

ผู้เขียน
รณพงศ์พรรณ ธัญญรัตตกุล

Tel : 081-840-6444
E-mail : tanapol.ko@ssru.ac.th/
tanapolkortana@yahoo.com



Digital Transformation *canvas*

โมเดลทรานส์ฟอร์มธุรกิจ

นำมาบรรยาย โดย

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รณพล ก่อฐานะ





DIGITAL TRANSFORMATION

อะไร - ทำไม - อย่างไร

อะไร

ไม่ใช่ Digital Transformation



1.

Digital Transformation **ไม่ใช่การทำ IT** หรือแค่การวางโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ หรือการนำเทคโนโลยีมาใช้ในองค์กรเท่านั้น

2.

Digital Transformation **ไม่ใช่แค่การทำ เว็บไซต์ E-Commerce** หรือทำ **Digital Marketing** ในช่องทางออนไลน์และโซเชียลมีเดียต่างๆเท่านั้น

3.

Digital Transformation **ไม่ใช่การที่องค์กรจัดตั้ง แพนดทิจิทัล** หรือ **แพนทรานส์ฟอร์มเมชัน** หรือทีม **Startup** หรือมอบหมายงานให้ผู้ใดผู้หนึ่ง

Digital Transformation



*Digital
Transformation*

Digital Transformation คือ

การเปลี่ยนวิธีคิดอย่างมีกลยุทธ์ และวิธีคิดใหม่ใน
การทำธุรกิจอย่างถึงแก่นจากรากฐานของธุรกิจ

ด้วยการ ***Transform*** ธุรกิจเป็น ***Digital Business***

ที่คิดใหม่ทุกมิติขององค์กรและทุกคนต้องมีส่วนร่วม



ทำไม ต้อง Transform

*Digital
Transformation*

Digital ทำให้เกิดแนวคิด

1. Platform Business
2. Disruptive Technology
3. Disruptive Innovation

ข้อสังเกต การแข่งขันที่เปลี่ยนไป (Disruption), ประสบการณ์ผู้บริโภคเปลี่ยนไป, Data, Innovation, การตลาดก็ต้องเปลี่ยนตาม



จะเริ่ม Transform อย่างไร

Digital
Transformation

เริ่มที่



ต้องเข้าใจหลักการและ
การวางกลยุทธ์ของ
Big Data

แล้วสร้าง



ต้องสร้างองค์กร
แห่งนวัตกรรม
โดยนำหลากหลาย
แนวความคิดสร้าง
นวัตกรรมมาปรับใช้

จากนั้น



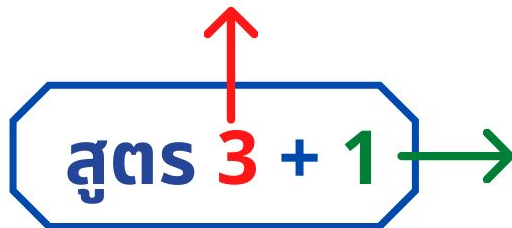
ต้องเปลี่ยนทั้งระดับ
-บุคคล (ทักษะ/ความรู้/ความ
สามารถ -Upskill, Reskill)
-องค์กร (โครงสร้าง/กระบวนการ/
วัฒนธรรม/ทรัพยากรมนุษย์/
ตัวชี้วัด)

3 สิ่งสำคัญ

เกิดขึ้น เมื่อทำ Digital Transformation



องค์กรที่ทำ
Digital Transform
แล้วประสบความสำเร็จ



New Growth
หรือ
New S-Curve
การสร้างการเติบโตครั้งใหม่

Digital Transformation

Digitization

คือ การนำหรือกระบวนการเปลี่ยนข้อมูล
ข่าวสารจากรูปแบบ *analog* เป็น
digital ซึ่งคอมพิวเตอร์สามารถเก็บ
ประมวลผล และส่งข้อมูลนั้นๆได้

Digitalization

คือ การนำ *digital* มาใช้ ทำให้วิถีชีวิต
และการทำงานเปลี่ยนไปจากเดิมที่เป็น
แบบ analog

Digital Transformation

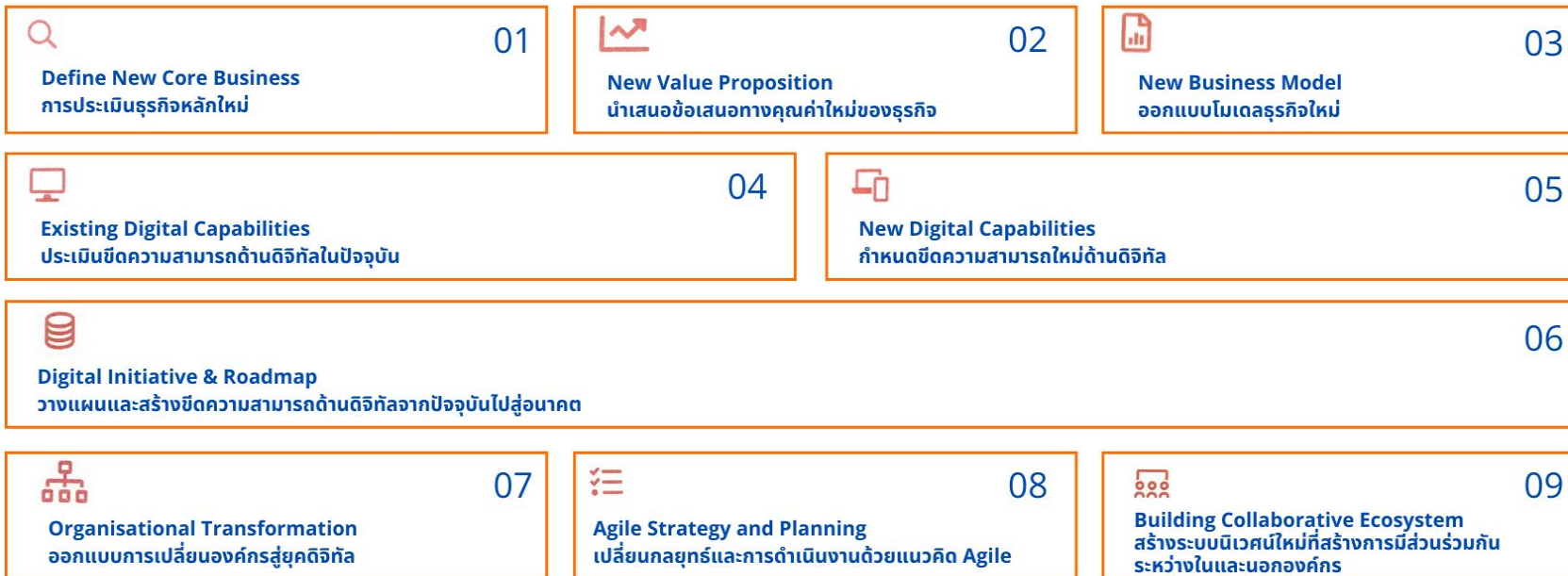
คือ สูตร **3 + 1** เพื่อเปลี่ยน
ธุรกิจและกลยุทธ์ขององค์กรให้
เป็น *Digital Business*



