

แบบจำลองธุรกิจ หรือ Business Model Canvas สิ่งที่ต้องรู้ก่อนเริ่มธุรกิจเกษตรแปรรูป

เมื่อเราผ่านการประเมินตนเองและคัดเลือกบริการหรือสินค้าที่นำมาขายได้แล้ว ถ้าเราเริ่มทำธุรกิจหรือขายเลยก็อาจจะขาดทุนได้หรือมีความเสี่ยงที่ขายไม่ได้สูง ดังนั้นเราควรต้องสร้างโมเดลธุรกิจของเราก่อนหลายคนสงสัยว่าทำไมต้องมี ถ้าไม่มีแล้วธุรกิจจะล้มเหลวไหม หากเลือกสินค้าที่มีความต้องการสูงก็อาจไม่ล้มเหลวแต่ก็จะแข่งขันกับคู่แข่งและเติบโตอย่างมั่นคงได้ยาก ซึ่งสำหรับปัจจุบันธุรกิจเกษตรแปรรูปนั้นมีความต้องการของตลาดเป็นอย่างมาก การที่เราสร้างโมเดลธุรกิจของเราเองนั้นจะทำให้เราเห็นภาพรวมทั้งหมดของธุรกิจได้และยังลดจุดอ่อนในแต่ละจุดที่จะเกิดขึ้นในช่วงที่เราดำเนินธุรกิจด้วย



ที่มา : https://www.bangkokbanksme.com/wp-content/uploads/2017/05/Agriculture-4.0_V2.png

โมเดลธุรกิจ (Business model)

โมเดลธุรกิจก็คือแบบจำลองธุรกิจว่าธุรกิจของเราจะให้บริการหรือขายอะไร ขายให้ใคร ขายอย่างไร ขายที่ไหน ผลิตด้วยอะไร ใครมาช่วยผลิตและมีรายได้และค่าใช้จ่ายอย่างไร รวมถึงมีกำไรจากการให้บริการและสินค้าตัวไหนบ้าง ดังนั้นโมเดลธุรกิจควรคิดก่อนการเริ่มธุรกิจ แต่ใครที่ได้ทำธุรกิจไปแล้วก็ยังสามารถนำโมเดลธุรกิจมาปรับปรุงโดยปรับเปลี่ยนให้ดีขึ้น คิดให้เป็นภาพรวมมากขึ้น เครื่องมือที่จะคิดและสร้างโมเดลธุรกิจที่ดีและนิยมใช้กันอย่างมากชื่อ Business Model Canvas (BMC) ซึ่งจะทำให้เราเข้าใจธุรกิจของเราได้ดีมากขึ้น โดย Business Model Canvas (BMC) นี้เป็นแม่แบบ (template) ที่ช่วยในการออกแบบโมเดลธุรกิจ ซึ่งถูกพัฒนาและนำเสนอโดย Alexander Osterwalder ในหนังสือชื่อ Business model generation ซึ่งมีประโยชน์ในสองเรื่องคือ

- ช่วยแจกแจงองค์ประกอบต่างๆ ออกมาเพื่อให้เราเข้าใจในโมเดลธุรกิจเราได้
- ทำให้เราฝึกคิดเป็นภาพและจดจำได้ง่ายขึ้น

การสร้างโมเดลธุรกิจนี้เราอาจจะต้องเริ่มจากการคิดว่า สินค้าของเราคืออะไรและจะขายให้ใคร ขายอย่างไร จะใช้วัตถุดิบอะไรบ้าง จะผลิตอย่างไร และมีกำไรไหม โดยใช้รูปข้างล่างเป็นจุดเริ่มของโมเดลธุรกิจของเรา คือการลงรายละเอียดในแต่ละส่วนต่างๆ ซึ่งเกี่ยวข้องกับ 4 คำถามที่สำคัญโดยอาจจะมีผู้วิเคราะห์เพียงคนเดียวหรือจะร่วมมือกับทีมงานหรือเพื่อนๆ ในการร่วมกันวิเคราะห์เพื่อให้เกิดความหลากหลายทางความคิดก็ได้

