

ADAPT AHEAD OF THE CURVE

เมื่อนานมาแล้ว ธรรมชาติได้สอนกฎข้อหนึ่งให้กับเรา หลายท่านคงเคยได้ยินเรื่องกฎ Survival of the fittest หรือการอยู่รอดของผู้ที่เหมาะสมที่สุดจากทฤษฎีวิวัฒนาการของชาร์ลส์ ดาร์วิน แต่สังเกตว่าทุกยุคสมัยผู้ที่เหมาะสมที่สุดคือผู้ที่รู้จักปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อม อาจไม่ใช่ผู้ที่แข็งแรงที่สุด ผู้ที่มีความอดทนสูงสุด หรือผู้ที่ฉลาดหลักแหลมที่สุด เช่นเดียวกับผู้ที่รุ่งเรืองในแต่ละยุคเศรษฐกิจ ตั้งแต่เศรษฐกิจยุคแรกของโลกอย่าง Agricultural Economy จนถึง Global Economy และ Knowledge Economy

ทั้งนี้ ในยุคสมัยปัจจุบันที่สภาพแวดล้อมมีการเปลี่ยนแปลงที่เร็วขึ้น จากทั้งผู้แข่งขันเดิมและจำนวนผู้แข่งขันใหม่ที่ต่างมีเป้าหมายเดียวกันในการแย่งชิงส่วนแบ่งตลาดและครองใจผู้บริโภค การปรับตัวแบบเดิมอาจไม่สามารถทำให้ผู้แข่งขันนั้น ๆ เป็นผู้ที่เหมาะสมที่สุดได้

การปรับตัว (ADAPTABILITY) อย่างไรถึงทำให้เกิดความได้เปรียบ

ว่าด้วยเรื่องของการปรับตัว (Adaptability) หลายคนยังคงนึกถึงการปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงอยู่ (React to the change) แต่การจะรอให้สภาพแวดล้อมเกิดการเปลี่ยน

แปลงแล้วจึงปรับตัวนั้นอาจไม่ทันการณ์ ในยุคสมัยนี้ ธุรกิจที่จะอยู่รอดได้ต้องไวต่อสัญญาณของการเปลี่ยนแปลงตั้งแต่เนิ่นๆ แม้สัญญาณนั้นจะอ่อนและยังไม่ชัดเจนมากก็ตาม (ability to sense weak signals of the change) และในวินาทีนี้ เรากำลังพูดถึงการ “ปรับตัวเชิงรุก” (proactively adapt) ไม่ใช่แค่ปฏิกิริยาตอบโต้ (react) อีกต่อไป

3 ปัจจัยที่ธุรกิจควรสังหรณ์และสังเกตการณ์ (sense & monitor) อย่างต่อเนื่อง คือ พฤติกรรมผู้บริโภค เทคโนโลยี และความเชื่อมโยงของเครือข่ายรอบโลก

1. พฤติกรรมผู้บริโภค (CONSUMER BEHAVIOR)

หากได้ศึกษาประวัติศาสตร์ของยุคเศรษฐกิจ สิ่งหนึ่งที่เห็นได้ชัดคือความต้องการของผู้บริโภคเป็นปัจจัยหลักปัจจัยหนึ่งในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงของยุคเศรษฐกิจ จากเดิมความต้องการของผู้บริโภคเป็นเพียงแค่ความต้องการพื้นฐานเท่านั้น กล่าวคือ แค่ให้กินอิ่มนอนหลับก็เพียงพอแล้ว หลังจากนั้นเมื่อผู้ผลิตสามารถผลิตอาหารได้ตามความต้องการของผู้บริโภค คนก็เริ่มมองหาความต้องการอื่น เช่นความสะดวกสบาย ไม่ว่าจะเป็นสินค้า

อุตสาหกรรมอย่างรถยนต์หรือโทรศัพท์ ตลอดจนบริการให้บริการต่างๆ เช่น ร้านอาหาร ร้านเสริมสวย โรงแรม โรงพยาบาล เป็นต้น

เมื่อความต้องการของผู้บริโภคเปลี่ยนไปตามลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Hierarchy of needs) ธุรกิจต้องสรรหาสิ่งใหม่ๆ ที่ไม่ใช่เพียงแค่ตอบใจหทัย functional needs และ emotional needs เท่านั้นแล้ว เพราะทุกวันนี้ยุคเศรษฐกิจเลยผ่านจุดนั้นมาแล้ว ผู้บริโภคในปัจจุบันมี identity needs กล่าวคือ ผู้บริโภคเลือกซื้อสินค้าที่บ่งบอกความเป็นตัวตนของพวกเขา ทั้งหมดนี้ไม่ใช่แค่ customization แล้ว แต่เป็นเรื่องของ identity และ value นั่นคือเหตุผลที่ทำให้บางคนเลือกดื่มกาแฟสตาร์บัคส์ บางคนเลือกดื่มกาแฟดอยตุงหรือบางคนแค่กาแฟเย็นดั้งเดิมตามรถเข็นข้างตึกออฟฟิศก็เพียงพอแล้ว การเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ไม่ได้เกิดขึ้นกะทันหัน ก่อนการเปลี่ยนแปลงทุกครั้งมักจะมีสัญญาณบ่งบอก อยู่ที่ว่าใครสามารถรับรู้ถึงสัญญาณนั้นได้ก่อนกัน และความต้องการใหม่ๆ เหล่านี้เองคือตัวสร้างโอกาสให้กับธุรกิจใหม่ๆ ที่เราเห็นในทุกวันนี้

