

บทบาทของภาคเอกชนในการพัฒนาอุตสาหกรรมอีสปอร์ตของประเทศไทย

กรณีศึกษา: บริษัท Neolution Technology Group



พฤษภูมิ ยุทธยานนท์

สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต

วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล

พ.ศ. 2558

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหิดล

สารนิพนธ์

เรื่อง

บทบาทของภาคเอกชนในการพัฒนาอุตสาหกรรมอีสปอร์ตของประเทศไทย

กรณีศึกษา: บริษัท Neolution Technology Group

ได้รับการพิจารณาให้นับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต

วันที่ 22 เมษายน พ.ศ. 2558



นายพฤทธิ ยูทรยานนท์
ผู้วิจัย

ภูมิพร ธรรมสถิตย์เดช,

D.B.A.

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์

รองศาสตราจารย์ ณัฐสิทธิ์ เกิดศรี, Ph.D.

ประธานกรรมการสอบสารนิพนธ์

รองศาสตราจารย์อรรณพ ต้นละมัย, Ph.D.

คณบดี

วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล

พาสน์ ทิมทรัพย์,

D.B.A.

กรรมการสอบสารนิพนธ์

กิตติกรรมประกาศ

งานวิจัยเรื่อง บทบาทของภาคเอกชนในการพัฒนาอุตสาหกรรมอีสปอร์ตของประเทศไทย กรณีศึกษา: บริษัท Neolution Technology Group จะสำเร็จลุล่วงมิได้ หากปราศจากความกรุณาช่วยเหลือและแนะนำอย่างดียิ่งจากอาจารย์ พาสน์ ทิมทรัพย์, D.B.A. อาจารย์ที่ปรึกษางานวิจัย ซึ่งคอยตรวจทาน แก้ไข และให้คำแนะนำกับผู้วิจัยมาตั้งแต่เริ่มต้น ศาสตราจารย์ ภัทรพงศ์ อินทรกำเนิด National Graduated Institute for Policy Studies (GRIPS), Tokyo ผู้ที่เป็นคนให้คำแนะนำในการเลือก Sectoral Innovation System Framework ซึ่งเป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์ปัญหาหลักสำหรับงานวิจัยนี้ รวมถึงรองศาสตราจารย์ ดร. ณัฐสิทธิ์ เกิดศรี, Ph.D. ประธานกรรมการสอบสารนิพนธ์ และ อาจารย์ ภูมิพร ธรรมสถิตย์เดช, D.B.A. กรรมการสอบสารนิพนธ์ ที่ให้คำปรึกษาเพิ่มเติมเกี่ยวกับ Framework เพิ่มเติมทำให้ผู้วิจัยมีความเข้าใจในเครื่องมือมากยิ่งขึ้น และขอขอบพระคุณคณาจารย์ของวิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดลทุกท่าน ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการให้ความรู้ รวมทั้งแนะนำแนวทางกลยุทธ์ ในการบริหารจัดการดังกล่าวอย่างเต็มความสามารถ

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณ คุณเสถียร บุญมานันท์ CEO ของบริษัท Neolution Technology Group ที่สนับสนุนผู้วิจัยในด้านของข้อมูล และคำแนะนำต่างๆเกี่ยวกับบริษัท และรวมถึงแรงบันดาลใจในฐานะคนที่อยู่ในอุตสาหกรรมนี้ ซึ่งเป็นส่วนสำคัญในการพัฒนาอุตสาหกรรมเสมอมา รวมถึง คุณสุรศักดิ์ วินิจ General Manager TGPL สำหรับข้อมูลของอุตสาหกรรม รวมถึงแนวทางในการทำงานขององค์กรอิสระอย่าง TESA รวมถึงคุณสิริรัตน์ โยชินสัมพันธ์ รองผู้จัดการฝ่ายขายต่างประเทศ บริษัทอุตสาหกรรมพันท้ายนรสิงห์สินค้าพื้นเมือง จำกัด ผู้ที่คอยให้การสนับสนุนผู้วิจัยในด้านการทำงาน ระหว่างที่ทำงานวิจัยอยู่ สารนิพนธ์ฉบับนี้จะไม่สมบูรณ์ถ้าขาดการสนับสนุนของบุคคลเหล่านี้

นอกจากนี้ผู้วิจัยขอขอบพระคุณคุณพ่อศักดิ์ ยุทธยานนท์ และคุณแม่สุนันท์ ยุทธยานนท์ ที่อยู่เบื้องหลังในความสำเร็จที่ได้ให้ความช่วยเหลือสนับสนุนและให้กำลังใจตลอดมา

ผู้วิจัยขอขอบคุณท่านที่มีส่วนเกี่ยวข้องไว้ ณ โอกาสนี้

พลฤทธิ์ ยุทธยานนท์

บทบาทของภาคเอกชนในการพัฒนาอุตสาหกรรมอีสปอร์ตของประเทศไทย
 กรณีศึกษาบริษัท Neolution Technology Group Co.,Ltd.
 The Role of Private Sector in Thailand e-Sport Industry Development Process
 Case Study: Neolution Technology Group Co.,Ltd.

พлотี่ ยุทธยานนท์ 5650375

กจ.ม.

คณะกรรมการที่ปรึกษาสารนิพนธ์ : รองศาสตราจารย์ ญัฐสิทธิ์ เกิดศรี, Ph.D., ภูมิพร ธรรมสถิตย์
 เดช, D.B.A., พาสน์ ทิมทรัพย์, D.B.A.

บทคัดย่อ

จากสารนิพนธ์ฉบับนี้ จัดทำเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาอุตสาหกรรมอีสปอร์ตของประเทศไทย ซึ่งมีภาคเอกชนเป็นผู้ขับเคลื่อน โดยใช้เครื่องมือ Sectoral Innovation System Framework เพื่อให้เห็นถึงภาพรวมและความสัมพันธ์ของผู้เล่นต่างๆที่อยู่ในอุตสาหกรรม รวมถึงวงรอบเหตุผลในการแสดงถึงโอกาสในการขยายตัวของอุตสาหกรรม เจาะลึกลงไปยังกลยุทธ์ในระดับองค์กร ทั้ง 3 ระดับของบริษัท ซึ่งมุ่งเน้นที่การสร้าง Strategic Alliance ในการพัฒนาอุตสาหกรรมในภาพรวม และ Product Development ในการเพิ่มศักยภาพภายในขององค์กร และสุดท้ายคือการนำ แผนที่กลยุทธ์มาใช้เพื่อควบคุมการดำเนินงานในภาพรวมขององค์กร รวมถึงการใช้หลักการของการบริหารจัดการ โครงการมาช่วย ควบคุมอีกชั้นด้วยแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง ข้าพเจ้าหวังว่า สารนิพนธ์ฉบับนี้จะเป็นประโยชน์ต่อผู้อ่านทุกท่าน หากเนื้อหาหรือข้อมูลในสารนิพนธ์ฉบับนี้ผิดพลาดประการใด ข้าพเจ้าขออภัยมาใน ณ ที่นี้ด้วย

คำสำคัญ : อีสปอร์ต / อุปกรณ์เล่นเกม / SIS Framework / Strategic Alliance

สารบัญ

	หน้า
กิตติกรรมประกาศ	ข
บทคัดย่อ	ค
สารบัญตาราง	ช
สารบัญภาพ	ซ
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
1.2 สภาพของอุตสาหกรรมโดยรวม	2
1.2.1 อุตสาหกรรมคอมพิวเตอร์ส่วนบุคคล	2
1.2.2 อีสปอร์ตคืออะไร?	4
1.2.3 อุตสาหกรรมอีสปอร์ตในประเทศไทย	7
1.2.4 ตลาดอุปกรณ์เล่นเกมในประเทศไทย	7
1.2.5 ผู้เล่นในตลาดอุปกรณ์เล่นเกม	7
1.3 ข้อมูลบริษัท	13
1.4 สภาพปัญหา	20
บทที่ 2 การวิเคราะห์ปัญหา	22
2.1 การวิเคราะห์ปัญหาโดยใช้เครื่องมือ Sectoral Innovation System Framework	22
2.2 การวิเคราะห์อุตสาหกรรมอีสปอร์ตของประเทศไทยโดยใช้ Sectoral Innovation System Framework	25
2.2.1 หน้าที่ และประสิทธิภาพของผู้เล่นหลัก	25
2.2.1.1 บริษัทเกม	25
2.2.1.2 บริษัทผู้ผลิตและ/หรือจัดจำหน่ายอุปกรณ์การเล่นเกม	27
2.2.1.3 นักกีฬาอีสปอร์ต	28
2.2.1.4 สโมสรต้นสังกัดของนักกีฬา หรือเกมมิ่งเฮาส์	28
2.2.1.5 สื่อสิ่งพิมพ์ / ออนไลน์ และ แคสเตอร์	29

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
2.2.1.6 กระทบวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร	31
2.2.1.7. องค์กรอิสระ	31
2.2.1.8. ผู้เล่นอื่นๆ (ภาคมหาวิทยาลัย องค์กรข้ามชาติขนาดใหญ่)	32
2.2.2 ความสัมพันธ์และเชื่อมโยงกัน	33
2.2.2.1 นักกีฬา – สโมสรต้นสังกัด – บริษัทเกม/บริษัทผู้ผลิตและ/หรือจัด จำหน่าย อุปกรณ์เล่นเกม	33
2.2.2.2 แคสเตอร์ – ผู้ชม - YouTube ประเทศไทย	34
2.2.2.3. สมาคมไทยอีสปอร์ต - สื่อสิ่งพิมพ์/ออนไลน์	34
2.2.3 ปัญหาและแนวทางในการสร้างความแข็งแกร่งของทั้งระบบสำหรับ อุตสาหกรรมอีสปอร์ต	35
2.2.3.1 ปัญหาในด้านระเบียบวินัยของนักกีฬาอีสปอร์ตของประเทศไทย	35
2.2.3.2 ยังขาดการเชื่อมโยงกันในบางภาคส่วนไป	36
2.2.3.3 ปัญหาอื่นๆ	37
2.2.4 สรุป	38
บทที่ 3 การวิเคราะห์แนวทางการขับเคลื่อนของอุตสาหกรรม	40
3.1 แผนภูมิวงรอบเห็นและผล (Causal Loop Diagram)	40
3.2 โครงสร้างและความสัมพันธ์ของบริษัท Neolution และอุตสาหกรรมอีสปอร์ตประเทศไทย	47
บทที่ 4 กลยุทธ์การแข่งขันทางธุรกิจ	54
4.1 กลยุทธ์ระดับองค์กร (Corporate – Level Strategy)	55
4.1.1 กลยุทธ์การเติบโต (Growth Strategy)	56
4.1.1.1 กลยุทธ์การเติบโตจากภายใน (Internal Growth)	56
4.1.1.2 การเติบโตภายนอก (External Growth)	60
4.1.2 กลยุทธ์การรักษาเสถียรภาพ (Stability Strategy)	61
4.1.3 กลยุทธ์การตัดทอน (Retrenchment Strategy)	62

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
4.2 กลยุทธ์ในระดับธุรกิจ (Business – Level Strategy)	63
4.3 กลยุทธ์ในระดับปฏิบัติการ (Functional – Level Strategy)	64
4.4 แนวทางกลยุทธ์สำหรับบริษัท Neolution Technology Group จำกัด	64
4.4.1 กลยุทธ์ระดับองค์กร (Corporate Strategy)	65
4.4.1.1 การสร้างความสัมพันธ์ กับ สื่อสิ่งพิมพ์ / ออนไลน์ และกลุ่มแคสเตอร์	65
4.4.1.2 การสร้างความสัมพันธ์ กับ บริษัทเกม	66
4.4.1.3 การสร้างความสัมพันธ์ กับ ภาคการศึกษา	66
4.4.1.4 กลยุทธ์การเติบโตด้วยการพัฒนาสินค้าใหม่ (Product Development)	67
4.4.2 กลยุทธ์ในระดับธุรกิจ (Business – Level Strategy)	67
4.4.3 กลยุทธ์ในระดับปฏิบัติการ (Functional – Level Strategy)	70
บทที่ 5 การนำกลยุทธ์มาประยุกต์ใช้ในองค์กร	74
5.1 การใช้แผนภาพกลยุทธ์ (Strategy Mapping)	74
5.2 การบริหารจัดการโครงการ (Project Management)	81
5.2.1 การจำกัดขอบเขตและจัดตั้งโครงการ	81
5.2.2 การวางแผนโครงการ (Project Planning)	83
5.2.3 การดำเนินโครงการ (Implement Project)	84
5.2.4 การตรวจสอบและควบคุมโครงการ (Monitor and Control Project)	84
5.2.5 การปิดโครงการ (Project Termination)	85
5.3 การบริหารจัดการความเสี่ยง (Risk Management)	91
5.3.1 Risk Identification	94
5.3.2 Risk Assessment	96
5.3.3 Risk Response	101
5.3.4 Risk Monitoring	102
บรรณานุกรม	108
ประวัติผู้วิจัย	109

สารบัญตาราง

ตาราง	หน้า
5.1 การบริหารจัดการ โดยใช้ Balance Score Card ของบริษัท Neolution	78
5.2 แสดงถึงผลกระทบและ โอกาสที่จะเกิดของ Strategic Risk บริษัท Neolution	93
5.3 แสดงถึงผลกระทบและ โอกาสที่จะเกิดของ Inventory Risk บริษัท Neolution	97
5.4 แสดงถึงผลกระทบและ โอกาสที่จะเกิดของ Service Risk บริษัท Neolution	99
5.5 แสดงถึงผลกระทบและ โอกาสที่จะเกิดของ Reputation Risk บริษัท Neolution	100
5.6 แสดงถึงกลยุทธ์ในการตอบสนองต่อความเสี่ยงของบริษัท Neolution	101
5.7 แสดงถึง Risk Monitoring ของบริษัท Neolution	103
5.8 แสดงถึงความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับตัวชี้วัดในด้านปริมาณยอดขายต่อเดือน	104
5.9 แสดงถึงความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับตัวชี้วัดในด้านจำนวนงานแข่งขัน / ผู้เข้าร่วมงาน	105
5.10 แสดงถึงความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับตัวชี้วัดในด้านราคาสินค้าต้นทุน	106
5.11 แสดงถึงความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับตัวชี้วัดในด้านจำนวน Complaint ของลูกค้า	107

สารบัญภาพ

ภาพ	หน้า
1.1 ข้อมูลตลาดคอมพิวเตอร์ส่วนบุคคลตั้งโต๊ะ	2
1.2 กราฟยอดขายการซื้อสินค้าเปรียบเทียบระหว่าง คอมพิวเตอร์ตั้งโต๊ะ แล็ปท็อป และแท็บเล็ต	3
1.3 กราฟแสดงอัตราการเติบโตของเงินรางวัลจากการแข่งขันอีสปอร์ต	5
1.4 ตัวอย่างสินค้าของบริษัท Steelseries	8
1.5 ตัวอย่างสินค้าของบริษัท Razer	9
1.6 ตัวอย่างสินค้าบริษัท Roccat	10
1.7 สินค้าตัวอย่างของ Ttesport by thermaltake	11
1.8 ตัวอย่างสินค้าของ Asus ROG	12
1.9 เเคสของบริษัท Neolution	14
1.10 อุปกรณ์เล่นเกมของบริษัท Neolution	17
1.11 สินค้า IT แบนด์ iSonic ของบริษัท Neolution	18
1.12 บริการร้านอินเทอร์เน็ตและศูนย์การแข่งขันครบวงจร Neolution อีสปอร์ต Stadium	19
1.13 แสดงผลประกอบการของกลุ่มบริษัท Neolution Group	20
2.1 ภาพแสดงการเชื่อมโยงกันระหว่างปัจจัยต่างๆใน SIS	24
2.2 ภาพแสดงความสัมพันธ์ระหว่างผู้เล่นต่างๆที่อยู่ในอุตสาหกรรมอีสปอร์ต	39
3.1 แสดงความสัมพันธ์ในทางบวกระหว่าง 'ไ้กับ 'ไ้	41
3.2 แสดงความสัมพันธ์ในทางลบระหว่าง 'ไ้กับ 'ไ้	41
3.3 แสดงวงรอบแบบเสริมแรงระหว่าง 'ไ้กับ 'ไ้	42
3.4 แสดงวงรอบแบบสมดุระหว่าง 'ไ้กับ 'ไ้	42
3.5 แสดงพฤติกรรมแบบ Exponential Growth และรูปแบบความสัมพันธ์ที่ก่อให้เกิดพฤติกรรม	43
3.6 แสดงพฤติกรรมแบบ Goal Seeking และรูปแบบความสัมพันธ์ที่ก่อให้เกิดพฤติกรรม	43
3.7 แสดงพฤติกรรมแบบ Oscillation และรูปแบบความสัมพันธ์ที่ก่อให้เกิดพฤติกรรม	44

สารบัญภาพ (ต่อ)

ภาพ	หน้า
3.8 แสดงพฤติกรรมแบบ S-Curve และรูปแบบความสัมพันธ์ที่ก่อให้เกิดพฤติกรรม	44
3.9 แสดงพฤติกรรมแบบ Overshoot and Collapse และรูปแบบความสัมพันธ์ที่ก่อให้เกิดพฤติกรรม	45
3.10 แสดงพฤติกรรมแบบ S-Shaped growth with overshoot และรูปแบบความสัมพันธ์ที่ก่อให้เกิดพฤติกรรม	46
3.11 แผนภูมิวงรอบเหตุและผลของบริษัท Neolution และอุตสาหกรรมอีสปอร์ต	47
3.12 แผนภูมิวงรอบการบริหารจัดการภายในบริษัท Neolution (Internal Management Loop)	48
3.13 แผนภูมิวงรอบวงรอบผู้เล่นอื่นๆภายในอุตสาหกรรม (Other Player Loop)	49
3.14 แผนภูมิวงรอบหน่วยงานต่างๆ ภาครัฐ และการยอมรับของสังคม (Institution, Government and Social Acceptance Loop)	51
4.1 ภาพแสดงกลยุทธ์ทางธุรกิจขององค์กรในแต่ละระดับ	55
4.2 ภาพแสดงตาราง Ansoff's Matrix	57
4.3 เกมคู่ Ghost Squad	58
4.4 ภาพเกมเปรียบเทียบระหว่างเกม Resident Evil HD กับ Resident Evil HD Re-master	59
4.5 ผู้สูงอายุหันมาสนใจเครื่องเกม Nintendo Wii	59
4.6 บริษัท Renault Nissan ซึ่งเป็นรูปแบบการร่วมมือแบบ Strategic Alliance	61
4.7 รูปแบบกลยุทธ์ในระดับธุรกิจในการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน	63
4.8 แสดงการบริหารจัดการ Supplier โดยใช้ Kraljic Portfolio Purchasing model	72
5.1 แผนที่กลยุทธ์ของบริษัท Neolution	76
5.2 แสดงถึงขั้นตอนและกิจกรรมในการบริหารจัดการโครงการ	81
5.3 ภาพแสดงตัวอย่างของแม่พิมพ์การลำดับความสำคัญของโครงการ (Project Priority Matrix)	82
5.4 5.4 ตัวอย่างแผนผังโครงสร้างระบบเครือข่าย (Network Diagram)	83
5.5 ตัวอย่างแผนภูมิแกนต์ (Gantt Chart)	84
5.6 ภาพแสดงแม่พิมพ์ลำดับความสำคัญของโครงการของการพัฒนาสินค้าใหม่	87
5.7 ภาพแสดงแผนภูมิแกนต์ของโครงการพัฒนาสินค้าใหม่บริษัท Neolution	88

สารบัญภาพ (ต่อ)

ภาพ	หน้า
5.8 แม่พิมพ์ลำดับความสำคัญของโครงการจัดงานแข่งขันหรือ Event ต่างๆ	89
5.9 ภาพแสดงแผนภูมิแกนต์ของโครงการจัดงานแข่งขันต่างๆ	90
5.10 ตัวอย่างตาราง Risk Reporting Matrix ในแบบ 5 x 5	94
5.11 Risk Reporting Matrix ในแง่ Strategic Risk ของบริษัท Neolution	96
5.12 Risk Reporting Matrix ในแง่ Inventory Risk ของบริษัท Neolution	98
5.13 Risk Reporting Matrix ในแง่ Service Risk ของบริษัท Neolution	99
5.14 Risk Reporting Matrix ในแง่ Reputation Risk ของบริษัท Neolution	100



บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

อุตสาหกรรมไอทีในยุคปัจจุบันนั้นเปลี่ยนไปสู่ยุคของการสื่อสารไร้สายมากขึ้น ปัจจุบันโทรศัพท์มือถือเปลี่ยนจากสินค้าฟุ่มเฟือยเป็นสินค้าจำเป็น อัตราการเติบโตของผู้ใช้โทรศัพท์มือถือนั้นก็เพิ่มขึ้นเรื่อยๆ สวนทางกับผู้ใช้คอมพิวเตอร์ส่วนบุคคล ซึ่งลดลงทุกวัน โดยในอนาคตกลุ่มคนที่ใช้คอมพิวเตอร์ส่วนบุคคลนั้นมีแนวโน้มจะลดลงเรื่อยๆ จนเข้าสู่กลุ่มนิชมาร์เก็ต ซึ่งคาดการณ์กันว่าเหลือแค่ 2 กลุ่มหลักๆ ก็คือ กลุ่มคนที่ต้องใช้ในการทำงานที่เกี่ยวข้องกับกราฟฟิคดีไซน์ หรือการตัดต่อภาพยนตร์ ซึ่งต้องการใช้คอมพิวเตอร์ที่คุณภาพสูง และแล็ปท็อป รวมถึงโมบายดีไวท์ต่างๆ จะยังไม่สามารถตอบโจทย์การใช้งานได้

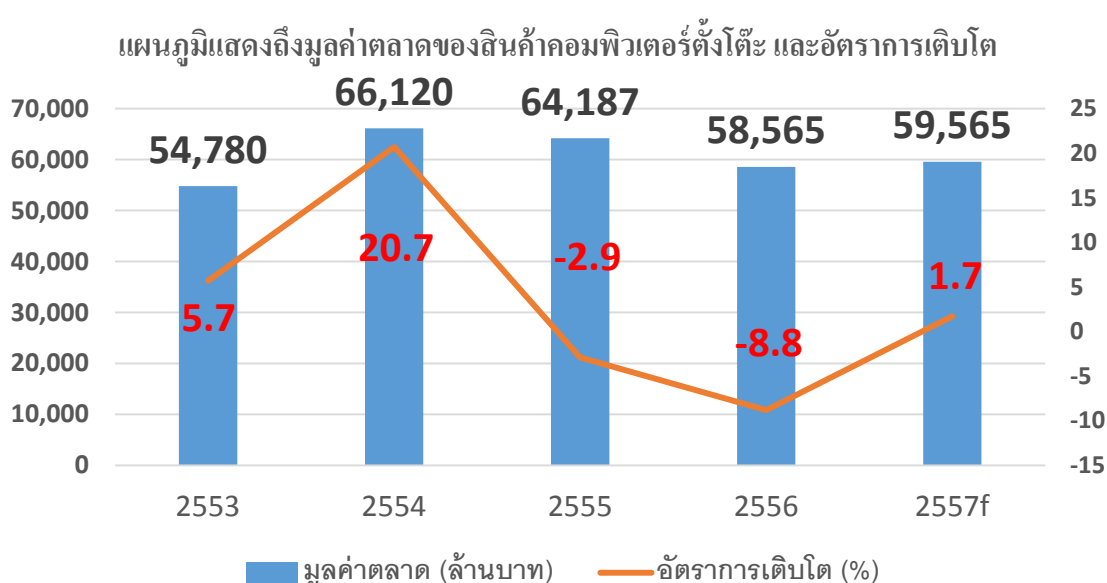
อีกกลุ่มหนึ่งที่น่าสนใจไม่แพ้กันคือกลุ่มที่ใช้คอมพิวเตอร์ส่วนบุคคลเพื่อการเล่นเกม และกลุ่มนักกีฬาอีสปอร์ต หรือ อิเล็กทรอนิกส์สปอร์ตซึ่งทั้ง 2 กลุ่มนี้มีความเกี่ยวข้องกันอยู่ ถึงแม้ว่าปัจจุบัน แล็ปท็อปจะสามารถพัฒนาตัวเองให้ขึ้นมาจนมีคุณสมบัติเพียงพอที่จะใช้เล่นเกมได้อย่างมีประสิทธิภาพ แต่อย่างไรก็ตาม ในการแข่งขันเกมก็ยังใช้คอมพิวเตอร์ส่วนบุคคลเป็นหลักอยู่ดี เนื่องจากในการแข่งขันระดับสูงนั้นความแตกต่างเพียงเล็กน้อยก็สามารถกำหนดผลแพ้ชนะได้แล้ว และปัจจัยในด้านอุปกรณ์การเล่นต่างๆ ก็มีผลเช่นเดียวกัน เพราะฉะนั้นตลาดอุปกรณ์สำหรับเล่นเกม นั้นยังมีโอกาสที่จะเติบโตอยู่ เพราะทุกวันนี้สังคมเริ่มให้การสนใจในอีสปอร์ตมากยิ่งขึ้นนั่นเอง

แต่อย่างไรก็ตาม อีสปอร์ตสำหรับสังคมไทยนั้นยังเติบโตอยู่ในวงแคบๆ เนื่องจากสังคมส่วนใหญ่ยังมองว่าเกมเป็นปัญหาของสังคมอยู่ หลายต่อหลายครั้งปัญหาที่เกิดขึ้นกับเยาวชนหลายๆกรณีก็มักจะมีเกมเป็นจำเลย ทำให้สังคมส่วนใหญ่เลือกที่จะละเลยส่วนที่ดี ส่งผลให้อุตสาหกรรมอีสปอร์ตของประเทศไทยนั้นยังไม่เติบโตอย่างที่ควรจะเป็น

1.2 สภาพของอุตสาหกรรมโดยรวม

1.2.1 อุตสาหกรรมคอมพิวเตอร์ส่วนบุคคล

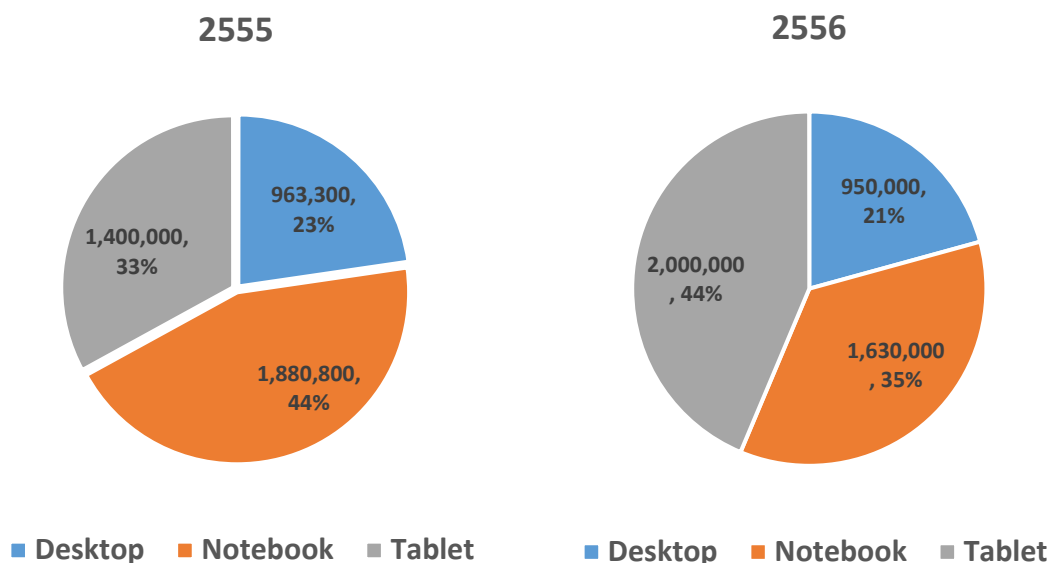
จากข้อมูลของ สวทช. ในส่วนของตลาดคอมพิวเตอร์ส่วนบุคคลในประเทศไทยนั้นมีมูลค่าลดลงอย่างมาก สวนทางกับตลาดโทรศัพท์มือถือ ซึ่งเติบโตขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยจากการวิเคราะห์นั้นกล่าวไว้ว่าแนวโน้มของตลาดคอมพิวเตอร์ตั้งโต๊ะส่วนบุคคลนั้นจะกลายเป็นผลิตภัณฑ์ที่ใช้เฉพาะกลุ่มมากขึ้น เช่นการใช้ในสำนักงาน ใช้กับงานกราฟฟิก หรือ เกม



ภาพที่ 1.1 ข้อมูลตลาดคอมพิวเตอร์ส่วนบุคคลตั้งโต๊ะ

ที่มา: เอกสารประกอบงานแถลงข่าวผลการสำรวจมูลค่าตลาดสื่อสารและตลาดคอมพิวเตอร์ฮาร์ดแวร์ของประเทศไทยประจำปี 2555, 2556 และประมาณการปี 2557 จาก สวทช.”

จากภาพ 1.1 แสดงให้เห็นถึงมูลค่าตลาดของสินค้าคอมพิวเตอร์ส่วนบุคคลตั้งโต๊ะ ซึ่งมียอดขายเป็นไปในแนวโน้มที่ลดลงทุกปี จะเห็นได้ว่า ในปี 2555 – 2556 นั้นมูลค่าของตลาดนั้นลดลงตลอดถึงในปี 2557 จะเพิ่มขึ้นมาเล็กน้อย แต่ก็ยังไม่เท่าในปี 2554 ซึ่งในปัจจุบันตลาดคอมพิวเตอร์ส่วนบุคคลตั้งโต๊ะสำหรับใช้ในสำนักงานเองก็เริ่มเล็กลงเรื่อยๆ เนื่องจากลักษณะในการทำงานปัจจุบันเน้นไปที่อิสระในการทำงานมากขึ้น ประกอบกับราคาแล็ปท็อปนั้นมีราคาที่ถูกลงจนเกือบจะใกล้เคียงกับราคาคอมพิวเตอร์ส่วนบุคคลตั้งโต๊ะแล้ว ทำให้หลายๆบริษัทเลือกที่จะเปลี่ยนมาใช้แล็ปท็อปในการทำงานมากขึ้น และแนวโน้มก็จะยิ่งเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ(ตามภาพที่ 1.2)



ภาพที่ 1.2 กราฟยอดขายการซื้อสินค้าเปรียบเทียบระหว่าง คอมพิวเตอร์ตั้งโต๊ะ แล็ปท็อป และแท็บเล็ต ที่มา: เอกสารประกอบงานแถลงข่าวผลการสำรวจมูลค่าตลาดสื่อสารและตลาดคอมพิวเตอร์ฮาร์ดแวร์ ของประเทศไทยประจำปี 2555, 2556 และประมาณการปี 2557 จาก สวทช.”

ส่วนในกลุ่มผู้ใช้งานประเภทกราฟฟิกยังต้องใช้เครื่องคอมพิวเตอร์ส่วนบุคคลที่มีประสิทธิภาพสูง เพื่อที่จะทำงานได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ ถึงแม้ในตลาดส่วนนี้ยังไม่มีแนวโน้มที่จะลดลง แต่ขณะเดียวกันผู้ใช้งานส่วนใหญ่ก็จะใช้อุปกรณ์ของบริษัทแอปเปิ้ล หรือเครื่องคอมพิวเตอร์ส่วนบุคคลแมคอินทอชที่เหมาะสมกับการทำงานกราฟฟิกมากกว่า ซึ่งอุปกรณ์ส่วนใหญ่ มักจะต้องใช้อุปกรณ์ที่ผลิตโดยบริษัทแอปเปิ้ลเท่านั้นถึงจะใช้งานเข้ากับได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ในขณะที่ตลาดผู้เล่นเกม หรือนักกีฬาอีสปอร์ตนั้น ยังมีความต้องการที่จะใช้สินค้า อุปกรณ์ต่างๆที่ใช้ในการเล่นอยู่ และยังมีโอกาสเติบโตขึ้นเรื่อยๆ เนื่องจากปัจจุบันอุตสาหกรรมอีสปอร์ตนั้นเปิดกว้างมากขึ้น ในหลายๆประเทศเริ่มยอมรับในการแข่งขันกีฬาอีสปอร์ตมากขึ้น และในอุตสาหกรรมนี้มีความต้องการอุปกรณ์เล่นเกมที่คุณภาพสูงขึ้นเรื่อยๆเช่นเดียวกัน เพราะฉะนั้นตลาดอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ในอนาคตก็มีโอกาสที่จะมุ่งเน้นไปที่การพัฒนาเพื่อใช้ในอุตสาหกรรมอีสปอร์ตมากขึ้นเรื่อยๆ

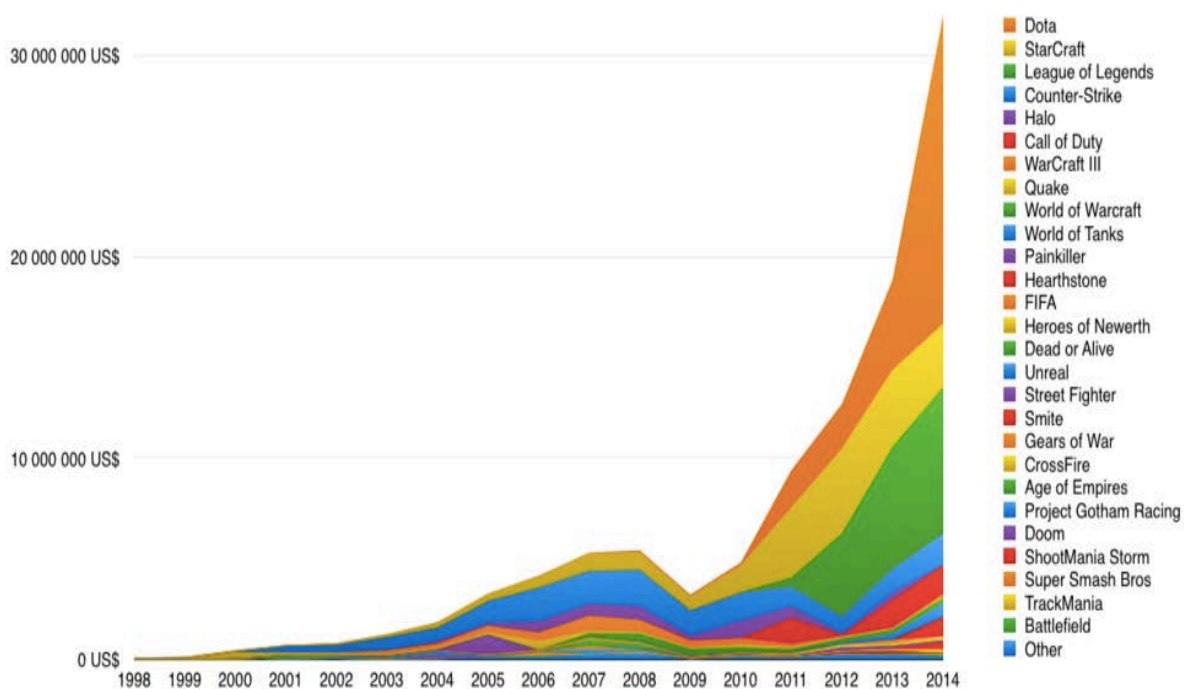
1.2.2 อีสปอร์ตคืออะไร?

อีสปอร์ต หรือ อิเล็กทรอนิกส์สปอร์ต เป็นคำนิยามของการเรียกการแข่งขันวีดีโอเกม ซึ่งมีการบันทึกไว้ว่าการแข่งขันอีสปอร์ตครั้งแรกนั้นมีขึ้นตั้งแต่ปี 1972 ที่มหาลัสแวนฟอร์ดประเทศ

สหรัฐอเมริกาในเกมส์เปชวอร์ และมีทำการแข่งขันเรื่อยมา ซึ่งในยุคแรกจะเป็นลักษณะของการแข่งขันแบบออฟไลน์ ซึ่งจัดแข่งกันในสถานที่ที่จัดไว้ให้ และการแข่งขันส่วนใหญ่จะเป็นในลักษณะการทำคะแนนแข่งกัน

อีสปอร์ตนั้นเริ่มเป็นที่รู้จักแพร่หลายมากขึ้นตั้งแต่ปี 2000 เป็นต้นมา ซึ่งมาพร้อมกับยุคเฟื่องฟูของอินเทอร์เน็ตและคำว่าโลกาภิวัตน์ ซึ่งอินเทอร์เน็ตได้ย่อโลกให้เข้ามาแคบลง รวมถึงเริ่มมีการเปิดตัวของเกมออนไลน์มากขึ้นทำให้ การแข่งขันอีสปอร์ตเริ่มเป็นที่รู้จักในวงกว้างมากขึ้นด้วย รวมถึงรางวัลได้จากการแข่งขันก็สูงมากขึ้นจนถึงคุณนักกีฬาใหม่ๆ ให้เข้าสู่วงการมากขึ้น เมื่อมีนักกีฬามากขึ้น ส่งผลให้การแข่งขันเข้มข้นขึ้น อุตสาหกรรมก็เติบโตขึ้นเรื่อยๆ ปัจจุบันการแข่งขันอีสปอร์ต เป็นรูปแบบกีฬาแบบใหม่ซึ่งได้รับการยอมรับจากหลายๆ ประเทศ ยกตัวอย่างเช่นประเทศสหรัฐอเมริกา ที่ออกวีซ่านักกีฬาให้กับ นักกีฬาอีสปอร์ตที่จะเข้าแข่งขันในประเทศสหรัฐอเมริกา เช่นรายการ The International 2014 หรือ League of Legend World Champion 2014

นอกจากนั้นแล้วปัจจุบันรายการแข่งขันใหญ่ๆ ในระดับทวีปหรือระดับประเทศมีเงินรางวัลสำหรับการแข่งขันค่อนข้างสูง เทียบเท่ากับการแข่งขันกีฬาประเภทอื่น ยกตัวอย่างเช่นการแข่งขัน The International 2014 มีเงินรางวัลทั้งหมดในรายการกว่า 10 ล้านดอลลาร์สหรัฐ ซึ่งเม็ดเงินทั้งหมดเวียนอยู่ในระบบของการแข่งขันครั้งนั้นอยู่ที่ราวๆ 100 ล้านดอลลาร์สหรัฐ (จากการขายของที่ระลึกของงาน ทั้งในเกมและในงาน)



ภาพที่ 1.3 กราฟแสดงอัตราการเติบโตของเงินรางวัลจากการแข่งขันอีสปอร์ต

ปัจจุบันอีสปอร์ตเป็นที่นิยมและรู้จักกันและยอมรับอย่างกว้างขวางมากในทวีปอเมริกาและทวีปยุโรป ส่วนในทวีปเอเชียมีเพียงบางประเทศที่มีการแข่งขันกันอย่างจริงจัง ยกตัวอย่างเช่นประเทศจีน และเกาหลีใต้ โดยในปัจจุบันการแข่งขันอีสปอร์ตส่วนใหญ่เน้น แบ่งประเภทของเกมที่ใช้ในการแข่งขันออกเป็น 4 ประเภทใหญ่ๆดังต่อไปนี้

ประเภท Real Time Strategy (RTS) เป็นเกมวางแผนการรบที่ผู้เล่นฝั่งละคนจะรับบทบาทในการควบคุมกองทัพ โดยเริ่มจากการเก็บทรัพยากร สร้างฐานทัพและควบคุมกองทัพในการสู้รบกับฝั่งตรงข้าม โดยเป้าหมายของเกมก็คือทำลายกองทัพและฐานทัพของฝั่งตรงข้ามให้หมด ซึ่งผู้เล่นต้องใช้ทักษะในการบริหารทรัพยากร การมองภาพรวมของทั้งกองทัพ รวมถึงการวางแผนกลยุทธ์เพื่อที่จะเอาชนะฝั่งตรงข้าม การแข่งขันในเกมประเภทนี้ส่วนใหญ่มักจะเป็นการแข่งขันแบบ 1 ต่อ 1 ซึ่งปัจจุบันนักกีฬาจากประเทศเกาหลีใต้นั้นครองตำแหน่งแชมป์โลกอยู่

ประเภท Simulation Sport Game เป็นเกมจำลองการเล่นกีฬา ซึ่งเกมที่ได้รับนิยมน้อยมากก็คือเกม FIFA ที่จำลองการแข่งขันฟุตบอล โดยมีทั้งการแข่งขันแบบ 1 ต่อ 1 และแบบทีม 3 ต่อ 3 และ 5 ต่อ 5 ซึ่งต้องใช้ทักษะในการบังคับตัวละครในเกม เพื่อแข่งกับฝั่งตรงข้าม โดยกติกาส่วนใหญ่ก็จะเหมือนกับฟุตบอล แต่จะมีการปรับเวลาของเกมให้เร็วขึ้น ซึ่งขึ้นอยู่กับกฎของ

การแข่งขันในแต่ละครั้ง โดยทั่วไปจะอยู่ที่เกมละ 5-10 นาที ซึ่งล่าสุดนักกีฬาจากประเทศไทยได้ไปคว้าแชมป์โลกที่เกาหลี โดยสามารถเฉือนชนะเจ้าภาพไปได้

ประเภท First Person Shooting (FPS) เกมประเภทนี้จะจำลองสถานการณ์ของแต่ละฝ่ายที่จะต้องต่อสู้กันโดยใช้อาวุธปืนเป็นหลัก ซึ่งโดยส่วนใหญ่จะเป็นลักษณะของโจรที่ต้องสู้กับตำรวจ ซึ่งจะต้องทำภารกิจของแต่ละฝ่ายตามเงื่อนไขของแผนที่นั้นๆ หรือการฆ่าฝั่งตรงข้ามให้หมด (ซึ่งผู้เล่นส่วนใหญ่มักจะเลือกอย่างหลัง) เกมประเภทนี้จัดเป็นเกมที่มีการแข่งขันกันอย่างแพร่หลายในช่วงที่อีสปอร์ตเริ่มเป็นที่รู้จักมากขึ้น ในปัจจุบันก็ยังได้รับความนิยมและมีการแข่งขันกันอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเกมที่มีการแข่งขันในยุคปัจจุบันคือ Counter Strike : Global Offensive, Call of Duty: Modern Warfare, Battle Field, Pointblank เป็นต้น

ประเภท Multiplayer Online Battle Arena (MOBA) เป็นรูปแบบของเกม que เริ่มคิดค้นขึ้นมาหลังสุด แต่ปัจจุบันเป็นรูปแบบการแข่งขันอีสปอร์ตที่ได้รับความนิยมมากที่สุด โดยเกม MOBA เกมแรกคือเกม Defend of The Ancient หรือ DOTA ในปี 2003 ซึ่งใช้เกม Warcraft 3 ของค่าย Blizzard เป็นพื้นฐานในการพัฒนาแผนที่สำหรับเกมนี้ขึ้นมา และได้รับความนิยมกันอย่างกว้างขวาง จนทำให้เกม Warcraft 3 ซึ่งเป็นพื้นฐานของเกมนี้แทบจะถูกลืมไปเลย โดยที่รูปแบบการเล่นจะแบ่งผู้เล่นออกเป็น 2 ฝั่ง ฝั่งละ 5 คน โดยที่แต่ละคนจะได้บังคับตัวละครคนละ 1 ตัวเรียกว่า Hero หรือ Champion เป้าหมายของเกมก็คือร่วมกับเพื่อนร่วมทีมในการทำลายสิ่งก่อสร้างหลักของฝั่งตรงข้าม ซึ่งจะถูกป้องกันอยู่ในส่วนที่ลึกที่สุดของแผนที่แต่ละฝั่ง ซึ่งเป็นเกมที่ต้องใช้ทั้งทักษะเฉพาะตัวของผู้เล่น รวมถึงความร่วมมือกันระหว่างเพื่อนร่วมทีม ซึ่งมีการพัฒนากลยุทธ์การเล่นขึ้นมาอย่างหลากหลาย มีการแบ่งหน้าที่ วางแผนการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ได้อย่างเต็มที่ รวมถึงความเข้าใจกันระหว่างเพื่อนร่วมทีม ปัจจุบันมีเกม que แข่งขันอยู่มากมายเช่น DOTA, DOTA2, League of Legend, Hero of Newerth, Hero of the Storm เป็นต้น ซึ่งเงินรางวัลจากการแข่งขันเกมประเภทนี้ จัดได้ว่าสูงที่สุดในโลก โดยในการแข่งขันชิงแชมป์โลก DOTA2 ครั้งล่าสุด หรือที่ใช้ชื่อว่า The International 2014 นั้น เงินรางวัลของงานแข่งขันครั้งนั้นสูงกว่า 10 ล้านดอลลาร์สหรัฐ และผู้ที่คว้าแชมป์โลกครั้งล่าสุดไปได้ก็คือทีม Newbee จากประเทศจีน

