

การก้าวผ่านเศรษฐกิจดิจิทัลไทยแลนด์ 4.0

เอกสารประกอบการบรรยายให้กับธนาคาร ซีไอเอ็มบีไทย จำกัด (มหาชน)

โรงแรม เซ็นทารา แกรนด์ แอท เซ็นทรัลเวิลด์

โดย ดร.ธนิต โสรัตน์

ประธานกรรมการบริษัทในเครือ ซี-เซิร์ฟ กรุ๊ป

รองประธานสภาองค์การนายจ้างผู้ประกอบการค้าและอุตสาหกรรมไทย

12 กันยายน 2560

ภูมิทัศน์ใหม่ของโครงสร้างธุรกิจแห่งอนาคต

ภายใต้การเปลี่ยนแปลงภูมิทัศน์ธุรกิจครั้งสำคัญจำเป็นต้องเข้าใจเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้บริโภคยุค Consumer 4.0 ซึ่งมาพร้อมกับสมาร์ตโฟนบนแพลตฟอร์มโซเชียลเน็ตเวิร์กเต็มรูปแบบ ทำให้เกิดช่องว่างช่องทางจำหน่ายออนไลน์ทั้งอี-คอมเมิร์ซและโซเซียล-คอมเมิร์ซในรูปแบบที่หลากหลาย ขณะเดียวกันเป็นจังหวะเดียวกับหลายประเทศในโลกกำลังเปลี่ยนโฉมเศรษฐกิจเพื่อรองรับคลื่นของการปฏิวัติทางเทคโนโลยียุคที่ 4 เกี่ยวข้องกับการยกระดับระบบปฏิบัติการระหว่างนวัตกรรมโลกดิจิทัลกับธุรกรรมการค้าและระบบการผลิต รวมทั้งการปฏิสัมพันธ์ระหว่างมนุษย์กับเครื่องจักรอัจฉริยะ

ขณะที่ระบบการผลิตดิจิทัล (Cyber Physical Production) ซึ่งเป็นการยกระดับการผลิตไปสู่ระบบอัตโนมัติในการรับคำสั่งซื้อ-การวางแผนการผลิต และวิเคราะห์ข้อมูลโดยไม่ต้องอาศัยมนุษย์ (Independent Process Management) ซึ่งอุตสาหกรรมใหม่เกี่ยวข้องกับ “First & New S-Curve Manufacturing” มีการเชื่อมโยงกับดิจิทัลและเครือข่ายไซเบอร์โดยมีการนำอินเทอร์เน็ตและแอปพลิเคชัน (IoT : Internet of Things) เข้ามาเป็นพื้นฐานทั้งในระดับอุตสาหกรรมการผลิต-การค้า-ครัวเรือน

ทั้งนี้อุปสงค์ของผู้บริโภคในปัจจุบันและในอนาคตภายใต้การเข้าถึงโทรศัพท์มือถืออัจฉริยะแบบไร้ขอบเขตจำกัดทำให้เกิดสังคมดิจิทัล (Digital Society) ข้อมูลข่าวสารและการเข้าถึงแหล่งจัดจำหน่ายผ่านระบบการค้าอิเล็กทรอนิกส์ทั้งเว็บไซต์ของผู้ขาย, อี-มาร์เก็ตเพลส และโซเชียลเน็ตเวิร์กซึ่งมีอัตราการเติบโตที่สูงในอนาคตจะมีสัดส่วนใกล้เคียงหรือมากกว่าการค้าปลีกแบบ “Physical Marketplace” กระแสการเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรมผู้บริโภคผ่านสื่อออนไลน์แทนการรับรู้จากโฆษณาของผู้ผลิตผ่านสื่อกระแสหลัก ทำให้รูปแบบความต้องการและช่องทางจำหน่ายสินค้าและบริการมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและยากที่จะคาดเดา กลายเป็นตลาดเสมือนจริง (Virtual Marketplace) ซึ่งซื้อขายผ่านแอปออนไลน์บนสมาร์ตโฟน โดยอุปสงค์ใหม่จะเป็นลักษณะที่เฉพาะเจาะจง (Niche Demand) จะมีบทบาทมากขึ้น ซึ่งระบบการผลิตและโซลูชันจะต้องออกแบบให้มีคล่องตัวและยืดหยุ่นสูง (Agility & Flexibility) อีกทั้งจะต้องมีระบบโลจิสติกส์ที่มีประสิทธิภาพในการรองรับความต้องการแบบแปรปรวนทำให้โซลูชันจะต้องมีการปฏิรูปไปสู่ยุค 4.0

การก้าวผ่านธุรกิจให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของคลื่นอุตสาหกรรม 4.0 ปัจจัยสำคัญมาจากพลวัตการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้บริโภคส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงภูมิทัศน์ของธุรกิจ อีกทั้งการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีขั้นสูง เกี่ยวข้องกับเครื่องจักรอัตโนมัติสามารถเชื่อมโยงรับคำสั่งซื้อ การวางแผนการผลิต การวิเคราะห์ที่ได้โดยไม่ต้องใช้มนุษย์ อีกทั้งการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างอายุของประชากรโลกไปสู่สังคมสูงวัยทำให้กระแสการดูแลสุขภาพเป็นวาระของผู้บริโภคระดับโลกแม้แต่ในภาคเกษตรกรรมกำลังปรับเปลี่ยนไปสู่ยุคเกษตรชีวภาพและเกษตรแปรรูปที่ใช้พันธุกรรมและเทคโนโลยีไบโอ-จีโนม (Bio-Genome Based)

อีกทั้งเทคโนโลยีวิศวกรรมชีวภาพจะเป็นพื้นฐานอยู่ใน “เกษตรกรรม 4.0” เกี่ยวข้องกับการแปรรูปอาหาร นอกจากนี้วาระโลกร้อนและการตื่นตัวด้านสิ่งแวดล้อมจะเป็นวาระโลกทำให้ผู้บริโภคมีการตระหนักถึงอุตสาหกรรมที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม อีกทั้งกระแสของผู้บริโภคให้ความสำคัญกับอุตสาหกรรมที่มีศีลธรรมและความโปร่งใส (Moral & Transparent Manufacturing) ทั้งด้านการค้ามนุษย์ ด้านสิทธิมนุษยชน โดยผู้บริโภคภายใต้บริบทใหม่โดยเฉพาะประเทศที่พัฒนาแล้วจะให้ความสำคัญทัดเทียมกับด้านคุณภาพของสินค้า

แนวโน้มของเทคโนโลยีอัจฉริยะในรูปแบบต่างๆ โดยเฉพาะโทรศัพท์มือถือผ่านแอปพลิเคชันและโซเชียลมีเดียนับวันจะทวีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อของผู้บริโภค (B2C) และธุรกรรมของภาคธุรกิจ (B2B) ผู้ประกอบการโดยเฉพาะเอสเอ็มอีกำลังเผชิญกับความท้าทายของขีดความสามารถในการแข่งขันในการอยู่รอดของธุรกิจ ทั้งจากทรัพยากรธรรมชาติที่ลดน้อยลง ต้นทุนที่สูง ข้อจำกัดด้านแรงงาน และกฎเกณฑ์ต่างๆซึ่งไม่เป็นมิตรกับการค้า-อุตสาหกรรม รวมทั้งมูลค่าของการส่งออกส่วนใหญ่มาจากอุตสาหกรรมซึ่งใช้แรงงานเข้มข้น

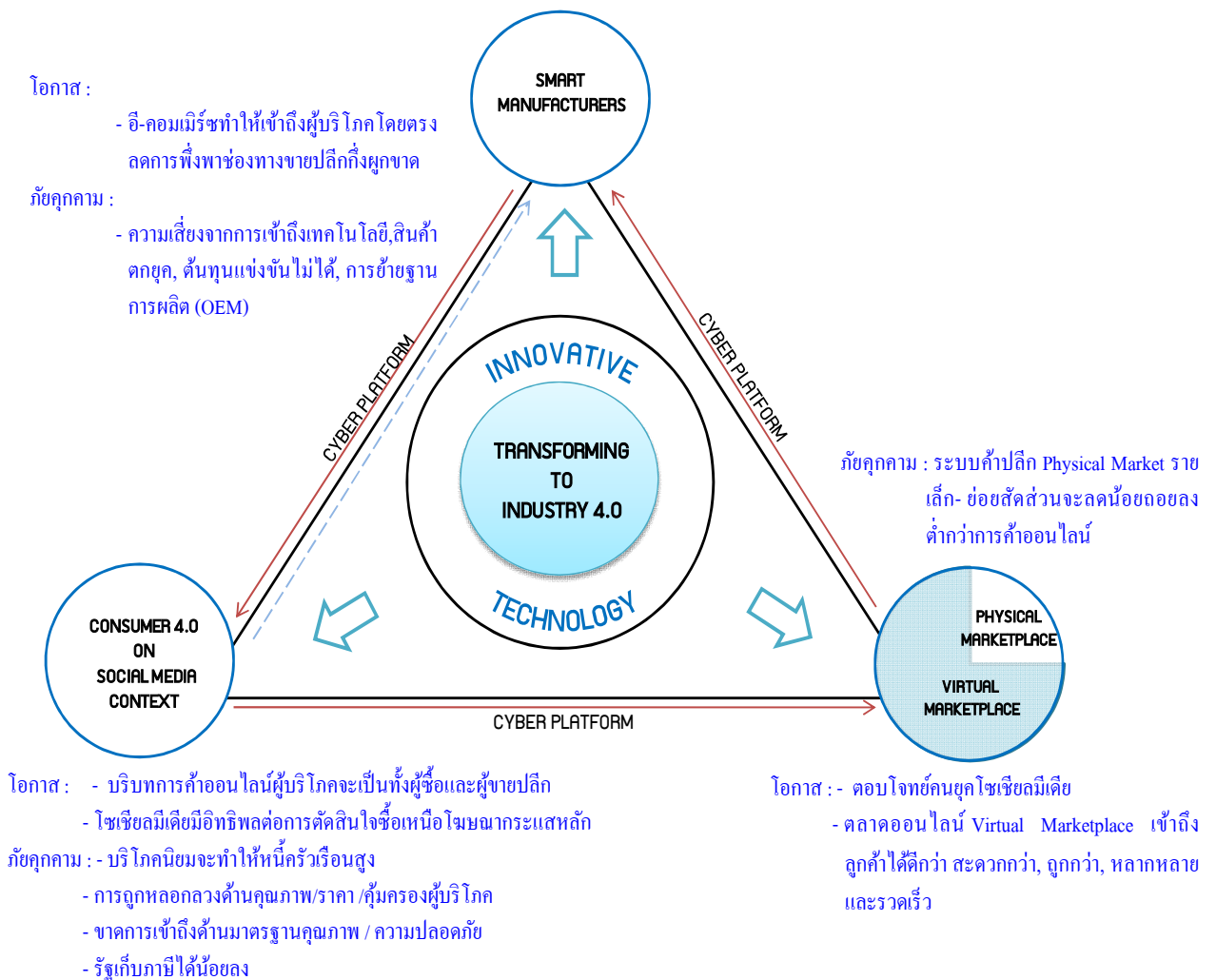
ช่วงการเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยีทำให้ภาคธุรกิจและอุตสาหกรรมอยู่ในช่วงรอยต่อของการปรับตัวทั้งผู้ประกอบการและผู้ใช้งาน โดยเฉพาะอุตสาหกรรมที่ใช้แรงงานเป็นหลักกำลังจะผ่านออกจากประเทศไทยและอาจไม่ใช่ทางเดินของประเทศอีกต่อไป สำหรับภาคธุรกิจจะต้องมีการประเมินให้เห็นถึงผลกระทบที่กำลังจะตามมาซึ่งเป็นที่น่าจับตามองและเป็นทั้งโอกาสและอาจเป็นภัยคุกคามต่อธุรกิจ

