การศึกษาระบบนิเวศน์ของการค้าปลีกแนวใหม่ (New Retail) ในสาธารณรัฐประชาชนจีน: กรณีศึกษา Alibaba

The study of New Retail Ecosystem in People's Republic of China: Alibaba case study

ดร. ลัดดาวัลย์ แก้วกิติพงษ์
รองศาสตราจารย์ประจำสาขาวิชาระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ
คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
Dr. Laddawan Kaewkitipong
Associate Professor, Department of Management Information Systems,
Thammasat Business School, Thammasat University
E-mail: laddawan@tbs.tu.ac.th

ดร. ปีเตอร์ รักธรรม
รองศาสตราจารย์ประจำสาขาระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ และ
หัวหน้าศูนย์แห่งความเป็นเลิศทางวิชาการด้านการจัดการการปฏิบัติการและสารสนเทศ
คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
Dr. Peter Ractham
Associate Professor, Department of Management Information Systems,
Director of Centre of Excellence in Operations and Information Management
Thammasat Business School, Thammasat University
E-mail: peter@tbs.tu.ac.th

วันที่ได้รับต้นฉบับบทความ	: 27 มิถุนายน 2563
วันที่แก้ไขปรับปรุงบทความ	
ครั้งที่ 1	: 19 สิงหาคม 2563
ครั้งที่ 2	: 2 กันยายน 2563
วันที่ตอบรับตีพิมพ์บทความ	: 11 กันยายน 2563

บทคัดย่อ

การค้าปลีกแนวใหม่ (New Retail) เป็นแนวคิดเกี่ยวกับการปรับโฉมการค้าปลีกโดยบูรณาการการขายออนไลน์และออฟไลน์เข้าด้วยกันโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล งานวิจัยชิ้นนี้มุ่งศึกษาภาพรวมของการทำการค้าปลีกแนวใหม่จากต้นแบบของบริษัท Alibaba ในสาธารณรัฐประชาชนจีน และวิเคราะห์ให้เห็นถึงบทบาทของผู้มีส่วนร่วมที่สำคัญ (Key players) ในการทำการค้าปลีกแนวใหม่ของ Alibaba ตลอดจนถึงกระบวนการที่ผู้มีส่วนร่วมแต่ละรายสามารถดำเนินการเพื่อปรับเปลี่ยนรูปแบบธุรกิจของตนไปสู่การทำการค้าปลีกแนวใหม่ งานวิจัยชิ้นนี้จึงเป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพที่มุ่งเน้นในการสำรวจและทำปรากฏการณ์ใหม่อันได้แก่ การเกิดขึ้นและวิวัฒนาการของการค้าปลีกแนวใหม่ในสาธารณรัฐประชาชนจีน จากการศึกษาพบว่าระบบนิเวศน์การค้าปลีกแนวใหม่นั้นมี Alibaba ทำหน้าที่เป็นศูนย์กลางในการสร้างแพลตฟอร์มดิจิทัลที่อำนวยความสะดวกต่อการประสานงานกันระหว่างผู้มีส่วนร่วมรายอื่น ความสามารถในการเชื่อมโยงระบบสารสนเทศและแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างผู้มีส่วนร่วมในแพลตฟอร์มดิจิทัลนี้ถือเป็นกลไกหลักของระบบนิเวศน์นี้ในการขับเคลื่อนให้เกิดการวิวัฒนาการร่วมกัน จนเกิดเป็นรูปแบบการค้าปลีกแนวใหม่ที่สร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้า ผลของการวิจัยยังแสดงให้เห็นถึงการปรับโฉมกระบวนการธุรกิจของร้านค้าปลีกและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องรายอื่นด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล ซึ่งอุตสาหกรรมการค้าปลีก และร้านค้าปลีกทั่วไปสามารถนำตัวอย่างการปรับโฉมกระบวนการธุรกิจการค้าปลีกไปประยุกต์ใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและเพิ่มประสบการณ์ที่ดีแก่ลูกค้าได้

คำสำคัญ: การค้าปลีกแนวใหม่ ระบบนิเวศน์ธุรกิจ การปรับโฉมธุรกิจค้าปลีก พาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์

Abstract

New Retail is a new model of retail that was coined by Alibaba Inc to describe the online-to-offline integration for the retail industry. This research explored the New Retail Ecosystem to identify key stakeholders and their roles, and to understand digital transformation strategy and processes undertaken. This research employs the qualitative approach to explore the evolution of the new retail phenomenon in the People Republic of China. To answer the research questions, the researchers collected data via face-to-face interviews and observation through field visits. The findings reveal that in the new retail business ecosystem, Alibaba plays the main role in managing a central platform that facilitates and coordinates the linkage between the key stakeholders. The abilities to link various information systems and allows data exchange between stakeholders is the main mechanism of Alibaba's new retail ecosystem; they also drive the stakeholders to co-evolve and adapt to form excellent new retail experiences for customers. Ultimately, the research shows how businesses in the New Retail's ecosystem adapted and transformed to set examples for retail businesses in Thailand.

Keywords: New Retail, Business Ecosystem, Digital Transformation, E-commerce

บทนำ

การค้าปลีกแนวใหม่ (New retail) เป็นแนวคิดและทิศทางในการปรับโฉมการทำการค้าปลีกที่ถูกกล่าวถึงครั้งแรกโดย Jack Ma ผู้ก่อตั้ง Alibaba ในจดหมายประจำปีค.ศ. 2017 ถึงผู้ถือหุ้นของ Alibaba (Alizila, 2017) Jack Ma ให้แนวคิดเกี่ยวกับ New retail ไว้ว่าคือการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการสร้างประสบการณ์ที่ไหลลื่นและสนุกสนานให้กับลูกค้าในขณะเดียวกันเป็นการผสานการค้าปลีกในรูปแบบออนไลน์และออฟไลน์ให้เป็นหนึ่งเดียวกัน (Integrated Online-to-Offline Retail) โดยมีบริษัท Alibaba เป็นผู้นำในการสนับสนุนแนวคิดเชิงกลยุทธ์ New Retail ให้เกิดขึ้นจริงในสาธารณรัฐประชาชนจีน แนวคิดหลักของการทำการค้าปลีกแนวใหม่คือการผสมผสานกันระหว่างการใช้เทคโนโลยีสารเสนเทศ (Information Technology) การปรับปรุงกระบวนงาน (Process Improvement) การสร้างช่องทางการสื่อสารและบริการลูกค้าที่หลากหลาย (Omni Channel) การสร้างระบบนิเวศน์ทางธุรกิจ (Business Ecosystem) ที่มีการปฏิสัมพันธ์กันในรูปแบบของการร่วมกันสร้างคุณค่า (Cocreation) (Power & Jerjian, 2001) และการพัฒนาบุคคลกรเพื่อรองกับกระบวนทัศน์ที่เปลี่ยนไปทั้งในแง่การใช้เทคโนโลยี การสื่อสารกับลูกค้า การพัฒนาระบบทั้งหน้าบ้านและหลังบ้านของระบบการขาย ดังนั้นการเปลี่ยนแปลงอุตสาหกรรรมการค้าปลีกแบบดั้งเดิมไปสู่การค้าปลีกแนวใหม่ จึงถือได้ว่าเป็นรูปแบบหนึ่งของการของการนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาประยุกต์ใช้เพื่อปรับโฉม (Digital transformation) การทำการค้าปลีกในรูปแบบเดิมซึ่งส่งผลต่ออุตสาหกรรมการค้าปลีกและอุตสาหกรรมอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องในวงกว้างอีกด้วย

ตั้งแต่ช่วงปีค.ศ. 2017 เป็นต้นมา Alibaba ได้มีการขับเคลื่อนเพื่อเปลี่ยนรูปโฉมของการค้าปลีกแนวใหม่ โดยมีการพัฒนาระบบสารสนเทศทั้งในส่วนของฮาร์ดแวร์ ซอฟต์แวร์ และกระบวนการ เพื่อรองรับการค้าปลีกแนวใหม่ทั้งในระบบออนไลน์และออฟไลน์ การสร้างเครือข่ายและขยายจำนวนพันธมิตรคู่ค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในระบบนิเวศน์ทางธุรกิจของ Alibaba การปรับเปลี่ยนกระบวนการทางธุรกิจทั้งในร้านค้าปลีกและในส่วนผู้เกี่ยวข้อง เพื่อสร้างเสริมประสบการณ์ให้กับผู้บริโภคยุคปัจจุบันที่มีความคาดหวังต่อประสบการณ์การชอปปิ้งในรูปแบบใหม่ เพื่อเพิ่มความสะดวกสบายให้กับผู้บริโภคเป็นอย่างมาก การปรับโฉมอุตสาหกรรมการค้าปลีกในวงกว้างนี้ ส่งผลให้มูลค่าการเติบโตของรายได้ในอุตสาหกรรมการค้าปลีกของสาธารณรัฐประชาชนจีนเพิ่มขึ้นถึง 51% ในปีค.ศ. 2019 เมื่อเทียบกับปีค.ศ. 2018 และคาดว่าในปีค.ศ. 2020 จะสามารถสร้างรายได้มากกว่า 200,000,000,000 บาท (สองล้านล้านบาท)

เนื่องจากแนวโน้มของอุตสาหกรรมการค้าปลีกที่มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะการนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาประยุกต์ใช้เพื่อปรับโฉมและกระบวนการทางธุรกิจได้มีการปรับเปลี่ยนอย่างเข้มข้นในตลาดค้าปลีกอันดับต้นๆ เช่นในตลาดในสาธารณรัฐประชาชนจีน สหรัฐอเมริกา และสหภาพยุโรป งานวิจัยนี้จึงมีจุดประสงค์ในการศึกษารูปแบบและบทบาทของผู้มีส่วนร่วมในระบบนิเวศน์ทางธุรกิจ ของอุตสาหกรรมการค้าปลีกแนวใหม่ผ่านกรณีศึกษาของ Alibaba ทั้งนี้เพื่อทำความเข้าใจถึงแนวคิดการค้าปลีกแนวใหม่ ความเป็นมา และความเป็นไปได้ที่จะนำแนวคิดดังกล่าวมาประยุกต์ใช้กับการปรับโฉมอุตสาหกรรมการค้าปลีกในประเทศไทยในยุค 4.0

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อสร้างความเข้าใจในภาพรวมและรูปแบบของการทำการค้าปลีกแนวใหม่จากต้นแบบของบริษัท Alibaba ในสาธารณรัฐประชาชนจีน
2. เพื่อวิเคราะห์ถึงบทบาทของกลุ่มของผู้มีส่วนร่วมที่สำคัญ (Key players) ในระบบนิเวศน์ธุรกิจของการค้าปลีกแนวใหม่
3. เพื่อวิเคราะห์กระบวนการธุรกิจที่ต้องทำการเปลี่ยนแปลงเพื่อปรับเปลี่ยนไปสู่การทำการค้าปลีกแนวใหม่

คำถามวิจัย

จากวัตถุประสงค์ของงานวิจัย คณะผู้วิจัยจึงตั้งคำถามวิจัยเป็น 2 ข้อหลักดังนี้

1. ระบบนิเวศน์ธุรกิจของการค้าปลีกแนวใหม่มีกระบวนการธุรกิจและการดำเนินการอย่างไรบ้าง
2. ระบบนิเวศน์ธุรกิจของการค้าปลีกแนวใหม่มีผู้ใดเป็นผู้มีส่วนร่วมบ้างและผู้มีส่วนร่วมเหล่านี้มีบทบาทอย่างไรในการพัฒนาแนวทางการค้าปลีกแนวใหม่

แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยเกี่ยวข้อง

การประยุกต์เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อปรับโฉมอุตสาหกรรมค้าปลีก (Digital Transformation in Retail Industry)

อุตสาหกรรมค้าปลีกเป็นอุตสาหกรรมที่มีความสำคัญต่อเศรษฐกิจโดยรวมของนานาประเทศและเป็นหนึ่งในอุตสาหกรรมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องโดยตลอด (Knezevic, Renko & Knego, 2011) เนื่องจากเป็นอุตสาหกรรมที่มีการแข่งขันสูงทั้งในการแข่งขันระหว่างคู่แข่งจากผู้เล่นภายในอุตสาหกรรม และคู่แข่งจากภายนอกอุตสาหกรรมทั้งจากภายในและภายนอกประเทศ (Panigyrakis & Theodoridis, 2007) ในช่วงสองทศวรรษที่ผ่านมา (2000 – 2020) การพัฒนาอย่างก้าวกระโดดของเทคโนโลยีอินเตอร์เน็ตและเทคโนโลยีสารสนเทศประเภทต่างๆ เช่น Smart Phone, Cloud Computing สัญญาณ 4G และสัญญาณ 5G ที่กำลังจะมาถึงนั้น ได้ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในวงกว้างและทำให้เกิดจากการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อมาเสริมสร้างและทดแทนอุตสาหกรรมค้าปลีก (Digital Disruption) (Battase & Shankar, 2020) และทำให้เกิดรูปแบบธุรกิจแบบใหม่ (New Business Models) เช่นการทำพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ (E-Commerce) Sharing Economy (เศรษฐกิจแห่งการแบ่งปัน) หรือ Mobile Application ประเภทต่างๆ ที่ได้เข้ามาเปลี่ยนกระบวนการการค้าปลีกในปัจจุบันและในอนาคตอันใกล้ โดยผู้ประกอบการการค้าปลีกในปัจจุบันไม่สามารถปฏิเสธการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ได้ ธุรกิจค้าปลีกสามารถนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้เพื่อพัฒนาให้กระบวนการต่างๆ มีรูปแบบในการทำธุรกิจค้าปลีกทันสมัย คล่องตัว และสามารถเก็บข้อมูลลูกค้า (Customer Data) เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาไปประมวลผลและวิเคราะห์เพื่อนำไปใช้ประโยชน์ในการอ่านพฤติกรรมของลูกค้าต่อไปได้ (Verhoef et al., 2017)

