



การเสริมสร้างความสามารถในการแข่งขันของประเทศไทย  
ในยุคการปฏิวัติดิจิทัล  
Reinforcing the Foundation for Thailand Competitiveness  
in Digital Revolution Era

ธนัชพร แก้วฉืด

คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ ประเทศไทย

Tanaporn Kaewcheed

E-mail: Kaewcheedkanokwan@gmail.com

Faculty of Business Administration, King Mongkut's University of Technology,  
Thailand.

**บทคัดย่อ**

บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อนำเสนอและสรุปผลแนวทางการบูรณาการความร่วมมือจากทุกภาคส่วนเพื่อบรรลุวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์หลักของประเทศไทยที่ตั้งไว้ โดยการรวบรวมข้อมูลการสัมภาษณ์และผลเสวนาจากผู้บริหารที่มีบทบาทในการขับเคลื่อนจากภาคส่วนต่าง ๆ ร่วมแสดงความคิดเห็นในการพัฒนาปัจจัยพื้นฐานทั้งในด้านนวัตกรรมดิจิทัล การลงทุน และให้ความสำคัญกับพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ รองรับยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขัน รวมทั้ง อภิปรายผลการนำเสนอแนวทางการปฏิบัติที่ดีโดยผู้เชี่ยวชาญจากประเทศที่ประสบความสำเร็จในการขับเคลื่อนในด้านต่าง ๆ เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการพัฒนาขององค์กรและแนวทางการประยุกต์เพื่อเป็นบุคลากรของประเทศไทยสำหรับประเทศไทย 4.0

**คำสำคัญ:** การปฏิวัติดิจิทัล; การแข่งขันของประเทศไทย



## Abstract

This article aims to present and to summarize the approaches by integrating major sectors of cooperation to achieve Thailand's vision and strategy. By gathering interview information and discussion results from executives who play a key role in driving the sector. Contribute to the development of fundamental factors in the field of digital innovation, investment and concentration on human resources development. To support for upgrading competitiveness and to discuss the results of the presentation of good practice by experts from successful countries in various fields guide Thailand's development; organizations and human capital in Thailand 4.0.

**Keywords:** Digital revolution; Thailand competitiveness

## บทนำ

ผลการจัดอันดับขีดความสามารถทางการแข่งขันของประเทศไทยได้รับการจัดอันดับดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง 3 ปี (ปี พ.ศ. 2560 ได้ 80 คะแนน เลื่อนขึ้นหนึ่งอันดับจากปีก่อนหน้า ผลจัดลำดับเป็นอันดับที่ 27 ข้อมูลจาก World Competitiveness Center ของ International Institute for Management Development (IMD)) ประเทศไทยได้คะแนนเฉลี่ยเพิ่มขึ้นปีละ 5 คะแนน ขณะที่หลายประเทศในโลกคะแนนเฉลี่ยเพิ่มขึ้นเพียงปีละ 3 คะแนน ซึ่งทุกประเทศกำลังมุ่งพัฒนาเพื่อให้ขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศอยู่ในลำดับที่ดีขึ้น คะแนนที่ประเทศไทยได้รับมาจากการประเมินใน 4 ด้านหลัก ประกอบด้วย ตัวชี้วัดด้านสถานะเศรษฐกิจไทย (economic performance) ด้านประสิทธิภาพของภาครัฐ (government efficiency) ด้านประสิทธิภาพของภาคธุรกิจ (business efficiency) และด้านโครงสร้างพื้นฐานของประเทศ (Infrastructure) โดยด้านสถานะเศรษฐกิจไทย (economic performance) แสดงผลมีความแข็งแกร่งในระดับดีจากตัวชี้วัดในด้านโครงสร้างทางเศรษฐกิจและทรัพยากรพื้นฐานในสายโซ่อุปทาน และด้านประสิทธิภาพของภาครัฐ (government efficiency) แสดงผลในระดับดีอันเป็นผลมาจากความสามารถในการสร้างผลลัพธ์ทางการส่งเสริมการค้าและการทางเศรษฐกิจจากการใช้นโยบายภาครัฐที่ส่งผลต่อการผลักดันและขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศ

การศึกษาวิจัยฉบับนี้เป็นการศึกษาเชิงคุณภาพจากการวิเคราะห์เอกสารในการวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis) เชิงเอกสารและการให้สัมภาษณ์สาธารณะเปรียบเทียบกับแผนยุทธศาสตร์ประเทศ นำเสนอมุ่งเน้นในผลการวิเคราะห์เชิงนโยบายด้านที่จำเป็นต้องได้รับการส่งเสริมและตอบสนองนโยบายเชิงบูรณาการคือ ด้านประสิทธิภาพของภาคธุรกิจ (business efficiency) และด้านโครงสร้างพื้นฐานของประเทศ (infrastructure) ให้ข้อสรุปและให้ข้อเสนอแนะแนวทางเพื่อการพัฒนาต่อยอดทั้งสองด้านดังกล่าว การศึกษาใช้

