

Business Model Canvas

ช่วยให้ทำธุรกิจดีขึ้นจริงหรือ?



พฤติกรรมผู้บริโภคเปลี่ยนแปลงไป การเปลี่ยนแปลงนั้นเราอาจจะลืมสังเกตว่าเราถูกกำหนดพฤติกรรมขึ้นมาในช่วงเวลาที่เปลี่ยนไป โดยหลักแล้วไม่ว่าการออกแบบใด ๆ จะมีการตั้งต้นทฤษฎีของนักจิตวิทยาที่ชื่อ อับราฮัม มาสโลว์ (Maslow's hierarchy of needs) ในรายงานเรื่อง A Theory of Human Motivation ในปี 1943 ซึ่งพฤติกรรมของผู้บริโภคจะโยนโมเดลมาจากความ ต้องการพื้นฐานเหล่านั้นของมนุษย์นั่นเอง

Business Model Canvas เป็นเครื่องมือใหม่สำหรับผู้ประกอบการเพราะหลายคนนำจะคุ้นเคยกับการทำ "Business Model" ก่อนจะเริ่มต้นธุรกิจที่ดีควรมี Business Model ที่ชัดเจนเพื่อลดความเสี่ยงในการทำธุรกิจและทำให้เรารู้และเข้าใจภาพรวมของธุรกิจของในทางปฏิบัติแล้ว Business Model ยังไม่สามารถตอบโจทย์ภาพรวมของธุรกิจได้อย่างครบถ้วน Business Model Canvas จึงถูกพัฒนาขึ้นมาให้เป็นเครื่องมือสำเร็จรูป โดย Alex Osterwalder เพื่อมาเติมเต็มช่องว่างของโมเดลธุรกิจช่วยให้ผู้ประกอบการสามารถมองเห็นภาพรวมของธุรกิจได้ครบทุกมิติมากขึ้น ช่วยประเมินความเสี่ยงในการลงทุน ตอบโจทย์สำคัญของการทำงานธุรกิจ คือ ทำอย่างไรให้มี "กำไร" Business Model Canvas จึงเปรียบเสมือนแผนลงทุนของผู้ประกอบการด้วย Business Model ที่สมบูรณ์ก่อนลงรายละเอียดทั้ง 9 ข้อ ใน Business Model Canvas การลงรายละเอียดต่าง ๆ เพื่อตอบคำถามสำคัญของการทำธุรกิจ 4 ข้อ นั่นคือ ทำ (สินค้า) อะไร, ทำ (ขาย) ให้ใคร, ทำอย่างไร และคุ้มค่าแค่ไหน (ทางการเงิน)

1. ทำสินค้าอะไร?



คุณค่าสินค้าหรือบริการ : Value Proposition (VP)

Value Proposition คือ สินค้าและบริการที่มูลค่าเพิ่มที่ใส่เข้าไปในสินค้าหรือบริการแล้วทำให้ตำแหน่งของสินค้าและบริการของเราอยู่ในตำแหน่งที่เหนือกว่าสินค้าอื่น ๆ ทั่วไปหรือที่อยู่ในท้องตลาดหมายถึงรวมถึงคุณค่าของสินค้าหรือบริการที่เป็นความต้องการของลูกค้าเป้าหมาย ได้แก่

ทำสำเร็จ (Getting the Job Done)

การออกแบบ (Design)

ตราสินค้าและสถานะภาพ (Brand/Status)

ราคา (Price)

การลดค่าใช้จ่าย (Cost Reduction)

การลดความเสี่ยง (Risk Reduction)

การเข้าถึงง่าย (Accessibility)

ความสะดวก (Convenience/Usability)

2. ทำอย่างไร?

ทรัพยากรหลัก: Key Resources (KR)

ทรัพยากรหลักที่จำเป็นเพื่อทำให้ธุรกิจสามารถสร้างคุณค่าให้กับลูกค้าการเข้าถึงลูกค้ารักษาความสัมพันธ์กับลูกค้าและการสร้างรายได้ เป็นต้น และเป็นวัตถุดิบ (Material) ที่ใช้ในการผลิตก็ได้เพื่อให้สินค้าและบริการดีขึ้นหรือจะเป็นสินค้าอื่น ๆ ที่เข้ามาเพื่อขายร่วมกับสินค้าก็ได้ในการแผนผลิตภัณฑ์ เช่น Packaging ที่สนับสนุนให้การส่งสินค้าดีขึ้น Key Man ในช่องนี้ทรัพยากรบุคคล (Human) ภายภาพ (Physical) เช่น เครื่องจักรการผลิตทรัพย์สินทางปัญญา (Intellectual) และการเงิน (Financial) เป็นต้น



