

Marketing Risk Management of Automobile Business

Panaskan Tienchai¹, Chaowarit Chaowsangrat²,
Thitima Holumyong³ & Suphattra Yodsuranh⁴

Received	Reviewed	Revised	Accepted
20/06/2022	22/07/2022	25/07/2022	25/07/2022

Abstract

This research aims to 1) describe the context of marketing risk management of automobile business, 2) identify problems in marketing risk management of automobile business, and 3) propose guidelines for marketing risk management of automobile business. The researcher conducted a study in Kanchanaburi Province. The research respondents in this study were executives in the automobile business in Kanchanaburi province, the Managing Director, and the Administrative Manager. The data were collected by 15 marketing managers and operators using the interviews method, including Semi-Structured Interviews, Observation for both participants and non-participants, and collecting data from Documentary Research through Thematic analysis.

The research results revealed that; 1) According to the marketing risk management in the automobile business, the organization has a risk management policy that is flexible manner. It is gradual management through the formulation of strategies following the situation that arises. Also, there is no specific agency responsible for the risks that respond to the situational supervision from senior management and follow up on overall organizational performance under the supervision of the headquarters intermittently. The goal is to emphasize and optimize the smooth operation and enhance the company to continue operating business effectively. 2) Risk management problems in economics found that economic volatility affected the market risks of the automobile business. The advancement of automobile technology affects the

¹ Rajamangala University of Technology Rattanakosin, Email : tc.panaskan@gmail.com

² Rajamangala University of Technology Rattanakosin, Email : chaowarit@hotmail.com

³ Rajamangala University of Technology Rattanakosin, Email :thitimah@gmail.com

⁴ Rajamangala University of Technology Rattanakosin, Email :suphatt.vy@gmail.com

management of marketing risks in the automobile business because customers are still resistant to new technology. There was no risk management problem in terms of risk management strategies. In terms of shared values in risk management, the organizations did not create shared values in risk management. At the same time, written communication resulted in incompleteness in the content communicated during the transmission of information. 3) Guidelines for developing economic risk management include launching new products that respond to customer lifestyles at affordable prices and collaborating with financial institutions to create a pleasing customer experience. In term technology, the business might be building an electric vehicle rental business model to enhance familiarity and reduce concerns while expanding the charging station to cover customer demand. The aspect of shared values is the creation of shared values in the organization as a guideline for standard practices and requirements. Moreover, communication improvement included applying technology to leverage communication efficiency within the organization.

Keywords: Risk, Risk management, Marketing, Automobile business

การจัดการความเสี่ยงด้านการตลาดของธุรกิจรถยนต์

ปานัสมักัญ เทียนฉาย⁵ เชาวฤทธิ์ เชาวแสงรัตน์⁶

จิตติมา ให้อย่าง⁷ และสุพัตรา ยอดสุรางค์⁸

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อพรรณนาบริบทการจัดการความเสี่ยงด้านการตลาดของธุรกิจรถยนต์ 2) เพื่อระบุปัญหาการจัดการความเสี่ยงด้านการตลาดของธุรกิจรถยนต์ และ 3) เพื่อเสนอแนวทางการจัดการความเสี่ยงด้านการตลาดของธุรกิจรถยนต์ โดยทำการศึกษาในพื้นที่จังหวัดกาญจนบุรี ผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการศึกษาครั้งนี้ คือ ผู้บริหารในธุรกิจรถยนต์ในพื้นที่จังหวัดกาญจนบุรี ประกอบด้วย กรรมการผู้จัดการ ผู้จัดการฝ่ายบริหาร ผู้จัดการฝ่ายการตลาดและผู้ปฏิบัติงาน จำนวน 15 ราย ใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ การสัมภาษณ์ เป็นการสัมภาษณ์เชิงลึกที่มีแบบแผน การสังเกตการณ์ใช้การสังเกตการณ์ทั้งแบบมีส่วนร่วมและไม่มีส่วนร่วม และการรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร ผ่านการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้วิธีการวิเคราะห์แบบแก่นสาระ

ผลการวิจัยพบว่า 1) บริบทการจัดการความเสี่ยงด้านการตลาดของธุรกิจรถยนต์ องค์กรมีนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงแต่ไม่มีรูปแบบที่แน่นอนและไม่มีหน่วยงานที่รับผิดชอบด้านความเสี่ยงโดยเฉพาะ อาศัยการควบคุมดูแลสถานการณ์จากผู้บริหารระดับสูง และติดตามผลการดำเนินงาน องค์กรภาพรวมภายใต้การดูแลจากองค์กรต้นสาย (สำนักงานใหญ่) เป็นระยะๆ เท่านั้น โดยมีเป้าหมายสำคัญเพื่อเน้นย้ำและปรับการปฏิบัติงานให้เป็นไปอย่างราบรื่นและสามารถทำให้บริษัทสามารถดำเนินธุรกิจต่อไปได้ 2) ปัญหาการจัดการความเสี่ยง ด้านเศรษฐกิจพบว่าความผันผวนทางเศรษฐกิจมีผลต่อการจัดการความเสี่ยง ด้านเทคโนโลยีพบว่าผู้บริโภคยังมีแรงต้านต่อเทคโนโลยีใหม่มีผลต่อการจัดการความเสี่ยง ด้านกลยุทธ์การจัดการความเสี่ยงพบว่าไม่มีปัญหาในการจัดการความเสี่ยง ด้านค่านิยมร่วมในการจัดการความเสี่ยงพบว่าองค์กรไม่มีการสร้างค่านิยมร่วมในการจัดการความเสี่ยง ด้านการสื่อสารพบว่าปัญหาในเรื่องขาดการสื่อสารเป็นลายลักษณ์อักษรทำให้เกิดความไม่ครบถ้วนในเนื้อหาที่สื่อสารระหว่างที่ทำการถ่ายทอดข้อมูล และ 3) แนวทางในการพัฒนาการจัดการความเสี่ยง ด้านเศรษฐกิจ ได้แก่ การออกผลิตภัณฑ์ใหม่ที่ตอบโจทย์การใช้ชีวิตในราคาที่จับต้องได้และร่วมมือกับสถาบันทางการเงินในการสร้างประสบการณ์ความคุ้มค่ารูปแบบใหม่ให้เกิดขึ้นกับลูกค้าด้านเทคโนโลยี ได้แก่ การ

⁵ วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์, Email : tc.panaskan@gmail.com

⁶ วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์, Email : chaowarit@hotmail.com

⁷ วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์, Email : thitimah@gmail.com

⁸ วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์, Email : suphatt.vy@gmail.com

สร้างโมเดลธุรกิจการให้เช่ารถยนต์ไฟฟ้า เพื่อสร้างความคุ้นเคยและลดความกังวลที่เกิดขึ้นควบคู่กับการขยายสถานีชาร์จไฟฟ้าให้ครอบคลุมและทั่วถึงด้านค่านิยมร่วม ได้แก่ การสร้างค่านิยมร่วมกันในองค์กรเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติและข้อกำหนดร่วมกันในองค์กร และด้านการสื่อสาร ได้แก่ การนำเทคโนโลยีเข้ามาประยุกต์ใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการสื่อสารภายในองค์กร

