



แผนยุทธศาสตร์การดำเนินงาน  
ประจำปีงบประมาณ  
พ.ศ. 2562 - 2566

สถาบันอนุญาโตตุลาการ

## สารบัญ

	หน้า
1. บทที่ 1 บทนำ	2
2. บทที่ 2 การวิเคราะห์สถานการณ์การระงับข้อพิพาททางเลือก	3
3. บทที่ 3 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน และภายนอกของสถาบัน	6
4. บทที่ 4 แผนยุทธศาสตร์ของสถาบันอนุญาโตตุลาการ พ.ศ. 2562-2566	25
5. บทที่ 5 แผนกลยุทธ์ทางการตลาด พ.ศ. 2562-2566	33

## บทที่ 1 บทนำ

### 1. ความเป็นมา หลักการ

สถาบันอนุญาโตตุลาการ (องค์การมหาชน) จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติสถาบันอนุญาโตตุลาการ พ.ศ.2550 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสนับสนุนและส่งเสริมระบบอนุญาโตตุลาการระหว่างประเทศและเพื่อเป็นสถาบันที่ให้บริการด้านอนุญาโตตุลาการที่มีความเป็นอิสระและได้มาตรฐานสากลเพื่อเป็นการยกระดับและพัฒนาสถาบันระงับข้อพิพาทโดยวิธีอนุญาโตตุลาการในปัจจุบันของไทยให้เป็นไปในแนวทางเดียวกันกับองค์กรระงับข้อพิพาทในนานาอารยประเทศ

ในระยะเวลาที่ผ่านมา สถาบันอนุญาโตตุลาการ (องค์การมหาชน) ได้จัดทำแผนยุทธศาสตร์การดำเนินงาน ปี พ.ศ.2558-2561 ซึ่งสถาบันได้ใช้เป็นแนวทางการดำเนินงานในปีที่ผ่านมา บัดนี้ สถาบันได้ทำการทบทวนและจัดทำแผนยุทธศาสตร์การดำเนินงาน ปี พ.ศ.2562-2566 เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานและพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่องต่อไป

กรอบการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ในการกำหนดนโยบายและยุทธศาสตร์ มีการกำหนดเป้าหมายที่เชื่อมโยงและสนองตอบต่อแนวทางการพัฒนาประเทศและสอดคล้องกับเป้าหมายยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ 20 ปี ยุทธศาสตร์การพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) ประเทศไทย 4.0 และแผนยุทธศาสตร์ของกระทรวงยุติธรรม

กระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์ของสถาบันอนุญาโตตุลาการ ดำเนินการโดยหลักการของการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสียในภาคส่วนต่างๆ ได้แก่ คณะกรรมการของสถาบัน อนุญาโตตุลาการที่ขึ้นบัญชี ผู้ประณอมข้อพิพาทที่ขึ้นบัญชี ลูกค้าผู้รับบริการในภาคเอกชน และภาครัฐ ซึ่งเป็นลูกค้าคดี และลูกค้าฝึกอบรมสัมมนา โดยจัดให้มีการสัมภาษณ์เชิงลึกเป็นรายบุคคล เพื่อจัดทำข้อมูล SWOT นอกจากนี้ได้มีการระดมสมองผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ในองค์กร เพื่อจัดทำแผนยุทธศาสตร์การดำเนินงาน ปี พ.ศ.2562-2566 หลังจากนั้นจะให้คณะกรรมการของสถาบันพิจารณาเพื่ออนุมัติให้ใช้เป็นแผนในการดำเนินงานต่อไป

### 2. วัตถุประสงค์

- 2.1 เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานและพัฒนาองค์กร โดยการพิจารณาถึงลำดับความสำคัญของการดำเนินงานตามภารกิจ จะทำให้เกิดความคุ้มค่าในการใช้งบประมาณ ให้เกิดประโยชน์สูงสุด
- 2.2 เพื่อใช้ในการกำหนดเป้าหมายหลัก ตัวชี้วัดผลสำเร็จของภารกิจ ค่าเป้าหมาย มาตรการแนวทาง กลยุทธ์ และแผนปฏิบัติงาน รวมถึงผลผลิต/แผนงาน/โครงการสำคัญ เพื่อขอรับสนับสนุนงบประมาณรายจ่ายประจำปี
- 2.3 เพื่อเป็นเครื่องมือในการประเมินผลการดำเนินงานขององค์กร ให้เกิดความชัดเจนในการประเมิน จึงได้กำหนดตัวชี้วัดทั้งระดับกลยุทธ์ และระดับโครงการ/แผนงาน

## บทที่ 2

### การวิเคราะห์สถานการณ์การระงับข้อพิพาททางเลือก

#### 2.1 สภาพความเป็นไปของโลก เศรษฐกิจและสังคม

2.1.1 การเปลี่ยนแปลงกระแสภาวะโลกร้อน ก่อให้เกิดปัญหาต่างๆเกิดการแย่งชิงทรัพยากรเพื่อการผลิตและการยังชีพ ทรัพยากรถูกจำกัด ดิน น้ำ ทำให้ผลิตผลทางการเกษตรมีไม่เพียงพอในการเลี้ยงพลเมืองโลก จึงอาจเกิดภาวะคุกคามต่างๆการแย่งชิงทรัพยากรข้ามชาติ การเอารัดเอาเปรียบในทุกระดับ และปัญหาโรคภัยไข้เจ็บที่เกิดขึ้นภายหลังจากภาวะโลกร้อน

2.1.2 การเปลี่ยนแปลงจากกระแสโลกาภิวัตน์ มีผลกระทบต่อประเทศไทย ได้แก่ การรวมตัวกันเป็นประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ASEAN Economic Community – AEC) ของประเทศสมาชิกอาเซียน 10 ประเทศ ประกอบด้วย ไทย พม่า ลาว เวียดนาม มาเลเซีย สิงคโปร์ อินโดนีเซีย ฟิลิปปินส์ กัมพูชา และ บรูไน และอาเซียน +6 โดยเพิ่ม จีน เกาหลีใต้ ญี่ปุ่น ออสเตรเลีย นิวซีแลนด์ และอินเดีย เพื่อเป็นการรองรับการก้าวเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนดังกล่าว ประเทศไทยซึ่งมีทำเลที่ตั้งอยู่ใจกลางของประเทศอาเซียน จึงได้อาศัยความได้เปรียบ โดยเตรียมที่จะดำเนินโครงการรองรับ เฉพาะในอนาคตอันใกล้ ที่อาจส่งผลกระทบต่อเพิ่มอำนาจต่อรองและขีดความสามารถการแข่งขันของอาเซียนในเวทีระหว่างประเทศ ซึ่งจะทำให้มีตลาดและฐานการผลิตร่วมกัน รวมทั้งมีการเคลื่อนย้ายสินค้า บริการ การลงทุน เงินทุน และแรงงานมีฝีมืออย่างเสรี

2.1.3 โครงสร้างการผลิตมีการเปลี่ยนผ่านจากภาคเกษตรและอุตสาหกรรมไปสู่บริการมากขึ้น ในปัจจุบัน โครงสร้างการผลิตและบริการของประเทศไทย มีสัดส่วนของแนวโน้มการลงทุนของคนไทยในภาคอุตสาหกรรมและบริการเพิ่มมากขึ้นตามลำดับ เนื่องจากให้ผลตอบแทนจากการลงทุนที่สูงกว่า และการปรับเปลี่ยนกรอบความคิดในการพัฒนามาสู่การสู่เศรษฐกิจฐานความรู้ (Knowledge-Based Economy) ที่จะแปรรูปสินค้าเพื่อเพิ่มมูลค่าจากวัตถุดิบจากประเทศเพื่อนบ้าน ซึ่งส่วนใหญ่ยังคงใช้ทรัพยากรเป็นฐานในการผลิต (Resources-Based Economy) รูปแบบการผลิตที่เปลี่ยนแปลงไปของเศรษฐกิจไทย

2.1.4 การก้าวเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ อาจส่งผลกระทบต่อโครงสร้างกำลังคนของภาครัฐ และภาคเอกชนในภาพรวม กล่าวคือ นโยบายลดอัตราการเพิ่มประชากร ภายใต้แนวคิด “ลูกมากจะยากจน” ที่เริ่มส่งเสริมการวางแผนครอบครัวโดยสมัครใจ มานับตั้งแต่ปี 2513 ได้ส่งผลกระทบต่อจำนวนบุตรในแต่ละครอบครัวลดลง และอายุเฉลี่ยสำหรับคู่แต่งงานเพิ่มสูงขึ้นเป็นลำดับ จวบจนปัจจุบัน โครงสร้างประชากร (Population Pyramid) ได้เปลี่ยนแปลงไปอย่างอย่างมาก สังคมไทยได้ค่อยๆ ย่างก้าวเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ (Aging Society) และเริ่มมีประชากรวัยแรงงาน (Labor Force) ลดลงเป็นลำดับ และจากความต้องการแรงงานที่หลากหลายขึ้นตามประเภทและกิจกรรมทางเศรษฐกิจที่ขยายตัวและเปลี่ยนแปลงรูปแบบไป ซึ่งระบบการศึกษาจะต้องมีศักยภาพในการรองรับเพื่อให้ได้บุคลากรตามสาขาต่างๆได้อย่างเพียงพอ และอย่างมีคุณภาพ

2.1.5 ความก้าวหน้าทางด้านวิทยาการและเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้อง ตามการเปลี่ยนแปลงในยุคโลกาภิวัตน์ ที่มีนาโนเทคโนโลยีและเทคโนโลยีสารสนเทศหรือระบบดิจิทัลเป็นตัวนำ หรือที่เป็นวิทยาการหรือบทเรียนรู้จากต่างประเทศ

## 2.2 ภาพรวมการระงับข้อพิพาททางเลือกไทย

**2.2.1 วิธีการระงับข้อพิพาท** การระงับข้อพิพาทโดยวิธีอนุญาโตตุลาการ จะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อ คู่สัญญาได้มีการตกลงที่จะมอบข้อพิพาทที่เกิดขึ้นระหว่างกันให้อนุญาโตตุลาการเป็นผู้ตัดสินชี้ขาด

**วิธีการระงับข้อพิพาทโดยวิธีการอนุญาโตตุลาการ แบ่งได้ 2 รูปแบบ คือ**

1. การอนุญาโตตุลาการ ที่คู่กรณีดำเนินการเอง หรือ เฉพาะกิจ (ad hoc arbitration) คู่กรณีพิพาท ประสงค์จะระงับข้อพิพาทโดยวิธีการอนุญาโตตุลาการด้วยตนเอง โดยตั้งอนุญาโตตุลาการ และกำหนด รายละเอียดวิธีพิจารณาต่างๆ โดยไม่ใช้บริการการอนุญาโตตุลาการของสถาบันอนุญาโตตุลาการใดๆ

2. การอนุญาโตตุลาการที่ดำเนินการโดยสถาบันอนุญาโตตุลาการ (Institutional arbitration) คู่กรณีพิพาทประสงค์จะระงับข้อพิพาทโดยวิธีการอนุญาโตตุลาการตกลงใช้บริการอนุญาโตตุลาการของสถาบันที่ตั้งขึ้นมาให้บริการ ซึ่งจะมีความสะดวกสบายมากกว่าการดำเนินการอนุญาโตตุลาการกันเอง

### 2.2.2 หน่วยงานที่ดำเนินการด้านระงับข้อพิพาททางเลือก

#### 1. สถาบันอนุญาโตตุลาการ (Thailand Arbitration Center)

สถาบันอนุญาโตตุลาการ ( Thailand Arbitration Center (THAC)) จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติ สถาบันอนุญาโตตุลาการ พ.ศ. 2550 เริ่มดำเนินการในปี 2558 มีลักษณะเป็นองค์กรอิสระแยกจากองค์กรของรัฐ โดยเป็นองค์กรที่ได้รับเงินอุดหนุนจากรัฐบาล มีวัตถุประสงค์เพื่อสนับสนุนและส่งเสริมระบบ อนุญาโตตุลาการระหว่างประเทศ และให้บริการด้านอนุญาโตตุลาการที่มีความเป็นอิสระได้มาตรฐานสากล โดยมีคณะกรรมการสถาบันอนุญาโตตุลาการทำหน้าที่กำกับดูแลการดำเนินงานของสถาบัน คณะกรรมการ ประกอบด้วย ปลัดกระทรวงยุติธรรม เป็นประธานกรรมการ อัยการสูงสุด เลขาธิการสำนักงานศาลยุติธรรม ประธานสภาหอการค้าแห่งประเทศไทย ประธานสภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย ประธานสมาคมธนาคาร ไทย นายกสภานายความ นายกสภาวิศวกรและนายสภาสถาปนิก และผู้ทรงคุณวุฒิที่คณะรัฐมนตรีแต่งตั้ง จำนวนห้าคนเป็นกรรมการ และมีผู้อำนวยการสถาบันอนุญาโตตุลาการทำหน้าที่บริหารงานต่างๆ ของสถาบัน ให้เป็นไปตามกฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบ และมติของคณะกรรมการ

2. สำนักงานอนุญาโตตุลาการ สำนักงานศาลยุติธรรม จัดตั้งขึ้นปี พ.ศ.2533 ทำหน้าที่เป็นองค์กรกลาง ในการพัฒนา ส่งเสริมและเผยแพร่ระบบอนุญาโตตุลาการในประเทศไทย ดูแลข้อบังคับเกี่ยวกับการอนุญาโต ตุลาการให้สอดคล้องและมีผลบังคับใช้ตามกฎหมาย ให้คำปรึกษาแก่หน่วยงานราชการและหน่วยงานเอกชน เกี่ยวกับเรื่องอนุญาโตตุลาการ และดำเนินการระงับข้อพิพาทโดยอนุญาโตตุลาการแก่ผู้เกี่ยวข้องและ ประชาชนทั่วไป

3. สถาบันอนุญาโตตุลาการ สำนักงานคณะกรรมการกำกับและส่งเสริมการประกอบธุรกิจ ประกันภัย (สำนักงาน คปภ.) ดำเนินการมาตั้งแต่ปีพ.ศ.2541ภายใต้การดำเนินงานของกรมการประกันภัย กระทรวงพาณิชย์ และมีการเปลี่ยนแปลงหน่วยงานเป็นสำนักงานคณะกรรมการกำกับและส่งเสริมการ ประกอบธุรกิจประกันภัยในปีพ.ศ.2550 คปภ.ได้นำกระบวนการระงับข้อพิพาทด้วยวิธีอนุญาโตตุลาการมาใช้ ในการประกันภัย โดยระงับข้อพิพาททางแพ่งและพาณิชย์เกี่ยวกับสัญญาประกันภัย

4. สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ จัดให้มีทางเลือกในการระงับข้อ พิพาทโดยวิธีอนุญาโตตุลาการระหว่างผู้ลงทุนกับบริษัทหลักทรัพย์ หรือบริษัทที่ประกอบธุรกิจเกี่ยวเนื่องกับ หลักทรัพย์ เพื่อเพิ่มช่องทางให้ผู้ลงทุนสามารถเรียกร้องค่าเสียหายจากบริษัทดังกล่าวได้ สะดวก รวดเร็ว เป็น ธรรมและประหยัดค่าใช้จ่าย

5. สำนักงานป้องกันและระงับข้อพิพาทด้านทรัพย์สินทางปัญญา กรมทรัพย์สินทางปัญญา กรม ทรัพย์สินทางปัญญาได้จัดตั้งสำนักงานป้องกันและระงับข้อพิพาทด้านทรัพย์สินทางปัญญา แก้ไขปัญหา

ทรัพย์สินทางปัญญาที่เกิดขึ้นและอำนวยความสะดวกในการระงับข้อพิพาทให้แก่คู่พิพาทโดยกระบวนการอนุญาโตตุลาการ การประนอมข้อพิพาท และการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท

6. สำนักงานอนุญาโตตุลาการ สมาคมประกันวินาศภัย ก่อตั้งขึ้นปี พ.ศ.2537 เพื่อการระงับข้อพิพาททางแพ่งโดยอนุญาโตตุลาการระหว่างสมาชิกบริษัทประกันวินาศภัย ซึ่งเป็นการลดปริมาณคดีขึ้นสู่ศาล ประหยัดค่าใช้จ่ายของบริษัทประกันวินาศภัย รักษาภาพลักษณ์ของธุรกิจประกันภัย และเพื่ออำนวยความสะดวกแก่ประชาชนผู้เอาประกันภัยได้รับคดีใช้ค่าสินไหมทดแทนด้วยความรวดเร็วและเป็นธรรม