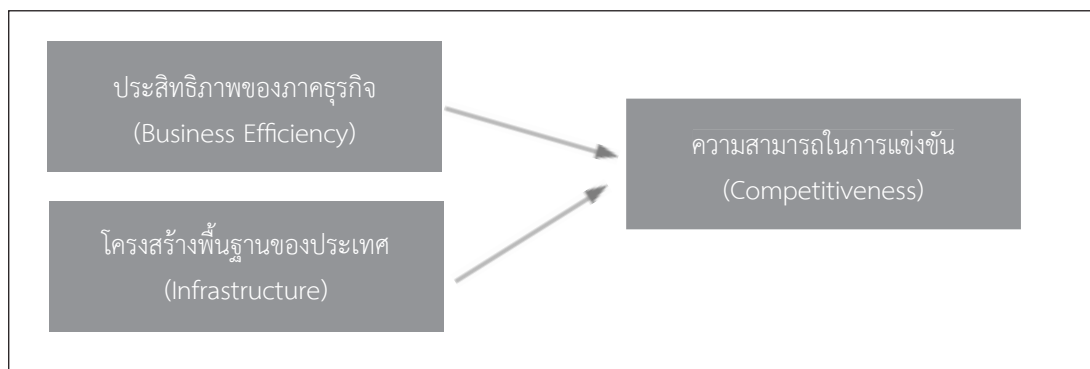


เวลารวบรวมข้อมูลและเอกสารในปี 2560 และสรุปผลการศึกษาในช่วงการดำเนินงานปีดังกล่าว ลักษณะของนโยบายประเทศจำเป็นต้องใช้ระยะเวลาในการพัฒนาและศึกษาวิจัยอย่างต่อเนื่อง การศึกษาครั้งนี้เป็นการเสนอผลในระยะแรกก่อนระยะทะยาน (takeoff state) ภายใต้การขับเคลื่อนนโยบายให้เกิดความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน จากแนวทางการขับเคลื่อนประเทศไทยและประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนเพื่อตอบสนองนโยบายประเทศไทย 4.0 (Thailand 4.0) และการจัดตั้งเขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก (EEC: Eastern Economic Corridor) ประกอบกับการปรับปรุงข้อมูลทางสถิติในด้านต่าง ๆ ของประเทศให้มีความทันสมัยและตรงกับความเป็นจริงในปัจจุบัน ช่วยสะท้อนผลสัมฤทธิ์ที่แท้จริงของประเทศ จากการศึกษาการใช้ข้อมูลวิเคราะห์ให้เกิดความสามารถทางการแข่งขันของประเทศได้อย่างเป็นรูปธรรม

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

ศึกษาและวิเคราะห์นโยบาย ประเทศไทย 4.0 มาตรการในการส่งเสริมด้านประสิทธิภาพของภาคธุรกิจ (business efficiency) และด้านโครงสร้างพื้นฐานของประเทศ (infrastructure) พร้อมวิเคราะห์เชิงนโยบายเพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน

### กรอบแนวคิดในการวิจัยและการทบทวนวรรณกรรม



ภาพ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

### ระเบียบวิธีวิจัย

บทความฉบับนี้ดำเนินการระเบียบวิธีวิจัยด้วยการวิจัยเชิงคุณภาพจากการวิเคราะห์เอกสารในการวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis) เชิงเอกสารโดยแสวงหาความรู้จากแหล่งข้อมูลทุติยภูมิ เพื่อทำความเข้าใจนโยบายมีเป้าหมายในการวิเคราะห์เนื้อหาของนโยบาย ศึกษาแนวทางปฏิบัติ แนวคิด หรือสมมติฐานใหม่ ๆ กระบวนการวิจัยเชิงคุณภาพเป็นไปในเชิงบูรณาการคือขั้นตอนการดำเนินงานแต่ละ

ขั้นไม่แยกออกจากกันอย่างเด็ดขาด แต่จะดำเนินไปพร้อม ๆ กันหรือย้อนกลับไปมาได้ตั้งแต่ช่วงการวางกรอบแนวคิดในการวิจัย จากปรากฏการณ์ข้อมูลยุคดิจิทัล จนกระทั่งถึงช่วงการวิเคราะห์ปรากฏการณ์การความสามารถในการแข่งขันของประเทศไทยในยุคดิจิทัลให้ข้อมูลเชิงคุณภาพ เพื่อปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริง ในการศึกษาปรากฏการณ์สิ่งที่เกิดขึ้นเป็นภาพรวมในทุกมิติ โดยที่ไม่แยกตัวบุคคล องค์กร หรือชุมชนออกจากบริบทที่ทำการศึกษ แล้วจะตีความหมายของปรากฏการณ์นั้น ๆ โดยสะท้อนความจริงออกมาจากทัศนะ หรือมุมมองของผู้ที่ถูกรู้จักศึกษาสำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ จากการวิเคราะห์เนื้อหาของเอกสารบทสัมภาษณ์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงวิชาการ และการวิเคราะห์ความเชื่อมโยง เพื่อสร้างข้อสรุปแบบอุปมาน หลักฐานที่ใช้สนับสนุนข้อค้นพบของงานวิจัยเชิงคุณภาพจากข้อเขียนหรือคำกล่าวของบุคคล เหตุการณ์สำคัญ ๆ ที่เกิดขึ้นในช่วงที่ทำการศึกษหรือตัวเลขในเชิงปริมาณ ในส่วนของการตีความหมายของผลการวิจัยงานวิจัยเชิงคุณภาพในอรรถาธิบายจำกัดแคววเฉพาะในบริบท (contextualization) ด้านนโยบายประเทศไทย 4.0 มุ่งเน้นเฉพาะกรณีที่ทำการศึกษาเฉพาะด้านประสิทธิภาพของภาคธุรกิจและด้านโครงสร้างพื้นฐานของประเทศ

