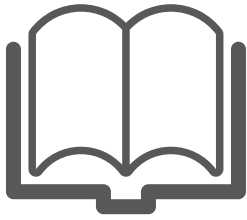
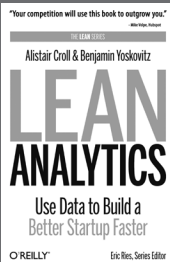


## Book Review โดย.. *ดร.มงคล สุโพธิ์*



รองศาสตราจารย์ประจำสาขาวิชาบริหารการปฏิบัติการ  
คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

ถึงแม้ว่าในปัจจุบันจะมีกระแสเกี่ยวกับ Startups เกิดขึ้น แต่คำว่า Startups อาจะยัง เป็นคำที่หลายคนมีความเข้าใจผิดหรือสับสนว่าแตกต่างจากคำว่า SMEs อย่างไร ถ้าเราจะว่าไปแล้ว Startups ก็เป็น SMEs ประเภทหนึ่งในตอนที่ก่อตั้ง เพียงแต่ว่าลักษณะเด่นของ Startups คือ มันเป็นองค์กรที่มีลักษณะ “ชั่วคราว” กล่าวคือ Startups เป็นองค์กรที่กำลังหารูปแบบทางธุรกิจที่เหมาะสม และ Startups ยังเป็นองค์กรที่มุ่งที่จะสร้างการเจริญเติบโต (Scalable) อย่างรวดเร็ว โดยไม่ต้องใช้ทรัพยากรมากนักเหมือนกับที่ Google Facebook หรือ Uber ทำได้มาแล้ว



**Book Review: Lean Analytics: Use Data to Build a Better Startup Faster**

**Publisher: O'Reilly Media**

**Publication Year: 2013**

**Author: Alistair Croll & Benjamin Yoskovitz**

**Language: English**

**Number of Pages: 409**

ปัจจุบันมีหนังสือจำนวนมากที่เขียนถึง Startups แต่หนังสือเล่มหนึ่งที่ได้รับการยอมรับในวงการคือ หนังสือที่มีชื่อว่า Lean Startup ซึ่งเขียนขึ้นโดย Eric Ries ในหนังสือเล่มดังกล่าว ได้มีการกล่าวถึงวงจรสำคัญที่ Startups ทุกที่จะพบเจอ ได้แก่ Build-Measure-Learn หรือเริ่มจากการสร้างสินค้าหรือบริการที่ลูกค้าต้องการ วัดผล และเรียนรู้

แต่หนังสือที่กำลังจะแนะนำในบทความนี้ ไม่ใช่หนังสือเล่มดังกล่าว อาจจะเป็นหนังสือที่เรียกได้ว่า จับเอาประเด็นที่สำคัญประเด็นหนึ่งในหนังสือเรื่อง Lean Startup มาขยายต่อก็ว่าได้ หนังสือเล่มนี้มีชื่อว่า Lean Analytics เขียนโดย Alistair Croll และ Benjamin Yoskovitz

หนังสือเล่มนี้ กล่าวถึงขั้นตอนสำคัญขั้นตอนหนึ่งของการทำ Startups คือ ขั้นตอนของการวัดผล (Measure) ซึ่งด้วยลักษณะของ Startups ซึ่งแตกต่างจากองค์กรโดยทั่วไปแล้ว การวัดผลที่เคยถูกนำมาใช้ในองค์กรทั่วไปอาจจะไม่เหมาะสมกับ Startups นี้

จากความหนาทั้งหมด 409 หน้า หนังสือเล่มนี้ได้ถูกแบ่งออกเป็น 4 ส่วนหลัก ๆ โดยผู้เขียนใช้ชื่อของแต่ละส่วน ดังต่อไปนี้ 1) เลิกโกหกตัวเองได้แล้ว 2) หาตัววัดที่ถูกต้องสำหรับตอนนี้ 3) เส้นที่อยู่บนพื้นทราย และ 4) การนำเอา Lean Analytics ไปใช้งาน

