



College of Educational Innovation Research
วิทยาลัยวิจัยนวัตกรรมทางการศึกษา



องค์กรดิจิทัลต่างจากองค์กรแบบปกติอย่างไร

**M.M. Program in Innovation
and Industrial Management**

College of Educational Innovation Research
King Mongkut's Institute of Technology Ladkrabang

ผู้สอน :: ดร.สุจิตรา วุฒิโสภณ

ในยุคดิจิทัลแบบนี้ หลายองค์กรให้ความสำคัญกับการ
พลิกโฉมธุรกิจสู่ Digital Transformation ด้วยการลงทุนพัฒนา
ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลและ ไอที เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ช่วงชิง
โอกาสและความสามารถในการแข่งขัน **จนเข้าใจว่าเทคโนโลยี**
คือ คำตอบสุดท้ายของ Digital Transformation

แต่ยิ่งทุ่มเทกับเทคโนโลยีไปมากเท่าไร ก็ยังไม่ได้ผลลัพธ์ที่คุ้มค่า
กลับมา จนเหมือนตกหลุมพรางที่มองไม่เห็น การขับเคลื่อน Digital
Transformation ให้ประสบความสำเร็จ จึงเป็นความท้าทายของผู้บริหารใน
ยุคนี้ ซึ่งถ้าเรากลับมาทำความเข้าใจและมองภาพให้กว้าง จะเห็นว่า Digital
Transformation คือ “การเปลี่ยนแปลง” ซึ่งองค์ประกอบพื้นฐานอย่างเช่น กล
ยุทธ์ทางธุรกิจ บุคลากร และวัฒนธรรมองค์กร ที่เป็นกลไกขับเคลื่อนการ
เปลี่ยนแปลงให้ประสบความสำเร็จ

ในช่วงแรกๆ ของยุคดิจิทัล มีการพัฒนาเว็บไซต์เพื่อใช้สื่อสารกับลูกค้า จนต่อมาเมื่ออุปกรณ์ไอทีได้พัฒนาโดยเฉพาะการเกิดขึ้นของสมาร์ทโฟน ก็เริ่มมีการทำตลาดกับลูกค้าผ่านช่องทางออนไลน์และโซเชียลมีเดีย จนเกิดเป็นรูปแบบทางธุรกิจใหม่ๆ ผ่าน Platform ที่ใช้งานได้บนสมาร์ทโฟน ซึ่งสามารถสร้างโอกาสและรายได้ให้กับธุรกิจเกิดใหม่อย่างเป็นกอบเป็นกำ

ในยุคนี้ Digital Transformation จึงเป็นเป้าหมายของ
องค์กรที่ต้องแข่งขันและสร้างธุรกิจให้เติบโต โดยอาศัย
เทคโนโลยีดิจิทัลที่มีการพัฒนาอย่างรวดเร็วและหลากหลาย
จนทำให้หลายองค์กรคิดว่า ถ้ามีการลงทุนนำเทคโนโลยีและ
อุปกรณ์ไอทีที่ทันสมัยมาใช้งาน ก็จะทำให้องค์กรประสบ
ความสำเร็จในเชิงธุรกิจได้

ซึ่งถือเป็นความเข้าใจที่ผิดพลาด เพราะนั่นคือการ
ปรับปรุงกระบวนการที่มีอยู่เดิม ไม่ได้สร้างโอกาสทางธุรกิจ
ใหม่ๆ แต่ Digital Transformation เป็นการปรับเปลี่ยนทาง
ธุรกิจที่เน้นให้ความสำคัญกับลูกค้า และความคิดสร้างสรรค์
รูปแบบธุรกิจใหม่ๆ จึงเป็นสิ่งที่ต้องเกี่ยวข้องกับคนทั่วทั้ง
องค์กร

