

Niche, Innovation & Network:
แนวคิดสู่ความสำเร็จของผู้ประกอบการในยุค 4.0
Niche, Innovation & Network:
Concepts for Success of Startups in 4.0 Era

ธนภูมิ อติเวทิน¹
Tanapoom Ativetin

บทคัดย่อ

ธุรกิจขนาดย่อมและขนาดกลางยังคงเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนทางเศรษฐกิจของประเทศ โดยเฉพาะในยุคที่แนวคิดเกี่ยวกับการสร้างผู้ประกอบการใหม่ได้รับการสนับสนุนจากนโยบายของภาครัฐ ในแต่ละปีจึงมีจำนวนของธุรกิจขนาดย่อมและขนาดกลางที่เกิดขึ้นใหม่เป็นจำนวนมาก แต่เป็นที่น่าเสียดายว่า ธุรกิจใหม่มากกว่าร้อยละ 40 ต้องปิดตัวลงในช่วง 2 ปีแรก บทความนี้จึงนำเสนอแนวคิด 3 ประการเพื่อความสำเร็จสำหรับธุรกิจใหม่ประกอบด้วย 1) การค้นหากลุ่มลูกค้าในตลาดเฉพาะ (Niche Market) เพื่อหลีกเลี่ยงการแข่งขันกับคู่แข่งรายใหญ่ในตลาดรวม นอกจากนี้ยังเป็นประโยชน์ต่อการสร้างความภักดีในตราสินค้า ช่วยให้เกิดทิศทางการพัฒนาด้านการตลาดที่ชัดเจน ตลอดจนมีส่วนช่วยในการลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินธุรกิจ 2) การสร้างนวัตกรรมให้กับสินค้าและบริการ (Product & Service Innovation) ทั้งจากการสร้างความแปลกใหม่ในสินค้าหรือบริการหรือการต่อยอดผลิตภัณฑ์หรือบริการเดิมไปสู่นวัตกรรมที่ช่วยสร้างมูลค่าในเชิงพาณิชย์ นวัตกรรมจะมีส่วนช่วยในการแก้ปัญหา เสริมสร้างกำไร เพิ่มส่วนแบ่งทางการตลาด และสร้างความเหนือกว่าคู่แข่ง และ 3) การสร้างเครือข่ายทางธุรกิจ (Business Networks) ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับผู้ประกอบการใหม่ที่ยังมีข้อจำกัดในด้านทรัพยากร การรวมกลุ่มจะช่วยสร้างโอกาสให้สามารถเข้าถึงทรัพยากร หุ่นส่วน ลูกค้าหรือโอกาสทางธุรกิจใหม่ ตลอดจนสร้างอำนาจในการต่อรองและเพิ่มความเข้มแข็งให้การดำเนินธุรกิจ

คำสำคัญ: ตลาดเฉพาะ นวัตกรรม ผู้ประกอบการใหม่

¹อาจารย์ ดร.ประจำภาควิชาบริหารธุรกิจ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ กรุงเทพฯ
Lecturer, Business Administration Department, Srinakharinwirot University, Bangkok.
อีเมลล์: tanapoom@sg.swu.ac.th

Abstract

Small and medium enterprises have been regarded as main mechanism for driving country's economy especially in a period that entrepreneurship and startups have been substantially promoted and supported by the government agents. This has resulted in an increasing numbers of startups; however, 40 per cent of them folded within their first two years. Then this article gives emphasis on three concepts for success of startups including 1. Niche market strategy that helps avoiding competition in mass market while at the same time creating brand loyalty among target customers, leading to more clear marketing development plan and lowering operating costs 2. Product and service innovation which can create values for both existing and new ventures for building commercial proposition. Business innovation can enable better problem solving, generating more profits, securing more market shares and creating distinctive competitive advantages. 3. Business networking which is very essential for startups with limitations of resources. By building network, business can easily access resources, partnerships, customers and even new business opportunities including stronger bargaining power and competitive strength.

Keywords: *Niche market, Innovation, Startups*

ความเป็นมา

ภายใต้การแข่งขันในระบบเศรษฐกิจยุคดิจิทัลได้ส่งผลต่อการแข่งขันในการดำเนินธุรกิจที่มีความรุนแรงเพิ่มมากขึ้น ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลเป็นอันดับต้นๆ มาจากปัจจัยด้านเทคโนโลยีที่มีบทบาทอย่างมากในการสนับสนุนการดำเนินธุรกิจ และได้กลายเป็นเครื่องมือหลักที่ผู้ประกอบการธุรกิจใหม่นำมาใช้เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน เทคโนโลยีสมัยใหม่ไม่เพียงแต่มีส่วนช่วยให้การติดต่อกับลูกค้าเป็นไปได้อย่างสะดวกและรวดเร็วเท่านั้น หากยังช่วยให้ผู้ประกอบการรายใหม่สามารถลดต้นทุนโดยเฉพาะในด้านของค่าลงทุนด้านสถานที่หรือหน้าร้านค่าโดยการใช้จ่ายพื้นที่ออนไลน์เป็นพื้นที่ในการขายสินค้า ในอนาคตการค้าผ่านระบบออนไลน์ก็จะมีแนวโน้มของการขยายตัวอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ ข้อมูลจากบริษัท Bigcommerce ได้รายงานเกี่ยวกับยอดขายจากการค้าออนไลน์ของประเทศสหรัฐอเมริกาใน ค.ศ. 2015 ซึ่งมีมูลค่าสูงถึงหนึ่งล้านล้านดอลลาร์สหรัฐฯ (Tanwani, 2014) โดยมีปัจจัยผลักดันที่ส่งผลต่อพัฒนาการแบบก้าวกระโดดนี้จากการขยายตัวของธุรกิจออนไลน์ในกลุ่มผู้ประกอบการขนาดย่อมและขนาดกลางที่อาศัยเทคโนโลยีสมัยใหม่และสอดคล้องกับความต้องการของตลาดผู้บริโภคในการเข้าแข่งขันกับผู้ประกอบการรายใหญ่ ประกอบกับภาวะการณ์ปัจจุบันที่จำนวนของร้านค้าออนไลน์ที่มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องจากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ด้วยเหตุนี้ผู้ประกอบการรายใหม่ทั้งขนาดย่อมและขนาดกลางจึงสามารถสร้างเว็บไซต์ได้อย่างสะดวกมากขึ้น รวมถึงมีระบบซอฟต์แวร์ที่ได้รับการพัฒนาให้รองรับการซื้อขายออนไลน์อย่างมีประสิทธิภาพ

อีกหนึ่งปัจจัยที่มีส่วนสนับสนุนการขยายตัวของการค้าในระบบออนไลน์คือ การขยายตัวของระบบการสื่อสารทั่วโลก เช่น เครือข่ายอินเทอร์เน็ตและเครือข่ายระบบการสื่อสารแบบไร้สาย ส่งผลให้

ผู้บริโภคสามารถเลือกซื้อสินค้าหรือบริการอุปกรณ์การสื่อสารหลากหลาย เช่น โทรศัพท์เคลื่อนที่ แท็บเล็ตหรือคอมพิวเตอร์แบบพกพา นอกจากนั้น การพัฒนาระบบการขนส่งสินค้าในช่วงที่ผ่านมาได้มีความก้าวหน้าเป็นอย่างมาก ช่วยให้ผู้ประกอบการธุรกิจขนาดย่อมและขนาดกลางมีโอกาสดำเนินธุรกิจหรือค้าขายกับผู้บริโภคในต่างประเทศได้โดยตรง ปัจจุบันนี้เมื่อผนวกกับปัจจัยด้านการพัฒนาเทคโนโลยีได้กลายเป็นแรงผลักดันสำคัญให้เกิดกระแสของการเป็นผู้ประกอบการรายใหม่ในธุรกิจออนไลน์ไปทั่วโลก จะเห็นได้ว่า เครือข่ายสังคม กลายเป็นหนึ่งในเครื่องมือทางการตลาดที่สำคัญที่ช่วยให้ผู้ประกอบการสามารถสื่อสารกับผู้บริโภคได้แบบทันที อีกทั้งยังสามารถนำข้อมูลจากเครือข่ายสังคมมาใช้ในการทำความเข้าใจกับความต้องการของผู้บริโภค เข้าถึงกลุ่มลูกค้าเป้าหมายได้อย่างทั่วถึง ส่งผลต่อการขยายฐานการตลาดและกลุ่มลูกค้าทั้งในปัจจุบันและอนาคต ที่สำคัญกว่านั้นก็คือ การตลาดผ่านเครือข่ายสังคมเป็นวิธีการที่มีต้นทุนต่ำกว่าการตลาดแบบดั้งเดิม ขณะเดียวกัน ผู้บริโภคเองก็ใช้ประโยชน์จากเครือข่ายสังคมในการค้นหาข้อมูลของสินค้าและบริการได้อย่างรวดเร็วและสะดวกมากขึ้น เครือข่ายสังคมจึงเป็นอีกแนวทางหนึ่งที่ผู้ประกอบการนำมาใช้เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบริษัท และลูกค้า

