
แพลตฟอร์ม: เปลี่ยนกลยุทธ์ธุรกิจ

Platform: Change Business Strategy

พรรณวดี เลิศลุมพาลีพันธุ์

Panwadee Lerdloompheephan

สาขาวิชาการจัดการธุรกิจระหว่างประเทศ คณะบริหารธุรกิจมหาวิทยาลัยธนบุรี

International Business Management, Thonburi University

panwadee18@yahoo.com

บทคัดย่อ

ปัจจุบันเทคโนโลยีเข้ามามีบทบาท และมีอิทธิพลต่อการดำเนินชีวิตประจำวันส่งผลให้พฤติกรรมในการบริโภคมีการเปลี่ยนแปลง ดังนั้นธุรกิจจำเป็นต้องมีการปรับเปลี่ยนแผนการดำเนินธุรกิจและกลยุทธ์ในการบริหารองค์กร ให้ทันต่อสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว รวมถึงเพื่อให้สามารถตอบสนองและเติมเต็มความต้องการของผู้บริโภค โดยนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยสนับสนุนการปฏิบัติงานด้านต่างๆ เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน การเปลี่ยนกลยุทธ์ธุรกิจโดยการเริ่มนำสินค้าและบริการเข้าสู่แพลตฟอร์มออนไลน์ ทำให้ธุรกิจสามารถเข้าถึงกลุ่มลูกค้าได้เพิ่มมากขึ้น การทำธุรกรรมซื้อขายสะดวก รวดเร็วยิ่งขึ้นทั้งในฝั่งของผู้ขายและผู้บริโภค รวมถึงประวัติการซื้อขายสินค้าและบริการของผู้บริโภคสามารถบันทึกไว้เพื่อประโยชน์ต่อการวางแผนทางการตลาด และกลยุทธ์อื่นๆ ส่งผลให้ธุรกิจสามารถวางกลยุทธ์ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นในอนาคต แพลตฟอร์มสามารถขยายขีดความสามารถอย่างไม่จำกัด มีการพัฒนาฟังก์ชันหรือโมเดลใหม่ๆ มาต่อยอดได้ตลอดเวลาทำให้เกิดนวัตกรรมใหม่ๆ และสามารถนำไปต่อเชื่อมกับระบบอื่นๆ ได้

คำสำคัญ : แพลตฟอร์ม, กลยุทธ์ธุรกิจ

Abstract

Nowadays, technology has an influence on daily life and affect to the behavior of consumption has changed. Therefore, businesses need to change their business plans and organizational management strategies to the rapidly changing environment including respond and complete consumer's need. Technology can support the various operations and create a competitive advantage. Changing business strategies by bringing products and services into the online platform. The business can reach more customers and convenient transaction. It is much faster on both the seller and the consumer side. Moreover, Information data of consumer can be report for marketing planning purposes and other strategies. As a result, businesses can be strategy plan more efficient in the future. Platforms can be expanded indefinitely. Develop new functions or models at any time create new innovations. It can be connected to other systems.

Keywords: Platform, Business strategy

บทนำ

นันทพร ทับทิมไพโรจน์ (2559) เมื่อนำมาตีความในเชิงธุรกิจแล้วการตีความของ Platform ที่เหมาะสม คือ โครงสร้างหรือแหล่งในการเชื่อมโยง ผู้เกี่ยวข้องในห่วงโซ่มูลค่าให้เข้าถึงกันได้ง่ายขึ้น โดยการเชื่อมโยงนี้อาจเกิดขึ้นกับห่วงโซ่ที่ไม่ได้อยู่ใกล้กัน ในวิถีของการทำธุรกิจแบบดั้งเดิมได้ด้วย เช่น การเชื่อมโยงผู้ผลิตกับผู้บริโภคโดยไม่ต้องผ่านผู้ค้าคนกลาง เป็นต้น และโครงสร้างในการเชื่อมโยงนี้ก็ไม่จำเป็นต้องคงอยู่ตลอดไปเหมือนสินทรัพย์ถาวรอื่นๆ แต่จะเกิดขึ้นเมื่อมีการเรียกใช้ และสามารถแยกย้ายกันไปได้ง่ายเมื่อหมดหน้าที่ เมื่อนำมาเปรียบเทียบกับความหมายตามพจนานุกรมจะเห็นว่า Platform ทำหน้าที่เสมือนแท่น นั่งร้าน หรือ ขานขาลา เพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องในอุตสาหกรรมสามารถเชื่อมโยงหรือก้าวกระโดดไปสู่โอกาสทางธุรกิจต่างๆ ผ่านการมี ระบบนิเวศน์ (Ecosystem) ที่เอื้ออำนวย ทำให้เกิดความร่วมมือหรือแบ่งปันผลประโยชน์กันได้โดยไม่ต้องผูกมัดระยะยาว ซึ่งสิ่งเหล่านี้เป็นส่วนหนึ่งของภาพสะท้อนของการเกิดภาวะเศรษฐกิจรูปแบบใหม่เรียกว่า ร่วมด้วยช่วยกัน หรือ Sharing Economy ที่เอื้อให้บริษัทหรือผู้ประกอบการสามารถลดภาระผูกพันด้านการลงทุนและการจ้างงานออกจากองค์กรแทบทั้งหมด

