

การทำธุรกิจยุคแพลตฟอร์ม (ตอนที่ 2)

HIGHLIGHT :

- การทำธุรกิจยุคแพลตฟอร์ม (ตอนที่ 2) : แพลตฟอร์มของธุรกิจยุคใหม่ที่เป็น Digital Platform นั้น มีส่วนประกอบสำคัญอะไรบ้าง และสามารถแบ่งได้เป็นกี่ประเภท รวมถึงความแตกต่างระหว่าง Platform business และ Traditional business เป็นอย่างไร เรียนรู้จากตัวอย่างร่วมกันได้จากบทความนี้

เวลาในการอ่าน 4 นาที

ใน**บทความตอนที่แล้ว** ได้กล่าวถึงความหมายและความสำคัญของ “แพลตฟอร์ม” ซึ่งมีบทบาทอย่างมากกับธุรกิจในปัจจุบัน สำหรับบทความตอนที่ 2 นี้ จะนำทุกท่านลงไปในรายละเอียดเกี่ยวกับแพลตฟอร์มของธุรกิจยุคใหม่ ซึ่งประกอบไปด้วยเนื้อหาหลัก 3 ส่วน ได้แก่ การสร้าง Digital platform ประเภทของ Digital platform และ Platform business

1) การสร้าง Digital platform

การทำธุรกิจในยุคใหม่ได้ต้องมีการสร้าง Digital platform ขึ้นซึ่งมีส่วนประกอบสำคัญ 2 ประการคือ

➤ Technical functionality

บน Digital platform จะต้องมี core function เพื่อทำหน้าที่ให้ user เข้าถึงแพลตฟอร์ม และมีส่วนที่ให้บริการ เก็บข้อมูล ส่วนที่ดูแลการปฏิสัมพันธ์ ซึ่งในการทำครั้งแรกๆ แพลตฟอร์มอาจยังไม่สมบูรณ์แบบ และอาจเกิดความล้มเหลวเมื่อนำไปทดสอบนับครั้งไม่ถ้วน หรือที่เรียกขั้นตอนนี้ว่า MVP (minimum viable product) จนกว่าจะได้ Core technical functionality ที่ผ่านการทดสอบยืนยันจากผู้ใช้งาน รวมถึงมีการพัฒนา User experience เป็นอย่างดี ก็จะสามารถนำไปเริ่มทำธุรกิจและขยายขนาดต่อไป

➤ Network effects

ส่วนสำคัญของเทคโนโลยีบน core function อีกประการ คือ การทำให้เกิดปฏิสัมพันธ์ของสมาชิกที่เข้ามาใช้แพลตฟอร์มในหลายลักษณะ เช่น one-to-one, one-to-many และ many-to-many ซึ่งนอกจากจะทำให้เกิดธุรกรรม (Transactions) ที่หลากหลายบนแพลตฟอร์มแล้วยังสามารถดึงดูดสมาชิกใหม่ๆ เข้ามาได้อีกด้วย ดังนั้น การเกิด Network effects จะช่วยเร่งปฏิริยาการเติบโตของแพลตฟอร์มแบบก้าวกระโดด ซึ่งเป็นผลดีต่อธุรกิจที่อาศัยบนแพลตฟอร์มนี้

2) ประเภทของ Digital platform

➤ Transaction platforms

เป็นแพลตฟอร์มที่อำนวยความสะดวกในการซื้อขายแบบออนไลน์ บางคนก็เรียก platform นี้ว่า Two-sided Markets หรือ Multi-sided Markets

➤ Innovation platforms

เป็นแพลตฟอร์มที่มีเทคโนโลยีพื้นฐานให้แก่สมาชิกเพื่อนำไปสร้างนวัตกรรม สินค้า และบริการต่อไป ตัวอย่างบริษัทที่ทำหน้าที่เป็น Innovation platform เช่น Microsoft และ Intel เป็นต้น

➤ Integrated platforms

เป็นแพลตฟอร์มที่รวม Transaction และ Innovation platform เข้าด้วยกัน ตัวอย่างเช่น Apple, Google และ Alibaba ซึ่งการรวมแพลตฟอร์มหลายลักษณะนี้ จะช่วยบริการลูกค้าได้หลากหลายและเพิ่มมูลค่าธุรกิจมากขึ้น