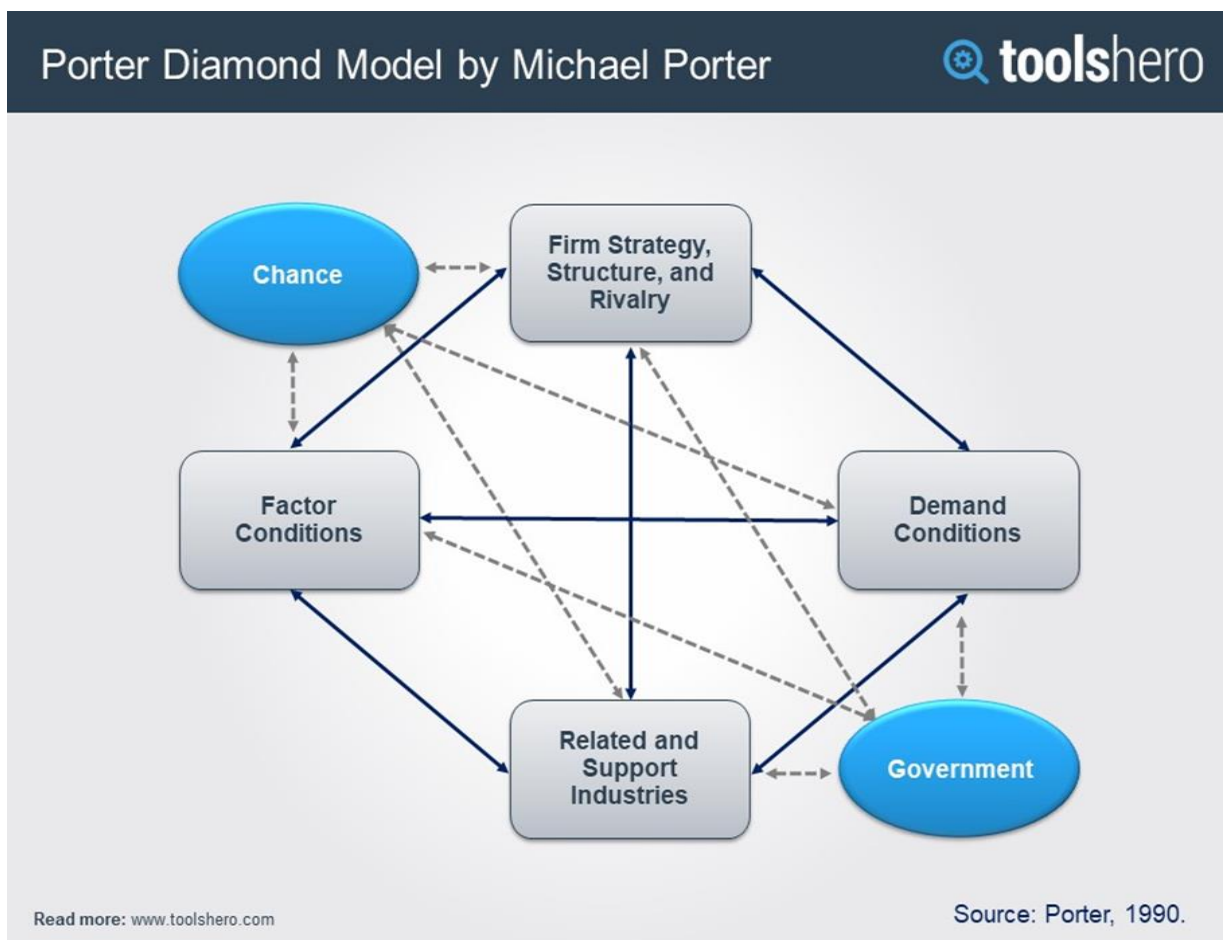
7. สำนักงานสภาอนุญาโตตุลาการ สภาค้าแห่งประเทศไทย ได้ดำเนินการระงับข้อพิพาทมาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2511 โดยสภาค้าแห่งประเทศไทยได้ยกร่างข้อบังคับอนุญาโตตุลาการ การค้าไทยโดยอาศัยแนวทางจากข้อบังคับอนุญาโตตุลาการระหว่างประเทศ ต่อมาเมื่อประเทศไทยได้ประกาศใช้พระราชบัญญัติอนุญาโตตุลาการ พ.ศ.2545 สภาค้าแห่งประเทศไทยโดยคณะกรรมการอนุญาโตตุลาการการค้าไทยได้แก้ไขข้อบังคับอนุญาโตตุลาการการค้าไทย เมื่อปี 2546 เพื่อให้สอดคล้องกับพระราชบัญญัติอนุญาโตตุลาการ พ.ศ.2545 และทันสมัย ได้มาตรฐานทัดเทียมกับวงการค้าระหว่างประเทศ

### บทที่ 3

## การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน และภายนอกของสถาบัน

### 3.1 การวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขัน

การวิเคราะห์ศักยภาพในการแข่งขันอุตสาหกรรมด้วย Diamond Model พิจารณามิติด้านต่างๆ ได้แก่ สภาวะปัจจัยการผลิต (Factor Conditions) สภาวะด้านอุปสงค์ (Demand Conditions) อุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องและสนับสนุนกัน (Related and Supporting Industry) บริบทของการแข่งขันและกลยุทธ์ทางธุรกิจ (Context for Firm Strategy and Rivalry) นโยบายจากภาครัฐ (Government) และโอกาสของอุตสาหกรรม (Chance) ดังภาพที่ 3.1



ภาพที่ 3.1 ตารางการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขัน

### ตารางที่ 3.1 ตารางการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขัน

#### 1) สภาวะปัจจัยการผลิต (Factor Conditions)

ปัจจัยด้านบวก	ปัจจัยด้านลบ
<ul style="list-style-type: none"> <li>บุคลากรมีประวัติและคุณวุฒิด้านการศึกษาที่สูง</li> <li>บุคลากรของสถาบันมีศักยภาพที่จะพัฒนาให้เป็นที่ยอมรับในระดับสากล</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ระเบียบ มาตรฐานของสถาบันอนุญาตบุคลากรยังต้องพัฒนาให้เป็นสากลขึ้นไป</li> <li>การขาดแคลนบุคลากรที่เป็นอนุญาตบุคลากร(คนกลาง) ที่มีความเชี่ยวชาญ และชำนาญในสาขาต่างๆ ที่พร้อมให้บริการ บุคลากรขององค์กรด้านบริหารจัดการคดี และเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหาร</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>องค์ความรู้ ประสบการณ์และความเชี่ยวชาญในการทำงานของบุคลากรหลักซึ่งเป็นผู้บริหารระดับสูงสุด และระดับรองลงมา มีอยู่ในระดับสูง และเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดในความสำเร็จขององค์กร</li> <li>มีองค์ความรู้ และมีการทำวิจัยที่สนับสนุนการทำงานตามภารกิจอย่างสม่ำเสมอ และเพียงพอ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>บุคลากรมีศักยภาพสูงต้องการความก้าวหน้าและค่าตอบแทนที่สูง ทำให้มีการหมุนเวียนเข้าออกบ่อย เนื่องจากค่าตอบแทนน้อยเมื่อเทียบกับเอกชน</li> <li>การพัฒนาบุคลากรอาจไม่ทันต่อความต้องการของภารกิจของสถาบัน หากมีการขยายงานอย่างรวดเร็ว และขาดการวางแผนรักษาบุคลากร</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>ประเทศไทยมีทำเลที่ตั้งอยู่ในศูนย์กลางประเทศอาเซียน</li> <li>สถานที่ตั้งอยู่ในพื้นที่ธุรกิจ เดินทางสะดวก และสถานที่พร้อมให้บริการ มีสิ่งอำนวยความสะดวกครบครัน</li> </ul>	

#### 2) สภาวะด้านอุปสงค์ (Demand Conditions)

ปัจจัยด้านบวก	ปัจจัยด้านลบ
<ul style="list-style-type: none"> <li>มีความต้องการใช้บริการด้านการระงับข้อพิพาททางเลือกในด้านการค้า การลงทุน เพิ่มมากขึ้นในประเทศ (Domestic Market)</li> <li>มีแนวโน้มความต้องการใช้บริการด้านการระงับข้อพิพาททางเลือกสูง เนื่องจากการค้า การลงทุนที่เพิ่มขึ้นระหว่างประเทศ และในภูมิภาคอาเซียน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ภาวะเศรษฐกิจโลกชะลอตัว ไม่ได้ส่งผลให้ความต้องการในการใช้บริการลดลง</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>ความต้องการของผู้ใช้บริการเปลี่ยนไปตามยุคสมัย (Digital Disruption) สถาบันต้องมีการปรับตัวทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่สะดวกรวดเร็ว ทันสมัย จะเข้าถึงลูกค้ากลุ่ม Gen Y ที่เริ่มมีอำนาจในการตัดสินใจในปัจจุบันและอนาคต</li> </ul>	



### 3) อุตสาหกรรมเกี่ยวเนื่องและสนับสนุน (Related and Supporting Industry)

ปัจจัยด้านบวก	ปัจจัยด้านลบ
<ul style="list-style-type: none"> <li>อุตสาหกรรมเกี่ยวเนื่องและสนับสนุนอื่นๆ เช่น หน่วยงานในกระทรวงยุติธรรม อัยการ เอื้ออำนวยต่อการทำงาน</li> <li>การแสวงหาความร่วมมือกับเครือข่ายหน่วยงานภาครัฐ และเอกชนในประเทศที่ผ่านมา เป็นปัจจัยสนับสนุนการทำงานของสถาบัน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>การคุกคามอำนาจในการตัดสินใจของ อนุญาตตุลาการจากศาลปกครองและศาลยุติธรรม ทำให้คำวินิจฉัยขาดความน่าเชื่อถือ อีกทั้งยังต้องไปขอคำบังคับจากศาลฯ ซึ่งทำให้เกิดความล่าช้าเพิ่มขึ้นอีก</li> <li>ระบบการศึกษา ยังไม่สนับสนุนให้มีการเรียนการสอนเรื่องการระงับข้อพิพาททางเลือกโดยตรง ในมหาวิทยาลัย ซึ่งจะเป็นการสนับสนุนความรู้ความเข้าใจของประชาชน หรือสนับสนุนให้มีบุคลากรที่เรียนจบด้านนี้มากขึ้น</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>สถาบันมีแนวทางที่ชัดเจนในการทำงานร่วมกับเครือข่ายต่างๆ ทั้งในและต่างประเทศ               <ol style="list-style-type: none"> <li>1.การช่วยประชาสัมพันธ์ ส่งต่อลูกค้า</li> <li>2.การมีผลประโยชน์ร่วม win win</li> <li>3.มีแนวทางชัดเจนในการให้เครือข่ายสนับสนุน</li> </ol> </li> </ul>	

### 4) บริบทของการแข่งขันและกลยุทธ์ทางธุรกิจ (Context for Firm Strategy and Rivalry)

ปัจจัยด้านบวก	ปัจจัยด้านลบ
<ul style="list-style-type: none"> <li>การได้รับการสนับสนุนและร่วมมือกับหน่วยงานกำกับดูแลโดยตรง ได้แก่ กระทรวงยุติธรรมอยู่ในระดับดี เป็นปัจจัยสำคัญ ที่ทำให้สามารถผลักดันนโยบายและมาตรการในระดับประเทศ</li> <li>ยังไม่มีธุรกิจของบริษัทต่างชาติตั้งสำนักงานตัวแทน หรือสาขาในประเทศไทย</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>มีคู่แข่ง คือ สำนักงานอนุญาตตุลาการ สำนักงานศาลยุติธรรม ซึ่งทำให้เกิดการแข่งขันกันเองระหว่างสถาบันอนุญาตตุลาการทั้ง 2 แห่งของรัฐ</li> <li>ถึงแม้ธุรกิจต่างชาติไม่ได้ตั้งสำนักงานตัวแทน หรือสาขาในประเทศไทย แต่ในการดำเนินงานนั้น สถาบันอนุญาตตุลาการของต่างชาติ สามารถที่จะดำเนินงานโดยไม่ต้องมีสาขาถาวรในไทยได้ หากมีการขยายตัวทางเศรษฐกิจการลงทุน จะต้องเตรียมพร้อม ให้ภาคธุรกิจ ผู้ประกอบการต่างๆ ใช้บริการของสถาบัน</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li><b>มีกลยุทธ์สำคัญนำไปสู่ความสำเร็จ</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.การพัฒนาองค์กรให้มีความเข้มแข็ง การมีจำนวนบุคลากรที่เพียงพอ และพัฒนาคุณภาพบุคลากรที่ให้บริการ ควบคู่กับ กลยุทธ์ทางการตลาดการออกแบบการให้บริการ หรือการสร้างแบรนด์ของตัวเอง การสร้างความรับรู้แก่ลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย ที่เป็น Niche market</li> <li>2.การได้รับการสนับสนุนและร่วมมือกับหน่วยงานกำกับดูแลโดยตรง รัฐบาล และศาล</li> <li>3.สร้างความร่วมมือกับเครือข่ายหน่วยงานภาครัฐ และเอกชน โดยสถาบันมียุทธศาสตร์/แนวทางดำเนินงานชัดเจน</li> </ol> </li> </ul>	

## 5) นโยบายจากภาครัฐ (Government)

ปัจจัยด้านบวก	ปัจจัยด้านลบ
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ กระทรวงยุติธรรมเล็งเห็นความสำคัญของสถาบัน</li> <li>▪ เป็นหน่วยงานหลักในประเทศไทย ในด้านการระงับข้อพิพาททางเลือกด้านการค้า การลงทุนระหว่างประเทศ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ การสนับสนุนจากทางภาครัฐไม่ต่อเนื่องและไม่เป็นรูปธรรมในเรื่องอนุญาโตตุลาการ</li> <li>▪ รัฐบาลยังไม่มีทัศนคติที่ดีต่ออนุญาโตตุลาการ</li> <li>▪ บทบัญญัติบางประการเกิดปัญหาในทางปฏิบัติตลอดจน ความเชื่อมั่นในระบบอนุญาโตตุลาการไทย เช่น มาตรา 40 และ 41</li> <li>▪ การให้การสนับสนุนทางการเงินจากทางภาครัฐ โดยการให้งบประมาณ แต่หน่วยงานกำกับดูแลยังมีนโยบายควบคุมค่าใช้จ่ายบุคลากรทุกปี ทั้งที่สถาบันเป็นองค์กรขนาดเล็ก</li> <li>▪ องค์กรต้องทำงานเทียบเท่ามาตรฐานสากล แต่มีบัญชีอัตราค่าตอบแทนที่ต่ำเมื่อเทียบกับองค์กรในระดับเดียวกัน ทำให้เกิดการสูญเสียบุคลากรที่มีศักยภาพ</li> </ul>

## 6.โอกาสของอุตสาหกรรม (Chance)

ปัจจัยด้านบวก	ปัจจัยด้านลบ
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ แนวโน้มการขยายตัวของตลาดในประเทศ เนื่องจากโครงการพัฒนาระเบียงเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก EEC ( Eastern Economic Corridor) และตลาดอาเซียน</li> <li>▪ ตลาดในประเทศ คือกลุ่มผู้ประกอบการภาคอุตสาหกรรม และพาณิชย์</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ การเติบโตของตลาดใหม่ ได้แก่ นักลงทุนต่างชาติ</li> <li>▪ แนวโน้มการปรับพฤติกรรมของลูกค้าสู่การค้าออนไลน์</li> <li>▪ การเปิดเขตการค้าเสรี (FTA) ในภูมิภาคต่างๆ</li> </ul>	

ตารางที่ 3.2 เปรียบเทียบขีดความสามารถทางการแข่งขันตาม Diamond Model ของประเทศไทย และประเทศอื่นๆ

ปัจจัย	ประเทศ		
	ไทย	เวียดนาม	มาเลเซีย
1. บริบทของการแข่งขัน และกลยุทธ์ทางธุรกิจ (Context for Firm Strategy and Rivalry)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- สถาบันอนุญาโตตุลาการ (Thac) ยังไม่เป็นที่รู้จัก หรือยังไม่ได้รับความเชื่อมั่นจากนักลงทุนในตลาดในประเทศ และต่างประเทศ</li> <li>- ระบบศาลไทยยังได้รับความเชื่อถือ มีประสิทธิภาพ และค่าใช้จ่ายไม่มากเกินไป จึงทำให้การใช้อนุญาโตตุลาการไม่เป็นทางเลือกในการระงับข้อพิพาทเชิงพาณิชย์</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ศูนย์อนุญาโตตุลาการได้รับความนิยมมากที่สุดของประเทศ คือ Vietnam International Arbitration Center (VIAC)</li> <li>- ในระยะสั้นและกลาง ลูกค้ำเป้าหมาย คือ บริษัทขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศ</li> <li>- สามารถแข่งขันได้โดยไม่สูญเสียตลาดลูกค้าในประเทศ Domestic ให้แก่ประเทศอื่น เช่น สิงคโปร์ ฮองกง</li> <li>- ได้รับความเชื่อมั่นจากตลาดในประเทศสูงมาก เนื่องจากมีบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญ อนุญาโตตุลาการ ทำให้คุณภาพคำชี้ขาดอยู่ในระดับสูง และเนื่องจากระบบศาลมีความอ่อนแอ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- สถาบันอนุญาโตตุลาการที่ได้รับความนิยมมากที่สุดของประเทศ คือ Kuala Lumpur Regional Center for Arbitration (KLCA)</li> <li>- มีลูกค้ำเป้าหมาย คือ ตลาดในประเทศ และเน้นเรื่องก่อสร้าง สามารถแข่งขันได้ โดยไม่สูญเสียตลาดลูกค้าในประเทศ Domestic ให้แก่ประเทศอื่น ใช้กลยุทธ์ด้านราคา โดยค่าธรรมเนียมต่ำกว่าอนุญาโตตุลาการประเทศ สิงคโปร์ ฮองกง</li> <li>- ได้รับความเชื่อมั่นจากตลาดในประเทศสูงมาก เนื่องจากมีบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญ</li> </ul>
2. สภาพทางด้านอุปสงค์ (Demand Conditions)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- มีอุปสงค์ในตลาดผู้ประกอบการไทยและต่างประเทศ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- มีอุปสงค์ในตลาดผู้ประกอบการในประเทศและต่างประเทศ เนื่องจากมีอุปสงค์ตลาดต่างประเทศ เป้าหมายระยะยาว คือ ในระดับภูมิภาค หรือระหว่างประเทศ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- มีอุปสงค์ในตลาดผู้ประกอบการในประเทศและต่างประเทศ</li> </ul>
3. สภาพปัจจัยการผลิต (Factor Conditions)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ขาดแคลนบุคลากรอนุญาโตตุลาการไทย มีจำนวนน้อย และขาดคุณสมบัติไม่มีความเชี่ยวชาญ ตลอดจน การใช้ภาษาไทยเป็นภาษาหลักในการดำเนินกระบวนการพิจารณาจึงต้องปรับปรุงเรื่องภาษาซึ่งเป็นอุปสรรคต่อความนิยมของต่างชาติในการเลือกใช้ อนุญาโตตุลาการไทย - ขาดแคลน อนุญาโตตุลาการต่างชาติเนื่องจากต้องขอใบอนุญาตและขั้นตอนยุ่งยาก</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- มีบุคลากรอนุญาโตตุลาการ มีความเชี่ยวชาญ และมีอนุญาโตตุลาการต่างชาติที่มีความเชี่ยวชาญ จำนวนพอสมควร ร้อยละ 10</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- รายชื่ออนุญาโตตุลาการมีจำนวนมาก ทั้งมีชื่อเสียงและน่าเชื่อถือ และมีอนุญาโตตุลาการต่างชาติจำนวนมาก ทำให้การเพิกถอนคำชี้ขาดเกิดขึ้นน้อยมาก ส่งผลที่ดีต่อคุณภาพของคำชี้ขาด (Quality of award)</li> <li>- มาเลเซียใช้ภาษาอังกฤษเป็นภาษาราชการ</li> </ul>

