

## การวิเคราะห์กลยุทธ์การพัฒนาจังหวัด/กลุ่มจังหวัดรูปแบบใหม่

รศ.ดร.พสุ เดชะรินทร์  
คณบดีคณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สาระสำคัญการบรรยายในหัวข้อ “การวิเคราะห์กลยุทธ์การพัฒนาจังหวัด/กลุ่มจังหวัด” เพื่อต้องการนำเสนอรูปแบบการคิดใหม่ ๆ กรอบการคิดใหม่ ๆ และตัวอย่างประกอบเพื่อให้จังหวัด/กลุ่มจังหวัดนำไปปรับใช้โดยเฉพาะอย่างยิ่งสร้างความท้าทายในการคิดจุดยืนทางยุทธศาสตร์ ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์และโครงการ โดยเน้นการใช้นวัตกรรมมาสร้างสรรค์ความแตกต่างในแต่ละจังหวัด/กลุ่มจังหวัด เนื่องจากในปัจจุบันจังหวัด/กลุ่มจังหวัดมียุทธศาสตร์ที่เป็นกรอบกว้าง ๆ มีกลยุทธ์ และโครงการคล้าย ๆ กัน

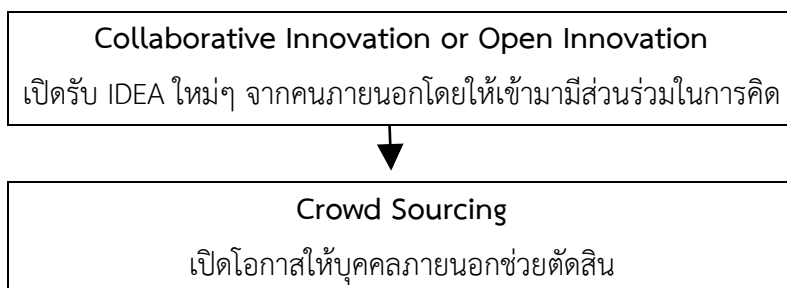
ซึ่งการพัฒนาวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ และโครงการของภาคเอกชน เน้นการนำแนวคิด Innovation และ Creativity มาใช้เพื่อทำให้เกิดความแตกต่าง (แปลก+ต่าง) อะไรก็ตามที่ใหม่และมีประโยชน์ สามารถนำมาใช้ได้ทั้งสิ้น (something new and useful)

แต่ปัญหาคือเมื่อพูดถึง “นวัตกรรม” คนส่วนใหญ่คิดว่าต้องเป็นเทคโนโลยีที่มาจากภาคการค้นคว้าของนักวิทยาศาสตร์ หรือเป็นหน้าที่ของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการคิดหรือพัฒนา และต้องมาจากการวิจัยและพัฒนาเท่านั้น ซึ่งเป็นความคิดที่ไม่ถูกต้อง เนื่องจากทุกหน่วยงานรวมทั้งจังหวัดสามารถคิดนวัตกรรมได้ทั้งนั้น เพราะนวัตกรรมหมายถึง อะไรที่ใหม่และมีประโยชน์ก็นำมาใช้ได้ทั้งสิ้น

Innovation = creating something new and useful

จังหวัดอาจมีคำถามว่าแล้วจะสามารถสร้างสรรค์นวัตกรรมได้อย่างไร หลักคิดคือถ้าอยากได้ Idea ใหม่ ๆ อย่าคิดจากหน่วยงานภายในองค์กรเท่านั้น เนื่องจากจะคิดภายใต้กรอบเดิม ๆ ที่เป็นอยู่ไม่สามารถคิดออกนอกกรอบได้ ดังนั้น ต้องเปิดรับ Idea จากคนภายนอกให้มีส่วนร่วมในการคิด (Collaborative Innovation or Open Innovation) เช่น ลูกค้า ผู้รับบริการ ประชาชน Supplier และควรเปิดโอกาสให้บุคคลภายนอกช่วยตัดสินใจ (Crowd Sourcing) เช่น รายการ True Accademy Fantasia รายการ The Star เปิดโอกาสให้คนดูตัดสินผู้ชนะหรือผู้เข้ารอบต่อไปโดยการ Vote เป็นต้น