ด้วยเหตุนี้ การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีจึงกลายเป็นสิ่งที่จะเปลี่ยนรูปแบบการของการดำเนินธุรกิจไปสู่รูปแบบใหม่ที่มีความแตกต่างไปจากเดิมอย่างสิ้นเชิง การเปลี่ยนแปลงนี้แม้แต่ผู้ประกอบการธุรกิจรายใหญ่ในระดับโลกก็ยังคงพิจารณาหาแนวทางในการปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว รอบคอบ ในกรณีของ Ikea บริษัทผู้ผลิตและจำหน่ายเฟอร์นิเจอร์รายใหญ่จากประเทศสวีเดนเองนั้นก็วางแผนในการขยายตัวไปสู่ตลาดออนไลน์เช่นกัน เดิมนั้น Ikea เป็นธุรกิจจำหน่ายเฟอร์นิเจอร์ราคาไม่สูงมากและเน้นการขายชิ้นส่วนเฟอร์นิเจอร์ที่ลูกค้าสามารถซื้อไปประกอบใช้งานเองได้ โดยเน้นการขายสินค้าจากร้านสาขาต่างๆ ของตนเองเป็นหลักและไม่ได้ให้ความสำคัญกับตลาดออนไลน์มากนัก เนื่องจากมองว่า บริษัทสามารถทำยอดขายที่น่าพอใจได้อยู่แล้วจากการขายสินค้าผ่านร้านสาขาและเน้นการส่งเสริมการตลาดด้วยการใช้รายการสินค้ามากกว่าการโฆษณาออนไลน์ อย่างไรก็ตาม เมื่อไม่นานนี้ บริษัท Ikea ได้เปิดเผยตัวเลขผลกำไรของการประกอบกิจการใน ค.ศ. 2014 ที่มีการขยายตัวเพียงร้อยละ 0.4 ในขณะที่ยอดขายกลับมีการขยายตัวเพียงร้อยละ 5.9 โดยอธิบายว่า ตัวเลขที่ลดลงดังกล่าวเป็นผลสืบเนื่องมาจากอัตราค่าแรงที่ปรับตัวสูงขึ้นและความจำเป็นที่ต้องลดราคาสินค้าบางรายการลงเพื่อช่วยกระตุ้นยอดขาย (Tabuchi, 2015)

ในทางตรงกันข้าม ยอดขายของเฟอร์นิเจอร์ในตลาดออนไลน์กลับยิ่งเติบโตขึ้นจนมากกว่าหนึ่งหมื่นล้านดอลลาร์สหรัฐฯ ใน ค.ศ. 2014 และคาดการณ์กันว่า ตัวเลขนี้อาจมีการปรับตัวสูงมากขึ้นในอนาคตถึงหนึ่งหมื่นสี่พันล้านดอลลาร์สหรัฐฯ ใน ค.ศ. 2019 ส่งผลให้บริษัท Ikea ต้องกลับมาพิจารณาและทบทวน กลยุทธ์ในการเข้าสู่ตลาดออนไลน์ซึ่งอาจไม่ใช่เรื่องที่ย่างยาก เนื่องจากตลาดเฟอร์นิเจอร์ออนไลน์เป็นตลาดที่มีการแข่งขันสูงและมีผู้ประกอบการรายเดิมอยู่ในตลาดแล้วจำนวนมากไม่น้อย เช่น William-Sonoma, PotteryBarn, WestElm, Wayfair และ Overstock.com โดยมีมูลค่าของยอดขายสุทธิรวมกันมากถึงร้อยละ 42 ของธุรกิจ ทั้งนี้ ผู้เชี่ยวชาญด้านการตลาดต่างแสดงทัศนะว่า Ikea ควรเปิดตัวเข้าสู่ตลาดออนไลน์ให้เร็วกว่านี้ เนื่องจากเมื่อพิจารณาในเชิงศักยภาพแล้ว Ikea ก็มีความสามารถที่จะเป็นผู้นำตลาดได้ แต่เนื่องจากผู้ประกอบการละเลยต่อโอกาสดังกล่าว ประกอบกับการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้บริโภคที่มุ่งไปสู่การเข้าชมสินค้าจากหน้าเว็บไซต์มากขึ้น ส่งผลให้ Ikea ต้องสูญเสียรายได้จำนวนมาก และขณะนี้ บริษัทฯ กำลังอยู่ในระยะเร่งดำเนินการเพื่อเข้าสู่ตลาด

ออนไลน์แบบเต็มตัวด้วยการเปิดบริการขายสินค้าผ่านออนไลน์ในหลายประเทศ รวมทั้งลงทุนเพิ่มเติมเพื่อพัฒนาระบบการจัดส่งสินค้า โดยในปีที่ผ่านมา Ikea มียอดของการส่งสินค้าให้กับลูกค้าประเภทครัวเรือนเพิ่มมากขึ้นถึงร้อยละ 40 สถานการณ์ที่เกิดขึ้นนี้จึงเป็นบทเรียนที่ดีให้กับผู้ประกอบการรายใหม่หรือผู้ประกอบการขนาดย่อมและขนาดกลางได้พิจารณาและมองหาแนวทางที่จะนำประเด็นของการทำธุรกิจออนไลน์เข้ามาเป็นอีกทางเลือกหนึ่งในการเสริมประสิทธิภาพของการดำเนินธุรกิจ ในทางกลับกัน ผู้ประกอบการที่ไม่สามารถปรับตัวกับการเปลี่ยนแปลงนี้ได้ก็ย่อมจะสูญเสียโอกาสทางธุรกิจและความสามารถทางการแข่งขันไปในที่สุด

และแม้แต่ผู้ค้าในด้านการตลาดผ่านเครือข่ายสังคม เช่น Facebook, Instagram และ Youtube ซึ่งต่างก็เป็นผู้นำด้านเครือข่ายสังคมของโลก โดยเฉพาะ Facebook ที่มีจำนวนผู้ใช้งานมากกว่าหนึ่งพันล้านคนในปัจจุบัน นับได้ว่า เป็นเครือข่ายสังคมที่ครอบคลุมผู้บริโภคทั่วโลก เฉพาะในภูมิภาคอเมริกาเหนือมีจำนวนผู้ใช้งานมากถึง 200 ล้านคน จึงเป็นช่องทางสำคัญสำหรับผู้ประกอบการรายใหม่ที่จะใช้เครื่องมือสื่อสารการตลาดแบบปากต่อปากผ่านเครือข่ายสังคมซึ่งสามารถเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารต่างๆ ได้ด้วยความรวดเร็วและทั่วถึงในเวลาอันสั้น นอกจากนี้ ยังอาจรวมไปถึงการนำกลยุทธ์ทางการตลาดมาใช้ร่วมกับเครือข่ายสังคมได้ด้วย เช่น การส่งเสริมให้ลูกค้ามีส่วนร่วมในกิจกรรมของบริษัทหรือกิจกรรมร่วมสนุก ซึ่งรางวัลต่างๆ ที่จะมีส่วนช่วยได้อย่างมากในการสร้างและเพิ่มฐานลูกค้าที่มั่นคงให้กับธุรกิจต่อไป

ในส่วนของประเทศไทยเองจะเห็นว่า จากการเปิดตัวของแนวคิด Startup Thailand ตั้งแต่ พ.ศ. 2559 เป็นต้นมา ส่งผลให้เกิดการขยายตัวอย่างชัดเจนของกลุ่มผู้ประกอบการใหม่ โดยเฉพาะในกลุ่มเทคโนโลยี ธุรกิจใหม่เหล่านี้ต่างมีการเติบโตแบบก้าวกระโดด เช่นเดียวกับการเกิดคู่แข่งรายใหม่ขึ้นจำนวนมาก พร้อมกันกับการลอกเลียนแบบ โอกาสที่ธุรกิจใหม่จะล้มเหลวในช่วงแรกจึงอาจสูงถึงเกือบร้อยละ 90 ผู้ประกอบการที่ได้รับการเผยแพร่ผ่านสื่อในฐานะผู้ประกอบการประสบความสำเร็จในธุรกิจ Startup จึงเป็นเพียงส่วนหนึ่ง หากแต่ได้รับแรงส่งที่ดีจากกระแสความสนใจของสังคม สื่อมวลชน รวมถึงนโยบายสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐ ทั้งนี้ รูปแบบของธุรกิจที่น่าสนใจก็คือ ธุรกิจที่สามารถสร้างการเชื่อมต่อระหว่างความต้องการของผู้บริโภคและการตอบสนองความต้องการในสินทรัพย์ต่างๆ ทั้งในส่วนของยานพาหนะ (แอปพลิเคชัน Uber หรือ Grab) หรือการพักอาศัย (เว็บไซต์ AirBNB) จนมีการคาดการณ์ว่า ในอนาคตพฤติกรรมของผู้บริโภคจะเปลี่ยนแปลงไปสู่การซื้อหรือใช้บริการมากกว่าการเป็นเจ้าของสินทรัพย์

