

รายงานการเข้าร่วมโครงการเอพีไอ

25-CP-55-GE-WSP-A

Workshop on Youth Entrepreneurship and Digital Innovations

ระหว่างวันที่ 11-13 พฤศจิกายน 2568

Online ทางโปรแกรม Zoom Meeting

จัดทำโดย นายวัชรระ แก้วเทพ

นักพัฒนาศักยภาพและบริหารงานฝึกอบรมอาวุโส

แผนกกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ ศึกษาดูงาน และบริหารโครงการพิเศษ

วันที่ 12 มกราคม 2569

ส่วนที่ 1 เนื้อหา/องค์ความรู้จากการเข้าร่วมโครงการ

1.1 ที่มาหรือวัตถุประสงค์ของโครงการโดยย่อ

ที่มาของโครงการ

ในเศรษฐกิจดิจิทัลปัจจุบัน ผู้ประกอบการรุ่นใหม่มีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนนวัตกรรม การสร้างงาน และการเปลี่ยนแปลงอุตสาหกรรม โดยโครงการนี้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ APO 2025 ที่มุ่งเน้นการสนับสนุนระบบนิเวศนวัตกรรมที่เข้มแข็งผ่านเยาวชน ซึ่งเป็นกลุ่มประชากรที่สำคัญในการสร้างผลิตภาพและความมั่งคั่งร่วมกัน เนื่องจากเทคโนโลยีดิจิทัล เช่น AI และพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ (e-commerce) ได้เปิดโอกาสให้เยาวชนสร้างแนวทางแก้ไขปัญหาด้านสังคมที่ซับซ้อนได้ สมาชิก APO จึงจำเป็นต้องบ่มเพาะทักษะด้านนวัตกรรมและผู้ประกอบการเหล่านี้ เพื่อให้เยาวชนเป็นตัวแสดงหลักในการสร้างงาน และการพัฒนาเศรษฐกิจอย่างยั่งยืน

วัตถุประสงค์ของโครงการ

1. เพื่อส่งเสริมแนวคิดการเป็นผู้ประกอบการ (entrepreneurial mindset) ในกลุ่มเยาวชน
2. เพื่อสามารถระบุความเชื่อมโยงระหว่างการเป็นผู้ประกอบการ นวัตกรรม และเทคโนโลยีดิจิทัล
3. เพื่อนำเสนอความสำเร็จของธุรกิจสตาร์ทอัพและนวัตกรรมที่ขับเคลื่อนด้วย AI และเทคโนโลยีดิจิทัล
4. เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะในการใช้เครื่องมือและแพลตฟอร์มสมัยใหม่
5. เพื่อเปรียบเทียบข้อกำหนดเชิงนโยบายและแนวปฏิบัติที่ช่วยสนับสนุนการเติบโตของนวัตกรรม

1.2 เนื้อหา/องค์ความรู้ที่ได้จากกิจกรรมต่าง ๆ พร้อมแสดงความคิดเห็นหรือยกตัวอย่างประเด็นที่สามารถนำมาปรับใช้ในองค์กรหรือประเทศไทย

Session 1: Introduction to Youth Entrepreneurship

Prof. Min-Ren Yan, Director, Digital Innovation and Sustainability Institute,

National Chengchi University, ROC

ในยุคปัจจุบันที่เศรษฐกิจโลกเผชิญกับความท้าทายรอบด้าน ทั้งการเติบโตของผลิตภาพที่ช้าลง การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ และการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัล เยาวชนได้กลายเป็นฟันเฟืองสำคัญที่จะขับเคลื่อนนวัตกรรมและสร้างความมั่งคั่งร่วมกัน

1. สถานการณ์และบทบาทของเยาวชนในระดับสากล

- แนวโน้มประชากร: ในปี 2025 ประชากรวัยเยาว์คิดเป็นร้อยละ 24.40 ของประชากรโลก โดยเฉพาะในภูมิภาคเอเชียที่มีจำนวนเยาวชนสูงที่สุด ซึ่งถือเป็น "เงินปันผลทางประชากร" (Demographic Dividend) ที่สำคัญ
- พลังในการเริ่มธุรกิจ: รายงานจาก GEM ชี้ให้เห็นว่ากลุ่มเยาวชนอายุ 18-24 ปี มีอัตราการทำกิจกรรมและการตั้งใจเป็นผู้ประกอบการสูงที่สุดเมื่อเทียบกับกลุ่มอายุอื่น โดยเกือบ 1 ใน 4 ของผู้เข้าร่วมการสำรวจกำลังเป็นผู้ประกอบการอยู่ในปัจจุบัน

- ความแตกต่างระหว่างความตั้งใจและความจริง: แม้เยาวชนประมาณร้อยละ 45 จะมีความต้องการเป็นเจ้าของกิจการ แต่มีเพียงร้อยละ 2 เท่านั้นที่สามารถลงมือทำและประสบความสำเร็จจริง สะท้อนให้เห็นถึง "ช่องว่าง" ที่ต้องการการสนับสนุน
2. นิยามและคุณสมบัติของการเป็นผู้ประกอบการ
- ความหมาย: การเป็นผู้ประกอบการคือศิลปะของการบริหารธุรกิจและการยอมรับความเสี่ยงทางการเงินเพื่อสร้างความสำเร็จ เป็นกระบวนการที่ไม่หยุดนิ่งในการแสวงหาโอกาส ระดมทรัพยากร และสร้างมูลค่าใหม่
 - คุณสมบัติสำคัญ: ผู้ประกอบการรุ่นใหม่ควรมี ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม, ความสามารถในการรับความเสี่ยง, ทักษะการสร้างเครือข่าย (Networking), ความยืดหยุ่น (Resilience), การปรับตัว, ภาวะผู้นำ, ความพากเพียร และการบริหารจัดการการเงิน
3. เส้นทางและระบบนิเวศของผู้ประกอบการ (Entrepreneurial Journey & Ecosystem)
- เส้นทางของธุรกิจเริ่มตั้งแต่ ระยะฟักตัว (พัฒนาทักษะ/แนวคิด) → ระยะเริ่มต้น (สร้าง MVP/หาเงินทุน) → ระยะพัฒนาช่วงต้น (เข้าสู่ตลาด) → ระยะเติบโต (ขยายขนาด/ทำกำไร) ซึ่งความสำเร็จจะเกิดขึ้นได้ต้องอาศัย ระบบนิเวศ (Ecosystem) ที่แข็งแกร่ง ประกอบด้วย
- การเข้าถึงตลาดและแหล่งเงินทุน (Grants, Venture Capital, Angel Investors)
 - การสนับสนุนทางสังคมและวัฒนธรรม เช่น ครอบครัวยุคใหม่ พี่เลี้ยง (Mentors) และเครือข่ายทางสังคม
 - นโยบายรัฐและโครงสร้างพื้นฐาน กฎระเบียบที่เอื้อต่อการทำธุรกิจ และการเก็บภาษีที่เป็นธรรม
 - การศึกษาและการฝึกอบรม โดยเฉพาะบทบาทของมหาวิทยาลัยที่เป็นตัวเร่งปฏิกิริยา
4. นวัตกรรมดิจิทัลและความยั่งยืน
- เทคโนโลยีเปลี่ยนโลก: AI, Blockchains, Web3 และ E-commerce เป็นเครื่องมือที่ช่วยให้เยาวชนสร้างโซลูชันที่ขยายผลได้ (Scalable)
 - ความมุ่งมั่นต่อสังคม: ผู้ประกอบการรุ่นใหม่ (18-34 ปี) ให้ความสำคัญกับความยั่งยืนและการลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมมากกว่ากลุ่มอายุอื่นอย่างเห็นได้ชัด (ร้อยละ 61 เทียบกับร้อยละ 47)
5. ผู้ประกอบการเพื่อสังคม (Social Entrepreneurship)
- เป็นการรวมกิจกรรมทางธุรกิจเข้ากับ "พันธกิจทางสังคม" เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของผู้ด้อยโอกาสและสร้างการเปลี่ยนแปลงเชิงบวก โดยมีปัจจัยความสำเร็จที่สำคัญคือ เครือข่ายทางสังคมของผู้ประกอบการ, ความทุ่มเท, ประสิทธิภาพการบริหาร และการได้รับยอมรับจากสาธารณะ
- ประเทศไทยสามารถนำประเด็นเรื่อง "การสร้างระบบนิเวศเพื่อเปลี่ยนความตั้งใจให้เป็นการลงมือทำ" มาปรับใช้ได้ อย่างเป็นรูปธรรม เนื่องจากไทยมีสัดส่วนเยาวชนที่ต้องการเป็นเจ้าของธุรกิจสูงแต่ยังขาดการสนับสนุนที่ตรงจุด รัฐบาลและภาคเอกชนควรลดอุปสรรคในการเริ่มต้นธุรกิจ (Ease of Doing Business) สำหรับกลุ่มเยาวชน เช่น การให้สิทธิประโยชน์ทางภาษีสำหรับ Startup รุ่นใหม่ หรือการสร้าง "ศูนย์บ่มเพาะนวัตกรรมดิจิทัล" ที่เข้าถึงง่ายในระดับภูมิภาค ไม่ใช่แค่ในกรุงเทพฯ นอกจากนี้ ควรส่งเสริม ผู้ประกอบการเพื่อสังคม (Social Entrepreneurship) ให้มากขึ้น โดยเฉพาะในกลุ่มเยาวชนอายุ 18-24 ปี ซึ่งเอกสารระบุว่าในกลุ่มที่มีอัตราการความตั้งใจและสัดส่วนผู้หญิงที่สนใจทำธุรกิจเพื่อสังคมสูงที่สุด เพื่อใช้พลังนวัตกรรมดิจิทัลของคนรุ่นใหม่มาแก้ปัญหาความเหลื่อมล้ำและปัญหาสิ่งแวดล้อมในท้องถิ่นของไทยอย่างยั่งยืน