จากบทความยอดนิยมบนเว็บไซต์ Harvard
Business Review เรื่อง Digital Transformation Is Not
About Technology ได้สะท้อนมุมมองที่ทำให้การ
เปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัลในหลายองค์กรไม่ประสบ
ความสำเร็จ ซึ่งเกิดขึ้นจากทัศนคติของคนในองค์กรและ
การดำเนินงานของฝ่ายบริหารเป็นหลัก

Marketing 5.0



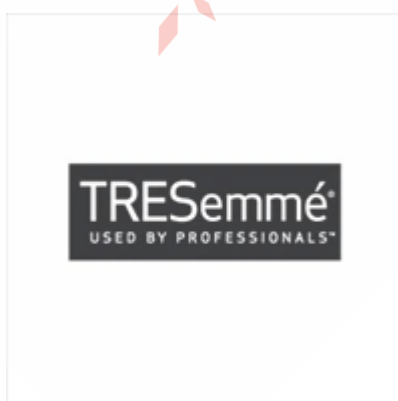


ทฤษฎีกบต้ม (The Boiled Frog Theory) ชาวไอริชผู้หนึ่งชื่อ Sherman (1993)



ที่สุดแล้วอยู่บนพื้นฐานของการสร้างคุณค่าให้กับองค์กร คือการเชื่อมโยงคุณค่าที่มี

ความหมายต่อผู้บริโภค





KMITL
MASTER
CLASS



Citra

Rexona

Dove



closeup

AXE

SUNSILK

CLEAR

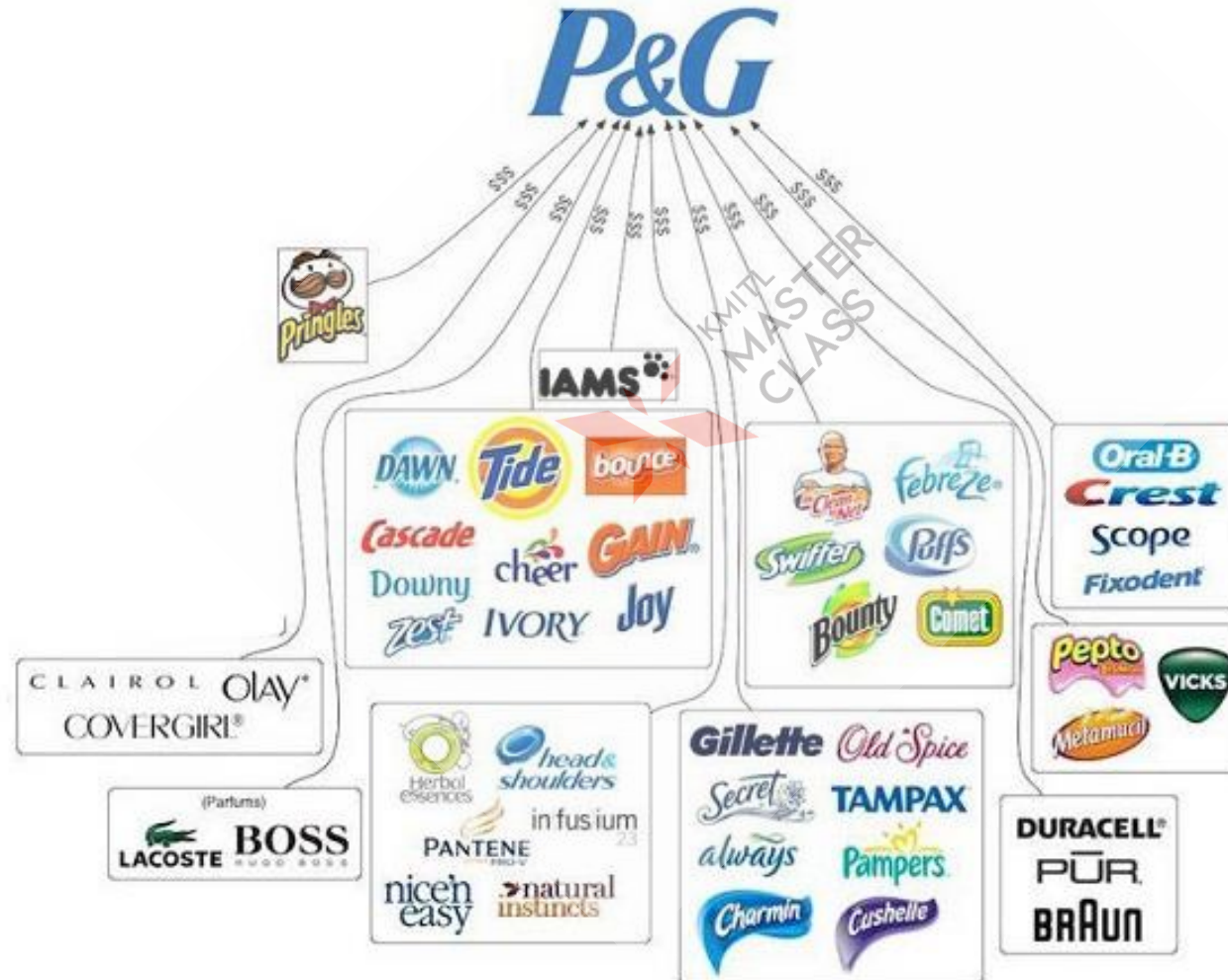
POND'S

LUX



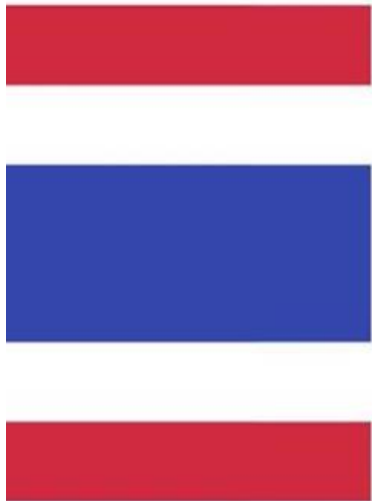
KMITL
MASTER
CLASS

Unilever





THE MOST
POWERFUL
BRAND
2018



