

Thailand Leather & Shoes Industrial Profile

“จุดแข็งของรองเท้าไทยต่อกระแส Disruption”

ภาพรวมและที่มา

ความหมายของ **Disruption** หรือ “การหยุดชะงัก” เป็นหนึ่งในคำที่คุ้นหูมากที่สุดสำหรับภาคธุรกิจในปัจจุบัน จากเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ทำให้ธุรกิจรูปแบบใหม่ๆ ถูกรุกแซงหน้า และเป็นทางเลือกที่ดีกว่าสำหรับผู้บริโภคยุคใหม่ กลายเป็นโจทย์ใหญ่ให้ธุรกิจเดิมต้องกลับไปขบคิดว่าจะปรับตัวรับมือกับความเปลี่ยนแปลงอย่างไรให้เท่าทันกับโจทย์ของโลกที่ไม่เหมือนเดิมอีกต่อไป

Digital Disruption คือ สภาวะที่ธุรกิจถูกทำให้หยุดชะงักในยุคที่เทคโนโลยีดิจิทัลพัฒนาอย่างรวดเร็ว ไม่ว่าจะเกิดจากการพัฒนาเทคโนโลยีแบบก้าวกระโดด การไม่พัฒนาในองค์กร หรือการมี Disruptive Challenge คือ การมีผู้เข้ามาแข่งขันในธุรกิจในยุคดิจิทัล เป็นต้น สภาวะดังกล่าวเป็นการเปลี่ยนแปลงและการสั่นสะเทือนที่เกิดขึ้นในทุกวงการในยุคปัจจุบัน ไม่ว่าจะเป็นภาคอุตสาหกรรม เกษตร ธุรกิจ การเงิน การธนาคาร การศึกษา และอื่น ๆ อีกมาก ไม่เว้นแม้แต่ในเรื่องใกล้ตัวเรา ทำให้ธุรกิจมีการเปลี่ยนแปลง ซึ่งการที่ธุรกิจจะปรับตัวให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นนั้น ต้องอาศัยการใช้เทคโนโลยีต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นเทคโนโลยีในการสื่อสาร เทคโนโลยี Cloud, Big Data, Robotics, Machine Learning, AI และอื่น ๆ เข้ามาช่วยในการทำธุรกิจ แต่การพึ่งเทคโนโลยีแต่เพียงอย่างเดียวนั้น ไม่เป็นการเพียงพอ วิสัยทัศน์ของผู้นำในองค์กรก็เป็นสิ่งสำคัญ ทั้งนี้ Disruption สามารถเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลาตามสภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนไปในปัจจุบัน จึงเป็นทางเลือกใหม่ในการสร้างสิ่งที่แตกต่างจากผู้นำตลาด หรือบรรดาคู่แข่งในตลาดที่มีอยู่ ซึ่งแน่นอน หากสำเร็จ ก็ส่งผลกระทบต่อผู้ผู้นำตลาดในทุก ๆ อุตสาหกรรมต้องพบกับความท้าทายใหม่ ในการตัดสินใจครั้งใหญ่เกี่ยวกับอนาคตขององค์กร ว่าจะมีแนวทางในการเดินหน้าธุรกิจอย่างไรต่อไป ซึ่งจะต้องแข่งขันกับองค์กรขนาดเล็ก แต่มีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลใหม่ ๆ ที่ทันสมัยเข้ามาช่วยในการทำงาน และกำลังก่อตัวเพื่อจะเข้ายึดพื้นที่ส่วนแบ่งตลาดของอุตสาหกรรมนั้น ๆ ทำให้องค์กรเดิมที่มีอยู่จะต้องเกิดปัญหาและอุปสรรคในการทำธุรกิจอย่างแน่นอน เพราะหากยังดำรงอยู่ในตลาดรูปแบบเก่า ใช้วิธีการแบบเดิม ๆ ทำการตลาดแบบดั้งเดิม (Traditional Marketing) และหากไม่แข็งแรงพอ ก็คงจะต้องล้มหายตายจากไป ธุรกิจจะต้องปรับตัวอย่างรวดเร็ว ไม่เช่นนั้นถ้าไม่แข็งแรงจริง ก็เสี่ยงที่จะต้องถูกออกจากธุรกิจไปทั้ง ๆ ที่เคยเป็นผู้นำตลาด เพราะปัจจุบันไม่ใช่ยุคของ “ปลาใหญ่กินปลาเล็ก” แต่เป็นยุคของ “ปลาเร็วกินปลาช้า”

Digital Disruption จะครอบคลุมถึงการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในอุตสาหกรรม โดยการปฏิรูปด้านดิจิทัลจะช่วยนำทางให้ธุรกิจสามารถเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยวิธีการจัดการใหม่ๆ ใช้เทคโนโลยีแบบ real-time รวมถึงการใช้เทคโนโลยีสื่อสารเคลื่อนที่ และเทคโนโลยี Cloud และมีการนำความก้าวหน้าด้านเครื่องจักร เครื่องกล หุ่นยนต์ ปัญญาประดิษฐ์ มาใช้ในการปรับเปลี่ยนระบบการผลิตและการให้บริการ เป็นต้น นอกจากนี้ Digital Disruption เป็นสัญญาณที่บ่งบอกว่า ความต้องการของผู้บริโภคและลูกค้าเริ่มเปลี่ยนแปลง การเปิดรับการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่นี้ จะช่วยให้ตอบสนองต่อความต้องการที่เกิดขึ้นใหม่ของลูกค้าในปัจจุบันได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเปิดโอกาสให้ลูกค้าใหม่ค้นพบแบรนด์ที่ตอบโจทย์พวกเขาได้

หลายคนเข้าใจว่า Digital Disruption มีเพียงเทคโนโลยีที่เป็นปัจจัยสำคัญ แต่ในความเป็นจริง เทคโนโลยีไม่ใช่องค์ประกอบที่สำคัญเพียงส่วนเดียว แต่ต้องมีรูปแบบธุรกิจ ความรู้ ทักษะ และการสนับสนุนจากส่วนอื่น ๆ อีกด้วย Digital Disruption ไม่ใช่เพียงการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยี แต่เป็นการเปลี่ยนแปลงรูปแบบ เส้นทาง หรืออนาคตที่ธุรกิจจะดำเนินและส่งมอบมูลค่าให้ลูกค้า ซึ่งต้องได้รับความร่วมมืออย่างกว้างขวางจากทุกหน่วย ส่วนการเปลี่ยนแปลง (Change) ไม่ใช่ Disruption เสมอไป Disruption จะเกิดขึ้นเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงในระดับพื้นฐานหรือสภาพแวดล้อม และส่งผลกระทบต่ออย่างมากในสี่ด้าน ได้แก่ เทคโนโลยี ธุรกิจ อุตสาหกรรม และสังคม ตัวอย่างของธุรกิจหรือสินค้าที่สร้าง Digital Disruption ได้แก่ Uber, Cloud, และสมาร์ตโฟน เป็นต้น

ลักษณะการแข่งขันภายใต้กระแส Disruption

ในโลกยุคปัจจุบัน นับวันความต้องการของผู้บริโภคมีแต่จะยิ่งซับซ้อนมากยิ่งขึ้น กลายเป็นเกมกลยุทธ์ของภาคธุรกิจที่ต้องปรับตัวเพื่อรองรับความต้องการใหม่ๆ ซึ่งนำมาสู่การผลิต บริการ และพฤติกรรมกรจับจ่ายใช้สอยที่เปลี่ยนแปลงไป ดังนั้น การประกอบธุรกิจค้าปลีกแบบเก่าอาจไม่เพียงพออีกต่อไป และปัจจุบันจึงเกิดการดำเนินกลยุทธ์และการคิดค้นเทคโนโลยีมากมาย ที่จะช่วยให้ธุรกิจประสบความสำเร็จ ซึ่งขึ้นอยู่กับผู้ประกอบการว่า จะเลือกวิธีใดที่เหมาะสมเพื่อทำความเข้าใจกับมุมมองของผู้บริโภคในมิติต่าง ๆ และพร้อมขับเคลื่อนธุรกิจให้อยู่รอดในยุคดิจิทัล

การค้าออนไลน์

ตัวอย่างที่เห็นได้ชัดในช่วงไม่กี่ปีที่ผ่านมา คือ พฤติกรรมกรซื้อสินค้าออนไลน์ที่กำลังได้รับความนิยมอย่างรวดเร็ว และกลายเป็นส่วนหนึ่งในชีวิตประจำวันของผู้บริโภคยุคใหม่ จากข้อมูลของ Statista บริษัทผู้วิจัยด้านการตลาด พบว่ามูลค่าตลาดพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ทั่วโลกในช่วงปี 2557-2560 ขยายตัวเฉลี่ยกว่าร้อยละ 20 ต่อปี ขณะที่มูลค่าตลาดของธุรกิจค้าปลีกแบบดั้งเดิมขยายตัวเฉลี่ยเพียงประมาณร้อยละ 3 ในช่วงเดียวกัน จึงไม่น่าแปลกใจที่ในช่วงไม่กี่ปีที่ผ่านมา เรามักจะได้ยินข่าวเกี่ยวกับธุรกิจค้าปลีกในรูปแบบเก่ากำลังเผชิญความเสี่ยงกับภาวะล้มละลาย โดยผู้ประกอบการค้าปลีกส่วนใหญ่ต่างต้องปรับกลยุทธ์โดยการปิดสาขาบางส่วนลงเพื่อความอยู่รอด หรือต้องปรับโมเดลธุรกิจโดยหันไปเน้นจำหน่ายสินค้าออนไลน์มากขึ้น ทั้งนี้ จากการจัดอันดับธุรกิจค้าปลีกที่มียอดจำหน่ายสูงสุดของ Forbes ซึ่งรวบรวมยอดจำหน่ายทั้งจากหน้าร้านและยอดจำหน่ายออนไลน์ พบว่า ในปี 2560 ยอดจำหน่ายของบริษัท Amazon และ Alibaba ได้ก้าวขึ้นมาอยู่ในอันดับ 3 และอันดับ 6 ของโลก ตามลำดับ เทียบกับในปี 2559 หรือเพียง 1 ปีก่อนหน้า ที่บริษัท Amazon อยู่เพียงอันดับ 8 และ Alibaba ไม่ติด 10 อันดับแรกด้วยซ้ำ

การค้าปลีก

ธุรกิจค้าปลีกทั่วโลกเป็นหนึ่งในอุตสาหกรรมที่ได้รับผลกระทบอย่างหนัก จากพฤติกรรมของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ซึ่งเป็นผลมาจากกระแส Digital Disruption และวิวัฒนาการของเทคโนโลยีใหม่ๆ เช่น ผู้บริโภคนิยมซื้อสินค้าออนไลน์มากขึ้น ทำให้ห้างสรรพสินค้าและธุรกิจค้าปลีกหลายรายในต่าง

ประเทศทยอยปิดสาขา ขณะที่วงการค้าปลีกในปัจจุบันกำลังเผชิญกระแสการเปลี่ยนแปลงในหลายมิติ ซึ่งการพร้อมรับมือต่อการเปลี่ยนแปลงในทุกสภาวะ เป็นหนึ่งในกุญแจดอกสำคัญ

จากรายงานของ YouGov และโครงการ Global Poverty Project พบว่า ผู้บริโภคส่วนใหญ่ยินดีที่จะจ่ายมากกว่า หากมีการรับประกันว่าพนักงานได้รับค่าตอบแทนที่เหมาะสมและทำงานในสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัย แบรินด์ต่าง ๆ จึงจำเป็นต้องมีความโปร่งใสและน่าเชื่อถือ และควรสื่อคุณสมบัติดังกล่าวไปสู่ผู้บริโภค ซึ่งสถานการณ์ดังกล่าวได้รับอิทธิพลมาจากพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงของผู้บริโภคในช่วงสองสามปีที่ผ่านมา เทคโนโลยีทำให้ผู้บริโภคได้รับข่าวสาร ค้นหาผลิตภัณฑ์หรือบริการ และแบ่งปันประสบการณ์ได้ง่าย ทำให้ผู้บริโภคคาดหวังประสบการณ์ใหม่ ๆ ส่งผลต่อกระบวนการตัดสินใจของผู้บริโภคก่อนซื้อสินค้า จนก่อให้เกิดธุรกิจค้าปลีกรูปแบบใหม่ในปัจจุบัน ด้วยแอปพลิเคชันการส่งข้อความโต้ตอบแบบทันที การตอบสนองความต้องการที่รวดเร็ว นับว่ามีผลอย่างมากต่อความคาดหวังของลูกค้า

จากรายงานของ Salesforce.com พบว่าร้อยละ 64 ของผู้บริโภคคาดหวังให้แบรนด์โต้ตอบกับพวกเขาแบบเรียลไทม์ การบริการที่รวดเร็วมีแต่จะเพิ่มขึ้นตามความก้าวหน้าของเทคโนโลยี แบรินด์ที่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้รวดเร็ว เฉพาะตัวและมีความน่าเชื่อถือ จะมีโอกาสเอาชนะใจลูกค้าได้มากขึ้น ดังนั้น ผู้ค้าปลีกที่สามารถปรับเปลี่ยนธุรกิจให้รองรับความต้องการของผู้บริโภคได้ จะสร้างมาตรฐานใหม่ให้กับอุตสาหกรรมค้าปลีก

รายงาน “2018 Global Retail Trends” ของเคพีเอ็มจี อินเทอร์เน็ตเนชั่นแนล ระบุว่า ห่วงโซ่อุปทานผลิตภัณฑ์และราคา จะไม่ใช่เพียงสามตัวแปรสำคัญในสมรภูมิการค้าอีกต่อไป แต่จะรวมถึงการมอบประสบการณ์ที่น่าประทับใจให้กับลูกค้าด้วย ดังนั้น จึงไม่ควรสิ้นหวังกับการเปิดหน้าร้าน แต่ผู้ค้าปลีกควรพยายามหาจุดสมดุลระหว่างการมีหน้าร้าน พาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ และโลกดิจิทัล เพื่อเข้าถึงลูกค้า พร้อมทำความเข้าใจเกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยี AI ที่เหมาะสมกับธุรกิจ เพราะจะมีการใช้ AI มากขึ้นเรื่อย ๆ

ผู้ค้าปลีกจึงควรยึดมั่นในจริยธรรมในการดำเนินธุรกิจ เนื่องจากผู้บริโภคต้องการความโปร่งใสและให้ความสำคัญกับจรรยาบรรณในการประกอบธุรกิจของแบรนด์ที่ตนเองอุดหนุนหรือใช้บริการ และเรียนรู้เกี่ยวกับวงการธุรกิจค้าปลีกทั่วโลกอยู่เสมอ เนื่องจากความก้าวหน้าในภูมิภาคต่าง ๆ จะสามารถเป็นกรณีศึกษาในการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจค้าปลีกในอนาคตได้

ลักษณะสินค้า

หากจะแข่งขันกันด้วยรูปแบบวิธีการดำเนินการแบบเก่า สิ่งที่จะต้องคำนึงคือ เมื่อต้องการจะนำสินค้าเข้าสู่ตลาด ต้องเป็นสินค้าที่มีเอกลักษณ์เฉพาะตัว เพราะถ้าหากขายสินค้าที่มีอยู่ แนนอนไม่ว่าจะเป็นเรื่องของราคา ช่องทางการจำหน่าย และอื่น ๆ ผู้นำตลาดจะมีกำลังอำนาจทางการตลาด และเงินทุนที่มากกว่า ซึ่งยากที่จะเป็นคู่แข่งในการต่อสู้

บริการ

การเปลี่ยนแปลงที่เกิดจาก Digital Disruption ที่ทำให้ธุรกิจ เช่น การบริการ ต้องหยุดชะงัก ดังกรณี ที่เห็นชัดของการบริการแท็กซี่ Grab Taxi ในประเทศไทย ทำให้ผู้ใช้บริการสามารถเรียกใช้บริการในการเรียกรถแท็กซี่ได้ง่ายมากขึ้น โดยผ่านแอปพลิเคชันในโทรศัพท์มือถือ ทำให้ง่ายและสะดวกมากยิ่งขึ้น

โทรศัพท์มือถือ

ปัจจุบันมีการใช้โทรศัพท์มือถือสมาร์ทโฟนกันอย่างแพร่หลาย ทำให้พฤติกรรมของผู้บริโภคเปลี่ยนไป เป็นอย่างมาก การรับข้อมูลข่าวสารก็เปลี่ยนแปลงไป บทบาทของสื่อวิทยุ โทรทัศน์ ก็ต้องมีการเปลี่ยนแปลงให้ เข้ากับยุคสมัย เช่น สถานีโทรทัศน์ซีบีเอส เอ็นบีซีและเอบีซีในสหรัฐอเมริกายังคงได้รับรายได้จากรายการ โทรทัศน์กระจายเสียง แต่ไม่สามารถคิดค่าโฆษณาเพิ่มขึ้นได้ ปัจจุบัน เครือข่ายโทรทัศน์จึงต้องใช้วิธีการหลาย ช่องทางเพื่อสร้างรายได้ให้กับตน ตัวอย่างที่เห็นได้ชัด คือ Live และ Stream เพื่อทำรายได้จากการทำโฆษณา

โดยผู้บริโภคชาวจีนใช้สมาร์ทโฟนในการเข้าถึงอินเทอร์เน็ตมากกว่าผู้บริโภคในประเทศสหรัฐอเมริกา บราซิล และอินโดนีเซียรวมกัน จำนวนการซื้อของออนไลน์กว่าครึ่งในประเทศจีนเกิดขึ้นผ่านสมาร์ทโฟน ขณะที่ การซื้อของออนไลน์ในประเทศสหรัฐอเมริกาเกิดขึ้นเพียง 1 ใน 3 ของประเทศจีน ผู้ใช้สามารถซื้อของ ออนไลน์และจ่ายเงินได้ภายในแอปพลิเคชันเดียว

ตลาดแรงงาน

พลวัตที่กำลังเปลี่ยนแปลงในตลาดแรงงาน ทำให้งานดั้งเดิมต่าง ๆ ในเกือบทุกอุตสาหกรรม ตั้งแต่การผลิต เกษตรกรรม และบริการ จะถูกออกแบบใหม่หรือยกเลิกไปเลย ขึ้นอยู่กับแต่ละประเทศ ในขณะเดียวกัน จะเกิดการขาดแคลนแรงงานทักษะสูงเป็นจำนวนมาก ซึ่งบริษัทต่าง ๆ ต้องการเพื่อสามารถแข่งขันได้ จึงเป็น ความท้าทายของรัฐบาลในการต้องพิจารณาทั้งการจ้างแรงงานสำหรับงานที่ต้องการ และต้องผลิตแรงงานออก มาให้ตรงกับความต้องการด้วย นโยบายการพัฒนาเศรษฐกิจและอุตสาหกรรมเดิมจึงอาจล้าสมัย และภาครัฐ จะต้องทั้งเตรียมรับมือและเตรียมนำระบบดิจิทัลมาใช้ในเวลาเดียวกัน

กฎระเบียบ

อีกหนึ่งปัจจัย Disruption ที่ผู้ประกอบการต้องรู้เท่าทันกับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น คือ กฎหมาย และกฎระเบียบที่มีการเปลี่ยนแปลงปรับปรุงอยู่เสมอ เพื่อรองรับสภาพสังคมและเศรษฐกิจในยุคใหม่ ในกรณี ของประเทศไทยเอง ก็เคยมีการเปลี่ยนกฎระเบียบที่ก่อให้เกิด Disruption ในภาคธุรกิจครั้งใหญ่ ตัวอย่างที่ เห็นชัด คือ นโยบายการปรับเพิ่มค่าแรงขั้นต่ำเป็น 300 บาท ที่เริ่มมีผลบังคับใช้ในเดือนเมษายน 2555 สำหรับเขตกรุงเทพฯ และปริมณฑล ก่อนจะบังคับใช้ทั่วประเทศในปี 2556 เมื่อค่าแรงขั้นต่ำขยับ อุตสาหกรรมจำนวนมากที่ต้องพึ่งพาแรงงานอย่างเข้มข้น เช่น เสื้อผ้าสำเร็จรูป เครื่องหนัง รองเท้า จึงได้รับ ผลกระทบอย่างเต็มที่ ที่เห็นได้ชัด คือ อุตสาหกรรมเสื้อผ้าสำเร็จรูป ที่เวลาผ่านไปเพียง 5 ปี ตั้งแต่มีการปรับ ขึ้นค่าแรงขั้นต่ำเป็น 300 บาท มูลค่าส่งออกเสื้อผ้าสำเร็จรูปของไทยหายไปราว 1 ใน 3 เนื่องจากไม่สามารถ

แข่งขันกับประเทศที่มีต้นทุนการผลิตที่ต่ำกว่าได้ ซึ่งแน่นอน ผู้ประกอบการเสื้อผ้าสำเร็จรูปบางส่วนที่ไม่สามารถปรับตัวได้จำเป็นต้องปิดกิจการลง ขณะที่ผู้ประกอบการบางส่วนย้ายฐานการผลิตไปต่างประเทศ โดยเฉพาะประเทศเพื่อนบ้านอย่าง CLMV (กัมพูชา ลาว พม่า เวียดนาม) เป็นต้น

ตัวอย่างของความล้มเหลวของการปรับตัวตามกระแส Disruptive Technology

ตัวอย่างที่ทั่วโลกต่างพูดถึง เป็นตัวอย่างคลาสสิกของความล้มเหลวในการปรับตัวตามกระแส Disruption ที่ต้องใช้เทคโนโลยี คือ กรณีของกล้องถ่ายรูป Kodak ทั้งนี้ ในปี 1975 Kodak เป็นบริษัทแรกในโลกที่ค้นพบเทคโนโลยีการถ่ายภาพด้วยระบบดิจิทัล โดยฝ่าย R&D ของบริษัท แต่ในขณะนั้น Kodak เป็นบริษัทที่ครองส่วนแบ่งตลาดกล้องฟิล์มที่ใหญ่ที่สุดในโลก โดยในปี 1976 Kodak มีสัดส่วนยอดขายฟิล์มถ่ายรูปกว่าร้อยละ 90 และกล้องฟิล์มร้อยละ 85 ของตลาดสหรัฐอเมริกา ถึงกระนั้น บริษัทตระหนักว่า หากกล้องดิจิทัลเข้ามาแทนที่ จะทำให้สัดส่วนของตลาดกล้องฟิล์มของตนหายไป จึงได้พับโครงการการผลิตกล้องดิจิทัลลง แต่หลังจากนั้นไม่นาน คู่แข่งอื่น ๆ ของ Kodak เห็นว่า ไม่สามารถแข่งขันกับ Kodak ที่เป็นรายใหญ่ในตลาดกล้องฟิล์มได้ จึงทำให้คู่แข่งนำเทคโนโลยีกล้องดิจิทัลออกสู่ตลาด ส่งผลทำให้ Kodak ยอดขายตกตั้งแต่นั้นปี 2001 เรื่อยมา จนต้องออกจากตลาดหลักทรัพย์ในปี 2004 และในปี 2011 Kodak ได้ยื่นแผนเข้าสู่ขบวนการล้มละลาย หรือ Chapter 11 ในที่สุด