Session 2: Introduction to the Digital Economy, Digital Enterprise, and Digital Transformation

Dr. Marcello Mariani, Professor of Management and Director of the Center on Digital Innovation Management
Pioneering Artificial Intelligence and Change Technology (DIMPACT), University of Bologna, Italy

เศรษฐกิจดิจิทัลไม่ใช่เพียงการนำเทคโนโลยีมาใช้ แต่เป็นการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างพื้นฐานในการสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจและสังคม โดยมีรายละเอียดสำคัญดังนี้

1. ความแตกต่างระหว่าง Digitization, Digitalization และ Digital Transformation เพื่อให้เข้าใจการเปลี่ยนแปลงอย่างถ่องแท้ จำเป็นต้องแยกแยะสามคำนิยามนี้ออกจากกัน
 - Digitization (การแปลงเป็นดิจิทัล): คือกระบวนการเปลี่ยนข้อมูลจากรูปแบบอนาล็อกให้เป็นข้อมูลดิจิทัล
 - Digitalization (การใช้เทคโนโลยีดิจิทัล): คือกระบวนการที่องค์กรเริ่มนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาปรับใช้ในส่วนต่างๆ
 - Digital Transformation (การเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัล): คือระดับสูงสุดที่เป็นการปรับเปลี่ยนทั้งวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ โครงสร้างองค์กร วัฒนธรรม และกระบวนการทำงานใหม่ทั้งหมดเพื่อให้สอดคล้องกับบริบททางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงไป

2. นิยามและโครงสร้างของเศรษฐกิจและวิสาหกิจดิจิทัล

- Digital Economy: คือทรัพยากรเสมือนจริงและการทำธุรกรรมดิจิทัลในตลาดและบริษัทต่างๆ ที่ส่งผลต่อ GDP และมูลค่าสุทธิของโลก โดยคาดการณ์ว่าในปี 2025 เศรษฐกิจดิจิทัลจะมีสัดส่วนสูงถึง 15% - 24% ของ GDP โลก
- Digital Enterprise: คือโครงสร้างองค์กรที่มีกฎหมายรองรับ ดำเนินการโดยใช้เทคโนโลยีเป็นหลักเพื่อส่งมอบสินค้าหรือบริการทั้งในรูปแบบกายภาพและเสมือนจริง ภายใต้ระบบนิเวศดิจิทัล
- Digital Ecosystem: คือการหลอมรวมกันของเทคโนโลยีที่เชื่อมต่อกันในตลาด ซึ่งช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานและยกระดับประสบการณ์ของผู้ใช้งาน

3. รูปแบบการดำเนินธุรกิจในยุคดิจิทัล (Business Models) เทคโนโลยีดิจิทัลทำให้เกิดรูปแบบแพลตฟอร์มที่ทรงพลัง

- Two-sided Platform (TSP): แพลตฟอร์มที่เป็นตัวกลางระหว่างกลุ่มลูกค้าและผู้ให้บริการสองกลุ่ม เช่น ร้านค้าปลีก หรือเกมออนไลน์
- Multi-sided Platform (MSP): แพลตฟอร์มที่เชื่อมโยงกลุ่มลูกค้าที่แตกต่างกันตั้งแต่สองกลุ่มขึ้นไปซึ่งมีความพึ่งพากัน เช่น Facebook, eBay, Amazon, และ Google
- Value Network: การเปลี่ยนจากห่วงโซ่คุณค่าแบบเดิม (Value Chain) ไปสู่เครือข่ายคุณค่าที่เชื่อมโยงกันทั้งแนวตั้งและแนวนอน ทำให้ธุรกิจสามารถขยายขนาด (Scale up/out) และสร้างยอดขายข้ามผลิตภัณฑ์ (Cross-sell) ได้ง่ายขึ้น

4. องค์ประกอบทางเทคโนโลยีและผลกระทบ

- Cloud Computing: เป็นหัวใจสำคัญที่ช่วยให้เกิดการเปลี่ยนผ่านสู่ทรัพยากรเสมือนจริง มีคุณสมบัติเด่นคือ ความยืดหยุ่นในการปรับขนาด (Elastic), การจ่ายตามการใช้งานจริง (Metered service) และการเข้าถึงได้จากทุกที่ (Ubiquitous access)
- กลุ่มเทคโนโลยีหลัก (Technology Constituency): ประกอบด้วย Big Data, AI, Machine Learning, Internet of Things (IoT), และ Cyber Security ซึ่งทำงานร่วมกันเป็นกลุ่มก้อน (Cluster) เพื่อขับเคลื่อนองค์กร

จากการวิเคราะห์โมเดลธุรกิจเปรียบเทียบระหว่าง Super Shuttle (โมเดลกายภาพ) และ Zipcar (โมเดลเสมือน) ประเด็นที่ไทยควรนำมาปรับใช้คือการส่งเสริม Facilitator Model ที่เน้นการใช้ทรัพยากรของบุคคลที่สาม (Third-party assets) เพื่อลดต้นทุนในการถือครองสินทรัพย์และการบำรุงรักษา ตัวอย่างเช่น ในภาคการเกษตรหรือการท่องเที่ยวของไทย ภาครัฐควรสนับสนุนให้เยาวชนสร้างแพลตฟอร์ม MSP ที่เชื่อมโยงความต้องการของนักท่องเที่ยวเข้ากับทรัพยากรในชุมชนโดยตรง แทนที่ชาวบ้านต้องลงทุนสร้างโรงแรมหรือซื้อรถรับส่งเองทั้งหมด นอกจากนี้ องค์กรในไทยต้องก้าวข้ามเพียงแค่การทำ "Digitization" (เช่น การสแกนเอกสารลงคอมพิวเตอร์) ไปสู่ "Digital Transformation" ที่ต้องมีการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กรให้ยอมรับความเสี่ยงและเรียนรู้จากความล้มเหลว เพื่อสร้างความสามารถในการแข่งขันในระดับสากล ท่ามกลางการต่อสู้เพื่อความเป็นผู้นำด้านดิจิทัล (Digital Supremacy)

Session 3: The Fourth Industrial Revolution (Industry 4.0) and Team allocation

Dr. Marcello Mariani, Professor of Management and Director of the Center on Digital Innovation Management Pioneering Artificial intelligence and Change Technology (DIMPACT), University of Bologna, Italy

การปฏิวัติอุตสาหกรรมครั้งที่ 4 หรือ Industry 4.0 ไม่ได้เป็นเพียงการนำคอมพิวเตอร์มาใช้ แต่เป็นการหลอมรวมโลกทางกายภาพ (Physical) เข้ากับโลกดิจิทัล (Digital) ผ่านระบบอัจฉริยะที่สามารถตัดสินใจได้ด้วยตัวเอง

