การสัมมนาเชิงปฏิบัติการวางแผนทัศนภาพ
(Scenario Planning Workshop)

วันที่ 4 เม.ย. 61

Scenario Planning

9.00-10.30
-อะไรคือ การวางแผนทัศนภาพ (Scenario Planning : SP)
-ธุรกิจใช้ SP ทำอะไร : หัวใจสำคัญ ตัวอย่างธุรกิจที่ใช้ SP
-รูปแบบและขั้นตอนที่ธุรกิจนิยมใช้
10.45-12.00
Workshop : ฝึกปฏิบัติ การจัดทำ "Scenario Planning "
13.00-14.30 Workshop : ฝึกปฏิบัติ (ต่อ)
14.45-15.00 นำเสนอกิจกรรมกลุ่ม
15.30-16.00 สรุปการสัมมนา SP

ดร.ดนัย เทียนพุฒ
ที่ปรึกษาธุรกิจและวิทยากรผู้ทรงคุณวุฒิ
วิทยากรผู้ทรงคุณวุฒิ สำนักสิริพัฒนา นิด้า

กรรมการบริหารหลักสูตรประกาศนียบัตรธรรมาภิบาล
สำหรับผู้บริหารระดับกลาง สถาบันพระปกเกล้า

ดร.ดนัย เทียนพุฒ

ตำแหน่งปัจจุบัน : ที่ปรึกษาธุรกิจและวิทยากรผู้ทรงคุณวุฒิ
วิทยากรผู้ทรงคุณวุฒิ สำนักสิริพัฒนา
รางวัลนักทรัพยากรมนุษย์ดีเด่นแห่งประเทศไทย ปี 2552 ประเภทนักวิชาการและที่ปรึกษา โดยสถาบันทรัพยากรมนุษย์ ม.ธรรมศาสตร์
เข็มกิตติคุณ ขั้นที่ 4 สถาบันพระปกเกล้า ในฐานะผู้ทำคุณประโยชน์และสมควรยกย่อง (ปี 2558)
เข็มเกียรติคุณแพทยสภา ปี 2557-2558
โล่เกียรติยศรางวัลศิษย์เก่าดีเด่น โรงเรียนมักกะสันพิทยา ปี 2558
โล่ประกาศนียบัตร ผู้ให้การสนับสนุนและสร้างคุณประโยชน์ในเรื่อง "ตำราพิไชยสงคราม เมืองเพชรบูรณ์" จากนายกเทศบาลเมืองเพชรบูรณ์ ปี 2556
ประกาศนียบัตร "Strategic Management Workshop" Haas School of Business, UC Berkeley (2005)
ความรับผิดชอบ อาจารย์และกรรมการหลักสูตร MBA มรภ.ภูเก็ต
Blogger @ www.facebook.com/groups/dntthailand
กรรมการบริหารหลักสูตรประกาศนียบัตรธรรมาภิบาลสำหรับผู้บริหารระดับกลาง สถาบันพระปกเกล้า
อาจารย์พิเศษโครงการป.เอกหลักสูตรบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ ม.เซนต์จอห์น
คอลัมน์นิสต์ นิตยสาร Market Plus และ B-Connect (Free Magazine)

การศึกษา:

Doctor of Management, Major Business Management, Suan Dusit University
Certificated English for "Academic and Research Communication"
at ICTE, The University of Queensland, Australia (2006)
Master of Education (Educational Evaluation & Measurement)
Chulalongkorn University
Bachelor of Education (Mathematics), Srinakarinwirot University
(Pathumwan Campus)

อบรมดูงาน :

Certificate of Participation on Educational Seminar Organized by Akita Prefectural Board of Education, Japan. (March 5, 2018)
Certificate of Participation on The 1st TPQI Assessor's Day 2017 at Bangkok
Certificated Program on "Leadership Training for Transformative Education" held on April 2-4,2011 at Saint John's University of Thailand
Visitation Program on "Business Trip in USA." (2010)
Visitation Program on "The Educational System in Taiwan" (2009)
Visitation Study on "Business and Culture of China" Beijing (2005)
Visitation Program on "Online Learning Asia 2002" at S'pore
Visitation Program on "The New Economy" at S'pore (2000)
Delegated on "the 8th World Congress of HRM" at Paris, France (2000)
Visitation Program on "A New Business & HR Concept" at S'pore (1995)
Certificated Program on "The World Congress of HRM '96" held at HK

ประสบการณ์และตำแหน่งที่สำคัญ

กรรมการผู้จัดการ บริษัท ดีเอ็นทีคอนซัลแตนท์ จำกัด

ที่ปรึกษา จัดทำ Strategic Planning & KPIs ศูนย์การค้าฟิวเจอร์ปาร์ค รังสิต
ที่ปรึกษา จัดทำแผนธุรกิจ บจก.พรีเมียร์ออโตเมชั่นเซ็นเตอร์
ที่ปรึกษา พัฒนาบริษัทอุปกรณ์ก่อสร้าง (Dynoflex) สู่ระดับที่ 2 ของ KPIs ในระบบคุณภาพ
ที่ปรึกษา จัดทำแผนกลยุทธและพัฒนาธุรกิจ บจก.บอดี้เชพ คอร์ปอเรชั่น
ที่ปรึกษา ปรับปรุงระบบบริหารงานบุคคลฝ่ายทรัพยากรบุคคล การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย (ททท.)
ที่ปรึกษา จัดทำแผนยุทธศาสตร์ องค์การเภสัชกรรม
ที่ปรึกษา จัดทำ BSC & KPIs ภาควิชาพยาบาลศาสตร์ คณะแพทยศาสตร์ รพ.รามา ม.มหิดล
ที่ปรึกษา โครงการสร้างผู้เชี่ยวชาญการสาธิตสินค้า บจก.เดโมพาวเวอร์
ที่ปรึกษา การจัดทำ KPIs/BSC บริษัท วีน จำกัด (บริษัทในเครือสหพัฒน์ฯ)
ที่ปรึกษา การจัดทำ KPIs และระบบวัดผลงาน บมจ.ไทยรุ่งยูเนี่ยนคาร์
ที่ปรึกษา การจัดทำคู่มือกำหนด Competency Model สำหรับข้าราชการไทย สำนักงาน กพ.
ที่ปรึกษา ศูนย์หนังสือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยในด้านการพัฒนาธุรกิจ โมเดลธุรกิจใหม่ ทีมงานขายและการตลาด และ e-Business (ปี 2543-2544)
ที่ปรึกษา ด้านทรัพยากรบุคคล การจัดจำหน่าย และกลยุทธกลุ่มบริษัทดัชมิลล์ จำกัด
ที่ปรึกษา กรรมการผู้จัดการบริษัท เอเอ็ม/พีเอ็ม (ไทยแลนด์) จำกัด

You Need an Innovation Strategy

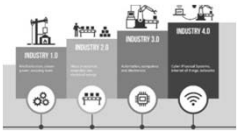
*https://hbr.org/2015/06/you-need-an-innovation-strategy

"New" vs "new old" Disruptive Change

- Up-scaling current businesses

http://upliftmarketing.net

- The Fourth Industrial Revolution



https://steemit.com/kr/@justiceadvance/education-innovation-is-urgent-for-the-competitiveness-in-the-fourth-industrial-revolution

- New trends, new innovations

- Creating new markets

- Changing customer behavior

- Moving to Societal economy

http://www.okmd.or.th/okmd-opportunity/aging-society/260/

Geo-Digital Economy

การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี
ที่มีผลต่อภูมิทัศน์ทางธุรกิจ

Geo-Strategy

อะไรคือ การวางแผนทัศนภาพ
(Scenario Planning : SP)

The four stages of strategy

Strategy formulation:
4 Description of
(a) Vision & Mission statement
(b) Strategic competence
(c) Strategic positions
(d) measure

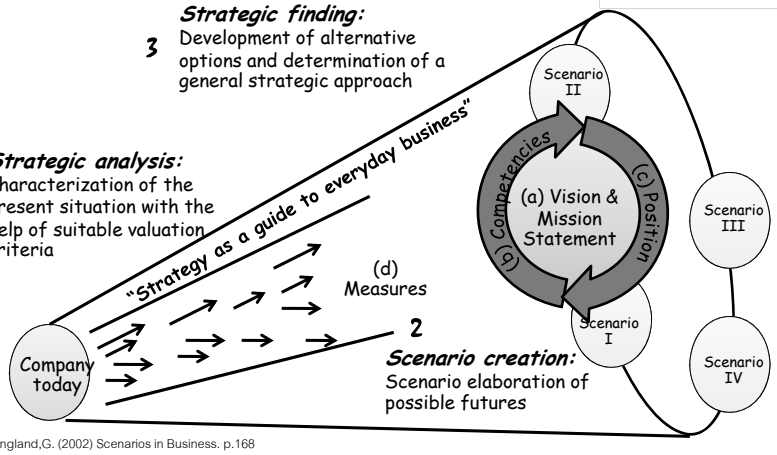
Strategic finding:
3 Development of alternative options and determination of a general strategic approach

Strategic analysis:
1 Characterization of the present situation with the help of suitable valuation criteria

"Strategy as a guide to everyday business"

(d) Measures

2 **Scenario creation:** Scenario elaboration of possible futures



• Ringland,G. (2002) Scenarios in Business. p.168

Scenario Analysis & Planning
Dr.Danai Thienphut : Copyright 2018

The Strategy Playbook

อะไรคือแรงบันดาลใจที่ทำให้เราชนะ
• แนวทางจุดประสงค์ขององค์กร (Mission)

ที่ไหนที่เราจะแข่งขัน เราจะชนะอย่างไร?

หัวใจของกลยุทธ

ตรรกของการไหล (Flow)
• อุตสาหกรรม (เซ็กเมนท์ โครงสร้างที่ดึงดูด)
• ลูกค้า (ช่องทางและความต้องการของผู้บริโภคและสมการคุณค่า)
• ตำแหน่งเชิงความสัมพันธ์ (สมรรถภาพและการเปรียบเทียบต้นทุน)
• การแข่งขัน

ที่ไหนเป็นไปได้ในการแข่งขัน
• ในด้านภูมิศาสตร์,ผลิตภัณฑ์ ประเภท เซ็กเมนท์-ลูกค้า ช่องทางที่เรามีความได้เปรียบในการแข่งขัน

ความเป็นไปได้ในการชนะได้อย่างไร?
• อะไรคือ จุดแข็งของเรา โมเดลธุรกิจที่ส่งเสริมความได้เปรียบในการแข่งขัน

ที่ไหนที่ควรเข้าไปและไม่ต้องพยายามแข่ง

ที่ไหนที่ไม่ควรเข้าไปและไม่ต้องพยายามแข่ง

สุดท้ายเราเลือกพื้นที่ไหน? + **สุดท้ายเราเลือกวิธีชนะอย่างไร?**

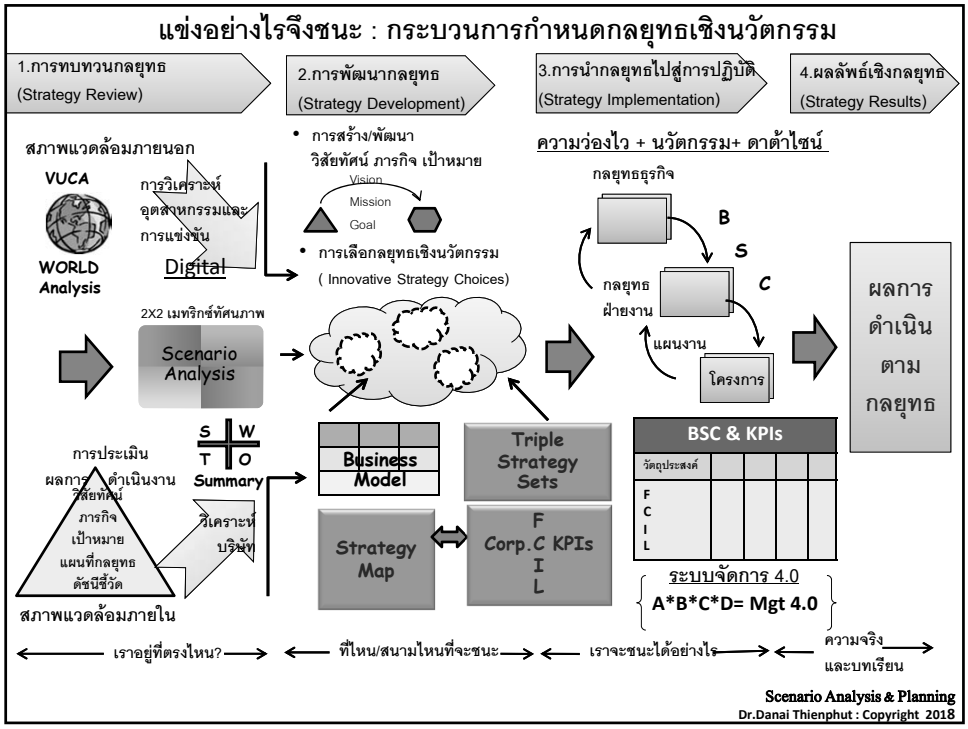
กลไกย้อนกลับ
อะไรที่ควรจะเป็นจริงสำหรับที่ที่เราจะแข่งขันหรือความเป็นไปได้ที่จะชนะอย่างไรเมื่อเลือกที่จะชนะ