และในยุคที่เทคโนโลยีและนวัตกรรมมีการพัฒนาอย่างรวดเร็วควบคู่ไปกับความรวดเร็วของการเชื่อมโยงของข้อมูลข่าวสาร ส่งผลให้ความไม่เท่าเทียมกันของการรับรู้ข้อมูล (Information Asymmetry) จะลดลง ซึ่งย่อมกระทบต่อผู้ประกอบการที่ทำธุรกิจด้วยการนำสินค้าจากที่หนึ่งไปจำหน่ายในอีกที่หนึ่งที่อาจเสียเปรียบผู้ประกอบการรายใหญ่ที่สามารถเข้าถึงระบบขนส่งสาธารณะและเอกชนได้มากกว่า อีกหนึ่งธุรกิจที่น่าจับตามองก็คือ กลุ่มธุรกิจด้าน Fin Tech Startup ที่เริ่มมีการรวมตัวและจัดตั้งเป็นสมาคมธุรกิจอย่างเป็นทางการ โดยมีกลุ่มสถาบันการเงินของใหญ่ต่างก็มุ่งเข้าสู่ธุรกิจนี้เพื่อรักษาส่วนแบ่งทางการตลาดของตนเอง เช่น ธนาคารกสิกรไทยมีการจัดตั้งหน่วยงาน KBTG หรือ Kasikorn Business-Technology Group หรือธนาคารไทยพาณิชย์มีการตั้งหน่วยงาน Digital Ventures เป็นต้น โดยมีเป้าหมายเพื่อใช้ Fin Tech Startup เป็นตัวต่อยอดผลิตภัณฑ์ ด้วยการคาดการณ์เกี่ยวกับบทบาทที่เพิ่มขึ้นของ Fin Tech ต่อการใช้ชีวิตประจำวันในอนาคตและอาจเป็น

สิ่งที่เข้ามาแทนที่ธุรกิจการเงินรูปแบบเดิม หรือแม้แต่การเข้ามาของธุรกิจ Alibaba ที่จับมือร่วมกับ Ascend ต่างก็เป็นสิ่งที่ต้องพิจารณาว่า Alipay ที่ผ่านเข้ามาในช่องทางของร้านสะดวกซื้อยอดนิยมอย่างเซเว่น-อีเลเว่น จะสร้างแรงสะท้อนต่อสถาบันการเงินขนาดใหญ่ได้มากน้อยเพียงใด แต่ที่แน่นอนก็คือ การเข้ามาของ Fin Tech Startup จะช่วยให้ผู้บริโภคได้ประโยชน์และมีทางเลือกในการใช้บริการทางการเงินที่หลากหลายที่จะช่วยสนับสนุนการดำเนินธุรกิจจากธุรกรรมทางการเงินที่สะดวกมากขึ้น พร้อมกับช่วยลดต้นทุนการทำธุรกรรมทางการเงินไปพร้อมกัน

ผู้ประกอบการใหม่กับนโยบายประเทศไทย 4.0

การประกาศนโยบายประเทศไทย 4.0 ที่เริ่มต้นตั้งแต่ พ.ศ. 2559 ต่อเนื่อง 2560 ได้ส่งผลต่อความพยายามเพื่อให้เกิดการขับเคลื่อนจากระดับนโยบายไปสู่ระดับของการปฏิบัติใน 5 ส่วนสำคัญ ประกอบด้วยด้านบุคลากร กลุ่มอุตสาหกรรม การบ่มเพาะผู้ประกอบการที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม ความเข้มแข็งด้านภูมิภาค และการบูรณาการประเทศร่วมกับอาเซียนสู่ระดับโลก นโยบายดังกล่าวได้รับกระแสตอบรับที่ดีจากภาคธุรกิจและอุตสาหกรรม เช่น หอการค้าไทยหรือสภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย ด้วยการผลักดันแนวคิด Trade 4.0 และ Industry 4.0 ตามลำดับ สำหรับผู้ประกอบการไทยทั้งรายเดิมและรายใหม่ การปรับตัวรับกับนโยบายประเทศไทย 4.0 เป็นสิ่งสำคัญเพื่อสร้างการเจริญเติบโตอย่างแข็งแกร่งให้กับภาคเศรษฐกิจของประเทศไทย ทั้งนี้ ผู้ประกอบการไม่ควรคำนึงแต่สิทธิประโยชน์บางประการที่มาพร้อมกับนโยบายประเทศไทย 4.0 เช่น สิทธิในการลดหย่อนภาษีเท่านั้น หากควรใช้โอกาสนี้เพื่อปรับกระบวนการ แนวคิดและทัศนคติในการดำเนินธุรกิจที่ต้องอาศัยนวัตกรรมเป็นพลังขับเคลื่อน อีกทั้งยังต้องหาวิธีทำความเข้าใจและปรับตัวกับพฤติกรรมของผู้บริโภคยุคปัจจุบันที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วเพื่อที่จะนำสินค้าหรือบริการที่สามารถตอบสนองได้ตรงความต้องการเข้าสู่ตลาดผู้บริโภคนั่นเอง

การปรับตัวภายใต้นโยบายประเทศไทย 4.0 นี้ นอกจากการต้องมองโอกาสใหม่ๆ ในการเข้าสู่ธุรกิจที่เกิดจากการเปิดช่องทางใหม่ๆ ของรัฐบาลที่ช่วยให้ผู้ประกอบการรายใหม่เข้าสู่ธุรกิจได้ง่ายขึ้นแล้ว ในส่วนของผู้ประกอบการรายเดิมก็จำเป็นจะต้องปรับตัวค่อนข้างมากเช่นกัน ทั้งนี้ กฎระเบียบเป็นประเด็นหลักที่ผู้ประกอบการมักพิจารณาประกอบการตัดสินใจใดๆ ในทางธุรกิจ หากสิ่งเหล่านั้นขาดความเหมาะสมและมีเสียงสะท้อนกลับไปยังรัฐบาลแล้วก็อาจนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงในทิศทางที่ดีขึ้นต่อไป และค่อนข้างแน่นอนว่า ผู้ประกอบการจะได้รับการสนับสนุนในด้านงบประมาณและการจัดกิจกรรมต่างๆ ในท้ายที่สุดแล้ว การขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรมจะช่วยส่งเสริมให้ผู้ประกอบการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันที่ยั่งยืนได้ การขยายตัวของภาคธุรกิจไทยภายใต้สภาวะปัจจุบันจึงเป็นการเติบโตภายใต้เศรษฐกิจที่ค่อนข้างผันผวนอันมีผลจากปัจจัยต่างๆ เช่น นโยบายต่างประเทศของสหรัฐอเมริกาและสหภาพยุโรป การแยกตัวของประเทศอังกฤษจากสหภาพยุโรป ปัญหาราคาน้ำมันที่อาจมีแนวโน้มปรับตัวเพิ่มขึ้น ขณะที่แรงผลักดันการเติบโตของเศรษฐกิจจากการใช้จ่ายของภาครัฐและการกระตุ้นผู้บริโภคจากนโยบายภาครัฐก็ยังมีผลการดำเนินการอยู่อย่างต่อเนื่อง

ข้อเท็จจริงประการหนึ่งที่ผู้ประกอบการอาจต้องยอมรับก็คือ ผลดีในเชิงนโยบายที่ได้รับจากภาครัฐอาจยังไม่เป็นไปอย่างทั่วถึง ผู้ประกอบการในบางภาคอุตสาหกรรมยังจำเป็นต้องดิ้นรนและต่อสู้เพื่อให้สามารถอยู่ท่ามกลางกระแสการแข่งขันที่รุนแรง ด้วยเหตุนี้ การคิดถึงแผนสำรองตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปจึงเป็นสิ่งที่ไม่อาจมองข้ามได้ ทั้งนี้ การสร้างตัวแบบ S-Curve ทาง

เศรษฐกิจที่ภาครัฐพยายามผลักดันอย่างเต็มที่น่าจะเป็นสิ่งที่ส่งผลดีได้ในอนาคต การสร้างแนวคิดใหม่นวัตกรรมใหม่ กระบวนการใหม่ ต่างต้องอาศัยเวลาเป็นเครื่องทดสอบและทดลอง การยอมรับและการเติบโตของอุตสาหกรรมใหม่ ซึ่งหากประสบความสำเร็จ แน่แน่นอนว่า จะเป็นส่วนสำคัญในการสร้างคุณค่าใหม่และเป็นมูลค่าที่เพิ่มขึ้นในการผลักดันประเทศไทยให้หลุดจากกับดักของประเทศที่มีรายได้ปานกลางไปสู่ประเทศที่มีความยั่งยืนทางเศรษฐกิจ

กลยุทธ์ตลาดเฉพาะกลุ่ม (Niche Market Strategy)