1. วิวัฒนาการของการปฏิวัติอุตสาหกรรม

- ครั้งที่ 1 (ปลายศตวรรษที่ 18): การใช้พลังงานน้ำและไอน้ำเพื่อเครื่องจักรกล
- ครั้งที่ 2 (ต้นศตวรรษที่ 20): การผลิตจำนวนมาก (Mass Production) โดยใช้พลังงานไฟฟ้า
- ครั้งที่ 3 (ทศวรรษ 1970): การใช้ระบบอิเล็กทรอนิกส์และเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อความเป็นอัตโนมัติ (Automation)
- ครั้งที่ 4 (ปัจจุบัน): การใช้ Cyber-Physical Systems (CPS) ซึ่งเป็นการเชื่อมโยงเครื่องจักรเข้ากับเครือข่ายอินเทอร์เน็ต ทำให้ระบบการผลิตมีความชาญฉลาดและสื่อสารกันเองได้

2. หลักการออกแบบของ Industry 4.0 (Design Principles) การที่องค์กรจะก้าวเข้าสู่ยุค 4.0 ได้อย่างแท้จริง ต้องอาศัยหลักการ 4 ประการ

- Interoperability (ความสามารถในการทำงานร่วมกัน): ความสามารถของมนุษย์ อุปกรณ์ และเครื่องจักรในการเชื่อมต่อและสื่อสารกันผ่าน IoT
- Information Transparency (ความโปร่งใสของข้อมูล): การสร้างภาพจำลองของโลกกายภาพในรูปแบบดิจิทัล (Digital Twin) โดยใช้ข้อมูลจากเซนเซอร์เพื่อช่วยในการตัดสินใจ
- Technical Assistance (การสนับสนุนทางเทคนิค): ระบบที่ช่วยมนุษย์ในการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อแก้ปัญหาที่ซับซ้อนและหุ่นยนต์ที่ช่วยทำงานที่ยากหรือเป็นอันตราย
- Decentralized Decisions (การตัดสินใจแบบกระจายศูนย์): ความสามารถของระบบ Cyber-Physical ในการตัดสินใจและทำงานได้ด้วยตัวเองโดยไม่ต้องรอคำสั่งจากส่วนกลาง (ยกเว้นในกรณีฉุกเฉิน)

3. เสาหลักเทคโนโลยี 9 ประการ (9 Pillars of Industry 4.0) เทคโนโลยีที่ขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงนี้ประกอบด้วย

1. Big Data and Analytics: การวิเคราะห์ข้อมูลมหาศาลเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต
2. Autonomous Robots: หุ่นยนต์ที่ทำงานร่วมกับมนุษย์และเรียนรู้ได้เอง
3. Simulation: การจำลองสถานการณ์ก่อนลงมือทำจริง
4. Horizontal and Vertical System Integration: การเชื่อมโยงข้อมูลตั้งแต่ซัพพลายเออร์ไปจนถึงลูกค้า
5. The Industrial Internet of Things (IIoT): อุปกรณ์ในโรงงานที่เชื่อมต่อกัน
6. Cybersecurity: การรักษาความปลอดภัยในโลกไซเบอร์
7. The Cloud: การเข้าถึงข้อมูลและซอฟต์แวร์จากทุกที่
8. Additive Manufacturing (3D Printing): การผลิตชิ้นส่วนที่ซับซ้อนด้วยการพิมพ์ 3 มิติ
9. Augmented Reality (AR): การใช้ภาพเสมือนเพื่อช่วยในการทำงานและซ่อมบำรุง

4. ผลกระทบและโอกาสทางธุรกิจ

- การสร้างมูลค่าใหม่: Industry 4.0 เปลี่ยนจาก "การขายสินค้า" ไปสู่ "การขายบริการ" (Servitization) เช่น การขายชั่วโมงการทำงานของเครื่องจักรแทนการขายตัวเครื่อง
- โมเดลธุรกิจ: เกิดการปรับปรุงกระบวนการทำงานให้เร็วขึ้น แม่นยำขึ้น และปรับแต่งตามความต้องการลูกค้าได้ในระดับรายบุคคล (Mass Customization)
- การทำงาน: แรงงานต้องได้รับการ Upskill/Reskill เพื่อทำงานร่วมกับเทคโนโลยีอัจฉริยะ

สำหรับประเทศไทยและองค์กรไทย ประเด็นที่ควรนำมาปรับใช้อย่างเร่งด่วนคือ "Vertical System Integration" หรือการเชื่อมโยงข้อมูลภายในองค์กรแบบไร้รอยต่อ ปัจจุบันองค์กรไทยจำนวนมากยังมีข้อมูลที่แยกส่วนกัน (Silo) ทำให้ไม่สามารถใช้ประโยชน์จาก Big Data ได้อย่างเต็มที่ หากนำหลักการ Industry 4.0 มาใช้ เช่น การติดตั้งเซนเซอร์ IoT ในสายการผลิตหรือในระบบขนส่ง แล้วนำข้อมูลมาประมวลผลผ่าน Cloud จะช่วยลดความสูญเสียและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันได้ทันที นอกจากนี้ ในระดับประเทศ รัฐควรสนับสนุนให้ SME เข้าถึงเทคโนโลยี Additive Manufacturing (3D Printing) เพื่อลดต้นทุนในการทำต้นแบบและส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมในท้องถิ่น ซึ่งจะช่วยให้ประเทศไทยจาก "ผู้รับจ้างผลิต" ไปสู่ "ผู้สร้างสรรค์เทคโนโลยี" ตามเป้าหมาย Thailand 4.0 ได้อย่างแท้จริง

Session 4: Opportunity Recognition in the Physical Economy

Prof. Min-Ren Yan, Director, Digital Innovation and Sustainability Institute,
National Chengchi University, ROC

การรับรู้โอกาสในเศรษฐกิจจริง (Physical Economy) ไม่ใช่เพียงการมีไอเดียที่ดี แต่คือกระบวนการเปลี่ยนโอกาสให้กลายเป็นความจริงผ่านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ที่มีพลวัตและวัดผลได้จริง

1. หลักการเบื้องต้นของการเป็นผู้ประกอบการ

- การคิดและทำแบบผู้ประกอบการ (Entrepreneurial Thought & Action): คือหัวใจสำคัญในการเริ่มต้นธุรกิจ โดยเน้นความสมดุลระหว่างการคาดการณ์อนาคตกับการลงมือทำทันทีด้วยทรัพยากรที่มีอยู่
- การเปลี่ยนโอกาสให้เป็นความจริง: มุ่งเน้นไปที่ขั้นตอนการเปลี่ยนผ่าน (Transformation) เพื่อให้มั่นใจว่าแนวคิดจะสามารถดำเนินงานได้ในโลกจริง

2. กระบวนการนวัตกรรมและผู้ประกอบการ (Innovation & Entrepreneurial Process) เส้นทางการพัฒนาธุรกิจประกอบด้วยลำดับขั้นที่ชัดเจน

- การสร้างไอเดีย (Ideas Generation): การระบุปัญหาและความท้าทายในธุรกิจเพื่อนำไปสู่แนวคิดเริ่มต้น

