

การสร้างผู้ประกอบการ

อ.ดร.ฐิตารีย์ ศิริศิริรัชชัย

บทนำ

ความเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม ค่านิยม ภาวะเป็ยบข้อบังคับ การแข่งขันและเทคโนโลยีมีอิทธิพลสำคัญต่อวิถีชีวิตมนุษย์ ความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว มีพลวัต และความซับซ้อนเป็นปัจจัยสำคัญส่วนหนึ่งที่ทำให้การทำงานในสาขาวิชาชีพต่างๆ ในต้องการคนที่มีความรู้ความชำนาญเฉพาะสายงาน มีภาวะผู้นำ มีคุณธรรมเชื่อถือได้ มีความสามารถหลากหลาย มีวิสัยทัศน์รอบรู้ มีความมุ่งมั่น อดทน ไม่ยอมแพ้อะไรง่ายๆ มีแรงบันดาลใจ มีพลังสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ และศักยภาพในการพัฒนาต่อไปในอนาคต คุณลักษณะเหล่านี้ล้วนแล้วแต่เป็นลักษณะพื้นฐานของผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จ ดังนั้นการมีแนวคิดแบบผู้ประกอบการไม่จำกัดจำเพาะสำหรับผู้ประกอบธุรกิจเท่านั้น ผู้ที่ทำงานอยู่ในหน่วยงานต่างๆ ก็สามารถนำลักษณะความเป็นผู้ประกอบการ ไปใช้เพื่อสร้างสรรค์พัฒนาตนเองและงานที่รับผิดชอบได้

ในหัวข้อวิชานี้มุ่งที่จะสร้างนักศึกษาให้มีความเป็นผู้ประกอบการ โดยปลูกฝังกรอบความคิดของผู้ประกอบการ (Entrepreneurial Mindset) การทำโมเดลธุรกิจ (Business Model) ขั้นตอนการสร้างธุรกิจแบบผู้ประกอบการ (Disciplined Entrepreneurship) และการตลาด (Marketing) ให้กับนักศึกษา ไม่ว่านักศึกษาจะเป็นผู้ประกอบการหรือทำงานเป็นบุคลากรในองค์กรต่างๆ นักศึกษาสามารถใช้กรอบแนวคิดของผู้ประกอบการ ไปปรับใช้กับงานที่ทำได้

ผู้ประกอบการ (Entrepreneur)

ความหมาย

การดำเนินธุรกิจอยู่คู่กับมนุษย์มาช้านานตั้งแต่สมัยที่ใช้การแลกเปลี่ยนผลผลิตที่เกินความต้องการกับสิ่งอื่นๆ ที่ต้องการ ก่อนการใช้ระบบเงินตราเป็นสื่อกลางในการแลกเปลี่ยน ผู้ประกอบการในทางการบริหารธุรกิจ หมายถึง ผู้สร้างธุรกิจขึ้นมาเป็นของตนเอง มีการวางแผนการดำเนินงาน ขอมรับความเสี่ยงจากการลงทุน และมุ่งหวังผลกำไรที่จะเกิดขึ้นจากธุรกิจ ผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จมักจะมีลักษณะของความเป็นคนที่มีความมุ่งมั่นที่จะประสบความสำเร็จ ขอมรับความเสี่ยง มีแนวคิดในการทำธุรกิจ มีระบบระเบียบแบบแผนเฉพาะตนในการดำเนินธุรกิจ มีความสามารถในการบริหาร (คน, ทรัพยากร, ความสัมพันธ์ และเครือข่าย) คาดการณ์อนาคตได้แม่นยำ

หลักการเป็นผู้ประกอบการ

หลักการเป็นผู้ประกอบการ คือ “การคิดและลงมือทำ” การเป็นผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จนั้นไม่่ง่ายแต่ก็ไม่อยากเกินไปสำหรับคนที่มีความฝัน มีไอเดีย และมีความต้องการที่จะเป็นผู้ประกอบการ ยิ่งในยุคสมัยที่เทคโนโลยีเจริญก้าวหน้าและเอื้ออำนวยให้กับผู้ประกอบการหน้าใหม่ๆ ที่มีเงินทุนไม่มากหรือไม่ต้องการเสี่ยงมากจากการลงทุนสูงๆ โดยใช้เทคโนโลยีเป็นตัวช่วยเพื่อลดข้อจำกัดเรื่องทุน การใช้ทรัพยากรจำนวนมาก และการเข้าถึงลูกค้า

ผู้ที่จะเป็นผู้ประกอบการจะต้องศึกษาข้อมูลหรือมีความรู้ด้านต่างๆ ที่เกี่ยวกับการเป็นผู้ประกอบการ เช่น สินค้าและบริการ คู่แข่ง คู่ค้า ลักษณะอุตสาหกรรม ความต้องการของลูกค้า ช่องว่างธุรกิจ ในอุตสาหกรรม การกระจายสินค้า ประสบการณ์ของกลุ่มแข่ง สภาพแวดล้อมธุรกิจ ข้อกฎหมายที่เกี่ยวข้อง นโยบายภาครัฐที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจ ไอเดียใหม่ๆ เมื่อมีข้อมูลที่จำเป็นต่อความอยู่รอดและยั่งยืนของธุรกิจแล้วจะเป็นผู้ประกอบการได้ต้องลงมือทำ กล้ารับความเสี่ยงอย่างรอบคอบ ผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จมักจะมีคุณสมบัติที่ไม่เหมือนใคร เช่น ความรู้ แนวคิด มนุษยสัมพันธ์ ความมุ่งมั่น ไม่ย่อท้อ ความเด็ดเดี่ยว ความอดทน ความกล้า ความจริงใจ ความขยันหมั่นเพียร

กลุ่มนักวิชาการหลายสำนักการศึกษาที่มีชื่อเสียงของโลกได้เสนอแนวทางการเป็นผู้ประกอบการในรูปแบบต่างๆ ตามชนิดของผู้ประกอบการและด้านการเป็นผู้ประกอบการที่แต่ละสำนักสนใจและทำการศึกษาวิจัย เช่น มหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด เสนอหลักการการเป็นผู้ประกอบการแบบนวัตกรรม

รูปแบบ

ผู้ประกอบการมี 2 ประเภทใหญ่ๆ คือ ผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (Small and Medium Enterprise-SME) (สมคิด บางโม, 2559 และ ชงชัย สุทธิสม, 2560) และผู้ประกอบการมุ่งเน้นนวัตกรรม (Innovation-Driven Enterprise-IDE) (Aulet, 2013) ผู้ประกอบการทั้งสองประเภทนี้มีลักษณะพื้นฐานของความเป็นผู้ประกอบการที่เหมือนกันคือเป็นผู้สร้างธุรกิจ (คิด จัดหาองค์ประกอบ และบริหารจัดการจนเกิดธุรกิจ) และยอมรับความเสี่ยง ส่วนที่แตกต่างกัน SME กับ IDE คือ ขนาดธุรกิจ จำนวนเงินลงทุน ความเสี่ยง ขนาดของตลาด และความเป็นนวัตกรรม

กิจการแบบ SME มักจะก่อตั้งขึ้นเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของตลาดท้องถิ่น โดยส่วนใหญ่แล้วมักจะเป็นของคนๆ เดียว ธุรกิจครอบครัว หรือถือหุ้นโดยคนจำนวนน้อย การดำเนินธุรกิจต้องการการดูแลใกล้ชิด ใช้เงินทุนไม่มากนัก ในขณะที่กิจการแบบ IDE จะมีความเสี่ยงสูงกว่า จุดเริ่มต้นของธุรกิจอยู่ที่การมีนวัตกรรมและความแปลกใหม่ไม่เหมือนใคร มุ่งหวังที่จะจำหน่ายผลิตภัณฑ์ไปที่ตลาดขนาดใหญ่ทั้งในและนอกประเทศ ผู้ประกอบการแบบ IDE มักจะเป็นทีมงาน ต้องใช้ทุนจำนวนมากจึงมักจะระดมทุนด้วยการขายหุ้นของบริษัท ใช้ระยะเวลาในการคิด ทดสอบ และสร้างธุรกิจนานกว่าแบบ SME

องค์ประกอบของการเป็นผู้ประกอบการ

ผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จมักจะเริ่มต้นจากการมีคุณสมบัติอย่างน้อย 2 ใน 3 อย่างนี้คือ 1). มีไอเดีย 2). มีเทคโนโลยี 3). มีแรงบันดาลใจ ซึ่ง 1 ใน 2 หรือ 3 คุณสมบัติที่ติดนั้น มักจะมีแรงบันดาลใจเป็นคุณสมบัติขั้นพื้นฐาน ผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จระดับโลกหลายคนมีคุณสมบัติครบทั้ง 3 อย่าง เช่น Steve Jobs, Bill Gates, Eiji Toyoda และ Mark Zuckerberg แปรนตร์ระดับโลกที่เริ่มต้นด้วยการมีคุณสมบัติ 2 อย่างแล้วพัฒนาให้มีคุณสมบัติอื่นภายหลัง เช่น Star Buck, Dean&Deluca, Channel และ Replay จะเห็นได้ว่าผู้ประกอบการแบบนวัตกรรมมักจะมีคุณสมบัติพื้นฐานทั้ง 3 อย่าง ส่วนผู้ประกอบการแบบSME (ซึ่งต่อมาถ้าประสบความสำเร็จก็จะขยายเป็น MNC-Multinational Corporation) มักจะเริ่มต้นด้วยไอเดียแบบใหม่ๆที่เป็นเลิศ และแรงบันดาลใจ

ถ้าอยากเป็นผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จก็ต้องคิดและทำแบบผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จพร้อมทั้งมีความพิเศษในรูปแบบเฉพาะของตัวเองที่โดดเด่นและให้คุณค่า นั่นคือเรียนรู้จากคนที่ทำแล้วสำเร็จ เอาบทเรียนมาจับประเด็นที่เป็นเรา เอามาบูรณาการกับไอเดียใหม่ๆ ความรู้ใหม่ๆแล้วลงมือสร้างธุรกิจ ลักษณะสำคัญของผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จมีดังนี้

1. ช่างคิด (Curiosity)
2. รักในสิ่งที่ทำ (Passion)
3. มุ่งมั่น (Focus)
4. ใส่ใจบริการ (Service)
5. มีแนวคิดใหม่ๆ (Innovation)
6. มีวิสัยทัศน์ (Seeing what other do not)
6. มีความรับผิดชอบสูง (Responsibility)
7. มีสัจจะและซื่อตรง (Honesty)
8. ขอมรับความเสี่ยง (Risk taker)
9. ยืดหยุ่น (Flexibility)
10. มีเป้าหมายสูง (Ambition)

11. ทำงานหนัก (Hard working)