ภัยคุกคามจากเศรษฐกิจดิจิทัล (Technologies Effect)

- Economic Geographic Change ภูมิทัศน์ธุรกิจจะไม่เหมือนเดิม จากพลวัตการปฏิวัติทางนวัตกรรมและเทคโนโลยียุคที่ 4 ผ่านดิจิทัลแพลตฟอร์มรูปแบบต่างๆ ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการผลิต-การค้าของอุตสาหกรรม-การค้า-บริการ
- Disruptive Technologies เทคโนโลยีในอนาคตมีพลังพลวัตมหาศาลต่อความอยู่รอดของธุรกิจอย่างคาดไม่ถึง เป็นทั้งโอกาสของบางธุรกิจซึ่งเข้าถึง (Opportunity) แต่อาจเป็นภัยคุกคาม (Threat) หรือนำมาซึ่งความหายนะของบางธุรกิจ (Disruptive Technology)
- Online Social Media Power ภัยจากการเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรมผู้บริโภค และ Social Media ซึ่งสามารถเข้าถึงนวัตกรรม เทคโนโลยี และข้อมูลข่าวสารของผลิตภัณฑ์ใหม่ได้อย่างสะดวกและรวดเร็ว

- Smartphone & Digital Society ภายใต้สมาร์ทโฟนอัจฉริยะทำให้เกิดสังคมดิจิทัล (Digital Society) และผู้บริโภคจะกลายเป็น “Consumer 4.0”
- New Technology Connectivity การอยู่รอดของภาคธุรกิจเกี่ยวข้องกับความสามารถในการก้าวผ่าน การเปลี่ยนแปลงสอดคล้องกับเทคโนโลยีใหม่และอุปสงค์ ซึ่งจะต้องมีระบบปฏิบัติการเชื่อมโยงกับเทคโนโลยีใหม่ (New Technology Connectivity)

ภูมิทัศน์ใหม่และการก้าวผ่านภายใต้คลื่นอุตสาหกรรมและเทคโนโลยี 4.0



ที่มา : ดร.ธนิต ไสรัตน์ (2017)

การปรับตัวของภาคธุรกิจเพื่อสอดคล้องกับเศรษฐกิจ 4.0

การเข้าสู่อุตสาหกรรม 4.0 และเศรษฐกิจดิจิทัลเป็นวิสัยทัศน์ธุรกิจระยะยาวเกี่ยวข้องกับผู้ประกอบการ-ผู้บริหาร ภาคธุรกิจ-อุตสาหกรรม ทั้งรายใหญ่-กลาง-เล็ก ซึ่งต้องประเมินขีดความสามารถในการแข่งขัน อุตสาหกรรม 4.0 ในด้านผู้ประกอบการไม่ต้องไปกังวลว่าเหมือนหรือต่างกันอย่างไรแต่ที่พึงเข้าใจคือสภาพแวดล้อมของธุรกิจกำลังเปลี่ยนแปลงเป็นพลวัตของเศรษฐกิจแต่ละยุค โดยเฉพาะช่วงรอยต่อของการผ่านจากวิกฤตเศรษฐกิจทุกครั้งจะเกิดการเปลี่ยนแปลง เช่น วิกฤตเศรษฐกิจการเงิน “ต้มยำกุ้ง” ในปี 2540 ธุรกิจจำนวนมากต้องเลิกกิจการ หรือต้องขายกิจการ ส่วนบางรายสัดส่วนหุ้นของผู้ประกอบการเดิมต้องยอมให้คนนอกและหรือต่างชาติเข้ามาถือหุ้นส่วนใหญ่ที่เลวร้ายถึงขั้นควมรวมหรือซื้อกิจการ

การเปลี่ยนแปลงรูปแบบการแข่งขันตั้งแต่อดีตมาพร้อมกับการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีใหม่ซึ่งเข้ามามีบทบาทและอิทธิพลต่อธุรกิจไม่ว่าจะเป็นอุตสาหกรรม การค้า หรือบริการ ทำให้รูปแบบการแข่งขันเปลี่ยนไปจากแบบเดิมที่คุ้นเคย การปรับเปลี่ยนรูปแบบธุรกิจในทศวรรษนี้คือ เทคโนโลยีไฮเบอร์และเทคโนโลยีหุ่นยนต์อัจฉริยะซึ่งมาพร้อมกับระบบปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence) กอปรทั้งภายใต้บริบทสังคมดิจิทัลทำให้รูปแบบการค้าอาจจะมีการเปลี่ยนแปลงในทิศทางที่คาดเดาไม่ได้ ซึ่งไม่มีสูตรสำเร็จเพียงแต่ว่าต้องรู้จักเลือกปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับลักษณะอุตสาหกรรมและธุรกิจ

แนวคิดอุตสาหกรรม 4.0 ความคิดเริ่มมาจากชาติตะวันตกและประเทศที่พัฒนาแล้ว จึงไม่ใช่เรื่องที่จะตระหนักจนเกินเหตุ เพราะในแต่ละยุคของการเปลี่ยนแปลงใช้เวลาพอสมควร ทำให้มีเวลาในการปรับตัวของผู้ประกอบการและภาคอุตสาหกรรมจะมีช่วงหนึ่งหรือช่วงรอยต่อ (Overlap) ในการปรับเปลี่ยนเทคโนโลยีให้เหมาะสมกับช่วงเวลา

การเข้ามาของเศรษฐกิจยุค 4.0 ประเด็นสำคัญคือการเตรียมความพร้อมของภาคธุรกิจและภาครัฐ เพื่อให้ก้าวผ่านเข้าสู่เศรษฐกิจทศวรรษหน้าจะมีแนวทางอย่างไรในการนำธุรกิจ-อุตสาหกรรมยุค 2.0-2.5 ให้เลื่อนระดับให้สูงขึ้น เกี่ยวข้องกับผู้ประกอบการเอสเอ็มอีและอุตสาหกรรมตกขอบอาจไม่เข้าข่ายเป็นอุตสาหกรรมภายใต้ไทยแลนด์ 4.0 เช่น อุตสาหกรรมอัญมณี พลาสติก ผลิตภัณฑ์ยางประเภทต่างๆ อุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่ม รถจักรยาน อุตสาหกรรมการเกษตรประเภทต่างๆ เช่น ผลิตข้าวถุง ผลิตน้ำตาลทรายอุตสาหกรรมส่งออกยางพารา-ผลิตภัณฑ์จากยางพารา ผลิตภัณฑ์มันสำปะหลัง อุตสาหกรรมแปรรูปอาหารสำเร็จรูปต่างๆ ฯลฯ

ประเด็นซึ่งต้องนำมาพิจารณาเกี่ยวกับอุตสาหกรรมที่ใช้แรงงานจำนวนมากของประเทศ อุตสาหกรรมเหล่านี้อาจหลุดขอบไทยแลนด์ 4.0 โดยล้วนเป็นอุตสาหกรรมส่งออกสำคัญของประเทศเกี่ยวข้องกับกระทบต่อเนื่องไปทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องในภาคอุตสาหกรรม 2.0-2.5 ประกอบด้วยผู้ประกอบการ “เอสเอ็มอี” เป็นส่วนใหญ่และมีแรงงานประมาณ 4.2 ล้านคนยังไม่รวมแรงงานนอกระบบประเภทอื่นๆ

กล่าวคือจะทำอย่างไรกับกลุ่มเหล่านี้และหรือจะไปวางตรงไหน หากย้ายฐานการผลิตออกไปนอกประเทศได้จริงแน่ใจได้อย่างไรว่าเศรษฐกิจใน 10 ปีข้างหน้าจะขับเคลื่อนจากซูเปอร์คลัสเตอร์ทั้ง 10 กลุ่มที่ใช้เทคโนโลยีสูงแต่ใช้แรงงานไม่มากพอจะสามารถทดแทนอุตสาหกรรมที่ใช้แรงงานเข้มข้นทั้งด้านปริมาณและมูลค่า โดยเฉพาะรองรับแรงงานใหม่ที่จะเพิ่มขึ้นแต่ละปีประมาณ 5.5 แสนคน อีกทั้งจะมีมาตรการอะไรของรัฐที่จะไปรองรับแรงงานใหม่ที่จะเข้าสู่ตลาดแรงงาน

กรณีศึกษาเห็นได้จากการลงทุนในอุตสาหกรรมภาคตะวันออกซึ่งส่วนใหญ่เป็นอุตสาหกรรมต้นน้ำใช้เทคโนโลยีขั้นสูงมูลค่าการลงทุนมีสัดส่วนถึง 1 ใน 3 ของการลงทุนทั้งประเทศแต่มีจำนวนโรงงานเพียงร้อยละ 8.57 และใช้แรงงานเป็นสัดส่วนร้อยละ 16.42 หรือเพียง 1 ใน 6 ของแรงงานในภาคอุตสาหกรรมทั้งประเทศทั้งหมดเป็นประเด็นที่จะต้องนำมาพิจารณาในการยกระดับปรับเปลี่ยนองค์กรให้สามารถดำรงอยู่และขับเคลื่อนภายใต้การเปลี่ยนแปลงซึ่งมาจากการปฏิวัติอุตสาหกรรมและเทคโนโลยี รวมทั้งเศรษฐกิจภายใต้ไทยแลนด์ 4.0 เกี่ยวข้องกับลำดับขั้นของการปรับตัวของธุรกิจ