คำสำคัญ: ความเสี่ยง, การจัดการความเสี่ยง, การตลาด, ธุรกิจรถยนต์

บทนำ

อุตสาหกรรมยานยนต์ (Automotive industry) ถือเป็นหนึ่งในอุตสาหกรรมหลักขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศ และถือเป็นกลุ่มอุตสาหกรรมเป้าหมายภายใต้แผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ของรัฐบาลชุดปัจจุบัน มีวัตถุประสงค์เพื่อเสริมสร้างศักยภาพการแข่งขันของประเทศในระยะยาว โดยให้ความสำคัญกับการเปลี่ยนผ่านอุตสาหกรรมยานยนต์ทั้งระบบไปสู่อุตสาหกรรมยานยนต์ไฟฟ้าอัจฉริยะ รวมทั้งการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีขั้นสูงผ่านมาตรการสนับสนุนและส่งเสริมเทคโนโลยียานยนต์ทั้งระบบ เพื่อให้อุตสาหกรรมยานยนต์ของไทยมีมาตรฐานในระดับสากลและมีการถ่ายทอดเทคโนโลยีอย่างเหมาะสม (สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2561)

ที่ผ่านมาประเทศไทยเป็นประเทศที่มีศักยภาพการผลิตรถยนต์ชั้นนำของโลก (Leading car manufacturer) มีกำลังการผลิตรวมเกือบ 2 ล้านคัน/ปี โดยเฉลี่ย มีมูลค่าตลาดราว 27,000 ล้านดอลลาร์สหรัฐ และบุคลากรในระบบกว่า 800,000-900,000 คน (Board of Investment, 2016) จากข้อมูลล่าสุดในปี 2564 ประเทศไทยมีกำลังการผลิตรวมกว่า 1,685,705 คัน โดยเป็นการผลิตเพื่อการส่งออกถึง 956,530 หรือ 56.74% ของยอดการผลิตทั้งหมด เพิ่มขึ้นจากปีก่อนในระยะเวลาเดียวกันถึง 34.91% (สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย, 2565) แม้ว่าจะอยู่ในช่วงของการระบาดของเชื้อไวรัส Covid-19 ส่งผลให้ประเทศได้รับการจัดอันดับให้เป็นประเทศผู้ผลิตรายใหญ่ที่สุดในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ และมีขนาดใหญ่เป็นอันดับที่ 12 ของโลก จนได้รับการขนานนามว่า “ศูนย์กลางยานยนต์แห่งเอเชีย” และเป็นฐานการผลิตอันดับ 1 สำหรับรถยนต์จากประเทศญี่ปุ่น สหรัฐอเมริกา และประเทศชั้นนำในสหภาพยุโรป

อย่างไรก็ดีอุตสาหกรรมยานยนต์ไทยในอนาคตอาจยังคงมีความไม่แน่นอน เนื่องจากความเสี่ยง และความท้าทายรอบด้าน อาทิ การฟื้นตัวของเศรษฐกิจโลกหลัง Covid-19 ที่ยังมีความเปราะบาง กำลังซื้อของผู้บริโภคที่ถดถอยสืบเนื่องจากผลกระทบของโรคระบาด ภาวะเงินเฟ้อที่ ราคาน้ำมันที่เพิ่มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่องและมีแนวโน้มยาวนาน เนื่องสงครามระหว่างรัสเซียและยูเครน จากรายงานของธนาคารโลกระบุว่า การหดตัวของผลิตภัณฑ์มวลรวมโลก (GDP) ในปี 2563 จะอยู่ที่ 5.2% นับว่าเป็นภาวะถดถอยมากที่สุดในรอบ 80 ปี และมีแนวโน้มจะทวีความรุนแรงยิ่งขึ้นในอนาคต (The World

Bank, 2020) รวมทั้งการเปลี่ยนผ่านภายในอุตสาหกรรมยานยนต์เอง โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเปลี่ยนแปลงจากระบบเครื่องยนต์สันดาปแบบดั้งเดิมสู่รถยนต์พลังงานไฟฟ้า (Electronic vehicles: EV) ซึ่งเป็นภาพที่ประจักษ์ชัดมากยิ่งขึ้นและได้รับการตอบรับจากตลาดอย่างมีนัยยะสำคัญ ทั้งหมดนี้ทำให้อุตสาหกรรมยานยนต์ทั้งในระดับโลกและระดับประเทศได้รับผลกระทบทั้งทางตรงและทางอ้อม

อนึ่ง ในเชิงของการบริหารจัดการความเสี่ยง วิฤติเหล่านี้ถือเป็นความเสี่ยงที่ค่อย ๆ ก่อตัวขึ้น ซึ่งธุรกิจยานยนต์ทั้งระบบจึงต้องเผชิญอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ดังนั้น การบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม มีแผนรับมือทั้งระยะสั้นและระยะยาว ตลอดจนการมีบุคคลกรที่มีความรู้เฉพาะด้านที่สามารถออกแบบการบริหารจัดการความเสี่ยงทั้งเชิงรุกและเชิงรับ จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับการอยู่รอดของธุรกิจในยุคปัจจุบัน ดังนั้นการศึกษาเชิงประจักษ์ว่าด้วยการบริหารจัดการความเสี่ยงในธุรกิจยานยนต์ในบริบทด้านการตลาดจึงเป็นหัวข้องานวิจัยที่ร่วมสมัย ทันต่อกับสถานการณ์ปัจจุบันและความเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต โดยผลการศึกษากิจการงานวิจัยชิ้นนี้สามารถใช้เป็นแนวทางประกอบการตัดสินใจสำหรับผู้บริหารผู้ประกอบการเป็นมุมมองสะท้อนกลับเพื่อให้องค์กรสามารถปรับกลยุทธ์ด้านการตลาดและการบริหารจัดการความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม ตลอดจนจะช่วยส่งเสริมให้ธุรกิจสามารถเติบโตได้อย่างยั่งยืน

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อพรรณนาบริบทการจัดการความเสี่ยงด้านการตลาดของธุรกิจรถยนต์
2. เพื่อระบุปัญหาการจัดการความเสี่ยงด้านการตลาดของธุรกิจรถยนต์
3. เพื่อเสนอแนวทางการจัดการความเสี่ยงด้านการตลาดของธุรกิจรถยนต์

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. ความหมายของความเสี่ยงและความสำคัญของการจัดการความเสี่ยง

ความเสี่ยง คือ ความเป็นไปได้ของเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต แอบแฝงอยู่ในทุกระบบของการทำงาน นับเป็นความไม่แน่นอนที่เกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อกระบวนการบรรลุกลยุทธ์หรือวัตถุประสงค์ทางธุรกิจทำให้ไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ (COSO, 2004)

