

# Harvard Business Review on

# CSR

# Corporate Responsibility

## CSR

แปลและเรียบเรียงจาก *Harvard Business Review On Corporate Responsibility*

โดย C.K. Prahalad & Allen Hammond

ราคา 220 บาท

ผู้แปล : ญัฐยา สันตระกูลผล

ผู้เรียบเรียง : วีรวิธ มาพะศิรินันท์

พิมพ์ครั้งที่ 1 : ตุลาคม 2554

**Harvard Business Review On Corporate Responsibility**

Original work Copyright © 1987, 1991, 1993, 1996, 1997, 1998

Harvard Business School Publishing Corporation

Published by arrangement with Harvard Business Press.

จัดพิมพ์และ : บริษัท เอ็กซ์เปอร์เน็ต จำกัด

จัดจำหน่ายโดย 2387 อาคารรวมทุนพัฒนา ถนนเพชรบุรีตัดใหม่  
แขวงบางกะปิ เขตห้วยขวาง กรุงเทพฯ 10310

โทร. 0-2718-1821 (10 คู่สาย)

แฟกซ์ : 0-2718-1831, 0-2318-4809

<http://www.expnetbooks.com>

e-mail: [public@expnetbooks.com](mailto:public@expnetbooks.com)

พิมพ์ที่ : บริษัท แอคทีฟ พรินท์ จำกัด

โทร. 0-2216-9122

ข้อมูลทางบรรณานุกรมทอสมุดแห่งชาติ

พราหาราช, ซี.เค.

CSR.--กรุงเทพฯ : เอ็กซ์เปอร์เน็ต, 2554.

302 หน้า.

1. ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจ. 2. บริษัท--แง่สังคม. I. ฮัมมอน, อัลเลน และคณะ, ผู้แต่งร่วม. II. ญัฐยา สันตระกูลผล, ผู้แปล. III. วีรวิธ มาพะศิรินันท์, ผู้เรียบเรียง. IV. ชื่อชุด. V. ชื่อเรื่อง.

658.408

ISBN 978-974-414-200-9

พิมพ์บน  
กระดาษกอนสายตา  
[www.greenread.com](http://www.greenread.com)

 อ่านได้บน  
by SCO Paper

หากมีข้อผิดพลาดเนื่องจากการพิมพ์ สามารถนำมาเปลี่ยนได้ที่สำนักพิมพ์เอ็กซ์เปอร์เน็ต  
ในกรณีที่ต้องการซื้อเป็นจำนวนมาก เพื่อใช้ในการสอน การฝึกอบรม การส่งเสริมการขาย  
หรือเป็นของขวัญพิเศษ กรุณาติดต่อสอบถามราคาพิเศษได้ที่ โทร. 0-2718-1821 (10 คู่สาย)



**Harvard  
Business  
Review  
Press**

**“คัมภีร์สำหรับผู้บริหาร”**  
จากมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด

## HARVARD BUSINESS REVIEW

หนังสือชุด “คัมภีร์สำหรับผู้บริหาร” เล่มนี้เป็นแหล่งรวมรากฐานความรู้ทางด้านการบริหารจากคณาจารย์แห่งมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ดและผู้ทรงคุณวุฒิ รวมถึงผู้เชี่ยวชาญที่เพียบพร้อมด้วยประสบการณ์ในด้านต่างๆ ที่ได้ทำการศึกษาวิจัยและกลั่นกรองออกมาเป็นผลงานวิชาการที่มีเนื้อหาเข้มข้นและลึกซึ้ง จนกลายเป็นวิทยากรที่ผู้บริหารและผู้นำองค์กรในทุกภาคส่วนล้วนให้การยอมรับ ไม่ว่าจะเป็นภาคธุรกิจ ภาครัฐวิสาหกิจ และภาคการศึกษาชั้นสูง

บทความที่มีคุณค่าในหนังสือชุดนี้ มีผู้ติดตามอย่างแพร่หลายไปทั่วโลก เพราะสามารถนำไปใช้ในการพัฒนากรอบความคิดใหม่และแนวทางการบริหารจัดการใหม่ๆ รวมถึงแนวทางการปฏิบัติที่เป็นเลิศ เพื่อให้เกิดความสามารถในการแข่งขันได้อย่างยั่งยืนในโลกที่ทุกสิ่งผันแปรเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว

ทันโลก...ทันการแข่งขัน...และก้าวไปสู่ความสำเร็จ คือ วัตถุประสงค์หลักและคุณค่าของหนังสือชุดนี้



	หน้า
<b>สารบัญ</b>	<b>4</b>
<b>บทที่ 1 ตอบสนองความต้องการของ กลุ่มตลาดคนยากจน (อย่างมีกำไร)</b>	<b>7</b>
<i>C.K. PRAHALAD และ ALLEN HAMMOND</i>	
๑ ตลาดที่มีศักยภาพแต่ยังไม่มีใครเข้ามา แสวงหาประโยชน์	11
๑ กรณีศึกษาจากองค์กรธุรกิจ	20
๑ กลยุทธ์ในการตอบสนองความต้องการ ของตลาด BOP	32
<b>บทที่ 2 การสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน ด้วยการทำกิจกรรมหรือบริจาคเพื่อสังคม</b>	<b>43</b>
<i>MICHAEL E. PORTER และ MARK R. KRAMER</i>	
๑ การบริจาคควรมุ่งเน้นที่ด้านใด	51
๑ การทำให้สภาพแวดล้อมทางการแข่งขัน เป็นประโยชน์ต่อองค์กร	62
๑ บริษัทคู่แข่งจะได้ประโยชน์โดยไม่ต้องทำอะไร หรือไม่ ?	70
๑ แนวทางการบริจาคที่เหมาะสม	73
๑ การใช้วิธีที่แตกต่างจากเดิมโดยสิ้นเชิง	84
<b>บทที่ 3 ธุรกิจก่อตั้งขึ้นมาเพื่ออะไร ?</b>	<b>95</b>
<i>CHARLES HANDY</i>	

หน้า

**unที่ 4 The Virtue Matrix :** **119**

*การคำนวณผลตอบแทนที่ได้จากความรับผิดชอบ  
ต่อสังคมขององค์กร*

ROGER L. MARTIN

- ๑ การทำให้องค์กรมีคุณธรรม 122
- ๑ วิธีการใช้ Virtue Matrix 128
- ๑ ทำให้องค์กรจึงถูกลงโทษจากการทำความดี 136
- ๑ กระแสโลกาภิวัตน์เป็นสิ่งที่ทำลายคุณธรรม  
ขององค์กรหรือไม่ ? 138
- ๑ การขาดวิสัยทัศน์ 141

**unที่ 5 วิถีแห่ง Kyosei** **149**

RYUZABURO KAKU

- ๑ กระบวนการ 5 ขั้นตอนในการนำหลักปรัชญา  
Kyosei มาใช้กับองค์กรธุรกิจ 153
- ๑ การใช้หลักปรัชญา Kyosei ของบริษัท Canon 157
- ๑ การก้าวต่อไปอีกขั้นของการนำหลักปรัชญา  
Kyosei มาใช้ 168
- ๑ อนาคตของหลักปรัชญา Kyosei 171

**unที่ 6 องค์กรธุรกิจจะมีจิตสำนึกได้หรือไม่ ?** **183**

KENNETH E. GOODPASTER และ JOHN B. MATTHEWS, JR.

- ๑ ความหมายของความรับผิดชอบของบุคคล 187
- ๑ การนำแนวคิดเรื่องความรับผิดชอบไปใช้กับองค์กร 193
- ๑ การประเมินผลของการนำแนวคิดเรื่องจริยธรรม  
มาใช้กับองค์กรธุรกิจ 195
- ๑ เลิกการใช้สองมาตรฐาน 201

หน้า

## บทที่ 7 การทำกิจกรรมหรือบริจาคเพื่อสังคม ขององค์กรแนวใหม่

CRAIG SMITH

- ➡ วิวัฒนาการของการทำกิจกรรมหรือบริจาค  
เพื่อสังคมของบริษัทสหรัฐอเมริกา 227
- ➡ ความเป็นพลเมืององค์กรของบริษัท AT&T 231
- ➡ การนำการทำกิจกรรมหรือบริจาคเพื่อสังคม  
รูปแบบใหม่ไปสู่การปฏิบัติ 240
- ➡ การนำแนวคิดในการทำกิจกรรมหรือบริจาค  
เพื่อสังคมแบบอเมริกันไปใช้ในต่างประเทศ 246
- ➡ คู่แข่งจะเข้ามาทำแบบเดียวกันจนทำให้บริษัท  
ถูกมองข้ามไปหรือไม่ ? 258