กรณีของกล้อง Kodak แสดงให้เห็นถึงความล้มเหลวในการจับตลาดโลกอนาคต ทั้งนี้ Kodak เคยเป็นเจ้าของและเจ้าของธุรกิจกล้องที่ยิ่งใหญ่และผูกขาดตลาด แต่น่าเสียดายที่ Kodak ล้มเหลวในการรับรู้ตัวตนความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงไป กล้องดิจิทัลได้เริ่มเข้ามามีบทบาทและตอบโจทย์ลูกค้าได้ดีกว่า สร้างเรื่องราวที่จับใจกลุ่มลูกค้าที่เฝ้าหาชีวิตที่สนุกสนาน เป็นมิตร และขั้นตอนใช้ที่สะดวกสบาย ในยุคนั้น Kodak มีกลุ่มเป้าหมายที่เน้นผู้หญิง แต่ตลาดกล้องดิจิทัลเริ่มจับลูกค้ากลุ่มผู้ชายด้วยนวัตกรรม 'gadget' สร้างการรับรู้ใหม่เพิ่มมูลค่าให้กับสินค้าเหล่านั้น สิ่งเหล่านี้ส่งผลให้แบรนด์เช่น Sony Fuji และ Canon เข้าตลาดและดึงดูดลูกค้าด้วยเทคโนโลยีและการตลาดรูปแบบใหม่ ในขณะที่ Kodak สวนกระแส Digital Disruption และยืนหยัดที่จะใช้วิธีเดิม แม้จะสูญเสียส่วนแบ่งการตลาดไปอย่างรวดเร็วก็ตาม บทเรียนอันมีค่าที่ได้จาก Kodak ก็คือ Digital Disruption เป็นพลังที่ไม่อาจหยุดยั้งได้ และการต่อต้าน เพิกเฉยจะส่งผลกระทบต่อธุรกิจเป็นอย่างมาก สิ่งที่ธุรกิจควรทำคือ ยอมรับและวางแผนที่จะใช้มันให้เป็นประโยชน์ การติดตามและจับตามองสัญญาณของ Digital Disruption ที่เกิดขึ้นในอุตสาหกรรมของตน จะทำให้ธุรกิจก้าวทันโลก และสามารถนำไปสู่การเติบโตและโอกาสใหม่ในการทำธุรกิจต่อไป

อนึ่ง ตั้งแต่ปี 2003 เป็นต้นมา ซึ่งถือได้ว่าเป็นยุคทองของกล้องดิจิทัล โดยมียอดขายสูงขึ้นเรื่อยๆ แต่ในที่สุด การมาถึงของสมาร์ทโฟนก็ทำให้ตลาดกล้องดิจิทัลถูก Disrupt อีกครั้ง และทำให้ยอดขายกล้องตกลงในปี 2011 เป็นต้นมา

ปัจจัยความเสี่ยงของ Disruption

ปฏิเสธไม่ได้ว่า โลกธุรกิจในปัจจุบัน ต้องเผชิญกับความท้าทายที่ถาโถมเข้ามามากมาย โดยเฉพาะเรื่องของ Disruption ที่ทำให้ทุกอย่าง ‘หมุน’ และ ‘เปลี่ยน’ อย่างรวดเร็ว จนเกิดคำถามว่า องค์กรที่จะอยู่รอดและเดินต่อไปได้แบบยั่งยืน ต้องมียุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ในการขับเคลื่อนองค์กรอย่างไร แน่นนอนคำตอบคือ องค์กรต้องพร้อมและปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของโลก รวมถึงปัจจัยต่าง ๆ ที่เข้ามา Disrupt ซึ่งหลายองค์กรยังไม่รู้จะเริ่มต้นเปลี่ยนแปลงให้ทันกับสิ่งที่เกิดขึ้นได้อย่างไร และเมื่อเจาะลึกลงไปถึงเหตุผลที่หลายองค์กรเริ่มต้นไม่ได้ หรือเดินผิดทาง ก็เพราะ “ติดกับดักตัวเอง” คือ ยังยึดติดความสำเร็จหรือแนวทางเดิม ๆ จนไม่สามารถสร้างการเปลี่ยนแปลงได้ทันท่วงที

สำหรับความเสี่ยงที่จะส่งผลให้โลกธุรกิจตกอยู่ในภาวะวิกฤติได้ มีด้วยกัน 3 เรื่องหลัก ๆ ดังนี้

- โลกหมุนอย่างรวดเร็วและเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ทำให้ทุกคนในองค์กรต้องพร้อมและตื่นตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ด้วยการเร่งแก้ไข และจัดให้มีการอบรมทักษะใหม่ (Reskill) ให้สามารถพลิกเกมธุรกิจได้ทันท่วงที
- สิ่งที่องค์กรต้องตระหนักถึง คือ ขณะนี้ โลกธุรกิจอยู่ในยุค Disruption ที่มีความท้าทายหรือหนทางใหม่ ๆ เกิดขึ้นอยู่เสมอ การติดกับความคิดหรือความสำเร็จเดิม ๆ จึงไม่ใช่เรื่องที่ดีในการสร้างความยั่งยืนทางธุรกิจ ดังนั้น ผู้นำองค์กรต้องสามารถหาทางออกเมื่อพบกับความท้าทายใหม่ๆ โดยอาจแก้ปัญหาเดิมด้วยวิธีใหม่ ๆ ได้
- ในการเปลี่ยนให้ทันยุค Disruption องค์กรจำเป็นต้องเปลี่ยนแบบ 360 องศา หรือปรับกระบวนการทั้งหมดตั้งแต่องค์กร บุคลากร และวิถีคิด เพราะต้องไม่ลืมว่า แม้องค์กรจะวิ่งได้เร็วหรือปรับตัวทันแล้ว ก็จะมีองค์กรอื่นวิ่งตามทันเสมอ

ความเสี่ยงข้างต้นเป็นภาพชัดที่สะท้อนให้เห็นรูปร่างของ Disruption ที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว และมีผลอย่างรุนแรง ชนิดที่ธุรกิจอาจต้องล้มหายไปจากการแข่งขันโดยไม่ทันได้รู้ตัว มุมมองเกี่ยวกับ Disruption ที่ยกมาให้ดูเป็นตัวอย่าง อาจดูเป็นภัยร้ายที่น่าหวาดกลัว แต่กระนั้น Disruption ก็ไม่ได้มีเพียงความหมายในเชิงลบอย่างเดียว เพราะขณะที่มันได้ทำลายธุรกิจไปมากมาย แต่ขณะเดียวกัน มันก็ให้ออกาสธุรกิจอีกเป็นจำนวนมากมหาศาลที่ถือกำเนิดขึ้น และประสบความสำเร็จได้ในเวลาอันรวดเร็ว เพราะบางคนตีความโดยเข้าใจว่า Digital Disruption คือแรงโจมตีธุรกิจ และเป็นภัยร้ายแรงต่อธุรกิจของพวกเขา สิ่งเหล่านี้คือความเข้าใจผิดอย่างใหญ่หลวง เพราะในความเป็นจริง มันเป็นแรงลบสำหรับธุรกิจที่เลือกจะเพิกเฉยหรือต่อต้านมัน แต่ผู้ที่เปิดกว้างต้อนรับ Digital Disruption จะพบว่ามันสร้างประโยชน์มหาศาลต่อธุรกิจได้ในรูปแบบต่าง ๆ

ตัวอย่างของ Disruption ในอุตสาหกรรมต่าง ๆ

Disruptive Technology คือ นวัตกรรมหรือเทคโนโลยีที่สร้างตลาดและมูลค่าให้กับผลิตภัณฑ์ที่ใช้เทคโนโลยี โดยจะส่งผลกระทบต่ออย่างรุนแรง เกิด Disruption ต่อตลาดของผลิตภัณฑ์เดิม รวมทั้งอาจทำให้ธุรกิจที่ใช้เทคโนโลยีแบบเดิม ๆ ล้มหายตายจากไป ซึ่งต่างจากนวัตกรรมทั่วไปที่อาจเพียงช่วยเพิ่มประสิทธิภาพ เพิ่มคุณภาพของสินค้าหรือลดต้นทุนในกระบวนการผลิตแบบเดิม ๆ เทคโนโลยีเหล่านี้อาจไม่ใช่

นวัตกรรมล่าสุด คือ อาจเป็นสิ่งที่มียู่แล้ว แต่มีการเปลี่ยนแปลงในองค์ประกอบบางอย่าง เช่น คุณภาพผลิตภัณฑ์ ประสิทธิภาพของกระบวนการผลิต ต้นทุน ราคา ที่ทำให้เทคโนโลยีเหล่านี้มีเงื่อนไขที่เหมาะสมจนเป็นที่นิยมของตลาด ซึ่งการมาถึงของเทคโนโลยีอย่างหนึ่ง อาจทำให้สินค้าในตลาดบางชนิดหายไป หากธุรกิจนั้น ๆ Disrupt ตัวเองได้ไม่ทันคู่แข่งรายอื่น ๆ

ตัวอย่างธุรกิจที่ถูก Disrupt ที่เรารู้จักกันดีในปัจจุบัน ได้แก่ Amazon, Alibaba , Netflix, Hulu Plus, Spotify ทำให้วงการสื่อและวงการบันเทิง หรือแม้แต่การค้าขายต้อง “หยุดชะงัก” โดยเทคโนโลยีหรือนวัตกรรมใหม่เหล่านี้ เข้ามาเปลี่ยนวิถีการเข้าถึงของผู้บริโภค และสร้างรายได้จากการโฆษณาของผู้ที่โฆษณาในแพลตฟอร์มนั้น ๆ

นอกจากนี้ ตัวอย่างในอุตสาหกรรม เกษตร บริการ และสาขาอื่น ๆ ยังมีอีกมากมาย เช่น

- เทคโนโลยี Autonomous Vehicles หรือ ยานยนต์ไร้คนขับ เป็นอีกหนึ่งเทคโนโลยีที่ถูกจับตามอง จากการ Disrupt ของอุตสาหกรรมยานยนต์ ซึ่งระบบนี้จะเคลื่อนที่ด้วย GPS และ Sensor ส่งผลให้ในอนาคตอุบัติเหตุบนท้องถนนจะลดลง และทำให้อาชีพบางประเภท เช่น คนขับรถบรรทุกจะหายไป หรือสถานีน้ำมัน ร้านอาหาร ร้านสะดวกซื้อ ตามสถานีเติมน้ำมันก็จะลดลงเช่นเดียวกัน
- FinTech (Financial Technology) คือ กลุ่มธุรกิจที่ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเข้ามาทำให้การบริการที่เกี่ยวข้องกับการเงินและการลงทุนมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เช่น การทำธุรกรรมรับ-จ่าย-โอนเงินออนไลน์ของธนาคาร หรือการวิเคราะห์ข้อมูลหุ้นเพื่อช่วยการตัดสินใจของนักลงทุน โดยบริการเหล่านี้มักจะอยู่ในรูปแบบของบริการออนไลน์แทบทั้งสิ้น การมาถึงของฟินเทคจะทำให้เกิดการ Disrupt แก่พนักงานธนาคารที่อาจต้องตกงาน เมื่อธุรกรรมต่าง ๆ สามารถทำได้ผ่านช่องทางออนไลน์
- Tesla Motors ซึ่งเป็นบริษัทออกแบบ ผลิตและจำหน่ายรถยนต์พลังงานไฟฟ้าและส่วนประกอบระบบส่งกำลังของยานพาหนะไฟฟ้า ของ Elon Musk อัจฉริยะคนหนึ่งของโลกที่คิดค้นเทคโนโลยีสำคัญมากมายเพื่อเปลี่ยนแปลงโลก ด้วยเจตนารมณ์ที่ต้องการเปลี่ยนโลกด้วยพลังงานสีเขียว และกระตุ้นให้เกิดการเข้าสู่ยุคของการเดินทางที่ยั่งยืน
- Paypal เป็นบริการธนาคารออนไลน์ที่ทำหน้าที่เป็นตัวกลาง คอยรับ-ส่งเงินออนไลน์จากผู้ใช้ทั่วโลก ที่นำบัญชีธนาคารของตัวเองไปผูกไว้กับบัญชี PayPal
- Hyperloop เป็นระบบการขนส่งแบบใหม่ที่ภายในขบวนขนส่งเป็นท่อสุญญากาศ ช่วยให้ขับเคลื่อนได้เร็วเท่ากับความเร็วเสียง หรืออยู่ที่ 1,200 กม. ต่อชั่วโมง ซึ่งย่นระยะเวลาการเดินทางเดิม จากเป็นชั่วโมงเหลือเพียงไม่กี่นาที
- SolarCity เป็นการสร้างผังเมืองใหม่ ให้ดำเนินไปด้วยพลังงานสะอาด โดยมีเป้าหมายในการดำเนินการติดตั้งแผงโซลาร์เซลล์สำหรับบ้านและสำนักงาน เพื่อลดปริมาณการใช้พลังงาน

- IBM ได้นำเทคโนโลยีควอนตัมมาใช้ในงานในเครื่องคอมพิวเตอร์ หรือที่เรียกว่า ระบบ The Q System One ซึ่งจะทำงานได้เร็วกว่าคอมพิวเตอร์ในปัจจุบันถึง 100 ล้านเท่า กล่าวคือ จะประมวลผลเป็นเสี้ยววินาที
- ระบบ Watson Ai Doctor ของ IBM สำหรับวิเคราะห์กรณีการรักษาโรคมะเร็งที่มีความแม่นยำร้อยละ 99 ซึ่งนวัตกรรมนี้จะมา Disrupt วิชาชีพแพทย์บางสาขา
- มาเลเซียได้คิดค้น AI มาใช้ช่วยในการตัดสินใจความ โดยอาศัยการเก็บข้อมูลจากคดีเก่าๆ และประมวลผลออกมา ให้ผู้พิพากษาสามารถตัดสินใจได้รวดเร็วมากยิ่งขึ้น เพื่อทดแทนความล่าช้าในกระบวนการทางกฎหมาย ซึ่งอาจเกิดจากการขาดแคลนบุคลากรในกลุ่มวิชาชีพ
- นักวิทยาศาสตร์จากสถาบัน RIKEN และบริษัท Sumitomo Riko ของญี่ปุ่น ได้พัฒนาหุ่นยนต์พยาบาล ชื่อ "Robear" ทำหน้าที่ดูแลรักษาคนไข้ โดยจะอุ้มผู้ป่วยที่ไม่สามารถขยับตัวเองได้ให้ลงจากเตียง หรือประคองผู้ป่วยหากต้องการจะยืนขึ้น
- รถแทรกเตอร์ระบบอัตโนมัติ ไม่มีคนขับ ของจอน เดียร์ โดยรถจะมีการป้องกันโปรแกรม และติดเซนเซอร์ ที่จะช่วยเก็บข้อมูลดิน ข้อมูลความชื้นของอากาศ และข้อมูลแร่ธาตุ เพื่อให้มีข้อมูลที่ถูกต้องและสามารถทำการเกษตรได้อย่างถูกต้อง

กลยุทธ์การแข่งขันเพื่อความอยู่รอด

ในยุคปัจจุบัน ปรากฏการณ์ Digital Disruption เป็นสิ่งที่ทุกแวดวงต่างต้องประสบ การ Disrupt อยู่รอบตัวเราและพร้อมจะส่งผลกระทบต่อตัวเราทุกขณะ เราเลือกได้ว่า จะเป็นผู้ถูก Disrupt หรือจะเป็นผู้เล่นหน้าใหม่ (Disruptive Challenger) เพราะฉะนั้นการที่มีกลยุทธ์ที่หลากหลาย จะเป็นวิธีที่จะช่วยทำให้ธุรกิจก้าวไปข้างหน้าได้อย่างเหนือคู่แข่ง

ดังนั้น การจะอยู่รอดหรือการเป็นผู้นำทางธุรกิจได้ในยุคนี้ มีหลายปัจจัยเข้ามาท้าทาย ประเด็นสำคัญคือ ต้องไม่ย่ออยู่กับที่ และต้องพยายามหาแนวทางใหม่ ๆ ที่ต่างจากเดิม เพื่อให้องค์กรสามารถรับมือและปรับตัวให้ทันกับโลกยุคปัจจุบันที่พร้อมจะเกิดสิ่งใหม่ได้ตลอดเวลา

หนังสือเรื่อง “The New Language of Leadership” หรือ “ภาษาใหม่ของการเป็นผู้นำ” ของ Michael Ventura ผู้ก่อตั้งและประธานกรรมการบริหาร บริษัท Sub Rosa ที่ปรึกษาด้านการสร้างและบริหารแบรนด์ให้กับธุรกิจและองค์กรชั้นนำของโลก ซึ่งมีชื่อเสียงและเป็นที่ยอมรับในการวางแผนกลยุทธ์และแผนการปฏิบัติงานในการช่วยให้ผู้นำและองค์กรมีวิวัฒนาการเชิงกลยุทธ์และการแก้ปัญหาที่มีประสิทธิภาพ รวมไปถึงการวางแผนพัฒนาเชิงลึกถึงการเปลี่ยนแปลงขององค์กร และสร้างปฏิสัมพันธ์ระหว่างองค์กรกับลูกค้า ได้นำเสนอ “ภาษาใหม่” ซึ่งเป็นแนวทางการคิดหรือทัศนคติของผู้นำองค์กรที่ทำให้สามารถอ่านเกมธุรกิจได้เด็ดขาดและเหนือชั้น จากการที่ผู้นำองค์กรต้องมีทักษะที่จะทำความเข้าใจแบบหยั่งรู้ถึงความรู้สึกที่ถ่องแท้ และความสามารถในการนำข้อมูลที่ได้จากการทำความเข้าใจสื่อสารออกไป หรือนำมาประยุกต์ใช้ได้

อย่างตอบโจทย์ เพื่อเปลี่ยนองค์กรที่กำลังเผชิญปัญหาให้เติบโตอย่างก้าวกระโดดแบบนำหน้าคู่แข่งและประสบความสำเร็จได้อย่างยั่งยืน

ตัวอย่างองค์กรชั้นนำระดับโลกที่ใช้แนวความคิดข้างต้นขับเคลื่อนองค์กรสู่ความสำเร็จ มีด้วยกันหลายองค์กร เช่น

General Electric (GE) การเพิ่มบทบาทจากบริษัทยักษ์ใหญ่ในอุตสาหกรรมการผลิตระดับโลก สู่ผู้พัฒนานวัตกรรมและสร้างสรรค์กลุ่มคนที่มีศักยภาพใหม่ๆ โดย GE มองเห็นพลังของกลุ่ม Maker (กลุ่มที่พัฒนาสิ่งประดิษฐ์เล็ก ๆ เป็นนวัตกรรมใหม่ ๆ) จึงจัดกิจกรรมที่เจาะกลุ่มนี้ เช่น กิจกรรมเยี่ยมชมโรงงาน กิจกรรมชุมนุมทางความคิด การร่วมมือต่าง ๆ ซึ่งนอกจากจะเป็นการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ ประสบการณ์ มุมมอง และความคิดระหว่างกันแล้ว ยังเพิ่มช่องทางให้ GE รู้จักและใกล้ชิดกับคนกลุ่มนี้มากขึ้น

Delta Airlines ปรับภาพขององค์กรด้วยการสะท้อนเสียงจากพนักงานภายในสู่คนภายนอก โดย เดลต้า แอร์ไลน์ ต้องการเป็นผู้ช่วยให้ผู้โดยสารสามารถเดินทางไปยังจุดหมายปลายทางได้อย่างปลอดภัยและสะดวกสบายทุกการเดินทาง จึงได้จัดทำรายการพิเศษในรูปแบบวิดีโอคอนเทนต์ร่วมกับ TED.com ที่สอดคล้องกับความมุ่งมั่นขององค์กรไว้อย่างบนเครื่องบิน พร้อมกับจัดเสวนาพิเศษ สะท้อนถึงภาพลักษณ์การเป็นแบรนด์ของคนรุ่นใหม่

สำหรับอุตสาหกรรมรองเท้า ตัวอย่างที่สำคัญได้แก่ :

Nike นำเสนอรองเท้าวิ่งในตระกูล “Hyperfeel” ที่กลุ่มเป้าหมายไม่ใช่เพียงกลุ่มนักวิ่งอาชีพเท่านั้น แต่รวมถึงผู้ที่ชอบออกกำลังกายด้วย โดย Ventura แนะนำให้ Nike จัดกิจกรรมพิเศษบนพื้นที่ที่ออกแบบเป็นเขาวงกต ให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมทุกคนวิ่งด้วยการถอดรองเท้าและสวมชุดหูฟัง เพื่อให้ระบบตรวจสอบคลื่นสมองที่มีความสัมพันธ์กับพื้นที่ที่มีความแตกต่างกันไปในภาวะที่มีตสนิท และเก็บข้อมูลแบบ real-time ผลที่ได้ นอกจากจะสร้างประสบการณ์ตรงกับกลุ่มเป้าหมายแล้ว ยังแสดงให้เห็นถึงคุณลักษณะของรองเท้ารุ่นนี้ที่ทำให้มีประสิทธิภาพในการใช้งานได้มากที่สุด ไม่ว่าจะเป็นการอัดแน่นด้วยเทคโนโลยี และความโดดเด่นในการออกแบบให้มีลักษณะสวมใส่กระชับเหมือนใส่ถุงเท้า

รองเท้า New Balance เดิมใจทย์แรกต้องการเพียงสร้างแบรนด์ที่ศูนย์การประชุม Jacob Javits Center ในนครนิวยอร์ก แต่ Ventura มองเห็นความต้องการของแบรนด์ในมุมมองที่ลึกยิ่งขึ้น ด้วยการสร้างการรณรงค์ระยะยาว เพื่อประชาสัมพันธ์รองเท้า New Balance ให้อยู่ในความคิดแรกๆ ของชาวนิวยอร์กเรื่องการวิ่ง ที่เน้นสร้างชุมชนการวิ่ง (Running Community) ให้กับนักวิ่งและสร้างความเคลื่อนไหวของแบรนด์ผ่านช่องทางดิจิทัล

การวิเคราะห์ทิศทางดิจิทัลในปี 2019

หนังสือ Digital Transformation in Action ได้วิเคราะห์ทิศทางดิจิทัล 10 เรื่องในปี 2019 ที่ผู้บริหาร นักการตลาด และเจ้าของกิจการ ควรทราบ ดังนี้

1. Disruption คือ New normal

Disruption ไม่ได้แปลว่าการสร้างความปั่นป่วนเท่านั้น แต่คือความเปลี่ยนแปลงที่ธุรกิจในทุกอุตสาหกรรมจะถูก Disrupt ทั้งนี้ เพียงไม่กี่ปีที่ผ่านมา เทคโนโลยีดิจิทัลได้เข้ามา Disrupt การเงินการธนาคาร สื่อและการค้าปลีก และธุรกิจยักษ์ใหญ่ต้องปรับตัวอย่างไม่เคยเกิดขึ้นมาก่อน จากการมาถึงของคำว่า FinTech (Financial Technology), MarTech (Marketing Technology), RetailTech (Retail Technology)

คู่แข่งของธุรกิจ ไม่ใช่เพียงคู่แข่งทางตรงเท่านั้น ธุรกิจ Startup หรือแม้แต่คู่แข่งจากอุตสาหกรรมอื่นก็สามารถเป็นคู่แข่งกับธนาคารได้เช่นกัน ซึ่งถือเป็นผู้เล่นหน้าใหม่ (Disruptive Challenger) ที่มาแข่งกับผู้ที่อยู่ในธุรกิจมาก่อน

2. เตรียมความพร้อมในยุคปฏิวัติอุตสาหกรรมที่ 4

ในยุคปฏิวัติอุตสาหกรรมที่ 4 หรือ Industry 4.0 คือการที่ดิจิทัลเทคโนโลยีผสมผสานและต่อยอดจากยุคปฏิวัติอุตสาหกรรมที่ 3 เช่น การพิมพ์สามมิติ (3D) เทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์และหุ่นยนต์ (AI & Robotics) Blockchain, Drone, IoT (Internet of Things), Precision Medicine, Sensors, VR & AR (Virtual Reality & Augmented Reality) เพื่อลดต้นทุนและเพิ่มประสิทธิภาพให้กับธุรกิจ

3. สู่ยุค 5G และ IoT

5G มีประสิทธิภาพสูงสุดถึง 20 กิกะบิตต่อวินาที หรือเร็วกว่า 4G ถึง 20 เท่า ไม่ใช่เพียง HD แต่เป็น 4K ที่สามารถดูวิดีโอสตรีมมิ่งได้ และยังสามารถโหลดข้อมูลต่างๆ เช่น จาก 5 นาที เหลือเพียง 5 วินาที