การจัดการความเสี่ยงจึงเป็นกิจกรรมทางธุรกิจที่สำคัญเพื่อให้องค์กรสามารถคงอยู่และเติบโตได้ภายใต้สภาพแวดล้อมที่ผันผวนและไม่แน่นอน (Baker et al., 1999) หน้าที่ขององค์กร คือ รับมือกับความเสี่ยงที่เกิดขึ้น โดยเริ่มต้นจากการแสวงหาแนวทางป้องกันและจัดการกับความเสี่ยง เพราะความเสี่ยงจะนำมาสู่ความเสียหาย ซึ่งทั้งหมดนี้สามารถนำมาพัฒนาเป็นแนวทางหลักในการดำเนินงานขององค์กรธุรกิจ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ในการควบคุมและจัดการความไม่แน่นอนต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น

จากการสังเคราะห์วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ในบริบทของการบริหารจัดการความเสี่ยง นักวิชาการและนักวิจัยที่หลากหลายได้ให้นิยามของความเสี่ยงว่า ความเสี่ยงคือความเป็นไปได้ของ

โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ขึ้นและเกิดผลกระทบที่เป็นสาระสำคัญจากเหตุที่เกิดขึ้น (Kosiyachinda, S., 1998 : 9) หรือเกิดโอกาสของเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ ภายในระยะเวลาหรือภายในสภาวะแวดล้อมที่ระบุขึ้น อาจพิจารณาได้ในลักษณะของความถี่ของเหตุการณ์ไม่พึงประสงค์ที่เกิดขึ้นในช่วงเวลาหนึ่ง หรือความน่าจะเป็นที่จะเกิดเหตุการณ์ไม่พึงประสงค์นั้นขึ้นอีกครั้งหลังจากที่เคยเกิดขึ้นมาแล้ว (Ratanasuwan, W., 2001: 75) รวมทั้งโอกาสที่บางสิ่งบางอย่างจะเกิดขึ้น อันเป็นสาเหตุจากปัจจัย หรือภัยคุกคามที่ส่งผลกระทบต่อกิจกรรมทางธุรกิจ (Phromsri, C., 2007 : 14) รวมถึงการลดโอกาสที่จะบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนด ทั้งในระดับประเทศ ระดับองค์การ ระดับหน่วยงาน และบุคลากรได้ (Maneenak, J. et al., 2005 : 5)

2. ปัจจัยความเสี่ยง

ความเสี่ยงจะเกิดขึ้นได้ต้องมีมูลเหตุแห่งความเสี่ยง ซึ่งอาจเกิดขึ้นได้จาก 2 ปัจจัย คือ 1) เหตุที่เกิดจากภายในองค์กร เช่น วัฒนธรรม โครงสร้างองค์กร บุคลากร หรือ 2) เหตุที่เกิดจากปัจจัยภายนอก เช่น การเมือง คู่แข่ง สภาวะเศรษฐกิจ เทคโนโลยี เป็นต้น (COSO, 2004)

แนวความคิดในเรื่องของความเสี่ยงจึงเกิดขึ้นจากความไม่แน่นอนของเหตุการณ์ที่ทำให้เกิดความสูญเสีย กล่าวคือ เป็นสิ่งที่ไม่แน่นอนและไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ มักเกิดขึ้นได้ในทุกขณะทั้งทางธุรกิจหรือทางส่วนตัวในทุกสาขาอาชีพ ซึ่งต้องอาศัยการรับมือหรือจัดการด้วยวิธีการที่แตกต่างกันออกไป บางสถานการณ์เกิดความเสียหายเฉพาะอย่างที่จะต้องได้รับการวิเคราะห์และจัดการ บางสถานการณ์เกิดการละเว้น การจัดการความเสี่ยงจึงเป็นเรื่องเฉพาะที่ควรมีการวางแผนรับมือล่วงหน้า เพื่อป้องกันการเกิดความสูญเสียที่จะกลายมาเป็นปัญหาสำคัญ (James et al., 2005 : 76-84)

แนวทางการบริหารความเสี่ยงหรือการจัดการความเสี่ยง จึงได้เข้ามามีบทบาทและความสำคัญต่อการบริหารงานในรูปแบบใหม่ ที่ต้องการควบคุมผลกระทบและโอกาสที่เกิดจากการดำเนินงานกิจการให้บรรลุเป้าหมายสูงสุดขององค์กร จึงเปรียบเสมือนเครื่องมือที่ใช้ในการวิเคราะห์ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นกับองค์กร ทำหน้าที่ช่วยในการค้นหา ลดระดับความรุนแรง การควบคุมและป้องกันความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น ให้อยู่ในวิสัยที่สามารถควบคุมได้ หรือสามารถป้องกันได้ (Pricewaterhouse Coopers, 2004)

3. กระบวนการบริหารความเสี่ยง

นักวิชาการส่วนใหญ่ได้แสดงจุดยืนร่วมกันในเรื่องของการบริหารจัดการความเสี่ยงว่าควรต้องยึดตามกรอบการวางแผน การปฏิบัติตามแผน การตรวจสอบ และการปรับปรุง ซึ่งสามารถสรุปใจความสำคัญได้ดังนี้ กระบวนการบริหารความเสี่ยง ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ 1) เริ่มต้นจากการค้นหาความเสี่ยงหรือการระบุความเสี่ยง โดยจำแนกหรือระบุสิ่งที่สัมผัสกับความเสี่ยง 2) ทำการวิเคราะห์หรือประเมินความเสี่ยง นับเป็นการประเมินในรูปแบบของเหตุการณ์ที่ไม่ปรารถนาที่อาจเกิดขึ้น เพื่อวิเคราะห์ขนาด ความถี่ และความรุนแรงรวมถึงความสำคัญของผลกระทบจากเหตุการณ์ความเสี่ยงนั้นๆ

3) การรับมือหรือวิธีการจัดการความเสี่ยงผ่านการประเมินความเสี่ยงที่เกิดขึ้น โดยวิธีการที่นำมาใช้จะต้องมีความสอดคล้องกับนโยบายและเป้าหมายขององค์กร 4) การประเมินผลและการควบคุม กล่าวคือ หลังจากที่ทำการศึกษาตัดสินใจในการใช้วิธีการที่เหมาะสมในการบริหารความเสี่ยงแล้ว เพื่อย้อนดูประสิทธิภาพในการจัดการความเสี่ยง และพิจารณามาตรการการป้องกันหรือลดความเสี่ยงขึ้นใหม่ ตลอดจนไม่ละเลยที่จะทำการควบคุมความเสี่ยงโดยการวางแผนกลยุทธ์ และเฝ้าระวังความเสี่ยงใหม่ที่จะเกิดขึ้นอีกด้วย Gray & Larson (2006 : 209) ; Wilson (1999 : 95)

4. กรอบการบริหารจัดการความเสี่ยง

มาตรฐานการบริหารความเสี่ยงในระดับสากล (International Risk Management Standard) ที่ได้รับการอ้างอิงอย่างกว้างขวาง ได้แก่ มาตรฐานการบริหารความเสี่ยงสากล ISO 31000 (Risk Management – Guidelines on principles and implementation of risk management) ที่พัฒนาขึ้นมาจากแนวทางการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน AS/NZS 4360 เป็นมาตรฐานการบริหารความเสี่ยงที่สามารถนำมาใช้ได้กับทุกองค์กรไม่ว่าจะเป็นองค์กรขนาดเล็กหรือขนาดใหญ่ครอบคลุมทุกอุตสาหกรรมทั้งภาครัฐและภาคเอกชนมีจุดเด่นเป็นมาตรฐานในลักษณะของแนวปฏิบัติสำหรับการบริหารความเสี่ยง จึงง่ายต่อการนำไปปฏิบัติหรือประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับองค์กร (Jirawatwong, K., 2019) ประกอบด้วยขั้นตอนการบริหารความเสี่ยง 5 ขั้นตอนคือ