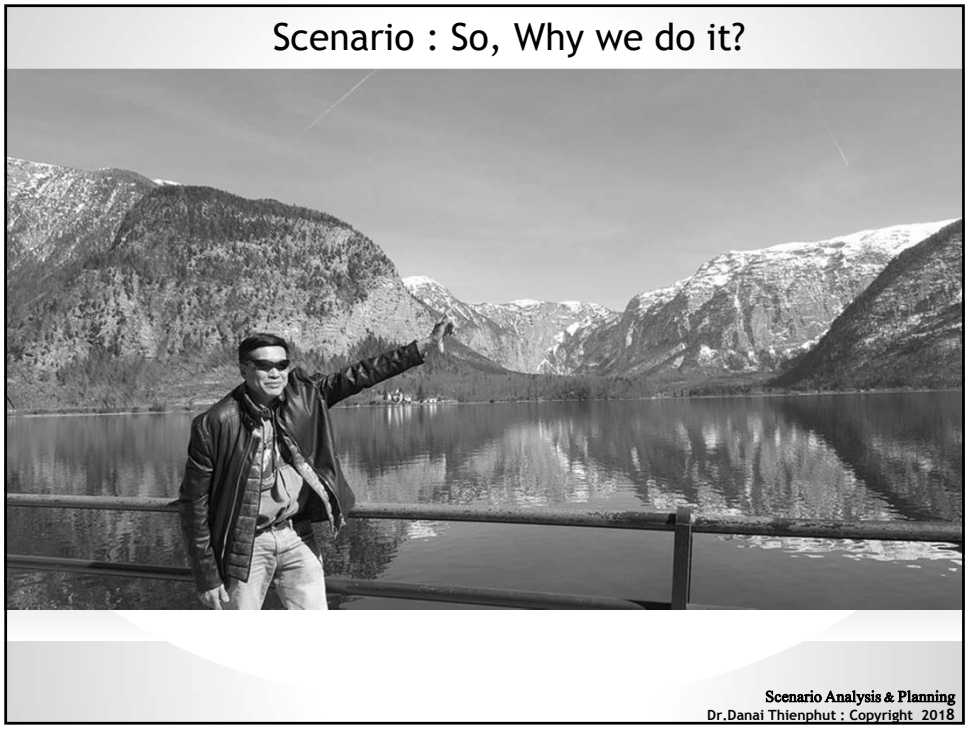
สมรรถภาพอะไรที่ต้องมีเพื่อชนะ
• กิจกรรมและความสามารถหลักที่สร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน

ระบบจัดการอะไรที่สนับสนุนการเลือกและสมรรถภาพซึ่งทำให้เราสามารถชนะ
* ระบบและโครงสร้าง * การวัด

*Lafley, A.G. & Martin, R.L. (2013). Playing to Win. p.213

Scenario Analysis & Planning
Dr.Danai Thienphut : Copyright 2018


แข่งอย่างไรจึงชนะ : กระบวนการกำหนดกลยุทธเชิงนวัตกรรม
1.การทบทวนกลยุทธ (Strategy Review)
2.การพัฒนากลยุทธ (Strategy Development)
3.การนำกลยุทธไปสู่การปฏิบัติ (Strategy Implementation)
4.ผลลัพธ์เชิงกลยุทธ (Strategy Results)
สภาพแวดล้อมภายนอก
VUCA
WORLD Analysis
การวิเคราะห์อุตสาหกรรมและการแข่งขัน
Digital
การสร้าง/พัฒนา วิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมาย
Vision
Mission
Goal
การเลือกกลยุทธเชิงนวัตกรรม
(Innovative Strategy Choices)
ความว่องไว + นวัตกรรม+ ดาต้าไซน์
กลยุทธธุรกิจ
B
S
C
กลยุทธ ฝ่ายงาน
แผนงาน
โครงการ
ผลการดำเนินตามกลยุทธ
2X2 เมทริกซ์ทัศนภาพ
Scenario Analysis
S W T O
Summary
การประเมินผลการดำเนินงาน
วิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมาย แผนที่กลยุทธ ดัชนีชี้วัด
วิเคราะห์บริษัท
สภาพแวดล้อมภายใน
Business Model
Triple Strategy Sets
Strategy Map
F Corp.C KPIs I L
BSC & KPIs
วัตถุประสงค์
F C I L
ระบบจัดการ 4.0
A*B*C*D= Mgt 4.0
เราอยู่ที่ตรงไหน?
ที่ไหน/สนามไหนที่จะชนะ
เราจะชนะได้อย่างไร
ความจริงและบทเรียน
Scenario Analysis & Planning
Dr.Danai Thienphut : Copyright 2018


Scenario : So, Why we do it?
Scenario Analysis & Planning
Dr.Danai Thienphut : Copyright 2018

การวิเคราะห์ทัศนภาพอุตสาหกรรมและสภาพการแข่งขันของธุรกิจ

Scenario 2x2 Matrix

What are Scenarios?

- Scenarios are possible views of the world, described in narrative form (stories) that provide a context in which managers can make decisions.
- By seeing a range of possible worlds, decisions will be better informed, and a strategy based on this knowledge and insight will be more likely to succeed.
- Scenarios do not predict the future, but they do illuminate the drivers of change: understanding them can only help managers to take greater control of their situation.

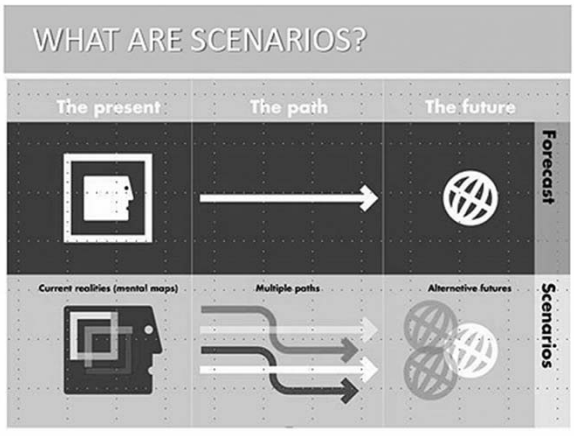
Thinking Futures

Gill Ringland
Scenarios in Business, 2002

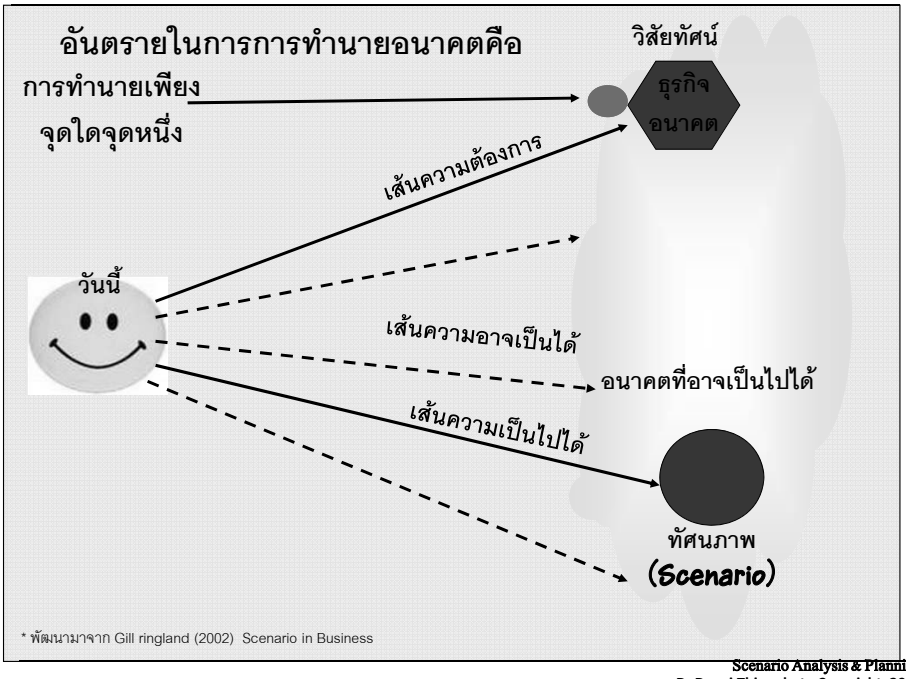
What are scenarios?

Shell Scenarios ask "what if?" questions to explore alternative views of the future and create plausible stories around them. They consider long-term trends in economics, energy supply and demand, geopolitical shifts and social change, as well as the motivating factors that drive change. In doing so, they help build visions of the future.

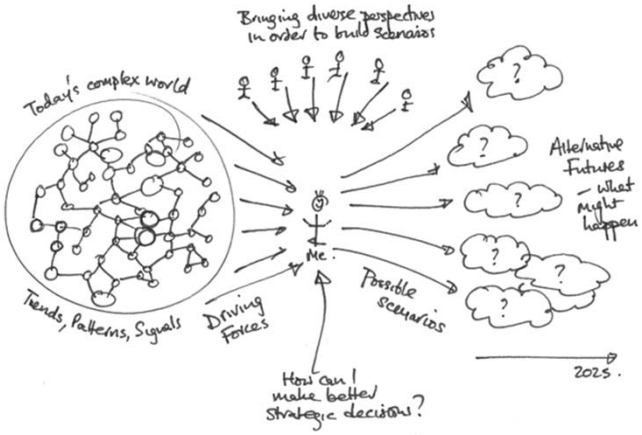
http://www.shell.com/global/future-energy/scenarios/what-are-scenarios.html



Scenarios in Shell's Definition : การมองอนาคตโดยใช้ความจริงจากปัจจุบันเป็นพื้นฐานและมีแนวทางที่หลากหลาย ทำให้ต้องมองอนาคตแบบมีทางเลือกหลายทางตามแนวโน้มของสถานการณ์ ซึ่งแตกต่างไปจากการคาดการณ์ (Forecast) ที่มองอนาคตเพียงภาพเดียวซึ่งอันตรายอย่างยิ่ง *www.etatjournal.com

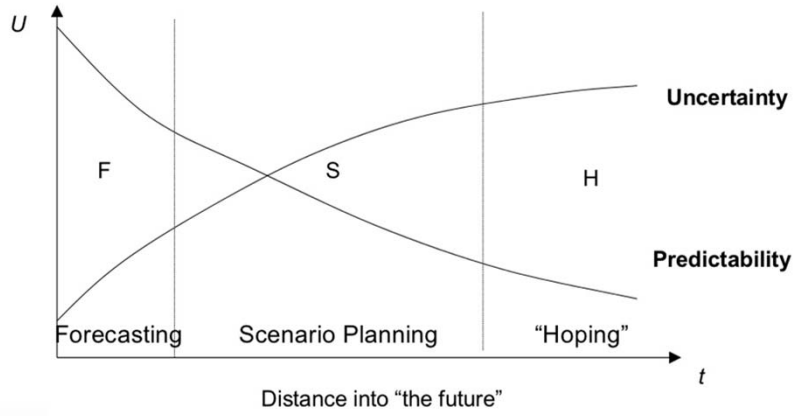


Scenarios Thinking



*http://first.emeraldinsight.com/img/indexpool/fisk5.gif

Why Scenarios? (Ranges of Usefulness)



Conway,M.(2007). Thinking Futures

Adapted from K. van der Heijden

Scenarios : Summary

Scenarios are an effective means for exploring the possibilities of new markets and the impact of fast-moving technology

Seeing the Future

Types of Futures

- Possible - “might” happen (future knowledge)

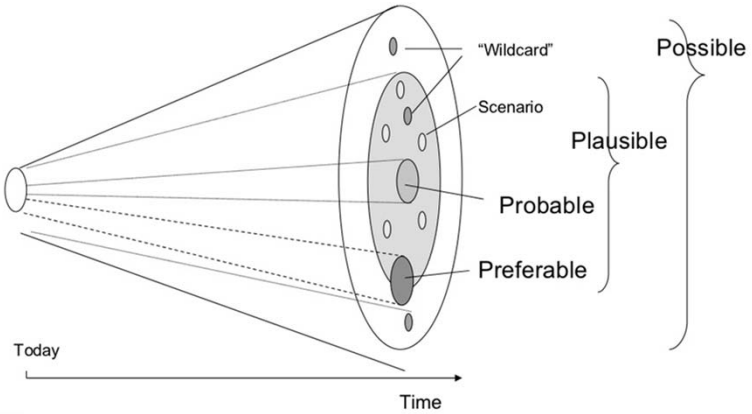
- Plausible – “could” happen (current knowledge)

- Probable - “likely to” happen (current trends)

- Preferable - “want to” happen (value judgements)