จากรูปแบบการดำเนินชีวิตประจำวันของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไป แต่ละปัจเจกบุคคลต่างมีบุคลิกเฉพาะตัวมากขึ้น ยกตัวอย่างเช่น เพื่อนสนิทที่อยู่ในกลุ่มหรือที่ทำงานเดียวกัน อาจมีรสนิยมและความชอบในการแต่งตัว การใช้เวลาว่าง หรือการแต่งกายที่แตกต่างกันออกไป ในแง่ของการทำธุรกิจก็เช่นเดียวกัน ยังมีผู้บริโภคจำนวนไม่น้อยที่ได้รับการตอบสนองอย่างตรงความต้องการในการซื้อสินค้าหรือใช้บริการ เขาเหล่านั้นอาจมีความต้องการสินค้าหรือบริการที่มีความหลากหลายและแตกต่างจากสิ่งที่มีอยู่แล้วในตลาด การกำหนดแนวทางเพื่อเข้าถึงผู้บริโภคกลุ่มนี้จึงเป็นประเด็นที่น่าสนใจมากขึ้นในปัจจุบัน ด้วยเหตุนี้ เมื่อก้าวถึงตลาดเฉพาะทางหรือ Niche Market จึงเกี่ยวข้องกับการขายสินค้าหรือบริการให้กับบุคคลเฉพาะกลุ่ม หากเปรียบเทียบตลาดเป้าหมายในตลาดรวมปกติเป็นเค้กหนึ่งชิ้น ตลาดเฉพาะทางก็เปรียบได้กับเศษเสี้ยวหนึ่งของเค้กชิ้นนั้น ยกตัวอย่างเช่น สินค้าเสื้อผ้าแฟชั่นอาจมีกลุ่มเป้าหมายได้ทั้งลูกค้าเพศชายและหญิง แต่พอเป็นตลาดเฉพาะทางจะมีการเจาะจงกลุ่มลูกค้าให้แคบลงไปอีก เช่น เสื้อผ้าสำหรับกลุ่มลูกค้าผู้หญิงรูปร่างอ้วน เป็นต้น

ในมุมมองของการจัดการเชิงกลยุทธ์นั้น การกำหนดกลยุทธ์เพื่อการแข่งขันในระดับธุรกิจจะพิจารณาร่วมกันระหว่างขอบเขตของกลุ่มเป้าหมายระหว่างกลุ่มเป้าหมายกว้างและกลุ่มเป้าหมายแคบ ร่วมกับข้อได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจนั้นๆ ระหว่างการใช้ความเป็นผู้นำด้านต้นทุนกับการสร้างความแตกต่าง เมื่อพิจารณาเฉพาะในมิติของกลุ่มเป้าหมายแคบหรือตลาดเฉพาะทางก็จะได้แนวทางกลยุทธ์ออกมาใน 2 แนวทาง ได้แก่ กลยุทธ์ตลาดเฉพาะในด้านต้นทุน (Cost Focus) และกลยุทธ์ตลาดเฉพาะในด้านความแตกต่าง (Differentiation Focus) (Wheelen and Hunger. 2015)

กรณีของกลยุทธ์ตลาดเฉพาะในด้านต้นทุนหมายถึง การใช้ความเป็นผู้นำด้านต้นทุนเป็นข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน โดยมีจุดเน้นอยู่ที่กลุ่มตลาดเฉพาะที่มีขนาดเล็ก การใช้กลยุทธ์ดังกล่าวผู้ประกอบการจำเป็นต้องพยายามค้นหาข้อได้เปรียบด้านต้นทุนในกลุ่มเป้าหมายที่เลือกขึ้นมาให้ได้ ยกตัวอย่างเช่น บริษัท Potlatch Corporation ซึ่งเป็นผู้ผลิตกระดาษชำระสำหรับใช้งานในห้องสุขา ซึ่งเลือกที่จะไม่แข่งขันกับผู้ผลิตและผู้ครองส่วนแบ่งหลักในตลาดอย่าง Procter & Gamble's Charmin แต่บริษัท Potlatch เลือกที่จะผลิตสินค้า House Brand เพื่อจำหน่ายในเครือข่ายธุรกิจร้านค้าปลีกสมัยใหม่หลายรายเช่น Albertson's, Safeway หรือ Jewel ซึ่งเป็นร้านค้ามีชื่อเสียงที่ผู้บริโภครู้จักดีอยู่แล้ว และด้วยการเป็นที่ยอมรับจากผู้บริโภคในด้านคุณภาพสินค้า ขณะเดียวกันก็หาแนวทางในการลดต้นทุนการดำเนินงานด้วยการลดค่าใช้จ่ายด้านการโฆษณาและกิจกรรมส่งเสริมการขาย จากรายงานข้อมูลด้านยอดขายพบว่าสินค้าของ Potlatch สามารถทำยอดขายในตลาดกระดาษชำระได้ถึงร้อยละ 92 หรือคิดเป็น 1 ใน 3 ของยอดขายในตลาดกระดาษชำระในประเทศสหรัฐอเมริกา

ส่วนในกรณีของกลยุทธ์ตลาดเฉพาะในด้านความแตกต่างนั้นจะเจาะจงไปยังกลุ่มตลาดเฉพาะหรือผลิตภัณฑ์เฉพาะเช่นเดียวกับกลยุทธ์ตลาดเฉพาะในด้านต้นทุน ตัวอย่างของผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จจากการใช้กลยุทธ์นี้ เช่น Midamar Corporation (บริษัทผู้จัดจำหน่ายอาหารฮาลาล) Morgan Motor Car Company (บริษัทผู้ผลิตรถแข่งสไตร์คลาสสิกของประเทศอังกฤษ) Nickelodeon (ช่องโทรทัศน์ระบบเคเบิลสำหรับเด็ก) และร้านค้าปลีกของกลุ่มชาติพันธุ์ในต่างประเทศ (ร้านขายของอินโดนีเซียสำหรับกลุ่มแม่บ้านในฮ่องกง) เป็นต้น ในการใช้กลยุทธ์ตลาดเฉพาะด้านความแตกต่าง บริษัทจะต้องหาแนวทางในการสร้างความแตกต่างของสินค้าและบริการให้กับกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่ทำการแบ่งส่วนตลาดมาแล้ว ทั้งนี้ กลยุทธ์ดังกล่าวจะประสบความสำเร็จได้บนพื้นฐานความเชื่อของผู้ประกอบการว่า การเลือกกลุ่มเป้าหมายในตลาดที่แคบลงจะช่วยให้บริษัทสามารถทุ่มเททรัพยากรเพื่อตอบสนองความต้องการของกลุ่มเป้าหมายที่มีความต้องการเฉพาะได้ดีมากกว่าคู่แข่ง

กรณีศึกษาที่ 1: บุหรี่ยมทูต (Grim Reaper)

บุหรี่จัดเป็นสิ่งที่อันตรายต่อสุขภาพ ข้อมูลจากการศึกษาเกือบทั้งหมดต่างเห็นพ้องกันว่า การสูบบุหรี่เป็นสาเหตุหลักของโรคมะเร็ง แล้วผู้บริโภคมะเร็งมีเหตุอันใดที่จะต้องซื้อบุหรี่ที่มีตราสินค้ารูปยมทูตปรากฏชัดอยู่บนหน้าซอง ที่มาของแนวคิดนี้เกิดจาก Dan Norris นักธุรกิจก่อสร้างในเมือง Castle Hayne รัฐนอร์ธ แคโรไลนา ที่ได้ก่อตั้งบริษัท Poison เพื่อผลิตและจำหน่ายบุหรี่สำหรับผู้ชื่นชอบความเสี่ยง ความคิดของเขาเกิดจากการได้อ่านคดีฟ้องร้องบริษัทฟิลิปส์ มอริส ผู้ผลิตและจำหน่ายบุหรี่รายใหญ่เป็นมูลค่าถึงหนึ่งพันล้านดอลลาร์สหรัฐฯ จากโจทก์ที่ยื่นฟ้องโดยข้อหาว่า เขาไม่คิดว่า การสูบบุหรี่เป็นสิ่งที่อันตราย โดยบริษัท Poison สามารถทำยอดขายจำนวนมากถึง 12,000 กล่องใน ค.ศ. 2003 ทั้งนี้ Norris ได้อธิบายว่า ‘สินค้าของเราแค่บอกความจริงกับคุณ เป้าหมายของเราจึงเป็นคนที่เข้าใจพิษภัยของการสูบบุหรี่เป็นอย่างดี แต่ก็ยังอยากได้ประสบการณ์ที่ดีจากการสูบบุหรี่อีกด้วย’ ลูกค้ายอดนิยมของเราทุกคนล้วนเป็นคนที่เคยผ่านการใช้ชีวิตอย่างสุดขีดมาแล้วก่อนจะมาร่วมทางเดินสุดท้ายไปกับยมทูตของเรา’ อย่างไรก็ตาม หลังจากที่ได้รับแรงต้านอย่างหนักจากกลุ่มณรงค์ด้านสิทธิผู้บริโภค บุหรี่ยมทูตจึงต้องยุติการผลิตและจำหน่ายไปในที่สุด (Breed. 2004)



ภาพที่ 1: ซองบุหรี่ยมทูต

ที่มา: Ware (2012)

จากแนวคิดและกรณีศึกษาข้างต้นจะเห็นว่า ในการใช้กลยุทธ์ตลาดเฉพาะทางนั้น ผู้ประกอบการอาจมีความเสี่ยงที่จะต้องเผชิญกับข้อจำกัดดังต่อไปนี้