กระบวนการปรับตัวของภาคธุรกิจ ให้สอดคล้องกับเศรษฐกิจใหม่ภายใต้ไทยแลนด์ 4.0



ที่มา : ดร.ธนิศ ใสรัตน์ (2017)

กระบวนการปรับตัวของภาคธุรกิจ

- 1) **วิสัยทัศน์ธุรกิจ** (Vision of Entrepreneur) เกี่ยวข้องกับการตระหนักรู้ของผู้ประกอบการหรือผู้บริหารระดับสูงซึ่งจะต้องตีโจทย์การเปลี่ยนแปลงใน 5-10 ปีข้างหน้าเห็นภาพธุรกิจและการแข่งขันซึ่งจะเป็นผลที่จะตามมาเป็นโอกาสหรือภัยคุกคาม อย่าติดยึดกับรูปแบบธุรกิจเดิมๆอย่าเห็นว่า “อุตสาหกรรม 4.0” เป็นเรื่องไกลตัว จริงอยู่เทคโนโลยีล้ำยุคอาจไม่จำเป็นกับทุกธุรกิจแต่ต้องรู้ว่าอนาคตอันใกล้กำลังจะเกิดอะไรกับภูมิทัศน์ธุรกิจ

วิสัยทัศน์ธุรกิจเกี่ยวข้องกับการประเมินศักยภาพธุรกิจในช่วงรอยต่อของการเปลี่ยนแปลง การปรับเปลี่ยนเทคโนโลยีใหม่จากอดีตในแต่ละยุค พบว่ามีเวลาช่วงรอยต่อของการปรับตัวที่จะเลือกให้เหมาะสมกับลักษณะธุรกิจและลักษณะการผลิต การนำเข้าเทคโนโลยีล้ำยุคมีต้นทุนสูง หากลงทุนเร็วไปขณะที่ตลาดยังไม่ตอบสนองอาจเกิดความจำเป็นไม่คุ้มค่าและมีภาระของต้นทุนเงิน อีกทั้งเทคโนโลยีในช่วงการเปลี่ยนถ่ายอาจยังไม่มีการเปลี่ยนแปลงที่เร็วจึงควรเลือกที่เหมาะสมกับการแข่งขันและเหมาะสมกับแต่ละช่วงเวลา

- 2) **วิเคราะห์ความสามารถธุรกิจ** (Business Competence Analysis) โดยนำการเปลี่ยนแปลงทางกายภาพของผลิตภัณฑ์, รูปแบบธุรกิจ, การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีซึ่งจะมีต่อตลาดและหรือพฤติกรรมของลูกค้า, ประเมินศักยภาพของคู่แข่ง ฯลฯ อาจวิเคราะห์ด้วยตนเองหรือให้นักวิชาการหรือผู้รู้ แต่ที่สุดการประเมินจากประสบการณ์ของผู้บริหารเป็นทางเลือกที่ถูกต้องที่สุด
- 3) **กำหนดเป้าหมาย-ทิศทางธุรกิจให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง** (Business Target & Direction) เป็นขั้นตอนการเตรียมพร้อมที่สำคัญที่สุดเกี่ยวข้องกับการพิจารณาถึงเป้าหมายและทิศทางของธุรกิจซึ่งผู้บริหารต้องเห็นและต้องสามารถผลักดันองค์กรให้ไปถึงจริงให้ได้ หากจะพอใจผลประกอบการที่เป็นอยู่หรือแค่ประคองธุรกิจอาจไม่ต้องทำอะไรมากนัก แต่ต้องแน่ใจว่าทิศทางนั้นถูกต้อง แต่หากเห็นว่าธุรกิจอาจมีจุดอ่อนหรือโอกาสที่จะขยายส่วนแบ่งทางการตลาด การกำหนดเป้าหมายและทิศทางเดินของธุรกิจสำหรับทุกคนในองค์กรต้องชัดเจนไม่มีใครแตกแถว
- 4) **ออกแบบยุทธศาสตร์ 4.0** (Strategy Design) เป็นการนำผลจากการประเมินธุรกิจ เป้าหมาย และทิศทางของธุรกิจมาออกแบบยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ รวมทั้งแผนปฏิบัติการ (Action Plan) โดยอาจใช้โมเดลของธุรกิจคู่แข่งมาประยุกต์ให้เหมาะสม, การปรับเปลี่ยนผลิตภัณฑ์ทั้งสินค้า รูปแบบ แพคเกจจิ้งและบริการ, นวัตกรรมด้านเทคโนโลยี, การยกระดับโซ่อุปทานการผลิตไปสู่โซ่แห่งคุณค่าใหม่ (Value Chain 4.0) โดยนำซัพพลายเออร์เข้ามาบูรณาการมีส่วนร่วม

5) การเตรียมพร้อมคนให้ก้าวผ่าน (People Transform) เป็นขั้นตอนที่ยุ่งยากและซับซ้อนมากที่สุด เกี่ยวข้องกับคนทุกระดับในองค์กร ตั้งแต่หุ้นส่วน, กรรมการ, ฝ่ายจัดการ, ซุปเปอร์ไวเซอร์, หัวหน้างาน จะต้องเข้าสู่กระบวนการเปลี่ยนแปลงเกี่ยวข้องกับการแยกแยะกลุ่มคนออกเป็นกลุ่มเพื่อการพัฒนา เช่น

- (1) Mentor & Coach กลุ่มคนที่มีศักยภาพเป็น HR 3.0 หรือระดับ 3.5 ซึ่งพร้อมจะเดินหน้าร่วมกับฝ่ายจัดการและจะเป็นแกนหลักทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยงและเป็นโค้ชอาจมีได้ไม่เกินร้อยละ 4-5 ของพนักงานในองค์กร
- (2) Up Skill / Attitude Plus กลุ่มคนซึ่งมีทัศนคติทางบวกจัดอยู่ในกลุ่มคนประเภท HR2.0-3.0 พร้อมให้ความร่วมมือแต่ยังขาดศักยภาพซึ่งจะมีโปรแกรมเพิ่มทักษะในด้านต่างๆ กลุ่มที่มีศักยภาพระดับหนึ่งแต่ยังพร้อมสู่ HR 4.0 เป็นกลุ่มทรัพยากรมนุษย์ที่สำคัญอาจเป็นส่วนประมาณร้อยละ 12-15 ของคนในองค์กร
- (3) Refresh Skill กลุ่มคนที่ต้องเสริมทักษะเป็นกลุ่มที่ไม่ต่อต้านการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจแต่ขาดศักยภาพจัดเป็นกลุ่มคนประเภท 2.0-2.5 อาจเป็นแรงงานได้ในทุกระดับ ส่วนใหญ่เป็นคนที่ทำงานมานานไม่ใช่คนใหม่ พวกนี้ต้องการเตรียมพร้อมให้ก้าวผ่านซึ่งประสบความสำเร็จจะต้องนำคนกลุ่มนี้ให้อยู่ในระดับ 3.0-3.5 เป็นความท้าทาย ต้องให้ความสำคัญเพราะเป็นคนกลุ่มใหญ่ในองค์กร
- (4) Low Productivity & Inactive Group เป็นกลุ่มแรงงานที่ไม่พร้อม ผลผลิตภาพแรงงานต่ำเป็นพวกเฉื่อยชาต่อการเปลี่ยนแปลงไม่ยินดียินร้ายอยู่ไปวันๆ เป็นกลุ่มที่ศักยภาพการทำงานค่อนข้างต่ำ อาจทำงานมานานหรืออายุมาก ควรแยกออกเป็น 2 กลุ่มคือ
 - กลุ่ม Retraining เป็นพวกที่จะต้องนำเข้าสู่กระบวนการอบรมขั้นพื้นฐานและดึงกลับเข้าสู่การพัฒนา
 - กลุ่ม Retreat เป็นกลุ่มนอกขอบการพัฒนาเป็นพวกที่ไม่ยอมรับรู้การเปลี่ยนแปลง มีอคติและต่อต้านไม่ร่วมมือ หากไม่สามารถดึงกลับเข้าสู่กระบวนการเตรียมพร้อมคนได้ อาจต้องกันออกจากองค์กร

6) การปฏิรูปและเปลี่ยนแปลง (Reform & Change) เตรียมพร้อมรับมืออุตสาหกรรม 4.0 ในขั้นตอนนี้ผู้บริหารจะต้องเข้าใจว่าคนส่วนใหญ่ไม่ชอบการเปลี่ยนแปลง ทุกขั้นตอนจะมีข้อโต้แย้งว่า “อะไรทำได้ อะไรทำไม่ได้” ติดระเบียบ ติดคน ติดปัญหาโครงสร้างโดยเฉพาะวัฒนธรรมองค์กร ยิ่งธุรกิจซึ่งมีหุ้นส่วนหรือสหภาพแรงงานไม่ให้ความร่วมมือยิ่งเป็นอุปสรรคสำคัญต่อการเปลี่ยนแปลง จำเป็นที่จะต้องทำความเข้าใจว่าการปฏิรูปมีความจำเป็นต่อการอยู่รอดของธุรกิจจำเป็นจะต้องเปลี่ยนแปลงเสมอ

การเปลี่ยนแปลงเกี่ยวข้องกับการปรับโครงสร้างองค์กรและการใช้กลยุทธ์ให้เหมาะสม ประเด็นที่ต้องทำและไม่ต้องลงทุนมากด้วยการปรับโครงสร้างองค์กรให้สอดคล้องกับแต่ละช่วงของการเปลี่ยนแปลงอุตสาหกรรมใหม่ไม่ว่าจะเรียกว่าไทยแลนด์ 4.0 หรือการปฏิวัติอุตสาหกรรมครั้งที่สี่ ล้วนต้องปรับกลยุทธ์ใหม่ซึ่งการเปลี่ยนแปลงไม่เกิดในชั่วข้ามคืน ประเด็นสำคัญเกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์กรทั้งเสริมจุดแข็งและแก้ปัญหาจุดด้อย เพื่อให้ยังคงมีความสามารถในการแข่งขันในแต่ละช่วงเวลาของการเปลี่ยนแปลงและต้องปรับเปลี่ยนอย่างสิ้นเชิงภายใต้ องค์ประกอบของเศรษฐกิจในทศวรรษหน้า เกี่ยวข้องกับการปรับตัวระยะยาวของธุรกิจ- อุตสาหกรรมทั้งรายใหญ่-กลาง-เล็ก หรือวิสาหกิจประเภทใดใครจะต้องเตรียมพร้อมด้วยการจัดทำ แผนธุรกิจให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติโดยจะต้องแปลงเป็น “ยุทธศาสตร์เชิงธุรกิจ”