1.2.3 อุตสาหกรรมอีสปอร์ตในประเทศไทย

อุตสาหกรรมอีสปอร์ตในประเทศไทย เริ่มจะเป็นที่รู้จักแพร่หลายเป็นวงกว้างมากขึ้นในช่วงประมาณปี 2010 เป็นต้นมาถึงแม้ว่าจะมีการจัดงานไทยแลนด์เกมโชว์ขึ้นตั้งแต่ปี 2007 แต่การแข่งขันก็ยังไม่เป็นที่แพร่หลายมาก รวมถึงผู้เล่นส่วนใหญ่ก็มักจะเป็นกลุ่มเล็กๆ แต่หลังจากปี 2010 เป็นต้นมา ก็เริ่มมีการแข่งขันที่มากขึ้น และเริ่มเป็นที่สนใจในสังคมมากขึ้น มีการก่อตั้งสโมสรหรือเกมมิ่งเฮาส์ เพื่อเป็นการร่วมกันฝึกซ้อมและทำให้การแข่งขันดูเป็นมืออาชีพมากขึ้น โดยต้นสังกัดก็จะมีหน้าที่ในการสนับสนุนนักกีฬาในการฝึกซ้อม รวมถึงขอสปอนเซอร์ต่างๆ อีกด้วย

1.2.4 ตลาดอุปกรณ์เล่นเกมในประเทศไทย

ตลาดอุปกรณ์เล่นเกมในเมืองไทยเรียกว่ายังอยู่ในช่วงกำลังเติบโต พร้อมๆกับอุตสาหกรรมอีสปอร์ตเพราะเนื่องจากผู้เล่นทุกๆไป มักจะไม่ค่อยให้ความสำคัญกับอุปกรณ์ต่างๆ เหล่านี้มากนัก ซึ่งมักจะใช้อุปกรณ์คอมพิวเตอร์ธรรมดาที่มีราคาถูกกว่า และสามารถใช้ทดแทนกันได้

แต่อย่างไรก็ดี จากการที่อุตสาหกรรมอีสปอร์ตในเมืองไทยค่อยขยายตัวมากขึ้นเรื่อยๆ ทำให้ผู้เล่นทุกๆไป เริ่มหันมาเล่นเกม เพื่อการแข่งขันมากขึ้น จากแต่ก่อนที่การแข่งขันมักจะเป็นกลุ่มเล็กๆ ที่รวมผู้เล่นเก่งๆระดับประเทศไว้ ทำให้รูปแบบการแข่งขันค่อนข้างจะปิด และผู้ที่เข้าร่วมก็มักจะเป็นหน้าเดิมๆ ที่เคยแข่งมาก่อนหน้านี้ ซึ่งบางครั้งโอกาสที่จะมีนักกีฬาหน้าใหม่ๆ เข้าสู่วงการนั้นเป็นไปได้ยาก แต่ในปัจจุบันการเข้าร่วมการแข่งขันนั้นก็ทำได้ง่ายกว่าแต่ก่อนมาก เนื่องจากมีการจัดแข่งขันเล็กๆกันอย่างต่อเนื่อง อาจจะเป็นกลุ่มร้านเกม ที่จัดการแข่งขันสนุกๆ และมีการมอบเงินรางวัลเล็กน้อย หรือจะเป็นบริษัทเอกชนซึ่งเกี่ยวข้องกับธุรกิจที่หันมาสนับสนุนการแข่งขันมากขึ้น ก่อให้เกิดการจูงใจในการแข่งขัน และส่งผลให้มีนักกีฬาใหม่ๆ เข้าสู่วงการเสมอๆ

ซึ่งแน่นอนว่า เมื่ออุตสาหกรรมอีสปอร์ตนั้นเริ่มเติบโตขึ้น ผู้เล่นก็เริ่มจะหันมาใช้อุปกรณ์เล่นเกมที่เฉพาะทางมากขึ้นเช่นเดียวกัน เพื่อเป็นการยกระดับการเล่นของตนเอง หรือแม้กระทั่งเป็นรางวัลสำหรับผู้ที่เข้าร่วมการแข่งขันด้วยซ้ำ

1.2.5 ผู้เล่นในตลาดอุปกรณ์เล่นเกม

ปัจจุบันในประเทศไทยเองก็มีสินค้าอุปกรณ์เล่นเกมต่างๆเข้ามาทำตลาดมากมาย โดยส่วนใหญ่แล้วมักจะเป็นแบรนด์ต่างชาติระดับโลกที่ค่อนข้างเป็นที่คุ้นหูสำหรับคนที่อยู่ในวงการ

โดยที่มักจะเข้ามาในรูปแบบการแต่งตั้งตัวแทนจำหน่าย ซึ่งในส่วนนี้จะพูดถึงตัวแทนหลักเท่านั้น โดยจะไม่กล่าวถึงตัวแทนจำหน่ายของสินค้าอื่นๆในเมืองไทย

SteelSeries

บริษัทผลิตอุปกรณ์เล่นเกมจากประเทศเดนมาร์ก ก่อตั้งขึ้นในปี 2001 ซึ่งปัจจุบันเป็นหนึ่งในแบรนด์อุปกรณ์เล่นเกมอันดับต้นๆของโลก ด้วยยอดขายเฉลี่ยกว่า 150 ล้านดอลลาร์สหรัฐต่อปี และยังเป็นพาร์ทเนอร์ร่วมกับบริษัทเกมที่มีชื่อเสียงต่างๆทั่วโลก เช่น Blizzard, Electronic Arts และ Valve Corporation เป็นต้น นอกจากนี้ยังเป็นผู้ให้การสนับสนุนทีมอีสปอร์ตระดับโลกหลายทีม เช่นทีม Fnaticจากยุโรป หรือทีม NatusVincereจากประเทศยูเครน เป็นต้น ในเมืองไทย Steelseries เองก็ได้สนับสนุนทีม MiTH หรือ Made in Thailand ทีมอีสปอร์ตชื่อดังของประเทศไทย เช่นกัน

สินค้าของ SteelSeries จัดเป็นอุปกรณ์การแข่งขันในระดับ Hi-End ด้วยราคาที่ค่อนข้างสูง (ราคาเฉลี่ยของสินค้าจะอยู่ที่ราวๆ 150-200 ดอลลาร์สหรัฐต่อสินค้า 1 ชิ้น) แต่ประสิทธิภาพรวมถึงดีไซน์ต่างๆที่สวยงามทำให้เป็นที่นิยมสำหรับนักกีฬาอีสปอร์ต โดยสินค้าที่วางจำหน่ายก็จะเหมือนกับอุปกรณ์ทั่วไป เช่น เมาส์ คีย์บอร์ด และ หูฟัง นอกจากนี้ยังมีกลุ่มอุปกรณ์เสริมต่างๆ เช่น ถุงมือ แวนตากองแสง แผ่นรองเมาส์ เป็นต้น ปัจจุบันมีฐานการผลิตอยู่ที่ทั้งในทวีปอเมริกา และในทวีปเอเชียอย่างประเทศจีน



ภาพที่ 1.4 ตัวอย่างสินค้าของบริษัท Steelseries

Razer

Razer Inc. เป็นบริษัทผลิตอุปกรณ์เล่นเกมจากประเทศอเมริกา ก่อตั้งขึ้นในปี 1998 เป็นหนึ่งในบริษัทผลิตอุปกรณ์เล่นเกมอันดับต้นๆ ของโลก ซึ่งสินค้าหลักๆ ไม่ได้เน้นอยู่ที่แค่ อุปกรณ์เล่นเกมทั่วไปเท่านั้น แต่ยังมีอุปกรณ์เสริมต่างๆ มากมาย เช่น Android Box ที่ไว้ใช้เชื่อมต่อกับโทรทัศน์ เพื่อใช้ในการเล่นเกม และอุปกรณ์สวมใส่ต่างๆ เช่น สายรัดข้อมือซึ่งเชื่อมต่อกับโทรศัพท์มือถือ เป็นต้น บริษัท Razer Inc. จัดจำหน่ายสินค้าและอุปกรณ์ต่างๆ ทั่วโลกและด้วยความหลากหลายของสินค้า ทำให้สามารถสร้างยอดขายรวมของทั้งบริษัทได้มากกว่า 250 ล้านดอลลาร์สหรัฐอเมริกา และยังให้การสนับสนุนทีมอีสปอร์ตมากมาย เช่น Evil Geniuses จากประเทศอเมริกา ทีม Alliance จากสวีเดน หรือ CJ EntusForce จากประเทศเกาหลีใต้ เป็นต้น

เช่นเดียวกับ Steelseries สินค้าของ Razer เป็นสินค้าที่จัดอยู่ในกลุ่ม Hi-End โดยราคาเฉลี่ยของสินค้าก็ใกล้เคียงกันที่ 150-200 ดอลลาร์สหรัฐ ซึ่งสินค้าหลักๆ ก็จะเหมือนกับแบรนด์อื่นๆ คือเป็นเมาส์ คีย์บอร์ด และหูฟัง แต่ Razer ยังทำตลาดด้วยอุปกรณ์ไอทีสวมใส่ต่างๆ ทั้งกำไลข้อมือที่เชื่อมต่อกับมือถือ หรือเคสคอมพิวเตอร์ตั้งโต๊ะ และสินค้าใหม่ๆ อย่างเช่น Android Box ยิ่งไปกว่านั้นยังมีคอมพิวเตอร์แล็ปท็อปเป็นของตัวเองด้วย



ภาพที่ 1.5 ตัวอย่างสินค้าของบริษัท Razer



Roccat

แบรนด์อุปกรณ์เล่นเกมชั้นนำของโลกจากประเทศเยอรมัน ซึ่งคุณภาพของสินค้าใกล้เคียงกับแบรนด์Steelseriesและ Razer กันจนไม่สามารถแยกความแตกต่างกันอย่างชัดเจน โดยทั่วไปแล้วมักจะขึ้นอยู่กับความถนัด และความชอบของผู้เล่น แต่ละคนมากกว่าในการที่จะเลือกใช้สินค้าจาก 3 แบรนด์ดังกล่าว

และด้วยความที่การันตีคุณภาพของสินค้าในระดับสูง ราคาของสินค้าแบรนด์ROCCAT เองก็ใกล้เคียงกับอีก 2 แบรนด์ข้างต้นอย่าง Steelseriesกับ Razerที่ราวๆ 150-200 เหรียญสหรัฐต่อ 1 ชิ้น และสินค้าก็เป็นหมวดใกล้เคียงกันอย่างเมาส์ คีย์บอร์ด และหูฟัง แต่ในปัจจุบัน สินค้าแบรนด์ROCCAT ในประเทศไทยนั้นไม่ค่อยได้ทำตลาด แต่ยังมีการจัดจำหน่ายผ่านตัวแทนจำหน่ายหลายราย โดยเมื่อเทียบในแง่ของชื่อเสียงแล้วก็เป็นรองทั้ง 2 แบรนด์ข้างต้น



ภาพที่ 1.6 ตัวอย่างสินค้าบริษัท Roccat

Ttesport by Thermaltake

เป็นหนึ่งในแบรนด์สินค้าอุปกรณ์เล่นเกมที่มีชื่อเสียงแบรนด์หนึ่งจากประเทศไทย เริ่มต้นก่อตั้งจากบริษัท Thermaltake Technology Co.,Ltd. ซึ่งเป็นผู้ผลิตเคสคอมพิวเตอร์ สินค้า Power Supply และระบบหล่อเย็นภายในของคอมพิวเตอร์ ก่อตั้งขึ้นในปี 1999 ในภายหลังได้เข้าสู่ธุรกิจ อุปกรณ์เล่นเกมภายใต้แบรนด์ Tt esports ส่งออกสินค้าไปกว่า 25 ประเทศทั่วโลก ปัจจุบัน สนับสนุนทีม DK จากประเทศจีน และ Arrow Gaming จากประเทศมาเลเซีย

สินค้าของ Tt esports จัดเป็นกลุ่มสินค้าที่ราคากลางๆ ก่อนไปทางสูง โดยราคาเฉลี่ยจะ อยู่ที่ราวๆ 100-150 เหรียญสหรัฐต่อ 1 ชิ้น โดยสินค้าหลักๆ คือเมาส์ คีย์บอร์ด และหูฟัง โดยจุดเด่น อยู่ที่ ดีไซน์ที่โดดเด่น ด้วยสีประจำของบริษัทที่เป็นสีแดง และยังมี การแบ่งอุปกรณ์การเล่น เกม ออกเป็นตามประเภทของเกมด้วย (เช่น เมาส์สำหรับเกม First Person Shooting หรือ คีย์บอร์ด สำหรับเกม Real Time Strategy เป็นต้น)



ภาพที่ 1.7 สินค้าตัวอย่างของ Ttesport by thermaltake

Asus Republic of Gamer (ROG)

บริษัทเทคโนโลยีชั้นนำอย่าง ASUSTeK Computer Inc. เป็นที่คุ้นหูของผู้ใช้งานคอมพิวเตอร์ทั่วโลกอยู่แล้ว แต่น้อยคนที่จะรู้ว่าในบางส่วนของบริษัทนี้ก็เข้าสู่ธุรกิจอุปกรณ์เล่นเกม เช่นเดียวกัน ในชื่อของ Republic of Gamer หรือย่อว่า ROG ด้วยความที่เป็นแบรนด์ที่เน้นไปทางด้านเทคโนโลยีเป็นทุนเดิมอยู่แล้ว ทำให้สินค้าของ ROG นั้นคุณภาพค่อนข้างสูง ในขณะที่สามารถทำราคาได้ต่ำกว่าเมื่อเทียบกับแบรนด์ระดับ Hi-End (Economies of Scale และ Economies

of Scope) แต่ในทางกลับกัน เมื่อ ASUS ไม่ได้เน้นไปที่อุปกรณ์เล่นเกมอย่างเดียว ทำให้การพัฒนาฟังก์ชันการใช้งานต่างๆ ไม่สามารถเทียบกับแบรนด์ที่เน้นเป็นหลักได้นั่นเอง

สินค้าของ ROG ก็ยังเน้นไปที่สินค้าคุณภาพสูงในราคาที่เหมาะสม แต่ภาพลักษณ์ของแบรนด์เองยังไม่สามารถเทียบเคียงกับทั้ง 3 แบรนด์ระดับท็อปที่กล่าวไปในข้างต้นได้ กลุ่มลูกค้าของ ASUS จึงเป็นกลุ่มผู้เล่นระดับกลาง หรือผู้เล่นใหม่ที่อยากสัมผัสการใช้งานของอุปกรณ์เล่นเกมมืออาชีพในระดับเบื้องต้น ราคาสินค้าก็ใกล้เคียงกับแบรนด์Tt esportsซึ่งอยู่ระดับเดียวกัน แต่ ROG ยังขาดช่องทางในการสนับสนุนนักกีฬาชื่อดังต่างๆทั่วโลก



ภาพที่ 1.8 ตัวอย่างสินค้าของ Asus ROG

1.3 ข้อมูลบริษัท

ข้อมูล และประวัติของ Neolution Technology Group

กลุ่มบริษัท Neolution Technology Group เป็นกลุ่มบริษัทที่ดำเนินธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมอีสปอร์ตอย่างเต็มรูปแบบ ทั้งจัดจำหน่ายอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ ธุรกิจร้านเกมและเกมมิ่งเฮาส์ ก่อตั้งในปี 2006 โดยคุณเสถียร บุญมานันท์ ซึ่งปัจจุบันดำรงตำแหน่งประธานกรรมการของบริษัท

ภายใต้กลุ่มบริษัท Neolution Technology group ได้มีการแบ่งออกเป็น 4 บริษัทซึ่งแยกกันดูแลธุรกิจต่างๆดังต่อไปนี้

-**Neolution Technology Corporation Co.,Ltd.** เป็นบริษัทที่ดำเนินธุรกิจในการนำเข้า และจัดจำหน่ายสินค้าและอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ภายใต้แบรนด์ Neolution เช่น เคสคอมพิวเตอร์ เกมมิ่งคีย์บอร์ด หรือเกมมิ่งเมาส์ เป็นต้น

-**Neolutione-Sport Company** เป็นบริษัทที่ดูแลในส่วนของ ธุรกิจร้านเกม Neolution อีสปอร์ต Stadium ซึ่งเป็นลักษณะธุรกิจขายแฟรนไชส์ร้านเกมแบบเทอร์นคีย์ และยังดูแลในส่วนของเกมมิ่งเฮาส์ภายใต้ชื่อทีม Neolution อีสปอร์ต ซึ่งเป็นลักษณะของสโมสร โดยจะส่งนักกีฬาไปแข่งตามงานแข่งขันต่างๆ นอกไปจากนี้ร้าน Neolution อีสปอร์ต Stadium ยังรับจัดงานแข่งขันต่างๆ ภายในร้านอีกด้วย

-**Neolution InternationalHK Ltd.** ตั้งอยู่ที่เขตปกครองพิเศษฮ่องกงมีหน้าที่เป็นศูนย์กลางในการดูแลธุรกิจที่อยู่ในต่างประเทศของกลุ่มบริษัท Neolution Group นอกจากนั้นยังมีหน้าที่ดูแลในด้านการเงินของบริษัทผ่านธนาคารชั้นนำในเขตปกครองพิเศษฮ่องกงอีกด้วย

-**Neolution Import – Export (Myanmar, Laos)** มีหน้าที่ในการดูแลการนำเข้าและส่งออกสินค้าของบริษัทในเครือ Neolution Group โดยสินค้านำเข้าของกลุ่มบริษัทส่วนใหญ่จะมาจากประเทศจีน และได้หวั่น และส่งออกสินค้าไปยังกลุ่มประเทศอาเซียน ได้แก่ พม่าลาว เวียดนาม เป็นต้น

บริษัท Neolution Technology Corporation Co.,Ltd. เริ่มต้นก่อตั้งขึ้นในปี 2006 ด้วยทุนจดทะเบียนประมาณ 4 แสนบาท โดยคุณเสถียร บุญมานันท์ ซึ่งในขณะนั้นเพิ่งจะจบการศึกษาปริญญาโท MBA จากสหรัฐอเมริกา และเริ่มมองหาโอกาสในการสร้างธุรกิจของตนเองขึ้นมา ซึ่งโดยความที่พื้นฐานแล้วคุณเสถียรนั้นเป็นคนที่ชอบการเล่นเกมที่มาตั้งแต่เด็ก ทำให้ศึกษาในส่วนของธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับเกม อย่างเช่นธุรกิจคอมพิวเตอร์ หรืออุปกรณ์เล่นเกมต่างๆ เมื่อเริ่มมองหาโอกาสทางธุรกิจจึงได้นำความสนใจของตนเองมาเป็นพื้นฐานในการทำธุรกิจ จึงได้ตั้งบริษัท

Neolution Technology Corporation ขึ้นมา โดยคำว่า Neolution นั้นมาจากคำว่า Neo ซึ่งแปลว่าใหม่ และ Evolution ซึ่งแปลว่าวิวัฒนาการ โดยแนวคิดขององค์กรก็ต้องมีการพัฒนาสิ่งใหม่ๆ ออกมาสู่ธุรกิจตลอดเวลา และธุรกิจแรกที่คุณเสถียร เลือกที่จะทำก็คือ ธุรกิจขายเคสคอมพิวเตอร์

เนื่องจากคุณเสถียรมองว่า อุปกรณ์คอมพิวเตอร์ที่เน้นไปที่เทคโนโลยีมากๆ บริษัทที่เพิ่งก่อตั้งอาจจะยังไม่ได้รับความน่าเชื่อถือมากนัก รวมถึงด้านการบริการหลังการขายก็ยังไม่ทั่วถึงมากพอ รวมถึงมาร์จินที่แคบมากไม่สามารถทำกำไรให้กับบริษัทที่เพิ่งจะตั้งได้อีกด้วย จึงมองว่าเคส ซึ่งเป็นสินค้ากึ่งๆ แฟชั่น ทางบริษัทจะสามารถใส่ความเป็นตัวตนของบริษัท เพื่อเป็นพื้นฐานในการสร้างแบรนด์ในอนาคตอีกทางหนึ่งด้วย ด้วยความที่บริษัทนั้นเริ่มต้นจากพนักงาน 2 คนก็คือคุณเสถียรเอง และคุณธรรมะ ซึ่งเป็นน้องชาย ดังนั้นในช่วงแรกคุณเสถียรจึงต้องเป็นคนที่ไปหาลูกค้าในตลาดด้วยตนเอง เน้นการบริการเพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าเป็นหลัก ด้วยความที่ใกล้ชิดกับตลาดมาก จึงสามารถรับฟังความต้องการของลูกค้าและนำมาปรับใช้เข้ากับธุรกิจได้อย่างเหมาะสม ทำให้ใช้เวลาเพียงแค่ 2 ปีครึ่งก็ก้าวขึ้นมาเป็นบริษัทขายเคสอันดับ 1 ในเมืองไทย



ภาพที่ 1.9 เคสของบริษัท Neolution

หลังจากประสบความสำเร็จในการสร้างฐานลูกค้าจากธุรกิจขายเคสคอมพิวเตอร์แล้ว จึงเริ่มขยายเข้าสู่ธุรกิจอื่นๆ เช่นการเป็นตัวแทนจำหน่ายจอภาพจาก LG หรือแล็ปท็อปจาก GIGABYTE รวมถึงอุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องกับการเล่นเกมต่างๆ จาก ROCKAT หรือ LOGITECH กลยุทธ์ของคุณเสถียรที่มุ่งเน้นในการจับกลุ่มลูกค้าที่เล่นเกมเป็นหลัก เนื่องจากตลาดคอมพิวเตอร์ส่วนบุคคล ในระยะหลังๆ นั้นมีแนวโน้มที่จะกลายเป็นนิชมาร์เก็ตมากขึ้นเรื่อยๆ เนื่องจากผู้บริโภคส่วนใหญ่ในปัจจุบันนั้น เน้นไปที่ความสะดวกสบายในการพกพา มากขึ้น ประกอบกับการมาของ

สมาร์ทโฟน รวมถึงแท็บเล็ตต่างๆ ส่งผลกระทบต่ออย่างรุนแรงต่ออุตสาหกรรมคอมพิวเตอร์ส่วนบุคคล หรือแม้กระทั่งกลุ่มแล็ปท็อปเองก็ได้รับผลกระทบไปไม่น้อย ซึ่งคุณเสถียรเห็นว่า จากนี้คนที่จะใช้เครื่องคอมพิวเตอร์ส่วนบุคคลจะเป็นกลุ่มพนักงานออฟฟิศ ที่ใช้คอมพิวเตอร์ของที่ทำงาน (ซึ่งก็มีแนวโน้มที่ลดลงเรื่อยๆ เช่นกัน) กลุ่มนักออกแบบหรือทำงานในสายงานตัดต่อภาพยนตร์ ที่ต้องใช้เครื่องคอมพิวเตอร์ที่มีคุณสมบัติค่อนข้างสูง ซึ่งกลุ่มแล็ปท็อป หรือ โนบายดีไวท์ ยังไม่สามารถตอบโจทย์ตรงนี้ได้ และกลุ่มสุดท้ายก็คือกลุ่มนักเล่นเกม ที่ต้องใช้คอมพิวเตอร์คุณภาพสูง เพื่อรองรับการพัฒนาของเกมทีมนั้นๆ จะต้องใช้คุณสมบัติของเครื่องสูงขึ้นเรื่อยๆ

ในปี 2010 บริษัท Neolution จึงได้เปิดตัวอุปกรณ์เล่นเกมภายใต้แบรนด์ Neolution เอง เพื่อเป็นการประกาศจุดยืนอย่างชัดเจน ในการที่จะสร้างแบรนด์ Neolution เพื่อที่จะสู้กับแบรนด์ อุปกรณ์เล่นเกมในระดับสากล ซึ่งเน้นไปที่กลุ่มลูกค้าซึ่งคือนักเล่นเกม หรือนักกีฬาอีสปอร์ต มือใหม่ ที่รายได้ยังไม่มาก และต้องการใช้อุปกรณ์คุณภาพดี ในราคาที่เหมาะสม อีกตั้งยังประกาศจัดตั้งเกมมิ่งเฮาส์ภายใต้ชื่อ Neolution อีสปอร์ต เพื่อที่จะดูแล และพัฒนานักเล่นเกมมือใหม่ เพื่อเข้าสู่วงการอีสปอร์ตในเมืองไทย และใช้เป็นการโปรโมทสินค้า Neolution อีกทางหนึ่งด้วย นอกจากนี้ การตั้งทีมขึ้นมาเองแล้ว ยังได้ให้การสนับสนุนทีมอีสปอร์ตในต่างประเทศอีกทางหนึ่งด้วย ยกตัวอย่างเช่นในปี 2013 ทาง Neolution ได้เข้าเป็นผู้สนับสนุนให้กับทีม Orange อีสปอร์ตจากประเทศมาเลเซีย และเข้าแข่งขันชิงแชมป์โลก เกม DotA2 ในชื่อ Neo.ES Orange และสามารถคว้าอันดับ 3 มาได้ พร้อมเงินรางวัลกว่า 40 ล้านบาท ซึ่งเป็นการสร้างชื่อเสียงให้กับบริษัทเป็นอย่างมาก

นอกจากนั้นในช่วงปลายปี 2013 ทาง Neolution ยังได้เปิดศูนย์จัดการแข่งขันเกม ซึ่งจะใช้เป็นแม่แบบในการพัฒนาร้านอินเทอร์เน็ตต่างๆ ใช้ชื่อว่า Neolution อีสปอร์ต Stadium อยู่ในบริเวณตลาดอมรพันธ์ ใกล้กับมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ประกอบไปด้วยส่วนของร้านอินเทอร์เน็ต ที่รองรับลูกค้ากว่า 200 คน และมีส่วนที่ใช้ในการซ้อม สำหรับทีมอีสปอร์ต รวมถึงเวลาและสถานที่ที่ใช้ในการจัดแข่งขันรวมถึงอุปกรณ์ที่ใช้ในการถ่ายทอดสดต่างๆ ซึ่งทาง Neolution ก็จะใช้เป็นต้นแบบในการพัฒนาร้านเกมที่อยู่ในการดูแลของตนเอง โดยปัจจุบันมีอยู่ ราวๆ 40 สาขา (ข้อมูลปี 2014) ตั้งเป้าจะขยายแฟรนไชส์ และขยายเป็น 200 สาขาภายในเวลา 2 ปี

นอกเหนือจากจากตลาดในกลุ่มนักเล่นเกมแล้ว ทางบริษัท Neolution ก็ยังให้ความสนใจกับลูกค้าในตลาดหลักด้วยเช่นกัน ปลายปี 2013 ทาง Neolution ได้เปิดตัวสินค้าซึ่งเน้นไปที่กลุ่มสินค้า อุปกรณ์เสริมสำหรับโทรศัพท์มือถือ ทั้งหูฟัง แบตเตอรี่สำรอง ฟิล์มกันรอย และเคสโทรศัพท์มือถือ โดยเฉพาะสินค้าในกลุ่ม หูฟัง หรือ ลำโพงที่เชื่อมต่อกับโทรศัพท์ผ่านทางบลูทูธ ภายใต้แบรนด์ ไอโซนิค (iSonic) ซึ่งเป็นสินค้านำเข้าจากเยอรมัน และได้เปิดตัวแบรนด์แอมบาสเดอร์ ซึ่งก็คือคุณ สุทัตตา อุดมศิลป์ หรือน้อง ปันปัน โดยจับกลุ่มเป้าหมายที่เป็นวัยรุ่น ซึ่งดีไซน์

รวมถึงภาพลักษณ์ของสินค้านั้นแสดงออกมาชัดเจน รวมถึงราคาที่ไม่สูงจนเกินไปสำหรับกลุ่มวัยรุ่นอีกด้วย

ผลิตภัณฑ์และบริการของบริษัทNeolution

ดังที่กล่าวไปในข้างต้น บริษัทในกลุ่ม Neolution Group นั้นมีการดำเนินธุรกิจค่อนข้างหลากหลาย แต่สามารถแบ่งออกเป็น 4 กลุ่มใหญ่ๆ ได้ดังต่อไปนี้

กลุ่มอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ต่างๆไป ซึ่งมีทั้งเมาส์ คีย์บอร์ด เคสคอมพิวเตอร์ พาวเวอร์ซัพพลาย หน่วยความจำ หรือกระทั่งเมนบอร์ด ซึ่งสินค้ากลุ่มนี้ส่วนใหญ่จะเป็นสินค้าที่ทาง Neolution เป็นตัวแทนจำหน่ายให้กับบริษัทอื่นๆมากกว่า แต่ก็มีบางส่วนที่จำหน่ายภายในแบรนด์Neolutionเช่นกัน

กลุ่มอุปกรณ์เล่นเกม ซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นเมาส์ คีย์บอร์ด หรือหูฟัง ภายในแบรนด์Neolutionซึ่งอุปกรณ์ที่ใช้ในการเล่นเกมต่างๆเหล่านี้จะมีคุณสมบัติพิเศษที่แตกต่างจากอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ทั่วไป ยกตัวอย่างเช่น เมาส์ ก็จะมีอัตราการตอบสนองที่ดีกว่า ใ้ใช้สุดค่อนข้างดีเป็นวัสดุดีบเช่นสายที่ใช้ อาจจะเป็นทอง หรือเงินซึ่งนำไฟฟ้าได้ดีกว่า รวมถึงการถ่วงน้ำหนักของตัวเมาส์ และสามารถตั้งค่าการใช้งานได้หลากหลาย อีกทั้งในบางรุ่นยังมีปุ่มพิเศษที่ช่วยอำนวยความสะดวกให้กับผู้เล่นอีกด้วย ส่วนคีย์บอร์ดก็จะเป็นลักษณะของแมคคานิคคีย์บอร์ด ซึ่งเป็นคีย์บอร์ดที่แยกปุ่มกดออกจากกันอย่างสิ้นเชิง ต่างกับคีย์บอร์ดต่างๆไปที่มีลักษณะเป็นแผ่นยางแผ่นใหญ่แผ่นเดียว และยังมีฟังก์ชันอำนวยความสะดวกต่างๆอีกด้วย และสุดท้ายคือหูฟังที่ความละเอียดในการฟังเสียง สามารถมิติตความใกล้เคียงของเสียงได้



ภาพที่ 1.10 อุปกรณ์เล่นเกมของบริษัท Neolution

กลุ่มอุปกรณ์ที่เชื่อมต่อกับมือถือ เป็นกลุ่มสินค้าใหม่ที่เพิ่งจะเปิดตัวมาในช่วง 2 ปีหลังนี้ เพื่อเกาะกระแสของธุรกิจโทรศัพท์มือถือที่เติบโตขึ้นอย่างมาก โดยสินค้าในกลุ่มนี้เน้นไปที่หูฟังและลำโพง ขนาดพกพาที่เชื่อมต่อผ่านบลูทูธ รวมถึงแบตเตอรี่สำรอง เคสโทรศัพท์มือถือ ฟลิ้มกันรอย เป็นต้น และในช่วงปลายปีที่ผ่านมาได้มีการเปิดตัวสินค้ากลุ่มที่ใช้เพื่อการสวมใส่เช่นนาฬิกาสมาร์ทวอช หรือสายรัดข้อมือที่สามารถติดตามพฤติกรรมกรรมการเคลื่อนไหวร่างกายได้ เป็นต้น



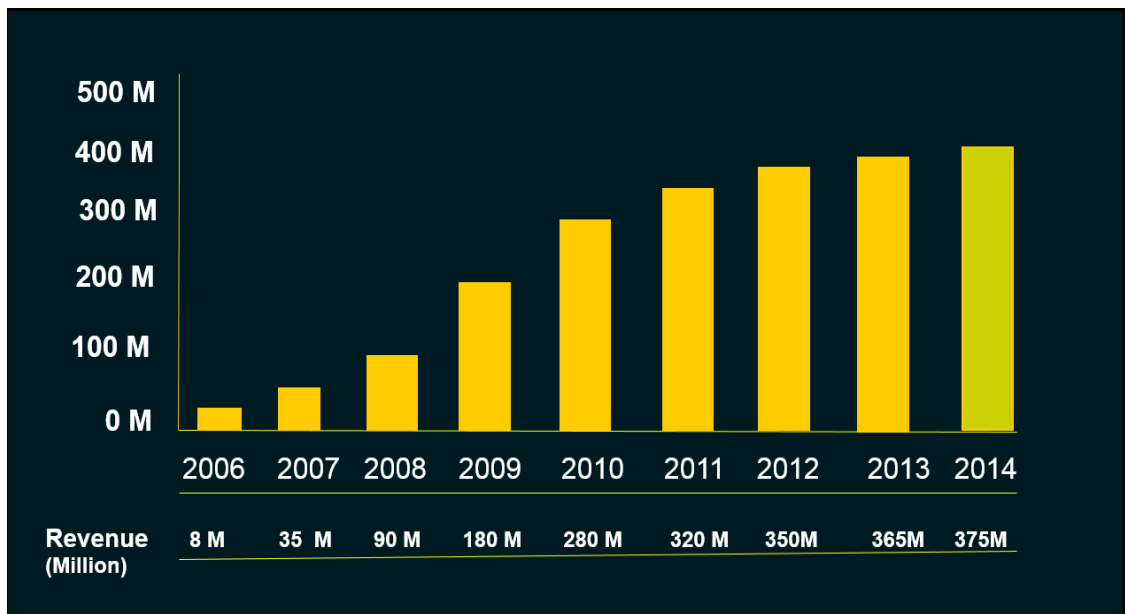
ภาพที่ 1.11 สินค้า IT แบรนด์ iSonic ของบริษัท Neolution

กลุ่มธุรกิจร้านเกม Neolution e-Sport เป็นธุรกิจที่เปิดให้บริการร้านเกมปัจจุบันมีร้านค้าอยู่ในการดูแลอยู่ราวๆ 35 – 40 ร้าน ซึ่งเป็นลักษณะของการขายแฟรนไชส์ เป็นร้านเกมแนวใหม่ที่พัฒนาจากอินเทอร์เน็ตคาเฟ่ มาเป็นสถานที่นัดรวมกลุ่มกันของคอมมูนิตี้ คนที่เล่นเกม โดยภายในร้านจะแบ่งออกเป็นส่วนที่ให้บริการกับลูกค้าทั่วไป และส่วนที่เป็นห้องสำหรับฝึกซ้อม เพื่อให้ นักกีฬาได้ฝึกซ้อมวางแผนการเล่นกัน และยังมีส่วนที่ใช้ในการจัดการแข่งขันซึ่ง บุคคลภายนอกสามารถมาเช่าเพื่อใช้เป็นสถานที่จัดกิจกรรมการแข่งขันเกมต่างๆ ได้ รวมถึงกิจกรรมที่ทาง Neolution จัดขึ้นเองด้วย



ภาพที่ 1.12 บริการร้านอินเทอร์เน็ตและศูนย์การแข่งขันครบวงจร Neolutionอีสปอร์ต Stadium

ตลาดหลักของบริษัท Neolution จึงเป็นกลุ่มนักเล่นเกมซึ่งมีรายได้มาจากการขายอุปกรณ์การเล่นเกมต่างๆ รวมถึงรายได้ที่ได้จากร้านเกม ปัจจุบันยอดขายส่วนใหญ่ยังอยู่ในประเทศไทย ซึ่งบริษัท Neolution เองก็เล็งเห็นถึงโอกาสในการส่งออกสินค้าไปขายยังต่างประเทศ โดยเฉพาะประเทศในแถบ AEC ซึ่งปัจจุบันเริ่มมีการขยายตลาดเข้าไปแล้ว ทั้งในประเทศฟิลิปปินส์ สิงคโปร์ พม่า และลาว โดยทางบริษัทฯ ก็ได้ตั้งเป้าหมายไว้ที่กลุ่มประเทศ AEC ทุกประเทศ และประเทศจีนซึ่งเป็นเป้าหมายในลำดับถัดไป



ภาพที่ 1.13 แสดงผลประกอบการของกลุ่มบริษัท Neolution Group

ที่มา: รายงานของบริษัท Neolution ปี 2014

1.4 สภาพปัญหา

ถึงแม้ว่าอุตสาหกรรมอีสปอร์ตในประเทศไทยจะเป็นที่รู้จักอย่างกว้างขวางมากขึ้น อย่างไรก็ตามคำว่าเกมในประเทศไทยนั้นยังเป็นกิจกรรมที่ไม่ได้รับการยอมรับมากนัก โดยสังคมส่วนใหญ่ยังมองว่าการเล่นเกมเป็นเรื่องของเด็ก ในขณะที่สื่อในเมืองไทยยังมองว่าเกมเป็นต้นเหตุของปัญหาสังคมหลายอย่าง ทั้งๆที่มีนักกีฬาอีสปอร์ตของเมืองไทยไปแข่งขันและสร้างชื่อเสียงให้กับประเทศมากมาย แต่แรงสนับสนุนก็ยังมีไม่เพียงพอที่จะผลักดันให้สังคมมองไปในแนวทางที่ดีขึ้น รวมถึงภาครัฐเองก็ยังไม่ได้มีการสนับสนุนในอุตสาหกรรมนี้เลยแม้แต่น้อย ปัจจุบันอุตสาหกรรมนี้ขับเคลื่อนด้วยภาคเอกชนทั้งหมด

บริษัท Neolution ก็ต้องการที่จะพัฒนาอุตสาหกรรมอีสปอร์ตให้ขยายตัวขึ้นอย่างต่อเนื่อง เพื่อที่จะเป็นการสร้างแบรนด์ให้กับสินค้า และเป็นการขยายฐานลูกค้าของบริษัทให้มากขึ้น อีกทางหนึ่งเช่นกัน ปัจจุบันมีผู้ที่เล่นเกมอยู่ในเมืองไทย อยู่ที่ราวๆ 10 ล้าน Account (นับเฉพาะที่มีการสมัครเกมออนไลน์ที่มีการแข่งขันเท่านั้น ข้อมูลจากบริษัท Garena) แต่ในการแข่งขันกลับมีผู้ที่เข้าร่วมงานแข่งขันไม่ถึง 10,000 คนซึ่งเรียกได้ว่าเป็นสัดส่วนที่น้อยมาก ดังนั้นเป้าหมายของบริษัท Neolution ก็คือต้องการที่จะเป็นส่วนหนึ่งที่จะขับเคลื่อนอุตสาหกรรมอีสปอร์ตให้ขยายตัวมากยิ่งขึ้น ทั้งในแง่ของ จำนวนผู้ชม จำนวนนักกีฬา หรือแม้กระทั่งจำนวนทีมที่แข่งขันอยู่ในอุตสาหกรรมนี้

ซึ่งการขายตัวในภาพรวมของทั้งอุตสาหกรรม จะส่งผลให้กระแสสังคมหันมาให้ความสนใจ อุตสาหกรรมนี้มากขึ้น จนสุดท้ายสังคมก็ให้การยอมรับในอุตสาหกรรมนี้ ซึ่งผลทั้งหมดก็จะดี กลับมาเป็นผลประโยชน์ให้กับบริษัท ซึ่งทำธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับ อีสปอร์ตอย่างครบวงจร ทั้งในแง่ ของจำนวนลูกค้าที่เพิ่มขึ้น และการยอมรับในอุตสาหกรรม อีสปอร์ตของสังคม



บทที่ 2

การวิเคราะห์ปัญหา

จากปัญหาที่อุตสาหกรรมอีสปอร์ตในเมืองไทยยังไม่เป็นที่รู้จักกันอย่างกว้างขวาง ทำให้ตลาดของอุปกรณ์การเล่นเกมนในเมืองไทยยังไม่เติบโตอย่างเต็มที่ ทำให้ฐานลูกค้าของทางบริษัท Neolution ยังไม่กว้างและแข็งแกร่งพอ ทำให้อัตราการเติบโตของผลกำไรลดลงอย่างต่อเนื่อง

แน่นอนว่าการพัฒนาอุตสาหกรรมให้เติบโตก็เป็นช่องทางหนึ่งที่จะสร้างฐานลูกค้าให้เพิ่มขึ้นได้ แต่สิ่งที่ยากที่สุดคือภาพลักษณ์ของเกมในประเทศไทยยังเป็นสิ่งที่มอมเมาประชาชนอยู่ โดยในสังคมยังโทษว่าเกมยังเป็นส่วนหนึ่งของปัญหาสังคมอยู่ โดยจะเห็นได้จากข่าวตามหน้าหนังสือพิมพ์ที่ยังมีข่าวในแง่ลบของเกมอยู่มาก ตรงข้ามกับข่าวที่นักกีฬาอีสปอร์ตไทยที่ไปสร้างชื่อเสียงให้กับประเทศ ยังไม่มีการพูดถึงมากนัก

แน่นอนว่าการเปลี่ยนแปลงภาพลักษณ์ที่อยู่ในสังคมนั้นเป็นสิ่งที่ทำได้ยากมากต้องอาศัยความร่วมมือกันหลายๆภาคส่วน เป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างมาก โดยเฉพาะในภาคเอกชนที่เป็นกำลังขับเคลื่อนสำคัญของอุตสาหกรรมนี้ในประเทศไทย ซึ่งปัจจุบันมีอยู่หลายกลุ่มอย่างมาก

2.1 การวิเคราะห์ปัญหาโดยใช้เครื่องมือ Sectoral Innovation System Framework

Sectoral Innovation System (SIS หรือ Sectoral System of Innovation) เป็นการวิเคราะห์เพื่อที่จะเรียนรู้ถึงผู้เล่นต่างๆที่อยู่ในอุตสาหกรรม รวมถึงความสัมพันธ์และการปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันขององค์ประกอบต่างๆที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรม เพื่อที่จะเข้าใจถึงการวิวัฒนาการของอุตสาหกรรมนั้นๆ โดยจะเน้นไปที่ ลักษณะทั่วไป โครงสร้าง องค์กร การขับเคลื่อนของนวัตกรรม และการผลิตในอุตสาหกรรมนั้นๆ ซึ่งตั้งอยู่บนพื้นฐานของทฤษฎีการพัฒนาอย่างค่อยเป็นค่อยไป ซึ่ง Franco Malerba ผู้ที่คิดค้น Framework นี้ ได้ให้นิยามของคำว่า “กลุ่ม” (Sector) ไว้ว่า เป็นกลุ่มกิจกรรมที่ถูกมัดรวมกันไว้ด้วยตัวเชื่อมโยงบางอย่าง ซึ่งมีการแบ่งปันความรู้ซึ่งกันและกัน ระหว่างผู้

ที่อยู่ในกลุ่มนั้นๆ บริษัทที่อยู่ในกลุ่มนี้ก็จะมีส่วนที่คล้ายคลึงกัน และก็แตกต่างกันอย่างสิ้นเชิง ในแง่ของการเรียนรู้ และประสิทธิภาพ

สิ่งเหล่านี้คือส่วนประกอบสำคัญของ SIS

- **บริษัทที่อยู่ในอุตสาหกรรม:** จัดเป็นส่วนสำคัญที่สุดใน Sectoral System ซึ่งแต่ละบริษัทก็จะมี การบวนการในการเรียนรู้ ประสิทธิภาพในการทำงาน เป้าหมาย โครงสร้างองค์กร ความเชื่อ และความคาดหวังที่แตกต่างกัน

- **ผู้เล่นอื่นๆ:**ซึ่งอาจจะป็นองค์กรภาครัฐ หรือภาคเอกชนก็ได้ หรืออาจจะหมายถึง ลูกค้า มหาวิทยาลัย สถาบันการเงิน หน่วยงานรัฐบาล เป็นต้น ซึ่งแต่ละคน หรือแต่ละกลุ่มก็จะมี ความสามารถ กระบวนการในการเรียนรู้ เป้าหมาย และความคาดหวัง เฉพาะตัวที่แตกต่างกัน

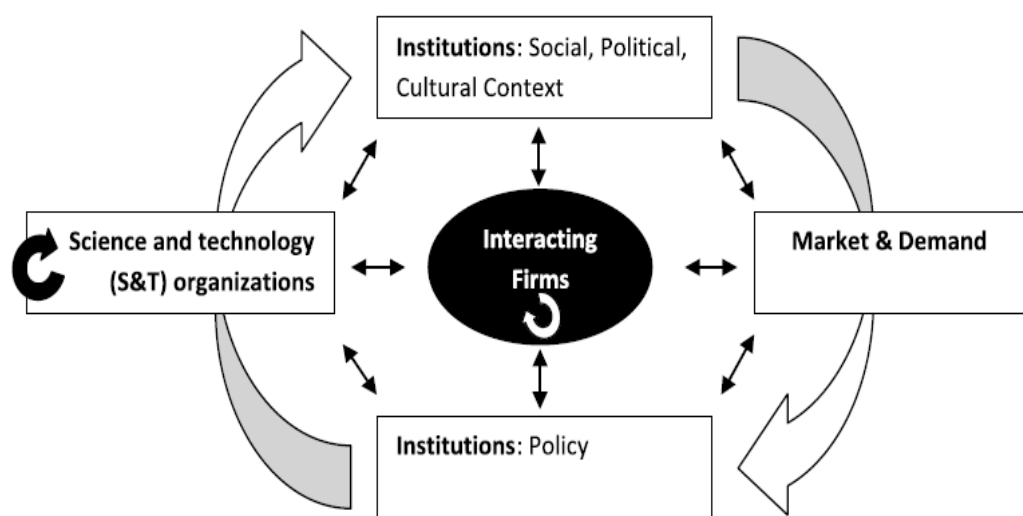
- **สายสัมพันธ์:**บริษัทแต่ละแห่งก็จะต้องมีความเชื่อมโยงกันอยู่ ในทางใดทางหนึ่ง ทั้งอาจจะเกี่ยวข้องหรือไม่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมก็ได้ รวมไปถึงการเชื่อมโยงกันระหว่างบริษัท กับองค์กรต่างๆ เช่น บริษัทกับมหาวิทยาลัย ซึ่งจะเป็นแหล่งกำเนิดนวัตกรรม และองค์ความรู้ใหม่ๆ ซึ่งการเชื่อมโยงเหล่านี้ก็มีทั้ง โครงสร้างและรูปแบบที่หลากหลาย จากอุตสาหกรรมหนึ่งไปสู่ อุตสาหกรรมอื่นๆ