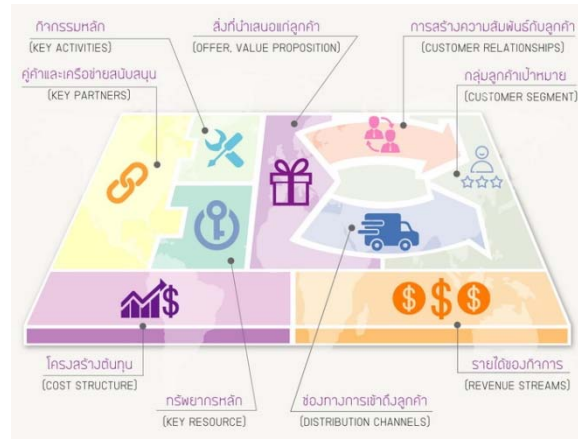
1. ทำอะไร?
2. ทำอย่างไร?
3. ขายให้ใคร?
4. คู่แข่งหรือไม่?



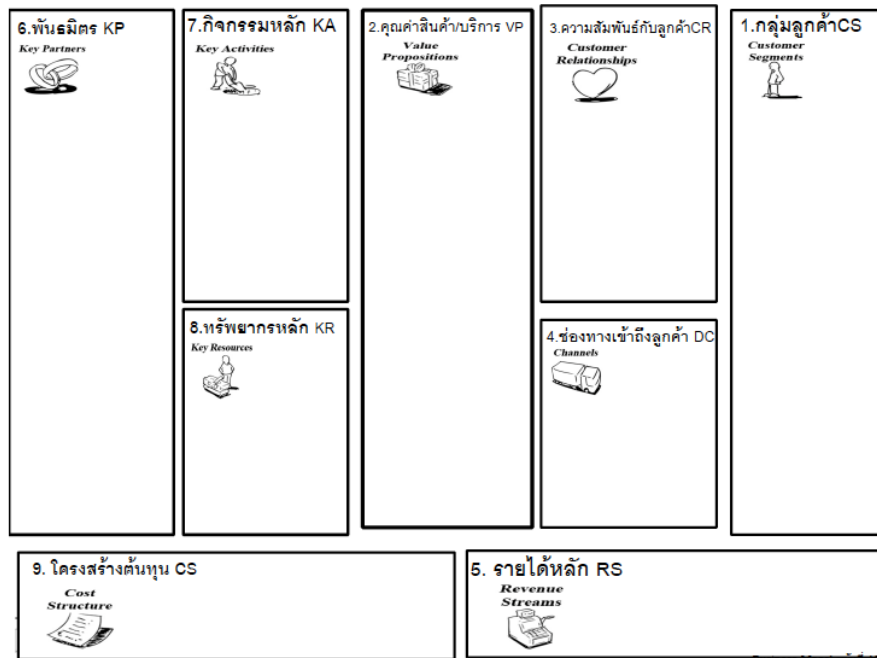
ที่มา : <https://bsc.dip.go.th/files/bsc/images/startup-03.jpg>

เมื่อเราได้คิดแบบคร่าวๆ แล้วก็ควรลงรายละเอียดมากขึ้นซึ่ง Business Model Canvas (BMC) นี้จะมีทั้งหมด 9 องค์ประกอบดังนี้

กิจกรรมจัดทำองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการประกอบธุรกิจ
งานพัฒนาองค์ความรู้สำหรับ SME (Knowledge Center) ปีงบประมาณ 2561



ที่มา : <https://bsc.dip.go.th/files/bsc/images/startup-03-bmc-model.jpg>



ที่มา : <http://thaimarketing.in.th>

โดยในแต่ละช่องนั้นผู้ประกอบการจะต้องศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลของตน ว่ามีรายละเอียดและข้อมูลเป็นอย่างไร ซึ่งแต่ละช่องนั้นมีรายละเอียดดังนี้