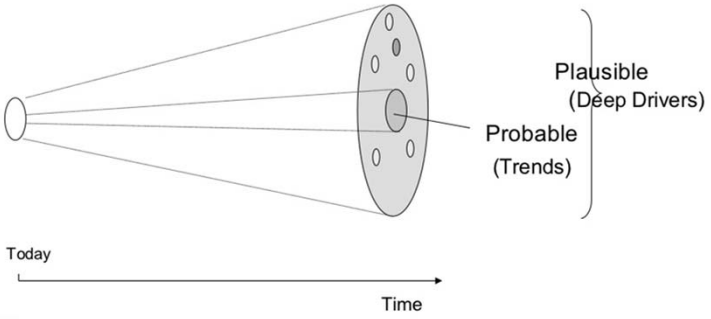
Conway,M.(2007). Thinking Futures

Types of Futures

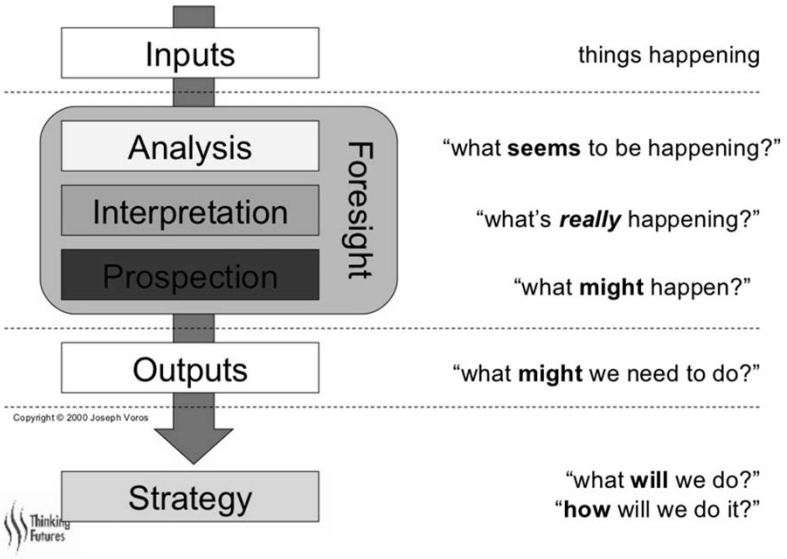


Conway,M.(2007). Thinking Futures

Types of Futures



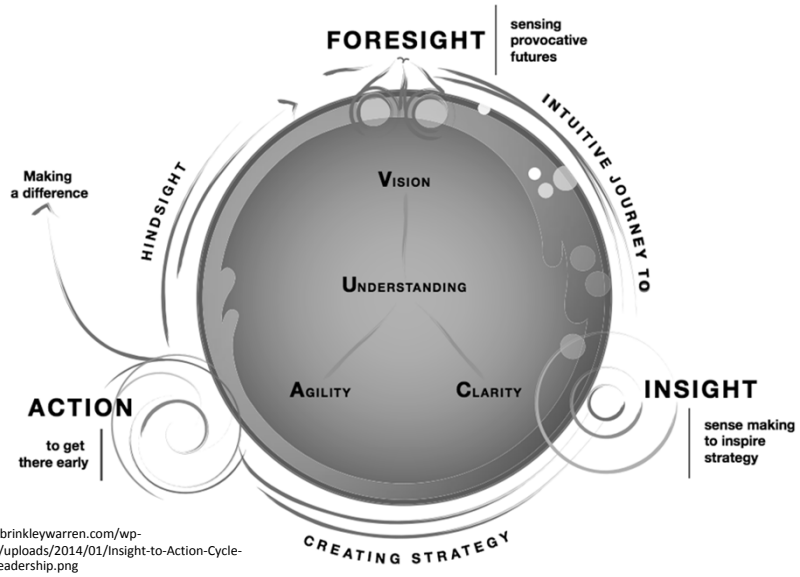
Conway,M.(2007). Thinking Futures



Foresight is not prediction.

It‘s about getting an idea about what plausible futures might look like.

Maree Conway.(2007). Thinking Futures



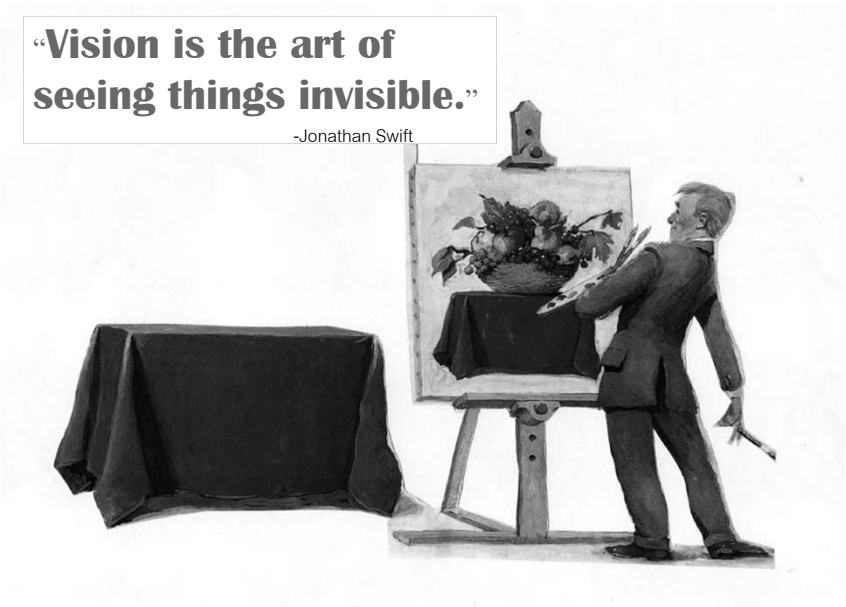
*http://brinkleywarren.com/wp-content/uploads/2014/01/Insight-to-Action-Cycle-VUCA-Leadership.png

ธุรกิจใช้ SP ทำอะไร : หัวใจสำคัญ ตัวอย่างธุรกิจที่ใช้ SP

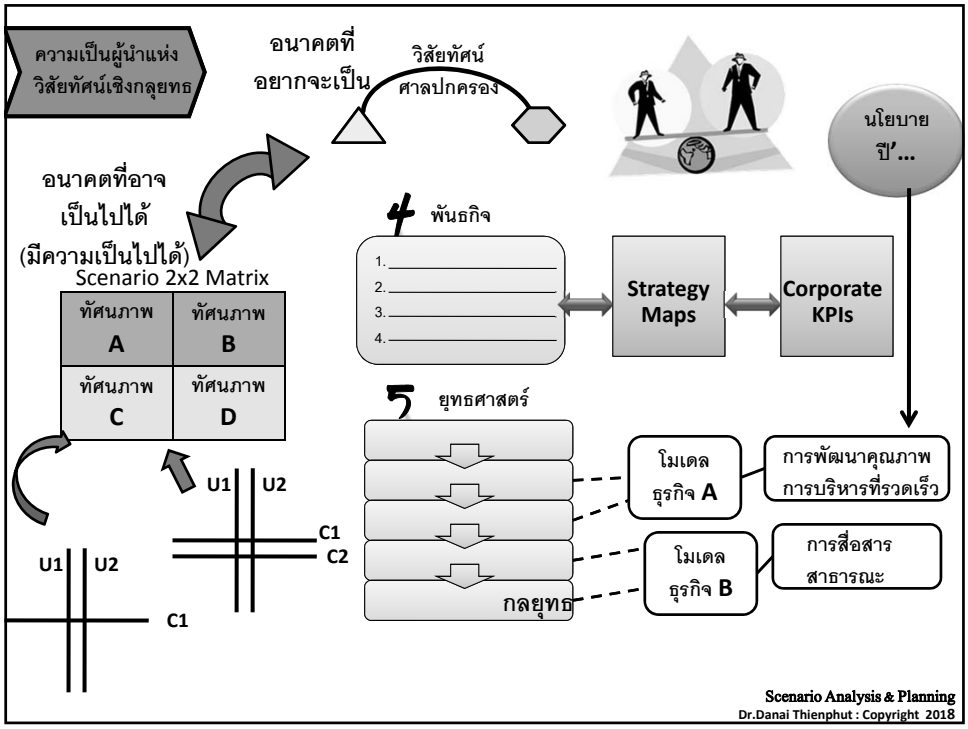
Scenario Analysis & Planning
Dr.Danai Thienphut : Copyright 2018

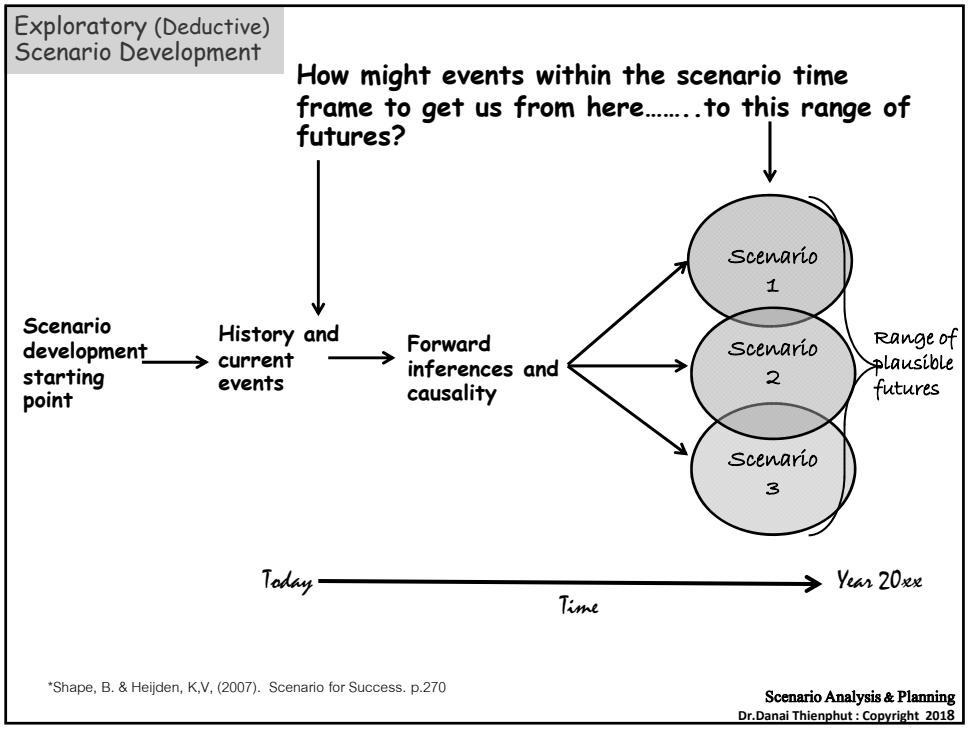
"Vision is the art of seeing things invisible."

-Jonathan Swift



Scenario Analysis & Planning
Dr.Danai Thienphut : Copyright 2018


ความเป็นผู้นำแห่ง
วิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ
อนาคตที่
อยากจะเป็น
วิสัยทัศน์
ศาลปกครอง
นโยบาย
ปี'...
อนาคตที่อาจ
เป็นไปได้
(มีความเป็นไปได้)
Scenario 2x2 Matrix
ทัศนภาพ A
ทัศนภาพ B
ทัศนภาพ C
ทัศนภาพ D
4 พันธกิจ
1.
2.
3.
4.
Strategy Maps
Corporate KPIs
5 ยุทธศาสตร์
กลยุทธ
โมเดล ธุรกิจ A
การพัฒนาคุณภาพ
การบริหารที่รวดเร็ว
โมเดล ธุรกิจ B
การสื่อสาร
สาธารณะ
U1
U2
C1
C2
Scenario Analysis & Planning
Dr.Danai Thienphut : Copyright 2018


Exploratory (Deductive)
Scenario Development
How might events within the scenario time frame to get us from here……..to this range of futures?
Scenario development starting point
History and current events
Forward inferences and causality
Scenario 1
Scenario 2
Scenario 3
Range of plausible futures
Today
Time
Year 20xx
*Shape, B. & Heijden, K,V, (2007). Scenario for Success. p.270
Scenario Analysis & Planning
Dr.Danai Thienphut : Copyright 2018

The Three Different Types of Scenario

1	2	3
External Scenario	Internal Scenario	System Scenario
ประกอบด้วยอิทธิพลจากภายนอกที่ไม่สามารถควบคุมได้โดยองค์กร	เกิดขึ้นเพียงพิจารณาจากปัจจัยภายใต้การควบคุมขององค์กร	เป็นรูปแบบผสมระหว่างทัศนภาพภายในกับภายนอก

การเลือกขอบเขตทัศนภาพที่เหมาะสมโดยหลักขึ้นอยู่กับอำนาจตลาดขององค์กรและพลังที่รุนแรงของความเกี่ยวข้องกับอิทธิพลภายนอก

*แนวคิดของ Alexander Fink. (ใน Ringland, G, 2002: Scenario in Business)

Defining the Decision focus (step 3)

Shell Canada's Scenario Structure

Canadian Political Thrusts

Related International Economic Conditions	Centralization (country Building)	Decentralization (Province Building)
Fragile Compromise	"Defensive Nationalism"	"Provincial Isolationism"
Restructured Growth	"Focus Growth"	"Confederated Provincialism"