- การพัฒนาโมเดลธุรกิจ (Business Model Development): การนำไอเดียมาวางโครงสร้างการสร้างคุณค่า
 - การประยุกต์ใช้ธุรกิจ (Business Applications): การนำโมเดลไปใช้จริงในตลาด
3. ข้อจำกัดของโมเดลธุรกิจแบบเดิมและความจำเป็นของ "ความพลวัต" โมเดลธุรกิจที่บันทึกเพียงในกระดาษนั้น "ไม่ดีพอ" เนื่องจากมีปัญหาและข้อจำกัดหลายประการ
- ความคลุมเครือและขาดมิติด้านขนาด: มักไม่ระบุจำนวนลูกค้าที่ชัดเจน หรือราคาที่เหมาะสม
 - ขาดมิติด้านเวลา (Not Time Dependent): โมเดลแบบเดิมมักเป็นภาพนิ่ง ไม่สามารถบอกได้ว่าจะเกิดอะไรขึ้นในเฟสถัดไป หรือเมื่อคู่แข่งมีการเคลื่อนไหว
 - ความยากในการทดสอบความอยู่รอด: ขาดการวิเคราะห์ความอ่อนไหว (Sensitivity) ต่อความไม่แน่นอนต่างๆ
4. สถาปัตยกรรมเชิงกลยุทธ์ (Strategic Architecture) เพื่อให้ธุรกิจประสบความสำเร็จ องค์กรต้องสร้าง "สถาปัตยกรรมเชิงกลยุทธ์" ที่เชื่อมโยงกลยุทธ์ไปสู่ประสิทธิภาพ (Performance)
- แผนการปฏิบัติการตามช่วงเวลา (Time-phased action plan): ต้องระบุชัดเจนว่าต้องทำอะไร ปริมาณเท่าใด และเมื่อใด ในทุกฟังก์ชันงาน
 - การบริหารผลการปฏิบัติงานผ่าน KPIs: เพื่อให้สามารถจัดการและปรับปรุงผลลัพธ์ได้อย่างแม่นยำ
 - การทำงานเชิงระบบ: ต้องเข้าใจการไหลของทรัพยากร (Resources) เช่น การจ้างอาจารย์ -> จำนวนหลักสูตร -> การลงทะเบียนของนักศึกษา -> คุณภาพการเรียนรู้ -> ชื่อเสียง -> กำไร ซึ่งปัจจัยเหล่านี้ส่งผลต่อกันเป็นวงจร
5. การคิดเชิงระบบและการหาจุดคานดีด (Systems Thinking)
- มุมมองแบบบูรณาการ: การมองธุรกิจทั้งระบบจะช่วยให้เห็นความเชื่อมโยงที่ซับซ้อน
 - จุดคานดีด (Leverage Point): การระบุจุดที่การเปลี่ยนแปลงเพียงเล็กน้อยสามารถสร้างผลกระทบต่องานทั้งระบบได้อย่างมหาศาล
 - ความยั่งยืนและความหลากหลาย: การเชื่อมโยงธุรกิจเข้ากับความยั่งยืน และหลักการ DEI (Diversity, Equity, Inclusion) เพื่อสร้างคุณค่าที่ยั่งยืนให้แก่สังคม
- ประเด็นสำคัญที่สุดที่ควรนำมาปรับใช้ในประเทศไทยคือการเปลี่ยนจาก "การคิดแบบภาพนิ่ง" ไปสู่ "โมเดลธุรกิจแบบพลวัต" โดยเฉพาะสำหรับวิสาหกิจชุมชนและ SMEs ของไทย ปัญหาที่พบส่วนใหญ่คือโมเดลธุรกิจมักหยุดอยู่ที่ "แผนธุรกิจ" ที่ส่งขอร�ทุนหรือกู้เงิน แต่ขาดการสร้าง "สถาปัตยกรรมเชิงกลยุทธ์" ที่มองเห็นความสัมพันธ์ของทรัพยากรในระยะยาว ภาครัฐและเอกชนควรส่งเสริมทักษะการใช้เครื่องมือเชิงระบบ (Systems Thinking) เพื่อให้ผู้ประกอบการรุ่นใหม่สามารถระบุ "จุดคานดีด" ในธุรกิจของตนได้ เช่น การเน้นสร้าง "ชื่อเสียงจากคุณภาพ" (Reputation) เพื่อลดต้นทุนการตลาดในระยะยาว แทนการแข่งขันด้านราคาเพียงอย่างเดียว ซึ่งจะช่วยให้ธุรกิจในเศรษฐกิจจริงของไทยเติบโตได้อย่างมั่นคงและสามารถรับมือกับความผันผวนของตลาดได้ดีขึ้น

Session 5: Opportunity Recognition in the Digital Economy

Dr. Marcello Mariani, Professor of Management and Director of the Center on Digital Innovation Management
Pioneering Artificial intelligence and Change Technology (DIMPACT), University of Bologna, Italy

การระบุโอกาสในเศรษฐกิจดิจิทัลไม่ใช่เพียงการหาช่องว่างในตลาด แต่คือการเข้าใจกระบวนการสร้างนวัตกรรมที่เชื่อมโยงกับความต้องการที่แท้จริงของลูกค้าผ่านเทคโนโลยีที่ทันสมัย

1. นวัตกรรมดิจิทัล (Digital Innovation)

- นิยาม: คือการสร้างผลิตภัณฑ์ บริการ หรือกระบวนการใหม่ๆ โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเป็นส่วนประกอบหลัก
- ความสำคัญ: นวัตกรรมดิจิทัลทำหน้าที่เป็นตัวขับเคลื่อนหลักที่เปลี่ยนความรู้และความคิดสร้างสรรค์ให้กลายเป็นสินค้าและบริการที่มีมูลค่า

2. การระบุโอกาส (Opportunity Recognition) กระบวนการค้นหาโอกาสประกอบด้วยขั้นตอนที่สำคัญ

- การค้นหาและกลั่นกรองไอเดีย: เริ่มต้นจากการใช้ความคิดสร้างสรรค์ร่วมกับเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อตอบสนองความต้องการที่ยังไม่ได้รับการเติมเต็ม
- การเปลี่ยนนวัตกรรมดิจิทัลสู่ธุรกิจดิจิทัล: คือการนำไอเดียทางเทคโนโลยีมาสร้างเป็น "Digital Enterprise" ที่สามารถสร้างรายได้จริง
- นวัตกรรมโมเดลธุรกิจ (Business Model Innovation): การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเพื่อสร้างโมเดลธุรกิจแบบใหม่ที่จะสร้างการเปลี่ยนแปลงอย่างฉับพลัน (Disruptive) ให้กับอุตสาหกรรมเดิม

3. เครื่องมือสำคัญในการออกแบบธุรกิจดิจิทัล การระบุโอกาสที่มีประสิทธิภาพต้องการการวิเคราะห์ที่แม่นยำผ่านเครื่องมือมาตรฐานระดับโลก

- Value Proposition Canvas (VPC): ช่วยให้เห็นภาพชัดเจนว่าสินค้า/บริการของเราแก้ปัญหา (Pains) และสร้างประโยชน์ (Gains) ให้กับลูกค้าได้อย่างไร
- Business Model Canvas (BMC): ช่วยในการจัดทำแผนภาพจำลองธุรกิจเพื่อให้เห็นองค์ประกอบทั้งหมด ตั้งแต่พันธมิตรหลักไปจนถึงโครงสร้างต้นทุนและช่องทางรายได้

4. การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อหาโอกาส (Data Analytics & Insights) ในยุคดิจิทัล ข้อมูลคือทรัพยากรที่สำคัญที่สุดในการระบุโอกาส

- Big Data & AI: การใช้ข้อมูลขนาดใหญ่และการประมวลผลด้วยปัญญาประดิษฐ์ช่วยให้เข้าใจพฤติกรรมผู้บริโภคได้อย่างลึกซึ้ง (Consumer Insights)
- การสำรวจตลาดออนไลน์: การใช้แบบสอบถามออนไลน์ (เช่น Qualtrics) ช่วยให้ผู้ประกอบการได้รับข้อมูลจากกลุ่มเป้าหมายได้รวดเร็วและแม่นยำ

5. แนวโน้มและทิศทางในอนาคต

- Internet of Things (IoT): การเชื่อมต่ออุปกรณ์ต่างๆ เข้าด้วยกันสร้างโอกาสใหม่ในอุตสาหกรรมการผลิตและบริการ
- เศรษฐกิจแพลตฟอร์ม: การสร้างมูลค่าผ่านระบบนิเวศดิจิทัลที่เชื่อมต่อผู้ให้บริการและผู้บริโภคหลายฝ่ายเข้าด้วยกัน (Multi-sided Platforms)