หัวใจหลักในการทำ Digital Transformation

Digital Transformation

พิจารณาจาก **Digital Transformation Canvas** ที่ประกอบด้วยความคิด **3** ส่วนหลัก รวม **9** ช่อง



ส่วนที่ 1 ตั้งหลัก Transform

ช่องที่ 1 Define New Core Business

การประเมินธุรกิจหลักใหม่

ช่องที่ 2 New Value Proposition

นำเสนอข้อเสนอทางคุณค่าใหม่ของธุรกิจ

ช่องที่ 3 New Business Model

ออกแบบโมเดลธุรกิจใหม่

ส่วนที่ 2 สร้างความสามารถใหม่ด้านดิจิทัล

ช่องที่ 4 Existing Digital Capabilities

ประเมินขีดความสามารถด้านดิจิทัลในปัจจุบัน

ช่องที่ 5 New Digital Capabilities

กำหนดขีดความสามารถใหม่ด้านดิจิทัล

ช่องที่ 6 Digital Initiative & Roadmap

วางแผนและสร้างขีดความสามารถด้านดิจิทัลจากปัจจุบันไปสู่อนาคต

3 ส่วน 9 ช่อง

 Define New Core Business การประเมินธุรกิจหลักใหม่ 01	 New Value Proposition นำเสนอข้อเสนอทางคุณค่าใหม่ของธุรกิจ 02	 New Business Model ออกแบบโมเดลธุรกิจใหม่ 03
 Existing Digital Capabilities ประเมินขีดความสามารถด้านดิจิทัลในปัจจุบัน 04	 New Digital Capabilities กำหนดขีดความสามารถใหม่ด้านดิจิทัล 05	
 Digital Initiative & Roadmap วางแผนและสร้างขีดความสามารถด้านดิจิทัลจากปัจจุบันไปสู่อนาคต 06		
 Organisational Transformation ออกแบบการเปลี่ยนองค์กรสู่ยุคดิจิทัล 07	 Agile Strategy and Planning เปลี่ยนกลยุทธ์และการดำเนินงานด้วยแนวคิด Agile 08	 Building Collaborative Ecosystem สร้างระบบนิเวศน์ใหม่ที่สร้างการมีส่วนร่วมกันระหว่างในและนอกองค์กร 09

ส่วนที่ 3 Transformation in Action

ช่องที่ 7 Organisational Transformation

ออกแบบการเปลี่ยนองค์กรสู่ยุคดิจิทัล

ช่องที่ 8 Agile Strategy and Planning

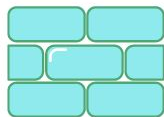
เปลี่ยนกลยุทธ์และการดำเนินงานด้วยแนวคิด Agile

ช่องที่ 9 Building Collaborative Ecosystem

สร้างระบบนิเวศน์ใหม่ที่สร้างการมีส่วนร่วมกันระหว่างในและนอกองค์กร

3 ส่วนหลัก

ส่วนที่ 1



ตั้งหลัก Transform

ปรับเปลี่ยนธุรกิจเข้าสู่ดิจิทัลด้วยกลยุทธ์ใหม่ๆ จาก
ธุรกิจหลักที่มีด้วยการคิดจาก ช่องที่ 1-3

Digital Transformation canvas

ช่องที่ 1

01	02	03
Define New Core Business การประเมินธุรกิจหลักใหม่	New Value Proposition ข้อเสนอคุณค่าที่แตกต่าง	New Business Model รูปแบบธุรกิจใหม่
04		05
Existing Digital Capabilities ขีดความสามารถดิจิทัลในปัจจุบัน		New Digital Capabilities ขีดความสามารถดิจิทัลในอนาคต
06		
Digital Initiative & Roadmap วาระและเส้นทางความก้าวหน้าเชิงกลยุทธ์		
07	08	09
Organisational Transformation การประเมินความพร้อมองค์กร	Agile Strategy and Planning เป็นกลยุทธ์การดำเนินงานแบบ Agile	Building Collaborative Ecosystem สร้างพันธมิตรในนิเวศการดำเนินงาน ที่หลากหลายและยืดหยุ่น



01

Define New Core Business
การประเมินธุรกิจหลักใหม่

ด้วยการ**ตอบคำถามว่า**
เราคือใคร ? เราทำอะไร ?
และทำไมเราต้องทำ ?