- **อุปสงค์:**เป็นได้ทั้งความต้องการทั้งจากในประเทศ และต่างประเทศ หรือจากผู้ใช้ โดยตรง จากบริษัทอื่นๆ จากองค์กรอื่นๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน ซึ่งความต้องการของแต่ละภาคส่วนก็ จะมีความแตกต่างกันไป ตามขนาดหรือผลกระทบที่มีต่อภาคอุตสาหกรรมนั้นๆ

- **สถาบัน:** มักจะเป็นผู้ที่กำหนดระดับของเทคโนโลยีที่อยู่ในอุตสาหกรรมนั้นๆ บางครั้งการกระทำบางอย่างของบริษัทในแง่ของนวัตกรรมก็ได้รับผลกระทบจากสถาบันต่างๆ ทั้งในรูปแบบที่เป็นทางการอย่าง กฎระเบียบ กฎหมาย หรือรูปแบบที่ไม่เป็นทางการอย่าง หลักปฏิบัติที่สืบทอดกันมา หรือ ธรรมเนียม เป็นต้น

- **องค์ความรู้พื้นฐาน:**ในทุกๆอุตสาหกรรมจะจะมีองค์ความรู้พื้นฐาน เทคโนโลยี และการเข้าถึงที่แตกต่างกัน ซึ่งองค์ความรู้เหล่านี้มันจะมีบทบาทสำคัญซึ่งส่งผลกระทบในขั้นตอน การเรียนรู้ และในการพัฒนานวัตกรรมใหม่ขึ้นมา โดยทั่วไปแล้วบริษัทจะเรียนรู้องค์ความรู้ต่างๆ เหล่านี้ผ่านการดำเนินกิจกรรมทางธุรกิจในรูปแบบต่างๆ ผ่านการสะสมประสบการณ์ มากกว่าที่จะ เรียนรู้จากตำราโดยตรง ซึ่งขอบเขตของ SIS นั้นจะมีการเปลี่ยนแปลงและเคลื่อนไหวไปมากหรือน้อยนั้น ขึ้นอยู่กับขั้นตอนกระบวนการเปลี่ยนแปลงองค์ความรู้ต่างๆ เพื่อเป็นการพัฒนา อุตสาหกรรม หรือแม้แต่การเปลี่ยนแปลงรูปแบบการแข่งขันก็เช่นเดียวกัน

- **กระบวนการหลัก และการวิวัฒนาการร่วมกัน:** การพัฒนานวัตกรรมนั้น จัดว่าเป็นกระบวนการที่มีการปฏิสัมพันธ์และแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ ของผู้ที่เกี่ยวข้องอย่างเป็นระบบ ซึ่งการปฏิสัมพันธ์ดังกล่าวนั้นอาจจะไม่จำเป็นต้องเกี่ยวข้องกับการค้าอย่างเดียวก็ได้ ซึ่งในระยะยาวจะเรียกความร่วมมือกันเหล่านี้ว่า “การวิวัฒนาการร่วมกัน” ซึ่งกระบวนการหลักทั้งหมดนั้นจะเกี่ยวข้องกับส่วนประกอบต่างๆ ที่ได้กล่าวไว้ในข้างต้นทั้งหมด ทั้งบริษัท สถาบัน องค์กรต่างๆ การเชื่อมโยงการอุปสงค์ หรือแม้กระทั่งองค์ความรู้



ภาพที่ 2.1 แสดงการเชื่อมโยงกันระหว่างปัจจัยต่างๆ ใน SIS ที่มา Malerba F. (2004)

ซึ่งปัจจัยหลักที่สำคัญที่จะทำให้กระบวนการต่างๆ พัฒนาต่อเนื่องไปได้ อยู่ที่การรักษาการปฏิสัมพันธ์กันระหว่างผู้เล่นที่อยู่ในอุตสาหกรรมนั้นๆ ดังที่รูปข้างบนแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ของปัจจัยต่างๆ ซึ่งการปฏิสัมพันธ์เหล่านี้สามารถทำให้แข็งแกร่งขึ้นได้ด้วยกิจกรรมต่างๆ มากมาย ทั้งการแบ่งปันองค์ความรู้ การส่งต่อเทคโนโลยี การร่วมมือกัน ซึ่งการพัฒนาความสัมพันธ์ของผู้เล่นต่างๆ ในอุตสาหกรรม จะนำไปสู่การวิวัฒนาการร่วมกันของอุตสาหกรรมนั้นๆ

2.2 การวิเคราะห์อุตสาหกรรมอีสปอร์ตของประเทศไทยโดยใช้ Sectoral Innovation System Framework

2.2.1 หน้าที่ และประสิทธิภาพของผู้เล่นหลัก

ในอุตสาหกรรมอีสปอร์ตของประเทศไทยนั้น ถึงแม้จะยังไม่ใหญ่มากนัก แต่กลับประกอบไปด้วยผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องหลายฝ่าย ทั้งในรูปแบบของบริษัท องค์กร และส่วนบุคคล ซึ่งแต่ละฝ่ายก็จะมีอำนาจหน้าที่ รวมถึงอิทธิพลต่ออุตสาหกรรมที่แตกต่างกันไป ซึ่งประกอบไปด้วยบริษัทผู้ให้บริการเกมต่างๆ บริษัทผู้ผลิตและ/หรือจัดจำหน่ายอุปกรณ์เล่นเกม นักกีฬาที่เข้าร่วมการแข่งขัน สโมสรต้นสังกัดของนักกีฬา หรือที่เรียกว่าเกมมิ่งเฮาส์ สื่อสิ่งพิมพ์และ/หรือออนไลน์ต่างๆ กลุ่มนักพากษ์หรือที่เรียกว่าแคสเตอร์ ในส่วนของภาครัฐเช่นกระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร รวมถึงองค์กรอิสระอย่างสมาคมไทยอีสปอร์ต ยังมีบริษัทข้ามชาติขนาดใหญ่ที่ให้ช่องทางในการสื่อสารสำหรับอุตสาหกรรมนี้ด้วย ซึ่งแต่ละส่วนก็จะมีบทบาทหน้าที่และเป้าหมายที่แตกต่างกันดังที่ จะกล่าวถึงในส่วนถัดไป

2.2.1.1 บริษัทเกม

เป็นบริษัทผู้ให้บริการเกมออนไลน์ต่างๆ ในประเทศไทย (โดยในที่นี้จะกล่าวถึงผู้ที่ซื้อลิขสิทธิ์จากบริษัทเกมมาเพื่อให้บริการเท่านั้น โดยจะไม่กล่าวถึงบริษัทผู้ผลิตเกมนั้นๆ โดยตรง) โดยการทำงานหลักๆก็จะเป็นการติดต่อขอซื้อลิขสิทธิ์ ของเกมนั้นๆจากในและต่างประเทศเข้ามา เพื่อที่จะให้บริษัทกับลูกค้าในประเทศไทย รายได้ของบริษัทจะมาในรูปแบบของค่าบริการต่างๆที่เก็บจากผู้เล่นเกม และบางส่วนจากค่าโฆษณาเช่นกัน

เกมออนไลน์เกมแรกที่เข้ามาทำตลาดในเมืองไทยคือเกม King of Kings ในช่วงประมาณปี ค.ศ. 2001 ซึ่ง ณ เวลานั้นยังไม่เป็นที่นิยมมากนัก รวมถึงระบบสาธารณสุขโลกพื้นฐานเช่นอินเทอร์เน็ต ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญสำหรับการเล่นเกมออนไลน์ ยังไม่แพร่หลายมากนัก ผู้เล่นในยุคแรกๆจึงเป็นเพียงกลุ่มเล็กๆ จนกระทั่งการมาถึงของเกมออนไลน์ชื่อดังตลาดกาลอย่าง Ragnarok Online จากบริษัท Gravity ของประเทศเกาหลี ซึ่งให้บริการโดยบริษัท Asiasoftประเทศไทยจำกัด ในปี 2003 เป็นการจุดกระแสเกมออนไลน์ในประเทศไทย ทำให้หลายคนเริ่มให้ความสนใจเกมออนไลน์มากขึ้น ประกอบกับราคาของเครื่องคอมพิวเตอร์ และค่าบริการอินเทอร์เน็ตที่ถูกลง ทำให้กระแสของเกมออนไลน์ในรูปแบบ MMORPG (Mass Multiplayer Online Role Playing

Game) นั้นเติบโตขึ้นอย่างมาก ซึ่งนับเป็นรูปแบบแรกของเกมออนไลน์ และมีเกมในลักษณะเดียวกันนี้ถูกผลิตออกมาอย่างต่อเนื่องมากมาย

ปัจจุบันในประเทศไทยมีบริษัทผู้ให้บริการเกมออนไลน์อยู่กว่า 50 บริษัท และให้บริการเกมต่างๆมากมายกว่า 150 เกม (ข้อมูลจาก www.game-tp.com วันที่ 16 กรกฎาคม 2556) โดยที่บางบริษัทเองก็เป็นบริษัทลูกของกลุ่ม Telecommunication อย่าง True Digital Plus และมีบริษัทหน้าใหม่เข้ามาสู่ตลาดมากมายเนื่องจากมองเห็นช่องทางและโอกาสทางธุรกิจโดยเกมออนไลน์ส่วนใหญ่ที่เข้าสู่ตลาดของเมืองไทยในยุคหลังๆมักจะมาจากทีมพัฒนาของทางประเทศจีน ซึ่งเริ่มมีหลายบริษัทผู้ผลิตเกมมากขึ้นเรื่อยๆ ทั้งในรูปแบบของเกมคอมพิวเตอร์ และในรูปแบบของเกมบนโทรศัพท์มือถือ

หนึ่งในกลุ่มบริษัทเกมชั้นนำ ที่มีแนวคิดในการพัฒนาบริษัทซึ่งสอดคล้องกับอุตสาหกรรมอีสปอร์ตมากที่สุด ก็คือบริษัท Garena Thailand ซึ่งเป็นหนึ่งในผู้ให้บริการเกมออนไลน์ ที่เป็นที่ยอมรับในการแข่งขัน ในยุคปัจจุบันอย่าง Hero of Newerth, League of Legend, FIFA Online และ Pointblank นอกไปจากเป็นผู้ให้บริการเกมแล้ว ยังจัดการแข่งขันเกมของตนเองให้บริการอยู่สม่ำเสมอ ยกตัวอย่างเช่นการแข่งขันเกม Hero of Newerth ซึ่งจัดเป็นประจำทุกปี โดยเป็นลักษณะของการแข่งเป็น League Division และมีทีมที่เข้าร่วมการแข่งขันกว่า 2,000 ทีมทั่วภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ ซึ่งเงินรางวัลกว่า 1,000,000 บาท และมีแนวโน้มว่าเงินรางวัลจะเพิ่มขึ้นเรื่อยๆจากกระแสของการแข่งขันที่รุนแรงขึ้น โดยที่ไม่ได้ผูกขาดผู้ชนะไว้กับทีมใดทีมหนึ่งเท่านั้น นอกจากจะนั้นบริษัท Garena ยังมีการจัดตั้ง Gaming House หรือสโมสรสำหรับนักกีฬาอีสปอร์ตขึ้นมาในสังกัด และรวมถึงยังเป็นผู้ริเริ่มสร้างช่องทางถ่ายทอดสดการแข่งขันอย่างเป็นทางการขึ้นในเมืองไทย ซึ่งจะกล่าวถึงในส่วนถัดๆไป

บริษัทผู้ให้บริการเกมอื่นๆเองก็เริ่มที่จะเล็งเห็นถึงความสำคัญของวงการอีสปอร์ตและเริ่มมีการเคลื่อนไหวในรูปแบบต่างๆ เพื่อที่จะพัฒนาให้สอดคล้องกับอุตสาหกรรมนี้มากขึ้น ยกตัวอย่างเช่นบริษัท Asiasoft ที่มีแผนที่จะนำเข้าเกม Hero of The Storm ซึ่งเป็นเกมแนว MOBA (Multiplayer Online Battle Arena) จากค่ายเกมชื่อดังของโลกอย่าง Blizzard ซึ่งเป็นเกมใหม่ที่กำลังค่อยๆได้รับความนิยมขึ้นอย่างต่อเนื่องจากในแควทวีปอเมริกา โดยหวังว่าจะสามารถดึงนักเล่นเกมของไทยให้หันมาทำการแข่งขันในเกมนี้ได้มากขึ้น หรือบริษัท Winner Online ที่เริ่มก่อตั้งทีมนักกีฬาในสังกัดของตนเองอย่าง Signature ซึ่งได้เซ็นสัญญากับทีมนักกีฬาเกม Dota 2 อันดับ 1 ของประเทศไทยอย่าง Trust มาเป็นทีมในสังกัดเมื่อเร็วๆนี้

2.2.1.2 บริษัทผู้ผลิตและ/หรือจัดจำหน่ายอุปกรณ์การเล่นเกม

ตลาดของอุปกรณ์เล่นเกมนั้นเริ่มที่จะเติบโตขึ้นในราวๆปี ค.ศ. 2010 ที่ผ่านมา ตามกระแสการเติบโตของอุตสาหกรรมอีสปอร์ตในเมืองไทย เพื่อที่จะตอบสนองการแข่งขันในระดับที่สูงขึ้น โดยในแรกเริ่มนั้นจะเป็นลักษณะที่มีบริษัทนำเข้าสินค้ามาเพื่อจัดจำหน่ายตามหน้าร้านต่างๆ อย่างเช่นบริษัท Zest Entertainment จำกัด ต่อมาจึงได้มีการพัฒนาเป็นสัญญาตัวแทนจำหน่าย โดยมีแบรนด์ต่างๆทั้งในระดับโลกอย่าง Steelseries Razer หรือ Roccatเริ่มเข้ามาทำการตลาดในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้มากขึ้น แต่โดยทั่วไปแล้วมักจะตั้งฐานกระจายสินค้าอยู่ในสิงคโปร์ หรือมาเลเซียมากกว่า นอกจากแบรนด์ต่างๆในระดับโลกแล้วยังมีแบรนด์ในระดับรองลงมาจากทวีปเอเชียอีก เช่น Tt esports CM Storm จากไต้หวัน Amagedonจากประเทศสิงคโปร์ เป็นต้น

ในส่วนของอุปกรณ์เล่นเกมนั้น ปัจจุบันมีแบรนด์ไทยเพียงหนึ่งเดียวที่พัฒนาตนเองจากการนำสินค้าจากต่างประเทศเข้ามาจัดจำหน่าย ไปเป็นผู้ออกแบบและพัฒนาสินค้า โดยใช้แบรนด์ตัวเองก็คือบริษัท Neolution Technology Group จำกัด ปัจจุบันสินค้าของแบรนด์ Neolution นั้น เริ่มเป็นที่รู้จักกันอย่างแพร่หลายมากขึ้นในตลาดนักเล่นเกมมือใหม่ หรือนักกีฬาอีสปอร์ตเล่นที่ต้องการยกระดับการเล่นของตนเอง การทำการตลาดของบริษัทฯเองก็ไม่ได้จำกัดอยู่ในประเทศไทยเท่านั้น แต่เริ่มมองหาโอกาสจากประเทศเพื่อนบ้านทั้งใน AEC และในแถบเอเชียตะวันออกเฉียงใต้เช่นกัน

ซึ่งบริษัท Neolutionเองก็มีกิจกรรมต่างๆซึ่งเกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมอีสปอร์ตอยู่เสมอ ไม่ว่าจะเป็นการจัดตั้งสโมสรของตนเอง เพื่อเป็นการสนับสนุนนักกีฬาให้เข้าแข่งขัน หรือเป็นผู้สปอนเซอร์ในการแข่งขันอีสปอร์ตต่างๆ ทั้งในแง่ของสถานที่จัดงาน หรือสนับสนุนอุปกรณ์ที่ใช้ในการแข่งขัน เป็นต้น และจัดโครงการ Neolutione-Sport Academy เพื่อเป็นการคัดเลือกนักกีฬาอีสปอร์ตต่างๆ เข้าสู่สังกัดของทีม และไม่เฉพาะในประเทศไทยเท่านั้น Neolutionยังได้ให้การสนับสนุนทีมนักกีฬาของต่างประเทศด้วย เช่นทีม Orange e-Sport จากประเทศมาเลเซีย ทีม Full Louise จากประเทศเวียดนาม เป็นต้น

2.2.1.3 นักกีฬาอีสปอร์ต

แน่นอนว่าเป็นส่วนที่สำคัญที่สุดสำหรับอุตสาหกรรมนี้ ถ้าไม่มีนักกีฬาแข่งขันก็จะไม่มีอุตสาหกรรมนี้เกิดขึ้นอย่างแน่นอน ซึ่งจุดเริ่มต้นของนักกีฬาอีสปอร์ตเองก็ไม่ได้แตกต่างจากกีฬาประเภทอื่นเท่าไร เพราะสิ่งตั้งต้นนั้นอยู่ในจิตใจที่รักในการทำกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งเช่นเดียวกัน แต่สิ่งที่แตกต่างคือภาพลักษณ์ของนักกีฬาอื่นๆ นั่นคือนักกีฬาอีสปอร์ตต่ออย่างมาก เพราะภาพลักษณ์ของการเล่นเกมในเมืองไทยยังเป็นภาพที่ไม่ดี และบางครั้งยังจัดเป็นปัญหาของสังคมอยู่ ทำให้คำว่า “นักกีฬาอีสปอร์ต” ในเมืองไทยนั้นยังไม่เป็นที่ยอมรับมากนัก

ดังที่กล่าวไปในข้างต้นจุดเริ่มต้นของนักกีฬาอีสปอร์ตก็เริ่มมาจากการที่เป็นคนที่ชอบเล่นเกม และสามารถพัฒนาฝีมือในการเล่นได้อย่างโดดเด่น และเข้าร่วมกันแข่งขันต่างๆ ตั้งแต่ระดับมือสมัครเล่นไปจนถึงระดับประเทศได้ ซึ่งในยุคแรกๆ นักกีฬาจะเป็นส่วนบุคคลหรือ เป็นการรวมกลุ่มกันระหว่างเพื่อน เพื่อทำการแข่งขันร่วมกันมากกว่า และในสมัยก่อนการแข่งขันก็มักจะจัดขึ้นเป็น Event ตามงานเกมต่างๆ โดยมักจะรับสมัคร คัดเลือก และแข่งให้จบภายในงาน จัดว่าเป็นกิจกรรมเสริมจากกิจกรรมหลักของงานที่เน้นไปที่การโปรโมทเกมมากกว่า

แต่ในระยะเวลาต่อมา เริ่มมีการแข่งขันมากขึ้น จากการจัดแข่งกันเองของกลุ่มเว็บไซต์บ้าง การจัดแข่งกันของบริษัทผู้ให้บริการเกมบ้าง รวมถึงเงินรางวัลที่สูงขึ้นเรื่อยๆ ทำให้เริ่มมีการรวมกลุ่มกันตั้งทีมที่จะเข้าแข่งขันขึ้นมาอย่างจริงจัง โดยเริ่มที่จะคัดเลือกจากฝีมือมากกว่าที่จะเป็นกลุ่มเพื่อนกันเหมือนในยุคแรก และเริ่มมีการก่อตั้งเกมมิ่งเฮาส์ขึ้น เพื่อเป็นต้นสังกัดของนักกีฬาและคอยดูแลบริหารจัดการในส่วนต่างๆ เพื่อที่จะให้นักกีฬามีสมาธิกับการซ้อมและการแข่งขันเป็นหลักเท่านั้น

ดังที่กล่าวไว้ในข้างต้น ปัจจุบันบริษัทเกมหรือบริษัทผู้ผลิตและจัดจำหน่ายเกม ก็เริ่มที่จะจัดตั้งทีม อีสปอร์ตของตนเองขึ้น และมีการเงินค่าจ้างให้กับนักกีฬา เพื่อให้อยู่ในสังกัด ทำให้นักกีฬาสามารถทำเป็นอาชีพเพื่อหารายได้เลี้ยงชีพได้เลยทีเดียว ทำให้ปัจจุบันนักกีฬาอีสปอร์ตมีสถานะใกล้เคียงกับการเป็นนักกีฬาอาชีพมากขึ้นเรื่อยๆ เป็นแรงจูงใจให้นักกีฬาหน้าใหม่ๆ เข้าสู่วงการมากขึ้นอีกทางหนึ่งด้วยเช่นกัน

2.2.1.4 สโมสรต้นสังกัดของนักกีฬา หรือเกมมิ่งเฮาส์

เริ่มก่อตั้งขึ้นหลังจากการแข่งขันอีสปอร์ตเริ่มเป็นที่แพร่หลาย และการแข่งขันเริ่มมีการคัดเลือกจริงจังมากขึ้น โดยในช่วงแรก หน้าทีของสโมสรต่างๆ เหล่านี้มักจะมีหน้าที่คอยจัดการงานในส่วน of รายละเอียดต่างๆ ให้กับนักกีฬา เช่นการสมัครเข้าแข่งขัน การติดต่อรับ

เงินรางวัลหรือของรางวัลต่างๆ ซึ่งในยุคสมัยแรกๆ มักจะเป็นการรวมกลุ่มกันตั้งขึ้นมาเองของเหล่านักกีฬา หรืออดีตนักกีฬาที่ยังคงอยู่ในวงการ เช่นทีม MiThe-Sport หรือ Made in Thailand e-Sport ซึ่งก่อตั้งโดยกลุ่ม web master ของเว็บ FPS Thailand โดย หรือ ทีม IBBH หรือ Baby Build House ซึ่งรวมทีมกันขึ้นมาโดยคุณชัย อดีตเกมเมอร์ชื่อดังของเมืองไทย โดยหลักๆแล้วก็จะทำหน้าที่ในการจัดการเรื่องรายละเอียดต่างๆของทีมที่อยู่ในสังกัด ซึ่งในภายหลังก็จะมีหน้าที่ในการหาสปอนเซอร์ ในกรณีที่ต้องส่งทีมไปแข่งขันยังต่างประเทศเช่นกัน โดยรายได้หลักๆของทีมก็มักจะมาจากสปอนเซอร์ต่างๆ เหล่านี้

ในภายหลังรูปแบบของทีมมีการเปลี่ยนแปลงไป โดยเริ่มมีบริษัทเกมหรือบริษัทผู้ผลิตและ/หรือจัดจำหน่ายเกม เข้ามาจัดตั้งทีมขึ้นมา และมีแนวทางในการสนับสนุนที่แตกต่างกันไป ยกตัวอย่างเช่นบริษัท Garenaเองก็เริ่มนำร่องโดยการตั้งทีม Bangkok Titan ขึ้นมาเพื่อแข่งขันเกม League of Legend ในนามของบริษัท Garena Thailand โดยที่นักกีฬาในสังกัดจะได้รับเงินเดือนเสมือนกับเป็นพนักงานของบริษัท แต่ในส่วนของเงินรางวัลจากการแข่งขันต่างๆ จะต้องให้บริษัทเป็นผู้จัดสรรให้ ซึ่งบริษัทเองก็เริ่มปรับใช้นโยบายนี้กับเกมอื่นๆที่ตนเองเป็นผู้ให้บริการอยู่เช่นกัน และในอนาคตก็อาจจะขยับไปสู่เกมที่ตนเองไม่ได้ให้บริการ

หรือทางบริษัท Neolutionเองก็มีการจัดตั้งทีม Neolutione-Sport ขึ้นมาเพื่อเป็นทีมที่เข้าแข่งขันในนามของบริษัทเช่นกัน โดยทางบริษัทฯ มีหน้าที่สนับสนุนนักกีฬาด้านสังกัด ในเรื่องของอุปกรณ์การเล่นเกม โดยมีการเซ็นสัญญาให้นักกีฬาต้องใช้อุปกรณ์ภายใต้แบรนด์ของบริษัทเท่านั้น ซึ่งถ้าหากนักกีฬาสามารถทำผลงานในการแข่งขันได้ดี ก็จะเป็นการโฆษณาสินค้าให้กับบริษัทไปในตัวด้วย

2.2.1.5 สื่อสิ่งพิมพ์ / ออนไลน์ และ แคสเตอร์

จัดเป็นกลุ่มผู้เล่นรองๆ ในตลาดแต่ก็มีความสำคัญต่ออุตสาหกรรมไม่แพ้ผู้เล่นหลักเช่นเดียวกัน และที่จับทั้ง 2 กลุ่มมารวมไว้ด้วยกันนั้น เนื่องจากหน้าที่ของทั้ง 2 กลุ่มมีความใกล้เคียงกันอยู่ คือหน้าที่ในการเผยแพร่เนื้อหา ของอุตสาหกรรมออกไปสู่กลุ่มบุคคลอื่นๆ ทั้งในและนอกอุตสาหกรรม

ในยุคของสื่อแรกๆจะมาในรูปแบบของนิตยสารรายสัปดาห์ เช่น Compgamer News หรือ Weekly Online ซึ่งนับเป็นสื่อสิ่งพิมพ์ในยุคแรกๆที่เกมออนไลน์เริ่มเป็นที่นิยมมากขึ้น ซึ่งจะทำหน้าที่คอยรวบรวมข่าวสารต่างๆ ที่เกิดขึ้นในรอบสัปดาห์ รวมถึงบทสัมภาษณ์และบทวิเคราะห์ต่างๆที่เกี่ยวข้องกับเกมออนไลน์มานำเสนอ และเมื่อเริ่มมีการแข่งขันมากขึ้น ก็จะ

เป็นช่องทางสำหรับผู้จัดการแข่งขันในการประชาสัมพันธ์งานแข่ง และรับสมัครผ่านทางสื่อต่างๆ เหล่านี้ด้วย แต่ด้วยความเฟื่องฟูของ Internet ทำให้สื่อสิ่งพิมพ์ต่างๆ เริ่มลดความสำคัญน้อยลง เนื่องจากข่าวสารที่รวบรวมเป็นรายสัปดาห์ เริ่มที่จะไม่สามารถตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคได้อีกต่อไป ทำให้สื่อสิ่งพิมพ์ต้องเปลี่ยนแนวทางและปรับเนื้อหาของตนเองให้ไปอยู่ในรูปแบบสื่อออนไลน์มากขึ้น

โดยสื่อปัจจุบันมีการปรับเปลี่ยนตัวเองจากในอดีตมากพอสมควร สื่อสิ่งพิมพ์กล่าวได้ว่าแทบจะหายไปจากตลาดของประเทศไทยแล้ว หรือไม่ก็ค่อยๆ เปลี่ยนไปเป็นสื่อออนไลน์แทน รวมถึงบริษัทเกมต่างๆ บางแห่งก็มีสื่อเป็นของตนเอง เช่น Weekly Online / Online Station ซึ่งเป็นสื่อที่เกี่ยวข้องกับเกมออนไลน์ในยุคแรก ปัจจุบันถูกรวมกิจการเข้าเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม True Digital Plus ซึ่งถึงแม้ว่าการที่มีบริษัทใหญ่ให้การสนับสนุนจะทำให้มีความแข็งแกร่งมากขึ้นในหลายๆ ด้าน รวมถึงยังสามารถเข้าถึงแหล่งข่าววงในได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น แต่ก็ต้องแลกมาด้วยความอิสระในการเขียนข่าวที่ต้องผูกกับต้นสังกัดเป็นต้น

โดยปัจจุบันสื่อที่เกี่ยวข้องกับเกมออนไลน์ที่ยังสามารถยืนได้โดยที่ไม่ได้ถูกรวมเข้ากับบริษัทใหญ่ๆ มีเพียงไม่กี่รายเท่านั้น ซึ่ง Compgamer ก็เป็นหนึ่งในสื่อที่ยังคงพัฒนาตนเองไปพร้อมกับวงการอีสปอร์ตโดยมีการจัดตั้ง Thailand Gamer Pro League หรือ TGPL ขึ้นภายใต้สังกัดของบริษัท เพื่อที่จะใช้เป็นช่องทางในการพัฒนาอุตสาหกรรมอีสปอร์ตต่อไป โดยจะมีการจัดหาสปอนเซอร์ เพื่อเป็นการจัดการแข่งขันย่อยๆ ต่างๆ และนำเสนอข่าวสารความเป็นไปของอุตสาหกรรมนี้ ทั้งในและต่างประเทศ รวมถึงยังมีช่องทาง Online Channel ทาง YouTube เพื่อที่จะคอยถ่ายทอดสดการแข่งขันต่างๆ ให้กับผู้ที่สนใจได้เข้ามารับชม เป็นการสร้าง community อีกทางหนึ่งเช่นกัน

ในส่วนของแคสเตอร์ หรือนักพากย์เริ่มเข้ามามีบทบาทสำคัญมากขึ้นเรื่อยๆ ในช่วง 3-4 ปีที่ผ่านมา โดยในช่วงแรกมักจะเป็นเหล่านักเล่นเกมที่มีฝีมือ มาเริ่มเล่นเกมโชว์ และอัดเป็นวิดีโอเพื่อให้นักที่ชื่นชอบการเล่นเกมมาชม เพื่อเป็นแนวทางในการเล่น หรือดูเพื่อความบันเทิง และบางครั้งก็จะเป็นการนำวิดีโอ รีเพลจากการแข่งขันต่างๆ มาถ่ายทอด รวมถึงใส่ความคิดเห็นหรือเทคนิคต่างๆ ลงไป เพื่อให้ผู้ชมที่ไม่ได้ดูการแข่งขันได้รับชมในภายหลังได้อีกด้วย เนื่องจากในยุคก่อน คนที่จะได้รับชมการแข่งขันนั้นจะต้องเดินทางไปยังสถานที่จัดงานอย่างเดียวเท่านั้นหากต้องการเข้าชม เนื่องจากติดด้วยข้อจำกัดหลายๆ อย่างเช่นความเร็วของ อินเทอร์เน็ตที่ไม่เพียงพอเป็นต้น

บริษัท Garena ประเทศไทยเป็นผู้ที่เริ่มระบบถ่ายทอดการแข่งขันแบบ Real Time ให้กับผู้ชมได้รับชมผ่านทางช่องทางเว็บไซต์ของบริษัทเอง ทำให้เกิดอาชีพนักพากษ์เกม ขึ้นมาอย่างเป็นทางการ โดยมีหน้าที่ให้ความสนุกสนานและความรู้เกี่ยวกับตัวเกมกับผู้ที่เข้าชม รายการแข่งขันต่างๆ โดยเริ่มจากการถ่ายทอดสดการแข่งขันเกม Hero of Newerth ซึ่งเป็นเกมที่ทาง บริษัทเป็นผู้ให้บริการอยู่ โดยหวังว่าจะสามารถดึงผู้ชมให้เข้ามาเป็นลูกค้าได้มากขึ้น ซึ่งนับได้ว่า ประสบความสำเร็จอย่างงดงาม

ในปัจจุบันมีกลุ่มนักพากษ์ต่างๆ มากมายซึ่งก็มีบางส่วนที่มีต้นสังกัดเป็น ของตนเอง โดยมีหน้าที่พากษ์การแข่งขันของเกมของต้นสังกัดเท่านั้น และกลุ่มนักพากษ์อิสระอื่นๆ ที่ไม่ได้สังกัดค่ายเกมใดๆ แต่อาจจะรับงานเป็น โครงการ และพากษ์รายการแข่งขันใหญ่ๆ โดยที่ ไม่ได้รับจ้างเช่นกัน เช่นกลุ่ม Dreamcaster หรือ Dossier Channel ซึ่งรายได้ของนักพากษ์เหล่านี้ก็ มักจะมาจากสปอนเซอร์ต่างๆ ที่หวังจะโฆษณาสินค้าให้กับผู้ที่เข้ามาชมการแข่งขัน และรายรับจาก โฆษณากลางที่ทาง YouTube นำมาลงอีกทางหนึ่งด้วย

2.2.1.6 กระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

เป็นส่วนเดียวของภาครัฐที่มีความเกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมโดยตรง แต่ในความเป็นจริงแล้วแทบจะไม่มีผลกระทบต่ออุตสาหกรรมโดยตรง เนื่องจากนโยบายส่วนใหญ่ ของกระทรวงจะส่งผลในรูปแบบมหภาค หรือองค์รวมของอุตสาหกรรมสารสนเทศมากกว่า

มีเพียงในช่วงของยุคเกมออนไลน์เฟื่องฟูในสมัยแรกๆ ที่มีการออก กฎหมายจำกัดอายุของคนที่จะเล่นเกมหลัง 4 ทุ่ม โดยจะบังคับให้เกมออนไลน์เปิดให้บริการกับ ผู้ใช้บริการที่มีอายุมากกว่า 18 ปีบริบูรณ์ขึ้นไปเท่านั้น ถ้าหากอายุยังไม่ครบ 18 ปีเมื่อถึงเวลา 4 ทุ่ม เกมจะบังคับให้ล็อกเอาท์ออกจากเกมโดยอัตโนมัติ ซึ่งผู้เล่นจะต้องทำการยืนยันตัวตนว่าอายุเกิน 18 ปีผ่านทางไปรษณีย์ จึงจะได้รับอนุญาตให้ออนไลน์หลัง 4 ทุ่มได้ กล่าวได้ว่าเป็นกฎหมายแรก และ กฎหมายเดียวที่ออกมาและมีผลบังคับใช้ซึ่งส่งผลกระทบต่อเกมออนไลน์โดยตรง

ปัจจุบันกฎหมายดังกล่าวไม่มีผลบังคับใช้อีกต่อไป และทางกระทรวงฯ เองก็ไม่ได้มีกฎหมายใหม่ๆ ออกมาเพื่อส่งผลกระทบต่อเกมออนไลน์ หรืออุตสาหกรรมอีสปอร์ตอีก

2.2.1.7. องค์กรอิสระ

ปัจจุบันมีองค์กรอิสระเพียงแห่งเดียวที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรม อี สปอร์ต โดยตรงก็คือ “สมาคมไทยอีสปอร์ต” (TESA : Thai e-Sport Association) ก่อตั้งขึ้น ณ วันที่ 28 มีนาคม พ.ศ. 2556 ภายใต้กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬาแห่งประเทศไทย โดยมีเป้าหมาย

เพื่อที่จะผลักดันวงการอีสปอร์ตของเมืองไทยไปสู่จุดที่สาธารณชนยอมรับ และให้มีความเป็นสากลได้รับการยอมรับจากนานาชาติ (www.tgpl.in.th)

ซึ่งเป้าหมายอันดับแรกๆของการจัดตั้งสมาคมนี้คือการที่สามารถส่งนักกีฬาเพื่อเข้าแข่งขันในนามทีมชาติไทย ในงานแข่งขัน Asian Indoor & Martial Arts Games ที่เมืองอินซอนประเทศเกาหลี ในปี 2013 แต่สุดท้ายแล้วด้วยความผิดพลาดบางประการ ทำให้ไม่สามารถจัดตั้งสมาคมได้ทันก่อนที่จะมีการแข่งขัน ทำให้พลาดโอกาสที่จะส่งนักกีฬาอีสปอร์ตเข้าแข่งในนามทีมชาติไทยในการแข่งขันครั้งนั้น

หลังจากที่มีการจัดตั้งสมาคมขึ้นมาแล้ว กลับไม่มีการเคลื่อนไหวใดๆมากนักในบทบาทของสมาคม ประกอบกับการที่คณะกรรมการส่วนใหญ่ของสมาคมเป็นผู้ซึ่งประกอบธุรกิจส่วนตัว ซึ่งเกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมอีสปอร์ตทำให้ไม่สามารถทุ่มเทเวลาให้กับสมาคมได้อย่างเต็มที่ ทำให้ในระยะเวลาประมาณ 2 ปีที่ผ่านมา มีเพียงการไปเข้าร่วมประชุมกับสมาพันธ์อีสปอร์ตนานาชาติ (IeSF: International e-Sport Federation) ในงานแข่งขัน e-Sport World Championship ที่กรุงบากู ประเทศอาเซอร์ไบจาน เท่านั้น

ในวาระที่สมาคมตั้งมาครบ 2 ปีจะมีการเลือกประธานและกรรมการใหม่ทั้งหมด โดยในครั้งนี้อาจจะมีการเลือกจากกลุ่มบุคคลอิสระมากขึ้น โดยหวังว่าในอนาคตสมาคมนี้จะเป็นตัวแทนของนักกีฬาอีสปอร์ตของเมืองไทยและสามารถผลักดันอุตสาหกรรมให้ได้รับการยอมรับจากสาธารณชนมากยิ่งขึ้น

2.2.1.8. ผู้เล่นอื่นๆ (ภาคมหาวิทยาลัย องค์กรข้ามชาติขนาดใหญ่)

ภาคสถาบันการศึกษาของไทยเอง ยังขาดในส่วนของการสนับสนุนอุตสาหกรรมนี้อย่างมาก ด้วยความที่ภาพลักษณ์ของเกม กล่าวได้ว่าเป็นศัตรูตัวฉกาจของวงการการศึกษาของไทยมาโดยตลอด ทำให้การยอมรับในส่วนนี้เป็นไปได้ยากมาก

แต่ในปัจจุบันสถานบันการศึกษาหลายๆแห่งเริ่มหันมาให้ความสำคัญกับอุตสาหกรรมนี้มากขึ้น ไม่ว่าจะเป็นในแง่ของการจัดการแข่งขันอีสปอร์ตภายในมหาลัย หรือการแข่งขันกันระหว่างมหาลัยล่าสุดในงาน The 28th Gear Game หรืองานแข่งขัน กีฬาวีศวกรรมแห่งชาติครั้งที่ 28 หรือดงยางเกม ได้มีการจัดการแข่งขันเกม DotA2 เป็นหนึ่งในประเภทกีฬาของงานแข่งครั้งนี้ ซึ่งได้รับความสนใจอย่างมาก และมีการถ่ายทอดสดในช่องทางของ TGPL Channel ให้ได้รับชมตลอดงานอีกด้วย นอกเหนือจากนั้น มหาวิทยาลัยรังสิตเองก็ได้มีการจัดแข่งขันอีสปอร์ตภายในมหาวิทยาลัย โดยใช้ชื่อว่า Rungsite-Sport Game2013 และต่อยอดด้วยการ จัดวิชาการเรียน

การสอนเกี่ยวกับวิชาอีสปอร์ตโดยใช้ชื่อวิชาว่า CGM-499 e-Sport Game Study ซึ่งอยู่ในภาควิชาคอมพิวเตอร์มัลติมีเดีย โดยเนื้อหาของวิชาจะเน้นไปที่การศึกษากาฬรวมของอุตสาหกรรมอีสปอร์ต และทำความเข้าใจในสายงานหรืออาชีพต่างๆที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมนี้ ถึงแม้จะเป็นเพียงส่วนเล็กๆ แต่ก็นับเป็นก้าวสำคัญที่จะสร้างการยอมรับต่อสังคมสำหรับอุตสาหกรรมอีสปอร์ตของไทย

ในส่วนของบริษัทต่างชาติขนาดใหญ่มีบทบาทในแง่ของเป็นคนที่ให้ช่องทางในการนำเสนอผลงานของอุตสาหกรรมอีสปอร์ตต่อสาธารณะชน เช่น YouTube หรือ Twitch TV ซึ่งเป็นช่องทางหลักของเหล่านักพากย์ในประเทศไทยที่ใช้ในการนำเสนอผลงาน ซึ่งการเข้ามาของ YouTube ประเทศไทยนั้นทำให้นักพากย์ในประเทศไทยมีโอกาสที่จะได้รับรายได้จากการนำเสนอผลงานบน YouTube มากขึ้นผ่านทางค่าโฆษณาที่ YouTube นั้นจ่ายให้เจ้าของช่องรายการ โดยวัดจากจำนวนผู้ติดตาม (Subscriber) หรือยอดคลิกเข้าดูคลิปที่อยู่ในช่องรายการ

2.2.2 ความสัมพันธ์และเชื่อมโยงกัน

ในส่วนที่ 2 นี้จะกล่าวถึงความเชื่อมโยง และความสัมพันธ์กันระหว่างผู้เล่นต่างๆที่อยู่ในอุตสาหกรรม ซึ่งในหลายๆทางนั้นมักจะเข้าไปในแนวทางที่มีผลประโยชน์ร่วมกัน

2.2.2.1 นักกีฬา – สโมสรต้นสังกัด – บริษัทเกม/บริษัทผู้ผลิตและ/หรือจัดจำหน่ายอุปกรณ์เล่นเกม

ทั้ง 3 ส่วนนี้เป็นลักษณะของความสัมพันธ์แบบลูกโซ่ ซึ่งแน่นอนว่านักกีฬาอีสปอร์ตในปัจจุบันนั้นต้องการที่มีสังกัด เพื่อจะเป็นการเปิดโอกาสที่จะได้เข้าร่วมกับผู้เล่นที่มีฝีมือคนอื่น โอกาสในการซ้อมทีมร่วมกับทีมใหญ่ๆ หรือแม้กระทั่งความมั่นคงในฐานะของนักกีฬาอีสปอร์ตกล่าวได้ว่าในปัจจุบัน ถ้านักกีฬาคิดจะเอาดีทางด้านอีสปอร์ตแล้วการมีทีมต้นสังกัดที่ดี เป็นปัจจัยสำคัญหนึ่งที่จะช่วยผลักดันให้นักกีฬาประสบความสำเร็จได้เลยทีเดียว

ในทางกลับกัน สโมสรต้นสังกัดเองก็ต้องการนักกีฬาที่มีฝีมือเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของทีมเช่นเดียวกัน แน่นอนว่าเมื่อได้นักกีฬาฝีมือดีเข้าร่วมทีม โอกาสที่สโมสรจะประสบความสำเร็จในการแข่งขันก็สูงมากขึ้น และยังประสบความสำเร็จมาก ก็จะยิ่งเป็นแม่เหล็กดึงดูดนักกีฬาที่มีฝีมือมาเข้าสู่ทีมมากยิ่งขึ้นด้วย เป็นวงจรในชั่ววอกที่จะช่วยให้สโมสรประสบความสำเร็จมากยิ่งขึ้นไป นอกจากนี้ที่สโมสรที่มีชื่อเสียงจะสามารถดึงดูดนักกีฬาได้แล้ว ยังช่วยให้การหาสปอนเซอร์เข้ามาสนับสนุนทีมง่ายมากขึ้นอีกด้วย ยกตัวอย่างเช่น ในช่วงปี 2012-2013 ที่ผ่านมามีทีม MITH นั้นมีนักกีฬาที่ประสบความสำเร็จอย่างมากมาย กล่าวได้ว่า ณ เวลานั้น นักกีฬาจากทีม

MiTHแทบจะเป็นตัวแทนชาติไทยเข้าแข่งขันในรายการใหญ่ๆ ทั่วโลก ทั้งในงาน World Cyber Game 2013 Dreamhack Winter 2013 และ DotA2 The Asia Championship ซึ่งทีม MiTHเองก็ได้รับการสนับสนุนจากบริษัทชั้นนำต่างๆ ระดับโลกมากมาย ทั้ง Steelseries หรือ BenQ

จากที่กล่าวไว้ข้างต้นก็จะนำไปสู่การเชื่อมโยงในระหว่างสโมสรกับบริษัทต่างๆ ที่อยู่ในอุตสาหกรรมอีสปอร์ตนี้ ซึ่งบริษัทเองก็จะใช้สโมสรเป็นช่องทางในการโฆษณาสินค้าของตนเอง ผ่านทางตัวนักกีฬา หรือแม้กระทั่งตัวสโมสรเอง ซึ่งเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นทั่วไปในโลกของธุรกิจกีฬาในยุคปัจจุบัน และในต่างประเทศการสนับสนุนของบริษัทกับสโมสรในลักษณะแบบนี้ก็เป็นที่ไปอย่างจริงจังและเข้มข้น มีการเซ็นสัญญากันมูลค่าหลายล้านบาท ในปัจจุบันในประเทศไทยเองก็เริ่มมีรูปแบบของการสนับสนุนแบบนี้มากขึ้นเรื่อยๆ

อีกทางหนึ่งก็คือการที่บริษัทต่างๆ ที่อยู่ในอุตสาหกรรมนี้ก็จัดตั้งสโมสรต่างๆ ขึ้นมาเอง เพื่อที่จะเป็นการโฆษณาบริษัทของตนเอง อย่างเช่น ทีม Neolution e-Sport ของบริษัท Neolution หรือ ทีม Bangkok Titan ของบริษัท Garena ประเทศไทย เป็นต้น ซึ่งเป็นไปในแนวทางที่จะพัฒนานักกีฬาขึ้นมา และใช้ในการโปรโมทเกมหรือสินค้าของบริษัท

