูปแบบใหม่ เช่น พาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ (Electronic Commerce: e-Commerce) เทคโนโลยีทางการเงิน (Financial Technology: FinTech) และแพลตฟอร์มดิจิทัล (Digital Platform) เพื่อขยายฐานการเข้าถึงลูกค้า

5. การสร้างประสบการณ์ลูกค้า (Customer Experience) ใช้ระบบบริหารความสัมพันธ์ลูกค้า (Customer Relationship Management: CRM) แชตบอต (Chatbot) และปัญญาประดิษฐ์ (AI) ตอบสนองความต้องการเฉพาะบุคคลได้อย่างรวดเร็วและแม่นยำ

6. การสนับสนุนการทำงานแบบยืดหยุ่น (Flexible Working) ใช้ระบบประมวลผลแบบคลาวด์ (Cloud Computing) และเทคโนโลยีเคลื่อนที่ (Mobile Technology) ช่วยให้ปฏิบัติงานได้ทุกที่ทุกเวลา

การบริหารการเทคโนโลยีสารสนเทศในฐานะทรัพยากรเชิงกลยุทธ์ จึงมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน ทั้งการขับเคลื่อนนวัตกรรม เพิ่มความคล่องตัวในการดำเนินงาน และยกระดับความพึงพอใจของลูกค้าอย่างยั่งยืน

9.1.4 หน้าที่หลักของเทคโนโลยีสารสนเทศต่อการจัดการองค์กร เทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology: IT) มิได้ทำหน้าที่เพียงเป็นเครื่องมือสนับสนุนทางเทคนิคเท่านั้น แต่ยังเป็นกลไกขับเคลื่อนหลักในการยกระดับประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และศักยภาพในการบริหารจัดการองค์กร โดยสามารถสรุปหน้าที่หลักได้ 6 มิติ (Hanelt et al., 2021) ดังนี้

Library and Learning, University of Phayao

1. บทบาทเชิงกลยุทธ์ของเทคโนโลยีสารสนเทศ (Strategic Role of IT) ทำหน้าที่เป็นทรัพยากรเชิงกลยุทธ์ที่แทรกซึมอยู่ในทุกกระบวนการดำเนินงานและการตัดสินใจ เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน

2. การสนับสนุนกระบวนการบริหารจัดการ (Support Management Process)สนับสนุนกิจกรรมการบริหารงานให้เป็นระบบ เช่น การวางแผน (Planning) การควบคุม (Controlling) การประเมินผล (Evaluation) และการสื่อสารภายในองค์กร

3. การเพิ่มความโปร่งใสและความสามารถในการตรวจสอบ (Transparency and Traceability) เปลี่ยนการบริหารจัดการเอกสารและข้อมูลสู่รูปแบบดิจิทัล ผ่านระบบการวางแผนทรัพยากรทางธุรกิจขององค์กร (Enterprise Resource Planning: ERP) ระบบเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ และระบบบันทึกธุรกรรมซึ่งช่วยให้สามารถติดตามและตรวจสอบข้อมูลได้แม่นยำ

4. การบริหารทรัพยากรขององค์กร (Resource Optimization) เพิ่มประสิทธิภาพการจัดสรรทรัพยากรผ่านระบบการจัดตารางการทำงาน การบริหารกำลังคน และการจัดการสินค้าคงคลัง เพื่อลดความสูญเปล่าในกระบวนการ

5. การสร้างความคล่องตัวในการปรับตัว (Organizational Agility) ใช้ประโยชน์จากการเข้าถึงข้อมูลแบบทันกาล (Real-time Data) เพื่อช่วยให้องค์กรสามารถประเมินสถานการณ์และตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจได้อย่างรวดเร็ว

6. การสนับสนุนการเรียนรู้ขององค์กร (Organizational Learning) จัดเก็บรวบรวม และถ่ายทอดองค์ความรู้ภายในองค์กรอย่างเป็นระบบผ่านระบบการจัดการความรู้เพื่อรักษาและพัฒนาทุนทางปัญญาอย่างต่อเนื่อง

เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นกลไกสำคัญที่ช่วยเสริมสร้างศักยภาพขององค์กรทั้งในด้านการบริหารจัดการ การใช้ทรัพยากร และการปรับตัวในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในยุคดิจิทัล

Library and Learning, University of Phayao

9.1.5 บทบาทของเทคโนโลยีสารสนเทศในการเพิ่มประสิทธิภาพธุรกิจ การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในธุรกิจปัจจุบัน ครอบคลุมการดำเนินงาน 6 มิติสำคัญ ดังนี้

1. การเพิ่มประสิทธิภาพและลดต้นทุนการดำเนินงาน (Operational Efficiency and Cost Reduction) การนำเทคโนโลยีและระบบอัตโนมัติมาทดแทนการทำงานแบบดั้งเดิม เช่น ร้านอาหารใช้ระบบสั่งอาหารผ่านคิวอาร์โค้ด (QR Code Ordering System) เชื่อมต่อกับระบบบริหารจัดการหน้าร้าน (Point of Sale: POS) ช่วยลดภาระงานพนักงานจดออเดอร์ ลดข้อผิดพลาดในการรับรายการ และประหยัดเวลาการให้บริการ

2. การสนับสนุนการวิเคราะห์และตัดสินใจเชิงธุรกิจ (Decision Support and Analytics) การประยุกต์ใช้ข้อมูลการดำเนินงานมาช่วยในการวางแผน เช่น ผู้ประกอบการใช้ระบบวิเคราะห์ข้อมูลหลังบ้านของแพลตฟอร์มดิจิทัล (Digital Platform Analytics) เช่น ติ๊กต็อกช็อป (TikTok Shop) หรือเพจเฟซบุ๊ก (Facebook Page Insights) เพื่อติดตามสินค้าขายดี ช่วงเวลาซื้อขายสูงสุด และพฤติกรรมลูกค้า

3. การสร้างและยกระดับประสบการณ์ลูกค้า (Customer Experience Enhancement) การนำเครื่องมือดิจิทัลมาสร้างความพึงพอใจและการสื่อสารที่รวดเร็ว เช่น การใช้บัญชีทางการของไลน์ (LINE Official Account: LINE OA) กำหนดระบบตอบกลับอัตโนมัติ (Auto-reply Chatbot) เพื่อให้บริการและตอบข้อซักถามแก่ลูกค้าได้ตลอด 24 ชั่วโมง

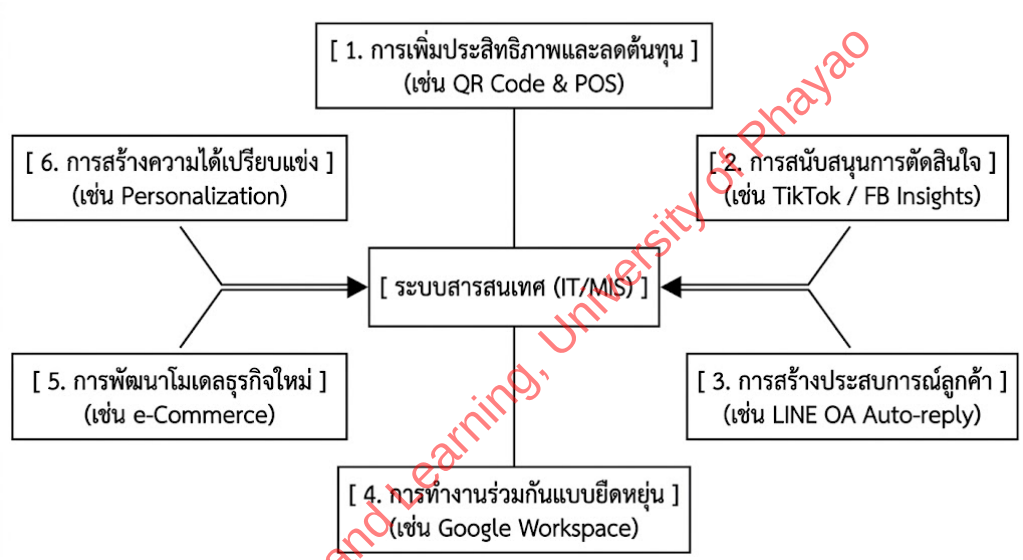
4. การสนับสนุนการทำงานร่วมกันแบบยืดหยุ่น (Flexible and Collaborative Working) การใช้เทคโนโลยีคลาวด์และเครื่องมือดิจิทัลสนับสนุนการทำงานจากระยะไกล เช่น การใช้ชุดซอฟต์แวร์ประมวลผลบนคลาวด์ (Cloud-based Collaboration Tools) อย่างกูเกิลเวิร์กสเปซ (Google Workspace) เพื่อให้ทีมงานสามารถแก้ไขเอกสาร สื่อสาร และประสานงานร่วมกันได้ทุกที่ทุกเวลา

5. การพัฒนาโมเดลธุรกิจใหม่และการสร้างมูลค่า (New Business Models and Value Creation) การใช้เทคโนโลยีเป็นตัวขับเคลื่อนให้เกิดช่องทางสร้างรายได้รูปแบบใหม่ เช่น การปรับเปลี่ยนร้านค้าดั้งเดิมสู่การเป็นพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ (e-

Library and Learning, University of Phayao

Commerce) การขายผ่านระบบแพลตฟอร์ม หรือการให้บริการแบบสมัครสมาชิก (Subscription Model) ที่ขยายฐานลูกค้าได้อย่างกว้างขวาง

6. การสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน (Competitive Advantage) การนำเทคโนโลยีมาสร้างความแตกต่างเหนือคู่แข่ง เช่น การนำข้อมูลความชอบเฉพาะบุคคลมาเสนอโปรโมชันให้ตรงใจลูกค้าหรือการสร้างระบบนิเวศดิจิทัลที่ทำให้ลูกค้าได้รับความสะดวกสบายสูงสุดและยากที่จะเปลี่ยนย้ายไปใช้บริการของคู่แข่ง



ภาพที่ 9-1 มิติบทบาทของเทคโนโลยีสารสนเทศในการเพิ่มประสิทธิภาพธุรกิจ
ที่มา: Pearlson et al., (2024)

Library and Learning, University of Phayao

9.2 องค์ประกอบหลักของเทคโนโลยีสารสนเทศ

9.2.1 องค์ประกอบของเทคโนโลยีสารสนเทศ เทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology: IT) หมายถึง ระบบที่บูรณาการองค์ประกอบสำคัญ ได้แก่ ฮาร์ดแวร์ ซอฟต์แวร์ ข้อมูล เครือข่าย บุคลากร และกระบวนการ เข้าด้วยกัน เพื่อสนับสนุนการดำเนินงาน การตัดสินใจ และการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กร (Ejembi, 2024) โดยมีองค์ประกอบหลัก ดังนี้

1. ฮาร์ดแวร์ (Hardware) หมายถึง อุปกรณ์ทางกายภาพที่สามารถจับต้องได้ของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เช่น คอมพิวเตอร์ เซิร์ฟเวอร์ อุปกรณ์เครือข่าย รวมถึงอุปกรณ์รับเข้าและแสดงผล (Input/Output Devices) ซึ่งทำหน้าที่เป็นโครงสร้างพื้นฐานสำหรับการประมวลผล การจัดเก็บและการสื่อสารข้อมูลภายในระบบ อุปกรณ์ที่จับต้องได้ เช่น สมาร์ทโฟน คอมพิวเตอร์ หรือเครื่องรูดบัตร (POS) ในร้านกาแฟ

2. ซอฟต์แวร์ (Software) หมายถึง ชุดคำสั่งหรือโปรแกรมที่ใช้ควบคุมการทำงานของฮาร์ดแวร์ โดยสามารถแบ่งออกเป็น 2 ประเภทหลัก ได้แก่ ซอฟต์แวร์ระบบ (System Software) เช่น ระบบปฏิบัติการ (Operating System) และซอฟต์แวร์ประยุกต์ (Application Software) เช่น ระบบวางแผนทรัพยากรองค์กร (Enterprise Resource Planning: ERP) และระบบบริหารความสัมพันธ์ลูกค้า (Customer Relationship Management: CRM) ซึ่งช่วยสนับสนุนกระบวนการทางธุรกิจโดยตรง โปรแกรมหรือแอปพลิเคชันที่ใช้ทำงาน เช่น แอปพลิเคชันจดบันทึกรายรับรายจ่าย โปรแกรมบัญชี หรือแอปสั่งเดลิเวอรี่

3. ฐานข้อมูล (Database) หมายถึง แหล่งจัดเก็บข้อมูลดิจิทัลที่มีโครงสร้างและเป็นระบบ ซึ่งบริหารจัดการโดยระบบจัดการฐานข้อมูล (Database Management System: DBMS) เช่น Oracle, MySQL หรือ PostgreSQL โดยมีบทบาทสำคัญในการจัดระเบียบข้อมูลทำให้สามารถเข้าถึง วิเคราะห์ และนำข้อมูลไปใช้ประโยชน์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ แหล่งจัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบ เช่น สมุดรายชื่อลูกค้า ข้อมูลประวัติการสั่งซื้อ หรือฐานข้อมูลสต็อกสินค้า

4. เครือข่าย (Network) เครือข่ายหมายถึง ระบบการเชื่อมโยงอุปกรณ์คอมพิวเตอร์และอุปกรณ์ดิจิทัลเข้าด้วยกัน เพื่อให้สามารถสื่อสาร แลกเปลี่ยนข้อมูล และใช้ทรัพยากรร่วมกันได้ เช่น ระบบอินเทอร์เน็ต (Internet) อินทราเน็ต (Intranet) และเครือข่ายไร้สาย (Wireless Network) ซึ่งช่วยเพิ่มความรวดเร็วและประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์กร ระบบที่เชื่อมต่ออุปกรณ์เข้าด้วยกัน เช่น สัญญาณ 4G/5G หรือ Wi-Fi ภายในร้านค้า

5. บุคลากร (People) บุคลากรหมายถึง ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการพัฒนา การใช้งาน และการบริหารระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เช่น ผู้ใช้ระบบ (End Users)

Library and Learning, University of Phayao

นักวิเคราะห์ระบบ (System Analysts) ผู้พัฒนาซอฟต์แวร์ (Programmers) และผู้ดูแลระบบ (IT Administrators) ซึ่งมีบทบาทสำคัญในการทำให้ระบบ IT สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและตอบสนองความต้องการขององค์กร ผู้ใช้งานระบบสารสนเทศ ไม่ว่าจะเป็นเจ้าของกิจการ พนักงานแคชเชียร์ ไปจนถึงลูกค้าที่ใช้งานแอปพลิเคชัน

6. กระบวนการ (Process) กระบวนการหมายถึง ขั้นตอน วิธีการ และกฎเกณฑ์ที่กำหนดขึ้นเพื่อควบคุมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศให้เป็นไปอย่างมีระบบและมีประสิทธิภาพ เช่น กระบวนการจัดการข้อมูล กระบวนการรักษาความปลอดภัยของข้อมูล (Information Security) และกระบวนการทำงานตามมาตรฐาน (Standard Operating Procedures: SOP) ซึ่งช่วยให้การดำเนินงานมีความสอดคล้องและสามารถตรวจสอบได้ ขั้นตอนการทำงานที่กำหนดไว้ เช่น ขั้นตอนเมื่อลูกค้ายืนยันคำสั่งซื้อ พนักงานจะต้องตรวจสอบยอดโอนเงิน ก่อนทำการแพ็คและจัดส่งสินค้า

องค์ประกอบทั้ง 6 ประการของเทคโนโลยีสารสนเทศล้วนมีความเชื่อมโยงและทำงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ หากองค์ประกอบใดองค์ประกอบหนึ่งขาดประสิทธิภาพ อาจส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพโดยรวมของระบบและการดำเนินงานขององค์กรได้ ดังนั้นการบริหารจัดการองค์ประกอบเหล่านี้อย่างเหมาะสมจึงเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันในยุคดิจิทัล

9.2.2 ระบบเครือข่ายและเทคโนโลยีโทรคมนาคม (Network & Telecommunications) หมายถึงโครงสร้างพื้นฐานที่ใช้ในการเชื่อมต่อผู้ใช้ อุปกรณ์ และข้อมูลภายในและระหว่างองค์กรเพื่อให้สามารถสื่อสาร แลกเปลี่ยน และเข้าถึงข้อมูลได้อย่างมีประสิทธิภาพและต่อเนื่อง (Uzoka et al., 2024) ระบบเครือข่ายมีบทบาทสำคัญในการสนับสนุนการดำเนินงานขององค์กร โดยใช้เทคโนโลยีที่หลากหลาย เช่น เครือข่ายท้องถิ่น (Local Area Network: LAN) เครือข่ายบริเวณกว้าง (Wide Area Network: WAN) เครือข่ายอินเทอร์เน็ต (Internet) และการประมวลผลแบบคลาวด์ (Cloud Computing) ซึ่งช่วยให้การเชื่อมโยงข้อมูลและทรัพยากรเป็นไปอย่างรวดเร็ว ยืดหยุ่น และสามารถขยายตัวได้ตามความต้องการของธุรกิจ นอกจากนี้ระบบเครือข่ายยังอาศัยโปรโตคอลการสื่อสาร (Communication Protocols) ที่มีมาตรฐานและความปลอดภัย เช่น TCP/IP เพื่อให้การรับส่งข้อมูลมีความถูกต้อง เชื่อถือได้ และลดความเสี่ยงด้านความ

Library and Learning University of Phayao

ปลอดภัยของข้อมูล ระบบเครือข่ายและเทคโนโลยีโทรคมนาคมเป็นองค์ประกอบสำคัญของเทคโนโลยีสารสนเทศที่ช่วยให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เชื่อมโยงข้อมูลแบบเรียลไทม์ และรองรับการทำงานในยุคดิจิทัลได้อย่างยั่งยืน

9.3 ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ (Management Information System: MIS) และการประยุกต์ใช้งานในองค์กร

9.3.1 ความหมายของระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ (Management Information System: MIS) หมายถึง ระบบที่ทำหน้าที่รวบรวม ประมวลผล จัดเก็บ และเผยแพร่ข้อมูลเพื่อสนับสนุนการดำเนินงาน การบริหารจัดการ และการตัดสินใจภายในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ (El-Ebiary et al., 2020) โดยระบบดเก็บข้อมูลขององค์กรเท่านั้น แต่ยังมีบทบาทสำคัญในการแปลงข้อมูล (Data) ให้กลายเป็นสารสนเทศ (Information) ที่มีความหมายและสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้จริง โดยเฉพาะในการสนับสนุนการตัดสินใจในระดับต่าง ๆ ขององค์กร ได้แก่ ระดับปฏิบัติการ (Operational Level) ระดับยุทธวิธี (Tactical Level) และระดับยุทธศาสตร์ (Strategic Level) ดังนั้นระบบสารประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ ได้แก่ เทคโนโลยี ฮาร์ดแวร์ ซอฟต์แวร์ บุคลากร และกระบวนการ ซึ่งทำงานร่วมกันเพื่อสนับสนุนเป้าหมายขององค์กร ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการไม่ได้ทำหน้าที่เพียงเป็นแหล่งจัสนเทศเพื่อการจัดการจึงเป็นเครื่องมือสำคัญที่ช่วยให้องค์กรสามารถบริหารจัดการข้อมูลได้อย่างเป็นระบบ ลดความไม่แน่นอนในการตัดสินใจ และเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานโดยรวมขององค์กร

9.3.2 ประเภทของระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ**ทำงาน**ร่วมกับระบบสารสนเทศประเภทต่าง ๆ ซึ่งแต่ละระบบมีหน้าที่เฉพาะและรองรับการตัดสินใจในระดับที่แตกต่างกัน (Biswas et al., 2024) โดยสามารถจำแนกความเชื่อมโยงได้ดังนี้

1. ระบบประมวลผลรายการ (Transaction Processing System: TPS) ระบบประมวลผลรายการทำหน้าที่บันทึกและจัดเก็บข้อมูลธุรกรรมที่เกิดขึ้นในกิจกรรมประจำวันขององค์กร เช่น การขายสินค้า การสั่งซื้อ การรับ–จ่ายเงิน และการจัดการสินค้า

Library and Learning, University of Phayao

คงคลัง ระบบนี้ถือเป็นรากฐานสำคัญและเป็น "แหล่งข้อมูลหลัก" ที่จะส่งต่อข้อมูลดิบไปให้ MIS นำไปประมวลผลและสรุปเป็นรายงานต่อไป

2. ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ (Management Information System: MIS) (ในฐานะระบบที่เป็นแกนกลาง) ทำหน้าที่รับข้อมูลปริมาณมากจาก TPS มาจัดหมวดหมู่ วิเคราะห์ และสรุปเป็นรายงานตามงวดเวลา (เช่น รายงานยอดขายประจำเดือน รายงานสถานะสินค้าคงคลัง) เพื่อให้ผู้บริหารระดับกลางสามารถมองเห็นภาพรวมการดำเนินงานว่าไปตามเป้าหมายหรือไม่ และใช้แก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานได้อย่างทันท่วงที

3. ระบบสนับสนุนการตัดสินใจ (Decision Support System: DSS) ระบบสนับสนุนการตัดสินใจเป็นระบบที่ช่วยผู้บริหารระดับกลางถึงระดับสูงในการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจในสถานการณ์ที่มีความซับซ้อนหรือไม่แน่นอน โดยอาจใช้เครื่องมือวิเคราะห์ เช่น แบบจำลองทางคณิตศาสตร์ (Mathematical Models) หรือการจำลองสถานการณ์ (Simulation) เพื่อเปรียบเทียบทางเลือกต่าง ๆ และช่วยให้การตัดสินใจมีความแม่นยำมากขึ้น

4. ระบบสารสนเทศสำหรับผู้บริหารระดับสูง (Executive Support System: ESS) ระบบสารสนเทศสำหรับผู้บริหารระดับสูงเป็นระบบที่ออกแบบมาเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ โดยนำเสนอข้อมูลในลักษณะสรุปและภาพรวม เช่น ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน (Key Performance Indicators: KPI) แนวโน้มทางธุรกิจหรือข้อมูลสภาพแวดล้อมภายนอก ซึ่งช่วยให้ผู้บริหารระดับสูงสามารถกำหนดทิศทางและกลยุทธ์ขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ระบบสารสนเทศแต่ละประเภทมีบทบาทที่แตกต่างกันแต่เชื่อมโยงกันเป็นลำดับขั้น ตั้งแต่การจัดเก็บข้อมูลพื้นฐาน (TPS) การสร้างรายงานเพื่อการบริหารจัดการ (MIS) การวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหาซับซ้อน (DSS) ไปจนถึงการสนับสนุนการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ (ESS) ซึ่งช่วยให้องค์กรสามารถบริหารจัดการข้อมูลได้อย่างครบวงจรและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

9.3.3 ประโยชน์ของระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการต่อการตัดสินใจทางธุรกิจ

ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ (Management Information System: MIS) มีบทบาท

Library and Learning, University of Phayao

สำคัญในการยกระดับประสิทธิภาพการบริหารจัดการและสนับสนุนการตัดสินใจทางธุรกิจ (Olorunlana, 2024) โดยมีประโยชน์หลักดังนี้

1. การลดความซ้ำซ้อนและเพิ่ม-ความถูกต้องของข้อมูล (Data Accuracy Consistency) ระบบ MIS ช่วยรวมศูนย์ข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ ทำให้ลดความซ้ำซ้อนของข้อมูลและเพิ่มความถูกต้อง น่าเชื่อถือและความสอดคล้องของข้อมูลภายในองค์กร

2. การเพิ่มความรวดเร็วในการสื่อสาร (Communication Efficiency) MIS ช่วยให้การแลกเปลี่ยนข้อมูลและการสื่อสารภายในองค์กรเป็นไปอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพมากขึ้น ลดความล่าช้าในการประสานงานระหว่างหน่วยงาน

3. การสนับสนุนการวิเคราะห์แนวโน้มและการพยากรณ์ (Trend Analysis and Forecasting) ระบบ MIS สามารถรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลในอดีตและปัจจุบันเพื่อนำไปใช้ในการคาดการณ์แนวโน้มในอนาคต ซึ่งช่วยให้องค์กรสามารถวางแผนและเตรียมความพร้อมได้อย่างเหมาะสม

4. การส่งเสริมการตัดสินใจบนพื้นฐานของข้อมูล (Data-Driven Decision Making) MIS ช่วยให้ผู้บริหารสามารถตัดสินใจโดยอาศัยข้อมูลที่ถูกต้อง ครบถ้วน และทันเวลา ลดการตัดสินใจจากสัญชาตญาณหรือประสบการณ์เพียงอย่างเดียว โดยภาพรวมระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการเป็นเครื่องมือสำคัญในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน (Competitive Advantage) เนื่องจากช่วยให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความคล่องตัวในการปรับตัว และสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจได้อย่างรวดเร็ว

9.3.4 ตัวอย่างการใช้งาน MIS ในองค์กรจริง ในยุคดิจิทัลองค์กรธุรกิจได้นำระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ (MIS) มาประยุกต์ใช้ผ่านซอฟต์แวร์และแพลตฟอร์มที่มีความซับซ้อนและครอบคลุมการดำเนินงานหลายด้าน (Liang et al., 2023) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการและสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน โดยมีตัวอย่างที่สำคัญดังนี้

1. ระบบ Enterprise Resource Planning (ERP) ระบบ ERP เป็นระบบที่บูรณาการข้อมูลจากหลายหน่วยงานภายในองค์กร เช่น การเงิน การผลิต การจัดซื้อ และทรัพยากรมนุษย์ เข้าด้วยกันในฐานข้อมูลเดียว ทำให้ข้อมูลมีความเป็นเอกภาพและ

Library and Learning, University of Phayao

สามารถใช้งานร่วมกันได้แบบเรียลไทม์ ส่งผลให้การวางแผนทรัพยากรมีความแม่นยำมากขึ้น ลดความซ้ำซ้อนของข้อมูล และช่วยลดต้นทุนในการดำเนินงานโดยรวม

2. ระบบบริหารลูกค้าสัมพันธ์ (Customer Relationship Management: CRM) ระบบ CRM เป็นระบบที่ใช้ในการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลลูกค้า เช่น พฤติกรรมการซื้อ ประวัติการติดต่อและความต้องการของลูกค้า เพื่อนำไปใช้ในการวางแผนการตลาด การขาย และการให้บริการลูกค้าอย่างมีประสิทธิภาพ ตัวอย่างซอฟต์แวร์ที่นิยมใช้ ได้แก่ Salesforce Zoho CRM และ Microsoft Dynamics ซึ่งช่วยให้องค์กรสามารถสร้างความสัมพันธ์ระยะยาวกับลูกค้าและเพิ่มความพึงพอใจได้

3. ตัวอย่างการใช้งานระบบสารสนเทศในธุรกิจขนาดเล็ก ธุรกิจขนาดเล็กและขนาดย่อม (Small and Medium Enterprises: SMEs) ไม่จำเป็นต้องลงทุนในระบบซับซ้อนขนาดใหญ่ เช่น ระบบการวางแผนทรัพยากรทางธุรกิจขององค์กร (Enterprise Resource Planning: ERP) แต่สามารถเลือกใช้เทคโนโลยีดิจิทัลใกล้ตัวเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและลดข้อผิดพลาดในการดำเนินงาน ได้แก่

1) ระบบโปรแกรมบัญชีสำเร็จรูป (Accounting Applications) เช่น แอปพลิเคชันโฟลว์แอคเคานต์ (FlowAccount) หรือพีค (PEAK) ที่ช่วยให้ออกใบแจ้งหนี้ จัดทำบัญชีเบื้องต้น และจัดการภาษีผ่านสมาร์ทโฟนได้อย่างรวดเร็ว

2) ระบบบริหารความสัมพันธ์ลูกค้าขนาดย่อม (Customer Relationship Management: CRM for SMEs) เช่น บัตรสะสมแต้มบนไลน์ ที่ช่วยกระตุ้นการซื้อซ้ำ พร้อมจัดเก็บข้อมูลพฤติกรรมลูกค้าเพื่อนำไปใช้จัดโปรโมชันตรงกลุ่มเป้าหมาย

3) ระบบขายหน้าร้าน (Point of Sale: POS) เช่น เครื่องวงใน พีโอเอส (Wongnai POS) หรือโอชา (Ocha) ในธุรกิจร้านอาหารที่รองรับการรับออเดอร์ การตัดสต็อกวัตถุดิบอัตโนมัติ และการสรุปรายงานยอดขายประจำวันได้ทันที

ระบบ MIS เป็นองค์ประกอบสำคัญของกลยุทธ์การบริหารองค์กรในยุคดิจิทัลที่มุ่งเน้นการใช้ข้อมูลเป็นศูนย์กลาง (Data-Driven Organization) เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มอย่างต่อเนื่อง ทั้งในด้านประสิทธิภาพการดำเนินงาน การตัดสินใจ และการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันในระยะยาว

Library and Learning University of Phayao

9.4 เทคโนโลยีสารสนเทศยุคใหม่ในการบริหารธุรกิจ

9.4.1 ปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence: AI) ถือเป็นเทคโนโลยีหลักที่มีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนการบริหารธุรกิจในยุคอุตสาหกรรม 4.0 (Industry 4.0) (Zong & Guan, 2025) โดยช่วยให้องค์กรสามารถใช้ข้อมูลเป็นฐานในการสร้างคุณค่าและความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างมีประสิทธิภาพโดยเฉพาะเทคนิค เช่น Machine Learning และ Deep Learning ช่วยให้องค์กรสามารถวิเคราะห์ข้อมูลจำนวนมหาศาลได้อย่างรวดเร็วและแม่นยำ เพื่อนำไปสู่การคาดการณ์แนวโน้มทางธุรกิจ (Business Forecasting) และสนับสนุนการตัดสินใจเชิงทำนาย (Predictive Decision-Making) นอกจากนี้ AI ยังถูกนำมาใช้ในการพัฒนาประสบการณ์ลูกค้าแบบเฉพาะบุคคล (Personalized Recommendations) เช่น ระบบแนะนำสินค้าในแพลตฟอร์ม e-Commerce ซึ่งช่วยเพิ่มความพึงพอใจและความภักดีของลูกค้า AI ปัจจุบันเข้าถึงได้ง่ายและช่วยทุ่นแรงได้มาก เช่น การใช้ ChatGPT ช่วยคิดแคปชั่นขายของ การใช้ AI สร้างภาพโฆษณา หรือแม้แต่อัลกอริทึมของ TikTok ที่ช่วยวิเคราะห์ข้อมูลพฤติกรรม (Big Data) และดันคลิปวิดีโอสินค้าของเราไปให้ตรงกับกลุ่มเป้าหมาย

ปัจจุบันเทคโนโลยีได้ก้าวหน้าไปสู่ Generative AI (ปัญญาประดิษฐ์เชิงรู้สร้าง) ซึ่งมีความสามารถในการสร้างสรรค์เนื้อหาใหม่ เช่น ข้อความ รูปภาพ วิดีโอ และโค้ดโปรแกรม ช่วยลดระยะเวลาและต้นทุนในงานด้านการตลาด การออกแบบ และการบริการลูกค้า นอกจากนี้ยังมีการพัฒนา Agentic AI ซึ่งเป็นระบบปัญญาประดิษฐ์ที่มีความเป็นอิสระ (Autonomous) สามารถทำความเข้าใจเป้าหมาย วางแผนขั้นตอน และลงมือปฏิบัติงานที่ซับซ้อนร่วมกับระบบอื่นๆ ได้ด้วยตนเองโดยอาศัยการแทรกแซงจากมนุษย์น้อยที่สุด ซึ่งจะพลิกโฉมกระบวนการดำเนินงานขององค์กรให้เป็นอัตโนมัติและชาญฉลาดมากยิ่งขึ้น

9.4.2. การวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data)

การวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data Analytics) ทำหน้าที่จัดการข้อมูลปริมาณมากที่มีความหลากหลายและเกิดขึ้นอย่างรวดเร็วทั้งจากภายในและภายนอกองค์กร เมื่อบูรณาการร่วมกับปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence: AI) จะช่วยค้นหา

Library and Learning University of Phayao

รูปแบบและความสัมพันธ์ที่ซ่อนอยู่เพื่อยกระดับการตัดสินใจ (Okuyelu & Adaji, 2024) โดยมีการประยุกต์ใช้สำคัญ ได้แก่

1. การพยากรณ์และการบริหารคลังสินค้า เพิ่มความแม่นยำในการพยากรณ์อุปสงค์ (Demand Forecasting) และการจัดการสินค้าคงคลัง (Inventory Management)

2. การตรวจจับและประเมินความเสี่ยง ตรวจจับความผิดปกติ (Anomaly Detection) ในกระบวนการทำงาน และประเมินความเสี่ยงทางการเงินและการดำเนินงาน

3. การปรับปรุงกระบวนการแบบทันกาล (Realtime Process Optimization): ปรับแต่งกระบวนการผลิตและบริการแบบเรียลไทม์ ช่วยลดต้นทุน เพิ่มความยืดหยุ่น และยกระดับประสิทธิภาพ

การใช้ Big Data และ AI จึงเป็นเครื่องมือเชิงกลยุทธ์สำคัญ โดยองค์กรชั้นนำได้แต่งตั้งผู้บริหารสูงสุดด้านปัญญาประดิษฐ์ (Chief AI Officer: CAIO) เพื่อขับเคลื่อนองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับรายงานของ Morgan Stanley ที่พบว่า องค์กรที่นำ AI มาประยุกต์ใช้งานจริงสามารถสร้างผลตอบแทนทางการเงินสูงกว่าคู่แข่งอย่างมีนัยสำคัญ และนำไปสู่การสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันในระยะยาว

9.4.3 การประมวลผลผ่านคลาวด์ (Cloud Computing) คือ เทคโนโลยีการให้บริการทรัพยากรด้านระบบคอมพิวเตอร์ ทั้งกำลังการประมวลผล (Compute) และพื้นที่จัดเก็บข้อมูล (Storage) ผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ตแบบตามความต้องการ (On-Demand) โดยองค์กรไม่จำเป็นต้องลงทุนซื้อเครื่องเซิร์ฟเวอร์หรือโครงสร้างพื้นฐานด้านฮาร์ดแวร์ล่วงหน้า (Capital Expenditure: CapEx) แต่เปลี่ยนเป็นรูปแบบค่าใช้จ่ายตามการใช้งานจริง ซึ่งช่วยลดภาระต้นทุนและบริหารจัดการทรัพยากรเทคโนโลยีสารสนเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Adabala, 2020) บทบาทและคุณลักษณะสำคัญของ Cloud Computing ในการดำเนินงานขององค์กร ประกอบด้วย

1. ความยืดหยุ่นและการปรับขนาดได้ (Scalability and Flexibility) องค์กรสามารถเพิ่มหรือลดทรัพยากรได้ทันทีตามปริมาณงานที่เปลี่ยนแปลง รองรับระบบงานขนาดใหญ่ เช่น ระบบการวางแผนทรัพยากรทางธุรกิจขององค์กร (Enterprise Resource

Library and Learning, University of Phayao

Planning: ERP) การวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data Analytics) หรือภาระงานด้านปัญญาประดิษฐ์ (AI Workloads)

2. การสนับสนุนการทำงานร่วมกันได้ทุกที่ทุกเวลา (Anytime, Anywhere Collaboration) เอื้อให้บุคลากรทำงานและประสานงานร่วมกันได้อย่างยืดหยุ่นผ่านเครื่องมือประมวลผลบนคลาวด์ (Cloud-based Tools) เช่น ระบบจัดการเอกสาร และระบบสื่อสารภายในองค์กร

3. ความมั่นคงปลอดภัยและการสืบเนื่องทางธุรกิจ (Security and Business Continuity) มีระบบสำรองข้อมูล (Backup) การกู้คืนความเสียหายจากภัยพิบัติ (Disaster Recovery) และการปฏิบัติตามมาตรฐานข้อกำหนดความปลอดภัย (Compliance) ที่ช่วยลดความเสี่ยงจากการสูญหายของข้อมูล

ตัวอย่างการประยุกต์ใช้งานจริง: ตั้งแต่ระดับผู้ประกอบการขนาดย่อม (SME) ไปจนถึงองค์กรใหญ่ เช่น การเช่าพื้นที่จัดเก็บเอกสารบนกูเกิลไดรฟ์ (Google Drive) หรือไอคลาวด์ (iCloud) และการใช้ซอฟต์แวร์บนคลาวด์อย่างแคนวา (Canva) ในการออกแบบสื่อการตลาด โดยไม่ต้องลงทุนติดตั้งซอฟต์แวร์หรือเซิร์ฟเวอร์ราคาสูง

9.4.4 การทำงานร่วมกันผ่านแพลตฟอร์มดิจิทัล (Digital Collaboration Platforms)

แพลตฟอร์มการทำงานร่วมกันดิจิทัล (Digital Collaboration Platforms) บนระบบคลาวด์เป็นเครื่องมือสำคัญในการขับเคลื่อนการสื่อสาร ประสานงาน และการทำงานร่วมกันขององค์กรในยุคดิจิทัล (Rajic Calic, 2025) ช่วยข้ามขีดจำกัดด้านเวลาและสถานที่อย่างมีประสิทธิภาพ บทบาทสำคัญและการประยุกต์ใช้งานแพลตฟอร์มดิจิทัลในองค์กร มีดังนี้

1. การสื่อสารและการประสานงานแบบทันกาล (Instant Communication and Coordination) รองรับการส่งข้อความทันที (Instant Communication) การแบ่งปันเอกสาร (File Sharing) และการประชุมออนไลน์ (Video Conferencing) ผ่านซอฟต์แวร์ชั้นนำ เช่น กู้เกิล เวิร์กสเปซ (Google Workspace) ไมโครซอฟท์ 365 (Microsoft 365) สแล็ก (Slack) และ ไมโครซอฟท์ทีมส์ (Microsoft Teams)

Library and Learning University of Phayao

2. การสนับสนุนรูปแบบการทำงานที่ยืดหยุ่น (Support for Flexible Work Models) รองรับการทำงานทางไกล (Remote Work) และการทำงานแบบผสมผสาน (Hybrid Work) เอื้อให้บุคลากรประสานงานข้ามแผนก (Cross-functional Collaboration) ได้อย่างราบรื่นแม้อยู่ต่างสถานที่

3. การยกระดับสู่การตัดสินใจเชิงคาดการณ์ (Shift to Predictive Decision-Making) เมื่อผสานแพลตฟอร์มดิจิทัลเข้ากับปัญญาประดิษฐ์ (AI) การวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) และระบบคลาวด์ (Cloud Computing) จะช่วยเปลี่ยนการบริหารงานจากการตัดสินใจเชิงรับ (Reactive Decision-Making) ไปสู่การตัดสินใจเชิงคาดการณ์ (Predictive Decision-Making) ที่ใช้ข้อมูลเป็นศูนย์กลาง

ตัวอย่างการประยุกต์ใช้งานจริง: ผู้ประกอบการหรือเจ้าของร้านค้าใช้แอปพลิเคชันใกล้ตัว เช่น ไลน์ (LINE) หรือ Google Workspace ในการแชร์ไฟล์เอกสาร บรีฟงานกราฟิก และติดตามงานกับทีมงานได้ทันทีแบบเรียลไทม์ โดยไม่จำเป็นต้องเข้ามาปฏิบัติงานในพื้นที่เดียวกัน

9.4.5 ระบบอัจฉริยะทางธุรกิจ (Business Intelligence: BI) เทคโนโลยีและกระบวนการรวบรวม จัดเก็บ และวิเคราะห์ข้อมูลทางธุรกิจ นำเสนอในรูปแบบแผงข้อมูล (Dashboards) และรายงานเชิงโต้ตอบ (Interactive Reports) เพื่อเปลี่ยนข้อมูลดิบให้เป็นสารสนเทศเชิงลึกที่นำไปปฏิบัติได้จริง (Actionable Insights) ช่วยให้ผู้บริหารติดตามตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน (Key Performance Indicators: KPIs) วิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อน และตัดสินใจบนพื้นฐานของข้อมูล (Data-driven Decision Making) ได้อย่างแม่นยำ

9.4.6 การรู้จำอักขระด้วยแสง (Optical Character Recognition: OCR) เทคโนโลยีแปลงตัวอักษรจากภาพถ่าย เอกสารกระดาษ หรือไฟล์ PDF ให้เป็นข้อมูลดิจิทัลที่ค้นหาและประมวลผลได้ ช่วยลดภาระการบันทึกข้อมูลด้วยตนเอง (Manual Data Entry) ลดข้อผิดพลาดของมนุษย์ (Human Error) และเร่งรัดกระบวนการจัดการเอกสารทางธุรกิจ เช่น ใบแจ้งหนี้และสัญญา เพื่อมุ่งสู่การเป็นสำนักงานไร้กระดาษ (Paperless Office)

9.4.7 ระบบกระบวนการทำงานอัตโนมัติ (Robotic Process Automation: RPA) การใช้ซอฟต์แวร์หุ่นยนต์มาจัดการกระบวนการทำงานที่มีรูปแบบซ้ำซ้อนและมีกฎเกณฑ์

Library and Learning, University of Phayao

ตายตัว (Rule-based Tasks) ให้ดำเนินการได้อย่างต่อเนื่องตลอด 24 ชั่วโมง โดยไม่เกิดข้อผิดพลาด ช่วยลดต้นทุน เพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน (Efficiency) และเปิดโอกาสให้บุคลากรหันไปมุ่งเน้นงานเชิงกลยุทธ์และการสร้างสรรค์นวัตกรรม

9.4.8 เทคโนโลยีชีวภาพและวัสดุชีวภาพ (Biotechnology and Bio-organics) เครื่องมือสำคัญในการขับเคลื่อนความยั่งยืน (Sustainability) และแนวคิด ESG (Environmental, Social, and Governance) ในห่วงโซ่อุปทาน โดยนำมาใช้พัฒนาผลิตภัณฑ์ที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม การลดของเสียในกระบวนการผลิต การสร้างพลังงานชีวภาพ และการใช้วัสดุย่อยสลายได้ ซึ่งช่วยลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมและตอบสนองพฤติกรรมผู้บริโภคยุคใหม่

9.4.9 คอมพิวเตอร์ควอนตัม (Quantum Computing) เทคโนโลยีการประมวลผลขั้นสูงตามหลักกลศาสตร์ควอนตัม มีความสามารถในการประมวลผลข้อมูลที่มีความซับซ้อนมหาศาลด้วยความเร็วสูงกว่าซูเปอร์คอมพิวเตอร์ ประยุกต์ใช้ในการเข้ารหัสและรักษาความปลอดภัยข้อมูล (Cryptography) การจำลองความเสี่ยงทางการเงิน การหาเส้นทางขนส่งที่เหมาะสมที่สุด (Route Optimization) และการเร่งกระบวนการวิจัยและพัฒนา (R&D)

9.4.10 เทคโนโลยีพลังงานสุญญากาศ (Vacuum Energy Tech) เทคโนโลยีแห่งอนาคต (Frontier Technology) หรือพลังงานจุดศูนย์ (Zero-point Energy) ซึ่งอยู่ในช่วงการศึกษาวิจัยทางฟิสิกส์ขั้นสูง ถือเป็นแนวคิดการสกัดพลังงานสะอาดที่ไร้ขีดจำกัด หากได้รับการพัฒนาจนนำมาใช้ในเชิงพาณิชย์ได้สำเร็จ จะก่อให้เกิดการพลิกโฉม (Disruption) โครงสร้างต้นทุนพลังงานและการบริหารจัดการทรัพยากรของอุตสาหกรรมทั่วโลก

องค์กรที่สามารถการบูรณาการแพลตฟอร์มดิจิทัลร่วมกับเทคโนโลยีสารสนเทศสมัยใหม่และเทคโนโลยีอุบัติอย่างเหมาะสม ช่วยให้องค์กรยกระดับประสิทธิภาพการทำงานร่วมกัน ลดต้นทุนทางเทคโนโลยี เพิ่มความยืดหยุ่นในการดำเนินงาน และสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันในระยะยาวได้อย่างยั่งยืน (Badwan, 2025)

Library and Learning University of Phayao

9.5 ธรรมาภิบาลข้อมูลและการตัดสินใจด้วยข้อมูล (Data Governance & Data-Driven Decision Making)

9.5.1 การตัดสินใจด้วยข้อมูล (Data-Driven Decision Making: DDDM) หมายถึง กระบวนการบริหารจัดการที่เปลี่ยนจากการใช้สัญชาตญาณหรือประสบการณ์ส่วนบุคคล ไปสู่การใช้ข้อเท็จจริง ตัวเลข และแบบจำลองทางสถิติที่ประมวลผลจากข้อมูลเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพ (Provost & Fawcett, 2013)

การตัดสินใจรูปแบบนี้ช่วยลดอคติของมนุษย์ (Human Bias) เพิ่มความแม่นยำในการคาดการณ์ผลลัพธ์ทางธุรกิจ และช่วยให้องค์กรตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของตลาดได้อย่างทันท่วงที ทั้งนี้ ประสิทธิภาพของ DDDM ขึ้นอยู่กับคุณภาพ ความสมบูรณ์และความน่าเชื่อถือของข้อมูลต้นทางเป็นสำคัญ

9.5.2 การบริหารจัดการข้อมูลและธรรมาภิบาลข้อมูล (Data Management & Data Governance) เพื่อรองรับการตัดสินใจด้วยข้อมูลและการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีขั้นสูง เช่น ปัญญาประดิษฐ์ (AI) ข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) หรือระบบคลาวด์ (Cloud) องค์กรจำเป็นต้องมีโครงสร้างการบริหารจัดการข้อมูลที่เข้มแข็งตลอดวงจรชีวิตข้อมูล (Data Lifecycle) โดยครอบคลุม 3 มิติหลัก (Khatri & Brown, 2010) ได้แก่

1. ธรรมาภิบาลข้อมูล (Data Governance) การกำหนดนโยบาย โครงสร้างอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบในการดูแลรักษาข้อมูล (Data Stewardship) เพื่อให้การใช้ข้อมูลข้ามแผนกมีความสอดคล้องกัน มีความถูกต้องและได้รับการคุ้มครองตามมาตรฐาน

2. การบริหารจัดการคุณภาพข้อมูล (Data Quality Management) การตรวจสอบและปรับปรุงข้อมูลให้มีความถูกต้อง ทันเวลา สมบูรณ์ และเชื่อมโยงกัน (Consistency) เพื่อป้องกันปัญหาข้อมูลขยะที่นำไปสู่การตัดสินใจที่ผิดพลาด

3. สถาปัตยกรรมและการจัดเก็บข้อมูล (Data Architecture and Storage) การออกแบบระบบจัดเก็บข้อมูลทั้งแบบคลังข้อมูล (Data Warehouse) สำหรับข้อมูลที่มีโครงสร้าง และบึงข้อมูล สำหรับข้อมูลหลากหลายรูปแบบ ให้มีความเป็นเอกภาพและดึงไปใช้งานได้สะดวก

Library and Learning University of Phayao

9.5.3 การตั้งค่าและการคุ้มครองความเป็นส่วนตัว (Privacy Settings and Data Protection) การประมวลผลข้อมูลปริมาณมากมักมาพร้อมกับความเสี่ยงด้านการละเมิดสิทธิส่วนบุคคล องค์กรจึงต้องปฏิบัติตามกฎหมายคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล เช่น พระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล (Personal Data Protection Act: PDPA) หรือกฎหมายคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลของสหภาพยุโรป (General Data Protection Regulation: GDPR) โดยวางโครงสร้างพื้นฐาน 3 ด้าน

1. หลักความเป็นส่วนตัวโดยการออกแบบ (Privacy by Design) การบูรณาการมาตรการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลและการประเมินผลกระทบด้านการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล (Data Protection Impact Assessment: DPIA) ลงในระบบเทคโนโลยีและกระบวนการทำงานตั้งแต่เริ่มพัฒนา

2. การจัดการสิทธิ์และการตั้งค่าความเป็นส่วนตัว (Privacy Settings Management) การจัดให้มีระบบบริหารจัดการความยินยอม (Consent Management) ที่โปร่งใส ชัดเจน และเปิดโอกาสให้เจ้าของข้อมูลส่วนบุคคลเข้าถึง ปรับเปลี่ยน หรือยกเลิกการตั้งค่าสิทธิ์ความเป็นส่วนตัว ได้โดยง่าย

3. เทคนิคการปกปิดตัวตนและการรักษาความปลอดภัย (Anonymization and Data Security) การแปลงข้อมูลไม่ให้สามารถระบุตัวบุคคลได้ควบคู่กับการเข้ารหัสข้อมูลทั้งในขณะจัดเก็บและขณะรับส่งข้อมูลเพื่อป้องกันการโจรกรรมหรือรั่วไหล

9.5.4 การสร้างความสมดุลระหว่างศักยภาพทางเทคโนโลยีและธรรมาภิบาลข้อมูล (Harmonizing Technology and Data Governance) การสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน จำเป็นต้องรักษาสมดุลระหว่าง 2 ฝั่งสำคัญ

1. ฝั่งศักยภาพเทคโนโลยี (Technology Capability) เช่น AI, Cloud, Automation และ Quantum Computing ซึ่งเป็นเครื่องมือเร่งความเร็วและเพิ่มประสิทธิภาพการประมวลผล

2. ฝั่งกรอบกำกับดูแล (Governance and Privacy Framework) เช่น ธรรมาภิบาลข้อมูล คุณภาพข้อมูล ความเป็นส่วนตัว และจริยธรรมข้อมูล ซึ่งทำหน้าที่บริหารจัดการความเสี่ยง

