

ผลกระทบของชีวิตวิถีใหม่ต่อการสร้างคุณค่าร่วมทางธุรกิจ

THE EFFECT OF THE NEW NORMAL AND BUSINESS VALUE CO-CREATION



¹อดิพร เกิดเรือง และ ²ชัยพัฒน์ พันธุ์วัฒนสกุล

¹Atiporn Gerduang and ²Chaipat Panwatanasakul

มหาวิทยาลัยนานาชาติแสตมฟอร์ด, ประเทศไทย

Stamford International University, Thailand

¹dr.atiporn@gmail.com, ²p_chaipat@hotmail.com

Received: May 31, 2023; Revised: July 25, 2023; Accepted: August 21, 2023

บทคัดย่อ

บทความนี้มุ่งศึกษาชีวิตวิถีใหม่กับการสร้างคุณค่าร่วมทางธุรกิจในองค์กรทางธุรกิจ สังคมตลอดจนสภาพแวดล้อมปัจจุบันที่เปลี่ยนแปลงไป การปรับตัวในการดำเนินชีวิตเป็นปกติบนพื้นฐานวิถีชีวิตใหม่ (New Normal) เครือข่ายสังคมออนไลน์จึงเข้ามามีบทบาทสำคัญ องค์กรธุรกิจต้องปรับตัวเพื่อสร้างความมั่นใจก่อนการซื้อสินค้าและบริการสังคมออนไลน์ได้ส่งผลต่อการบริโภคทำให้กระบวนการทางการตลาดเปลี่ยนแปลงไป การสร้างคุณค่าร่วมกัน (value co-creation) จะสร้างปฏิสัมพันธ์ระหว่างองค์กรกับผู้บริโภค ซึ่งมีความสำคัญมากโดยเฉพาะอย่างยิ่งในบริบทของการสื่อสารในโลกออนไลน์หากองค์กรสามารถสร้างประสบการณ์ที่เอื้อต่อการสร้างความร่วมมืออย่างต่อเนื่อง สร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมให้ผู้บริโภคอธิบายถึงความคิดในมุมมองต่างๆ ของผู้บริโภคแต่ละคน การยอมรับฟังความคิดเห็นของลูกค้า ตลอดจนนำข้อมูลเหล่านั้นมาปรับปรุงและพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการเพื่อสะท้อนความต้องการที่แท้จริงของผู้บริโภคในระดับบุคคลได้อย่างเหมาะสม เพื่อใช้ในการสร้างคุณค่าร่วมทางธุรกิจที่มีคุณค่าของทั้งลูกค้าและธุรกิจในอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพ

คำสำคัญ: ชีวิตวิถีใหม่, การสร้างคุณค่าร่วม, ธุรกิจ

¹รองศาสตราจารย์ ดร. คณะบริหารธุรกิจและเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยนานาชาติแสตมฟอร์ด

²อาจารย์ ดร. กรมส่งเสริมการเรียนรู้ กระทรวงศึกษาธิการ

Abstract

This article aimed to study the influence of the “new normal” on life and business value co-creation in business organizations. Currently, society and the environment have changed. Thus, adaptation to life in the new normal is necessary, and online social networks play important roles in such adaptation. As a result, business organizations need to transform themselves to build confidence among consumers before they make purchase decisions. Toward this goal, online services through social media have affected consumption and changed the marketing paradigm. Value co-creation can generate interaction between an organization and consumers, so it is very important, especially in the context of online communication. An organization can build supportive experience for continuous collaboration, create an atmosphere to encourage consumers to express their preferences in various aspects, listen to their opinions, and then use such information for product/service improvement and development by suitably reflecting the real demands of consumers at the individual level. Further, information can be used in an effective way for business value co-creation so that it is beneficial for both customers and businesses in the future.

Keywords: New normal life, value co-creation, business organization

บทนำ

ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในปัจจุบันที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงทั้งส่วนพฤติกรรมส่วนบุคคล ครอบครัว สังคม รวมไปถึงสภาพแวดล้อมอย่างฉับพลัน ซึ่งเราจะคุ้นชินกับคำว่า ชีวิตวิถีใหม่ (New Normal) การเรียนรู้วิถีชีวิตใหม่เพื่อป้องกันตนเองและผู้อื่น ที่สำคัญเพื่อการปรับตัวในการดำเนินชีวิตเป็นปกติบนพื้นฐาน New normal เครือข่ายสังคมออนไลน์จึงเข้ามามีบทบาทสำคัญมากยิ่งขึ้น ในสังคมยุคปัจจุบันผู้บริโภคสามารถค้นหาข้อมูลผ่านสื่อออนไลน์จากกลุ่มลูกค้าที่เคยใช้สินค้าและบริการต่างๆ ก่อนตัดสินใจซื้อสินค้า เกิดการสื่อสารระหว่างลูกค้าด้วยตนเอง เพื่อสร้างความมั่นใจก่อนการตัดสินใจซื้อสินค้าและบริการโดยมีการรวมตัวกันผ่านเครือข่ายออนไลน์ เช่น Facebook, Line หรือ Twitter เพื่อแสดงความคิดเห็นหรือให้ข้อมูลเกี่ยวกับสินค้าและบริการ รวมถึงเพื่อสร้างอำนาจต่อรองของกลุ่มลูกค้า ธุรกิจจึงต้องปรับกลยุทธ์ทางการตลาดเพื่อเข้าถึงลูกค้าให้ได้มากที่สุด

การตลาดแบบเดิมที่มุ่งเน้นผลิตภัณฑ์ มองว่าธุรกิจต้องสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า และใช้ส่วนประสมการตลาดได้อย่างลงตัว แบบในอดีตนั้นไม่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้กับธุรกิจในโลกปัจจุบันได้อีกต่อไป (Kolter, 1967) ไม่ว่าจะเป็นในส่วนของบริษัท ลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเนื่องจากเครือข่ายสังคมออนไลน์ได้ส่งผลต่อการบริโภคทำให้กระบวนการตัดสินใจทางการตลาดเปลี่ยนแปลงไป (Achrol & Kolter, 1999) โดยกระบวนการตัดสินใจด้านการตลาดได้เกิดขึ้นมาจากแนวคิดการตลาดที่มุ่งเน้นผลิตภัณฑ์ไปสู่แนวคิดการตลาดที่จับต้องไม่ได้ผ่านกระบวนการแลกเปลี่ยนคุณค่าและเน้นความสัมพันธ์ระหว่างกัน (Vargo & Lusch, 2004) นอกจากนี้การบริการควรเน้นที่ความรู้ ทักษะ เพื่อยื่นข้อเสนอที่เกี่ยวข้องกับสินค้าให้กับผู้บริโภค โดยผ่านกระบวนการบริการที่สามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน

กลุ่มองค์กรธุรกิจทั้งหลายต่างให้ความสำคัญกับความต้องการของลูกค้ามากยิ่งขึ้น (consumer insights) ไม่ว่าจะเป็นเรื่องความคิดเห็นหรือความพึงพอใจของผู้บริโภคที่เป็นปัจจัยหลักในการดำเนินงานด้านต่างๆ ขององค์กร รวมถึงการให้ความสำคัญกับเส้นทางประสบการณ์ (customer journey) นั่นคือประสบการณ์ต่างๆของผู้บริโภคก่อนการตัดสินใจซื้อสินค้าและบริการ ซึ่งจะบ่งบอกถึงความประทับใจและประสบการณ์ที่ดีของผู้บริโภคเพื่อทราบพฤติกรรมของผู้บริโภค ปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจซื้อ ช่องทางการสื่อสารที่สามารถเข้าถึงจิตใจของผู้บริโภค รวมถึงผู้มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อในแต่ละครั้ง เพื่อที่จะสามารถออกแบบนวัตกรรม (innovation) และบริการ (service) ที่ตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค (Grönroos, 2008)

การสร้างคุณค่าร่วมกัน (value co-creation) เป็นกระบวนการสร้างปฏิสัมพันธ์ระหว่างองค์กรกับผู้บริโภคแบบเฉพาะตัว (personalization) ซึ่งมีความสำคัญมากกับผู้บริโภคในปัจจุบัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในบริบทของการสื่อสารในโลกออนไลน์หากองค์กรสามารถสร้างประสบการณ์ที่เอื้อต่อการสร้างความร่วมมืออย่างต่อเนื่อง สร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมให้ผู้บริโภคอธิบายถึงความคิดเห็นในมุมมองต่างๆ ของผู้บริโภคแต่ละคน ยอมรับฟังความคิดเห็นของลูกค้า ตลอดจนนำข้อมูลเหล่านั้นมาปรับปรุงและพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการเพื่อสะท้อนความต้องการที่แท้จริงของผู้บริโภคในระดับบุคคลให้เหมาะสมและเกิดประโยชน์ร่วมกันทั้งองค์กรธุรกิจและผู้บริโภคองค์กรย่อมสามารถสร้างความไว้วางใจกับกลุ่มผู้บริโภคได้ ตลอดจนได้รับการยอมรับและความไว้วางใจในตัวองค์กรซึ่งสิ่งเหล่านี้จะพัฒนาไปสู่ความผูกพันของลูกค้าที่มีต่อองค์กรได้ในที่สุด

ความเป็นมาของคำว่าชีวิตวิถีใหม่ (New Normal)

New normal ก็คือ ชีวิตวิถีใหม่ที่มนุษย์เรียนรู้ที่จะนำมาใช้เพื่อปรับตัวให้อยู่รอดได้ในสภาพแวดล้อมนั้น ๆ และเมื่อไหร่ก็ตามที่สภาพแวดล้อมเปลี่ยนแปลงไปหรือมีเหตุการณ์อย่างใด

อย่างหนึ่งเกิดขึ้นที่ส่งผลกระทบอย่างมากต่อการดำรงชีวิตของมนุษย์ คำว่า New Normal ถูกนำมาใช้ครั้งแรกโดยบิลล์ กรอส (Bill Gross) ผู้ก่อตั้งบริษัทบริหารสินทรัพย์ชาวอเมริกัน อธิบายถึงสภาวะเศรษฐกิจโลก ช่วงระหว่างปี 2007-2009 หลังจากเกิดวิกฤติเศรษฐกิจแฮมเบอร์เกอร์ ในสหรัฐฯ สาเหตุที่ต้องใช้คำว่า New Normal เพราะเดิมทีวิกฤติเศรษฐกิจจะมีรูปแบบค่อนข้างตายตัวและเป็นวงจรเดิม คือเมื่อเศรษฐกิจเติบโตไปได้ช่วงระยะหนึ่ง จะมีปัจจัยที่ทำให้เกิดเป็นวิกฤติทางเศรษฐกิจ และหลังจากเกิดวิกฤติเศรษฐกิจ ไม่นานเศรษฐกิจก็จะเริ่มฟื้นตัว แล้วก็กลับมาเติบโตได้ดีอีกครั้ง เป็นวัฏจักรสิ่งเหล่านี้คือสิ่งที่เกิดขึ้นเป็นปกติ แต่หลังจากการเกิดวิกฤติแฮมเบอร์เกอร์ หลายคนมองว่าเศรษฐกิจโลกจะไม่สามารถกลับไปเติบโตได้ดีเหมือนเดิม ด้วยปัจจัยต่างๆ เช่น การพยายามกระตุ้นเศรษฐกิจมากเกินไป ทั้งที่หลายประเทศมีหนี้สาธารณะสูงมาก การยืมเงินจากอนาคต เพื่อแลกกับการเติบโตทางเศรษฐกิจในวันนี้ จะส่งผลให้เติบโตได้ลดลงในอนาคต ดังนั้นคำว่า New Normal จึงถูกนำมาใช้เพื่อพูดถึงการเติบโตทางเศรษฐกิจที่ถดถอยลงและคาดว่าจะไม่กลับมาเติบโตในระดับเดิมได้อีกต่อไป (กรมสุขภาพจิต, 2566)

