

แนวทางในการดำเนินธุรกิจเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กรในอุตสาหกรรมการบินและ
การท่องเที่ยวหลังการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา-19 ในประเทศไทย

Guidelines for Business Operation for Increasing the Competitive Advantage in Aviation
and Tourism Industry after COVID-19 Pandemic in Thailand

ดุลเทพ แสนวิเศษ¹, วีระพันธ์ ช่วยประสิทธิ์², รุ่งโรจน์ ไชยสุทธิ³, ธนภฤต อูมะนันท์⁴ และ ทวีศิลป์ ม่วงถึก⁵

Dultadej Sanvises¹, Weerapan Chauyprasit², Rungroj Chaiyasuthi³,

Thanakrit Umanunt⁴ and Taweasil Muengtueg⁵

มหาวิทยาลัยศรีปทุม

Sripatum University, Thailand

¹Corresponding Author E-mail: dultadej@hotmail.com, ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0001-7738-778X>

²E-mail: weerapan.ch@spu.ac.th, ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0003-4481-8402>

³E-mail: Rungroj.c@thaairways.com, ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0009-6910-8742>

⁴E-mail: Thanakrit.u@thaairways.com, ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0001-7231-4979>

⁵E-mail: thaweasil.m@thaairways.com, ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0004-0151-932X>

Received 25/04/2023

Revised 28/04/2023

Accepted 30/04/2023

บทคัดย่อ

สถานการณ์การท่องเที่ยวใน ปี พ.ศ. 2566 ปรับตัวดีขึ้นเนื่องจากการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา-19 ของทั่วโลกและในประเทศไทยได้ลดความรุนแรงลงและสามารถควบคุมได้ เกือบทุกประเทศประกาศยกเลิก หรือลดมาตรการการควบคุมโรคและลดข้อจำกัดการเดินทางระหว่างประเทศ ส่งผลทำให้มีนักท่องเที่ยวต่างชาติเดินทางเข้ามายังประเทศไทยมากขึ้น ทั้งนี้ อุตสาหกรรมการบินใน ปี พ.ศ. 2566 จะสอดคล้องกับการขยายตัวของภาคการท่องเที่ยว เนื่องจากผู้โดยสารส่วนใหญ่ที่เดินทางเข้ามายังประเทศไทยนั้นมีวัตถุประสงค์เพื่อการท่องเที่ยวเป็นหลัก กล่าวได้ว่า อุตสาหกรรมการบินและการท่องเที่ยวของประเทศไทยเริ่มฟื้นตัวและมีแนวโน้มที่จะกลับมาเติบโตอย่างต่อเนื่องอีกครั้งหนึ่ง อย่างไรก็ตาม องค์กรธุรกิจในการอุตสาหกรรมการบินและการท่องเที่ยวยังคงต้องเผชิญกับความท้าทายในหลาย ๆ ด้าน ไม่ว่าจะเป็น การปรับตัวให้ทันกับความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ภาวะการแข่งขันทั้งภายในและภายนอกอุตสาหกรรม หรือความสามารถในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในองค์กรธุรกิจ บทความวิชาการฉบับนี้จึงมีวัตถุประสงค์เพื่อนำเสนอแนวทางในการดำเนินธุรกิจเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กรในอุตสาหกรรมการบินและการท่องเที่ยวหลังการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา-19 ในประเทศไทย

คำสำคัญ: ความสามารถในการแข่งขัน; การบิน; การท่องเที่ยว; โควิด-19

[767]



Abstract

The tourism situation in 2023 has improved due to the COVID-19 pandemic. Around the world and in Thailand has reduced and controlled. Almost all countries have announced the lifting or easing of disease control measures and easing restrictions on international travel. As a result, more foreign tourists come to Thailand. The aviation industry in 2023 will be in line with the expansion of the tourism sector as the majority of passengers entering Thailand are mainly for tourism purposes. In other words, Thailand's aviation and tourism industries are starting to recover and are likely to resume their growth, however, businesses in the aviation and tourism industry still face challenges in many ways, including adapting to rapidly changing customer demands. Competition inside and outside the industry or the ability to adopt digital technology in business organizations. Therefore, this academic paper aims to present business practices to increase the competitiveness of organizations in the aviation and tourism industry after the COVID-19 pandemic in Thailand

Keywords: Competitive Advantage; Aviation; Tourism Industry; COVID-19

บทนำ

ภายใต้การเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วและรุนแรงในทุก ๆ ด้านทั้งในระดับโลกและระดับประเทศ โดยเฉพาะผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด-19 ส่งผลทำให้องค์กรธุรกิจต่าง ๆ ในอุตสาหกรรมการบินและการท่องเที่ยวจำเป็นต้องปรับวิธีการดำเนินธุรกิจ (ttb analytics. 2023) เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการและพฤติกรรมของผู้คนในสังคมหรือลูกค้ากลุ่มเป้าหมายขององค์กรที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว องค์กรใดที่ยังคงดำเนินธุรกิจแบบเดิม ไม่มีการปรับตัว อาจส่งผลทำให้ขีดความสามารถในการแข่งขันตกต่ำลง หรือเลวร้ายที่สุดก็อาจทำให้องค์กรนั้นล่มสลายไปในที่สุด จากที่กล่าวมาข้างต้นจะเห็นได้ว่าโลกธุรกิจในอนาคตนั้นเป็นโลกที่มีความไม่แน่นอนสูง ซึ่งความไม่แน่นอนดังกล่าวนี้ได้ปรับเปลี่ยนรูปแบบไปจากเดิมอย่างสิ้นเชิง กล่าวคือ จากที่พอจะสามารถคาดเดาและรับมือได้ก็กลับกลายเป็นการเปลี่ยนแปลงที่คาดเดาได้ยาก เพราะสิ่งต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นนั้นล้วนไม่สัมพันธ์หรือเชื่อมโยงกับเหตุการณ์ที่เคยเป็นมา (Discontinuous Change) (Futurist NIDA, 2022)

กระแสการเปลี่ยนของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจในลักษณะดังกล่าว ทำให้องค์กรธุรกิจต้องมีการติดตามข้อมูลข่าวสารทั้งภายในและภายนอกอุตสาหกรรมเพื่อมองหาโอกาสในการทำธุรกิจใหม่ ๆ ไม่ว่าจะเป็นการแสวงหาผลิตภัณฑ์ใหม่ การแสวงหาตลาดใหม่ ทำองค์กรของตนเองให้เป็นองค์กรที่ไม่หยุดนิ่ง ทันสมัยหรือนำสมัยอยู่เสมอ องค์กรธุรกิจต้องล้มความสำเร็จในอดีต เพราะการกระทำแบบเดิมภายใต้สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป ไม่สามารถจะสร้างความสำเร็จใหม่ขึ้นมาได้ (กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม, 2559) จากที่กล่าวมา

[768]



ข้างต้น องค์กรจึงต้องมีการปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินงานธุรกิจเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน (Competitive Advantage) นำพาองค์กรให้ก้าวขึ้นไปสู่การเป็นผู้นำตลาด และสามารถทำกำไรได้มากกว่าคู่แข่งรายอื่น (วสุธิตา นักเกษม และ ประสพชัย พสุนนท์, 2561)