ความเป็นมาของแพลตฟอร์ม

บริติ บลูซื่อ (2559) ในเดือนตุลาคม 2007 Brian Chesky กับ Joe Gebbia คือคนที่ริเริ่มความคิดธุรกิจของ Airbnb โดยเปลี่ยนห้องรับรองที่พักของเขาเป็นห้องเช่าชั่วคราวสำหรับคนที่มาร่วมการประชุม Industrial Design ในเมืองซานฟรานซิสโก แต่ไม่สามารถจะจองห้องพักโรงแรม โดยเขาจะให้บริการที่พัก อาหารเช้า และเป็นไกด์พาเที่ยวด้วย ในปี 2008 นักออกแบบคอมพิวเตอร์ชื่อ Nathan Blecharczyk มาร่วมงานและตั้งบริษัท Air Bed & Breakfast (Airbnb) ขึ้นมา ในระยะแรกทำธุรกิจในเมืองที่จะมีงานการประชุมใหญ่ๆ และห้องพักตามโรงแรมถูกจองหมดแล้ว ต่อมาไม่นาน Airbnb ก็ค้นพบว่า ความต้องการที่พักอาศัยตามบ้านคนในท้องถิ่น ในราคาที่ไม่แพง จะมีอยู่ตลอดทั้งปี มีอยู่ทั่วประเทศอเมริกา และทั่วโลกด้วยทุก วันนี้ Airbnb ดำเนินกิจการในร้อยกว่าประเทศ มีห้องพักให้บริการ 5 แสนกว่าแห่ง ตั้งแต่ห้องพักสตูดิโอไปจนถึงปราสาทโบราณ ให้บริการแก่แขกที่มาพักตามบ้านคนไปแล้วกว่า 10 ล้านคน ซึ่งเป็นจำนวนที่มากกว่าลูกค้าของเครือโรงแรมมีชื่อบางแห่ง ภายในระยะเวลาไม่ถึง 10 ปี Airbnb สามารถแย่งชิงลูกค้าไปจากโรงแรมดั้งเดิม ทั้งๆ ที่ Airbnb ไม่ได้มีห้องพักของตัวเองแม้แต่ห้องเดียว เช่นเดียวกับ Uber ที่ให้บริการรถแท็กซี่โดยอาศัยสมาร์ตโฟน มีธุรกิจอยู่ใน 200 เมืองทั่วโลก โดยที่ Uber ไม่มีรถแท็กซี่ของตัวเองแม้แต่คันเดียว หรือยักษ์ใหญ่อีคอมเมิร์ซอย่าง Alibaba ที่กลายเป็นตลาดออนไลน์ใหญ่ที่สุดในโลก ก็ไม่มีสินค้าในสต็อกของตัวเองแม้แต่ชิ้นเดียว พลังอำนาจของ Platform ธุรกิจรูปแบบใหม่ที่อาศัยเทคโนโลยีสารสนเทศมาเชื่อมโยง คน องค์กร และทรัพยากร ในแบบต่อเนื่องและสองทาง(interactive) ในกระบวนการเชื่อมโยงเป็นเครือข่ายดังกล่าว ทำให้เกิดการสร้างและแลกเปลี่ยน มูลค่าเศรษฐกิจขึ้นมา Airbnb, Uber, Alibaba, Facebook, YouTube, Wikipedia หรือ Amazon คือตัวอย่างของธุรกิจแบบ Platform บริษัทแพลตฟอร์มแต่ละรายมีธุรกิจและตลาดเฉพาะของตัวเอง

องค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับแพลตฟอร์ม

องค์ประกอบประกอบด้วยระบบ back-end ที่เป็นระบบ Cloud ที่พร้อมจะรองรับการใช้งานจำนวนมากและมีซอฟต์แวร์ที่พัฒนาเป็นการเขียนโปรแกรมประยุกต์ (Application Programming Interface: API) เพื่อให้คนภายนอกสามารถเข้าถึงบริการหรือดึงข้อมูลได้ และสามารถพัฒนา application ต่างๆมาต่อยอดได้ การเปิด API (Application Programming Interface) ทำให้มีนักพัฒนาซอฟต์แวร์อื่นๆ ที่อยู่นอกองค์กรมาเชื่อมต่อ สามารถขยายการใช้งานโปรแกรมที่ควรเป็นแค่ซอฟต์แวร์ให้กลายเป็นแพลตฟอร์มที่ขยายการใช้งานอย่างมากมาย ดังนั้นการมีซอฟต์แวร์ที่พัฒนาเป็น API ที่ดีของธุรกิจเพื่อให้นักพัฒนาซอฟต์แวร์หรือคู่ค้ารายใหม่ๆมาใช้ได้ ลักษณะของแพลตฟอร์มต่างๆจะมีตลาดกลางให้ผู้ใช้มาซื้อหรือโหลด application ใหม่ๆเหล่านี้ได้ ตัวอย่างเช่น Apple มี App Store, Line มี Line shop แพลตฟอร์มที่ประสบความสำเร็จนั้นมักทำให้เกิดการใช้กันอย่างมาก สิ่งที่เกิดขึ้นคือทำให้กลายเป็น Large scale web ด้วยการมี Application ใหม่ๆมาต่อยอดมากมาย