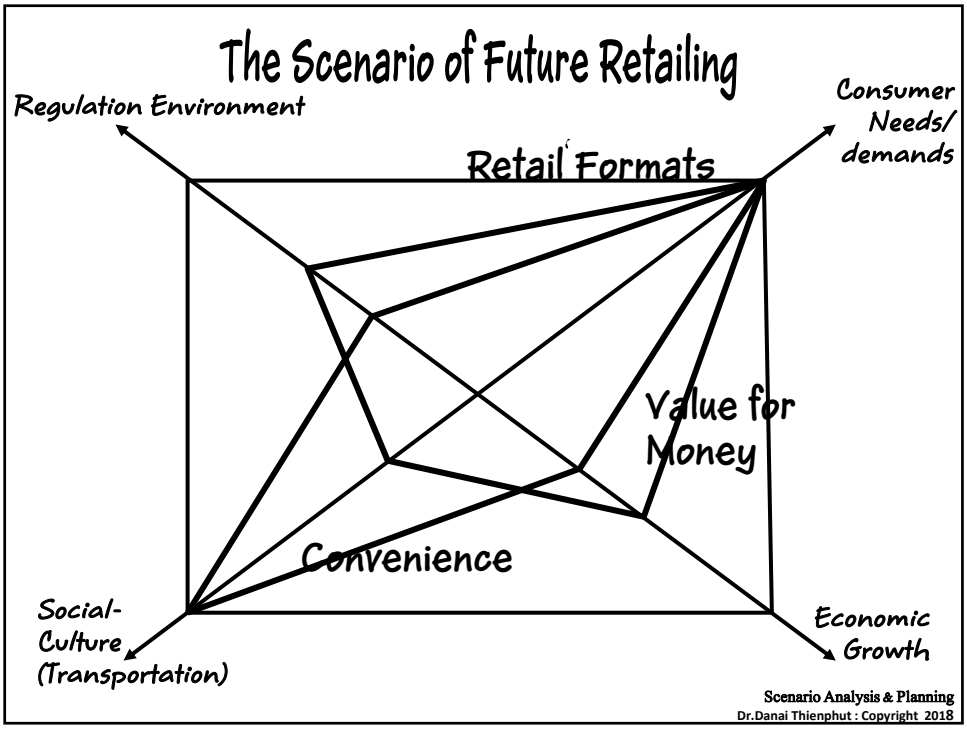
*Ralston,B.& Wilson,I. (2006).The Scenario Planning Handbook.p.53

FOUR MAJOR OUTCOME of Scenario Planning

Changed Thinking	Informed stories about Possible or plausible Futures
Enhanced Human and Organization Learning And imagination	Improved Decision making about The future

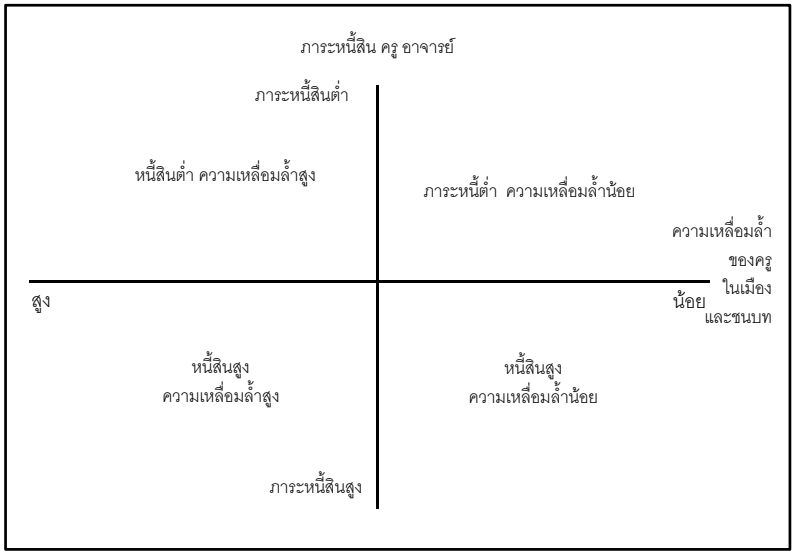
*ปรับมาจาก Chermack, T.J. (2011). Scenario Planning in Organization. p.16

Scenario Analysis & Planning
Dr.Danai Thienphut : Copyright 2018



Scenario Analysis & Planning
Dr.Danai Thienphut : Copyright 2018

ยุทธศาสตร์ใหม่ : ยกระดับคุณภาพชีวิตครูพร้อมคืนครูสู่ห้องเรียน

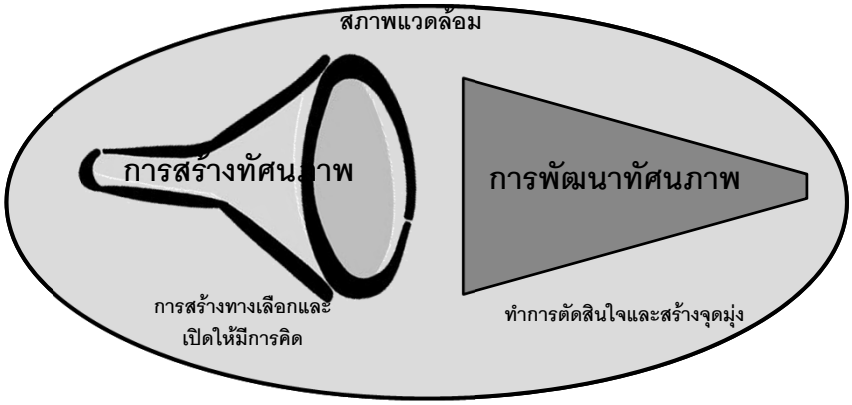


การเขียน **2x2** เมทริกซ์ทัศนภาพ **(Scenario 2x2 Matrix)**

Scenario Analysis & Planning
Dr.Danai Thienphut : Copyright 2018

Scenario Analysis & Planning
Dr.Danai Thienphut : Copyright 2018

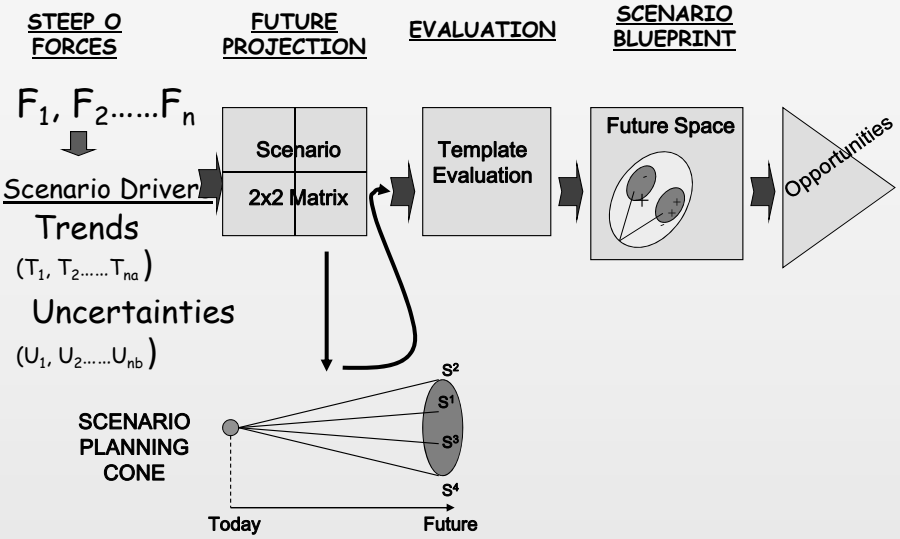
Conceptual Model of The Scenario System



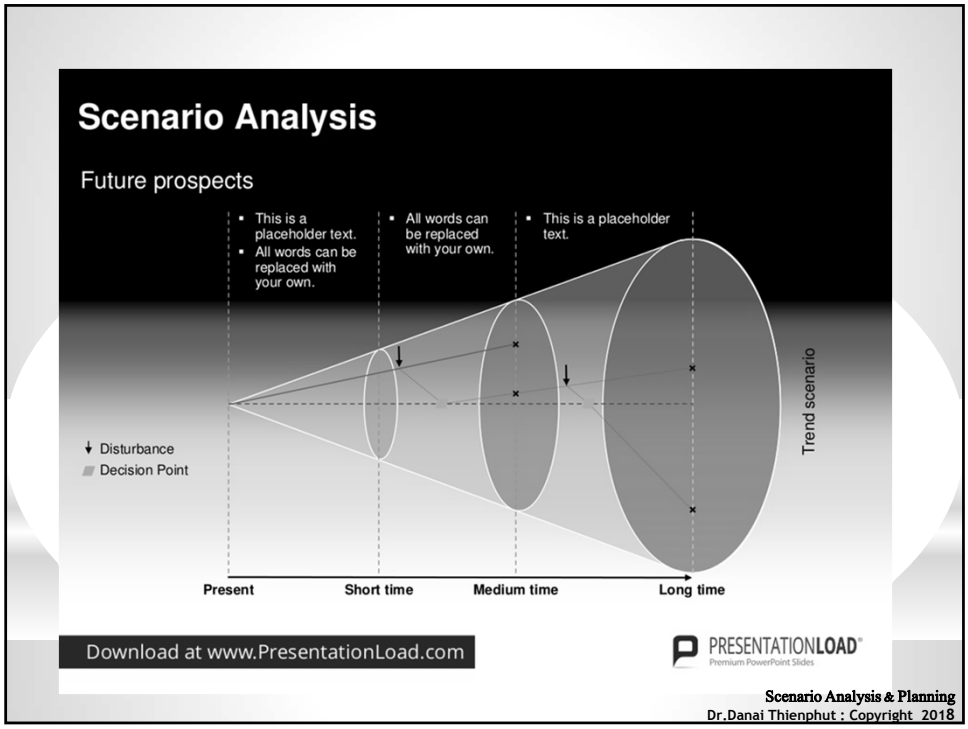
*ปรับมาจาก Chermack, T.J. (2011). Scenario Planning in Organization. p. 66

Scenario Analysis & Planning
Dr.Danai Thienphut : Copyright 2018

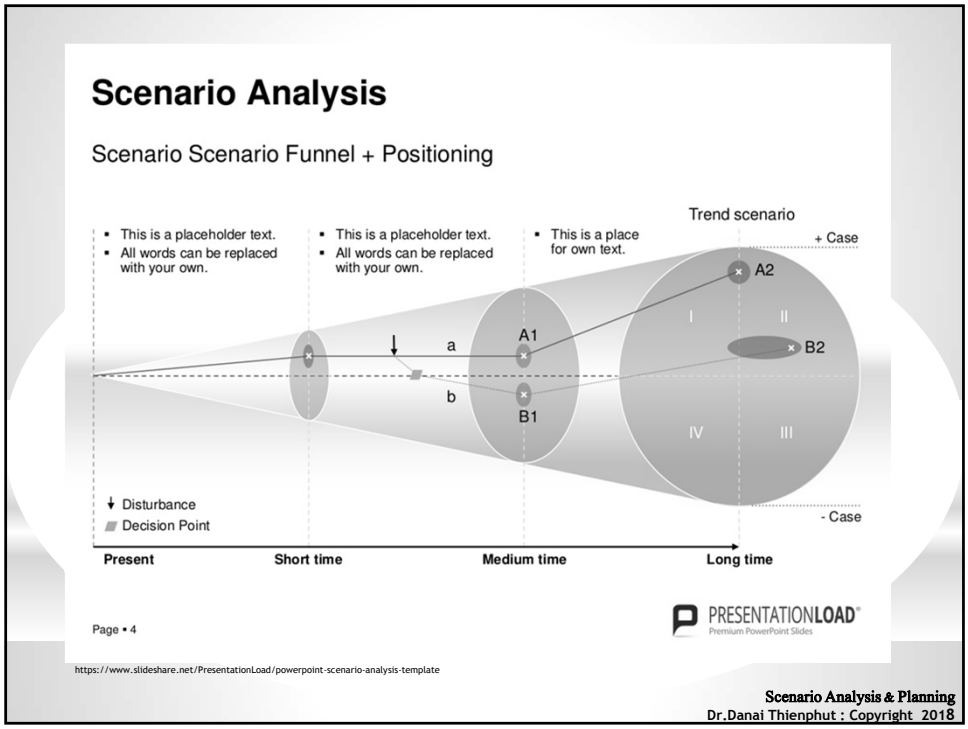
Scenario Analysis



Scenario Analysis & Planning
Dr.Danai Thienphut : Copyright 2018



Scenario Analysis & Planning
Dr.Danai Thienphut : Copyright 2018

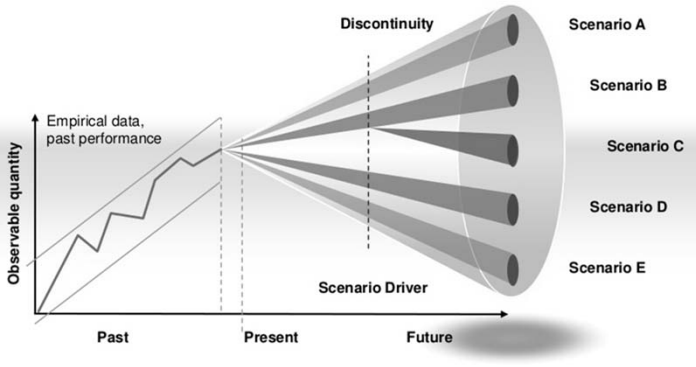


https://www.slideshare.net/PresentationLoad/powerpoint-scenario-analysis-template