จากนั้นจึง**วิเคราะห์**ความสามารถของ
องค์กรในปัจจุบันทุกมิติ ทั้งเป้าหมาย,
ผู้คน, การดำเนินงาน และเทคโนโลยี



แล้วนำไป**เปรียบเทียบ**กับคู่แข่ง รวมถึง
ผู้เล่นต่างๆ ในอุตสาหกรรมอื่นๆ และ
เป้าหมายขององค์กรที่วางไว้ในอนาคต

Digital Transformation canvas

ช่องที่ 2

01 Define New Core Business ระบุวัตถุประสงค์หลักใหม่	02 New Value Proposition นำเสนอคุณค่าใหม่ของธุรกิจ	03 New Business Model ออกแบบโมเดลธุรกิจใหม่
04 Existing Digital Capabilities ประเมินขีดความสามารถด้านดิจิทัลในปัจจุบัน	05 New Digital Capabilities กำหนดขีดความสามารถด้านดิจิทัล	
06 Digital Initiative & Roadmap วางแผนและจัดลำดับความสำคัญด้านดิจิทัลและพิจารณาปัจจัยอื่นที่เกี่ยวข้อง		
07 Organizational Transformation ออกแบบกระบวนการดำเนินงาน	08 Agile Strategy and Planning ปรับกลยุทธ์และการดำเนินงานให้สอดคล้อง Agile	09 Building Collaborative Ecosystem สร้างระบบนิเวศที่มีผู้เกี่ยวข้องมีส่วนร่วม ในการขับเคลื่อนนวัตกรรม

ออกแบบและนำเสนอข้อเสนอทางคุณค่าใหม่ ให้กับสินค้า/บริการได้ เพื่อตอบสนองความต้องการหรือแก้ไข ปัญหาของลูกค้าได้อย่างตรงจุด



02

New Value Proposition

นำเสนอข้อเสนอทางคุณค่าใหม่ของธุรกิจ

เริ่มด้วยการตั้งคำถาม

- ลูกค้าเป้าหมายมีกลุ่มใดบ้าง
- คาดหวังต่อการใช้สินค้า/บริการที่กำลังนำเสนออย่างไร
- สินค้า/บริการของเราจะแก้ปัญหาคืออะไร
- สินค้า/บริการของเราทำให้ชีวิตลูกค้าได้อย่างไร
- ทำไมลูกค้าจึงเลือกซื้อของเรา
- สิ่งที่เราดีกว่า/ด้อยกว่า หรือเท่ากับคู่แข่ง
- สิ่งที่เรามีแต่คู่แข่งไม่มี หรือยากที่จะเลียนแบบ

New S-Curve

Digital Transformation canvas

ช่องที่ 3

01 Define New Core Business ทรงพลังธุรกิจหลักใหม่	02 New Value Proposition นำเสนอคุณค่าที่แตกต่าง	03 New Business Model ออกแบบโมเดลธุรกิจใหม่
04 Existing Digital Capabilities ประเมินขีดความสามารถด้านดิจิทัลในปัจจุบัน	05 New Digital Capabilities ค้นหาขีดความสามารถด้านดิจิทัล	
06 Digital Initiative & Roadmap วางแผนและจัดกิจกรรมการดำเนินงานด้านดิจิทัลในปัจจุบัน		
07 Organizational Transformation ออกแบบการเปลี่ยนแปลงองค์กร	08 Agile Strategy and Planning ปรับกลยุทธ์และการดำเนินงานแบบ Agile	09 Building Collaborative Ecosystem สร้างระบบนิเวศใหม่ที่มีจัดการร่วมกันกับ เครือข่ายพันธมิตร

Information is Power

- ข้อมูลลูกค้า หรือที่มาของรายได้
- ข้อมูลต้นทุน ผลิต บริการ หลังการขาย



03

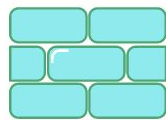
New Business Model

ออกแบบโมเดลธุรกิจใหม่

โมเดลทางธุรกิจใหม่ต้องสอดคล้องและสนับสนุนการส่งมอบข้อเสนอทางคุณค่าใหม่ ในช่องที่ 2

โดยที่มีข้อได้เปรียบในการแข่งขันที่จะดำเนินการจากการประเมินธุรกิจหลักในปัจจุบันในช่องที่ 1 ด้วย

3 ส่วนหลัก



ส่วนที่ 2

สร้างความสามารถใหม่ด้านดิจิทัล

เพื่อ Transform ธุรกิจจากโมเดลธุรกิจปัจจุบันสู่
โมเดลธุรกิจใหม่ในอนาคต ด้วยการคิดจาก ช่องที่ 4-6

รูปแบบขีดความสามารถทางดิจิทัล

ประกอบด้วย



Digital Customer Experience

(การบริหารประสบการณ์ของลูกค้าทางดิจิทัล)



Digital Operation

(การปฏิบัติการด้วยดิจิทัล)

1. การบริหารจัดการข้อมูล

(Digital Data Management)

2. การบริหารโครงสร้างพื้นฐานทางดิจิทัล

(Digital Infrastructure Management)

Digital Transformation canvas

ช่องที่ 4

01 Define New Core Business การระบุธุรกิจหลักใหม่	02 New Value Proposition นำเสนอคุณค่าของธุรกิจใหม่ต่อผู้บริโภคร	03 New Business Model ออกแบบโมเดลธุรกิจใหม่
04 Existing Digital Capabilities ประเมินขีดความสามารถด้านดิจิทัลในปัจจุบัน	05 New Digital Capabilities กำหนดความสามารถด้านดิจิทัล	
06 Digital Initiative & Roadmap วางแผนและสร้างขีดความสามารถด้านดิจิทัลจากปัจจุบันไปสู่อนาคต		
07 Organisational Transformation ออกแบบกระบวนการดำเนินงานที่เอื้อต่อการเติบโต	08 Agile Strategy and Planning เป็นแบบกลยุทธ์และวางแผนดำเนินงานด้วยแนวคิด Agile	09 Building Collaborative Ecosystem สร้างระบบนิเวศที่เป็นประโยชน์ร่วมกันระหว่างผู้เล่นและผู้เกี่ยวข้อง

 04

Existing Digital Capabilities
ประเมินขีดความสามารถด้านดิจิทัลในปัจจุบัน

การสร้างความสามารถใหม่ด้านดิจิทัล
เริ่มต้นด้วย

การประเมินขีดความสามารถด้านดิจิทัลในปัจจุบัน

แล้วนำไปเปรียบเทียบกับ
“คู่แข่ง” และ
“ผู้เล่นอื่นที่เป็นต้นแบบ”
(Benchmark)
ในอุตสาหกรรมต่างๆ