- กลยุทธ์การเจาะกลุ่มเป้าหมายอาจถูกลอกเลียนแบบได้จากคู่แข่ง
- กลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่เลือกมาอาจสูญเสียความน่าดึงดูดใจเนื่องจากความต้องการของผู้บริโภคอาจเปลี่ยนแปลงเมื่อเวลาผ่านไป
- คู่แข่งที่มีกลุ่มเป้าหมายในระดับกว้างกว่าอาจเข้าครอบงำตลาด
- เกิดคู่แข่งรายใหม่ที่มีศักยภาพและความสามารถในการแบ่งส่วนตลาดเฉพาะที่ลึกมากกว่า

การพัฒนานวัตกรรมทางธุรกิจ (Business Innovation)

เมื่อมีการกล่าวถึงคำว่า นวัตกรรม หรือ Innovation ในความเข้าใจของผู้คนส่วนใหญ่มักจะเชื่อมโยงกับผลิตภัณฑ์หรือสิ่งต่างๆที่เป็นวัตถุจับต้องได้ เห็นผลของการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง หรือ ความทันสมัยใหม่ที่สอดคล้องกับวิถีการเปลี่ยนแปลงของโลก และแนวโน้มความต้องการของผู้บริโภคในตลาด ในความเป็นจริงนวัตกรรมไม่ได้มีนิยามที่จำกัดไว้เพียงแค่มิติทางวัตถุที่จับต้องได้เท่านั้น หากแต่นวัตกรรมในประเภทอื่นๆ ซึ่งเราอาจมองข้ามหรือไม่ได้ให้ความสนใจมากนัก ทั้งนี้ นวัตกรรมทางธุรกิจ รูปแบบทางธุรกิจ หรือ Business Model ก็คือ แนวคิดใหม่ในการทำมาหากินหรือทำธุรกิจ ในปัจจุบัน มีวิธีการทำธุรกิจรูปแบบใหม่เกิดขึ้นตลอดเวลาในโลก บางครั้งอาจดูเหมือนเป็นแนวคิดทางธุรกิจซึ่งเป็นที่คุ้นเคยอยู่แล้ว แต่ความสำคัญที่แท้จริงอยู่ที่ผู้สามารถริเริ่มนำรูปแบบธุรกิจนั้นมาใช้ก่อนผู้อื่น เมื่อเวลาผ่านไป หากรูปแบบนั้นผ่านการพิสูจน์ว่า สามารถใช้งานได้ดี ทำกำไรและการเติบโตให้กับเจ้าของธุรกิจ ก็จะเกิดมีนักธุรกิจอีกจำนวนไม่น้อยที่ทำตามรูปแบบธุรกิจนั้น ไม่ว่าจะเป็นการพยายามทำให้เหมือน หรือดัดแปลงเพื่อให้เกิดความแตกต่าง

ทั้งนี้ นวัตกรรมอาจจำแนกออกได้เป็นประเภทต่างๆ จากหนังสือ 10 Types of Innovation โดย Keeley et al. (2013) ได้อธิบายประเภทของนวัตกรรม 10 ประเภท ในมิติของการดำเนินธุรกิจ ใน 4 มิติ ประกอบด้วย กระบวนการ (Process) สิ่งที่น่าเสนอให้กับลูกค้า (Offering) การนำส่งสินค้าและบริการ (Delivery) และการเงิน (Finance) ดังนี้

Inside-out					Outside-in				
Process		Offering			Delivery			Finance	
Innovation	Core	Product/Service	Service	Customer	Channel	Brand	Customer	Business	Value
Process	process	Performance	Systems	Service			Experience	Model	Network

1) Innovation process: วิธีการบริหารจัดการภายในองค์กรที่ช่วยสนับสนุนการสร้างนวัตกรรม ตัวอย่าง: NikeiD เป็นหนึ่งในบริการของไนกี้ ที่ช่วยให้ลูกค้าสามารถออกแบบรองเท้าในแบบที่ตนเองต้องการได้ผ่านบริการออนไลน์ เช่นเดียวกับที่สามารถเข้าไปดูรองเท้าที่ออกแบบผ่าน NikeiD Studio ได้อย่างสะดวกสบาย

2) Core process: การเพิ่มคุณค่าในกระบวนการบริหารงานหลัก

ตัวอย่าง: ร้านวอลมาร์ทสามารถรักษาอัตราการขยายตัวทางธุรกิจได้อย่างต่อเนื่องโดยอาศัยการสร้างนวัตกรรมในกระบวนการบริหารงานหลัก เช่น ระบบการตรวจสอบสินค้าคงคลังแบบ Real-time รวมถึงการออกแบบระบบที่ช่วยให้ผู้จัดการร้านสามารถตรวจสอบพฤติกรรมของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงและตอบสนองได้อย่างรวดเร็วด้วยการปรับนโยบายด้านราคาและการปรับเปลี่ยนสินค้าใหม่

3) Product/service Performance: การสร้างนวัตกรรมในคุณลักษณะพื้นฐาน การทำงานและหน้าที่การใช้งานของผลิตภัณฑ์

ตัวอย่าง: บริษัทเล็กซ์ส์ทำการพัฒนาเพื่อการเป็นผู้นำด้านความเรียบและเงียบของระบบเครื่องยนต์ พิสูจน์ได้จากภาพยนตร์โฆษณาที่สามารถตั้งแก้วน้ำวางซ้อนกันบนฝากระโปรงรถในขณะที่รถกำลังเดินเครื่องเต็มที่

4) Service System: การสร้างระบบเพิ่มเติมที่สามารถส่งเสริมตัวผลิตภัณฑ์ได้

ตัวอย่าง: ไนกี้ทำการพัฒนาผลิตภัณฑ์ต่างๆ เป็นจำนวนมากเพื่อช่วยเสริมการใช้งานของรองเท้ากีฬา เช่น การวัดแคลอรี ระยะก้าวเดินหรือระยะวิ่ง ผลิตภัณฑ์เสริมเหล่านี้ในท้ายที่สุดจะกลายเป็นบริการที่เข้ามาเสริมผลิตภัณฑ์หลัก

5) Customer Service: วิธีการดูแลหรือให้บริการแก่ลูกค้า

6) Channel: วิธีการในการเชื่อมโยงระหว่างผลิตภัณฑ์และบริการไปยังกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

7) Brand: วิธีการสื่อและนำเสนอคุณประโยชน์ของผลิตภัณฑ์และบริการไปยังกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

ตัวอย่าง: Absolute เป็นบริษัทผู้นำตลาดเหล้าวอดก้า โดยคงเอกลักษณ์ของตราสินค้าไว้อย่างชัดเจนในทุกผลิตภัณฑ์ เช่น การออกแบบขวดและกล่อง รวมถึงเอกลักษณ์แบบยุโรปเหนือไว้ได้อย่างดี

8) Customer Experience: วิธีการสร้างประสบการณ์ในภาพรวมต่อผลิตภัณฑ์และบริการให้กับกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

ตัวอย่าง: Harley Davidson สามารถสร้างประสบการณ์และชุมชนผู้ใช้งานรถจักรยานยนต์ทั่วโลก โดยเชื่อมโยงภาพลักษณ์ระหว่างตัวผลิตภัณฑ์ ตราสินค้าและกลุ่มลูกค้าเป้าหมายเข้าด้วยกัน

9) Business model: วิธีการสร้างรายได้จากผลิตภัณฑ์และบริการ

ตัวอย่าง: Dell ปฏิบัติการขายคอมพิวเตอร์โดยใช้ระบบการส่งสินค้าก่อนแล้วจึงผลิตและจัดส่ง ช่วยให้บริษัทสามารถบริหารรายได้อย่างเป็นรูปธรรมและมีประสิทธิภาพ

10) Value network: โครงสร้างของธุรกิจและการจัดการโซ่อุปทาน

ตัวอย่าง: ผู้ประกอบการในธุรกิจดนตรีและธุรกิจอื่นๆ อีกจำนวนมากเข้าร่วมในการพัฒนาแอปพลิเคชันของบริษัทแอปเปิ้ล ทำให้เกิดทั้ง App Store และ I-Tune Store ที่เชื่อมโยงเข้ากับการซื้อสินค้าและบริการอื่นๆ อีกมาก

ตัวอย่างของนวัตกรรมทางธุรกิจซึ่งเป็นที่คุ้นเคยในปัจจุบัน เช่น ระบบแฟรนไชส์ (Franchise) ที่เริ่มต้นจากธุรกิจส่วนตัวเพียงหนึ่งธุรกิจ แต่สามารถขยายสาขาออกไปได้ทั้งในและต่างประเทศ โดยการสลายข้อจำกัดจากการที่เจ้าของธุรกิจไม่อาจขยายสาขาได้อย่างรวดเร็ว และไม่สามารถดูแลได้อย่างทั่วถึง ผ่านการจัดทำระบบ การจัดการวัตถุดิบ การบริหารการผลิต รวมถึงการบริการและการส่งมอบที่เป็นแบบแผนของธุรกิจ ด้วยเหตุนี้ เจ้าของสาขาภายใต้สัญญาแฟรนไชส์แต่ละแห่งจึงสามารถเริ่มต้นธุรกิจของตัวเองได้แบบทันที รวมถึงมีระบบการสนับสนุนธุรกิจที่ดี ยกตัวอย่างเช่น ระบบร้านอาหาร

