

รายงานทางวิชาการ

V-SERVE

สถานการณ์เศรษฐกิจและสังคมไทยหลังวิกฤตโควิด และกลยุทธ์ธุรกิจเพื่อการก้าวผ่าน

เอกสารประกอบการบรรยายหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
สาขาพัฒนาธุรกิจและทุนมนุษย์ มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ

โดย ดร.ธนิต โสรัตน์

ประธานกรรมการในเครือบริษัทวี-เซิร์ฟ กรุ๊ป

วันอาทิตย์ที่ 27 มิถุนายน พ.ศ. 2564



คลิกหรือสแกน
เพื่ออ่านบทความ

ตอนที่ 1 : ภูมิทัศน์ไวรัสโควิดวิกฤตเศรษฐกิจโลกในรอบศตวรรษ

- 1** ภายใต้เศรษฐกิจไทยมีความที่เปราะบาง ช่วงหลังสงครามปี 2564 ถูกซ้ำเติมจากโควิดระบอบรอบที่ 3 และปลายเดือนมิถุนายนระบาดหนักสุด ทำให้เศรษฐกิจทรุดตัวลงมากกว่าปีที่ผ่านมา
- ปี 2563 เศรษฐกิจโลกหดตัว **3.3 %**
 - ปี 2564 คาดว่าเศรษฐกิจโลกจะขยายตัวร้อยละ **5.5-6.0 %**

- 2** ภาคท่องเที่ยวกระทบรุนแรงสุดเป็นประวัติการณ์ คาดว่าปี 2563 และ 2564 เม็ดเงินท่องเที่ยวต่างชาติโดยใช้ปีพ.ศ. 2562 เป็นฐานหายไปรวมกันประมาณ **4.514** ล้านล้านบาท
- ท่องเที่ยว (รวม) ปี 2563 มูลค่าหายไปร้อยละ **72.6%**
 - ท่องเที่ยว (รวม) ปี 2564 มูลค่าหายไปร้อยละ **80.8%**

ตอนที่ 1 : ภูมิทัศน์ไวรัสโควิดวิกฤตเศรษฐกิจโลกในรอบศตวรรษ

3 กลุ่มคลัสเตอร์เศรษฐกิจที่ได้รับผลกระทบมีความแตกต่างกัน ขึ้นอยู่กับประเภทของธุรกิจ ธุรกิจท่องเที่ยวได้รับผลกระทบมากที่สุดเกือบ 1 ใน 3 รองลงมาเป็นภาคค้าส่ง-ค้าปลีกภาคอุตสาหกรรมที่ได้รับผลกระทบจะเกี่ยวข้องกับอุปโภค-บริโภคที่จำหน่ายในประเทศและส่วนใหญ่เป็นสินค้าที่ไม่จำเป็นต่อการใช้สอย

4 อุตสาหกรรมส่งออกและธุรกิจที่อยู่ในโซ่อุปทาน ได้รับผลกระทบบ้างแต่ไม่รุนแรงในช่วง 5 เดือนแรกของปี 2564 พบว่าอุตสาหกรรมส่งออก “TOP 30” มีเพียง 4 อุตสาหกรรมที่ยังหดตัว (อัญมณี -62.9%, อาหารทะเลกระป๋อง-แปรรูป -9.63%, เครื่องสำอางค์ -1.55%, ข้าว -34.2%)

คลัสเตอร์ธุรกิจที่ได้รับผลกระทบจากวิกฤตเศรษฐกิจ **ประเมินจากสัดส่วนการว่างงาน 10 ลำดับแรก**

ลำดับ	ประเภทคลัสเตอร์/ธุรกิจ	สัดส่วนการว่างงาน (จากผู้ว่างงานทั้งหมด)
1	ที่พัก-โรงแรม	31.25
2	ค้าส่ง-ค้าปลีก	22.99
3	ภัตตาคาร-ร้านอาหารเครื่องดื่ม	9.06
4	ผลิตภัณฑ์เกี่ยวกับอาหาร	6.30
5	ภาคก่อสร้าง	6.20
6	ภาคอุตสาหกรรมยานยนต์/ชิ้นส่วน	6.16
7	อุตสาหกรรมเกี่ยวกับโลหะ	4.64
8	โลจิสติกส์/คลังสินค้า	4.56
9	คอมพิวเตอร์/เครื่องใช้ไฟฟ้า	4.41
10	อื่นๆ	4.43

