

กลยุทธ์การปรับตัวเพื่อความอยู่รอดของผู้ประกอบธุรกิจสตาร์ทอัพ ในยุคการพลิกผันทางดิจิทัล

อนพัทธ์ พัฒนวงศ์วรรณ^{1*}

Received 2 April 2023

Revised 25 April 2023

Accepted 28 April 2023

บทคัดย่อ

การพลิกผันทางดิจิทัลเป็นการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอันเป็นผลมาจากนวัตกรรมหรือเทคโนโลยีใหม่ ๆ ที่ทำให้รูปแบบการดำเนินธุรกิจหรือการดำเนินชีวิตเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว โดยส่งผลให้ผู้ประกอบการเกิดการปรับตัว การเรียนรู้ และการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเพื่อการดำเนินธุรกิจ ทั้งนี้จะเห็นได้ว่าเมื่อเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามามีบทบาทและได้ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงในเชิงเศรษฐกิจและสังคมในหลากหลายรูปแบบมากขึ้น ธุรกิจใหม่ ๆ ที่ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลนำร่อง กลายเป็นธุรกิจที่สามารถแจ้งเกิดจากปัญหาหรือความต้องการของผู้บริโภคอย่างแท้จริง ที่สำคัญนวัตกรรมใหม่ ๆ ของธุรกิจเหล่านี้ส่งผลกระทบต่อมูลค่าผลิตภัณฑ์และบริการที่มีอยู่ในอุตสาหกรรม สามารถสร้างรายได้แบบก้าวกระโดดและสามารถเกิดการล่มสลายได้ ดังนั้น การพลิกผันทางดิจิทัล จึงเป็นทั้ง “โอกาส” และ “วิกฤต” ขึ้นอยู่กับการปรับตัวและมองหาโอกาสของผู้ประกอบธุรกิจ สำหรับผู้ประกอบการธุรกิจสตาร์ทอัพในยุคการพลิกผันทางดิจิทัลจะต้องมีแนวคิดในการออกแบบกลยุทธ์เพื่อสร้างความอยู่รอดอย่างยั่งยืนให้แก่ธุรกิจซึ่งกลยุทธ์ที่สำคัญได้แก่ 1) กลยุทธ์การปรับตัวของผู้ประกอบการเพื่อการเป็น Disruptor 2) กลยุทธ์การสร้างความร่วมมือ 3) กลยุทธ์การปรับปรุงกระบวนการต่าง ๆ ให้ทันสมัยและสร้างความเปลี่ยนแปลงให้อุตสาหกรรม 4) กลยุทธ์การยกระดับความสามารถของคนในท้องถิ่น 5) กลยุทธ์การลงทุน 6) กลยุทธ์เพิ่มการขาย และ 7) กลยุทธ์เจาะตลาดต่างประเทศ ซึ่งกลยุทธ์ต่าง ๆ เหล่านี้ถือได้ว่าเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญที่จะช่วยสร้างโอกาสใหม่ให้กับธุรกิจสตาร์ทอัพเพื่อสร้างความอยู่รอดได้อย่างยั่งยืน

คำสำคัญ: การปรับตัว ความอยู่รอด ผู้ประกอบธุรกิจสตาร์ทอัพ ยุคการพลิกผันทางดิจิทัล

¹ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยกรุงเทพ เลขที่ 9 ถนนพหลโยธิน ตำบลคลองหนึ่ง อำเภอคลองหลวง จังหวัดปทุมธานี 12120

* Corresponding author email: anapat.patt@bumail.net

THE ADAPTATION FOR SURVIVAL OF START-UP ENTREPRENEURS IN DIGITAL DISRUPTION ERA

Anapat Pattanawongwaran¹

Abstract

Digital disruption is a change that occurs as a result of innovations or new technologies that dramatically change the way business or lifestyle operates. This results in entrepreneurs adapting, learning and applying technology for business operations. It can be seen that when digital technology has come into play and has resulted in more economic and social changes in various forms, new businesses that use digital technology are piloted become a business that can be informed of problems or real needs of consumers. More importantly, these new business innovations impact the value of existing products and services in the industry can make a leap of income and can cause a collapse, therefore digital disruption is both an "opportunity" and a "crisis" depending on adaptation and looking for business opportunities. For startup entrepreneurs in the era of digital transformation, there must be an idea in designing a strategy to create sustainable survival for the business. The key strategies are: 1) Strategy for entrepreneurs to become a Disruptor 2) Strategy to create cooperation 3) Strategy to modernize various processes and create changes in the industry 4) Strategy to enhance capabilities of local people 5) cost reduction strategy 6) sales increase strategy and 7) foreign market penetration strategy. These strategies are considered important strategies that will help create new opportunities for startup businesses to create sustainable survival.

Keywords: Adaptation, Survival, Start-up Entrepreneurs, Digital Disruption Era

¹ Faculty of Business Administration Bangkok University, 9 Prahonyotin Road, Khlong Nueng, Khlong Luang, Pathum Thani 12120

* Corresponding author email: anapat.patt@bumail.net

บทนำ

ปัจจุบันปรากฏการณ์การพลิกผันทางดิจิทัล (Digital Disruption) เป็นสิ่งที่นักการตลาดในทุกอุตสาหกรรม จะต้องพบเจอ และปรากฏการณ์ดังกล่าวได้ส่งผลให้ธุรกิจมีการเปลี่ยนแปลงโดยการปรับตัวให้ธุรกิจมีประสิทธิภาพมากขึ้น ทั้งนี้ การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวผู้ประกอบการธุรกิจจะต้องอาศัยการใช้เทคโนโลยีต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นเทคโนโลยีในการสื่อสาร เทคโนโลยี Cloud, Big Data, Robotics, Machine Learning, AI และเทคโนโลยีอื่น ๆ ที่เข้ามาช่วยในการดำเนินธุรกิจให้ประสบผลสำเร็จ (Suresh, 2022) วิสัยทัศน์ของผู้มีอำนาจจึงกลายเป็นปัจจัยที่สำคัญที่ช่วยส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดการเปลี่ยนได้ในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว (Heracleous & Papachroni, 2019) ดังนั้นกลุ่มธุรกิจต่าง ๆ จะต้องมีความพร้อมที่จะรับมือกับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและพฤติกรรมของผู้บริโภคที่เปลี่ยนไปจากในอดีตอย่างสิ้นเชิง ซึ่งธุรกิจสตาร์ทอัพจะเป็นกลุ่มที่มีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจดิจิทัล (Digital Economy) จากการนำเสนอโซลูชันเทคโนโลยี (Solution Technology) ทำให้เกิดตลาดใหม่ ๆ และสามารถก้าวขึ้นเป็นผู้นำทางธุรกิจได้อย่างก้าวกระโดด (สัจจวัฒน์ จารีกศิลป์, 2564)

การเปลี่ยนทางเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Transformation) กลายเป็นสิ่งที่ธุรกิจสตาร์ทอัพต่างให้ความสำคัญ จึงทำให้การกำหนดกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจจะต้องสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงเพื่อทำให้เกิดความสำเร็จและความคล่องตัวในการดำเนินงาน โดยเฉพาะการใช้กลยุทธ์ที่หลากหลายมาใช้ควบคู่กับคิดค้นและพัฒนานวัตกรรมใหม่ ๆ (ธิตต์ ตรีศิริโชติ และ กฤษดา เขียววัฒนสุข, 2564) ซึ่งกลยุทธ์ที่ดีจะต้องสามารถนำพาองค์กรให้บรรลุถึงเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะการออกแบบแผนปฏิบัติการให้เหมาะสมกับทรัพยากรในองค์กร รวมทั้งการวางแผนป้องกันเพื่อไม่ให้กลยุทธ์ล้มเหลวทั้งในระยะสั้นและระยะยาว ดังนั้นกลยุทธ์ คือ แผนการที่จะต้องปฏิบัติเพื่อทำให้องค์กรสามารถบรรลุถึงเป้าหมายและสร้างความอยู่รอดต่อไปได้ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว ทั้งนี้เนื่องจากเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในปัจจุบันส่งผลให้พฤติกรรมของผู้บริโภคเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วเช่นกันส่งผลให้การพัฒนารูปแบบธุรกิจหรือองค์กรผู้ประกอบการธุรกิจจำเป็นต้องพัฒนาอย่างรวดเร็วจึงจะสามารถสร้างโอกาสใหม่ ๆ ให้แก่ธุรกิจหรือองค์กรได้ (คณินิจ อนุโรจน์, 2562)