ปัจจัย	ประเทศ		
	ไทย	เวียดนาม	มาเลเซีย
4. อุตสาหกรรม เกี่ยวเนื่องและ สนับสนุน (Related and Supporting Industry)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ผู้มีส่วนได้เสียทุกภาคส่วน ยังต้องสร้างการรับรู้ความเข้าใจ และสร้างความเชื่อมั่น</li> <li>- ตลอดจนให้มีทัศนคติที่ดีต่ออนุญาโตตุลาการ</li> <li>- ต้องสร้างทัศนคติของศาลเพื่อให้การสนับสนุนการใช้อนุญาโตตุลาการ ขณะที่ปัจจุบันศาลจะไม่ตัดสินตามคำชี้ขาดของอนุญาโตตุลาการ การเพิกถอนคำชี้ขาดเกิดขึ้น จึงต้องสร้างความเชื่อมั่นตลอดจนให้มีทัศนคติที่ดีต่ออนุญาโตตุลาการอย่างมาก</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ผู้มีส่วนได้เสียทุกภาคส่วน มีทัศนคติที่ดีต่ออนุญาโตตุลาการ</li> <li>- จัดสัมมนากับผู้พิพากษาเวียดนามบ่อยครั้ง เพื่อสร้างทัศนคติแก่ศาลว่าอนุญาโตตุลาการเป็นตัวเลือก หรือกลไกการแบ่งเบาภาระให้ระบบศาล โดยตั้งเป้าหมายร้อยละ 15 ของการระงับข้อพิพาทเชิงพาณิชย์ผ่านอนุญาโตตุลาการ (ปัจจุบัน ร้อยละ 1)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ผู้มีส่วนได้เสียทุกภาคส่วน มีทัศนคติที่ดีต่ออนุญาโตตุลาการ</li> <li>- มีการจัดสัมมนาให้กับผู้พิพากษาฟรี เพื่อสร้าง Awareness อย่างสม่ำเสมอ</li> <li>- ทัศนคติของศาลที่สนับสนุนการใช้อนุญาโตตุลาการ เนื่องจากการลดคดีที่จะขึ้นสู่ศาล ศาลจะตัดสินตามคำชี้ขาดของอนุญาโตตุลาการ การเพิกถอนคำชี้ขาดเกิดขึ้นน้อยมาก</li> <li>- ศูนย์ระงับข้อพิพาทมีความเป็นอิสระปราศจากการแทรกแซงจากศาล และแยกตัวเป็นอิสระ ไม่ขึ้นกับหน่วยงาน หรือองค์กรใดๆของรัฐบาล</li> </ul>
5. โอกาสของ อุตสาหกรรม (Chance)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- มีโอกาสในตลาดผู้ประกอบการไทยและต่างประเทศ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- มีโอกาสในตลาดผู้ประกอบการในประเทศ ซึ่งเป็นผู้ประกอบการรายใหญ่ที่มีข้อพิพาทมูลค่ามากกว่า 20 ล้านดอลลาร์ขึ้นไป ซึ่งปัจจุบันใช้บริการอนุญาโตตุลาการในสิงคโปร์ อังกฤษ ยุโรป และตลาดต่างประเทศ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- มีโอกาสในตลาดผู้ประกอบการในและต่างประเทศ</li> </ul>
6. นโยบายจากภาครัฐ (Government)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- สถาบันอนุญาโตตุลาการ (THAC) เป็นองค์กรมหาชน มีสถานะเป็นนิติบุคคล ไม่สังกัดกระทรวงยุติธรรม เพิ่งเปิดให้บริการเป็นทางการ ในปี 2558</li> <li>- รัฐบาลไม่มีนโยบายพิเศษในการส่งเสริมการอนุญาโตตุลาการ รัฐบาลยังไม่มีทัศนคติที่ดีต่ออนุญาโตตุลาการนัก แต่เริ่มผ่อนคลาย</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ศูนย์อนุญาโตตุลาการ VIAC ก่อตั้งขึ้นปี 2536</li> <li>- รัฐบาลไม่ได้มีนโยบายพิเศษในการส่งเสริมการอนุญาโตตุลาการ เป็นการเฉพาะแต่อย่างใด เหมือนประเทศไทย เพียงแต่ปรับปรุงกฎหมายภายในให้รองรับ</li> <li>- อนุญาโตตุลาการต่างชาติเข้ามาทำงานโดยง่าย ไม่ถูกจำกัดด้วยกฎหมายตรวจคนเข้าเมืองแต่อย่างใด</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- สถาบันอนุญาโตตุลาการที่ได้รับความนิยมมากที่สุดของประเทศ คือ Kuala Lumpur Regional Center for Arbitration (KLCA) ก่อตั้งขึ้นในปี 2521</li> <li>- รัฐบาลประกาศใช้ รูปแบบเศรษฐกิจใหม่ เพื่อให้ประเทศก้าวสู่ประเทศที่มีรายได้สูง ดึงดูดนักลงทุน และส่งเสริมให้คนในประเทศมาใช้อนุญาโตตุลาการในประเทศแทนการใช้ของต่างประเทศ</li> <li>- รัฐบาลได้ให้การสนับสนุนทั้งนโยบายและเงินงบประมาณเพื่อลดการใช้อนุญาโตตุลาการ</li> </ul>

ปัจจัย	ประเทศ		
	ไทย	เวียดนาม	มาเลเซีย
			<p>ประเทศสิงคโปร์ ฮั่งกง (Stop outflow) โดยมีนโยบายพิเศษ ออกหนังสือแจ้งเวียนให้หน่วยงาน Malaysia Government Linked Companies ดำเนินการระงับข้อพิพาทโดยอนุญาโตตุลาการและให้ KLRCA ดำเนินการ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- รัฐบาลและหน่วยงานรัฐทุกภาคส่วนมีทัศนคติที่ดีต่ออนุญาโตตุลาการ</li> <li>- อนุญาตให้ อนุญาโตตุลาการต่างชาติเข้ามาทำงานในระยะสั้น โดยไม่ต้องใช้ใบอนุญาตทำงาน</li> </ul>

ตารางที่ 3.2 เปรียบเทียบขีดความสามารถทางการแข่งขันตาม Diamond Model ของประเทศไทย และประเทศอื่นๆ (ต่อ)

ปัจจัย	ประเทศ	
	สิงคโปร์	ฮั่งกง
1. บริบทของการแข่งขันและกลยุทธ์ทางธุรกิจ (Context for Firm Strategy and Rivalry)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- สถาบันเพื่อการระงับข้อพิพาทแห่งและพาณิชย์ (Singapore International Arbitration Center (SIAC) ได้รับความเชื่อมั่นจากตลาดในประเทศและต่างประเทศสูงมากในระดับอาเซียน และเป็นหนึ่งในห้าของระดับโลก</li> <li>- กลยุทธ์ คือ มีประสิทธิภาพในการพิจารณา (Efficiency) โดยมีรายชื่ออนุญาโตตุลาการจำนวนมาก ซึ่งมีชื่อเสียงและน่าเชื่อถือ ที่มีความเชี่ยวชาญ และชำนาญเฉพาะด้านทุกด้าน และมีเป็นธรรมของกฎหมายภายในประเทศ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- The Hong Kong International Arbitration Centre (HKIAC) ได้รับความเชื่อมั่นจากตลาดในประเทศและต่างประเทศสูงมาก และเป็นหนึ่งในสามของระดับโลก</li> </ul>
2. สภาวะด้านอุปสงค์ (Demand Conditions)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- มีอุปสงค์ในตลาดผู้ประกอบการในประเทศและต่างประเทศ มีสำนักงานตัวแทนใน อินเดีย เกาหลี และจีน คือ ที่นครเซี่ยงไฮ้</li> <li>- ตลาดต่างประเทศที่สำคัญ คือ อินเดีย จีน ยุโรป และตะวันออกกลาง</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- มีอุปสงค์ในตลาดผู้ประกอบการในประเทศและต่างประเทศ โดยเป็นตลาดลูกค้าต่างประเทศถึง ร้อยละ 79 โดยเฉพาะอย่างยิ่ง จีน อินเดีย รัสเซีย อเมริกา ตลอดจนจนสามารถตอบสนองต่อโครงการของจีน (China Belt and road initiative) นอกจากนี้ยังมีสำนักงานตัวแทนในประเทศจีน คือ ที่นครเซี่ยงไฮ้</li> </ul>

ปัจจัย	ประเทศ	
	สิงคโปร์	ฮ่องกง
3. สภาวะปัจจัยการผลิต (Factor Conditions)	- มีจำนวนบุคลากรอนุญาตตุลาการจำนวนมากและมีอนุญาตตุลาการต่างชาติที่มีชื่อเสียงจำนวนมาก	- มีจำนวนบุคลากรอนุญาตตุลาการจำนวนมากและมีอนุญาตตุลาการต่างชาติที่มีชื่อเสียงจำนวนมาก ที่มีความเชี่ยวชาญพาณิชย์ และอุตสาหกรรม
4. อุตสาหกรรมเกี่ยวเนื่องและสนับสนุน (Related and Supporting Industry)	- ผู้มีส่วนได้เสียทุกภาคส่วน มีทัศนคติที่ดีต่ออนุญาตตุลาการ	- ผู้มีส่วนได้เสียทุกภาคส่วน มีทัศนคติที่ดีต่ออนุญาตตุลาการ ทำงานใกล้ชิดกับผู้มีส่วนได้เสีย คือ ชุมชนท้องถิ่น สำนักงานทนายความ และสถาบันทางด้านกฎหมายต่างๆ ด้วยการจัดสัมมนา ฝึกอบรมอย่างสม่ำเสมอ
5. โอกาสของอุตสาหกรรม (Chance)	มีโอกาสในตลาดผู้ประกอบการในประเทศและต่างประเทศสูง	มีโอกาสในตลาดผู้ประกอบการในประเทศและต่างประเทศสูง โดยเฉพาะโครงการของจีน (China Belt and road initiative)
6. นโยบายจากภาครัฐ (Government)	- รัฐบาลได้ให้การสนับสนุนเชิงนโยบาย ตั้งศูนย์ระงับข้อพิพาทโดยพิจารณาถึงความมั่นคงทางเศรษฐกิจและการเมือง โดยพิจารณาว่าเป็นปัจจัยในการดึงดูดนักลงทุนให้มาลงทุนในประเทศ - SIAC มีความเป็นอิสระปราศจากการแทรกแซงจากศาล อยู่ภายใต้สังกัดองค์กร The Singapore Academy of law ซึ่งเป็นองค์กรที่ก่อตั้งขึ้นในปี 2534 เพื่อสร้างคุณธรรมให้กับการแข่งขัน มีความเป็นอิสระไม่ขึ้นกับหน่วยงานรัฐบาล	- ก่อตั้งขึ้นเป็นองค์กรอิสระไม่แสวงหากำไร ภายใต้กฎหมายฮ่องกง ในปี 2528 โดยกลุ่มนักธุรกิจ และชุมชนธุรกิจเพื่อสนองต่อความต้องการใช้การระงับข้อพิพาททางเลือกในเอเชีย โดยได้รับการสนับสนุนด้านเงินทุนจากชุมชนธุรกิจและรัฐบาลในเบื้องต้น แต่ปัจจุบันมีเงินทุนเป็นของตนเองสามารถเลี้ยงตัวเองได้ และมีความเป็นอิสระไม่ขึ้นกับ อิทธิพลหรือ การควบคุมของหน่วยงานรัฐบาลใดๆ และปราศจากการแทรกแซงของศาล

ตารางที่ 3.3 แนวทางการพัฒนาสถาบันอนุญาโตตุลาการ  
จากการวิเคราะห์ขีดความสามารถทางการแข่งขันตาม Diamond Model

ประเด็น	ปัจจัยด้านบวก	ปัจจัยด้านลบ	แนวทางดำเนินการ
1. บริบทของการแข่งขัน และกลยุทธ์ทางธุรกิจ (Context for Firm Strategy and Rivalry)	-	1. ประชาชนโดยทั่วไป หน่วยงาน ราชการ ไม่รู้จักองค์กร 2. ผู้ประกอบการในภาคการค้า และ อุตสาหกรรมในประเทศ ไม่รู้จักและ ไม่มีความเชื่อมั่น	<b>แนวทางกลยุทธ์ 3 ขั้นตอน (รู้จัก-เชื่อมั่น-แตกต่าง)</b> 1. ดำเนินการประชาสัมพันธ์และการตลาด ในการสร้างองค์กรให้ <u>เป็นที่รู้จัก</u> 2. ดำเนินการประชาสัมพันธ์และรุกรการตลาดในกลุ่มผู้ประกอบการ <u>ขนาดใหญ่</u> และสร้างผลงานให้เป็นที่ประจักษ์ 3. ดำเนินงานและประชาสัมพันธ์ให้รับรู้ถึง <u>ข้อแตกต่างที่เป็นข้อดี</u> ของ การใช้บริการของสถาบันให้เกิด competitive advantage เหนือคู่แข่ง ได้แก่ 3.1 ส่งเสริมความเชี่ยวชาญของอนุญาโตตุลาการให้มีผลต่อ ประสิทธิภาพและความรวดเร็วในการทำคำชี้ขาด และ คุณภาพของคำชี้ขาด 3.2 สร้างจำนวนนักอนุญาโตตุลาการให้มีจำนวนมากพอ ทั้ง ความเชี่ยวชาญทั่วไปและเฉพาะสาขา และสร้างชื่อเสียงและ ความน่าเชื่อถือ 3.3 ปรับปรุง/แก้ไขกระบวนการขั้นตอนของอนุญาโตตุลาการให้ มีความคุ้มค่าด้านราคา ใช้เวลารวดเร็ว โดยลดขั้นตอน พิธี การ ทำให้เกิดข้อดี เมื่อเปรียบเทียบกับศาล หรือคู่แข่ง
2. สภาพด้านอุปสงค์ (Demand Conditions)	มีอุปสงค์ คือ ผู้ประกอบการใน ประเทศไทย และตลาดระหว่าง ประเทศ	-	<b>แนวทาง-ลำดับความสำคัญที่เป้าหมายลูกค้าในประเทศก่อน</b> 1. Niche market (ระบุมิติภาค ภาคธุรกิจ ขนาดของธุรกิจ) 2. ดำเนินการประชาสัมพันธ์และทำการตลาดเชิงรุกในกลุ่มลูกค้า เป้าหมาย เช่น ผู้ประกอบการขนาดใหญ่ และสร้างผลงานให้เป็นที่ ประจักษ์ในตลาดในประเทศ 3. หลังจากนั้น จึงเข้าสู่ตลาดระหว่างประเทศ (กลุ่มลูกค้าที่เป็น บริษัทข้ามชาติ) ในปีต่อไป
3. สภาพปัจจัยการผลิต (Factor Conditions)	1. ผู้อำนวยการคนปัจจุบัน มีองค์ ความรู้ ประสบการณ์และความ เชี่ยวชาญในการทำงานสูง เป็น	1. ขาดแคลนบุคลากรทาง อนุญาโตตุลาการไทยที่มีความ เชี่ยวชาญ ขาดแคลนบุคลากร	<b>จัดทำ Road map สร้างคน</b> 1. จัดทำ Road map ฝึกอบรมบุคลากรอนุญาโตตุลาการ เพื่อสร้าง คนกลางให้มีความเชี่ยวชาญ ทั้งความเชี่ยวชาญทั่วไป และเฉพาะ