5G ยังรองรับการเชื่อมต่อจากทุกสรรพสิ่ง (Internet of Things - IoT) หรือรองรับการเชื่อมต่ออุปกรณ์ต่าง ๆ จากอินเทอร์เน็ตเป็นจำนวนมาก โดยใช้พลังงานในการเชื่อมต่อเฉลี่ยน้อยลงถึงร้อยละ 90 และอุปกรณ์ IoT จะใช้พลังงานต่ำกว่าเดิมมาก (ยี่สิบอายุของแบตเตอรี่ที่ใช้อยู่ได้ถึง 10 ปี) ดังนั้น อุปกรณ์ต่าง ๆ ในชีวิตประจำวันและในภาคธุรกิจ ก็จะสามารถเชื่อมต่ออินเทอร์เน็ตได้โดยไม่ต้องผ่าน WiFi

4. การขยายตัวของ Mobile App

ในปี 2019 ตลาด Mobile App ยังคงเติบโตสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง จากข้อมูลของบริษัทวิจัยต่าง ๆ พบว่า จำนวนผู้ใช้และรายได้จาก Mobile App ยังโตอย่างมากและต่อเนื่อง ผู้คนยังมีพฤติกรรมการใช้ชีวิตผ่านสมาร์ทโฟน และ Mobile Device ทั้งในชีวิตประจำวันและการทำงาน ซึ่งนับวันจะยิ่งมากขึ้น ๆ ความต้องการ

ในการใช้งานต่าง ๆ ผ่าน Mobile App ก็ยิ่งมากขึ้น และการมุ่งสร้าง Mobile App เพียงอย่างเดียว อาจจะไม่เพียงพอต่อการสร้างความพึงพอใจให้กับผู้บริโภคได้อย่างเต็มที่

ทิศทางของการพัฒนา Mobile App ในปี 2019 จะถูกเน้นไปที่การพัฒนา features ต่าง ๆ ใน Mobile App ผู้พัฒนาจำเป็นต้องแน่ใจว่า ทุกอย่างทำงานอย่างราบรื่นไร้ที่ติ เพื่อให้ประสบการณ์ของผู้ใช้ยอดเยี่ยมที่สุด มี Machine Learning และ AI ไม่ว่าจะเป็น Data ในรูปแบบข้อความ ภาพ เสียง เป็นต้น หรือการพูดคุยกับ Siri และ Alexa ซึ่งเป็นผู้ช่วยเสมือนจริง (Virtual Assistant) มีการให้บริการ Chatbot ที่จะเชื่อมต่อการใช้งานกับ Mobile App ไม่ว่าจะเป็นผ่านทาง M ใน Facebook Messenger, LINE Bot, Google Assistant, Siri ของ Apple

นอกจากนี้ ยังรวมถึงการมีอุปกรณ์ที่สามารถสวมใส่ได้ (Wearable Device) ซึ่ง Mobile App จำเป็นที่จะต้องถูกพัฒนาให้รองรับกับอุปกรณ์ดังกล่าวให้ตรงใจผู้ใช้งานที่สุด โดยเฉพาะอย่างยิ่ง Smart Watch รองเท้า เสื้อผ้า หรือแม้แต่ Smart Glasses และการมี VR (Virtual Reality) และ AR (Augmented Reality) ในการใช้งานของผู้บริโภค เช่น เกม Pokemon GO ที่ได้รับความนิยมอย่างมาก จะมีอิทธิพลในการสร้างสรรค์พัฒนา Mobile App เพื่อให้ประสบการณ์การใช้งานของผู้บริโภคที่ดีที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้

5. การใช้สกุลเงิน Crypto และ Blockchain

ในช่วงปีที่ผ่านมา การระดมทุนผลักดันให้ตลาด Crypto เติบโตสูงขึ้น อย่างไรก็ตาม อุปสรรคเกี่ยวกับกฎหมาย เพื่อป้องกันการหลอกลวง จึงทำให้การระดมทุนด้วยวิธีนี้ทำได้ยากขึ้นมาก และมีค่าใช้จ่ายสูงมากขึ้นอีกด้วย

ด้วยเหตุนี้ จึงมีการระดมทุนในรูปแบบใหม่ที่เรียกว่า Security Token Offerings (STO) ซึ่งผู้ระดมทุนจะได้หลักทรัพย์ที่มีสิทธิ์ได้ส่วนแบ่งผลประกอบการของธุรกิจด้วย ซึ่งการระดมทุนแบบ STO นี้ คาดว่าจะทำให้ตลาด Crypto กลับมาได้รับความสนใจและเป็นที่นิยมอีกครั้ง

ส่วน Blockchain หลายองค์กรเริ่มนำมาใช้ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและลดต้นทุนการดำเนินงาน ไม่ว่าจะเป็นธุรกรรมทางการเงิน การชำระเงิน การโอนเงินระหว่างประเทศ การทำสัญญาซื้อขายแลกเปลี่ยน การขนส่ง การแพทย์ เป็นต้น ซึ่งเชื่อว่าจะได้รับความนิยมและใช้กันอย่างแพร่หลาย

6. การขับเคลื่อนองค์กรด้วย Data และ Automation

ในช่วงปีที่ผ่านมา หลายองค์กรได้นำ Data ไปทำโครงการเกี่ยวกับ Big Data และ Data Analytics และนำไปใช้ในองค์กรบ้างแล้ว แต่ที่ยังไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควร ก็เพราะองค์กรยังไม่สามารถสร้างทัศนคติและปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กร เพื่อให้มีกลยุทธ์ในด้านการใช้ข้อมูลที่ชัดเจน หรือเป็นองค์กรที่เรียกว่า Data Driven Organization

นอกจากนี้ องค์กรยังต้องมีหน้าที่สนับสนุนให้เกิดวัฒนธรรม กระบวนการ สภาพแวดล้อม ลดข้อจำกัดในการเข้าถึงข้อมูลของพนักงานทุกระดับ รวมถึงมีข้อกำหนดในการดูแลรักษาข้อมูลที่ชัดเจน โดยแต่ละหน่วย

งานสามารถเข้าถึงข้อมูลได้อย่างเหมาะสม ที่สำคัญคือ ต้องมีการกำหนดรูปแบบการตัดสินใจด้วยข้อมูลอย่างเป็นระบบ พร้อมทั้งมีการกำหนดตัวชี้วัดในการใช้ข้อมูลทั้งข้อมูลจากภายในและภายนอกองค์กร

7. การสร้างแพลตฟอร์ม สำหรับ Digital Transformation

หลายองค์กรได้มีการกำหนดกลยุทธ์ด้านดิจิทัลและการทำ Digital Transformation ซึ่งหลังจากที่ได้ริเริ่มดิจิทัลโครงการต่าง ๆ แล้ว ต่างก็หันมาพัฒนาและกำหนดกลยุทธ์เพื่อสร้างแพลตฟอร์ม สำหรับ Digital Transformation เพื่อสนับสนุนและเป็นเครื่องมือหลักในการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันในยุคดิจิทัล

ไม่ว่าจะเป็นแพลตฟอร์ม สำหรับ Big Data, Marketing Automation, Blockchain โดยมีการเปิดระบบ (Open API) เพื่อเชื่อมต่อข้อมูลและบริการจากภายนอก (3rd parties) ไปสู่ธุรกิจ/บริการอื่น ทั้งในห่วงโซ่คุณค่า และข้ามอุตสาหกรรมในรูปแบบ Ecosystem ทั้งนี้เพื่อสนับสนุนการสร้างธุรกิจดิจิทัล ทั้งในส่วนของ Digital Strategy & Transformation, Digital Operations ที่สอดคล้องกับการปฏิบัติงานทั้งองค์กร และ Digital Customer Experience ในการสร้างประสบการณ์ที่ดีกับลูกค้า

8. การเรียนรู้จากความผิดพลาดในอดีต

บางองค์กรในวันนี้อาจถูกล้มเลิก หรือหายไปจากตลาดแล้ว ดังนั้น การเป็นยักษ์ใหญ่ในธุรกิจคงไม่สามารถประกันความอยู่รอดขององค์กรในยุคดิจิทัลได้อีกต่อไป

ความจริงแล้ว การมุ่งทดลองทำสิ่งใหม่ๆตลอดเวลา เป็นหัวใจที่สำคัญมากของการทำ Digital Transformation ให้ประสบความสำเร็จ เพียงแต่หลายองค์กรมักจะลองทำอย่างไรทิศทาง จนไม่สามารถเน้นจุดยืนที่เป็นจุดเด่นที่จะช่วยเสริมสร้างความแข็งแกร่งขององค์กรได้ ดังนั้น ไม่ว่าความคิดจะดีเพียงใด แต่หากขาดการวางแผนที่ดี ก็จะไม่ต่างอะไรกับความเพ้อฝันที่สิ้นเปลืองและสูญเสียโอกาสอีกด้วย

9. การมีความยืดหยุ่น (Agile Everything)

Agile หมายถึง ความยืดหยุ่นทั้งทางด้านความคิด ความสามารถ ทักษะ ทักษะคิด รวมไปถึงการปฏิบัติงานต่าง ๆ ซึ่งคุณสมบัตินี้เป็นสิ่งที่สำคัญและจำเป็นอย่างมากในการอยู่ในโลกดิจิทัลอย่างมีความสุข

สิ่งสำคัญที่จะทำให้เกิด Agility นั่นก็คือ Agility Competence หมายถึง ทักษะ ความรู้ ความสามารถที่จำเป็นต่อการเผชิญหรือฝ่าฟันกับความไม่แน่นอนที่อาจเกิดขึ้น รวมไปถึงความสามารถในการรับมือกับโอกาสใหม่ๆที่อาจเกิดขึ้น ได้แก่ Agility Capacity หมายถึง ระดับความยืดหยุ่นในการอดทนต่อความไม่แน่นอนหรือความผันผวนรอบตัวเรา และ Agility Confidence หมายถึง ความเชื่อมั่นในตนเองและผู้อื่นว่าจะสามารถทำทุกอย่างให้เป็นไปได้ภายใต้สภาวะที่ไม่แน่นอนนี้

ความสำคัญของ Agile ต่อการทำ Digital Transformation คือ Agile Organization เป็นต้นแบบความสำเร็จขององค์กรดิจิทัล โดยผู้นำต้องเป็น Agile Leader การสร้าง Agile Team เพื่อให้ทันต่อความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น และ Agile เป็นส่วนหนึ่งของการทำงาน ตั้งแต่กระบวนการคัดเลือกรับสมัคร การพัฒนาและรักษาบุคลากร กระบวนการทำงาน วัฒนธรรมและค่านิยมขององค์กร

10. Digital Transformation เป็นความจำเป็นของทุกธุรกิจ

ขณะที่องค์กรกำลังจะเปลี่ยนแปลงไปตามสถานการณ์ใหม่ ขณะเดียวกันจะต้องเลือกว่า “จะเป็นผู้ถูก Disrupt” หรือ “จะ Transform เพื่อสร้างโอกาสครั้งใหม่”

เพียงไม่กี่ปีที่ผ่านมา ธุรกิจแบบดั้งเดิมล้วนประสบกับแรงสั่นสะเทือนของ Digital Disruption โดยมักเห็นธุรกิจ Startup และธุรกิจต่างอุตสาหกรรม มา Disrupt ธุรกิจแบบดั้งเดิมด้วยดิจิทัล จนสามารถเปลี่ยนเกมการแข่งขันและเข้ามาเป็นผู้นำทางธุรกิจได้ โดยใช้ดิจิทัลเป็นกลยุทธ์หลักของธุรกิจและการตลาด สร้างความได้เปรียบจนสามารถแข่งขันกับเจ้าของสินค้าหรือแบรนด์ที่เป็นของบริษัทขนาดใหญ่ได้

การดำเนินมาตรการของประเทศต่าง ๆ เพื่อรองรับกระแส Disruption

การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีอย่างรวดเร็ว ไม่เพียงแต่มีผลต่อกำลังคนเท่านั้น แต่ยังกระทบต่อขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศในภาพรวมด้วย ในประเทศพัฒนาแล้ว ความล้มเหลวของอุตสาหกรรมในการนำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ จะมีผลต่อการเติบโตทางเศรษฐกิจ ส่วนในประเทศกำลังพัฒนา ความท้าทายจะยิ่งรุนแรงมากขึ้นในการปรับตัวรับมือ ซึ่งประเทศต่าง ๆ ทั่วโลกกำลังอยู่ในยุคของการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีอย่างไม่เคยปรากฏมาก่อน ตั้งแต่การนำระบบอัตโนมัติ และปัญญาประดิษฐ์มาใช้ จนถึงความก้าวหน้าอย่างรวดเร็วทางด้านนาโนเทคโนโลยี การหยุดชะงัก disruption จะกระทบต่อทุกมิติของสังคม ตั้งแต่กลยุทธ์ด้านอุตสาหกรรมและความสามารถในการแข่งขัน ไปจนถึงตลาดแรงงาน และการดำเนินงานของภาครัฐ

รัฐบาลประเทศต่าง ๆ จะต้องรับมือกับกระแส Disruption ตั้งแต่เนิ่น ๆ โดยต้องกำหนดบทบาทของภาครัฐและเอกชนในการคาดการณ์และการบริหารจัดการกำลังคนที่ต้องมีการเปลี่ยนแปลงอย่างมาก ต้องสนับสนุนการศึกษาด้วยวิธีใหม่ๆ เพื่อให้นักเรียนมีทักษะที่จำเป็นสำหรับศตวรรษที่ 21 และต้องกำหนดหรือปรับนโยบายเศรษฐกิจหรืออุตสาหกรรมเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันให้กับประเทศ

ประเทศต่าง ๆ ทั่วโลกมีมาตรการรับมือกับกระแส Disruption ดังนี้

1. มาตรการช่วยเหลือให้แรงงานปรับตัว

รัฐบาลเดนมาร์ก มีระบบ “flexicurity” โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้มีความยืดหยุ่นสำหรับนายจ้างและความมั่นคงสำหรับลูกจ้าง ในการค้นหาตำแหน่งงานต่าง ๆ อย่างกว้างขวางและการให้ความช่วยเหลือในการฝึกอบรม ศูนย์จัดหางานของรัฐบาลทำงานร่วมกับนายจ้างในการระบุหลักสูตรการฝึกอบรมที่เป็นที่ต้องการของตลาดแรงงานภายในประเทศ และจะเชื่อมโยงผู้ว่างงานเข้ากับหลักสูตรที่ต้องการ สภาพภาพแรงงานก็มีบทบาทสำคัญในการทำงานร่วมกับนายจ้างในการระบุทักษะที่จำเป็น และการอำนวยความสะดวกให้มีความยืดหยุ่น เช่น การถูกส่งไปฝึกอบรมโดยไม่นับเป็นวันลา เป็นต้น

รัฐบาลสิงคโปร์ดำเนินการความพยายามในการทำให้ประเทศปรับตัวเข้ากับการปฏิวัติอุตสาหกรรมยุคใหม่ โดยการสนับสนุนการลงทุนในเทคโนโลยีใหม่ๆ ที่สำคัญ ส่งเสริมให้บริษัทต่าง ๆ นำเทคโนโลยีดังกล่าวไปใช้

และดำเนินการเพื่อให้แรงงานมีทักษะที่จำเป็น โครงการ SkillsFuture มีวัตถุประสงค์ในการที่จะให้ชาวสิงคโปร์ได้รับการฝึกอบรมหรือการรับรองที่เป็นที่ต้องการของงาน ไม่ว่าจะเริ่มทำงาน ทำงานแล้ว หรือจะทำงานต่อไป ด้วยความร่วมมือจากพันธมิตรที่เป็นภาคเอกชน หรือโครงการ Professional Conversion Programme ที่จะให้มืออาชีพ ผู้จัดการ ผู้บริหาร และช่างเทคนิค ได้รับการฝึกอบรมที่จำเป็นต่อการเปลี่ยนอาชีพหรือการเปลี่ยนไปทำงานในอุตสาหกรรมอื่น

2. การทบทวนเรื่องการศึกษา

แรงงานต้องมีการปรับตัวสูง เพราะการปรับตัวมีความสำคัญอย่างยิ่งยวดในการเปลี่ยนไปทำหน้าที่อื่นหรือแม้แต่ประกอบอาชีพอื่น เมื่อความต้องการแรงงานเปลี่ยนไป มีการคาดการณ์ว่า ในปี 2030 ตำแหน่งงานในปัจจุบันจะหายไปร้อยละ 85 ในขณะเดียวกัน งานวิจัยของ World Economic Forum ระบุว่า ทักษะหลัก เช่น กระบวนการจัดการเรียนรู้ที่ผู้เรียนได้ลงมือกระทำ และได้ใช้กระบวนการคิดเกี่ยวกับสิ่งที่ได้กระทำลงไป (active learning) ความคิดสร้างสรรค์ และการคิดเชิงวิพากษ์ (critical thinking) จะมีความสำคัญเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ ในหลายอุตสาหกรรม

ในประเทศที่พัฒนาแล้วส่วนใหญ่ ประชาชนพึงการศึกษาที่ได้รับตั้งแต่ช่วงปลายวัยรุ่นไปจนถึงช่วงอายุยี่สิบปีต้นๆ สำหรับการทำงานเกือบทั้งชีวิต แต่จากการที่ประเภทของงานพัฒนาไปเรื่อย ๆ และประชาชนเปลี่ยนงานบ่อยขึ้น และมีชีวิตยืนยาวกว่าและทำงานนานกว่าในอดีต การศึกษาดังกล่าวจึงล้าสมัยมากขึ้น การเน้นการท่องจำของระบบการศึกษาแบบเก่า จึงจำเป็นที่จะต้องเปลี่ยนเป็นวิธีที่เอื้อต่อการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ 21

ปัจจุบัน มีตัวอย่างการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นเรื่อย ๆ เช่น ฟินแลนด์กำลังศึกษาวิธีที่จะทำให้ระบบการศึกษาสอดคล้องกับทักษะที่จำเป็นในอนาคต โดยแทนที่จะเรียนวิชาเดียว ๆ นักการศึกษากำลังเรียนแบบข้ามวิชา โดยบ่อยครั้งเรียนด้วยกันเป็นกลุ่ม ทั้งนี้เพื่อพัฒนาความสามารถในการร่วมกันแก้ปัญหา

สหราชอาณาจักรปรับปรุงหลักสูตรการศึกษาระดับประถมและมัธยมให้ครอบคลุมทักษะการเขียนโปรแกรมและการทดลองการพิมพ์สามมิติ และสหรัฐฯ ปรับปรุงหลักสูตรในระดับมหาวิทยาลัย เช่น Massachusetts Institute of Technology (MIT) มีการเปิดหลักสูตรอุตสาหกรรม 4.0 แบบออนไลน์ (MOOC) และมหาวิทยาลัย Stanford เปิดหลักสูตรด้านกฎหมาย วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี

3. การส่งเสริมขีดความสามารถในการแข่งขันและการพัฒนา

กลยุทธ์ของรัฐบาลในการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและการพัฒนาต้องปรับเปลี่ยนไปตามความก้าวหน้าของเทคโนโลยี ในประเทศพัฒนาแล้ว หมายถึงการสนับสนุนให้มีสิทธิพิเศษในการนำเทคโนโลยีไปใช้ในอุตสาหกรรม แต่ก็อาจกระทบต่อตลาดแรงงานในอนาคต จึงต้องคำนึงถึงการเติบโตของอุตสาหกรรมในระยะยาวด้วย

เยอรมนีเป็นผู้นำในสาขาดังกล่าว โดยกระทรวงเศรษฐกิจและพลังงานของรัฐบาลกลาง (Federal Ministry for Economic Affairs and Energy) และกระทรวงศึกษาและวิจัยของรัฐบาลกลาง (Federal

Ministry of Education and Research) ได้จัดตั้งหน่วยประสานงานเพื่อให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้หารือเกี่ยวกับกลยุทธ์ระยะยาวสำหรับนโยบายอุตสาหกรรม 4.0 รัฐบาลยังให้เงินช่วยเหลือศูนย์ความเป็นเลิศ Mittelstand 4.0 เพื่อให้ข้อมูลและการฝึกอบรมที่เกี่ยวกับเทคโนโลยีการผลิตใหม่ ๆ แก่ผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดเล็ก

ส่วนรัฐบาลอิตาลีได้เปิดตัวโครงการเพื่อกระตุ้นการลงทุนในอุตสาหกรรมที่ใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ เช่น มาตรการลดหย่อนภาษีสำหรับการลงทุนในบริษัท startup และรัฐบาลสิงคโปร์ได้กำหนดกลยุทธ์เบ็ดเสร็จเพื่อพัฒนาเทคโนโลยีการผลิตใหม่ ๆ ซึ่งรวมโครงการสนับสนุนการวิจัยและพัฒนาหุ่นยนต์และการนำไปใช้

นอกจากการกำหนดกลยุทธ์แล้ว รัฐบาลยังต้องทบทวนกฎระเบียบต่าง ๆ เพื่ออำนวยความสะดวกให้รูปแบบธุรกิจดิจิทัลแบบใหม่ได้เติบโต อีกทั้งยังเป็นการปกป้องแรงงานและประชาชน โดยไม่กีดขวางการคิดค้นนวัตกรรมใหม่ ๆ โดยเฉพาะในประเทศกำลังพัฒนา รัฐบาลต้องกำหนดกลยุทธ์การพัฒนาเศรษฐกิจที่ไม่พึ่งค่าแรงราคาถูกในการดึงดูดนักลงทุน

นโยบายก็ควรเป็นไปตามความได้เปรียบเฉพาะและโอกาสของประเทศ ซึ่งต้องมีการประเมินพลวัตของความต้องการ เช่น การบริโภคภายในประเทศหรือตลาดต่างประเทศที่เป็นตัวขับเคลื่อนหลักของความต้องการผลิตภัณฑ์และบริการ รวมทั้งการจัดหาวัตถุดิบและประเภทของแรงงานในประเทศ ซึ่งการเข้าใจปัจจัยดังกล่าวจะทำให้รัฐบาลสามารถกำหนดได้ว่า จะต้องลงทุนและสนับสนุนด้านใดสำหรับการพัฒนาเศรษฐกิจ

ยกตัวอย่าง เช่น โปแลนด์มีข้อได้เปรียบสำคัญ คือ การตั้งอยู่ใกล้ยุโรปตะวันตก และต้นทุนการผลิตที่ค่อนข้างต่ำ ส่วนอินโดนีเซียก็มีประชากรอายุน้อยที่กำลังเติบโต การเพิ่มจำนวนของชนชั้นกลาง และเทคโนโลยีที่ยังไม่ก้าวหน้ามากนัก เป็นปัจจัยที่จุดประกายให้เกิดการใช้เทคโนโลยี เพียงแต่รัฐบาลจะต้องแก้ไขปัญหาของกฎระเบียบที่ไม่เอื้อต่อการทำธุรกิจ การเกิดขึ้นของผู้ประกอบการดิจิทัลในอินโดนีเซีย ทำให้ประเทศพัฒนาได้อย่างก้าวกระโดด โดยกำลังเคลื่อนออกไปจากการผลิตที่มีมูลค่าเพิ่มต่ำ

สองประเทศที่มีเศรษฐกิจที่ใหญ่ที่สุดในโลกกำลังเล็งเห็นความจำเป็นในการทบทวนกลยุทธ์การพัฒนาเศรษฐกิจของตน จีนได้กำหนดแผนที่มีวัตถุประสงค์ในการขับเคลื่อนภาคการผลิตของประเทศให้ทันสมัย ด้วยการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ เช่น หุ่นยนต์ การพิมพ์สามมิติ (3-D printing) cloud computing และ big data ทั้งนี้ รัฐบาลจีนได้ทุ่มเงิน 150,000 ล้านดอลลาร์สหรัฐฯ ไปกับนโยบาย Made in China 2025 ซึ่งวัตถุประสงค์ไม่เพียงแต่จะสนับสนุนการผลิตที่มีมูลค่าเพิ่มสูง เช่น เครื่องมือแพทย์ และเทคโนโลยีสารสนเทศ เท่านั้น แต่ยังเป็นการนำเทคโนโลยีไปใช้เพื่อปรับปรุงขีดความสามารถในการแข่งขันของการผลิตที่มีมูลค่าเพิ่มต่ำ