ถึงแม้ว่าการพลิกผันทางดิจิทัลเป็นสิ่งที่องค์กรธุรกิจต่าง ๆ ให้การยอมรับ แต่ก็ยังมีมุมมองที่ขัดแย้งกับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว โดยเฉพาะในกลุ่มแรงงานที่เกรงว่านวัตกรรมเหล่านี้อาจเข้ามาทดแทนทักษะของตนก่อให้เกิดการแบ่งฝ่ายเป็น 2 ขั้ว (Us and Them scenario) ขั้วหนึ่งคือภาคประชาชนหรือองค์กรที่เชื่อมั่นในการดำเนินธุรกิจแบบเดิม และอีกขั้วหนึ่งคือภาคประชาชน องค์กร รวมทั้งบริษัทสตาร์ทอัพด้านเทคโนโลยีที่ยอมรับการประยุกต์ใช้นวัตกรรมทางดิจิทัลในการดำเนินธุรกิจ ซึ่งความขัดแย้งระหว่างแนวคิดการดำเนินธุรกิจแบบเดิมและแบบใหม่นั้นไม่เพียงแต่ส่งผลเสียต่อผู้บริโภค หากแต่ยังทำลายธุรกิจในระยะยาว อีกทั้งชะลอความก้าวหน้าของอุตสาหกรรม ดังนั้นการพลิกผันทางดิจิทัลจึงไม่จำเป็นที่จะต้องเป็นผู้แพ้หรือผู้ชนะ องค์กรธุรกิจแบบเดิมสามารถร่วมมือกับบริษัทสตาร์ทอัพในการพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ ๆ เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคและสังคมที่เปลี่ยนไป และเพื่อเพิ่มความเป็นไปได้ใหม่ ๆ ให้แก่สังคม (Hashim, 2017) ทำให้รัฐบาลในหลายประเทศพยายามที่จะทำความเข้าใจถึงผลกระทบจากเทคโนโลยีที่บริษัทสตาร์ทอัพด้าน

เทคโนโลยี (Tech Startup) สร้างขึ้นในตลาด เพื่อที่จะใช้นโยบายสนับสนุนหรือตอบโต้ต่อเทคโนโลยีที่ส่งผลกระทบต่องานในวงกว้าง (Lingel & Naaman, 2017)

จากสถานการณ์ดังกล่าวข้างต้น ทำให้เห็นถึงความสำคัญต่อการที่จะต้องนำเสนอกลยุทธ์ที่สามารถขับเคลื่อนธุรกิจในการพลิกผันทางดิจิทัล โดยเฉพาะในกลุ่มธุรกิจสตาร์ทอัพที่จะต้องสามารถปรับตัวให้อยู่รอดได้อย่างยั่งยืน ดังนั้นบทความวิชาการฉบับนี้จึงต้องการที่จะนำเสนอความหมายและความสำคัญของการพลิกผัน (Disruption) การพลิกผันทางดิจิทัล (Digital Disruption) ความอยู่รอดขององค์กรยุคใหม่ และกลยุทธ์การปรับตัวเพื่อความอยู่รอดของผู้ประกอบธุรกิจสตาร์ทอัพในการพลิกผันทางดิจิทัล ซึ่งแนวคิดดังกล่าวถือได้ว่ามีส่วนสำคัญในการแก้ปัญหาเพื่อตอบโจทย์กับความต้องการของผู้บริโภคสำหรับธุรกิจสตาร์ทอัพ อันจะทำให้นักวิชาการ ผู้ประกอบธุรกิจสตาร์ทอัพ หรือผู้สนใจสามารถนำข้อมูลดังกล่าวไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาและปรับปรุงธุรกิจให้เกิดความอยู่รอดและตอบสนองต่อความต้องการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายต่อไป

การพลิกผันทางดิจิทัล (Digital Disruption)

การพลิกผัน (Disruption) เป็นการเปลี่ยนแปลงรูปแบบใหม่ ซึ่งตามความหมายในพจนานุกรมแปลว่า “การหยุดชะงัก” แต่ในแวดวงธุรกิจจะหมายถึง การเปลี่ยนแปลงของภาวะแวดล้อมทางธุรกิจอย่างรุนแรงและรวดเร็วในอัตราที่ไม่เคยเกิดขึ้นมาก่อน ด้วยเทคโนโลยีที่พัฒนาไปอย่างรวดเร็วมากจนส่งผลกระทบต่อ การดำเนินธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงรูปแบบเดิมไปอย่างสิ้นเชิง หรืออาจกล่าวได้ว่าเป็นการทำลายสิ่งเดิมออกจากหน้าประวัติศาสตร์ (Shen & Zhang, 2021) ตัวอย่างเช่น สื่อสังคมออนไลน์ที่กำลังพลิกผันธุรกิจหนังสือพิมพ์ จนทำให้หนังสือพิมพ์หลายฉบับต้องปิดตัวลงอย่างเห็นในปัจจุบัน และไม่เพียงแต่การเลิกเสพหรือการบริโภคข่าวสารเท่านั้น แต่สื่อสังคมออนไลน์ได้กลายเป็นแพลตฟอร์ม (Platform) ใหม่ที่ผู้คนเลือกใช้ในการบริโภคข่าวสาร หรือการที่บริษัท Apple ผู้ผลิตสมาร์ทโฟน เข้ามาสั่นสะเทือนวงการโทรศัพท์มือถือด้วย iPhone แต่ในเวลาต่อมาก็โดนพลิกผันโดย Google ผู้พัฒนาระบบปฏิบัติการ Android เป็นต้น ทั้งนี้การพลิกผันที่แท้จริงนั้น นอกจากจะถูกใช้งานอย่างกว้างขวางแล้ว จะต้องให้ประโยชน์อย่างยั่งยืนในแบบที่เรียกว่า ผลกระทบที่รองลงมา (Secondary Effect) ด้วย ทั้งนี้เวลาจะเป็นเครื่องพิสูจน์ว่า สิ่งไหนคือการพลิกผันที่แท้จริง (Christensen, Raynor & McDonald, 2015)

จะเห็นได้ว่าในช่วงที่ผ่านมาเกิดการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ในหลาย ๆ ธุรกิจจากการพลิกผัน ซึ่งส่งผลให้ธุรกิจบางประเภทที่ไม่สามารถรับมือกับการพลิกผันได้ จำเป็นที่จะต้องปิดตัวลง เช่น การเลิกผลิตฟิล์มสไลด์ที่ถูกการพลิกผันด้วยกล้องดิจิทัล หรือการปิดตัวของไพรซ์นีย์อเมริกาที่ถูกพลิกผันด้วยอีเมล เป็นต้น ด้วยสถานการณ์ดังกล่าวได้ส่งผลให้หลายธุรกิจที่ได้รับผลกระทบจากการพลิกผัน ต้องกลับมาคิดว่าจะเปลี่ยนแปลงตนเองอย่างไรเพื่อรองรับกับภาพใหม่ของโลกนี้ และต้องทบทวนว่าอะไรคือความต้องการของมนุษย์และความต้องการของลูกค้า รวมทั้งการค้นหาตัวตนใหม่ขององค์กรด้วยการปรับเปลี่ยนแนวคิดและค้นหารูปแบบใหม่ในการทำธุรกิจ (Choudhary & Saini, 2021) ซึ่งผู้ประกอบการธุรกิจจะต้องทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ก้าวทันกับสภาพแวดล้อมใหม่ที่เกิดขึ้น ดังนั้น การพลิกผันจึงเป็นเสมือนตัวช่วยให้ธุรกิจเกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพ โดยใช้เทคโนโลยีหลากหลายรูปแบบทั้งแบบ Real-time เทคโนโลยีในการสื่อสาร และเทคโนโลยีอื่น ๆ เช่น Cloud, Big

Data, Robotics, Machine Learning, AI เป็นต้น (ขวัญใจ เตชเสนสกุล, 2561) ทั้งนี้ Dru (2015) ได้ทำการสรุปปรากฏการณ์ที่ทำให้เกิดการพลิกผันไว้ดังนี้

1. การเชื่อมโลกทั้งโลกเข้าด้วยกัน (Globalization)

การเชื่อมโลกทั้งโลกเข้าด้วยกันพื้นที่และเวลาที่เคยเป็นอุปสรรคถูกดิจิทัลพังทลายกลายเป็นโลกไร้พรมแดน ที่ทำให้ระยะทางและเวลาระหว่างบุคคลหดสั้นและแคบลง ส่งผลให้ประชากรบนโลกกว่าพันล้านคนติดและถูกเชื่อมโยงอยู่ในร่างแหเดียวกัน จะเห็นได้จากสิ่งที่เกิดขึ้นในอีกซีกโลกหนึ่ง จะถูกแปลงสัญญาณและส่งผ่านในรูปดิจิทัลสู่สมาร์ทโฟนในมือของทุกคนในระดับ Real time มนุษย์ไม่ได้พูดมากขึ้น แต่ดิจิทัลทำให้เห็นรับรู้ แลกเปลี่ยน และส่งต่อได้มากและรวดเร็วกว่าเดิม จนนำมาสู่การคิดและต่อยอดที่มากขึ้น และเกิดการเปลี่ยนแปลงที่เร็วขึ้นกว่าเดิม

2. ปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligent: AI)