2. เทคโนโลยี

ต้องยอมรับว่าการพัฒนาของเทคโนโลยี

ในยุคสมัยนี้เป็นไปอย่างรวดเร็ว ข้อดีของเทคโนโลยีที่ทันสมัยก็คือเป็นเครื่องทุ่นแรงให้ธุรกิจสามารถดำเนินงานได้เร็วขึ้น ดีขึ้น และมีต้นทุนที่ถูกลง คนยุคใหม่เปิดรับเทคโนโลยีใหม่ๆ เร็วขึ้นและมีความคุ้นเคยกับการทดลองใช้เทคโนโลยีใหม่ๆ มากขึ้น ทั้งกลองแบบใหม่ โทรศัพท์มือถือแบบใหม่ ซอฟต์แวร์แบบใหม่ ความเร็วในการเปิดรับเทคโนโลยีใหม่ ๆ นี้เองทำให้การเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นเร็วกว่าเดิม เพราะวงจรชีวิตของเทคโนโลยี (Technology adoption life cycle) และวัฏจักรชีวิตผลิตภัณฑ์ (Product life cycle) ต่างก็สั้นลง

ดังนั้นการสังเกตการณ์และติดตามข่าวสารด้านเทคโนโลยีจึงเป็นสิ่งจำเป็น ไม่ใช่แค่เทคโนโลยีในอุตสาหกรรมของตัวเอง แต่ควรมองหาเทคโนโลยีใหม่ๆ ในอุตสาหกรรมอื่นเพื่อนำมาปรับใช้กับธุรกิจของตัวเองด้วย

ตัวอย่างเช่น การนำเทคโนโลยีในอุตสาหกรรม ICT มาประยุกต์กับธุรกิจในอุตสาหกรรมบริการ ในร้านอาหารหลายแห่งทั้งไทยและต่างประเทศ ได้เริ่มมีการใช้แท็บเล็ตเป็นเมนูอาหาร บางที่สามารถใช้เป็นเครื่องมือสั่งอาหารได้เองจากโต๊ะโดยไม่ต้องมีพนักงานบริการรับออเดอร์ เป็นต้น

3. ความเชื่อมโยงของเครือข่ายทั่วโลก (GLOBALITY)

ตั้งแต่ยุคโลกาภิวัตน์ ธุรกิจใดธุรกิจหนึ่งไม่ได้อยู่ด้วยตัวเองอีกต่อไป การเปิดเสรีทางการค้าระหว่างประเทศ การบริการขนส่งข้าม

ประเทศที่รวดเร็วขึ้น การเกิดใหม่ของ low-cost airlines ที่ทำให้การเดินทางท่องเที่ยวเป็นไปได้สำหรับทุกคน อินเทอร์เน็ตที่เชื่อมโยงลูกค้าและผู้ผลิตทั่วโลกให้อยู่เพียงแค่ปลายนิ้วสัมผัส รวมทั้งการเข้าถึงและการกระจายข้อมูลต่างๆ ทำให้หลายอย่างในโลกเชื่อมโยงกัน อุปสงค์และอุปทานของธุรกิจในประเทศไม่ได้ขึ้นอยู่กับปัจจัยในประเทศเพียงเท่านั้น ลูกค้าของร้านอาหารในกรุงเทพฯ ไม่ได้จำกัดอยู่แค่คนไทยหรือคนกรุงเทพฯ เท่านั้น แม้แต่นักท่องเที่ยวต่างชาติในจังหวัดภูเก็ตก็สามารถมารับประทานอาหารที่ร้านนี้ได้เช่นกันและนักท่องเที่ยวเหล่านี้ก็สามารถแนะนำหรือบอกต่อเกี่ยวกับร้านนี้ในอินเทอร์เน็ตได้ ซึ่งจะเป็นการเพิ่มการเข้าถึงลูกค้าใหม่อีกมากมายด้วย หรือแม้แต่ตัวตูดิบที่ทางร้านใช้อาจต้องนำเข้าจากต่างประเทศ เช่น ปลาแซลมอน ปลาทูน่า เนื้อวากิว ผลไม้หรือสาหร่ายบางประเภท เป็นต้น

