



เจาะลึกผ้าใบโมเดลธุรกิจเครื่องมือเพิ่มความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนของธุรกิจ
 Deep dive into the business model canvas, a tool for increasing sustainable
 competitive advantage for businesses

พรชวรณ สุขสมวัฒน์^{1*}
 Patsawan Suksomwat^{1*}

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา เลขที่ 96 ถนนปรีดีพนมยงค์ ตำบลประตูชัย ¹
 อำเภอพระนครศรีอยุธยา จังหวัดพระนครศรีอยุธยา รหัสไปรษณีย์ 13000
 Assistant Professor, Faculty of Management Science Phranakhon Si Ayutthaya Rajabhat University. ¹
 Corresponding author E-mail: patsawan2549@gmail.com*

Received: 11 April 2024; Revised: 15 October 2024; Accepted: 22 October 2024

บทคัดย่อ

ในสถานการณ์ที่มีการแข่งขันสูง ธุรกิจทุกประเภทต้องมีการปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง การกำหนดกลยุทธ์ของธุรกิจที่เหมาะสมและมีความยืดหยุ่นง่ายจึงเป็นเรื่องสำคัญต่อการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน ผ้าใบโมเดลธุรกิจ หรือ BMC จึงถือเป็นเครื่องมือหนึ่งที่สำคัญที่ช่วยในการวางแผนธุรกิจได้ เนื่องจากเป็นเครื่องมือที่ใช้ง่าย สามารถออกแบบธุรกิจได้ในแผนภาพแผ่นเดียว และมองเห็นภาพรวมของกิจกรรมทางธุรกิจ รวมทั้งความสัมพันธ์ของแต่ละกิจกรรม จึงช่วยให้ธุรกิจสามารถออกแบบกลยุทธ์ รวมทั้งปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ของธุรกิจให้เหมาะสมกับการแข่งขันได้อย่างทันท่วงที โดย BMC ประกอบไปด้วยกิจกรรมหลัก 9 กิจกรรม แบ่งออกเป็น 2 ส่วนที่สำคัญ คือ กิจกรรมส่วนหน้า 5 กิจกรรม ซึ่งเป็นกิจกรรมที่ใกล้ชิดกับลูกค้า มีเป้าหมายในการสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าเพื่อให้เกิดการซื้อซ้ำและบอกปากต่อปากเพื่อให้เกิดการขยายธุรกิจ ประกอบไปด้วย 1) กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย 2) ข้อเสนอคุณค่า 3) ช่องทางการจำหน่าย 4) ความสัมพันธ์กับลูกค้า และ 5) กระแสรายได้ ส่วนกิจกรรมส่วนหลัง 4 กิจกรรม ซึ่งเป็นกิจกรรมที่สนับสนุนการดำเนินงานของกิจกรรมส่วนหน้าให้ไม่ติดขัด และส่งผลต่อการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน ประกอบไปด้วย 1) ทรัพยากรสำคัญ 2) กิจกรรมสำคัญ 3) พันธมิตรสำคัญ และ 4) โครงสร้างต้นทุน โดยเป้าหมายของการดำเนินกิจกรรมทั้ง 9 กิจกรรม คือ การสร้างกระแสรายได้ให้มากกว่าโครงสร้างต้นทุน ซึ่งจะทำให้ธุรกิจได้รับผลกำไรและสามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันได้อย่างยั่งยืน

คำสำคัญ : ผ้าใบโมเดลธุรกิจ, ความได้เปรียบทางการแข่งขัน, ความยั่งยืนของธุรกิจ

Abstract

In a highly competitive environment, businesses of all types must adapt to changes. Establishing appropriate and flexible business strategies is crucial for creating a competitive advantage. The Business Model Canvas (BMC) is an important tool that aids in business planning, as it is user-friendly and allows for the design of a business on a single diagram, providing an overview of business activities and the relationships between them. This helps businesses to design strategies and adjust their business strategies promptly to suit the competition. The BMC consists of nine key activities divided into two main parts: the front-end activities, which include five activities that are close to customers and aim to create customer satisfaction to encourage repeat purchases and word-of-mouth referrals for business expansion. These include: 1) Target customer segments, 2) Value propositions, 3) Distribution channels, 4) Customer relationships, and 5) Revenue streams. The back-end activities consist of four activities that support the smooth operation of the front-end activities and contribute to creating a competitive advantage. These include: 1) Key resources, 2) Key activities, 3) Key partners, and 4) Cost structure. The goal of conducting all nine activities is to generate revenue that exceeds the cost structure, which will enable the business to achieve profits and create a sustainable competitive advantage.

Keywords: Business Model Canvas, Competitive Advantage, Business Sustainability

บทนำ

Business Model Canvas หรือ BMC เป็นเครื่องมือที่ช่วยในการสร้างแบบจำลองธุรกิจ ซึ่งถูกพัฒนาโดย Osterwalder และ Pigneur ในปี 2010 เป็นเครื่องมือที่ใช้กันอย่างแพร่หลายในการวางแผนธุรกิจและออกแบบโมเดลธุรกิจ โดย BMC เป็นเครื่องมือในการวางแผนธุรกิจที่มีรูปแบบเป็นภาพรวมของแผนธุรกิจ ประกอบไปด้วย 9 บล็อกที่เชื่อมโยงต่อกันซึ่งมีความแตกต่างกัน แต่บล็อกแทนส่วนประกอบหนึ่ง ๆ ของธุรกิจที่มีหน้าที่และความสำคัญแตกต่างกัน เช่น กลุ่มลูกค้า โครงสร้างพื้นฐาน และการเงิน ซึ่งช่วยให้ผู้ประกอบการสามารถวางแผนธุรกิจได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เป็นไปตามกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับตลาดและผู้บริโภคในปัจจุบัน (Daou et al., 2020; Umar, Sasongko, Aguzman, & Sugiharto, 2018) โดยงานวิจัยของ Umar et al. (2018) นำเสนอว่า BMC เป็นเครื่องมือในการวางแผนธุรกิจและการแข่งขันของธุรกิจขนาดเล็ก ช่วยให้ธุรกิจสามารถวางแผนกลยุทธ์การตลาดและการขายได้ และช่วยให้ธุรกิจสามารถวางแผนและดำเนินกิจกรรมทางธุรกิจได้อย่างมี

ประสิทธิภาพ ทั้งยังเป็นเครื่องมือที่นำเสนอแนวคิดที่เน้นไปที่การสร้างคุณค่าจากผลิตภัณฑ์หรือบริการ งานวิจัยของ Magretta (2002) นำเสนอเพิ่มเติมว่า BMC ประกอบไปด้วย 2 ส่วน คือ ส่วนที่เกี่ยวข้องกับการผลิตสินค้า และส่วนที่เกี่ยวข้องกับการขายสินค้า รวมทั้งงานวิจัยของ Sadikin, Naim, Asmara, Hierdawati, and Boari (2023) ยังนำเสนอในทำนองเดียวกันว่า การใช้ BMC เป็นเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพสูงในการวิเคราะห์และออกแบบโมเดลธุรกิจขององค์กร และเป็นพื้นฐานที่แข็งแกร่งสำหรับการกำหนดและดำเนินกิจการอย่างมีประสิทธิภาพสำหรับ MSMEs ในการพัฒนาและเติบโตอย่างยั่งยืนในตลาดที่แข่งขันอย่างมากขึ้นในยุคดิจิทัลที่มีการเชื่อมต่อกันอย่างมาก จากความสำคัญของ BMC ที่กล่าวมาข้างต้น จึงทำให้องค์กรต่าง ๆ หันมานิยมใช้ BMC เพื่อเป็นเครื่องมือในการพัฒนาองค์กร เนื่องจากมีความสะดวก ใช้เวลาในการวิเคราะห์ที่ไม่นาน เห็นภาพรวมอย่างชัดเจนในภาพเดียว และสามารถเชื่อมโยงกิจกรรมทั้งหมดของการดำเนินธุรกิจเข้าด้วยกัน ทำให้องค์กรสามารถมองเห็นจุดแข็ง จุดอ่อน จุดที่ได้เปรียบ และจุดที่ควรพัฒนาได้ และยังสามารถนำไปกำหนดกลยุทธ์ในการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันให้กับธุรกิจได้ต่อไปอีกด้วย