ปัญญาประดิษฐ์เข้ามาในทุกระดับและพลิกผันในทุกอาชีพ โดยดิจิทัลทำให้เกิดข้อมูล ในขณะเดียวกันข้อมูลก็ทำให้ความเป็นดิจิทัลดำรงอยู่ ทุกคนล้วนเป็นผู้สร้าง ส่ง และรับข้อมูลให้กันและกัน และมีส่วนในการเร่งปฏิกิริยาของวงจร การเปลี่ยนแปลงข้อมูลเป็นได้ทั้งขยะที่สร้างต้นทุนในการจัดเก็บ และเป็นปัญหาของคนที่ไม่รู้ว่าจะเอาไปใช้อย่างไร แต่อีกแง่หนึ่งข้อมูลก็เป็นสินทรัพย์ที่ช่วยสร้างมูลค่าและทางออก แม้ดิจิทัลจะทำให้หน่วยเวลาหดสั้น แต่มนุษย์ทุกคนมีเวลาเท่าเดิม ด้วยเหตุนี้ องค์กรธุรกิจจึงพยายามใช้ “Big Data” หรือข้อมูลจำนวนมากมาช่วยในการวิเคราะห์หาความต้องการที่แท้จริงของลูกค้า เพื่อรู้จักและเข้าใจความรู้สึกของลูกค้าด้วยแนวคิดแบบ “Customer Centric” เพื่อมอบสิ่งที่ดีมีคุณค่ากว่า คือ ตรงใจ ประสบการณ์ที่ดี (Customer Experience) และการดึงดูดความสนใจของลูกค้าที่มีการเรียกร้องความสนใจอยู่ตลอดเวลาเป็นข้อมูลในการพัฒนาธุรกิจหรือองค์กร

3. การตัดคนกลางออกไป (Disintermediation)

เนื่องจากดิจิทัลได้เข้ามาสลายระยะห่างระหว่างผู้ผลิตและผู้บริโภค เมื่อระยะทางหายไป ธุรกิจที่เคยมีตัวกลาง จึงถูกพลิกผันไปด้วยรูปแบบธุรกิจ (Business Model) ที่มีอินเทอร์เน็ตเข้ามาเป็นตัวกลางเชื่อมต่อผู้คนไปสู่สินค้าหรือบริการผ่านทางแอปพลิเคชัน เว็บไซต์ หรือสื่อสังคมออนไลน์ เช่น การเรียกรถสาธารณะหรือการจองและเช่าที่พักผ่านแอปพลิเคชันหรือผ่านทางอินเทอร์เน็ต เป็นต้น

จากข้อมูลข้างต้นจะเห็นได้ว่าทุกธุรกิจหรือทุกอุตสาหกรรมในปัจจุบันกำลังพบกับความท้าทายในการตัดสินใจครั้งใหญ่เกี่ยวกับอนาคตขององค์กรที่ต้องแข่งขันกับองค์กรอื่นโดยเฉพาะองค์กรขนาดเล็ก ๆ ที่มีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัยกว่าและกำลังเข้ามายึดพื้นที่ทางการตลาด ด้วยความท้าทายนี้จึงจำเป็นต้องปรับตัวตามการพัฒนาของเทคโนโลยีและหาวิธีสร้างสิ่งที่แตกต่างจากคู่แข่งหรือผู้นำในตลาดเพื่อความอยู่รอดขององค์กร ซึ่งยังมีการถกเถียงกันเป็นวงกว้างว่าการพลิกผันทางดิจิทัล (Digital Disruption) เป็นโอกาสในการพัฒนาสู่สิ่งใหม่ ๆ ในขณะที่อีกส่วนหนึ่งมองว่าเป็นการทำให้โครงสร้างเศรษฐกิจสังคมแบบดั้งเดิมเดิมถูกทำลายลง ดังนั้น การพลิกผันทางดิจิทัล คือ การเกิดขึ้นของนวัตกรรมใหม่ที่เปลี่ยนรูปแบบ วิธีการ รวมถึงพฤติกรรมของคนในสังคมใดสังคมหนึ่งไปอย่างฉับพลัน (Abdi, Hemmati, Zolfaghari & Sabbaghian, 2022)

ธุรกิจสตาร์ทอัพ

ธุรกิจสตาร์ทอัพ คือ ธุรกิจที่เริ่มต้นจากการแก้ปัญหาจุดเล็ก ๆ แล้วมีการเติบโตแบบก้าวกระโดด โดยมีการออกแบบให้ธุรกิจสามารถทำซ้ำได้ง่าย และขยายตัวได้เร็ว มีการนำเอาเทคโนโลยีเข้ามาช่วยทำให้มีต้นทุนต่ำ สามารถแข่งขันกับธุรกิจในอุตสาหกรรมยักษ์ใหญ่แบบเดิมได้ง่าย หลายครั้งนำไปสู่การล่มสลายของธุรกิจแบบดั้งเดิมในที่สุด (พงษ์ศักดิ์ ทวีไกร, 2561) ซึ่ง Cheung (2014) กล่าวว่า ธุรกิจสตาร์ทอัพเกิดขึ้นเมื่อผู้ประกอบการมีความมุ่งมั่นที่จะทำให้ธุรกิจเติบโตด้วย การนำเอานวัตกรรมมาเป็นกุญแจสำคัญในการแก้ไขปัญหาที่ยังไม่เคยมีธุรกิจใดหรือบุคคลใดสามารถแก้ไขมาก่อนได้ และมุ่งสร้างการเปลี่ยนแปลงให้กับตลาดหรือสังคม อาทิเช่น การสร้างพฤติกรรมการบริโภคแนวใหม่ การสร้างวิถีชีวิตใหม่ ๆ ให้แก่ผู้บริโภค เป็นต้น นอกจากนี้ ฌนุทธิ์ วงพงษ์ดี (2560) ยังได้กล่าวว่า ธุรกิจสตาร์ทอัพเป็นธุรกิจที่มีลักษณะรูปแบบที่สามารถสร้างการเติบโตทางเศรษฐกิจให้เป็นไปได้อย่างรวดเร็ว ดังนั้น ธุรกิจสตาร์ทอัพจึงสามารถเป็นรากฐานที่สำคัญทางเศรษฐกิจของประเทศได้ต่อไปในอนาคต อีกทั้ง Abu Bakar, Ahmad, Wright and Skoko (2017) ได้กล่าวถึงปัจจัยที่ทำให้ธุรกิจสตาร์ทอัพมีความสำคัญ ประกอบด้วย 3 ประการ ดังนี้

1. ธุรกิจสตาร์ทอัพเป็นธุรกิจที่สามารถจัดตั้งขึ้นด้วยเงินทุนที่ไม่สูงจนเกินไปใช้เงินลงทุนในการจัดตั้งธุรกิจน้อยกว่าการจัดตั้งธุรกิจในยุคสมัยเดิมถึง 10 เท่า ดังนั้น ในการเริ่มต้นดำเนินธุรกิจสตาร์ทอัพจึงไม่มีความจำเป็นต้องไปอาศัยเงินลงทุนจากนักลงทุนระดับองค์กร (Venture Capital) โดยพบว่า ในช่วงแรกของการจัดตั้งธุรกิจสตาร์ทอัพจะใช้เงินลงทุนอยู่ระหว่าง 330,000 ถึง 1,500,000 บาทเท่านั้น แต่ถึงอย่างไรก็ยังมีแหล่งเงินทุนที่พร้อมจะให้การสนับสนุนต่อการดำเนินธุรกิจสตาร์ทอัพอีกมากมาย อาทิเช่น จากนักลงทุนอิสระ (Angel Investors) หรือแหล่งเงินทุนอื่น ๆ ที่มองเห็นโอกาสในการเข้าร่วมลงทุนในธุรกิจสตาร์ทอัพ

2. ธุรกิจสตาร์ทอัพเป็นตัวแทนทางธุรกิจรูปแบบใหม่ที่สามารถสร้างอิทธิพลต่อเศรษฐกิจของประเทศได้ในปริมาณมหาศาล โดยสังเกตได้จากผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศสหรัฐอเมริกาที่ส่วนหนึ่งเกิดมาจากธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยี อาทิเช่น Apple, Amazon, Google, VMware, Facebook, Twitter เป็นต้น ธุรกิจดังกล่าวสามารถสร้างมูลค่าของผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ (GDP) ได้ถึงร้อยละ 6.67

3. ธุรกิจสตาร์ทอัพมีปัจจัยที่เอื้อต่อการดำเนินธุรกิจในยุคปัจจุบันกล่าว คือ ในช่วงระยะเวลา 5 - 10 ปีที่ผ่านมา ผู้บริโภคมีการเปิดรับเทคโนโลยีมากขึ้นและเริ่มมีปริมาณในการใช้งานสมาร์ทโฟนมากขึ้นอีกเช่นกันโดยปัจจุบันมีผู้ใช้อินเทอร์เน็ตทั่วโลกจำนวนมากกว่า 2,000 ล้านคน และมีผู้ใช้สมาร์ทโฟนอีกหลายพันล้านคนและมีแนวโน้มที่จะเพิ่มมากขึ้นต่อไป สิ่งเหล่านี้จึงล้วนเป็นโครงสร้างพื้นฐานที่จะช่วยส่งเสริมต่อแนวทางของการดำเนินธุรกิจสตาร์ทอัพให้ประสบความสำเร็จได้ต่อไป เนื่องจากว่า ธุรกิจสตาร์ทอัพเป็นธุรกิจที่ต้องอาศัยการสร้างสรรคทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศในการแก้ไขปัญหาและสนองต่อความต้องการของผู้บริโภคในยุคปัจจุบัน (จักรพันธ์ ศรีคุ้ม, 2561)