- ช่องที่ 1 กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย (Customer segment) เราต้องรู้ว่าเราทำสินค้านี้เพื่อมาขายให้ใคร หรือใครจะเป็นผู้ซื้อคนสำคัญของเราเช่น สินค้าที่จะขายเด็ก เราก็ควรจะรู้ให้ชัดๆว่าเด็กกลุ่มนี้อาศัยอยู่ที่ไหน ในเมืองหรือต่างจังหวัด เป็นเด็กหญิงหรือชาย อายุประมาณเท่าไรและพ่อแม่มีรายได้เดือนละเท่าไรเพื่อการประชาสัมพันธ์และออกแบบผลิตภัณฑ์ได้ถูกกลุ่ม

- ช่องที่ 2 สิ่งที่น่าเสนอแก่ลูกค้า (Offer, Value proposition) ก็คือสินค้าหรือบริการที่เราจะขายและสามารถแก้ปัญหาและช่วยลูกค้าได้
- ช่องที่ 3 ช่องทางการเข้าถึงลูกค้า (Distribution channels) เมื่อเราทราบว่าลูกค้าเป้าหมายเราอยู่ที่ไหน เราก็จะสื่อสารหรือนำสินค้าไปขายได้ถูกที่ถูกทาง เช่นลูกค้าเป็นกลุ่มวัยรุ่น กลุ่มนักศึกษา สินค้าของเราก็ควรผ่านสื่อออนไลน์และขายทางออนไลน์เพื่อเข้าถึงคนกลุ่มนี้ได้ง่าย
- ช่องที่ 4 การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า (Customer relationships) ถ้าเราอยากให้ลูกค้าเป็นลูกค้าประจำซื้อแล้วซื้อซ้ำอีกและอยากสร้างความจงรักภักดีในสินค้าของเรา เราจำเป็นต้องกำหนดวิธีการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า เช่นมีการจัดกิจกรรมร่วมกันในวันสำคัญของกิจการเรา มีการให้คำปรึกษาแนะนำหรือช่วยเหลือหลังการขาย มีการส่งข้อมูลและมีการประชาสัมพันธ์การจัดโปรโมชั่นให้ลูกค้าเก่าได้รับก่อนเป็นต้น
- ช่องที่ 5 รายได้ของกิจการ (Revenue streams) เราควรต้องทราบว่ารายได้ของกิจการเรามาจากการที่เราขายหรือให้บริการอะไรบ้าง กิจการเปิดใหม่มักจะมีรายได้จากการขายสินค้าเพียงอย่างเดียว ดังนั้นเมื่อเราสร้างโมเดลธุรกิจและเห็นว่าแค่สินค้าตัวเดียวก็จะทำให้เรายังไม่กำไร ทำให้เราได้คิดต่อไปว่าควรจะมีการขายสินค้าอื่นๆเสริมดีไหม หรือขายสินค้าพร้อมมีบริการหลังการขายเพื่อให้รายได้เพียงพอกับค่าใช้จ่ายคงที่และมีกำไรเพียงพอในการทำธุรกิจต่อไปในอนาคต
- ช่องที่ 6 ทรัพยากรหลัก (Key resource) เราต้องใช้วัตถุดิบ เครื่องมือ เครื่องจักร และคนงาน รวมทั้งทรัพยากรอะไรอีกที่จะผลิตสินค้าหรือบริการที่เราขายอยู่นั้น ตรงนี้แหละที่ทำให้เราทราบว่าเราต้องใช้เงินทุนมากหรือน้อยเพียงใด
- ช่องที่ 7 กิจกรรมหลัก (Key activities) ในการผลิตหรือให้บริการนั้นมีกิจกรรมอะไรบ้าง หรือมีกระบวนการผลิตและการให้บริการนั่นเอง กิจกรรมเหล่านี้เกี่ยวข้องกับตั้งแต่การออกแบบ การผลิตและการส่งมอบสินค้า กิจกรรมหลักนี้ถือเป็นโมเดลธุรกิจหลักของกิจการประเภทการผลิต
- ช่องที่ 8 คู่ค้าและเครือข่ายสนับสนุน (Key partners) การทำธุรกิจจำเป็นต้องมีพันธมิตรทางธุรกิจอย่างยิ่ง ต้องมีทั้ง ผู้ขายวัตถุดิบ คู่ค้าและเครือข่ายต่างๆซึ่งเราต้องพึ่งพาในการจัดจำหน่าย หรือช่วยประชาสัมพันธ์ให้
- ช่องที่ 9 โครงสร้างต้นทุน (Cost structure) เราจำเป็นต้องทราบถึงต้นทุนของสินค้า รวมทั้งค่าใช้จ่ายต่างๆทั้งคงที่และผันแปรของกิจการเพื่อให้เราสามารถตั้งราคาและขายสินค้าได้กำไร และยังช่วยให้เราหาวิธีการต่างๆในการลดต้นทุนอีกด้วย