การตลาด

ความหมาย

ปีเตอร์ ดรักเคอร์ ให้ความสำคัญกับการตลาดอย่างมากในการทำธุรกิจ โดยกล่าวว่า วัตถุประสงค์ของธุรกิจคือการสร้างลูกค้าโดยธุรกิจมี 2 หน้าหลักคือ การตลาดและการสร้างนวัตกรรม โดยการตลาดเป็นตัวแยกความแตกต่างและความไม่เหมือนใครของธุรกิจ (Trout, 2006) การตลาดไม่ใช่การขายและมีความแตกต่างกับการขายตั้งแต่วัตถุประสงค์ กระบวนการ ไปจนถึงผลลัพธ์ โดยการขายจะมุ่งที่การขายสินค้าให้ได้ โดยใช้กลยุทธ์การขายต่างๆ ให้ได้ยอดขายตามที่ได้ถูกตั้งเป้าหมายเอาไว้ เพื่อให้ได้กำไรจากการขายในการขายแต่ละครั้ง ในขณะที่การตลาดจะมุ่งที่การหาและตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า มุ่งผลกำไรในระยะยาวจากความพอใจของลูกค้า

การตลาดในยุคปัจจุบันจะใช้ทุกเครื่องมือการตลาดต่างๆ เพื่อเชื่อมโยงการตลาดแบบOnline และ Offline เข้าด้วยกัน และมีการบริหารจัดการข้อมูลลูกค้าแบบระบบการตลาดอัตโนมัติ การใช้ข้อมูลภายนอกมาอัปเดตข้อมูลภายในพร้อมทั้งนำ Big Data, IoT, Augmented Reality และเทรนทางเทคโนโลยีอื่นๆ มาใช้ในการทำการตลาดเพื่อสร้างความสำเร็จของธุรกิจด้วย

กระบวนการทางการตลาดเป็นแบบแผนและขั้นตอนการส่งมอบคุณค่าให้กับลูกค้า การตลาดเป็นศูนย์กลางและต้นทางของกิจกรรมส่งเสริมการขาย ที่การขายจะนำไปใช้เพื่อให้บรรลุเป้าหมายการขาย นักวิชาการและนักปฏิบัติทางการตลาดได้นิยามของการตลาดไว้ในหลายบริบท ดังนี้

Spalton, P. (2010) เชื่อว่า “การตลาดเป็นมากกว่าการโฆษณาประชาสัมพันธ์ การตลาดเป็นวัฒนธรรมที่เริ่มต้นด้วยลูกค้าที่มีความเป็นไปได้ (Potential Customer) และจบลงด้วยผลกำไร ในช่วงระหว่างกลางคือคู่แข่งผู้ซึ่งจะแย่งชิงลูกค้าและผลกำไรเดียวกัน”

Kotler (1998) นิยามการตลาดไว้ว่าเป็นศาสตร์และศิลป์ของการหา ทหารสร้าง การส่งมอบคุณค่า เพื่อที่จะทำให้ลูกค้าเป้าหมายพึงพอใจและทำกำไรได้

Amstrong and Kotler, P. (2011) อธิบายความหมายของการตลาดโดยเน้นเรื่องความสัมพันธ์ลูกค้าไว้ว่า “การตลาดคือการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้าให้เกิดกำไร.”

หลักการและความสำคัญ

หลักการตลาดถูกแบ่งออกเป็น 4 ยุคสมัย คือ

1. ยุคการตลาด 1.0 หรือยุค Mass Marketing ในยุคนี้ลูกค้าจะถูกแบ่งออกเป็นกลุ่ม (Segment) แล้วทำการตลาดตามกลุ่มเหล่านั้น โดยหาเป้าหมายการตลาด (Targeted Market) จากข้อมูล Demographics เช่น เพศ อายุ รายได้ ระดับการศึกษา
2. ยุคการตลาด 2.0 หรือยุค Brand Experience Marketing ในยุคนี้การตลาดจะมุ่งเน้นเรื่องการตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า ดังนั้นการเติมเต็มความต้องการบนพื้นฐานของประสบการณ์ภาพรวมของแบรนด์ และการจัดการความสัมพันธ์ของลูกค้า (Customer Relation Management)
3. ยุคการตลาด 3.0 หรือยุค Digital & Social Marketing เป็นยุคการตลาดที่เกิดขึ้นจากความก้าวหน้าของเทคโนโลยีสารสนเทศ มีการใช้ Internet ในการทำการตลาดและเชื่อมต่อกับลูกค้าในมิติการใช้เครื่องมือที่หลากหลาย ไม่ว่าจะเป็น คอมพิวเตอร์ โทรศัพท์มือถือ แท็บเล็ต และเกาะติดกับการดำเนินชีวิตแบบออนไลน์ในแต่ละวันของเป้าหมายทางการตลาดมากขึ้น ในยุคนี้ได้เกิดวิธีการตลาดรูปแบบใหม่มากมาย เช่น Buzz Marketing และ Social Media Viral
4. ยุคการตลาด 4.0 หรือยุค Integrated Marketing เป็นยุคแบบบูรณาการที่ใช้ทุกเครื่องมือการตลาดเพื่อเชื่อมโยงการตลาดแบบ Online และ Offline เข้าด้วยกัน บริหารจัดการข้อมูลลูกค้าแบบระบบการตลาดอัตโนมัติ ใช้ข้อมูลภายนอกมาอัพเดทข้อมูลภายในพร้อมทั้งนำ Big Data, IoT, Augmented Reality และเทรนทางเทคโนโลยีอื่นๆ มาใช้ในการทำการตลาด

การทำการตลาดหรือหลักการตลาดมี 4 รูปแบบที่สำคัญคือ 4Ps, 4Cs, 4Ws และ 5As ซึ่งทั้ง 4 รูปแบบนี้จะถือเป็นวิวัฒนาการของเครื่องมือและแนวคิดที่ถูกนำมาใช้ในแต่ละยุคสมัยก็ได้ นักการตลาดที่มีมุมมองแบบนี้มักจะเลือกใช้แนวคิดที่ทันสมัยที่สุดในการวางแผนการตลาด และในอีกด้านหนึ่งทั้ง 3 รูปแบบนี้สามารถนำมาใช้อย่างบูรณาการได้ (คือ 4Ps, 4Cs, 4Ws และ 5As ควบคู่กัน ไป) โดยใช้แต่ละหลักการตามสภาพการณ์ที่เหมาะสมและตามจุดเน้นในรายละเอียดที่ต้องการในแต่ละประเด็นของแผนการตลาด (แผนภาพที่ 1-1 แสดงวิวัฒนาการของหลักการตลาด)

หลักการตลาดแบบคลาสสิก คือวิธีการตลาดโดยใช้การวางแผนส่วนผสมการตลาดแบบ 4Ps ซึ่งประกอบไปด้วย สินค้าและบริการ (Product and Service) ราคา (Price) สถานที่ (Place) และการส่งเสริมการขาย (Promotion)

หลักการตลาดแบบมุ่งลูกค้า 4Cs คือวิธีการตลาดที่ให้ความสำคัญกับลูกค้า ผู้บริโภค (Consumer) ต้นทุน (Cost) ความสะดวก (Convenience) และการสื่อสาร (Communication)

หลักการตลาดแบบ 4Ws ความมั่งคั่งทางเศรษฐกิจ (Economic Wealth) การรักษาสິงแวดล้อม (Environmental Wellness) คุณภาพทางสังคม (Social Well-being) ความฉลาดทางปัญญา (Human Wisdom)

แผนภาพที่ 1-1 แสดงวิวัฒนาการของหลักการตลาด

4Ps	4Cs	4Ws	5As
1). Product	1). Consumer	1). Economic Wealth	1). Aware
2). Price	2). Cost	2). Environmental Wellness	2). Appeal
3). Place	3). Convenience	3). Social Well-being	3). Ask
4). Promotion	4). Communication	4). Human Wisdom	4). Act
			5). Advocate

Source: Adapted from Kotler, P., Kartajaya, H., and Setiawan, I. (2017). *Marketing 4.0*. Wiley. and Kotler, P. (1998). *Marketing management, analysis, planning, implementation, and control*. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice - Hall.

หลักการตลาดแบบ 5As เป็นหลักการตลาดที่แบ่งองค์ประกอบหลักออกเป็น 5 ส่วน ได้แก่ 1). รู้จักสินค้า (Aware) 2). ชื่นชอบสินค้า (Appeal) 3). ถาม (Ask) 4). ช้อจากร้านหรือบนอินเทอร์เน็ต (Act) 5). ช้ออีก บอกต่อ เป็นผู้สนับสนุนแบรนด์ (Advocate)

ระดับความเชื่อมั่น (Confidential Level) ความเชื่อมั่นของลูกค้าต่อธุรกิจ สินค้าและบริการ เป็นเงื่อนไขความสำเร็จที่สำคัญของผู้ประกอบการ เมื่อใดเกิดความเชื่อมั่นในคุณค่าของสิ่งที่ผู้ประกอบการส่งมอบให้ ในเวลาที่ลูกค้าพร้อมหรือมีความต้องการที่จะซื้อสินค้าหรือบริการนั้นๆ ความเชื่อมั่นต่อธุรกิจ สินค้าและบริการ จะช่วยสนับสนุนให้ลูกค้าตัดสินใจซื้อ และเมื่อได้ใช้สินค้าแล้วเกิดความพึงพอใจจากการตอบสนองต่อความต้องการหรือดียิ่งกว่านั้นคือคุณค่าที่ได้รับสูงกว่าความคาดหมาย และถ้าวงจรความพึงพอใจเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง ลูกค้าจะเกิดทัศนคติเชิงบวก ซึ่งทำให้ระดับความเชื่อมั่นต่อธุรกิจ สินค้าและบริการ สูงขึ้นด้วย

การตลาดแบบไวรัล (Viral Marketing) การตลาดแบบไวรัล เป็น การทำการตลาดที่ใช้สื่อ Social Media ในการสร้างแบรนด์และในการสื่อสารต่างๆกับลูกค้าและผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่างๆ การตลาดแบบไวรัลเป็นการทำ WOM หรือ Word of Mouth หรือ การตลาดแบบปากต่อปากในรูปแบบใหม่ในยุคดิจิทัล

F-Factors การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีของโลกยุคดิจิทัลทำให้เกิดช่องทางการสื่อสารแบบใหม่ๆขึ้น ความนิยมในการใช้ช่องทางใหม่และรูปแบบชีวิตที่เปลี่ยนแปลงไปของผู้บริโภคที่มีเทคโนโลยีเข้ามาเกี่ยวข้องกับมากขึ้นทำให้วิธีการตลาดเปลี่ยนแปลงไป ผู้ประกอบการที่เข้าใจถึงวิธีการทำตลาดในยุคดิจิทัลและนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ช่วยเพิ่มความได้เปรียบทางการแข่งขัน (Competitive Advantage) และถือเป็นทักษะที่สำคัญมากอีกอย่างหนึ่งของผู้ประกอบการยุคดิจิทัล F-Factors เป็นกลุ่มองค์ประกอบปัจจัยที่เป็นช่องทางการตลาดที่สำคัญในการตลาดยุค 4.0 ที่มีอิทธิพลต่อชีวิตประจำวันของผู้บริโภค F-Factors ประกอบด้วย 1). เพื่อน (Friends) 2). ครอบครัว (Family) 3). เฟสบุ๊ก (Facebook) 4). ผู้ติดตาม (Twitter Followers)