Library and Learning University of Phayao

หากเน้นเฉพาะความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีโดยขาดการกำกับดูแลข้อมูลที่นำไปใช้จะขาดคุณภาพ ก่อให้เกิดการตัดสินใจที่ผิดพลาดหรือละเมิดกฎหมาย ในทางกลับกันหากเน้นการควบคุมข้อมูลที่ตึงเครียดจนเกินไป จะกลายเป็นอุปสรรคต่อการสร้างนวัตกรรม การบูรณาการทั้งสองมิติอย่างสมดุลจึงช่วยให้องค์กรใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีได้สูงสุด ควบคู่ไปกับการสร้างความไว้วางใจ (Trust) และความยั่งยืนในยุคดิจิทัล

บทสรุป

การจัดการข้อมูลและเทคโนโลยีสารสนเทศทางธุรกิจเป็นกระบวนการเปลี่ยนข้อมูลดิบ (Data) ให้เป็นสารสนเทศ (Information) เพื่อใช้เป็นสินทรัพย์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Asset) ในการขับเคลื่อนองค์กรยุคดิจิทัลผ่าน 6 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ ฮาร์ดแวร์ ซอฟต์แวร์ ฐานข้อมูล เครือข่าย บุคลากร และกระบวนการทำงาน โดยระบบสารสนเทศทำหน้าที่สนับสนุนการบริหารจัดการและการตัดสินใจอย่างเป็นลำดับขั้นตั้งแต่ระดับปฏิบัติการจนถึงผู้บริหารระดับสูง ได้แก่ ระบบประมวลผลรายการ (TPS) ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ (MIS) ระบบสนับสนุนการตัดสินใจ (DSS) และระบบสารสนเทศสำหรับผู้บริหารระดับสูง (ESS) ควบคู่กับการบูรณาการระบบงานสำคัญเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและลดความซ้ำซ้อน ขณะเดียวกันการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ เช่น ปัญญาประดิษฐ์ (AI), การวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data Analytics), การประมวลผลบนคลาวด์ (Cloud Computing), ระบบอัตโนมัติ (RPA), ระบบธุรกิจอัจฉริยะ (BI) และเทคโนโลยีอุบัติใหม่อย่างคอมพิวเตอร์ควอนตัม (Quantum Computing) ยังช่วยตอบสนองเป้าหมายธุรกิจ 6 มิติ ทั้งการลดต้นทุน การยกระดับประสบการณ์ลูกค้าและการสร้างโมเดลธุรกิจใหม่ อย่างไรก็ตามการขับเคลื่อนองค์กรด้วยข้อมูลต้องอาศัยการตัดสินใจด้วยข้อมูล (DDDM) ควบคู่กับการกำกับดูแลความเสี่ยงด้านความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ตามมาตรฐานสากล ISO/IEC 27001 และปฏิบัติตามกฎหมายคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล (PDPA/GDPR) ด้วยหลักความเป็นส่วนตัวโดยการออกแบบ (Privacy by Design) เพื่อสร้างความสมดุลระหว่างศักยภาพทางเทคโนโลยีกับธรรมาภิบาลข้อมูล นำไปสู่การสร้างความไว้วางใจและการเติบโตอย่างยั่งยืน

Library and Learning, University of Phayao

แบบฝึกหัดท้ายบทที่ 9

1) จงอธิบายความหมายและบทบาทของข้อมูลและเทคโนโลยีสารสนเทศในฐานะสินทรัพย์เชิงยุทธศาสตร์ขององค์กรยุคดิจิทัล พร้อมระบุและยกตัวอย่างองค์ประกอบสำคัญของระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ (MIS) มาอย่างน้อย 3 ประการ
2) จากพัฒนาการของเทคโนโลยีสารสนเทศตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน จงวิเคราะห์ว่าการส่งต่อข้อมูลเชื่อมโยงกันระหว่าง ระบบประมวลผลรายการ (TPS) ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ (MIS) ระบบสนับสนุนการตัดสินใจ (DSS) ระบบสารสนเทศสำหรับผู้บริหารระดับสูง (ESS) มีความสำคัญต่อการบริหารจัดการและการตัดสินใจในแต่ละระดับอย่างไร
3) จงเปรียบเทียบข้อดีและข้อจำกัดของการวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data Analytics) และการประมวลผลแบบคลาวด์ (Cloud Computing) พร้อมอธิบายแนวทางการนำเทคโนโลยีทั้งสองมาประยุกต์ใช้ร่วมกันเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจด้วยข้อมูล (Data-Driven Decision Making: DDDM)
4) หากท่านเป็นผู้บริหาร จงออกแบบแนวทางการนำเทคโนโลยีสารสนเทศสมัยใหม่และระบบอัตโนมัติมาประยุกต์ใช้ในกระบวนการทำงานหรือห่วงโซ่อุปทานเพื่อลดต้นทุน เพิ่มความยืดหยุ่นและสร้างนวัตกรรมทางธุรกิจ
5) จงประเมินความเสี่ยงด้านความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ในยุคปัจจุบันและเปรียบเทียบความสำคัญระหว่างมาตรการเชิงเทคนิคกับมาตรการด้านบุคลากรพร้อมเสนอแนวทางป้องกันตามมาตรฐานสากล ISO/IEC 27001
6) จงเสนอแนวทางสำหรับองค์กรธุรกิจไทยในการขับเคลื่อนสู่การเป็นองค์กรที่ใช้ข้อมูลตัดสินใจควบคู่กับการปฏิบัติตามพระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล (PDPA/GDPR) ด้วยหลักความเป็นส่วนตัวโดยการออกแบบเพื่อสร้างความเชื่อมั่นและธรรมาภิบาลข้อมูลอย่างยั่งยืน

Library and Learning University of Phayao

Library and Learning, University of Phayao

บทที่ 10

จริยธรรมทางธุรกิจและความรับผิดชอบต่อสังคม

วัตถุประสงค์

1. อธิบายความหมายของจริยธรรมทางธุรกิจ ธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคมได้
2. สามารถประยุกต์ใช้จริยธรรมและธรรมาภิบาลในสถานการณ์จริงทางธุรกิจได้
3. การวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติตามจริยธรรมขององค์กร
4. การประเมินความเหมาะสมของกิจกรรม ความรับผิดชอบของธุรกิจต่อสังคมและการสื่อสารด้านจริยธรรม
5. การบูรณาการและออกแบบกลยุทธ์ธุรกิจเพื่อสร้างคุณค่าอย่างยั่งยืนแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

Library and Learning, University of Phayao

Library and Learning, University of Phayao

การดำเนินธุรกิจในยุคโลกาภิวัตน์และเศรษฐกิจดิจิทัลไม่ได้มุ่งเน้นเพียงการแสวงหาผลกำไรสูงสุด แต่ต้องคำนึงถึงผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและบูรณาการมิติด้านเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และจริยธรรมเข้าด้วยกันอย่างสมดุล โดยมีจริยธรรมทางธุรกิจ (Business Ethics) ทำหน้าที่เป็นกรอบกำกับการตัดสินใจและพฤติกรรมองค์กรให้มีความถูกต้อง โปร่งใส และเป็นธรรม ขณะที่ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร (CSR) เป็นกลไกสำคัญในการนำหลักจริยธรรมมาปฏิบัติจริง เสริมด้วยแนวคิดการพัฒนาอย่างยั่งยืนและกรอบ ESG (Environmental, Social, and Governance) ที่ช่วยกำหนดทิศทางการดำเนินงานให้สอดคล้องกับมาตรฐานสากล ซึ่งการประสานแนวคิดเหล่านี้อย่างเป็นระบบจะช่วยลดความเสี่ยง เสริมสร้างความเชื่อมั่น ยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขัน และขับเคลื่อนองค์กรให้เติบโตอย่างยั่งยืนควบคู่กับสังคม

Library and Learning University of Phayao

10.1 นิยามและความสำคัญของจริยธรรมทางธุรกิจ

10.1.1 ความหมายและขอบเขตของจริยธรรมทางธุรกิจ

จริยธรรม (Ethics) หมายถึง มาตรฐาน หลักการ หรือบรรทัดฐานทางพฤติกรรมที่สังคมหรือกลุ่มวิชาชีพกำหนดขึ้น เพื่อใช้เป็นแนวทางในการแยกแยะความถูกต้อง ความเหมาะสมและความชอบธรรมในการดำเนินชีวิตและการปฏิบัติงาน (Ferrell et al., 2022) ในเชิงมโนทัศน์ สามารถจำแนกความสัมพันธ์และความแตกต่างระหว่างคุณธรรม จริยธรรม และกฎหมาย ได้ดังนี้

1. คุณธรรม (Morality) สภาพคุณงามความดีและจิตสำนึกผิดชอบชั่วดีที่ฝังรากลึกอยู่ภายในจิตใจของบุคคล ซึ่งได้รับอิทธิพลจากกรอบความเชื่อ ปรัชญา ศาสนา และการกล่อมเกลาทางสังคม

2. จริยธรรม (Ethics) พฤติกรรมภายนอกที่สะท้อนมาจากคุณธรรมภายในโดยเป็นหลักเกณฑ์หรือมาตรฐานการปฏิบัติตามความเห็นชอบร่วมกันของสังคมหรือองค์กร เพื่อกำหนดว่าพฤติกรรมใดควรประพฤติหรือควรงดเว้น

3. กฎหมาย (Law) ข้อบังคับขั้นต่ำ (Minimum Standard) ที่รัฐบัญญัติขึ้นเพื่อควบคุมพฤติกรรมของคนในสังคมโดยมีกระบวนการบังคับใช้และบทลงโทษที่ชัดเจนเมื่อเกิดการฝ่าฝืน

การดำเนินธุรกิจที่มีจริยธรรมจึงมีขอบเขตที่กว้างขวางและเหนือกว่าเพียงการปฏิบัติตามกฎหมาย เนื่องจากกิจกรรมทางธุรกิจหลายประการอาจไม่ผิดกฎหมายแต่อาจขัดต่อหลักจริยธรรม หรือส่งผลกระทบเชิงลบต่อผู้บริโภคและสังคม

จริยธรรมทางธุรกิจ (Business Ethics) จึงหมายถึง หลักการ ค่านิยม และมาตรฐานทางศีลธรรมที่องค์กรใช้เป็นแนวทางในการกำกับพฤติกรรม การตัดสินใจ และกระบวนการดำเนินงานของบุคคลในทุกระดับ เพื่อให้การดำเนินกิจกรรมทางธุรกิจเป็นไปอย่างถูกต้อง โปร่งใส มีความชอบธรรม และแสดงออกถึงความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) ทั้งภายในและภายนอกองค์กร เช่น ผู้ถือหุ้น พนักงาน ลูกค้า คู่ค้า ชุมชน และสังคมโดยรวม

10.1.2 ความสำคัญของจริยธรรมต่อการดำเนินธุรกิจ

การดำเนินธุรกิจในยุคปัจจุบันมิได้มุ่งเน้นเพียงการสร้างผลกำไรสูงสุดในระยะสั้น (Short-term Profit Maximization) แต่ต้องคำนึงถึงผลกระทบต่อสังคม สิ่งแวดล้อม และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างบูรณาการ จริยธรรมทางธุรกิจจึงมิได้เป็นเพียงข้อบังคับเชิงศีลธรรมหรือการปฏิบัติตามกฎหมายเพื่อหลีกเลี่ยงความผิด แต่มีบทบาทเป็น "กลไกเชิงกลยุทธ์ (Strategic Mechanism)" ที่กำหนดความอยู่รอด ยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันและสร้างความยั่งยืนให้แก่องค์กร โดยสามารถสรุปความสำคัญออกเป็น 4 มิติหลักดังนี้

1. การสร้างความเชื่อมั่นและการบริหารความเสี่ยง (Building Trust and Risk Management) การดำเนินธุรกิจด้วยความโปร่งใส ตรวจสอบได้ และเป็นธรรม ช่วยยกระดับความไว้วางใจของนักลงทุนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทำให้การประเมินมูลค่าและศักยภาพขององค์กรมีความแม่นยำ นอกจากนี้การยึดมั่นในหลักจริยธรรมยังเป็นเครื่องมือป้องกันความเสี่ยงด้านกฎหมายและความเสี่ยงด้านชื่อเสียง ซึ่งช่วยลดต้นทุนมหาศาลที่อาจเกิดขึ้นจากวิกฤตความศรัทธา ข้อพิพาท หรือการฟ้องร้องทางกฎหมาย

2. การตอบสนองต่อมาตรฐานสากลและการบูรณาการแนวคิด ESG (Global Standards and ESG Integration) กรอบการดำเนินงานด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล (Environmental, Social, and Governance: ESG) รวมถึงมาตรฐานการรายงานความยั่งยืนระดับโลก เช่น ISSB, IFRS Standards และ ISO 26000 ได้กลายเป็น

Library and Learning, University of Phayao

บรรทัดฐานและมาตรการทางการค้า กึ่งบังคับ การประยุกต์ใช้จริยธรรมทางธุรกิจอย่างเป็นรูปธรรมจึงช่วยให้องค์กรสามารถปรับตัว ยื่นรับการรับรองตามมาตรฐานสากลและได้รับการยอมรับในห่วงโซ่อุปทานระดับโลก

3. การเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันในตลาดยุคใหม่ (Market Competitiveness) ผู้บริโภคยุคใหม่ โดยเฉพาะกลุ่มวัยรุ่น ช่วงวัยมิลเลนเนียล (Millennials) และเจเนอเรชันซี (Generation Z) ให้ความสำคัญกับจริยธรรมและความรับผิดชอบต่อสังคมของแบรนด์ โดยมีแนวโน้มตัดสินใจซื้อและยินดีจ่ายในราคาที่สูงขึ้นให้กับสินค้าและบริการขององค์กรที่มีจริยธรรม จริยธรรมทางธุรกิจจึงกลายเป็นปัจจัยสร้างความแตกต่าง และดึงดูดความภักดีต่อแบรนด์ในระยะยาว

4. การยกระดับวัฒนธรรมองค์กรและการสร้างคุณค่าร่วม (Corporate Culture and Shared Value Creation) การปลูกฝังจริยธรรมในองค์กรช่วยสร้างบรรยากาศการทำงานที่ยึดมั่นในความถูกต้อง ลดความขัดแย้งภายใน และเพิ่มความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรซึ่งมีผลโดยตรงต่อการดึงดูดและรักษาบุคลากรผู้มีศักยภาพสูง นอกจากนี้ ยังช่วยขับเคลื่อนแนวคิดการสร้างคุณค่าร่วม (Creating Shared Value: CSV) ที่มุ่งสร้างความเติบโตทางธุรกิจควบคู่ไปกับการพัฒนาคุณภาพชีวิตของพนักงาน การปฏิบัติต่อแรงงานอย่างเป็นธรรม และการผลิตสินค้าที่ปลอดภัยต่อผู้บริโภค

การบูรณาการจริยธรรมเข้ากับกลยุทธ์และกระบวนการทำงานอย่างเป็นระบบจึงเป็นปัจจัยตัดสินสำคัญที่ช่วยให้องค์กรสามารถบริหารความเสี่ยง สร้างความไว้วางใจจากสังคมและขับเคลื่อนการเติบโตได้อย่างมั่นคงและยั่งยืน

10.2 หลักพื้นฐานของจริยธรรมธุรกิจ (Core Principles) หลักพื้นฐานของจริยธรรมธุรกิจเป็นแนวทางสำคัญที่ใช้กำกับการตัดสินใจและพฤติกรรมขององค์กรให้ดำเนินไปอย่างเหมาะสม โปร่งใส และรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในทุกมิติ (Ugah et al., 2025) สรุปได้ 5 ประการ ดังนี้

1. ความซื่อสัตย์ (Integrity) ความซื่อสัตย์หมายถึงการสื่อสารและดำเนินงานด้วยความจริงใจ ไม่บิดเบือนข้อมูลหรือปกปิดสาระสำคัญ องค์กรควรเปิดเผยข้อมูลที่มีผลกระทบต่อการตัดสินใจของผู้บริโภคอย่างครบถ้วน เช่น การแจ้งข้อมูลความเสี่ยงของ

Library and Learning University of Phayao

ผลิตภัณฑ์หรือข้อจำกัดในการใช้งานอย่างชัดเจน หลักการนี้ช่วยสร้างความไว้วางใจ (Trust) และความน่าเชื่อถือในระยะยาว

ตัวอย่างการประยุกต์ใช้ในธุรกิจ: บริษัทผู้ผลิตอาหารที่ระบุส่วนผสม ข้อมูลโภชนาการ และสารก่อภูมิแพ้บนฉลากอย่างโปร่งใสตามความเป็นจริง หรือบริษัทเทคโนโลยีที่รีบออกแถลงการณ์แจ้งเตือนและเยียวยาลูกค้าทันทีเมื่อตรวจพบว่ามีข้อมูลรั่วไหล โดยไม่พยายามปกปิดความผิดพลาด

2. ความเป็นธรรม (Fairness) ความเป็นธรรมเป็นการปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเท่าเทียม ไม่เลือกปฏิบัติ และคำนึงถึงความยุติธรรมในห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) เช่น การให้ค่าตอบแทนแรงงานอย่างเหมาะสม การปฏิบัติต่อซัพพลายเออร์อย่างเป็นธรรม และการสร้างโอกาสที่เท่าเทียม หลักการนี้ช่วยลดความเหลื่อมล้ำและเสริมสร้างความยั่งยืนทางสังคม

ตัวอย่างการประยุกต์ใช้ในธุรกิจ: ธุรกิจร้านกาแฟที่ใช้นโยบายการค้าที่เป็นธรรม (Fairtrade) โดยรับซื้อเมล็ดกาแฟจากเกษตรกรโดยตรงในราคาที่เหมาะสมเพื่อรับประกันรายได้ขั้นต่ำ หรือองค์กรที่ปรับโครงสร้างเงินเดือนและโอกาสเลื่อนตำแหน่งให้เท่าเทียมกันโดยไม่จำกัดเพศ อายุ หรือเชื้อชาติ

3. ความโปร่งใส (Transparency) ความโปร่งใสหมายถึงการเปิดเผยข้อมูลที่สำคัญอย่างครบถ้วน ถูกต้อง และสามารถตรวจสอบได้ โดยเฉพาะข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับผลการดำเนินงาน ความเสี่ยง และผลกระทบที่เกิดขึ้นต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม การดำเนินงานอย่างโปร่งใสช่วยเพิ่มความเชื่อมั่นให้แก่ผู้ลงทุน ผู้บริโภค และสาธารณชน

ตัวอย่างการประยุกต์ใช้ในธุรกิจ: บริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ที่จัดทำและเผยแพร่รายงานความยั่งยืนประจำปี ควบคู่กับรายงานทางการเงิน โดยเปิดเผยทั้งตัวเลขกำไร ข้อมูลการปล่อยก๊าซเรือนกระจก และโครงสร้างการจ่ายผลตอบแทนของผู้บริหารระดับสูง เพื่อให้นักลงทุนตรวจสอบได้

4. ความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (Responsibility) องค์กรควรตระหนักถึงผลกระทบของการดำเนินธุรกิจที่มีต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม โดยมุ่งป้องกันหรือลดผลกระทบเชิงลบ พร้อมทั้งส่งเสริมผลกระทบเชิงบวก เช่น การลดการปล่อยของเสีย

Library and Learning, University of Phayao

การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ และการมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชน หลักการนี้เป็นรากฐานสำคัญของการพัฒนาอย่างยั่งยืน

ตัวอย่างการประยุกต์ใช้ในธุรกิจ: โรงงานอุตสาหกรรมที่ปรับเปลี่ยนกระบวนการผลิตมาใช้ระบบเศรษฐกิจหมุนเวียน (Circular Economy) โดยนำขยะจากกระบวนการผลิตกลับมาเป็นวัตถุดิบใหม่ หรือธุรกิจค้าปลีกที่ประกาศนโยบายยกเลิกการใช้พลาสติกแบบใช้ครั้งเดียวทิ้งในทุกสาขา

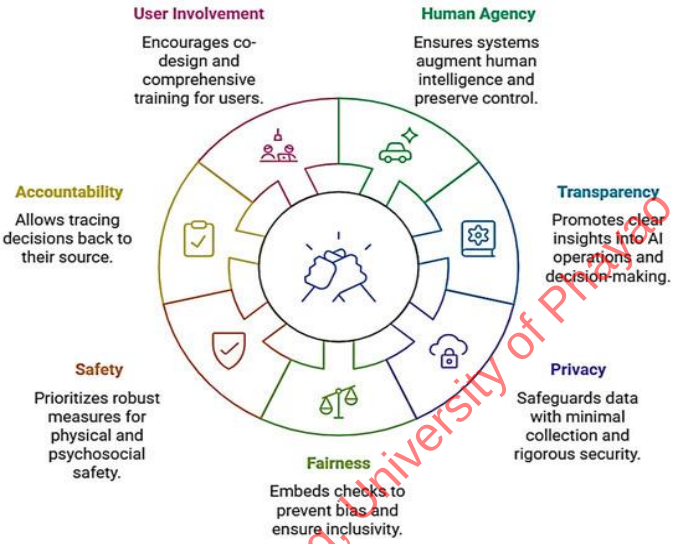
5. การเคารพกฎหมายและมาตรฐาน (Compliance & Accountability) องค์กรต้องปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และมาตรฐานที่เกี่ยวข้องทั้งในระดับประเทศและสากล ควบคู่กับการมีระบบความรับผิดชอบและการกำกับดูแลกิจการที่ชัดเจน เช่น การกำหนดนโยบายจริยธรรม การตรวจสอบภายใน และกลไกการร้องเรียน หลักการนี้ช่วยให้องค์กรดำเนินงานได้อย่างมีระเบียบและลดความเสี่ยงด้านกฎหมาย

ตัวอย่างการประยุกต์ใช้ในธุรกิจ: สถาบันการเงินที่จัดตั้ง "ช่องทางการแจ้งเบาะแส" (Whistleblowing Channel) ที่ปลอดภัยและปกปิดตัวตน เพื่อให้พนักงานสามารถรายงานพฤติกรรมการทุจริตหรือการฟอกเงินได้โดยไม่ต้องกลัวผลกระทบต่อหน้าที่การงาน พร้อมทั้งมีคณะกรรมการอิสระเข้ามาตรวจสอบข้อเท็จจริง

หลักการพื้นฐานทั้ง 5 ประการดังกล่าวมีความสอดคล้องกับแนวทางความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรตามมาตรฐาน ISO 26000 ซึ่งกำหนดประเด็นสำคัญ 7 ด้าน ได้แก่ ธรรมาภิบาล สิทธิมนุษยชน แรงงาน สิ่งแวดล้อม การปฏิบัติทางธุรกิจที่เป็นธรรม ประเด็นผู้บริโภค และการมีส่วนร่วมพัฒนาชุมชน นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับแนวปฏิบัติของ OECD Guidelines for Multinational Enterprises ซึ่งครอบคลุมประเด็นด้านสิทธิมนุษยชน แรงงาน สิ่งแวดล้อม การต่อต้านการทุจริต สิทธิผู้บริโภค และการเปิดเผยข้อมูลอย่างโปร่งใส ตัวอย่างเชิงปฏิบัติที่สะท้อนหลักการ ได้แก่ องค์กรในอุตสาหกรรมแฟชั่นที่กำหนดกระบวนการตรวจสอบสถานะผู้จัดหา (Due Diligence) โดยกำหนดให้ผู้ผลิตต้องยืนยันว่าไม่มีการใช้แรงงานเด็กหรือแรงงานบังคับ และมีการจัดทำรายงานการตรวจสอบโรงงานเป็นประจำ พร้อมเปิดเผยข้อมูลต่อสาธารณะ ซึ่งเป็นการสะท้อนหลักความเป็นธรรมและความโปร่งใสอย่างเป็นรูปธรรม หลักพื้นฐานของจริยธรรมธุรกิจเป็นกรอบสำคัญที่ช่วยให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้อย่างมีความรับผิดชอบ โปร่งใส และยั่งยืน ทั้งยังเป็น

Library and Learning University of Phayao

พื้นฐานในการสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และเสริมสร้างศักยภาพการแข่งขันขององค์กรในระยะยาว



ภาพที่ 10-1 กรอบแนวคิดและหลักการพื้นฐานของจริยธรรมทางธุรกิจ

ที่มา : Ferrell et al., (2022)

Library and Learning, University of Phayao

10.3 องค์ประกอบและปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อจริยธรรมในองค์กร

10.3.1 องค์ประกอบของจริยธรรมในองค์กร การสร้างจริยธรรมในองค์กรมิใช่เพียงการกำหนดกฎระเบียบ แต่เป็นการบูรณาการ 4 องค์ประกอบหลักที่สอดประสานกัน เพื่อหล่อหลอมค่านิยมและพฤติกรรมของบุคลากรในทุกระดับ (Lapatoura, 2025) ดังนี้

1. ค่านิยมและปรัชญาองค์กร (Organizational Values & Philosophy) แกนกลางที่กำหนดทิศทางพฤติกรรมและการตัดสินใจ เช่น ความซื่อสัตย์และความโปร่งใส โดยกำหนดผ่านวิสัยทัศน์และพันธกิจที่เน้นความรับผิดชอบต่อสังคม

2. วัฒนธรรมองค์กร (Corporate Culture) บรรยากาศการทำงานแบบเปิดกว้างที่สนับสนุนการสื่อสารอย่างตรงไปตรงมา ผ่านกลไกการแจ้งเบาะแส และนโยบายกล้าเปิดเผย (Speak-up Policy) เพื่อป้องกันและตรวจจับการกระทำผิด

3. กฎหมายและมาตรฐานสากล (Law & Global Standards) การปฏิบัติตามข้อบังคับขั้นต่ำทางกฎหมาย ได้แก่ กฎหมายแรงงาน การคุ้มครองผู้บริโภค และสิ่งแวดล้อม ควบคู่กับการยึดถือกรอบสากล เช่น ISO 26000 และ OECD Guidelines

4. โครงสร้างการกำกับดูแล (Governance Structure) การมีระบบกำกับดูแลกิจการที่ดี (Good Governance) และการตรวจสอบภายในที่มีประสิทธิภาพ โดยคณะกรรมการบริษัทและคณะกรรมการตรวจสอบ เพื่อลดความเสี่ยงจากการทุจริตและยกระดับความโปร่งใส

ตัวอย่างเชิงปฏิบัติ เช่น องค์กรในอุตสาหกรรมพลังงานที่กำหนดค่านิยมองค์กรในรูปแบบ “3H” ได้แก่ ความซื่อสัตย์ (Honesty) ความอ่อนน้อม (Humility) และความร่วมมือ (Harmony) พร้อมทั้งพัฒนาระบบกำกับดูแลและการตรวจสอบภายในที่สอดคล้องกับมาตรฐาน ISO 37001 ซึ่งเป็นระบบการจัดการเพื่อต่อต้านการให้สินบน ส่งผลให้องค์กรสามารถยกระดับความโปร่งใส และได้รับการประเมินด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาลในระดับสูง โดยสรุปองค์ประกอบของจริยธรรมในองค์กรประกอบด้วย ค่านิยม วัฒนธรรม กฎหมายและมาตรฐาน ตลอดจนโครงสร้างการกำกับดูแล ซึ่งล้วนมีบทบาทสำคัญในการหล่อหลอมพฤติกรรมของบุคลากร และสร้างระบบการดำเนินงานที่มีความโปร่งใส รับผิดชอบ และยั่งยืนในระยะยาว

10.3.2 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อจริยธรรมในองค์กร การสร้างและรักษาจริยธรรมในองค์กรได้รับอิทธิพลจากปัจจัยแวดล้อมภายในและภายนอก 4 ประการหลัก (Roszkowska & Melé, 2021) ได้แก่

1. ภาวะผู้นำองค์กร (Ethical Leadership) ผู้นำเป็นแบบอย่าง (Role Model) ด้านความโปร่งใส สื่อสารค่านิยมอย่างชัดเจน และกำหนดนโยบายเชิงรุก เช่น หลักจริยธรรมปัญญาประดิษฐ์ (AI Ethics Principles) ควบคู่กับการอบรมบุคลากร

2. นโยบายและระบบภายในองค์กร (Policies & Internal Systems) เครื่องมือควบคุมพฤติกรรมผ่านจรรยาบรรณธุรกิจ (Code of Conduct) ระบบแจ้งเบาะแสที่คุ้มครองผู้ร้องเรียน และระบบ e-Learning ที่เชื่อมโยงกับการประเมิน KPI

Library and Learning, University of Phayao

3. สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ (Business Environment) แรงกดดันจากการแข่งขันและความผันผวนของตลาด ควบคู่กับกฎหมายและมาตรฐานสากล เช่น กรอบการเปิดเผยข้อมูลด้านความยั่งยืนที่บังคับให้องค์กรต้องดำเนินงานด้วยความโปร่งใส

4. เทคโนโลยีและสื่อสังคมออนไลน์ (Technology & Social Media) การแพร่กระจายข้อมูลที่รวดเร็วส่งผลให้ความเสี่ยงด้านชื่อเสียงสูงขึ้น องค์กรจึงต้องกำกับดูแลข้อมูลและคุ้มครองความเป็นส่วนตัว (Privacy Protection) อย่างเคร่งครัด

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อจริยธรรมในองค์กรประกอบด้วยภาวะผู้นำ นโยบายและระบบภายใน สภาพแวดล้อมทางธุรกิจและเทคโนโลยี ซึ่งล้วนมีบทบาทสำคัญในการกำหนดทิศทางพฤติกรรมขององค์กร องค์กรที่สามารถบริหารจัดการปัจจัยเหล่านี้ได้อย่างเหมาะสมจะสามารถเสริมสร้างมาตรฐานจริยธรรมที่เข้มแข็ง และลดความเสี่ยงจากการดำเนินงานในระยะยาว

Library and Learning University of Phayao

10.4 การส่งเสริมและการเสริมสร้างจริยธรรมในองค์กร

การส่งเสริมและเสริมสร้างจริยธรรมในองค์กรเป็นกระบวนการเชิงกลยุทธ์ที่ต้องอาศัยการบูรณาการระหว่างภาวะผู้นำ นโยบายองค์กรและระบบการสื่อสารอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ค่านิยมทางจริยธรรมฝังรากลึกในวัฒนธรรมองค์กรและสะท้อนออกมาในพฤติกรรมของบุคลากรทุกระดับ

10.4.1 บทบาทของผู้บริหารและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การขับเคลื่อนจริยธรรมอย่างยั่งยืนจำเป็นต้องอาศัยการทำงานร่วมกันของกลไกภายใน และแรงผลักดันจากภายนอกองค์กร (Zacharoff, 2024) ดังนี้

1. ผู้บริหารระดับสูง (Top Management) ทำหน้าที่เป็นแบบอย่าง (Role Model) ในการกำหนดบรรยากาศ "การสร้างทิศทางจากผู้บริหารระดับสูง" โดยการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ต้องตั้งอยู่บนความโปร่งใสและเป็นธรรม สอดคล้องกับแนวคิดพีระมิดความรับผิดชอบต่อสังคม (Carroll’s Pyramid of CSR) ที่รักษาสมดุลด้านเศรษฐกิจ กฎหมาย จริยธรรม และการสาธารณประโยชน์ รวมถึงการกำหนดกรอบจริยธรรมปัญญาประดิษฐ์ (AI Ethics) และธรรมาภิบาลข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data Governance)

2. คณะกรรมการบริษัท (Board of Directors) มีหน้าที่กำหนดนโยบายและกำกับดูแลผ่านคณะกรรมการตรวจสอบ (Audit Committee) เพื่อติดตาม ประเมินผล และลดความเสี่ยงจากการทุจริต พร้อมทั้งขับเคลื่อนการดำเนินงานขององค์กรให้สอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs)

3. ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก (External Stakeholders) ตามทฤษฎีผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Theory) ของ Freeman (1984) นักลงทุน ลูกค้า คู่ค้า และชุมชน มีบทบาทสำคัญในการกดดันและตรวจสอบให้องค์กรดำเนินธุรกิจตามมาตรฐานสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล

ตัวอย่างเชิงปฏิบัติ: บริษัท Unilever ขับเคลื่อนแผนการดำเนินชีวิตอย่างยั่งยืน (Sustainable Living Plan) โดยกำหนดเป้าหมายด้านความยั่งยืนและความเท่าเทียมในสังคมอย่างชัดเจนตลอดห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) ซึ่งได้รับการตรวจสอบจากองค์กรภายนอกและนักลงทุนอย่างสม่ำเสมอ

การส่งเสริมและเสริมสร้างจริยธรรมในองค์กรจำเป็นต้องอาศัยบทบาทร่วมกันของผู้บริหารระดับสูง คณะกรรมการบริษัท และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก ซึ่งล้วนเป็นกลไกสำคัญในการกำหนดทิศทาง ควบคุม และตรวจสอบการดำเนินงานขององค์กรให้เป็นไปตามหลักจริยธรรม เพื่อให้ธุรกิจ เทคโนโลยี และสังคม สามารถเติบโตก้าวหน้าควบคู่กันไปได้อย่างสมดุลและยั่งยืน

10.4.2 กลยุทธ์ในการสร้างวัฒนธรรมจริยธรรม การสร้างวัฒนธรรมจริยธรรมในองค์กรจำเป็นต้องอาศัยกลยุทธ์ที่ชัดเจนและต่อเนื่องเพื่อให้ค่านิยมทางจริยธรรมถูกถ่ายทอดและนำไปปฏิบัติจริงในทุกระดับขององค์กรอย่างเป็นรูปธรรม (Nelson et al., 2020) ผ่าน 4 กลยุทธ์สำคัญ ดังนี้

1. การจัดทำจรรยาบรรณธุรกิจ (Code of Conduct) การกำหนดมาตรฐานพฤติกรรมที่คาดหวังให้ชัดเจนและเข้าใจง่าย เช่น นโยบายต่อต้านการให้สินบนและการจัดการผลประโยชน์ทับซ้อน พร้อมตัวอย่างสถานการณ์จริง โดยเผยแพร่ทั้งภายในและภายนอกองค์กรตามแนวทางมาตรฐานสากล เช่น ISO 26000 และ OECD Guidelines

2. การฝึกอบรมและการพัฒนา (Ethics Training & Development) การเน้นรูปแบบอบรมเชิงโต้ตอบและการเรียนรู้ผ่านกรณีศึกษา เพื่อฝึกทักษะการตัดสินใจใน

Library and Learning University of Phayao

สถานการณ์ที่ซับซ้อน ควบคู่กับการใช้ระบบ e-Learning เพื่อให้ครอบคลุมบุคลากรทั่วทั้งองค์กรและติดตามผลการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. การบูรณาการจริยธรรมกับระบบประเมินผล (Ethics Integration in Performance Management) การเชื่อมโยงพฤติกรรมด้านจริยธรรมเข้ากับระบบประเมินผลการปฏิบัติงานและการให้รางวัล ผ่านการกำหนดตัวชี้วัดด้านจริยธรรม (Ethical KPIs) เพื่อสร้างแรงจูงใจเชิงบวกให้พนักงานยึดมั่นในหลักจริยธรรมอย่างต่อเนื่อง

4. การสนับสนุนจากผู้นำทุกระดับ (Distributed Leadership) การขยายบทบาทการส่งเสริมจริยธรรมจากผู้บริหารระดับสูงไปยังหัวหน้างานและผู้นำระดับกลาง โดยพัฒนาบุคลากรเหล่านี้ให้เป็น "ทูตจริยธรรม" (Ethics Ambassadors) ทำหน้าที่ถ่ายทอดค่านิยม ให้คำปรึกษา และสร้างความเข้าใจแก่พนักงานในหน่วยงานของตนอย่างทั่วถึง

การประสานกลยุทธ์เชิงนโยบาย การพัฒนาบุคลากร การออกแบบระบบแรงจูงใจ และการส่งเสริมบทบาทของผู้นำในทุกระดับ จะช่วยหล่อหลอมให้ค่านิยมด้านจริยธรรมถูกนำไปใช้จริงในการทำงานประจำวัน และกลายเป็นส่วนหนึ่งของพฤติกรรมองค์กรอย่างยั่งยืน

10.4.3 การสื่อสารและระบบรายงานพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสม การสื่อสารและระบบรายงานที่มีประสิทธิภาพเป็นกลไกสำคัญที่เปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการรักษาจริยธรรมขององค์กรได้อย่างปลอดภัยและโปร่งใส ช่วยให้องค์กรสามารถเฝ้าระวัง ป้องกัน และบริหารจัดการความเสี่ยงจากการกระทำผิดได้อย่างทันท่วงที โดยประกอบด้วย 3 องค์ประกอบหลัก ดังนี้

1. ช่องทางการแจ้งเบาะแส (Whistleblowing System) การจัดให้มีช่องทางรับเรื่องร้องเรียนที่หลากหลายและปลอดภัย เช่น สายด่วน (Hotline) หรือแพลตฟอร์มออนไลน์ไม่ระบุตัวตนควบคู่กับมาตรการคุ้มครองผู้แจ้งเบาะแสจากการถูกตอบโต้ ซึ่งช่วยเพิ่มอัตราการรายงานและทำให้องค์กรตรวจพบการทุจริตได้ตั้งแต่ระยะเริ่มต้น

2. การสื่อสารสองทาง (Two-way Communication) การสร้างเวทีแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างผู้บริหารและพนักงาน เช่น การประชุมพนักงานทั้งองค์กร

Library and Learning, University of Phayao

หรือเวทีหารือด้านจริยธรรม (Ethics Forum) เพื่อรับฟังข้อกังวลและข้อเสนอแนะ ซึ่งช่วยสร้างความไว้วางใจและความรู้สึกเป็นเจ้าของร่วม

3. การติดตามและการประเมินผล (Monitoring & Evaluation) การกำหนดตัวชี้วัดเชิงปริมาณและคุณภาพ (KPIs) เช่น จำนวนข้อร้องเรียน ระยะเวลาในการสืบสวน และอัตราการเข้าร่วมอบรม เพื่อนำข้อมูลมาวิเคราะห์และพัฒนาระบบการกำกับดูแลให้มีความทันสมัยอย่างต่อเนื่อง

ตัวอย่างเชิงปฏิบัติ: บริษัทเทคโนโลยีข้ามชาติประยุกต์ใช้แพลตฟอร์มรับแจ้งเบาะแสออนไลน์แบบไม่เปิดเผยตัวตน พร้อมระบบติดตามสถานะการสอบสวนแบบเรียลไทม์ ซึ่งช่วยให้กระบวนการตรวจสอบมีความโปร่งใส สามารถตรวจสอบย้อนกลับได้ และสร้างความมั่นใจให้แก่ผู้ร้องเรียน

ระบบการสื่อสารที่เปิดกว้างและช่องทางรายงานที่ปลอดภัยถือเป็นฟันเฟืองสำคัญในการสร้างความเชื่อมั่น ให้พนักงานกล้ามีส่วนร่วมในการเฝ้าระวังพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสม ซึ่งจะช่วยยกระดับมาตรฐานจริยธรรมและการกำกับดูแลกิจการในภาพรวมได้อย่างยั่งยืน

Library and Learning University of Phayao

10.5 กรอบความยั่งยืนและการรายงานมาตรฐานสากล (Global Sustainability and Reporting Frameworks)

10.5.1 การบูรณาการ ESG และ SDGs ด้วยจริยธรรมทางธุรกิจ

จริยธรรมทางธุรกิจ (Business Ethics) ทำหน้าที่เป็นจิตสำนึกทางศีลธรรม (Moral Compass) ที่ขับเคลื่อนกระบวนการดำเนินงานด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล (Environmental, Social, and Governance: ESG) เพื่อตอบสนองต่อเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนขององค์การสหประชาชาติ และป้องกันปัญหาการฟอกเขียว โดยมีความเชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบ (UN Global Compact, 2022) ดังนี้

1.จริยธรรมทางธุรกิจ (Business Ethics) - จิตสำนึก (Why) เป็นเข็มทิศทางศีลธรรมที่กำหนดให้องค์กรดำเนินกิจกรรมด้วยความซื่อสัตย์ โปร่งใส และรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม (Stakeholders)

2. กรอบการดำเนินงานด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล (Environmental, Social, and Governance: ESG) - กระบวนการปฏิบัติ (How) เครื่องมือในการแปลงหลักจริยธรรมไปสู่กระบวนการทำงานจริงภายในองค์กร ประกอบด้วย

1) ด้านสิ่งแวดล้อม (Environmental: E) การใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า มุ่งลดผลกระทบทางนิเวศวิทยา และการปล่อยก๊าซเรือนกระจกสุทธิเป็นศูนย์ (Net Zero Emissions)

2) ด้านสังคม (Social: S) การปฏิบัติต่อแรงงานอย่างเป็นธรรม การเคารพสิทธิมนุษยชน และการส่งเสริมการพัฒนาชุมชน

3) ด้านธรรมาภิบาล (Governance: G) การกำกับดูแลกิจการอย่างโปร่งใส การต่อต้านการทุจริต และการบริหารจัดการผลประโยชน์ทับซ้อน

3. เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs) - ผลลัพธ์ระดับโลก (What) เป็นกรอบเป้าหมายสากลในการร่วมแก้ไขปัญหาสังคมและสิ่งแวดล้อมระดับโลก ผ่านบทบาทความเป็นพลเมืองดีของโลก

การเชื่อมโยงทั้งสามมิติอย่างสอดคล้อง ช่วยเปลี่ยนผ่านองค์กรจากการมุ่งเน้นแสวงหาผลกำไรสูงสุด ไปสู่การสร้างคุณค่าร่วม (Creating Shared Value: CSV) และสร้างความต้านทานต่อความเสี่ยงในระยะยาว

10.5.2 มาตรฐานการรายงานความยั่งยืน: GRI และ IFRS S1/S2 (GRI and IFRS S1/S2 Sustainability Reporting Standards)

การจัดทำรายงานความยั่งยืน (Sustainability Reporting) ในปัจจุบัน จำเป็นต้องอาศัยกรอบมาตรฐานสากลเพื่อเปิดเผยข้อมูลด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล (ESG) ที่มีความโปร่งใส เปรียบเทียบกันได้ และน่าเชื่อถือ โดยมีมาตรฐานหลักที่ได้รับการยอมรับในระดับสากล (GRI, 2021; IFRS Foundation, 2023) ได้แก่

Library and Learning, University of Phayao

1. มาตรฐาน GRI (Global Reporting Initiative)

1) แนวคิดหลัก: เน้น "การประเมินนัยสำคัญด้านผลกระทบ" (Impact Materiality / Inside-Out) เพื่อรายงานว่ากิจกรรมขององค์กรสร้างผลกระทบเชิงบวกและเชิงลบอย่างไรต่อสิ่งแวดล้อม สังคม และเศรษฐกิจ

2) กลุ่มเป้าหมาย มุ่งตอบสนองผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม (Multi-stakeholders) เช่น พนักงาน ชุมชน ลูกค้า คู่ค้า และองค์กรภาคสังคม

2. มาตรฐาน IFRS S1 และ IFRS S2 (ISSB Standards)

1) แนวคิดหลัก: พัฒนาโดยคณะกรรมการมาตรฐานการรายงานความยั่งยืนสากล (ISSB) เน้น "การประเมินนัยสำคัญทางการเงิน" (Financial Materiality / Outside-In) เพื่อรายงานว่าปัจจัยความยั่งยืนส่งผลกระทบต่อกระแสเงินสด มูลค่า และสถานะทางการเงินของกิจการอย่างไร

2) กลุ่มเป้าหมาย: มุ่งตอบสนองนักลงทุน (Investors) และตลาดทุนเป็นหลัก

3) ข้อกำหนด: IFRS S1 กำหนดหลักเกณฑ์การเปิดเผยความเสี่ยงและโอกาสด้านความยั่งยืนทั่วไป ส่วน IFRS S2 เจาะจงเรื่องความเสี่ยงจากการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ (Climate Change) และการประเมินปริมาณก๊าซเรือนกระจก (Scope 1, Scope 2 และ Scope 3)

การบูรณาการแบบ Double Materiality (การประเมินนัยสำคัญแบบสองมิติ) องค์กรยุคใหม่นิยมประยุกต์ใช้สองมาตรฐานร่วมกัน โดยรายงานทั้งผลกระทบที่องค์กรสร้างต่อโลก (GRI) ควบคู่กับผลกระทบที่ปัจจัยความยั่งยืนมีต่อเงินทุนและมูลค่าขององค์กร (IFRS S1/S2) เพื่อให้รายงานมีความครบถ้วน โปร่งใส และสะท้อนธรรมาภิบาลอย่างแท้จริง

Library and Learning, University of Phayao

10.6 แนวทางจริยธรรมทางธุรกิจที่พึงประสงค์

10.6.1 แนวทางจริยธรรม 10 ประการ แนวทางจริยธรรมทางธุรกิจเป็นกรอบแนวคิดสำคัญที่ช่วยกำกับการดำเนินงานขององค์กรให้เกิดความสมดุลระหว่างผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจ ความเป็นธรรม และความรับผิดชอบต่อสังคม องค์กรสามารถนำหลักการ

เหล่านี้ไปประยุกต์ใช้เพื่อยกระดับมาตรฐานการดำเนินธุรกิจและสร้างความเชื่อมั่นแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Treviño & Nelson, 2021) โดยมีแนวทางปฏิบัติหลัก 10 ประการ ดังนี้

1. ความซื่อสัตย์ (Integrity) การดำเนินธุรกิจด้วยความจริงใจ ไม่บิดเบือนข้อมูล ไม่หลอกลวง และยึดมั่นในความถูกต้อง ซึ่งเป็นพื้นฐานสำคัญของการสร้างความไว้วางใจระหว่างองค์กรกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม

2. ความโปร่งใส (Transparency) การเปิดเผยข้อมูลที่ถูกต้อง ครบถ้วน และทันเวลา เช่น ผลประกอบการ ความเสี่ยง และผลกระทบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม เพื่อให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียประเมินองค์กรได้อย่างเหมาะสม สอดคล้องกับแนวทาง OECD Guidelines for Multinational Enterprises

3. ความเที่ยงธรรมและความเป็นธรรม (Fairness) การปฏิบัติต่อพนักงาน ลูกค้า และคู่ค้าอย่างเท่าเทียม ปราศจากการเอาเปรียบและคำนึงถึงความยุติธรรมในทุกกระบวนการทางธุรกิจ

4. การไม่เลือกปฏิบัติ (Non-Discrimination) การเคารพความหลากหลายและสิทธิมนุษยชน โดยไม่เลือกปฏิบัติด้วยเหตุแห่งเพศ เชื้อชาติ ศาสนา หรือคุณลักษณะส่วนบุคคล ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ยุคใหม่

5. ความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (Social & Environmental Responsibility) การบริหารจัดการและลดผลกระทบเชิงลบจากการดำเนินธุรกิจต่อชุมชนและสิ่งแวดล้อม เช่น การลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก การจัดการของเสีย และการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ

6. การปฏิบัติตามกฎหมายและมาตรฐานสากล (Compliance) การดำเนินธุรกิจภายใต้กรอบกฎหมายและข้อบังคับ เช่น กฎหมายแรงงาน กฎหมายการแข่งขันทางการค้า และมาตรฐานด้านความยั่งยืนของ ISSB เพื่อยกระดับความน่าเชื่อถือในระดับสากล

7. การป้องกันการทุจริตและคอร์รัปชัน (Anti-Corruption) การกำหนดนโยบายและมาตรการป้องกันการให้และรับสินบน การตรวจสอบการใช้จ่าย และการบริหารความเสี่ยงด้านผลประโยชน์ทับซ้อน เพื่อสร้างระบบกำกับดูแลที่โปร่งใส

Library and Learning, University of Phayao

8. การเคารพผู้บริโภค (Consumer Respect) การให้ข้อมูลสินค้าและบริการอย่างถูกต้องและเป็นจริง การคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล (Data Privacy) และการรับผิดชอบต่อความปลอดภัยของผู้บริโภค เพื่อสร้างความไว้วางใจในระยะยาว

9. การเคารพคู่ค้าและซัพพลายเออร์ (Supplier Fairness) การกำหนดมาตรฐานจริยธรรมตลอดห่วงโซ่อุปทาน เช่น การต่อต้านการใช้แรงงานเด็กหรือแรงงานบังคับพร้อมทั้งปฏิบัติต่อคู่ค้าอย่างเป็นธรรมตามแนวทาง ISO 26000

10. การพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainability) การสร้างคุณค่าทางเศรษฐกิจควบคู่กับการดูแลสังคมและสิ่งแวดล้อม โดยคำนึงถึงผลกระทบทั้งในปัจจุบันและอนาคต เพื่อให้องค์กรเติบโตได้อย่างมั่นคง

แนวทางจริยธรรมทั้ง 10 ประการถือเป็นกลไกสำคัญในการกำหนดมาตรฐานพฤติกรรมขององค์กรในทุกมิติ การนำหลักการเหล่านี้ไปประยุกต์ใช้อย่างจริงจังจะช่วยเสริมสร้างความน่าเชื่อถือ ลดความเสี่ยงในการดำเนินงาน และยกระดับคุณภาพการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน

10.6.2 การประยุกต์ใช้ในสถานการณ์จริง การนำหลักจริยธรรมทางธุรกิจไปประยุกต์ใช้ในสถานการณ์จริงเป็นขั้นตอนสำคัญในการเปลี่ยนหลักการเชิงนามธรรมให้กลายเป็นการปฏิบัติที่เป็นรูปธรรม ในบริบทการดำเนินงานขององค์กร การประยุกต์ใช้ดังกล่าวต้องอาศัยการวิเคราะห์สถานการณ์ การตัดสินใจเชิงจริยธรรม และระบบสนับสนุนที่เหมาะสม เพื่อให้เกิดความสอดคล้องระหว่างค่านิยมและการกระทำจริง (Sartzetaki & Dimitriou, 2025) ในมิติต่าง ๆ ดังนี้

