



## 1. สถานการณ์เศรษฐกิจและการท่องเที่ยวไทย

ประเด็น	สาระสำคัญ
<p>พลิกโฉมธุรกิจหลังวิกฤตโควิด-19 โดย วิจัยกรุงศรี ข้อมูล ณ วันที่ 16 กรกฎาคม 2563</p>	<p><b>วิกฤตที่กำลังหลอหลอมโลกใบใหม่</b> ยังไม่มีใครสามารถตอบได้อย่างชัดเจนว่าเราจะเข้าสู่ภาวะปกติใหม่เมื่อใด และก่อนหน้านั้นสถานการณ์จะรุนแรงเพียงใด เพราะแม้กระทั่งประเทศที่ดูเหมือนจะควบคุมสถานการณ์การระบาดได้แล้วและเริ่มเปิดให้กิจกรรมต่าง ๆ กลับมาดำเนินการได้ ดังนั้น <b>ความเร็วในการเข้าสู่ภาวะ New Normal จึงขึ้นอยู่กับปัจจัยสำคัญ 3 ประการ คือ</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>● <b>การให้ความร่วมมือของประชาชน</b> ในการยับยั้งการระบาดของโรค โดยประเทศหรือเมืองใดมีความสามารถจัดการได้ดี ก็จะสามารถกลับมาประกอบกิจกรรมทางเศรษฐกิจได้เร็ว</li><li>● <b>ความสำเร็จในการผลิตวัคซีน</b> เพื่อป้องกันโรค ซึ่งขึ้นอยู่กับศักยภาพและความร่วมมือของการวิจัย การทดสอบ และความสามารถในการผลิตวัคซีนในจำนวนที่มากพอสำหรับประชากรโลก</li><li>● <b>การกลายพันธุ์ของเชื้อโควิด-19</b> โดยหากเชื้อโรคกลายพันธุ์ไปมากจนทำให้วัคซีนที่คิดค้นขึ้นมาไม่สามารถป้องกันได้ ก็อาจจะส่งผลให้เกิดการแพร่ระบาดระลอกใหม่ และนานาประเทศจะกลับมาใช้มาตรการห้ามเดินทางและปิดเมืองอีกครั้ง</li></ul> <p><b>ด้านพฤติกรรมกรปรับตัวต่าง ๆ</b> ที่เกิดขึ้นในช่วงภาวะผิดปกตินี้เกิดจากการที่ผู้คนให้คุณค่ามากขึ้นได้แก่ปัจจัย 7 ประการ ดังนี้</p> <ul style="list-style-type: none"><li>● คุณค่าต่อความไว้วางใจ (Value for Trust) โดยเฉพาะเรื่องความปลอดภัย และความเชื่อมั่น</li><li>● คุณค่าต่อความเป็นส่วนตัว (Value for Space) การรณรงค์การเว้นระยะห่างทางสังคมทำให้มีความต้องการพื้นที่ส่วนตัว</li><li>● คุณค่าต่อความเสมือนจริง (Value for Virtual)</li><li>● คุณค่าต่อสุขภาพ (Value for Wellness) ทั้งสุขภาพทางกาย การงาน และการเงิน ความตระหนักถึงความไม่แน่นอน</li><li>● คุณค่าของเงิน (Value for Money) จากวิกฤตในครั้งนี้ทำให้ประชาชนและภาคธุรกิจเห็นคุณค่าของเงินมากขึ้น</li><li>● คุณค่าต่อส่วนรวมและภาครัฐ (Value for Public)</li><li>● คุณค่าต่อพรมแดน (Value for Border) ซึ่งมีความสำคัญเพิ่มขึ้นในการเป็นด่านแรกของแนวป้องกันเพื่อยับยั้งการแพร่ระบาดของโรค ทั้งพรมแดนระหว่างประเทศ จังหวัด อำเภอและตำบล หรือกระทั่งการเข้าออกอาคารสถานที่</li></ul>