Digital Transformation canvas

ช่องที่ 5

01 Define New Core Business กรณีปรับเปลี่ยนหลักใหม่	02 New Value Proposition นำเสนอข้อเสนอต่อลูกค้าใหม่ของคุณ	03 New Business Model ออกแบบโมเดลธุรกิจใหม่
04 Existing Digital Capabilities ประเมินขีดความสามารถด้านดิจิทัลในปัจจุบัน	05 New Digital Capabilities กำหนดขีดความสามารถด้านดิจิทัล	
06 Digital Initiative & Roadmap วางแผนและสร้างขีดความสามารถด้านดิจิทัลอย่างต่อเนื่องไม่หยุดยั้ง		
07 Organisational Transformation ออกแบบการเปลี่ยนองค์กรสู่ดิจิทัล	08 Agile Strategy and Planning เปลี่ยนกลยุทธ์และการดำเนินงานแบบคิด Agile	09 Building Collaborative Ecosystem สร้างระบบนิเวศใหม่ที่มีทรัพยากรใช้ร่วมกันระหว่างในและนอกองค์กร

กำหนดขีดความสามารถใหม่
ด้านดิจิทัล ของธุรกิจในอนาคต
ตาม ในช่องที่ 1,2 และ 3

โดยให้

ระบุสถานะของขีดความสามารถ
ในอนาคตว่าจะอยู่ในระดับใด
ภายในระยะเวลาหนึ่ง เช่น 1 ปี
3 ปี หรือ 5 ปีข้างหน้า



05

New Digital Capabilities

กำหนดขีดความสามารถใหม่ด้านดิจิทัล

Digital Transformation canvas

ช่องที่ 6

01	02	03
Define New Core Business กรณีบริษัทช็อคโกแลตใหม่	New Value Proposition นำเสนอข้อเสนอต่อลูกค้าใหม่ของคุณ	New Business Model ออกแบบโมเดลธุรกิจใหม่
04	05	
Existing Digital Capabilities ประเมินขีดความสามารถด้านดิจิทัลในปัจจุบัน	New Digital Capabilities กำหนดขีดความสามารถด้านดิจิทัล	
06		
Digital Initiative & Roadmap วางแผนและสร้างขีดความสามารถด้านดิจิทัลจากปัจจุบันไปสู่อนาคต		
07	08	09
Organisational Transformation ออกแบบการเปลี่ยนองค์กรสู่ดิจิทัล	Agile Strategy and Planning เปลี่ยนกลยุทธ์และการดำเนินงานด้วยแนวคิด Agile	Building Collaborative Ecosystem สร้างระบบนิเวศที่เป็นมิตรทางธุรกิจที่เน้นความร่วมมือระหว่างผู้เล่นและกลยุทธ์

06



Digital Initiative & Roadmap

วางแผนและสร้างขีดความสามารถด้านดิจิทัลจากปัจจุบันไปสู่อนาคต

นำ ช่องที่ 4 และ 5 มา
ประเมินช่องว่าง (Gap) ที่เกิดขึ้น
แล้วคิด Digital Initiative &
Roadmap ด้วยการ**วางแผน**
การดำเนินงาน เพื่อ**สร้างขีดความ**
สามารถด้านดิจิทัลใหม่จากปัจจุบันไป
สู่อนาคต ตามกรอบเวลาที่กำหนด



ทรัพยากรบุคคล

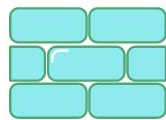


กระบวนการทำงาน



เทคโนโลยี

3 ส่วนหลัก



ส่วนที่ 3

Transformation in Action

เพื่อให้องค์กรมีความพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจ
ที่จะเกิดขึ้นจากการวางแผนกลยุทธ์ตาม ช่องที่ 1-6 ด้วย
การคิดจาก ช่องที่ 7-9

Digital Transformation canvas

01 Define New Core Business นิยามธุรกิจหลักใหม่	02 New Value Proposition ข้อเสนอคุณค่าใหม่	03 New Business Model โมเดลธุรกิจใหม่
04 Existing Digital Capabilities ขีดความสามารถดิจิทัลเดิม	05 New Digital Capabilities ขีดความสามารถดิจิทัลใหม่	06 Digital Initiatives & Roadmap แผนงานริเริ่มและแผนการดำเนินงาน
07 Organizational Transformation การแปลงองค์กร	08 Agile Strategy and Planning กลยุทธ์และแผนการแบบ Agile	09 Building Collaborative Ecosystem การสร้างระบบนิเวศที่ร่วมมือกัน

ช่องที่ 7

07

Organisational Transformation

ออกแบบการเปลี่ยนองค์กรสู่ยุคดิจิทัล

- **Operating Model** ออกแบบ Business, Platform
- **Digital Transformation ไม่ได้มีแค่เทคโนโลยี**
 - ต้องสร้างวัฒนธรรมองค์กร, ทักษะ Digital
- **สิ่งสำคัญในการ Transform องค์กร**
 1. **มุ่งพัฒนาบุคคล** Reskill, Upskill, New skill

ช่องที่ 7

สิ่งสำคัญในการ Transform องค์กร

2. มุ่งพัฒนาทักษะความเป็นมนุษย์ Hard Skills, Soft Skills
3. Agile Leader คิดแล้ว ทำเลย
4. ถอดบทเรียน ฉลาดขึ้นทุกครั้งที่เจ็บ แล้วอย่าให้เจ็บอีก
เจ็บได้ แต่อย่าเจ็บอีก

01	02	03
04	05	
06		
07	08	09

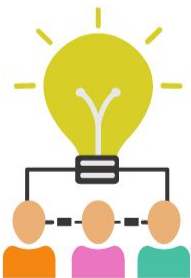
ช่องที่ 8

Agile Strategy and Planning

เปลี่ยนกลยุทธ์และการดำเนินงานด้วยแนวคิด Agile

08

Agile = Delivering Results + Learning how to improve as a team



สิ่งสำคัญคือ ผู้บริหารและพนักงานทุกระดับควร ทำงานร่วมกันเป็นทีม
มี เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ใน *Roadmap* เดียวกัน