1. การบริหารจัดการภายในองค์กร (Internal Organizational Management) ในสถานการณ์ที่องค์กรเผชิญแรงกดดันด้านผลการดำเนินงาน เช่น การลดต้นทุนหรือการเพิ่มประสิทธิภาพ ผู้บริหารต้องพิจารณาทางเลือกที่ไม่ละเมิดสิทธิขั้นพื้นฐานของพนักงาน โดยหลีกเลี่ยงการเลิกจ้างที่ไม่เป็นธรรมและการกำหนดภาระงานที่เกินสมควร การตัดสินใจต้องตั้งอยู่บนหลักความเป็นธรรม (Fairness) ความรับผิดชอบ (Responsibility) และการสื่อสารอย่างโปร่งใสเพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกัน

2. ความสัมพันธ์กับลูกค้าและผู้บริโภค (Customer and Consumer Relations) การยึดมั่นในการให้ข้อมูลที่ถูกต้องและครบถ้วนเกี่ยวกับสินค้าและบริการ

Library and Learning, University of Phayao

โดยเฉพาะในสถานการณ์วิกฤต เช่น การเรียกคืนสินค้า (Product Recall) เมื่อพบข้อบกพร่องที่กระทบต่อความปลอดภัย องค์กรต้องดำเนินการอย่างรวดเร็ว โปร่งใส และรับผิดชอบ ซึ่งสะท้อนถึงหลักความซื่อสัตย์ (Integrity) และการเคารพผู้บริโภค (Consumer Respect)

3. การบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain Management) การควบคุมมาตรฐานจริยธรรมของผู้จัดหา (Suppliers) โดยเฉพาะในห่วงโซ่อุปทานข้ามชาติ การกำหนดเกณฑ์จริยธรรมที่เข้มงวด เช่น การห้ามใช้แรงงานเด็กและแรงงานบังคับ ควบคู่กับการตรวจสอบซัพพลายเออร์อย่างสม่ำเสมอตามแนวทาง OECD Guidelines for Multinational Enterprises เพื่อลดความเสี่ยงตลอดห่วงโซคุณค่า

4. การดำเนินงานด้านสิ่งแวดล้อม (Environmental Operations) การตัดสินใจลงทุนในเทคโนโลยีสะอาดหรือเทคโนโลยีที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม แม้จะมีต้นทุนสูงในระยะสั้น แต่สะท้อนถึงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (Social and Environmental Responsibility) ซึ่งช่วยลดความเสี่ยงจากข้อบังคับทางกฎหมายและแรงกดดันจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในระยะยาว

5. จริยธรรมด้านเทคโนโลยีและข้อมูล (Technology and Data Ethics) การบริหารจัดการประเด็นความเสี่ยงในยุคข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) และเทคโนโลยีดิจิทัล โดยเน้นการคุ้มครองความเป็นส่วนตัว (Privacy Protection) การกำหนดนโยบายการใช้ข้อมูลที่โปร่งใส การขอความยินยอมจากผู้ใช้ (Consent Management) และการป้องกันการรั่วไหลของข้อมูลเพื่อรักษาความเชื่อมั่น

6. การใช้กรอบการตัดสินใจเชิงจริยธรรม (Ethical Decision-Making Framework) การพัฒนาเครื่องมือหรือกรอบประเมินเพื่อช่วยบุคลากรตัดสินใจในสถานการณ์ที่ซับซ้อน โดยพิจารณาความถูกต้องตามกฎหมาย ผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และความสอดคล้องกับค่านิยมองค์กร ซึ่งช่วยลดความคลุมเครือและสร้างมาตรฐานการตัดสินใจที่สม่ำเสมอ

ตัวอย่างเชิงบูรณาการ: บริษัท Unilever นำหลักจริยธรรมไปประยุกต์ใช้ในทุกมิติของการดำเนินงาน ผ่านการกำหนดนโยบายความยั่งยืน การคัดเลือกและประเมินซัพพลายเออร์ตามมาตรฐานจริยธรรมสากล และการเปิดเผยข้อมูลผลกระทบต่อสังคมและ

Library and Learning University of Phayao

สิ่งแวดล้อมอย่างโปร่งใส ซึ่งช่วยให้องค์กรสามารถรักษาความเชื่อมั่นจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน

การประยุกต์ใช้จริยธรรมทางธุรกิจในสถานการณ์จริงต้องอาศัยทั้งการตัดสินใจที่มีหลักการ ระบบสนับสนุนภายในองค์กรที่เข้มแข็ง และความตระหนักรู้ของบุคลากรทุกระดับ องค์กรที่สามารถบูรณาการหลักจริยธรรมเข้ากับการทำงานประจำวันได้อย่างมีประสิทธิภาพ จะสามารถลดความเสี่ยง เสริมสร้างความไว้วางใจ และยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการในภาพรวมได้อย่างยั่งยืน

10.6.3 จริยธรรมดิจิทัลและการกำกับดูแลปัญญาประดิษฐ์ (Digital Ethics and AI Governance)

ในยุคเศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยข้อมูล (Data-Driven Economy) องค์กรจำเป็นต้องขยายขอบเขตจากจริยธรรมทางธุรกิจแบบดั้งเดิมไปสู่การบริหารจัดการผลกระทบทางเทคโนโลยี (Technology Impact) เพื่อสร้างโครงสร้างพื้นฐานด้านความไว้วางใจ (Trust) และความยั่งยืนเชิงดิจิทัล (Digital Sustainability) (Shneiderman, 2020) โดยมีองค์ประกอบสำคัญ 2 ประการ ดังนี้

1.จริยธรรมดิจิทัล (Digital Ethics)

1) แนวคิดหลัก: การกำหนดมาตรฐานทางศีลธรรมในการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล การบริหารจัดการข้อมูล (Data Management) อย่างรับผิดชอบ การเคารพสิทธิความเป็นส่วนตัว และการลดความเหลื่อมล้ำทางดิจิทัล (Digital Divide) โดยมุ่งเน้นความถูกต้องทางจริยธรรมที่ยกระดับสูงกว่าเพียงการปฏิบัติตามข้อบังคับทางกฎหมาย

2) ตัวอย่างเชิงปฏิบัติ: แพลตฟอร์มอีคอมเมิร์ซที่กำหนดการตั้งค่าความเป็นส่วนตัวให้รัดกุมเป็นค่าเริ่มต้นและหลีกเลี่ยงการออกแบบส่วนต่อประสานที่หลอกล่อให้ผู้ใช้งานยินยอมมอบข้อมูลส่วนบุคคลเกินความจำเป็น

2. การกำกับดูแลปัญญาประดิษฐ์ (AI Governance)

1) แนวคิดหลัก: การจัดวางโครงสร้าง นโยบาย และกระบวนการกำกับดูแล (Governance Framework) เพื่อควบคุมและบริหารความเสี่ยงจากการประยุกต์ใช้ปัญญาประดิษฐ์ ให้สอดคล้องกับหลักจริยธรรมปัญญาประดิษฐ์ (AI Ethics) กฎหมาย และ

Library and Learning University of Phayao

ค่านิยมองค์กร โดยเน้นความรับผิดชอบและความสามารถในการตรวจสอบได้ตลอดวงจรชีวิตของระบบ AI

2) ตัวอย่างเชิงปฏิบัติ: สถาบันการเงินจัดตั้ง "คณะกรรมการกำกับดูแลปัญญาประดิษฐ์" (AI Ethics Board) เพื่อทำหน้าที่ประเมินความเสี่ยงและตรวจสอบอัลกอริทึมของปัญญาประดิษฐ์เชิงรุก (Agentic AI) ก่อนนำมาใช้โต้ตอบและนำเสนอผลิตภัณฑ์ทางการเงินแก่ลูกค้า เพื่อป้องกันอคติและความลำเอียง (Bias) รวมถึงการนำเสนอข้อมูลที่ไม่ถูกต้อง

การบูรณาการในบริบทธุรกิจ (Business Integration) การผสานจริยธรรมดิจิทัลและการกำกับดูแล AI เข้าด้วยกัน ถือเป็นส่วนต่อขยายที่สำคัญของมิติด้านสังคม (Social: S) และธรรมาภิบาล (Governance: G) ในกรอบการทำงาน ESG องค์กรที่วางสถาปัตยกรรมข้อมูล (Data Architecture) ที่ปลอดภัยและกำกับดูแลเทคโนโลยีอย่างรัดกุม จะสามารถรักษาความเชื่อมั่นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) ลดความเสี่ยงทางกฎหมายคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล (เช่น PDPA และ GDPR) และสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน

10.6.4 กรณีศึกษาเชิงจริยธรรมทางธุรกิจ การศึกษากรณีตัวอย่างเชิงจริยธรรมทางธุรกิจช่วยให้เห็นภาพการประยุกต์ใช้หลักการในสถานการณ์จริงอย่างเป็นรูปธรรม ทั้งในด้านความสำเร็จและความล้มเหลว ซึ่งเป็นแหล่งเรียนรู้สำคัญสำหรับการพัฒนาแนวปฏิบัติขององค์กรในบริบทที่แตกต่างกัน (Kyambade, 2023) โดยสามารถพิจารณาได้ดังนี้

กรณีที่ 1: STARK Corporation – การทุจริตและการล่มสลายทางธรรมาภิบาล

1) ประเด็นสำคัญ: เกิดการทุจริตตกแต่งบัญชี (Accounting Fraud) และสร้างยอดขายเทียมเพื่อหลอกลวงนักลงทุน

2) ผลกระทบ: เกิดความเสียหายทางการเงินมหาศาล และกระทบต่อความเชื่อมั่นในตลาดทุนไทย

3) บทเรียนด้านจริยธรรม: การขาดความซื่อสัตย์สุจริต (Integrity) ของผู้บริหารและการเพิกเฉยต่อระบบการกำกับดูแลกิจการ (Corporate Governance) นำไปสู่การล่มสลายขององค์กร

Library and Learning, University of Phayao

กรณีที่ 2: JKN Global Group – วิกฤตสภาพคล่องและการบริหารความเสี่ยง

1) ประเด็นสำคัญ: การขยายธุรกิจเชิงรุกเกินตัว (Aggressive Expansion) จนขาดสภาพคล่อง นำไปสู่การผิดนัดชำระหนี้หุ้นกู้ (Bond Default)

2) ผลกระทบ: สูญเสียความน่าเชื่อถือ ราคาหุ้นตกลงอย่างรุนแรง และต้องเข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูกิจการ (Business Rehabilitation)

3) บทเรียนด้านจริยธรรม: การเติบโตของธุรกิจต้องตั้งอยู่บนการบริหารความเสี่ยง (Risk Management) และความโปร่งใส (Transparency) ในการเปิดเผยข้อมูลต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders)

กรณีที่ 3: Bitkub – ความท้าทายด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ

1) ประเด็นสำคัญ: เผชิญการตรวจสอบเรื่องการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Regulatory Compliance) การสร้างปริมาณการซื้อขายเทียม (Wash Trading) และข้อสงสัยด้านผลประโยชน์ทับซ้อน (Conflict of Interest)

2) ผลกระทบ: ถูกเปรียบเทียบปรับโดยหน่วยงานกำกับดูแล และกระทบต่อความเชื่อมั่น (Trust) ในการร่วมทุนของพันธมิตร

3) บทเรียนด้านจริยธรรม: ธุรกิจสินทรัพย์ดิจิทัลต้องยึดมั่นในการปฏิบัติตามกฎหมายอย่างเคร่งครัด พร้อมให้ความสำคัญกับการคุ้มครองผู้บริโภค (Consumer Protection) เพื่อสร้างความน่าเชื่อถือในระยะยาว

Library and Learning University of Phayao

10.7 จริยธรรมกับการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Good Governance)

10.7.1 ความหมายของธรรมาภิบาล (Good Governance)

ธรรมาภิบาล (Good Governance) หมายถึง ระบบ โครงสร้าง และกระบวนการในการบริหารจัดการองค์กรที่ยึดหลักความโปร่งใส (Transparency) ความรับผิดชอบ (Accountability) ความเป็นธรรม (Fairness) และการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Participation) เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตรวจสอบได้ และสอดคล้องกับความคาดหวังของสังคมในทุกมิติ (Maile & Vyas-Doorgapersad, 2022) แนวคิดธรรมาภิบาลเป็นการบูรณาการระหว่างจริยธรรมทางธุรกิจกับการกำกับดูแลกิจการ โดยมุ่งเน้นให้การตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ตั้งอยู่บนฐานของ

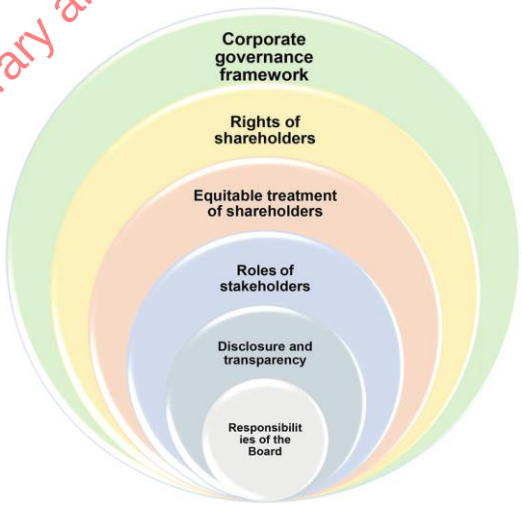
ความถูกต้อง โปร่งใส และรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกองค์กร ซึ่งช่วยลดความเสี่ยงจากการทุจริต เพิ่มความน่าเชื่อถือ และเสริมสร้างเสถียรภาพในการดำเนินงานระยะยาว ในระดับสากลและระดับประเทศ แนวคิดธรรมาภิบาลได้รับการรับรองและขับเคลื่อนผ่านกรอบมาตรฐานสำคัญ ดังนี้

1. มาตรฐานระดับสากล (Global Standards) ได้รับการส่งเสริมโดยองค์กรระหว่างประเทศ เช่น องค์การเพื่อความร่วมมือทางเศรษฐกิจและการพัฒนา (OECD) และธนาคารโลก (World Bank) เพื่อใช้เป็นหลักการและแนวปฏิบัติอ้างอิงสำหรับองค์กรทั่วโลกในการวางระบบกำกับดูแลที่มีประสิทธิภาพ

2. บริบทประเทศไทย (Thai Corporate Context) สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ก.ล.ต.) และตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (ตลท.) ได้กำหนด "หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียน" (Corporate Governance Code: CG Code) เพื่อเป็นแนวทางให้องค์กรดำเนินธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบ โปร่งใส และคำนึงถึงประโยชน์ของผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยรวม

การยึดมั่นในกรอบธรรมาภิบาลจึงถือเป็นกลไกสำคัญในการเชื่อมโยงจริยธรรมเข้ากับการบริหารจัดการองค์กรอย่างเป็นระบบ ช่วยให้การดำเนินงานตรวจสอบได้ และสร้างความตระหนักรู้ที่นำไปสู่ความมั่นคงขององค์กรท่ามกลางการแข่งขันทางธุรกิจในปัจจุบัน

Library and Learning University of Phayao



ภาพที่ 10-2 หลักการสำคัญของการกำกับดูแลกิจการตามมาตรฐานสากล

ที่มา : OECD (2023)

จากภาพสะท้อนแนวคิดการบริหารจัดการแบบ "จากภายในสู่ภายนอก" (Inside-Out Governance) โดยเริ่มจาก คณะกรรมการบริษัท ในฐานะแกนกลางผู้ขับเคลื่อน ผ่านกลไก ความโปร่งใสและการเปิดเผยข้อมูล เพื่อสร้างความเชื่อมั่นและตอบสนองต่อ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลอดจนคุ้มครองและปฏิบัติต่อ ผู้ถือหุ้นทุกกลุ่ม อย่างเสมอภาค จนหลอมรวมเป็น กรอบการกำกับดูแลกิจการ ที่ช่วยลดความเสี่ยงจากการทุจริตและยกระดับความน่าเชื่อถือขององค์กรในระยะยาว

10.7.2 หลักธรรมาภิบาล 5 ประการ แม้ว่าแต่ละประเทศและองค์กรจะกำหนดเกณฑ์ธรรมาภิบาลที่แตกต่างกันตามบริบทแวดล้อม แต่สามารถสรุปหลักการสากลที่ใช้เป็นกรอบมาตรฐานร่วมกันได้ 5 ประการ ดังนี้

1. ความรับผิดชอบ (Accountability) คณะกรรมการและผู้บริหารต้องรับผิดชอบต่อผลการตัดสินใจทุกมิติ พร้อมอธิบายเหตุผลได้อย่างชัดเจน

2. ความโปร่งใส (Transparency) เปิดเผยข้อมูลทางการเงิน การดำเนินงาน และความเสี่ยงอย่างถูกต้อง ครบถ้วน และตรวจสอบได้

3. ความยุติธรรม (Fairness) ปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้น พนักงาน ลูกค้า และคู่ค้าทุกกลุ่มอย่างเท่าเทียม ไม่เอาเปรียบ

4. การมีส่วนร่วม (Participation & Responsiveness) เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียร่วมแสดงความคิดเห็นและตอบสนองต่อข้อเสนอแนะอย่างเหมาะสม

5. หลักนิติธรรม (Rule of Law & Compliance) ดำเนินธุรกิจตามกฎหมายและมาตรฐานสากลอย่างเคร่งครัด พร้อมมีระบบป้องกันการทุจริต

กลไกการนำไปปฏิบัติในบริบทประเทศไทย (56-1 One Report): สำหรับบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (ตลท.) ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ก.ล.ต.) ถูกกำหนดให้ปฏิบัติตามหลักนิติธรรมและการเปิดเผยข้อมูลผ่าน "แบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี / รายงานประจำปี (แบบ 56-1 One Report)" ซึ่งเป็นเอกสารที่รวบรวมข้อมูลสำคัญขององค์กรไว้ในฉบับเดียว ครอบคลุมทั้งข้อมูลทางการเงิน โครงสร้างธุรกิจ การกำกับดูแลกิจการ และการดำเนินงานด้าน ESG โดยแบบ 56-1 One Report ถือเป็นเครื่องมือสำคัญ

Library and Learning University of Phayao

ในการเสริมสร้างความโปร่งใส ลดความเสี่ยง และช่วยให้นักลงทุนและสาธารณชนประเมินศักยภาพและความยั่งยืนของธุรกิจในระยะยาวได้อย่างมีประสิทธิภาพ

10.7.3 จริยธรรมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จริยธรรมทางธุรกิจและธรรมาภิบาลมีความเชื่อมโยงโดยตรงกับการปฏิบัติต่อ "ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย" (Stakeholders) ทั้งทางตรงและทางอ้อม การบริหารจัดการที่มีจริยธรรมจึงต้องสร้างความสมดุลระหว่างการแสวงผลกำไรกับการดูแลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มอย่างเป็นธรรม เพื่อขับเคลื่อนความยั่งยืนขององค์กรในระยะยาว (Mardikaningsih & Darmawan, 2022) โดยจำแนกออกเป็น 6 กลุ่มหลัก ดังนี้

1. ผู้ถือหุ้นและนักลงทุน (Shareholders & Investors) บริหารงานอย่างโปร่งใส เปิดเผยข้อมูลที่ถูกต้อง สร้างผลตอบแทนที่เหมาะสม และเคารพสิทธิในการออกเสียงและการเข้าถึงข้อมูลของผู้ถือหุ้นรายย่อยอย่างเท่าเทียม

2. พนักงาน (Employees) ปฏิบัติอย่างเป็นธรรม ทั้งด้านค่าตอบแทน สวัสดิการ ความปลอดภัยในการทำงาน การส่งเสริมความก้าวหน้า และการเคารพศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์โดยไม่เลือกปฏิบัติ

3. ลูกค้า (Customers) ส่งมอบสินค้าและบริการที่ปลอดภัย ให้ข้อมูลตามจริง ปราศจากการหลอกลวง และยึดมั่นในการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล (Data Privacy)

4. คู่ค้าและซัพพลายเออร์ (Suppliers & Business Partners) กำหนดเงื่อนไขสัญญาที่เป็นธรรม ไม่เอาเปรียบ และสนับสนุนให้คู่ค้าปฏิบัติตามมาตรฐานแรงงานและสิ่งแวดล้อมเพื่อยกระดับห่วงโซ่อุปทาน

5. ชุมชนและสังคม (Community & Society) ควบคุมและลดผลกระทบเชิงลบด้านมลพิษและการใช้ทรัพยากร ควบคู่กับการร่วมพัฒนาคุณภาพชีวิตและการสร้างงานในท้องถิ่น

6. ภาครัฐและหน่วยงานกำกับดูแล (Government & Regulators) ปฏิบัติตามกฎหมายและข้อกำหนดอย่างเคร่งครัด พร้อมให้ความร่วมมือกับหน่วยงานกำกับดูแล (เช่น ก.ล.ต.) เพื่อสร้างระบบเศรษฐกิจที่โปร่งใสและเป็นธรรม

การดำเนินธุรกิจยุคใหม่ต้องมอง "มากกว่ากำไร" โดยการบูรณาการหลักจริยธรรมและธรรมาภิบาลในการตอบสนองผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มอย่างสมดุล ซึ่งเป็น

Library and Learning University of Phayao

กลไกสำคัญในการสร้างความไว้วางใจ ลดความขัดแย้ง และเพิ่มความสามารถในการแข่งขันอย่างมั่นคง

10.7.4 กรณีศึกษา เพื่อให้เข้าใจความเชื่อมโยงระหว่างจริยธรรมทางธุรกิจและธรรมาภิบาล (Good Governance) ได้อย่างเป็นรูปธรรม สามารถพิจารณากรณีศึกษาจากองค์กรทั้งในประเทศและต่างประเทศ (Böhm et al., 2022) ดังนี้

กรณีที่ 1: SCG – การกำกับดูแลกิจการที่โปร่งใส (ประเทศไทย) บริษัทปูนซิเมนต์ไทย (SCG) เป็นตัวอย่างขององค์กรไทยที่นำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารอย่างเป็นระบบ โดยให้ความสำคัญกับความโปร่งใส ความรับผิดชอบ และการเปิดเผยข้อมูลต่อสาธารณะอย่างต่อเนื่อง องค์กรมีการจัดทำรายงานด้านความยั่งยืนและรายงานประจำปีแบบบูรณาการ (56-1 One Report) ซึ่งครอบคลุมข้อมูลทั้งด้านการเงิน การกำกับดูแลกิจการ และ ESG อย่างครบถ้วน นอกจากนี้ SCG ยังมีโครงสร้างคณะกรรมการที่ชัดเจน ระบบตรวจสอบภายในที่เข้มแข็ง และนโยบายต่อต้านการทุจริตที่เป็นรูปธรรม บทเรียนที่ได้จากการดำเนินงานที่ยึดหลักความโปร่งใสและความรับผิดชอบ ช่วยสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และส่งเสริมเสถียรภาพขององค์กรในระยะยาว

กรณีที่ 2: Unilever – การบูรณาการจริยธรรมกับกลยุทธ์ธุรกิจ Unilever เป็นบริษัทข้ามชาติที่ประสบความสำเร็จในการผสานหลักจริยธรรมเข้ากับกลยุทธ์องค์กรผ่านการดำเนินงานตามแนวคิด “Sustainable Living Plan” ซึ่งมุ่งสร้างการเติบโตทางธุรกิจควบคู่กับความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม องค์กรมีการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน เช่น การลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ และการส่งเสริมสิทธิมนุษยชนในห่วงโซ่อุปทาน พร้อมทั้งมีการเปิดเผยข้อมูลด้านความยั่งยืนอย่างโปร่งใสตามมาตรฐานสากล บทเรียนที่ได้คือ การบูรณาการจริยธรรมเข้ากับกลยุทธ์หลักขององค์กร สามารถสร้างคุณค่าทั้งในเชิงเศรษฐกิจและสังคม พร้อมทั้งเพิ่มความสามารถในการแข่งขันในระยะยาว

กรณีที่ 3: Volkswagen – ความล้มเหลวด้านธรรมาภิบาล กรณีของ Volkswagen เป็นตัวอย่างของความล้มเหลวด้านจริยธรรมและธรรมาภิบาล จากเหตุการณ์ปลอมแปลงค่าการปล่อยไอเสีย (Dieselgate) โดยบริษัทใช้ซอฟต์แวร์เพื่อหลีกเลี่ยงการตรวจสอบมาตรฐานสิ่งแวดล้อม ซึ่งเหตุการณ์ดังกล่าวส่งผลให้บริษัทต้อง

Library and Learning, University of Phayao

เผชิญกับค่าปรับจำนวนมหาศาล สูญเสียความเชื่อมั่นจากผู้บริโภค และกระทบต่อชื่อเสียงในระดับโลกอย่างรุนแรง บทเรียนที่ได้คือ การละเมิดหลักความโปร่งใสและความรับผิดชอบ แม้ในระยะสั้นอาจสร้างผลประโยชน์ แต่ในระยะยาวจะก่อให้เกิดความเสียหายทั้งด้านการเงินและชื่อเสียงที่ยากต่อการฟื้นฟู

กรณีศึกษาทั้งสามสะท้อนให้เห็นว่าจริยธรรมและธรรมาภิบาลเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรโดยตรง องค์กรที่ยึดมั่นในหลักความโปร่งใส ความรับผิดชอบ และความเป็นธรรม จะสามารถสร้างความไว้วางใจและเติบโตได้อย่างมั่นคง ในทางตรงกันข้าม การละเลยหลักการดังกล่าวอาจนำไปสู่ความเสี่ยงและความเสียหายที่รุนแรงในระยะยาว

10.8 ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร (CSR)

10.8.1 ความหมายของ CSR และการพัฒนาอย่างยั่งยืน

ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร (Corporate Social Responsibility: CSR) คือการดำเนินธุรกิจที่คำนึงถึงผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ชุมชน และสิ่งแวดล้อม ควบคู่ไปกับการแสวงหากำไร (Barnard & Pattit, 2022) โดยมีสาระสำคัญดังนี้

1. การยกระดับสู่ความรับผิดชอบเชิงบูรณาการ (Integrated CSR) แนวคิด CSR ได้เปลี่ยนผ่านจากการบริจาคหรือกิจกรรมเพื่อสังคม (Philanthropy) มาเป็นการฝังความรับผิดชอบลงในทุกกระบวนการของธุรกิจ ตั้งแต่การออกแบบผลิตภัณฑ์ การจัดการห่วงโซ่อุปทาน ไปจนถึงการดูแลทรัพยากรมนุษย์

2. กรอบแนวคิดสามมิติแห่งความยั่งยืน (Triple Bottom Line) การดำเนินงานต้องสร้างความสมดุลทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ เศรษฐกิจ (Profit) สังคม (People) และสิ่งแวดล้อม (Planet) เพื่อให้สอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs)

3. กลยุทธ์เชิงจริยธรรม CSR ไม่ใช่เพียงกิจกรรมสร้างภาพลักษณ์ แต่เป็นกลยุทธ์สำคัญที่ช่วยลดความเสี่ยง สร้างความไว้วางใจ และเสริมสร้างความสามารถในการแข่งขันขององค์กรในระยะยาว

Library and Learning University of Phayao

10.8.2 การบูรณาการกิจกรรม CSR ในมิติต่าง ๆ การดำเนินกิจกรรม CSR ที่มีประสิทธิภาพ ต้องเชื่อมโยงกับกลยุทธ์หลักเพื่อสร้างคุณค่าร่วม (Shared Value) ระหว่างธุรกิจและสังคม (Abraham, 2024) ผ่านการบริหารจัดการใน 3 มิติ ได้แก่

1. มิติด้านสิ่งแวดล้อม (Planet) การลดผลกระทบต่อระบบนิเวศ เช่น การลดปล่อยก๊าซเรือนกระจก การใช้พลังงานทางเลือก และการจัดการขยะ ซึ่งช่วยทั้งรักษาสิ่งแวดล้อมและลดต้นทุนในระยะยาว

2. มิติด้านสังคม (People) การพัฒนาคุณภาพชีวิตพนักงานและชุมชน การเคารพสิทธิมนุษยชน ส่งเสริมความเท่าเทียม และสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่ปลอดภัย เพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์และความผูกพันในองค์กร

3. มิติด้านเศรษฐกิจและธรรมาภิบาล (Profit) การดำเนินงานด้วยความโปร่งใส ต่อต้านการทุจริต และปฏิบัติต่อคู่ค้าอย่างเป็นธรรม เพื่อสร้างความเชื่อมั่นแก่นักลงทุนและลดความเสี่ยงทางธุรกิจ

4. CSR เชิงกลยุทธ์ (Strategic CSR) การนำความรับผิดชอบมาสร้างมูลค่าทางธุรกิจ เช่น การพัฒนาสินค้ารักษ์โลกที่ตอบโจทย์ผู้บริโภค หรือการสร้างห่วงโซ่อุปทานที่มีความรับผิดชอบ ซึ่งเปลี่ยน CSR จากการเป็นภาระต้นทุนให้กลายเป็นความได้เปรียบทางการแข่งขัน

10.8.3 ความสัมพันธ์ระหว่างความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรกับจริยธรรมในยุคใหม่

ในยุคเศรษฐกิจสีเขียว (Green Economy) และโลกดิจิทัล ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร (Corporate Social Responsibility: CSR) ไม่ใช่เพียงกิจกรรมเสริม แต่เป็น "องค์ประกอบเชิงกลยุทธ์" ที่ต้องบูรณาการเข้ากับจริยธรรมทางธุรกิจ (Business Ethics) และวัฒนธรรมองค์กรอย่างเป็นระบบ โดยมีความสัมพันธ์เชิงเกื้อหนุนกัน ดังนี้

1.จริยธรรมคือกรอบคิด CSR คือการปฏิบัติ จริยธรรมทางธุรกิจทำหน้าที่เป็นกรอบเชิงบรรทัดฐาน (Normative Framework) ที่กำหนดว่าองค์กร "ควรทำสิ่งใด" ในขณะที่ CSR คือการนำหลักการนั้นไปสู่ "การปฏิบัติจริง" (Practice) ผ่านนโยบายต่าง ๆ เช่น การดำเนินธุรกิจอย่างซื่อสัตย์ และการเคารพสิทธิมนุษยชน

Library and Learning University of Phayao

2. เครื่องมือขับเคลื่อน ESG (ESG Enabler) CSR เป็นกลไกเชิงปฏิบัติที่ช่วยให้องค์กรดำเนินงานสอดคล้องกับเกณฑ์ประเมินด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล (ESG) รวมถึงช่วยสนับสนุนการเปิดเผยข้อมูลความยั่งยืนตามมาตรฐานสากล (เช่น IFRS Foundation) อย่างเป็นรูปธรรม

3. การสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน (Competitive Advantage) การบูรณาการจริยธรรมเข้ากับ CSR ช่วยสร้างความไว้วางใจ (Trust) จากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยเฉพาะผู้บริโภคยุคใหม่ (Millennials และ Gen Z) ที่ให้คุณค่ากับองค์กรที่รับผิดชอบต่อสังคม นำไปสู่ความได้เปรียบทางการแข่งขันที่ยั่งยืน

4. กลไกเชื่อมโยงสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainable Development) CSR ช่วยแปลงหลักจริยธรรมให้สอดคล้องกับแนวคิดสามมิติ (Triple Bottom Line: Profit, People, Planet) เพื่อสร้างความสมดุลระหว่างผลกำไร การดูแลผู้คนและการรักษาสิ่งแวดล้อม

5. การประยุกต์ใช้ในสถานการณ์จริง (Practical Application)Microsoft เป็นตัวอย่างขององค์กรที่ผสาน CSR เข้ากับจริยธรรมทางธุรกิจในระดับกลยุทธ์ โดยตั้งเป้าหมายเป็นองค์กรที่ปล่อยคาร์บอนติดลบ (Carbon Negative) ภายในปี ค.ศ. 2030 พร้อมทั้งลงทุนในพลังงานสะอาดและเปิดเผยข้อมูลความคืบหน้าอย่างโปร่งใส สะท้อนการนำกรอบคิดด้านจริยธรรมสิ่งแวดล้อมมาลงมือทำจริงอย่างเป็นระบบ

การผสานจริยธรรมด้านกรอบความคิดเข้ากับ CSR ซึ่งเป็นกลไกการปฏิบัติจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยเสริมสร้างความโปร่งใส ความน่าเชื่อถือและขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กรในระยะยาว

Library and Learning University of Phayao

บทสรุป

จริยธรรมทางธุรกิจ (Business Ethics) เป็นรากฐานสำคัญในการกำกับองค์กรให้มีความโปร่งใสและเป็นธรรม ผ่านภาวะผู้นำ (Tone at the Top) จรรยาบรรณองค์กร (Code of Conduct) และระบบแจ้งเบาะแส (Whistleblowing System) ที่ปลอดภัย เพื่อสร้างวัฒนธรรมองค์กรและคุณค่าร่วม (Shared Value) ซึ่งเชื่อมโยงโดยตรงกับการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Good Governance) ตามหลัก 5 ประการ ได้แก่ ความรับผิดชอบ ความโปร่งใส ความยุติธรรม การมีส่วนร่วม และหลักนิติธรรม ยิ่งไปกว่านั้น องค์กรยุคใหม่ต้องขยายขอบเขตสู่จริยธรรมดิจิทัลและการกำกับดูแลปัญญาประดิษฐ์ (Digital Ethics & AI Governance) โดยเน้นการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล (Data Privacy) และการลดอคติของอัลกอริทึม (Bias) เพื่อรักษาความไว้วางใจในยุคเทคโนโลยี

ในมิติความรับผิดชอบต่อสังคม แนวคิด CSR ได้พัฒนาจากการบริจาคไปสู่การบูรณาการเชิงกลยุทธ์ตามกรอบสามมิติแห่งความยั่งยืน (Triple Bottom Line: Profit, People, Planet) เพื่อตอบสนองต่อเกณฑ์ ESG และเป้าหมาย SDGs ผ่านการประเมินนัยสำคัญแบบสองมิติ (Double Materiality) โดยอ้างอิงมาตรฐาน GRI ในการรายงานผลกระทบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ควบคู่กับมาตรฐาน IFRS S1/S2 ในการรายงานผลกระทบทางการเงิน ซึ่งบริษัทจดทะเบียนในไทยได้นำมาประยุกต์ใช้อย่างเป็นรูปธรรมผ่านแบบ 56-1 One Report การบูรณาการจริยธรรม ธรรมาภิบาล CSR และ ESG เข้าด้วยกันอย่างเป็นระบบจึงเป็นกลยุทธ์สำคัญที่ช่วยลดความเสี่ยง เสริมสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน และขับเคลื่อนองค์กรให้เติบโตอย่างยั่งยืน

Library and Learning University of Phayao

แบบฝึกหัดท้ายบทที่ 10

1) จงอธิบายความหมายของจริยธรรมทางธุรกิจ (Business Ethics) และความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร (Corporate Social Responsibility: CSR)
2) จงอธิบายความแตกต่างและความสัมพันธ์ระหว่างจริยธรรมทางธุรกิจ (Business Ethics) กับความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร (Corporate Social Responsibility: CSR) พร้อมยกตัวอย่างประกอบ
3) หากนักศึกษาเป็นผู้บริหารองค์กร จะนำหลักจริยธรรมทางธุรกิจไปประยุกต์ใช้ในการตัดสินใจทางธุรกิจอย่างไร เพื่อให้เกิดความโปร่งใสและความเป็นธรรม
4) จงวิเคราะห์บทบาทของการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Good Governance) ในการส่งเสริมจริยธรรมและลดความเสี่ยงในการดำเนินธุรกิจ
5) จงประเมินว่าการดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร (Corporate Social Responsibility: CSR) สามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันให้กับองค์กรได้หรือไม่ พร้อมให้เหตุผลสนับสนุน
6) จงยกตัวอย่างสถานการณ์ทางธุรกิจในยุคดิจิทัลที่อาจเกิดปัญหาด้านจริยธรรม และเสนอแนวทางในการแก้ไขอย่างเหมาะสม
7) จงเสนอแนวทางในการบูรณาการจริยธรรมทางธุรกิจ (Business Ethics) การกำกับดูแลกิจการที่ดี (Good Governance) และความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร (Corporate Social Responsibility: CSR) ให้เป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงานขององค์กรอย่างยั่งยืน

Library and Learning University of Phayao

บทที่ 11

การเป็นผู้ประกอบการและนวัตกรรม

วัตถุประสงค์

1. อธิบายความหมายของนวัตกรรมและการเป็นผู้ประกอบการได้
2. จำแนกประเภทของนวัตกรรมและประเภทของผู้ประกอบการ
3. ประยุกต์ใช้กระบวนการสร้างนวัตกรรมในการวิเคราะห์ธุรกิจหรือสถานการณ์ทางธุรกิจ
4. วิเคราะห์องค์ประกอบสำคัญของการสร้างนวัตกรรมและบทบาทของเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีผลต่อการดำเนินธุรกิจ
5. ออกแบบแนวทางการวางแผนธุรกิจโดยการเป็นผู้ประกอบการและนวัตกรรมได้อย่างเหมาะสม

Library and Learning, University of Phayao

Library and Learning, University of Phayao

นวัตกรรม (Innovation) และการเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurship) เป็นสองแนวคิดที่มีความเชื่อมโยงกันอย่างใกล้ชิด และมีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาเศรษฐกิจและธุรกิจในยุคปัจจุบัน นวัตกรรมหมายถึงการคิดค้นหรือพัฒนาแนวทางใหม่ ไม่ว่าจะเป็นผลิตภัณฑ์ บริการ กระบวนการ หรือรูปแบบธุรกิจ ที่สามารถสร้างคุณค่าและตอบสนองความต้องการของตลาดได้อย่างมีประสิทธิภาพ ขณะที่ผู้ประกอบการคือผู้ที่มองเห็นโอกาสจากแนวคิดเหล่านั้น สามารถรวบรวมทรัพยากร และนำไปสู่การดำเนินธุรกิจเชิงพาณิชย์ได้จริง ความสัมพันธ์ระหว่างนวัตกรรมและการเป็นผู้ประกอบการมีลักษณะเกื้อหนุนกัน โดยนวัตกรรมเป็นแหล่งกำเนิดของแนวคิดและคุณค่าใหม่ทางเศรษฐกิจ ส่วนผู้ประกอบการทำหน้าที่ขับเคลื่อนแนวคิดเหล่านั้นให้เกิดขึ้นจริงในตลาด ผ่านการสร้างความแตกต่าง การแข่งขัน และการขยายธุรกิจในระดับที่กว้างขึ้น การผสานสองแนวคิดนี้จึงเป็นกลไกสำคัญที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ เทคโนโลยี และสังคม ในบริบทของเศรษฐกิจดิจิทัล นวัตกรรมและการเป็นผู้ประกอบการยิ่งทวีความสำคัญมากขึ้น เนื่องจากการแข่งขันมีความรวดเร็วและเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา การพัฒนาแนวคิดใหม่และความสามารถในการนำไปใช้เชิงธุรกิจอย่างมีประสิทธิภาพ จึงเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้องค์กรสามารถปรับตัว สร้างโอกาส และตอบสนองต่อความต้องการของตลาดที่เปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง

Library and Learning, University of Phayao

11.1 ความหมายและความสำคัญของการเป็นผู้ประกอบการ

11.1.1 ความหมายของผู้ประกอบการ (Entrepreneur)

ผู้ประกอบการ (Entrepreneur) หมายถึง บุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่ริเริ่ม สร้าง และบริหารธุรกิจ โดยมุ่งเน้นการสร้างคุณค่าและผลกำไร ผ่านการมองหาโอกาสทางธุรกิจ การจัดการทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพและการยอมรับความเสี่ยงในระดับที่เหมาะสม ผู้ประกอบการจึงมิได้เป็นเพียงผู้เริ่มต้นธุรกิจเท่านั้นแต่ยังเป็นผู้ขับเคลื่อนให้ธุรกิจสามารถเติบโตและแข่งขันได้ในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ (Priyaa et al., 2025) ผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จมีคุณลักษณะสำคัญ ดังนี้

1. ความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) ความสามารถในการคิดค้นแนวคิดใหม่ มองเห็นโอกาส และพัฒนาสิ่งที่แตกต่างจากเดิม เพื่อสร้างคุณค่าให้กับสินค้า บริการหรือรูปแบบธุรกิจ

2. ความกล้าเสี่ยงอย่างมีการคำนวณ (Calculated Risk-taking) ความสามารถในการตัดสินใจภายใต้ความไม่แน่นอน โดยประเมินความเสี่ยงและผลตอบแทนอย่างรอบคอบ ไม่ใช่การเสี่ยงโดยปราศจากข้อมูล

3. ความสามารถในการปรับตัว (Adaptability) ความสามารถในการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ วิธีการดำเนินงาน หรือรูปแบบธุรกิจให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะในยุคดิจิทัล

4. วิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Vision) ความสามารถในการมองภาพอนาคตของธุรกิจ กำหนดทิศทาง และวางแผนระยะยาว เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน

ผู้ประกอบการเป็นกลไกสำคัญในการนำแนวคิดและนวัตกรรมไปสู่การปฏิบัติจริงในเชิงธุรกิจ ซึ่งมีบทบาทในการสร้างการเติบโตทางเศรษฐกิจและการเปลี่ยนแปลงในสังคมยุคใหม่

การเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurship) หมายถึง "กระบวนการ" (Process) ของการมองเห็นโอกาส การรวบรวมทรัพยากร เช่น ทุน บุคลากร เทคโนโลยี และการลงมือสร้างสรรค์สิ่งใหม่ให้เกิดขึ้นจริงในรูปแบบของธุรกิจหรือองค์กร เป็นกระบวนการที่ต้องอาศัยการวางแผน การจัดการความเสี่ยง และความมุ่งมั่นในการเปลี่ยนจากแนวคิดนามธรรมให้กลายเป็นผลิตภัณฑ์หรือบริการที่ส่งมอบมูลค่าได้จริง

11.1.2 ความหมายของนวัตกรรม (Innovation)

นวัตกรรม (Innovation) หมายถึง การคิดค้น พัฒนา หรือประยุกต์ใช้ความรู้ ความคิดสร้างสรรค์ เทคโนโลยี หรือกระบวนการใหม่ ๆ เพื่อสร้างคุณค่าให้แก่ผู้ใช้ องค์กร หรือสังคม โดยมุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลงจากแนวคิดไปสู่การใช้ประโยชน์ได้จริงในเชิงเศรษฐกิจหรือสังคม นวัตกรรมจึงมิได้จำกัดอยู่เพียงการประดิษฐ์สิ่งใหม่ แต่รวมถึงการปรับปรุงสิ่งเดิมให้มีประสิทธิภาพและตอบสนองความต้องการได้ดียิ่งขึ้น (Tidd, 2023) นวัตกรรมสามารถจำแนกออกเป็นหลายรูปแบบ ดังนี้

1. ผลิตภัณฑ์ (Product Innovation) การพัฒนาสินค้าหรือบริการใหม่ หรือการปรับปรุงคุณลักษณะของผลิตภัณฑ์เดิมให้มีคุณค่าเพิ่มขึ้น เช่น รถยนต์ไฟฟ้า หรือแอปพลิเคชันทางการเงินดิจิทัล

Library and Learning, University of Phayao

2. กระบวนการ (Process Innovation) การปรับปรุงวิธีการผลิต การดำเนินงาน หรือการจัดการให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น เช่น การนำปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence: AI) มาใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลลูกค้า

3. โมเดลธุรกิจ (Business Model Innovation) การสร้างรูปแบบการดำเนินธุรกิจหรือการสร้างรายได้ในรูปแบบใหม่ เช่น การให้บริการแบบสมัครสมาชิก (Subscription Model) ในบริบทของเศรษฐกิจดิจิทัล นวัตกรรมมีขอบเขตกว้างขวางมากขึ้นไม่ได้จำกัดเฉพาะด้านเทคโนโลยี แต่ยังครอบคลุมถึงนวัตกรรมทางสังคม (Social Innovation) และนวัตกรรมสีเขียว (Green Innovation) ซึ่งมุ่งแก้ไขปัญหาด้านสังคมและสิ่งแวดล้อมควบคู่ไปกับการสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจ นวัตกรรมเป็นเครื่องมือ ในการสร้างคุณค่าใหม่ ขณะที่ผู้ประกอบการเป็นกลไกที่นำคุณค่านั้นไปสู่การใช้ประโยชน์ในตลาด การผสานระหว่างนวัตกรรมและการเป็นผู้ประกอบการจึงมีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคมและการดำเนินธุรกิจในโลกยุคปัจจุบัน

11.1.3 ความสัมพันธ์ของนวัตกรรมและการเป็นผู้ประกอบการ นวัตกรรม (Innovation) และการเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurship) มีความสัมพันธ์ที่เกื้อหนุนและพึ่งพาซึ่งกันและกันอย่างใกล้ชิด โดยทั้งสองแนวคิดทำหน้าที่ร่วมกันในการขับเคลื่อนการสร้างธุรกิจและการพัฒนาเศรษฐกิจในยุคปัจจุบัน นวัตกรรมเป็นแหล่งกำเนิดของแนวคิดใหม่และคุณค่าทางเศรษฐกิจ ขณะที่ผู้ประกอบการเป็นผู้ที่นำแนวคิดไปสู่การปฏิบัติจริงในเชิงพาณิชย์ (Carayannis, 2020) ความสัมพันธ์สามารถอธิบายได้ดังนี้

1. นวัตกรรมเป็นแหล่งกำเนิดโอกาสทางธุรกิจ นวัตกรรมช่วยสร้างแนวคิดใหม่ ผลิตภัณฑ์ใหม่ หรือวิธีการดำเนินธุรกิจรูปแบบใหม่ ซึ่งเปิดโอกาสให้ผู้ประกอบการสามารถนำไปพัฒนาเป็นธุรกิจที่ตอบสนองความต้องการของตลาดได้อย่างมีประสิทธิภาพ

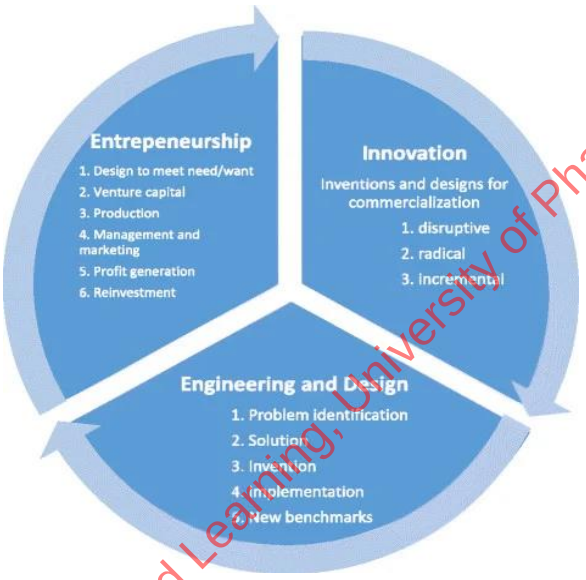
2. ผู้ประกอบการเป็นกลไกในการขับเคลื่อนนวัตกรรม ผู้ประกอบการมีบทบาทในการนำแนวคิดนวัตกรรมไปพัฒนา ทดสอบ และผลักดันเข้าสู่ตลาดโดยอาศัยการบริหารจัดการทรัพยากร การวางแผน และการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์

3. การสร้างความแตกต่างและความได้เปรียบทางการแข่งขัน การผสานระหว่างนวัตกรรมและการเป็นผู้ประกอบการช่วยให้องค์กรสามารถสร้างความแตกต่าง

Library and Learning, University of Phayao

(Differentiation) และความได้เปรียบทางการแข่งขัน (Competitive Advantage) ในตลาดที่มีการแข่งขันสูง

4. การขับเคลื่อนเศรษฐกิจและสังคม นวัตกรรมที่ถูกนำไปใช้ผ่านกิจกรรมของผู้ประกอบการ สามารถก่อให้เกิดธุรกิจใหม่ การจ้างงาน และการพัฒนาเศรษฐกิจ รวมถึงการแก้ไขปัญหาทางสังคมและสิ่งแวดล้อมในรูปแบบต่าง ๆ



Library and Learning, University of Phayao

ภาพที่ 11-1 วงจรความสัมพันธ์ระหว่างการเป็นผู้ประกอบการนวัตกรรมและการออกแบบ
ที่มา : Drucker (1995)

นวัตกรรมเป็นเครื่องมือในการสร้างคุณค่าใหม่ ส่วนผู้ประกอบการเป็นกลไกที่ทำให้คุณค่านั้นเกิดขึ้นจริงในตลาด การบูรณาการทั้งสองแนวคิดจึงมีบทบาทสำคัญต่อการสร้างธุรกิจที่สามารถแข่งขันได้และตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคใหม่

11.1.4 ความสำคัญในโลกยุคใหม่

ในบริบทของเศรษฐกิจดิจิทัล (Digital Economy) และเศรษฐกิจสีเขียว (Green Economy) การบูรณาการระหว่างนวัตกรรม (Innovation) และการเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurship) มีบทบาทสำคัญต่อการขับเคลื่อนทั้งระบบเศรษฐกิจและสังคม องค์กรและผู้ประกอบการจำเป็นต้องอาศัยความคิดสร้างสรรค์ เทคโนโลยีและ

ความสามารถในการปรับตัว เพื่อสร้างโอกาสใหม่และตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว (Feng, 2025) ความสำคัญสามารถอธิบายได้ดังนี้