2.2.2.2 แคสเตอร์ – ผู้ชม - YouTube ประเทศไทย

จากที่ได้กล่าวไปในข้างต้น การเข้ามาของ YouTube ประเทศไทยนั้นทำให้เหล่านักพากย์นั้นมีรายได้จากการถ่ายทอดสดมากขึ้น ถึงแม้จะยังไม่มาก เนื่องจากยอดผู้ติดตามของแต่ละช่องรายการยังน้อยอยู่ เมื่อเทียบกับเหล่านักพากย์ในระดับโลกหลายๆ คนที่สามารถสร้างรายได้จนสามารถทำเป็นอาชีพได้เลย เนื่องจากผู้ติดตามช่องรายการเหล่านั้นอยู่ในหลักล้านคน ซึ่งก็จะเป็นช่องทางให้บริษัทต่างๆ สามารถมาโฆษณาบนช่องรายการได้อีกด้วย ในขณะที่แคสเตอร์ของประเทศไทยยอดผู้ติดตามช่องรายการยังอยู่ในระดับแสนคน แต่อย่างไรก็ตาม ในอนาคตถ้าหากอุตสาหกรรมอีสปอร์ตของเมืองไทยนั้นเริ่มเป็นที่นิยมมากขึ้นเรื่อยๆ แน่แน่นอนว่าจำนวนผู้ติดตามของช่องรายการต่างๆ ก็จะเพิ่มขึ้นตามไปด้วย

2.2.2.3 สมาคมไทยอีสปอร์ต - สื่อสิ่งพิมพ์/ออนไลน์

เป็นความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นจากบุคคลสำคัญที่อยู่ในสมาคม เป็นหนึ่งในผู้บริหารของสื่อออนไลน์เช่นเดียวกัน ทำให้มีการเชื่อมโยงกันระหว่าง 2 ส่วนขึ้นมา แต่ด้วยความที่สมาคมไทยอีสปอร์ตนั้นแทบจะไม่มีภารกิจอื่นใดที่สำคัญๆ หลังจากที่มีการตั้งสมาคมขึ้นมา ซึ่งทำให้การเชื่อมโยงในส่วนนี้แทบจะไม่มีประโยชน์ใดๆ ต่ออุตสาหกรรมอีสปอร์ตเลย

อย่างไรก็ตามหลังจากที่ได้มีการพูดคุยกับคุณสุรศักดิ์ วินิจ รักษาการณ์ ประธานกรรมการ สมาคมไทยอีสปอร์ตทำให้ได้เห็นถึงแนวทางการวางแผนร่วมมือกันทำงาน ของ ทั้ง 2 ส่วนนี้ โดยสื่ออย่าง Compgamerเองก็จะทำหน้าที่เป็นกระบอกเสียงให้กับสมาคมไทยอีสปอร์ตในการจัดงานต่างๆที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ซึ่งจะส่งผลในการช่วยประชาสัมพันธ์งานของ สมาคม ทำให้แผนงานของสมาคมสามารถออกสู่สาธารณะชนได้อย่างเป็นรูปธรรมมากยิ่งขึ้น

2.2.3 ปัญหาและแนวทางในการสร้างความแข็งแกร่งของทั้งระบบสำหรับอุตสาหกรรมอีสปอร์ต

หลังจากที่ได้ทำการแยกแยะถึงองค์ประกอบต่างๆที่อยู่ในอุตสาหกรรมอีสปอร์ตของเมืองไทยแล้ว ในส่วนต่อไปจะกล่าวถึงปัญหา การเชื่อมโยงที่ขาดหาย และแนวทางในการแก้ไข เพื่อที่จะสร้างความแข็งแกร่งให้กับอุตสาหกรรมนี้เพิ่มขึ้น

2.2.3.1 ปัญหาในด้านระเบียบวินัยของนักกีฬาอีสปอร์ตของประเทศไทย
ดังที่ได้กล่าวมาตลอดว่าปัญหาของอุตสาหกรรมอีสปอร์ตของเมืองไทย นั้นเป็นปัญหาในด้านภาพลักษณ์ เนื่องจากสังคมยังไม่ได้ให้การยอมรับ และยังมีมองว่าเกมเป็นอบายมุขซึ่งมอมเมาเยาวชนอยู่ ซึ่งถ้ามองถึงปัญหานี้ให้ลึกแล้ว รากของปัญหาเองก็มาจากการที่นักกีฬาอีสปอร์ตของเมืองไทยเองยังไม่ได้รับการให้ความรู้ในด้านการวางตัวอย่างเหมาะสมนัก รวมถึงการตระหนักถึงสิ่งที่สำคัญที่สุดสำหรับการเล่นกีฬา ก็คือน้ำใจนักกีฬานั้นเอง

โดยทั่วไปนั้น นักกีฬาอีสปอร์ตนั้นจะมีอายุอยู่ในช่วงระหว่าง 15 – 25 ปี ซึ่งจัดว่ายังอยู่ในวัยที่ยังมีวุฒิภาวะค่อนข้างต่ำ ซึ่งถ้าไม่ได้รับการอบรมอย่างถูกต้อง ก็จะส่งผลให้พฤติกรรมของนักกีฬานั้นเป็นไปในทางที่ไม่ดีนัก สิ่งที่สำคัญกว่านั้นคือ ทีมสโมสรต้นสังกัดส่วนใหญ่ยังไม่ตระหนักถึงความสำคัญในจุดนี้ทำให้บางครั้งภาพลักษณ์ที่ออกไปสู่สาธารณะชนยังไม่เป็นที่ประทับใจมากนัก อย่างเช่นในการแข่งขัน J.I.B. Gaming Tournament ครั้งล่าสุดที่จัดขึ้นที่ศูนย์การค้าพันทิพพลาซ่า ในรอบชิงของเกม DotA2 มีการแสดงพฤติกรรม เหยะเหยียดถากถำแข่งกันอย่างชัดเจน ทั้งๆที่เป็นการแข่งขันอย่างเป็นทางการ ทำให้เกิดกระแสวิพากษ์วิจารณ์อย่างหนัก และหลังจากเหตุการณ์ดังกล่าวทีมที่ก่อเรื่องก็ถูกแบนจากการแข่งขันของรายการไป 1 ปี รวมถึงภาพลักษณ์ในแง่อื่น ทั้งในเรื่องของการแต่งกายของนักกีฬา ที่ยังไม่แสดงถึงความเป็นมืออาชีพนัก

จัดได้ว่าปัญหาดังกล่าวเป็นปัญหาที่เป็นรากของอุตสาหกรรมอีสปอร์ตไทย ซึ่งในส่วนนี้ทางสมาคมไทยอีสปอร์ตเองก็ตระหนักถึงปัญหา ณ จุดนี้ และก็เริ่มมองหาแนว

ทางแก้ไขเช่นกัน ซึ่งอาจจะมาในรูปแบบของกฎการเข้าแข่งขันในรายการต่างๆ แต่ในขณะที่เดียวกัน ปัญหาในส่วนนี้เองก็ต้องได้รับการร่วมมือจากหลายๆฝ่าย ทั้งตัวนักกีฬาเอง หรือแม้กระทั่งต้นสังกัด รวมถึงสปอนเซอร์ต่างๆ ก็สามารถมีส่วนช่วยแก้ไขในจุดนี้ได้

2.2.3.2 ยังขาดการเชื่อมโยงกันในบางภาคส่วนไป

การเชื่อมโยงกันบางส่วนก็เป็นสิ่งจำเป็นเช่นเดียวกัน ซึ่งในปัจจุบันจะเห็นได้ว่าบริษัทต่างๆที่อยู่ในอุตสาหกรรมอีสปอร์ตนั้นไม่ได้มีการเชื่อมโยง และถ่ายทอดองค์ความรู้ซึ่งกันและกัน ทำให้การร่วมมือกันพัฒนานั้นเป็นไปได้ยาก

ซึ่งปัญหาจริงๆมาจากการที่แต่ละบริษัท องค์กร หรือแม้แต่นักบุคคลเอง ก็มีเป้าหมายและแนวทางในการดำเนินกิจกรรมต่างๆในอุตสาหกรรมที่แตกต่างกัน และที่สำคัญที่สุดคือโดยส่วนใหญ่แล้วมักจะเป็นการทำเพื่อผลประโยชน์ของตนเองเป็นหลัก ซึ่งสิ่งเหล่านี้เป็นปัญหาที่เกิดจากการที่ภาคอุตสาหกรรมนั้นถูกขับเคลื่อนโดยภาคเอกชนเป็นหลัก ซึ่งแน่นอนว่าภาคเอกชนก็มักจะนำผลประโยชน์ส่วนตัวมาเป็นที่ตั้ง ก่อนที่จะที่จะกล่าวถึงผลประโยชน์โดยรวมของทั้งอุตสาหกรรม ทำให้การร่วมมือกันนั้นเป็นไปได้ยาก และนอกจากจะไม่ร่วมมือกันแล้ว ยังมีการแข่งขันกันเองสำหรับบริษัทที่ดำเนินธุรกิจที่ใกล้เคียงกันอีกด้วย รวมถึงในแง่มุมมองผลประโยชน์ในเรื่องของตัวเองเป็นหลัก ทำให้ไม่มีบริษัทใดที่ตั้งใจจะพัฒนาอุตสาหกรรมอย่างจริงจัง

จากปัญหาดังกล่าว ทำให้บริษัทที่อยู่ในอุตสาหกรรมขาดการถ่ายทอดองค์ความรู้ให้กันและกัน และมองข้ามถึงการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบริษัทกับกลุ่มอิสระบาง อย่างเช่นระหว่างบริษัทกับกลุ่มแคสเตอร์ และที่สำคัญการสร้างความสัมพันธ์กันระหว่างสมาคมไทยอีสปอร์ตกับบริษัทต่างๆที่อยู่ในอุตสาหกรรม เพื่อที่จะได้รับการสนับสนุนต่างๆ ทั้งในแง่ของกำลังเงิน และกำลังคน ซึ่งโดยส่วนใหญ่ยังมองไม่เห็นว่าการลงทุนในการสร้างอุตสาหกรรมอีสปอร์ตให้เติบโตขึ้นจะเป็นประโยชน์ต่อบริษัทอย่างมหาศาล

นอกจากนั้นแล้วอุตสาหกรรม อีสปอร์ตของเมืองไทยนั้นยังขาดการสนับสนุนทั้งในแง่ของสถาบันการศึกษา และภาครัฐ โดยองค์ความรู้ส่วนใหญ่ในปัจจุบันก็มาจากการลองผิดลองถูกของคนที่อยู่ในอุตสาหกรรมก่อนหน้านี้ทำให้การพัฒนาองค์ความรู้ใหม่ๆ เป็นไปได้ช้า และองค์ความรู้เองก็จะกระจุกกระจาย รวมถึงสูญหายไปตามกาลเวลา ในปัจจุบันถึงแม้ว่าจะมีการเริ่มต้นขึ้นมาบ้างแล้วในบางมหาวิทยาลัย แต่ก็ยังเป็นเพียงจุดเล็กๆ และยังไม่มีการร่วมมือกันภายในอุตสาหกรรมมากนัก

ในขณะที่เดียวกันภาครัฐเองก็ไม่ได้เข้ามาร่วมดูแลในกิจกรรมของอุตสาหกรรมอย่างจริงจังนัก โดยมักจะมองข้าม และเห็นว่ายังเป็นปัญหาของสังคมมากกว่า เลือกว่าจะเข้ามากำกับดูแล และร่วมพัฒนา ซึ่งถ้ามองให้ลึกจริงๆแล้วภาครัฐสามารถเข้ามาช่วยส่งเสริมในจุดนี้ และสร้างเป็นจุดขายของการท่องเที่ยวประเทศไทยในรูปแบบใหม่ๆก็เป็นได้ ยกตัวอย่างเช่น การจัดการแข่งขันใหญ่ๆ ที่มีคนต่างชาติเข้ามาร่วมงานเป็นจำนวนมาก จะช่วยส่งเสริมภาคการท่องเที่ยวของประเทศได้ ดังเช่นที่จัดไปในบางประเทศอย่าง อาเซอร์ไบจาน เกาหลี สหรัฐอเมริกา หรือที่ประเทศจีน ซึ่ง ณ จุดนี้การเชื่อมโยงกันระหว่างสมาคมไทยอีสปอร์ต กับกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬาเองก็เป็นสิ่งที่ขาดหายไป ทั้งๆที่สมาคมฯเองก็ตั้งขึ้นภายใต้กระทรวงดังกล่าว

2.2.3.3 ปัญหาอื่นๆ

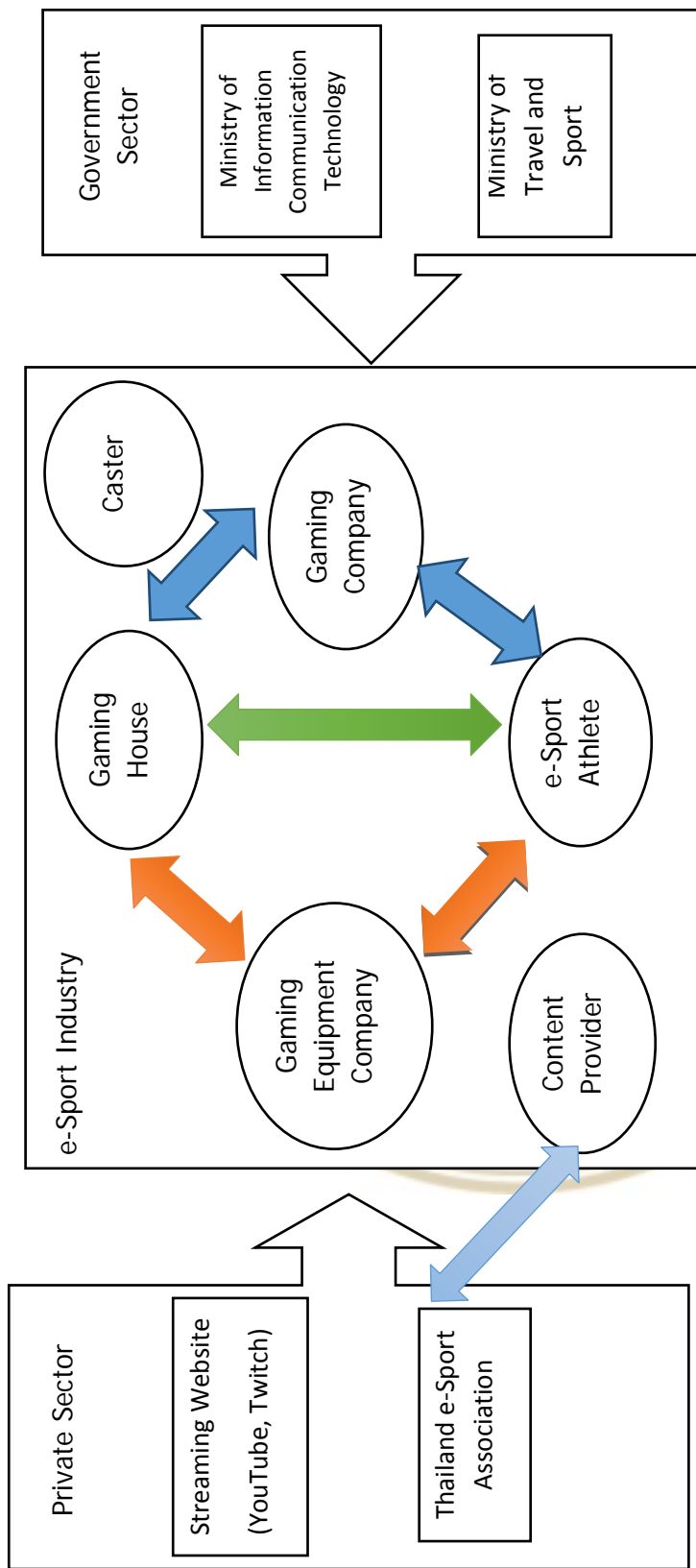
ในส่วนนี้จะกลับไปส่วนตัวนักกีฬาเอง และกล่าวได้ว่าเป็นปัญหาในระดับชาติอย่างหนึ่งก็คือการสื่อสารในภาษาที่ 2 นอกจากภาษาไทย ซึ่งประชากรในประเทศเองยังขาดในแง่ของการสื่อสารด้วยภาษาอื่น โดยเฉพาะภาษาอังกฤษ

มองโดยเผินๆอาจจะดูไม่ใช่ประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาอุตสาหกรรมซีกเท่าไรนัก แต่ในความเป็นจริงแล้วส่งผลกระทบต่อหลายๆด้านอย่างคาดไม่ถึง ยกตัวอย่างเช่นนักกีฬาเองก็ไม่สามารถไปร่วมทีมกับนักกีฬาจากประเทศอื่นได้ ถึงแม้ว่าหลายคนจะมองว่าเป็นการสมองไหล ที่นักกีฬาเก่งๆของไทยอาจจะย้ายไปร่วมทีมต่างประเทศ แต่การที่มีโอกาสไปร่วมทีมใหญ่ที่มีการฝึกซ้อมกันอย่างเป็นระบบ ทำให้สามารถเรียนรู้องค์ความรู้ใหม่ๆ จากต่างประเทศเพื่อนำมาปรับใช้เข้ากับอุตสาหกรรมในประเทศได้ สังเกตได้จากกรณีที่มีนักกีฬาอีสปอร์ตจากมาเลเซียก้าวไปเป็นนักกีฬาที่มีชื่อเสียงโด่งดังระดับโลกที่ประเทศจีนได้นั้น มาจากพื้นฐานภาษาของทั้ง 2 ประเทศด้วยเช่นกัน ในขณะที่ประเทศเกาหลีใต้ ที่อุตสาหกรรมอีสปอร์ตแทบจะก้าวหน้าที่สุดของทวีปเอเชีย กลับไม่สามารถรองความยิ่งใหญ่ในเกมส์ที่ต้องใช้ผู้เล่นมากกว่า 1 คนได้ ปัจจัยหนึ่งก็มาจากอุปสรรคทางด้านภาษาเช่นเดียวกัน ทำให้ไม่ได้รับโอกาสที่จะถ่ายทอดองค์ความรู้ใหม่ๆจากต่างประเทศ แต่กลับเป็นแชมป์โลกของเกมส์ Real Time Strategy ชื่อดังอย่าง Starcraft ได้ เพราะว่าเป็นเกมส์ที่เล่นด้วยตัวคนเดียว มากกว่าที่จะเล่นกันเป็นทีม นักกีฬาอีสปอร์ตของไทยเองก็เคยได้รับการทาบทามจากต่างประเทศ แต่ก็ไม่สามารถไปร่วมทีมได้เนื่องจากปัญหาทางด้านภาษาเช่นกัน

2.2.4 สรุป

จากการแยกแยะองค์ประกอบของอุตสาหกรรม วิเคราะห์ถึงความสัมพันธ์ รวมถึงการแยกแยะถึงปัญหาที่มีอยู่ในอุตสาหกรรมอีสปอร์ตของประเทศไทย จะเห็นได้ว่าภาคเอกชนเป็นหนึ่งในฟันเฟืองสำคัญที่จะต้องเป็นผู้เริ่มขับเคลื่อนอุตสาหกรรมให้ก้าวไปข้างหน้า โดยเริ่มจากการพัฒนาภายในองค์กรก่อน และสร้างการเชื่อมโยงกับภาคส่วนอื่นๆ ในอุตสาหกรรม เพื่อแบ่งปันองค์ความรู้ และร่วมกันพัฒนาอุตสาหกรรมร่วมกัน ซึ่งในช่วงแรกจะเป็นเหมือนกับการลงทุน เพื่อที่จะสร้างฐานลูกค้าของอุตสาหกรรมให้ใหญ่โตยิ่งขึ้น เมื่อวันที่อุตสาหกรรมนี้แข็งแกร่งเพียงพอแล้วภาครัฐเองก็จะเริ่มเล็งเห็นถึงความสำคัญและเข้าร่วมสนับสนุน ซึ่งเมื่อถึงจุดนั้นก็จะสามารถลบภาพลักษณ์ที่ไม่ดีของการเล่นเกมไปได้ ซึ่งก็จะทำให้การเติบโตของอุตสาหกรรมได้รับการยอมรับจากสังคมในที่สุด





ภาพที่ 2.2 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างผู้เล่นต่างๆที่อยู่ในอุตสาหกรรมอีสปอร์ต



บทที่ 3

การวิเคราะห์แนวทางการขับเคลื่อนของอุตสาหกรรม

จากที่ในบทที่ 2 ได้มีการกล่าวถึงผู้เล่นความเชื่อมโยงและความสำคัญของผู้เล่นแต่ละส่วนที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรม อีสปอร์ตของประเทศไทย ซึ่งในแต่ละส่วนนั้นก็จะมีบทบาทหน้าที่และผลกระทบที่แตกต่างกันไป ในบทนี้จะมีการประยุกต์ใช้แนวคิดเชิงระบบ มาเพื่อวิเคราะห์ในเชิงซ้อนถึงความสัมพันธ์ในภาพรวมของทั้งอุตสาหกรรม และแนวทางในการขับเคลื่อนอุตสาหกรรม อีสปอร์ตของประเทศไทย ซึ่งจะแสดงให้เห็นถึงความเป็นเหตุและผลของกิจกรรมต่างๆที่อยู่ในอุตสาหกรรม ซึ่งจะส่งผลให้อุตสาหกรรม เกิดการพัฒนาในภาพรวม และสุดท้ายแล้วก็จะตีกลับผลประโยชน์กลับมายังภาคเอกชนในที่สุด

3.1 แผนภูมิวงรอบเหตุและผล (Causal Loop Diagram)

โดยพื้นฐานแล้วแผนภูมิวงรอบเหตุและผลนี้ มาจากการหลักคิดของการเคลื่อนไหวของระบบ (System Dynamics) (Sterman, 2000) โดยแรกเริ่มนั้นเป็นการนำไปใช้กับการหาความสัมพันธ์ของการเคลื่อนไหว ในเครื่องจักร หรือเครื่องกลต่างๆ และในช่วงหลังจึงได้นำมาปรับใช้กับแง่มุมของธุรกิจโดยแผนภูมิวงรอบเหตุและผลนี้ จะแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ของกิจกรรมที่น่าจะเกิดขึ้นในการดำเนินธุรกิจนั้นๆ ซึ่งแต่ละกิจกรรมก็จะมีเชื่อมโยงกันในแง่มุมใดแง่มุมหนึ่ง หรือส่งผลกระทบต่อกิจกรรมอื่นๆในแผนภูมิได้ โดยมากแล้วการวิเคราะห์ลักษณะนี้มักจะนำมาเพื่อหาสาเหตุของปัญหา เนื่องจากบางครั้งสาเหตุที่เห็นอยู่ อาจจะไม่ใช้ต้นตอของปัญหาจริงๆ ซึ่งทำให้การแก้ไขปัญหามักเป็นการแก้ไขอย่างชั่วคราว หรือแม้กระทั่งไม่สามารถแก้ไขปัญหาได้เลย ซึ่งแผนภูมิวงรอบจะแสดงให้เห็นถึงสาเหตุและต้นตอของปัญหาอย่างเป็นเหตุเป็นผล และทำให้สามารถแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้นได้อย่างถูกต้อง

ในแผนภูมิวงรอบเหตุและผลจะมีลักษณะของความสัมพันธ์ ซึ่งเชื่อมโยงโดยลูกศรทางด้านท้ายของลูกศรจะแสดงถึงสาเหตุ และหัวลูกศร จะแสดงถึงผล ซึ่งจะมีความสัมพันธ์แก่ 2

รูปแบบคือความสัมพันธ์ในทางบวก (Positive Relation) และความสัมพันธ์ในทางลบ (Negative Relation)

ความสัมพันธ์ในทางบวก คือการที่เหตุและผลมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกัน ถ้าสาเหตุดังกล่าวมีการเพิ่มขึ้นของจำนวนสาเหตุอื่นๆ ก็จะส่งผลให้ผลที่เชื่อมโยงกับสาเหตุนั้นเพิ่มขึ้นด้วยเช่นกัน ในทางกลับกัน ถ้าสาเหตุดังกล่าวมีการลดลงของจำนวนสาเหตุอื่นๆ ก็จะส่งผลให้ผลที่เชื่อมโยงกับสาเหตุนั้นลดลงด้วยเช่นกัน โดยจะแทนสัญลักษณ์ด้วยเครื่องหมายบวกที่ปลายหัวลูกศร ยกตัวอย่างเช่น ไข่กับไข่ไก่ การที่ไข่ไก่มากขึ้น ก็จะทำให้ไข่ไก่มากขึ้นเช่นกัน และการที่มีไข่ไก่ลดลง ไข่ไก่ก็จะลดลงเช่นกัน



ภาพที่ 3.1 แสดงความสัมพันธ์ในทางบวกระหว่างไข่กับไข่ไก่

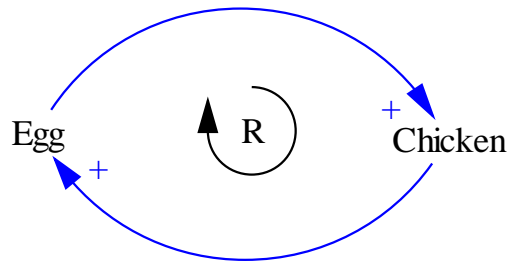
ความสัมพันธ์ในทางลบ คือการที่เหตุและผลมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางที่ตรงกันข้ามกัน ถ้าสาเหตุดังกล่าวมีการเพิ่มขึ้นของจำนวนสาเหตุอื่นๆ ก็จะส่งผลให้ผลที่เชื่อมโยงกับสาเหตุนั้นลดจำนวนลง ในทางกลับกัน ถ้าสาเหตุดังกล่าวมีการลดลงของจำนวนสาเหตุอื่นๆ ก็จะส่งผลให้ผลที่เชื่อมโยงกับสาเหตุนั้นเพิ่มขึ้นเช่นกัน โดยจะแทนสัญลักษณ์ด้วยเครื่องหมายที่ปลายหัวลูกศร ยกตัวอย่างเช่น ไข่ทอดกับไข่ ถ้ามีการนำไข่ไปทอด ก็จะทำให้จำนวนของไข่ลดลง



ภาพที่ 3.2 แสดงความสัมพันธ์ในทางลบระหว่างไข่กับไข่ไก่

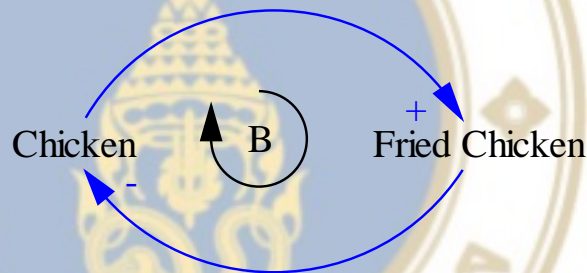
นอกจากความสัมพันธ์ของเหตุและผลแล้ว สิ่งที่สำคัญที่สุดสำหรับแผนภูมิวงรอบเหตุและผล คือวงรอบ ซึ่งจะทำให้ความสัมพันธ์นั้นส่งผลกระทบซึ่งกันและกัน โดยรูปแบบของวงรอบจะมี 2 แบบคือ วงรอบแบบเสริมแรง (Reinforce Loop) และวงรอบแบบสมดุล (Balance Loop) ซึ่งลักษณะของวงรอบนั้นจะเกิดขึ้นจากรูปแบบความสัมพันธ์ของเหตุและผลที่อยู่ในวงรอบนั้นๆ

วงรอบเสริมแรง (Reinforce Loop) เกิดจากการที่ความสัมพันธ์ของเหตุและผลในวงรอบนั้นไปในทิศทางเดียวกันทั้งหมด หรือถ้ามีความสัมพันธ์ในด้านลบ ก็ต้องมีความสัมพันธ์ด้านลบเป็นจำนวนคู่ โดยวงรอบเสริมแรงนี้ จะส่งผลให้มูลค่าของทั้งเหตุและผลเพิ่มขึ้น หรือลดลงอย่างต่อเนื่อง ยกตัวอย่างเช่น ไข่ กับ ไข่ไก่ การที่มีไข่ ไก่ มากขึ้นก็จะส่งผลให้มีไข่ไก่มากขึ้น ในขณะที่เดียวกัน การที่มีไข่ไก่มากขึ้น ก็จะทำให้มีไข่ไก่มากขึ้นเช่นเดียวกัน



ภาพที่ 3.3 แสดงวงจรแบบเสริมแรงระหว่างไข่กับไข่ไก่

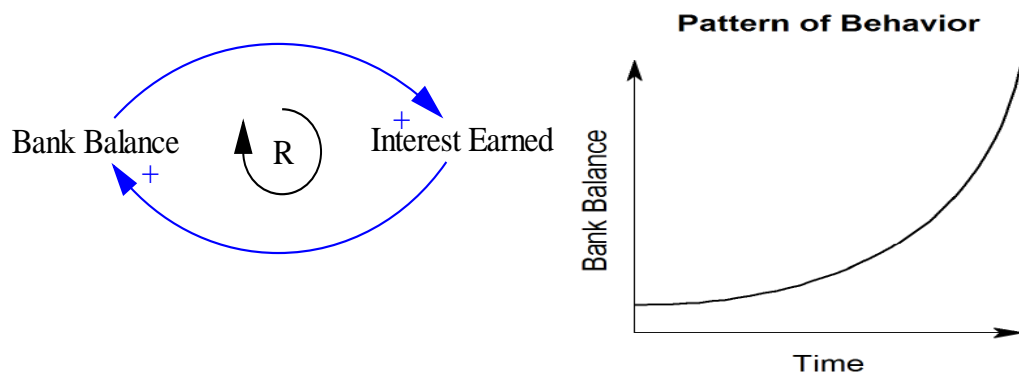
วงรอบสมดุล (Balance Loop) เกิดจากการที่ความสัมพันธ์ของเหตุและผลในวงรอบนั้นไปในทิศทางเดียวกันตรงกันข้ามกัน โดยต้องมีความสัมพันธ์ที่เป็นทางลบเป็นจำนวนคี่ ซึ่งวงรอบเสริมแรงนี้จะส่งผลให้มูลค่าของทั้งเหตุและผลเพิ่มขึ้นและลดลง อย่างสมดุล ยกตัวอย่างเช่น ไข่ กับ ไข่ทอด การที่มีไข่มากขึ้น ทำให้มีการนำไข่ไปทอดมากขึ้น การที่ทำไข่ไปทอดมากขึ้นก็จะทำให้ไข่ลดลง พอไข่ลดลง ก็มีการนำไข่ไปทอดน้อยลง ทำให้ไข่เพิ่มขึ้น เป็นต้น



ภาพที่ 3.4 แสดงวงจรแบบสมดุลระหว่างไข่กับไข่ทอด

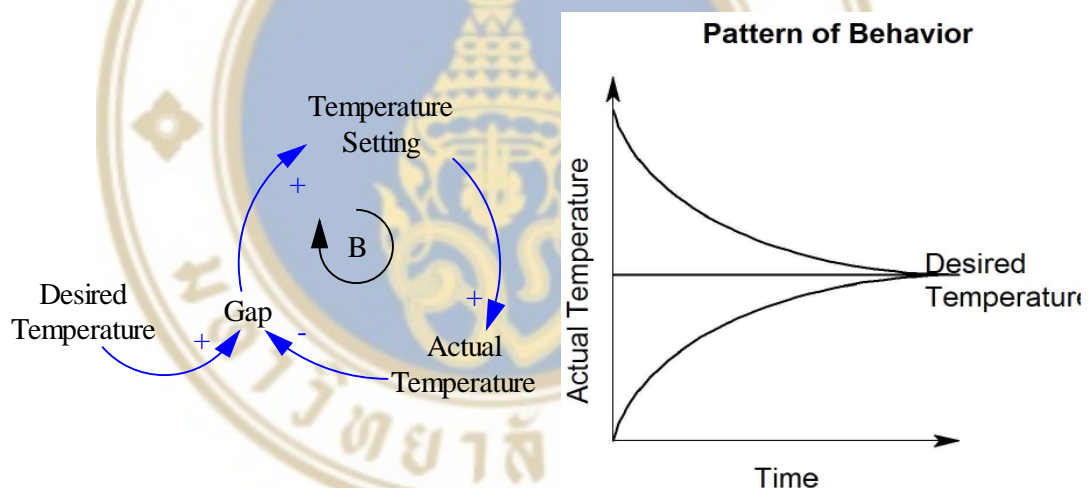
นอกจากความสัมพันธ์ในด้านของเหตุและผลแล้ว แผนภูมิจริงๆ ยังแสดงถึงความสัมพันธ์ในแง่ของเวลาด้วย กล่าวคือตัวแปรของปัญหาทั้งหมดจะมีการเปลี่ยนแปลงไปตามเวลาที่มากขึ้น โดยเมื่อนำตัวแปรต่างๆ เข้ามาวิเคราะห์จะเห็นถึงพฤติกรรมของปัญหาที่แตกต่างกันไป โดยจะมีรูปแบบคร่าวๆ ทั้งหมด 6 รูปแบบ

1. Exponential Growth or Decline: เป็นลักษณะของการเติบโตที่เพิ่มขึ้นและลดลงแบบ Exponential ซึ่งเป็นพฤติกรรมของปัญหาที่มาจาก Reinforce Loop ซึ่งเป็นการเพิ่มขึ้นหรือลดลงอย่างต่อเนื่อง



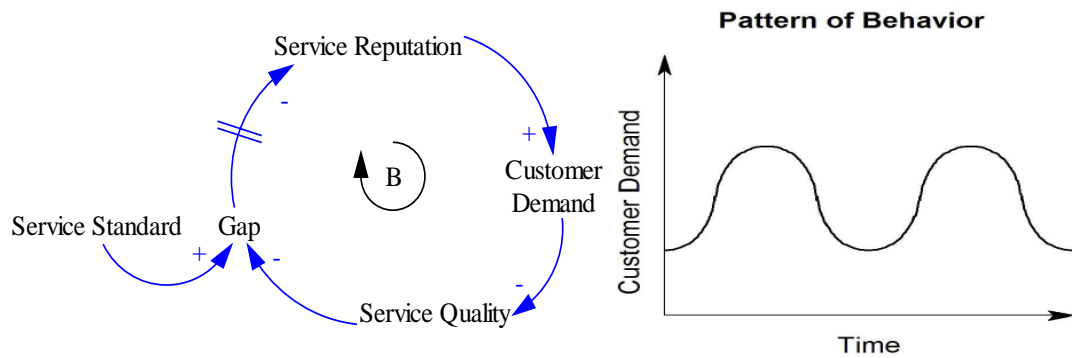
ภาพที่ 3.5 แสดงพฤติกรรมแบบ Exponential Growth และรูปแบบความสัมพันธ์ที่ก่อให้เกิดพฤติกรรมที่มา: Business Dynamics (Sterman, 2000)

2. Goal Seeking: เป็นลักษณะของการเพิ่มขึ้น หรือลดลง แบบมีเป้าหมาย ซึ่งยิ่งเมื่อเข้าใกล้เป้าหมายเท่าไร อัตราการเพิ่มขึ้นหรือลดลงจะค่อยๆ ช้าลง



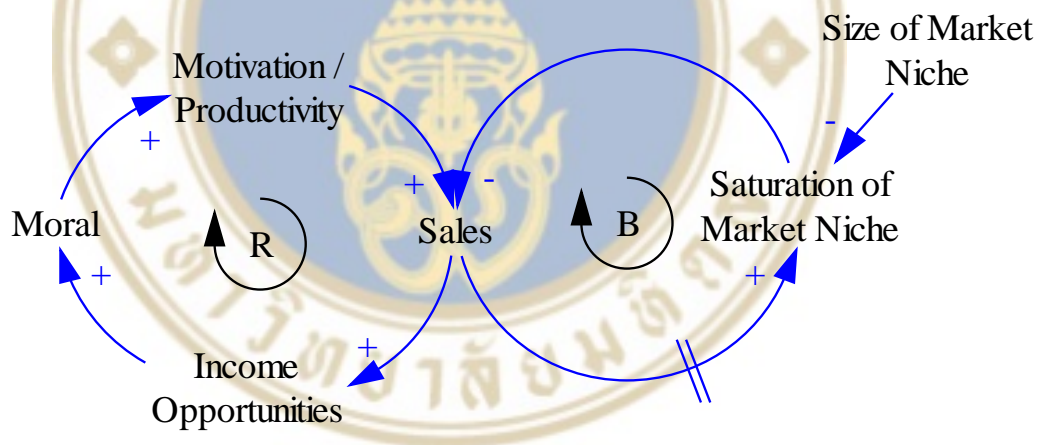
ภาพที่ 3.6 แสดงพฤติกรรมแบบ Goal Seeking และรูปแบบความสัมพันธ์ที่ก่อให้เกิดพฤติกรรมที่มา: Business Dynamics (Sterman, 2000)

3. Oscillation: เป็นพฤติกรรมที่มีลักษณะการเพิ่มขึ้นและลดลงสลับกัน ซึ่งรูปกราฟจะมีลักษณะคล้ายรูปคลื่น มักจะเกิดขึ้นในกรณีที่มีความสัมพันธ์แบบสมดุล และมี Delay ระหว่างกิจกรรม

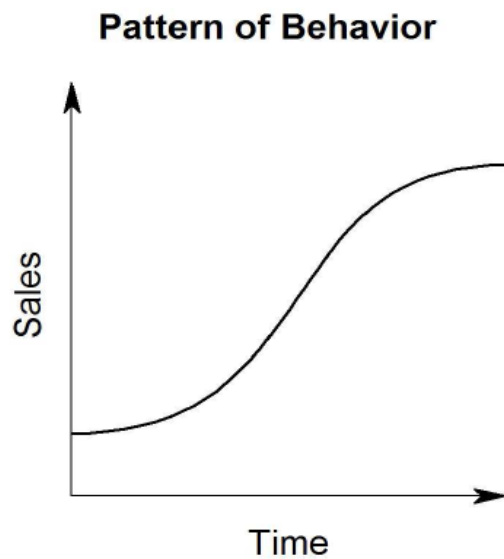


ภาพที่ 3.7 แสดงพฤติกรรมแบบ Oscillation และรูปแบบความสัมพันธ์ที่ก่อให้เกิดพฤติกรรม
ที่มา: Business Dynamics (Sterman, 2000)

4. S-Curve: เป็นพฤติกรรมที่มีอัตราการเติบโตช้าในช่วงแรก แต่ในช่วงกลางอัตรา
การเติบโตจะเป็นไปอย่างรวดเร็ว และจะชะลอตัวลงอีกครั้งในช่วงปลาย ซึ่งมักจะเป็นการรวมกัน
ระหว่าง Exponential และ Goal Seeking

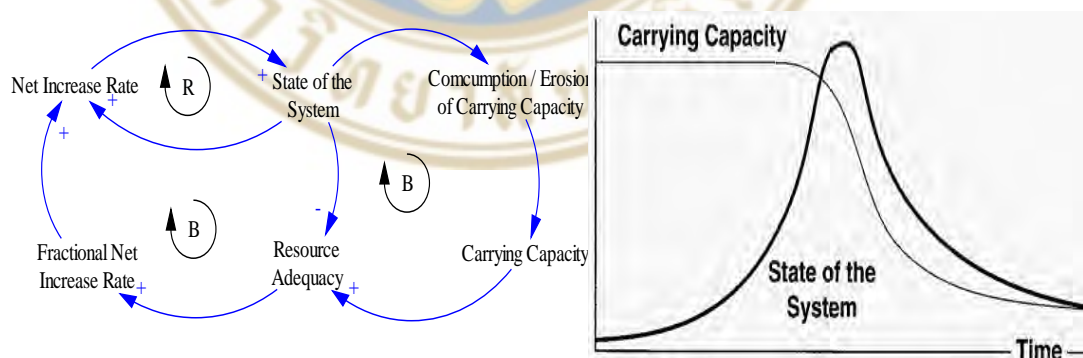


ภาพที่ 3.8 แสดงพฤติกรรมแบบ S-Curve และรูปแบบความสัมพันธ์ที่ก่อให้เกิดพฤติกรรม



ภาพที่ 3.8 แสดงพฤติกรรมแบบ S-Curve และรูปแบบความสัมพันธ์ที่ก่อให้เกิดพฤติกรรม (ต่อ)
ที่มา: Business Dynamics (Sterman, 2000)

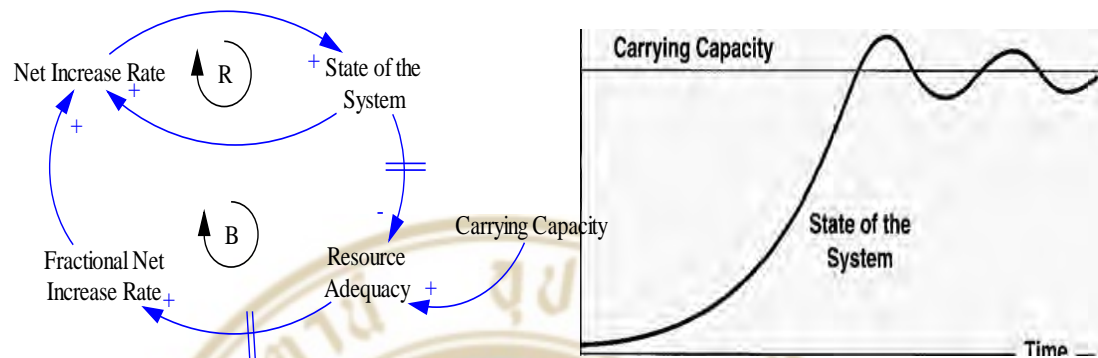
5. Overshoot and Collapse: เป็นพฤติกรรมที่มีการเติบโตอย่างเฉียบพลันและลดลงในทันทีเช่นเดียวกัน อาจเกิดขึ้นจากเหตุการณ์บางอย่างที่เกิดเป็นกระแสขึ้นมา และเสื่อมความนิยมลงอย่างรวดเร็ว



ภาพที่ 3.9 ภาพแสดงพฤติกรรมแบบ Overshoot and Collapse และรูปแบบความสัมพันธ์ที่ก่อให้เกิดพฤติกรรม

ที่มา: Business Dynamics (Sterman, 2000)

6. S-Shaped growth with overshoot: เป็นพฤติกรรมที่มีการเติบโตอย่างเฉียบพลัน แต่เมื่อขึ้นถึงจุดสูงสุดกลับไม่สามารถรักษาสภาพะนั้นไว้ได้ แต่ยังมีการแกว่งขึ้น – ลงอยู่ระหว่างจุดที่สูงที่สุด

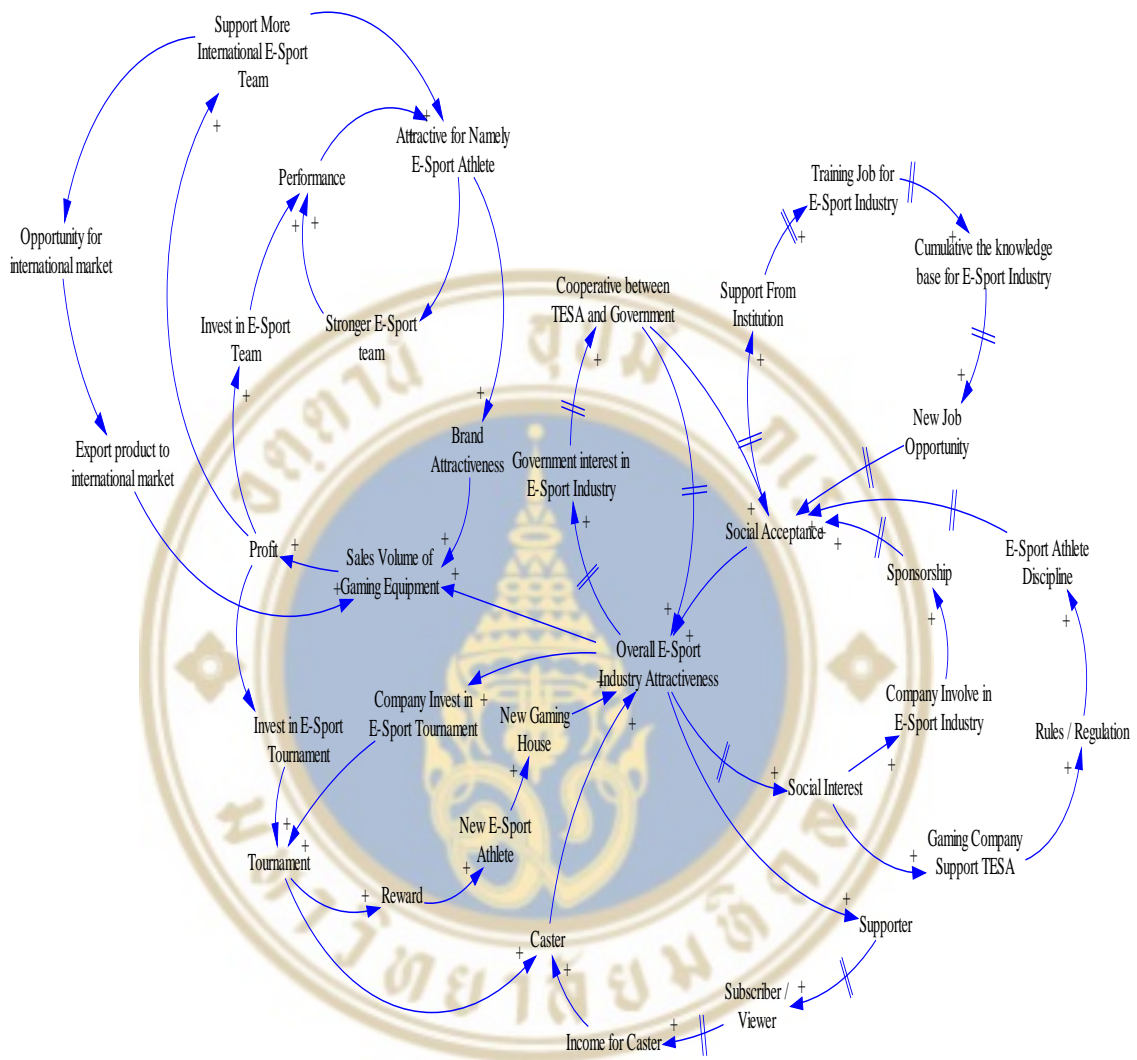


ภาพที่ 3.10 แสดงพฤติกรรมแบบ S-Shaped growth with overshoot และรูปแบบความสัมพันธ์

ที่ก่อให้เกิดพฤติกรรม

ที่มา: Business Dynamics (Sterman, 2000)