แบบบุฟเฟต์ซึ่งเป็นที่นิยมอย่างต่อเนื่องและมีการขยายธุรกิจไปยังทุกภูมิภาคทั่วโลกด้วยแนวคิดใหม่ แทนที่จะคิดค่าอาหารตามรายการที่ลูกค้าสั่ง รับประทานมากจ่ายมาก รับประทานน้อยจ่ายน้อย หรือจ่ายตามราคาอาหารแต่ละรายการ มาเป็นการคิดแบบเหมารวมในราคาเดียว และจัดเตรียมอาหาร ให้มีความหลากหลายครอบคลุมกับความต้องการของลูกค้าเป้าหมาย โดยเมื่อคิดคำนวณอย่างถี่ถ้วนแล้วยังคงมีกำไรให้กับเจ้าของธุรกิจในระดับที่น่าพึงพอใจ ข้อได้เปรียบทางการแข่งขันของร้านอาหารประเภทนี้ก็คือ การตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค ใครอยากรับประทานอะไรก็สามารถเลือกได้ตามความต้องการ ประหยัดเวลาในการรอคิวหรือสั่งอาหาร นอกจากนี้ยังตัวอย่างอื่นๆ ของการประยุกต์ใช้แนวคิดของการสร้างนวัตกรรมทางธุรกิจและการบริการ เช่น

ร้านค้าราคาเดียว (Single price store) ด้วยแนวคิดหลักที่ต้องการให้การจับจ่ายของลูกค้านั้นเป็นเรื่องที่เพลินเพลิน จึงเน้นการจำหน่ายสินค้าราคาประหยัด รวมถึงมีสินค้าหลากหลายประเภทที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินชีวิตประจำวันหรือสินค้าภายในครัวเรือน แนวคิดนี้เริ่มต้นจากประเทศญี่ปุ่นและในเวลาต่อมาได้รับความนิยมแพร่หลายมายังหลายประเทศในทวีปเอเชีย รวมทั้งประเทศไทย โดยมีผู้ประกอบการที่มีชื่อเสียงในธุรกิจนี้ เช่น ร้านไดโซะหรือโคโมโนยะที่เน้นขายสินค้าราคาเดียว โดยสินค้าส่วนใหญ่จะเป็นสินค้าที่ผลิตจากประเทศญี่ปุ่น และได้กลายเป็นต้นแบบทางธุรกิจให้กับผู้ประกอบการรายใหม่ชาวไทยไปเปิดธุรกิจร้านจำหน่ายสินค้าราคาเดียว แต่เน้นสินค้าที่ผลิตในประเทศหรือสินค้าจากประเทศจีนซึ่งทำให้ราคาสินค้ามีราคาถูกกว่าร้านค้าของประเทศญี่ปุ่น

ร้านให้เช่าสินค้า (Rental shop) เป็นอีกหนึ่งรูปแบบธุรกิจที่เกิดขึ้นเป็นเวลานานแล้ว จากแนวคิดในการมองว่า สินค้าบางประเภทอาจเป็นสินค้าที่ลูกค้าต้องการใช้งานในช่วงระยะเวลาสั้นๆ ซึ่งอาจตรงกันข้ามกับอายุการใช้งานของสินค้าที่ยังสามารถใช้งานได้ยาวนาน หลังจากถูกซื้อมาใช้งานเพียงไม่กี่ครั้ง จึงมักถูกทิ้งให้รกร้างหรือที่ทำงาน ผู้ประกอบการจำนวนหนึ่งจึงเกิดแนวคิดที่จะเปลี่ยนระบบการทำธุรกิจจากการขายสินค้าแบบขายขาดเป็นระบบให้เช่า ธุรกิจดังกล่าวเคยได้รับความนิยมอย่างมากในอดีต เช่น ร้านเช่านินยา หรือร้านเช่าวิดีโอเทป ในปัจจุบัน ธุรกิจร้านเช่าสินค้าได้มีการต่อยอดไปสู่สินค้าที่มีความหลากหลายเพิ่มขึ้น รวมถึงบริการ เช่น ร้านเช่าสินค้าแบรนด์เนม ร้านเช่าชุดราตรีหรือชุดแฟชั่น ร้านเช่าของเล่น รวมไปถึงบริการเช่ารถยนต์หรือรถตู้โดยสารที่เป็นรถยนต์ประเภทหรูหราก็เป็นต้น

ระบบตั๋วร่วม (Pass tickets) ในลักษณะของบัตรใบเดียวที่สามารถนำไปใช้งานได้กับหลายประเภทสินค้าและบริการ รวมไปถึงตั๋วร่วมแบบใบเดียวใช้ได้ไม่จำกัดเวลาที่กำหนดที่ออกแบบสำหรับการใช้งานของนักท่องเที่ยวต่างชาติ โดยเฉพาะกลุ่มนักท่องเที่ยวอิสระที่เดินทางด้วยตนเอง ระบบนี้ได้ถูกนำมาใช้งานและเป็นที่นิยมอย่างมากในต่างประเทศเป็นระยะเวลานานแล้ว เช่น บัตร Octopus ในประเทศฮ่องกง บัตร Easy Link ในประเทศสิงคโปร์ บัตร JR Pass ในประเทศญี่ปุ่น ในปัจจุบัน นอกจากจะใช้เพื่อการเดินทางแล้ว ยังสามารถนำบัตรไปใช้ซื้อสินค้าหรือบริการอื่นๆ ได้ด้วย เช่น บัตร Rabbit Pay ของประเทศไทย ซึ่งช่วยอำนวยความสะดวกให้กับผู้ถือบัตรที่ไม่ต้องต่อแถวเพื่อรอซื้อตั๋วหรือไม่ต้องพกเงินไปในการชำระค่าสินค้าหรือบริการ

ระบบขายตรง (Direct Marketing) เป็นอีกหนึ่งธุรกิจที่ช่วยให้ผู้ประกอบการรายใหม่ที่ยังไม่มีหน้าร้านหรือสาขา หรือมีข้อจำกัดในการจ้างพนักงานสามารถขยายตลาดและขยายธุรกิจได้ในเวลาอันรวดเร็วด้วยการนำความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลมาใช้ให้เกิดประโยชน์ ผสมผสานกับความจริงจังและการดูแลเอาใจใส่อย่างทั่วถึง จนท้ายที่สุดกลายเป็นการสร้างเครือข่ายนักธุรกิจอิสระที่เป็น

เครือข่ายในการขายสินค้าหรือบริการ แทรกซึมกระจายไปทั่วทุกแห่ง บางบริษัทอาจมีการออกแบบระบบการบริหารลูกค้าที่มีความสลับซับซ้อน แบ่งประเภทนักธุรกิจเป็นระดับชั้นเพื่อช่วยในการบริหารจัดการ ภายใต้การสร้างแรงจูงใจผ่านโบนัส คะแนน ส่วนแบ่งการขาย หรืออื่นๆ ระบบดังกล่าวจึงเป็นระบบที่ผู้ประกอบการหน้าใหม่ในปัจจุบันให้ความนิยมเป็นอย่างมาก โดยเฉพาะในธุรกิจเครื่องสำอางหรือผลิตภัณฑ์เสริมอาหาร เป็นต้น

อาจกล่าวได้ว่า ความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีเป็นปัจจัยสำคัญที่มีส่วนสนับสนุนให้เกิดการคิดค้นและต่อยอดนวัตกรรมทางธุรกิจในยุคปัจจุบัน อย่างไรก็ตาม มีประเด็นพิจารณาที่เกี่ยวข้องกับหนึ่งในคุณลักษณะของนวัตกรรมก็คือ การที่นวัตกรรมสามารถถูกทดแทนหรือลบล้างจากการเกิดนวัตกรรมใหม่ ภายใต้ปรากฏการณ์ของ Disruptive Technology ซึ่งหมายถึง นวัตกรรมหรือเทคโนโลยีที่สร้างตลาดและมูลค่าให้กับตัวผลิตภัณฑ์ที่ใช้เทคโนโลยีและส่งผลกระทบต่อตลาดของผลิตภัณฑ์เดิม อาจส่งผลถึงกับทำให้ธุรกิจที่เคยดำเนินการด้วยเทคโนโลยีแบบเดิมต้องสูญสลายไป นวัตกรรมในลักษณะนี้จึงมีความแตกต่างไปจากนวัตกรรมทั่วไปที่เกิดจากการพัฒนาแนวคิดใหม่เพื่อช่วยเพิ่มประสิทธิภาพ เพิ่มคุณภาพของสินค้าหรือการบริการ หรือช่วยในการลดต้นทุนจากกระบวนการผลิตแบบเดิม