ความหมายของ Business Model Canvas

นอกจากภาพรวมของ BMC ที่นักวิจัยหลายคนได้กล่าวมาข้างต้น ยังมีนักวิชาการและนักวิจัยได้ให้ความหมายของคำว่า Business Model Canvas หรือ BMC ไว้หลายความหมาย อาทิเช่น งานวิจัยของ Toro-Jarrin, Ponce-Jaramillo, and Güemes-Castorena, 2016; Sadikin et al., 2023) นำเสนอว่า BMC หมายถึง เครื่องมือที่มีประสิทธิภาพสูงเพื่อช่วยในการวางแผนและวิเคราะห์โมเดลธุรกิจ โดยช่วยในการระบุส่วนประกอบหลักของธุรกิจ เช่น คู่แข่งและพันธมิตรทางการค้า โดยที่ BMC ช่วยให้ผู้ใช้สามารถสร้างภาพรวมของธุรกิจได้อย่างรวดเร็วและชัดเจน และงานวิจัยของ Keane, Cormican, and Sheahan (2018) ให้ความหมายของคำว่า BMC เพิ่มเติมว่า เป็นแนวคิดทางธุรกิจระดับบริษัทที่ประกอบด้วยองค์ประกอบ 9 ประการที่เกี่ยวข้องกัน ซึ่งแทนสาระสำคัญของคำว่า “What” ของการทำธุรกิจ โดยมีความยากที่จะดำเนินการและวัดผล เนื่องจากไม่ได้พิจารณากระบวนการของคำว่า “How” ของการทำธุรกิจ รวมทั้งงานวิจัยของ Rytkoˆnen and Nenonen (2014) นำเสนอในทำนองเดียวกันว่า BMC เป็นเครื่องมือที่ช่วยในการวางแผนและวิเคราะห์โมเดลธุรกิจขององค์กร โดยช่วยในการสร้างความเข้าใจในโครงสร้างของธุรกิจ และช่วยในการพัฒนาแนวทางในการสร้างมูลค่าและนวัตกรรม โดยช่วยในการวางแผนธุรกิจและการบริหารจัดการที่มีความซับซ้อน

จากความหมายของ BMC ที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า BMC หมายถึง เครื่องมือในการออกแบบโมเดลธุรกิจเพื่อเพิ่มมูลค่าและพัฒนานวัตกรรม จะช่วยให้เข้าใจองค์ประกอบของธุรกิจและสามารถออกแบบธุรกิจในภาพรวมในเวลาอันรวดเร็ว ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับการตอบคำถามที่สำคัญ 2 ประเด็นได้แก่ “What” และ “How”

ดังนั้น จะเห็นได้ว่า BMC เป็นเครื่องมือที่ช่วยในการกำหนดกลยุทธ์ของธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจากช่วยให้ผู้ใช้เห็นภาพรวมของธุรกิจได้อย่างชัดเจน ช่วยให้เข้าใจแนวคิดของธุรกิจ และช่วยให้ผู้ใช้เข้าใจตลาดเป้าหมาย และวิเคราะห์ความสามารถในการสร้างรายได้ รวมถึงการกำหนดโครงสร้างของค่าใช้จ่าย ซึ่งจะช่วยให้ผู้ใช้สามารถกำหนดกลยุทธ์ของธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Toro-Jarrin et al. 2016) แนวทางการวิเคราะห์และวัด BMC นี้ จึงเป็นเรื่องที่ท้าทายและมีความสำคัญในการเข้าใจว่าผู้ประกอบการและผู้จัดการมีการแบ่งแยกความคิดของตนเอง ในการทำธุรกิจอย่างไร และแต่ละธุรกิจมีความแตกต่างกันอย่างไร (Keane et al. 2018)

องค์ประกอบของ Business Model Canvas

BMC ประกอบไปด้วยองค์ประกอบทั้งหมด 9 องค์ประกอบที่ช่วยในการวางแผนธุรกิจ แต่ละองค์ประกอบมีความสำคัญและมีหน้าที่ ๆ แตกต่างกันไป ดังนี้

1. กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย (Customer Segment: CS) งานวิจัยของ Umar et al. (2018) นำเสนอว่า เป็นการระบุกลุ่มลูกค้าที่เป็นเป้าหมายของธุรกิจ เช่น ลูกค้ารายย่อยที่มีความต้องการเฉพาะ หรือลูกค้ารายย่อยที่มีความต้องการทั่วไป ตัวอย่างของกลุ่มลูกค้าบริษัทขายผลิตภัณฑ์สุขภาพและความงาม กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย อาจจะเป็นผู้หญิงที่มีสนใจผลิตภัณฑ์และความงาม (Toro-Jarrin et al., 2016)

2. ข้อเสนอคุณค่า (Value Propositions: VP) งานวิจัยของ Daou et al. (2020) นำเสนอว่าเป็นการระบุว่าธุรกิจของเรามีสิ่งที่ทำให้เราแตกต่างจากคู่แข่ง และสร้างมูลค่าให้กับลูกค้าได้อย่างไร โดยระบุสิ่งที่ธุรกิจจะให้แก่ลูกค้า ไม่ว่าจะเป็นผลิตภัณฑ์หรือบริการที่มีคุณค่าต่อกลุ่มลูกค้า เช่น การให้บริการที่มีคุณภาพสูง และราคาเหมาะสม การบริการหลังการขาย หรือประโยชน์ที่แตกต่างจากคู่แข่ง ซึ่งงานวิจัยของ Sadikin et al. (2023) นำเสนอในทำนองเดียวกันว่า เป็นคุณค่าที่บริษัทนำเสนอให้กับลูกค้า ซึ่งสามารถเป็นคุณสมบัติพิเศษของผลิตภัณฑ์หรือบริการ หรือคุณสมบัติที่ทำให้ผลิตภัณฑ์หรือบริการนั้น ๆ มีความแตกต่างจากคู่แข่ง

3. ช่องทางการจำหน่าย (Channels: CH) งานวิจัยของ Umar et al. (2018) นำเสนอว่าเป็นการส่งผลิตภัณฑ์หรือบริการไปยังลูกค้าได้อย่างไร เช่น ผ่านการขายออนไลน์ หรือผ่านตัวแทนจำหน่าย โดยงานวิจัยของ Daou et al. (2020) นำเสนอตัวอย่าง เช่น ธุรกิจที่ขายออนไลน์ จะกำหนดช่องทางการขายผ่านเว็บไซต์ออนไลน์เป็นช่องทางในการกระจายสินค้าหรือบริการ

4. ความสัมพันธ์กับลูกค้า (Customer Relationships: CR) งานวิจัยของ Umar et al. (2018) นำเสนอว่าเป็นการระบุว่าเราจะสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าในลักษณะใด เช่น การให้บริการหลังจากขาย ซึ่งองค์กรจะสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าและการรักษาความสัมพันธ์กับลูกค้าแต่ละกลุ่มอย่างไร เพื่อสร้างความพึงพอใจและความเชื่อมั่นในการให้บริการ

5. กระแสรายได้ (Revenue Streams: RS) งานวิจัยของ Umar et al. (2018) นำเสนอว่า เป็นการระบุว่าธุรกิจของเราจะได้รับรายได้จากแหล่งใด และจะมีวิธีการได้เงินจากลูกค้าได้อย่างไร งานวิจัยของ Daou et al. (2020) นำเสนอตัวอย่างเพิ่มเติมว่า ธุรกิจที่ขายสินค้าผ่านช่องทางออนไลน์เพิ่มเติมจากการขายของหน้าร้าน จะมีรายได้จากการขายสินค้าออนไลน์และรับเงินผ่านทางช่องทางออนไลน์เพิ่มขึ้นอีกด้วย งานวิจัยของ Sadikin et al. (2023) นำเสนอเพิ่มเติมว่า เป็นการระบุแหล่งที่มาของรายได้ที่บริษัทจะได้รับ เช่น การขายผลิตภัณฑ์ ค่าบริการ หรือรายได้จากการโฆษณา

6. ทรัพยากรสำคัญ (Key Resources: KR) งานวิจัยของ Daou et al. (2020) นำเสนอว่า เป็นการระบุถึงทรัพยากรที่จำเป็นสำหรับธุรกิจ เช่น คน ทรัพยากรทางการเงิน หรือทรัพยากรทางเทคโนโลยี เช่น ความเชี่ยวชาญในการผลิตสินค้าหรือบริการ คนงานที่มีความสามารถและความชำนาญในการผลิตสินค้า ความรู้ทางเทคโนโลยี