7) การเตรียมพร้อม อี-คอมเมิร์ซ สตาร์ทอัพ (E-Commerce Start Up) เป็นศัพท์ใหม่ของปัจจุบัน ที่แสดงให้เห็นว่าธุรกรรมธุรกิจจะมีการเปลี่ยนแปลงในการรับคำสั่งซื้อโดยจะเปลี่ยนจากอีเมลซึ่งมีการกรอกข้อความในแบบฟอร์ม (Invoice) แต่แนวโน้มการสั่งซื้อจะเป็นแบบออนไลน์ทั้งในเชิงพาณิชย์และในโซ่อุปทานการผลิตและการส่งมอบสินค้าเพื่อสนองตอบการขอปกป้องของผู้บริโภคที่มี แนวโน้มปรับเปลี่ยนการสั่งซื้อแบบ “Online” ปัจจุบันมีมูลค่าประมาณ 2.523 ล้านล้านบาท โดยเติบโตเฉลี่ยร้อยละ 14.50 โดยเป็นการสั่งซื้อแบบอี-คอมเมิร์ซในระดับอุตสาหกรรม (B2B) มีสัดส่วน สูงถึงร้อยละ 56 มูลค่าต่อปี 343,866 ล้านบาท ในช่วง 3 ปี (พ.ศ.2557-2559) เติบโต 13.60% แสดงให้เห็นว่าอี-คอมเมิร์ซไม่ได้จำกัดอยู่ในการจำหน่ายสินค้าให้อยู่กับผู้บริโภคเท่านั้น

สำหรับการสั่งซื้อด้วยระบบอี-คอมเมิร์ซของผู้บริโภค (B2C) ในลักษณะเป็นค้าปลีกออนไลน์ มีสัดส่วนอยู่ในระบบค้าปลีกประมาณร้อยละ 15 แต่การค้าออนไลน์ในส่วนของค้าปลีกซึ่งซื้อเพื่อการบริโภคมีสัดส่วนประมาณร้อยละ 29-30 หรือประมาณ 731,823 ล้านบาทต่อปี ในช่วง 3 ปี เติบโตสูงถึง 77.14%

ข้อมูลเหล่านี้บ่งบอกถึงแนวโน้มและทิศทางของธุรกิจในอนาคตที่ผู้ประกอบการจะต้องเร่งปรับเปลี่ยนด้วยการนำ “E-Commerce” เข้ามาในธุรกรรมซึ่งเป็นทั้งโอกาสซึ่งผู้ผลิตจะสามารถขายตรงไปยังผู้บริโภคโดยไม่ต้องผ่านช่องทางการค้าส่ง-ค้าปลีก เช่น ห้างสรรพสินค้า โมเดิร์นเทรด และ Convenience Store ซึ่งมีลักษณะกึ่งผูกขาดโดยรายใหญ่เพียงไม่กี่ราย แต่ขณะเดียวกันอี-คอมเมิร์ซผ่านโทรศัพท์อัจฉริยะอาจเป็นภัยคุกคามเพราะลูกค้าสามารถเข้าถึงข้อมูลและแหล่งขายสินค้าอย่างไม่มีข้อจำกัด ทำให้การแข่งขันในอนาคตจะเพิ่มความรุนแรงทั้งด้านคุณภาพ ดีไซน์ ราคา ความสะดวก ความรวดเร็วในการส่งมอบสินค้าและการรับประกัน

ผลการวิจัยพฤติกรรมการซื้อสินค้าอุปโภคบริโภคของคนไทยหัวข้อ “Path to Purchase” โดยความร่วมมือระหว่าง “กูเกิล” และ “ทีเอ็นเอส” จากการสัมภาษณ์ผู้ซื้อสินค้าและบริการที่เฉพาะเจาะจงทั้งเพศชายและเพศหญิง อายุระหว่าง 18-60 ปี จำนวนทั้งสิ้น 4,000 คน (ในช่วงเดือนสิงหาคม 2560) พบว่าสื่อออนไลน์มีอิทธิพลต่อผู้บริโภคเป็นอย่างมากโดยเฉลี่ยร้อยละ 80 ของผู้บริโภคชาวไทยใช้ช่องทางออนไลน์ค้นหาสินค้าต่างๆ จากจำนวนดังกล่าวพบว่าร้อยละ 55 ค้นหาผ่านสมาร์ทโฟนและที่เหลือเสิร์ชเอ็นจิ้นเป็นเครื่องมือที่สำคัญที่สุดในการประกอบการตัดสินใจ

จากการสำรวจพบว่าครัวเรือนที่เข้าถึงอินเทอร์เน็ตจะมีกำลังซื้อที่มากกว่าครัวเรือนที่ยังเข้าไม่ถึงประมาณ 1.24 เท่า ปัจจุบันประชากรที่เข้าถึงอินเทอร์เน็ตมีสัดส่วนร้อยละ 59 สร้างมูลค่ายอดขายสัดส่วนร้อยละ 64 กูเกิลชี้ว่า ผู้บริโภคไทยเปิดใจรับฟังความคิดเห็นต่างๆ ในโซเชียลมีเดียและค้นพบแบรนด์ใหม่ๆ

สัดส่วนการเข้าถึงอินเทอร์เน็ตของคนไทยเพิ่มขึ้นตามลำดับ โดยพื้นที่ในเขตเมืองเข้าถึงร้อยละ 78 ของพื้นที่ และต่างจังหวัดร้อยละ 43 ของพื้นที่ ด้านพฤติกรรมการค้นหาข้อมูลจากคอมพิวเตอร์ร้อยละ 32 และการค้นหาข้อมูลผ่านมือถือร้อยละ 42

ข้อมูลระบุว่าปี 2559 อุตสาหกรรมสินค้าอุปโภคบริโภคของไทยมีมูลค่าประมาณ 2.74 พันล้านดอลลาร์ (ประมาณ 90.76 หมื่นล้านบาท) สัดส่วนการบริโภคมาจากเขตเมืองและนอกเมืองใกล้เคียงกันที่ร้อยละ 51 ต่อร้อยละ 49 แต่ทั้งนี้พื้นที่ต่างจังหวัดเป็นตลาดที่ยังมีโอกาสเติบโตได้ดีมากกว่า เพราะมีการขยายเมืองตามเส้นทางโครงสร้างพื้นฐานรถไฟไฮสปีดเทรน การบริโภคของครัวเรือนต่างจังหวัดเติบโตระดับร้อยละ 3.25 เขตเมืองเพียงร้อยละ 0.27 ปัจจัยที่จะผลักดันให้เติบโตมากขึ้นจะมาจากความพร้อมของโครงสร้างพื้นฐานและการเติบโตอี-คอมเมิร์ซ การเข้าถึงอินเทอร์เน็ต รวมถึงการผลักดันออนไลน์เพย์เมนต์ต่างๆ

- 8) กำหนดโมเดลธุรกิจให้รับมือกับการแข่งขันรูปแบบใหม่ (New Business Model) การเตรียมความพร้อมขั้นต้นสุดท้ายคือการจัดทำโครงสร้างองค์กรและรูปแบบธุรกิจซึ่งนำปัจจัยของทั้งไทยแลนด์ 4.0 และการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีมาเป็นองค์ประกอบการกำหนด “Business Model” หรือรูปแบบของแต่ละธุรกิจถึงแม้จะอยู่ในคลัสเตอร์เดียวกันก็ไม่จำเป็นต้องเหมือนกัน เพราะแต่ละหน่วยธุรกิจมีความแตกต่างกัน แต่ละโมเดลธุรกิจที่ได้จะต้องสามารถตอบโจทย์การแข่งขันในรูปแบบใหม่ภายใต้เทคโนโลยีใหม่และความต้องการใหม่ซึ่งอาจจะทำให้รูปแบบธุรกิจต้องยกเครื่องใหม่หมด

โมเดลธุรกิจรับมือให้สอดคล้องกับบริบทใหม่ของธุรกิจ-อุตสาหกรรม

(New Business Model)



Change through Digitization การยกระดับองค์กรอัจฉริยะ เชื่อมโยงเทคโนโลยีขั้นสูงปรับเปลี่ยนผ่านเข้าสู่ยุคดิจิทัล



Innovation & Technology Access กระบวนการเข้าถึงนวัตกรรมและเทคโนโลยีใหม่



Skill Acquisition & Skill Set การพัฒนาซึ่งให้ได้มาเพื่อทักษะ เกี่ยวข้องกับการเพิ่มผลผลิตแรงงาน



Supply Chain Design 4.0 การออกแบบโซ่อุปทานการผลิตที่ซับซ้อน (Cyber Physical Production)



New Demand Responsive โมเดลธุรกิจใหม่ต้องสนองตอบสอดคล้องกับพฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนไปภายในสังคมดิจิทัล



Flexibility & Adaptability แผนธุรกิจและระบบปฏิบัติการต้องมีความยืดหยุ่นและปรับให้เข้ากับสถานการณ์ธุรกิจที่เปลี่ยนไปได้อย่างลงตัวและรวดเร็ว



Human is Key Achievement คนคือกุญแจแห่งความสำเร็จ



Change before You're Forced to Change เปลี่ยนแปลงก่อนที่จะถูกเปลี่ยน

ทำไมภาคธุรกิจจึงต้องปรับตัว

สถานการณ์ของอุตสาหกรรมโดยใช้ตัวอย่างจากอุตสาหกรรมส่งออกเป็นฐานการศึกษาเพราะไม่อาจหาข้อมูลอุตสาหกรรมผลิตและจำหน่ายในประเทศมาเป็นฐานคำนวณร่วมได้ จากตัวเลขสถานการณ์ของอุตสาหกรรมส่งออก บ่งชี้ให้เห็นว่าอุตสาหกรรมไทยในเชิงปริมาณมีประมาณ 104 คลัสเตอร์ จัดอยู่ในระดับอุตสาหกรรมยุคที่ 2.0-2.5 อุตสาหกรรมเหล่านี้มีมูลค่าส่งออกปีละไม่น้อยกว่า 4.2 ล้านล้านบาท คิดเป็นสัดส่วนประมาณร้อยละ 80 ของอุตสาหกรรมส่งออกทั้งหมด