ประเด็น	ปัจจัยด้านบวก	ปัจจัยด้านลบ	แนวทางดำเนินการ
	<p>ปัจจัยที่สำคัญที่สุดในความสำเร็จขององค์กร</p> <p>2. ประเทศไทยมีทำเลที่ตั้งอยู่ในศูนย์กลางประเทศอาเซียน สถานที่ตั้งอยู่ในพื้นที่ธุรกิจเดินทางสะดวก และสถานที่พร้อมให้บริการ มีสิ่งอำนวยความสะดวกครบครัน</p>	<p>ต่างชาติ เนื่องจากข้อจำกัดอุปสรรคเรื่องขออนุญาตเข้ามาทำงานในประเทศไทย</p> <p>2. ขาดแคลนบุคลากรขององค์กรในด้านการบริหารจัดการคดีและด้านบริหารภายในองค์กร</p> <p>3. ระเบียบ มาตรฐานของสถาบันอนุญาโตตุลาการยังต้องพัฒนา</p>	<p>สาขา ตลอดจนภาษาอังกฤษ เพื่อการใช้ภาษาอังกฤษในกระบวนการอนุญาโตตุลาการของสถาบัน</p> <p>2. จัดทำ Training road map ฝึกอบรมบุคลากรขององค์กร ให้มีความเข้มแข็งในการบริหารจัดการคดี และงานด้านบริหารภายในองค์กร</p> <p><b>ปรับปรุงระเบียบข้อบังคับของสถาบัน</b></p> <p>3. ระเบียบ มาตรฐานของสถาบันอนุญาโตตุลาการพัฒนาให้เป็นสากลขึ้นไป</p> <p><b>ใช้ประโยชน์จากห้องประชุม และสร้างรายได้</b></p> <p>4. ให้หน่วยงานอื่นๆ ในไทย ใช้สถานที่ในการประชุมต่างๆ หรือหน่วยงานต่างประเทศ ใช้สถานที่ในการประชุมอนุญาโตตุลาการ</p>
<p>4. อุตสาหกรรมเกี่ยวเนื่องและสนับสนุน (Related and Supporting Industry)</p>	<p>การแสวงหาความร่วมมือเครือข่ายจากหน่วยงานภาครัฐ สมาคม และหน่วยงานเอกชน เป็นไปด้วยดี ทำให้เป็นช่องทางสนับสนุนช่วยเหลือด้านต่างๆ ได้</p>	<p>การคุกคามอำนาจในการตัดสินของอนุญาโตตุลาการจากศาลปกครองและศาลยุติธรรม ทำให้คำวินิจฉัยขาดความน่าเชื่อถือ อีกทั้งยังต้องไปขอคำบังคับจากศาลฯ ซึ่งทำให้เกิดความล่าช้าเพิ่มขึ้นอีก</p>	<p><b>วิเคราะห์ เข้าถึง และสร้างทัศนคติด้านบวกต่อผู้มีส่วนได้เสีย</b></p> <p>แสวงหาความร่วมมือกับเครือข่ายจากหน่วยงานภาครัฐและเอกชน <u>อย่างมีเป้าหมาย</u> ( <b>รู้จัก-ประชาสัมพันธ์-แนะนำลูกค้า-สะสมความเชี่ยวชาญเฉพาะสาขา</b>)</p> <p>1. ให้รู้จัก ให้ช่วยประชาสัมพันธ์ ได้แก่ กรมประชาสัมพันธ์ ,สสส.</p> <p>2. ให้รู้จัก ให้ส่งต่อลูกค้า เช่น อัยการ หน่วยงานต่างๆ ในกระทรวงยุติธรรม กระทรวงพาณิชย์ และกระทรวงอุตสาหกรรม</p> <p>3. ให้รู้จัก สร้างพันธมิตรใหม่ระหว่างสถาบันกับผู้เชี่ยวชาญในสาขาเฉพาะต่างๆ เพื่อการฝึกอบรม เพื่อสร้างบุคลากรด้านอนุญาโตตุลาการที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะสาขาต่างๆ เช่น ก่อสร้าง อสังหาริมทรัพย์ สมาคมธนาคารไทย เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและความเชี่ยวชาญ</p> <p>4. ให้รู้จัก สร้างความเชื่อมั่นให้ศาลมีทัศนคติที่ดีต่ออนุญาโตตุลาการ - จัดสัมมนากับผู้พิพากษา เพื่อสร้างทัศนคติแก่ศาลว่าอนุญาโตตุลาการเป็นตัวเลือก หรือกลไกการแบ่งเบาภาระให้ระบบศาล</p>



ประเด็น	ปัจจัยด้านบวก	ปัจจัยด้านลบ	แนวทางดำเนินการ
5. โอกาสของอุตสาหกรรม (Chance)	แนวโน้มการขยายตัวของตลาดในประเทศและตลาดอาเซียน	-	<ul style="list-style-type: none"> <li>- กลยุทธ์ คือ มุ่งส่งเสริมประสบการณ์ความเชี่ยวชาญ สร้างความสำเร็จและความมั่นใจจากตลาดภายในประเทศก่อน เข้าสู่ตลาดต่างประเทศ</li> <li>- พัฒนาบุคลากรของสถาบัน ส่งการใช้ภาษาอังกฤษในกระบวนการอนุญาตตลาดการของสถาบัน เพื่อจูงใจให้นักลงทุนต่างชาติในการเลือกใช้อินนุญาตลาดการไทย</li> </ul>
6. นโยบายจากภาครัฐ (Government)	การได้รับการสนับสนุนและร่วมมือกับหน่วยงานกำกับดูแลโดยตรง ได้แก่ กระทรวงยุติธรรมอยู่ในระดับดี เป็นปัจจัยสำคัญทำให้สามารถผลักดันนโยบายและมาตรการในระดับประเทศ	รัฐบาลยังไม่มีทัศนคติที่ดีต่ออินนุญาตลาดการ แต่เริ่มผ่อนคลาย	<p>ทำงานร่วมกับรัฐบาล สร้างทัศนคติที่ดีและความเข้าใจ ให้เห็นถึงประโยชน์และความจำเป็นของอินนุญาตลาดการที่มีต่อการลงทุนและเศรษฐกิจของประเทศชาติ</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. กระตุ้นรัฐบาลให้สนับสนุน โดยชี้แจงถึงประโยชน์การสร้างงานในประเทศ ว่าการมีอินนุญาตลาดการในไทยเป็นการสร้างรายได้ที่ดี โดยเป็น Business hearing hub ของประเทศไทย</li> <li>2. ปรับปรุงกฎหมาย/ระเบียบข้อบังคับที่เป็นอุปสรรค <ol style="list-style-type: none"> <li>2.1 ปรับปรุงกฎหมายของประเทศไทยให้รองรับการเข้ามาทำงานของบุคลากรเกี่ยวกับอินนุญาตลาดการต่างชาติ</li> <li>2.2 บทบัญญัติบางประการที่ทำให้เกิดปัญหาในทางปฏิบัติ ตลอดจน ความเชื่อมั่นในระบบอินนุญาตลาดการไทย เช่น มาตรา 40 และ 41</li> </ol> </li> <li>3. ปรับปรุงกฎหมาย/ระเบียบข้อบังคับที่เป็นการสนับสนุน <ol style="list-style-type: none"> <li>3.1 ผลักดันให้หน่วยงานของรัฐใช้บริการของสถาบันฯ โดยต้องพัฒนาองค์กรให้มีบริการที่ดี</li> <li>3.2 ควรระบุให้การเขียนในสัญญา ข้อบังคับต่างๆของประเทศไทย ให้ใช้ประเทศไทยเป็นสถานที่พิจารณาอินนุญาตลาดการ (ใช้ Seat ในประเทศไทย)</li> </ol> </li> </ol>

## 3.2 การวิเคราะห์ SWOT ของสถาบัน

## ตารางที่ 3.4 การวิเคราะห์ SWOT ของสถาบัน

จุดแข็ง S	จุดอ่อน W	โอกาส O	อุปสรรค T
1. เป็นสถาบันที่มีความเป็นอิสระ โดยได้รับการสนับสนุนเงินทุนจากรัฐบาล	1. เป็นสถาบันแห่งใหม่ มีผู้รู้จักน้อย และยังมีผลงานเพียงพอที่จะสร้างความเชื่อมั่นในการบริหารจัดการคดี	1. การขยายตัวทางเศรษฐกิจในภูมิภาคนี้สร้างโอกาสในด้านธุรกิจที่มากขึ้น	1. หน่วยงานรัฐบาลและประชาชนรวมทั้งนักกฎหมายยังขาดความรู้ความเข้าใจและมีทัศนคติที่ไม่เป็นผลบวกต่อการระงับข้อพิพาททางเลือก (ADR)
2. มีภาพลักษณ์เป็นสถาบันที่ให้บริการด้านการระงับข้อพิพาททางเลือกระหว่างประเทศ	2. ขาดกลยุทธ์ด้านการตลาดและการประชาสัมพันธ์ที่ทำให้เข้าถึงและชักจูงให้ประชาชนมาใช้บริการได้	2. รัฐบาลมีนโยบายส่งเสริมการค้าการลงทุนระหว่างประเทศ ซึ่ง การระงับข้อพิพาททางเลือก (ADR) ที่ดีเป็นมาตรการหนึ่งในการดึงดูดการค้าการลงทุนระหว่างประเทศ	2. มีการแข่งขันกันเองของหน่วยงานภาครัฐในการให้บริการ ADR
3. มีนโยบายที่ชัดเจนในการยกระดับมาตรฐาน การระงับข้อพิพาททางเลือก (ADR) ของประเทศไทย ทำให้หน่วยงานต่างๆ ทั้งในและต่างประเทศ ประสงค์จะทำงานเพื่อร่วมกันพัฒนา ADR ในด้านต่างๆ ของทั้งสองฝ่าย	3. บุคลากรยังขาดความเข้าใจในการประสานงานกับส่วนราชการต่างๆ ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานของ THAC ในฐานะที่เป็นหน่วยงานของรัฐ	3. การผ่อนคลายนโยบาย ค.ร.ม และการแก้ไขเพิ่มเติม พ.ร.บ อนุญาโตตุลาการ เป็นการเพิ่มโอกาสในการใช้อนุญาโตตุลาการ	3. การรับรองและบังคับตามคำชี้ขาดของอนุญาโตตุลาการยังขาดความแน่นอนชัดเจน และมีความล่าช้า
4. สถานที่ตั้งอยู่ในพื้นที่ธุรกิจเดินทางสะดวก และสถานที่พร้อมให้บริการ มีสิ่งอำนวยความสะดวกความสะดวกครบครัน	4. บุคลากรบางส่วนยังขาดความรู้ความเข้าใจทักษะด้านการสื่อสารภาษาอังกฤษ	4. ประเทศไทยมีทำเลที่ดี จึงมีโอกาที่จะใช้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางด้าน ADR ในภูมิภาคนี้ได้	4. ยังไม่มีกฎหมายรองรับที่ชัดเจนของการระงับข้อพิพาททางเลือก (ADR) ในเรื่องผลบังคับและความลับ
5. มีการจัดกิจกรรมที่มีเนื้อหา น่าสนใจอย่างต่อเนื่อง	5. มีการปรับเปลี่ยนบุคลากรบ่อยครั้ง ทำให้ขาดความต่อเนื่องของการให้บริการ	5. รัฐบาลมีนโยบายส่งเสริมการค้าทางด้านการค้าทางด่านอิเล็กทรอนิกส์	
6. มีข้อมูลข่าวสารที่มีความแปลกใหม่ มีความเป็นสากล	6. ภาระงานการทำงานภายในและภาระงานการดำเนินคดียังไม่เป็นสากล	6. โครงการ Belt & Road ของจีน จะดึงดูดธุรกรรมระหว่างประเทศในภูมิภาคนี้มากขึ้น ซึ่งเพิ่มความต้องการในการใช้ ADR	
7. มีการให้บริการที่ดี	7. รายชื่อบุคคลที่จะได้รับการตั้งให้เป็นคนกลางยังมีจำนวนไม่มากพอ		
8. มีบุคลากรที่มีคุณภาพจำนวนมาก	8. ข้อบังคับของ THAC บางข้ออาจก่อให้เกิดการโต้เถียงและมีปัญหาการตีความได้ เช่น การส่งเอกสาร และจำนวนอนุญาโตตุลาการ		

### ตารางที่ 3.5 แนวทาง กลยุทธ์จากการวิเคราะห์ SWOT

จุดแข็ง S	อุปสรรค T	แนวทาง/กลยุทธ์
ข้อมูลข่าวสารของสถาบันฯ เป็นสิ่งใหม่ และมีความเป็นสากล เช่น Website และใบปลิว ซึ่งแตกต่างจากหน่วยงานอื่นๆ ของภาครัฐ	ประชาชนขาดความรู้ความเข้าใจในระบบรับซื้อพิพาททางเลือก และยังไม่เป็นที่รู้จักแพร่หลายในประเทศไทย	ใช้ Website และใบปลิว ซึ่งแตกต่างจากหน่วยงานอื่นๆ ของภาครัฐ สร้างความรู้ความเข้าใจในระบบรับซื้อพิพาททางเลือก และให้เป็นที่รู้จักแพร่หลายในประเทศไทย
- มีการจัดให้มีการสัมมนา หรือเผยแพร่งานที่เกี่ยวข้องกับสถาบันบ่อยครั้ง - มีการสื่อสารอย่างรวดเร็วทั้งทางเว็บไซต์และอีเมลล์	- นักกฎหมายไทยยังขาดองค์ความรู้เกี่ยวกับการรับซื้อพิพาททางเลือก - การรับซื้อพิพาททางเลือกเป็นกระบวนการยุติธรรมที่ใหม่สำหรับประเทศไทย	การเปิดตลาดการรับซื้อพิพาททางเลือกในกลุ่มนักกฎหมายไทย โดยจัดให้มีการสัมมนา หรือเผยแพร่งานที่เกี่ยวข้องกับสถาบันบ่อยครั้ง โดยการสื่อสารอย่างรวดเร็วทั้งทางเว็บไซต์และอีเมลล์
- มีความกล้าที่จะริเริ่มสร้างสรรค์ในวงการยุติธรรม - ความเป็นสากลเมื่อเทียบกับหน่วยงานในสังกัดยุติธรรม - มีความน่าเชื่อถือ	การรับซื้อพิพาททางเลือกเป็นกระบวนการยุติธรรมที่ใหม่สำหรับประเทศไทย	สร้างตลาดจากฐานกลุ่มลูกค้าที่ชอบความกล้าที่จะริเริ่ม สร้างสรรค์ ทันสมัย (Niche market) ผู้การเปิดตลาดการรับซื้อพิพาททางเลือก
สถานที่ตั้งอยู่ในพื้นที่ธุรกิจ เดินทางสะดวก และสถานที่ดำเนินการที่พร้อมให้บริการ มีเครื่องมือที่จะเอื้ออำนวยด้านการอนุญาตตุลาการ ให้บริการแบบ One-Stop Service	เนื่องจากคู่สัญญามีทางเลือกอื่น ให้เลือกใช้งานหลายองค์กร	สร้างความแตกต่างจากคู่แข่ง (Product Differentiation) โดยเจาะตลาดจากฐานกลุ่มลูกค้าที่ชอบความกล้าที่จะริเริ่ม สร้างสรรค์ ทันสมัย สะดวกรวดเร็ว (Niche market) ผู้การเปิดตลาดการรับซื้อพิพาททางเลือก (หาช่องว่างทางการตลาดโดยสร้างสิ่งที่แตกต่าง)
ข้อมูลข่าวสารของสถาบันฯ เป็นสิ่งใหม่ และมีความเป็นสากล เช่น Website และใบปลิว ซึ่งแตกต่างจากหน่วยงานอื่นๆ ของภาครัฐ		
เป็นองค์กรอิสระ ได้รับการสนับสนุนจากรัฐบาลในด้านเงินทุน เป็นสถาบันฯ ที่จัดตั้งขึ้นใหม่ ทำให้มีเครือข่ายได้ศึกษาประสบการณ์ความสัมพันธอันดีกับหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งในระดับประเทศและระดับนานาชาติ (โอกาสเรียนรู้)	- ข้อบังคับบางเรื่องยังเป็นอุปสรรคในการทำงานและควรได้รับการปรับปรุงเพื่อให้การดำเนินงานให้ความสะดวกกับคู่ความมากขึ้น เช่น เรื่องการส่งเอกสารให้กับคู่ความฝ่ายตรงข้าม หรือประเด็นจำนวนอนุญาตตุลาการที่ทำให้เกิดข้อถกเถียงและการตีความ - หาก ที เอช เอ ซี แก๊ซข้อบังคับที่ยังติดขัดและเป็นอุปสรรคในการดำเนินกระบวนการพิจารณาในทางปฏิบัติจะทำให้มีคดีที่จะนำเข้ามาเพิ่มขึ้น	ใช้เครือข่ายสายสัมพันธ์ที่ดีกับกระทรวงยุติธรรม เพื่อปรับปรุง/แก้ไขข้อบังคับที่ยังติดขัดและเป็นอุปสรรคในการดำเนินกระบวนการพิจารณาในทางปฏิบัติได้ จะทำให้มีคดีที่จะนำเข้ามาเพิ่มขึ้น

