



สาขาบริหารธุรกิจ

“ความยั่งยืนทางธุรกิจในยุคโลกาภิวัตน์

Business Sustainability towards Re/De Globalization”

ประสิทธิภาพการลงทุนในหุ้นกลุ่มคะแนนการกำกับดูแลกิจการสูง หุ้นยั่งยืน และหุ้นกลุ่มบริษัทที่ได้ ISO 14001: ภาพรวมด้านความเสี่ยง และ ผลตอบแทน

เอกชัย นิตยาเกษตรวัฒน์¹

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้สำรวจประสิทธิภาพการลงทุนของหุ้นที่ได้รับการจัดอันดับการกำกับดูแลกิจการสูง หุ้นที่ยั่งยืน และหุ้น ISO 14001 ตั้งแต่มีการประกาศการระบาดของโควิด 19 ต่อสื่อโดยผู้อำนวยความสะดวกการอนามัยโลกเมื่อวันที่ 11 มีนาคม ค.ศ.2020 ถึงสิ้นเดือนเมษายน ค.ศ.2023 ตัวอย่างมาจากหุ้นที่จัดอยู่ในดัชนี SET 50 สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบประสิทธิภาพของหุ้น ได้แก่ ผลตอบแทนเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และอัตราส่วนผลตอบแทนต่อส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิเคราะห์เผยให้เห็นว่าหุ้นหลายตัวมีการผสมผสานด้านการกำกับดูแลกิจการระดับสูง ความยั่งยืน และการอยู่ในกลุ่ม ISO14001 หุ้นที่อยู่ในกลุ่มที่ไม่เกี่ยวข้องกับมาตรฐานเหล่านี้และไม่เกี่ยวข้องกับมาตรฐานเหล่านี้ในด้านเดียวมีจำนวนค่อนข้างน้อยเกินกว่าจะนำผลการลงทุนที่ได้มาสรุป กลุ่มที่มีผลการลงทุนดีที่สุดคือหุ้นที่มาจากกลุ่มบริษัทที่มีทั้งสามลักษณะคือคะแนนการกำกับดูแลกิจการสูง อยู่ในกลุ่มหุ้นที่ยั่งยืนและบริษัทยอมรับมาตรฐาน ISO14001 โดยอัตราผลตอบแทนเฉลี่ยของกลุ่มนี้มีค่าสูงสุดเมื่อเทียบกับกลุ่มอื่นที่อัตรา 0.05% มีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเฉลี่ยรายวันที่อัตรา 2.09% อัตราส่วนผลตอบแทนต่อค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานแสดงค่าว่ากลุ่มที่มีคุณสมบัติครบทั้งสามด้านให้การชดเชยสูงสุดที่อัตราส่วนเท่ากับ 0.023 ดีกว่าหุ้นในกลุ่มที่ติดอันดับสองซึ่งมีคะแนนธรรมาภิบาลสูงและเป็นหุ้นที่ยั่งยืนซึ่งให้อัตราผลตอบแทน 0.03% ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานที่ 1.82% อัตราส่วนผลตอบแทนต่อค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.017 หลักฐานสนับสนุนว่าผลการลงทุนที่เหนือกว่าของกลุ่มที่เกี่ยวข้องที่มีสามลักษณะอาจเกิดจากผลประโยชน์ส่วนเพิ่มที่สูงขึ้นเหนือต้นทุนส่วนเพิ่มจากการใช้มาตรฐาน ISO14001ซึ่งอาจสืบเนื่องมาจากการมีต้นทุนร่วมในส่วนของงานด้านสภาพแวดล้อมที่คล้ายกัน ในการทำการตรวจสอบเพิ่มเติม โดยการนำแบบจำลอง Capital Asset Pricing Model และ Jensen's alpha มาใช้ พบว่าไม่มีหลักฐานแสดงถึงอัตราผลตอบแทนเกินปกติที่เกิดขึ้นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติแต่ผลที่ออกมาแสดงถึงความเสี่ยงตลาดที่ต่ำกว่าหุ้นทั่วไปของหุ้นบริษัทที่ดำเนินการตามขั้นตอนที่เป็นเรื่องธรรมาภิบาล ความยั่งยืน และ ISO14001

คำสำคัญ บรรษัทภิบาล หุ้นยั่งยืน มาตรฐาน ISO 14001 การลดความเสี่ยง

¹ คณะบริหารธุรกิจ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

เลขที่: 148 ถ. เจริญไทย แขวง คลองจั่น เขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร 10240

E-mail: aeknit@nida.ac.th

Investment Performance of High Corporate Governance Rating stocks, Sustainable stocks, and ISO 14001 Stocks: An Overview of Risk and Return

Aekkachai Nittayagasetwat¹

Abstract

This research investigates the Investment performance of high corporate governance rating stocks, sustainable stocks, and ISO 14001 stocks. The data are collected from March 11, 2020, when the World Health Organization (WHO)'s director general informed at media briefing to the end of April 2023. The samples are from stocks comprised in the SET 50 Index. The statistics used to examine stock performance are average return, standard deviation, and the return to standard deviation ratio. The analysis results disclose that many stocks have the mix aspects of high corporate governance rating, sustainability, and the ISO14001 groups. However, the performance of the group involved in none of any aspect or one aspect are inclusive since they have too few number of common stock to be used as the group representatives. The group with the best performance is from stocks that are from companies with high corporate governance scores, in the sustainable stock group, and that accepted ISO14001 standard. This group's average daily return is highest at 0.05% and the standard deviation is 2.09%. The average daily return to standard deviation ratio is 0.023. The second-best group is the group with a high corporate governance rating and is on the THSI list. This group's average daily return is 0.03%, the standard deviation is 1.82%, and the average daily return to standard deviation is 0.017. The evidence supports that the better investment performance of the best group involved in the three aspects might be caused by the incremental benefit from the adoption of ISO 14001 and the cost-sharing on environmental activities of ISO 14001 standard and THSI criteria. For the further examination,

¹ Graduate School of Business Administration, National Institute of Development Administration (NIDA)
148 Serithai Road, Klong-Chan, Bangkok, Thailand 10240, THAILAND.
E-mail: aeknit@nida.ac.th

the investigation applying the Capital Asset Pricing Model and Jensen's alpha does not show any statistically significant abnormal returns but unveils the lower market risk for the stocks of companies applying the process of corporate governance, THSI, or ISO14001.

Keywords: Corporate Governance, Sustainable Stock, ISO 14001 Standard, Risk Reduction

Introduction

Currently, the business' objective of shareholders' wealth maximization is challenged. As business is related to many participants and is a part of society and environment, business practices with no concern in other stakeholders' benefit, society, and the environment have recently created many problems and brought about business risk for many companies. In addition, there are more lawsuits about companies' improper practices on environment, social, and governance (ESG). Consequently, the companies' disclosure or recognition of these possible losses becomes a higher burden and deteriorates companies' profit and the adoption of different methods to lower these risks could help companies to add up their value.

In Thailand, many listed companies are convinced to accept the procedures to promote trust and lower their business risk to boost their stock value in the long run. The popular ways are complying the guidelines of three general organizations; the Thai Institute of Directors Association (Thai IOD) which develops and guides the effective practices for company directors, the Stock Exchange of Thailand (SET) which provides criteria of environmental, social, and governance consideration, and the International Organization for Standard which provides guidance for minimizing the environmental problems. For Thai IOD, the companies in the best group will receive the designation of Excellent. For SET, the companies which could follow the guideline of environmental, social, and governance (ESG) will be listed in the list of companies in Thailand sustainability investment (THSI). For ISO, companies which could comply with ISO 14001 will be able to be certified the ISO 14001 or report their adoption of the ISO 14001 procedure to the public.

However, complying with these organizations' criteria brings about high expenses and workforces for the companies. Many people doubt whether companies' incremental benefit from risk reduction is higher than their incremental cost. Additionally, the studies on the performance of the investment in the companies trying to lower the risk concerning environmental, social, and corporate governance issues are rare, especially for Thailand's stock market.

This study aims to unveil the contribution of high corporate governance rating stocks, sustainable stocks (THSI stocks), and ISO 14001 stocks in the SET 50 index and to investigate their performance. The disclosure will help investors gain more understanding on the value of adding these stocks to their portfolio. The policymakers would be able to improve their policy on environmental, social, and corporate governance matters. Moreover, the companies' management would be able to wisely spend their budget to promote their owners' wealth.

Literature Reviews

Several studies advise that adopting the corporate governance (CG), sustainability under environment-social-governance (ESG), and ISO 14001 guidelines may influence companies' stock value. However, the studies provide mixed results of both positive and negative impact. Gompers, Ishii, and Metrick (2003), Drobetz, Schillhofer, & Zimmermann (2004). Brown & Caylor (2006), and Dewri (2022) support that the corporate governance practice improves companies' financial performance and their stock returns. Hsu & Liao (2022) finds that corporate governance practice does not improve the stock return. For ESG stocks, Khan, Serafeim, & Yoon. (2016) discovers that the stock from companies with high ESG scores outperforms those from low ESG scores. Shanaev & Ghimire (2022) found that the return increases for ESG upgraded stocks and decreases for ESG downgraded stocks. However, the conflicts of ESG details are found. Kirkerud and Tran (2019) conclude that the cost of ESG adoption negatively affects company performance and investors' response. Boldeanu, Clemente-Almendros, Tache, & Seguí-Amortegui (2022) discloses that, for electricity companies, while environmental scores positively affect the stock return, governance scores negatively affect the return. For International environmental management under ISO 14001 standard, Jacobs, Singhal, & Subramanian (2010) and Lee, Noh, Choi, & Rha (2017) show the positive impact of ISO 14001 adoption on companies' value and Lee (2016) claims that the environmental concern would lower the chance for the decrease in stock price. Cañón-de-Francia & Garcés-Ayerbe (2009), Paulraj & De Jong (2011), and Riaz, Saeed, Liedong & Rajwani (2022) report that ISO 14001

adoption negatively influenced companies' stock prices because investors may view that too much budget spending is used.

The performance of portfolios has been examined for a long time. The measurement of return to standard deviation ratio is a simple technique but easy to understand and has been used by many researchers such as Wood, McInish, & Ord (1985). Capital Asset Pricing Model (CAPM) has also been used for the measurement. The model is developed by Sharpe (1964) and Litner (1965), and beta is introduced to measure the market risk. The model is used as an important fundamental to develop unbiased performance measurement. Jensen (1968) applies CAPM for developing Jensen's alpha, the risk-adjusted return performance.

For Thailand's stock market, most studies for example, the study about ESG influence on stock performance by Laokulrach (2022), the study about the impact of corporate governance on stock price by Buachoom (2022), and the study about the effect of ISO 14001 on stock value by Soedjatmiko, Tjahjadi, & Soewarno (2021) indicate that the adoption of corporate governance, ESG, ISO 14001 practices provide positive impact to stocks' performance. However, the studies on Thailand's stock market are quite scarce. Additionally, many investigated companies accept more than one of these practices. Research on this issue, hence, must be carefully done to digest the real impact. Accordingly, more study on investment performance of high corporate governance rating stocks, sustainable stocks, and ISO 14001 stocks in Thailand should be done to provide in-depth knowledge for investors and involved parties.

Data Collection and Research Methodology

The study collected data from common stocks comprised in the SET 50 index from March 11, 2020, when the WHO director general informed at media briefing to the end of April 30, 2023. These stocks belong to the top 50 big companies which are listed in the Stock Exchange of Thailand. These stocks are selected for analysis to avoid the unusual return which is caused by stocks' low liquidity. Next, each stock will be investigated to find the properties of high corporate governance rating, sustainability, and ISO 14001 adoption. High corporate

governance rating stocks are those rated in excellent group by Thai IOD. The sustainable stocks are from companies adopting the ESG criteria and publicly announced in the Thailand sustainability investment (THSI) list. The ISO 14001 adoption stocks mean the stocks of companies that report their ISO 14001 adoption in their reports.

Stocks will be grouped according to their properties of being high corporate governance (CG) rating stock, being listed in Thailand sustainability investment (THSI), or having ISO 14001 adoption. A certain group might contain stocks with more than one property. Thus, seven possible groups could be found are 1) No adoption, 2) CG, 3) THSI, 4) ISO 14001, 5) CG+ THSI, 6) CG+ISO14001, 7) THSI +ISO 14001, and 8) CG+ THSI+ISO 14001.

The number of stocks in each group will be counted in three time periods: March 1, 2020, to December 31, 2020, January 1, 2021, to December 31, 2021, and January 1, 2022, to April 30, 2023, to show the distribution of stocks in each group.

For the stock performance examination, the study uses each stock's return index, SET return index, and FTSE Thailand Treasury Bond Index - Total Return index from the Reuter database for the calculation of the log return ($R_{i,t}$) as follows:

$$R_{i,t} = \ln (I_{i,t}/I_{i,t-1}) \quad (1)$$

Whereas, $I_{i,t}$ is return index at time t and $I_{i,t-1}$ is return index at time t-1.

Next, the mathematic average return of stocks, $\overline{R}_{i,t}$, having the same properties or in the same group will be calculated as follows:

$$\overline{R}_{i,t} = \frac{\sum_{i=1}^N R_{i,t}}{N} \quad (2)$$

For risk analysis, the standard deviation of stock I (SD_i) is calculated as follows:

$$SD_i = \sqrt{\frac{\sum_{i=1}^N (R_{i,t} - \overline{R}_{i,t})^2}{N-1}} \quad (3)$$

Next, the average of standard deviation of stock in each category, \overline{SD}_1 , will be calculated as follows:

$$\overline{SD}_1 = \frac{\sum_{i=1}^N SD_i}{N} \quad (4)$$

The higher average standard deviation implies a higher return fluctuation or a higher risk for the investment of that group.

To calculate the compensation for risk taken for the investment in each stock group, the study uses the average return to average standard deviation ratio for the proxy. The calculation is as follows:

$$C = \frac{\overline{R_{i,t}}}{SD_i} \quad (5)$$

The higher the average return to average standard deviation ratio, the higher the compensation for taking risk and the better the investment performance.

For further understanding in the portfolios' performance, Capital Asset Pricing Model and Jensen's alpha techniques are used for examining the ability to generate abnormal return or excess return and market risk of each portfolio under the equation as follows:

$$RP_{i,t} - RF_{i,t} = \alpha + \beta(RM_{i,t} - RF_{i,t}) \quad (6)$$

$RP_{i,t}$ is the portfolio i 's return, $RF_{i,t}$ is the risk free rate calculated from FTSE Thailand Treasury Bond Index - Total Return index and $RM_{i,t}$ is the market return calculated from SET index's total return index.

α or Jensen's alpha represents the abnormal return of the built portfolios. The high alpha means that the portfolio offers high abnormal return. β or beta represents a portfolio's market risk. A high beta means high market risk and vice versa.

All groups' statistical results will be exhibited for investigation and discussion.

Result

Table 1 reports the distribution of SET 50 stocks with different properties. Half of the stocks are high corporate governance rating, listed in Thailand sustainability investment (THSI), and adopt ISO 14001 standard stocks, followed by those with high corporate governance ratings and listed in THSI. The other groups are relatively small.

Table 1: The Distribution of SET50 stocks in each group from March 11,2020 to April 30,2023.

	No Adoption	CG	THSI	ISO 14001	CG+THSI	CG+THSI + ISO14001	THSI + ISO14001	CG+THSI + ISO14001	Total
March11, 2020, to December 31, 2020	9	2	0	4	10	0	0	25	50
January 1,2021, to December 31, 2021	4	2	0	2	15	3	0	24	50
January 1, 2022, to April 30, 2023	3	0	2	1	16	2	0	26	50

Table 2 unveils that the average daily returns of CG+THSI+ISO14001 group is highest at 0.05%, followed by No Adoption group at 0.04%, ISO 14001 group at 0.03%, CG+THSI group at 0.03%, CG group at 0.02%, THSI+ISO 14001 group at -0.02%, and THSI group at -0.06%, respectively. The standard deviation of CG+THSI group is lowest at 1.82%, followed by THSI group at 1.95%, CG group at 2.08%, CG+THSI +ISO14001 group at 2.09%, ISO 14001 group at 2.42%, THSI+ISO 14001 group at 2.77%, and No Adoption group at 2.93%, accordingly. The average return to standard deviation ratio of CG+THSI +ISO14001 group is highest at 0.0233, followed by CG+THIS group at 0.0170, ISO 14001 group at 0.0131, No Adoption group at 0.0130, CG group at 0.0087, CG+ISO 14001 at - 0.0072, and THSI group at -0.0304, respectively.

The lower economic activities caused by the fighting of Covid 19 Pandemic could be the reason for the obviously high standard deviations of all groups relative to the return.

The investment in the group having two properties is not clearly better than the investment in the group having one property or no adoption of any criteria of corporate governance, ESG, and ISO 14001. Some groups comprise of too few stocks to make the conclusion on the investment performance by using the results in Table 2.

However, it is reasonable to compare the result of the CG+THSI group with the CG+THSI+ISO 14001 group as the number of stocks in each group are adequate for the analysis. The adding of ISO 14001 standard augments a higher compensation for risk. The adoption of ISO 14001 standard might follow some similar existing practices which do not create additional costs for the companies. As a result, the gain from complying with the standard increases companies' profitability and then, value of companies' stocks. Thus, the investment in the

CG+THSI+ISO 14001 group has the best performance. The investment provides the highest return and is worth risk-taking more than the investment in the other group.

Table 2: Average Daily Returns, Daily Standard Deviations, Daily Return to Standard Deviation Ratios by Groups during March 11,2020 to April 30,2023.

	No Adoption	CG	THSI	ISO 14001	CG+ THSI	CG + ISO14001	THSI+ ISO14001	CG+THSI +ISO14001
Average Daily Returns	0.04%	0.02%	-0.06%	0.03%	0.03%	-0.02%	NA	0.05%
Average Daily Standard Deviations	2.93%	2.08%	1.95%	2.42%	1.82%	2.77%	NA	2.09%
Average Return to Standard Deviation Raio	0.0130	0.0087	-0.0304	0.0131	0.0170	-0.0072	NA	0.0233

Lastly, the regression is run for portfolio risk premium according to Capital Asset Pricing Model concept. The results disclose in Table 3 that all portfolios' betas are statistically significant but all Jensen's Alphas which represent the excess returns are statistically insignificant. When the portfolios which do not exist in the full period of 818 days are set aside, ISO14001 portfolio has the lowest market risk, followed by CG+THSI portfolio, and CG+THSI+ISO14001 with the betas of 0.9751,1.0718, and 1.1546 accordingly. No Adoption portfolio has the highest beta of 1.3518. In other words, the No Adoption portfolio has the highest risk. In short, applying CG, THSI, and ISO process tends to lower companies' market risk.

Table 3: Regression Results of Portfolio Risk Premium by Groups during March 11,2020 to April 30,2023.

	No Adoption	CG	THSI	ISO 14001	CG+ THSI	CG + ISO14001	CG+THSI +ISO14001
Jensen's Alpha	-0.0001	-0.0006	-0.0004	0.0000	-0.0001	-0.0005	0.0001
Beta	1.3518***	1.0975***	1.4189***	0.9751***	1.0718***	1.2397***	1.1546***
Adjusted R-squared	0.5223	0.7653	0.3176	0.4610	0.8327	0.1630	0.9366
Observation	818	473	345	818	818	606	818

* Significant at the 10% level ** Significant at the 5% level *** Significant at the 1% level

Concluding Remark

The study on the investment performance of high corporate governance rating stocks, sustainable stocks, and ISO 14001 stocks focuses on stocks from SET50 Index. The study samples are collected from March 11, 2020, to April 30, 2023. The statistical results evidence that the standard deviations are relatively higher than the investment returns. The activities against Covid 19 pandemic lower economic activities and increasing uncertainty of companies and their stocks. The stocks having high corporate governance ratings, listed in THSI list, and adopting ISO 14001 standard have the best investment performance. Two important reasons are the additional benefits from the ISO 14001 standard and the sharing cost of environmental activities required in THSI criteria and ISO 14001 practices. The investigation according to CAPM model also discloses the stocks which their companies apply CG, THSI, and ISO process, have lower risk than those their companies do not apply the process. However, the statistical results do not statistically significantly show their additional superior abnormal return. The limitation of this study is that only the group of stocks having high corporate governance ratings and listed in THSI lists and the best performance group have an adequate number of stocks for the comparison. Additionally, CG, THSI, and CG +ISO14001 portfolio could not be comparatively examined with the other portfolios since their existences are shorter. A further study should be done with a greater number of stocks, for example, stocks comprising in SET 100 index or SET index.

เอกสารอ้างอิง

- Boldeanu, F. T., Clemente-Almendros, J. A., Tache, I., & Seguí-Amortegui, L. A. (2022). Is ESG relevant to electricity companies during pandemics? A case study on European firms during COVID-19. *Sustainability*, *14*(2), 852.
- Brown, L. D., & Caylor, M. L. (2006). Corporate governance and firm valuation. *Journal of accounting and public policy*, *25*(4), 409-434.
- Buachoom, W. W. (2022). *Effect of fair value accounting and corporate governance on stock prices: Evidence of information efficiency in Thailand*. In Advances in Pacific Basin business, economics and finance. Emerald Publishing Limited.
- Cañón-de-Francia, J., & Garcés-Ayerbe, C. (2009). ISO 14001 environmental certification: a sign valued by the market? *Environmental and resource economics*, *44*(2), 245-262.
- Dewri, L. V. (2022). A critical assessment of interrelationship among corporate governance, financial performance, refined economic value added to measure firm value and return on Stock. *Journal of the Knowledge Economy*, *13*(4), 2718-2759.
- Drobetz, W., Schillhofer, A., & Zimmermann, H. (2004). Corporate governance and expected stock returns: Evidence from Germany. *European financial management*, *10*(2), 267-293.
- Gompers, P. A., Ishii, J. L., and Metrick, A. (2003). Corporate governance and equity prices. *The Quarterly Journal of Economics*, *118*:107–155.
- Hsu, Y. L., & Liao, L. K. C. (2022). Corporate governance and stock performance: the case of COVID-19 crisis. *Journal of Accounting and Public Policy*, *41*(4), 106920.
- Jacobs, B. W., Singhal, V. R., & Subramanian, R. (2010). An empirical investigation of environmental performance and the market value of the firm. *Journal of Operations Management*, *28*(5), 430–441.
- Jensen, M. C. (1968). The performance of mutual funds in the period 1945-1964. *The Journal of finance*, *23*(2), 389-416.
- Khan, M., Serafeim, G., & Yoon, A. (2016). Corporate sustainability: First evidence on materiality. *The accounting review*, *91*(6), 1697-1724.
- Kirkerud, S., & Tran, K. T. (2019). *Value relevance of ESG: Is ESG performance value relevant for stock prices in Europe?* (Master's thesis, OsloMet-Oslo Metropolitan University).

- Laokulrach, M. (2022). The Influence of Sustainable Development on Stock Risk and Volatility in Thailand's Stock Exchange during the COVID-19 Pandemic. *Asian Economic and Financial Review*, 12(9), 751-765.
- Lee, M. T. (2016). Corporate social responsibility and stock price crash risk: Evidence from an Asian emerging market. *Managerial Finance*, 42(10), 963-979.
- Lee, S. M., Noh, Y., Choi, D., & Rha, J. S. (2017). Environmental policy performances for sustainable development: from the perspective of ISO 14001 certification. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 24(2), 108-120.
- Lintner, J. (1965). The Valuation of risk assets and the selection of risky investments in stock portfolios and capital budgets. *The Review of Economics and Statistics*, 47(1), 13-37.
- Paulraj, A., & De Jong, P. (2011). The effect of ISO 14001 certification announcements on stock performance. *International Journal of Operations & Production Management*, 31, 765-788.
- Riaz, H., Saeed, A., Liedong, T. A., & Rajwani, T. (2022). Environmental management, nonmarket strategy, and firm performance in emerging markets: The case of ISO 14001. *Business Ethics, the Environment & Responsibility*, 31(1), 139-163.
- Shanaev, S., & Ghimire, B. (2022). When ESG meets AAA: The effect of ESG rating changes on stock returns. *Finance Research Letters*, 46, 102302.
- Sharpe, W. F. (1964). Capital asset prices: A theory of market equilibrium under conditions of risk. *The Journal of Finance*, 19(3), 425-442.
- Soedjatmiko, Tjahjadi, & Soewarno (2021). Do Environmental Performance and Environmental Management Have a Direct Effect on Firm Value?. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(1), 687-696.
- Wood, R. A., McInish, T. H., & Ord, J. K. (1985). An investigation of transactions data for NYSE stocks. *The Journal of Finance*, 40(3), 723-739.

ความมีคุณค่าของข้อมูลของตัววัดผลการดำเนินงานทางบัญชี ของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยในช่วงก่อน และช่วงการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019

กนกพร นาคทับที¹

บทคัดย่อ

การศึกษานี้ตรวจสอบความมีคุณค่าของข้อมูลของตัววัดผลการดำเนินงานทางบัญชีของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยในช่วงก่อนและช่วงการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 การศึกษานี้ตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัววัดผลการดำเนินงานกับราคาหุ้นและเปรียบเทียบค่าสัมประสิทธิ์การกำหนดของตัววัดผลการดำเนินงานแต่ละตัวตลอดช่วงระยะเวลาการศึกษา การศึกษานี้ยังตรวจสอบสัดส่วนของค่าสัมประสิทธิ์การกำหนดของตัววัดแต่ละตัวเทียบกับค่าสัมประสิทธิ์การกำหนดของกำไรสุทธิ ผลการศึกษาแสดงว่ากำไรสุทธิและกระแสเงินสดจากการดำเนินงานเป็นตัววัดผลการดำเนินงานที่มีบทบาทสำคัญหลังจากการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนาเริ่มต้นในปี 2019 ข้อมูลกระแสเงินสดกลับมีคุณค่าของข้อมูลมากกว่ากำไรสุทธิ นอกจากนี้ผลการศึกษายังแสดงให้เห็นว่านักลงทุนมองเห็นหรือรับรู้กระแสเงินสดจากกิจกรรมการลงทุนและกระแสเงินสดจากกิจกรรมการจัดหาเงินในช่วงก่อนการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 แตกต่างจากช่วงที่มีการแพร่ระบาด

คำสำคัญ ความมีคุณค่าของข้อมูล กำไรสุทธิ กระแสเงินสดจากการดำเนินงาน กระแสเงินสดจากกิจกรรมการลงทุน
กระแสเงินสดจากกิจกรรมการจัดหาเงิน

¹ คณะบริหารธุรกิจ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

เลขที่: 148 ถ. เจริญไทย แขวง คลองจั่น เขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร 10240

E-mail: kn.acct.nida@gmail.com

The Value Relevance of Accounting-Based Performance Measures of the Thai listed Companies Before and During the COVID-19 Pandemic

Kanogporn Narktabtee¹

Abstract

This study examines the value relevance of accounting-based performance measure of the listed companies in the SET during 2015-2021. The study examines the relationship of each performance measures and stock prices. The coefficients of determination of each performance measures are compared across time. The proportions of the coefficient of determination of each measures to that of earnings are investigated. The results indicate that earnings is the dominant performance measure. However, comparing with prior research cash flows from operation becomes more relevant. The results also find that investors perceive cash flows from investing and cash flows from financing activities differently before and during the Covid-19 pandemic.

Keywords: Value relevance, Earnings, Cash Flows from operation, Cash Flows from Investing Activities, Cash Flows from Financing Activities

¹ Graduate School of Business Administration, National Institute of Development Administration (NIDA)
148 Serithai Road, Klong-Chan, Bangkok, Bangkok 10240, THAILAND.
E-mail: aeknit@nida.ac.th

Introduction

Accounting-based performance measures provide meaningful information to help financial statement users make economic decisions. Each measure conveys different types of messages that reflect what is going on with the company. For example, sales revenue shows firm's ability to generate revenue. Although both earnings and cash flows from operations shows operating performance, earnings, based on accrual-basis, is the revenues net of expenses, whereas cash flows from operations reflects real net cash inflow and cash outflows from operating activities. These two performance measures then have informed the financial statement users different perspectives about the firm performance.

Cash inflows from investing such as cash paid for property plant and equipment is often perceived as growth or business expansion, while cash receipts from sales of long-term operating could reflects the replacement of the equipment on a regular basis or in the worst case the divestment from the unprofitable business. Cash inflows from investing activities could also reflect the returns on investment such as dividend revenue or interest revenue the company receives from investment in financial assets. Whereas cash outflows from investing activities reflect the additional investment in financial assets for passive income, for obtaining significant influence or for taking control of other companies.

Cash flows from financing activities reflects how the company raise funds for their operation or for its' business expansion. The company may choose to finance through debt or equity which lead to different levels of financial risk. Cash inflows from borrowing convey the message that the company would have more financial obligations such as interest payment or repayment of the loan in the future. On the other hand, cash outflows from financing activities may imply the financial stability or security. Since these accounting-based performance measures covey different meaningful information, it is interesting to learn which measures the investors in the Thai Capital market use in various economic situations.

The objective of this study is to examine the ability of performance measures to explain the stock price of the listed companies. The study includes accounting-based performance

measures such as sales revenue, earnings and cash flows information. The study examines the ability of performance measures of the listed company during the year 2014-2021, covering the time before and during the Covid-19 Pandemic. Hopefully, the findings of this study would help create understanding on how the investors in the Thai capital market use accounting performance measures across this period.

Literature Review

Line of research in the U.S. had explored and found the roles of accounting-performance measures in the U.S. capital market, for example, (Ball and Brown, (1968) Beaver (1968) Livnat and Zarowin (1990) Biddle et al. (1995) Cheng, Liu, and Schaefer (1996) etc. In Thailand, Narktabtee (2000) examines the value relevance and relative value relevance of the performance measures of the listed companies in the SET during 1994-1997, when the Statement of Cash flows was first introduced to the Thai capital market. The study regresses earnings, revenue and cash flows information on the firm's market value of equity. The results show that in 1994-1996, earnings are more value relevance than cash flows information. It could be the fact that investors fixate on earnings, or it is also possible that the cash flow information is relatively new to the market at the time of study. However, in 1997, when Thailand went through the economic crisis, the value relevance of earnings dropped significantly. During the study period, revenue which is a basic accounting-based performance measures, has the least value-relevance to security in the Thai capital market. The results imply that in relatively normal situation, investors value earnings which is the product of accrual accounting. However, during crisis, investors do not value either earnings or cash flows from operations. Although this study explores the value relevance of cash flows from investing and financing activities. These two performance measures are highly correlated so it limits the test and the interpretation on how the performance measures are used.

Patcharasuda et al. (2012) examine the value relevance of accounting information of the listed company in the Stock Exchange of Thailand (SET) during 1999 to 2006 by

decomposing earnings into cash flows from operations and accruals. The study finds evidence that cash flows from operations and accruals can help explain the changes in stock price. The results confirm that accounting information is meaningful to the investors. However, there are still limited findings on the other types of accounting-based performance measures that the investors use.

Bausai (2015) examines the value relevance of accounting-based performance measures of the listed companies in the Stock Exchange of Thailand (SET) during the year 2005-2014. Although the study examines the relationships between stock return and performance measures across various business sectors, the study seems to focus on each component of accounting performance measures including sales, earnings before interest, tax and depreciation (EBITDA), earnings before interest and taxes (EBIT), earnings before taxes (EBT), net income, and operating cash flows. The study helps identify the component of accounting information that investors in the capital market use. However, it does not provide much explanation on the message that each component convey. All components seem to reflect only operating performance. Thus, there are still lack of empirical evidence on which types performance measures that reflecting growth, business expansion and financial risk.

Research Methodology

This study examines the associations between various performance measures and stock prices. The performance measures include sales revenue, earnings, cash flows from operations, cash flows from financing activities, and cash flow from investing activities. This study regresses each performance measures on price. This study uses the following models.

$$\text{Model 1: } Pit = \alpha_1 BVE_{it} + \alpha_2 E_{it} + \epsilon_{it} \quad (1)$$

$$\text{Model 2: } Pit = \beta_1 BVE_{it} + \beta_2 CFO_{it} + \epsilon_{it} \quad (2)$$

$$\text{Model 3: } Pit = \xi_1 BVE_{it} + \xi_2 CFI_{it} + \eta_{it} \quad (3)$$

$$\text{Model 4: } Pit = \delta_1 BVE_{it} + \delta_2 CFF_{it} + \nu_{it} \quad (4)$$

$$\text{Model 5: } Pit = \mu_1 BVE_{it} + \mu_2 Sales_{it} + \pi_{it} \quad (5)$$

Where:

P_{it} = Market price of firm i equity security on 60 days after the end of reporting period t

BVE_{it} = Book value of equity per share of firm i at the end of reporting period t

E_{it} = Earnings per shares of firm i at the end of reporting period t

CFO_{it} = Net cash flows from operation per share of firm i at the end of reporting period t

CFI_{it} = Net cash flows from investing activities per share of firm i at the end of reporting period t

CF_{Fit} = Net cash flows from financing activities per share of firm i at the end of reporting period t

$Sales_{it}$ = Sales per shares of firm i at the end of reporting period t

This study measures the value relevance by using the coefficients of Determination (adjusted R^2) of each model. The adjusted R^2 are compared across the year 2015-2021. The proportion of value relevance of accounting information to that of earnings ((adjusted R^2 of $(X_{it}) / (adjusted R^2 (E_{it}))$) are also measured and analyzed.

Sample

The sample consisted of the listed companies in the Stock Exchange of Thailand during the year 2015-2021. The data are collected from the DataStream Database. The sample excluded companies in banking, finance, insurance, and real estate investment trust (REIT), and the companies that do not have reporting period ended on 31 December. The sample also excluded the outliers, which are the data points that provide residual values greater than three standard deviations.

Results

The final sample and the descriptive statistics of all variables are presented in table 1. The number of observations increases from 430 companies in 2015 to 495 companies in 2021. The means of most performance measures, including sales, earnings, cash flows from operation and cash flows from investing activities are positive in all years during 2015-2021. Cash flows from financing activities is the only variable that has negative average values in the year 2015, 2016, 2017, and 2019. The negative value implies the cash outflows from repaying for the debts or share repurchase etc. In the year 2018, 2020, and 2021, the averages value of cash flows from financing activities are positive.

The highest average earnings per share is 1.114 Baht in year 2016, while the lowest average earnings per share is 0.265 Baht in the year 2020, in the midst of the Covid-19 Pandemic. The highest average of the cash flows from operation per share is 1.872 Baht also in year 2016, whereas the lowest value is in 2019, 1.180 Baht per share

Table 1: Descriptive Statistics

Year 2015					
Variable	N	Minimum	Maximum	Mean	Standard Deviation
Price	430	0.020	460.000	14.669	33.546
BVE	430	-21.561	246.016	9.675	23.230
Sales	430	0.001	366.345	14.473	33.761
E	430	-7.957	37.833	0.809	2.687
CFO	430	-1.670	54.783	1.589	4.141
CFI	430	-3.809	44.990	1.177	3.535
CFF	430	-31.071	11.218	-0.244	2.759

Year 2016					
Variable	N	Minimum	Maximum	Mean	Standard Deviation
Price	449	0.020	524.000	18.375	44.457
BVE	449	-39.941	543.733	11.416	35.202
Sales	449	0.001	526.784	15.216	43.385
E	449	-4.184	46.737	1.114	3.919
CFO	449	-2.148	69.388	1.872	5.599
CFI	449	-13.664	77.700	1.498	6.028
CFF	449	-34.650	60.219	-0.208	4.768

Table 1: Descriptive Statistics (Continue)

Year 2017					
Variable	N	Minimum	Maximum	Mean	Standard Deviation
Price	451	0.020	486.000	15.627	37.922
BVE	451	-35.538	541.632	10.995	35.165
Sales	451	0.001	540.583	15.124	44.766
E	451	-3.700	45.868	0.847	3.016
CFO	451	-1.345	70.720	1.624	5.037
CFI	451	-3.467	120.413	1.306	6.517
CFF	451	-25.972	72.621	-0.073	4.483

Year 2018					
Variable	N	Minimum	Maximum	Mean	Standard Deviation
Price	456	0.020	472.000	13.561	36.818
BVE	456	-3.497	521.559	10.260	33.438
Sales	456	0.001	521.466	13.694	37.963
E	456	-5.326	40.027	0.736	2.939
CFO	456	-1.860	60.679	1.437	4.385
CFI	456	-50.1903	135.710	1.301	8.754
CFF	456	-31.632	95.826	0.201	6.111

Year 2019					
Variable	N	Minimum	Maximum	Mean	Standard Deviation
Price	459	0.010	201.000	9.322	20.940
BVE	459	-3.762	505.181	10.312	32.324
Sales	459	0.000	525.972	13.522	38.209
E	459	-24.089	18.927	0.452	2.091
CFO	459	-20.593	38.625	1.180	3.453
CFI	459	-31.723	77.675	0.772	4.645
CFF	459	-45.853	57.838	-0.237	3.807

Table 1: Descriptive Statistics (Continue)

Year 2020					
Variable	N	Minimum	Maximum	Mean	Standard Deviation
Price	475	0.010	368.000	11.927	27.030
BVE	475	-58.981	267.477	8.785	21.941
Sales	475	0.000	333.245	10.953	25.939
E	475	-64.675	28.450	0.265	3.821
CFO	475	-17.545	55.338	1.210	4.091
CFI	475	-5.351	153.771	1.316	8.108
CFF	475	-19.413	163.585	0.236	8.099

Year 2021					
Variable	N	Minimum	Maximum	Mean	Standard Deviation
Price	495	0.030	381.000	14.656	31.586
BVE	495	-2.861	476.731	11.343	33.464
Sales	495	0.000	584.532	14.225	44.119
E	495	-6.190	39.310	0.778	2.725
CFO	495	-2.548	63.035	1.764	5.662
CFI	495	-12.622	127.370	1.294	7.256
CFF	495	-15.037	48.972	0.190	3.742

Note: P_{it} = Market price of firm i equity security on 60 days after the end of reporting period t
 BVE_{it} = Book value of equity per share of firm i at the end of reporting period t
 E_{it} = Earnings per shares of firm i at the end of reporting period t
 CFO_{it} = Net cash flows from operation per share of firm i at the end of reporting period t
 CFI_{it} = Net cash flows from investing activities per share of firm i at the end of reporting period t
 CFF_{it} = Net cash flows from financing activities per share of firm i at the end of reporting period t
 $Sales_{it}$ = Sales per shares of firm i at the end of reporting period t

Regression Analysis of Performance Measures on Price

The regression analysis of earnings on price is presented in table 2. All models are significant and the coefficients estimate of earnings are positive. The adjusted R2 ranges from 0.741 to 0.938. The lowest adjusted R2 is 0.741 from the model in year 2020 when the Covid-19 Pandemic strikes, while the highest adjusted R2 is 0.938 from the model in year 2017 before the pandemic.

Table 2: Regression Analysis of Earnings on Price

Model 1: $P_{it} = \alpha_1 BVE_{it} + \alpha_2 E_{it} + \epsilon_{it}$						
Year	N	Intercept	BVE	E	Adj. R ²	F-value
2015	430	3.116 (5.030)	0.470 (14.677)	8.657 (31.239)	0.875	1506.000
2016	449	5.494 (7.094)	0.353 (10.392)	7.952 (26.087)	0.877	1598.000
2017	451	3.842 (8.198)	0.489 (28.288)	7.565 (37.545)	0.938	3391.000
2018	456	2.405 (4.669)	0.660 (36.433)	5.961 (28.921)	0.919	2584.000
2019	459	2.330 (7.118)	0.535 (54.740)	3.258 (21.565)	0.900	2069.000
2020	475	2.919 (4.261)	1.006 (31.193)	0.642 (3.470)	0.741	677.659
2021	495	4.298 (7.742)	0.467 (24.967)	6.505 (28.308)	0.865	1579.000

Note: P_{it} = Market price of firm i equity security on 60 days after the end of reporting period

BVE_{it} = Book value of equity per share of firm i at the end of reporting period t

E_{it} = Earnings per shares of firm i at the end of reporting period t

The results from regressing the cash flows from operation on price. The results also show positive relationship between these two variables. The highest adjusted R2 of models in year 2017 and 2018 are very close, is about 0.920. While the lowest adjusted R2 is 0.824 in the year 2021.

Table 3: Regression Analysis of Cash Flows from Operation on Price

Model 2: $P_{it} = \beta_1 BVE_{it} + \beta_2 CFO_{it} + \epsilon_{it}$						
Year	N	Intercept	BVE	CFO	Adj. R ²	F-value
2015	430	1.766 (2.831)	0.312 (8.761)	6.222 (31.186)	0.875	1502.000
2016	449	4.098 (6.001)	0.106 (3.033)	6.984 (31.880)	0.905	2140.000
2017	451	3.653 (6.803)	0.229 (8.539)	5.824 (31.170)	0.919	2538.000
2018	456	1.756 (3.415)	0.349 (13.596)	5.719 (29.184)	0.920	2617.000
2019	459	2.650 (6.476)	0.426 (23.867)	1.933 (11.277)	0.844	1243.000
2020	475	2.615 (5.220)	0.587 (18.823)	3.434 (20.531)	0.859	1451.000
2021	495	5.527 (8.786)	0.086 (2.473)	4.622 (22.450)	0.824	1159.000

Note: P_{it} = Market price of firm i equity security on 60 days after the end of reporting period t

BVE_{it} = Book value of equity per share of firm i at the end of reporting period t

CFO_{it} = Net cash flows from operation per share of firm i at the end of reporting period t

Table 4 presents the regression analysis of cash flows from investing activities on price. All models are significant but the results are mixed. In year 2015, 2016, and 2020, the coefficient estimates of cash flows from investing activities are positively significant. In year 2017 and 2018, the coefficient estimates are not statistically significant. While, in year 2019 and 2021, the coefficient estimates are negatively significant. The results imply that during the pre Covid-19 pandemic, the investors perceived the investments as positive (cash flows from investing activities increase, prices increase). For example, the company may receive return on investment. However, during the pandemic, the investors perceive investing activities as negative (cash flows from investing activities increase, prices decrease). The inflows from investing activities may come from assets sales, which bring in cash but reduce the company's capability to earn more profit. Also, the market may perceive that cash outflows for investing activities will not plough back adequate return as it should be. These are scenarios that could cause negative perception. The adjusted R2 ranges from the lowest

0.658 in year 2021 – to the highest 0.826 in 2019. The result in 2021 also indicates that during the pandemic, cash flows from investing activities seem to lose its value relevance.

Table 4: Regression Analysis of Cash Flows from Investing Activities on Price

Model 3: $P_{it} = \xi_1 BVE_{it} + \xi_2 CFI_{it} + \eta_{it}$						
Year	N	Intercept	BVE	CFI	Adj. R ²	F-value
2015	430	2.657 (3.180)	0.601 (13.982)	5.268 (18.654)	0.774	736.481
2016	449	5.892 (5.036)	0.879 (22.190)	1.649 (7.120)	0.721	578.473
2017	451	5.440 (5.674)	0.918 (17.836)	0.074 (0.268)	0.742	647.915
2018	456	3.592 (4.146)	0.987 (30.641)	-0.122 (-0.993)	0.770	762.905
2019	459	3.089 (7.191)	0.681 (38.881)	-1.024 (-8.398)	0.826	1085.000
2020	475	3.002 (4.927)	0.875 (28.971)	0.943 (11.545)	0.793	906.538
2021	495	5.381 (6.044)	0.921 (20.721)	-0.903 (-4.404)	0.658	475.470

Note: P_{it} = Market price of firm i equity security on 60 days after the end of reporting period t

BVE_{it} = Book value of equity per share of firm i at the end of reporting period t

CFI_{it} = Net cash flows from investing activities per share of firm i at the end of reporting period t

The regression analysis of cash flows from financing activities is represented in table 5. The coefficient estimates are not statistically significant in 2016 and 2017. Interestingly, the coefficient estimates are negatively significant in 2015, 2018 and 2019, and then become positively significant in 2020 and 2021. The negative relationship implies that the more cash inflows from financing such as borrowing more money, issuing additional common stocks are perceived as negative impacts on the company. On the other hand, cash outflows to pay for debt is perceived to be positive. However, during the pandemic (year 2020-2021), cash inflows from financing activities (i.e. more debts etc.) is perceived to be positive instead. The adjusted R² ranges from 0.609 in 2016– 0.843 in 2019.

Table 5: Regression Analysis of Cash Flows from Financing on Price

Model 4: $P_{it} = \delta_1 BVE_{it} + \delta_2 CFF_{it} + v_{it}$						
Year	N	Intercept	BVE	CFF	Adj. R ²	F-value
2015	430	3.991 (3.634)	1.061 (23.603)	-1.729 (-4.562)	0.609	334.603
2016	449	6.462 (5.261)	1.037 (30.131)	-0.338 (-1.330)	0.690	500.658
2017	451	5.373 (5.656)	0.934 (35.704)	0.207 (1.007)	0.742	649.747
2018	456	2.826 (3.569)	1.072 (42.880)	-1.334 (-9.745)	0.809	967.715
2019	459	2.654 (6.438)	0.619 (49.456)	-1.206 (-11.327)	0.843	1227.000
2020	475	2.898 (4.423)	1.013 (35.716)	0.552 (7.181)	0.760	752.285
2021	495	6.254 (7.029)	0.729 (26.860)	0.694 (2.857)	0.650	459.619

Table 6 presents the regression analysis of sales on price. The results are significant in every year. The coefficient estimates are positively significant in every year except in year 2019 that the coefficient estimate is negatively significant. The adjusted R2 ranges from 0.650 to 0.801.

Table 6: Regression Analysis of Sales on Price

Model 5: $P_{it} = \mu_1 BVE_{it} + \mu_2 Sales_{it} + \pi_{it}$						
Year	N	Intercept	BVE	Sales	Adj. R ²	F-value
2015	430	2.585 (2.467)	0.656 (9.747)	0.397 (8.567)	0.650	399.888
2016	449	4.996 (4.390)	0.591 (10.098)	0.436 (9.170)	0.739	633.691
2017	451	4.627 (5.069)	0.632 (12.565)	0.268 (6.766)	0.766	736.863
2018	456	2.664 (3.162)	0.676 (13.249)	0.289 (6.445)	0.789	851.281
2019	459	3.489 (7.535)	0.635 (21.381)	-0.053 (-2.096)	0.801	920.132
2020	475	1.685 (2.653)	0.696 (15.419)	0.377 (9.862)	0.799	838.515
2021	495	5.775 (6.727)	0.466 (9.186)	0.253 (6.584)	0.673	509.258

Note: Pit = Market price of firm i equity security on 60 days after the end of reporting period t

BVEit = Book value of equity per share of firm i at the end of reporting period t

Salesit = Sales per shares of firm i at the end of reporting period t

Relative Value Relevance

The summary of coefficients of determination (adjusted R²) is presented in figure 1. Among the operating performance measures, earnings, and cash flows from operations have about the same levels of value relevance and both of them has higher value relevance than sales. Cash flows from operations is value relevant than cash flows from investing and financing activities. The value relevance of all performance measures, except cash flows from operation drops during the pandemic.

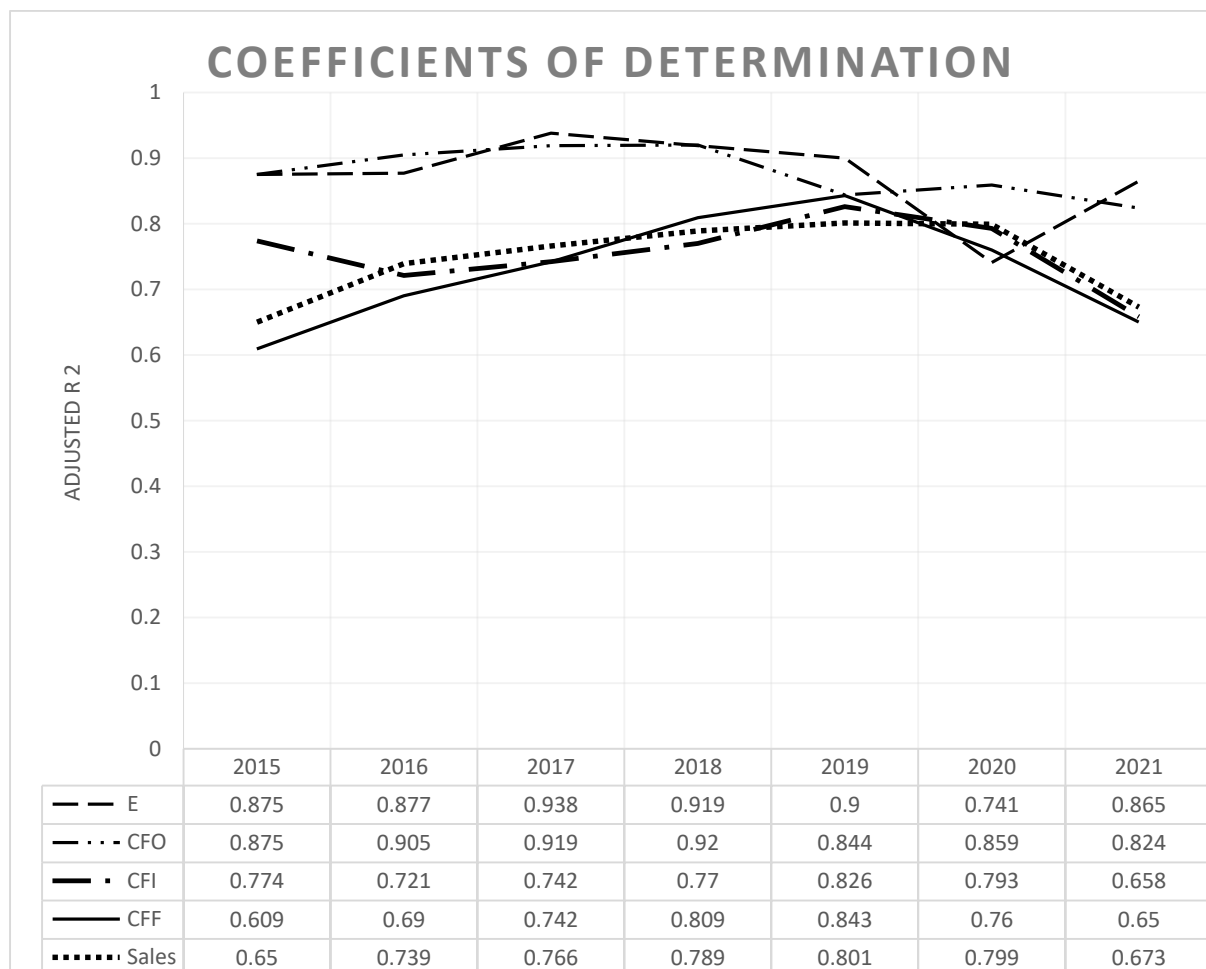


Figure 1: Summary of Coefficients of Determination (Adj. R²)

Table 7 shows the relative value relevance measured by the proportion of value relevance of accounting-based performance measures to that of earnings ($\text{Adj. } R^2(\text{X}_{it}) / \text{Adj. } R^2(\text{E}_{it})$). The evidence confirms that the value relevance of cash flows from operations is very close or even higher than earnings. In general, earnings has more value relevance than other performance measures, since the proportions of value relevance are less than one (except for that of cash flows from operations). However, in 2020 when the Covid-19 pandemic strikes, earnings seems to lose its value relevance. The proportions of value relevance of all performance measures to that of earnings are higher than one.

Table 7: The Relative Value Relevance ($\text{Adj. } R^2(\text{X}_{it}) / \text{Adj. } R^2(\text{E}_{it})$)

Relative Value Relevance ($\text{Adj. } R^2(\text{X}_{it}) / \text{Adj. } R^2(\text{E}_{it})$)					
Year	E	CFO	CFI	CFF	Sales
2015	1.0000	1.0000	0.8846	0.6960	0.7429
2016	1.0000	1.0319	0.8221	0.7868	0.8426
2017	1.0000	0.9797	0.7910	0.7910	0.8166
2018	1.0000	1.0011	0.8379	0.8803	0.8585
2019	1.0000	0.9378	0.9178	0.9367	0.8900
2020	1.0000	1.1592	1.0702	1.0256	1.0783
2021	1.0000	0.9526	0.7607	0.7514	0.7780

Summary and Contribution

This study provides evidence of how the accounting-based performance measures are used by the investors in the stock markets. The study confirms prior research that earnings is usually the main operating performance measure and it lose its value relevance during crisis. In addition, the study provides evidence that cash flows from operation become more value relevant, even more than earnings in some years. This study also provide evidence that before the pandemic the investors perceive cash flows from investing as positive signal, but during the pandemic this performance measure become negatively related to the stock price. In contrast, cash flows from financing activities which normally has negative relationship with the stock price, turns to have positive relationship with the stock price during the pandemic. And



inevitably, during this crisis most of accounting performance measures, except cash flows from operation loses its value relevance.

เอกสารอ้างอิง

- Biddle, G.C, G.S. Seow, and A. Siegel. (1995). Relative versus Incremental Information Content. *Contemporary Accounting Research*. 12(1-1), 1-23.
- Buasai, Nattanan. (2015). *The Value Relevance of Accounting-Based Performance Measures: Evidence from Thailand*. An Independent Study; Thammasat University.
- Cheng, C. S. A, C.S.Liu and T.F. Schaefer. (1996). Earnings Permanence and the Incremental Information Content of Cash Flows from Operations. *Journal of Accounting Research*. 34(1), 173-181.
- Livnat, J. and Zarowin P. (1990). The Incremental Information Content of Cash –Flow Components. *Journal of Accounting and Economics*. 13(1), 25-46.
- Narktabee, Kanoporn. (2000). *The Implication of Accounting Information in The Thai Capital Market*. Dissertation; University of Arkansas.
- Ohlson, J.A. and P.K. Shroff. (1992). Changes versus Levels in Earnings as Explanatory Variables for Returns: Some Theoretical Considerations. *Journal of Accounting Research*. 24(Supplement), 112-133.
- Panyuchuensakunsuk, Patcharasuda, Pongprot Chatraphorn, and Wilasini Wongkaew. (2012). The Value Relevance of Net Income Components of Listed Firms in the Stock Exchange of Thailand in the Last Decade. *Chulalongkorn Business Review*, 34(134), 46-81.

ผลตอบแทนจากการลงทุนในกองทุนรวมเพื่อการออม ที่มีนโยบายลงทุนในหุ้นไทยแบบเชิงรุกในช่วง 2563 ถึง 2566

ณัฐวุฒิ เจนวิทยาโรจน์¹ และ อภิชัย อภิรัตน์พิมลชัย²

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้ประเมินผลการดำเนินงานของกองทุนประหยัดภาษีอย่าง กองทุนรวมเพื่อการออม (Super Savings Fund หรือกองทุน SSF) ที่มีนโยบายลงทุนในหุ้นไทยแบบเชิงรุก โดยครอบคลุมตั้งแต่จัดตั้งขึ้นมาในปีพ.ศ. 2563 จนถึงเดือนมีนาคม พ.ศ. 2566 ผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่า กองทุน SSF ที่มีนโยบายลงทุนในหุ้นไทยแบบเชิงรุกมีผลการดำเนินงานที่ต่ำกว่าดัชนีชี้วัด โดยทำผลตอบแทนเฉลี่ยได้ต่ำกว่าผลตอบแทนตลาดถึงปีละ 2.80% และทำค่าอัลฟาได้ที่ -2.16% ต่อปี ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาเรื่องผลการดำเนินงานของกองทุนรวมหุ้นแบบเชิงรุกจำนวนมากทั้งในและต่างประเทศที่มักพบว่า กองทุนรวมหุ้นแบบเชิงรุกทำผลตอบแทนโดยเฉลี่ยที่ต่ำกว่าตลาดหรือดัชนีชี้วัด ดังนั้น ผลการศึกษานี้บ่งชี้ว่า การลงทุนในกองทุน SSF ที่มีนโยบายการลงทุนในหุ้นไทยแบบเชิงรับ อาจเป็นการลงทุนระยะยาวที่ดีกว่าการลงทุนดังกล่าวแต่เป็นการบริหารแบบเชิงรุก

คำสำคัญ กองทุนรวมเพื่อการออม กองทุนประหยัดภาษี การลงทุนแบบเชิงรุก ค่าอัลฟา

¹ คณะบริหารธุรกิจ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
เลขที่: 148 ถ. เสร้ไทย แขวง คลองจั่น เขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร 10240
E-mail: nattawut.jen@nida.ac.th

² คณะบริหารธุรกิจ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
เลขที่: 148 ถ. เสร้ไทย แขวง คลองจั่น เขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร 10240
E-mail: apichai.office@yahoo.com

The returns from investing in actively-managed Thai equity Super Savings Funds from 2020 to 2023

Nattawut Jenwittayaroje¹ and Apichai Apirattanapimolchai²

Abstract

This research study evaluate the performance of such tax-saving mutual funds as Super Savings Fund (SSF) that invest actively in Thai stocks from its inception in year 2020 to year 2023. The results show that actively-managed Thai equity SSFs perform worse than their benchmark. That is, such SSFs earned, on average, a return that is 2.80% per year lower than the market return, and an alpha of -2.16% per year. Such results are consistent with the results of both Thailand and international studies on the performance of actively-managed equity funds that showed that actively-managed equity funds earned an average return below the return of their benchmark or the markets. Therefore, the results of this study imply that passively-managed Thai equity SSFs could be a better long-term investment choice than their counterpart with active management.