## บทที่ 8 กระบวนทัศน์ใหม่ :

จากการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม

สู่การสร้างนวัตกรรม

ROSABETH MOSS KANTER

- ➡ ทำสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อทั้งสังคมและองค์กร 267
- ➡ การทำให้ความร่วมมือกับองค์กรอื่นประสบผลสำเร็จ 275
- ➡ ประโยชน์ที่ธุรกิจได้รับคืออะไร 292
- ➡ การนำกระบวนทัศน์ใหม่ไปใช้ในวงกว้าง 296

## เกี่ยวกับผู้เขียน 298

# ตอบสนองความต้องการ ของกลุ่มตลาดคนยากจน (อย่างมีกำไร)

-- C.K. PRAHALAD และ ALLEN HAMMOND --

## แนวคิดโดยสรุป

การกระตุ้นการค้าและการพัฒนาเศรษฐกิจจากระดับฐานรากของกลุ่มบริษัทข้ามชาติ (multinationals - MNCs) อาจจะสามารถปรับปรุงคุณภาพชีวิตของประชากรหลายพันล้านคน และช่วยให้โลกกลายเป็นที่มีเสถียรภาพมากขึ้นและมีอันตรายลดลงได้อย่างหน้ามือเป็นหลังมือ ซึ่งการจะบรรลุเป้าหมายดังกล่าว ไม่ได้หมายความว่าบริษัทข้ามชาติต้องทำโครงการพัฒนาสังคมเพื่อการกุศลเท่านั้น พวกเขาต้องคำนึงถึงผลประโยชน์ของบริษัทเองด้วย แล้วการทำเช่นนี้จะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อส่วนรวมได้อย่างไร ในบทความนี้ ผู้เขียนจะยกตัวอย่างของบริษัทที่ขยายเข้าไปดำเนินธุรกิจในประเทศต่าง ๆ ที่ขึ้นชื่อว่ายากจนที่สุดในโลก

65% ของประชากรทั้งโลกมีรายได้ต่อปีต่ำกว่า 2,000 ดอลลาร์สหรัฐ และประชากรกลุ่มนี้ก็มีจำนวนถึง 4 พันล้านคนเลยทีเดียว อย่างไรก็ตาม ถึงแม้ตลาดนี้จะมีขนาดใหญ่มาก กลับมีธุรกิจที่เข้าไปแสวงหาผลประโยชน์ไม่มาก

นัก ซึ่งเหตุผลที่ทำให้ธุรกิจลังเลที่จะเข้าไปลงทุนในตลาดนี้เราเองก็พอเข้าใจได้ แต่เหตุผลดังกล่าวก็มาจากสมมติฐานเกี่ยวกับกลุ่มประเทศกำลังพัฒนาที่ใช้กับโลกยุคปัจจุบันไม่ได้อีกต่อไป

ถึงแม้ว่ารายได้ต่อหัวของประชากรในกลุ่มประเทศเหล่านี้อาจจะต่ำ แต่อำนาจการซื้อรวม (aggregate buying power) ของกลุ่มประเทศที่ยากจนกลับค่อนข้างสูง ซึ่งทำให้ประเทศเหล่านี้เป็นตลาดที่ใหญ่มากสำหรับสินค้าที่บางคนมองว่าเป็นสินค้าฟุ่มเฟือย (luxury goods) อย่างเช่น โทรทัศน์ดาวเทียมและบริการโทรศัพท์ ดังนั้น ทั้งราคาและกำไรต่อหน่วยที่ได้จากการขายสินค้าบริการให้กับชุมชนของคนยากจน จึงมักจะสูงกว่าชุมชนของคนชั้นกลางมาก นอกจากนี้ เทคโนโลยีใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้นก็ช่วยลดผลกระทบที่เกิดจากการทุจริต การไม่รู้หนังสือของประชากร การมีระบบสาธารณูปโภคพื้นฐานไม่เพียงพอ และอุปสรรคขัดขวางอื่น ๆ ได้อย่างต่อเนื่อง