ตารางที่ 3.6 แนวทาง กลยุทธ์จากการวิเคราะห์ SWOT

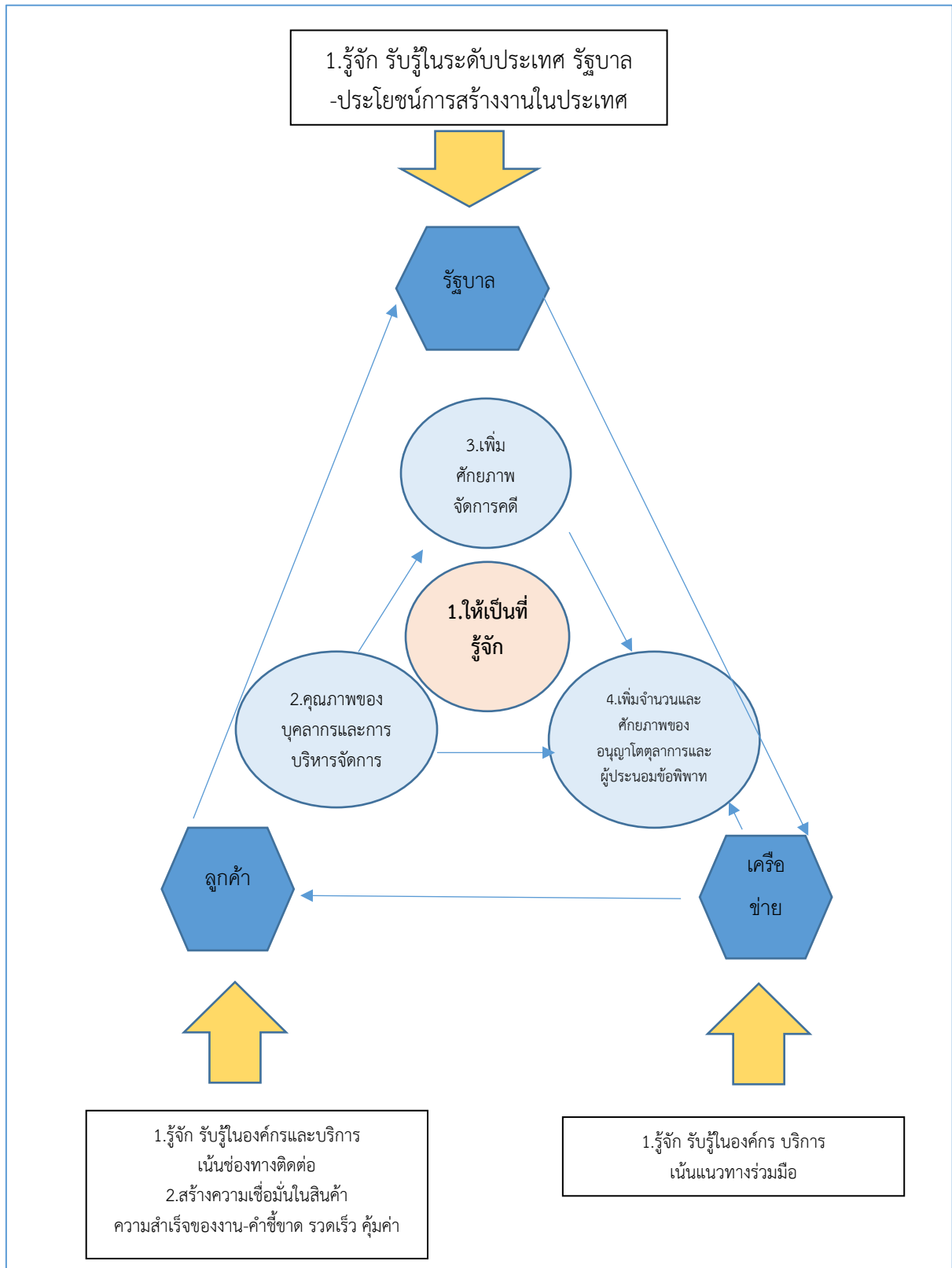
จุดแข็ง S	โอกาส O	แนวทาง/กลยุทธ์
<ul style="list-style-type: none"> <li>- มีความกล้าที่จะริเริ่มสร้างสรรค์ในวงการยุติธรรม</li> <li>- ความเป็นสากลเมื่อเทียบกับหน่วยงานในสังกัดยุติธรรม</li> <li>- มีความน่าเชื่อถือ</li> <li>- การให้บริการลูกค้าที่ดี ติดต่อประสานงานและความร่วมมือที่ดีในการดำเนินการกับ ที เอช เอ ซี และการให้บริการแบบ One-Stop Service</li> <li>- สถานที่ตั้งอยู่ในพื้นที่ธุรกิจ เดินทางสะดวก และสถานที่ดำเนินการที่พร้อมให้บริการ และมีเครื่องมือที่จะเอื้ออำนวยด้านการอนุญาโตตุลาการ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การขยายตัวทางเศรษฐกิจด้านการตลาดทำให้เกิดคู่แข่งมากขึ้น ซึ่งอาจเกิดข้อพิพาทเพิ่มขึ้นได้</li> <li>- การค้าและการลงทุนระหว่างประเทศมีอัตราการเติบโตสูง รวมทั้งรัฐบาลมีนโยบายส่งเสริมการลงทุนจากต่างประเทศ</li> <li>- มีส่วนช่วยในการส่งเสริมให้การระงับข้อพิพาททางเลือกไม่ว่าจะเป็นการประนอมข้อพิพาท หรือการอนุญาโตตุลาการเป็นที่ยอมรับของประชาชนในประเทศ และในสายตาของต่างชาติ โดยเฉพาะนักลงทุนต่างชาติ อีกทั้งควรผลักดันให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางการอนุญาโตตุลาการ (Arbitration Hub) ในภูมิภาคนี้</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. เปิดตลาดการระงับข้อพิพาททางเลือกจากกลุ่มนักลงทุนต่างประเทศด้วยบริการที่เป็นสากล การให้บริการลูกค้าที่ดี (ชนะคู่แข่งด้วยคุณภาพและบริการที่ดี)</li> <li>2. ใช้ประโยชน์จากห้องประชุม และสร้างรายได้ให้หน่วยงานอื่นๆ ในไทยใช้สถานที่ในการประชุมต่างๆ หรือ หน่วยงานต่างประเทศใช้สถานที่ในการประชุมอนุญาโตตุลาการ</li> </ol>
<p>มีเครือข่ายและความสัมพันธ์อันดีกับหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งในระดับประเทศและระดับนานาชาติ</p>	<p>การค้าและการลงทุนระหว่างประเทศมีอัตราการเติบโตสูง รวมทั้งรัฐบาลมีนโยบายส่งเสริมการลงทุนจากต่างประเทศ</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ใช้การสร้างความสัมพันธ์กับเครือข่ายในประเทศและต่างประเทศเป็นแนวทางในการเรียนรู้การทำงาน การประชาสัมพันธ์องค์กร และหาลูกค้า (สร้างโอกาสให้สินค้าเป็นที่รู้จักโดยใช้เครือข่าย)</li> <li>2. เยือนประเทศเพื่อนบ้าน โดยร่วมกับเครือข่ายส่วนราชการไทยที่เกี่ยวข้องกับการค้าและการลงทุน เพื่อให้ต่างชาติใช้เป็นสถานที่ในการระงับข้อพิพาท</li> <li>3. ให้ความรู้กับหน่วยงานภาครัฐและเอกชน เกี่ยวกับเรื่องอนุญาโตตุลาการ โดยยกกรณีตัวอย่างที่เกิดขึ้น โดยเข้าร่วมในเวทีเสวนาต่างๆกับเครือข่าย</li> </ol>

จุดแข็ง S	จุดอ่อน W , อุปสรรค T	แนวทาง/กลยุทธ์
<ul style="list-style-type: none"> <li>- ข้อมูลข่าวสารของสถาบันฯ เป็นสิ่งที่แปลกใหม่ และมีความเป็นสากล เช่น Website และใบปลิว ซึ่งแตกต่างจากหน่วยงานอื่นๆ ของภาครัฐ</li> <li>- มีความกล้าที่จะริเริ่มสร้างสรรค์ในวงการยุติธรรม</li> <li>- ข้อมูลข่าวสารของสถาบันฯ เป็นสิ่งที่แปลกใหม่ และมีความเป็นสากล เช่น Website และใบปลิว ซึ่งแตกต่างจากหน่วยงานอื่นๆ ของภาครัฐ</li> <li>- มีความกล้าที่จะริเริ่มสร้างสรรค์ในวงการยุติธรรม</li> </ul>	<p><b>จุดอ่อน</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- การระงับข้อพิพาททางเลือกเป็นกระบวนการยุติธรรมที่ใหม่ สำหรับประเทศไทย</li> <li>- สถาบันฯ ยังไม่สามารถแนะนำให้ประชาชนหันมาใช้บริการ ระงับข้อพิพาททางเลือกของสถาบันฯ ได้เท่าที่ควร</li> <li>- สถาบันฯ ไม่สามารถชี้แจงเหตุผลอันสมควรให้ประชาชนเข้าใจ ว่าเหตุใดจึงมีสถาบันอนุญาโตตุลาการของภาครัฐ 2 แห่ง ซึ่งมีภารกิจทับซ้อนกัน</li> </ul> <p><b>อุปสรรค</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ประชาชนขาดความรู้ความเข้าใจในระบบระงับข้อพิพาท ทางเลือก และยังไม่เป็นที่รู้จักแพร่หลายในประเทศไทย</li> <li>- บุคลากรอนุญาโตตุลาการหรือผู้ประนอมข้อพิพาท ขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับอนุญาโตตุลาการ หรืออาจจะคุ้นเคยแต่อนุญาโตตุลาการแบบเก่า ๆ ไม่ทราบความเป็นอยู่ของ THAC</li> </ul>	<p>มีกลยุทธ์ตลาดสร้างความรับรู้ โดยมีขั้นตอน</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. รู้จัก เข้าใจ การระงับข้อพิพาททางเลือก</li> <li>2. ข้อดีของการระงับข้อพิพาททางเลือก (คุ้มราคา ประหยัดเวลา ได้ผล)</li> <li>3. สร้างความแตกต่าง (ข้อดี ถ้าเลือก การใช้บริการจากองค์กร แทนคู่แข่ง)</li> <li>4. ใช้ 5 W 1H (Who What When Where Why How)</li> </ol> <p>เพื่อเป็นแนวทางใช้ประชาสัมพันธ์ตัวเรา กล่าวคือ THAC คือ ใคร ทำอะไร มีผลิตภัณฑ์บริการอะไร เมื่อไรต้องใช้บริการ ติดต่อได้ที่ไหน ช่องทางติดต่อ ทำไมจึงควรใช้บริการของสถาบัน ข้อดีข้อเสียของการใช้บริการเมื่อเทียบกับคู่แข่ง เพื่อการตัดสินใจของลูกค้า และถ้าจะใช้บริการมีกระบวนการติดต่ออย่างไร</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ขาดกลยุทธ์การบริหารองค์กรด้านการตลาดและการประชาสัมพันธ์กลุ่มเป้าหมายอย่างต่อเนื่อง</li> <li>- การประชาสัมพันธ์ไม่ครอบคลุมทุกภาคส่วนของธุรกิจ</li> <li>- เนื่องจากสถาบันเพิ่งเริ่มก่อตั้ง ทำให้สถาบันมีประสบการณ์น้อยกว่าสถาบันอื่น ๆ และเปิดตัวในลักษณะมุ่งเน้นการเป็นสากล อาจทำให้คู่พิพาทเข้าใจว่าจะเสียค่าใช้จ่ายมาก</li> </ul>	<p>จัดทำแผนกลยุทธ์ทางการตลาด</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ตามกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย เช่น กลุ่มลูกค้ารายใหญ่ที่เป็นเอกชนของงานคดี</li> <li>2. โดยระบุช่องทางการสื่อสาร วิธีการสื่อสาร และเป้าหมายที่จะสื่อสาร ตามกลุ่มลูกค้าเป้าหมายของแต่ละกลุ่มงาน (ใช้ข้อมูลข่าวสารในการประชาสัมพันธ์ตรงกลุ่มเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ที่จะสื่อในกลุ่มเป้าหมายในเรื่องราคา</li> </ol>

ตารางที่ 3.7 แนวทาง กลยุทธ์จากการวิเคราะห์ SWOT

จุดอ่อน W	แนวทาง/กลยุทธ์
- ควรพัฒนาระเบียบ มาตรฐานให้เป็นสากลขึ้นไป	มีแนวทาง หรือ แผนการพัฒนาระเบียบ มาตรฐานให้เป็นสากล
- ควรมีการบริหารจัดการองค์กร ด้านคดีอย่างเป็นรูปธรรมอย่างต่อเนื่อง	จัดทำคู่มือ หรือ แผนการบริหารจัดการคดี ระบุขั้นตอนการดำเนินงาน
- ควรพัฒนากระบวนการทำงานภายในองค์กรให้เป็นสากลขึ้นไป	- สํารวจกระบวนการทำงาน - การดูงานที่หน่วยงานอื่น
- เจ้าหน้าที่ยังขาดประสบการณ์ - พัฒนาบุคลากรให้ต่อบริษัทธุรกิจ (Business) ให้อยู่ระดับมาตรฐาน - บุคลากรของสถาบันฯ บางส่วนยังขาดความรู้ความเข้าใจทักษะด้านการสื่อสารภาษาอังกฤษ	การพัฒนาบุคลากร ระยะสั้น และระยะยาว โดยมี Training Roadmap
- บุคลากรมีจำนวนจำกัดและมีการปรับเปลี่ยนบุคลากรบ่อย ๆ ทำให้ขาดความต่อเนื่องของการบริการ	<p><b>ด้านกลยุทธ์บุคลากร</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ศึกษาโครงสร้างเงินเดือนของบุคลากร โดยมีการทำ Benchmark กับโครงสร้างเงินเดือนของหน่วยงานอื่นๆ และปรับปรุงเงินเดือน เพื่อสร้างขวัญกำลังใจให้บุคลากร</li> <li>2. จัดทำแผนงานด้านบริหารจัดการบุคลากรด้านต่างๆ เช่น <ol style="list-style-type: none"> <li>2.1 จัดทำ Job description ระบุหน้าที่ ความรับผิดชอบอย่างชัดเจน กำหนดขอบเขตงานให้เหมาะสมกับตำแหน่งงาน และกำหนดอัตราเงินเดือนตามตำแหน่ง เพื่อให้ภาระงานมีความเหมาะสมกับผลตอบแทน</li> <li>2.2 จัดให้พนักงานมีโอกาสความก้าวหน้าในสายอาชีพและสื่อสารให้พนักงานทราบ</li> <li>2.3. ให้สิ่งจูงใจอื่นๆ</li> </ol> </li> </ol> <p><b>ด้านกลยุทธ์ทางการตลาด</b></p> <p>งานการระงับข้อพิพาททางเลือก อาจมีกลยุทธ์เน้นในกลุ่มลูกค้ารายใหญ่ (High impact potencial customer) ทำงานเชิงคุณภาพ เพื่อสร้างความรับรู้ ชื่อเสียง สร้างรายได้สูงให้องค์กร ไม่เน้นปริมาณจำนวนลูกค้า</p>

### 3.3 การลำดับความสำคัญและความสัมพันธ์ของปัจจัยความสำเร็จเชิงกลยุทธ์



ภาพที่ 3.2 แสดงลำดับและความสัมพันธ์ของปัจจัยความสำเร็จเชิงกลยุทธ์

ตารางที่ 3.8 ลำดับความสำคัญของปัจจัยความสำเร็จเชิงกลยุทธ์ (Strategic key success factor) และแนวทางกลยุทธ์

ลำดับที่	Key success factor	Strategy
1.	ให้เป็นที่รู้จักในระดับประชาชนทั่วไป	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ใช้สื่อประชาสัมพันธ์ที่มีประสิทธิภาพที่สุด ได้แก่ ทางโทรทัศน์</li> <li>- หาช่องทางให้รัฐบาลช่วยประชาสัมพันธ์ให้หน่วยงานสร้าง หรือ หากดีตัวอย่างให้เป็นที่รู้จักแก่ประชาชน</li> <li>- หา key word เรียกองค์กรง่ายๆ เป็นภาษาไทย</li> <li>- มีช่องทางติดต่อสื่อสารที่ง่าย ชัดเจน มีประสิทธิภาพ เช่น เว็บไซต์ เฟสบุ๊ก เบอร์สายตรง และจะต้องมีการตรวจสอบผลการตอบรับของสื่อเหล่านี้ด้วย</li> <li>- ผลิตสื่อยูทูบซีแองจอร์ และบริการขององค์กร ที่เข้าใจง่ายๆ และมีขั้นตอนการติดต่อที่ชัดเจน</li> </ul>
	รู้จัก รับรู้ในระดับประเทศ รัฐบาล	<ul style="list-style-type: none"> <li>- กระตุ้นรัฐบาลให้สนับสนุน โดยชี้แจงถึงประโยชน์การสร้างงานในประเทศ ว่าการมีอนุญาโตตุลาการในไทยเป็นการสร้างรายได้ที่ดี โดยเป็น Business hearing hub ของประเทศไทย</li> <li>- กระตุ้นให้ระบุในการเขียนในสัญญา ข้อบังคับต่างๆของประเทศไทย ให้ใช้กฎหมายของประเทศไทยพิจารณาอนุญาโตตุลาการ (ใช้ Seat ของประเทศไทย)</li> <li>- ผลักดันแก้ไขกฎหมายที่เป็นอุปสรรคต่างๆ ในประเทศไทย</li> </ul>
	รู้จัก รับรู้ในระดับเครือข่าย -รู้จักองค์กร และบริการ	<ul style="list-style-type: none"> <li>- มีแนวทางร่วมมือกับแต่ละองค์กรเครือข่าย เช่น การหาคดี จากประเทศเพื่อนบ้าน ต้องไปกับส่วนราชการไทย เพื่อให้ต่างชาติใช้สถานที่ดำเนินการพิจารณา (Hearing) ในไทย หรือในเบื้องต้น อาจให้ใช้สถานที่ในการประชุมอนุญาโตตุลาการ</li> </ul>
	รู้จัก รับรู้ในระดับลูกค้า -รู้จักองค์กร และบริการ	<ul style="list-style-type: none"> <li>- เน้นช่องทางติดต่อ และกลยุทธ์การตลาด แตกต่างกันตามกลุ่มลูกค้า</li> <li>- จัดทำเอกสารประชาสัมพันธ์องค์กร แจกแจกรายละเอียดของคนกลางของสถาบันที่มีความเชี่ยวชาญรายสาขาต่างๆ มีประวัติน่าเชื่อถือ</li> <li>- ให้ความรู้แก่ผู้บริหารขององค์กรในภาคเอกชนโดยร่วมมือกับหน่วยงานต่างๆที่มีการฝึกอบรมผู้บริหารภาคเอกชน เช่น หลักสูตร IOD ,วตท. และ EEC เป็นต้น โดยยกตัวอย่าง Case Study เช่น เรื่องท่อแก๊ส คดีเอ็มรอน คดีไฮเวลล์ หรืออาจใช้การบรรยายกฎหมายธุรกิจ</li> </ul>
	-สร้างความเชื่อมั่นในสถาบันและสินค้า	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ความสำเร็จของงาน - คำชี้ขาด รวดเร็ว คุ่มค่า</li> <li>- พิจารณาหาวิธีการให้ ADR เข้าเป็นส่วนหนึ่งของ Ease of Doing Business</li> </ul>