ประเด็นสำคัญที่ไทยควรนำมาปรับใช้คือการใช้ "Data-Driven Opportunity Recognition" หรือการระบุโอกาสโดยใช้ข้อมูลเป็นตัวนำ สำหรับองค์กรไทยและ SMEs การก้าวข้ามการตัดสินใจแบบสัญชาตญาณไปสู่การใช้เครื่องมือดิจิทัลในการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลลูกค้าผ่านช่องทางออนไลน์จะช่วยลดความเสี่ยงในการลงทุนที่ผิดพลาดได้อย่างมหาศาล ตัวอย่างเช่น ในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวของไทย ผู้ประกอบการรุ่นใหม่สามารถใช้เครื่องมืออย่าง Value Proposition Canvas เพื่อเจาะจงเฉพาะปัญหาที่แท้จริงของนักท่องเที่ยวกลุ่มใหม่ๆ (Niche Markets) แล้วใช้เทคโนโลยี Cloud หรือ Mobile App มาสร้างบริการที่แตกต่างแทนการแข่งขันด้านราคา ซึ่งจะช่วยยกระดับจากเศรษฐกิจแบบเดิมไปสู่เศรษฐกิจสร้างคุณค่าตามนโยบายเศรษฐกิจดิจิทัลของประเทศได้อย่างยั่งยืน

Session 6: Value Proposition and Digital Business Models Tutorial 1– Develop a Business Model Canvas with a GenAI tool

Dr. Marcello Mariani, Professor of Management and Director of the Center on Digital Innovation Management Pioneering Artificial intelligence and Change Technology (DIMPACT), University of Bologna, Italy

การสร้างธุรกิจในยุคดิจิทัลให้ประสบความสำเร็จนั้น หัวใจสำคัญไม่ได้อยู่ที่ตัวเทคโนโลยีเพียงอย่างเดียว แต่อยู่ที่การออกแบบ "คุณค่า" ให้ตรงกับ "ความต้องการ" ของลูกค้า และการเลือกโมเดลธุรกิจที่เหมาะสมเพื่อสร้างรายได้ที่ยั่งยืน

1. การออกแบบข้อเสนอคุณค่า (The Value Proposition)

- นิยามของคุณค่า: คือการที่บริษัทมอบผลประโยชน์ (Benefit) ให้กับกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย โดยที่ลูกค้ารับรู้ว่าผลประโยชน์นั้นคุ้มค่ากับราคาที่จ่ายไป
- องค์ประกอบของคุณค่า: ประกอบด้วย ความแตกต่าง (Differentiation), การตอบสนองความต้องการ (Meeting needs), และการสร้างความพึงพอใจเหนือคู่แข่ง
- เครื่องมือ Value Proposition Canvas (VPC): เป็นเครื่องมือเชิงลึกที่ใช้เชื่อมโยงระหว่าง Customer Profile (สิ่งที่ลูกค้าต้องการทำ, ปัญหาที่พบ, ประโยชน์ที่หวัง) กับ Value Map (สินค้า/บริการ, ตัวแก้ปัญหา, ตัวสร้างประโยชน์) เพื่อให้เกิดการ "Fit" หรือความพอดีระหว่างธุรกิจและลูกค้า

2. โมเดลธุรกิจดิจิทัล (Digital Business Models)

- ความหมาย: คือโครงสร้างที่อธิบายว่าธุรกิจ "สร้าง" (Create), "ส่งมอบ" (Deliver) และ "เก็บเกี่ยว" (Capture) คุณค่าได้อย่างไรผ่านเทคโนโลยีดิจิทัล
- เครื่องมือ Business Model Canvas (BMC): ใช้ในการมองภาพรวมธุรกิจผ่าน 9 องค์ประกอบสำคัญ เช่น กลุ่มลูกค้า (Customer Segments), ช่องทาง (Channels), และโครงสร้างต้นทุน (Cost Structure)
- รูปแบบโมเดลธุรกิจดิจิทัลที่น่าสนใจ

- Merchant Model: การขายสินค้าหรือบริการผ่านร้านค้าออนไลน์ (E-tailers)
- Advertising Model: การให้บริการฟรีแต่สร้างรายได้จากค่าโฆษณา เช่น Google หรือ Facebook
- Subscription Model: การเก็บค่าสมาชิกรายเดือน/รายปี เพื่อแลกกับการใช้บริการต่อเนื่อง เช่น Netflix
- Infomediary Model: การรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อขายให้กับผู้ที่สนใจ
- Affiliate Model: การสร้างรายได้จากการแนะนำลูกค้าให้กับธุรกิจอื่นผ่านลิงก์ออนไลน์

3. แพลตฟอร์มแบบสองด้านและหลายด้าน (TSP & MSP)

- กลไกของแพลตฟอร์ม: เป็นโมเดลที่เชื่อมต่อกลุ่มลูกค้าที่แตกต่างกันแต่พึ่งพากัน เช่น ผู้ซื้อกับผู้ขาย โดยแพลตฟอร์มทำหน้าที่เป็นตัวกลาง
- ความสำคัญ: ในโลกดิจิทัล แพลตฟอร์มช่วยลดต้นทุนการค้นหา (Search costs) และต้นทุนการทำธุรกรรม (Transaction costs) ได้อย่างมหาศาล

4. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมธุรกิจ (The Business Model Environment) การออกแบบโมเดลธุรกิจต้องพิจารณาปัจจัยภายนอก 4 ด้านเสมอ

- Market Forces: พลังของตลาด ความต้องการ และการแบ่งส่วนลูกค้า
- Industry Forces: การแข่งขันจากคู่แข่งรายเดิมและรายใหม่ รวมถึงผู้จัดจำหน่าย
- Key Trends: แนวโน้มเทคโนโลยี กฎระเบียบ และสังคม
- Macro-economic Forces: สภาพเศรษฐกิจโลกและโครงสร้างพื้นฐาน

ประเด็นที่ประเทศไทยและองค์กรไทยควรนำมาปรับใช้อย่างจริงจังคือการทำให้ "Value Proposition Validation" ผ่านข้อมูลจริง ปัจจุบัน SMEs ไทยจำนวนมากล้มเหลวเพราะสร้างสินค้าที่ "ไม่มีใครต้องการ" (Building something nobody wants) การนำเครื่องมืออย่าง VPC และ BMC มาใช้ร่วมกับการทำแบบสอบถามออนไลน์ (Online Questionnaires) เพื่อทดสอบสมมติฐานก่อนการลงทุนจริงจะช่วยลดความเสี่ยงได้มาก ตัวอย่างเช่น ในอุตสาหกรรม "FoodTech" ของไทยผู้ประกอบการไม่ควรเน้นแค่การขายผ่าน Merchant Model (ขายขาด) เพียงอย่างเดียว แต่ควรพิจารณา Subscription Model (ปันโตดิจิทัล) หรือ Platform Model (ตัวกลางเชื่อมเกษตรกรกับร้านอาหาร) เพื่อสร้างรายได้ที่สม่ำเสมอและข้อมูลเชิงลึกของลูกค้า ซึ่งจะเป็นการยกระดับธุรกิจจากการแข่งขันด้านราคาไปสู่การสร้างมูลค่าเพิ่มด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรมอย่างยั่งยืน

Session 7: Industry Environment and Competitive Advantage

Prof. Min-Ren Yan, Director, Digital Innovation and Sustainability Institute,
National Chengchi University, ROC

การดำเนินธุรกิจให้เติบโตอย่างยั่งยืนในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงสูง จำเป็นต้องเข้าใจพลวัตของสภาพแวดล้อมรอบด้านและการบริหารจัดการทรัพยากรเชิงกลยุทธ์เพื่อให้เหนือกว่าคู่แข่ง

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมมหภาค (Macro-environment Analysis)

- การมองภาพกว้าง: ผู้ประกอบการต้องเข้าใจปัจจัยภายนอกที่ไม่สามารถควบคุมได้แต่ส่งผลกระทบต่อธุรกิจ
- กรอบแนวคิด PESTEL: ใช้เพื่อวิเคราะห์ปัจจัย 6 ด้าน ได้แก่ การเมือง (P), เศรษฐกิจ (E), สังคม (S), เทคโนโลยี (T), สิ่งแวดล้อม (E) และกฎหมาย (L)
- ความเชื่อมโยง: ปัจจัยเหล่านี้เป็นตัวกำหนดโอกาส (Opportunities) และอุปสรรค (Threats) ในการวางแผนระยะยาว

2. การวิเคราะห์อุตสาหกรรมด้วย Five Forces Model การเข้าใจโครงสร้างการแข่งขันในอุตสาหกรรมช่วยให้ระบุระดับความน่าสนใจและกำไรที่คาดหวังได้ผ่าน 5 แรงผลักดัน