3.2 โครงสร้างและความสัมพันธ์ของบริษัท Neolutionและอุตสาหกรรมอีสปอร์ต ประเทศไทย



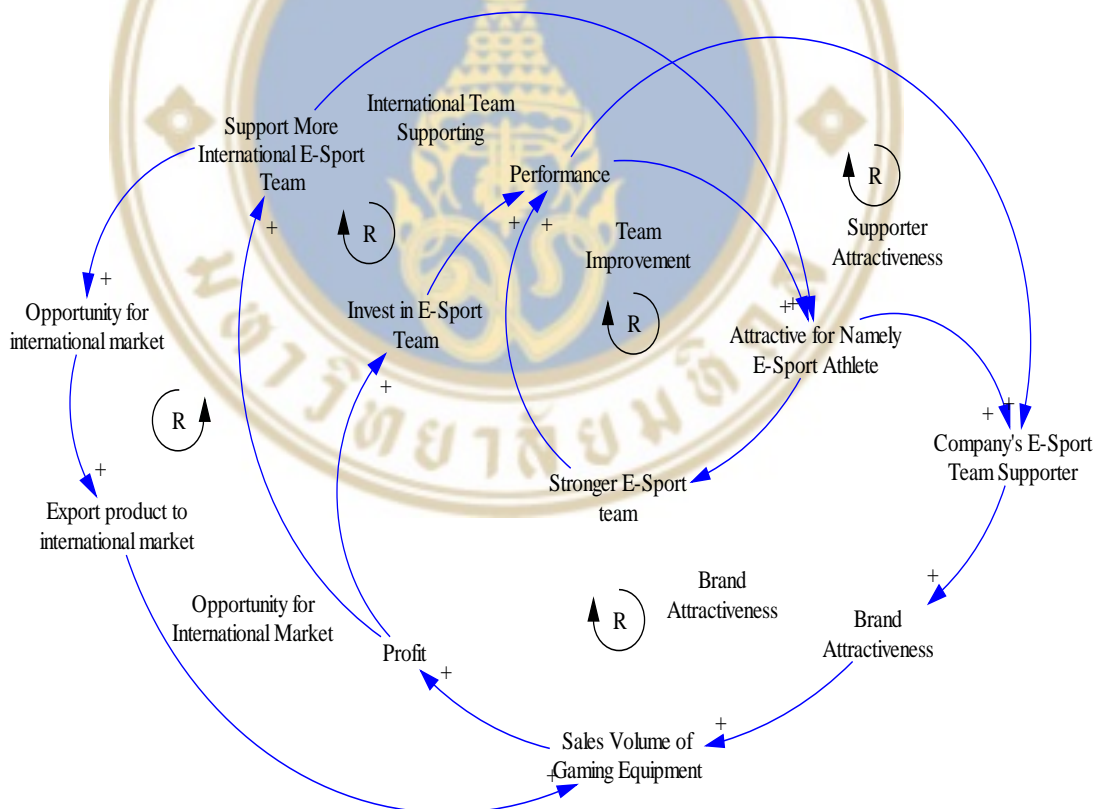
ภาพที่ 3.11 แผนภูมิวงรอบเหตุและผลของบริษัท Neolutionและอุตสาหกรรมอีสปอร์ต

จากภาพที่ 3.11 จะเห็นได้ว่า แผนภูมิวงรอบเหตุและผลของบริษัท Neolutionและอุตสาหกรรมอีสปอร์ตนั้นมีความเกี่ยวเนื่องกันอย่างซับซ้อน ซึ่งในแผนภูมิด้านบนนั้นมีการอ้างอิงมาจากในบทที่ 2 ที่มีการนำ Sectoral System of Innovation Framework มาเพื่อวิเคราะห์และทำการแยกแยะความสัมพันธ์และความเชื่อมโยงกัน ระหว่างผู้เล่นต่างๆที่อยู่ในอุตสาหกรรม ซึ่งในบทนี้จะแสดงให้เห็นชัดยิ่งขึ้นถึงความสัมพันธ์ และผลกระทบจากผู้เล่นแต่ละคนที่มีผลต่อผู้เล่นอื่น หรือทั้งอุตสาหกรรม

โดยจากแผนภูมิฯ จะเห็นได้ว่าศูนย์กลางของภาพ คือภาพรวมของอุตสาหกรรมอีสปอร์ตทั้งหมด ซึ่งการที่เลือกที่จะให้ภาพรวมของอุตสาหกรรมทั้งหมดเป็นศูนย์กลางก็เพื่อให้ตรงกับเป้าหมายในการพัฒนาภาพรวมทั้งอุตสาหกรรม โดยจะเน้นไปที่บทบาทของภาคเอกชนเป็นสำคัญ โดยสามารถแบ่งออกได้เป็น 3 กลุ่มใหญ่ๆคือ

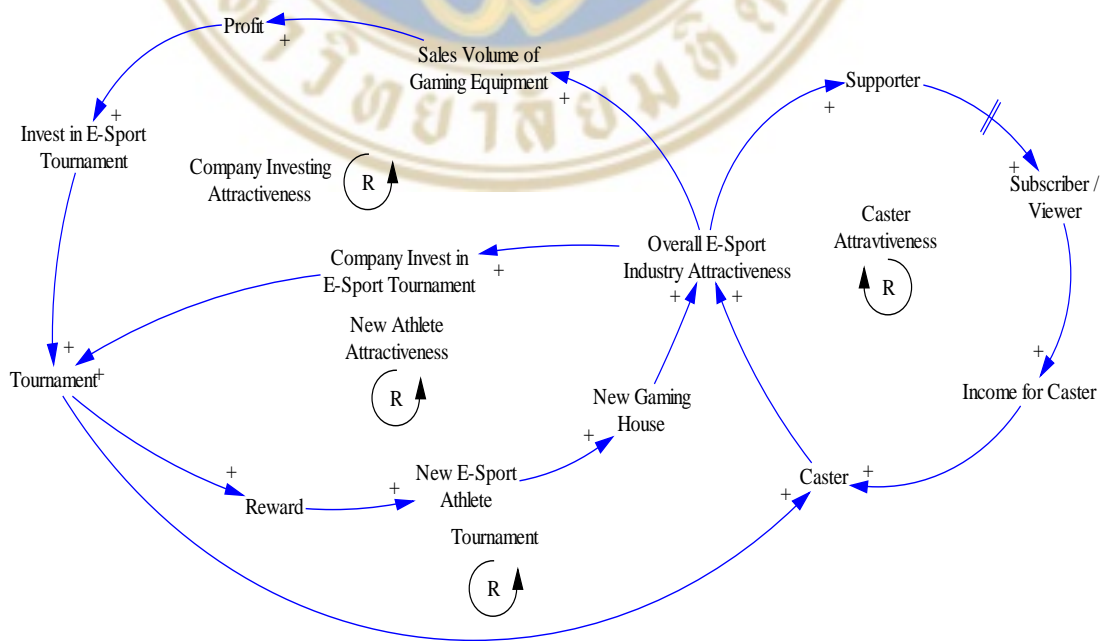
1. วงรอบการบริหารและจัดการภายในของ บริษัท Neolution (Internal Management Loop)
2. วงรอบผู้เล่นอื่นๆภายในอุตสาหกรรม (Other Player Loop)
3. วงรอบหน่วยงานต่างๆ ภาครัฐ และการยอมรับของสังคม (Institution, Government and Social Acceptance Loop)

ซึ่งในแต่ละวงรอบก็จะมีวงรอบเล็กๆอยู่อีกหลายวง และบางวงยังมีการเชื่อมโยงกันระหว่างวงรอบอีกด้วย ซึ่งจะมีการอธิบายโดยละเอียดในส่วนถัดไป



ภาพที่ 3.12 แผนภูมिवงรอบการบริหารจัดการภายในบริษัท Neolution (Internal Management Loop)

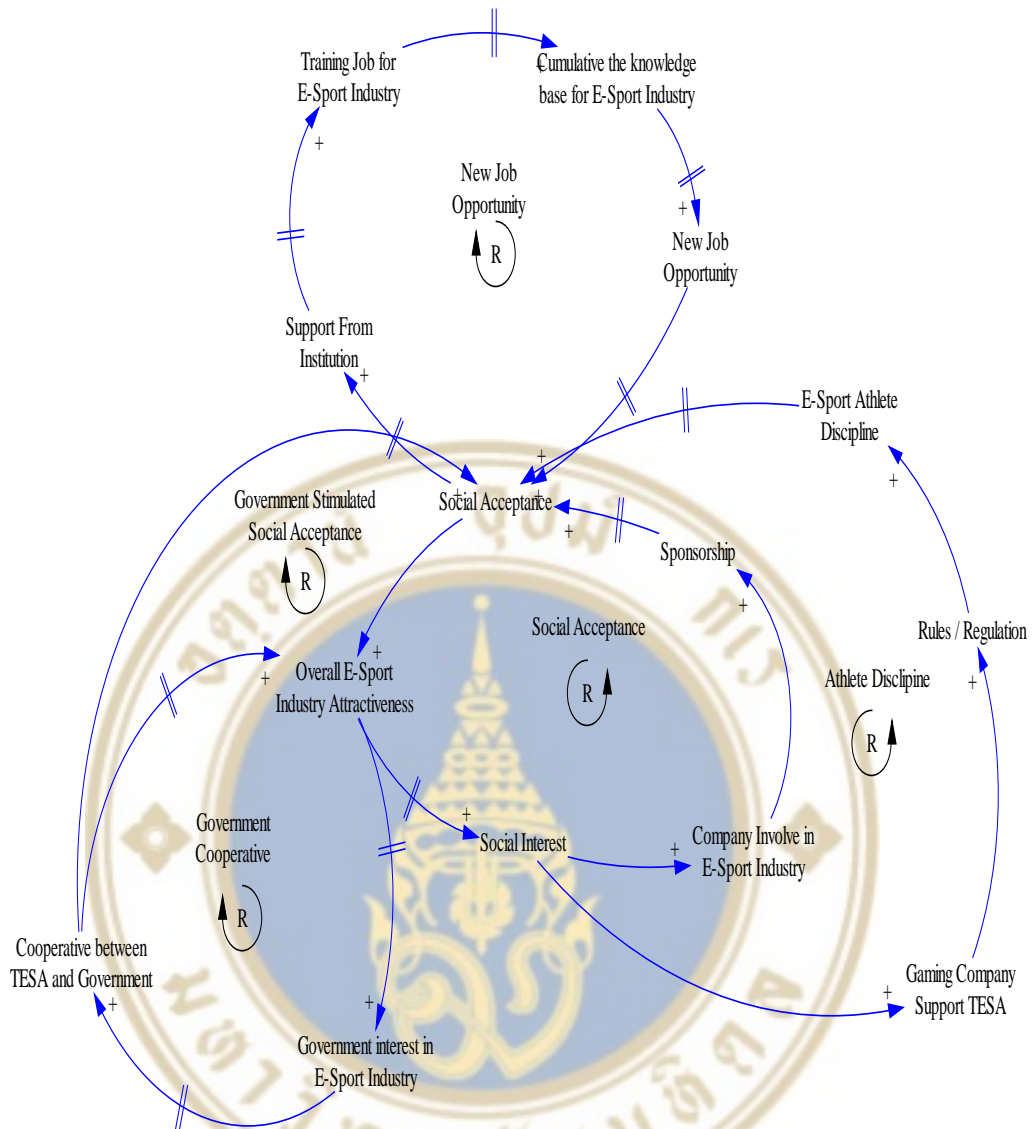
จากภาพที่ 3.12 จะแสดงให้เห็นถึงการบริหารจัดการภายในบริษัท Neolution ที่มีความเกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมอีสปอร์ต โดยจะขอเริ่มจากในส่วนของกำไรของบริษัท ซึ่งถ้าบริษัทมีกำไรมากขึ้น ก็จะสามารถนำไปลงทุนในการสร้างทีมอีสปอร์ตของบริษัทมากขึ้น เช่นการดึงตัวนักกีฬาเก่งๆ เข้ามาสู่ทีม ก็จะทำให้โอกาสที่จะชนะการแข่งขันสูงขึ้นเช่นเดียวกัน ซึ่งเมื่อชนะการแข่งขันบ่อยๆ ทีมก็จะมีชื่อเสียง ก็จะยิ่งเป็นการดึงดูดนักกีฬาเก่งๆ ที่มีชื่อเสียงเข้ามาสู่ทีมมากขึ้นไปอีก ซึ่งการที่มีนักกีฬาที่เก่งอยู่ในทีมมาก ก็จะส่งผลใน 2 แง่ หนึ่งก็คือเป็นการทำให้ทีมแข่งขันของ Neolution มีความแข็งแกร่งมากขึ้นไปอีก ทำให้โอกาสชนะการแข่งขันต่างๆ ก็จะยิ่งสูงขึ้น และการที่มีนักกีฬาที่มีชื่อเสียงเข้าสู่ทีม ก็จะทำให้มีผู้ชมที่ชื่นชอบ และติดตามผลงานของทีมมากขึ้น ซึ่งแน่นอนว่า เมื่อนักกีฬาในทีมใช้สินค้าของบริษัท ก็จะทำให้ตราสินค้า Neolution เป็นที่รู้จักมากขึ้น และทำให้ดึงดูดให้ผู้ชม หรือนักกีฬาใหม่ๆ หันมาใช้สินค้าของบริษัทมากขึ้นตามไปอีก และสุดท้ายทำให้กำไรของบริษัทฯ เพิ่มขึ้นตาม นอกเหนือจากการสร้างทีมด้วยตัวเองแล้ว Neolution ยังสามารถนำกำไรที่มี มาสนับสนุนทีมอีสปอร์ตในต่างประเทศ เพื่อเป็นการเปิดโอกาสทางธุรกิจ ในต่างประเทศอีกทางหนึ่ง และแน่นอนก็จะยิ่งเป็นการดึงดูดนักกีฬาที่เก่งและมีชื่อเสียงเข้าสู่ทีมมากขึ้นได้อีกทางหนึ่งด้วย ยิ่งไปกว่านั้น การที่บริษัทฯ ได้ทำการสนับสนุนทีมอีสปอร์ตจากต่างประเทศ จะเป็นโอกาสในการเปิดตลาดสู่ต่างประเทศอีกทางหนึ่ง ทำให้สามารถส่งออกสินค้าไปยังต่างประเทศ สุดท้ายยังเป็นการเพิ่มกำไรให้กับบริษัทฯ อีกทางหนึ่งด้วย



ภาพที่ 3.13 แผนภูมิวงจรรอบผู้เล่นอื่นๆภายในอุตสาหกรรม (Other Player Loop)

ภาพที่ 3.13 จะแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ของบริษัท Neolutionที่จะส่งผลต่อผู้เล่นอื่นๆ ที่อยู่ในอุตสาหกรรม และเชื่อมโยงไปจนถึงภาพรวมของทั้งอุตสาหกรรมในที่สุด โดยเริ่มจากการที่บริษัท นำผลกำไรไปสนับสนุนการแข่งขันต่างๆมากขึ้น ทั้งการจัดการแข่งขันเอง หรือเป็นพาร์ทเนอร์กับการแข่งขันนั้นๆ (เช่นการสนับสนุนอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ที่ใช้ในการแข่งขัน สนับสนุนเงินรางวัล เป็นต้น) ซึ่งเมื่อมีเม็ดเงินในส่วนนี้มากขึ้น จะทำให้มีการจัดการแข่งขันต่างๆมากขึ้นไปด้วย เมื่อมีการแข่งขันมากขึ้น ก็จะทำให้เงินรางวัลที่ได้รับจากการแข่งขันสูงขึ้น (ทั้งในแง่ของปริมาณการแข่งขันที่เพิ่มขึ้น หรือในแง่ของเงินรางวัลต่องานที่สูงขึ้น) จะส่งผลให้เกิดการดึงดูดนักกีฬาใหม่ๆ เข้าสู่อุตสาหกรรมมากขึ้นเรื่อยๆ เมื่อมีนักกีฬามากขึ้น ก็จะทำให้เกิดทีมสโมสรใหม่ๆ มากขึ้น เพราะสโมสรเก่าที่มีอยู่อาจจะไม่เพียงพอต่อการรองรับจำนวนนักกีฬาที่เพิ่มขึ้น สุดท้ายแล้วก็จะทำให้ภาพรวมของทั้งอุตสาหกรรมมีการเติบโตขึ้น ทำให้ยอดขายของอุปกรณ์เล่นเกมเพิ่มมากขึ้น และที่สุดแล้วก็จะกลับมาส่งผลต่อกำไรของบริษัทเช่นกัน ยิ่งไปกว่านั้นเมื่ออุตสาหกรรมเติบโตขึ้น ก็จะเป็นการดึงดูดบริษัทอื่นๆ ที่ไม่ได้เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมโดยตรง เข้ามาสนับสนุนการแข่งขันมากขึ้น (ซึ่งบริษัทที่อยู่นอกอุตสาหกรรมเหล่านี้ จะได้ประโยชน์ในแง่ของการประชาสัมพันธ์ แบนด์ซินค้าของตนเอง เข้าสู่กลุ่มเป้าหมาย ในกรณีที่กลุ่มเป้าหมายของบริษัทนั้น มีความใกล้เคียงกับนักกีฬาอีสปอร์ตเช่น การที่ Mountain Dew หรือ Purikuเข้ามาสนับสนุนการแข่งขันอีสปอร์ต เพื่อเป็นการโฆษณาเข้าสู่กลุ่มเป้าหมายของบริษัทที่เป็นวัยรุ่น เป็นต้น)ซึ่งก็จะส่งผลให้การแข่งขันต่างๆเพิ่มมากขึ้น และส่งผลสะท้อนไปยังภาพรวมของอุตสาหกรรมอีสปอร์ตให้เติบโตขึ้นนั่นเอง

ในอีกด้านหนึ่ง การเติบโตขึ้นของอุตสาหกรรม อีสปอร์ตก็จะส่งผลให้มีผู้ชมมากยิ่งขึ้น ซึ่งช่องทางในการรับชมการแข่งขันส่วนใหญ่มักจะมาจากทางเว็บไซต์ที่เปิดให้เป็นช่องทางในการแพร่ภาพต่างๆ เช่น YouTube, Twitch TV หรือ My Live ซึ่งการที่มีผู้ชมมากขึ้นจะทำให้ ยอดคนที่คลิกเพื่อเข้าชมคลิปมีมากขึ้น รวมถึงยอดผู้ชมที่ติดตามในช่องถ่ายทอดสดต่างๆก็จำสูงขึ้นตามไปด้วย ซึ่งจะทำให้ เจ้าของช่องได้รับเงินสนับสนุนจากการลงโฆษณาต่างๆ มากขึ้น ส่งผลให้รายได้ของนักพากย์เพิ่มมากขึ้น เมื่อนักพากย์มีรายได้มากขึ้น รวมถึงการที่มีรายการแข่งขันที่เพิ่มมากขึ้น ก็ จะส่งผลให้ จำนวนนักพากย์เพิ่มขึ้น ส่งสะท้อนไปที่ภาพรวมของทั้งอุตสาหกรรม ให้เติบโตขึ้นอีกด้วย



ภาพที่ 3.14 แผนภูมิวงรอบหน่วยงานต่างๆ ภาครัฐ และการยอมรับของสังคม (Institution, Government and Social Acceptance Loop)

ภาพที่ 3.14 นี้จะเป็นในส่วนของกรยอมรับของสังคม ซึ่งจะเป็นผลสืบเนื่องมาจากการขับเคลื่อนของภาคเอกชนที่ทำให้ภาพรวมของอุตสาหกรรมนั้นเติบโตขึ้น จนก่อให้เกิดความสนใจของสังคมที่มีต่ออุตสาหกรรมนี้อย่างกว้างขวาง แต่จะเห็นได้ว่า การเชื่อมโยงส่วนใหญ่ในแผนภูมินี้ จะมีเครื่องหมาย Delay อยู่ ซึ่งหมายความว่า การที่จะเกิดการยอมรับกันอย่างกว้างขวาง รวมถึงการสนับสนุนจากสถาบัน และภาครัฐต่างๆ ยังต้องใช้เวลาอีกมาก

โดยจะเริ่มจากการที่ภาพรวมของอุตสาหกรรมอีสปอร์ตนั้นเติบโตขึ้น จะส่งผลให้สังคมเริ่มหันมาสนใจมาตัวอุตสาหกรรมมากยิ่งขึ้น โดยอาจจะเป็นผลจากการที่อุตสาหกรรมเติบโต

และเกิดจากการที่มีการเปลี่ยนถ่ายของกลุ่มวัยทำงานที่เข้าสู่ Gen X และ Gen Y มากขึ้นทำให้โอกาสที่จะเปิดรับในอุตสาหกรรมใหม่ๆ มีมากขึ้น ซึ่งเมื่อสังคมให้ความสนใจในอุตสาหกรรมนี้มากขึ้น ก็จะทำให้บริษัท ทั้งที่อยู่ และไม่อยู่ในอุตสาหกรรม สนใจที่จะเข้ามามีส่วนร่วมในอุตสาหกรรมนี้เพิ่มมากขึ้น ทำให้มีเม็ดเงินสนับสนุนเข้ามาสู่อุตสาหกรรมมากยิ่งขึ้น และส่งผลย้อนกลับไปทำให้การยอมรับของสังคมที่มีต่ออุตสาหกรรมนี้เพิ่มขึ้นเรื่อยๆ ก็จะทำให้ภาพรวมของทั้งอุตสาหกรรมเติบโตขึ้น

ในขณะเดียวกัน เมื่อสังคมให้การสนใจมากขึ้น บริษัทๆ ผู้ให้บริการเกมก็จะให้ความร่วมมือกับสมาคมไทยอีสปอร์ตมากขึ้น ในแง่ของการตั้งกฎกติกาการแข่งขันและการบังคับใช้กฎต่างๆ เนื่องจากปัจจุบัน สมาคมไทยอีสปอร์ตไม่สามารถกำหนดกฎระเบียบของการแข่งขันต่างๆ ได้มากนัก เนื่องจากอำนาจอยู่ในมือของบริษัทๆ ผู้ให้บริการเกม ทำให้การลงโทษนักกีฬาที่ทำผิดระเบียบวินัยไม่สามารถทำได้เต็มที่ (สามารถแบนได้ในบางรายการการแข่งขันเท่านั้น) ซึ่งถ้าผู้ให้บริการเกมนั้นให้ความร่วมมือ และมอบอำนาจให้กับสมาคมไทยอีสปอร์ต ก็จะทำได้สามารถกำหนดกฎระเบียบการแข่งขันกลางขึ้นมาบังคับใช้กับทั้งอุตสาหกรรมได้ ซึ่งจะทำให้กฎระเบียบมีความเข้มงวดมากยิ่งขึ้น และส่งผลต่อวินัยของนักกีฬาทำให้นักกีฬา รักษากฎระเบียบมากยิ่งขึ้น (ถ้ากฎไม่ศักดิ์สิทธิ์พอ นักกีฬาก็จะไม่รักษากฎระเบียบ) เมื่อนักกีฬาอยู่ในระเบียบวินัยมากขึ้นก็จะทำให้สังคมยอมรับมากยิ่งขึ้น

เมื่อสังคมให้การยอมรับมากขึ้น ก็จะทำให้สถาบันการศึกษาต่างๆ เริ่มหันมาให้ความสำคัญกับอุตสาหกรรมนี้มากขึ้น ทำให้ได้รับการสนับสนุนจากภาคการศึกษาเพิ่มขึ้น ส่งผลให้มีการเปิดหลักสูตร หรือทำการฝึกอบรมในอาชีพที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมนี้มากขึ้นด้วย รวมถึงการเก็บรวบรวมองค์ความรู้ต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมนี้ก็จะเพิ่มขึ้น และเป็นการเปิดโอกาสไปสู่อาชีพใหม่ๆ ที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมนี้ ซึ่งจะส่งผลย้อนกลับไปทำให้การยอมรับจากสังคมเพิ่มขึ้นได้อีกทางหนึ่งด้วย

สุดท้ายการที่ภาพรวมของอุตสาหกรรมนี้เติบโตขึ้น ก็จะทำให้ภาครัฐเริ่มที่จะหันมาสนใจ ในอุตสาหกรรมนี้เพิ่มขึ้น ทำให้การร่วมมือกันระหว่างภาครัฐและสมาคมไทยอีสปอร์ตมีมากขึ้นตามลำดับ เช่นการ โปรโมทการแข่งขันต่างๆ ผ่านช่องทางของภาครัฐ รวมถึงมีการสนับสนุนต่างๆ เข้ามา ซึ่งจะทำให้การยอมรับของสังคมที่มีต่ออุตสาหกรรมนี้ เพิ่มขึ้น และยังคงส่งผลให้ภาพรวมของทั้งอุตสาหกรรมเติบโตขึ้นอีกทางหนึ่งเช่นกัน

จากที่ได้กล่าวไปทั้งหมดจะเห็นได้ว่า การที่จะทำให้อุตสาหกรรมนี้เติบโตขึ้นได้นั้น ต้องเริ่มจากการที่ภาคเอกชนต่างๆให้ความสำคัญ และเป็นผู้เริ่มขับเคลื่อนอุตสาหกรรมก่อน โดยปัจจัยที่สำคัญที่สุดคือการได้รับการยอมรับจากสังคม ซึ่งต้องใช้เวลาานานแต่ถ้าผู้เล่นต่างๆในอุตสาหกรรมร่วมมือกันผลักดันขึ้นมา สุดท้ายผลประโยชน์จริงๆก็จะสะท้อนกลับไปยังผู้ที่อยู่ในอุตสาหกรรมในท้ายที่สุด



บทที่ 4

กลยุทธ์การแข่งขันทางธุรกิจ

คำว่ากลยุทธ์ โดยพื้นฐานแล้วมาจากศัพท์ทางการทหาร โดยในอดีตนั้นเมื่อก้าวถึงกลยุทธ์แล้ว ก็มักจะมีการนำไปโยงถึงกลยุทธ์ในแง่ของการทำสงครามอยู่เสมอ โดยประวัติศาสตร์อันยาวนานของการวางกลยุทธ์มีตั้งแต่ในยุคก่อนคริสตกาล ซึ่งหนึ่งในกลยุทธ์ที่ได้รับการกล่าวถึงมากที่สุด ก็คือ 36 กลยุทธ์ของซุนวู ซึ่งทั้ง 36 กลยุทธ์ดังกล่าวนี้ ครอบคลุมในหลายๆ สถานการณ์ ซึ่งสิ่งที่สำคัญที่สุดอยู่ที่กลยุทธ์สุดท้ายก็คือ การประสานกลยุทธ์ที่หลากหลายเข้าไว้ด้วยกัน

ปัจจุบันสงครามนั้นได้ย้ายจากสมรภูมิทางการทหาร มาเป็นสมรภูมิทางเศรษฐกิจแทน คำว่ากลยุทธ์จึงได้เปลี่ยนตัวเองมาเป็นกลยุทธ์ในทางธุรกิจ แม้กระทั่ง 36 กลยุทธ์ของซุนวูเอง ก็มีการนำมาเทียบเคียงและตีความใหม่ เพื่อให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ทางธุรกิจในยุคปัจจุบันเช่นกัน ซึ่งโดยเนื้อแท้ก็ยังคงมุ่งเน้นไปที่การวางแผนเป้าหมายที่ชัดเจน การกำหนดวิธีการดำเนินงานและปฏิบัติทั้งในระยะสั้นและระยะยาว เพื่อที่จะมุ่งไปสู่เป้าหมายดังกล่าว แนวทางการจัดสรรทรัพยากรให้มีประสิทธิภาพสูงสุดเพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยการกำหนดกลยุทธ์ของธุรกิจนั้นจะสามารถแบ่งออกได้เป็น 3 ระดับคือ

1. กลยุทธ์ระดับองค์กร (Corporate-Level Strategy)
2. กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business-Level Strategy)
3. กลยุทธ์ระดับปฏิบัติการ (Functional-Level Strategy)

โดยทั้ง 3 กลยุทธ์นั้นจะเน้นให้ความสำคัญที่แตกต่างกัน แต่ในขณะเดียวกันก็ต้องสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกันด้วย ซึ่งสิ่งที่สำคัญที่สุดคือการกำหนดกลยุทธ์ระดับองค์กร ซึ่งจะเป็นการกำหนดทิศทางและแนวทางในการดำเนินธุรกิจอย่างกว้างๆ สิ่งที่สำคัญคือการกำหนดธุรกิจในระดับองค์กรนั้นเปรียบเสมือนหางเสือของเรือ ซึ่งจะเป็นสิ่งที่ควบคุมแนวคิดในการกำหนดกลยุทธ์ทั้งในระดับธุรกิจและระดับปฏิบัติการต่อไป ในขณะที่กลยุทธ์ในอีก 2 ระดับนั้นจะต้องกำหนดให้

เป็นไปในแนวทางเดียวกัน เพื่อที่จะเป็นการเสริมแรงซึ่งกันและกัน และทำให้สามารถบรรลุถึงเป้าหมายที่ตั้งไว้



ภาพที่ 4.1 แสดงกลยุทธ์ทางธุรกิจขององค์กรในแต่ละระดับ

4.1 กลยุทธ์ระดับองค์กร (Corporate – Level Strategy)

กลยุทธ์ระดับองค์กรนั้น เน้นไปที่การพัฒนาองค์กรในภาพรวม เป็นจุดเริ่มต้นที่สำคัญที่สุดในการบริหารจัดการทั้งองค์กร เนื่องจากถ้าการกำหนดกลยุทธ์ในระดับนี้ ผิดพลาดหรือไม่ชัดเจน จะส่งผลให้การดำเนินกลยุทธ์ในระดับล่างลงไปนั้น ไม่สามารถทำให้บรรลุถึงเป้าหมายได้ ซึ่งการที่จะกำหนดกลยุทธ์ขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น สิ่งที่ยึดถือเป็นพื้นฐานในการกำหนดกลยุทธ์คือ

- รู้ว่าตอนนี้บริษัทอยู่ในสถานะไหน
- เป้าหมายของบริษัทที่ต้องการคืออะไร
- ทำอย่างไรที่จะไปถึงเป้าหมายนั้น

ซึ่งการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กรนั้นจะแสดงถึงทิศทางร่วมของทั้งองค์กร ทั้งในแง่ของสินค้าและบริการ เป้าหมาย รวมถึงวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร ซึ่งอาจจะมีการกำหนดเป็นลายลักษณ์อักษรในรูปแบบ วิสัยทัศน์ หรือ พันธกิจก็ได้ โดยสิ่งที่สำคัญคือจำเป็นจะต้องสื่อสารให้กับคนในองค์กรเข้าใจ และดำเนินการไปในทิศทางเดียวกันให้ได้

ซึ่งการวิเคราะห์เพื่อให้ได้มาซึ่งกลยุทธ์ขององค์กรนั้นจะต้องทำการวิเคราะห์ในหลายๆ ด้าน เช่น ความสามารถในการทำกำไร ความสามารถในการเติบโต สินค้าและบริการ ความสามารถของพนักงาน ทรัพยากรต่างๆ ทั้งกำลังเงินและกำลังคน

โดยจะสามารถแบ่งออกเป็น 3 รูปแบบใหญ่ๆ ตามสถานะการณ์ของแต่ละองค์กร ดังต่อไปนี้

1. กลยุทธ์การเติบโต (Growth Strategy)
2. กลยุทธ์การรักษาเสถียรภาพ (Stability Strategy)
3. กลยุทธ์การตัดทอน (Retrenchment Strategy)

4.1.1 กลยุทธ์การเติบโต (Growth Strategy)

กลยุทธ์การเติบโตนั้นเน้นไปที่การวางกลยุทธ์เพื่อให้องค์กรเติบโตไปข้างหน้า เป็นกลยุทธ์ในเชิงรุกที่มุ่งเน้นในการขยายขนาดขององค์กร ในทางใดทางหนึ่ง โดยเป้าหมายนั้นอาจจะเป็นที่ทั้งการรักษาส่วนแบ่งทางการตลาด การแย่งส่วนแบ่งทางการตลาดกับคู่แข่ง การขยายกำลังการผลิตขึ้นเพื่อให้เกิดการประหยัดต่อขนาด หรือแม้กระทั่งการรุกเข้าสู่ธุรกิจแบบใหม่ ซึ่งกลยุทธ์ในการเติบโตนั้นแบ่งออกได้เป็นที่ทั้งการเติบโตจากภายใน (Internal Growth) หรือ การเติบโตโดยอาศัยปัจจัยภายนอก (External Growth)

4.1.1.1 กลยุทธ์การเติบโตจากภายใน (Internal Growth)

การเติบโตจากภายในนั้นจะอ้างอิงจากทฤษฎี Ansoff's Matrix (Igor Ansoff, 1957) ซึ่งได้มีการกล่าวถึงกลยุทธ์ในการสร้างการเติบโตของบริษัท โดยแบ่งออกเป็น 2 มุมมองคือในด้านของสินค้า (สินค้าใหม่และสินค้าเดิม) และในด้านของตลาด (ตลาดใหม่และตลาดเดิม) โดยมุมมองทั้ง 2 มีความสัมพันธ์ที่เชื่อมโยงกัน ซึ่งเมื่อนำมาประกอบเป็นตารางจะได้เป็นรูปแบบดังต่อไปนี้



ภาพที่ 4.2 แสดงตาราง Ansoff's Matrix

โดยจะสามารถแบ่งรูปแบบการเติบโตออกเป็น 4 กลยุทธ์ตามลักษณะของสินค้าและตลาดดังต่อไปนี้

Market Penetration (สินค้าเดิม / ตลาดเดิม)

กลยุทธ์การเจาะตลาด (Market Penetration) นั้นเน้นไปที่การเพิ่มยอดขายโดยที่ใช้สินค้าเดิม และอยู่ในตลาดเดิมที่สินค้านั้นๆ อยู่ อาจจะเน้นไปที่การทำโฆษณา เพื่อที่จะชิงส่วนแบ่งทางการตลาดมาจากคู่แข่ง หรือเป็นการดึงลูกค้าใหม่ๆ เข้าสู่ตลาดก็ได้ หรือกลยุทธ์ใดๆ ก็ตาม ที่ก่อให้เกิดการใช้สินค้าซ้ำ หรือการสร้างรูปแบบการใช้งานใหม่ๆ ขึ้นมา เช่น การที่บริษัท SEGA ได้มีการออก IC Card มาเพื่อเป็นบัตรสะสมแต้มสำหรับการเล่นเกมตู้ที่ชื่อว่า Ghost Squad ซึ่งโดยทั่วไปนั้นเกมตู้ที่ผู้เล่นส่วนใหญ่จะเล่นจบเพียงรอบเดียวก็จะเลิกเล่น เนื่องจากไม่มีความแปลกใหม่อีกต่อไป แต่การนำ IC Card เข้ามาเป็นบัตรสะสมแต้มนั้น จะสามารถนำไปปลดล็อกฟังก์ชัน หรืออาวุธต่างๆ ในเกมได้ ตามจำนวนรอบที่เล่นจบ เป็นการกระตุ้นให้ผู้เล่นมีเป้าหมายที่จะเล่นซ้ำหลายๆ รอบ



ภาพที่ 4.3 เกมตู้ Ghost Squad

Product Development(สินค้าใหม่ / ตลาดเดิม)

เป็นรูปแบบของการพัฒนาสินค้าใหม่ๆขึ้นมาโดยเน้นเป้าหมายไปที่กลุ่มลูกค้ากลุ่มเดิมเป็นหลัก ซึ่งอาจจะเป็นลักษณะของการพัฒนาสินค้าขึ้นมาใหม่ๆ การทำการเปลี่ยนแปลงเล็กน้อยบนสินค้าเดิม(Minor Change) หรือนำสินค้าเดิมกลับมาทำให้ดีกว่าเดิม เช่น การที่เครื่องเกม Playstationของ Sony นั้นมีการพัฒนารุ่นของสินค้าอย่างต่อเนื่อง ตั้งแต่ PS PS2 PS3 PS4 หรือรูปแบบการเปลี่ยนแปลงสินค้าเล็กน้อยเช่น PS3 – PS3 Slim โดยการปรับขนาดเครื่องให้บางลง หรือการนำเกมเก่าๆที่เคยสร้างไปแล้วในอดีตกลับมาทำให้ใหม่ ให้ดียิ่งขึ้น โดยทั่วไปมักจะเป็นการทำให้เป็น HD เช่นเกม Resident Evil HD เป็นต้น หรือแม้กระทั่งการที่มีเนื้อหาเพิ่มเติมมาในเกมเป็นลักษณะที่เรียกว่า DLC หรือ Downloadable Content ซึ่งเรียกว่าเป็นส่วนเสริมเพิ่มเติมเพื่อเป็นการกระตุ้นให้มีการซื้อ โดยส่วนใหญ่ถ้าจะเล่นเกมในส่วนที่เป็น DLC นั้นจะต้องมีเกมที่ เป็น Original อยู่แล้วจึงจะสามารถเล่นได้ เป็นต้น



ภาพที่ 4.4 ภาพเกมเปรียบเทียบระหว่างเกม Resident Evil HD กับ Resident Evil HD Re-master

Product Development(สินค้าเดิม / ตลาดใหม่)

เป็นรูปแบบของการนำสินค้าที่มีอยู่เดิม มาทำการประชาสัมพันธ์เพื่อดึงลูกค้ากลุ่มใหม่ๆเข้ามาใช้สินค้าเดิมที่มีอยู่ หรือนำเสนอรูปแบบการใช้งานใหม่ๆ เพื่อที่จะดึงดูดลูกค้ากลุ่มอื่นๆเข้ามาสู่ตลาดมากยิ่งขึ้น เช่น เครื่องเกม Nintendo Wii ซึ่งนำเสนอฟังก์ชันการเล่นเกมที่ต้องมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้เล่นและเกมผ่าน Wii Remote และชุดขายที่เหนือกว่าเครื่องเกมชนิดอื่นๆ ทำให้สามารถดึงดูดลูกค้าที่ใส่ใจในสุขภาพหรือผู้สูงอายุให้สนใจที่จะซื้อเครื่อง Nintendo Wii มากขึ้น



ภาพที่ 4.5 ผู้สูงอายุหันมาสนใจเครื่องเกม Nintendo Wii

Diversification(สินค้าใหม่ / ตลาดใหม่)

เป็นรูปแบบของการเติบโต โดยมีการพัฒนาสินค้าใหม่และเป็นการตีตลาดใหม่ๆ ซึ่งอาจจะเป็นสินค้าที่เกี่ยวข้องกับผลิตภัณฑ์เดิม หรือไม่เกี่ยวข้องกันก็ได้ ซึ่งรูปแบบของการ Diversification นั้นยังสามารถแบ่งออกได้เป็นการเติบโตที่มุ่งเน้นความเชี่ยวชาญ และการเติบโตที่มุ่งกระจายธุรกิจ

การเติบโตที่มุ่งเน้นความเชี่ยวชาญ คือรูปแบบของการเติบโตที่เน้นขยายธุรกิจในรูปแบบที่เอื้อประโยชน์ต่อธุรกิจเดิมที่ประกอบกิจการอยู่ โดยสามารถแบ่งออกได้อีก 3 รูปแบบคือ Backward Integration หรือการขยายธุรกิจไปสู่แหล่งวัตถุดิบ เช่น CP นั้นมีฟาร์มไก่เป็นของตนเอง และทำการขยายธุรกิจไปสู่ธุรกิจอาหารสัตว์ เพื่อที่จะส่งเสริมกับธุรกิจเดิมของตนเอง แบบที่ 2 คือ Forward Integration หรือการขยายธุรกิจไปสู่ผู้ซื้อ เช่นการที่ CP เปิด CP Fresh Mart เพื่อที่จะขายสินค้าของ CP เอง เป็นต้น ทั้ง 2 แบบแรกจะเรียกรวมๆว่าการขยายธุรกิจในแนวดิ่ง (Vertical Integration) และแบบสุดท้ายคือการขยายธุรกิจในแนวขวาง(Horizontal Integration) ซึ่งเป็นลักษณะการขยายธุรกิจในลักษณะที่ใกล้เคียงกัน เช่นการที่ CP มี 7-11 อยู่แล้วทำการซื้อ Makroเข้ามาเพื่อเป็นการขยายช่องทางการจัดจำหน่ายของตนเอง เป็นต้น

การเติบโตที่มุ่งแบบกระจายธุรกิจ คือรูปแบบของการเติบโตที่เน้นการขยายธุรกิจไปสู่ธุรกิจอื่นที่ไม่ได้เน้นไปที่การส่งเสริมธุรกิจหลักเดิมของตนเอง ซึ่งสามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ลักษณะคือ การขยายธุรกิจโดยที่ลักษณะธุรกิจใกล้เคียงกับธุรกิจเดิมของบริษัท (Concentric Diversification) เช่นการที่ Microsoft ขยายเข้าสู่ธุรกิจเครื่องเล่นเกมอย่าง Xbox ซึ่งเป็นธุรกิจที่ใช้การพัฒนาโปรแกรมเช่นเดียวกัน เป็นต้น อีกลักษณะหนึ่งก็คือ การขยายธุรกิจโดยที่ลักษณะของธุรกิจนั้นไม่ได้เกี่ยวข้องกับการธุรกิจเดิมเลย (Conglomerate Diversification) ยกตัวอย่างเช่นการที่ CP ขยายธุรกิจเข้าสู่ธุรกิจสื่อสารอย่าง True ซึ่งไม่ได้เกี่ยวข้องกับธุรกิจพื้นฐานเดิมอย่างอาหารเลย

4.1.1.2 การเติบโตภายนอก (External Growth)

การเติบโตภายนอกลักษณะมักจะเป็นการเติบโตโดยมีร่วมมือกับระหว่าง 2 บริษัทขึ้นไป กล่าวคือเป็นรูปแบบหนึ่งของกลยุทธ์การเติบโตที่ไม่ได้เน้นการสร้างเองจากภายใน แต่ใช้ความร่วมมือที่เอื้อประโยชน์ซึ่งกันและกันและกันสร้างความเติบโตขึ้นมา โดยจะแบ่งออกเป็น 3 รูปแบบใหญ่ๆคือ

Merger and Acquisition คือการควบรวมกิจการกันตั้งแต่ 2 บริษัทขึ้นไป โดยถ้าจะรวมกิจการกันนั้นไม่ได้เน้นที่ขนาดของบริษัท แต่เน้นที่ความเข้ากัน (Synergy) ของทั้ง 2 บริษัทที่จะสามารถเอื้อประโยชน์ซึ่งกันและกันได้ โดยความแตกต่างกันใน 2 รูปแบบนั้นก็คือ Merger นั้นมักจะเป็นการควบรวมกันของ 2 บริษัทที่มีขนาดใกล้เคียงกัน แต่ Acquisition นั้นจะเป็นการที่บริษัทใหญ่เข้ามาซื้อกิจการของบริษัทที่เล็กกว่าเพื่อเข้าไปเป็นส่วนหนึ่ง หรือเพื่อเทคโนโลยีที่ต้องการเท่านั้น

Joint Venture คือการร่วมทุนกันของ 2 บริษัทขึ้นไปเพื่อเปิดบริษัทใหม่ขึ้นมา เพื่อจุดประสงค์ในการเติบโตเข้าสู่ตลาดใหม่ๆ โดยอาศัยความถนัดของแต่ละฝ่ายเพื่อพัฒนาบริษัทร่วมทุนนี้ขึ้นมา ยกตัวอย่างเช่น Sony – Ericsson ซึ่งเป็นบริษัทร่วมทุนกันของ Sony และ Ericsson เพื่อที่จะพัฒนาสินค้าเข้าจำหน่ายในตลาดโทรศัพท์มือถือ เป็นต้น

Strategic Alliance คือการเป็นพันธมิตรร่วมกัน ซึ่งเป็นการร่วมมือกันแบบหลวมๆ ในการแชร์ข้อมูลซึ่งกันและกัน หรืออาจจะมีผลประโยชน์ร่วมกัน ซึ่งเมื่อถึงระยะเวลาหนึ่งการร่วมมือดังกล่าวก็จะจบลงไป เช่น Renault – Nissan ซึ่งเป็นการร่วมมือกันระหว่างบริษัทผู้ผลิตรถยนต์รายใหญ่ของโลก 2 บริษัทซึ่งมียอดขายรวมมากกว่า 8.3 ล้านคันในปี 2013