New Normal แปลว่า ความปกติใหม่, ฐานชีวิตวิถีใหม่ หมายถึงรูปแบบการดำเนินชีวิตอย่างใหม่ที่แตกต่างจากอดีต อันเนื่องมาจากมีบางสิ่งมากระทบ จนแบบแผนและแนวทางปฏิบัติที่คนในสังคมคุ้นเคยอย่างเป็นปกติและเคยคาดหวังล่วงหน้าได้ ต้องเปลี่ยนแปลงไปสู่วิถีใหม่ภายใต้หลักมาตรฐานใหม่ที่ไม่คุ้นเคย New Normal หรือที่แปลว่า ชีวิตวิถีใหม่ หรือ ความปกติใหม่ เป็นรูปแบบการดำเนินชีวิตอย่างใหม่ที่แตกต่างจากอดีต และกำลังจะกลายเป็นวิวัฒนาการใหม่ของสังคมมนุษย์และระบบสังคมใหม่ของโลกอีกด้วย จากแนวความคิดของเอียน เดวิส หนึ่งในผู้เป็นหุ้นส่วนของบริษัท McKinsey & Company ได้เขียนไว้ในระหว่างการเกิดวิกฤติการณ์ทางการเงินในปี ค.ศ. 2009 ไว้ว่าสำหรับบางองค์กร การอยู่รอดให้ได้ในระยะสั้นนั้นเป็นเป้าหมายเดียวของพวกเขา หลาย ๆ บริษัทนั้นต้องตกอยู่ท่ามกลางของสภาพแวดล้อมความไม่แน่นอน และพยายามหาหนทางว่าจะทำอย่างไรเพื่อความอยู่รอด เมื่อวิกฤติได้ผ่านพ้นไปและทุกอย่างกลับมาเป็นปกติ ความปกตินั้นจะมีรูปแบบเป็นอย่างไร วิกฤติในครั้งนี้จะใช้เวลาานเพียงใด แต่สิ่งที่แน่นอนก็คือหลังจากเหตุการณ์นี้ผ่านพ้นไปความปกตินั้นจะไม่เหมือนเดิมอีกต่อไป

ในด้านการพัฒนาประเทศและเศรษฐกิจ ที่ผ่านมามาประเทศไทยได้เผชิญวิกฤติมาหลายครั้ง แต่สถานการณ์โควิด-19 ถือปรากฏการณ์ที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างไม่ทันตั้งตัวเพราะเป็นการระบาดใหญ่ทั่วโลก ส่งผลให้เกิดการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมอย่างรุนแรงในระยะสั้น และหลายพฤติกรรมจะอยู่ถาวรกลายเป็น New Normal ซึ่งเป็นสิ่งที่หลายองค์กรกำลังศึกษาผลกระทบในด้านต่างๆ เหล่านี้อยู่ เนื่องจากโควิด-19 เป็นโรคอุบัติใหม่ที่เรายังไม่รู้จักมาก่อน ส่งผลต่อวิถีชีวิตทั้งในด้านการทำงาน การดำเนินชีวิตประจำวัน การเกิดขึ้นและการดำเนินชีวิตร่วมกับโควิด-19 ครั้งนี้จึงเป็นสถานการณ์ที่หลายคนคาดว่าจะใช้เวลายาวนานพอสมควร จนทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง

อย่างถาวรในหลายๆ พฤติกรรม ความไม่แน่นอนและการคาดเดาไม่ได้ ประกอบกับการได้รับข้อมูลข่าวสารถึงผลกระทบต่างๆ อาจก่อให้เกิดความเครียด ความกลัว ในจิตใจของคนไทยได้ทุกเพศทุกวัย พฤติกรรมแบบ New Normal กับวิถีชีวิตใหม่ของคนไทย จึงประกอบไปด้วย 1) การใช้เทคโนโลยี และอินเทอร์เน็ต 2) การเว้นระยะห่างทางสังคม 3) การดูแลสุขภาพทั้งตัวเองและคนรอบข้าง และ 4) การสร้างสมดุลชีวิต (กรมสุขภาพจิต, 2566) ขณะเดียวกันภาคธุรกิจเองวิกฤตครั้งนี้ได้สร้างการเปลี่ยนแปลงสำคัญครั้งใหญ่หลายอย่างทั้งในระยะสั้นและระยะยาว จนอาจทำให้อุตสาหกรรมหลายประเภทไม่สามารถแข่งขันหรืออยู่รอดได้หากยังยึดติดกับโมเดลธุรกิจรูปแบบเดิม เพราะในภาวะปกติใหม่ที่มีสภาพการแข่งขันและความต้องการของผู้บริโภคเปลี่ยนแปลงไปมาก กลยุทธ์ทางธุรกิจในลักษณะเดิม เช่น การทุ่มงบการตลาด การพัฒนาสินค้าและบริการ หรือกระทั่งการลดต้นทุน อาจไม่สามารถช่วยให้ธุรกิจอยู่รอดได้ ดังนั้น ภาคธุรกิจจึงต้องเข้าใจบริบทของโลกใหม่เพื่อปรับตัวได้อย่างเหมาะสม ในหลายกรณีธุรกิจจำเป็นต้องสร้างการเปลี่ยนแปลงในลักษณะพลิกโฉม (Transformative) เพื่อเพิ่มศักยภาพของธุรกิจให้มีความโดดเด่นและมีภูมิคุ้มกันต่อการถูกทำลาย (Disrupt)

ดังนั้น การพลิกโฉมธุรกิจเพื่อเผชิญกับภาวะปกติใหม่หลังวิกฤตโควิด-19 ควรให้ความสำคัญกับการสร้างคุณค่าร่วม (Value Co - Creation) ให้กับสินค้าและบริการต่าง ๆ ในสถานการณ์การระบาดโควิด - 19 จึงต้องสร้างสินค้าและบริการที่แปลกใหม่ มีเรื่องราวความเป็นมา มีวิสัยทัศน์ มีเอกลักษณ์ตอบโจทย์ความต้องการของลูกค้าหรือผู้บริโภค ควบคู่กับ Service Mind ให้ลูกค้าได้รับประสบการณ์ที่ดีที่สุดเมื่อซื้อสินค้าหรือใช้บริการ รวมถึงแบ่งปันและช่วยเหลือทุกภาคส่วนในสังคม ซึ่งนอกจากจะช่วยให้ธุรกิจต่าง ๆ พึ่งตัวไปด้วยแล้วยังช่วยสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับแบรนด์ด้วยเพื่อสามารถสร้างนวัตกรรมได้อย่างต่อเนื่อง สู่องค์กรที่เป็นเลิศที่มีโมเดลธุรกิจเหนือคู่แข่ง

แนวคิดเกี่ยวกับการสร้างสรรค์คุณค่าร่วม (Value Co-Creation)