Keywords: Super Savings Fund (SSF), Tax-saving funds, Active investing, Alpha

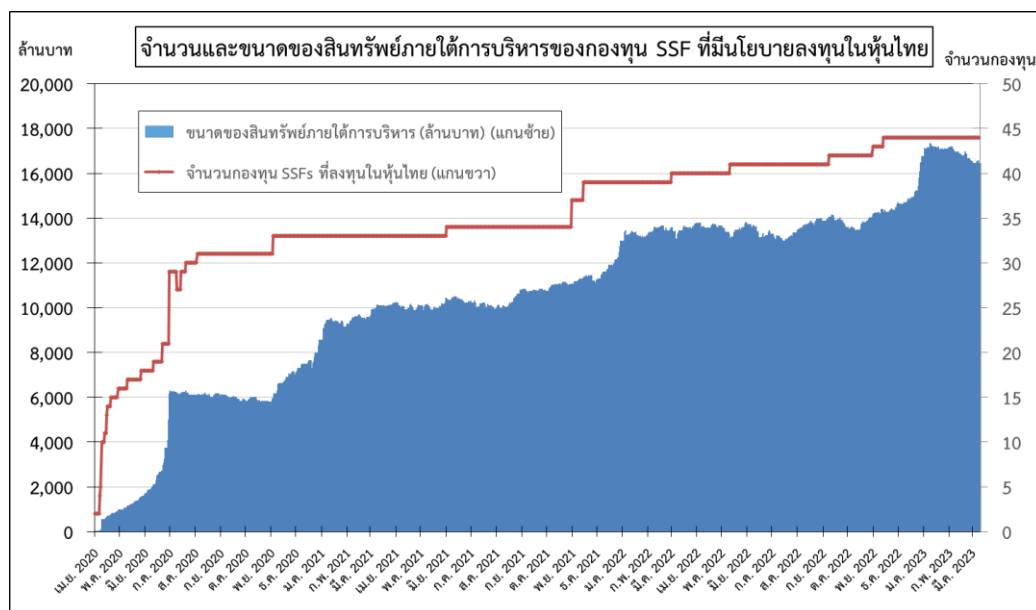
¹ Graduate School of Business Administration, National Institute of Development Administration (NIDA)
148 Serithai Road, Klong-Chan, Bangkok 10240, THAILAND.
E-mail: nattawut.jen@nida.ac.th

² Graduate School of Business Administration, National Institute of Development Administration (NIDA)
148 Serithai Road, Klong-Chan, Bangkok 10240, THAILAND.
E-mail: apichai.office@yahoo.com

บทนำ

ที่มาและความสำคัญ

กองทุนรวมเพื่อการออม (Super Savings Fund หรือกองทุน SSF) จัดตั้งขึ้นมาในปีพ.ศ. 2563 เพื่อส่งเสริมให้ประชาชนผู้เสียภาษีออมเงินในระยะยาวมากขึ้น ด้วยการให้ผลประโยชน์ทางภาษีกับประชาชนที่ซื้อกองทุน SSF โดยกองทุน SSF นั้นมีนโยบายการลงทุนในสินทรัพย์ได้ทุกประเภท รวมทั้งหุ้นสามัญในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (Stock Exchange of Thailand หรือ SET) ตั้งแต่จัดตั้งขึ้นมา กองทุน SSF ก็มีจำนวนและขนาดของสินทรัพย์ภายใต้การบริหารที่เพิ่มสูงขึ้นตลอดเวลา จากรูปภาพที่ 1 ด้านล่าง แสดงจำนวนและขนาดของสินทรัพย์ภายใต้การบริหารของกองทุน SSF ที่มีนโยบายการลงทุนในหุ้นไทย (Thai Equity SSFs) ที่มีจำนวนเพิ่มขึ้นเป็น 44 กองทุน และมีขนาดของหุ้นไทยภายใต้การบริหารที่ประมาณ 16,434 ล้านบาท ณ เดือนมีนาคม พ.ศ. 2566



ภาพที่ 1: จำนวนและขนาดของสินทรัพย์ภายใต้การบริหารของกองทุน SSF ที่มีนโยบายลงทุนในหุ้นไทย

อย่างไรก็ตาม ผลการศึกษาทั้งในและต่างประเทศ (Jensen 1968; Elton et al. 1993; Carhart 1997; Pastor and Stambaugh 2002; ณัฐวุฒิ เจนวิทยาโรจน์ 2560; ณัฐวุฒิ เจนวิทยาโรจน์ 2561) มักแสดงให้เห็นว่ากองทุนรวมที่มีนโยบายลงทุนในหุ้นแบบเชิงรุกทำผลตอบแทนรวมหลังหักค่าใช้จ่ายแล้วที่ต่ำกว่า

ผลตอบแทนรวมของดัชนีชี้วัด ดังนั้น การศึกษานี้จึงมุ่งหวังที่จะตอบคำถามที่ว่า แม้นักลงทุนในกองทุน SSF ที่มีนโยบายการลงทุนเชิงรุกในหุ้นไทย (Actively-managed Thai equity SSFs) จะได้ประโยชน์ทางภาษีไปแล้วนั้น แต่ผลการดำเนินงานหรือผลตอบแทนที่นักลงทุนได้รับนั้นสูงต่ำเพียงไรเมื่อเทียบกับผลตอบแทนของดัชนีชี้วัด

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์ที่จะประเมินผลการดำเนินงานของกองทุนรวม SSF ที่มีนโยบายลงทุนเชิงรุกในหุ้นไทย ครอบคลุมตั้งแต่มีการจัดตั้งขึ้นมาในเดือนเมษายนปี พ.ศ. 2563 จนถึงเดือนมีนาคม พ.ศ. 2566 เป็นจำนวน 39 กองทุน

ขอบเขตของการวิจัย

งานวิจัยนี้ศึกษาเฉพาะกองทุนรวม SSF ที่มีนโยบายลงทุนในหุ้นไทยแบบเชิงรุกเท่านั้น เป็นจำนวน 39 กองทุน โดยครอบคลุมตั้งแต่มีการจัดตั้งกองทุนรวม SSF ขึ้นมาในเดือนเมษายนปีพ.ศ. 2563 จนถึงเดือนมีนาคม พ.ศ. 2566

แนวคิด ทฤษฎี และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

กองทุนรวมเป็นการลงทุนที่รวบรวมเงินทุนจากนักลงทุนจำนวนมาก เพื่อให้ให้นักลงทุนรายย่อยสามารถลงทุนแบบกระจายความเสี่ยงไปในสินทรัพย์หลายประเภทหรือในหุ้นหลายๆ ตัวเพื่อประโยชน์จากลดความเสี่ยงเฉพาะตัวหรือความเสี่ยงที่ขจัดได้ (Idiosyncratic risk หรือ Unsystematic risk) ออกไป โดยกองทุนรวมจำนวนมากมักมีนโยบายการลงทุนแบบเชิงรุก (Active investing) จากการเลือกหุ้นหรือสินทรัพย์ที่มีอัตราส่วนผลตอบแทนต่อความเสี่ยงที่สูงเข้ามาในพอร์ตโฟลิโอการลงทุน และ/หรือการจับจังหวะตลาด ดังนั้น หลักการและเหตุผลของการลงทุนแบบเชิงรุก คือการที่กองทุนเชิงรุกสามารถทำผลตอบแทนหลังหักค่าใช้จ่ายหรือผลตอบแทนที่นักลงทุนในกองทุนจะได้รับ ที่สูงกว่าดัชนีชี้วัด (Benchmark return) หรือผลตอบแทนของตลาด (Market return) ได้

อย่างไรก็ตาม ผลการศึกษาในต่างประเทศ (Jensen 1968; Elton et al. 1993; Carhart 1997; Pastor and Stambaugh 2002) และในประเทศ (ณัฐวุฒิ เจนวิทยาโรจน์ 2560; ณัฐวุฒิ เจนวิทยาโรจน์ 2561) กลับพบว่า โดยเฉลี่ยแล้ว กองทุนรวมที่มีนโยบายการลงทุนในหุ้นแบบเชิงรุกทำผลตอบแทนหลังหักค่าใช้จ่ายหรือผลตอบแทนที่นักลงทุนในกองทุนได้รับนั้น ต่ำกว่าผลตอบแทนของตลาด ทั้งแบบปรับและไม่ปรับความเสี่ยง ดังนั้น การศึกษานี้จึงมุ่งหวังที่จะให้หลักฐานเชิงประจักษ์ของผลตอบแทนของกองทุนรวมประเภท SSF ที่มีนโยบายการลงทุนในหุ้นไทยแบบเชิงรุก (Actively-managed Thai equity SSF) ซึ่งเป็นกองทุนประหยัดภาษีที่เพิ่งก่อตั้งในช่วง 3 ถึง 4 ปีที่ผ่านมา

ระเบียบวิธีวิจัย

แหล่งข้อมูลและวิธีการเก็บรวบรวม

งานวิจัยนี้ใช้ข้อมูลดัชนีผลตอบแทนรายวัน (Daily Return Index) ของกองทุนรวม SSF ที่มีนโยบายลงทุนเชิงรุกในหุ้นไทย จากฐานข้อมูล Morningstar ครอบคลุมตั้งแต่เดือนเมษายนปี พ.ศ. 2563 ถึงเดือนมีนาคมปี พ.ศ. 2566

สำหรับดัชนีชี้วัด (Benchmark Return) ของผลการดำเนินงานของกองทุนรวม SSF ที่มีนโยบายลงทุนเชิงรุกในหุ้นไทย การศึกษานี้ใช้ผลตอบแทนรวมปันผล (Total Returns) ของดัชนีตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยหรือดัชนี SET แบบรายวัน เป็นตัวแทนของดัชนีชี้วัดหรือของตลาด โดยผลตอบแทนรวมปันผลของดัชนี SET แบบรายวัน สามารถคำนวณได้จากดัชนีผลตอบแทนรวมรายวัน (daily Total Return Index) ของดัชนี SET ซึ่งรวบรวมจากเว็บไซต์ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (www.set.or.th)

การศึกษานี้ใช้อัตราผลตอบแทน (Yield to maturity) ของพันธบัตรรัฐบาลอายุ 1 ปี เป็นตัวแทนอัตราผลตอบแทนแบบไร้ความเสี่ยง (Risk-free rate) โดยรวบรวมข้อมูลอัตราผลตอบแทนของพันธบัตรรัฐบาลดังกล่าวแบบรายวันตั้งแต่เดือนเมษายนปี พ.ศ. 2563 ถึงเดือนมีนาคมปี พ.ศ. 2566 จากเว็บไซต์ของสมาคมตลาดตราสารหนี้ไทย (www.thaibma.or.th)

การประมวลผลข้อมูลและการวิเคราะห์

การศึกษานี้วิเคราะห์ผลการดำเนินงานของกองทุนรวม SSF ที่มีนโยบายลงทุนเชิงรุกในหุ้นไทยโดยใช้สองมาตรวัดที่นิยมใช้กันในการศึกษาทางด้านผลการดำเนินงานของกองทุนรวมหุ้น (Malkiel 1995; Pastor and Vorsatz 2020) ดังนี้ มาตรวัดแรกคือ ผลตอบแทนรวมส่วนเกินตลาด (Excess Return หรือ Market-Adjusted Returns) ของกองทุนรวม SSF ดังแสดงได้ต่อไปนี้

$$\text{ผลตอบแทนรวมส่วนเกินตลาด} = R_i - R_m$$

โดยค่า R_i คือผลตอบแทนรวมบันผลรายวันของกองทุนที่ i และค่า R_m เป็นผลตอบแทนรวมรายวันของตลาดซึ่งใช้ผลตอบแทนรวมของดัชนี SET เป็นตัวแทน

มาตรวัดที่สอง คือ ผลตอบแทนรวมแบบปรับความเสี่ยง (Risk-Adjusted Returns) ของกองทุน โดยการศึกษาเลือกใช้มาตรวัดอัลฟา (Jensen 1968) ที่ปรับความเสี่ยงเชิงระบบ (Systematic Risk) ของกองทุน ซึ่งสามารถประมาณได้จากค่าจุดตัดแกนตั้งจากสมการถดถอยแบบ CAPM (Capital Asset Pricing Model) (ซึ่งเป็นวิธีมาตรฐานที่ทำกันในงานวิจัยที่ผ่านมาอย่าง Jensen 1968; Malkiel 1995; Pástor and Vorsatz 2020) ดังต่อไปนี้

$$R_i - R_f = \alpha_i + \beta_i (R_m - R_f) + \epsilon_i$$

โดยค่า R_i คือผลตอบแทนรวมบันผลรายวันของกองทุนที่ i

R_f เป็นค่าอัตราผลตอบแทนของตราสารที่ไร้ความเสี่ยงแบบรายวัน ซึ่งแทนด้วยผลตอบแทนหรือ Yield to Maturity ของพันธบัตรรัฐบาลระยะสั้น 1 ปี

ค่า α_i คือค่าอัลฟาของกองทุนที่ i ที่ประมาณจากสมการถดถอย

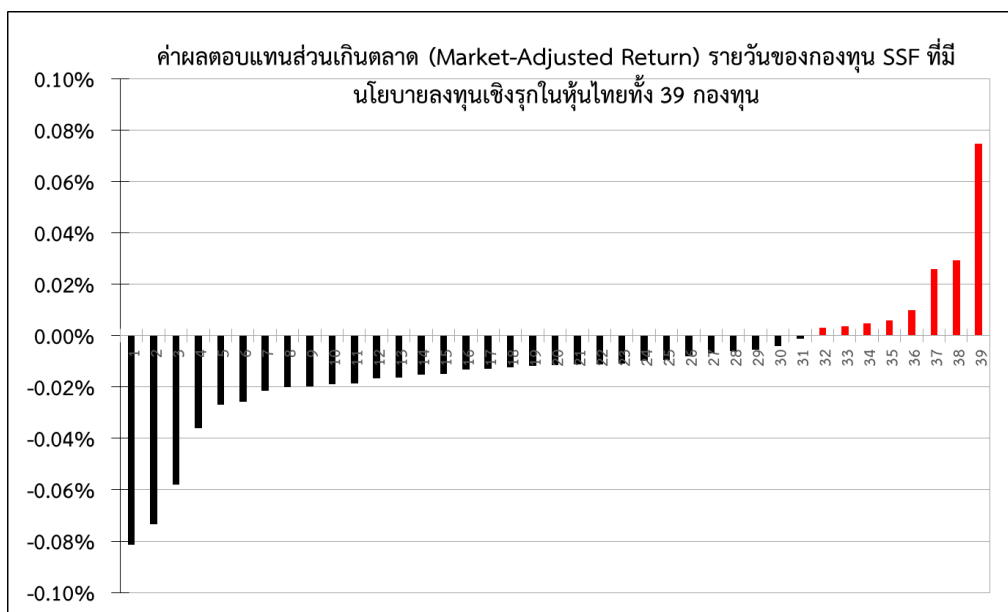
R_m เป็นผลตอบแทนรวมรายวันของตลาด หรือคือผลตอบแทนรวมของดัชนี SET และ

β_i คือค่าเบต้าหรือค่าความเสี่ยงเชิงระบบของกองทุนที่ i เป็นค่าสัมประสิทธิ์ที่ประมาณจากสมการถดถอยข้างต้น

โดยข้อดีของการใช้สองมาตรวัดข้างต้นในการวัดผลการดำเนินงานของกองทุนรวมหุ้น คือ สภาวะตลาดจะไม่ส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของกองทุนรวมหุ้น เพราะไม่ว่ากองทุนจะเริ่มเปิดในช่วงสภาวะตลาดเช่นไร เช่น สภาวะตลาดจะเป็นขาขึ้น, คงตัว หรือขาลง เป็นต้น ในช่วงเวลา 3 ปีที่ศึกษานั้น การวัดผลการดำเนินงานนั้นเป็นการวัดผลตอบแทนของกองทุนเมื่อเทียบกับผลตอบแทนตลาด (market-adjusted returns) เสมอ ไม่ว่าจะวัดแบบที่ 1 หรือแบบที่ 2 ดังกล่าวข้างต้นก็ตาม

ผลการศึกษา

รูปภาพที่ 2 แสดงค่าผลตอบแทนส่วนเกินตลาดของกองทุนรวม SSF ที่มีนโยบายลงทุนเชิงรุกในหุ้นไทยทั้ง 39 กองทุน จากค่าน้อยที่สุดไปค่าที่มากที่สุด และตารางที่ 1 แสดงค่าสถิติเชิงพรรณนาของผลตอบแทนส่วนเกินตลาดของทั้ง 39 กองทุนดังกล่าว



ภาพที่ 2: ค่าผลตอบแทนส่วนเกินตลาดของแต่ละกองทุนรวม SSF ที่มีนโยบายลงทุนเชิงรุกในหุ้นไทย

ตารางที่ 1: ค่าสถิติเชิงพรรณนาของผลตอบแทนส่วนเกินตลาดของกองทุนรวม SSF ที่มีนโยบายลงทุนเชิงรุกในหุ้นไทย

	จำนวนกอง	ค่าเฉลี่ย	ค่ามัธยฐาน	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ค่าต่ำสุด	ค่าสูงสุด
ผลตอบแทนส่วนเกินตลาด (ต่อวัน)	39	-0.0116%	-0.0115%	0.0255%	-0.0815%	0.0747%
ผลตอบแทนส่วนเกินตลาด (ต่อปี)	39	-2.80%	-2.78%	6.16%	-19.73%	18.08%

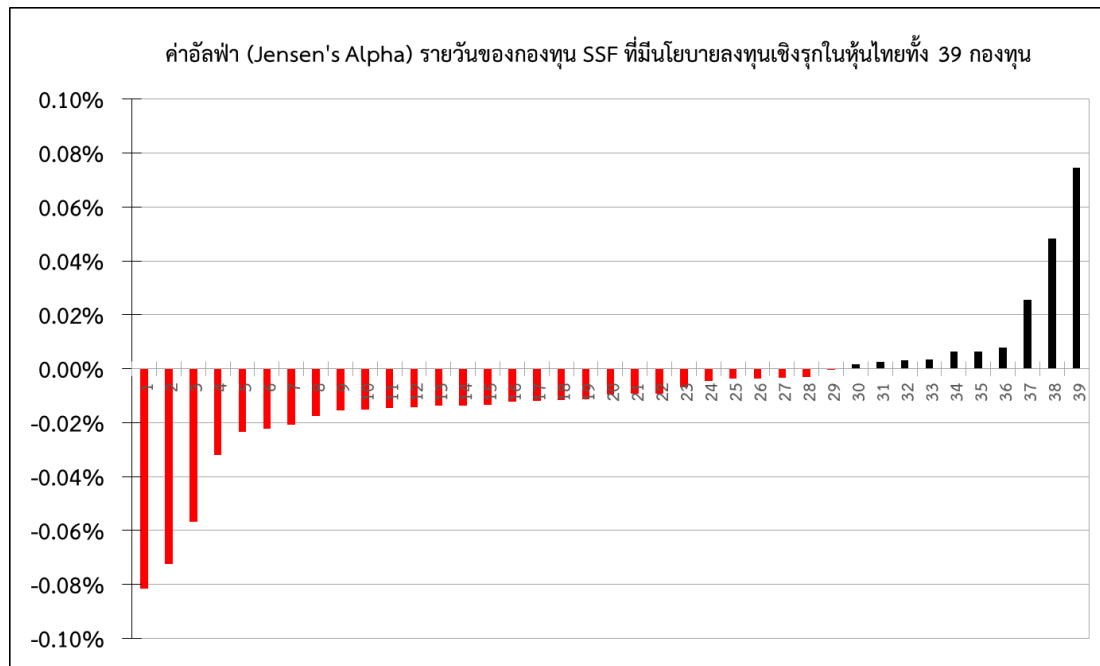
	จำนวนกองที่มีค่าเป็นบวก	จำนวนกองที่มีค่าเป็นบวกและมีนัยสำคัญ	จำนวนกองที่มีค่าเป็นลบ	จำนวนกองที่มีค่าเป็นลบและมีนัยสำคัญ
ผลตอบแทนส่วนเกินตลาด (ต่อวัน)	8	0	31	8
	20.5%	0.0%	79.5%	20.5%

จากรูปภาพที่ 2 จะเห็นได้ว่ากองทุนรวม SSF จำนวนมากมีค่าผลตอบแทนส่วนเกินตลาดที่เป็นลบ ซึ่งตารางที่ 1 ก็แสดงให้เห็นว่าผลตอบแทนส่วนเกินตลาดมีค่าเฉลี่ยที่ -0.0116% ต่อวัน หรือเท่ากับ -2.80%⁵ ต่อปีทีเดียว กล่าวได้ว่า โดยเฉลี่ยแล้ว กองทุน SSF ที่ลงทุนในหุ้นไทยแบบเชิงรุกทำผลตอบแทนเฉลี่ยที่ต่ำกว่าผลตอบแทนของตลาดหุ้นไทยที่ 2.80% ต่อปีนั่นเอง โดยมีเพียง 8 กองทุนหรือคิดเป็น 20.5% ของกองทุน SSF ที่ศึกษาที่สามารถทำผลตอบแทนเหนือตลาดได้ แต่ใน 8 กองทุนนั้น ไม่มีกองทุนไหนที่สามารถชนะผลตอบแทนตลาดได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเลย ในทางตรงข้าม มีถึง 31 กองทุน ซึ่งคิดเป็น 79.5% ของ

⁵ บนสมมุติฐานที่ว่า 1 ปีมี 242 วันทำการ

กองทุน SSF ที่ศึกษาที่ทำผลตอบแทนแพ้ตลาด และมีถึง 8 กองทุนที่ทำผลตอบแทนแพ้ตลาดอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

และเมื่อใช้มาตรวัดที่สองอย่างค่าอัลฟา (Jensen's Alpha α) ที่เป็นมาตรวัดผลตอบแทนแบบปรับความเสี่ยงเชิงระบบ (systematic risk-adjusted return) ในการวัดผลการดำเนินงานของกองทุน SSF ได้ผลการศึกษาดังแสดงในรูปภาพที่ 3 และตารางที่ 2 ด้านล่าง



ภาพที่ 3: ค่าอัลฟา (Jensen's Alpha) ของแต่ละกองทุนรวม SSF ที่มีนโยบายลงทุนเชิงรุกในหุ้นไทย

ตารางที่ 2: ค่าสถิติเชิงพรรณนาของค่าอัลฟา (Jensen's Alpha) ของแต่ละกองทุนรวม SSF ที่มีนโยบายลงทุนเชิงรุกในหุ้นไทย

	จำนวนกอง	ค่าเฉลี่ย	ค่ามัธยฐาน	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ค่าต่ำสุด	ค่าสูงสุด
ค่า beta	39	0.94	0.96	0.12	0.61	1.15
ค่า alpha (ต่อวัน)	39	-0.0089%	-0.0096%	0.0261%	-0.0814%	0.0745%
ค่า alpha (ต่อปี)	39	-2.16%	-2.33%	6.32%	-19.71%	18.03%

	จำนวนกองที่มีค่าเป็นบวก	จำนวนกองที่มีค่าเป็นบวกและมีนัยสำคัญ	จำนวนกองที่มีค่าเป็นลบ	จำนวนกองที่มีค่าเป็นลบและมีนัยสำคัญ
ค่า alpha (ต่อวัน)	10	1	29	6
	25.6%	2.6%	74.4%	15.4%

ผลการศึกษาจากการใช้มาตรวัดแบบปรับความเสี่ยงที่แสดงในรูปภาพที่ 3 และตารางที่ 2 นั้นสอดคล้องกับมาตรวัดที่ไม่ได้ปรับความเสี่ยงในรูปภาพที่ 2 และตารางที่ 1 ก่อนหน้านี้ กล่าวคือ ค่าอัลฟาของกองทุนรวม SSF ส่วนใหญ่มีค่าเป็นลบ แม้ว่ากองทุน SSF โดยเฉลี่ยแล้วมีค่าความเสี่ยงที่วัดด้วยค่าเบต้าที่ประมาณ 0.94 โดยตารางที่ 2 ก็แสดงให้เห็นว่าค่าอัลฟาของทั้ง 39 กองทุน SSF นั้นมีค่าเฉลี่ยที่ -0.0089% ต่อวัน หรือเท่ากับ -2.16% ต่อปี และมี 10 กองทุนหรือคิดเป็น 25.6% ของกองทุน SSF ที่ศึกษาที่สามารถทำค่าอัลฟาที่เป็นบวกได้ แต่มีเพียง 1 กองทุนเท่านั้นที่สามารถทำค่าอัลฟาที่เป็นบวกได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ อย่างไรก็ตาม มีถึง 29 กองทุน ซึ่งคิดเป็น 74.4% ของกองทุน SSF ที่ศึกษาที่ทำค่าอัลฟาเป็นลบ และมีถึง 6 กองทุนหรือ 15.4% ของกองทุนทั้งหมดที่ศึกษาที่ทำค่าอัลฟาเป็นลบอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

บทสรุป

งานวิจัยนี้ศึกษาผลการดำเนินงานของกองทุน SSF ที่มีนโยบายลงทุนในหุ้นไทยแบบเชิงรุกจำนวน 39 กองทุนตั้งแต่มีการจัดตั้งกองทุน SSF ขึ้นมาครั้งแรกในเดือนเมษายนปีพ.ศ. 2563 จนถึงเดือนมีนาคมปีพ.ศ. 2566 การศึกษานี้วัดผลการดำเนินงานของกองทุน SSF ดังกล่าวด้วย 2 มาตรวัด คือ ผลตอบแทนส่วนเกินตลาด กับค่าอัลฟา (Jensen's Alpha) ซึ่งเป็นมาตรวัดผลตอบแทนแบบปรับความเสี่ยง ซึ่งทั้งสองมาตรวัดให้ผลการศึกษาที่สอดคล้องกันคือ กองทุน SSF ที่มีนโยบายลงทุนในหุ้นไทยแบบเชิงรุกมีผลการดำเนินงานที่ต่ำกว่าดัชนีชี้วัด กล่าวคือ กองทุน SSF ทั้ง 39 กองทุนในช่วงเวลาดังกล่าวทำผลตอบแทนเฉลี่ยที่ต่ำกว่าผลตอบแทนตลาดถึงปีละ 2.80% เลยทีเดียว และทำค่าอัลฟาได้ที่ -2.16% ต่อปี ดังนั้น ผลการศึกษานี้จึงสอดคล้องกับผลการศึกษาเรื่องผลการดำเนินงานของกองทุนรวมหุ้นแบบเชิงรุกจำนวนมากที่มักพบว่า กองทุนรวมหุ้นแบบเชิงรุกทำผลตอบแทนโดยเฉลี่ยที่ต่ำกว่าตลาดหรือดัชนีชี้วัด

ประโยชน์ของงานวิจัย

ผลการศึกษาจากงานวิจัยนี้มีนัยยะในทางปฏิบัติต่อนักลงทุนและผู้สนใจลงทุนในกองทุนประหยัดภาษีแบบ SSF ที่มีนโยบายการลงทุนเชิงรุกในหุ้นไทย เพราะกองทุนเชิงรุกดังกล่าวทำผลตอบแทนโดยเฉลี่ยที่น้อยกว่าผลตอบแทนของตลาดหุ้นไทยโดยรวมถึง 2.80% ต่อปีทีเดียว แม้การใช้มาตรวัดผลตอบแทนแบบปรับความเสี่ยงอย่างค่าอัลฟา ผลการดำเนินงานก็ยังคงต่ำกว่าที่ควรจะได้รับถึง 2.16% ต่อปีทีเดียว ดังนั้น การลงทุนในกองทุน SSF ที่มีนโยบายการลงทุนเชิงรุกในหุ้นไทยในระยะยาว เช่น 10 ปี เป็นต้น ย่อมหมายถึงส่วนต่างของเงินสุดท้ายของการลงทุนในอีก 10 ปีข้างหน้าที่มีนัยสำคัญต่อตัวผู้ลงทุนได้มากกว่าทีเดียว และผลการศึกษาย่อมบอกเป็นนัยว่า การลงทุนในกองทุนประหยัดภาษีแบบ SSF ที่มีนโยบายการลงทุนแบบเชิงรับใน

หุ้นไทย (Passively-managed Thai equity SSFs) อาจเป็นการลงทุนระยะยาวที่ดีกว่าการลงทุนลักษณะเดียวกันแต่เป็นแบบเชิงรุกอย่างมากทีเดียว

ข้อจำกัดของการศึกษาและคำแนะนำสำหรับงานวิจัยในอนาคต

แม้ข้อจำกัดของการศึกษานี้ คือ ช่วงเวลาของการศึกษาที่จำกัดคือประมาณ 3 ปีหรือ 36 เดือน อย่างไรก็ตาม กองทุน SSF นั้นเพิ่งจัดตั้งมาเมื่อประมาณ 3 ปีที่แล้วเท่านั้น เราจึงไม่สามารถหาข้อมูลที่ยาวนานกว่านี้ได้ แต่ข้อมูล 36 เดือนดังกล่าวนี้ยังคงเพียงพอต่อการทำวิเคราะห์ทางสถิติอย่างการประมาณค่า Beta และ Alpha ให้มีความน่าเชื่อถือทางสถิติได้ โดยการศึกษาที่ใช้ข้อมูลที่ยาวขึ้น จึงถือเป็นงานวิจัยในอนาคตต่อไป

เอกสารอ้างอิง

- ณัฐวุฒิ เจนวิทยาโรจน์. 2560. ผลการดำเนินงานและความต่อเนื่องของผลการดำเนินงานของกองทุนรวมตราสารทุนในประเทศไทยในช่วง 1995-2014. *จุฬาลงกรณ์ธุรกิจปริทัศน์*, 39(152): 57-89.
- ณัฐวุฒิ เจนวิทยาโรจน์. 2561. ผลตอบแทนและความต่อเนื่องของผลตอบแทนจากการลงทุนในกองทุนรวมหุ้นระยะยาวที่มีนโยบายเชิงรุกและกองทุนรวมหุ้นไทยเพื่อการเลี้ยงชีพที่มีนโยบายเชิงรุก. *วารสารบริหารธุรกิจนิด้า*, 22: 61-86.
- Carhart, M. M. (1997). On Persistence in Mutual Fund Performance. *The Journal of Finance*, 52(1), 57–82.
- Elton, E. J., Gruber, M. J., Das, S., & Hlavka, M. (1993). Efficiency with Costly Information: A Reinterpretation of Evidence from Managed Portfolios. *The Review of Financial Studies*, 6(1), 1–22.
- Jensen, M. C. (1968). The Performance of Mutual Funds in the Period 1945-1964. *The Journal of Finance*, 23(2), 389–416.
- Malkiel, B. G. (1995). Returns from Investing in Equity Mutual Funds 1971 to 1991. *The Journal of Finance*, 50(2), 549–572.
- Pástor, L., and R. F. Stambaugh. (2002). Mutual fund performance and seemingly unrelated assets. *Journal of Financial Economics* 63(3), 315–349.
- Pástor, L., and M. B. Vortals. (2020). Mutual fund performance and flows during the COVID-19 crisis, *Review of Asset Pricing Studies* 10(4), 791–833.

ยุทธศาสตร์สิทธิมนุษยชน องค์การธุรกิจและความยั่งยืน

วิพุธ อ่องสกุล¹

บทคัดย่อ

การพัฒนาของประเทศไทยภายใต้ช่วงระยะเวลา 10 ปี เป็นสภาวะที่ประเทศต้องเผชิญความเปลี่ยนแปลงที่สำคัญหลายประการและอยู่ภายใต้แรงกดดันจากสถานการณ์ที่มีความผันแปรสูงทั้งภายในและภายนอกประเทศ ทั้งที่เป็นผลจากความก้าวหน้าอย่างก้าวกระโดดของเทคโนโลยีที่เข้ามามีบทบาทสำคัญทั้งในวิถีการดำเนินธุรกิจและการใช้ชีวิตของผู้คน การเข้าสู่สังคมสูงวัย ที่ส่งผลต่อกำลังแรงงานในอนาคต การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศและภัยธรรมชาติที่มีความผันผวนรุนแรง ตลอดจนสถานการณ์ความขัดแย้งทางเศรษฐกิจและการเมืองระหว่างประเทศมหาอำนาจ เมื่อผนวกเข้ากับเหตุการณ์การแพร่ระบาดของโควิด-19 ที่แพร่ระบาดอย่างรวดเร็วและส่งผลกระทบต่ออย่างรุนแรงทั่วโลก อีกทั้งแนวโน้มเรื่องความยั่งยืน (Sustainability) โดยเฉพาะเรื่องสิทธิมนุษยชน ที่ภายใต้กฎหมายรัฐธรรมนูญ พศ. 2560 ได้กำหนดให้มีคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ (กสม.) ในการดูแล เรื่องปัญหา สิทธิมนุษยชน ให้เป็นไปตามข้อตกลงในเวทีโลก ทั้งนี้งานวิจัยฉบับนี้ได้เข้าไปศึกษาผลการดำเนินงานในระดับยุทธศาสตร์ของ กสม. ในช่วงเวลา 5 ปี ที่ผ่านมา 2560-2564 และได้มีการจัดทำข้อเสนอ ฉากทัศน์ยุทธศาสตร์ 5 ปีข้างหน้า 2566-2570 โดยงานวิจัยนี้ได้รับความร่วมมือจากสำนักงานคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติในการเข้าไปเก็บข้อมูลและสัมภาษณ์ กรรมการ กสม. และ เลขาธิการ และผู้บริหารระดับสูงของกสม. และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

คำสำคัญ ความยั่งยืน การพัฒนาที่ยั่งยืน สิทธิมนุษยชน กลยุทธ์ การพัฒนาประเทศ

¹ คณะบริหารธุรกิจ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

เลขที่: 148 ถ. เจริญไทย แขวง คลองจั่น เขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร 10240

E-mail: drviput@yahoo.com

Sustainability, Business and Human Right Strategy

Viput Ongsakul¹

Abstract

During the past 10 years, Thailand national development has faced the challenge and under pressure from technology disruption, climate change as well as social issue such as aging society. Not only Covid-19 and economic recovery are the main key issues for national strategy and government policy, but also sustainability is a key component of national development strategy. In addition, the 2560 constitution requires to setup the office of the national human rights commission of Thailand (NHRC). NHRC main responsibility is to oversight the human right situation in Thailand as well as make sure that Thailand has follow the international agreement. This research is to develop the strategy for NHRC in the next 5 years. The multiple future scenario has been draw and discussed with the NHRC. The information are from chair of the commissioner, commissioners, the general secretary of the NHRC office as well as many stakeholders.

Keywords: Sustainability, Sustainable Development, Human Right, Strategy, National Development

¹ Graduate School of Business Administration, National Institute of Development Administration (NIDA)
148 Serithai Road, Klong-Chan, Bangkok 10240, THAILAND.
E-mail: drviput@yahoo.com

บทนำ

คณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ (กสม.) เป็นกลไกการส่งเสริมและคุ้มครองสิทธิมนุษยชนระดับประเทศที่มีหน้าที่และอำนาจตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 และพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ พ.ศ. 2560 ซึ่งกำหนดที่มาสถานะ บทบาทหน้าที่ และแนวทางการดำเนินงานขององค์กรที่สอดคล้องกับแนวทางและมาตรฐานเกี่ยวกับคุณลักษณะและบทบาทที่พึงมีของสถาบันสิทธิมนุษยชนแห่งชาติตามหลักการว่าด้วยสถานะของสถาบันสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ เพื่อการส่งเสริมและคุ้มครองสิทธิมนุษยชน (Principle Relating to the Status of National Institution for the Promotion and Protection of Human Rights) หรือหลักการปารีส (Paris Principles) นอกจากนี้ในระดับสากลยังถือได้ว่า กสม. เป็นกลไกในการส่งเสริมและคุ้มครองสิทธิมนุษยชนระดับประเทศที่มีความเชื่อมโยงกับกลไกของสหประชาชาติ คือ คณะมนตรีสิทธิมนุษยชน (Human Rights Council) และกลไกระหว่างประเทศตามสนธิสัญญาระหว่างประเทศด้านสิทธิมนุษยชนฉบับต่าง ๆ

ข้อมูลจากรายงานผลการปฏิบัติงานของ กสม. ที่ผ่านมาพบว่า กสม. มีปัญหาและอุปสรรคด้านบทบาทหน้าที่ตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 และกฎหมายว่าด้วย กสม. อย่างน้อย 2 ประการ ได้แก่ หน้าที่และอำนาจในการชี้แจงและรายงานข้อเท็จจริงที่ถูกต้องโดยไม่ชักช้าในกรณีที่มีการรายงานสถานการณ์เกี่ยวกับสิทธิมนุษยชนในประเทศไทยโดยไม่ถูกต้องและไม่เป็นธรรม ซึ่งไม่สอดคล้องกับหน้าที่และอำนาจของสถาบันสิทธิมนุษยชนแห่งชาติตามหลักการปารีส และข้อจำกัดด้านกฎหมาย กรณีที่ กสม. เห็นสมควรดำเนินการไกล่เกลี่ยประนีประนอมข้อพิพาทด้านสิทธิมนุษยชน ซึ่งพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วย กสม. พ.ศ. 2560 มิได้บัญญัติหน้าที่และอำนาจในการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทของคณะกรรมการไว้ นอกจากนี้ ยังมีข้อจำกัดและข้อท้าทายเกี่ยวกับการพัฒนาความรู้และทักษะการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้นับสนุนการทำงานด้านส่งเสริมและคุ้มครองสิทธิมนุษยชน และการบริหารงานของ กสม. และสำนักงาน กสม.

จากปัญหาอุปสรรค และประเด็นท้าทายดังกล่าวข้างต้น จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องทำการทบทวนศึกษา วิเคราะห์ถึงผลการดำเนินงานที่ผ่านมา ปัญหาอุปสรรค และประเด็นท้าทายต่าง ๆ ของ กสม. อย่างครบถ้วนและรอบด้าน และจัดทำข้อเสนอยุทธศาสตร์คณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ เพื่อกำหนดทิศทาง และยุทธศาสตร์การดำเนินงานของ กสม. ให้มีความชัดเจน สามารถแก้ไขปัญหาอุปสรรค และพร้อมรับมือกับประเด็นท้าทายดังกล่าวข้างต้น ตลอดจนมีมาตรการที่จะให้การดำเนินการขององค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เป็นที่เชื่อมั่นขององค์กร และหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน ภาคประชาสังคม รวมทั้งสาธารณชน ทำให้เห็นถึงความคุ้มค่าและความจำเป็นในการมีอยู่ของ กสม. อย่างยั่งยืนตามหลักการและเจตนารมณ์ในการจัดตั้งองค์กรต่อไป

วัตถุประสงค์

- 1) เพื่อทบทวน ศึกษา วิเคราะห์ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา สภาพแวดล้อม และสถานการณ์ต่าง ๆ ทั้งภายในประเทศและระหว่างประเทศที่เกี่ยวข้อง หรือส่งผลกระทบต่อการทำงานของ กสม. รวมทั้งศึกษาวิเคราะห์ห้องค์กร กสม. และสำนักงาน กสม. เกี่ยวกับจุดแข็ง จุดอ่อน ปัญหาหรือข้อจำกัด และประเด็นท้าทายต่าง ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงานของ กสม. และสำนักงาน กสม.
- 2) เพื่อจัดทำฉลากทัศน์ ยุทธศาสตร์คณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ ให้มีความชัดเจน ครอบคลุม

ผลการดำเนินการภายใต้แผนยุทธศาสตร์คณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ ในอดีต

จากการพิจารณาข้อมูลในรายงานประจำปีของคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ (กสม.) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 – 2564 และการดำเนินงานตามหน้าที่และอำนาจของ กสม. ที่ผ่านมามีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์คณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2564 และได้มีการขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ โดยอาศัยกระบวนการและกลไกการผนึกกำลังในหลายมิติ ได้แก่ การประสานแผนงาน แผนเงิน และแผนคนในการขับเคลื่อนองค์กรร่วมกัน ประสานกัน และเป็นไปในแนวทางเดียวกัน เพื่อมุ่งสู่จุดมุ่งหมายสูงสุดตามวิสัยทัศน์ขององค์กรในการส่งเสริมและคุ้มครองสิทธิมนุษยชนให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และบรรลุผลสัมฤทธิ์ โดยกำหนดแนวทางการดำเนินงาน 5 ยุทธศาสตร์ 8 ตัวชี้วัดระดับยุทธศาสตร์ และ 17 กลยุทธ์

22 ตัวชี้วัดระดับกลยุทธ์ และได้มีการติดตามและรายงานผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ โดยมีวิสัยทัศน์ (VISION) เป็นสถาบันอิสระในการร่วมสร้างสังคมให้เคารพสิทธิมนุษยชน และมี 8 ยุทธศาสตร์คณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ พ.ศ. 2560 - 2564

ยุทธศาสตร์ที่ 1 ส่งเสริมและติดตามให้ทุกภาคส่วนของสังคมเกิดการเคารพสิทธิมนุษยชนตามที่ได้รับ การรับรองตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย กฎหมายไทย และพันธกรณีระหว่างประเทศด้านสิทธิมนุษยชนที่ประเทศไทยจะต้องปฏิบัติตาม

ยุทธศาสตร์ที่ 2 เน้นการดำเนินงานที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้างของภาครัฐและภาคเอกชน โดยการขับเคลื่อนและผลักดันอย่างเป็นระบบ เพื่อป้องกันและแก้ปัญหาด้านสิทธิมนุษยชน

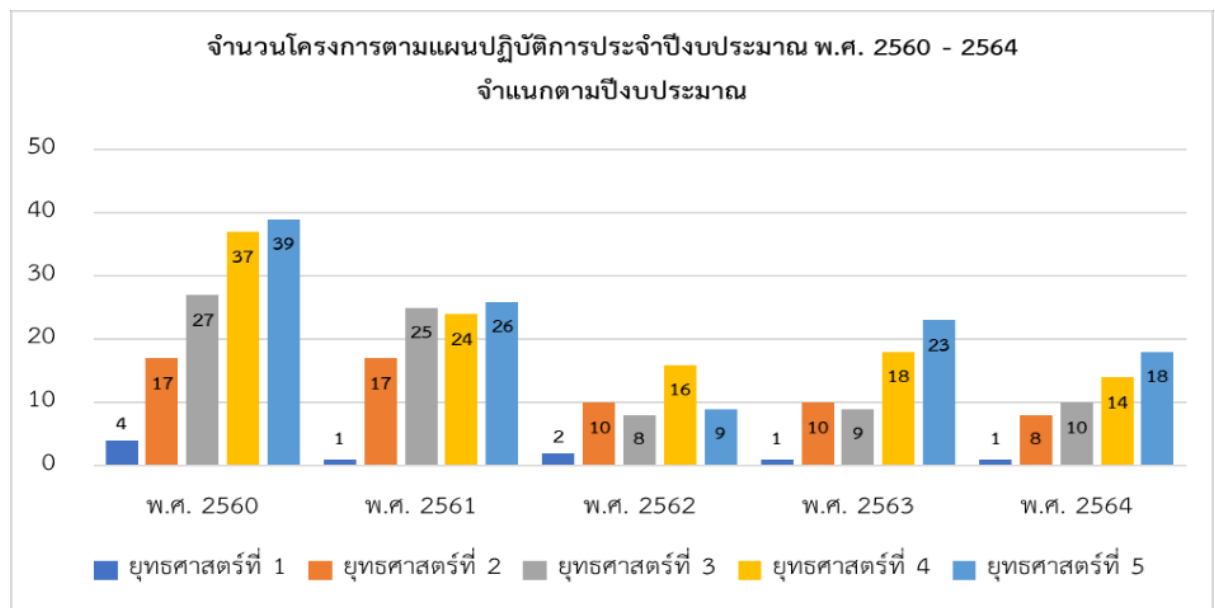
ยุทธศาสตร์ที่ 3 มุ่งการทำงานร่วมกับเครือข่ายภายในประเทศและพันธมิตรในเวทีระหว่างประเทศ เพื่อให้เกิดการสร้างพลัง (synergy) ในการทำงานร่วมกัน

ยุทธศาสตร์ที่ 4 ส่งเสริมความรู้ความเข้าใจและสร้างความตระหนักในเรื่องสิทธิมนุษยชน สื่อสารเกี่ยวกับสถานการณ์ด้านสิทธิมนุษยชนในประเทศไทย รวมทั้งผลงานสำคัญของ กสม. ต่อสาธารณชนอย่างถูกต้องและทั่วถึง

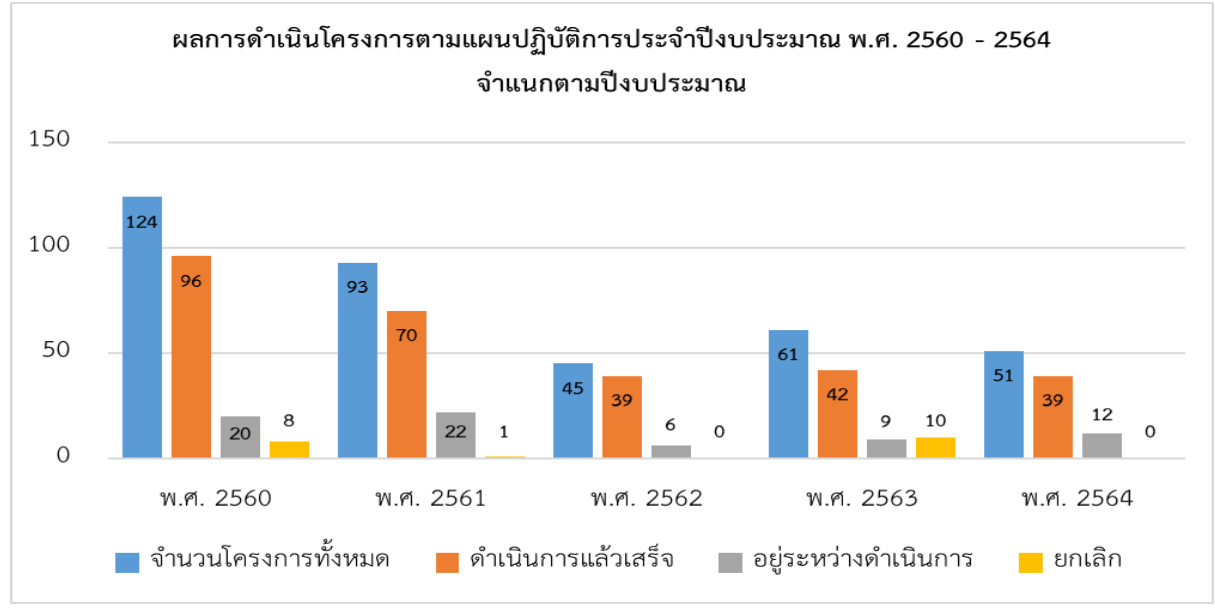
ยุทธศาสตร์ที่ 5 เสริมสร้างและพัฒนากระบวนการทำงานและการบริหารจัดการองค์กรให้เกิดผลสัมฤทธิ์ โดยยึดมั่นคุณธรรมและความโปร่งใส

โดยจากและรายงานผลการปฏิบัติงานและผลการใช้จ่ายงบประมาณตามแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 - 2564 พบว่า การดำเนินงานตามตัวชี้วัดระดับยุทธศาสตร์ ไม่สามารถบรรลุเป้าหมาย ส่วนระดับกลยุทธ์พบว่ามี การดำเนินงานบรรลุเป้าหมาย เพียง 2 กลยุทธ์เท่านั้น ไม่บรรลุเป้าหมาย 2 กลยุทธ์ ไม่พบข้อมูลการดำเนินงานตามตัวชี้วัด 6 กลยุทธ์ ไม่มีการระบุเป้าหมายในตัวชี้วัดทำให้ไม่สามารถวัดผลได้ จำนวน 3 กลยุทธ์ และบรรลุเป้าหมายบางปี 1 กลยุทธ์ ปัญหาที่พบคือ การดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ ไม่เป็นไปตามตัวชี้วัดที่กำหนดไว้

จากรายงานผลการปฏิบัติงานและผลการใช้จ่ายงบประมาณตามแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 - 2564 ไม่ได้ระบุถึงผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ กสม. พ.ศ. 2560 - 2564 อย่างชัดเจนว่าประสบความสำเร็จตามที่กำหนดไว้หรือไม่ แต่มีรายละเอียดจำนวนโครงการ และผลการดำเนินโครงการ ภายใต้แผนยุทธศาสตร์ กสม. พ.ศ. 2560 - 2564 ดังนี้



ภาพที่ 1 จำนวนโครงการตามแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 - 2564



ภาพที่ 2 ผลการดำเนินโครงการตามแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 - 2564

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมเชิงยุทธศาสตร์ของ กสม. ใช้หลักการ 6Cs

การวิเคราะห์องค์กร (C1: Company) ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (C2: Customers & Stakeholders) สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขัน (C3: Competitive Environment) กฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ (C4: Compliance) สถานการณ์การเปลี่ยนแปลงที่เกี่ยวข้องกับ กสม. (C5: Change) และความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ / ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ / โอกาสเชิงยุทธศาสตร์ของ กสม. (C6: Challenge & Advantage & Opportunity) ซึ่งจะช่วยให้สามารถวิเคราะห์และเพิ่มศักยภาพการดำเนินงานของ กสม. ได้ดียิ่งขึ้น รวมทั้งสามารถระบุปัญหาและความท้าทายขององค์กรเพื่อกำหนดยุทธศาสตร์ที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น แต่ในเบื้องต้น ที่ปรึกษาได้วิเคราะห์ C1 - C5 เพื่อเลือก Scenarios และกำหนดวิสัยทัศน์ แล้วจึงวิเคราะห์ C6 คือ Challenge & Advantage & Opportunity

ตารางที่ 2: ประเด็นและวิธีการศึกษา 6Cs

6Cs	ประเด็นในการศึกษา	วิธีการศึกษา
C1: Company	<ul style="list-style-type: none"> - เหตุผลในการจัดตั้ง กสม. - อำนาจหน้าที่ตามกฎหมาย / กรอบพันธกิจ - ระบบการทำงาน / โครงสร้างการทำงาน / เทคโนโลยีที่มี - ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา 	<ul style="list-style-type: none"> - ผลการประเมินและทบทวนสถานะของคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติของประเทศไทย โดยคณะกรรมการประเมินสถานะ Subcommittee on Accreditation : SCA - มาตรฐานและแนวทางการดำเนินงานของสถาบันสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ จัดทำโดยสำนักงาน กสม. และมูลนิธิพัฒนาประสิทธิภาพในราชการ - รายงานผลโครงการประเมินระบบและกลไกการดำเนินงานสู่ผลสัมฤทธิ์ของ กสม. จัดทำโดยสถาบันที่ปรึกษาเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพในราชการ - ผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์คณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติที่ผ่านมา
C2: Customers & Stakeholders	<ul style="list-style-type: none"> - ความต้องการ / ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อ กสม. 	<ul style="list-style-type: none"> - รายงานความคาดหวังของประชาชนต่อการปฏิบัติงานของ กสม. จัดทำโดยมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต - รายงานผลการสำรวจความคิดเห็นของประชาชนต่อการบริการสาธารณะและการทำงานของหน่วยงานต่าง ๆ จัดทำโดยสถาบันพระปกเกล้า
C3: Competitive Environment	<ul style="list-style-type: none"> - สภาพแวดล้อมในการแข่งขัน / เปรียบเทียบ 	<ul style="list-style-type: none"> - การจัดอันดับด้านสิทธิมนุษยชน - ยุทธศาสตร์การขับเคลื่อนองค์กรของสถาบันสิทธิมนุษยชนแห่งชาติในต่างประเทศ (อย่างน้อย ประเทศ 4 - 3 ที่มีบริบทใกล้เคียงกับประเทศไทย)

ตารางที่ 2: ประเด็นและวิธีการศึกษา 6Cs (ต่อ)

6Cs	ประเด็นในการศึกษา	วิธีการศึกษา
4: Compliance	- กฎหมาย กฎ ระเบียบ และแผนงานที่เกี่ยวข้อง	<ul style="list-style-type: none"> - ทิศทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ (ยุทธศาสตร์ชาติ .ปี (พ.ศ 20 แผนแม่บทภายใต้ (2580 – 2561 20 ยุทธศาสตร์ชาติปี แผนการปฏิรูปประเทศ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แผนระดับ ที่เกี่ยวข้อง ฯลฯ 3 - เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals : SDGs) - รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง - สนธิสัญญา ระหว่างประเทศด้านสิทธิมนุษยชน และมาตรฐานระหว่างประเทศที่เกี่ยวข้อง - นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม แผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทย ตลอดจนนโยบายหรือแผนงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาดิจิทัลของประเทศไทย รวมทั้งแผนพัฒนาระบบดิจิทัลเพื่อขับเคลื่อนสำนักงาน กสม. - แผนปฏิบัติการระดับชาติว่าด้วยธุรกิจกับสิทธิมนุษยชน - แผนสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ
C5: Change	- สถานการณ์การเปลี่ยนแปลงที่เกี่ยวข้องกับ กสม.	<ul style="list-style-type: none"> - สถานการณ์และประเด็นสิทธิมนุษยชนภายในประเทศ และระหว่างประเทศ - สถานการณ์การเปลี่ยนแปลงทางสังคม วัฒนธรรม การเมือง เทคโนโลยี กฎหมายที่เกี่ยวข้อง
C6: Challenge & Advantage & Opportunities	- ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ / ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ / โอกาสเชิงยุทธศาสตร์ของ กสม.	- สรุปจากการศึกษาทั้ง 5Cs

1. การวิเคราะห์องค์กร (C1: Company)

1.1 อำนาจหน้าที่สำคัญตามหลักการปารีส

สถาบันสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ (National Human Rights Institutions: NHRIs) เป็นองค์กรที่รัฐจัดตั้งขึ้นโดยกฎหมายรัฐธรรมนูญหรือกฎหมายอื่นให้มีอำนาจหน้าที่หลักที่เกี่ยวกับการส่งเสริมและคุ้มครองสิทธิมนุษยชนของประชาชนในรัฐ มีความเป็นอิสระ และไม่มีสถานะเป็นหน่วยงานของฝ่ายบริหาร (Independent and Autonomous) และได้รับการรับรองภายใต้ระบบสหประชาชาติ มีกรอบอำนาจหน้าที่สำคัญตามหลักการปารีส โดยแบ่งเป็น 5 ส่วนใหญ่ดังนี้

- 1) หน้าที่เกี่ยวกับการส่งเสริมและให้ความรู้เกี่ยวกับด้านสิทธิมนุษยชน
- 2) หน้าที่เกี่ยวกับการกำกับติดตามและป้องกันการละเมิดสิทธิมนุษยชน
- 3) หน้าที่ในการรับคำร้องและดำเนินการตามอำนาจที่กำหนดในกฎหมายของประเทศนั้น ๆ (Quasi-Judicial Competence)
- 4) หน้าที่เกี่ยวกับการประสานหรือการสร้างสัมพันธ์กับสถาบันสิทธิมนุษยชนของประเทศอื่น ๆ หรือองค์กรด้านสิทธิมนุษยชนระหว่างประเทศ/ระหว่างภูมิภาค
- 5) หน้าที่เกี่ยวกับการให้คำแนะนำ หรือข้อเสนอแนะนโยบายที่เป็นประเด็นเกี่ยวกับสิทธิมนุษยชนในประเทศ หรือการนำเครื่องมือ เช่น สนธิสัญญาหรือข้อตกลงต่าง ๆ ด้านสิทธิมนุษยชนไปใช้

1.2 อำนาจหน้าที่ตามกฎหมาย/กรอบพันธกิจ

ตามบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 คณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติมีสถานะเป็นองค์กรอิสระตามรัฐธรรมนูญ โดยที่รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 มาตรา 247 บัญญัติให้คณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติมีหน้าที่และอำนาจ ดังนี้

- 1) ตรวจสอบและรายงานข้อเท็จจริงที่ถูกต้องเกี่ยวกับการละเมิดสิทธิมนุษยชนทุกกรณีโดยไม่ล่าช้า และเสนอแนะมาตรการหรือแนวทางที่เหมาะสมในการป้องกันหรือแก้ไขการละเมิดสิทธิมนุษยชน รวมทั้งการเยียวยาผู้ได้รับความเสียหายจากการละเมิดสิทธิมนุษยชนต่อหน่วยงานของรัฐหรือเอกชนที่เกี่ยวข้อง
- 2) จัดทำรายงานผลการประเมินสถานการณ์ด้านสิทธิมนุษยชนของประเทศเสนอต่อรัฐสภาและคณะรัฐมนตรี และเผยแพร่ต่อประชาชน
- 3) เสนอแนะมาตรการหรือแนวทางในการส่งเสริมและคุ้มครองสิทธิมนุษยชนต่อรัฐสภา คณะรัฐมนตรี และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งการแก้ไขปรับปรุงกฎหมาย กฎ ระเบียบหรือคำสั่งใด ๆ เพื่อให้สอดคล้องกับหลักสิทธิมนุษยชน
- 4) ชี้แจงและรายงานข้อเท็จจริงที่ถูกต้องโดยไม่ชักช้าในกรณีที่มีการรายงานสถานการณ์เกี่ยวกับสิทธิมนุษยชนในประเทศไทยโดยไม่ถูกต้องหรือไม่เป็นธรรม
- 5) สร้างเสริมทุกภาคส่วนของสังคมให้ตระหนักถึงความสำคัญของสิทธิมนุษยชน
- 6) หน้าที่และอำนาจอื่นตามที่กฎหมายบัญญัติ

1.3 อำนาจหน้าที่ตามพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ พ.ศ. 2560

มาตรา 27 บัญญัติว่าเพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่ตามมาตรา 26 ให้คณะกรรมการมีหน้าที่และอำนาจ ดังต่อไปนี้ด้วย

1) ส่งเสริม สนับสนุน และร่วมมือแก่บุคคล หน่วยงานของรัฐ และภาคเอกชน ในการศึกษา วิจัย และเผยแพร่ความรู้และพัฒนาความเข้มแข็งด้านสิทธิมนุษยชน รวมถึงตลอดทั้งในการให้ความช่วยเหลือหรือเยียวยา แก่ผู้ถูกละเมิดสิทธิมนุษยชน

2) ส่งเสริมและเผยแพร่ให้เด็ก เยาวชน และประชาชนทั่วไปตระหนักถึงสิทธิมนุษยชนของแต่ละบุคคลที่ ทัดเทียมกันและการเคารพในสิทธิมนุษยชนของบุคคลอื่นซึ่งอาจแตกต่างกันในทางวัฒนธรรม ประเพณี วิถีชีวิต และศาสนา

3) ส่งเสริมความร่วมมือและการประสานงานระหว่างหน่วยงานของรัฐ องค์กรเอกชน และองค์กร ระหว่างประเทศในด้านสิทธิมนุษยชน

4) เสนอความเห็นต่อคณะรัฐมนตรีเกี่ยวกับการที่ประเทศไทยจะเข้าเป็นภาคีหรือการปฏิบัติตามหนังสือ สัญญาเกี่ยวกับการส่งเสริมและคุ้มครองสิทธิมนุษยชน

5) ออกระเบียบหรือประกาศเพื่อปฏิบัติการตามพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญนี้

6) หน้าที่และอำนาจอื่นตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญนี้หรือกฎหมายอื่น

มาตรา 47 บัญญัติให้มีสำนักงานคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ เป็นส่วนราชการและมีฐานะเป็น นิติบุคคล อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของคณะกรรมการ และมาตรา 48 บัญญัติให้สำนักงานมีหน้าที่และอำนาจ ดังนี้

1) รับผิดชอบงานธุรการและดำเนินการเพื่อให้คณะกรรมการบรรลุภารกิจและหน้าที่ตามที่กำหนดไว้ใน รัฐธรรมนูญ พระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญนี้ และกฎหมายอื่น

2) อำนวยความสะดวก ช่วยเหลือ ส่งเสริม และสนับสนุนการปฏิบัติงานของคณะกรรมการและ กรรมการ

3) ศึกษา รวบรวม วิเคราะห์ข้อมูล และสนับสนุนให้มีการวิจัยเกี่ยวกับงานของคณะกรรมการ รวมทั้ง ประสานงานกับหน่วยงานของรัฐ องค์กรเอกชน หรือองค์กรอื่นใดในด้านสิทธิมนุษยชน เพื่อประโยชน์ในการ สนับสนุนภารกิจและหน้าที่ของคณะกรรมการ

4) ปฏิบัติหน้าที่อื่นใดตามที่กฎหมายกำหนดหรือที่คณะกรรมการมอบหมาย

1.4 ประเด็น/ปัญหาที่สำคัญ

1) บทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 และกฎหมายว่าด้วยคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ หน้าที่และอำนาจของ คณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติในการชี้แจงและรายงานข้อเท็จจริงที่ถูกต้องโดยไม่ชักช้าในกรณีที่มีการ รายงานสถานการณ์เกี่ยวกับสิทธิมนุษยชนในประเทศไทยโดยไม่ถูกต้องหรือไม่เป็นธรรม อันไม่สอดคล้องกับ

หน้าที่และอำนาจของสถาบันสิทธิมนุษยชนแห่งชาติตามหลักการปารีสที่อาจมีผลกระทบต่อความเป็นอิสระในการปฏิบัติหน้าที่ ทั้งที่อาจเกิดขึ้นจริงหรือที่เป็นการรับรู้

2) ข้อจำกัดด้านกฎหมาย ในกรณีที่คณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติเห็นสมควรดำเนินการไกล่เกลี่ยประนีประนอมข้อพิพาทในด้านสิทธิมนุษยชน สถาบันสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ ไม่มีอำนาจกึ่งตุลาการในการรับและพิจารณาเรื่องร้องเรียน ไม่มีการบัญญัติหน้าที่และอำนาจของคณะกรรมการในการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทไว้ในพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ พ.ศ. 2560 เพื่อให้การดำเนินการตามหน้าที่และอำนาจคณะกรรมการในการตรวจสอบและรายงานข้อเท็จจริงที่ถูกต้องเกี่ยวกับการละเมิดสิทธิมนุษยชนทุกกรณีโดยไม่ล่าช้า

3) ปัญหาเกี่ยวกับการดำเนินการปฏิบัติตามหน้าที่ของข้อเสนอแนะในรายงานผลการประเมินสถานการณ์ด้านสิทธิมนุษยชนของประเทศไทยให้รัฐสภา คณะรัฐมนตรีหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ดำเนินการปรับปรุง แก้ไขตามความเหมาะสมโดยเร็ว กรณีไม่อาจดำเนินการได้ หรือต้องใช้เวลาในการดำเนินการ ต้องแจ้งเหตุผลให้คณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติรับทราบ แต่ในทางปฏิบัติ ได้รับแจ้งเป็นลักษณะการให้ความเห็นและคำอธิบายเกี่ยวกับการดำเนินการและผลดำเนินงานของหน่วยงานนั้น ๆ มากกว่าการแจ้งผลการดำเนินการตามข้อเสนอแนะในรายงานผลการประเมินสถานการณ์ด้านสิทธิมนุษยชนของประเทศไทย หรือเหตุผลที่ไม่อาจดำเนินการได้หรือต้องใช้เวลา

4. ไม่มีระบบฐานข้อมูลสำหรับจัดเก็บและเรียกใช้ข้อมูล ควรจะมีการพัฒนาระบบฐานข้อมูลสำหรับจัดเก็บและเรียกใช้ข้อมูลเพื่อเป็นเครื่องมือสนับสนุนการติดตามผลการดำเนินการตามข้อเสนอแนะในรายงานผลการประเมินสถานการณ์ฯ เช่นเดียวกับระบบติดตามและประเมินผลแห่งชาติ (eMENSCR) หรือระบบอื่นที่คล้ายกัน

5. ข้อจำกัดด้านการปฏิบัติงานในสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) และผลกระทบจากมาตรการเว้นระยะห่างทางสังคม (Social Distancing)

2. ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (C2: Customers & Stakeholders)

จากผลสำรวจความคิดเห็นของประชาชนเกี่ยวกับความเชื่อมั่นต่อสถาบันต่าง ๆ และความพึงพอใจต่อการให้บริการสาธารณะและการทำงานของหน่วยงานต่าง ๆ โดยสถาบันพระปกเกล้า พบว่าประชาชน

มีความเชื่อมั่นต่อการทำงานของสำนักงานของคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ ค่อนข้างน้อย

โดยประชาชนมีความเชื่อมั่นต่อการทำงานของคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติในอัตราที่ลดลง โดยในปี 2560 คิดเป็นร้อยละ 62.6 ปี 2561 คิดเป็นร้อยละ 60.6 และ ปี 2562 คิดเป็นร้อยละ 57.7 และยังคงอยู่ในอันดับต่ำสุดเมื่อเทียบกับองค์กรอิสระอื่น ๆ ซึ่งเป็นประเด็นที่ควรจะแก้ไข และสร้างความเชื่อมั่นขององค์กรแก่สาธารณชน

2.1 ผู้รับบริการหลัก

กลุ่มผู้รับบริการ หมายถึง ผู้ที่ใช้ผลผลิตและการบริการโดยตรง หรือผ่านช่องทางการสื่อสารต่าง ๆ อันหมายถึงประชาชนทุกคน โดยมีประเด็นการถูกละเมิดสิทธิมนุษยชนจำแนกเป็นรายด้าน ดังนี้

1) ด้านสาธารณสุข 2) ด้านการศึกษา 3) ด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
4) ด้านที่อยู่อาศัย 5) ด้านขนส่ง 6) ด้านเศรษฐกิจและธุรกิจ 7) ด้านการเมืองการปกครองและความมั่นคง

8) ด้านสิทธิชุมชน วัฒนธรรมและศาสนา 9) ด้านข้อมูล ข่าวสาร เทคโนโลยีสารสนเทศ
10) ด้านกระบวนการยุติธรรม

2.2 กสม. มีบทบาทปกป้องดูแลสิทธิมนุษยชนของประชาชนทุกคน (เป็นผู้รับบริการหลัก) แต่ตามแผนสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ ฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2562 - 2565) ได้ระบุกลุ่มเป้าหมายเฉพาะไว้ 12 กลุ่ม ดังนี้

1) กลุ่มเด็กและเยาวชน 2) กลุ่มผู้สูงอายุ 3) กลุ่มสตรี 4) กลุ่มผู้พิการ 5) กลุ่มเกษตรกรและกลุ่มแรงงาน
6) กลุ่มผู้ป่วย (กลุ่มผู้ติดเชื้อ/ผู้ป่วย/กลุ่มผู้เสพยา) 7) กลุ่มชาติพันธุ์ ผู้ไร้รัฐและผู้แสวงหาที่พักพิง
8) กลุ่มความหลากหลายทางเพศ 9) กลุ่มนักปกป้องสิทธิมนุษยชน
10) กลุ่มผู้ต้องขัง (ผู้ถูกกล่าวหา/ผู้ต้องหา/นักโทษเด็ดขาด) 11) กลุ่มผู้พันโทษ
12) กลุ่มผู้เสียหาย/ผู้ตกเป็นเหยื่อ (เหยื่ออาชญากรรม เหยื่อการค้ามนุษย์ เหยื่อที่ถูกละเมิดสิทธิมนุษยชน เหยื่อความรุนแรงในครอบครัว เป็นต้น) และพยาน

2.3 ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลัก

กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หมายถึง ผู้ที่ได้รับผลกระทบทั้งทางบวกและทางลบ ทั้งทางตรงและทางอ้อมจากการดำเนินการของสำนักงาน กสม. ได้แก่ รัฐบาล รัฐสภา หน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องในประเทศ องค์กรสิทธิมนุษยชนระหว่างประเทศ องค์กรสิทธิมนุษยชนในประเทศอื่น ๆ หน่วยงานในกระบวนการยุติธรรม เช่น ศาล ได้แก่ ศาลรัฐธรรมนูญ ศาลยุติธรรม ศาลปกครอง และศาลทหาร ฯลฯ รวมทั้งกลุ่มองค์กรเอกชน ภาคประชาสังคม สื่อมวลชน องค์กรเครือข่าย สถาบันการศึกษา ประชาชนทั่วไป รวมทั้ง องค์กรที่เกี่ยวข้องกับสิทธิมนุษยชนในประเทศไทย เช่น มูลนิธิเพื่อพัฒนาเด็ก มูลนิธิสงเคราะห์เด็กยากจน ซี.ซี.เอฟ มูลนิธิศูนย์พิทักษ์สิทธิเด็ก และมูลนิธิปวีณา หงสกุล เพื่อเด็กและสตรี

2.4 ประเด็น/ปัญหาที่สำคัญ

1) การลดอันดับสถานะของคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ ส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์ด้านสิทธิมนุษยชนของประเทศและรัฐบาล ตลอดจนภาพลักษณ์ของ กสม. ซึ่งอาจทำให้สูญเสียความน่าเชื่อถือและการยอมรับในสายตาประชาคมสิทธิมนุษยชนระหว่างประเทศ

2) การติดตามผลดำเนินการตามมาตรการการแก้ไขปัญหาจากรายงานผลการตรวจสอบการละเมิดสิทธิมนุษยชนของคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ (กสม.) ที่มีมติไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อดำเนินการตามมาตรการดังกล่าว

3) มาตรการการแก้ไขปัญหาการละเมิดสิทธิมนุษยชนของ กสม. ที่กำหนดไว้ในรายงานการตรวจสอบการละเมิดสิทธิมนุษยชน เป็นเพียงข้อเสนอแนะหรือคำแนะนำ ไม่มีสภาพบังคับตามกฎหมาย ทำให้ส่วนราชการที่เกี่ยวข้องไม่ให้ความสำคัญหรือไม่พยายามที่จะดำเนินการเพื่อให้มาตรการดังกล่าวบรรลุผลอย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบกับส่วนราชการส่วนมากมักยึดติดกับการปฏิบัติตามกรอบกฎหมายที่มีอยู่ มากกว่าการปกป้องคุ้มครองหรือแก้ไขปัญหาการละเมิดสิทธิมนุษยชน

3. สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขัน (C3: Competitive Environment)

เมื่อพิจารณาขอบเขตของหน้าที่และความรับผิดชอบของ กสม. โดยรวม จะสามารถเชื่อมโยงถึงสภาพแวดล้อมในการแข่งขันที่ แบ่งออกได้เป็นสองส่วน คือ นอกประเทศ กับในประเทศ

3.1 การแข่งขันภายนอกประเทศ

1) การพิจารณาเพื่อเลื่อนสถานะของประเทศไทยขึ้นจาก B เป็น A

กสม. ถูกปรับลดสถานะจาก “A” เป็น “B” จากการประเมินภายใต้กรอบความร่วมมือเครือข่ายพันธมิตรระดับโลกว่าด้วยสถาบันสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ (GANHRI) เมื่อเดือนมกราคม 2559 ซึ่งสาเหตุสำคัญที่ถูกลดสถานะเนื่องจากบทบัญญัติภายใต้พระราชบัญญัติคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ที่ คณะอนุกรรมการประเมินสถานะ (Sub-Committee on Accreditation: SCA) มีความเห็นว่ยังไม่สอดคล้องกับ “หลักการปารีส” (Paris Principles) ได้แก่ กระบวนการสรรหาที่ขาดการมีส่วนร่วมจากภาคประชาสังคม การขาดการคุ้มกันทางกฎหมาย (immunity) ให้กับ กสม. ในการปฏิบัติหน้าที่ และประสิทธิภาพในการดำเนินงาน โดยเฉพาะในเรื่องความล่าช้าในการจัดทำรายงานการตรวจสอบการละเมิดสิทธิมนุษยชนในบางกรณี

อย่างไรก็ดี เมื่อได้มีการแก้ไขข้อห่วงกังวลของ SCA ดังกล่าวแล้ว กสม. ได้เสนอข้อมูลเพื่อขอเข้ารับการประเมินเพื่อปรับสถานะเป็น A ซึ่งนอกจากจะเป็นการฟื้นฟูความน่าเชื่อถือขององค์กรแล้ว ย่อมทำให้ฝ่ายต่าง ๆ เกิดความเชื่อมั่นในการปฏิบัติหน้าที่ส่งเสริมและคุ้มครองสิทธิมนุษยชนที่เป็นอิสระตามหลักการสากลของ กสม. อันจะเป็นผลดีต่อประเทศชาติโดยรวม

โดยในการพิจารณาของ SCA ครั้งหลังสุดในเดือนมีนาคม 2565 SCA เห็นควรให้ กสม. ได้กลับคืนสู่สถานะ A เพราะเห็นถึงความพยายามอย่างต่อเนื่องของ กสม. ในการส่งเสริมและคุ้มครองสิทธิมนุษยชน

ในประเทศไทย รวมทั้งความพยายามที่จะแก้ไขปัญหาข้อห่วงกังวลของ SCA ในเรื่องความเป็นอิสระอันเนื่องมาจากบทบัญญัติแห่งกฎหมาย การสรรหาและแต่งตั้ง กสม. ซึ่งต้องมีความหลากหลาย การเพิ่มหน้าที่และอำนาจในการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท รวมถึงการพัฒนากระบวนการติดตามการปฏิบัติตามข้อเสนอแนะของ กสม.