วิธีการสร้างผู้ประกอบการ

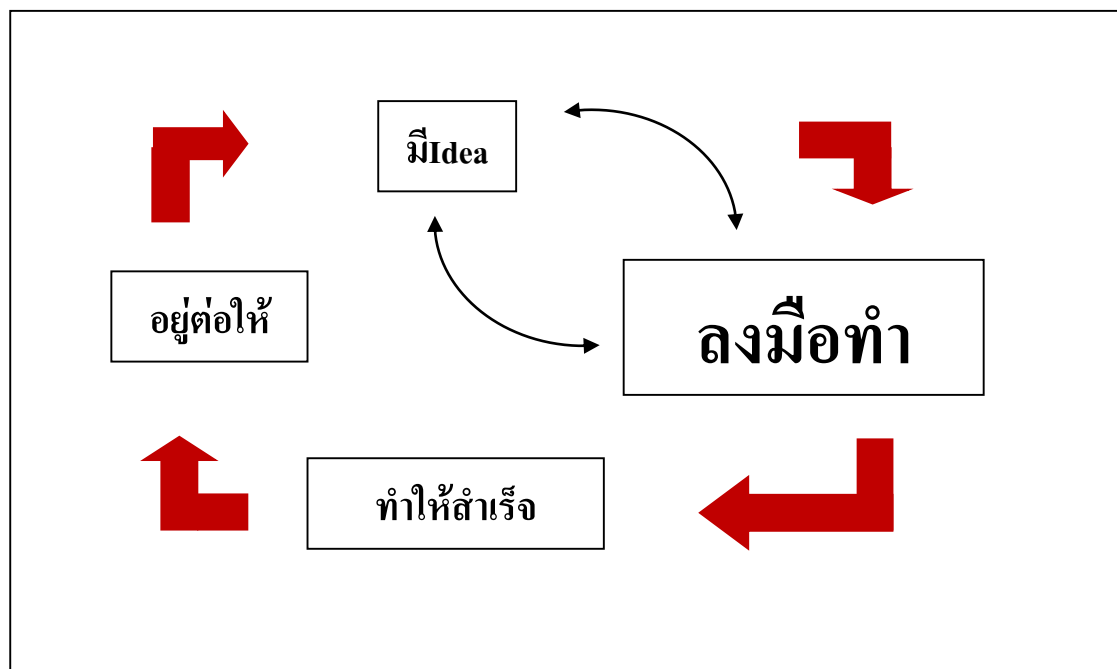
ความเป็นผู้ประกอบการนั้นฝึกฝนได้ ญัฐพล ประดิษฐ์ผลเลิศ (2560) ได้เสนอหลักการเป็นผู้ประกอบการอย่างง่ายด้วยหลัก 3 Is คือ มีไอเดีย (Idea) ลงมือทำ (I do) และ ทำให้สำเร็จ (I've done)

การมีไอเดียที่จะนำมาใช้ประกอบการนั้นมักจะเป็นจุดเริ่มต้นของการเป็นผู้ประกอบการ การมีไอเดียที่น่าสนใจต้องอาศัยการพัฒนาไอเดียไปจนถึงจุดที่ขายได้ ตอบสนองความต้องการ เติมเต็มช่องว่างการตลาด และขยายการพัฒนาไอเดียไปสู่จุดที่ครอบคลุมองค์ประกอบที่จำเป็นต่างๆของธุรกิจ การพัฒนาไอเดียทำโดยการหาข้อมูล วิเคราะห์ พัฒนาจนถึงจุดที่พร้อมที่จะเริ่มธุรกิจอย่างมีโอกาสประสบความสำเร็จ

การลงมือทำเป็นกระบวนการสำคัญของการสร้างธุรกิจ ไอเดียที่ดีแต่ไม่ได้นำมาทำต่อก็ไม่มีโอกาสสร้างธุรกิจที่ประสบความสำเร็จ มากกว่านั้นถ้าไอเดียดีแต่กระบวนการดำเนินการหรือการทำธุรกิจไม่ดีก็ทำให้เกิดความเสี่ยงที่ธุรกิจที่ได้ลงมือทำจะไม่ประสบความสำเร็จได้ การลงมือทำนั้นเกี่ยวข้องกับหลากหลายด้านไม่ว่าจะเป็นการหาทุน ลงมือผลิตสินค้าและ/หรือบริการ การบริหารจัดการ การตลาด การกระจายสินค้า ฯลฯ

เมื่อลงมือทำงานเกิดความสำเร็จแล้ว งานของการเป็นผู้ประกอบการในอีกขั้นหนึ่งก็คือ การจะทำให้ธุรกิจเจริญเติบโตหรืออยู่รอดต่อไป ซึ่งต้องอาศัยการเรียนรู้ การปรับตัว และการพัฒนาต่างๆให้ตอบรับกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจต่างๆ (แผนภาพที่ 1-2 แสดงวงจรการเป็นผู้ประกอบการอย่างง่าย)

แผนภาพที่ 1-2: วงจรการเป็นผู้ประกอบการอย่างง่าย



อ้างอิง: ประยุกต์จากภูธพล ประดิษฐ์ผลเลิศ (2560)

หลักการการสร้างผู้ประกอบการอย่างง่ายนี้สามารถนำไปเป็นจุดตั้งต้นของการคิดริเริ่มเป็นผู้ประกอบการ อย่างไรก็ตาม ใดๆก็ดี เพราะรูปแบบของผู้ประกอบการมีอยู่หลายอย่าง โดยมักเกี่ยวข้องกับขนาดของการลงทุนและความเสี่ยง ธุรกิจไหนที่ต้องใช้การลงทุนมากหรือมีความเสี่ยงมาก ก็ยังต้องมีการคิดวิเคราะห์องค์ประกอบต่างๆอย่างถ่วงถ้ เพื่อให้แน่ใจมากขึ้นว่ามีโอกาสประสบความสำเร็จสูงและลดโอกาสความไม่สำเร็จให้น้อยที่สุด โดยการศึกษาวิเคราะห์แจกแจงรายละเอียดถึงองค์ประกอบที่สำคัญต่อความสำเร็จของการทำธุรกิจนั้นอย่างดีและครอบคลุม ในยุคการประกอบการปัจจุบัน แหล่งเงินทุน ธุรกิจและหน่วยงานสนับสนุนที่เกี่ยวข้องมีเครื่องมือช่วยคิดวิเคราะห์การสร้างธุรกิจที่มีระบบและครอบคลุมองค์ประกอบสำคัญที่ต้องศึกษาหาข้อมูลและตัดสินใจเลือกก่อนลงมือเปิดธุรกิจ ในการเรียนการสอนนี้จะอธิบายเครื่องมือดังกล่าวตามรูปแบบของธุรกิจ คือ 1). ธุรกิจแบบSME ใช้เครื่องมือแบบร่างโมเดลธุรกิจ (Business Canvas) 2). ธุรกิจมุ่งแบบเน้นนวัตกรรม IDE – Innovation Driven Enterprise) ใช้เครื่องมือการสร้างธุรกิจแบบ MIT

การสร้างผู้ประกอบการแบบ SME

ผู้ประกอบการแบบ SME ในบทเรียนนี้หมายถึง ธุรกิจที่มีจำนวนการลงทุน ลูกจ้าง และรายได้ที่อยู่ในกลุ่ม SME ตามการจัดกลุ่มธุรกิจในพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม พ.ศ.2543 (แสดงหลักเกณฑ์การจัดกลุ่มกิจการขนาดกลางและขนาดย่อมตามชนิดกิจการในตารางที่ 1-1)

ตารางที่ 1.1: หลักเกณฑ์การจัดกลุ่มกิจการขนาดกลางและขนาดย่อมตามชนิดกิจการ

ลักษณะกิจการ	จำนวนการจ้างงาน (คน)		จำนวนสินทรัพย์ ถาวร (ล้านบาท)	
	ขนาดย่อม	ขนาดกลาง	ขนาดย่อม	ขนาดกลาง
กิจการผลิตสินค้า	ไม่เกิน 50	51-200	ไม่เกิน 50	51-200
กิจการค้าส่ง	ไม่เกิน 25	26-50	ไม่เกิน 50	51-100
กิจการค้าปลีก	ไม่เกิน 15	16-30	ไม่เกิน 30	31-60
กิจการให้บริการ	ไม่เกิน 50	51-200	ไม่เกิน 50	51-200

อ้างอิง: พระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม พ.ศ.2543

ผู้ประกอบการแบบ SME เป็นรูปแบบของผู้ประกอบการที่มีความสำคัญต่อระบบเศรษฐกิจของประเทศอย่างมาก ในปัจจุบันธุรกิจ SME ของไทยมีจำนวนประมาณ 95% ของธุรกิจอุตสาหกรรม และมีการจ้างงานถึง 50 % ของธุรกิจทั้งหมด (สมคิด บางโม, หน้า 3) การศึกษาปัญหาการประกอบกิจการของธุรกิจ SME ในไทยโดยกระทรวงอุตสาหกรรมพบว่าเกิดจากการที่ผู้ประกอบการไทยจำนวนมากขาดคุณลักษณะพิเศษบางประการของการเป็นผู้ประกอบการ (เช่น กล้าได้กล้าเสีย ความทะเยอทะยานทำหาย ความมีระเบียบวินัย) ปัญหาการจัดการที่ไม่ดีพอ การมีต้นทุนการผลิตสูงแต่ประสิทธิภาพต่ำ การแข่งขันสูง และปัญหาจากระบบราชการ

ผู้ประกอบการแบบ SME ที่มุ่งหวังจะเป็นเจ้าของธุรกิจที่ประสบความสำเร็จยิ่งขึ้นจึงต้องมีการพัฒนา ความรู้ แนวคิด และสร้างนิสัยแก่ผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จ ในขณะที่เดียวกันต้องรู้จักใช้เครื่องมือต่างๆมาพัฒนาธุรกิจ ที่จะทำได้ ข้อมูลที่แม่นยำ คาดการณ์ได้ดี และวางแผนพร้อมทั้งการพัฒนาธุรกิจที่อยู่ในความต้องการของตลาดและมีโอกาสประสบความสำเร็จสูง

ร่างโมเดลธุรกิจ (Business Model Canvas)