7. กิจกรรมสำคัญ (Key Activities: KA) งานวิจัยของ Daou et al. (2020) นำเสนอว่า เป็นการระบุกิจกรรมที่จำเป็นต้องทำเพื่อให้ธุรกิจเป็นไปตามแผน เช่น การผลิต การพัฒนาผลิตภัณฑ์ เพื่อให้ธุรกิจดำเนินไปได้อย่างประสบความสำเร็จ โดยการสร้างและส่งเสริมองค์ประกอบของโมเดลธุรกิจ ไม่ว่าจะเป็นการผลิตสินค้า การให้บริการลูกค้า หรือการจัดจำหน่าย การตลาด การวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ (Rytko'nen & Nenonen, 2014)

8. พันธมิตรสำคัญ (Key Partnerships: KP) เป็นการระบุพันธมิตรที่องค์กรต้องการเพื่อสร้างคุณค่าให้กับลูกค้าที่มีส่วนร่วมในการดำเนินธุรกิจ โดยองค์กรจะนำเข้ากิจกรรมบางอย่างจากพันธมิตรหรือซัพพลายเออร์ ไม่ว่าจะพันธมิตรทางธุรกิจ หรือพันธมิตรทางเทคโนโลยี เพื่อช่วยให้ธุรกิจเติบโตและประสบความสำเร็จ (Rytko'nen & Nenonen, 2014) เช่น การเชื่อมต่อกับผู้ผลิตสินค้าหรือบริการ การเชื่อมต่อกับผู้จัดจำหน่ายวัตถุดิบ พันธมิตรในการจัดจำหน่าย พันธมิตรทางเทคโนโลยี หรือพันธมิตรทางการเงิน

9. โครงสร้างต้นทุน (Cost Structure: CS) งานวิจัยของ Umar et al. (2018) นำเสนอว่า เป็นการระบุโครงสร้างต้นทุนที่เกิดขึ้นจากกิจกรรมและทรัพยากรที่ใช้ในธุรกิจ ซึ่งเป็นค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องกับแต่ละองค์ประกอบของโมเดลธุรกิจ เพื่อให้เข้าใจว่าองค์กรใช้ทรัพยากรและเงินทุนอย่างไรในการสร้างคุณค่าให้กับลูกค้า เช่น ค่าใช้จ่ายในการผลิตสินค้าหรือบริการ ต้นทุนการผลิต ต้นทุนการจัดจำหน่าย หรือต้นทุนในการให้บริการลูกค้า รวมทั้งงานวิจัยของ Sadikin et al. (2023) ยกตัวอย่างเพิ่มเติม ได้แก่ ค่าจ้างพนักงาน ค่าใช้จ่ายในการผลิต หรือค่าใช้จ่ายในการตลาด

BMC ทั้ง 9 องค์ประกอบนี้ มีบทบาทสำคัญในการสร้างและดำเนินกิจกรรมทางธุรกิจ การเข้าใจและจัดการองค์ประกอบเหล่านี้เป็นสิ่งสำคัญในการสร้างและพัฒนาโมเดลธุรกิจอย่างยั่งยืน (Keane et al. 2018) จาก

องค์ประกอบของ BMC ทั้ง 9 องค์ประกอบข้างต้น สามารถแบ่งกิจกรรมทางธุรกิจออกได้เป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ กิจกรรมส่วนหน้าหรือกิจกรรมหน้าบ้าน ประกอบไปด้วย 5 กิจกรรม ได้แก่ 1) กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย 2) ข้อเสนอคุณค่า 3) ช่องทางการจำหน่าย 4) ความสัมพันธ์กับลูกค้า ซึ่งเป็นกิจกรรมที่ต้องใกล้ชิดกับลูกค้า การสร้างภาพลักษณ์ของธุรกิจ การตอบสนองความต้องการเพื่อให้ลูกค้าที่ซื้อสินค้าหรือมารับบริการมีความพึงพอใจ เกิดการซื้อซ้ำ และสร้างผลกำไรให้กับองค์กรอย่างยั่งยืน ซึ่งจะวัดได้จากกิจกรรมที่ 5) คือ กระแสรายได้ ที่องค์กรได้รับกลับมาจากลูกค้า กิจกรรมส่วนหน้าจึงเน้นการสร้างความพึงพอใจต่อลูกค้าผ่านกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้กระแสรายได้กลับเข้ามายังองค์กรได้หลายช่องทาง ส่วนกิจกรรมส่วนหลังหรือกิจกรรมหลังบ้าน ประกอบไปด้วย 4 กิจกรรม ได้แก่ 1) ทรัพยากรสำคัญ 2) กิจกรรมสำคัญ 3) พันธมิตรสำคัญ ซึ่งเป็นงานเบื้องหลังที่คอยสนับสนุนและอำนวยความสะดวกให้กับธุรกิจ ซึ่งต้องมีความสอดคล้องกับเป้าหมายในการดำเนินธุรกิจ การลงทุนในกิจกรรมส่วนหลังมาก จะส่งผลให้การดำเนินงานในกิจกรรมส่วนหน้ามีประสิทธิภาพตามไปด้วย ซึ่งจะส่งผลต่อ 4) โครงสร้างต้นทุน ที่องค์กรต้องมีภาระเพิ่มขึ้นโดยอัตโนมัติ เป้าหมายของการวางแผน BMC ก็เพื่อพิจารณาว่ากระแสรายได้จากกิจกรรมส่วนหน้ามีมากกว่า โครงสร้างต้นทุนจากการลงทุนในกิจกรรมส่วนหลัง ก็จะทำให้ธุรกิจสามารถบรรลุเป้าหมายในการดำเนินงานและสามารถสร้างผลกำไรกลับมายังองค์กรได้

Business Model Canvas กับการกำหนดกลยุทธ์ของธุรกิจ

จากที่กล่าวถึงความหมายและองค์ประกอบของ BMC ในข้างต้น จะพบว่า BMC มีความสำคัญในการกำหนดกลยุทธ์ของธุรกิจอย่างมาก เนื่องจากมีบทบาทในการช่วยให้ผู้ประกอบการเข้าใจโมเดลธุรกิจของตนเองอย่างชัดเจน และช่วยให้ธุรกิจทราบถึงจุดแข็งและจุดอ่อนของธุรกิจ สามารถปรับตัวต่อสภาพแวดล้อมของธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถอธิบายและแสดงภาพรวมของโมเดลธุรกิจ รวมทั้งวางแผนและสื่อสารกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย นอกจากนี้ BMC ยังช่วยในการกำหนดกลยุทธ์ของธุรกิจในด้านต่าง ๆ ดังนี้

1. การวางแผนธุรกิจในระยะยาว งานวิจัยของ Sadikin et al. (2023) นำเสนอว่า BMC จะช่วยให้ผู้ประกอบการสามารถวางแผนธุรกิจในระยะยาวได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยการวางแผนทรัพยากรที่จำเป็นค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้อง และการสร้างคุณค่าสำหรับกลุ่มลูกค้า ซึ่งจะทำให้ธุรกิจสามารถกำหนดโครงสร้างพื้นฐานของธุรกิจได้อย่างชัดเจน สามารถวางแผนการตลาดและการขายได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Keane et al., 2018) นอกจากนี้ งานวิจัยของ Umar et al. (2018) นำเสนอว่า BMC ยังช่วยกำหนดกิจกรรมสำคัญที่ธุรกิจต้องทำเพื่อสร้างคุณค่า ซึ่งจะช่วยในการกำหนดกิจกรรมที่สำคัญอย่างมีประสิทธิภาพ

2. การจัดทำแผนธุรกิจ งานวิจัยของ Sadikin et al. (2023) นำเสนอว่า เป็นการระบุทรัพยากรสำคัญ กิจกรรมสำคัญ และโครงสร้างต้นทุน โดยสามารถเน้นจุดที่สำคัญของการจัดทำแผนธุรกิจที่มีผลกระทบมาก

ที่สุดต่อการเติบโตของธุรกิจ โดยงานวิจัยของ Umar et al. (2018) นำเสนอเพิ่มเติมว่า BMC จะช่วยในการระดมโครงสร้างต้นทุนที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจ ซึ่งจะช่วยในการวางแผนการเงินและการควบคุมต้นทุน