บทความนี้ ขอเสนอแนวทางในการดำเนินธุรกิจเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กรในอุตสาหกรรมการบินและการท่องเที่ยวหลังการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด-19 ในประเทศไทยได้กำหนดยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน มีเป้าหมายการพัฒนาที่มุ่งเน้นการยกระดับศักยภาพของประเทศบนพื้นฐานแนวคิด 3 ประการ ได้แก่ 1) ต่อยอดอดีต 2) ปรับปัจจุบัน และ 3) สร้างคุณค่าใหม่ในอนาคต ด้วยการปรับเปลี่ยนรูปแบบธุรกิจเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของตลาด (สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2561) ทั้งนี้ การเปลี่ยนแปลงมักถูกมองว่าเป็นเรื่องปกติวิสัยที่สามารถเกิดขึ้นได้ตลอดเวลา โดยพื้นฐานถือเป็นเรื่องธรรมชาติที่มีลักษณะค่อยเป็นค่อยไป หรืออาจเกิดจากเหตุการณ์ที่ไม่คาดฝันจากปัจจัยต่าง ๆ ซึ่งการเปลี่ยนแปลงมีทั้งการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้นเรียกว่าการพัฒนา ส่วนการเปลี่ยนแปลงที่แย่ลงกว่าเดิมเรียกว่าไม่มีการพัฒนา ดังนั้นการเรียนรู้และทำความเข้าใจในสาเหตุและผลลัพธ์ของการเปลี่ยนแปลง รวมไปถึงการมีความรู้สึกที่ไวต่อการเปลี่ยนแปลง (Sensitivity of Change) จึงเป็นสิ่งที่มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งต่อการดำเนินธุรกิจ (พัชรนันท์ กลั่นแก้ว, 2559)

สถานการณ์ของอุตสาหกรรมการบินและการท่องเที่ยวหลังการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด-19 ในประเทศไทย

สถานการณ์การท่องเที่ยว ปี พ.ศ. 2565 ปรับตัวดีขึ้นเมื่อเปรียบเทียบกับปี พ.ศ. 2564 เนื่องจากการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด-19 ของทั่วโลกและในประเทศไทยได้ลดความรุนแรงลงและสามารถควบคุมได้เกือบทุกประเทศประกาศยกเลิกหรือลดมาตรการควบคุมโรคและลดข้อจำกัดการเดินทางระหว่างประเทศ เช่นเดียวกับประเทศไทยที่มีการเปิดประเทศอย่างเต็มรูปแบบ มีการยกเลิกการลงทะเบียน Thailand Pass และมีส่งเสริมการท่องเที่ยวจาก ททท. ซึ่งส่งผลทำให้มีนักท่องเที่ยวต่างชาติเดินทางเข้ามายังประเทศไทยเพิ่มขึ้นและแตะหลักล้านคนในเดือนกรกฎาคม พ.ศ. 2565 ทั้งนี้ ปี พ.ศ. 2565 มีนักท่องเที่ยวต่างชาติเดินทางเข้ามายังประเทศไทยจำนวนทั้งสิ้น 11,153,026 คน คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 28 ของ ปี พ.ศ. 2562 สร้างรายได้ทางการท่องเที่ยวประมาณ 589,833 ล้านบาท คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 31 ของ ปี 2562 ก่อนวิกฤตการณ์โควิด-19 (TAT Review, 2023) นักท่องเที่ยวต่างประเทศที่เดินทางเข้ามาในประเทศไทยใน ปี พ.ศ. 2565 เป็นนักท่องเที่ยวที่มีกำลังซื้อสูง และมีจำนวนวันพักเฉลี่ยในประเทศไทยที่ยาวนาน แต่ส่วนใหญ่ยังคงเป็นนักท่องเที่ยวระยะใกล้ จากภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ อาฟริกา มาเลเซีย สิงคโปร์ รวมทั้งเอเชียใต้ โดยเฉพาะอินเดียที่มีสัดส่วนเพิ่มขึ้นเท่าตัว นักท่องเที่ยวต่างประเทศในปี 2565 มีค่าใช้จ่ายอยู่ที่ 68,202 บาทต่อคนต่อทริป สูงกว่า 26,990 บาทต่อคนต่อทริป ซึ่งเป็นค่าเฉลี่ยในช่วงก่อนวิกฤตการณ์โควิด-19 (วสุธิตี โอดทวี, 2566) นอกจากนี้ วันที่ 6 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2566 ประเทศไทยยังได้รับประโยชน์จากทางการเงินที่อนุญาตให้กรุ๊ปทัวร์เงินสามารถเดินทางท่องเที่ยวไปยังต่างประเทศได้อีกครั้งหนึ่ง ถือเป็น การเปิดให้กรุ๊ปทัวร์เงินเดินทางได้ครั้งแรกในรอบ 3 ปี (Thai PBS, 2023) ทั้งนี้ ttb analytics คาดว่า ปี พ.ศ. 2566 มูลค่าการท่องเที่ยวไทยจะ

[769]



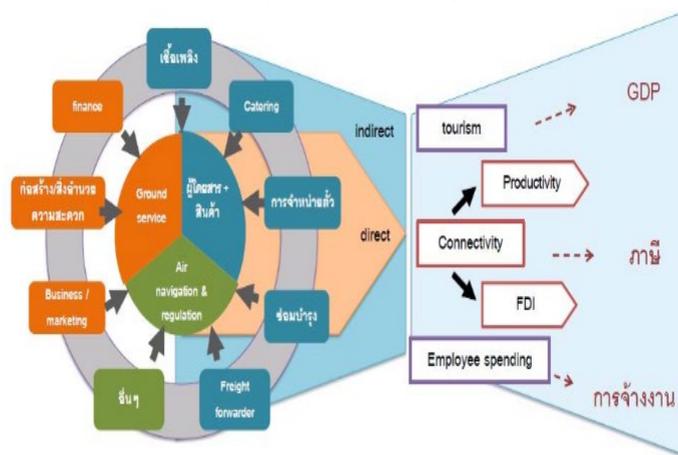
Citation:

ศุภนเดช แสนวิเศษ, วีระพันธ์ ช่วยประสิทธิ์, รุ่งโรจน์ ไชยสุทธิ, ธนภฤต อุมะนันท์ และ ทวีศิลป์ ม่วงถึก. (2566). แนวทางในการดำเนินธุรกิจเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กรในอุตสาหกรรมการบินและการท่องเที่ยวหลังการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด-19 ในประเทศไทย. วารสารสหวิทยาการวิจัยและวิชาการ, 3 (3), 767-778.