การสร้างสรรค์คุณค่าร่วมเป็นกระบวนการส่วนหนึ่งของแนวคิดกระบวนการทัศน์ด้านการบริการทางการตลาด ปัจจุบันจะพบว่าการเติบโตของเทคโนโลยีด้านข้อมูลและการสื่อสารทางอินเทอร์เน็ตทำให้เกิดแนวคิดใหม่ของธุรกิจในการที่จะเข้าถึงลูกค้า ด้วยเหตุนี้เองลูกค้าจึงมีอิทธิพลต่อเทคโนโลยีที่เปลี่ยนไปในยุคปัจจุบันเพราะนอกจากลูกค้าจะเป็นผู้บริโภคสินค้าแล้วลูกค้ายังเป็นผู้พัฒนาสินค้าใหม่ รวมทั้งปรับปรุงและสร้างประสบการณ์การบริโภคให้ดีขึ้น ทำให้ง่ายต่อธุรกิจในการผลิตสินค้าหรือบริการ เนื่องจากลูกค้ากลุ่มดังกล่าวจะเป็นกระบอกเสียงของตราสินค้านั้นๆ และกระจายข้อมูลสินค้าไปยังผู้บริโภคกลุ่มอื่น การสร้างสรรค์คุณค่าร่วมจึงเป็นกลยุทธ์ทางการตลาด ที่สำคัญที่สร้างคุณค่าร่วมระหว่างธุรกิจและลูกค้า (Porta et al , 2008)

การสร้างสรรคคุณค่าเป็นแนวคิดที่สำคัญของตลาดบริการและการจัดการธุรกิจ (Saarijarvi, Kannan & Kuusela, 2013) นอกจากนี้ยังได้ขยายไปสู่องค์การเพื่อที่จะสร้างกระบวนการการมีส่วนร่วมระหว่างธุรกิจกับลูกค้า (Ind & Coates, 2013) แนวคิดการส่งมอบคุณค่าดังกล่าว บริษัทต้องคำนึงถึงลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยเน้นการใช้ทรัพยากรที่ก่อให้เกิดคุณค่า ได้แก่ ทักษะและความรู้ เพื่อก่อให้เกิดการสร้างสรรคคุณค่าและนำไปสู่รูปแบบการตลาดและการสร้างกลยุทธ์ (Lusch & Vargo, 2009) กระบวนการร่วมสร้างคุณค่าจะนำไปสู่นวัตกรรมและวิวัฒนาการทางการตลาด (Vargo et al., 2008) ขณะเดียวกันลูกค้าจะได้รับประโยชน์จากสิ่งที่ต้องการและสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า นอกจากนี้ผู้บริโภคได้มีการได้ใช้เครือข่ายสังคมออนไลน์เพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์ระหว่างผู้บริโภคด้วยกัน (Vargo & Lusch, 2008a)

ตารางที่ 1 แนวคิดการสร้างสรรคคุณค่าร่วม (Value Co-Creation)

แนวคิด	คำจำกัดความ	แนวทางการจัดการ
การสื่อสารกับลูกค้า	การมีปฏิสัมพันธ์กับลูกค้า	การสื่อสารแบบสองทางระหว่างองค์กรธุรกิจกับลูกค้า
การเข้าถึงข้อมูล	การเปิดเผยข้อมูล ลูกค้าสามารถเข้าถึงข้อมูลต่างๆได้อย่างเปิดเผย	การสร้างคุณค่าร่วมกันระหว่างลูกค้ากับองค์กรธุรกิจ
การวิเคราะห์ความเสี่ยง	วิเคราะห์ความเสี่ยงร่วมกันทั้งฝ่ายองค์กรธุรกิจและฝ่ายลูกค้า	การพัฒนาสินค้าและบริการต้องรับฟังความคิดเห็นจากผู้รับบริการ
ความโปร่งใส	ความสามารถในการเข้าถึงข้อมูลของผู้รับบริการ	เพิ่มความน่าเชื่อถือให้กับผู้รับบริการ โดยที่ข้อมูลต่างๆ ก่อนจะเผยแพร่มีการกลั่นกรอง และตรวจสอบความถูกต้องมาก่อน

ที่มี: Prahalad, K.C.& Ramaswamy, 2004

จากตารางที่ 1 แนวคิดในการสร้างสรรคคุณค่าร่วมอธิบายได้ 4 ขั้นตอน ได้แก่

1. การสื่อสารกับลูกค้า (Dialogue) สิ่งสำคัญคือเป็นการสื่อสารสองทางระหว่างบริษัทกับลูกค้า ทำให้เข้าใจความต้องการหรือแนวทางที่ลูกค้าต้องการมากกว่าการที่บริษัทหรือธุรกิจจะเป็นผู้คิดเองอยู่เพียงฝ่ายเดียว

2. ลูกค้าสามารถเข้าถึงข้อมูลได้อย่างเปิดเผย (Access) โดยผ่านการสร้างคุณค่าร่วมระหว่างบริษัทกับลูกค้าภายใต้กระบวนการห่วงโซ่คุณค่า หมายถึง กิจกรรมและการดำเนินการต่างๆ ต้องทำให้เกิดคุณค่าที่สูงขึ้นในสายตาของผู้บริโภค คำนึงเสมอว่าลูกค้าจะได้ประโยชน์อะไรบ้าง กระบวนการผลิตที่ได้สร้างคุณค่าให้กับสินค้าและบริการต่อลูกค้าอย่างไร

3. บริษัทและลูกค้าจะต้องร่วมกันวิเคราะห์ความเสี่ยง (Risk-Benefits) ที่อาจจะเกิดขึ้น ทั้งนี้การพัฒนาสินค้าต้องฟังข้อเสนอแนะและสังเกตพฤติกรรมของกลุ่มตัวอย่างที่ได้ทดลองใช้สินค้าผ่านการสื่อสารทั้งทางตรงและทางอ้อม โดยใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการดำเนินการ

4. ความโปร่งใส (Transparency) ลูกค้าต้องสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารต่างๆได้
อุปสรรคที่เกี่ยวกับข้อมูลข่าวสารต้องถูกกำจัดทิ้ง เพื่อเพิ่มความน่าเชื่อถือให้กับลูกค้า