Scenario Analysis & Planning
Dr.Danai Thienphut : Copyright 2018

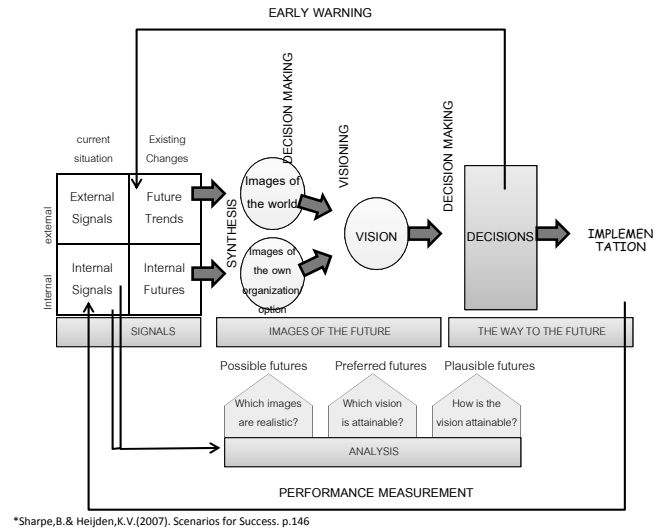
Scenario Analysis

Visions, utopias and future plans



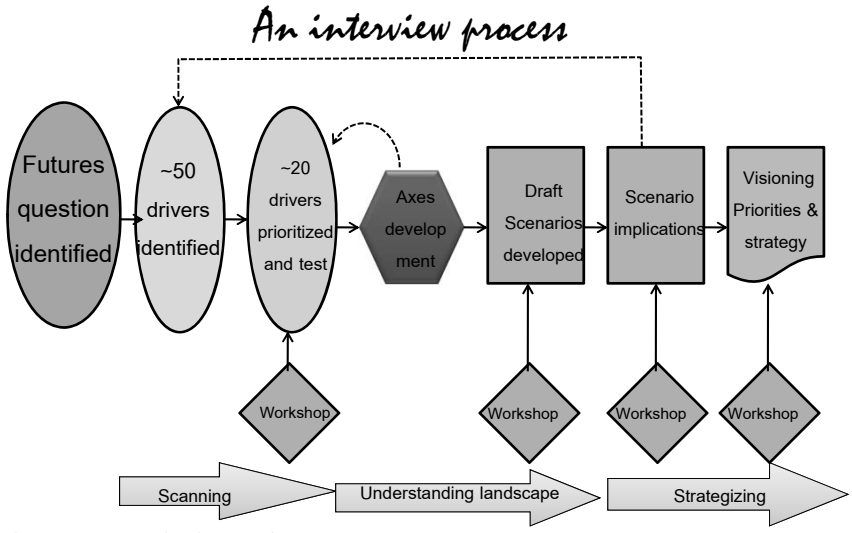
Download at www.PresentationLoad.com
PRESENTATIONLOAD
Premium PowerPoint Slides

Process from sight to decision-and back



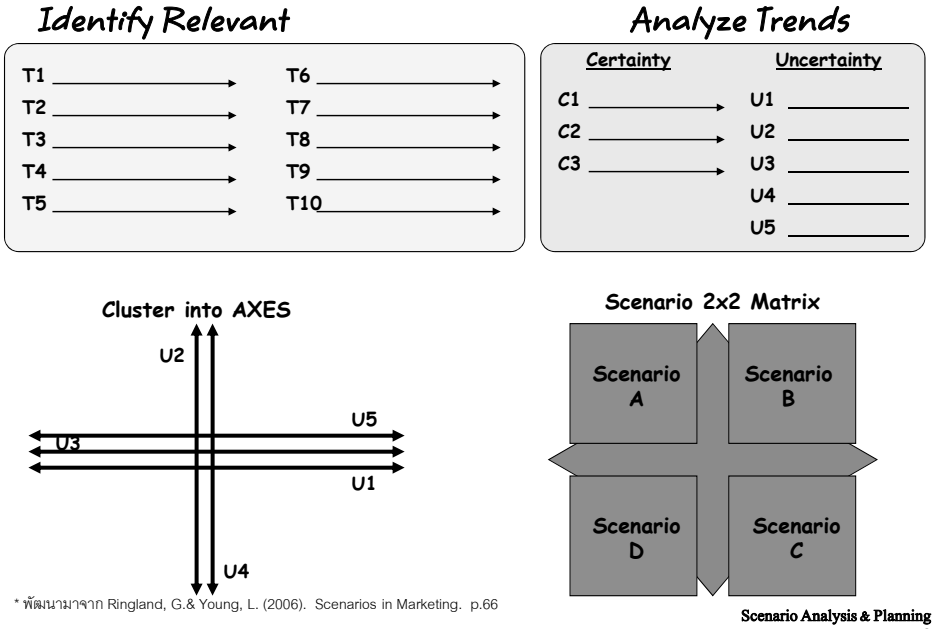
*Sharpe,B.& Heijden,K.V.(2007). Scenarios for Success. p.146

Schematic of typical scenarios process



*Sharpe,B.& Heijden,K.V.(2007). Scenarios for Success. p.341

Scenario Framework Building

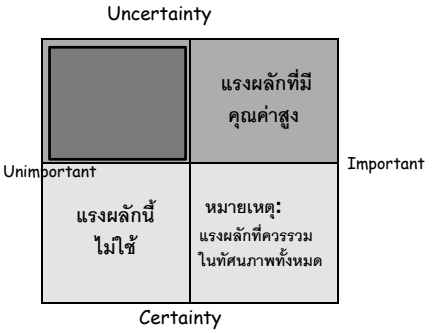


* พัฒนามาจาก Ringland, G.& Young, L. (2006). Scenarios in Marketing. p.66

Tool

Uncertainty-Importance Matrix

*วัสยทัศน์เชิงกลยุทธ์



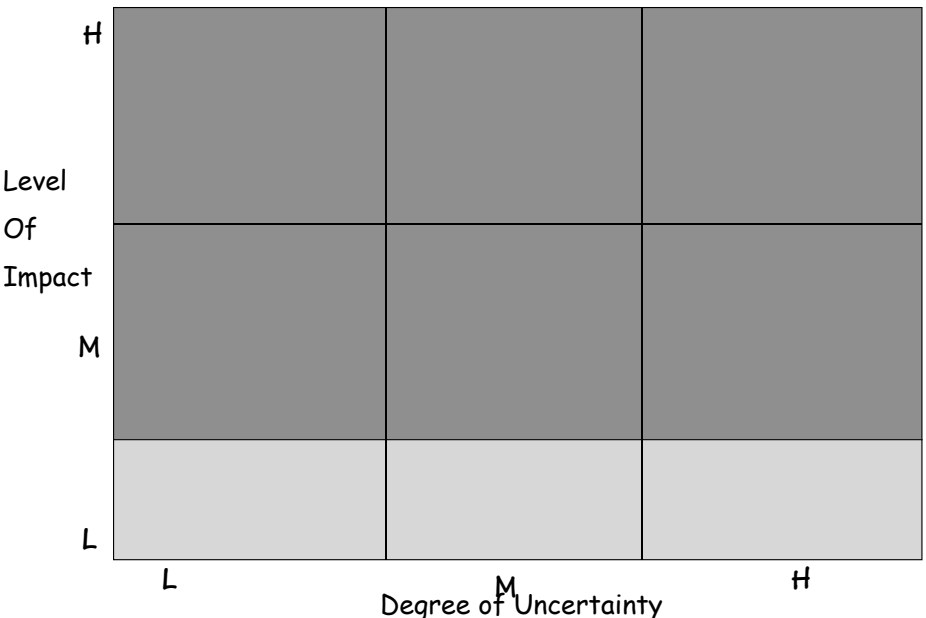
P E S T N

Trends Analysis	Impact (1)	Weight (2)	Product (1)x(2)
Certainty			
C1			
C2			
C3			
Uncertainty			
U1			
U2			
U3			
U4			
U5			

* แรงผลัก **(Drivers)**
- ควรเป็นตัวแปรที่อาจเกิดหรือไม่เกิด
- สร้างผลได้ทางเลือกที่มีนัยสำคัญ เช่น มีศักยภาพในการเปลี่ยนแปลงการบริการให้สมบูรณ์
- สนใจแรงผลักที่ไม่แน่นอนและสำคัญมาก

Scenario Analysis & Planning
Dr.Danai Thienphut : Copyright 2018

Impact/ Uncertainty Matrix



Scenario Analysis & Planning
Dr.Danai Thienphut : Copyright 2018

Impact-Uncertainty Classification

Impact		Low Uncertainty	Moderate Uncertainty	High Uncertainty
	High	**Critical Planning Issues**	**Important Scenario Drivers**	**Critical Scenario Drivers**
	Mod	Important Planning Issues	Important Planning Issues	**Important Scenario Drivers**
	Low	Monitor	Monitor	Monitor & re-assess

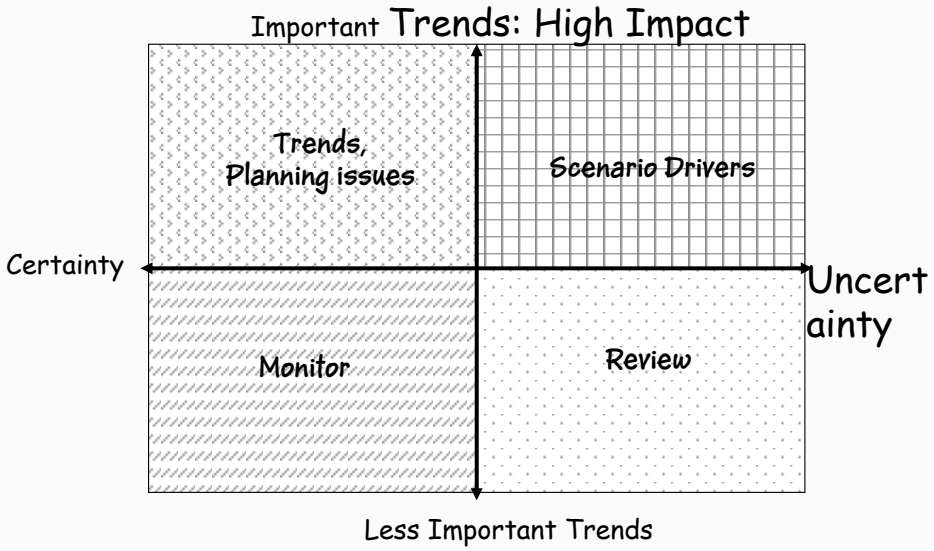
Sagar,C. (2009) *https://www.slideshare.net/tigerzmsg/scenario-building

Building the Scenario Matrix

- High Impact, Low Uncertainty = "**predetermined elements (or trends)**"
  - should be present in every scenario
- High Impact, High Uncertainty = "**critical uncertainty**"
  - choose the two most uncertain of these to create the scenario matrix
- And the "**Non-significant drivers**"?
  - include in your scenarios if you like, & if it makes sense to, particularly if you think that they will be significant in the future.

Sagar,C. (2009) *https://www.slideshare.net/tigerzmsg/scenario-building

The Scenario AXES



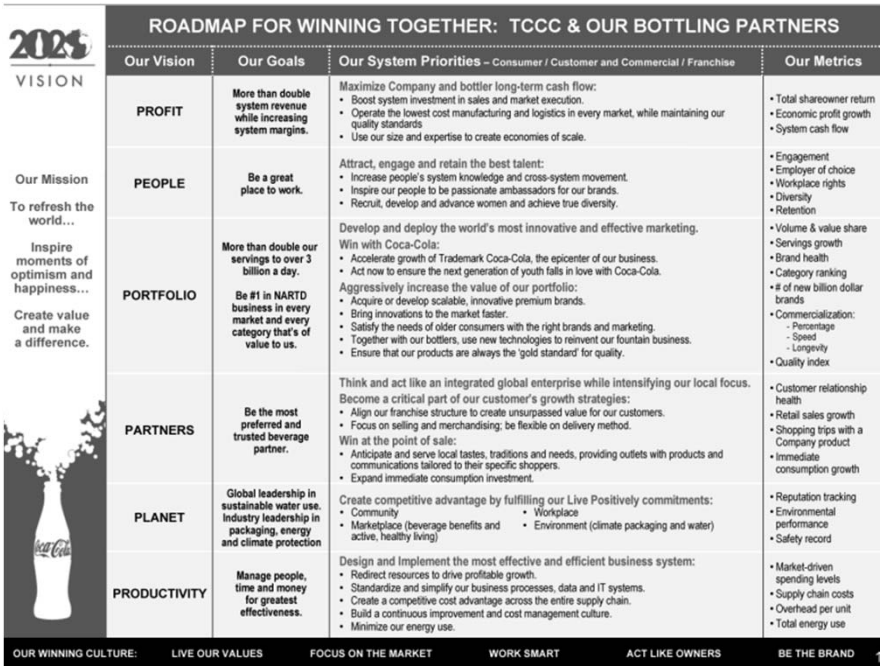
Dr.Danai Thienphut : Copyright 2018

London, March 2011

Our 2020 Vision in Action

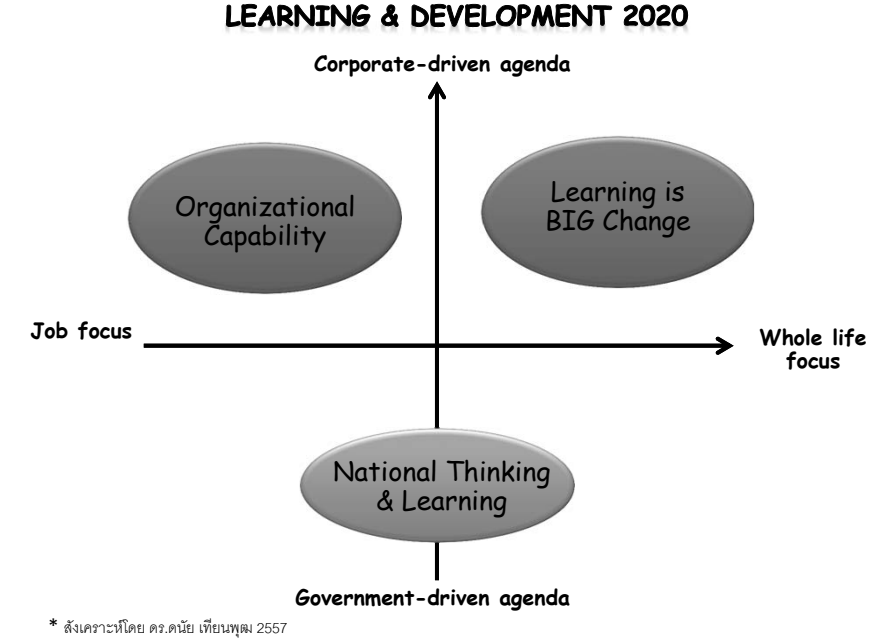
2020VISION
Roadmap for Winning Together
Download PDF