## หลักคิดเพื่อให้ได้ Idea ใหม่ ๆ หรือ นวัตกรรม



### ตัวอย่าง

- บริษัทโตโยต้า ได้จัดกิจกรรม “Idea So Good” โดยเปิดโอกาสให้ประชาชนทั่วไปแสดงความคิดเห็นว่าจะใช้เทคโนโลยี 5 ตัวของโตโยต้ามาช่วยให้โลกของเราดีขึ้นได้อย่างไร เมื่อได้ Idea แล้วก็ทำการตัดสินใจผู้ชนะโดยใช้ Commonality Voting เนื่องจากโตโยต้ามีหลักการว่า ผลิตภัณฑ์/สินค้า ไม่จำเป็นต้องคิดจากภายใน จึงเปิดโอกาสให้คนภายนอกร่วมคิดและร่วมตัดสินใจ
- บริษัทยูนิลีเวอร์ เปิดให้มี open Innovation ในโครงการทำอย่างไรจะลดน้ำตาลในเครื่องดื่ม ทำอย่างไรให้ได้ยาสีฟ้ารสชาติใหม่ โดยเปิดโอกาสให้ลูกค้าและคนภายนอกช่วยกันแสดงความคิดเห็นและตัดสินใจ

คำถามคือ จังหวัดที่ทำเรื่องท่องเที่ยว เกษตร ทำอย่างไรให้มีความแตกต่าง/แปลกต่าง ไม่คิดภายใต้กรอบเดิม ๆ จึงควรให้คนภายนอกมีส่วนร่วมในการคิดและตัดสินใจด้วย

### Innovation Myths (ความเข้าใจผิดหรือคลาดเคลื่อนเกี่ยวกับนวัตกรรม)

คนส่วนใหญ่มีความเข้าใจผิดว่า Innovators are born not made คือคนที่คิดอะไรใหม่ ๆ ออก เพราะเป็นพันธุกรรม แต่แท้จริงแล้วการบิन्नวัตกรนั้นเกิดจากการฝึกฝนให้มีคุณลักษณะ หรือ DNA 5 ประการ

- DNA 1 Associating : มีความคิดเชื่อมโยง เนื่องจาก Idea เกิดจากการโยงสิ่งต่าง ๆ เข้าด้วยกันทั้งสิ่งที่เกี่ยวข้องกันและไม่เกี่ยวข้องเพื่อสร้างสรรค์กิจกรรมใหม่/สิ่งใหม่ ๆ เช่น

• เค้กปลาช่อน เกิดจากการนำปลาช่อนซึ่งเป็นของความผสมกับเค้กซึ่งเป็นของหวาน

• ขนมปังชีสแซคไส้สับปะรด เกิดจากการนำขนมปัง ชีส สับปะรด มาผสมกัน

คำถามคือ จังหวัดท่านสามารถคิดผลิตภัณฑ์หรือบริการที่เกิดจากการเชื่อมโยงสิ่งที่ไม่เกี่ยวข้องหรือเกี่ยวข้องเข้าด้วยกันหรือไม่

DNA 2 Questioning : ชอบตั้งคำถามเชิงสร้างสรรค์ เนื่องจากคนคิดอะไรใหม่ ๆ ได้ มักเกิดจากการชอบตั้งคำถาม ช่างคิด ช่างสงสัย เช่น

- เค้กปลาช่อน เกิดจากการตั้งคำถามว่า ทำไมปลาช่อนต้องเป็นของคาวอย่างเดียว
- กล้องโพลารอยด์ เกิดจากการตั้งคำถามว่า ทำไมถ้าถ่ายรูปแล้วต้องรอล้างฟิล์มหลายวันกว่าจะได้รูปถ่าย ทำอย่างไรจะถ่ายรูปแล้วได้รูปทันที

DNA 3 Observing : การสังเกต เป็นวิธีการเก็บข้อมูลที่เป็นจริงของลูกค้าโดยไม่มีการปรุงแต่ง เป็นข้อมูล Insight เช่น นายตัน ภาสกรนที ผู้ก่อตั้งบริษัทโออิชิ กรุ๊ป จำกัด เมื่อเปิดร้านอาหารใหม่ ๆ ได้ทำ Toilet Research โดยได้เข้าไปเก็บข้อมูลในห้องน้ำว่าลูกค้ามีความคิดเห็นอย่างไร เช่น คຸ້ມกับราคาหรือไม่ อร่อยหรือไม่ ข้อมูลเหล่านี้ไม่สามารถได้จากการเก็บข้อมูลจากการตอบแบบสอบถาม การสัมภาษณ์ การทำ Focus Group เนื่องจากจะได้คำตอบที่ผ่านกระบวนการคิดของผู้ให้ข้อมูลแล้ว