1) การสื่อสารและการให้คำแนะนำ (communicate and consult) การสื่อสารเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงเป็นการบอกกล่าวการบริหารความเสี่ยงให้แก่ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกองค์กรรวมถึงการให้คำแนะนำเกี่ยวกับขั้นตอนและกระบวนการบริหารความเสี่ยงเพื่อให้เกิดความเข้าใจในการตัดสินใจดำเนินการบริหารความเสี่ยงทราบถึงความจำเป็นในการดำเนินการบริหารความเสี่ยง ตลอดจนทราบขอบเขตการดำเนินงานโดยมีการสื่อสารแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างผู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เกิดความเข้าใจในแนวคิดหลักการและวิธีปฏิบัติที่ตรงกันตลอดจนสามารถวิเคราะห์และจัดการความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2) การกำหนดสภาพแวดล้อม (establish the context) การกำหนดสภาพแวดล้อมขององค์กรเป็นการระบุสภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในขององค์กรที่มีความสัมพันธ์และเกี่ยวข้องทำให้เกิดผลกระทบต่อองค์กรจึงต้องนำไปสู่กระบวนการบริหารความเสี่ยงประกอบด้วย การกำหนดสภาพแวดล้อมภายนอกและการกำหนดสภาพแวดล้อมภายในดังนี้

- การกำหนดสภาพแวดล้อมภายนอกสภาพแวดล้อมภายนอกหมายถึงองค์ประกอบต่าง ๆ ที่อยู่ภายนอกองค์กรที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในวัตถุประสงค์ขององค์กรซึ่งการทำความเข้าใจในสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรจะช่วยสร้างความมั่นใจได้ว่าผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กรรวมถึงวัตถุประสงค์ของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียนั้น ๆ ได้รับการนำมาพิจารณาเพื่อกำหนดเกณฑ์ความเสี่ยง

สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรประกอบด้วยเศรษฐกิจการเมืองวัฒนธรรมกฎหมายข้อบังคับการเงินสภาพแวดล้อมในการแข่งขันทั้งภายในและต่างประเทศรวมถึงการยอมรับของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก

- การกำหนดสภาพแวดล้อมภายในสภาพแวดล้อมภายในหมายถึงสิ่งที่อยู่ภายในองค์กรซึ่งมีอิทธิพลต่อความสำเร็จของวัตถุประสงค์ขององค์กรโดยกระบวนการบริหารความเสี่ยงจะต้องสอดคล้องในทิศทางเดียวกันกับวัฒนธรรมกระบวนการและโครงสร้างขององค์กรประกอบด้วยนโยบายวัตถุประสงค์วิสัยทัศน์กลยุทธ์ขีดความสามารถขององค์กรในรูปของทรัพยากรและความรู้ระบบสารสนเทศผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในองค์กรการรับรู้คุณค่าและวัฒนธรรมองค์กรโครงสร้างเป็นต้น

3) การประเมินความเสี่ยง (risk assessment) ประกอบด้วย 3 กระบวนการดังนี้

- การระบุความเสี่ยงเป็นการระบุถึงแหล่งที่มาของความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงโดยมีเป้าหมายเพื่อจัดทำรายการของความเสี่ยงจากเหตุการณ์ที่ทำให้ความสำเร็จเกิดการล่าช้า

- การวิเคราะห์ความเสี่ยงเป็นการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อใช้ในการประเมินความเสี่ยงและการตัดสินใจในการจัดการกับความเสี่ยงโดยการพิจารณาถึงผลกระทบและโอกาสในการเกิดความเสี่ยงการวิเคราะห์อาจจะเป็นได้ทั้งการวิเคราะห์เชิงคุณภาพทั้งปริมาณเชิงปริมาณหรือผสมผสาน

- การประเมินความเสี่ยงเป็นการบ่งบอกถึงระดับความสำคัญของความเสี่ยงซึ่งเป็นสถานะของความเสี่ยงที่ได้จากการวิเคราะห์ผลกระทบและโอกาสของแต่ละปัจจัยเสี่ยงซึ่งแบ่งเป็นระดับเช่นสูงมากสูงปานกลางและต่ำองค์กรจะเป็นผู้พิจารณาระดับความสำคัญของความเสี่ยงเพื่อนำมาดำเนินการ

4) การจัดการความเสี่ยง(treat the risks) แนวทางในการจัดการความเสี่ยงประกอบด้วย 4 แนวทางดังนี้

- การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (risk avoidance) เป็นการเลี่ยงกิจกรรมที่เป็นสาเหตุที่จะนำมาซึ่งความเสี่ยงโดยการตัดสินใจที่จะไม่เริ่มต้นหรือดำเนินการต่อในกิจกรรมที่เกิดความเสี่ยงขึ้นซึ่งจะมีผลกระทบต่อองค์กรเช่นการหยุดดำเนินการยกเลิกโครงการ เป็นต้น

- การลดความเสี่ยง (risk reduction) เป็นการลดความถี่หรือโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงหรือผลกระทบที่จะเกิดขึ้นโดยการควบคุมภายในหรือปรับปรุงเปลี่ยนแปลงการดำเนินงานเพื่อช่วยลดโอกาสที่จะเกิดความเสียหายหรือลดระดับความรุนแรงของความสูญเสียลงได้

- การแบ่งปันความเสี่ยงให้กับหน่วยงานอื่นๆ (risk sharing) เป็นการกระจายหรือถ่ายโอนความเสี่ยงให้หน่วยงานอื่นทั้งภายในและภายนอกองค์กรเพื่อช่วยลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงหรือระดับความรุนแรงของความเสียหายจากความเสียหายเช่นการทำประกันภัยในรูปแบบต่าง ๆ เป็นต้น

- การยอมรับหรือเก็บรักษาความเสี่ยงไว้ (risk acceptance) เป็นความเสี่ยงที่หน่วยงานสามารถยอมรับได้เนื่องจากความเสี่ยงนั้นมีโอกาสเกิดขึ้นน้อยและผลกระทบความเสี่ยงไม่มากหรือเป็นความเสี่ยงที่มีต้นทุนในการจัดการความเสี่ยงสูงซึ่งไม่คุ้มค่ากับผลที่จะได้รับ

5) การเฝ้าติดตามและการทบทวนความเสี่ยง (monitor and review) การกำหนดผู้รับผิดชอบและกรอบเวลาในการดำเนินการครอบคลุมในทุกส่วนของกระบวนการบริหารความเสี่ยงเพื่อเฝ้าติดตามและทบทวนความเสี่ยง