- การแข่งขันระหว่างคู่แข่งเดิม: ความเข้มข้นของการสู้รบในตลาดปัจจุบัน
- อำนาจต่อรองของซัพพลายเออร์: ความสามารถของผู้จัดจำหน่ายวัตถุดิบในการกำหนดราคา
- อำนาจต่อรองของลูกค้า: พลังของผู้ซื้อในการต่อรองราคาหรือคุณภาพ
- ภัยคุกคามจากผู้เฝ้ารายใหม่: ความยากง่ายในการเข้ามาทำธุรกิจของคู่แข่งหน้าใหม่
- ภัยคุกคามจากสินค้าทดแทน: ความเสี่ยงจากสินค้าอื่นที่สามารถตอบโจทย์เดียวกันได้

3. การวิเคราะห์ภายในและความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์

- การวิเคราะห์ SWOT: การประเมินจุดแข็ง (Strengths) และจุดอ่อน (Weaknesses) ภายในองค์กร เพื่อจับคู่กับโอกาสและอุปสรรคภายนอก
 - Resource-Based View (RBV): ความได้เปรียบทางการแข่งขันที่ยั่งยืนมักมาจากทรัพยากรที่มีค่า (Valuable), หายาก (Rare), เลียนแบบยาก (Inimitable) และองค์กรมีการจัดระเบียบเพื่อดึงคุณค่าออกมาใช้ได้ (Organized)
 - ห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain): การวิเคราะห์กิจกรรมต่างๆ ตั้งแต่การนำเข้าวัตถุดิบไปจนถึงการบริการหลังการขาย เพื่อหาจุดที่สามารถสร้างความแตกต่างหรือลดต้นทุนได้
4. กลยุทธ์การแข่งขันระดับธุรกิจ (Generic Strategies) เน้น 3 แนวทางหลักเพื่อสร้างตำแหน่งทางการตลาดที่ชัดเจน
- การเป็นผู้นำด้านต้นทุน (Cost Leadership): เน้นประสิทธิภาพการผลิตเพื่อทำราคาได้ถูกที่สุด
 - การสร้างความแตกต่าง (Differentiation): สร้างคุณลักษณะพิเศษที่ลูกค้าเต็มใจจ่ายแพงกว่า
 - การมุ่งเน้นเฉพาะส่วน (Focus Strategy): การเจาะจงกลุ่มลูกค้าหรือพื้นที่เฉพาะที่คู่แข่งรายใหญ่เข้าไม่ถึง
5. พลวัตของการแข่งขัน (Competitive Dynamics)
- การตอบโต้และการชิงความได้เปรียบ: ธุรกิจต้องตระหนักถึงการเคลื่อนไหวของคู่แข่ง (Competitive Actions) และความสามารถในการตอบโต้อย่างรวดเร็ว
 - ความได้เปรียบชั่วคราว: ในยุคปัจจุบัน ความได้เปรียบอาจไม่คงทนตลอดไป องค์กรจึงต้องมีความยืดหยุ่นและการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง
- ประเด็นที่ประเทศไทยและองค์กรไทยควรนำมาปรับใช้อย่างเร่งด่วนคือการวิเคราะห์ "ภัยคุกคามจากสินค้าทดแทนและการเข้าถึงเทคโนโลยีใหม่" ตามกรอบ Five Forces และ PESTEL เนื่องจากปัจจุบันธุรกิจไทยจำนวนมากกำลังเผชิญกับการรุกคืบของแพลตฟอร์มข้ามชาติและสินค้าราคาถูกจากต่างประเทศ องค์กรไทยควรเปลี่ยนจุดเน้นจากการเป็น "ผู้นำด้านต้นทุน" ซึ่งทำได้ยากขึ้น ไปสู่กลยุทธ์ "Differentiation" โดยใช้ทรัพยากรที่เป็นเอกลักษณ์ของไทย เช่น วัฒนธรรม ความคิดสร้างสรรค์ หรือความประณีต มาผสานกับนวัตกรรมดิจิทัล เพื่อสร้างสินค้าและบริการที่เลียนแบบได้ยาก ตัวอย่างเช่น การยกระดับเกษตรกรรมแบบดั้งเดิมสู่ "เกษตรแม่นยำ" ที่มีเรื่องราว (Storytelling) และตรวจสอบย้อนกลับได้ด้วยบล็อกเชน ซึ่งจะช่วยให้สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันที่ยั่งยืนในเวทีโลกแทนการแข่งขันกันที่ปริมาณเพียงอย่างเดียว

Session 8: Entrepreneurial Techniques for Rapid Business Model Iteration and Monetization Strategies

Dr. Marcello Mariani, Professor of Management and Director of the Center on Digital Innovation Management
Pioneering Artificial intelligence and Change Technology (DIMPACT), University of Bologna, Italy

หัวใจสำคัญของธุรกิจดิจิทัลที่ประสบความสำเร็จคือความสามารถในการปรับตัวตามข้อมูลจริง (Data-driven) และการเลือกกลยุทธ์การสร้างรายได้ที่เหมาะสมกับระบบนิเวศของตนเอง

1. กระบวนการปรับปรุงโมเดลธุรกิจอย่างรวดเร็ว (Rapid Iteration)

- การออกแบบและทดสอบสมมติฐาน: ธุรกิจเริ่มต้นจากการวางโครงสร้างบน Business Model Canvas (BMC) แต่ต้องไม่หยุดเพียงแค่นั้น
- การใช้วงจรป้อนกลับ (Feedback Loop): ผู้ประกอบการต้องรวบรวมข้อมูลจากลูกค้าจริงผ่านเครื่องมือดิจิทัล เช่น แบบสอบถามออนไลน์ (Online Questionnaires) เพื่อนำมาปรับปรุงผลิตภัณฑ์หรือบริการทันที
- ความคล่องตัว (Agility): ในเศรษฐกิจดิจิทัล ความเร็วในการปรับเปลี่ยนข้อเสนอคุณค่า (Value Proposition) ให้ตรงกับความต้องการของตลาดเป็นตัวตัดสินความอยู่รอด

2. กลยุทธ์การสร้างรายได้ในยุคดิจิทัล (Monetization Strategies) เทคโนโลยีดิจิทัลช่วยให้เกิดวิธีการเก็บเกี่ยวคุณค่าที่หลากหลายมากกว่าการขายขาดแบบเดิม

- Subscription Model: การสร้างรายได้ต่อเนื่องจากการเก็บค่าสมาชิก เช่น บริการ Software as a Service (SaaS)
- Freemium Model: การให้ใช้งานฟังก์ชันพื้นฐานฟรี และเก็บค่าธรรมเนียมสำหรับฟังก์ชันระดับสูง (Premium)
- Platform & Transaction Fees: การเก็บค่าธรรมเนียมจากการเป็นตัวกลางอำนวยความสะดวกในการทำธุรกรรมระหว่างสองฝ่าย (Two-sided Market)
- Data Monetization: การนำข้อมูลเชิงลึกที่รวบรวมได้มาวิเคราะห์เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มหรือบริการใหม่

3. การส่งมอบและการเข้าถึงลูกค้า (Channels & Customer Relationships)

- Omni-channel: การใช้ช่องทางที่หลากหลายทั้งออนไลน์และออฟไลน์เพื่อให้ลูกค้าเข้าถึงแบรนด์ได้ไร้รอยต่อ

- Automation: การใช้เทคโนโลยี เช่น Cloud Computing เพื่อรองรับการขยายตัวของฐานลูกค้า (Scalability) โดยมีต้นทุนการบริหารจัดการที่ต่ำลง
 - Customer Insights: การใช้การวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) เพื่อนำเสนอสิ่งที่ลูกค้าต้องการแบบรายบุคคล
4. ระบบนิเวศดิจิทัล (Digital Ecosystems)

- การสร้างเครือข่ายคุณค่า: ธุรกิจไม่ได้เติบโตเพียงลำพัง แต่ต้องเชื่อมต่อกับพันธมิตรในระบบนิเวศ เช่น ผู้ให้บริการชำระเงิน หรือผู้ให้บริการคลาวด์ เพื่อสร้างคุณค่าที่สมบูรณ์
- Network Effects: ยิ่งมีผู้ใช้งานในแพลตฟอร์มมากขึ้น คุณค่าของบริการก็จะยิ่งสูงขึ้นตามไปด้วย