สำหรับแบรนด์ที่ครองใจคนทั้งประเทศ ทุกเพศ ทุกกลุ่มวัย

ในปีนี้มี 14 แบรนด์ ได้แก่

- ไอศกรีมวอลล์
- มั่นฝรั่งเลย์
- เนสกาแฟ ชนิดสำเร็จรูป
- ผลิตภัณฑ์เสริมอาหารแบรนด์
- ประกันชีวิต AIA
- เครื่องสำอางมือถือ AIS
- ปั่นน้ำมัน ปตท.



สำหรับแบรนด์ที่ครองใจคนทั้งประเทศ ทุกเพศ ทุกกลุ่มวัย ในปีนี้มี 14
แบรนด์ ได้แก่

- รถยนต์นั่งส่วนบุคคล โตโยต้า
- รถจักรยานยนต์ ฮอนด้า
- ชาพร้อมดื่ม โออิชิ
- น้ำอัดลม โค้ก
- บะหมี่กึ่งสำเร็จรูป มาม่า
- ยาสีฟันคอลเกต
- และผงซักฟอกบริส



ผลิตภัณฑ์เครื่องใช้ส่วนบุคคลและครัวเรือน

ผลิตภัณฑ์ทำความสะอาด สระอาดผิวกาย	ลักส์	บริษัท ยูนิลีเวอร์ ไทย เทรดดิ้ง จำกัด
ผลิตภัณฑ์ ดูแลเส้นผม	ชันซิล	บริษัท ยูนิลีเวอร์ ไทย เทรดดิ้ง จำกัด
ผลิตภัณฑ์ ดูแลช่องปาก	คอลเกต	บริษัท คอลเกต - ปาล์มโอสฟ (ประเทศไทย) จำกัด
ผลิตภัณฑ์ ดูแลผิวหน้า	นีเวีย	บริษัท ไบเออร์สตอร์ฟ (ประเทศไทย) จำกัด