มีการวิจัยจากต่างประเทศ (เยอรมัน) ระบุว่าแนวโน้มของอุตสาหกรรม 2.0 มีโอกาสเพียงร้อยละ 10-15 เท่านั้น ที่จะสามารถพัฒนาไปสู่อุตสาหกรรม 4.0 อีกทั้งภายใต้เศรษฐกิจดิจิทัลผสมผสานกับเทคโนโลยีอัตโนมัติ (Autonomous) ส่งผลทำให้ภาคธุรกิจการค้า-อุตสาหกรรมจะต้องยกระดับไปสู่ “Smart Enterprise” คือเป็นองค์กรที่มีระบบการจัดการที่ใช้ดิจิทัลและระบบอัตโนมัติขั้นสูงเชื่อมโยงกับธุรกิจอื่นต่างๆ

ในอนาคตโครงสร้างธุรกิจซึ่งไม่ได้รับการเปลี่ยนแปลงให้สอดคล้องกับอุตสาหกรรมใหม่อาจไม่สามารถแข่งขันได้ กล่าวได้ว่าเทคโนโลยีอัจฉริยะอาจเป็นภัยคุกคามของบางธุรกิจ (Disruptive Technology) ธุรกิจที่ต้องปรับตัวครั้งใหญ่ เช่นอุตสาหกรรมค้าส่ง-ค้าปลีก และธุรกิจขายตรงเพราะการเข้ามาของเครือข่ายสังคมดิจิทัลร่วมกับแอปพลิเคชันอัจฉริยะบนโทรศัพท์มือถือส่งเสริมให้การค้าปลีกไปสู่การซื้อ-ขายที่เป็นอี-คอมเมิร์ซ (E-Commerce) ปัจจุบันตัวเลขการค้าอิเล็กทรอนิกส์มีมูลค่าปีละประมาณ 2.523 ล้านล้านบาท และในเร็วๆ นี้เครือข่ายอินเทอร์เน็ตประชารัฐในปี 2560 จะเป็น หนึ่งในสามของหมู่บ้านทั่วประเทศ ซึ่งจะทำให้การค้าอิเล็กทรอนิกส์จะกลายเป็นระบบที่เข้าถึงง่ายและกลายเป็นช่องทางหลักในการค้าปลีกในอนาคต

เทคโนโลยีใหม่ทำให้เกิดอุปสงค์ออนไลน์บนเครือข่ายดิจิทัลเป็นทั้งโอกาสของธุรกิจที่ปรับตัวได้ และสามารถเข้าถึง ขณะที่บางธุรกิจซึ่งไม่สามารถสอดคล้องกับโอกาสกลายเป็นหายนะ การเข้าสู่การเปลี่ยนแปลงหลายธุรกิจและหลายอาชีพอาจมีความเสี่ยงหลุดออกไปขอบนอกของการเปลี่ยนแปลง ธุรกิจซึ่งตกอยู่ในความเสี่ยงเป็นอุตสาหกรรมซึ่งมีการใช้เทคโนโลยีต่ำ ใช้แรงงานต่อเทคโนโลยี (เครื่องจักร) มากกว่าร้อยละ 80 เช่น อุตสาหกรรมยุค 2.0 ซึ่งอุตสาหกรรมเหล่านี้อาจอยู่ในความเสี่ยงอาจต้องย้ายฐานการผลิตไปประเทศซึ่งมีแรงงานมาก เช่น อุตสาหกรรมคอมพิวเตอร์ แผงวงจรไฟฟ้า เครื่องใช้ไฟฟ้าประเภทต่างๆ ซึ่งเป็นอุตสาหกรรมรับจ้างผลิตหรือ OEM

นอกจากนี้อุตสาหกรรมที่ใช้แรงงานเข้มข้นและใช้เทคโนโลยีต่ำอาจต้องกลับมาทบทวนขีดความสามารถในการแข่งขันด้วยการเพิ่มสัดส่วนเครื่องจักร/แรงงานให้สูงขึ้น เช่น อุตสาหกรรมรองเท้าประเภทต่างๆ, อุตสาหกรรมแปรรูปอาหาร, อุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่ม, อุตสาหกรรมผลิตภัณฑ์จากยางพารา ฯลฯ ซึ่งผลิตภัณฑ์บางอย่างไม่สามารถทดแทนด้วยเครื่องจักรได้ทั้งหมด โอกาสที่ต้องย้ายฐานการผลิตมีความเป็นไปได้พอๆกับการปรับเปลี่ยนเทคโนโลยีแทนการจ้างแรงงานเข้มข้น

อย่างไรก็ดีภาคธุรกิจ-อุตสาหกรรมไทยมีความยืดหยุ่นสูงอาจสามารถปรับตัวให้เข้ากับยุคการเปลี่ยนแปลงได้ แต่เอสเอ็มอีบางส่วนอาจไม่สามารถปรับตัวได้หรือไม่คิดจะปรับตัวต้องออกจากธุรกิจซึ่งเป็นเรื่องปกติของทุกๆครั้งที่มีการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างใหม่ทางการแข่งขันจะต้องมีธุรกิจบางส่วนหายออกไปจากตลาด

กล่าวได้ว่าการเปลี่ยนแปลงสู่ไทยแลนด์ 4.0 เป็นยุคของการปฏิวัติเทคโนโลยีใหม่เป็นแนวโน้มของโลก เศรษฐกิจไทยเชื่อมโยงกับการค้าโลกอย่างแนบแน่นเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ ไม่ว่าจะเป็นธุรกิจส่งออกหรือขายในประเทศและหรือจะเป็นธุรกิจขนาดใหญ่ กลาง เล็ก ล้วนต้องมีการปรับตัวและปฏิรูปองค์กรตลอดทั้งโครงสร้างจึงจะสามารถอยู่รอดได้

ความท้าทายและข้อจำกัดการเข้าสู่พลวัตเศรษฐกิจใหม่ของไทย

ประเทศไทยกำลังเข้าสู่โหมดของการก้าวผ่านยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงธุรกิจการค้าและการผลิตครั้งใหญ่ของโลกจนนำไปสู่คลื่นการปฏิวัติทางอุตสาหกรรมครั้งที่ 4 จำเป็นจะต้องมีการทบทวนธุรกิจและตัวตนใหม่ เพราะการกีดกันครั้งนี้มาจากนวัตกรรมและเทคโนโลยีแห่งอนาคต อย่างยึดติดกับประสบการณ์เดิม, องค์ความรู้แบบเดิม, รูปแบบการผลิตและการค้าแบบเดิมที่เคยเป็นและนำความสำเร็จจากอดีตมาจนสู่ปัจจุบัน

กรมองใจภัยอนาคตและปรับตัวเมื่อยังมีโอกาสแต่อย่าลังเลที่ต้องปรับเปลี่ยนเพราะไม่มีทางเลือก อาจเป็นการสายเกินไปและโอกาสได้ผ่านไปแล้ว อย่างไรก็ตามก็เป็นความท้าทายของไทยภายใต้ข้อจำกัดและอุปสรรคของการเข้าสู่เศรษฐกิจดิจิทัลดังต่อไปนี้

- **นโยบายไทยแลนด์ 4.0 เป็นความท้าทาย** การปรับเปลี่ยนประเทศด้านนวัตกรรม, ปัญญาประดิษฐ์, ไซเบอร์และอินเทอร์เน็ต รวมทั้งหุ่นยนต์ชาญฉลาด รวมไปถึงโอกาสการไปถึงอุตสาหกรรมใหม่ “S-Curve Industries” มีอุตสาหกรรมไทยมากน้อยเพียงใดจะมีศักยภาพสามารถไปถึงได้ ในอีก 10 ปีข้างหน้า ภาคอุตสาหกรรมไทยโดยเฉพาะเอสเอ็มอีจะเป็นอย่างไร

ขณะเดียวกันการลงทุนของอุตสาหกรรม New Engines Industries ผ่านการส่งเสริมการลงทุนของ BOI ในพื้นที่พิเศษ เช่น ระเบียงเศรษฐกิจตะวันออก (EEC) มีเพียงอุตสาหกรรมขนาดใหญ่และบริษัทข้ามชาติ และอุตสาหกรรมเหล่านั้นใช้แรงงานไม่มาก จากการศึกษาขององค์กรแรงงานโลกหรือ ILO ระบุว่าใน 2 ทศวรรษหน้าเทคโนโลยีใหม่จะกระทบการจ้างงานถึงร้อยละ 44 การเข้าสู่เศรษฐกิจใหม่เป็นความท้าทายของผู้ประกอบการทั้งรายใหญ่และ SME โดยเฉพาะภาคแรงงาน

- **ปัจจัยเพิ่มเติมขีดความสามารถแข่งขันของไทยหยุดนิ่ง** อีกทั้งมีแนวโน้มลดน้อยถอยลงส่งผลต่อดัชนีผลผลิตอุตสาหกรรม (MPI) ซึ่งสะท้อนการผลิตของภาคการผลิตไทยซึ่งมีศักยภาพต่ำกว่าที่ควรเป็น จำนวนแรงงานเริ่มขาดแคลนในบางสาขาถึงขั้นวิกฤตและผลิตภาพแรงงานของไทยค่อนข้างต่ำ (Low Labour Productivity), ขณะเดียวกันต้นทุนค่าจ้างที่สูงกว่าเพื่อนบ้าน 2.0- 2.5 เท่า, การเข้าสู่สังคมสูงอายุ, การไม่ได้รับสิทธิประโยชน์ทางภาษีของประเทศซึ่งนำเข้า (GSP)

- **ภาครัฐขาดความเป็นรูปธรรมในการขับเคลื่อนนโยบาย** รัฐเป็นผู้เริ่มและผลักดันนโยบาย แต่หน่วยงานรัฐที่เกี่ยวข้องมีความสับสนว่าจะเดินหน้าได้อย่างไร แต่ละหน่วยงานมีการทำยุทธศาสตร์แบบเลื่อนลอยขาดเป้าหมายและผลลัพธ์ที่ชัดเจน อีกทั้งไม่ได้มีการทำแผนปฏิบัติการที่จะผลักดันหรือส่งเสริมเพิ่มขีดความสามารถให้กับภาคธุรกิจ