โดยสรุปกล่าวได้ว่า “ความเสี่ยง” เป็นสิ่งที่ไม่แน่นอนและไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้การบริหารจัดการความเสี่ยงจึงเป็นเรื่องสำคัญในการบริหารองค์กรไม่ว่าจะเป็นองค์กรภาครัฐหรือภาคเอกชนองค์กรขนาดเล็กหรือขนาดใหญ่โดยเฉพาะอย่างยิ่งในอุตสาหกรรมยานยนต์ไทยที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและต่อเนื่องซึ่งก่อให้เกิดผลกระทบต่อธุรกิจอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ส่งผลให้ธุรกิจรถยนต์ต้องปรับกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจและทิศทางในการบริหารความเสี่ยงที่เหมาะสมเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กรและการเติบโตที่ยั่งยืนในอนาคตการประยุกต์แนวทางการบริหารความเสี่ยงหรือการจัดการความเสี่ยงจึงมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งเพื่อเสริมสร้างการทำงานขององค์กรให้มีประสิทธิภาพสามารถควบคุมผลกระทบ ลดระดับความรุนแรงของความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นในหลายหลายมิติส่งผลเป็นอย่างยิ่งต่อความอยู่รอดของธุรกิจรถยนต์ในปัจจุบัน

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ได้ใช้รูปแบบของการวิเคราะห์โดยใช้วิธีการเชิงคุณภาพโดยมีแหล่งข้อมูลที่สำคัญประกอบด้วยแหล่งปฐมภูมิ (Primary Source of Data) ที่ได้จากกลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการศึกษา และแหล่งทุติยภูมิ (Secondary Source of Data) ผ่านการศึกษาจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักในการศึกษานี้ ได้แก่ ผู้ประกอบการธุรกิจรถยนต์ ประกอบด้วย ผู้บริหารระดับสูง ผู้จัดการฝ่ายการตลาด และเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน ในพื้นที่จังหวัดกาญจนบุรี จำนวน 15 ราย

2. เครื่องมือการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการศึกษาในครั้งนี้ คือ การสัมภาษณ์เชิงลึกกึ่งมีแบบแผน (Semi-Structured Interview) เป็นวิธีหลักในการจัดเก็บข้อมูลภาคสนามมาประกอบรวมกับข้อมูลเอกสาร โดยกำหนดประเด็นคำถามที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรมให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์

3. การรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลในการศึกษานี้ ผู้วิจัยใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล 3 วิธี คือ

1) การสัมภาษณ์เป็นการสัมภาษณ์เชิงลึกกึ่งมีแบบแผน (Semi-Structured Interview) ผ่านชุดคำถามที่ถูกรวบรวมไว้แล้ว โดยเนื้อหาอาจมีการปรับเปลี่ยนไปตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้น ควบคู่กับการสังเกตการณ์

2) การสังเกตการณ์ (Observation) ใช้การสังเกตการณ์ทั้งแบบมีส่วนร่วมและไม่มีส่วนร่วม ในการปฏิบัติงานภายในองค์กร

3) รวบรวมข้อมูลจากเอกสาร (Documentary Research) เป็นการศึกษาผ่านเอกสารต่าง ๆ ข้อมูลที่ได้จากการศึกษาค้นคว้าข้อมูล เช่น ข้อมูลจากทั้งหนังสือ บทความ เอกสารทางวิชาการ เอกสารงานวิจัยต่าง ๆ รวมทั้งข้อมูลจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น อุตสาหกรรมยานยนต์ ธนาคารแห่งประเทศไทย สำนักงานสถิติแห่งชาติ กรมการขนส่งทางบก เป็นต้น

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยใช้วิธีการวิเคราะห์แบบแก่นสาระ (Thematic Analysis) โดยนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาทำการถอดเทป เพื่อทำการสังเคราะห์และแยกแยะความหมายออกมาตามวัตถุประสงค์ของงานวิจัย โดยพิจารณาสิ่งที่เหมือนและแตกต่างกันของข้อมูล เพื่อจัดระบบข้อมูลและลดทอนข้อมูลที่ไม่จำเป็นออก จากนั้นผู้วิจัยจะทำการตีความ โดยพยายามตีความหมายจากข้อมูลที่มีอยู่ และหาความเชื่อมโยงของข้อมูลที่ปรากฏ และอธิบายบรรยายสรุปสาระสำคัญของผลการวิจัย

ผลการวิจัย

1. บริบทของการจัดการความเสี่ยงด้านการตลาดของธุรกิจรถยนต์

ผลการศึกษาบริบทของการจัดการความเสี่ยงด้านการตลาดของธุรกิจรถยนต์ พบว่า องค์กรมีนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงแต่ไม่มีรูปแบบที่แน่นอน เป็นการบริหารจัดการความเสี่ยงแบบค่อยเป็นค่อยไปเรียกได้ว่าเป็นการบริหารจัดการเชิงสถานการณ์เฉพาะหน้า ผ่านการกำหนดกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น ภายใต้องค์กรเครือข่าย (สาขา) ไม่มีหน่วยงานที่รับผิดชอบด้านความเสี่ยงโดยตรง ดังนั้น การบริหารจัดการความเสี่ยงด้านการตลาดของธุรกิจยานยนต์จึงเป็นเพียงการบริหารจัดการภายใต้การควบคุมดูแลสถานการณ์ของผู้บริหารระดับสูง โดยมีแนวทางปฏิบัติเพื่อรองรับความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น อาศัยการสื่อสารเป็นลำดับขั้นของหน้าที่ความรับผิดชอบ เริ่มต้นจากผู้บริหารระดับสูง ผู้จัดการฝ่าย และผู้ปฏิบัติงานตามลำดับสายการบังคับบัญชา โดยการระบุความเสี่ยงด้านการตลาดจะถูกกำหนดและวิเคราะห์จากผลประกอบการเป็นหลักในขณะเดียวกันมีเพียงเจ้าหน้าที่จากส่วนกลาง (สำนักงานใหญ่) เข้ามาตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงานและให้ข้อคิดเห็นเป็นระยะ ๆ และไม่มีการติดตามความเสี่ยงกับแนวทางการจัดการที่เกิดขึ้น เนื่องจากการจัดการความเสี่ยงขององค์กร เป็นเพียงลักษณะของการแก้ไขสถานการณ์เฉพาะหน้าจากการสังเกตการณ์ภาพรวมของการดำเนินงานเท่านั้น การติดตามความเสี่ยงจึงเป็นเพียงการติดตามผลการดำเนินงานขององค์กรภาพรวมภายใต้การดูแลของผู้บริหารระดับสูงจากองค์กรต้นสาย (สำนักงานใหญ่) โดยมีเป้าหมายสำคัญเพื่อเน้นย้ำและปรับการปฏิบัติงานให้เป็นไปอย่างราบรื่นและสามารถทำให้บริษัทสามารถดำเนินธุรกิจต่อไปได้