หนึ่งในการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ของอุตสาหกรรมการค้าปลีกคือ การเติบโตอย่างก้าวกระโดดของการทำพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ ซึ่งเป็นผลทำให้ผู้บริโภคในสองทศวรรษที่ผ่านมาได้มีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการซื้อสินค้าอุปโภคและบริโภคจากการซื้อของในร้านค้าปลีกหรือห้างสรรพสินค้าไปเป็นการซื้อของออนไลน์กันมากยิ่งขึ้น โดยการเติบโตของมูลค่าของการซื้อขายผ่านช่องทางออนไลน์นั้นมีการเติบโตอย่างต่อเนื่อง และมีมูลค่า 3.53 ล้านล้านดอลลาร์สหรัฐในปีค.ศ. 2019 (Statista, 2020) การทำธุรกรรมทางออนไลน์ของผู้บริโภค เช่นการสั่งซื้อสินค้าจากผู้ประกอบการพาณิชย์ มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นโดยเฉพาะในยุคปัจจุบันซึ่งผู้บริโภคสามารถใช้สมาร์ทโฟนและอินเตอร์เน็ตความเร็วสูงในการเลือกสินค้าและบริการ (Verhoef et al, 2019) โดยที่ผู้ใช้บริการมิได้มีความจำเป็นในการเดินทางไปซื้อสินค้าตามห้างสรรพสินค้าหรือร้านค้าออฟไลน์ จึงทำให้การซื้อขายสินค้าในอุตสาหกรรมค้าปลีกต้องมีการปรับตัวในหลายวิธี เช่น การขยายสาขาร้านค้าปลีกเข้าชุมชนต่างๆ การปรับปรุงรูปลักษณ์ของร้านค้าหรือห้างสรรพสินค้าให้มีความทันสมัยมากยิ่งขึ้น อีกทั้งยังมีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศหลายชนิดมาพัฒนาในเรื่องของการทำบัตรสมาชิกอิเล็กทรอนิกส์และให้แต้มคะแนนสะสมกับลูกค้าที่มาซื้อสินค้า การพัฒนาระบบโลจิสติกส์ในการบริหารคลังสินค้าเพื่อเพิ่มความแน่นอนในการสต๊อกสินค้า และการเพิ่มคุณภาพการส่งสินค้าให้ถึงมือลูกค้า และระบบที่ช่วยให้ลูกค้าสามารถติดตามสถานะการจัดส่งได้อีกด้วย (Deloitte Analysis, 2017) งานวิจัยในอดีต เช่น Ungkanawin (2018) ได้แสดงให้เห็นว่า การนำนวัตกรรมเทคโนโลยีมาใช้ในธุรกิจค้าปลีกและค้าส่งนั้นส่งผลต่อความสำเร็จของธุรกิจค้าปลีกและค้าส่งโดยเฉพาะในกลุ่ม E-commerce เป็นอย่างมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ Vongchavalitkul, Vongchavalitkul, Limsarun, Prachpreecha, Prachpreecha and Jantakat (2017) ที่แสดงให้เห็นถึงพฤติกรรมการซื้อสินค้าออนไลน์ของกลุ่มตัวอย่างที่เพิ่มมากขึ้น กล่าวคือผู้บริโภคกลุ่มตัวอย่างร้อยละ 63.8 มีการใช้อินเทอร์เน็ตทุกวัน และสินค้าที่ซื้อออนไลน์ส่วนใหญ่จะเป็นสินค้าแฟชั่น

เทคโนโลยีสารสนเทศและเครื่องมือทางดิจิทัลได้เข้ามามีบทบาทในการพัฒนาอุตสาหกรรมค้าปลีกและทำให้เกิดการเติบโตอย่างรวดเร็วของอุตสาหกรรมพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์รวมถึงการเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรมผู้บริโภคในสองทศวรรษที่ผ่านมาจะส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในอุตสาหกรรมค้าปลีกทั้งในประเทศไทยและนานาชาติเป็นอย่างมาก ในปัจจุบันร้านค้าปลีกได้มีการใช้ระบบสารสนเทศในการส่งเสริมการขาย การบริหารคงคลังสินค้า รวมถึงการเก็บข้อมูลของลูกค้าเพื่อใช้ในการวิเคราะห์และส่งเสริมการมีปฏิสัมพันธ์กับลูกค้าของตนอีกด้วย โดยเทคโนโลยีดิจิทัลเหล่านี้มักจะทำหน้าที่ในการสนับสนุน (Support) กระบวนการต่างๆ ที่เกิดขึ้นภายในร้านค้าปลีกโดยมีวัตถุประสงค์ที่ต่างกันเช่น การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่ออำนวยความสะดวกให้กับลูกค้าในทุกจุดที่ลูกค้าจะมีปฏิสัมพันธ์กับร้านค้า (Customer Touchpoint) เพื่อสร้างประสบการณ์ที่ดี (Customer Experience) และเพิ่มแรงจูงใจให้กับลูกค้าที่เข้ามาจับจ่ายใช้สอยภายในร้านค้า เป็นต้น (Piotrowicz & Cuthbertson, 2014).

อย่างไรก็ตามในการพัฒนาและการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในอุตสาหกรรมค้าปลีกที่ผ่านมานั้นมักจะเป็นการพัฒนาในรูปแบบแยกส่วนหรือไซโล (Silo) คือมีการพัฒนาเป็นไปในรูปแบบที่เป็นเอกเทศจากกันระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีความสัมพันธ์ทางธุรกิจด้วยกัน ถึงแม้ว่าองค์กรต่างๆ มีความพยายามที่จะเชื่อมประสานระบบและเทคโนโลยีสารสนเทศต่างๆ เข้าด้วยกัน แต่การบูรณาการข้อมูลเข้าด้วยกันของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในอุตสาหกรรมค้าปลีกยังมีอุปสรรคหลายประการด้วยกัน เช่น ปัญหางบประมาณ ปัญหาการเปลี่ยนแปลงกระบวนการทำงานขององค์กรที่เกี่ยวข้อง และช่วงระยะเวลาที่ลูกค้าจะต้องปรับตัว (Customer Adoption) เข้ากับบริบทใหม่ๆ ของธุรกิจประเภทต่างๆ (Palanichamy, Sathuragiri & Thilagavathi, 2020) ดังนั้นองค์กรที่มีความเกี่ยวข้องกันในอุตสาหกรรมค้าปลีกสามารถที่จะบริหารและแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้จากการพัฒนาและสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์หรือนวัตกรรมที่มีคุณค่าร่วมกัน (Co-Creation) ระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ต้องพึ่งพาอาศัยกันทั้งในกลุ่มอุตสาหกรรมค้าปลีกที่มีความเกี่ยวข้องทั้งทางตรงและทางอ้อมอีกด้วย หรืออีกนัยยะหนึ่งคือ องค์กรในอุตสาหกรรมค้าปลีกมีความจำเป็นที่จะต้องพัฒนารูปแบบการมีส่วนร่วมในการร่วมมือกับพันธมิตรทางธุรกิจเพื่อสร้างระบบนิเวศน์ธุรกิจ (Business Ecosystem) เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในยุคปัจจุบัน (Isckia & Lescop, 2009)

ทฤษฎีและกรอบแนวคิดเกี่ยวกับระบบนิเวศน์ธุรกิจ (Business ecosystem)

แนวคิดการวิเคราะห์และการทำความเข้าใจระบบนิเวศน์ธุรกิจในอุตสาหกรรมใดอุตสาหกรรมหนึ่งคือการมองความสัมพันธ์ของธุรกิจและองค์ประกอบอื่นๆ ในลักษณะที่คล้ายคลึงกับระบบนิเวศน์ทางธรรมชาติที่ทุกองค์ประกอบในระบบนิเวศน์นั้นมีความสัมพันธ์กันและมีการสนับสนุนเกื้อกูลกันในทางใดทางหนึ่ง ดังนั้นการศึกษากลุ่มธุรกิจในรูปแบบของระบบนิเวศน์นั้นมองว่าการทำธุรกิจในอุตสาหกรรมใดๆ เป็นขั้นตอน กระบวนการ และระบบที่ซับซ้อนและมีความเป็นพลวัตระหว่างกันและกัน ซึ่งในการที่จะเข้าใจในระบบนิเวศน์นั้นจะต้องศึกษาถึงการก่อตัว (Formation) วิวัฒนาการ (Evolution) และความสัมพันธ์ (Interaction) ระหว่างสมาชิกภายในระบบนิเวศน์นั้นๆ Power and Jerjian (2001) แบ่งกลุ่มของสมาชิกหรือผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholders) ในระบบนิเวศน์ธุรกิจออกเป็น 4 กลุ่มหลัก ได้แก่ 1) กลุ่มธุรกิจ 2) ผู้ถือหุ้น 3) พนักงาน และ 4) ลูกค้า และเน้นถึงการทำความเข้าใจต่อความสัมพันธ์และบทบาทที่กลุ่มคนและองค์กรธุรกิจเหล่านี้มีต่อกันจากมุมมองของระบบนิเวศน์ธุรกิจจะช่วยให้เข้าใจและมองเห็นแนวทางที่จะสร้างความร่วมมือที่ดีต่อกัน

Moore (1998) ได้นิยามไว้ว่า ระบบนิเวศน์ธุรกิจ คือ ระบบขนาดใหญ่ที่มีการเกื้อกูลกันระหว่างองค์กร กลุ่มผู้บริโภค ซัพพลายเออร์ ผู้ผลิต สถาบันทางการเงิน สหภาพแรงงาน หน่วยงานผู้กำหนดมาตรฐานต่างๆ และหน่วยงานรัฐและรัฐวิสาหกิจที่เกี่ยวข้อง โดยกลุ่มคนและองค์กรต่างๆ เหล่านี้รวมตัวกันเองอาจจะด้วยความตั้งใจหรือความบังเอิญเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์บางอย่างร่วมกันและมีปฏิสัมพันธ์กันโดยการร่วมมือกันระหว่างกลุ่มคนหรือองค์กรต่างๆ ในระบบนิเวศน์ถือเป็นวิวัฒนาการของระบบนิเวศน์

การที่จะทำความเข้าใจระบบนิเวศน์ธุรกิจนั้น นักวิชาการควรจะเริ่มจากการทำความเข้าใจถึงขอบเขต (Boundary) และความสามารถขององค์กรธุรกิจทั้งในระดับองค์กร และในระดับเครือข่ายที่มีความเกี่ยวข้องและเชื่อมโยงกันระหว่างองค์กรหลากหลายองค์กรเข้าด้วยกัน Peltoniemi and Vuori (2004) ได้แนะนำแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องและจะช่วยในการทำความเข้าใจปรากฏการณ์เหล่านี้ได้แก่ Self-organization Emergence Co-evolution และ Adaptation

Self-organization คือความสามารถในการสร้างหรือก่อตัวของระบบและระเบียบใหม่ ซึ่งถือเป็นคุณลักษณะพิเศษของระบบนิเวศน์ธุรกิจ ผลลัพธ์ของ Self-organization มักได้แก่แพทเทิร์นหรือรูปแบบ ความเคยชินที่เกิดขึ้นใหม่ (Emergence หรือ New order) โดยมิได้เกิดจากการแทรกแซงของผู้ควบคุมองค์กรหรือจากหน่วยงานกลางใดเพียงหน่วยเดียว (Anderson, 1999) ดังนั้น Self-organization จึงเป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นได้บ่อยครั้งในระบบนิเวศน์ธุรกิจ ซึ่งก่อให้เกิดเป้าหมายใหม่ การร่วมมือกันแบบใหม่ ระเบียบหรือวิธีการติดต่อสื่อสารกันแบบใหม่ เป็นต้น