ก่อให้เกิดรายได้ขึ้นมามากมาย ตัวอย่างแพลตฟอร์มอีกลักษณะที่เป็นโปรแกรม Dropbox สามารถเข้าไปเชื่อมต่อกับโปรแกรมต่างๆหรือเว็บไซต์ได้โดยง่าย ดังนั้นผู้ใช้อินเทอร์เน็ตหรือ smartphone ก็จะเลือกเก็บข้อมูลลงใน Dropbox แม้แต่รูปที่ถ่ายผ่านมือถือ Android ก็ถูก sync ขึ้น Dropbox อัตโนมัติ หรือตัวอย่างแพลตฟอร์มเว็บไซต์อย่าง Amazon.com เป็นแพลตฟอร์มที่ผู้ใช้สามารถทำธุรกรรมจากนอกเว็บไซต์ รวมถึงเว็บไซต์ทำ E-commerce ที่เกี่ยวข้องมีมากมาย แพลตฟอร์มประเภทเว็บไซต์ที่ประสบความสำเร็จที่ผ่านมาจะเป็นแพลตฟอร์มที่คนอื่นๆสามารถมาเชื่อมต่อและสามารถขยายตลาดให้อัตโนมัติ และบางครั้งสร้างนวัตกรรมบริการใหม่ๆ การเขียนโปรแกรมประยุกต์ API ทำให้เกิด API Economy และเป็นส่วนหนึ่งของการทำเศรษฐกิจดิจิทัล (Digital Economy) ธุรกิจจะแข่งขันในโลกของดิจิทัลได้ด้วย (ชนชาติ นุ่มนงษ์: 2015)

ระบบนิเวศของแพลตฟอร์ม

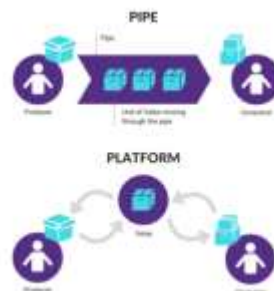
ระบบนิเวศทางธุรกิจประกอบด้วยผู้ที่อยู่ในแต่ละขั้นตอนของวงจรธุรกิจ ได้แก่ ผู้ผลิต ผู้จัดจำหน่าย ร้านค้า และลูกค้าที่เชื่อมโยงสัมพันธ์พึ่งพาอาศัยกันเพื่อความอยู่รอดและเติบโตอย่างยั่งยืน โดยผู้ผลิต ผลิตสินค้าแล้วส่งไปยังผู้จัดจำหน่าย ผู้จัดจำหน่ายกระจายสินค้าไปยังร้านค้าปลีก ร้านค้าปลีกขายสินค้าให้กับลูกค้า ระบบนิเวศของแพลตฟอร์มประกอบไปด้วย เจ้าของแพลตฟอร์ม (Owners) ที่ควบคุมทรัพย์สินทางปัญญาและการกำกับดูแล ผู้ให้บริการ (Providers) ทำหน้าที่เชื่อมแพลตฟอร์มกับผู้ใช้ ผู้ผลิต (Producers) สร้างข้อเสนอของพวกเขา และผู้บริโภค (Consumers) ใช้ข้อเสนอเหล่านั้น ปัจจุบันที่โลกธุรกิจกลายเป็นโลกออนไลน์ ที่เชื่อมโยงกันด้วยอินเทอร์เน็ต Ecosystem ถูกใช้เป็นกลยุทธ์ธุรกิจในการสร้าง ดึงดูด รักษากลุ่มลูกค้าให้ใช้สินค้า บริการของตนตลอดไป โดยการสร้าง Ecosystem ของตนขึ้นมาพัฒนาสินค้า บริการ สิ่งแวดล้อมให้ลูกค้าพึงพอใจ เพื่อให้ลูกค้าอยู่แต่ภายใน Ecosystem ของตนเอง



ภาพที่ 1 The Players in a Platform Ecosystem

ที่มา: มารวย ส่งทานินทร์: 2559

ธุรกิจดั้งเดิมแบบท่อน้ำ (Pipe) สู่ธุรกิจแพลตฟอร์ม



ภาพที่ 2 ธุรกิจรูปแบบ ท่อน้ำ (Pipe) กับ Platform

ที่มา: ปรีดี บุญช้อย: 2559

ปรีดี บุญซื่อ (2559) ธุรกิจรูปแบบ Platform ดำเนินงานแตกต่างไปจากธุรกิจรูปแบบดั้งเดิม ธุรกิจอุตสาหกรรมแบบดั้งเดิมจะซื้อวัตถุดิบมาผลิตเป็นสินค้าแล้วก็ขายให้กับคนซื้อหรือผู้บริโภค แต่วัตถุดิบของธุรกิจ Platform คือการนำลูกค้าที่เป็นคนต่างกลุ่มกันมาพบปะกัน สิ่งที่ธุรกิจแบบ Platform ขายคือการที่สมาชิกของแต่ละกลุ่มสามารถเข้าถึงกันและกัน Platform จึงคล้ายๆ กับตลาดสตอออนไลน์ที่คนซื้อคนขายได้มาพบกันธุรกิจดั้งเดิมมีลักษณะแบบท่อน้ำ ทำการผลิตสินค้าและนำออกจำหน่ายให้แก่ผู้บริโภคมีลักษณะการดำเนินงานเหมือนเส้นตรงเหมือนน้ำไหลตามท่อแนวความคิดเกี่ยวกับกลยุทธ์ในรูปแบบการแข่งขันดั้งเดิมเป็นลักษณะธุรกิจแบบท่อที่ประสบความสำเร็จโดยการเพิ่มประสิทธิภาพการจัดกิจกรรมในห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) มีปัจจัยการผลิตโดยเปลี่ยนวัสดุให้เป็นผลผลิตที่มีมูลค่ามากขึ้น แพลตฟอร์มในอดีตเช่น ห้างสรรพสินค้าที่เชื่อมโยงผู้บริโภคและร้านค้า หนังสือพิมพ์เชื่อมโยงผู้ใช้บริการและผู้ลงโฆษณา มีความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ในเรื่องความแตกต่างที่แข็งแกร่งของผลิตภัณฑ์ ตราสินค้าที่น่าเชื่อถือ ระบบปฏิบัติการชั้นนำ การส่งมอบที่ดี ภาวะเยียบ งบประมาณการวิจัยที่สูงและมีขนาดใหญ่ ปัจจุบันเปลี่ยนแปลงไปด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศที่ช่วยลดความจำเป็นในการเป็นเจ้าของโครงสร้างพื้นฐานทางกายภาพและสินทรัพย์ การสร้างแพลตฟอร์มสามารถทำได้ง่ายและราคาถูกซึ่งสามารถให้บริการแลกเปลี่ยนข้อมูลจำนวนมากเพิ่มคุณค่าให้ธุรกิจและผู้บริโภคสามารถ