2) คู่เทียบที่เป็นคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติในต่างประเทศ

นอกจากเรื่องการพิจารณาสถานะแล้ว คณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติเป็นองค์กรอิสระที่ตั้งขึ้นในประเทศต่าง ๆ ตามการผลักดันของหลักการปารีส (Paris Principles) คู่เทียบในต่างประเทศเป็นปัจจัยสำคัญในการตรวจทานการทำงานของ กสม. ด้วย

3.2 การแข่งขันภายในประเทศ

จากบทบาทหน้าที่ของ กสม. ทำให้ กสม. เข้าไปมีส่วนร่วมในการแข่งขันหรือการเปรียบเทียบใน 2 ประเภท คือ

ประเภทที่ 1 การเฝ้าระวัง ส่งเสริม ให้ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย คุ้มครองเยียวยา และประสานความร่วมมือด้านสิทธิมนุษยชน เป็นการเปรียบเทียบการดำเนินงานจากมุมมองของประชาชนหรือผู้รับบริการซึ่งอาจไม่ได้มองความแตกต่างในฐานะของส่วนราชการ หรือองค์กรอิสระ แต่มองรูปแบบของการดำเนินงานที่มี

ส่วนคล้ายคลึงกัน เช่น การรับเรื่อง และการดำเนินการแก้ไขเรื่องร้องเรียนร้องทุกข์ การให้ความรู้ในด้านสิทธิมนุษยชน หรือการนำเสนอแนวนโยบายด้านสิทธิมนุษยชน เป็นต้น

ประเภทที่ 2 การตรวจสอบการดำเนินการของภาครัฐ เป็นการเปรียบเทียบบทบาทในฐานะองค์กรอิสระที่ตรวจสอบการดำเนินการของภาครัฐ และให้ข้อเสนอแนะกับภาครัฐในการปรับเปลี่ยนนโยบายหรือแนวทางการดำเนินการให้เหมาะสม

ผลการวิเคราะห์การแข่งขัน/การเปรียบเทียบทั้ง 2 ประเภท สามารถแสดงได้ดังนี้

ตารางที่ 3: สภาพแวดล้อมการแข่งขันภายในประเทศ

ประเภทการแข่งขัน/การเปรียบเทียบ	คู่แข่ง/คู่เทียบ	สถานการณ์การแข่งขัน/การเปรียบเทียบ
ประเภทที่ 1 การเฝ้าระวัง ส่งเสริม ให้ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย คุ้มครองเยียวยา และ ประสานความร่วมมือด้าน สิทธิมนุษยชน	กรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ กรมกิจการสตรีและครอบครัว กรมกิจการเด็กและเยาวชน กรมส่งเสริมคุณภาพชีวิตผู้พิการ กรมกิจการผู้สูงอายุ กรมคุ้มครองสิทธิและเสรีภาพ	เนื่องจากขอบเขตของหน้าที่ และความ รับผิดชอบของหน่วยงานดังกล่าวมีความ คล้ายคลึงกับ กสม. จึงเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยง ไม่ได้ที่จะถูกนำไปเปรียบเทียบ จุดเด่น ของหน่วยงานเหล่านี้คือมีกลุ่มประชาชน เป้าหมายที่ต้องดูแลชัดเจน ทำให้สามารถ ดำเนินการต่าง ๆ ได้เป็นระบบและเห็น ผลลัพธ์ได้เร็ว ในขณะที่ กสม. มี กลุ่มเป้าหมายที่กว้างกว่า ไม่ได้จำเพาะ เจาะจงเพียงประชากรกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง ทำให้ต้องรับเรื่องร้องเรียนจากหลาย แหล่ง ต้องติดต่อกับหลายหน่วยงาน รวมถึงการผลักดันให้มีการแก้ไขกฎหมาย ที่เกี่ยวข้องกับการละเมิดสิทธิมนุษยชน และการทำรายงานเสนอสหประชาชาติและ คณะรัฐมนตรี ซึ่งเป็นงานที่ กสม. กำลัง พยายามพัฒนาประสิทธิภาพให้ดีขึ้น

ตารางที่ 3: สภาพแวดล้อมการแข่งขันภายในประเทศ (ต่อ)

ประเภทการแข่งขัน/การเปรียบเทียบ	คู่แข่ง/คู่แข่ง	สถานการณ์การแข่งขัน/การเปรียบเทียบ
ประเภทที่ 2 การตรวจสอบการดำเนินการ ของภาครัฐ	ผู้ตรวจการแผ่นดิน	เป็นองค์กรอิสระที่จัดตั้งขึ้นเพื่อตรวจสอบการใช้อำนาจรัฐ โดยการสืบสวนหาข้อเท็จจริงจากเรื่องร้องเรียนเกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่หรือละเลยไม่ปฏิบัติหน้าที่ การปฏิบัติตามกฎหมายหรือละเลยไม่ปฏิบัติตามกฎหมายของหน่วยงานรัฐ เจ้าหน้าที่ของรัฐ และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ก่อให้เกิดความเดือดร้อนและไม่เป็นธรรมให้กับประชาชน ซึ่งการตรวจสอบการใช้อำนาจรัฐของผู้ตรวจการแผ่นดินจะตรวจสอบได้ทุกเรื่อง และให้ข้อเสนอแนะหรือให้คำแนะนำเพื่อให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องพิจารณาและหาทางแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนและความไม่เป็นธรรมตามที่ตรวจพบได้ ขณะที่คณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ จะมุ่งเน้นการตรวจสอบการใช้อำนาจรัฐที่ละเมิดต่อหลักการด้านสิทธิมนุษยชน และให้ข้อเสนอแนะหรือคำแนะนำต่อรัฐบาล หรือหน่วยงานรัฐในการแก้ไขปัญหาหรือปรับการดำเนินงานเพื่อแก้ไขปัญหาด้านสิทธิมนุษยชนเท่านั้น

หมายเหตุ: การวิเคราะห์การแข่งขัน/การเปรียบเทียบกับหน่วยงานอื่นทั้งในและต่างประเทศนั้น เป็นการวิเคราะห์ในมุมมองของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ ว่ามีหน่วยงานใดเสนองานบริการ หรือดำเนินการในบทบาทที่ใกล้เคียงหรือคล้ายคลึงกัน เพื่อนำมากำหนดบทบาท หรือวิธีการให้บริการของ กสม. ให้มีความแตกต่างจากหน่วยงานเหล่านั้น จะได้ลดแรงกดดันจากการแข่งขัน หรือการเปรียบเทียบ เนื่องจากหากบทบาท วิธีการให้บริการหรือการดำเนินงานของ กสม. เหมือนกับหน่วยงานอื่น หรือใกล้เคียงกับหน่วยงานอื่น โดยเฉพาะกับกลุ่มเป้าหมายกลุ่มเดียวกัน จะเกิดการแข่งขันในมิติเดียวกันกับคู่แข่ง / คู่เทียบรายอื่น ซึ่งไม่เป็นผลดีกับผู้รับบริการ หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และไม่เป็นที่พึงปรารถนาอีกด้วย

4 กฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับ (C4: Compliance)

4.1 สนธิสัญญาระหว่างประเทศด้านสิทธิมนุษยชน

ถึงแม้ว่า กสม. จะเป็นหน่วยงานภายในประเทศแต่ก็มีความเชื่อมโยงกับหน่วยงานภายนอกประเทศด้วยเช่นกัน (เพราะก่อตั้งตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 และพระราชบัญญัติคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ พ.ศ. 2542) โดยมีการกำหนดที่มา สถานะ บทบาทหน้าที่ และแนวทางการดำเนินงานขององค์กร ให้สอดคล้องกับแนวทางและมาตรฐานเกี่ยวกับคุณลักษณะและบทบาทที่พึงมีของสถาบันสิทธิมนุษยชนแห่งชาติตามหลักการว่าด้วยสถานะของสถาบันสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ เพื่อการส่งเสริมและคุ้มครองสิทธิมนุษยชน (Principle Relating to the Status of National Institution for the Promotion and Protection of Human Rights) หรือที่เรียกว่าหลักการปารีส (Paris Principle)

กสม. มีหน้าที่เสนอรายงานสถานการณ์สิทธิมนุษยชนภายในประเทศตามรอบการพิจารณาทุก 5 ปี (Universal Periodic Review: UPR) ไปยังคณะมนตรีสิทธิมนุษยชนแห่งสหประชาชาติ (United Nation Human Rights Council: UNHRC) ซึ่งเป็นองค์กรระหว่างรัฐบาลในระบบสหประชาชาติ การนำเสนอรายงานนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อรายงานความคืบหน้าของประเด็นสิทธิมนุษยชนที่ประเทศต่าง ๆ ที่เป็นสมาชิกของสหประชาชาติได้แนะนำในรอบการพิจารณาก่อน และรับฟังข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเพื่อนำมาพิจารณาปรับปรุงแก้ไข และรายงานความคืบหน้าในรอบการเสนอรายงานครั้งต่อไป โดยในขณะนี้รอบการรายงานอยู่ในเดือน พ.ย. 2564

นอกจากนี้ประเทศไทยยังมีภาระผูกพันต่อรายงานสถานการณ์สิทธิมนุษยชนตามสนธิสัญญาหลักด้านสิทธิมนุษยชน (Core International Human Rights Treaties) ซึ่งประเทศไทยเข้าเป็นภาคี 7 สนธิสัญญาหลักจากทั้งหมด 9 สนธิสัญญาหลัก ดังนี้

ตารางที่ 4: สนธิสัญญาระหว่างประเทศด้านสิทธิมนุษยชน

ลำดับที่	สนธิสัญญาระหว่างประเทศด้านสิทธิมนุษยชน	วันที่เข้าเป็นภาคี	หน่วยงานรับผิดชอบ	การดำเนินงาน
1	อนุสัญญาว่าด้วยการขจัดการเลือกปฏิบัติต่อสตรีในทุกรูปแบบ (Convention on the Elimination of All Forms of Discrimination against Women: CEDAW)	9 ส.ค. 2528	กรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์	<p>ในฐานะรัฐภาคี ประเทศไทยมีพันธะผูกพันที่จะต้องดำเนินการตามพันธกรณี 4 ประการได้แก่</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) การประกันให้เกิดสิทธิต่าง ๆ ตามที่ระบุไว้ในอนุสัญญาว่าด้วยการขจัดการเลือกปฏิบัติต่อสตรีฯ 2) การปฏิบัติให้เกิดสิทธิตามที่รับรองไว้ในอนุสัญญาว่าด้วยการขจัดการเลือกปฏิบัติต่อสตรีฯ ด้วยความก้าวหน้า 3) การเผยแพร่หลักการของสิทธิที่ระบุไว้ในอนุสัญญาว่าด้วยการขจัดการเลือกปฏิบัติต่อสตรีฯ อย่างกว้างขวาง 4) การจัดทำรายงานสถานการณ์ และปัญหาอุปสรรคภายในประเทศตามที่กำหนดไว้ในอนุสัญญาว่าด้วยการขจัดการเลือกปฏิบัติต่อสตรีฯ เพื่อเสนอต่อคณะกรรมการตามอนุสัญญาดังกล่าว
2	อนุสัญญาว่าด้วยสิทธิเด็ก (Convention on the Rights of the Child: CRC)	12 ก.พ. 2535	กรมกิจการเด็กและเยาวชน กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์	<p>ในฐานะรัฐภาคี ประเทศไทยมีพันธะผูกพันที่จะต้องดำเนินการตามพันธกรณี 4 ประการได้แก่</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) การประกันให้เกิดสิทธิต่าง ๆ ตามที่ระบุไว้ในอนุสัญญาว่าด้วยสิทธิเด็ก 2) การปฏิบัติให้เกิดสิทธิตามที่รับรองไว้ในอนุสัญญาว่าด้วยสิทธิเด็กด้วยความก้าวหน้า 3) การเผยแพร่หลักการของสิทธิที่ระบุไว้ในอนุสัญญาว่าด้วยสิทธิเด็กอย่างกว้างขวาง 4) การจัดทำรายงานสถานการณ์ และปัญหาอุปสรรคภายในประเทศ ตามที่กำหนดไว้ในอนุสัญญาว่าด้วยสิทธิเด็ก เพื่อเสนอต่อคณะกรรมการตามอนุสัญญาดังกล่าว

ตารางที่ 4: สนธิสัญญาระหว่างประเทศด้านสิทธิมนุษยชน (ต่อ)

ลำดับที่	สนธิสัญญาระหว่างประเทศด้านสิทธิมนุษยชน	วันที่เข้าเป็นภาคี	หน่วยงานรับผิดชอบ	การดำเนินงาน
3	กติการะหว่างประเทศว่าด้วยสิทธิพลเมืองและสิทธิทางการเมือง (International Covenant on Civil and Political Rights: ICCPR)	29 ต.ค. 2539	กรมคุ้มครองสิทธิและเสรีภาพ กระทรวงยุติธรรม	<p>ในฐานะรัฐภาคี ประเทศไทยมีพันธะผูกพันที่จะต้องดำเนินการตามพันธกรณี 4 ประการ ได้แก่</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) การประกันให้เกิดสิทธิต่าง ๆ ตามที่ระบุไว้ในกติการะหว่างประเทศ ICCPR 2) การปฏิบัติให้เกิดสิทธิตามที่รับรองไว้ในกติการะหว่างประเทศ ICCPR ด้วยความก้าวหน้า 3) การเผยแพร่หลักการของสิทธิที่ระบุไว้ในกติการะหว่างประเทศ ICCPR อย่างกว้างขวาง 4) การจัดทำรายงานสถานการณ์และปัญหาอุปสรรคภายในประเทศตามที่กำหนดไว้ในกติการะหว่างประเทศ ICCPR เพื่อเสนอต่อคณะกรรมการตามกติการะหว่างประเทศดังกล่าว
4	กติการะหว่างประเทศว่าด้วยสิทธิทางเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม (International Covenant on Economic, Social and Cultural Rights: ICESCR)	5 ก.ย. 2542	กรมคุ้มครองสิทธิและเสรีภาพ กระทรวงยุติธรรม	<p>ในฐานะรัฐภาคี ประเทศไทยมีพันธะผูกพันที่จะต้องดำเนินการตามพันธกรณี 4 ประการ ได้แก่</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) การประกันให้เกิดสิทธิต่าง ๆ ตามที่ระบุไว้ในกติการะหว่างประเทศ ICESCR 2) การปฏิบัติให้เกิดสิทธิตามที่รับรองไว้ในกติการะหว่างประเทศ ICESCR ด้วยความก้าวหน้า 3) การเผยแพร่หลักการของสิทธิที่ระบุไว้ในกติการะหว่างประเทศ ICESCR อย่างกว้างขวาง 4) การจัดทำรายงานสถานการณ์และปัญหาอุปสรรคภายในประเทศตามที่กำหนดไว้ในกติการะหว่างประเทศ ICESCR เพื่อเสนอต่อคณะกรรมการตามกติการะหว่างประเทศดังกล่าว

ตารางที่ 4: สนธิสัญญาระหว่างประเทศด้านสิทธิมนุษยชน (ต่อ)

ลำดับที่	สนธิสัญญาระหว่างประเทศด้านสิทธิมนุษยชน	วันที่เข้าเป็นภาคี	หน่วยงานรับผิดชอบ	การดำเนินงาน
5	อนุสัญญาว่าด้วยการขจัดการเลือกปฏิบัติทางเชื้อชาติในทุกรูปแบบ (Convention on the Elimination of All Forms of Racial Discrimination: CERD)	28 ม.ค. 2546	กรมคุ้มครองสิทธิและเสรีภาพ กระทรวงยุติธรรม	<p>ในฐานะรัฐภาคี ประเทศไทยมีพันธะผูกพันที่จะต้องดำเนินการตามพันธกรณี 4 ประการ ได้แก่</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) การประกันให้เกิดสิทธิต่าง ๆ ตามที่ระบุไว้ในอนุสัญญาว่าด้วยการขจัดการเลือกปฏิบัติทางเชื้อชาติฯ 2) การปฏิบัติให้เกิดสิทธิตามที่รับรองไว้ในอนุสัญญาว่าด้วยการขจัดการเลือกปฏิบัติทางเชื้อชาติฯ ด้วยความก้าวหน้า 3) การเผยแพร่หลักการของสิทธิที่ระบุไว้ในอนุสัญญาว่าด้วยการขจัดการเลือกปฏิบัติทางเชื้อชาติฯ อย่างกว้างขวาง 4) การจัดทำรายงานสถานการณ์ และปัญหาอุปสรรคภายในประเทศ ตามที่กำหนดไว้ในอนุสัญญาว่าด้วยการขจัดการเลือกปฏิบัติทางเชื้อชาติฯ เพื่อเสนอต่อคณะกรรมการตามอนุสัญญาดังกล่าว
6	อนุสัญญาต่อต้านการทรมานและการประติบัติหรือการลงโทษอื่นที่โหดร้าย ไร้มนุษยธรรม หรือย่ำยีศักดิ์ศรี (Convention against Torture and Other Cruel, Inhuman or Degrading Treatment or Punishment: CAT)	2 ต.ค. 2550	กรมคุ้มครองสิทธิและเสรีภาพ กระทรวงยุติธรรม	<p>ในฐานะรัฐภาคี ประเทศไทยมีพันธะผูกพันที่จะต้องดำเนินการตามพันธกรณี 4 ประการ ได้แก่</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) การประกันให้เกิดสิทธิต่าง ๆ ตามที่ระบุไว้ในอนุสัญญาต่อต้านการทรมานฯ 2) การปฏิบัติให้เกิดสิทธิตามที่รับรองไว้ในอนุสัญญาต่อต้านการทรมานฯ ด้วยความก้าวหน้า 3) การเผยแพร่หลักการของสิทธิที่ระบุไว้ในอนุสัญญาต่อต้านการทรมานฯ อย่างกว้างขวาง 4) การจัดทำรายงานสถานการณ์ และปัญหาอุปสรรคภายในประเทศ ตามที่กำหนดไว้ในอนุสัญญาต่อต้านการทรมานฯ เพื่อเสนอต่อคณะกรรมการตามอนุสัญญาต่อต้านการทรมานฯ

ตารางที่ 4: สนธิสัญญาระหว่างประเทศด้านสิทธิมนุษยชน (ต่อ)

ลำดับที่	สนธิสัญญาระหว่างประเทศด้านสิทธิมนุษยชน	วันที่เข้าเป็นภาคี	หน่วยงานรับผิดชอบ	การดำเนินงาน
7	อนุสัญญาว่าด้วยสิทธิของคนพิการ (Convention on the Rights of Persons with Disabilities: CRPD)	29 ก.ค. 2551	กรมส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการแห่งชาติ กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์	<p>ในฐานะรัฐภาคี ประเทศไทยมีพันธะผูกพันที่จะต้องดำเนินการตามพันธกรณี 4 ประการ ได้แก่</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) การประกันให้เกิดสิทธิต่าง ๆ ตามที่ระบุไว้ในอนุสัญญาว่าด้วยสิทธิของคนพิการ 2) การปฏิบัติให้เกิดสิทธิตามที่รับรองไว้ในอนุสัญญาว่าด้วยสิทธิของคนพิการด้วยความก้าวหน้า 3) การเผยแพร่หลักการของสิทธิที่ระบุไว้ในอนุสัญญาว่าด้วยสิทธิของคนพิการอย่างกว้างขวาง 4) การจัดทำรายงานสถานการณ์ และปัญหาอุปสรรคภายในประเทศ ตามที่กำหนดไว้ในอนุสัญญาว่าด้วยสิทธิของคนพิการ เพื่อเสนอต่อคณะกรรมการตามอนุสัญญาดังกล่าว
8	อนุสัญญาระหว่างประเทศว่าด้วยการคุ้มครองบุคคลทุกคนจากการบังคับให้หายสาบสูญ (International Convention for the Protection of All Persons from Enforced Disappearance: ICPED)	ลงนามแล้ว แต่ยังไม่ได้ให้สัตยาบัน จึงยังไม่มีผลใช้บังคับ	กรมคุ้มครองสิทธิและเสรีภาพ กระทรวงยุติธรรม	
9	อนุสัญญาว่าด้วยการคุ้มครองสิทธิของแรงงานโยกย้ายถิ่นฐานและสมาชิกครอบครัว (International Convention on the Protection of the Rights of All Migrant Workers and Members of Their Families: ICRMW)	ยังไม่ได้ลงนาม และยังไม่ได้เข้าเป็นภาคี	กระทรวงแรงงาน	

4.2 รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง
 ในส่วนของกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับภายในประเทศที่เกี่ยวข้องกับสิทธิมนุษยชน มีรายละเอียด
 ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 5: รัฐธรรมนูญ/กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับสิทธิมนุษยชน

รัฐธรรมนูญ/กฎหมายที่เกี่ยวข้อง	หัวข้อ/ ประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสิทธิมนุษยชน
รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2560	หมวด 3 สิทธิและเสรีภาพของปวงชนชาวไทย
แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12	ยุทธศาสตร์ที่ 1 การเสริมสร้างและพัฒนาศักยภาพทุนมนุษย์ ยุทธศาสตร์ที่ 2 การสร้างความเป็นธรรมและลดความเหลื่อมล้ำในสังคม
แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13	หมวด 9 ไทยมีความยากจนข้ามรุ่นลดลง และคนไทยทุกคนมีความคุ้มครองทางสังคมที่เพียงพอ เหมาะสม
แผนปฏิบัติการระดับชาติว่าด้วยธุรกิจกับสิทธิมนุษยชน ระยะที่ 1 (พ.ศ. 2562 - 2565)	นำหลักการ United Nations Guiding Principles on Business and Human Rights (UNGPs) ซึ่งกำหนดหน้าที่ให้กับภาครัฐในการคุ้มครองประชาชนไม่ให้ถูกละเมิด (Protect) กำหนดหน้าที่ภาคธุรกิจ ให้ประกอบธุรกิจด้วยความเคารพสิทธิมนุษยชน (Respect) และกำหนดหน้าที่ของภาครัฐและภาคธุรกิจในการเยียวยา ผู้ได้รับผลกระทบ หรือ ถูกละเมิด อันเป็นผลมาจากการประกอบธุรกิจ (Remedy) ซึ่งประยุกต์หลักการดังกล่าวกับภาคธุรกิจต่าง ๆ เพื่อให้มั่นใจว่าสิทธิมนุษยชนได้รับการคุ้มครองและเป็นธรรม
นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม (พ.ศ. 2561 – 2580)	ยุทธศาสตร์สร้างสังคมคุณภาพที่ทั่วถึงเท่าเทียมโดยเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อช่วยให้ผู้ที่อยู่ในชุมชนห่างไกล ผู้ด้อยโอกาส ผู้สูงอายุ ผู้พิการ สามารถเข้าถึงและใช้บริการภาครัฐผ่านเทคโนโลยีดิจิทัลได้ เพื่อสร้างสังคมดิจิทัลที่มีคุณภาพ และลดการเหลื่อมล้ำ

ถึงแม้ว่า รัฐธรรมนูญได้สร้างกลไกคุ้มครองสิทธิมนุษยชน อีกทั้งยังเปิดโอกาสให้ประชาชนยื่นเรื่องในหลายช่องทาง แต่ทั้งสิทธิมนุษยชนและกลไกการคุ้มครองสิทธิมนุษยชนดังกล่าวยังคงมีช่องว่าง ซึ่งนำไปสู่การละเมิดสิทธิมนุษยชน และทำให้ประชาชนไม่ได้รับการเยียวยา อาจเพราะจากความเหลื่อมล้ำทางสังคมที่มีความเหลื่อมล้ำมาก ในมิติต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นมิติทางเศรษฐกิจ มิติทางสังคม มิติแห่งเพศ มิติทางศาสนา มิติทางวัฒนธรรม มิติกลุ่มชาติพันธุ์และชนเผ่ากลุ่มน้อย และมิติทางสิ่งแวดล้อม ปัจจัยต่าง ๆ เหล่านี้ทำให้ไม่อาจบรรลุในเจตนารมณ์ของรัฐธรรมนูญด้านสิทธิมนุษยชนไว้ได้

5 สถานการณ์การเปลี่ยนแปลงที่เกี่ยวข้องกับ กสม. (C5: Change)

5.1 สถานการณ์และประเด็นสิทธิมนุษยชนภายในประเทศและระหว่างประเทศ

5.1(1) สถานการณ์และประเด็นสิทธิมนุษยชนภายในประเทศจากบริบทและสถานะในการพัฒนาของประเทศไทยภายใต้แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12

การพัฒนาของประเทศไทยภายใต้ช่วงระยะเวลาของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 เป็นสถานะที่ประเทศต้องเผชิญความเปลี่ยนแปลงที่สำคัญหลายประการและอยู่ภายใต้แรงกดดันจากสถานการณ์ที่มีความผันแปรสูงทั้งภายในและภายนอกประเทศ ทั้งที่เป็นผลจากความก้าวหน้าอย่างก้าวกระโดดของเทคโนโลยีที่เข้ามามีบทบาทสำคัญทั้งในวิถีการดำเนินธุรกิจและการใช้ชีวิตของผู้คน การเข้าสู่สังคมสูงวัย ที่ส่งผลต่อกำลังแรงงานในอนาคต การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศและภัยธรรมชาติที่มีความผันผวนรุนแรง ตลอดจนสถานการณ์ความขัดแย้งทางเศรษฐกิจและการเมืองระหว่างประเทศมหาอำนาจ เมื่อผนวกเข้ากับเหตุการณ์การแพร่ระบาดของโควิด-19 ที่แพร่ระบาดอย่างรวดเร็วและส่งผลกระทบต่ออย่างรุนแรงทั่วโลก ส่งผลให้การดำเนินงานตามแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 12 ในหลายมิติ ไม่สามารถบรรลุผลได้ตามเงื่อนไขที่กำหนด

5.1 (2) รายงานผลการประเมินสถานการณ์ด้านสิทธิมนุษยชนของประเทศไทยประจำปี พ.ศ. 2563 คณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ

1) การประเมินสถานการณ์สิทธิมนุษยชนในสถานการณ์เฉพาะ

ในปี 2563 มีสถานการณ์เฉพาะที่ส่งผลกระทบต่อสิทธิมนุษยชนที่สำคัญ 2 สถานการณ์ ได้แก่ สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 และสถานการณ์การชุมนุมเรียกร้องทางการเมืองของนักเรียน นิสิต นักศึกษา และประชาชน

การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ในวงกว้างทำให้รัฐบาลต้องประกาศสถานการณ์ฉุกเฉินเพื่อกำหนดมาตรการในการควบคุมการแพร่ระบาดของโรค โดยบางมาตรการมีลักษณะเป็นการจำกัดสิทธิและเสรีภาพบางประการ อาทิ การห้ามเดินทางข้ามเขตจังหวัด การกำหนดเวลาออกนอกเคสสถานหรือเคอร์ฟิว การห้ามจัดกิจกรรมรวมกลุ่มหรือการชุมนุม แต่มาตรการดังกล่าวมีความจำเป็นและได้สัดส่วนกับความรุนแรงของสถานการณ์โดยมีข้อมูลเชิงประจักษ์ที่แสดงให้เห็นว่าเป็นมาตรการที่มีประสิทธิผลและรัฐได้ผ่อนผันหรือยกเว้นการบังคับใช้มาตรการเหล่านั้นเมื่อสถานการณ์การแพร่ระบาดเริ่มคลี่คลายลง ในขณะเดียวกัน รัฐบาลได้มีมาตรการช่วยเหลือประชาชนกลุ่มต่าง ๆ ทั้งกลุ่มแรงงาน ผู้สูงอายุ และคนพิการที่ได้รับผลกระทบทางด้านเศรษฐกิจและการครองชีพ เพื่อคุ้มครองสิทธิที่จะมีมาตรฐานการดำรงชีวิตที่เหมาะสม ผ่านมาตรการเยียวยาและมาตรการทางการเงินเพื่อลดภาระค่าใช้จ่าย อย่างไรก็ตาม การให้ความช่วยเหลือผ่านระบบออนไลน์ทำให้ผู้ได้รับผลกระทบบางกลุ่มเข้าไม่ถึงสิทธิ เช่น กลุ่มชาติพันธุ์ เนื่องจากมีอุปสรรคทางภาษาหรืออยู่ในพื้นที่ห่างไกลที่ไม่มีสัญญาณอินเทอร์เน็ต และยังพบปัญหาความรุนแรงในครอบครัวที่เพิ่มขึ้นในกลุ่มผู้หญิง และปัญหาการไม่สามารถเข้าถึงบริการสาธารณสุขโดยเฉพาะเรื่องการยุติการตั้งครรภ์ได้ในสถานการณ์การแพร่ระบาดระลอกใหม่ที่พบในกลุ่มแรงงานต่างด้าวจำนวนมากและการติดเชื้อในหลายจังหวัดที่มีความเชื่อมโยงจากบ่อนการพนัน สะท้อนถึงการดำเนินงานของหน่วยงานของรัฐในการบังคับใช้กฎหมายที่ไม่สามารถดำเนินการ

ในเรื่องดังกล่าวได้อย่างจริงจัง จึงทำให้เกิดการแพร่ระบาดระลอกใหม่ขึ้น กสม. จึงมีข้อเสนอแนะต่อรัฐบาลให้คำนึงถึงข้อจำกัดในการเข้าถึงความช่วยเหลือของประชากรบางกลุ่มและกำหนดช่องทางที่เหมาะสมเพื่อให้ประชากรกลุ่มดังกล่าวได้เข้าถึงและใช้สิทธิในทางปฏิบัติได้จริง ในส่วนของการจัดหาวัคซีนป้องกันโรคโควิด-19 นั้น ควรจัดทำให้บุคคลที่มีความเสี่ยงจากการปฏิบัติงานที่อาจสัมผัสกับผู้ติดเชื้อหรือผู้ที่มีความเปราะบางด้านสุขภาพให้สามารถเข้าถึงวัคซีนได้โดยไม่เลือกปฏิบัติ และในพื้นที่ที่มีการระบาดสูงที่มีการกักตัวแรงงานต่างด้าวในพื้นที่จำกัดและสภาพแออัดและยังไม่สามารถแยกบุคคลที่อาจติดเชื้อออกได้ ควรหามาตรการเพื่อลดความเสี่ยง รวมทั้งมีการสื่อสารเพื่อประชาสัมพันธ์ความรู้เรื่องการป้องกันโรคและมาตรการของรัฐให้เป็นไปอย่างทั่วถึงและในภาษาที่แรงงานสามารถเข้าใจได้และดำเนินการบังคับใช้กฎหมายอย่างจริงจังต่อการแก้ปัญหาการลักลอบนำแรงงานที่ผิดกฎหมายเข้าประเทศ และการเปิดบ่อนการพนันทั่วประเทศ โดยเฉพาะหากมี เจ้าหน้าที่ของรัฐเข้ามาเกี่ยวข้องในการกระทำความผิดดังกล่าว

สำหรับสถานการณ์การชุมนุมเรียกร้องทางการเมืองของนักเรียน นิสิต นักศึกษา และประชาชน ปี 2563 เป็นปีที่มีการชุมนุมเกิดขึ้นในหลายพื้นที่ ทั้งการชุมนุมทางการเมืองและการชุมนุมเพื่อสะท้อนปัญหาสิทธิทางเศรษฐกิจและสังคมต่อเนื่องเกือบตลอดทั้งปี ยกเว้นในช่วงที่มีการประกาศสถานการณ์ฉุกเฉินที่เริ่มตั้งแต่ปลายเดือนมีนาคม 2563 และรัฐบาลได้ออกมาตรการเพื่อควบคุมการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 เพื่อคุ้มครองสิทธิด้านสุขภาพของประชาชน รวมถึงการห้ามชุมนุมใด ๆ แต่เมื่อสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ดีขึ้น รัฐบาลได้ผ่อนคลายมาตรการให้ประชาชนสามารถจัดกิจกรรมรวมกลุ่มและกลับมาใช้เสรีภาพในการชุมนุมโดยสงบได้ตั้งแต่เดือน สิงหาคม 2563 ภายใต้กฎหมายว่าด้วยการชุมนุมสาธารณะ แต่ยังคงปฏิบัติตามมาตรการป้องกันโรคที่ทางราชการกำหนด หลังจากการผ่อนคลายมาตรการ กลุ่มต่าง ๆ ได้มีการชุมนุมอย่างต่อเนื่องในหลายพื้นที่ ซึ่ง กสม. ได้เฝ้าระวัง และติดตามสถานการณ์การชุมนุมโดยใกล้ชิดและมีแถลงการณ์หรือข่าวประชาสัมพันธ์อย่างต่อเนื่องตาม ความเหมาะสมของสถานการณ์เพื่อให้หน่วยงานของรัฐและผู้ชุมนุมตระหนักถึงหลักการสิทธิมนุษยชน รวมถึงมีข้อเสนอแนะหลายประการเพื่อให้รัฐบาลและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการเพื่อให้ประชาชนได้ใช้เสรีภาพในการชุมนุมโดยสงบ ตามที่รัฐธรรมนูญและกติกา ICCPR ให้การรับรอง จากการติดตามและเฝ้าระวังสถานการณ์การชุมนุมส่วนใหญ่พบว่า ไม่มีเหตุการณ์รุนแรงแม้จะมีการกระทบกระทั่งกันอยู่บ้างระหว่างผู้ชุมนุมกับเจ้าหน้าที่รัฐที่ปฏิบัติหน้าที่ในการดูแลความสงบเรียบร้อยในบางกรณี แต่ทั้งสองฝ่ายพยายามใช้ความอดทนอดกลั้นเพื่อไม่ให้มีความรุนแรงเกิดขึ้น อย่างไรก็ตาม การชุมนุมสองกรณีที่เกิดขึ้นบริเวณแยกปทุมวันและหน้ารัฐสภาที่รัฐใช้มาตรการยุติการชุมนุมโดยการฉีดน้ำแรงดันสูง ซึ่งมีการผสมสารเคมีเข้าใส่ผู้ชุมนุม โดยเฉพาะการชุมนุมเมื่อวันที่ 16 ตุลาคมที่แยกปทุมวัน ซึ่ง กสม. เห็นว่ายังไม่ปรากฏลักษณะที่แสดงให้เห็นถึงการใช้ความรุนแรงจนถึงขั้นต้องใช้มาตรการสลายการชุมนุม การฉีดน้ำผสมสารเคมีจึงเป็นการกระทำที่เกินสมควรแก่เหตุ อย่างไรก็ตาม ในภาพรวมรัฐยังคงทำหน้าที่ดูแลการใช้เสรีภาพในการชุมนุมโดยสงบของประชาชน โดยไม่ได้แทรกแซงการใช้เสรีภาพดังกล่าวแม้ในบางกรณีผู้จัดการชุมนุมไม่ได้แจ้งการชุมนุมตามมาตรา 10 แห่งพระราชบัญญัติการชุมนุมสาธารณะ พ.ศ. 2558 แต่การชุมนุมยังคงดำเนินต่อไปได้ ทั้งนี้ รัฐได้มีการแจ้งข้อกล่าวหาต่อผู้ชุมนุมจำนวนหนึ่งในฐานความผิดตามที่กฎหมาย

บัญญัติไว้ จึงเป็นไปในแนวทางเดียวกับ ความเห็นทั่วไปของคณะกรรมการประจำกติกา ICCPR ในเรื่องสิทธิในการชุมนุมโดยสงบ และโดยทั่วไปผู้ชุมนุมได้รับการปล่อยชั่วคราวในระหว่างการดำเนินคดี

6 แรงขับเคลื่อนเชิงยุทธศาสตร์

จากการสำรวจแนวโน้มสำคัญในอนาคตจากงานวิจัยระดับโลกและของประเทศไทยสามารถจัดกลุ่มเป็นแรงขับเคลื่อนเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Driving Force) ได้ 7 กลุ่มโดยสามารถวิเคราะห์ระดับผลกระทบกับบริบทของประเทศไทย และระดับความแปรปรวนต่อการคาดการณ์ (แปรปรวนมากหมายถึงคาดการณ์ทิศทางการเปลี่ยนแปลงได้ยาก) ได้ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 6: แรงขับเคลื่อนเชิงยุทธศาสตร์

แรงขับเคลื่อนเชิงยุทธศาสตร์	ระดับผลกระทบ	ระดับความแปรปรวน
ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและดิจิทัล	มาก	มาก
การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากร	มาก	น้อย
ความตระหนักถึงความสำคัญของทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม	มาก	น้อย
การแบ่งขั้วทางความคิดที่แตกต่างกันของประชาชน	มาก	มาก
ความตึงเครียดระหว่างสังคมและรัฐ	มาก	มาก
การขยายตัวของความเป็นเมือง	มาก	ปานกลาง
การฟื้นตัวทางเศรษฐกิจหลัง COVID-19	มาก	มาก

6.1 แรงขับเคลื่อนที่ 1 - ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและดิจิทัล

ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีดิจิทัลประกอบกับการขยายโครงข่ายการสื่อสารความเร็วสูง ทำให้เกิดการเปลี่ยนวิถีชีวิตและทำงานอย่างฉับพลันในทุกภาคส่วน เนื่องจากประชาชนมีโอกาสในการเข้าถึงเทคโนโลยีดิจิทัลใหม่ที่สำคัญ อาทิ อินเทอร์เน็ตความเร็วสูง, Cloud, IoT, Big Data, AI, Blockchain ลักษณะของเทคโนโลยีดิจิทัลเหล่านี้สามารถเพิ่มขีดความสามารถการเชื่อมต่อ การวิเคราะห์ สังเคราะห์ ทำให้บุคคลหรือหน่วยงานที่เคยทำหน้าที่เชื่อมต่อหรือเป็นคนกลางถูกลดความสำคัญ ซึ่งรวมถึงภาครัฐ เช่น ผู้ที่เป็น Regulator หรือ Facilitator บางรายไม่สามารถปรับตัวได้ทำให้ถูกมองข้ามไป นอกจากนี้ประชาชนและเอกชนที่เข้าถึงเทคโนโลยีดิจิทัลเสมือนได้รับการกระจายอำนาจ (Empower) ทางอ้อม ซึ่งเป็นความท้าทายของภาครัฐทั่วโลกในการปรับบทบาทเดิม เช่น การที่คนใช้ Social Media อาทิ YouTube หรือ Facebook ในการกระจายความคิด การที่ใช้ Facebook ผวนกับ Artificial Intelligence และ Big Data เพื่อผลทางการเมือง หรือสถานการณ์ในอนาคตที่ตำแหน่งงานบางประเภทถูกแทนที่ด้วยเทคโนโลยีใหม่ที่มีศักยภาพสูงขึ้น เป็นต้น

6.2 แรงขับเคลื่อนที่ 2 - การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากร

โครงสร้างประชากรของโลกมีสัดส่วนผู้สูงอายุเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้สัดส่วนประชากรวัยแรงงานมีแนวโน้มลดลงในเกือบทุกประเทศ ประชากรรุ่นใหม่เข้ามามีบทบาททางด้านการบริหารประเทศและธุรกิจ ส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจ สังคม ความเหลื่อมล้ำ และการผลิตสินค้าและการบริการรูปแบบใหม่ ความรู้และ

ทักษะที่จำเป็นต่อการแข่งขันทางเศรษฐกิจของประเทศเปลี่ยนแปลงไป กลุ่มประชากรเจนเนอเรชันวายที่เกิดมีทัศนคติและพฤติกรรมการใช้ชีวิตที่เปลี่ยนแปลงไปจากคนรุ่นก่อน โดยมีคุณลักษณะในการปรับตัวในสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เน้นความยืดหยุ่นและความสมดุลระหว่างการทำงานและการใช้ชีวิตส่วนตัว เพื่อตอบสนองความต้องการและความสนใจของตนมากกว่า เป้าหมายด้านความมั่นคงในอาชีพ มีค่านิยมที่ต้องการค้นหาโอกาสและความท้าทายใหม่ ๆ จะส่งผลให้มีอัตราการเปลี่ยนงานและการย้ายถิ่นฐานสูงขึ้น จึงคาดว่าส่งผลให้การจ้างงานในระยะต่อไปมีรูปแบบที่หลากหลายมากขึ้น โดยมีแนวโน้มว่าจะมีการจ้างงานที่มีใช้รูปแบบมาตรฐานเพิ่มมากขึ้น

6.3 แรงขับเคลื่อนที่ 3 - ความตระหนักถึงความสำคัญของทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ ภัยธรรมชาติ และความผิดปกติของสภาพอากาศที่เพิ่มมากขึ้น ส่งผลกระทบต่อสภาพเศรษฐกิจสังคม การเกษตร ความมั่นคงด้านอาหาร สุขภาพของมนุษย์ และการอพยพ รวมถึงส่งผลคุกคามต่อระบบนิเวศทางธรรมชาติและความหลากหลายทางชีวภาพ ในขณะเดียวกันความต้องการทรัพยากรมีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้น ทำให้เกิดการแข่งขันเพื่อเข้าถึงทรัพยากรสำคัญ ซึ่งอาจกระทบต่อความมั่นคงทางการเมือง

6.4 แรงขับเคลื่อนที่ 4 - การแข่งขันทางความคิดที่แตกต่างกันของประชาชน

การรวมกลุ่มพลเมืองที่มีอุดมการณ์ (Ideology) ที่เหมือนกันทำได้ง่ายมากขึ้น เนื่องจากความก้าวหน้าของเทคโนโลยี เช่น สื่อสังคมออนไลน์ นอกจากนี้การแข่งขันยังเกิดในมุมของการเกิดข้อพิพาท การเหยียดหยาม และการเกิดกลุ่มอาชญากรรมใหม่ ๆ ความแตกแยกในสังคมระหว่างผู้ที่มีความเห็นแตกต่าง ส่งผลให้เกิดการลดคุณค่าของเสรีภาพ การสื่อสารสาธารณะ และประชาสังคม

6.5 แรงขับเคลื่อนที่ 5 - ความตึงเครียดระหว่างสังคมและรัฐ

ความแตกแยกในสังคมที่เกี่ยวข้องกับประเด็นความเหลื่อมล้ำ ประกอบกับผลจากภาวะเศรษฐกิจถดถอยทั่วโลก ส่งผลให้คนจำนวนมากขาดความเชื่อถือในการบริหารจัดการภาครัฐ จนเกิดเป็นกระแสความไม่พอใจในวงกว้าง โดยเฉพาะอย่างยิ่งคนรุ่นใหม่ที่แสดงออกถึงความไม่พอใจในประเด็นต่าง ๆ ซึ่งเป็นผลจากการกระทำของคนรุ่นก่อนมากขึ้นเรื่อย ๆ ทั้งด้านเศรษฐกิจ การเมืองการปกครอง ความไม่เป็นธรรมในสังคม ความสามารถของรัฐในการจัดการปัญหาการแพร่ระบาดของโควิด-19 รวมไปถึงการเปลี่ยนแปลงของภูมิอากาศ โดยจะพบสถานการณ์ความไม่สงบในรูปแบบที่รุนแรงขึ้นและบ่อยครั้งขึ้น มีการสร้างข่าวปลอมและเผยแพร่ข้อมูลเท็จที่แนบเนียนขึ้นด้วยการใช้สื่อสังคมบนทอนความเชื่อมั่นต่อภาครัฐ บ่มเพาะความคิดในกลุ่มคนรุ่นใหม่ให้ต่อต้านสถาบันการปกครองเดิม จนเกิดเป็นกระแสนิยมในการไม่ให้ความร่วมมือกับภาครัฐในรูปแบบต่าง ๆ กระทั่งขัดขวางการดำเนินงานของรัฐ จนถึงขั้นปลุกกระดุมให้เกิดความรุนแรงโดยอ้างความชอบธรรมของประชาชน ส่งผลให้ขาดเสถียรภาพทางการเมือง และคาดการณ์สถานการณ์การดำเนินนโยบายและนิติบัญญัติได้ยาก

6.6 แรงขับเคลื่อนที่ 6 - การขยายตัวของความเป็นเมือง

ประชากรอพยพจากท้องถิ่นเข้าสู่เมืองที่มีความเจริญกว่า ทำให้มีการขยายตัวเป็นเมืองใหญ่ (Mega City) เกิดการผสมผสานระหว่างวัฒนธรรมเมืองและท้องถิ่น การขยายตัวของสังคมเมืองอาจส่งผลให้เพิ่มความ

เหลื่อมล้ำด้านรายได้และคุณภาพชีวิต และเกิดการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการใช้ชีวิตไปจากในอดีต ทั้งนี้หากโครงสร้างพื้นฐานไม่สามารถรองรับการเติบโตอย่างรวดเร็วของสังคมเมือง แนวโน้มดังกล่าวอาจส่งผลกระทบต่อเชิงลบได้

6.7 แรงขับเคลื่อนที่ 7 - การฟื้นตัวทางเศรษฐกิจหลังวิกฤติ COVID-19

เศรษฐกิจไทยอาจจะฟื้นตัวหลังวิกฤติโควิด-19 แบบกราฟรูปตัว K หรือที่เรียกว่า "K-Shaped" ซึ่งเป็นรูปแบบการฟื้นตัวที่ขาดสมดุล คือมีทั้งส่วนที่ฟื้นตัวขึ้นจากจุดต่ำสุดเรื่อยๆ จนกลับเข้าสู่ภาวะปกติได้ ขณะที่ยังมีบางส่วนที่ตกต่ำต่อไปในเวลาเดียวกัน ทำให้ปลายของกราฟฉีกไปคนละทางเหมือนตัวอักษร K ซึ่งส่งผลกระทบต่อความเหลื่อมล้ำทางเศรษฐกิจที่เพิ่มขึ้นจากการแพร่ระบาดของโควิด-19 สำหรับคนที่ฐานะดีเศรษฐกิจฟื้นแล้ว แต่สำหรับคนที่ฐานะยากจนวิกฤตินี้ยังส่งผลกระทบอีกยาวและทำให้เงินลงไปอีกและอาจส่งผลให้เกิดวิกฤติหนี้สินในระยะถัดไป

จากการวิเคราะห์ด้วยกรอบ 6Cs เพื่อให้เข้าใจบริบทแวดล้อมที่เกี่ยวข้ององค์กรในภาพรวม หรือระบบนิเวศทางธุรกิจ (Busines Ecosystem) และพิจารณาถึงการเปลี่ยนแปลงในอนาคตที่อาจสร้างแรงกดดันให้กับองค์กร โดยการทำความเข้าใจการเปลี่ยนแปลงในอนาคตนั้น เพื่อให้องค์กรพิจารณาอนาคตที่มีความเป็นไปได้ในหลายฉากทัศน์ (Future Scenarios) ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่ช่วยในการตัดสินใจเลือกฉากทัศน์ในอนาคตที่องค์กรพิจารณาว่ามีโอกาสเป็นไปได้มากที่สุดเมื่อองค์กรดำเนินการอย่างมียุทธศาสตร์ ตามทรัพยากรที่มีการที่องค์กรตัดสินใจเลือกฉากทัศน์ในอนาคต นั่นคือการตัดสินใจว่าองค์กรจะมุ่งดำเนินการในทิศทางใด หรือมุ่งปรับขีดความสามารถองค์กรอย่างไรให้ชัดเจน และสามารถกำหนดเป็นภาพความสำเร็จในอนาคตที่องค์กรต้องการให้เกิดขึ้น หรือ วิสัยทัศน์ ได้ เมื่อองค์กรมีภาพวิสัยทัศน์ ความสำเร็จที่ชัดเจนแล้วจึงสามารถวิเคราะห์ได้ว่าการนำพาองค์กรจากสภาพการณ์ปัจจุบัน ไปสู่ภาพความสำเร็จที่ต้องการนั้นมีสิ่งใดที่เป็น 1) ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ 2) ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ 3) โอกาสเชิงยุทธศาสตร์ โดยสามารถอธิบายความหมายได้ดังนี้

1) ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ คือ ปัญหาที่ต้องแก้ไขหรือสิ่งที่มีแนวโน้มจะสร้างปัญหาในอนาคตที่องค์กรต้องป้องกัน เพื่อให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ได้ หากเปรียบเทียบกับการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis) จะเทียบได้กับการอธิบายจุดอ่อน (Weakness) และอุปสรรค (Treat) ในระดับยุทธศาสตร์ ที่ขัดขวางไม่ให้องค์กรบรรลุตามวิสัยทัศน์ที่ต้องการ

2) ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ ได้แก่ สินทรัพย์หรือขีดความสามารถขององค์กรที่สามารถสร้างความได้เปรียบให้มุ่งสู่วิสัยทัศน์ที่ต้องการได้ง่ายและรวดเร็ว หากเปรียบเทียบกับการวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis) จะเทียบได้กับการอธิบายจุดแข็ง (Strength) ระดับยุทธศาสตร์ที่ช่วยให้องค์กรมุ่งสู่วิสัยทัศน์ได้

3) โอกาสเชิงยุทธศาสตร์ ได้แก่ โอกาสที่องค์กรสามารถสร้างนวัตกรรมหรือบริการใหม่ที่ไม่เคยทำมาก่อน หรือโอกาสในการขยายขอบเขตงานบริการเดิมไปยังกลุ่มเป้าหมายใหม่ที่องค์กรไม่เคยให้บริการ หรือโอกาสในการสร้างความร่วมมือใหม่กับเครือข่ายที่ไม่เคยมีความร่วมมือกันมาก่อน ซึ่งโอกาสเชิงยุทธศาสตร์เหล่านี้เกิดจากปัจจัยภายนอกที่เอื้ออำนวยให้องค์กรสามารถขยายศักยภาพดังกล่าวได้ หากเปรียบเทียบกับ

การวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis) จะเทียบได้กับการอธิบายโอกาส (Opportunity) ระดับยุทธศาสตร์ ที่เอื้อให้องค์กรขยายศักยภาพเพื่อบรรลุตามวิสัยทัศน์ได้

จากแรงขับเคลื่อนในเชิงยุทธศาสตร์ สามารถจัดกลุ่มตามระดับความแปรปรวนของแรงขับเคลื่อนได้เป็น 2 กลุ่ม คือ

1) แรงขับเคลื่อนหลัก (Structural Force) ได้แก่ แรงขับเคลื่อนที่มีอิทธิพลหรือความสำคัญต่อระบบนิเวศสิทธิมนุษยชนในประเทศไทย และมีความแปรปรวนต่ำหรือปานกลาง อยู่ในระดับที่คาดการณ์ทิศทาง การเปลี่ยนแปลงในอนาคตได้จากข้อมูลที่มีอยู่ในปัจจุบัน ได้แก่

1. การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากร ที่มีความชัดเจนว่าประชากรของโลกมีสัดส่วนผู้สูงอายุเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้สัดส่วนประชากรวัยแรงงานมีแนวโน้มลดลงในเกือบทุกประเทศรวมทั้งประเทศไทย

เมื่อพิจารณาประกอบกับเศรษฐกิจสถานะของผู้ที่กำลังจะก้าวเข้าสู่วัยสูงอายุในประเทศไทยอาจทำให้เกิดความท้าทายใหม่ในการรับมือกับผู้สูงอายุที่มีเงินออมน้อย หรือมีปัญหาหนี้สินจนไม่สามารถดูแลตนเองได้ อีกทั้งลูกหลานที่อยู่ในวัยทำงานอาจไม่มีกำลังมากพอที่จะดูแลคุณภาพชีวิตของผู้สูงอายุในระยะยาว ทำให้ผู้สูงอายุจำนวนหนึ่งอาจต้องกลับมาหางานทำอีกครั้งหลังจากเกษียณอายุไปแล้ว แรงขับเคลื่อนนี้อาจส่งผลต่อสิทธิมนุษยชนของผู้สูงอายุ ผู้ป่วย และผู้พิการได้

2. ความตระหนักถึงความสำคัญของทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมที่มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นอย่างชัดเจน เนื่องจากความแปรปรวนของสภาพแวดล้อม ภัยธรรมชาติ และสภาพแวดล้อมที่เสื่อมโทรม ส่งผลให้บางพื้นที่อาจขาดแคลนทรัพยากรธรรมชาติที่จำเป็นต่อการดำรงชีพโดยเฉพาะอาหาร หลายประเทศเริ่มออกกฎหมายที่จะควบคุมการใช้ทรัพยากรธรรมชาติอย่างระมัดระวัง และสนับสนุนภาคธุรกิจให้ใส่ใจในการผลิตไม่ให้เกิดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม แรงขับเคลื่อนนี้อาจส่งผลบวกต่อประชาชนที่จำเป็นต้องพึ่งพาทรัพยากรธรรมชาติในการดำรงชีพ และการลดมลภาวะที่เกิดจากการผลิตและอุตสาหกรรมที่กระทบต่อสิทธิมนุษยชนด้านสิ่งแวดล้อม แต่อาจเกิดการแย่งชิงทรัพยากรธรรมชาติที่มีคุณภาพที่อาจมีปริมาณลดลงโดยเฉพาะที่ดินที่มีศักยภาพด้านการเกษตร ซึ่งอาจส่งผลต่อสิทธิมนุษยชนกับประชาชนบางกลุ่มได้

3. การขยายตัวของความเป็นเมือง ซึ่งมีทิศทางเติบโตขึ้นอย่างชัดเจนให้ช่วงเวลา 10 ปีที่ผ่านมาความเป็นเมืองในประเทศไทยเติบโตขึ้นจากร้อยละ 20 เป็นร้อยละ 50 ในปัจจุบัน และยังคงมีแนวโน้มเติบโตขึ้นอีกจากการลงทุนโครงสร้างพื้นฐานของรัฐตามยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี โดยเฉพาะโครงข่ายรถไฟความเร็วสูง และถนนหลวงที่เชื่อมโยงระหว่างภูมิภาค ส่งผลให้เกิดการเคลื่อนย้ายแรงงานเข้าสู่เมืองใหญ่ เพื่อหาโอกาสในการประกอบอาชีพ ในขณะที่โครงสร้างพื้นฐานเพื่อรองรับการดำรงชีวิตทั้งที่อยู่อาศัย การเดินทาง ระบบการศึกษา และสาธารณสุขอาจเติบโตตามไม่ทัน วัฒนธรรมความเป็นเมืองจะกลืนกินวัฒนธรรมชนบท แรงขับเคลื่อนนี้อาจกระทบต่อสิทธิมนุษยชนด้านวัฒนธรรม ความเชื่อของท้องถิ่น การขยายความเหลื่อมล้ำในการดำรงชีวิต และเข้าถึงโอกาสในเมืองใหญ่

2) แรงขับเคลื่อนที่มีความแปรปรวนสูง (Dynamic Force) ได้แก่ แรงขับเคลื่อนที่มีอิทธิพลหรือความสำคัญต่อระบบนิเวศสิทธิมนุษยชนในประเทศไทย แต่คาดการณ์การเปลี่ยนแปลงได้ยากจากข้อมูล

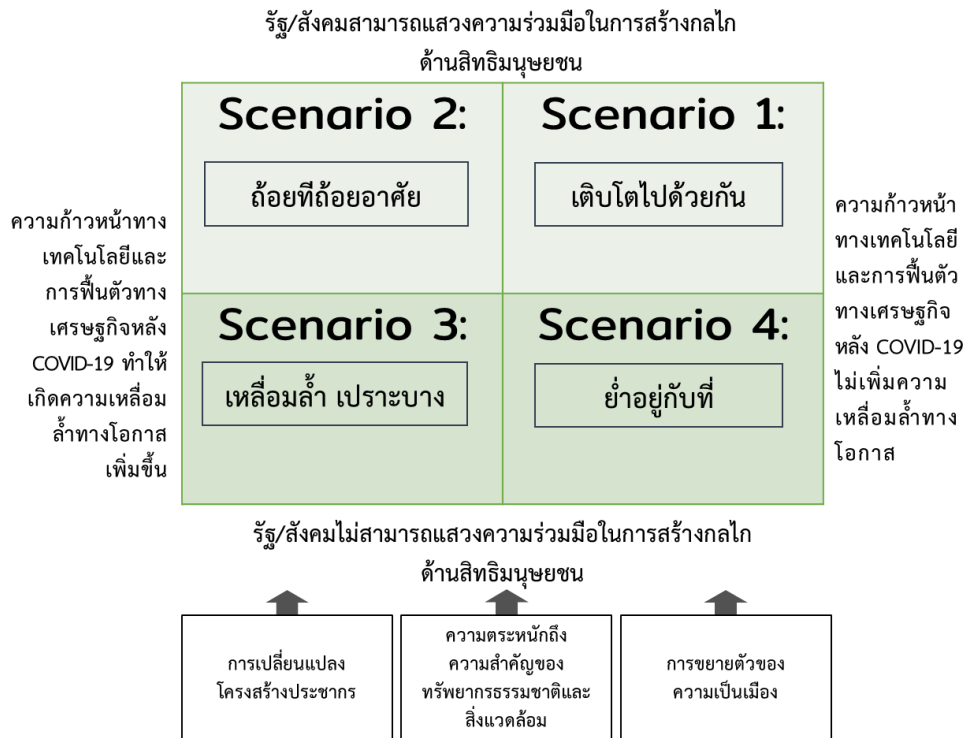
ปัจจุบันที่มีอยู่ ซึ่งจากการวิเคราะห์แรงขับเคลื่อนกลุ่มนี้สามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่มแรงขับเคลื่อนที่น่าจะมีการเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางเดียวกัน หรือเสริมแรงกัน ได้แก่

กลุ่มที่ 1 ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและดิจิทัลกับการฟื้นตัวทางเศรษฐกิจหลังวิกฤติ COVID-19 การฟื้นตัวของเศรษฐกิจในยุคถัดไปจะได้รับอิทธิพลจากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีเป็นสำคัญ ซึ่งหากบริหารจัดการได้ดีเทคโนโลยีที่ก้าวหน้าจะช่วยลดต้นทุนในการเข้าถึงบริการ และตัดตัวกลางที่ทำให้เกิดต้นทุนสินค้าและบริการที่สูงออกไป อาจช่วยให้ลดความเหลื่อมล้ำในการเข้าถึงสินค้าและบริการหลายอย่างได้ แต่ในขณะเดียวกันหากไม่มีการบริหารจัดการที่ดี เทคโนโลยีใหม่ที่ล้ำสมัยมีราคาสูงเข้าถึงยากจะทำให้ผู้ที่สามารถเข้าถึง และใช้ศักยภาพจากเทคโนโลยีเหล่านี้จะเป็นเพียงกลุ่มคนที่มีกำลังซื้อสูงและยังขยายสถานการณ์ความเหลื่อมล้ำในการเข้าถึงโอกาสและการบริการสาธารณะที่มีคุณภาพให้สูงมากขึ้นและกระทบกับสิทธิมนุษยชนในด้านโอกาส ขณะเดียวกันวิกฤติ COVID-19 กระทบต่อธุรกิจแต่ละประเภทไม่เท่ากัน ธุรกิจขนาดใหญ่สามารถประคองตัวและเอาตัวรอดจากสถานการณ์นี้ได้ แต่ธุรกิจขนาดกลางและเล็กจำนวนมาก โดยเฉพาะธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยว เช่น ร้านอาหาร โรงแรม สถานที่เที่ยวกว้างขวาง ได้รับผลกระทบจากวิกฤติ COVID-19 สูงกว่า หลายรายถึงขั้นต้องปิดกิจการทำให้เกิดการตกงานของคนจำนวนมากตามมา เมื่อสถานการณ์ COVID-19 เริ่มควบคุมได้ ธุรกิจในกลุ่มนี้อาจฟื้นตัวได้ช้ากว่า หรือฟื้นตัวไม่ได้เลยเนื่องจากสูญเสียความสามารถในการแข่งขันไปแล้ว จะยิ่งตอกย้ำความเหลื่อมล้ำทางเศรษฐกิจให้ทวีความรุนแรงมากขึ้น แต่อีกกระแสที่น่าสนใจคือเมื่อผู้คนตกงานจากระบบธุรกิจเดิม ก็ยังมีโอกาสให้ประกอบอาชีพอิสระโดยอาศัยการสนับสนุนจากเทคโนโลยีที่ทันสมัย เช่น การขายของผ่านระบบออนไลน์ การใช้ Social Platform ต่าง ๆ เป็นโอกาสในการสร้างอาชีพใหม่ในอนาคต แรงขับเคลื่อนกลุ่มนี้จึงเสริมแรงซึ่งกันและกัน แต่ก็มีความแปรปรวนมากในการสร้างผลกระทบต่ออนาคต