เมื่อเกิดระบบและระเบียบ หรือ แพทเทิร์นใหม่ขึ้น (New order) ในระบบนิเวศน์ใด สิ่งที่มักตามมาคู่กันคือการปรับตัว (Adaptation) และการพัฒนาร่วมกัน (Co-evolution) ของกลุ่มคนและองค์กรภายในระบบนิเวศน์ธุรกิจ เช่น การเกิดขึ้นของรูปแบบและวิธีการดำเนินธุรกิจแบบใหม่นั้นมักจะทำให้องค์กรธุรกิจที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับรูปแบบและวิธีการใหม่นี้ต้องปรับตัวและมีการจับมือกันเพื่อร่วมกันพัฒนาไปตามรูปแบบใหม่นี้ด้วยกัน เป็นต้น

ตารางที่ 1 สรุปแนวคิดจากการทบทวนทฤษฎีเกี่ยวกับระบบนิเวศน์ธุรกิจ อันประกอบด้วยแนวคิดเกี่ยวกับการเกิดขึ้นใหม่ของระบบและระเบียบในระบบนิเวศน์ การปรับตัว และการพัฒนาร่วมกันของกลุ่มคนและองค์กรในระบบนิเวศน์ธุรกิจ

ตารางที่ 1 นิยามหรือความหมายของกรอบแนวคิดเกี่ยวกับระบบนิเวศน์ธุรกิจ (Business Ecosystem)

	นิยาม/ความหมาย	**ตัวอย่าง**
Self-organization	ความสามารถของระบบที่ซับซ้อนในการที่จะสร้างลำดับ ระบบ หรือระเบียบใหม่ๆ ที่มีความเชื่อมโยงกัน	การปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานใหม่ เช่น การลดขั้นตอนในแต่ละส่วนงานที่ต่อเนื่องกัน และปรับวิธีการประสานงานกันเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการดำเนินการมากขึ้น
Emergence	ลำดับ ระบบ หรือระเบียบแบบใหม่ (อันเป็นผลลัพธ์จาก Self-organization)	ขั้นตอน วิธี หรือระเบียบใหม่ในการทำงานร่วมกัน อันเป็นผลมาจากการเปลี่ยนแปลงลักษณะรูปแบบการทำงาน
Co-evolution	กระบวนการที่องค์กรที่มีความเกี่ยวโยงกันพัฒนาร่วมกันไปเรื่อยๆ อย่างไม่มีที่สิ้นสุด	การร่วมมือกับพาร์ทเนอร์ในรูปแบบต่างๆ เพื่อพัฒนากระบวนการทางธุรกิจ หรือธุรกิจใหม่ร่วมกัน
Adaptation	กระบวนการที่องค์กรปรับตัวเองให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม	การปรับตัวให้ตอบรับกับเทรนด์ใหม่ๆ ของเทคโนโลยีดิจิทัล

(ดัดแปลงจาก Peltoniemi & Vuori, 2004)

จากการทบทวนทฤษฎีเกี่ยวกับระบบนิเวศน์ทางธุรกิจ จะเห็นได้ว่าแนวคิดเกี่ยวกับการดำเนินการและการเติบโตของระบบนิเวศน์ธุรกิจ (ดังตารางที่ 1) มุ่งเน้นที่จะศึกษาองค์รวมของระบบนิเวศน์ธุรกิจในลักษณะที่องค์ประกอบและผู้มีส่วนร่วมแต่ละรายมีความเชื่อมโยงสอดคล้องกัน ซึ่งตรงกับวัตถุประสงค์ของงานวิจัยที่ต้องการจะศึกษาภาพรวมของระบบนิเวศน์ธุรกิจการค้าปลีกแนวใหม่ในสาธารณรัฐประชาชนจีน คณะผู้วิจัยจึงเลือกใช้แนวคิดจากทฤษฎีเกี่ยวกับระบบนิเวศน์ทางธุรกิจมากำหนดกรอบในการศึกษา วิเคราะห์และอภิปรายถึงการพัฒนาอุตสาหกรรมการค้าปลีกแนวใหม่ในสาธารณรัฐประชาชนจีนตามแนวคิดการค้าปลีกแนวใหม่ในแบบ Alibaba

วิธีดำเนินการวิจัย

เนื่องจากงานวิจัยชิ้นนี้มุ่งเน้นที่จะสำรวจ (Explore) และศึกษาถึงแนวคิด รูปแบบและลักษณะของการทำธุรกิจค้าปลีกที่เรียกว่าการค้าปลีกแนวใหม่เพื่อทำความเข้าใจถึงภาพรวม และกระบวนการปรับโฉม (Digital transformation) ที่เกิดขึ้น คณะผู้วิจัยจึงเลือกใช้วิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research Approach) ซึ่ง Yin (1994, p.14) ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับการทำวิจัยเชิงคุณภาพไว้ว่า การวิจัยเชิงคุณภาพจะช่วยให้คณะผู้วิจัยสามารถที่จะทำความเข้าใจและอธิบายลักษณะเหตุการณ์ที่เหมาะกับบริบทหนึ่งๆ และอธิบายถึงเหตุผลความเป็นมาได้ในเชิงลึก

งานวิจัยนี้ใช้แนวทางการวิจัยแบบอุปนัย (Inductive) ไม่ได้มุ่งเน้นที่จะพิสูจน์ทฤษฎี แต่นำทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับระบบนิเวศน์ธุรกิจ (Business Ecosystem) มาใช้เป็นกรอบในการศึกษาและทำความเข้าใจ (Theoretical Lens) รูปแบบและวิวัฒนาการของระบบนิเวศน์การค้าปลีกแนวใหม่เพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ ดังนั้นคณะผู้วิจัยจึงทำการทบทวนวรรณกรรมเพื่อสรุปกรอบแนวคิดต้นแบบไว้เพื่อช่วยจำกัดขอบเขตการวิจัยและจำกัดข้อมูลที่ต้องการค้นหารวมถึงการตีความข้อมูลดังกล่าว โดยคณะผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยตามกระบวนการและขั้นตอนวิจัยดังต่อไปนี้

ขั้นตอนที่ 1 การทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบและแนวคิดเกี่ยวกับการค้าปลีกแนวใหม่ งานวิจัยนี้มุ่งเน้นที่จะศึกษาระบบนิเวศน์ของการค้าปลีกแนวใหม่ภายใต้การดำเนินการของ Alibaba ในสาธารณรัฐประชาชนจีนซึ่งเป็นการวิจัยในองค์ประกอบของระบบการค้าปลีกในบริบทใหม่ อีกทั้งยังมีองค์ประกอบที่หลากหลายและซับซ้อนเพราะมีผู้มีส่วนเกี่ยวข้องจากหลายภาคส่วนในอุตสาหกรรมค้าปลีกในปัจจุบัน ดังนั้นเพื่อทำความเข้าใจเบื้องต้นถึงบริบทของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและสิ่งแวดล้อมที่มีผลต่อการเกิดขึ้นของปรากฏการณ์ วิวัฒนาการและการพัฒนาของแนวคิดการค้าปลีกแนวใหม่ การศึกษาและทบทวนวรรณกรรมในอดีตเพื่อใช้เป็นการสร้างต้นแบบและแนวคิดจึงมีความสำคัญต่อการทำความเข้าใจในกระบวนการที่ยังมิได้มีการสังเคราะห์หรือประมวลผลทางข้อมูลมาก่อน จากการทบทวนวรรณกรรม คณะผู้วิจัยจึงเลือกแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับระบบนิเวศน์ธุรกิจมาใช้เป็นกรอบในการตั้งคำถามและทำความเข้าใจถึงภาพรวมของการทำการค้าปลีกแนวใหม่ในแบบของ Alibaba

ขั้นตอนที่ 2 เมื่อคณะผู้วิจัยกำหนดกรอบของการศึกษาเป็นระบบนิเวศน์ของการทำการค้าปลีกแนวใหม่ของ Alibaba และความสัมพันธ์ของผู้มีส่วนร่วมในระบบนิเวศน์แล้ว คณะผู้วิจัยจึงเริ่มต้นจากการสัมภาษณ์คณะผู้บริหารโครงการการค้าปลีกแนวใหม่จาก Alibaba ณ สาธารณรัฐประชาชนจีน เพื่อทำความเข้าใจถึงภาพรวมของระบบนิเวศน์ดังกล่าว จากนั้นคณะผู้วิจัยจึงสัมภาษณ์ผู้จัดการร้านค้าปลีกที่มีส่วนเกี่ยวข้องหรือเป็นพันธมิตร (Partner) ภายใต้โครงการการค้าปลีกแนวใหม่กับ Alibaba พร้อมกับการสังเกตุการณ์ (Observation) ผ่านการดูงานร้านค้าปลีกพาร์ทเนอร์ทั้งหมด 4 ร้าน และร้านค้าปลีกของ Alibaba อีก 2 ร้าน ได้แก่ Hema Supermarket และ ร้านค้าทดลองภายในสำนักงานใหญ่ ณ มหานครหังโจว สาธารณรัฐประชาชนจีน โดยเงื่อนไขในการเลือกร้านค้าในการศึกษานั้นสอดคล้องกับวัตถุประสงค์วิจัยกล่าวคือ ต้องเป็นร้านค้าที่อยู่ภายใต้โครงการการพัฒนาการค้าปลีกแนวใหม่ของ Alibaba ซึ่งคณะผู้วิจัยได้ขออนุญาตให้ผู้อำนวยการกลุ่ม Tmall New Retail Business ของ Alibaba ซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญทางด้าน New Retail เป็นผู้ช่วยเลือกและแนะนำร้านค้าต่างๆ ให้โดยเน้นให้มีลักษณะสินค้าหรือบริการที่หลากหลาย เช่น สินค้าแฟชั่น อาหาร สินค้าอุปโภคบริโภคทั่วไป ทั้งนี้เพื่อให้เห็นมุมมองที่หลากหลาย รวมถึงการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่อาจจะมีความแตกต่างกันในรูปแบบและวิธีการ

ขั้นตอนที่ 3 การเก็บข้อมูลทุติยภูมิจากหนังสือ สื่อและเว็บไซต์ต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ หนังสือ Smart Business: What Alibaba's success reveals about the future of strategy ซึ่งมีการกล่าวถึงระบบนิเวศน์ธุรกิจของ Alibaba ไว้อย่างครอบคลุม หนังสือ China 5.0: สีจิ้นผิง เศรษฐกิจยุคใหม่ และแผนการใหญ่ AI ซึ่งช่วยให้คณะผู้วิจัยสามารถทำความเข้าใจถึงบริบทของเศรษฐกิจ สังคม และพฤติกรรมของผู้บริโภคชาวจีนที่เปลี่ยนแปลงไปได้อย่างดี เว็บไซต์ Alizila.com ซึ่งเป็นแหล่งรวมเกี่ยวกับข่าวสารและข้อมูลต่างๆ จาก Alibaba Group ซึ่งมีเซคชั่นที่เกี่ยวข้องกับ New Retail โดยเฉพาะ

ตารางที่ 2 สรุปรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิและทุติยภูมิที่คณะผู้วิจัยเก็บรวบรวมจากขั้นตอนการวิจัยที่ 2 และ 3

ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data)	o สัมภาษณ์ผู้บริหารโครงการการค้าปลีกแนวใหม่จาก Alibaba (2 ครั้ง การสัมภาษณ์ เป็นเทปสัมภาษณ์ความยาวรวม 3 ชั่วโมง แปลงเป็นบทสัมภาษณ์ภาษาไทย 15 หน้า) o สัมภาษณ์ผู้บริหารร้านค้าปลีกพาร์ทเนอร์ของ Alibaba (4 ร้าน เป็นเทปสัมภาษณ์ความยาวรวม 3.5 ชั่วโมง แปลงเป็นบทสัมภาษณ์ภาษาไทย 22 หน้า) o คลิปวีดีโอสั้นการเยี่ยมชมดูงานและทดลองเป็นลูกค้า ร้านค้าปลีกพาร์ทเนอร์ 4 ร้าน และร้านค้าปลีกของ Alibaba 2 ร้าน รวม 24 คลิป ความยาวรวมประมาณ 1 ชั่วโมง
ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data)	o บทความเกี่ยวกับการนำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ในการปรับโฉมการค้าปลีกในร้านพาร์ทเนอร์ต่างๆ ของ Alibaba ในเว็บไซต์ Alizila.com 24 บทความ (ก.ค. 2561-ก.ค. 2562) o หนังสือ Smart Business: What Alibaba's success reveals about the future of strategy (Zeng, 2018) o หนังสือ China 5.0: สีจิ้นผิง เศรษฐกิจยุคใหม่ และแผนการใหญ่ AI (Tangnirandorn, 2018)

ขั้นตอนที่ 4 การแปลผลและตีความภายใต้กรอบแนวคิดระบบนิเวศน์ธุรกิจ (Business Ecosystem) (ตารางที่ 1 ในหัวข้อบททบทวนวรรณกรรม) ในขั้นตอนนี้คณะผู้วิจัยนำข้อมูลทั้งหมดที่ได้จากตารางที่ 2 มาตีความและจัดกลุ่มตามแนวคิดที่ได้ทบทวนวรรณกรรมไว้ ได้แก่ Self-organization Emergence (New order) Co-evolution และ Adaptation ซึ่งช่วยให้คณะผู้วิจัยได้เข้าใจถึงความสามารถของระบบนิเวศน์ วิวัฒนาการร่วมกันของกลุ่มผู้มีส่วนร่วมในระบบนิเวศน์ อันนำไปสู่วิวัฒนาการและคุณค่าที่มากขึ้นของเครือข่ายการค้าปลีก ตลอดจนถึงการปรับตัวของผู้มีส่วนร่วมรายต่างๆ อันทำให้เกิดพัฒนาการและนวัตกรรมในระบบนิเวศน์