ภาพที่ 4.6 บริษัท Renault Nissan ซึ่งเป็นรูปแบบการร่วมมือแบบ Strategic Alliance

4.1.2 กลยุทธ์การรักษาเสถียรภาพ (Stability Strategy)

เป็นกลยุทธ์ที่เน้นไปที่การใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ในปัจจุบันของบริษัทในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน ให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด ในตลาดที่บริษัทนั้นมีอยู่แล้ว กล่าวคือเป็นการดำเนินตามนโยบายปัจจุบันของบริษัทที่มีอยู่โดยไม่ต้องปรับเปลี่ยนกลยุทธ์อะไรซึ่งโดยทั่วไปแล้วกลยุทธ์นี้มักจะถูกนำมาใช้โดยบริษัทที่อยู่ในขั้นที่คงที่แล้ว โดยสามารถแบ่งออกได้เป็น 3 กลยุทธ์ดังต่อไปนี้

กลยุทธ์การไม่เปลี่ยนแปลง (No-Change Strategy) กล่าวคือเป็นกลยุทธ์ที่บริษัทฯ เลือกที่จะไม่ทำอะไรใหม่ๆ หรือลงทุนในส่วนใหม่ๆ ซึ่งบริษัทฯ ที่เลือกใช้กลยุทธ์นี้มักจะเป็นบริษัทขนาดกลางหรือขนาดย่อมที่สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกค่อนข้างคงที่ และต้องการเวลาในการสร้างความแข็งแกร่งทางการเงินในการพัฒนาต่อไป

กลยุทธ์การเน้นสร้างกำไร (Profit Strategy) เป็นกลยุทธ์ที่เน้นการทำกำไรจากธุรกิจที่มีอยู่ในปัจจุบันก่อน โดยจะเป็นการลดการลงทุน และลดค่าใช้จ่ายในระยะสั้น ซึ่งกลยุทธ์นี้มักถูกใช้ใน ช่วงเวลาที่เพิ่งจะผ่านการลงทุนขนาดใหญ่มา บริษัทฯ จึงต้องการเวลาในการเก็บเกี่ยวผลกำไรระยะหนึ่งก่อนที่จะเตรียมตัวในแผนขั้นต่อไป ข้อความระวังคือกลยุทธ์นี้เหมาะกับการใช้ใน ระยะสั้น เพราะถ้าใช้เวลานานเกินไปจะส่งผลกระทบต่อสถานะทางการเงินของบริษัท

กลยุทธ์การยับยั้งระมัดระวัง (Pause / Proceed with Caution Strategy) เป็นกลยุทธ์ที่เน้นการดำเนินธุรกิจอย่างระมัดระวัง โดยมากมักจะใช้ในบริษัทฯ ที่เพิ่มจะผ่านช่วงวิกฤติ มา หรือผ่านการเติบโตในระยะยาว และสภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในมีความไม่แน่นอน

4.1.3 กลยุทธ์การตัดทอน (Retrenchment Strategy)

กลยุทธ์การตัดทอนนั้นจะใช้ในบริษัทฯ ที่ต้องการที่จะลดขนาดขององค์กรลง ซึ่ง อาจจะเป็นการลดขนาดของบางแผนก หรือ Out Sourcing บางแผนกออกไป เพื่อลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานของบริษัท หรือแม้กระทั่งลดขนาดบริษัทลงเพื่อเตรียมที่จะขาย หรือเป็นการพลิกผันสถานะของบริษัทจากภาวะตกต่ำ โดยเป้าหมายสำคัญๆของการใช้รูปแบบกลยุทธ์แบบนี้คือต้องการที่จะให้เกิดความมั่นคงในสถานะทางการเงินของบริษัทฯ โดยจะสามารถแบ่งออกได้เป็น 4 กลยุทธ์คือ

กลยุทธ์การฟื้นฟู (Turnaround Strategy) กล่าวคือเป็นกลยุทธ์ที่ใช้ในการเปลี่ยนแปลงการตัดสินใจก่อนหน้าที่ที่ผิดพลาด ไม่ว่าจะจากกลยุทธ์การเติบโตที่ทำแล้วไม่เป็นไปอย่างที่เราคิดก็ตามที กลยุทธ์นี้จะใช้เพื่อที่จะเป็นการยกเลิก หรือถอนตัวจากสิ่งที่ทำแล้วไม่สำเร็จ เพื่อเป็นการหยุดการขาดทุน โดยกลยุทธ์นี้จะเน้นไปที่การตัดส่วนที่ผิดพลาดเพื่อลดต้นทุนในการดำเนินงานลง

กลยุทธ์การเก็บเกี่ยว (Harvesting) เป็นกลยุทธ์ที่หยุดการลงทุนเกี่ยวกับธุรกิจนี้ และเน้นไปที่การเก็บเกี่ยวผลกำไรในระยะสุดท้าย ซึ่งอาจจะเป็นการลดต้นทุนหรือลดราคา

กลยุทธ์การไม่ลงทุน (Divestment Strategy) เป็นกลยุทธ์ที่เน้นการตัดทอนในส่วนที่ไม่ทำกำไรของ บริษัทฯ ลง เพื่อเพิ่มสภาพคล่องในภาพรวมของทั้งบริษัท และกลับไปเน้นในส่วนที่สามารถทำกำไรมากขึ้น

กลยุทธ์การออกจากธุรกิจ (Liquidation Strategy) เป็นกลยุทธ์ที่ใช้เมื่อเห็นว่าบริษัทฯ ไม่สามารถดำเนินการต่อไปได้แล้ว จึงขายธุรกิจและสินทรัพย์ทั้งหมดของบริษัท เพื่อเป็นการปิดกิจการ

ถ้าในตามหลักเศรษฐศาสตร์แล้ว กลยุทธ์นี้จะถูกนำมาใช้เมื่อกำไรต่อหน่วยต่ำกว่า ต้นทุนในการผลิตต่อหน่วย ดังนั้นจึงดำเนินธุรกิจต่อไปก็จะยิ่งขาดทุน เพราะฉะนั้นการเลิกกิจการจึงเป็นหนทางที่ดีที่สุด

4.2 กลยุทธ์ในระดับธุรกิจ (Business – Level Strategy)

โดยหลักการของกลยุทธ์ในระดับธุรกิจนั้นจะพูดถึงในแง่ของการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันของบริษัทฯ (Competitive Advantage) ซึ่งจะกล่าวถึงจุดแข็งของบริษัทที่จะใช้ในการทำกำไรหรือเอาชนะคู่แข่งทางการค้าได้ ซึ่งจะสามารถแบ่งออกเป็น 4 กลยุทธ์หลักๆดังต่อไปนี้



ภาพที่ 4.7 รูปแบบกลยุทธ์ในระดับธุรกิจในการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน

1. กลยุทธ์ความเป็นผู้นำทางด้านต้นทุน (Cost Leadership) คือกลยุทธ์ที่จะเน้นการผลิตสินค้าที่เหมือนกัน เพื่อที่จะให้เกิดการประหยัดต่อขนาด (Economies of Scale) ซึ่งจะทำให้บริษัทได้เปรียบคู่แข่งในแง่ของต้นทุนการผลิตที่ต่ำกว่า และสามารถนำความได้เปรียบในส่วนนี้ไปต่อยอดในการแข่งขันได้ เช่น การลดราคาสินค้า หรือความสามารถในการสร้างกำไรที่สูงกว่า

2. กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง (Differentiation) ซึ่งเน้นไปที่การสร้างความแตกต่างของสินค้าของบริษัทฯ ให้มีจุดเด่น โดยใช้ความแตกต่างนี้ในการแข่งขัน และก่อให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขัน ยกตัวอย่างเช่น บริษัท Apple Inc. ซึ่งผลิตสินค้า iPhone ที่มีความแตกต่างกับ Smart Phone อื่นๆทั่วไป โดยสามารถใช้ความต่างดังกล่าวครองตำแหน่งผู้นำทางการตลาดในด้านของโทรศัพท์มือถือในยุคหลังๆนี้มาได้

3. กลยุทธ์ความเป็นผู้นำในด้านต้นทุนสำหรับตลาดเฉพาะกลุ่ม (Focus Cost Leadership) ซึ่งโดยรวมแล้วจะมีความคล้ายคลึงกับกลยุทธ์ความเป็นผู้นำทางด้านต้นทุน แต่ต่างกันที่เน้นไปที่ตลาดเฉพาะกลุ่มที่เป็นความถนัดของบริษัทเท่านั้น โดยไม่ได้ไปเน้นในตลาดใหญ่ๆ

4. กลยุทธ์การสร้างความแตกต่างสำหรับตลาดเฉพาะกลุ่ม (Focus Differentiation) เช่นเดียวกับกลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง แต่จะเน้นไปที่สินค้าชนิดเดียวซึ่งเป็นการเน้นของความถนัดของบริษัท โดยส่วนใหญ่แล้วบริษัทที่เลือกใช้กลยุทธ์นี้มักจะเป็นบริษัทที่ขายสินค้าในลักษณะที่เป็น Brand Name เช่น Hermes หรือ Channel เป็นต้น

สุดท้ายแล้วยังมีกลยุทธ์ที่เน้นการบูรณาการ โดยที่เน้นทั้งความเป็นผู้นำในด้านต้นทุน และการสร้างความแตกต่างไปพร้อมๆกัน ซึ่งข้อดีคือถ้าสามารถทำได้จะสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างมากเมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่งแต่ในขณะเดียวกัน ถ้าไม่มุ่งเน้นไปได้อย่างใดอย่างหนึ่งอาจจะส่งผลให้บริษัทฯ ติดอยู่ตรงกลางระหว่างทั้ง 2 ด้าน และไม่สามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันได้เมื่อเทียบกับบริษัทที่เน้นไปที่ด้านใดด้านหนึ่ง

4.3 กลยุทธ์ในระดับปฏิบัติการ (Functional – Level Strategy)

กลยุทธ์ในระดับนี้จะเป็นการกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานของแต่ละแผนก โดยให้สอดคล้องกับ กลยุทธ์ในระดับองค์กร และกลยุทธ์ในระดับธุรกิจ เพื่อที่จะให้บรรลุเป้าหมายที่บริษัทฯ ตั้งไว้ซึ่งกลยุทธ์ในระดับนี้มีรูปแบบที่ค่อนข้างหลากหลายและขึ้นอยู่กับข้อกำหนดกลยุทธ์ใน 2 ระดับบนเป็นหลัก

4.4 แนวทางกลยุทธ์สำหรับบริษัท Neolution Technology Group จำกัด

จากที่ได้ทำการวิเคราะห์ไปในบทก่อนหน้านี้ ทั้งในส่วนของ SIS Framework หรือ Causal Loop Diagram จะเห็นได้ว่าการที่จะทำให้ทั้งอุตสาหกรรมนั้นเติบโตต้องพึ่งพาความร่วมมือกันของหลายฝ่าย โดยภาคเอกชนจะเป็นส่วนสำคัญในการพัฒนาอุตสาหกรรมนี้ให้แข็งแกร่งยิ่งขึ้น เพื่อให้สอดคล้องกับแนวคิดของ SIS ซึ่งเน้นไปที่การปฏิสัมพันธ์กันระหว่างผู้เล่นต่างๆซึ่งอยู่ในอุตสาหกรรม ดังนั้นในระดับ Corporate – Level Strategy นั้นจะเน้นไปที่ Growth Strategy โดยผ่านการ Strategic Alliance ซึ่งนอกจากจะมีการ ร่วมมือกันระหว่างบริษัท Neolution และภาคส่วนอื่น

แล้ว ยังต้องกระตุ้นให้ผู้เล่นอื่นๆร่วมมือกันด้วยอีกทางหนึ่ง ในส่วนของ Growth Strategy อื่นๆ จะเป็นเรื่องของ การขยายฐานของลูกค้า Neolution ไปในธุรกิจอื่นๆเท่านั้น เพื่อให้มีรากฐานทางการเงินที่เข้มแข็งมากขึ้น

ในส่วน Business – Level Strategy เนื่องด้วยสินค้าหลักของบริษัทซึ่งเป็นอุปกรณ์เล่นเกม นั้นเป็นสินค้าที่เป็นลักษณะเหมือนกับ Emotional Product ซึ่งต้องเน้นที่ความแตกต่างของสินค้า เน้นการสร้าง Brand Perception ที่ดีให้กับผู้ซื้อ เพราะฉะนั้นในระดับนี้ Neolution จะเน้นไปที่กลยุทธ์การสร้าง ความแตกต่างของสินค้า (Product Differentiation) แต่ก็ยังให้ความสำคัญในเรื่องของต้นทุนการผลิตด้วยในระดับที่น้อยกว่า

ในส่วนสุดท้ายคือ Functional – Level Strategy ซึ่งจะต้องส่งผ่านมาจากกลยุทธ์ในระดับ Business – Level ซึ่งต้องการเน้นไปที่การสร้าง ความแตกต่าง ดังนั้นต้องให้ความสำคัญในแง่ของการขายและการตลาด ช่องทางการจัดจำหน่าย รวมถึงช่องทางการบริการหลังการขาย และสุดท้ายในแง่ของทรัพยากรบุคคลจะต้องมีการเตรียมความพร้อม ในส่วนด้านต้นทุนสามารถลดต้นทุนได้ด้วยการจัดซื้อ การบริหารจัดการ Supply Chain

4.4.1 กลยุทธ์ระดับองค์กร (Corporate Strategy)

กลยุทธ์เติบโตในส่วนแรกที่บริษัทเลือกนั้นเน้นไปที่การสร้างการปฏิสัมพันธ์กับผู้เล่นอื่นๆที่อยู่ในอุตสาหกรรม เพื่อให้สอดคล้องกับแนวคิดของ SIS โดยทางบริษัทจะเลือกที่จะสร้าง Strategic Alliance กับผู้เล่นต่างๆดังต่อไปนี้ สื่อสิ่งพิมพ์ / ออนไลน์ แคลสเตอร์ บริษัทเกม และภาคการศึกษา โดยในแต่ละส่วนก็จะมีวิธีการและเป้าหมายในการสร้างความสัมพันธ์ที่แตกต่างกันไป โดยจะขออธิบายในแต่ละส่วนอย่างละเอียดในส่วนถัดไป

นอกจากกลยุทธ์ในการสร้าง Strategic Alliance ซึ่งเป็นการพัฒนาทั้งอุตสาหกรรมแล้ว การพัฒนาศักยภาพขององค์กรภายในเองก็เป็นส่วนสำคัญเช่นเดียวกันด้วยความที่ธรรมชาติของสินค้าอุปกรณ์เล่นเกม นั้นเป็นสินค้าที่เน้นความแตกต่าง และผู้ซื้อบางครั้งก็ใช้อารมณ์ความรู้สึกในการตัดสินใจซื้อสินค้ามากกว่า ดังนั้นการสร้าง ความแตกต่างให้โดดเด่นขึ้นมา นั้นจึงควรเน้นไปที่ Growth Strategy ในส่วนของการทำ Product Development เพื่อให้มีสินค้าใหม่ๆ เข้าสู่ตลาด เพื่อเป็นทางเลือกให้กับลูกค้ามากขึ้น

4.4.1.1 การสร้างความสัมพันธ์ กับ สื่อสิ่งพิมพ์ / ออนไลน์ และกลุ่มแคสเตอร์

แน่นอนว่าการที่ได้สื่อสิ่งพิมพ์ / ออนไลน์ และกลุ่มแคสเตอร์ มาเป็นพันธมิตรนั้นเอื้อประโยชน์ต่อบริษัทในหลายๆรูปแบบ โดยสามารถใช้สื่อในการประชาสัมพันธ์กิจกรรมต่างๆของทางบริษัท รวมถึงการโฆษณาสินค้าทั้งในหน้าเว็บไซต์ สิ่งพิมพ์ หรือแม้กระทั่งในรายการของทางกลุ่มแคสเตอร์ที่จัดอยู่ ซึ่งในสื่ออย่างบริษัท Compgamer นั้นก็มีกลุ่มแคสเตอร์เป็นของตนเอง เช่นกัน ซึ่งในช่วงแรกเริ่มนั้นจะเน้นสร้างความสัมพันธ์ในรูปแบบของพันธมิตรกับทางสื่อ Compgamer / TGPL / Dossier Channel รวมถึงกลุ่ม Dream Caster โดยในลักษณะของการเข้าไปเป็นสปอนเซอร์ให้กับทางรายการ ในลักษณะของการสนับสนุนเป็น Fixed Income แลกกับการช่วยประชาสัมพันธ์สินค้าและบริการของบริษัท รวมถึงการประชาสัมพันธ์งานแข่งขันต่างๆที่จัดขึ้นโดยทางบริษัทฯ และมีการจัดงานแข่งขันร่วมกันเพื่อเป็นการช่วยกันประชาสัมพันธ์อุตสาหกรรมนี้ให้กว้างขวางยิ่งขึ้น

4.4.1.2 การสร้างความสัมพันธ์ กับ บริษัทเกม

ซึ่งการสร้างความสัมพันธ์กับบริษัทเกมนั้น จะทำให้บริษัทสามารถโปรโมทสินค้าและบริการของบริษัทไปพร้อมๆกันได้เช่นกัน รวมถึงเป็นการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ในแง่ของการทำการตลาดร่วมกันได้อีกทางหนึ่งด้วย ซึ่งบริษัท Neolution สามารถเข้าไปเป็นสปอนเซอร์ในแง่ของอุปกรณ์เล่นเกม ให้เป็นรางวัลในงานแข่งขันต่างๆ และสามารถร่วมกันจัดงานแข่งขันได้อีกทางหนึ่งเช่นเดียวกัน โดยอาจจะมองไปถึงการร่วมมือกับค่ายเกมใหญ่อย่าง Garena หรือ Asiasoft แต่ถ้ามองในแง่ของการร่วมมือกัน การเป็นพันธมิตรกับ Garena สามารถสร้างผลประโยชน์ให้กับบริษัทได้มากกว่า แต่ในขณะเดียวกัน โอกาสที่จะได้รับความสนใจก็จะน้อยกว่า เนื่องจาก Garena สามารถสร้าง E-Sport ในส่วนของเกมตัวเองได้อย่างเข้มแข็งในระดับหนึ่งแล้ว การที่จะโน้มน้าวให้เป็นพันธมิตรเพิ่มเติมนั้นอาจจะเป็นเรื่องที่ยากกว่า Asiasoft ซึ่งมีแผนจะนำเข้าเกมออนไลน์แนว MOBA เกมใหม่เข้ามาในตลาดประเทศไทย ซึ่งแน่นอนว่าทางบริษัทเกมเองก็ต้องการพันธมิตรที่เข้ามาช่วยโปรโมทเกมใหม่เช่นเดียวกัน ดังนั้นจึงน่าจะมีโอกาสดีกว่า

4.4.1.3 การสร้างความสัมพันธ์ กับ ภาคการศึกษา

ในส่วนนี้เป็นการสร้างความสัมพันธ์ โดยที่เน้นไปที่การพัฒนาอุตสาหกรรม โดยเฉพาะ ซึ่งสามารถร่วมกับทางมหาวิทยาลัยหรือโรงเรียนที่มีความสนใจ เข้าไปเพื่อเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับอุตสาหกรรม E-Sport มากขึ้น ซึ่งเป็นทั้งการ

ประชาสัมพันธ์บริษัทเอง และเป็นการเปลี่ยนภาพลักษณ์ของอุตสาหกรรม E-Sport ให้เป็นที่ยอมรับมากขึ้นในสังคมด้วย ซึ่งอาจจะเป็นในลักษณะของการจัดงานแข่งขันภายใน การไปเป็นวิทยากรรับเชิญ หรือการไปเป็นอาจารย์พิเศษ ซึ่งในอนาคตถ้าทางมหาวิทยาลัยมีการเปิดหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับทาง E-Sport อย่างจริงจัง สามารถส่งบุคลากรบางส่วนที่มีประสบการณ์จริงเข้าไปร่วมเป็นวิทยากร หรือแม้กระทั่งการส่งบุคลากรบางส่วนเข้าไปร่วมอบรมด้วย เพื่อเป็นการพัฒนาบุคลากรไปอีกทางด้วย

4.4.1.4 กลยุทธ์การเติบโตด้วยการพัฒนาสินค้าใหม่ (Product Development)

เนื่องจากสินค้าอุปกรณ์เล่นเกมที่จัดเป็นสินค้าในกลุ่มเทคโนโลยีที่ต้องการการพัฒนาตลอดเวลา เพื่อตอบสนองกับความต้องการของลูกค้าที่มากขึ้น รวมถึงพัฒนาการของเทคโนโลยีที่ก้าวหน้าขึ้นเช่นกัน ดังนั้นการพัฒนาสินค้าใหม่ๆ เข้าสู่ตลาดอย่างสม่ำเสมอเป็นแนวทางที่จะรักษาลูกค้าเดิมของบริษัท และยังสามารถขยายฐานลูกค้าให้กว้างขึ้นจากการที่มีสินค้าหลากหลายอีกทางหนึ่งด้วย

ปัจจุบันสินค้าของบริษัท Neolution เป็นอุปกรณ์เล่นเกมในระดับกลาง ซึ่งจุดเด่นคือราคาไม่แพงจนเกินไป ทำให้นักเล่นเกม หรือนักกีฬาหน้าใหม่สามารถซื้อหามาใช้ แต่อย่างไรก็ตามการเพิ่มสินค้าใหม่ๆ เข้าสู่ตลาดในระดับอื่น ก็เป็นสิ่งจำเป็นเช่นกัน ปัจจุบันสินค้าในตลาด Hi-End ของอุปกรณ์เล่นเกมที่ถูกรอบครองโดยสินค้านำเข้าทั้งจากอเมริกา และยุโรป ทาง Neolutionเองก็สามารถพัฒนาสินค้า Hi-End เพื่อมาเข้าแข่งขันในตลาดระดับบนเช่นเดียวกัน ซึ่งในแง่ของราคาสินค้าจะสามารถทำราคาได้ถูกกว่า และใช้ร่วมกับการโฆษณาของทีมในสังกัด เพื่อเป็นการดึงดูดผู้เล่นให้สนใจสินค้าของบริษัทมากขึ้นอีกทางหนึ่งด้วย

4.4.2 กลยุทธ์ในระดับธุรกิจ (Business – Level Strategy)

เนื่องจากอุปกรณ์การเล่นเกมจัดเป็น Emotional Product ซึ่งในบางครั้งคุณภาพนั้นอาจจะเป็นเรื่องรองลงไปเมื่อพูดถึงการออกแบบและความชอบส่วนตัว ดังนั้นแน่นอนว่าสินค้าอุปกรณ์การเล่นเกมจะใช้กลยุทธ์การแข่งขันในระดับธุรกิจแบบการสร้างความแตกต่าง (Differentiation) ซึ่งเน้นไปที่ฟังก์ชันการใช้งานที่มีความโดดเด่นกว่าสินค้าอื่นๆ ที่อยู่ในตลาด และการออกแบบสินค้าที่มีเอกลักษณ์และเป็นที่ยอมรับของลูกค้า

ซึ่งปัญหาหลักๆ ของทางบริษัท Neolutionคือปัจจุบันสินค้าที่สั่งซื้อเข้ามานั้นเป็นลักษณะของการทำ OEM Branding โดยที่ใช้รูปแบบ เทคโนโลยี และฟังก์ชันที่ทางบริษัทผู้ผลิตนั้นใช้อยู่แล้ว ซึ่งทำให้สินค้าของ Neolutionนั้นมีฟังก์ชัน รวมถึงรูปแบบการทำงานที่คล้ายคลึงกับสินค้าอื่นๆที่อยู่ในตลาด ซึ่งผิดกับสินค้าที่ผลิตจากแบรนด์ชั้นนำต่างๆซึ่งมีทีมพัฒนาสินค้าของตนเอง ทำให้มีความแตกต่างทั้งในแง่ของการออกแบบและการใช้งาน

ดังนั้นการที่จะพัฒนาต่อ Neolutionต้องเริ่มหันมาใส่ใจการพัฒนาสินค้าให้มีเอกลักษณ์มากขึ้นซึ่งในแง่ของการออกแบบ Neolutionมีความโดดเด่นในตัวสินค้าอยู่แล้ว สิ่งที่ขาดคือความแตกต่างในฟังก์ชันและรูปแบบการใช้งาน ซึ่งทาง Neolutionเองก็มีแผนในการที่จะพัฒนาสินค้าใหม่ ที่โดยที่จะเริ่มมีการออกแบบฟังก์ชันการใช้งานและรูปแบบเอง ซึ่งจะเริ่มจากเกมมิ่งเมาส์ ซึ่งมีรูปแบบการใช้งานที่ค่อนข้างหลากหลาย และค่อยพัฒนาไปสู่สินค้าอื่นๆต่อไปในอนาคต

ปัจจุบันบริษัท Neolutionมีสินค้าในหมวดของอุปกรณ์การเล่นเกมนหลักที่ทำการตลาดอยู่ 14 รายการ โดยแบ่งออกเป็น เมาส์ 5 รายการ คีย์บอร์ด 4 รายการ และหูฟัง 5 รายการ (ไม่นับอุปกรณ์เสริมอื่นๆเช่น แผ่นรองเมาส์ หรือกระเป๋าใส่อุปกรณ์)

Gaming Mouse

- Neolution E-Sport Cybrog V2 (THB 590)
- Neolution E-Sport RAIDEN (THB 520)
- Neolution E-Sport G1 Spider (THB 890)
- Neolution E-Sport IFRIT (THB 990)
- Neolution E-Sport IONIC Stainless Steel (THB 1,290)

ซึ่งในแง่เทคนิคแล้ว สิ่งของเกมมิ่งเมาส์นั้นทำได้ดีกว่าเมาส์ทั่วไปก็คือ การที่สามารถตั้งค่า DPI (Dot Per Inch) ได้ การที่สามารถใส่ตุ้มถ่วงน้ำหนักที่เมาส์ เพื่อรองรับความถนัดในการทำงานที่แตกต่างกันของแต่ละคน Polling Rate หรืออัตราการส่งผ่านข้อมูลระหว่างเมาส์กับเครื่องคอมพิวเตอร์ที่มีความเร็วสูงกว่า และการที่จะสามารถรัยข้อมูลเข้าไปยังเมาส์ เพื่อใช้ปุ่มพิเศษที่อยู่ในการส่งคำสั่งอื่นๆ เป็นพิเศษ หรือที่เรียกกันว่า Macro Key ได้อีกด้วย (ยกตัวอย่างการตั้งค่า Macro Key สำหรับเมาส์เช่น การกดปุ่มพิเศษเบอร์ 1 บนเมาส์ จะเป็นการกดปุ่ม F1 บนคีย์บอร์ดเป็นต้น ซึ่งการตั้งค่าดังกล่าวนี้จำเป็นสำหรับบางเกมที่จะต้องใช้ใช้ความรวดเร็วในการกดปุ่มบางอย่าง ซึ่ง Macro Key นี้สามารถอำนวยความสะดวกให้กับนักเล่นเกมมืออาชีพได้)

โดยการเล่นและฟังก์ชันส่วนใหญ่ของสินค้าของ Neolution นั้นค่อนข้างที่จะมีความคล้ายคลึงกับสินค้าอื่นๆในตลาดทั่วไป แต่ด้วยความที่ยังไม่หลากหลายเท่าเช่นการตั้งค่าบางอย่างอย่าง Macro Key หรือ DPI นั้นยังไม่สามารถทำได้เท่าเทียมกับคู่แข่งในระดับ Hi-End ได้ ซึ่งบริษัท Neolution อาจจะเน้นไปที่ความละเอียดในการใส่คัมถ่วงน้ำหนักของเมาส์ เนื่องจากส่วนใหญ่แล้วนักเล่นเกมมืออาชีพ มักจะให้ความสำคัญกับน้ำหนักของเมาส์มากกว่าสิ่งอื่นเพื่อเน้นเพิ่มความละเอียดในการควบคุม ซึ่งอาจจะแบ่งน้ำหนักของคัมถ่วงออกเป็นหลายๆส่วน เพื่อให้สามารถแบ่งการควบคุมน้ำหนักของอุปกรณ์ได้อย่างละเอียดมากขึ้น

Gaming Keyboard

- Neolution E-Sport Hercules (THB 990)
- Neolution E-Sport T-Rex(THB 550)
- Neolution E-Sport TITAN FULL Blue Switch (ENG) (THB 3,590)
- Neolution E-Sport TITAN FULL Blue Switch (TH) (THB 3,590)

ในส่วนของคีย์บอร์ด สิ่งที่ทำให้มีความแตกต่างก็คือปุ่มกดที่แยกสวิตช์ ของแต่ละปุ่มออกจากกันต่างหาก หรือที่เราเรียกว่า Mechanical Keyboard ซึ่งจะให้สัมผัส ที่แตกต่างกับ Keyboard ทั่วไปที่ใช้อย่างแพร่หลายอยู่ในปัจจุบัน การตอบสนอง รวมถึงการสัมผัส และการส่งผ่านข้อมูลนั้นทำได้เร็วกว่า ทำให้นักเล่นเกมส่วนใหญ่เลือกที่จะใช้ Mechanical Keyboard มากกว่า ซึ่งก็สามารถแบ่งรูปแบบสวิตช์ออกได้เป็นหลายสี โดยแต่ละสีก็จะมีรูปแบบการกดปุ่ม ความหนักเบาในการกด และเสียงของการกดที่แตกต่างกันไป เช่น Blue Switch นั้นกดลงไปเพียงครึ่งเดียวก็ติดแล้ว ทำให้สามารถกดติดได้ง่าย เหมาะสำหรับคนที่ต้องการควบคุมอย่างรวดเร็ว และมีเสียงในการกดที่ดังมาก ในขณะที่ Black Switch จะต้องใช้แรงกดมากกว่าปกติ ซึ่งเพราะสำหรับคนที่กลัวกดปุ่มผิดพลาดเป็นต้น ซึ่งนักกีฬาเองก่อนที่จะเลือกซื้อ ก็ต้องรู้ว่าตนเองชอบรูปแบบการกดแบบไหนก่อน

สินค้าของบริษัท Neolution ในปัจจุบันมีเพียง Neolution E-Sport TITAN FULL Blue Switch ที่เป็น Mechanical Keyboard เท่านั้น และยังมีสินค้าแค่ Blue Switch อย่างเดียวเท่านั้น ทำให้ขาดความหลากหลายในการที่จะเข้าถึงลูกค้ากลุ่มที่ชอบสวิตช์ประเภทอื่นไป ดังนั้นจึงควรที่จะขยายไลน์สินค้าไปยังสวิตช์ประเภทอื่นเช่น Red Switch ที่กำลังแพร่หลายอยู่ในขณะนี้ หรือ Black Switch ที่เป็นที่นิยมสำหรับผู้เล่นบางส่วนเช่นกัน โดยอาจจะไม่ต้องเพิ่มโมเดลสินค้าใหม่ แค่เพิ่มรูปแบบสวิตช์เข้าไปก็พอ

อีกแนวทางหนึ่งคือพัฒนาคีย์บอร์ดที่สามารถแยกชิ้นส่วนได้ เนื่องจากบางครั้งเวลาเล่นเกมจริงๆแล้ว ปุ่มบนคีย์บอร์ดที่ใช้อยู่จะมีเพียงไม่กี่ปุ่มเท่านั้น ยิ่งเมื่อรวมกับการที่สามารถตั้ง Macro Key ได้อีก ทำให้ Full Keyboard อาจจะเป็นส่วนเกินสำหรับการเล่นเกมบางประเภท ดังนั้นถ้าสามารถพัฒนาคีย์บอร์ดที่สามารถแยกชิ้นส่วนได้ ก็จะเป็นการอำนวยความสะดวกให้กับผู้เล่นอีกทางหนึ่ง และจะเป็นทางเลือกใหม่ๆให้กับผู้บริโภคได้อีกด้วย

Gaming Headset

- Neolution e-sport Flame Black 7.1 sound effect (THB 1,390)
- Neolution e-sport Flame White 7.1 sound effect (THB 1,390)
- Neolution e-Sport Super Sonic X 7.1 Surround (THB 1,250)
- Neolution e-sport Super Sonic x2 Black 7.1 sound (THB 1,690)
- Neolution e-sport Super Sonic x2 White 7.1 sound (THB 1,690)

สินค้าตัวสุดท้ายเป็นในส่วนของหูฟัง ซึ่งเป็นสินค้าที่ค่อนข้างจะสร้างความแตกต่างได้ยากพอสมควร เนื่องจากหูฟังแล้วโดยหลักการสิ่งที่แตกต่างจากหูฟังอื่นๆไปคือด้านมิติของเสียงที่แตกต่างจากหูฟังธรรมดา ซึ่งมันจะเป็นประโยชน์ในการเล่นเกมนิว FPS ที่ทำให้สามารถรู้ได้ว่าคู่แข่งนั้นมาจากทางฝั่งไหน และเข้ามาใกล้รัยยัง

แต่สิ่งที่ถูกมองข้ามมักจะเป็นในเรื่องของไมค์โครโฟนที่ติดมากับหูฟัง เพราะนักกีฬาที่แข่งขันในเกมที่ต้องเล่นกันเป็นทีม จะเป็นจะต้องมีการสื่อสารกันเสมอๆ เพราะฉะนั้นการเน้นไปในการพัฒนาไมค์โครโฟนที่มากับหูฟัง ให้มีประสิทธิภาพในการสื่อสารที่สูงขึ้นก็เป็นทางเลือกหนึ่งที่น่าสนใจเช่นกัน

4.4.3 กลยุทธ์ในระดับปฏิบัติการ (Functional – Level Strategy)

กลยุทธ์ด้านการขายและการตลาด ปัจจุบันในแง่ของการตลาดของ Neolution ยังมีแผนการโฆษณาอยู่ในวงแคบๆ ซึ่งข่าวที่มีมักจะเป็นสินค้าในไลน์สำหรับวัยรุ่นมากกว่าที่จะเป็นอุปกรณ์การเล่นเกมที่เข้าถึงผู้คนได้ง่าย และได้รับการยอมรับมากกว่า ปัจจุบันในส่วนของอุปกรณ์การเล่นเกมนักจะทำการตลาดตามงานแสดงสินค้าต่างๆที่เกี่ยวข้องกับอิเล็กทรอนิกส์ หรืองานเกมโดยเฉพาะ ทำให้การรับรู้มีอย่างจำกัด ดังนั้นจึงควรเพิ่มช่องทางการรับรู้ต่างๆ ซึ่งอาจจะเป็นช่องทางตามสื่อต่างๆที่เป็นพันธมิตร หรือในช่องทางการถ่ายทอดสดออนไลน์ของแคสเตอร์ ซึ่งจะตรงกับกลุ่มเป้าหมายมากกว่า รวมถึงการเป็นเจ้าภาพในการจัดงานแข่งขันต่างๆเอง หรือแม้กระทั่งการ

สนับสนุนทีมนักกีฬา และเป็นสปอนเซอร์ในงานแข่งขันภายใน โรงเรียน หรือมหาลัย ซึ่งต่างก็เป็นการประชาสัมพันธ์ที่ดีและตรงกลุ่มเป้าหมายทั้งนั้น ซึ่งในอนาคตสามารถทำการตลาดร่วมกับบริษัทเกมต่างๆ ในการซื้อสินค้าแล้วแจกไอเท็มที่อยู่ในเกมก็ได้เช่นเดียวกัน

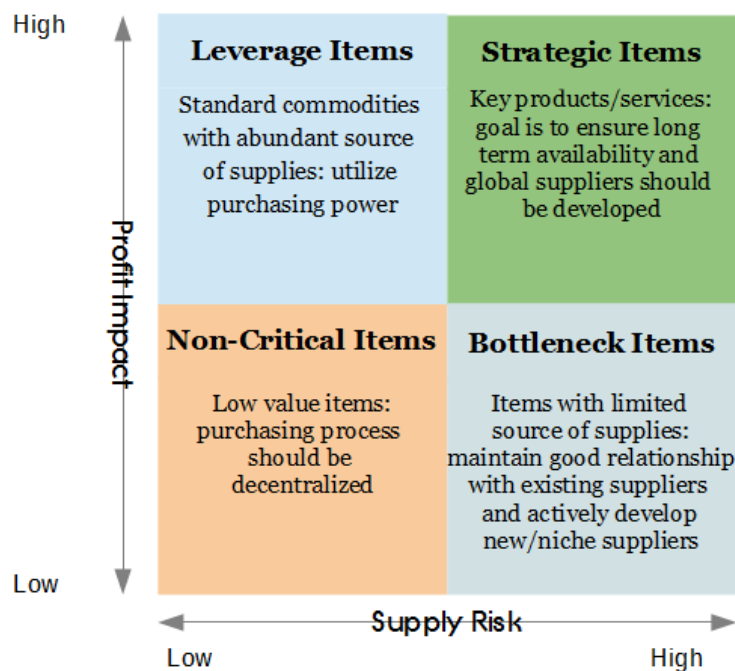
กลยุทธ์การเพิ่มช่องทางการจัดจำหน่าย ในปัจจุบันบริษัท Neolution ได้ใช้ช่องทางการจัดจำหน่ายผ่านดีลเลอร์ที่อยู่ทั่วประเทศซึ่งมีจำนวนกว่า 2,365 ราย ซึ่งกล่าวได้ว่าครอบคลุมพื้นที่ต่างๆทั่วทั้งประเทศ แต่ทางบริษัทฯ สามารถเพิ่มช่องทางการจัดจำหน่ายโดยผ่านร้านอินเทอร์เน็ตของตนเองก็คือ Neolution E-Sport Stadium ซึ่งมีสาขาอยู่ทั่วๆ 40 แห่ง ซึ่งทางบริษัทเองมีแผนงานที่จะขยายแฟรนไชส์ ไปมากกว่า 200 ร้านทั่วประเทศ โดยที่ทางบริษัทฯ สามารถตั้งบู๊ทเล็กๆ ในร้านและจัดจำหน่ายสินค้าอุปกรณ์การเล่นเกมนานาชาติ โดยใช้ความร่วมมือกันระหว่างร้านเกมกับดีลเลอร์ สร้างโครงข่ายในการจัดจำหน่ายขึ้น เพื่อที่จะได้ไม่ต้องมีการเก็บสต็อกซ้ำซ้อนกันทั้งร้านเกมและดีลเลอร์ รวมถึงมีระบบการส่งสินค้าที่รวดเร็วในกรณีที่สินค้าขาดสต็อก

การสร้างโครงข่ายการช่อมหรือรับเคลมสินค้าหนึ่งในการสร้างความประทับใจให้กับลูกค้าเพื่อที่จะบอกต่อกัน ไปคืองานในแง่ของการบริการ ซึ่งการรับประกัน การช่อมสินค้านั้นมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง ด้วยความที่เป็นสินค้าอิเล็กทรอนิกส์ซึ่งมีความซับซ้อนในด้านของฟังก์ชันการใช้งาน ทำให้มีโอกาสที่จะเกิดความเสียหายขึ้นได้ โดยปัจจุบันทาง Neolution มีการรับประกันสินค้า 1 ปี และมีการตั้งศูนย์รับช่อมหรือเคลมสินค้าอยู่ที่ห้างพันธุ์ทิพย์พลาซ่า และห้างเซ็นทรัลซิต ซึ่งไม่ครอบคลุมการดำเนินงานทั้งหมด ดังนั้นอาจจะต้องมีการสร้างโครงข่ายในการรับคืนสินค้า โดยอ้างอิงจากโครงข่ายในการจัดจำหน่าย ซึ่งสามารถส่งอุปกรณ์เล่นเกมมาช่อมหรือเคลมตามร้านที่จัดจำหน่ายได้ทันที ซึ่งทางร้านก็จะทำการส่งเข้าศูนย์กลางเพื่อทำการช่อมและส่งคืนถัดไป เพื่อเป็นการอำนวยความสะดวกให้กับลูกค้า

การอบรมพนักงานให้มีความรู้ความเข้าใจในตัวสินค้าอุปกรณ์เล่นเกมของบริษัทฯ นั้นมีฟังก์ชันการใช้งานที่แตกต่างกับอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ทั่วไป ดังนั้นการอบรมพนักงานให้เข้าใจถึงการทำงานของอุปกรณ์มีความสำคัญเป็นอย่างมาก ทั้งในแง่ของการขายสินค้า รวมถึงการสร้างความมั่นใจให้กับลูกค้าที่จะซื้อสินค้าของบริษัทฯ ซึ่งควรจะมีระบบแนะนำสินค้าใหม่ให้กับพนักงาน รวมถึงมีการทดสอบในทุกๆไตรมาส เพื่อที่จะให้แน่ใจว่าพนักงานมีความเข้าใจถึงระบบการทำงานของสินค้าอย่างถูกต้อง และสามารถนำไปแนะนำต่อให้กับลูกค้าได้อย่างเหมาะสม

การบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain Management) ซึ่งในแง่ของการบริหารจัดการ Supply Chain นี้จะสามารถช่วยในการลดต้นทุนให้กับบริษัทฯ ได้ ซึ่งในที่นี้จะ

กล่าวถึงในแง่ของการบริหารจัดการ Supplier ผ่านการวิเคราะห์ Kraljic Portfolio Purchasing Model เท่านั้น ซึ่งในโมเดลนี้จะกล่าวถึงการเลือกกลยุทธ์ที่จะบริหารจัดการกับ Suppliers เพื่อที่จะให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด โดยแบ่งมุมมองในการมองวัตถุดิบที่มาจาก Supplier นั้นๆ ออกเป็น 2 มุม คือ 1. ความหายากของวัตถุดิบ และ 2. ผลกระทบที่วัตถุดิบนั้นๆ ต่อความสามารถในการทำกำไรของบริษัท ตามรูปด้านล่างดังต่อไปนี้



ภาพที่ 4.8 แสดงการบริหารจัดการ Supplier โดยใช้ Kraljic Portfolio Purchasing model

โดยในส่วนของอุปกรณ์การเล่นเกมนั้นจะแบ่งวัตถุดิบหลักๆ ออกเป็น 2 ส่วนเนื่องจากทางบริษัทฯ ไม่ได้ทำการผลิตเอง ก็คือในส่วนของอุปกรณ์เล่นเกม และบรรจุภัณฑ์ ซึ่งถ้าตาม Kraljic Model แล้วอุปกรณ์เล่นเกมจัดเป็น Strategic Item ซึ่งหายากและเป็นสินค้าหลักที่ส่งผลกระทบต่อการทำกำไรค่อนข้างสูง ดังนั้นจึงควรที่จะทำสัญญาคู่ค้าระหว่างบริษัทฯ และ Supplier เพื่อให้แน่ใจว่าจะไม่มีปัญหาสินค้าขาด และรวมถึงในอนาคตที่จะต้องมีการพัฒนาสินค้าร่วมกัน การพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างทั้ง 2 ฝ่ายจึงเป็นเรื่องที่จำเป็นอย่างมาก ในส่วนของบรรจุภัณฑ์นั้น ถึงแม้ว่าจะมี Supplier หลายราย แต่ก็มีความสำคัญเช่นเดียวกันจึงควรที่จะหา Supplier สำรองไว้ในกรณีฉุกเฉิน เพื่อที่จะให้แน่ใจว่า จะไม่มีปัญหาบรรจุภัณฑ์ขาดแคลน

แนวทางและกลยุทธ์การแข่งขันทางธุรกิจของบริษัทฯ Neolution นั้นในระดับองค์กร จะเน้นไปที่การสร้าง Strategic Alliance เพื่อที่จะให้สอดคล้องการแนวคิดในการพัฒนาของ SIS Framework ซึ่งเน้นที่การพัฒนาาร่วมกันเพื่อสร้าง การวิวัฒนาการร่วมกันทั้งอุตสาหกรรม โดยที่กลยุทธ์ในระดับธุรกิจนั้นถูกบังคับด้วยธรรมชาติของตัวสินค้าซึ่งเป็นสินค้า Emotional Product จึงต้องเน้นไปที่กลยุทธ์การสร้าง ความแตกต่าง โดยที่ยังคำนึงถึงการลดต้นทุนด้วยการตั้งสินค้าจำนวนมากๆ และการบริหารจัดการ Supply Chain โดยสุดท้ายแล้วจะนำไปสู่กลยุทธ์ในระดับปฏิบัติการซึ่ง มุ่งเน้นในการสร้างคุณค่าของสินค้าให้กับลูกค้า ผ่านทางกลยุทธ์ด้านการขายและการตลาด การบริการหลังการขาย ช่องทางการจัดจำหน่าย การฝึกอบรมพนักงาน รวมถึงการจัดการในด้านของ การลดต้นทุนอีกทางหนึ่งด้วย



บทที่ 5

การนำกลยุทธ์มาประยุกต์ใช้กับองค์กร

หลังจากที่ได้มีการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กรไปแล้ว ในส่วนต่อไปคือการนำกลยุทธ์ต่างๆ มาประยุกต์ใช้กับองค์กร ซึ่งจะกล่าวถึงทั้งในขั้นตอนของการปฏิบัติ การวัดผลการดำเนินงาน รวมถึงการประเมินความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นระหว่างการปฏิบัติงานด้วย ในส่วนของขั้นตอนนี้มีความสำคัญไม่แพ้ส่วนอื่นๆ เนื่องจากต่อให้มีการวิเคราะห์ปัญหา หรือวางแผนกลยุทธ์ที่ดีเท่าไร แต่ถ้าไม่มีการวางแผนการประยุกต์ใช้ที่ดี แผนกลยุทธ์ที่วางไว้ทั้งหมดอาจจะล้มเหลวในวินาทีสุดท้ายก็เป็นได้