ผลิตภัณฑ์ ดูแลผิวหน้า	นิเวีย	บริษัท ไบเออร์สดีออร์พ (ประเทศไทย) จำกัด
ผลิตภัณฑ์ ดูแลผิวกาย	วาสลิน	บริษัท ยูนิลีเวอร์ ไทย เทรดดิ้ง จำกัด
ผงซักฟอก	บริส	บริษัท ยูนิลีเวอร์ ไทย เทรดดิ้ง จำกัด
ผ้าอนามัย	ลอรีเอะ	บริษัท คาโอ คอมเมอร์เชียล (ประเทศไทย) จำกัด

- นอกจากนี้ยังมีแบรนด์ขึ้นแทนรับรางวัลครั้งแรก ได้แก่ โรซ่า ที่ได้รับรางวัลแทนที่สามแม่ครัว เพราะได้ฐานคะแนนเสียงจากกลุ่มสำรวจในต่างจังหวัดหลากหลาย
- รวมถึง วาสลิน ที่ขึ้นแทนแข่งโค้งนี้เวียแชมป์เก่า ในกลุ่มผลิตภัณฑ์ดูแลผิวกาย
- ในขณะที่ นิเวีย ยังรักษาแชมป์ในกลุ่มผลิตภัณฑ์ดูแลผิวหน้าไว้ได้อีกหนึ่งสมัย
- ส่วนบริการทางการเงิน ธนาคารกสิกรไทย
- และเคลล์ ในกลุ่มผลิตภัณฑ์เล็บที่ออป / โน้ตบุ๊ก

ยานยนต์และพลังงาน

รถยนต์ เชิงพาณิชย์	โตโยต้า ไฮลักซ์ รีโว่	บริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด
รถยนต์ที่นั่ง ส่วนบุคคล	โตโยต้า	บริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด
รถจักรยานยนต์	ฮอนด้า	บริษัท เอ.พี.ฮอนด้า จำกัด
ยางรถยนต์	บริดจสโตน	บริษัท บริดจสโตนเชลส์ (ประเทศไทย) จำกัด
สถานีบริการน้ำมัน	ปตท.	บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)



ผลิตภัณฑ์และบริการด้านเทคโนโลยี

แล็ปท็อป / โน้ตบุ๊ก	เอเซอร์	บริษัท เอเซอร์ คอมพิวเตอร์ จำกัด
	เดลล์	บริษัท เดลล์ คอร์ปอเรชั่น (ประเทศไทย) จำกัด
เครื่องขายมือถือ	เอไอเอส	บริษัท แอดวานซ์ อินโฟร์ เซอร์วิส จำกัด (มหาชน)
โทรศัพท์มือถือ	ซัมซุง	บริษัท ไทยซัมซุง อิเลคโทรนิคส์ จำกัด
โทรทัศน์	ซัมซุง	บริษัท ไทยซัมซุง อิเลคโทรนิคส์ จำกัด



อาหารและของว่าง

บะหมี่กึ่งสำเร็จรูป	มาม่า	บริษัท สหพัฒนพิบูล จำกัด (มหาชน)
อาหารกระป๋อง	โรซ่า	บริษัท ไฮคิวผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด
ผลิตภัณฑ์จากนม	โฟร์โมสต์	บริษัท ฟรีสแลนด์คัมพิน่า (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน)
ผลิตภัณฑ์เสริมอาหาร	แอบรอนด์	บริษัท เซเรบอส (ประเทศไทย) จำกัด
ไอศกรีม	วอลล์	บริษัท ยูนิลีเวอร์ ไทยเทรดดิ้ง จำกัด
ขนมขบเคี้ยว	เลย์	บริษัท เป๊ปซี่ - โคล่า (ไทย)เทรดดิ้ง จำกัด