ดังนั้นสามารถสรุปได้ว่า ธุรกิจสตาร์ทอัพ คือ ธุรกิจที่มีรูปแบบของผลิตภัณฑ์หรือบริการที่แตกต่างไปจากธุรกิจรูปแบบเดิมทั่วไป ด้วยการนำเอาเทคโนโลยีหรือนวัตกรรมที่สามารถตอบสนองต่อความต้องการหรือความคาดหวังของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไป ในยุคปัจจุบันมาเป็นแกนหลักในการดำเนินธุรกิจ ซึ่งลักษณะของการดำเนินธุรกิจจะเป็นไปแบบก้าวกระโดด และสามารถประสบความสำเร็จในระยะเวลารวดเร็ว โดยการ

เริ่มต้นธุรกิจจากคนเพียงคนเดียวหรือการดำเนินธุรกิจร่วมกันของคนเพียงจำนวนหนึ่ง สำหรับทัศนคติที่มีต่อการเป็นผู้ประกอบการธุรกิจสตาร์ทอัพนั้น Dinc and Budic (2016) กล่าวว่า ทัศนคติที่มีต่อการเป็นผู้ประกอบการธุรกิจสตาร์ทอัพ คือ จุดยืนหรือความคิด (Mindset) ของบุคคลที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ซึ่งสามารถใช้อ้างอิงถึงทัศนคติที่มีต่อการสร้างธุรกิจหรือการเปิดบริษัทใหม่ได้ โดยทัศนคตินั้นช่วยทำให้บุคคลเชื่อว่าตนเองสามารถที่จะก้าวไปเป็นผู้ประกอบการได้ ทั้งนี้ศักยภาพการดำเนินธุรกิจที่ทำให้เกิดความได้เปรียบของธุรกิจสตาร์ทอัพของผู้ประกอบการประกอบไปด้วย ความมุ่งมั่นในความสำเร็จ (Commitment to Success) การทำงานเชิงรุก (Proactive) จิตสำนึกในความรับผิดชอบ (Consciousness of Responsibility) จริยธรรมในการดำเนินงาน (Business Ethics) เผชิญหน้ากับความเสี่ยง (Risk Confrontation) และเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง (Continuous Learning) ดังนั้น ความตั้งใจในการเป็นผู้ประกอบการธุรกิจสตาร์ทอัพนั้น จะต้องอาศัยหลักการที่มีความคิดเชิงสร้างสรรค์เพื่อทำให้เกิดผลิตภัณฑ์แตกต่างจากคู่แข่ง และมีการปรับกลยุทธ์ให้เข้ากับสถานการณ์โลกปัจจุบันที่เข้าสู่ยุคเทคโนโลยี จึงจะถือได้ว่าเป็นผู้ประสบความสำเร็จในเชิงธุรกิจสตาร์ทอัพ (จักรพันธ์ ศรีคุ้ม, 2561)

ความอยู่รอดของผู้ประกอบการธุรกิจสตาร์ทอัพ

สตาร์ทอัพ (Startup) ถือว่าเป็นวิสาหกิจกลุ่มใหม่ที่มีศักยภาพในการเติบโตอย่างก้าวกระโดด ผู้ประกอบการกลุ่มนี้สามารถประยุกต์ใช้วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรม เพื่อมาสร้างธุรกิจให้เติบโตอย่างรวดเร็ว จึงเป็นวิสาหกิจแห่งอนาคตที่จะเป็นอีกหนึ่งกำลังสำคัญในการขับเคลื่อนระบบเศรษฐกิจของประเทศไทย ทั้งนี้ธุรกิจสตาร์ทอัพถือเป็นกิจการที่เริ่มต้นธุรกิจจากจุดเล็ก ๆ ให้สามารถเติบโตได้อย่างรวดเร็วแบบก้าวกระโดด โดยมีการออกแบบให้ธุรกิจมีการทำซ้ำได้โดยง่าย (Repeatable) และขยายกิจการได้ง่าย (Scalable) มีการนำเทคโนโลยี และนวัตกรรมมาใช้เป็นหัวใจหลักในการสร้างธุรกิจ และมักเป็นธุรกิจที่เกิดขึ้นจากไอเดียเพื่อแก้ปัญหาในชีวิตประจำวันหรือเห็นโอกาสทางธุรกิจที่ยังไม่มีใครเคยคิดหรือทำมาก่อน (เกศรา มัญชุศร, 2560)

การระดมระดมทุนธุรกิจสตาร์ทอัพให้อยู่รอดในช่วงแรกเป็นสิ่งที่ยากและท้าทายสำหรับผู้ประกอบการ ซึ่งธุรกิจสตาร์ทอัพจำนวนมากล้มเหลวภายใน 2 - 3 ปีแรก เนื่องจากปัจจัยหลายประการ รวมถึงการขาดเงินทุน การจัดการที่ไม่ดี และความอึดตัวของตลาด ทำให้ความอยู่รอดของผู้ประกอบการธุรกิจสตาร์ทอัพมีความสำคัญอย่างยิ่ง โดยการเพิ่มโอกาสอยู่รอดของผู้ประกอบการธุรกิจสตาร์ทอัพนั้น จำเป็นจะต้องให้ความสำคัญกับโครงสร้างพื้นฐาน การพัฒนาแผนธุรกิจที่มั่นคง การจัดหาเงินทุน รวมถึงการรวบรวมทีมงานที่ทักษะและทุ่มเท อีกทั้งยังต้องมีความยืดหยุ่นและปรับตัวได้ตามสภาวะตลาดที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว (Wang & Li, 2021) นอกจากนี้ยังต้องค้นหาแนวทางต่าง ๆ ที่จะทำให้ผู้ประกอบการมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่อยู่ในระดับสูง อีกทั้งองค์กรต้องมีความรับผิดชอบต่อสังคมเพื่อรักษาคนที่มีความรู้ ความสามารถให้คงอยู่กับองค์กร เพื่อเป็นพลังในการขับเคลื่อนองค์กร (Singh & Sushil, 2021)

Kim and Joo (2021) ได้กล่าวไว้ว่า สภาพแวดล้อมเป็นตัวกำหนดโครงสร้างและอนาคตขององค์กร เมื่อเกิดการเผชิญความไม่แน่นอนของสภาพแวดล้อม องค์กรจะกำหนดโครงสร้างที่เหมาะสม เมื่อนำมิติของการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมเชื่อมโยงกับความสลับซับซ้อนของสภาพแวดล้อมจะแสดงให้เห็นความไม่

แน่นอนของสภาพแวดล้อม ในขณะที่ Daft (2013) กล่าวว่า การศึกษาทฤษฎีองค์กรมุ่งเน้นที่สภาพแวดล้อมองค์กร ซึ่งหมายถึงพลังต่าง ๆ หรือส่วนประกอบทั้งหมดซึ่งเกิดขึ้นนอกเส้นเขตแดนขององค์กร และมีผลต่อทั้งหมดหรือส่วนใดส่วนหนึ่งขององค์กร จึงเกิดการรับรู้และโต้ตอบต่อสภาพแวดล้อมเพื่อความอยู่รอดขององค์กร

Akbari, Hadaegh and Jalali (2020) ได้ทำการศึกษาและคิดทฤษฎีการเปลี่ยนแปลงธุรกิจไปสู่ยุคดิจิทัลหรือ Digital Transformation โดยคิดค้นโมเดลสำหรับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ชื่อว่า Digital Transformation Reference Model ประกอบไปด้วย

1. การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ เพื่อให้รู้วัตถุประสงค์ของการเปลี่ยนแปลง (Vision & Mission Statement)
2. นโยบายการให้บริการของธุรกิจ รวมถึงเป้าหมายของธุรกิจ (Business Objective)
3. การกำหนดหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ทั้งในด้านความรู้ ประสบการณ์ ทักษะ คุณลักษณะ และพฤติกรรมที่เหมาะสมกับรูปแบบของธุรกิจที่จะก้าวไปสู่การเปลี่ยนแปลงเชิงดิจิทัล (Digital Organization)
4. การปรับเปลี่ยนกลยุทธ์และกระบวนการทำงาน ให้เหมาะสมกับการดำเนินธุรกิจให้มีประสิทธิภาพและคล่องตัว (Business Process as a Service)
5. เทคโนโลยีที่จะนำมาปรับใช้กับการทำให้รูปแบบบริหารและตอบสนองธุรกิจเชิงดิจิทัล (Digital Platform)