การทำลายล้างอย่างสร้างสรรค์หรือ Creative Destruction นี้ เป็นแนวคิดที่ถูกนำเสนอจากศาสตราจารย์ Joseph Schumpeter (1942) ในหนังสือเรื่อง Capitalism, Socialism and Democracy ได้อธิบายว่า เป็นผลที่เกิดจาก Disruptive Technology ในการสร้างความไม่สมดุลหรือทำลายจุดสมดุลของความต้องการซื้อและความต้องการขายในตลาดผู้บริโภค ในความเป็นจริงอาจไม่ใช่เรื่องง่ายที่จะเปลี่ยนความต้องการเดิมหรือทำลายผู้ครองส่วนแบ่งตลาดเดิมในตลาดใดตลาดหนึ่ง เนื่องจากการจะทำให้ผู้บริโภคยอมรับในสิ่งใหม่ที่เป็นนวัตกรรมแบบก้าวกระโดด (Radical Innovation) จำเป็นต้องอาศัยระยะเวลาที่จะสร้างการยอมรับ หากผู้บริโภคเกิดการยอมรับแล้วท้ายที่สุดจึงสามารถนำไปสู่จุดเปลี่ยนที่ผู้ประกอบการเดิมถูกทดแทนโดยผู้ที่เข้าใหม่ อย่างไรก็ตาม เมื่อพิจารณาถึงสถานการณ์ดังกล่าวในประเทศไทยจะพบว่า ยังไม่เกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรมนัก เนื่องจากผู้ประกอบการส่วนใหญ่ยังคงให้ความสำคัญกับสัดส่วนของการลงทุนเพื่อวิจัยและพัฒนาในระดัปลำดับที่ต่ำสูงมากนัก แม้ภาครัฐจะเริ่มตระหนักถึงข้อจำกัดดังกล่าวและพยายามกำหนดมาตรการทางภาษีเพื่อส่งเสริมการวิจัยและพัฒนาก็ตาม

จากข้อจำกัดข้างต้น แนวทางในอนาคตสำหรับการพัฒนานวัตกรรมของผู้ประกอบการไทย ซึ่งผู้ประกอบการใหม่นำไปประยุกต์ใช้ได้ก็คือ การพัฒนานวัตกรรมในเชิงกระบวนการ (Process Innovation) และนวัตกรรมเชิงบริการ (Service Innovation) ซึ่งมีโอกาสและความเป็นไปได้ในการพัฒนาค่อนข้างสูง เพียงแต่ต้องหาวิธีการว่า จะสร้างนวัตกรรมขึ้นในธุรกิจประเภทใดและใช้รูปแบบอย่างไรจึงจะเหมาะสม ทั้งนี้ ผู้ประกอบการสามารถใช้วิธีทดลองรูปแบบหรือกระบวนการให้บริการใหม่ๆ ให้กับลูกค้ากลุ่มขนาดเล็กเสียก่อนเพื่อพิสูจน์การยอมรับก่อนจะนำไปใช้จริงกับกลุ่มเป้าหมายในขอบเขตที่กว้างขึ้น นอกจากนี้ ผู้ประกอบการยังสามารถใช้ประโยชน์จากปัจจัยด้านวัฒนธรรม เช่น การผสมผสานจุดเด่นด้านรอยยิ้มและการให้บริการด้วยความเป็นมิตร ซึ่งเป็นเอกลักษณ์ทางวัฒนธรรมที่สำคัญของคนไทยเข้ากับการให้บริการจนสามารถพัฒนาเป็นนวัตกรรมเชิงบริการได้ ที่สำคัญกว่าก็คือ นวัตกรรมทางธุรกิจนั้นจำเป็นต้องบูรณาการกับเทคโนโลยีที่มีอยู่เดิมในการนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ เช่น การใช้เครือข่ายอินเทอร์เน็ตหรือบลูทูธเข้ามาใช้เพื่อเพิ่มศักยภาพในการให้บริการ

เสริมสร้างประสบการณ์ใหม่ให้กับลูกค้า เช่น สวอนสนุกดิสนีย์แลนด์ ที่ใช้การแจกสายข้อมืออย่างหรือ Wristband ที่ฝังบลูทูธซึ่งสามารถบันทึกข้อมูลต่างๆ ให้กับผู้ใช้บริการที่เป็นกลุ่มเด็ก โดยที่ผู้ปกครองจะใส่ชื่อเด็กและข้อมูลอื่นๆ ที่จำเป็นไว้และส่งต่อข้อมูลให้กับตัวละครการ์ตูนที่เด็กจะต้องไปพบ ทำให้ตัวละครเหล่านั้นสามารถรู้จักและเรียกชื่อเด็กๆ ได้อย่างถูกต้อง ส่งผลต่อการสร้างความประทับใจให้กับเด็กตลอดจนผู้ปกครอง กล่าวโดยสรุปแล้ว ผู้ประกอบการจึงต้องทำความเข้าใจถึงความต้องการที่แท้จริงของผู้บริโภคเสียก่อนจึงจะสามารถที่จะสร้างนวัตกรรมเชิงกระบวนการและเชิงบริการเพื่อสร้างคุณค่าและข้อได้เปรียบทางการแข่งขันทางธุรกิจได้

การสร้างเครือข่ายทางธุรกิจ (Business Networking)

เครือข่ายทางธุรกิจหมายถึง ความร่วมมือระหว่างหลายธุรกิจ ตลอดจนวิธีการสร้างความสัมพันธ์ในการดำเนินธุรกิจร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าหมายที่แต่เดิมผู้ประกอบการรายนั้นๆ เพียงลำพังไม่สามารถดำเนินการได้ด้วยตนเอง การสร้างเครือข่ายจะนำไปสู่การทำกิจกรรมต่างๆ ร่วมกัน ช่วยให้เกิดการขยายศักยภาพทางการแข่งขัน ธุรกิจมีขนาดใหญ่มากขึ้น และจากการดำเนินการและตั้งเป้าหมายร่วมกันจึงมีความสามารถ ประสิทธิภาพ ความคล่องตัวและความคิดริเริ่มที่เหนือกว่าคู่แข่งได้ ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่ง โดยเฉพาะกับผู้ประกอบการธุรกิจขนาดย่อมและขนาดกลาง รวมถึงผู้ประกอบการรายใหม่ที่จะแข่งขันและขยายขอบเขตของธุรกิจให้กว้างขึ้นจนออกสู่ระดับโลกได้ ด้วยเหตุนี้ การสร้างเครือข่ายทางธุรกิจจึงจัดว่าเป็นหนึ่งในเทคโนโลยีของการบริหารจัดการองค์กรเพื่อให้ธุรกิจขนาดย่อมและขนาดกลางหลายแห่งเกิดการรวมตัวเพื่อเพิ่มศักยภาพให้ทัดเทียมกับคู่แข่งที่มีขนาดใหญ่กว่า แต่ขณะเดียวกันยังคงรักษาจุดเด่นของธุรกิจขนาดเล็กไว้ได้ การจัดองค์กรในรูปแบบนี้จึงจำเป็นต้องออกแบบให้เหมาะสมกับสภาพท้องที่ กล่าวคือ สภาพของภาคอุตสาหกรรม (Economic sectors) สภาพของผู้ประกอบการ (Entrepreneurs) และวัฒนธรรมของกลุ่ม (Business culture) ทั้งนี้ประโยชน์ที่จะได้รับจากการสร้างเครือข่ายทางธุรกิจประกอบด้วย (Baird, 2016)

ขยายระดับของการดำเนินธุรกิจ

ประเด็นนี้ถือเป็นประโยชน์หลักที่สำคัญที่สุดในการที่ผู้ประกอบการตัดสินใจสร้างเครือข่ายและมีการดำเนินกิจกรรมทางธุรกิจร่วมกัน จากเครือข่ายนี้เองที่ส่งผลให้ผู้ประกอบการขยายโอกาสในการพบปะเพื่อนร่วมดำเนินธุรกิจมากขึ้น อีกทั้งยังเป็นกลุ่มที่มีศักยภาพสูงในการเป็นลูกค้าหรือคู่ค้าทางธุรกิจต่อไปในอนาคต

สร้างโอกาสทางธุรกิจ

การรวมกลุ่มสามารถสร้างโอกาสทางธุรกิจได้อย่างไม่มีที่สิ้นสุด เช่น โอกาสในการทำธุรกิจแบบร่วมทุน การเป็นหุ้นส่วน การซื้อหรือจำหน่ายสินทรัพย์ ในกรณีนี้ ผู้ประกอบการจะต้องสร้างความมั่นใจว่า ทำอย่างจริงจังสามารถคว้าโอกาสที่เหมาะสม โดยไม่จำเป็นต้องเข้าหาทุกโอกาสที่เข้ามา ทั้งนี้ โอกาสใหม่ที่ได้ค้นพบควรมีความสอดคล้องไปกับธุรกิจวิสัยทัศน์หรือเป้าหมายของธุรกิจที่มีอยู่เดิมด้วย มิเช่นนั้น สุดท้ายอาจกลายเป็นว่า เรายังคงต้องวิ่งตามโอกาสใหม่ๆ อยู่เรื่อย แต่ยังไม่สามารถก้าวไปข้างหน้าได้นั่นเอง