ที่มา : กระทรวงแรงงาน จำนวนผู้ว่างงาน 77,422 ราย

1

ด้านเศรษฐกิจ มูลค่าที่หายไปจาก GDP ปีพ.ศ.2563 ที่หดตัวร้อยละ 6.6 เม็ดเงินหายไป **1.186** ล้านล้านบาท และปี 2564 คาดว่าขยายตัวประมาณร้อยละ **1.8-2.0** เมื่อเทียบกับปี 2562 เม็ดเงินหายไป **0.869** ล้านล้านบาท ในช่วง 2 ปีมูลค่าทางเศรษฐกิจลดลงประมาณ **2.055** ล้านล้านบาท

- ปี 2562 เศรษฐกิจหดตัวร้อยละ **2.5**
- ปี 2563 เศรษฐกิจหดตัวร้อยละ **6.6**
- ปี 2564 คาดว่าเศรษฐกิจหดตัวร้อยละ **1.8-2.0**
- ปี 2565 คาดว่าเศรษฐกิจหดตัวร้อยละ **3.9**

2

ด้านการค้าระหว่างประเทศ ปี 2563 หดตัวเป็นเม็ดเงินที่หายไป **1.373** ล้านล้านบาท

- ตัวเลขการส่งออกในรูปเงินบาทปีพ.ศ.2563 หดตัวร้อยละ 5.9 เม็ดเงินที่หายไปประมาณ **4.499** แสนล้านบาท
- การนำเข้าสินค้าปีที่ผ่านมาหดตัวในรูปเงินบาทร้อยละ 12.43 เม็ดเงินที่หายไป **9.232** แสนล้านบาท

3 ด้านการท่องเที่ยว มีสัดส่วนอยู่ใน GDP ประมาณร้อยละ 17.7 เป็นภาคส่วนที่เม็ดเงินกระจายลงไปด้วยตรงถึงฐานรากเศรษฐกิจมีแรงงานและผู้เกี่ยวข้องมากกว่า 4 ล้านคน ในช่วง 2 ปีคาดว่ารายได้ท่องเที่ยวจะหายไปเป็นเงิน **4.514 ล้านล้านบาท** ตัวเลขนี้ประกอบด้วย

- **รายได้ท่องเที่ยว (รวม) ปี 2563** หดตัวร้อยละ 72.57 รายได้ต่างชาติหายไป 1.578 ล้านล้านบาทและรายได้จากนักท่องเที่ยวไทยหายไป 0.598 ล้านล้านบาท
- **รายได้ท่องเที่ยว (รวม) ปี 2564 เทียบกับปี 2562** ซึ่งเป็นช่วงก่อนการแพร่ระบาดของโควิด-19 คาดว่ารายได้ท่องเที่ยวจะหดตัวร้อยละ 80.8 รายได้ท่องเที่ยวต่างชาติหายไป 1.74 ล้านล้านบาทและนักท่องเที่ยวไทยใกล้เคียงปี 2563 (เป็นตัวเลขที่ยังไม่ได้ประเมินจากมาตรการเปิดประเทศ 120 วัน)

4 ด้านการลงทุน ภาพรวมลงทุนเอกชนปี 2563 หดตัวร้อยละ 8.9 ไตรมาสแรกปีนี้ขยายตัวร้อยละ 3.0 การลงทุนผ่าน BOI เชิงมูลค่าหดตัวร้อยละ 29 นำเข้าสินค้าทุนประเภทเครื่องจักรในรูปเงินบาทปี 2563 หดตัวร้อยละ 9.2 เป็นเม็ดเงินลงทุนที่หายไปประมาณ 1.7 แสนล้านบาทแต่ไตรมาสแรกปีนี้กลับมาขยายตัวได้ร้อยละ **7.24**