ในปัจจุบันเนื่องจากสภาพทางเศรษฐกิจ สังคมและเทคโนโลยีเปลี่ยนแปลงไปลูกค้าจึงมี
ส่วนร่วมในกระบวนการร่วมสร้างคุณค่ามากยิ่งขึ้น ปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาองค์กรคือการให้
อิสระแก่ลูกค้าในการร่วมสร้างสรรค์คุณค่า ในส่วนนี้เองที่ทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจต่อองค์กรใน
รูปแบบต่างๆ ดังนี้

1. การเข้าถึงข้อมูลข่าวสารและการเชื่อมต่อกัน ปัจจุบันจะพบว่าลูกค้าส่วนใหญ่ใช้สื่อ
ออนไลน์ทำให้ลูกค้ามีความรู้และข้อมูลเกี่ยวกับสินค้าและบริการเพิ่มขึ้นซึ่งนำไปสู่การตัดสินใจใน
การเลือกซื้อ (Bolton et al., 2004)

2 เครื่องมือและสังคมออนไลน์ การเติบโตของเทคโนโลยีและอินเทอร์เน็ตทำให้ลูกค้า
ค้นหาสิ่งที่ตนเองสนใจและสร้างประสบการณ์ให้กับตน ทุกคนสามารถแบ่งปันแนวคิดและ
ความรู้สึกเกี่ยวกับตลาดสินค้าและบริการทางสังคมออนไลน์ (Prahalad & Ramaswamy, 2004a)
ซึ่งอาจกล่าวได้ว่าเป็นการเรียนรู้จากประสบการณ์ของผู้อื่น (Proxy Experimentation) จากความ
เปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีทำให้ลูกค้ามีทักษะในการเลือกซื้อสินค้าจากการแบ่งปัน ตลอดจนการ
แลกเปลี่ยนความคิดเห็น และประสบการณ์ในสังคมออนไลน์

ตารางที่ 2 แพลตฟอร์ม Social Media ที่เป็นที่นิยมในประเทศไทย พ.ศ.2565

ลำดับที่	เว็บไซต์	คุณสมบัติ
1	Facebook.com	เป็นแพลตฟอร์ม Social Media ชั้นนำที่ผู้คนทั่วโลกเลือกใช้ให้เป็นตัวกลางในการติดต่อสื่อสาร มีผู้ใช้งานถึง 2.37 พันล้านคน ในปัจจุบัน Facebook สามารถโพสต์ข้อความแชร์ หรือกดถูกใจและมี Facebook Marketplace ให้ผู้ใช้ซื้อขายสินค้า หรือจะ Live ขายสินค้าได้ตนเอง
2	Youtube	เป็นเว็บไซต์สำหรับรับชมวิดีโออย่าง YouTube ที่ในปัจจุบันมีผู้เข้าชมมากกว่า 30 ล้านคนต่อวันทุกวินาที และด้วยจำนวนผู้สร้างคอนเทนต์บน YouTube มากขึ้นจึงทำให้มีวิดีโอที่ถูกอัปโหลดมากกว่า 300 นาที่ต่อวัน
3	Line	Line เป็นอีกหนึ่งแอปพลิเคชันสำหรับการสื่อสาร ที่คุณสามารถโทรหรือวิดีโอคอลได้โดยไม่เสียค่าบริการ นี่จึงเป็นหนึ่งทางเลือกที่คนเลือกใช้เพราะง่ายในสื่อสารเพียงแค่อินเทอร์เน็ตในปัจจุบัน Line ยังมีบริการอื่น ๆ เพิ่มความสะดวกสบายให้กับผู้ใช้งาน อาทิเช่น Line Today สำหรับอัปเดตข่าวสาร หรือ Line Store สำหรับซื้อสติ๊กเกอร์ไลน์ หรืออื่นต่าง ๆ เป็นต้น
4	Instagram	เป็น Social Media ที่ได้รับความนิยมในขณะนี้ หรือที่เราเรียกกันว่า IG ช่วยให้ผู้ใช้โพสต์และแสดงความคิดเห็นในรูปภาพและวิดีโอ และในปัจจุบัน IG ได้กลายมาเป็นพื้นที่แห่งการรีวิวและขายสินค้าออนไลน์อีกด้วย โดยแบรนด์สามารถใช้ Instagram Business แท็กสินค้าหรือโปรโมทสินค้าได้ง่าย ๆ
5	TikTok	เป็นแพลตฟอร์มบนโลกออนไลน์มีจุดประสงค์ในการสร้าง พร้อมเผยแพร่วิดีโอความยาวสั้น ๆ บนโลกออนไลน์เพื่อให้ผู้ที่สนใจได้เข้ามาชมกัน ซึ่งภายในแอปพลิเคชันนี้จะมีทั้งเสียง ภาพ

ลำดับที่	เว็บไซต์	คุณสมบัติ
		กราฟิกตกแต่งต่าง ๆ ช่วยให้ผู้ใช้งานเกิดความสนุกไปกับการตกแต่งวิดีโอตามความชอบของตนเองซึ่งทำได้ง่ายมาก ๆ
6	Twitter	Twitter เป็นอีกหนึ่งแพลตฟอร์มที่เปิดตัวในปี 2549 เป็นหนึ่งในแพลตฟอร์มโซเชียลมีเดียที่ได้รับความนิยมสูงสุดรูปแบบหนึ่ง โดยมีผู้ใช้งาน 100 ล้านรายต่อวันและส่งทวีต (หรือโพสต์) 500 ล้านครั้งต่อวัน ผู้ใช้ Twitter ส่วนใหญ่มักใช้เพื่อรับข่าวสารติดตามคนดังหรือติดต่อกับเพื่อนที่ชื่นชอบอะไรที่เหมือนกัน อาทิเช่น Twitter Official ของศิลปินเกาหลี Blackpink, EXO, BTS หรือ GOT7 เป็นต้น ที่แฟนคลับจะใช้แพลตฟอร์มนี้ในการติดตามข่าวสารจากศิลปินและครอบครัวได้อย่างสะดวก
7	WhatsApp	เป็นแอปพลิเคชันรับส่งข้อความและวิดีโอคอลที่ให้บริการฟรี มีผู้ใช้งานกว่า 2 พันล้านคนใน 180 กว่าประเทศ แอปนี้ใช้ง่าย ใ้ใจได้ และเป็นส่วนตัว จึงเป็นสื่อกลางไว้ติดต่อสื่อสารกับเพื่อนและครอบครัวได้อย่างสะดวก