ในส่วนแรกที่ผู้เขียนตั้งชื่อว่า “เลิกโกหกตัวเองได้แล้ว” นั้น ประกอบด้วย 4 บทคือ บทที่ 1-4 จะว่าไปแล้ว ในส่วนนี้จะ เป็นบทหน้าที่เป็นที่มาที่ไปของหนังสือเล่มนี้ โดยผู้เขียนได้ยกตัวอย่างกรณีต่าง ๆ เช่น Airbnb ที่ประสบความสำเร็จ ได้จากการนำเอาข้อมูลมาใช้ประกอบการตัดสินใจ รวมถึงการแบ่งประเภทของตัววัด แนวคิดการคิดค้นผลิตภัณฑ์ที่จะ แก้ไขปัญหาให้กับลูกค้า และการใช้ประโยชน์จากข้อมูลที่เราจะรับมา

ในส่วนที่ 2 คือ “หาตัววัดที่ถูกต้องสำหรับตอนนี้” จัดได้ว่าเป็น Highlight ของหนังสือเล่มนี้ก็ว่าได้ โดยในส่วนนี้มีทั้งสิ้น 16 บท ตั้งแต่บทที่ 5 จนถึงบทที่ 20 โดยผู้เขียนเริ่มที่จะนำเสนอ Framework ต่าง ๆ ที่ Startups มักจะนำมาใช้ วัดผล ยกตัวอย่างเช่น Framework ที่เรียกว่า AARRR ซึ่งมาจากคำว่า Acquisition – Activation – Retention – Revenue

– Referral หรือ Framework ของ Eric Ries ผู้เขียนหนังสือ Lean Startup ที่ได้กล่าวมาแล้ว ซึ่งนำเสนอสิ่งที่เรียกว่า Engines of Growth หรือเครื่องยนต์ที่จะผลักดันให้ Startup เติบโต

จากแนวคิดพื้นฐานเหล่านั้น ผู้เขียนได้นำเสนอแนวคิดใหม่ที่เรียกว่า “One Metric That Matters” (OMTM) ซึ่งเป็นแนวคิดที่ว่า Startups ไม่มีความจำเป็นต้องวัดอะไรมากมาย เพราะอย่าลืมว่า Startups ยังเป็นองค์กรที่กำลังค้นหา รูปแบบทางธุรกิจของตัวเอง สิ่งที่ Startups ต้องการจึงเป็นเพียงแค่ตัววัดเดียว ณ ขณะใดขณะหนึ่ง ที่จะบอกว่าสิ่งที่ Startups ทำนั้นถูกหรือผิด ก่อนที่จะตัดสินใจทำอะไรต่อไป นอกจากนี้ ตัววัดที่สำคัญต่าง ๆ ของรูปแบบธุรกิจที่แตกต่างกัน ย่อมมีความแตกต่างกัน โดยผู้เขียนได้นำเสนอรูปแบบธุรกิจของ Startups ทั้งสิ้น 6 รูปแบบได้แก่ 1) E-Commerce 2) Software as a Service (SaaS) 3) Free Mobile App 4) Media Site 5) User-Generated Content และ 6) Two-Sided Marketplaces

นอกเหนือจากรูปแบบธุรกิจที่แตกต่างกันแล้ว ในแต่ละขั้นตอนของการดำเนินธุรกิจ Startups ย่อมต้องการตัววัดที่แตกต่างกัน โดยผู้เขียนแบ่งขั้นตอนของ Startups ออกเป็น 5 ขั้นตอนย่อยได้แก่ 1) การสร้างความเข้าใจในความต้องการของลูกค้า (Empathy) 2) การทำให้ลูกค้าติดใจ (Stickiness) 3) การบอกต่อ (Virality) 4) การสร้างรายได้ (Revenue) และ 5) การขยายธุรกิจ (Scale)