ขั้นตอนที่ 5 การทวนสอบในเรื่องของความถูกต้อง (Validity) ในการทำความเข้าใจและตีความข้อมูลที่ได้จากการวิจัย คณะผู้วิจัยได้ทวนสอบความถูกต้องโดยการสอบถามกับผู้ให้ข้อมูลผ่านทางอีเมล์ เพื่อทำความเข้าใจและขอคำยืนยันว่าคณะผู้วิจัยมีความเข้าใจที่ถูกต้องในประเด็นต่างๆ ที่เกี่ยวกับวิวัฒนาการและกลไกต่างๆ ในระบบนิเวศน์การค้าปลีกแนวใหม่ของ Alibaba

ผลการวิจัย

หัวข้อนี้นำเสนอผลการวิจัยโดยแบ่งผลออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่ 1) ภาพรวมของการทำการค้าปลีกแนวใหม่จากต้นแบบของบริษัท Alibaba ในสาธารณรัฐประชาชนจีน ซึ่งมุ่งเน้นตอบวัตถุประสงค์และคำถามวิจัยที่เกี่ยวกับการทำความเข้าใจภาพรวมของการทำการค้าปลีกแนวใหม่จากต้นแบบของบริษัท Alibaba และ 2) ผู้มีส่วนร่วมที่สำคัญในระบบนิเวศน์การค้าปลีกแนวใหม่บทบาท และกระบวนการธุรกิจที่ต้องปรับเปลี่ยน ซึ่งมุ่งเน้นตอบวัตถุประสงค์และคำถามวิจัยที่เกี่ยวกับการระบุผู้มีส่วนร่วมที่สำคัญ (Key players) และบทบาทของผู้มีส่วนร่วมเหล่านั้นในระบบนิเวศน์ธุรกิจการค้าปลีกแนวใหม่และกระบวนการธุรกิจที่ต้องถูกปรับเปลี่ยน

ภาพรวมของการทำการค้าปลีกแนวใหม่จากต้นแบบของบริษัท Alibaba ในสาธารณรัฐประชาชนจีน

ภาพรวมของการทำการค้าปลีกแนวใหม่เป็นลักษณะของเครือข่ายขนาดใหญ่ซึ่งประกอบไปด้วยเครือข่ายย่อยจำนวนมาก มีความเชื่อมโยงกันโดยมี Alibaba เป็นตัวกลางหรือผู้เชื่อมโยงและอำนวยความสะดวกอย่างใดอย่างหนึ่งให้กับกลุ่มผู้มีส่วนร่วมที่มีบทบาทแตกต่างกันอย่างน้อย 2 กลุ่มเสมอ เช่น ระหว่างผู้ขายกับผู้ให้บริการตกแต่งและจัดการร้านค้าออนไลน์ ระหว่างผู้ขายกับลูกค้า ระหว่างผู้ค้าปลีกกับซัพพลายเออร์ เป็นต้น Alibaba ได้แบ่งกลุ่มเครือข่ายของธุรกิจค้าปลีกในระบบนิเวศน์ธุรกิจค้าปลีกแนวใหม่ตามลักษณะของธุรกิจ ดังนี้

ร้านค้าแบรนด์ที่เป็นพาร์ทเนอร์กับ Taobao

ร้านค้าเหล่านี้มักมีหน้าร้านออนไลน์อยู่ในแอปพลิเคชัน Taobao หนึ่งในแอปพลิชันของ Alibaba โดย Taobao จะมีหน้าร้านออฟไลน์อยู่ในห้างสรรพสินค้า และใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและแพลตฟอร์มที่สนับสนุนโดย Taobao ในการเสริมสร้างประสบการณ์ใหม่ให้กับลูกค้า และในขณะเดียวกันก็เก็บข้อมูลพฤติกรรมลูกค้าโดยสามารถบูรณาการทั้งข้อมูลพฤติกรรมลูกค้าออนไลน์และลูกค้าออฟไลน์เข้าด้วยกันได้ ในส่วนของหน้าร้านออฟไลน์ อุปกรณ์และเทคโนโลยีดิจิทัลที่เป็นจุดเด่นของร้านค้าได้แก่ อุปกรณ์ที่เรียกว่า Magic mirror หรือ กระจกวิเศษ ซึ่งมีลักษณะเป็นเหมือนกับหน้าจอดิจิทัลขนาดใหญ่ ที่ลูกค้าสามารถใช้ในการเลือกดูสินค้า มักใช้กับสินค้าประเภทเสื้อผ้าและเครื่องประดับ โดยลูกค้าสามารถที่จะถ่ายภาพของตนเองจากกล้องที่ติดอยู่กับอุปกรณ์ Magic Mirror จากนั้นอุปกรณ์นี้จะสร้างภาพจำลอง (Avatar) ของลูกค้าท่านนั้นขึ้นและลูกค้าสามารถที่จะเลือกสวมใส่เสื้อผ้าให้กับภาพจำลองของตัวเองเพื่อให้เห็นภาพได้โดยไม่จำเป็นต้องลองสินค้าจริง ลูกค้าสามารถที่จะสแกน QR code จากหน้าจอของ Magic mirror เพื่อที่จะรับภาพของตัวเอง สำหรับไปแชร์ในสื่อสังคมออนไลน์ พร้อมกับลิงค์สำหรับสั่งซื้อสินค้าในภายหลังได้ ซึ่งเป็นการช่วยอำนวยความสะดวกกล่าวคือ ในภายหลังเมื่อลูกค้าสนใจและตัดสินใจที่จะสั่งซื้อสินค้านี้ ลูกค้าไม่จำเป็นที่จะต้องเปิดแอปพลิเคชัน Taobao เพื่อสืบค้นร้านค้าและสินค้าที่สนใจ แต่สามารถกดจากลิงค์และไปสู่หน้ายืนยันการสั่งซื้อได้เลย โดยสี รูปแบบและขนาดของสินค้าจะเป็นสี รูปแบบ และขนาดเดียวกันกับที่ลูกค้าเลือกไว้ตอนลองสินค้าใน Magic mirror นั่นเอง

Hema ร้านค้าปลีกในลักษณะ Convenient Store

Hema (เหอ-หม่า) เป็นร้านค้าปลีกในลักษณะ Convenient Store ของ Alibaba ที่ได้รับความนิยมเป็นอย่างมากในสาธารณรัฐประชาชนจีน และเป็นกรณีศึกษาหนึ่งในการทำการค้าปลีกแนวใหม่ที่ประสบความสำเร็จเป็นอย่างมากของ Alibaba จุดเด่นของ Hema คือการประยุกต์ใช้ร้านค้าเป็นพื้นที่เชื่อมประสานระหว่างการทำธุรกรรมทั้งในด้านออนไลน์

และออฟไลน์ในพื้นที่เดียวกัน โดย Hema นั้นเป็นร้านค้าปลีก ศูนย์กระจายสินค้าและภัตตาคารไปพร้อมๆ กัน กล่าวคือ ลูกค้าออฟไลน์สามารถมาเลือกซื้อสินค้าอุปโภคบริโภคและสามารถมาเลือกอาหารทะเลสดภายในพื้นที่ค้าปลีกที่ Hema จัดไว้ และหลังจากที่ลูกค้าเลือกส่วนประกอบต่างๆเช่น ปลา ผัก หรือเครื่องปรุงรสต่างๆ ลูกค้าสามารถสั่งให้ทางภัตตาคารที่มีที่ตั้งอยู่ภายในบริเวณเดียวกันปรุงอาหารให้ เพื่อที่จะนั่งทานที่ร้านได้เลย ส่วนลูกค้าออนไลน์ที่อยู่ในบริเวณใกล้เคียงกับ Hema นั้นสามารถที่จะเลือกซื้อสินค้าผ่านทางแอปพลิเคชันของ Hema และเลือกบริการจัดส่งถึงบ้านภายใน 30 นาทีได้ฟรี โดยพนักงานของ Hema มีบทบาทสำคัญในการเลือกสินค้าแทนลูกค้า เมื่อได้รับคำสั่งซื้อผ่านแอปพลิเคชัน Hema พนักงานจะทำหน้าที่เลือกและหยิบสินค้าจากในชั้นวางสินค้าหน้าร้าน นำของใส่ตะกร้าซึ่งจะติดบาร์โค้ดไว้เพื่อเป็นการบอกว่าตะกร้านี้เป็นตะกร้าของคำสั่งซื้อหมายเลขใด และนำตะกร้าไปแขวนยังจุดแขวนตะกร้าสินค้าซึ่งเชื่อมโยงกับสายพานที่พาตะกร้าไปตามสายพานบนเพดานของร้านค้า เพื่อไปยังด้านหลังของร้านค้าซึ่งเป็นแผนกจัดส่ง พนักงานจัดส่งสามารถหยิบตะกร้า ใช้แอปพลิเคชันสแกนบาร์โค้ดบนตะกร้าเพื่อทราบจุดหมายปลายทางที่จะต้องจัดส่ง และสามารถนำไปส่งได้เลย

สำหรับประสบการณ์ที่ทาง Hema จัดเตรียมไว้ให้ลูกค้าที่มาเลือกซื้อของที่ร้านค้านั้น สะดวก ทันสมัยและรวดเร็วมาก ลูกค้าสามารถที่จะใช้แอปพลิเคชันของ Hema ในสมาร์ทโฟนสแกนบาร์โค้ดจากป้ายราคาดิจิทัล เพื่อเข้าถึงข้อมูลสินค้า ตั้งแต่ราคา คำอธิบายสินค้า รีวิว ตลอดจนถึง วันที่ที่สินค้าชิ้นนั้นมาถึงที่ร้าน Hema วันหมดอายุ ใบรับรองคุณภาพต่างๆ (เช่น ในกรณีของผักออร์แกนิค ลูกค้าสามารถที่จะดูใบรับรองจากทางภาครัฐได้ว่าผักของผู้ขายเจ้านั้นผ่านการรับรองมาตรฐานจากรัฐบาลหรือไม่) และเมื่อลูกค้าต้องการสินค้าชนิดใด ลูกค้าสามารถสแกนบาร์โค้ดและเพิ่มสินค้าชิ้นนั้นเข้าสู่ตะกร้าสินค้าออนไลน์ในแอปพลิเคชันของ Hema ได้เลย และ ณ จุด Check out ออกจาก Hema ลูกค้าเพียงแต่เปิด QR Code ในบัญชี Hema เพื่อผ่านจุดสแกนของร้านค้า จากนั้นสินค้าที่ลูกค้าเลือกใส่ไว้ในตะกร้าสินค้าออนไลน์ทั้งหมดจะถูกคิดเงิน และบัญชี Alipay ที่ผูกอยู่กับบัญชี Hema ก็จะถูกตัดเงิน ลูกค้าก็สามารถเดินออกจากร้านค้าได้อย่างรวดเร็ว ไม่ต้องรอคิวยาว ทั้งนี้สำหรับตัวสินค้าหากลูกค้าซื้อสินค้าจำนวนมากหรือชิ้นใหญ่แล้วไม่สะดวกในการนำกลับบ้านด้วยตัวเอง ในแอปพลิเคชั่นจะมีตัวเลือกให้ใช้บริการส่งสินค้าไปยังที่บ้าน หรือหากซื้อสินค้าไม่มากและจะนำกลับไปเองก็สามารถทำได้เลยเช่นกัน

ร้านค้าโชว์ห่วยในรูปแบบของการค้าปลีกแนวใหม่

Alibaba ได้พยายามที่จะสร้างพันธมิตรกับร้านค้าโชว์ห่วย โดยเข้าไปช่วยปรับโฉมร้านค้าใหม่ทั้งหมดตั้งแต่ป้ายหน้าร้าน การจัดเรียงสินค้า ไปจนถึงกระบวนการขาย สั่งซื้อ สต็อกสินค้า และการจัดเก็บข้อมูลรายการซื้อขายทั้งหมด ซึ่งร้านค้ากลุ่มนี้จะเป็นที่รู้จักกันในชื่อ Ling Shou Tong (หลิง โชว ถง) หมายถึงการบูรณาการการค้าปลีก หรือในชื่อภาษาอังกฤษเรียกว่า Tmall corner store