กลไกของภาครัฐในช่วงที่ผ่านมาแทบไม่มีการเปลี่ยนแปลงไปสู่การเอื้อและเป็นมิตรต่อภาคธุรกิจ ปัจจัยเหล่านี้เป็นอุปสรรคสำคัญต่อขีดความสามารถของภาคอุตสาหกรรม สะท้อนจากการจัดระดับความยากง่ายในการทำธุรกิจของธนาคารโลก ระบุว่าในปี 2560 ไทยอยู่ลำดับที่ 46 จากทั้งหมด 190 ประเทศ เทียบจากปี 2557 อยู่ในลำดับที่ 18 ของโลกและขีดความสามารถในการแข่งขันของไทยอยู่ลำดับที่ 34 จาก 138 ประเทศ

- **พลวัตการศึกษาไทยไม่เอื้อต่อเศรษฐกิจ 4.0** ภาคการศึกษาไทยยังติดอยู่กับรูปแบบยุค 2.0 การผลิตเน้นด้านปริญญา ขาดแรงงานทักษะสายอาชีพ สถาบันการศึกษาส่วนใหญ่เน้นการผลิตเชิงปริมาณทำให้ด้อยคุณภาพ โครงสร้างแรงงานกับภาคการศึกษาไม่สัมพันธ์และไม่สมดุลกัน คือ ขาดแรงงานอาชีพและวิชาชีพแต่แรงงานสายอุดมศึกษามีอัตราว่างงานสูง ผู้ที่ได้ออกมาส่วนใหญ่ไม่ตรงกับวุฒิการศึกษาที่เรียน และค่าจ้างต่ำกว่ามาตรฐานที่ควรจะได้รับ โครงสร้างนี้ต้องใช้เวลาอย่างน้อย 4-5 ปีในการปรับเปลี่ยน แต่ปัจจุบันยังไม่นับหนึ่งด้วยซ้ำไป

- **ผู้ประกอบการไทยมีความเฉื่อยชาและไม่ให้ความสำคัญในการปฏิรูป** ผลจากการสัมมนาระดับชาติระบุว่าธุรกิจและผู้ประกอบการไทยมีแนวโน้มไม่ใส่ใจต่อการเข้ามาของอุตสาหกรรม 4.0 โดยเห็นเป็นเรื่องไกลตัว หากจะเปลี่ยนจะทำแบบ “ง่าย ๆ” ถึงแม้จะเคยเข้ารับฟังหรือรับรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีใหม่และเศรษฐกิจใหม่ แต่ส่วนใหญ่ยัง “เฉื่อยชา” ต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างจริงจัง โดยยังพอใจกับเทคโนโลยีหรือรูปแบบการค้าที่ใช้ในปัจจุบันและไม่เห็นถึงความจำเป็นที่ต้องเปลี่ยนแปลง มีการประเมินว่าธุรกิจและอุตสาหกรรมของไทยใน 5-10 ปีข้างหน้า หากไม่เริ่มที่จะปรับเปลี่ยนธุรกิจใหม่และเทคโนโลยีใหม่โอกาสที่จะสาบสูญหายไปย่อมมีสูง

- **รัฐ-เอกชนขาดการบูรณาการเป็นทีม** ภาพที่เห็นอยู่ในขณะนี้คือนโยบายที่จะขับเคลื่อนเศรษฐกิจใน ทศวรรษข้างหน้าด้วยเทคโนโลยีขั้นสูงในสายการผลิต การเข้าสู่เศรษฐกิจดิจิทัล การมุ่งมั่นให้มีการวิจัยและพัฒนา R&D เพื่อสร้างนวัตกรรมที่เป็นของไทยแท้ๆ การนำดีไซน์และแบรนด์ในลักษณะอุตสาหกรรมที่มีดีไซน์เป็นของตนเอง (ODM) เพื่อเข้ามาแทนอุตสาหกรรมรับจ้างผลิต (OEM) อีกทั้งการรุกสู่เศรษฐกิจปัญญาประดิษฐ์ ทั้งด้านนาโน-ไบโอ-ยีน ทั้งเพื่อการแพทย์ อุตสาหกรรมชีวภาพ การเกษตรและปศุสัตว์ นโยบายเหล่านี้ดีและน่ายกย่องแต่รัฐบาลจะขับเคลื่อนได้อย่างไร จะมีโรดแมปอะไรบ้าง เกี่ยวข้องทั้งหน่วยงานรัฐ ภาคธุรกิจ สถาบันการเงิน สถาบันการศึกษาต้องบูรณาการและเล่นเป็นทีม

- **ไม่รู้ว่าจะสตาร์ทอัพอย่างไร (Digital Transform Startup)** พบว่าผู้ประกอบการจำนวนมากรับรู้เกี่ยวกับไทยแลนด์ 4.0 แต่ไม่รู้ว่าจะเริ่มต้นอย่างไร จะต้องเริ่มต้นจากจุดไหน และยังติดยึดว่าเป็นแค่ “วิชาการ” ยังพอใจต่อตำแหน่งธุรกิจที่เป็นอยู่โดยไม่คำนึงถึงขีดความสามารถในการแข่งขันที่จะลดน้อยถอยลงในอนาคต ภาคธุรกิจมีความจำเป็นอย่างเร่งด่วนในการวางแผน

ปรับตัวเพื่อก้าวผ่านสู่ช่วงเวลาแห่งการเปลี่ยนแปลงรูปแบบธุรกิจซึ่งจะนำไปสู่เศรษฐกิจดิจิทัล อีกทั้งการเข้าสู่อุตสาหกรรมใหม่ผู้บริหารต้องเปิดใจ ขจัดความรู้สึกด้วยการไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลง ยังคงยึดติดกับการใช้เทคโนโลยีแบบเดิมๆ ใช้คนแบบเดิมๆ พอใจรูปแบบธุรกิจเดิมๆ ซึ่งใช้มา 20 กว่าปี โดยข้อเท็จจริงต้องยอมรับว่าการเปลี่ยนแปลงทำให้ต้องลงทุนสูงแต่หากต้องการให้ธุรกิจอยู่รอดคงมีทางเลือกไม่มากนัก

□ **การพัฒนายกระดับอุตสาหกรรมไทย** มีการศึกษาและประเมินว่าอุตสาหกรรมระดับ 2.0 จะไปสู่ระดับ 4.0 อาจมีเพียงร้อยละ 10-15 เท่านั้นที่สามารถก้าวผ่านได้ โดยมีเหตุผลดังนี้

- **อุตสาหกรรมรับจ้างผลิต (OEM : Original Equipment Manufacturing)** ไม่กล้าลงทุนนำเข้าเทคโนโลยีใหม่หรือเครื่องจักรใหม่เพราะผลิตตามออเดอร์คำสั่งซื้อและหรือมีสัญญากับเจ้าของแบรนด์ (OBM : Original Brand Manufacturing) โดยระยะเวลาสัญญาและคำสั่งซื้อไม่แน่นอน เช่น อุตสาหกรรมเลนส์, เครื่องนุ่งห่ม, อุตสาหกรรมรองเท้ากีฬา ฯลฯ ต้นทุนการผลิตที่เปลี่ยนแปลงเพียงเล็กน้อยอาจมีผลต่อการสูญเสียคำสั่งซื้อ อีกทั้งแนวโน้มอุตสาหกรรมเหล่านี้มีความเสี่ยงเนื่องจากคำสั่งซื้อใหม่มีโอกาสถูกโยกไปประเทศเวียดนาม, อินโดนีเซีย เพราะมีต้นทุนการผลิตต่ำกว่าไทยและยังได้สิทธิประโยชน์ทางภาษีนำเข้า (GSP)

- **บางอุตสาหกรรมมีข้อจำกัดในการใช้เครื่องจักรและเทคโนโลยี** บางคลัสเตอร์ไม่สามารถที่จะใช้เครื่องจักรแทนแรงงานคนได้ทั้งหมด เช่น อุตสาหกรรมแปรรูปสินค้าประมง-ปศุสัตว์, แปรรูปผลิตภัณฑ์จากผลผลิตการเกษตร, อุตสาหกรรมอาหารทะเลแช่แข็ง, โรงงานปลาบรรจุกระป๋อง-ผลไม้บรรจุกระป๋อง, เครื่องนุ่งห่ม, รองเท้ากีฬา, เครื่องหนัง, อุตสาหกรรมผลิตเครื่องใช้ไฟฟ้าประเภทต่างๆ, อุตสาหกรรมอะไหล่และชิ้นส่วนยานยนต์ หรือ Spare part บางประเภท ฯลฯ

- **อุตสาหกรรมประเภทต้องใช้ทักษะฝีมือแรงงาน** เช่น อุตสาหกรรมเซรามิกที่ต้องมีการระบายสีหรือติดสติ๊กเกอร์, อุตสาหกรรมดอกไม้ประดิษฐ์, อุตสาหกรรมของที่ระลึก-ของเล่นเด็ก, อุตสาหกรรมเครื่องปั้นดินเผา, อุตสาหกรรมทำเฟอร์นิเจอร์ ฯลฯ

- **ธุรกิจที่ไม่มีโอกาสเข้าถึงโอกาส** เช่น การเข้าถึงแหล่งเงินทุน, ข้อจำกัดด้านทักษะและทรัพยากรบุคคล, ขาดการจัดการสมัยใหม่, ปัญหาด้านสถานที่ของโรงงานไม่สามารถขยายฐานกิจการ รวมไปถึงปัญหาด้านการขออนุญาตต่างๆ เพราะบางพื้นที่ติดปัญหาด้านผังเมืองกลายเป็นพื้นที่สีแดงหรือสีส้ม

- การติดยึดไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารขาดวิสัยทัศน์ไม่เห็นทั้งโอกาสและภัยคุกคาม
ชินกับการบริหารรูปแบบเดิมๆที่คุ้นเคย ไม่กล้าลงทุนทั้งกับทรัพยากรมนุษย์และเทคโนโลยีใหม่
- **พอใจกับตำแหน่งธุรกิจที่เป็นอยู่** อาจเป็นลักษณะต่างๆ เช่น ธุรกิจ-อุตสาหกรรมซึ่ง
ผลิตภัณฑ์มีความเฉพาะตัว (Unique & Specially) มีลักษณะเด่นไม่มีใครลอกเลียนแบบได้
เป็นธุรกิจซึ่งเจ้าของพอใจกับผลประกอบการที่เป็นอยู่, มีหุ้นส่วนหลายคนไม่ต้องการลงทุน
เพิ่ม, เป็นธุรกิจครอบครัว, ไม่มีทายาทรับช่วงบริหาร