5 ประเมินการผู้ว่างงาน-เสมือนว่างงานไตรมาส 1/2564

กระทรวงแรงงาน	➤ ผู้ว่างงาน ➤ จบการศึกษาใหม่อยู่ระหว่างหางาน ➤ เสมือนว่างงานทำงานน้อยกว่า 1ช.ม. ต่อสัปดาห์	0.758 ล้านคน 0.50 ล้านคน 0.88 ล้านคน 2.138 ล้านคน
ธนาคารแห่งประเทศไทย	➤ ผู้ว่างงานระยะยาว ➤ ผู้ว่างงาน 1-12 เดือน ➤ จบการศึกษาใหม่อยู่ระหว่างหางาน ➤ ผู้เสมือนว่างงานทำงาน 1-19 ชั่วโมง	0.60 ล้านคน 0.37 ล้านคน 0.26 ล้านคน 1.27 ล้านคน 2.5 ล้านคน
ประกันสังคม	แรงงานมาตรา 33 ว่างงานขอชดเชยประกันสังคม (เปรียบเทียบมีนาคม 63 / มีนาคม 64) ลดลงร้อยละ 5.45	6.393 แสนคน
กระทรวงแรงงาน	ผู้เสมือนว่างงานทำงานน้อยกว่า 4 ชั่วโมงต่อวัน	4.38 ล้านคน
TDRI	ผู้ที่ไม่ได้ทำงานแต่มีงานประจำที่อาจไม่ได้เงินจำนวน 1.8 แสนคน ผู้ที่ทำงาน 1-19 ชั่วโมง/สัปดาห์มีจำนวน 1.09 ล้านคน (คนที่ทำงาน 20-39 ชั่วโมง/สัปดาห์มีจำนวน 10.69 ล้านคน)	2.09 ล้านคน

นิยามบุคคลที่บ่งชี้ว่ามีงานทำ

สำหรับใช้ในการสำรวจภาวะการทำงานและอัตราว่างงานของประชากร

การมีงานทำ :

1. ทำงานตั้งแต่ 1 ชั่วโมงขึ้นไป ได้รับค่าจ้าง เงินเดือน ผลกำไร เงินปันผลค่าตอบแทนที่มีลักษณะอย่างอื่น ทั้งที่เป็นเงินสดหรือสิ่งของ
2. ไม่ได้ทำงานหรือทำน้อยกว่า 1 ชั่วโมง/สัปดาห์ แต่ยังได้รับค่าตอบแทน ค่าจ้าง หรือไม่ได้รับค่าตอบแทน ค่าจ้างแต่ยังมีงานหรือธุรกิจที่จะกลับไปทำ
3. ทำงานอย่างน้อย 1 ชั่วโมง/สัปดาห์ โดยไม่ได้รับค่าจ้างในธุรกิจหรือไร่นาเกษตรของหัวหน้าครัวเรือนหรือสมาชิกในครัวเรือน
4. คนที่ทำงานน้อยกว่า 4 ชั่วโมง/วันหรือน้อยกว่า 20 ชั่วโมง/สัปดาห์ถือเป็นผู้เสมือนว่างงาน

6

ด้านสังคมและความเหลื่อมล้ำสูง

- ผู้เสมือนว่างงาน และกระทบแรงงานนอกระบบซึ่งมีสัดส่วนร้อยละ 54 ของแรงงานทั้งหมด เป็นแรงงานแฝงของไทยมีจำนวนค่อนข้างมากส่งผลต่อรายได้ที่หายไปหรือลดลง
- หนี้ครัวเรือนเปรียบเทียบกับปี 2562 กับปลายปี 2563 มีหนี้เพิ่มขึ้น 5.314 แสนล้านบาทสูงขึ้นร้อยละ 3.8% คาดว่าปี 2564 หนี้ครัวเรือนจะสูงขึ้นประมาณ 2.72 แสนล้านบาท
- ครม.เมื่อวันที่ 15 มิถุนายน 2564 ยกฐานะเป็นวาระแห่งชาติตั้งคณะกรรมการแก้ปัญหาหนี้สินประชาชนและมีหน่วยงานเข้ามาดูแล
- ครัวเรือนไทยมีภาระหนี้สัดส่วนต่อรายได้ ประมาณร้อยละ 42.8 (DSR : Debt Service Ratio) หมายถึงว่ารายได้ทุก 100 บาทจะต้องนำไปผ่อนชำระหนี้เกือบครึ่งหนึ่งส่งผลต่อการใช้จ่ายใช้สอยของประชาชนและทำให้การบริโภคมีการขยายตัวต่ำกว่าศักยภาพ
- เพิ่มความเหลื่อมล้ำ ขยายช่องว่างความยากจนไทยติด 10 ประเทศที่เหลื่อมล้ำสูงสุดของโลก ประชากรร้อยละ 1 ถูกรองทรัพย์สินของประเทศถึงร้อยละ 66.9

ประมาณมูลค่าเศรษฐกิจเสียหายจากวิกฤตการแพร่ระบาดโควิด-19 มูลค่า 11.038 ลบ.