Sanvises, D., Chauyprasit, W., Chaiyasuthi, R., Umanunt, T., & Muenstueg, T., (2023). Guidelines for Business Operation for Increasing the Competitive Advantage in Aviation and Tourism Industry after COVID-19 Pandemic in Thailand. Interdisciplinary Academic and Research Journal, 3 (3), 767-778; DOI: <https://doi.org/10.14456/iarj.2023.163>

เติบโตในอัตราเร่งแตะ 2.25 ล้านล้านบาท จากตัวเลขนักท่องเที่ยวต่างชาติพุ่งแตะ 28 ล้านคน โดยเฉพาะกลุ่มนักท่องเที่ยวที่ใช้จ่ายต่อทริปสูงจะมีสัดส่วนเพิ่มมากขึ้น (ttb analytics, 2023)

สำหรับอุตสาหกรรมการบินใน ปี พ.ศ. 2566-2568 นั้นจะสอดคล้องกับการขยายตัวของภาคการท่องเที่ยว เนื่องจาก 93.5% ของผู้โดยสารที่เดินทางเข้ามาในประเทศไทยนั้นมีวัตถุประสงค์เพื่อการท่องเที่ยวเป็นหลัก โดย วิจัยกรุงศรี คาดว่า จำนวนผู้โดยสารรวม (ขาเข้า-ขาออก) มีแนวโน้มเติบโตเฉลี่ย 35-40% ต่อปี และคาดว่าจะกลับสู่ระดับปี พ.ศ. 2562 (165 ล้านคน) ได้ภายในปี พ.ศ. 2568 จำนวนเที่ยวบินรวมมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นเฉลี่ย 20-30% ต่อปี และปริมาณขนส่งสินค้าโดยรวมมีแนวโน้มขยายตัว 5-6% ต่อปี ทั้งนี้ ปัจจัยที่ส่งเสริมให้เกิดการเดินทางและการขนส่งสินค้าที่เพิ่มมากขึ้น ประกอบด้วย 1) เศรษฐกิจโลกและเศรษฐกิจไทยมีแนวโน้มที่จะฟื้นตัวและเติบโต ทำให้เกิดการเดินทางท่องเที่ยวเพื่อการพักผ่อน (Leisure) และการเดินทางเพื่อธุรกิจ (Business travel) เพิ่มขึ้น 2) นโยบายเปิดประเทศโดยเฉพาะประเทศจีนที่ทยอยผ่อนคลายความเข้มงวดในการเดินทางระหว่างประเทศ 3) มาตรการกระตุ้นการเดินทางของไทยในกลุ่มที่มีศักยภาพ อาทิ กลุ่ม MICE กลุ่มพำนักระยะยาว กลุ่มรักสุขภาพ และกลุ่มแข่งขันกีฬา นอกจากนี้สายการบินยังได้รับประโยชน์จากการทำงานแบบผสม (Hybrid working) ที่สามารถทำงานทางไกลได้ด้วยเช่นกัน และ 4) มาตรการภาครัฐเพื่อช่วยพยุงธุรกิจสายการบิน อาทิ การลดอัตราค่าเช่าพื้นที่บริการในท่าอากาศยานถึงปี พ.ศ. 2566 และการอนุญาตให้สายการบินจำหน่ายอาหารและเครื่องดื่มในเที่ยวบินได้ ซึ่งมีผลตั้งแต่วันที่ 1 กรกฎาคม พ.ศ. 2565 (Sathapongpakdee, P., 2023) ขออธิบายภาพกระบวนการโซ่อุปทานและผลประโยชน์จากอุตสาหกรรมการบิน ในการขนส่งทางอากาศต่อเศรษฐกิจและสังคม ตามภาพดังนี้



แผนภาพ กระบวนการโซ่อุปทานและผลประโยชน์จากอุตสาหกรรมการบิน ในการขนส่งทางอากาศต่อเศรษฐกิจและสังคม (ที่มา: www.NESDB.go.th/ สืบค้นเมื่อ 28 เมษายน 2566)

การดำเนินธุรกิจของอุตสาหกรรมขนส่งทางอากาศ ใช้น้ำมันเชื้อเพลิงที่มีคู่แข่งขัน อุปสรรคและความท้าทายของอุตสาหกรรมขนส่งทางอากาศ เกิดขึ้นจากทั้ง Internal Factors และ External Factors โดยเฉพาะ



External Factors ที่เกิดจากการเปิดเสรีทางการบิน (Open Sky) การเปิดเสรีการค้าการลงทุนในธุรกิจ อุตสาหกรรมการขนส่งทางอากาศ โลจิสติกส์ และธุรกิจที่เกี่ยวข้อง เนื่อง การขยายส่วนแบ่งตลาด การแข่งขัน และ อำนาจต่อรองของธุรกิจ ในอุตสาหกรรมการขนส่งทางอากาศในภูมิภาคอาเซียน

จากข้อมูลดังกล่าว การสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับโซ่อุปทานของอุตสาหกรรมการขนส่งทางอากาศให้มีความ หลากหลาย และมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เป็นโจทย์ที่ท้าทายสำหรับภาครัฐและเอกชนที่ต้องให้ความสำคัญเป็น อันดับต้น ๆ เพราะโอกาสในการขยายตลาดการค้า การลงทุน และการท่องเที่ยว มีแนวโน้มที่สูงขึ้นเป็นลำดับ การ พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานของท่าอากาศยาน (Airport) และพัฒนาคุณภาพบริการของท่าอากาศยาน การพัฒนา โครงสร้างพื้นฐานการให้บริการควบคุมจราจรทางอากาศให้ทันสมัย เป็นระบบ Real Time เพื่อสร้างความ เชื่อมั่นในด้านความปลอดภัยสำหรับผู้มาใช้บริการ การพัฒนาพื้นที่โดยรอบสนามบินเป็น Aerotropolis หรือ Airport City เพื่อให้เกิดการพัฒนาธุรกิจที่รองรับการเดินทางและการท่องเที่ยว รวมทั้งการพัฒนาศูนย์กลาง ธุรกิจที่มีศักยภาพ เช่น Medical Hub การมีระบบเชื่อมโยงคมนาคมที่ทันสมัย สะดวกสบาย ซึ่งนอกจากจะทำให้ เกิดการพัฒนาพื้นที่ให้เป็นเมืองศูนย์กลางเศรษฐกิจแห่งใหม่ เพื่อดึงดูดนักลงทุน และนักท่องเที่ยว ล้วนเป็น ธุรกิจที่มีความเกี่ยวข้องและสัมพันธ์กันในโซ่อุปทานการขนส่งทางอากาศทั้งสิ้น

อย่างไรก็ตาม การที่อุตสาหกรรมการบินและการท่องเที่ยวกลับมาฟื้นตัวอีกครั้งหลังจากเปิดประเทศเต็ม รูปแบบ ทำให้ผู้ประกอบการต้องการจ้างงานเพิ่มขึ้น องค์กรธุรกิจหลายแห่งเกิดปัญหาการขาดแคลนแรงงานอันมี สาเหตุมาจากการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด-19 ที่กินระยะเวลายาวนาน ทำให้พนักงานจำนวนไม่น้อยตัดสินใจ กลับถิ่นฐานหรือหันไปประกอบอาชีพอื่น (กรุงเทพธุรกิจ, 2566) นอกจากนี้อุตสาหกรรมการบินและการท่องเที่ยว ยังต้องเผชิญกับความท้าทายในด้านอื่น ๆ ด้วยเช่นกัน อาทิ ความสามารถในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ ในองค์กรธุรกิจ ภาวะการแข่งขันด้านการท่องเที่ยวที่มีความรุนแรงมากขึ้นในประเทศอาเซียนด้วยกัน โดยเฉพาะ ในประเทศใกล้เคียงที่มีคล้ายคลึงกับประเทศไทย อาทิ ประเทศเวียดนาม เมียนมา และฟิลิปปินส์ ซึ่งมีสถานที่ ท่องเที่ยวใหม่เกิดขึ้นและมีราคาถูกลงกว่า ทำให้ข้อได้เปรียบด้านการท่องเที่ยวของประเทศไทยมีแนวโน้มลดลงใน อนาคต (พุทธชาติ ลุนคำ และ รชฎ เลียงจันทร์, 2564)