นอกจากนี้ หากกล่าวถึงการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเพื่อปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานในองค์กร ผู้ประกอบธุรกิจมักจะนึกถึงคำว่า Digital Transformation ซึ่งหมายถึง การเปลี่ยนแปลงรูปแบบใหม่ที่เกิดขึ้นและเข้ามากระทบวิถีชีวิตของผู้บริโภคและวิธีการปฏิบัติงานสำหรับผู้ประกอบธุรกิจยุคใหม่ ทั้งนี้กรอบของ Digital Transformation นั้นประกอบด้วย (เกษรา ธัญลักษณ์ภาคย์, 2560)

1. ประสบการณ์ของลูกค้า (Customer Experience)

ประสบการณ์ของลูกค้านั้นจะเข้ามาอยู่ในรูปแบบดิจิทัลและออนไลน์เต็มตัว ในขณะที่พฤติกรรมของผู้บริโภคยุคใหม่นั้นล้วนมีประสบการณ์กับสินค้าและบริการผ่านช่องทางออนไลน์ ไม่ว่าจะเป็นสมาร์ทโฟน คอมพิวเตอร์ แท็บเล็ต รวมถึงสินค้าอื่น ๆ ก็ต้องมีการปรับตัวให้มีการติดต่อสื่อสารกับผู้ใช้งานได้ทั้งในสมาร์ทโฟนและคอมพิวเตอร์ อีกทั้งต้องมีการเก็บข้อมูล เชื่อมโยง และประมวลผลออกมาเพื่อให้พัฒนาประสบการณ์การใช้งานให้ดีขึ้น ทำให้เห็นเทรนด์ของสินค้าหลายอย่าง เช่น เครื่องใช้ไฟฟ้า แวนตา รถมอเตอร์ เชื่อมต่อกับอินเทอร์เน็ตมากขึ้น หรือที่เรียกว่า Internet of Thing (IoT) ที่อุปกรณ์สิ่งของต่าง ๆ จะเชื่อมต่อในโลกอินเทอร์เน็ตกันมากขึ้น

2. กระบวนการดำเนินงานของธุรกิจ (Operation Process)

กระบวนการดำเนินงานของธุรกิจด้านเทคโนโลยีต่าง ๆ โดยเฉพาะด้านไอทีจะเข้ามามีบทบาทเปลี่ยนแปลงวิธีการบริหารจัดการธุรกิจ เพื่อตอบสนองกับประสบการณ์ผู้บริโภคที่กำลังจะเปลี่ยนไป ระบบงานออนไลน์จะช่วยให้พนักงานและผู้บริหารทำงานจากที่ไหนเวลาไหนด้วยความสะดวก ซึ่งระบบการทำงานยุคใหม่จะช่วยสร้างความยืดหยุ่นและตอบสนองอย่างรวดเร็วต่อการเปลี่ยนแปลงของผู้บริโภค นอกจากนั้นแล้วเทคโนโลยี

อย่าง Cloud และ Big Data ยังช่วยให้องค์กรมีข้อมูลที่ครบถ้วนและเชื่อมโยงกัน และสามารถนำมาประมวลผล เพื่อพัฒนาสินค้าและบริการที่ตอบสนองต่อความต้องการที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของลูกค้าได้ดี

3. รูปแบบการทำธุรกิจ (Business Model)

รูปแบบการทำธุรกิจนั้นเห็นได้จากความเปลี่ยนแปลงในหลาย ๆ อุตสาหกรรม เช่น ด้านสื่อและความบันเทิงที่เปลี่ยนจากการขายซีดีมาเป็นระบบสมัครสมาชิกออนไลน์มากขึ้น การใช้ทรัพยากรร่วมกันอย่าง Uber, Grab หรือ Airbnb รวมถึงการให้บริการผ่าน Application ต่าง ๆ เพื่อตอบสนองความต้องการเฉพาะด้าน และการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการทำธุรกิจในอุตสาหกรรมอื่น ๆ เพิ่มขึ้นอีกในอนาคต

อย่างไรก็ตาม Brain (2016) ได้อธิบายถึงสถานะขององค์กรที่เริ่มต้นการปรับตัวเข้าสู่องค์กรดิจิทัลไว้ 6 ระยะ เป็นการอธิบายให้ทราบถึงช่วงระยะเวลาที่องค์กรมีการปรับเปลี่ยนในแต่ละช่วงเวลาของการปรับตัวดังนี้

ช่วงที่ 1 การดำเนินธุรกิจปกติ (Business as Usual) เป็นช่วงสถานการณ์ขององค์กรที่เน้นการทำงานตามรูปแบบเดิมอย่างปกติ องค์กรสามารถดำเนินกิจการได้ มีการลงทุนเกี่ยวกับเทคโนโลยีและดิจิทัลบ้างไม่มากนัก เพื่อให้ทราบถึงกระบวนการทำงานในปัจจุบันเดินไปอย่างมีประสิทธิภาพ แต่ยังไม่มีความสำคัญในการเปลี่ยนแปลงองค์กร และยังขาดความเชื่อมโยงระหว่างเทคโนโลยีกับภาพรวมของธุรกิจ

ช่วงที่ 2 เริ่มตระหนักและเกิดความคิดริเริ่ม (Present and Active) เป็นช่วงที่องค์กรเริ่มมีความตระหนักถึงความสำคัญของการเปลี่ยนแปลงไปสู่องค์กรที่เป็นดิจิทัลมากขึ้น เนื่องจากเริ่มเห็นธุรกิจที่ถูกทำลายล้างจากดิจิทัล ในช่วงนี้องค์กรเริ่มเข้าสู่กระบวนการทดลองและเรียนรู้การใช้งานมากขึ้น แต่ในช่วงนี้องค์กรยังคงทำงานแบบรวมศูนย์อยู่ มีการแยกทำงานเป็นส่วน ๆ

ช่วงที่ 3 เริ่มการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระบบ (Formalized) องค์กรเริ่มเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระบบ รวมถึงมีกลยุทธ์ที่เป็นรูปแบบอย่างเป็นทางการ ผู้นำและผู้บริหารเริ่มมีบทบาทในการให้การสนับสนุนและผลักดันในการเปลี่ยนแปลงมากขึ้น ซึ่งส่งผลต่อการปรับปรุงเตรียมโครงสร้างองค์กรให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น

ช่วงที่ 4 เริ่มต้นวางแผนกลยุทธ์ องค์กรเริ่มยอมรับการเปลี่ยนแปลง มีการวางแผนทรัพยากรอย่างชัดเจน ศึกษาการทำงานและข้อมูลเชิงลึกที่ใช้ร่วมกัน มีส่วนในแผนกลยุทธ์ใหม่ที่วางแผน ทำให้เห็นเป้าหมายทั้งในระยะสั้นและระยะยาวในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้งานในองค์กร

ช่วงที่ 5 การเปลี่ยนแปลงองค์กร (Converged) เป็นช่วงที่ทุกคนภายในองค์กรมีทักษะทางด้านการทำงานด้านดิจิทัลมากขึ้น รวมถึงมีการพัฒนาแนวคิดใหม่ ๆ มีการลงทุนด้านดิจิทัลและพัฒนาารูปแบบธุรกิจตลอดเวลา

ช่วงที่ 6 การปรับตัวและสร้างนวัตกรรม (Innovation and Adaptive) การปรับตัวและสร้างนวัตกรรมเป็นช่วงที่องค์กรมีความเข้าใจและปรับตัวในการทำงาน เข้าใจถึงการสร้างนวัตกรรม มีความพร้อมในการเร่งพัฒนากระบวนการทำงาน การลงทุน เพื่อเข้าสู่การเติบโตและการแข่งขันใหม่ ๆ ได้อย่างเต็มที่ ทำให้เกิดความยั่งยืนขององค์กรจากการปรับตัวและการพัฒนาด้านนวัตกรรม

กลยุทธ์การปรับตัวเพื่อความอยู่รอดของผู้ประกอบธุรกิจสตาร์ทอัพในยุคการพลิกผันทางดิจิทัล