ประเด็นที่ประเทศไทยและองค์กรไทยควรนำมาปรับใช้อย่างจริงจังคือการสร้างวัฒนธรรม "Fail Fast, Learn Faster" ผ่านกระบวนการ Iteration ปัจจุบันหลายองค์กรในไทยยังติดกับดักการวางแผนแบบสมบูรณ์แบบ (Perfectionism) ทำให้ใช้เวลานานเกินไปในการออกผลิตภัณฑ์สู่ตลาด องค์กรควรเปลี่ยนมาใช้แนวคิดการสร้าง Minimum Viable Product (MVP) และใช้เครื่องมืออย่าง Cloud หรือ AI มาช่วยในการทดลองตลาดด้วยต้นทุนต่ำ ตัวอย่างที่เห็นได้ชัดคือ ธุรกิจ SME ไทยที่ควรเปลี่ยนจากการขายผ่านหน้าร้านเพียงอย่างเดียว มาเป็นการสร้างระบบสมาชิก (Subscription) ผ่าน LINE หรือ Facebook เพื่อเก็บข้อมูลพฤติกรรมลูกค้า แล้วนำข้อมูลนั้นมาวนลูปปรับปรุงบริการรายสัปดาห์ ซึ่งจะช่วยสร้างรายได้ที่มั่นคงและสร้างความจงรักภักดีในระยะยาว ท่ามกลางการแข่งขันที่รุนแรงจากแพลตฟอร์มต่างชาติ

การเข้าร่วมกิจกรรมกลุ่ม (Group Discussion)

ขั้นตอนการให้โจทย์งานกลุ่มเพื่อสร้างธุรกิจดิจิทัล

1. การจัดทีมและกำหนดเป้าหมายเบื้องต้น
 - การจัดกลุ่ม: แบ่งผู้เข้าร่วมเป็นทีมโดยคำนึงถึงความสมดุลทางเพศและข้อมูลทางประชากร
 - กำหนดวิสัยทัศน์: ให้แต่ละทีมร่วมกันระบุ "ปัญหา" หรือ "ความต้องการ" (Need/Problem) ที่จะนำมาเป็นฐานในการสร้างวิสาหกิจดิจิทัล
 - สร้าง Mission Statement: ร่างพันธกิจของทีมสำหรับโอกาสทางธุรกิจที่ระบุไว้
2. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและการรับรู้โอกาส (Opportunity Recognition)
 - วิเคราะห์ PESTEL: ให้ทีมวิเคราะห์ปัจจัยมหภาค (การเมือง, เศรษฐกิจ, สังคม, เทคโนโลยี, สิ่งแวดล้อม, กฎหมาย) ที่ส่งผลต่อธุรกิจ
 - วิเคราะห์ Five Forces: ประเมินแรงกดดันในอุตสาหกรรม ทั้งจากคู่แข่งรายเดิม, ผู้เล่นหน้าใหม่, และสินค้าทดแทน
 - ระบุจุดคานดีด (Leverage Point): ค้นหาจุดสำคัญในระบบธุรกิจที่หากปรับเปลี่ยนเพียงเล็กน้อยจะส่งผลกระทบเชิงบวกต่อผลประโยชน์ได้อย่างมหาศาล
3. การออกแบบคุณค่า (Value Proposition Design)
 - จัดทำ Customer Profile: ระบุสิ่งที่ลูกค้าต้องทำ (Jobs), ปัญหา (Pains) และประโยชน์ที่คาดหวัง (Gains)
 - สร้าง Value Map: กำหนดสินค้า/บริการที่สามารถแก้ปัญหาและสร้างประโยชน์ให้ลูกค้าได้อย่างตรงจุด
 - ทดสอบความพอดี (Fit): ใช้เครื่องมือ Value Proposition Canvas เพื่อให้มั่นใจว่าคุณค่าที่ออกแบบมาสอดคล้องกับความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย
4. การสร้างโมเดลธุรกิจและกลยุทธ์การสร้างรายได้
 - จัดทำ Business Model Canvas (BMC): ร่างโครงสร้างธุรกิจทั้ง 9 ส่วน ตั้งแต่กลุ่มลูกค้า พันธมิตร ไปจนถึงโครงสร้างต้นทุน
 - กำหนดกลยุทธ์การสร้างรายได้ (Monetization): เลือกรูปแบบการสร้างรายได้ที่เหมาะสม เช่น Subscription, Freemium หรือ Merchant Model
 - ระบุเทคโนโลยีที่จะใช้: เลือกใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย เช่น Cloud Computing, AI หรือ Big Data เพื่อเสริมสร้างความสามารถทางการแข่งขัน
5. การสร้างต้นแบบและการพิสูจน์แนวคิด (Validation)
 - สร้างแบบสอบถามออนไลน์: ใช้เครื่องมือเช่น Qualtrics เพื่อรวบรวมข้อมูลและความคิดเห็นจากกลุ่มเป้าหมายจริง
 - พัฒนาหน้าเว็บไซต์เบื้องต้น: สร้างเว็บไซต์เพื่อแสดงแนวคิดธุรกิจและช่องทางการติดต่อ
 - การปรับปรุงอย่างรวดเร็ว (Iteration): นำข้อมูลที่ได้รับจากการสำรวจมาปรับปรุงโมเดลธุรกิจให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น
6. การนำเสนอผลงาน (Team Presentation)

- สรุปลงเฝ้าสังเกต: จัดทำสไลด์ตามลำดับขั้นตอน (Value Proposition -> Mission -> VPC -> BMC -> Questionnaire -> Website)
- แสดงผลลัพธ์ที่คาดหวัง: นำเสนอการสร้างความคุ้มค่าทั้งในเชิงเศรษฐกิจและสังคม (Socio-economic development)

สรุปผลงานของกลุ่ม

โครงการ "HeritageWeave" (WEAVING THE PAST INTO THE FUTURE)

1. วิสัยทัศน์และพันธกิจของโครงการ (Team Vision / Mission Statement)

- ชื่อโครงการ: HeritageWeave: Weaving the past into the future — one digital thread at a time
- พันธกิจ: มุ่งเน้นการเสริมสร้างศักยภาพให้เยาวชนเป็น "ผู้ดูแลดิจิทัล" (Digital Stewards) ของมรดกทางวัฒนธรรมที่จับต้องไม่ได้ โดยใช้เทคโนโลยีเป็นสะพานเชื่อมโยงระหว่างคนต่างรุ่น เพื่อให้แน่ใจว่าภูมิปัญญาของผู้สูงอายุจะไม่เป็นเพียงแค่ความทรงจำ แต่จะได้รับการฟื้นฟู เคารพ และสืบสานต่อไปอย่างยั่งยืน

2. การรับรู้โอกาสทางธุรกิจ (Opportunity Recognition)

- ปัญหาและความท้าทาย: โครงการเล็งเห็นปัญหาความโดดเดี่ยวของผู้สูงอายุและการสูญหายของภูมิปัญญาดั้งเดิม ในขณะที่คนรุ่นใหม่มีความสามารถด้านดิจิทัลแต่ขาดโอกาสในการสร้างพอร์ตโฟลิโอที่มีความหมาย
- จุดสนใจ: การนำทักษะดิจิทัลของคนรุ่นใหม่ (การออกแบบ, การทำวิดีโอ, การเขียนโค้ด) มาเป็นเครื่องมือในการบันทึกและสร้างมูลค่าให้กับมรดกทางวัฒนธรรมที่กำลังจะสูญหาย

3. การออกแบบคุณค่า (Value Proposition Canvas)

- กลุ่มเป้าหมาย: เยาวชนนักสร้างสรรค์ดิจิทัล, ผู้สูงอายุที่เป็นเจ้าของภูมิปัญญา และสถาบันทางวัฒนธรรม (พิพิธภัณฑ์, NGO)
- การแก้ปัญหา (Pain Relievers): จัดทำคู่มือและระบบที่เรียบง่ายเพื่อลดความกังวลให้เยาวชน, ใช้ระบบบันทึกเสียงและวิดีโอช่วยในท้องถิ่นเพื่อลดอุปสรรคด้านเทคโนโลยีสำหรับผู้สูงอายุ และใช้มาตรฐาน metadata ของ UNESCO เพื่อความน่าเชื่อถือ
- การสร้างประโยชน์ (Gain Creators): มอบตราสัญลักษณ์ "Cultural Steward" ให้เยาวชน, ระบบจ่ายค่าลิขสิทธิ์ (Royalties) ให้ผู้สูงอายุ และแดชบอร์ดวิเคราะห์ข้อมูล