แนวทางในการดำเนินธุรกิจขององค์กรในอุตสาหกรรมการบินและการท่องเที่ยวหลังการแพร่ระบาดของ เชื้อไวรัสโควิด-19 ในประเทศไทย

การส่งมอบคุณค่าแก่ลูกค้า

ในปัจจุบัน การแข่งขันในอุตสาหกรรมการบินและการท่องเที่ยวอยู่ในระดับที่สูงมาก โดยเฉพาะหลังการ แพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด-19 ที่องค์กรธุรกิจเริ่มฟื้นตัวและพร้อมกลับมาแข่งขันในตลาด อีกทั้งยังมี คู่แข่งขันรายใหม่ที่เข้ามาแย่งส่วนแบ่งทางการตลาดและนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการดำเนินธุรกิจ ส่งผลทำ ให้เป็นที่รู้จักและเป็นที่ยอมรับอย่างรวดเร็ว ในขณะที่เดียวกัน ก็มีองค์กรธุรกิจที่พ่ายแพ้ต่อสถานการณ์การแพร่

[771]

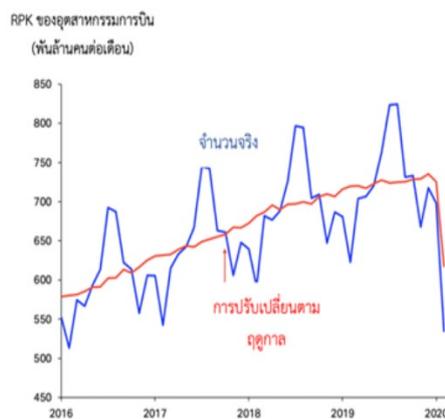


Citation:

ศุภนเดช แสนวิเศษ, วีระพันธ์ ช่วยประสิทธิ์, รุ่งโรจน์ ไชยสุทธิ, ธนภฤต อูมะนันท์ และ ทวีศิลป์ ม่วงถึก. (2566). แนวทางในการดำเนินธุรกิจเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของ องค์กรในอุตสาหกรรมการบินและการท่องเที่ยวหลังการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด-19 ในประเทศไทย. วารสารสหวิทยาการวิจัยและวิชาการ, 3 (3), 767-778.

Sanvises, D., Chauyprasit, W., Chaiyasuthi, R., Umanunt, T., & Muenstueg, T., (2023). Guidelines for Business Operation for Increasing the Competitive Advantage in Aviation and Tourism Industry after COVID-19 Pandemic in Thailand. Interdisciplinary Academic and Research Journal, 3 (3), 767-778; DOI: <https://doi.org/10.14456/iarj.2023.163>

ระบอบของเชื้อไวรัสโควิด-19 ทำให้ไม่สามารถกลับเข้ามาแข่งขันในตลาดได้ มีองค์กรธุรกิจที่เกิดขึ้นมา เต็มโตได้อย่างก้าวกระโดด และล้มเหลวในระยะเวลายันสั้นเช่นกัน ปัญหาประการหนึ่งขององค์กรธุรกิจในอุตสาหกรรมบริการคือการแข่งขันกันด้วยราคาโดยไม่เข้าใจความต้องการและพฤติกรรมของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงไป ทำให้มีการนำเสนอสินค้าและบริการที่ไม่ตรงตามความต้องการของลูกค้าอย่างแท้จริง ดังนั้น สิ่งที่ยังคงธุรกิจควรคำนึงถึงคือการสร้างและนำเสนอสินค้าและบริการที่มี 'คุณค่า' เหนือคู่แข่ง มีความแตกต่างจากคู่แข่ง รวมทั้งมีการปรับปรุงและพัฒนาสินค้าและบริการอยู่เสมอเพื่อป้องกันการลอกเลียนแบบจากคู่แข่งในตลาดเดียวกัน อันจะส่งผลทำให้องค์กรมีความได้เปรียบในการแข่งขันและได้รับกำไรสูงสุดจากการดำเนินกิจการในที่สุด องค์กรที่มีคุณค่าเหนือกว่าคู่แข่งอย่างชัดเจนจะทำให้ลูกค้ามั่นใจในการเลือกใช้สินค้าและบริการ ซึ่งอาจเป็นการคิดค้นนวัตกรรมใหม่ ๆ มาแทนที่สิ่งเก่า หรือการเพิ่มเติมคุณลักษณะหรือคุณสมบัติใหม่ ๆ (Attribute and Feature) เข้าไป ข้อพึงระวังคือคุณค่านั้นต้องสามารถแก้ไขปัญหาหรือตอบสนองความต้องการของลูกค้ากลุ่มเป้าหมายได้ ซึ่งอาจเป็นคุณค่าในเชิงปริมาณ อาทิ ราคา ความรวดเร็วในการให้บริการ หรือคุณค่าในเชิงคุณภาพ อาทิ การสร้างประสบการณ์ การออกแบบ เป็นต้น ซึ่งประเภทของคุณค่านั้นสามารถแบ่งออกเป็น 10 องค์ประกอบ ดังต่อไปนี้ 1) คุณค่าด้านความแปลกใหม่ 2) คุณค่าด้านประสิทธิภาพ 3) คุณค่าด้านการปรับแต่งได้ 4) คุณค่าด้านการทำงานของลูกค้าสำเร็จ 5) คุณค่าด้านการออกแบบ 6) คุณค่าด้านราคา 7) คุณค่าด้านการลดต้นทุน 8) คุณค่าด้านการลดความเสี่ยง 9) คุณค่าด้านความสามารถในการเข้าถึง และ 10) คุณค่าด้านความสะดวกสบายในการใช้งาน จากองค์ประกอบที่กล่าวมาข้างต้นจะเห็นได้ว่าการนำเสนอสินค้าและบริการที่ไปช่วยแก้ไขปัญหาลูกค้าได้และในขณะเดียวกันก็สามารถช่วยให้ลูกค้ามีชีวิตที่ดีขึ้นนั้นเป็นการสร้างคุณค่าที่เหนือกว่าคู่แข่งที่เปรียบเสมือนการเข้าไปแก้ไขจุดเจ็บปวด (Pain Point) ของลูกค้าได้อย่างตรงจุด (วิทยาลัษ นวัตกรรมสื่อสารสังคม, 2563)



แผนภาพกราฟแสดงปริมาณการขนส่งทางอากาศของอุตสาหกรรมการบิน ตั้งแต่ปี 2016-2020

ที่มา: IATA Economics, IATA monthly statistics

[772]

Citation:



ดุลพศช แสนวิเศษ, วีระพันธ์ ช่วยประสิทธิ์, รุ่งโรจน์ ไชยสุทธิ, ธนภฤต อูมนันท์ และ ทวีศิลป์ ม่วงถึก. (2566). แนวทางการดำเนินธุรกิจเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กรในอุตสาหกรรมการบินและการท่องเที่ยวหลังการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด-19 ในประเทศไทย. วารสารสหวิทยาการวิจัยและวิชาการ, 3 (3), 767-778.