01	02	03
Define New Core Business กำหนดธุรกิจหลักใหม่	New Value Proposition คุณค่าใหม่ที่นำเสนอ	New Business Model รูปแบบธุรกิจใหม่
04	05	06
Existing digital Capabilities ขีดความสามารถด้านดิจิทัลที่มีอยู่	New digital Capabilities ขีดความสามารถด้านดิจิทัลใหม่	
07	08	09
Digital Initiatives & Roadmap โครงการริเริ่มและแผนการดำเนินงาน	Agile Strategy and Planning กลยุทธ์และแผนการดำเนินงานแบบ Agile	Building Collaborative Ecosystem การสร้างระบบนิเวศความร่วมมือ



Building Collaborative Ecosystem

สร้างระบบนิเวศใหม่ที่สร้างการมีส่วนร่วมกันระหว่างในและนอกองค์กร

ช่องที่ 9

กระบวนการสร้างนวัตกรรม ของ รอย รอกเวลล์ (Rothwell, 1994) 5 ยุค

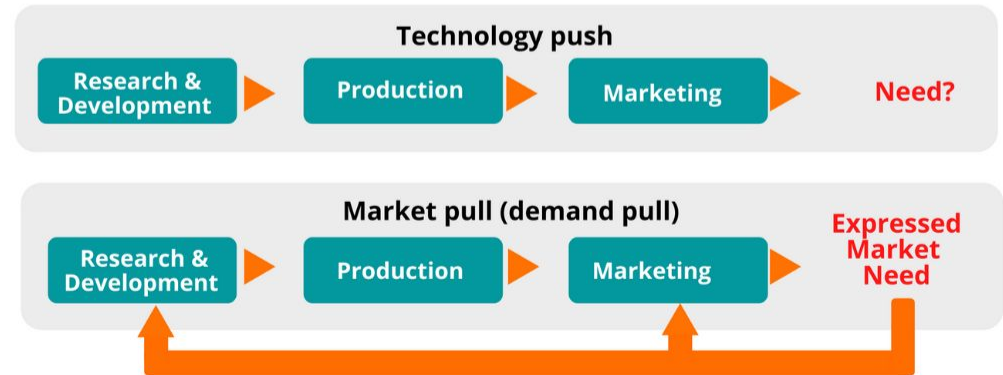
1. Technology push (50s-60s)