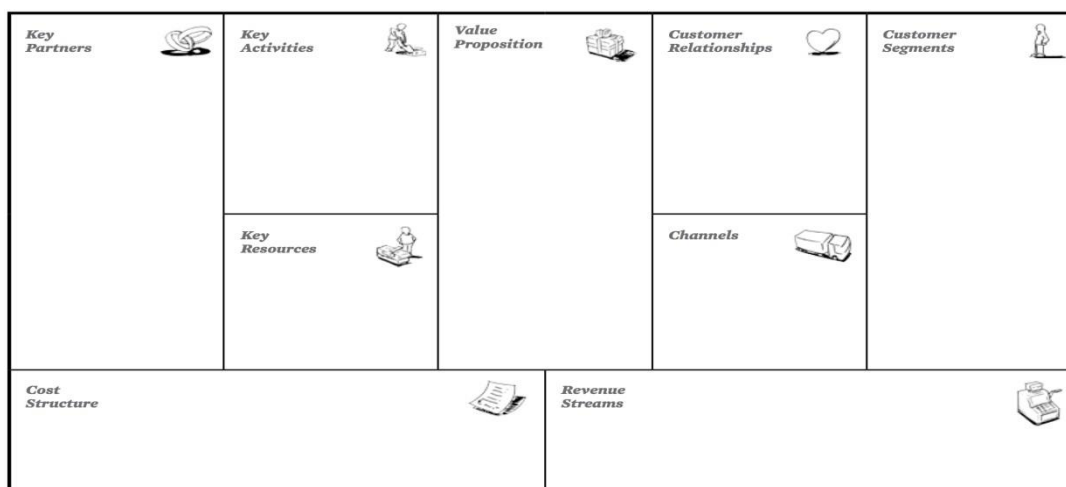
ในทางปฏิบัติสำหรับผู้ที่จะทำธุรกิจที่ประสบความสำเร็จในปัจจุบัน มักจะมีความคิดและแนวปฏิบัติที่เป็นระบบ เริ่มต้นด้วยการร่างองค์ประกอบอย่างง่ายเกี่ยวกับธุรกิจนั้นๆ คำถามที่มักจะเกิดขึ้นตามมาคือ ต้องคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบอะไรบ้าง และต้องลงรายละเอียดมากแค่ไหนถึงจะเพียงพอ กระบวนการเปลี่ยนไอเดียให้เป็นธุรกิจแบบเป็นระบบและมีหลักการมี 3 ขั้นตอนคือ มีไอเดีย ร่าง โมเดลธุรกิจและ/หรือทำแผนธุรกิจ และลงมือสร้างธุรกิจ โมเดลธุรกิจแตกต่างจากแผนธุรกิจ จากทั้ง 3 ขั้นตอนของกระบวนการเปลี่ยนไอเดียให้เป็นธุรกิจนั้น จะเห็นว่าโมเดลธุรกิจและแผนธุรกิจเป็นส่วนขยายของไอเดียที่ทำให้มองเห็นสถานการณ์และองค์ประกอบต่างๆ ในการจะทำธุรกิจนั้นๆ ได้ชัดเจนขึ้น แผนธุรกิจเป็นเครื่องมือในการวางแผนที่จะช่วยให้เข้าใจธุรกิจนั้นๆ อย่างละเอียด ได้เห็นภาพแนวทางการดำเนินงาน การวางแผนกิจกรรมการผลิต การตลาด การบริหารทุนมนุษย์และทรัพยากร ส่วนวิธีการร่างธุรกิจแบบโมเดลธุรกิจเป็นอีกวิธีการเริ่มต้นธุรกิจในการพัฒนาไอเดียให้เป็นรูปธรรมที่ชัดเจนขึ้นซึ่งจะช่วยให้ผู้ประกอบการได้คิดวางแผนในสิ่งที่ควรคิดควรทำก่อนที่จะลงทุนจริงๆ เพื่อเปลี่ยนไอเดียธุรกิจให้เป็นธุรกิจที่มีโอกาสประสบความสำเร็จในโลกแห่งความเป็นจริง โมเดลธุรกิจนั้นเป็นเครื่องมือทบทวนปัจจัยพื้นฐานในการทำธุรกิจนั้นที่มุ่งหาคำตอบ 2 ประเด็นหลักๆ ว่า ธุรกิจส่งมอบคุณค่าอะไร และจะหารายได้อย่างไรซึ่งในบทเรียนนี้จะฝึกให้นักศึกษาร่างโมเดลธุรกิจ

Alexander Osterwalder (2010) กล่าวถึงโมเดลธุรกิจว่าเป็นวิธีการอธิบายเหตุผลของการสร้าง ส่งมอบ และทำคุณค่าให้ชัดเจน โดยร่างวิธีการเปลี่ยนไอเดียให้เป็นธุรกิจที่จะสร้างรายได้และอยู่รอดได้ อเล็กซานเดอร์ ได้กำหนดองค์ประกอบหลักในโมเดลธุรกิจซึ่งมีอยู่ องค์ประกอบ และได้สร้างเครื่องมือที่ช่วยทำให้การทำโมเดลธุรกิจง่ายขึ้นดังแสดงในแผนภาพที่ 1-2: The Business Model Canvas

องค์ประกอบของโมเดลธุรกิจ

- 1). **การเลือกกลุ่มลูกค้า (Customer Segments)** การกำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมายจะช่วยให้ทำตลาดและตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ชัดเจนขึ้น เพราะส่วนใหญ่แล้วลูกค้าที่อยู่ในกลุ่มเดียวกันจะมีความต้องการ ทักษะคติ การดำเนินชีวิต และปัจจัยการใช้ชีวิตที่คล้ายคลึงกัน ยิ่งกำหนดกลุ่มลูกค้าหลายระดับมากขึ้น ก็มีโอกาสดังกล่าวจะมีลักษณะชัดเจนมากยิ่งขึ้น เช่น จะขายอาหารเพื่อสุขภาพแบบส่งถึงที่ให้กับพนักงานบริษัทที่มีรายได้ 100,00 บาทต่อเดือนขึ้นไป ที่นิยมการออกกำลังกาย
- 2). **คุณค่าที่ส่งมอบ (Value Proposition)** คุณค่าของสินค้าหรือบริการที่ส่งมอบเป็นปัจจัยการวางตำแหน่งทางธุรกิจที่สำคัญ ซึ่งจะสะท้อนว่าธุรกิจนั้นอยู่ในอุตสาหกรรมไหน มีใครที่มีโอกาสเป็นกลุ่มลูกค้าบ้าง คู่แข่งคือใคร และต้องเผชิญกับปัจจัยแวดล้อมใด

แผนภาพที่ 1-2: The Business Model Canvas



Source: Osterwalder, A., Pigneur, Y., In Clark, T., & Smith, A. (2010). *Business model generation*. Wiley.

- 3). **ช่องทาง (Channels)** การเลือกช่องทางการสื่อสารในการติดต่อกับลูกค้าและการส่งมอบคุณค่าที่มีประสิทธิภาพและเหมาะสมกับกลุ่มลูกค้าและสภาพการณ์ต่างๆจะช่วยส่งเสริมความสำเร็จของธุรกิจได้
- 4). **การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า (Customer Relationships)** ในทางธุรกิจไม่ว่ายุคสมัยใดลูกค้าเป็นสิ่งผู้ประกอบธุรกิจต้องคำนึงถึงเป็นอันดับต้นๆเพราะถ้าไม่มีลูกค้า ธุรกิจก็ไม่มีรายได้ ดังนั้นการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าจึงเป็นสิ่งที่ธุรกิจไม่ควรละเลย
- 5). **กระแสรายได้ (Revenue Streams)** เมื่อส่งมอบคุณค่าให้กับลูกค้าแล้วการจัดเก็บหรือการบริหารกระแสรายได้เป็นสิ่งที่จำเป็นมาก ผู้ประกอบการต้องวางแผนช่องทางการจัดเก็บรายได้หลังการขายให้ดี เพื่อลดปัญหาที่ไม่ได้คาดการณ์มาก่อน เช่นให้มีการชำระค่าสินค้าผ่านทาง Paypal ซึ่งมีการเก็บค่าธรรมเนียมการถ่ายโอนเงินไปยังบัญชีของผู้ขาย แต่ผู้ขายไม่ทราบและไม่ได้คำนวณค่าธรรมเนียมส่วนนี้ในการตั้งราคาขาย ทำให้รายได้ที่คาดหวังน้อยกว่าความเป็นจริง
- 6). **ทรัพยากรหลัก (Key Resources)** การกำหนดทรัพยากรหลักที่ต้องใช้ในการดำเนินธุรกิจจะช่วยให้ผู้ประกอบการเห็นภาพเชิงกว้างของทรัพยากรของธุรกิจ ซึ่งต้องถูกใช้อย่างผสมผสานอย่างเป็นระบบในการส่งมอบคุณค่าให้กับลูกค้าเป้าหมาย

7). **กิจกรรมหลัก (Key Activities)** สิ่งที่จะต้องทำในการสร้างและส่งมอบคุณค่าให้กับลูกค้าจะต้องถูกวิเคราะห์ออกมาว่ามีอะไรบ้าง ใครเป็นผู้รับผิดชอบ ต้องใช้งบประมาณเท่าไร จะบริหารจัดการอย่างไรให้มีประสิทธิภาพสูงสุด และช่วยในการสร้างและส่งมอบคุณค่าให้กับลูกค้า

8). **พันธมิตรหลัก (Key Partners)** การทำธุรกิจไม่จำเป็นต้องทำเองหมดหรือมีทรัพยากรครบทุกอย่าง สิ่งที่เราทำไม่ได้แต่จำเป็นต้องใช้ สิ่งที่เราไม่มีแต่จำเป็นต้องมี ในการส่งมอบคุณค่าให้กับลูกค้า ผู้ประกอบการสามารถหาได้จากการหาพันธมิตร การหาพันธมิตรจำเป็นต้องผ่านการคัดกรองทั้งในเรื่องคุณภาพ ความชำนาญ สิ่งเติมเต็มส่งเสริมเกื้อหนุนกัน การมีพันธมิตรที่เหมาะสมเป็นส่วนสำคัญอย่างมากส่วนหนึ่งในการดำเนินธุรกิจให้ประสบความสำเร็จ

9). **โครงสร้างต้นทุน (Cost Structure)** การคำนวณต้นทุนที่รอบครอบ ละเอียด รัดกุมทั้งต้นทุนที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน (เช่น เวลา โอกาส ความเสี่ยง การเสื่อมค่าของเครื่องมือ) จะช่วยให้ผู้ประกอบการลดโอกาสเสี่ยงของการขาดทุนจากการคิดต้นทุนที่ไม่ครบถ้วนได้

การสร้างผู้ประกอบการแบบ IDE (Innovation-Driven Enterprise)