ขั้นตอนการวิจัยคุณภาพโดยทำการวิจัยเชิงนโยบายในครั้งนี้กล่าวโดยสรุปจึงประกอบด้วยกระบวนการศึกษารวบรวมข้อมูลอย่างเป็นระบบ เพื่อให้ได้ผลการวิเคราะห์ข้อมูล และนำเสนอข้อเสนอแนะต่าง ๆ ตลอดจนแนวทางปฏิบัติที่อาจจะเป็นไปได้ในการแก้ปัญหาหรือการพัฒนาในเรื่องใดเรื่องหนึ่งในระดับนโยบาย เพื่อสื่อสารแก่บุคลากรที่ทำหน้าที่ในการตัดสินใจ (decision-makers) ให้เกิดการขับเคลื่อน หรือปรับปรุงแก้ไขนโยบาย กลยุทธ์หรือโครงการต่าง ๆ ต่อไป (Dukeshire & Thurlow, 2002, pp. 3-4) นอกจากนี้ยังดำเนินการศึกษาโดยใช้แนวทางการวิจัยนโยบายจากบทบาท กล่าวคือ การวิจัยเชิงนโยบาย เป็นการวิจัยที่มีบทบาทหลักในการ (1) วิเคราะห์ตัวนโยบาย (2) วิเคราะห์ผลการดำเนินงานตามนโยบาย และ (3) วิจัยเพื่อพัฒนานโยบาย (สุคนธา คงศีล และสุขุม เจริญตน, 2550, หน้า 60) การวิจัยเชิงนโยบายฉบับนี้มีใช้แต่เฉพาะการศึกษาสภาพปัจจุบันที่เป็นก่อนการใช้นโยบายหรือหลังการใช้นโยบายเท่านั้น เพราะสิ่งสำคัญของการวิจัยเชิงนโยบายฉบับนี้คือ การทำการวิเคราะห์นโยบาย (policy analysis) และการให้ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ (action-oriented recommendations) อันเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติแก่ผู้ใช้ผลการวิจัยเพื่อนำมาใช้ประกอบในการตัดสินใจต่อไปว่าจะผลักดันหรือขับเคลื่อนนโยบายเพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงหรือยุติแนวทางการปฏิบัติ

#### ผลการวิจัย

พิมพ์เขียว (blueprint) ของนโยบายประเทศไทย 4.0 โมเดลขับเคลื่อนประเทศไทยสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน ประกอบด้วย การกำหนดโครงการนำร่อง (flagship) ซึ่งแบ่งประเภทโครงการออกเป็น 3 แบบ คือ “ซ่อม” อาจใช้เวลาแค่ 6-12 เดือน “เสริม” ใช้เวลาราว 12 เดือน และ “สร้าง” ใช้เวลา 3-5 ปี โดยกำลังรวบรวมโครงการเพื่อเสนอให้นายกรัฐมนตรีพิจารณา ก่อนเปิดเผยต่อสาธารณชน แต่ที่คิดไว้คร่าว ๆ



อาทิ เพิ่มมูลค่าของอุตสาหกรรมสมุนไพรไทยเป็นสิบเท่า ทำให้บางจังหวัดท่องเที่ยวกลายเป็น World Class Destination

### โครงสร้างพื้นฐานของประเทศในยุคดิจิทัล

มุมมองในการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมให้การสนับสนุนแนวทางภาครัฐ ในปีนี้ประเทศไทยกำลังเร่งพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานให้ดีขึ้น (รวมถึง ด้านคมนาคมขนส่ง และด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ) ตลอดจนการให้ความสำคัญกับเรื่องการวิจัยและพัฒนา เพื่อนำไปสู่การใช้นวัตกรรมที่เป็นประโยชน์มากขึ้น สนับสนุนการขับเคลื่อนลำดับการแข่งขันในโครงสร้างพื้นฐาน และด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งมีแผนบูรณาการและแผนกลยุทธ์สนับสนุนการขยายขอบเขตให้ทั่วถึงในทุกภูมิภาค ทุกจังหวัด ภายในปี พ.ศ. 2561

#### ประสิทธิภาพภาคธุรกิจในยุคดิจิทัล

การขยายพื้นที่ส่งเสริมการลงทุนในภาคอุตสาหกรรมของประเทศไทยเป็นอีกแนวทางหนึ่ง เพื่อการสนับสนุนทิศทางการส่งเสริมของภาครัฐในอุตสาหกรรม New S-Curve สู่ ประเทศไทย 4.0 สรุปได้ว่า การจัดตั้งเขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก (EEC) ของรัฐบาลเป็นการส่งเสริมและให้การสนับสนุนในโครงการที่สามารถผลักดันแนวคิดของนักลงทุนที่ว่า ประเทศไทยยังมีความน่าสนใจที่จะดึงดูดการเข้ามาลงทุน ซึ่ง EEC เปรียบเสมือนการเปิดพื้นที่สำหรับการขยายพื้นที่ลงทุนในประเทศไทย ทั้งด้านความพร้อมของ 3 จังหวัด โดยเฉพาะในอุตสาหกรรมหลัก อาทิ อุตสาหกรรมไฟฟ้า อุตสาหกรรมอาหาร และอุตสาหกรรมการผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ เป็นต้น ยังรวมถึงอุตสาหกรรมสนับสนุนสำหรับการรองรับการขยายตัวด้านการลงทุน ระบบการคมนาคมขนส่งที่สะดวก การทำให้นโยบาย EEC เกิดความต่อเนื่องและเป็นรูปธรรมจากการได้รับการยอมรับของคนในพื้นที่เพื่อไม่ให้เกิดปัญหาการต่อต้านนั้นจึงมีความจำเป็นต้องสร้างความเข้าใจถึงประโยชน์ต่าง ๆ ทั้งทางตรงด้านสาธารณูปโภคพื้นฐาน และทางอ้อมจากการส่งเสริมท่องเที่ยวในท้องถิ่น ซึ่งจะมีช่วยในการพัฒนาเศรษฐกิจระดับท้องถิ่น (local economy) ให้เจริญขึ้น ลดปัญหาความเหลื่อมล้ำ และสร้างความยั่งยืน