เป็นยุคที่ผลิตสิ่งใหม่ๆ ออกมา ก็ขายได้ จึงลงทุน R&D

2. Market pull (60s-70s)

เป็นยุคของการแข่งขันเพื่อแย่งส่วนแบ่งการตลาด จึงมุ่งเป้าความต้องการของตลาด

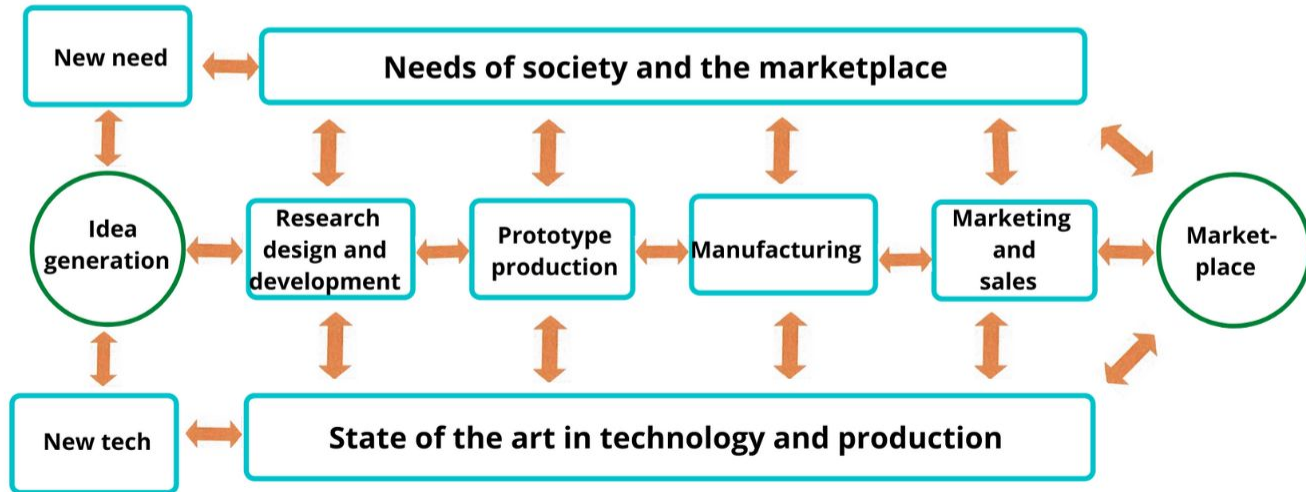
Technology push vs. Market pull



ช่องที่ 9

3. Coupling of R&D and Marketing (70s-80s)

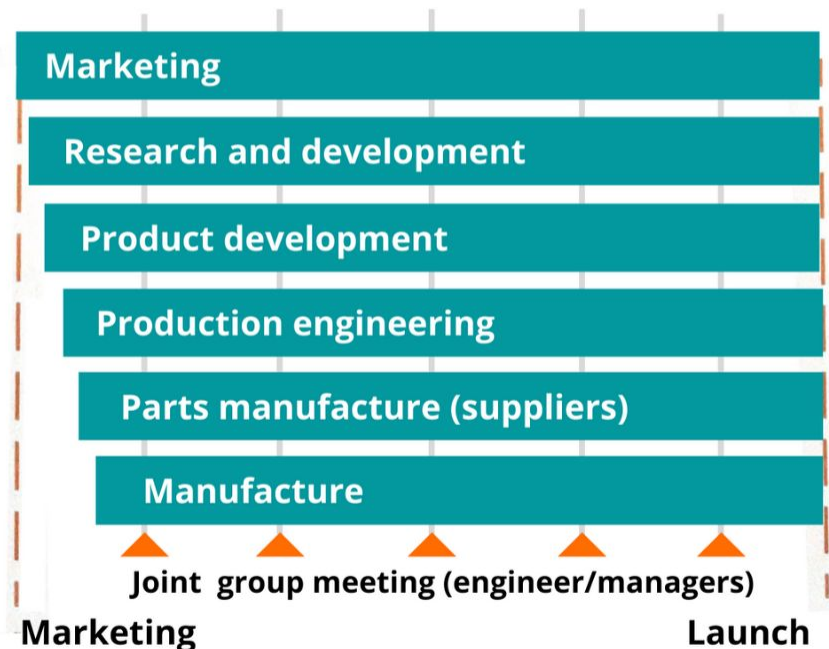
เป็นยุคที่เศรษฐกิจชะลอตัวจึงต้องให้ ฝ่ายวิจัยและพัฒนา กับ ฝ่ายการตลาด ทำงานใกล้ชิดกันมากขึ้น เป็นการจับคู่การทำงาน (Coupling) มีการแบ่งเป็นฝ่าย เป็นแผนก เพื่อลดต้นทุน



4. Integrated Business Processes (80s-90s)

ช่องที่ 9

เป็นยุคการสร้างนวัตกรรมแข่งกับเวลา
จึงมีแนวคิดใช้ทีมงานร่วมกับ
partners นอกองค์กร เช่น suppliers
หรือ distributors
และกระบวนการพัฒนาแบบขนานต่างไป
จาก 3 ยุคก่อนที่เป็นแบบเส้นตรง



ที่มา: Groves (1987)

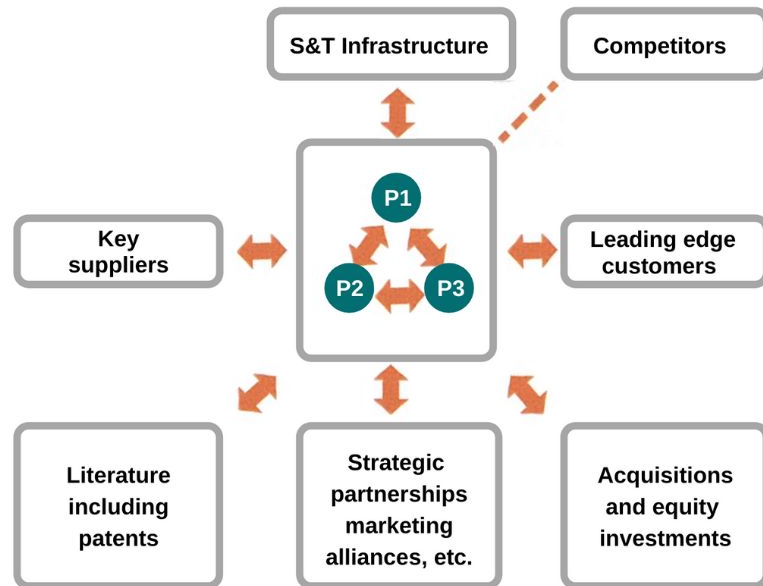
5. System Integration and Networking (90s)

ช่องที่ 9

การพัฒนานวัตกรรมเน้นไปที่ปัญหา

- ขีดจำกัดทางทรัพยากรและการพัฒนาทางด้าน ICT เพื่อเพิ่มความยืดหยุ่นและเร่งเวลาออกสู่ตลาดให้สั้นลง เนื่องด้วยตลาดเปลี่ยนแปลงเร็ว

จึงมุ่งเน้นไปที่การร่วมมือกับ Supplier หรือลูกค้า ในแบบ**เชิงลึก** (vertical integration) และสร้างความร่วมมือใน**เชิงกว้าง** (Horizontal Linkages) กับพันธมิตรทางการค้า คู่แข่ง



การสร้างความร่วมมือในระบบนิเวศน์ของธุรกิจ (Collaborative Ecosystem)

ช่องที่ 9

- From Value Chains to Value Webs

การสร้างความร่วมมือในการสร้างนวัตกรรม ต้อง **มองให้กว้างขึ้นมากกว่า**
Partners ใน Value Chains คือ มองหาคู่ค้าที่มีความเชี่ยวชาญ
เพื่อให้เกิดการผสมผสานเทคโนโลยีหรือความรู้ต่างสาขา
เป็นการสร้างโครงข่ายแห่งคุณค่า (Value Webs) หรือระบบนิเวศน์ของธุรกิจ

หลักเกณฑ์การวัดความสำเร็จของการทำ Digital Transformation

สร้างการเติบโตครั้งใหม่ได้ (New Growth)

เช่น “ผิงอัน” เปลี่ยนจากรธุรกิจเดิมคือ ธุรกิจประกันมาเป็นธุรกิจแพลตฟอร์มด้านสุขภาพ กลายเป็นแพลตฟอร์มด้านสุขภาพที่ใหญ่ที่สุดในโลก

เปลี่ยนแกนหลักธุรกิจ (Repositioning the Core)

ทั้งผิงอันและ Adobe เป็นตัวอย่างชัดเจนว่าเปลี่ยนจากรธุรกิจเดิมมาเป็นธุรกิจใหม่

เรื่องการเงิน (Financial)

คือ เติบโตมากขึ้น รายได้จากธุรกิจใหม่ต้องมากกว่ารายได้จากรธุรกิจเดิม
เช่น ไปรษณีย์ไทย ที่เดิมธุรกิจหลัก คือ รับส่งจดหมาย
ตอนนี้คือ การให้บริการ Fulfillment ต่อไปจะขยายไปสู่ Fintech ด้วย