Sanvises, D., Chauyprasit, W., Chaiyasuthi, R., Umanunt, T., & Muengtueg, T., (2023). Guidelines for Business Operation for Increasing the Competitive Advantage in Aviation and Tourism Industry after COVID-19 Pandemic in Thailand. Interdisciplinary Academic and Research Journal, 3 (3), 767-778; DOI: <https://doi.org/10.14456/iarj.2023.163>

นักวิชาการชื่อดังอย่าง เสรี วงศ์มณฑา (2549) ได้นำเสนอไว้ว่า Value Creation ซึ่งในภาษาไทยหมายถึง ‘การสร้างคุณค่า’ นั้นเริ่มต้นจากการกำหนดคุณลักษณะ (Attribute) ของสินค้า การสร้างจุดเด่น (Feature) ให้กับสินค้า การแปลจุดเด่นดังกล่าวให้กลายเป็นคุณประโยชน์ (Benefit) ของสินค้า และต่อยอดไปเป็นการให้คุณค่า (Value) แก่ลูกค้า ซึ่งการสร้างคุณค่าให้แก่ลูกค้า นั้น มีห้าขั้นตอน ดังต่อไปนี้ 1) การค้นพบ (Discovery) ว่ากลุ่มเป้าหมายที่องค์กรธุรกิจต้องการเข้าไปตอบสนองความต้องการนั้นต้องการคุณค่าอะไรจากสินค้าและบริการ บางส่วนอาจต้องการความสะดวกสบาย บางส่วนอาจต้องการความสนุกสนานเพลิดเพลิน บางส่วนอาจต้องการภาพลักษณ์ที่ดี หรือความมีระดับในสังคม เป็นต้น 2) ความมุ่งมั่น (Commitment) จะต้องแสดงออกให้เห็นเป็นที่ประจักษ์ในข้อความว่าด้วยพันธกิจขององค์กรว่าองค์กรธุรกิจต้องการให้อะไรแก่ลูกค้า ต้องปรากฏในข้อความว่าด้วยวิสัยทัศน์ขององค์กรว่าลูกค้าจะได้รับคุณค่าอะไรจากองค์กรเรื่อยไปในอนาคต และจะต้องปรากฏในนโยบายการดำเนินงานขององค์กรที่มุ่งมั่นวิจัยและพัฒนาเพื่อแสวงหานวัตกรรมที่จะนำเสนอคุณค่าใหม่ ๆ ให้แก่ลูกค้าต่อไป 3) การสร้างสรรค์คุณค่า (Creation) คือการผลิต การตลาด การขาย และการบริการ เพื่อที่จะส่งมอบคุณค่าแก่ลูกค้าตามที่ได้ประกาศเป็นความมุ่งมั่นไว้ แผนงานการผลิตจะต้องเป็นไปตามพันธกิจ วิสัยทัศน์และนโยบายขององค์กร การตลาดก็ต้องสื่อสารคุณค่าของสินค้าที่องค์กรได้สร้างสรรค์ไว้ การขายจะต้องนำเอาจุดเด่น คุณประโยชน์ และคุณค่าของสินค้ามาใช้ในการจูงใจให้ผู้บริโภคซื้อสินค้า และการบริการจะต้องเป็นการสร้างคุณค่าเพิ่มให้แก่สินค้า ต้องทำให้ลูกค้ารู้สึกว่าได้รับประสบการณ์ที่น่าประทับใจจากการซื้อผลิตภัณฑ์หรือใช้บริการขององค์กร 4) การประเมิน (Assessment) การวัดผลเพื่อประเมินว่าคุณค่าที่องค์กรได้มอบให้ลูกค้าไปนั้นเป็นสิ่งที่ลูกค้าต้องการจริงหรือไม่ สามารถสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้าได้หรือไม่ มีสิ่งใดที่จะต้องปรับปรุงเปลี่ยนแปลงบ้าง 5) การปรับปรุงแก้ไข (Improvement) คือการหาทางปรับปรุงแก้ไของค์ประกอบของธุรกิจให้เป็นที่พึงพอใจของลูกค้าให้ได้มากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้

แนวคิดและทฤษฎีข้างต้น ล้วนมุ่งเน้นไปที่การสร้างความต้องการขึ้นมาใหม่ (Demand Creation) ทั้งสิ้น มิได้เน้นการตอบสนองอุปสงค์เดิมที่มีอยู่ แต่มุ่งเน้นไปที่การหาลูกค้ากลุ่มเป้าหมายใหม่ตลาดใหม่ ความต้องการใหม่ แทนที่จะแข่งขันกันอย่างดุเดือดด้วยวิธีการเดิมในตลาดเดิม ซึ่งการดำเนินธุรกิจลักษณะนี้เรียกว่า ‘กลยุทธ์น่านน้ำสีฟ้า’ หรือ Blue Ocean นั่นเอง โดยกลยุทธ์ดังกล่าวประกอบไปด้วยหลักการ 4 ประการ (Krungsri Guru, 2021; KrisPiroj. 2017) ดังต่อไปนี้

1. Eliminated คือ การยกเลิกบางสิ่งที่ยังคงธุรกิจเคยนำเสนอให้กับลูกค้าเพราะมองว่าลูกค้าต้องการสิ่งนั้น แต่ข้อเท็จจริง ลูกค้ามิได้มีความต้องการแต่อย่างใด เพียงแต่ในอดีต ลูกค้าอาจเลือกซื้อผลิตภัณฑ์หรือใช้บริการเพียงเพราะความจำเป็นหรือไม่มีทางเลือกเท่านั้น ดังนั้น หลักการนี้จึงเป็นการมุ่งเน้นไปที่การสรรหาสินค้าหรือบริการที่ตอบสนองลูกค้าเพื่อนำมาทดแทนสินค้าและบริการในอดีต ทั้งนี้ ข้อพึงระวังขององค์กรธุรกิจคือการวิเคราะห์ความต้องการของลูกค้าที่ไม่ถูกต้อง คิดไปเองว่าสิ่งใหม่ที่ยังคงนำมาทดแทนนั้นจะ

[773]



Citation:

ศุภเดช แสนวิเศษ, วีระพันธ์ ช่วยประสิทธิ์, รุ่งโรจน์ ไชยสุทธิ, ธนภฤต อุมะนันท์ และ ทวีศิลป์ ม่วงถึก. (2566). แนวทางในการดำเนินธุรกิจเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กรในอุตสาหกรรมการบินและการท่องเที่ยวหลังการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด-19 ในประเทศไทย. วารสารสหวิทยาการวิจัยและวิชาการ, 3 (3), 767-778.