## ประเด็น

## สาระสำคัญ

**พลิกโฉมธุรกิจ รับ New Normal หลังวิกฤตโควิด-19 มี 5 ขั้นตอนสำคัญ ได้แก่**

**1. REASSESS: ประเมินสภาพแวดล้อมในภาวะปกติใหม่อย่างรอบด้าน** ในปัจจุบันกระแส Megatrends ยังคงมีอิทธิพลต่อชีวิตของผู้คนอย่างไม่หยุดนิ่ง โดยเทคโนโลยีที่เป็นตัวขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคมในระยะหลัง ได้แก่ ระบบอัตโนมัติ และหุ่นยนต์ คลาวด์คอมพิวติง (Cloud computing) ปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence) บล็อกเชน (Blockchain) และการจำลองเสมือนจริง (Augmented Reality & Virtual Reality)

**การเปลี่ยนแปลงที่คาดว่าจะมีผลในระยะยาวหลังวิกฤต** เป็นผลจากแรงส่งของปัจจัยแวดล้อมทั้ง Megatrends กระแสสังคม โครงสร้างพื้นฐาน และความต้องการของผู้บริโภค ซึ่งถูกกระตุ้นให้เกิดเร็วขึ้นโดยเหตุการณ์โควิด-19 ได้แก่

- **กิจกรรมออนไลน์ต่าง ๆ** เช่น การสั่งอาหารและซื้อสินค้าออนไลน์ การใช้สื่อสังคมออนไลน์ และบริการวีดิโอสตรีมมิง ซึ่งเริ่มได้รับความนิยมมาตั้งแต่ก่อนวิกฤตจะยังคงเป็นที่นิยมเนื่องจาก 1) ผู้ใช้จำนวนมากคุ้นเคยกับการใช้เทคโนโลยีแพลตฟอร์มออนไลน์ในช่วงที่ต้องเว้นระยะห่างทางสังคม 2) กระแสสังคมที่การใช้จ่ายของคนจำนวนมากถูกกระตุ้นด้วยไลฟ์สไตล์และกระแส FOMO หรือ “ของมันต้องมี” ตลอดจนความต้องการความสะดวกสบายในราคาที่สมเหตุสมผลของผู้บริโภค
- **การสื่อสารทางไกลผ่าน VDO Conference** ที่นับเป็นความจำเป็นใหม่ในช่วงล็อกดาวน์สำหรับคนจำนวนมากไม่น้อยที่ต้องทำงานที่บ้าน ประกอบกับกระแสสังคมออนไลน์ที่คนนิยมนำเสนอเนื้อหาในรูปแบบวีดิโอมากขึ้น จึงคาดว่าเทคโนโลยี VDO Conference จะกลายเป็นภาวะปกติใหม่ของการประชุมสัมมนา การศึกษา และการบริการด้านสาธารณสุข เนื่องจากเทคโนโลยีนี้ได้เพิ่มความสะดวกในการติดต่อ และสามารถรองรับรูปแบบการประชุมที่มีผู้เข้าร่วมในจำนวนมาก
- **ห่วงโซ่การผลิตสั้นลง** การระบาดของโรคโควิด-19 ทำให้ฐานการผลิตหลายแห่งทั่วโลกต้องหยุดชะงักและการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศมีความยากลำบากขึ้น รวมถึงความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีในการใช้หุ่นยนต์และระบบอัตโนมัติ จะส่งผลให้ภาคธุรกิจปรับห่วงโซ่การผลิตให้สั้นลงด้วยการลดระยะห่างระหว่างแหล่งวัตถุดิบ ฐานการผลิต และตลาด