ตัวอย่างธุรกิจที่ใช้ Digital Transformation Canvas

- **Netflix** อันดับ 1 ในการทำ Digital Transformation
- **ADOBE** ก้าวมาเป็นผู้ให้บริการแพลตฟอร์มในรูปแบบ Cloud computing
- **Amazon** จากร้านหนังสือออนไลน์สู่การเป็นอันดับ 1 ด้วย AWS (Amazon Web Services) เป็นแพลตฟอร์มคลาวด์ที่ครอบคลุมและนำมาใช้มากที่สุดในโลก
- **Nestle'** จากธุรกิจประกันสู่ผู้นำแพลตฟอร์มสุขภาพ

งานวิจัยของ Harvard Business School ระบุว่า

บริษัทที่ทำ Digital Transformation ที่ดีที่สุดในรอบ 10 ปีที่ผ่านมา

อันดับ 1 คือ

NETFLIX

Netflix เปลี่ยนจากการขายออนไลน์มาเป็น Home Delivery มาเป็น

Streaming และ Original Content โดยใช้ Big Data

 Define New Core Business 01
Digital Content Provider

 New Value Proposition 02

- Easy DVD Rental
- Info based Offering
- Streaming on Demand without Ads
- Variety of Content
- Access to Relevant
- Audience (Community of Fans)

 New Business Model 03
Subscription Rental Service

 Existing Digital Capabilities 04
Online Movie Rental
(instant access from home)

 New Digital Capabilities 05

- Personalized Movie Recommendation System
- Streaming
- On Demand : Available on any Smart Devices
- Big Data & Analytics
- Movie-Studio Business with Data Driven Formats

 Digital Initiative & Roadmap 06

1998 - DVD Rental and Sales Site, Netflix.com
2200 - Personalized Movie Recommendation System
2007 - Streaming Service

2008 - Patners with Consumer Electronics Companies
2013 - First Original Content Powered by Big Data

 Organisational Transformation 07

- เปลี่ยนแปลงองค์กรตลอดระยะเวลาที่ผ่านมา
- Netflix Culture

 Agile Strategy and Planning 08

Act in Netflix's Best Interest
We keep improving our culture as we glow

We try to get better at seeking excellent

 Building Collaborative Ecosystem 09

ร่วมมือกับบริษัทเครื่องใช้ไฟฟ้า และ ผู้ผลิตภาพยนตร์ท้องถิ่นในแต่ละประเทศ

องค์ประกอบสำคัญ 3 ข้อที่ Netflix ใช้ในการบริหารคนและสร้างวัฒนธรรมองค์กร คือ

- **สร้างทีมที่อัดแน่นไปด้วยคนเก่ง**
(build talent density)
- **ส่งเสริมความตรงไปตรงมาในการทำงาน**
(increase candor)
- **ลดการควบคุม** (reduce controls)

NETFLIX

Reed Hastings, CEO ของ Netflix

ได้เขียนยืนยันในหนังสือ

“No Rules Rules: Netflix and the Culture of Reinvention” ว่า Netflix

มีวัฒนธรรมองค์กรที่เชื่อว่า

- **คนสำคัญกว่าวิธีการทำงาน,**
- **นวัตกรรมสำคัญกว่าประสิทธิภาพ**

และ

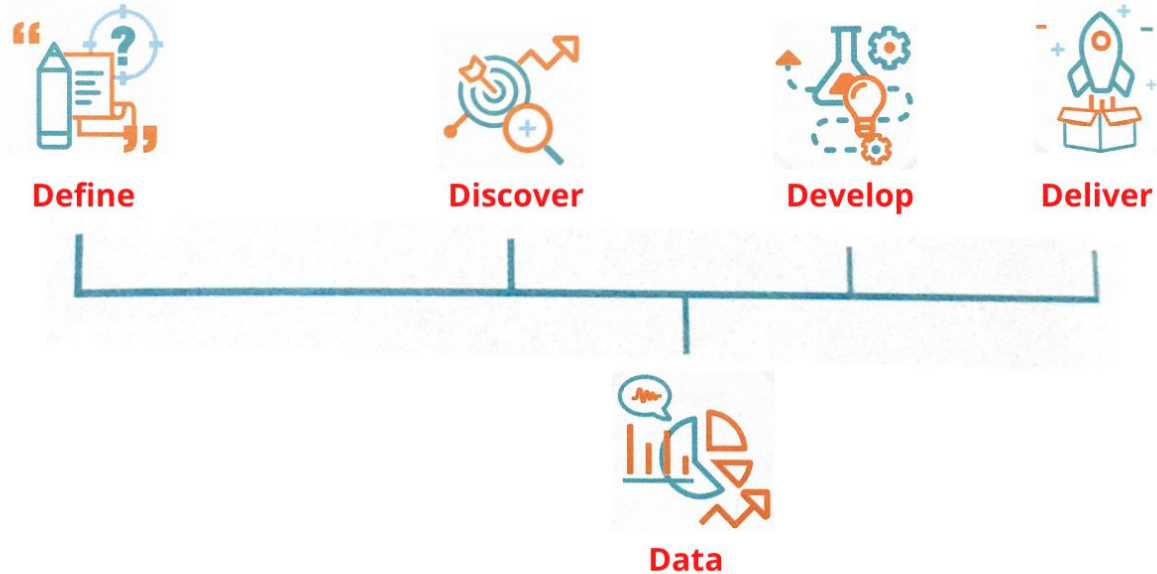
- **การไม่ต้องมีกฎตายตัวจะสร้าง**

ผลลัพธ์ที่ดีกว่า

การนำ *Digital Transformation Canvas* มาปรับใช้ ด้วย

โมเดล 5D's

มีดังนี้





Define :

คิดใหม่จากฐานธุรกิจเดิม

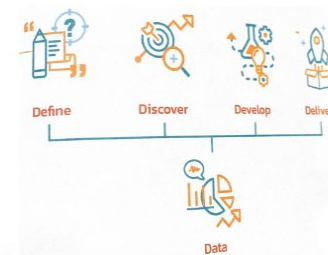
ขั้นตอนการ Define เป็นการตั้งโจทย์ให้ชัดเจน ขั้นตอนนี้ช่วยให้คิดช่องที่ 1-3 ของ Digital Transformation Canvas ได้ดียิ่งขึ้นในเรื่อง