ปัญหาความเหลื่อมล้ำในสังคมไทย เป็นช่องว่างที่เกิดขึ้นในสังคมไทยอันมาจากการขาดโอกาสและการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วโดยไม่ได้วางแผนรองรับต่อสิ่งนั้นจึงสามารถเรียกได้ว่า ไม่มีหรือขาดความสามารถในการจัดการกับโอกาสนั้น ปัจจุบันการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นเป็นการเปลี่ยนจากยุคเทคโนโลยีสารสนเทศ (ประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก คือ ระบบสารสนเทศ (information technology) และการสื่อสาร (communication) แปลงเป็นยุคดิจิทัล (ซึ่งเป็นการบูรณาการเทคโนโลยี (technology) ร่วมกับ ภูมิศาสตร์ (geographic)) ในแต่ละพื้นที่ ให้สอดคล้องกับการพัฒนา ecosystem ของประเทศ) เทคโนโลยีสารสนเทศจึงมีส่วนสำคัญในการช่วยปิดช่องว่างและสร้างโอกาสในการพัฒนาแบบก้าวกระโดดของประเทศไทย นับเป็นการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นอย่างรวดเร็วภายใน 1-2 ปี ภายใต้ต้นนโยบายปิดช่องว่างด้วยการกระจายความเจริญอย่างเป็นรูปธรรม หรือสร้างโอกาสในการพัฒนาจากดิจิทัลโดยใช้ความเร็วของดิจิทัล (digital speed) แบบ Scale up คือ สร้างโอกาสในการเป็นไปอย่างจริงจัง รวดเร็ว และอย่างต่อเนื่อง ภายใต้

ได้โอกาสเพื่อให้มีความพร้อมในการใช้ประโยชน์ (availability) การมีความสามารถในการจ่ายเพื่อซื้อบริการ (affordability) และการเข้าถึงได้ (accessibility) แนวทางปฏิบัติในเชิงรูปธรรมของภาครัฐ เช่น การส่งเสริมให้มีโครงการ Net ประชากร (มีเป้าประสงค์ ทำให้คนไทยระดับหมู่บ้านได้ใช้อินเทอร์เน็ตความเร็วสูง Fiber optic ซึ่งโครงการมีเป้าหมายในการกระจายบรอดแบนด์สู่พื้นที่กว่า 75,000 หมู่บ้าน ด้วย 6 บรอดแบนด์หลัก) เพื่อสร้างโครงสร้างพื้นฐานร่วมกับความเร็ว digital speed และ เป้าหมายส่งเสริมชุมชนในระดับหมู่บ้าน ช่วยเหลือตนเองในสร้างรูปแบบการค้าขาย กระจายสินค้าและบริการสู่ตลาดโลก ด้วยช่องทาง e-commerce ชุมชน มี 3 องค์ประกอบ (3 e) คือ (1) การสร้าง platform ของ e-marketplace (2) การซื้อขายด้วยระบบ e-payment (โดยกระทรวงการคลัง) ที่มีความสะดวกและปลอดภัย และ (3) ระบบสนับสนุน e-logistics (ผ่านบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด) นับเป็นส่วนหนึ่งของโมเดลทางธุรกิจ (business model) ของประเทศไทย แนวทางในการพัฒนาผ่านศูนย์ดิจิทัลชุมชน แสดงให้เห็น ประสิทธิภาพของโมเดลทางธุรกิจดังกล่าวว่า เป็นไปในทิศทางก่อให้เกิดโอกาสในการสร้างงานของชุมชนในระดับหมู่บ้าน การส่งเสริมการสร้างคุณค่าของผลิตภัณฑ์อันเป็นเอกลักษณ์ของชุมชน และด้านสังคมในการส่งเสริมและนำบัณฑิตกลับคืนถิ่น ยิ่งก่อให้เกิดเป็นอาชีพใหม่ในพื้นที่ชุมชนที่เรียกว่า “ผู้จัดการศูนย์ดิจิทัลชุมชน” ซึ่งมีหน้าที่ในการดูแลช่องทางทางการขายผ่าน e-commerce ด้วยการบริหารหมวดสินค้า (category management) หรือการจัดการในการนำเสนอสินค้า โดยใช้ความรู้พื้นฐานในระดับอาชีพและประกาศนียบัตร

ดังนั้น ในการปรับเปลี่ยนเข้าสู่ยุคดิจิทัล นับเป็นโอกาสที่ดีต่อการเปลี่ยนแปลงโดยใช้ดิจิทัลในการขับเคลื่อน (digital transformation) สิ่งแรกเริ่มที่จำเป็นต้องมีคือ “ความเชื่อมั่น” ในการใช้ดิจิทัล และเห็นคุณค่าจากการเปลี่ยนแปลงโดยใช้ดิจิทัล พร้อมทั้งสร้างหลักการวิเคราะห์แบบดิจิทัล (digital analytics) โดยใช้ข้อมูลดิจิทัล เช่น ประโยชน์ในการรับรู้และวิเคราะห์ เช่น เพื่อการควบคุมคลังสินค้า การจัดส่ง เป็นต้น การวิเคราะห์ทำให้เกิดเป็นความรู้ของพื้นที่หรือสังคมนั้นให้รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงและวางแผนรองรับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวได้อย่างเหมาะสม ส่งเสริมพัฒนาแรงงานในทักษะดิจิทัล (digital-able workforce) ในการศึกษาตามอัธยาศัย (informal education) ซึ่งจะเป็นไปอย่างรวดเร็ว คือ การอบรมระยะสั้น หรือ In-training ระยะสั้น เช่น โครงการบ่มเพาะ หลักสูตรประกาศนียบัตรทางวิชาชีพ เป็นการพัฒนาสร้างการเรียนรู้เฉพาะเรื่องและมุ่งเป้าในแบบไม่เป็นทางการเพื่อสร้างผู้ที่มีศักยภาพให้สามารถดำเนินการได้อย่างรวดเร็ว เป้าหมายแรงงานดิจิทัลที่ภาครัฐวางไว้ประมาณ 500,000 คน ใน 5 ปี (ใน พ.ศ. 2560 อ้างอิง แผนยุทธศาสตร์ประเทศ 20 ปี) ความร่วมมือกับบริษัทภาคเอกชนวางไว้ 100,000 คนต่อปี แนวทางเพื่อพัฒนาเป็นชุดพัฒนาทักษะที่ปรับปรุงให้เหมาะสมกับความต้องการได้ (customized) และ การสร้างสรรค์รูปแบบการศึกษาแบบใหม่ขึ้นมาทดแทน (destruction) การใส่ใจในความปลอดภัยของข้อมูล ภาคใต้กรอบการพัฒนาประเทศในยุทธศาสตร์ชาติดังกล่าวภาครัฐยังมียุทธศาสตร์ระหว่างประเทศ เช่น กลุ่ม CLMVT, เส้นทางสายไหมทางทะเลศตวรรษที่ 21 (one belt one road) และความสัมพันธ์ทางอุตสาหกรรมร่วมกับญี่ปุ่น ซึ่งภาครัฐคำนึงถึงการเชื่อมโยงทางกายภาพ (physical connectivity) และการเชื่อมโยงทางดิจิทัล (digital connectivity)



