

กลยุทธ์การแข่งขันในอนาคต : Platform Strategy

ธรรมชาติของธุรกิจ มีวัฏจักรเกิด-แก่-เจ็บ-ตาย เหมือนมนุษย์ แต่อาจแตกต่างกันบ้างคือ การเกิดใหม่ได้หรือ **Rebirth** เช่น **ปรับผลิตภัณฑ์ใหม่** ออกแปรนตีใหม่ เป็นต้น

ผู้เขียนถูก CEO หลายๆ ธุรกิจสอบถามว่า มีอะไรใหม่กว่า BSC (Balanced Scorecard) ใหม่ อะไรจะเหนือกว่า BOS (Blue Ocean Strategy) ผู้เขียนยิ้มๆ แล้วบอกว่า DIS (Disruptive Innovation Strategy) ผู้เขียนได้พัฒนาบรรยายและสัมมนาเกี่ยวกับธุรกิจอยู่เป็น 'กลยุทธ์นวัตกรรมฝ่าทะเลง' เมื่อโลกธุรกิจปรับเปลี่ยนไปสู่ยุคดิจิทัล (Digital Transformation) จะมีอะไรที่ใหม่กว่าและประสบความสำเร็จได้จริงๆ

คำตอบเร็วๆ คือ กลยุทธ์แพลตฟอร์ม (Platform Strategy)

กลยุทธ์การแข่งขันถูกเปลี่ยนในโลกของแพลตฟอร์มอย่างไร

บรรดา CEO หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจไม่ว่าจะเป็นธุรกิจอะไรก็ตาม มีแก่นแท้ของการแข่งขันภายใต้สิ่งที่เรียกว่า 'มีได้ก็มีเสีย (Zero-Sum Game)' หรือ 'มีแพ้กับชนะ' บางครั้งจึงบอกว่า 'ผู้ชนะก็จรวบ'

กลยุทธ์การแข่งขัน (Competitive Strategy) ที่เป็นยาสารพัดนึก ผู้นำธุรกิจคงหนีไม่พ้น จะหยิบ **โมเดลแรงผลักดันทั้ง 5 ของพอร์ตเตอร์ (The Five Forces Model)** เข้ามาใช้และใช้กันมาอย่างยาวนาน ซึ่งมีเพียงเป้าหมายเดียวคือ การชนะในการแข่งขัน

ช่วง 2-3 ทศวรรษที่ผ่านมาธุรกิจรู้จัก กลยุทธ์ทะเลสี กลยุทธ์นวัตกรรมฝ่าทะเลง สิ่งเหล่านี้กำลังส่งสัญญาณบอกว่า **'กฎที่ควบคุมการแข่งขัน'** กำลังเปลี่ยนแปลงในวันนี้

...ในก็เป็นธุรกิจแบบดั้งเดิม (Pipeline Business) ดำเนินธุรกิจ (Scale) ในหนึ่งหรือสองวิธี อาทิ ขยายธุรกิจแนวตั้ง (Vertical Integration) เป็นเจ้าของและบูรณาการ การสร้างคุณค่าและส่งมอบสินค้า รวมทั้งการซื้อซัพพลายเออร์ต้นน้ำหรือผู้จัดจำหน่ายปลายน้ำ ส่วนที่เหลือก็ขยายโดยผลักดันคุณค่าผ่านวิธีการธุรกิจเดิม เมื่อบริษัทสินค้าคอนซูเมอร์มีการเติบโตจากการสร้างผลิตภัณฑ์และแบรนด์ใหม่ นั่นถือเป็นตัวอย่างการบูรณาการธุรกิจแนวนอน (Horizontal Integration)

ปี 2012 เดือน ม.ค. ไนกี้ได้นำอุปกรณ์เทคโนโลยีสวมใส่ข้อมูลออกจำหน่าย **'FuelBand'** เพื่อติดตามผู้ใช้กิจกรรมฟิตเนส รวมถึงจำนวนก้าวเดินและการเผาผลาญแคลอรี แล้วพัฒนาต่อเป็นแอป (เป็นแอปที่เชื่อมโยงกีฬาและฟิตเนส) ดูๆ ไปเหมือนเป็นการแตกไลน์ธุรกิจแบบดั้งเดิม ไนกี้ทดสอบวิธีการดังกล่าว ปรากฏว่าเวิร์ค ประสบความสำเร็จจนนำไปสู่รูปแบบใหม่ของการเติบโต

ไนกี้จึงเป็นหนึ่งในผู้บุกเบิกธุรกิจแพลตฟอร์ม.....