ผู้ประกอบการแบบ IDE เป็นรูปแบบของการเป็นผู้ประกอบการที่มีพื้นฐานความสำเร็จหลักอยู่ที่นวัตกรรมที่สร้างขึ้น ไม่ว่าจะเป็นนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ การบริการ การบริหารจัดการ หรือมุมมองแนวคิดใหม่ๆที่เป็นที่ต้องการของคนจำนวนมาก การคิดรอบด้านให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้อย่างมีหลักการ การหาข้อมูลสำคัญที่เหมาะสมกับอุตสาหกรรม และการเข้าใจสภาพการณ์ต่างๆที่ธุรกิจต้องเผชิญจะช่วยลดความเสี่ยงของการไม่ประสบความสำเร็จในการเป็นผู้ประกอบการ Bill Aulet จากสถาบัน MIT เรียบเรียง 24 ขั้นตอนในการสร้างผู้ประกอบการจากประสบการณ์จริงของตนเองและบทเรียนจากผู้ประกอบการจำนวนมาก (Ibid) เมื่อวิเคราะห์ขั้นตอนนี้ทั้ง 24 จะพบว่ามีความเกี่ยวข้องกับ 6 ด้าน คือ 1). ลูกค้า 2). การใช้และประโยชน์จากสิ่งที่ขาย 3). การเข้าถึงผลิตภัณฑ์ของลูกค้า 4). การสร้างรายได้ 5). การออกแบบและสร้างคุณค่า และ 6). การขยายธุรกิจในอนาคต

วิธีการนี้มีผู้ประกอบการต่างๆทั่วโลกทั้งผู้ประกอบการหน้าใหม่และผู้ประกอบการที่มีประสบการณ์นำไปใช้แล้วประสบความสำเร็จจำนวนมาก วิธีการออกแบบธุรกิจแบบ MIT นี้เป็นการสร้างธุรกิจผู้ประกอบการที่เป็นระบบ อยู่บนวิถีทางของการตลาดยุคใหม่ที่เน้นการตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า การวัดความสำเร็จจากการยอมรับของผู้ซื้อและการกลับมาซื้อ รวมถึงการคิดและการทดลองแนวคิดบนสถานการณ์จริง

ในเอกสารการสอนนี้จะอธิบายหลักการสร้างผู้ประกอบการ โดยแบ่งเป็น 6 ประเด็น ดังนี้ (ตารางที่ 1-2 แสดงการแจกแจง 24 ขั้นตอนในการสร้างผู้ประกอบการกับการแบ่งประเด็นการสร้างผู้ประกอบการ 6 ด้านของประเด็นคิด)

ตารางที่ 1-1: การแจกแจง 24 ขั้นตอนในการสร้างผู้ประกอบการกับการแบ่งประเด็นการสร้างผู้ประกอบการ 6 ด้านประเด็นคิด

ขั้นตอนการสร้างผู้ประกอบการ	ด้านของประเด็นคิดที่เกี่ยวข้อง
ขั้นที่ 1. แบ่งส่วนตลาด (Segment your market)	1
ขั้นที่ 2. เลือกตลาดหัวหัดที่เป็นจะฐานลูกค้าหลัก (Select a beachhead)	1
ขั้นที่ 3. ร่างข้อมูลผู้ใช้ผลิตภัณฑ์ (Build end user profile)	1
ขั้นที่ 4. จำนวนรายได้ต่อปีของธุรกิจหากครอบคลุมตลาดได้ 100 เปอร์เซนต์ (Calculate Total Addressable Market-TAM)	1
ขั้นที่ 5. การจำลองตัวแบบลูกค้า (Develop customer persona)	1
ขั้นที่ 6. ร่างวงจรการใช้ผลิตภัณฑ์ (Do a full life cycle use case)	2
ขั้นที่ 7. ร่างภาพผลิตภัณฑ์ (Define high-level product specs)	2
ขั้นที่ 8. กำหนดคุณค่าให้วัดเชิงปริมาณได้ (Quantify your value proposition)	2
ขั้นที่ 9. จำลองตัวแบบลูกค้าเพิ่มขึ้นอีก 10 คน (Identify your next 10 best)	1
ขั้นที่ 10. หาแก่นธุรกิจ (Define your core)	2
ขั้นที่ 11. วางตำแหน่งการแข่งขัน (Chart competitive position)	2
ขั้นที่ 12. หองศ์ประกอบการตัดสินใจของลูกค้า (Determine the customer's decision making unit)	3
ขั้นที่ 13. ร่างกระบวนการหาลูกค้า (Map customer acquisition process)	3
ขั้นที่ 14. จำนวนรายได้จากตลาดถัดไป (Figure TAM for follow-on markets)	6
ขั้นที่ 15. ออกแบบโมเดลธุรกิจ (Design your business model)	4
ขั้นที่ 16. กำหนดโครงสร้างราคาผลิตภัณฑ์ (Set pricing framework)	4
ขั้นที่ 17. จำนวนมูลค่าตลอดชีวิตของลูกค้า (Calculate customer life time value-LTV)	4
ขั้นที่ 18. ร่างกระบวนการขาย (Map your sales process)	3
ขั้นที่ 19. จำนวนต้นทุนการหาลูกค้า (Find customer acquisition cost)	4
ขั้นที่ 20. กำหนดสมมุติฐานหลัก (Test your key assumptions)	5
ขั้นที่ 21. ทดสอบสมมุติฐานหลัก (Test those key assumptions)	5
ขั้นที่ 22. กำหนดสเปคขั้นต่ำของผลิตภัณฑ์ (Define Minimum Viable Product Specs-MVPS)	5
ขั้นที่ 23. แสดงให้เห็นว่าลูกค้าจะซื้อผลิตภัณฑ์ (Show that dogs will eat your dog food)	5
ขั้นที่ 24. พัฒนาแผนผลิตภัณฑ์ (Develop your product plan)	6

ประเด็นคิดที่ 1: ลูกค้ำ

ขั้นที่ 1. แบ่งส่วนตลาด (Segment your market)

การแบ่งกลุ่มย่อยตลาดจะช่วยให้เข้าใจลูกค้ำได้ดีกว่าเดิม มองเห็นความเฉพาะของกลุ่มย่อยที่ชัดเจนขึ้น ซึ่งจะช่วยให้ตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้ำได้ตรงจุดและครอบคลุมมากขึ้น มีธุรกิจแต่หาลูกค้ำไม่ได้ ธุรกิจที่อยู่ไม่ได้ ถ้าสร้างธุรกิจขึ้นมาแล้วค่อยมาคิดหาลูกค้ำเป็นสิ่งที่เสี่ยงมาก ดังนั้นการระดมสมองเพื่อพิจารณากลุ่มลูกค้ำและตลาดที่เป็นไปได้สำหรับธุรกิจควรเป็นเรื่องแรกๆที่ผู้ประกอบการควรใช้เป็นฐานคิดในการพัฒนาธุรกิจ

การแบ่งกลุ่มลูกค้ำทำได้หลายวิธีเช่นการใช้หลัก Demographic (เช่น อายุ เพศ รายได้ การศึกษา) Psychographic (เช่น รูปแบบการใช้ชีวิต, ระดับชั้นในสังคม, ลักษณะตัวตน) เมื่อหากกลุ่มลูกค้ำที่เป็นไปได้แล้ว ต้องคัดกรองจนได้ตลาดที่มีศักยภาพสูง 6-12 ตลาด เมื่อได้ตลาดที่คัดกรองแล้วให้รวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับตลาดเหล่านั้น โดยหาว่าผู้ใช้ผลิตภัณฑ์ตัวจริงคือใคร ลักษณะการนำผลิตภัณฑ์ไปใช้ คุณประโยชน์ที่ผู้ใช้สินค้าจะได้รับ ลักษณะของตลาด ขนาดของตลาด คู่ความร่วมมือหรือพันธมิตร คู่แข่ง ผลิตภัณฑ์อื่นที่ต้องใช้ร่วมกัน

ขั้นที่ 2. เลือกตลาดหัวหาดที่เป็นจะฐานลูกค้ำหลัก (Select a beachhead)

เมื่อวิเคราะห์ตลาดที่มีศักยภาพสูงสุด 6-12 ตลาด แล้วเลือก 1 ตลาดเพื่อวิเคราะห์เจาะลึกลงไปบนขั้นที่ 1 แล้ว ให้แบ่งส่วนตลาดนั้นย่อยลงไปอีกเพื่อกำหนดตลาดหัวหาด

ตลาดหัวหาด หมายถึง กลุ่มลูกค้ำหลักที่จะใช้เป็นฐานในการขยายตลาดต่อไปในอนาคต ลักษณะที่ดีของตลาดหัวหาด 3 ประการ คือ 1). ลูกค้ำในตลาดนั้นซื้อผลิตภัณฑ์คล้ายๆกัน 2). ลูกค้ำในตลาดนั้นมีวงจรการซื้อที่คล้ายคลึงกันและคาดหวังคุณค่าในแบบเดียวกัน 3). ลูกค้ำในตลาดบอกต่อและเป็นแหล่งอ้างอิงที่น่าเชื่อถือในการตัดสินใจซื้อของลูกค้ำคนอื่นๆ

การเลือกตลาดหัวหาดทำได้โดยใช้เกณฑ์ 7 ข้อดังต่อไปนี้

- 1). ลูกค้ำมีเงินซื้อผลิตภัณฑ์
- 2). ในการขายสามารถเข้าถึงลูกค้ำได้โดยตรง
- 3). ลูกค้ำมีเหตุผลดีพอที่จะซื้อ
- 4). สามารถส่งมอบผลิตภัณฑ์ได้
- 5). มีโอกาสที่จะแข่งขันกับคู่แข่งได้

- 6). ตลาดนี้จะช่วยให้ต่อยอดเข้าสู่ตลาดอื่นๆ ได้
- 7). ตลาดสอดคล้องกับค่านิยม ความสนใจ และเป้าหมายของผู้ประกอบการ

ขั้นที่ 3. ร่างข้อมูลผู้ใช้ผลิตภัณฑ์ (Build end user profile)

ลูกค้าประกอบด้วยผู้ใช้ผลิตภัณฑ์ตัวจริงและหน่วยตัดสินใจ (ผู้สนับสนุน, ผู้ตัดสินใจ และผู้ที่มีอิทธิพลทางความคิด) ในทางปฏิบัติ ผู้ใช้ตัวจริงและหน่วยตัดสินใจอาจเป็นคนๆ เดียวกันหรือคนละคนก็ได้ ในขั้นตอนนี้จะมุ่งที่การร่างข้อมูลผู้ใช้ผลิตภัณฑ์ตัวจริง ซึ่งองค์ประกอบสำคัญในร่างนี้คือข้อมูลเกี่ยวกับ เพศ ช่วงอายุ ระดับรายได้ ถิ่นที่อยู่อาศัย แรงผลักดัน ความกลัว บุคคลต้นแบบ สถานที่ที่ชอบไป สิ่งที่ชอบอ่าน งานอดิเรกที่ชอบทำ เหตุผลที่ทำให้ซื้อผลิตภัณฑ์ สิ่งที่ทำให้รู้สึกพิเศษ เรื่องราวอื่นๆ ของผู้ใช้ผลิตภัณฑ์ ซึ่งร่างข้อมูลผู้ใช้ผลิตภัณฑ์นี้จะช่วยให้เข้าใจลูกค้าได้มากขึ้น การเข้าใจตลาดหรือลูกค้าเป็นองค์ประกอบสำคัญที่จะทำให้ธุรกิจประสบความสำเร็จ

ขั้นที่ 4. คำนวณรายได้ต่อปีของธุรกิจหากครอบคลุมตลาดได้ 100 เปอร์เซ็นต์ (Calculate Total Addressable Market-TAM)