ธุรกิจรูปแบบแพลตฟอร์ม ไม่ได้ผลิตสินค้าแต่เป็นการสร้างมูลค่าของสินค้าบนแพลตฟอร์มโดยผู้ผลิต เป็นธุรกิจที่เกิดจากการมารวมกันของผู้บริโภคและผู้ผลิตทำให้มีการเปลี่ยนแปลงที่มีมูลค่าสินทรัพย์ที่สำคัญของธุรกิจแพลตฟอร์มคือข่าวสารและการมีปฏิสัมพันธ์ที่เป็นแหล่งที่มาของคุณค่าและความได้เปรียบในการแข่งขันที่สร้างขึ้นผ่าน Application เชื่อมต่อผู้มีส่วนร่วมในตลาดทั้งสองด้านคือผู้พัฒนา Application กับผู้ใช้ Application ที่สร้างคุณค่าให้กับทั้งสองกลุ่ม สิ่งสำคัญของแพลตฟอร์มคือชุมชนของสมาชิกเกิดเป็นตลาดที่เชื่อมต่อนักพัฒนา Application ให้กลายเป็นธุรกิจแบบแพลตฟอร์ม แพลตฟอร์มไม่ได้จำกัดแต่ซอฟต์แวร์แต่รวมถึงเว็บไซต์หรือบริการต่างๆ เช่น Amazon.com เป็นทั้งอีคอมเมิร์ซเว็บไซต์ และเป็นแพลตฟอร์มในการซื้อขายสินค้าที่คนอื่นสามารถเขียนโปรแกรมต่างๆ เข้ามาเชื่อมหรือดึงข้อมูลได้ อัตโนมติ Apple เป็นทั้งอุปกรณ์ไฮเทคและเป็นแพลตฟอร์มที่คนอื่นสามารถเขียนโปรแกรมเพิ่มได้ Paypal เป็นแพลตฟอร์มที่เปิดให้มีการพัฒนา Application ต่างๆ เชื่อมโยงมาเรียกใช้เพื่อทำธุรกรรมการเงินได้

ฟลุ เดชะรินทร์ (2559) ประเภทของแพลตฟอร์มประเภทแรก Innovation platform มีลักษณะเป็น Platform ที่เปิดโอกาสให้บริษัทหรือบุคคลอื่นได้พัฒนาสินค้าหรือบริการใหม่ๆ แล้วนำมาวางไว้ใน Platform ของตนเอง ทำให้เกิดเป็นนวัตกรรมใหม่ๆ ที่ต่อยอดกันไปเรื่อยๆ ตัวอย่างที่ชัดเจนที่สุดคือ Apple iOS หรือ Google Android ที่เป็นระบบปฏิบัติการที่เปิดโอกาสให้ผู้อื่นได้พัฒนาแอปแล้วนำมาวางไว้หรือให้ลูกค้าได้ใช้ผ่าน Platform ตนเอง

ประเภทที่สอง Transaction platform มีลักษณะคล้ายตลาด ที่เปิดโอกาสให้ผู้ซื้อและผู้ขายมาเจอกันและเกิดการซื้อขายสินค้าหรือบริการขึ้น Platform ในลักษณะนี้เป็นตัวกระตุ้นที่นำไปสู่ Sharing Economy ในหลายๆ อุตสาหกรรม เช่น กรณีของ Uber หรือ Airbnb ก็เป็นเสมือนตลาดกลางที่ช่วยให้ผู้ซื้อหรือผู้ขายได้มีโอกาสเจอและจับคู่กันมากขึ้น

ประเภทที่สาม Integration platform เป็นพวกบริษัทใหญ่ๆ ที่มีทั้งแบบ innovation และ transaction platform รวมกัน เช่น Apple กับ Google เน้นนวัตกรรม แต่ขณะเดียวกันก็เป็นตลาดกลางให้ผู้ซื้อผู้ขายมาเจอกันประเภทสุดท้าย Investment platform เป็นพวกบริษัทหรือนักลงทุนที่เน้นการเข้าไปลงทุนในบริษัทที่ใช้ platform หลายๆ บริษัท เช่น Priceline Group ที่เน้นเรื่องการท่องเที่ยวและเดินทางก็เข้าไปลงทุนทั้งใน Priceline, Kayak, Open Table เป็นต้น