สำหรับเจ้าของร้านค้า การเข้าร่วมเป็นพันธมิตรกับ Alibaba ถือเป็นการปรับโฉมร้านค้าครั้งยิ่งใหญ่ โดยเจ้าของร้านค้าจะต้องสั่งซื้อสินค้าจากซัพพลายเออร์ต่างๆ ที่ทาง Tmall บริษัทในเครือของ Alibaba เป็นผู้รวบรวมเอาไว้ให้ ผ่านแอปพลิเคชันซึ่งทาง Alibaba ให้คำมั่นว่าจะจัดส่งภายใน 2 วันทำการ ทั้งนี้แอปพลิเคชันดังกล่าวยังช่วยวิเคราะห์ข้อมูลและแนะนำให้กับเจ้าของร้านทราบได้ว่าสินค้าใดน่าจะขายดี แบรนด์สินค้าเองก็สามารถได้ประโยชน์จากการนำข้อมูลการสั่งซื้อต่างๆ ไปวิเคราะห์พฤติกรรมของลูกค้า และแนวโน้ม เพื่อที่จะสามารถวางแผนการผลิต รวมถึงคิดค้นผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ๆ ที่สำคัญคือลูกค้าของร้านค้า Ling Shou Tong เหล่านี้ สามารถที่จะจ่ายเงินได้ด้วย Alipay ได้เลย ซึ่งทำให้ Alibaba ได้ข้อมูลพฤติกรรมการใช้จ่ายเล็กๆ น้อยๆ ของผู้บริโภคแต่ละคนอีกเป็นจำนวนมหาศาล

นอกจากนี้ทาง Alibaba ยังออกแบบให้มีพาร์ทเนอร์ที่มีหน้าที่เฉพาะในการให้คำแนะนำแก่ร้านค้าโชว์ห่วยในแต่ละพื้นที่ โดยพาร์ทเนอร์กลุ่มนี้สามารถให้คำแนะนำช่วยเหลือได้ตั้งแต่ติดตั้งระบบของร้านค้า สอนใช้แอปพลิเคชัน Ling Shou Tong ในการดูรายงานและสารสนเทศต่างๆ เพื่อที่จะวิเคราะห์และตัดสินใจเกี่ยวกับการสั่งซื้อสินค้าจากซัพพลายเออร์ การจัดเรียงสินค้าในแต่ละชั้น ตลอดจนถึงการจัดโปรโมชั่นในร้านค้า ทั้งนี้พาร์ทเนอร์เหล่านี้จะได้รับค่าคอมมิชชั่นเป็นการตอบแทนเมื่อเจ้าของร้านค้าจากคำสั่งซื้อสินค้าผ่านแอปพลิเคชัน Ling Shou Tong

จากการศึกษาภาพรวมและลักษณะการดำเนินการของธุรกิจการค้าปลีกแนวใหม่แบบต่างๆ จะเห็นได้ว่า การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้เพื่อสร้างประสบการณ์ที่มีคุณค่า มีความสนุกสนานและสะดวกสบายให้กับลูกค้า และปรับโฉมกระบวนการธุรกิจ (เช่น การสั่งซื้อสินค้าจากซัพพลายเออร์) ของร้านค้าปลีกถือเป็นหัวใจสำคัญของการทำการค้าปลีกแนวใหม่

ผู้มีส่วนร่วมที่สำคัญในระบบนิเวศน์การค้าปลีกแนวใหม่ บทบาท และกระบวนการธุรกิจที่ต้องปรับเปลี่ยน

หากพิจารณาจากมุมมองของผู้มีส่วนร่วมในระบบนิเวศน์ทางธุรกิจ ผู้อำนวยการกลุ่ม Tmall New Retail Business ของบริษัท Alibaba ได้กล่าวไว้ว่า องค์ประกอบหลักของระบบนิเวศน์ทางธุรกิจในมุมมองของ Alibaba มีอยู่ 3 ส่วน ได้แก่ 1) สินค้า 2) บุคคลากร และ 3) ร้านค้า

1. สินค้า - และทุกสิ่งที่เกี่ยวข้องกับสินค้า ตั้งแต่โรงงานผู้ผลิต ผู้ค้าส่ง ผู้ค้าปลีกจะต้องมีการปรับเปลี่ยนกระบวนการที่เกี่ยวกับการผลิต การจัดเก็บ การขนส่งเคลื่อนย้ายโดยนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาปรับใช้ให้เกิดประสิทธิภาพที่สุด และบูรณาการช่องทางการขนส่งสินค้าออฟไลน์และออนไลน์เข้าด้วยกัน โดยลูกค้าที่สั่งของออนไลน์ก็สามารถรับสินค้าจากช่องทางออฟไลน์ได้ เช่น สั่งสินค้าผ่านช่องทางออนไลน์ระหว่างพักกลางวันแล้วตอนเย็นระหว่างเดินทางกลับบ้านสามารถแวะรับที่หน้าร้านสาขาที่เป็นทางผ่านได้เลย แบรนด์ยังเป็นส่วนที่สำคัญต่อระบบนิเวศน์ทางธุรกิจ แบรนด์สินค้าต่างๆ จะต้องเชื่อมต่อข้อมูลคลังสินค้าเข้ามาที่ระบบนิเวศน์การค้าปลีกแนวใหม่นี้ เพื่อที่จะทำให้สามารถบูรณาการการสั่งสินค้าออนไลน์และออฟไลน์ได้อย่างแท้จริง
2. บุคลากร - ในความหมายของ Alibaba นั้นหมายรวมถึงผู้ซื้อ และพนักงานขายในร้านค้า การปรับเปลี่ยนไปสู่ธุรกิจการค้าปลีกแนวใหม่ในส่วนของผู้คน จึงหมายถึงการนำเอาเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้เพื่อที่จะอำนวยความสะดวกทั้งผู้ซื้อ และ พนักงานขาย ให้สามารถสืบค้นราคา หาข้อมูลสินค้าเพิ่มเติม เปรียบเทียบราคา เช็คสต็อก ตลอดจนถึงคิดเงิน จ่ายเงิน จัดส่งสินค้า ได้สะดวก รวดเร็วและมีประสิทธิภาพมากขึ้น หรือที่ทาง Alibaba เรียกว่า Smart salesperson
3. ร้านค้า - เทคโนโลยีดิจิทัลสามารถนำมาใช้ปรับเปลี่ยนร้านค้าให้มีความทันสมัย สร้างประสบการณ์ใหม่ๆ ให้กับลูกค้าได้มาก รวมถึงเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ไม่ว่าจะเป็น ป้ายราคาแบบดิจิทัล หน้าจอดิจิทัลสำหรับใช้แสดงข้อความต้อนรับลูกค้าและแสดงภาพโปรโมชั่นต่างๆ Magic mirror ที่เพิ่มความสนุกสนานให้กับลูกค้าและกระตุ้นการมีส่วนร่วมกับร้านค้า (Engagement) ทั้งนี้ ร้านค้าปลีกออฟไลน์ต่างๆ ที่เข้าร่วมเป็นพาร์ทเนอร์กับ Alibaba ถือเป็นผู้มีส่วนร่วมที่มีความสำคัญต่อการเติบโตของระบบนิเวศน์การค้าปลีกแนวใหม่ของ Alibaba เป็นอย่างมาก ระบบนิเวศน์จะไม่สามารถเติบโตและขยายขอบเขตออกไปได้เลยหากไม่มีร้านค้าปลีกที่มาเข้าร่วมเป็นพาร์ทเนอร์เป็นจำนวนมาก

ทั้งนี้ ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องใน 3 องค์ประกอบหลักข้างต้นมีอยู่เป็นจำนวนมากและมีบทบาทหน้าที่ที่แตกต่างกันออกไป ผู้อำนวยการกลุ่ม Tmall New Retail Business ของบริษัท Alibaba ได้จัดแบ่งกลุ่มผู้มีส่วนร่วมที่สำคัญ (Key Players) ไว้ 7 กลุ่ม ตามบทบาทหลัก 7 บทบาทที่ผู้มีส่วนร่วมเหล่านี้มีต่อระบบนิเวศน์การค้าปลีกแนวใหม่ ได้แก่

1) ผู้ซื้อ - ซึ่งไม่ได้จำกัดเฉพาะผู้บริโภค แต่หมายรวมถึง ธุรกิจค้าส่งและผู้กระจายสินค้าด้วย

2) ผู้ขาย - ทั้งที่เป็นผู้ค้าปลีก และ ตัวแทนการจัดจำหน่ายสินค้า

3) แบรนด์ - ซึ่งสำหรับ Alibaba แล้วหมายถึง เจ้าของสินค้าที่มีแบรนด์ที่ผู้รู้จัก ทั้งแบรนด์ระดับโลก และแบรนด์ที่เป็นที่รู้จักในสาธารณรัฐประชาชนจีน ที่เดิมเน้นการขายออฟไลน์ และอยากจะขยายสู่ตลาดออนไลน์ในสาธารณรัฐประชาชนจีน

4. ผู้ผลิตและซัพพลายเออร์ - ซึ่งได้รับประโยชน์จากระบบนิเวศน์ค้าปลีกแนวใหม่เป็นอย่างมาก กล่าวคือผู้ผลิตและซัพพลายเออร์เหล่านี้สามารถเข้าถึงข้อมูลคำสั่งซื้อและพฤติกรรมของผู้บริโภคจำนวนมหาศาล ทำให้สามารถที่จะนำมาวิเคราะห์ เพื่อปรับปรุงหรือออกแบบสินค้าหรือบริการใหม่ที่เหมาะสมกับลูกค้าในแต่ละพื้นที่ได้ (สาธารณรัฐประชาชนจีนมีพื้นที่ขนาดใหญ่ ดังนั้นพฤติกรรมของผู้คนในแต่ละพื้นที่ค่อนข้างแตกต่างกันเป็นอย่างมาก แม้กระทั่งความเชื่อ ค่านิยม วัฒนธรรม และภาษาท้องถิ่นก็อาจจะแตกต่างกันออกไป ดังนั้นการผลิตสินค้าในลักษณะ mass อาจจะไม่เหมาะสม หรืออาจไม่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้มากนัก)

5. ผู้ทรงอิทธิพลทางความคิด (Influencers) - หมายรวมถึง ผู้ผลิตคอนเทนต์ ผู้นำเทรนด์ใหม่ๆ และสื่อที่มีอิทธิพลหรือมีผู้ติดตามจำนวนมาก ระบบนิเวศน์การค้าปลีกแนวใหม่ให้ความสำคัญกับ Influencer ค่อนข้างมาก ทั้งในพื้นที่ออฟไลน์ และ ออนไลน์ ในพื้นที่ออฟไลน์นั้น ร้านค้าปลีกโดยเฉพาะสินค้าแนวแฟชั่นและ lifestyle ทั้งหลาย มักจะมีการจัดมุมหนึ่งของร้าน ตกแต่งฉากหลังให้มีความสวยงาม มีชื่อหรือโลโก้ของร้านค้า มีการจัดไฟ และติดตั้งกล้องสำหรับให้ลูกค้าที่อาจจะเป็น Influencer หรือแม้กระทั่งลูกค้าทั่วไปที่อยากจะทำการถ่ายทอดสด (Live streaming) การมาเลือกซื้อหรือลองสินค้าที่ร้านค้านั้น (ในสาธารณรัฐประชาชนจีนมักจะเรียกมุมดังกล่าวว่า KOL (Key Opinion Leader) Corner หรือมุมสำหรับผู้นำทางความคิดนั่นเอง)

6. ผู้ให้บริการอิสระ (Internet Service Vendor) - ให้บริการในหลากหลายรูปแบบ แต่มีจุดประสงค์คือเพื่อช่วยให้การทำการค้าปลีกในระบบนิเวศน์เป็นไปได้ง่ายขึ้น มีประสิทธิภาพมากขึ้น เช่น ผู้ให้บริการถ่ายภาพสินค้าและตกแต่งภาพกลุ่มนางแบบ นอกจากนี้ยังมีผู้ให้บริการอีกกลุ่มที่มีชื่อเรียกเฉพาะว่า Taobao Partner ซึ่งมีหน้าที่ช่วยบริหารจัดการหน้าร้านออนไลน์และทำการตลาด

7. แพลตฟอร์มต่างๆ ของ Alibaba - ไม่ว่าจะเป็น Taobao Tmall Hema Ling Shou Tong Cainiao Logistics ซึ่งทาง Alibaba เป็นผู้จัดเตรียมและพัฒนาให้ผู้มีส่วนร่วมในทุกๆ บทบาท สามารถที่จะเข้าถึง และเชื่อมโยงหากันได้อย่างง่ายดาย ผ่านแอปพลิเคชันบนโทรศัพท์มือถือ