ผู้ที่สนใจที่จะฝึกทำโมเดลธุรกิจของตัวเองสามารถ Download แบบฟอร์มของ BMC ได้ฟรีและทดลอง เริ่มต้นด้วยการเติมกิจกรรมในแต่ละช่องตามแบบฟอร์ม

ดังนั้นการสร้างโมเดลธุรกิจของตัวเองได้นั้น ทำให้เรามองเห็นภาพรวมครบทุกส่วนและยังทำให้สร้างกำไรให้กิจการได้อีกด้วย เพราะการที่เราทราบถึงกิจกรรมทั้งหมดที่เราต้องทำ ทำให้เราได้คิดเรื่องต้นทุนและค่าใช้จ่าย เมื่อจะขายก็สามารถตั้งราคาที่มีกำไรได้และยังสามารถขายไปยังกลุ่มลูกค้าเป้าหมายในช่องทางที่ถูกต้องได้ รวมทั้งการขยายตลาดไปยังกลุ่มเป้าหมายก็ประชาสัมพันธ์ได้ตรงกลุ่มในต้นทุนที่ต่ำอีกด้วย จากการสร้างโมเดลธุรกิจนี้ยังขยายผลไปยังการจัดทำแผนธุรกิจเพื่อศึกษาความเป็นไปได้ของกิจการที่เราจะเริ่มต้นได้ ซึ่งทำให้เรามีความมั่นใจมากขึ้นและลดความเสี่ยงในการดำเนินธุรกิจไปได้อีก

ตัวอย่างการประยุกต์ใช้แบบจำลองธุรกิจเกษตรแปรรูป

Key Partner	Key Activities	Value Propositions	Customer Relationships	Customer Segments
<ul style="list-style-type: none"> กลุ่มเกษตรกร ผู้จำหน่ายปัจจัยการผลิต หน่วยงานราชการ เช่น กรมวิชาการเกษตร, มทวช., กรมที่ดิน, องค์การบริหารส่วนท้องถิ่น บริษัทคู่ค้า โมเดิร์นเทรด 	<ul style="list-style-type: none"> การสร้างเครือข่ายเกษตรกร การส่งเสริมการปลูกกล้วยหอมทองภายใต้มาตรฐาน GAP การจำหน่ายหน้าพันธุ์ 	<ul style="list-style-type: none"> การประกันรายได้ของเกษตรกร ผลิตคุณภาพชีวิตของเกษตรกร เครือข่ายให้ยืมคุณภาพชีวิตที่ยั่งยืน สร้างความมั่นคงด้านรายได้, ด้านอาชีพ, ด้านสุขภาพให้กลุ่มเครือข่ายเกษตรกรเข้าถึงปัจจัยการผลิตที่มีคุณภาพในราคาที่เป็นธรรม 	<ul style="list-style-type: none"> ประเมินและติดตามผลการส่งเสริมเป็นประจำ แลกเปลี่ยนองค์ความรู้ผู้ร่วมงาน พัฒนากระบวนการผลิตอย่างต่อเนื่อง 	<ul style="list-style-type: none"> เกษตรกรผู้ปลูกกล้วยหอมทอง ผู้บริโภคกล้วยหอมทองทั่วไป
	Key Resources <ul style="list-style-type: none"> หน้าพันธุ์ แรงงาน สารสนเทศ เช่น บัญชีที่ใช้ในการปลูกกล้วยหอมทอง, คู่มือการส่งเสริม ชีวภัณฑ์และมาตรฐานสินค้า 		Channels <ul style="list-style-type: none"> การติดต่อผ่านทางโทรศัพท์ บ้านสื่อออนไลน์ เช่น Facebook, Line 	
Cost Structure <ul style="list-style-type: none"> ต้นทุนซื้อขาข่ายไป (หน้าพันธุ์) ต้นทุนค่าดำเนินงานส่งเสริม เช่น ค่าบ้านดิน ค่าโทรศัพท์ ค่าเอกสาร ค่าอุปกรณ์ที่ใช้ในการส่งเสริม ค่าขนส่ง ค่าแรงงาน 		Revenue Streams <ul style="list-style-type: none"> รายได้ที่เป็นตัวเงินจากการจำหน่ายหน้าพันธุ์ รายได้ที่ไม่ใช่ตัวเงิน : กล้วยหอมทองที่มีคุณภาพตรงตามความต้องการของลูกค้า 		