ผลกระทบที่เกิดขึ้นของเครือข่าย

มารวย ส่งทานินทร์ (2559) กลไกของเศรษฐกิจภาคอุตสาหกรรม เป็นขนาดของเศรษฐกิจด้านอุปทาน (supply-side economies of scale) การมีต้นทุนคงที่ขนาดใหญ่ (massive fixed costs) และต้นทุนการปฏิบัติการที่ต่ำ (low marginal costs) ส่งผลให้มีปริมาณการขายที่สูงกว่าคู่แข่งได้ จากค่าใช้จ่ายที่ต่ำกว่าค่าเฉลี่ยของการทำธุรกิจแต่แรงผลักดัน

เศรษฐกิจอินเทอร์เน็ตเป็นตรงกันข้าม คือขึ้นกับ ขนาดเศรษฐกิจด้านอุปสงค์ (demand-side economies of scale) ที่เรียกว่า ผลกระทบของเครือข่าย (network effects) ซึ่งการมีปริมาณ (volume) ที่สูงกว่าคู่แข่ง จะทำให้ค่าเฉลี่ยต่อการทำธุรกรรมสูงขึ้น เพราะการมีเครือข่ายขนาดใหญ่

ธุรกิจแพลตฟอร์มสามารถเป็นได้ในรูปแบบ online และ offline ซึ่งอาศัยเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT: Information Technology) เป็นส่วนสำคัญที่ทำให้เกิดการนำ แพลตฟอร์มมาใช้ได้ง่ายและกว้างขวางมากยิ่งขึ้น เนื่องจากการพัฒนาในส่วนนี้ต้องอาศัยการเชื่อมต่อและการสร้างโครงข่ายของความสัมพันธ์ให้ดำเนินการได้ง่ายขึ้นความถี่ ทำให้การเข้าถึง แลกเปลี่ยน และวิเคราะห์ข้อมูล สามารถ ทำได้อย่างมีประสิทธิภาพกว่าการทำธุรกิจในรูปแบบเดิมหลายเท่าตัว และสร้างโอกาสทางธุรกิจที่สามารถตอบโจทย์ของผู้บริโภคได้อย่างตรงจุดประสงค์

แพลตฟอร์มเปลี่ยนกลยุทธ์ธุรกิจ

ธุรกิจดำเนินกลยุทธ์แพลตฟอร์มด้วยการที่ธุรกิจสร้างแพลตฟอร์มของตนเองขึ้นมา โดยคำนึงถึงระบบนิเวศน์ที่ธุรกิจหรือบุคคลภายนอกนำสินค้าหรือบริการมาไว้บนแพลตฟอร์มที่ธุรกิจได้สร้างขึ้น เมื่อธุรกิจเปลี่ยนกลยุทธ์แบบแพลตฟอร์มจากปัจจัยต่างๆ ได้แก่

ปัจจัยจากการส่งเสริมกิจกรรมภายในระบบนิเวศ ผู้มีส่วนร่วมในแพลตฟอร์มและผู้บริโภค ผู้ผลิต และผู้ให้บริการ ซึ่งจะสร้างคุณค่าให้กับธุรกิจ ธุรกิจแพลตฟอร์มจำเป็นต้องส่งเสริมกิจกรรมภายในระบบนิเวศของพวกเขาอย่างต่อเนื่อง

ด้านแรงกระทำโดยระบบนิเวศธุรกิจแพลตฟอร์มมีเครือข่ายจำนวนมากอาจใช้ข้อได้เปรียบนี้สร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าโดยตรงและสามารถเข้าสู่อุตสาหกรรมการผลิตได้ด้วยตนเอง

ด้านจุดเน้น การดำเนินธุรกิจแบบที่มุ่งเน้นการขายสินค้าและบริการให้เพิ่มมากขึ้นเป็นหน่วยวิเคราะห์เพื่อมีผลต่อรายได้และผลกำไรที่มากขึ้น สำหรับธุรกิจแพลตฟอร์มจุดเน้นมุ่งไปที่ ปฏิสัมพันธ์ คือการแลกเปลี่ยนคุณค่าระหว่างผู้ผลิตและลูกค้าบนแพลตฟอร์มจุดมุ่งหมายเชิงกลยุทธ์แพลตฟอร์มที่สำคัญคือ การออกแบบแพลตฟอร์มที่แข็งแกร่งสามารถดึงดูดผู้มีส่วนร่วมที่ต้องการ มีการโต้ตอบที่เหมาะสม และส่งเสริมผลกระทบของเครือข่ายให้มากขึ้น

ด้านการเข้าถึงและการกำกับดูแล ในการดำเนินธุรกิจแบบที่มุ่งเน้นกลยุทธ์คือ การสร้างโอกาสการดำเนินธุรกิจจากอุปสรรคและหลีกเลี่ยงภัยคุกคามเป็นสิ่งสำคัญ แต่ธุรกิจแบบแพลตฟอร์ม กลยุทธ์ของแพลตฟอร์มคือ เน้นการกำจัดอุปสรรคทั้งในการผลิตตลอดจนถึงการบริโภค เพื่อเพิ่มคุณค่าให้กับธุรกิจ การบริหารแพลตฟอร์มต้องคำนึงถึงการเข้าถึงผู้ใช้แพลตฟอร์มได้ และการกำกับดูแล หรือ ควบคุม กิจกรรมต่างๆ ทั้งผู้บริโภค ผู้ผลิต ผู้ให้บริการ และแม้กระทั่งคู่แข่งก็สามารถเข้ามามีส่วนร่วมกับแพลตฟอร์มของธุรกิจได้