3. การทำความเข้าใจกลุ่มลูกค้า งานวิจัยของ ของ Umar et al. (2018) นำเสนอว่า BMC ช่วยในการระดมและเข้าใจกลุ่มลูกค้าที่เป็นเป้าหมายอย่างชัดเจน ซึ่งจะช่วยในการสร้างผลิตภัณฑ์หรือบริการที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างเหมาะสม และงานวิจัยของ Daou et al. (2020) นำเสนอเพิ่มเติมว่า การทำความเข้าใจกลุ่มลูกค้าและการสร้างคุณค่าจะช่วยให้ธุรกิจทราบถึงลักษณะของกลุ่มลูกค้าที่เป็นเป้าหมาย และสิ่งที่ทำให้ธุรกิจมีความแตกต่างและมีมูลค่าต่อลูกค้า ซึ่งจะช่วยในการกำหนดกลยุทธ์การตลาดและการสร้างผลิตภัณฑ์ที่เหมาะสมกับความต้องการของลูกค้า (Keane et al., 2018)

4. การวางแผนการสื่อสาร โดยการระดมโครงสร้างขององค์กรและการจัดการการสื่อสารภายในองค์กร รวมทั้งการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า และช่องทางการจำหน่าย ซึ่งจะช่วยให้ธุรกิจสามารถวางแผนสื่อสารและสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Rytkoˆnen & Nenonen, 2014)

5. การวางแผนการจำหน่าย งานวิจัยของ Umar et al. (2018) นำเสนอว่า BMC ช่วยในการกำหนดช่องทางการส่งสินค้าหรือบริการ โดยการระบุวิธีการที่ใช้ในการเชื่อมต่อกับลูกค้า ซึ่งจะช่วยในการสร้างช่องทางการขายที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ งานวิจัยของ Daou et al. (2020) นำเสนอเพิ่มเติมว่า การวางแผนการจัดจำหน่ายจะช่วยให้ธุรกิจทราบถึงวิธีการที่เหมาะสมในการสื่อสารและจำหน่ายผลิตภัณฑ์หรือบริการ และวิธีการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า

6. การวางแผนการเงิน โดยการระดมกระแสรายได้ และโครงสร้างต้นทุน งานวิจัยของ Umar et al. (2018) นำเสนอว่า BMC ช่วยในการระดมแหล่งรายได้หรือวิธีการที่ธุรกิจทำเงิน ซึ่งจะช่วยในการสร้างแผนการขายและการทำกำไรที่มีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ งานวิจัยของ Daou et al. (2020) นำเสนอเพิ่มเติมว่า การกำหนดรายได้จะช่วยให้ธุรกิจทราบถึงแหล่งรายได้ที่เป็นไปตามกลยุทธ์ของธุรกิจ และวิธีการได้เงินจากลูกค้า ซึ่งจะช่วยในการกำหนดรายได้และกำหนดราคาที่เหมาะสม

7. การจัดการทรัพยากร งานวิจัยของ Umar et al. (2018) นำเสนอว่า BMC ช่วยกำหนดทรัพยากรที่สำคัญที่ใช้ในการดำเนินธุรกิจ ซึ่งจะช่วยในการจัดการทรัพยากรให้มีประสิทธิภาพ รวมทั้ง งานวิจัยของ Daou et al. (2020) นำเสนอเพิ่มเติมว่า การจัดการทรัพยากรจะช่วยให้ธุรกิจทราบถึงทรัพยากรที่จำเป็นและกิจกรรมที่ต้องทำเพื่อให้ธุรกิจเป็นไปตามแผน ซึ่งจะช่วยให้จัดการทรัพยากรและกำหนดกิจกรรมที่เหมาะสม

8. การจัดการความสัมพันธ์ งานวิจัยของ Umar et al. (2018) นำเสนอว่า BMC จะช่วยกำหนดความสัมพันธ์กับลูกค้า ช่วยในการระบุวิธีการที่ใช้ในการรักษาความสัมพันธ์กับลูกค้า ซึ่งจะช่วยในการสร้างความผูกพันกับลูกค้าและการสร้างความพึงพอใจ (Rytkoˆnen & Nenonen, 2014)

ดังนั้น การเข้าใจและการจัดการ BMC ที่ดีจะช่วยในการกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสม ชัดเจน เป็นรากฐานที่ดีในการวางธุรกิจอย่างมีประสิทธิภาพ และประสบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน

ข้อดีและข้อจำกัดของ Business Model Canvas

การใช้ BMC ให้เกิดประสิทธิภาพควรต้องพิจารณาข้อดีและข้อจำกัด เพื่อให้การวางแผนธุรกิจเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเหมาะสม โดยข้อดีและข้อจำกัดของ BMC จะพิจารณาจากความสามารถของ BMC ในการวิเคราะห์ธุรกิจ โดยข้อดีมีประเด็นที่สำคัญ ได้แก่ ภาพรวมของธุรกิจ การสื่อสารในทีม การระบุความเป็นไปได้ของธุรกิจ การวางแผนกลยุทธ์ และการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน ส่วนข้อเสียมีประเด็นที่สำคัญ ได้แก่ ไม่เหมาะกับธุรกิจที่มีขนาดใหญ่ ซับซ้อน มีกลุ่มเป้าหมายและแหล่งรายได้ที่หลากหลายไม่ครอบคลุมทุกกิจกรรมของธุรกิจ ข้อมูลขาดความลึก และไม่เหมาะกับธุรกิจที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ซึ่งข้อดีและข้อจำกัดของ BMC มีรายละเอียด ดังนี้

ข้อดี

1. การสรุปภาพรวม โดย BMC ช่วยให้ผู้ประกอบการธุรกิจสามารถสรุปแผนธุรกิจได้ในภาพรวม เนื่องจาก BMC เป็นเครื่องมือที่ใช้งานง่ายและสร้างความเข้าใจที่ง่าย สามารถระบุและกำหนดโครงสร้างพื้นฐานของธุรกิจได้อย่างชัดเจน ซึ่งจะทำให้สามารถรวบรวมข้อมูลที่สำคัญเกี่ยวกับธุรกิจและการดำเนินกลยุทธ์ในด้านต่าง ๆ ของโครงสร้างของธุรกิจได้อย่างเป็นระบบ งานวิจัยของ Daou et al. (2020) นำเสนอว่า เป็นการช่วยให้ธุรกิจสามารถสรุปแผนธุรกิจอย่างเป็นระบบ และเข้าใจได้อย่างชัดเจน โดยที่ไม่ต้องใช้เวลาในการวางแผนที่ซับซ้อน ทำให้ผู้ประกอบการสามารถสร้างแบบจำลองธุรกิจได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ งานวิจัยของ Umar et al. (2018) นำเสนอในทำนองเดียวกันว่า BMC ช่วยในการวางแผนธุรกิจได้อย่างเป็นระบบ โดยช่วยในการระบุและกำหนดส่วนประกอบของธุรกิจที่สำคัญและช่วยในการวางแผนกิจกรรมที่สำคัญเพื่อสร้างคุณค่าให้กับธุรกิจ

2. การสื่อสารในภาพรวม งานวิจัยของ Daou et al. (2020) นำเสนอว่า BMC ช่วยให้ทีมงานภายในธุรกิจสามารถสื่อสารแผนธุรกิจได้ง่ายและทั่วถึงได้อย่างมีประสิทธิภาพ และทำให้ทุกคนในองค์กรเข้าใจแผนธุรกิจได้ง่ายอย่างเท่าเทียม สามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. การระบุโอกาส ความเสี่ยง และการวิเคราะห์ความเป็นไปได้ของธุรกิจ งานวิจัยของ Daou et al. (2020) นำเสนอว่า BMC ช่วยให้ผู้ประกอบการสามารถระบุโอกาสและความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้ในธุรกิจอย่างชัดเจน รวมทั้งจะช่วยในการวิเคราะห์และประเมินโอกาสทางธุรกิจได้

4. การเน้นที่สิ่งสำคัญ งานวิจัยของ Daou et al. (2020) นำเสนอว่า BMC ช่วยให้ผู้ประกอบการสามารถเน้นทรัพยากรและกิจกรรมที่สำคัญที่สุดและจำเป็นต่อธุรกิจ เลือกและการจัดสรรทรัพยากร รวมทั้งกิจกรรมที่สำคัญและจำเป็นที่สุดต่อธุรกิจ ในการสร้างและส่งมอบข้อเสนอคุณค่าให้กับลูกค้า



5. การวางแผนกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพ งานวิจัยของ Umar et al. (2018) นำเสนอว่า BMC ช่วยให้ผู้ประกอบการเข้าใจภาพรวมของธุรกิจได้อย่างชัดเจน ช่วยในการระบุและเข้าใจกลุ่มลูกค้าที่เป็นเป้าหมาย และช่วยในการระบุคุณค่าที่ธุรกิจนำเสนอแก่ลูกค้า นอกจากนี้ ยังสามารถช่วยในการวางแผนการขายและการทำกำไรที่มีประสิทธิภาพ โดยช่วยในการระบุแหล่งรายได้และวิธีการที่ธุรกิจสามารถทำกำไรได้ ทั้งยังช่วยในการระบุกิจกรรมที่สำคัญที่ธุรกิจต้องทำเพื่อสร้างคุณค่า

ข้อจำกัด

1. ไม่เหมาะสมกับธุรกิจที่มีขนาดใหญ่และซับซ้อนมากเกินไป งานวิจัยของ Umar et al. (2018) นำเสนอว่า การใช้ BMC อาจจะไม่เหมาะสมกับธุรกิจที่มีความซับซ้อน โดยเฉพาะธุรกิจที่มีหลายกลุ่มลูกค้าหรือมีหลายแหล่งรายได้ และงานวิจัยของ Daou et al. (2020) นำเสนอเพิ่มเติมว่า BMC อาจจะไม่ครอบคลุมและขาดความละเอียดในบางด้านของธุรกิจ เช่น การวางแผนการตลาด หรือการวางแผนการเงิน

2. ไม่ครอบคลุมกิจกรรมทุกด้านที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจ BMC ไม่ใช่วิทยาศาสตร์ที่แน่นอนและมีขั้นตอนที่ชัดเจน งานวิจัยของ Daou et al. (2020) นำเสนอว่า BMC อาจไม่ครอบคลุมและขาดความละเอียดในกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานทุกด้านของธุรกิจ เช่น การวางแผนกลยุทธ์การตลาด การวางแผนการเงิน หรือการวางแผนพัฒนาผลิตภัณฑ์ ซึ่งอาจทำให้ผู้ประกอบการไม่สามารถนำ BMC ไปใช้ในการวางแผนการดำเนินธุรกิจที่ต้องมีรายละเอียดค่อนข้างมากได้ (Keane et al., 2018)

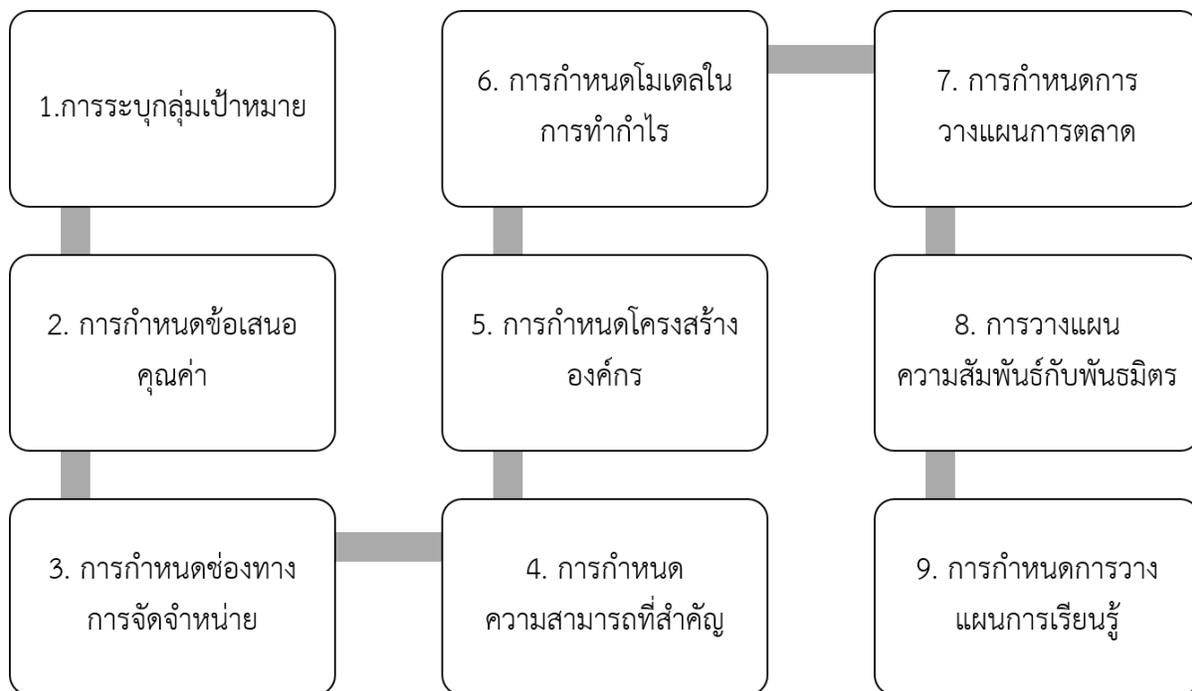
3. ข้อมูลที่ไม่เพียงพอขาดความลึกและมีการวิเคราะห์ที่ไม่เหมาะสม เนื่องจาก BMC ไม่สามารถให้ข้อมูลที่เป็นรายละเอียดเกี่ยวกับธุรกิจในด้านที่ต้องการความลึกของข้อมูลได้เท่าที่ควร ในบางครั้งผู้ประกอบการอาจรู้สึกว่าการวิเคราะห์ที่ได้ไม่เหมาะสมกับโมเดลธุรกิจของตน (Keane et al., 2018) ซึ่งอาจทำให้ผู้ประกอบการต้องใช้เครื่องมืออื่นช่วยในการวิเคราะห์ธุรกิจอย่างละเอียดเพิ่มเติม

4. การทำ BMC อาจไม่เหมาะสมสำหรับธุรกิจที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วหรือเปลี่ยนแปลงบ่อย งานวิจัยของ Umar et al. (2018) นำเสนอว่า การใช้ BMC อาจไม่เหมาะสมกับธุรกิจที่มีการเปลี่ยนแปลงบ่อย เนื่องจาก BMC จะต้องถูกปรับปรุงเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงในธุรกิจ รวมทั้งยังไม่เหมาะกับธุรกิจที่มีการแข่งขันรุนแรง เนื่องจาก BMC อาจไม่สามารถช่วยในการสร้างความแตกต่างของธุรกิจได้อย่างชัดเจน

ดังนั้น การใช้ BMC จึงควรพิจารณาข้อดีและข้อจำกัดเหล่านี้ และต้องใช้ด้วยความระมัดระวัง รวมถึงคำนึงถึงความเหมาะสมกับธุรกิจของตนเอง นอกจากนี้ การนำ BMC เข้าสู่การปฏิบัติยังต้องการความเข้าใจและการฝึกฝนเพิ่มเติม เพื่อให้บุคลากรในองค์กรมีความเข้าใจตรงกันในการใช้ BMC และเพื่อให้การวางแผนและการดำเนินธุรกิจมีความเหมาะสมและลงตัว สามารถนำกลยุทธ์ไปใช้งานอย่างเหมาะสมในขณะที่มีการดำเนินกิจการจริง

การประยุกต์ใช้ Business Model Canvas กับธุรกิจ

BMC เป็นเครื่องมือที่ช่วยในการวางแผนและจัดการธุรกิจอย่างเป็นระบบ เข้าใจได้อย่างชัดเจนอย่างมีประสิทธิภาพ การประยุกต์ใช้ BMC กับธุรกิจจะช่วยให้ผู้ประกอบการธุรกิจเข้าใจโมเดลธุรกิจของตนเอง ช่วยให้ทีมงานภายในธุรกิจสามารถวางแผนจัดการธุรกิจและสื่อสารแผนธุรกิจให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยการประยุกต์ใช้ BMC กับธุรกิจประกอบไปด้วย 9 ขั้นตอน แสดงได้ดังภาพที่ 1 (ดัดแปลงจาก Keane et al., 2018; Daou et al., 2020) ดังนี้



ภาพที่ 1 ขั้นตอนการประยุกต์ใช้ BMC กับธุรกิจ

ที่มา: ดัดแปลงจาก Keane et al., 2018; Daou et al., 2020

จากภาพที่ 1 อธิบายได้ว่า ขั้นตอนการประยุกต์ใช้ BMC กับธุรกิจประกอบไปด้วย 9 ขั้นตอน ดังนี้

