

เคล็ดลับ

ในการปรับองค์กรเพื่อรองรับ
Accelerating Technologies

ผศ. ดร. คณิสร์ แสงโชติ

ภาครณาการและการเงิน คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
มีนาคม 2562

Mr.Salim Ismail



คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย จัดสัมมนา เรื่อง **“How to Transform Your Business to Become an Exponential Company in a Digital Era”** เมื่อวันที่ 11 มีนาคม 2562 ณ อาคารตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย โดยเชิญ **Salim Ismail** นักคิด นักกลยุทธ์ และนักพูดชื่อดังระดับโลกผู้เป็นกูรูด้าน Exponential Transformation ที่ได้รับการยอมรับในแวดวงธุรกิจ อีกทั้งยังเป็นเจ้าของผลงานหนังสือขายดี Exponential Organizations มาให้มุมมองเรื่องการนำเทคโนโลยีมาปรับใช้เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพของการดำเนินธุรกิจ ให้สามารถปรับตัวและแข่งขันได้ในยุคดิจิทัล รวมถึงแนวคิดเรื่องการปลูกฝังวัฒนธรรมที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และการพัฒนานวัตกรรมที่ไม่หยุดนิ่ง ซึ่งจะมีส่วนสร้างความเชื่อมั่นต่อการลงทุนในประเทศไทย ในระยะยาว



Ismail เชื่อว่า **Accelerating Technologies**

จะทำให้ธุรกิจสามารถเติบโตได้อย่างก้าวกระโดด ซึ่งเทคโนโลยีเหล่านี้ เช่น Artificial Intelligence (AI), Robotics, Biotech ล้วนเป็นเทคโนโลยีที่มีพัฒนาการในการเพิ่มขีดความสามารถได้แบบทวีคูณ อย่างที่ “กฎของมัวร์” (Moore’s Law) ได้บอกไว้ว่า จำนวนทรานซิสเตอร์ (transistor) ที่เป็นส่วนประกอบสำคัญของชิปประมวลผลในแผงวงจรจะมีการเพิ่มจำนวนขึ้นได้ทุก ๆ 2 ปี

ในช่วงเริ่มต้น การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีเหล่านี้อาจเป็นไปได้ช้าๆ แต่พอถึงจุดหนึ่งก็จะสามารถเปลี่ยนแปลงแบบพุ่งทะยาน ดังตัวอย่างเช่น โดรน (drone) ที่ในอดีตไม่สามารถบรรทุกน้ำหนักได้มาก แต่ปัจจุบันสามารถบรรทุกน้ำหนัก 600 กิโลกรัมได้ไกลถึง 10 กิโลเมตร หรือตัวอย่างของการลดลงของต้นทุนการผลิตแสงสว่างและพลังงานแสงอาทิตย์ รายได้ที่เพิ่มขึ้นจากโฆษณาสื่อออนไลน์ เป็นต้น ซึ่งเมื่อการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้เกิดขึ้น ย่อมทำให้ธุรกิจเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วเช่นกัน ไม่ได้เปลี่ยนแปลงแบบค่อยเป็นค่อยไปเหมือนในอดีตที่ผ่านมา

ความก้าวหน้าของเทคโนโลยียังก่อให้เกิดสิ่งที่ **Ismail** เรียกว่า **4D คือ Digitize Disrupt Demonetize IIa: Democratize** ซึ่งส่งผลกระทบต่อ การดำเนินธุรกิจในปัจจุบันเป็นอย่างมาก

1 | Digitize

ยุคที่เทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาบอบกอบสำคัญต่อการทำธุรกิจ

ทุกวันนี้โลกกำลังขับเคลื่อนกิจกรรมต่างๆ ในรูปแบบดิจิทัลมากขึ้นผ่าน Internet of Things (IoT) ซึ่งคาดการณ์ว่าจะมีอุปกรณ์ที่เชื่อมต่อกันได้ถึง 1 ล้านล้านชิ้นในปี 2030 และจะเกิดประโยชน์ทางธุรกิจอย่างมาก เช่น บริษัทสตาร์ทอัพในประเทศอิสราเอลสามารถวิเคราะห์อารมณ์ของผู้พูดได้อย่างแม่นยำถึง 85% จากการใช้คลิปเสียงที่มีความยาวเพียง 10 วินาที

2 | Disrupt

เมื่อเทคโนโลยีเปลี่ยน รูปแบบการทำธุรกิจก็เปลี่ยน

ในอดีตกล้องถ่ายรูปใช้ฟิล์มในการถ่ายภาพ ทำให้ต้องถ่ายภาพด้วยความระมัดระวังเนื่องจากฟิล์มมีความจุจำกัด ดังนั้น หลักระสุนถ่ายภาพจึงมีความจำเป็น แต่เมื่อมีกล้องดิจิทัลเข้ามา ความจุไม่ใช่ปัญหาอีกต่อไป หลักระสุนถ่ายภาพจึงไม่มีความจำเป็นแล้ว แต่ปัญหากลายเป็นว่าทำอย่างไรให้สามารถค้นหาและจัดการกับรูปถ่ายที่มีจำนวนมากในอุปกรณ์ต่างๆ แทน หรือจากการที่ต้นทุนของพลังงานแสงอาทิตย์ถูกลงมาก ปัญหาจึงไม่ใช่เรื่องการผลิต แต่เป็นการจัดเก็บพลังงานแทน เหล่านี้เป็นตัวอย่างของการเปลี่ยนจากความขาดแคลน (scarcity) เป็นความเหลือเฟือ (abundance) ซึ่งทำให้ต้นทุนการผลิตต่อหน่วย (marginal cost) กลายเป็นศูนย์ เราเรียกจุดพลิกผันเหล่านี้ว่า Gutenberg Moment (ตามชื่อผู้คิดค้นแท่นพิมพ์เครื่องแรกของโลก) ซึ่งจะเกิดมากขึ้นและบ่อยขึ้นในโลกปัจจุบัน