เมื่อได้เลือกตลาดหัวหัดและได้ข้อมูลผู้ใช้ผลิตภัณฑ์ตัวจริงแล้ว ให้นำมาคำนวณรายได้ต่อปีถ้าครอบคลุมตลาดได้ทั้ง 100 เปอร์เซ็นต์ โดยค่า TAM หาได้จาก การหาว่าผู้ใช้ตัวจริงที่มีลักษณะตรงตามร่างข้อมูลผู้ใช้ผลิตภัณฑ์มีจำนวนเท่าไร และหาต่อว่าผู้ใช้ตัวจริงแต่ละคนสามารถสร้างรายได้ให้กับบริษัทปีละเท่าไร แล้วนำมาคูณกัน

สูตรการคำนวณค่า TAM (หน่วยคือ บาทต่อปี)

$$TAM = \text{จำนวนผู้ใช้ตัวจริงตามร่างข้อมูลผู้ใช้ผลิตภัณฑ์} * \text{รายได้จากผู้ใช้ตัวจริง (รายปี)}$$

หรือ

$$TAM = \text{จำนวนคน} * \text{จำนวนเงิน}$$

ขั้นที่ 5. การจำลองตัวแบบลูกค้า (Develop customer persona)

การจำลองตัวแบบลูกค้าคือการพัฒนาตัวอย่างลูกค้าในอุดมคติจากร่างข้อมูลผู้ใช้ตัวจริงเพื่อให้เข้าใจมุมมองของลูกค้า และนำมาใช้เป็นตัวอย่างในการพัฒนาส่วนต่างๆ ของธุรกิจ การจำลองตัวแบบลูกค้าต้องให้เสมือนจริงมากที่สุด ดังนั้นนอกจาก

การระดมสมองของทีมงานเพื่อจำลองตัวแบบขั้นต้นจากข้อมูลจริงที่หาได้จากแหล่งข้อมูลที่เชื่อถือได้แล้วยังคงควรที่จะดำเนินการเก็บข้อมูลจริงจากกลุ่มผู้ใช้สินค้าจริงด้วย ซึ่งใบสรุปการจำลองตัวแบบลูกค้าควรมีเนื้อหาเกี่ยวกับข้อมูลส่วนตัว ประวัติการทำงาน แหล่งข้อมูลที่ใช้บ่อย เกณฑ์การซื้อสินค้าที่เรียงตามลำดับความสำคัญ สิ่งที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อ และข้อมูลอื่นๆ ที่น่าสนใจ โดยจำนวนตัวแบบลูกค้าจะลองจะมีจำนวนเท่าใดนั้นขึ้นอยู่กับลักษณะของธุรกิจและจำนวนกลุ่มลูกค้า ในการนำไปใช้ใบสรุปข้อมูลนี้ควรจะถูกทำความเข้าใจให้ต้องแท้และทั่วถึงกับทุกคนในบริษัท

ขั้นที่ 9. จำลองตัวแบบลูกค้าเพิ่มขึ้นอีก 10 คน (Identify your next 10 best)

จากแบบจำลองลูกค้าที่ได้จากขั้นที่ 5 ในขั้นนี้ให้ทำการจำลองลูกค้าเป้าหมายเพิ่มขึ้นอีก 10 คนตามเพิ่มข้อมูลผู้ใช้ตัวจริง แล้วไปสอบถามคนที่มีความสัมพันธ์เบื้องต้นแบบนั้น เพื่อตรวจสอบความเข้าใจในลูกค้าเหล่านั้นและเพื่อทำให้เกิดความมั่นใจได้ว่าผลิตภัณฑ์ตอบสนองความต้องการของตลาดที่ไม่แคบจนเกินไป ทั้งนี้ขั้นตอนนี้จะให้ประโยชน์หรือไม่ขึ้นอยู่กับคุณภาพการจำลองตัวแบบด้วย ตัวแบบที่มีคุณภาพจะมีลักษณะที่ตรงกับกลุ่มตลาดเป้าหมายมีความคล้ายคลึงกันแต่มีความหลากหลายเฉพาะในแต่ละแบบ ขั้นตอนนี้จะช่วยตรวจสอบขั้นตอนนี้ทั้งหมดก่อนหน้าว่าพัฒนาธุรกิจถึงขั้นนี้แล้วตอบสนองความต้องการของกลุ่มเป้าหมายหรือไม่ มีประเด็นอะไรที่ต้องกลับไปทบทวนแก้ไขในขั้นตอนนี้ก่อนหน้านี้ อย่างไรก็ตามถ้าไม่สามารถทำแบบจำลองลูกค้าอีก 10 คนเพิ่มขึ้นมาได้ให้ทบทวนตลาดหว่าหาใหม่

ประเด็นคิดที่ 2: การใช้และประโยชน์จากสิ่งที่ขาย

ขั้นที่ 6. ร่างวงจรการใช้ผลิตภัณฑ์ (Do a full life cycle use case)

การเขียนวงจรการใช้ผลิตภัณฑ์ขึ้นมาเป็นแผนภาพจะช่วยให้เห็นกระบวนการและรายละเอียดตั้งแต่ก่อนซื้อผลิตภัณฑ์จนถึงหลังการใช้ผลิตภัณฑ์ทำให้เข้าใจลูกค้าชัดเจนมากขึ้น สิ่งสำคัญคือจะต้องมองการใช้ผลิตภัณฑ์ในมุมมองของลูกค้า (ไม่ใช่ในมุมมองของผู้ประกอบการ) ผู้ประกอบการควรจะต้องรู้ว่าลูกค้าจะเจอผลิตภัณฑ์ได้อย่างไร ทำไม่จึงซื้อ และอะไรบ้างที่จะเป็นอุปสรรคต่อการได้ผลิตภัณฑ์ การบริการหลังการขาย การกลับมาซื้อใหม่

วงจรการใช้ผลิตภัณฑ์ประกอบด้วย 10 องค์ประกอบดังนี้

- 1). การตระหนักรู้ว่ามีความจำเป็นจะต้องใช้ผลิตภัณฑ์
- 2). โอกาสการเจอผลิตภัณฑ์

- 3). การประเมินผลิตภัณฑ์
- 4). การครอบครองผลิตภัณฑ์
- 5). การติดตั้งหรือเตรียมใช้ผลิตภัณฑ์
- 6). การใช้ผลิตภัณฑ์*
- 7). การรับรู้คุณค่าที่ได้จากผลิตภัณฑ์
- 8). การจ่ายเงินซื้อผลิตภัณฑ์
- 9). การเข้าถึงบริการหลังการขาย
- 10). การกลับมาซื้อเพิ่มและการบอกต่อ

ขั้นที่ 7. ร่างภาพผลิตภัณฑ์ (Define high-level product specs)

การร่างภาพผลิตภัณฑ์จะทำให้เห็นภาพผลิตภัณฑ์ เข้าใจตรงกัน และพัฒนาต่อไปได้ง่ายขึ้น ซึ่งควรมีคำอธิบายบรรยายคุณสมบัติ ลักษณะการทำงาน และประโยชน์

ขั้นที่ 8. กำหนดคุณค่าให้วัดเชิงปริมาณได้ (Quantify your value proposition)

ในขั้นตอนนี้จะกล่าวถึงการกำหนดตัวชี้วัดเชิงปริมาณที่สอดคล้องกับสิ่งที่จะวัด ส่วนใหญ่แล้วลูกค้ามักจะวัด โดยการประเมินความคุ้มค่าจากการลงทุน (เงิน เวลา ฯลฯ ที่ใช้ในการทำให้ได้สินค้ามา) โดยพิจารณาจากประโยชน์ที่ได้รับจากการซื้อสินค้า

ขั้นที่ 10. หาแก่นธุรกิจ (Define your core)

แก่นของธุรกิจคือสิ่งที่เรามีแต่คู่แข่งไม่มี สิ่งที่เราทำได้ดี และเป็นคุณลักษณะหลักของธุรกิจ การกำหนดแก่นของธุรกิจ จะช่วยในการหาคำตอบว่าทำไมธุรกิจนี้จึงช่วยลูกค้าแก้ไขปัญหาได้ดีกว่าธุรกิจอื่น การกำหนดแก่นของธุรกิจต้องคำนึงถึงปัจจัย

หลายอย่างประกอบกันเช่น ความต้องการของลูกค้า ทรัพยากร สิ่งที่ต้องการจะทำ ความสามารถของคู่แข่ง เป้าหมายทางการเงินของผู้ประกอบการ

ขั้นที่ 11. วางตำแหน่งการแข่งขัน (Chart competitive position)

ขั้นตอนนี้เป็นขั้นตอนที่นำข้อมูลจากแบบจำลองลูกค้าที่มาใช้โดยเอาสิ่งที่แบบจำลองให้ความสำคัญที่สุดในการเลือกซื้อสินค้า 2 อันดับแรกมาใช้เปรียบเทียบกับคุณค่าที่ส่งมอบของผลิตภัณฑ์ พร้อมทั้งตรวจสอบเชิงเปรียบเทียบว่าผลิตภัณฑ์ที่เสนอให้กับลูกค้ากับผลิตภัณฑ์ที่มีขายอยู่แล้วผลิตภัณฑ์ไหนสามารถตอบโจทย์ที่แบบจำลองลูกค้าต้องการได้ดีกว่ากัน แล้ววิเคราะห์โอกาสของธุรกิจที่สอดคล้องกับแก่นของธุรกิจและสิ่งที่ถูกให้ความสำคัญในการเลือกซื้อสินค้า

ประเด็นคิดที่ 3: การเข้าถึงผลิตภัณฑ์ของลูกค้า

ขั้นที่ 12. หาดูองค์ประกอบการตัดสินใจของลูกค้า (Determine the customer's decision making unit)

กระบวนการวิเคราะห์ผู้ที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อผลิตภัณฑ์เป็นสิ่งที่ไม่ควรละเลย ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการซื้อผลิตภัณฑ์มีดังนี้คือ

- 1). ผู้สนับสนุน: บุคคลที่อยากให้อซื้อผลิตภัณฑ์
- 2). ผู้ใช้ตัวจริง: เป็นบุคคลที่ต้องการและจะเป็นผู้ที่ได้ประสบการณ์การใช้ผลิตภัณฑ์นั้น
- 3). ผู้ตัดสินใจซื้อ: คือ บุคคลผู้อนุมัติการจ่ายเงินซื้อผลิตภัณฑ์
- 4). ผู้มีอิทธิพลทางความคิด: บุคคลกลุ่มนี้มักจะเป็นผู้เชี่ยวชาญที่ความคิดเห็นมีอิทธิพลต่อผู้สนับสนุน ผู้ใช้ตัวจริง หรือผู้ตัดสินใจซื้อ
- 5). ผู้มีอำนาจยับยั้ง: เป็นกลุ่มบุคคลที่สามารถใช้เหตุผลต่างๆเช่น ความคิดเห็น กฎระเบียบ ข้อตกลง มาเป็นตัวยับยั้งกระบวนการซื้อผลิตภัณฑ์ได้
- 6). ฝ่ายจัดซื้อ: ถ้าลูกค้าอยู่ในรูปแบบของบริษัท ฝ่ายจัดซื้อมักจะเป็นผู้ดูแลกระบวนการซื้อผลิตภัณฑ์