DNA 4 Experimenting : การทดลอง ถ้าเกิด Idea ดี ๆ อย่างขอให้สมบูร์ณแบบแต่ให้ลงมือทดลองเลย ซึ่งจะทำให้ทราบว่าดีหรือไม่

DNA 5 Networking : การเป็นเครือข่ายแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เนื่องจากความคิดสร้างสรรค์ไม่ได้เกิดจากคนเพียงคนเดียว แต่สามารถเกิดจากการ Match ความคิดของคนหลายคนเข้าด้วยกันแล้วได้ Idea ใหม่ ๆ เช่น กระดาษโพสต์อิท เป็นผลงานการผลิตของบริษัท 3M มีจุดกำเนิดจาก สเปนเซอร์ ซิลเวอร์ นักวิจัยของ 3M ได้รับฟังความคิดของเพื่อนร่วมงานว่าทำอะไรจะมีที่คั่นหนังสือที่ลมพัดแล้วไม่ปลิว สามารถติดแล้วดึงออกได้

คำถามคือ จังหวัดมีการจัด forum ให้คนในจังหวัดเสนอ Idea ใหม่ ๆ หรือ เป็น Networking ทั้งภายในและภายนอกจังหวัดเพื่อพัฒนา Idea ใหม่ ๆ หรือไม่

## หัวใจสำคัญของการนำนวัตกรรมมาพัฒนาอุตสาหกรรม

### 1. Demand Management และ Demand Creation

ต้องเกิดจากการเปลี่ยนมุมมองที่มีต่อลูกค้าหรือผู้รับบริการ โดยไม่คิดแต่เพียงตอบสนองความต้องการของลูกค้า (Demand Management) แต่ต้องทำให้ลูกค้า ผู้รับบริการ ประชาชน เกิดความต้องการในสินค้าหรือบริการ (Demand Creation) ซึ่งในเรื่องนี้ สตีฟ จ๊อบส์ ได้กล่าวไว้ว่า “คนไม่รู้ว่าตัวเองต้องการอะไรจนกว่าจะเห็นสินค้าหรือบริการนั้น”

#### ตัวอย่าง

- Sony walkman จากการทำวิจัยตลาดพบว่าลูกค้าไม่มีความต้องการสินค้าดังกล่าว แต่ CEO ของบริษัทไม่เชื่อว่าลูกค้าไม่ต้องการ เพียงแต่ลูกค้าไม่รู้ว่าตนเองต้องการอะไรจนกว่าจะได้เห็นสินค้าหรือบริการนั้น จึงต้องสร้างความต้องการใหม่ ๆ หรือตลาดใหม่ ๆ ให้เกิดขึ้น

คำถามคือ จังหวัดสร้าง Demand Creation ให้ลูกค้า ประชาชน ผู้รับบริการเกิดความต้องการในสินค้าหรือบริการได้หรือไม่ ไม่เช่นนั้นสินค้า บริการ จะเหมือนกันทุกจังหวัด

### 2. Customer Group และ Non - Customer

หลักการคิดในเรื่องของ Innovation ต้องเปลี่ยนมุมมองที่มีต่อลูกค้าหรือผู้รับบริการ โดยต้องไม่คิดแต่เฉพาะกลุ่มที่เป็นลูกค้าหลักซึ่งเป็นลูกค้าที่รู้จักหรือใช้ผลิตภัณฑ์และบริการอยู่แล้ว (Customer Group) แต่หลักการของ Innovation คือให้ดึงกลุ่มที่เป็น Non - customer หมายถึงกลุ่มคนที่ไม่เคยได้ยิน รู้จัก หรือใช้สินค้าหรือบริการให้เข้ามาสู่ระบบให้ได้