ลำดับที่	Key success factor	Strategy
2.	รักษาคุณภาพของบุคลากรและการบริหารจัดการภายในองค์กร	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การพัฒนาบุคลากร ระยะสั้น และระยะยาว โดยมี Training Roadmap</li> <li>- ศึกษาโครงสร้างเงินเดือนของบุคลากร โดยมีการทำ Benchmark กับโครงสร้างเงินเดือนของหน่วยงานอื่นๆ และปรับปรุงเงินเดือนเพื่อเป็นกำลังใจ</li> </ul>
3.	เพิ่มศักยภาพในการจัดการคดี	<ul style="list-style-type: none"> <li>- มีกระบวนการพิจารณาเป็นมาตรฐาน โดยปรับปรุงให้มีการบริหารจัดการคดีที่เป็นระบบที่ดี ตรงเวลา รวดเร็ว โดยจัดให้มีการบริหารกระบวนการดำเนินคดีและติดตาม มีคู่มือการบริหารจัดการคดี และคู่มือการดำเนินคดี</li> <li>- ศึกษาและจัดให้มี Model flexibility ในการที่สถาบันฯจะสามารถดำเนินงานให้เป็น Seat ในประเทศหนึ่ง แต่ใช้สถานที่ดำเนินการพิจารณา (Hearing) ที่อีกประเทศหนึ่งได้</li> </ul>
4.	เพิ่มจำนวนและศักยภาพคนกลาง	<p><b>การสร้างความเชื่อถือในคนกลาง</b></p> <p>มีเครือข่ายสาขาความเชี่ยวชาญต่างๆเพื่อสร้างคนกลางที่มีความหลากหลายความเชี่ยวชาญสาขาต่างๆ</p> <p>จัดให้มีการแบ่งปันความรู้กัน (Share Knowledge) โดยนำเอาคดีต่างๆมาไว้ในระบบกลางที่ THAC เพื่อให้ อนุญาโตตุลาการมีความรู้ความสามารถ เป็นการสร้างองค์ความรู้ และสร้างศักยภาพคนกลาง</p>

## บทที่ 4

### แผนยุทธศาสตร์ของสถาบันอนุญาโตตุลาการ พ.ศ. 2562-2566

#### 4.1 วิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์

##### วิสัยทัศน์

ก้าวไปสู่การเป็นศูนย์ระงับข้อพิพาททางเลือกระหว่างประเทศชั้นนำในเอเชีย

Become a leading international ADR center in Asia

**วัตถุประสงค์** เพื่อสนับสนุน และส่งเสริมระบบอนุญาโตตุลาการระหว่างประเทศและให้บริการด้านอนุญาโตตุลาการที่มีความเป็นอิสระและมีมาตรฐานสากล

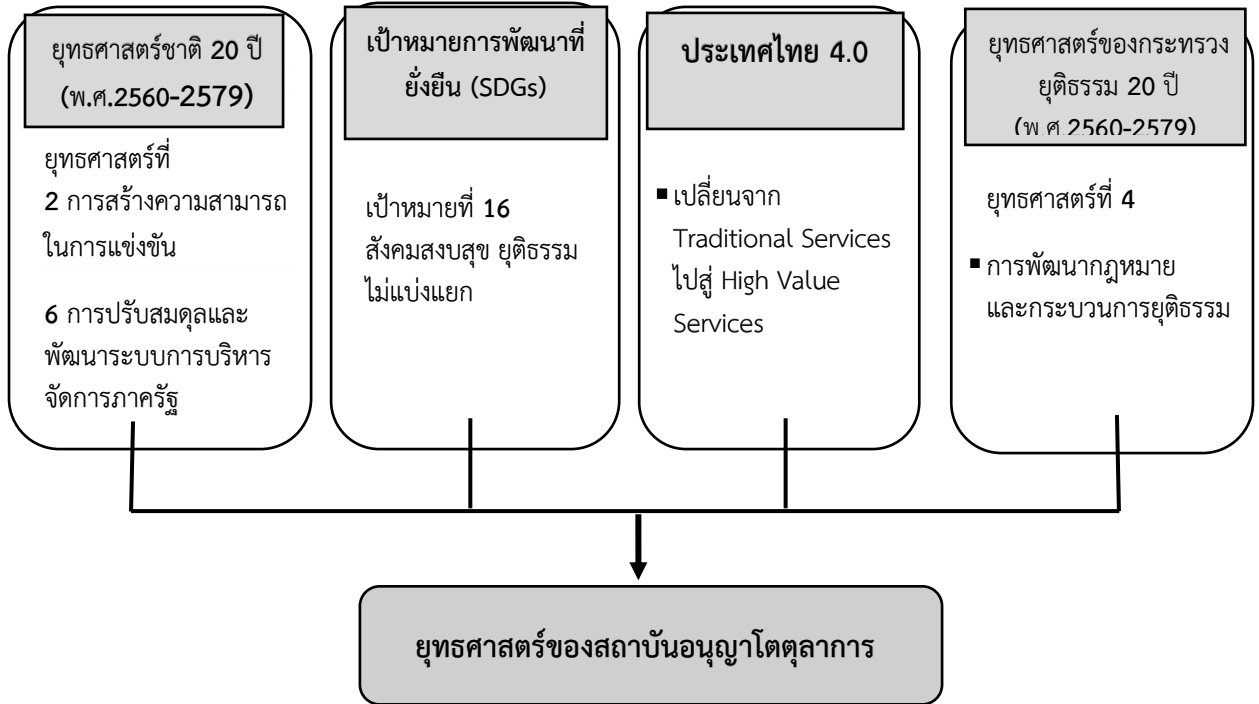
##### พันธกิจ

- 1) ผลักดัน และ ส่งเสริมให้ประเทศไทยมีมาตรการที่เป็นมิตรต่อการระงับข้อพิพาททางเลือก (ADR friendly jurisdiction)
- 2) สร้างความรู้เกี่ยวกับการระงับข้อพิพาททางเลือก และการให้บริการของสถาบัน
- 3) ให้บริการด้านการระงับข้อพิพาททางเลือก ที่มีความเป็นอิสระ และ มีมาตรฐานสากล

##### ยุทธศาสตร์

- 1) ผลักดันให้มีการลดอุปสรรค หรือ มีมาตรการส่งเสริมระบบการระงับข้อพิพาททางเลือก
- 2) สร้างความเข้มแข็งในศักยภาพของการบริหารคดี (กฎระเบียบ สมาชิกคนกลาง การให้คำปรึกษาคดี กระบวนการบริหารจัดการ และสถานที่ สิ่งอำนวยความสะดวก (Strengthening THAC case management capacity (Rules, Panelist, Counsel, Admin Process, Facility))
- 3) รักษาระดับคุณภาพของบุคลากรให้อยู่ในระดับสูง (Maintaining high quality of THAC personnel)
- 4) เพิ่มจำนวนคดีและรายได้ (Increase cases and revenue)

4.2 ความเชื่อมโยงแผนยุทธศาสตร์ระดับประเทศ กระทรวงยุติธรรม และยุทธศาสตร์ของสถาบัน



- 1 • ผลักดันให้มีการลดอุปสรรค หรือ มีมาตรการส่งเสริมระบบการระงับข้อพิพาททางเลือก
- 2 • สร้างความเข้มแข็งในศักยภาพของการบริหารคดี
- 3 • รักษาระดับคุณภาพของบุคลากรให้อยู่ในระดับสูง
- 4 • เพิ่มจำนวนคดีและรายได้

ภาพที่ 4.1 ความเชื่อมโยงแผนยุทธศาสตร์ระดับต่างๆ และยุทธศาสตร์ของสถาบันอนุญาโตตุลาการ

ตารางที่ 4.1 ความเชื่อมโยงกับนโยบายรัฐบาล/ยุทธศาสตร์ชาติ/ยุทธศาสตร์กระทรวงฯ

แผนยุทธศาสตร์	รายละเอียดของยุทธศาสตร์
1.ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ.2560-2579)	<b>ยุทธศาสตร์ที่ 2 การสร้างความสามารถในการแข่งขัน</b>
	2.4 การวางรากฐานที่แข็งแกร่งเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน
	2.4.2 การเชื่อมโยงกับภูมิภาคและเศรษฐกิจโลก ทางเศรษฐกิจ การค้า โดยส่งเสริมบทบาทของไทยในเวทีความร่วมมือระดับภูมิภาคและระดับโลก ขยายความร่วมมือด้านการค้าและการลงทุน และแสวงหาตลาดใหม่
	<b>ยุทธศาสตร์ที่ 6 การปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ</b>
	การปรับเปลี่ยนภาครัฐ ยึดหลัก “ภาครัฐของประชาชน เพื่อประชาชนและประโยชน์ส่วนรวม
	6.2 การยกระดับงานบริการและสิ่งอำนวยความสะดวกภาครัฐสู่ความเป็นเลิศ เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค และนักลงทุน แบบเบ็ดเสร็จ โปร่งใส ตรวจสอบได้ เข้าถึงบริการได้ง่าย สะดวก และทั่วถึง
6.6 การปรับปรุงแก้ไขกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับให้มีความชัดเจน ทันสมัย และเป็นธรรม ให้สอดคล้องกับข้อบังคับสากล หรือข้อตกลงระหว่างประเทศ เพื่อการพัฒนาประเทศ บริการประชาชน และการแข่งขันระหว่างประเทศ	
2.เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs)	<b>เป้าหมายที่ 16 สังคมสงบสุข ยุติธรรมไม่แบ่งแยก</b> ส่งเสริมให้สังคมมีความปกติสุข ไม่แบ่งแยก เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน มีการเข้าถึงความยุติธรรมโดยถ้วนหน้า และสร้างให้เกิดสถาบันอันเป็นที่พึ่งของส่วนรวม มีประสิทธิผลและเป็นที่ยอมรับในทุกระดับ
3.ประเทศไทย 4.0	<b>วิสัยทัศน์</b> ที่เปลี่ยนเศรษฐกิจแบบเดิมเป็นเศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม เพื่อให้กลายเป็นประเทศที่มีรายได้สูง จากการขับเคลื่อนด้วยภาคอุตสาหกรรม ไปสู่เศรษฐกิจที่มีการขับเคลื่อนด้วยความคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรม (Value based economy) โดยการสร้างความเข้มแข็งจากภายใน และเชื่อมโยงเศรษฐกิจโลก ซึ่งนำพาประเทศไทยไปสู่ความมั่นคง มั่งคั่งและยั่งยืนได้ <b>องค์ประกอบที่ 3</b> คือการเปลี่ยนจาก Traditional Services ไปสู่ High Value Services
4.ยุทธศาสตร์ของกระทรวงยุติธรรม 20 ปี (พ.ศ.2560-2579)	<b>ยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนากฎหมายและกระบวนการยุติธรรม</b> กฎหมายและกระบวนการยุติธรรม มีความทันสมัยและเป็นสากล และขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศเพิ่มขึ้น
5.ร่างแผนแม่บทการบริหารงานยุติธรรมแห่งชาติ ฉบับที่ 3 (พ.ศ.2562-2565)	<b>ยุทธศาสตร์ที่ 3 การส่งเสริมและพัฒนาระบบการยุติธรรมทางเลือก</b> ส่งเสริมให้ประชาชนเข้าถึงความยุติธรรมในรูปแบบที่หลากหลายและทั่วถึง ยุติความขัดแย้งและสร้างความสมานฉันท์โดยการใช้กระบวนการยุติธรรมทางเลือกในรูปแบบต่างๆ

## แผนภาพยุทธศาสตร์สถาบันอนุญาโตตุลาการ

วิสัยทัศน์ (Vision) ก้าวไปสู่การเป็นศูนย์ระงับข้อพิพาททางเลือกระหว่างประเทศชั้นนำในเอเชีย

ผลักดัน และ ส่งเสริมให้ประเทศไทย  
มีมาตรการที่เป็นมิตรต่อการระงับข้อพิพาททางเลือก  
(ADR friendly jurisdiction)

พันธกิจ

สร้างความรับรู้เกี่ยวกับการระงับข้อพิพาททางเลือก  
และการให้บริการของสถาบัน

ให้บริการด้านการระงับข้อพิพาททางเลือก  
ที่มีความเป็นอิสระ และมีมาตรฐานสากล

ยุทธศาสตร์ และ กลยุทธ์

### ยุทธศาสตร์

1. ผลักดันให้มีการลดอุปสรรค หรือ มีมาตรการส่งเสริมระบบการระงับข้อพิพาททางเลือก
2. สร้างความเข้มแข็งในศักยภาพของการบริหารจัดการ
3. รักษาระดับคุณภาพของบุคลากรให้อยู่ในระดับสูง
4. เพิ่มจำนวนคดีและรายได้

- 1.1 จัดทำข้อเสนอเพื่อผลักดันให้หน่วยงานของรัฐที่เกี่ยวข้องลดอุปสรรค หรือ มีมาตรการในการส่งเสริมการใช้ระงับข้อพิพาททางเลือก ADR
- 1.2 เผยแพร่ความรู้และข้อมูลที่ถูกต้อง เกี่ยวกับการระงับข้อพิพาททางเลือกแก่บุคคลทั่วไป
- 2.1 มีการบริหารกระบวนการดำเนินคดีอนุญาโตตุลาการ คดีประណอม และคดีระงับข้อพิพาทออนไลน์ โดยมีการจัดการทั้งกระบวนการ และติดตามจนคดีเสร็จสิ้น
- 2.2 มีระบบการบริหารกระบวนการดำเนินคดีที่เป็นสากล
- 2.3 สร้างและเพิ่มประสิทธิภาพของคณกลาง ที่มีความหลากหลายความเชี่ยวชาญสาขาต่างๆ
- 3.1 ปรับปรุงกระบวนการทำงานภายในให้เป็นสากล เพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการคดี
- 3.2 พัฒนาคุณภาพของบุคลากรให้อยู่ในระดับสูง
- 4.1 การให้ความรู้เกี่ยวกับการระงับข้อพิพาททางเลือก โดยการเข้าถึงลูกค้า หรือ โดยการจัดประชุมสัมมนา
- 4.2 สร้างและบริหารเครือข่ายเพื่อให้เข้าถึงลูกค้าเป้าหมาย
- 4.3 เพิ่มและปรับปรุงผลิตภัณฑ์ให้มีความน่าสนใจอยู่เสมอ
- 4.4 สร้างการรับรู้เกี่ยวกับสถาบันและการบริการของสถาบัน ผ่านสื่อประชาสัมพันธ์ทั้งออนไลน์และออฟไลน์อย่างเหมาะสม
- 4.5 สร้างกิจกรรมการตลาดที่สอดคล้องกับภารกิจหลักขององค์กร
- 4.6 พัฒนาเครื่องมือทางการตลาดและการขายให้มีความเหมาะสม น่าสนใจและทันสมัย

ภาพที่ 4.2 ยุทธศาสตร์ของสถาบันอนุญาโตตุลาการ

#### 4.3 แผนยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ และเป้าหมายของสถาบัน ในระยะ 5 ปี (พ.ศ.2562-2566)

##### ยุทธศาสตร์ที่ 1 ผลักดันให้มีการลดอุปสรรค หรือ มีมาตรการส่งเสริมระบบการระงับข้อพิพาททางเลือก

ยุทธศาสตร์	ยุทธศาสตร์ที่ 1 ผลักดันให้มีการลดอุปสรรค หรือ มีมาตรการส่งเสริมระบบการระงับข้อพิพาททางเลือก
วัตถุประสงค์ที่ 1	ผลักดันให้หน่วยงานของรัฐลดอุปสรรค หรือ ส่งเสริมการระงับข้อพิพาททางเลือก ADR (ADR friendly jurisdiction)
กลยุทธ์	จัดทำข้อเสนอเพื่อผลักดันให้หน่วยงานของรัฐที่เกี่ยวข้องลดอุปสรรค หรือ มีมาตรการในการส่งเสริมการใช้ระงับข้อพิพาททางเลือก ADR
เป้าหมาย (ตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์)	จำนวนข้อเสนอเพื่อผลักดันให้หน่วยงานของรัฐที่เกี่ยวข้องลดอุปสรรค หรือ มีมาตรการในการส่งเสริมการใช้ ADR
วัตถุประสงค์ที่ 2	ปรับปรุงทัศนคติและเพิ่มพูนองค์ความรู้ของบุคคลทั่วไปและผู้ประกอบการวิชาชีพที่เกี่ยวข้อง
กลยุทธ์	เผยแพร่ความรู้และข้อมูลที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับการระงับข้อพิพาททางเลือกแก่บุคคลทั่วไปและผู้ประกอบการวิชาชีพที่เกี่ยวข้อง
เป้าหมาย (ตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์)	1. ร้อยละของจำนวนผู้รู้จัก ADR เพิ่มขึ้นของปีที่ผ่านมา 2. ร้อยละของผู้เข้ารับการอบรม หรือ เข้าร่วมการสัมมนาที่จัดโดยสถาบัน มีความรู้ความเข้าใจด้านกระบวนการยุติธรรมทางเลือกเพิ่มขึ้น

##### ยุทธศาสตร์ที่ 2 สร้างความเข้มแข็งในศักยภาพของการบริหารคดี (กฎระเบียบ สมาชิกคนกลาง การให้คำปรึกษาคดี กระบวนการบริหารจัดการ และสถานที่ สิ่งอำนวยความสะดวก)