ขั้นที่ 13. ร่างกระบวนการหาลูกค้า (Map customer acquisition process)

การร่างกระบวนการที่ลูกค้าใช้ในการตัดสินใจซื้อผลิตภัณฑ์ ประเมินวงจรการขายผลิตภัณฑ์ และการระบุอุปสรรคด้านงบประมาณ กฎระเบียบ และข้อบังคับเป็นข้อมูลสำคัญที่จะถูกใช้ในการร่างกระบวนการหาลูกค้า กระบวนการหาลูกค้าเริ่มต้นจากการหาข้อมูลลูกค้าเพื่อทำการติดต่อ ดำเนินการติดต่อผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการตัดสินใจซื้อ เจาะต่อราคา การจัดส่ง ส่งมอบสินค้า และการได้รับชำระเงิน ทั้งนี้กระบวนการหาลูกค้าอาจแตกต่างกันในแต่ละอุตสาหกรรม

การร่างกระบวนการหาลูกค้าจะช่วยให้การมองเห็นและคาดการณ์อุปสรรคที่อาจเกิดขึ้น ประเมินระยะเวลาการขาย และต้นทุนในการหาลูกค้า และเข้าใจกระบวนการซื้อขายกับลูกค้ากลุ่มต่างๆ

ขั้นที่ 18. ร่างกระบวนการขาย (Map your sales process)

กระบวนการขายเป็นวิธีคิดเบื้องต้นว่าจะเข้าสู่ตลาดโดยใช้ต้นทุนไม่สูงนั้กอย่างไร กระบวนการขายประกอบไปด้วยการทำให้คนรู้จักผลิตภัณฑ์ การให้ความรู้ลูกค้า และการจัดการกับคำสั่งซื้อของลูกค้า ในขั้นตอนนี้เป็นการพัฒนากลยุทธ์การขายระยะสั้น ระยะกลางและระยะยาว ซึ่งผู้ประกอบการต้องพิจารณาว่าจะใช้ช่องทางการขายใดและจะปรับเปลี่ยนอย่างไรในอนาคต ในกระบวนการขายในแต่ละระยะควรมีประเด็นเกี่ยวกับวิธีการขาย สัดส่วนของแต่ละวิธี และแต่ละวิธีมุ่งเป้าที่ลูกค้ากลุ่มใด

ประเด็นคิดที่ 4: การสร้างรายได้

ขั้นที่ 15. ออกแบบโมเดลธุรกิจ (Design your business model)

ดังที่ได้กล่าวถึงองค์ประกอบและวิธีการของการสร้างโทเดลธุรกิจมาแล้วในหัวข้อโมเดลธุรกิจที่ประกอบด้วย ในส่วนนี้จะกล่าวถึงตัวอย่างรูปแบบโมเดลธุรกิจ เช่น การเป็นสมาชิกหรือให้เช่า การอนุญาตให้ใช้สิทธิ์ การขายต่อโดยผลิตภัณฑ์ที่มีส่วนต่างกำไรสูง การคิดเงินตามการใช้งาน การคิดเงินแบบแพ็คเกจโทรศัพท์มือถือ แพรนไชส์ เป็นต้น

ขั้นที่ 16. กำหนดโครงสร้างราคาผลิตภัณฑ์ (Set pricing framework)

ในขั้นตอนนี้จะนำข้อมูลที่หาไว้จากขั้นตอนการกำหนดคุณค่าให้วัดเชิงปริมาณและโมเดลธุรกิจที่เลือกมาใช้เป็นกรอบในการตั้งราคาที่เหมาะสม ราคามักจะเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องไปตามสภาพตลาด ซึ่งการตั้งราคาที่ถูกต้องและเหมาะสม ซึ่งเพดานราคาจะถูกกำหนดโดยหน่วยตัดสินใจ กระบวนการหาลูกค้า และวงจรการขาย หลักการตั้งราคามีดังนี้

- 1). ใช้คุณค่าที่ลูกค้าได้รับจากผลิตภัณฑ์เป็นตัวกำหนดราคา (**ไม่ใช่ต้นทุนเป็นตัวกำหนดราคา**)
- 2). ใช้ข้อมูลจากผู้ที่มีส่วนร่วมในการตัดสินใจซื้อและกระบวนการหาลูกค้ามาช่วยกำหนดราคา
- 3). ทำความเข้าใจตัวเลือกอื่นๆของลูกค้าว่ามีราคาเท่าไร
- 4). ลูกค้าแต่ละประเภทจะจ่ายในราคาที่แตกต่างกัน
- 5). มีความยืดหยุ่นกับผู้ทดลองใช้กลุ่มแรก
- 6). การลดราคาง่ายกว่าการขึ้นราคา

ขั้นที่ 17. คำนวณมูลค่าตลอดชีวิตของลูกค้า (Calculate customer life time value-LTV)

การคำนวณมูลค่าตลอดชีวิตของลูกค้า ว่าลูกค้าแต่ละรายจะสร้างผลกำไรให้กับธุรกิจมากแค่ไหน การคำนวณที่มีประโยชน์จะต้องมองโลกตามความเป็นจริง และเข้าใจองค์ประกอบขับเคลื่อนต่างๆ

ขั้นที่ 19. คำนวณต้นทุนการหาลูกค้า (Find customer acquisition cost)

การคำนวณต้นทุนการหาลูกค้าจะช่วยให้ผู้ประกอบการเลือกวิธีการหาลูกค้าที่เหมาะสมและพิจารณาได้ว่าแผนได้ควรปรับ คุ่มหรือไม่คุ่มที่จะทำ ทำได้หรือไม่ โอกาสประสบความสำเร็จมีเพียงใด การคำนวณต้นทุนการหาลูกค้าเป็นการคำนวณ (Cost of Customer Acquisition-COCA)

ประเด็นคิดที่ 5: การออกแบบและสร้างคุณค่า

ขั้นที่ 20. กำหนดสมมุติฐานหลัก (Test your key assumptions)

การกำหนดสมมุติฐานหลักเกี่ยวกับธุรกิจและการใช้ผลิตภัณฑ์ของลูกค้าเป็นการแจกแจงสมมุติฐานออกมาเป็นส่วนๆ เพื่อให้เกิดความเฉพาะเจาะจงและชัดเจนมากพอที่จะทดสอบ หลังจากนั้นให้จัดเรียงสมมุติฐานตามลำดับความสำคัญ

ขั้นที่ 21. ทดสอบสมมุติฐานหลัก (Test those key assumptions)

การทดสอบสมมุติฐานหลัก เป็นการตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลที่รวบรวมมาโดยใช้การสังเกตปฏิบัติการของลูกค้าที่มีผลต่อผลิตภัณฑ์

ขั้นที่ 22. กำหนดสเปคขั้นต่ำของผลิตภัณฑ์ (Define Minimum Viable Product Specs-MVPS)

นำสมมุติฐานหลักที่ผ่านการทดสอบแล้วมาหล่อหลอมเข้าด้วยกันเป็นข้อสรุปสเปคขั้นต่ำของผลิตภัณฑ์ (MVPS) การทำ MVPS เป็นการทดสอบสมมุติฐานในภาพรวม MVPS ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบคือ

- 1). ลูกค้าได้ประโยชน์จากผลิตภัณฑ์
- 2). ลูกค้าจ่ายเงินซื้อ
- 3). ได้ข้อมูลย้อนกลับมาปรับปรุงผลิตภัณฑ์

ขั้นที่ 23. แสดงให้เห็นว่าลูกค้าจะซื้อผลิตภัณฑ์ (Show that dogs will eat your dog food)

ขั้นตอนนี้เป็นการทดสอบ MVPS โคนควรทำการทดลองจริงกับกลุ่มตัวอย่างลูกค้าเพื่อให้ได้ผลการทดลองเชิงตัวเลขว่าลูกค้าจะยอมจ่ายเงินซื้อผลิตภัณฑ์และการทดสอบควรมีตัวชี้วัดเพื่อประเมินระดับการบอกต่อที่ MVPS สร้างขึ้นในกลุ่มลูกค้าด้วย

ประเด็นคิดที่ 6: การขยายธุรกิจในอนาคต

ขั้นที่ 14. กำหนดรายได้จากตลาดถัดไป (Figure TAM for follow-on markets)

การคำนวณรายได้จากตลาดถัดไปเป็นการคิดต่อการขยายฐานลูกค้าหรือช่องทางการเพิ่มการขาย เมื่อได้คิดในรายละเอียดของการเข้าถึงตลาดหัวหาดซึ่งเป็นฐานลูกค้าหลักแล้ว การคิดถึงตลาดหรือฐานลูกค้าถัดไป (Follow-on market) จะช่วยให้เห็นแนวทางการขยายกิจการได้ ในการคำนวณรายได้จากตลาดถัดไปนั้นควรเลือกคำนวณอย่างน้อยอีก 5-6 ตลาด หลังจากนั้นให้คำนวณ TAM ของแต่ละตลาด

ขั้นที่ 24. พัฒนาแผนผลิตภัณฑ์ (Develop your product plan)

เมื่อทำขั้นตอนต่างๆในการร่าง ทดสอบ ทบทวน วิเคราะห์ สะท้อนคิดมาทั้ง 23 ขั้นตอนแล้ว ผู้ประกอบการในขณะนี้จะมีข้อมูลสำคัญเพียงพอที่จะเริ่มเขียนแผนพัฒนาผลิตภัณฑ์ โดยเอาสิ่งที่เรียนรู้จากทั้ง 23 ขั้นตอนมาปรับเพิ่มคุณสมบัติผลิตภัณฑ์สำหรับตลาดหัวหาด นอกจากนั้นควรที่จะต้องกำหนดตลาดข้างเคียงหลังจากการเข้าครอบครองตลาดหัวหาดสำเร็จแล้ว ทั้งนี้ควรวางแผนต่อไปด้วยว่าผลิตภัณฑ์ควรมีการปรับเปลี่ยนเพื่อตลาดใหม่แต่ละแห่งอย่างไรบ้าง

การทำทั้ง 24 ขั้นตอน 6 ด้านนี้จะเป็วิธีที่ช่วยให้การสร้างธุรกิจใหม่ๆภายใต้กระบวนการอันหลากหลายของการประกอบธุรกิจง่ายขึ้น ในการนำขั้นตอนทั้ง 24 นี้ไปใช้ควรเคร่งครัดในเรื่องการทบทวนกระบวนการก่อนหน้าทั้งหมดว่ายังสอดคล้อง ถูกต้อง เหมาะสมหรือไม่ เมื่อทำขั้นตอนหนึ่งเสร็จและพิจารณาว่าควรที่จะปรับเปลี่ยนเรื่องใดไปในทิศทางไหน การทำแบบนี้จะช่วยในการทวนถามสะท้อนคิดจนได้คำตอบที่เหมาะสมที่สุด