สร้างความเชื่อมโยงทางธุรกิจ

หัวใจของการทำธุรกิจ นอกจากจะอยู่ที่ความเข้าใจในธุรกิจของตนเองแล้ว ยังรวมไปถึงการมีเครือข่ายของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่จะช่วยสนับสนุนธุรกิจ โดยเฉพาะในช่วงที่ผู้ประกอบการต้องการความช่วยเหลือหรือการสนับสนุนที่จำเป็น การสร้างเครือข่ายจะเป็นประโยชน์ต่อการสร้างโอกาสเชื่อมโยงไปยังบุคคลซึ่งในยามปกติอาจเข้าถึงได้ยากด้วยข้อจำกัดหลายประการ

ช่วยในการแก้ไขปัญหาในการดำเนินธุรกิจได้ดียิ่งขึ้น

นอกจากช่วยเพิ่มศักยภาพทางธุรกิจแล้ว การสร้างเครือข่ายธุรกิจยังมีส่วนช่วยในการแก้ไขปัญหาหรือตอบสนองความต้องการของผู้ประกอบการได้ดียิ่งขึ้น เช่น หากธุรกิจของเราต้องการบริการด้านบัญชีหรือกฎหมาย การสร้างเครือข่ายเป็นช่องทางหนึ่งซึ่งช่วยให้สามารถค้นพบผู้ที่มีคุณสมบัติเหมาะสมได้ หรือในกรณีที่ธุรกิจของเราต้องการแหล่งทุนสนับสนุนสำหรับธุรกิจใหม่ เราก็สามารถเชื่อมโยงไปยังแหล่งทุนหรือนักลงทุนได้ผ่านเครือข่ายเช่นกัน

กรณีศึกษาที่ 2: สมาคมผู้ผลิตและผู้ส่งออกสินค้าหัตถกรรมภาคเหนือ (NOHMEX)

สมาคมผู้ผลิตและผู้ส่งออกสินค้าหัตถกรรมภาคเหนือก่อตั้งขึ้นเป็นครั้งแรกในปี พ.ศ. 2534 ประกอบด้วยผู้ผลิตสินค้าหัตถกรรมของภาคเหนือจำนวน 13 ราย เพื่อจัดการแก้ไขปัญหาด้านอุตสาหกรรมการผลิตสินค้าในกลุ่มสินค้าหัตถกรรมของประเทศไทย ซึ่งในอดีตผู้ประกอบการแต่ละรายจะต้องรับผิดชอบในการดำเนินงานทุกด้านเพื่อการส่งออกสินค้าไปยังต่างประเทศ ตั้งแต่การติดต่อลูกค้าในตลาด ออกงานแสดงสินค้าในต่างประเทศเพื่อประชาสัมพันธ์ ฯลฯ กิจกรรมเหล่านี้ นอกจากจะต้องเผชิญกับการแข่งขันที่รุนแรงจากคู่แข่งต่างชาติแล้ว ยังรวมไปถึงการแข่งขันกับคู่แข่งภายในประเทศหรือคู่แข่งจากในภาคเหนือด้วยตนเอง นอกจากนี้ การออกตลาดต่างประเทศตามลำพังยังก่อให้เกิดข้อเสียเปรียบในการเจรจาต่อรองกับคู่ค้าต่างชาติอีกด้วย จนกระทั่งใน พ.ศ. 2534 กลุ่มผู้ประกอบการนี้จึงดำเนินการจดทะเบียนอย่างเป็นทางการเต็มรูปแบบของสมาคมผู้ผลิตและผู้ส่งออกหัตถกรรมขนาดเล็กและขนาดกลางของภาคเหนือ รวมถึงได้ชักชวนบริษัทอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องในด้านการบริการมารวมตัวกันในการส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาอุตสาหกรรมสินค้าหัตถกรรม ช่วยวิเคราะห์และวิจัยด้านการตลาดของผลิตภัณฑ์ ปัจจุบัน สมาคมมีสมาชิกจำนวนถึง 250 รายและมีแนวโน้มที่จะขยายจำนวนมากขึ้นอีกในอนาคต

สำหรับประโยชน์ที่ได้รับจากการรวมตัวกันเป็นสมาคมผู้ประกอบการส่งผลโดยตรงต่อการเพิ่มอำนาจการต่อรองกับคู่แข่งต่างชาติ เช่น ในการไปร่วมงานแสดงสินค้าในต่างประเทศ หากไปในนามของสมาคมจะช่วยให้มีอำนาจต่อรองในการขอพื้นที่จัดแสดงที่มีขนาดใหญ่ขึ้น โดยในบูธจัดแสดงสินค้าของสมาคมจะมีสินค้าจากสมาชิกไปจัดแสดง ทำให้สินค้ามีความหลากหลายของประเภทและสร้างความดึงดูดใจให้ลูกค้าชาวต่างชาติมากขึ้น นอกจากนี้ ยังช่วยในการประหยัดค่าใช้จ่ายของผู้ประกอบการแต่ละรายด้วยการออกค่าใช้จ่ายในการเข้าร่วมงานแสดงสินค้า ตลอดจนการเวียนจัดส่งพนักงานไปอยู่ประจำบูธ เป็นต้น สมาคมยังวางเป้าหมายการดำเนินงานในอนาคตด้วยการขยายความร่วมมือในการพัฒนารูปแบบสินค้าและประชาสัมพันธ์ให้สมาคมและสมาชิกเป็นที่รู้จักแพร่หลายในวงกว้างมากขึ้น ตลอดจนประสานงานด้านกิจกรรมร่วมกับหน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชนที่เกี่ยวข้องต่อไป

สรุป

อาจกล่าวได้ว่า การผสมผสานองค์ประกอบของแนวคิดทั้ง 3 ได้แก่ กลยุทธ์ตลาดเฉพาะทาง การพัฒนานวัตกรรมด้านสินค้าและบริการ ตลอดจนการแสวงหาเครือข่ายทางธุรกิจที่เข้มแข็งและสามารถดำเนินความร่วมมือที่ชัดเจนและเป็นรูปธรรมเป็นแนวคิดที่ผู้ประกอบการธุรกิจขนาดย่อมและขนาดกลาง โดยเฉพาะผู้ประกอบการรายใหม่ควรนำไปประยุกต์ใช้เพื่อเป็นแนวทางไปสู่ความสำเร็จ ทั้งนี้ นอกจากแนวคิด 3 ประการข้างต้นแล้ว สิ่งผู้ประกอบการรายใหม่ควรคำนึงถึงได้แก่ การจัดทำแผนการเงินสำหรับปีแรกของการดำเนินธุรกิจด้วยการตั้งประมาณการยอดขาย รายได้ กำไร ค่าใช้จ่ายที่คาดว่าจะเกิดขึ้น การวางแผนสำรองทางการเงิน การวางแผนรับมือกับสิ่งไม่คาดคิดจากปัจจัยต่างๆ ทั้งด้านเศรษฐกิจ การเมือง ภัยพิบัติต่างๆ กระจายความเสี่ยงโดยการหาลูกค้ารวมถึงผู้จำหน่ายวัตถุดิบหลายรายการ รักษาระดับของเงินสดหมุนเวียนและสภาพคล่องทางการเงิน การสร้างและรักษาความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า ไม่กลัวที่จะขอคำแนะนำหรือความช่วยเหลือ และเตรียมพร้อมสำหรับโอกาสและการเปลี่ยนแปลงใหม่ๆ เพื่อการเป็นผู้ประกอบการยุค 4.0 ที่ประสบความสำเร็จในอนาคต

เอกสารอ้างอิง

- Kim Baird. (2016). **Top 9 Benefits of Business Networking: The Great Connect**. สืบค้นเมื่อ 29 มกราคม 2561, จาก <http://amazingbusiness.com/top-9-benefits-of-business-networking/>
- A. G. Breed. (2004). 'Little Tobacco' in **The (Ames, IA) Tribune**. (January 17, 2004), C7.
- Keeley Larry, Ryan Pikkell, Brian Quinn and Helen Walters. (2013). **10 Types of Innovation**. New Jersey: John Wileys and Sons.
- Joseph Schumpeter. (1942). **Capitalism, Socialism and Democracy**. Harper & Row: New York.
- H. Tabuchi. (2015). As Profit Slows, Ikea Notes Need to Move Online. **The New York Times**, January 29, 2015.
- Tanwani, Maneka. (2014). **E-Commerce Sales Worldwide to Touch US\$2 Trillion in 2015**. สืบค้นเมื่อ 29 มกราคม 2561, จาก <https://e27.co/e-commerce-sales-worldwide-touch-us2-trillion-2015-20140917/>
- Jim Ware. (2012). **Whatever happened to the Grim Reapers cigarettes made in Castle Hayne?**. Retrieved January 22, 2018, from <http://www.myreporter.com/2012/02/whatever-happened-to-the-grim-reapers-cigarettes-made-in-castle-hayne/>
- Thomas L. Wheelen and J. David Hunger. (2015). **Concepts in Strategic Management and Business Policy: Globalization, Innovation and Sustainability**. Essex: Pearson Education.
- Tabuchi. H. (2015). As Profit Slows, Ikea Notes Need to Move Online, **The New York Times**, January 29, 2015.