เครื่องดื่ม

น้ำอัดลม	โค้ก	บริษัท โคคา - โคลา (ประเทศไทย) จำกัด
เบียร์	สีโ	บริษัท บุญรอดบริวเวอรี่ จำกัด
เครื่องดื่มชูกำลัง	เอ็ม-150	บริษัท โอสภากา จำกัด
กาแฟสำเร็จรูป	เนสกาแฟ	บริษัท เนสต์เล่ (ไทย) จำกัด
น้ำผลไม้	ทีปโก้	บริษัท ทีปโก้ฟูดส์ จำกัด (มหาชน)
กาแฟพร้อมดื่ม	เนสกาแฟ	บริษัท เนสต์เล่ (ไทย) จำกัด
ชาพร้อมดื่ม	โออิช	บริษัท โออิช กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)

ร้านอาหารและบริการทางการเงิน

ธนาคาร	ธนาคาร กสิกรไทย	ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน)
ประกันชีวิต	เอไอเอ	บริษัท เอไอเอ จำกัด
ร้านอาหาร ที่มีสาขา	เอ็มเคสุกี้	บริษัท เอ็มเค เรสโตรองต์ กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)

จากผลวิจัยสามารถสรุปปัจจัยที่เป็นกุญแจสำคัญที่นำไปสู่ความสำเร็จในการเป็นแบรนด์ที่ทรงพลังสูงสุดมี 3 องค์ประกอบหลัก คือ การมุ่งเน้นลูกค้า (Customer Orientation) บั้ดความสามารถขององค์กร (Corporate Competency) และ การสร้างคุณค่าร่วม (Creating Shared Value)

ทั้งนี้ ผลงานวิจัยไม่ได้เป็นแค่การประกาศรางวัลเบรนต์ที่ประสบความสำเร็จเท่านั้น แต่ผลงานวิจัยนี้ จะได้ใช้เป็นแนวทางในการพัฒนากลยุทธ์การตลาดและการสร้างแบรนด์ให้ประสบความสำเร็จสำหรับตลาดประเทศไทยต่อไป

ที่สุดแล้วอยู่บนพื้นฐานของการสร้างคุณค่าให้กับองค์กร คือการเชื่อมโยงคุณค่าที่มีความหมายต่อผู้บริโภค



ร้านชาและกาแฟ ที่เติบโตขยายสาขามาจากแคลิฟอร์เนีย สหรัฐฯ เปิดสาขาแรกในไทยเมื่อปี 2556 ก่อนจะปิดตัวลงมีร้านอยู่ทั้งหมด 8 สาขา ซึ่งการประกาศปิดบริการถาวรทุกสาขาในเดือนกรกฎาคม 2563 คาดว่าสาเหตุมาจากการแข่งขันในธุรกิจกาแฟที่ดุเดือด รวมทั้งยังเจอผลกระทบอย่างหนักจาก โควิด
19 เข้ามาซ้ำเติม



สายการบินราคาประหยัด ซึ่งมาจากการร่วมทุนระหว่าง สายการบิน
บินสก็๊ต ในสิงคโปร์ และ สายการบินนกแอร์ ของไทย ก่อตั้ง
เมื่อปี 2557 ประกาศยุติกิจการในประเทศไทย ในเดือนมิถุนายน
2563 หลังจากเจอ Covid-19 ถือเป็นสายการบินแรกในไทยที่
ยอมยกธงขาว โดยตลอดช่วงที่ผ่านมา นกสก็๊ต มีผล
ประกอบการขาดทุนมาต่อเนื่องจากความดุเดือดของการแข่งขัน
ในธุรกิจการบินราคาประหยัดเป็นทุนเดิม