จริยธรรมในการดำเนินธุรกิจ (Business Ethics)

นอกเหนือจากความเข้าใจในความต้องการของลูกค้าและความสามารถที่จะจัดการสิ่งต่างๆได้อย่างดีเลิศเพื่อตอบสนองต่อความต้องการนั้นๆ ระดับจริยธรรมในการดำเนินธุรกิจเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลอย่างมากต่ออนาคตของธุรกิจนั้นด้วย การทำธุรกิจด้วยความซื่อตรงและมีคุณธรรมเป็นสิ่งที่คู่ค้าทุกคนปรารถนา ความซื่อสัตย์สุจริตก่อให้เกิดความเชื่อมั่นไว้วางใจ และสร้างโอกาสให้คู่ค้าเดิมกลับมาเป็นคู่ค้าอีก แต่ถ้าผู้ดำเนินธุรกิจไม่มีความซื่อสัตย์ ไม่รักษาคำพูด ไม่รับผิดชอบ หรือทำให้คู่ค้ารู้สึกถึงความไม่หวังดี การเอาเปรียบ และ/หรือความไม่น่าไว้วางใจ คู่ค้าไม่เพียงแต่ไม่กลับมาเป็นคู่ค้าอีกแต่ยังจะบอกต่อถึงประสบการณ์ไม่ดีที่ได้รับเหล่านั้นด้วย ดังนั้นผู้ประกอบการที่จะประสบความสำเร็จในระยะยาวได้จะต้องเป็นผู้ที่มีจริยธรรมในการดำเนินธุรกิจ แนวทางการเป็นผู้ประกอบการที่มีจริยธรรมมีดังนี้คือ (กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม, 2017)

- 1) กำหนดราคาสินค้าเหมาะสมตามคุณภาพ
- 2) ไม่บังคับการตัดสินใจซื้อของลูกค้า
- 3) ใส่ใจลูกค้าทุกราย

- 4) ไม่เอาเปรียบลูกค้า
- 5) ให้ข้อมูลสินค้าที่เป็นจริง
- 6) ไม่โฆษณาชวนเชื่อจนเกินเหตุ

สรุป

ผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จมักจะมีลักษณะของความเป็นคนที่มีความมุ่งมั่นที่จะประสบความสำเร็จ ยอมรับความเสี่ยง มีแนวคิดในการทำธุรกิจ มีระบบระเบียบแบบแผนเฉพาะคนในการดำเนินธุรกิจ มีความสามารถในการบริหาร (คน, ทรัพยากร, ความสัมพันธ์ และเครือข่าย) คาดการณ์อนาคตได้แม่นยำ

การตลาดมีความสำคัญกับอย่างมากในการทำธุรกิจ การหาข้อมูลและวางแผนทางการตลาดมีประโยชน์อย่างมากในการสร้างธุรกิจ การตลาดเป็นตัวแยกความแตกต่างและความไม่เหมือนใครของธุรกิจ (Trout, 2006) การตลาดไม่ใช่การขายและมีความแตกต่างกับการขายตั้งแต่วัตถุประสงค์ กระบวนการ ไปจนถึงผลลัพธ์ การตลาดในยุคปัจจุบันจะใช้ทุกเครื่องมือการตลาดต่างๆ เพื่อเชื่อมโยงการตลาดแบบOnline และ Offline เข้าด้วยกัน และมีการบริหารจัดการข้อมูลลูกค้าแบบระบบการตลาดอัตโนมัติ การใช้ข้อมูลภายนอกมาอัพเดทข้อมูลภายในพร้อมทั้งนำ Big Data, IoT, Augmented Reality และเทรนทางเทคโนโลยีอื่นๆ มาใช้ในการทำการตลาดเพื่อสร้างความสำเร็จของธุรกิจด้วย

โมเดลธุรกิจเป็นวิธีการอธิบายเหตุผลของการสร้าง ส่งมอบ และทำคุณค่าให้ชัดเจน โดยร่างวิธีการเปลี่ยนไอเดียให้เป็นธุรกิจที่จะสร้างรายได้และอยู่รอดได้ องค์ประกอบหลักในโมเดลธุรกิจมี 9 องค์ประกอบที่สำคัญคือ 1). คุณค่าที่ส่งมอบ (Value Proposition) 2). การเลือกกลุ่มลูกค้า (Customer Segments) 3). ช่องทาง (Channels) 4). การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า (Customer Relationships) 5). กระแสรายได้ (Revenue Streams) 6). ทรัพยากรหลัก (Key Resources) 7). กิจกรรมหลัก (Key Activities) 8). พันธมิตรหลัก (Key Partners) 9). โครงสร้างต้นทุน (Cost Structure)

ผู้ประกอบการมี 2 ประเภท คือ ผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (Small and Medium Enterprise-SME) และผู้ประกอบการมุ่งเน้นนวัตกรรม (Innovation-Driven Enterprise-IDE) (Aulet, 2013) ผู้ประกอบการทั้งสองประเภทนี้มีลักษณะพื้นฐานของความเป็นผู้ประกอบการที่เหมือนกันคือเป็นผู้สร้างธุรกิจ (คิด จัดหาองค์ประกอบ และบริหารจัดการจนเกิดธุรกิจ) และยอมรับความเสี่ยง ส่วนที่แตกต่างกัน SME กับ IDE คือ ขนาดธุรกิจ จำนวนเงินลงทุน ความเสี่ยง ขนาดของตลาด และความเป็นนวัตกรรม การเตรียมการขั้นพื้นฐานก่อนลงมือเริ่มธุรกิจตามแบบของ MIT คือจะต้องคิดถึงประเด็นเรื่อง ลูกค้า การเสนอคุณค่า กระบวนการจนได้ครอบครองผลิตภัณฑ์ การทำอะไร การสร้างผลิตภัณฑ์/คุณค่า และการขายธุรกิจ

การมีแนวคิดแบบผู้ประกอบการไม่จำกัดจำเพาะสำหรับผู้ประกอบธุรกิจเท่านั้น ผู้ที่ทำงานอยู่ในหน่วยงานต่างๆก็สามารถนำลักษณะของผู้ประกอบการไปใช้เพื่อสร้างสรรค์พัฒนาตนเองและงานที่รับผิดชอบได้ ดังนั้นในหัวข้อวิชานี้จึงมุ่งที่จะสร้างนักศึกษาให้มีความเป็นผู้ประกอบการ โดยปลูกฝังกรอบความคิดของผู้ประกอบการ (Entrepreneurial Mindset) ขั้นตอนการสร้างธุรกิจแบบผู้ประกอบการ (Disciplined Entrepreneurship) การตลาด (Marketing) และการทำโมเดลธุรกิจ (Business Model) ให้กับนักศึกษา ไม่ว่านักศึกษาจะเป็นผู้ประกอบการหรือทำงานเป็นบุคลากรในองค์กรต่างๆ นักศึกษาสามารถใช้กรอบแนวคิดของผู้ประกอบการ ไปปรับใช้กับงานที่ทำได้

เนื้อหาการสร้างผู้ประกอบการในบทเรียนนี้เป็นจุดเริ่มต้นของการพัฒนาความคิดแบบผู้ประกอบการ ปัจจุบันมีหน่วยงานสนับสนุนธุรกิจจำนวนมาก เช่น สถาบันการเงิน หน่วยงานภาครัฐ ที่พร้อมจะสนับสนุนก้าวต่อไปของการสร้างธุรกิจ หลังจากผู้ที่ต้องการประกอบธุรกิจนำเสนอ โมเดลธุรกิจหรือแผนธุรกิจและได้รับคัดเลือก ถึงอย่างไรก็ดีการจะเป็นผู้ประกอบการได้นักศึกษาจำเป็นต้องศึกษาเพิ่มเติมในเรื่องกฎระเบียบและข้อกฎหมายต่างๆที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจด้วย เช่น การจัดตั้งธุรกิจ กฎหมายการค้า สิทธิบัตร การทำบัญชีการค้า

อ้างอิง

ภาษาไทย

- ชัยเสกภูฏ์ พรหมศรี (2553) *วิธีเขียนแผนธุรกิจ*. เอ็กเซเปอร์เน็ต.
- ณัฐพล ประดิษฐ์ผลเลิศ (2560) *Start Up: คิดให้ดัง ทำให้รวย*. สำนักพิมพ์โมเมนตัม.
- ธงชัย สุทธิสม (2560) *การเป็นผู้ประกอบการ*. สำนักพิมพ์ ส.ส.ท.
- สมคิด บางโม (2559) *การเป็นผู้ประกอบการ*. พิมพ์ครั้งที่ 7. สำนักพิมพ์ เอส เค บุ๊คส์.

ภาษาอังกฤษ

- Amstrong G. and Kotler, P. (2011) *Marketing: An introduction*. 10th edition. Pearson.
- Friend, G. and Zehle, S. (2004) *Guide to Business Planning*. The Economist.
- Aulet, B. (2013) *Disciplined Entrepreneurship: 24 steps to a successful start up*. John Wiley & Sons, Inc..
- Eric Ries (2011) *The Lean Startup: How Today's Entrepreneurs Use Continuous Innovation to Create Radically Successful Businesses*. Crown Business.
- Hartman, L. (2005) *Perspectives in Business Ethics*. 3rd edition. McGraw-Hill.
- Kuratko, D. (2009) *Introduction to Entrepreneurship*. 8th edition. South-western Cengage Learning.
- Kotler, P. (1998). *Marketing management, analysis, planning, implementation, and control*. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice - Hall.
- Kotler, P., Kartajaya, H., and Setiawan, I. (2017). *Marketing 4.0*. Wiley.
- Maritz, A., Frederick, H. and Valos, M. (2010) A Discursive Approach to Entrepreneurial Marketing: Integrating academic and practice theory. *Small Enterprise Research*. Vol. 17, Issue 1, PP 74-86.
- Miller, D. (2015) Response to “Research on the Dark Side of Personality Traits in Entrepreneurship: Observations from an organizational behavior perspective”. *Entrepreneurship Theory and Practice*. January. Baylor University.
- Osterwalder, A. (2013) A better way to think about your business model. Harvard Business Review.
- Osterwalder, A., Pigneur, Y., In Clark, T., & Smith, A. (2010). *Business model generation*. Wiley.
- Salter, A. and Mckelvey, M. (2016) Evolutionary Analysis of Innovation and Entrepreneurship: Sidney, G. Winter-recipient of the 2015 Global Award for Entrepreneurship Research. *Small Bus. Econ*. Vol. 47, PP 1-44.
- Spalton, P. (2010) *Marketing Secrets*. Collins.
- Trout, J. (2006) *Peter Drucker on Marketing*. สืบค้นเมื่อวันที่ 20 มิถุนายน 2560 URL: https://www.forbes.com/2006/06/30/jack-trout-on-marketing-cx_jt_0703drucker.html