เนื่องจากประเทศเหล่านี้เพิ่งจะเริ่มมีการพัฒนาทางเศรษฐกิจ บริษัทข้ามชาติที่เข้าไปดำเนินธุรกิจในตลาดดังกล่าวจึงอาจมีอัตราการเติบโตของรายได้ที่สูงและรวดเร็วมาก นอกจากนี้ บริษัทข้ามชาติยังสามารถลดต้นทุนได้ด้วยการจ้างแรงงานที่มีต้นทุนต่ำ รวมทั้งการนำกระบวนการทำงานที่มีประสิทธิภาพมากขึ้นและนวัตกรรมที่พัฒนาขึ้นมาใช้กับการดำเนินธุรกิจที่มีอยู่เดิมด้วย

แน่นอนว่าบริษัทข้ามชาติจะประสบความสำเร็จในตลาดเหล่านี้ได้ก็ต่อเมื่อบริษัทคิดอย่างสร้างสรรค์ แต่ทั้งนี้สิ่งที่จะต้องเปลี่ยนแปลงมากที่สุดก็คือตัวผู้บริหารระดับสูงของบริษัท กล่าวคือ ถ้าหากผู้นำของธุรกิจไม่ยอมรับว่าตนเองมีความคิดที่ไม่ถูกต้องเกี่ยวกับมูลค่าของธุรกิจที่เน้นปริมาณการขายที่มีกำไรต่อหน่วยต่ำแล้ว ก็เป็นเรื่องยากที่บริษัทจะเอาชนะความท้าทายหรือแสวงหาผลประโยชน์จากตลาดในประเทศกำลังพัฒนาได้



ให้คุณจินตนาการถึงอนาคตที่มีดমনของโลกในอีก 15 ปีข้างหน้า เศรษฐกิจทั่วโลกซึ่งอยู่ในภาวะตกต่ำเริ่มฟื้นตัว แต่ก็แทบไม่มีการเติบโต ภาวะเงินฝืดยังเป็นปัญหาสำคัญที่แก้ไขไม่ได้ ช่องว่างระหว่างคนรวยและคนจนห่างกันมากขึ้นกว่าเดิม เหตุการณ์ความวุ่นวายทางเศรษฐกิจที่เกิดขึ้นไม่หยุดหย่อน การล่มสลายของรัฐบาลประเทศต่างๆ และการเกิดสงครามกลางเมืองในกลุ่มประเทศกำลังพัฒนา ยิ่งไปกว่านั้นการก่อการร้ายที่ยังเป็นภัยคุกคามอย่างต่อเนื่องก็ได้ทำให้ทั้งภาครัฐและเอกชนต้องใช้ทรัพยากรที่มีอยู่เพื่อการรักษาความปลอดภัย ในขณะเดียวกัน การต่อต้านระบบตลาดแบบไร้พรมแดนก็ทวีความรุนแรงมากขึ้นเรื่อยๆ บริษัทข้ามชาติจึงพบว่าเป็นเรื่องยากที่จะขยายธุรกิจไปในตลาดอื่น และหลายบริษัทก็ระแวงความเลื่อมมากขึ้น จนทำให้บริษัทเหล่านี้ชะลอการลงทุนและถอนตัวออกจากตลาดเกิดใหม่ (emerging markets)

ตอนนี้ให้คุณจินตนาการถึงสถานการณ์ที่สดใสกว่าข้างต้น ซึ่งการลงทุนของภาคเอกชนและธุรกิจในลักษณะผู้ประกอบการเกิดขึ้นอย่างแพร่หลายได้กลายเป็นตัวกระตุ้นให้เกิดการเติบโตของเศรษฐกิจในกลุ่มประเทศกำลังพัฒนาอย่างรวดเร็ว จนทำให้เกิดการสร้างงานและความมั่งคั่งภายในประเทศ ซึ่งทำให้มีผู้บริโภคกลุ่มใหม่เกิดขึ้นในตลาดทั่วโลกเป็นจำนวนหลายร้อยล้านคนในแต่ละปี โดยประเทศจีน อินเดีย บราซิล และแอฟริกาใต้ได้กลายเป็นตัวขับเคลื่อนการเติบโตของเศรษฐกิจทั่วโลก และช่วยทำให้เกิดความมั่งคั่งในส่วนต่างๆ ทั่วโลก ซึ่งความยากจนที่ลดลงจากเหตุการณ์นี้ทำให้สังคมได้รับประโยชน์หลากหลายด้าน อีกทั้งยังช่วยสร้างเสถียรภาพให้กับกลุ่มประเทศ