➤ Investment platforms

เป็นแพลตฟอร์มที่ผู้เป็นเจ้าของไม่ได้เป็นผู้บริหารโดยตรงของ Major platform แต่ทำหน้าที่เป็นช่องทาง (holding vehicles) ให้กับแพลตฟอร์มอื่น เช่น แพลตฟอร์มชื่อ PLAT ที่เป็นช่องทางการลงทุนใน ETFs (exchange traded funds) ของสถาบันการเงินต่างๆ

3) Platform business

Alex Moazed (จาก Model – Definition - What is it? - Explanation, Applico) ให้คำจำกัดความว่า แพลตฟอร์มเป็น Business model ที่ช่วยสร้างมูลค่าเพิ่มให้ธุรกิจ โดยอำนวยความสะดวกให้เกิดการแลกเปลี่ยนจากกลุ่มคนตั้งแต่ 2 กลุ่มขึ้นไป โดยทั่วไปคือ ผู้บริโภค (consumers) และผู้ผลิต (producers)

และเพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนอย่างมีประสิทธิภาพ แพลตฟอร์มจะต้องทำหน้าที่บ่มเพาะและขยายเครือข่ายของกลุ่มคนเหล่านี้มากยิ่งขึ้น ทำให้เกิดการใช้แพลตฟอร์มมากขึ้น โดยสรุป แพลตฟอร์มช่วยสร้างชุมชน (communities) และตลาด (markets) ซึ่งผลลัพธ์เหล่านี้เรียกว่า Network effects ที่จะทำให้เกิดการปฏิสัมพันธ์และกิจกรรมทางเศรษฐกิจตามมา

Facebook, Uber และ Alibaba เป็นตัวอย่างของธุรกิจในลักษณะ Platform business ที่ไม่จำเป็นต้องเป็นผู้ผลิตและควบคุมสินค้าคงเหลือผ่าน supply chain เหมือนธุรกิจแบบดั้งเดิม (Traditional / Linear business) ธุรกิจที่เป็น Platform business ไม่จำเป็นต้องเป็นเจ้าของโรงงานผลิต แต่เป็นผู้สร้างการเชื่อมต่อ (The means of connection) โดยผ่านระบบอินเทอร์เน็ตและอุปกรณ์สื่อสารในรูปแบบ connected technology ทำให้สามารถขยายเครือข่ายได้รวดเร็วกว่าการทำธุรกิจแบบเดิม

อย่างไรก็ดีต้องทำความเข้าใจก่อนว่าแพลตฟอร์มเป็น Business model ไม่ใช่ชิ้นส่วนของเทคโนโลยี (A piece of technology) บางครั้งคนยังเข้าใจผิด คิดว่าแพลตฟอร์ม คือ Mobile App หรือเว็บไซต์ แต่จริงๆ แล้วมันคือรูปแบบของการทำธุรกิจที่ช่วยสร้างมูลค่าเพิ่มจากการเชื่อมโยงให้เกิดการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้ผลิตและผู้บริโภค เพียงแต่การเชื่อมโยงดังกล่าวต้องอาศัยเทคโนโลยีเข้ามาเกี่ยวข้อง

ในขณะที่ Traditional business จะมีวิธีการดำเนินธุรกิจที่ต้องอาศัยห่วงโซ่คุณค่าที่เรียกว่า linear supply chain ซึ่งโมเดลของธุรกิจเหล่านี้จะมี Infrastructure และการคิดต้นทุนที่แตกต่างออกไปจาก Platform business และวิธีการทำธุรกิจจะเป็นแบบทางตรง เริ่มจากวัตถุดิบ (upstream) สู่กระบวนการผลิตในโรงงาน (midstream) และจัดจำหน่ายไปยังผู้บริโภค (downstream) ในตลาดที่อยู่บนห่วงโซ่คุณค่าของตัวเองเท่านั้น ในขณะที่ Platform business เป็นปฏิสัมพันธ์ที่เกิดระหว่างกลุ่มในเครือข่ายไม่จำเป็นต้องมีลักษณะเป็น Linear แต่จะเป็นแบบ Complex ทำให้มีโอกาสเกิดกิจกรรมทางธุรกิจได้มากกว่า เช่น ธุรกิจ e-commerce ที่ช่วยให้ลูกค้าเจอกัน ลูกค้าได้เจอกัน ทำให้เกิด การแลกเปลี่ยนและการค้าขายที่ช่วยเพิ่มปริมาณธุรกรรมได้มากกว่า