สำหรับส่วนที่ 3 ของหนังสือเล่มนี้คือ ส่วนที่ผู้เขียนเรียกว่า “เส้นที่อยู่บนพื้นทราย” ซึ่งมีความหมายว่า เมื่อเราทราบ ตัววัดต่าง ๆ ที่เหมาะสมแล้ว “ค่าของตัววัด” เหล่านั้น จะเป็นเท่าไรที่เรียกได้ว่าขณะนี้เราประสบความสำเร็จแล้ว เหมือนกับการขีดเส้นบนพื้นทรายว่าผ่านไปตรงนี้ถือว่าดี ถ้าต่ำกว่านี้แสดงว่ายังไม่ใช่ โดยในส่วนนี้มีทั้งสิ้น 8 บท ตั้งแต่บทที่ 21 ไปจนถึง บทที่ 28 ผู้เขียนได้นำเสนอค่าเหล่านี้ ตามรูปแบบธุรกิจ Startups ดังที่ได้กล่าวมาแล้วในส่วนที่ 2

สำหรับส่วนสุดท้ายของหนังสือเล่มนี้คือ การนำเอาตัววัดเหล่านี้ไปใช้ประโยชน์นั้น ผู้เขียนได้กล่าวถึงรูปแบบธุรกิจอื่น ๆ ที่สามารถนำเอาแนวคิดนี้ไปใช้ได้ เช่นการขายในลักษณะขององค์กรสู่องค์กร การใช้ในองค์กรที่มีขนาดใหญ่ (ที่มีการสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ เกิดขึ้น) และสุดท้ายก็เป็นบทสรุปของหนังสือเล่มนี้

จะเห็นได้ว่าหนังสือเล่มนี้มีความครบเครื่องเป็นอย่างยิ่ง สำหรับผู้ที่สนใจศึกษาเกี่ยวกับการวัดผลในองค์กร Startups โดยหากเป็นผู้ประกอบการ ก็สามารถเลือกอ่านเฉพาะในส่วนที่เป็นรูปแบบธุรกิจที่ตนเองกำลังดำเนินการอยู่ จุดเด่นอีกประการของหนังสือเล่มนี้คือ ไม่ได้เป็นเพียงแค่นำเสนอตัววัดที่สมควรพิจารณาเท่านั้น ยังมีการเสนอแนะค่าเชิงปริมาณต่าง ๆ ที่จะใช้ในการตัดสินใจว่า ณ ขณะนี้องค์กรเราเรียกได้ว่าประสบความสำเร็จแล้วหรือยัง

ประเด็นเดียวเท่านั้นที่อาจจะมีส่วนทำให้หนังสือนี้อ่านได้ลำบากคือ การจัดเรียงหัวข้อในหนังสือ ซึ่งในขณะที่ผู้เขียนได้กล่าวถึงรูปแบบทางธุรกิจต่าง ๆ ในส่วนที่ 2 นั้น หากสามารถแทรกเรื่องค่าของตัววัดที่นำเสนอในส่วนที่ 3 เข้าไปด้วยพร้อม ๆ กันในหัวข้อเหล่านั้น อาจจะทำให้จำนวนบทมีน้อยลง และผู้อ่านที่ทำธุรกิจในประเภทนั้น ๆ สามารถที่จะเลือกอ่านบทนั้นเพียงบทเดียว ไม่จำเป็นต้องพลิกหาข้อมูลเพิ่มเติมในบทอื่น ๆ ซึ่งจะทำให้การอ่านหนังสือเล่มนี้ทำได้สะดวกมากยิ่งขึ้น

แต่โดยภาพรวมแล้ว หนังสือเล่มนี้เป็นหนังสือที่มีประโยชน์อย่างยิ่งสำหรับผู้ที่กำลังทำ Startups รวมถึงผู้ที่สนใจศึกษาเรื่องการวัดผล Startups และน่าจะเป็นส่วนสำคัญที่จะทำให้วงการ Startups เจริญเติบโตต่อไปในอนาคต

## เอกสารอ้างอิง

Croll, A. and Yoskovitz, B. (2013). *Lean Analytics: Use Data to Build a Better Startup Faster*. CA, USA: O'Reilly Media Inc.