ยุทธศาสตร์	ยุทธศาสตร์ที่ 2 สร้างความเข้มแข็งในศักยภาพของการบริหารคดี (กฎระเบียบ สมาชิกคนกลาง การให้คำปรึกษาคดี กระบวนการบริหารจัดการ และสถานที่ สิ่งอำนวยความสะดวก)
วัตถุประสงค์	เพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินคดีให้เป็นที่ยอมรับและพึงพอใจแก่ลูกค้า
กลยุทธ์ที่ 1	มีการบริหารกระบวนการดำเนินคดีอนุญาโตตุลาการ คดีประนอม และคดีระงับข้อพิพาทออนไลน์ โดยมีการจัดการทั้งกระบวนการและติดตามจนคดีเสร็จสิ้น
เป้าหมาย (ตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์)	1. มีระบบการบริหารกระบวนการดำเนินคดี และมีระบบติดตาม/ตรวจสอบ 2. มีคู่มือการบริหารจัดการคดีอนุญาโตตุลาการ คดีประนอม และคดีการระงับข้อพิพาทออนไลน์ สำหรับคู่ความ 3. มีคู่มือการดำเนินคดี แก่อนุญาโตตุลาการและผู้ประนอม 4. จำนวนเรื่องที่มีผู้โต้แย้งการดำเนินคดีของสถาบัน (ไม่เกินจำนวนเรื่องต่อปี) 5. ร้อยละของความพึงพอใจผู้ใช้บริการด้านคดีของสถาบัน
กลยุทธ์ที่ 2	มีระบบการบริหารกระบวนการดำเนินคดีที่เป็นสากล
เป้าหมาย (ตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์)	ร้อยละของการดำเนินคดีเสร็จตรงตามเวลาที่กำหนด ของคดีที่เข้าสู่สถาบัน

กลยุทธ์ที่ 3	สร้างและเพิ่มประสิทธิภาพของคนกลางที่มีความหลากหลายความเชี่ยวชาญสาขาต่างๆ
เป้าหมาย (ตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1.จำนวนผู้ขึ้นบัญชีอนุญาตโตตุลาการเพิ่มขึ้น ต่อปี และจำนวนผู้ขึ้นบัญชีเป็นผู้ประนอมทั้งชาวไทยและชาวต่างประเทศเพิ่มขึ้นต่อปี</li> <li>2.จำนวนสาขาความเชี่ยวชาญต่างๆของผู้ขึ้นบัญชีอนุญาตโตตุลาการและผู้ขึ้นบัญชีเป็นผู้ประนอมของสถาบัน</li> <li>3.ร้อยละของผู้ขึ้นบัญชีอนุญาตโตตุลาการและบัญชีผู้ประนอมที่เพิ่มขึ้น</li> </ol>

ยุทธศาสตร์ที่ 3 รักษาระดับคุณภาพของบุคลากรให้อยู่ในระดับสูง (Maintaining high quality of THAC personnel)

ยุทธศาสตร์	ยุทธศาสตร์ที่ 3 รักษาระดับคุณภาพของบุคลากรให้อยู่ในระดับสูง
วัตถุประสงค์	ปรับปรุงกระบวนการทำงานภายใน ให้เป็นสากลเพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการคดี ตลอดจนพัฒนาและรักษาบุคลากรให้มีคุณภาพระดับสูง
กลยุทธ์ที่ 1	ปรับปรุงกระบวนการทำงานภายในให้เป็นสากลเพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการคดี
เป้าหมาย (ตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผน (จัดทำแผนปรับปรุงกระบวนการทำงานภายใน ดำเนินงานตามแผนแล้วเสร็จ) <ol style="list-style-type: none"> <li>1.1 สํารวจกระบวนการทำงาน</li> <li>1.2 จัดทำแผนการปรับปรุงกระบวนการทำงานภายใน</li> <li>1.3 ดำเนินงานตามแผน</li> </ol> </li> </ol>
กลยุทธ์ที่ 2	พัฒนาคุณภาพของบุคลากรให้อยู่ในระดับสูง
เป้าหมาย (ตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผน (จัดทำแผนงานด้านบริหารจัดการบุคลากรและดำเนินงานตามแผนแล้วเสร็จ) <ol style="list-style-type: none"> <li>1.1 จัดทำแผนงานบริหารจัดการบุคคล ประกอบด้วย <ul style="list-style-type: none"> <li>- การพัฒนาบุคลากร ระยะสั้น และระยะยาว โดยมี Training Roadmap</li> <li>- การจัดทำโอกาสความก้าวหน้าในสายอาชีพและสื่อสารให้พนักงานทราบ</li> <li>- การสร้างสิ่งจูงใจและความผูกพันต่อองค์กร (Employee engagement)</li> </ul> </li> <li>1.2 ดำเนินงานตามแผน</li> </ol> </li> <li>2. ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนการศึกษาโครงสร้างเงินเดือนของบุคลากร ประกอบด้วย <ul style="list-style-type: none"> <li>- การทำ Benchmark กับโครงสร้างเงินเดือนของหน่วยงานอื่นๆ</li> <li>- จัดทำโครงสร้างเงินเดือนใหม่และปรับปรุงเงินเดือน</li> </ul> </li> </ol>

## ยุทธศาสตร์ที่ 4 เพิ่มจำนวนคดีและรายได้ (Increase cases and revenue)

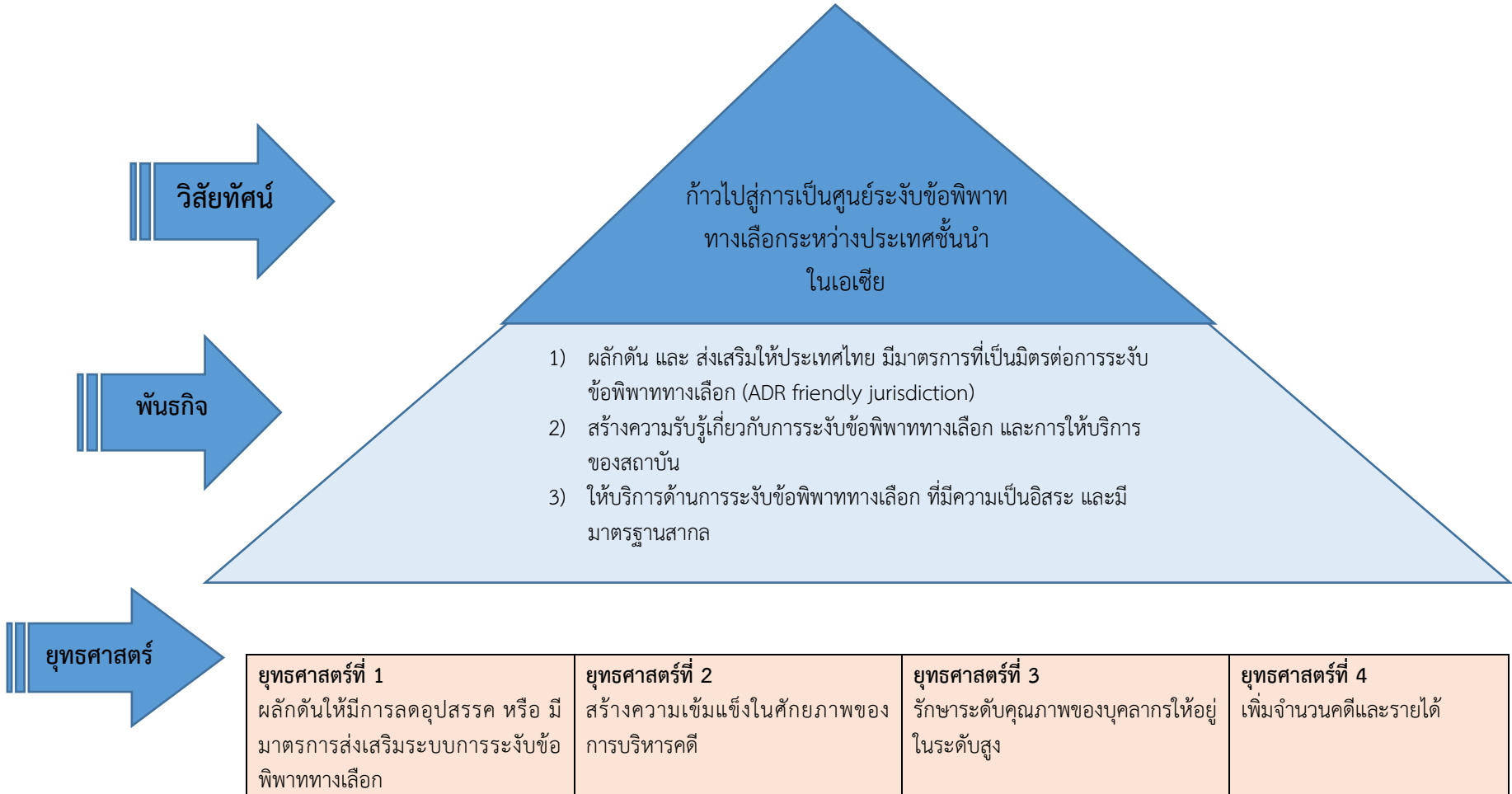
ยุทธศาสตร์	ยุทธศาสตร์ที่ 4 เพิ่มจำนวนคดีและรายได้ (Increase cases and revenue)
วัตถุประสงค์ที่ 1	ขยายฐานลูกค้าและเครือข่ายเพื่อสร้างรายได้และจำนวนคดีที่เพิ่มขึ้น
กลยุทธ์ที่ 1	การให้ความรู้เกี่ยวกับการระงับข้อพิพาททางเลือกโดยการเข้าถึงลูกค้า หรือ โดยการจัดประชุมสัมมนา
เป้าหมาย (ตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์)	1.จำนวนลูกค้าที่เข้าพบ เพื่อสร้างเครือข่ายการทำงานเพื่อขยายฐานลูกค้าไปยังกลุ่มเป้าหมายใหม่ (รายต่อปี) 2.จำนวนกิจกรรมพบปะให้มีการปฏิสัมพันธ์กับลูกค้าและเครือข่ายในการทำงาน (กิจกรรมต่อปี)
กลยุทธ์ที่ 2	สร้างและบริหารเครือข่ายเพื่อให้เข้าถึงลูกค้าเป้าหมาย
เป้าหมาย (ตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์)	1.ร้อยละของกิจกรรมที่เพิ่มขึ้นกับกลุ่มเครือข่าย เช่น มหาวิทยาลัย สมาคมทนายความ ผู้ประกอบการ SME กลุ่มอุตสาหกรรม-ก่อสร้าง อสังหาริมทรัพย์ ธุรกิจธนาคาร 2 จำนวนกลุ่มเครือข่ายที่เพิ่มขึ้นต่อปี
กลยุทธ์ที่ 3	เพิ่มและปรับปรุงผลิตภัณฑ์ให้มีความน่าสนใจอยู่เสมอ
เป้าหมาย (ตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์)	1.ร้อยละจำนวนคดีที่เพิ่มขึ้นที่ได้คดีมาจากกลุ่มเครือข่ายที่ใช้ในการทาคดี 2.จำนวนคดีอนุญาโตตุลาการ คดีประណอม และคดีการระงับข้อพิพาทออนไลน์ (คดีต่อปี) 3.ร้อยละการเพิ่มขึ้นของรายได้

## ยุทธศาสตร์ที่ 4 เพิ่มจำนวนคดีและรายได้ (Increase cases and revenue)

ยุทธศาสตร์	ยุทธศาสตร์ที่ 4 เพิ่มจำนวนคดีและรายได้ (Increase cases and revenue)
วัตถุประสงค์ที่ 2	ใช้กิจกรรมการตลาด สร้างการรับรู้ทำให้เกิดรายได้และจำนวนคดีที่เพิ่มขึ้น
กลยุทธ์	1.สร้างการรับรู้เกี่ยวกับสถาบันและการบริการของสถาบันผ่านสื่อประชาสัมพันธ์ทั้งออนไลน์และออฟไลน์อย่างเหมาะสม 2.สร้างเครือข่ายและแสวงหาโอกาสการขายกับกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย 3.สร้างกิจกรรมการตลาดที่สอดคล้องกับภารกิจหลักขององค์กร 4.พัฒนาเครื่องมือทางการตลาดและการขายให้มีความเหมาะสม น่าสนใจ และทันสมัย
เป้าหมาย (ตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์)	1.ร้อยละของประชาชนกลุ่มเป้าหมายรู้จักสถาบัน จากการเพิ่มการรับรู้ 2.รายได้จากการขายทั้งหมดต่อปี 3.จำนวนคดีตามเป้าหมายต่อปี

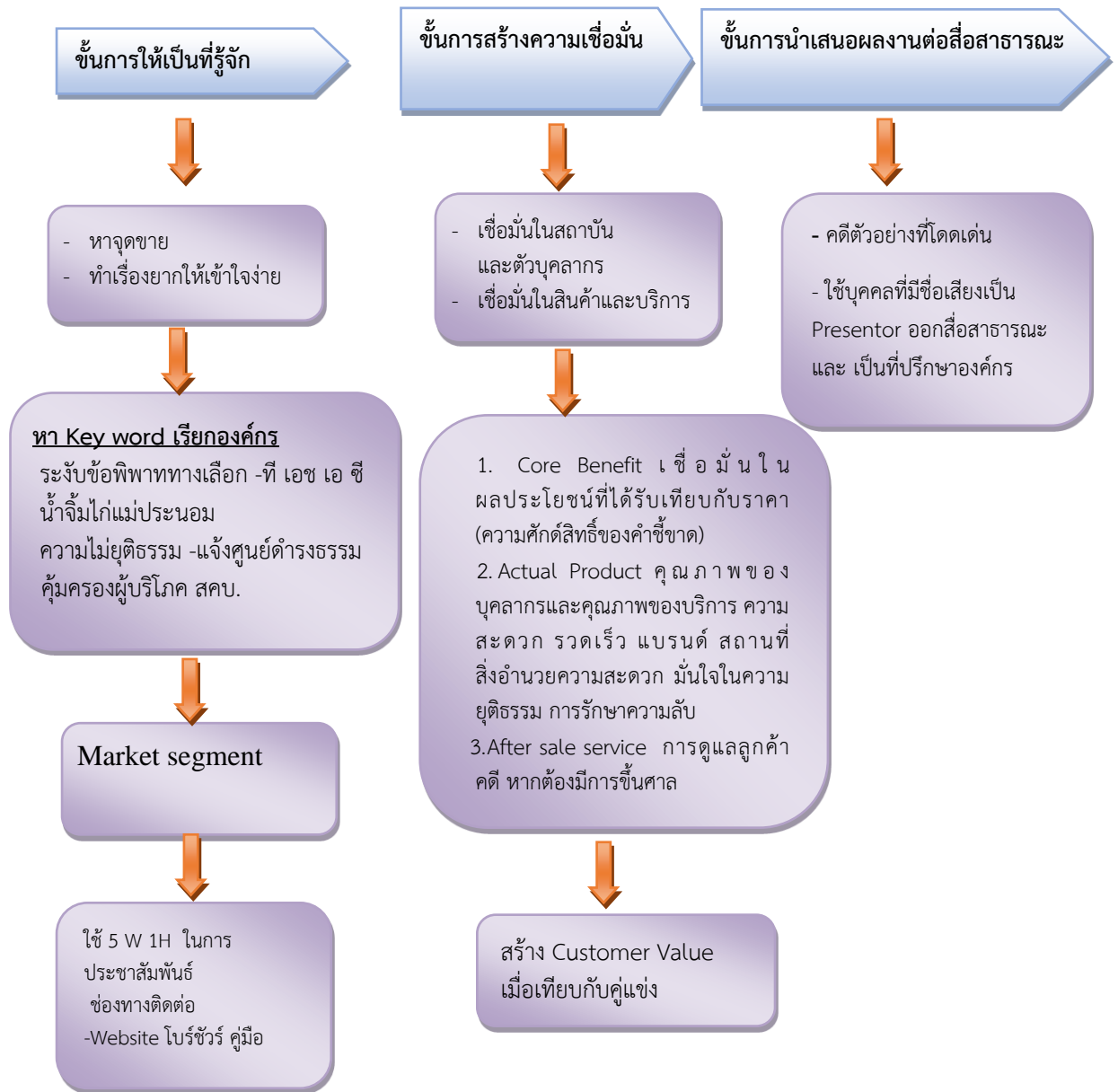


วิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ สถาบันอนุญาโตตุลาการ



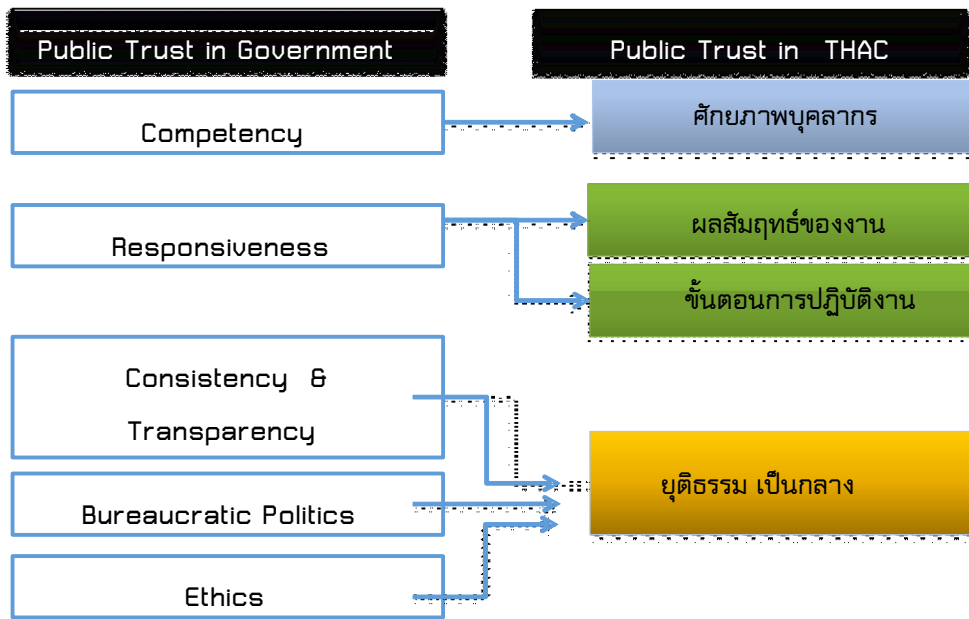
## บทที่ 5 แผนกลยุทธ์ทางการตลาด พ.ศ. 2562-2566