1. การสร้างโอกาสทางธุรกิจจากเทคโนโลยีสมัยใหม่ นวัตกรรมด้านเทคโนโลยี เช่น ปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence: AI) บล็อกเชน (Blockchain) และพลังงานหมุนเวียน (Renewable Energy) ช่วยเปิดโอกาสให้ผู้ประกอบการสามารถพัฒนาธุรกิจรูปแบบใหม่ โดยเฉพาะธุรกิจแพลตฟอร์มดิจิทัลและสตาร์ทอัป ซึ่งมีศักยภาพในการเติบโตและขยายตัวได้อย่างรวดเร็ว

2. การตอบสนองต่อแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ผู้ประกอบการที่นำแนวคิดสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล (Environmental, Social, and Governance: ESG) และเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs) มาประยุกต์ใช้ในการดำเนินธุรกิจ จะสามารถลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม สร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และตอบสนองต่อพฤติกรรมของผู้บริโภครุ่นใหม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. การยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขัน การผสานนวัตกรรมเข้ากับการดำเนินธุรกิจช่วยให้องค์กรสามารถสร้างความแตกต่าง พัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการที่มีมูลค่าเพิ่มและรักษาความได้เปรียบทางการแข่งขันในตลาดที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง

4. การขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงเชิงเศรษฐกิจและสังคม ผู้ประกอบการที่ใช้ประโยชน์จากนวัตกรรมสามารถสร้างธุรกิจใหม่ ก่อให้เกิดการจ้างงาน และมีส่วนช่วยในการแก้ไขปัญหาทางสังคม เช่น การเข้าถึงบริการ การลดความเหลื่อมล้ำ และการพัฒนาเศรษฐกิจฐานราก

ตัวอย่างเชิงประจักษ์สะท้อนให้เห็นถึงบทบาทของการบูรณาการดังกล่าว เช่น แพลตฟอร์มเรียกรถผ่านแอปพลิเคชันซึ่งเริ่มต้นจากนวัตกรรมด้านดิจิทัลและขยายไปสู่บริการหลากหลายรูปแบบ รวมถึงธุรกิจยานยนต์ไฟฟ้าที่ใช้เทคโนโลยีพลังงานสะอาดเป็นฐานในการพัฒนาและขยายตลาดในระดับสากลการเชื่อมโยงระหว่างนวัตกรรมและการเป็นผู้ประกอบการเป็นกลไกสำคัญที่ช่วยให้ธุรกิจสามารถปรับตัว สร้างคุณค่าใหม่ และตอบสนองต่อความท้าทายในโลกยุคใหม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

Library and Learning, University of Phayao

11.2 ลักษณะ บทบาท และประเภทของผู้ประกอบการ

11.2.1 ลักษณะของผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จ ผู้ประกอบการที่สามารถขับเคลื่อนธุรกิจให้เติบโตและสร้างคุณค่าเชิงเศรษฐกิจและสังคม (Priyaa et al., 2025) มีคุณลักษณะสำคัญดังนี้

1. มองเห็นโอกาส (Opportunity Recognition) ผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จมีความสามารถในการสังเกตและระบุปัญหาหรือช่องว่างในตลาด และแปลงเป็นโอกาสทางธุรกิจ เช่น การจับสัญญาณการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมผู้บริโภค หรือแนวโน้มด้านเทคโนโลยี

2. ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม (Creativity & Innovation) สามารถสร้างสรรค์หรือปรับปรุงผลิตภัณฑ์ บริการ กระบวนการ และโมเดลธุรกิจใหม่ เพื่อสร้างความแตกต่างและคุณค่าเพิ่มให้กับตลาด

3. การยอมรับความเสี่ยงอย่างมีเหตุผล (Calculated Risk-Taking) พร้อมรับความเสี่ยง แต่มีการวิเคราะห์ข้อมูล วางแผน และเตรียมกลยุทธ์รองรับผลลัพธ์ ทำให้ความเสี่ยงมีโอกาสประสบความสำเร็จสูงขึ้น

4. ความมุ่งมั่นและความเพียร (Commitment & Persistence) มีความตั้งใจและเดินหน้าตามเป้าหมายแม้เผชิญอุปสรรค เช่น การปรับตัวในช่วงวิกฤตเศรษฐกิจหรือโรคระบาด

5. ความสามารถในการบริหารจัดการ (Managerial Competence) สามารถบริหารทีมงาน ทรัพยากร และการเงินอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างราบรื่นและมีประสิทธิผล

6. จริยธรรมและความรับผิดชอบต่อสังคม (Ethical & Social Responsibility) ดำเนินธุรกิจอย่างโปร่งใส เคารพกฎหมาย และคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมถึงการสร้างผลประโยชน์ต่อสังคมโดยรวม

Library and Learning, University of Phayao



ภาพที่ 11-2 คุณลักษณะสำคัญของผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จ

ที่มา : Hisrich et al., (2023)

ตัวอย่าง: อีลอน มัสก์ (Elon Musk) แสดงลักษณะของผู้ประกอบการที่มองเห็นโอกาสจากเทคโนโลยีพลังงานสะอาดและอวกาศ พร้อมยอมรับความเสี่ยงในการลงทุนระยะยาวกับ Tesla และ SpaceX ซึ่งสะท้อนการผสานระหว่างนวัตกรรม ความกล้าเสี่ยง และวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์อย่างเด่นชัด

11.4.2 บทบาทของผู้ประกอบการ ผู้ประกอบการมีบทบาทสำคัญต่อเศรษฐกิจ สังคม และการจ้างงาน (Galindo-Martín et al., 2021) โดยสามารถสรุปได้ดังนี้

1. บทบาททางเศรษฐกิจ (Economic Role) ผู้ประกอบการเป็นแรงขับเคลื่อนการเติบโตทางเศรษฐกิจผ่านการสร้างธุรกิจใหม่ เพิ่มผลิตภาพ และยกระดับการแข่งขันในตลาดทั้งภายในประเทศและระดับสากล

2. บทบาททางสังคม (Social Role) ผู้ประกอบการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการที่ตอบโจทย์คุณภาพชีวิตของประชาชน เช่น แอปพลิเคชันด้านสุขภาพ การศึกษา และพลังงานสะอาด เพื่อสนับสนุนสังคมให้มีความเจริญและเท่าเทียม

3. บทบาทในการสร้างงาน (Employment Role) สร้างตำแหน่งงานใหม่ทั้งในระดับท้องถิ่นและระดับชาติ ส่งเสริมการจ้างงานของแรงงานรุ่นใหม่ และแรงงานที่มีทักษะเฉพาะทาง ช่วยลดปัญหาการว่างงานและเพิ่มรายได้ให้กับประชากร

Library and Learning, University of Phayao

4. บทบาทด้านนวัตกรรม (Innovation Role) ผู้ประกอบการนำแนวคิดใหม่สู่เชิงพาณิชย์ และเปลี่ยนโฉมอุตสาหกรรม เช่น Grab ที่พัฒนาโมเดลธุรกิจแพลตฟอร์มเชื่อมผู้ขับรถและผู้โดยสาร ทำให้เกิดบริการขนส่งและโลจิสติกส์ใหม่ในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้

บทบาทเหล่านี้สะท้อนให้เห็นว่าผู้ประกอบการไม่เพียงสร้างรายได้และธุรกิจเท่านั้น แต่ยังมีส่วนสำคัญในการพัฒนาสังคม เสริมสร้างนวัตกรรม และกระจายโอกาสทางเศรษฐกิจไปสู่ชุมชนและประเทศ

11.2.3 ประเภทของผู้ประกอบการ ผู้ประกอบการสามารถจำแนกตามลักษณะและเป้าหมายของธุรกิจได้ดังนี้ (Gutterman, 2020)

1. ผู้ประกอบการวิสาหกิจเริ่มต้น (Startup Entrepreneur) เน้นการสร้างธุรกิจใหม่ที่เติบโตอย่างรวดเร็ว ใช้เทคโนโลยีและโมเดลธุรกิจที่สามารถปรับขนาดได้ (scalable business model) ตัวอย่างเช่น Flash Express ในไทย ใช้เทคโนโลยีจัดการขนส่งเพื่อขยายบริการทั่วประเทศภายในระยะเวลาอันสั้น

2. ผู้ประกอบการเพื่อสังคม (Social Entrepreneur) ผู้ประกอบการประเภทนี้มุ่งสร้างผลลัพธ์เชิงสังคมและสิ่งแวดล้อมเป็นหลัก มากกว่าการสร้างผลกำไรเชิงพาณิชย์ ตัวอย่างเช่น ธนาคารกรามีน (Grameen Bank) ของ Muhammad Yunus ในบังคลาเทศ ซึ่งพัฒนาระบบไมโครไฟแนนซ์ให้คนรายได้น้อยสามารถเข้าถึงเงินกู้ขนาดเล็กเพื่อประกอบอาชีพและพัฒนาคุณภาพชีวิต หรือในประเทศไทย องค์กร Local Alike ส่งเสริมการท่องเที่ยวชุมชนโดยให้ชุมชนสามารถสร้างรายได้จากการบริการนักท่องเที่ยว พร้อมรักษาวัฒนธรรมและสิ่งแวดล้อมท้องถิ่น

3. ผู้ประกอบการดิจิทัล (Digital Entrepreneur) ผู้ประกอบการดิจิทัลใช้เทคโนโลยีเป็นแกนกลางของธุรกิจ เพื่อสร้างประสบการณ์ใหม่ให้ลูกค้าและขยายตลาด ตัวอย่างเช่น แบรนด์แฟชั่น Pomelo Fashion ที่รวมการขายออนไลน์กับหน้าร้าน ทำให้ลูกค้าสามารถสั่งซื้อออนไลน์และลองสินค้าที่ร้านได้ หรือแพลตฟอร์มอีคอมเมิร์ซ Shopee และ TikTok Shop ที่ใช้ระบบออนไลน์เชื่อมผู้ขายและผู้ซื้อทำให้สามารถขยายตลาดได้อย่างรวดเร็วและเข้าถึงผู้บริโภคจำนวนมาก ผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จต้องผสานความคิดสร้างสรรค์ วิสัยทัศน์ และความสามารถในการจัดการความเสี่ยงเข้ากับความ

Library and Learning, University of Phayao

รับผิดชอบต่อสังคม บทบาทของผู้ประกอบการไม่ได้จำกัดเพียงการสร้างกำไรเท่านั้น แต่ยังเป็นกลไกสำคัญในการกระตุ้นนวัตกรรม พัฒนาเศรษฐกิจ และสร้างโอกาสการจ้างงาน การเข้าใจประเภทและลักษณะของผู้ประกอบการช่วยให้นักศึกษาและนักวางนโยบายสามารถออกแบบกลยุทธ์สนับสนุนธุรกิจใหม่ได้อย่างเหมาะสมและสอดคล้องกับทิศทางเศรษฐกิจสมัยใหม่

11.3 การค้นหาและประเมินโอกาสทางธุรกิจ

กระบวนการค้นหาและประเมินโอกาสทางธุรกิจเป็นขั้นตอนสำคัญในการกลั่นกรองไอเดียให้กลายเป็นนวัตกรรมหรือธุรกิจที่ประสบความสำเร็จจริง ซึ่งประกอบด้วย 5 ขั้นตอนหลัก ดังนี้

1. การระบุปัญหาและความต้องการที่ยังไม่ได้รับการตอบสนอง (Pain Point & Unmet Need Identification) การสังเกตและวิเคราะห์ปัญหา ความไม่สะดวกสบาย หรือข้อบกพร่องของสินค้าและบริการในปัจจุบัน เพื่อนำมาสร้างคุณค่าใหม่ที่ตอบโจทย์ผู้บริโภค

2. การวิเคราะห์แนวโน้มและการเปลี่ยนแปลงบริบท (Trend & Context Analysis) การติดตามการเปลี่ยนแปลงปัจจัยแวดล้อม เช่น PESTEL Analysis ได้แก่ เทคโนโลยี พฤติกรรมผู้บริโภค กฎหมาย และสภาพเศรษฐกิจ เพื่อค้นหาช่องว่างทางการตลาดใหม่ ๆ

3. การประเมินขนาดและช่องว่างทางการตลาด (Market Sizing & Market Gap Analysis) การวิเคราะห์มูลค่าและขนาดของตลาดรวมถึงโครงสร้างการแข่งขัน เพื่อยืนยันว่าโอกาสนั้นมีความต้องการมากพอจนคุ้มค่าแก่การลงทุน

4. การประเมินความเป็นไปได้เชิงบูรณาการ (Feasibility Study) การคัดกรองไอเดียอย่างครอบคลุมใน 4 มิติ ได้แก่

1) ความเป็นไปได้ทางการตลาด (Market Feasibility): กลุ่มเป้าหมาย ความต้องการซื้อ และจุดเด่นที่แตกต่างจากคู่แข่ง

2) ความเป็นไปได้ทางเทคโนโลยีและการดำเนินงาน (Technical & Operational Feasibility): ความพร้อมของเทคโนโลยี วัตถุดิบ บุคลากร และกระบวนการผลิต

Library and Learning University of Phayao

3) ความเป็นไปได้ทางการเงิน (Financial Feasibility): ประมาณการต้นทุน รายได้ ระยะเวลาคืนทุน (Payback Period) และผลตอบแทนจากการลงทุน (ROI)

4) ความเป็นไปได้ทางกฎหมายและข้อบังคับ (Legal & Regulatory Feasibility) การปฏิบัติตามกฎหมาย ทรัพย์สินทางปัญญา และมาตรฐานทางจริยธรรม

5. การวิเคราะห์ความเสี่ยงและผลตอบแทน (Risk & Return Assessment) การระบุปัจจัยความเสี่ยงสำคัญ (เช่น ความเสี่ยงด้านการตลาด การเงิน หรือเทคโนโลยี) พร้อมทั้งวางแผนบริหารและบรรเทาความเสี่ยงก่อนตัดสินใจลงทุนจริง

11.4 นวัตกรรมและการประกอบการ (Innovation and Entrepreneurship)

11.4.1 ความหมายและประเภทของนวัตกรรม

นวัตกรรม (Innovation) หมายถึง การคิดค้น พัฒนา หรือประยุกต์ใช้ความรู้และความคิดสร้างสรรค์ เพื่อสร้างคุณค่าให้แก่ผู้ใช้ โดยมุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลงจากแนวคิดไปสู่การใช้ประโยชน์ได้จริงในเชิงเศรษฐกิจหรือสังคม แบ่งออกเป็น 4 ประเภทหลัก ดังนี้

1. นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ (Product Innovation) การพัฒนาสินค้าหรือบริการใหม่ หรือการปรับปรุงคุณสมบัติของสินค้าและบริการเดิมให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น เพื่อสร้างคุณค่าและตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคได้ดียิ่งขึ้น เช่น ยานยนต์ไฟฟ้า สมาร์ตโฟนรูปแบบใหม่ หรือวัคซีนเทคโนโลยีสมัยใหม่

2. นวัตกรรมกระบวนการ (Process Innovation) การปรับปรุงหรือพัฒนาขั้นตอนการผลิตและการให้บริการ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ลดต้นทุน หรือยกระดับคุณภาพของผลผลิต เช่น การนำปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence: AI) มาใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลหรือจัดการระบบคลังสินค้า

3. นวัตกรรมบริการ (Service Innovation) การออกแบบและพัฒนารูปแบบการให้บริการใหม่ที่สร้างประสบการณ์ที่ดีขึ้นแก่ผู้ใช้บริการ เช่น การให้บริการทางการเงินผ่านระบบดิจิทัล การแพทย์ทางไกล (Telemedicine) หรือบริการผ่านแพลตฟอร์มออนไลน์

Library and Learning University of Phayao

4. นวัตกรรมโมเดลธุรกิจ (Business Model Innovation) การเปลี่ยนแปลงรูปแบบการสร้างคุณค่าและรายได้ขององค์กร โดยอาจเกี่ยวข้องกับวิธีการเข้าถึงลูกค้า ช่องทางการจัดจำหน่าย หรือรูปแบบรายได้ เช่น โมเดลการสมัครสมาชิก (Subscription Model) การให้บริการซอฟต์แวร์ผ่านคลาวด์ (Software as a Service: SaaS) หรือแนวคิดเศรษฐกิจแบ่งปัน (Sharing Economy)

การจำแนกประเภทของนวัตกรรมช่วยให้องค์กรสามารถเลือกแนวทางการพัฒนาและประยุกต์ใช้ได้อย่างเหมาะสม ทั้งในด้านการสร้างคุณค่าใหม่ การเพิ่มประสิทธิภาพและการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันในสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง

11.4.2 องค์ประกอบสำคัญของการสร้างนวัตกรรม การสร้างนวัตกรรม (Innovation) ให้เกิดผลสำเร็จในเชิงปฏิบัติจำเป็นต้องอาศัยองค์ประกอบหลายประการที่ทำงานร่วมกันอย่างเป็นระบบมิใช่เพียงการมีแนวคิดใหม่แต่ต้องมีปัจจัยสนับสนุนที่เอื้อต่อการพัฒนาและการนำไปใช้จริงในเชิงธุรกิจ (Lins et al., 2021) มีองค์ประกอบสำคัญดังนี้

1. ความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) ความสามารถในการคิดเชิงใหม่ คิดแตกต่าง และเชื่อมโยงองค์ความรู้จากหลากหลายมิติ เพื่อสร้างแนวคิดหรือไอเดียที่มีคุณค่าและตอบสนองต่อความต้องการของตลาด ความคิดสร้างสรรค์จึงเป็นจุดเริ่มต้นของกระบวนการนวัตกรรม และเป็นพื้นฐานสำคัญในการพัฒนาแนวทางใหม่ ๆ

2. ทุนและทรัพยากร (Capital and Resources) การมีแหล่งเงินทุน ทรัพยากรบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ ตลอดจนเครือข่ายพันธมิตรทางธุรกิจ เป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยผลักดันให้แนวคิดสามารถพัฒนาไปสู่ผลิตภัณฑ์หรือบริการที่จับต้องได้จริง การบริหารทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพจึงมีบทบาทต่อความสำเร็จของนวัตกรรมอย่างยิ่ง

3. เทคโนโลยีและองค์ความรู้ (Technology & Knowledge) การเข้าถึงและการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีสมัยใหม่และองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้อง เช่น ปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence: AI) ข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) และการวิเคราะห์เชิงคาดการณ์ (Predictive Analytics) ช่วยเร่งกระบวนการวิจัยและพัฒนา (Research and Development: R&D) ทำให้องค์กรสามารถสร้างและนำเสนอนวัตกรรมได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

Library and Learning, University of Phayao

องค์ประกอบทั้งสามประการนี้ต้องทำงานประสานกันอย่างเป็นระบบหากขาดองค์ประกอบใดองค์ประกอบหนึ่ง นวัตกรรมมีแนวโน้มที่จะไม่สามารถพัฒนาไปสู่การใช้งานจริงได้และอาจหยุดอยู่เพียงระดับแนวคิดเท่านั้น

11.4.3 กระบวนการสร้างนวัตกรรม

กระบวนการสร้างนวัตกรรม (Innovation Process) เป็นลำดับของกิจกรรมที่เชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบตั้งแต่การก่อกำเนิดแนวคิดไปจนถึงการนำไปใช้จริงในเชิงพาณิชย์ โดยมีลักษณะเป็นวงจรต่อเนื่องที่อาศัยการเรียนรู้และการปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอ (Hofer et al., 2020) สามารถอธิบายเป็นสามช่วงสำคัญดังนี้

1. การสร้างแนวคิด (Idea Generation) เป็นจุดเริ่มต้นของกระบวนการนวัตกรรม มุ่งเน้นการค้นหาและพัฒนาแนวคิดใหม่จากแหล่งต่าง ๆ เช่น ความต้องการของผู้บริโภค การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี หรือปัญหาทางสังคมที่ยังไม่ได้รับการแก้ไข ในระยะนี้ความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) มีบทบาทสำคัญ โดยอาจใช้เครื่องมือ เช่น การระดมสมอง (Brainstorming) หรือกระบวนการคิดเชิงออกแบบ (Design Thinking) เพื่อพัฒนาแนวคิดที่มีศักยภาพและสามารถต่อยอดได้ในเชิงธุรกิจ

2. การพัฒนาต้นแบบ (Prototype Development) เมื่อได้แนวคิดที่ผ่านการคัดเลือกแล้ว ขั้นตอนถัดมาคือการพัฒนาเป็นต้นแบบ หรือผลิตภัณฑ์ขั้นต่ำที่ใช้งานได้ (Minimum Viable Product: MVP) เพื่อทดสอบความเป็นไปได้ทั้งด้านเทคนิคและการตอบรับของตลาด กระบวนการนี้ช่วยให้สามารถเก็บข้อมูลจากการใช้งานจริง และนำไปสู่การปรับปรุงอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ ลดความเสี่ยงก่อนการลงทุนในระดับที่สูงขึ้น

3. การนำออกสู่ตลาด (Commercial Launch) เป็นขั้นตอนของการนำผลิตภัณฑ์หรือบริการที่ผ่านการทดสอบแล้วเข้าสู่การผลิตและจำหน่ายในเชิงพาณิชย์ โดยครอบคลุมการกำหนดตำแหน่งทางการตลาด (Market Positioning) การวางกลยุทธ์ราคา การสื่อสารการตลาด และการจัดการช่องทางการจัดจำหน่าย ความสำเร็จในระยะนี้ขึ้นอยู่กับความสามารถในการตอบสนองความต้องการของลูกค้าและการสร้างความเชื่อมั่นต่อแบรนด์ ในทางปฏิบัติกระบวนการทั้งสามช่วงมิได้ดำเนินไปในลักษณะเชิงเส้น แต่เป็นกระบวนการแบบวนรอบ (Iterative Process) ที่มีการนำข้อมูลจากตลาดและผู้ใช้กลับมาปรับปรุงแนวคิดและต้นแบบอย่างต่อเนื่อง การเรียนรู้จากผลลัพธ์และข้อผิดพลาดในแต่ละ

Library and Learning University of Phayao

รอบจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยเพิ่มคุณภาพของนวัตกรรม โดยสรุปกระบวนการสร้างนวัตกรรมเป็นการผสมผสานระหว่างการคิดค้น การทดลอง และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง องค์กรที่สามารถบริหารจัดการกระบวนการดังกล่าวได้อย่างมีประสิทธิภาพ จะสามารถสร้างผลิตภัณฑ์หรือบริการที่ตอบสนองความต้องการของตลาดและเสริมสร้างความสามารถในการแข่งขันได้อย่างมั่นคง

11.4.4 ความสัมพันธ์ระหว่างนวัตกรรมกับการเป็นผู้ประกอบการ

นวัตกรรม (Innovation) และการเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurship) มีความสัมพันธ์เชิงพึ่งพาอาศัยกันอย่างสมบูรณ์ โดย นวัตกรรมเปรียบเสมือน "เครื่องมือและโอกาส" ในขณะที่ การเป็นผู้ประกอบการเปรียบเสมือน "กลไกขับเคลื่อน" ที่เปลี่ยนโอกาสนั้นให้เกิดผลสำเร็จเชิงพาณิชย์ (Drucker,1985) ดังนี้

1. ทฤษฎีสำคัญ

1) การทำลายอย่างสร้างสรรค์ (Creative Destruction) ผู้ประกอบการใช้นวัตกรรมในการรบกวนโครงสร้างตลาดแบบเดิมเพื่อสร้างผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ขึ้นมาแทนที่

2) เครื่องมือเฉพาะของผู้ประกอบการ นวัตกรรมคือเครื่องมือสำคัญที่ใช้เพิ่มศักยภาพในการสร้างความมั่งคั่ง หากปราศจากนวัตกรรม การทำธุรกิจจะกลายเป็นการแข่งขันด้านราคาที่มีความเสี่ยงสูง

2. การทำงานร่วมกันเชิงกลยุทธ์

1) เปลี่ยนสิ่งประดิษฐ์สู่ธุรกิจ (Invention to Commercialization) ผู้ประกอบการทำหน้าที่วางโมเดลธุรกิจและรับความเสี่ยง เพื่อผลักดันเทคโนโลยีหรือสิ่งประดิษฐ์เข้าสู่ตลาด

2) สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน นวัตกรรมช่วยสร้างจุดเด่นที่แตกต่างและลดการเลียนแบบจากคู่แข่ง

3) ตอบโจทย์ความต้องการจริง (Market-Driven) ผู้ประกอบการช่วยกำหนดทิศทางให้นวัตกรรมพัฒนาตรงกับความต้องการของตลาด ไม่ใช่หยุดอยู่แค่ในห้องทดลอง

Library and Learning, University of Phayao

หากขาด นวัตกรรม ธุรกิจจะไม่สามารถสร้างความแตกต่างได้ และหากขาด ผู้ประกอบการ นวัตกรรมก็จะไม่สามารถสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจและสังคมได้จริง

11.5 การสร้างธุรกิจ (Business Creation)

เมื่อค้นพบโอกาสทางธุรกิจและนวัตกรรมแล้ว ขั้นตอนต่อไปคือการแปลงแนวคิดไปสู่การสร้างธุรกิจจริงอย่างเป็นระบบ โดยมีกระบวนการสำคัญดังนี้

11.5.1 การพัฒนาโมเดลธุรกิจ (Business Model) การออกแบบโครงสร้างธุรกิจมักใช้เครื่องมือ Business Model Canvas (BMC) เพื่อให้เห็นภาพรวมทั้ง 9 ด้าน โดยมีองค์ประกอบหัวใจสำคัญ ได้แก่

1. การนำเสนอคุณค่า (Value Proposition): สินค้าหรือบริการสามารถแก้ปัญหา (Pain Point) หรือสร้างประโยชน์ให้ลูกค้าเป้าหมายได้อย่างไร และมีจุดเด่นที่แตกต่างจากคู่แข่งอย่างไร

2. โครงสร้างรายได้และต้นทุน (Revenue Streams & Cost Structure) การกำหนดรูปแบบการทำกำไร ช่องทางรับรายได้ และการประเมินค่าใช้จ่ายหลักที่เกิดขึ้นจากการดำเนินธุรกิจ เช่น ต้นทุนการผลิต ต้นทุนแพลตฟอร์ม

11.5.2 การสร้างและทดสอบธุรกิจใหม่ (Lean Startup & MVP) เพื่อลดความเสี่ยงในการลงทุนพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่ตลาดไม่ต้องการ ผู้ประกอบการควรใช้แนวคิด Lean Startup ผ่านวงจร "สร้าง-วัดผล-เรียนรู้" (Build-Measure-Learn)

1. การพัฒนาต้นแบบ (Minimum Viable Product: MVP) สร้างผลิตภัณฑ์ขั้นต่ำที่มีฟังก์ชันเพียงพอต่อการใช้งานพื้นฐาน เพื่อนำไปทดสอบความเป็นไปได้ของตลาดโดยใช้ต้นทุนและเวลาน้อยที่สุด

2. การประเมินและปรับปรุง (Customer Feedback) นำ MVP ไปให้กลุ่มเป้าหมายทดลองใช้จริง เพื่อเก็บข้อมูลและข้อเสนอแนะ นำมาพัฒนาปรับปรุงผลิตภัณฑ์ให้สมบูรณ์ก่อนเปิดตัวเต็มรูปแบบ (Commercial Launch)

11.5.3 การจัดหาเงินทุนสำหรับผู้ประกอบการ (Funding) การเข้าถึงแหล่งเงินทุนที่เหมาะสมกับระยะการเติบโต (Growth Stage) ของธุรกิจเป็นปัจจัยสำคัญสู่ความสำเร็จ โดยมีรูปแบบหลัก ดังนี้

Library and Learning University of Phayao

1. Bootstrapping: การใช้เงินทุนส่วนตัวของผู้ก่อตั้ง หรือนำรายได้ช่วงแรกมาหมุนเวียนในกิจการ

2. Angel Investor: นักลงทุนอิสระที่ใช้เงินทุนส่วนตัวสนับสนุนธุรกิจสตาร์ทอัปในระยะเริ่มต้น (Early Stage) เพื่อแลกกับสัดส่วนหุ้น

3. Venture Capital (VC): กองทุนร่วมลงทุนที่เน้นอัดฉีดเม็ดเงินจำนวนมากให้กับธุรกิจที่มีฐานลูกค้าชัดเจนและต้องการขยายขนาด (Scale) อย่างรวดเร็ว

4. Crowdfunding: การระดมทุนสาธารณะจากมวลชนผ่านแพลตฟอร์มออนไลน์

5. สินเชื่อ SME: การขอกู้ยืมจากสถาบันการเงิน สำหรับธุรกิจที่มีกระแสเงินสดมั่นคง มีประวัติทางการเงิน หรือมีหลักทรัพย์ค้ำประกันที่ชัดเจน

Library and Learning, University of Phayao

11.6 ตัวอย่างนวัตกรรมในโลกธุรกิจ

นวัตกรรม (Innovation) เป็นกลไกสำคัญในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันขององค์กรในทุกระดับ ไม่ว่าจะเป็นบริษัทขนาดใหญ่ สตาร์ทอัปหรือธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) การศึกษาตัวอย่างจากองค์กรชั้นนำช่วยสะท้อนให้เห็นถึงบทบาทของนวัตกรรมในการเปลี่ยนแปลงอุตสาหกรรม สร้างตลาดใหม่ และยกระดับประสบการณ์ของผู้บริโภค

11.6.1 นวัตกรรมของบริษัทขนาดใหญ่ (Global Corporations)

1. Apple Inc. เป็นตัวอย่างขององค์กรที่ประสบความสำเร็จจากการผสานเทคโนโลยีเข้ากับการออกแบบและประสบการณ์ผู้ใช้ (User Experience) อย่างมีเอกลักษณ์ ผลิตภัณฑ์สำคัญ (Richardson, 2020) เช่น iPhone ได้เปลี่ยนโฉมตลาดสมาร์ตโฟนผ่านเทคโนโลยีหน้าจอสัมผัสแบบมัลติทัช (Multi-touch) และระบบแอปพลิเคชัน (App Store) ซึ่งก่อให้เกิดระบบนิเวศทางธุรกิจ (Ecosystem) ที่เชื่อมโยงนักพัฒนา ผู้ใช้ และบริการดิจิทัลเข้าด้วยกัน นอกจากนี้ยังมีการต่อยอดสู่บริการ เช่น ระบบชำระเงินดิจิทัลและแพลตฟอร์มสื่อดิจิทัล

2. Tesla Motors เป็นตัวอย่างของนวัตกรรมที่ผสานเทคโนโลยียานยนต์เข้ากับพลังงานสะอาด โดยพัฒนารถยนต์ไฟฟ้าที่มีสมรรถนะสูง พร้อมเทคโนโลยีแบตเตอรี่

และระบบซอฟต์แวร์ที่ทันสมัย (Masoud et al., 2023) เช่น ระบบช่วยขับขี่อัตโนมัติ (Autopilot) และการอัปเดตซอฟต์แวร์ผ่านอินเทอร์เน็ต (Over-the-air Update) แนวทางดังกล่าวทำให้รถยนต์ไฟฟ้ากลายเป็นทางเลือกที่ได้รับความนิยมในวงกว้างและส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงอุตสาหกรรมยานยนต์ทั่วโลก

3. Amazon แสดงให้เห็นถึงการใช้นวัตกรรมเชิงโมเดลธุรกิจ (Business Model Innovation) จากจุดเริ่มต้นในฐานะร้านหนังสือออนไลน์สู่การเป็นผู้นำด้านพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ (E-commerce) และการให้บริการโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลผ่านระบบคลาวด์ (Cloud Computing) โดยเฉพาะบริการ Amazon Web Services (AWS) (Bagnoli et al., 2020) ซึ่งเป็นรากฐานสำคัญของธุรกิจดิจิทัลจำนวนมากทั่วโลก

ตัวอย่างของบริษัทขนาดใหญ่เหล่านี้สะท้อนให้เห็นว่านวัตกรรมมิได้จำกัดอยู่เพียงการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ แต่ยังครอบคลุมถึงการออกแบบประสบการณ์ผู้ใช้การปรับเปลี่ยนโมเดลธุรกิจ และการสร้างระบบนิเวศทางธุรกิจที่เชื่อมโยงคุณค่าระหว่างผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอย่างเป็นระบบ

11.6.2 นวัตกรรมของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) และสตาร์ทอัป (Startups) มีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนนวัตกรรม เนื่องจากมีความคล่องตัวสูง สามารถปรับเปลี่ยนรูปแบบธุรกิจได้อย่างรวดเร็ว (Hokmabadi et al, 2024) และมักนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้เพื่อสร้างคุณค่าใหม่หรือเปลี่ยนแปลงอุตสาหกรรมเดิม นวัตกรรมของกลุ่มธุรกิจนี้มักเน้นการแก้ปัญหาเฉพาะจุด (Problem-focused Innovation) และตอบสนองพฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ตัวอย่างได้แก่

1. Grab เริ่มต้นจากบริการเรียกรถแท็กซี่ผ่านแอปพลิเคชัน โดยมุ่งแก้ปัญหาความไม่สะดวกและความปลอดภัยในการเดินทางในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ ต่อมาได้ขยายสู่บริการส่งอาหาร (Food Delivery) การขนส่งพัสดุ และบริการทางการเงินดิจิทัล (Digital Payment) จนพัฒนาเป็นแพลตฟอร์มแบบครบวงจร (Super App)

2. Airbnb ใช้นวัตกรรมโมเดลธุรกิจแบบเศรษฐกิจแบ่งปัน (Sharing Economy) เชื่อมโยงเจ้าของที่พักกับผู้เดินทางผ่านแพลตฟอร์มออนไลน์ ช่วยลดข้อจำกัดด้านต้นทุนของธุรกิจโรงแรม และสร้างโอกาสในการสร้างรายได้ให้กับเจ้าของทรัพย์สิน

Library and Learning, University of Phayao

3. Blue Bottle Coffee เป็นตัวอย่างของนวัตกรรมในธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม โดยเน้นคุณภาพสินค้าและประสบการณ์ลูกค้า ผ่านการจำหน่ายกาแฟพิเศษ (Specialty Coffee) การคั่วสดในร้าน และการใช้โมเดลสมัครสมาชิกออนไลน์ (Subscription Model) เพื่อสร้างความสัมพันธ์ระยะยาวกับลูกค้า

นวัตกรรมของ SMEs และสตาร์ทอัปมักมุ่งเน้นการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ ควบคู่กับความคิดสร้างสรรค์และเทคโนโลยี เพื่อสร้างโอกาสใหม่ในตลาด แม้จะมีข้อจำกัดด้านทรัพยากร แต่สามารถเติบโตได้อย่างรวดเร็วและมีศักยภาพในการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างอุตสาหกรรมในวงกว้าง

11.6.3 กรณีศึกษาในบริบทไทย ในบริบทของประเทศไทย การพัฒนานวัตกรรม (Innovation) มิได้จำกัดอยู่เพียงองค์กรข้ามชาติเท่านั้น แต่ยังปรากฏอย่างชัดเจนในองค์กรไทยทั้งขนาดใหญ่และสตาร์ทอัป ซึ่งสามารถประยุกต์ใช้เทคโนโลยี ความคิดสร้างสรรค์ และโมเดลธุรกิจใหม่ เพื่อสร้างคุณค่าและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันในระดับภูมิภาคและระดับสากล กรณีศึกษาที่สำคัญมีดังนี้

1. SCG Chemicals พัฒนานวัตกรรมวัสดุพอลิเมอร์สีเขียว (Green Polymer) ที่สามารถรีไซเคิลได้และนำไปใช้ในอุตสาหกรรมบรรจุภัณฑ์อาหารเพื่อลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมและการปล่อยก๊าซเรือนกระจก (Franca & Oliveira, 2022) สอดคล้องกับแนวคิดเศรษฐกิจหมุนเวียน (Circular Economy) ซึ่งเป็นแนวทางสำคัญของอุตสาหกรรมยุคใหม่

2. LINE MAN Wongnai เริ่มต้นจากแพลตฟอร์มรีวิวร้านอาหาร และพัฒนาไปสู่บริการสั่งอาหารและเดลิเวอรีแบบครบวงจร โดยเชื่อมโยงผู้บริโภค ร้านค้า และผู้ให้บริการจัดส่งเข้าด้วยกันผ่านระบบดิจิทัล พร้อมระบบชำระเงินออนไลน์ (Digital Payment) ซึ่งตอบสนองต่อพฤติกรรมผู้บริโภคในสังคมเมือง โดยเฉพาะในช่วงหลังสถานการณ์โควิด-19 (Yaguchi & Wongchestha, 2020)

3. Flash Express เป็นตัวอย่างของสตาร์ทอัปด้านโลจิสติกส์ที่เติบโตอย่างรวดเร็ว โดยใช้เทคโนโลยีติดตามพัสดุแบบเรียลไทม์ (Real-time Tracking) และการวิเคราะห์ข้อมูล (Data Analytics) (Nampinyo et al., 2025) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการ

Library and Learning, University of Phayao

บริหารเส้นทางการจัดส่ง ลดต้นทุนและยกระดับคุณภาพบริการ จนสามารถแข่งขันกับผู้ประกอบการระดับนานาชาติได้

4. Pomelo Fashion นำเสนอนวัตกรรมโมเดลธุรกิจแบบผสมผสาน (Omnichannel) ผ่านแนวคิด “Click-and-Collect” ซึ่งเปิดโอกาสให้ลูกค้าสั่งซื้อสินค้าออนไลน์และทดลองสินค้าที่หน้าร้านได้จริง (Isotalo, 2021) ช่วยสร้างประสบการณ์ลูกค้าที่ไร้รอยต่อระหว่างช่องทางออนไลน์และออฟไลน์

กรณีศึกษาจากประเทศไทยสะท้อนให้เห็นว่านวัตกรรมไม่ได้จำกัดอยู่เพียงเทคโนโลยีขั้นสูงเท่านั้น แต่ยังครอบคลุมถึงการพัฒนากระบวนการ การออกแบบประสบการณ์ลูกค้า และการสร้างโมเดลธุรกิจใหม่ องค์กรไทยที่สามารถบูรณาการความคิดสร้างสรรค์ เทคโนโลยี และการจัดการเชิงกลยุทธ์ได้อย่างเหมาะสม ย่อมมีศักยภาพในการสร้างมูลค่าและยกระดับการแข่งขันในเวทีระดับสากลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

11.7 ตัวอย่างผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จและบทเรียนทางธุรกิจ

จากความสำเร็จหรือความล้มเหลว ผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จทั้งในระดับโลกและประเทศไทย แสดงให้เห็นถึงคุณลักษณะสำคัญของการเป็นผู้ประกอบการ ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์ ความคิดสร้างสรรค์ การตัดสินใจภายใต้ความเสี่ยง และความสามารถในการปรับตัวต่อสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ตัวอย่างต่อไปนี้ช่วยให้เข้าใจแนวคิดดังกล่าวได้ชัดเจนยิ่งขึ้น

11.7.1 ตัวอย่างผู้ประกอบการ

1. Elon Musk ผู้ประกอบการด้านเทคโนโลยีที่มีบทบาทสำคัญในการเปลี่ยนแปลงอุตสาหกรรมยานยนต์และอวกาศ (Ilhan, 2025) เป็นผู้ก่อตั้งหรือมีบทบาทในการบริหารบริษัท เช่น Tesla (ผู้ผลิตรถยนต์ไฟฟ้า), SpaceX (บริษัทพัฒนาเทคโนโลยีอวกาศ) และ Neuralink (เทคโนโลยีเชื่อมต่อสมองกับคอมพิวเตอร์) จุดเด่นของ Musk คือการมองเห็นโอกาสในอนาคต เช่น พลังงานสะอาดและการเดินทางสู่อวกาศ แม้ต้องเผชิญความเสี่ยงสูงและความล้มเหลวหลายครั้ง แต่สามารถปรับกลยุทธ์และพาธุรกิจให้เติบโตได้ บทเรียนที่ได้คือการมีวิสัยทัศน์ระยะยาวและไม่ยอมแพ้ต่อความล้มเหลว เป็นพื้นฐานของการสร้างนวัตกรรม

Library and Learning University of Phayao

2. ธนินท์ เจียรวนนท์ ผู้นำเครือเจริญโภคภัณฑ์ (CP Group) ซึ่งเริ่มต้นจากธุรกิจค้าขายเมล็ดพันธุ์และอาหารสัตว์ ก่อนพัฒนาเป็นกลุ่มธุรกิจขนาดใหญ่ที่ครอบคลุมตั้งแต่การผลิต (เช่น อาหารสัตว์ ฟาร์ม) ไปจนถึงการแปรรูปและจำหน่ายสินค้า (เช่น อาหารสำเร็จรูปและร้านค้าปลีก) แนวคิดสำคัญคือการเชื่อมโยงกิจกรรมทางธุรกิจในทุกขั้นตอนเข้าด้วยกัน หรือที่เรียกว่า ห่วงโซ่อุปทานครบวงจร ทำให้สามารถควบคุมคุณภาพและลดต้นทุนได้ บทเรียนคือการวางระบบธุรกิจอย่างเป็นขั้นตอนและเชื่อมโยงกันทั้งระบบช่วยสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน

3. อิทธิพัทธ์ พีระเดชาพันธ์ เริ่มต้นธุรกิจตั้งแต่วัยรุ่นโดยนำ “สาหร่าย” ซึ่งเป็นสินค้าท้องถิ่นมาพัฒนาเป็นขนมขบเคี้ยวในรูปแบบใหม่ ภายใต้แบรนด์ “เถ้าแก่น้อย” จุดเด่นคือการสร้างภาพลักษณ์แบรนด์ให้ทันสมัยและเข้าถึงผู้บริโภควัยรุ่น แม้ในช่วงแรกจะประสบปัญหาทางการเงินและหนี้สิน แต่สามารถปรับกลยุทธ์การตลาดและขยายตลาดไปต่างประเทศได้สำเร็จ บทเรียนคือการเข้าใจผู้บริโภคและการสร้างแบรนด์ที่มีเอกลักษณ์เป็นปัจจัยสำคัญในการเติบโตของธุรกิจขนาดเล็ก

4. แพทย์หญิงศิริพร กัญชนะ ผู้ก่อตั้ง Jitta ซึ่งเป็นแพลตฟอร์มวิเคราะห์การลงทุนของไทย ที่ใช้เทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ (AI) มาช่วยประมวลผลข้อมูลหุ้น เพื่อให้ผู้ลงทุนสามารถเข้าถึงข้อมูลที่เข้าใจง่ายและมีความเป็นธรรมมากขึ้น ธุรกิจลักษณะนี้สะท้อนการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้เพื่อแก้ปัญหาความไม่เท่าเทียมในการเข้าถึงข้อมูลทางการเงิน บทเรียนคือการผสานเทคโนโลยีกับการแก้ปัญหาจริงในสังคม สามารถสร้างคุณค่าและโอกาสทางธุรกิจใหม่ได้

11.7.2 กรณีศึกษาจากความสำเร็จและความล้มเหลว จากกรณีศึกษาข้างต้นสามารถสังเคราะห์เป็นแนวทางสำคัญสำหรับผู้ประกอบการ (Lattacher & Wdowiak, 2020) ได้ดังนี้

1. วิสัยทัศน์และความมุ่งมั่น (Vision & Persistence) ผู้ประกอบการทุกคนมีเป้าหมายระยะยาวและไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค แม้ต้องเผชิญความล้มเหลวหลายครั้ง

2. การยอมรับความเสี่ยง (Risk Management) ความสำเร็จเกิดจากการประเมินและบริหารความเสี่ยงอย่างรอบคอบ ไม่ใช่เพียงการเสี่ยงโดยไม่มีแผน

Library and Learning, University of Phayao

3. การปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง (Adaptability) ความสามารถในการปรับกลยุทธ์เมื่อเผชิญวิกฤต เช่น Tesla ปรับแผนการผลิตเพื่อลดต้นทุน หรือเถ้าแก่น้อยปรับกลยุทธ์การตลาดเมื่อเผชิญปัญหาหนี้

4. การสร้างคุณค่าแก่สังคม (Creating Shared Value) ความยั่งยืนของธุรกิจเกิดจากการสร้างคุณค่าที่เกินกว่ากำไร เช่น CP ลงทุนในระบบอาหารปลอดภัย หรือ Jitta ที่มุ่งให้ความรู้ด้านการลงทุนอย่างเท่าเทียม

ผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จไม่ได้อาศัยเพียงความสามารถส่วนบุคคลเท่านั้นแต่ยังเกิดจากการเรียนรู้ทั้งจากความสำเร็จและความล้มเหลวและสามารถนำประสบการณ์เหล่านั้นมาปรับใช้ในการพัฒนาธุรกิจให้สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ

11.8 ผู้ประกอบการในยุคดิจิทัลและเทคโนโลยี การพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลทำให้การดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการเปลี่ยนแปลงไปอย่างชัดเจน ผู้ประกอบการไม่จำเป็นต้องมีหน้าร้านหรือเงินทุนจำนวนมากเหมือนในอดีต แต่สามารถใช้เครื่องมือดิจิทัลในการเข้าถึงลูกค้า สร้างแบรนด์ และบริหารธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ

11.8.1 บทบาทของแพลตฟอร์มดิจิทัล แพลตฟอร์มดิจิทัลทำหน้าที่เป็นตัวกลางที่เชื่อมโยงผู้ผลิต ผู้บริโภค และบริการต่าง ๆ เข้าด้วยกัน ทำให้การทำธุรกิจสะดวก รวดเร็ว และขยายตัวได้ง่าย (Rangaswamy et al., 2020) โดยสามารถอธิบายได้ดังนี้

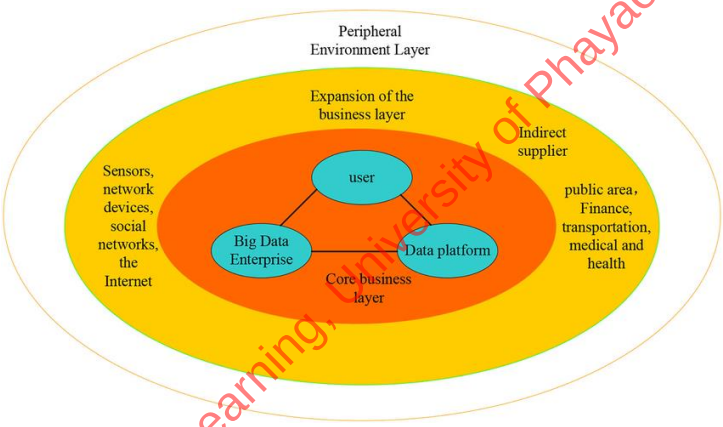
1. e-Commerce แพลตฟอร์มพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ช่วยให้ผู้ประกอบการสามารถขายสินค้าได้โดยไม่ต้องมีหน้าร้านจริง เช่น ผู้ขายเสื้อผ้ารายย่อยสามารถเปิดร้านบน Shopee หรือ Lazada เพื่อเข้าถึงลูกค้าทั่วประเทศได้ทันที นอกจากนี้ หากมีลูกค้าจากต่างประเทศก็สามารถสั่งซื้อสินค้าได้ผ่านแพลตฟอร์มเดียวกัน ทำให้ธุรกิจขนาดเล็กสามารถขยายตลาดได้กว้างขึ้น อีกทั้งผู้ประกอบการยังสามารถดูข้อมูล เช่น สินค้าขายดี หรือช่วงเวลาที่ลูกค้าซื้อสินค้า เพื่อนำมาปรับกลยุทธ์การขายให้เหมาะสม

2. Social Media สื่อสังคมออนไลน์เป็นเครื่องมือสำคัญในการทำการตลาดและสร้างแบรนด์ เช่น ผู้ประกอบการขายเครื่องสำอางสามารถใช้ TikTok หรือ Instagram ในการรีวิวสินค้า สาธิตการใช้ และสื่อสารกับลูกค้าโดยตรง หรือการขายผ่านการไลฟ์สด

Library and Learning University of Phayao

(live) ที่ผู้ขายสามารถพูดคุย ตอบคำถาม และปิดการขายได้ทันที ทำให้ธุรกิจขนาดเล็กสามารถแข่งขันกับธุรกิจขนาดใหญ่ได้

3. FinTech เทคโนโลยีทางการเงินช่วยให้การชำระเงินและการจัดการด้านการเงินสะดวกมากขึ้น เช่น ลูกค้าสามารถสแกนจ่ายผ่าน PromptPay หรือ e-Wallet ได้ทันทีโดยไม่ต้องใช้เงินสด ผู้ประกอบการจึงสามารถรับชำระเงินได้ง่ายและรวดเร็ว นอกจากนี้ ระบบการเงินดิจิทัลยังช่วยให้ธุรกิจสามารถติดตามรายรับรายจ่าย และเข้าถึงแหล่งเงินทุนได้ง่ายขึ้น



Library and Learning, University of Phayao

ภาพที่ 11-3 ระบบนิเวศของผู้ประกอบการเทคโนโลยีและการใช้แพลตฟอร์มดิจิทัล
ที่มา : World Economic Forum (2024)

แพลตฟอร์มดิจิทัลไม่ได้เป็นเพียงช่องทางในการขายสินค้าเท่านั้น แต่ยังช่วยให้ผู้ประกอบการเข้าใจลูกค้าได้ดีขึ้น ผ่านข้อมูลที่เกิดขึ้นจากการใช้งาน เช่น พฤติกรรมการซื้อ ความสนใจ หรือความคิดเห็นของลูกค้า ซึ่งสามารถนำไปใช้ในการพัฒนาสินค้าและปรับปรุงกลยุทธ์ทางธุรกิจได้อย่างต่อเนื่อง ทำให้ธุรกิจสามารถเติบโตได้อย่างมีประสิทธิภาพในยุคดิจิทัล