1. การระบุกลุ่มเป้าหมาย เป็นการระบุกลุ่มเป้าหมายหรือลูกค้าเป้าหมายที่ธุรกิจต้องการให้ความสำคัญ การทำความเข้าใจกับลูกค้ารวมทั้งการสร้างข้อเสนอคุณค่าที่เหมาะสมสำหรับกลุ่มลูกค้า นั้น ๆ ซึ่งช่วยในการสร้างความพึงพอใจและความสุขของลูกค้า

2. การกำหนดข้อเสนอคุณค่า เป็นการระบุข้อเสนอคุณค่าของผลิตภัณฑ์หรือบริการที่ต้องการนำเสนอต่อกลุ่มเป้าหมายของธุรกิจ ซึ่งสิ่งที่น่าสนใจต้องมีความเหมาะสมกับความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย และทำให้รู้สึกว่าคุณค่าในการจ่ายเงินให้กับธุรกิจ โดยคุณค่าที่น่าสนใจจะเป็นสิ่งที่มองเห็น จับต้องได้ หรืออาจจะเป็นความรู้สึกในการภาคภูมิใจที่ได้ใช้สินค้าหรือบริการนั้น ๆ ก็ได้

3. การกำหนดช่องทางการจัดจำหน่าย เป็นการพิจารณาว่าธุรกิจจะจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์หรือการบริการผ่านช่องทางใด ซึ่งช่องทางการจัดจำหน่ายต้องมีความสะดวก และกลุ่มเป้าหมายสามารถเข้าถึงได้โดยง่าย โดยควรมีความครอบคลุมทั้งช่องทางออนไลน์และออฟไลน์

4. การกำหนดความสามารถที่สำคัญ เป็นการระบุทรัพยากรหรือกิจกรรมที่สำคัญที่ต้องทำ ที่จำเป็นต้องดำเนินการดำเนินธุรกิจ และการจัดทรัพยากรที่จำเป็นในการดำเนินธุรกิจเพื่อสนับสนุนโมเดลธุรกิจ โดยธุรกิจจะพิจารณาจากกิจกรรมที่สำคัญซึ่งเป็นกิจกรรมที่สนับสนุนงานหลังบ้านของธุรกิจไม่ให้ติดขัด และทำให้เกิดภาพลักษณ์ที่ดีต่อธุรกิจ

5. การกำหนดโครงสร้างองค์กร เป็นการพิจารณาโครงสร้างองค์กรที่เหมาะสมสำหรับการดำเนินธุรกิจ โดยต้องมีการจัดบุคลากรที่เหมาะสม โดยพิจารณาตั้งแต่การรับเข้าบุคคลในตำแหน่งที่ขาดแคลน การฝึกอบรมทักษะความรู้ความสามารถ การให้ผลตอบแทนที่จูงใจให้พนักงานมีความอยากทำงานกับองค์กร และอัตราการเข้าออกของพนักงานต่ำ

6. การกำหนดโมเดลในการทำกำไร โดยการระบุโมเดลในการทำกำไร หรือวิธีที่ธุรกิจจะได้กำไร จะช่วยในการกำหนดโครงสร้างรายได้ที่เหมาะสม และการจัดการค่าใช้จ่ายให้เหมาะสมกับโมเดลธุรกิจ โดยธุรกิจต้องกำหนดกิจกรรมที่จะทำให้เกิดรายได้ โดยพิจารณาจากทรัพยากรที่มี กิจกรรมที่เกิดขึ้นภายในธุรกิจ หรือจากคู่ค้าที่มีส่วนในการสร้างรายได้ให้กับธุรกิจ

7. การกำหนดการวางแผนการตลาด เป็นการพิจารณาวางแผนการตลาดเพื่อสร้างความต้องการในตลาด โดยจะต้องศึกษาจุดแข็งจุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค เพื่อนำข้อมูลมากำหนดเป็นกลยุทธ์ที่ใช้ในการแข่งขัน และทำให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขัน ซึ่งต้องเป็นกลยุทธ์ที่ลูกค้าต้องการและใช้แล้วลูกค้าเกิดความพึงพอใจ

8. การวางแผนความสัมพันธ์กับพันธมิตร โดย BMC ช่วยในการระบุพันธมิตรที่สำคัญและการวางแผนความสัมพันธ์ที่เหมาะสมกับพันธมิตรเหล่านั้น โดยธุรกิจต้องระบุกิจกรรมที่สำคัญต่อการขับเคลื่อนธุรกิจและกำหนดว่ากิจกรรมใดที่ธุรกิจสามารถทำได้เอง กิจกรรมใดที่ไม่สามารถทำได้เอง ต้องพึ่งพาพันธมิตร และหาพันธมิตรที่เหมาะสมกับกิจกรรมนั้น ๆ โดยพิจารณาจากความรู้ความสามารถของพันธมิตรและต้นทุน ค่าใช้จ่ายที่จะเกิดขึ้น

9. การกำหนดการวางแผนการเรียนรู้ โดยการพิจารณาว่าจะเรียนรู้จากข้อมูลและข้อผิดพลาดอย่างไรเพื่อปรับปรุงธุรกิจ โดยธุรกิจต้องมีการสร้างช่องทางในการสื่อสารภายในธุรกิจ ให้พนักงานได้ฝึกฝนการทำงานอย่างสม่ำเสมอ เช่น มีการประชุมทุกสัปดาห์ เพื่อเก็บข้อมูลการทำงาน ปัญหาที่เกิดขึ้น พร้อมทั้งประชุมเพื่อแก้ไขปัญหาและปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่อง

กล่าวโดยสรุป ขั้นตอนการประยุกต์ใช้ BMC กับธุรกิจประกอบไปด้วย 9 ขั้นตอน โดยเริ่มต้นจาก การระบุกลุ่มเป้าหมายของธุรกิจให้ชัดเจน นำเสนอคุณค่าที่เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมายนั้น กำหนดช่องทางการจัดจำหน่ายที่เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้ง่าย ระบุความสามารถที่ธุรกิจสามารถทำได้ และจัดสรรบุคลากรให้เหมาะสมกับกิจกรรมของธุรกิจ กำหนดแนวทางในการทำกำไร วางแผนการตลาด วางแผนการทำงานร่วมกันกับพันธมิตร และสร้างช่องทางการสื่อสารเพื่อรับทราบข้อมูลป้อนกลับภายในองค์กร นอกจากนี้ งานวิจัยของ Umar et al. (2018) ยังนำเสนอเพิ่มเติมว่า BMC สามารถประยุกต์ใช้ในการวางแผนธุรกิจ โดยช่วยในการกำหนดส่วนประกอบที่สำคัญของธุรกิจ เช่น กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย แหล่งรายได้ ทรัพยากรที่สำคัญ และคุณค่าที่ธุรกิจนำเสนอ ประยุกต์ใช้ในการวางแผนการขายและการทำกำไร ที่มีประสิทธิภาพ โดยการระบุแหล่งรายได้และวิธีการที่ธุรกิจทำเงิน ประยุกต์ใช้ในการวางแผนการเติบโต โดยการระบุกิจกรรมที่สำคัญที่ต้องทำเพื่อสร้างคุณค่า และประยุกต์ใช้ในการจัดการทรัพยากร โดยระบุทรัพยากรที่สำคัญที่ใช้ในการดำเนินธุรกิจ

แนวทางการนำ Business Model Canvas ไปใช้ในการวางแผนธุรกิจ

แนวทางการนำ BMC ไปใช้ในการวางแผนธุรกิจ สามารถช่วยให้ผู้ประกอบการเข้าใจโมเดลธุรกิจของตนเองได้อย่างชัดเจนและช่วยในการวางแผนจัดการธุรกิจให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งการนำ BMC ไปใช้ในการวางแผนธุรกิจ มีแนวทางดังนี้

1. การวางแผนธุรกิจสำหรับธุรกิจเริ่มต้น สำหรับธุรกิจที่มีอยู่แล้ว และสำหรับธุรกิจที่ต้องการขยายตัว โดยผู้ประกอบการสามารถใช้ BMC เพื่อวางแผนสำหรับโมเดลธุรกิจลักษณะต่าง ๆ (Toro-Jarrin et al., 2016) โดยจะช่วยให้ผู้ประกอบการเข้าใจและวางแผนธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Keane et al., 2018)