เป็นโครงสร้างพื้นฐานที่สำคัญ

ความท้าทายและการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานทางดิจิทัล ยกตัวอย่างหนึ่ง คือ ผู้ผลิต Digital hardware เช่น การเป็นผู้ผลิต IOT ในอุตสาหกรรมยานยนต์ เป็น Internet of car สำหรับยานยนต์อนาคต เป็นต้น โครงสร้างพื้นฐานทางพื้นที่การลงทุนในการผลิตที่ภาครัฐสนับสนุน เช่น ความร่วมมือในการสร้าง Digital park (เนื้อที่ประมาณ 700 ไร่) อำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี จากโครงสร้างการวางระบบสายส่งสัญญาณของ submarine cable ที่อำเภอบางละมุง ตามแนวถนนสุขุมวิท เชื่อมเข้า Digital park กับความคาดการณ์การต่อเชื่อม Bandwidth ที่มีมหาศาล มาจากความร่วมมือกับภาคเอกชนมากกว่าร้อยละ 60-70 เพื่อการพัฒนาผลิตภัณฑ์เชิงนวัตกรรมยุคดิจิทัลให้กับอุตสาหกรรมของประเทศไทย กระจายให้กลุ่ม CLMVT หรือ การเชื่อมโยงทางเส้นทาง one belt one road เป็นต้น สิ่งเหล่านี้เรียกว่า Digital Logistics ทั้งหมดนี้เป็น Geo-politics ของภูมิภาคในทศวรรษนี้ เพื่อการเปลี่ยนเป็นยุคดิจิทัลที่สนับสนุนการพัฒนาแบบก้าวกระโดด ขณะเดียวกัน รัฐพร้อมการส่งเสริมการลงทุนให้เอกชนด้วย Maximum privilege ให้กับบริษัทที่ลงทุนด้วยข้อเสนอด้านภาษีเงินได้นิติบุคคลในระยะ 8 ปี บวก 5 ปี ที่อัตราภาษีร้อยละ 50 (ขยายได้ถึง 15 ปีขึ้นไป) และสำหรับผู้เชี่ยวชาญที่เป็นนักวิจัยและพัฒนาด้านดิจิทัล มีสิทธิในการเลือกเสียภาษีบุคคลธรรมดาจาก แบบก้าวหน้า (progressive rate) ที่ร้อยละ 35 (ปัจจุบัน) เป็นเสียภาษีบุคคลธรรมดาที่ร้อยละ 17 ด้วยอัตราคงที่ (Flat Rate) ได้ เป็นต้น สำหรับโอกาสในการพัฒนาจากอีกตัวอย่าง คือ Smart city ที่ถูกคิด เพื่อเป็นสร้างความประทับใจให้นักท่องเที่ยวกลับมาเที่ยวอีก จากการวิเคราะห์ข้อมูล (Data analytics) ซึ่งปัจจุบันมี smart traffic (CAT ให้ free WiFi), smart wristband (ในการใช้จ่ายแบบ prepaid และจะเพิ่มฟังก์ชันมากขึ้น เพื่อรองรับต่อพฤติกรรมการใช้จ่ายในการท่องเที่ยวและการเดินทาง) จากแนวทางของต้นแบบ Smart city ซึ่งคาดว่าจะในปีนี้และปีหน้าเพิ่มขึ้นอีก 6 จังหวัด ต่อไปเพื่อให้แต่ละจังหวัดนำแนวคิดไปใช้ในการสร้าง Smart จะเกิดการเปลี่ยนถ่าย (transformation) ในประเทศไทยอย่างเป็นรูปธรรม และความจำเป็นที่ต้องมีความร่วมมือจากภาคเอกชน ในการพัฒนาประเทศ เช่น รัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ (e government), ศูนย์ข้อมูล (data center), พัฒนา Chief Information Officer (CIOs) ด้วยการอบรมทักษะดิจิทัลให้บุคลากรภาครัฐ รวมถึงการร่วมลงทุนจากภาคเอกชนในการพัฒนาระบบและอุตสาหกรรม เพื่อดึงดูดการลงทุนมาจากต่างประเทศ และการส่งเสริมการสร้างผู้ประกอบการใหม่ ๆ หรือ สตาร์ทอัพ (Startup vision) กระจายทั่วประเทศ ให้เกิดการใช้งานฐานข้อมูลสารสนเทศ (information traffic) มากขึ้น จากการไหลของข้อมูลข่าวสาร (information flow) และการใช้ประโยชน์จากข้อมูลข่าวสาร (information use) มากยิ่งขึ้น ภายใน 1-2 ปีนี้

การเปลี่ยนแปลงด้านดิจิทัลส่งผลต่อการดำเนินธุรกิจ คือ ทำให้ธุรกิจหลายอย่างมีการเปลี่ยนรูปแบบการจัดจำหน่ายหรือกระจายสินค้าให้มีความทันสมัยสอดคล้องกับสถานการณ์และสามารถแข่งขันได้ในตลาดปัจจุบัน ดังกรณีศึกษา ในประเทศจีนที่มีการซื้อสินค้าออนไลน์เป็นจำนวนมากและการปรับสินค้าให้ตรงตามความชอบของลูกค้า โดยใช้ดิจิทัลวิเคราะห์เชิงข้อมูลรายละเอียดเฉพาะของ