ซึ่งจากที่ได้มีการวางกลยุทธ์ต่างๆ ดังที่ได้กล่าวไปในบทที่แล้ว การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติสำหรับบริษัท Neolution นั้นจะใช้แผนภาพกลยุทธ์ (Strategy Mapping) มาใช้ในการ กำหนดวิธีการกลยุทธ์ภาพรวมของทั้งองค์กร และการนำ Project Management มาใช้ เพื่อการวางแผนงานที่มีลักษณะเป็นโปรเจกต์เช่นการออกผลิตภัณฑ์ใหม่ หรือการจัดงานแข่งขันต่างๆ เป็นต้น

5.1 การใช้แผนภาพกลยุทธ์ (Strategy Mapping)

แผนภาพกลยุทธ์เป็นแนวคิดของ Robert S. Kaplan และ David P. Norton ซึ่งใช้ในการจัดระเบียบกลยุทธ์ให้เป็นระบบ และแสดงถึงความเชื่อมโยงและความสัมพันธ์ซึ่งเป็นเหตุเป็นผลของปัจจัยต่างๆ ซึ่งจะมีความเชื่อมโยงกับมุมมองทั้ง 4 ด้านของ Balanced Scorecard ซึ่งจะต้องมีการระบุเป้าประสงค์ และตัวชี้วัดผลงานไว้ด้วย โดยมีมุมมองทั้ง 4 ด้านมีดังต่อไปนี้

1. ด้านการเงิน (Financial Perspective) มุมมองทางด้านการเงิน ซึ่งเน้นในการเพิ่มผลกำไรของบริษัทเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้ถือหุ้น ซึ่งโดยทั่วไปมักจะมาจาก 2 ทาง คือการเพิ่มรายได้ เพิ่มความสามารถ หรือประสิทธิภาพในการทำกำไร หรือว่าจะเป็นในแง่ของการลดต้นทุน เช่นการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ลดความสูญเสียดังกล่าว หรือแม้กระทั่งหาแหล่งเงินทุนที่มีต้นทุนต่ำ

2. ด้านลูกค้า (Customer Perspective) เป็นมุมมองที่มุ่งเน้นไปที่ลูกค้าเป็นหลักโดย มุมมองที่มองจะเป็นในด้านความพึงพอใจของลูกค้า ภาพลักษณ์ขององค์กร การทำการตลาดใน รูปแบบต่างๆ ในด้านการบริการลูกค้า รวมไปถึงการบริหารความรับผิดชอบต่อสังคมด้วย (Social Responsibility)

3. ด้านกระบวนการภายใน (Internal Process Perspective) เป็นมุมมองในด้านการ บริหารจัดการภายในองค์กร เช่นการปรับรูปแบบโครงสร้างขององค์กรเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ สูงขึ้น การปรับกระบวนการทำงาน การบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทาน หรือแม้กระทั่งการคิดค้น ผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ หรือนวัตกรรมใหม่

4. ด้านการเรียนรู้พัฒนา (Learning and Growth Perspective) เป็นมุมมองในการ เรียนรู้และพัฒนาขององค์กร ซึ่งมองในแง่มุมมองของความสามารถของพนักงาน ทั้งความสามารถ ปัจจุบัน และความสามารถในการพัฒนาของพนักงาน รวมถึงสิ่งอำนวยความสะดวกในแง่ของ พัฒนาการของพนักงาน

ซึ่งทั้ง 4 ด้านนี้จะมีความเชื่อมโยงกัน ในรูปแบบของความสัมพันธ์ต่อกันในเชิงเหตุ และผล และสามารถนำมาเป็นแนวทางปฏิบัติให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กร สุดท้ายก็จะ สามารถนำไปสู่ผลลัพธ์ที่องค์กรต้องการได้ซึ่งสิ่งที่สำคัญก็คือการสื่อสารให้กับพนักงานทั้งองค์กร ได้เข้าใจไปในทิศทางเดียวกัน ซึ่งสิ่งที่จะช่วยสื่อสารนั้นก็คือแผนที่กลยุทธ์ ที่แสดงถึงความสัมพันธ์ ของกลยุทธ์ทั้งองค์กร เพื่อให้พนักงานทุกคนนั้นเข้าใจและเข้าถึงความสำคัญของแต่ละมุมมองอีก ด้วย นอกจากจะต้องมีแผนงานแล้วยังจะต้องมีการตั้งตัวชี้วัด เพื่อที่ใช้ในการวัดผลของกลยุทธ์ต่างๆ ที่ได้ทำไว้ เพื่อที่จะทำให้ผู้บริหารสามารถปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ได้อย่างทันท่วงที ในกรณีที่ผลการ ดำเนินงานไม่ได้เป็นไปตามที่ตั้งเป้าหมายไว้ ซึ่งทั้งหมดนั้น สามารถกล่าวได้ว่า การจัดทำแผนที่กล ยุทธ์นั้นเป็นการนำกลยุทธ์ที่ได้มีการวางแผนไว้ นำไปปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม



ภาพที่ 5.1 แผนที่กลยุทธ์ของบริษัท Neolution

ภาพที่ 5.1 จะแสดงให้เห็นถึงแผนทีกลยุทธ์ของบริษัท Neolution ซึ่งเน้นในการสร้างความแตกต่างของสินค้าและบริการซึ่งต้องเริ่มจากพนักงานในองค์กรต้องมีความพร้อมที่จะเรียนรู้เทคโนโลยีใหม่ๆ ซึ่งเกี่ยวข้องกับสินค้าของบริษัทอยู่เสมอๆ เนื่องจากสินค้าต้องมีการสร้างความแปลกใหม่อยู่เสมอ นอกจากนั้นการจัดเตรียมเครื่องมือที่บริหารจัดการองค์ความรู้ภายในองค์กรอย่างเช่นฐานข้อมูลของสินค้า เพื่อให้พนักงานได้เข้าถึงได้ง่าย รวมถึงมีการวัดผลประมวลความรู้ในสิ่งที่ได้ทำการอบรมไป เพื่อให้แน่ใจว่ากิจกรรมที่ขึ้นนั้นได้ผลจริงๆ นอกจากนั้นการมีระบบที่ทำงานกันเป็นทีมจะช่วยพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานให้แน่นแฟ้นยิ่งขึ้น แต่ข้อความระวังก็คือจะต้องมีการสลับสับเปลี่ยนทีมงานอยู่เสมอๆ เพื่อเป็นการป้องกันการแบ่งฝักแบ่งฝ่ายกันในที่ทำงาน

ซึ่งการสนับสนุนการทำงานเป็นทีมรวมถึงการกระตุ้นให้พนักงานมีการนำเสนอแนวคิดใหม่ๆ เพื่อนำมาปรับใช้ในการทำงาน หรือแม้กระทั่งการนำมาเป็นแนวคิดในการพัฒนาสินค้าใหม่ๆขึ้นมา จะทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และสามารถช่วยลดอัตราการลาออกของพนักงานได้อีกทางหนึ่งด้วย ซึ่งเป้าหมายหลักๆของการพัฒนาต่างๆก็จะโยนไปสู่มาตรฐานการทำงานที่สูงขึ้นทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจมากขึ้น เมื่อประกอบกับการขยายช่องทางการจัดจำหน่ายจะสามารถขยายฐานลูกค้าให้ใหญ่โตขึ้น ทั้งในและต่างประเทศ ซึ่งก็จะนำไปสู่การเพิ่มคุณภาพของสินค้าและบริการของบริษัทให้มีมาตรฐานมากยิ่งขึ้นไปอีก และสุดท้ายแล้วทั้งหมดก็จะนำไปสู่การเพิ่มขีดความสามารถในการทำกำไรของบริษัทในที่สุด

ตารางที่ 5.1 การบริหารจัดการ โดยใช้ Balance Score Card ของบริษัท Neolution

	เป้าหมายทางกลยุทธ์	การวัดผลทางกลยุทธ์	
		สิ่งที่ให้ความสำคัญ	ตัวชี้วัดประสิทธิภาพ (KPI)
มิติด้านการเงิน	การเพิ่มยอดขาย /กำไรให้มากขึ้น	Revenue / EBITDA	Revenue เพิ่มขึ้น 10% / ปี EBITDA เพิ่มขึ้น 5% / ปี
	เพิ่มยอดขายในตลาดต่างประเทศ	อัตราการเติบโตของยอดขายจากต่างประเทศ	ยอดขายจากต่างประเทศเติบโต 15% / ปี
มิติด้านลูกค้า	การสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า	แบบสำรวจความพึงพอใจของลูกค้า	ความพึงพอใจของลูกค้าอยู่ที่ 85% ขึ้นไป
	ลดอัตราการร้องเรียนของลูกค้า	จำนวนข้อร้องเรียนจากลูกค้า	จำนวนข้อร้องเรียนต้องเป็น 0
	มีร้านค้าที่จัดจำหน่ายสินค้าของบริษัทเพิ่มขึ้น	จำนวนร้านที่จัดจำหน่ายสินค้า	เพิ่มขึ้น 5% ต่อปีรักษา ระดับที่ 3,000 ร้าน
มิติด้านการบริหารจัดการภายใน	มีผลิตภัณฑ์ใหม่ๆออกสู่ตลาดสม่ำเสมอ	จำนวนผลิตภัณฑ์ของบริษัท	ผลิตภัณฑ์หลักเพิ่มขึ้นปีละ 2 ผลิตภัณฑ์
	ลดอัตราการลาออกของพนักงาน	Turnover Rate	Turnover Rate ต่ำกว่า 5%
	กระตุ้นให้มีการนำเสนอแนวคิดใหม่ๆ	ปริมาณข้อเสนอของพนักงาน	ข้อเสนอแนะของพนักงาน ไม่ต่ำกว่า 10 ความเห็น / เดือน
มิติการเรียนรู้และพัฒนา	มีการจัดอบรมอย่างต่อเนื่อง	จำนวนการอบรม ครั้ง/ปี	จัดอบรมพนักงาน 2 ครั้ง / ปี
	มีการวัดผลการอบรมของพนักงาน	คะแนนการสอบวัดผลของพนักงาน	คะแนนวัดผลต้องการ 75% ขึ้นไป
	กิจกรรมนอกสถานที่เสริมสร้างความสัมพันธ์	จำนวนกิจกรรมครั้ง /ปี	กิจกรรมนอกสถานที่ 1 ครั้ง /ปี
	ความพึงพอใจของพนักงาน	แบบสำรวจความพึงพอใจของพนักงาน	ความพึงพอใจของพนักงานต้องเกิน 85%

จากตารางที่ 5.1 จะแสดงให้เห็นถึงการบริหารจัดการ โดยใช้ Balance Score Card ของบริษัท Neolution ซึ่งแบ่งมุมมองออกเป็น 4 ด้านดังต่อไปนี้

มิติทางการเงิน:แน่นอนว่าเป้าหมายของบริษัทก็คือการทำกำไร ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้บริษัทต่างๆ ไปนั้นสามารถอยู่รอดในโลกธุรกิจได้ ดังนั้นเป้าหมายสำคัญก็คือการเพิ่มผลกำไรของบริษัท โดยจะมองในทั้ง 2 ด้านก็คือการเพิ่มขึ้นของรายได้ และกำไรก่อนหักค่าใช้จ่ายทางการเงิน ภาษี และค่าเสื่อม ซึ่งตัวชี้วัดอยู่ที่การเพิ่มขึ้นของรายได้ต้องเพิ่มขึ้น 10% เป็นอย่างน้อยทุกๆปี ในขณะที่กำไรต้องเพิ่มขึ้นอย่างน้อย 5% ทุกๆปี นอกจากนั้นแล้ว บริษัทยังมองถึงรายได้ที่เข้ามาจากต่างประเทศด้วย เนื่องจากความเสี่ยงในด้านการอึดตัวของตลาดภายในประเทศ ดังนั้นการขยายตัวไปยังประเทศเพื่อนบ้านใกล้เคียงจึงเป็นทางเลือกที่น่าสนใจ ซึ่งตัวชี้วัดก็คือรายได้จากการขายสินค้าไปต่างประเทศนั้นจะต้องเพิ่มขึ้น 5% ต่อปี

มิติด้านลูกค้า:เพื่อให้บรรลุเป้าหมายทางการเงิน จำเป็นที่จะต้องมีการขยายฐานลูกค้าอย่างต่อเนื่อง รวมถึงรักษาฐานลูกค้าเดิมและกระตุ้นให้เกิดการซื้อสินค้าซ้ำเติม และการโฆษณาแบบปากต่อปาก ดังนั้นสิ่งที่จะวัดความพึงพอใจของลูกค้าก็จะมาจากแบบสำรวจความพึงพอใจ ที่มีการทำแบบสอบถาม ทั้งผ่านทาง Internet ซึ่งอาจจะสร้างแรงจูงใจด้วยการกรอกแบบสอบถาม และได้รับส่วนลดในการซื้อสินค้าครั้งต่อไป และยังครอบคลุมไปถึงสำรวจความพึงพอใจของร้านค้าที่นำสินค้าของบริษัท Neolution ไปวางขายด้วย รวมถึงอัตราการร้องเรียนสินค้าและบริการของลูกค้า ซึ่งทั้ง 2 ด้านนี้ ตัวชี้วัดคุณภาพอยู่ที่ ความพึงพอใจของลูกค้าต้องเกิน 85% ขึ้นไป และอัตราการร้องเรียนสินค้าที่เกิดจากความเสียหายที่เกิดขึ้นจากตัวสินค้าเองต้องเป็นศูนย์ ยิ่งไปกว่านั้นการเมฆช่องทางกำหนัดจ่ายเพื่อให้ลูกค้าสามารถเข้าถึงสินค้าและบริการของบริษัทได้มากยิ่งขึ้น ก็เป็นสิ่งสำคัญ ดังนั้นจึงตั้งตัวชี้วัดอยู่ที่มีร้านค้าหรือช่องทางกำหนัดจ่ายสินค้าที่เป็น Psychical Store เพิ่มขึ้นปีละ 5% แต่เมื่อถึง 3,000 ร้านก็จะหยุดและเน้นรักษาระดับไม่ให้ต่ำกว่านั้น

มิติด้านการบริหารจัดการภายในองค์กร:เพื่อให้มีการขยายฐานลูกค้าอย่างต่อเนื่องการออกผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ มาเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าก็เป็นเรื่องสำคัญ แต่แน่นอนว่าการออกผลิตภัณฑ์ใหม่โดยที่ไม่สร้างผลกำไรเองก็ไม่ใช่วางเลือกที่ดีนัก ดังนั้นตัวชี้วัดของผลิตภัณฑ์ใหม่ที่ออกมานั้นนอกจากจะต้องมีสินค้าเพิ่มขึ้นปีละ 2 รายการทุกปีแล้ว สินค้าดังกล่าวยังต้องสามารถสร้างยอดขายได้ไม่ต่ำกว่า 5% ของยอดขายสินค้ารวมในกลุ่มสินค้านั้นๆอีกด้วย

ในด้านทรัพยากรคน ซึ่งเป็นส่วนสำคัญส่วนหนึ่งในการพัฒนาองค์กร ดังนั้นการรักษาคนที่สามารถทำงานให้กับองค์กร ได้นั้นเป็นเรื่องที่สำคัญมากดังนั้นการรักษา Turnover Rate ให้ต่ำ

กว่า 5% ได้จึงเป็นหนึ่งในตัวชี้วัดในส่วนของการบริหารจัดการนี้ ยิ่งไปกว่านั้นการที่กระตุ้นให้พนักงานนำเสนอแนวคิดใหม่ๆ ที่สามารถนำไปปรับใช้กับการทำงานขององค์กร หรือแม้กระทั่งการนำไปเป็นแนวคิดในการพัฒนาสินค้าใหม่ๆ ก็มีความสำคัญ ดังนั้นการเปิดรับความคิดเห็นของพนักงาน โดยอาจจะจัดกล่องรับความคิดเห็น หรือช่องทางต่างๆที่จะสามารถเสนอความเห็นได้นั้นก็เป็นสิ่งที่สำคัญ โดยอาจจะกระตุ้นด้วยการให้รางวัลสำหรับความเห็นที่มีประโยชน์เพื่อจูงใจพนักงานอีกทางหนึ่ง โคนตัวชี้วัดจะอยู่ที่ จำนวนความเห็นของพนักงานต้องไม่ต่ำกว่า 10 ความเห็น / เดือน

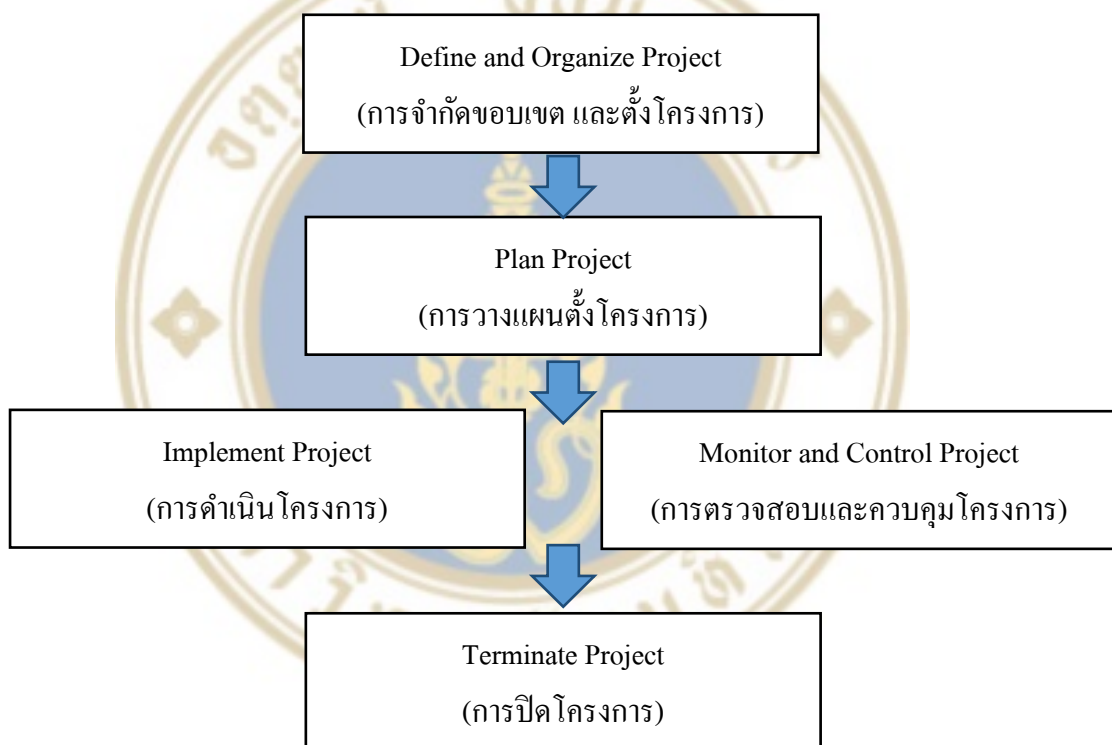
มิติด้านการเรียนรู้และพัฒนา: โดยในส่วนนี้จะเน้นหนักไปที่การสร้างความพึงพอใจให้กับพนักงานของบริษัท เพื่อที่จะเป็นการพัฒนาบุคลากรและรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพเพื่อที่จะทำงานให้บริษัทต่อไป ซึ่งจะมีทั้งในแง่ การจัดอบรมเพื่อเพิ่มความรู้ความเข้าใจในตัวสินค้ามากขึ้น การจัดกิจกรรมเสริมสร้างสัมพันธ์ไมตรีระหว่างเพื่อนพนักงาน การส่งเสริมการทำงานในลักษณะที่เป็นทีม และการวัดผลการอบรม รวมถึงการวัดความพึงพอใจของพนักงานในรูปแบบของแบบสอบถาม ซึ่งตัวชี้วัดจะเป็นจำนวนครั้งของการจัดอบรม และกิจกรรมต่อ 1 ปี และวัดผลความรู้ความเข้าใจในสินค้าและบริการของบริษัทต้องไม่ต่ำกว่า 75% และความพึงพอใจของพนักงานต้องไม่ต่ำกว่า 85%

การนำแผนการยุทธศาสตร์ที่วางไว้นำไปใช้จริงนั้น เป็นส่วนที่มีความสำคัญอย่างยิ่งซึ่งเครื่องมืออย่าง Strategy Mapping จะสามารถช่วยในการสื่อสารให้กับพนักงานในองค์กร สามารถเข้าใจในความสำคัญของการปฏิบัติงานในแต่ละระดับ และการใช้ Balance Score Card จะเป็นการช่วยในการบริหารจัดการองค์กรในทุกๆ มิติอย่างเป็นระบบ แต่สิ่งที่สำคัญที่สุดคือการตั้งตัวชี้วัดอย่างถูกต้อง และปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด รวมถึงมีการตรวจสอบและปรับเปลี่ยนแผนงานตามสมควร จึงจะสามารถทำให้บริษัทสามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้

5.2 การบริหารจัดการโครงการ (Project Management)

การบริหารจัดการโครงการเป็นวิธีการบริหารจัดการเฉพาะกิจ ที่ยืดหยุ่นจับไวและตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วของสภาพแวดล้อม ซึ่งต้องมีการบริหารจัดการทรัพยากรที่มีอยู่ในมืออย่างเหมาะสม และสมบูรณ์ที่สุดเพื่อให้โครงการบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ซึ่งโดยทั่วไปแล้ว โครงการมักจะให้ความสำคัญในเรื่องของข้อจำกัด 3 ด้านก็คือ เวลา (Time) งบประมาณ (Cost) และประสิทธิภาพของผลงาน (Performance)

การบริหารจัดการโครงการนั้นจะแบ่งระยะเวลาออกเป็น 4 ช่วง แต่ในระหว่างนั้นจะมีกิจกรรม 5 กิจกรรมที่จะต้องทำ



ภาพที่ 5.2 แสดงถึงขั้นตอนและกิจกรรมในการบริหารจัดการโครงการ

5.2.1 การจำกัดขอบเขตและจัดตั้งโครงการ:เป็นขั้นตอนที่กำหนดเป้าหมายของโครงการว่า หลังจากที่มีการทำโครงการไปแล้วจะส่งผลประโยชน์อะไรต่อบริษัทบ้าง รวมถึงการกำหนดขอบเขตของโครงการทั้งในแง่ของระยะเวลา งบประมาณที่ใช้ รวมถึงประสิทธิผลของโครงการ ซึ่งมีกิจกรรมหลักๆดังต่อไปนี้

- การตั้งขอบเขตหรือเป้าหมายของโครงการ:ซึ่งจะต้องมีการกำหนดสิ่งต่างๆดังต่อไปนี้จำกัดความของโครงการ เป้าหมายของโครงการ สิ่งที่ต้องส่งมอบ ตารางการปฏิบัติตามกิจกรรมต่างๆ ความต้องการทางเทคนิค ข้อจำกัดต่างๆ และสมมติฐาน

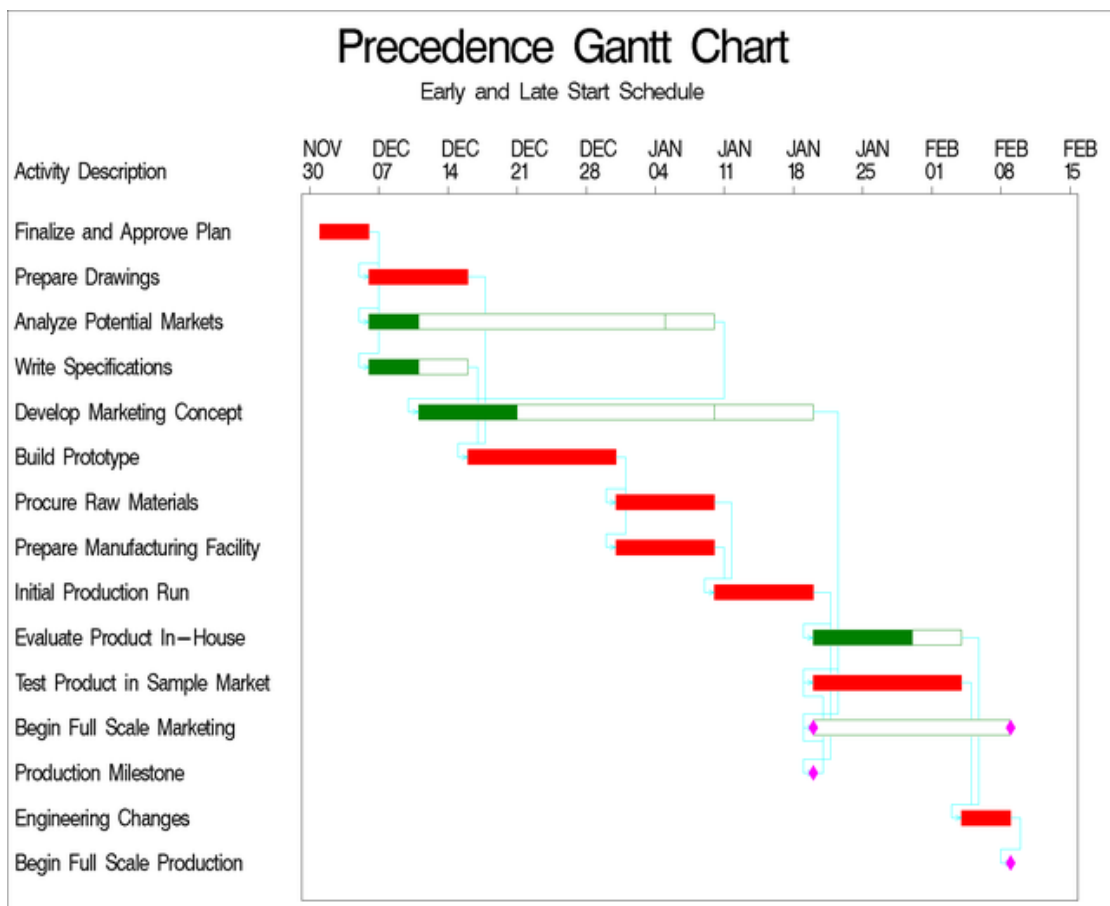
- การลำดับความสำคัญของโครงการ:จากที่ได้กล่าวไปในข้างต้น โครงการต่างๆจะมีการให้ความสำคัญใน 3 เรื่องหลักๆก็คือ เวลา งบประมาณ และประสิทธิภาพของโครงการ ซึ่งเราจะต้องลำดับความสำคัญว่าเราจะให้เรื่องใดที่เป็นสิ่งที่สำคัญที่สุด โดยลักษณะลำดับของการให้ความสำคัญจะมี 3 แบบคือ 1. ข้อจำกัด (ไม่สามารถเพิ่มหรือลดลงได้) 2. ทำให้ดีขึ้น (สามารถเพิ่มขึ้นได้แต่ไม่สามารถลดลงได้) 3. ยอมรับได้ (เพิ่มขึ้นหรือลดลงได้ตามสมควร) ซึ่งเมื่อนำทั้ง 3 ส่วนมารวมกันจะสามารถสร้าง แม่พิมพ์ความสำคัญของโครงการ (Project Priority Matrix) ได้

	Time	Performance	Cost
Constrain		○	
Enhance	○		
Accept			○

ภาพที่ 5.3 แสดงตัวอย่างของแม่พิมพ์การลำดับความสำคัญของโครงการ (Project Priority Matrix)

- การประเมินงานหลัก:ซึ่งจะมีลักษณะคล้ายๆงานที่ต้องส่งมอบ กล่าวคือเป็นส่วนสำคัญของงานที่จะเป็นจะต้องเสร็จออกมาเพื่อที่จะเป็นการดำเนินโครงการต่อไป ซึ่งในโครงการขนาดเล็กนั้น มักจะเป็นหัวข้อเดียวกับสิ่งที่จะต้องส่งมอบ แต่ในโครงการขนาดใหญ่ สิ่งที่สำคัญอาจจะไม่ใช่ทุกส่วน

จะสามารถแสดงให้เห็นถึงระยะเวลาที่ต้องใช้ในการทำโครงการทั้งหมด ทำให้ทราบถึงกิจกรรมวิกฤติ (Critical Activity) และ เส้นทางวิกฤติ (Critical Path) และยังสามารถนำไปรวมกับแผนภูมิแสดงการใช้ทรัพยากร เพื่อที่จะแสดงถึงทรัพยากรที่ต้องใช้ในแต่ละกิจกรรม รวมถึงทรัพยากรที่ต้องใช้ในโครงการทั้งหมดอีกด้วย



ภาพที่ 5.5 ตัวอย่างแผนภูมิแกนต์(Gantt Chart)

ปัจจุบันขั้นตอนในการทำแผนภูมิต่างๆ มีโปรแกรมเสริมเข้ามาอำนวยความสะดวกอย่างมาก ยกตัวอย่างเช่น Microsoft Project ซึ่งสามารถอำนวยความสะดวกในการทำงานอย่างมาก แต่โดยเนื้อแท้แล้วก็ต้องอยู่ที่การวางแผนของผู้จัดการ โครงการที่จะแตกโครงการออกมาให้ได้

5.2.3 การดำเนินโครงการ (Implement Project): ก็คือการนำโครงการและแผนงานที่วางแผนไว้ไปปฏิบัติจริง ซึ่งจะทำพร้อมกับการตรวจสอบและควบคุมโครงการ

5.2.4 การตรวจสอบและควบคุมโครงการ (Monitor and Control Project) ในการดำเนินโครงการนั้นแผนที่วางไว้ และการดำเนินโครงการจริงๆ มักจะไม่สอดคล้องกัน เนื่องจากการวางแผนนั้นบางครั้งไม่ได้ครอบคลุมถึงปัจจัยที่อาจจะไม่คาดฝัน รวมถึงการประเมินความเสี่ยงที่ไม่ครอบคลุมพอ ทำให้โดยทั่วไปแล้ว โครงการส่วนใหญ่จะต้องมีการปรับเปลี่ยนแผนงานกันระหว่างการทำงานเสมอๆ ซึ่งการตรวจสอบและควบคุมโครงการอยู่เสมอๆ นั้นจะช่วยให้สามารถติดตามได้ว่าโครงการที่ทำนั้น ณ เวลานี้ยังเป็นไปตามตารางงานที่วางแผนไว้หรือไม่ ทั้งในแง่ของเวลา และงบประมาณ รวมถึงประสิทธิภาพ ผ่านเครื่องมือที่ชื่อว่า Earned Value Review ซึ่งเป็นการเปรียบเทียบกันระหว่างแผนงานที่วางไว้และสิ่งที่เกิดขึ้นจริง ซึ่งจะทำให้ผู้จัดการโครงการสามารถเข้าใจถึงสถานะ และมีการปรับเปลี่ยนแผนงานได้ตามสมควร

5.2.5 การปิดโครงการ (Project Termination) การปิดโครงการนั้นคือขั้นตอนสุดท้ายในการคืนทรัพยากรทั้งหมดกลับไปสู่แต่ละแผนก ทั้งทรัพยากรคน หรือเครื่องจักรต่างๆ รวมถึงการทำรายงานปิดโครงการ ซึ่งลักษณะของการปิดโครงการนั้นเป็นไปได้หลายรูปแบบทั้งการที่โครงการสำเร็จ การปิดโครงการก่อนเวลา การที่มีการเปลี่ยนแปลงลำดับความสำคัญของโครงการ หรือแม้กระทั่งการที่โครงการล้มเหลว

การบริหารจัดการโครงการในส่วนของบริษัท Neolution นั้นมักจะมีการแบ่งออกเป็น 2 กิจกรรมใหญ่ๆ ที่จะต้องมีการใช้หลักของการบริหารโครงการเข้ามาช่วยคือการออกแบบและพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ และการจัดกิจกรรมการแข่งขันเกมร่วมกับบริษัทอื่นๆ ซึ่งทั้ง 2 งานดังกล่าวจะมีลักษณะของงานที่คล้ายๆ กัน แต่จะมีส่วนที่แตกต่างกันอยู่ในแต่ละรายละเอียดของงาน ซึ่งในที่นี้จะแสดงเป็นตัวอย่างโดยสังเขป กิจกรรมละ 1 ตัวอย่าง

การออกแบบผลิตภัณฑ์ใหม่นั้นเป้าหมายก็คือต้องการที่จะมีสินค้าใหม่ๆออกมาสู่ตลาด เพื่อดึงดูดลูกค้ามากขึ้น จากที่ได้กล่าวไปในบทก่อนหน้านี้ สินค้าของบริษัท Neolution ส่วนใหญ่นั้นจะเป็นสินค้า OEM ที่ใช้แปลนจากบริษัทผู้ผลิตเป็นหลัก ถึงแม้จะสามารถสร้างความแตกต่างได้ด้วยตราสินค้า แต่กลับขาดความหลากหลายในตัวสินค้าไป ดังนั้น การออกแบบและพัฒนาผลิตภัณฑ์เอง จะเป็นทางหนึ่งที่จะช่วยให้สินค้ามีความเป็นเอกลักษณ์เฉพาะตัวมากขึ้น โดยจะมีงานต่างๆที่จะต้องส่งมอบดังต่อไปนี้

- สำรวจความคิดเห็นของผู้บริโภคส่วนใหญ่ (Quantitative Method) (30 วัน)
- สอบถามความเห็นจากนักกีฬาเอง หรือการเทียบแบบกับสินค้าอื่นๆในตลาด (Qualitative Method)(10 วัน)
- รวบรวมข้อมูล สรุปเป็นตัวสินค้าอย่างคร่าวๆ (5 วัน)
- เช็ควิธีความเป็นไปได้ของตลาด และตัวสินค้า (30 วัน)
- ตรวจสอบความเป็นไปได้ของสินค้ากับทาง Supplier (20 วัน)
- เริ่มออกแบบสินค้า ทั้งในแง่ของเทคนิคและ รูปลักษณ์ (45 วัน)
- เขียนแบบแปลนของสินค้า (10 วัน)
- ส่งแบบแปลนให้ทาง Supplier (3 วัน)
- สร้างสินค้า Proto-Type (20 วัน)
- ทำการทดสอบสินค้า (20 วัน)
- เริ่มสั่งสินค้าผลิตจริง (60 วัน)
- เตรียมแผนการ โฆษณาและผลัดกันสินค้า (20 วัน)
- วางจำหน่ายสินค้า

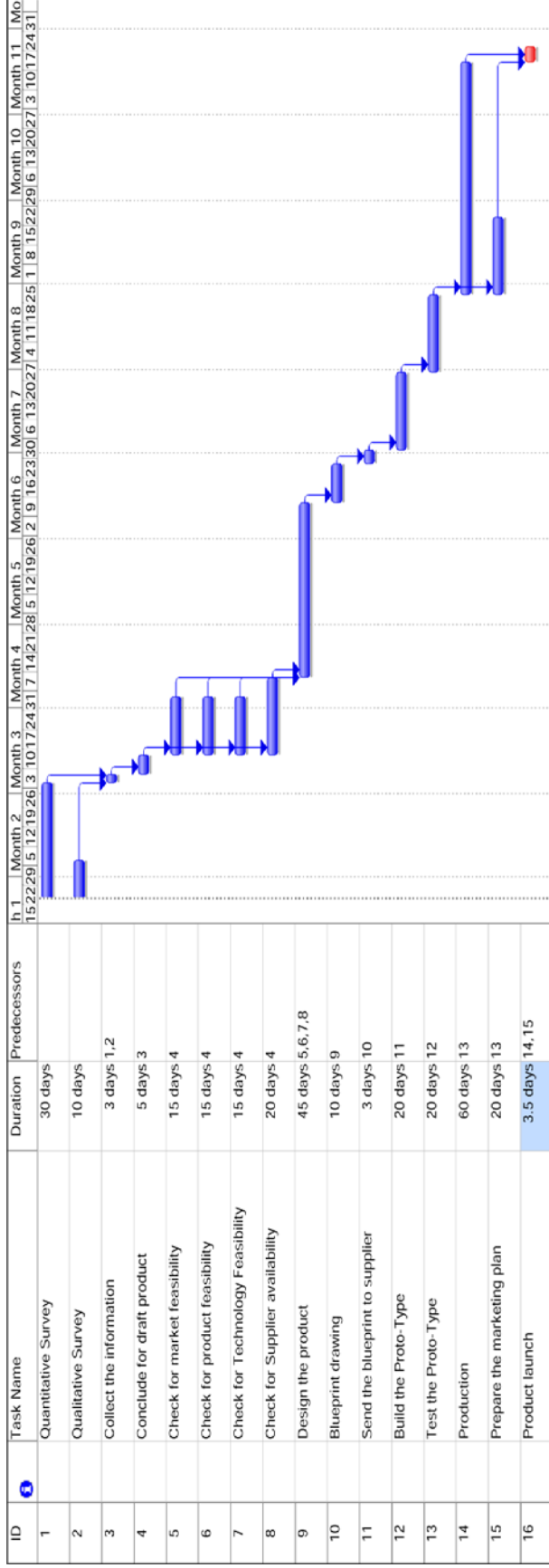
ซึ่งเมื่อมองในแง่ของแม่พิมพ์ลำดับความสัมพันธ์ของโครงการ (Project Priority Matrix) ในแง่ของโครงการพัฒนาสินค้าใหม่นั้น Performance จะต้องเป็น Constraint คือจำกัดประสิทธิภาพของตัวสินค้าไว้ ว่าต้องเป็นไปตามที่กำหนดไว้ ในขณะที่ในด้านของเวลาจะควรจะเป็น Enhance คือถ้าสามารถเข้าสู่ตลาดได้เร็วเท่าไร ก็จะสามารถมีเวลาที่จะทำกำไรได้มากเท่านั้น ในส่วนทางด้านค่าใช้จ่ายในการพัฒนา ควรจะเป็นสามารถเพิ่มได้ตามความเหมาะสม

	Time	Cost	Requirement
Constrain			●
Enhance	●		
Accept		●	

ภาพที่ 5.6 แสดงแม่พิมพ์ลำดับความสัมพันธ์ของโครงการของการพัฒนาสินค้าใหม่

หลังจากที่ได้มีการกำหนดความสำคัญของโครงการ ก็จะต้องมีการกำหนด ผู้รับผิดชอบในแต่ละงาน รวมถึงทรัพยากรที่จะใช้ในแต่ละงาน และนำข้อมูลทั้งหมดไปพล็อตลงในแผนภูมิแกนต์ เพื่อที่จะรู้ถึงระยะเวลาทั้งหมดของโครงการ เส้นทางวิกฤต กิจกรรม วิกฤต ความสัมพันธ์ของงานแต่ละงาน รวมถึงทรัพยากรที่ใช้ในโครงการซึ่งรูปภาพด้านล่างจะแสดงให้เห็นถึงแผนภูมิแกนต์ ของโครงการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ของบริษัท Neolution





Project: Project1 Date: Tue 3/24/15	<ul style="list-style-type: none"> Task Split Progress 	<ul style="list-style-type: none"> Milestone Summary Project Summary 	<ul style="list-style-type: none"> External Tasks External Milestone Deadline
--	---	---	--

Page 1

ภาพที่ 5.7 แสดงแผนภูมิแกนต์ของโครงการพัฒนาสินค้าใหม่บริษัท Neolution

กิจกรรมงานแข่งขันนั้นนอกจากจะเป็นสร้างชื่อเสียงให้กับทางบริษัทแล้ว ยังเป็นการส่งเสริมให้อุตสาหกรรมเติบโตอีกทางหนึ่ง นอกจากนั้นยังสามารถที่จะทำงานร่วมกับภาคส่วนอื่นๆ ที่อยู่ในอุตสาหกรรม เพื่อให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีขึ้น เป็นการสร้างการเรียนรู้ร่วมกันอีกทางหนึ่ง

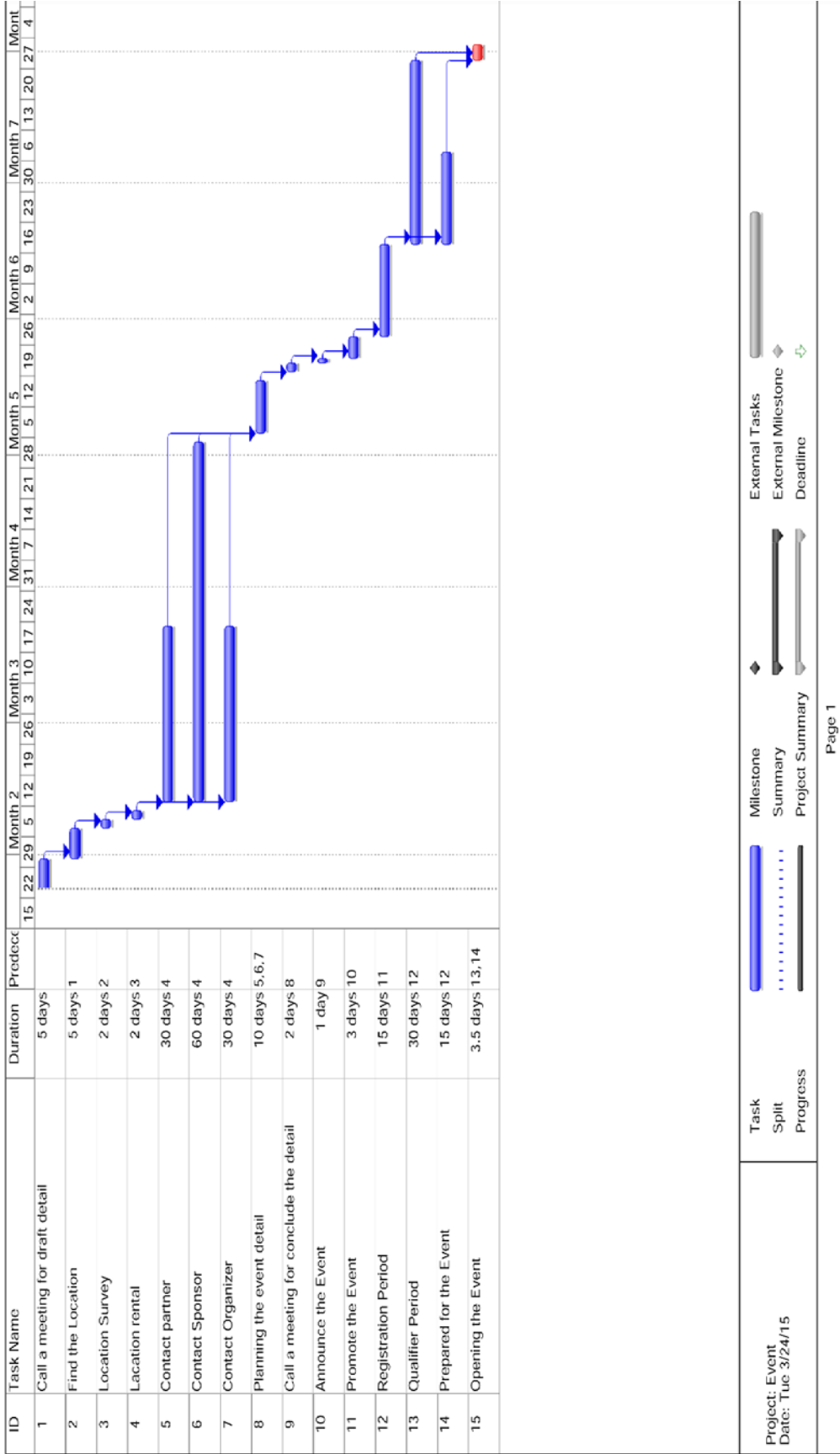
กิจกรรมงานแข่งขัน

- ประชุมกำหนดแผนงานคร่าวๆ (วัน / เดือน) (รูปแบบของงาน) (ผู้เข้าร่วม) (5 Days)
- หาสถานที่ (5 วัน)
- สำรวจสถานที่ (2 วัน)
- จองสถานที่ (2 วัน)
- ติดต่อหา Partner (30 วัน)
- ติดต่อหา Sponsor (60 วัน)
- ติดต่อหา Organizer (30 วัน)
- กำหนดรายละเอียดของงาน (เขียนแผนงาน) (10 วัน)
- ประชุมกับทุกฝ่าย เพื่อทำความเข้าใจร่วมกัน (2 วัน)
- ประกาศรายละเอียดของงาน (1 วัน)
- ประกาศรับสมัครผู้เข้าร่วมแข่งขัน (15 วัน)
- ทำการแข่งขันรอบคัดเลือก (30 วัน)
- จัดเตรียมสถานที่งานแข่งขัน (15 วัน)
- เปิดงานแข่งขันรอบสุดท้าย