ประเด็น	สาระสำคัญ
	<p><b>การเปลี่ยนแปลงที่คาดว่าจะมีผลในระยะปานกลาง</b> แต่อาจไม่มีอิทธิพลมากพอให้กลายเป็นภาวะปกติใหม่ ได้แก่</p> <ul style="list-style-type: none"><li>● การบริการที่จำเป็นในช่วงวัฏจักรเศรษฐกิจตกต่ำ ผู้ที่ได้รับผลกระทบหนักจากวิกฤตครั้งนี้อาจต้องใช้เวลาฟื้นฟูฐานะการเงินหลายปี และอาจต้องปรับโครงสร้างหนี้กับสถาบันการเงิน</li><li>● การบริหารจัดการความเสี่ยงต่อชีวิตและทรัพย์สิน เช่น การทำประกันชีวิต ประกันสุขภาพ และประกันการเดินทาง คาดว่าจะยังได้รับความนิยมไปอีกระยะหนึ่งจากความกังวลต่อการเกิดขึ้นของเหตุการณ์ที่ไม่คาดคิดอีก</li><li>● การหลีกเลี่ยงความแออัดในใจกลางเมือง โดยคนบางกลุ่มที่มีทางเลือกในการทำงานทางไกล (Teleworking) อาจไม่จำเป็นต้องหาที่อยู่อาศัยในย่านใจกลางเมืองซึ่งมีราคาสูง แต่อาจจะพิจารณาเลือกที่อยู่อาศัยในเขตชานเมืองซึ่งมีพื้นที่ใช้สอยกว้างกว่า ประกอบกับปัญหามลพิษทางอากาศที่มีแนวโน้มรุนแรงขึ้นเรื่อย ๆ</li></ul> <p><b>การเปลี่ยนแปลงที่คาดว่าจะมีผลเพียงชั่วคราว</b></p> <p>กิจกรรมที่หยุดไปจากมาตรการล็อกดาวน์และควบคุมการเดินทางของภาครัฐ และไม่มีปัจจัยสำคัญอื่นสนับสนุนมากพอซึ่งคาดว่าจะกลับสู่ภาวะปกติเมื่อสถานการณ์โรคระบาดคลี่คลายลง เช่น ห้างสรรพสินค้า งานประชุมสัมมนา การแข่งขันกีฬา คอนเสิร์ต การท่องเที่ยว และสถาบันเทিং เป็นต้น</p> <p>เมื่อเราสามารถจัดลำดับความรุนแรงและระยะเวลาของการเปลี่ยนแปลงแต่ละประเภทก็จะสามารถประเมินได้ว่าควรให้ความสำคัญเร่งด่วนกับการเปลี่ยนแปลงประเภทใดเป็นลำดับต้น ๆ โดยในลำดับแรกควรเตรียมตัวรับมือต่อการเปลี่ยนแปลงที่มีกระแสสำคัญสนับสนุนหลายด้านเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงประเภทนี้จะมีผลรุนแรงและยาวนาน สำหรับการเปลี่ยนแปลงที่แม้ว่าจะสอดคล้องกับกระแสระยะยาวแต่ขาดปัจจัยสนับสนุนบางด้านอาจพิจารณาให้ความสำคัญรองลงมา สุดท้าย หากประเมินว่าการเปลี่ยนแปลงนั้นจะมีผลเพียงระยะสั้นก็อาจไม่คุ้มค่าที่จะเสี่ยงลงทุน</p> <p><b>2. REVIEW: ประเมินศักยภาพของธุรกิจภาวะปกติใหม่</b></p> <p>กิจกรรมหลักของธุรกิจ (Key Activities) ชะลอลง หยุดชะงัก หรือต้องเปลี่ยนรูปแบบ เช่น ในกรณีของธุรกิจการบิน การเดินทางระหว่างประเทศต้องหยุดชะงักไปเนื่องจากมาตรการของหน่วยงานภาครัฐ ทั้งการห้ามการเดินทาง และการตรวจสอบสุขภาพของผู้โดยสารก่อนเดินทาง (Fit-to-Fly) นอกจากนี้ สายการบินยังต้องสร้างมาตรฐานความปลอดภัยของการให้บริการ</p>