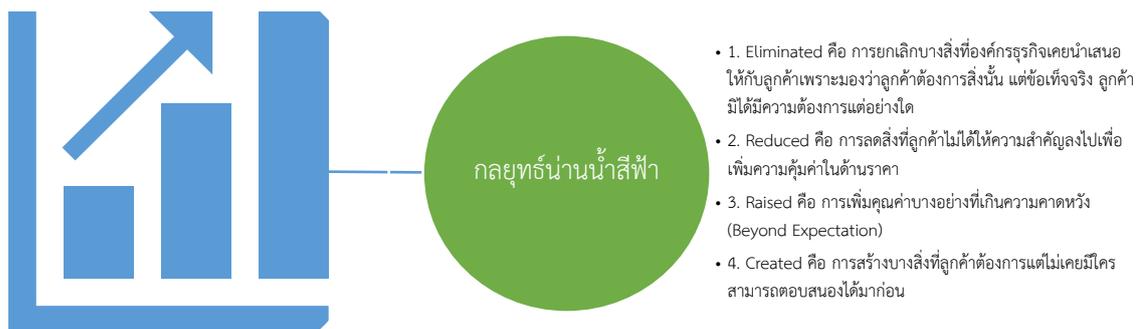
Sanvises, D., Chauyprasit, W., Chaiyasuthi, R., Umanunt, T., & Muenstueg, T., (2023). Guidelines for Business Operation for Increasing the Competitive Advantage in Aviation and Tourism Industry after COVID-19 Pandemic in Thailand. Interdisciplinary Academic and Research Journal, 3 (3), 767-778; DOI: <https://doi.org/10.14456/iarj.2023.163>

สามารถทดแทนสิ่งที่องค์กรเคยนำเสนอไปในอดีตได้ ซึ่งจะทำให้เกิดผลกระทบเชิงลบกับองค์กรตามมาก่อนข้างมาก

2. Reduced คือ การลดสิ่งที่ลูกค้าไม่ได้ให้ความสำคัญลงไปเพื่อเพิ่มความคุ้มค่าในด้านราคา คุณค่าบางอย่างที่เกินมาบางครั้งอาจเกิดจากการที่องค์กรธุรกิจวิเคราะห์ไปเองว่าสินค้าและบริการที่นำเสนอออกไปเป็นสิ่งที่คุณค่าต้องการ แต่ในความเป็นจริง ลูกค้าอาจไม่ได้มีความต้องการมากขนาดนั้น กล่าวคือ ลูกค้าอาจต้องการเพียงแค่คุณสมบัติบางอย่างจากสินค้าและบริการเพียงเท่านั้น มิได้ต้องการคุณสมบัติทั้งหมดของสินค้าและบริการที่องค์กรนำเสนอ หลักการนี้จึงทำให้องค์กรธุรกิจสามารถสร้างสินค้าและบริการใหม่ ๆ ที่เหมาะสมกว่าด้วยการลดบางอย่างที่ไม่จำเป็นออกไป ทั้งนี้ ข้อพึงระวังขององค์กรธุรกิจคือกระแสตีกลับจากลูกค้าบางส่วนที่อาจรู้สึกไม่พอใจเนื่องจากรู้สึกไม่คุ้มค่าจากการถูกลดทอนคุณสมบัติบางประการออกจากสินค้าและบริการไป

3. Raised คือ การเพิ่มคุณค่าบางอย่างที่เกินความคาดหวัง (Beyond Expectation) หากลูกค้าได้รับสิ่งที่เกินความคาดหวังจะทำให้เกิดความพึงพอใจ การบอกต่อในเชิงบวก และย้อนกลับมาซื้อผลิตภัณฑ์หรือใช้บริการอีกในอนาคต ทั้งนี้ ข้อพึงระวังขององค์กรธุรกิจคือการนำเสนอคุณค่าที่ทำออกมาแล้วมิได้เกินความคาดหวังของลูกค้า แทนที่จะทำลูกค้าจะประทับใจ กลับกลายเป็นรู้สึกรำคาญใจแทน เนื่องจากลูกค้าไม่ต้องการคุณสมบัติของสินค้าและบริการที่องค์กรนำเสนอมาเพิ่มเติม

4. Created คือ การสร้างบางสิ่งที่ลูกค้าต้องการแต่ไม่เคยมีใครสามารถตอบสนองได้มาก่อน ทั้งนี้ หากกระแสจุดไม่ติด นอกจากจะขายสินค้าไม่ได้ตามเป้าแล้ว ยังเสี่ยงบประมาณโดยเปล่าประโยชน์อีกด้วย ดังนั้น องค์กรธุรกิจจึงต้องรู้เท่าทันความต้องการของลูกค้าและมีปรับใช้กลยุทธ์ที่เหมาะสมกับบริษัท



แผนภาพ 3 กลยุทธ์น้ำขึ้นน้ำลง

[774]



การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้

เห็นด้วยกับการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในอุตสาหกรรมบริการ สืบเนื่องจากผลกระทบจากการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด-19 ส่งผลทำให้การผลักดันระบบเทคโนโลยีดิจิทัลในอุตสาหกรรมการบริการเดินทางไปได้อย่างรวดเร็วมากขึ้น ทั้งนี้ การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้นั้น เป็นอีกหนึ่งปัจจัยสำคัญที่ช่วยทำให้องค์กรมีความได้เปรียบในการแข่งขัน เกิดการนำเสนอประสบการณ์รูปแบบใหม่แก่ลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย และสามารถตอบโจทย์ความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงไปได้เป็นอย่างดี โดยอาศัยเทคโนโลยีที่หลากหลายต่าง ๆ อาทิ 1) การค้นหาด้วยเสียงและการควบคุมด้วยเสียง (Voice Search & Voice Control) 2) หุ่นยนต์ (Robot) 3) การชำระเงินแบบไร้สัมผัส (Contactless Payments) 4) Augmented Reality (AR) 5) Virtual Reality (VR) 6) AI Chatbots 7) Internet of Things (IoT) 8) Recognition Technology (รัฐพล วงศาโรจน์, 2565)

นอกจากนี้ พุทธชาติ ลุนคำ และ รชฎ เลียงจันทร์ (2564) ยังได้ระบุไว้ว่า ปัจจุบันผู้คนจำนวนมากใช้ Smart Devices ในชีวิตประจำวันเพื่อการติดต่อสื่อสารและการค้นหาข้อมูลอยู่เป็นประจำ นักท่องเที่ยวสามารถใช้งานได้อย่างสะดวกสบาย ไม่ว่าจะเป็นการใช้ Website, Social Media หรือ Application ต่าง ๆ เพื่อการจองห้องพัก บัตรโดยสาร หรือการติดตามข้อมูลข่าวสาร ซึ่งผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมบริการสามารถใช้ช่องทางต่าง ๆ เหล่านี้ในการทำการตลาดออนไลน์เพื่อเข้าถึงลูกค้ากลุ่มเป้าหมายได้ด้วยเช่นกัน 2) การวิเคราะห์ข้อมูล ปัจจุบันมีข้อมูลเกิดใหม่จำนวนมากโดยเฉพาะข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับนักท่องเที่ยว การเดินทาง และจุดหมายปลายทางต่าง ๆ ซึ่งจะช่วยให้ผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมการบินและการท่องเที่ยวสามารถวิเคราะห์ความต้องการของนักท่องเที่ยวและสามารถตอบสนองความต้องการนั้นได้อย่างเหมาะสมและมีความเฉพาะเจาะจงมากยิ่งขึ้น ความสามารถในการเข้าถึงและวิเคราะห์ข้อมูลจะเป็นปัจจัยสำคัญที่สร้างความแตกต่างระหว่างแบรนด์จะช่วยยกระดับความสามารถของการดำเนินธุรกิจ ตอบสนองลูกค้าได้ดีขึ้น ทีมพัฒนาระบบบริการสุขภาพ มหาวิทยาลัยมหิดล (2565) ระบุว่า สถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัส COVID-19 ส่งผลให้แนวโน้มขององค์กรธุรกิจในปัจจุบันพลิกโฉมหน้า โดยต้องปรับเปลี่ยนเข้าสู่ยุคแห่งเทคโนโลยีอย่างรวดเร็ว กลายเป็น Digital organization ทั้งนี้ การเปลี่ยนผ่านขององค์กรไม่ได้หมายถึงระบบเทคโนโลยีเพียงอย่างเดียว แต่ต้องปรับเปลี่ยนให้ลงลึกไปจนถึงแก่นและหัวใจสำคัญของการดำเนินงานขององค์กร นั่นก็คือวัฒนธรรมขององค์กรที่ต้องสอดคล้องกับการก้าวสู่การเป็น Digital organization ซึ่งมีองค์ประกอบ 3 ประการ ดังต่อไปนี้