กลุ่มที่ 2 การแบ่งขั้วทางความคิดที่แตกต่างกันของประชาชน และความตึงเครียดระหว่างสังคมและรัฐ การเติบโตของ Social Platform ต่าง ๆ ทำให้เกิดพื้นที่ในการแสดงความคิดเห็นต่าง ๆ เพิ่มมากขึ้น และเป็นพื้นที่ที่รัฐควบคุมไม่ได้ ในข้อดีคือทำให้เกิดกลไก Social Regulation หรือการควบคุมทางสังคมที่สามารถแสดงความคิดเห็นต่อนโยบาย ทำที่ หรือมาตรการที่รัฐออกมา หากรัฐนำข้อมูลป้อนกลับเหล่านี้ไปใช้ประโยชน์ย่อมทำให้เกิดความร่วมมือระหว่างรัฐ ประชาชน และเอกชนเพิ่มมากขึ้น แต่ผลอีกทางหนึ่งอาจสร้างความตึงเครียดระหว่างสังคมกับรัฐเพิ่มขึ้น หากรัฐไม่สามารถบริหารจัดการสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้พื้นที่ในการแสดงความคิดเห็นที่เปิดกว้าง ทำให้เกิดการรวมตัวของกลุ่มก้อนที่ขั้วความคิดเดียวกัน และต่อต้านชั่วคราวข้าม ต่างฝ่ายต่างหาข้อมูลมาสนับสนุนอุดมการณ์ ความเชื่อของกลุ่มตนเอง และเกิดการขัดแย้งในสังคม จนอาจขยายความขัดแย้งเป็นวงกว้าง แรงขับเคลื่อนกลุ่มนี้อาจสนับสนุนให้เกิดความร่วมมือระหว่างรัฐ ประชาชน และเอกชนในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ภายในประเทศรวมทั้งด้านสิทธิมนุษยชน หรืออาจทำให้เกิดความแตกแยก ประชาชนไม่สนับสนุนรัฐ ซึ่งจะทำให้การแก้ปัญหาต่าง ๆ รวมทั้งด้านสิทธิมนุษยชนทำได้ยากมากยิ่งขึ้น

7. รางฉากทัศน์ในอนาคต (Future Scenarios)

จากการวิเคราะห์องค์ประกอบต่าง ๆ ของระบบนิเวศด้านสิทธิมนุษยชนในประเทศไทยซึ่งกำลังได้รับแรงกดดันจากการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ในอนาคตทั้ง 7 แรงขับเคลื่อนนั้น อาจทำให้ระบบนิเวศด้านสิทธิมนุษยชนในอนาคตมีความแตกต่างจากเดิมและมีความเป็นไปได้หลายอย่าง โดยใช้แรงขับเคลื่อนหลัก (Structural Force) เป็นฐานกำหนดภาพในอนาคต และแรงขับเคลื่อนที่มีความแปรปรวนสูง (Dynamic Force) เป็นแรงที่ทำนายฉากทัศน์ที่มีความแตกต่างกันได้ดังต่อไปนี้



ภาพที่ 3 ร่างฉากทัศน์ในอนาคต (Future Scenarios)

7.1 ฉากทัศน์ที่ 1: เติบโตไปด้วยกัน

ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและการฟื้นตัวทางเศรษฐกิจหลังวิกฤติ COVID-19 อย่างไม่สมส่วนได้รับการบริหารจัดการอย่างดีจากความร่วมมือของภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคม ทำให้สามารถควบคุมสถานการณ์ความเหลื่อมล้ำทางโอกาสของไทยไม่ให้เพิ่มมากขึ้น และไม่ส่งผลกระทบต่อสถานการณ์ด้านสิทธิมนุษยชนให้แย่ลงไปกว่าเดิม รัฐวางแผนรับมือการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากร การเปลี่ยนแปลงของทรัพยากรธรรมชาติและการขยายตัวของเมืองได้เป็นอย่างดี พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานอย่างเพียงพอต่อการทำให้เกิดคุณภาพชีวิตที่ดีในขั้นพื้นฐานของประชาชน แม้ความเหลื่อมล้ำยังมีอยู่ในสังคมไทย และกลุ่มประชาชนที่ยากจนมีจำนวนลดลง การที่ประเทศไทยจะก้าวไปสู่ฉากทัศน์นี้ได้ในช่วงปี พ.ศ. 2565 - 2566 ต้องเตรียมการรับมือการฟื้นตัวทางเศรษฐกิจแบบไม่สมส่วน กล่าวคือ การฟื้นตัวกลับมาไม่พร้อมกันของแต่ละกลุ่มธุรกิจ โดยต้องมีมาตรการช่วยเหลือ หรือสนับสนุนกลุ่มธุรกิจที่ฟื้นตัวช้า หรือลำบากกว่ากลุ่มอื่น โดยอาจลด

ค่าใช้จ่ายประจำ หรือพักการชำระหนี้ชั่วคราวได้ หน่วยงานภาครัฐต้องเปิดระบบราชการเพื่อให้ภาคส่วนอื่นได้แก่ เอกชน และภาคประชาสังคม ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย มาตรการ และร่วมกันดำเนินการบนพื้นฐานของข้อมูลที่เชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบ และเป็นฐานข้อมูลแบบเปิดที่ทำให้ทุกภาคส่วนเห็นภาพสถานการณ์เดียวกัน และร่วมกันตัดสินใจได้ แผนยุทธศาสตร์ระดับต่าง ๆ ทั้งยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนการปฏิรูปประเทศ และแผนสิทธิมนุษยชนแห่งชาติถูกให้ความสำคัญและเริ่มทำให้หน่วยงานราชการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานให้เชื่อมโยงกัน การกระจายงบประมาณ โครงการของรัฐสร้างความเท่าเทียมในการเข้าถึงบริการสาธารณะ และโอกาสในการดำรงชีพไม่ว่าจะอยู่ในเมืองใหญ่ หรือชนบทเกิดการเสนอนโยบายจากความร่วมมือกันของชุมชน สังคมโดยรัฐเป็นผู้ประสาน อำนาจการและร่วมดำเนินการตามนโยบาย แผนงานต่าง ๆ ถูกแปลงไปสู่การปฏิบัติโดยการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนสามารถแบ่งปันทรัพยากรในการดำเนินการ และร่วมมือกันเป็นอย่างดี รัฐได้เตรียมพร้อมรับมือกับการให้สวัสดิการ และการดูแลพื้นฐานกับผู้สูงอายุ กลุ่มผู้พิการ กลุ่มผู้ไร้บ้านที่ขาดผู้ดูแลอย่างเพียงพอด้วยการประสานความร่วมมือจากทุกฝ่าย ประเด็นด้านสิทธิมนุษยชนเป็นประเด็นสำคัญที่ภาครัฐให้ความสำคัญและนำไปสู่การจัดทำนโยบาย แนวทางการปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม

7.2 ฉากทัศน์ที่ 2: ถ้อยทีถ้อยอาศัย

ภาครัฐไทยได้รับแรงกดดันจากสถานะหนี้สาธารณะที่สูงจนพาดาน ทำให้การขับเคลื่อนการดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์ระดับต่าง ๆ ไม่ก้าวหน้าตามเป้าหมาย การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีระดับโลกส่งผลให้ผู้ประกอบการที่มีศักยภาพสามารถขยายขีดความสามารถในการแข่งขันและฟื้นตัวอย่างรวดเร็ว ในขณะที่ผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อมส่วนใหญ่ยังฟื้นตัวตามไม่ทัน ไม่สามารถเข้าถึงเทคโนโลยีที่ช่วยสนับสนุนการดำเนินธุรกิจได้ ส่งผลให้สถานะความเหลื่อมล้ำด้านโอกาสและเศรษฐกิจสถานะของไทยยังคงเพิ่มมากขึ้นต่อไป แม้ภาครัฐยังมีความท้าทายเรื่องงบประมาณในการดำเนินงานอย่างเต็มที่ แต่สถานการณ์ดังกล่าวก็ผลักดันให้ภาครัฐต้องร่วมมือกันมากขึ้น และเปิดระบบราชการให้ภาคเอกชน ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินการ ผู้มีศักยภาพสูงได้เรียนรู้จากสถานการณ์ COVID-19 ที่ผ่านมว่าจะต้องช่วยกันประคับประคองความอยู่รอดของชุมชน และสังคมที่เกี่ยวข้องต่อการดำเนินธุรกิจ จึงทำให้บริษัทแข็งแกร่งได้ จึงได้ใช้ศักยภาพที่มีสนับสนุนการสร้างความเข้มแข็งของชุมชน และสังคมทำให้สามารถลดผลกระทบต่อการละเมิดสิทธิมนุษยชนลงได้การที่ประเทศไทยจะไปสู่ฉากทัศน์นี้จะเกิดจากการที่ภาครัฐปรับนโยบายและแผนงานในระยะสั้น ไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีและอาจคาดการณ์การฟื้นตัวทางเศรษฐกิจตลาดเคลื่อน ภาวะการฟื้นตัวทางเศรษฐกิจแบบไม่สมส่วนจึงเกิดขึ้นและทำให้ความเหลื่อมล้ำทางโอกาส และด้านเศรษฐกิจสถานะของไทยขยายวงกว้างขึ้นอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ แต่ในระยะปี พ.ศ. 2566 - 2568 ภาครัฐเริ่มเห็นสัญญาณการเปลี่ยนแปลงนี้ จึงเร่งปรับเปลี่ยนการทำงานให้สามารถรับมือการเปลี่ยนแปลงได้ แผนยุทธศาสตร์ระดับต่าง ๆ อาจมีทรัพยากรที่ไม่เพียงพอต่อการดำเนินการ แต่ก็อาจเป็นโอกาสสำคัญที่ภาครัฐจะหันมาร่วมมือกัน ใช้ทรัพยากรร่วมกันเพื่อให้ยังคงดำเนินการตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ การเปิดระบบราชการเพื่อดึงให้ภาคเอกชน ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมจะเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ เกิดการแบ่งปันทรัพยากรในการทำงานร่วมกันใน

ลักษณะถ้อยที่ถ้อยอาศัย ผู้ที่มีศักยภาพสูงเข้ามาช่วยเหลือผู้ที่มีศักยภาพน้อยกว่า แรงกดดันจากความไม่พึงพอใจของประชาชนต่อการบริการภาครัฐอาจถูกแปลงเป็นโอกาสในการใช้พลังของสังคมเข้ามาพัฒนาการให้บริการภาครัฐ รวมถึงการกำกับดูแลการดำเนินมาตรการหรือการบังคับใช้กฎหมายที่ไม่เป็นธรรมการเคลื่อนย้ายแรงงานเข้าสู่เมืองใหญ่อาจทำให้ระบบสาธารณสุขภูมิภาค และบริการสาธารณสุขในเมืองใหญ่ไม่เพียงพอต่อการดูแลสุขภาพชีวิตทุกคนอย่างทั่วถึง อาจเกิดการแย่งชิงทรัพยากรเพื่อใช้ในการดำรงชีวิต ส่วนราชการอาจต้องสร้างความร่วมมือกับภาคเอกชน และชุมชนเพื่อช่วยกันสอดส่องดูแล เฝ้าระวังสถานการณ์เพื่อรับมือกับสถานการณ์ได้ทันระบบที่ช่วยให้มองเห็นปัจจัยเสี่ยง สัญญาณเตือนภัย ก่อนเกิดสถานการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ด้านสิทธิมนุษยชนอาจต้องถูกพัฒนาขึ้น การบูรณาการและวิเคราะห์ข้อมูลอย่างลึกซึ้ง รวมถึงการใช้ระบบข้อมูลแบบเปิดยังเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้ภาคส่วนต่าง ๆ มองเห็นสถานการณ์เดียวกัน ตระหนักถึงความเสี่ยงและร่วมมือกันรับมือกับสถานการณ์ได้อย่างทันการณ์

7.3 ฉากทัศน์ที่ 3: เหลือมล้ำ เปราะบาง

ความตึงเครียดระหว่างสังคมและภาครัฐทวีความรุนแรง กระแสความไม่พึงพอใจในการดำเนินการของรัฐขยายเป็นวงกว้าง รัฐบาลและหน่วยงานภาครัฐไม่ฟังเสียงประชาชน อาศัยอำนาจรัฐในการแสวงหาประโยชน์ให้กลุ่มของตนเอง สังคมมีความแตกแยกทางความคิด กลุ่มที่มีความคิดเห็นอุดมการณ์เดียวกัน เกิดการรวมตัวกันได้ง่ายด้วยการสนับสนุนจาก Social Platform Online กลุ่มก้อนที่มีความคิดแตกต่างกัน ไม่สามารถหาจุดร่วมในการสร้างความร่วมมือแก้ปัญหาสังคมไปด้วยกันได้ เกิดสถานการณ์ที่ต่างคนต่างสนใจเฉพาะปัญหาของตนเอง ไม่สามารถสนใจปัญหาของส่วนรวมได้ คนรุ่นใหม่ที่มีศักยภาพหาหนทางไปใช้ชีวิตในต่างประเทศ เกิดภาวะสมองไหล ผลผลิตภาพในภาพรวมของประเทศลดลง ส่งผลให้รัฐเก็บภาษีได้ลดลง กระทบต่อการจัดการสวัสดิการพื้นฐานทางสังคมให้กับกลุ่มที่เปราะบาง เกิดความเดือดร้อนถ้วนหน้าประเทศไทยจะไปสู่ฉากทัศน์นี้ หากวิธีการบริหารจัดการภาครัฐยังไม่มีเปลี่ยนแปลง ปรับตัวไม่ทันกับการเปลี่ยนแปลงของโลก ไม่ให้ความสำคัญกับการแก้ปัญหาที่หมักหมมในระบบราชการ ทั้งการคอร์รัปชัน ขาดประสิทธิภาพทำงานแยกส่วน ขาดการบูรณาการกัน คำนึงถึงแต่ผลงานระยะสั้นไม่คำนึงถึงการบรรลุผลลัพธ์ที่ยั่งยืนระยะยาว และขาดการเตรียมพร้อมสำหรับอนาคต การไม่เตรียมความพร้อมรับมือกับสังคมผู้สูงอายุเต็มรูปแบบที่จะเกิดขึ้นใกล้กับ พ.ศ. 2573 นอกจากส่งผลต่อผลิตภาพในภาพรวมของประเทศแล้ว ประเทศไทยอาจพบกับความท้าทายในการดูแลผู้สูงอายุจำนวนมากที่ไม่สามารถพึ่งพาตนเอง หรือคนในครอบครัวได้ ประกอบกับคนไทยจำนวนมากขาดการออมเงิน และมีหนี้สินสูงจึงอาจยิ่งทำให้สถานการณ์ของการดูแลสุขภาพที่เต็มไปด้วยผู้สูงอายุมีความท้าทายมากกว่าเดิมการขยายตัวของเมืองโดยไม่มีการควบคุมเตรียมการที่ดี อาจยิ่งขยายความเหลื่อมล้ำให้เพิ่มมากขึ้น กลุ่มทุนที่มีศักยภาพมากกว่าจะใช้โอกาสนี้เข้าไปครอบครองที่ดิน ทรัพยากรต่าง ๆ ส่งผลต่อการดูแลสุขภาพชีวิตพื้นฐานของกลุ่มเปราะบาง หรือกลุ่มที่มีศักยภาพน้อย

7.4 ฉากทัศน์ที่ 4: ย่ำอยู่กับที่

ผู้ประกอบการรายใหญ่มักหันเทคโนโลยีเห็นความสำคัญกับการนำเทคโนโลยีมาช่วยยกระดับคุณภาพชีวิต ผู้คนอย่างเท่าเทียม ผู้ผลิตเทคโนโลยีจึงมีส่วนสำคัญที่ช่วยสร้างเครื่องมือในการเพิ่มศักยภาพให้ “คนตัวเล็ก” แข่งขันกับ “คนตัวใหญ่” ได้ง่ายขึ้น มีอาชีพอิสระใหม่ ๆ เกิดขึ้น โดยอาศัย Digital Platform ประชาชนแต่ละคนมีมากกว่า 1 อาชีพ อย่างไรก็ตามสำหรับกลุ่มประชาชนที่ไม่สามารถเข้าถึงเทคโนโลยีดิจิทัล จะถูกทอดทิ้งอยู่ข้างหลัง แม้การบริหารราชการแผ่นดินยังขาดการบูรณาการ และขาดความร่วมมือระหว่างภาครัฐ ภาคเอกชน และประชาชน แต่ยังสามารถประกอบสถานการณ์ความเหลื่อมล้ำในประเทศไทยไม่ให้ทรุดหนักไปกว่าเดิม ปัญหาสังคมในประเทศได้รับการแก้ไขปลายเหตุ จึงทำให้ปัญหาส่วนใหญ่ยังวนเวียนอยู่เหมือนเดิมแม้เวลาจะผ่านไปนานแค่ไหนก็ตามประเทศไทยจะเข้าสู่ฉากทัศน์นี้ หากวิธีการบริหารจัดการภาครัฐยังไม่มีการเปลี่ยนแปลง ปรับตัวไม่ทันกับการเปลี่ยนแปลงของโลก ไม่ให้ความสำคัญกับการแก้ปัญหาที่หมักหมมในระบบราชการ ทั้งการคอร์รัปชัน ขาดประสิทธิภาพ ทำงานแยกส่วน ขาดการบูรณาการกัน คำนึงถึงแต่ผลงานระยะสั้นไม่คำนึงถึงการบรรลุผลลัพธ์ที่ยั่งยืนระยะยาว และขาดการเตรียมพร้อมสำหรับอนาคต แต่อาศัยการเปลี่ยนแปลงจากภายนอกประเทศที่มีการพัฒนาเทคโนโลยีใหม่สนับสนุนให้บุคคลทั่วไป หรือผู้ประกอบการรายย่อยสามารถมีศักยภาพในการแข่งขันกับผู้ประกอบการรายใหญ่ได้ ในขณะที่กระแสการค้าระดับโลกเริ่มให้ความสนใจซื้อขายกับบริษัทที่นอกจากผลิตสินค้าที่มีคุณภาพดีแล้ว ยังต้องให้ความสำคัญกับการดูแลสิทธิมนุษยชน และสิ่งแวดล้อมด้วย ซึ่งมีส่วนสำคัญที่ทำให้ผู้ประกอบการไทยที่มุ่งทำการตลาดต่างประเทศจะมีการปรับตัวในการดูแลสิทธิมนุษยชนของลูกค้าและคู่ค้ามากขึ้น ซึ่งอาจส่งผลให้ผู้ประกอบการในห่วงโซ่อุปทานเดียวกันได้รับประโยชน์จากแนวปฏิบัตินี้ไปด้วยการเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุของประเทศไทยอาจเป็นโอกาสของทุนต่างชาติที่เข้ามาลงทุนเปิดธุรกิจเกี่ยวกับการดูแลผู้สูงอายุ ซึ่งกลุ่มเป้าหมายหลักจะเป็นผู้สูงอายุต่างประเทศที่เข้ามาใช้ชีวิตบั้นปลายในประเทศไทย แต่ก็อาจส่งผลให้ผู้สูงอายุไทยบางส่วนได้รับประโยชน์จากการลงทุนนี้ด้วยเช่นเดียวกับการขยายตัวของเมืองที่ดึงดูดแรงงานจากชนบท และแรงงานต่างด้าวเข้ามา ก็อาจเป็นโอกาสของบริษัทต่างชาติที่จะเข้ามาลงทุนในประเทศไทยเพื่อใช้ประโยชน์จากกระแสการเคลื่อนย้ายแรงงานนี้ซึ่งในระยะสั้นน่าจะเป็นผลดีต่อเศรษฐกิจไทย แต่ในระยะยาวยังน่ากังวลว่าหากการบริหารจัดการภาครัฐยังไม่แข็งแกร่ง และยังไม่มีการเสริมสร้างศักยภาพของผู้ประกอบการไทยให้มีความสามารถในการแข่งขันที่ทัดเทียมกับผู้ประกอบการจากต่างประเทศ เศรษฐกิจไทยอาจยังคงขาดเสถียรภาพที่ดี ทำให้ปัญหาความเหลื่อมล้ำยังไม่ลดลงในสังคมไทย ซึ่งความเหลื่อมล้ำนี้เป็นสาเหตุสำคัญของปัญหาทางสังคมมากมายรวมทั้งปัญหาด้านสิทธิมนุษยชนด้วย

จากการวิเคราะห์ทั้ง 4 ฉากทัศน์ (Future Scenarios) พบว่า ฉากทัศน์ที่ 4 ย่ำอยู่กับที่ มีโอกาสเกิดขึ้นน้อยที่สุด หรือไม่น่าจะเกิดขึ้นเลย เพราะปัจจัยทั้งหลายขัดแย้งกันเนื่องจากหากรัฐและสังคมไม่สามารถแสวงความร่วมมือในการสร้างกลไกสิทธิมนุษยชนได้แล้ว โอกาสที่ความเหลื่อมล้ำจะไม่เพิ่มขึ้นเป็นไปได้น้อยมาก ฉากทัศน์ที่ 3 เหลื่อมล้ำ เพราะบาง เป็นฉากทัศน์ที่เป็นสถานการณ์แย่ที่สุด และอาจกล่าวได้ว่าหากกลไกการทำงานร่วมกันระหว่างรัฐ เอกชน และสังคมยังเป็นเหมือนในปัจจุบันโดยไม่เปลี่ยนแปลงอะไรเลย โอกาสที่ฉากทัศน์นี้จะเกิดขึ้นเป็นไปได้มากที่สุด ฉากทัศน์ที่ 1 เติบโตไปด้วยกัน เป็นฉากทัศน์ในอุดมคติที่อยากให้เกิดขึ้น แต่จากปัจจัยการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและการฟื้นตัวทางเศรษฐกิจหลัง COVID-19 เป็นไปได้ยากมากที่สุด

ความเหลื่อมล้ำทางสังคมจะไม่เพิ่มขึ้น ดังนั้นฉากทัศน์ที่เป็นไปได้มากที่สุดและเป็นสถานการณ์ที่ยอมรับได้ คือ ฉากทัศน์ที่ 2 ถ้อยทีถ้อยอาศัย คือ รัฐ เอกชน ประชาชนสามารถร่วมมือในการสร้างกลไกด้านสิทธิมนุษยชนที่มีประสิทธิภาพขึ้นมาได้ แม้ปัจจัยด้านเทคโนโลยีและเศรษฐกิจผนวกกับพื้นฐานของสังคมไทยที่มีความเหลื่อมล้ำมากเป็นพื้นฐานอยู่แล้วจะทำให้มีความเหลื่อมล้ำเพิ่มขึ้นแต่กลไกด้านสิทธิมนุษยชนที่มีความร่วมมือจากทุกภาคส่วนจะสามารถนำพาประเทศให้รับมือกับปัญหาความเหลื่อมล้ำที่เป็นสาเหตุสำคัญของการละเมิดสิทธิมนุษยชนและยกระดับไปสู่ความพยายามในการลดความเหลื่อมล้ำในประเทศไทยได้ในระยะถัดไป

หากต้องการให้ฉากทัศน์ที่ 2 ถ้อยทีถ้อยอาศัยเกิดขึ้นจริง คณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติและสำนักงานคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติอาจต้องสร้างจุดยืนที่ชัดเจนในการเป็นผู้ประสานความร่วมมือระหว่างภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคมต่าง ๆ ให้สามารถสร้างกลไกการทำงานบนหลักการของสิทธิมนุษยชนให้ได้ ทั้งด้านการคุ้มครอง ส่งเสริม เผื่อระวังสถานการณ์ และแก้ปัญหาด้านสิทธิมนุษยชนร่วมกันและหากเป็นเช่นนั้นได้น่าจะทำให้สถิติของสถานการณ์การละเมิดสิทธิมนุษยชนในประเทศไทยลดลงได้อย่างชัดเจน

บทสรุป

การวิเคราะห์ด้วยกรอบ 6Cs เพื่อให้เข้าใจบริบทแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับองค์กรในภาพรวม หรือระบบนิเวศทางธุรกิจ (Business Ecosystem) และพิจารณาถึงการเปลี่ยนแปลงในอนาคตที่อาจสร้างแรงกดดันให้กับองค์กร โดยการทำความเข้าใจการเปลี่ยนแปลงในอนาคตนั้น เพื่อให้องค์กรพิจารณานาคตที่มีความเป็นไปได้ในหลายฉากทัศน์ (Future Scenario) ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่ช่วยในการตัดสินใจเลือกฉากทัศน์ในอนาคตที่องค์กรพิจารณาว่ามีโอกาสเป็นไปได้มากที่สุดเมื่อองค์กรดำเนินการอย่างมียุทธศาสตร์ ตามทรัพยากรที่มี

การที่องค์กรตัดสินใจเลือกฉากทัศน์ในอนาคต นั่นคือการตัดสินใจว่าองค์กรจะมุ่งดำเนินการในทิศทางใด หรือมุ่งปรับขีดความสามารถองค์กรอย่างไรให้ชัดเจน และสามารถกำหนดเป็นภาพความสำเร็จในอนาคตที่องค์กรต้องการให้เกิดขึ้น หรือวิสัยทัศน์ได้ เมื่อองค์กรมีภาพวิสัยทัศน์ ความสำเร็จที่ชัดเจนแล้วจึงสามารถวิเคราะห์ได้ว่า การนำพาองค์กรจากสภาพการณ์ปัจจุบัน ไปสู่ภาพความสำเร็จที่ต้องการ นั้นมีสิ่งใดที่เป็น 1) ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ 2) ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ 3) โอกาสเชิงยุทธศาสตร์ โดยสามารถอธิบายความหมายได้ดังนี้

1) ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ คือ ปัญหา ที่ต้องแก้ไขหรือสิ่งที่มีแนวโน้มจะสร้างปัญหาในอนาคตที่องค์กรต้องป้องกัน เพื่อให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ได้ หากเปรียบเทียบกับการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis) จะเทียบได้กับการอธิบายจุดอ่อน (Weakness) และอุปสรรค (Treat) ในระดับยุทธศาสตร์ ที่ชัดเจนและไม่ให้องค์กรบรรลุตามวิสัยทัศน์ที่ต้องการ

2) ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ ได้แก่ สินทรัพย์ หรือขีดความสามารถขององค์กรที่สามารถสร้างความได้เปรียบให้มุ่งสู่วิสัยทัศน์ ที่ต้องการได้ง่าย และรวดเร็ว หากเปรียบเทียบกับการวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน

โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis) จะเทียบได้กับการอธิบาย จุดแข็ง (Strength) ระดับยุทธศาสตร์ ที่ช่วยให้องค์กรมุ่งสู่วิสัยทัศน์ได้

3) โอกาสเชิงยุทธศาสตร์ ได้แก่ โอกาสที่องค์กรสามารถสร้างนวัตกรรม หรือบริการใหม่ที่ไม่เคยทำมาก่อน หรือโอกาสในการขยายขอบเขตงานบริการเดิมไปยังกลุ่มเป้าหมายใหม่ที่องค์กรไม่เคยให้บริการ หรือโอกาสในการสร้างความร่วมมือใหม่กับเครือข่ายที่ไม่เคยมีความร่วมมือกันมาก่อน ซึ่งโอกาสเชิงยุทธศาสตร์เหล่านี้เกิดจากปัจจัยภายนอกที่เอื้ออำนวยให้องค์กรสามารถขยายศักยภาพ ดังกล่าวได้ หากเปรียบเทียบกับ การวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis) จะเทียบได้กับการอธิบายโอกาส (Opportunity) ระดับยุทธศาสตร์ ที่เอื้อให้องค์กรขยายศักยภาพเพื่อบรรลุตามวิสัยทัศน์ได้

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการแข่งขันของตลาดรถยนต์ไฟฟ้าในประเทศไทย

दनयणुठुठु ठुरूरूरुणुणुठुठु¹

บทคัดย่อ

ตลาดรถยนต์ไฟฟ้าในประเทศไทยมีแนวโน้มที่จะมีการแข่งขันที่สูงขึ้นอย่างรวดเร็ว เนื่องจาก การสนับสนุนนโยบายการใช้และการผลิตรถยนต์ไฟฟ้าในประเทศไทย

ในระดับบุคคล สามารถสรุปผลการศึกษาได้ว่า ผู้ที่มีความสนใจจะซื้อรถยนต์ไฟฟ้าใช้ มองเห็นประโยชน์ที่จะได้รับ ความง่ายในการใช้ สามารถยอมรับความเสี่ยงในการใช้รถยนต์ไฟฟ้าได้ และได้รับอิทธิพลจากราคาที่ลดลงของรถยนต์ไฟฟ้า และผลกระทบทางสังคม ไม่ว่าจะเป็นการสื่อสารกับผู้อื่นอย่างเป็นทางการหรือไม่ก็ตาม นอกจากนี้ ผู้ที่สนใจจะซื้อรถยนต์ไฟฟ้ายังมองเห็นความพยายามและนโยบายต่าง ๆ ของรัฐบาลในการสนับสนุนการใช้รถยนต์ไฟฟ้าด้วย

ในระดับอุตสาหกรรม พบว่า หลายประเทศโดยเฉพาะประเทศจีนมีความสนใจที่จะเข้ามาลงทุนเปิดฐานการผลิตในประเทศไทย รวมถึงเปิดการขายรถยนต์ไฟฟ้าในประเทศไทยในปีหน้าอีกหลายบริษัท ซึ่งจะส่งผลทำให้การแข่งขันในตลาดรถยนต์ไฟฟ้าที่สูงขึ้นอย่างเห็นได้ชัด และเป็นไปได้อย่างมากที่ผู้บริโภคชาวไทยจะได้รับประโยชน์จากการแข่งขันนี้

คำสำคัญ รถยนต์ไฟฟ้า การแข่งขันในประเทศไทย นโยบายรัฐ

¹ คณะบริหารธุรกิจ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

เลขที่: 148 ถ. เสร้ไทย แขวง คลองจั่น เขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร 10240

E-mail: donya.nida@gmail.com

Factors affecting Competition in the Electronic vehicle market in Thailand

Donyaprueth Sriwannopas¹

Abstract

The electric vehicle market in Thailand is growing very rapidly due to the support from several government initiatives both in terms of usage and manufacturing. At the personal level, this study finds that factors affecting the intention to use electric vehicles are perceived usefulness, ease of use, low perceived risks, government initiatives, reduced prices, and societal impacts, which could be in the form of both formal and informal communication in the society.

At the industry level, it is found that the Thai Government's initiatives to attract foreign investment to establish the manufacturing plants of electric vehicles are very successful, especially on Chinese manufacturers. The initiatives also impact the import of many other brands of electric vehicles into Thailand. In the end, the Thai consumers will be the ones who receive the benefits from the competition.

Keywords: Electric Vehicles, Competition in Thailand, Government Initiatives

¹ Graduate School of Business Administration, National Institute of Development Administration (NIDA)
148 Serithai Road, Klong-Chan, Bangkok 10240, THAILAND.
E-mail: donya.nida@gmail.com

บทนำ

ในปัจจุบันตลาดรถยนต์ไฟฟ้าในประเทศไทยได้เติบโตขึ้นอย่างมากในลักษณะก้าวกระโดด อันเป็นผลสืบเนื่องมาจากมาตรการลดภาษีของรัฐบาลที่ทำให้ราคาของรถยนต์ไฟฟ้าลดลงอย่างมาก ทำให้ราคาของรถยนต์ไฟฟ้าสามารถลดราคาลงมาได้อีกมากที่สุดถึง 600,000 บาท และทำให้ยอดขายการจอร์รถไฟพุ่งขึ้นไปถึง 232% เมื่อเทียบกับปีที่แล้ว โดยค่ารถยนต์ไฟฟ้าหลายแห่งได้ปิดรับการจอร์รถไฟไปแล้ว และคิวรอรับรถก็ยาวไปถึงปลายปี 2566 เรียบร้อยแล้ว โดยในงานมอเตอร์โชว์ในต้นปี 2566 ค่ารถยนต์ MG ได้ปิดยอดขายรถยนต์ไฟฟ้าสูงที่สุดที่ 3,623 คันในช่วงเวลา 1 อาทิตย์ของงาน (ฐานเศรษฐกิจ, 2566)

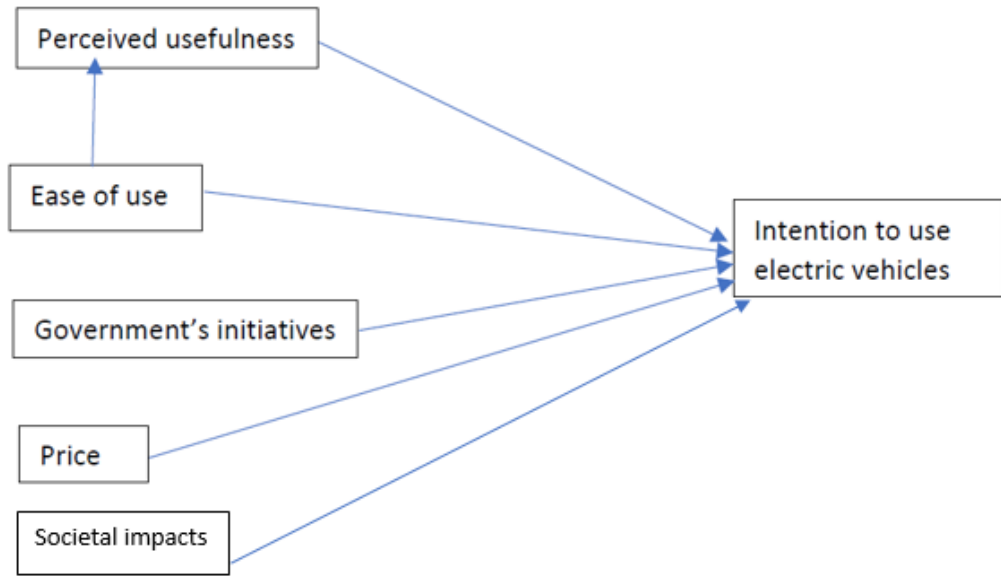
การวิจัยนี้จึงต้องการที่จะศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการซื้อรถยนต์ไฟฟ้าซึ่งส่งผลต่อการแข่งขันของรถยนต์ไฟฟ้าในประเทศไทย

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การวิจัยนี้จึงต้องการที่จะศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการซื้อรถยนต์ไฟฟ้าซึ่งส่งผลต่อการแข่งขันของรถยนต์ไฟฟ้าในประเทศไทย และสามารถเข้าใจถึงปัจจัยที่คนไทยตัดสินใจเลือกใช้รถยนต์ไฟฟ้าและสามารถวิเคราะห์อุตสาหกรรมรถยนต์ไฟฟ้าได้

กรอบแนวคิดในการวิจัย (Conceptual Framework)

การวิจัยนี้ศึกษาถึงปัจจัยที่อาจมีผลต่อการตัดสินใจซื้อรถยนต์ไฟฟ้าในประเทศไทย โดยใช้กรอบทฤษฎี Technology Acceptance Model (TAM) (Davis, 1976) ซึ่งสามารถใช้อธิบายปัจจัยเบื้องต้นที่จะทำให้ผู้บริโภคยอมรับเทคโนโลยีใหม่ ๆ ได้ เข้ามาเป็นกรอบในการศึกษา โดยได้มีการขยายกรอบแนวคิดโดยการเพิ่มปัจจัยอื่น ๆ ที่อาจส่งผลต่อความตั้งใจในการซื้อรถยนต์ไฟฟ้า คือ นโยบายรัฐบาล (government's initiatives) ราคา (price) และ อิทธิพลจากสังคม (Societal impacts)



การเก็บและวิเคราะห์ข้อมูล

โดยศึกษาจากการเก็บตัวอย่างผ่านแบบสอบถามจำนวน 400 คน ในเขตกทม.และปริมณฑล หลังจากนั้นจึงนำข้อมูลมาทำการวิเคราะห์ผ่านโปรแกรมทางสถิติ SPSS และในบางกรณี มีการสัมภาษณ์สั้น ๆ หลังการตอบแบบสอบถามกับผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 100 คนด้วย โดยคำถามที่สัมภาษณ์มีจำนวน 3 คำถามสั้น ๆ โดยถามถึงตัวแปร 3 ตัว ในส่วนที่ขยายออกมาจาก TAM และนำมาประมวลผลผ่านการเข้ารหัส (encoding) และดูจำนวนคำสำคัญ (keywords) ที่วิเคราะห์ออกมาได้

ผลการวิจัย

โดยพบว่า ตัวแปรทางด้านภูมิหลังด้านประชากรศาสตร์ ที่มีผลต่อการตัดสินใจซื้อรถยนต์ไฟฟ้าในประเทศไทยได้แก่ เพศ โดยพบว่าเพศชายมีแนวโน้มที่จะยอมรับเทคโนโลยีรถยนต์ไฟฟ้ามากกว่าเพศหญิงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ขณะที่รายได้ไม่มีผลต่อการตัดสินใจซื้อรถยนต์ไฟฟ้า ซึ่งอาจเป็นไปได้ว่าราคาของรถยนต์ไฟฟ้าได้ลดลงมามาก โดยบางรุ่นสามารถทำราคาขายอยู่ได้ที่ประมาณ 600,000 บาทเท่านั้น เนื่องมาจากมาตรการของรัฐบาล

ในส่วนของ conceptual model หลังจากที่ได้ทำ linear regression analysis แล้วพบว่าปัจจัยทุกอย่างของทฤษฎีการยอมรับเทคโนโลยีใหม่ (TAM factors) มีนัยสำคัญทางสถิติทั้งหมดที่ระดับความเชื่อมั่น 95% แต่ในทิศทางที่แตกต่างกัน โดยเริ่มตั้งแต่

(1) perceived usefulness หรือประโยชน์ที่ผู้ใช่มองเห็นได้ ส่งผลในทิศทางบวกต่อความตั้งใจในการใช้ (intention to use) โดยผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ให้ความเห็นว่ารถยนต์ไฟฟ้ามีประโยชน์ที่เห็นได้ชัดคือไม่ต้องใช้น้ำมัน ซึ่งราคากำลังอยู่ในทิศทางขึ้นอย่างรวดเร็ว

(2) perceived ease of use หรือความใช้งานง่ายของเทคโนโลยี ส่งผลในทิศทางบวกต่อความตั้งใจในการใช้ โดยจากการสัมภาษณ์สั้นๆ หลังจากตอบแบบสอบถามพบว่ากลุ่มตัวอย่างมากกว่า 50% ไม่กังวลใจกับการใช้งานเทคโนโลยีรถยนต์ไฟฟ้า โดยจากการสัมภาษณ์ ผู้ตอบส่วนใหญ่กล่าวว่ารถยนต์ไฟฟ้ามีความน่าเชื่อถือจากบริษัทผู้ผลิตแล้ว และคิดว่าตนเองจะมีความสามารถในการใช้รถไฟฟ้าได้โดยไม่มีปัญหาใด ๆ นอกจากนี้ ผลการวิจัยพบว่าไม่มีความแตกต่างทางสถิติอย่างมีนัยสำคัญระหว่างความง่ายในการใช้รถในยี่ห้อและรุ่นที่ต่างกัน

(3) perceived risk หรือความเสี่ยงที่ผู้ใช่มองเห็นได้ ปัจจัยนี้มีผลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยมีทิศทางเป็นลบต่อความตั้งใจในการใช้รถยนต์ไฟฟ้า (intention to use) ซึ่งตรงข้ามกับปัจจัยอื่น ๆ โดยสามารถอธิบายได้ว่า ความเสี่ยงที่ผู้ใช่มองเห็นได้มีทิศทางตรงกันข้ามกับความตั้งใจในการใช้รถยนต์ไฟฟ้า ยิ่งผู้ใช่มองเห็นความเสี่ยงต่ำ ผู้ใช้จะมีความต้องการที่จะใช้รถยนต์ไฟฟ้ามากยิ่งขึ้น

(4) ease of use ส่งผลต่อ perceived usefulness ความง่ายต่อการใช้งานส่งผลในทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติต่อการมองเห็นประโยชน์ในการใช้รถไฟฟ้า ซึ่งสามารถเห็นได้ชัดอยู่แล้ว

(5) Government's initiatives หรือ นโยบายที่เริ่มจากรัฐบาลที่ส่งผลต่อการผลิตและการประกอบรถไฟฟ้า รวมไปถึงราคาขายของรถไฟฟ้าด้วย จากการวิจัยพบว่า นโยบายรัฐมีผลในทางบวกต่อความตั้งใจในการซื้อรถไฟฟ้าของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งแสดงให้เห็นว่า คนทั่วไปปรับทราบว่ารัฐบาลได้ออกนโยบายต่าง ๆ ที่ส่งผลต่อราคาของรถไฟฟ้า ซึ่งเป็นผลให้ผู้บริโภคมีความตั้งใจที่จะซื้อรถไฟฟ้ามากขึ้นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

(6) ราคา Price มีผลในทางลบต่อความตั้งใจในการซื้อรถยนต์ไฟฟ้าอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งสามารถอธิบายได้ว่า หากราคาของรถไฟฟ้าสูงขึ้น ความตั้งใจในการซื้อรถยนต์ไฟฟ้าจะน้อยลง ซึ่งสามารถทำให้อนุมานได้ว่าผู้ที่สนใจจะซื้อรถไฟฟ้ามีความสัมพันธ์ที่อ่อนไหวต่อราคาของรถไฟฟ้า การที่รถไฟฟ้ามีราคาถูกลง จะสามารถทำให้คนสนใจซื้อเพิ่มขึ้นได้

(7) ผลกระทบจากสังคม หรือ Societal impacts มีผลกระทบในทางบวกต่อความตั้งใจที่จะซื้อรถไฟฟ้าของผู้ที่สนใจจะซื้อรถไฟฟ้า โดยผลกระทบจากสังคมในการวิจัยนี้ได้ถูกให้คำนิยาม หมายรวมถึงข่าวสารที่ผู้บริโภคได้รับเกี่ยวกับรถไฟฟ้า รวมถึงข่าวและข้อมูลที่ผู้บริโภคได้รับการสื่อสารจากผู้ใช้รถไฟฟ้าคนอื่น ๆ เพื่อน หรือครอบครัว โดยผ่านการสื่อสารทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ

ซึ่งผลของการวิจัยในสมมติฐานนี้ สามารถนำมาขยายความได้ว่า ยังมีคนใช้รถไฟฟ้ามากขึ้น หรือมีการพูดถึงรถไฟฟ้ามากขึ้น จะมีผลโน้มน้าวให้ผู้สนใจจะซื้อรถไฟฟ้ามีความสนใจมากขึ้นได้ ซึ่งอาจเป็นการพูดกันหรือสื่อสารกันอย่างไม่เป็นทางการ หรือ word-of-mouth ก็ได้ ดังนั้นหากบริษัทผู้ผลิตรถยนต์ไฟฟ้าต้องการให้มีผู้ซื้อรถไฟฟ้ามากขึ้น จึงควรทำการตลาดโดยการสร้างให้เกิดบทสนทนา (conversation) เกี่ยวกับรถไฟฟ้าระหว่างผู้ซื้อ ซึ่งจะมีผลต่อเนื่องเป็นลูกโซ่ โดยมีผลไปกระตุ้นความสนใจในการซื้อรถไฟฟ้าของผู้บริโภคคนอื่นได้

ผลการวิเคราะห์อุตสาหกรรมรถไฟฟ้าในประเทศไทย

การวิเคราะห์นี้ใช้ข้อมูลทุติยภูมิที่ผู้วิจัยได้รวบรวมมาตลอดตั้งแต่มีการเปิดตัวรถไฟฟ้าในประเทศไทยในช่วงแรกในปี 2564 ซึ่งบริษัทที่เข้ามาเปิดตลาดรถยนต์ไฟฟ้าเป็นเจ้าแรกในประเทศไทยคือ บริษัท MG โดยเปิดตัวด้วยรถยนต์ไฟฟ้าโมเดล MG-EP หลังจากนั้นก็มีการนำเข้ารถยนต์ไฟฟ้ายี่ห้อ Tesla และตามมาด้วยการเปิดตัว Volvo XC40 Recharge รถยนต์ไฟฟ้ารุ่นแรกจากค่ายยุโรปที่เปิดตัวอย่างเป็นทางการผ่านบริษัทตัวแทน (dealers) โดยยอดจองประสบความสำเร็จอย่างมากที่ราคา 2.59 ล้านบาท โดยยอดจองมีจำนวนมากจนทำให้บริษัทรถยนต์ไฟฟ้ายี่ห้ออื่น ๆ เช่น BMW นำรถเข้ามาผ่านตัวแทนอย่างเป็นทางการเช่นกัน

ในปี 2565-2566 ตลาดรถยนต์ไฟฟ้าในประเทศไทยได้มีการขยายตัวอย่างรวดเร็วในลักษณะก้าวกระโดด โดยมีบริษัทต่าง ๆ นำเข้รถแบรนด์อื่น ๆ เข้ามาในประเทศไทย ซึ่งได้รับการสนับสนุนจากนโยบายของรัฐ โดยรถยนต์ไฟฟ้าที่เข้ามาตีตลาดมากที่สุดคือรถไฟฟ้าจากประเทศจีน เช่น BYD โมเดล ATTO, NETA-V โดยมีบริษัทที่ครองตลาดอยู่และสามารถลดราคาลงมาได้จากนโยบายรัฐ คือ บริษัท MG ที่ครองยอดจองรถยนต์ไฟฟ้าสูงสุดในปีนี้ และสามารถนำเข้รถโมเดลใหม่ ๆ เข้ามาสู่ตลาดได้

จากการวิเคราะห์ สาเหตุที่ MG ยังคงครองตลาดได้คือปัจจัยราคาที่เหมาะสมและความน่าเชื่อถือของแบรนด์ ซึ่งเกิดจากการสื่อสารระหว่างผู้ใช้ด้วยกันเอง จริงอยู่ที่ว่า MG ไม่ได้มีรถยนต์ไฟฟ้าที่มีราคาถูกที่สุดในตลาด แต่การที่ MG เข้ามาในประเทศไทยก่อนแบรนด์อื่น รวมทั้งราคาเปิดตัวที่ไม่ได้แพงมาก ที่ประมาณ 1.2 ล้านบาททำให้สามารถเข้าถึงผู้บริโภคจำนวนมากได้ก่อน และสามารถสร้างชุมชนของผู้ใช้ได้ก่อนและทำให้เกิดการสื่อสารในระหว่างผู้ใช้ได้ก่อนแบรนด์อื่น

ส่วนการขยายของตลาดรถยนต์ไฟฟ้าในปี 2566 นี้ สามารถคาดการณ์ได้ว่าจะมียอดการขายรถไฟฟ้าที่สูงขึ้น เนื่องจากมีคู่แข่งใหม่เข้ามาในตลาดมากขึ้น รวมถึงราคาที่ลดลงเป็นอย่างมาก แบรนด์ใหม่ ๆ เช่น BYD และ NETA-V เริ่มมียอดจองที่มากขึ้นอย่างรวดเร็ว และมีการสร้างอุปสงค์สำหรับรถยนต์ไฟฟ้าสำหรับผู้ที่มีงบประมาณน้อยให้สูงขึ้น

นอกจากนี้ ยังมีการขยายฐานการผลิตของรถยนต์ไฟฟ้าจากประเทศจีนมายังประเทศไทยของอีกหลายบริษัทอีกด้วย โดยมีบริษัทผลิตรถยนต์ไฟฟ้าจากประเทศจีนยื่นขอการสนับสนุนการลงทุนในการผลิตรวมกันถึง 2.5 หมื่นล้านบาท (www.car250.com, 2566) โดยมีรายละเอียดดังนี้

- Changan Automobile ประกาศลงทุนในไทย 9,800 ล้านบาท พร้อมขายรถยนต์ไฟฟ้า
- GAC AION พร้อมสร้างโรงงานในไทย ลงทุนกว่า 6,400 ล้านบาท พร้อมขายรถยนต์ไฟฟ้า
- Geely, JAC และ Jiangling Motors (JMC) เตรียมลงทุนผลิตยานยนต์ไฟฟ้าในไทย
- JAC และ JMC เป็นผู้ผลิตรถเชิงพาณิชย์ เช่น รถปิกอัพ รถบรรทุก และรถยนต์ครบทุกเซ็กเมนต์ในไทย
- Geely Holding Group เป็นบริษัทยานยนต์ข้ามชาติสัญชาติ จีน ที่มีสำนักงานใหญ่อยู่ในหางโจว มณฑลเจ้อเจียง มีรถยนต์ในเครือได้แก่ Geely Auto , Geometry , Maple และ Zeekr Volvo Cars , Polestar , Lynk & Co , Proton และ Lotus

- JAC Motors เป็นผู้ผลิตรถยนต์และรถยนต์เพื่อการพาณิชย์ของจีน บริษัทตั้งอยู่ในเหอเฟย์มณฑล อานฮุย โดยมีรัฐบาลจีนเป็นเจ้าของ
- Jiangling Motors (JMC) ผู้ผลิตรถยนต์ สัญชาติจีน ตามรายงานของบริษัทและสื่อมวลชน ปัจจุบัน มีสัดส่วนการถือหุ้น JMC ถือหุ้น 51% และ Ford ถือหุ้น 49% และเน้นการผลิตรถบรรทุก และรถกระบะ นอกจากนี้บริษัทของเวียดนาม ยังมีแผนที่จะนำรถไฟไฟฟ้า VinFast เข้ามาขายในประเทศไทยในปีนี้อีก ด้วย โดยจะตั้งราคาไว้ที่ประมาณ 700,000 บาท (ฐานเศรษฐกิจ, 2566)

สรุป

จากผลการวิเคราะห์และวิจัย สามารถสรุปได้ว่าตลาดรถยนต์ไฟฟ้าในประเทศไทยมีแนวโน้มที่จะมีการแข่งขันที่สูงขึ้นอย่างรวดเร็ว เนื่องจาก การสนับสนุนนโยบายการใช้และการผลิตรถยนต์ไฟฟ้าในประเทศไทย

ในระดับบุคคล สามารถสรุปผลการศึกษาได้ว่า ผู้ที่มีความสนใจจะซื้อรถยนต์ไฟฟ้าใช้ มองเห็นประโยชน์ที่จะได้รับ ความง่ายในการใช้ สามารถยอมรับความเสี่ยงในการใช้รถยนต์ไฟฟ้าได้ และได้รับอิทธิพลจากราคาที่ลดลงของรถยนต์ไฟฟ้า และผลกระทบทางสังคม ไม่ว่าจะเป็นการสื่อสารกับผู้อื่นอย่างเป็นทางการหรือไม่ก็ตาม นอกจากนี้ ผู้ที่สนใจจะซื้อรถยนต์ไฟฟ้ายังมองเห็นความพยายามและนโยบายต่าง ๆ ของรัฐบาลในการสนับสนุนการใช้รถยนต์ไฟฟ้าด้วย

ในระดับอุตสาหกรรม พบว่า หลายประเทศโดยเฉพาะประเทศจีนมีความสนใจที่จะเข้ามาลงทุนเปิดฐานการผลิตในประเทศไทย รวมถึงเปิดการขายรถยนต์ไฟฟ้าในประเทศไทยในปีหน้าอีกหลายบริษัท ซึ่งจะส่งผลทำให้การแข่งขันในตลาดรถยนต์ไฟฟ้าที่สูงขึ้นอย่างเห็นได้ชัด และเป็นไปได้อย่างมากที่ผู้บริโภคชาวไทยจะได้รับประโยชน์จากการแข่งขันนี้

เอกสารอ้างอิง

Davis, F.D. (1989). Perceived usefulness, perceived ease of use, and user acceptance of information technology. *MIS Quarterly*, 13(3), 319-340.

Facebook: ฐานเศรษฐกิจ, สืบค้นเมื่อวันที่ 23 เม.ย. 2566

Facebook: ฐานเศรษฐกิจ, สืบค้นเมื่อวันที่ 25 เม.ย. 2566

www.car250.com, สืบค้นเมื่อวันที่ 19 เม.ย. 2566

ปรับตัวอย่างไรจึงจะยั่งยืนในโจทย์อุตสาหกรรมการบิน หลังวิกฤตโควิด-19

พราวพรรณ ธารสิทธิ์พงษ์¹

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้ศึกษาการให้บริการของสายการบินที่มีผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของตลาดของอุตสาหกรรมการบินหลังสถานการณ์โควิด-19 โดยทำการศึกษาตัวเลือกผลิตภัณฑ์ในการให้บริการของสายการบินประกอบด้วย การออกแบบเส้นทางบิน การนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการด้านการบิน และการบริหารจัดการที่แตกต่างกันไป ตามศักยภาพและการแข่งขันของแต่ละสายการบิน ซึ่งตั้งประเด็นศึกษาว่าการตัดสินใจเพื่อแข่งขันอาจมีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อความสำเร็จโดยรวมของอุตสาหกรรมการบินในช่วงการแพร่ระบาดของโควิด-19 งานวิจัยนี้ได้ทำการเก็บข้อมูลการหลังการลือกดาวน (ระหว่างเดือนกันยายน 2564-2565) โดยจัดลำดับรูปแบบผลิตภัณฑ์ในกลุ่มผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพแตกต่างกัน เช่น ชั้นโดยสาร การออกแบบที่นั่ง จำนวนที่นั่ง สิ่งอำนวยความสะดวกและบริการบนเครื่องบินและภาคพื้น รวมถึงการชดเชยคาร์บอนคำนวณตามอัตราการเผาผลาญเชื้อเพลิงจากเครื่องบินที่ใช้ในเที่ยวบินระยะสั้นและระยะไกล ซึ่งการวิเคราะห์การถดถอยถูกนำมาใช้เพื่อช่วยให้เข้าใจว่าสิ่งอำนวยความสะดวกบนเที่ยวบิน เช่น การเว้นที่นั่งให้เกิดระยะห่าง ตัวเลือกความบันเทิง บริการอาหารและเครื่องดื่มและความสะดวกสบายของที่นั่งส่งผลต่อคุณภาพการบริการทางตรงต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานจำนวนผู้โดยสารบนเครื่อง ทรัพย์สินของสายการบินและการชดเชยคาร์บอน และยังส่งผลกระทบต่ออย่างมีนัยสำคัญต่อส่วนแบ่งตลาดและยังมีความสัมพันธ์ต่อคะแนนความพึงพอใจ การศึกษานี้ชี้ให้เห็นว่าการเลือกพัฒนาผลิตภัณฑ์การบินที่เหมาะสมนั้นขึ้นอยู่กับความยืดหยุ่นของสายการบินและเพื่อปรับการออกแบบบริการและเส้นทางเพื่อผู้โดยสารให้ตระหนักถึงความยั่งยืนและผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมสร้างผลลัพธ์ต่ออุตสาหกรรมในเชิงบวก ทั้งนี้สายการบินที่ปรับตัวได้ดีจะสามารถปรับเส้นทางการบินและกลยุทธ์การลงทุนการดำเนินการควบคู่ไปกับคุณภาพบริการที่มีประสิทธิภาพเพื่อความยั่งยืนของโลก

คำสำคัญ ความยั่งยืนในอุตสาหกรรมการบิน การออกแบบบริการของสายการบิน การสร้างความแตกต่างด้านคุณภาพ ความยืดหยุ่นของสายการบิน

¹ คณะบริหารธุรกิจ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

เลขที่: 148 ถ. เจริญไทย แขวง คลองจั่น เขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร 10240

E-mail: praowpan.tan@nida.ac.th

ปรับตัวอย่างไรจึงจะยั่งยืนในโจทย์อุตสาหกรรมการบิน หลังวิกฤตโควิด-19

Praowpan Tansitpong¹

Abstract

This study introduces an investigation of product options in airline service and its impact on the market performance of the airline industry after COVID-19 situation. Product options in airline service, or offering a wide range of products and services, can have a significant impact on the overall success of the airline industry during the COVID-19 pandemic. This paper explores how product variation in a quality-differentiated product line determines the overall success of the airlines. Carbon offset is calculated based on fuel burn rates from aircraft used on short-haul and long-haul flights. Regression analysis is applied to help understand how in-flight amenities such as entertainment options, food and beverage service, and seat comfort affect service quality, by analyzing data on these amenities, operational performance, number of passengers on board, airline assets, and carbon offset. Operational performances such carbon offsets returned with significant impact on market share, along with satisfaction rating during data collection after COVID-19 lockdown (September 2021-2022). This study suggested that optimal product line choice is significantly dependent on flexibility of the airlines and to adjust their service design and routing to attract passengers in the recognition on global sustainability.

Keywords: Airline Sustainability, Airline Service Design, Quality Differentiation, Airline Flexibility

¹ Graduate School of Business Administration, National Institute of Development Administration (NIDA)
148 Serithai Road, Klong-Chan, Bangkok, Bangkok 10240, THAILAND.
E-mail: praowpan.tan@nida.ac.th

บทนำ

ความสำคัญและที่มาของปัญหา

Product options in airline service can be a source of competitive advantage for airlines in several ways in offering a wide range of products and services can help airlines meet the diverse needs of their customers, which can build customer loyalty and attract new customers. Product options in airline service can help airlines diversify their revenue streams by offering a range of products and services beyond traditional air travel. This can provide a buffer against reduced demand for air travel, which can be a competitive advantage in times of economic uncertainty or crisis such as the COVID-19 pandemic. Service options can also help airlines build ancillary revenue by offering additional services such as baggage fees, seat upgrades, and in-flight meals, which can help airlines increase their revenue and offset the costs of other services. Generally, product options in marketing refers to the range of different products or product lines that a company offers to its customers. This can include different variations of a single product, such as different sizes or colors, as well as completely distinct products that serve different needs or target different segments of the market. Offering a wide variety of products can help a company appeal to a larger customer base, increase sales and revenue, and reduce the risk of market saturation for any one product. However, managing a larger product portfolio can also be more complex and costly for the company. Airlines create different products by offering a range of different travel options at various price points. These can include different classes of service, such as economy, premium economy, business, and first class, as well as additional services such as frequent flyer programs, baggage allowances, and seat selection. Airlines also offer different fare types, such as full-fare tickets, discounted tickets, and last-minute deals, which may have different restrictions and refund policies. They also offer different routes and destinations, as well as different types of flights, such as non-stop, direct, and connecting flights. Airlines can also offer different types of ancillary services, such as in-flight entertainment, meals, and duty-free shopping, as well as ground services like lounges, baggage storage, and transportation. They can also offer different types of travel

packages, such as vacation packages that include airfare, hotel, and car rental, or tour packages that include guided tours. Airlines also use loyalty program to retain customers, these program use frequent-flyer miles, which can be redeemed for rewards like free flights, upgrades, and other perks. The airline industry create different products by offering a range of different travel options at various price points, with different services and amenities, and targeting different segments of the market.

In recent years, the aviation industry has faced increasing pressure to address sustainability issues and reduce its carbon footprint. In response, airlines have implemented various strategies to reduce their environmental impact, such as investing in more fuel-efficient aircraft, reducing weight onboard planes, and implementing carbon offset programs. Many airlines have also implemented more sustainable practices in their operations, such as reducing waste and energy consumption, and promoting recycling. Additionally, airlines have collaborated with industry partners and stakeholders to develop sustainable aviation fuels and other innovative technologies. While there is still much work to be done to achieve sustainable aviation, airlines have made significant strides in addressing environmental challenges and are committed to continuing their efforts to minimize their impact on the planet. Sustainability has become an important consideration for airlines as they strive to remain competitive in an ever-changing market. With increasing concerns about climate change and environmental impact, consumers are becoming more conscious of their travel choices and are increasingly looking for airlines that prioritize sustainability. Airlines that implement sustainable practices, such as using more fuel-efficient aircraft, reducing waste, and investing in renewable energy sources, are likely to gain a competitive advantage over those that do not. Additionally, airlines that adopt sustainable practices may also benefit from cost savings, as reducing waste and energy consumption can lead to reduced operating costs. In summary, incorporating sustainable practices into their operations is not only the right thing for airlines to do from an ethical perspective, but it can also provide a competitive advantage in the market.

Main competitiveness of the airlines are comprises of pricing, routing, branding or marketing, and services and amenities. Airlines compete in a highly competitive market by

offering a range of different products and services at different price points, while also striving to improve efficiency and reduce costs. Airlines offer different fare types, such as full-fare tickets, discounted tickets, and last-minute deals, in order to attract customers and compete for market share. They also use dynamic pricing strategies, adjusting prices based on demand, to maximize revenue. Routes and destinations: Airlines compete by offering flights to different destinations, both domestic and international, as well as different types of flights, such as non-stop, direct, and connecting flights. Branding and marketing: Airlines compete by promoting their brand and image, emphasizing the benefits of flying with their airline, such as safety, comfort, and reliability, to attract customers. Airlines also compete by merging with or acquiring other airlines to increase market share, routes and destinations, and economies of scale. Low cost airlines compete by controlling and reducing costs, such as fuel costs, maintenance costs, and labor costs, to offer competitive prices and improve profitability. Most importantly, the airlines compete by offering different classes of service, such as economy, premium economy, business, and first class, as well as different types of ancillary services, such as in-flight entertainment, meals, and duty-free shopping. Airlines also integrate their service strategy with loyalty programs such as frequent-flyer miles, which can be redeemed for rewards like free flights, upgrades, and other perks, to retain customers.

In the situation of COVID-19, airlines have had to quickly adapt to the changing circumstances brought by the COVID-19 pandemic, by implementing cost-saving measures, diversifying revenue streams, and implementing new health and safety measures to protect passengers and crew. Airlines have faced significant challenges as a result of the COVID-19 pandemic, with many countries implementing travel restrictions and quarantine measures, and a significant decrease in consumer demand for air travel. To survive during this period, airlines have implemented several strategies, including cost cutting measures, government assistance, diversify revenue stream Many airlines have implemented cost-cutting measures, such as layoffs and salary reductions, to reduce expenses. They have also reduced their flight schedules, grounded planes, and deferred aircraft deliveries. Some airlines have received government assistance in the form of loans, grants, and tax breaks to help them through the crisis. Airlines have sought to diversify their revenue streams by offering new products and

services, such as cargo flights and charter flights, to generate additional income. Airlines have implemented a range of health and safety measures to protect passengers and crew, including increased cleaning and disinfection, mandatory face masks, and social distancing measures. Many airlines have improved their online platforms to allow passengers to book and manage their flights, check-in, and access health and safety information more easily. However, one significant differentiation strategy in responding to COVID-19 is flexibility. Many airlines have introduced more flexible booking policies, such as allowing passengers to change their travel dates or cancel their trips without penalty.

Flexibility is crucial in airline management as it allows airlines to respond to changes in demand, market conditions, and external factors such as weather or geopolitical events. Airlines need to have the ability to adjust their capacity, routes, and pricing strategies quickly to remain competitive and profitable. Flexibility also allows airlines to adapt to changing customer preferences and technology advancements. For example, airlines that can quickly incorporate new aircraft technology to improve fuel efficiency and reduce emissions will be better positioned to meet evolving environmental regulations and customer demands for sustainable travel. In addition, having flexible workforce management and operational processes can help airlines optimize resource utilization, minimize costs, and enhance customer service. Overall, flexibility is essential for airlines to remain agile, competitive, and successful in a constantly evolving industry. Flexible airline management systems can help airlines reduce costs by allowing them to optimize their routes, schedules and fleet size, and by reducing the need for specialized equipment and staff. Flexibility allows airlines to respond quickly to customer needs, such as changing flight schedules, providing refunds, or offering alternative flights, which can help them improve the overall customer service. Flexible airline management systems can support innovation by allowing airlines to experiment with new technologies, services, and routes, which can help them improve their competitiveness in the market.

Product options in airline service and flexibility are closely linked. A wide options of service allows a company to be more responsive to changing market conditions, reduce costs, manage risk, and support innovation. A wide variety allows a company to target different

segments of the market and respond to changing customer preferences. For example, an airline that offers a variety of fare types, classes of service, and routes can be more responsive to changes in demand for air travel. A wide product options allows a company to spread fixed costs over a larger number of products, which can help it reduce costs and improve profitability. For example, a manufacturing company that produces a wide variety of products can use the same equipment, facilities, and staff to produce multiple products, reducing the need for specialized equipment and labor. A wide product options in airline service can help a company manage risk by spreading it across multiple products and market segments. For example, an airline that offers a variety of fare types, classes of service, and routes can be more resilient to changes in demand for air travel, and can be less affected by market downturns. A wide product options allows a company to experiment with new products and technologies, which can help it stay competitive and improve its overall performance. For example, a manufacturing company that produces a wide variety of products can test new designs, materials, and manufacturing techniques on a small scale before introducing them on a larger scale. This study empirically investigates the impact of the extent of this variety on a firm's market success under operational constraints, such as limited capacity and resources. This study investigates how the airlines adopt different product options in airline service strategy in terms of fundamental, peripheral, and intermediate variety. We find that the airlines reduced number of fundamental variations (variation of platforms; aircraft types), yet increased peripheral (classes) and intermediate variability (options driven by consumer choice) in order to meet demand.

