

โลกเปลี่ยน ธุรกิจต้องขยับ ก่อนถูกปรับตก

ดร.รักษ วรรกิจโกศาทร

กรรมการผู้จัดการ ธนาคารเพื่อการส่งออกและนำเข้าแห่งประเทศไทย

เหลืออีกเพียง 1 เดือนก็จะขึ้นปีใหม่แล้วนะครับ ช่วงสิ้นปีแบบนี้มักเป็นช่วงที่หลายท่านกลับมาทบทวนตัวเองว่าปีที่ผ่านมาได้ทำอะไรไปแล้ว และวางแผนว่าปีหน้าจะพัฒนาอะไรต่อไป ธุรกิจก็เช่นกันครับ ผมเชื่อว่าขณะนี้หลายท่านกำลังวางแผน Transform ธุรกิจตนเอง เพื่อรับมือกับกระแสการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นอีกหลายระลอกในอนาคตอันใกล้ เพราะหากไม่เปลี่ยน นอกจากเสี่ยงที่จะเสียพื้นที่ทางการตลาดให้กับคู่แข่งในอุตสาหกรรมเดียวกันแล้ว ยังอาจพลาดพลังต้องเสียพื้นที่ให้กับคู่แข่งที่อยู่นอกอุตสาหกรรมอีกด้วย อย่างที่ Adidas มี Netflix และ Instagram เป็นคู่แข่งใหม่ที่น่าจับตา เพราะทำให้ผู้คนใช้เวลาส่วนมากอยู่บนหน้าจอ และลดเวลาออกกำลังกาย รวมถึงอาจถูกผู้บริโภครื้อฟื้นความนิยมมาจากพฤติกรรมรักง่ายหน่ายเร็วของผู้บริโภคในโลกดิจิทัลก็เป็นได้

ขณะที่หลายคนอาจมองว่าการ Transform ธุรกิจเป็นเรื่องไม่จำเป็น ไม่ต้องรีบร้อน เพราะยึดติดกับความสำเร็จในอดีต และเคยชินกับการทำธุรกิจแบบเดิมๆ แต่ในมุมมองของผม การหมั่นพัฒนาปรับปรุงกิจการด้วยการ Transform ตัวเอง เป็นการดำเนินธุรกิจบนความไม่ประมาท เพราะต้องไม่ลืมนะครับว่าเทคโนโลยีในยุคนี้พัฒนาอย่างก้าวกระโดดและพร้อมจะ Disrupt ธุรกิจเก่าในตลาด โดยเฉพาะที่เป็นธุรกิจแบบเดิมๆ ให้ออกจากตลาดได้ในพริบตา ซึ่งสะท้อนได้จากอายุเฉลี่ยของบริษัทใน S&P 500 ที่สั้นลงจาก 31.7 ปี ในปี 2539 เหลือ 20.7 ปี ในปี 2564 และคาดว่าจะลดเหลือเพียง 17 ปี ในปี 2573 สำหรับการ Transformation อาจแบ่งได้เป็น 3 แบบหลักๆ ได้แก่

- **การปรับกระบวนการผลิต** ซึ่งเป็นการ Transform ที่เกิดขึ้นบ่อยครั้งที่สุดตลอดหลายสิบปีที่ผ่านมา เนื่องจากธุรกิจมักแข่งขันกันเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต เพื่อให้สามารถผลิตสินค้าแบบเดิมได้เร็วขึ้น และมีต้นทุนต่ำลง จึงมีการนำแนวคิดด้านการจัดการการผลิตให้มีประสิทธิภาพ และนำเทคโนโลยีดิจิทัล รวมถึงระบบอัตโนมัติ (Automation) มาปรับใช้ในภาคธุรกิจ ทั้งนี้ หลังจาก COVID-19 ระบาด อุตสาหกรรมไทยที่เคยพึ่งพาแรงงานคนเริ่มหันมาลงทุนในระบบอัตโนมัติมากขึ้น โดยในช่วง 6 เดือนแรกของปี 2564 ยอดขอรับการส่งเสริมการลงทุนเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตด้วยการนำ Automation & Robot มาใช้ เพิ่มขึ้นถึง 4,000 ล้านบาทจากช่วงเดียวกันของปี 2563

- **การเปลี่ยน Business Model ใหม่** เพื่อให้ธุรกิจมีรูปแบบโดดเด่นแตกต่างจากเดิม เป็นรูปแบบของการ Transform ที่มีมากขึ้นในปัจจุบัน ตัวอย่างหนึ่งที่ถูกพูดถึงบ่อยครั้งคือการปรับ Business Model ของประเทศเกาหลีใต้ที่หันไปเน้นการส่งออก Cultural Content อาทิ ซีรีส์ และเพลง จนประสบความสำเร็จเป็นสินค้าที่สร้างรายได้สูงเป็นอันดับ 7 ของประเทศด้วยมูลค่าถึง 10.8 พันล้านดอลลาร์สหรัฐ สูงกว่ามูลค่าส่งออกเครื่องใช้ไฟฟ้าในบ้าน และการส่งออกสินค้าเกษตรรวมของประเทศ