แม้จะไม่ใช่การปิดกิจการ แต่การที่ การบินไทย ถูกยื่นศาลล้มละลายกลาง เพื่อขอฟื้นฟูกิจการ ก็ถือเป็นภาพที่หลายคนไม่คาดคิด ปัจจัยหลักของเรื่องนี้หนีไม่พ้น โควิด 19 ที่รัฐต้องจ่ายเงินอย่างรอบคอบ จึงตัดใจไม่ใช้งบ 1 แสนล้านไปประกอบการบินไทย และปล่อยให้เปลี่ยนสถานะจากรัฐวิสาหกิจ เข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูกิจการไปแทน แต่หากดูถึงผลประกอบการที่ผ่านมา การบินไทยก็ถือว่าขาดทุนหนักต่อเนื่อง ยิ่งเจอวิกฤต โควิด จึงแทบไม่มีวิแววที่จะกลับมาฟื้นได้ในเวลาอันใกล้

ปาลิโอ เขาใหญ่ เปิดตัวเมื่อปี 2552 ก่อนจะเป็นหนึ่งในแหล่งท่องเที่ยวยอดฮิตของ เขาใหญ่ จ.นครราชสีมา ด้วยจุดเด่นคือการจำลองเมืองยุโรปมาไว้ที่เขาใหญ่ โดยช่วงเดือนมีนาคม 2563 ได้มีการแจ้งว่าจะขอปิดชั่วคราว เนื่องจากการแพร่ระบาดของโควิด 19 ก่อนที่ในเดือนกรกฎาคม 2563 จะมีการรายงานว่า ปาลิโอ เขาใหญ่ ได้ปิดตำนานลงแล้ว ส่วนในพื้นที่ดังกล่าวจะถูกปรับปรุงอย่างไรนั้น ยังไม่เป็นที่แน่ชัด