ปัจจัยด้านตัวชี้วัด ธุรกิจแบบที่ตัวชี้วัดสามารถดูได้จากการเปลี่ยนแปลงของตัวเลขจากการดำเนินงานที่ผ่านมา ธุรกิจแพลตฟอร์มตัวชี้วัดที่ต้องติดตามจะดูในด้านความล้มเหลวของการมีปฏิสัมพันธ์ (Interaction failure) ของผู้มีส่วนร่วมในระบบนิเวศของแพลตฟอร์มที่จะส่งผลกระทบของเครือข่ายโดยตรง ด้านความผูกพัน (Engagement) เช่นการแบ่งปันเนื้อหา และการเข้าชมซ้ำ คุณภาพการจับคู่ (Match quality) การจับคู่ความต้องการไม่ได้ ข้อมูลเหล่านี้ธุรกิจสามารถแก้ไขเพื่อที่จะลดผลกระทบระบบเครือข่าย ด้านผลกระทบเชิงลบของเครือข่าย (Negative network effects) เช่นความแออัดที่เกิดจากการเจริญเติบโตของเครือข่าย ลักษณะการดำเนินธุรกิจแบบแพลตฟอร์มเกี่ยวข้องกับสาระสำคัญได้แก่

1. เปลี่ยนจากการควบคุมทรัพยากร เป็นการจัดการทรัพยากรให้เหมาะสม ทั้งทรัพยากรที่จับต้องได้ อย่างเช่น อสังหาริมทรัพย์ และทรัพยากรที่จับต้องไม่ได้ อย่างเช่น ทรัพย์สินทางปัญญา
2. เปลี่ยนจากการเพิ่มประสิทธิภาพภายในองค์กร เป็นการปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้ผลิตและผู้บริโภคภายนอก เพื่อการสร้างคุณค่าจากความสามารถในการปรับตัวตามสิ่งแวดล้อมภายนอก ที่เน้นกระบวนการแบบมีส่วนร่วม และการกำกับดูแลระบบนิเวศจะกลายเป็นทักษะที่สำคัญ

3. เปลี่ยนจากการมุ่งเน้นคุณค่าที่ลูกค้า เป็นมุ่งเน้นที่คุณค่าของระบบนิเวศ ซึ่งธุรกิจแบบที่พยายามที่จะเพิ่มคุณค่าในการใช้ผลิตภัณฑ์และบริการของลูกค้าแต่ละราย ซึ่งเป็นกระบวนการแบบตรงไปตรงมา แต่ในขณะที่ธุรกิจแบบแพลตฟอร์มพยายามที่จะรวบรวมคุณค่าของระบบนิเวศที่ขยายตัวเพิ่มขึ้นให้สามารถเชื่อมโยงได้อย่างสอดคล้องเพื่อสร้างมูลค่าใหม่ๆ ออกมาให้ได้

เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นโครงสร้างพื้นฐานด้านดิจิทัลสำหรับธุรกิจแพลตฟอร์มจึงมีบทบาทสำคัญในการสร้างธุรกิจแพลตฟอร์ม ความก้าวหน้าของอุปกรณ์คอมพิวเตอร์และสมาร์ตโฟนที่มีความเร็วและขนาดเล็กรวมถึงในปัจจุบันเป็นปัจจัยเอื้ออำนวยให้คนทั่วโลกเข้าถึงอินเทอร์เน็ตมากขึ้นเนื่องจากอินเทอร์เน็ตเป็นโครงสร้างพื้นฐานของการสื่อสารอิเล็กทรอนิกส์ด้วยแอปพลิเคชันต่างๆ แพลตฟอร์มให้ข้อมูลเนื้อหาในอินเทอร์เน็ตมีจำนวนมากขึ้น การส่งข้อมูลแบบ Broadband เป็นสื่อกลางทำให้ส่งข้อมูลได้หลายช่องสัญญาณพร้อมกัน ทำให้การส่งข้อมูลผ่านอินเทอร์เน็ตมีความเร็วสูง ข้อมูลสารสนเทศเป็นวัตถุดิบสำคัญที่สามารถทำธุรกิจรูปแบบแพลตฟอร์มมูลค่าทางเศรษฐกิจของธุรกิจเกิดขึ้นจากการเข้าถึงข้อมูลในเรื่องความต้องการของลูกค้าดังนั้นทุกธุรกิจสามารถดำเนินธุรกิจในรูปแบบแพลตฟอร์มได้