ประเด็น	สาระสำคัญ
	<p>ด้วยการเว้นระยะห่างของที่นั่งระหว่างผู้โดยสาร ซึ่งจะทำให้อัตราส่วนการขนส่งผู้โดยสาร (Load Factor) ลดลง บางสายการบินปรับตัวโดยใช้เครื่องบินโดยสารมารับส่งสินค้า (Cargo) แทน</p> <p><b>ทรัพยากรหลัก (Key Resources) ลดลงมาก</b> ไม่ว่าจะเป็นสินทรัพย์สภาพคล่อง เงินทุน และความสามารถในการระดมเงินกู้ ซึ่งทรัพยากรเหล่านี้ที่ลดลงจะส่งผลกระทบต่อคู่ค้าทางธุรกิจ โครงสร้างต้นทุน (Cost structure) ตลอดจนคุณค่าที่ส่งมอบให้ลูกค้า (Value Proposition) ด้วย</p> <p><b>กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย (Customer Segments) มีความต้องการที่เปลี่ยนไป</b> โดยเฉพาะความกังวลของผู้โดยสารเรื่องความปลอดภัยที่ต้องเดินทางใกล้ชิดกับผู้อื่น ทั้งบนเครื่องและในสนามบิน การใส่อุปกรณ์ป้องกัน และความเสี่ยงที่จะติดเชื้อจากการสัมผัสสิ่งของ ขณะเดียวกันระยะเบี่ยงขึ้นตอนเกี่ยวกับการเดินทางจะมีความยุ่งยากขึ้น</p> <p><b>ช่องทางการให้บริการ (Channels) แบบเดิมได้รับผลกระทบ</b> เมื่อวิกฤตบังคับให้คนเรียนรู้การใช้เทคโนโลยี ผู้บริโภคคุ้นเคยกับการใช้งานแอปพลิเคชันบนโทรศัพท์มือถือมากขึ้น ประกอบกับความต้องการหลีกเลี่ยงการติดต่อกับผู้อื่นแบบเผชิญหน้าทำให้ช่องทางจำหน่ายตั๋วผ่านเว็บไซต์ ผ่านแอปพลิเคชันในโทรศัพท์มือถือของสายการบินโดยตรง และตัวกลางจำหน่ายออนไลน์ (Online Travel Agent: OTA) มีแนวโน้มที่จะได้รับความนิยมเพิ่มขึ้น</p> <p>วิกฤตโควิดได้เปลี่ยนพฤติกรรมผู้บริโภคให้คุ้นเคยกับการซื้อสินค้าออนไลน์เพิ่มขึ้น ประกอบกับผู้บริโภคอาจยังกังวลต่อความปลอดภัยต่อการไปในสถานที่ที่มีคนจำนวนมาก เช่น ห้างสรรพสินค้า ดังนั้น ธุรกิจค้าปลีกที่มีโอกาสเติบโตได้หลังวิกฤต ต้องมีช่องทางการจำหน่ายสินค้าและการติดต่อสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าที่มีประสิทธิภาพบนโลกออนไลน์ ขณะที่ร้านค้าที่มีแต่ช่องทางหน้าร้านจะกลายเป็นกลุ่ม Engines at Risk และกลุ่ม At Risk ได้</p> <p>ดังนั้น ร้านค้าปลีกควรปรับตัวด้วยการผสมผสานช่องทางหน้าร้านและออนไลน์ และเลือกใช้จุดเด่นของแต่ละช่องทางในการดูแลลูกค้าตลอดเส้นทางของการใช้บริการ (Customer Journey) หรือที่เรียกว่า Omnichannel Retailing โดยช่องทางออนไลน์อาจจะตอบโจทย์เรื่องความสะดวกในการซื้อและการจัดส่งสินค้า แต่ในขณะเดียวกันช่องทางหน้าร้านทำให้ลูกค้าสามารถสัมผัสและทดลองใช้สินค้าการผสมผสานดังกล่าวจะสามารถสร้างประสบการณ์ที่ดีกว่าโมเดลธุรกิจแบบเดิม และจะทำให้ธุรกิจกลับขึ้นมาอยู่ในกลุ่ม Sustainable และ Profit Engines ได้ในที่สุด</p>