ที่มา: <https://www.insightera.co.th/thailand-top-social-2022/> (2565)

นอกจากนี้ การสร้างสรรค์คุณค่าร่วมขององค์กรต่างๆ นั้น ได้มีการปรับเปลี่ยนของการดำเนินธุรกิจ โดยการสร้างกระบวนการใหม่ๆ ให้สามารถสร้างคุณค่าจากสินค้าหรือการบริการของธุรกิจให้กับสังคมได้ไม่ว่าจะเป็นทางใดก็ทางหนึ่ง โดยยังคำนึงถึงผลประโยชน์ที่ได้รับอยู่ ซึ่งกระบวนการทำงานขององค์กรยังจะมีส่วนช่วยในเรื่องของสังคมอยู่เสมอ ไม่ว่าจะเป็นการณรงค์, การผลิตสินค้าจากธรรมชาติ, หรือการบริการบางอย่างที่ต่อยอดไปยังการทำประโยชน์เพื่อสังคม ซึ่งโดยปกติแล้วเราจะมีเชื่อว่าการทำอะไรเพื่อสังคมมักจะไม่สามารถหาผลประโยชน์ได้ แต่รูปแบบการดำเนินธุรกิจอาจทำลายความเชื่อนั้นได้ ด้วยการผสมผสานระบบธุรกิจกับการทำประโยชน์เพื่อสังคม (Guntit Horthong, 2020)

แนวทางการสร้างคุณค่าร่วมทางธุรกิจตามแนวทางชีวิตวิถีใหม่

การดำเนินการขององค์กรธุรกิจในอดีต คำกล่าวที่การเข้าใจลูกค้าคือหนทางของความสำเร็จ หรือลูกค้าคือพระเจ้า (Customer Is a King) การเข้าใจลูกค้าจากฝ่ายองค์กรเพียงฝ่ายเดียวอาจไม่ประสบความสำเร็จนักในยุคปัจจุบัน เพราะวิถีชีวิตใหม่ทำให้พฤติกรรมของผู้บริโภคเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เนื่องจากมีปัจจัยทางเศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรมที่เปลี่ยนไป ตลอดจนเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่เกิดขึ้นใหม่ๆ อยู่ตลอดเวลา ทำให้มีทางเลือกมากขึ้น ความต้องการหลากหลายมากขึ้น และสิ่งที่เราได้เรียนรู้จากโลกในทุกวันนี้จึงไม่ใช่การตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าได้เพียงอย่างเดียวอีกต่อไป

กรณีตัวอย่าง ของธุรกิจที่มีการทำ co-creation ในการสร้างคุณค่าให้กับลูกค้าบริษัทผู้ให้บริการโลจิสติกแห่งหนึ่งค้นพบว่า ลูกค้าต้องการให้องค์กรธุรกิจช่วยพัฒนาห่วงโซ่อุปทาน (Supply chain) ใหม่เพื่อปรับปรุงการดำเนินธุรกิจของตน สิ่งที่ต้องวิเคราะห์อันดับแรกก็คือ ปัจจัยต่างๆ ที่ส่งผลกระทบต่อกระบวนการและการให้บริการของบริษัท ดังนั้น องค์กรธุรกิจจึงต้องทำงาน

ร่วมกันและต้องพัฒนาศักยภาพของบุคลากรของตนให้เข้าใจถึงการให้บริการของตนที่จะส่งผลกระทบต่อลูกค้าด้วย ปัจจัยที่จะนำไปสู่ความสำเร็จรองมาก็คือ การพัฒนาพนักงานในการทำงานที่จะต้องเดินควบคู่ไปกับการดำเนินธุรกิจของลูกค้า หรือก็คือการเข้าใจในธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงได้ของลูกค้า ศักยภาพดังกล่าวเป็นสิ่งสำคัญที่ไม่เพียงแต่ต้องตอบโจทย์ลูกค้าแต่ต้องสามารถแสดงให้เห็นถึงคุณค่าที่องค์กรมอบให้กับลูกค้าในฐานะพันธมิตรทางธุรกิจ (Business Partner) อีกด้วย องค์กรธุรกิจจึงได้ให้ลูกค้าเข้ามามีส่วนในการดำเนินงานภายใต้หน่วยงานที่ทำหน้าที่สนับสนุนการดำเนินงานทำหน้าที่ในการการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาและเพิ่มทักษะบุคลากรร่วมกันเพื่อแบ่งปันความรู้ประสบการณ์ (best practice) และค้นหาทำความเข้าใจในเทคโนโลยี เศรษฐกิจหรือปัจจัยต่างๆที่จะส่งผลต่อการสร้างคุณค่าวิธีการใหม่ๆในการบริหารจัดการด้าน Supply Chain และโลจิสติกส์ การคาดการณ์ในอีก 10 หรือ 20 ปีข้างหน้าธุรกิจจะเป็นอย่างไร เหมือนการวางแผนรับมือกับสถานการณ์ (Scenario) ที่จำลองหรือพยากรณ์ขึ้น โดยสถานการณ์เหล่านั้นจะเป็นการเปิดความคิดใหม่ แล้วจึงกำหนดปัจจัยต่างๆ วิธีการดำเนินงาน ตลอดจนปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นที่ต้องได้รับการเตรียมการพร้อมแก้ไข อีกนัยหนึ่งก็คือเป็นการระดมสมอง (Brainstorm) เพื่อแก้ปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคตนั่นเอง