## ตัวอย่าง

- ภาพยนตร์เรื่องพีมาภพระโขง ประสบผลสำเร็จเพราะสามารถดึง Silent Power หรือ Non-Customer คือคนที่ไม่ชอบดูหนังหรือคนที่ไม่ดูมานานแล้วมาดูหนัง เนื่องจากเป็นภาพยนตร์ที่มี Big Idea โดยมีความเชื่อมโยงระหว่าง ความรัก ตลก และหนังผี ซึ่งสร้างความแตกต่างจากหนังเรื่องอื่น ๆ
- สายการบินแอร์เอเชีย มีเป้าหมายเพื่อเป็นสายการบินราคาประหยัดที่ใหญ่ที่สุดในเอเชีย ให้บริการแก่ผู้โดยสารที่มีข้อจำกัดเรื่องค่าโดยสาร จุดเริ่มต้นของแอร์เอเชียจึงเกิดจากการดึงกลุ่มลูกค้าที่ต้องเดินทางไกล โดยรถยนต์ รถไฟ มาเป็นลูกค้าหลักของของแอร์เอเชีย ซึ่งกลุ่มคนเหล่านี้คือ กลุ่มที่เป็น Non-Customer ของสายการบินอื่น ๆ นั่นเอง

คำถามคือ การท่องเที่ยวอารยธรรมขอม การเกษตร ใครคือลูกค้าหลักหรือนักท่องเที่ยวที่รู้จักและต้องการมาท่องเที่ยวอารยธรรมขอมหรือต้องการซื้อสินค้าเกษตรของจังหวัด (Customer Group) แล้วยังมี Non-Customer ที่จังหวัดสามารถดึงกลุ่มคนเหล่านี้มาซื้อสินค้าหรือมาท่องเที่ยวในจังหวัดได้อีกหรือไม่

## วิธีคิดทางด้านที่สามารถคิดโครงการใหม่ ๆ กลยุทธ์ใหม่ ๆ

**วิธีที่ 1 เปลี่ยนนิยามธุรกิจ (Rethink business definition)** จังหวัดต้องนิยามการดำเนินงานในแต่ละด้านให้ชัดเจนว่าคืออะไร (What business am I in?) และความต้องการที่แท้จริงของลูกค้าหรือผู้รับบริการ ต่อสินค้าและบริการคืออะไร (Finding Customer Job-To-Be-Done)

## ตัวอย่าง

- Starbucks CEO บอกว่า Starbucks ไม่ได้อยู่ในธุรกิจกาแฟแต่มิใช่ธุรกิจกาแฟ Coffe Experience
- Gucci มีนิยามธุรกิจว่า เป็นธุรกิจขายฝัน ใครยังไม่ได้เป็นเจ้าของก็ฝันอยากเป็นเจ้าของ ใครเป็นเจ้าของแล้วก็อยากได้อีก
- ลูกอม Fisherman's Friend ถ้า Finding Customer Job-To-Be-Done แล้ว คนซื้อไม่ได้ต้องการลูกอม แต่ต้องการความชุ่มคอ
- ทาทา นาโน ของประเทศอินเดีย เกิดจากมี CEO ของบริษัทมีข้อสังเกตว่า ในประเทศอินเดียมีคนขับมอเตอร์ไซด์มากและซ้อนกันหลายคน จึงค้นหา Job-To-Be-Done หรือความต้องการที่แท้จริง ก็พบว่า ต้องการพาหนะที่มีราคาถูกเพื่อบรรทุกคนในครอบครัวเดินทางจากที่หนึ่งไปยังอีกที่หนึ่ง แต่ไม่ได้ต้องการความเร็วเหมือนประเทศอื่น จึงผลิตรถทาทานาโน เป็นรถขนาดเล็กราคาถูกมาก ไม่มีแอร์ ตัวถังทำจากพลาสติกและกาว
- เครื่องดื่ม Milk Shake เป็นเครื่องดื่มที่คนอเมริกาชอบกิน ทำไมคนอเมริกาจึงชอบกิน จากการสังเกตพบว่า ส่วนใหญ่ที่นิยมกินเป็นนักเดินทางหรือนักคอมพิวเตอร์ จึงค้นหา Job-To-Be-Done หรือความต้องการที่แท้จริง คือ สามารถดื่มได้นานถึง 20 นาที ดื่มด้วยมือเดียวได้และให้พลังงานเพียงพอ
- คนอินเดียมีเพียงประมาณ 18% ที่มีตู้เย็นใช้ เนื่องจากคนส่วนใหญ่ของอินเดียเป็นชาวชนบทที่มีฐานะยากจน บริษัท Godrej & Boyce ได้ส่งพนักงานลงไปสังเกตการณ์เก็บข้อมูลในพื้นที่เพื่อค้นหาความต้องการจริง ๆ