ลูกค้าในการถือครองตลาด ขณะที่ประเทศไทยได้เริ่มมีการปรับตัว เช่น สถาบันการเงินและธนาคาร เริ่มตั้งบริษัทลูกเพื่อนำดิจิทัลมาพัฒนาการบริการ ซึ่งให้คุณค่ามากกว่าการทำธุรกรรมธนาคารทาง อิเล็กทรอนิกส์ หรือ e banking หากแต่เป็นการสร้างข้อมูลอันเป็นประโยชน์จากแนวโน้มพฤติกรรมของผู้บริโภค เช่น การเดินเข้าธนาคารน้อยลงเพราะสามารถทำธุรกรรมผ่านสมาร์ทโฟนได้ การซื้อขายออนไลน์ รวมถึงสินค้าในกลุ่มเสื้อผ้าเพราะมีค่าใช้จ่ายน้อยและมีความสะดวกสบาย เป็นต้น โดยพฤติกรรมเหล่านี้มีแนวโน้มจะเพิ่มขึ้นต่อเนื่อง

### ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติและกรณีตัวอย่าง

แนวทางการปฏิบัติในยุคการเปลี่ยนแปลงทางด้านดิจิทัล (digital disruption) จากการใช้ Big Data และ ดิจิทัล สำหรับธุรกิจในการสร้างรูปแบบการผลิตและบริการแบบเข้าถึงรายละเอียดของผู้บริโภคหรือลูกค้าและเชื่อมโยงด้วย platform ที่เข้าถึงได้ง่าย ยกตัวอย่าง เช่น STRAVA METRO ซึ่งเป็นผู้พัฒนาและให้บริการเชื่อมโยงข้อมูล GROUND TRUTH ระดับพื้นที่ลักษณะเฉพาะคน และจำนวนนักปั่น เรียกว่า crowdsourced cycling data เพื่อพัฒนาเป็นโปรแกรมการจำลองกิจกรรมการปั่น ADIDAS ในธุรกิจเครื่องแต่งกายกีฬาผ่านช่องทางการขาย OMNI-CHANNELที่ต้องการตอบสนอง การซื้อของลูกค้าไม่ว่าจะเป็นที่ไหน หรือช่องทางใด สิ่งที่บริษัทได้รับจากการเปิดช่องทางการขายเช่นนี้ คือการเพิ่มขึ้นของยอดขายต่อชั่วโมง MEDIQ เสนอโปรแกรม Integrated Pharmaceutical Care (IPC) เปลี่ยนจากการมุ่งเน้นในยา เป็นการมุ่งเน้นในอาการของผู้ป่วย จำแนกจากข้อมูล (review) สูการให้คำแนะนำ เพื่อการรักษา (coach) และจำแนกข้อมูลตามอาการเพื่อให้แนะนำหาแนวทางในการรักษาผู้ป่วยแสดงแก่ผู้เกี่ยวข้อง เช่น หมอ เภสัช นักกายภาพ เป็นต้น และเชื่อมโยงข้อมูลในธุรกิจที่เกี่ยวข้อง เช่น บริษัทผลิตยา สถานที่ให้การรักษาบำบัด บริษัทประกัน เป็นต้น เกิดผลกำไรที่เพิ่มขึ้นร่วมกันจากการเชื่อมโยงบริบทข้อมูลดังกล่าว ดังนั้น ในยุคเปลี่ยนแปลงสภาพด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลมีตัวขับเคลื่อน (Driver) สำคัญเพื่อเป้าหมายของ อุตสาหกรรมและธุรกิจ 4.0 คือ

1. IOT ซึ่งจำเป็นต้องให้ความสำคัญในด้านปลอดภัย Big data และ AI ซึ่งทำให้ผู้บริโภคได้รับในสิ่งที่เหนือกว่าที่คาดหวัง จากการควบคุมต้นทุน ความเร็วในการผลิตและบริการ และเอกลักษณ์เฉพาะเพื่อ การนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ในการขับเคลื่อนประสิทธิภาพของภาคธุรกิจให้เกิดความได้เปรียบใน การแข่งขันยุคดิจิทัล

2. Robotics ในเชิงอุตสาหกรรมและการผลิต จากการโปรแกรมระบบให้ควบคุมการทำงานของหุ่นยนต์ให้สามารถลดต้นทุนในการผลิต ยกกระดับคุณภาพของสินค้าและบริการ และตอบโจทย์การพัฒนากำลังคนเพื่อการกำกับควบคุมระบบในอุตสาหกรรมมากกว่าการเป็นผู้ใช้งาน

3. 3D printing ซึ่งเป็นเทคโนโลยีที่มากกว่าการผลิต prototype หากแต่เป็นการสร้างโอกาสการพัฒนาแบบธุรกิจ สรุปประเด็นสำคัญของรูปแบบธุรกิจในยุคดิจิทัล คือ รูปแบบธุรกิจจากการใช้งานวิจัย





ให้เข้าใจและเข้าถึงความต้องการของผู้บริโภค การเปลี่ยนความเชื่อที่ส่งผลต่อพฤติกรรม (mindset) ด้านการใช้ดิจิทัล เพื่อการเชื่อมโยงในโซ่อุปทาน (supply chain) ในกลุ่มอุตสาหกรรม และส่งต่อสายธารคุณค่า (value chain)

รูปแบบธุรกิจของประเทศไทยในยุคดิจิทัลสร้างหนทางใหม่ในพัฒนาการเติบโตของธุรกิจ เมื่อสภาพแวดล้อมธุรกิจมีการเปลี่ยนแปลง ดังนี้