ในอดีตกระบวนการของ Value creation เกิดขึ้นจากภายในธุรกิจ เพื่อสร้างสินค้าหรือบริการที่มีคุณค่าตรงตามความต้องการของลูกค้าที่ ซึ่งตามแนวทางวิถีชีวิตใหม่ที่เป็นสังคมออนไลน์และการเข้าถึงใช้เทคโนโลยีมาใช้อย่างกว้างขวาง ลูกค้าเหล่านั้นได้เรียนรู้และสามารถหาข้อมูลจากแหล่งต่างๆ ได้มากขึ้น มีความรู้ในสินค้าและบริการมากขึ้น อำนาจการต่อรองส่วนใหญ่จึงเกิดขึ้นกับลูกค้ามากกว่าองค์กรธุรกิจ และนั่นทำให้สินค้าและบริการกลายเป็นสินค้าโภคภัณฑ์ (Commodity) มากกว่าที่จะเป็นสินค้าที่มีคุณค่าและแตกต่าง ดังนั้น การสร้างคุณค่าร่วมทางธุรกิจตามแนวทางวิถีชีวิตใหม่ ยุทธศาสตร์ที่สำคัญคือการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน (Competitive Advantage) ให้กับธุรกิจ ด้วยการให้ลูกค้าเข้ามามีส่วนร่วมในการสร้างประสบการณ์ที่แปลกใหม่และเป็นเอกลักษณ์ร่วมกับองค์กรธุรกิจให้มากขึ้น ซึ่งคุณค่าจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อทั้งองค์กรธุรกิจและลูกค้าช่วยกันสร้างขึ้นมา เหมือนว่าธุรกิจได้เปิดโอกาสให้ลูกค้าเป็นผู้สร้างสรรค์สิ่งที่ตนเองต้องการ นอกจากนี้ การเปลี่ยนแปลงที่เกิดจากเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Disruption) รวมทั้งรูปแบบของนวัตกรรมใหม่ในองค์กรธุรกิจส่งผลกระทบต่อมูลค่าของผลิตภัณฑ์และบริการที่มีอยู่เป็นสิ่งที่องค์กรยุคใหม่ต้องรับมือกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างต่อเนื่อง (อดิพร เกิดเรือง, 2564) ดังนั้นการสร้างคุณค่าร่วมทางธุรกิจตามแนวทางวิถีชีวิตใหม่ จึงมีแนวทางดังนี้

1. การสร้างเครือข่าย (connection) ระหว่างสิ่งที่ธุรกิจต้องการจะให้กับลูกค้าของตนเอง ไม่ว่าจะเป็นลูกค้ารายเล็กหรือรายใหญ่

2. การสร้างความภักดีของลูกค้า (Customer Loyalty) เมื่อไหร่ก็ตามที่ลูกค้ารู้สึกว่าการบริการที่ได้รับทำให้บริการที่ดำเนินการตามสัญญาที่ได้ให้ไว้ ลูกค้าจะเริ่มมีความรู้สึกร่วม/อยากเป็นส่วนหนึ่งในธุรกิจนั้น

โดยสรุป Co-creation เป็นการสร้างความร่วมมือกันขององค์กรธุรกิจและลูกค้า ซึ่งเป็นการให้ลูกค้าร่วมสร้างประสบการณ์การบริการให้เหมาะสมกับพวกเขาธุรกิจจึงต้องสรรหาและคัดเลือกที่จะทำ Co-creation กับลูกค้าที่มีศักยภาพและเล็งเห็นคุณค่า ในขณะเดียวกันพร้อมที่จะเปิดใจและเปิดโอกาสให้องค์กรธุรกิจได้รับรู้ถึงประสบการณ์ ความรู้อันมีค่าของลูกค้า เพื่อใช้ในการรังสรรค์ผลงานที่มีค่าของทั้งลูกค้าและองค์กรธุรกิจในอนาคตอย่างมีประสิทธิภาพ

ข้อเสนอแนะวิธีการสร้างความร่วมมือทางธุรกิจ

ในแวดวงธุรกิจนั้นสามารถการสร้างความร่วมมือทางธุรกิจคู่ขนานไปกับสังคมได้ (Societal Value) แบ่งได้ 3 วิธี ดังนี้

1. การปรับเปลี่ยนวิธีการคิดเพื่อให้ได้มาซึ่งผลิตภัณฑ์ใหม่และตลาดใหม่ เดิมทีธุรกิจผลิตสินค้าหรือบริการ เพื่อให้ตรงกับความต้องการของสังคมเพียงอย่างเดียว ภายหลังหันมาสนใจความต้องการพื้นฐานของสังคมเป็นหลัก เนื่องจากสังคมมีความต้องการอยู่มาก ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของการดูแลสุขภาพ การมีที่อยู่อาศัยที่ดีขึ้น การมีโภชนาการที่ดีการดูแลสุขภาพ การมีฐานะการเงินมั่นคง การมีสิ่งแวดล้อมที่ดี ความต้องการนี้เป็นโอกาสในการสร้างสรรค์นวัตกรรมจนเกิดการสร้างความร่วมมือกันระหว่างธุรกิจกับสังคมในที่สุด ธุรกิจสร้างโอกาสจากปัญหาสังคมให้กลายเป็นความได้เปรียบคู่แข่งขัน ดังจะเห็นได้จาก การที่องค์กรหาทางแก้ไขปัญหาสังคม เป็นประโยชน์ต่อการเพิ่มผลิตภาพขององค์กรเช่น องค์กรลงทุนทำโครงการเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชน สังคมก็ได้รับประโยชน์ เพราะพนักงานและครอบครัวของพนักงาน มีสุขภาพร่างกายแข็งแรงขึ้น ขณะที่องค์กรธุรกิจได้ประโยชน์จากการลาหยุดลดน้อยลงและพนักงานทำงานมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น

2. การปรับปรุงผลิตภาพใหม่ในห่วงโซ่คุณค่าร่วมทางธุรกิจ ซึ่งห่วงโซ่คุณค่าย่อมได้รับผลกระทบจากปัญหาสังคมที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ เช่น การใช้ทรัพยากรธรรมชาติสุขภาพและความปลอดภัย สภาพแวดล้อมในที่ทำงาน ความเสมอภาคในการทำงาน เป็นต้น ปัญหาที่กล่าวมาจะก่อให้เกิดโอกาส ในการสร้างความร่วมมือกันระหว่างธุรกิจและสังคม เพราะปัญหาทางสังคมจึงกลายเป็นต้นทุนทางเศรษฐกิจในห่วงโซ่คุณค่าร่วมทางธุรกิจนั่นเอง ปัญหาภายนอกก่อให้เกิดต้นทุนภายในองค์กรได้หลากหลาย แม้ว่าจะไม่มีกฎหมายบังคับ บรรจุภัณฑ์ที่ใช้แล้วทิ้งจำนวนมากหรือก๊าซเรือนกระจกไม่เพียงแต่จะส่งผลต่อสิ่งแวดล้อม แต่ยังมีผลร้ายต่อธุรกิจด้วยเช่นกัน ในปัจจุบัน