2. ปัญหาการจัดการความเสี่ยงด้านการตลาดของธุรกิจรถยนต์

2.1 สภาพแวดล้อมภายนอก

1) **ด้านเศรษฐกิจ** ผลการศึกษาพบว่า ความผันผวนทางเศรษฐกิจมีผลต่อการจัดการความเสี่ยงสาเหตุสำคัญมาจากกำลังซื้อที่ลดลงของผู้บริโภค และความกังวลในความไม่แน่นอนของรายได้ ประกอบกับภาวะหนี้สินหรือหนี้ครัวเรือนที่เพิ่มสูงขึ้น รวมถึงการควบคุมค่าใช้จ่ายในสถานการณ์เศรษฐกิจที่ผันผวนส่งผลให้เกิดความต้องการในการซื้อสินค้าลดลง เกิดการชะลอการซื้อ หรือใช้ระยะเวลาในการตัดสินใจที่ยาวนานขึ้น ประกอบกับเหตุผลในการซื้อจะอยู่บนพื้นฐานของความคุ้มค่าเป็นหลัก

2) **ด้านเทคโนโลยี** ผลการศึกษาพบว่า เทคโนโลยีที่ก้าวหน้าของรถยนต์มีผลต่อการจัดการความเสี่ยง เนื่องจากผู้บริโภคยังคงมีแรงต้านต่อเทคโนโลยีใหม่ จากการเปลี่ยนแปลงเครื่องยนต์สันดาปแบบดั้งเดิมไปสู่รถยนต์พลังงานไฟฟ้า เพราะแม้ว่าจะมีการจัดการเรื่องระบบเครื่องยนต์ที่ดี แต่การยอมรับยังคงเกิดขึ้นเพียงเฉพาะกลุ่มเท่านั้น ลูกค้าน้อยส่วนใหญ่มองว่ายังมีความเคยชินกับการใช้งานในรูปแบบเดิม และกังวลในเรื่องของราคารวมถึงสถานีบริการชาร์จไฟที่ยังไม่ครอบคลุม

2.2 สภาพแวดล้อมภายใน

1) **กลยุทธ์การจัดการความเสี่ยง** ผลการศึกษาพบว่า ไม่มีปัญหาในด้านของกลยุทธ์การจัดการความเสี่ยง ซึ่งเริ่มต้นจากการวิเคราะห์สถานการณ์ภาพรวม เพื่อใช้ในการเตรียมความพร้อมในการรับมือกับแนวโน้มเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น จัดฝึกอบรมเพื่อรับมือกับสถานการณ์ใหม่ๆ ควบคู่กับการสื่อสารให้เห็นถึงความสำคัญและตระหนักถึงผลกระทบของเหตุการณ์ความเสี่ยง ผ่านการกำหนดกลยุทธ์ต่าง ๆ เช่น การปรับเปลี่ยนกระบวนการขายให้รวดเร็วและกระชับมากขึ้น ได้แก่ การขยายช่องทางการขายผ่านช่องทางออนไลน์ ไม่ว่าจะเป็น การสื่อสาร การนำเสนอสินค้า การเซ็นสัญญา ซึ่งเหมาะกับไลฟ์สไตล์ของคนในยุคปัจจุบันเป็นอย่างมาก

2) **ค่านิยมร่วมในการจัดการความเสี่ยง** ผลการศึกษาพบว่า มีปัญหาในค่านิยมร่วมในการจัดการความเสี่ยง โดยองค์กรไม่มีการสร้างค่านิยมร่วมในการจัดการความเสี่ยง กล่าวคือ เป็นเพียงการให้ความสำคัญกับความเสี่ยงและผลกระทบของความเสี่ยงที่เกิดขึ้น ผ่านการวิเคราะห์และประเมินสถานการณ์ภายในและการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างแผนกในองค์กรเท่านั้น ไม่มีหน่วยงานที่รับผิดชอบด้านความเสี่ยงโดยเฉพาะ และไม่มีค่านิยมร่วมให้ยึดถือเป็นแนวปฏิบัติองค์กร จึงทำให้ไม่มีการแบ่งหน้าที่ขอบเขตความรับผิดชอบในการดูแลความเสี่ยงอย่างชัดเจน ส่งผลให้เกิดการจัดการที่ไม่ทันทั่วถึงและมีโอกาสเกิดความเสี่ยงซ้ำเดิมขึ้นได้

3) **การสื่อสาร** ผลการศึกษาพบว่า มีปัญหาในเรื่องของการสื่อสารเป็นลายลักษณ์อักษร เนื่องจากส่วนใหญ่จะเป็นการสื่อสารผ่านคำพูด ทำให้เกิดความไม่ครบถ้วนและเกิดการบิดเบือนเนื้อหาในการถ่ายทอดข้อมูล โดยลักษณะของการสื่อสารในองค์กรมีลักษณะดังนี้ เริ่มต้นจากการรับข้อมูลข่าวสารจากสำนักงานใหญ่ที่รับนโยบายมาจากบริษัทแม่ ถ่ายทอดมายังสาขา ผ่านผู้บริหารของสาขา ถ่ายทอดสู่ระดับ

ผู้จัดการของแต่ละฝ่ายลงมายังผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งการสื่อสารจะเกิดขึ้น 2 ลักษณะ คือ การสื่อสารข้อมูลโดยภาพรวม ในลักษณะของการประชุมมีระดับความสำคัญสูง และการสื่อสารเพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลในลักษณะเนื้อหาที่มีความสำคัญไม่สูงมาก จะใช้การสื่อสารในลักษณะรายกลุ่มย่อยหรือรายบุคคล ซึ่งปัญหาที่พบจากการสื่อสาร คือ ขาดเอกสารประกอบเพื่อยืนยันข้อมูล เนื่องจากส่วนใหญ่การสื่อสารผ่านคำพูด จะมีลักษณะเพื่อเป็นการแจ้งให้ทราบเท่านั้นทำให้บางครั้งอาจเกิดการตกหล่นและบิดเบือนสาระข้อมูลได้

3. แนวทางการจัดการความเสี่ยงด้านการตลาดของธุรกิจรถยนต์

3.1 สภาพแวดล้อมภายนอก

1) **ด้านเศรษฐกิจ** ผลการศึกษาพบว่า ความผันผวนทางเศรษฐกิจมีผลต่อการจัดการความเสี่ยง แนวทางการจัดการความเสี่ยง ได้แก่ การออกผลิตภัณฑ์ใหม่ที่ ตอบโจทย์การใช้ชีวิต คำนึงถึงการปรับตัวต่อความต้องการและกำลังซื้อของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงไปตลอดจนประสานความร่วมมือกับสถาบันทางการเงินในการสร้างประสบการณ์ความคุ้มค่ารูปแบบใหม่ให้เกิดขึ้นกับลูกค้า ผ่านการส่งเสริมกิจกรรมทางการตลาดที่แตกต่างไปจากเดิม เช่น นโยบายยืดระยะเวลาการผ่อนให้ยาวนานขึ้น นโยบายการช่วยเหลือเรื่องเงินดาวน์รถ หรือนโยบายการช่วยผ่อนรถ เพื่อให้อัตราการผ่อนรายเดือนลดลง ทำให้ลูกค้ารู้สึกถึงความคุ้มค่าที่ได้รับและเป็นปัจจัยที่ช่วยเร่งให้เกิดการตัดสินใจซื้อให้รวดเร็วขึ้น