(เปรียบเทียบโดยใช้ปี 2562 เป็นฐาน-ความน่าเชื่อถือของข้อมูลให้อยู่ในดุลพินิจ)

รายละเอียด	ปี 2563	ปี 2564 F	รวม 2 ปี
มูลค่า GDP ที่หายไป ปี 2562 ขยายตัวร้อยละ 2.4	1.186 (หดตัวร้อยละ 6.6)	0.869 (ขยายตัวร้อยละ 2)	2.055 ลบ.
รายได้ท่องเที่ยวที่หายไป ➢ นักท่องเที่ยวต่างชาติ (ปี2562 มูลค่า 1.91 ลบ.) ➢ นักท่องเที่ยวไทย (ปี2562 มูลค่า 1.08 ลบ.)	1.578 (รายได้ 3.32 แสน/ลบ.) 0.598 (รายได้ 4.82 แสน/ลบ.)	1.74 (รายได้ 1.7 แสน/ลบ.) 0.598 (รายได้ใกล้เคียงปี 2563)	4.514 ลบ.
การค้าระหว่างประเทศ ➢ มูลค่าส่งออกหายไป ➢ มูลค่านำเข้าหายไป	4.499 แสน/ลบ. (หดตัวร้อยละ 5.9) 9.232 แสน/ลบ. (หดตัวร้อยละ 12.5)	ขยายตัวร้อยละ 8-10 ขยายตัวมากกว่าร้อยละ 10	1.373 ลบ.
รัฐบาลกู้เงินกระตุ้นเศรษฐกิจ	1.0 ลบ.	0.5 แสน/ลบ.	1.5 ลบ.
รายได้ค้าปลีกหายไปร้อยละ 15	4.95 แสน/ลบ.	-	4.5 แสน/ลบ.
หนี้ครัวเรือนเพิ่มขึ้น (บางส่วน)	5.314 แสน/ลบ.	2.72 แสน/ลบ.	8.034 แสน/ลบ.
รายได้ค่าจ้างที่หายไป ➢ แรงงานว่างงานประกันสังคม ม.33 (จำนวน 639,362 คนx15,000x12เดือน) ➢ แรงงานทำงานต่ำกว่า 4 ชม./สัปดาห์ (จำนวน 1.27 ล้านคนx12,000x12เดือน)	1.151 แสนล้านบาท 1.828 แสนล้านบาท		2.979 แสน/ลบ.
รวม			11.038 ลบ.

tanitsorat.com

ลบ. : ล้านล้านบาท

ตอนที่ 2 : ความท้าทายเศรษฐกิจไทยผ่านจุดต่ำสุดภายใต้ความเสี่ยงและเปราะบาง

- 1 เศรษฐกิจประเทศพัฒนาแล้วเร็วฟื้นตัว** ประเทศต่างๆ ส่วนใหญ่ได้มีมาตรการรับมือกับการแพร่ระบาดของไวรัสโคโรนาได้อย่างมีประสิทธิภาพโดยเฉพาะการเข้าถึงวัคซีนทำให้เศรษฐกิจโลกซึ่งปีที่แล้วหดตัวเริ่มมีสัญญาณการฟื้นตัวที่ชัดเจน
- 2 รัฐบาลมีการกระตุ้นเศรษฐกิจและเยียวยาต่อเที่ยว** จากพ.ร.ก.กู้รอบแรก 1.0 ล้านล้านบาท และพรก.เงินกู้ 5.0 แสนล้านบาท พร้อมทั้งเร่งการเข้าถึงซอฟต์โลนเงินกู้และปรับโครงสร้างหนี้ให้กับภาคธุรกิจและครัวเรือน
- 3 ภาคธุรกิจการฟื้นตัวจะมีความแตกต่างกัน** ตามศักยภาพของแต่ละธุรกิจเกี่ยวข้องว่าอยู่ในคลัสเตอร์ใดไม่มีสูตรสำเร็จขึ้นอยู่กับศักยภาพและปัญหาของแต่ละปัจเจกธุรกิจที่แตกต่างกัน
- 4 การแพร่ระบาดรอบ 3 และ 4 ที่รุนแรงมากกว่าเดิม** รวมถึงปัญหาภาวการณ์รับมือของ “ศบค.” ทำให้การฟื้นตัวยังมีความเสี่ยง
- 5 ความท้าทายการติดเชื้อเปิดประเทศ 120 วัน** รัฐบาลมีโรดแมปการเข้าถึงวัคซีนจำนวน 105.5 โดส บนสมมติฐานว่าเป็นไปตามโรดแมปของรัฐบาลคาดว่าจะปลายไตรมาส 3 อาจฉีดให้กับประชาชนได้ 1 ใน 2 จากเป้าหมาย 50 ล้านคน