11.8.2 ทักษะใหม่ที่จำเป็นสำหรับผู้ประกอบการยุคดิจิทัล ในบริบทของเศรษฐกิจดิจิทัล ผู้ประกอบการจำเป็นต้องพัฒนาทักษะใหม่ควบคู่ไปกับความรู้ทางธุรกิจแบบดั้งเดิม เพื่อให้สามารถแข่งขันและปรับตัวได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Chotipurk et al., 2023) ทักษะสำคัญสามารถอธิบายได้ดังนี้

1. การใช้ข้อมูลและการวิเคราะห์ (Data Literacy & Analytics) ผู้ประกอบการต้องสามารถเก็บ วิเคราะห์ และตีความข้อมูลได้ เช่น ร้านค้าออนไลน์ใช้แพลตฟอร์มข้อมูลลูกค้า (Customer Data Platform: CDP) เพื่อรวบรวมข้อมูลการซื้อของลูกค้าแล้วนำมาวิเคราะห์แนวโน้มเพื่อคาดการณ์การซื้อซ้ำหรือวางแผนโปรโมชันให้ตรงกับความต้องการของลูกค้า

2. การตลาดดิจิทัล (Digital Marketing) เป็นการใช้เครื่องมือออนไลน์เพื่อเข้าถึงลูกค้า เช่น การปรับแต่งเว็บไซต์ให้ติดอันดับการค้นหา (Search Engine Optimization: SEO) การโฆษณาผ่านเครื่องมือค้นหา (Search Engine Marketing: SEM) การตลาดด้วยเนื้อหา (Content Marketing) และโฆษณาผ่านสื่อสังคมออนไลน์ (Social Media Advertising) ตัวอย่างเช่น ร้านกาแฟใช้วิดีโอสั้นบน TikTok เพื่อดึงดูดลูกค้าในพื้นที่

3. การสร้างแบรนด์ส่วนบุคคล (Personal Branding) ผู้ประกอบการต้องสามารถสื่อสารตัวตนและคุณค่าของธุรกิจ เช่น เจ้าของร้านอาหารเล่า เรื่องราวของแบรนด์ (Brand Storytelling) ผ่าน Facebook หรือ Instagram เพื่อสร้างความน่าเชื่อถือและความผูกพันกับลูกค้า

4. ความคล่องตัวและการเรียนรู้ตลอดชีวิต (Agility & Lifelong Learning) ผู้ประกอบการต้องพร้อมปรับตัวและเรียนรู้เทคโนโลยีใหม่ เช่น ปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence: AI) ที่ใช้ตอบแชทลูกค้าอัตโนมัติ หรือบล็อกเชน (Blockchain) ที่ใช้เพิ่มความโปร่งใสในการทำธุรกรรม รวมถึงการเรียนรู้เครื่องมือใหม่อย่างต่อเนื่อง

5. การบริหารประสบการณ์ลูกค้า (Customer Experience Management) เป็นการออกแบบ เส้นทางประสบการณ์ลูกค้า (Customer Journey) ให้ราบรื่น เช่น การค้นหาสินค้าง่าย การสั่งซื้อสะดวก การชำระเงินรวดเร็ว และมีบริการหลังการขาย ที่มีคุณภาพซึ่งช่วยสร้างความพึงพอใจและเพิ่มโอกาสในการกลับมาซื้อซ้ำ

ทักษะเหล่านี้ช่วยให้ผู้ประกอบการสามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งในการเพิ่มยอดขาย การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า และการพัฒนาธุรกิจให้เติบโตอย่างต่อเนื่องในยุคดิจิทัล

Library and Learning, University of Phayao

11.8.3 กรณีศึกษา การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในธุรกิจสามารถสะท้อนให้เห็นผ่านกรณีศึกษาที่ชัดเจน ซึ่งช่วยอธิบายบทบาทของแพลตฟอร์มและการประยุกต์ใช้ข้อมูลในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน ดังนี้

1. Flash Express เป็นผู้ให้บริการขนส่งพัสดุของไทยที่นำการวิเคราะห์ข้อมูล (Data Analytics) มาใช้ในการบริหารจัดการโลจิสติกส์ โดยระบบสามารถวิเคราะห์เส้นทางการจัดส่งเพื่อเลือกเส้นทางที่เหมาะสมที่สุด (Nampinyo et al., 2025) ช่วยลดระยะเวลาและต้นทุนในการดำเนินงาน นอกจากนี้ ยังมีแอปพลิเคชันบนมือถือ (Mobile Application) ที่ช่วยให้ลูกค้าสามารถติดตามสถานะพัสดุแบบเรียลไทม์ (Real-time Tracking) ทำให้เกิดความโปร่งใสและเพิ่มความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ

2. TikTok Shop เป็นแพลตฟอร์มอีคอมเมิร์ซที่ผสานสื่อสังคมออนไลน์ (Social Media) เข้ากับการค้าออนไลน์ (e-Commerce) ผู้ประกอบการรายย่อยสามารถเปิดร้านค้าได้โดยไม่ต้องลงทุนสูง (Ratnapuri et al., 2023) และสามารถใช้การขายผ่านการถ่ายทอดสด (Live Commerce) เพื่อนำเสนอสินค้า สื่อสาร และตอบคำถามลูกค้าได้ทันที ส่งผลให้เกิดการตัดสินใจซื้อที่รวดเร็ว และช่วยเพิ่มโอกาสในการสร้างยอดขายในระยะเวลาอันสั้น

ผู้ประกอบการในยุคดิจิทัลไม่ได้พึ่งพาเพียงความแตกต่างของผลิตภัณฑ์หรือบริการเท่านั้น แต่ต้องใช้แพลตฟอร์มดิจิทัลเป็นเครื่องมือหลักในการเข้าถึงตลาด วิเคราะห์ข้อมูล และบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า ความสำเร็จของธุรกิจจึงขึ้นอยู่กับการผสมผสานระหว่างทักษะด้านเทคโนโลยี การตลาด และการสร้างแบรนด์อย่างเหมาะสม ดังนั้นข้อคิดสำคัญคือผู้ประกอบการควรมองเทคโนโลยีดิจิทัลในสองมิติ ได้แก่ เป็นทั้งตลาดที่ใช้เข้าถึงลูกค้า และเป็นเครื่องมือวิเคราะห์ที่ช่วยให้เข้าใจพฤติกรรมผู้บริโภคอย่างลึกซึ้งพร้อมทั้งพัฒนาทักษะใหม่อย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันในสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและไร้พรมแดน

Library and Learning, University of Phayao

11.9 การวางแผนธุรกิจและปัจจัยสู่ความสำเร็จของผู้ประกอบการ

11.9.1 ความสำคัญของแผนธุรกิจ (Business Plan) แผนธุรกิจเป็นเครื่องมือเชิงกลยุทธ์สำคัญที่ใช้กำหนดทิศทาง ควบคุม และขับเคลื่อนกิจการให้เติบโตอย่างเป็นระบบในระยะยาว แผนธุรกิจเป็นเครื่องมือวางแผนและบริหารจัดการให้ธุรกิจเติบโตได้อย่างมีทิศทาง (Ramirez, 2024) โดยมีความสำคัญใน 2 มิติหลัก

1. มิติภายในองค์กร ช่วยให้ผู้ประกอบการเห็นภาพรวมธุรกิจตั้งแต่โอกาสทางการตลาด โครงสร้างต้นทุน ไปจนถึงการสร้างรายได้ พร้อมทั้งช่วยวิเคราะห์ความเสี่ยงล่วงหน้า วางแผนรับมือ และกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ (KPIs) เพื่อติดตามผลงาน

2. มิติภายนอกองค์กร เป็นเอกสารสำคัญในการสื่อสารความเป็นไปได้และศักยภาพของธุรกิจต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น นักลงทุน สถาบันการเงิน และพันธมิตร เพื่อสร้างความน่าเชื่อถือและเพิ่มโอกาสในการได้รับเงินทุน

- ตัวอย่าง: Flash Express ใช้แผนธุรกิจที่มุ่งเน้นการขยายเครือข่ายโลจิสติกส์ควบคู่กับการระดมทุน ทำให้อบรมและขยายบริการครอบคลุมทั่วประเทศได้อย่างรวดเร็ว

11.9.2 องค์ประกอบสำคัญของแผนธุรกิจ แผนธุรกิจที่มีประสิทธิภาพต้องวางโครงสร้างอย่างครอบคลุม เพื่อให้ผู้ประกอบการและนักลงทุนมองเห็นภาพรวมการดำเนินงานได้อย่างเป็นระบบ โดยสามารถจำแนกองค์ประกอบสำคัญออกเป็น 3 มิติหลัก พร้อมตัวอย่างการประยุกต์ใช้ในธุรกิจจริง ดังนี้

1. แผนการตลาด (Marketing Plan) การวิเคราะห์ตลาดเป้าหมาย พฤติกรรมผู้บริโภค โครงสร้างการแข่งขัน และการกำหนดกลยุทธ์การสื่อสารเพื่อสร้างการรับรู้แบรนด์ โดยหัวใจสำคัญคือการระบุ คุณค่าเฉพาะของสินค้า (Unique Value Proposition: UVP) เพื่อสร้างความแตกต่างอย่างชัดเจน

- ตัวอย่าง: Pomelo Fashion วางแผนการตลาดด้วยกลยุทธ์การขายแบบเชื่อมโยงหลายช่องทาง (Omnichannel) โดยเชื่อมต่อแพลตฟอร์มออนไลน์เข้ากับหน้าร้านจริง ผ่านบริการ "Tap Try Buy" (สั่งออนไลน์มาลองที่หน้าร้านก่อนชำระเงิน) ซึ่งเป็น UVP ที่แก้ปัญหาของลูกค้ารายย่อยที่ลังเลเรื่องไซส์เสื้อผ้าได้อย่างตรงจุด

Library and Learning University of Phayao

2. แผนการดำเนินงานและการจัดการ (Operation Plan) การออกแบบกระบวนการผลิตหรือการให้บริการ การบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain) ทรัพยากรบุคคล และการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้เพื่อส่งมอบสินค้าและบริการอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

- ตัวอย่าง: LINE MAN Wongnai วางแผนการดำเนินงานโดยเชื่อมโยงระบบจัดส่งอาหารเข้ากับฐานข้อมูลร้านค้า และใช้อัลกอริทึมวิเคราะห์ข้อมูล (Data Analytics) ในการคำนวณและปรับเส้นทางจัดส่งแบบเรียลไทม์ ช่วยลดเวลาการเดินทางของไรเดอร์และรักษาคุณภาพของอาหารก่อนถึงมือลูกค้า

3. แผนการเงินและการบริหารความเสี่ยง (Financial Plan) การประมาณการรายได้ โครงสร้างต้นทุน กำไรสุทธิ และงบกระแสเงินสด (Cash Flow) รวมถึงการคำนวณวิเคราะห์ความคุ้มทุนและการวางแผนสำรองเงินทุนเพื่อบริหารความเสี่ยง

- ตัวอย่าง: ธุรกิจสตาร์ทอัปด้านเกษตรอัจฉริยะ (Smart Farming) คำนวณ จุดคุ้มทุน (Break-even Point) เพื่อประเมินว่าต้องติดตั้งระบบเซนเซอร์ให้แก่ฟาร์มเครือข่ายอย่างน้อย 50 ฟาร์มต่อปี ที่ราคาบริการ 30,000 บาท/ฟาร์ม จึงจะคุ้มกับต้นทุนคงที่ (ค่าพัฒนาซอฟต์แวร์และเงินเดือนวิศวกร) พร้อมตั้งงบสำรองกระแสเงินสดไว้ 6 เดือนเพื่อรองรับความเสี่ยงจากปัจจัยฤดูกาล

11.9.3 ปัจจัยสู่ความสำเร็จและความต่อเนื่องของธุรกิจ แม้แผนธุรกิจจะเป็นเครื่องมือสำคัญในการกำหนดทิศทางแต่ความสำเร็จของธุรกิจยังขึ้นอยู่กับปัจจัยเสริมหลายประการที่ช่วยสนับสนุนการเติบโตอย่างต่อเนื่อง (Gbabo et al., 2023) ดังนี้

1. ความหลงใหลในธุรกิจ (Passion) เป็นแรงขับภายในที่ทำให้ผู้ประกอบการมีความมุ่งมั่นและไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค เช่น ผู้ก่อตั้งแบรนด์เถ้าแก่น้อยที่เริ่มต้นจากความสนใจส่วนตัวและสามารถพัฒนาธุรกิจจนเติบโตได้ แม้ต้องเผชิญปัญหาทางการเงินในช่วงแรก

2. ความสอดคล้องกับตลาด (Market Fit) เป็นการพัฒนาสินค้าหรือบริการให้ตรงกับความต้องการของลูกค้าอย่างแท้จริง เช่น Grab เริ่มต้นจากการแก้ปัญหาการเรียกรถแท็กซี่ที่ไม่สะดวก ก่อนขยายสู่บริการอื่น ๆ จนกลายเป็นแพลตฟอร์มขนาดใหญ่

Library and Learning, University of Phayao

3. นวัตกรรม (Innovation) เป็นการปรับปรุงสินค้า บริการหรือรูปแบบธุรกิจอย่างต่อเนื่องเพื่อสร้างความแตกต่าง เช่น Tesla พัฒนาเทคโนโลยีรถยนต์ไฟฟ้าและระบบซอฟต์แวร์ที่สามารถอัปเดตได้เพื่อรักษาความได้เปรียบในการแข่งขัน

4. ความสามารถในการปรับตัว (Adaptability) เป็นความสามารถในการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม เช่น LINE MAN Wongnai ที่สามารถขยายบริการเดลิเวอรี่และระบบชำระเงินออนไลน์อย่างรวดเร็วในช่วงสถานการณ์โควิด-19

การวางแผนธุรกิจช่วยกำหนดทิศทางและลดความเสี่ยงในการดำเนินงาน แต่การสร้างความสำเร็จอย่างต่อเนื่องจำเป็นต้องอาศัยปัจจัยสนับสนุน ได้แก่ ความหลงใหลในธุรกิจ การตอบสนองความต้องการของตลาด การสร้างนวัตกรรม และความสามารถในการปรับตัว การผสมผสานระหว่าง แผนที่ดีและการลงมือปฏิบัติที่ยืดหยุ่น จะช่วยให้ธุรกิจสามารถเติบโตและแข่งขันได้อย่างมีประสิทธิภาพในสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ

Library and Learning, University of Phayao

บทสรุป

นวัตกรรมและการเป็นผู้ประกอบการเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจยุคใหม่ โดยมีความสัมพันธ์เชิงเกื้อหนุนกันอย่างใกล้ชิด นวัตกรรมทำหน้าที่สร้างคุณค่าใหม่ผ่านการพัฒนาผลิตภัณฑ์ บริการ กระบวนการ และรูปแบบธุรกิจ ขณะที่ผู้ประกอบการเป็นผู้แปลงแนวคิดดังกล่าวให้เกิดผลเชิงพาณิชย์และขยายสู่ตลาดจริง ส่งผลให้ธุรกิจสามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันได้อย่างมีประสิทธิภาพ นวัตกรรมสามารถเกิดขึ้นได้หลายรูปแบบ โดยอาศัยองค์ประกอบสำคัญ ได้แก่ ความคิดสร้างสรรค์ ทุน และเทคโนโลยี และพัฒนาผ่านกระบวนการตั้งแต่การสร้างแนวคิด การพัฒนาต้นแบบไปจนถึงการนำออกสู่ตลาดและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ตัวอย่างจากทั้งระดับสากลและในประเทศไทยสะท้อนให้เห็นว่าการผสานนวัตกรรมกับการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์สามารถสร้างตลาดใหม่และเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมผู้บริโภคได้ ผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จมักมีคุณลักษณะสำคัญ เช่น การมองเห็นโอกาส ความคิดสร้างสรรค์ การยอมรับความเสี่ยง ความมุ่งมั่น และจริยธรรม โดยบทบาทของผู้ประกอบการไม่ได้จำกัดอยู่เพียงการสร้างกำไร แต่ยังมีส่วนสำคัญในการสร้างการจ้างงานและกระตุ้นระบบเศรษฐกิจ ในบริบทของเศรษฐกิจดิจิทัล เทคโนโลยีและแพลตฟอร์มออนไลน์เปิดโอกาสให้เข้าถึงตลาดและข้อมูลได้กว้างขึ้น แต่ขณะเดียวกันก็จำเป็นต้องพัฒนาทักษะใหม่ เช่น การวิเคราะห์ข้อมูล การตลาดดิจิทัล และการสร้างแบรนด์ส่วนบุคคล เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการแข่งขัน โดยสรุปการผสมผสานนวัตกรรม ทักษะผู้ประกอบการ และการวางแผนธุรกิจที่ครอบคลุมด้านการตลาด การดำเนินงาน และการเงิน ร่วมกับปัจจัยสำคัญ ได้แก่ ความหลงใหลในธุรกิจ ความสอดคล้องกับตลาด การสร้างนวัตกรรม และความสามารถในการปรับตัว เป็นพื้นฐานที่ช่วยให้ธุรกิจสามารถเติบโตและรักษาความสามารถในการแข่งขันได้อย่างต่อเนื่องในสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

Library and Learning, University of Phayao

แบบฝึกหัดท้ายบทที่ 11

1) อธิบายความหมายของนวัตกรรมและผู้ประกอบการ พร้อมอธิบายความสัมพันธ์
2) จำแนกประเภทของนวัตกรรมและยกตัวอย่างองค์กรที่มีนวัตกรรมในแต่ละประเภท
3) อธิบายกระบวนการสร้างนวัตกรรมตั้งแต่การกำเนิดแนวคิด การพัฒนาต้นแบบ จนถึงการนำออกสู่ตลาด พร้อมยกตัวอย่างประกอบ
4) วิเคราะห์บทบาทของแพลตฟอร์มดิจิทัลที่มีต่อการขยายตลาดของผู้ประกอบการ
5) ประเมินปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการ พร้อมยกกรณีศึกษาและเหตุผลประกอบ
6) วิเคราะห์บทเรียนและกรณีศึกษาจากผู้ประกอบการ เพื่อนำเสนอแนวทางพัฒนาผู้ประกอบการในบริบทเศรษฐกิจดิจิทัล

Library and Learning, University of Phayao

บทที่ 12
แนวโน้มธุรกิจในอนาคต

วัตถุประสงค์

1. อธิบายแนวคิดพื้นฐานของธุรกิจยุคดิจิทัล อุตสาหกรรม 4.0 Metaverse และ Green Economy ได้อย่างถูกต้อง
2. อธิบายและเปรียบเทียบ ความแตกต่างของเทคโนโลยีที่ขับเคลื่อนนวัตกรรมได้
3. วิเคราะห์ ผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงตลาดโลกต่อโอกาสและความเสี่ยงทางธุรกิจ
4. ประเมิน ความสำคัญของทักษะอนาคตที่จำเป็นต่อผู้ประกอบการในบริบทเศรษฐกิจดิจิทัลและสีเขียว
5. ประยุกต์ใช้แนวคิดธุรกิจดิจิทัลเพื่อเสนอแนวทางการพัฒนากลยุทธ์สำหรับธุรกิจไทย

Library and Learning, University of Phayao

Library and Learning, University of Phayao

การพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลกำลังพลิกโฉมโครงสร้างเศรษฐกิจและรูปแบบการทำธุรกิจทั่วโลก โดยเฉพาะการก้าวสู่อุตสาหกรรม 4.0 ที่ผสานปัญญาประดิษฐ์ (AI) และการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อยกระดับประสิทธิภาพ ควบคู่ไปกับกระแสเศรษฐกิจสีเขียว (Green Economy) ที่มุ่งเน้นความยั่งยืนด้านสิ่งแวดล้อม และการเติบโตของโลกเสมือนจริง (Metaverse) ที่เปิดมิติใหม่ทางการค้า ท่ามกลางความผันผวนของเศรษฐกิจและพฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ธุรกิจจึงต้องเร่งปรับตัวเพื่อความอยู่รอด ด้วยเหตุนี้บทนี้จึงมุ่งวิเคราะห์แนวโน้มสำคัญดังกล่าว เพื่อสะท้อนให้เห็นถึงโอกาส ความท้าทาย และทิศทางใหม่ของการขับเคลื่อนธุรกิจในยุคเศรษฐกิจดิจิทัล

12.1 การเปลี่ยนแปลงของโลกธุรกิจในยุคดิจิทัล

การเปลี่ยนแปลงของโลกธุรกิจในยุคดิจิทัล (Digital Business) คือการนำเทคโนโลยีแพลตฟอร์มออนไลน์ การวิเคราะห์ข้อมูล (Data Analytics) และปัญญาประดิษฐ์ (AI) มาเป็นแกนกลางในการสร้างคุณค่า บริหารจัดการ และตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างยืดหยุ่น การเปลี่ยนแปลงนี้สอดรับกับ อุตสาหกรรม 4.0 (Industry 4.0) ซึ่งเป็นการบูรณาการโลกกายภาพเข้ากับโลกดิจิทัลผ่านระบบไซเบอร์-กายภาพ (Cyber-Physical Systems) ทำให้เครื่องจักรสามารถสื่อสารและตัดสินใจได้เองแบบเรียลไทม์

12.1.1 ธุรกิจยุคดิจิทัลและอุตสาหกรรม 4.0 ธุรกิจยุคดิจิทัล คือการนำเทคโนโลยี เช่น แพลตฟอร์มออนไลน์, AI และ Data Analytics มาเป็นแกนหลักในการบริหารจัดการและสร้างคุณค่า เพื่อตอบสนองลูกค้าได้อย่างรวดเร็วและแม่นยำซึ่งสอดคล้องกับการก้าวสู่อุตสาหกรรม 4.0 (Industry 4.0) ที่เน้นผสานโลกกายภาพและโลกดิจิทัลเข้าด้วยกันผ่านระบบไซเบอร์-กายภาพ (Cyber-Physical Systems) ทำให้เครื่องจักรสามารถสื่อสาร วิเคราะห์ข้อมูล และตัดสินใจทำงานแบบอัตโนมัติได้แบบเรียลไทม์ พัฒนาการของการปฏิวัติอุตสาหกรรมสามารถแบ่งได้เป็น 4 ยุคสำคัญ (Klingenberg et al., 2022) ดังนี้

1. ยุคเครื่องจักรกล (Industry 1.0) เป็นจุดเริ่มต้นของการใช้เครื่องจักรกลและพลังงานไอน้ำในการผลิตทำให้เกิดการเปลี่ยนจากแรงงานคนและสัตว์ไปสู่การใช้เครื่องจักรในโรงงาน

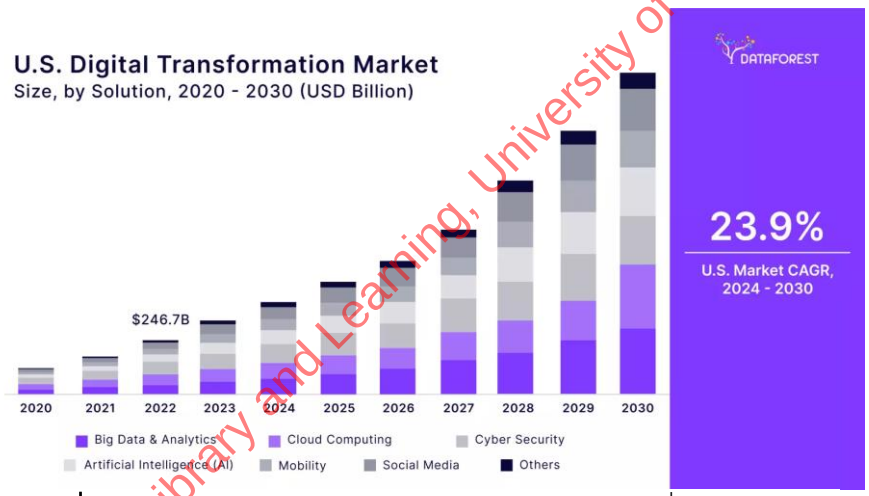
Library and Learning University of Phayao

2. ยุคการผลิตด้วยพลังงานไฟฟ้า (Industry 2.0) เป็นยุคของการผลิตจำนวนมาก (Mass Production) โดยใช้พลังงานไฟฟ้าและระบบสายการประกอบ (Assembly Line) ซึ่งช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและลดต้นทุนการผลิต

3. ยุคคอมพิวเตอร์และระบบอัตโนมัติ (Industry 3.0) เป็นยุคที่นำคอมพิวเตอร์และหุ่นยนต์มาใช้ในกระบวนการผลิต ทำให้เกิดระบบอัตโนมัติและการควบคุมที่แม่นยำมากขึ้น

4. ยุคไซเบอร์กายภาพ (Industry 4.0) เป็นยุคที่เทคโนโลยีดิจิทัลถูกผสานเข้ากับระบบการผลิตอย่างเต็มรูปแบบ ผ่านเครือข่ายอัจฉริยะ ทำให้ระบบสามารถเชื่อมโยง วิเคราะห์ข้อมูล และตัดสินใจได้อย่างอัตโนมัติแบบเรียลไทม์

Library and Learning, University of Phayao



ภาพที่ 12-1 แนวโน้มการเติบโตของตลาดเทคโนโลยีการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัล (Digital Transformation)

ที่มา: Deloitte (2024)

ในปัจจุบันการก้าวเข้าสู่ยุคดิจิทัลและอุตสาหกรรม 4.0 ไม่ได้จำกัดอยู่เพียงการเพิ่มประสิทธิภาพทางเศรษฐกิจ แต่ได้ยกระดับไปสู่การเปลี่ยนผ่านคู่ขนาน หรือ Twin Transition (Digital and Green Transition) ซึ่งเป็นการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเป็นเครื่องมือหลักในการผลักดันเป้าหมายด้านความยั่งยืนทางสิ่งแวดล้อม โดยมีมิติที่เชื่อมโยงกันดังนี้

1) การเปลี่ยนผ่านสู่เศรษฐกิจคาร์บอนต่ำ (Low Carbon Economy) การประยุกต์ใช้ IoT, AI และระบบดิจิทัลทวิน (Digital Twin) ในอุตสาหกรรม 4.0 เพื่อ

วิเคราะห์และปรับปรุงประสิทธิภาพการใช้พลังงานในกระบวนการผลิต ช่วยลดการพึ่งพาเชื้อเพลิงฟอสซิลและลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกอย่างเป็นรูปธรรม

2) การเงินเพื่อสิ่งแวดล้อม (Green Finance) การระดมทุนและการจัดสรรสินเชื่อเพื่อสนับสนุนโครงการที่ขับเคลื่อนทั้งนวัตกรรมดิจิทัลและการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม ธุรกิจสามารถใช้ระบบวิเคราะห์ข้อมูลและเทคโนโลยีบล็อกเชน (Blockchain) ในการติดตามและพิสูจน์ความโปร่งใสของโครงการสีเขียว เพื่อเพิ่มความน่าเชื่อถือในการเข้าถึงแหล่งเงินทุน

3) การบูรณาการ ESG และ Net Zero องค์กรยุคดิจิทัลต้องดำเนินธุรกิจภายใต้กรอบความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล (ESG) โดยอาศัยเทคโนโลยีเพื่อติดตาม ค้นหา และประเมินรอยเท้าคาร์บอน (Carbon Footprint) ตลอดห่วงโซ่อุปทาน เพื่อวางกลยุทธ์มุ่งสู่เป้าหมายการปล่อยก๊าซเรือนกระจกสุทธิเป็นศูนย์ (Net Zero Emissions) ในระยะยาว

การบูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ากับแนวคิดเชิงนิเวศนี้ทำให้องค์กรไม่เพียงแต่เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันผ่านความอัจฉริยะทางเทคโนโลยี แต่ยังสามารถสร้างความยั่งยืนและตอบสนองต่อกติกาใหม่ของโลกธุรกิจที่ให้ความสำคัญกับสิ่งแวดล้อมได้อย่างสมบูรณ์

12.1.2 เทคโนโลยีหลักของอุตสาหกรรม 4.0 ธุรกิจในยุคอุตสาหกรรม 4.0 ขับเคลื่อนด้วยการบูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัลหลายด้านที่ทำงานร่วมกันอย่างเป็นระบบเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ความยืดหยุ่น และความสามารถในการแข่งขัน (Vashishth et al., 2024) โดยเทคโนโลยีสำคัญสามารถอธิบายได้ดังนี้

1, อินเทอร์เน็ตของสรรพสิ่ง (Internet of Things: IoT) เป็นเทคโนโลยีที่เชื่อมโยงอุปกรณ์ เครื่องจักร หรือสินค้าเข้ากับเครือข่ายอินเทอร์เน็ตผ่านการติดตั้งเซนเซอร์เพื่อเก็บรวบรวมและส่งข้อมูลแบบเรียลไทม์ ตัวอย่างเช่น โรงงานผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ที่ใช้เซนเซอร์ตรวจสอบอุณหภูมิและแรงดันของเครื่องจักร ทำให้สามารถติดตามสภาพการทำงานได้อย่างต่อเนื่อง และนำไปสู่การบำรุงรักษาเชิงพยากรณ์ (Predictive Maintenance) ซึ่งช่วยลดการหยุดชะงักของการผลิตโดยไม่จำเป็น

Library and Learning University of Phayao

2. ปัญญาประดิษฐ์และการวิเคราะห์ข้อมูล (Artificial Intelligence: AI and Data Analytics) เป็นการนำเทคโนโลยี AI มาประมวลผลและวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจและเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน เช่น การคาดการณ์ความต้องการของลูกค้า หรือการใช้ AI ตรวจสอบคุณภาพสินค้าในสายการผลิต ซึ่งช่วยลดข้อผิดพลาดและของเสียได้อย่างมีนัยสำคัญ

3. หุ่นยนต์อัตโนมัติ (Robotics & Automation) เป็นการใช้หุ่นยนต์และระบบอัตโนมัติในการดำเนินงาน โดยหุ่นยนต์สมัยใหม่สามารถปฏิบัติงานที่ซับซ้อนและปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานได้อย่างยืดหยุ่นตามคำสั่ง เช่น การใช้หุ่นยนต์ในศูนย์กระจายสินค้าเพื่อจัดเรียงและขนส่งสินค้า ซึ่งช่วยเพิ่มความรวดเร็ว ความแม่นยำ และลดการพึ่งพาแรงงานมนุษย์

4. เทคโนโลยีคลาวด์และเอดจ์คอมพิวติ้ง (Cloud & Edge Computing) เป็นโครงสร้างพื้นฐานด้านข้อมูลที่ช่วยให้สามารถจัดเก็บ ประมวลผล และเข้าถึงข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยคลาวด์ช่วยลดต้นทุนด้านโครงสร้างพื้นฐาน ขณะที่เอดจ์คอมพิวติ้งช่วยประมวลผลข้อมูลใกล้แหล่งกำเนิด ทำให้การตอบสนองรวดเร็วและเหมาะสมกับงานที่ต้องการความทันเวลา

5. ดิจิทัลทวิน (Digital Twin) เป็นเทคโนโลยีที่สร้างแบบจำลองเสมือนของสินค้า กระบวนการ หรือระบบการผลิตจริง เพื่อใช้ในการวิเคราะห์ ทดสอบ และปรับปรุงก่อนการนำไปใช้งานจริง ตัวอย่างเช่น บริษัทผู้ผลิตเครื่องใช้ไฟฟ้าที่ใช้แบบจำลองดิจิทัลในการจำลองสายการผลิต เพื่อลดความเสี่ยงและเพิ่มประสิทธิภาพก่อนการลงทุนจริง

เทคโนโลยีเหล่านี้ทำงานร่วมกันในลักษณะของระบบนิเวศดิจิทัล (Digital Ecosystem) ซึ่งช่วยให้องค์กรสามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างชาญฉลาด ยืดหยุ่น และตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของตลาดได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

12.1.3 ลักษณะเด่นของธุรกิจยุคดิจิทัล ธุรกิจในยุคดิจิทัลมีลักษณะเฉพาะที่สะท้อนถึงการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในการดำเนินงานและการสร้างคุณค่า (Sakib, 2022) โดยสามารถสรุปลักษณะสำคัญได้ดังนี้

1. การเชื่อมต่ออย่างไร้รอยต่อ (Connectivity) ธุรกิจสามารถเชื่อมโยงอุปกรณ์ เครื่องจักร ระบบงาน และผู้ใช้เข้าด้วยกันผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต ทำให้ข้อมูล

Library and Learning University of Phayao

สามารถไหลเวียนได้อย่างต่อเนื่องและทันเวลา ส่งผลให้การประสานงานระหว่างหน่วยงานและกระบวนการต่าง ๆ มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

2. การตัดสินใจแบบอัตโนมัติ (Automation & Intelligence) การนำระบบอัตโนมัติและปัญญาประดิษฐ์มาใช้ช่วยให้ธุรกิจสามารถประมวลผลข้อมูลและตัดสินใจได้ด้วยตนเองในหลายกระบวนการ โดยเฉพาะงานที่มีลักษณะซ้ำซ้อนหรือใช้ข้อมูลจำนวนมาก ส่งผลให้ลดข้อผิดพลาด เพิ่มความรวดเร็ว และลดการพึ่งพาแรงงานมนุษย์ในงานเชิงปฏิบัติการ

3. ความสามารถในการปรับตัวอย่างรวดเร็ว (Agility and Flexibility) ธุรกิจสามารถตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็วและยืดหยุ่น เช่น การผลิตสินค้าเฉพาะบุคคลในระดับอุตสาหกรรม (Mass Customization) ซึ่งช่วยเพิ่มความพึงพอใจของลูกค้าและสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน

4. การดำเนินธุรกิจที่ขับเคลื่อนด้วยข้อมูล (Data-driven Business) ข้อมูลถูกใช้เป็นทรัพยากรหลักในการวางแผนและตัดสินใจทางธุรกิจ ตั้งแต่การวิเคราะห์พฤติกรรมผู้บริโภค การพัฒนาผลิตภัณฑ์ ไปจนถึงการกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาด ทำให้การดำเนินธุรกิจมีความแม่นยำและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ลักษณะเด่นของธุรกิจยุคดิจิทัลสะท้อนถึงการเปลี่ยนแปลงจากการดำเนินงานแบบดั้งเดิมไปสู่การใช้เทคโนโลยีและข้อมูลเป็นศูนย์กลาง ซึ่งช่วยให้องค์กรสามารถเพิ่มประสิทธิภาพ ปรับตัวได้รวดเร็ว และสร้างคุณค่าใหม่ได้อย่างต่อเนื่องในสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่มีการแข่งขันสูง

12.1.4 ตัวอย่างการประยุกต์ใช้ การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในยุคอุตสาหกรรม 4.0 แสดงให้เห็นถึงการเปลี่ยนผ่านของภาคธุรกิจจากรูปแบบดั้งเดิมไปสู่การดำเนินงานที่ขับเคลื่อนด้วยข้อมูลและระบบอัจฉริยะ โดยสามารถอธิบายผ่านกรณีศึกษาที่สำคัญในแต่ละภาคธุรกิจ (Zong & Guan, 2025) ได้ดังนี้

1. ภาคการผลิต บริษัท Siemens เป็นตัวอย่างขององค์กรที่นำแนวคิดโรงงานอัจฉริยะ (Smart Factory) มาประยุกต์ใช้ โดยผสานเทคโนโลยีอินเทอร์เน็ตของสรรพสิ่งและปัญญาประดิษฐ์เข้ากับระบบการผลิต เครื่องจักรถูกติดตั้งเซนเซอร์เพื่อเก็บข้อมูลการทำงานอย่างต่อเนื่อง และข้อมูลดังกล่าวถูกนำไปวิเคราะห์เพื่อคาดการณ์การซ่อมบำรุงล่วงหน้า ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดการบำรุงรักษาเชิงพยากรณ์ (Predictive

Library and Learning University of Phayao

Maintenance) อันมีพื้นฐานจากการจัดการการผลิตสมัยใหม่ที่มุ่งลดความสูญเสียและเพิ่มประสิทธิภาพของระบบการผลิตโดยรวม ส่งผลให้สามารถลดต้นทุนและเพิ่มความต่อเนื่องของกระบวนการผลิตได้อย่างมีประสิทธิผล

2. ภาคค้าปลีก Amazon ได้พัฒนานวัตกรรมร้านค้าอัจฉริยะในรูปแบบ “Amazon Go” ซึ่งเป็นการผสานเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ กล้อง และเซนเซอร์ เพื่อวิเคราะห์พฤติกรรมการเลือกซื้อสินค้าของผู้บริโภค ระบบสามารถบันทึกข้อมูลการหยิบสินค้าและดำเนินการชำระเงินโดยอัตโนมัติผ่านบัญชีผู้ใช้ แนวทางดังกล่าวมีรากฐานจากเทคโนโลยี Computer Vision และ Machine Learning ซึ่งช่วยยกระดับประสบการณ์ของลูกค้า ลดขั้นตอนการให้บริการ และเพิ่มความรวดเร็วในการดำเนินธุรกรรม

3. ภาคบริการโลจิสติกส์ Flash Express เป็นตัวอย่างของผู้ประกอบการไทยที่นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการระบบขนส่ง โดยใช้แอปพลิเคชันสำหรับติดตามสถานะพัสดุแบบเรียลไทม์ และนำข้อมูลมาวิเคราะห์เพื่อวางแผนเส้นทางการขนส่งอย่างเหมาะสม แนวทางดังกล่าวมีพื้นฐานจากการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีภูมิสารสนเทศและแบบจำลองเชิงคณิตศาสตร์ในการเพิ่มประสิทธิภาพ (Optimization) ซึ่งช่วยลดระยะเวลาในการจัดส่ง ลดต้นทุน และเพิ่มคุณภาพการให้บริการ

การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในแต่ละภาคธุรกิจสะท้อนให้เห็นถึงบทบาทของนวัตกรรมดิจิทัลในฐานะกลไกสำคัญที่ช่วยยกระดับประสิทธิภาพการดำเนินงาน สร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน และสนับสนุนการพัฒนาธุรกิจให้สอดคล้องกับบริบทของเศรษฐกิจยุคดิจิทัลอย่างยั่งยืน

12.1.5 ผลกระทบต่อธุรกิจและสังคม การพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลและการก้าวเข้าสู่ยุคอุตสาหกรรม 4.0 ได้ก่อให้เกิดผลกระทบอย่างกว้างขวางต่อทั้งภาคธุรกิจและสังคมในหลายมิติ ทั้งในเชิงบวกและความท้าทายที่ต้องปรับตัว (Mourtzis et al., 2022) โดยสามารถอธิบายได้ดังนี้

1. ด้านเศรษฐกิจ การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลช่วยเพิ่มผลิตภาพ (Productivity) และลดต้นทุนในการดำเนินงานอย่างมีนัยสำคัญ องค์กรสามารถใช้ระบบอัตโนมัติและการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในกระบวนการผลิตและการให้บริการ นอกจากนี้ ยังนำไปสู่การเกิดรูปแบบธุรกิจใหม่ เช่น รูปแบบการให้บริการแบบ

Library and Learning University of Phayao

สมัครสมาชิก (Subscription Model) ซึ่งผู้บริโภคชำระค่าบริการเป็นรายงวด และรูปแบบเศรษฐกิจแบ่งปัน (Sharing Economy) ที่เน้นการใช้ทรัพยากรร่วมกันให้เกิดประโยชน์สูงสุด ทั้งสองรูปแบบสะท้อนการเปลี่ยนแปลงของโครงสร้างเศรษฐกิจไปสู่ความยืดหยุ่นและการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ

2. ด้านสังคม เทคโนโลยีดิจิทัลมีบทบาทในการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างตลาดแรงงาน โดยก่อให้เกิดอาชีพใหม่ที่ต้องอาศัยทักษะเฉพาะทาง เช่น การวิเคราะห์ข้อมูล (Data Analytics) การพัฒนาซอฟต์แวร์ และการเขียนโปรแกรม ในขณะเดียวกันงานที่มีลักษณะซ้ำซ้อนหรือเป็นกิจวัตรมีแนวโน้มลดลงเนื่องจากถูกแทนที่ด้วยระบบอัตโนมัติ ส่งผลให้แรงงานจำเป็นต้องพัฒนาทักษะใหม่ (Reskilling) และยกระดับทักษะเดิม (Upskilling) เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงานในอนาคต

3. ด้านสิ่งแวดล้อม การนำเทคโนโลยีมาใช้ในกระบวนการผลิตและการจัดการทรัพยากรช่วยลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น การใช้ระบบอัจฉริยะเพื่อลดของเสียในกระบวนการผลิต การบริหารจัดการพลังงานอย่างเหมาะสม และการประยุกต์ใช้พลังงานหมุนเวียนในโรงงานอุตสาหกรรม แนวทางดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainable Development) ที่มุ่งสร้างสมดุลระหว่างการเติบโตทางเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม

ผลกระทบของเทคโนโลยีดิจิทัลมิได้จำกัดอยู่เพียงการเพิ่มประสิทธิภาพทางธุรกิจเท่านั้น แต่ยังส่งผลต่อโครงสร้างเศรษฐกิจ รูปแบบการจ้างงาน และการใช้ทรัพยากรในสังคมโดยรวม ซึ่งจำเป็นต้องมีการปรับตัวอย่างเหมาะสมเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดและลดผลกระทบเชิงลบที่อาจเกิดขึ้น

12.1.6 ความท้าทายของธุรกิจยุคดิจิทัลและอุตสาหกรรม 4.0 จะสร้างโอกาสในการเพิ่มประสิทธิภาพและนวัตกรรมอย่างกว้างขวาง แต่การนำเทคโนโลยีมาใช้ยังมาพร้อมกับความท้าทายที่สำคัญ ซึ่งองค์กรจำเป็นต้องบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ (Hughes et al., 2022) โดยสามารถอธิบายได้ดังนี้

1. การลงทุนในเทคโนโลยีและโครงสร้างพื้นฐาน การพัฒนาและประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เช่น ระบบอัตโนมัติ ปัญญาประดิษฐ์ และโครงสร้างพื้นฐานด้านข้อมูล จำเป็นต้องใช้เงินลงทุนในระดับสูง ทั้งในด้านอุปกรณ์ ระบบเครือข่าย และการบำรุงรักษา

Library and Learning University of Phayao

องค์กรจึงต้องมีการวางแผนการลงทุนอย่างรอบคอบ โดยพิจารณาความคุ้มค่า (Cost–Benefit Analysis) และผลตอบแทนจากการลงทุนในระยะยาว

2. ความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ (Cybersecurity) การเชื่อมโยงข้อมูลผ่านเครือข่ายดิจิทัลทำให้องค์กรเผชิญกับความเสี่ยงด้านความปลอดภัยของข้อมูล เช่น การโจมตีทางไซเบอร์ การรั่วไหลของข้อมูล และการเข้าถึงระบบโดยไม่ได้รับอนุญาต ดังนั้น องค์กรจำเป็นต้องกำหนดมาตรการด้านความปลอดภัยที่เข้มงวด ทั้งในด้านเทคโนโลยี นโยบาย และการสร้างความตระหนักรู้แก่บุคลากร

3. ช่องว่างทักษะของแรงงาน (Skill Gap) การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีส่งผลให้ความต้องการทักษะแรงงานเปลี่ยนแปลงไป โดยเฉพาะทักษะด้านการวิเคราะห์ข้อมูล การเขียนโปรแกรม และการจัดการระบบอัตโนมัติ ในขณะที่แรงงานจำนวนหนึ่งยังขาดความพร้อมในการปรับตัว องค์กรจึงต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาทักษะใหม่ (Reskilling) และการยกระดับทักษะเดิม (Upskilling) อย่างต่อเนื่อง

12.1.7 แนวทางการปรับตัวขององค์กร เพื่อให้สามารถใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีได้อย่างเต็มศักยภาพ องค์กรควรดำเนินการในเชิงกลยุทธ์ควบคู่กันในหลายด้าน ได้แก่ การวางแผนการลงทุนด้านเทคโนโลยีอย่างเป็นระบบ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้สอดคล้องกับความต้องการของยุคดิจิทัล และการกำหนดมาตรการรักษาความปลอดภัยของข้อมูลอย่างรัดกุม นอกจากนี้ การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดรับนวัตกรรมและการเปลี่ยนแปลงยังเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยสนับสนุนการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัลอย่างยั่งยืน

ธุรกิจยุคดิจิทัลและอุตสาหกรรม 4.0 เป็นการเปลี่ยนผ่านจากรูปแบบการดำเนินงานแบบดั้งเดิมไปสู่ระบบอัจฉริยะที่เชื่อมโยงองค์ประกอบต่าง ๆ ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างบูรณาการ ความเข้าใจในเทคโนโลยีหลักและความสามารถในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงจึงเป็นปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่กำหนดความสามารถในการแข่งขันและการเติบโตขององค์กรในสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจโลกที่มีความผันผวนและเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

Library and Learning University of Phayao

12.2 เครื่องมือและเทคโนโลยีสำคัญของธุรกิจในอนาคต (Metaverse & Green Economy) การขับเคลื่อนธุรกิจในอนาคตอาศัยการผสานระหว่าง เทคโนโลยีดิจิทัลเสมือนจริง (Metaverse) และ ความยั่งยืนทางสิ่งแวดล้อม (Green Economy) เพื่อมุ่งสู่การเติบโตแบบ "ชาญฉลาดและยั่งยืน" (Smart & Sustainable Growth) โดยมีแกนหลักการดำเนินงาน รูปแบบธุรกิจ และเทคโนโลยีสนับสนุนสำคัญดังนี้

12.2.1 โครงสร้างและบริบทขับเคลื่อนหลัก

1. เมตาเวิร์ส (Metaverse) หมายถึง โลกเสมือนจริงสามมิติที่ผู้ใช้สามารถเข้าไปมีปฏิสัมพันธ์ (Interaction) กันได้แบบเรียลไทม์ ผ่านอุปกรณ์ดิจิทัล เช่น แว่นความจริงเสมือน (Virtual Reality: VR) และความจริงเสริม (Augmented Reality: AR) รวมถึงแพลตฟอร์มออนไลน์ที่เชื่อมโยงผู้คน กิจกรรม และธุรกิจเข้าไว้ในสภาพแวดล้อมเดียวกันอย่างบูรณาการ ในเชิงพัฒนาการ เมตาเวิร์ส (Metaverse) มิได้จำกัดอยู่เพียงด้านความบันเทิง แต่ได้ขยายไปสู่การเป็นเศรษฐกิจดิจิทัลรูปแบบใหม่ (Virtual Economy) ซึ่งสามารถสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจได้จริง (Allam et al., 2022) เช่น การซื้อขายสินทรัพย์ดิจิทัล (Non-Fungible Token: NFT) การจัดประชุมเสมือน (Virtual Conference) และการจำลองกระบวนการผลิตในภาคอุตสาหกรรม (Industrial Metaverse) เพื่อใช้ในการวางแผนและทดสอบก่อนนำไปใช้งานจริง เทคโนโลยีหลักที่ขับเคลื่อนเมตาเวิร์ส (Metaverse)

1) เทคโนโลยีความจริงเสมือนและความจริงเสริม (Augmented Reality: AR, Virtual Reality: VR และ Extended Reality: XR) เป็นเทคโนโลยีที่ใช้สร้างประสบการณ์เสมือนจริงหรือผสมผสานระหว่างโลกจริงกับโลกดิจิทัล ทำให้ผู้ใช้สามารถรับรู้และมีปฏิสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมเสมือนได้อย่างสมจริง ซึ่งเป็นพื้นฐานสำคัญของเมตาเวิร์ส (Metaverse)

2) เทคโนโลยีบล็อกเชน (Blockchain) เป็นระบบโครงสร้างข้อมูลแบบกระจายศูนย์ (Decentralized System) ที่มีความปลอดภัยและโปร่งใส ใช้รองรับการซื้อขายสินทรัพย์ดิจิทัล (Digital Assets) เช่น โทเคนที่ไม่สามารถทดแทนกันได้ (Non-Fungible Token: NFT) รวมถึงสัญญาอัจฉริยะ (Smart Contract) ซึ่งช่วยให้ธุรกรรมในโลกเสมือนมีความน่าเชื่อถือ

Library and Learning, University of Phayao

3) เทคโนโลยีดิจิทัลทวิน (Digital Twin) เป็นการสร้างแบบจำลองเสมือนของวัตถุหรือกระบวนการจริงในโลกดิจิทัล เพื่อใช้ในการทดลอง วิเคราะห์ และปรับปรุงก่อนการนำไปใช้จริง โดยเฉพาะในภาคอุตสาหกรรมที่ต้องการลดความเสี่ยงและเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน

4) ปัญญาประดิษฐ์และเครือข่ายความเร็วสูง (Artificial Intelligence: AI และ 5G/6G) ปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence: AI) มีบทบาทในการประมวลผลข้อมูลจำนวนมากและสร้างการโต้ตอบที่ชาญฉลาด ขณะที่เครือข่ายความเร็วสูง เช่น 5G และ 6G ช่วยให้การสื่อสารและการส่งข้อมูลในเมตาเวิร์ส (Metaverse) เป็นไปอย่างรวดเร็วและต่อเนื่อง ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างประสบการณ์แบบเรียลไทม์

เมตาเวิร์ส (Metaverse) เป็นพัฒนาการสำคัญของเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีบทบาทในการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการดำเนินธุรกิจและการสร้างมูลค่าในเศรษฐกิจยุคใหม่ การเข้าใจเทคโนโลยีและบริบทที่เกี่ยวข้องจึงเป็นพื้นฐานสำคัญในการวางกลยุทธ์และการปรับตัวขององค์กรในอนาคต