## ประเด็น

## สาระสำคัญ

### 3. REDIRECT: พลิกแนวธุรกิจเพื่อตอบโจทย์โลกใหม่

สำหรับประเทศไทยก็มีกรณีตัวอย่างธุรกิจหลายแห่งที่เปลี่ยนโมเดลธุรกิจจนสามารถพลิกฟื้นจนกลายเป็นผู้นำ เช่น ธุรกิจสถานีบริการน้ำมันของ ปตท. เริ่มแรกธุรกิจนี้เป็น “สนามแข่ง” ของบริษัทต่างชาติ มีบริษัทน้ำมันเชลล์ เอสโซ่ และคาลเท็กซ์ เป็นผู้ครองตลาด ซึ่งได้รับความไว้วางใจจากผู้บริโภคทั่วไปในด้านคุณภาพมากกว่าบริษัทไทย แต่ ปตท. ได้พัฒนาธุรกิจเพื่อแข่งกับผู้นำตลาดอย่างต่อเนื่อง ด้วยกลยุทธ์รุกตลาดต่างจังหวัดจนเป็นที่รู้จักของคนไทย แต่จุดเปลี่ยนสำคัญ คือ ปตท. ขยายธุรกิจออกไปสู่ธุรกิจอื่น ๆ ที่ไม่ใช่ น้ำมันได้ในปี 2002 โดยร่วมมือกับผู้นำร้านสะดวกซื้ออย่าง 7-Eleven และเริ่มธุรกิจร้านขายกาแฟแบรนด์ “คาเฟ่ อเมซอน” ไม่นานก็สามารถเปิดตัวสถานีบริการน้ำมันเต็มรูปแบบภายใต้ชื่อ “PTT Life Station” และเข้าซื้อกิจการสถานีบริการน้ำมัน JET ที่มาพร้อมกับร้านสะดวกซื้อ Jiffy ซึ่งเป็นโมเดลสถานีบริการน้ำมันทันสมัยในปี 2550 จากนั้นก็กลายเป็นผู้นำธุรกิจสถานีบริการน้ำมันของประเทศมาโดยตลอด โดยมีจุดเด่นทางด้านคุณภาพของธุรกิจที่ไม่ใช่ น้ำมันในการให้สิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ครบวงจร

ถอดบทเรียนทางธุรกิจจากบรรดาบริษัทชั้นนำในกลุ่ม Profit Engines พบว่าบริษัทเหล่านี้ที่มีคุณลักษณะสำคัญ 3 ประการ คือ

- ไม่หยุดสร้างโมเดลธุรกิจใหม่ (Reinvent) เนื่องจากธุรกิจจะเปลี่ยนแปลงในอัตราที่เร็วขึ้นเรื่อย ๆ ตามกระแสของเทคโนโลยีที่เติบโตในอัตราเร่ง และบ่อยครั้งที่การเปลี่ยนแปลงมักเกิดจากสิ่งที่ไม่คาดคิด
- แข่งขันที่การสร้างโมเดลธุรกิจที่เหนือกว่าคู่แข่งแทนการแข่งขันที่ตัวสินค้าหรือราคา
- ก้าวข้ามเส้นแบ่งอุตสาหกรรม หรือกระทั่งทำลายเส้นแบ่งอุตสาหกรรม เพื่อขยายขอบเขตการสร้างคุณค่าทางธุรกิจออกไปจากพื้นที่แข่งขันเดิม ไปอยู่บนสังเวียนธุรกิจ (Arena) ที่เป็นมากกว่าอุตสาหกรรมใดอุตสาหกรรมหนึ่ง

### 4. REINVENT: เส้นทางสู่บริษัทที่เป็นเลิศในภาวะปกติใหม่

แนวทางนี้มีความคล้ายกับการร่วมลงทุน (Venture capital) ในธุรกิจสตาร์ทอัพ แต่นำมาใช้เป็นกระบวนการภายในขององค์กรที่ก่อให้เกิดความริเริ่มจากบุคลากรทุกระดับในลักษณะ Bottom-up ซึ่งแนวทางนี้สามารถแบ่งออกเป็น 2 ส่วน ส่วนแรกคือ กระบวนการ “สำรวจ” (Explore) และส่วนที่สองเป็นกระบวนการ “ใช้ประโยชน์” (Exploit)



## ประเด็น

## สาระสำคัญ

สรุป หัวใจของขั้นตอน Reinvent คือ กระบวนการสร้างโมเดลธุรกิจใหม่ แม้ว่าโมเดลธุรกิจใหม่จะยังไม่มีตลาดที่ชัดเจนในวันนี้แต่อาจมีศักยภาพที่จะสร้างตลาดในอนาคต และหลีกเลี่ยงการประเมินคุณค่าของนวัตกรรมดังกล่าวด้วยโมเดลธุรกิจเดิม การตอบโจทย์กลุ่มลูกค้าเดิม หรือการวัดความสำเร็จที่ผลตอบแทน (ROI) เท่านั้น และการกระจายการลงทุนไปในหลายโครงการ จะช่วยเพิ่มโอกาสในการสร้างโมเดลธุรกิจที่มีศักยภาพสูงมากพอจะสร้างความเปลี่ยนแปลงให้ตลาดได้ (Disruptive innovation)