ตารางดัชนีชี้วัดเศรษฐกิจไทยมีสัญญาณฟื้นตัว

หน่วย : ร้อยละ

ภาคส่วนเศรษฐกิจ	ปี 2563	ไตรมาส 1/2564	ประมาณการ ปี 2564 F	หมายเหตุ
GDP (ร้อยละ)	-6.6	-2.6	1.8 ถึง 2.0	ไตรมาส 2 ขยายตัวร้อยละ 1 ขนาดจีดีพี เม.ย.64 มูลค่า 15,650,522 ล้านบาท
GDP / SME	-9.5	-2.5	2.4-3.5	สัดส่วนร้อยละ 34.7 ของจีดีพีรวม
ส่งออก / USD	-6.01	2.27	7 ถึง 8	ม.ค.-พ.ค. ขยายตัวร้อยละ 10.8
นำเข้า / USD	-12.39	9.37	-	ม.ค.-พ.ค. ขยายตัวร้อยละ 21.5
บริโภคเอกชน	-0.9	-0.5	1.6	รัฐบาลกระตุ้นเศรษฐกิจเฟส 3 (5.0 แสน/ลบ.)
ลงทุนเอกชน	-8.9	3.0	4.3	
ลงทุนนำเข้าเครื่องจักร / บาท	-9.22	5.15	-	ม.ค.-พ.ค. นำเข้าสินค้าทุนขยายตัวร้อยละ 14.3
เงินเฟ้อทั่วไป	-0.8	-0.8	1 ถึง 2.0	
เศรษฐกิจภาคอุตสาหกรรม	-	0.7	-	ม.ค.-พ.ค. นำเข้าวัตถุดิบ-สินค้าสำเร็จรูป ขยายตัวร้อยละ 32.8
รายได้ท่องเที่ยว	-72.7	-	-80.8	รัฐบาลประกาศเปิดประเทศ 1 ต.ค. 64
สาขาการค้า	-	-2.1	-	ปัจจัยเสี่ยงการระบาดระลอก 3 และ 4
โลจิสติกส์	-	-17.7	-	มีสัญญาณกลับมาขยายตัว

1

แบบ L-Shape / ธุรกิจที่ไม่มีสัญญาณการปรับตัว ถึงแม้จะไม่มีวิกฤตโควิดก็อยู่ในภาวะถดถอย เกี่ยวข้องกับสินค้าที่เป็นเทคโนโลยีตกยุคล้าสมัยไม่ตอบโจทย์อุปสงค์ความต้องการของเศรษฐกิจดิจิทัล แม้จะปรับปรุงอย่างไรก็ไม่สามารถผ่านกระแสทรานส์ฟอร์ม

2

แบบ W-Shape / ปรับตัวขึ้นๆ ลงๆ มีความไม่แน่นอน เกี่ยวข้องกับอุปกรณ์ทางการแพทย์ โรงพยาบาล หรือธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีที่ต้องมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ธุรกิจประเภทสินค้าที่ผู้บริโภค มีทางเลือกใช้สินค้าแบรนด์อื่นหรือสินค้าอื่นขึ้นอยู่กับ การอัดฉีดประชาสัมพันธ์หรือโปรโมชั่น ขั้่นๆ ลงๆ ไปตามการอัดฉีดโฆษณา

3

แบบ V-Shape / การปรับตัวชัดเจน เช่น ภาคส่งออกปีที่แล้วหดตัวรุนแรงแต่เศรษฐกิจโลกฟื้นการ ส่งออกปี 2564 จะขยายตัวร้อยละ 7-8 ซึ่งจะมีผลต่อธุรกิจในโซ่อุปทาน นอกจากนี้ยังมีธุรกิจและ ผลิตภัณฑ์ที่มีนวัตกรรม/ดิจิทัล, ธุรกิจ E-Commerce, ธุรกิจเอ็กซ์เพรสออนไลน์, ธุรกิจบนสื่อโซเชียล เป็นต้น

4

แบบ U-Shape / เป็นการค่อยๆ ปรับตัวอาจใช้เวลานานแต่มีความมั่นคง เช่น สินค้าประเภทอาหาร สินค้าอุปโภค-บริโภคที่จำเป็นต่อการดำเนินชีวิต, อุตสาหกรรมการส่งออก, โลจิสติกส์, อสังหาริมทรัพย์, อุตสาหกรรมก่อสร้าง, ธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับโครงสร้างพื้นฐาน