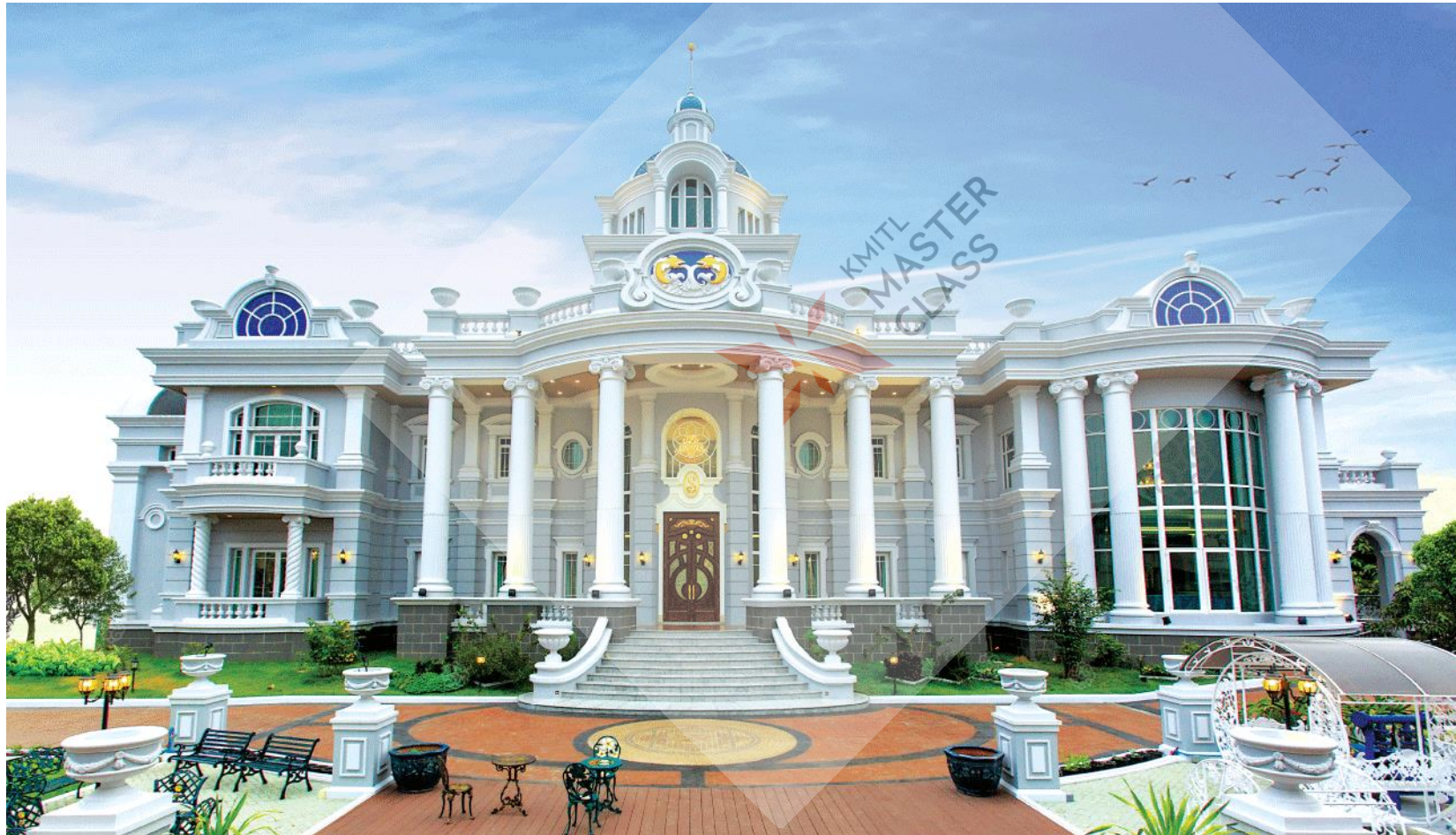
Muji USA บริษัทลูกในสหรัฐฯ ของ Ryohin Keikaku Co. เจ้าของแบรนด์สินค้าขวัญใจมินิมอลลิสต์อย่าง Muji ประกาศยื่นขอล้มละลายเมื่อต้นเดือนกรกฎาคมที่ผ่านมา โดยระบุว่า มาตรการล็อกดาวน์ในสหรัฐฯ ทำให้ต้องปิดสาขา แต่ยังคงแบกรับค่าใช้จ่ายต่าง ๆ โดยเฉพาะค่าเช่าพื้นที่ในช่วงเดือนเมษายน-พฤษภาคมที่โควิด-19 ระบาดหนัก ส่งผลให้ยอดขายโดยรวมลดลงกว่าครึ่ง สำหรับแบรนด์ Muji เองนั้นแม้จะเติบโตอย่างรวดเร็วในช่วงทศวรรษที่ผ่านมา แต่การขยายธุรกิจไปยังจีน และสไตล์ของสินค้าที่เรียบง่ายซึ่งทำให้ถูกลอกเลียนแบบง่ายตามไปด้วย แถมจีนยังผลิตในราคาที่ถูกลงกว่า ก็ทำให้ Muji ต้องสูญเสียความมั่นคงของแบรนด์

Virgin Australia เมื่อคนไม่ได้เดินทาง สายการบินจึงเป็นอีกธุรกิจหนึ่งที่ย่ำแย่มากที่สุด
Virgin Australia สายการบินที่ใหญ่เป็นอันดับสองในออสเตรเลีย (มีส่วนแบ่งตลาดถึงหนึ่งในสาม และพนักงานโดยตรงกว่าหนึ่งหมื่นคน) รองจากสายการบินแควนตัส (Qantas) ระบุเมื่อเดือนเมษายนที่ผ่านมาว่า บริษัทถูกปฏิเสธเงินกู้จากรัฐบาลจำนวน 1.4 พันล้านเหรียญออสเตรเลีย และกำลังต้องเข้าสู่กระบวนการปรับโครงสร้าง (ที่มีค่าเท่ากับการยื่นขอล้มละลายในสหรัฐฯ) ที่อาจนำไปสู่การขายกิจการ ก่อนหน้าโควิด-19 จะถล่มให้ธุรกิจท่องเที่ยวพังพินาศ ผลประกอบการของ **Virgin Australia** ขาดทุนมาโดยตลอดเจ็ดปีก่อนหน้านี้ อย่างไรก็ตาม เซอร์ริชาร์ด แบนรสัน (Sir Richard Branson) ผู้ก่อตั้งและผู้ถือหุ้นใหญ่ ระบุในโพสต์ทวิตเตอร์ส่วนตัวว่า เขาจะพยายามฟื้นฟูให้ **Virgin Australia** กลับมาทำกำไรอีกครั้ง