1. กระบวนการคิดแบบดิจิทัล (Digital mindset) การเริ่มต้นสู่องค์กรยุคดิจิทัล ต้องเริ่มต้นที่ความคิดของบุคลากรทุกระดับในองค์กรที่ต้องปรับวิสัยทัศน์และกระบวนการคิดร่วมกัน เพราะการนำองค์กรด้วยวิสัยทัศน์จะทำให้บุคลากรทุกคนพร้อมเดินไปในทิศทางเดียวกัน ในฐานะผู้บริหารต้องทำให้คนในองค์กรมองเห็นว่า แนวคิดขององค์กรยุคใหม่จะขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างไร กำหนดแนวทางการ

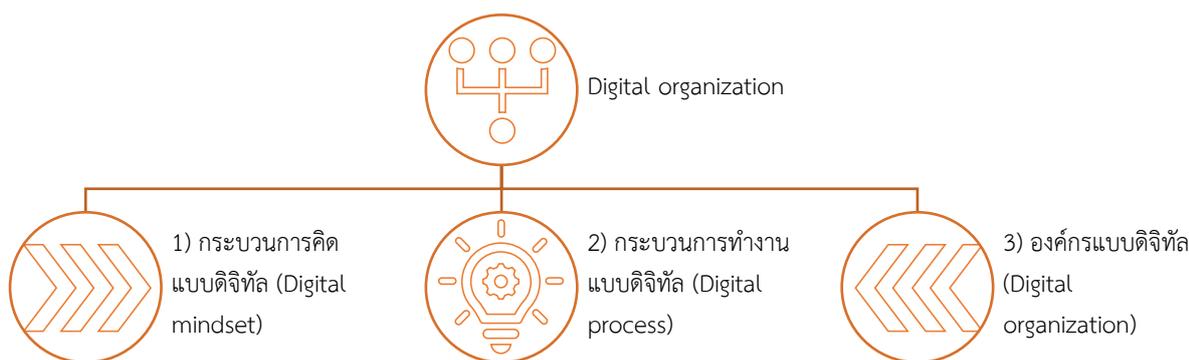
[775]



.....
ดำเนินงานที่ชัดเจน จัดสรรงบประมาณและโครงสร้างพื้นฐานขององค์กรให้มีความพร้อมและสอดคล้องกับ
ความเปลี่ยนแปลงไปสู่การเป็นองค์กรยุคดิจิทัล

2. กระบวนการทำงานแบบดิจิทัล (Digital process) ระบบงานและกระบวนการต่าง ๆ ภายในองค์กร
จะต้องออกแบบให้เชื่อมโยงกันเป็นฐานข้อมูลขนาดใหญ่ และเป็นข้อมูลชุดเดียวกันทั้งองค์กร เกิดเป็นระบบ
ฐานข้อมูลกลาง เพื่อลดความซ้ำซ้อนในการทำงาน และเชื่อได้ว่าทุกคนจะใช้ข้อมูลที่ทันสมัยอยู่เสมอ
มีเทคโนโลยีเป็นเครื่องมือสำคัญในการจัดเก็บ วิเคราะห์ และประมวลผลข้อมูลแบบองค์รวม เพื่อลดความ
ซ้ำซ้อนในการจัดเก็บ และบุคลากรทุกคนสามารถเข้าถึงข้อมูลองค์กรที่อัปเดตใหม่อยู่เสมอ

3. องค์กรแบบดิจิทัล (Digital organization) การเปลี่ยนรูปแบบการทำงานขององค์กรให้ก้าวไปใน
ทิศทางที่สอดคล้องกับสถานการณ์ในยุคปัจจุบันได้ คือ ต้องเชื่อมโยง คล่องตัว ไม่จำกัดเวลาและสถานที่ และ
ตอบโจทย์ความต้องการได้อย่างรวดเร็ว เมื่อผู้นำองค์กรยุคใหม่ต่างมีความคาดหวังให้องค์กรเปลี่ยนแปลงและ
ก้าวไปสู่ความเป็นดิจิทัล สิ่งที่องค์กรจะต้องผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขนาดใหญ่ก็คือทรัพยากรบุคคลที่
เป็นหัวใจสำคัญของการดำเนินงาน นับเป็นโจทย์ท้าทายที่ทุกองค์กร ต้องแก้ไขตรงจุด ทำอย่างไรให้บุคลากร
เดิมก้าวผ่านสู่การเปลี่ยนแปลงได้ ทำอย่างไรให้สามารถดึงศักยภาพด้านดิจิทัล ในตัวบุคลากรมาใช้ให้เกิด
ประโยชน์สูงสุดแก่องค์กร และทำอย่างไรจึงจะเข้าถึงและเข้าใจคนทำงานยุคใหม่ที่มีความสามารถด้าน
เทคโนโลยีอย่างเต็มเปี่ยมเพื่อเปิดโอกาสให้พลังคนยุคใหม่ได้ขับเคลื่อนองค์กรในยุคดิจิทัลได้อย่างยั่งยืน
บุคลากรเองก็ต้องมีความกระตือรือร้นที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ อยู่เสมอ และที่สำคัญ ผู้บริหารก็ต้องเป็นตัวอย่างที่ดี
ในการเรียนรู้เทคโนโลยีใหม่ ๆ รวมถึงสามารถนำมาใช้ได้อย่างเหมาะสม