5

แบบ New Growth Shape / เป็นธุรกิจใหม่ที่ไม่เคยมีมาก่อน เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีใหม่และดีมานด์ใหม่ที่เป็น “New Demand” ได้แก่ ธุรกิจประเภท Express & Delivery, ธุรกิจ E-Commerce, รถยนต์ไฟฟ้า, ธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับอวกาศ, โรบอทที่ใช้ในอุตสาหกรรมและครัวเรือน, สินค้าที่มีนวัตกรรมดิจิทัล, ธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับ Digital Currency, Token, Cryptocurrency ฯลฯ

1

New Normal Lifestyle / การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้บริโภค เช่น การให้ความสำคัญด้านสุขอนามัย พฤติกรรมการทำงานที่บ้านหรือการจับจ่ายใช้สอยผ่านเครือข่ายออนไลน์

2

Smart Society Platform / แพลตฟอร์มโซเชียลจะมาแทนสื่อกระแสหลัก การดิสรัปชั้นจากเทคโนโลยีใหม่เข้าถึงครัวเรือนทำให้ผู้บริโภคจะเป็นตัวกำหนดสื่อของตัวเอง การประชาสัมพันธ์ทั้งของรัฐและโฆษณาสินค้า-บริการบนสื่อกระแสหลักจะค่อยๆ ลดบทบาทความสำคัญ

3

Technology Transform / การผสมผสานลงตัวของมิตติดิจิทัลกับมิติการดำเนินชีวิตอย่างไร้รอยต่อ จะเข้ามาในทุกองูทั้งของภาคธุรกิจและการดำเนินชีวิตของผู้คน ผู้ที่ไม่สามารถก้าวผ่านหากเป็นธุรกิจจะต้องถูกออกไปจากวงจร

4 New Re-Location / การเปลี่ยนจุดหมายปลายทางของการลงทุน

- ภายใต้ปัจจัยตัวเร่งการเติบโตของเทคโนโลยี เช่น เอไอ, ออโตเมชัน, โรบอท ฯลฯ จะทำให้การพึ่งพาแรงงานลดน้อยลง
- ประเทศที่พัฒนาแล้วอาจมีการดึงกลับประเทศ “Back Offshore Investment”
- การกดดันจากสงครามการค้าในลักษณะทวีภาคีและพหุภาคีจะมีความรุนแรงรวมถึงการเผชิญหน้าระหว่างสหรัฐฯ
- เกี่ยวข้องกับการปรับเปลี่ยนครั้งใหญ่มีฉะนั้นจะสูญเสียความสามารถในการแข่งขัน

5 Slow-growing economy / ไทยจะเป็นประเทศเศรษฐกิจที่เติบโตช้า กลายเป็นประเทศที่มีอัตราการขยายตัวทางเศรษฐกิจต่ำสุดในภูมิภาค เกี่ยวข้องกับการสูญเสียความสามารถในการแข่งขัน ทรัพยากรที่ลดน้อยถอยลง และต้นทุนการผลิตรวมถึงกฎหมายที่ไม่เอื้อต่อการค้าของยุค 4.0

6 High aged society / สังคมสูงวัยปัญหาที่ยังไม่มีทางออก ปัจจุบันประชากรอายุ 60 ปีขึ้นไปมีสัดส่วน 1 ใน 5 ของประชากร และอีกสิบปีข้างหน้าจะเป็น 1 ใน 4 ของประชากร ซึ่งส่วนใหญ่ยังมีความยากจนพึ่งตัวเองไม่ได้จะกลายเป็นปัญหาระดับชาติที่ยังไม่มีมาตรการใดๆ ออกมารองรับ

1

Opportunity & Threat Situation / การตระหนักเห็นโอกาสหรือภัยคุกคาม การเปลี่ยนแปลงนำมาซึ่งโอกาสหรือกลายเป็นหายนะของบางธุรกิจ อาจต้องมีการจัดทำ “**Swot Analysis**” เพื่อหาจุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กรโดยเฉพาะประเด็นด้านโอกาสและภัยคุกคามที่จะมีต่อธุรกิจ

2

Business Positioning Review / การประเมินตำแหน่งธุรกิจ อยู่ในสถานะใดเพื่อกำหนดว่าจะปรับตัวไปทางใด เช่น

- **เชิงรุก : Proactive Strategy** ค้นหาจุดแข็งแล้วนำมาปรับใช้ไม่ว่าจะเป็นการขยายตลาด
- **เชิงรับ : Passive Strategy** เป็นการประคับประคองธุรกิจให้ก้าวพ้นและอยู่รอด
- **ถอย : Retreat Strategy** ภูมิทัศน์ใหม่แทบไม่มีโอกาสจะต้องมีการวางแผนการถอยอย่างเป็นระบบ