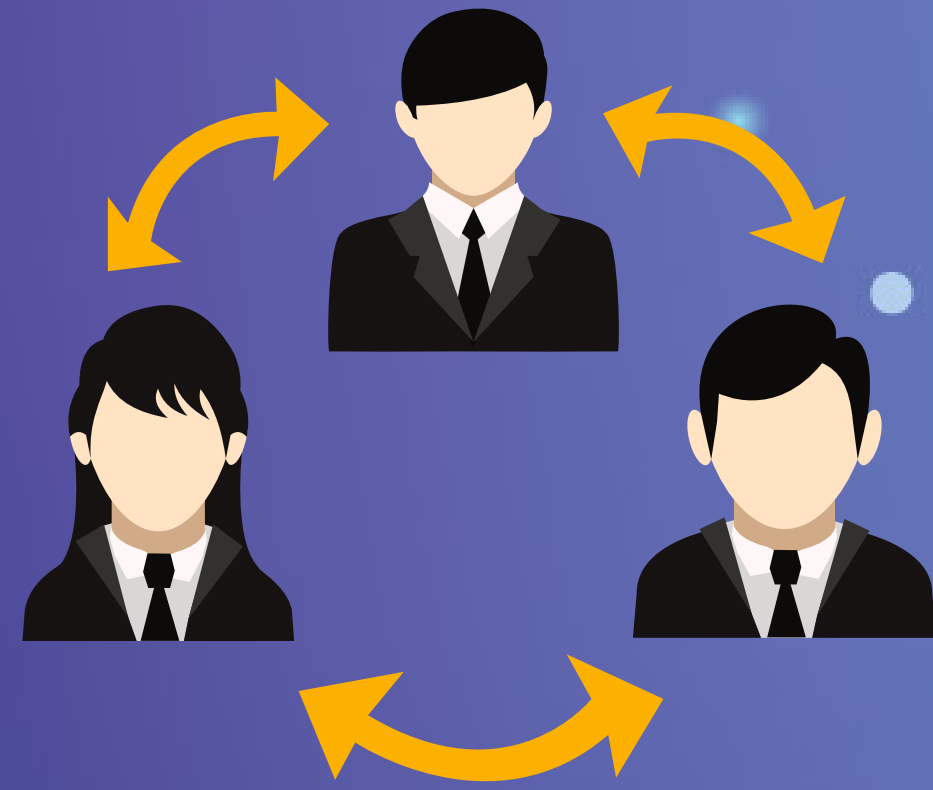
กิจกรรมหลัก: Key Activities (KA)

งานหลักของธุรกิจคืออะไร เช่น การผลิต การให้บริการ การจัดการความเสี่ยง การสร้างเครือข่ายสนับสนุนให้สินค้าและบริการมีมูลค่าเพิ่มมากขึ้นหรือเป็นตัวเชื่อมโยงระหว่างคู่ค้าดำเนินธุรกิจหลักว่าควรมีกิจกรรมอย่างไรเพื่อให้คู่ค้าสนับสนุนธุรกิจเราได้ดีมากยิ่งขึ้นหรือสนับสนุนให้เกิดรายได้ ได้แก่

- การผลิต (Production)
- การแก้ปัญหา (Problem Solving)
- การสร้างรูปแบบหรือเครือข่าย (Platform/Network)

พันธมิตร: Key Partnerships (KP)

Key Partnerships หมายถึงการทำธุรกิจร่วมกับคู่ค้า ซึ่งมีหลายรูปแบบ เช่น พันธมิตรทางธุรกิจ (Strategic Alliances) พันธมิตรระหว่างคู่แข่ง (Cooperation) การร่วมทุน (Joint Venture) การสร้างความสัมพันธ์กับผู้ซื้อและผู้ขายเพื่อให้มั่นใจว่าผู้ซื้อจะได้รับสินค้าอย่างสม่ำเสมอ (Buyer-supplier Relationships) การสร้างพันธมิตรทำให้เกิดประโยชน์กับกิจการ ดังนี้ การประหยัดจากขนาดการผลิต (Optimization and Economy of Scale) การลดความเสี่ยงจากความไม่แน่นอน (Reduction of Risk and Uncertainty) การซื้อทรัพยากรหรือกิจกรรมเฉพาะ (Acquisition for Particular Resources and Activities)



3. ทำขายใคร?

ตลาดมวลชน (Mass Market)

หมายถึงกลุ่มลูกค้าทั่วไปที่มีขนาดใหญ่

ตลาดเฉพาะกลุ่ม (Niche Market)

หมายถึงตลาดย่อย ๆ มีขนาดเล็กที่มีความต้องการที่เฉพาะเจาะจงเหมือนกันภายในกลุ่ม

ลูกค้าเฉพาะด้าน (Segmented)

หมายถึงกลุ่มลูกค้าที่มีความต้องการที่เฉพาะแตกต่างจากตลาดทั่วไป โดยทั่วไปมีขนาดใหญ่มากกว่าตลาดเฉพาะกลุ่ม

ตลาดหลากหลาย (Diversified)

หมายถึงตลาดที่มีความต้องการที่หลากหลายแตกต่างกันออกไป

ตลาดสองด้าน (Multi-sided Platform or Multi-sided Markets)