**5. REFORM: การขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรมคือกฎแห่งธุรกิจที่เป็นเลิศ** ประเมินศักยภาพในการสร้างนวัตกรรมขององค์กร จากลักษณะ 3 ด้าน ได้แก่

- **พฤติกรรมของผู้บริหารองค์กร** ว่ามีการจัดสรรเวลาเพื่อกำหนดทิศทางขององค์กรที่ชัดเจนเข้าใจง่ายหรือไม่ มีการสื่อสารภายในองค์กรถึงเหตุผลที่มาที่ไปของทิศทางขององค์กรตลอดจนแนวทางในการพัฒนาโครงการต่าง ๆ สำหรับธุรกิจในอนาคตอย่างน้อยเพียงใด และมีการจัดสรรทรัพยากรสำหรับด้านนี้เพียงพอหรือไม่
- **โครงสร้างองค์กร** ว่ามีการจัดตั้งหน่วยงานที่มีอำนาจหน้าที่และพันธกิจหลักเกี่ยวกับการพัฒนานวัตกรรมที่แยกออกจากงานด้านบริหารหรือไม่ เช่น Ping An ซึ่งเป็นบริษัทประกันภัยยักษ์ใหญ่ของจีน ได้ตั้งตำแหน่งประธานคณะเจ้าหน้าที่ด้านการสร้างธุรกิจ (Chief Entrepreneur Officer) ที่เน้นการพัฒนาธุรกิจในอนาคตให้มีอำนาจเทียบเท่าประธานเจ้าหน้าที่บริหาร (Chief Executive Office: CEO) อย่างไรก็ตาม หน่วยงานที่ทำหน้าที่สร้างสรรค์นวัตกรรมนี้ต้องมีการทำงานเชื่อมโยงกับหน่วยงานหลักที่ทำธุรกิจด้วย โดยต้องมีระบบจูงใจให้แก่วิศวกรคิดค้นนวัตกรรมและการลองผิดลองถูก
- **วัฒนธรรมองค์กร** ว่ามีเครื่องมือในการสร้างนวัตกรรมเพียงพอที่จะสามารถดึงคนเก่งมาร่วมงานด้วยและพัฒนาทักษะบุคลากรได้หรือไม่ ตลอดจนมีกระบวนการในการประเมินศักยภาพของนวัตกรรมที่ดีหรือไม่

### **มุมมองวิจัยกรุงศรี: ในวิกฤตมีโอกาส**

การประเมินศักยภาพธุรกิจด้วยสภาพแวดล้อมในปัจจุบันจึงไม่เพียงพอในการวางแผนรับมือการเปลี่ยนแปลงอย่างฉับพลันในอนาคต หลังจากนั้น ทางรอดของธุรกิจจะขึ้นอยู่กับ การปรับปรุงและพัฒนาโมเดลธุรกิจให้มีความเข้มแข็งยิ่งขึ้นอยู่เสมอ โดยเฉพาะ **การสร้าง Value Proposition** ที่ตอบโจทย์ของผู้บริโภค ในขณะที่เดียวกันก็ควรเปิดโอกาสในการสร้างนวัตกรรมทางธุรกิจ และการสร้างตลาดใหม่ ซึ่งในบางกรณี ธุรกิจอาจจะต้องก้าวออกจากพื้นที่แข่งขันเดิมไปอยู่บนสังเวียนธุรกิจใหม่ จากประสบการณ์