2) **ด้านเทคโนโลยี** ผลการศึกษาพบว่า เทคโนโลยีที่ก้าวหน้าของรถยนต์มีผลต่อการจัดการความเสี่ยง เนื่องจากผู้บริโภคยังมีแรงต้านต่อเทคโนโลยีใหม่ แนวทางการจัดการความเสี่ยง ได้แก่ สร้างโมเดลธุรกิจการให้เช่ารถยนต์ไฟฟ้า เนื่องจากผู้บริโภคส่วนใหญ่มีความรู้เกี่ยวกับรถยนต์ไฟฟ้าไม่มากนัก ธุรกิจให้เช่ารถยนต์ไฟฟ้าจะช่วยสร้างความคุ้นเคยและลดความกังวลเรื่องการชาร์จไฟให้กับผู้บริโภคก่อนตัดสินใจตลอดจนไม่หยุดยั้งในการพัฒนารูปแบบการจัดเก็บพลังงานให้ยาวนานยิ่งขึ้นตลอดจนเพิ่มความหลากหลายของสินค้าในมุมมองด้านราคา เพื่อตอบโจทย์ลูกค้าแต่ละกลุ่มที่แตกต่างกันออกไป

3.2 สภาพแวดล้อมภายใน

1) **ด้านค่านิยมร่วม** ผลการศึกษาพบว่า มีปัญหาด้านค่านิยมร่วมในการจัดการความเสี่ยง เนื่องจากองค์กรไม่มีการสร้างค่านิยมร่วมในการจัดการความเสี่ยง แนวทางการจัดการความเสี่ยง ได้แก่ การสร้างค่านิยมร่วมกันในองค์กร เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติและข้อกำหนดร่วมกันของคนในองค์กร โดยใช้เป็นเครื่องกระตุ้นและโน้มน้าวให้เกิดการกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานและมีพฤติกรรมในทิศทางเดียวกัน ทำให้บุคลากรมองเห็นประโยชน์และความสำคัญในการนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จตลอดจนป้องกันการเกิดความเสี่ยงซ้ำเดิมขึ้น

2) **ด้านการสื่อสาร** ผลการศึกษาพบว่า มีปัญหาในเรื่องขาดการสื่อสารเป็นลายลักษณ์อักษร ทำให้เกิดความไม่ครบถ้วนในเนื้อหาที่สื่อสารระหว่างที่ทำการถ่ายทอดข้อมูล และในบางครั้งเกิดการบิดเบือนข้อมูลในการถ่ายทอดข้อมูลด้วยเช่นกัน แนวทางการจัดการความเสี่ยง ได้แก่ การนำเอาเทคโนโลยีเข้ามาประยุกต์ใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการสื่อสารภายในองค์กร กล่าวคือ องค์กรควรมี

การจัดทำระบบการจัดการเอกสารที่ใช้ภายในองค์กรขึ้น เพื่อใช้ประกอบการสื่อสารทุกครั้ง ป้องกันการขาดความสมบูรณ์ของเนื้อหาและป้องกันการบิดเบือนของข้อมูล นอกจากนี้การจัดทำระบบจัดการเอกสารยังช่วยป้องกันเอกสารสูญหาย ง่ายต่อการค้นหา และป้องกันข้อมูลรั่วไหลอีกด้วย

อภิปรายผลการวิจัย

บริบทการจัดการความเสี่ยงด้านการตลาดของธุรกิจรถยนต์ พบว่า องค์กรมีนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง แต่ไม่มีรูปแบบที่แน่นอน เป็นเพียงการบริหารจัดการผ่านการกำหนดกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นเท่านั้น และไม่มีหน่วยงานที่รับผิดชอบด้านความเสี่ยงโดยตรง การบริหารจัดการความเสี่ยง จึงเป็นเพียงการบริหารจัดการภายใต้การควบคุมดูแลสถานการณ์ของผู้บริหารระดับสูง สื่อสารเป็นลำดับขั้นของหน้าที่ความรับผิดชอบ โดยมีแนวทางปฏิบัติที่เริ่มต้นจากการระบุความเสี่ยงผ่านการวิเคราะห์ผลกระทบประกอบการเป็นหลักและไม่มีติดตามความเสี่ยงกับแนวทางการจัดการที่เกิดขึ้น เป็นเพียงการติดตามผลการดำเนินงานขององค์กรภาพรวมภายใต้การดูแลของผู้บริหารระดับสูงจากองค์กรต้นสาย (สำนักงานใหญ่) โดยมีเป้าหมายสำคัญเพื่อเน้นย้ำและปรับการปฏิบัติงานให้เป็นไปอย่างราบรื่นและสามารถทำให้บริษัทสามารถดำเนินธุรกิจต่อไปได้

จากการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า ปัญหาการจัดการความเสี่ยงด้านการตลาดของธุรกิจรถยนต์แบ่งออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่ ปัญหาจากสภาพแวดล้อมภายนอกและปัญหาด้านสภาพแวดล้อมภายใน โดยสามารถอธิบายอย่างละเอียดได้ดังนี้ “ปัญหาจากสภาพแวดล้อมภายนอก” ได้แก่ ปัญหาด้านเศรษฐกิจ กล่าวคือ ความผันผวนทางเศรษฐกิจมีผลต่อการจัดการความเสี่ยงด้านการตลาดของธุรกิจรถยนต์ ส่งผลกระทบต่อกำลังซื้อ ทำให้เกิดการชะลอการตัดสินใจซื้อ และปัญหาด้านเทคโนโลยี กล่าวคือ เทคโนโลยีที่ก้าวหน้ามีผลต่อการจัดการความเสี่ยงด้านการตลาดของธุรกิจรถยนต์ เนื่องจากผู้บริโภคยังมีแรงต้านต่อเทคโนโลยีใหม่ การยอมรับการเปลี่ยนแปลงเครื่องยนต์จากเครื่องยนต์สันดาปแบบดั้งเดิมไปเป็นรถยนต์พลังงานไฟฟ้ายังคงเกิดขึ้นเพียงเฉพาะกลุ่มเท่านั้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ Khamsuk, W. (2018) เรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความเสี่ยงในโซ่อุปทานของอุตสาหกรรมยานยนต์ไทย พบว่า หนึ่งในปัจจัยเสี่ยงภายนอกห่วงโซ่อุปทาน ได้แก่ การเปลี่ยนแปลงในอุปสงค์ของลูกค้า อันเนื่องมาจากปัญหาทางด้านเศรษฐกิจ ตลอดจนการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี ที่ส่งผลกระทบต่อห่วงโซ่อุปทานยานยนต์เช่นกัน “ปัญหาด้านสภาพแวดล้อมภายใน” พบว่า องค์กรไม่มีแบบแผนหรือการกำหนดค่านิยมร่วมในการจัดการความเสี่ยงและไม่มีหน่วยงานที่รับผิดชอบด้านความเสี่ยงโดยเฉพาะ ตลอดจนพบว่า มีปัญหาในเรื่องขาดการสื่อสารเป็นลายลักษณ์อักษร เนื่องจากส่วนใหญ่จะเป็นการสื่อสารผ่านคำพูด ซึ่งทำให้เกิดความไม่ครบถ้วนในเนื้อหาที่สื่อสารระหว่างที่ทำการถ่ายทอดข้อมูล และในบางครั้งเกิดการบิดเบือนข้อมูลในการถ่ายทอดข้อมูลด้วยเช่นกัน