อีกประเทศ คือ อินเดีย การที่รัฐบาลอินเดียกำลังพิจารณาสร้างงานอย่างจริงจัง นับเป็นสิ่งสำคัญอย่างมากสำหรับประเทศที่มีจำนวนประชากรอายุน้อยมากที่สุดในโลก ทั้งนี้ รัฐบาลอินเดียสามารถเปลี่ยนระบอบนิเวศทางเศรษฐกิจในภาพรวมและปรับปรุงเป้าหมายในการทำให้เกิดการจ้างงานเพิ่มขึ้น โดยทำการประเมินปัจจัยต่าง ๆ ในระดับลึก เช่น นโยบายภาครัฐ การเข้าถึงสถาบันการเงิน และกลไกในการสนับสนุนการเรียนรู้ตลอดชีพ โดยทำการวิเคราะห์รูปแบบต่าง ๆ เพื่อเป็นพื้นฐานในการจัดลำดับความสำคัญของโครงการที่จะดำเนินการ

4. มาตรการจูงใจทางการเงิน

เยอรมนีมีแผนสองปี มูลค่า 3.3 พันล้านยูโร ในการเพิ่มขีดความสามารถในการผลิตของ SME สู่อุตสาหกรรม Industry 4.0

เงินลงทุนด้านเทคโนโลยีการผลิตในต่างประเทศ โดยใช้เงินลงทุน 2 หมื่นล้านยูโร เพื่อซื้อกิจการบริษัทสัญชาติเยอรมัน

5. กรอบการใช้กฎหมาย

เยอรมนีจัดทำ Ju-RAMI 4.0 เป็นกรอบการทำงานเพื่อสร้างความเข้าใจประเด็นทางกฎหมายที่สำคัญของรูปแบบการใช้งานเทคโนโลยี และสหรัฐอเมริกาดำเนินการควบคุมการใช้งานโดรน ด้วยการออกกฎหมาย Drone Operator Safety Act ในระดับวุฒิสภา

6. การรับรองมาตรฐาน

ฝรั่งเศส มี Alliance Industries du Futur เป็นหน่วยงานประสานงานผู้มีส่วนได้เสียในอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้อง (ภาครัฐและเอกชน สถาบันการศึกษา และภาคประชาสังคม)

7. การเชื่อมต่อและความปลอดภัยของข้อมูล

เยอรมนีผลักดันโครงการวิจัย Cybersecurity สำหรับอนาคตของ Fraunhofer Gesellschaft พร้อมคณะทำงานเฉพาะด้านเพื่อสร้างความปลอดภัยในระดับอุตสาหกรรมของเครือข่ายและระบบต่าง ๆ

8. การวิจัยและพัฒนานวัตกรรม

มีการกำหนดพื้นที่ทดสอบการพัฒนาเทคโนโลยี เช่น อิตาลีพัฒนา IoT แคนาดาพัฒนาปัญญาประดิษฐ์ (AI) และเกาหลีใต้พัฒนาเทคโนโลยีเสมือนจริง AR/VR

9. ความจำเป็นที่ต้องกล้าคิด

ปัจจุบันมีสัญญาณที่ดีของนวัตกรรมความร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชน ในการรับมือกับการหยุดชะงักที่เกิดจากเทคโนโลยีสมัยใหม่ แต่จำเป็นที่ทุกฝ่ายต้องมีความมุ่งมั่นที่จะก้าวต่อไป โดยใช้วิธีใหม่ๆ แบบนอกกรอบ

หากพิจารณาถึงการจัดสรรรายได้พื้นฐานให้แก่ประชาชน (universal basic income หรือ UBI) ในประเทศฟินแลนด์ การจ่ายเงินโดยไม่มีเงื่อนไขให้กับประชาชน ไม่ว่าจะไม่มีสถานะการทำงานเช่นใด ได้ถูกทดสอบเป็นโครงการนำร่อง ซึ่งเดิมโครงการดังกล่าวเป็นวิธีที่จะลงโทษคนว่างงานที่ทำงานไม่เต็มเวลา แต่ปัจจุบันกำลังศึกษาความเป็นไปได้ในการจัดการงานที่ต้องเสียไปเพราะมีการนำระบบอัตโนมัติเข้ามาใช้ ซึ่งโครงการนำร่องที่เหมือนกันนี้กำลังดำเนินการอยู่ในประเทศแคนาดา บราซิล เนเธอร์แลนด์ และประเทศในอเมริกาที่ตั้งอยู่ใต้ทะเลทรายซาฮารา

อย่างไรก็ตาม มีการต่อต้านแนวคิดดังกล่าว ผู้ออกเสียงเลือกตั้งในสวีเดนและแคนาดาไม่ยอมรับข้อเสนอของ UBI ซึ่งสะท้อนความกังวลที่มีเหตุผลว่า มันจะทำให้ลายผลิตภาพ แต่ถ้าหาก UBI ถูกนำไปใช้ในการสนับสนุนการศึกษาและการฝึกอบรมให้กับทุกคน การใช้ความร่ำรวยของประเทศในการสนับสนุนและเพิ่มการฝึกอบรมให้แรงงาน ที่จะช่วยให้ผู้คนมีการดำรงชีวิตที่ดี ก็อาจเป็นกลยุทธ์ที่มีประสิทธิผล

ท้ายที่สุด รัฐบาลต้องฟังความเห็นของภาคเอกชน เพราะภาคเอกชนมักมีความคิดก้าวไกล เช่น World Economic Forum ได้ทำการศึกษาพลวัตที่เปลี่ยนไปในการทำงานและการศึกษา องค์กร Teach For All รวมทั้งเครือข่ายขององค์กรต่าง ๆ ที่เน้นการศึกษา เช่น the Asia Society, the Brookings Institute, the Qatar Foundation และ Results for Development กำลังหารือกับผู้ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาว่า 100 แห่ง เพื่อพิจารณาว่า ระบบนิเวศน์ด้านการศึกษาควรเคลื่อนไปในทิศทางใด ซึ่งจะสามารถนำไปกำหนดเป็นกลยุทธ์ใหม่ของภาครัฐที่มีประสิทธิผลมากขึ้น

ศักยภาพของอุตสาหกรรมรองเท้าของไทยในยุค Disruption

เช่นเดียวกับประเทศอื่น ๆ ทั่วโลก ธุรกิจไทยเองก็มีความเสี่ยงไม่น้อยที่ Disruption จะเข้ามากระทบในสักวัน ซึ่งนอกจากเทคโนโลยีแล้ว Disruption ยังเป็นปรากฏการณ์ที่มากกว่านั้น เพราะรวมถึงมิติอื่น ๆ อีกมากมายที่ธุรกิจอาจไม่เคยรู้ตัวมาก่อนว่าจะต้องเตรียมตัวรับมือ คล้ายกับเป็นศัตรูที่มองไม่เห็น ซึ่งรอวันเข้าจู่โจมและทำลายนักธุรกิจไทยแบบไม่ทันได้ตั้งตัว ซึ่งอุตสาหกรรมรองเท้าของไทย เช่นเดียวกับอุตสาหกรรมอื่น ๆ ของไทยก็ต้องถูกกระทบจากกระแส Disruption อย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้

อุตสาหกรรมเครื่องหนังและรองเท้า นับเป็นหนึ่งในอุตสาหกรรมที่มีความเกี่ยวเนื่องและมีความสำคัญต่อการเติบโตของกลุ่มอุตสาหกรรมแฟชั่น เห็นได้จากมูลค่าการส่งออกในปี 2561 ที่สูงถึง 57,000 ล้านบาท ขยายตัวเพิ่มขึ้นจากปีก่อนถึงร้อยละ 12 ซึ่งเป็นผลจากการขยายตัวของอุตสาหกรรมยานยนต์และการเติบโตของผลิตภัณฑ์หนังฟอกและหนังอัด รวมถึงความได้เปรียบเรื่องการผลิตสินค้าที่มีความประณีต มีคุณภาพ และส่งมอบสินค้าตรงเวลา เป็นที่ยอมรับในตลาดสากล ส่งผลต่อความเชื่อมั่นของคู่ค้าทั่วโลก

อย่างไรก็ตาม อุปสรรคของอุตสาหกรรมเครื่องหนังและรองเท้า คือ การผลิตส่วนใหญ่เป็นลักษณะรับจ้างการผลิตหรือที่เรียกว่า OEM จึงทำให้เกิดความเสี่ยงในการดำเนินธุรกิจ มากกว่าการมีตราสินค้าเป็นของตนเอง ดังนั้น ผู้ประกอบการจึงต้องปรับเปลี่ยนจากการเป็นผู้รับจ้างผลิตเพียงอย่างเดียว หันมาสร้างแบรนด์เป็นของตนเองให้มากขึ้น รวมถึงการสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดที่มีแนวโน้มไปในทิศทางแฟชั่น ไลฟ์สไตล์ และสุขภาพ เช่น นวัตกรรมรองเท้าเพื่อสุขภาพ

นอกจากนี้ เช่นเดียวกับอุตสาหกรรมรองเท้าทั่วโลก ในยุคของกระแส Disruption โดยเฉพาะในช่วงของการแพร่ระบาดของโรค COVID-19 ซึ่งนับเป็นปัจจัยที่ก่อให้เกิด New normal ซึ่งเป็นการ Disrupt ประเภทหนึ่ง อุตสาหกรรมรองเท้าของไทยก็ต้องประสบกับการเปลี่ยนแปลงในอุตสาหกรรมและวงการแฟชั่น ตั้งแต่สถานการณ์การชะลอตัวของเศรษฐกิจโลก การเปลี่ยนแปลงของความต้องการของผู้บริโภค ทั้งที่สืบเนื่องจากสังคมผู้สูงอายุ ความต้องการความสะดวกสบาย และการตระหนักด้านสุขภาพ รวมทั้งการเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรมผู้บริโภคออนไลน์มากขึ้น โดยผู้บริโภคต้องการซื้อและใช้ทันที

(buy-now-wear-now) ซึ่งนักออกแบบ ผู้ผลิต และร้านค้าขายปลีกต่างก็ตระหนักดี แนวความคิด การผลิต และการค้าขายแบบเดิมจะไม่สามารถดำรงอยู่ต่อไปได้ โดยจะต้องฟังความต้องการของลูกค้ามากขึ้น และคิดค้นนวัตกรรมในการใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ เนื่องจากลูกค้ามีความต้องการสินค้าที่สะท้อนตัวตนมากขึ้น จึงมีอิทธิพลต่อเทรนด์แฟชั่นรองเท้ามากยิ่งขึ้น

อีกประการหนึ่ง ตลาดระบบอัตโนมัติและหุ่นยนต์ในประเทศไทยจะเติบโตเป็นตลาดที่ใหญ่ที่สุดหนึ่งในห้าของโลกด้วยมูลค่าตลาดกว่า 1 ล้านล้านบาท ภายในปี 2035 โดยประเทศไทยมีข้อได้เปรียบเชิงกลยุทธ์จากการเป็นศูนย์กลางของหลายอุตสาหกรรมในภูมิภาค ตั้งแต่ศูนย์กลางการผลิตยานยนต์ การผลิตเครื่องใช้ไฟฟ้าและอุปกรณ์ไฟฟ้า ไปจนถึงการเป็นศูนย์กลางทางการแพทย์ อุตสาหกรรมเหล่านี้จะเป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนระบบอัตโนมัติและการนำหุ่นยนต์มาใช้ในประเทศไทย นอกจากนี้ รัฐบาลไทยยังได้กำหนดให้อุตสาหกรรมอัตโนมัติและหุ่นยนต์เป็นหนึ่งในอุตสาหกรรม S-curve ใหม่ที่จะได้รับการส่งเสริมและสนับสนุนจากโครงการทั้งด้านการเงินและที่มิใช่การเงิน อุปสงค์ของตลาดมีการเติบโตอย่างมีนัยสำคัญเนื่องจากเป็นศูนย์กลางการผลิต ทำให้ประเทศไทยตั้งเป้าการเป็นผู้ส่งออกระบบอัตโนมัติและหุ่นยนต์รายหลักภายในปี 2026 ซึ่งจะช่วยลดการไหลออกนอกประเทศของเงินลงทุนและช่วยหมุนเวียนเศรษฐกิจไทย

โดยสนับสนุนผู้ผลิตและออกแบบภายในประเทศ ที่สำคัญที่สุดคือประเทศไทยนำเทคโนโลยีนี้มาใช้อย่างต่อเนื่อง ดังนั้น จึงถึงเวลาแล้วที่อุตสาหกรรมรองเท้าจะใช้เทคโนโลยีขั้นสูง เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจภายใต้โมเดลประเทศไทย 4.0 และเพื่อความอยู่รอดและเติบโตในธุรกิจยุคใหม่

ตัวอย่างโรงงานต้นแบบ

ในช่วงสองสามปีที่ผ่านมา เรามักได้ยินว่ากระแสการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลหรือ Digital Disruption กำลังจะเกิดขึ้น แต่ในความเป็นจริง Digital Disruption ได้เกิดขึ้นแล้ว และทุกอุตสาหกรรมกำลังได้รับผลกระทบอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากเป็นยุคที่เต็มไปด้วยความท้าทายต่าง ๆ มากมาย จึงทำให้ผู้ประกอบการต้องปรับตัวอยู่ตลอดเวลา ทั้งจากเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว และต้นทุนการผลิตที่เพิ่มขึ้น เป็นต้น

ธุรกิจค้าปลีกทั่วโลกเป็นหนึ่งในอุตสาหกรรมที่ได้รับผลกระทบอย่างหนัก จากพฤติกรรมของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วในมิติที่แตกต่างกัน ซึ่งเป็นผลมาจากกระแส Digital Disruption และวิวัฒนาการของเทคโนโลยีใหม่ๆ เช่น ผู้บริโภคนิยมซื้อสินค้าออนไลน์มากขึ้น ทำให้ห้างสรรพสินค้าและธุรกิจค้าปลีกหลายรายทั้งในและต่างประเทศทยอยปิดสาขา

Amazon, Facebook, Tesla, Uber, Twitter เป็นตัวที่ทำให้เกิดการหยุดชะงัก แต่ปัจจัยที่ทำให้อุตสาหกรรมรองเท้าหยุดชะงักนั้น คือ **การสร้างและส่งเสริมผลิตภัณฑ์หรือบริการเชิงนวัตกรรมใหม่ ๆ ซึ่งทำให้เทคโนโลยีและผู้เล่นปัจจุบันล้าสมัย ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงของส่วนแบ่งตลาดและบริษัทคลื่นลูกใหม่**

ผู้คนมีแนวโน้มที่จะต่อต้านการเปลี่ยนแปลง และอยู่กับสิ่งที่รู้จักและเข้าใจ แต่โลกปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงอย่างมากมาย ตั้งแต่รถยนต์ไร้คนขับ เครื่องพิมพ์สามมิติที่สร้างหัวใจเทียม และโดรนที่ส่งมอบพัสดุ เป็นต้น การนำการเปลี่ยนแปลงต้องทำงานหนัก สวนกระแส ทำงานกับคนที่ไม่เข้าใจแนวคิดการเปลี่ยนแปลงอย่างแท้จริง คนที่ไม่เห็นโอกาส และวิสัยทัศน์ที่ถูกจำกัดโดยกฎระเบียบปัจจุบัน นอกจากนี้ ต้องใช้เงินมาก ต้องมีความแน่วแน่ที่จะก้าวไปข้างหน้า และอาจต้องมีการแก้ไขเปลี่ยนแปลงก่อนถึงตลาด เพราะต้องรับฟังความต้องการใหม่ ๆ ตลอดทาง

เว็บไซต์ Facebook ซึ่งเป็นแพลตฟอร์มโซเชียลมีเดียที่ใหญ่ที่สุดในโลก ทำกำไร 22 พันล้านเหรียญฯ ในปี 2018 แต่ต้องใช้เวลากว่า 5 ปี หรือเมื่อปี 2009 จนกว่าจะได้กำไร ทั้งนี้ ในปี 2019 มีผู้ใช้รายเดือนกว่า 2.3 พันล้านคน โดยกว่าร้อยละ 50 เป็นวัยรุ่น ดังนั้น Facebook จึงได้สร้างชุมชนที่มีอิทธิพลอย่างมาก

Facebook ไม่ใช่เป็นเพียงธุรกิจเดียวที่ประสบความสำเร็จจากการใช้ความคิดหยุดชะงัก แต่ปัจจุบัน Amazon ก็มีสัดส่วนยอดขายออนไลน์ประมาณครึ่งหนึ่ง ทั้งนี้ เมื่อปลายปี 2018 Amazon มีกำไรสุทธิกว่า 10 พันล้านเหรียญสหรัฐฯ และนับว่ามีอิทธิพลมากที่สุดในธุรกิจปัจจุบัน โดยขยายธุรกิจไปยังผลิตภัณฑ์ประเภทต่าง ๆ มากมาย ปัจจุบัน Amazon เป็นผู้ให้บริการหลักของ Amazon Web Services, Fulfillment by Amazon, Prime, Amazon Fresh, Amazon Pay, Kindle, Music, Video เป็นต้น

Amazon ตระหนักตั้งแต่แรกว่า จำเป็นต้องมีคลังสินค้าที่มีประสิทธิภาพสูง โดยการใช้หุ่นยนต์ในการหยิบสินค้าและบรรจุผลิตภัณฑ์ รวมทั้งต้องมีระบบโลจิสติกส์ และบริการส่งมอบที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งทำให้ Amazon มีข้อได้เปรียบเหนือคู่แข่ง ซึ่งยังต้องพึ่งซัพพลายเออร์จากภายนอก

ในสาขารองเท้า มีแบรนด์เพียงไม่กี่แบรนด์ที่มีอำนาจของ Facebook จะมีก็เพียง Nike ที่ผู้คนนึกถึงว่าเป็นผู้จำหน่ายรองเท้าและเสื้อผ้ากีฬาที่ใหญ่ที่สุดในโลก ซึ่งก็มีความเสี่ยงที่จะได้รับผลกระทบมากที่สุดหรือได้กำไรจากกระแส Disruption ทั้งนี้ แบรนด์ Lululemon, Skechers, Adidas หรือ Tom's (สำหรับรองเท้าทุกคู่ที่ลูกค้าซื้อไป Tom's จะบริจาครองเท้าอีกคู่ให้กับเด็กที่ขาดแคลนตามสโลแกนของแบรนด์) นับเป็นคู่แข่งของ Nike แต่บริษัทใด ๆ ก็สามารถทำให้อุตสาหกรรมนี้หยุดชะงักได้ หากมีเงินทุน วิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และความอดทน

กลยุทธ์ใหม่ ๆ ของหลายแบรนด์ระดับโลกที่นำออกมาใช้เพื่อรับมือกับความท้าทาย ได้แก่ แนวคิดการตลาดที่เป็นที่รู้จักกันอย่างกว้างขวาง คือ กลยุทธ์ 4P หรือ Marketing Mix ได้แก่ Product, Price, Place, Promotion ดังนี้

1. Coca-Cola กับการปรับผลิตภัณฑ์ (Product) รับมือ Disruption

ช่วงไม่กี่ปีที่ผ่านมา บริษัทเครื่องดื่มน้ำด้ายักษ์ใหญ่ที่สุดของโลกรายนี้ ต้องเผชิญกับ Disruption ในหลายมิติ โดยเฉพาะกระแสสังคมที่ออกมาโจมตีว่า เป็นหนึ่งในสาเหตุที่ทำให้เกิดโรคอ้วน และหลายประเทศได้ประกาศใช้กฎหมายภาษีน้ำตาล (Sugar Tax) ที่ใส่ในเครื่องดื่ม สหราชอาณาจักรก็ได้บังคับใช้ เมื่อเดือนเมษายน 2561 ซึ่งส่งผลให้ต้นทุนการผลิตเพิ่มขึ้นและกดดันรายได้ของบริษัทฯ ให้ลดลงในช่วงที่ผ่านมา อย่างไรก็ตาม เมื่อต้นปี 2561 Coca-Cola ได้ลุกขึ้นมาสร้างความแตกต่างครั้งแรกในรอบกว่า 30 ปี ด้วยการ Rebranding ผลิตภัณฑ์ Diet Coke (สูตรใช้สารให้ความหวานแทนน้ำตาล) ให้แปลกใหม่นอกเหนือจาก Coke Zero (สูตรไม่มีน้ำตาล) โดยมีการเพิ่ม Diet Coke 4 รสชาติใหม่ คือ มะนาวผสมซิง มะม่วง ส้มและเชอร์รี่ ในกระป๋องเรียบบางซึ่งได้รับการตอบรับเป็นอย่างดีในตลาดสหรัฐฯ สะท้อนได้จากรายได้ไตรมาส 2 ปี 2561 ที่เพิ่มขึ้นมากกว่าที่ตลาดคาด โดยทั้ง Coke Zero และ Diet Coke กลายเป็นสินค้าดาวรุ่งใหม่ที่จะขับเคลื่อนธุรกิจในยุครักสุขภาพ ทั้งนี้ การปรับตัวอย่างรวดเร็วของ Coca-Cola ด้วยการพัฒนาสูตรและรสชาติใหม่ๆ เพื่อตอบสนองพฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไปและมีความหลากหลายขึ้น เป็นการเปลี่ยนแปลงที่ Coca-Cola ยังไม่ละทิ้งสิ่งที่ตัวเองถนัด ทำให้ในปี 2561 มูลค่าแบรนด์ของ Coca-Cola สามารถติดอันดับ 6 ของโลก จากการจัดอันดับของ Forbes ซึ่งนับเป็นผู้ผลิตสินค้าอุปโภคบริโภครายเดียวที่ติด TOP 10 ท่ามกลางยุคทองของบริษัท เทคโนโลยีแนวทางดังกล่าวถือเป็นสิ่งที่ผู้ประกอบการไทย โดยเฉพาะผู้ประกอบการและผู้ดำเนินธุรกิจให้อุตสาหกรรมรองเท้าควรเรียนรู้เพื่อรับมือกับ Disruption ที่อาจเกิดขึ้นได้ตลอดเวลาโดยไม่จำเป็นต้องเปลี่ยนแปลงสินค้าตัวเองอย่างสิ้นเชิงหรือคิดค้นสินค้าใหม่ แต่อาจเป็นการพัฒนาวิธีการผลิตและใส่ความคิดสร้างสรรค์ให้กับสินค้าเดิมที่ถนัด ให้ตอบโจทย์กระแสสมัยใหม่ ๆ

2. Apple กับการกำหนดราคา (Price) จากมูลค่าแฝง

จากการเปิดตัว iPhone ใหม่ 3 รุ่น ทั้ง ๆ ที่ iPhone ยังคงเป็นโทรศัพท์มือถือที่มีราคาแพงที่สุดในโลกอย่างต่อเนื่อง โดยกลยุทธ์การตั้งราคาสูงของ Apple ถือเป็นความเสี่ยงที่หลายฝ่ายวิจารณ์มาโดยตลอดว่า อาจส่งผลกระทบต่อรายได้ของบริษัทฯ แต่ผลที่เกิดขึ้นจริงกลับตรงกันข้าม สะท้อนได้จากรายได้หลังเปิดตัว iPhone X พบว่า แม้อยอดขายจะลดลงและทำให้ Apple ถูกคู่แข่งอย่าง Huawei แซงหน้าขึ้นเป็นอันดับ 2 ของโลกในแง่ของส่วนแบ่งตลาด แต่ในแง่ของรายได้ยังคงเติบโตต่อเนื่อง ส่งผลให้ Apple กลายเป็นบริษัทแรกของโลกที่มี