Dr.Danai Thienphut : Copyright 2018



*http://assets.coca-colacompany.com/22/b7/ba47681f420fbe7528bc43e3a118/2020_vision.pdf

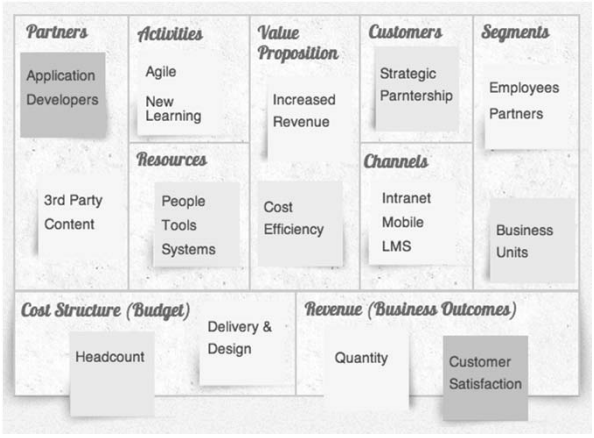
Dr.Danai Thienphut : Copyright 2018



* สังเคราะห์โดย ดร.ดนัย เทียนพุฒ 2557

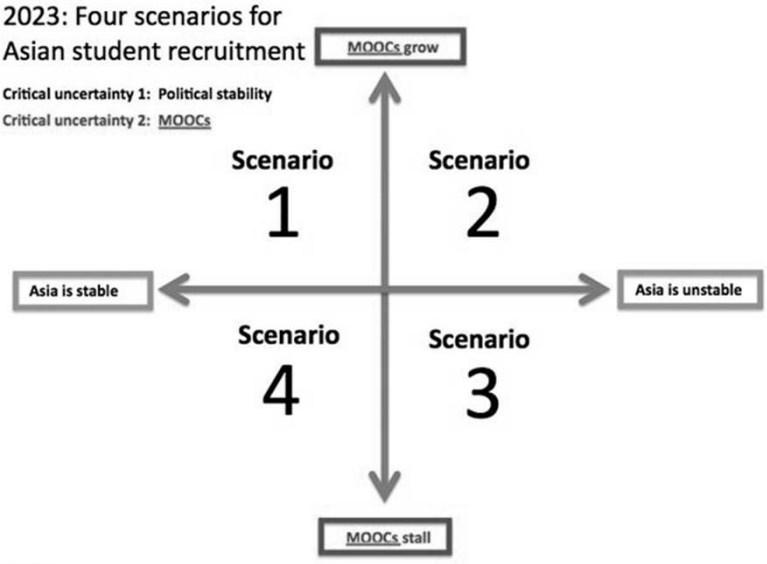
Dr.Danai Thienphut : Copyright 2018

The Learning Business Model Canvas



https://s3.amazonaws.com/sbox-resources/learning-model-canvas-example.png

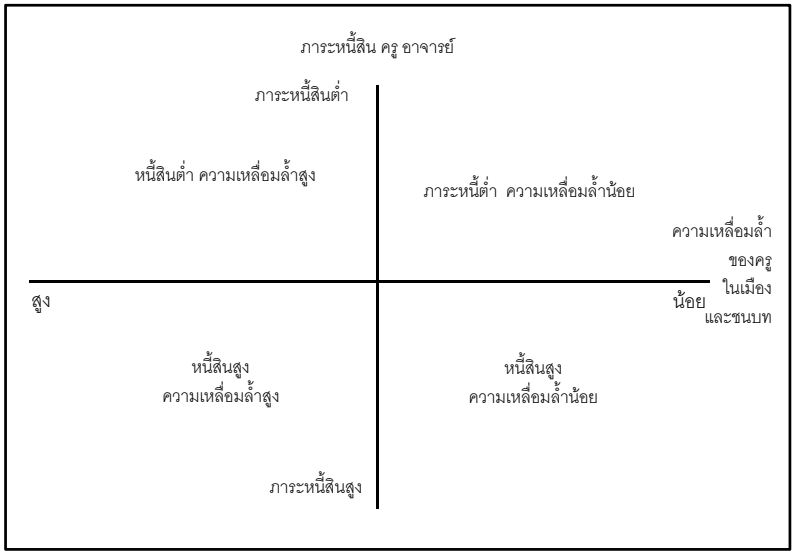
2023: Four scenarios for Asian student recruitment



WADE & COMPANY

*http://monitor.icef.com/2014/02/beyond-forecasting-how-to-use-scenario-planning-to-map-the-future/

ยุทธศาสตร์ใหม่ : ยกระดับคุณภาพชีวิตครูพร้อมคืนครูสู่ห้องเรียน



ารเขียน 2x2 เมทริกซ์ทัศนภาพ (Scenario 2x2 Matrix)

Scenario Analysis & Planning
Dr.Danai Thienphut : Copyright 2018

PKRU: MOVING FORWARD 2040 (2016-2036)

ยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี

มรภ.ภูเก็ต เหลียวหลัง (สถานะ อดีต-ปัจจุบัน)

5 ปีแรก | 5 ปีที่สอง | 5 ปีที่สาม | 5 ปีที่สี่ | Future Scenarios

อัตลักษณ์ที่โดดเด่น

1. _____
2. _____
3. _____

2547 มรภ.ภูเก็ต (3.0)
2538 สถาบันราชภัฏภูเก็ต (2.0)
2515 วิทยาลัยครูภูเก็ต (1.0)

Scenario 2x2 Matrix

A	B
D	C

วิสัยทัศน์ประเทศไทย แผนพัฒนาเศรษฐกิจ ฉ.12

ยุทธศาสตร์ มรภ.ภูเก็ต | แผนปฏิบัติการ

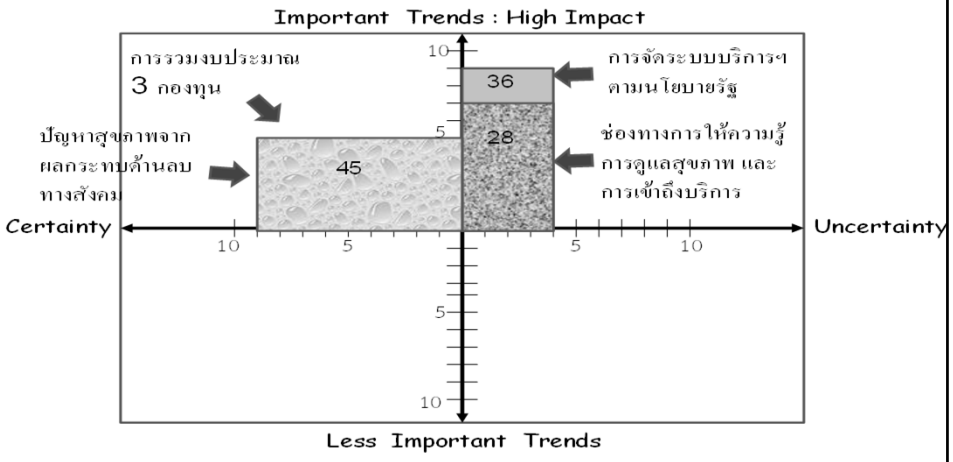
<แผน 5-1> <แผน 5-2> <แผน 5-3> <แผน 5-4>

วิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์

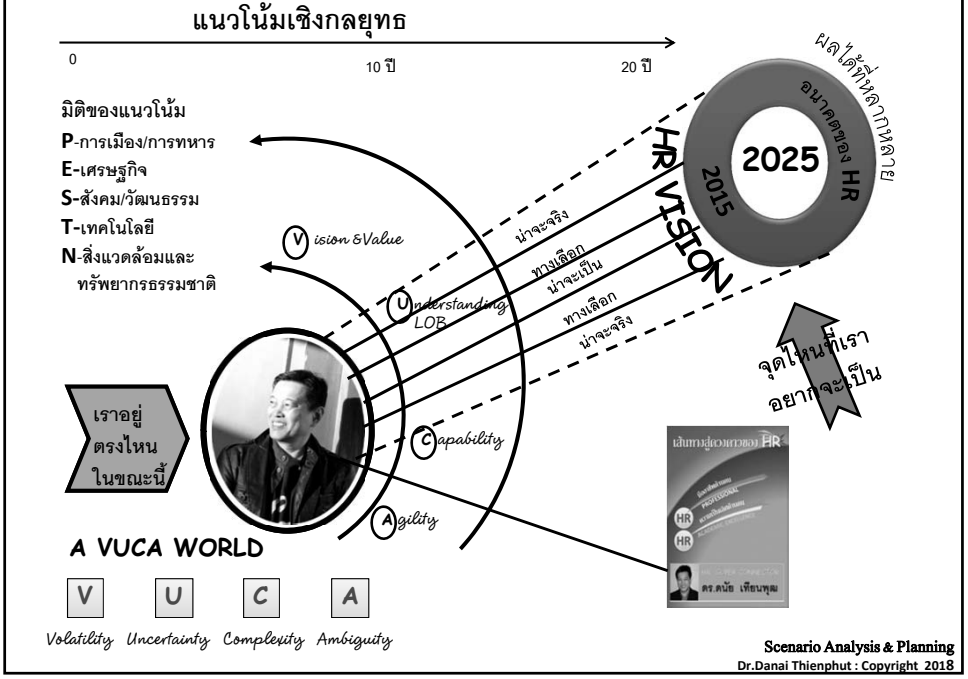
งานตามหน้าที่ **(Function Agenda)**
งานบูรณาการ **(Integrated Agenda)**
อื่นๆ **(Others Agenda)**

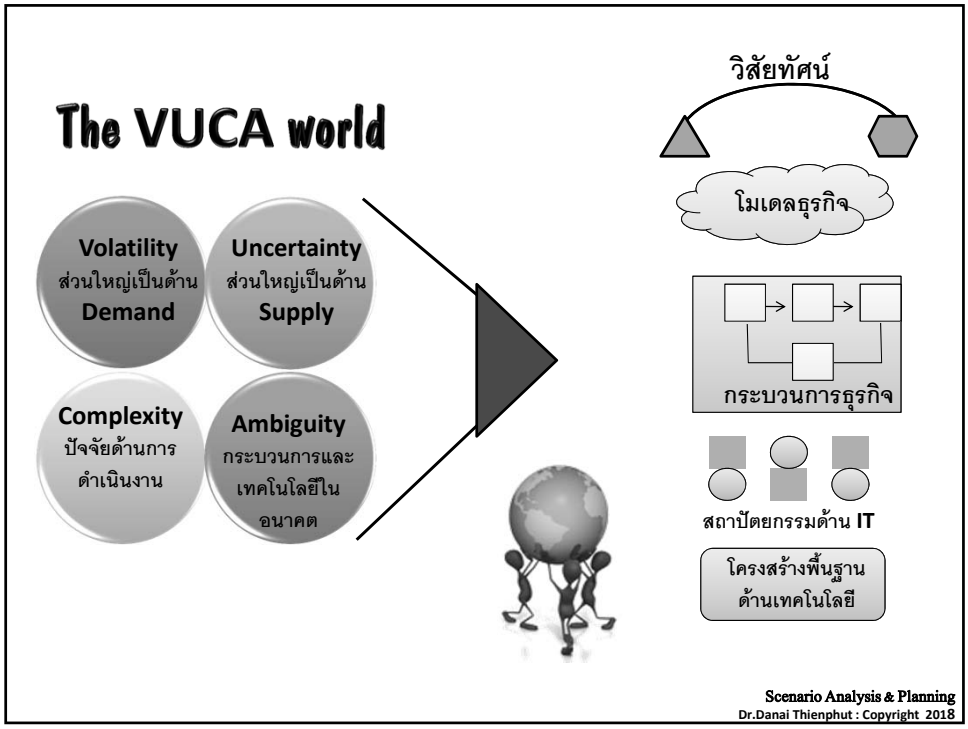
Scenario Analysis & Planning
Dr.Danai Thienphut : Copyright 2018