ซึ่งพบว่าคนอินเดียมีรายได้น้อย มีสมาชิกประมาณ 3-4 คนต่อครอบครัว นอนรวมกันในห้องเล็ก ๆ ย้ายที่อยู่อาศัยบ่อย ความต้องการที่แท้จริงคือต้องการเช่าอาหารไว้กินเช้า-เย็น ต้องการมีน้ำเย็นไว้ดื่ม มีพฤติกรรมการซื้อสินค้าที่ละไม่มาก ปัญหาสำคัญคือไฟฟ้าดับบ่อย บริษัท Godrej & Boyce จึงพัฒนาตู้เย็น Chotukool หรือ Little Cool มีรูปร่างคล้ายกระติกน้ำแต่ทำความเย็นได้ ไม่มี Compressor ทำให้ราคาไม่แพงและไม่เปลืองไฟ ใช้แบตเตอรี่ได้ง่ายต่อการเคลื่อนย้าย

คำถามคือ การท่องเที่ยวอารยธรรมขอม นิยามธุรกิจของจังหวัดคืออะไร เป็นผู้สร้างประสบการณ์การท่องเที่ยวอารยธรรมขอม หรือเป็นผู้ให้ความรู้ด้านอารยธรรมขอม หรือเป็นแค่แหล่งท่องเที่ยว หรือเป็นอะไร ให้เริ่มคิดจากกรอบนี้ก่อน จะทำให้คิดอะไรใหม่ ๆ ได้ วิธีการคือ Finding customer Job-To-Be-Done เป็นการค้นหาว่าความต้องการที่แท้จริงของคนมาท่องเที่ยวอารยธรรมขอมว่าต้องการอะไรจากการท่องเที่ยว

**วิธีที่ 2 เปลี่ยนนิยามลูกค้า (Rethink customer definition)** ต้องคิดว่าใครเป็นคนตัดสินใจซื้อสินค้าหรือบริการ โดยต้องไม่คิดแบบเดิมว่าลูกค้าคือลูกค้า ผู้รับบริการคือผู้รับบริการ เช่น การท่องเที่ยวอารยธรรมขอมไม่ใช่คิดว่าใครคือลูกค้า แต่ต้องถามว่าใครเป็นผู้ตัดสินใจว่าจะไปเที่ยวจังหวัดไหน แหล่งท่องเที่ยวใด (make decision) เช่น ปาย น่าน เชียงของ เป็นแหล่งท่องเที่ยวที่มีลักษณะคล้าย ๆ กัน แต่ใครเป็นคนตัดสินใจซื้อสินค้าหรือบริการแต่ละประเภท คนตัดสินใจจะแตกต่างกัน อาจเป็น Buyer User หรือ Infulencer

Rethink customer คือการนิยามลูกค้าว่า ใครเป็นคนตัดสินใจซื้อสินค้าหรือบริการ

โดยแบ่งกลุ่มลูกค้าออกเป็น 3 กลุ่ม

Buyer	คนที่ควักกระเป๋าจ่ายเงิน
User	คนที่ใช้เงิน
Infulencer	ผู้ที่มีอิทธิพล

### ตัวอย่าง

- บริษัท Novo Nordisk Pharma ผลิตยาอินซูลินรักษาโรคเบาหวาน บริษัทนี้ได้มีการ Rethinking Customer ว่าลูกค้าที่เป็นคนตัดสินใจซื้อยาอินซูลินไม่ใช่แพทย์เหมือนอย่างที่บริษัทอื่นคิด แต่ผู้ตัดสินใจคือผู้ป่วย (User) เนื่องจากผู้ป่วยโรคเบาหวานเป็นผู้ต้องฉีดยาอินซูลินเข้าสู่ร่างกาย ความต้องการที่แท้จริงของผู้ป่วย คือต้องการความสะดวก ความปลอดภัย และมีภาพลักษณ์ที่ดีไม่ใช้เวลาฉีดยาแล้วดูเหมือนเป็นคนติดยาเสพติด บริษัทจึงผลิต Novo pen มีลักษณะเป็นปากกาที่เป็นเข็มฉีดยา นี่คือการพัฒนาสินค้าโดยเปลี่ยนนิยามลูกค้าเสียใหม่ว่าปัจจุบันนี้ใครคือลูกค้าที่เป็นคนตัดสินใจซื้อสินค้าของท่าน