จากรูปด้านบนจะเห็นได้ว่าการวิเคราะห์ข้อมูลของสินค้าทางการเกษตรในแต่ละส่วนของแบบจำลองธุรกิจไว้อย่างถูกต้องเป็นไปตามทฤษฎีที่กล่าวไปข้างต้นดังนี้

- ช่องที่ 1 กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย (Customer segment) คือกลุ่มเกษตรกรผู้ปลูกกล้วยหอมทองและผู้สนใจปลูกกล้วยหอมทอง
- ช่องที่ 2 สิ่งที่น่าเสนอแก่ลูกค้า (Offer, Value Propositions) ก็คือกล้วยหอมทองและหน้าพันธุ์
- ช่องที่ 3 ช่องทางการเข้าถึงลูกค้า (channels) คือการติดต่อผ่านโทรศัพท์และสื่อออนไลน์

- ช่องที่ 4 การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า (Customer relationships) คือการประเมินและติดตามผลการส่งเสริมเป็นประจำรวมถึงการแลกเปลี่ยนความรู้เพื่อพัฒนากระบวนการผลิต
- ช่องที่ 5 รายได้ของกิจการ (Revenue streams) คือรายได้ที่เกิดจากการขายหน้าพนักและรายได้ที่เกิดจากการขายกล้วยที่มีคุณภาพ
- ช่องที่ 6 ทรัพยากรหลัก (Key resource) หน้าพนัก แรงงาน ข้อกำหนดและมาตรฐานต่างๆ
- ช่องที่ 7 กิจกรรมหลัก (Key activities) สร้างเครือข่ายเกษตรกร ส่งเสริมการผลิตกล้วยหอมทองที่ได้มาตรฐาน จำหน่ายหน้าพนัก
- ช่องที่ 8 คู่ค้าและเครือข่ายสนับสนุน (Key partners) คือกลุ่มเกษตรกร ผู้จำหน่ายปัจจัยการผลิต หน่วยงานราชการ บริษัทคู่ค้า เป็นต้น
- ช่องที่ 9 โครงสร้างต้นทุน (Cost structure) คือต้นทุนซื้อมาขายไปและต้นทุนการดำเนินการ

แหล่งที่มา

โมเดลทางธุรกิจ, กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม,

<https://bsid.dip.go.th/th/category/business-plan/business-model-content>

Canvas Business Model for Agribusiness, คณะนวัตกรรมการจัดการเกษตรสถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์,

<http://www.agriman.doae.go.th/large%20plot%2059/kon%2028.12.59/04CANVAS%20Business%20Model%20For%20LSA%20by%20Vivat%20M.pdf>