ประเด็น	สาระสำคัญ
	<p>ของหลายธุรกิจในอดีตและจากวิกฤตโควิด-19 ได้พิสูจน์ให้เห็นแล้วว่า ถึงแม้โมเดลธุรกิจใหม่จะยังไม่สามารถให้ผลตอบแทนที่คุ้มค่าในวันนี้ แต่อาจจะมีศักยภาพที่จะเข้ามาพลิกโฉมธุรกิจได้ในอนาคต</p> <p><b>วิกฤตในครั้งนี้ถือเป็นโอกาสให้ได้ทบทวนธุรกิจและเริ่มตั้งลำใหม่อีกครั้ง โดยเฉพาะ</b></p> <p><b>ภาคการท่องเที่ยวและธุรกิจอื่น ๆ</b> ที่เกี่ยวข้อง อาจเหลือผู้เล่นอยู่ไม่มากนักภายหลังวิกฤตครั้งนี้จบลง จึงเป็นจังหวะที่ดีในการหันมาให้ความสำคัญกับความยั่งยืนทางธุรกิจด้วยการสร้างคุณค่าใหม่ ๆ แทนการแข่งขันด้านราคา หรืออาจพิจารณาทำตลาดในประเทศเพื่อเพิ่มความหลากหลายของฐานลูกค้าซึ่งจะช่วยสร้างความทนทาน (Resilient) ต่อปัจจัยเสี่ยงภายนอกในอนาคต</p> <p><b>ภาคธนาคาร</b> วิกฤตโควิด-19 ได้สร้างความเปราะบางด้านการเงินให้แก่ลูกค้าของธนาคาร ในขณะที่เดียวกันก็สร้างความตื่นรู้ (Awareness) ให้เห็นถึงความจำเป็นในการบริหารจัดการความเสี่ยงมากขึ้น นอกจากนี้ เหตุการณ์นี้ได้กระตุ้นการใช้โมบายแบงก์กิ้งและแพลตฟอร์มออนไลน์ต่าง ๆ จึงนับเป็นความท้าทายครั้งใหญ่ที่มาพร้อมกับโอกาสที่เอื้อให้ภาคการธนาคารพลิกโฉมไปสู่ความเป็นดิจิทัล (Digital Transformation)</p> <p>ภาวะหลังวิกฤตเป็นช่วงเวลาที่เหมาะสมต่อการริเริ่มการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กรครั้งใหญ่ ซึ่งจะเป็นจุดเปลี่ยนให้ธุรกิจพลิกกลับมามีกระบวนการภายในองค์กรที่เหมาะสมต่อการพัฒนาโมเดลธุรกิจและการสร้างคุณค่าใหม่ ๆ ให้กับผู้บริโภคอยู่เสมอ เพื่อให้องค์กรก้าวสู่ความเป็นเลิศด้วยโมเดลธุรกิจที่เหนือกว่าคู่แข่งซึ่งยากต่อการถูก Disrupted ได้อย่างแท้จริง</p>
<p><b>4 ไค้งชี้ชะตาอนาคตประเทศไทย ฉีดวัคซีนแล้วยังไงต่อ?</b></p> <p>โดย ดร.สมเกียรติ ตั้งวนิชย์ ประธานสถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย หรือ TDRI</p>	<p><b>ไค้งที่ 1</b> ช่วงโควิด-19 ระบาดระลอกแรก ประเทศไทยสามารถป้องกันการระบาดได้ดี</p> <p><b>ไค้งที่ 2</b> การฉีดวัคซีน ประเทศไทยยังทำได้ไม่ดี ทำให้เกิดการระบาดอีกระลอก ทำให้มีผู้เสียชีวิตจำนวนมาก จึงต้องเร่งการฉีดวัคซีนให้เกิดภูมิคุ้มกันหมู่ อย่างรวดเร็ว เพื่อไม่ให้เศรษฐกิจไทยเสียหายไปมากกว่านี้</p> <p><b>ไค้งที่ 3</b> เตรียมพร้อมสำหรับการเปิดประเทศ โอกาสที่ประเทศไทยจะเกิดการขับเคลื่อนทางเศรษฐกิจ พร้อมกับรับมือกับการกลายพันธุ์ของเชื้อที่จะเกิดขึ้นในอนาคต</p> <p><b>ไค้งที่ 4</b> เตรียมความพร้อมเข้าสู่โลกหลังยุคโควิด-19 เช่น การปรับโครงสร้างทางเศรษฐกิจของประเทศไทย การย้ายฐานการผลิต การใช้เทคโนโลยีให้เป็นประโยชน์ต่อการทำงานมากขึ้น</p>