การดำเนินธุรกิจให้ประสบความสำเร็จจำเป็นต้องมีแผนธุรกิจที่ดีจากการกำหนดกลยุทธ์ซึ่งการดำเนินธุรกิจที่ผ่านมาต่างมุ่งเน้นกลยุทธ์การขยายธุรกิจโดยการสร้างสร้างข้อได้เปรียบผ่านการประหยัดต่อขนาด (Economies of Scale) หรือการสร้างภาวะความได้เปรียบในการแข่งขัน ปัจจุบันสภาพแวดล้อมที่มีเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วในปัจจุบันไม่ว่าจะเป็นด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง ตลอดจนการเติบโตด้านเทคโนโลยีที่มีปริมาณข้อมูลเพิ่มขึ้นเป็นจำนวนมากหลากหลายรูปแบบ และเกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ส่งผลให้ธุรกิจจำเป็นต้องมีการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์การบริหารจัดการภายในองค์กรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วนี้ ด้วยการนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาเป็นเครื่องมือที่มีบทบาทสำคัญในการใช้สนับสนุนบริหารจัดการรองรับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวซึ่งถือเป็นความได้เปรียบในด้านการแข่งขัน ธุรกิจในรูปแบบแพลตฟอร์มนำการซื้อการขายรวมถึงการสื่อสารหรือการเผยแพร่โฆษณาบนแพลตฟอร์มซึ่งสามารถทำได้อย่างมีประสิทธิภาพในการเข้าถึงผู้บริโภค การนำ กลยุทธ์การตลาดออนไลน์ซึ่งถือเป็นกลยุทธ์หนึ่งในการสื่อสารกับผู้บริโภคผ่านโครงข่ายอินเทอร์เน็ต โดยการเผยแพร่สื่อโฆษณาในรูปแบบของวิดีโอผ่านสื่อออนไลน์ต่างๆ เพื่อการกระตุ้นหรือปลุกเร้ากระแสต่างๆ ต่อผู้บริโภคที่คาดหวังเปลี่ยนแปลงไปส่งผลต่อการสร้างคุณค่าเกี่ยวกับสินค้าและบริการ ในสังคมดิจิทัล ผู้บริโภคจะคำนึงถึง ความง่ายในการดำเนินการซื้อขาย ความสะดวกและความปลอดภัยในการชำระสินค้าและบริการของแพลตฟอร์ม และการบริการความช่วยเหลือที่ได้รับจากแพลตฟอร์มนั้นๆ ก็จะสามารถสร้างความต่างและความพึงพอใจให้กับผู้บริโภคได้มากกว่าที่ผ่านมาปัจจุบัน

จากงานวิจัย สุพัตรา คำแหง, ศิวรัตน์ ฌ ปทุม,ปริญญา ลักษิตามาต .(2561). การตลาดสมัยใหม่ของผู้ประกอบการใหม่บนพื้นฐานประเทศไทย 4.0 จะต้องมิวสิยทัศน์ และมองเห็นโอกาสในความสำเร็จของธุรกิจ มีการนำเทคโนโลยีมาสร้างนวัตกรรมต่อยอดทางธุรกิจ เพื่อช่วยลดเวลา ลดต้นทุนการผลิต ลดการพึ่งพาแรงงานคนซึ่งมีค่าใช้จ่ายสูงในภาวะปัจจุบันที่ขาดแคลนแรงงาน การจัดการกระบวนการดำเนินงานอย่างเป็นขั้นตอน สะดวกในการควบคุมดูแลและ ตรวจสอบ ซึ่งจะช่วยให้เพิ่มขีดความสามารถแข่งขันจากการดำเนินธุรกิจให้สามารถอยู่รอดและเติบโตต่อไป จะเห็นได้จากผลการวิจัย พบว่าการบริหารการตลาดสมัยใหม่ ($DE=0.710^*$) มีความสัมพันธ์เชิงสาเหตุต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการใหม่สู่ประเทศไทย 4.0 ($p<0.05$)

และจากงานวิจัย การพัฒนาดิจิทัลคอมเมอร์ซแพลตฟอร์มบนพื้นฐานโครงสร้างบูรณาการของ สถาปัตยกรรมองค์กรรูปแบบมาตรฐานโทกาฟ 9.1 กรณีศึกษาธุรกิจฟาร์มเกษตรอัจฉริยะ ของ วรพจน์ องค์กรวิมลการ (2561). งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาระบบการวางแผนความต้องการองค์กรกรณีศึกษา ธุรกิจฟาร์มอัจฉริยะ เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหารและสามารถตอบสนองความต้องการของธุรกิจได้ด้วยระบบที่พัฒนาขึ้นมานี้ช่วยลดการทำงานที่ไม่จำเป็นประหยัดเวลาลดระยะเวลา และช่วยในการวางแผนต่างๆ โดยใช้แอปพลิเคชัน โปรแกรมมิ่ง

อินเทอร์เน็ตเฟส (API) เป็นตัวกลางในการเชื่อมต่อ ข้อมูลระหว่างแพลตฟอร์ม โดยแต่ละแพลตฟอร์มส่งข้อมูลเข้าหากัน โดยใช้ไฟล์ข้อมูล (Text File) ในการเชื่อมโยงและใช้ไอดูเป็นแอปพลิเคชันแพลตฟอร์มในการคัดกรอง และจัดรูปแบบข้อมูลเพื่อจัดเก็บข้อมูลที่มีระเบียบ เพื่อง่ายต่อการเรียกใช้งาน จากการประเมิน ประสิทธิภาพของระบบโดยผู้ใช้งานพบว่า ระบบที่พัฒนาขึ้นมีประสิทธิภาพอยู่ในระดับดีและ สามารถนำไปใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ พร้อมทั้งวางแผนการใช้ประโยชน์เทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อช่วยให้องค์กรบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ในทุกๆ กระบวนการขององค์กรได้ครบถ้วนสมบูรณ์ ดำเนินงานเป็นระบบ ระเบียบตามมาตรฐานสากลและช่วยสะท้อนปัญหาขององค์กรให้สามารถ ปรับปรุงหรือควบคุมความเสี่ยงได้