จากการวิเคราะห์บทบาทหลักทั้ง 7 บทบาทนั้น จะเห็นได้ว่าในการสร้างระบบนิเวศน์การค้าปลีกแนวใหม่นี้ Alibaba มองตัวเองเป็นเพียงแพลตฟอร์มหรือตัวกลางที่จะช่วยสร้างสิ่งแวดล้อมที่เอื้ออำนวยต่อการร่วมมือกันของผู้มีส่วนร่วมแต่ละราย (ข้อมูลทุตยภูมิ จากดร. Ming Zeng ประธานสภาวิชาการ Alibaba Group ในหนังสือ Smart Business: What Alibaba's Success Reveals About the Future of Strategy (2018)) โดยผู้มีส่วนร่วมในระบบนิเวศน์นี้ จะไม่ได้เชื่อมโยงกันในลักษณะของห่วงโซ่คุณค่า แต่เป็นการเชื่อมโยงกันในลักษณะเครือข่ายที่ช่วยกันสร้างคุณค่า หรือที่เรียกว่า เครือข่ายคุณค่า (Value Network หรือ Value Web) นั่นเอง ในการที่จะพัฒนาระบบนิเวศน์นี้ Alibaba เป็นเพียงผู้วางแผน และพัฒนาแพลตฟอร์มรวมถึงกลไกต่างๆ ที่จะสามารถเชื่อมโยงผู้มีส่วนร่วมในหลากหลายบทบาทเข้าด้วยกันได้ อย่างไรก็ตามแพลตฟอร์มจะต้องมีความยืดหยุ่นมากพอที่จะเอื้อให้ผู้มีส่วนร่วมในบทบาทต่างๆ สามารถที่จะพัฒนาร่วมกันต่อไปได้ และเกิดวิวัฒนาการของบทบาทต่างๆ ได้

อภิปรายผล

หากพิจารณาการเกิดขึ้นและการเติบโตของระบบนิเวศน์การค้าปลีกแนวใหม่ของ Alibaba ตามแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาและการปรับตัวของระบบนิเวศน์ธุรกิจ จะพบว่า มีกระบวนการและผลลัพธ์ที่สำคัญ 4 อย่างดังต่อไปนี้

1. ความสามารถของระบบที่ซับซ้อนในการที่จะสร้างลำดับ ระบบ หรือระเบียบใหม่ๆ ที่มีความเชื่อมโยงกัน (Self-organization)

หัวข้อภาพรวมของการทำการค้าปลีกแนวใหม่จากต้นแบบของบริษัท Alibaba ในสาธารณรัฐประชาชนจีน ได้แสดงให้เห็นว่า ผู้มีส่วนร่วมในระบบนิเวศน์ทั้งหมดจะต้องปรับตัวไปด้วยกันเพื่อให้เกิดความเชื่อมโยงและสอดคล้องกัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในส่วนของร้านค้าออนไลน์และร้านค้าออฟไลน์ จะต้องมีกระบวนการที่จะเชื่อมโยงร้านค้าทั้งสองให้สามารถทำงานร่วมกันได้แบบไร้รอยต่อ (Seamless integration) ลูกค้าจะต้องไม่รู้สึกถึงช่องว่างระหว่างความเป็นออนไลน์และออฟไลน์ ร้านค้าจะต้องทำการปรับเปลี่ยนวิธีการให้บริการที่เชื่อมโยงระหว่างออนไลน์กับออฟไลน์มากขึ้น กล่าวคือ สั่งซื้อออนไลน์และสามารถขอดูหรือลองสินค้าได้ที่ร้านค้าออฟไลน์ หรือ อยู่ที่หน้าร้านออฟไลน์แต่สามารถสั่งซื้อในแอปพลิเคชันและให้สินค้าไปจัดส่งยังที่อยู่ที่ต้องการได้ โดยไม่ต้องหิ้วของกลับบ้าน วิธีการสำคัญวิธีหนึ่งคือการนำเทคโนโลยีการยืนยันตัวตนด้วยใบหน้า (Facial recognition) มาปรับใช้เพื่อเชื่อมโยงข้อมูลลูกค้าออนไลน์และออฟไลน์เข้าด้วยกัน ทำให้ทราบว่าลูกค้าคนนี้เป็นลูกค้ารายใดในฐานข้อมูลออนไลน์

ทั้งนี้การที่ระบบนิเวศน์การค้าปลีกแนวใหม่ทั้งระบบจะสามารถที่จะปรับเปลี่ยน และจัดระบบ ระเบียบใหม่ในการร่วมมือกันได้ Alibaba จะต้องสร้างกลไกหลักที่จะใช้เชื่อมโยงข้อมูลของลูกค้าและรายการธุรกรรม (Transaction) ทั้งหมดเข้าด้วยกัน ตั้งแต่จากตัวลูกค้า ไปยังพนักงานขายหน้าร้าน ตลอดจนไปถึงระบบสารสนเทศของร้านค้า และซัพพลายเออร์ กลไกนี้เองที่ทำให้ระบบนิเวศน์การค้าปลีกแนวใหม่ของ Alibaba สามารถที่จะรองรับ และเอื้ออำนวยต่อการพัฒนากระบวนการทางธุรกิจใหม่ๆ ผู้อำนวยการกลุ่ม Tmall New Retail Business ได้กล่าวถึงประเด็นนี้ไว้ว่า

“หากเราไม่มีระบบและเทคโนโลยีที่จะรองรับกระบวนการที่เป็นดิจิทัลแล้ว พาร์ทเนอร์ต่างๆ ของเราจะไม่สามารถเชื่อมโยงกัน ปรับปรุงหรือพัฒนากระบวนการใหม่ๆ ร่วมกันได้เลย”

ผู้จัดการร้านค้าปลีกร้านหนึ่งซึ่งเป็นพาร์ทเนอร์กับ Alibaba ก็ได้ให้ความเห็นไว้เช่นกันว่า

“ระบบและเทคโนโลยีที่ Alibaba เตรียมไว้ให้นั้น ทำให้ร้านของเราสามารถที่จะปรับเปลี่ยนกระบวนการต่างๆ รวมถึงปรับปรุงประสบการณ์ของลูกค้าให้ดีขึ้นได้อย่างง่ายดาย มันช่วยให้เราต่อยอดและเชื่อมโยงกับซัพพลายเออร์ของเราได้อีกด้วย”

ข้อมูลที่ระบบและเทคโนโลยีเหล่านี้เป็นตัวช่วยให้จัดเก็บได้นั่นเองที่เป็นหัวใจสำคัญในการทำให้ผู้มีส่วนร่วมทุกรายในระบบนิเวศน์นี้สามารถที่จะรู้ว่าตัวเองจะต้องทำอะไร ปรับปรุงอะไร และร่วมมือกับผู้อื่นอย่างไร ซึ่งตรงกับคุณลักษณะของระบบนิเวศน์ที่เรียกว่า Self-organization นั่นเอง

2. ลำดับ ระบบ หรือระเบียบใหม่ (New Order)

“แน่นอนว่าสำหรับการปรับโฉมธุรกิจค้าปลีกไปสู่แนวคิด New retail เราจะต้องสร้างระบบ ระเบียบ แบบแผน รวมไปถึงแนวคิดแบบใหม่ๆ มากมาย บางอย่างก็เป็นสิ่งใหม่ที่ไม่เคยทำมาก่อน บางอย่างก็เป็นการปรับปรุงจากระบบหรือวิธีการเดิมๆ ให้มีความเป็นดิจิทัลมากขึ้น ไม่ว่าจะเป็นโฟลว์การทำงาน งบประมาณ และตัวชี้วัดผลการดำเนินงานทั้งหมดนี้จะต้องถูกปรับตามไปด้วย” (ผู้อำนวยการกลุ่ม Tmall New Retail Business)

คำกล่าวข้างต้นเป็นการยืนยันกรอบแนวคิดระบบนิเวศน์ธุรกิจ (Business Ecosystem) ที่กล่าวว่าปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้มีส่วนร่วมในระบบนิเวศน์และความสามารถของระบบที่จะจัดระเบียบของตัวมันเองได้ จะให้ผลลัพธ์เป็นระเบียบ ขั้นตอน (การทำงาน) หรือแนวคิดอะไรใหม่ๆ ออกมาเสมอ

สำหรับในบริบทของระบบนิเวศน์การค้าปลีกแนวใหม่ในแบบของ Alibaba จากคำสัมภาษณ์ การเยี่ยมชมร้านค้าปลีกออฟไลน์ และการทดลองเป็นลูกค้าจริง คณะผู้วิจัยพบว่าร้านค้าปลีกออฟไลน์ได้ถูกเปลี่ยนโฉมไปอย่างมาก ร้านค้าต่างๆ มีวิธีการใหม่ที่จะสร้างประสบการณ์ที่ดีและสนุกสนานให้กับลูกค้ามาทดลองใช้มากมาย อย่างไรก็ตามผู้จัดการร้านค้าปลีกร้านหนึ่งได้กล่าวไว้ว่า

“สำหรับเราแล้ว เทคโนโลยีดิจิทัล เช่น Magic mirror และ Smart shelf ที่เข้ามาช่วยสร้างประสบการณ์ใหม่ๆ ให้กับลูกค้า ถือเป็นสิ่งสำคัญมาก มันไม่ได้แค่สร้างความสนุกสนาน หรือตื่นเต้น แต่ในขณะเดียวกันนี่เป็นกลไกที่ทำให้เห็นข้อมูลพฤติกรรม ความสนใจของลูกค้าได้ด้วย คุณลองคิดภาพดูนะ จากเดิมที่ลูกค้าเดินไปตามชั้นวางของ หยิบสินค้าขึ้นมาดูแล้วก็วางโดยที่ทางร้านไม่สามารถเก็บข้อมูลพฤติกรรมหรือความสนใจเหล่านั้นได้เลย แต่ตอนนี้เมื่อลูกค้าใช้ Magic mirror เราจะรู้เลยว่าลูกค้าดูอะไรบ้าง และถ้าเขาดูสินค้านี้ เราควรแนะนำสินค้าไหนให้เขาอีก” (ผู้จัดการร้านค้าปลีกที่เป็นพาร์ทเนอร์กับ Alibaba)

นั่นหมายถึงว่า ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นใหม่นั้นไม่ได้เกิดขึ้นแต่เฉพาะในส่วนที่ร้านค้ามีปฏิสัมพันธ์กับลูกค้าเท่านั้น แต่ในส่วนของการดำเนินงานภายในร้านค้าก็เกิดการเปลี่ยนแปลงเช่นกัน ระเบียบใหม่ที่สำคัญอย่างหนึ่งได้แก่ การบูรณาการการจัดการสินค้าคงคลังของส่วนร้านค้าออนไลน์และร้านค้าออฟไลน์ให้เป็นหนึ่งเดียว ซึ่งจะช่วยขจัดปัญหาในหลายๆ กรณีที่เกิดการดูสินค้าและสั่งซื้อข้ามแพลตฟอร์มไปมาระหว่างออฟไลน์และออนไลน์ เช่น หากลูกค้าเลือกดูสินค้ามาจากแอปพลิเคชันในโทรศัพท์มือถือและต้องการไปลองหรือตรวจสอบสินค้าที่หน้าร้านออฟไลน์ในเย็นวันเดียวกัน หากไม่มีการบูรณาการข้อมูลสินค้าคงคลัง ลูกค้าจะไม่สามารถทราบได้ว่าจะสามารถไปดูสินค้าจริงที่สาขาและเวลาที่ต้องการได้หรือไม่ สาขาดังกล่าวมีสินค้าหรือไม่ เป็นต้น

แนวคิดและวิธีการบริหารจัดการรูปแบบใหม่อีกหนึ่งอย่างที่สำคัญไม่แพ้กันคือเรื่องของการตั้งเป้าหมายและวัดผลแบบบูรณาการระหว่างร้านค้าออนไลน์และออฟไลน์ “ถ้าร้านค้ายังคงมี KPI แยกกันระหว่าง KPI ของฝั่ง E-commerce กับ KPI ของร้านค้าออฟไลน์ จะทำให้เกิดปัญหาในการพยายามที่จะเชื่อมโยงประสบการณ์ออนไลน์และออฟไลน์เข้าด้วยกัน” (ผู้อำนวยการ Tmall New Retail Business) เช่น การแยกเป้าของยอดขายออกจากกันระหว่างร้านค้าออนไลน์และออฟไลน์จะเป็นอุปสรรคต่อการส่งเสริมการทำการค้าปลีกแนวใหม่ที่ต้องการให้ประสบการณ์ระหว่างออนไลน์และออฟไลน์ส่งเสริมกันและต่อเนื่องกันได้อย่างไม่ติดขัด เนื่องจากร้านค้าออนไลน์ก็ต้องพยามปิดการขายออนไลน์ให้ได้ ส่วนร้านค้าออฟไลน์ก็จะพยายามปิดการขายให้ได้เช่นกัน จึงไม่เกิดความพยายามที่จะบริการลูกค้าข้ามรอยต่อระหว่างออนไลน์และออฟไลน์

3. วิวัฒนาการร่วม (Co-evolution)

วิวัฒนาการร่วมกันระหว่าง Alibaba และพาร์ทเนอร์ต่างๆ (เช่น ผู้ขาย ผู้ซื้อ ซัพพลายเออร์ ผู้ให้บริการอิสระ เป็นต้น) ถือเป็นหัวใจสำคัญที่สุดของระบบนิเวศน์การค้าปลีกแนวใหม่ของ Alibaba หากพิจารณาจากคุณลักษณะความเป็นเครือข่ายของ Alibaba ซึ่งวางตัวเองเป็นแพลตฟอร์มและมีหน้าที่อำนวยความสะดวกให้กับผู้มีส่วนร่วมในแพลตฟอร์ม จะเห็นได้ว่าระบบนิเวศน์จึงเติบโตขึ้นในลักษณะที่เรียกได้ว่าเป็นวิวัฒนาการร่วมกัน ระหว่างผู้ดูแลแพลตฟอร์มกับผู้เล่นในแพลตฟอร์มและระหว่างผู้เล่นแต่ละรายด้วยกันเอง

ในส่วนของการเป็นแพลตฟอร์ม Alibaba นั้นทำหน้าที่สนับสนุนและผลักดันให้เกิดการปรับตัว โดยแสดงให้เห็นถึงประโยชน์ ได้แก่ ยอดขายที่จะเพิ่มขึ้นทั้งออนไลน์และออฟไลน์ และข้อมูล ทั้งนี้ Alibaba เริ่มตั้งแต่คุยกับร้านค้าจนเข้าใจถึงสิ่งที่ร้านค้าต้องการในการขายแบบออฟไลน์ และช่วยสร้างระบบสารสนเทศที่ตอบสนองต่อความต้องการ

การปล่อยให้ผู้เล่น (Players) หรือผู้มีส่วนร่วมในระบบนิเวศน์ของ Alibaba มีวิวัฒนาการทางบทบาทและหน้าที่ของเขาได้ถือเป็นบันได้อีกขั้นของการร่วมมือกันในระบบนิเวศน์ เช่น การปล่อยให้ผู้ขายที่มีประสบการณ์กลายเป็นครูของมหาวิทยาลัยเถาเป่าเพื่อแนะนำวิธีการบริหารจัดการร้านค้าออนไลน์ให้กับผู้ขายรายอื่น (Zeng, 2018)

การที่บทบาทของผู้เล่นเหล่านี้มีวิวัฒนาการไปเรื่อยๆ จึงเป็นข้อดีอย่างมากคือช่วยเพิ่มความสามารถของร้านค้าให้มากขึ้น ในขณะเดียวกันแพลตฟอร์มก็มีคุณค่าเพิ่มมากขึ้น (จากพลังของเครือข่าย) ทำให้เกิดกระบวนการที่องค์กรที่มีความเกี่ยวโยงกันพัฒนาร่วมกันไปอย่างไม่มีที่สิ้นสุด

4. การปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม (Adaptation to Environment)

การปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปถือเป็นคุณสมบัติสำคัญของสิ่งมีชีวิต ผู้มีส่วนร่วมแต่ละรายในระบบนิเวศน์ก็เช่นกัน จำเป็นต้องปรับตัวต่อสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปของระบบนิเวศน์ สำหรับในกรณีของระบบนิเวศน์ธุรกิจ ตัวอย่างของการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมที่เกี่ยวข้องมีมากมาย แต่การเปลี่ยนแปลงที่เด่นชัด และเกิดขึ้นอย่างรวดเร็วมากในยุคดิจิทัล ก็คือการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีและพฤติกรรมของผู้บริโภค

เจ้าของร้านโชว์ห่วยที่เข้าร่วมระบบนิเวศน์การค้าปลีกแนวใหม่ของ Alibaba ต้องมีการปรับตัวอย่างมาก ไม่ว่าจะเป็นการปรับโฉมของหน้าร้าน การจัดวางสินค้า ป้ายชื่อร้านให้ดูทันสมัย เหมาะกับความต้องการที่เปลี่ยนแปลงไปของผู้บริโภค ปรับให้มีการรองรับการจ่ายเงินด้วยการรับ AliPay (mobile payment) ใช้ระบบ Point of Sales ที่เชื่อมต่อกับ Cloud ของ Alibaba เพื่อจัดเก็บข้อมูลการสั่งซื้อของลูกค้า รวมถึงใช้แอปพลิเคชัน Ling Shou Tong ในการสั่งซื้อสินค้าจากซัพพลายเออร์

ซัพพลายเออร์เองก็สามารถที่จะปรับตัวให้สอดรับกับเทรนด์ หรือความต้องการที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว โดยสามารถใช้ประโยชน์จากข้อมูลการสั่งซื้อที่ทาง Alibaba กำหนดให้เข้าถึงได้

การปรับตัวของพนักงานหน้าร้านออฟไลน์เป็นอีกตัวอย่างของการปรับเปลี่ยนไปตามสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป เช่น พนักงานขายหน้าร้านจะต้องเรียนรู้ที่จะวิเคราะห์และใช้ข้อมูลพฤติกรรมลูกค้าเพื่อที่จะสามารถ tag ลูกค้าเพื่อแบ่งกลุ่มลูกค้าที่ตนเองดูแลอยู่ได้ ว่าลูกค้าคนใดบ้างเป็นกลุ่มลูกค้าซื้อบ่อยที่ต้องดูแลเป็นอย่างดี ลูกค้าคนใดเป็นกลุ่มที่ยังไม่เคยซื้อแต่มีแนวโน้มลูกค้าคนใดเป็นลูกค้าที่ไม่ได้กลับมาซื้อหรือใช้บริการนานเกิน 3 เดือนแล้ว เป็นต้น นอกจากนี้พนักงานขายหน้าร้านยังต้องปรับตัวเองให้มีความเป็นทั้งผู้รู้และผู้นำเทรนด์ของสินค้าต่างๆ และทำการตลาดแบบ active มากขึ้น เช่น มีการ live streaming จากร้านค้าเพื่อโชว์สินค้า อธิบายถึงรายละเอียดของสินค้า เป็นต้น (ซึ่งภายหลังวิวัฒนาการไปสู่การเป็น online influencer)

แบรนด์ต่างๆ ที่มีความเชี่ยวชาญและเน้นไปที่ร้านค้าออฟไลน์เป็นหลัก เมื่อเข้าสู่ระบบนิเวศน์การค้าปลีกแนวใหม่ก็จะต้องมีการปรับตัวอย่างมาก การปรับเปลี่ยนที่สำคัญคือการบูรณาการข้อมูลออนไลน์และออฟไลน์เข้าด้วยกัน และการปรับเปลี่ยนมาใช้การวัดผลความสำเร็จร่วมกันระหว่างส่วนของการขายออนไลน์และออฟไลน์ ซึ่งทางผู้อำนวยการ Tmall New Retail Business ก็ได้ให้ความเห็นไว้ว่า “นี่เป็นการปรับตัวที่เริ่มเห็นได้มากขึ้นจากแบรนด์หลายๆ แบรนด์ในช่วงปีที่ผ่านมา ซึ่งการปรับเปลี่ยนเรื่องนี้ถือเป็นเรื่องสำคัญเนื่องจากบริบทของการขายมันได้เปลี่ยนไปแล้ว มันไม่มีขอบเขตที่ชัดเจนอีกต่อไปแล้วระหว่างออนไลน์และออฟไลน์”

โดยสรุปแล้วการศึกษาและวิเคราะห์รูปแบบการทำการค้าปลีกแนวใหม่ของ Alibaba ตามกรอบแนวคิดที่เกี่ยวกับระบบนิเวศน์ที่คณะผู้วิจัยได้กำหนดไว้ ได้แสดงให้เห็นว่าการนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาปรับเปลี่ยนกระบวนการทั้งภายในร้านค้าและกระบวนการในการปฏิสัมพันธ์กับลูกค้าทั้งหมด (Digital Transformation) เป็นหัวใจสำคัญของการทำการค้าปลีกแนวใหม่ เทคโนโลยีดิจิทัลหลากหลายรูปแบบ เช่น Magic Mirror ป้ายราคาดิจิทัล และ แอปพลิเคชันบนโทรศัพท์มือถือ ถูกนำมาประยุกต์ใช้เพื่อสร้างประสบการณ์ที่ดี สนุกสนาน และสะดวกสบายให้กับลูกค้า นอกจากนี้การนำเทคโนโลยี เช่น Facial Recognition (การรู้จำใบหน้า) มาใช้ร่วมกับการ Scan QR code และการเก็บข้อมูลการใช้งานบนแอปพลิเคชัน ทำให้ธุรกิจการค้าปลีกแนวใหม่สามารถจัดเก็บข้อมูลพฤติกรรมลูกค้าได้ในทุกจุด หรือทุกระยะในกระบวนการ ตั้งแต่ลูกค้าก้าวเข้าสู่ร้านค้า สอบถามข้อมูลสินค้าออกจากร้าน สืบค้นข้อมูลเกี่ยวกับสินค้าเพิ่มเติมภายหลัง จนไปจบกระบวนการที่การสั่งซื้อออนไลน์และจัดส่งสินค้าไปที่บ้าน

สรุปผลการวิจัย

งานวิจัยนี้จัดทำขึ้นเพื่อศึกษาภาพรวมของการทำการค้าปลีกแนวใหม่จากต้นแบบของบริษัท Alibaba ในสาธารณรัฐประชาชนจีน โดยมุ่งเน้นที่การวิเคราะห์ให้เห็นถึงบทบาทของผู้มีส่วนร่วมที่สำคัญ (Key players) ในการทำการค้าปลีกแนวใหม่ของ Alibaba ตลอดจนถึงกระบวนการธุรกิจที่ผู้มีส่วนร่วมแต่ละรายต้องเปลี่ยนแปลงเพื่อปรับเปลี่ยนรูปแบบธุรกิจในการเปลี่ยนแปลงไปสู่การทำการค้าปลีกแนวใหม่ เพื่อตอบวัตถุประสงค์ของงานวิจัย คณะผู้วิจัยจึงเลือกศึกษารูปแบบการค้าปลีกแนวใหม่โดย 1) การสัมภาษณ์จากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องโดยตรง ทั้งในฝั่งของ Alibaba ในฐานะเจ้าของแนวคิดและแพลตฟอร์ม และผู้มีส่วนร่วมรายอื่นที่ได้รับและนำเอาแนวความคิดเกี่ยวกับการค้าปลีกแนวใหม่มาใช้ในการดำเนินธุรกิจ 2) การเยี่ยมชมธุรกิจจริง และ 3) การเก็บข้อมูลทุติยภูมิจากหนังสือ สื่อและเว็บไซต์ต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับระบบนิเวศน์ธุรกิจถูกนำมาใช้เป็นกรอบในการถามคำถามและทำความเข้าใจถึงภาพรวมของการทำการค้าปลีกแนวใหม่ในแบบของ Alibaba

ผลจากการศึกษาภาพรวมและรูปแบบธุรกิจการค้าปลีกแนวใหม่ในสาธารณรัฐประชาชนจีนด้วยทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับระบบนิเวศน์ธุรกิจแสดงให้เห็นว่า ภาพรวมของการทำธุรกิจการค้าปลีกแนวใหม่นั้นเป็นการสร้างเครือข่ายคุณค่าขนาดใหญ่ ซึ่งประกอบไปด้วยผู้มีส่วนร่วมที่มีบทบาทหลักทั้งหมด 7 ประเภท ได้แก่ ผู้ซื้อ ผู้ขาย แบรนด์ ผู้ผลิตและซัพพลายเออร์ ผู้ทรงอิทธิพลทางความคิด ผู้ให้บริการอิสระ และ แพลตฟอร์ม โดยมี Alibaba เป็นผู้มีบทบาทหลักในการสร้างแพลตฟอร์มที่อำนวยความสะดวกต่อการประสานงานกันระหว่างผู้มีส่วนร่วมรายอื่น แพลตฟอร์มทั้งหมดที่ Alibaba สร้างขึ้นนั้นอยู่ในรูปแบบของระบบสารสนเทศทั้งที่เป็นแอปพลิเคชันบนโทรศัพท์มือถือและเว็บแอปพลิเคชัน ซึ่งระบบเหล่านี้จะเชื่อมโยงกันและแลกเปลี่ยนข้อมูลกันได้ ความสามารถในการเชื่อมโยงระบบสารสนเทศและแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างผู้มีส่วนร่วมในแพลตฟอร์มด้วยกันนี้เองที่เป็นกลไกหลักของระบบนิเวศน์นี้ในการขับเคลื่อนให้เกิดการวิวัฒนาการร่วมกัน ความสามารถในการปรับตัว (เช่น เมื่อได้รับข้อมูลและวิเคราะห์เห็นพฤติกรรมผู้บริโภคก็สามารถที่จะปรับเปลี่ยนการผลิต หรือการให้บริการในรูปแบบที่เหมาะสมกับความต้องการมากขึ้น) จนเกิดเป็นรูปแบบการค้าปลีกแนวใหม่ที่สร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้ามากมาย เช่น การให้บริการลูกค้าผ่านแชทแอปพลิเคชันเสมือนมีผู้ช่วยส่วนตัว การใช้เทคโนโลยี Facial recognition เพื่อที่จะรู้จักและจดจำลูกค้า การแสดง QR code หรือ บาร์โค้ดของสินค้าเพื่อให้ลูกค้าสามารถที่จะสแกนและอ่านรายละเอียดรวมถึงรีวิวของสินค้าผ่านแอปพลิเคชันของร้านค้าได้ เป็นต้น