2. การวางแผนธุรกิจสตาร์ทอัพ (Startup) ในปัจจุบัน BMC ถูกนำไปใช้ในการวางแผนธุรกิจสตาร์ทอัพ โดยธุรกิจสตาร์ทอัพที่มีการวางแผนโดยใช้ BMC จะช่วยให้ผู้ประกอบการสามารถสร้างแบบจำลองธุรกิจของตนเองได้อย่างชัดเจน และช่วยให้ผู้ประกอบการเข้าใจโครงสร้างและการดำเนินงานของธุรกิจได้ (Keane et al., 2018) โดยการระบุกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย การสร้างข้อเสนอคุณค่าที่เหมาะสมสำหรับกลุ่มลูกค้า นั้น ๆ รวมถึงการวางแผนรายได้และการจัดการค่าใช้จ่ายให้เหมาะสมกับโมเดลธุรกิจ

3. การวางแผนธุรกิจออนไลน์ การวางแผนธุรกิจเริ่มต้น การวางแผนการขยายธุรกิจ โดยผู้ประกอบการที่ต้องการเริ่มต้นธุรกิจประเภทต่าง ๆ ก็สามารถใช้ BMC เพื่อวางแผนธุรกิจของตนเอง (Toro-Jarrin et al., 2016)

โดยการระบากลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่เป็นลูกค้าออนไลน์ และนำเสนอคุณค่าที่ลูกค้าออนไลน์ต้องการ รวมทั้งเพิ่มกลยุทธ์ในการสร้างความพึงพอใจเพื่อให้เกิดการซื้อซ้ำ รวมไปถึงการสร้างช่องทางการติดต่อที่สะดวกและเข้าถึงง่าย เพื่อให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจ

4. การสร้างและปรับโมเดลธุรกิจ BMC ช่วยสร้างและปรับโมเดลธุรกิจของกิจการ ช่วยให้ผู้ประกอบการสามารถสร้างแบบจำลองธุรกิจที่เป็นไปได้ที่สูงในการสร้างธุรกิจที่ยังไม่มีอยู่ในตลาด ช่วยให้บุคลากรทุกคนในองค์กรเข้าใจและสามารถทำงานร่วมกันในการสร้างแผนธุรกิจที่มีประสิทธิภาพ (Rytkoinen & Nenonen, 2014) และสามารถกำหนดกลยุทธ์และวางแผนการดำเนินงานของธุรกิจให้มีประสิทธิภาพในระยะยาว (Keane et al., 2018)

จะเห็นได้ว่า BMC เป็นเครื่องมือที่สามารถปรับใช้กับการวางแผนธุรกิจได้หลายประเภท เนื่องจากเป็นเครื่องมือที่ใช้ง่าย มีขั้นตอนในการใช้ที่ไม่ยาก สามารถทำความเข้าใจได้อย่างรวดเร็ว ซึ่งประเด็นสำคัญที่จะทำให้การวางแผนโดยใช้ BMC ได้ผลอย่างมีประสิทธิภาพ คือ ความร่วมมือร่วมใจของบุคลากรภายในองค์กร ในการร่วมกันวางแผน และกำหนดกลยุทธ์ไปด้วยกัน เพื่อให้เกิดการปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับบริบทขององค์กรทรัพยากรที่มี และความรู้ความสามารถของบุคลากรภายในองค์กร ซึ่งจะส่งผลให้เมื่อนำแผนที่กำหนดโดย BMC ไปใช้จะสามารถปฏิบัติได้จริง และเกิดความร่วมมือร่วมใจกันของบุคลากรทุกคนเนื่องจากการมีส่วนร่วมในการวางแผน

ตัวอย่างการประยุกต์ใช้ BMC กับธุรกิจประเภทต่าง ๆ

การประยุกต์ใช้ BMC กับธุรกิจร้านกาแฟ

ธุรกิจร้านกาแฟเป็นธุรกิจที่ได้รับความนิยม มีการเปิดดำเนินกิจการเป็นจำนวนมาก ทำให้อัตราการแข่งขันค่อนข้างสูง ผู้ประกอบการที่ต้องการเปิดร้านกาแฟควรใช้ BMC ในการวิเคราะห์ธุรกิจเบื้องต้นก่อน เพื่อให้เห็นความเป็นไปได้ของธุรกิจ และความสามารถในการแข่งขันที่เพียงพอที่จะแข่งขันก่อนที่จะเริ่มเปิดกิจการจริง โดยสามารถประยุกต์ใช้ BMC กับธุรกิจร้านกาแฟ ได้ดังนี้

กลุ่มลูกค้าเป้าหมายของร้านกาแฟ อาจระบุเป็นนักท่องเที่ยวในย่านชานเมือง หรือคนรุ่นใหม่ที่ชอบการดื่มกาแฟแบบพิเศษ โดยมีข้อเสนอคุณค่า คือ กาแฟที่มีรสชาติพิเศษ มีบรรยากาศที่สบาย มีสถานที่ถ่ายภาพที่สวยงาม มีการบริการที่ประทับใจ เสริฟกาแฟคุณภาพสูงและมีความคุ้มค่า ช่องทางการจำหน่ายสามารถมารับบริการได้ที่ร้านกาแฟโดยตรง ผ่านทางหน้าร้าน หรือขายกาแฟผ่านตัวแทนในธุรกิจท้องถิ่น ขายผ่านตัวแทนจำหน่าย หรือสามารถจัดส่งถึงบ้านลูกค้าผ่านการสั่งซื้อจากช่องทางออนไลน์ โดยร้านกาแฟมีทรัพยากรที่สำคัญ คือ การบริการลูกค้าที่ดี และการจัดการสินค้าคงคลังที่มีสินค้าพร้อมส่งตลอดเวลา มีการจัดโครงสร้างการทำงานที่

เหมาะสม มีบุคลากรที่มีความรู้เกี่ยวกับกาแฟ และมีทักษะในการใช้อุปกรณ์ชงกาแฟ และทักษะในการบริการ ใน ส่วนของแหล่งที่มาของรายได้หรือกำไร มาจากการขายกาแฟหน้าร้าน การขายให้กับตัวแทนจำหน่าย และการขาย ผ่านช่องทางออนไลน์ รวมทั้งการขายของที่ระลึกที่เป็นของสะสม หรือการนำขนมมาขายเพื่อเพิ่มยอดขาย ในส่วน ของแผนการตลาด ต้องมีการกำหนดกลยุทธ์เพื่อสร้างการรับรู้ของลูกค้าผ่านการโฆษณาทางสื่อออนไลน์ หรือการ จ้างอินฟลูเอนเซอร์เพื่อช่วยรีวิवर้าน มีการสร้างความสัมพันธ์กับพันธมิตรกับผู้ผลิตเมล็ดกาแฟที่มีคุณภาพ ผู้ผลิต บรรจุภัณฑ์ที่ต้นทุนต่ำ เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และมีการออกแบบที่ทันสมัย รวมทั้งมีการเปิดรับข้อมูลฟีดแบคจาก ลูกค้าและพนักงานเพื่อนำมาใช้ในการปรับปรุงการทำงาน และพัฒนาการให้บริการให้ลูกค้ามีความพึงพอใจมาก ขึ้น ซึ่งการใช้ BMC จึงช่วยให้ร้านกาแฟสามารถวางแผนธุรกิจอย่างเป็นระบบและเข้าใจได้อย่างชัดเจน และช่วยให้ ทีมงานภายในร้านกาแฟสามารถสื่อสารแผนธุรกิจ และดำเนินงานตามแผนที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การประยุกต์ใช้ BMC กับธุรกิจร้านอาหารมังสวิรัต

ธุรกิจร้านอาหารมังสวิรัตถือเป็นอาหารสุขภาพที่เป็นกระแสและมีแนวโน้มที่เติบโตสูงมากขึ้นในปัจจุบัน เนื่องจากพฤติกรรมผู้บริโภคให้ความสำคัญกับการรักษาสุขภาพ ออกกำลังกาย และทานอาหารที่เป็นประโยชน์ โดยเฉพาะเรื่องการเลือกทานอาหาร ซึ่งเทรนด์การทานอาหารสุขภาพงดเว้นเนื้อสัตว์หรือการทานอาหารมังสวิรัต จึงเป็นทางเลือกของคนกลุ่มใหญ่ที่สนใจสุขภาพ การทำธุรกิจอาหารมังสวิรัตจึงเป็นธุรกิจที่เป็นกระแสและ สอดคล้องกับพฤติกรรมของผู้บริโภคในปัจจุบัน โดยสามารถประยุกต์ใช้ BMC กับธุรกิจอาหารมังสวิรัต ได้ดังนี้