การดำเนินธุรกิจในท่ามกลางกระแสการเปลี่ยนแปลงนั้นเป็นเรื่องที่ไม่ง่าย แต่ก็ไม่ยากเกินไปสำหรับผู้ประกอบธุรกิจสตาร์ทอัพ สิ่งสำคัญ คือ ผู้ประกอบการจะต้องเรียนรู้ เข้าถึงและใช้เทคโนโลยีให้เป็น ทั้งนี้ในช่วงเวลาไม่กี่ปีที่ผ่านมา เมื่อเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามามีบทบาทมากขึ้นส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงในเชิงเศรษฐกิจและสังคมหลากหลายรูปแบบมากขึ้น ธุรกิจใหม่ ๆ ที่ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลนำร่อง กลายเป็นธุรกิจที่สามารถแจ้งเกิดจากพื้นฐานของปัญหาหรือความต้องการของผู้บริโภคอย่างแท้จริง ที่สำคัญนวัตกรรมใหม่ ๆ ของธุรกิจเหล่านี้ส่งผลกระทบต่อมูลค่าผลิตภัณฑ์และบริการที่มีอยู่ในอุตสาหกรรม ทำให้ธุรกิจเหล่านี้ใช้ระยะเวลาเพียงไม่นาน สามารถสร้างรายได้แบบก้าวกระโดด โดยธุรกิจเหล่านี้แม้เพิ่งเปิดตัวมาได้ไม่กี่ปีกลับกลายเป็นธุรกิจดาวรุ่ง ครองส่วนแบ่งตลาดถึง 1 ใน 10 ขณะเดียวกันได้มีธุรกิจบางแห่งที่เคยยิ่งใหญ่จำนวนไม่น้อยถึงคราว “ล่มสลาย” หลังการมาถึงของคำว่า Digital Disruption หรือการเปลี่ยนแปลงสิ่งใดสิ่งหนึ่งที่เกิดจากเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology) ดังนั้น Digital Disruption จึงเป็นทั้ง “โอกาส” และ “วิกฤต” ขึ้นอยู่กับการปรับตัวและมองหาโอกาส และเมื่อไหร่ที่ผู้ประกอบธุรกิจสตาร์ทอัพสามารถมองเห็นโอกาส และสามารถที่จะปรับการทำธุรกิจแบบเดิมสู่การสร้างธุรกิจในรูปแบบใหม่ นั้นย่อมเป็นจุดเริ่มต้นสู่โอกาสใหม่ ๆ และความสำเร็จทางธุรกิจ

สำหรับผู้ประกอบธุรกิจสตาร์ทอัพในยุคการพลิกผันทางดิจิทัลนี้ จะต้องมีความคิดในการออกแบบกลยุทธ์เพื่อสร้างความอยู่รอดอย่างยั่งยืนให้แก่ธุรกิจ ซึ่งกลยุทธ์ที่สำคัญดังนี้

1. กลยุทธ์การปรับตัวของผู้ประกอบการเพื่อการเป็น Disruptor

Disruptor หมายถึง “ผู้ก่อการ” แต่ในการดำเนินธุรกิจในยุคการพลิกผันดิจิทัล หมายถึง คนที่มองเห็นโอกาส ใช้ประโยชน์จากการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ที่เกิดจากเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Disruption) มาสร้างความสำเร็จสู่ธุรกิจ ท่ามกลางกระแสการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีที่รวดเร็วและรุนแรง และความท้าทายของคนในยุคการพลิกผันทางดิจิทัลค่อย ๆ ปรากฏภาพของธุรกิจขนาดใหญ่ ธุรกิจขนาดกลาง ห้างร้านกิจการทุกระดับชั้นที่เริ่มทยอยล้มหายตายจากเวทีการแข่งขันทางธุรกิจ โดยเฉพาะหลังการมาถึงของวิกฤตโควิด-19 ซึ่งหนึ่งในข้อดีของการพลิกผันในยุคดิจิทัลและภาพการล้มหายตายจากของหลาย ๆ ธุรกิจในช่วงที่ผ่านมา คือ การสร้างความตื่นตัวและตื่นกลัวให้กับผู้ประกอบการทั้งรุ่นเก่าและรุ่นใหม่ว่า หากผู้ประกอบการไม่ยอมเปลี่ยนแปลง วันหนึ่งธุรกิจของตนเองก็จะอยู่ไม่ได้และต้องล้มละลายจากไปเช่นกัน ดังนั้นผู้ประกอบการธุรกิจสตาร์ทอัพจึงควรเริ่มให้ความสำคัญและความต้องการที่จะเปลี่ยนแปลงธุรกิจอย่างจริงจังมากขึ้น

ผู้ประกอบการรุ่นเก๋ามักจะตระหนักว่า การจะอยู่รอดไม่อาจอาศัยองค์ความรู้เดิม ๆ ความถนัดเก่า ๆ ที่เคยสำเร็จจากครั้งอดีตมาใช้ในยุคดิจิทัลได้ทั้งหมด ดังนั้นเพื่อความอยู่รอดผู้ประกอบการจึงควรเริ่มแสวงหาและพัฒนาทักษะที่จำเป็นใหม่ ๆ เพื่อให้สอดคล้องกับเทคโนโลยีสมัยใหม่ สร้างกรอบความคิดใหม่ (New Mindset) และทักษะใหม่ (New Skill) ให้แก่ตนเองและพนักงานในองค์กร เพื่อให้พร้อมรับมือกับความเปลี่ยนแปลงของโลก ทั้งนี้จะเห็นได้จากการที่หลายธุรกิจเริ่มเปิดทางให้คนรุ่นใหม่เข้ามาบริหารและเปลี่ยนแปลงองค์กร เปิดพื้นที่ให้ทดลองทำสิ่งใหม่ ๆ และเรื่องใหม่ ๆ เพื่อให้ธุรกิจได้ไปต่อ ขณะที่ผู้ประกอบการบางรายที่เป็นทายาทจากผู้ประกอบการรุ่นเก๋าก็ได้มีการนำปัญหาที่เกิดกับธุรกิจยุคเก่ามาสร้างสรรค์เป็นโมเดลธุรกิจ

รูปแบบใหม่ที่ทั้งช่วยแก้ปัญหาให้กิจกรรมของครอบครัว และยกระดับอุตสาหกรรมให้อยู่รอดไปด้วยกัน ซึ่งประสบผลสำเร็จเป็นอย่างยิ่ง

2. กลยุทธ์การสร้างความร่วมมือ

ในทวีปอเมริกาเหนือและยุโรป มีโครงการใหม่จำนวนมากที่เกิดจากความร่วมมือระหว่างภาครัฐกับบริษัทสตาร์ทอัพด้านเทคโนโลยี เช่น สำนักงานขับเคลื่อนเมืองสู่ยุคใหม่ในบอสตัน (Office of New Urban Mechanics) ได้ทำงานเพื่อชุมชนโดยจับมือร่วมกับบริษัทสตาร์ทอัพด้านเทคโนโลยีหลายแห่งที่มีศักยภาพในการพัฒนาบริการเพื่อสังคม ด้วยการใช้แอปพลิเคชัน Ticket Zen เพื่อช่วยให้เจ้าของรถยนต์ชำระค่าปรับในกรณีที่เกิดอุบัติเหตุที่ผ่านสมาร์ทโฟนได้อย่างง่ายดาย หรือในกรุงเฮลซิงกิ มีการพัฒนาระบบขนส่งมวลชนแบบออนดีมานด์ (Mobility on demand) ที่ผสานระบบการชำระเงินของขนส่งมวลชนและบริการคาร์พูลทุกประเภทให้เป็นหนึ่งเดียว โดยจุดมุ่งหมายสูงสุดของโครงการคือลดอัตราการครอบครองรถยนต์ส่วนตัวให้เป็นศูนย์ภายในปี ค.ศ. 2025 เป็นต้น

ส่วนในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ หลายประเทศยังอยู่ในจุดเริ่มต้นของการปรับใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีในอุตสาหกรรมต่าง ๆ ยกเว้นประเทศสิงคโปร์และมาเลเซียซึ่งมีสภาพแวดล้อมที่เปิดรับระบบนิเวศด้านเทคโนโลยีสูงในระดับหนึ่งแล้ว การพัฒนาดังกล่าวจะดำเนินไปอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งหลายภาคส่วนพยายามผลักดันให้รัฐบาลของประเทศต่าง ๆ ในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ตระหนักถึงศักยภาพของเศรษฐกิจดิจิทัล เนื่องจากกลยุทธ์ด้านดิจิทัลที่ถูกต้องจะช่วยเพิ่มมูลค่าจีดีพีของภูมิภาคนี้ได้สูงถึง 1 ล้านล้านเหรียญสหรัฐภายใน 10 ปีข้างหน้า

หากพิจารณาตามบริบทดังกล่าว จะเห็นได้ถึง 3 วิธีที่บริษัทสตาร์ทอัพสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้แก่ เพื่อผสานพลังกับภาคส่วนต่าง ๆ และผลักดันความผันของการพัฒนาด้านดิจิทัลในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ให้เป็นจริง ด้วยการเปลี่ยนแปลงการซื้อขายและจ่ายเงิน (Transformation of shopping and purchase) การกำหนดรูปแบบการให้บริการตามความต้องการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายเป็นครั้ง ๆ (On Demand Model) และการปรับตัวและสร้างนวัตกรรม (Innovation and Adaptive)

3. กลยุทธ์การปรับปรุงกระบวนการต่าง ๆ ให้ทันสมัยและสร้างความเปลี่ยนแปลงให้อุตสาหกรรม