1. มุ่งเน้นที่ความต้องการของตลาด ซึ่งความต้องการสามารถเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลาตามยุคสมัย ลูกค้าส่วนใหญ่นั้นต้องการความสะดวกสบาย ความประหยัดทั้งเงินและเวลา ดังนั้น จึงต้องเปลี่ยนแปลงทางรูปแบบธุรกิจ (business model)

2. รูปแบบและช่องทางของการเข้าถึงได้ทั่วโลก และไม่จำกัดเวลา

กรณีศึกษาของ บริษัท ไลน์ ด้วยการสร้างรูปแบบการสื่อสารของผู้ใช้งานด้วยการใช้เครื่องมือและโปรแกรมแอปพลิเคชันเฉพาะ นอกจากการศึกษาในพฤติกรรมและข้อมูลการใช้แล้วยังจำเป็นต้องสร้างทางเลือกเช่นการสร้างการสื่อสารทั้งแบบ OFFLINE และ ONLINE ตัวอย่างของการสร้างรูปแบบการสื่อสาร ข้อมูลหรือเนื้อหา ประเภทของเนื้อหาทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ ด้วยการใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนารูปแบบของการสื่อสารและเนื้อหาที่จำเป็น เช่นเดียวกับ ธุรกิจธนาคารสมัยใหม่ใช้ข้อมูลลูกค้าจากการประมวลผลในระบบอัตโนมัติ ในความต้องการของลูกค้า ลักษณะการใช้การประมวลผลซ้ำของระบบ เพื่อสร้างข้อมูลระดับกลุ่มลูกค้าเฉพาะ โดยไม่เพียงแต่เป็นสัดส่วน แต่รวมถึงรายละเอียดเฉพาะทั้งการใช้ การซื้อและการเปลี่ยนแปลงซึ่งเป็นสิ่งที่เรียนรู้ได้เฉพาะพฤติกรรมนั้น ๆ และความสามารถในการเข้าถึงข้อมูลเพื่อใช้เป็นข้อมูลทางธุรกิจทั้งระดับ SMEs หรือการใช้ช่องทางการค้า ใน platform สำหรับการเชื่อมโยงธุรกิจ และการสำรวจแนวโน้มและหาโอกาสใหม่ ๆ ที่ช่วยในการเชื่อมต่อธุรกิจ และธุรกรรมเพื่อให้เข้าถึงกลุ่ม SMEs หรือ Startup มากขึ้น พัฒนาศักยภาพของบุคลากรและทักษะทางด้านดิจิทัล ในบริษัทไลน์ส่งเสริมให้บุคลากรมีความคิดเชิงสร้างสรรค์ จะทำให้พัฒนาระบบและเนื้อหาได้เร็วขึ้นในแผนระยะสั้น (ad hoc) และให้รวดเร็วต่อการเปลี่ยนแปลงและลดระยะเวลาในการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงจากภายนอก การสร้างความต้องการด้านการพัฒนาและปรับ mindset ให้บุคลากรในองค์กร ขณะทีนโยบายในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในประเทศ สิ่งสำคัญคือการผลิตคนจากผู้บริหารระดับสูงในองค์กรและทีมผู้บริหารในการร่วมปรับเปลี่ยน และขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร และอีกหนึ่งนโยบายส่งเสริมการสร้างพื้นที่การเรียนรู้เฉพาะเพื่อการสร้างหรือทำธุรกิจที่เป็นมากกว่าศูนย์การเรียนรู้แต่ผนวกการพัฒนาทางธุรกิจร่วมในกิจกรรมการเรียนรู้กลุ่มธุรกิจ และการพัฒนา platform ทั้งการเรียนรู้ผ่าน e-learning และการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้เพื่อช่วยในการทำงาน

แนวทางการแสดงศักยภาพในการเปลี่ยนแปลงโมเดลธุรกิจของบริษัทภาคเอกชนในประเทศไทย ด้วยการใช้ช่องทางการค้าให้ได้มาซึ่งข้อมูลและปรับเปลี่ยนการผลิตและบริการ ในยุคดิจิทัลที่มีการรับ-ส่งข้อมูลข่าวสารผ่านช่องทางอิเล็กทรอนิกส์มากขึ้น ทำให้การใช้กระดาษลด

น้อยลง ส่งผลต่อกลุ่มผู้ผลิตกระดาษสำหรับงานสำนักงาน และกระดาษสีน้ำตาลสำหรับงานบรรจุภัณฑ์ ในอนาคตยุคต้องมีการดำเนินกิจการทางธุรกิจโดยใช้สื่ออิเล็กทรอนิกส์ (Ecommerce) องค์กรดังกล่าวจึงมุ่งเน้นไปที่การสร้างสินค้าและบริการต่อยอดเป็นการผลิตกล่องบรรจุภัณฑ์สำหรับการบริการขนส่ง เพื่อตอบสนองต่อกลุ่ม Ecommerce เหล่านั้น มากกว่าการผลิตกระดาษเพื่อใช้ในสำนักงาน ขณะที่มีความท้าทายคือ ผู้มีอำนาจในการตัดสินใจต้องพร้อมต่อการปรับ mindset ยอมรับและเรียนรู้จากการเปลี่ยนแปลงออกจาก comfort zone และสร้างสรรค์ในสิ่งสร้างคุณค่า