หมายถึงตลาดหรือลูกค้าตั้งแต่ 2 กลุ่มที่มีความสัมพันธ์กัน แต่มีความต้องการที่แตกต่างกัน เช่น ธุรกิจนิตยสารมีรายได้จากลูกค้า 2 กลุ่ม ได้แก่ ผู้ซื้อโฆษณาและผู้ซื้อนิตยสาร



กลุ่มลูกค้า: Customer Segments (CS)

Customer Segments เป็นการแบ่งกลุ่มของลูกค้าเพื่อหาข้อมูลว่าลูกค้าในแต่ละกลุ่มนั้นมีความต้องการอย่างไร มีลักษณะสำคัญอย่างไร พฤติกรรมเป็นอย่างไรหรือปัญหาที่ลูกค้าพบคืออะไร เป็นต้น

ความสัมพันธ์กับลูกค้า: Customer Relationships (CR)

Customer Relationships ค่อนข้างมีความสำคัญเพราะเป็นตัวบ่งบอกว่าลูกค้าจะกลับมาซื้อซ้ำหรือไม่ลูกค้าจะบอกต่อหรือไม่ นอกจากนี้การกำหนดว่าธุรกิจจะมีความเกี่ยวข้องหรือมีความสัมพันธ์กับลูกค้าอย่างไร โดยทั่วไปการสร้างความสัมพันธ์เป็นการนำไปสู่ การได้มาซึ่งลูกค้า (Customer Acquisition) การรักษาลูกค้า (Customer Retention) และการเพิ่มยอดขาย (Boosting Sales: Cross-selling & Up-selling) ธุรกิจสามารถมีความสัมพันธ์หรือมีความเกี่ยวข้องกับลูกค้าได้หลายรูปแบบ เช่น การช่วยเหลือโดยบุคคล (Personal Assistance) การช่วยเหลือโดยบุคคลที่ได้รับมอบหมาย (Dedicated Personal Assistance) การบริการตัวเอง (Self-service) การร่วมสร้างสรรค์ (Co-creation) บริการอัตโนมัติ (Automated Services) การสร้างกลุ่มสังคมของลูกค้า (Communities)



ช่องทางการเข้าถึง: Channels (CH)

การวางแผนกลยุทธ์ทางการตลาดแล้วจะมองจุดนี้เป็นช่องทางการจัดจำหน่าย นอกจากนี้แล้วยังเป็นช่องทางต่าง ๆ ที่จะทำให้ธุรกิจสามารถเข้าถึงลูกค้าเป้าหมายได้ โดยทั่วไปช่องทางการเข้าถึงมี 2 ประเภท ได้แก่

- ช่องทางแบบตรง (Direct Channel) หมายถึงช่องทางที่ธุรกิจได้สร้างขึ้นมาเอง เช่น พนักงานขาย ร้านค้าของตนเอง เว็บไซต์
- ช่องทางแบบอ้อม (Indirect Channel)

4. ความคุ้มค่าทางการเงิน

รายได้หลัก: Revenue Streams (RS)

การกำหนดแหล่งที่มาของรายได้ให้ชัดเจน โดยทั่วไปที่มาของรายได้สามารถแบ่งได้เป็น 2 รูปแบบ ได้แก่ รายได้การค้า (Transaction Revenues) คือได้รายได้จากลูกค้าครั้งต่อครั้งและรายได้ต่อเนื่อง (Recurring Revenues) ได้แก่ รายได้ที่เกิดจากซื้อต่อเนื่อง เช่น การซื้อที่มีลักษณะเป็นกรรมสิทธิ์หรือบริการหลังการขาย รายได้จากธุรกิจสามารถมีได้หลายรูปแบบ ได้แก่ การขายสินทรัพย์ (Asset Sale) ค่าใช้จ่าย (Usage Fee) ค่าสมาชิก (Subscription Fee) การให้ยืม การเช่าและการเช่าซื้อ (Lending/Renting/Leasing) การให้สิทธิ์ (Licensing) ค่านายหน้า (Brokerage Fees) และการโฆษณา (Advertising) เป็นต้น



โครงสร้างต้นทุน: Cost Structure (CS)

โครงสร้างค่าใช้จ่ายเป็นการกำหนดการบริหารจัดการต้นทุนของกิจการซึ่งมีด้วยกันหลายรูปแบบโดยทั่วไปแนวคิดการบริหารต้นทุน สามารถแบ่งได้เป็น 2 ประเภท ได้แก่ การมุ่งที่ต้นทุน (Cost-driven) ได้แก่รูปแบบของธุรกิจที่มุ่งเน้นในการลดต้นทุนในทุก ๆ ด้านเพื่อสามารถทำให้จำหน่ายสินค้าหรือบริการได้ในราคาต่ำกว่าลักษณะของต้นทุนมีด้วยกันหลายประเภท ได้แก่ ต้นทุนคงที่ (Fixed Costs) ต้นทุนแปรผัน (Variable Costs) การประหยัดจากขนาดการผลิต (Economies of Scale) และการประหยัดจากขอบเขต (Economies of Scope) ดูจากค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นในแต่ละขั้นตอนนี้