การระบุข้อเสนอคุณค่าของธุรกิจ โดยการระบุคุณค่าที่ร้านอาหารมังสวิรัตนำเสนอให้ลูกค้า เช่น การแสดง ส่วนประกอบทางโภชนาการของอาหารอย่างชัดเจน เพื่อให้ลูกค้ามีความเชื่อมั่นและสบายใจในการเลือกทาน อาหารของที่ร้าน โดยทรัพยากรที่สำคัญของร้านอาหารมังสวิรัต คือ สูตรอาหาร และอุปกรณ์ในการประกอบ อาหารที่ต้องแยกต่างหากจากอาหารที่ใช้เนื้อสัตว์ กิจกรรมที่สำคัญ เป็นการเลือกซื้อวัตถุดิบมังสวิรัตที่มีคุณภาพ จากผู้จำหน่ายวัตถุดิบที่เป็นประโยชน์ต่อสุขภาพ รวมทั้งการออกแบบเมนูอาหารที่น่าทาน หลากหลายเพื่อให้ลูกค้า ไม่เบื่อ รวมทั้งกระบวนการในการจัดเก็บวัตถุดิบให้สดใหม่อยู่เสมอ นอกจากนี้ยังต้องมีพันธมิตรทางการค้าที่สำคัญ ได้แก่ ผู้จำหน่ายวัตถุดิบมังสวิรัตที่มีคุณภาพ สดใหม่ และราคาเหมาะสม เนื่องจากธุรกิจร้านอาหารมังสวิรัตนั้น ผู้บริโภคจะเลือกใช้บริการจากความน่าเชื่อถือของร้าน การคัดเลือกวัตถุดิบในการทำอาหาร ต้องสามารถระบุ แหล่งที่มาเพื่อสร้างความมั่นใจให้กับลูกค้าที่มาเลือกใช้บริการ การกำหนดคุณค่าของร้านค้าผ่านทางวัตถุดิบจึงเป็น ประเด็นสำคัญที่ต้องกำหนดไว้ในการทำ BMC เพื่อให้ลูกค้ามีความเชื่อมั่น และพึงพอใจในการใช้บริการ

กล่าวโดยสรุป Business Model Canvas เป็นเครื่องมือที่ทำให้เห็นภาพรวมของกิจกรรมในธุรกิจอย่าง รวดเร็วด้วยแผนภาพแผ่นเดียว ทำให้เกิดความเข้าใจตรงกับภายในทีมงานหรือพนักงานของธุรกิจ สามารถ ปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ การวางแผนการทำงานได้อย่างรวดเร็ว ซึ่งจะช่วยให้ธุรกิจมีข้อมูลในเบื้องต้นที่ใช้ในการ

ตัดสินใจในการดำเนินธุรกิจได้ โดยการทำให้ BMC ที่มีคุณภาพจะส่งผลให้ธุรกิจสามารถกำหนดคุณค่าที่ส่งมอบให้กับลูกค้า ที่ตรงกับความต้องการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย กำหนดช่องทางการติดต่อสื่อสาร และการสร้างความประทับใจเพื่อให้เกิดการซื้อซ้ำ ซึ่งถือเป็นกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพที่สามารถใช้ในการแข่งขันให้เกิดความได้เปรียบคู่แข่งขันได้เป็นอย่างดี

สรุป

Business Model Canvas หรือ BMC เครื่องมือในการออกแบบโมเดลธุรกิจเพื่อเพิ่มมูลค่าและพัฒนานวัตกรรม จะช่วยให้เข้าใจองค์ประกอบของธุรกิจและสามารถออกแบบธุรกิจในภาพรวมในเวลาอันรวดเร็ว ช่วยในการสร้างแบบจำลองธุรกิจที่ใช้กันอย่างแพร่หลายในการวางแผนธุรกิจ ประกอบไปด้วยกิจกรรมทั้งหมด 9 กิจกรรม แบ่งออกเป็น 2 ส่วนที่สำคัญ คือ กิจกรรมส่วนหน้าหรือกิจกรรมหน้าบ้าน ประกอบไปด้วย 5 กิจกรรม ได้แก่ 1) กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย 2) ข้อเสนอคุณค่า 3) ช่องทางการจำหน่าย 4) ความสัมพันธ์กับลูกค้า และ 5) กระแสรายได้ และกิจกรรมส่วนหลังหรือกิจกรรมหลังบ้าน ประกอบไปด้วย 4 กิจกรรม ได้แก่ 1) ทรัพยากรสำคัญ 2) กิจกรรมสำคัญ 3) พันธมิตรสำคัญ และ 4) โครงสร้างต้นทุน โดยเป้าหมายในการวางแผนกลยุทธ์ BMC ก็เพื่อพิจารณาว่ากระแสรายได้จากกิจกรรมส่วนหน้ามีมากกว่าโครงสร้างต้นทุนจากการลงทุนในกิจกรรมส่วนหลัง ก็จะทำให้ธุรกิจสามารถบรรลุเป้าหมายในการดำเนินงานและสามารถสร้างผลกำไรกลับมาอย่างต่อเนื่องได้ โดย BMC สามารถใช้ในการวางแผนกลยุทธ์ในหลายรูปแบบ ไม่ว่าจะเป็นการวางแผนกลยุทธ์ในระยะยาว การจัดทำแผนธุรกิจ การทำความเข้าใจกลุ่มลูกค้า การวางแผนการสื่อสาร การวางแผนการจำหน่าย การวางแผนการเงิน การจัดการทรัพยากร และการจัดการความสัมพันธ์ของการดำเนินธุรกิจ โดย BMC มีข้อดี คือ สามารถสรุปภาพรวมของธุรกิจรวมทั้งสื่อสารได้ง่าย สามารถระบุโอกาส ความเสี่ยงและวิเคราะห์ความเป็นไปได้ในการทำธุรกิจได้ ส่วนข้อจำกัดของ BMC คือ ไม่เหมาะกับธุรกิจขนาดใหญ่ที่มีความซับซ้อน และข้อมูลที่วิเคราะห์ได้ไม่มีความลึกมากพอ รวมทั้งไม่เหมาะกับธุรกิจที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว นอกจากนี้ BMC ยังสามารถประยุกต์ใช้กับการวางแผนธุรกิจได้หลายประเภท ไม่ว่าจะเป็นการวางแผนธุรกิจสำหรับธุรกิจเริ่มต้น การวางแผนธุรกิจสตาร์ทอัพ การวางแผนธุรกิจออนไลน์ หรือการสร้างและปรับโมเดลธุรกิจ เป็นต้น

เอกสารอ้างอิง

Daou, A., Mallta, C., Chammas, G., Cerantola, N., Kayed, S., and Saliba, N. A. (2020). **The Ecocanvas as a business model canvas for a circular economy.** *Journal of Cleaner Production*, 258, 1-12.



- Keane, S. F., Cormican, K. T., and Sheahan, J. N. (2018). **Comparing how entrepreneurs and managers represent the elements of the business model canvas.** *Journal of Business Venturing Insights*, 9, 65-74.
- Magretta, J. (2002). **Why business models matter.** *Harvard Business Review*, 80(5), 86-92.
- Rytkönen, E., and Nenonen, S. (2014). **The Business Model Canvas in university campus management.** *Intelligent Buildings International*, 6(3), 138-154. Doi: doi.org/10.1080/17508975.2013.807768.
- Sadikin, A., Naim, S., Asmara, M. A., Hierdawati, T., and Boari, Y. (2023). **Innovative strategies for MSME business growth with the business model canvas approach.** *Enrichment: Journal of Management*, 13(2), 1478-1484.
- Toro-Jarrín, M. A., Ponce-Jaramillo, I. E., and Güemes-Castorena, D. (2016). **Methodology for the of building process integration of Business Model Canvas and Technological Roadmap.** *Technological Forecasting & Social Change*, 110, 213-225.
- Umar, A., Sasongko, A. H., Aguzman, G., and Sugiharto. (2018). **Business model canvas as a solution for Competing strategy of small business in INDONESIA.** *International Journal of Entrepreneurship*, 22(1), 1-9.