การปรับปรุงแบบธุรกิจยุคดิจิทัล เริ่มจากการเตรียมความพร้อมของทรัพยากรมนุษย์ เตรียม Platform ให้คนเปลี่ยนได้อย่างรวดเร็วอย่างไรก็ตามการดำเนินการดังกล่าวแม้จะมีความเสี่ยงสูง แต่หากมองในแง่ของโอกาสจะสามารถส่งเสริมให้กลายเป็นผู้นำในตลาดได้ หากผู้ประกอบการมีการปรับตัวได้เร็ว ปฏิบัติการอย่างรวดเร็ว ทันที และมีนวัตกรรมจากความคิดสร้างสรรค์เพื่อสร้างสิ่งที่แตกต่าง นอกจากนี้ควรสนับสนุนนวัตกรรมและทักษะในการใช้ดิจิทัลของผู้ประกอบการใหม่ จัดการเชื่อมโยงธุรกิจโดยการรวมกลุ่มธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่มีศักยภาพเฉพาะทางมาช่วยเสริมธุรกิจในรูปแบบธุรกิจแบบบูรณาการกับรูปแบบธุรกิจของผู้ประกอบการรายใหญ่ที่มีศักยภาพในการถือครองตลาดและกระจายตลาดสู่นานาชาติ

### ตัวอย่างภาคธุรกิจไม่ซีในประเทศไทยในด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาประยุกต์ใช้

การเติบโตของรายได้อย่างต่อเนื่อง ข้อมูลปี 2560 นักเดินทาง MICE ในกิจกรรมต่าง ๆ หรือกลุ่มคนที่สนใจในเรื่องเดียวกันมาร่วมกิจกรรม 27.1 ล้านคน คิดเป็น 1.55 แสนล้านบาท บทบาทสำคัญของอุตสาหกรรม MICE ช่วยลดความเหลื่อมล้ำในสังคมเศรษฐกิจตามหลักการพัฒนาอย่างยั่งยืน ประกอบด้วย 3 ส่วน คือ ในด้านเศรษฐกิจ ไมซ์ช่วยขับเคลื่อนเศรษฐกิจ เป็นเวทีในการซื้อขายและเจรจาจับคู่ทางธุรกิจ รวมถึงการลงทุนและนำเข้าส่งออก ส่วนในด้านสังคม ไมซ์จะเป็นตัวช่วยกระจายรายได้ และลดความเหลื่อมล้ำทางสังคม รวมทั้งเป็นเครื่องมือในการทำกิจกรรมเพื่อสังคม และในด้านของสิ่งแวดล้อมไมซ์จะช่วยในการสร้างความตระหนักในการรักษาและดูแลสิ่งแวดล้อม และเป็นตัวสร้างกิจกรรมเพื่อการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม

ข้อจำกัดและเป้าหมายที่สำคัญในการขับเคลื่อนเทคโนโลยี : (1) ด้านข้อจำกัดและกฎระเบียบต่าง ๆ เป็นอุปสรรคของไมซ์ แบบฟอร์มของทางราชการที่เกิดขึ้นจากเดิมซึ่งทำให้เกิดความสูญเสียทางการลงทุน เป็นต้น (2) เป้าหมายในการพัฒนาด้วยความพอเพียงตามศาสตร์พระราชา เป็นต้น และบทบาทหนึ่งของ MICE ในการช่วยลดความเหลื่อมล้ำในสังคมเศรษฐกิจ เช่น การส่งเสริมให้ในศูนย์ประชุมในประเทศทั้งหมดที่จัดบูฟเฟต์ โดยเลือกใช้วัตถุดิบในการผลิตอาหาร เช่นการซื้อข้าวจากเกษตรกร ปรับ mindset ทางด้านคุณค่า (value) ใน Service industry management ประกอบด้วย tourism, MICE, mega event ปัจจุบัน Standard of MICE industry venue ได้รับการยอมรับในระดับ ASEAN และธุรกิจมีความต้องการผู้ที่มีความเชี่ยวชาญในวิชาชีพเฉพาะมาเป็นผู้ถ่ายทอดด้านการพัฒนาบุคลากรในธุรกิจมากกว่าหลักสูตรการเรียนการสอนในภาคการศึกษาปัจจุบัน สำหรับการก



กระจายตัวของ mice สู่ภูมิภาค area base 6 ภาค เช่น EEC ในฉะเชิงเทรา ชลบุรี ระยอง รวมถึง 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ ช่วยให้การเชื่อมโยงแลกเปลี่ยนองค์ความรู้สู่ภูมิภาคและชุมชนมากขึ้น ตัวอย่างการเปลี่ยนผ่านสู่ smarter mice ด้วยเทคโนโลยีเช่น co-working space ในงานด้วย virtual experience, 3D Projector Hologram, mobile registration, e poster, smart poll, mobile payment, register& check in online, Attendance Tracking ผ่าน temp sensor และ RFID สรุปรูป บทบาทของ MICE ในการสร้างประสบการณ์อุตสาหกรรมบริการ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้พื้นที่ใน local asset ระดับชุมชน และการใช้ดิจิทัลพัฒนาเป็น Smart MICE

### เอกสารอ้างอิง

- วิลาศ อรุณศรี. (2560). *ยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560-2579)*. ค้นเมื่อ 31 สิงหาคม 2560, จาก [http://122.154.22.188/newqsds/file\\_upload/yutthasart20ys.pdf](http://122.154.22.188/newqsds/file_upload/yutthasart20ys.pdf)
- สมาคมการจัดการธุรกิจแห่งประเทศไทย. (2560). *เอกสารการสัมมนา Thailand Competitiveness Conference 2017: Reinforcing the Foundation for Competitiveness*. แอทธานี คริสตัล ฮอลล์ โรงแรมพลาซ่า แอทธานี รอยัล เมอริเดียน, 20-21 กรกฎาคม 2560.
- สุคนธา คงศีล และสุชุม เจริญมตน. (2550). การวิจัยเชิงนโยบายคืออะไรและทำอย่างไร. *วารสารบริหารงานสาธารณสุข, 13(2)*, 56-71.
- Dukeshire, S., & Thurlow, J. (2002). *Understanding the link between research and policy. Halifax, NS: Rural communities impacting policy project*. Atlantic Health Promotion Research Centre at Dalhousie University.