2. เศรษฐกิจสีเขียว (Green Economy) หมายถึง แนวทางการพัฒนาเศรษฐกิจที่มุ่งสร้างการเติบโตทางเศรษฐกิจควบคู่กับการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมและการใช้ทรัพยากรอย่างยั่งยืน โดยให้ความสำคัญกับการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก (Greenhouse Gas Emissions) การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ (Resource Efficiency) และการยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนในระยะยาว แนวคิดเศรษฐกิจสีเขียว (Green Economy) เกิดขึ้นเพื่อตอบสนองต่อปัญหาสิ่งแวดล้อมที่ทวีความรุนแรง เช่น การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ (Climate Change) การเสื่อมโทรมของทรัพยากรธรรมชาติ และมลภาวะจากกิจกรรมทางเศรษฐกิจ โดยมีเป้าหมายเพื่อสร้างสมดุลระหว่างการเติบโตทางเศรษฐกิจ (Economic Growth) ความเป็นธรรมทางสังคม (Social Equity) และความยั่งยืนด้านสิ่งแวดล้อม (Environmental Sustainability) ในระดับสากล แนวคิดนี้ได้รับการสนับสนุนอย่างเป็นรูปธรรมผ่านกรอบการพัฒนา เช่น เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs) ซึ่งกำหนดทิศทางการพัฒนา ในระดับโลกให้ครอบคลุมทั้งมิติทางเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม รวมถึงความตกลงปารีส (Paris Agreement) ที่มุ่งลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกและจำกัด

Library and Learning, University of Phayao

การเพิ่มขึ้นของอุณหภูมิโลกให้อยู่ในระดับที่ปลอดภัย ในบริบทของภาคธุรกิจ เศรษฐกิจสีเขียว (Green Economy) มิได้เป็นเพียงข้อกำหนดด้านสิ่งแวดล้อม แต่ยังเป็นโอกาสเชิงกลยุทธ์ในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน เช่น การพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม (Green Products) การใช้พลังงานหมุนเวียน (Renewable Energy) และการออกแบบกระบวนการผลิตที่ลดของเสีย (Waste Reduction) แนวทางดังกล่าวไม่เพียงช่วยลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม แต่ยังสามารถเพิ่มประสิทธิภาพ ลดต้นทุนในระยะยาว และสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับองค์กร โดยภาพรวมเศรษฐกิจสีเขียว (Green Economy) เป็นกรอบแนวคิดสำคัญที่เชื่อมโยงการพัฒนาเศรษฐกิจกับความยั่งยืนด้านสิ่งแวดล้อมและสังคม ซึ่งมีบทบาทอย่างยิ่งในการกำหนดทิศทางของธุรกิจและเศรษฐกิจโลกในอนาคต (Al-Taai, 2021)

3. จุดเชื่อมโยงผสานพลัง (Synergy) การใช้โลกเสมือนช่วยสนับสนุนเป้าหมายความยั่งยืน เช่น การใช้ ดิจิทัลทวิน (Digital Twin) จำลองกระบวนการผลิตเพื่อลดขยะและพลังงาน, การจัดกิจกรรมเสมือนเพื่อลดการเดินทางและการปล่อยคาร์บอน รวมถึงการใช้ บล็อกเชน (Blockchain) เป็นแพลตฟอร์มซื้อขายคาร์บอนเครดิตดิจิทัลที่โปร่งใส แนวคิดสามารถเชื่อมโยงและเสริมพลังซึ่งกันและกันได้อย่างมีนัยสำคัญในเชิงธุรกิจและการพัฒนาอย่างยั่งยืน ดังนี้

1) การใช้ดิจิทัลทวินและเมตาเวิร์สเพื่อลดการใช้ทรัพยากร (Digital Twin and Metaverse for Resource Optimization) การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลทวิน (Digital Twin) ร่วมกับเมตาเวิร์ส (Metaverse) ช่วยให้องค์กรสามารถจำลองกระบวนการผลิต ผลิตภัณฑ์ หรือโครงสร้างพื้นฐานในโลกเสมือนก่อนดำเนินการจริง ส่งผลให้สามารถลดการทดลองในโลกจริง ลดการใช้วัตถุดิบ พลังงาน และทรัพยากรต่าง ๆ ซึ่งมีส่วนช่วยลดการปล่อยก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์ (Carbon Emissions) และเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน

2) การลดการเดินทางผ่านกิจกรรมในโลกเสมือน (Virtual Interaction

Library and Learning, University of Phayao

for Emission Reduction) การจัดประชุม การฝึกอบรม และการจัดนิทรรศการในรูปแบบเสมือน (Virtual Conference and Exhibition) ผ่านเมตาเวิร์ส (Metaverse) สามารถลดความจำเป็นในการเดินทางของผู้เข้าร่วมจากหลายพื้นที่ ส่งผลให้ลดการใช้พลังงานในภาคการขนส่งและลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก (Greenhouse Gas Emissions) ได้อย่างมีนัยสำคัญ ซึ่งสอดคล้องกับเป้าหมายของเศรษฐกิจสีเขียว (Green Economy)

3) การพัฒนาแพลตฟอร์มคาร์บอนเครดิตดิจิทัล (Digital Carbon Credit Platform) เมตาเวิร์ส (Metaverse) และเทคโนโลยีดิจิทัล เช่น บล็อกเชน (Blockchain) สามารถนำมาใช้พัฒนาแพลตฟอร์มสำหรับการซื้อขายคาร์บอนเครดิต (Carbon Credit Trading) ในรูปแบบดิจิทัล ซึ่งช่วยเพิ่มความโปร่งใส (Transparency) และประสิทธิภาพในการทำธุรกรรม ส่งเสริมให้ภาคธุรกิจมีแรงจูงใจในการลงทุนในพลังงานสะอาดและโครงการลดการปล่อยคาร์บอน

เมตาเวิร์ส (Metaverse) และเศรษฐกิจสีเขียว (Green Economy) มิได้เป็นเพียงแนวโน้มที่ดำเนินไปแยกจากกัน แต่สามารถผสานกันเพื่อสร้างรูปแบบการพัฒนาที่ทั้ง “ชาญฉลาด” และ “ยั่งยืน” กล่าวคือ ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม และสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจควบคู่กับความรับผิดชอบต่อสังคมและทรัพยากรธรรมชาติในระยะยาว

12.2.2 การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีแห่งอนาคต

กลุ่มเทคโนโลยี	บทบาทในโลกเสมือน Metaverse)	บทบาทในเศรษฐกิจสีเขียว (Green Economy)
1. Generative AI	เร่งการสร้างคอนเทนต์ 3D, อวตาร, ฉาก และโลกเสมือนอัตโนมัติ ลดต้นทุนการพัฒนา	ช่วยออกแบบผลิตภัณฑ์เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม (Eco-design) และสังเคราะห์วัสดุชีวภาพใหม่
2. Agentic AI	เป็นตัวแทนอวตารอัตโนมัติเจรจาทำธุรกรรมและให้บริการลูกค้าได้เองแบบเรียลไทม์	บริหารจัดการพลังงานและซัพพลายเชนหมุนเวียนแบบอัตโนมัติเพื่อลดคาร์บอน
กลุ่มเทคโนโลยี	**บทบาทในโลกเสมือน**	**บทบาทในเศรษฐกิจสีเขียว**

Library and Learning, University of Phayao

	Metaverse)	(Green Economy)
3. Recognition Technology	ตรวจจับการเคลื่อนไหวและยืนยันตัวตน (Biometrics) บน VR/AR	ใช้ตรวจจับสุขภาพพืชในเกษตรแม่นยำ และจำแนกประเภทขยะในระบบรีไซเคิลอัตโนมัติ
4.Optical Character Recognition(OCR)	แปลงเอกสาร/สัญญาจากโลกจริงสู่สินทรัพย์ดิจิทัล ใช้ยืนยันตัวตนใน Metaverse Banking	ขับเคลื่อนองค์กรสู่ Paperless และสแกนตรวจสอบฉลากคาร์บอน/มาตรฐานสิ่งแวดล้อม
5. Automation	รัน Smart Contract ดำเนินธุรกรรมและควบคุม Digital Twin ในโรงงานเสมือน	ปรับการจ่ายพลังงานตามจริงอัตโนมัติ และใช้หุ่นยนต์ลดการสูญเสียในสายการผลิต
6. Business Intelligence (BI)	วิเคราะห์พฤติกรรมผู้บริโภคและการปฏิสัมพันธ์ในพื้นที่เสมือน (Virtual Analytics)	ทำ Dashboard วัดผล ESG, Carbon Accounting และประเมินความเสี่ยงสิ่งแวดล้อม
7. Quantum Computing	ประมวลผลข้อมูลมหาศาลแบบเรียลไทม์ รองรับผู้ใช้งานล้านคนพร้อมกันโดยไม่หน่วง	คำนวณโครงสร้างเคมีเพื่อพัฒนาแบตเตอรี่รุ่นใหม่ และจำลองแบบจำลองภูมิอากาศซับซ้อน
8.Biotechnology & Bio-organic Tech	เชื่อมสัญญาณชีวภาพ (Bio-feedback) กับโลกเสมือนเพื่อการฝึกผ่าตัดและการแพทย์	พัฒนาพลาสติกชีวภาพ (Bioplastics) เชื้อเพลิงชีวภาพและเทคโนโลยีดักจับคาร์บอน
9. Clean Energy Tech	เป็นพลังงานสะอาดเบื้องหลัง Data Center และโครงข่าย 5G/6G ของโลกเสมือน	เป็นแกนหลักขับเคลื่อนโซลาร์ฟาร์ม, ฟาร์มลม, แบตเตอรี่ และโครงสร้างพื้นฐาน EV

ตารางที่ 12-1 บทบาทในโลกเสมือนและบทบาทเศรษฐกิจสีเขียวต่อการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีแห่งอนาคต

ที่มา: สังเคราะห์แนวคิดจาก Allam et al (2022)

Library and Learning University of Phayao

12.2.3 ผลกระทบต่อผู้ประกอบการและสังคม การพัฒนาเทคโนโลยีเมตาเวิร์ส (Metaverse) ควบคู่กับแนวคิดเศรษฐกิจสีเขียว (Green Economy) ได้ก่อให้เกิดผลกระทบเชิงโครงสร้างต่อทั้งภาคธุรกิจและสังคมในวงกว้าง (Abdelmagid et al., 2025) โดยสามารถพิจารณาได้ในหลายมิติ ดังนี้

1. โอกาสทางธุรกิจ (Business Opportunities) การเปลี่ยนผ่านสู่เศรษฐกิจดิจิทัลและเศรษฐกิจสีเขียวได้เปิดโอกาสให้เกิดตลาดใหม่ทั้งในด้านสินค้าและบริการ เช่น บริการฝึกอบรมในโลกเสมือน (Virtual Training) การพัฒนาและซื้อขายสินทรัพย์ดิจิทัล (Digital Assets) รวมถึงธุรกิจด้านพลังงานสะอาด (Clean Energy Technology) ซึ่งผู้ประกอบการสามารถใช้เทคโนโลยีเพื่อสร้างนวัตกรรมและความได้เปรียบทางการแข่งขันในตลาดโลก

2. การสร้างงานและทักษะใหม่ (Job Creation and New Skills) ความต้องการแรงงานในยุคใหม่มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นในสาขาที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีและความยั่งยืน เช่น เทคโนโลยีความจริงเสมือนและความจริงเสริม (Augmented Reality: AR และ Virtual Reality: VR) วิศวกรรมพลังงาน (Energy Engineering) การเงินสีเขียว (Green Finance) และการจัดการข้อมูลคาร์บอน (Carbon Data Management) ส่งผลให้แรงงานจำเป็นต้องพัฒนาทักษะใหม่ (Reskilling and Upskilling) เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงานที่เปลี่ยนแปลงไป

3. การลงทุนข้ามพรมแดน (Cross-border Investment) กระแสการลงทุนระดับโลกให้ความสำคัญกับธุรกิจที่ดำเนินงานตามหลักสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล (Environmental, Social, and Governance: ESG) มากขึ้น โดยเฉพาะนักลงทุนสถาบัน (Institutional Investors) และกองทุนเพื่อความยั่งยืน (Sustainable Funds) ที่มุ่งเน้นการลงทุนในองค์กรที่มีนโยบายด้านสิ่งแวดล้อมและการกำกับดูแลที่โปร่งใส แนวโน้มดังกล่าวส่งผลให้ธุรกิจต้องปรับตัวเพื่อให้สอดคล้องกับมาตรฐานสากลและเพิ่มความน่าเชื่อถือในตลาดทุนระหว่างประเทศ

ผลกระทบจากเมตาเวิร์ส (Metaverse) และเศรษฐกิจสีเขียว (Green Economy) ไม่เพียงแต่สร้างโอกาสใหม่ทางธุรกิจ แต่ยังส่งผลต่อโครงสร้างแรงงานและ

Library and Learning University of Phayao

รูปแบบการลงทุนในระดับโลก ผู้ประกอบการจึงจำเป็นต้องปรับกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว เพื่อให้สามารถแข่งขันและเติบโตได้อย่างยั่งยืนในอนาคต.

12.2.4 ความท้าทาย แม้เมตาเวิร์ส (Metaverse) และเศรษฐกิจสีเขียว (Green Economy) จะสร้างโอกาสใหม่ทางธุรกิจและการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Isik, 2025) โดยการนำแนวคิดและเทคโนโลยีดังกล่าวไปประยุกต์ใช้ยังคงเผชิญกับข้อจำกัดและความท้าทายสำคัญหลายประการ ดังนี้

1. ต้นทุนการลงทุนสูง (High Investment Cost) การพัฒนาและนำเทคโนโลยีใหม่มาใช้ เช่น เทคโนโลยีความจริงเสมือน (Virtual Reality: VR) ปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence: AI) หรือโครงสร้างพื้นฐานด้านพลังงานสะอาด จำเป็นต้องใช้เงินลงทุนจำนวนมาก ทั้งในด้านฮาร์ดแวร์ ซอฟต์แวร์ และการพัฒนาบุคลากร ส่งผลให้ผู้ประกอบการ โดยเฉพาะธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) อาจเผชิญข้อจำกัดในการเข้าถึงเทคโนโลยีดังกล่าว

2. กฎระเบียบและมาตรฐาน (Regulation and Standards) ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีดิจิทัลและสิ่งแวดล้อมเกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ขณะที่กฎหมายและมาตรฐานในหลายประเทศยังไม่สามารถพัฒนาได้ทัน เช่น การกำกับดูแลสินทรัพย์ดิจิทัล (Digital Assets Regulation) มาตรฐานการวัดและรายงานคาร์บอน (Carbon Accounting Standards) และข้อกำหนดด้านความเป็นส่วนตัวของข้อมูล (Data Privacy) ส่งผลให้เกิดความไม่แน่นอนในการดำเนินธุรกิจและการลงทุน

3. ความเชื่อมั่นของผู้บริโภค (Consumer Trust) ความเชื่อมั่นของผู้บริโภคเป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จของธุรกิจในยุคใหม่ โดยเฉพาะในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสินทรัพย์ดิจิทัล (Digital Assets) และการคำนวณคาร์บอนเครดิต (Carbon Credit Calculation) ซึ่งยังมีข้อกังวลด้านความโปร่งใส ความถูกต้อง และความปลอดภัย หากผู้บริโภคขาดความเชื่อมั่น อาจส่งผลต่อการยอมรับและการขยายตัวของตลาด

เมตาเวิร์ส (Metaverse) และเศรษฐกิจสีเขียว (Green Economy) เป็นสองแนวโน้มสำคัญที่สะท้อนการเปลี่ยนผ่านของเศรษฐกิจโลกทั้งในมิติของเทคโนโลยีดิจิทัลและความยั่งยืน การทำความเข้าใจทั้งด้านเทคโนโลยี กลไกตลาด และโอกาสการลงทุนในบริบทดังกล่าว จะช่วยให้องค์กรสามารถกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสม สร้างความได้เปรียบใน

Library and Learning University of Phayao

การแข่งขัน และเตรียมความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของเศรษฐกิจในอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพ

12.3 ความท้าทายและความเสี่ยงของธุรกิจยุคใหม่

การดำเนินธุรกิจในปัจจุบันต้องเผชิญกับสภาพแวดล้อมที่มีความผันผวน ความไม่แน่นอน ความซับซ้อน และความคลุมเครือ (VUCA/BANI World) ซึ่งส่งผลให้องค์กรไม่เพียงแต่ต้องมุ่งเน้นการพัฒนาทักษะของบุคลากรเท่านั้น แต่ยังต้องมีความเข้าใจอย่างถ่องแท้เกี่ยวกับความเสี่ยงอุบัติใหม่ (Emerging Risks) เพื่อวางแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงได้อย่างทันท่วงที

12.3.1 ความเสี่ยงอุบัติใหม่และบริบทความท้าทายของธุรกิจยุคใหม่ (Emerging Risks in Modern Business) ในยุคที่โลกเชื่อมโยงกันอย่างสมบูรณ์ การดำเนินธุรกิจต้องเผชิญกับความเสี่ยงอุบัติใหม่ที่มีความซับซ้อนและส่งผลกระทบเป็นวงกว้างมากกว่าในอดีต ผู้ประกอบการจึงจำเป็นต้องประเมินและเตรียมรับมือกับปัจจัยความเสี่ยงสำคัญ ดังนี้

1. วิกฤตภูมิรัฐศาสตร์และความขัดแย้งระหว่างประเทศ (Geopolitical Crisis) ความตึงเครียดทางภูมิรัฐศาสตร์ สงครามการค้า (Trade War) และนโยบายชาตินิยมทางเศรษฐกิจ นำไปสู่การแบ่งขั้วทางเศรษฐกิจ (Deglobalization/Decoupling) ซึ่งส่งผลกระทบต่อมาตรการภาษี ข้อจำกัดทางการค้า และความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยนและราคาสินค้าโภคภัณฑ์ทั่วโลก

2. ความเสี่ยงด้านการขนส่งและห่วงโซ่อุปทานชะงักงัน (Supply Chain Disruption) การพึ่งพาฐานการผลิตหรือวัตถุดิบจากแหล่งเดียว การปิดเส้นทางขนส่งทางทะเลสำคัญ หรือการชะงักงันของระบบโลจิสติกส์ระดับโลก ส่งผลให้เกิดปัญหาการขาดแคลนวัตถุดิบ ความล่าช้าในการส่งมอบ และต้นทุนการขนส่งที่ปรับตัวสูงขึ้นอย่างฉับพลัน

3. ความเสี่ยงทางไซเบอร์ระดับสูงและความมั่นคงปลอดภัยดิจิทัล (Advanced Cyber Risks): การพึ่งพาเทคโนโลยีดิจิทัลและ AI ที่เพิ่มขึ้น มาพร้อมกับภัยคุกคามไซเบอร์ที่ซับซ้อนยิ่งขึ้น เช่น มัลแวร์เรียกค่าไถ่ (Ransomware), การโจมตีด้วย AI (AI-powered Cyber Attacks) และการรั่วไหลของข้อมูลขนาดใหญ่ (Data Breach) ซึ่ง

Library and Learning University of Phayao

สร้างความเสียหายทั้งในเชิงการดำเนินงาน การเสียปรับทางกฎหมาย (เช่น PDPA/GDPR) และความน่าเชื่อถือขององค์กร

4. ภัยพิบัติทางธรรมชาติและการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ (Natural Disasters and Climate Risks): สภาพอากาศสุดขั้ว (Extreme Weather Events) ปัญหาน้ำท่วม ภัยแล้ง และการเพิ่มขึ้นของอุณหภูมิโลก ส่งผลกระทบโดยตรงต่อภาคการผลิต วัตถุดิบทางการเกษตร และโครงสร้างพื้นฐาน รวมถึงแรงกดดันจากมาตรการปรับคาร์บอนก่อนข้ามพรมแดนที่ทำให้ต้นทุนการดำเนินธุรกิจเพิ่มขึ้น

12.3.2 ทักษะที่จำเป็นของนักธุรกิจในอนาคต (Future Skills) การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วสู่ยุคอุตสาหกรรม 4.0 เศรษฐกิจดิจิทัล และเศรษฐกิจสีเขียว ส่งผลให้ความรู้เชิงวิชาชีพแบบดั้งเดิม (Traditional Skills) ไม่เพียงพอต่อการแข่งขันอีกต่อไป (de Araujo et al., 2021) นักธุรกิจยุคใหม่จึงต้องพัฒนาทักษะแบบบูรณาการ (Interdisciplinary Skills) เพื่อรับมือกับความซับซ้อนและความไม่แน่นอน โดยมีประเด็นสำคัญ ดังนี้

1. ความผันผวนของทักษะการทำงาน: รายงานของ World Economic Forum (2023) ระบุว่า มากกว่า 40% ของทักษะที่ใช้ในปัจจุบันจะเปลี่ยนไปภายใน 5 ปีข้างหน้า อันเนื่องมาจากการเข้ามาของ AI และระบบอัตโนมัติ (Automation)

2. ทักษะที่ต้องบูรณาการ: ต้องครอบคลุมทั้งความเข้าใจด้านเทคโนโลยี การวิเคราะห์ข้อมูล การคิดเชิงกลยุทธ์ และความตระหนักรู้ด้านความยั่งยืน

3. การเรียนรู้ตลอดชีวิต (Lifelong Learning): องค์กรต้องผลักดันวัฒนธรรมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง (Continuous Skill Development) เพื่อยกระดับขีดความสามารถของบุคลากรให้ก้าวทันตลาดแรงงาน

การพัฒนาทักษะแห่งอนาคตไม่ใช่เพียงทางเลือก แต่เป็น "ความจำเป็นเชิงกลยุทธ์ (Strategic Necessity)" ที่ช่วยให้นักธุรกิจและองค์กรสามารถปรับตัว สร้างนวัตกรรม และเติบโตได้อย่างยั่งยืนในยุคที่โลกเปลี่ยนแปลงอย่างฉับพลัน

12.3.2 ทักษะสำคัญของนักธุรกิจในอนาคต (Future Skills for Entrepreneurs) ภายใต้บริบทของเศรษฐกิจดิจิทัล (Digital Economy) อุตสาหกรรม 4.0 (Industry 4.0) และเศรษฐกิจสีเขียว (Green Economy) และความเสี่ยงรอบด้านนักธุรกิจในอนาคต

Library and Learning, University of Phayao

จำเป็นต้องมีชุดทักษะที่หลากหลายและบูรณาการ เพื่อรองรับความซับซ้อนและความไม่แน่นอนของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ (Kiradoo, 2023) โดยสามารถจำแนกทักษะสำคัญได้ดังนี้

1. ทักษะด้านดิจิทัล (Digital Literacy) ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและเครื่องมือออนไลน์เพื่อสนับสนุนการดำเนินธุรกิจอย่างมีประสิทธิภาพ เช่น การตลาดผ่านสื่อสังคมออนไลน์ (Social Media Marketing) การใช้แพลตฟอร์มพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ (e-Commerce) และการวิเคราะห์ข้อมูลลูกค้าผ่านระบบธุรกิจอัจฉริยะ (Business Intelligence: BI)

2. การวิเคราะห์ข้อมูลและการประยุกต์ใช้ปัญญาประดิษฐ์ (Data Analytics and AI Application) ความสามารถในการรวบรวม วิเคราะห์ และตีความข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) เป็นทักษะสำคัญในการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ โดยการประยุกต์ใช้ปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence: AI) สามารถช่วยคาดการณ์แนวโน้มตลาด ปรับปรุงกระบวนการผลิต และเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการ ตัวอย่างเช่น บริษัทโลจิสติกส์ใช้การวิเคราะห์เชิงคาดการณ์ (Predictive Analytics) เพื่อวางแผนเส้นทางการขนส่งในช่วงที่มีความต้องการสูง

3. การคิดเชิงวิเคราะห์และเชิงสร้างสรรค์ (Analytical and Creative Thinking) ทักษะการคิดเชิงวิเคราะห์ช่วยให้สามารถประเมินสถานการณ์และแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบ ขณะที่การคิดเชิงสร้างสรรค์ช่วยสร้างนวัตกรรมและแนวทางใหม่ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ ตัวอย่างเช่น การออกแบบผลิตภัณฑ์อาหารเพื่อสุขภาพที่ตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคในสังคมผู้สูงอายุ

4. ความสามารถในการปรับตัวและความยืดหยุ่น (Adaptability and Resilience) นักธุรกิจจำเป็นต้องสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจได้อย่างรวดเร็ว และมีความยืดหยุ่นในการดำเนินงาน เช่น การเปลี่ยนรูปแบบธุรกิจจากออฟไลน์ไปสู่แพลตฟอร์มออนไลน์ในช่วงวิกฤตการณ์ ตัวอย่างเช่น ร้านอาหารที่ปรับรูปแบบการให้บริการไปสู่ระบบเดลิเวอรีในช่วงการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19

Library and Learning University of Phayao

5. การสื่อสารและการทำงานร่วมกัน (Communication and Collaboration) ทักษะการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพและความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่นเป็นปัจจัยสำคัญในองค์กรยุคใหม่ โดยเฉพาะในสภาพแวดล้อมที่มีความหลากหลายทางวัฒนธรรมและการทำงานแบบข้ามพรมแดน ตัวอย่างเช่น ทีมพัฒนาเทคโนโลยีต้องประสานงานระหว่างนักพัฒนา นักลงทุน และฝ่ายการตลาดจากหลายประเทศ

6. ทักษะด้านความยั่งยืน (Sustainability and ESG Management) ความรู้และความเข้าใจในการดำเนินธุรกิจตามหลักความยั่งยืน (Sustainability) และกรอบการกำกับดูแลด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล (Environmental, Social, and Governance: ESG) มีความสำคัญเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง เช่น การจัดการคาร์บอนฟุตพริ้นต์ (Carbon Footprint) และการจัดทำรายงาน ESG เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

7. การคิดเชิงผู้ประกอบการ (Entrepreneurial Mindset) การคิดเชิงผู้ประกอบการเป็นทักษะที่สะท้อนความสามารถในการมองเห็นโอกาสทางธุรกิจ การตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ และการบริหารความเสี่ยงอย่างมีเหตุผล รวมถึงการสร้างคุณค่าร่วม (Shared Value) ให้แก่สังคม ตัวอย่างเช่น การพัฒนาแพลตฟอร์มฟินเทค (FinTech) เพื่อช่วยให้ผู้ประกอบการรายย่อยสามารถเข้าถึงแหล่งเงินทุนได้อย่างเป็นธรรม

8. การบริหารความเสี่ยงและการบริหารวิกฤต (Risk and Crisis Management) ความสามารถในการคาดการณ์ วางแผนฉุกเฉิน (Contingency Planning) การบริหารห่วงโซ่อุปทานสำรอง และการนำพาองค์กรผ่านพ้นวิกฤตทางไซเบอร์ ภูมิรัฐศาสตร์ หรือภัยธรรมชาติได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ทักษะสำคัญของนักธุรกิจในอนาคตมิได้จำกัดอยู่เพียงด้านใดด้านหนึ่ง แต่เป็นการผสมผสานระหว่างทักษะด้านเทคโนโลยี การคิดวิเคราะห์ ความคิดสร้างสรรค์ และความเข้าใจในความยั่งยืน ซึ่งล้วนเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างความสามารถในการแข่งขันและการเติบโตอย่างยั่งยืนในโลกธุรกิจยุคใหม่

12.3.3 แนวทางการพัฒนาทักษะอนาคต (Future Skills Development Approaches) การพัฒนาทักษะแห่งอนาคตเป็นกระบวนการต่อเนื่องที่ต้องอาศัยทั้งการเรียนรู้เชิงทฤษฎีและการประยุกต์ใช้ในสถานการณ์จริง เพื่อให้สามารถปรับตัวต่อการ

Library and Learning, University of Phayao

เปลี่ยนแปลงของบริบททางธุรกิจและเทคโนโลยีได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Rohm et al., 2021) แนวทางสำคัญในการพัฒนาทักษะสามารถอธิบายได้ดังนี้

1. การเรียนรู้ตลอดชีวิต (Lifelong Learning) การเรียนรู้ตลอดชีวิตเป็นแนวคิดที่เน้นการพัฒนาความรู้และทักษะอย่างต่อเนื่อง โดยไม่จำกัดเฉพาะในระบบการศึกษาแบบดั้งเดิม แต่รวมถึงการเรียนรู้ผ่านคอร์สออนไลน์ (Online Courses) การฝึกอบรมระยะสั้น (Short Courses) และการศึกษาด้วยตนเองจากแหล่งข้อมูลดิจิทัล (Self-directed Learning) แนวทางดังกล่าวช่วยให้บุคคลสามารถอัปเดตองค์ความรู้ให้ทันสมัยและสอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงาน

2. การเรียนรู้จากการปฏิบัติ (Learning by Doing) การเรียนรู้ผ่านการลงมือปฏิบัติจริงเป็นวิธีที่มีประสิทธิภาพในการพัฒนาทักษะเชิงลึก โดยอาจอยู่ในรูปแบบของการทำโครงการทดลอง (Project-based Learning) การพัฒนาธุรกิจสตาร์ทอัป (Startup Development) หรือการฝึกงานในองค์กร (Internship) ซึ่งช่วยให้ผู้เรียนสามารถเชื่อมโยงองค์ความรู้เชิงทฤษฎีกับการใช้งานจริง และพัฒนาทักษะการแก้ปัญหาในสถานการณ์ที่ซับซ้อน

3. การสร้างเครือข่าย (Networking) การสร้างเครือข่ายทางวิชาชีพเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาทักษะและโอกาสทางธุรกิจ โดยการเข้าร่วมกิจกรรมสัมมนา (Seminar) การประชุมวิชาการ (Conference) หรือชุมชนผู้ประกอบการและสตาร์ทอัป (Startup Community) ช่วยให้เกิดการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ ประสบการณ์ และมุมมองใหม่ ๆ ซึ่งสามารถนำไปต่อยอดในการพัฒนาธุรกิจและนวัตกรรม

4. การพัฒนาทักษะสากล (Global Skills Development) ในยุคโลกาภิวัตน์ (Globalization) การมีทักษะสากลถือเป็นข้อได้เปรียบที่สำคัญ โดยเฉพาะความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษ (English Proficiency) และการทำงานในสภาพแวดล้อมพหุวัฒนธรรม (Cross-cultural Competence) ซึ่งช่วยให้สามารถสื่อสารและทำงานร่วมกับบุคคลจากหลากหลายประเทศ รวมถึงการขยายโอกาสทางธุรกิจในระดับนานาชาติ

แนวทางการพัฒนาทักษะแห่งอนาคตจำเป็นต้องอาศัยการบูรณาการหลายมิติ ทั้งการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง การลงมือปฏิบัติจริง การสร้างเครือข่าย และการพัฒนา

Library and Learning, University of Phayao

ทักษะในระดับสากล ซึ่งล้วนเป็นปัจจัยสำคัญในการเสริมสร้างศักยภาพของนักธุรกิจให้สามารถแข่งขันและเติบโตได้อย่างยั่งยืนในเศรษฐกิจยุคใหม่

12.3.4 ผลลัพธ์ที่คาดหวัง (Expected Outcomes) การพัฒนาทักษะแห่งอนาคต (Future Skills) อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง จะก่อให้เกิดผลลัพธ์เชิงบวกต่อศักยภาพของนักธุรกิจและองค์กรในหลายมิติ (García-Pérez et al., 2021) ซึ่งสามารถสรุปได้ดังนี้

1. ความสามารถในการระบุและคว้าโอกาสทางธุรกิจ (Opportunity Recognition and Exploitation) นักธุรกิจที่มีทักษะด้านการวิเคราะห์ข้อมูล การคิดเชิงกลยุทธ์และความเข้าใจเทคโนโลยีจะสามารถระบุแนวโน้มของตลาด (Market Trends) และโอกาสใหม่ในระดับสากลได้อย่างแม่นยำ ส่งผลให้สามารถพัฒนาแนวคิดธุรกิจและนวัตกรรมที่ตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคได้อย่างทันท่วงที

2. ความสามารถในการบริหารธุรกิจอย่างยืดหยุ่นและต้านทานวิกฤต (Agile, Resilient, and Competitive Management) สามารถบริหารจัดการองค์กรในสภาพแวดล้อมที่มีความไม่แน่นอนและความเสี่ยงสูงได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความต้านทานต่อความชะงักงัน (Operational Resilience) และปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ได้อย่างรวดเร็ว

3. การดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน (Sustainable Business Practices) การบูรณาการทักษะด้านความยั่งยืน (Sustainability) และการบริหารจัดการตามหลักสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล (Environmental, Social, and Governance: ESG) ช่วยให้องค์กรสามารถดำเนินกิจการได้อย่างสมดุลระหว่างผลกำไรและความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม สอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมในระยะยาว

ทักษะแห่งอนาคตและการเท่าทันความเสี่ยงอุบัติใหม่เป็นรากฐานสำคัญของนักธุรกิจในยุคดิจิทัล ซึ่งจำเป็นต้องผสานความสามารถในการคิดวิเคราะห์ การคิดสร้างสรรค์ การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี และการวางแผนตั้งรับความเสี่ยง ควบคู่กันไป เพื่อให้สามารถสร้างความแตกต่าง และเติบโตได้อย่างมั่นคงยั่งยืนในเศรษฐกิจโลกยุคใหม่

Library and Learning, University of Phayao

12..4 ประเภทของธุรกิจที่มีแนวโน้มเติบโตในอนาคต

12.4.1 การเปลี่ยนแปลงของตลาดโลกความสำคัญของการทำความเข้าใจตลาดโลก

ตลาดโลก (Global Market) หมายถึง ระบบความเชื่อมโยงทางเศรษฐกิจที่ครอบคลุมการค้าระหว่างประเทศ การลงทุน การเคลื่อนย้ายสินค้าและบริการ ตลอดจนกระแสเงินทุนและแรงงานในระดับนานาชาติ ซึ่งมีลักษณะเป็นเครือข่ายที่ซับซ้อนและมีการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง ภายใต้บริบทของโลกาภิวัตน์ (Globalization) และความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology) ในช่วงทศวรรษที่ผ่านมาการเปลี่ยนแปลงของตลาดโลกเกิดขึ้นอย่างรวดเร็วและมีนัยสำคัญ โดยมีปัจจัยขับเคลื่อนหลักได้แก่ การพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication Technology: ICT) การขยายตัวของเศรษฐกิจดิจิทัล (Digital Economy) การเปลี่ยนแปลงด้านภูมิรัฐศาสตร์ (Geopolitics) และกระแสความยั่งยืน (Sustainability Trends) ปัจจัยเหล่านี้ส่งผลกระทบโดยตรงต่อรูปแบบการดำเนินธุรกิจในทุกมิติ ไม่ว่าจะเป็นการผลิต (Production) การตลาด (Marketing) การเงิน (Finance) และการบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain Management) นอกจากนี้การแพร่กระจายของเทคโนโลยี เช่น ปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence: AI) อินเทอร์เน็ตของสรรพสิ่ง (Internet of Things: IoT) และแพลตฟอร์มดิจิทัล (Digital Platforms) ยังช่วยลดข้อจำกัดด้านเวลาและระยะทาง ทำให้ธุรกิจสามารถเข้าถึงตลาดต่างประเทศได้ง่ายขึ้น ขณะเดียวกันก็เพิ่มระดับการแข่งขัน (Competition) ในตลาดโลกให้สูงขึ้นอย่างมีนัยสำคัญสำหรับนักธุรกิจในยุคปัจจุบัน ความเข้าใจทิศทางของตลาดโลกมิได้เป็นเพียงความรู้พื้นฐาน แต่เป็นปัจจัยเชิงกลยุทธ์ (Strategic Factor) ที่มีความสำคัญต่อการตัดสินใจทางธุรกิจ ทั้งในด้านการเลือกตลาดเป้าหมาย (Target Market Selection) การกำหนดกลยุทธ์การแข่งขัน (Competitive Strategy) และการบริหารความเสี่ยง (Risk Management) โดยเฉพาะในสภาพแวดล้อมที่มีความไม่แน่นอนสูง (High Uncertainty Environment) โดยสรุปการทำความเข้าใจการเปลี่ยนแปลงของตลาดโลกเป็นรากฐานสำคัญที่ช่วยให้นักธุรกิจสามารถวางแผนและปรับกลยุทธ์ได้อย่างเหมาะสม สร้างโอกาสในการขยายธุรกิจในระดับสากล และเพิ่มความสามารถในการแข่งขันในเศรษฐกิจโลกที่มีพลวัตสูง (Ujam, 2025)

Library and Learning University of Phayao

12.4.2 ปัจจัยหลักที่ขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงของตลาดโลก การเปลี่ยนแปลงของตลาดโลกในยุคปัจจุบันไม่ได้เกิดขึ้นโดยบังเอิญ หากแต่เป็นผลจากปัจจัยเชิงโครงสร้างหลายประการที่มีความเชื่อมโยงกันอย่างซับซ้อน ทั้งในด้านเศรษฐกิจ เทคโนโลยี การเมือง และสิ่งแวดล้อม ซึ่งส่งผลต่อทิศทางการดำเนินธุรกิจในระดับสากลอย่างมีนัยสำคัญ (Turner, 2024) โดยสามารถอธิบายได้ดังนี้

1. โลกาภิวัตน์รูปแบบใหม่ (New Globalization) แม้โลกจะมีความเชื่อมโยงกันมากขึ้นผ่านการค้า การลงทุน และเทคโนโลยี แต่ในขณะเดียวกันกลับเกิดแนวโน้มของการ “กระจายความเสี่ยง” (Decoupling หรือ De-risking) โดยประเทศต่าง ๆ พยายามลดการพึ่งพาห่วงโซ่อุปทานจากแหล่งเดียว เพื่อเพิ่มความมั่นคงทางเศรษฐกิจ ตัวอย่างเช่น การที่ประเทศในตะวันตกกระจายฐานการผลิตจากจีนไปยังภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้และอินเดีย เพื่อลดความเสี่ยงจากความตึงเครียดทางภูมิรัฐศาสตร์

2. การเติบโตของเศรษฐกิจเกิดใหม่ (Emerging Markets Growth) ประเทศในกลุ่มเศรษฐกิจเกิดใหม่ โดยเฉพาะในภูมิภาคเอเชีย แอฟริกา และละตินอเมริกา มีบทบาทเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องในเศรษฐกิจโลก เนื่องจากมีจำนวนประชากรมาก แรงงานจำนวนมาก และกำลังซื้อที่เพิ่มขึ้น เช่น จีน อินเดีย เวียดนาม และอินโดนีเซีย ซึ่งกลายเป็นทั้งฐานการผลิตและตลาดผู้บริโภคที่สำคัญ ส่งผลให้ผู้ประกอบการต้องปรับกลยุทธ์เพื่อเข้าถึงและใช้ประโยชน์จากตลาดเหล่านี้

3. เทคโนโลยีดิจิทัลและการค้าออนไลน์ (Digital Transformation) การพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล เช่น พาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ (e-Commerce) ระบบการชำระเงินอิเล็กทรอนิกส์ (Digital Payment) และบล็อกเชน (Blockchain) ช่วยลดข้อจำกัดด้านระยะทางและเวลา ทำให้ธุรกิจสามารถเข้าถึงลูกค้าทั่วโลกได้โดยตรง เพิ่มความรวดเร็วและประสิทธิภาพในการทำธุรกรรม ตัวอย่างเช่น แพลตฟอร์มการค้าระหว่างประเทศที่เปิดโอกาสให้ผู้ประกอบการสามารถส่งออกสินค้าไปยังตลาดต่างประเทศได้ง่ายขึ้น

4. ความไม่แน่นอนทางภูมิรัฐศาสตร์ (Geopolitical Tension) ความขัดแย้งทางการเมืองระหว่างประเทศ เช่น สงครามการค้า ความขัดแย้งในภูมิภาคต่าง ๆ และการแข่งขันเชิงอำนาจระหว่างประเทศมหาอำนาจ ส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจโลกในหลายด้าน ทั้งราคาพลังงาน อัตราแลกเปลี่ยน และความต่อเนื่องของห่วงโซ่อุปทาน

Library and Learning, University of Phayao

ตัวอย่างเช่น ความตึงเครียดในภูมิภาคเอเชียตะวันออกมีผลกระทบต่ออุตสาหกรรมเซมิคอนดักเตอร์ ซึ่งเป็นส่วนสำคัญของอุตสาหกรรมเทคโนโลยีทั่วโลก

5. การเปลี่ยนแปลงด้านสิ่งแวดล้อมและนโยบายสีเขียว (Climate Change and Green Policy) ปัญหาการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ (Climate Change) และการกำหนดนโยบายด้านสิ่งแวดล้อมของประเทศต่าง ๆ ส่งผลให้ภาคธุรกิจต้องปรับตัวอย่างจริงจัง เช่น มาตรการกำหนดภาษีคาร์บอนข้ามพรมแดน (Carbon Border Adjustment Mechanism: CBAM) ของสหภาพยุโรป ที่กำหนดให้สินค้านำเข้าต้องแสดงข้อมูลการปล่อยก๊าซเรือนกระจก ส่งผลให้ผู้ผลิตทั่วโลกต้องปรับปรุงกระบวนการผลิตให้เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมมากยิ่งขึ้น

ปัจจัยขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงของตลาดโลกมีลักษณะเป็นพลวัตและเชื่อมโยงกันในหลายมิติ การทำความเข้าใจปัจจัยเหล่านี้จะช่วยให้นักธุรกิจสามารถวิเคราะห์แนวโน้ม วางแผนกลยุทธ์ และบริหารความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะนำไปสู่การสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันในเวทีโลก

12.4.3 โอกาสทางธุรกิจและรูปแบบการเติบโตใหม่ การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีและกระแสความยั่งยืนของโลก ได้เปิดโอกาสให้เกิดรูปแบบธุรกิจใหม่ที่สามารถเติบโตได้อย่างก้าวกระโดด โดยแบ่งออกเป็น 2 กลุ่มอุตสาหกรรมหลัก ดังนี้

1. ธุรกิจกลุ่มดิจิทัลและโลกเสมือน (Digital & Virtual Economy) มุ่งเน้นการสร้างประสบการณ์และมูลค่าทางเศรษฐกิจบนแพลตฟอร์มดิจิทัลแบบไร้รอยต่อ ได้แก่:

1) การค้าและพื้นที่เสมือน (Virtual Commerce & Real Estate) การเปิดหน้าร้านดิจิทัล เช่น Nikeland และการลงทุนอสังหาริมทรัพย์บนแพลตฟอร์ม Decentraland หรือ The Sandbox

2) การจำลองอุตสาหกรรมและบริการ (Simulation & Metaverse) การฝึกอบรมบุคลากรทางการแพทย์ การใช้ Siemens Industrial Metaverse ในภาคการผลิต และกิจกรรมความบันเทิงเสมือนจริง

3) การเงินแห่งอนาคต (Metaverse Banking) การให้บริการทางการเงินในโลกดิจิทัลเต็มรูปแบบ เช่น การเปิดสาขาจำลองของ HSBC และ JPMorgan

Library and Learning University of Phayao

2. ธุรกิจกลุ่มความยั่งยืนและเศรษฐกิจสีเขียว (Sustainability & Green Economy) มุ่งเน้นการเติบโตทางเศรษฐกิจที่ควบคู่ไปกับการรักษาสิ่งแวดล้อมและลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก ได้แก่

1) พลังงานและการคมนาคมสะอาด: การผลิตและกักเก็บพลังงานทางเลือก รวมถึงอุตสาหกรรมยานยนต์ไฟฟ้า (EV) และสถานีชาร์จ (เช่น Tesla, BYD)

2) เศรษฐกิจหมุนเวียนและนวัตกรรมอาหาร อุตสาหกรรมจัดการและรีไซเคิลขยะอิเล็กทรอนิกส์ รวมถึงการทำเกษตรอัจฉริยะแบบแนวตั้ง (Vertical Farming)

3) การเงินเพื่อสิ่งแวดล้อม (Green Finance) การระดมทุนเพื่อต่อยอดโครงการที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม เช่น การออกพันธบัตรสีเขียว (Green Bond) และกองทุนเพื่อความยั่งยืน

12.4.4 แนวโน้มสำคัญของตลาดโลก (Key Global Market Trends) แนวโน้มของตลาดโลกในปัจจุบันสะท้อนถึงการปรับตัวของภาคธุรกิจต่อความไม่แน่นอนและการเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้างของเศรษฐกิจโลก ทั้งในด้านเทคโนโลยี การค้า และความยั่งยืน (Zaslavska & Zaslavska, 2024) ซึ่งสามารถสรุปประเด็นสำคัญได้ดังนี้

1. ห่วงโซ่อุปทานแบบกระจาย (Diversified Supply Chain) ภายใต้ความเสี่ยงจากความขัดแย้งทางภูมิรัฐศาสตร์และการหยุดชะงักของการผลิต บริษัทขนาดใหญ่มีแนวโน้มปรับโครงสร้างห่วงโซ่อุปทานโดยกระจายฐานการผลิตไปยังหลายประเทศ (Multi-country Production Strategy) เพื่อลดการพึ่งพาแหล่งผลิตเพียงแห่งเดียว (สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2566, น. 40–42) ตัวอย่างเช่น การย้ายหรือขยายฐานการผลิตชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ไปยังเวียดนาม เม็กซิโก และประเทศไทย ซึ่งช่วยเพิ่มความยืดหยุ่น (Supply Chain Resilience) และลดความเสี่ยงจากการหยุดชะงักของการผลิต

2. เศรษฐกิจดิจิทัลข้ามพรมแดน (Cross-Border Digital Economy) การเติบโตของเศรษฐกิจดิจิทัลส่งผลให้การค้าบริการ (Digital Services Trade) ขยายตัวอย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะบริการสตรีมมิง (Streaming Services) ซอฟต์แวร์ (Software as a Service: SaaS) และบริการคลาวด์ (Cloud Computing) ซึ่งสามารถให้บริการข้าม

Library and Learning University of Phayao

พรมแดนได้โดยไม่ถูกจำกัดด้วยข้อจำกัดทางกายภาพ ส่งผลให้ผู้ประกอบการสามารถเข้าถึงตลาดโลกได้ง่ายขึ้นและลดต้นทุนในการขยายธุรกิจระหว่างประเทศ

3. การค้าที่ขับเคลื่อนด้วยมาตรฐาน ESG (ESG-driven Trade) แนวโน้มด้านความยั่งยืนมีบทบาทเพิ่มขึ้นอย่างชัดเจนในตลาดโลก (ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย, 2566, น. 15–18) นักลงทุนและผู้บริโภคให้ความสำคัญกับการดำเนินธุรกิจที่คำนึงถึงสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล (Environmental, Social, and Governance: ESG) ส่งผลให้บริษัทต้องปรับกลยุทธ์การดำเนินงาน เช่น การลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ และการจัดทำรายงาน ESG เพื่อสร้างความโปร่งใสและความเชื่อมั่นในตลาดสากล

4. การเกิดขึ้นของเขตการค้าใหม่ (Emerging Trade Blocs and Agreements) การรวมกลุ่มทางเศรษฐกิจและข้อตกลงการค้าเสรี (Free Trade Agreements: FTAs) มีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมการค้าและการลงทุนระหว่างประเทศ ตัวอย่างที่สำคัญคือ Regional Comprehensive Economic Partnership (RCEP) ซึ่งเป็นความตกลงการค้าเสรีขนาดใหญ่ในภูมิภาคเอเชียแปซิฟิก ช่วยลดอุปสรรคทางการค้า เช่น ภาษีนำเข้า และอำนวยความสะดวกด้านกฎระเบียบ ส่งผลให้ธุรกิจ โดยเฉพาะในประเทศไทย สามารถขยายการส่งออกสินค้าเกษตรและสินค้าอุตสาหกรรมไปยังตลาดต่างประเทศได้ง่ายขึ้น

แนวโน้มสำคัญของตลาดโลกสะท้อนให้เห็นถึงการเปลี่ยนผ่านสู่ระบบเศรษฐกิจที่มีความยืดหยุ่น ดิจิทัล และยั่งยืนมากขึ้น การทำความเข้าใจแนวโน้มเหล่านี้จะช่วยให้นักธุรกิจสามารถกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสม ใช้ประโยชน์จากโอกาสในตลาดโลก และลดผลกระทบจากความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ

12.4.5 ผลกระทบต่อผู้ประกอบการไทย (Impacts on Thai Entrepreneurs) การเปลี่ยนแปลงของตลาดโลกและแนวโน้มเศรษฐกิจระหว่างประเทศส่งผลกระทบต่อผู้ประกอบการไทยทั้งในเชิงโอกาสและความท้าทาย ผลกระทบเชิงโครงสร้างและความท้าทายผลกระทบเชิงบวก ได้แก่

1. โอกาสทางธุรกิจใหม่ เกิดโมเดลการสร้างมูลค่าจากการผสานโลกกายภาพและดิจิทัลเข้าด้วยกัน

Library and Learning University of Phayao

2. การพัฒนาทักษะแรงงาน (Reskilling/Upskilling) เกิดความต้องการแรงงานทักษะสูงด้าน AR/VR, การจัดการข้อมูลคาร์บอน, วิศวกรรมพลังงาน และการเงินสีเขียว

3. การดึงดูดเงินทุนข้ามพรมแดน นักลงทุนสถาบันมุ่งเน้นการลงทุนในองค์กรที่มีมาตรฐาน ESG และมีความโปร่งใส