### 5.1 ปี 2562 ปีแห่งการสร้างองค์กรให้เป็นที่รู้จัก และสร้างความเชื่อมั่น



ภาพที่ 5.1 ขั้นตอนการสร้างองค์กรให้เป็นที่รู้จัก และสร้างความเชื่อมั่น

## 5.2 การสร้างความเชื่อมั่นต่อลูกค้าใน THAC



ภาพที่ 5.2 การสร้างความเชื่อมั่นใน THAC

เปรียบเทียบความเชื่อมั่นในรัฐบาล นำมาประยุกต์ใช้กับสถาบันอนุญาโตตุลาการ ซึ่งเป็นองค์กรอิสระของหน่วยงานภาครัฐ การสร้างความเชื่อมั่นศรัทธาในองค์กร เกิดจากองค์ประกอบ 4 ประการ ได้แก่

1. เชื่อมั่นในศักยภาพของบุคลากรซึ่งมีความรู้ ความสามารถ ทักษะ ประสบการณ์ด้านอนุญาโตตุลาการทางเลือก บุคลากรมีศักยภาพในการทำงานให้ตอบรับธุรกิจ (Business) ให้อยู่ระดับมาตรฐาน
2. เชื่อมั่นในผลสัมฤทธิ์ของงาน นอกจาก การทำงานให้ประสบผลสำเร็จตามภารกิจ เป้าประสงค์ ตอบสนองต่อวิสัยทัศน์ขององค์กรแล้ว ยังต้องมีการทำงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อลูกค้า

ลูกค้าคดี : ผลประโยชน์ที่แท้จริงที่ได้รับ คือ ค่าชี้ขาดที่มีความยุติธรรม ใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และ After sale service การดูแลลูกค้าคดี หากต้องมีการขึ้นศาล ค่าใช้จ่ายถูก คุ่มค่า นอกจากนี้ ลูกค้ายังคาดหวัง การบริการที่ดี รวดเร็ว ขั้นตอนไม่ยุ่งยาก

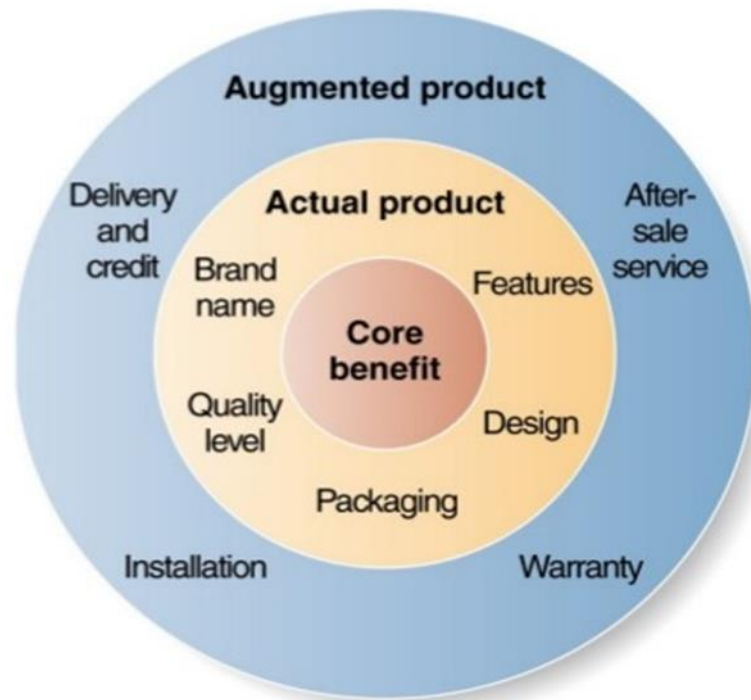
ลูกค้าสัมมนา : หัวข้อสัมมนา เนื้อหาของการสัมมนานำไปใช้ประโยชน์ได้

3. เชื่อมั่นในขั้นตอนการปฏิบัติงาน ซึ่งสนองต่อความต้องการของลูกค้า ขั้นตอนการทำงานไม่ยุ่งยาก เป็นการให้บริการแบบ One-Stop Service การบริหารจัดการองค์กรด้านคดี อย่างเป็นรูปธรรมอย่างต่อเนื่อง และมีการดำเนินการที่ให้บริการที่ได้มาตรฐานสากล

4. เชื่อมั่นในตัวองค์กรที่มีความเป็นกลาง ความยุติธรรม ความมีคุณธรรมจริยธรรม มีความโปร่งใส มีการกำกับดูแลที่ดี (Good Corporate Governance) ของสถาบัน ส่วนสิ่งที่ลูกค้าคาดหวังจากสถาบัน คือ ความยุติธรรมเป็นกลางและการรักษาความลับ

### 5.3 การเข้าใจในความต้องการของลูกค้า

Three Levels of Product – Core Value, Actual Product, Augmented Product  
written by Maximilian Claessens 27th April 2015



ภาพที่ 5.3 The three levels of product: Core Value, Actual Product, Augmented Product

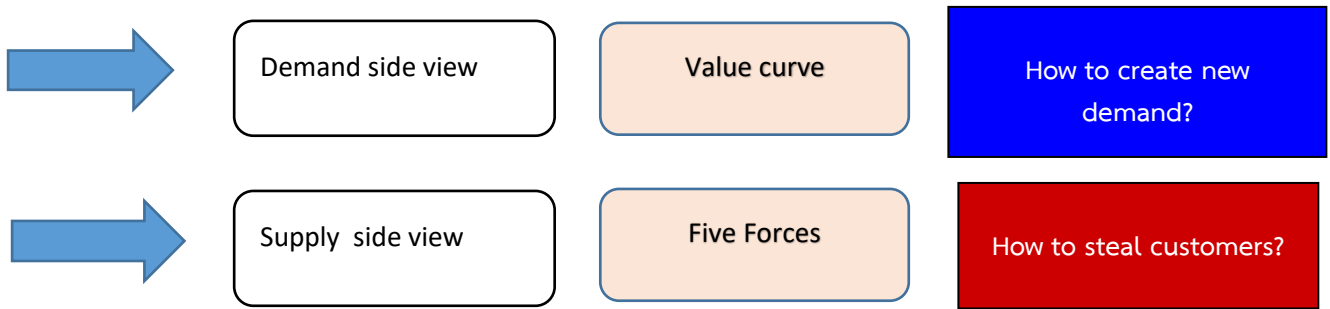
การทำความเข้าใจกับความต้องการของลูกค้าผู้ใช้บริการและนำมาประยุกต์ปรับใช้เพื่อพัฒนาองค์กรหรือวางแผนกลยุทธ์องค์กร และกลยุทธ์ทางการตลาดเพื่อสนองตอบความต้องการของลูกค้าโดยคำนึงถึงทุกระดับความต้องการและพิจารณาให้ความสำคัญต่อระดับความต้องการแต่ละระดับต่อไป ดังรายละเอียดดังนี้

1. Core Benefit คือ เชื้อมั่นในผลประโยชน์ที่ได้รับเทียบกับราคา ค่าใช้จ่าย - การมีกลไกการบังคับที่มีประสิทธิภาพ (Effective Enforcement Mechanism)

2. Actual Product คือ สถาบันอนุญาตตุลาการ มีวิธีการดำเนินการและข้อบังคับที่มีมาตรฐานและมีประสิทธิภาพ พิจารณาโดยคำนึงถึงความรวดเร็วและประสิทธิภาพในการในการชี้ขาดที่ดีที่สุด ซึ่งเกิดจากองค์ประกอบย่อย ได้แก่ การมีจำนวนบุคคลที่เป็นอนุญาตตุลาการที่ได้รับการยอมรับและมีความเชี่ยวชาญในสาขาต่างๆ ซึ่งลูกค้าสามารถเลือกได้จากทะเบียนรายชื่อของสถาบัน คุณภาพของบริการ ความเป็นธรรม (Fair) ความสะดวก มีวิธีการพิจารณาคดีที่ไม่เคร่งครัดมีขั้นตอนที่ไม่ยุ่งยาก รวดเร็ว (Speedy) แบรินต์ สถานที่ สิ่งอำนวยความสะดวก มั่นใจในความยุติธรรม การรักษาความลับ การรักษาสัมพันธ์ภาพระหว่างคู่ความ ฯลฯ

3. Augmented Product คือ การบริการหลังการขาย ได้แก่ การดูแลเรื่องเอกสารต่างๆ

5.4 แนวคิดการวางกลยุทธ์ทางการตลาดขององค์กร



ภาพที่ 5.4 แสดงกลยุทธ์ทางการตลาด red and blue ocean

กลยุทธ์ทางการตลาดแบบเดิม Red ocean เนื่องจากมีการแข่งขันสูง จากปัจจัยกดดันทั้ง 5 ประการ ได้แก่ การแข่งขันกันเองในอุตสาหกรรมเดียวกัน การมีคู่แข่งรายใหม่ การต่อรองจากลูกค้า การมีสินค้าทดแทน และการต่อรองของซัพพลายเออร์ ซึ่งนำไปสู่การแข่งขันด้านราคา ในตลาดที่เป็น Mass เปลี่ยนไปสู่การสร้างตลาดใหม่ Blue ocean โดยสร้างความเข้าใจและสนองต่อความต้องการของลูกค้าอีกกลุ่มหนึ่ง โดยสร้างคุณค่าให้แก่สินค้าและบริการ ที่เพิ่มความพึงพอใจ สร้างข้อแตกต่างที่เป็นข้อดีของการใช้บริการของสถาบันให้เกิด Competitive advantage เหนือคู่แข่ง

5.5 สรุปแนวทางกลยุทธ์องค์กร และกลยุทธ์การตลาด ในปี 2562

การวางแผนกลยุทธ์องค์กรและกลยุทธ์ทางการตลาดในปี 2562 โดยคำนึงถึงขั้นตอนการสร้างองค์กร ให้เป็นที่รู้จัก สร้างความเชื่อมั่นในหัวข้อ 5.1 การสร้างความเชื่อมั่นต่อลูกค้า ใน THAC ในหัวข้อ 5.2 เข้าใจความต้องการของลูกค้าในหัวข้อ 5.3 ตลอดจนการแข่งขันโดยสร้างคุณค่าให้แก่สินค้าและบริการ ที่เพิ่มความพึงพอใจ ในหัวข้อ 5.4 ตามลำดับ โดยมีรายละเอียดดังนี้

5.5.1 การสร้างให้เป็นที่รู้จัก และสร้างความเชื่อมั่น

ใช้กลยุทธ์ตลาดสร้างความรับรู้ โดยมีขั้นตอน

- 1) รู้จัก เข้าใจ การระงับข้อพิพาททางเลือก
- 2) ข้อดีของการระงับข้อพิพาททางเลือก (คุ่มราคา ประหยัดเวลา ได้ผล)
- 3) สร้างความแตกต่าง (ข้อดี ถ้าเลือก การใช้บริการจากองค์กร แทนคู่แข่ง)

4) ใช้ 5 W 1H (Who What When Where Why How) เพื่อเป็นแนวทางใช้ประชาสัมพันธ์ กล่าวคือ THAC คือ ใคร ทำอะไร มีผลิตภัณฑ์บริการอะไร เมื่อไรต้องใช้บริการ ติดต่อได้ที่ไหนช่องทางติดต่อ ทำไมจึงควรใช้บริการของสถาบัน ข้อดีข้อเสียของการใช้บริการเมื่อเทียบกับคู่แข่ง เพื่อการตัดสินใจของลูกค้า และถ้าจะใช้บริการมีกระบวนการติดต่ออย่างไร

5.5.2 การสร้างความเชื่อมั่นต่อลูกค้าใน THAC

1) สร้างความเชื่อมั่นในระดับประเทศ การสนับสนุนการอนุญาโตตุลาการในประเทศ ความมีอิสระปราศจากการแทรกแซงของศาล

1.1) **รัฐบาล** แก้ไขบทบัญญัติที่ก่อให้เกิดปัญหาความเชื่อมั่น โดยทำงานร่วมกับรัฐบาล สร้างทัศนคติที่ดีและความเข้าใจ ให้เห็นถึงประโยชน์และความจำเป็นของอนุญาโตตุลาการที่มีต่อการลงทุนและเศรษฐกิจของประเทศชาติ เพื่อสร้างความเชื่อมั่นต่อการระงับข้อพิพาททางเลือก สร้างความเชื่อมั่นต่อสถาบัน

และเชื่อมั่นต่อผลประโยชน์ที่แท้จริงที่ลูกค้าได้รับ คือ ค่าใช้จ่ายที่มีความยุติธรรม ใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผลการบังคับตามค่าใช้จ่าย มีกลไกการบังคับที่มีประสิทธิภาพ (Effective Enforcement Mechanism)

1.2) ศาล สถานการณ์ในปัจจุบัน มีการคุกคามอำนาจในการตัดสินของอนุญาโตตุลาการจากศาลปกครองและศาลยุติธรรม ทำให้คำวินิจฉัยขาดความน่าเชื่อถือ อีกทั้งยังต้องไปขอคำบังคับจากศาลฯ ซึ่งทำให้เกิดความล่าช้าเพิ่มขึ้นอีก การแก้ไขบทบัญญัติที่ก่อให้เกิดปัญหาความเชื่อมั่น โดยทำงานร่วมกับรัฐบาลและศาล และสร้างความร่วมมือ ความเข้าใจกับศาลในเรื่องอนุญาโตตุลาการ อาจจะลดการแทรกแซงการทำงานอำนาจของอนุญาโตตุลาการ และอาจสนับสนุนช่วยเหลือการอนุญาโตตุลาการ เช่นประเทศอื่นๆที่พัฒนาด้านนี้ได้อย่างรวดเร็วได้

2) สร้างประสิทธิภาพในการพิจารณา (Efficiency) สถาบันมีความเชี่ยวชาญด้านอนุญาโตตุลาการ มีนักกฎหมายที่มีความเชี่ยวชาญ

2.1) สร้างคนกลางให้มีความเชี่ยวชาญ ทั้งความเชี่ยวชาญทั่วไป และเฉพาะสาขา โดยเฉพาะภาษาอังกฤษ เพื่อการใช้ภาษาอังกฤษในกระบวนการอนุญาโตตุลาการของสถาบัน

2.2) แก้ไขปัญหาอุปสรรคที่เกี่ยวกับกฎหมายการอนุญาตเข้ามาทำงานของบุคลากรอนุญาโตตุลาการต่างชาติเพื่อเพิ่มคนกลางต่างชาติที่มีความเชี่ยวชาญในสาขาต่างๆ

3) สร้างองค์กรให้มีประสิทธิภาพและคุณภาพ

3.1) ฝึกอบรมบุคลากรขององค์กร ให้มีความเข้มแข็งในการบริหารจัดการคดี และงานด้านบริหารจัดการภายในองค์กร

## 5.6 แนวทางกลยุทธ์การตลาด กับการดำเนินงานตามพันธกิจของสถาบัน ปี 2562-2566

1. เนื่องจากสถาบันอนุญาโตตุลาการ มีจำนวนบุคลากร และเงินงบประมาณจำกัด เป็นสิ่งท้าทาย ที่การดำเนินงานตามภารกิจต้องมึจุดเน้นในแต่ละปี โดยต้องลำดับความสำคัญของงาน เพื่อสร้างความเชื่อมั่นอย่างเป็นทางการเป็นขั้นตอนให้การดำเนินงานตามภารกิจให้บรรลุผลสำเร็จได้ ซึ่งจะต้องทำให้เกิดสมดุลในการเรียนรู้การทำงาน และมีความสุขในการทำงานอย่างมีคุณค่าให้แก่บุคลากร (Quality of worklife) และการสร้างผลงานชื่อเสียงและความเชื่อมั่นแก่ลูกค้า

2. ในปีเริ่มก่อตั้งองค์กร การวางแผนกลยุทธ์ทางการตลาด อาจไม่จำเป็นและมีความสำคัญนัก เนื่องจากการดำเนินงานเพื่อแก้ไขกฎหมายเป็นส่วนใหญ่ แต่เริ่มมีความสำคัญในปีต่อๆมา ในปี 2562 เรื่องการวางแผนกลยุทธ์ทางการตลาดมีความสำคัญมาก โดยปี 2562 สถาบันมีความตั้งใจให้เป็น ปีแห่งการสร้างองค์กรให้เป็นที่รู้จักและสร้างความเชื่อมั่น โดยคำนึงถึง Product , Market segmentation และใช้สื่อประชาสัมพันธ์ที่ถูกต้องและเหมาะสม กับกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย โดยใช้จุดแข็งขององค์กร ให้บริการ ระบุข้อพิพาททางเลือกแก่ลูกค้าเฉพาะกลุ่ม ควบคู่กับการเร่งแก้ไขข้อกฎหมาย หรือข้อบังคับที่เป็นอุปสรรคต่อความเชื่อมั่น ในการดำเนินงานอนุญาโตตุลาการในประเทศและระหว่างประเทศ

3. เนื่องจาก วิสัยทัศน์ขององค์กร คือ ก้าวไปสู่การเป็นศูนย์ระงับข้อพิพาททางเลือกระหว่างประเทศชั้นนำในเอเชีย ดังนั้นการวางแผนกลยุทธ์ทางการตลาดในปี 2563 จึงมีจุดเน้นเพื่อสร้างองค์กรให้เป็นที่รู้จัก สร้างความเชื่อมั่น เตรียมพร้อมการผลักดันให้เป็นศูนย์ระงับข้อพิพาททางเลือกระหว่างประเทศชั้นนำในภูมิภาคเอเชีย และปี2564-2566 มีจุดเน้นเพื่อสร้างองค์กรให้เป็นที่รู้จัก สร้างความเชื่อมั่น ผลักดันเป็นศูนย์ระงับข้อพิพาททางเลือกระหว่างประเทศชั้นนำในภูมิภาคเอเชียต่อเนื่องจากปี 2563 เพื่อให้ประเทศไทยเป็นหนึ่งในศูนย์กลางการอนุญาโตตุลาการ (Arbitration Hub) ในภูมิภาคนี้ในอนาคตต่อไป