A multiproduct firm is a company that produces and sells a variety of different products. These products can be related or unrelated, and can be targeted at different market segments. Multiproduct firms can be found in a wide range of industries, such as manufacturing, retail, and services. Multiproduct firms can spread risk by diversifying their product offerings across different markets, which can help them weather market downturns and other economic challenges. Multiproduct firms can reach a wider range of customers by offering a variety of products that appeal to different segments of the market. Multiproduct firms can achieve economies of scale by producing and marketing multiple products, which can help them

reduce costs and improve profitability. Multiproduct firms can support innovation by experimenting with new products and technologies, which can help them stay competitive and improve their overall performance. Multiproduct firms can leverage synergies between different products, such as shared distribution channels, marketing efforts, or R&D, which can help them improve their performance. However, managing a multiproduct firm can also be more complex and costly than managing a single-product firm. Airlines are multiproduct firms because they offer a variety of different products, such as different fare types, classes of service, and routes, to meet the diverse needs of their customers. These products can be related or unrelated, and can be targeted at different market segments, such as leisure travelers, business travelers, and cargo shippers. Multiproduct firms must carefully balance the costs and benefits of diversification, and must manage their product portfolio effectively in order to achieve success.

Multiproduct firms change their product lines during COVID-19 situation. The COVID-19 pandemic has caused disruptions to global supply chains, making it difficult for companies to obtain the raw materials, components, and other supplies they need to produce their products. For example, in manufacturing 68% of the firms make a change in their product lines in the short-medium term. 12% of the 68% added at least one product, 45% added and dropped at least one product in their medium term decision during COVID-19 situation. The COVID-19 pandemic has caused disruptions to global supply chains, making it difficult for Apple to obtain the raw materials, components, and other supplies they need to produce their products. As production capacity of the iPhone depends on a number of factors such as demand, supply chain disruptions, component availability, and manufacturing capabilities, the COVID-19 pandemic has also added additional challenges such as reduced capacity and supply chain disruptions. According to Macduffie et al. (1996), manufacturing firms adopt the strategy of minimizing the variation in fundamental models to achieve economy of scale (this is called fundamental variety). Firms could offer large number of options (peripheral variety) that could be different without changing the core design in order to differentiate product for the consumers. Manufacturing firms try to minimize the complexity to achieve performance in a lean production practice of mass production plants. Yet, firms still need to consider variety

that is driven by consumer choice (such as parts and options). For the manufacturers, company's choice requires manufacturing plants to cope with a level of product mix complexity, in this study we want to know whether this practice exists in airlines. Airlines offer both tangible products and services with high customer contact. We want to know how such service firms deal with product line variety issues.

Capacity constraints in airlines refer to limitations on the number of seats, flights or routes that an airline can offer due to various factors such as the availability of aircraft, pilots, air traffic control slots, and airport infrastructure. These constraints can limit an airline's ability to meet demand for air travel and can have a significant impact on its revenue and profitability. Capacity constraint becomes extremely important and often characterizes product mix decisions. Firm decisions are limited by internal resources such as workforce, space, and capacity. Let's compare two Airbus380s from two airlines: Korean Air and Emirates. A380s which considered as the largest 800 seats capacity offers two stories decks. Each airline decides on different seat configurations. Example of seating decisions are Korean Air mixes 12 first class seats and 300 economy seats on the lower deck; the aircraft fits 94 business class seats while Emirates puts 14 enclosed-suites in the first class cabin and 76 flat-bed business class seats on the upper deck. Another dimension of product variation is the number of cabin types. Cabin type options include first, business, premium economy, and economy classes and they differ in seat sizes, amenities and services. Amenities that come with the seat package may also be different. If seats are equipped by personal tv, USB or laptop power outlet or wifi connection onboard, these would shape passengers inflight experience to another level. Hence, we consider these extra options as a separate dimension for product variations of airlines. Airlines utilize options such as Offering enhanced in-flight amenities such as more comfortable seats, better food and entertainment options, or premium lounges at the airport, additional on-board services such as power outlets, or in-flight shopping options, offering a budget-friendly option for passengers who are looking for a low-cost alternative to traditional airlines, a premium service for business travelers and high-end customers, such as private jets, concierge service and luxury lounges, and personalized service, such as special assistance for passengers with disabilities or special needs.

Determining the success of an airline's product design can be challenging, as it depends on a variety of factors such as customer demand, competition, and costs. In fact, success of product line decision depends largely on managing capacity. The COVID-19 pandemic has had a significant impact on the airline industry, and this has affected the service design of airlines in a number of strategic decisions such as reducing capacity on their flights due to social distancing measures and decreased demand, which has limited the options available to customers. The airlines have been forced to reduce the frequency of their flights due to decreased demand, which has limited the options available to customers and increased the inconvenience of travel. The airlines have been forced to reduce their route network due to decreased demand and travel restrictions, which has limited the options available to customers and increased the inconvenience of travel. The airlines have been forced to reduce in-flight services, such as food and beverage service, to minimize contact between passengers and crew, which has reduced the overall quality of the travel experience.

2

วัตถุประสงค์

ประสงค์ของการศึกษา

The problem statement of this study is if higher cost of flexibility trades off with product options in airline service designed for customer satisfaction given limited resources, what should be an optimal product mix strategy during COVID-19 situation?

3

ประโยชน์

ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย

With increasing concerns about climate change and environmental impact, consumers are becoming more conscious of their travel choices and are increasingly looking for airlines that prioritize sustainability. Airlines that implement sustainable practices, such as using more fuel-efficient aircraft, reducing waste, and investing in renewable energy sources, are likely to gain a competitive advantage over those that do not. Additionally, airlines that adopt sustainable practices may also benefit from cost savings, as reducing waste and energy consumption can lead to reduced operating costs. In summary, incorporating sustainable

practices into their operations is not only the right thing for airlines to do from an ethical perspective, but it can also provide a competitive advantage in the market.

4

วรรณก

กรรมที่เกี่ยวข้อง

Micro-level decisions in business refer to decisions that are made at the operational level of an organization, and that have a direct impact on the day-to-day operations of the company. These decisions can be made by managers, supervisors, and other employees who are responsible for specific functions or areas of the business. In the marketing and economics literatures, there has been great progress on understanding vertically differentiated product line design using analytical tools. Based on seminal works [1],[2],[3], the literature suggests that for successful execution of the product line strategy, firms need to increase the “variation” or quality differentiation between their products or they need to delete the low-quality product from the product line all together. The existing empirical research on product line design focused mainly on the impact of product line length on market performance. However, interestingly, the impact of differentiation within the products of the same firm was largely ignored. Moreover, there was no consideration of resource allocation issues in this line of literature.

A literature review on airline sustainability and performance highlights the increasing importance of sustainability in the airline industry [4], [5], [6]. Scholars have examined the link between sustainability and airline performance, which includes operational performance, financial performance, and environmental performance. Several studies have indicated that airlines that integrate sustainability practices into their operations tend to perform better than those that do not. These sustainability practices may include initiatives such as fuel-efficient aircraft [7], [8], [9], [10], alternative fuels, and carbon offset programs. Additionally, airlines that prioritize sustainability may be able to differentiate themselves from their competitors and improve their reputation among consumers. However, the literature also suggests that the adoption of sustainability practices in the airline industry is challenging due to the high costs associated with investing in new technologies and the complex regulatory environment.

Therefore, airlines must carefully evaluate the benefits and costs of sustainability practices to ensure they can achieve long-term competitiveness and meet the growing demand for sustainable travel options.

Another stream of literature at the interface of operations and marketing simultaneously consider operational constraints together with product line issues. Operational constraints in airline product design refer to limitations on the design, development, and production of a product line that are imposed by the company's operational capabilities and resource [11], [12], [13]. These constraints can have a significant impact on the company's ability to create and deliver products that meet customer needs and expectations. This literature has studied the effects of component commonality, production technology and capacity constraints among other things. This line of research is heavily dominated by analytical papers. It emphasizes the importance of considering operational capabilities at the product line design stage for a successful execution. However, the empirical investigation that looks at these issues is quite limited. Empirical papers focus on the impact of increasing product options in airline service on the operational outcomes (such as productivity performance), rather than the implications of specific operational choices (“variety”) on the successful the product line design [14], [15], [16], [17], [18]. Operations literature has analytically shown that when different types of products consume different levels of resources, this becomes key when capacity is limited. If the premium product consumes more resources than the low quality product, the premium product becomes too costly in terms of resource usage. Then, firms may be better off offering more variety or focusing on the low quality segment. It is due to the nature of shared resource: high-fixed-cost/low-incremental-cost structure that forces the customers to choose the lowest price product. The price is likely inadequate to recover fixed costs, then the solution for the firm is to come up with product differentiation to shift customers’ willingness to pay for the product rather than choosing from the competitors. Airlines utilize price discrimination to achieve this. Our hypotheses will be set up to find how price discrimination (due to complex cost structure) interacts with consumer choices and how variety shapes the success of airlines. If fundamental variety are platforms we see that airline

utilizes many aircraft types with different in seat configurations. Aircraft types provide platform of airline operations.

Theoretical viewpoints from numerous disciplines can offer helpful insights towards comprehending the principles and consequences of carbon offset. The theoretical foundations of carbon offset and its possible effects may be examined using theoretical frameworks from environmental economics, sustainability, and social psychology. The notion of carbon offset may be examined from an environmental economics viewpoint using cost-benefit analysis and market-based methods [19], [20], [21]. The sustainability perspective emphasizes the need for a holistic approach to address environmental challenges. Theoretical frameworks such as ecological footprint analysis and planetary boundaries provide a broader context for understanding the role of carbon offset in sustainable development. These frameworks consider the ecological limits of the planet and highlight the importance of reducing overall carbon emissions in addition to offsetting. Social psychology theories can contribute to understanding the behavioral aspects of carbon offset. Theoretical models such as the Theory of Planned Behavior and the Norm Activation Model [22], [23] can explain individuals' attitudes, beliefs, and intentions regarding carbon offset. They can provide insights into the factors that influence individuals' decision-making processes and the potential barriers and facilitators to adopting carbon offset practices.

กรอบความคิดในการวิจัย

The optimal product mix of the airline will vary depending on the airline's specific circumstances, such as its target market, competitive environment, and operational capabilities. Therefore, it's important for the airline to regularly review and adjust its product mix to ensure it remains competitive and profitable. This research will focus on these following determinators of operational strategies: variety of products, costing, revenue management, and network planning. Offering new products and services can also set an airline apart from its competitors by demonstrating that it is innovative and forward-thinking. Product options in

airline service can also help airlines tailor their offerings to specific markets, which can help them better meet the needs of different segments of the market, such as business travelers, tourists or budget-conscious consumers. Using revenue management techniques, such as dynamic pricing, to optimize the prices of different fare types, classes of service, and routes. Network planning: Optimizing routes and schedules to increase the utilization of aircraft and crew, and reduce costs. The COVID-19 pandemic has caused a severe disruption to the airline industry, and understanding the strategies that airlines are using to adapt to the crisis can help ensure the continuity of their business operations. An understanding the strategies that other airlines are using to adapt to the COVID-19 pandemic can help an airline identify opportunities to gain a competitive advantage and position itself more effectively in the market.

ระเบียบวิธีวิจัย

Measuring an airline's carbon offset requires understanding the amount of greenhouse gas (GHG) emissions the airline produces and the carbon offset projects the airline invests in to reduce those emissions. To measure the airline's GHG emissions, the airline must calculate its carbon footprint, which includes emissions from aircraft operations, ground operations, and other indirect emissions associated with the airline's activities. This can be done using standard methodologies such as the Greenhouse Gas Protocol, which provides guidelines for calculating GHG emissions. Once the airline has calculated its carbon footprint, it can invest in carbon offset projects to reduce or offset its emissions. Carbon offset projects can include activities such as reforestation, renewable energy projects, and energy efficiency improvements. To measure the effectiveness of its carbon offset investments, the airline can track the amount of GHG emissions reduced or avoided by the projects it has invested in. Fuel consumption per aircraft kilometre The fuel consumption per distance is based on fuel burn rates from aircraft used on short-haul (<1500 km) and long-haul (>2500 km) flights. Emissions of fuel burnt per aircraft kilometre are based on the EMEP/EEA air pollutant emission inventory guidebook. In addition, a constant fuel amount is added to each flight in order to account for the usage of the aircraft during landing and take-off (LTO) as well as during the taxi phase (ground movement on airport). Consumption for the aircraft is based on a weighted average of fuel

burn rates and usage for landing/take-off cycles for most used aircraft types. The weighting of the aircraft types is derived from total kilometers flown per aircraft type (ICAODATA 2019) and is based on data of the largest airlines. The weighting scheme includes the most frequently used short-haul (e.g. Airbus A310, Airbus A320) and long-haul aircraft (e.g. Boeing 747, Boeing 777, Airbus A330 and Airbus A340). Based on this scheme, weighted average fuel consumption is calculated for distinct flight distances. A generalized function for the fuel consumption of any flight distance is approximated with a second-order polynomial fit for short-haul and long-haul flights. The carbon emission is calculated from fuel consumption for distances between 1500 and 2500km is linearly interpolated.

$f(x) + LTO = ax^2 + bx + c$ with $x = GCD + DC$, where GCD is the Great Circle Distance [km], DC the Distance Correction [km] for extra mileage and LTO the extra fuel used per landing and take-off cycle.

By monitoring these and other operational performance metrics, airlines can identify areas where they are performing well and areas where they need to improve, and make adjustments accordingly. Improving operational performance can lead to cost savings, increased efficiency, higher customer satisfaction, and improved safety. In order to determine the performance of an airline during the COVID-19 pandemic can be challenging, as the industry has been severely impacted by the crisis. However, some key metrics that can be used to evaluate airline ability during this period is flexibility. To evaluate flexibility of the airlines, this study examines the effectiveness of the airline's flexible booking policies, such as allowing passengers to change their travel dates or cancel their trips without penalty, can provide insight into how well the company has been able to adapt to the changing circumstances brought by the COVID-19 pandemic. Other variables include financial performance, market share, cost-cutting measures, government assistance. Financial performance measures the airline's financial performance, such as revenue, profitability, and liquidity, can provide insight into how well the company has managed the crisis. This study includes the airline's market share, in terms of passenger traffic and revenue, can provide insight into how well the company has been able to maintain its competitive position in the market. The study also evaluates the effectiveness of the airline's cost-cutting measures, such as layoffs, salary reductions, and schedule reductions, can provide insight into how well the company has been able to reduce expenses during the crisis and assess the extent to which the airline has received government assistance, such as loans, grants, and tax breaks, and how

well it has used these funds to mitigate the impact of the crisis. In the context of airline performance, regression analysis can be used to understand the factors that contribute to the performance of an airline, and to make predictions about future performance.

แหล่งข้อมูลและวิธีการจัดเก็บ

Online reviews of passengers' flight experiences were compiled from their comments on www.airlinequality.com. Python functional libraries `Urllib3` to implement HTTP and TCP/IP and handle connections with hosts, `BeautifulSoup4` (BS4) to interact with HTML and XML document standards, and Python's `csv` module are used to gather reviews as static contents with source codes given. The website sub-content for each of the listed airlines, on each page (Fig. 2). The website's airline review section features unique customer reviews for each of the 112 airlines included in the airline list from A to Z. This section includes top remarks of comprehensive comments (100–500 words), aircraft type, passenger type, cabin flown, route, date of trip, and seat ratings. A total of 1,468 evaluations, spanning the years 2021 to 2022, were stratified based on airlines found in <http://www.airlinequality.com> or Skytrax dataset. The Skytrax quality analysis, which can be found at www.airlinequality.com, was employed in this study. In this survey, rankings based on satisfaction levels were taken into account. Online feedback for Skytrax was gathered on a scale of 10 for satisfaction. The collected data comprised ratings on a range of 1 to 5 for seat comfort, cabin staff service, food and drinks, inflight entertainment, ground service, and value for money, as well as a rating on a 1 to 10 scale for the entire experience. The suggestion was further saved as a binary value. After that, Excel was used to prepare the data.

Data on financial performance were taken from airline annual reports. Data on non-financial performance was gathered from Skytrax (Source: Skytrax website, <http://www.airlinequality.com>), seatguru.com, and Transtat (US Department of Transportation, T100). Monthly operational information on the number of passengers, the number of seats on the market, the type of aircraft, and the distance between origin and destination are provided by the T100 database. When at least one point of service is located in the United States or one of its territories, the T100 dataset provides information on the foreign markets for domestic and international US airlines. Skytrax gives a numerical ranking of airlines (a

number from 1 to 100) segregated by class (first and economy) in order to measure the quality of service for each airline.

VARIABLES	DESCRIPTION
Market share	Market share; total passengers travelling on particular origin-destination route of each airline in month t of the year over passengers transported by all airlines in a given year and month of operation.
Satisfaction	Rating scores from passenger reviews on Skytrax database on particular origin-destination route of each airline in month t
Seat allocation	Ratio between average seat size for airline's overall business class seats and average seat size in economy class, for the origin-destination pair for each month
Number of Passenger	Number of passengers transported by all airlines in a given year and month of operation.
Distance	Average flying distance between origin and destination for each airline in a given year and month of operation.
Oil Price	Historical oil price in month t (dollars/barrel)
Airline assets	Annual assets of particular operating airline
Carbon offset	A generalized function for the fuel consumption of any flight distance is calculated by second-order polynomial fit for short-haul and long-haul flights of weighted average fuel consumption.

การประมวลผลข้อมูลและการวิเคราะห์

By monitoring these and other operational performance metrics, airlines can identify areas where they are performing well and areas where they need to improve, and make adjustments accordingly. Improving operational performance can lead to cost savings, increased efficiency, higher customer satisfaction, and improved safety. In order to determine the performance of an airline during the COVID-19 pandemic can be challenging, as the industry has been severely impacted by the crisis. However, some key metrics that can be used to evaluate airline ability during this period is flexibility. To evaluate flexibility of the airlines, this study examines the effectiveness of the airline's flexible booking policies, such

as allowing passengers to change their travel dates or cancel their trips without penalty, can provide insight into how well the company has been able to adapt to the changing circumstances brought by the COVID-19 pandemic. Other variables include financial performance, market share, cost-cutting measures, government assistance. Financial performance measures the airline's financial performance, such as revenue, profitability, and liquidity, can provide insight into how well the company has managed the crisis. This study includes the airline's market share, in terms of passenger traffic and revenue, can provide insight into how well the company has been able to maintain its competitive position in the market. The study also evaluates the effectiveness of the airline's cost-cutting measures, such as layoffs, salary reductions, and schedule reductions, can provide insight into how well the company has been able to reduce expenses during the crisis and assess the extent to which the airline has received government assistance, such as loans, grants, and tax breaks, and how well it has used these funds to mitigate the impact of the crisis. In the context of airline performance, regression analysis can be used to understand the factors that contribute to the performance of an airline, and to make predictions about future performance. Regression analysis can be used to understand the relationship between various independent variables and a dependent variable related to airline service. By analyzing historical data on these variables, regression analysis can help airlines identify the factors that are most important in determining service quality, and make predictions about how changes in these factors may affect service quality in the future. These data sets are collected from various sources, such as flight tracking systems, maintenance systems, crew scheduling systems, financial systems, and passenger systems. The data is then stored in a centralized database, where it can be analyzed and used to improve the efficiency and effectiveness of airline operations.

Regression analysis can be used to understand the relationship between various independent variables and a dependent variable related to airline service. By analyzing historical data on these variables, regression analysis can help airlines identify the factors that are most important in determining service quality, and make predictions about how changes in these factors may affect service quality in the future. These data sets are collected from various sources, such as flight tracking systems, maintenance systems, crew scheduling systems, financial systems, and passenger systems. The data is then stored in a centralized database, where it can be analyzed and used to improve the efficiency and effectiveness of airline operations.

Table1: Regression model of airline operational service and carbon emission on market share

	Market Share
Satisfaction	-0.0172 (0.00887)
Seat allocation	0.0142*** (0.00218)
No. of Passengers	-0.0327*** (0.00501)
Oil Price	-0.000150 (0.000344)
Airline asset	-0.0535 (0.0377)
Carbon offset	0.0000578*** (0.00000762)
_cons	0.496*** (0.101)
<i>N</i>	1468
<i>R</i> ²	0.802
adj. <i>R</i> ²	0.789
F	42.12

Standard errors in parentheses * $p < 0.05$, ** $p < 0.01$, *** $p < 0.001$

สรุปผลงานวิจัย

This study introduces an investigation of product options in airline service and its impact on the overall success of the airline industry during COVID-19 situation. Product options in airline service, or offering a wide range of products and services, can have a significant impact on the overall success of the airline industry during the COVID-19 pandemic. Regression analysis is applied to help understand how in-flight amenities such as entertainment options, food and beverage service, and seat comfort affect service quality, by analyzing data on these amenities and customer satisfaction surveys. Carbon offsetting can potentially impact an airline's market share in both positive and negative ways. If an

airline is able to demonstrate a strong commitment to sustainability by implementing effective carbon offsetting measures, it may attract environmentally conscious customers who prioritize eco-friendliness when choosing their travel options. This could lead to an increase in market share for the airline. On the other hand, if an airline fails to address its carbon emissions and does not implement any carbon offsetting measures, it may face reputational damage and lose customers to competitors who have implemented such measures. Additionally, there may be regulatory pressures or incentives for airlines to reduce their carbon footprint, which could further impact their market share. Ultimately, the impact of carbon offsetting on an airline's market share will depend on how effectively it is implemented and communicated to customers. Table 1 reveals the results of the multiple regression of seat allocation and carbon offsets has positive significant impact on market share, number of passengers returned with negative effect on market share.

Airlines are focusing on carbon offset as a way to mitigate the impact of their carbon emissions on the environment. Carbon offset is a mechanism that allows companies to offset their emissions by investing in projects that reduce or remove greenhouse gas emissions, such as renewable energy projects, reforestation, or energy efficiency projects. By investing in these projects, airlines can offset the carbon emissions they generate from their operations, thereby reducing their net carbon footprint. Carbon offsetting requires immediate action to address the impact of carbon emissions while airlines work on longer-term solutions to reduce their emissions through fuel-efficient aircraft, alternative fuels, and operational improvements. It is also a way for airlines to demonstrate their commitment to sustainability and corporate social responsibility. This can significantly reduce carbon emissions and help to create a more sustainable aviation industry. Furthermore, by adopting sustainable practices, airlines can demonstrate their commitment to social responsibility and environmental stewardship, enhancing their reputation and brand image in the eyes of consumers. The executives can monitor the strategies that other airlines are using to adapt to the pandemic, such as changes to their route networks, pricing strategies, and customer service policies. The industry can also adapt to the pandemic, such as measures to protect the health and safety of passengers and employees. Sharing knowledge can help airlines to improve their operations, reduce costs and increase revenues, and to build a better understanding of the industry and the challenges it faces. Airlines can also build a positive reputation by reducing their carbon footprint through initiatives such as investing in fuel-efficient aircraft, alternative fuels, and carbon offset programs. By prioritizing sustainability,

airlines can differentiate themselves from their competitors and attract consumers who are increasingly concerned about the environmental impact of their travel choice.

ประโยชน์ของงานวิจัย

This study explores how operational decisions regarding a quality-differentiated product line determines the overall success of a multiproduct firm in the marketplace. Passenger satisfaction is typically influenced by factors such as on-time performance, comfort, safety, customer service, and ticket price. Carbon offsetting is a relatively new concept and is not yet widely understood or valued by the general public as a key factor in airline satisfaction. However, it is possible that as environmental concerns become more prominent in society, passengers may begin to place greater importance on an airline's environmental efforts, including carbon offsetting. As this paper empirically investigates the impact of number of airline products under operational constraints, given limited capacity and resources. Price discrimination, cannibalization, and resource constraints are all factors that can impact the design of an airline's product offering. This paper suggested that optimal product line choice is dependent not only on price discrimination and cannibalization, but also resource constraints. Coping with the situation of COVID-19, if cost structure favors greater price discrimination, firms should offer product options in airline service in order to perform well in the market. It is similar to the manufacturing organizations.

Significant cost savings can result from choosing fuel-efficient aircraft and putting operating procedures in place to reduce fuel usage. One of the biggest operating costs for airlines is fuel, thus even modest increases in fuel economy may yield considerable savings. Reduced fuel usage and expenses may be achieved by taking steps like reducing aircraft weight, enhancing flight paths, and putting modern air traffic management technologies in place. Airlines may improve the efficiency and durability of their assets with the use of maintainable practices like proactive maintenance and lifecycle management. Regular maintenance and proactive monitoring of aircraft systems can reduce unplanned maintenance disruptions and costly breakdowns. The proper aircraft are retired and replaced at the right time thanks to effective lifecycle management procedures, which also lower the maintenance and operating expenses of older and less efficient. Unustainable behaviors promote the effective use of resources including water, materials, and supplies. Airlines may

cut expenses related to procurement, waste, and environmental impact by maximizing resource use. Implementing strategies like supply chain optimization, recycling initiatives, and water conservation may reduce costs while also having a positive impact on the environment. Finally, adopting sustainable practices in the aviation sector can result in cost savings and improved operational effectiveness. Airlines may accomplish both economic and environmental goals by implementing fuel efficiency measures, increasing maintenance and lifecycle management, minimizing waste, enhancing energy efficiency, making effective use of resources, and creating a sustainable brand image. Beyond cost reductions, sustainability has long-term advantages for airlines that can improve their resilience, competitiveness, and image.

Regression analysis can be used to understand how operational factors such as fleet size, aircraft utilization, and maintenance can affect service quality, by analyzing data on these factors and customer satisfaction surveys. Product options in airline service can also help airlines build ancillary revenue by offering new services such as baggage fees, seat upgrades, and in-flight meals. The service differentiation strategy can also help airlines adapt to the situation of the pandemic by offering different products and services that are in line with the current trends and regulations. Satisfaction can have an impact on airline market share, but it is not the only factor that determines a passenger's choice of airline. Other factors such as ticket price, flight availability, destination, flight schedule, frequent flyer programs, and airline reputation can also influence a passenger's decision. Moreover, satisfaction is subjective and can vary from passenger to passenger. A passenger might have a good experience with a particular airline on one occasion, but might have a different experience on another occasion. Additionally, a passenger might prioritize other factors over satisfaction, such as cost or convenience. Therefore, while satisfaction is important, it is not the only factor that determines an airline's market share. Passengers may prioritize other factors such as convenience, price, and comfort over environmental concerns. They may also perceive carbon offset programs as a way for airlines to avoid taking concrete actions to reduce their carbon footprint. Moreover, some passengers may not believe in the effectiveness of carbon offset programs, and may feel that their contributions may not lead to significant change in carbon emissions. Lastly, there may be a lack of incentives or rewards to motivate passengers to participate in carbon offset programs. Airlines may increase awareness of carbon emissions and the value of taking action to lessen environmental impact by adding carbon offset programs and successfully communicating them to

passengers. This may encourage a culture of sustainability among travelers, boost their participation in carbon offset programs, and help the aviation sector as a whole reduce its carbon footprint. To assure the validity and efficacy of their offset programs, airlines might collaborate with recognized carbon offset companies. Working with reputable organizations offers openness and accountability, guaranteeing customers that their donations are going to programs that really reduce carbon emissions. Airlines may advertise their carbon offset programs and increase awareness among a larger audience by using social media platforms and marketing efforts. The good environmental impact of offsetting may be highlighted and passengers can be encouraged to participate by sharing interesting information, stories, and graphics. Airlines can include their carbon offset initiatives and progress in their corporate sustainability reports. This demonstrates the airline's commitment to sustainable practices and transparency in reporting their environmental impact. Sharing this information with stakeholders, investors, and the public can build awareness and trust in the airline's sustainability efforts.

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยในอนาคต

Adopting sustainability practices is crucial for the airline industry as it not only reduces environmental impact but also helps airlines to differentiate themselves from competitors and enhance their reputation among consumers. These sustainability practices may include initiatives like fuel-efficient aircraft, alternative fuels, and carbon offset programs. However, the literature shows that implementing sustainability practices in the airline industry is not without its challenges. High investment costs associated with adopting new technologies and the complex regulatory environment can make it difficult for airlines to implement sustainable practices. Despite these challenges, airlines that prioritize sustainability may benefit from improved operational efficiency and reduced operating costs in the long run. Airline management shaped decisions in the limited availability of resources, such as aircraft, pilots, and maintenance personnel, that can impact an airline's ability to operate efficiently and effectively. Airlines, as representative of service firms, reduce number of fundamental variations, yet increased peripheral and intermediate variability in order to meet with customer demand.

Airlines can optimize the use of their fleet by using a variety of aircraft types to match the demand for different routes and services or they can outsource certain functions, such as maintenance or ground handling, to reduce the impact of resource scarcity. These changes have been made to adapt to the new reality caused by the pandemic and to ensure the safety of passengers and staff, as well as to minimize financial losses. Airlines are also keeping an eye on the evolution of the pandemic and its impact on travel restrictions, quarantines and vaccination rates, to adjust their operation accordingly. These are the summary of effect of airline operations on price discrimination, cannibalization and resource constraints. Flexibility allows airlines to quickly adapt to changes in demand for air travel, such as shifts in consumer preferences or changes in market conditions due to events like natural disasters or pandemics. This can help them avoid overbooking or underbooking flights, and can also help them respond to new opportunities in the market. Airlines can adopt several strategies to reduce their carbon emissions. Firstly, they can invest in more fuel-efficient aircraft, which consume less fuel and emit fewer greenhouse gases. Secondly, airlines can optimize their flight routes to reduce the amount of fuel they burn during a flight. This can be achieved by using more direct flight paths and avoiding areas with adverse weather conditions. Resource constraints refer to the limitations on the resources available to an airline, such as aircraft, personnel, and money. These constraints can impact an airline's ability to add new routes or services, or to expand existing offerings. For example, if an airline does not have enough aircraft or personnel to support a new route, it may not be able to launch the route as planned. To survive in critical period, the airlines can study competitors' decisions and to understand the broader impact of the pandemic on the airline industry, and to identify areas where other airlines are experiencing success or challenges. This study has shown that consumers are willing to pay a premium for flights with lower emissions, and airlines that invest in sustainability can also benefit from cost savings in the long run. Airlines can use biofuels made from renewable sources instead of fossil fuels to power their aircraft.

ประวัติผู้วิจัย

Praowpan Tansitpong is an Assistant Professor of Operations Management at NIDA Business School in Bangkok, Thailand. She also serves as a Director of the Accelerated MBA Program. She received a Ph.D. in Operations Management from Lally School of Management

and Technology, Rensselaer Polytechnic Institute, a Master of Science in Innovation Management and Entrepreneurship from Brown University, and a Bachelor degree in Engineering from Chulalongkorn University in Thailand. She is a former US-ASEAN Fulbright Visiting Scholar at School of Medicine, University of Washington. Her research interests are in the areas of Healthcare Operations, Health Analytics, and Product and Service Design in Operations/Marketing Interface. Dr. Tansitpong has published journal publications in Operations Management Research, International Journal of Healthcare Management, Service Science, and Journal of Asia-Pacific Business.

เอกสารอ้างอิง

- Agrawal, A. (2021). Sustainability of airlines in India with Covid-19: Challenges ahead and possible way-outs. *Journal of Revenue and Pricing Management*, 20(4), 457-472.
- Alemayehu, W., & vom Brocke, J. (2011). *Sustainability performance measurement—the case of Ethiopian airlines*. In Business Process Management Workshops: BPM 2010 International Workshops and Education Track, Hoboken, NJ, USA, September 13-15, 2010, Revised Selected Papers 8 (pp. 467-478). Springer Berlin Heidelberg.
- Bonnefoy, P., & Hansman, R. J. (2010, September). *Operational implications of cruise speed reductions for next generation fuel efficient subsonic aircraft*. In Proceedings of the 27th International Congress of the Aeronautical Sciences (pp. 19-24).
- Chao, H., Agusdinata, D. B., DeLaurentis, D., & Stechel, E. B. (2019). Carbon offsetting and reduction scheme with sustainable aviation fuel options: Fleet-level carbon emissions impacts for US airlines. *Transportation Research Part D: Transport and Environment*, 75, 42-56.
- Chen, F. Y. (2013). The intention and determining factors for airline passengers' participation in carbon offset schemes. *Journal of Air Transport Management*, 29, 17-22.
- Fethi, M. D., Jackson, P. M., & Weyman-Jones, T. G. (2000, April). *Measuring the efficiency of European airlines: an application of DEA and Tobit Analysis*. In Annual Meeting of the European Public Choice Society, Siena, Italy (pp. 26-29).
- Franke, M. (2004). Competition between network carriers and low-cost carriers—retreat battle or breakthrough to a new level of efficiency?. *Journal of Air Transport Management*, 10(1), 15-21.
- Gursoy, D., Chen, M. H., & Kim, H. J. (2005). The US airlines relative positioning based on attributes of service quality. *Tourism management*, 26(1), 57-67.
- Hannigan, T. J., Hamilton III, R. D., & Mudambi, R. (2015). Competition and competitiveness in the US airline industry. *Competitiveness Review*, 25(2), 134-155.
- Huang, C. C., Hsu, C. C., & Collar, E. (2021). An evaluation of the operational performance and profitability of the US airlines. *International Journal of Global Business and Competitiveness*, 16(2), 73-85.
- Johnson, J. P., & Myatt, D. P. (2003). Multiproduct quality competition: Fighting brands and product line pruning. *American Economic Review*, 93(3), 748-774.

- Kirby, M. R. (2001). *A methodology for technology identification, evaluation, and selection in conceptual and preliminary aircraft design*. Georgia Institute of Technology.
- Lu, J. L., & Shon, Z. Y. (2012). Exploring airline passengers' willingness to pay for carbon offsets. *Transportation Research Part D: Transport and Environment*, 17(2), 124-128.
- Lu, J. L., & Wang, C. Y. (2018). Investigating the impacts of air travellers' environmental knowledge on attitudes toward carbon offsetting and willingness to mitigate the environmental impacts of aviation. *Transportation Research Part D: Transport and Environment*, 59, 96-107.
- MacDuffie, J. P., Sethuraman, K., & Fisher, M. L. (1996). Product variety and manufacturing performance: evidence from the international automotive assembly plant study. *Management Science*, 42(3), 350-369.
- Miyoshi, C., & Mason, K. J. (2009). The carbon emissions of selected airlines and aircraft types in three geographic markets. *Journal of Air Transport Management*, 15(3), 138-147.
- Moorthy, S., & Zhang, X. (2006). Price matching by vertically differentiated retailers: Theory and evidence. *Journal of Marketing Research*, 43(2), 156-167.
- Mussa, M., & Rosen, S. (1978). Monopoly and product quality. *Journal of Economic theory*, 18(2), 301-317.
- Schmidt, M. (2017). A review of aircraft turnaround operations and simulations. *Progress in Aerospace Sciences*, 92, 25-38.
- Shin, Y. H., Im, J., Jung, S. E., & Severt, K. (2018). The theory of planned behavior and the norm activation model approach to consumer behavior regarding organic menus. *International Journal of Hospitality Management*, 69, 21-29.
- Tao, Y., Duan, M., & Deng, Z. (2021). *Using an extended theory of planned behaviour to explain willingness towards voluntary carbon offsetting among Chinese consumers*. *Ecological Economics*, 185, 107068.
- Zhang, B., Ritchie, B., Mair, J., & Driml, S. (2019). Is the airline trustworthy? The impact of source credibility on voluntary carbon offsetting. *Journal of Travel Research*, 58(5), 715-731.
- Zhou, Y. M., & Wan, X. (2017). Product variety, sourcing complexity, and the bottleneck of coordination. *Strategic Management Journal*, 38(8), 1569-1587.

ปฏิบัติการสังคมชาวจีนลาด: ก้าวข้ามเศรษฐกิจเติบโตสู่เศรษฐกิจพอเพียง

ผลิน ภูจรรยา¹

บทคัดย่อ

จากสภาวะแวดล้อมของการดำรงชีวิตมนุษย์ที่เปลี่ยนแปลงไปจากเดิมอย่างมีนัยสำคัญ มนุษย์กลายเป็นเสมือนเครื่องจักรในกรอบของการขับเคลื่อนเศรษฐกิจให้เติบโต ชีวิตของมนุษย์จึงเริ่มออกห่างจากชีวิตที่ควรเป็น อย่างน่าเสียดาย การแข่งขัน ความยุ่งยากซับซ้อน การเอาใจเอาเปรียบถูกผ่านคำว่ากลยุทธ์ธุรกิจ นำไปสู่การ เบียดเบียนระหว่างกันอย่างไม่เคยปรากฏมาก่อน ทั้งหมดทำไปเพียงแค่ว่าจะสร้างอัตราการเติบโตทางเศรษฐกิจ ที่ทำให้มนุษย์ยอมเสียทุกอย่างแม้กระทั่งคุณภาพชีวิตของตนเอง ผลกระทบดังกล่าวมีตั้งแต่ในระดับชั้น บรรยากาศถึงกันมหาสมุทรลึก ทั้งหมดเกิดขึ้นเพียงแค่การละเลยคำว่า “พอดี” และ “พอเพียง” การกระตุ้น เตือนให้สังคมที่เพิกเฉยกับความเป็นมนุษย์แต่กลับยกย่องความมั่งคั่งมากกว่า อาจจะทำให้การเติบโตทาง เศรษฐกิจกลายเป็นภัยที่ทำลายวงจรของการเติบโตของธรรมชาติได้ การนำพาสังคมเข้าสู่สังคมชาวจีนลาดจึงดู จะเป็นทางออกเดียวที่ต้องรีบทำก่อนที่ทุกอย่างจะสายเกินไป

คำสำคัญ สังคมชาวจีนลาด ความพอดีที่มีพลวัต เศรษฐกิจพอเพียง

¹ คณะบริหารธุรกิจ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
เลขที่: 148 ถ. เจริญไทย แขวง คลองจั่น เขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร 10240
E-mail: dr.palin@gmail.com

Social Intelligence in Action: Shifting from Economic Growth to Sufficiency Economy

Palin Phoocharoon¹

Abstract

Living environments have been significantly changed, recently, particularly on how people survive on the era of economics fluctuation. That led mankind to become one of mechanic part rather than organic part on promoting economic growth. Consequentially, human life has shifted of the normal boundary. In addition, high competition, high complexity, and strong competitive advantage strategy lead all parties to take the benefits from new business platform opportunities more than ever before. Ignoring the “sufficiency” create high demand that eventually damage the nature and the environment even more. The aim of this paper is to initiate social to start shifting from social ignorance to social intelligence which seem to be the only solution before it too late.

Keywords: Social intelligence, Dynamic optimum, Sufficiency economy

¹ Graduate School of Business Administration, National Institute of Development Administration (NIDA)
148 Serithai Road, Klong-Chan, Bangkok 10240, THAILAND.
E-mail: dr.palin@gmail.com

บทนำ

ในโลกยุคที่ทุกอย่างต้องพึ่งพาเทคโนโลยีที่แน่นอนว่า อุปกรณ์ทางเทคโนโลยีอาจทำให้มนุษย์ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพได้สูงมาก ในทางตรงกันข้ามก็เป็นยุคเดียวที่มนุษย์กลับต้องใช้ชีวิตในการทำงานบนโต๊ะทำงานและในออฟฟิศนานเป็นจำนวนชั่วโมงที่สุดในประวัติศาสตร์ของโลก ทุกอย่างที่ดำเนินการนั้นล้วนกระทำผ่านกิจกรรมทางธุรกิจที่ทำงานภายใต้การควบคุมโดยระบบทุนนิยม (Capitalism) ที่ต้องการเห็นการเติบโตทางเศรษฐกิจ (Economic Growth) ตลอดเวลา แต่ละเลยเพิกเฉยการคำนึงถึงการทำลายทรัพยากรธรรมชาติ การปลดปล่อยมลพิษที่มากเกินไป การปล่อยก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์ การใช้แรงงานเด็ก ฯลฯ ที่ล้วนแล้วแต่เป็นผลในเชิงลบที่มีอาจคำนวณค่าได้ในทางบัญชีเมื่อเปรียบเทียบกับกำไรที่องค์กรธุรกิจสนใจได้รับ สิ่งเหล่านี้เริ่มดำเนินมาตั้งแต่สังคมโลกได้นำเอาเครื่องจักรไอน้ำเข้ามาใช้แทนแรงงานมนุษย์ในยุคปฏิวัติอุตสาหกรรม (Industrial Revolution)

ถ้าเปรียบว่าเครื่องจักรไอน้ำคือ ตัวแปรในการปฏิวัติอุตสาหกรรม ในยุคนี้ในระบบคอมพิวเตอร์และความทันสมัยของระบบข้อมูลสารสนเทศ (Information Technology) คือ ตัวแปรในการปฏิวัติชีวิตความเป็นอยู่ของชีวิตมนุษย์ในยุคนี้ จากธรรมชาติของมนุษย์ที่มีชีวิตอยู่อย่างสวยงาม เรียบง่าย ไม่เบียดเบียนระหว่างกันมนุษย์กับสัตว์โลกและสิ่งแวดล้อม ปัจจุบันหาเป็นเช่นนั้นไม่เพราะด้วยความมุ่งมั่นที่ต้องการสร้างความเติบโตทางเศรษฐกิจ การทำลายทรัพยากรก็ยิ่งมีสูงขึ้นไปตามมา ในรอบ 50 ปีที่ผ่านมา WWF ได้รายงานว่ามีสัตว์โลกหายากมากกว่า 50% ได้ถูกทำลายจนสูญหายไปจากโลกนี้ การละลายของธารน้ำแข็ง (Glacier) ที่อยู่ทั่วโลกมาเป็นเวลามากกว่าห้าพันล้านปีในช่วงสิบปีที่ผ่านมาได้ละลายหายไปเป็นน้ำมากกว่าครึ่งหนึ่งจากปรากฏการณ์สภาวะโลกร้อน ถึงกระนั้นมนุษย์และสังคมทั่วไปก็ยังละเลยกลับเดินหน้ามุ่งสู่การสร้างการเติบโตทางเศรษฐกิจเหมือนเดิม การนำพามนุษย์และสังคมก้าวข้ามสังคมเพิกเฉย (Social Ignorance) ดูเหมือนจะเป็นความท้าทายเดียวที่จะนำพามนุษย์ให้ผ่านพ้นจุดวิกฤติที่กำลังสืบคลานเข้ามาสู่มนุษย์ได้ การปลูกฝังความฉลาดรู้ (Literacy) ให้กับสังคมให้ตระหนักถึงความเป็นมนุษย์จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่ง

กับดักและหลุมพรางทางเศรษฐกิจและการจัดการธุรกิจ

TRAP and Pitfall of Business Management toward Growth

Leppanon, George, Alexy (2023) ได้ทำการศึกษาวิจัยพิสูจน์ว่าตัวแบบธุรกิจที่นำองค์การไปสู่ผลการดำเนินงานที่สูงนั้นมีตัวแปรอื่นที่สำคัญมากกว่าแต่กลับถูกละเลย กรอบแนวคิดเดิมของการจัดการที่พยายามจะใช้ประโยชน์จากทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุดโดยการจูงใจให้ทรัพยากรมนุษย์มุ่งมั่นทุ่มเทการทำงานอย่างเต็มที่นั้นพบว่าขาดความสมบูรณ์ และถ้ากลไกของตัวแปรทางการจัดการขาดความสมดุล (Optimum) บนความพอดีแบบพอเพียงแล้วจะส่งผลออกมาในทางตรงกันข้ามได้ การสร้างคุณค่า (Creating the Value) หากละเลยการยึดเหนี่ยวในคุณค่า (Capturing Value) ให้พอดีแล้วการเติบโต (Growth) ก็เกิดขึ้นเพียงในระยะสั้น การจัดการที่มีหลักนำทางที่ถูกต้อง (Right Guiding Principle) ของผู้นำ (Leader) ต่างหากที่เป็นตัวแปรที่จะนำพาการขับเคลื่อนคุณค่า (Value driver) ที่ให้ประโยชน์ต่อการเติบโตของสังคมโดยรวม (Inclusive Growth) ในระยะยาวมากกว่า ซึ่งจะพบว่าการเติบโตที่เกินความพอดีจะนำมาซึ่งผลในเชิงลบที่มีผลในการทำลายมากกว่าโดยเฉพาะกับทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

จากตัวแบบของธุรกิจในปัจจุบันที่องค์การส่วนใหญ่จะมุ่งเน้นสร้างให้เกิดการเติบโตที่สูงและรวดเร็ว โดยมักจะพบเห็นอยู่ในธุรกิจในยุคอุตสาหกรรมไฮเทคที่กระทำบนแพลตฟอร์มของระบบ Social Media เพราะสามารถเข้าถึงสังคม ตลาด และผู้บริโภคได้อย่างกว้างขวางและรวดเร็วมากกว่า Amit & Zott (2021) กล่าวชัดเจนว่าตัวแบบธุรกิจที่สร้างการเติบโตเชิงเศรษฐกิจ (Economic Benefit & Growth Model) คือ การรวมกันของกลุ่มเน็ตเวิร์ค (Network) ที่ใช้กลไกทางเทคโนโลยีข้อมูลสารสนเทศ (Information Technology) สนับสนุนเพื่อสร้างมูลค่าและผลตอบแทนให้กับผู้ลงทุนและตัวเองมากกว่าผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากธุรกิจ (Stakeholders) ที่แท้จริง การมุ่งมั่นนำพาองค์กรของตนเองเพื่อเป็นที่หนึ่งของอุตสาหกรรมทำนองนั้นมีส่วนในการนำสังคมไปสู่จุดบอด (Blind Spot) ของการรักษาความยั่งยืน (Sustainability) ของสังคม โดยมีสิ่งแวดล้อมเป็นตัวแปรที่ถูกทำลายมากที่สุดทั้งที่เป็นตัวแปรสำคัญในการกำหนดการใช้ชีวิตอย่างมีคุณภาพของมนุษย์ (Massa & Afuah, 2017)

ในทางทฤษฎีแล้วการเติบโตทางเศรษฐกิจ (Economic Growth) นั้นมีลักษณะเป็นวงจรภายใต้ภาวะธรรมชาติที่มีการเริ่มต้น (Birth) เติบโต (Growth) เติบโตสูงสุด (Maturity) และเสื่อมถอย (Decline) ดังนั้น การที่ธุรกิจพยายามที่จะผลักดันให้เกิดการเติบโตทางเศรษฐกิจตลอดเวลา โดยเฉพาะในระยะเสื่อมถอย (Decline) นั้นหมายถึงการนำเอาทรัพยากรจำนวนมหาศาลเข้ามาขับเคลื่อนให้เกิดการเติบโตที่ฝืนกับความเป็นจริงอย่างเกินความจำเป็น ที่หลายมิติพบว่า การเติบโตนั้นกลับกลายเป็นผลผลิตส่วนเกิน (Surplus) ที่ทำ

ให้เกิดการด้อยค่าของคุณค่า (Value) และมูลค่าของสินค้าและบริการนั้น ๆ ได้ สภาวะดังกล่าวจึงกลายเป็น “กับดัก (Trap)” ที่การจัดการธุรกิจส่วนใหญ่ต้องประสบกับความสูญเสียอย่างมาก (Massa & Afuah, 2017) การติดอยู่กับ “กับดัก” การเติบโตของบริษัทผลิตรถยนต์ยักษ์ใหญ่ของประเทศสหรัฐอเมริกา General Motor: GM ทำให้ผู้บริหารตัดสินใจสร้างศูนย์วิจัยและพัฒนา (Research & Development) ใน 4 ทวีปทั่วโลกซึ่งต้องใช้เงินทุนจำนวนมาก แต่ผลการศึกษาวิจัยและพัฒนาที่ขาดการเชื่อมโยงองค์ความรู้ที่ค้นคว้าได้อย่างดี ส่งผลทำให้การพัฒนาแทนที่จะเกิดความรวดเร็วกลับขาดประสิทธิภาพ ในขณะที่ค่ายรถยนต์ของประเทศญี่ปุ่นและประเทศเยอรมนีเน้นการพัฒนาที่มีการลงทุนการขยายการผลิตที่ “พอดี” “พอเพียง” กลับสามารถตอบสนองต่อตลาดได้อย่างรวดเร็วกว่า การตกหลุมพราง (Pitfall) การสร้างการเติบโตของ GM เป็นหนึ่งในปัจจัยสำคัญที่ทำให้ GM ยักษ์ใหญ่ในอุตสาหกรรมรถยนต์ต้องประกาศล้มละลาย จึงนับเป็นตัวอย่างของการเพิกเฉยกับความพอเพียงในการรักษาการเติบโตที่นำศึกษา

ประโยชน์สูงสุดทางเศรษฐกิจ (Economic Optimum) เศรษฐกิจพอเพียง (Sufficiency Economy) กับ สังคมเพิกเฉย (Social Ignorance)

ในทางปฏิบัติแล้วมนุษย์ทุกคนล้วนตกอยู่ในกิเลสที่นำมาสู่การเห็นแก่ประโยชน์ส่วนตนที่ไม่ได้แตกต่างจากสัตว์โลกทั่วไปนัก แต่ด้วยธรรมชาติที่ชาญฉลาดของมนุษย์ที่เข้าใจถึงความจำเป็นที่ต้องอยู่ร่วมกันและพึ่งพาอาศัยกันสูงกว่าสัตว์โลกชนิดอื่น ที่สำคัญมนุษย์เป็นสัตว์ที่มีมันสมองที่สามารถจดจำ และคิดวิเคราะห์ได้ลึกซึ้งมาก อีกทั้งยังมีมือที่สามารถทำงานได้อย่างละเอียดอ่อนได้มากกว่าสัตว์ชนิดใดในโลก ผลผลิตของมนุษย์จึงมีความละเอียดอ่อนที่สร้างคุณค่าในการดำรงชีวิตได้ดีที่สุดเมื่อเปรียบเทียบกับกับสัตว์โลกชนิดอื่น จากความชาญฉลาดนี้เองที่มนุษย์จำเป็นต้องควบคุมให้อยู่ในระดับที่ “พอเพียง (Sufficient)” มิฉะนั้นแล้วก็จะนำมาซึ่งการเบียดเบียนระหว่างกันและกันได้ อันจะนำมาซึ่งการทะเลาะเบาะแว้งในที่สุดพบเห็นในรูปแบบของสงครามที่เกิดขึ้นในอดีตที่ผ่านมา และยังพบเห็นอยู่แม้กระทั่งในปัจจุบัน นั่นเป็นเพราะมีสังคมที่อ่อนแอโดยมนุษย์ในสังคมนั้นเองที่ละเลยและเพิกเฉย (Social Ignorance) กับสถานการณ์ที่เป็นปัญหา การที่สังคมละเลยหลักธรรมชาติและมีหลักคิดการดำรงตนที่ตั้งอยู่บนความโลภที่มากเกินไปมีส่วนอย่างมากที่จะส่งผลทำให้สังคมโดยรวมประสบกับปัญหาที่แก้ไขได้ยาก โดยเฉพาะปัญหาความเหลื่อมล้ำ ความยากจน การแย่งชิงทรัพยากร ฯลฯ ทั้งนี้เพราะมนุษย์ในสังคมถูกระบบที่อาจเรียกว่า ทุนสังคม (Social capital) ซึ่งนำให้เห็นความสำคัญการสร้างประโยชน์สูงสุดทางเศรษฐกิจ (Economic Optimum) (Smithson, 2007) ซึ่งเป็นไปตามหลักการของทฤษฎีเศรษฐกิจที่อยู่ภายใต้ระบบทุนนิยม (Capitalism) ที่ให้ความสำคัญกับการส่งเสริมเศรษฐกิจแบบเสรี (Free Economy) ที่ใช้เงินตราเป็นสื่อในการค้าซึ่งโดยทั่วไปคือ เน้นการสร้างกำไรสูงสุด (Maximize Profit) ที่คำนวณจากต้นทุนของการลงทุนที่ต้องการผลตอบแทนจากเงินทุนทั้งหมดในระดับที่สูงสุด โดยละเลย

(Ignorance) ผลกระทบทางสังคมและสิ่งแวดล้อมอย่างสิ้นเชิง นั่นคือหลักคิดที่ผ่านมาที่ส่งผลทำให้ช่วงหนึ่ง ศตวรรษของการมุ่งสู่การเติบโตทางเศรษฐกิจได้นำไปสู่ผลกระทบในเชิงลบทางสังคมอย่างคาดไม่ถึง

ในทางตรงกันข้ามการนำเสนอหลักคิดของ ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง (Sufficiency Economy Philosophy) ของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ 9 ที่พระองค์ท่านทรงตระหนักถึงการให้ความสำคัญกับความสมดุลทางธรรมชาติ โดยระมัดระวังไม่ให้เกิดการเบียดเบียนระหว่างกันและกันบนพื้นฐานของความ “พอเพียง (Sufficient)” ในเชิงปรัชญาที่สอดคล้องกับหลักการพัฒนาสู่ความยั่งยืนของสหประชาชาติ (United Nations: Sustainable Development Goals: SDGs) ได้อย่างลงตัว หลักคิดของเศรษฐกิจพอเพียงที่ตั้งอยู่บนหลักของการดำเนินชีวิตบนทางสายกลาง ที่มีฐานหลักคือ หลักความรู้ (Knowledge condition) และหลักคุณธรรม (Moral condition) การพัฒนาตัวเองให้เกิดองค์ความรู้และการเรียนรู้ใหม่ที่สอดคล้องกับหลักธรรมชาติที่มีคุณธรรมที่ลดการเบียดเบียนด้วยการแบ่งปันและการดำรงอยู่ด้วยธรรมชาติที่มีองค์ประกอบ 3 กลไกที่สำคัญคือ ความพอประมาณ (Moderation) ความมีเหตุผล (Reasonableness) และความมีภูมิคุ้มกัน (Self-immunity) ซึ่งทั้งหมดนี้เป็นผลสรุปที่สังเคราะห์จากการวิจัยเชิงปฏิบัติการจริงของโครงการในพระราชดำริจำนวน 4,741 โครงการ โดยจะพบว่าหลักการธรรมชาติสากล (Universal Logic) ที่ครอบคลุมกับหลักการจัดการที่ร่วมสมัย (Contemporary Management) อย่างมาก ที่สำคัญอยู่ที่เป้าหมายของการสร้างการเติบโตทางเศรษฐกิจในระดับพอดี ที่ให้ความสำคัญกับการเติบโตทางเศรษฐกิจและการพัฒนาของสังคมในระดับเดียวกัน (Chaipattana, 2020; Prasopchoke, 2010)

การมุ่งเน้นการจัดการธุรกิจเข้าสู่การเติบโตโดยละเอียดพิถีพิถันสังคมและสิ่งแวดล้อมจึงสามารถจัดการแก้ไขได้ถ้าสังคมให้ความสำคัญกับ “ความพอดี” “ความพอเพียง” ที่จะต้องมีการจุดประกายให้เกิดความฉลาดรู้ในสังคม (Social Literacy) ถึงผลกระทบทั้งในเชิงบวกและเชิงลบพร้อม ๆ กันเพื่อเข้าสู่การเติบโตด้วยกัน (Inclusive Growth) ของสังคมโดยรวม (Prasopchoke, 2010)

ปฏิบัติการสังคมชาญฉลาด: ทางออกแบบเบ็ดเสร็จ (Social Intelligence in Action: The Total Solution)

จากปรากฏการณ์ของวิกฤติทางเศรษฐกิจที่เกิดขึ้นในช่วงเวลาที่ผ่านมาตั้งแต่การตกต่ำของเศรษฐกิจครั้งใหญ่ในปี ค.ศ. 1930 มาจนถึงวิกฤติการณ์ต้มยำกุ้ง แฮมเบอร์เกอร์โครซิส (Hamburger Crisis) ปัญหาหนี้สินล้นท่วมตัวของประเทศกรีซ การเกิดสภาวะเงินเฟ้อสูงสุดของประเทศอาร์เจนตินา ฯลฯ ทั้งหมดล้วนแล้วแต่เกิดจากสาเหตุจากความไม่ “พอดี” ของกลไกทางระบบเศรษฐกิจทั้งสิ้น เพราะทุกปัจจัยล้วนมุ่งไปสู่การสร้างให้เกิดการเติบโตของรายได้ประชาชาติมวลรวม (GDP) ที่ทำให้หน่วยธุรกิจทุกหน่วยต้องบริโภค ต้องลงทุนให้มากขึ้นและรัฐบาลก็ต้องใช้งบประมาณจำนวนมาก รวมทั้งการพึ่งพิงการค้ากับต่างประเทศ ที่พบเห็นกันทั่วไป

ในสมการทางเศรษฐกิจ $\{GDP = C+I+G+(X-M)\}$ ซึ่งจะพบในกิจกรรมนั้นๆ ล้วนละเอียด (Ignorance) กิจกรรมทางสังคมอย่างไม่น่าเชื่อ เมื่อทุกปัจจัยถูกกระทำให้เกิดอัตราเร่งให้เพิ่มขึ้น กลไกที่ล้วนมีความเกี่ยวข้องของสัมพันธ์กัน (Interrelationship) ก็จะมีการสะบัดที่ทำให้เกิดการกระทบกระเทือนเบียดเบียนซึ่งกันและกัน ยิ่งทุกอย่างล้วนตกอยู่ภายใต้ความต้องการและความคาดหวังของปัจเจกบุคคล (Individual) ที่ต้องการเอาชนะในการแข่งขันแล้ว การแย่งชิงตลาด ลูกค้ายิ่งรวมไปถึงทรัพยากรก็จะเป็นไปอย่างรุนแรงอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ซึ่งนั่นคือ กระแสหลัก (Mainstream) ของเหตุผลในการดำรงอยู่ขององค์กร สังคมและบุคคล ส่วนใหญ่ในปัจจุบันที่ล้วนต้องการนำพาตนเองมุ่งเข้าสู่ความมั่งคั่งเพียงแค่มิติเดียว แต่กลับละเลยความเป็นมนุษย์ของตนเอง และยั่งยืนของธรรมชาติได้อย่างไม่น่าเชื่อ

การปรับแก้เหตุผลในการดำเนินชีวิตหรือในการดำรงอยู่ (Core Purpose) จึงเป็นปัจจัยวิกฤติ (Critical Factor) ที่ควรถูกพิจารณาปรับแก้ในลำดับแรก จากการสร้างให้ทุกฝ่ายเกิดความฉลาดรู้ที่ชาญฉลาดพอที่จะเข้าใจว่าสังคมที่ดีคือ สังคมที่ตั้งอยู่บนความ “พอดี” ความ “พอเพียง” ที่มีคุณธรรมในการอยู่ร่วมกันโดยไม่เบียดเบียนซึ่งกันและกัน การสร้างให้สังคมชาญฉลาด (Social Intelligence) จึงเริ่มต้นที่การสร้างให้เกิดเหตุผลในการดำรงอยู่เพื่อสร้างชีวิตที่ดีขึ้นให้กับผู้อื่น (Goleman & Boyatzis (2008) การเกิดขึ้นของร้านค้าเฟอร์นิเจอร์ที่ใหญ่ที่สุดในโลกของประเทศสวีเดนคือบริษัท IKEA จากเด็กที่รักการค้าขายโดยเริ่มต้นจากการขายไม้ขีดไฟ และจากหลักคิดที่ต้องการสร้างชีวิตผู้อื่นในสังคมให้ดียิ่งขึ้นได้ทำให้ IKEA ขยายสาขาได้อย่างรวดเร็ว ที่มากกว่านั้น IKEA ได้นำเสนอหลักคิดของการใช้ชีวิตที่ “พอดี” “พอเพียง” ผ่านเฟอร์นิเจอร์ที่แสนจะธรรมดาแต่มีคุณค่าได้อย่าง “ชาญฉลาด” ที่สร้างความชาญฉลาดให้กับสังคมเช่นกัน นั่นอาจจะเป็นตัวอย่างของผู้นำ ของนาย อิงวาร์ แคมปราดส์

(Ingvar Kamprad) ที่เขาอาจจะมีหลักการดำเนินชีวิตบนปรัชญาการดำเนินธุรกิจแบบนี้เพราะเขาไม่ได้รับการเรียนรู้อบรมบ่มสอนจากระบบการเรียนกระแสหลักก็เป็นไปได้ เขาจึงนำธุรกิจของ IKEA ที่สามารถสร้างให้ชีวิตของคนส่วนใหญ่ที่ไม่ต้องร่ำรวยมีเฟอร์นิเจอร์ที่ดีใช้ในราคาที่สมเหตุผล

การนำความชาญฉลาดจุดประกายสังคม (Envision and Inspired Social) การสร้างความชาญฉลาดให้กับสังคมจะเกิดขึ้นไม่ได้เลยถ้าละเลยการเรียนรู้ของทุนมนุษย์ (Human Capital) ของสังคมนั้น การจุดประกายให้ความชาญฉลาดขยายตัวจากระดับปัจเจกบุคคลออกไปสู่ระดับสังคม เพื่อให้สังคมโดยรวมก้าวข้ามการเพิกเฉยต่อการแสวงหากำไรบนความเดือดร้อนของสังคมโดยรวม เป็นความชาญฉลาดในการก้าวสู่การแบ่งปัน การช่วยเหลือสนับสนุน การพึ่งพาซึ่งกันและกันอีกด้วย ที่สำคัญเป็นการกระตุ้นให้ปัจเจกบุคคลเกิดการเรียนรู้ (Stimulating Individual Learning) ถึงภัยจากการมุ่งสู่การเติบโตทางเศรษฐกิจที่มากเกินไป จากตัวอย่างบทเรียนของวิกฤติการทางการเงินที่ผ่านมา ในทางตรงกันข้ามควรส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ให้เห็นความสำคัญของการแสวงหาความสุข (In search of happiness) ของความเป็น “มนุษย์” มากกว่าแสวงหาความมั่งคั่งโดยละเอียด “ความเป็นมนุษย์” การดำรงอยู่ของบริษัท Nestle ที่ยึดถึงนโยบาย “อาหารดี ชีวิตดี (Good food, Good life) ทำให้บริษัทคิดค้นผงประกอบอาหารที่มีสารอาหารจำเป็นที่มีผลการศึกษพบว่าคนยากจนชาวอินเดียมักจะพบว่าเป็นโรคร้ายหลายโรคจากการขาดสารอาหารดังกล่าว ผงปรุงรสออกจำหน่ายในราคาเพียงสามรูปีหรือ 1.25 บาท ที่ส่งผลทำให้ชาวชนบทที่ยากจนในอินเดียมีสุขภาพที่ดีถ้วน

หน้า ที่สำคัญด้วยเหตุผลในการดำรงอยู่ขององค์กรที่ดี (Core Purpose) สินค้า Masala-ae-Magic ขายดีมากจนกระทั่งกลายเป็น “รสชาติของอินเดีย (Taste of India)” ที่สามารถทำให้บริษัท Nestle กลับสามารถสร้างผลตอบแทนในการลงทุนได้อย่างรวดเร็ว (Quinn & Thakor, 2018)

การสร้างให้ทุกฝ่ายเห็นความสำคัญของ “ความพอดี (Moderation)” “ความพอเพียง (Sufficiency)” โดยยึดถือเป็นเหตุผลในการดำรงชีวิตผ่านการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ การตระหนักว่าการเติบโตทางเศรษฐกิจที่ยั่งยืนนั้น (Economic Growth) มีองค์ประกอบที่สำคัญคือ ความสุข (Happiness) ความร่วมมือของสังคม (Cooperation) และ สังคมทุกสังคมควรร่วมมือกันในฐานะของมนุษย์ที่ต่างล้วนอาศัยอยู่บนโลกใบเดียวกันทั้งสิ้นที่ทุกคนล้วนมาพำนักอาศัยอยู่บนโลกเพียงแค่วิวคร่าวทั้งสิ้นหากเปรียบเทียบกับอายุชีวิตของโลกแล้ว การรักษาดูแลโลกให้อยู่ในธรรมชาติแบบเดิมให้มากที่สุดเพื่อให้ลูกหลานของมนุษย์ได้ใช้ชีวิตที่ดีมีคุณภาพ มีโอกาสได้ชื่นชมกับธรรมชาติที่งดงามแล้วแต่เป็นความรับผิดชอบ (Responsibility) และการร่วมรับผิดชอบ (Accountability) ของทุกคน การจุดประกายให้สังคมชาญฉลาด (Social Intelligence) จึงเป็นทางออกที่ดีที่สุด เพียงแค่ทุกฝ่ายตระหนักถึง “ความพอดี” และ “ความพอเพียง” ดังที่ท่านมหาตมะคานธีได้กล่าวคำเตือนใจไว้ให้มนุษย์ทั้งหลายว่า “ทรัพยากรของโลกนี้มีเพียงพอที่จะหล่อเลี้ยงคนทั้งโลก... แต่มีไม่เพียงพอที่จะหล่อเลี้ยงคนที่มีความโลภเพียงคนเดียว”

บทสรุป

การตระหนักรู้ถึงสภาพสังคมที่เพิกเฉย (Social Ignorance) จึงดูจะเป็นปัจจัยวิกฤติ (Critical factor) ที่สำคัญ เพราะหากปัจเจกบุคคลทั้งหลายในสังคมล้วน “เพิกเฉย” ปล่อยให้กระแสความคิดหลักที่ต้องการสร้างให้เกิดการเติบโตของเศรษฐกิจสูงขึ้นตลอดเวลาเพื่อที่จะทำให้การสร้างกำไรจากเงินลงทุนสูงสุดบรรลุผลแล้ว ภัยพิบัติที่เกิดขึ้นตามมาจากการขาดสมดุลทางธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมคงจะหลีกเลี่ยงได้ยาก สังเกตได้จากความละม่อมอยากได้ระดับบุคคลโดยเฉพาะ “ผู้นำ” ที่ไม่รู้จัก “เพียงพอ” อาจนำมาซึ่งหายนะที่มนุษย์ทั้งโลกประสบกับความทุกข์ได้ดังที่พบเห็นได้ในปัจจุบัน การหันกลับมาอุทิศคิดว่าทำไมมนุษย์ถึงได้ยอมมีความเป็นมนุษย์น้อยลงเพียงเพื่อจะได้เงินตรามาดำรงชีวิตนั้นถูกต้องมากน้อยแค่ไหน เพราะทั้งที่ในความเป็นจริงแล้วธรรมชาติมีทรัพยากรเพียงพอที่จะให้เราดำรงชีวิตได้ หากเรามีความฉลาดรู้เพียงพอที่จะก้าวออกมาจาก “กับดัก” นั้นได้ ด้วยการสร้าง “สังคมชาญฉลาด” ร่วมกันน่าจะเป็นพลังสังคม (Social power) ที่สามารถนำพาสังคมที่เราเรารักออกมาสู่โลกที่เป็นธรรมชาติแบบที่ควรจะเป็นที่มีความสวยงาม งดงามและน่าอยู่ได้อีกครั้งร่วมกัน

เอกสารอ้างอิง

- Amit, R., & Zott, C. (2021). *Business model innovation strategy: Transformational concepts and tools for entrepreneurial leader*. Hoboken, NJ: Wiley.
- Chaipattana Foundation. (2020). *Philosophy of sufficiency economy*.
- Goleman, D., & Boyatzis, R. E. (2008). *Social Intelligence and the biology of leadership*. Harvard Business Review: September. Harvard Business School Press: Boston.
- Leppanen, P., George, G., & Alexy, O. (2023). When do novel business models lead to high performance? A configurational approach to value drivers, competitive strategy, and firm environment. *Academy of Management Journal*, 66(1):164-194.
- Massa, L., Tucci, C., & Afuah, A. (2017). A critical assessment of business model research. *Academy of Management Annals*, 11: 73-104.
- Prasopchoke, M. (2010). The philosophy of the sufficiency economy: A contribution to the theory of management. *Asia-Pacific Development Journal*, 17(1):123-143.
- Quinn, R., & Thakor, A. (2018). *Creating a purpose-driven organization*. Harvard Business Review: September. Harvard Business School Press: Boston.
- Smithson, M. (2007). Toward a social theory of ignorance. *Journal for the Theory of Social Behaviour*, 15(2): 151-172.