ธุรกิจหากอยู่รอดต้องเตรียมพร้อมสู่การเปลี่ยนแปลง

การเข้าสู่ Thailand 4.0 เกี่ยวข้องกับโอกาสและศักยภาพของผู้ประกอบการในการมีวิสัยทัศน์ถึงการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีและบริบทการค้าที่จะเปลี่ยนแปลงกรณีศึกษาที่ยกมาเป็นตัวอย่างทั้งบริษัทฟูจิสีและกลุ่มเซ็นทรัลกรุ๊ป แสดงให้เห็นว่าองค์กรธุรกิจขนาดใหญ่มีการปรับตัวเข้าหาเทคโนโลยีโดยไม่เปิดโอกาสให้การปฏิบัติทางนวัตกรรมมาเป็นภัยคุกคามต่อธุรกิจ

อย่างไรก็ตามการปฏิบัติอุตสาหกรรมยุคที่ 4 เป็นแนวคิดของประเทศตะวันตก ขณะที่ไทยไม่ใช่ประเทศที่มีเทคโนโลยีขั้นสูงเป็นของตนเองและไม่เคยผ่านช่วงสมัยการปฏิบัติอุตสาหกรรม ประเด็นคือโจทย์การผลักดันประเทศซึ่งอุตสาหกรรมส่วนใหญ่เป็นเอสเอ็มอีใช้แรงงานเข้มข้นและขาดศักยภาพอยู่ในธุรกิจซึ่งใช้เทคโนโลยีพื้นฐานอาจมีต้นทุนและผลิตภัณฑ์ไม่สามารถแข่งขันได้

ยุทธศาสตร์ไทยแลนด์ 4.0 เป็นนโยบายรัฐและเป็นแนวโน้มโลกในอนาคตไม่ใช่ประเด็นที่จะออกมาปฏิเสธว่าเป็นนโยบายที่ไม่ดี แต่ทิศทางและแนวทางการขับเคลื่อนต้องมีความชัดเจนว่าจะเดินหน้าหรือ สตาร์ทอัพ (Startup) กันอย่างไร เพราะจุดสตาร์ทของแต่ธุรกิจมีความต่างกัน มีทั้งกลุ่มที่พร้อมซึ่งต้องการยกระดับการพัฒนา, กลุ่มที่รุ่มร่ามๆ และกลุ่มซึ่งยังไม่รู้ว่าจะทำอย่างไร และกลุ่มซึ่งขาดศักยภาพไม่สามารถเข้าถึงโอกาส โดยภาครัฐจะต้องเห็นปัญหาและหาวิธีการในการนำพาแต่ละกลุ่มไปสู่ไทยแลนด์ 4.0 โดยไม่ทิ้งกลุ่มใดข้างหลัง มิฉะนั้นจะยิ่งเพิ่มช่องว่างของรายได้ โดยเฉพาะ SME และกลุ่มคนส่วนใหญ่ของประเทศจะกลายเป็นกลุ่มอยู่นอกขอบหรือตกขอบการพัฒนา

ก่อนอื่นการเข้าสู่ 4.0 ต้องปฏิรูปทั้งภาครัฐ-เอกชน-สังคม-กฎหมายต้องได้รับการสังคายนาใหม่หมด โดยต้องบรรจุไว้ในแผนให้ชัดเจนเพราะหากยังใช้โครงสร้างเดิมๆ ขณะที่อุตสาหกรรมและบริการขนาดใหญ่นับวันจะยิ่งเติบโตส่วนใหญ่มุ่งสู่ธุรกิจที่ผู้ประกอบการขนาดใหญ่เพียงไม่กี่รายและอยู่ในมือต่างชาติมากยิ่งขึ้น เพราะรัฐมีนโยบายส่งเสริมอุตสาหกรรมที่มีศักยภาพ อีกทั้งธุรกิจของไทยกระจุกตัวอยู่ในอภินุชนาขนาดใหญ่ทั้งอุตสาหกรรมบริการ ค้าปลีก-ค้าส่ง ล้วนอยู่ในลักษณะกึ่งผูกขาด

หากปัญหาเหล่านี้ยังไม่ได้รับการแก้ไข เศรษฐกิจภายใต้บริบทไทยแลนด์ 4.0 ตามที่รัฐบาลได้วาดภาพว่า จะทำให้เศรษฐกิจในทศวรรษหน้าสามารถขยายตัวจนไปสู่ประเทศซึ่งมีรายได้สูง แต่ความมั่งคั่งกลับจะไปกระจุกตัวอยู่ในกลุ่มทุนผูกขาดซึ่งมีจำนวนน้อยมากซึ่งฝังรากและมีอิทธิพลต่อเศรษฐกิจมาเป็นเวลาช้านาน ขณะที่ธุรกิจเอสเอ็มอีและประชากรส่วนใหญ่ของชาติ จะถูกดันไปนอกขอบการพัฒนา (Periphery Development) กลายเป็นคนรับจ้างกินเงินเดือนหรือเป็นเพียงเอสเอ็มอีซึ่งถูกกดราคาและเอาเปรียบอยู่ในโซ่อุปทานการผลิต

ผู้ถูกรูดภายใต้บริบทเศรษฐกิจ 4.0

ภายใต้บริบทใหม่ของรูปแบบธุรกิจ รูปแบบการค้า และอุตสาหกรรม อยู่ในช่วงรอยต่อจากความไม่แน่นอนของการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมผู้บริโภคทำให้ใช้สอยบนตลาดดิจิทัลเสมือนจริง ขณะที่เทคโนโลยีการผลิตจะทำให้มีการพัฒนาสินค้าใหม่ๆออกสู่ตลาด กลุ่มทุนใหญ่จะได้รับประโยชน์จากการเข้าสู่ยุค 4.0 เพราะมีความพร้อมในทุกด้าน ขณะที่กลุ่มในประเทศรวมทั้ง SMEs จะเป็นกลุ่มซึ่งอาจถูกดันไปอยู่ขอบนอกของโอกาสจากการเป็นประเทศซึ่งมีรายได้สูง

อีกทั้งการเข้ามาของดิจิทัลอัจฉริยะจะทำให้การแข่งขันมาจากได้ทุกทิศทาง ภาคธุรกิจจะเผชิญกับรูปแบบการแข่งขันที่แตกต่างกับอดีตอย่างสิ้นเชิงจะมีทั้งผู้ถูกรูดและธุรกิจซึ่งต้องออกจากการแข่งขัน (Winner & Loser) มีธุรกิจใหม่ซึ่งมีศักยภาพเข้ามาเป็นคู่แข่ง (Bandwagon Competitors) จะส่งผลต่อธุรกิจทั้งการค้า-อุตสาหกรรม-บริการซึ่งติดอยู่ในยุค 2.0-2.5 โดยในช่วง 5 ปีภาพนี้อาจไม่ชัดเจนแต่หลังจากนั้นจะเห็นการเปลี่ยนแปลงที่ชัดเจน การแข่งขันภายใต้เศรษฐกิจใหม่ไม่ใช่มาจากภายในประเทศเพราะการค้าเสรีเป็นปัจจัยให้ธุรกิจต่างชาติซึ่งมีศักยภาพเข้ามาแข่งขัน ซึ่งการถูกรูดด้วยการเตรียมพร้อมจึงเป็นหนทางซึ่งไม่อาจมีทางเลือกนอกจากจะเป็นผู้ถูกรูดหรือหายไปจากธุรกิจ (Global Disruptive Technology)

แนวทางการถูกรูดก้าวผ่านสู่ทศวรรษหน้า

- การเตรียมพร้อมรับมือเทคโนโลยีและนวัตกรรมธุรกิจ (Threat From Technology & Innovation) จริงอยู่เป็นกระแสของโลกและเป็นโอกาสของธุรกิจที่เข้าถึง แต่ตรงข้ามกันสำหรับคนหรือธุรกิจที่ขาดศักยภาพ การเข้ามาของเทคโนโลยีใหม่และนวัตกรรมอาจจะเป็นหายนะของบางธุรกิจ “กระแสเทคโนโลยีและภูมิทัศน์ธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงจะมีผลกระทบและมีอิทธิพลต่อความอยู่รอดของธุรกิจซึ่งอ่อนแออย่างไม่เคยเป็นมาก่อน ผู้ที่ไม่สามารถปรับเปลี่ยนธุรกิจอาจแข่งขันไม่ได้และไม่มีที่ยืน”

กระแสเทคโนโลยีใหม่กำลังมีบทบาทต่อธุรกิจการค้าโดยเฉพาะการสื่อสารออนไลน์ผ่าน IoT : Internet of Things นำมาซึ่งการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ ไม่สามารถคาดเดาพฤติกรรมของผู้บริโภคซึ่งอยู่บนตลาดดิจิทัล (Digital Market) ได้ว่าจะเปลี่ยนไปทางใดและจะเกิดขึ้นรวดเร็ว มีผลกระทบต่อการแข่งขันและธุรกิจมากน้อยอย่างไร

ในภาคธุรกิจจะต้องเตรียมการรับมือโดยการบริหารจะต้องมีความยืดหยุ่นพร้อมรับมือกับสิ่งที่จะเปลี่ยนไป พร้อมๆกับการสร้างความผูกพันกับฐานลูกค้าที่จงรักภักดี เพื่อจะได้เป็นฐานการขยายธุรกิจเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน

- **จำลองภาพธุรกิจในอนาคตและจัดทำกลยุทธ์ให้สอดคล้อง** ผู้ประกอบการ-ผู้บริหารในภาคธุรกิจต้องมีวิสัยทัศน์เห็นทั้งโอกาสซึ่งต้องหาวิธีให้เข้าถึงและภัยคุกคามกำลังเข้ามาโดยที่ปิดความเสี่ยง การเปลี่ยนแปลงไม่ใช่แค่ชั่วคราวคืน แต่มาแน่-มาแรง-กระทบแรง และยุคที่สี่จะอยู่อีกนาน ธุรกิจเอกชนต้องเห็นภาพนี้และตั้งใจให้แตก ผู้บริหารต้องมองให้ทะลุเพราะหากช้าจะปรับตัวยากและไม่ทันผู้เล่นในตลาด

การเข้าสู่เศรษฐกิจใหม่จึงต้องวางไวในการปรับธุรกิจให้มีภูมิคุ้มกันต่อการเปลี่ยนแปลง มีความยืดหยุ่นสูงสามารถเชื่อมโยงกับเทคโนโลยีอัจฉริยะ การจัดทำกลยุทธ์และวางตำแหน่งธุรกิจในอนาคตข้างหน้าให้ชัดเจนอย่าหลุดจากโซ่แห่งคุณค่าของลูกค้า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และพัฒนาโซ่คุณค่าฯ ปลายทางเช่นด้วยการเชื่อมต่อข้อมูลดิจิทัลให้คู่ขนานไปกับการพัฒนาธุรกิจเพราะหัวใจของอุตสาหกรรม 4.0 คือการมีโซ่อุปทานการผลิตซึ่งมีขีดความสามารถในการแข่งขันสูง