ดังนั้น ธุรกิจจึงจำเป็นต้องมองห่วงโซ่อุปสงค์และห่วงโซ่อุปทานให้ออก และคอยสังเกตการณ์อยู่เสมอ ต้องคอยดูว่าปัจจัยอะไรบ้างที่ส่งผลต่ออุตสาหกรรมที่ธุรกิจนั้นอยู่ เช่น อุตสาหกรรม PC อ่วมจากเหตุการณ์น้ำท่วมในประเทศไทยเมื่อปี 2556 และต้องรู้ว่าปัจจัยอะไรที่จะเป็นภัยหรือเป็นโอกาสให้กับธุรกิจ เช่น โอกาสในการสร้างฐานการผลิตในประเทศที่ต้นทุนต่ำหรือคอยสังเกตค่าเงินของแต่ละประเทศเพื่อตัดสินใจว่าควรขยายธุรกิจไปต่างประเทศผ่านการส่งออกไปยังประเทศไหน เป็นต้นจะสร้างความโดดเด่นระหว่างปฏิบัติงานได้อย่างไร

Long ago, nature taught us one rule, "survival of the fittest," which describes the mechanism of natural selection in Charles Darwin's theory of evolution. It states that the biggest or strongest aren't necessarily those who are better equipped to survive; most important are possessing an ability to adapt. The history of economies has repeatedly made this point: those who survived through each economic era, from the earliest agricultural economies to today's global and knowledge-based economies, are those who have best adapted to a changing environment.

When talking about adaptability, many people refer to it as an ability to react well to change. However, in this fast-paced business world, waiting for changes to occur before reacting might be waiting until it's too late. In this era, the traditional way of adapting oneself might not ensure survival. A surviving business must be able to sense even the weakest signals of change and then proactively adapt instead of waiting to react.

Three factors a business should regularly sense and monitor in order to anticipate change are consumer behavior, technology and globality.

1. Consumer Behavior

From economic history, one obvious





observation shows that changes in consumer needs comprise one of the main factors that drive change in each economic era. Once basic functional needs like food and shelter are fulfilled, people seek ways to serve their unmet higher needs such as convenience (automobile, telephone, etc.) and services (restaurants, hospitality, etc.). Consumer needs tend to follow Maslow's hierarchy of needs, and our current economic era has risen far beyond meeting our bare necessities of life.

As a result, businesses need to deliver new values above those that serve only functional and emotional needs. Consumers now have identity needs; they buy products that they feel represent themselves, not necessarily customized items but things that reflect their self-identity and values. This explains why some people choose to drink Starbucks coffee; some go only to DoiTung; and others are satisfied with street coffee kiosks next to their office buildings.

These changes in consumer needs don't occur suddenly. Signals will always appear before every change. The economic race goes to those who can sense change first and seize the opportunity to create new businesses.

2. Technology

Not only are consumer needs changing quickly, but so is technology. Advanced technology helps operations to be more

efficient, better, faster and cheaper. Increasingly rapid changes in technology over the past few decades have accustomed consumers to adopt new technology more quickly, whether it involves the newest model of camera, smartphone or software. In a virtuous or vicious circle, depending on one's views, this faster consumer adoption of technology has accelerated the change; both lifecycles of technology adoption and product development are getting shorter.

Therefore, monitoring new technology is necessary, not only the technology within one's own industry, but also new technology used in other industries, which should be adopted if at all applicable. For instance, technology in the ICT sector has been used in service industries such as restaurants. Many restaurants in Thailand and other countries have begun replacing the traditional printed food menu with tablets for displaying choices. Some restaurants have gone as far as replacing waiters and waitresses with interactive software that allows customers to place orders directly on table screen.

3. Globality

Since the beginning of globalization, a business could not survive without connections to other parties. Everything in the world is now interconnected — more liberal international trade, faster international logistics, emergence of low-cost airlines that declare "now everyone can fly", an internet that connects customers and suppliers

globally with just one click, and worldwide accessibility and sharing of knowledge. Demand and supply for a domestic company no longer depend on domestic factors. The customers of a restaurant in Bangkok are no longer limited to Thai people or Bangkokians, but include tourists throughout the world. These tourists write reviews on tripadvisor.com and other websites that can attract new, untargeted customers (or scare them away). Even ingredients used in a local restaurant, such as salmon, tuna, Wagyu beef or a special type of seaweed, might be sourced from other countries.

Thus, a business should know its demand-supply chain perfectly and monitor it regularly, especially those factors that can affect its industry. For example, the PC industry was severely affected by the 2013 flooding crisis in Thailand. Business executives also need to know what factors may pose a threat or create opportunities, such as foreign currency fluctuation and the costs of local labor and raw materials. These factors can influence decisions of where and when to build a new factory and which export markets to enter or avoid.

For more on topic, go to tanai.charinsarn.com

ดร.ธานี ชินอินทร์
Dr. Tanai Charinsarn
IOD Chartered Director &
Former management
consultant with The Boston
Consulting Group and IBM
Global Services