3 Change & Transform Strategy / กลยุทธ์การปรับเปลี่ยนเพื่อการก้าวผ่าน

เป็นการต่อเนื่องจากการทบทวนตำแหน่งธุรกิจ (ข้อ 2)

- หากประเมินว่าธุรกิจยังมีศักยภาพต่อกระแสการเปลี่ยนแปลงสิ่งที่ต้องทำคือการปรับเปลี่ยนเพื่อการก้าวผ่าน
- ต้องทำในทุกมิติขององค์การการทำแผนธุรกิจและแผนกลยุทธ์จะเป็นโรดแมปหรือแผนที่ทางเดินให้กับทุกคนในองค์กรเดิน
- ก้าวผ่านเศรษฐกิจใหม่จะต้องมีศักยภาพขีดความสามารถในการแข่งขันสามารถอยู่รอดได้ทั้งองค์กรธุรกิจและคนที่ทำงาน

4

Human Capital / ยกระดับทรัพยากรมนุษย์ไปสู่ทุนมนุษย์ “Human : Key of Success” คนจะเป็นกุญแจแห่งความสำเร็จหรือความล้มเหลว การเปลี่ยนแปลงจึงต้องเริ่มที่คนเป็นอันดับต้นๆ การปรับตัวไม่ใช่แค่พัฒนาความรู้พื้นฐานแต่ต้องเป็น “Next Normal Transform” เช่น

- **Objective Paradigm** : การปรับกระบวนทัศน์ของผู้บริหารและคนในองค์กร จะต้องสร้างให้เกิดขึ้นในองค์กรโดยทุกคนจะต้องอยู่บนโรดแมปเดียวกันภายใต้วัตถุประสงค์เพื่อตอบโจทย์ไม่ว่าจะเป็นการปรับตัวเชิง-รุกเชิงรับ รวมไปถึงกลยุทธ์การถอยโดยให้มีผลกระทบให้น้อยที่สุด
- **Mindset** : การสร้างจิตสำนึก หากก้าวผ่านไม่ได้ถือเป็นหายนะขององค์กร การปรับเปลี่ยนธุรกิจภายใต้โจทย์ใหม่ของเศรษฐกิจดิจิทัลเกี่ยวข้องกับการสร้างจิตสำนึกให้กับพนักงานว่าการเปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งจำเป็น
- **Next Skill Development** : การพัฒนาทักษะที่ตอบโจทย์เศรษฐกิจดิจิทัล ตั้งแต่ระดับล่างจนถึงระดับบนเกี่ยวข้องกับทักษะใหม่ที่เป็นต่อการดำเนินธุรกิจในอนาคต เช่น Re-skill, Up-skill, Next normal skill
- **Core Morale & Team Building** : สร้างทีมที่เข้มแข็งและขวัญกำลังใจ ให้เกิดความร่วมมือกันและสร้างพลังขับเคลื่อนทุกระดับขององค์กร หากเปลี่ยนแปลงข้อนี้ไม่ได้ก็ไม่สามารถที่จะเดินหน้าต่อไปได้

- 5 Products & Services Diversify / การทบทวนศักยภาพของสินค้าและหรือบริการ** เพื่อประเมินว่าเป็นสินค้าที่ตอบโจทย์อนาคตยังมีดีมานด์หรือไม่ หรือเป็นสินค้าตกยุคตกสมัย อาจจำเป็นต้องใส่นวัตกรรมหรือเทคโนโลยีให้สอดคล้องกับอุปสงค์ใหม่ เช่น Renew, Rebrand หรือ Future Products สามารถตอบโจทย์ดีมานด์ใหม่ เช่น ความสามารถ, อรรถประโยชน์การใช้สอยของเศรษฐกิจดิจิทัล, การเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม
- 6 Business Competitiveness Initiative / การทบทวนขีดความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจ** ตั้งแต่แผนกลยุทธ์และแผนธุรกิจการวิเคราะห์ตลาด ศักยภาพของคนในองค์กร สภาพคล่อง การปรับเปลี่ยนกระบวนการผลิตหรือกระบวนการทำงานให้กะทัดรัด ด้านอุตสาหกรรมเกี่ยวข้องกับต้นทุนการผลิต กลยุทธ์การตลาดที่สามารถแข่งขันได้ทั้งออนไลน์และออฟไลน์
- 7 Technology Transform / การปรับเปลี่ยนเทคโนโลยี** ที่เป็น **“Smart Technology”** ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง เช่น การเปลี่ยนจากการผลิตแบบ Economy Scale ที่ต้องผลิตปริมาณมากทำให้ต้นทุนไปจมอยู่กับสต็อกไปสู่การผลิตที่เป็น Niche Scale ที่เน้นการผลิตตามออเดอร์เพื่อลดต้นทุนและส่วนสูญเสีย การปรับเปลี่ยนต้องไม่ให้เทคโนโลยีกลายเป็น **“Business Disruption”**