ช่องที่ 1 การประเมินธุรกิจหลักใหม่

ช่องที่ 2 การเสนอข้อเสนอทางคุณค่าใหม่ของธุรกิจ

และ **ช่องที่ 3 การออกแบบโมเดลธุรกิจใหม่**

โมเดล 5D's





Discover :

ค้นหา ตรวจสอบ และทดลอง แนวคิดทางธุรกิจหรือโครงการต้นแบบ

จากช่องที่ 1-6 ด้วยวิธีการต่างๆ เพื่อให้มั่นใจในทิศทางที่ต้องการดำเนินการสำหรับองค์กร
หลักการที่ใช้ในการทำ **Discover** มีหลายวิธี เช่น

- **การคิดเชิงออกแบบ**
(Design Thinking)

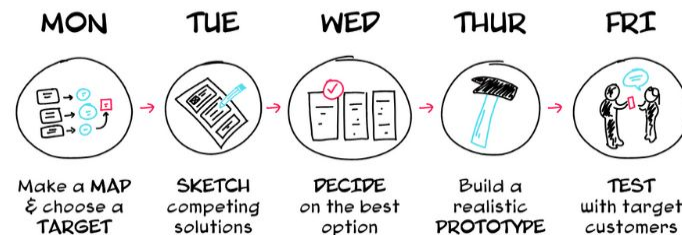


ที่มา : <https://www.interaction-design.org/literature/article/what-is-design-thinking-and-why-is-it-so-popular>

โมเดล 5D's



- **กระบวนการออกแบบนวัตกรรม**
(Design Sprint)



ที่มา : <https://www.mural.co/blog/design-sprint-webinar>

ลำดับขั้นตอนในการทำ **Discover**

■ เริ่มต้นด้วยการเข้าใจลูกค้า

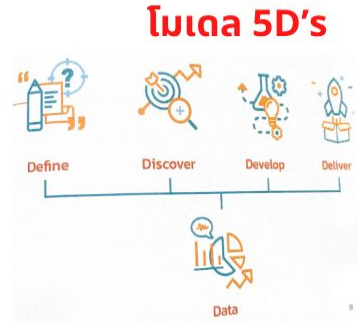
วิเคราะห์ Customer Insight, personas, และ Customer Journey ใหม่

■ จัดทำ MVP หรือ Minimum Viable Product

นำหลักการการออกแบบ UX (User Experience) และ UI (User Interface) มาประยุกต์ใช้

■ เข้าใจวิธีการทำงานแบบ Build-Measure-Learn

เพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้สมบูรณ์และเหมาะสมกับความต้องการที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา





Develop :

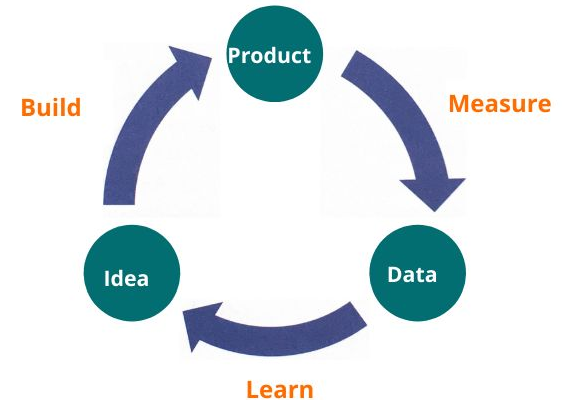
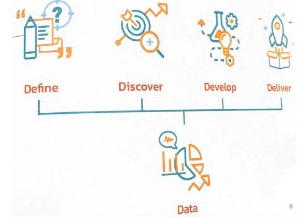
วางแผนกลยุทธ์ การพัฒนาบนแพลตฟอร์มต่าง ๆ

วางแผนกลยุทธ์ ดำเนินการจัดทำ ปรับปรุง พัฒนา

- เครื่องมือในการพัฒนาบนแพลตฟอร์ม เช่น ระบบ E-Commerce, Mobile Application, Social, AI, Big Data, Blockchain, IoT ฯลฯ
- เครื่องมือการวัดผล

การดำเนินการส่วนนี้ สามารถประยุกต์ใช้ หลักการ **Lean Startup** หรือ **Agile** ได้ตามความเหมาะสม

โมเดล 5D's



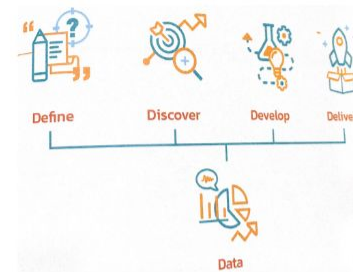


Deliver :

การส่งมอบประสบการณ์ที่ดี และการสื่อสาร

หลังการวัดผล เรียนรู้จาก feedback มาปรับปรุงในขั้นตอน **Define**, **Discover** และ **Delveop** เป็นอย่างดีแล้ว
การส่งมอบประสบการณ์ หรือ ขั้นตอน **Deliver** จะง่ายขึ้น
เพราะข้อเสนอทางคุณค่าสอดคล้องกับความต้องการที่แท้จริงของลูกค้า
ต้องสื่อสารทั้งภายในและภายนอกองค์กร และทั้งทางตรงและทางอ้อม

โมเดล 5D's





Data :

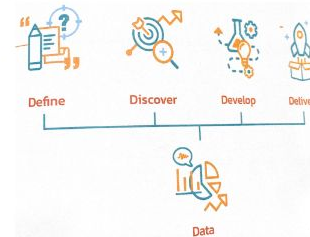
เปลี่ยน Data เป็นสินทรัพย์เชิงกลยุทธ์

ทั้ง 4 ขั้นตอน Define, Discover, Develop, Deliver
จะมี Data สอดแทรก จึงเป็นสิ่งที่มีความสำคัญในทุกขั้นตอนการพัฒนา

Data (ข้อมูล) คือ สินทรัพย์เชิงกลยุทธ์

- ลูกค้า
- ภายในองค์กร
- KM, Research
- สินค้า, ผลิตภัณฑ์

โมเดล 5D's





Thank you