Naraya แบรินด์กระเป๋ารักสัญชาติไทยขวัญใจนักท่องเที่ยวจีนและญี่ปุ่น เพิ่งเปิดเผยเมื่อต้นเดือนสิงหาคมว่า จำเป็นจะต้องปิดโรงงานผลิตกระเป๋าที่จังหวัดบุรีรัมย์ เนื่องจากไม่มีแอร์เคอร์เข้ามา เพราะกลุ่มลูกค้าหลัก (80%) ตลอด 30 ปีที่ผ่านมาคือกลุ่มนักท่องเที่ยว โดยวาสนารุ่งแสงทอง ประธานกรรมการบริษัทฯ เปิดเผยว่า เริ่มมีผลกระทบตั้งแต่เรือ่นักท่องเที่ยวชาวจีนล่มเมื่อกกลางปี 2018 จนมาหนักช่วงต้นปี 2020 ที่โควิด-19 ระบาดหนักในจีน และนักท่องเที่ยวประเทศอื่น ๆ เช่น ญี่ปุ่น ไต้หวัน ก็เริ่มไม่เดินทาง ประกอบกับประกาศปิดห้างสรรพสินค้า และประกาศห้ามเที่ยวบินต่างประเทศบินเข้าไทย ได้กดยอดขายจากสูงสุดวันละกว่า 1.5 หมื่นชิ้นจนเหลือแทบจะศูนย์ชิ้น แม้จะปรับกลยุทธ์ไปผลิตหน้ากากผ้าแทน แต่ยอดขายก็ยังไม่เพียงพอ



College of Educational Innovation Research
วิทยาลัยวิจัยนวัตกรรมทางการศึกษา





College of Educational Innovation Research
วิทยาลัยวิจัยนวัตกรรมทางการศึกษา





China Online Presence



Search Engine



Baidu

Website



Landing Page
in HK

Travel Blog



Mafengwo /
16Fan

Forum



Taiguowang

Social Media



Weibo

E-Commerce



Taobao

Mobile Payment



Alipay/
WeChat Pay

Messaging / Chat



WeChat

Food and Activities



Meituan /
Dianping

บทสรุปสุดท้าย จากที่เราเห็นว่าองค์กรดิจิทัลหรืออาจเรียกว่า
องค์กรยุคใหม่ องค์กรนำสมัย องค์กรทันสมัย หรืออะไรก็ตาม นั่น
คือ องค์กรที่อยู่รอด จากการเปลี่ยนผ่านยุค ผ่านสมัยต่างๆ

และที่นี่ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า เจ้าทหารลาดกระบัง
หรือ สจล ไม่ได้แค่ผลิตบัณฑิต หรือนศ เพื่อเข้าสู่
ภาคอุตสาหกรรม ภาครัฐ หรือภาคเอกชน แต่เรากำลังผลิตสิ่ง
มหัศจรรย์ไปสู่สังคมค่ะ



College of Educational Innovation Research
วิทยาลัยวิจัยนวัตกรรมทางการศึกษา



THANK YOU

KMITL
MASTER
CLASS

THANK YOU

KMITL
MASTER
CLASS

วิชาการจัดการองค์ดิจิทัล
ผู้เรียนจะได้รับความรู้ ในเรื่องของกลยุทธ์
วัฒนธรรม และกลไกของการขับเคลื่อนองค์กร
ไปสู่ความสำเร็จในยุคสมัยใหม่
ผู้ที่สนใจสามารถลงทะเบียน Masterclass The
legend ได้ที่ KLIX.kmitl.ac.th