4. โมเดลธุรกิจและเทคโนโลยี (Business Model & Monetization)

- กิจกรรมหลัก: ฝึกอบรมเยาวชนด้านการบันทึกข้อมูลอย่างมีจริยธรรม, ร่วมสร้างสินทรัพย์ดิจิทัลกับผู้สูงอายุ และจัดการตลาดดิจิทัล
- เทคโนโลยีที่ใช้: แพลตฟอร์มรองรับวิดีโอ/เสียง, บทเรียนสอนงานฝีมือด้วยเทคโนโลยี AR, และระบบตรวจสอบความถูกต้องของผู้เชี่ยวชาญ (Elder Validation System)
- การสร้างรายได้ (Monetization): ค่าธรรมเนียมคอมมิชชัน 10% จากการขายผลิตภัณฑ์ดิจิทัล, ค่าสมาชิกแบบพรีเมียม (\$10-\$20/เดือน), เงินทุนสนับสนุนจากมูลนิธิ และกิจกรรมท้าทาย (Challenges) ที่มีสปอนเซอร์

5. การสร้างต้นแบบและการพิสูจน์แนวคิด (Prototype & Validation)

- ช่องทางเข้าถึง (Channels): ความร่วมมือกับมหาวิทยาลัยและศูนย์วัฒนธรรมท้องถิ่น, โซเชียลมีเดีย (TikTok, Instagram) และระบบแจ้งเตือนผ่าน SMS สำหรับผู้ใช้งานที่ไม่มีสมาร์ทโฟน
- การตรวจสอบความถูกต้อง: ใช้ระบบ Mentorship ระหว่างเยาวชนและผู้สูงอายุ รวมถึงการจัด "Story Circle" ผ่านวิดีโอคอลทุกสัปดาห์เพื่อตรวจสอบเนื้อหา

6. ผลกระทบเชิงเศรษฐกิจและสังคม (Socio-economic impact)

- ผลลัพธ์ที่คาดหวัง: สร้างอาชีพเสริม (Micro-enterprise) ให้เยาวชน, ลดความโดดเดี่ยวและสร้างความภาคภูมิใจให้ผู้สูงอายุ รวมถึงการมีคลังข้อมูลวัฒนธรรมที่ได้รับการยืนยันจากชุมชนจริงเพื่อการรายงานตามเป้าหมาย SDG

ส่วนที่ 2 ประโยชน์ที่ได้รับและการขยายผลจากการเข้าร่วมโครงการ

1. ประโยชน์ที่ได้รับจากการเข้าร่วมโครงการ

ประโยชน์ต่อตนเอง

- การยกระดับสมรรถนะดิจิทัลเชิงลึก ได้เรียนรู้สถาปัตยกรรมธุรกิจดิจิทัลและเทคโนโลยีสมัยใหม่ เช่น AI, Cloud Computing และ Big Data เพื่อนำมาปรับใช้ในการออกแบบหลักสูตรให้ทันสมัย
- ทักษะการบริหารจัดการโครงการระดับสากล ได้เรียนรู้กระบวนการจัดฝึกอบรมแบบ Hybrid/Online ที่มีประสิทธิภาพ ตั้งแต่การคัดเลือกผู้เชี่ยวชาญระดับโลกไปจนถึงการใช้เครื่องมือประเมินผลออนไลน์
- การขยายเครือข่ายพันธมิตรนานาชาติ สร้างความสัมพันธ์กับผู้เชี่ยวชาญและเพื่อนร่วมวิชาชีพจากประเทศสมาชิก APO เพื่อโอกาสในการแลกเปลี่ยนวิทยากรหรือศึกษาดูงานในอนาคต

ประโยชน์ต่อหน่วยงานต้นสังกัด (ฝ่ายพัฒนาศักยภาพ / แผนกกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้)

- การเพิ่มประสิทธิภาพของหลักสูตรฝึกอบรม สามารถนำเครื่องมือระดับสากลอย่าง Value Proposition Canvas และ Business Model Canvas มาใช้เป็นมาตรฐานใหม่ในการจัดกิจกรรมเวิร์กช็อปให้เห็นผลลัพธ์ที่เป็นรูปธรรม
- การพัฒนาโครงการพิเศษที่เป็นนวัตกรรม ได้แนวทางในการสร้างโครงการที่เชื่อมโยงเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ากับบริบททางสังคม (Socio-economic development) ซึ่งเป็นเทรนด์สำคัญในการรองรับปริมาณสนับสนุนจากแหล่งทุนต่างๆ

ประโยชน์ต่อสายงานหรือวิชาชีพ

- การปรับบทบาทสู่ Digital Facilitator พัฒนาทักษะจากนักบริหารงานฝึกอบรมทั่วไปสู่การเป็นผู้อำนวยความสะดวกการเรียนรู้ที่เข้าใจพลวัตของอุตสาหกรรม 4.0 อย่างแท้จริง
- มาตรฐานการวิเคราะห์ต้นทุนนวัตกรรม สามารถประยุกต์ใช้กรอบแนวคิดเรื่องระบบนิเวศ (Ecosystem) และห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) ในการวิเคราะห์ศักยภาพของบุคลากรและองค์กรได้อย่างเป็นระบบ

2. กิจกรรมการขยายผลภายในระยะเวลา 60 วัน

- จัดทำรายงานสรุปผลการเข้าร่วมโครงการ (Project Report) รวบรวมองค์ความรู้สำคัญ (Key Takeaways) จากทั้ง 8 Session นำเสนอต่อ APO และผู้บริหารองค์กร
- เผยแพร่ข้อมูลในรายงานจากการฝึกอบรมบนเว็บไซต์และที่ประชุมฝ่ายประจำเดือน สรุปประเด็นเรื่อง "แนวโน้มการประกอบการของเยาวชนและนวัตกรรมดิจิทัลในภูมิภาคเอเชียแปซิฟิก" เพื่อสร้างการรับรู้ให้แก่สาธารณะและเครือข่ายสมาชิกบนเว็บไซต์ของสถาบันและเพื่อนร่วมงานในฝ่าย

3. กิจกรรมการขยายผลภายในระยะเวลา 6 เดือน

- กิจกรรม Knowledge Sharing ในวัน Community Day นำเสนอประสบการณ์และกรณีศึกษา (Case Studies) ที่น่าสนใจ เช่น โครงการ HeritageWeave หรือการทำธุรกิจแบบ Multi-sided Platform ให้แก่เจ้าหน้าที่ในสถาบัน เพื่อสร้างแรงบันดาลใจในการทำงาน
- การพัฒนาหลักสูตรใหม่ "Digital Youth Entrepreneurship" เพื่อบูรณาการเครื่องมือจากโครงการ (VPC/BMC/Rapid Iteration) เข้ากับหลักสูตรพัฒนาเยาวชนไทย โดยมุ่งเน้นการสร้างผู้ประกอบการเพื่อสังคมที่สามารถใช้เทคโนโลยีแก้ปัญหาท้องถิ่นได้อย่างยั่งยืน
 - จำนวนรุ่นที่จัดอบรม 2 รุ่นต่อปี
 - จำนวนผู้เข้าร่วมอบรม รุ่นละอย่างน้อย 20 คน (รวม 40 คนต่อปี)
 - ผู้เข้าร่วมอบรม สามารถจัดทำโครงสร้างธุรกิจที่พัฒนาขึ้นบน Business Model Canvas (BMC) และระบุกลยุทธ์การสร้างรายได้ (Monetization) ที่ชัดเจนอย่างน้อย 1 รูปแบบ
 - โครงการธุรกิจที่นำเสนอต้องมีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีอย่างน้อย 1 ประเภท (เช่น Cloud, AI, หรือ Data Analytics) ในการแก้ปัญหาท้องถิ่น

ส่วนที่ 3 เอกสารแนบ

- กำหนดการฉบับล่าสุด (Program)
- เอกสารประกอบการประชุม/สัมมนา (Training Materials)
- เอกสารนำเสนอผลงานหลังจากเข้าร่วมกิจกรรมกลุ่ม (Group Presentation)