โดยมีรายละเอียดดังนี้

1) โอกาส (Opportunities) การปรับโครงสร้างของห่วงโซ่อุปทานโลก (Global Supply Chain Restructuring) และแนวโน้มการกระจายฐานการผลิต ทำให้ประเทศไทยมีศักยภาพในการเป็นศูนย์กลางการผลิต (Manufacturing Hub) ในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ (สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน, 2566, น. 12–15) ซึ่งสามารถดึงดูดการลงทุนโดยตรงจากต่างประเทศได้มากขึ้น โดยเฉพาะในอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ ยานยนต์ และเทคโนโลยีขั้นสูง นอกจากนี้การเติบโตของพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ข้ามพรมแดน (Cross-border e-Commerce) เปิดโอกาสให้ผู้ประกอบการไทยสามารถเข้าถึงตลาดต่างประเทศได้โดยตรง ลดข้อจำกัดด้านช่องทางการจัดจำหน่ายแบบดั้งเดิม และเพิ่มศักยภาพในการขยายตลาด (Market Expansion) ไปยังผู้บริโภคในระดับสากล

2) ความท้าทาย (Challenges) แม้จะมีโอกาสเพิ่มขึ้นแต่ผู้ประกอบการไทยยังต้องเผชิญกับความท้าทายที่สำคัญ โดยเฉพาะการยกระดับมาตรฐานสินค้าและกระบวนการผลิตให้สอดคล้องกับข้อกำหนดสากล (International Standards) โดยมีความท้าทายสำคัญ ได้แก่

(1) ทุนการลงทุนสูง (High Investment Cost) โครงสร้างพื้นฐานฮาร์ดแวร์ ซอฟต์แวร์ และเทคโนโลยีสะอาดต้องใช้เงินทุนมหาศาล ซึ่งเป็นอุปสรรคต่อผู้ประกอบการ SMEs

(2) กฎระเบียบและมาตรฐาน (Regulation Gaps) กฎหมายตามไม่ทันเทคโนโลยี เช่น ข้อบังคับการกำกับดูแลสินทรัพย์ดิจิทัล, การคุ้มครองความเป็นส่วนตัวของข้อมูล และมาตรฐานการรายงานคาร์บอนเครดิต

Library and Learning University of Phayao

(3) ความเชื่อมั่นของผู้บริโภค (Consumer Trust) ข้อกังวลเรื่องความปลอดภัยไซเบอร์ ความถูกต้องของสินทรัพย์ดิจิทัล และปัญหาการฟอกเขียว (Greenwashing) ที่ต้องการการพิสูจน์ความโปร่งใส เช่น มาตรฐานด้านสิ่งแวดล้อม (Environmental Standards) และการวัดคาร์บอนฟุตพริ้นต์ (Carbon Footprint) ซึ่งเป็นเงื่อนไขสำคัญในการเข้าสู่ตลาดต่างประเทศ ขณะเดียวกันความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยน (Exchange Rate Volatility) และราคาพลังงาน (Energy Price Fluctuation) ซึ่งได้รับอิทธิพลจากสถานการณ์เศรษฐกิจและการเมืองระหว่างประเทศ ยังเป็นปัจจัยเสี่ยงที่ผู้ประกอบการต้องบริหารจัดการอย่างรอบคอบเพื่อรักษาเสถียรภาพทางการเงินและความสามารถในการแข่งขัน

ผู้ประกอบการไทยจำเป็นต้องปรับตัวเชิงกลยุทธ์ (Strategic Adaptation) โดยการปรับตัวของผู้ประกอบการในอนาคตจำเป็นต้องบูรณาการทั้งเทคโนโลยีประมวลผลและการวิเคราะห์ข้อมูล (AI, BI, Quantum) เข้ากับโครงสร้างพื้นฐานที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม (Clean Energy, Biotech) เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างโปร่งใสและยั่งยืนใช้ประโยชน์จากโอกาสที่เกิดขึ้นจากตลาดโลก ควบคู่กับการพัฒนามาตรฐานและการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ เพื่อให้สามารถแข่งขันและเติบโตได้อย่างยั่งยืนในบริบทของเศรษฐกิจโลกยุคใหม่

12.4.6 กลยุทธ์การปรับตัวของธุรกิจ (Business Adaptation Strategies) ภายใต้บริบทของตลาดโลกที่มีความผันผวนสูงและการเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้างอย่างต่อเนื่อง ธุรกิจจำเป็นต้องมีกลยุทธ์การปรับตัวที่เหมาะสม เพื่อรักษาความสามารถในการแข่งขันและสร้างความยั่งยืนในระยะยาว โดยสามารถอธิบายแนวทางสำคัญได้ดังนี้

1. การสร้างห่วงโซ่อุปทานที่ยืดหยุ่น (Resilient Supply Chain) การพัฒนาห่วงโซ่อุปทานที่มีความยืดหยุ่นเป็นกลยุทธ์สำคัญในการลดความเสี่ยง (สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2566, น. 70–72) จากการหยุดชะงักของการผลิตและการขนส่ง โดยธุรกิจควรกระจายแหล่งจัดหาวัตถุดิบ (Supplier Diversification) และฐานการผลิตไปยังหลายประเทศ เพื่อลดการพึ่งพาแหล่งเดียว รวมถึงการนำระบบบริหารความเสี่ยงมาใช้ในการวางแผนห่วงโซ่อุปทานอย่างเป็นระบบ

Library and Learning, University of Phayao

2. การลงทุนในเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Investment) การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลมีบทบาทสำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพและขยายโอกาสทางธุรกิจ โดยเฉพาะการใช้แพลตฟอร์มพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ข้ามพรมแดน (Cross-border e-Commerce) ระบบติดตามสินค้า (Traceability System) และการวิเคราะห์ข้อมูล (Data Analytics) ซึ่งช่วยให้ธุรกิจสามารถเข้าถึงลูกค้าได้โดยตรง เพิ่มความโปร่งใสในห่วงโซ่อุปทาน และสนับสนุนการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์อย่างแม่นยำ

3. การพัฒนามาตรฐาน ESG และคาร์บอนฟุตพริ้นต์ (ESG and Carbon Footprint Development) การดำเนินธุรกิจตามแนวคิดสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล (Environmental, Social, and Governance: ESG) กลายเป็นเงื่อนไขสำคัญในการแข่งขันในตลาดโลก โดยเฉพาะในตลาดสหภาพยุโรป สหรัฐอเมริกา และญี่ปุ่น ซึ่งมีมาตรการด้านสิ่งแวดล้อมที่เข้มงวด ธุรกิจจึงต้องพัฒนากระบวนการผลิตที่ลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก และสามารถตรวจสอบคาร์บอนฟุตพริ้นต์ (Carbon Footprint) ได้อย่างโปร่งใส

4. การเจาะตลาดเศรษฐกิจเกิดใหม่ (Emerging Market Penetration) การขยายตลาดไปยังประเทศเศรษฐกิจเกิดใหม่ เช่น อินเดีย ประเทศในทวีปแอฟริกา และตะวันออกกลาง เป็นอีกหนึ่งกลยุทธ์สำคัญ เนื่องจากตลาดเหล่านี้มีอัตราการเติบโตทางเศรษฐกิจสูงและมีกำลังซื้อเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ธุรกิจควรปรับสินค้าและกลยุทธ์การตลาดให้สอดคล้องกับบริบททางวัฒนธรรมและพฤติกรรมผู้บริโภคในแต่ละภูมิภาค

ตลาดโลกในปัจจุบันมิได้เติบโตเพียงในเชิงปริมาณ (Quantitative Growth) แต่ยังมีการเปลี่ยนแปลงในเชิงคุณภาพ (Qualitative Transformation) อันเป็นผลจากเทคโนโลยีดิจิทัล มาตรการด้านสิ่งแวดล้อม และโครงสร้างทางภูมิรัฐศาสตร์ที่เปลี่ยนแปลงไป การทำความเข้าใจแนวโน้มเหล่านี้อย่างรอบด้านจะช่วยให้ธุรกิจสามารถกำหนดกลยุทธ์ได้อย่างแม่นยำ ลดความเสี่ยงจากความไม่แน่นอน และสร้างโอกาสใหม่ในการเติบโตในเศรษฐกิจโลกที่มีความเชื่อมโยงกันอย่างลึกซึ้ง

Library and Learning, University of Phayao

บทสรุป

ในยุคดิจิทัล เทคโนโลยีไม่ได้เป็นเพียงเครื่องมือสนับสนุนอีกต่อไป แต่ก้าวขึ้นเป็น “หัวใจหลัก” ในการขับเคลื่อนนวัตกรรมและสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน ท่ามกลางโครงสร้างเศรษฐกิจโลกที่กำลังเปลี่ยนผ่านสู่ยุคอุตสาหกรรม 4.0 ระบบอัจฉริยะและเทคโนโลยีเกิดใหม่อย่างเมตาเวิร์สได้เข้ามาพลิกโฉมกระบวนการผลิตและการบริการให้แม่นยำและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ควบคู่ไปกับแรงกดดันจากกระแส "เศรษฐกิจสีเขียว" (Green Economy) ที่ผลักดันให้ธุรกิจต้องหันมาใส่ใจความยั่งยืนและการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า เพื่อรับมือกับมาตรการสิ่งแวดล้อมสากลที่เข้มงวด อย่างไรก็ตามภายใต้ความท้าทายจากความผันผวนทางภูมิรัฐศาสตร์และการปรับโครงสร้างห่วงโซ่อุปทานโลก กุญแจสำคัญที่จะทำให้ผู้ประกอบการฝ่าวิกฤตไปได้คือการเร่งติดอาวุธ "ทักษะแห่งอนาคต" (Future Skills) ไม่ว่าจะเป็นทักษะด้านดิจิทัล การวิเคราะห์ข้อมูล ความคิดสร้างสรรค์ และความสามารถในการปรับตัว ท้ายที่สุดแล้ว องค์กรที่สามารถผสานเทคโนโลยี การตลาด และการบริหารจัดการเข้าด้วยกันได้อย่างเป็นระบบเท่านั้น จึงจะสามารถลดความเสี่ยงและสร้างการเติบโตอย่างมั่นคงในสมรภูมิเศรษฐกิจยุคใหม่ได้อย่างยั่งยืน

Library and Learning, University of Phayao

แบบฝึกหัดท้ายบทที่ 12

1) อธิบายความหมายของ “นวัตกรรม (Innovation)” และ “เทคโนโลยี (Technology)” พร้อมยกตัวอย่างประกอบ
2) อธิบายความสำคัญของเทคโนโลยีต่อการสร้างความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจในยุคดิจิทัล
3) ยกตัวอย่างธุรกิจ 1 ประเภท และอธิบายแนวทางการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน
4) วิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงของตลาดโลกที่ส่งผลต่อผู้ประกอบการไทย โดยพิจารณาทั้งด้านโอกาสและความท้าทาย
5) ประเมินความคุ้มค่าในการลงทุนด้านเทคโนโลยีของธุรกิจ โดยเฉพาะในกลุ่มวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) พร้อมให้เหตุผล
6) ออกแบบแนวคิดธุรกิจใหม่ที่ใช้เทคโนโลยีเป็นตัวขับเคลื่อนนวัตกรรม พร้อมอธิบายรูปแบบธุรกิจและคุณค่าที่ส่งมอบให้ลูกค้า
7) เสนอแนวทางเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาธุรกิจให้สามารถแข่งขันได้ในระยะยาว โดยบูรณาการเทคโนโลยี นวัตกรรม และความยั่งยืนเข้าด้วยกัน

Library and Learning, University of Phayao

Library and Learning, University of Phayao

บทที่ 13

กรณีศึกษาธุรกิจในอนาคตและการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์

วัตถุประสงค์

1. อธิบายและวิเคราะห์ กระบวนการดำเนินงานและการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในองค์กรชั้นนำได้อย่างเป็นระบบ
2. ประยุกต์ใช้เครื่องมือวิเคราะห์ปัญหา (Problem-Based Analysis, 5 Whys) และแคนวาสรูปแบบธุรกิจ (Business Model Canvas) เพื่อวินิจฉัยและออกแบบธุรกิจ
3. วางแผนปฏิบัติการ (Action Plan) โดยนำบทเรียนจากกรณีศึกษาและเครื่องมือดิจิทัลไปใช้แก้ปัญหาในธุรกิจหรือการทำงานจริงได้อย่างมีประสิทธิภาพ

Library and Learning, University of Phayao

Library and Learning, University of Phayao

บทนี้มุ่งพัฒนาความสามารถของผู้เรียนในการวิเคราะห์ (Analyze) การดำเนินธุรกิจจากกรณีศึกษาจริงในภาคธุรกิจและอุตสาหกรรมที่หลากหลาย โดยเชื่อมโยงการประยุกต์ใช้แนวคิด กลยุทธ์ และเทคโนโลยีทางธุรกิจกับงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อเสริมสร้างความเข้าใจเชิงทฤษฎีและเชิงประจักษ์ นอกจากนี้ บทยังมุ่งให้ผู้เรียนสามารถ ประเมิน (Evaluate) แนวโน้มธุรกิจในอนาคตและผลกระทบต่อการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ในบริบทที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว พร้อมทั้ง สังเคราะห์และประยุกต์ใช้ (Apply) องค์ความรู้จากบทเรียนสู่สถานการณ์จริงในชีวิตประจำวันและการประกอบธุรกิจอย่างมีเหตุผลและยั่งยืน สุดท้าย บทนี้ได้จัดกิจกรรมเสริมทักษะเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้เชิงปฏิบัติ การคิดวิเคราะห์และการบูรณาการความรู้ตามแนวทางการเรียนรู้เชิงผลลัพธ์

Library and Learning University of Phayao

13.1 กรอบการศึกษากรณีศึกษาธุรกิจยุคใหม่ (Case Study Framework)

กรอบการศึกษาธุรกิจยุคใหม่ที่จำเป็นและสำคัญและสามารถนำไปปฏิบัติตามได้จริงทุกกรณีศึกษาสามารถวิเคราะห์ผ่าน 4 องค์ประกอบหลัก ดังนี้

1. องค์กรกรณีศึกษา (Company Profile) ทำความรู้จักบริบทของบริษัทจริง ทั้งระดับโลก (Global) และระดับประเทศไทย (Thailand)

2. กระบวนการปฏิบัติงาน (What & How Operations) เจาะลึกว่าบริษัททำอะไรและมีขั้นตอนการทำงานอย่างไรในการแก้ปัญหา

3. เครื่องมือและเทคโนโลยี (Tools & Technologies) ระบุชื่อระบบ ซอฟต์แวร์หรือแพลตฟอร์มที่ใช้ขับเคลื่อนงาน

4. แนวทางการประยุกต์ใช้ (Actionable Takeaway) สรุปสิ่งที่ผู้เรียนหรือผู้ประกอบการสามารถนำไปทำตามได้จริง

13.2 กรณีศึกษาเจาะลึกตามภาคอุตสาหกรรม (Industry Deep-Dive Case Studies)

13.2.1 กรณีศึกษาภาคบริการอาหารและเครื่องดื่ม (Food & Beverage Services)

1. กรณีศึกษาระดับโลก ได้แก่ สตาบัคส์ (Starbucks)

1) บริบทธุรกิจ สตาบัคส์เปลี่ยนผ่านจากร้านกาแฟแบบดั้งเดิม สู่การเป็นธุรกิจที่ขับเคลื่อนด้วยข้อมูลเชิงลึกและการตอบสนองความต้องการเฉพาะบุคคล

2) กระบวนการปฏิบัติงาน

a) ลูกค้าสั่งซื้อและชำระเงินผ่านแอปพลิเคชันบนมือถือล่วงหน้า

b) เมื่อลูกค้าเข้าใกล้ระยะสาขา ระบบจะวิเคราะห์พฤติกรรม สภาพอากาศ และช่วงเวลา เพื่อแนะนำเมนูเสริมที่ลูกค้ามีแนวโน้มจะชอบ

c) ระบบจะส่งรายการสั่งซื้อไปยังคิวหน้าร้านโดยอัตโนมัติ ทำให้ลดเวลาการรอคิวและลดความผิดพลาดในการรับออเดอร์

3) เครื่องมือและเทคโนโลยีที่ใช้ (Tools & Tech)

a) ระบบปัญญาประดิษฐ์ แพลตฟอร์มปัญญาประดิษฐ์ดีปบรูว์ (Deep Brew AI Platform) สำหรับวิเคราะห์ข้อมูลคาดการณ์ความต้องการ

b) ระบบบริหารความสัมพันธ์ลูกค้า โครงการสมาชิกสตาบัคส์ รีวอร์ดส (Starbucks Rewards Loyalty Program)

4) การประยุกต์ใช้ ผู้ประกอบการร้านอาหารขนาดกลางและเล็ก สามารถนำบัญชีทางการไลน์ (LINE Official Account) ร่วมกับระบบบริหารจัดการจุดขาย (Point of Sale: POS) มาใช้จัดทำระบบสะสมแต้ม สั่งอาหารล่วงหน้า และส่งโปรโมชันเฉพาะบุคคลตามประวัติการซื้อได้ โดยไม่ต้องลงทุนสร้างแอปพลิเคชันเอง

2. กรณีศึกษาในประเทศไทย เอ็มเค เรสโตรองต์ กรุ๊ป (MK Restaurant Group)

1) บริบทธุรกิจ การเพิ่มประสิทธิภาพการบริการและการบริหารจัดการความเร็วในร้านอาหารที่มีหลายสาขา

2) กระบวนการปฏิบัติงาน (Operations)

a) ลูกค้ากดสั่งอาหารด้วยตนเองผ่านจอแท็บเล็ต (Tablet POS) ประจำโต๊ะ

b) รายการอาหารจะถูกส่งตรงเข้า ระบบแสดงผลรายการสั่งอาหารในครัว (Kitchen Display System: KDS) แยกตามสถานีปรุง

c) เมื่อปรุงเสร็จ หุ่นยนต์เสิร์ฟอาหาร (Service Robot) จะนำอาหารไปส่งที่โต๊ะ โดยมีพนักงานมนุษย์ทำหน้าที่ต้อนรับ คอยดูแลความสะอาด และสร้างปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า

Library and Learning, University of Phayao

3) เครื่องมือและเทคโนโลยีที่ใช้ (Tools & Tech)

a) หุ่นยนต์และอุปกรณ์ หุ่นยนต์เสิร์ฟอาหารอัตโนมัติ (Automated Service Robots)

b) ซอฟต์แวร์ ระบบจอแสดงผลในครัว (Kitchen Display System: KDS) และระบบวางแผนทรัพยากรองค์กร (Enterprise Resource Planning: ERP)

4) การประยุกต์ใช้ นำระบบสั่งอาหารผ่าน รหัสคิวอาร์ (QR Code Scanning) มาใช้หน้าร้าน เพื่อให้ลูกค้าสแกนสั่งอาหารจากโทรศัพท์มือถือของตนเอง ช่วยลดต้นทุนการพิมพ์เมนู และลดข้อผิดพลาดของพนักงาน



ภาพที่ 13-1 หน้าจอแอปพลิเคชันระบบจองโต๊ะและการแจ้งเตือนอัตโนมัติ

ที่มา : Galavotti (2023)

Library and Learning, University of Phayao

เทคโนโลยีในธุรกิจอาหารและเครื่องดื่มไม่ได้มีบทบาทเพียงเพิ่มยอดขายเท่านั้น แต่ยังช่วยให้ธุรกิจบริหาร “โต๊ะ เวลา และความสัมพันธ์กับลูกค้า” ได้อย่างเป็นระบบมากขึ้น ทั้งนี้ความโปร่งใสในการใช้ข้อมูลและความไว้วางใจจากลูกค้าถือเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้ระบบเหล่านี้สร้างคุณค่าได้อย่างยั่งยืน

13.2.2 กรณีศึกษาภาคการค้าและค้าปลีก (Trade & Retail)

1. กรณีศึกษาระดับโลก: อเมซอน โก (Amazon Go)

1) บริบทธุรกิจ การสร้างประสบการณ์ค้าปลีกยุคใหม่ที่ไร้จุดชำระเงิน (Checkout-free Retail)

2) กระบวนการปฏิบัติงาน

a) ลูกค้าสแกน แอปพลิเคชันอเมซอน (Amazon App) ตรงประตูทางเข้า

b) หยิบสินค้าที่ต้องการลงในกระเป๋า แล้วเดินออกจากร้านได้ทันที

c) ระบบจะตัดเงินจากบัญชีดิจิทัลของลูกค้าอัตโนมัติ พร้อมส่งใบเสร็จเข้าโทรศัพท์มือถือภายในไม่กี่นาที

3) เครื่องมือและเทคโนโลยีที่ใช้ (Tools **& Tech)**

a) ระบบคอมพิวเตอร์วิทัศน์ (Computer Vision) ตรวจจับการเคลื่อนไหว

b) ระบบเซนเซอร์ เทคโนโลยีการประมวลผลเซนเซอร์ผสมผสาน (Sensor Fusion) และเซนเซอร์วัดน้ำหนักบนชั้นวางสินค้า (Weight Sensors)

4) การประยุกต์ใช้ ร้านค้าปลีกขนาดเล็กสามารถเริ่มจากการติดตั้งระบบชำระเงินด้วยตนเอง (Self-Checkout Kiosk) หรือนำระบบสแกนเพื่อจ่ายผ่านมือถือ (Mobile Scan & Pay) มาใช้เพื่อลดคิวแถวยาวบริเวณหน้าแคชเชียร์

2. กรณีศึกษาในประเทศไทย ซีพี ออลล์ / เซเว่น อีเลฟเว่น (CP ALL / 7-Eleven Thailand)

1) บริบทธุรกิจ การเปลี่ยนผ่านสู่การค้าปลีกแบบเชื่อมโยงทุกช่องทาง (Omnichannel Retail) และการจัดส่งด่วนตามคำสั่งซื้อ (On-Demand Delivery)

2) กระบวนการปฏิบัติงาน (Operations)

a) เมื่อลูกค้าสั่งซื้อผ่าน แอปพลิเคชันเซเว่น เดลิเวอรี (7-Delivery Application)

b) ระบบจะค้นหาสาขาที่ใกล้ที่สุดและจ่ายงานให้พนักงานขับรถส่งสินค้าถึงบ้านภายใน 20-30 นาที

c) ข้อมูลการซื้อจะถูกบันทึกเข้าสู่ ระบบสมาชิกออลล์เมมเบอร์ (ALL Member) เพื่อประมวลผลว่าสาขาใดควรเติมสินค้าชนิดใดในปริมาณเท่าใด

3) เครื่องมือและเทคโนโลยีที่ใช้ (Tools & Tech)

a) แอปพลิเคชัน เซเว่น เดลิเวอรี (7-Delivery App)

Library and Learning University of Phayao

b) การวิเคราะห์ข้อมูล ข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data Analytics) เพื่อการบริหารห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain Management)

4) การประยุกต์ใช้ ปรับปรุงร้านค้าหน้าร้านให้เป็นโมเดล ออนไลน์สู่ออฟไลน์ (Online-to-Offline: O2O) โดยใช้บริการขนส่งด่วนในท้องถิ่น (เช่น ไลน์แมน (LINE MAN) หรือ แกร็บเอ็กซ์เพรส (GrabExpress)) เพื่อเพิ่มช่องทางการขายโดยไม่ต้องเพิ่มสาขา

13.2.3 กรณีศึกษาภาคการผลิตและห่วงโซ่อุปทาน (Manufacturing & Supply Chain)

1. กรณีศึกษาระดับโลก: เทสลา (Tesla)

1) บริบทธุรกิจ การบริหารโรงงานอัจฉริยะ (Smart Factory / Gigafactory) และการผลิตที่ขับเคลื่อนด้วยซอฟต์แวร์

2) กระบวนการปฏิบัติงาน

a) เครื่องจักรและแขนกลหุ่นยนต์ในโรงงานถูกติดตั้งเซนเซอร์เพื่อเก็บข้อมูลแบบเรียลไทม์ (Real-time Data)

b) ระบบจะประมวลผลผ่าน แบบจำลองดิจิทัลเสมือนจริง (Digital Twin) เพื่อจำลองสภาวะการทำงานของโรงงาน
เมื่อพบความผิดปกติเพียงเล็กน้อย ระบบจะแจ้งเตือนให้ทำ การบำรุงรักษาเชิงคาดการณ์ (Predictive Maintenance) ก่อนที่เครื่องจักรจะเสียจริง

3) เครื่องมือและเทคโนโลยีที่ใช้ (Tools & Tech)

a) ระบบอินเทอร์เน็ตในทุกสิ่ง สำหรับอุตสาหกรรม (Industrial Internet of Things: IIoT)

b) ซอฟต์แวร์โรงงาน ระบบบริหารจัดการการผลิตในโรงงาน (Manufacturing Execution System: MES)

4) การประยุกต์ใช้ โรงงานขนาดกลางสามารถเริ่มจากการติดตั้ง เซนเซอร์ตรวจจับความร้อนและการสั่นสะเทือน (Vibration & Temperature Sensors) บนเครื่องจักรหลัก เพื่อป้องกันสายการผลิตหยุดชะงักกะทันหัน

Library and Learning University of Phayao

2. กรณีศึกษาในประเทศไทย เอสซีจี (SCG)

1) บริบทธุรกิจ การใช้ศูนย์ควบคุมห่วงโซ่อุปทานเพื่อการโลจิสติกส์อัจฉริยะ (Smart Logistics)

2) กระบวนการปฏิบัติงาน (Operations)

a) จัดตั้ง ศูนย์ควบคุมห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain Control Tower) เพื่อรวมศูนย์ข้อมูลการขนส่งทั้งหมด

b) ติดตั้งระบบติดตามตำแหน่งในรถขนส่งสินค้าทุกคัน เพื่อวิเคราะห์สภาพการจราจร พฤติกรรมการขับขี่ และอัตราการใช้น้ำมัน

c) ปรับเปลี่ยนเส้นทางขนส่งได้แบบเรียลไทม์ ช่วยลดระยะเวลาและลดการปล่อยก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์

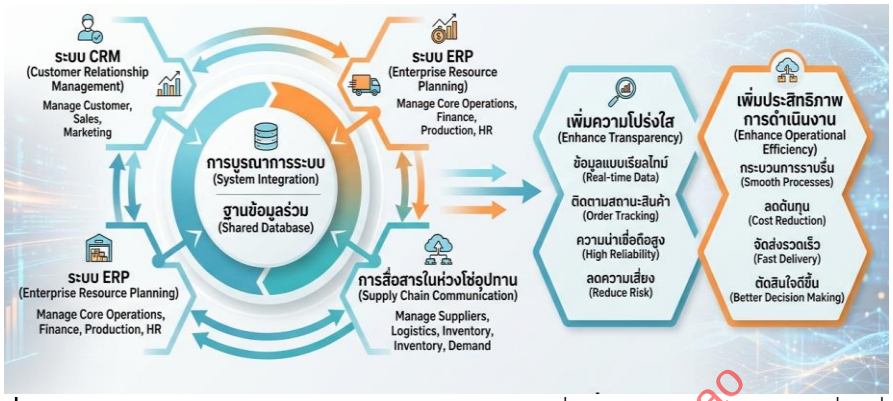
3) เครื่องมือและเทคโนโลยีที่ใช้ (Tools & Tech)

a) ระบบติดตาม ด้วยดาวเทียม (GPS Tracking) และเทคโนโลยีสารสนเทศยานยนต์ (Telematics)

b) ซอฟต์แวร์วางแผนเส้นทางที่มีประสิทธิภาพสูงสุด (Route Optimization Software)

4) การประยุกต์ใช้ ธุรกิจที่มีรถจัดส่งสินค้าของตนเอง สามารถใช้ซอฟต์แวร์วางแผนเส้นทางจัดส่ง (Route Optimization Application) เพื่อช่วยคำนวณเส้นทางที่สั้นที่สุดและประหยัดน้ำมันมากที่สุด

Library and Learning, University of Phayao



ภาพที่ 13-2 กรอบแนวคิดการบูรณาการระบบและการสื่อสารในห่วงโซ่อุปทานเพื่อเพิ่มความโปร่งใสและประสิทธิภาพการดำเนินงาน

ที่มา: ดัดแปลงจาก Nguyen et al., (2024) and Deloitte (2024) โดยสร้างภาพจาก AI (Gemini)

13.2.4 กรณีศึกษาธุรกิจดิจิทัลและแพลตฟอร์ม (Digital & Platform-based Businesses) **1. กรณีศึกษาระดับโลก: แอร์บีเอ็นบี (Airbnb)**

1) บริบทธุรกิจ แพลตฟอร์มตัวกลางจัดสรรที่พัก และการตั้งราคาตามอุปสงค์-อุปทานแบบยืดหยุ่น (Dynamic Pricing)

2) กระบวนการปฏิบัติงาน

a) ระบบประมวลผลข้อมูลสถานที่ เทศกาล สภาพอากาศ และอัตราการจองที่พักในพื้นที่

b) ระบบจะคำนวณและแนะนำราคาห้องพักที่เหมาะสมที่สุดให้เจ้าของบ้าน (Host) แบบรายวัน

c) นำระบบ ข้อความตอบรับอัตโนมัติ (Automated Messaging System) มาใช้ตอบคำถามผู้เข้าพักตลอด 24 ชั่วโมง

3) เครื่องมือและเทคโนโลยีที่ใช้ (Tools & Tech)

a) ระบบตั้งราคา เครื่องมือคำนวณราคาอัจฉริยะ (Smart Pricing Engine)

b) ระบบสื่อสาร ระบบโต้ตอบอัตโนมัติ (Automated Chatbot)

Library and Learning, University of Phayao

4) การประยุกต์ใช้ ผู้ประกอบการโรงแรมหรือห้องพัก สามารถใช้เครื่องมือการปรับราคาอัตโนมัติ (Dynamic Pricing Tools) เพื่อปรับราคาห้องพักให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดในแต่ละช่วงเวลา

2. กรณีศึกษาในประเทศไทยและภูมิภาค แกร็บ (Grab)

1) บริบทธุรกิจ การเป็นซูเปอร์แอปพลิเคชัน (SuperApp) ที่เชื่อมโยงบริการเดินทาง อาหาร และการชำระเงินดิจิทัล

2) กระบวนการปฏิบัติงาน (Operations)

a) เมื่อมีความต้องการใช้บริการสูงในพื้นที่ใดพื้นที่หนึ่ง ระบบจะใช้การปรับราคาเพิ่มตามความต้องการ (Surge Pricing)

b) กลไกราคาจะกระตุ้นให้คนขับขี่เคลื่อนย้ายเข้าสู่พื้นที่นั้น เพื่อกระจายการให้บริการอย่างทั่วถึง

c) กระจายงานส่งอาหารและพัสดุโดยประมวลผลจากตำแหน่งที่ตั้งของคนขับที่ใกล้ที่สุด

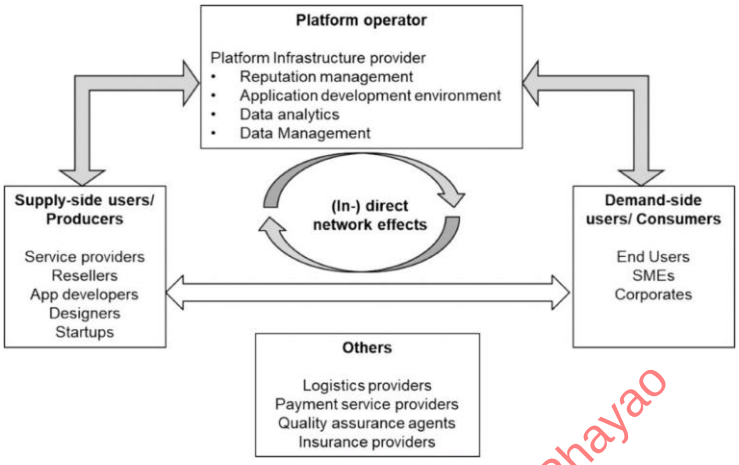
3) เครื่องมือและเทคโนโลยีที่ใช้ (Tools & Tech)

a) ระบบข้อมูลพื้นที่ ข้อมูลเชิงพื้นที่ (Geospatial Data) และอัลกอริทึมการคำนวณเส้นทาง (Routing Algorithm)

b) ระบบการเงิน กระเป๋าเงินอิเล็กทรอนิกส์แกร็บเพย์ (GrabPay Wallet)

4) การประยุกต์ใช้ สร้างระบบนิเวศการบริการ (Ecosystem) ของตนเองโดยเชื่อมโยงบริการหลักเข้ากับ ระบบการชำระเงินแบบไร้เงินสด (Cashless Payment) เพื่อสร้างความสะดวกสบายและกระตุ้นการกลับมาใช้บริการซ้ำ

Library and Learning, University of Phayao



ภาพที่ 13-3 โครงสร้างระบบนิเวศของธุรกิจแพลตฟอร์มดิจิทัล

ที่มา: Colomo (2024)

ภาพดังกล่าวสะท้อนโครงสร้างของธุรกิจแพลตฟอร์มดิจิทัล (Digital Platform) ที่เชื่อมโยงผู้ใช้หลายกลุ่ม (Multi-sided Markets) ผ่านส่วนติดต่อผู้ใช้ (User Interface: UI) และระบบวิเคราะห์ข้อมูล (Data Analytics Dashboard) ซึ่งทำหน้าที่รวบรวม วิเคราะห์ และแสดงผลข้อมูลแบบเรียลไทม์ (Real-time Visualization) เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจ (Decision-making) และการสร้างประสบการณ์ผู้ใช้ (User Experience) ที่มีประสิทธิภาพ

13.2.5 กรณีศึกษาธุรกิจธุรกิจโลจิสติกส์และการส่งพัสดุด่วน (Express Logistics Services)

1. กรณีศึกษาในประเทศไทย แฟลช เอ็กซ์เพรส (Flash Express)

1) บริบทธุรกิจ การนำเทคโนโลยีและระบบอัตโนมัติมาใช้จัดการพัสดุจำนวนมหาศาลและการให้บริการรับพัสดุถึงหน้าบ้าน (Door-to-Door Pick Up)

2) กระบวนการปฏิบัติงาน (Operations)

a) ให้บริการรับพัสดุถึงหน้าบ้านฟรีตั้งแต่ชิ้นแรกผ่านคำสั่งซื้อบนแอปพลิเคชัน

Library and Learning University of Phayao

b) พัสดุถูกส่งเข้าศูนย์คัดแยก และผ่าน เครื่องคัดแยกพัสดุอัตโนมัติความเร็วสูง (High-speed Automated Parcel Sorting Conveyor)

c) พนักงานส่งพัสดุ (Courier) ใช้แอปพลิเคชันวางแผนลำดับการจัดส่งและสแกนสถานะพัสดุแบบเรียลไทม์

3) เครื่องมือและเทคโนโลยีที่ใช้ (Tools & Tech)

a) ระบบคัดแยก สายพานคัดแยกพัสดุอัตโนมัติ (Automated Sorting Conveyor)

b) แอปพลิเคชันปฏิบัติการ แอปพลิเคชันสำหรับพนักงานส่งพัสดุ (Courier Application)

4) การประยุกต์ใช้ นำ ระบบบาร์โค้ด (Barcode System) หรือ ระบบรหัสคิวอาร์ (QR Code System) มาใช้คุมสต็อกสินค้าในคลัง เพื่อให้สามารถตรวจสอบสถานะและตำแหน่งสินค้าได้อย่างแม่นยำ

Library and Learning, University of Phayao



ภาพที่ 13-4 หน้าจอแสดงผลข้อมูลแบบเรียลไทม์บนแพลตฟอร์มโลจิสติกส์ดิจิทัล

ที่มา: McKinsey & Company (2023)

แนวคิด “การมองเห็นข้อมูลแบบเรียลไทม์” ในโลจิสติกส์ดิจิทัลเน้นการใช้แพลตฟอร์มและเครื่องมือวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อเชื่อมโยงข้อมูลการขนส่ง คลังสินค้า และ

คำสั่งซื้อแบบบูรณาการ ซึ่งช่วยเพิ่มประสิทธิภาพ ลดต้นทุน และยกระดับคุณภาพการให้บริการ

13.2.6 กรณีศึกษาธุรกิจการแพทย์และสุขภาพดิจิทัล (Digital Healthcare)

1. กรณีศึกษาในประเทศไทย โรงพยาบาลบำรุงราษฎร์ และ แอปพลิเคชันหมอดี (Mordee Application)

1) บริบทธุรกิจ การให้บริการการแพทย์ทางไกล (Telemedicine) และการเชื่อมโยงข้อมูลสุขภาพดิจิทัล

2) กระบวนการปฏิบัติงาน (Operations)

a) ผู้ป่วยนัดหมายและปรึกษาแพทย์ผ่านการวิดีโอคอล (Video Consultation) บนแอปพลิเคชัน

b) แพทย์บันทึกข้อมูลและดึงประวัติการรักษาผ่าน ระบบเวชระเบียนอิเล็กทรอนิกส์ (Electronic Health Record: EHR)

c) ระบบสั่งยาอัตโนมัติส่งตรงไปยังห้องยา และมีบริการจัดส่งยาถึงบ้านผู้ป่วยภายในวันเดียวกัน

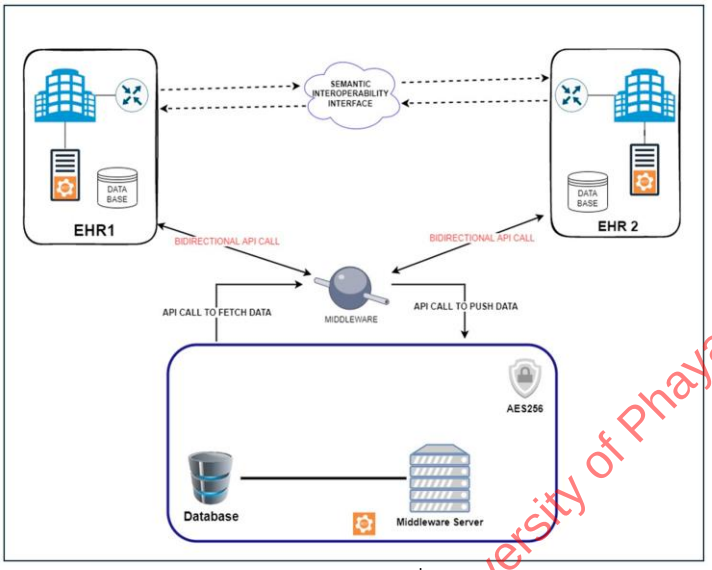
3) เครื่องมือและเทคโนโลยีที่ใช้ (Tools & Tech)

a) ระบบแพทย์ทางไกล แพลตฟอร์มการแพทย์ทางไกลที่มีการเข้ารหัสความปลอดภัย (Encrypted Telehealth Platform)

b) ระบบฐานข้อมูล ระบบเวชระเบียนอิเล็กทรอนิกส์ (Electronic Health Record: EHR)

4) การประยุกต์ใช้ คลินิกหรือบริการสุขภาพขนาดเล็ก สามารถนำระบบปรึกษาทางไกล (Tele-consultation) และระบบส่งข้อความเตือนนัดหมายอัตโนมัติมาใช้เพื่อลดอัตราการขาดนัดของคนไข้

Library and Learning, University of Phayao



ภาพที่ 13-5 แพลตฟอร์มสุขภาพดิจิทัลและการเชื่อมโยงข้อมูลระบบเวชระเบียนอิเล็กทรอนิกส์

ที่มา: World Health Organization (2022)

Library and Learning, University of Phayao

แนวคิดการเชื่อมโยงข้อมูลสุขภาพ (Digital Health Interoperability) เน้นการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างระบบอย่างปลอดภัยและเป็นมาตรฐานเพื่อให้การดูแลผู้ป่วยมีความต่อเนื่องและครบถ้วน ดังนั้นการบูรณาการการแพทย์ทางไกล เวชระเบียนอิเล็กทรอนิกส์ (HER) และการสื่อสารอัตโนมัติ เช่น การแจ้งเตือนนัดหมายและการติดตามอาการหลังการรักษา จะช่วยลดการพลาดนัด เพิ่มความร่วมมือของผู้ป่วยและยกระดับประสบการณ์การรับบริการทางการแพทย์ และความปลอดภัยของข้อมูลสุขภาพและการคุ้มครองความเป็นส่วนตัวเป็นเงื่อนไขพื้นฐานของความเชื่อมั่นในระบบสุขภาพดิจิทัล

13.3 เครื่องมือวิเคราะห์ปัญหาและออกแบบกลยุทธ์ทางธุรกิจ (Strategic Problem-Solving & Business Design Tools)

จากกรณีศึกษา องค์กรชั้นนำไม่ได้นำเทคโนโลยีมาใช้เพียงเพราะความทันสมัย แต่นำมาใช้เพื่อ “แก้ปัญหา” อย่างตรงจุด ดังนั้นการจะเลือกใช้เทคโนโลยีจำเป็นต้องเข้าใจเครื่องมือที่ใช้ในการวินิจฉัยและออกแบบธุรกิจ ดังนี้

13.3.1 การวิเคราะห์ปัญหาเป็นฐาน (Problem-Based Analysis)

การวิเคราะห์ปัญหาเป็นฐาน คือ การเปลี่ยนมุมมองจากการรีบหาทางแก้ไขแบบฉาบฉวย (Quick Fixes) มาเป็นการทำความเข้าใจ ช่องว่าง (Gap) ระหว่างสถานะปัจจุบันของธุรกิจกับเป้าหมายที่ต้องการไปถึงอย่างลึกซึ้งก่อนลงมือแก้ปัญหา

13.3.2 การวิเคราะห์สาเหตุที่แท้จริงด้วยเทคนิค 5 ทำไม (Root Cause Analysis: The 5 Whys)

เทคนิค 5 Whys ถูกคิดค้นขึ้นโดยบริษัท โตโยต้า (Toyota) เป็นเครื่องมือที่เรียบง่ายแต่ทรงพลังในการเจาะปัญหาเชิงลึกเพื่อหารากเหง้าของปัญหาเชิงโครงสร้าง ได้แก่

1. ระบุปัญหา (State the Problem) นิยามสิ่งผิดปกติให้ชัดเจน เช่น ลูกค้ายกเลิกการใช้บริการแอปพลิเคชันส่งอาหารเพิ่มขึ้น 15%

2. ถาม "ทำไม" (Ask Why) หาสาเหตุเบื้องต้น เช่น เพราะอาหารส่งถึงล่าช้ากว่ากำหนด

3. เจาะลึกอย่างต่อเนื่อง (Drill Down) ถาม "ทำไม" ต่อเนื่องไปเรื่อย ๆ จนกว่าจะพบความบกพร่องของระบบงาน เช่น ทำไมงานถึงช้า เหตุผลคือเพราะคนขับหลงทาง ทำไมถึงหลงทางเพราะระบบแผนที่นำทาง (Routing Algorithm) ไม่อัปเดต ซึ่งนำไปสู่การแก้ปัญหาที่ต้นเหตุ

13.3.3 แคนวาสรูปแบบธุรกิจ (The Business Model Canvas: BMC) แคนวาสรูปแบบธุรกิจ คือ กรอบการทำงานแบบหน้าเดียว (One-page Framework) ที่พัฒนาโดย Alexander Osterwalder ช่วยให้เห็นภาพรวมว่าธุรกิจสร้างสรรค์ ส่งมอบ และเก็บเกี่ยวคุณค่าอย่างไร ผ่าน 9 องค์ประกอบหลัก ซึ่งแบ่งเป็น 3 มิติ ได้แก่

1. ความน่าสนใจ (Desirability) กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย (Customer Segments), คุณค่าของสินค้าหรือบริการ (Value Propositions), ช่องทางการเข้าถึง (Channels) และความสัมพันธ์กับลูกค้า (Customer Relationships)

2. ความเป็นไปได้ทางปฏิบัติ (Feasibility) ทรัพยากรหลัก (Key Resources), กิจกรรมหลัก (Key Activities) และพันธมิตรหลัก (Key Partnerships)

Library and Learning University of Phayao

3. ความอยู่รอดทางธุรกิจ (Viability) โครงสร้างต้นทุน (Cost Structure) และแหล่งที่มาของรายได้ (Revenue Streams)

13.3.4 การบูรณาการเครื่องมือเพื่อพลิกฟื้นธุรกิจ (Integrating the Frameworks)

ประสิทธิภาพสูงสุดจะเกิดขึ้นเมื่อใช้เครื่องมือเหล่านี้ร่วมกัน

1. ระบุอาการ (Locate the Symptom) ใช้แคนวาสรูปแบบธุรกิจชี้เป้าว่าธุรกิจกำลังสะดุดที่จุดไหน เช่น รายได้ตกในช่อง (Revenue Streams)

2. วินิจฉัยรากเหง้า (Diagnose the Core) นำเทคนิค 5 Whys มาเจาะลึกในองค์ประกอบของแคนวาสรูปแบบธุรกิจที่มีปัญหาเพื่อหาเหตุผลที่แท้จริง

3. ออกแบบกลยุทธ์ใหม่ (Redesign the Strategy) ปรับเปลี่ยนองค์ประกอบในแคนวาสรูปแบบธุรกิจ เช่น นำเทคโนโลยีมาปรับปรุงเพื่อให้ระบบนิเวศทางธุรกิจกลับมาทำงานประสานกันอีกครั้ง

Library and Learning University of Phayao

13.4 ภาพรวมการเปรียบเทียบกรณีศึกษาเชิงปฏิบัติการ (Operations Summary Table)

ภาคธุรกิจ	บริษัทกรณีศึกษา	โจทย์ทางธุรกิจ	กระบวนการปฏิบัติงาน	เครื่องมือ/เทคโนโลยีหลัก	สิ่งที่นำไปประยุกต์ใช้ได้จริง
บริการอาหาร	สตาบัคส์ (Starbuck)	คิวยาวหน้าร้าน เสียโอกาสในการขายช่วงเวลาเร่งด่วน	สั่งและจ่ายเงินล่วงหน้า ปัญญาประดิษฐ์แนะนำเมนูตามสภาพอากาศ	ระบบปัญญาประดิษฐ์ดีปบรูว์ (Deep Brew AI)	ใช้ ไลน์ (LINE OA) สั่งอาหารและสะสมแต้มล่วงหน้า
ค้าปลีก	เซเว่น อีเลฟเว่น (7-Eleven)	พฤติกรรมผู้บริโภคเปลี่ยน ต้องการความสะดวกสูงสุด	เชื่อมหน้าร้าน 14,000 สาขา จัดส่งถึงบ้านใน 30 นาที	แอปพลิเคชันเซเว่น เดลิเวอรี (7-Delivery App)	ทำการตลาดเชื่อมทุกช่อง ทางร่วมกับระบบส่งด่วน

ภาคธุรกิจ	บริษัทกรณีศึกษา	โจทย์ทางธุรกิจ	กระบวนการปฏิบัติงาน	เครื่องมือ/เทคโนโลยีหลัก	สิ่งที่นำไปประยุกต์ใช้ได้จริง
การผลิต	เทสลา (Tesla)	ต้นทุนการผลิตสูง เครื่องจักรหยุดทำงานกระทบแผนรวม	ติดตั้งเซนเซอร์ตรวจสภาพเครื่องจักร บำรุงรักษาล่วงหน้า	ระบบอินเทอร์เน็ตในทุกสิ่ง (IIoT) & ดิจิทัลทวิน	ติดตั้งเซนเซอร์ (Sensors) ตรวจจับความผิดปกติของเครื่องจักร
แพลตฟอร์ม	แอร์บีเอ็นบี (Airbnb)	เจ้าของที่พักตั้งราคาไม่เหมาะสมกับตลาด	อัลกอริทึมคำนวณและปรับราคาที่พักเหมาะสมรายวัน	ระบบคำนวณราคาอัจฉริยะ (Smart Pricing Engine)	ใช้เครื่องมือ ตั้งราคาแบบยืดหยุ่น และแชตโบต (Chatbot)
โลจิสติกส์	แฟลช เอ็กซ์เพรส (Flash Express)	พัสดุพิมขึ้นมหาศาล คัดแยกล่าช้าและต้นทุนสูง	ใช้สายพานคัดแยกอัตโนมัติและแอปคำนวณเส้นทางจัดส่ง	สายพานคัดแยกอัตโนมัติ (Automated Conveyor)	นำระบบสแกนบาร์โค้ด (Barcode System) มาใช้ติดตามสินค้า
สุขภาพ	หมอดี (Mordee App)	ผู้ป่วยเดินทางลำบาก โรงพยาบาลแออัด	ปรึกษาแพทย์ออนไลน์ ปรึกษาผ่านวิดีโอคอล จัดส่งยาถึงบ้าน	ระบบการแพทย์ทางไกล (Telehealth) & เวชระเบียนดิจิทัล	ใช้ ระบบปรึกษาทางไกล (Tele-consultation) และนัดหมายอัตโนมัติ

ตารางที่ 13-1 ตารางสรุปเปรียบเทียบกรณีศึกษาเชิงปฏิบัติการ

Library and Learning, University of Phayao

13.5 แนวทางการประยุกต์ใช้ในการทำงานสำหรับชีวิตประจำวัน

13.5.1 แนวทางการประยุกต์ใช้ จากภาพรวมในกรณีศึกษาและเครื่องมือวิเคราะห์ สามารถนำมาจัดทำแผนปฏิบัติการ (Action Plan) 4 ประการ ดังนี้

1. การลดงานซ้ำซ้อนด้วยระบบอัตโนมัติ (Automation for Repetitive Tasks)

แนวทางปฏิบัติ : ใช้แคนวาสรูปแบบธุรกิจ (BMC) วิเคราะห์ กิจกรรมหลัก (Key Activities) หากพบงานซ้ำซ้อน ให้เปลี่ยนมาใช้เครื่องมืออัตโนมัติ เช่น ระบบโต้ตอบอัตโนมัติ (Chatbot) หรือระบบเชื่อมต่อแอปพลิเคชันอัตโนมัติ