- **ขีดความสามารถของธุรกิจไม่ได้ลดลงแต่คู่แข่งมาแรงกว่า** อุตสาหกรรม 4.0 เป็นการปฏิวัติยกระดับเทคโนโลยีแห่งอนาคต หากธุรกิจซึ่งเคยประสบความสำเร็จจากเทคโนโลยีและการจัดการแบบเดิมๆ หากไม่พัฒนายกระดับเวอร์ชัน (Version) ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงอาจเสียตำแหน่งทางการค้า ซึ่งอุตสาหกรรมในอนาคตอาจไม่ต้องการโรงงานขนาดใหญ่ซึ่งใช้การประหยัดต่อขนาดเหมือนในอดีต (Economy of Scale) แต่อุตสาหกรรมใหม่จะเป็น “Smart & Speed Economy” ซึ่งใช้พื้นที่ในการผลิตที่ไม่มากแต่ใช้เทคโนโลยีอัจฉริยะเข้ามาแทนที่ อีกทั้งช่องทางการจำหน่ายอาจไม่ต้องผ่านระบบค้าส่ง-ค้าปลีก แต่เป็นการรับคำสั่งซื้อ-การส่งมอบ และจำหน่ายถึงลูกค้าแบบออนไลน์

- **การเตรียมคนให้พร้อม (Human Development)** คนหรือแรงงานเป็นทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร และปัจจุบันจัดเป็นทุนมนุษย์เป็นกุญแจแห่งความสำเร็จของภาคเอกชน ในองค์กรธุรกิจประกอบด้วยบุคลากรซึ่งมีวิสัยทัศน์-แนวคิด-ทักษะ ทั้งข้อเด่นและข้อด้อยที่แตกต่างกัน การพัฒนาทรัพยากร 4.0 ไม่ใช่เรื่องง่าย ยิ่งองค์กรขนาดใหญ่มีคนจำนวนมากและหากเป็นองค์กรที่จัดตั้งมาตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป ทำให้มีวัฒนธรรมองค์กรจะยิ่งเป็นปัจจัยทำให้การพัฒนา มีความซับซ้อน การเตรียมคนสู่อุตสาหกรรม 4.0 จึงเกี่ยวข้องกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งจะต้องมีโปรแกรมแยกแยะคนในองค์กรว่าอยู่ในช่วงใดของการพัฒนา เพื่อที่จะจัดทำรูปแบบการพัฒนาที่แตกต่างเหมาะสมกับแต่ละกลุ่ม เช่น

- 1) การพัฒนาผู้นำร่องเพื่อทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยงและโค้ช (Mentor & Coach)
- 2) การพัฒนาทักษะใหม่ (New Skill) สำหรับกลุ่มที่มีความพร้อมระดับยุค 3.0
- 3) เสริมทักษะ (Re-Skill) สำหรับแรงงานกลุ่มที่มีความพร้อมในระดับยุค 2.5
- 4) การอบรมใหม่ (Re-Training) สำหรับแรงงานกลุ่มที่ยังติดเป็นกลุ่มเชื้อชาติต่อการเปลี่ยนแปลง อาจไม่สามารถที่จะปรับตัวเข้าสู่เศรษฐกิจดิจิทัลและในช่วงเปลี่ยนผ่านจะกลายเป็นปัญหาองค์กร

□ **อุตสาหกรรมและธุรกิจซึ่งอยู่ในกลุ่มเสี่ยง** (Disruptive Business) กลุ่มอุตสาหกรรมลำดับแรกๆ ที่อาจจะได้รับผลกระทบอย่างรุนแรงเมื่อยุคดิจิทัลมาถึง เช่น อุตสาหกรรมสื่อ, อุตสาหกรรมโฆษณา, อุตสาหกรรมการบิน, การให้บริการทางการเงิน (ธนาคาร), คำปลีก-คำส่งที่มีหน้าร้านค้า (Shelf Space Sell) ซึ่งจะถูกแทนที่ด้วยอี-คอมเมิร์ซ (Air Space Sell) กลุ่มที่ใช้เทคโนโลยีต่ำและไม่มีการตอบสนองต่อธุรกรรมการค้าปลีกของตนเอง และกลุ่มธุรกิจซึ่งมีความเชื้อชาติต่อการเปลี่ยนแปลง ธุรกิจเหล่านี้จะได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยี

อย่างไรก็ตามทุกธุรกิจ-อุตสาหกรรม-บริการ ซึ่งไม่สามารถปรับเปลี่ยนขีดความสามารถในการแข่งขันภายใต้เศรษฐกิจดิจิทัลต่างล้วนตกอยู่ในความเสี่ยงทั้งสิ้น มีงานวิจัยและการประชุมในระดับนานาชาติ ระบุว่าในทศวรรษหน้าโอกาสที่ธุรกิจซึ่งอยู่ในกลุ่มเสี่ยงมีความเป็นไปได้สูงที่จะแข่งขันไม่ได้

□ **การเตรียมพร้อมรับมือยุคดิจิทัล** (Digital Concept Transform) ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้บริโภคและส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงด้านอุปสงค์ “ไม่ปรับตัวก็ไม่รอด” แต่จากนี้ไปเทคโนโลยีดิจิทัลจะเข้ามาในวิถีชีวิตของประชากรเหมือนแม่น้ำเปลี่ยนทิศ รูปแบบธุรกรรมการค้าแบบเดิมๆ ด้วยการอาศัยความสัมพันธ์ส่วนบุคคลจะหายไปเพราะจะเหลือแค่การสื่อสารผ่านคอมพิวเตอร์หรือคนกับเทคโนโลยี หรือเทคโนโลยีอัตโนมัติสื่อสารกับเทคโนโลยีโดยไม่ต้องอาศัยคน

เกี่ยวข้องกับเตรียมพร้อมผลักดันองค์กรไม่ว่าจะเป็นอุตสาหกรรม-บริการ-ท่องเที่ยว-โรงแรม-ร้านอาหาร หรือการค้า ไปสู่ธุรกรรมดิจิทัลเพื่อการตอบสนองอุปสงค์ได้แบบทันเวลาในลักษณะ “Real Use Produce & Delivery” รวมไปถึงเพิ่มสมรรถนะของพนักงาน **ยุคดิจิทัลจะทำให้เกิด “Digital Office”** เช่น การทำงานที่ไหนก็ได้โดยไม่ต้องอยู่โต๊ะทำงาน ซึ่งจะเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพและผลิตภาพแรงงานเพราะธุรกิจในอนาคตต้องมีความยืดหยุ่นต่ออุปสงค์เกี่ยวข้องกับการแข่งขันด้านโลจิสติกส์ในการส่งมอบทั้งในเชิงพาณิชย์และในรูปแบบอี-คอมเมิร์ซ

- การออกแบบโซ่อุปทานการผลิตต้องมีความยืดหยุ่น โซ่อุปทานการผลิตจากนี้ไปจะมีความซับซ้อนเพราะธุรกรรมการค้าและรูปแบบธุรกิจมีการเปลี่ยนแปลงทั้งจากด้านเทคโนโลยีและเทคโนโลยีสารสนเทศ อีกทั้งรูปแบบการรับ-ส่งในช่วงรอยต่อของโซ่อุปทานอาจจะสื่อสารกับเทคโนโลยีแทนที่จะเป็นคน ความต้องการด้านบริการของผู้บริโภคและลูกค้า (Niche Demand Responsiveness) จะมีความเฉพาะเจาะจงและเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การออกแบบโซ่อุปทานจึงต้องมีความยืดหยุ่นสูง รองรับความผันผวนของอุปสงค์ซึ่งคาดเดาแทบไม่ได้

อีกทั้งการปฏิสัมพันธ์ของบุคลากรในโซ่อุปทานจะเกี่ยวข้องกับผู้คนที่มีความหลากหลายมาทำงานร่วมกันทั้งยุคเบบี้บูมเมอร์, ยุคเจนเอ็กซ์ - เจนวาย และเจนแซดกำลังจะเข้ามา กลุ่มเหล่านี้อยู่ในรูปแบบพนักงาน, ลูกค้า, ซัพพลายเออร์, ผู้ให้บริการ ซึ่งต้องปฏิสัมพันธ์กันในโซ่อุปทานเดียวกัน ดังนั้นการสื่อสารภายใต้ “Mixed Generation” ที่แตกต่างกันย่อมมีความยุ่งยาก ซึ่งการออกแบบโซ่อุปทานจึงต้องมีความยืดหยุ่นสามารถทำงานร่วมกันได้ภายใต้ความแตกต่าง

นอกจากนี้การเปลี่ยนแปลงจากภาคอุตสาหกรรมและผู้บริโภคซึ่งส่งผลกระทบต่อภาคขนส่งและโลจิสติกส์ในโซ่อุปทานการผลิตจำเป็นต้องปฏิรูปขีดความสามารถในการแข่งขันให้สามารถสนองตอบความต้องการในรูปแบบที่หลากหลาย เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนรูปแบบการส่งมอบสินค้าในระบบดิจิทัล ทั้งB2BและB2C ซึ่งเน้นการส่งมอบแบบเมื่อใช้ (Just in Use) เกี่ยวข้องกับการใช้เทคโนโลยีเชื่อมโยงกับภาคการผลิตที่เป็นแบบ “Cyber-Lean Manufacturing”

- การบริหารผลิตภาพ (Productivity Management) เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานหรือขีดคองขวดในกระบวนการผลิต การรับ-ส่งสินค้าและโลจิสติกส์ ไม่ให้เกิดช่องว่างในรอยต่อของโซ่อุปทานการผลิตซึ่งจะทำให้องค์กรมีการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า ธุรกรรมการค้าและการบริหารจัดการจากรูปแบบเดิมซึ่งบริหารคน, ทรัพยากรธุรกิจ, เงิน ฯลฯ

ผู้ประสงค์ดาวน์โหลด Power point Thailand 4.0
และบทความที่เกี่ยวข้องได้ที่ www.tanitsorat.com
(หากประสงค์คัดลอกหรือนำไปใช้โปรดกรุณาอ้างอิงชื่อผู้เขียน)