- เครื่องเล่นวิดีโอเกมส์ Nintendo Wii ได้พัฒนาสินค้าโดยได้เปลี่ยนนิยามลูกค้าใหม่ว่า จะตอบสนองลูกค้าที่เป็นคนตัดสินใจซื้อเครื่องเล่นที่แท้จริง คือแม่ ซึ่งเป็น Buyer ได้อย่างไร ซึ่งจากการสำรวจพบว่าแม่ต้องการเครื่องเล่นเกมส์ที่ไม่เปลืองพลังงาน มีความเงียบเสียงไม่ดัง ไม่มีสายไฟที่ระโยงระยาง จึงได้พัฒนา Nintendo Wii ที่ตอบโจทย์ความต้องการ

- ร้าน Pret ซึ่งอยู่ในธุรกิจอาหารในประเทศอังกฤษ ได้สังเกตว่าอะไรคือ Key Commonalities (ปัจจัยร่วม) ของพนักงานของบริษัทหรือสำนักงานที่ไม่นิยมออกไปรับประทานอาหารกลางวันแต่กลับนำอาหารมาทานเอง ซึ่งพบว่าปัจจัยร่วมคือ อาหารข้างนอกไม่สะอาด มีราคาแพง ต้องใช้เวลานาน ร้าน Pret ได้ดึงกลุ่มคนเหล่านี้ซึ่งเป็น Non-Customers ของธุรกิจอาหารมาเป็นลูกค้าหลักของตน โดยการขายแซนวิชที่มีคุณภาพ ราคาถูก ทำสดใหม่ในร้านอย่างรวดเร็ว แซนวิชไม่มีวันหมดอายุเพราะพอกเย็นก็ให้ Homeless ลูกค้ารอเพียง 90 วินาทีเท่านั้นซึ่งเร็วกว่า Fast food ซื้อมาแล้วนำไปกินนอกร้าน

คำถามคือ จังหวัดทำอย่างไรจึงจะดึงกลุ่ม Non-Customers เข้ามาเป็นลูกค้าหลักได้ เช่น การท่องเที่ยวอารยธรรมขอม ทำอย่างไรให้คนที่ไม่เคยคิดมาเที่ยวมีความต้องการมาท่องเที่ยวอารยธรรมขอม หลักการคิดทำได้โดยใช้ Key Commonalities คือ อะไรเป็นปัจจัยร่วมของ Non-Customers ซึ่งจะทราบได้โดยต้องไปทำการสำรวจ สังเกต

**วิธีที่ 3 เปลี่ยนคุณค่าที่นำเสนอ (Changing value offered)** คุณค่าที่นำเสนอให้ลูกค้าโดยส่วนใหญ่ มักคิดว่าต้องเพิ่ม Value added แต่ถามว่าถ้าเพิ่มคุณค่าไปเรื่อย ๆ อาจทำให้คุณค่านั้นเกินความจำเป็นหรือความต้องการของลูกค้าหรือไม่

#### ตัวอย่าง

- มีดโกนหนวดยิลเล็ด เดิมมีใบมีดเดียว ต่อมาได้พัฒนาโดยเพิ่มคุณค่าให้แก่ลูกค้าโดยเพิ่มจำนวนใบมีดไปเรื่อย ๆ จนถึง 5 ใบมีด ซึ่งเป็นการเพิ่มคุณค่าที่เกินความต้องการของลูกค้า

- Pizza Hut ทำการแข่งขันกับ The Pizza Company โดยทำพิซซ่าสองชั้นเพื่อเป็นการเพิ่มคุณค่าให้แก่ลูกค้า แต่ไม่ประสบความสำเร็จเนื่องจากไม่น่ารับประทานและเป็นการเพิ่มคุณค่าที่ไม่ตรงกับความต้องการของลูกค้า

คำถามคือ จังหวัดสามารถจัดหรือลดอะไรบางอย่างที่ไม่จำเป็นได้หรือไม่ และสามารถปรับเปลี่ยน Value ให้ตรงกับความต้องการของลูกค้าหรือผู้รับบริการได้หรือไม่

**วิธีที่ 4 นำเสนอให้ครบวงจร (Rethink about total solution)** หลักการคิดคือ ลูกค้า หรือประชาชน ที่มารับบริการ มีอะไรบ้างที่ลูกค้าหรือผู้รับบริการมีความไม่สะดวกทั้งก่อนและขณะที่ใช้บริการ (Customer Pain Point) และเราจะขจัด Pain Point นั้นได้อย่างไร รวมทั้งลูกค้าหรือผู้รับบริการตัดสินใจซื้อสินค้าหรือบริการโดยพิจารณาจาก Function หรือ Emotion