การวางแผนกลยุทธ์ทางด้าน Artificial Intelligence ด้วยแนวคิดเชิงออกแบบ เพื่อความยั่งยืนทางธุรกิจ

จงสวัสดิ์ จงวัฒนผล¹

บทคัดย่อ

Design Thinking คือ การพัฒนากระบวนการคิด การสร้างความคิดสร้างสรรค์ การแก้ไขปัญหา รวมถึงการสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ที่ให้ผู้ใช้ (Users) เป็นศูนย์กลาง จุดประสงค์หลักของงานวิจัยฉบับนี้ก็เพื่อแสดงให้เห็นถึงการประยุกต์ใช้เครื่องมือและเทคนิคของ Design Thinking ในการเข้าใจและแก้ปัญหาให้กับผู้ที่เกี่ยวข้องหรือกลุ่มตัวอย่าง สามารถพัฒนานวัตกรรมผ่านทาง Design Thinking Process สามารถทำงานเป็นทีมในการเข้าไปแก้ปัญหที่แตกต่างกันของแต่ละองค์กร โดยผ่านกระบวนการพัฒนา Rapid Prototyping และสามารถพัฒนา Solutions ต้นแบบทางนวัตกรรมที่เกี่ยวข้องกับ Artificial Intelligence ได้ กรณีศึกษาที่นำเสนอในงานวิจัยนี้มุ่งเน้นไปที่ Use Cases ของ การนำ AI เข้าไปใช้ใน Retail Industry โดยเฉพาะอย่างยิ่งเทคโนโลยีทางด้าน Computer Vision AI ทั้งนี้การก่อนที่จะเริ่มต้นโครงการด้วยการพัฒนา AI เพื่อจัดทำ Solutions ทาง Design Thinking Team จะเริ่มต้นด้วยการเข้าใจ Users ที่เกี่ยวข้องก่อน โดยมุ่งประเด็นไปที่การเสริมสร้างประสบการณ์ของผู้ซื้อ (Customer Experience) ที่เข้าร่วมงานที่ศูนย์แสดงสินค้า (Trade Show หรือ Trade Exhibition)

คำสำคัญ กระบวนการคิดเชิงออกแบบ ปัญญาประดิษฐ์ ประสบการณ์ของลูกค้า ศูนย์แสดงสินค้า

¹ คณะบริหารธุรกิจ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

เลขที่: 148 ถ. เจริญไทย แขวง คลองจั่น เขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร 10240

E-mail: jongs_tn@hotmail.com

Introduction

Design Thinking คือ การพัฒนากระบวนการคิด การสร้างความคิดสร้างสรรค์ การแก้ไขปัญหา รวมถึง การสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ที่ให้ผู้ใช้ (Users) ซึ่งรวมถึงกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย บุคลากรในองค์กร ชุมชน หรือผู้ที่เกี่ยวข้องกับปัญหาทั้งทางตรงและทางอ้อม เป็นศูนย์กลาง การทำความเข้าใจปัญหาและเรียนรู้ความต้องการที่แท้จริง (Need) ของกลุ่มเป้าหมาย การตีกรอบปัญหาที่ต้องการจะแก้ไขว่าจริงๆ แล้วรากของปัญหาคืออะไร การระดมสมอง (Brainstorming) เพื่อหาแนวคิดในการแก้ไขปัญหาให้กับกลุ่มเป้าหมาย การฝึกการคิดนอกกรอบ การผสมผสานแนวคิดจากหลายๆ สาขาเพื่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์หรือ Idea ใหม่ๆ การต่อยอด Idea จากสิ่งที่มีอยู่ การนำ Ideas ที่ได้เหล่านั้นมาจัดทำโมเดลต้นแบบ (Prototype) ไม่ว่าจะเป็นในรูปแบบของ Product ใหม่ๆ กระบวนการใหม่ๆ หรือแนวคิดการดำเนินงานหรือการสร้างกลยุทธ์ใหม่ๆ และในขั้นตอนสุดท้าย คือ การทดสอบ Solutions ก่อนที่จะนำไปแก้ไขปัญหาดังกล่าวให้กับองค์กรหรือชุมชน สำหรับในยุค Digital Disruption การประยุกต์นำศาสตร์ของ Design Thinking เข้ามาใช้ในการวางแผนกลยุทธ์ทางด้านเทคโนโลยีใหม่ๆ เช่น Artificial Intelligence, Big Data, Business Intelligence, และ Business Analytics เป็นต้น ก็จะช่วยให้ผู้บริหารหรือผู้ที่เกี่ยวข้องในการนำเทคโนโลยีเข้ามาแก้ไขปัญหาขององค์กรได้เรียนรู้และประเมินความเป็นไปได้ของการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่ เข้ามาใช้ในทุกภาคส่วนขององค์กรไม่ว่าจะเป็นในระดับปฏิบัติงาน (Operational Levels) ระดับการจัดการ (Management Levels) และระดับกลยุทธ์ (Strategic Levels) การเข้าใจ Use Cases ต่างๆ ของเทคโนโลยี ที่เกิดขึ้นซึ่งมีผลกระทบโดยตรงกับผู้ที่เกี่ยวข้อง (Stakeholders) และมี Roadmap หรือ Blueprint ของการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยเหล่านี้ ไปใช้ในการสร้างกลยุทธ์หรือการแก้ไขปัญหาขององค์กรต่อไป

ดังนั้นจุดประสงค์หลักของกรณีศึกษานี้เพื่อแสดงให้เห็นถึงการประยุกต์ใช้เครื่องมือและเทคนิคของ Design Thinking ในการเข้าใจและแก้ไขปัญหาให้กับผู้ที่เกี่ยวข้องหรือกลุ่มตัวอย่าง สามารถพัฒนานวัตกรรมผ่านทาง Design Thinking Process สามารถทำงานเป็นทีมในการเข้าไปแก้ปัญหาที่แตกต่างกันของแต่ละองค์กร โดยผ่านกระบวนการพัฒนา Rapid Prototyping และสามารถพัฒนา Solutions ต้นแบบทางนวัตกรรมที่เกี่ยวข้องกับ Artificial Intelligence ได้

Literature Review

ในปัจจุบันคำว่า “ปัญญาประดิษฐ์ หรือ Artificial Intelligence (AI)” เป็นที่พูดถึงกันมากในการนำมาประยุกต์ใช้เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่าง ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในภาคของธุรกิจและสังคม แต่ปัญหาอย่างหนึ่งที่มักจะพบเจอในองค์กร ก็คือ ความรู้ความเข้าใจในการทำ AI เข้ามาใช้ในองค์กร ซึ่งในหลายๆ ครั้ง ผู้บริหารเองที่ต้องการนำ AI เข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของแผนกลยุทธ์ก็ยังไม่สามารถตอบได้เลยว่าจริงๆ แล้ว AI คืออะไร ในมุมมองทางด้านดี ผู้บริหารบางคนมองว่า AI คือหุ่นยนต์แห่งโลกอนาคตเหมือนในหนัง Sci-Fi เช่น Terminators หรือ I-Robot หรือแม้แต่หุ่นยนต์ผู้ประกาศข่าวชายและหญิงจากประเทศจีนซึ่งมีความสามารถที่จะเล่าข่าวได้เหมือนผู้ประกาศข่าวจริงๆ ที่แม้แต่ผู้ชมทางบ้านยังไม่สามารถแยกความแตกต่างได้ ผู้บริหารบางคนอาจจะมองว่า AI คือ ระบบคอมพิวเตอร์ หรือโปรแกรมคอมพิวเตอร์ที่มีความสามารถในคิดหรือตัดสินใจได้เหมือนมนุษย์ เป็นแบบจำลองทางคณิตศาสตร์ (Mathematical Models) ที่สามารถสร้าง Algorithm เพื่อการตัดสินใจที่ซับซ้อนได้ ผู้บริหารหลายคนมอง AI เป็นโอกาส (Opportunities) ขององค์กรที่จะสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันถ้าสามารถนำมาใช้ให้ถูกต้องและมองไปถึงอนาคตโดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องของความท้าทายที่คนในองค์กรในทุกระดับจะต้องทำงานร่วมกับ Intelligent Machine มากขึ้นและเป็นเทคโนโลยีใหม่ๆ ที่กำลังมาแรง เข้ามา Disrupt หลายๆ อุตสาหกรรมอย่างน่ากลัว และเข้ามาแทนที่กระบวนการทำงานขององค์กรอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ในขณะเดียวกันในมุมมองทางด้านลบ ผู้บริหารหลายคนกลัวว่า AI จะเข้ามาแทนที่มนุษย์ เข้ามาแย่งงานประจำ และจะทำให้สังคมการทำงานเปลี่ยนไปและทำให้มนุษย์อาจจะหมดความจำเป็นในอาชีพหรือในอุตสาหกรรม เป็นภัยคุกคาม ทั้งความเสี่ยงภัยและข้อจำกัดในองค์กรอันเนื่องมาจากการปรับตัวและนำ AI มาใช้ในกระบวนการทำงานต่างๆ ในทุกภาคส่วน เช่น การตลาด การเงิน การปฏิบัติการ และการจัดการทรัพยากรมนุษย์ และความเสี่ยงจากภายนอกองค์กรอันเนื่องมาจากคู่แข่งที่มีการเรียนรู้และการพัฒนานำ AI เข้ามาสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน ในขณะที่ผู้บริหารส่วนหนึ่งพยายามหลีกเลี่ยงการเรียนรู้ AI เนื่องมาจากความมองว่าเทคโนโลยี AI นั้นยากที่จะเข้าใจ ซับซ้อน และเป็นเทคโนโลยีที่ยังไม่เสถียรหรือเป็นเพียงคำโฆษณาหรือเป็นแฟชั่นที่พูดถึงเพียงชั่วคราวเท่านั้น

จริงๆ แล้วมีผู้เชี่ยวชาญหลายท่านได้ให้คำนิยามของ AI ไว้อย่างน่าสนใจ ตัวอย่างเช่น AI เป็นการรวมแขนงความรู้ทางด้านวิทยาศาสตร์และวิศวกรรมศาสตร์เข้าด้วยกันเพื่อทำให้คอมพิวเตอร์หรือเครื่องจักรมีความฉลาดหรืออัจฉริยะเหมือนมนุษย์ โดยอาศัยเทคโนโลยีที่ทันสมัยเข้ามาช่วย AI เป็นคำนิยามกว้างๆ ของระบบคอมพิวเตอร์ที่สามารถรับรู้หรือรับข้อมูลจากสภาพแวดล้อมของระบบ สามารถคิด เรียนรู้ ตัดสินใจ และ

ตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล AI เป็นโปรแกรมคอมพิวเตอร์ที่ถูกเขียนและพัฒนาให้มีความฉลาด มีความสามารถในการคิด วิเคราะห์ วางแผน และสามารถรับข้อมูล (Input) ที่เข้ามาจากฐานข้อมูลขนาดใหญ่ นำมาประมวลผล ประยุกต์ และสามารถตัดสินใจแทนมนุษย์ตามสถานการณ์ได้อย่างเหมาะสม

Use Case #1: Computer Vision AI

หนึ่งในแขนงของ AI ที่ทรงพลังและเป็นที่จับตามองจากทั่วโลกคือ “Computer Vision” เทคโนโลยี Computer Vision นั้นเป็นแขนงหนึ่งของ AI ซึ่งทำการฝึกฝนคอมพิวเตอร์ และระบบให้สามารถเข้าใจและตอบสนองต่อข้อมูลภาพได้อย่างชาญฉลาด ด้วยข้อมูลที่อยู่ในรูปของภาพดิจิทัลจากกล้องถ่ายภาพและวิดีโอต่าง ๆ และนำไปให้แบบจำลอง Deep Learning ได้เรียนรู้ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ เพื่อให้อุปกรณ์ต่าง ๆ เรียนรู้ที่จะระบุและทราบถึงวัตถุต่าง ๆ ในรูปภาพหรือวิดีโออื่น ๆ ทำให้สามารถตอบสนองต่อสิ่งที่มัน “มองเห็น” ได้ตามวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดเพื่อยกระดับประสบการณ์ทางบวกของผู้บริโภค ลดต้นทุน และเพิ่มความปลอดภัยและเชื่อมั่น ยกตัวอย่างเช่น การต่อ ยอดในอุตสาหกรรมยานยนต์ ในการสร้าง “รถยนต์ไร้คนขับ (Self-driving Vehicles)” โดยการประมวลผลวิดีโอจากกล้องที่ติดอยู่รอบรถไร้คนขับ ทำให้รถ “มองเห็น” สิ่งต่าง ๆ รอบคัน ตั้งแต่รถในช่องทางเดินรถทั้งด้านหน้า ด้านข้าง และ ด้านหลัง เส้นถนน ป้ายและสัญญาณไฟจราจร ไปจนถึง คนเดินข้ามถนน เพื่อให้รถยนต์ไร้คนขับสามารถเคลื่อนที่ได้อย่างปลอดภัย และอีกหนึ่งตัวอย่างคือการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี Computer Vision ก็คือเรื่องของเมืองอัจฉริยะ (Smart City) ซึ่งเป็นการนำเทคโนโลยี Computer Vision ไปฝังในระบบกล้อง CCTV โดยภาพจากกล้องเหล่านี้ถูกประมวลผลอย่างอัตโนมัติ เพื่อให้เจ้าหน้าที่สามารถรับทราบข้อมูลเกี่ยวกับความหนาแน่นของรถมากน้อยเพียงใดในแต่ละพื้นที่เพื่อการบริหารจัดการการจราจรอย่างเป็นระบบ พร้อมทั้งยังสามารถช่วยตรวจจับหรือบุคคลต้องสงสัยในบางพื้นที่ได้ ช่วยทำให้ความเป็นอยู่ของประชากรใน Smart City สะดวกและปลอดภัยมากยิ่งขึ้น ดังนั้นจะเห็นได้ว่าขีดความสามารถในการแยกแยะภาพของ Computer Vision นั้น ไม่ด้อยไปกว่าความสามารถของสายตาของมนุษย์เลย

โดยการทำงานของ Computer Vision ขั้นตอนการทำงานพื้นฐานสามขั้นด้วยกัน ดังต่อไปนี้

- การจับภาพหรือนำเข้าข้อมูลภาพ - ภาพต่าง ๆ หรือแม้แต่รูปภาพจำนวนมากสามารถที่จะถูกนำเข้ามาในระบบได้ผ่านวิดีโอ ภาพถ่าย หรือแม้แต่ภาพสามมิติ เพื่อทำการวิเคราะห์ในขั้นต่อไป

- การประมวลผลจากภาพ - โดยมากแล้ว แบบจำลอง Deep Learning จะทำงานในขั้นตอนนี้โดยอัตโนมัติ อย่างไรก็ตาม แบบจำลองที่จะสามารถทำงานได้ดังกล่าว จะต้องได้รับการ “ฝึกฝน” เสียก่อน ด้วยการป้อนข้อมูลภาพจำนวนหลายพันภาพ โดยมีการให้ฉลากหรือ labels หรือมีการระบุวัตถุในภาพก่อนในขั้นตอนของการเรียนรู้

- การทำความเข้าใจเพื่อตีความภาพ - ขั้นตอนสุดท้ายของการทำงานคือการตีความ ซึ่งวัตถุที่ปรากฏจะถูกระบุชนิดหรือจัดประเภทในขั้นตอนนี้

เพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาในอนาคต จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องเตรียมให้มีบุคลากรที่มีความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับเทคโนโลยี Computer Vision เพื่อที่จะสามารถปรับเปลี่ยนตัดแปลงให้ตรงกับความต้องการของประชากรในพื้นที่ได้อย่างเหมาะสมและสามารถพัฒนาต่อยอดเพื่อประโยชน์อื่นต่อไป

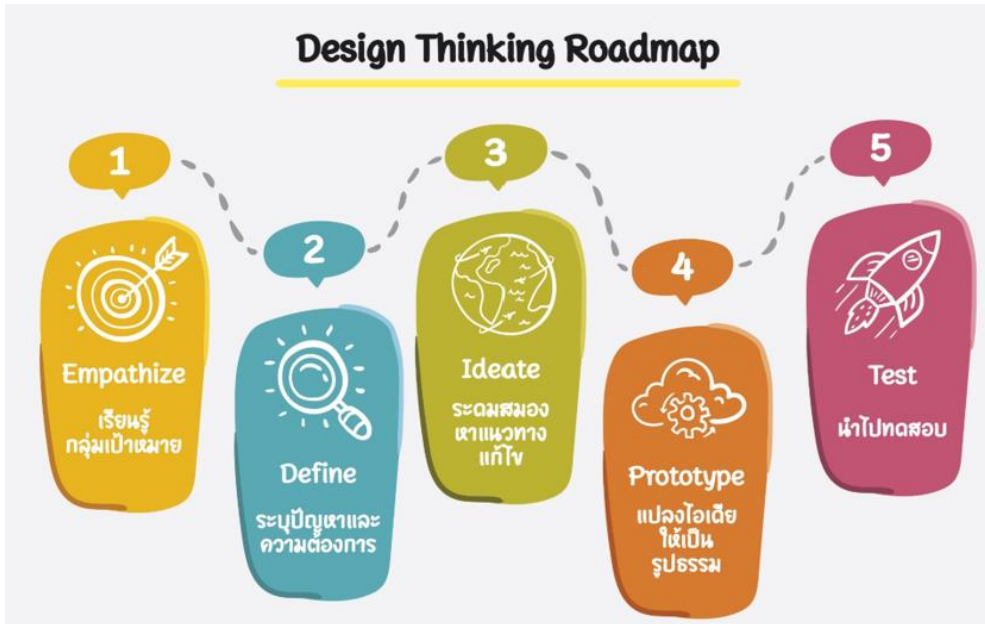
Use Case #2: Natural Language Processing (NLP)

ไม่กี่ปีที่ผ่านมา การพัฒนาปัญญาประดิษฐ์ หรือ Artificial Intelligence (AI) นั้น มีการพัฒนาอย่างก้าวกระโดด ถึงขั้นที่สามารถเรียนรู้ คิด วิเคราะห์ ประมวลผล หรือช่วยวางแผนกลยุทธ์ในการประกอบธุรกิจได้นั้นหมายถึง AI พัฒนาเข้ามาใกล้กับความเป็นมนุษย์มากขึ้นเข้าไปทุกที หรือแม้กระทั่ง “ภาษาธรรมชาติ” คือภาษาที่มนุษย์ใช้สื่อสารและเปลี่ยนแปลงไปตามวัฒนธรรมของผู้ใช้ภาษานั้น ๆ ยกตัวอย่างเช่น ภาษาจีน ภาษาอังกฤษ หรือภาษาไทย ผู้พัฒนา AI เองก็ได้ให้เรียนรู้ที่จะให้ AI เข้าใจภาษาของมนุษย์แล้ว ซึ่งเรียกแขนงนี้ของเทคโนโลยี AI ว่า “การประมวลภาษาธรรมชาติ หรือ Natural Language Processing (NLP)”

NLP เป็นวิทยาการแขนงหนึ่งในหมวดหมู่ของเทคโนโลยี AI ซึ่งช่วยให้คอมพิวเตอร์สามารถเข้าใจตลอดจนตีความและใช้งานภาษาปกติที่มนุษย์ใช้สื่อสารได้ โดยเทคโนโลยี NLP นี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อใช้ในการปิดช่องว่างทางการสื่อสารระหว่างมนุษย์และระบบคอมพิวเตอร์ หรือก็คือการทำให้ AI เข้าใจภาษาที่มนุษย์ใช้ติดต่อสื่อสารกันในชีวิตประจำวันนั่นเอง ยกตัวอย่างเช่น SIRI ในระบบปฏิบัติการ iOS ที่สามารถตอบคำถามของผู้ใช้งานได้เพียงแค่ผู้ใช้งานเรียก SIRI และ ถามสิ่งที่ต้องการลงไปก็จะได้คำตอบทันที หรือ IBM’s Project debater ที่ทาง IBM นำเทคโนโลยี AI ด้าน NLP มาใช้ในการทำ “นักโต้วาที” ที่สามารถโต้วาทีแข่งกันกับมนุษย์ได้โดยที่มีข้อมูลจำนวนมากมาสนับสนุนเหตุผลของการโต้วาทีนั้น ๆ ได้เท่าเทียมกับมนุษย์

ในปัจจุบันมีตัวอย่างให้เห็นถึงการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่ เช่น AI, IoT, และ Big Data เข้ามาปรับใช้ในแต่ละองค์กร แต่ไม่ประสบความสำเร็จ เนื่องจากขาดการวางแผนที่ดี ไม่เข้าใจเทคโนโลยีนั้นๆ อย่างเพียงพอ และไม่ได้เตรียมความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นของเทคโนโลยีใหม่ๆ เหล่านั้น งานวิจัยฉบับนี้มุ่งเน้นในด้านการพัฒนากรณีศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาเทคโนโลยี Artificial Intelligence ซึ่งผู้บริหารขององค์กรนอกจากจำเป็นต้องเข้าใจและมีการวางแผนกลยุทธ์ที่ดีก่อนที่จะลงทุนพัฒนาระบบ AI (ไม่ว่าจะเป็น Computer Vision AI) แล้ว ยังได้เห็น Use Cases ของการประยุกต์นำกระบวนการคิดเชิงออกแบบเข้ามาช่วยในการเข้าใจปัญหา โดยมีผู้ใช้เป็นศูนย์กลาง ส่งเสริมให้ผู้ใช้ที่เกี่ยวข้องมีความคิดสร้างสรรค์และมีมุมมองรอบจากการทำงานร่วมกันของผู้ที่เกี่ยวข้องจากหลายภาคส่วน และนำแนวคิดการแก้ปัญหาที่ได้มาทดสอบและพัฒนา เพื่อให้ได้แนวทางหรือนวัตกรรมที่ตอบโจทย์ในการแก้ปัญหาของแต่ละองค์กรได้อีกด้วย

Methodology



ภาพที่ 1: แนวคิดของกระบวนการคิดเชิงออกแบบ (Design Thinking)

Design Thinking คือกระบวนการคิด การแก้ปัญหา และการสร้างนวัตกรรมอย่างสร้างสรรค์ สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในหลายๆ ภาคอุตสาหกรรม เช่น ในการออกแบบสินค้าใหม่ๆ ของแผนก R&D การแก้ไขปัญหาที่เกี่ยวข้องกับคน เช่น ปัญหาการรอคิวที่ยาวนาน การสร้างประสบการณ์ที่ดีในการซื้อสินค้า เป็นต้น หรือกระบวนการที่ต้องมีการทำความเข้าใจในปัญหาต่าง ๆ (Empathize) อย่างลึกซึ้ง โดยเอาผู้ใช้ (ลูกค้า พนักงาน บุคลากร เจ้าหน้าที่ หรือผู้ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการหรือระบบทั้งทางตรงและทางอ้อม) เป็นศูนย์กลาง (Human Centered Design) และสร้างความคิดสร้างสรรค์และมุมมองจาก Design Thinking Team ที่มาจากหลายสาขา หลาย ๆ มุมมอง มาร่วมกันคิดสร้างเป็นไอเดีย แนวทางการแก้ไขปัญหา และนำเอาแนวทางต่าง ๆ มาจัดทำเป็นต้นแบบ (Prototype) ทำการทดสอบ (Test) และพัฒนา (Development) เพื่อให้ได้แนวทางหรือนวัตกรรมที่ตอบโจทย์ในการแก้ปัญหาให้กับผู้ใช้งานหรือลูกค้าก่อนที่จำหน่าย Solutions ที่ได้ไปปรับใช้จริง (Deployment) ตามแผนภาพที่ 1

1. Empathize คือ กระบวนการแรกของ Design Thinking ที่ Design Thinking Team จะต้องทำการเรียนรู้และทำความเข้าใจ ความต้องการที่แท้จริง และลักษณะพฤติกรรมของกลุ่มเป้าหมายอย่างลึกซึ้ง ผ่านการสังเกตพฤติกรรม (Participant Observations) และการสัมภาษณ์ (Interview) เพื่อให้เข้าใจปัญหาหรือความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย โดยการนำตัวเราเข้าไปอยู่ในสถานะของกลุ่มตัวอย่าง ว่าพวกเขาเหล่านั้น กำลังคิด กำลังพูด และกำลังทำอะไร ต้องมีความเข้าใจว่ากลุ่มเป้าหมาย ชอบอะไรไม่ชอบอะไร เป้าหมายที่แท้จริงของกลุ่มเป้าหมายคืออะไร อะไรคือปัญหาที่ผู้ใช้ประสบอยู่ ซึ่งประสบการณ์ของทาง Design Thinking

Team ที่เข้าใจประสบการณ์ (Experience) ช่วง Empathize นั้นมีความสำคัญมาก เพราะถ้าหากข้อมูลที่ได้มาตรงกับความต้องการของผู้ใช้ จะนำไปสู่การระบุปัญหาจากมุมมองของผู้ใช้หรือกลุ่มเป้าหมายที่เราต้องการเข้าไปช่วยในการแก้ไขปัญหาได้ตรงจุด

2. Define คือการระบุถึงปัญหาสำคัญและกำหนดสมมติฐานเกี่ยวกับกลุ่มเป้าหมาย นอกจากนี้ยังรวมถึงการตีกรอบของปัญหา โดยในขั้นตอนนี้จะทำให้ Design Thinking Team เข้าใจความต้องการของผู้ใช้หรือกลุ่มเป้าหมายถึงสาเหตุของปัญหาจริง ๆ ซึ่งจะนำไปสู่การแก้ไขปัญหาที่ถูกต้อง ตรงจุด และเกิดผลลัพธ์ที่ยั่งยืน โดยขั้นตอนนี้เราต้องระบุให้ได้ถึง Root Cause หรือสาเหตุของปัญหา เพื่อหา Insight ของกลุ่มตัวอย่าง ถ้าสามารถแก้สาเหตุได้ ปัญหา ก็จะหมดไป ขั้นตอนนี้คือการนำข้อมูลที่เราเก็บมาจากกลุ่มเป้าหมายมาทำการวิเคราะห์ และดูว่ามีรูปแบบ (Pattern) หรือ ความหมาย (Meaning) อะไรบางอย่างที่สามารถใช้อธิบายปัญหาที่กลุ่มเป้าหมายต้องการแก้ไขหรือประสบอยู่ ซึ่ง Tools ที่สำคัญที่จะช่วยให้การตีความปัญหาได้ชัดเจนมากขึ้นก็คือ Point-of-View (POV) Statement และ How-Might-We (HMW) Statement

3. Ideation คือการระดมสมอง (Brainstorming) เพื่อหา Idea ในการแก้ปัญหาให้กับกลุ่มเป้าหมายพร้อม ๆ กับการเลือก Idea โดยขั้นตอนนี้ทาง Design Thinking Team จะเน้นไปที่การระดมสมองเพื่อให้ได้ปริมาณของ Ideas จำนวนมากที่สามารถนำมาใช้ในการแก้ไขปัญหาได้ (Convergent Thinking) การระดมสมองเน้นไปที่ What โดยยังไม่ต้องสนใจ How รวมถึงข้อจำกัด (Constraint) และ สมมติฐานของการแก้ไขปัญหา (Assumptions) หรือ ความเสี่ยง (Risk) ที่จะเกิดขึ้นของการนำ Idea นั้นไปสร้าง Solutions ซึ่งหลังจากได้ Idea ที่มากพอ ขั้นตอนที่ต่อไปคือการตัดสินใจเลือก Idea ที่ดีที่สุด หรือที่เรียกว่า Divergent Thinking) มาเพื่อนำมาพัฒนา Idea เหล่านั้นให้เป็นรูปร่างมากขึ้น โดยการตัดสินใจสามารถทำได้ด้วยการให้ทีมงานทำการ Vote ให้กับ Idea ที่คิดว่าน่าจะแก้ปัญหาและตอบโจทย์กลุ่มเป้าหมายได้ดีที่สุด ณ ขณะนั้น

4. Prototype คือการนำ Idea ที่เลือกจากขั้นตอน Ideation มาทำการจัดทำต้นแบบ (Prototype) โดยเน้นการจัดทำต้นแบบที่มีต้นทุนต่ำ และสามารถทำได้ในระยะเวลาอันสั้น (Low-Cost and Rapid Prototypes) สาเหตุที่ Design Thinking ต้องมีการจัดทำ Prototype เพราะต้องการให้ Idea นำไปสู่สิ่งที่จับต้องได้ (Tangible) ผู้ใช้สามารถเห็น สัมผัส และใช้งานในขั้นต้นได้ การใช้ Prototype ทำให้ผู้ใช้ได้เห็นภาพของ Product หรือ Solution ที่จะมาแก้ไขปัญหา ดังเช่นวลี IKIWISI (I Know It When I See It) แทนที่จะให้ผู้ที่เกี่ยวข้องจินตนาการถึงแนวคิดในการแก้ไขปัญหาซึ่งอาจจะทำให้ความเข้าใจเกิดการคลาดเคลื่อนได้ถึงแม้ว่า Prototype ยังไม่สมบูรณ์ แต่สามารถใช้เป็นเครื่องมือที่ผู้ใช้สามารถให้ Feedback เพื่อตรวจสอบว่า Solutions ที่ต้องการแก้ไขปัญหานั้นสามารถตอบโจทย์ในสิ่งที่ Users ต้องการได้หรือไม่ หรือเพื่อนำไปพัฒนาต่อยอดหรือเปลี่ยนแปลง แก้ไขได้ทันทีโดยที่ไม่เสียเวลาและต้นทุนมาก

5. Test คือ ขั้นตอนสุดท้ายของ Design Thinking ซึ่งเป็นการนำต้นแบบ (Prototype) ที่จัดทำขึ้นไปทำการทดสอบกับกลุ่มเป้าหมายที่มีการศึกษาตั้งแต่ขั้นตอน Empathize โดย Design Thinking Teams นำ Prototype ไปอธิบายและให้กลุ่มเป้าหมายทดสอบใช้งานจริงและนำเอา Feedback เช่น กลุ่มตัวอย่างชอบอะไร ไม่ชอบอะไร หรือมีข้อเสนอแนะเพิ่มเติมอะไรบางอย่าง มาทำการปรับปรุง Prototype เพื่อนำผลตอบรับที่ได้กลับไปปรับปรุง เปลี่ยนแปลง เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของกลุ่มเป้าหมายได้ตรงจุดมากยิ่งขึ้น

กรณีศึกษา Design Thinking and AI Strategies

กรณีศึกษานี้มุ่งเน้นไปที่ Use Cases ของ การนำ AI เข้าไปใช้ใน Retail Industry โดยเฉพาะอย่างยิ่งเทคโนโลยีทางด้าน Computer Vision AI ทั้งนี้การก่อนที่จะเริ่มต้นโครงการด้วยการพัฒนา AI เพื่อจัดทำ Solutions ทาง Design Thinking Team จะเริ่มต้นด้วยการเข้าใจ Users ที่เกี่ยวข้องก่อน กรณีศึกษานี้มุ่งเน้นการเสริมสร้างประสบการณ์ของผู้ซื้อ (Customer Experience) ที่เข้ามาร่วมงานที่ศูนย์แสดงสินค้า (Trade Show หรือ Trade Exhibition) ดังภาพที่ 2 ซึ่งแบ่งออกเป็นทั้งหมด 12 Booths ด้วยกัน

Booths #1 - #3: สินค้า Fashion ของผู้หญิง

Booths #4 - #5: สินค้า Fashion ใหม่ ๆ ของ Season นี้

Booths #6 - #7: สินค้า Fashion ของผู้ชาย

Booth #8: สินค้าลดราคา

Booths #9 - #10: สินค้า Fashion Accessories ของผู้ชายและผู้หญิง

Booths #11 - #12: สินค้า Fashion ของเด็กผู้ชายและเด็กผู้หญิง

จุดประสงค์ของโครงการคือ การนำ Technology AI เข้ามาช่วยในการเสริมสร้างประสบการณ์การซื้อสินค้าของผู้ที่เข้าร่วมงานศูนย์แสดงสินค้าได้อย่างไร

ภาพที่ 3 แสดงบทสัมภาษณ์ของกลุ่มตัวอย่างที่ Design Thinking Team ลงไปศึกษาความต้องการโดยสัมภาษณ์ Senior Business Analyst ที่มีหน้าที่โดยตรงในการศึกษาพฤติกรรมของผู้ที่เข้ามาร่วมงาน จากการตีความ Insights ของผู้ที่เกี่ยวข้อง Design Thinking Team สามารถตีโจทย์และเริ่มโครงการด้วย HMW Statement เช่น เราจะทำอย่างไร (How Might We) ที่จะช่วยให้ Senior Business Analyst สามารถที่จะเข้าใจพฤติกรรมการเดินทางเลือกซื้อสินค้าของลูกค้าที่เข้ามาศูนย์แสดงสินค้า ก่อนที่จะตัดสินใจซื้อสินค้า เป็นต้น ซึ่ง HMW Statement จะช่วยให้ Design Thinking Team มีคำถามตั้งต้นสำหรับการระดมสมองในการแก้ไขปัญหาให้กับศูนย์แสดงสินค้าต่อไป

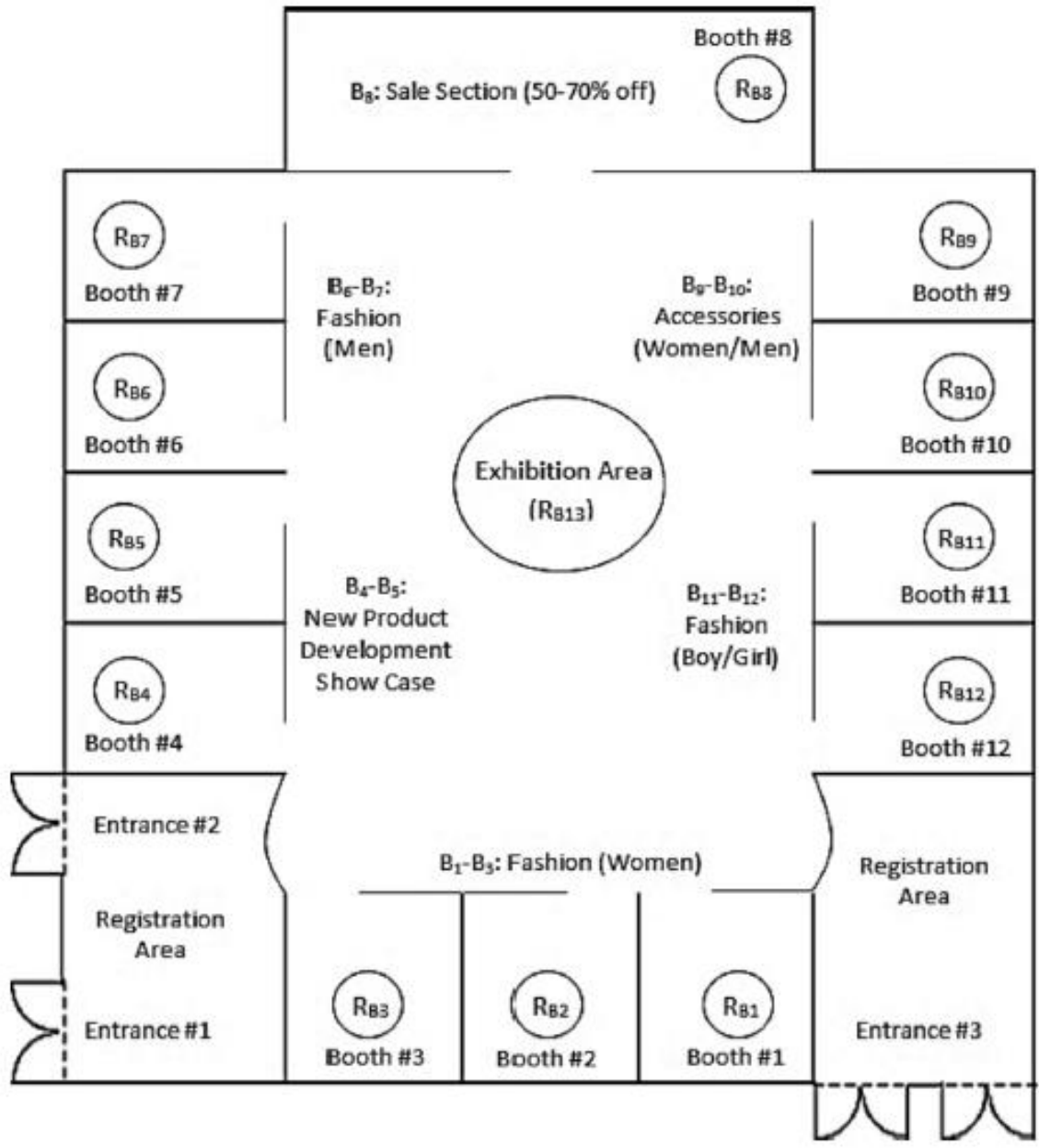
ภาพที่ 4 แสดงให้เห็นถึง Storyboard สำหรับการประยุกต์นำ AI Technologies เข้ามาประยุกต์ใช้ในการศึกษาและพัฒนาระบบ Track and Traceability ภาพที่ 5 แสดงให้เห็นถึงการขึ้นรูป Prototype จากการใช้ Lego เพื่อให้ทาง Developer เข้าใจถึง Requirement ในการพัฒนาระบบ AI และระบบ Track and Traceability ในขณะเดียวกัน ทาง Design Thinking Team ก็สามารถนำ Prototype นี้กลับไปทดสอบกับ Senior Business Analyst เพื่อสอบถาม Feedback เพิ่มเติมถึงความต้องการที่แท้จริง ข้อจำกัด ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม เป็นต้น ภาพที่ 6 แสดงถึงการติดตั้งระบบ AI-Based Track and Traceability เพื่อศึกษาทั้งในส่วน of Financial Feasibility และ Technical Feasibility เพื่อให้เข้าใจพฤติกรรมทางเลือกซื้อสินค้าของลูกค้าในแต่ละ Booth มากขึ้น ยกตัวอย่างเช่น

- กล้องที่ Booth #1 สามารถจับภาพลูกค้า ID 1001 ได้ที่เวลา 09.00
- กล้องที่ Booth #2 สามารถจับภาพลูกค้า ID 1001 ได้อีกที่ที่เวลา 09.15
- ดังนั้นทาง Design Thinking Team ก็สามารถประมาณได้ว่าลูกค้า ID 1001 ใช้เวลาเดินที่ Booth #1 ประมาณ 15 นาที
 - หลังจากนั้นกล้องที่ Booth #7 และ #8 สามารถจับภาพลูกค้า ID 1001 ได้ที่เวลา 10.00 และ 10.20 ตามลำดับ
 - ข้อมูลการเดินทางเข้าออกในแต่ละ Booth ถือเป็นข้อมูลที่สำคัญที่จะช่วยให้ Senior Business Analysts เข้าใจพฤติกรรมของลูกค้า ID 1001 ได้แบบ Real-Time ในขณะเดียวกันก็สามารถที่จะตรวจสอบย้อนกลับได้ว่าลูกค้าใช้เวลาในแต่ละ Booth ไปเท่าไร และลูกค้าเข้าไปที่ Booth ไหนบ้าง หรือที่เรียกว่าการวิเคราะห์ Path Analysis
 - Path Analysis ของลูกค้า ID 1001 สามารถแสดงได้ดังนี้
- Booth #1 (ใช้เวลาเลือกซื้อสินค้าใน Booth นั้นไปประมาณ 15 นาที) → Booth #2 (ใช้เวลาเลือกซื้อสินค้าใน Booth นั้นไปประมาณ 45 นาที) → Booth #7 (ใช้เวลาเลือกซื้อสินค้าใน Booth นั้นไปประมาณ 20 นาที) → Booth #8
- ข้อมูลต่าง ๆ เหล่านี้ ก็จะช่วย Senior Business Analyst สามารถส่ง Follow-Up Campaign ของสินค้าใน Booth #1, #2, #7, และ #8 ให้กับลูกค้าหลังจบงานเพื่อเชิญชวนให้ลูกค้าตัดสินใจซื้อสินค้ากับบริษัทต่อไป ในลักษณะของ Personalized Offers จากพฤติกรรมที่ลูกค้าเดินชมสินค้า ทำให้โอกาสหรือ Probability ที่ลูกค้าจะตัดสินใจซื้อสินค้ากับทางบริษัทก็จะมีมากกว่าการส่งสินค้าแบบสุ่มหรือไม่ตรงใจที่ลูกค้าต้องการ เช่น การส่งสินค้าที่ขายดีใน Booth #4 และ #5 ซึ่งเป็นสินค้าที่ขายดีที่สุดในงาน แต่ไม่น่าจะตรงกับความต้องการของลูกค้า ID 1001 จากพฤติกรรมการเดินเลือกชมสินค้าภายในงาน ดังนั้นโอกาสที่ลูกค้าจะตอบสนองต่อ Campaign ของลูกค้า (Response Rate) ก็จะมีมากขึ้น

บทสรุป

ในปัจจุบันมีตัวอย่างให้เห็นถึงการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่ เช่น AI, IoT, และ Big Data เข้ามาปรับใช้ในแต่ละองค์กร แต่ไม่ประสบความสำเร็จ เนื่องจากขาดการวางแผนที่ดี ไม่เข้าใจเทคโนโลยีนั้นๆ อย่างเพียงพอ และไม่ได้เตรียมความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นของเทคโนโลยีใหม่ๆ เหล่านั้น งานวิจัยฉบับนี้มุ่งเน้นในด้านการพัฒนากรณีศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาเทคโนโลยี Artificial Intelligence ซึ่งผู้บริหารขององค์กรนอกจากจำเป็นต้องเข้าใจและมีการวางแผนกลยุทธ์ที่ดีก่อนที่จะลงทุนพัฒนาระบบ AI (ไม่ว่าจะเป็น Computer Vision AI) แล้ว ยังได้เห็น Use Cases ของการประยุกต์นำกระบวนการคิดเชิงออกแบบเข้ามาช่วยในการเข้าใจปัญหา โดยมีผู้ใช้เป็น

ศูนย์กลาง ส่งเสริมให้ผู้ที่เกี่ยวข้องมีความคิดสร้างสรรค์และมีมุมมองนอกกรอบจากการทำงานร่วมกัน
 ของผู้ที่เกี่ยวข้องจากหลายภาคส่วน และนำแนวคิดการแก้ปัญหาที่ได้มาทดสอบและพัฒนา เพื่อให้ได้
 แนวทางหรือนวัตกรรมที่ตอบโจทย์ในการแก้ปัญหาของแต่ละองค์กรได้อีกด้วย



ภาพที่ 2: แผนผังของศูนย์แสดงสินค้า

Name: Senior BA Executive #1

Interesting details about them:

15 years of working experiences in the Fashion Business (Clothes, Shoes, and Fashion Jewelry)

Mainly Responsible for marketing and promotion strategies to retrain and attract attendees for trade events.

Monitoring and organizing the event floor and supporting vendors and sponsors

Add details to create a quick sketch of who you interviewed!

1 or 2 memorable quotes:

Even though data mining techniques have been utilized for years to understand and predict whether attendees are likely to respond to the campaigns at the trade exhibitions, the prediction is still based on transaction-based data.

The company might still not truly understand customer purchasing behavior

A story I heard from them:

The marketing budgets allocated to social media, mobile channels, or direct mail per person increased significantly, almost double from 2015 to 2019.

No. of new attendees visiting the booths decreased about 40% from the same event last year. The number of existing customers attending the events has gradually declined since 2015.

Feelings they described:

Serious and determined, especially when mentioning about the marketing budget and no. of attendees that are expected to decline every year.

Create a Point-of-View Statement (POV)

We'd like to explore ways to help Senior BA Executive #1

to keep track attendees in real time from when they walk into the exhibitions until they leave the event

in spite of that fact that... so they can achieve... So that she understands how attendees explore the exhibition before

in a way that makes them feel... making a decision to purchase products because surprisingly...

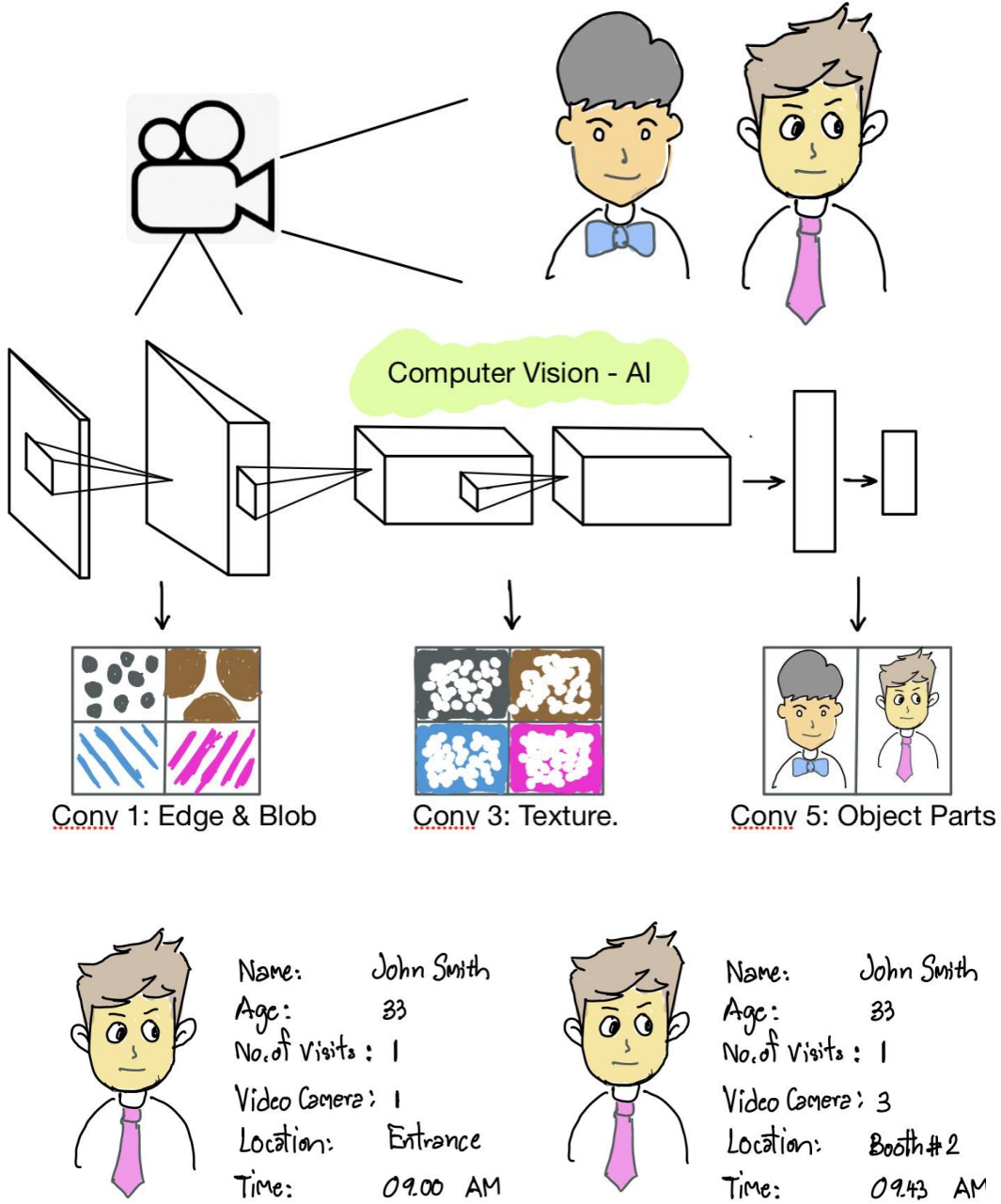
The 2nd POV: "We'd like to explore ways to help Senior BA Executive #1 to track the exhibitions or booths that attendees are interested in or visit before responding to the campaigns at the trade show in a way that makes her understand customers better than analyzing the transaction-based data currently employed.

"How Might We?" Statement

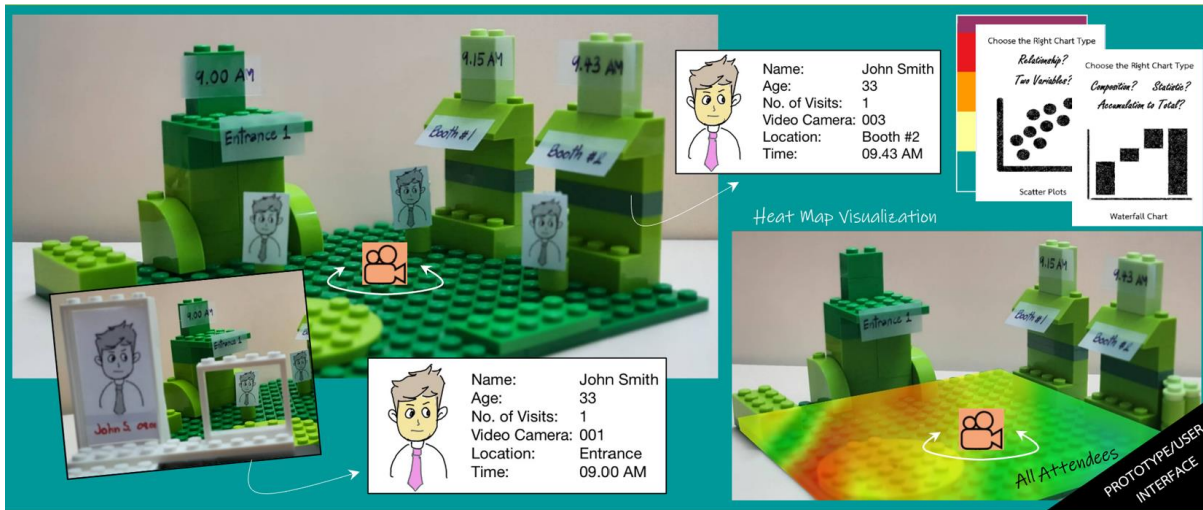
HOW MIGHT WE use emerging technologies TO help Senior BA Executive #1 understand how attendees explore the exhibition before deciding to purchase products by keeping track of them in real time from when they walk into the exhibition until they leave the event.

HOW MIGHT WE help Senior BA Executives #1 track which exhibitions or booths attendees visit the most or are interested in along with the frequency of visits and total time spent at each booth SO THAT she feels confident that the campaigns she offers match attendee interests rather than relying on the transaction-based data currently employed.

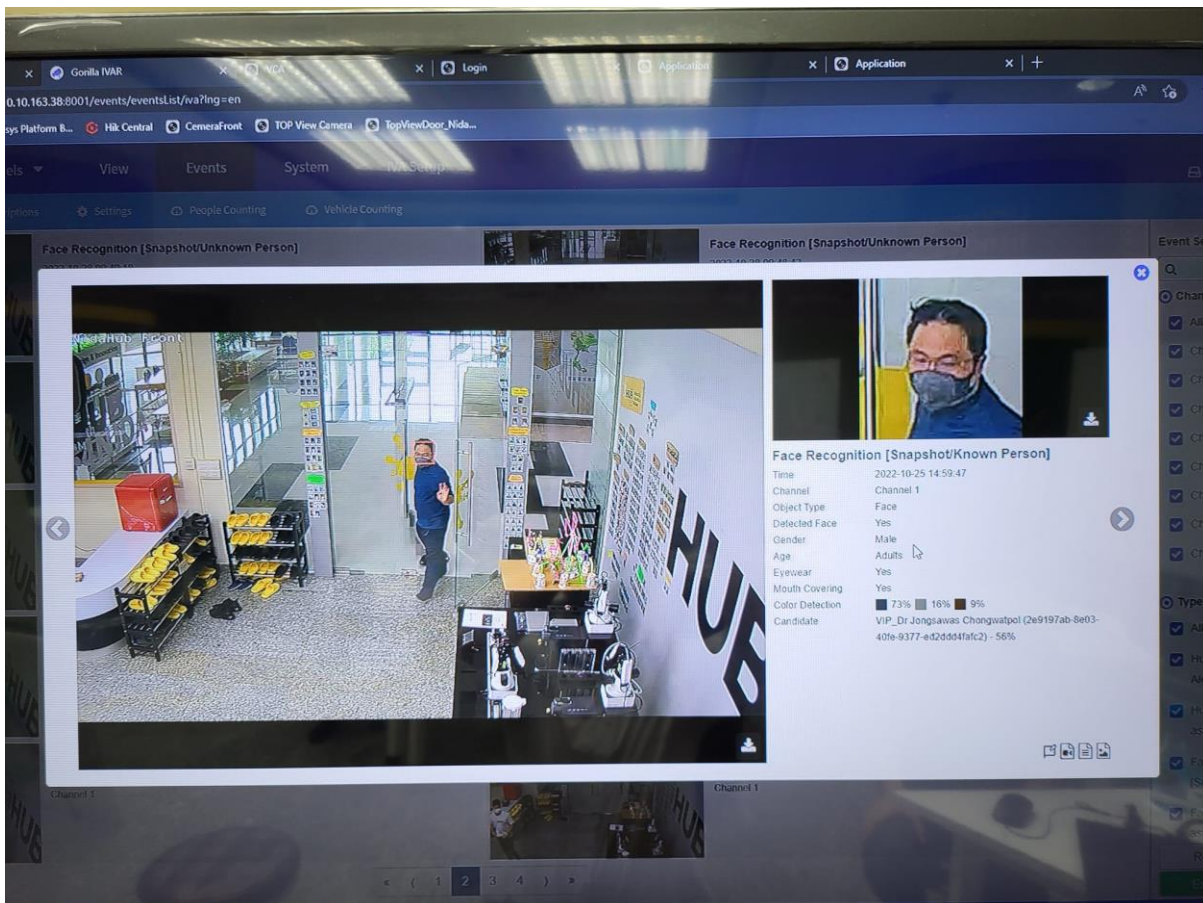
ภาพที่ 3: ผลของการสัมภาษณ์ POV Statement และ HMW Statement



ภาพที่ 4: Storyboard สำหรับการออกแบบ AI Solutions สำหรับ Trade Exhibitions



ภาพที่ 5: Face Recognition Prototype



ภาพที่ 6: การทดสอบระบบติดตั้ง AI-Based Track and Traceability ที่ห้อง NIDA Hub

เอกสารอ้างอิง

- Brown, T. (2009). *Change by Design: How Design Thinking Transforms Organizations and Inspires Innovation*. New York, NY: Harper Collins Press.
- Brown, T., & Wyatt, J. (2010). Design thinking for social innovation. *Development Outreach*, 12(1), 29-43.
- Cahyadi, A., & Prananto, A. (2015). Reflecting design thinking: A case study of the process of designing dashboards. *Journal of Systems and Information Technology*, 17(3), 286-306.
- Cerpa, N., & Verner, J. M. (2009). *Why did your project fail?* *Communications of the ACM*, 52(12), 130-134.
- Chawla, V. (2019). *How China Is Revolutionising Education Using Artificial Intelligence*. Retrieved on May 15, 2020, from <https://analyticsindiamag.com/china-artificial-intelligence-education/>
- Chen, H., Chiang, R. H., & Storey, V. C. (2012). Business intelligence and analytics: from big data to big impact. *MIS Quarterly*, 1165-1188.
- Chongwatpol, J. (2015). Integration of RFID and business analytics for trade show exhibitors. *European journal of operational research*, 244(2), 662-673.
- Chongwatpol, J., & Sharda, R. (2013). RFID-enabled track and traceability in job-shop scheduling environment. *European journal of operational research*, 227(3), 453-463.
- Dolata, M., & Schwabe, G. (2016). *Design Thinking in IS Research Projects*. In W. Brenner & F. Uebernickel (Eds.), *Design Thinking for Innovation: Research and Practice* (pp. 67-83). Cham: Springer International Publishing.
- Frisk, J. E., Lindgren, R., & Mathiassen, L. (2014). Design matters for decision makers: Discovering IT investment alternatives. *European Journal of Information Systems*, 23(4), 442-461.
- Hildenbrand, T., & Meyer, J. (2012). *Intertwining lean and design thinking: software product development from empathy to shipment Software for people*. (pp. 217-237): Springer.
- Howson, C., & Hammond, M. (2014). *Successful Business Intelligence: Unlock the Value of BI & Big Data*, Second Edition. New York: McGraw-Hill Education.
- Jackson, J. (2002). Data mining: A conceptual overview. *Communications of the Association for Information Systems*, 8, 267-296.

- Jacobs, A. (2018). *The 7 Reasons BI Projects Fail*. Retrieved on May 15, 2020, from <https://unilytics.com/the-7-reasons-bi-projects-fail/>
- Klasson, M., Zhang, C., & Kjellström, H. (2019). *A hierarchical grocery store image dataset with visual and semantic labels*. Paper presented at the 2019 IEEE Winter Conference on Applications of Computer Vision (WACV).
- Kowark, T., Häger, F., Gehrler, R., & Krüger, J. (2014). *A research plan for the integration of design thinking with large scale software development projects Design Thinking Research*. (pp. 183-202): Springer.
- LaValle, S., Lesser, E., Shockley, R., Hopkins, M. S., & Kruschwitz, N. (2011). Big data, analytics and the path from insights to value. *MIT sloan management review*, 52(2), 21-31.
- Lindberg, T., Köppen, E., Rauth, I., & Meinel, C. (2012). *On the perception, adoption and implementation of design thinking in the IT industry Design thinking research*. (pp. 229-240): Springer.
- Nestler, S., Levis, J., & Klimack, B. (2012). *Certified Analytics Professional*. Retrieved on May 15, 2020, from <https://www.informs.org/ORMS-Today/Public-Articles/October-Volume-39-Number-5/Certified-Analytics-Professional>
- PMI. (2020). *Project Management Institute: PMI Agile Certified Practitioner (PMI-ACP)®*. Retrieved on May 15, 2020, from <https://www.pmi.org/certifications/types/agile-acp>
- Rai, A. (2017). Editor's comments: diversity of Design Science Research. *MIS Quarterly*, 41(1), iii-xviii.
- Rogers, T. (2008). *Conferences and conventions: A global industry*. (2nd ed.). Oxford, United Kingdom: Butterworth-Heinemann.
- Sarma, K. S. (2017). *Predictive modeling with SAS Enterprise Miner: Practical solutions for business applications*: SAS Institute.
- Sharda, R., Delen, D., & Turban, E. (2018). *Business intelligence, analytics, and data science: a managerial perspective*. Harlow, England: Pearson.
- Sharma, S. (2015). *Decoding big data buzzwords*. Retrieved on April 04, 2017, from <http://www.cio.com/article/2919082/big-data/what-are-they-talking-about-decoding-big-data-buzzwords.html>
- Vetterli, C., Uebernickel, F., Brenner, W., Petrie, C., & Stermann, D. (2016). How Deutsche Bank's IT Division Used Design Thinking to Achieve Customer Proximity. *MIS Quarterly Executive*, 15(1).

Xie, E. (2019). *Artificial intelligence is watching China's students but how well can it really see?*. Retrieved on May 15, 2020, from <https://www.scmp.com/news/china/politics/article/3027349/artificial-intelligence-watching-chinas-students-how-well-can>

Young, T., Hazarika, D., Poria, S., & Cambria, E. (2018). Recent trends in deep learning based natural language processing. *IEEE Computational Intelligence Magazine*, 13(3), 55-75.