เป็นที่ยอมรับแล้วว่าความเจริญก้าวหน้าทางสังคม และผลิตภาพของห่วงโซ่คุณค่า เป็นสิ่งที่เกี่ยวข้องกันสิ่งแวดล้อมซึ่งจะดีขึ้นได้ด้วยการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย ต้นทุนการผลิตอาจเพิ่มขึ้น แต่คุณค่าที่จะลงทุนเพราะช่วยลดต้นทุนโดยรวม เนื่องจากมีการใช้ทรัพยากรอย่างรู้คุณค่า ปรับปรุงกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพ ดังนั้น การปรับปรุงห่วงโซ่คุณค่า ไม่ว่าจะเป็นการจัดซื้อ การจัดหาวัตถุดิบ การผลิตการกระจายสินค้าการขายและการตลาดการเพิ่มกำลังความสามารถของพนักงานหรือคนในชุมชน จากมุมมองของการสร้างคุณค่าร่วมกัน จะทำให้เกิดนวัตกรรมและคุณค่าทางเศรษฐกิจในรูปแบบใหม่ที่ต้องครุธุรกิจไม่เคยพิจารณามาก่อน

3. การพัฒนาศักยภาพของชุมชน ความสำเร็จขององค์กรธุรกิจย่อมได้มาจากการสนับสนุนของกลุ่มองค์กร และโครงสร้างพื้นฐานโดยรอบธุรกิจนั้น นวัตกรรมขององค์กรจะเกิดขึ้นได้ต้องอาศัยกลุ่มที่เกี่ยวข้อง ไม่ว่าจะเป็น กลุ่มธุรกิจต่างๆ ผู้จัดการจำหน่าย ผู้ให้บริการ และการขนส่งพื้นฐาน กลุ่มย่อยเหล่านี้ไม่ได้มีเฉพาะองค์กรธุรกิจเท่านั้น ยังมีหน่วยงานด้านที่ให้ความสนใจต่อชุมชนโดยรอบธุรกิจ กลุ่มเหล่านี้จะมีความสำคัญมากขึ้นในการส่งเสริมและพัฒนานวัตกรรม และการแข่งขันขององค์กร การสร้างคุณค่าร่วม ควรสร้างความเข้มแข็งให้กับกลุ่มย่อยที่เกี่ยวข้อง ก็เท่ากับเป็นการเชื่อมโยงความสำเร็จขององค์กรควบคู่ไปกับชุมชนด้วย เพราะการเจริญเติบโตของธุรกิจก็จะทำให้เกิดการสร้างงาน และมีธุรกิจใหม่ ๆ เกิดขึ้นในภาคอุตสาหกรรม รวมถึงมีความต้องการอื่น ๆ มาช่วยสนับสนุนเพิ่มขึ้นด้วย

โดยแนวทางการสร้างคุณค่าร่วมทางธุรกิจทั้ง 3 วิธีที่กล่าวมาแล้ว จะต้องสนับสนุนซึ่งกันและกัน เช่น การสร้างความเข้มแข็งให้กับกลุ่มย่อยจะช่วยให้ธุรกิจจัดซื้อวัตถุดิบในท้องถิ่นได้เพิ่มมากขึ้น ลดการกระจายของห่วงโซ่คุณค่า สินค้าหรือบริการใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้นจะตรงกับความต้องการของสังคม และเข้าไปจำหน่ายในตลาดที่ธุรกิจมองข้ามไป เช่น สังคมหรือชุมชนที่ด้อยโอกาส หรือยังไม่ได้ได้รับการพัฒนา ซึ่งการดำเนินงานเช่นนี้จะต้องปรับเปลี่ยนห่วงโซ่คุณค่าใหม่หลายด้าน ไม่ว่าจะเป็นการผลิต การตลาด และการจัดจำหน่าย ทำให้เกิดนวัตกรรมทางด้านเครื่องมือ และเทคโนโลยีที่ช่วยลดการใช้ทรัพยากรธรรมชาติ และสนับสนุนให้พนักงานทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

เอกสารอ้างอิง

กรมสุขภาพจิต (2566) *New Normal ชีวิตวิถีใหม่*. สืบค้น 10 มกราคม 2566 จาก

<https://dmh.go.th/news/view.asp?id=2288>

อติพร เกิดเรือง (2564) *การบริหารภาวะความปกติใหม่สำหรับผู้นำองค์กร*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

- Achrol, R. & Kotler, P. (1999). *Marketing in the Network Economy*. Journal of Marketing, 63, 146-163.
- Guntitatt Horthong. (2020). *Five Forces Model หลักการวิเคราะห์ 5 ภัยคุกคามจากปัจจัยภายนอกที่จะทำให้ธุรกิจของคุณแข็งแกร่งขึ้น*. Retrieved from <https://adadictth.com/knowledge/Five-forces-Model-Marketing>
- Grönroos, C. (2008) 'Service Logic Revisited: Who Creates Value? And Who Co-Creates?' European Business Review 20(4): 298-314.
- Kotler P. (1967). *Marketing Management Analysis Planning and Control*. 9th ed. Prentice Hall Inc., Englewood Cliffs, NJ.
- Ind, N., Coates N. (2013). "The meanings of co-creation". European Business Review, 25(1): 86-95.
- Vargo, S.L. and Lusch, R.F. (2008) 'Service-Dominant Logic: Continuing the Evolution', Journal of the Academy of Marketing Science 36: 1–10.
- Vargo, S. L. and Lusch, R. F. (2008a) Service-dominant logic: Continuing the evolution. *Journal of the Academy of Marketing*. Science 36(1), 1–10.
- Vargo, S. L., & Lusch, R. F. (2004). "Evolving to a new dominant logic for marketing." *Journal of Marketing*, 68(January) : 1–17.
- Prahalad, C. and Ramaswamy, V.(2004), *Co-creating unique value with customers*. Strategy & Leadership, Vol. 32 No. 3, pp. 4-9.
- Porta, M.; House, B.; Buckley L. and Blitz A. Value 2.0 – Eight New Rules for Creating and Capturing Value from Innovative Technologies. *Strategy and Leadership*, 2008, 36(4): 10–18.
- Saarijarvi, H., Kannan, P.K. and Kuusela, H. (2013). "Value co-creation: theoretical approaches and practical implications." *European Business Review*, 25(1) :6-19.
- Thailand's Top Social by Generation Usage (2565). สืบค้นจาก <https://www.insightera.co.th/thailand-top-social-2022/>