แผนภาพ Digital organization



บทสรุป

สิ่งที่องค์กรธุรกิจในอนาคตควรคำนึงถึงคือการสร้างและนำเสนอสินค้าและบริการที่มี 'คุณค่า' เหนือคู่แข่ง อันจะส่งผลทำให้องค์กรมีความได้เปรียบในการแข่งขันและได้รับกำไรสูงสุดจากการดำเนินกิจการในที่สุด ซึ่งการนำเสนอคุณค่าแก่ลูกค้านั้นเริ่มต้นจากการกำหนดคุณลักษณะ (Attribute) ของสินค้า การสร้างจุดเด่น (Feature) ให้กับสินค้า การแปลจุดเด่นให้กลายเป็นคุณประโยชน์ (Benefit) ของสินค้า และต่อยอดไปเป็นการให้คุณค่า (Value) แก่ลูกค้า ซึ่งการให้คุณค่าแก่ลูกค้า นั้นักการตลาดจะต้องค้นหาความต้องการของลูกค้ากลุ่มเป้าหมายให้เจอ และฝ่ายบริหารต้องมีการกำหนด Vision, Mission และ Action Plan ที่ชัดเจน นอกจากนี้ยังต้องมีการประเมินผล รวมทั้งนำผลที่ได้มาปรับปรุงแก้ไขอยู่เสมอเพื่อให้ลูกค้ามีความพึงพอใจในสินค้าและบริการมากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ นอกจากนี้ การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้องค์กรธุรกิจก็เป็นอีกหนึ่งปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้องค์กรธุรกิจมีความได้เปรียบในการแข่งขัน ทำให้มีโอกาสในการนำเสนอประสบการณ์รูปแบบใหม่แก่ลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย และสามารถตอบโจทย์ความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงไปได้เป็นอย่างดี ทั้งนี้ การที่จะเป็นองค์กรดิจิทัลได้นั้นมีองค์ประกอบสามประการด้วยกันดังต่อไปนี้ 1) กระบวนการคิดแบบดิจิทัล (Digital mindset) เป็นการเริ่มต้นที่ความคิดของบุคลากรทุกระดับในองค์กรที่ต้องปรับวิสัยทัศน์และกระบวนการคิดร่วมกัน 2) กระบวนการทำงานแบบดิจิทัล (Digital process) ระบบงานและกระบวนการต่าง ๆ ภายในองค์กรจะต้องออกแบบให้เชื่อมโยงกันเป็นฐานข้อมูลขนาดใหญ่ 3) องค์กรแบบดิจิทัล (Digital organization) การเปลี่ยนรูปแบบการทำงานขององค์กรให้ก้าวไปในทิศทางที่สอดคล้องกับสถานการณ์ในยุคปัจจุบันได้ ตอบโจทย์ความต้องการได้อย่างรวดเร็ว

เอกสารอ้างอิง

- กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม. (2559). *ทำไมองค์กรต้องปรับตัวให้ทันการเปลี่ยนแปลง*. Retrieved on April 8, 2023 from: <https://bsc.dip.go.th/th/category/marketing2/qs-whybusinesschange>
- กรุงเทพธุรกิจ. (2566). *ภาคบริการ-ท่องเที่ยว 'ระล่ำ' แรงงานขาด!*. Retrieved on April 9, 2023 from: <https://www.bangkokbiznews.com/business/economic/1048542>
- ทีมพัฒนาระบบบริการสุขภาพ มหาวิทยาลัยมหิดล. (2565). *ก้าวสู่วัฒนธรรมองค์กรยุคใหม่*. Retrieved on April 15, 2023 from: https://www.si.mahidol.ac.th/th/division/soqd/admin/news_files/1065_18_194Pe3R.pdf
- พัชรนันท์ กลิ่นแก้ว. (2559). *วิธีปรับตัวขององค์กร*. Retrieved on April 8, 2023 from: <https://www.tpa.or.th/publisher/pdfFileDownloadS/FQ%20138%20p40-44.pdf>
- พุทธชาติ ลุนคำ และ รชฎ เลียงจันทร์ (2564). *ธุรกิจท่องเที่ยวและโรงแรมหลัง COVID-19*. Retrieved on April 9, 2023 from: https://www.krungsri.com/getmedia/ab21638a-4089-4bb4-bb8a-62ba89d2c7da/RI_Future

[777]



- รัฐพล วงศาโรจน์. (2565). 8 เทคโนโลยีตอบโจทย์รูปแบบการท่องเที่ยวยุคใหม่. Retrieved April 13, 2023 from: <https://www.nia.or.th/8-Travel-Technologies>
- วสวัตดี โอตทวิ. (2566). ผ่านพฤติกรรมนักท่องเที่ยวเปลี่ยนไปแค่ไหนในยุคหลังโควิด. Retrieved on April 9, 2023 from: <https://www.thansettakij.com/lifestyle/travel-shopping/557008>
- วสุธิดา นักเกษม และ ประสพชัย พสุนนท์. (2561). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันของผู้ประกอบการธุรกิจบริการในเขตกรุงเทพมหานคร. *Veridian E-Journal, Silpakorn University*. 11 (1), 2148-2168.
- วิทยาลัยนวัตกรรมการสื่อสารสังคม. (2563). การรู้ด้วยคุณค่า Value proposition และ แผนภาพการสร้างคุณค่า (The Value Proposition Canvas). Retrieved on April 12, 2023, from: <http://cosci.swu.ac.th/news-event/cas/2020/value-proposition>
- สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2561). ยุทธศาสตร์ชาติ. Retrieved on April 8, 2023 from: https://www.nesdc.go.th/download/document/SAC/NS_SumPlanOct2018.pdf
- เสรี วงศ์มณฑา. (2549). การตลาดคือการสร้างคุณค่า. Retrieved on April 10, 2023 from: <https://mgronline.com/business/detail/9490000114546>
- Futurist NIDA. (2022). *Preparing the Organization for the Future*. Retrieved on February 28, 2023 from: <https://futurist.nida.ac.th/การเตรียมองค์กรให้พร้อม/>
- KrisPiroj. (2017). *What is Blue Ocean Strategy? blue water strategy*. Retrieved on February 10, 2023, from: <https://greedisgoods.com/blue-ocean-strategy-คือ/>
- Krungsri Guru. (2021). *Blue sea conditions Can you really trust it?* Retrieved on April 11, 2023, from: <https://www.krungsri.com/th/plearn-plearn/is-the-blue-ocean-calm>
- Sathapongpakdee, P., (2023). *Air freight service*. Retrieved on April 16, 2023, from: <https://www.krungsri.com/th/research/industry/industry-outlook/logistics/air-transport/io/air-transport-2023-2025>
- TAT Review. (2023). *The situation of tourism in foreign markets in 2022*. Retrieved on April 11, 2023, from: <https://tatreviewmagazine.com/article/situation2022-inter/>
- Thai PBS. (2023). *The tourism sector lacks labor and is not ready to accept Chinese tours*. Retrieved on April 9, 2023, from: <https://www.thaipbs.or.th/news/content/323804>
- ttb analytics. (2023). *ttb analytics expects Thai tourism revenue in 2023 to increase by 1 trillion baht from the previous year*. Retrieved on April 9, 2023, from: <https://www.ttbbank.com/th/newsroom/detail/travel-thailand-2566>

[778]

Citation:



คุณเดช แสนวิเศษ, วีระพันธ์ ช่วยประสิทธิ์, รุ่งโรจน์ ไชยสุทธิ, อนุภฏ อูมะนันท์ และ ทวีศิลป์ ม่วงถึก. (2566). แนวทางการดำเนินธุรกิจเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กรในอุตสาหกรรมการบินและการท่องเที่ยวหลังการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด-19 ในประเทศไทย. วารสารสหวิทยาการวิจัยและวิชาการ, 3 (3), 767-778.

Sanvises, D., Chauyprasit, W., Chaiyasuthi, R., Umanunt, T., & Muengtueg, T., (2023). Guidelines for Business Operation for Increasing the Competitive Advantage in Aviation and Tourism Industry after COVID-19 Pandemic in Thailand. *Interdisciplinary Academic and Research Journal*, 3 (3), 767-778; DOI: <https://doi.org/10.14456/iarj.2023.163>

<https://doi.org/10.14456/iarj.2023.163>