#### ตัวอย่าง Customer Pain Point

- Pain Point ของการซื้อลิปสติกของสุภาพสตรี คือการลองสีลิปสติกที่หลังมือ แต่เมื่อไปใช้จริงกับริมฝีปากสีจะเพี้ยนไป ปัจจุบันจึงนำเทคโนโลยีมาแก้ไขโดยการถ่ายรูปหน้าแล้ว Test สีลิปสติกบนรูปในหน้าจอคอมพิวเตอร์เพื่อให้การเปรียบเทียบสีตรงกับความเป็นจริง นี่คือการขจัด Customer Pain Point



- Pain Point ของการดื่มเหล้าคือดื่มแล้วเมาซึ่งชาวมุสลิมดื่มไม่ได้ บริษัทที่อเมริกาจึงจัด Pain Point โดยผลิตวิสกี้ยี่ห้อ Arkay ที่ไม่มีแอลกอฮอล์ เป็นการเติมกลิ่นและรสของแอลกอฮอล์เติมน้ำ ดื่มแล้วไม่เมา

- Pain Point ของนาฬิกาปลุก คือเมื่อถึงเวลาเสียงนาฬิกาปลุกดังคนจะปิดเสียงและนอนต่อ คำถามคือจะแก้ปัญหาอย่างไร เพื่อให้เมื่อถึงเวลาเสียงนาฬิกาปลุกแล้วคนต้องตื่น บริษัท Nixie Ramos จึงผลิตนาฬิกาปลุกที่จะปิดเสียงได้ ต้องคีย์รหัสตัวเลขวันเดือนปีด้วยรีโมทที่วางอยู่ห่างไกลจากที่นอน

- Pain Point ของ Problem of key Chain (พวงกุญแจที่ร้อยรวมกันเป็นพวง) คือ หนัก มีเสียงดัง หากใส่ในกระเป๋ากางเกงเวลานั่งอาจทิ่มแทงทำให้เจ็บ จึงได้มีการแก้ไขปัญหาหรือขจัด Pain Point โดยการออกแบบพวงกุญแจที่มีลักษณะเหมือนที่เก็บมีดพับเพื่อขจัดปัญหาที่เกิดขึ้น

คำถามคือ นักท่องเที่ยวที่ไปเที่ยวจังหวัดท่านมี Pain Point อะไรบ้างที่ท่านต้องแก้ไขเพื่ออุดช่องว่างนี้

### ตัวอย่าง Integration of Function and Emotion

- Wrangler ได้ผลิตกางเกงยีนส์ Denim Spa Jean ให้สุภาพสตรีสวมใส่โดยใส่ Emotion เข้าไปเสริม Function ที่มีอยู่ เนื่องจากเป็นกางเกงที่ใส่ส่วนผสมของสารจากอะโลเวล่าและโอลีฟเอ็กแทรกซ์ เมื่อสวมใส่แล้วจะช่วยป้องกันและขจัดเซลล์โลที่ต้นขาได้

- Tasmanian Rain Water เป็นน้ำดื่มบริสุทธิ์ที่โด่งดังระดับโลก ที่ได้สร้างมูลค่าและกระตุ้นการรับรู้ เพื่อสร้าง Emotion ให้แก่ลูกค้าว่าเป็นน้ำดื่มที่เก็บมาจากน้ำฝนที่ตกมาจากแหล่งน้ำที่สะอาดที่สุดบริเวณ Tasmania ในประเทศออสเตรเลีย

- น้ำ Bling H2O เป็นน้ำดื่มที่แพงที่สุดในโลก เพราะใส่ Emotion ในสินค้าว่าทำจากน้ำค้างบริสุทธิ์ที่รัฐแทนเนสซี ประเทศสหรัฐอเมริกา น้ำดื่มนี้ได้รับการรองรับให้บริสุทธิ์ด้วยโอโซนและรังสีอัลตราไวโอเล็ต ภาชนะที่บรรจุเป็นขวดที่ประดับด้วยคริสตัลชวาลอฟกีของประเทศออสเตรีย พร้อมจุกไม้ก๊อกแท้ คนซื้อ เพราะเมื่อถือขวดน้ำ Bling H2O ทำให้บ่งบอกถึงสถานะของลูกค้า

คำถามคือ จังหวัดท่านสามารถใส่ Emotion หรือ Function ในสินค้าหรือบริการอะไรได้บ้าง เพื่อสร้างความแตกต่าง