มูลค่าตามราคาตลาด (Market Capitalization) สูงกว่า 1 ล้านล้านเหรียญสหรัฐ กลยุทธ์ด้านราคาที่ Apple เลือกใช้มาโดยตลอด สะท้อนให้เห็นว่าการตั้งราคาต่ำเพื่อเพิ่มกำไรอย่างไร้ที่นิยมใช้กันในอดีต อาจไม่ใช่กลยุทธ์ที่ตอบโจทย์ในโลกยุคใหม่เสมอไป โดยเฉพาะหากสินค้ามีความโดดเด่นและสามารถสร้างมูลค่าแฝงด้านอื่น ๆ ได้เหนือกว่าคู่แข่ง ก็จะทำให้ผู้บริโภคยินดีจ่ายเงินมากขึ้น ซึ่ง Apple สามารถทำให้ผู้บริโภคบางส่วนคิดว่า สินค้าของตัวเองไม่ใช่เป็นเพียงโทรศัพท์มือถือ แต่เป็นเครื่องประดับที่ใครใช้จะทำให้ดูดี ซึ่งถือเป็นการกำหนดราคาจากมูลค่าภายใน และความพอใจของผู้บริโภคมากกว่าจะกำหนดราคาโดยคำนึงถึงต้นทุนเป็นหลัก

- Amazon เพิ่มช่องทางการขาย (Place) ที่มากกว่าออนไลน์ หากพูดถึง Amazon จะนึกถึงธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ยักษ์ใหญ่ที่สุดของโลก โดย Amazon กลายเป็นบริษัทที่สองของโลกต่อจาก Apple ที่มีมูลค่าตามราคาตลาดมากกว่า 1 ล้านล้านเหรียญสหรัฐ จากธุรกิจออนไลน์ ทั้งนี้ Amazon ได้ประกาศแผนธุรกิจที่จะขยายสาขาร้านสะดวกซื้อไร้เงินสดภายใต้ชื่อ Amazon go ให้ครบ 3,000 สาขาในอีก 3 ปีข้างหน้า หลังทดลองเปิดสาขาแรกที่เมืองซีแอตเทิลในสหรัฐฯ โดย Amazon go เรียกได้ว่าเป็น Super Market อัจฉริยะที่ผู้ใช้บริการไม่ต้องรอคิวชำระเงิน เนื่องจากร้านค้ามีกล้องและเซนเซอร์เพื่อบันทึกและประมวลผลด้วยคอมพิวเตอร์ว่า ลูกค้าแต่ละคนหยิบสินค้าใดบ้าง และจะหักเงินจากบัญชีที่ลูกค้าผูกไว้กับ Amazon โดยอัตโนมัติ กลยุทธ์ทางการตลาดดังกล่าวของ Amazon ถือเป็นการต่อยอดให้เห็นว่า วิธีการเข้าถึงลูกค้าของผู้ประกอบการในปัจจุบัน ควรมีหลากหลายช่องทางผสมผสานกันเพื่อให้เข้าถึงลูกค้าได้มากขึ้น อีกทั้งยังเป็นเรื่องพิสูจน์ได้ว่า หน้าร้านในรูปแบบเดิมไม่ได้ถูกแทนที่ด้วยพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์อย่างสิ้นเชิงอย่างที่หลายฝ่ายกังวล ทั้งนี้ผู้ประกอบการสามารถใช้จุดแข็งของหน้าร้านในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีและทำให้ลูกค้าได้เห็นหรือได้สัมผัสสินค้าจริง อีกทั้งเป็นที่กระจายสินค้า ควบคู่ไปกับการเพิ่มช่องทางการขายผ่าน Social Media และแพลตฟอร์มต่าง ๆ ให้มากขึ้น ขณะเดียวกันก็ควรเพิ่มทางเลือกในการชำระเงินให้แก่ลูกค้ายุคใหม่ เช่น การชำระผ่าน QR Code ในโทรศัพท์มือถือ เพิ่มเติมจากการชำระเป็นเงินสด เป็นต้น
- การบูรณาการแนวตั้งอาจเป็นวิธีที่ดีที่สุดวิธีเดียวสำหรับผู้ทำให้เกิดการหยุดชะงักในอุตสาหกรรมรองเท้า เช่น แบรินด์ Zara ประสบความสำเร็จในสาขาเครื่องแต่งกาย โดยใช้เครื่องมือเก็บข้อมูล ในการตรวจ ประเมิน และตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงความชอบของลูกค้า โดยการควบคุมวัสดุ สี และการผลิตในปริมาณน้อยที่ยืดหยุ่น ทำให้สามารถปรับตัวได้เร็ว โดยเน้นเครื่องแต่งกาย และใช้รองเท้าเป็นเครื่องประดับ แต่เนื่องจากรองเท้าไม่ใช่ส่วนนวัตกรรมของแบรนด์ดังกล่าว แบรินด์จึงใช้ทรัพยากรภายนอกเพื่อพัฒนา
- ประสบการณ์ของผู้บริโภคมีความสำคัญมากกว่าในอดีต การขายของออนไลน์หรือการลงทุนเปิดหน้าร้านไม่ใช่ปัจจัยที่จะทำให้ธุรกิจค้าปลีกปิดตัวลง มีการคาดการณ์ว่าภายในเดือนมกราคม 2019 ร้อยละ 90 ของผู้ค้าปลีกจะยังคงประกอบธุรกิจผ่านการขายหน้าร้าน แต่สิ่งที่สำคัญกว่านั้นคือ การมอบประสบการณ์ที่น่าประทับใจหรือสร้างสรรค์ประสบการณ์พิเศษที่เหนือความคาดหมายให้กับลูกค้า ตัวอย่างเช่น Nike เปิดร้านใหญ่ 5 ชั้นที่นครนิวยอร์ก ที่เปรียบได้กับสวนสนุกสำหรับผู้รักกีฬา ภายในร้านมีสนามบาสเกตบอลขนาดเล็ก ลู่วิ่ง สนามจำลองการวิ่งในสภาพแวดล้อมต่าง ๆ และพื้นที่ที่จัดสรรไว้ให้ลูกค้าได้ออกแบบรองเท้า Nike ของตัวเอง

ความคิดสร้างสรรค์ดังกล่าวเป็นหนึ่งในตัวอย่างของการเปิดหน้าร้านที่ประสบความสำเร็จในการมอบประสบการณ์การให้บริการที่น่าจดจำให้กับผู้บริโภคในยุคของพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ และปัญญาประดิษฐ์ (AI) ซึ่งจะมีอิทธิพลมากขึ้นเรื่อย ๆ ผู้บริหารส่วนใหญ่คาดการณ์ว่า จะมีการนำ AI เข้ามาสนับสนุนการทำธุรกรรมทางการเงินกว่าร้อยละ 85 ภายในปี 2020 โดยจะเห็นการใช้ AI เพิ่มมากขึ้นและ chatbot จะเป็นหนึ่งในเทคโนโลยีที่ได้รับความนิยม เนื่องจาก chatbot จะเข้ามาช่วยในเรื่องการตอบคำถามของลูกค้าพร้อมกับมอบคำแนะนำที่เหมาะสมในการเลือกซื้อสินค้า เพื่อความสะดวกและการยกระดับคุณภาพการให้บริการ

บางส่วนของร้าน Nike สาขา นครนิวยอร์ก จึงเปลี่ยนพื้นที่ร้านค้าธรรมดาเป็นพื้นที่สร้างประสบการณ์การเรียนรู้ผลิตภัณฑ์ และนอกจากเทคโนโลยีที่พร้อมให้บริการลูกค้าแล้ว ธุรกิจค้าปลีกยังมีข้อมูลที่มากพอสำหรับ AI ในการใช้ประมวลผลและมอบประสบการณ์เฉพาะให้กับลูกค้า ดังนั้น ธุรกิจค้าปลีกส่วนใหญ่จะร่วมมือกับบริษัทเทคโนโลยีในการหาโซลูชันเพื่อตอบสนองความต้องการ และมอบประสบการณ์การให้บริการที่เฉพาะตัวที่น่าจดจำและรวดเร็วยิ่งขึ้นแก่กลุ่มผู้บริโภคที่คาดหวังจะตัดสินใจซื้อสินค้าจากหลายปัจจัยมากกว่าราคา ดังนั้น ความซื่อสัตย์และความน่าเชื่อถือเป็นคุณลักษณะสำคัญของแบรนด์ ผู้บริโภคต้องการความโปร่งใสและให้ความสำคัญกับจรรยาบรรณในการประกอบธุรกิจของแบรนด์ที่ตนเองอุดหนุนหรือใช้บริการ แบรนด์จึงจำเป็นต้องสะท้อนให้เห็นถึงการประกอบธุรกิจที่เป็นธรรม ตั้งแต่ผู้บริหารระดับสูงจนถึงระดับพนักงาน

นอกจากนี้ Nike ยังทำกิจกรรมส่งเสริมการขาย (Promotion) ไม่ใช่เพียงขายสินค้า แต่ Nike ได้เปิดตัวโฆษณาใหม่ครบรอบ 30 ปีของบริษัทฯ โดยเลือกใช้พรีเซนเตอร์ คือ โคลิน แคมเปอร์นิค อดีตนักอเมริกันฟุตบอลที่เคยนั่งคุกเข่าลง ระหว่างการบรรเลงเพลงชาติสหรัฐฯ ในการแข่งขันอเมริกันฟุตบอลในปี 2559 เพื่อแสดงการต่อต้านความไม่เป็นธรรมที่ตำรวจอเมริกันปฏิบัติต่อชาวแอฟริกัน-อเมริกัน ซึ่งการกระทำดังกล่าวในครั้งนั้น ทำให้เกิดกระแสไม่พอใจ และทำให้เขาต้องตกงาน ทั้งนี้ทันทีที่โฆษณาชุดดังกล่าวเผยแพร่ ได้ก่อให้เกิดกระแสต่อต้านสินค้า Nike ด้วยการเผารองเท้า Nike ของคนบางกลุ่ม ทำให้ราคาหุ้น Nike ตกลงกว่าร้อยละ 3 ในวันเดียว แต่ผลที่ตามมาหลังจากนั้น กลับทำให้ยอดขายของ Nike เพิ่มขึ้นกว่าร้อยละ 61 ภายในสองสัปดาห์ ด้วยพลังของคนรุ่นใหม่ที่เป็นเป้าหมายของ Nike และทำให้ราคาหุ้น Nike กลับมาทำสถิติสูงสุดเป็นประวัติการณ์ในเวลาไม่นาน สิ่งที่ Nike กล้าเสี่ยงเลือกพรีเซนเตอร์ที่เคยถูกวิพากษ์วิจารณ์มาก่อน สะท้อนให้เห็นว่า Nike ไม่ได้มุ่งหวังที่จะขายสินค้าแต่เพียงอย่างเดียว แต่ต้องการแสดงจุดยืนของแบรนด์ที่ชัดเจนผ่านสโลแกนอมตะอย่าง Just Do it เพื่อตอบสนองกับความเชื่อของลูกค้าเฉพาะกลุ่มมากขึ้น โดยเฉพาะคนรุ่นใหม่ที่ต้องการความเท่าเทียมกันทางสังคม เสมือนกับว่า Nike กำลังมุ่งเจาะ Niche Market แทน Mass Market มากขึ้น ซึ่งตรงจุดนี้ ผู้ประกอบการอาจนำมาใช้เป็นกลยุทธ์เพื่อหาลูกค้าเป้าหมายที่มีความชอบเฉพาะตัวหรือมีความหลงใหลในตัวสินค้าของตนอย่างแท้จริง ซึ่งจะช่วยสร้างมูลค่าเพิ่มและความภักดีต่อสินค้าในระยะยาว แทนที่จะมุ่งตลาดคนหมู่มากที่การตัดสินใจเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลา ตามปัจจัยด้านราคาหรือการส่งเสริมการขายเพียงช่วงสั้นๆ ก้าวอย่างใหม่ของแบรนด์ระดับโลกข้างต้น ตอกย้ำให้เห็นถึงโลกธุรกิจในปัจจุบันที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว และการแข่งขันที่นับวันจะยิ่งรุนแรงขึ้น ดังนั้น ผู้ประกอบการอุตสาหกรรมรองเท้าของไทยต้องพัฒนาตัวเองให้รอบด้าน ทั้งเชิงรุกและเชิงรับเพื่อช่วงชิงโอกาสให้ได้ก่อนคู่แข่งและสามารถรับมือกับความเสี่ยงหรือการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ให้ได้อย่างทันท่วงที

ในการที่จะทำให้อุตสาหกรรมรองเท้าหยุดชะงักด้วยเทคโนโลยีใหม่ๆ นั้น บริษัทรองเท้าทั้งที่อยู่มาเดิม และบริษัท startup ต้องพร้อมที่จะบูรณาการในแนวตั้ง ในการควบคุมคุณภาพ ค่าใช้จ่าย ประสิทธิภาพของ ลูกค้า และการผลิตต่อรอบที่เร็วขึ้น เช่นเดียวกับ Amazon

ผู้ประกอบการชาวจีนที่มีความคิดในการหยุดชะงัก นอกจากจะมีทักษะด้านการตลาด และมีการเชื่อมโยงกับตลาดแล้ว ยังต้องมีการบูรณาการแนวตั้ง ซึ่งหมายถึงการผลิตในโรงงานของตนเอง การควบคุมคลังสินค้าอย่างใกล้ชิด การให้บริการลูกค้าที่เข้มแข็ง และการให้ความสำคัญต่อตลาดภายในประเทศ โดยจำเป็นต้องมีการพัฒนา ทดสอบ แก้ไข รวบรวมข้อมูล ทดสอบอีกครั้ง ซึ่งจะเกิดขึ้นอย่างรวดเร็วมาก แต่สามารถคาดการณ์ได้ หากดำเนินการภายใต้โรงงานของตน โดยไม่ต้องพึ่งซัพพลายเออร์ต่างชาติหลายราย

แน่นอน บริษัทรองเท้าอาจเติบโตไปเรื่อย ๆ ตามเส้นทางเดิม หากจะสูญเสียหรือได้ส่วนแบ่งตลาด ก็เป็นเพราะศึกษาแนวโน้มและตีความสำหรับลูกค้าของตนในฤดูนั้น แต่บริษัทที่ต้องการเติบโตสูง จะต้องมองไปที่การทำให้ตลาดหยุดชะงัก โดยทบทวนความต้องการล่าสุด และขับเคลื่อนความต้องการโดยการเป็นเจ้าของเทคโนโลยีใหม่ ๆ การส่งมอบผลิตภัณฑ์ที่เร็วกว่า และการสร้างชุมชนและความเคลื่อนไหวที่มีคู่แข่งน้อยราย หรือไม่มีคู่แข่งเลย

Nike นับว่าเป็นแบรนด์ที่มองเห็นโอกาส ใช้ประโยชน์จากการเปลี่ยนแปลง และก้าวขึ้นมาประสบความสำเร็จอย่างไม่น่าเชื่อ เป็น Disruptor ชำนาญในอุตสาหกรรมรองเท้า ซึ่งไม่เพียงแต่เป็นผู้นำในส่วนแบ่งตลาดเท่านั้น แต่ยังมีความสามารถในการคิดค้นนวัตกรรมและทำให้อุตสาหกรรมรองเท้าหยุดชะงัก ด้วยผลิตภัณฑ์ Flyknit, Flyweave, Nike Free และผลิตภัณฑ์ยอดเยี่ยมที่พัฒนาแล้วอื่น ๆ ที่นำอุตสาหกรรมไปยังทิศทางใหม่ Nike ชื่นชอบกับนวัตกรรมและมีความอยากรู้อยากเห็นเกี่ยวกับโลกนี้อย่างไม่มีที่สิ้นสุด เพื่อให้โลกนี้ดีขึ้น และปรับปรุงผลิตภัณฑ์ที่ยอดเยี่ยม เนื่องจากมีเงินลงทุนสูง จึงสามารถดำเนินการคิดค้นนวัตกรรมของตัวเองกับผลิตภัณฑ์ประเภทใดก็ได้ แต่ก็ยังมีที่เหลือสำหรับการทำให้หยุดชะงัก โดยการคิดค้นนวัตกรรม และผลิตผลิตภัณฑ์และบริการรองเท้าที่ใหม่และดีขึ้นกว่าเดิม

นอกจากนี้ สำหรับแบรนด์รองเท้าชั้นนำอื่น ๆ นอกจากแบรนด์ Addidas ที่ผลิตรองเท้าโดยนำระบบ automation มาใช้แล้ว แบรนด์รองเท้า Dr. Scholl's และ Aetrex ก็ประสบความสำเร็จในการปรับตัวภายใต้กระแส Disruption เช่น การวัดเท้าภายในร้านสำหรับกายอุปกรณ์เสริมเฉพาะลูกค้าหรือการเสริมแผ่นรองเท้า ในขณะที่แบรนด์ Skechers ประสบความสำเร็จในการต่อยอดพื้นรองเท้าน้ำหนักเบา รุ่น EVA ของ Nike ซึ่งเป็นรองเท้าน้ำหนักเบาที่สวมใส่สบาย โดยมีการใช้ผ้า woven สำหรับส่วนบนของรองเท้า เป็นต้น

จุดแข็งของรองเท้าไทยต่อการปรับตัวในกระแสการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน

ในกระแสการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน ทุกแบรนด์ไม่ว่าจะอยู่ในอุตสาหกรรมใด ที่สามารถยืดหยัดต่อสู้และแข่งขันได้สำเร็จมาจนถึงวันนี้ ล้วนแล้วแต่ต้องเผชิญกับห้วงเวลาแห่งความท้าทายมาแล้วแทบทั้งสิ้น โดยเฉพาะในยุคของ Disruption ซึ่งกลยุทธ์ขับเคลื่อนของแบรนด์ที่ประสบความสำเร็จ อาจแบ่งออกได้ตามปัจจัยดังต่อไปนี้

1. การยึบบนจุดแข็งที่ตัวเองถนัด (Core Competency)

ทุกยุคสมัย ย่อมมีผลิตภัณฑ์ดาวรุ่งเกิดขึ้นเสมอ ที่ดึงดูดให้เข้าไปแข่งขันส่วนแบ่งตลาดจนต้องแข่งขันกันอย่างรุนแรง แน่นนอนย่อมมีทั้งผู้รอดและแบรนด์ที่ล้มหายไปเป็นจำนวนมาก อย่างไรก็ตาม ก่อนที่แบรนด์ ๑ หนึ่งจะลงมือทำอะไร ควรพิจารณาถึงความสามารถหรือจุดแข็งของแบรนด์เป็นหลัก

การตระหนักว่า อะไรคือสิ่งที่แบรนด์ชำนาญ สิ่งที่เป็นประสบการณ์สั่งสมมายาวนาน และเป็นจุดแข็งที่อยู่ในการรับรู้ของผู้บริโภค ย่อมเป็นแต้มต่อที่สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน และต่อยอดความแข็งแกร่งของแบรนด์ หากแบรนด์กระโดดเข้าไปในตลาดที่ตนเองไม่ถนัดหรือไม่เชี่ยวชาญ อีกทั้งยังต้องพบกับคู่แข่งที่อยู่มาก่อน และมีสรรพกำลังมากกว่า ย่อมมีความเสี่ยงสูงที่จะต้องพินาศจากสนามแข่งขัน

2. การมองหาโอกาสใหม่ ด้วยการเจาะผู้บริโภคแต่ละกลุ่ม (Segmentation)

การตลาดยุคนี้ ไม่สามารถมองทุกอย่างเป็นตลาดทั่วไป (Mass) ต่อไปได้แล้ว แต่ต้องมองกลุ่มเฉพาะ (Segmentation) เนื่องจากผู้บริโภคยุคดิจิทัล มีความแตกต่างและหลากหลาย จึงต้องการสินค้าที่เป็นของตนเอง โดยเฉพาะ (Brand for me) ดังนั้น การทำตลาดให้ได้ผลและมีประสิทธิภาพที่ดี ควรเน้นเจาะกลุ่มเป้าหมายมากกว่าหว่านไปทั่ว

ที่สำคัญ การตลาดแบบ Segmentation ยังสร้างโอกาสใหม่ให้กับแบรนด์ เพราะทำให้แบรนด์เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายใหม่ที่มีศักยภาพ โดยจะพบว่าหลายแบรนด์ที่ใช้กลยุทธ์ Segmentation และพัฒนาสินค้าใหม่ภายใต้ sub-brand หรือสร้างแบรนด์ใหม่ขึ้นมา ปรากฏว่ากลายเป็นแบรนด์ดาวรุ่งที่ช่วยสร้างการเติบโตด้านรายได้ และเสริมแบรนด์หลักได้เป็นอย่างดี

แม้กลยุทธ์ Segmentation จะมีมานานแล้ว แต่ก็ยังคงมีความสำคัญ เพราะแบรนด์สามารถต่อยอดจากการเจาะ Segmentation ไปสู่การสร้าง “Community” หรือการเข้าไปอยู่ใน “Community” ที่ลูกค้าเป็นผู้สร้างขึ้น หากแบรนด์ขยับมาในขั้นนี้ได้ สิ่งที่จะตามมาคือ แบรนด์จะได้ฐานผู้จงรักภักดีที่เหนียวแน่น ซึ่งพร้อมที่จะเป็นผู้ส่งเสริมหรือสนับสนุนแบรนด์อย่างเต็มใจ (Brand Advocacy) ซึ่งในยุคดิจิทัล ผู้บริโภคเชื่อเพื่อนหรือคนใกล้ตัวรวมไปถึงรีวิวบนออนไลน์มากกว่าเชื่อแบรนด์ ดังนั้น ผู้บริโภคด้วยตัวเองมีพลังในการกำหนดทิศทางและสร้างการเติบโตให้กับแบรนด์

ในหนังสือ “Marketing 4.0” โดยปรมาจารย์ด้านการตลาดสมัยใหม่ “Philip Kotler” ได้กล่าวถึงการตลาดในปัจจุบันว่า อยู่ในยุค Digital Economy ซึ่งเป็นยุคของการเชื่อมต่อ (Connectivity) ทำให้เกิดการรวมตัวกันของลูกค้าที่เป็นผู้สร้างขึ้น (Community) ส่งผลให้ภูมิทัศน์การตลาดเปลี่ยนไป จากในอดีตที่แบรนด์เคยเป็นผู้กำหนด เช่น กลยุทธ์ สินค้า ตลอดจนการสื่อสาร แต่ในยุคดิจิทัล แบรนด์ต้องสามารถเอาตัวเองไปอยู่ใน Community และปรับตัวเข้าหาลูกค้าอย่างเป็นธรรมชาติ คือ เป็นทั้งเพื่อน มีความห่วงใยลูกค้าอย่างจริงใจ และเข้าใจว่าอะไรคือสิ่งที่ลูกค้าจำเป็นต้องมี/ต้องใช้ (Need) และอะไรคือสิ่งที่ลูกค้าต้องการ (Want)

3. การผนึกกำลังพันธมิตรเพื่อเพิ่มคุณค่าแบรนด์ (Collaboration)

การตลาดยุคใหม่ หากดำเนินธุรกิจคนเดียว อาจไปถึงเป้าหมายได้ช้า แต่หากมีพันธมิตรร่วมด้วย ย่อมทำให้แบรนด์เติบโตได้มากขึ้น และไปถึงเป้าหมายที่วางไว้ได้เร็วขึ้น ซึ่งจะเป็นกลยุทธ์สำคัญอย่างยิ่งสำหรับการทำตลาดยุคนี้ เพราะการรวมพลังของทั้งสองแบรนด์หรือมากกว่านั้น จะสามารถส่งเสริมซึ่งกันและกัน

หากมีความร่วมมือของแบรนด์ทั้งคู่ ก็จะเกิดกระแสที่กล่าวขวัญกัน โดยเฉพาะในปัจจุบันที่เป็นยุค Social Media ทำให้เกิดการพูดคุยระหว่างผู้บริโภคกับผู้บริโภคที่ขยายไปได้เร็วกว่าการที่แบรนด์จะเป็นฝ่ายสื่อสารเอง

ขณะเดียวกัน ต่างฝ่ายต่างขยายฐานลูกค้าของกันและกัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งแบรนด์ที่มีผู้จงรักภักดีที่เหนียวแน่นอยู่แล้ว จะทำให้อีกแบรนด์ได้กลุ่มลูกค้าใหม่เพิ่มขึ้น ผลที่ตามมาคือ แบรนด์ของทั้งคู่จะได้รับการกล่าวถึง ซึ่งจะนำไปสู่การเติบโตด้านยอดขาย