นอกจากการมีแพลตฟอร์มและแอปพลิเคชันที่เชื่อมโยงและอนุญาตให้ผู้มีส่วนร่วมสามารถแลกเปลี่ยนข้อมูลและติดต่อประสานงานกันได้อย่างสะดวกแล้ว การที่ Alibaba คอยสนับสนุนและปล่อยให้ผู้มีส่วนร่วมในระบบนิเวศน์พัฒนาบทบาทของตนเองไปได้เรื่อยๆ ทำให้ระบบนิเวศน์การค้าปลีกแนวใหม่ของ Alibaba มีความเป็นพลวัตและเติบโตได้อย่างก้าวกระโดดด้วยพลังของเครือข่าย ในอนาคตอาจจะมีผู้มีส่วนร่วมรายใหม่และบทบาทใหม่ๆ ที่เกิดจากการวิวัฒนาการร่วมกันระหว่างผู้มีส่วนร่วมในระบบนิเวศน์เพิ่มขึ้นได้อีก ทั้งนี้เพื่อที่จะพัฒนาเพื่อเพิ่มคุณค่า (เช่น ประสิทธิภาพ) ให้กับระบบนิเวศน์นั่นเอง

จากการทำความเข้าใจภาพรวมและบทบาทของผู้มีส่วนร่วมในระบบนิเวศน์การค้าปลีกแนวใหม่ในสาธารณรัฐประชาชนจีน งานวิจัยนี้ได้แสดงให้เห็นถึงการปรับโฉมของกระบวนการธุรกิจด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Transformation) ในทุกกระบวนการ ทั้งในฝั่งของการมีปฏิสัมพันธ์กับลูกค้า (เช่น การใช้แอปพลิเคชันของแพลตฟอร์มในการยืนยันตัวตน การสืบค้นข้อมูลเพิ่มเติม และการจ่ายเงินถึงแม้ลูกค้าจะอยู่ในหน้าร้านออฟไลน์) ในฝั่งของกระบวนการธุรกิจภายใน (เช่น การใช้ป้ายราคาดิจิทัลร่วมกับระบบสารสนเทศเพื่อเพิ่มความถูกต้อง และความรวดเร็วในการแสดงราคา การบริหารจัดการสินค้าคงคลังที่มีการวิเคราะห์ข้อมูลการสั่งซื้อโดยดูร่วมกับข้อมูลการขายและแนวโน้มพฤติกรรมของผู้บริโภค) และในฝั่งของการติดต่อกับซัพพลายเออร์ (เช่น การใช้ระบบสารสนเทศในการช่วยวิเคราะห์ข้อมูลการสั่งซื้อ เทรนด์แนวโน้มความต้องการของผู้บริโภค คำสั่งซื้อในอดีต ข้อมูลการขาย เพื่อให้ผู้ค้าปลีกและซัพพลายเออร์วางแผนร่วมกันได้ดีขึ้นในการผลิตและขายสินค้า)

อย่างไรก็ตามงานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยที่ศึกษาบริบทของรูปแบบธุรกิจแนวใหม่ซึ่งเกิดขึ้นในสาธารณรัฐประชาชนจีน สิ่งแวดล้อมที่มีความเกี่ยวข้องนั้นจึงมีความแตกต่างจากบริบทการทำธุรกิจในประเทศไทย ความแตกต่างนี้ถือเป็นข้อจำกัดของงานวิจัยที่มีการสร้างองค์ความรู้ใหม่ทั้งในเชิงทฤษฎีและในเชิงพาณิชย์ การนำผลวิจัยไปใช้จึงจำเป็นต้องพึงระวังบริบทที่มีความแตกต่างกัน นอกจากนี้งานวิจัยนี้มีการเก็บข้อมูลปฐมภูมิบางส่วนเป็นภาษาจีน ทั้งนี้คณะผู้วิจัยได้แปลและยืนยันความถูกต้องและน่าเชื่อถือของข้อมูลโดยผู้เชี่ยวชาญภาษาจีนเพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลที่มีความถูกต้องและน่าเชื่อถือ

ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย

ข้อเสนอแนะเชิงทฤษฎี

ในเชิงทฤษฎี งานวิจัยชิ้นนี้ได้แสดงให้เห็นว่าแนวคิดและหลักการเกี่ยวกับระบบนิเวศน์ธุรกิจ (Business Ecosystem) สามารถถูกนำมาประยุกต์ใช้ในการทำการศึกษาและทำความเข้าใจความเชื่อมโยงของธุรกิจในอุตสาหกรรมใดอุตสาหกรรมหนึ่งได้เป็นอย่างดี เนื่องจากองค์กรธุรกิจไม่สามารถดำเนินการตามแนวคิดการค้าปลีกแนวใหม่ได้เพียงลำพัง และในการร่วมมือกันในการดำเนินการตามแนวคิดการค้าปลีกแนวใหม่ก็ไม่ใช่การร่วมมือกันในลักษณะเส้นตรงจากซัพพลายเออร์ไปสู่ผู้ผลิตและไปสู่ผู้ค้าปลีกเหมือนเช่นในอดีต ดังนั้นทฤษฎีเกี่ยวกับระบบนิเวศน์ธุรกิจ (Business Ecosystem) ที่เน้นการมองอุตสาหกรรมเป็นองค์รวมของเครือข่าย ที่มีความเชื่อมโยงกันและมีวิวัฒนาการร่วมกันจึงมีประโยชน์อย่างมากในการทำความเข้าใจถึงภาพรวมและวิวัฒนาการของการทำการค้าปลีกแนวใหม่แบบ Alibaba

ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

ในเชิงปฏิบัติ งานวิจัยนี้ได้แสดงให้เห็นถึงการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ในการค้าปลีก การปรับตัวและกระบวนการธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงไป ซึ่งอุตสาหกรรมค้าปลีกสามารถจะหยิบยกตัวอย่างบางตัวอย่างไปทดลองประยุกต์ใช้ได้ เช่น การประยุกต์ใช้ป้ายราคาดิจิทัล การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี Magic mirror เพื่อสร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้า นอกจากนี้งานวิจัยนี้ยังแสดงให้เห็นถึงความสำคัญของตัวกลางที่เป็นดิจิทัลแพลตฟอร์มที่อำนวยความสะดวกให้กับผู้เล่นแต่ละรายหากผู้ประกอบการดิจิทัลแพลตฟอร์มต้องการที่จะดำเนินธุรกิจตัวกลางและขยายขอบเขตของธุรกิจ สามารถประยุกต์รูปแบบการค้าปลีกแนวใหม่ของ Alibaba ได้กล่าวคือ ไม่ได้วางตัวเป็นเพียงแพลตฟอร์มที่ให้ผู้ขายมาเจอผู้ซื้อเท่านั้น แต่ยังอำนวยความสะดวกให้ผู้ขาย ได้เจอกับผู้ขายหรือซัพพลายเออร์รายอื่น ตลอดจนถึงผู้ให้บริการต่างๆ ที่จะช่วยให้การขายสินค้าบนแพลตฟอร์มออนไลน์นั้นทำได้ง่ายขึ้นและมีประสิทธิภาพมากขึ้น

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

งานวิจัยชิ้นนี้เป็นงานวิจัยเชิงสำรวจ มุ่งเน้นแสดงให้เห็นถึงภาพรวมของวิวัฒนาการในเชิงการร่วมมือกันของแพลตฟอร์ม ได้แก่ Alibaba และผู้ประกอบการรายอื่นๆ ทั้งผู้ค้าปลีก และผู้ให้บริการประเภทต่างๆ รวมถึงการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ในกระบวนการต่างๆ งานวิจัยในอนาคตอาจศึกษาเพิ่มเติมถึงแรงจูงใจหรือปัจจัยต่างๆ ที่ส่งผลให้ผู้ประกอบการประเภทต่างๆ สนใจและยินดีที่จะเข้าร่วมในแพลตฟอร์มตลอดจนยินดีที่จะให้ความร่วมมือกัน นอกจากนี้กรณีศึกษาในงานวิจัยนี้ยังแสดงให้เห็นว่าผู้บริโภคชาวจีนนั้นใช้เทคโนโลยีดิจิทัลกันอย่างแพร่หลาย และเป็นเรื่องปกติในชีวิตประจำวัน อย่างไรก็ตาม สำหรับในบริบทอื่น เช่นในประเทศไทยนั้น ถึงแม้ร้านค้าปลีกจะมีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ แต่ก็อาจจะไม่ประสบความสำเร็จกล่าวคือผู้บริโภคนั้นไม่ยอมรับที่จะใช้งาน จึงทำให้ไม่คุ้มค่าที่จะลงทุน ดังนั้น งานวิจัยในอนาคตอาจศึกษาเพิ่มเติมถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อการยอมรับใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัลประเภทต่างๆ จากมุมมองของผู้บริโภคด้วย

บรรณานุกรม

Alizila (2017). 2017 *letter to shareholders from executive chairman Jack Ma.* Retrieved from https://www.alizila.com/2017-letter-shareholders-executive-chairman-jack-ma/

Anderson, P. (1999). Perspective: Complexity theory and organization science. *Organization science, 10*(3), 216-232.

Battase, S. T., & Shankar, S. S. (2020). E-COMMERCE IN INDIAN-AN OVERVIEW. *International Research Journal of Marketing & Economics, 7*(2), 302-310.

Deloitte Analysis (2017). *Transformation of traditional retailer in the era of New Retail.* Retrieved from https://www2.deloitte.com/cn/en/pages/consumer-industrial-products/articles/traditional-brands-retail-transformation.html

Knezevic, B., Renko, S., & Knego, N. (2011). Changes in Retail Industry in the EU. Business. *Management and Education, 9*(1), 34-49.

Isckia, T., & Lescop, D. (2009). Open innovation within business ecosystems: A tale from amazon.com. *Communications & Strategies, 2*(74), 37–54.

Moore, J. F. (1998). The Rise of a New Corporate Form. *Washington Quarterly, 21*(1), 167-181.

Palanichamy, V., Sathuragiri, V., & Thilagavathi, C. (2020). DIGITAL TRANSFORMATION IN RETAIL SECTOR IN INDIA. *Journal of Information and Computational Science, 10*(6), 345-353.

Panigyrakis, G. G., & Theodoridis, P. K. (2007). Market orientation and performance: An empirical investigation in the retail industry in Greece. *Journal of Retailing and Consumer Services, 14*(2), 137-149.

Peltoniemi, M., & Vuori, E. (2004). Business ecosystem as the new approach to complex adaptive business environments. In M. Seppä, M. Hannula, A-M. Järvelin, J. Kujala, M. Ruohonen, & T. Tiainen (Ed.), *Frontier of e-business research* (pp. 267-281). Tampere, Findland.

Piotrowicz, W., & Cuthbertson, R. (2014). Introduction to the special issue information technology in retail: Toward omnichannel retailing. *International Journal of Electronic Commerce, 18* (4), 5-16.

Power, T., & Jerjian, G. (2001). *Ecosystem: Living the 12 principles of networked business.* (1st ed). Harlow: Financial Times Management.

Statista (2020). *Retail e-commerce sales worldwide from 2014-2023 (in billion U.S. dollars).* Retrieved from https://www.statista.com/statistics/379046/worldwide-retail-e-commerce-sales/

Tangnirandorn, A. (2018). *China 5.0 : Xi Jinping, The New Economy, and Big AI Plan.* Bangkok: Bookscape.com

Ungkanawin, K. (2018) Innovative Technology Affects to Success of Ecommerce Businesses in the Retail and Wholesale Industry. *Journal of Business Administration :The Association of Private Higher Education Institutions of Thailand, 7* (2), 49-72.

Verhoef, P. C., Broekhuizen, T., Bart, Y., Bhattacharya, A., Dong, J. Q., Fabian, N., & Haenlein, M. (2019). Digital transformation: A multidisciplinary reflection and research agenda. *Journal of Business Research.* https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.09.022

Verhoef, P. C., Stephen, A. T., Kannan, P. K., Luo, X., Abhishek, V., Andrews, M.,... & Hu, M. M. (2017). Consumer connectivity in a complex, technology-enabled, and mobile-oriented world with smart products. *Journal of Interactive Marketing*, 40, 1-8.

Vongchavalitkul, B., Vongchavalitkul, S., Limsarun, T., Prachpreecha, O., Prachpreecha, T., & Jantakat, C. (2017). Purchasing Behaviors and Analysis of Marketing Factor Affecting Consumer's E-Business transactions in Nakhonratchasima Municipality, Nakhonratchasima Province. *Journal of Business Administration: The Association of Private Higher Education Institutions of Thailand, 6*(1), 95-113.

Yin, R. K. (1994). *Case Study Research: Design and Methods.* (2nd ed). Thousand Oaks: Sage Publications.

Zeng, M. (2018). *Smart Business: What Alibaba's Success Reveals about the Future of Strategy.* Boston, MA: Harvard Business School Press.