### วิธีที่ 5 การเชื่อมโยงมากกว่า 1 อุตสาหกรรมขึ้นไป (Integrate and Linkage between more than 1 industries)

เราสามารถนำเรื่องท่องเที่ยวมาเชื่อมโยงกับข้าวหอมมะลิได้หรือไม่ หลักการคิดคือ Substitute (มีรูปแบบต่างกันแต่ Function เหมือนกัน) และ Alternative (รูปแบบและวิธีการไม่เหมือนกัน แต่เพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายเดียวกัน)

ตัวอย่าง Substitute (คนละรูปแบบแต่ Function เหมือนกัน)

- การดูหนังที่โรงภาพยนตร์ กับ ดู DVD ที่บ้าน เป็นรูปแบบการดูหนังที่ต่างกันแต่ Function เหมือนกัน แล้วการท่องเที่ยวในจังหวัดของท่าน มี Substitute ที่เป็นการท่องเที่ยวรูปแบบอื่น ๆ อีกหรือไม่

**ตัวอย่าง** Alternative (รูปแบบและวิธีการไม่เหมือนกัน แต่เพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายเดียวกัน)

- การซื้อสาลีของจังหวัดสุพรรณบุรี จุดมุ่งหมายของการซื้อสาลีไปฝากคนอื่นเพื่อต้องการให้ทราบว่าจะไปเที่ยวจังหวัดสุพรรณบุรีมา ซึ่งในปัจจุบันก็ไม่จำเป็นต้องซื้อสาลีไปฝากแต่สามารถใช้วิธีถ่ายรูปขึ้น Facebook ก็สามารถตอบโจทย์ว่าไปเที่ยวจังหวัดสุพรรณบุรีได้

- คนทำงานหลังเลิกงานยังไม่อยากกลับบ้าน เพราะต้องการไปดูหนังหรือไปร้องคาราโอเกะ ทำอย่างไรจะตอบโจทย์ทั้งเรื่องดูหนังและร้องคาราโอเกะได้ จึงเกิดหนังเรื่อง Gresae ที่เชื่อมโยงระหว่างดูหนังและร้องคาราโอเกะ เพราะเป็นภาพยนตร์เพลงที่มี Subtitle ทำให้คนดูสามารถร้องคาราโอเกะตามไปด้วยได้

นี่เป็นตัวอย่างของการเชื่อมโยงของ 2 สิ่งเข้าด้วยกัน เนื่องจาก Creativity is just connecting thing

**วิธีที่ 6 การพิจารณาแนวโน้มในอนาคต (Looking at Future Trends)** ความต้องการหรือพฤติกรรมของลูกค้าน่าจะเปลี่ยนไปอย่างไรในอนาคตข้างหน้า จังหวัดท่านสามารถไปดักรอแนวโน้มในอนาคตได้อย่างไร ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี

**ตัวอย่าง**

- ประเทศไทยกำลังเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ ไม่เกิน 20 ปี จะมีคนอายุเกิน 60 ปี จำนวนมาก โครงสร้างประชากรเปลี่ยนไป ในแต่ละครอบครัวเด็ก 1 คนจะต้องดูแลและรับผิดชอบผู้สูงอายุจำนวนมากขึ้น ถ้ามองว่าการเปลี่ยนแปลงนี้จะมีผลต่อการท่องเที่ยวของจังหวัดหรือไม่ ต่อไปในอนาคตการเป็นสังคมผู้สูงอายุทำให้พฤติกรรมการท่องเที่ยวเปลี่ยนเป็นการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ วัฒนธรรม ประวัติศาสตร์ หรือไปท่องเที่ยวต่างประเทศ

- เมืองโยโกฮามามีผู้สูงอายุที่เสียชีวิตเป็นจำนวนมาก ทำให้เตาเผาศพไม่เพียงพอต้องรอคิวหลายวันถึงจะเผาศพได้ เพื่อแก้ปัญหาดังกล่าว จึงมีการสร้างโรงแรมเก็บศพ (Lastel ซึ่งมาจาก Last + Hotel) เพื่อใช้เป็นที่พักเก็บศพและมีห้องพิธีกรรมเพื่อให้ครอบครัวได้กราบไหว้ตามประเพณีก่อนถึงวันเผา

สรุปประเด็นโดย

ปัญญาวัฒน์ ดิขจรเดช

ดวงรัตน์ สุระกุล