สำหรับโครงการจัดงานแข่งขัน หรือ Event ต่างๆนั้น เมื่อมองถึงแม่พิมพ์ลำดับความสำคัญของโครงการแล้ว ด้านเวลาจะต้องเป็นข้อจำกัดอย่างแน่นอน เนื่องจากจะต้องมีการจัดเตรียมสถานที่ รวมถึงการประชาสัมพันธ์งานให้ทราบล่วงหน้าทำให้ไม่สามารถเปลี่ยนแปลงวันจัดงานได้ ในส่วนของประสิทธิภาพนั้น แน่แน่นอนว่าการเตรียมความพร้อมมีความสำคัญอย่างมาก ดังนั้นควรจะเป็น Enhance สุดท้ายคือค่าใช้จ่ายที่อาจจะสูงขึ้นก็ควรอยู่ในเกณฑ์ที่เหมาะสม

	Time	Cost	Requirement
Constrain	●		
Enhance			●
Accept		●	

ภาพที่ 5.8 แม่พิมพ์ลำดับความสำคัญของโครงการจัดงานแข่งขันหรือ Event ต่างๆ



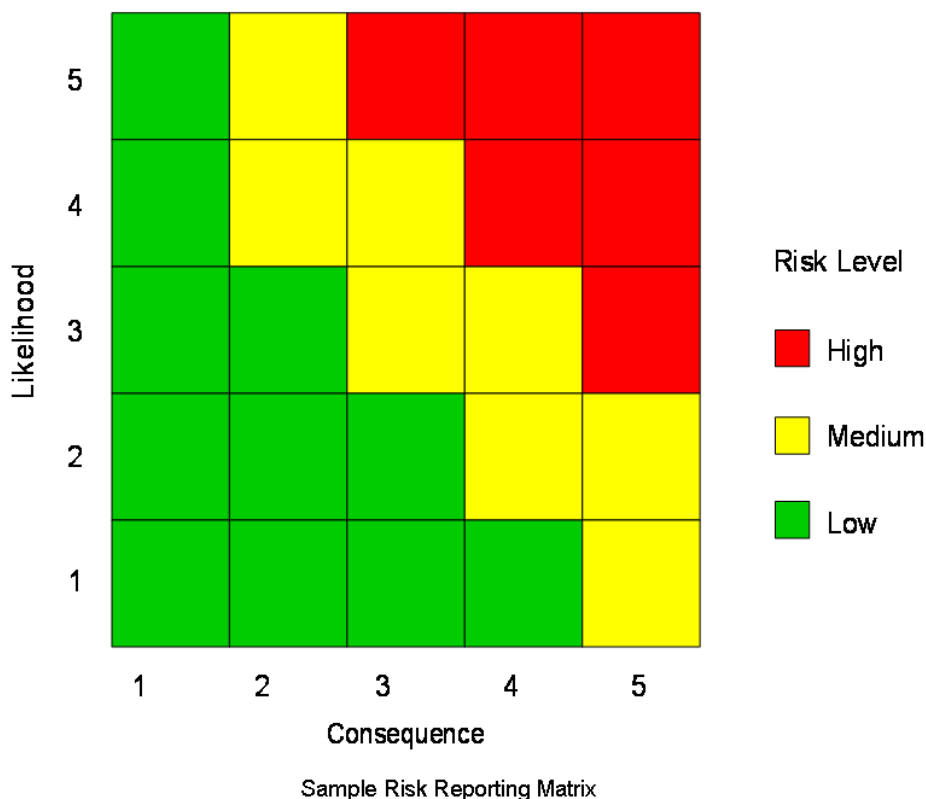
ภาพที่ 5.8 แสดงแผนภูมิแกนต์โครงการจัดงานแข่งขันหรือ Event ต่างๆ

5.3 การบริหารจัดการความเสี่ยง (Risk Management)

การบริหารจัดการความเสี่ยงคือกระบวนการระบุหาความเสี่ยงที่สำคัญขององค์กร ประเมินความร้ายแรงของความเสี่ยง และพัฒนาแนวทางการจัดการความเสี่ยง โดยเป้าหมายเพื่อให้ องค์กรสามารถบรรลุถึงเป้าหมายที่ตั้งไว้โดยแผนการบริหารความเสี่ยงนั้น สามารถแบ่งออกได้เป็น 4 ขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. การระบุและจำแนกความเสี่ยง (Risk Identification) เป็นขั้นตอนที่เราจะต้องระบุถึงความเสี่ยงในทุกๆด้านออกมา และทำการแยกแยะ รวมถึงจัดกลุ่มความเสี่ยงไว้ โดยขั้นตอนนี้จะ ใช้ทั้งข้อมูลเชิงสถิติ เพื่อที่จะระบุถึงความเสี่ยงที่เคยเกิดขึ้นแล้วในอดีต โดยจะสามารถคำนวณถึงโอกาสที่จะเกิดคราวๆ รวมถึงผลกระทบได้ ยกตัวอย่างเช่นจำนวนครั้งที่เครื่อง Server ใช้ไม่ได้ต่อปี หรือจำนวนครั้งที่ไฟดับต่อปี เป็นต้นนอกจากนั้นยังต้องใช้ข้อมูลเชิงคุณภาพ เพื่อที่จะระบุถึงความเสี่ยงที่ไม่เคยเกิดขึ้นมาก่อน เช่นภัยคุกคามทางด้านการเมือง หรือภัยจากการก่อการร้าย ภัยธรรมชาติ ต่างๆ เป็นต้น ซึ่งหลังจากที่มีการระบุถึงความเสี่ยงและแยกประเภทเรียบร้อยแล้ว ก็จะต้องมีการจัดกลุ่มความเสี่ยง เพื่อให้ง่ายต่อการระบุผู้รับผิดชอบ และวางแนวทางแก้ไขได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) จะต้องประเมินถึงผลกระทบในกรณีที่เกิดเหตุการณ์ที่ไม่คาดฝันนั้นๆขึ้น ซึ่งจะมองถึงในแง่ของผลกระทบเป็นระดับ โดย Scale ของแต่ละระดับนั้นก็ขึ้นอยู่กับข้อกำหนดของบริษัท ยกตัวอย่างเช่นระดับ 1-10 เป็นต้น ซึ่งการกำหนดระดับนั้นก็จะต้องขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายๆด้าน ทั้งในด้านการเงิน (ค่าเสียหาย ค่าเสียโอกาส ค่าชดเชยที่ต้องจ่าย เป็นต้น) ในแง่ของชื่อเสียง และผลกระทบที่จะส่งผลไปยังเป้าหมายที่บริษัทตั้งไว้ ซึ่งแต่ละบริษัทก็จะมีข้อกำหนดระดับความเสี่ยงที่สามารถรับได้ (Risk Acceptance Level) โดยจะดูว่าบริษัทสามารถรับความเสี่ยงได้มากน้อยแค่ไหน และจะมีการกำหนดตัวชี้วัด (Indicator) ไว้ว่าเมื่อเกินจากระดับความเสี่ยงที่รับได้แล้ว จะมีแผนการดำเนินงานอย่างไร เพื่อป้องกันหรือบรรเทาความเสี่ยงนั้นๆ



ภาพที่ 5.10 ตัวอย่างตาราง Risk Reporting Matrix ในแบบ 5 x 5

3. การตอบสนองต่อความเสี่ยง (Risk Response) หลังจากที่ได้มีการประเมินระดับความเสี่ยงไปแล้ว เราจะสามารถนำข้อมูลในส่วนนั้นมากำหนดกลยุทธ์ที่จะใช้ในการตอบสนองต่อความเสี่ยงนั้นๆ ซึ่งรูปแบบของการตอบสนองนั้นค่อนข้างหลากหลาย โดยการกำหนดกลยุทธ์นั้นจะต้องคำนึงถึงปัจจัยทั้งในด้านของเวลา ต้นทุน รวมถึงประสิทธิภาพที่ในการตอบสนองต่อความเสี่ยงนั้นๆ รวมถึงการมองในมุมที่ว่าความเสี่ยงนั้นสามารถควบคุมได้หรือไม่ ความเสี่ยงบางประเภทที่เกิดขึ้นจากปัจจัยภายนอก ซึ่งเราไม่สามารถควบคุมได้ เช่น ภัยธรรมชาติ หรือสถานะที่ไม่แน่นอนทางการเมือง การตอบสนองต่อความเสี่ยงอาจจะนำไปในลักษณะการพ่วงถ่ายความเสี่ยง (Risk Transferring) เช่นการซื้อประกันภัยต่างๆ เป็นต้น

4. การเฝ้าระวังความเสี่ยง (Risk Monitoring) หลังจากกระบวนการทั้งหมดที่ผ่านมาเป็นลักษณะของการคิด วิเคราะห์ แยกแยะและกำหนดกลยุทธ์แล้ว ในส่วนนี้คือการทำให้จริง โดยการเฝ้าระวังจะให้ความสำคัญกับความเสี่ยงที่มีผลกระทบรุนแรง หรือมีโอกาสเกิดขึ้นสูงก่อน ซึ่งจะมีการกำหนดผู้รับผิดชอบ (Risk Owner) เพื่อที่จะเป็นผู้เฝ้าระวังความเสี่ยงนั้นๆ โดยจะมีตัวชี้วัดความเสี่ยง (Key Risk Indicator) เพื่อที่จะใช้ในการประเมินว่าถึงระดับที่ต้องนำกลยุทธ์การ

ตอบสนองต่อความเสี่ยงนั้นๆมาใช้หรือไม่ เช่น การที่วัตถุดิบหลักในการผลิตของเรามีปริมาณสต็อกต่ำกว่าที่กำหนดไว้ และ supplier หลักไม่สามารถส่งวัตถุดิบให้เราได้ เราก็ควรมีการติดต่อกับ Supplier สำรองที่เรากำหนดไว้ เพื่อเตรียมพร้อมในการสต็อกวัตถุดิบต่อไป เป็นต้น

ปัจจุบันปฏิเสธไม่ได้เลยว่าหลักการบริหารความเสี่ยงเป็นสิ่งที่สำคัญอย่างมาก หลายบริษัทเองก็เริ่มที่จะให้ความสนใจในด้านความเสี่ยงมากขึ้น รวมถึงในหลายๆธุรกิจเอง การบริหารจัดการความเสี่ยงเรียกได้ว่าเป็นมาตรฐานที่จำเป็นต้องมี ยกตัวอย่างเช่นธุรกิจธนาคาร หรือธุรกิจโรงพยาบาลที่มีกฎระเบียบบังคับ หรือแม้กระทั่งบริษัทที่อยู่ในตลาดหลักทรัพย์ การบริหารความเสี่ยงเองก็เป็นปัจจัยหนึ่งที่ต้องกล่าวถึงในรายงานประจำปีเช่นกัน

การบริหารจัดการความเสี่ยงของกลุ่มบริษัท Neolution Technology Group จำกัด

แน่นอนว่าทุกบริษัทจะต้องมีการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ค่อนข้างแตกต่างกันซึ่งบริษัท Neolution Technology Group นั้นเป็นกลุ่มบริษัทที่ทำธุรกิจค่อนข้างหลากหลาย ที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมอีสปอร์ต แน่นอนว่าข้อดีคือการเชื่อมโยงกันระหว่างธุรกิจภายในบริษัทเอง แต่แน่นอนว่า เมื่อมีการแบ่งธุรกิจออกเป็นหลายส่วน ก็จะต้องมีการบริหารจัดการความเสี่ยงที่แยกกัน และค่อนข้างยุ่งยาก ดังนั้นในที่นี้จะกล่าวถึงธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการจัดจำหน่ายอุปกรณ์เกมเท่านั้น และจะให้ความสำคัญในแง่ของความเสี่ยงสำหรับแผนงานใหม่ๆ ที่ได้กล่าวไปถึงในส่วนของหน้านี้ของสารนิพนธ์ฉบับนี้

5.3.1 Risk Identification

ในส่วนของการระบุและจำแนกความเสี่ยงนั้น จะแบ่งหัวข้อย่อยๆ ออกเป็น 4 กลุ่ม ความเสี่ยงดังต่อไปนี้

- ความเสี่ยงในระดับกลยุทธ์การบริหารองค์กร (Strategic Risk)
- ความเสี่ยงในเรื่องของการบริหารจัดการคลังสินค้า (Inventory Risk)
- ความเสี่ยงในงานด้านบริการ (Service Risk)
- ความเสี่ยงที่ในด้านชื่อเสียงของบริษัท (Reputation Risk)

ซึ่งในแต่ละด้านก็จะมีความเสี่ยงต่างๆ ที่จะต้องบริหารจัดการแตกต่างกันไปในรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. ความเสี่ยงในระดับกลยุทธ์การบริหารองค์กร (Strategic Risk) เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการวางกลยุทธ์ในระดับองค์กรของบริษัท Neolution Technology Group ซึ่งได้กล่าวไปในช่วงต้นว่าจะมีการแบ่งออกเป็นกลยุทธ์ในด้านการสร้างความสัมพันธ์กับผู้เล่นอื่นๆ ภายในอุตสาหกรรม เพื่อเป็นการพัฒนาอุตสาหกรรมโดยรวมทั้งหมด ซึ่งอาจจะเป็นแง่ของการแชร์องค์ความรู้ซึ่งกันและกัน หรือว่าจะเป็นการร่วมกันจัดงานแข่งขันต่างๆ ก็ได้ รวมถึงการพัฒนาสินค้าใหม่ๆ เพื่อเข้าจำหน่ายในกลุ่มตลาดเดิมของบริษัท ซึ่งเมื่อแยกแยะความเสี่ยงต่างๆ จะสามารถแบ่งออกเป็นเรื่องต่างๆ ได้ดังต่อไปนี้

- 1.1 ความเสี่ยงจากการที่ไม่สามารถสร้างความสัมพันธ์กับคู่ค้าที่ต้องการได้
- 1.2 ความเสี่ยงที่จะไม่ได้รับการยอมรับจากคู่ค้าบางส่วน
- 1.3 ความเสี่ยงจากการที่งานแข่งขันไม่ได้รับความสนใจจากสังคม
- 1.4 ความเสี่ยงจากการที่สินค้าที่พัฒนาขึ้นมาใหม่ ไม่สามารถทำตลาดได้

2. ความเสี่ยงในเรื่องของการบริหารจัดการคลังสินค้า (Inventory Risk) เนื่องจากสินค้าเกือบทั้งหมดของบริษัท Neolution เป็นสินค้าที่ไม่ได้ผลิตเอง และต้องนำเข้ามาจากต่างประเทศ ดังนั้นการบริหารจัดการคลังสินค้าจึงเป็นส่วนสำคัญของบริษัทที่จะต้องให้ความสำคัญอย่างมาก และในที่นี้จะรวมถึงในแง่ของการสั่งซื้อ และจัดส่งสินค้ามาจากต่างประเทศด้วย โดยจะแยกความเสี่ยงออกเป็นเรื่องต่างๆ ได้ดังต่อไปนี้

- 2.1 ความเสี่ยงจากการที่มีการเก็บสินค้าไว้ในสต็อกมากเกินไป
- 2.2 ความเสี่ยงจากการที่สินค้าขาดช่วงเนื่องจากเก็บสต็อกไว้ไม่เพียงพอ
- 2.3 ความเสี่ยงจากการที่พึงพา Supplier รายเดียวมากเกินไป

2.4 ความเสี่ยงจากการล่าช้าในการขนส่งสินค้าจากภัยธรรมชาติ

2.5 ความเสี่ยงจากการเปลี่ยนกฎระเบียบการนำเข้าสินค้าของประเทศไทย

2.6 ความเสี่ยงที่เกิดจากการผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยน

3. ความเสี่ยงในงานด้านบริการ (Service Risk) เนื่องจากสินค้าประเภทอุปกรณ์การเล่นเกมนั้น เป็นสินค้าที่เล่นกับอารมณ์ หรือความรู้สึกของผู้ใช้งาน (Emotional Product) ดังนั้นการบริการลูกค้าเองก็เป็นส่วนที่สำคัญส่วนหนึ่งที่จะทำให้ลูกค้าตัดสินใจที่จะซื้อสินค้าของบริษัทมากขึ้น

3.1 ความเสี่ยงจากการที่พนักงานบริการ ไม่สามารถให้ข้อมูลสินค้าได้ถูกต้อง

3.2 ความเสี่ยงจากการที่มีลูกค้า Complain ในด้านงานบริการของบริษัท

3.3 ความเสี่ยงจากการที่มีการพิพลาตด้านการสื่อสารระหว่างบริษัทกับลูกค้า

3.4 ความเสี่ยงจากการที่พนักงานที่มีฝีมือลาออก

4. ความเสี่ยงในด้านชื่อเสียงของบริษัท (Reputation Risk) จากที่กล่าวไปก่อนหน้านี้เกี่ยวกับลักษณะสินค้าของบริษัท ดังนั้นปัจจัยในด้านชื่อเสียงของบริษัทเอง ก็เป็นปัจจัยสำคัญอย่างหนึ่งซึ่งจะส่งผลต่อการตัดสินใจซื้อสินค้าของบริษัทเช่นเดียวกัน ซึ่งความเสี่ยงในด้านนี้อาจจะมีความเสี่ยงบางอย่างที่ได้กล่าวไปแล้วใน 3 ข้อก่อนหน้านี้ ซึ่งนำมาสู่ความเสี่ยงในด้านชื่อเสียงได้ด้วยเช่นกัน

4.1 ความเสี่ยงที่จะไม่ได้รับการยอมรับจากลูกค้าบางส่วน

4.2 ความเสี่ยงจากการที่สินค้าขาดช่วงเนื่องจากเก็บสต็อกไว้ไม่เพียงพอ

4.3 ความเสี่ยงจากการที่พนักงานบริการ ไม่สามารถให้ข้อมูลสินค้าได้ถูกต้อง

4.4 ความเสี่ยงจากการที่มีลูกค้า Complain ในด้านงานบริการของบริษัท

4.5 ความเสี่ยงจากการที่มีการพิพลาตด้านการสื่อสารระหว่างบริษัทกับลูกค้า

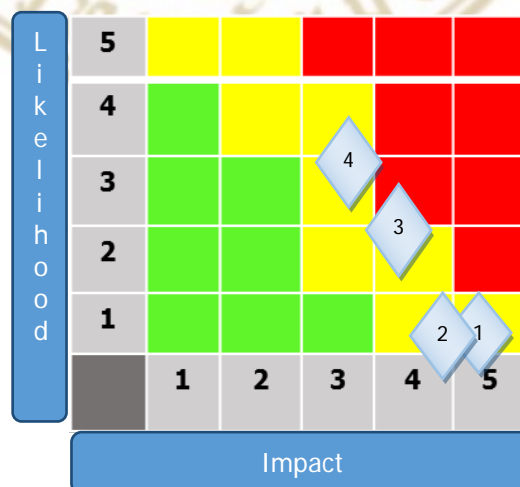
4.6 ความเสี่ยงจากการที่นักกีฬาในสังกัดประพฤติดัวไม่เหมาะสม

5.3.2 Risk Assessment

หลังจากที่ได้มีการระบุและแยกแยะความเสี่ยงแล้ว ในส่วนต่อไปจะเป็นการประเมินความเสี่ยงที่ได้ทำการแยกแยะไว้ในส่วนก่อนหน้านี้ โดยจะมีการนำความเสี่ยงทั้งหมดมาระบุค่าความเสียหายออกมาเป็นมูลค่าตัวเงิน และมองถึงโอกาสที่จะเกิดขึ้นเพื่อคำนวณหาค่าความเสียหายที่แท้จริงออกมา

ตารางที่ 5.2 แสดงถึงผลกระทบและโอกาสที่จะเกิดของ Strategic Risk บริษัท Neolution

	Impact	Likelihood	Impact x Likelihood
Strategic Risk			
1. ความเสี่ยงจากการที่ไม่สามารถสร้างความสัมพันธ์กับคู่ค้าที่ต้องการได้	ไม่สามารถประเมินได้	5%	-
2. ความเสี่ยงที่จะไม่ได้รับการยอมรับจากคู่ค้าบางส่วน	ไม่สามารถประเมินได้	5%	-
3. ความเสี่ยงจากการที่งานแข่งขันไม่ได้รับความสนใจจากสังคม	5,000,000.00	20%	4,000,000.00
4. ความเสี่ยงจากการที่สินค้าที่พัฒนาขึ้นมาใหม่ไม่สามารถทำตลาดได้	15,000,000.00	30%	4,500,000.00



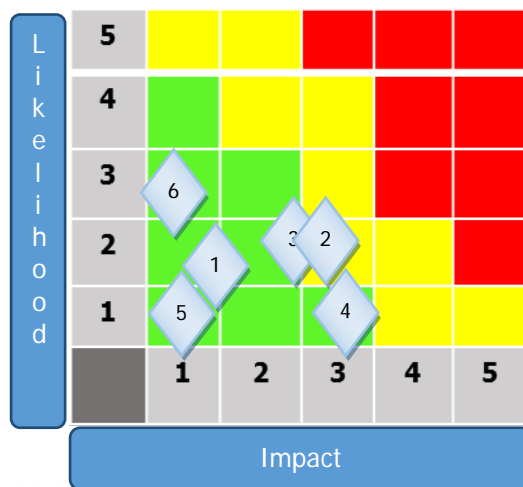
ภาพที่ 5.11 Risk Reporting Matrix ในแง่ Strategic Risk ของบริษัท Neolution

ในแง่ของ Strategic Risk นั้น ความเสี่ยงในแง่ที่ไม่สามารถสร้างความสัมพันธ์ให้เกิดขึ้นได้ จัดเป็นความเสี่ยงที่มีผลกระทบรุนแรงในระดับที่ไม่สามารถประเมินออกมาเป็นตัวเลขได้ เนื่องจากส่งผลกระทบต่อเนื่องในระยะยาวถึงการเจริญเติบโตของอุตสาหกรรม แต่เนื่องจากว่าการที่อุตสาหกรรมนั้นเติบโตส่งผลถึงในแง่ของผลประโยชน์โดยรวมของบริษัทในอุตสาหกรรมทั้งหมด ซึ่งแน่นอนว่า ผู้เล่นอื่นๆเองก็คาดหวังที่จะทำให้อุตสาหกรรมเติบโตเช่นกัน ดังนั้นการโน้มน้าวให้เข้าใจถึงความสำคัญของการร่วมมือกันระหว่างผู้เล่นนั้นจึงทำได้ง่าย โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงดังกล่าวจึงค่อนข้างต่ำ

ความเสี่ยงในส่วนต่อไปซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์ในการเติบโตของบริษัทก็คือ การจัดงานแข่งขันต่างๆ รวมถึงการพัฒนาสินค้าใหม่ๆออกมานั้น มีความเสี่ยงในแง่ของการไม่ได้รับการตอบรับจากตลาดทั้ง 2 กลยุทธ์ ค่าความเสียหายประเมินจากมูลค่าที่ใช้ในการจัดงาน มูลค่าที่ใช้ในการพัฒนาสินค้าใหม่ รวมถึงค่าใช้จ่ายในการประชาสัมพันธ์ซึ่งความเสี่ยงทั้ง 2 ด้านนี้มีโอกาสที่จะเกิดขึ้นสูงกว่า

ตารางที่ 5.3 แสดงถึงผลกระทบและโอกาสที่จะเกิดของ Inventory Risk บริษัท Neolution

	Impact	Likelihood	Impact x Likelihood
<u>Inventory Risk</u>			
1. ความเสี่ยงจากการที่มีการเก็บสินค้าไว้ในสต็อกมากเกินไป	1,000,000.00	15%	150,000.00
2. ความเสี่ยงจากการที่สินค้าขาดช่วงเนื่องจากเก็บสต็อกไว้ไม่เพียงพอ	500,000.00 / day	20%	100,000.00 / day
3. ความเสี่ยงจากการที่พึ่งพา Supplier รายเดียวมากเกินไป	500,000.00 / day	20%	100,000.00 / day
4. ความเสี่ยงจากการล่าช้าในการขนส่งสินค้าจากภัยธรรมชาติ	500,000.00 /day	5%	25,000.00 / day
5. ความเสี่ยงจากการเปลี่ยนกฎระเบียบการนำเข้าสินค้าของประเทศไทย	100,000.00	5%	5,000.00
6. ความเสี่ยงที่เกิดจากความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยน	100,000 - 1,000,000	30%	30,000 – 300,000

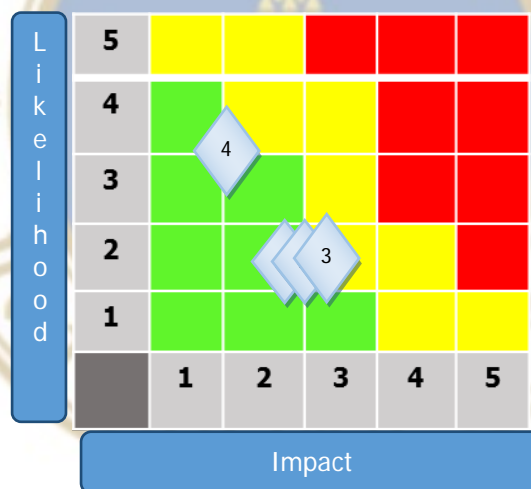


ภาพที่ 5.12 Risk Reporting Matrix ในแง่ Inventory Risk ของบริษัท Neolution

ในด้าน Inventory Risk นั้น เนื่องจากสินค้าเกือบทั้งหมดของบริษัทต้องนำเข้ามาจากต่างประเทศเท่านั้นเพราะฉะนั้นจึงมีความเสี่ยงในหลายๆแง่มุมเกิดขึ้นจากกิจกรรมในส่วนนี้ ทั้งในแง่ของการเก็บสต็อกสินค้าที่มากหรือน้อยเกินไป ก็จะเกิดผลกระทบที่ต่างกัน โดยความเสี่ยงในแง่ของสินค้าที่ขาดช่วงจะคำนวณจากยอดขายทั้งหมด คิดออกมาเป็นยอดขายต่อวัน รวมถึงในแง่ของการเปลี่ยนกฎระเบียบการนำเข้าที่เข้มงวดมากขึ้น รวมถึงความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราในตลาดโลก (ซึ่งจริงๆแล้วอัตราแลกเปลี่ยนควรจะอยู่ด้าน Financial Risk แต่เนื่องจากกล่าวถึงโดยคร่าวๆ และมีความเสี่ยงทางการเงินอยู่เพียงเรื่องเดียว และมีความเกี่ยวข้องกับการเก็บสต็อกสินค้าโดยตรง จึงนำมากล่าวถึงในส่วนนี้)

ตารางที่ 5.4 แสดงถึงผลกระทบและโอกาสที่จะเกิดของ Service Risk บริษัท Neolution

	Impact	Likelihood	Impact x Likelihood
Service Risk			
1. ความเสี่ยงจากการที่พนักงานบริการไม่สามารถให้ข้อมูลสินค้าได้ถูกต้อง	500,000.00	20%	100,000.00
2. ความเสี่ยงจากการที่มีลูกค้า Complain ในด้านงานบริการของบริษัท	500,000.00	20%	100,000.00
3. ความเสี่ยงจากการที่มีการผิดพลาดด้านการสื่อสารระหว่างบริษัทกับลูกค้า	500,000.00	20%	100,000.00
4. ความเสี่ยงจากการที่พนักงานที่มีฝีมือลาออก	100,000.00	50%	50,000.00

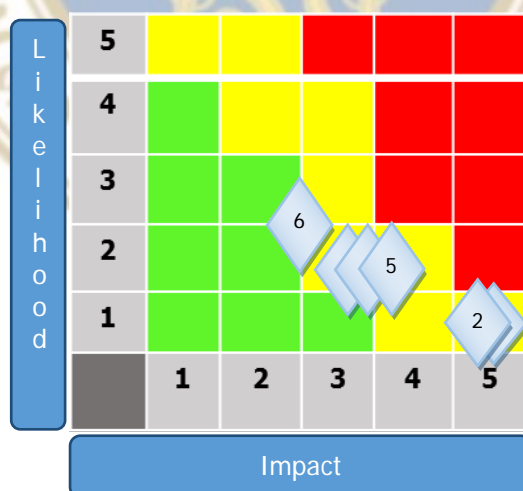


ภาพที่ 5.13 Risk Reporting Matrix ในแง่ Service Risk ของบริษัท Neolution

ความเสี่ยงในด้าน Service Risk นั้นจะกล่าวถึงความผิดพลาดที่จะเกิดขึ้นจากการทำงานของพนักงานซึ่งส่งผลกระทบต่อมูลค่าของบริษัท โดยมูลค่านั้นมาจากการคำนวณยอดขายรายวัน อย่างคร่าวๆ และนำมาคิดค่าความเสียหายในกรณีที่มีลูกค้าขยับไปซื้อสินค้าของแบรนด์อื่น รวมถึงในแง่ของการลาออกของพนักงานที่มีฝีมือ ซึ่งโอกาสเกิดขึ้นค่อนข้างสูงเนื่องจากองค์กรไม่ได้ใหญ่มากจึงทำให้พนักงานที่มีฝีมือเลือกที่จะเติบโตไปยังองค์กรอื่นที่มีขนาดใหญ่กว่า

ตารางที่ 5.5 แสดงถึงผลกระทบและโอกาสที่จะเกิดของ Reputation Risk บริษัท Neolution

	Impact	Likelihood	Impact x Likelihood
Reputation Risk			
1. ความเสี่ยงที่จะไม่ได้รับการยอมรับจากลูกค้าบางส่วน	ไม่สามารถประเมินได้	5%	-
2. ความเสี่ยงจากการที่สินค้าขาดช่วงเนื่องจากเก็บสต็อกไว้ไม่เพียงพอ	ไม่สามารถประเมินได้	5%	-
3. ความเสี่ยงจากการที่พนักงานบริการไม่สามารถให้ข้อมูลสินค้าได้ถูกต้อง	1,500,000.00	20%	300,000.00
4. ความเสี่ยงจากการที่มีลูกค้า Complain ในด้านงานบริการของบริษัท	1,500,000.00	20%	300,000.00
5. ความเสี่ยงจากการที่มีการผิดพลาดด้านการสื่อสารระหว่างบริษัทกับลูกค้า	1,500,000.00	20%	300,000.00
6. ความเสี่ยงจากการที่นักกีฬาในสังกัดประพฤติตัวไม่เหมาะสม	1,000,000.00	30%	300,000.00



ภาพที่ 5.14 Risk Reporting Matrix ในแง่ Reputation Risk ของบริษัท Neolution

ส่วนสุดท้ายเป็นเรื่องของ Reputation Risk ซึ่งส่วนใหญุ่มักจะเป็นความเสี่ยงที่เชื่อมโยงจากความเสี่ยงด้านอื่นๆ ซึ่งผลกระทบอาจจะไม่ได้เกิดในขณะนั้น แต่ยังคงส่งผลกระทบต่อชื่อเสียงของบริษัท และทำให้สูญเสียโอกาสทางธุรกิจไป ซึ่งในแง่ของการที่พนักงานใส่ใจลูกค้าไม่ดี

พอหรือมีความผิดพลาดจากการบริการลูกค้า ก็จะส่งผลให้เกิดกระแสในแง่ลบต่อบริษัท จึงประเมินความเสียหายตามหลังอีก 3 เท่าจากความเสียหายในข้างต้น ส่วนความเสี่ยงในแง่ของชื่อเสียงที่เพิ่มขึ้นมาคือเรื่องที่นักกีฬาในสังกัดอาจจะแสดงพฤติกรรมไม่เหมาะสมต่างๆ ซึ่งแน่นอนว่าจะต้องส่งผลต่อสินค้าอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ รวมถึงโอกาสที่จะเกิดขึ้นก็มีมากเช่นกัน

5.3.3 Risk Response

หลังจากที่ได้มีการประเมินความเสี่ยงแล้ว ก็จะเป็นขั้นตอนในการเลือกความเสี่ยงที่น่าจะเป็นส่วนที่สำคัญ มาเพื่อวางกลยุทธ์ที่จะใช้ในการป้องกัน และบรรเทาความเสี่ยงนั้นๆ ซึ่งในส่วนของบริษัท Neolution นั้น ได้ทำการคัดเลือกความเสี่ยง 6 อย่างจากความเสี่ยงทั้งหมด 4 มุมที่มอง

ตารางที่ 5.6 แสดงถึงกลยุทธ์ในการตอบสนองต่อความเสี่ยงของบริษัท Neolution

Risk Factor	Impact	Response Strategy	Cost
1. ความเสี่ยงจากการที่งานแข่งขันไม่ได้รับความสนใจจากสังคม	4,000,000	1. เน้นการโฆษณามากขึ้นในหลายๆ ช่องทาง (1,000,000) 2. จัดโปรโมชันสินค้าต่างๆ คึงดูดใจ (1,000,000) 3. การจัดหา Sponsor ที่คึงดูดใจ	2,000,000
2. ความเสี่ยงจากการที่สินค้าที่พัฒนาขึ้นมาใหม่ ไม่สามารถทำตลาดได้	4,500,000	1. มีการทำ Survey ตลาดอย่างดี (500,000) 2. มีการทำการโปรโมทสินค้าอย่างต่อเนื่อง (1,000,000) 3. จัดโปรโมชันสินค้าในช่วงที่ออกสู่ตลาดใหม่ๆ (1,000,000)	2,500,000
3. ความเสี่ยงจากการที่พืงพา Supplier รายเดียวมากเกินไป	500,000 / day	1. มีการทำ Contract ระยะยาวกับ Supplier 2. หา Supplier สำรอง	-

ตารางที่ 5.6 แสดงถึงกลยุทธ์ในการตอบสนองต่อความเสี่ยงของบริษัท Neolution (ต่อ)

Risk Factor	Impact	Response Strategy	Cost
4. ความเสี่ยงที่เกิดจากความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยน	30,000 - 300,000	1. ทำ Forward Contract ไว้กับธนาคาร	-
5. ความเสี่ยงจากการที่มีลูกค้า Complain ในด้านงานบริการของบริษัท	400,000	1. มีการฝึกอบรมให้ความรู้พนักงานอย่างสม่ำเสมอ (50,000) 2. มีการวัดผลพนักงานเรื่องความรู้ความเข้าใจในสินค้า (10,000) 3. มีการให้รางวัลพนักงานดีเด่นรายเดือน (60,000)	120,000
6. ความเสี่ยงจากการที่นักกีฬาในสังกัดประพฤติตัวไม่เหมาะสม	300,000	1. มีการอบรมนักกีฬาเสมอๆ (30,000) 2. มีการกำหนดบทลงโทษไว้อย่างชัดเจน สำหรับพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสม	30,000

หมายเหตุ Impact ในข้อ 5 นั้นได้รวมเอาค่าความเสียหายจากทั้งตัวความเสี่ยงเอง และความเสี่ยงที่อาจจะส่งผลกระทบต่อเนื่องไปถึงชื่อเสียงของบริษัท

จากตารางจะเห็นได้ว่า การเลือกกลยุทธ์ที่ใช้ในการตอบสนอง ต่อความเสี่ยงในแต่ละด้านนั้นมีความแตกต่างกันอยู่ และในทุกๆ กลยุทธ์จะต้องมีการคำนวณค่าใช้จ่ายอย่างคร่าวๆ เพื่อที่จะทำให้รู้ว่ากลยุทธ์ที่จะใช้ตอบสนองต่อความเสี่ยงนั้นๆ คุ่มค่าหรือไม่ ซึ่งจะเห็นได้ว่ากลยุทธ์ในการตอบสนองต่อความเสี่ยงนั้น มีประมาณการณ้ค่าใช้จ่ายที่ต่ำกว่า จึงสามารถนำกลยุทธ์ดังกล่าวนี้ไปใช้ได้

5.3.4 Risk Monitoring

ในส่วนสุดท้ายจะเป็นการนำเอากลยุทธ์การบริหารจัดการความเสี่ยงที่ได้กำหนดไว้มาใช้จริง โดยจะมีการกำหนดตัวชี้วัดความเสี่ยง รวมถึงผู้ที่รับผิดชอบความเสี่ยงนั้นๆ เพื่อที่จะใช้เฝ้าติดตามต่อไป

ตารางที่ 5.7 แสดงถึง Risk Monitoring ของบริษัท Neolution

Type of Risk	Risk	Point	Risk Owner
Strategic Risk	ความเสี่ยงจากการที่งานแข่งขันไม่ได้รับความสนใจจากสังคม	12	Marketing
Strategic Risk	ความเสี่ยงจากการที่สินค้าที่พัฒนาขึ้นมาใหม่ไม่สามารถทำตลาดได้	12	Marketing / R&D
Inventory Risk	ความเสี่ยงจากการที่สินค้าขาดช่วงเนื่องจากเก็บสต็อกไว้ไม่เพียงพอ	9	Purchasing / Inventory
Inventory Risk	ความเสี่ยงจากการที่พึ่งพา Supplier รายเดียวมากเกินไป	9	Purchasing
Reputation Risk	ความเสี่ยงจากการที่นักกีฬาในสังกัดประพฤติตัวไม่เหมาะสม	9	Team Manager
Service Risk	ความเสี่ยงจากการที่พนักงานที่มีฝีมือลาออก	8	HR
Strategic Risk	ความเสี่ยงจากการที่ไม่สามารถสร้างความสัมพันธ์กับคู่ค้าที่ต้องการได้	5	CEO
Strategic Risk	ความเสี่ยงที่จะไม่ได้รับการยอมรับจากคู่ค้าบางส่วน	5	CEO
Inventory Risk	ความเสี่ยงจากการที่มีการเก็บสินค้าไว้ในสต็อกมากเกินไป	4	Inventory
Inventory Risk	ความเสี่ยงที่เกิดจากความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยน	4	Finance
Service Risk	ความเสี่ยงจากการที่พนักงานบริการไม่สามารถให้ข้อมูลสินค้าได้ถูกต้อง	4	HR
Service Risk	ความเสี่ยงจากการที่มีลูกค้า Complain ในด้านงานบริการของบริษัท	4	HR

ตารางที่ 5.7 แสดงถึง Risk Monitoring ของบริษัท Neolution (ต่อ)

Type of Risk	Risk	Point	Risk Owner
Service Risk	ความเสี่ยงจากการที่มีการผิดพลาดด้านการสื่อสารระหว่างบริษัทกับลูกค้า	4	HR
Inventory Risk	ความเสี่ยงจากการล่าช้าในการขนส่งสินค้าจากภัยธรรมชาติ	3	Purchasing
Inventory Risk	ความเสี่ยงจากการเปลี่ยนกฎระเบียบการนำเข้าสินค้าของประเทศไทย	1	Purchasing

ในส่วนถัดไปจะเป็นการกำหนดตัวชี้วัดความเสี่ยงสำคัญ (Key Risk Indicator) เพื่อที่จะเป็นตัวชี้วัดที่จะใช้ในการเฝ้าระวังปัจจัยเสี่ยงต่างๆ โดยจะทำการกำหนดตัวชี้วัดทั้งหมด 4 ตัวดังต่อไปนี้

1. ปริมาณยอดขายต่อเดือน

ตารางที่ 5.8 แสดงถึงความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับตัวชี้วัดในด้านปริมาณยอดขายต่อเดือน

Type of Risk	Risk	Point	Risk Owner
Strategic Risk	ความเสี่ยงจากการที่สินค้าที่พัฒนาขึ้นมาใหม่ไม่สามารถทำตลาดได้	12	Marketing / R&D
Inventory Risk	ความเสี่ยงจากการที่สินค้าขาดช่วงเนื่องจากเก็บสต็อกไว้ไม่เพียงพอ	9	Purchasing / Inventory
Strategic Risk	ความเสี่ยงจากการที่ไม่สามารถสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าที่ต้องการได้	5	CEO
Strategic Risk	ความเสี่ยงที่จะไม่ได้รับการยอมรับจากลูกค้าบางส่วน	5	CEO

ซึ่งในส่วนนี้จะต้องสอดคล้องกับ KPI ที่ระบุไว้ว่าจะต้องมียอดขายเพิ่มขึ้น 10% ทุกปี เช่นเดียวกัน ตัวชี้วัดความเสี่ยงนี้จะต้องมียอดขายเพิ่มขึ้นที่ 10% ทุกเดือนเพื่อให้สอดคล้องกับตัวชี้วัดเป้าหมายหลักขององค์กรเช่นกัน

2. จำนวนงานแข่งขัน / ผู้เข้าชมงาน

ตารางที่ 5.9 แสดงถึงความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับตัวชี้วัดในด้านจำนวนงานแข่งขัน / ผู้เข้าร่วมงาน

Type of Risk	Risk	Point	Risk Owner
Strategic Risk	ความเสี่ยงจากการที่งานแข่งขันไม่ได้รับความสนใจจากสังคม	12	Marketing
Strategic Risk	ความเสี่ยงจากการที่ไม่สามารถสร้างความสัมพันธ์กับคู่ค้าที่ต้องการได้	5	CEO
Strategic Risk	ความเสี่ยงที่จะไม่ได้รับการยอมรับจากคู่ค้าบางส่วน	5	CEO

ในส่วนนี้จะเป็นการวัดผลในรายปี โดยเน้นไปที่จำนวนผู้เข้าร่วมงาน เมื่อเทียบกับขนาดงาน โดยปัจจัยที่จะใช้ในการเทียบเคียงจะใช้ขนาดของงานที่ใกล้เคียงกัน(เทียบจากงบประมาณที่ใช้ในการจัดงาน) โดยจำนวนผู้เข้าร่วมงานจะต้องเพิ่มขึ้นหรือใกล้เคียงกับงานเดิม โดยไม่มีการลดลงอย่างมีนัยยะสำคัญ

3. ราคาสินค้าต้นทุน

ตารางที่ 5.10 แสดงถึงความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับตัวชี้วัดในด้านราคาสินค้าต้นทุน

Type of Risk	Risk	Point	Risk Owner
<u>Inventory Risk</u>	ความเสี่ยงจากการที่สินค้าขาดช่วงเนื่องจากเก็บสต็อกไว้ไม่เพียงพอ	9	Purchasing / Inventory
<u>Inventory Risk</u>	ความเสี่ยงจากการที่พืงพา Supplier รายเดียวมากเกินไป	9	Purchasing
<u>Inventory Risk</u>	ความเสี่ยงจากการที่มีการเก็บสินค้าไว้ในสต็อกมากเกินไป	4	Inventory
<u>Inventory Risk</u>	ความเสี่ยงที่เกิดจากความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยน	4	Finance
<u>Inventory Risk</u>	ความเสี่ยงจากการล่าช้าในการขนส่งสินค้าจากภัยธรรมชาติ	3	Purchasing
<u>Inventory Risk</u>	ความเสี่ยงจากการเปลี่ยนกฎระเบียบการนำเข้าสินค้าของประเทศไทย	1	Purchasing

ตัวชี้วัดนี้จะเน้นไปที่การบริหารจัดการ Supplier และคลังสินค้า เพื่อเน้นไปที่การควบคุมต้นทุนของสินค้าเพื่อไม่ให้สูงเกินไปจนทำให้ความสามารถในการทำกำไรของบริษัทลดลง โดยปัจจัยเสี่ยงทั้งหมดจะเกี่ยวข้องกับความเสี่ยงในแง่ของคลังสินค้าทั้งหมด โดยต้นทุนของสินค้าจะต้องไม่เพิ่มขึ้นอย่างมีนัยยะสำคัญ

4. จำนวน Complaint ของลูกค้า

ตารางที่ 5.11 แสดงถึงความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับตัวชี้วัดในด้านจำนวน Complaint ของลูกค้า

Type of Risk	Risk	Point	Risk Owner
Reputation Risk	ความเสี่ยงจากการที่นักกีฬาในสังกัดประพฤติตัวไม่เหมาะสม	9	Team Manager
Service Risk	ความเสี่ยงจากการที่พนักงานที่มีฝีมือลาออก	8	HR
Service Risk	ความเสี่ยงจากการที่พนักงานบริการไม่สามารถให้ข้อมูลสินค้าได้ถูกต้อง	4	HR
Service Risk	ความเสี่ยงจากการที่มีลูกค้า Complain ในด้านงานบริการของบริษัท	4	HR
Service Risk	ความเสี่ยงจากการที่มีการผิดพลาดด้านการสื่อสารระหว่างบริษัทกับลูกค้า	4	HR

ในด้านสุดท้ายนี้จะเน้นในแง่ของชื่อเสียงของบริษัท โดยตัวชี้วัดความเสี่ยงคือจำนวนข้อร้องเรียนของลูกค้า โดยข้อร้องเรียนจะต้องสมเหตุสมผล ซึ่งจำนวนข้อร้องเรียนตั้งเป้าไว้ว่า จะต้องเป็นศูนย์ ตามที่ตั้งไว้ใน KPI

บรรณานุกรม

Anne Sigismund Huff, Steven W. Floyd, Hugh D. Sherman and Siri Terjesen. (2009). Strategic Management. Crawfordsville: John Wiley & Sons Inc.

John D. Sterman. (2000). Business Dynamics System Thinking and Modeling for a Complex World. McGraw-Hill Companies Inc.

Gary Dessler. A Framework For Management 2ed. New Jersey: Prentice Hall.

Thomas S. Bateman, Scott A. Snell. Management Competing In The New Era 5ed. Jefferson City: McGraw-Hill Companies Inc.

Nick Weller. (2008). Strategic and Operational Risks. Student Accountant, 34-35.

Patarapong Intarakumnerd, Nathasit Gerd Sri. (2014). Implications of Technology Management and Policy on the Development of Sectoral Innovation System: Lesson Learned Through the Evolution of Thai Automotive Sector. International Journal of Innovation and Technology Management Vol. 11, No. 3 (2014)