นอกจากการสร้างความร่วมมือระหว่างแบรนด์ด้วยกันเองแล้ว การตลาดในปัจจุบันต้องเปิดให้ผู้บริโภคได้เข้ามามีส่วนร่วมในการคิดค้นหรือสร้างสรรค์นวัตกรรมหรือผลิตภัณฑ์ด้วยเช่นกัน (Co-creation) โดยเปลี่ยนจากการตลาด 4.0 ของ Philip Kotler ที่เน้น 4Ps ประกอบด้วย Product (ผลิตภัณฑ์) Price (ราคา) Place (ช่องทางการจัดจำหน่าย) และ Promotion (การส่งเสริมการขาย) เป็น 4Cs ประกอบด้วย Customer (ความชอบ/ความต้องการของผู้บริโภค) Cost (การกำหนดราคาที่เหมาะสมกับตัวสินค้า และตามปัจจัยจากความพอใจของลูกค้า) Communication (รูปแบบการสื่อสารกับผู้บริโภค) และ Convenience (พฤติกรรมความสะดวกในการเข้าถึงสินค้าของผู้บริโภค)

4. คุณภาพ คือ จิตวิญญาณของแบรนด์ (Quality First)

ไม่ว่าตลาดจะเปลี่ยนแปลงอย่างไร จะชบเซา หรือทรงตัว หรือประสบกับการแข่งขันด้านราคารุนแรงจนทำให้กำไรลดลง แต่หัวใจสำคัญที่จะทำให้แบรนด์ ๆ หนึ่งดำรงอยู่ได้ คือ การรักษาคุณภาพสินค้า เปรียบได้กับเป็นรากฐานความแข็งแกร่งของแบรนด์ ทั้งความน่าเชื่อถือในแบรนด์ที่ทำให้ผู้บริโภคมอบความไว้วางใจ และยังรวมถึงชื่อเสียงของแบรนด์ที่สั่งสมมา

ดังที่ได้กล่าวมาแล้ว ในอุตสาหกรรมรองเท้า อาจกล่าวได้ว่ามีเพียง Nike ซึ่งเป็นแบรนด์ระดับโลก ที่ประสบความสำเร็จในการเป็นผู้ทำให้วงการรองเท้าหยุดชะงักได้ด้วย Disruption Technology ในส่วนของ

ประเทศไทยเอง มีแบรนด์รองเท้าสัญชาติไทยหลายราย เช่น Croon, Horselegmarking, London Brown เป็นต้น ที่ผลิตสินค้าที่เน้นความสะดวกสบายในการสวมใส่ มีการออกแบบที่สวยงามตามความต้องการและความพอใจของกลุ่มลูกค้าต่าง ๆ มีการใช้วัสดุและการตัดเย็บที่มีคุณภาพ มีการใช้งานที่แข็งแรงทนทานสามารถเข้ากับเครื่องแต่งกายได้ในทุกโอกาส และเข้าถึงการตลาดออนไลน์ในยุคปัจจุบัน เป็นต้น อย่างไรก็ตาม มีกรณีศึกษาของแบรนด์และบริษัทสัญชาติไทยสองราย ที่เห็นได้ชัดถึงการปรับบทบาทของตัวเองเพื่อให้อยู่รอดและเติบโตตามกระแส Disruption ยุคใหม่ ซึ่งอาจเป็นกรณีศึกษาของแบรนด์รองเท้าไทยอื่น ๆ ในการพัฒนาต่อยอดให้เป็นผู้ Disrupt ในอุตสาหกรรมรองเท้าต่อไป

กรณีศึกษาแบรนด์นัวยาง ผู้ผลิตรองเท้านักเรียน

ถ้าพูดถึงรองเท้าผ้าใบนักเรียนทั้งหญิงและชาย เชื่อว่าคนไทยส่วนใหญ่ต้องนึกถึง “นัวยาง” (Nanyang) ซึ่งทำตลาดมายาวนานถึง 66 ปีแล้ว แต่โจทย์ใหญ่ที่เป็นความท้าทายสำหรับรองเท้าผ้าใบสัญชาติไทยแบรนด์นี้ คือ จะทำอย่างไรให้เติบโตอย่างต่อเนื่อง ท่ามกลางสถานการณ์ตลาดรวมรองเท้านักเรียน มูลค่า 5,000 ล้านบาท (แบ่งเป็นรองเท้าผ้าใบร้อยละ 60 รองเท้านักเรียนหญิงร้อยละ 35 และรองเท้าอื่น ๆ ร้อยละ 5) ที่เติบโตคงที่อยู่ในระดับร้อยละ 0 - 1 และฐานลูกค้าหลักเป็นกลุ่มนักเรียนระดับชั้นมัธยมศึกษา โดยมีปัจจัยหลักมาจาก

1. อัตราการเกิดของประชากรไทยมีแนวโน้มลดลง ส่งผลให้จำนวนนักเรียนในประเทศไทยอยู่ในสภาวะคงที่ คือ จำนวน 10 ล้านคน มาเป็นระยะเวลา 10 ปีแล้ว
2. ในช่วงหลายปีที่ผ่านมา ภาพรวมเศรษฐกิจของไทยยังทรงตัว มีผลต่อการจับจ่ายของผู้บริโภค และกำลังซื้อซบเซา ทำให้ผู้ปกครองต้องประหยัดค่าใช้จ่ายมากขึ้น
3. โดยเฉลี่ยนักเรียนไทย มีรองเท้าผ้าใบ 1.3 คู่ต่อคน และช่วงฤดูขายรองเท้านักเรียนเป็นช่วงใกล้เปิดเทอม ซึ่งหมายความว่า การแข่งขันของตลาดนี้ในแต่ละปี แบรนด์จะแข่งขันกันเพื่อคว้าชัยชนะมาให้ได้ ถ้าปีนั้นแพ้หรือพลาดให้แก่แบรนด์อื่น ก็เท่ากับว่าต้องไปแข่งขันกันใหม่ในปีหน้า

แบรนด์ “นัวยาง” ได้ปรับกลยุทธ์สร้างการเติบโตใหม่เพื่อก้าวต่อไป ดังนี้

1. การยังคงอยู่บน Core Competency ที่สั่งสมมายาวนาน คือ การเป็น Functional Shoes ที่เน้นคุณภาพสินค้าทนทาน พร้อมทั้งตอกย้ำความเป็น Heritage Brand

ถึงแม้ตลาดรวมจะไม่โต แต่บริษัทฯ ก็พัฒนาสินค้ามากขึ้น เพื่อตอบโจทย์ผู้บริโภคได้หลากหลาย โดยทำในสิ่งที่ถนัด คือ ผลิตรองเท้าคุณภาพที่เน้นการใช้งาน (Functional Shoes) และความทนทาน ใส่ได้เรื่อย ๆ ในราคาไม่แพง

ส่วนเหตุผลที่ไม่ทำรองเท้าแฟชั่น เพราะไม่ถนัดและเป็นตลาด Red Ocean ในขณะที่นัวยางไม่ได้ทำธุรกิจแบบที่เน้นการเติบโตมาก ๆ แนนอนธุรกิจต้องเติบโต แต่บริษัทฯ จะโตในจุดที่ถนัดและที่เป็นผู้นำตลาด

เพราะเหตุผลที่ยังยืนอยู่บนจุดแข็งของการเป็น Functional Shoes ควบคู่กับการต่อยอดการเป็น “ตำนานรองเท้าผ้าใบนักเรียน” ที่นักเรียนใส่กันมาจากรุ่นสู่รุ่น ทำให้แบรนด์สามารถรักษาความน่าเชื่อถือที่ผู้บริโภคให้ความไว้วางใจได้

เมื่อทราบว่าความแข็งแกร่งของแบรนด์อยู่ที่ไหนแล้ว ก็จะทำให้สามารถเน้น Core Competency ของแบรนด์ และกำหนดทิศทางการเติบโตได้ เพราะไม่ว่าจะพัฒนาสินค้าหรือแบรนด์ใหม่มากเท่าไร ก็จะต้องคงอยู่บนจุดยืนของการเป็น Functional Shoes

2. สร้างโอกาสการเติบโตใหม่ ด้วยการขยายไปยัง Segment ใหม่ที่แบรนด์ยังไม่เคยเข้าไปทำตลาด

จากเดิมนั้นยางเน้นรุ่น “205-s” หรือนั้นยางพื้นเขียว ที่นักเรียนมัธยมต้นและมัธยมปลายนิยมใส่กัน เป็นสินค้าเรือธงหลัก และถือเป็นรองเท้าผ้าใบในตำนาน เปิดตัวมาตั้งแต่ปี 2500 ถึงวันนี้จำหน่ายไปแล้วมากกว่า 50 ล้านคู่ แต่ด้วยความที่จำนวนนักเรียนในประเทศไทยไม่เติบโตไปกว่านี้ ในขณะที่โอกาสการขยายหลัก ๆ เป็นช่วงใกล้เปิดเทอม ดังนั้น จึงต้องขยายฐานลูกค้าไปยังกลุ่มลูกค้าใหม่ที่แบรนด์ยังไม่เคยเข้าไปทำตลาด โดยสร้าง sub-brand และพัฒนาสินค้า เพื่อตอบโจทย์กลุ่มลูกค้านั้น ๆ เช่น

- “Nanyang Have Fun” เป็นรุ่นที่ออกมาในปี 2554 เพื่อขยายฐานไปยังกลุ่มลูกค้าที่เป็นเด็กอายุ 6 – 9 ปี เทียบเท่ากับนักเรียนชั้นประถมศึกษา
- “Nanyang Sugar” เริ่มจำหน่ายในปี 2559 สำหรับขยายฐานเจาะกลุ่มผู้หญิง ระดับมัธยมศึกษา และอุดมศึกษา ไปจนถึงวัยทำงาน

นนั้นยางต้องการให้รองเท้ารุ่นนี้ เป็นทั้งรองเท้าใส่เรียน และใส่ไปไหนก็ได้ ซึ่งเป็นการขยายโอกาสสวมใส่ไปยังวันที่ 6 – 7 ของสัปดาห์ เป็นการแก้โจทย์ของรองเท้านักเรียน ที่ปกติถูกจำกัดโอกาสการสวมใส่เฉพาะใน 5 วันต่อสัปดาห์เท่านั้น ดังนั้น หากสามารถขยายโอกาสการสวมใส่ได้ ก็ยังเพิ่มโอกาสการขาย และผลักดันให้แบรนด์เข้าไปอยู่ในชีวิตประจำวันของผู้บริโภคได้มากขึ้น

- **ปั้นแบรนด์ใหม่ “Super Star”** วางตำแหน่งเป็นรองเท้าผ้าใบราคาประหยัด เพื่อเพิ่มทางเลือกให้ผู้บริโภค เนื่องจากพบว่า แม้ตลาดนี้มีการแข่งขันสูง แต่ยังมีแบรนด์ใดเป็นผู้นำตลาดที่โดดเด่น จึงต้องการเข้าไปปักธงในกลุ่มลูกค้านี้ โดยจำหน่ายในราคาเริ่มต้น 249 บาท มีช่องว่างราคาห่างจากรองเท้าผ้าใบนนั้นยางรุ่น 205-s อยู่ที่ร้อยละ 20

ส่วนเหตุผลที่สามารถทำราคาลงมาได้ เป็นเพราะกรรมวิธีการผลิต ใช้หลักการ “Zero-Waste” คือการนำยางพาราร้อยละ 100 ที่เหลือจากกระบวนการผลิตรองเท้านั้นยาง นำมา Reprocess ได้วัตถุดิบ (ส่วนพื้น) ที่มีคุณภาพ และลดการสร้างขยะในกระบวนการผลิต โดยตั้งเป้าการผลิตอยู่ที่ 50,000 คู่ต่อปี

3. ใช้การตลาดและการขายเร่งเครื่องยอดขายสินค้าเบอร์รอง

รองเท้าผ้าใบนักเรียนของนินยาง ประกอบด้วย 3 สี คือ สีดำ สีขาว และสีน้ำตาล แต่ที่ผ่านมา รองเท้าผ้าใบสีน้ำตาลถูกมองเป็น “พระรอง” มาโดยตลอด ในขณะที่ “สีดำ คือ พระเอก” และ “สีขาว คือ นางเอก”

แต่นินยางพบว่าโรงเรียนที่อยู่ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มี 30,000 โรงเรียน ในจำนวนนี้มีมากถึง 15,000 โรงเรียนที่นักเรียนใส่รองเท้าสีน้ำตาลสำหรับผู้ชาย ซึ่งเป็นตลาดขนาดใหญ่ไม่น้อยไปกว่าโรงเรียนที่ใส่รองเท้าผ้าใบสีดำ ด้วยเหตุนี้เอง นินยางจึงบุกตลาดและการขายไปยังหัวเมืองรองมากขึ้น เพื่อเร่งเครื่องตลาดรองเท้าสีน้ำตาล หรือ Nanyang Brown ให้กลายมาเป็น “พระเอก” สร้างยอดขายไม่แพ้รองเท้าสีดำและสีขาว

ขณะเดียวกัน ก็รุกตลาด “นินยาง ซาฟารี” (Nanyang Zafari) ซึ่งเป็นรองเท้าผ้าใบดีไซน์ Retro ยุค 60's สำหรับผู้ชายระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย ไปจนถึงระดับอุดมศึกษา และคนทั่วไป โดยต่อยอดความเป็นรองเท้าประกอบมือหรืองานคราฟต์ ร้อยละ 95 เหตุผลที่ชูจุดขายดังกล่าว เพราะไม่ว่าเวลาจะผ่านไปเท่าใด ผู้บริโภคยังถวิลหา Nostalgia และ Craft Product ที่ชิ้นงานไม่ได้ประณีตมาก เหมือนกับการผลิตด้วยเครื่องจักร

4. ขยายแพลตฟอร์มการสื่อสาร

ด้วยความที่นินยางเจาะตลาดตาม Segmentation ดังนั้นแพลตฟอร์มสื่อสารการตลาด จึงเน้นการสื่อสารที่หลากหลาย แต่เฉพาะกลุ่ม เพื่อเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้ตรงและมากที่สุด

ภาพรวมของนินยาง คือ ต้องการสื่อสารไปยังกลุ่มนักเรียนที่ไม่มีอะไรโดดเด่น และยังคงค้นหาตัวเองไม่พบ ผ่านแคมเปญ “คนกลางๆ อย่างฉัน” และเป็นครั้งแรกที่ทำตลาดใน Twitter เพิ่มเติมจาก Facebook, Instagram และ YouTube เพราะกลุ่มคนรุ่นใหม่ใน Twitter เป็นกลุ่มที่มีศักยภาพสำหรับแบรนด์ที่ต้องการเข้าไปพูดคุยด้วย เหตุผลที่สื่อสารกับคนรุ่นใหม่กลุ่มนี้ เพราะพบว่า ในห้องเรียนจะมีคนกลุ่มหนึ่งที่เป็นคนธรรมดา ไม่ได้เป็นคนเด่นหรือคนเก่งของห้องหรือของรุ่น แต่เมื่ออยู่ในออนไลน์ กลับแสดงตัวตนชัดเจน เช่น ใน Twitter หรือ Social Media อื่น ๆ จึงต้องการสื่อสารถึงผู้บริโภคกลุ่มนี้ และใช้พลังจาก Social Media ของเขาเองมาช่วยสื่อสารแบรนด์นินยาง

5. ปูพรมสินค้าทุกช่องทางขายทั่วไทย

เพื่อเข้าถึงผู้บริโภคมากขึ้น จำเป็นอย่างยิ่งต้องกระจายสินค้าให้ครอบคลุมช่องทางการขายทุกประเภท ทั้ง Traditional Trade เป็นช่องทางจำหน่ายที่นินยางเน้นมากที่สุด สัดส่วนการขายจากช่องทางนี้มากถึงร้อยละ 75 ตามมาด้วย Modern Trade ร้อยละ 20 และช่องทาง Online ร้อยละ 5 แม้ปัจจุบันช่องทาง Modern Trade จะมีบทบาทต่อการซื้อสินค้าในชีวิตประจำวันของคนไทยมากขึ้นก็ตาม แต่สำหรับตลาดรองเท้า

นักเรียน ร้านค้าปลีกขนาดเล็กยังคงเป็นช่องทางหลักสำหรับแบรนด์รองเท้า เนื่องจากร้านรองเท้าดั้งเดิม ขยายตัวอยู่ในพื้นที่ต่าง ๆ ตามย่านชุมชน จึงสามารถกระจายสินค้าถึงมือผู้บริโภคได้มากกว่า และสต็อกสินค้ารองเท้าหลายขนาดและหลายรุ่นได้มากกว่า Modern Trade

6. สร้าง Brand Talk และ Remind Brand ด้วยโปรเจกต์ Co-creation ผลิตรองเท้ารุ่นพิเศษ

ทุกปี นันยางจะออกคอลเลกชันพิเศษ ที่จับมือกับพันธมิตรในแวดวงต่าง ๆ ร่วมกันออกแบบรุ่น Limited Edition ที่ผลิตในจำนวนจำกัด เช่น ในปี 2558 จับมือกับนันทิรัตน์ สุวรรณเกต ผู้ก่อตั้งและนักออกแบบแบรนด์ “Koi Suwannagate” นำผ้าไหมยกดอกมาผสมผสานกับรองเท้าหนัง และใช้สีพาสเทล เพื่อให้รองเท้าดูละมุนขึ้น ผลิต 40 คู่ ราคาคู่ละ 3,800 บาท

ต่อมา นันยางผลิตรุ่น “Nanyang x Stamp Limited Edition 2016” ที่พัฒนาและออกแบบร่วมกับ อภิวัชร เอื้อถาวรสุข เป็นรองเท้าผ้ายีนส์ ใช้เนื้อผ้ายีนส์ Pre-washed Denim พัฒนาจากรองเท้านันยางรุ่น 205-S ผลิตจำนวน 1,000 คู่

นอกจากนี้ นันยางยังได้ร่วมมือกับ Kraftka ศูนย์รวมนักออกแบบรองเท้าผ้าใบจากทั่วโลก เปิดบริการใหม่ ที่ให้ผู้บริโภคสามารถออกแบบลวดลายที่ต้องการลงบนรองเท้าผ้าใบนันยาง รุ่น 205-S ที่เป็นตำนานได้ด้วยตัวเอง

ในปี 2560 นันยางเปิดตัวคอลเลกชัน “Nanyang x Hajime Sorayama x EchoOne ArtSpace” โดยได้รับเกียรติจากศิลปินระดับโลกชาวญี่ปุ่น Hajime Sorayama อายุ 70 ปี ร่วมผลิตรองเท้ารุ่นพิเศษ โดยมี Sexy Robot ซึ่งเป็นงานชิ้นสำคัญที่สุดของศิลปินดังกล่าวอยู่บนรองเท้าหนัง ซึ่งปัจจุบันภาพจริง Original painting นี้ มูลค่ามากกว่า 1 ล้านบาท โดยนันยางผลิตเพียง 150 คู่ ราคาคู่ละ 2,900 บาท

ส่วนในปี 2561 นันยางได้ออกรุ่น “พิทักษ์ ๖๑ ลิมิเต็ดอิดิชัน” เนื่องในโอกาสวันป่าไม้โลก (21 มีนาคม) โดยรายได้จากการจำหน่ายไม่หักค่าใช้จ่าย มอบให้พนักงานพิทักษ์ป่า ผ่านกองทุนสวัสดิการกรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช เพื่อนำไปใช้เป็นสวัสดิการพนักงานพิทักษ์ป่า ซื้ออาหารและรักษาพยาบาล

สิ่งที่นันยางทำคือ ทำในสิ่งที่ถนัดให้ยั่งยืน สินค้าอาจไม่หวือหวา เพราะบริษัทฯ ต้องการให้แบรนด์ดำเนินต่อไปได้เรื่อย ๆ ถ้าเปรียบเป็นปลา ก็คือปลาที่ว่ายทวนน้ำ ไม่ใช่ปลาว่ายตามกระแส เพราะถ้าว่ายตามน้ำ เป็นการไหลไปตามกระแส จะไปพบ Red Ocean ขณะที่ว่ายไม่ต้องเร็ว ไม่ต้องกระโดด ไม่ต้องเป็นปลาใหญ่ ขอเพียงว่ายไปโดยไม่ตาย

ดังนั้น สำหรับแบรนด์ใดก็ตามที่กำลังเจอสถานการณ์ตลาดรวมไม่โต แบรนด์ไม่ควรออกนอกความถนัดของตัวเอง ขณะเดียวกันสินค้าและบริการต้องดี มีคุณภาพ ตอบโจทย์ผู้บริโภค ซึ่งคุณภาพในที่นี้ หมายถึงคุณภาพในระดับตำแหน่งที่แบรนด์อยู่ และต้องไม่ลดคุณภาพ เพราะจะทำให้ผู้บริโภคไม่เชื่อมั่น เช่นรองเท้า

เน้นการรักษาคุณภาพมาตลอด ไม่ว่าจะใสเมื่อ 60 ปีที่แล้ว หรือใสวันนี้ คุณภาพยังเหมือนเดิม ทำให้ผู้บริโภคเชื่อมั่นในแบรนด์

กรณีศึกษาอีกหนึ่งราย คือ บริษัท ศรีสำอางค์ ซัพพลายเออร์ จำกัด ผู้รับจ้างผลิตรองเท้าและพื้นรองเท้า

บริษัทฯ ดังกล่าวเป็นบริษัท OEM (Original Equipment Manufacturer) หรือผู้รับจ้างผลิตรองเท้าและพื้นรองเท้า โดยเฉพาะรองเท้าแตะให้แก่แบรนด์หลายรายในเมืองไทยที่กำลังจะเปลี่ยนรูปแบบธุรกิจตัวเองจากเบื้องหลังสู่เบื้องหน้าผู้ผลิตรองเท้า เป็นความกล้าของนักธุรกิจรุ่นใหม่ ที่ไม่ยึดติดรูปแบบธุรกิจเดิม ๆ เพราะนักธุรกิจที่จะอยู่รอดในปัจจุบัน ต้องมองให้เห็นโอกาส โดยไม่ยึดติดกับเรื่องเก่าๆ เพราะสภาพแวดล้อมสภาพธุรกิจ และสภาพสังคม เปลี่ยนไปเร็วมาก จึงต้องกล้าเปลี่ยนและกล้าตัดสินใจ

บริษัทฯ ค้นพบว่า คนไทยอยู่คู่กับรองเท้าแตะ ดังนั้น โจทย์ก็คือ การผลิตรองเท้าแตะที่สบายที่สุดและเป้าหมายของบริษัทฯ คือ ผลิตรองเท้าเพื่อสุขภาพภายใต้แบรนด์ของตนเอง ซึ่งเป็นเรื่องท้าทายที่ต้องอาศัยการวางกลยุทธ์ที่ดี

ก่อนอื่น บริษัทฯ ได้ทำการศึกษาว่า ในทางการแพทย์ มีการยืนยันว่าเท้าแต่ละคนไม่เหมือนกัน และสุขภาพเท้าของแต่ละคนก็ไม่เหมือนกัน ดังนั้นทุกคนต้องหารองเท้าที่ตัวเองใส่แล้วสบาย คือ ต้องหาซื้อของของตัวเอง บริษัทฯ ได้ทำวิจัยร่วมกับโรงพยาบาลศิริราช (ซึ่งเดิมเคยเป็นลูกค้าของบริษัทฯ มาก่อน โดยโรงพยาบาลศิริราชมีแผนกที่หารองเท้าสำหรับคนที่มีปัญหาสุขภาพเท้า และบริษัทฯ เป็นซัพพลายเออร์ทำพื้นรองเท้า) เพื่อหารูปแบบเท้าของคนส่วนใหญ่ในประเทศไทย อีกสิ่งหนึ่ง คือ การผลิตรองเท้าผู้ใหญ่ เนื่องจากเท้าของผู้ใหญ่จะย้วย รองเท้าแตะที่สบายสำหรับผู้ใหญ่ จึงต้องไม่มีอู้ง แต่ต้องรองให้เหมาะกับสรีระเท้าของผู้สูงอายุ ซึ่งเป็นเรื่องสำคัญ เพราะไทยกำลังเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ

บริษัทฯ เป็นผู้ผลิตวัสดุที่ใช้ในการทำรองเท้าเอง คือ ครบตั้งแต่พื้นรองเท้า จนประกอบเป็นรองเท้าข้อได้เปรียบคือ จากการที่ผลิตวัตถุดิบเอง จึงรู้คุณสมบัติวัสดุ และเทรนด์แฟชั่น เช่น ความต้องการสีของลูกค้า

ตลาดเมืองไทยยังสู้ต่างประเทศไม่ได้ เพราะค่าแรงไทยสูงมาก อุตสาหกรรมรองเท้าเป็นอุตสาหกรรมที่ใช้แรงงานเข้มข้นสูง ค่าแรงจึงเป็นค่าใช้จ่ายหลักในการประกอบรองเท้า สาเหตุที่บริษัทฯ ยังสู้จีนหรือเวียดนามได้ เพราะทำวัตถุดิบเอง ทำให้สามารถกำหนดสเปกได้

บริษัทฯ ต้องทำธุรกิจตามเทรนด์ คือ ต้องมี Facebook มี Instagram และมีการนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ เช่น การขายและการโอนเงินออนไลน์ ทำให้กลุ่มฐานลูกค้าขยายมากขึ้นและเป็นรายย่อยมากขึ้น ทั้งนี้ การซื้อของออนไลน์เพิ่มขึ้นมาก ธุรกิจและความต้องการของผู้บริโภคก็เปลี่ยนเร็วมาก เทรนด์มาเร็วและไปเร็วมาก ดังนั้น บริษัทฯ จึงต้องปรับตัวตามเทรนด์

นอกจากนี้ บริษัทฯ มีประสบการณ์การลองผิดลองถูกมามาก และไม่ยึดติดอยู่กับบทเรียนเดิม ๆ จากเดิมที่ต้องลดต้นทุนการผลิตให้ได้เพราะเป็นหัวใจสำคัญของโรงงาน แต่ปัจจุบัน ภายใต้ธุรกิจยุคใหม่ ต้องมองนวัตกรรมเป็นหัวใจแทน ทั้งนี้ จากการที่ผู้บริโภคมีพฤติกรรมเปลี่ยนไปและมีความต้องการของตัวเองชัดเจน บริษัทฯ ในฐานะผู้ผลิตก็ต้องปรับตัวตามไปด้วย

ปัจจัยแวดล้อม และข้อเสนอแนะ

Disruption เป็นปรากฏการณ์ของเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว และครอบคลุมมิติต่าง ๆ มากมายที่ธุรกิจอาจไม่เคยรู้ตัวมาก่อนว่าจะต้องเตรียมตัวรับมือ และเช่นเดียวกับธุรกิจของประเทศอื่น ๆ ทั่วโลก อุตสาหกรรมและธุรกิจไทยเอง ซึ่งรวมอุตสาหกรรมรองเท้า ก็มีความเสี่ยงไม่น้อยที่ Disruption จะเข้ามากระทบในวันหนึ่ง

Disruptive Technology คือ นวัตกรรมหรือเทคโนโลยีที่สร้างตลาดและมูลค่าให้กับตัวผลิตภัณฑ์ที่ใช้เทคโนโลยี และส่งผลกระทบต่ออย่างรุนแรง เกิดการ Disruption ต่อตลาดของผลิตภัณฑ์เดิม รวมทั้งอาจทำให้ธุรกิจที่ใช้เทคโนโลยีแบบเดิม ๆ ล้มหายตายจากไป ซึ่งต่างจากนวัตกรรมทั่วไปที่อาจเพียงช่วยเพิ่มประสิทธิภาพ เพิ่มคุณภาพของสินค้า หรือลดต้นทุนกระบวนการผลิตแบบเดิม ๆ เทคโนโลยีใหม่เหล่านี้ อาจไม่ใช่ นวัตกรรมใหม่ล่าสุด หรืออาจเป็นสิ่งที่มียู่แล้ว แต่มีการเปลี่ยนแปลงในองค์ประกอบบางอย่าง เช่น คุณภาพ ประสิทธิภาพของกระบวนการผลิต ต้นทุน หรือราคา ที่ทำให้เทคโนโลยีเหล่านี้มีเงื่อนไขที่เหมาะสมจนเป็นที่นิยมของตลาด และแน่นอน การมาถึงของเทคโนโลยีอย่างหนึ่งอาจทำให้สินค้าในตลาดบางอย่างหายไป หากธุรกิจนั้น ๆ Disrupt ตัวเองได้ไม่ทันคู่แข่งรายอื่น ๆ ดังนั้น หัวใจสำคัญที่สุดของผู้ประกอบการยุคใหม่ จึงอยู่ที่ **‘ความยืดหยุ่น’** และ **‘การปรับตัวที่รวดเร็ว’** เพื่อรับมือให้ได้อย่างทันท่วงทีกับปัจจัยแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป

ยุค 4.0 เป็นผลจากอิทธิพลของ Disruptive Technology ที่เปลี่ยนผันกลไกเศรษฐกิจโลกแบบเดิม โดยอาศัยนวัตกรรมและเทคโนโลยีสมัยใหม่ อาทิ เทคโนโลยีดิจิทัล มือถือ หุ่นยนต์ ยานยนต์ Internet of Things, Big data, Blockchain พลังงานทดแทน เป็นต้น เพื่อเพิ่มคุณค่าและรายได้ให้แก่อุตสาหกรรมสาขาต่าง ๆ ที่เป็นรากฐานของระบบเศรษฐกิจ ตามนโยบายประเทศไทย 4.0 ของรัฐบาล ทั้งนี้ เป้าหมายของรัฐบาลไทยในปัจจุบัน คือการขับเคลื่อนอุตสาหกรรมในประเทศไทย 3.0 สู่ความเป็น 4.0 ด้วยนวัตกรรม เนื่องจากประเทศไทยเป็นประเทศที่มีมรดกทางเศรษฐกิจคือมีฐานการผลิตที่แข็งแกร่ง แต่วันหนึ่งไทยจะต้องถูก Disrupt ด้วยเทคโนโลยีอย่างแน่นอน เพราะฉะนั้น ไทยต้องปรับตัวไปสู่ Industry 4.0 โดยประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในการผลิต อาทิ IoT, 5G, Automation, Robotics ทั้งนี้ ปัจจัยสำคัญที่จะขับเคลื่อนอุตสาหกรรมไทยไปอยู่ในจุดที่มีความเปลี่ยนแปลงอย่างยั่งยืน คือ Peopleware, Hardware และ Software ซึ่งก็คือ พัฒนากำลังคนให้มีทักษะ พัฒนาเครื่องจักรรวมถึงกระบวนการผลิต และพัฒนาระบบภายในให้มีความทันสมัยมากขึ้น ซึ่งการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุนโยบายดังกล่าว จำเป็นต้องมีการปรับโครงสร้างกำลังคนให้มีความพร้อมและยกระดับความสามารถในการประยุกต์และใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ เนื่องจากการปรับตัวในระบบนิเวศธุรกิจของแต่ละอุตสาหกรรมมีความแตกต่างกัน

ในปี 2562 อุตสาหกรรมในประเทศไทยถูกขับเคลื่อนด้วยนโยบายต่าง ๆ ที่หน่วยงานภาครัฐให้ความสำคัญ เพื่อการพัฒนาอุตสาหกรรมและภาพรวมของเศรษฐกิจในประเทศ แต่สิ่งเหล่านี้จะไม่สามารถเกิดขึ้นได้เลย หากยังไม่รู้จักศักยภาพของอุตสาหกรรมของตัวเอง เพื่อต่อยอดนำอุตสาหกรรมเข้าถึงจุดที่เรียกว่า Disrupt ตัวเองได้ ดังนั้น สิ่งสำคัญที่อุตสาหกรรมไทยจะสามารถรับมือกับกระแส Disruption ได้ก็คือ การหัน

มาทบทวนบทบาทของอุตสาหกรรมของตัวเองให้ชัดเจน และมองให้เห็นถึงพฤติกรรมตอบสนองในยุคดิจิทัล เพื่อการปรับตัวและการเตรียมความพร้อมต่อกระแส Disruption ดังกล่าว

ดังนั้น กลยุทธ์ของอุตสาหกรรมรองเท้า เช่นเดียวกับอุตสาหกรรมอื่น ๆ ต้องรู้เท่าทัน และรับมือกับกระแสของ Disruption ที่มาพร้อมกับความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี และครอบคลุมหลายมิติได้ ทั้งนโยบาย การพัฒนาเศรษฐกิจและอุตสาหกรรม การพัฒนาฝีมือแรงงาน การศึกษา การตลาดสมัยใหม่ และการปรับแนวคิด เป็นต้น ซึ่งมีความสำคัญมาก ดังต่อไปนี้

1. การปรับตัวเพื่อทำงานกับเทคโนโลยี

แนวโน้มสำคัญและแนวโน้มเทคโนโลยี (Megatrend and Technology Trend) ที่จะมียุคสำคัญต่อเศรษฐกิจดิจิทัลโลกและส่งผลกระทบต่อประเทศไทย ได้แก่ การสร้างและการใช้ประโยชน์จากข้อมูลปริมาณมหาศาล ความก้าวหน้าของเทคโนโลยี การเพิ่มขึ้นของธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์และร้านค้าสะดวกซื้อ และการเชื่อมต่อกันในมิติต่าง ๆ เพิ่มขึ้น รวมถึงการพัฒนาระบบอัจฉริยะอื่น ๆ

ในยุคปัจจุบัน การแทรกแซงทางเทคโนโลยีจากระบบอัตโนมัติและหุ่นยนต์ สร้างแรงกดดันต่อตลาดแรงงานในประเทศไทย เนื่องจากผลประโยชน์ที่มีมากมายของระบบอัตโนมัติ ทำให้หลายบริษัทกำลังพยายามนำระบบอัตโนมัติเข้ามาใช้และทำงานแทนพนักงานที่มีอยู่ แม้ว่าระบบอัตโนมัติที่เข้ามาจะสามารถสร้างงานใหม่ๆ ได้ แต่อัตราการว่างงานคาดว่าจะเพิ่มขึ้นจากร้อยละ 1 ในปี 2018 เป็นร้อยละ 1.2-1.3 ในปี 2019 และส่วนใหญ่จะมาจากภาคอุตสาหกรรม จากข้อมูลของสภาที่ปรึกษาเพื่อพัฒนาแรงงานแห่งชาติ ซึ่งหมายความว่าคนงานในประเทศประมาณ 400,000-500,000 คนอาจต้องว่างงาน การดำเนินการในการนำเทคโนโลยีมาใช้เร็วเกินไป อาจส่งผลกระทบต่อสถานการณ์ตลาดแรงงานอย่างรุนแรงและอาจมีผลเสียต่อเศรษฐกิจของประเทศด้วย

ความพร้อมของภาคธุรกิจเป็นอีกหนึ่งอุปสรรคในการนำเทคโนโลยีนี้มาใช้ การแทนที่มนุษย์ด้วยหุ่นยนต์และระบบอัตโนมัติต้องใช้เงินลงทุนจำนวนมาก ซึ่งส่วนใหญ่ผลิตมาจากประเทศอื่น ๆ และมีราคาสูง นอกจากนี้ เทคโนโลยียังต้องอาศัยการเปลี่ยนแปลงหลายอย่างในองค์กร เช่น แผนผังโรงงาน กระบวนการทำงาน แผนการจัดการ และวัฒนธรรมองค์กร เป็นต้น ดังนั้น เจ้าของธุรกิจต้องคิดอย่างถี่ถ้วนเพราะการใช้จ่ายเงินจำนวนมากในระบบอัตโนมัติ อาจไม่ให้เกิดผลตอบแทนการลงทุนที่คุ้มในระยะสั้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งสำหรับธุรกิจขนาดเล็กและขนาดกลาง จากการประชุมสุดยอดหุ่นยนต์ไทยในปี 2018 แสดงให้เห็นว่ามีเพียงร้อยละ 50 ของธุรกิจที่พร้อมใช้ระบบอัตโนมัติภายใน 3 ปีข้างหน้าและส่วนใหญ่เป็นบริษัทขนาดใหญ่จากต่างชาติ ในขณะที่อีกครึ่งหนึ่งต้องการเวลามากกว่า 3 หรือ 5 ปี เพื่อเตรียมความพร้อมในการใช้งานระบบอัตโนมัติ

ในช่วงเวลาสองสามปีนี้ รูปแบบธุรกิจดิจิทัลใหม่ (New Digital Business Model) กำลังก่อร่างสร้างตัว ภาคค้าปลีกขนาดใหญ่ที่ได้เริ่มลงทุนใน Digital Technology เพื่อสร้างรูปแบบธุรกิจใหม่ที่เรียกกันว่า E Business (รูปธรรมของ E Business ที่เรารู้จักกันดีก็คือ O2O หรือ Omni Channel ซึ่งเป็นการเชื่อมห้าง

ร้านในโลกออฟไลน์เข้ากับเทคโนโลยีโลกออนไลน์อย่างลงตัว) จะเริ่มให้ผลเป็นรูปธรรมการเชื่อมออฟไลน์กับออนไลน์อย่างไร้รอยต่ออย่างชัดเจนไม่เกินปี 2565

ในประเทศไทย ผู้ดำเนินธุรกิจค้าปลีกที่มีความพร้อมใช้ข้อมูล (Data) มีเพียงร้อยละ 5 ในขณะที่ผู้ค้าปลีกทั่วโลกมีความพร้อมใช้ข้อมูลที่มีการสร้างรายได้ร้อยละ 15 การปฏิวัติการช้อปปิ้งสมัยใหม่ อาจทำให้ผู้ประกอบการค้าขายแบบร้านดั้งเดิม ร้านค้าปลีกอิสระขนาดกลางขนาดเล็กจำนวนมากที่อยู่ทั่วประเทศได้รับผลกระทบถึงขั้นล้มเลิกกิจการ ในขณะที่เดียวกัน ก็จะเป็นการแจ้งเกิดผู้ประกอบการรุ่นใหม่ที่มีศักยภาพในรูปแบบเทคโนโลยีผสมผสานกับพฤติกรรม เป็นโอกาสในการสร้างธุรกิจรูปแบบใหม่ๆ โดยพัฒนากลายเป็นคู่แข่งใหม่ที่ไม่ต้องการทำเลที่ตั้งหน้าร้าน ไม่ต้องมีสต็อก สามารถเข้าหาลูกค้าได้ทั่วทุกสารทิศ โดยไม่สนใจเรื่องระยะทางและขนาดของธุรกิจ นอกจากนี้ อุตสาหกรรมค้าปลีกไทยยังขาดความรู้ (Knowledge) และความเชี่ยวชาญ (Know How) ร้านค้าปลีกสินค้าอุปโภคบริโภคของไทยกว่าร้อยละ 91 ขาดความสามารถเทคโนโลยี บุคลากร และกระบวนการต่าง ๆ ที่จำเป็นในการนำข้อมูลเชิงลึก (Insights) ของลูกค้ามาใช้เพื่อสร้างรายได้ใหม่ๆ และสร้างประสบการณ์ที่ดีให้แก่ลูกค้า

เมื่อโลกาภิวัตน์ย่อโลกให้เล็กลง การเชื่อมโยงถึงกันเกิดได้ง่ายมากขึ้นกว่าเดิม แม้จะอยู่ห่างไกลกันคนละมุมโลกก็ตาม ยุคนี้เป็นยุคที่ผู้คนสามารถติดต่อสื่อสารกันได้รวดเร็ว โลกของธุรกิจสามารถขยายกิจกรรมและการดำเนินงานต่าง ๆ ได้อย่างไร้ขีดจำกัด การทำธุรกิจจึงก้าวสู่ยุคพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์อย่างเต็มตัวและแพร่หลายไปทั่วโลก ซึ่งการที่องค์กรจะก้าวสู่การเป็นพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ได้ ก็ต้องอาศัยเทคโนโลยีและเครื่องมือในการทำงานที่มีประสิทธิภาพ สามารถขจัดปัญหาด้านระยะทาง และเชื่อมต่อทุกฟังก์ชันทางธุรกิจเข้าด้วยกันได้ พร้อมทั้งช่วยให้ทีมงานที่อยู่กระจัดกระจายกันหลายประเทศทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีเทคโนโลยีเป็นตัวช่วยอำนวยความสะดวก ซึ่งแปลว่าคนทำงานก็ต้องพร้อมในเรื่องทักษะการทำงานกับระบบเทคโนโลยีที่มีความก้าวหน้ามากขึ้นนี้ด้วย คนทำงานต้องทำความเข้าใจและพร้อมใช้ประโยชน์จาก Big Data เครื่องมือและเทคโนโลยีที่ช่วยอำนวยความสะดวกในการทำงาน ทั้งในด้านการวางแผนธุรกิจ การวิเคราะห์ลูกค้า การคาดการณ์แนวโน้มต่าง ๆ และการส่งมอบแต่สิ่งที่ลูกค้าต้องการจริง ๆ นอกจากนี้ ธุรกิจทางการเงินผ่านช่องทางอิเล็กทรอนิกส์ ก็จะเพิ่มขึ้นอย่างก้าวกระโดด และจะเปิดโอกาสให้ธุรกิจขนาดย่อย (micro business) เติบโตได้อย่างรวดเร็ว ปัจจัยสำคัญก็คือ ราคาถูก สะดวก และรวดเร็วได้ทุกที่

เทคนิคที่ดีของคนทำงานยุคนี้อีกประการหนึ่ง คือเรื่องของการเปิดใจ พร้อมเรียนรู้ ลองทำอะไรใหม่ๆ และกล้าที่จะเดินออกจาก comfort zone เลิกทำงานแต่ในจุดที่รู้สึกสบายใจ และงานที่ทราบว่าจะทำสำเร็จอย่างแน่นอน แล้วลองเรียนรู้ทักษะใหม่ๆ หรือทำสิ่งใหม่ๆ นอกเหนือจากสิ่งที่มีมั่นใจว่าทำได้ดีดูบ้าง เพราะการทำงานที่มีมั่นใจ จะทำให้งานออกมาดี แต่อาจปิดกั้นโอกาสในการเจริญก้าวหน้าได้เช่นกัน โดยเฉพาะในโลกยุคที่มีเรื่องใหม่ๆ เข้ามาตลอดเวลา เนื่องจากการ Disruption เกิดขึ้นอยู่ทุกหนแห่งเช่นนี้ คนทำงานต้องพร้อมที่จะรับความท้าทายใหม่ๆ เสมอ กล้าเสี่ยงในสิ่งที่คิดดีแล้วว่าคุณค่าที่เสี่ยง และไม่กลัวที่จะเผชิญหน้ากับปัญหาหรือพยายามหลีกเลี่ยงงานที่ยาก การกล้าลงมือทำ แม้จะทำให้ล้มเหลวบ้าง แต่ก็ทำให้ได้เรียนรู้เช่นกัน

ดังนั้น แนวโน้มการทำงานภายใต้กระแส Disruption เป็นสิ่งที่คนทำงานทุกคนไม่อาจมองข้าม ต้องมีการเรียนรู้เทคโนโลยีใหม่ ปรับตัว และเปลี่ยนวิธีการทำงานให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอยู่เสมอ หากสามารถเรียนรู้ที่จะดึงศักยภาพของตัวเองออกมา ผสมผสานกับการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีใหม่ๆ ก็จะทำให้

เกิดผลดีต่อการทำงานและองค์กรได้อย่างแน่นอน ถ้าไม่ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยตลอดเวลา ผลผลิตภาพ และศักยภาพการแข่งขันก็จะลดน้อยลง ถ้ายังย่ำอยู่กับที่ไม่ปรับเปลี่ยน ในขณะที่คนอื่นใช้นวัตกรรมเทคโนโลยีใหม่ ๆ ก็เท่ากับธุรกิจจะถดถอย เพราะไม่มีใครหยุด ที่สำคัญผู้บริหารโรคเองก็ไม่เคยหยุด เพราะต้องการสิ่งที่ดีกว่าเดิม ผู้ผลิตหรือผู้ให้บริการก็จะหยุดไม่ได้ และผู้ผลิตหรือผู้ให้บริการในยุคปัจจุบันจึงต้องประยุกต์ใช้เทคโนโลยีอย่างต่อเนื่อง

สิ่งสำคัญ คือ ทั้งภาครัฐและเอกชนต้องมีการกำหนดกลยุทธ์ดิจิทัล (Digital Strategy) และแผนที่นำทางดิจิทัล (Digital Roadmap) ที่สอดคล้องและช่วยสร้างความแข็งแกร่งให้กับแผนกลยุทธ์หลักของประเทศในภาพรวมทั้งหมด ตลอดจนการหันมาให้ความสำคัญกับการใช้ดิจิทัลเทคโนโลยีที่ไม่ใช่เพียงลดต้นทุนและเพิ่มประสิทธิภาพ แต่เพื่อสร้างการเติบโตครั้งใหม่ ด้วยโมเดลธุรกิจใหม่ๆ จึงจะเป็นการทำ Digital Transformation ให้สำเร็จได้อย่างแท้จริง หลายองค์กรใช้เครื่องมือหรือระบบปฏิบัติการต่าง ๆ มาช่วยให้การทำงานมีประสิทธิภาพและรวดเร็วมากขึ้น แต่ทว่าเทคโนโลยีต่าง ๆ เหล่านี้ จำเป็นที่จะต้องถูกพัฒนาและผนวกเข้ากับกระบวนการทำงานต่าง ๆ ขององค์กรอย่างไหลลื่นอีกด้วย มิฉะนั้นเทคโนโลยีต่าง ๆ ก็คงจะไม่ช่วยลดต้นทุนและเพิ่มประสิทธิภาพใด ๆ ในกับธุรกิจเลย

นอกจากนี้ ควรมีระบบติดตามสัญญาณของความต้องการตลาดแรงงานอย่างรวดเร็ว ซึ่งระบบดังกล่าวต้องทบทวนการฝึกอบรมแรงงานเพื่อนำไปสู่การเรียนรู้ตลอดชีวิต และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมดทั้งภาครัฐ นายจ้าง ลูกจ้าง ที่ต้องรับผิดชอบร่วมกัน ทั้งในส่วนตัวค่าใช้จ่ายและการพัฒนา อีกทั้งทุกฝ่ายต้องมองความเปลี่ยนแปลงอย่างเข้าใจ เรียนรู้อดีต คาดเดาอนาคตอย่างมีหลักการและเหตุผล พร้อมเตรียมทักษะใหม่ๆ ในการนำสิ่งต่าง ๆ มาปรับใช้ให้เหมาะสมกับองค์กร เพื่อตอบโจทย์และนำไปสู่ความสำเร็จในโลกของยุคดิจิทัล

2. การทบทวนเรื่องการศึกษา

ยุคนี้การทำงานกลายเป็นดิจิทัลมากขึ้น มีการใช้ข้อมูลที่เชื่อมโยงถึงกันได้ทุกที่ ทุกเวลา ส่งผลให้การทำงานไม่จำกัดอยู่แต่ภายในที่ทำงานดังที่เคยเป็นมา โดยมีเทคโนโลยีเข้ามาเป็นตัวช่วยในการทำงานเกือบทุกขั้นตอน และช่วยให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้นกว่าที่ผ่านมา ดังนั้น องค์กรต่าง ๆ รวมถึงคนทำงานที่ยังใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างไม่คล่องแคล่ว หรือเรียกว่าไม่ “Tech-savvy” จะได้รับผลกระทบอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ และอาจจะถึงขั้นที่เรียกได้ว่าหลุดออกจากวงโคจร เพราะปรับตัวไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง

แต่โดยทั่วไป ระบบการศึกษาไม่ได้เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วพอ ประเด็นการทำนายในการประยุกต์ใช้งานเทคโนโลยีในยุคอุตสาหกรรม 4.0 คือ การขาดแรงงานที่มีทักษะในการนำระบบอัตโนมัติมาใช้ เช่น ไฟฟ้า เครื่องกล วิทยาศาสตร์ คอมพิวเตอร์ ความคิดสร้างสรรค์ การคิดวิเคราะห์ ที่จำเป็นในการทำงานยุคใหม่ ดังนั้น ระบบการศึกษาในหลายประเทศทั่วโลก รวมทั้งประเทศไทย ต้องมีการปรับเปลี่ยน การศึกษาทางการยังเป็นพื้นฐานที่จำเป็น แต่ต้องเสริมด้วยหลักสูตรการเรียนรู้ที่ยืดหยุ่นและต่อเนื่อง ตลอดอายุการทำงานของลูกจ้าง และผู้บริการด้านการศึกษาจะต้องนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ และวิธีการเรียนรู้ใหม่ ๆ มาใช้ เพื่อให้นักเรียนมีทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นต่อการประสบความสำเร็จ และรัฐบาลต้องลงทุนในการศึกษาและการฝึกอบรมเพื่อยกระดับแรงงาน

ยังมีทักษะอีกหลากหลายที่จำเป็นต่อการทำงานและการอยู่รอดในโลกยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงนี้ ทั้งในเรื่อง Hard Skill และ Soft Skill หากเราพูดถึงผู้นำระดับโลกที่เป็นที่กล่าวขานในเรื่องการเป็นตัวอย่างของการทำงานในโลกปัจจุบัน ชื่อที่เรามักได้ยินคงหนีไม่พ้น Steve Jobs, Jack Ma, Bill Gates , Jeff Bezos และ Elon Musk นอกเหนือจากการที่บุคคลเหล่านี้ล้วนแล้วแต่เป็นบุคคลชั้นนำในวงการธุรกิจและเทคโนโลยี แต่สิ่งหนึ่งที่พวกเขามีเหมือนกันคือ ทุกคนล้วนแล้วแต่มองการณ์ไกล จริงอยู่ โลกยุคปัจจุบันเป็นเรื่องของความเร็วและการตอบสนองที่ทันต่อเหตุการณ์ แต่การทำงานที่มุ่งเน้นเพียงแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้ามากกว่าจะมองการณ์ไกล ย่อมไม่นำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน

3. การปรับตัวของภาคอุตสาหกรรม

Disruptive technology จะมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงในภาคอุตสาหกรรมอย่างกว้างขวางเช่น The Internet of Things (IoT) เป็นการบริหารจัดการระบบการผลิต โดยเชื่อมโยงข้อมูลอัตโนมัติผ่าน Internet เพื่อใช้ในการบริหารห่วงโซ่อุปทานของโรงงานอัจฉริยะ (Smart Factory) และกลุ่มอุตสาหกรรมที่เน้นการใช้เทคโนโลยีเข้มข้น (Technology intensive) อาทิ ยานยนต์ อิเล็กทรอนิกส์ รวมถึงการบริหารสต็อกของธุรกิจค้าปลีก ทั้งนี้เทคโนโลยีสื่อสารไร้สายยุคที่ 5 (5G) จะเอื้อต่อการสื่อสารระหว่างอุปกรณ์ (Machine-to-machine) ให้เชื่อมต่อพร้อมกันได้เป็นจำนวนมาก โดยมีความเร็วในการตอบสนอง รับส่ง และถ่ายโอนข้อมูลมากขึ้น เช่น Cloud technology โครงสร้างพื้นฐานทาง IT ที่มีต้นทุนต่ำโดยผ่าน Internet ในลักษณะของระบบจัดเก็บฐานข้อมูลและการบริหาร การจัดการข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) ซึ่งเป็นเครื่องมือสนับสนุนการแข่งขันของธุรกิจในโลกยุคใหม่ เช่น เทคโนโลยีการพิมพ์สามมิติ จะควบคุมการออกแบบและผลิตสินค้าด้วยระบบดิจิทัลที่มีต้นทุนต่ำและมีความรวดเร็ว สามารถตอบสนองความต้องการของกลุ่มผู้บริโภคชนชั้นกลางที่มีลักษณะเฉพาะตัว (Individualization) มากขึ้น เทคนิคดังกล่าวอาจเข้ามามีบทบาทในการปรับตัวของห่วงโซ่อุปทานในภาคอุตสาหกรรม อาทิ แฟชั่น เช่น Automation of knowledge work การใช้ปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence) และ Machine Learning (ML) ซึ่งสามารถทำงานที่ใช้ทักษะขั้นสูงของมนุษย์ได้ โดยร่วมกับเทคโนโลยีอื่น เช่น Cloud และ IoT เพื่อใช้ในการประมวลผล Big data สำหรับการพัฒนาระบบจดจำและตัดสินใจ ซึ่งเริ่มเข้ามามีบทบาทในธุรกิจที่ต้องการตรวจวินิจฉัยเบื้องต้น เช่น ธุรกิจโรงพยาบาลและสุขภาพ ศูนย์บริการ Call-center ภาคการผลิตและบริการที่ขาดแคลนแรงงาน เป็นต้น Robot Process Automation เป็นการนำระบบอัตโนมัติเข้ามาช่วยทำงานที่ต้องทำซ้ำหรือการจัดการกับข้อมูลจำนวนมากผ่านการใช้ระบบอัลกอริทึมที่มีความสามารถในการแยกแยะหรือการวิเคราะห์ข้อมูล รวมทั้งการสื่อสารกับผู้ใช้งานผ่านการใช้ภาษาธรรมชาติ (Natural language generation) โดยจะช่วยลดต้นทุนและเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการลูกค้า และจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาหุ่นยนต์และระบบอัตโนมัติมาทำงานร่วมกับมนุษย์ (Cobot) ต่อไป ส่วน Blockchain เป็นระบบการเก็บและบันทึกข้อมูลแบบกระจายฐานข้อมูล (Distributed ledger technology) แทนการรวมศูนย์ ซึ่งเปิดโอกาสให้ผู้ที่อยู่ในเครือข่ายแบ่งปันข้อมูลกันได้ แต่จำกัดการเข้าถึงด้วยการเข้ารหัส จึงมีความปลอดภัยสูง เทคโนโลยี Blockchain สร้างโอกาสในทางธุรกิจระหว่างกันโดยไม่ต้องผ่านตัวกลาง (Peer-to-peer) โดยเฉพาะธุรกรรมทางการเงินผ่านการโอนเงินหรือสินทรัพย์ดิจิทัล ตลอดจนการจัดเก็บฐานข้อมูลขนาดใหญ่ที่ต้องการความปลอดภัยสูง เช่น ฐานข้อมูลแผนที่

พันธมิตรทางการแพทย์ หรือการยืนยันตัวตนผ่านชีวมิติ นอกจากนี้ Quantum computing เป็นการพัฒนาระบบการประมวลผลของคอมพิวเตอร์ผ่านอนุภาคย่อยของอะตอมแทนการใช้เลขฐานสอง ซึ่งจะเพิ่มความเร็วและเพิ่มความสามารถในการเรียนรู้ของปัญญาประดิษฐ์ รวมถึงอุปกรณ์อัจฉริยะ เช่น รถยนต์ไร้คนขับ เป็นต้น

แต่ละอุตสาหกรรมมีผลกระทบเล็กน้อยแตกต่างกัน แต่ทุกอุตสาหกรรมต้องปรับตัวให้เข้าสู่ยุคเศรษฐกิจ 4.0 โดยต้องนำระบบดิจิทัลมาใช้ (Digitalize) เมื่อพฤติกรรมผู้บริโภคเปลี่ยน เพราะผู้บริโภคเริ่มที่จะบริโภคออนไลน์ วิถีชีวิตหรือความต้องการต่าง ๆ ในอดีตจะเปลี่ยนไป และคู่แข่งก็จะเปลี่ยนเช่นกัน ถ้าอุตสาหกรรมไม่ปรับตัวตามและตอบโจทย์พฤติกรรม ความกังวลใหม่ และความต้องการใหม่ ๆ แล้ว ทุกอุตสาหกรรมก็จะเกิดปัญหา แต่การที่จะตอบโจทย์ได้ อุตสาหกรรมต้องปฏิรูปตัวเองด้วยการขับเคลื่อนด้วยข้อมูล และต้องเชื่อมโยงกับผู้บริโภคด้วยระบบดิจิทัล (Digital Connectivity) ให้ได้ และการเข้าถึงตลาด Segmentation ลงไปถึงตัวบุคคล จะทำให้อุตสาหกรรมสามารถเข้าใจผู้บริโภคได้รวดเร็ว และผู้บริโภคก็จะรู้จักและเข้าถึงผู้ประกอบการได้ง่าย เพราะทุกวิกฤตมีโอกาเสมอ ถ้าเห็นพฤติกรรมใหม่เหล่านี้แล้วปรับตัวเร็วและทำได้ดี ก็อาจกลายเป็นผู้นำ หรืออาจเกิดผู้นำใหม่ ท่ามกลางวิกฤตที่เปลี่ยนแปลงนี้

ปัจจุบันภาคอุตสาหกรรมไทย ซึ่งรวมอุตสาหกรรมรองเท้า มีความแข็งแกร่ง ประเทศไทยนั้นเป็นฐานการผลิตหลักในอุตสาหกรรมหลาย ๆ ประเภท แต่หากมองยาวไกลไปในอนาคต อุตสาหกรรมไทยอาจตกอยู่ในความเสี่ยง เสี่ยงต่อเทคโนโลยีสมัยใหม่ เสี่ยงต่อนวัตกรรม และเสี่ยงต่อพฤติกรรมมนุษย์ในยุคดิจิทัล ดังนั้น เราจะต้องรู้เท่าทัน และพร้อมที่จะ Disrupt ตัวเองสู่สิ่งที่ดีกว่า ต้องทำความเข้าใจกับการเปลี่ยนแปลง และไม่ใช้เตรียมความพร้อมเพียงเพื่อจะอยู่รอด แต่ต้องเป็นความพร้อมเพื่อที่จะสร้างโอกาสบนเส้นทางสายอุตสาหกรรม

4. การส่งเสริมขีดความสามารถในการแข่งขันและการพัฒนา

กลยุทธ์ของรัฐบาลในการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและการพัฒนาต้องปรับเปลี่ยนด้วย ในประเทศพัฒนาแล้ว หมายถึงการสนับสนุนการให้สิทธิพิเศษในการนำเทคโนโลยีไปใช้ในอุตสาหกรรม แต่ก็อาจกระทบต่อตลาดแรงงานในอนาคต จึงต้องคำนึงถึงการเติบโตของอุตสาหกรรมในระยะยาวด้วย

นอกจากการกำหนดกลยุทธ์แล้ว รัฐบาลยังต้องทบทวนกฎระเบียบต่าง ๆ เพื่ออำนวยความสะดวกให้รูปแบบธุรกิจดิจิทัลแบบใหม่ได้เติบโต อีกทั้งยังเป็นการปกป้องแรงงานและประชาชน โดยไม่กีดขวางการคิดค้นนวัตกรรมใหม่ๆ โดยเฉพาะในประเทศกำลังพัฒนา ผู้นำรัฐบาลต้องกำหนดกลยุทธ์การพัฒนาเศรษฐกิจที่ไม่พึ่งแรงงานราคาถูกในการดึงดูดผู้ผลิต

นโยบายก็ควรเป็นไปตามความได้เปรียบเฉพาะและโอกาสของประเทศ ซึ่งต้องมีการประเมินพลวัตของความต้องการ เช่น การบริโภคภายในประเทศหรือตลาดต่างประเทศที่เป็นตัวขับเคลื่อนหลักของความต้องการผลิตภัณฑ์และบริการ รวมทั้งการจัดหาวัตถุดิบและประเภทของแรงงานในประเทศ ซึ่งการเข้าใจปัจจัยดังกล่าวจะทำให้รัฐบาลสามารถกำหนดได้ว่า จะต้องลงทุนและสนับสนุนด้านใดสำหรับการพัฒนาเศรษฐกิจและอุตสาหกรรม

5. การมีแนวคิดใหม่ ๆ

ในยุคปัจจุบัน จำเป็นที่ภาครัฐ เอกชน และสถาบันการศึกษาต้องมุ่งมั่นที่จะทำงานร่วมกันในการคิดค้นนวัตกรรม โดยใช้วิธีการใหม่ ๆ และความคิดนอกกรอบ และรัฐบาลต้องรับฟังความคิดจากภาคเอกชน เพราะส่วนใหญ่จะมีความคิดก้าวหน้า ซึ่งจะช่วยนำมากำหนดเป็นกลยุทธ์ที่มีประสิทธิผลมากขึ้น

สิ่งที่รัฐบาลประสบเป็นสิ่งที่ท้าทาย แต่ที่แน่ ๆ คือ ไม่สามารถนำวิธีการแบบเก่า ๆ หรือการเปลี่ยนแปลงอย่างค่อยเป็นค่อยไปมาใช้ จำเป็นต้องมีการทดลองและความคิดใหม่ ๆ ซึ่งรวมถึงการทบทวนโครงสร้างของรัฐบาลเพื่อกระตุ้นให้เกิดความร่วมมือระหว่างกรมกองต่าง ๆ กลยุทธ์ที่เน้นคนจึงเป็นสิ่งจำเป็น โดยการฝึกอบรมต้องเน้นคนงานเป็นหลัก การศึกษาต้องเน้นผู้เรียนเป็นหลัก และการให้บริการของภาครัฐต้องเน้นประชาชนเป็นหลัก

แม้แต่ทุกวิกฤตการณ์ ซึ่งรวมวิกฤต โควิด-19 ในปัจจุบัน ก็ก่อให้เกิดบริบทใหม่ ๆ และให้บทเรียนหลายอย่าง เช่น สอนให้รักสุขภาพมากขึ้น รมั้ตระวังมากขึ้น และสอนให้ต้องรู้จักใช้เทคโนโลยีเร็วขึ้น พฤติกรรมจะมีการปรับเปลี่ยนเร็วขึ้น จากเดิมที่มีวิถีชีวิตที่คุ้นเคย แต่ตอนนี้เริ่มมีวิถีชีวิตในรูปแบบที่ไม่คุ้นเคย ซึ่งไม่ได้หมายถึงเฉพาะคนเท่านั้น แต่รวมถึงองค์กร อุตสาหกรรม ชุมชน สังคม หรือแม้กระทั่งเมือง เพราะมิติเหล่านี้จะทำให้เรียนรู้เร็วขึ้น และปรับพฤติกรรมเร็วขึ้น

นอกเหนือจากความรู้และความสามารถในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลแล้ว ยังมีคุณสมบัติที่สำคัญที่สุดสองประการที่จะทำให้คนทำงานในยุคนี้เป็นที่ต้องการขององค์กรและเติบโตไปด้วยกันได้ นั่นคือ ความใฝ่รู้ (Curiosity) และความมานะบากบั่น (Persistence) โดยคนที่มีความใฝ่รู้สูง แม้จะไม่ได้จบการศึกษาสูง แต่ก็อาจเป็นคนที่มีความรู้ เพราะสามารถค้นคว้าหาข้อมูลในเรื่องที่ตนเองสนใจจนเข้าใจในแนวคิด ที่น่าสังเกตคือ กลุ่มคนส่วนใหญ่ในประเทศไทยที่มีความใฝ่รู้สูงคือ กลุ่มเด็กรุ่นใหม่ อย่างไรก็ตาม เด็กรุ่นใหม่ยังขาดคุณสมบัติสำคัญที่จะทำให้ประสบความสำเร็จในยุคดิจิทัล นั่นคือ ความมานะบากบั่นและความอดทนในการจะทำอะไรให้สำเร็จลุล่วง ซึ่งเป็นคุณสมบัติที่คนกลุ่ม Gen X ขึ้นไปมีมาก ส่วนหนึ่งเป็นเพราะความบากบั่นมักบว้ยและประสบการณ์ แต่คนกลุ่มนี้อาจมีความใฝ่รู้ที่ต่ำกว่า ซึ่งในประเทศไทย มีกลุ่มคนที่มีคุณสมบัติทั้งสองอย่างนี้อยู่ในคนคนเดียวกัน แต่น้อยมาก จึงต้องร่วมกันหาทางให้คนกลุ่มที่มีความใฝ่รู้สูงและคนกลุ่มที่มีความมานะบากบั่นสูงมาทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ

จากการศึกษาในต่างประเทศ เช่น สหรัฐอเมริกา จีน หรือเกาหลีใต้ พบว่า มีคนที่มีคุณสมบัติทั้งสองอย่างมากกว่าไทยอย่างเห็นได้ชัด ปัจจุบัน ประเทศไทยเรามีคนที่มีความใฝ่รูน้อยมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งใฝ่รู้ในระดับที่จะค้นคว้าจนถึงแก่นของแต่ละอย่าง แต่โลกในวันนี้เป็นโลกของคนที่มีความใฝ่รู้สูง เพราะโลกเปลี่ยนแปลงไปทุกวัน แต่รู้อย่างเดียวก็ไม่เพียงพอ เพราะรู้แล้วก็ต้องรู้จักที่จะเอามาใช้ให้เกิดประโยชน์จนสำเร็จลุล่วง นั่นคือจะต้องมีความมานะบากบั่นด้วย การที่จะทำให้คนที่มีความใฝ่รู้สูงกับคนที่มีความมานะบากบั่นสูงทำงานร่วมกัน ต้องเริ่มจากเปลี่ยน Mindset ให้คนทั้งสองกลุ่มยอมรับในข้อจำกัดของกันและกัน ผ่านการสร้างให้เกิดความผูกพัน (Engagement) ขึ้นในองค์กร โดยเฉพาะในยุคดิจิทัลนี้ ผู้บริหารองค์กรต้องกลับมามองว่าองค์กรสร้างความผูกพันกับพนักงานของบริษัทที่เหมาะสมกับยุคสมัยและคนทำงานที่เปลี่ยนไปหรือไม่ เพราะการทำงานในยุคนี้ ต้องเป็นแบบ real-time และเกิดขึ้นในทุกจุด

การทำงานมานาน (Comfort Zone) ก็มักเปลี่ยนแปลงยาก จึงมีคำว่า Disruptive ซึ่งไม่ได้มีความหมายเป็นลบ Disruptive เป็นเหมือนการปฏิรูป เปลี่ยนแปลง ทดแทน ทำให้เกิดการหยุดชะงัก เพราะของเดิมที่ทำอยู่ ทำต่อไปไม่ได้ จึงต้อง Disrupt ของเดิม ซึ่งทำได้หลายวิธี เช่น การสร้างหน่วยงานใหม่หรือธุรกิจใหม่ที่สามารถ Disrupt หรือทดแทนสิ่งที่ทำอยู่ได้ ซึ่งการทำทลายตัวเองดีกว่ารอคนอื่นมาทำทลาย

หลายองค์กรเริ่มนำหลักการ Agility หรือความยืดหยุ่น ซึ่งได้กล่าวมาแล้วข้างต้น ไปปรับใช้ เพื่อตอบสนองต่อโลกและการแข่งขันในยุคดิจิทัลที่ปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงเร็วมาก ทั้งความต้องการของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง และดิจิทัลเทคโนโลยีที่หลากหลายซับซ้อน เพื่อตอบสนองต่อความท้าทายและโอกาสใหม่ได้อย่างรวดเร็วและทันท่วงที ดังนั้นการทำงานในรูปแบบดั้งเดิมนั้น ไม่สามารถตอบโจทย์นี้ได้ แต่หลายองค์กรประสบปัญหาในการนำหลักการ Agility ไปใช้ เพราะขาดความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ทีมงานขาดการประสานงาน รวมไปถึงการแบ่งพรรคแบ่งพวก และการบริหารงานที่ไม่เป็นธรรมและโปร่งใส สิ่งสำคัญคือ ผู้บริหารและพนักงานต้องมีแผนที่นำทางเดียวกัน ตลอดจนองค์กรก็ต้องมีส่วนร่วมช่วยในการส่งเสริมวัฒนธรรมแบบใหม่ที่เอื้อให้การนำหลักการ Agility ให้เกิดขึ้นในองค์กร สนับสนุนให้ผู้บริหารและพนักงานมีความรู้และทักษะใหม่ๆ เพื่อพร้อมรับมือกับความท้าทายและโอกาสใหม่ๆ ที่เกิดขึ้นในยุคดิจิทัล

ทุกวันนี้ แม้โลกของเราจะเปลี่ยนไปอยู่ตลอดเวลา แต่แก่นหรือสาระของสิ่งต่าง ๆ ยังคงเหมือนเดิม ความใฝ่รู้และมานะบากบั่นยังคงเป็นหัวใจของคนที่จะประสบความสำเร็จและเติบโตในการทำงาน หากมีการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างถูกต้องเหมาะสมเข้ามาร่วมด้วย องค์กร อุตสาหกรรมต่าง ๆ รวมทั้งอุตสาหกรรมรองเท้า และประเทศไทยจะไปได้ไกลและก้าวขึ้นมาอยู่บนเวทีของโลกรได้อย่างแน่นอน

เอกสารอ้างอิง

1. กระแส Digital Disruption ในธุรกิจค้าปลีกโลก โดย นิตยสาร Forbes Thailand
2. การคาดการณ์อนาคตเทคโนโลยีดิจิทัลประเทศไทย 2035 โดย สำนักงานส่งเสริมเศรษฐกิจดิจิทัล
3. จาก Digital Disruption สู่การดิสรูปตัวเอง ให้ทันโลก New Normal โดย สมาคมดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมแห่งประเทศไทย
4. รายงานภาวะเศรษฐกิจอุตสาหกรรม ไตรมาสที่ 3/2562 และแนวโน้มไตรมาสที่ 4/2562 26 พฤศจิกายน 2562. โดย สำนักงานเศรษฐกิจอุตสาหกรรม
5. ดิอาวรุ่งองค์กรฝ่ากระแส Disruption ผ่าน ‘ภาษาใหม่’ ที่จะพาสู่ความเป็นผู้นำทางธุรกิจและพร้อมเผชิญทุกความท้าทาย
<https://www.marketingoops.com>
6. ปั้น-เครื่องหนังไทยปั้น “เครื่องหนังไทย” ด้วยนวัตกรรม
<https://www.lifebiznews.com/>
7. ผู้บริโภคที่เปลี่ยนไป กับแนวคิดธุรกิจที่ต้องเปลี่ยนแปลง เพื่อเป้าหมายแห่งความสำเร็จ
<https://smestartup.gsb.or.th/>
8. ฝ่ากระแส Disruption ดีใจที่ย่ำแย่ให้กลายเป็นโอกาส [Advertorial]
<https://thestandard.co>
9. รู้จัก 4Cs แบบเข้าใจง่าย กลยุทธ์พื้นฐานการตลาด ที่จะเข้าใจผู้บริโภคได้มากขึ้น
<https://adaddictth.com/>
10. อุตสาหกรรมไทยอยู่อย่างไรให้รอด ในยุค “Disruptive Technology”
<https://www.mreport.co.th/>
11. เทคนิคการทำงานในยุค Disruption ทำอย่างไรเพื่ออยู่รอดและเติบโต
<https://brandinside.asia/>
12. เทรนด์ดิจิทัลที่ต้องรู้ ในปี 2019
<https://www.bangkokbiznews.com>

13. 12 แบนด์รองเท้าฝีมือคนไทย สวมใส่สบาย ดีไซน์คุณภาพ
<https://www.siam2nite.com/th/>
14. 4 กลยุทธ์แบรนด์ที่ได้ไปต่อ แม้ตลาดไม่โต! พร้อมกรณีศึกษา “นันทยาง” ยึดจุดแข็ง ไม่วิ่งตามกระแส
<https://www.marketingoops.com/>
15. DIGITAL DISRUPTION คืออะไร เกี่ยวข้องอย่างไรกับการทำธุรกิจ
<https://blog.ourgreenfish.com/>
16. Governing in the Age of Disruption
<https://www.bcg.com>
17. The Age of Disruption
<https://footwearplusmagazine.com/>
18. Where are the Footwear Disruptors?
<http://www.shoesuccess.com/>