กล่าวกันว่าในศตวรรษที่ 21 นี้ห่วงโซ่อุปทานของธุรกิจจะไม่ได้เป็นแกนกลาง (Central aggregator) ของการสร้างมูลค่าธุรกิจอีกต่อไป และธุรกิจยุคใหม่จะเริ่มค้นหา Business model ที่ช่วยสร้างการเชื่อมต่อในรูปแบบขยายไม่ใช้รูปแบบทางตรง ซึ่ง Platform business คือคำตอบในเรื่องนี้

ตัวอย่างของ Google, Apple และ Facebook ซึ่งเป็น Platform business ที่ประสบความสำเร็จและโด่งดัง แต่ก็เป็นเพียงยอดของภูเขาน้ำแข็งเท่านั้น มีการคาดการณ์ว่าจำนวนของ Platform business กำลังเติบโตและขยายขนาดได้อย่างรวดเร็ว ในปี 2016 ข้อมูลจาก Forbes ระบุว่า 4 ใน 5 บริษัทที่มีมูลค่าแบรนด์สูงสุดเป็นธุรกิจประเภท Platform business และข้อมูลในปี 2017 พบว่า 5 บริษัทที่มีมูลค่าตลาดของหุ้น (market capitalization) สูงสุด เป็นธุรกิจประเภท Platform business เช่นกัน อีกทั้งทิศทางของบริษัทใหม่ๆ แบบ Platform business เริ่มขยายตัวไปยังทวีปต่างๆ ทั่วโลก โดยเฉพาะในเอเชีย เช่น Alibaba, Tencent, Baidu และ Rakuten เป็นต้น

ในมิติของนักลงทุนก็เริ่มสนใจและให้คุณค่าแก่บริษัทที่ดำเนินธุรกิจแบบ Platform business มากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะบริษัทที่ประสบความสำเร็จในการขยายขนาดของธุรกิจจนกลายเป็นผู้นำของอุตสาหกรรม ตัวเลขจากบริษัทที่อยู่ใน S&P 500 พบว่าบริษัทประเภท Platform business มีมูลค่าสูงกว่ารายได้เฉลี่ย (average revenue) ถึง 8.9 เท่า ในขณะที่กลุ่ม Traditional business ทำได้เพียง 2-4 เท่าในอัตราส่วนประเภทเดียวกัน

กระแสดังกล่าวทำให้ Traditional business ที่เคยประสบความสำเร็จมาในอดีตอย่างยาวนาน ต้องกลับมาทบทวนวิธีการทำธุรกิจกันใหม่ อันนี้ไม่ใช่เป็นความผิดของธุรกิจดั้งเดิม แต่เป็นเพราะรูปแบบและวิธีการทำธุรกิจได้เปลี่ยนไป เกิดห่วงโซ่คุณค่าในรูปแบบใหม่ๆ ซึ่งการเชื่อมต่อนี้ต้องอาศัยเทคโนโลยี คนที่ไม่ปรับตัวอาจต้องลงจากเวทีแบบงงๆ ว่าเกิดอะไรขึ้น ทั้งที่วันก่อนยังดีอยู่เลย หรือบางบริษัทก็กลายเป็นส่วนหนึ่งของแพลตฟอร์มนี้ไปด้วย และคู่แข่งบนแพลตฟอร์มก็มีมากมาย เกิดการแข่งขันที่รุนแรง หากต่อสู้แล้วไม่รอดก็คงต้องจากไป หรือไม่ก็ต้องสร้างแพลตฟอร์มของตัวเองให้เข้มแข็ง จูงใจให้คนอื่นๆ อายากจะเข้ามาเชื่อมต่อด้วย แต่ละบริษัทต้องเก็บไปคิดเอาเอง รู้แค่ “ถ้าอยู่เฉยๆ ตายแน่ๆ”

เขียนโดย : ดร.กฤษฎา เสกตระกูล, CFP®

รองผู้จัดการ หัวหน้าสายงานพัฒนาความยั่งยืนตลาดทุน ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย