

# การวิเคราะห์ข้อมูลและปรับแนวคิดธุรกิจเพื่อ Pitching ได้บรรลุเป้า

เจ้าของผลงาน อาจารย์พีรณัฐ ยาทิพย์

สังกัด ศูนย์บ่มเพาะธุรกิจ

## ประเด็นความรู้

- ✓ Lean Canvas Vs Business Model Canvas
- ✓ การระบุลูกค้าเป้าหมายและปัญหาของลูกค้า
- ✓ การสร้างคุณค่าและช่องทางการตลาด (Value Proposition)
- ✓ การทดสอบไอเดีย (Customer Validation)
- ✓ การเตรียมตัวไป Validate ธุรกิจ
- ✓ การประมาณการมูลค่าตลาดและยอดขาย
- ✓ การเตรียมข้อมูล Validate Business Idea
- ✓ การปรับปรุง Business Model
- ✓ Revenue Model (Panel)
- ✓ การเงินเบื้องต้นสำหรับผู้ประกอบการ

## ความเป็นมา

กิจกรรมค่าย Train the Trainers for Young Entrepreneurs Support (Y.E.S) IDEA CHALLENGE สำหรับผู้จัดการและเจ้าหน้าที่หน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจ และนักศึกษาผู้ประกอบการ จัดโดยสำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาบุคลากรของหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจ เพื่อให้มีศักยภาพในการพิจารณาคัดเลือกผู้ประกอบการที่มีความพร้อมในการประกอบธุรกิจบ่มเพาะและเป็นพี่เลี้ยงให้กับผู้ประกอบการ โดยจัดขึ้นระหว่างวันที่ 15 - 18 กันยายน 2563 ณ โรงแรมพลูแมน กรุงเทพฯ จี กรุงเทพมหานคร

ภายในงานมีกิจกรรมละลายพฤติกรรม โหวตไอเดียและการฟอร์มทีมระหว่างผู้จัดการ เจ้าหน้าที่ UBI ร่วมกับผู้กับผู้ประกอบการ และการค้นหาแนวคิดธุรกิจ โดยใช้ Lean Canvas การฝึกปฏิบัติการพัฒนาไอเดียธุรกิจและ Lean Canvas การตลาดเบื้องต้นสำหรับผู้ประกอบการ การพยากรณ์ทางการตลาด ฝึกปฏิบัติการพัฒนาการระบุลูกค้าเป้าหมาย และปัญหาของลูกค้า การพัฒนาแนวคิดทางธุรกิจ การสร้างคุณค่าและความแตกต่างให้กับธุรกิจ การเงินเบื้องต้นสำหรับผู้ประกอบการ การออกโมเดลทางธุรกิจ เพื่อออกไป Validate การทดสอบไอเดีย (Customer Validation) การเข้าถึงลูกค้าและการจัดจำหน่าย ผ่านช่องทาง Modern Trade การเตรียมตัวไป Validate ธุรกิจ ออกไปเก็บข้อมูล

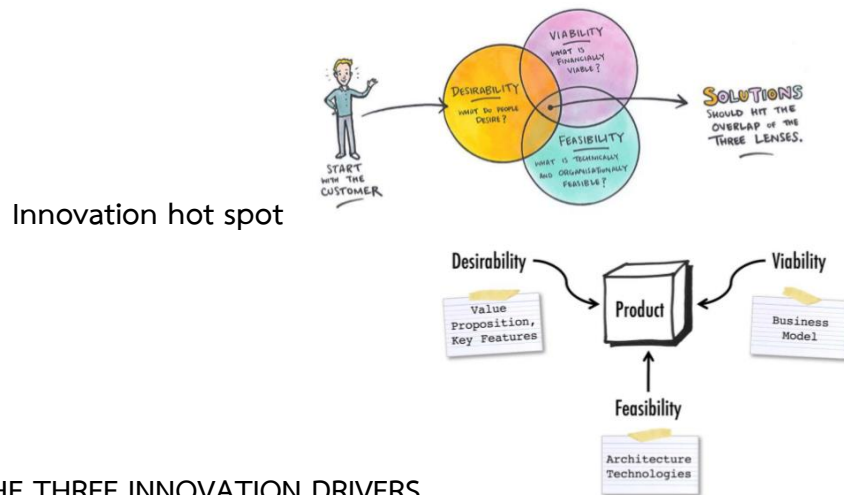
ความต้องการของลูกค้านอกสถานที่ และการนำเสนอผลงานของผู้ประกอบการที่เข้าร่วมโครงการ (Pitching) นำเสนอต่อคณะกรรมการ

วิธีดำเนินการ

### 5 “Secrets” of Successful Startups

1. เปลี่ยนสมมติฐานให้เป็นความจริง → ทำงานด้วยเท้า อย่าทำตามคนอื่น อยากรู้ลงมือทำ เพื่อเรียนรู้ เรียนรู้ การจำกัด/ กำจัด ความเสี่ยง
2. ลงมือทำแบบสุดตัว → อย่างกลัวขายหน้า ต้องกล้าตัดสินใจ
3. ปรับตัวตามความเป็นจริง → ปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ไม่มีอะไรสมบูรณ์แบบตั้งแต่แรก สร้างช่องทางหารรับฟังอย่างรวดเร็ว อย่าเริ่มจากการเขียนแผนธุรกิจ
4. FOCUS (Follow One Course Until Successful)
5. ทำไม่ถึงอยากทำสิ่งนี้.... ค้นหาแรงบันดาลใจ

### Innovation Driven Business



THE THREE INNOVATION DRIVERS

Elements of Innovation inside the Business Model Canvas



Purpose: วัตถุประสงค์/เป้าหมายในเชิงผลกระทบ (impact) ที่ต้องการให้เกิดต่อสังคม/สิ่งแวดล้อม เป้าหมายเชิงทางการเงินในแง่ความยั่งยืนของธุรกิจ และเป้าหมายอื่นๆ ในวิสัยทัศน์ของธุรกิจ (ส่วนนี้เป็นแนวทาง/หลักการที่ธุรกิจจะต้องยึดในการวางรูปแบบธุรกิจ)

1.1 ปัญหา ส่วนนี้เป็นปัญหาของ customer segment (ไม่ใช่ ปัญหาในเชิง social impact ที่เรา ต้องการสร้าง)

1.2 ลูกค้าเป้าหมาย และผู้ได้รับประโยชน์ คนที่มีปัญหา และคนที่เราต้องการเข้าไปติดต่อ ดำเนินการเพื่อให้แนวคิดในรูปแบบนี้เป็นไปได้ Customer, Beneficiary

2. Unique Value Proposition ระบุคุณค่าที่ธุรกิจเราจะนำเสนอให้กับกลุ่มลูกค้า (การแก้ปัญหาให้กับลูกค้า เช่น one for one)

3. Solution เรานำเสนอวิธีแก้ปัญหอย่างไร ในเชิงสินค้า/ บริการและวิธีการ ให้กับลูกค้า กลุ่มเป้าหมาย

4. Channel เราจะสร้างการรับรู้ และเข้าถึง และส่งสินค้า/ บริการให้กับลูกค้าแต่ละกลุ่มอย่างไร

5. Financial Sustainability (Revenue Stream) ธุรกิจนี้มีรายได้ (Revenue Model) มาจากไหน ธุรกิจนี้มีเงิน (Funding Model) มาจากไหนหรือไม่ (มีองค์กรหรือบุคคลสนับสนุนทางการเงินหรือไม่) Impact ผลกระทบทางสังคมหรือสิ่งแวดล้อมที่ต้องการให้เกิดคืออะไร ตัวชี้วัดอะไร

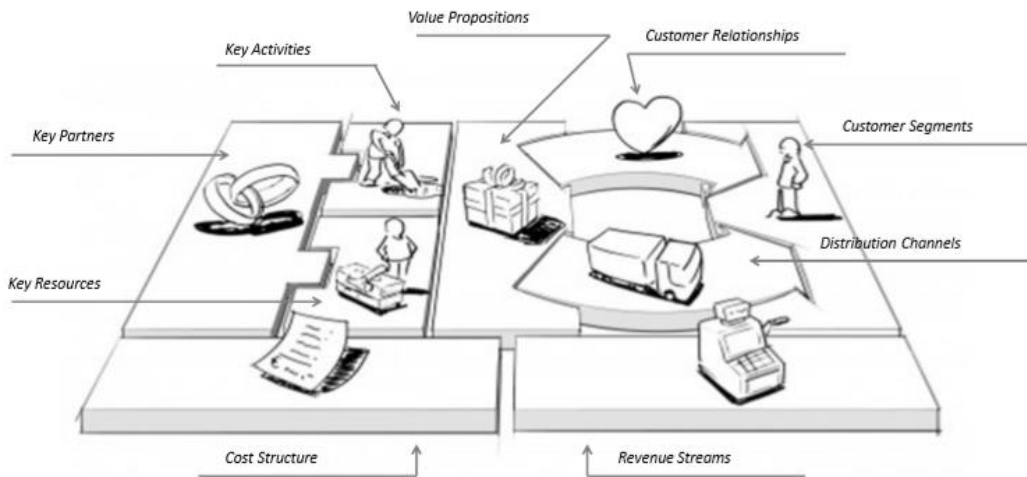
6. Cost Structure (โครงสร้างต้นทุน) ธุรกิจนี้มีต้นทุนหลักๆ อะไรบ้าง ประมาณเท่าไร

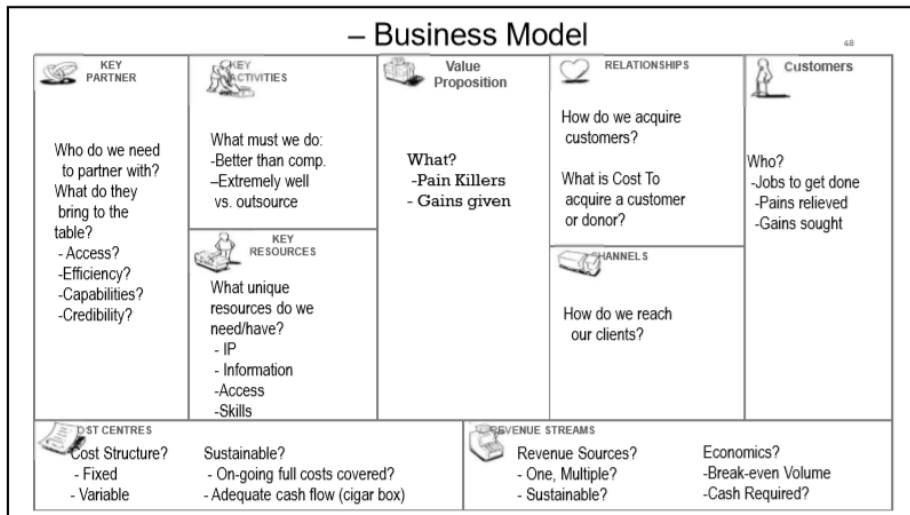
7. Key metrics ตัวชี้วัดใดที่บอกว่าธุรกิจนี้ประสบความสำเร็จในแต่ละช่วงเวลา / กระบวนการ

8. Unfair Advantage อะไรที่จะทำให้ธุรกิจนี้ ประสบความสำเร็จ

## ประโยชน์ของ Business Model Canvas

- ✓ ใช้ในการเข้าใจภาพธุรกิจโดยรวมได้พร้อมๆ กัน -เมื่อทำเสร็จแล้ว มองปราดเดียวก็ทำให้รู้ว่าเรา กำลังทำอะไรอยู่
- ✓ ทำให้เราได้คิดอย่างรอบด้าน -ทุกฟังก์ชันเกี่ยวพันกันเสมอ เครื่องมือนี้จะทำให้เราไม่พลาดปัจจัย สำคัญของธุรกิจ
- ✓ สร้างเป้าหมายของเราให้ชัดเจน - หรือก็คือ “การส่งมอบคุณค่าให้ลูกค้า” ให้ถูกคน ถูกวิธี
- ✓ รู้ว่าส่วนไหนขาด และรู้ว่าต้องเพิ่มสิ่งใด -รู้ว่าต้องจัดการทรัพยากรอย่างไรเพื่อให้ส่งมอบคุณค่าแก่ลูกค้า





## BUSINESS MODEL CANVAS

**ส่วนที่ 1 Customer Segment** (ลูกค้าแต่ละกลุ่ม) – ซึ่งเป็นช่องที่สำคัญมาก เพราะธุรกิจจะอยู่ได้ก็ต่อเมื่อมีลูกค้า

**ส่วนที่ 2 Value Proposition** (คุณค่าที่ส่งมอบ) – เป็นสินค้าหรือบริการที่จะส่งมอบคุณค่าที่เป็นประโยชน์ส่งต่อไปยังลูกค้า

คุณค่าที่ส่งมอบให้กับลูกค้า 1. สินค้า/บริการ/สิ่งที่เรานำเสนอให้กับลูกค้า 2. ประโยชน์ของสินค้า/บริการที่มีความโดดเด่น (แตกต่างและโดนใจ) (Feature & Benefit)

**ส่วนที่ 3 Channel** (ช่องทาง) – ช่องทางที่ใช้ในการติดต่อสื่อสารระหว่างลูกค้าและส่งมอบคุณค่าไปยังลูกค้า

\*\*\*การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า เพื่อให้มั่นใจได้ว่าใจของลูกค้ายังอยู่กับเราเสมอ ธุรกิจควรระบุประเภทของความสัมพันธ์ที่ต้องการสร้างกับกลุ่มลูกค้าให้ชัดเจนลงไปว่าเน้นหนักในเรื่องใดบ้าง ก็จะช่วยให้การจัดการด้านความสัมพันธ์กับลูกค้าเน้นหนักได้ตรงใจลูกค้ามากขึ้น

\*\*\*ระบุกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย ควรระบุให้ชัด เป็น “Persona” นั่นคือ ไม่ใช่แค่ช่วงอายุหรือระดับการศึกษา แต่ต้องมีอายุแน่นอน มีชื่อ พฤติกรรม ความชอบ ลักษณะนิสัย เป้าหมายในชีวิต ความสนใจ

**ส่วนที่ 4 Customer Relationship** (การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า) – เป็นวิธีการที่จะสร้างความสัมพันธ์อันดีกับลูกค้า เพื่อให้ลูกค้าได้เห็นและรับทราบคุณค่าที่เราจะส่งมอบให้

- การให้ความช่วยเหลือส่วนบุคคล เช่น การพัฒนาพนักงานให้อำนวยความสะดวกลูกค้าและให้บริการเป็นอย่างดีทั้งระหว่างการขายและหลังการขาย

- การบริการตนเอง ลูกค้าสามารถจัดการทำบางสิ่งได้ด้วยตัวเอง โดยเรามีเครื่องมืออำนวยความสะดวกง่ายตายและมีประสิทธิภาพไว้รับรอง เช่น ตู้ ATM

- บริการอัตโนมัติ ระบบนี้คล้ายกับการบริการด้วยตนเอง แต่เสริมความสามารถในการระบุลักษณะลูกค้าและวิเคราะห์ความพึงพอใจของลูกค้ารายบุคคลได้ด้วย เช่น Amazon.com จะทำให้

ข้อเสนอแนะนำเสนอหนังสือเล่มใหม่กับลูกค้า โดยขึ้นอยู่กับลักษณะของหนังสือเล่มก่อนหน้านี้ที่ลูกค้าได้ซื้อไป

• สร้างชุมชน (Community) การสร้างชุมชนช่วยให้เกิดการพูดคุยและรู้จักกันโดยตรงระหว่างลูกค้าหรือธุรกิจที่แตกต่างกัน

**ส่วนที่ 5 Revenue Stream** (กระแสรายได้) – และเมื่อคุณค่าได้ถูกส่งไปถึงลูกค้า และมีการให้ค่าตอบแทนกลับคืนมา จะเรียกว่า มีรายได้เกิดขึ้นอย่างไรบ้างเมื่อส่งมอบสินค้าหรือบริการเป็นที่เรียบร้อยแล้ว

**ส่วนที่ 6 Key Resource** (ทรัพยากรหลัก) – ตั้งแต่ขั้นตอนการสร้างสินค้าหรือ บริการ การติดต่อสื่อสารกับลูกค้า และการเพิ่มช่องทางการติดต่อกับลูกค้า นั้น จำเป็นต้องใช้ทรัพยากรหลักอะไรบ้างเพื่อให้เกิดกระแสรายได้ ทรัพยากรที่จำเป็น อาจเป็นมนุษย์ ด้านการเงิน ทางกายภาพและทางปัญญาที่สร้างมูลค่าให้กับลูกค้า

ทรัพยากรของบริษัทจำเป็นต้องมีอะไรบ้างในการดำเนินธุรกิจ → • เงินทุน • ทีมงาน • สิทธิทรัพย์สินทางกายภาพ เช่น สถานที่ เครื่องมือ ร้านค้า ระบบการจัดจำหน่าย • ทรัพย์สินทางปัญญา เช่น ตราสินค้า ความรู้ ลิขสิทธิ์

**ส่วนที่ 7 Key Activities** (กิจกรรมหลัก) – คือ สิ่งที่ต้องลงมือทำเพื่อสร้างคุณค่าของสินค้าหรือบริการออกมาให้ดี กิจกรรมที่สำคัญที่สุดในการสร้างคุณค่าของบริษัท คือ เราทำอะไร รูปแบบธุรกิจที่หลากหลายทำให้ลักษณะและปริมาณของกิจกรรมสำคัญที่ทำแตกต่างกันไปด้วย

กิจกรรมที่สำคัญที่สุดในการสร้างคุณค่าของบริษัท

การผลิต กิจกรรมเหล่านี้เกี่ยวข้องกับการออกแบบ การผลิตและการส่งมอบสินค้าในปริมาณมาก ด้วยคุณภาพที่เหนือกว่าเจ้าอื่น กิจกรรมการผลิตถือเป็นโมเดลธุรกิจหลักของธุรกิจการผลิต เช่น ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์ ผลิตสินค้าอุปโภคบริโภคที่วางขายในห้างสรรพสินค้า เป็นต้น

การแก้ปัญหา กิจกรรมนี้เกี่ยวข้องกับการหาโซลูชันใหม่เพื่อแก้ไขปัญหาหรือเพื่อหาวิธีการจัดการงานต่างๆ ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่แตกต่างกันไปของลูกค้าแต่ละราย กิจกรรมที่ควรมีอยู่อย่างสม่ำเสมอคือ การจัดการองค์ความรู้และการฝึกอบรมของพนักงานในองค์กรอย่างต่อเนื่อง

แพลตฟอร์มเครือข่าย โมเดลธุรกิจที่มีกิจกรรมหลักอยู่บนแพลตฟอร์มหรือเครือข่ายเป็นหลัก จะหมายถึงธุรกิจที่ผู้ให้บริการสร้างแพลตฟอร์มที่เป็นตัวกลางขึ้นมา และให้ผู้ซื้อและผู้ขายมาพบปะกันโดยผ่านตัวกลางนี้ โดยผู้ให้บริการจะคอยเป็นคนดูแลความเรียบร้อยของระบบให้ใช้งานง่ายและช่วยแก้ปัญหาเฉพาะหน้าที่เกิดขึ้น กิจกรรมที่สำคัญ เช่น เว็บไซต์จับคู่ เว็บไซต์ตัวกลางซื้อขายสินค้า eBay.com เว็บไซต์หรือ แอปพลิเคชันสำหรับทำธุรกรรมต่างๆ

**ส่วนที่ 8 Key Partner** (พันธมิตรหลัก) – คือ คนที่จะช่วยให้แผนภาพธุรกิจของเราประสบความสำเร็จ ซึ่งเป็นคนที่มีส่วนร่วมในทุกๆ ส่วนของแผนภาพทั้งหมด กลุ่มคนอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องในการดำเนินธุรกิจของเรา อาจจะเรียกว่าคู่ค้า เพื่อให้ธุรกิจดำเนินไปอย่างลุล่วง กลุ่มคนเหล่านี้จะช่วยเพิ่ม

ประสิทธิภาพในกระบวนการทำธุรกิจ ช่วยกระจายความเสี่ยง และทำให้เราไม่ต้องดำเนินการทุกอย่างด้วยตัวเอง

พันธมิตรทางธุรกิจ ช่วยเพิ่มโอกาสในการทำธุรกิจให้แก่องค์กร ทำให้สามารถเข้าถึงทรัพยากรที่มีประสิทธิภาพ ลดต้นทุน ประหยัด และขยายตลาดในการขายสินค้าและบริการ

- หุ้นส่วนที่ไม่ใช่คู่แข่ง แต่มีวิธีคิดหรือขายสินค้าคล้ายๆ กับเรา เช่น ร้านอาหารตามสั่ง กับ ร้านอาหารผลไม้ปั่น ควรจะอยู่คู่กัน

- หุ้นส่วนที่เป็นคู่แข่ง แต่ต้องใช้กลยุทธ์ร่วมกันบ่อยๆ เช่น ร้านเสื้อผ้าต่างสไตล์ที่ไปงานแสดงสินค้าเดียวกัน

- หุ้นส่วนที่รวมกันแล้วเกิดเป็นธุรกิจใหม่ เช่น ทำกระเป๋าเก็บความเย็นให้เปียร์แบรนดี้เดแบรนดี้หนึ่ง

- หุ้นส่วนแบบต้องพึ่งพากันจึงจะอยู่รอด เช่น ผู้ผลิตชิ้นส่วนให้รถยนต์ กับผู้ผลิตรถยนต์

**ส่วนที่ 9 Cost Structure** (ต้นทุนที่เกิดขึ้นทั้งหมดในแผนภาพ) – ให้ไล่ตั้งแต่ช่องแรกจนถึงช่องสุดท้ายว่า มีรายจ่ายที่เกิดขึ้นตรงส่วนใด เท่าไหร่บ้าง อย่างละเอียด โดยอาจเป็นทั้งตัวเงินหรือเป็นอย่างอื่นที่ต้องเสียไป เช่น เวลาในการทำงาน เป็นต้น

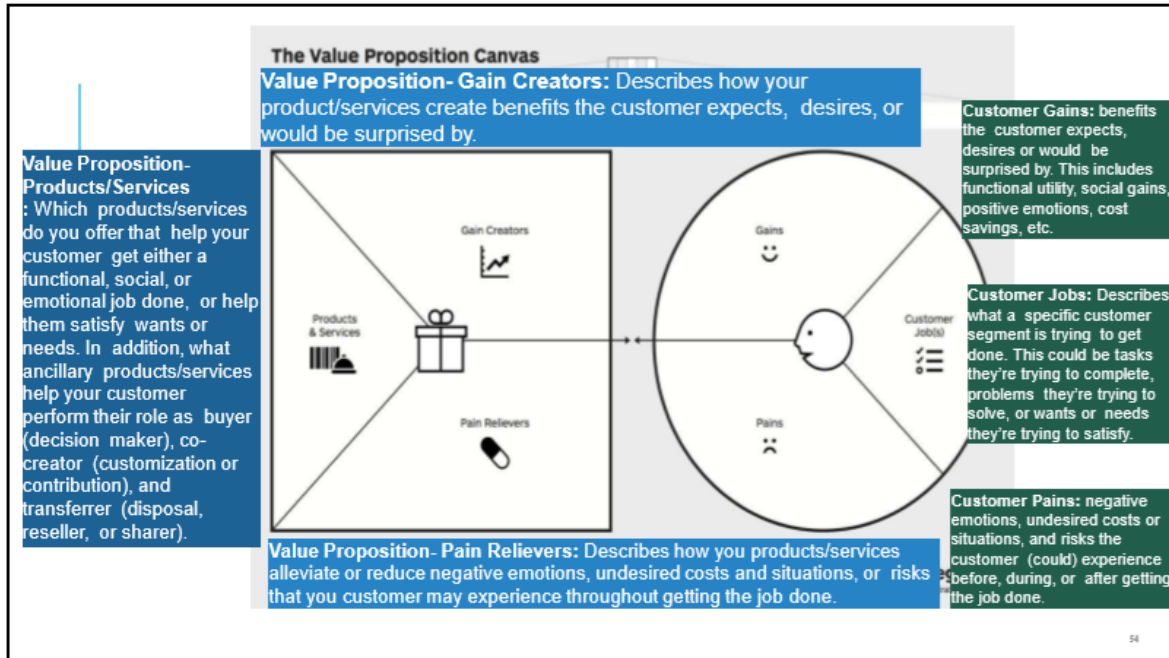
โครงสร้างต้นทุน เป็นบทสรุปของค่าใช้จ่ายทั้งหมดที่เกิดขึ้นในการดำเนินธุรกิจ

- ต้นทุนคงที่ (Fixed Cost) กลุ่มที่ต้องจ่ายเป็นประจำและค่อนข้างคงที่ในแต่ละเดือน เช่น เงินเดือนพนักงาน ค่าเช่าออฟฟิศ

- ต้นทุนผันแปร (Variable Cost) กลุ่มที่จ่ายหรือไม่ขึ้นอยู่กับใช้มากหรือน้อยในแต่ละเดือน เช่น ค่าไฟฟ้า ค่าส่งเอกสาร

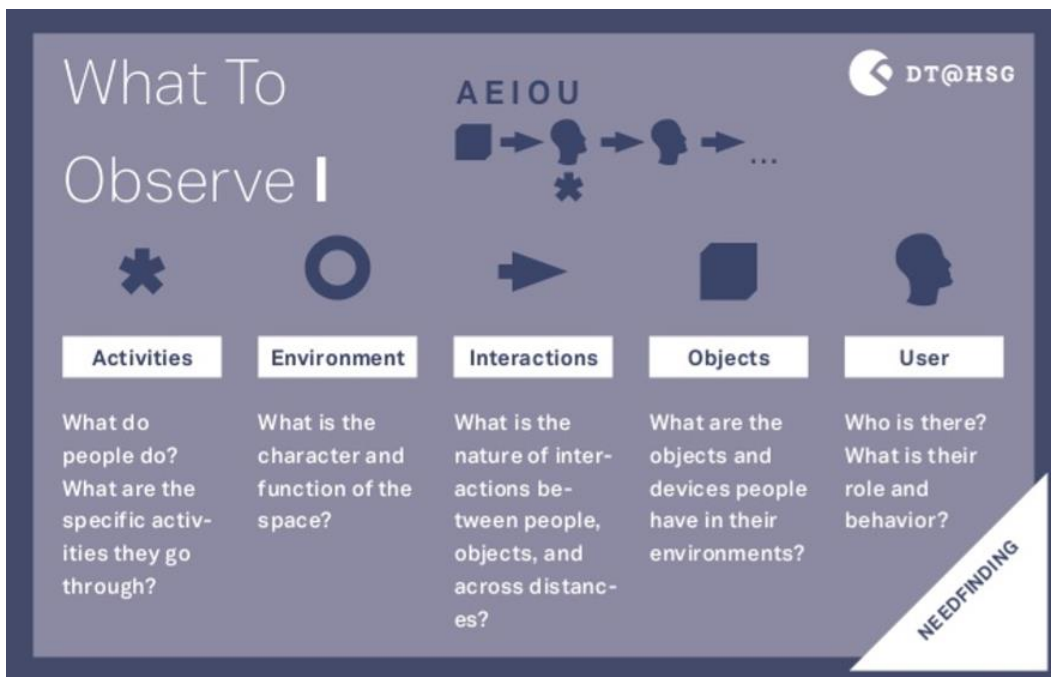
- ต้นทุนผลิตมากแล้วถูกลง (Economy of Scale) กลุ่มที่ควรสั่งทำไว้จำนวนมากเพื่อประโยชน์ในการลดต้นทุน เช่น แผ่นพับหรือแฟ้มของธุรกิจที่ต้องใช้เวลาไปพบฝ่ายจัดซื้อหรือต้องไปวางที่งานแสดงสินค้าบ่อยๆ

- ต้นทุนซื้อพร้อมกันแล้วถูกลง (Economy of Scope) กลุ่มที่ควรสั่งจากซัพพลายเออร์เจ้าเดียวกันเพื่อประโยชน์ในการลดต้นทุนของซัพพลายเออร์ ซึ่งจะส่งผลให้เราได้สินค้าในราคาที่ถูกลงไปด้วย



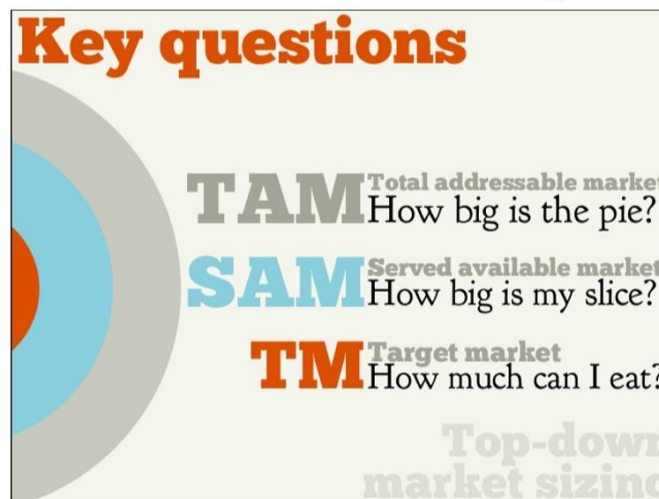
**ข้อควรคำนึงถึงเวลาทำ BUSINESS MODEL**

- Focus on the business model – ให้โฟกัสไปที่แผนภาพธุรกิจ อย่าเพิ่งไปคิดถึงเรื่องเทคโนโลยีของสินค้าหรือการบริการหลังการขาย
- Don't fall in love with your first models – อย่าเพิ่งตกหลุมรักกับแผนภาพแรกที่เขียนออกมา
- Iterate rapidly and test your models early – เขียนย่อๆ ซ้ำอย่างรวดเร็วแล้วหาโอกาสทดสอบในโลกจริงๆ ก่อนจะไปต่อ

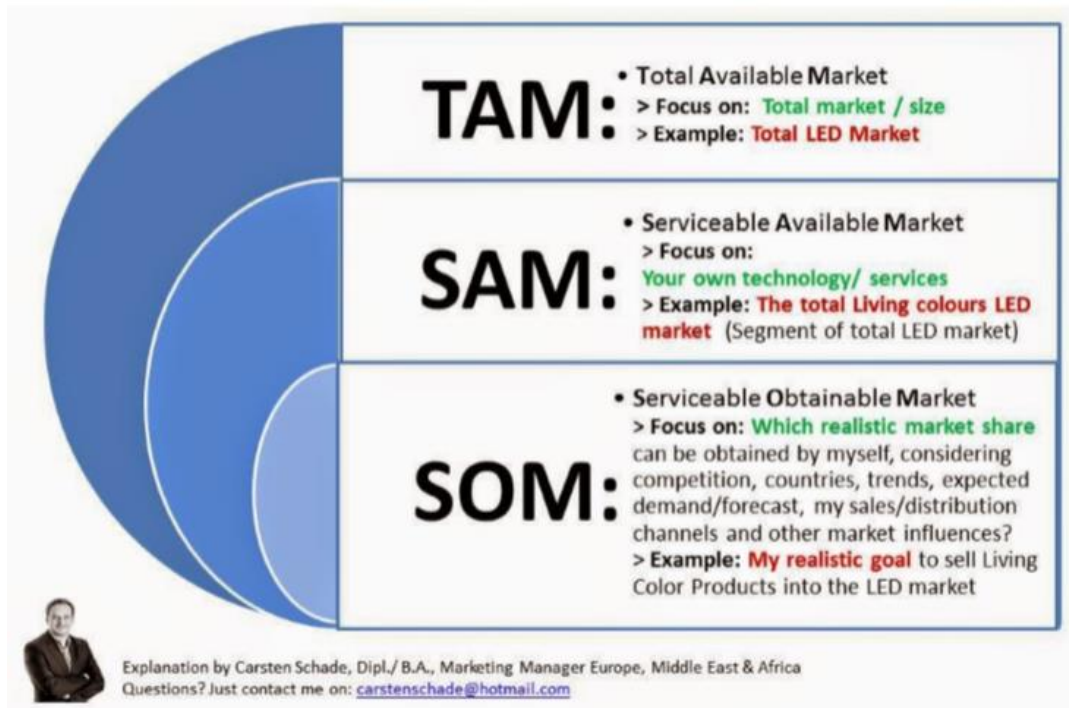




## Market Potential



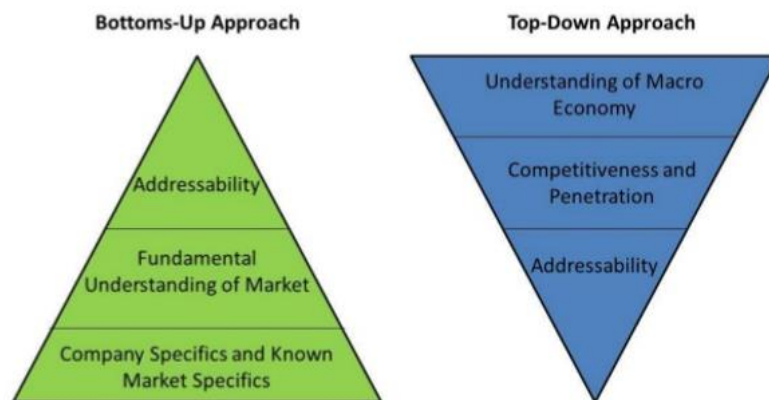
## Market Size: TAM, SAM, SOM



## Open Sources Analysis

1. Industry analysis
2. Industry media
3. Market leaders press releases and reports
4. Industry experts' interviews, articles and posts
5. Existing and potential customers
6. Channel partners
7. Competitors

## The difference between Top-down and Bottom-up approach



## การเงินเบื้องต้นสำหรับผู้ประกอบการ

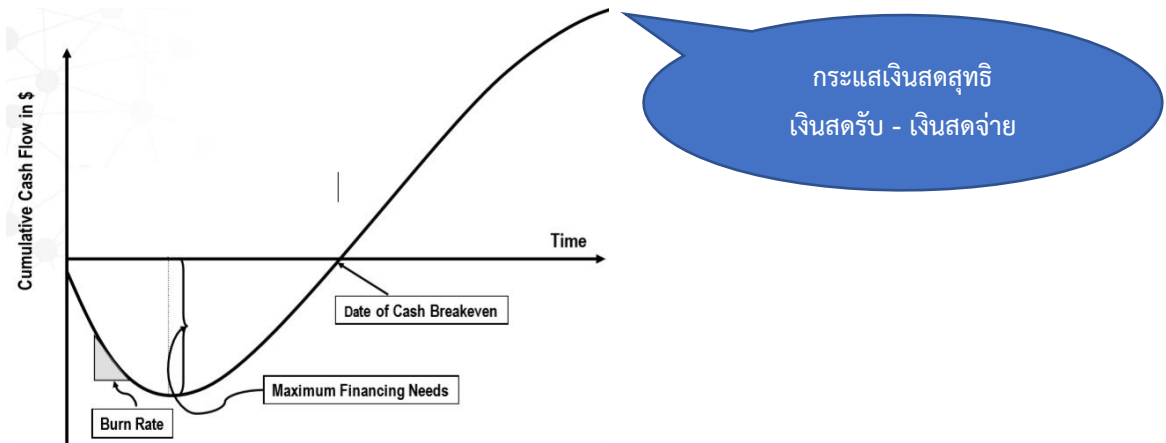


## ผู้ประกอบการ ต้องตอบคำถาม 3 ข้อนี้

### 1. ไอเดียธุรกิจดี คุณทำเงินจากธุรกิจนี้ได้อย่างไร

- รูปแบบธุรกิจ ประเภทธุรกิจ ประเภทสินค้าบริการ
- อัตราผลตอบแทน อัตราความเสี่ยง อัตราการเติบโต
- ✓ ธุรกิจสร้างกระแสเงินสด

### 2. ต้องการใช้เงินทุนเท่าไร ใช้เพื่ออะไร และจะใช้เมื่อไร

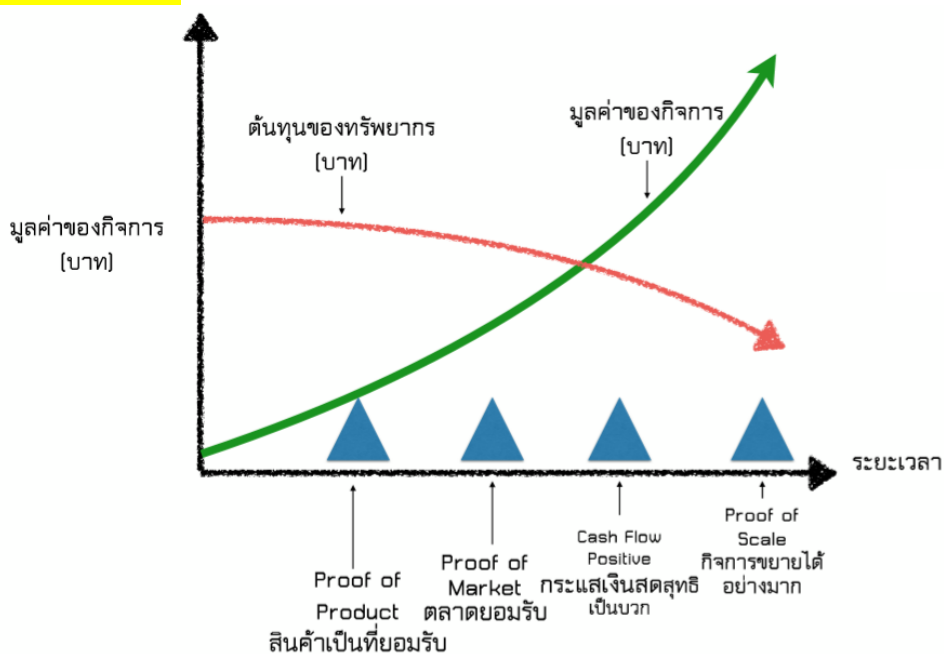


### 3. คุณคิดว่าธุรกิจของคุณมูลค่าเท่าไร

ปัจจัยที่มีผลกับมูลค่าของธุรกิจ → • ประเภทของธุรกิจ • ขนาดของธุรกิจ • ชนิดของเครื่องจักร  
สินทรัพย์ • การใช้ประโยชน์จากหนี้ • สภาพคล่อง

ความสามารถในการทำกำไร และสร้างกระแสเงินสด + ความเสี่ยง = มูลค่าของธุรกิจ (ราคาหุ้น)

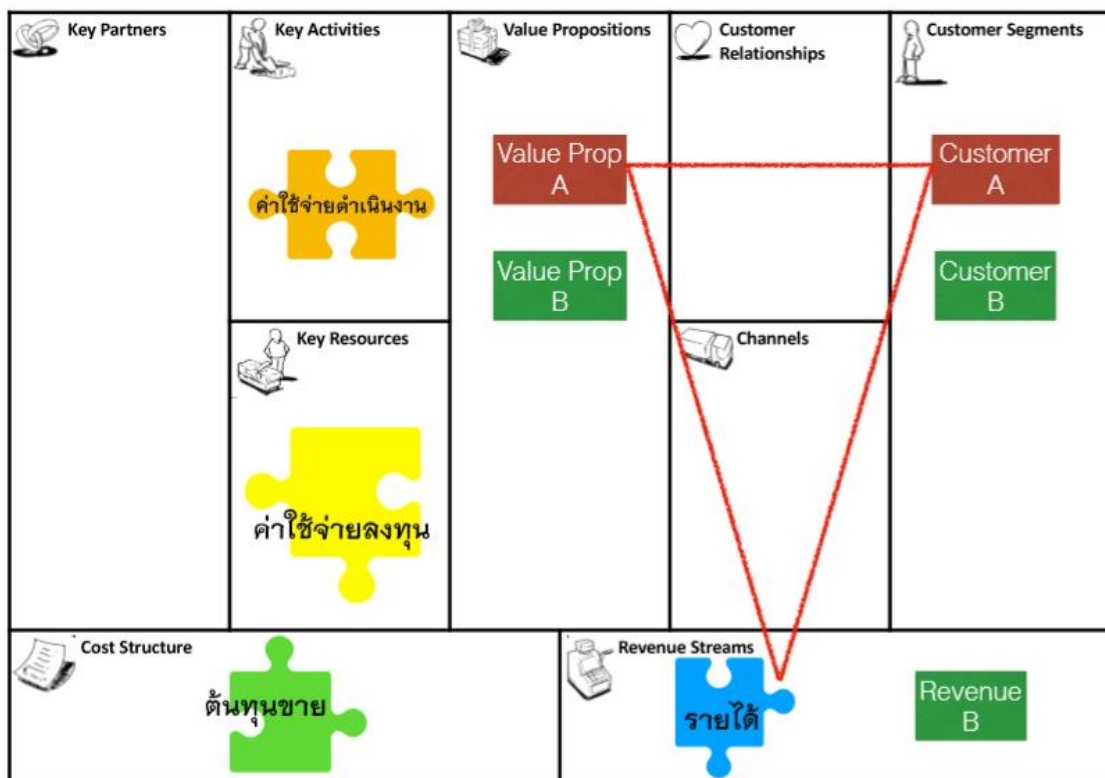
## มูลค่าของธุรกิจและเวลา

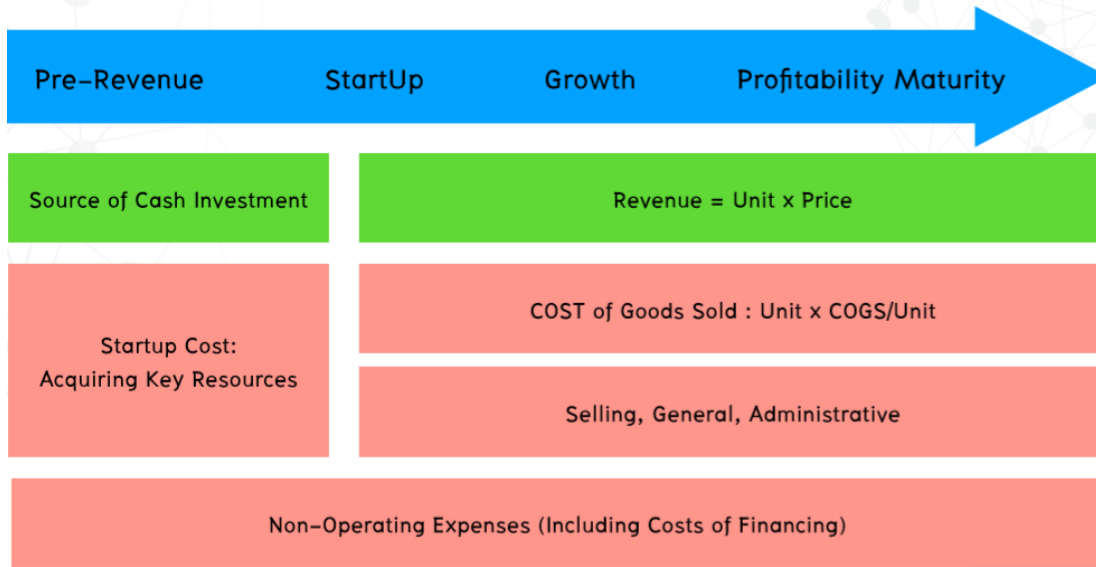


ตัวเลขทางการเงิน

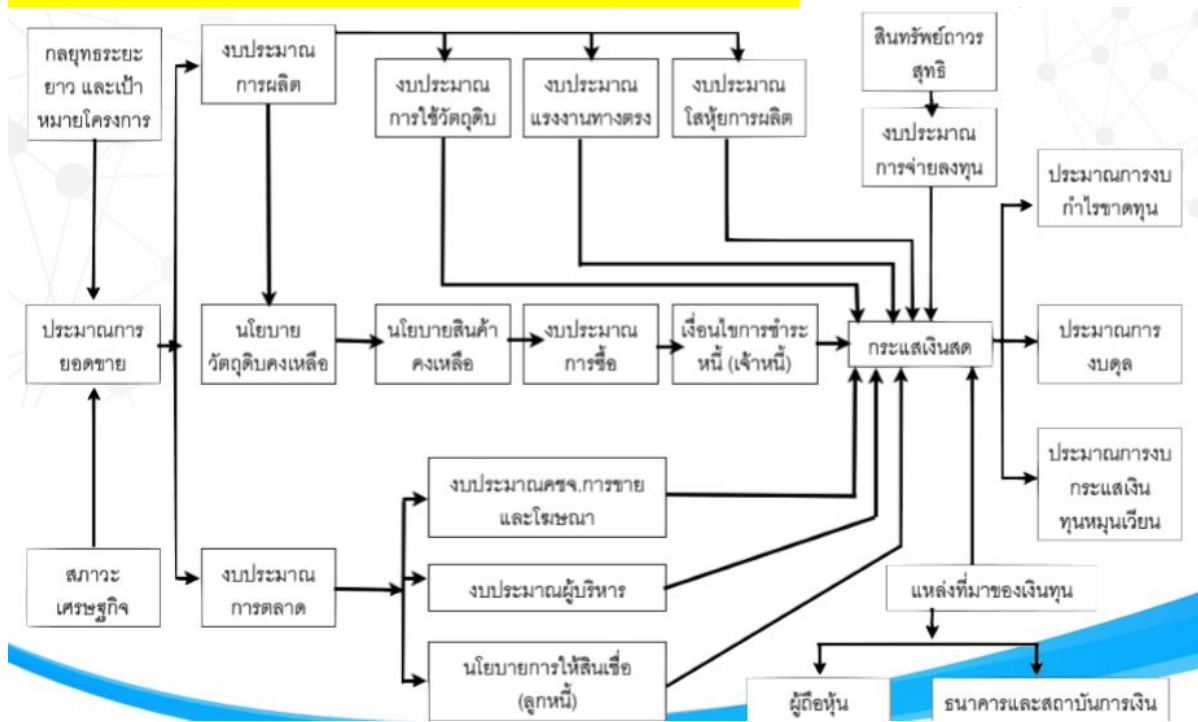
ประเภทแผนธุรกิจ	แหล่งที่มาของข้อมูล
ธุรกิจที่กำลังดำเนินการอยู่	<ul style="list-style-type: none"> <li>ข้อมูลบางอย่างได้มาจากตัวเลขค่าใช้จ่ายและรายได้จริงในอดีต</li> <li>บวกกับข้อมูลปัจจุบัน ข้อมูลวิจัย และกลยุทธ์ต่างๆ</li> <li>มาใช้ประมาณการเงินในอนาคต บวกกับข้อมูลปัจจุบันและกลยุทธ์</li> </ul>
ธุรกิจใหม่	ใช้ตัวเลขจากการประเมินทั้งหมด แต่ต้องมีหลักฐานสนับสนุน เช่น ข้อมูลจากการวิจัย สมมติฐานต่างๆ ควรอ้างอิงแหล่งที่มาด้วย