แพลตฟอร์มดิจิทัลเปลี่ยนเกมการแข่งขัน

มีความเป็นจริงใหม่ 2 อย่างที่กำลังเปลี่ยนแปลงในโลกกลยุทธ์
 1) กิจการใช้เครือข่ายเพื่อสร้างและทำให้เกิดตลาดซ้ำใหม่ ซึ่งไม่ใช่เป็นเพียงแต่การตอบสนอง เช่น
 Uber สร้างตลาดใหม่ สำหรับบริการขนส่งจากการเสนอวิธีใหม่เข้าไปในขอบเขตของธุรกิจที่มีอยู่
 Uber เป็นบริษัทแท็กซี่ที่ใหญ่ที่สุดในโลก โดยไม่ได้เป็นเจ้าของรถสักคัน

ปรากฏการณ์เครือข่าย สร้างปรากฏการณ์ใหม่ทางธุรกิจให้ Uber



<http://platform.info/the-future-of-competition>

ดังนั้นในโลกของแพลตฟอร์ม การแข่งขันไม่ได้เป็นแบบรันดี มีได้มีเสียหรือผู้ชนะก็จรวบ ธุรกิจแพลตฟอร์มทำให้มีการเติบโตทุกส่วน

- แพลตฟอร์มสร้างต่อส่ง(ธุรกิจ) ใหม่ เช่น Airbnb ปลดล็อกข้อปปลายเออร์ใหม่ (ห้องพัก) จากที่ไม่เคยมีมาก่อน
- แพลตฟอร์มเปลี่ยนธุรกิจจากภายในไปสู่ภายนอก

2) กลยุทธ์การแข่งขันเกี่ยวข้องกับปัจจัยในระบบนิเวศและเหนือการควบคุมจากภายในองค์กร

สเกลธุรกิจแพลตฟอร์มมีอำนาจจากความเชี่ยวชาญในการเปลี่ยนและประสานรวมเครือข่ายระบบนิเวศ ระดับโลกของผู้ผลิต/สร้าง (Producers) และผู้บริโภค (Consumers) ผ่านการสร้างคุณค่าและแลกเปลี่ยนอย่างมีประสิทธิภาพ

การจัดการสเกลแพลตฟอร์ม (Platform Scale) เข้าไปเกี่ยวข้องด้านการออกแบบและปฏิสัมพันธ์การแลกเปลี่ยน-คุณค่าสูงสุดระหว่างผู้ผลิต/สร้าง กับผู้บริโภค



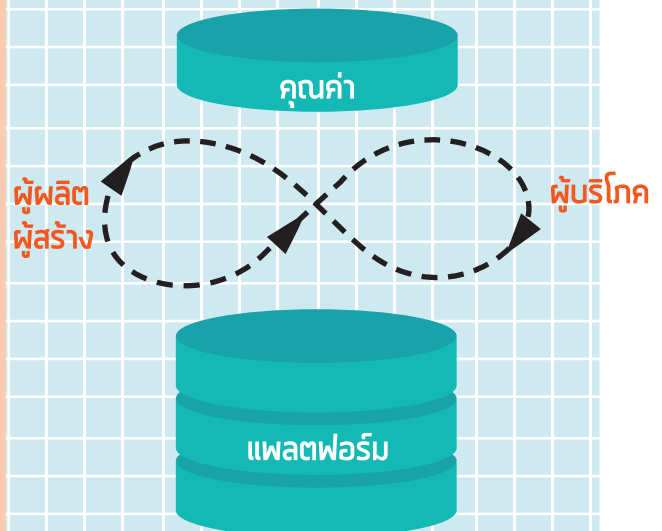
ดร.นิตย เกียนพุดต์

นักวิชาการผู้ทรงคุณวุฒิ
 และมีความเชี่ยวชาญในการทำสิ่งยากๆ ของธุรกิจ
 ให้เป็นเรื่องที่จับต้องไปสู่การปฏิบัติได้
 ไม่ว่าจะเป็นการจัดทำกลยุทธ์ธุรกิจ วิเคราะห์ทัศนภาพ
 สร้างโมเดลธุรกิจ พัฒนากลยุทธ์การตลาดสมัยใหม่
 และการวิจัยตลาด การจัดการสมัยใหม่
 รวมถึงการปรับเปลี่ยนระบบบริหาร HR ติดต่อพูดคุยได้
 email : drdanait@gmail.com Line ID : thailand081

สรุปแล้ว โมเดลธุรกิจแพลตฟอร์มเป็นการเปลี่ยนรูปแบบโครงสร้างและเงื่อนไขของอุตสาหกรรมอย่างรวดเร็ว เช่น มีเดีย พลังงาน สื่อสารโทรคมนาคม เครือข่ายทางสังคม สิ่งพิมพ์ การศึกษา การพนันและค้าปลีก องค์กรกำลังหาโมเดลธุรกิจที่มีอยู่ในปัจจุบันเพื่อจัดการความไม่มีประสิทธิภาพหรือไม่ตอบสนองธุรกิจ ให้สามารถก้าวสู่ความท้าทายและพฤติกรรมของตลาดที่เน้นแพลตฟอร์ม (Platform Based Market) (<http://www.platform.mit.edu>)

ดังนั้น การแข่งขันด้วยแพลตฟอร์มคล้ายๆ หมากรุก 3 มิติ ซึ่งคู่แข่งสามารถโจมตีธุรกิจท่านได้จากทุกๆ ทิศทาง และระบบนิเวศ (Ecosystem) จึงเป็นความได้เปรียบในการแข่งขันใหม่ของโลกธุรกิจดิจิทัล **๗**

ธุรกิจแพลตฟอร์ม



*The Platform Manifesto (2015)
 by Choudary, Parker & Alstyne