3 | Demonetize

เมื่อต้นทุนถูกลง มีคู่แข่งมา Disrupt มากขึ้น รายได้ก็ลดลง

ที่ผ่านมาบริษัทผู้ผลิตรถยนต์ไม่สนใจรถยนต์ขับเคลื่อนอัตโนมัติหรือรถยนต์ไร้คนขับ (Self-driving Car) เนื่องจากต้นทุนเทคโนโลยีสูงเป็นแสนเหรียญต่อคัน ขายอย่างไรก็ไม่คุ้ม แต่เมื่อต้นทุนเทคโนโลยีลดลงแบบ Exponential เหลือแค่หลักพันต่อคัน ทำให้บริษัทต้องกลับมาพัฒนาเทคโนโลยีนี้ แต่ยังคงตามหลัง Google หรือ Uber ซึ่งได้ลงทุนวิจัยเรื่องนี้มานานแล้ว

หรือตัวอย่างของธุรกิจล้างรถในบัวโนสไอเรส (Buenos Aires) เมืองท่าของประเทศอาร์เจนตินาต่างๆ ที่เศรษฐกิจดีและประชาชนมีรถเป็นของตัวเองมากขึ้น แต่รายได้กลับลดลง ต้นเหตุที่แท้จริงกลับเป็นเพราะมีเทคโนโลยีในการพยากรณ์อากาศที่ดีขึ้น ทำให้ผลพยากรณ์อากาศมีความแม่นยำว่าวันใดฝนจะตกหรือไม่ตก คนจึงมาล้างรถน้อยลง

ตัวอย่างเรื่องผู้ผลิตรถยนต์แสดงถึงการคิดแบบ Linear กับแบบ Exponential หากเราไม่คิดแบบ Exponential เราก็อาจพลาดโอกาสในอนาคตได้ ส่วน**ตัวอย่างหลังแสดงให้เห็นว่า Disruption เกิดขึ้นได้ทุกที่** จึงควรตระหนักและให้คิดไว้เสมอเลยว่าเราสามารถถูก Disrupt ได้เสมอ

4 | Democratize

เมื่อต้นทุนทุกอย่างลดลง ก็ทำให้โลกเปิดกว้างมากขึ้น

หลังเหตุการณ์สึนามิที่ประเทศอินโดนีเซีย ชาวประมงมีรายได้มากขึ้นถึง 30% จากการใช้ SMS ในการส่งข่าวราคาจับซื้อปลาที่ทำเรือให้กันช่วยให้ชาวประมงตัดสินใจซื้อขายได้ การที่ชาวประมงใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีทำให้โอกาสเปิดกว้างขึ้น การเปิดกว้างนี้ทำให้ใครก็ได้ที่มีไอเดียสามารถนำเทคโนโลยีไปใช้กับธุรกิจเดิมๆ แล้วก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงได้ ทำนองเดียวกับ Elon Musk ที่ไม่ได้คิดค้นอะไรใหม่ แต่กลยุทธ์ของเขาคือหาเทคโนโลยีที่ก้าวกระโดด และสร้างบริษัทขึ้นมาเพื่อจะได้หันใช้ประโยชน์จากการเติบโตใน 10 ปีข้างหน้า

จากการเกิดขึ้นของ 4D Ismail แนะนำให้ธุรกิจตั้งรับและปรับตัว

โดยองค์กรที่พัฒนาแบบก้าวกระโดด หรือที่เรียกว่า Exponential Organization ควรคำนึงถึงสิ่งเหล่านี้

1. ใช้ MTP (Massive Transformative Purpose)

การที่องค์กรกำหนดเป้าหมายที่สร้างการเปลี่ยนแปลงอย่างยิ่งใหญ่ให้เป็นเหมือนมนต์สะกดประจำองค์กร เช่น Ideas Worth Spreading ของ TED Talk, Organize the World's Information ของ Alphabet/Google, Open Happiness ของ Coca-Cola ที่ใช้ในการสร้างวัฒนธรรมองค์กร

2. ไม่จำเป็นต้องใหญ่โต แต่ใช้ทรัพยากรที่มีอยู่

ให้คุ้มค่าด้วยหลักการ SCALE (Staff on Demand, Community & Crowd, Algorithms, Leveraged Assets, Engagement)

3. ผู้นำองค์กรต้องรับรู้สภาวะโลกปัจจุบัน

เช่น Accelerating Technologies และ Exponential Growth แล้วปรับแนวคิดให้ก้าวทันการเปลี่ยนแปลง

4. เริ่มนวัตกรรม Disruptive จากชายขอบ (Edges) ไม่ใช่จากศูนย์กลางองค์กร (Core)

หมายถึงองค์กรสามารถเริ่มทำการเปลี่ยนแปลงของเพื่อป้องกันการ disrupt จากจุดเล็กๆ ขององค์กรก่อน เพื่อไม่ให้คนในองค์กรเกิดความกลัวและต่อต้าน ซึ่งหากสำเร็จก็ค่อยขยายการดำเนินงานสู่ส่วนต่างๆ ขององค์กรต่อไป