- **การปรับวัฒนธรรมองค์กร** เพื่อให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น เช่น การปรับ Mindset ปรับกระบวนการทำงาน หรือการบริหารทรัพยากรบุคคล รวมถึงการ Upskill และ Reskill

ธุรกิจอาจเลือก Transform เพียงด้านใดด้านหนึ่งหรือหลายด้านพร้อมกัน แต่ไม่ว่าจะเลือกวิธีใด **สิ่งสำคัญคือ** ความสำเร็จ “Customer Centric” หรือยึดความพึงพอใจและประสบการณ์ที่ดีขึ้นของลูกค้าเป็นเป้าหมายหลัก

อย่างไรในสถานการณ์ปัจจุบันที่โลกกำลังเข้าสู่ Next Normal ซึ่งผู้บริโภคเสพข้อมูล รับรู้ความเคลื่อนไหวรอบตัว อยู่เกือบตลอดเวลา มีการเปรียบเทียบกับผู้อื่นจนเกิดความอยากได้ อยากมีอยู่บ่อยครั้ง และมักมองหาสิ่งที่สามารถตอบโจทย์

ความเป็นเอกลักษณ์เฉพาะตัวเพื่อแสดงตัวตน การ Transform เพื่อตอบสนองความต้องการดังกล่าวจึงต้องเน้นที่การทำให้ธุรกิจ “เร็วขึ้น และแม่นยำขึ้น” เพื่อให้ผู้บริโภคได้รับความพึงพอใจเป็นที่ตั้ง เป้าหมายของการ Transform ในปัจจุบันจึงมุ่งไปที่ 2 ด้านหลัก ได้แก่

- **เข้าถึงผู้บริโภคได้เร็วขึ้น** อาทิ การนำ Automation และ Robotic มาใช้ เพื่อยกระดับประสิทธิภาพการผลิตให้มีมาตรฐานสูงขึ้น รวดเร็วขึ้น ตอบสนองคำสั่งซื้อได้อย่างมีประสิทธิภาพ การนำเทคนิคการผลิตสื่อมาใช้ เพื่อให้รูปหรือคลิปแนะนำสินค้าดูสวยงาม น่าเชื่อถือ ดึงดูดให้ลูกค้าตัดสินใจซื้อได้เร็ว การเพิ่มช่องทาง E-Commerce เพื่อตอบโจทย์ผู้บริโภคที่นิยมสั่งซื้อสินค้าทางออนไลน์ ไปจนถึงการนำ Chatbot มาใช้ตอบข้อความลูกค้าได้ตลอด 24 ชั่วโมง

- **เข้าใจผู้บริโภคได้แม่นยำขึ้นและตอบสนองได้ตรงใจ** เพราะการคาดการณ์ความต้องการของลูกค้าได้อย่างแม่นยำจากรายงานพัฒนาสินค้าให้โดนใจจะช่วยเพิ่มโอกาสการขายสินค้า ทั้งนี้ บางธุรกิจใช้การวิเคราะห์ข้อมูล Big Data เพื่อหาความต้องการที่แท้จริงของผู้บริโภค และยังสามารถรวมถึงการใช้เครื่องมือ 3D-Printing ที่สามารถปรับเปลี่ยนสินค้าให้เข้ากับความต้องการของลูกค้าได้ (Customize) ไปจนถึงการใช้ผลิตสินค้าต้นแบบเพื่อสร้างสรรค์ผลงานใหม่ๆ

ในยุคที่สถานการณ์การค้าเปลี่ยนไว ขณะที่ตลาดเป็นของผู้ซื้อที่ใจร้อนขึ้น อดทนน้อยลง และซื้อง่ายขึ้น ผมมองว่าการ Transform ธุรกิจ เพื่อให้ทันกับกระแสใหม่ๆ ของโลก จึงไม่ใช่ทางเลือกอีกต่อไปแล้ว แต่เป็นไฟต์บังคับที่จะนำธุรกิจไปสู่ทางรอดระยะยาว ทำวันนี้ผมขอฝากว่ายอดขายปัจจุบันคือเรื่องจริงชั่วคราว อยากอยู่ให้ยาวควรคิดถึง การ Transform ครับ

Disclaimer : คอลัมน์นี้เป็นข้อคิดเห็นส่วนบุคคล จึงไม่จำเป็นต้องสอดคล้องกับความเห็นของธนาคารเพื่อการส่งออกและนำเข้าแห่งประเทศไทย