สรุป

การแข่งขันในโลก Digital Economy ธุรกิจจะมีการแข่งขันกันในโลกดิจิทัล จึงควรมีการพัฒนาซอฟต์แวร์ขึ้นบน Cloud ให้เป็นระบบรวมถึงพัฒนาแพลตฟอร์มบน Cloud ให้ผู้ใช้สามารถต่อยอดมาสร้างนวัตกรรมและบริการใหม่ได้ เช่น Grab Taxi หรือ Line เป็นต้น องค์กรสามารถนำรูปแบบการดำเนินธุรกิจแบบแพลตฟอร์มมาใช้ได้หลากหลายและเพื่อที่จะจัดลำดับกลยุทธ์และกำหนดจุดประสงค์ทางการตลาดตามความเหมาะสม โดยไม่จำเป็นต้องคิดค้นหรือลงทุนในนวัตกรรมใหม่ๆ แต่อาจดำเนินการผ่านการหาผู้ค้าหรือเครือข่าย ความสัมพันธ์ที่เหมาะสมที่เอื้อผลประโยชน์ให้แก่กันและกันได้ หรือนำมาปรับใช้ในรูปแบบของการสร้างธุรกิจใหม่หรือนำไปปรับใช้ลักษณะที่เป็นฟังก์ชันเพื่อพัฒนาธุรกิจเดิมที่ไม่ได้มีจุดแข็งในเชิงนวัตกรรม อาจมุ่งเน้นไปที่การเติมเต็มช่องว่างในห่วงโซ่มูลค่า เพื่อลดการลงทุนและเป็นการใช้ประโยชน์จากธุรกิจหรือบริษัทเจ้าใหญ่ที่มีอยู่เดิมในอุตสาหกรรม ในขณะที่บริษัทใหญ่อาจจะต้องเตรียมตัวมอง หาแพลตฟอร์มที่จะช่วยให้บริษัทตนเองมีความคล่องตัวมากขึ้นตามความเหมาะสมของธุรกิจ เพื่อเตรียมความพร้อมรับมือกับคู่แข่ง ที่สามารถพัฒนาความสามารถขึ้นมาได้อย่างรวดเร็วจากหลายๆ ทิศทาง

เอกสารอ้างอิง

- นันทพร ทับทิมไพโรจน์. (2559). *สนใจและศึกษาการทำธุรกิจก่อนเข้าสู่ธุรกิจในรูปแบบของแพลตฟอร์ม.บทความที่ปรึกษาด้านการจัดการคดีคนทร. สืบค้นเมื่อ 20 พฤศจิกายน 2561, จาก* [2018fromhttp://www.sasinconsulting.com/wp-content/uploads/2016/09/Read-the-sign-and-please-mind-the-gap-before-alighting-to-your-business-platform.pdf](http://www.sasinconsulting.com/wp-content/uploads/2016/09/Read-the-sign-and-please-mind-the-gap-before-alighting-to-your-business-platform.pdf)
- ปรีดี บุญชื้อ. (2559). *ยุคสมัยของธุรกิจแบบPlatformภัยคุกคามที่อันตรายสุดต่อธุรกิจแบบดั้งเดิม. สืบค้นเมื่อ 20 พฤศจิกายน 2561, จาก* <https://thaipublica.org/2016/12/pridi19>
- พสุ เดชะรินทร์. (2559). *กลยุทธ์ Platform. สืบค้นเมื่อ 18 พฤศจิกายน 2561, จาก* <http://www.bangkokbiznews.com/blog/detail/639621>
- มารวย ส่งทานินทร์. (2016). *แพลตฟอร์มเปลี่ยนโฉมธุรกิจ. สืบค้นเมื่อ 20 พฤศจิกายน 2561, จาก* <https://www.gotoknow.org/posts/604698>.
- วรพจน์ องค์กรวิมลการ. (2561). *การพัฒนาดิจิทัลคอมเมิร์ซแพลตฟอร์มบนพื้นฐานโครงสร้างบูรณาการของ สถาปัตยกรรมองค์กรรูปแบบมาตรฐานโทกาฟ 9.1 กรณีศึกษาธุรกิจฟาร์มเกษตรอัจฉริยะ. มหาวิทยาลัยศรีปทุม.*
- สุพัตรา คำแหง; ศิวารัตน์ ณ ปทุม; ปริญญ์ ลักษิตามาศ. (2561). *การตลาดสมัยใหม่ของผู้ประกอบการใหม่บนพื้นฐานประเทศไทย 4.0.วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยธนบุรี. 12(29): 4-5.*

Translated Thai References

- Boonsue Predee. (2016). The Age of Platform Business The most dangerous threat to traditional business. Retrieved November 20, 2018, from <https://thaipublica.org/2016/12/pridi19> (in Thai)
- Dacharin Pasu. (2016). *Platform Strategy*. Retrieved November 20, 2018, from <http://www.bangkokbiznews.com/blog/detail/639621> (in Thai)
- Kamhang Supatra; Napatum, Siwarat; Luksimas, Prin. (2018). A Model of the Factors Causing a Success in Modern Marketing Management of New Startup to Thailand 4.0. *Journal of Thonburi University*. 12(29): 4-5. (in Thai)
- Tubtimphiroj Nantapom. (2016). *Read the sign and please mind the gap before alighting to your (business) platform. Article: Sasin Management Consulting (SMC)*. Retrieved November 20, 2018 from <http://www.sasinconsulting.com/wp-content/uploads/2016/09/Read-the-sign-and-please-mind-the-gap-before-alighting-to-your-business-platform.pdf> (in Thai)
- Ongwimonkarl Worapot. (2018). *The development of digital commere platform based on TOGAF 9.1 enterprise architecture standard case study smart farm business*. Sripatum University. (in Thai)
- Songthanin Maruai. (2016). *Platform change business model*. Retrieved November 20, 2018, <https://www.gotoknow.org/posts/604698>. (in Thai)