8 Digital Communication Platform / การสื่อสารด้วยแพลตฟอร์มดิจิทัลในองค์กรและซัพพลายเชน

การปรับใช้จะต้องทำทั้งในงานหน้าบ้านและหลังบ้านโดยให้ทุกการสื่อสารขององค์กรเชื่อมโยงผ่านแอปพลิเคชันบนแพลตฟอร์มจะทำให้รูปแบบธุรกิจขับเคลื่อนด้วยดิจิทัลซึ่งมีความคล่องตัวเข้าถึงคนรุ่นใหม่และมีประสิทธิภาพที่ดีกว่า

9 Organization Best Practice / ยกระดับตัวเล็กที่สามารถสู้ได้ นำระบบความเป็นเลิศมาใช้ในองค์กร

ครอบคลุมด้านตลาด การผลิต บุคลากร การปรับเปลี่ยนเทคโนโลยี ด้านคุณภาพและมาตรฐานของสินค้าให้สอดคล้องกับนานาชาติและตอบโจทย์อนาคต

- ระบบปฏิบัติการที่เป็นเลิศ จำเป็นที่จะต้องมีการใช้เครื่องมือและดัชนีชี้วัดในรูปแบบต่างๆ เช่น **“Balance Scorecard”** เพื่อประเมินการทำงาน
- การประเมินผลิภาพการผลิตหรือ Productivity, การประเมินส่วนสูญเสียการผลิต, การประเมินการส่งมอบในลักษณะ **“Real time”**
- การประเมินความพึงพอใจทั้งในระดับองค์กรและความพึงพอใจของลูกค้า
- ประเด็นที่ต้องเข้าใจว่าหัวข้อนี้ไม่ใช่ทฤษฎีเพื่อฝัน หากทำแล้วจะก้าวผ่านและสามารถอยู่รอดได้
- ธุรกิจขนาดเล็กประเภท SME เป็นสิ่งที่ต้องทำถึงแม้เป็นเพียงธุรกิจขนาดเล็กก็สามารถแข่งขันได้

10 BCP & Risk Management การจัดทำแผนความต่อเนื่องของธุรกิจและแผนบริหารความเสี่ยงเป็นประเด็นที่ธุรกิจไม่ว่าจะรายใหญ่หรือรายเล็กจะต้องมีการจัดทำอย่างจริงจัง

- **โจทย์อนาคตการเปลี่ยนแปลงมีความรวดเร็วและไม่แน่นอน** หลังวิกฤตโควิดที่มาพร้อมกับการเร่งตัวของเศรษฐกิจดิจิทัล
- **สมาร์ตเทคโนโลยีนำมาซึ่ง “Smart Society”** ที่เข้าถึงครัวเรือนจะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ยากจะคาดเดา
- **กรอบการบริหารความเสี่ยง “BCP” ให้ธุรกิจมีความต่อเนื่อง** ครอบคลุมทุกมิติการทำงานในองค์กรมีการประเมินความเสี่ยงทั้งจากลูกค้า กฎเกณฑ์ของรัฐ กระแสสื่อโซเชียลมีเดีย ประเด็นสิ่งแวดล้อม สงครามการค้าโลก ฯลฯ
- **“Worst Case Scenario” ภาวะที่ไม่สามารถคาดเดา** เช่น กรณีการแพร่ระบาดของไวรัสโคโรนาตลอดจนถึงการเปลี่ยนแปลงทางการเมืองหรือภัยพิบัติทางธรรมชาติจะต้องนำเข้ามาเป็นองค์ประกอบ

สามารถติดตามผลงานอื่นๆ ของดร.ธนิต โสรัตน์ ได้ที่ช่องทางนี้....



Tanit Sorat



tanitvsl



www.tanitsorat.com



คลิกหรือสแกน
เพื่ออ่านบทความ

*Thank
you*