Yuk, M. (2020). *11 Reasons Why Most Business Intelligence Projects Fail*. Retrieved on May 15, 2020, from <https://channels.theinnovationenterprise.com/articles/11-reasons-why-most-business-intelligence-projects-fail>

การออกแบบโมเดลธุรกิจสำหรับการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีบล็อกเชน สำหรับการท่องเที่ยวเชิงการแพทย์และสุขภาพในประเทศไทย

ดนุวสิน เจริญ¹

บทคัดย่อ

อุตสาหกรรมการท่องเที่ยว ซึ่งเคยเป็นแหล่งรายได้หลักของประเทศไทย ได้รับผลกระทบอย่างรุนแรงจากวิกฤตการณ์โควิด-19 ดังนั้น ประเทศไทยจำเป็นต้องอย่างยิ่งที่จะต้องปรับยุทธศาสตร์การท่องเที่ยวให้มีความสอดคล้องกับวิถีชีวิตใหม่ (new normal) และความต้องการที่เปลี่ยนแปลงไปของตลาดการท่องเที่ยว โดยควรเน้นให้ความสำคัญกับนักท่องเที่ยวกลุ่มคุณภาพที่มีความสามารถในการใช้จ่ายแทนการใช้ปริมาณนักท่องเที่ยวเป็นตัวชี้วัดดังเช่นในอดีต และควรมีระบบการจัดการที่มีประสิทธิภาพเพื่ออำนวยความสะดวกให้กับนักท่องเที่ยวและผู้ประกอบการ อันจะช่วยผลักดันให้อุตสาหกรรมท่องเที่ยวของไทยฟื้นตัวได้อย่างรวดเร็วและยั่งยืน การท่องเที่ยวเชิงการแพทย์ (Medical Tourism) เป็นประเภทหนึ่งของการท่องเที่ยวที่ประเทศไทยมีศักยภาพในการแข่งขัน เนื่องจากมีคำรักษาพยาบาลที่ถูกและมีคุณภาพของบริการที่ดีกว่าหลายประเทศ กลุ่มตลาดเป้าหมายของการท่องเที่ยวเชิงการแพทย์ คือ กลุ่มนักท่องเที่ยวที่มีศักยภาพในการใช้จ่ายสูง ต้องการคุณภาพทางการแพทย์ที่ดี ตลอดจนการบริการที่สะดวกสบาย จึงเหมาะสมอย่างยิ่งสำหรับการเป็นกลุ่มเป้าหมายหลักสำหรับอุตสาหกรรมท่องเที่ยวของประเทศไทยในปัจจุบัน อย่างไรก็ตาม ปัญหาหลักสำหรับการท่องเที่ยวเชิงการแพทย์ คือ การมีผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องมากมายทั้งหน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชน ซึ่งที่ผ่านมาการบริหารจัดการขาดการสื่อสารที่เป็นการบูรณาการ ทำให้เกิดข้อจำกัดในการให้บริการแก่นักท่องเที่ยว

งานวิจัยนี้จึงมีเป้าหมายในการพัฒนาโมเดลธุรกิจ (Business Model) สำหรับผู้ประกอบการที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยวเชิงการแพทย์ โดยนำ Blockchain Technology มาประยุกต์ใช้เพื่อช่วยบูรณาการข้อมูลสร้างความเชื่อมโยงติดต่อสื่อสารระหว่างองค์กรต่าง ๆ ซึ่งจะนำไปสู่การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ สร้างความเชื่อมั่นและประสบการณ์ในการรับบริการที่ดีให้แก่นักท่องเที่ยวเชิงการแพทย์และสุขภาพในประเทศไทย ผลงานวิจัยนี้ทำให้ทราบถึงปัญหาและความต้องการของผู้ประกอบการ ผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวเชิงการแพทย์ ทักษะคิดและความสนใจของผู้ประกอบการ ผู้รับบริการ และผู้มีส่วน

¹ คณะบริหารธุรกิจ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

เลขที่: 148 ถ. เสร้ไทย แขวง คลองจั่น เขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร 10240

E-mail: danuvasin@gmail.com

ได้ส่วนเสียในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงการแพทย์ต่อการใช้เทคโนโลยีบล็อกเชน ผลงานวิจัยนี้ยังนำเสนอ
ทางการนำเทคโนโลยีบล็อกเชนและแพลตฟอร์มบล็อกเชนมาประยุกต์ใช้ในธุรกิจท่องเที่ยวเชิงการแพทย์
พร้อมกับจัดทำต้นแบบของโมเดลธุรกิจบล็อกเชนสำหรับการท่องเที่ยวเชิงการแพทย์

คำสำคัญ Blockchain, Medical Tourism, Blockchain Platform, Blockchain Business Model

บทนำ

ในปัจจุบันการท่องเที่ยวเชิงการแพทย์และสุขภาพมีความสำคัญและได้รับความสนใจมากขึ้นอย่างต่อเนื่องจากหลายปัจจัยสำคัญ ได้แก่ การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างทางประชากรที่มีการเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็วของประชากร ผู้สูงอายุ โดยเฉพาะในประเทศที่พัฒนาแล้วอย่างยุโรป สหรัฐอเมริกา ญี่ปุ่น ทำให้มีผู้ป่วยด้วยโรคเรื้อรัง (Chronic disease) เพิ่มขึ้น ส่งผลให้อุปสงค์ต่อบริการทางการแพทย์มีมากขึ้น ขณะที่อุปทานด้านบริการทางการแพทย์ในประเทศเหล่านั้นมีจำกัด นอกจากนี้ยังมีการเพิ่มขึ้นของค่าใช้จ่ายในการรักษาพยาบาลของประเทศที่พัฒนาแล้ว ซึ่งประเทศที่พัฒนาแล้วส่วนใหญ่มีระยะเวลาในการรอเข้ารับการรักษาพยาบาลที่นาน และมีการขยายตัวของสายการบินต้นทุนต่ำที่ทำให้การเดินทางระหว่างประเทศมีความสะดวกมากขึ้น ขณะเดียวกันก็มีต้นทุนการเดินทางระหว่างประเทศต่ำลง จากปัจจัยต่างๆ เหล่านี้ส่งผลให้การเดินทางไปใช้บริการสุขภาพในต่างประเทศขยายตัวเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะกลุ่มนักท่องเที่ยวเชิงการแพทย์จากประเทศที่พัฒนาแล้วอย่าง สหรัฐอเมริกา ออสเตรเลีย รัสเซีย และประเทศต่างๆ ในกลุ่มประเทศยุโรป เป็นต้น ที่เดินทางมารับบริการทางการแพทย์ในประเทศกำลังพัฒนาในภูมิภาคเอเชีย ตลาดท่องเที่ยวเชิงการแพทย์ (medical tourism) มีแนวโน้มเติบโตโดดเด่นและมีมูลค่าการตลาดของการท่องเที่ยวเชิงการแพทย์ก็ขยายตัวเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องนับตั้งแต่ ปี พ.ศ. 2549 ที่มีมูลค่าประมาณ 20,000 ล้านดอลลาร์สหรัฐฯ และคาดว่าจะเพิ่มเป็น 58,000 ล้านดอลลาร์สหรัฐฯ ในปี พ.ศ. 2555 ด้วยอัตราการเติบโตเฉลี่ยร้อยละ 20 ต่อปี ขณะที่มูลค่าตลาด ของการท่องเที่ยวเชิงการแพทย์ในภูมิภาคเอเชียใต้และเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ ซึ่งเป็นที่ตั้งของ กลุ่มประเทศที่ให้บริการการท่องเที่ยวเชิงการแพทย์ที่สำคัญของภูมิภาคเอเชีย ครองส่วนแบ่งตลาด ประมาณร้อยละ 15 ของมูลค่าตลาดท่องเที่ยวเชิงการแพทย์โลก และมีการขยายตัวในอัตราที่สูงกว่า คือ มีอัตราการเติบโตเฉลี่ยร้อยละ 28 ต่อปี (Rerkrujipimol & Assenov, 2011) จากกลุ่มนักท่องเที่ยวเชิงการแพทย์ 2 กลุ่มหลักคือกลุ่มที่ต้องการการรักษาพยาบาลในราคาที่ถูกลง และกลุ่มที่ต้องการคุณภาพการรักษาพยาบาลที่ดีกว่า โดยในปี 2017 การท่องเที่ยวเชิงการแพทย์ของโลกมีมูลค่าตลาดราว 2.9 ล้านล้านบาท และมีแนวโน้มจะเติบโตอย่างต่อเนื่อง โดยไทยถือเป็นหนึ่งในประเทศจุดหมายปลายทางของนักท่องเที่ยวกลุ่มนี้ ซึ่งจากการจัดอันดับของ The International Healthcare Research Center (IHRC) พบว่าอุตสาหกรรมท่องเที่ยวเชิงการแพทย์ของไทยติดอันดับ 6 ของโลก เนื่องจากมีค่ารักษาพยาบาลที่ถูกลงกว่าหลายประเทศและมีสถานที่ท่องเที่ยวที่น่าสนใจ เมื่อพิจารณาจากมูลค่าส่วนแบ่งทางการตลาดแล้วนั้น ประเทศผู้ให้บริการการท่องเที่ยวเชิงการแพทย์ที่สำคัญของภูมิภาคเอเชีย ได้แก่ ไทย สิงคโปร์ อินเดีย ฟิลิปปินส์ และมาเลเซีย ตามลำดับ โดยประเทศไทยมีส่วนแบ่งการตลาดสูงถึงร้อยละ 38 ของมูลค่าการตลาดทั้งหมดในภูมิภาคเอเชีย รองลงมาได้แก่ สิงคโปร์ ซึ่งมีส่วนแบ่งการตลาดร้อยละ 33 ของมูลค่าการตลาดทั้งหมดในภูมิภาคเอเชีย สำหรับอินเดียมีส่วนแบ่งมูลค่าการตลาดเพียงร้อยละ 19 ของมูลค่าการตลาดทั้งหมดในภูมิภาคเอเชีย ข้อมูลดังกล่าวสะท้อนให้เห็นถึงการกระจุกตัวของการท่องเที่ยว เชิงการแพทย์ในภูมิภาคเอเชียที่กระจุกตัวอยู่ที่ไทยและสิงคโปร์เป็นสำคัญ

โดยทั้งสองประเทศมีส่วนแบ่งการตลาดรวมกันสูงกว่าร้อยละ 70 ของมูลค่าการตลาดทั้งหมดในภูมิภาคเอเชีย (Sandberg, 2017)

ปัจจุบันประเทศไทยกลายเป็นศูนย์กลางด้านสุขภาพหลักของภูมิภาคเอเชีย มีนักท่องเที่ยวเชิงการแพทย์มากที่สุดถึงร้อยละ 38 ของภูมิภาคเอเชีย และมีแนวโน้มการเติบโตของตลาดนี้ประมาณร้อยละ 14 ต่อปี ซึ่งพบว่ามียุทธศาสตร์การเติบโตสอดคล้องกับยุทธศาสตร์การเติบโตของการท่องเที่ยวของประเทศไทยในภาพรวมที่มีอัตราการเติบโตร้อยละ 12 ต่อปี ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าถ้าการท่องเที่ยวของประเทศไทยเติบโตในภาพรวมจะส่งผลให้การท่องเที่ยวเชิงการแพทย์เติบโตควบคู่ไปอย่างมีนัยสำคัญ ซึ่งสะท้อนถึงขีดความสามารถทางการแข่งขันของประเทศไทยเมื่อเปรียบเทียบกับประเทศอื่นๆ ที่เป็นคู่แข่ง โดยหากมองถึงสถานพยาบาลในมิติของคุณภาพ พบว่าประเทศไทยได้รับการรับรองมาตรฐานระดับสากล Joint Commission International Accreditation (JCI) จำนวน 56 แห่งซึ่งถือว่ามากที่สุดใภูมิภาคอาเซียนและเป็นอันดับ 4 ของโลก หากมองในมิติของราคาในการให้บริการการรักษาพยาบาล ประเทศไทยมีราคาค่ารักษาพยาบาลโดยเฉลี่ยถูกกว่าประเทศสิงคโปร์ถึง 3 เท่าและมาเลเซียถึง 2 เท่าซึ่งปัจจัยนี้เป็นปัจจัยที่สามารถดึงดูดกลุ่มเป้าหมายได้นอกจากนั้นจากการสำรวจของ Global Wellness Institute พบว่า ประเทศไทยมีชื่อเสียงด้านการทำศัลยกรรมเป็นอันดับที่ 8 ของโลกซึ่งเป็นประเด็นที่น่าสนใจเพราะจากการศึกษาพฤติกรรมและความต้องการของตลาดกลุ่มเป้าหมายว่า กลุ่มเป้าหมายนี้มีความนิยมในการใช้บริการการตรวจสุขภาพ การศัลยกรรมความงาม ทันตกรรม และการรักษาโรคเฉพาะทาง หากมองในมิติของรายได้จากการรักษาพยาบาลชาวต่างชาติของโรงพยาบาลเอกชน พบว่ามีรายได้ถึงปีละ 7 หมื่นล้านบาทซึ่งเป็นร้อยละ 0.01 ของจีดีพีของประเทศ นอกจากนี้ ยังสร้างรายได้ในธุรกิจที่เกี่ยวข้องเนื่อง เช่น การบริการด้านการท่องเที่ยวและโรงแรมจากผู้เข้ารับบริการทางการแพทย์และผู้ติดตาม ปัจจุบันทั้งภาครัฐและเอกชนได้เตรียมการรองรับนักท่องเที่ยวเชิงการแพทย์มากขึ้น ทั้งนโยบายพัฒนาและส่งเสริมประเทศให้เป็นศูนย์กลางสุขภาพนานาชาติ (medical hub) ของรัฐบาล การจัดแพ็คเกจบริการสุขภาพและทันตกรรมร่วมกับโปรแกรมการท่องเที่ยว อีกทั้งยังมีนโยบายในการขยายฐานตลาดใหม่ๆ โดยได้ขยายระยะเวลาพำนักในไทยเพื่อการรักษาพยาบาลสำหรับนักท่องเที่ยวเชิงสุขภาพและผู้ติดตามในกลุ่ม CLMV และจีน เพิ่มขึ้นจาก 60 วันเป็น 90 วัน จากเดิมที่มีนโยบายขยายระยะเวลาเฉพาะในกลุ่มตลาดตะวันออกกลาง ซึ่งจะเป็นการอำนวยความสะดวกในการเดินทางเข้ารับการรักษาพยาบาลมากขึ้น (Noree, Hanefeld, & Smith, 2016)

ประเทศไทยใช้การท่องเที่ยวเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการสร้างความเข้มแข็งในมิติเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม โดยตลอด 40 ปีที่ผ่านมา โดยเน้นการสร้างงาน สร้างรายได้และกระจายรายได้ไปยังผู้ที่เกี่ยวข้อง อีกทั้งเกิดการลงทุนในธุรกิจที่เกี่ยวข้องมากมาย นอกจากนั้นยังเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนในพื้นที่ท่องเที่ยว (การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย, 2563) ผ่านการยกระดับฐานทรัพยากรสู่สินค้าทางการท่องเที่ยว ไม่ว่าจะเป็นทรัพยากรท่องเที่ยวประเภทธรรมชาติ ทรัพยากรท่องเที่ยวประเภทประวัติศาสตร์ โบราณสถาน โบราณวัตถุ และทรัพยากรท่องเที่ยวประเภทศิลปวัฒนธรรม ประเพณี ซึ่งในการจัดการการท่องเที่ยวยังรวมถึงกลไกการบริหารจัดการการท่องเที่ยว เช่น การพัฒนาคุณภาพของผู้ให้บริการ การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน การจัดการความปลอดภัย การให้บริการข้อมูลข่าวสาร เป็นต้น

หากพิจารณาจากแผนพัฒนาการท่องเที่ยวแห่งชาติฉบับปัจจุบัน พบว่า แนวทางการขับเคลื่อนการท่องเที่ยวของประเทศไทยเพื่อต้องการขับเคลื่อนการท่องเที่ยวโดยเน้นความสามารถทางการแข่งขันสู่ความยั่งยืน ซึ่งสอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 ในการยึดหลัก “ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง” โดยกำหนดเป้าหมายยุทธศาสตร์และแนวทางการพัฒนาประเทศในระยะ 5 ปี ซึ่งให้ความสำคัญในการวางรากฐานการพัฒนาประเทศไปสู่สังคมที่มีความสุขอย่างมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ซึ่งเป็นกรอบการพัฒนาประเทศในระยะยาว ดังนั้น การท่องเที่ยวจึงถูกใช้เป็นเครื่องมือในการสร้างความมั่นคงและเข้มแข็งให้กับระบบเศรษฐกิจของประเทศ รวมทั้งเร่งสร้างสังคมที่มีคุณภาพ โดยการขจัดอุปสรรคต่าง ๆ ที่มีต่อการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจและการลดความเหลื่อมล้ำทางสังคม ตลอดจนการวางแผนการพัฒนาในด้านต่าง ๆ ในระยะยาว ครอบคลุมถึงการพัฒนาศูนย์การเรียนรู้ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน การสร้างความมั่นคง มั่งคั่งทางเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ เป็นสิ่งสำคัญที่ประเทศจะต้องมีทิศทางและเป้าหมายการพัฒนาระยะยาวที่ชัดเจน โดยทุกภาคส่วนในภาคส่วนการท่องเที่ยวต้องบูรณาการความร่วมมือกันอย่างเข้มแข็ง เพื่อผลักดันให้เกิดผลสัมฤทธิ์อย่างต่อเนื่อง และสอดคล้องกับการปฏิรูปประเทศที่มุ่งสู่ความ “มั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน” ในอนาคต เน้นให้ “คนเป็นศูนย์กลางการพัฒนา” สร้างความมั่นคงของชาติ พัฒนาคนทุกวัยให้เป็น คนดี คนเก่ง (การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย, 2563)

ปัจจุบันอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวของประเทศไทยกำลังเผชิญความท้าทายครั้งยิ่งใหญ่เนื่องจากเทคโนโลยีได้สร้างความเปลี่ยนแปลงให้กับภูมิทัศน์การท่องเที่ยว ทำให้การบริหารจัดการการท่องเที่ยวต้องมีการปรับตัวอย่างเร่งด่วน จะเห็นได้ว่าพฤติกรรมและความต้องการในการเดินทางท่องเที่ยวของนักท่องเที่ยวเปลี่ยนแปลงไป โดยมีความต้องการการเดินทางท่องเที่ยวเพื่อแสวงหาประสบการณ์ที่ลุ่มลึก นอกจากนั้นยังให้ความสำคัญต่อความสะดวกสบาย ความปลอดภัย อีกทั้งต้องการข้อมูลที่ถูกต้อง เชื่อถือได้ และเข้าถึงได้ง่าย นอกจากนั้นเทคโนโลยีได้เข้ามามีบทบาทที่สำคัญตั้งแต่ก่อนการเดินทาง ระหว่างการเดินทาง และหลังการเดินทาง โดยทำการหาข้อมูล ซื้อสินค้าการท่องเที่ยวด้วยตัวเองผ่านโทรศัพท์เคลื่อนที่และแพลตฟอร์มต่างๆ ที่อยู่ในระบบอินเทอร์เน็ตมากขึ้น

จากการที่เทคโนโลยีและนวัตกรรมเป็นตัวแปรที่สำคัญที่เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและความต้องการในการเดินทางท่องเที่ยวของนักท่องเที่ยวในการตอบสนองอย่างทันท่วงที สามารถติดต่อสื่อสารได้อย่างรวดเร็วไร้พรมแดน และสามารถสร้างประสบการณ์ที่ดีในการเดินทางท่องเที่ยว โดยเทคโนโลยีดิจิทัลที่สำคัญและถูกนำมาใช้ในอุตสาหกรรมท่องเที่ยว ได้แก่ 1) การท่องเที่ยวเสมือนจริง (Augmented Reality และ Virtual Reality) ซึ่งเป็นการเสนอข้อมูลเชิงเสมือนที่ผสมผสานกับโลกของความจริง 2) เทคโนโลยีเพื่อการจดจำ (Recognition) เป็นเทคโนโลยีเพื่อจดจำข้อมูลด้วยใบหน้า ลายนิ้วมือ หรือดวงตา เพื่อทำให้การให้บริการมีศักยภาพ สะดวก รวดเร็วและปลอดภัย 3) สมาร์ทโฟน (Smart Phone) โดยนักท่องเที่ยวมากกว่าร้อยละ 40 ใช้สมาร์ทโฟนในการดำเนินการทุกอย่างในการวางแผนการเดินทางท่องเที่ยว 4) ผู้ช่วยอัจฉริยะ (Smart Assistant) เป็นรูปแบบที่ใกล้เคียงกับ Siri หรือ Alexa ที่ทำหน้าที่ช่วยเหลือและให้สร้างประสบการณ์ในการเดินทางท่องเที่ยวในมิติของความความสะดวกสบาย ความปลอดภัย และข้อมูลที่แม่นยำ และ 5) บล็อกเชน

(Blockchain) เป็นเทคโนโลยีที่ช่วยสร้างความปลอดภัยและความแม่นยำของข้อมูล ดังนั้นการขยายตัวของเทคโนโลยีในยุคดิจิทัลได้เปลี่ยนทุกไลฟ์สไตล์และความต้องการของนักท่องเที่ยวไปอย่างรวดเร็ว ทำให้ทุกธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว

บล็อกเชน (Blockchain) คือเทคโนโลยีการจัดเก็บข้อมูลแบบการแบ่งปันข้อมูล (Shared Database) หรือที่รู้จักกันในชื่อ “Distributed Ledger Technology (DLT)” โดยเป็นรูปแบบการบันทึกข้อมูลที่รับประกันความปลอดภัยว่าข้อมูลที่ถูกรับบันทึกไปก่อนหน้านี้ไม่สามารถที่จะเปลี่ยนแปลง หรือแก้ไขได้ ซึ่งทุกผู้ใช้งานจะเห็นข้อมูลชุดเดียวกันทั้งหมด โดยใช้หลักการ Cryptography และความสามารถของ Distributed Computing เพื่อสร้างกลไกความน่าเชื่อถือ (Yermack, 2017) หลักการทำงานของเทคโนโลยีบล็อกเชน คือ ฐานข้อมูลจะถูกแชร์ให้กับทุก Node1 ที่อยู่ในเครือข่ายและการทำงานของเทคโนโลยีบล็อกเชน จะไม่มีเครื่องใดเครื่องหนึ่งเป็นศูนย์กลางหรือเครื่องแม่ข่าย ซึ่งการทำงานแบบกระจายศูนย์นี้จะไม่ถูกควบคุมโดยคนเพียงคนเดียว แต่ทุก Node จะได้รับสำเนาฐานข้อมูลเก็บไว้และจะมีการอัปเดตฐานข้อมูลแบบอัตโนมัติเมื่อมีข้อมูลใหม่เกิดขึ้น ทั้งนี้สำเนาฐานข้อมูลของทุกคนในเครือข่ายจะต้องถูกต้อง และตรงกันกับของสมาชิกคนอื่นในเครือข่าย อีกทั้งการบันทึกข้อมูลเข้าสู่บล็อก (Block) ยังอาศัยหลักการทำ Cryptography และการทำ Consensus2 จากสมาชิกในเครือข่ายด้วยกันก่อนทำการบรรจุข้อมูลลง Block และเพิ่มเข้าสู่ระบบ Blockchain เพื่อเป็นการป้องกัน และรับประกันความปลอดภัยของข้อมูล (Di Pierro, 2017)

การท่องเที่ยวและบล็อกเชนมีศักยภาพที่จะผสมผสานกันอย่างมีประสิทธิภาพเนื่องจากเทคโนโลยีสามารถนำความปลอดภัยและความโปร่งใสมาสู่จุดติดต่อที่สำคัญหลายประการ ในกรณีที่ตัวแทนการท่องเที่ยว จองเที่ยวบินและโรงแรมให้กับลูกค้า บริษัทจะต้องส่งข้อมูลไปยังบริษัทต่าง ๆ บล็อกเชนสามารถทำให้การดำเนินการนี้ปลอดภัยและโปร่งใสมากขึ้นเนื่องจากความรับผิดชอบกระจายไปทั่วทั้งเครือข่าย สิ่งเดียวกันนี้จะเกิดขึ้นกับการทำธุรกรรมในต่างประเทศทำให้ระดับความไว้วางใจของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเพิ่มขึ้น ในปัจจุบัน

แม้ว่าเรื่องของสุขภาพเป็นสิ่งที่มีการให้ความสำคัญมากในช่วงเวลาที่ผ่านมา และยังคงมีความสำคัญมากยิ่งขึ้นโดยเฉพาะในยุคหลังโควิด-19 หลังจากต้องเผชิญกับวิกฤตจากโรคระบาดและระบบสาธารณสุขที่ไม่พร้อมในหลายประเทศ แนวโน้มของนักท่องเที่ยวจะให้ความใส่ใจต่อสุขภาพ สินค้าและบริการทางการท่องเที่ยวเพื่อสุขภาพจึงมีความสำคัญในทุกเวลาไม่ใช่แค่เพียงเมื่อเกิดอาการเจ็บป่วย หรือเพื่อการรักษาโรคเท่านั้น แต่มีแนวโน้มรวมไปถึงการแพทย์เชิงป้องกันและการแพทย์ทางเลือก ที่สามารถแสวงหาได้ตลอดเวลาตามกำลังทรัพย์ที่มี ส่งผลให้การท่องเที่ยวเชิงการแพทย์และเชิงสุขภาพมีแนวโน้มที่จะเติบโตอย่างต่อเนื่องรวมทั้งต้องพัฒนาศักยภาพผ่านการร่วมมือระหว่างภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง

ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวจึงต้องปรับตัวให้ทันเวลากับการเปลี่ยนของเทคโนโลยี ความต้องการและพฤติกรรมของนักท่องเที่ยว โดยให้ความสำคัญกับการพัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยีในการส่งมอบคุณค่าเพื่อตอบสนองนักท่องเที่ยว โดยเฉพาะในปัจจุบันที่นักท่องเที่ยวส่วนใหญ่เดินทางท่องเที่ยวด้วยตัวเอง (Free Independent Traveler: FIT) ซึ่งที่ผ่านมา มีนักท่องเที่ยวประเภทนี้เดินทางเข้ามาประเทศไทยมากถึง 19.9 ล้านคน ซึ่งพึ่งพิงเทคโนโลยีในการหาข้อมูลเป็นหลักจึงเป็นประเด็นหลักที่สำคัญ (Bank, 2019)

สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ส่งผลกระทบต่อภาคการท่องเที่ยวทั่วโลก รวมถึงประเทศไทยอย่างรุนแรงมากที่สุด จากการประเมินของกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา (2563) พบว่าในปี จำนวนนักท่องเที่ยวต่างชาติลดลงมากกว่าร้อยละ 80 และประมาณการรายได้จากการท่องเที่ยวลดลงร้อยละ 83 จากปี พ.ศ. 2562 ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าภาคการท่องเที่ยวได้รับผลกระทบอย่างรุนแรงมากที่สุดทั้งต่อตัวธุรกิจและแรงงาน (การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย, 2563)

อย่างไรก็ตามจากช่วงเวลาที่ผ่านมาพบว่าประเทศไทยสามารถควบคุมการแพร่ระบาดโควิด-19 ได้อย่างมีประสิทธิภาพและได้รับการยอมรับเป็นอันดับต้น ๆ ของโลก เพราะเคยได้รับการจัดอันดับเป็นที่ 1 จาก 184 ประเทศ (Global COVID-19 Index: GCI, 2019) นอกจากนี้ประเทศไทยยังมีภาพลักษณ์ที่ดีในการให้บริการสุขภาพ นอกจากนั้นระบบสาธารณสุขของประเทศไทยได้รับการจัดอันดับให้มีความมั่นคงเป็นอันดับที่ 6 จาก 195 ประเทศ (Global Health Security Index, 2019 และเป็นอันดับที่ 1 ของเอเชีย บวกกับภาพลักษณ์ที่ดีด้านการบริการที่ยอดเยี่ยม และการเป็นแหล่งท่องเที่ยวเพื่อการพักผ่อนที่มีชื่อเสียง ทำให้ประเทศไทยมีความพร้อมในการส่งเสริมให้เป็นจุดหมายปลายทางการท่องเที่ยวเชิงการแพทย์ชั้นนำของภูมิภาคหลังสถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด-19 ซึ่งถือเป็นจุดแข็งสำหรับการท่องเที่ยวเชิงการแพทย์และสุขภาพของประเทศไทย (TAT, 2023)

นอกจากนั้นแล้ว การท่องเที่ยวเชิงการแพทย์ยังพบกับความท้าทายอีกหลากหลายประเด็น ไม่ว่าจะเป็น การการทำงานเชิงบูรณาการเชิงเครือข่ายในระบบนิเวศธุรกิจ จะเห็นได้ว่าแต่ละกลุ่มธุรกิจจะขับเคลื่อนโดยไม่ได้มีการประสานเพื่อขับเคลื่อนไปสู่เป้าหมายเดียวกัน ทำให้เกิดความซับซ้อนในการให้บริการ ตลอดจนการสื่อสารในเชิงข้อมูล ทำให้เกิดความยุ่งยากให้กับนักท่องเที่ยวเชิงการแพทย์ที่ต้องการการให้บริการแบบครบวงจรในการสร้างความสะดวกสบาย หากมองในมิติของการนำเทคโนโลยีเข้ามาให้บริการสำหรับการท่องเที่ยวเชิงการแพทย์ พบว่าการท่องเที่ยวเชิงการแพทย์ของประเทศไทยยังมีความท้าทายในการพัฒนารูปแบบเชิงนวัตกรรมที่จะนำมาใช้ในการสื่อสารเพื่อให้เกิดข้อมูลที่มีความน่าเชื่อถือภายในระบบนิเวศธุรกิจเพื่อสร้างประสิทธิภาพในการบริหารจัดการการท่องเที่ยวเชิงการแพทย์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและความสามารถทางการแข่งขัน

หากพิจารณาการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยวเชิงการแพทย์และสุขภาพ พบว่า การศึกษาส่วนใหญ่จะให้ความสำคัญกับกลไกการจัดการในมิติอื่น ๆ เช่น การพัฒนาคุณภาพบริการ พฤติกรรมและความต้องการของตลาดเป้าหมาย การพัฒนาผลิตภัณฑ์ในเชิงสุขภาพ และการศึกษาส่วนใหญ่มักจะเน้นไปในมิติของการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ และมีการศึกษาน้อยมากที่ทำการศึกษาถึงนวัตกรรมและเทคโนโลยีที่ใช้ในการเพิ่มความสามารถทางการแข่งขันสำหรับการท่องเที่ยวเชิงการแพทย์โดยตรง

วัตถุประสงค์ของงานวิจัย

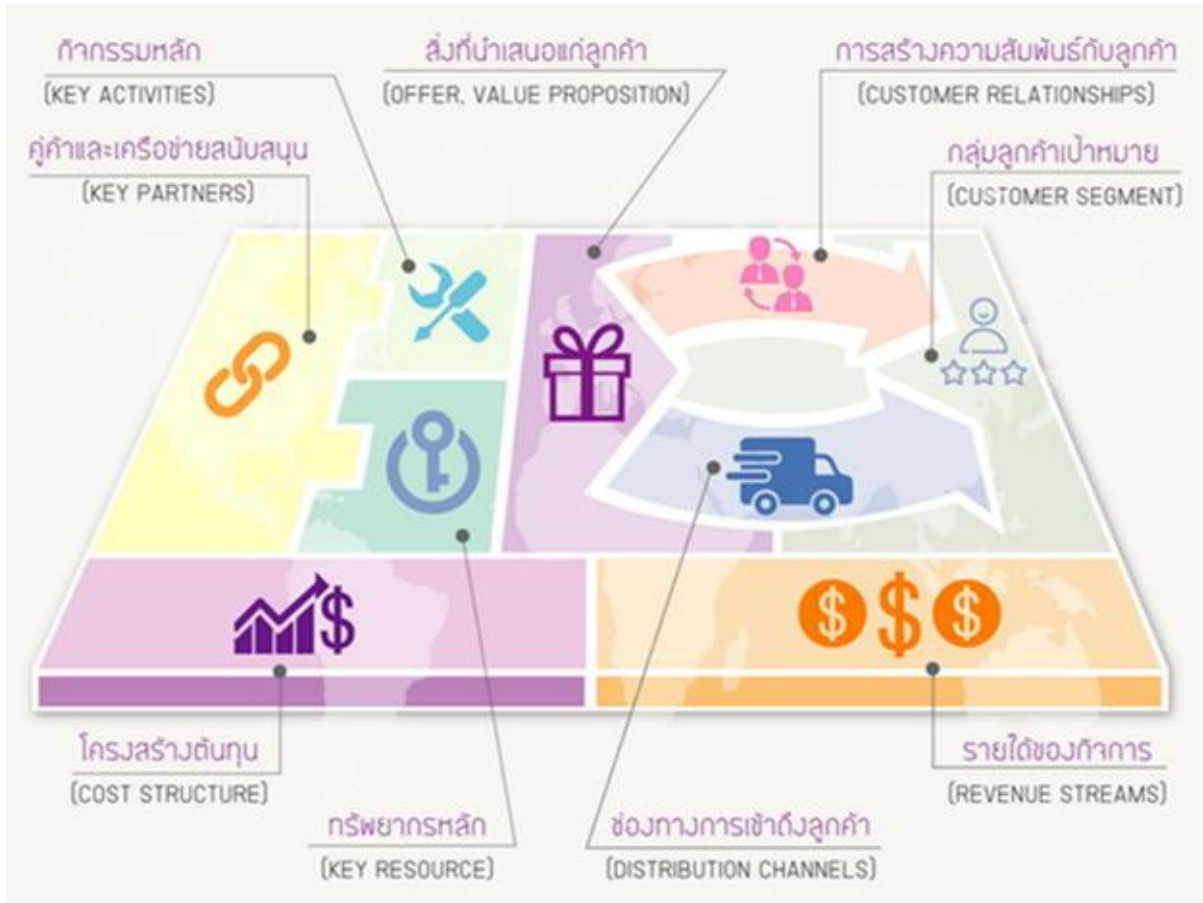
งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาแนวทางการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีบล็อกเชน สำหรับธุรกิจการท่องเที่ยวเชิงการแพทย์และสุขภาพ รวมถึงศึกษา โมเดลธุรกิจ สำหรับการพัฒนาแพลตฟอร์มและการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีบล็อกเชนในธุรกิจการท่องเที่ยวเชิงการแพทย์ และสุขภาพ

การทบทวนวรรณกรรม

โมเดลธุรกิจ (Business Model)

โมเดลธุรกิจ (Business Model) หรือ แบบจำลองธุรกิจ เป็นเครื่องมือที่แสดงถึงองค์ประกอบของธุรกิจ และความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบต่าง ๆ ที่นำไปสู่การสร้างคุณค่าและมูลค่าทางธุรกิจ โดยคุณค่าที่เกิดขึ้นนั้นสามารถแบ่งปันไปยังผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้ ซึ่งแบบจำลองธุรกิจถูกสร้างขึ้นเพื่อให้ผู้ใช้งานเข้าใจภาพรวมของธุรกิจ รวมไปถึงองค์ประกอบหลักของธุรกิจนั้น ๆ อาทิเช่น สินค้าหรือบริการที่จะสร้างรายได้ให้แก่ธุรกิจ กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย ช่องทางการเข้าถึงกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย กระบวนการผลิตและการดำเนินงาน รายได้และค่าใช้จ่าย จุดประสงค์ กลยุทธ์ โครงสร้างบริษัท รวมถึงวัฒนธรรมองค์กร โดยมีสองปัจจัยหลักในการสร้างแบบจำลองธุรกิจ คือ รูปแบบการสร้างรายได้ของธุรกิจ และคุณค่าที่เกิดขึ้น

Osterwalder (2005) กล่าวว่า องค์ประกอบของ Business Model Canvas มีองค์ประกอบที่สำคัญเหมาะสำหรับการนำไปสร้างนวัตกรรมโมเดลธุรกิจ (Business Model Innovation) นอกจากนี้ แต่ละองค์ประกอบของ Business Model Canvas ยังมีความเป็นกลางและมีความครอบคลุมสามารถนำไปใช้ได้กับทุกอุตสาหกรรม ต่อมาในปี 2009 Osterwalder and Pigneur เพิ่มคำจำกัดความของ Business Model Canvas ว่า Business Model Canvas นี้เป็นเสมือนเครื่องมือที่ช่วย ในการวางแผนธุรกิจซึ่งจะช่วยให้เห็นภาพ (Visualizing) ได้อย่างครบถ้วนทุกมุม ช่วยในการกำหนด ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ ประเมินความสำเร็จของแผนงานและเลือกรูปแบบธุรกิจ (Business Model) ที่มีประสิทธิภาพและเหมาะสมกับธุรกิจ โดย Business Model Canvas แบ่งโครงสร้างในการวางแผน และกำหนดกลยุทธ์ออกเป็น 9 กลอง (Building Block) ซึ่งทั้ง 9 กลองนี้ มีความเกี่ยวข้องต่อเนื่องกัน และช่วยให้ธุรกิจเห็นภาพได้อย่างครบถ้วนชัดเจน The Business Model Canvas ประกอบด้วยส่วน หลัก คือ ลูกค้า สินค้าหรือบริการของธุรกิจ โครงสร้างของธุรกิจ และความอ่อนไหวทางการเงิน Business Model Canvas เปรียบเสมือนพิมพ์เขียวของยุทธวิธีดำเนินการผ่านโครงสร้างองค์กร กระบวนการและระบบ ซึ่งจะช่วยในการวางแผนธุรกิจอย่างรอบด้าน โดยอยู่บนหน้ากระดาษเพียงแผ่นเดียว เพื่อให้องค์กรสามารถสื่อถึงสิ่งเดียวกันได้อย่างตรงประเด็นเข้าใจง่ายและนำไปใช้งานได้ทันที (Osterwalder, Pigneur, Oliveira, & Ferreira, 2011)



ภาพที่ 1 Business Model Canvas
ที่มา: กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม, 2021

องค์ประกอบหลัก 9 องค์ประกอบที่เชื่อมโยงกัน ได้แก่

1. กลุ่มลูกค้าหลัก (Customer Segments) คือ การกำหนดกลุ่มเป้าหมายที่ต้องการเข้าถึง ซึ่งเป็นส่วนสำคัญในการทำ Business Model เนื่องจาก การแบ่งกลุ่มของลูกค้าและกำหนดกลุ่มเป้าหมายจะทำให้สามารถวิเคราะห์และเข้าใจถึงพฤติกรรม ปัญหา และความต้องการของลูกค้าในแต่ละกลุ่มได้อย่างถูกต้อง ซึ่งจะส่งผลถึงผลประกอบการของธุรกิจ หากมีกลุ่มเป้าหมายที่ชัดเจนและวิเคราะห์ได้อย่างถูกต้องจะทำให้ธุรกิจสามารถนำเสนอสินค้าและบริการได้ตรงกับความต้องการของลูกค้ามากยิ่งขึ้น

2. การนำเสนอคุณค่าของสินค้าหรือบริการ (Value Proposition) คือ การระบุว่าสินค้าหรือบริการของธุรกิจสร้างคุณค่าอย่างไรต่อลูกค้า สามารถตอบสนองความต้องการหรือแก้ปัญหาให้กับกลุ่มลูกค้าเป้าหมายได้ ซึ่งเป็นปัจจัยที่ส่งผลให้ลูกค้าเลือกซื้อสินค้าหรือใช้บริการของบริษัทแทนการเลือกซื้อสินค้าหรือใช้บริการของคู่แข่ง คุณค่าของสินค้าหรือบริการอาจเป็นนวัตกรรมหรือการนำเสนอสิ่งใหม่หรือมีการเพิ่มคุณสมบัติพิเศษที่ทำให้คุณค่าเพิ่มขึ้น (Hassan, A., 2012) โดยมูลค่าเพิ่มที่อยู่ในสินค้าหรือบริการส่งผลให้ตำแหน่งของสินค้าหรือบริการอยู่ในตำแหน่งที่เหนือกว่าสินค้าที่มีอยู่ในท้องตลาด ตัวอย่างสิ่งที่เป็นคุณค่ากับลูกค้า อาทิ ความ

แปลกใหม่ คุณภาพของสินค้าหรือบริการ การออกแบบสินค้าหรือบริการได้ตรงตามความต้องการเฉพาะลูกค้า แต่ละราย ภาพลักษณ์ของแบรนด์ กลยุทธ์ด้านราคา การลดต้นทุน การลดความเสี่ยง ความสะดวกในการเข้าถึงสินค้าหรือบริการ ความยากง่ายในการใช้งาน เป็นต้น

3. ช่องทางการเข้าถึง (Channels) คือ ช่องทางในการสื่อสาร ช่องทางการจัดจำหน่าย ช่องทางการขาย ช่องทางการตลาด ที่บริษัทใช้ในการสื่อสารและติดต่อกับลูกค้า ช่องทางเหล่านี้เป็นประโยชน์ต่อธุรกิจในการสร้างความตระหนักรู้ในสินค้าหรือบริการของบริษัท โดยบริษัทสามารถถ่ายทอดคุณค่าของสินค้าหรือบริการ รวมไปถึงการให้บริการหลังการขายแก่ลูกค้า นอกจากนี้ บริษัทยังสามารถรับรู้ผลตอบรับจากลูกค้าผ่านการประเมินคุณค่าของสินค้าหรือบริการนำมาใช้ในการพัฒนาสินค้าหรือบริการให้ดียิ่งขึ้น รวมไปถึงการเปิดโอกาสให้ลูกค้าสามารถระบุความต้องการที่เฉพาะเจาะจงเพื่อการพัฒนาสินค้าและบริการให้ตอบสนองความต้องการมากที่สุด

ดังนั้น การเลือกส่วนผสมของช่องทางที่ลงตัวและเข้าถึงลูกค้าเป้าหมายจึงมีความสำคัญและเป็นประโยชน์อย่างมากต่อธุรกิจ อีกทั้ง ช่องทางการทำตลาดควรมีทั้งแบบออฟไลน์และออนไลน์ เพื่อจะสามารถเข้าถึงลูกค้าได้มากที่สุด (Irene, C. L. N., 2014)

4. สายสัมพันธ์ลูกค้า (Customer Relationships) คือ วิธีการในการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า ส่งผลให้ลูกค้าอยากซื้อซ้ำและมีความจงรักภักดีในตราสินค้า โดยการสร้างสัมพันธ์ภาพที่มีหลากหลายรูปแบบ เช่น การใช้เครื่องตอบรับอัตโนมัติ การบริการตนเอง การใช้บุคลากรที่มีความรู้ความเข้าใจมากยิ่งขึ้น ไปจนถึงการบริการแบบเลขาส่วนตัว นอกจากนี้ยังต้องมีการสร้างกลยุทธ์ด้านการสื่อสารการตลาดไปยังลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย เพื่อให้เกิดการรับรู้และจดจำตราสินค้าหรือบริการนั้น ๆ เช่น การทำโฆษณาผ่านสื่อหลัก ได้แก่ โทรทัศน์ วิทยุ สื่อสิ่งพิมพ์ เพื่อสร้างการรับรู้ในตราสินค้าแก่ผู้บริโภคในวงกว้างภายในระยะเวลาสั้นๆ หรือการจัดกิจกรรมทางการตลาดเพื่อเข้าถึงผู้บริโภคเฉพาะกลุ่ม อาทิ การจัดกิจกรรมพิเศษทางการตลาด การส่งเสริมการขาย การจัดโรดโชว์ สร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า (CRM : Customer Relationship Management) การให้คำปรึกษาแนะนำ การส่งข้อมูลและมีการประชาสัมพันธ์ในการสร้างและรักษาความสัมพันธ์กับลูกค้า เพื่อให้เกิดการใช้สินค้าบริการต่อเนื่อง รวมถึงบอกต่อไปยังบุคคลอื่น

5. รูปแบบรายได้ (Revenue Streams) คือ เงินสดที่ธุรกิจจะได้รับหลังหักค่าใช้จ่าย เป็นปัจจัยหลักในการทำ Business Model Canvas ธุรกิจจำเป็นต้องเข้าใจถึงคุณค่าที่ดึงดูดความต้องการของลูกค้าเพื่อให้เกิดการซื้อสินค้าหรือใช้บริการ รายได้อาจเกิดจากการที่ลูกค้าซื้อสินค้าหรือบริการเพียงครั้งเดียว หรือเกิดจากการซื้อซ้ำ การซื้อบริการต่อเนื่อง หรือการซื้อบริการหลังการขาย

6. ทรัพยากรหลัก (Key Resources) คือ ทรัพยากรที่สำคัญของธุรกิจ การมีทรัพยากรที่เพียงพอจะส่งผลให้แผนธุรกิจสัมฤทธิ์ผล โดยทรัพยากรต่าง ๆ ได้แก่ ทรัพยากรทางกายภาพ ประกอบด้วย อุปกรณ์ต่าง ๆ ที่เป็นรูปธรรม อาทิ เครื่องจักร ทรัพยากรการเงิน ทรัพยากรทางปัญญา และทรัพยากรบุคคล เป็นต้น

7. กิจกรรมหลักที่ขับเคลื่อนธุรกิจ (Key Activities) คือ การระบุกิจกรรมสำคัญ ที่จำเป็นจะต้องดำเนินการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ กิจกรรมหลัก ได้แก่ ขั้นตอนในการผลิตหรือให้บริการ ตั้งแต่การ

ออกแบบ การผลิตและการส่งมอบสินค้าหรือบริการ การแก้ปัญหาหลังการขาย การสร้างเวทีของธุรกิจ การสร้างเครือข่าย เป็นต้น โดยสามารถนำไปเปรียบเทียบกับคู่แข่งและพัฒนากิจกรรมให้ดียิ่งขึ้น

8. คู่ค้า (Key Partners) คือ หน่วยงานธุรกิจที่จะมาช่วยสร้างเสริมและเติมเต็มให้ธุรกิจสามารถดำเนินไปได้อย่างราบรื่น อาจเป็นพันธมิตรทางธุรกิจหรือผู้ที่อยู่ในห่วงโซ่คุณค่าเดียวกัน เช่น ผู้ขายวัตถุดิบ คู่ค้าและเครือข่ายต่าง ๆ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งในการดำเนินธุรกิจ ข้อดีของการมีหุ้นส่วนทางธุรกิจ คือ เพื่อประโยชน์สูงสุดของธุรกิจ เพื่อลดความเสี่ยงและเพื่อให้ได้มาซึ่งทรัพยากรในทางธุรกิจ โดยหุ้นส่วนทางธุรกิจมีหลายประเภท ดังต่อไปนี้

- พันธมิตรทางธุรกิจ
- การร่วมหุ้นเพื่อพัฒนาธุรกิจใหม่
- พันธมิตรคู่ค้า ได้แก่ ผู้ซื้อ – ผู้ผลิตสินค้าและวัตถุดิบ

9. โครงสร้างต้นทุน (Cost Structure) คือ ค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นทั้งหมดในการผลิตสินค้าหรือให้บริการ ทั้งต้นทุนคงที่และต้นทุนผันแปร รวมถึงต้นทุนทั้งหมดที่จะเกิดขึ้นในการดำเนินการตามรูปแบบธุรกิจที่บริษัทกำหนด อาทิ ต้นทุนในการสร้าง คุณค่าสินค้าหรือบริการ ต้นทุนในการรักษาลูกค้า ต้นทุนด้านทรัพยากร ต้นทุนในการให้บริการ เป็นต้น ซึ่งการคำนวณต้นทุนสามารถคำนวณได้จากกิจกรรมต่าง ๆ ที่ระบุใน ทรัพยากรหลัก กิจกรรมหลักที่ขับเคลื่อนธุรกิจ และคู่ค้า

การท่องเที่ยวเชิงการแพทย์ (Medical Tourism)

แนวโน้มการท่องเที่ยวของทั่วโลกเติบโตอย่างต่อเนื่อง โดยประเทศจีนเป็นกลไกสำคัญในการผลักดันการฟื้นตัวของการท่องเที่ยวโลก ข้อมูลจาก Global Wellness Institute ของปี 2560 แสดงให้เห็นว่าสถานการณ์การท่องเที่ยวเชิงสุขภาพในตลาดโลกมีมูลค่าประมาณ 1,604 พันล้านบาท ประเทศไทยมีส่วนแบ่งการตลาดประมาณ 285 พันล้านบาท สูงเป็นอันดับที่ 13 ของโลก อัตราค่าใช้จ่ายเฉลี่ยของกลุ่มนักท่องเที่ยวต่างชาติด้านสุขภาพ 1,885 เหรียญสหรัฐต่อครั้งที่เดินทางเข้ามาในประเทศไทย ซึ่งรูปแบบของการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ (Health Tourism) แบ่งออก เป็น 2 ส่วน ได้แก่

1. การท่องเที่ยวเชิงการแพทย์ (Medical Tourism)
2. การท่องเที่ยวเชิงส่งเสริมสุขภาพ (Wellness Tourism) เป็นการใช้บริการเชิงสุขภาพเพื่อฟื้นฟูและบำรุงสุขภาพ

ซึ่งการท่องเที่ยวเชิงการแพทย์ (Medical Tourism) เติบโตกว่าการท่องเที่ยวเชิงส่งเสริมสุขภาพ (Wellness Tourism) ประมาณ 4 เท่า เนื่องจากผู้ประกอบการด้านการแพทย์ของไทยนั้น ส่วนใหญ่เป็นโรงพยาบาลเอกชนขนาดใหญ่มีเงินทุน มีความสามารถในการบริหารจัดการให้มีมาตรฐานและการบริการที่สูง จึงมีศักยภาพในการสร้างรายได้ได้เป็นอย่างดี โดยรัฐบาลมีแผนระดับประเทศจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศเพื่อให้ไทยเป็นศูนย์กลางสุขภาพนานาชาติปี 2559-2568 (ลงทุนศาสตร์, 2023)

เทคโนโลยีบล็อกเชน (Blockchain Technology)

เทคโนโลยีบล็อกเชน คือ ระบบโครงข่ายการจัดเก็บข้อมูลธุรกรรมออนไลน์ โดยเก็บข้อมูลบัญชีธุรกรรมออนไลน์ในรูปแบบสถิติ เช่น การทำธุรกรรมทางการเงิน และสินทรัพย์ชนิดอื่น ๆ โดยไม่ต้องใช้คนกลางใด ๆ ซึ่งข้อมูลเหล่านี้สามารถนำไปใช้งานและวิเคราะห์ต่อยอดเพื่อให้เกิดประโยชน์ในการใช้งานได้ เกิดจากการรวมกันของ 3 เทคโนโลยี ได้แก่ Private Key Cryptography, Peer-to-Peer Network, และ Program (The Block chain's protocol) บล็อกเชน ได้เปลี่ยนแปลงโครงสร้างทางการเงินและเศรษฐกิจ จากเดิมที่มีธนาคารเป็นศูนย์กลาง เปลี่ยนรูปแบบเป็นการสร้างเครือข่ายข้อมูลในรูปแบบของระบบบัญชีสาธารณะแบบกระจาย จะเป็นเทคโนโลยีที่ช่วยนำมาซึ่งความน่าเชื่อถือ โปร่งใสและความปลอดภัยมากขึ้นกว่ารูปแบบเดิม เนื่องจากไม่อาศัยคนกลาง และสามารถสร้างความน่าเชื่อถือได้ อีกทั้ง ยังช่วยช่วยลดต้นทุนในการทำธุรกรรมทางการเงิน นอกจากด้าน การทำธุรกรรมทางการเงินแล้ว ยังสามารถนำไปใช้ในการจัดการสินทรัพย์ชนิดอื่น ๆ ทั้งในเรื่องการซื้อขายหุ้น อสังหาริมทรัพย์ การจัดการเอกสารจากลายเซ็นดิจิทัล และอื่น ๆ อีกมากมาย โดยระบบทำงานเชื่อมต่อกันผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต (Di Pierro, 2017)

บล็อกเชน สามารถแบ่งออกได้เป็น 3 ประเภท (Sheth & Dattani, 2019) โดยพิจารณาจากข้อกำหนดในการเข้าร่วมเป็นสมาชิก คือ

1. แบบเปิดสาธารณะ (Public Block chain)
2. แบบปิด (Private Block chain)
3. แบบเฉพาะกลุ่ม (Consortium Block chain)

องค์ประกอบของเทคโนโลยีบล็อกเชน

องค์ประกอบภายในบล็อกที่ไม่พึ่งพาบุคคลที่ 3 ก่อให้เกิดความน่าเชื่อถือของระบบ มี 3 องค์ประกอบ ดังนี้

1. ข้อมูล คือ ข้อมูลใด ๆ ก็ตามที่จะนำมาจัดเก็บในบล็อก ซึ่งไม่ได้ถูกจำกัดแค่ข้อมูลทางการเงินเพียงอย่างเดียว โดยข้อมูลที่เหมาะสมจะนำมาเก็บใน Blockchain นั้น จะเป็นข้อมูลที่ไม่จำเป็นต้องมีการแก้ไขหรือเปลี่ยนแปลงอีก

2. Hash เป็นชุดของตัวเลขและตัวหนังสือที่เป็น Output ของข้อมูลชุดนั้น ๆ ซึ่งจะไม่ซ้ำกันในแต่ละบล็อก ซึ่งถ้าหากข้อมูลชุดนั้น ๆ มีการเปลี่ยนแปลงไปจากเดิม ชุดตัวเลขและตัวหนังสือของ Hash ก็จะถูกเปลี่ยนไปด้วย

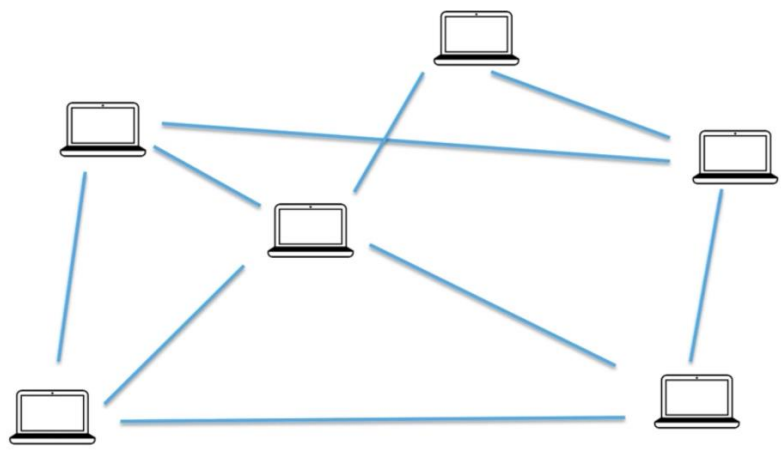
3. Hash ของบล็อกก่อนหน้า หมายถึง การที่บล็อกแรกเป็นต้นไปจนถึงบล็อกสุดท้ายจะต้องมีชุด Hash ของบล็อกก่อนหน้าอยู่ด้วย เช่น บล็อกที่ 2 จะมี Hash ของ Block ที่ 1 และ Block ที่ 3 จะต้อง มี Hash ของ Block ที่ 1 และ 2 หรือ Block ที่ 5 จะต้อง มี Hash ของ Block ที่ 1, 2, 3 และ 4 เป็นต้น จึงจะถือว่าเป็นข้อมูลที่ถูกต้อง

จากองค์ประกอบข้างต้น จะเห็นได้ว่าเทคโนโลยีบล็อกเชนมีระบบป้องกันการถูกสับเปลี่ยนที่รัดกุม หากมีข้อมูลใดที่ถูกป้อนลงไปแล้ว จะไม่สามารถถูกเปลี่ยนแปลงได้อีก ดังนั้น หากต้องการเปลี่ยนแปลงชุดข้อมูลจะ

สามารถทำได้โดยวิธีการเดียวเท่านั้น คือ การสร้างข้อมูลในบล็อกใหม่เพื่อนำมาแทนที่ข้อมูลเดิม และจะต้องกรอก Hash ใหม่ แทนที่ Hash เดิมในบล็อกนั้น ๆ และในเมื่อข้อมูลถูกสับเปลี่ยน ก็ส่งผลให้ Hash ไม่ตรงกับข้อมูลในบล็อกถัดไป ซึ่งจะส่งผลให้บล็อกถัดไปทั้งหมดใช้งานไม่ได้ เช่น หากมีการเปลี่ยน Hash ใน Block ที่ 7 Block ที่ 8 จนถึง Block สุดท้าย จะถือว่าข้อมูลไม่ตรงกัน ส่งผลให้บล็อกตั้งแต่บล็อกที่ 7 เป็นต้นไปใช้งานไม่ได้ ซึ่งส่งผลให้การสับเปลี่ยนข้อมูลเป็นไปได้ยากมาก เพราะถ้าหากว่ามีการเปลี่ยนข้อมูลของบล็อกใดบล็อกหนึ่งแล้ว จำเป็นจะต้องเปลี่ยนข้อมูลของบล็อกถัดไปทั้งหมด (Puthal, Malik, Mohanty, Kougiannos, & Das, 2018)

การทำงานของเทคโนโลยีบล็อกเชน

Blockchain เป็นเทคโนโลยีที่ใช้ Peer to Peer Network โดยข้อมูลจะถูกจัดเก็บในรูปแบบ Block ในแต่ละเครื่องในเครือข่าย (Acharjamayum, Patgiri, & Devi, 2018)



Decentralized Network

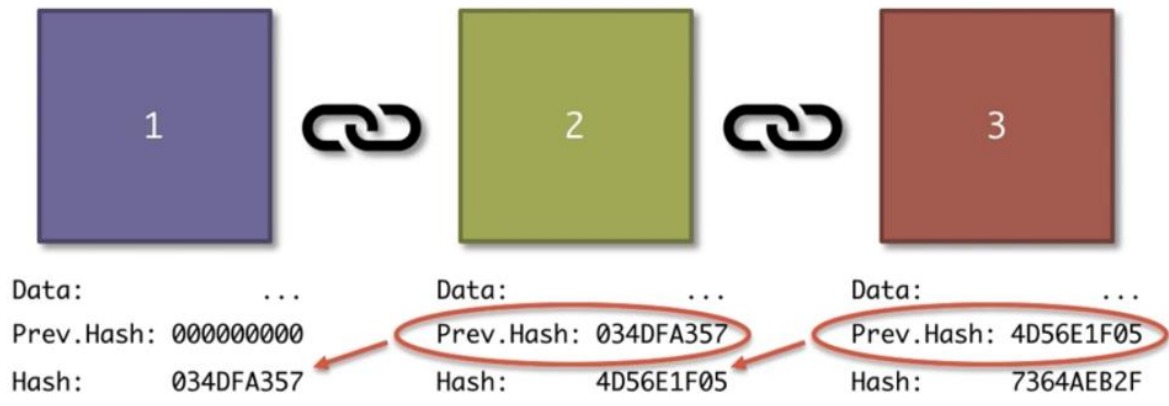
โดยในแต่ละ Block ประกอบไปด้วย ข้อมูลธุรกรรม Hash และ Previous Hash (Hash ก่อนหน้านั้น)



- 1. Data: "Hello World!"
- 2. Prev.Hash: 034DFA357
- 3. Hash: 4D56E1F05

ภาพที่ 2 ข้อมูลใน Block

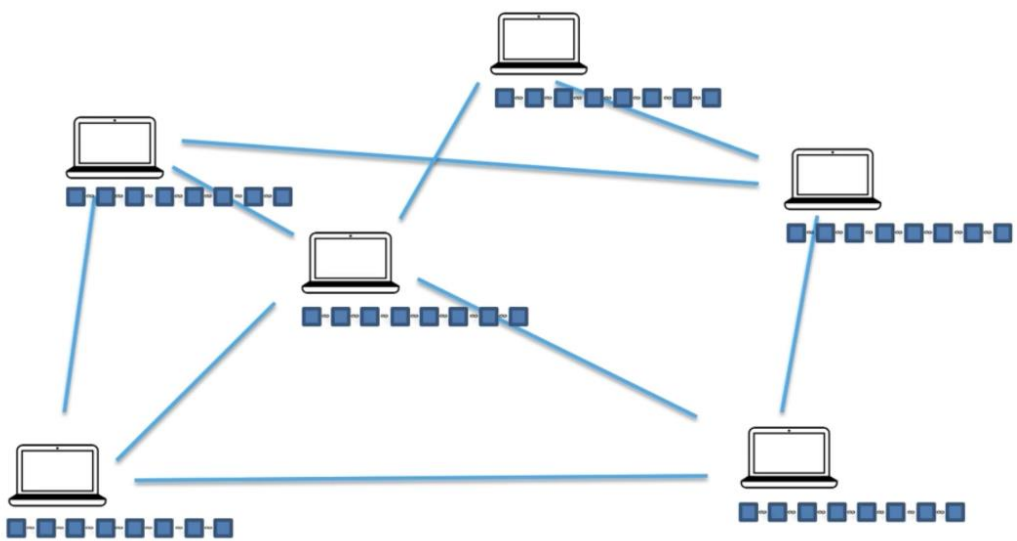
ข้อมูลจากถูกเข้ารหัสและแปลงเป็น Hash สำหรับ Hash อาจเปรียบได้เหมือนลายนิ้วมือของแต่ละคนที่แตกต่างกัน จากตัวอย่างดังกล่าวข้อความ “Hello World” ถูกเข้ารหัสเป็น Hash รหัส 4D56E1F05 ถ้าสมมุติว่าเราเปลี่ยนข้อมูลจาก “Hello Word” เป็น “Hello Worlds” ค่า Hash ก็จะเปลี่ยนไปด้วย (เช่นอาจเปลี่ยนไปเป็น 3F33320E เป็นต้น) โดยเราสามารถคำนวณข้อมูลแปลงเป็น Hash แต่เราไม่สามารถคำนวณ Hash กลับมาเป็นข้อมูลได้ สำหรับ Blockchain คือการเชื่อมโยงของ Block ต่าง ๆ เข้าด้วยกันเหมือนโซ่



ภาพที่ 3 ความเชื่อมโยงของ Block

โดยในแต่ละ Block ถูกเชื่อมโยงด้วย Hash ก่อนหน้านั้น ถ้ามีการแก้ไขข้อมูลก็จะทำให้ค่าของ Hash เปลี่ยนไปด้วย ถ้าค่าของ Hash มีการเปลี่ยนแปลงก็จะส่งผลให้ Block ต่อ ๆ ไปต้องมีการเปลี่ยนแปลงค่า Hash ด้วย

ในเครือข่าย Blockchain จะใช้คอมพิวเตอร์ใน Network ทำการตรวจสอบซึ่งกันและกัน



ภาพที่ 4 เครือข่าย Blockchain

นั่นคือถ้ามีการเปลี่ยนแปลงข้อมูลใดข้อมูลหนึ่งใน Blockchain เครือข่ายก็จะทำการตรวจสอบไปยังเครื่องคอมพิวเตอร์ต่าง ๆ ในเครือข่ายว่าตรงกับ Blockchain ของเครื่องส่วนใหญ่หรือไม่ ถ้าไม่ตรงข้อมูลนั้นก็จะถูกเปลี่ยนแปลงให้ถูกต้อง กฎเกณฑ์นี้เรียกว่า Consensus Protocol นั่นคือถ้าต้องการเปลี่ยนแปลงข้อมูลใน Blockchain อาชญากรต้องเปลี่ยน Blockchain ในทุกๆเครื่องในระบบเครือข่ายนั่นเอง สำหรับการทำเหมือง (Mining) คือการเข้าไปเป็นส่วนหนึ่งของเครือข่าย Blockchain เพื่อทำการประมวลผลข้อมูลให้เข้าไปใน Blockchain (Catalini & Gans, 2018)

สรุปได้ว่า การทำงานของ Blockchain มีรูปแบบการจัดเก็บข้อมูล (Data Structure) ที่ทำให้ข้อมูลต่าง ๆ ในระบบของแต่ละคนสามารถแบ่งปันไปยังทุก ๆ คนได้ เปรียบเสมือนเป็นห่วงโซ่ (Chain) ที่ทำให้บล็อกของข้อมูลสามารถเชื่อมโยงไปถึงทุกคนได้ ทำให้ระบบเครือข่ายข้อมูลเป็นแบบ Decentralized หรือระบบการกระจายศูนย์ข้อมูลเป็นระบบที่ล้มเหลวได้ยาก เพราะต้องเข้าถึงข้อมูลเครือข่ายในระบบทุกเครื่อง ซึ่งต่างจากระบบการจัดเก็บข้อมูลแบบศูนย์กลางเพียงเครื่องเดียวอย่างระบบ Centralized ที่เมื่อศูนย์กลางข้อมูลถูกเข้าถึงเครือข่ายข้อมูลเพียงเครื่องเดียวก็จะสามารถทำให้เครือข่ายล้มเหลวทั้งระบบได้ จึงเป็นสาเหตุที่ทำให้ Blockchain มีความน่าเชื่อถือที่สูงมาก เพราะไม่สามารถเจาะข้อมูลระบบได้โดยง่าย และสามารถสร้างความน่าเชื่อถือได้เป็นอย่างมากด้วยคนหลายคน ที่ถือชุดข้อมูลที่ตรงกัน และอัปเดตพร้อมกันอีกด้วย

ระเบียบวิธีการวิจัย

การศึกษาในครั้งนี้ เริ่มจากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง โดยแบ่งเป็นหัวข้อหลัก ๆ ได้แก่ โมเดลธุรกิจ เทคโนโลยีบล็อกเชน โมเดลธุรกิจที่มีการใช้เทคโนโลยีบล็อกเชน โมเดลธุรกิจสำหรับการท่องเที่ยวเชิงการแพทย์ และโมเดลธุรกิจบล็อกเชนหรือแพลตฟอร์มสำหรับการท่องเที่ยวและการท่องเที่ยวเชิงการแพทย์ หลังจากนั้น จึงนำข้อมูลที่ประมวลได้จากการทบทวนวรรณกรรมมาใช้ในการออกแบบคำถามที่จะใช้ในการสนทนากลุ่มและการสัมภาษณ์เชิงลึก พร้อมทั้งมีการจัดทำการประชุมเชิงปฏิบัติการร่วมกับผู้ประกอบการที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจการท่องเที่ยวเชิงการแพทย์และสุขภาพที่จัดหวัดภูเก็ต ที่นักวิจัยเป็นอาจารย์และที่ปรึกษาให้กับผู้ประกอบการ รายละเอียดของแต่ละเครื่องมือเป็นดังนี้

การสนทนากลุ่ม (Focus Group)

การสนทนากลุ่ม (Focus Group) เป็นรูปแบบการวิจัยเชิงคุณภาพ จากการสอบถามบุคคลในกลุ่ม เพื่อให้ได้มาถึงความคิดเห็น ความเชื่อ หรือทัศนคติ ต่อสินค้า บริการ หรือแนวคิด โดยคำถามจะถูกถามในรูปแบบของการปฏิสัมพันธ์แบบต่างๆ โดยเปิดโอกาสให้ผู้เข้าร่วมมีโอกาสพูดคุยและแสดงความคิดเห็นได้อย่างอิสระระหว่างผู้ร่วมวิจัยหรือผู้เข้าร่วมด้วยตนเอง โดยในขณะเดียวกันผู้ทำวิจัยทำการจดบันทึกการสนทนาที่เกิดขึ้น จุดเด่นของการสนทนากลุ่มสามารถนำข้อมูลเชิงลึกให้แก่ผู้ร่วมวิจัยได้ ส่วนใหญ่เกิดจากการนำเสนอ

แนวคิดของผู้หนึ่งไปกระตุ้นแนวคิด ความจำ หรือประสบการณ์ของผู้ที่อยู่ในกลุ่ม ทำให้มีแนวคิดที่หลากหลาย เกิดขึ้นระหว่างการสนทนากลุ่ม โดยจะเกิดขึ้นในลักษณะลูกโซ่

ตัวอย่างคำถามที่จะใช้ใน Focus Group

กลุ่มธุรกิจท่องเที่ยว

1. ที่ผ่านมาปัญหาของธุรกิจท่องเที่ยวในปัจจุบันมีอะไรบ้าง อะไรคือสาเหตุของปัญหา?
2. อะไรคือโอกาสและความท้าทายในธุรกิจท่องเที่ยวเชิงการแพทย์?
3. ท่านมองว่ากลุ่มลูกค้าเป้าหมายในธุรกิจท่องเที่ยวเชิงการแพทย์มีกี่กลุ่ม มีใครบ้าง?
4. อะไรคือสาเหตุที่นักท่องเที่ยวเชิงการแพทย์ต้องเดินทางมายังประเทศไทย?
5. รายได้ของธุรกิจท่องเที่ยวเชิงการแพทย์มีกี่ช่องทาง มีช่องทางใดบ้าง?
6. ช่องทางการให้บริการนักท่องเที่ยวมีกี่ช่องทางและช่องทางใดบ้าง?
7. รูปแบบความสัมพันธ์ที่ธุรกิจสร้างกับนักท่องเที่ยวมีอะไรบ้าง อะไรบ้างที่ได้ผล อะไรบ้างที่ไม่ได้ผล?
8. อะไรคือทรัพยากรที่สำคัญที่สุดสำหรับการให้บริการการท่องเที่ยวเชิงการแพทย์
9. อะไรคือกระบวนการธุรกิจ (Core Business) ที่สำคัญที่สุดในการให้บริการการท่องเที่ยวเชิงการแพทย์
10. ใครบ้างคือคู่ค้าที่สำคัญ (Key Partners) สำหรับธุรกิจท่องเที่ยวเชิงการแพทย์?
11. ต้นทุนของธุรกิจท่องเที่ยวเชิงการแพทย์ทั้งต้นทุนคงที่ (Fix Cost) และต้นทุนผันแปร (Variable Cost) มีอะไรบ้าง
12. ใครคือคู่แข่งของธุรกิจท่องเที่ยวเชิงการแพทย์ของประเทศไทยบ้าง?
13. กลยุทธ์ของธุรกิจการท่องเที่ยวเชิงการแพทย์ในประเทศไทยควรแข่งขันในมิติใด ระหว่างต้นทุน หรือความแตกต่าง เพราะอะไร?