จากปัญหาการจัดการความเสี่ยงที่เกิดขึ้น เกิดแนวทางการจัดการความเสี่ยง 1) ด้านเศรษฐกิจ ได้แก่ การออกผลิตภัณฑ์ใหม่เพื่อตอบสนองต่อการปรับตัวต่อความต้องการและกำลังซื้อของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงไปตลอดจนผสานความร่วมมือกับสถาบันทางการเงินในการสร้างประสบการณ์ความคุ้มค่ารูปแบบใหม่ให้เกิดขึ้นกับลูกค้า ผ่านการส่งเสริมกิจกรรมทางการตลาดที่แตกต่างไปจากเดิม 2) ด้านเทคโนโลยี ได้แก่ สร้างโมเดลธุรกิจการให้เช่ารถยนต์ไฟฟ้า เพื่อช่วยสร้างความคุ้นเคยและลดความกังวลให้กับผู้บริโภคก่อนตัดสินใจซื้อ ตลอดจนไม่หยุดยั้งในการพัฒนารูปแบบการจัดเก็บพลังงานให้ยาวนานยิ่งขึ้น ขยายสถานีบริการชาร์จไฟฟ้า ตลอดจนเพิ่มความหลากหลายของสินค้าในมุมมองด้านราคา เพื่อตอบสนองลูกค้าแต่ละกลุ่มที่แตกต่างกันออกไปสอดคล้องกับงานวิจัย เรื่อง วิสัยทัศน์ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคกับอนาคตของรถยนต์ไฟฟ้า พบว่า การเปลี่ยนแปลงของการใช้งานรถยนต์ไฟฟ้านั้นมีความท้าทายในการปรับเปลี่ยนรูปแบบการใช้ไฟฟ้าที่แตกต่างออกไปจากในอดีตต้องอาศัยความร่วมมืออย่างจริงจังและต่อเนื่องของภาครัฐบาล ภาคเอกชนต่างๆ เพื่อสร้างความมั่นใจและไว้วางใจให้แก่ผู้บริโภค จึงจะส่งผลให้การเปลี่ยนแปลงก็จะเป็นไปอย่างรวดเร็ว (Komutsirikun, S., 2015) 3) ด้านค่านิยมร่วม ได้แก่ การสร้างค่านิยมร่วมกันในองค์กร เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติและข้อกำหนดร่วมกันของคนในองค์กร โดยใช้เป็นเครื่องกระตุ้นและโน้มน้าวให้เกิดการกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานและมีพฤติกรรมในทิศทางเดียวกันสอดคล้องกับงานวิจัย เรื่อง บทบาทของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในมิติของการจัดการความเสี่ยง พบว่า ความสำเร็จในการจัดการความเสี่ยงต้องเกิดจากการร่วมมือกันระหว่างผู้บริหารระดับสูงขององค์กรที่ต้องเล็งเห็นถึงความสำคัญของการจัดการความเสี่ยง และฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับความเสี่ยงโดยตรงผ่านกระบวนการกำหนดนโยบาย ค่านิยมและวิธีการจัดการความเสี่ยงที่เป็นรูปธรรมร่วมกันตลอดจนถ่ายทอดแนวทางและวิธีการปฏิบัติสู่พนักงานในทุกระดับขององค์กร (Thipprathum, C. & Supanalai, P., 2017) และ 4) ด้านการสื่อสาร ได้แก่ การนำเอาเทคโนโลยีเข้ามาประยุกต์ใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการสื่อสารภายในองค์กร สอดคล้องกับงานวิจัยของ Ngamsuwanchai, K. (2015) ศึกษาเรื่อง การพัฒนาทักษะการสื่อสารของพนักงานบริษัท ผู้ให้บริการโลจิสติกส์ขนส่งสินค้าข้ามแดนเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน พบว่า การให้ความสำคัญและส่งเสริมให้พนักงานมีความคุ้นเคยและประยุกต์ใช้ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีสมัยใหม่ จะก่อให้เกิดประโยชน์ในการสื่อสาร อำนวยความสะดวก สามารถรวบรวมสาระสำคัญของข้อมูลได้ครบถ้วน

ข้อเสนอแนะ

ในบริบทการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านการตลาดของธุรกิจรถยนต์ จำเป็นต้องใช้เครื่องมือและกรอบแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยง ทั้งในเชิงวิชาการควบคู่กับเชิงปฏิบัติการ เพราะแนวทางและหลักเกณฑ์เชิงวิชาการ เปรียบเสมือนเครื่องมือที่ใช้ในการวิเคราะห์ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นกับองค์กร ทำหน้าที่ช่วยในการค้นหา ลดระดับความรุนแรง การควบคุมและป้องกันความเสี่ยงที่จะ

เกิดขึ้น ให้อยู่ในวิสัยที่สามารถควบคุมได้ หรือสามารถป้องกันได้ นำไปสู่การปฏิบัติการที่เพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการความเสี่ยงให้ดียิ่งขึ้น

Reference

- Baker, S., Ponniah, D., & Smith, S. (1999). "Survey of risk management in major U.K. companies". *Journal of Professional Issues in Engineering Education and Practice*. 125(3) : 94–102.
- Gray, C. F. & E. W. Larson. (2006). *Project Management*. Singapore: McGraw-Hill Companies, Inc.
- Jirawatwong, K. (2019). "Risk management according to ISO 31000". *For Quality*. 15(136) : 116-121.
- Khamsuk, W. (2018). Factors Affecting Risks in Supply Chains of the Thai Automotive Industry. *Business Review Journal*. 10(2) : 123-141.
- Komutsirikun, S. (2021). "The vision of PEA and the future of electric cars". *MCU Haripunchai Review*. 4(2) : 71-85.
- Kosiyachinda, S. (1998). *Risk Assessment of Computer Projects*. Bangkok : Xpernet.
- Maneenak, J. et al. (2005). *Enterprise Risk Management from Principle to Practice*. Bangkok : Final Printing Co., Ltd.
- Ngamsuwanchai, K. (2015). "Improving communication skills of employees in cross-border logistics service providers to increase operational efficiency ". *UMT Poly Journal*. 18(2) : 14-26.
- Phromsri, C. (2007). *Risk Management*. Bangkok : Offset Creation Co., Ltd.
- Ratanasuwan, W. (2001). "Reducing losses through risk management". *Journal of Business Administration*. 35(7) : 75.

- Thipprathum, C. & Supanalai, P. (2017). “The role of human resource management in the dimension of risk management”. *Journal of graduate studies Valaya Alongkorn Rajabhat University*. 11(3) : 224-245.
- Wilson, J. (1999). *Risk Reviews and Using Risk Management Strategy*. Oxford: Butterworth Heinemann.