2. การตัดสินใจบนฐานข้อมูล (Data-driven Decision Making)

แนวทางปฏิบัติ : เลิกใช้การคาดเดา ใช้เทคนิค 5 Whys วิเคราะห์ปัญหา และเก็บข้อมูลผ่านระบบบริหารความสัมพันธ์ลูกค้า (CRM) เพื่อค้นหาความต้องการที่แท้จริง

3. การออกแบบประสบการณ์ที่ยึดลูกค้าเป็นศูนย์กลาง (Customer-Centric Experience)

แนวทางปฏิบัติ : ปรับปรุงช่องทางการเข้าถึง (Channels) ในแคนวาสรูปแบบธุรกิจให้สะดวกที่สุด เช่น เพิ่มระบบชำระเงินผ่านรหัสคิวอาร์ (QR Payment) และบริการจัดส่งถึงบ้าน

4. การบริหารความปลอดภัยข้อมูลและปฏิบัติตามกฎหมาย (Data Privacy & Compliance)

แนวทางปฏิบัติ : การเก็บข้อมูลลูกค้าต้องได้รับการยินยอมอย่างโปร่งใส ตามพระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล (PDPA) เพื่อรักษาความน่าเชื่อถือในระยะยาว

Library and Learning, University of Phayao

13.5.2 กิจกรรมเสริมทักษะ

1. กิจกรรมที่ 1: การวิเคราะห์รากเหง้าปัญหา (Root Cause Analysis Challenge)

โจทย์: ให้ท่านสมมติว่าร้านค้าออนไลน์ของตนเองกำลังประสบปัญหา "ลูกค้าทิ้งตะกร้าสินค้าก่อนชำระเงิน (Cart Abandonment) สูงถึง 60%" ให้นำเทคนิค 5 Whys มาเขียนแผนผังวิเคราะห์หาสาเหตุที่แท้จริง

2. กิจกรรมที่ 2: การออกแบบรูปแบบธุรกิจยุคดิจิทัล (Digital Business Model Design)

โจทย์: ให้ท่านรวมกลุ่มและนำสาเหตุรากเหง้าที่ได้จากกิจกรรมที่ 1 มากางลงบนแคนวาสรูปแบบธุรกิจ (Business Model Canvas) แล้วเลือกเทคโนโลยีหรือเครื่องมือดิจิทัล เช่น ระบบชำระเงินไร้รอยต่อ, ปัญญาประดิษฐ์ (AI) , แชตบอต (Chatbot) มาปรับปรุงในช่อง การปรับปรุงคุณค่าของสินค้าและบริการ (Value Propositions) หรือการพัฒนาช่องทางการเข้าถึงลูกค้า (Channels) พร้อมนำเสนอหน้าชั้นเรียน

Library and Learning, University of Phayao

บทสรุป

การศึกษากรณีศึกษาธุรกิจในอนาคต ควบคู่ไปกับเครื่องมือวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์สะท้อนให้เห็นว่า "เทคโนโลยีไม่ใช่เป้าหมายปลายทาง แต่เป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อนการดำเนินงาน" ซึ่งบริษัทชั้นนำที่ประสบความสำเร็จไม่ใช่เพราะการทุ่มเงินซื้อเทคโนโลยีที่ล้ำสมัยที่สุดแต่เกิดจากการใช้แคนวาสรูปแบบธุรกิจ (BMC) เพื่อมองภาพรวมโดยใช้เทคนิค 5 ทำไม (5 Whys) เพื่อเจาะลึกถึงต้นเหตุที่แท้จริงและรากเหง้าของปัญหาแล้วจึงเลือกนำเครื่องมือดิจิทัลเข้ามาประยุกต์ใช้อย่างตรงจุด หัวใจสำคัญสำหรับผู้บริหารในอนาคตคือการผสานกรอบความคิดเชิงวิเคราะห์เข้ากับความคล่องตัวทางเทคโนโลยี เพื่อสร้างประสบการณ์ที่เหนือกว่าและผลักดันธุรกิจให้เติบโตอย่างยั่งยืน

แบบฝึกหัดท้ายบทที่ 13

1) จงอธิบายกรอบการวิเคราะห์กรณีศึกษา 4 มิติ (Four-Dimensional Case Study Framework) ประกอบด้วยอะไรบ้างและสามารถช่วยให้เข้าใจกระบวนการทำงานของธุรกิจได้อย่างไร
2) เทคนิค 5 ทำไม (5 Whys) และแคนวาสรูปแบบธุรกิจ (Business Model Canvas: BMC) ทำงาน ร่วมกันอย่างไรในการหาสาเหตุเชิงลึกและแก้ปัญหาธุรกิจ
3) จงเลือกกรณีศึกษามา 1 องค์กร พร้อมระบุเทคโนโลยี (Technology) ที่ใช้และประโยชน์ที่ได้รับในกระบวนการทำงาน
4) ธุรกิจสามารถนำระบบอัตโนมัติ (Automation) มาปรับใช้ในองค์ประกอบ "กิจกรรมหลัก (Key Activities)" ของแคนวาสรูปแบบธุรกิจ (Business Model Canvas: BMC) ได้อย่างไรบ้าง
5) หากเกิดปัญหา "การยกเลิกคำสั่งซื้อก่อนชำระเงิน (Cart Abandonment) 50%" จงใช้เทคนิค 5 ทำไม (5 Whys) เพื่อค้นหาสาเหตุที่แท้จริงและเสนอทางแก้ลงในแคนวาสรูปแบบธุรกิจ

Library and Learning, University of Phayao

เอกสารอ้างอิง

ภาษาไทย

กรมทรัพย์สินทางปัญญา. (2564). *คู่มือการจดทะเบียนเครื่องหมายการค้าสำหรับผู้ประกอบการ*. กระทรวงพาณิชย์. https://www.ipthailand.go.th

กรมพัฒนาธุรกิจการค้า. (2566). *ความรู้เกี่ยวกับรูปแบบการประกอบธุรกิจ: ห้างหุ้นส่วนสามัญไม่จดทะเบียน*. กระทรวงพาณิชย์. https://www.dbd.go.th

_____. (2566). *คู่มือการจดทะเบียนนิติบุคคลตามประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์*. กระทรวงพาณิชย์. https://www.dbd.go.th

กรมพัฒนาธุรกิจการค้า. (2566). *แนวโน้มธุรกิจและการปรับตัวของผู้ประกอบการไทย*. สืบค้นจาก https://www.dbd.go.th

กรมสรรพากร. (2566). *ความรู้เรื่องภาษีอากรและข้อบังคับทางกฎหมายสำหรับผู้ประกอบการ*. กระทรวงการคลัง. https://www.rd.go.th

_____. (2566). *ภาษีเงินได้บุคคลธรรมดา*. กระทรวงการคลัง. https://www.rd.go.th

_____. (2568). *อัตราภาษีเงินได้นิติบุคคล*. กระทรวงการคลัง. https://www.rd.go.th

กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน. (2565). *คู่มือกฎหมายคุ้มครองแรงงานสำหรับนายจ้างและลูกจ้าง*. กระทรวงแรงงาน. https://www.labour.go.th

กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม. (2566). *แผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมของ*
ประเทศไทย. สืบค้นจาก https://www.mdes.go.th

กระทรวงแรงงาน. (2569). *สรุปอัตราค่าจ้างขั้นต่ำจำแนกตามพื้นที่ทั่วประเทศ*. https://www.mol.go.th

กระทรวงอุตสาหกรรม. (2566). *นโยบายอุตสาหกรรม 4.0 และการพัฒนาอุตสาหกรรมไทย*. https://www.industry.go.th

ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย. (2565). *คู่มือผู้ลงทุน: ตลาดการเงินและตราสารทางการเงิน*. https://www.set.or.th

Library and Learning, University of Phayao

_____. (2566). *การวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน* . https://www.set.or.th/th/education-research/education/investor/financial-analysis

_____. (2566). *แนวทางการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน (ESG) สำหรับองค์กรไทย*. https://www.set.or.th

ธนาคารแห่งประเทศไทย. (2566). *รายงานเศรษฐกิจและการเงินของประเทศไทย*. สืบค้นจาก https://www.bot.or.th

สภาวิชาชีพบัญชี ในพระบรมราชูปถัมภ์. (2563). *กรอบแนวคิดสำหรับการรายงานทางการเงิน*. https://www.tfac.or.th/Article/Detail/126830

_____. (2565). *แนวปฏิบัติทางบัญชีสำหรับสินทรัพย์ดิจิทัล*. https://www.tfac.or.th

สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา. (2562). *ประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์*. กระทรวงยุติธรรม. https://www.krisdika.go.th

สำนักงานคณะกรรมการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล. (2565). *คู่มือการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลสำหรับผู้ประกอบการและองค์กรเอกชน*. กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม. https://www.pdpcthailand.or.th

สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน. (2566). *นโยบายส่งเสริมการลงทุนและอุตสาหกรรมเป้าหมาย*. สืบค้นจาก https://www.boi.go.th

สำนักงานนโยบายและแผนพลังงาน. (2566). *แผนพลังงานชาติและแนวโน้มพลังงานสะอาด*. https://www.eppo.go.th

สำนักงานพัฒนาธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์. (2564). *คู่มือกฎหมายธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์และกฎหมายดิจิทัลสำหรับการประกอบธุรกิจ*. กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม. https://www.etda.or.th

_____. (2566). *รายงานพฤติกรรมผู้ใช้อินเทอร์เน็ตในประเทศไทย ปี 2566*. สืบค้นจาก https://www.etda.or.th

สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ. (2566). *บทบาทเทคโนโลยีและนวัตกรรมต่อการพัฒนาเศรษฐกิจไทย*. สืบค้นจาก https://www.nstda.or.th

Library and Learning, University of Phayao

สำนักงานส่งเสริมเศรษฐกิจดิจิทัล. (2566). *รายงานสถานการณ์เศรษฐกิจดิจิทัลของประเทศไทย*. https://www.depa.or.th

สำนักงานสถิติแห่งชาติ. (2552). *การจัดประเภทมาตรฐานอุตสาหกรรม (ประเทศไทย) ปี 2552*. กระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร. https://www.nso.go.th/

สำนักงานสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ. (2566). *แผนด้านวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมของประเทศ*. สืบค้นจาก https://www.nxpo.or.th

สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2566). *รายงานภาวะเศรษฐกิจไทยและแนวโน้มเศรษฐกิจ*. สืบค้นจาก https://www.nesdc.go.th

สุษม ศุภนิตย์. (2564). *คำอธิบายกฎหมายพาณิชย์: ลักษณะนิติกรรม สัญญา และนิติบุคคล*. สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

ภาษาอังกฤษ

Abdelmagid, A. S., Jabli, N. M., Al-Mohaya, A. Y., & Teleb, A. A. (2025). Integrating interactive metaverse environments and generative artificial intelligence to promote the green digital economy and e-entrepreneurship in higher education. Sustainability, 17(12), 5594.

Adabala, P. (2020). Cloud computing and its impact on modern business operations. *International Journal of Computer Science and Information Technology*, 12(4), 45–58.

Adamides, E., & Karacapilidis, N. (2020). Information technology for supporting the development and maintenance of open innovation capabilities. *Journal of Innovation & Knowledge*, *5*(1), 29-38.

Aguilar, F. J. (1967). *Scanning the business environment*. Macmillan.

Alicke, K., Gupta, R., & Trautwein, W. (2022). *From disruption to resilience: The future of supply chain management*. McKinsey & Company.

Library and Learning, University of Phayao

Alka, T. A., Raman, R., & Suresh, M. (2025). Critical success factors for successful technology innovation development in sustainable energy enterprises. *Scientific Reports*, *15*(1), 14138.

Allam, Z., Sharifi, A., Bibri, S. E., Jones, D. S., & Krogstie, J. (2022). The metaverse as a virtual form of smart cities: Opportunities and challenges for environmental, economic, and social sustainability in urban futures. *Smart Cities*, *5*(3), 771-801.

Al-Taai, S. H. H. (2021, June). Green economy and sustainable development. In *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science* (Vol. 779, No. 1, p. 012007). IOP Publishing.

American Institute of Certified Public Accountants. (1953). *Accounting terminology bulletins: Review and resume* (Accounting Terminology Bulletin No. 1). http://www.seattlecentral.edu/faculty/dcolburn/Accounting/Accounting%20Terminology%20Bulletin%201.pdf

American Marketing Association. (2017). *Definitions of marketing*. https://www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-marketing/

Amesho, K. T., Edoun, E. I., Garg, A. K., & Pooe, S. (2021). Key challenges facing metropolitan cities or municipalities in managing competitive advantage through technology and innovation. *Africa's Public Service Delivery & Performance Review*, *9*(1), 14.

Armstrong, M., & Taylor, S. (2023). *Armstrong's handbook of human resource management practice* (16th ed.). Kogan Page.

Asif, M. (2025). How integrating digital technologies into retail channels affect customer experience in emerging international markets.

Library and Learning, University of Phayao

Association of Chartered Certified Accountants. (2020). *Machine learning in finance: Leading the way*. ACCA.

Ayanponle, A. A., Elugbaju, A. O., & Trajano, M. (2024). Digital human resource management and organizational agility: A systematic review. *Journal of Digital Innovation and Management*, 6(2), 115–130.

Badwan, N. (2025). *Emerging technologies and digital platforms in modern business operations: A strategic integration framework*. Routledge.

Bagnoli, C., Albarelli, A., Biazzo, S., Biotto, G., Marseglia, G. R., Massaro, M., ... & Troiano, L. (2022). The integration of digital business models: The Amazon case study. In *Digital Business Models for Industry 4.0: How Innovation and Technology Shape the Future of Companies* (pp. 211-239). Cham: Springer International Publishing.

Barnard, H., & Pattit, K. G. (2022). Profit-seeking corporate social responsibility in developing countries: the risk of conflating CSR and R&D. *Journal of Comparative International Management*, *25*(1), 61-83.

Barnett, M. L., Henriques, I., & Husted, B. W. (2020). Beyond good intentions: Designing CSR initiatives for greater social impact. *Journal of Management*, *46*(6), 937–964. https://doi.org/10.1177/0149206319898394

Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, *17*(1), 99–120. https://doi.org/10.1177/014920639101700108

Biswas, S., Chatterjee, A., & Mukhopadhyay, S. (2024). Management information systems and enterprise integration: Aligning operational models with strategic goals. *International Journal of Information Management Systems*, 30(1), 75–91.

Library and Learning, University of Phayao

Böhm, S., Carrington, M., Cornelius, N., de Bruin, B., Greenwood, M., Hassan, L., ... & Shaw, D. (2022). Ethics at the centre of global and local challenges: Thoughts on the future of business ethics. *Journal of Business Ethics*, *180*(3), 835-861.

Booms, B. H., & Bitner, M. J. (1981). Marketing strategies and organization structures for service firms. In J. H. Donnelly & W. R. George (Eds.), *Marketing of services* (pp. 47–51). American Marketing Association.

Brigham, E. F., & Ehrhardt, M. C. (2020). *Financial management: Theory & practice* (16th ed.). Cengage Learning.

Butt, A. S. (2020). Strategies to mitigate the impact of COVID-19 on supply chain disruptions: A multiple case analysis of buyers and distributors. *The International Journal of Logistics Management*, 32(2), 645–663. https://doi.org/10.1108/IJLM-05-2020-0211

Carayannis, E. G. (Ed.). (2020). *Encyclopedia of creativity, invention, innovation and entrepreneurship*. Cham: Springer International Publishing.

CFA Institute. (2024). *CFA program curriculum level I: Corporate issuers, equity, and fixed income*. CFA Institute.

_____. (2024). *Financial statement analysis: CFA program curriculum level I*. CFA Institute.

_____. (2024). *What is finance?*. https://www.cfainstitute.org/en/about/vision

Chinta, R. N. (2025). *Tesla: Porter five forces analysis & competitive rivalry*. ResearchGate. https://www.researchgate.net/publication/325746551_Tesla_-_Porter_Five_Forces_Analysis_Harvard

Library and Learning University of Phayao

Chopra, S., & Meindl, P. (2016). *Supply chain management: Strategy, planning, and operation* (6th ed.). Pearson.

Chotipurk, A., Nuchniyom, R., & Lakkhongkha, K. (2023). Preparing and developing the capabilities of entrepreneurs in the digital age. *International Journal of Professional Business Review: Int. J. Prof. Bus. Rev.*, *8*(7), 108.

Christopher, M. (2016). *Logistics & supply chain management* (6th ed.). Pearson Education.

Colomo, P. I. (2024). EU digital law and the digital platform economy. Springer Nature.

Council of Supply Chain Management Professionals [CSCMP], 2013)

Cusumano, M. A., Gawer, A., & Yoffie, D. B. (2020). *The business of platforms: Strategy in the age of digital competition, innovation, and power*. Harper Business.

Daft, R. L., & Armstrong, A. (2021). *Organization theory and design*. Cengage Canada.

Danese, G., & De Marchi, V. (2024). Business adaptation strategies to climate change: A systematic review. *Journal of Cleaner Production*, *485*, Article 144322. https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2024.144322

De Araujo, L. M., Priadana, S., Paramarta, V., & Sunarsi, D. (2021). Digital leadership in business organizations. *International Journal of Educational Administration, Management, and Leadership*, 45-56.

De Keyser, A., Verleye, K., Lemon, K. N., Keiningham, T. L., & Klaus, P. (2020). Moving the customer experience field forward: introducing the touchpoints, context, qualities (TCQ) nomenclature. *Journal of Service Research*, *23*(4), 433-455.

Library and Learning University of Phayao

De Reuver, M., Sørensen, C., & Basole, R. C. (2023). Digital platforms: Review and future directions. Journal of Information Technology, 38(1), 2-15. doi.org

Deloitte Insights. (2023). *Global human capital trends 2023: New fundamentals for a boundaryless world*. Deloitte Development LLC.

Deloitte. (2024). *Digital customer experience in the manufacturing industry: Enhancing transparency and real-time communication*. Deloitte Insights.

Deming, W. E. (1986). *Out of the Crisis*. Massachusetts Institute of Technology, Center for Advanced Engineering Study.

Deng, Y., Zhang, Y., & Wang, K. (2022). An analysis of the Chinese scheduled freighter network during the first year of the COVID-19 pandemic. *Journal of Transport Geography*, 99, 103298. https://doi.org/10.1016/j.jtrangeo.2022.103298

Dessler, G. (2020). *Human resource management* (16th ed.). Pearson.

Dogaru, L. (2021, January). Green economy and green growth—Opportunities for sustainable development. In *Proceedings* (Vol. 63, No. 1, p. 70). MDPI.

Drucker, P. F. (1995). *People and performance: The best of Peter Drucker on management*. Routledge.

El-Ebiary, Y. A. B., Mjlae, S. A., Abu-Ulbeh, W., Hassan, A. H., Bamansoor, S., & Saany, S. I. A. (2020). The effectiveness of management information system in decision-making. *Journal of Mechanics Continua and Mathematical Sciences*, *15*(7), 316-327.

Elugbaju, A. O., Ayanponle, A. A., & Trajano, M. (2024). AI-driven talent acquisition and ethical implications in modern HRM. *International Journal of Human Resource Studies*, 14(1), 45–62.

Library and Learning, University of Phayao

FAO. (2022). *The status of digital agriculture in Central Asia*. Food and Agriculture Organization of the United Nations. doi.org

Farhan, W., et al. (2024). Measuring students' use of digital technology to support their learning experiences. *Education Sciences, 15*(7), 842. www.mdpi.com

Fatima, B. B., & Jalal, A. (2022). *Smart farming conceptual architecture*. ResearchGate. https://www.researchgate.net/figure/Smart-Farming-Conceptual-Architecture-5_fig1_357815173

Feigenbaum, A. V. (1991). *Total Quality Control* (3rd ed.). McGraw-Hill.

Feng, Z. (2025). Fostering innovation through entrepreneurship: Insights into organizational behaviour and human resource management practices.

Ferrell, O. C., Fraedrich, J., & Ferrell, L. (2022). *Business Ethics: Ethical Decision Making and Cases* (13th ed.). Cengage Learning.

Finger, R. (2024). Digital technologies for sustainable and resilient agricultural systems. *Applied Economic Perspectives and Policy, 46*(1), 12-28.

Franca, A. S., & Oliveira, L. S. (2022). Potential uses of spent coffee grounds in the food industry. Foods, 11(14), 2064.

Freeman, R. E. (1984). *Strategic management: A stakeholder approach*. Pitman.

Galavotti, G. (2023). Transforming the dining experience: a census of innovative payment solutions for restaurants.

Galindo-Martín, M. Á., Castaño-Martínez, M. S., & Méndez-Picazo, M. T. (2021). The role of entrepreneurship in different economic phases. *Journal of Business Research*, *122*, 171-179.

García-Pérez, L., García-Garnica, M., & Olmedo-Moreno, E. M. (2021). Skills for a working future: How to bring about professional success from the educational setting. *Education sciences*, *11*(1), 27.

Library and Learning University of Phayao

Gbabo, E. Y., Okenwa, O. K., & Chima, P. E. (2023). Building business continuity planning frameworks for technology-driven infrastructure projects. Shodhshauryam, International Scientific Refereed Research Journal, 6(4), 52-68.

George, M. L. (2002). *Lean Six Sigma: Combining Six Sigma quality with Lean speed*. McGraw-Hill.

Gitman, L. J., & Zutter, C. J. (2019). *Principles of managerial finance* (15th ed.). Pearson.

Global Reporting Initiative. (2021). *GRI standards: Consolidated set of GRI sustainability reporting standards 2021*. Global Reporting Initiative.

Gutterman, A. S. (2020). Definitions and types of entrepreneurship. *Available at SSRN 3930375*.

Hanelt, A., Bohnsack, R., Marz, D., & Antunes Marante, C. (2021). A systematic review of the literature on digital transformation: Insights and implications for strategy and organizational change. *Journal of management studies*, *58*(5), 1159-1197.

Harris, F. W. (1913). How many parts to make at once. *Factory, The Magazine of Management*, 10(2), 135–136.

Harry, M., & Schroeder, R. (2000). *Six Sigma: The breakthrough management strategy revolutionizing the world's top corporations*. Currency.

Hassan, N. A. (2024). University business incubators as a tool for accelerating entrepreneurship: theoretical perspective. *Review of economics and political science*, *9*(5), 434-453.

Hayes, R. H., & Wheelwright, S. C. (1979). Link manufacturing process and product life cycles. *Harvard Business Review*, 57(1), 133–140.

Henderson, B. D. (1970). *The product portfolio*. Boston Consulting Group. https://www.bcg.com/publications/1970/strategy-the-product-portfolio

Library and Learning, University of Phayao

Hitt, M. A., Ireland, R. D., & Hoskisson, R. E. (2020). *Strategic management: Concepts and cases: Competitiveness and globalization* (13th ed.). Cengage Learning.

Hofer, A., Brandl, F., Bauer, H., Haghi, S., & Reinhart, G. (2020). A framework for managing innovation cycles in manufacturing systems. *Procedia CIRP*, *93*, 771-776.

Hokmabadi, H., Rezvani, S. M., & De Matos, C. A. (2024). Business resilience for small and medium enterprises and startups by digital transformation and the role of marketing capabilities—A systematic review. *Systems*, *12*(6), 220.

Hosseini, S., et al. (2025). Responsible AI in human resource management: Driving transparency and employee experience in skills-based organizations. *Journal of Business Research*, 172, 114–128.

Hughes, L., Dwivedi, Y. K., Rana, N. P., Williams, M. D., & Raghavan, V. (2022). Perspectives on the future of manufacturing within the Industry 4.0 era. *Production Planning & Control*, *33*(2-3), 138-158.

IFRS Foundation. (2023). *IFRS sustainability disclosure standards: IFRS S1 and IFRS S2*. IFRS Foundation.

Ilhan, E. (2025). How Tesla and Elon Musk revolutionized the automotive industry through disruptive innovation. *Récupéré sur (researchgate. net)*, 03.

Imrani, Z., & Jafarov, S. (2023). Strategic objectives of sustainable development model in production and education. *International Journal of Professional Business Review*, *8*(7), 67. https://doi.org/10.26668/businessreview/2023.v8i7.4676

International Federation of Accountants. (2021). *Data analytics in financial reporting and auditing*. IFAC.

Library and Learning, University of Phayao

International Organization for Standardization. (2015). *Quality management systems Requirements* (ISO Standard No. 9001:2015). https://www.iso.org/standard/62085.html

Ishikawa, K. (1986). *Guide to quality control* (2nd rev. ed.). Asian Productivity Organization.

Isik, M. (2025). Prospects and challenges of the metaverse in pursuing sustainable development. *Journal of Operations Intelligence*, *3*(1), 256-266.

Isotalo, J. (2021). Approach to store design and visual merchandising through service design.

Kalandarovna, A. G., & Qizi, L. U. (2020). Modern trends in effective organization of production processes and logistics systems. *International Journal of Psychosocial Rehabilitation*, 24(8), 5410–5418.

Karadzhov, V., & Patarchanova, E. (2025). How to create the best PESTEL analysis. *International Journal of Digital Research*, *1*(3), 8–20.

Khatri, V., & Brown, C. V. (2010). Designing data governance. *Communications of the ACM*, 53(1), 148–152. https://doi.org/10.1145/1629175.1629210

Kieso, D. E., Weygandt, J. J., & Warfield, T. D. (2020). *Intermediate accounting* (18th ed.). John Wiley & Sons.

Kiradoo, G. (2023). Exploring the opportunities and challenges for entrepreneurs in industry 4.0. *Current Topics on Business, Economics and Finance*, *2*, 180-196.

Klingenberg, C. O., Borges, M. A. V., & do Vale Antunes Jr, J. A. (2022). Industry 4.0: What makes it a revolution? A historical framework to understand the phenomenon. *Technology in Society*, *70*, 102009.

Kotler, P. (2012). *Kotler on marketing*. Simon & Schuster.

Library and Learning, University of Phayao

Kotler, P., & Armstrong, G. (2021). *Principles of marketing* (18th ed.). Pearson.

_____. (2024). *Principles of marketing* (19th ed.). Pearson.

Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing management* (15th ed.). Pearson.

Krajewski, L. J., Malhotra, M. K., & Ritzman, L. P. (2019). *Operations Management: Processes and Supply Chains* (12th ed.). Pearson.

Kumala, R. (2025). The evolution of agile HR and internal talent marketplaces in post-pandemic organizations. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 63(1), 88–104.

Kyambade, M. (2023). The role of case studies in teaching business ethics: A literature review. *International Journal for Multidisciplinary Research*, *5*(4).

Lapatoura, C. (2025). The Role of Leadership in Shaping Ethical Culture and Practices of Excellence: A System Thinking Approach. In *Leadership Studies in the Turbulent Business Ecosystem*. IntechOpen.

Lattacher, W., & Wdowiak, M. A. (2020). Entrepreneurial learning from failure. A systematic review. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, *26*(5), 1093-1131.

Laudon, K. C., & Traver, C. G. (2021). *E-commerce 2021-2022: Business, technology, and society* (17th ed.). Pearson.

Learned, E. P., Christensen, C. R., Andrews, K. R., & Guth, W. D. (1965). *Business policy: Text and cases*. Irwin.

Levitt, T. (1965). Exploit the product life cycle. *Harvard Business Review*, 43(6), 81–94.

Liang, C., Wang, X., Gu, D., Li, P., Chen, H., & Xu, Z. (2023). Smart management information systems (Smis): concept, evolution, research hotspots and applications. *Data Intelligence*, *5*(4), 857-884.

Library and Learning, University of Phayao

Lins, M. G., Zotes, L. P., & Caiado, R. (2021). Critical factors for lean and innovation in services: from a systematic review to an empirical investigation. *Total Quality Management & Business Excellence*, *32*(5-6), 606-631.

Liu, Y., Yang, Y., Zhang, X., & Yang, Y. (2024). The impact of technological innovation on the green digital economy and development strategies. *Plos one*, *19*(4), e0301051.

Lüdeke-Freund, F., & Bocken, N. M. P. (2023). Sustainable business model design: Principles, patterns, and tools. Routledge.

Maile, K. V. (2022). *Organisational ethics management to promote good governance in a national government department*. University of Johannesburg (South Africa).

Mardikaningsih, R., & Darmawan, D. (2022). Ethical principles in business decision making: Implications for corporate sustainability and relationships with external stakeholders. *Journal of Social Science Studies*, *2*(2), 131-138.

Masoud, R. M., Mostafa, R. M., Khattab, A. A., Ahmed, A. M. H. A., & Wahib, R. (2023). Assessing the transformative impact of tesla's strategic change interventions and technology implementation on the electric vehicle and clean energy industries.

McCarthy, E. J. (1960). *Basic marketing: A managerial approach*. Richard D. Irwin.

McKinsey & Company. (2023). *Digital logistics: The path to total supply chain visibility*. McKinsey Publishing.

Mentzer, J. T., DeWitt, W., Keebler, J. S., Min, S., Nix, N. W., Smith, C. D., & Zacharia, Z.:

Library and Learning, University of Phayao

Mishkin, F. S., & Eakins, S. G. (2018). *Financial markets and institutions* (9th ed.). Pearson.

Montgomery, D. C. (2019). *Introduction to Statistical Quality Control* (8th ed.). John Wiley & Sons.

Mourtzis, D., Angelopoulos, J., & Panopoulos, N. (2022). A Literature Review of the Challenges and Opportunities of the Transition from Industry 4.0 to Society 5.0. *Energies*, *15*(17), 6276.

Murphy, J., & Gouldson, A. (2020). Environmental policy and industrial innovation: Integrating environment and economy through ecological modernisation. In A. Mol, D. Sonnenfeld, & G. Spaargaren (Eds.), *The ecological modernisation reader* (pp. 275–294). Routledge.

Nadikattu, R. R. (2020). Effective innovation management in strategic planning. *Rahul Reddy Nadikattu, International Journal of Engineering, SCIENCE AND*, *9*(5), 106-116.

Nampinyo, A., Sudprasert, K., & Phakdeewongthep, P. (2025, March). Factors affecting the decision to choose a parcel delivery service with the company Flash Express in Bangkok. In *INTERNATIONAL ACADEMIC MULTIDISCIPLINARY RESEARCH CONFERENCE ICBTSDANANG2025* (pp. 197-204).

Naslednikov, M. (2024). The impact of artificial intelligence on Customer Relationship Management (CRM) strategies.

National Institute of Standards and Technology. (2024). *The NIST cybersecurity framework (CSF) 2.0* (NIST Special Publication 1273). https://doi.org/10.6028/NIST.SP.1273

Nelson, W. A., Taylor, E., & Walsh, T. (2020). Building an ethical organizational culture. *The health care manager*, *39*(4), 168-174.

Library and Learning, University of Phayao

Nguyen, T. H., et al. (2024). *Systematic review of ERP–CRM integration: Impact on operational efficiency and supply chain transparency*. Journal of Contemporary Business Integration.

Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B., & Wright, P. M. (2022). *Human resource management: Gaining a competitive advantage* (13th ed.). McGraw Hill.

Nuallaong, P. (2022). Problems affecting small and medium-sized businesses from the epidemic crisis in Thailand. *Res Militaris*, *12*(2), 1154-1164.

_____. (2025). A Model for Enhancing and Developing the Quality of Work Life for Nurses in the Eastern Thailand. *Journal of Multidisciplinary in Humanities and Social Sciences*, *8*(1-2), 710-725.

Nudurupati, S. S., Garengo, P., & Bititci, U. S. (2021). Impact of the changing business environment on performance measurement and management practices. *International Journal of Production Economics*, *232*, Article 107942. https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2020.107942

OECD. (2023). *Designing legal frameworks for social enterprises*. Organisation for Economic Co-operation and Development. https://www.oecd.org

_____. (2023). *G20/OECD Principles of Corporate Governance*. OECD Publishing.

_____. (2023). *Digital opportunities for better agricultural policies*. OECD Publishing. doi.org

_____. (2023). *Policy guide on social impact measurement for the social and solidarity economy*. OECD Publishing. doi.org

Ohno, T. (1988). *Toyota Production System: Beyond Large-Scale Production*. Productivity Press.

Library and Learning, University of Phayao

Okuyelu, O., & Adaji, O. (2024). AI-driven real-time quality monitoring and process optimization for enhanced manufacturing performance. *J. Adv. Math. Comput. Sci*, *39*(4), 81-89.

Olorunlana, T. J. (2024). Using Management Information Systems (Mis) To Improve Business Processes. *International Journal of Science, Architecture, Technology, and Environment*, *1*(07), 30-43.

Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). *Business model generation: A handbook for visionaries, game changers, and challengers*. John Wiley & Sons.

Pearlson, K. E., Saunders, C. S., & Galletta, D. F. (2024). *Managing and Using Information Systems: A Strategic Approach* (8th ed.). John Wiley & Sons.

Peelen, E., & Beltman, R. (2024). *Customer relationship management*. BoD–Books on Demand.

Periyasami, S., & Periyasamy, A. P. (2022). Metaverse as future promising platform business model: Case study on fashion value chain. *Businesses*, *2*(4), 527-545.

Polyakov, M., & Kolyshun, N. (2021). Diffusion of innovations as a key driver of the digital economy development. *Baltic Journal of Economic Studies*, *7*(1), 84-92.

Porter, M. E. (1980). *Competitive strategy: Techniques for analyzing industries and competitors*. Free Press.

_____. (1997). Competitive strategy. *Measuring Business Excellence*, *1*(2), 12–17. https://doi.org/10.1108/eb025476

Priyaa, V. P., Kiruthika, N., Nivetha, A., Sajimon, P. P., Chandel, P. S., Agrawal, R. K., & Selvakumar, P. (2025). Characteristics of successful entrepreneurs. In *Strategic Insights and Case Studies on Navigating an Entrepreneurial Landscape* (pp. 91-110). IGI Global Scientific Publishing.

Library and Learning, University of Phayao

Provost, F., & Fawcett, T. (2013). *Data science for business: What you need to know about data mining and data-analytic thinking*. O'Reilly Media.

PwC. (2021). *Robotic process automation in finance and accounting*. PwC.

Quadir, P., Ansar, T. B., Dembo, S. A., Zaheen, T., & Raisa, K. A. (2023). Navigating the Bangladeshi market: Unlocking market entry opportunities for Starbucks. *Business Perspective Review*, *5*(2), 37–48. https://doi.org/10.38157/bpr.v5i2.535

Rahman, S., & Mishra, A. (2023). *PESTEL theory*. SAGE Publications. https://doi.org/10.4135/9781071923498

Rajic Calic, M. (2025). *Digital collaboration platforms and organizational performance in the modern workplace*. Academic Press.

Ramirez, J. G. C. (2024). The power of planning: how business plans drive effective management strategies. *Integrated Journal of Science and Technology*, *1*(1).

Rangaswamy, A., Moch, N., Felten, C., Van Bruggen, G., Wieringa, J. E., & Wirtz, J. (2020). The role of marketing in digital business platforms. *Journal of Interactive Marketing*, *51*(1), 72-90.

Rao, S. S. (2023). Operational dynamics and supply chain optimization in smart manufacturing. *IEEE Transactions on Engineering Management*, 70(4), 1420–1432.

Ratnapuri, C. I., Karmagatri, M., Kurnianingrum, D., Utama, I. D., & Darisman, A. (2023). Users opinion mining of TikTok shop social media commerce to find business opportunities for small businesses. *Journal of Theoretical and Applied Information Technology*, *101*(1), 214-222.

Richardson, C. (2020). The Possibilities are Limitless: A Case Study of the Best Practices of User Experience for Apple Inc.

Robbins, S. P., & Coulter, M. (2021). *Management* (15th ed.). Pearson.

Library and Learning, University of Phayao

Rohm, A. J., Stefl, M., & Ward, N. (2021). Future proof and real-world ready: the role of live project-based learning in students' skill development. *Journal of Marketing Education*, *43*(2), 204-215.

Roszkowska, P., & Melé, D. (2021). Organizational factors in the individual ethical behaviour. The notion of the "organizational moral structure". *Humanistic Management Journal*, *6*(2), 187-209.

Rothaermel, F. T. (2021). *Strategic management* (5th ed.). McGraw-Hill.

Sadykov, I. A. (2020). Goals and objectives of legal economic policy of the social state: General theoretical aspects. *Bulletin of the Kazan Law Institute of MIA of Russia*, *164*.

Sakib, S. N. (2022). The role of experience in the digital age and its purpose in the value creation process.

Sartzetaki, M., & Dimitriou, D. J. (2025). Navigating ethical challenges in entrepreneurship: A case study on simulation-based learning for ethical decision-making. In *Integrating simulation tools into entrepreneurship education* (pp. 499-524). IGI Global Scientific Publishing.

Schiffman, L. G., & Wisenblit, J. (2019). *Consumer behavior* (12th ed.). Pearson.

Shneiderman, B. (2020). Bridging the gap between ethics and practice: guidelines for reliable, safe, and trustworthy human-centered AI systems. *ACM Transactions on Interactive Intelligent Systems (TiiS)*, *10*(4), 1-31.

Siebert, M. (2024). *Franchise your business: The guide to employing the greatest growth strategy ever*. Entrepreneur Press.

Silver, E. A., Pyke, D. F., & Peterson, R. (1998). *Inventory Management and Production Planning and Scheduling* (3rd ed.). John Wiley & Sons.

Library and Learning University of Phayao

Slack, N., Brandon-Jones, A., & Burgess, N. (2021). *Operations management* (9th ed.). Pearson Education.

Solomon, M. R. (2020). *Consumer behavior: Buying, having, and being* (13th ed.).

Spinelli, S., & Adams, R. (2015). *New venture creation: Entrepreneurship for the 21st century* (10th ed.). McGraw-Hill Education. https://archive.org/details/newventurecreati0000spin_o8s9

Square. (2024). *The future of automation report: 2024 edition*. https://squareup.com/us/en/the-bottom-line/operating-your-business/future-of-automation-2024

Stallkamp, M., & Schotter, A. P. (2021). Platforms without borders? The international strategies of digital platform firms. *Global Strategy Journal*, *11*(1), 58-80.

Starbucks. (2023). *2023 global impact report*. https://about.starbucks.com/annual-impact-report/

Subramanyam, K. R. (2014). *Financial statement analysis* (11th ed.). McGraw-Hill Education.

Sumara, R. (2024). Integrating SWOT analysis and Business Model Canvas: A strategic approach for Indonesian coffee shops. *ECo-Buss*, *7*(1), 588–598. https://doi.org/10.32877/eb.v7i1.1530

Teece, D. J. (1998). Capturing value from knowledge assets: The new economy, markets for know-how, and intangible assets. *California Management Review*, *40*(3), 55–79. https://doi.org/10.2307/41165943

Temel, S., & Durst, S. (2021). Knowledge risk prevention strategies for handling new technological innovations in small businesses. *VINE*

Library and Learning, University of Phayao

journal of information and knowledge management systems, *51*(4), 655-673.

Tesla. (2024). *2023 impact report*. https://www.tesla.com/ns_videos/2023-tesla-impact-report.pdf

Tidd, J. (2023). Managing innovation. *IEEE Technology and Engineering Management Society Body of Knowledge (TEMSBOK)*, 95-108.

Tirkolaee, E. B., Aydin, N. S., & Mahdavi, I. (2021). A decision support system for supply chain performance measurement based on the SCOR model. *Computers & Industrial Engineering*, 156, 107231.

Trajano, M. (2022). Strategic human resource management and digital transformation in emerging markets. *Journal of Business Research*, 145, 210–225.

Trevino, L. K., & Nelson, K. A. (2021). *Managing business ethics: Straight talk about how to do it right*. John Wiley & Sons.

Turner, C. (2024). *International business: Themes and issues in the modern global economy*. Routledge.

Ugah, E. P. T. A., Ndubuisi, O. G., & FNisafetyE, F. I. S. P. O. N. (2025). Fundamentals of Business Ethics and Corporate Social Responsibility in Modern Organizational Practices.

Ujam, C. J. (2025). Adopting manufacturing flexibility to achieve competitive advantage in a global economy. *International Journal of Management Science and Information Technology. 1 (1), 227*, *238*.

Ulrich, D. (2024). *HR Champion: Strengthening the Human Capital in the Age of AI and Agile*. Harvard Business Review Press.

UNESCO. (2023). *Global education monitoring report 2023: Technology in education: A tool on whose terms?*. unesdoc.unesco.org

Library and Learning, University of Phayao

United Nations Global Compact. (2022). *Uniting business for a better world: United Nations Global Compact strategy 2021–2023*. United Nations Global Compact.

Uzoka, A., Cadet, E., & Ojukwu, P. U. (2024). The role of telecommunications in enabling Internet of Things (IoT) connectivity and applications. *Comprehensive Research and Reviews in Science and Technology*, *2*(02), 055-073.

Van Alstyne, M. W., & Parker, G. G. (2021). Platform business: From resources to relationships. *Management and Business Review*, *1*(1), 35-43.

Vashishth, T. K., Sharma, V., Sharma, K. K., Kumar, B., Chaudhary, S., & Panwar, R. (2024). Industry 4.0 Trends and Strategies: A Modern Approach with Focus on Knowledge Management. *Knowledge Management and Industry Revolution 4.0*, 111-158.

Végh, K., Gerván, R., & Malatyinszki, S. (2025). Amazon's impact on the development of e-commerce. *Journal of Cultural Analysis and Social Change*, *10*(4), 4959–4976. https://doi.org/10.64753/jcasc.v10i4.4159

Vermesan, O., & Friess, P. (Eds.). (2022). *Digitising the industry internet of things connecting the physical, digital and VirtualWorlds*. CRC Press.

Vollmann, T. E., Berry, W. L., Whybark, D. C., & Jacobs, F. R. (2005). *Manufacturing Planning and Control for Supply Chain Management* (5th ed.). McGraw-Hill/Irwin.

Vu, T. T. T., Pham, T. H. N., & Ngo, T. K. H. (2023). Factors affecting business performance: Expanding theoretical measurements. *International Journal of Professional Business Review*, *8*(5), 116. https://doi.org/10.26668/businessreview/2023.v8i5.2200

Library and Learning, University of Phayao

Weihrich, H. (1982). The TOWS matrix—A tool for situational analysis. *Long Range Planning*, *15*(2), 54–66. https://doi.org/10.1016/0024-6301(82)90120-0

Williams, A. M., Rodriguez Sanchez, I., & Škokić, V. (2021). Innovation, risk, and uncertainty: A study of tourism entrepreneurs. *Journal of Travel Research*, *60*(2), 293-311.

Winner, R. I., Pennell, J. P., Bertrand, H. E., & Slusarczuk, M. M. (1988). *The Role of Concurrent Engineering in Weapons System Acquisition* (IDA Report R-338). Institute for Defense Analyses.

Womack, J. P., & Jones, D. T. (1996). *Lean thinking: Banish waste and create wealth in your corporation*. Simon & Schuster.

Woods, L. (2021). Why environmental sustainability is important. *BDJ In Practice*, *34*(3), 40–41. https://doi.org/10.1038/s41404-021-0637-5

Workday. (2026). *Workday Human Capital Management* [Computer software]. Workday, Inc. https://www.workday.com

_____. (n.d.). *Human Capital Management (HCM) Overview*. Retrieved April 2, 2026, from https://www.workday.com/en-us/products/human-capital-management/overview.html

World Economic Forum. (2023). *The future of jobs report 2023*. https://www.weforum.org/reports/the-future-of-jobs-report-2023

_____. (2024). *The Digital Entrepreneurship Ecosystem*.

World Health Organization. (2022). *Global strategy on digital health 2020–2025*. https://www.who.int/publications/i/item/9789240020924

World Tourism Organization. (2023). *Digital transformation and innovation in tourism*. https://www.unwto.org/digital-transformation

WorldatWork. (2020). *The total rewards model: A strategic framework for compensation and benefits* (5th ed.). WorldatWork Press.

Library and Learning University of Phayao

Yaguchi, M. R., & Wongchestha, N. (2020). *Marketing Strategy and Marketing Communication during COVID19: The case of LINE MAN Food Delivery* (No. 304820). Thammasat University. Faculty of Mass Communication.

Yasa, C. (2025). The need for a new concept in business planning: How integrated business plan can drive entrepreneurial success.

Yoo, I., & Yi, C. G. (2022). Economic innovation caused by digital transformation and impact on social systems. *Sustainability*, *14*(5), 2600.

Zacharoff, K. L. (2024). Roles and Responsibilities of Stakeholders. In *Pain, Drugs, and Ethics* (pp. 47-64). Cham: Springer International Publishing.

Zaslavska, K., & Zaslavska, Y. (2024). Impact of global factors on entrepreneurial structures: navigating strategic adaptation and transformation amidst uncertainty.

Zong, Z., & Guan, Y. (2025). AI-driven intelligent data analytics and predictive analysis in Industry 4.0: Transforming knowledge, innovation, and efficiency. *Journal of the knowledge economy*, *16*(1), 864-903.

Zwikael, O. (2024). Benefits classification to enhance project value creation. *International Journal of Project Management*, *42*(2), Article 102574. https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2023.102574

Library and Learning, University of Phayao

ดัชนี

ก

กฎหมายคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล, 56, 58, 61, 62, 67, 69, 71, 73, 75
การกำกับดูแลกิจการที่ดี, 56
การดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน, 10, 57
การตลาดดิจิทัล, 42
การตัดสินใจบนพื้นฐานข้อมูลจริง, 63
การพัฒนาทักษะใหม่, 148
การแบ่งส่วนตลาด, 61
การวางแผนธุรกิจ, 3, 25, 43
การหมุนเวียนสินค้า, 8, 20
กิจการเจ้าของคนเดียว, 25, 26, 28, 32

ข

ข้อมูลขนาดใหญ่, 4, 10, 42, 56, 58, 60

ค

ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร, 9
ความคล่องตัว, 25, 63, 74
คลาวด์คอมพิวติ้ง, 46, 56
เครื่องหมายการค้า, 36, 37, 87

ง

งบการเงิน, 196
งบกระแสเงินสด, 1, 7

จ

จุดคุ้มทุน, 65
จริยธรรมทางธุรกิจ, 305, 306

ธ

ธรรมาภิบาล, 10

น

นวัตกรรม, 4, 7, 9, 10, 16, 18, 25, 41, 42, 43, 45, 46, 49, 50, 51, 55, 60, 63, 73, 86
นวัตกรรมรูปแบบธุรกิจ, 7, 10
หนังสือบริคณห์สนธิ, 30

บ

บริษัทมหาชนจำกัด, 29
บริบททางสังคมและเศรษฐกิจ, 3

ป

ปัญญาประดิษฐ์, 4, 7, 10, 56, 58, 60, 61, 64

ผ

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย, 7, 9, 10, 11, 34, 56, 63, 74

Library and Learning, University of Phayao

ผู้ประกอบการ, 3, 9, 12, 17, 25, 26, 34, 36, 37, 40, 41, 42, 43, 45, 46, 47, 49, 50, 51, 55, 63, 74, 79

พ

พฤติกรรมผู้บริโภค, 3, 4, 8, 11, 20, 25, 41, 57

ม

โมเดลเศรษฐกิจ, 10

เมตาเวิร์ส, 42

ร

ระบบวางแผนทรัพยากรองค์กร, 46

ระบบอัตโนมัติ, 7, 58, 66

ส

สภาพคล่อง, 35

สตาร์ทอัป 4, 46, 47, 49

สิทธิบัตร, 87

ห

ห่วงโซ่อุปทาน, 9, 57, 66

หุ้นสามัญ, 30

Library and Learning, University of Phayao

A

Accountability, 306

Artificial Intelligence, 10, 56

B

BCG Economy,10

Big Data, 4, 10, 42, 56, 60, 63

Break-even Point, 65

Business Model Innovation, 37, 43

C

Corporate Social Responsibility (CSR), 9

Consumer Behavior,175, 189

Cybersecurity, 277

Cloud Computing, 46 , 56

D

Data-driven Decision-making, 64

Digital Transformation, 56

E

Enterprise Resource Planning (ERP), 46

Environmental, Social, and Governance (ESG) , 10, 57, 74

F

Financial Statements,1, 7, 196

Future Skills, 1, 22

G

Good Governance ,305, 306

H

Human Resource Management, 13

I

Industry 4.0, 1, 3, 22

Innovation Process, 359

Inventory Turnover, 1

Internet of Things (IoT) ,10

L

Logistics, 7, 39, 43, 4

M

Marketing Mix (4Ps), 14

P

PESTEL Analysis, 41, 57, 58, 59, 60, 74, 75

Porter's Five Forces, 41, 61, 74

PDPA (Personal Data Protection Act), 56, 58, 61, 67, 69, 71, 73, 75, 79

Library and Learning, University of Phayao

S

Stakeholders, 7, 9, 10, 11, 34, 56,
63, 74
STP Model, 61, 74
Supply Chain Management , 65
SWOT Analysis , 41, 60, 63, 74

T

Transparency, 306
Triple Bottom Line (3P) , 306

U

UN SDGs, 306

Library and Learning, University of Phayao

ทรัพยากรเล่มนี้ ได้มอบให้ศูนย์บรรณสารและการเรียนรู้
สถาบันนวัตกรรมการเรียนรู้ มหาวิทยาลัยพะเยา
เพื่อเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ
ห้ามผู้ใดทำซ้ำ คัดลอก ลอกเลียน ดัดแปลง ปลอมแปลง จัดแผยแพร่
จำหน่าย ให้เช่า เข้าครอบครอง เรียกดึงข้อมูล บันทึก ส่งผ่าน
หรือกระทำการใด ๆ เกี่ยวกับลิขสิทธิ์ของเล่ม โดยไม่ชอบด้วยกฎหมาย
หรือโดยไม่ได้รับอนุญาตอย่างเป็นทางการจากเจ้าของผลงาน