กำลังพัฒนาและลดความขัดแย้งทั้งภายในประเทศและระหว่างพรมแดน ส่วนภัยคุกคามจากการก่อการร้ายกับสงครามก็ลดลง และบริษัทข้ามชาติสามารถขยายธุรกิจได้อย่างรวดเร็วในยุคที่มีการแข่งขันรุนแรงและมุ่งเน้นการสร้างนวัตกรรม

สถานการณ์ทั้งสองแบบที่กล่าวมาล้วนมีความเป็นไปได้ แต่สถานการณ์แบบใดจะกลายเป็นจริงก็ขึ้นอยู่กับปัจจัยสำคัญเพียงปัจจัยเดียวเท่านั้น คือ ความตั้งใจของบริษัทข้ามชาติขนาดใหญ่ที่จะเข้าไปทำธุรกิจและลงทุนในกลุ่มประเทศที่ติดอันดับยากจนที่สุดในโลก โดยการที่บริษัทข้ามชาติเข้าไปกระตุ้นการค้าและการพัฒนาเศรษฐกิจจากระดับฐานราก จะสามารถช่วยปรับปรุงคุณภาพชีวิตของประชากรหลายพันล้านคนอย่างหน้ามือเป็นหลังมือ และทำให้โลกกลายเป็นที่ที่มีเสถียรภาพมากขึ้นและมีอันตรายลดลงได้ ซึ่งการจะบรรลุเป้าหมายดังกล่าว ไม่ได้หมายความว่าบริษัทข้ามชาติต้องทุ่มเทกับโครงการพัฒนาสังคมในระดับโลกเพื่อการกุศลเพียงอย่างเดียว พวกเขาต้องคำนึงถึงผลประโยชน์ของบริษัทเองด้วย เพราะการขยายเข้าไปในตลาดของประเทศที่กำลังพัฒนาจะให้ผลประโยชน์ทางธุรกิจกับบริษัทได้อย่างมหาศาล ที่จริงแล้วบริษัทหลายแห่งที่มีความสามารถในการสร้างนวัตกรรมสูง ซึ่งมีทั้งบริษัทที่ดำเนินงานในลักษณะผู้ประกอบการและบริษัทที่เป็นกิจการขนาดใหญ่ ต่างกำลังตอบสนองความต้องการของตลาดในกลุ่มประเทศยากจนได้ในแบบที่สามารถสร้างรายได้เป็นกอบเป็นกำให้บริษัท จนทำให้มีประสิทธิภาพการดำเนินงานที่สูงขึ้น และได้ค้นพบวัตถุดิบใหม่ๆ ในการสร้างสรรค์นวัตกรรมอีกด้วย สำหรับบริษัทเหล่านี้ และบริษัทอื่นๆ ที่จะดำเนินรอยตามนั้น การสร้างธุรกิจ

ซึ่งมีกลุ่มเป้าหมายเป็นตลาดที่มีกำลังซื้อต่ำสุดนั้น จะช่วยสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันที่สำคัญให้กับบริษัทในยุคปัจจุบันที่กำลังก้าวเข้าสู่ศตวรรษที่ 21

แน่นอนว่าบริษัทยักษ์ใหญ่นั้นไม่สามารถช่วยแก้ปัญหาทางเศรษฐกิจของประเทศกำลังพัฒนาได้ทั้งหมด เพราะประเทศเหล่านี้ยังต้องรับเงินช่วยเหลือจากรัฐบาลของประเทศที่พัฒนาแล้ว และต้องปรับปรุงธรรมาภิบาล การบริหารงานในประเทศตนเองให้ดีขึ้นด้วย แต่เราก็สามารถเห็นได้ชัดเจนว่าการสร้างความมั่งคั่งของกลุ่มประเทศยากจนจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อบริษัทข้ามชาติเข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องโดยตรงในระยะยาวกับประเทศเหล่านี้ และอีกสิ่งหนึ่งที่เราเห็นได้ชัดเจนเช่นกันก็คือ บริษัทข้ามชาติเองก็สามารถเพิ่มความมั่งคั่งให้กับตัวเองได้ด้วยการเข้ามาทำธุรกิจในประเทศเหล่านี้