กลุ่มธุรกิจการแพทย์

1. อะไรคือโอกาสและความท้าทายในธุรกิจท่องเที่ยวเชิงการแพทย์?
2. ท่านมองว่าใครคือกลุ่มเป้าหมายของธุรกิจท่องเที่ยวเชิงการแพทย์ในประเทศไทยบ้าง มีกี่กลุ่ม แต่ละกลุ่มประกอบไปด้วยใครบ้าง?
3. อะไรคือสาเหตุที่นักท่องเที่ยวเชิงการแพทย์ต้องเดินทางมายังประเทศไทย?
4. จุดแข็งและจุดอ่อนของการท่องเที่ยวเชิงการแพทย์ในประเทศไทยมีอะไรบ้าง?
5. อะไรคือข้อจำกัดของธุรกิจท่องเที่ยวเชิงการแพทย์ในประเทศไทย?
6. รายได้ของธุรกิจท่องเที่ยวเชิงการแพทย์มีกี่ช่องทาง มีช่องทางใดบ้าง?
7. ช่องทางการให้บริการนักท่องเที่ยวมีกี่ช่องทางและช่องทางใดบ้าง?
8. รูปแบบความสัมพันธ์ที่ธุรกิจสร้างกับนักท่องเที่ยวมีอะไรบ้าง อะไรบ้างที่ได้ผล อะไรบ้างที่ไม่ได้ผล?
9. อะไรคือทรัพยากรที่สำคัญที่สุดสำหรับการให้บริการการท่องเที่ยวเชิงการแพทย์

10. อะไรคือกระบวนการธุรกิจ (Core Business) ที่สำคัญที่สุดในการให้บริการการท่องเที่ยวเชิงการแพทย์
11. ใครบ้างคือคู่ค้าที่สำคัญ (Key Partners) สำหรับธุรกิจท่องเที่ยวเชิงการแพทย์?
12. ต้นทุนของธุรกิจท่องเที่ยวเชิงการแพทย์ที่ต้นทุนคงที่ (Fix Cost) และต้นทุนผันแปร (Variable Cost) มีอะไรบ้าง
13. ใครคือคู่แข่งของธุรกิจท่องเที่ยวเชิงการแพทย์ของประเทศไทยบ้าง?
14. กลยุทธ์ของธุรกิจการท่องเที่ยวเชิงการแพทย์ในประเทศไทยควรแข่งขันในมิติใด ระหว่างต้นทุน หรือ ความแตกต่าง เพราะอะไร?

กลุ่มธุรกิจอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยวเชิงการแพทย์

1. มีหน่วยงานใดบ้างที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจท่องเที่ยวเชิงการแพทย์ และเข้ามาเกี่ยวข้องอย่างไร?
2. อะไรคือโอกาสและความท้าทายในธุรกิจท่องเที่ยวเชิงการแพทย์?
3. บทบาทของภาคการศึกษาต่อการพัฒนาธุรกิจท่องเที่ยวเชิงการแพทย์คืออะไรบ้าง?
4. กฎหมายหรือนโยบายใดบ้างในปัจจุบันคืออุปสรรคต่อการพัฒนาความสามารถการแข่งขันในธุรกิจท่องเที่ยวเชิงการแพทย์
5. ปัจจัยความสำเร็จของธุรกิจท่องเที่ยวเชิงการแพทย์มีอะไรบ้าง

หลังจากที่นักวิจัยจัดเก็บข้อมูลกับผู้ประกอบการท่องเที่ยวเชิงการแพทย์และสุขภาพด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก การสนทนากลุ่ม และการประชุมเชิงปฏิบัติการ จากนั้นนักวิจัยได้นำข้อมูลที่จัดเก็บมาทำการวิเคราะห์ด้วยกระบวนการ Coding และ Thematic Analysis ด้วยซอฟต์แวร์ Atlas.ti

ผลที่ได้รับ

ปัญหาและความต้องการ: ปัญหาที่ผู้ประกอบการพบร่วมกันคือ กระจัดกระจาย ขาดตัวกลางในการบูรณาการข้อมูล ความพร้อมในการเข้าถึงและใช้งานเทคโนโลยี ขาดช่องทางในการเข้าถึงลูกค้า การ reskill/upskill ด้านดิจิทัลของแรงงาน การขาดความร่วมมือกันระหว่างธุรกิจ กฎหมายและนโยบายที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาอุตสาหกรรม สำหรับความต้องการที่ผู้ประกอบการมีร่วมกันคือ การมีช่องทางในการเข้าถึงลูกค้าและข้อมูลของลูกค้าเพื่อนำมาใช้ประกอบในการออกแบบกิจกรรมส่งเสริมการตลาด การเชื่อมโยงข้อมูลไปยังธุรกิจอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อที่จะสร้างประสบการณ์แบบไร้รอยต่อให้กับลูกค้า เป็นต้น

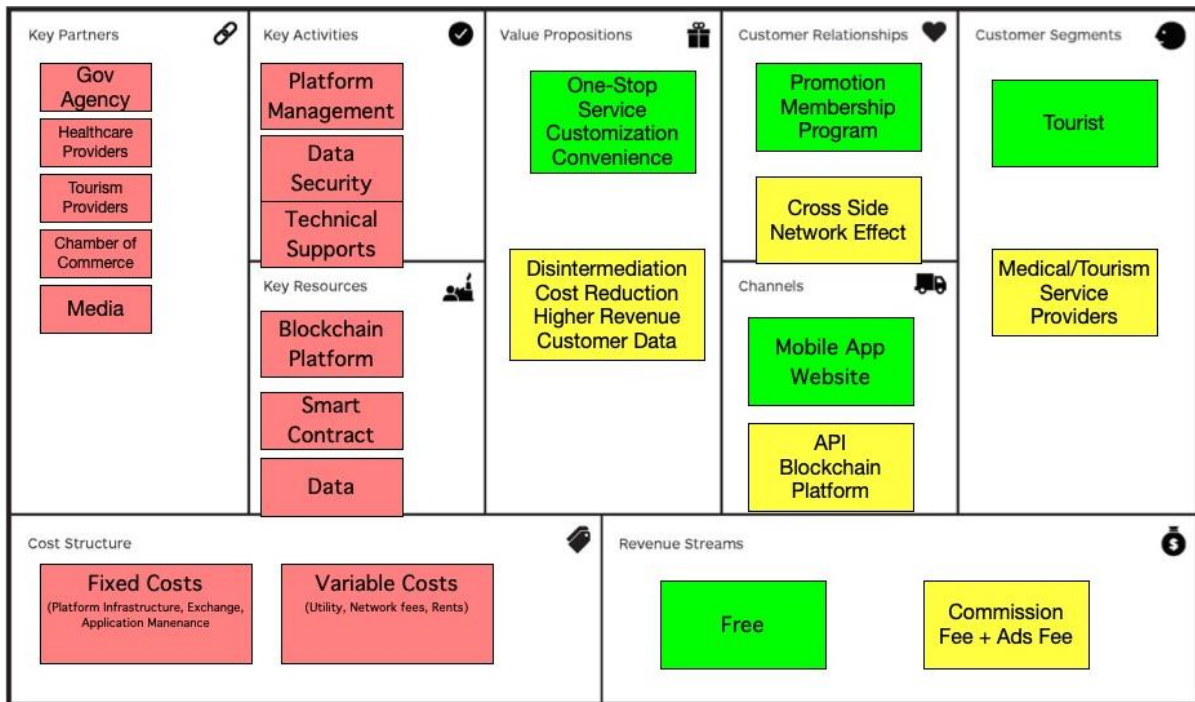
ทัศนคติและความสนใจต่อเทคโนโลยีบล็อกเชน: ผู้ประกอบการเห็นตรงกันว่ามีความต้องการในการใช้แพลตฟอร์ม และผู้ประกอบการส่วนใหญ่มองเห็นถึงประโยชน์ของเทคโนโลยีบล็อกเชนในด้าน

ความน่าเชื่อถือของข้อมูล รวมถึงโอกาสของเทคโนโลยีในการแชร์ข้อมูลร่วมกันระหว่างผู้ประกอบการที่เกี่ยวข้องในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงการแพทย์และสุขภาพ อย่างไรก็ตามผู้ประกอบการหลายคนยังมองว่าการนำเทคโนโลยีมาใช้อาจมีอุปสรรค เช่น กฎหมายคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล (PDPA) ความพร้อมของผู้ประกอบการต่อการใช้เทคโนโลยี รวมถึงการพัฒนาทักษะของบุคลากร นอกจากนี้ผู้ประกอบการหลายคนยังมีความกังวลในเรื่องสิทธิในการเข้าถึงข้อมูลแต่ละประเภทของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่าง ๆ ว่าควรมีแนวทางเป็นอย่างไร

แนวทางการใช้งานแพลตฟอร์มบล็อกเชน: ผู้ประกอบการมองว่าการนำแพลตฟอร์มบล็อกเชนเข้ามาใช้ในธุรกิจการท่องเที่ยวเชิงการแพทย์และสุขภาพนั้น ต้องมีการปรับเปลี่ยนกฎหมาย นโยบาย และโมเดลธุรกิจ ในเวลาเดียวกัน โดยเฉพาะด้านกฎหมาย มีผู้ประกอบการหลายรายมองว่าก่อนที่จะนำแพลตฟอร์มบล็อกเชนมาประยุกต์ใช้ต้องมีการเปลี่ยนแปลงกฎหมายก่อน นอกจากนี้ยังต้องมีการพัฒนาทักษะทางด้านดิจิทัลให้กับผู้ประกอบการ โดยเฉพาะผู้ประกอบการรายย่อยในการเข้าถึงเทคโนโลยีในราคาหรือต้นทุนที่ต่ำ เทคโนโลยีควรมีความง่ายต่อการใช้งานและสะดวกในการเข้าถึง สุดท้ายผู้ประกอบการส่วนใหญ่มองว่าการเชื่อมโยงแพลตฟอร์มบล็อกเชนไม่ควรเป็นค่าใช้จ่ายหรือไม่ควรมีการจัดเก็บค่าธรรมเนียม หรือถ้ามีการจัดเก็บค่าธรรมเนียมส่วนใหญ่มองว่าค่าธรรมเนียมควรมีราคาที่ต่ำมากที่ผู้ประกอบการรายเล็กสามารถจ่ายได้

แนวทางการจัดทำต้นแบบของโมเดลธุรกิจบล็อกเชน: ผู้ประกอบการมองว่าความสำเร็จของแพลตฟอร์มบล็อกเชนขึ้นอยู่กับ การสร้าง Network Effect (เครือข่ายของผู้ใช้งาน) ของแพลตฟอร์มที่ต้องการดึงดูดให้ผู้ให้บริการและผู้รับบริการในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงการแพทย์และสุขภาพเข้ามาใช้งาน นอกจากนี้ผู้ประกอบการมองว่าจำเป็นต้องมีเจ้าภาพในการบริหารจัดการแพลตฟอร์มที่เชื่อมโยงผู้ประกอบการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องเข้าด้วยกัน ส่วนใครจะเป็นเจ้าภาพระหว่างหน่วยงานรัฐหรือภาคเอกชนยังไม่ชัดเจน นอกจากนี้ผู้ประกอบการมองว่าการใช้แพลตฟอร์มบล็อกเชนต้องไม่สร้างค่าใช้จ่ายหรือค่าธรรมเนียมที่สูงเกินไป สุดท้ายผู้ประกอบการมองว่าแพลตฟอร์มนี้จะเกิดขึ้นต้องมีการรวมกลุ่มของผู้ประกอบการทั้งในฝั่งการท่องเที่ยว การแพทย์และสุขภาพ ที่ยินดีในการแชร์ข้อมูลร่วมกันโดยมีหน่วยงานภาครัฐและภาคการศึกษาคอยสนับสนุน

ผลลัพธ์จากการจัดทำ Business Model Design Workshop



1. Customer segments and value propositions: ลูกค้าของแพลตฟอร์มบล็อกเชนเพื่อการท่องเที่ยวเชิงการแพทย์และสุขภาพ สามารถแบ่งได้ออกเป็นสองกลุ่ม คือ 1. ผู้รับบริการท่องเที่ยวเชิงการแพทย์และสุขภาพ (เช่น นักท่องเที่ยวชาวไทยหรือต่างชาติ) และ 2. ผู้ให้บริการท่องเที่ยวเชิงการแพทย์และสุขภาพ (เช่น โรงแรม โรงพยาบาล สปา เป็นต้น) โดยสาเหตุที่นักท่องเที่ยวจะเลือกใช้แพลตฟอร์มนี้ คือ การได้รับประสบการณ์การใช้บริการการท่องเที่ยวเชิงการแพทย์และสุขภาพอย่างไร้รอยต่อ ได้รับความสะดวกรวดเร็วในการใช้บริการการท่องเที่ยวเชิงการแพทย์ สามารถปรับรูปแบบ (Customization) ในการใช้บริการการท่องเที่ยวเชิงการแพทย์จากผู้ให้บริการ มีช่องทางการชำระเงินและให้ข้อมูลแก่ผู้ให้บริการการท่องเที่ยวเชิงการแพทย์และสุขภาพที่ปลอดภัยและรวดเร็ว ได้รับข้อเสนอของบริการที่มีความคุ้มค่ากับราคาและตรงกับความต้องการในการใช้บริการ ขณะที่อีกกลุ่มลูกค้า คือ ผู้ให้บริการการท่องเที่ยวเชิงการแพทย์ อาทิเช่นผู้ประกอบการโรงแรม สถานที่ให้บริการทางการแพทย์ ร้านอาหาร บริษัททัวร์ สปา เป็นต้น เหตุผลที่ผู้ให้บริการใช้แพลตฟอร์มนี้ คือ สามารถตัดตัวกลางระหว่างผู้ให้บริการและผู้รับบริการ จึงสามารถลดต้นทุนและเพิ่มรายได้ให้แก่ผู้ให้บริการได้ นอกจากนี้ ยังสามารถสร้างความร่วมมือระหว่างธุรกิจต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยวเชิงการแพทย์และสุขภาพ สามารถเข้าถึงและแบ่งปันข้อมูลลูกค้าที่มีการจัดเก็บอย่างเป็นระบบ มีความปลอดภัย น่าเชื่อถือ และสามารถนำข้อมูลเหล่านี้ไปใช้ในการวิเคราะห์พฤติกรรมและความต้องการของลูกค้าได้ เป็นต้น

2. Channels: สำหรับช่องทางการเข้าถึงผู้ใช้แพลตฟอร์มที่เป็นผู้รับบริการ คือ แอปพลิเคชัน และ เว็บไซต์ และสำหรับผู้ให้ที่เป็นผู้ให้บริการ คือ API (Application Programming Interface) และ Blockchain Platform ที่ผู้ให้บริการสามารถเชื่อมโยงข้อมูลไปยังแพลตฟอร์มได้

3. Customer relationships: ในการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าที่เป็นผู้รับบริการนั้นจะเป็นการใช้การตลาดผ่านการโฆษณา ประชาสัมพันธ์ โปรโมชัน และ Membership Program ในการดึงดูดลูกค้าให้เริ่มใช้บริการของแพลตฟอร์มและใช้ต่อไปอย่างต่อเนื่อง สำหรับลูกค้าที่เป็นผู้ให้บริการจะเป็นการสร้าง Cross-Side Network Effect ที่ทางแพลตฟอร์มจะสร้างฐานลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการให้มีจำนวนมากเพื่อดึงดูดให้ผู้ให้บริการนำเสนอบริการของตนผ่านทางแพลตฟอร์ม นอกจากนี้ แพลตฟอร์มจะมีการให้บริการช่วยเหลือผู้ให้บริการในการนำข้อมูลขึ้นสู่แพลตฟอร์มอีกด้วย

4. Revenue streams: สำหรับช่องทางรายได้ของแพลตฟอร์มจะเน้นไปที่รายได้ที่จะได้รับจากกลุ่มผู้ให้บริการทางการแพทย์และสุขภาพ โดยจะไม่คิดค่าใช้จ่ายและค่าธรรมเนียมกับกลุ่มผู้รับบริการสำหรับบริการพื้นฐาน (Free) แต่อาจมีการนำเสนอตัวเลือกบริการเพิ่มเติมเพื่อแลกกับสิทธิพิเศษและสิทธิประโยชน์ต่าง ๆ เช่น การได้รับ priority และบริการที่เหนือกว่าจากผู้ให้บริการ เป็นต้น ซึ่งมีค่าใช้จ่ายเพิ่มเติม ในส่วนของรายได้จากผู้ให้บริการจะได้อาจมาจากค่าธรรมเนียมส่วนแบ่งการทำธุรกรรม (Commission Fee) อยู่ที่ประมาณ 10-15% และ Advertising Fee ในกรณีที่ผู้ให้บริการต้องการลงโฆษณา

5. Key resources: ทรัพยากรที่จำเป็นต้องใช้สำหรับการบริหารจัดการแพลตฟอร์มเพื่อการท่องเที่ยวเชิงการแพทย์และสุขภาพ ได้แก่ ระบบรองรับเทคโนโลยีบล็อกเชน Smart Contract ซึ่งเป็นเทคโนโลยีที่สามารถใช้ในการจัดทำสัญญาอัจฉริยะระหว่างผู้ให้บริการและผู้รับบริการอย่างอัตโนมัติ และข้อมูล (Data) ที่ได้จากการรับบริการและการให้บริการ ซึ่งสามารถนำมาใช้ในการวิเคราะห์ความต้องการของลูกค้าได้

6. Key activities: กิจกรรมหลักของแพลตฟอร์มประกอบไปด้วย การบริหารแพลตฟอร์ม (Platform Management) ที่ต้องมีการบริหารความเชื่อมโยงระหว่างผู้ให้บริการและผู้รับบริการ นอกจากนี้ยังรวมถึงการจัดการความปลอดภัยของข้อมูลและระบบที่สร้างความมั่นใจให้แก่ลูกค้า รวมถึงการให้บริการและสนับสนุนทางเทคนิคอีกด้วย

7. Key partners: คู่ค้าที่สำคัญของแพลตฟอร์ม ได้แก่ หน่วยงานที่ดูแลแพลตฟอร์มบล็อกเชน หน่วยงานรัฐบาล ผู้ให้บริการสถานประกอบการทางการแพทย์และสุขภาพ ผู้ให้บริการด้านการท่องเที่ยว สมาคมการค้าที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยวเชิงการแพทย์และสุขภาพ รวมถึงสื่อทั้งช่องทาง online และ offline ที่สามารถเข้ามาช่วยในการโปรโมทแพลตฟอร์มได้

8. Cost structure: ต้นทุนในการดำเนินการให้บริการแพลตฟอร์มประกอบไปด้วย ต้นทุนคงที่ เช่น ค่าใช้จ่ายในการพัฒนาแพลตฟอร์มและแอปพลิเคชัน เงินเดือนพนักงานและผู้บริหาร และต้นทุนแปรผัน เช่น ค่าใช้จ่ายในการให้บริการ Cloud ค่าเช่าพื้นที่จัดเก็บข้อมูล ค่าธรรมเนียมการใช้เครือข่าย เป็นต้น

บทสรุป

ผลการวิจัยศึกษาโมเดลธุรกิจ สำหรับการท่องเที่ยวเชิงการแพทย์ ด้วยเทคโนโลยีบล็อกเชน พบว่าเทคโนโลยีบล็อกเชนสามารถใช้ในการสร้างความสามารถการแข่งขันให้กับธุรกิจการท่องเที่ยวเชิงการแพทย์ ด้วยการสร้างความปลอดภัย ความน่าเชื่อถือ ของข้อมูล นอกจากนี้ เทคโนโลยีบล็อกเชนยังสามารถให้นักท่องเที่ยว สามารถออกแบบการจัดการควบคุมข้อมูลของตนเองได้ และยังทำให้ผู้ประกอบการสามารถที่จะแชร์ข้อมูล ของนักท่องเที่ยว ร่วมกัน ได้อย่างปลอดภัย และมีประสิทธิภาพ โดยโมเดลธุรกิจการประยุกต์ใช้บล็อกเชนเพื่อการท่องเที่ยวเชิงการแพทย์ เชื่อมโยงระหว่างนักท่องเที่ยวเชิงการแพทย์และผู้ให้บริการท่องเที่ยวเชิงการแพทย์ โดยใช้บล็อกเชนในการจัดเก็บและแชร์ข้อมูล เพื่อความปลอดภัยและความโปร่งใส นักท่องเที่ยวสามารถบริหารจัดการข้อมูลได้เอง มีความมั่นใจในการใช้บริการที่มากขึ้น มีต้นทุนต่ำในการเข้าถึงผู้ให้บริการ สามารถออกแบบความต้องการตนเองได้ ขณะที่ผู้ประกอบการก็ลดต้นทุนในการจัดเก็บข้อมูลนักท่องเที่ยว มีช่องทางในการสร้างรายได้มากขึ้น นอกจากนี้ ผลวิจัยยังพบว่า เทคโนโลยีบล็อกเชน ยังเข้าไปสร้างความมั่นใจ ในการใช้ข้อมูลร่วมกัน ระหว่างผู้ให้บริการและผู้ให้บริการ เข้าไปตัดขั้นตอน ในการใช้บริการ อาทิเช่น การลงทะเบียน การหาข้อมูล และการชำระเงิน สำหรับในส่วนของผู้ประกอบการ ก็มีช่องทางมากขึ้น ในการทำการตลาด และยังสามารถที่จะนำข้อมูล ของนักท่องเที่ยวเชิงการแพทย์ มาทำการวิเคราะห์ความต้องการ ได้อย่างมีประสิทธิภาพอีกด้วย งานวิจัยนี้ เป็นงานวิจัยแรก ที่ได้มีการศึกษา การนำเทคโนโลยีบล็อกเชนเข้ามาประยุกต์ใช้ในธุรกิจการท่องเที่ยวเชิงการแพทย์ พร้อมกับจัดทำโมเดลธุรกิจ สำหรับ แพลตฟอร์มการท่องเที่ยวเชิงการแพทย์ หน่วยงานภาครัฐ สมาคมที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยวเชิงการแพทย์ สามารถที่จะนำเอาผลวิจัยนี้ ไปขับเคลื่อนต่อไป เพื่อสร้างความสามารถการแข่งขัน ให้กับ อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเชิงการแพทย์ ในประเทศไทย ผลลัพธ์ของงานวิจัยนี้สามารถใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาโมเดลธุรกิจสำหรับการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีบล็อกเชนในธุรกิจการท่องเที่ยวเชิงการแพทย์ นอกจากนี้ผลลัพธ์ของงานวิจัยนี้ยังทำให้เห็นถึงประโยชน์ของเทคโนโลยีบล็อกเชนที่เข้าไปแก้ปัญหาให้กับนักท่องเที่ยวเชิงการแพทย์และผู้ให้บริการการท่องเที่ยวเชิงการแพทย์ อย่างงานวิจัยนี้พบว่า ปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการพัฒนาโมเดลธุรกิจนี้คือการสร้างความเชื่อมั่น (Trust) ให้เกิดขึ้นระหว่างผู้ใช้และผู้ให้บริการ โดยเฉพาะข้อมูลที่เกี่ยวข้องเป็นข้อมูลเกี่ยวกับสุขภาพซึ่งเป็นข้อมูลที่เปราะบาง เทคโนโลยีบล็อกเชนคือคำตอบในการสร้างความเชื่อมั่นเนื่องจากทำให้ข้อมูลสามารถแชร์กันได้อย่างปลอดภัย มีความโปร่งใส ตรวจสอบย้อนกลับได้ อย่างไรก็ตามงานวิจัยนี้พบว่ามีข้อจำกัดในการนำเทคโนโลยีบล็อกเชนไปใช้ในธุรกิจการท่องเที่ยวเชิงการแพทย์ คือความพร้อมของผู้ประกอบการบางรายอาจขาดโครงสร้างพื้นฐานหรือความเชี่ยวชาญทางเทคนิคที่จำเป็นในการนำเทคโนโลยีบล็อกเชนมาใช้ ซึ่งอาจส่งผลให้เกิดการยอมรับที่ไม่เท่าเทียมกันทั่วทั้งอุตสาหกรรม ซึ่งจะจำกัดประโยชน์ที่เป็นไปได้ของเทคโนโลยี นอกจากนี้เพื่อให้บล็อกเชนมีประสิทธิภาพในการท่องเที่ยวเชิงการแพทย์ จำเป็นต้องมีการยอมรับอย่างกว้างขวางจากผู้ให้บริการด้านสุขภาพ ผู้ป่วย ผู้ประกันตน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ การได้รับความไว้วางใจและการยอมรับจาก

บุคคลเหล่านี้อาจเป็นเรื่องที่ทำหายเนื่องจากความแปลกใหม่ของเทคโนโลยี การต่อต้านการเปลี่ยนแปลง หรือการขาดความเข้าใจเกี่ยวกับประโยชน์ของบล็อกเชน สุดท้ายการนำเทคโนโลยีบล็อกเชนไปใช้ในธุรกิจท่องเที่ยวเชิงการแพทย์จำเป็นต้องมีการแก้ไขกฎหมาย กฎระเบียบ และนโยบายที่เป็นอุปสรรค การท่องเที่ยวเชิงการแพทย์มักเกี่ยวข้องกับการข้ามพรมแดนและการนำทางระบบการรักษาพยาบาลที่แตกต่างกัน ซึ่งแต่ละแห่งมีกฎหมายและระเบียบข้อบังคับของตนเอง การนำบล็อกเชนไปใช้ในระดับโลกอาจเผชิญกับความท้าทายที่เกี่ยวข้องกับการปกป้องข้อมูล กฎหมายความเป็นส่วนตัว และการปฏิบัติตามกฎระเบียบระหว่างประเทศต่าง ๆ ดังนั้นการนำเทคโนโลยีบล็อกเชนไปใช้ต้องพิจารณาถึงข้อจำกัดและอุปสรรคเหล่านี้ งานวิจัยในอนาคตสามารถขยายโมเดลธุรกิจนี้ไปยังการให้บริการด้านสุขภาพอื่น ๆ หรือแม้กระทั่งการนำไปผสมผสานกับการท่องเที่ยวในลักษณะอื่น ๆ เช่นการท่องเที่ยวเชิงชุมชนและวัฒนธรรม เป็นต้น

เอกสารอ้างอิง

การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย. (2563). *โครงการศึกษาห่วงโซ่อุปทาน การท่องเที่ยวเชิงการแพทย์ (Medical Tourism) ของไทย.*

ลงทุนศาสตร์. (2023). รู้จัก Medical Tourism: โครงสร้างรายได้จากการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ.

Acharjamayum, I., Patgiri, R., & Devi, D. (2018). *Blockchain: a tale of peer to peer security.* Paper presented at the 2018 IEEE Symposium Series on Computational Intelligence (SSCI).

Bank, B. (2019). *Annual Report.* Retrieved from https://www.bangkokbank.com/-/media/files/investor-relations/annual-report/2019/ar2019_en.pdf?la=en&hash=9B75C5C3475F74046794182E3369C1DB6E961128

Catalini, C., & Gans, J. S. (2018). *Initial coin offerings and the value of crypto tokens.* Retrieved from <https://www.investorrest.co/economy/medical-tourism/>

Di Pierro, M. (2017). What is the blockchain? *Computing in Science & Engineering*, 19(5), 92-95.

Noree, T., Hanefeld, J., & Smith, R. (2016). Medical tourism in Thailand: a cross-sectional study. *Bulletin of the World Health Organization*, 94(1), 30.

Osterwalder, A., Pigneur, Y., Oliveira, M. A.-Y., & Ferreira, J. J. P. (2011). Business Model Generation: A handbook for visionaries, game changers and challengers. *African journal of business management*, 5(7), 22-30.

Puthal, D., Malik, N., Mohanty, S. P., Kougianos, E., & Das, G. (2018). Everything you wanted to know about the blockchain: Its promise, components, processes, and problems. *IEEE Consumer Electronics Magazine*, 7(4), 6-14.

Rerkrujipimol, J., & Assenov, I. (2011). Marketing strategies for promoting medical tourism in Thailand. *Journal of Tourism, Hospitality & Culinary Arts (JTHCA)*, 3(2), 95-105.

Sandberg, D. S. (2017). Medical tourism: An emerging global healthcare industry. *International Journal of Healthcare Management*, 10(4), 281-288.

Sheth, H., & Dattani, J. (2019). Overview of blockchain technology. *Asian Journal for Convergence In Technology (AJCT)* ISSN-2350-1146.

TAT. (2023). *Health is a new wealth.* Retrieved from <https://tatreviewmagazine.com/article/health-is-the-new-wealth/>

Yermack, D. (2017). Corporate governance and blockchains. *Review of finance*, 21(1), 7-31.

การขับเคลื่อนการเติบโตอย่างยั่งยืนให้กับธุรกิจและแบรนด์

ปิยะ งามเจริญมงคล¹

บทคัดย่อ

จากสภาพแวดล้อมของการแข่งขันที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างต่อเนื่อง การขับเคลื่อนการเติบโตอย่างยั่งยืนในระยะยาวนับเป็นหนึ่งในความท้าทายที่ยิ่งใหญ่ที่สุดของธุรกิจและแบรนด์ การสร้างการรับรู้ของผู้บริโภคที่มีต่อบริษัทและแบรนด์ให้ชัดเจน เป็นที่ชื่นชอบ และโดดเด่นนั้น เป็นหัวใจสำคัญที่จะนำไปสู่ความได้เปรียบในการแข่งขันที่ยั่งยืน การศึกษาในครั้งนี้มีความมุ่งหมายที่จะเข้าใจการรับรู้ที่มีต่อบริษัทและแบรนด์ ด้วยการวิเคราะห์การวัดประเมินชื่อเสียงของบริษัทและการวัดประเมินคุณค่าของแบรนด์ โดยการวิเคราะห์การจัดอันดับบริษัทที่เป็นที่ยกย่องชื่นชมมากที่สุด และการจัดอันดับแบรนด์ระดับโลกที่ดีที่สุดพบว่า บริษัทและแบรนด์ที่เคยจัดอยู่ในอันดับต้น ๆ นั้น ยังคงถูกจัดให้อยู่ในอันดับที่สูงในปัจจุบัน และมีโอกาสที่จะถูกจัดอันดับอยู่ในระดับที่สูงต่อไปในอนาคต เพราะฉะนั้นจะเห็นได้ว่า บริษัทและแบรนด์ที่ประสบความสำเร็จเป็นอย่างมากเหล่านั้นนั้น สามารถนำมาใช้เป็นกรณีศึกษาในเรื่องการสร้างการเติบโตอย่างยั่งยืนในอุตสาหกรรมต่าง ๆ ได้นอกจากนี้ เภณท์ที่ใช้ในการวัดชื่อเสียงของบริษัท และองค์ประกอบสำคัญของการประเมินคุณค่าของแบรนด์สามารถนำมาใช้เป็นตัวชี้วัดหรือเครื่องมือ ในการขับเคลื่อนการเติบโตอย่างยั่งยืนให้กับธุรกิจและแบรนด์ต่อไปได้อีกด้วย

คำสำคัญ ชื่อเสียงบริษัท คุณค่าของแบรนด์ บริษัทที่เป็นที่ยกย่องชื่นชมมากที่สุด และแบรนด์ระดับโลกที่ดีที่สุด

¹ คณะบริหารธุรกิจ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

เลขที่: 148 ถ. เจริญไทย แขวง คลองจั่น เขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร 10240

E-mail: dr.piya.n@hotmail.com

Driving Sustainable Growth for Businesses and Brands

Piya Ngamcharoenmongkol¹

Abstract

As the competitive environment has been constantly changing, driving sustainable growth in the long run is one of the biggest challenges for businesses and brands. Strong, favorable, and unique consumers' perceptions towards companies and brands are key to achieve sustainable competitive advantages. This study aims to understand how people develop their perceptions towards companies and brands by examining the way company reputation and brand value can be assessed. The analysis of the most admired companies ranking as well as the best global brands ranking suggests that the companies and brands, which were in the very top rank in the past, are still in the top rank at the present, and would likely to continue staying on the top in the future as well. Therefore, these highly successful companies and brands could be used as sustainable growth case studies in different industries. In addition, the criteria to measure company reputation and the key components of brand valuation would represent useful indicators or tools that could drive sustainable growth for businesses and brands.

Keywords: Company Reputation, Brand Value, Most Admired Companies, and Best Global Brands

¹ Graduate School of Business Administration, National Institute of Development Administration (NIDA)
148 Serithai Road, Klong-Chan, Bangkok, Bangkok 10240, THAILAND.
E-mail: dr.piya.n@hotmail.com

บทนำ

จากสถานการณ์ในปัจจุบัน ที่มีสินค้าต่าง ๆ ในตลาดให้เลือกซื้อและใช้อย่างมากมายนั้น ในฐานะผู้บริโภคคนหนึ่ง คุณจะตัดสินใจอย่างไรในการเลือกซื้อสินค้าจากบริษัทใดบริษัทหนึ่ง หรือแบรนด์ใดแบรนด์หนึ่ง คุณจะเปรียบเทียบเพียงแค่คุณภาพและราคาของสินค้า หรือจะคิดคำนึงถึงจริยธรรมของบริษัทในการดำเนินธุรกิจ ว่าคุณบริษัทนั้น ๆ ปฏิบัติต่อพนักงานของเขาอย่างไร และบริษัทเองเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาสังคมและชุมชนมากน้อยแค่ไหน ประเด็นก็คือ คนส่วนใหญ่คิดว่าพวกเขาจะตัดสินใจจากคุณลักษณะต่าง ๆ ของตัวสินค้าเป็นหลัก ทั้ง ๆ ที่ในความเป็นจริงแล้วผลจากการศึกษาวิจัยพบว่า ความตั้งใจจะซื้อและแนะนำสินค้า รวมทั้งความต้องการทำงานให้และร่วมลงทุนในบริษัทใดบริษัทหนึ่งนั้น ถูกผลักดันจากความรู้สึกที่มีต่อบริษัทและแบรนด์นั้น ๆ (หรือชื่อเสียงของบริษัทและภาพลักษณ์ของแบรนด์นั้น ๆ) มากกว่าที่จะถูกกระตุ้นจากการรับรู้ของผู้บริโภคที่มีต่อตัวสินค้าเพียงอย่างเดียว

การรับรู้ที่มีต่อบริษัท – ชื่อเสียงของบริษัท

จะเห็นได้ว่าในปัจจุบันธุรกิจต่าง ๆ เริ่มให้ความสำคัญกับชื่อเสียงของบริษัทเพิ่มมากขึ้นเรื่อย ๆ โดยต่างมองว่าชื่อเสียงนั้นเป็นสินทรัพย์ที่มีค่าของบริษัท และส่งอิทธิพลต่อบริษัทในด้านต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นด้านการจัดการกลยุทธ์การตลาด ด้านการจัดการทรัพยากรบุคคล และด้านเศรษฐศาสตร์การเงิน (Auger et al., 2013; Balmer and Greyser, 2006; Gatti et al., 2012; Highhouse et al., 2009; Love et al., 2017; Roberts and Dowling, 2002; Srivoravilai et al. 2011; Swoboda et al., 2016; Terblanche, 2014; Walker, 2010) โดยชื่อเสียงที่ดีของบริษัทสามารถสร้างความตระหนักรู้และเพิ่มความน่าเชื่อถือของการโฆษณาและการสื่อสารการตลาดต่าง ๆ ซึ่งส่งผลต่อการรับรู้คุณภาพของสินค้าและบริการของบริษัทที่เพิ่มมากขึ้น และยังเสริมสร้างความจงรักภักดีของลูกค้าในระยะยาวอีกด้วย นอกจากนี้ชื่อเสียงที่ดียังสามารถดึงดูดเพิ่มจำนวนผู้สมัครงานและบุคคลกรที่มีคุณภาพ ซึ่งนำไปสู่การเพิ่มขีดความสามารถของบริษัทในการแข่งขันที่ส่งผลต่อยอดขาย กระแสเงินสด และกำไรของบริษัท ที่จะดึงดูดความสนใจของนักลงทุนในที่สุด (Fombrum and Shanley, 1990; Goldberg and Hartwick, 1990; Shapiro, 1982; Weigelt and Camerer, 1988)

หนึ่งในการวัดประเมินชื่อเสียงบริษัทที่ถูกกล่าวถึงเป็นอย่างมาก ไม่เพียงแต่แวดวงธุรกิจ แต่ยังรวมถึงในวงการวิชาการอีกด้วย คือการจัดอันดับบริษัทที่เป็นที่ยกย่องชื่นชมมากที่สุดในโลก (the World's Most Admired Companies) ของนิตยสารฟอร์จูน (Fortune Magazine) โดยการจัดอันดับดังกล่าวนี้ เริ่มต้นจาก

การคัดเลือกบริษัททั้งหมดประมาณ 1,500 บริษัท ซึ่งประกอบด้วย บริษัทสัญชาติอเมริกันที่มีรายได้สูงสุด 1,000 บริษัท และบริษัทที่ไม่ใช่สัญชาติอเมริกันที่อยู่ในฐานข้อมูลการจัดอันดับบริษัทที่ใหญ่ที่สุดในโลก 500 บริษัท (Fortune's Global 500) ที่มีรายได้มากกว่าหนึ่งหมื่นล้านเหรียญสหรัฐ จากนั้นมีการคัดกรองบริษัทต่าง ๆ ดังกล่าว แยกตามหมวดหมู่อุตสาหกรรม โดยเลือกเฉพาะบริษัทที่มีรายได้สูงสุดให้เหลือเพียง 640 บริษัทจาก 28 ประเทศทั่วโลก (Fortune, 2022)

จากการแยกบริษัทตามหมวดหมู่อุตสาหกรรม มีการประเมินจัดอันดับบริษัทที่ได้รับการนับถือมากที่สุด (the Best-Regarded Companies) ใน 52 อุตสาหกรรมด้วยกัน โดยมีการเก็บข้อมูลด้วยการร้องขอให้กรรมการ ผู้บริหาร และนักวิเคราะห์ ในแต่ละอุตสาหกรรม ทำการประเมินบริษัทที่อยู่ในอุตสาหกรรมของตนเอง จากเกณฑ์ที่กำหนดไว้ 9 ด้าน ซึ่งจะมีเพียงแค่บริษัทที่ได้คะแนนสูงสุดจำนวนครึ่งหนึ่งในอุตสาหกรรมนั้น ๆ เท่านั้น (the Top Half of the Industry) ที่จะได้รับการคัดเลือกให้อยู่ในการจัดอันดับบริษัทที่ได้รับการนับถือสูงสุดใน 52 อุตสาหกรรมดังกล่าวที่ทำการประเมิน ทั้งนี้เกณฑ์ที่ใช้ในการประเมินทั้ง 9 ด้าน (Nine Criteria) ได้แก่ คุณภาพของการบริหารจัดการ (Quality of Management) คุณภาพของสินค้าและบริการ (Quality of Products or Services) การสร้างสรรค์นวัตกรรม (Innovation) มูลค่าของการลงทุนในระยะยาว (Long-Term Investment Value) ความมั่นคงด้านการเงิน (Financial Soundness) การบริหารจัดการบุคลากร (People Management) ความรับผิดชอบต่อสังคม (Social Responsibility) การใช้สินทรัพย์ขององค์กร (Use of Corporate Assets) และความสามารถด้านการแข่งขันในระดับโลก (Global Competitiveness) (Korn Ferry, 2022)

สุดท้ายการเลือกบริษัทที่มีชื่อเสียงโดยรวมสูงสุด 50 บริษัท (50 All-Stars) กรรมการ ผู้บริหาร และนักวิเคราะห์หลักทรัพย์ รวมทั้งหมดจำนวน 3,740 คนทำแบบสำรวจด้วยการเลือก 10 บริษัทที่พวกเขายกย่องชื่นชมมากที่สุด โดยเลือกจากรายชื่อบริษัทที่ได้รับการจัดอันดับสูงสุด 25% จากการสำรวจเมื่อปีที่ผ่านมา รวมกับบริษัทที่อยู่ในอันดับสูงสุด 20% ของอุตสาหกรรมนั้น ๆ โดยในการโหวตนั้น แต่ละคนสามารถโหวตให้กับบริษัทใดจากอุตสาหกรรมใดก็ได้ ผลการสำรวจการจัดอันดับบริษัทที่เป็นที่ยกย่องชื่นชมมากที่สุด (the Most Admired Companies) 10 อันดับแรกประจำปี 2022 มีดังต่อไปนี้ 1. Apple 2. Amazon 3. Microsoft 4. Pfizer 5. Walt Disney 6. Berkshire Hathaway 7. Alphabet 8. Starbucks 9. Netflix 10. JPMorgan Chase & Co. (Fortune, 2022)

การรับรู้ที่มีต่อแบรนด์ – คุณค่าของแบรนด์

การมีแบรนด์ที่เข้มแข็งถือเป็นสินทรัพย์ทางธุรกิจที่สำคัญและทรงพลัง ที่จะนำไปสู่การสร้างความสำเร็จได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืน (Sustainable Competitive Advantage) ที่จะทำให้บริษัททำได้ดีและมีผลการดำเนินงานเหนือคู่แข่ง และนำมาซึ่งการเสริมสร้างการเติบโตอย่างยั่งยืนนั่นเอง (Keller, 2013) แบรนด์ที่เข้มแข็งมีอิทธิพลต่อกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลักของบริษัท (Key Stakeholder Groups) ซึ่งส่งผลกระทบต่อเติบโตของธุรกิจ ประกอบด้วย กลุ่มลูกค้า กลุ่มพนักงาน และกลุ่มนักลงทุน โดยแบรนด์ที่เข้มแข็งมีผลต่อการตัดสินใจเลือกซื้อและความจงรักภักดีของลูกค้า ดึงดูดบุคลากรที่มีความสามารถ รักษาและสร้างแรงบันดาลใจให้กับพวกเขาเหล่านั้น และสามารถลดต้นทุนทางการเงินของบริษัทได้อีกด้วย

การวัดประเมินคุณค่าของแบรนด์ (Brand Value) หรือ การจัดอันดับแบรนด์ระดับโลกที่ดีที่สุด (Best Global Brands) โดยอินเตอร์แบรนด์ (Interbrand) ถือเป็นหนึ่งในการจัดอันดับแบรนด์ที่เป็นที่ยอมรับและถูกใช้อ้างอิงมากที่สุด นอกเหนือจากการจัดอันดับบริษัทที่เป็นที่ยกย่องชื่นชมมากที่สุดในโลกโดยนิตยสารฟอร์จูน โดยอินเตอร์แบรนด์เป็นผู้ริเริ่มการประเมินคุณค่าของแบรนด์มาอย่างยาวนาน และได้เผยแพร่การจัดอันดับ 100 แบรนด์ระดับโลกที่มีมูลค่าสูงที่สุด (100 Most Valuable Global Brands) มามากกว่า 20 ปี เริ่มตั้งแต่ปี 1999 การจัดอันดับแบรนด์ระดับโลกที่ดีที่สุดของอินเตอร์แบรนด์นั้น นับว่าเป็นหลักฐานที่ยั่งยืนอย่างหนึ่งซึ่งแสดงให้เห็นว่า การลงทุนในการสร้างแบรนด์ในระยะยาว จะทำให้แบรนด์สามารถอยู่รอดแม้ในสภาวะที่ตลาดมีความเปลี่ยนแปลงและผันผวน รวมทั้งยังนำพาให้ธุรกิจเจริญรุ่งเรืองไปตามกาลเวลาอีกด้วย (Interbrand, 2019)

โดยในการที่จะถูกนับรวมอยู่ในการจัดอันดับแบรนด์ระดับโลกที่ดีที่สุด แบรนด์นั้น ๆ จะต้องเป็นแบรนด์ที่เป็นระดับโลกอย่างแท้จริง ที่ได้ก้าวข้ามขอบเขตและข้อจำกัดทางด้านภูมิศาสตร์และวัฒนธรรมแล้วนั่นเอง ซึ่งลักษณะเฉพาะสำคัญ ๆ ของแบรนด์ที่อยู่ในการจัดอันดับจะต้องมีคือ รายได้อย่างน้อย 30% ของแบรนด์นั้น ๆ มาจากภายนอกประเทศต้นกำเนิด และอยู่ในสถานะตำแหน่งที่สำคัญในตลาดต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็ตลาดอเมริกาเหนือ ตลาดยุโรป และตลาดเอเชีย รวมถึงกลุ่มตลาดเกิดใหม่ในประเทศที่กำลังพัฒนาอีกด้วย นอกจากนี้แบรนด์นั้น ๆ ยังต้องสามารถสร้างให้เกิดกำไรต่อเนื่องในระยะยาว ที่จะนำมาซึ่งผลตอบแทนจากเงินทุนที่มากกว่าต้นทุนเงินลงทุน สิ่งสำคัญสุดท้าย คือการที่แบรนด์ดังกล่าวต้องมีไพรไฟล์ที่เป็นสาธารณะ และมีข้อมูลผลการดำเนินงานทางการเงินของแบรนด์ที่เปิดเผยได้อย่างเพียงพออีกด้วย (Interbrand, 2021)

ในการประเมินคุณค่าของแบรนด์ มีอยู่ด้วยกัน 3 องค์ประกอบที่สำคัญดังนี้ 1) การวิเคราะห์ทางการเงิน (Financial Analysis) ของสินค้าและบริการภายใต้แบรนด์นั้น ๆ ซึ่งวัดจากผลตอบแทนทางการเงินโดยรวมของนักลงทุนหรือกำไรทางเศรษฐศาสตร์นั่นเอง 2) บทบาทของแบรนด์ (Role of Brand) ในการตัดสินใจซื้อและใช้สินค้าและบริการนั้น ๆ โดยวิเคราะห์สัดส่วนของแบรนด์ที่ส่งผลกระทบต่อตัดสินใจ เมื่อเปรียบเทียบกับปัจจัยอื่น ๆ เช่น ราคา คุณภาพ การใช้งาน ความสะดวก และคุณลักษณะเฉพาะอื่น ๆ ของสินค้า เป็นต้น และ 3) ความเข้มแข็งของแบรนด์ (Brand Strength) ทางการแข่งขัน ซึ่งวัดความสามารถของแบรนด์ในการสร้าง

ความจงรักภักดี ที่นำไปสู่ความต้องการสินค้าและกำไรที่ยั่งยืนในอนาคตนั่นเอง ผลการสำรวจการจัดอันดับแบรนด์ระดับโลกที่ดีที่สุดของอินเตอร์แบรนด์ (Interbrand's Best Global Brands) 10 อันดับแรกประจำปี 2022 ได้แก่ 1. Apple 2. Microsoft 3. Amazon 4. Google 5. Walt Disney 6. Berkshire Hathaway 7. Alphabet 8. Starbucks 9. Netflix 10. JPMorgan Chase & Co. (Interbrand, 2022)

การรับรู้ที่มีต่อบริษัทและแบรนด์ในระยะยาว

จากการวิเคราะห์เปรียบเทียบการจัดอันดับของการรับรู้ที่มีต่อบริษัท (การจัดอันดับบริษัทที่เป็นที่ยกย่องชื่นชมมากที่สุดในโลก – the World's Most Admired Companies) และการจัดอันดับของการรับรู้ที่มีต่อแบรนด์ (การจัดอันดับแบรนด์ระดับโลกที่ดีที่สุด – the Best Global Brands) พบว่ามีความสอดคล้องทับซ้อนกันอยู่ โดยจะเห็นได้ว่าในปี 2022 นั้น บริษัท 10 อันดับแรกที่เป็นที่ยกย่องชื่นชมมากที่สุดในโลก มีอยู่ 5 บริษัทที่มีแบรนด์อยู่ใน 10 อันดับแรกของแบรนด์ระดับโลกที่ดีที่สุด (ดูตารางที่ 1) ซึ่งได้แก่บริษัท 1. Apple 2. Amazon 3. Microsoft 4. Disney และ 5. Alphabet (Google)

นอกจากนี้ เมื่อเปรียบเทียบการจัดอันดับบริษัทที่เป็นที่ยกย่องชื่นชมมากที่สุดในหลังเป็นระยะเวลา 5 ปี จะเห็นได้ว่า บริษัท 10 อันดับแรกที่เป็นที่ยกย่องชื่นชมมากที่สุดในโลกประจำปี 2018 นั้น มีอยู่ถึง 8 บริษัทที่ยังคงอยู่ใน 10 อันดับแรกประจำปี 2022 (ดูตารางที่ 2) โดยบริษัทดังกล่าวได้แก่ 1. Apple 2. Amazon 3. Alphabet 4. Berkshire Hathaway

ในส่วนของการเปรียบเทียบการจัดอันดับแบรนด์ระดับโลกที่ดีที่สุดย้อนหลังเป็นระยะเวลา 5 ปี จะเห็นได้ว่า แบรนด์ 10 อันดับแรกที่ดีที่สุดของโลกประจำปี 2018 นั้น มีอยู่ถึง 8 แบรนด์ (เช่นเดียวกับกับการเปรียบเทียบบริษัทข้างต้น) ที่ยังคงอยู่ใน 10 อันดับแรกประจำปี 2022 (ดูตารางที่ 3) โดยแบรนด์ดังกล่าวได้แก่ 1. Apple 2. Google 3. Amazon 4. Microsoft 5. Coca-Cola 6. Samsung 7. Toyota 8. Mercedes-Benz

สุดท้าย จากการวิเคราะห์เปรียบเทียบในระยะยาว พบว่า บริษัท 10 อันดับแรกที่เป็นที่ยกย่องชื่นชมมากที่สุดในโลกประจำปี 2012 ยังคงอยู่ในการจัดอันดับบริษัทที่มีชื่อเสียงโดยรวมสูงสุด 50 บริษัท (50 All-Stars) ประจำปี 2022 ครบทุกบริษัท และในส่วนของแบรนด์ 10 อันดับแรกที่ดีที่สุดของโลกประจำปี 2012 นั้น ยังคงอยู่ในการจัดอันดับ 100 แบรนด์ระดับโลกที่มีมูลค่าสูงสุด (100 Most Valuable Global Brands) ครบทุกแบรนด์ (ดูตารางที่ 4)

ตารางที่ 1 สรุปผลการสำรวจการจัดอันดับบริษัทที่เป็นที่ยกย่องชื่นชมมากที่สุดในโลก 10 อันดับแรกประจำปี 2022 (the World's Top 10 Most Admired Companies) และการจัดอันดับแบรนด์ระดับโลกที่ดีที่สุดประจำปี 2022 (Top 10 Best Global Brands)

Most Admired Companies		Best Global Brands
1	Apple	Apple
2	Amazon	Microsoft
3	Microsoft	Amazon
4	Pfizer	Google
5	Disney	Samsung
6	Berkshire Hathaway	Toyota
7	Alphabet	Coca-Cola
8	Starbucks	Mercedes-Benz
9	Netflix	Disney
10	JPMorgan Chase & Co.	Nike

ตารางที่ 2 สรุปผลการสำรวจการจัดอันดับบริษัทที่เป็นที่ยกย่องชื่นชมมากที่สุดในโลก 10 อันดับแรก (the World's Top 10 Most Admired Companies) ประจำปี 2018 และ 2022

	2018	2022
1	Apple	Apple
2	Amazon	Amazon
3	Alphabet	Microsoft
4	Berkshire Hathaway	Pfizer
5	Starbucks	Disney
6	Disney	Berkshire Hathaway
7	Microsoft	Alphabet
8	Southwest Airline	Starbucks
9	FedEx	Netflix
10	JPMorgan Chase & Co.	JPMorgan Chase & Co.

ตารางที่ 3 สรุปผลการสำรวจการจัดอันดับแบรนด์ระดับโลกที่ดีที่สุด 10 อันดับแรก (Top 10 Best Global Brands) ประจำปี 2018 และ 2022

	2018	2022
1	Apple	Apple
2	Google	Microsoft
3	Amazon	Amazon
4	Microsoft	Google
5	Coca-Cola	Samsung
6	Samsung	Toyota
7	Toyota	Coca-Cola
8	Mercedes-Benz	Mercedes-Benz
9	Facebook	Disney
10	McDonald's	Nike

ตารางที่ 4 สรุปผลการสำรวจการจัดอันดับบริษัทที่เป็นที่ยกย่องชื่นชมมากที่สุดในโลก 10 อันดับแรกประจำปี 2012 (the World's Top 10 Most Admired Companies) และการจัดอันดับแบรนด์ระดับโลกที่ดีที่สุดประจำปี 2012 (Top 10 Best Global Brands)

	Most Admired Companies	Best Global Brands
1	Apple	Coca-Cola
2	Google	Apple
3	Amazon	IBM
4	Coca-Cola Microsoft	Google
5	IBM	Microsoft
6	FedEx	General Electric
7	Berkshire Hathaway	McDonald's
8	Starbucks	Intel
9	Procter & Gamble	Samsung
10	Southwest Airlines	Toyota

โดยสรุปแล้ว ผลจากศึกษาวิเคราะห์ครั้งนี้ได้แสดงให้เห็นว่า บริษัทที่ถูกจัดอันดับให้เป็นบริษัทที่เป็นที่ยกย่องชื่นชมมากที่สุดในโลกเป็นระยะเวลาหนึ่งในระดับหนึ่ง และแบรนด์ที่ถูกจัดอันดับให้เป็นแบรนด์ระดับโลกที่ดีที่สุดเป็นระยะเวลาหนึ่งในระดับหนึ่ง สามารถถูกนำมาใช้เป็นกรณีศึกษาที่เป็นตัวอย่างของบริษัทและแบรนด์ที่สร้างการเติบโตอย่างยั่งยืนได้เป็นอย่างดี โดยเกณฑ์ที่ใช้ในการประเมินบริษัทที่เป็นที่ยกย่องชื่นชมมากที่สุดในโลกทั้ง 9 เกณฑ์ และการวิเคราะห์แบรนด์ระดับโลกที่ดีที่สุดทั้ง 3 องค์ประกอบนั้น สามารถใช้เป็นตัวชี้วัดสำคัญที่จะผลักดันการเติบโตอย่างยั่งยืนให้เกิดขึ้นกับธุรกิจและแบรนด์ต่าง ๆ นั้นเอง

เอกสารอ้างอิง

- Auger, P., Devinney, T. M., Dowling, G. R., Eckert, C. & Lin, N. (2013). How Much Does a Company's Reputation Matter in Recruiting. *MIT Sloan Management Review*. 54: 79-88.
- Balmer, J. M.T. & Greyser, S. A. (2006). Corporate Marketing: Integrating Corporate Identity, Corporate Branding, Corporate Communications, Corporate Image and Corporate Reputation. *European Journal of Marketing*. 40(7/8): 730-741.
- Dowling, G. R. (2016). Defining and Measuring Corporate Reputations. *European Management Review*. 13: 207-223.
- Fombrun, C. J. & Shanley, M. (1990) What's in a Name? Reputation Building and Corporate Strategy. *Academy of Management Journal*. 33(2): 233-258.
- Fortune (2022). *Methodology for World's Most Admired Companies (2022)*. Fortune. Retrieved May 8, 2023 from <https://fortune.com/franchise-list-page/methodology-worlds-most-admired-companies-2022/>
- Gatti, L., Caruana A. & Snehota, I. (2012). The Role of Social Responsibility, Perceived Quality and Corporate Reputation on Purchase Intention: Implications for Brand Management. *Journal of Brand Management*. 20: 65-76.
- Goldberg, M. E. & Hartwick, J. (1990). The Effects of Advertiser Reputation and Extremity of Advertising Claim on Advertising Effectiveness. *Journal of Consumer Research*. 17(2): 172-179.
- Highhouse, S., Broadfoot, A., Yugo, J. E. & Devendorf, S. A. (2009). Examining Corporate Reputation Judgments with Generalizability Theory. *Journal of Applied Psychology*. 94: 782-789.
- Interbrand (2019) Interbrand Best Global Brand. Interbrand Australia. Retrieved May 8, 2023. from <https://medium.com/interbrand-australia/interbrand-best-global-brands-4fee7000817b>
- Interbrand (2021) Best Global Brands 2021: Methodology. Interbrand. Retrieved May 8, 2023. from <https://interbrand.com/thinking/best-global-brands-2021-methodology/>
- Interbrand (2022) Best Global Brands 2022. Interbrand. Retrieved May 8, 2023. from <https://interbrand.com/best-brands/>
- Keller, K. L. (2013). *Strategic Brand Management*. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Korn Ferry (2022). *Fortune World's Most Admired Companies 2022*. Korn Ferry. Retrieved May 8, 2023. from <https://www.kornferry.com/insights/this-week-in-leadership/fortune-worlds-most-admired-companies-2022>

- Love, E. G., Lim, G. E. & Bednar, M. K. (2017). The Face of the Firm: The Influence of CEOs on Corporate Reputation. *Academy of Management Journal*. 60(4): 1462-1481.
- Roberts, P. W. & Dowling, G. R. (2002). Reputation and Sustained Superior Financial Performance. *Strategic Management Journal*. 23: 1077-1093.
- Shapiro, C. (1982). Consumer Information, Product Quality, and Seller Reputation. *Bell Journal of Economics*. 13(1): 20-35.
- Srivoravilai, N., Melewar, T. C., Liu, M. J., & Yannopoulou, N. (2011). Value Marketing through Corporate Reputation: An Empirical Investigation of Thai Hospitals. *Journal of Marketing Management*. 27(3-4): 243-268.
- Swoboda, B., Puchert, C. & Morschett, D. (2016). Explaining the Differing Effects of Corporate Reputation across Nations: A Multilevel Analysis. *Journal of the Academy of Marketing Science*. 44: 454-473.
- Terblanche, N. S. (2014). Validation of the Customer-Based Corporate Reputation Scale in a Retail Context. *International Journal of Market Research*. 56(5): 655-671.
- Walker, K. (2010). A Systematic Review of the Corporate Reputation Literature: Definition, Measurement and Theory. *Corporate Reputation Review*. 12: 357-387.
- Weigelt, K. & Camerer, C. (1988). Reputation and Corporate Strategy: A Review of Recent Theory and Applications. *Strategic Management Journal*. 9(5): 443-454.