เทคโนโลยีใหม่ ๆ ส่งผลให้องค์กรธุรกิจที่ยังยึดติดกับวิธีการทำงานแบบเดิมตระหนักว่า พวกเขาต้องเปลี่ยนแนวทางการดำเนินธุรกิจ หากต้องการอยู่ในการแข่งขันต่อไป ซึ่งนับเป็นโอกาสอันดีที่จะทำให้องค์กรธุรกิจเหล่านี้ได้ผสมผสานความร่วมมือเชิงกลยุทธ์กับองค์กรธุรกิจขนาดเล็กที่มีแนวคิดล้ำสมัยแต่ขาดความพร้อมทางด้านเงินทุน โดยบริษัทขนาดใหญ่อาจจ้างบริษัทสตาร์ทอัพขนาดย่อมให้เข้ามาช่วยดำเนินงาน ในส่วนที่สอดคล้องกับสิ่งที่บริษัทสตาร์ทอัพนั้นกำลังดำเนินการอยู่ โดยอาจลงทุนหรือช่วยพัฒนาเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของบริษัทเหล่านั้นไปพร้อมกัน อีกทางหนึ่ง องค์กรธุรกิจขนาดใหญ่อาจนำ “หลักปฏิบัติที่ดี” ของบริษัทสตาร์ทอัพด้านเทคโนโลยีมาเลียนแบบ เช่น ความคล่องตัวในกระบวนการทำงาน แม้ท้ายที่สุดทั้ง 2 ฝ่ายจะไม่ได้ร่วมมือกันอย่างเป็นทางการ แต่การแข่งขันก็ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่จะช่วยยกระดับ

อุตสาหกรรมนั้น ๆ ไปอีกขั้นหนึ่ง ส่งผลให้ผู้บริโภคได้รับประโยชน์อย่างสูงสุด ทั้งจากผลิตภัณฑ์ที่หลากหลายขึ้นและบริการที่ดียิ่งขึ้น

4. กลยุทธ์การยกระดับความสามารถของคนในท้องถิ่น

หลายธุรกิจมักจะมองว่าการพลิกผันทางดิจิทัลจะทำให้คนจำนวนมากสูญเสียงาน แต่ในทางกลับกัน ธุรกิจทางเทคโนโลยีกลับช่วยสร้างอาชีพใหม่ ๆ และตำแหน่งงานที่มีค่าตอบแทนสูงได้เป็นจำนวนมาก เช่น e-Commerce, Digital Marketing และ Cybersecurity เป็นต้น อย่างไรก็ตาม ปัญหาสำคัญในขณะนี้คือการขาดแคลนผู้ปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยี ดังจะเห็นได้จากที่ประเทศสิงคโปร์มีแนวโน้มประสบภาวะขาดแคลนผู้ปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศถึงเกือบ 30,000 ตำแหน่ง ส่งผลให้บริษัทสตาร์ทอัพหลายแห่งจ้างผู้เชี่ยวชาญจากต่างประเทศให้มาปฏิบัติงานในบริษัทของตน โดยเฉพาะตำแหน่งในระดับบริหาร หากแต่นับเป็นเรื่องที่ดี เมื่อคนในท้องถิ่นสามารถเรียนรู้แนวคิดและประสบการณ์ที่เป็นสากลจากผู้มีความสามารถที่บริษัทจ้างมาได้ เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาการของบริษัทสตาร์ทอัพในหลายประเทศ เช่น รัฐบาลอินโดนีเซียวางแผนจะเชิญผู้เชี่ยวชาญทั้งจาก Silicon Valley และทั่วทุกมุมโลกมาให้คำแนะนำแก่บริษัทสตาร์ทอัพเกิดใหม่ ภายใต้โครงการ Go Digital Vision 2020 หรือในกรณีของแอมริกา ก็ได้วางแผนสร้างศูนย์วิจัยและพัฒนาขึ้นที่กรุงจาร์จตา ซึ่งจะช่วยยกระดับให้เมืองหลวงของอินโดนีเซียกลายเป็นสมาชิกใหม่ในเครือข่ายศูนย์วิจัยและพัฒนาของแอมริกา นอกเหนือไปจากนครซีแอตเทิล กรุงปักกิ่ง ประเทศสิงคโปร์ และนครโฮจิมินห์ อีกทั้งยังส่งผลให้เกิดการแลกเปลี่ยนทักษะและแนวคิดใหม่ ๆ อีกด้วย ในส่วนภาครัฐเองก็สามารถสร้างโครงการฝึกสอน หรือโครงการเพื่อการศึกษาที่ช่วยบ่มเพาะคนในท้องถิ่นให้เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีสารสนเทศได้ หนึ่งในโครงการที่น่าสนใจคือโครงการ Skills Future ของประเทศสิงคโปร์ ซึ่งมีเงินทุนสำหรับการพัฒนาตนเองให้กับประชาชนทั่วไปที่ได้รับการคัดเลือก

5. กลยุทธ์การลดต้นทุน

ผู้ประกอบการธุรกิจสตาร์ทอัพสามารถเสาะหาเครื่องมือดิจิทัลที่ช่วยให้การบริหารจัดการธุรกิจเพื่อลดต้นทุนให้ต่ำที่สุด เช่น การสอนผู้ประกอบการในธุรกิจร้านอาหารให้เรียนรู้การใช้แอปพลิเคชันบนโทรศัพท์มือถือที่มีฟังก์ชันรับออเดอร์แทนการจดมือ พร้อมเชื่อมต่อข้อมูลดังกล่าวไปที่ครัวและระบบสต็อกของร้าน ถือเป็นการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการขาย ส่งผลให้การบริหารจัดการธุรกิจได้อย่างรวดเร็วโปร่งใส และประหยัดต้นทุน เป็นต้น

6. กลยุทธ์เพิ่มการขาย

กลยุทธ์เพิ่มการขายสามารถดำเนินการได้โดยมุ่งเน้นการค้าขายออนไลน์และเสริมเคล็ดลับรอบด้านที่จะทำให้ลูกค้ากลับมาซื้อซ้ำอีกหลาย ๆ ครั้ง ซึ่งมีแนวทางสำคัญอยู่ 2 อย่างด้วยกัน คือ ราคาถูกกับ คุณภาพและบริการดี แต่ราคากลับนั้นไม่มีความยั่งยืน ธุรกิจสามารถจำหน่ายสินค้าในราคาที่ลูกค้าสำหรับวันนี้ แต่ในวันรุ่งขึ้นก็มีคนอื่นขายถูกกว่า ดังนั้นสิ่งที่จะช่วยผู้ประกอบการธุรกิจสตาร์ทอัพได้คือ การสอนผู้ประกอบการให้ผลิตสินค้าที่มีคุณภาพ บริการดี เช่น การใส่ใจแพ็คเกจสินค้าอย่างดีพร้อมติดสติ๊กเกอร์ข้อความ

ว่า...กล่องนี้ได้ผ่านการฆ่าเชื้อเรียบร้อยแล้ว เพื่อสร้างความประทับใจให้กับลูกค้า หรือการทำให้ลูกค้านึกถึงทุกครั้งที่ต้องการจะซื้อ แม้แพงกว่าก็ยอมจ่าย เป็นต้น

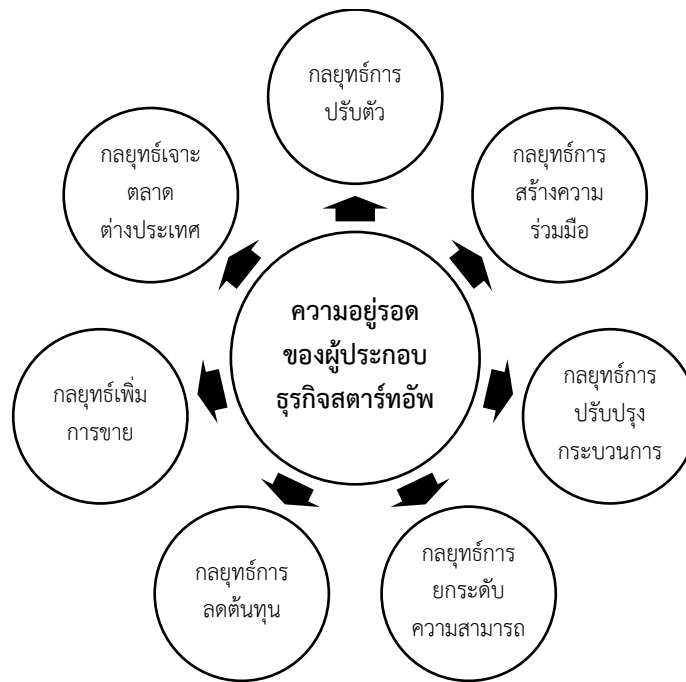
7. กลยุทธ์เจาะตลาดต่างประเทศ

กลยุทธ์เจาะตลาดต่างประเทศสามารถดำเนินการได้โดยใช้ช่องทางออนไลน์เป็นเครื่องมือที่ผ่านมาประเทศไทยจะเห็นได้ว่าประเทศไทยมีรายได้จากนักท่องเที่ยวลดลง เนื่องจากนักท่องเที่ยวต่างชาติไม่ได้เดินทาง เข้ามาในประเทศไทยหรือเดินทางเข้าในประเทศลดลง และผู้ประกอบการก็ไม่สามารถไปร่วมงานแสดงสินค้าต่าง ๆ ในต่างประเทศได้ ดังนั้นการดำเนินการเปิดตลาดค้าขายออนไลน์กับต่างประเทศถือได้ว่าเป็นกลยุทธ์หนึ่งที่สำคัญที่จะช่วยสร้างโอกาสใหม่ให้กับธุรกิจสตาร์ทอัพ เพื่อสร้างความอยู่รอดได้อย่างยั่งยืน