## ตลาดที่มีศักยภาพแต่ยังไม่เปิด ใครเข้ามาแสวงหาประโยชน์

ทุกคนต่างรู้ว่าคนยากจนทั่วโลกนั้นมีจำนวนมากกว่าครึ่ง亿人 โดย 65% ของประชากรทั้งโลกมีรายได้ต่อปีต่ำกว่า 2,000 ดอลลาร์สหรัฐ ซึ่งสัดส่วนนี้คิดเป็นจำนวนประชากรถึง 4 พันล้านคนที่เดียว แต่ถึงตลาดนี้จะมีขนาดใหญ่มาก แต่ก็มีบริษัทข้ามชาติเข้ามาแสวงหาผลประโยชน์ไม่มากนัก เนื่องจากสมมติฐานที่ว่าคนที่มียาได้ต่ำขนาดนั้นคงแทบไม่มีเงินเหลือที่จะไปซื้อสินค้าและบริการอื่นนอกจากสินค้า

ที่เป็นปัจจัยพื้นฐานในการดำรงชีพอย่างอาหารและที่อยู่อาศัย บริษัทเหล่านี้ยังมีสมมติฐานด้วยว่าอุปสรรคต่างๆ ของการทำธุรกิจ เช่น การทุจริต การไม่รู้หนังสือของประชากร การมีระบบสาธารณสุขไปรษณีย์พื้นฐานที่ไม่เพียงพอ ความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยนเงินตรา กฎระเบียบของทางราชการที่ยุ่งยากหยาบคายเกินไป ต่างเป็นสิ่งที่ทำให้บริษัทไม่สามารถสร้างผลกำไรจากการทำธุรกิจในประเทศเหล่านี้ได้

แต่ข้อสมมติฐานดังกล่าวสะท้อนให้เห็นถึงมุมมองที่คับแคบและล้าสมัยเกี่ยวกับประเทศกำลังพัฒนา เพราะที่จริงแล้ว มีบริษัทข้ามชาติเป็นจำนวนมากที่ประสบความสำเร็จในการทำธุรกิจในประเทศกำลังพัฒนาแล้ว (ถึงแม้ว่าบริษัทข้ามชาติส่วนใหญ่ในกลุ่มนี้จะมุ่งเน้นที่การขายสินค้าบริการให้กับตลาดระดับกลางขึ้นไปในประเทศกำลังพัฒนาที่มีขนาดเล็ก) และประสบการณ์ของบริษัทเหล่านี้แสดงให้เห็นว่าถึงแม้ประเทศเหล่านี้จะมีอุปสรรคในการทำธุรกิจอย่างที่กล่าวมาอยู่จริง แต่ก็ไม่มากเท่ากับที่คิดไว้ในตอนแรก ยิ่งไปกว่านั้นสถานการณ์ในประเทศกำลังพัฒนายังมีแนวโน้มไปในทางที่ดีขึ้น ไม่ว่าจะเป็นการปฏิรูปทางการเมือง การเปิดรับการลงทุนอย่างเสรีมากขึ้น หรือการพัฒนาโครงข่ายการสื่อสารแบบไร้สายที่มีต้นทุนต่ำ ซึ่งสิ่งเหล่านี้ล้วนช่วยลดอุปสรรคในการทำธุรกิจ และทำให้ธุรกิจสามารถเข้าถึงชุมชนแออัดที่ยากจนในเมืองและชนบทที่ห่างไกลได้มากขึ้น ดังนั้น เมื่อความคิดแบบผิดๆ ที่เคยมีมาก่อนหน้านี้ถูกขจัดไป ก็จะทำให้บริษัทข้ามชาติเห็นศักยภาพทางเศรษฐกิจของตลาดที่มีกำลังซื้อต่ำสุดได้ชัดเจนขึ้น (อ่านรายละเอียดเพิ่มเติมได้จากหัวข้อ “พีระมิดโลก”)