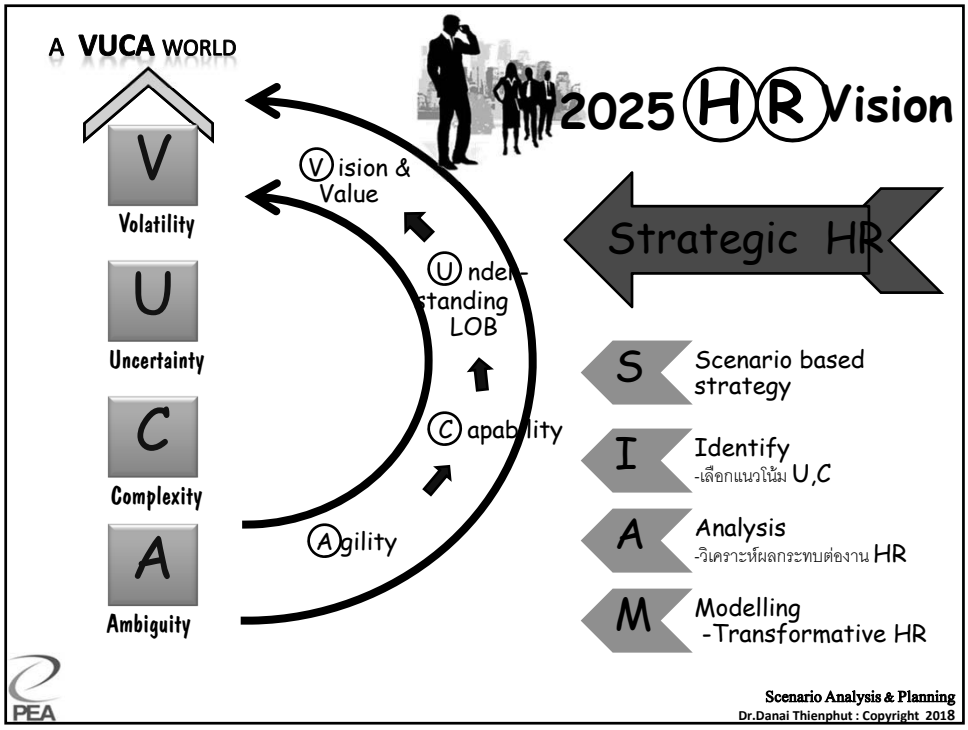
The Scenario Axis กลุ่มภารกิจด้านพัฒนาการแพทย์

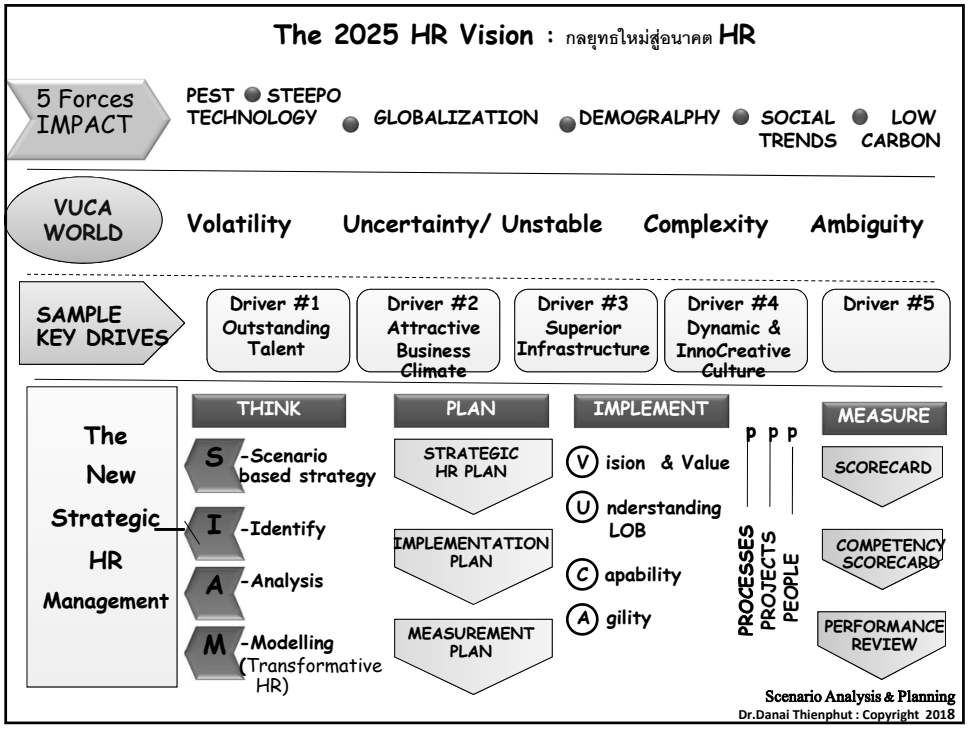


แนวโน้มเชิงกลยุทธ




The VUCA world
Volatility
ส่วนใหญ่เป็นด้าน
Demand
Uncertainty
ส่วนใหญ่เป็นด้าน
Supply
Complexity
ปัจจัยด้านการ
ดำเนินงาน
Ambiguity
กระบวนการและ
เทคโนโลยีใน
อนาคต
วิสัยทัศน์
โมเดลธุรกิจ
กระบวนการธุรกิจ
สถาปัตยกรรมด้าน IT
โครงสร้างพื้นฐาน
ด้านเทคโนโลยี
Scenario Analysis & Planning
Dr.Danai Thienphut : Copyright 2018


A VUCA WORLD
V
Volatility
U
Uncertainty
C
Complexity
A
Ambiguity
Vision &
Value
Under-
standing
LOB
Capability
Agility
2025 HR Vision
Strategic HR
S
Scenario based
strategy
I
Identify
-เลือกแนวโน้ม U,C
A
Analysis
-วิเคราะห์ผลกระทบต่องาน HR
M
Modelling
-Transformative HR
PEA
Scenario Analysis & Planning
Dr.Danai Thienphut : Copyright 2018



HR Business Model Template

พันธมิตรหลัก	กระบวนการหลัก	คุณค่าที่นำเสนอ	ความสัมพันธ์กับลูกค้า	กลุ่มลูกค้า
ใครคือพันธมิตรหลักพิจารณาพันธมิตรเชิงกลยุทธ คู่แข่งที่ร่วมมือได้ การร่วมลงทุน และซัพพลายเออร์หลัก	อะไรคือกระบวนการหลัก พิจารณาการพัฒนาบริการ การสร้างรายได้ การเติมเต็มคำสั่ง และการสนับสนุนหลังการขาย **ทรัพยากรหลัก** อะไรคือ ทรัพยากรหลัก พิจารณาทั้งทางกายภาพ การเงิน ทุนทางปัญญา และทรัพยากรที่เป็นสารสนเทศ	**HR Value Proposition** คุณค่าอะไรที่นำเสนอ ทำไมลูกค้าถึงจะซื้อจากบริษัท	ความสัมพันธ์อะไรที่ท่านสร้างกับลูกค้า/ผู้ใช้บริการ การได้มา การรักษา กลุ่มคนเก่งพิเศษภายนอก **ช่องทาง** ช่องทางการเข้าถึงผู้ใช้บริการ ทั้งในองค์กรและภายนอก รวมถึงออนไลน์	ผู้ใช้บริการ/ลูกค้าส่วนไหนซึ่งบริษัทกำลังทำธุรกิจด้วย ตลาดเฉพาะกลุ่ม เซ็กเมนต์ใด

โครงสร้างต้นทุน	สายธารรายได้
อะไรคือ ตัวผลักหลักของโครงสร้างต้นทุน : ค่าใช้จ่ายด้านพนักงานทั้งฝ่าย HR และของค์กร	อะไรคือ สายธารรายได้ : รูปตัวเงินและไม่ใช่ตัวเงิน

*Osterwalder, A.& PigneurV.(2010). Business Model Generation

Scenario Analysis & Planning
Dr.Danai Thienphut : Copyright 2018

Template Evaluation

	SCENARIOs				
	S_1	S_2	S_3	S_4	Rationale
Market Growth					
Financial Return					
Resource Requirements					
Ability to Execute					
Unintended Consequences					
Risk					

→ Radar Chart

Dr.Danai Thienphut : Copyright 2018

Moving from Scenario to Opportunities

- What would be good investment ideas for Innovent in the scenario?

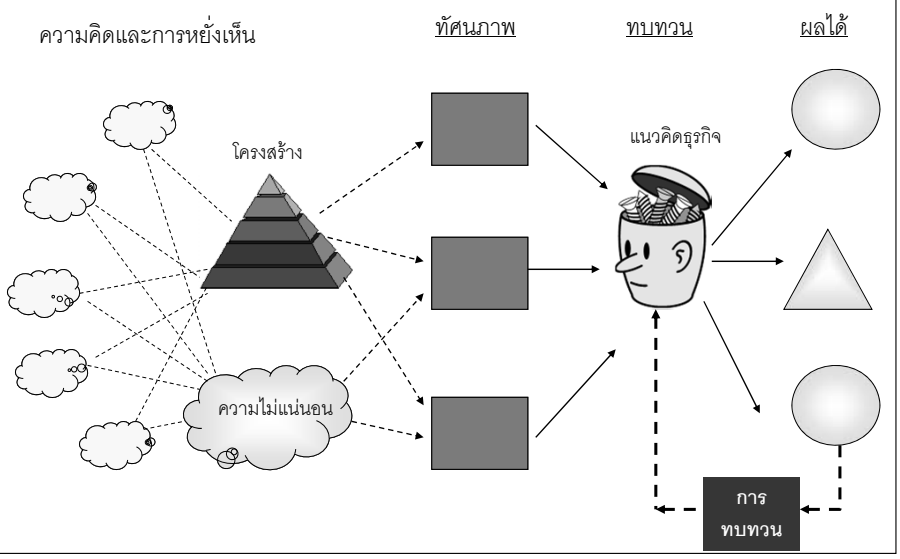
For each Idea,

- A Title
- The markets served
- The product or service provided
- The technology needs
- The success factors
- The partners/ needed acquisitions

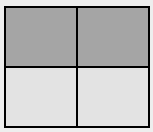
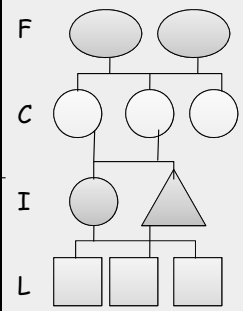
*Ralston, B. & Wilson, A. (2006).

Dr.Danai Thienphut : Copyright 2018

ทัศนภาพที่ใช้ทดสอบแนวคิดธุรกิจ



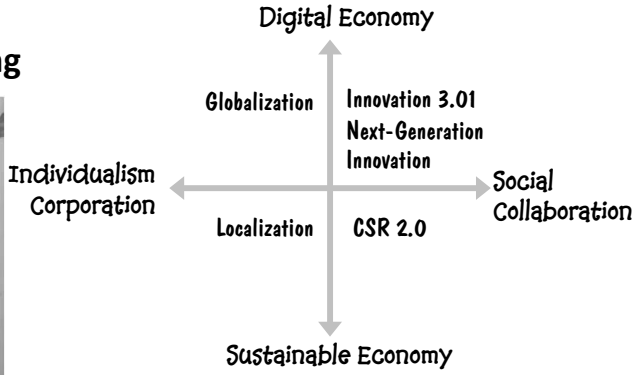
* พัฒนามาจาก Kees Van der Heijden (1996) Scenarios p.56

Scenarios 2x2 Matrix	Obj. - Strategies	Strategy Map	BSC & KPIs		
			Corporate Plan		Corporate KPIs
			Long-term	Short-term	
 - ความท้าทาย - ความได้เปรียบในการแข่งขัน - โอกาสสร้างนวัตกรรม	F _____ C _____ I _____ L _____				

Workshop : ฝึกปฏิบัติ การจัดทำ “Scenario Planning “

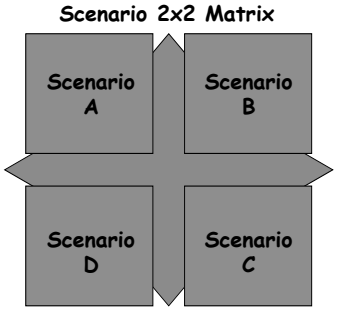
การฝึกปฏิบัติจัดทำ
Scenario Planning

Scenario 2x2 Matrix



WORKSHOP :
SCENARIO PLANNING

SCENARIO PLANNING



WORKSHOP

การวางแผนทัศนภาพ มีหัวใจสำคัญอยู่ที่

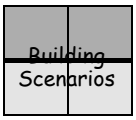
- การวิเคราะห์แนวโน้ม (Trends Analysis) ที่เป็น แรงผลัก (Driver) หรือมีผลกระทบสูง (High Impact) กับการดำเนินการขององค์กร
- สามารถ นำสิ่งที่ไม่แน่นอน (Uncertainties) มาจัดกลุ่มสร้างเมทริกซ์ทัศนภาพแบบ 2 **X** 2