บทสรุป

การพลิกผันทางดิจิทัลเป็นการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอันเป็นผลมาจากนวัตกรรมหรือเทคโนโลยีใหม่ ๆ ที่ทำให้รูปแบบการดำเนินธุรกิจหรือการดำเนินชีวิตเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ผู้ประกอบการรายใดปรับตัวไม่ทัน ไม่ยอมเรียนรู้ ไม่สามารถเข้าถึงเทคโนโลยี ก็จะมีโอกาสในการดำเนินธุรกิจ หรืออาจแทนที่ด้วยธุรกิจใหม่ บางรายคิดว่าค้าขายออฟไลน์ก็เพียงพอแล้ว เพราะมีลูกค้าประจำแต่หากผู้ประกอบการเก็บข้อมูลดี ๆ จะพบว่า อัตราการเพิ่มของรายได้จะค่อย ๆ ลดถอยลง ในเวลาไม่กี่ปีที่ผ่านมาเมื่อเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามามีบทบาทมากขึ้น และได้ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงในเชิงเศรษฐกิจและสังคมในหลากหลายรูปแบบมากขึ้น ธุรกิจใหม่ ๆ ที่ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลนำร่อง กลายเป็นธุรกิจที่สามารถแก้เกิดจากปัญหา หรือความต้องการของผู้บริโภคอย่างแท้จริง ที่สำคัญนวัตกรรมใหม่ ๆ ของธุรกิจเหล่านี้ส่งผลกระทบต่อมูลค่าผลิตภัณฑ์และบริการที่มีอยู่ในอุตสาหกรรม ทำให้ธุรกิจเหล่านี้ใช้ระยะเวลาเพียงไม่นานสามารถสร้างรายได้แบบก้าวกระโดด ในขณะที่บางธุรกิจเกิดการล่มสลายภายหลังการเกิดสถานการณ์การพลิกผันทางดิจิทัลหรือการเปลี่ยนแปลงสิ่งใดสิ่งหนึ่งที่เกิดจากเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology) ดังนั้น Digital Disruption จึงเป็นทั้ง “โอกาส” และ “วิกฤต” ขึ้นอยู่กับการปรับตัวและมองหาโอกาสของผู้ประกอบการธุรกิจ

สำหรับผู้ประกอบการธุรกิจสตาร์ทอัพในยุคการพลิกผันทางดิจิทัลจะต้องมีแนวคิดในการออกแบบกลยุทธ์เพื่อสร้างความอยู่รอดอย่างยั่งยืนให้แก่ธุรกิจ ซึ่งกลยุทธ์ที่สำคัญได้แก่ 1) กลยุทธ์การปรับตัวของผู้ประกอบการเพื่อการเป็น Disruptor 2) กลยุทธ์การสร้างความร่วมมือ 3) กลยุทธ์การปรับปรุงกระบวนการต่าง ๆ ให้ทันสมัยและสร้างความเปลี่ยนแปลงให้อุตสาหกรรม 4) กลยุทธ์การยกระดับความสามารถของคนในท้องถิ่น 5) กลยุทธ์การลดต้นทุน 6) กลยุทธ์เพิ่มการขาย และ 7) กลยุทธ์เจาะตลาดต่างประเทศ ซึ่งกลยุทธ์ต่าง ๆ เหล่านี้ถือได้ว่าเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญที่จะช่วยสร้างโอกาสใหม่ให้กับธุรกิจสตาร์ทอัพ เพื่อสร้างความอยู่รอดได้อย่างยั่งยืน ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กลยุทธ์การปรับตัวเพื่อความอยู่รอดของผู้ประกอบธุรกิจสตาร์ทอัพในยุคการพลิกผันทางดิจิทัล

เอกสารอ้างอิง

เกศรา มัญชุศรี. (2560). **SET Your Startup Business Guide**. ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย. กรุงเทพฯ.

เกษรา ัญญลักษณ์ภาคย์. (2560). **Digital Transformation**. สืบค้นจาก

<http://www.sena.co.th/articles/digital-trandformation/>

ขวัญใจ เตชเสนสกุล. (2561). **Disruption...ปรากฏการณ์ที่มากกว่าเรื่องเทคโนโลยี**. สืบค้นจาก

http://www.exim.go.th/cod/adn/49586_0.pdf.

คณินิจ อนุโรจน์. (2562). แนวทางการรับมือกับ Disruption. **Royal Thai Air Force Medical Gazette**, 65(1), 66-72.

จักรพันธ์ ศรีคุ้ม. (2561). ศักยภาพที่คาดหวังของธุรกิจสตาร์ทอัพที่ขับเคลื่อนด้วยความสามารถของผู้ประกอบการ ความเชื่อมั่นต่อภาครัฐ ลูกค้ายที่คาดหวัง และการสนับสนุนทรัพยากร. **วารสารการวิจัยการบริหารการพัฒนา**, 9(2), 1-14.

ณฤทธิ วังพงษ์ดี. (2560). **SET your startup business guide: รู้จักธุรกิจสตาร์ทอัพ**. ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย.

ธีทัต ตรีศิริโชติ และ กฤษดา เขียววัฒนสุข. (2564). การประยุกต์ใช้หลักการคิดเชิงออกแบบกับธุรกิจนวัตกรรมเกิดใหม่: รูปแบบและกรณีศึกษา. **วารสารวิทยาการจัดการปริทัศน์**, 23(2), 295-308.

พงษ์ศักดิ์ ทวีไกร. (2561). **สตาร์ทอัพ คืออะไรแล้วแบบไหนถึงจะเรียกว่า Startup**. สืบค้นจาก

<https://www.smartsme.co.th/content/101735>

- สัจจวัฒน์ จาริกศิลป์. (2564). การดำเนินธุรกิจผู้ประกอบการด้านกีฬาในยุคการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างพลิกผัน. **วารสารสหศาสตร์**, 21(1), 1-13.
- Abdi, M. R., Hemmati, M., Zolfaghari, H., & Sabbaghian, A. (2022). The Impact of digital disruption on business models: A systematic literature review and research agenda. **Sustainability**, 14(3), 969.
- Abu Bakar, A. R., Ahmad, S. Z., Wright, N. S., & Skoko, H. (2017). The propensity to business startup: evidence from Global Entrepreneurship Monitor (GEM) data in Saudi Arabia. **Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies**, 9(7), 263-285.
- Akbari, R., Hadaegh, A., & Jalali, S. A. (2020). A digital transformation reference model for smart city development. **Journal of Urban Technology**, 27(1), 77-98.
- Brain, S. (2016). **Introducing a maturity model to guide your digital transformation**. Retrieved from <https://www.briansolis.com/2016/07/linkedin-race-digital-darwinism-six-stages-digital-traformation/>
- Cheung, A. (2014). **How a start to startup: Lecture 4 building product, talking to users, and growing**. Retrieved from <https://www.youtube.com/watch?v=yP176MBG9Tk>.
- Choudhary, A., & Saini, V. (2021). Customer-centric approach in business model innovation. **Journal of Business Research**, 126, 508-515.
- Christensen, C. M., Raynor, M. E., & McDonald, R. (2015). What is disruptive innovation? **Harvard Business Review**, 93(12), 44-53.
- Daft, R. L. (2013). **Understanding the theory and design of organizations** (11th ed.). Canada: South-Western, Cengage Learning.
- Dinc, M. S., & Budic, S. (2016). The impact of personal attitude, subjective norm, and perceived behavioural control on entrepreneurial intentions of women. **Eurasian Journal of Business and Economics**, 9(17), 23-35.
- Dru, J.M. (2015). **The ways to new: 15 paths to disruptive innovation**. Columbia University Press.
- Hashim, Z. (2017). **Differentiated Business World: The Role of Technology Startups in Driving the Digital Economy of Southeast Asia**. Retrieved from <https://www.techtalkthai.com/role-of-tech-startups-in-driving-seas-digital/>
- Heracleous, L., & Papachroni, A. (2019). The role of vision in organizational change: A literature review. **Journal of Change Management**, 19(2), 99-119.
- Kim, S. W., & Joo, S.-J. (2021). Environmental uncertainty, strategic orientation, and quality management: A study of Korean SMEs. **Sustainability**, 13(4), 2214.

- Lingel, J., & Naaman, M. (2017). **Tech startups as agents of social change. Social Media + Society, 3**(2), 1-12.
- Shen, H., & Zhang, L. (2021). Digital transformation and its implications for business models. **Journal of Business Research, 130**, 508-516.
- Singh, P., & Sushil. (2021). Work-life balance and employee retention: A study of ICT industry in India. **Journal of Human Resource Management, 9**(1), 19-33.
- Suresh, S. (2022). The role of emerging technologies in business success. **Journal of Business and Technology, 17**(1), 1-10.
- Wang, H., & Li, Y. (2021). Determinants of the survival of startups: A systematic literature review. **Journal of Small Business Management, 59**(4), 568-586.