PRACTICAL STEPS IN SCENARIO PLANNING

6 Strategies Design
ทบทวนวิสัยทัศน์ภารกิจ และ ยุทธศาสตร์ หรือออกแบบกลยุทธ

Test Options

5 วิเคราะห์และอภิปรายการปฏิบัติที่มีศักยภาพและผลกระทบของทัศนภาพตามที่ได้วิเคราะห์ทางเลือกไว้



4 Generate Options
พิจารณาทางเลือกที่มีอยู่ภายในกับทัศนภาพ-นวัตกรรม บริการใหม่ โครงการหรือโอกาส

3 ใช้ผลได้จาก 1 2 สร้างทัศนภาพที่ต้องการสำรวจ

2 Trend ANALYSIS
วิเคราะห์แรงขับภายนอกในการดำเนินงานและพิจารณาความกดดันที่มี

1 SCOPING
คำถามหรือประเด็นอะไรที่ท่านต้องการคำตอบ

Scenario Framework Building

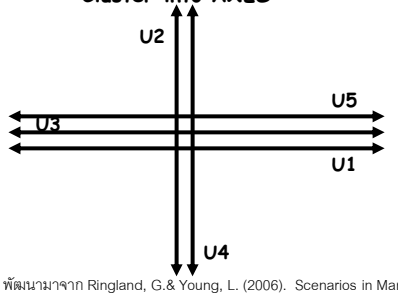
Identify Relevant

T1 T2 T3 T4 T5 T6 T7 T8 T9 T10

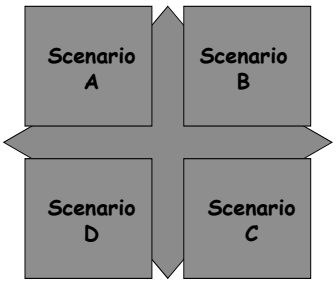
Analyze Trends

Certainty	Uncertainty
C1	U1
C2	U2
C3	U3
	U4
	U5

Cluster into AXES

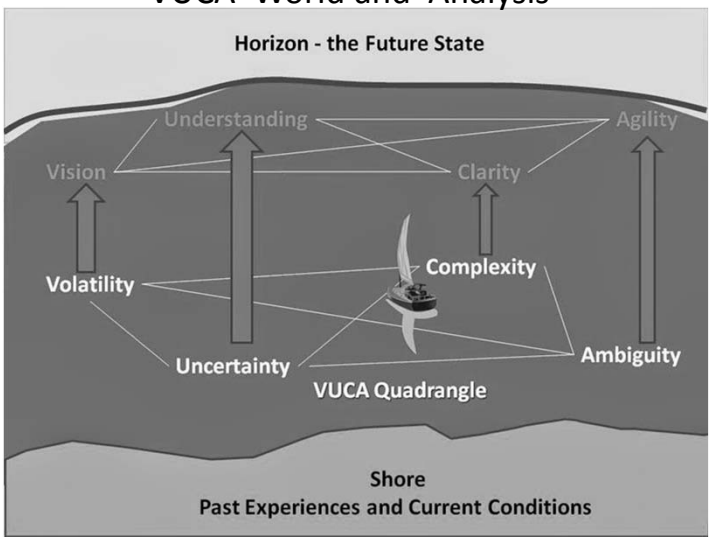


Scenario 2x2 Matrix



* พัฒนามาจาก Ringland, G.& Young, L. (2006). Scenarios in Marketing. p.66

VUCA World and Analysis



*http://2revolutions.blogspot.com/2013/09/vuca-ed-leaders-wanted.html

The VUCA world

Volatility
ส่วนใหญ่เป็นด้าน
Demand

Uncertainty
ส่วนใหญ่เป็นด้าน
Supply

Complexity
ปัจจัยด้านการ
ดำเนินงาน

Ambiguity
กระบวนการและ
เทคโนโลยีใน
อนาคต

วิสัยทัศน์

โมเดลธุรกิจ

กระบวนการธุรกิจ

สถาปัตยกรรมด้าน **IT**

โครงสร้างพื้นฐาน
ด้านเทคโนโลยี

Scenario Analysis & Planning
Dr.Danai Thienphut : Copyright 2018

PEST N ANALYSIS

Factors
Political อะไรคือ ปัจจัยผลักดันหลัก ของการเมืองที่เกี่ยวข้อง
Economic ปัจจัยสำคัญทางเศรษฐกิจคืออะไร
Social อะไรคือ ประเด็นหลักทางสังคม และวัฒนธรรม
Technological อะไรเป็นสิ่งกำหนดเทคโนโลยีใน ปัจจุบัน การเปลี่ยนแปลงและ นวัตกรรม?
Natural & Environmental อะไรคือ สิ่งที่พิจารณาถึง สภาพแวดล้อมท้องถิ่นและ ประเด็นสำคัญ

T I M E

S _____

W _____

O _____

T _____

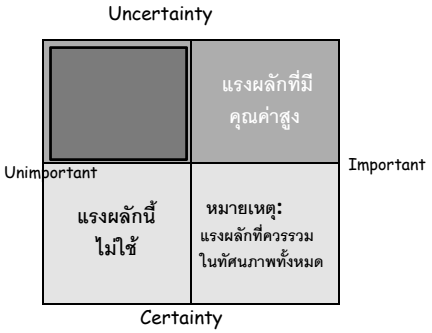
แปลเข้าไปในงาน สำหรับแผนโครงการ	S	W
O		
T		

Scenario Analysis & Planning
Dr.Danai Thienphut : Copyright 2018

แบบฟอร์มการวิเคราะห์ทัศนภาพ

Trends	Impact (1)	Weight (2)	Product (1) x(2)
C			
U			

Tool — Uncertainty-Importance Matrix



P E S T N

Trends Analysis	Impact (1)	Weight (2)	Product (1)x(2)
Certainty			
C1			
C2			
C3			
Uncertainty			
U1			
U2			
U3			
U4			
U5			

* แรงผลัก **(Drivers)**
- ควรเป็นตัวแปรที่อาจเกิดหรือไม่เกิด
- สร้างผลได้ทางเลือกที่มีนัยสำคัญ เช่น มีศักยภาพในการเปลี่ยนแปลงการบริการให้สมบูรณ์
- สนใจแรงผลักที่ไม่แน่นอนและสำคัญมาก

U1

ทัศนภาพ **A**

ทัศนภาพ **B**

U2

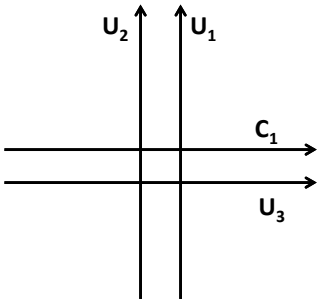
ทัศนภาพ **D**

ทัศนภาพ **C**

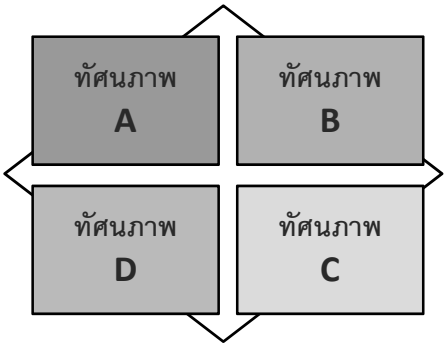
1. ความเป็นไปได้มากที่สุด
2. ท้าทายองค์กร
3. เกี่ยวกับองค์กร

Scenario Analysis & Planning
Dr.Danai Thienphut : Copyright 2018

นำกลุ่มแนวโน้มมาเข้าแกน



2x2 เมทริกซ์ทัศนภาพ

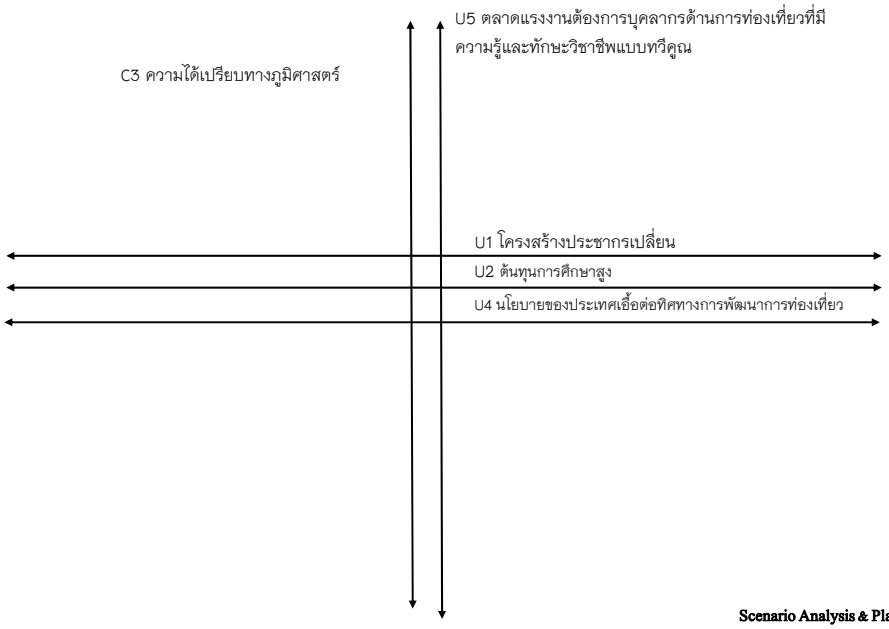


Scenario Analysis & Planning
Dr.Danai Thienphut : Copyright 2018

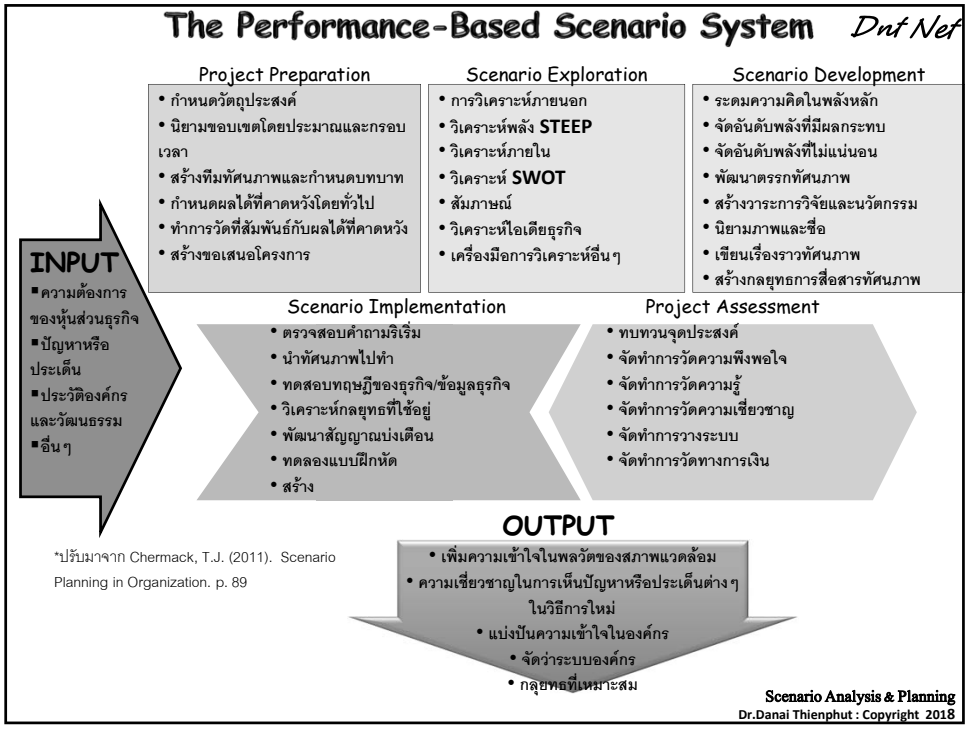
แบบฟอร์มการวิเคราะห์ทัศนภาพ

Trends	Impact (1)	Weight (2)	Product (1) x (2)
C1 การพัฒนาระบบไอทีไม่ทันสมัย และไม่รองรับการพัฒนาใหม่ ๆ ตลอดจน อุปกรณ์มีปริมาณไม่เพียงพอและไม่มีประสิทธิภาพ	5	40	200
C2 รูปแบบการท่องเที่ยวทางเลือกมีความหลากหลาย	3	40	120
C3 ความได้เปรียบทางภูมิศาสตร์ เป็นแหล่งท่องเที่ยวที่มีชื่อเสียงระดับโลก	2	20	40
U1 โครงสร้างประชากรเปลี่ยน	2	20	40
U2 ต้นทุนการศึกษาสูง เนื่องจากมีค่าใช้จ่าย ค่าครองชีพ และค่าแรงเพิ่มขึ้น	2	20	40
U3 ขาดนวัตกรรมที่ผ่านกระบวนการวิจัย	1	20	20
U4 นโยบายของประเทศเอื้อต่อทิศทางการพัฒนาการท่องเที่ยว	2	20	40
U5 ตลาดแรงงานต้องการบุคลากรด้านการท่องเที่ยวที่มีความรู้และทักษะวิชาชีพแบบทวีคูณ	3	20	60

Scenario Analysis & Planning
Dr.Danai Thienphut : Copyright 2018



Scenario Analysis & Planning
Dr.Danai Thienphut : Copyright 2018



ขอขอบคุณในความสนใจ

ดร.ดนัย เทียนพุฒ

Line ID: thailand081
email:drdanait@gmail.com
www.facebook.com/groups/dntthailand