\*\*\*ห้ามคาดเดาตัวเลข (อย่ามั่ว) เพราะนั่นเท่ากับเป็นการทำลายแผน ธุรกิจของคุณเอง นักลงทุนรู้ดีว่าตัวเลขจริงปลอมต่างกันอย่างไร

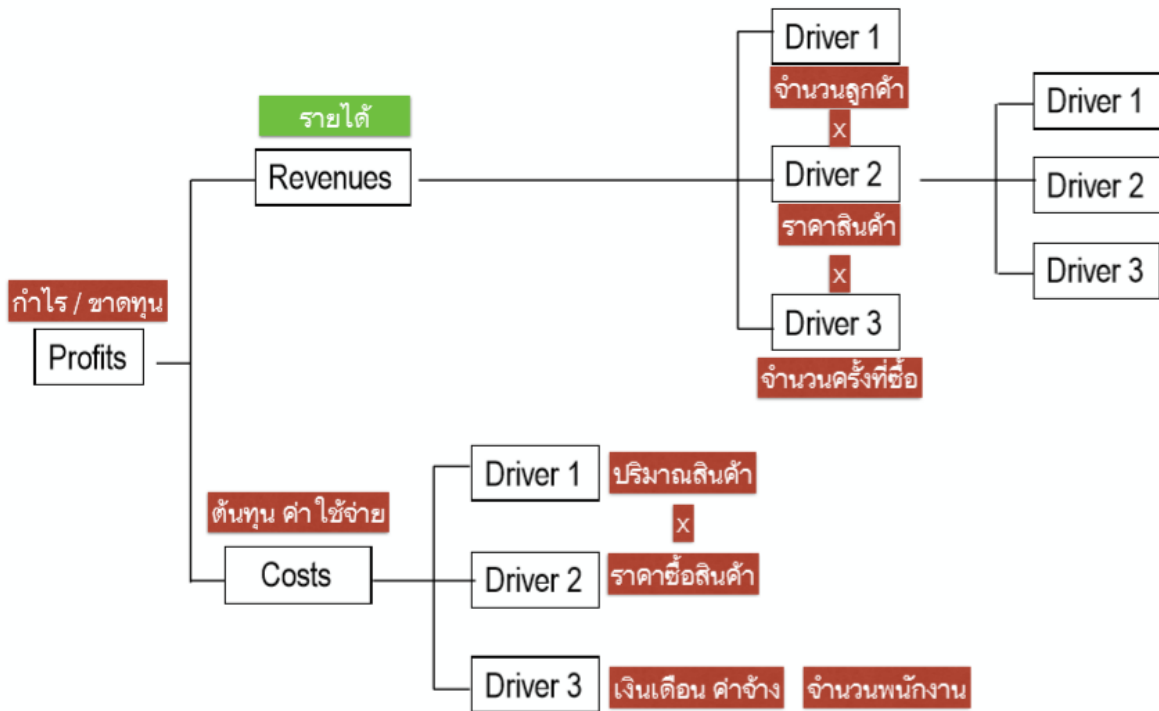




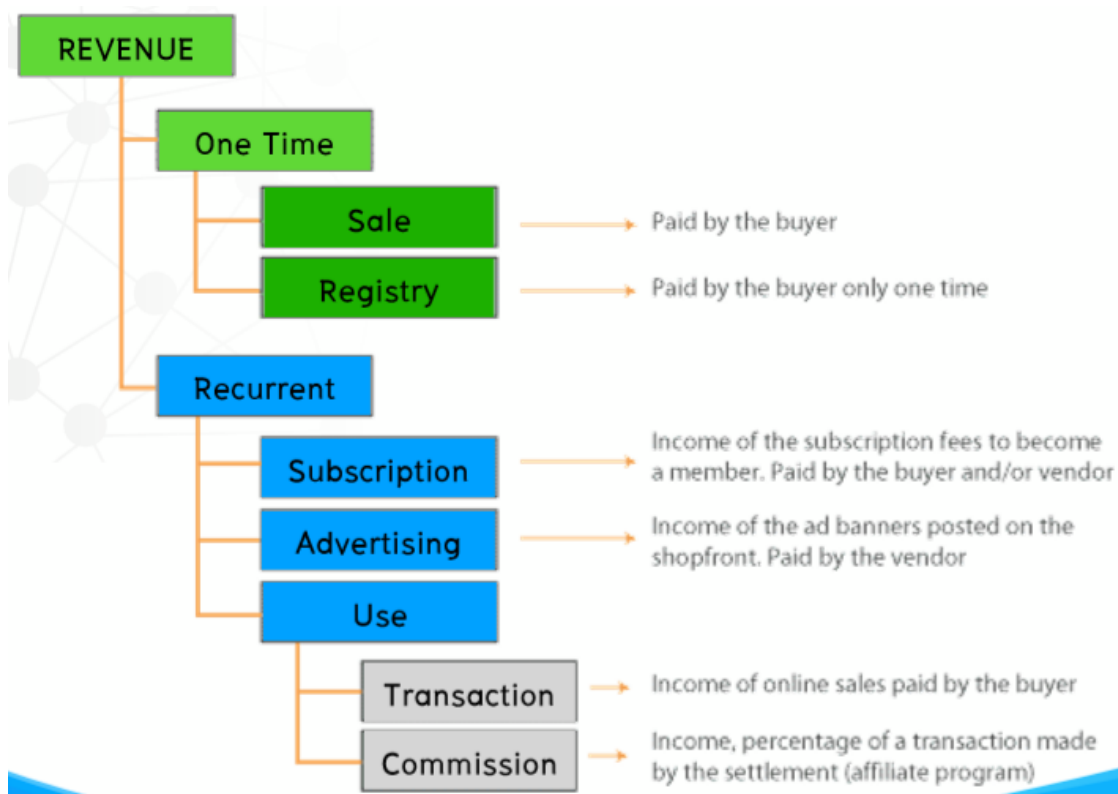
**กระบวนการจัดทำตัวแบบทางการเงิน (Financial Model Process)**



## UNDERSTAND THE BUSINESS MODEL



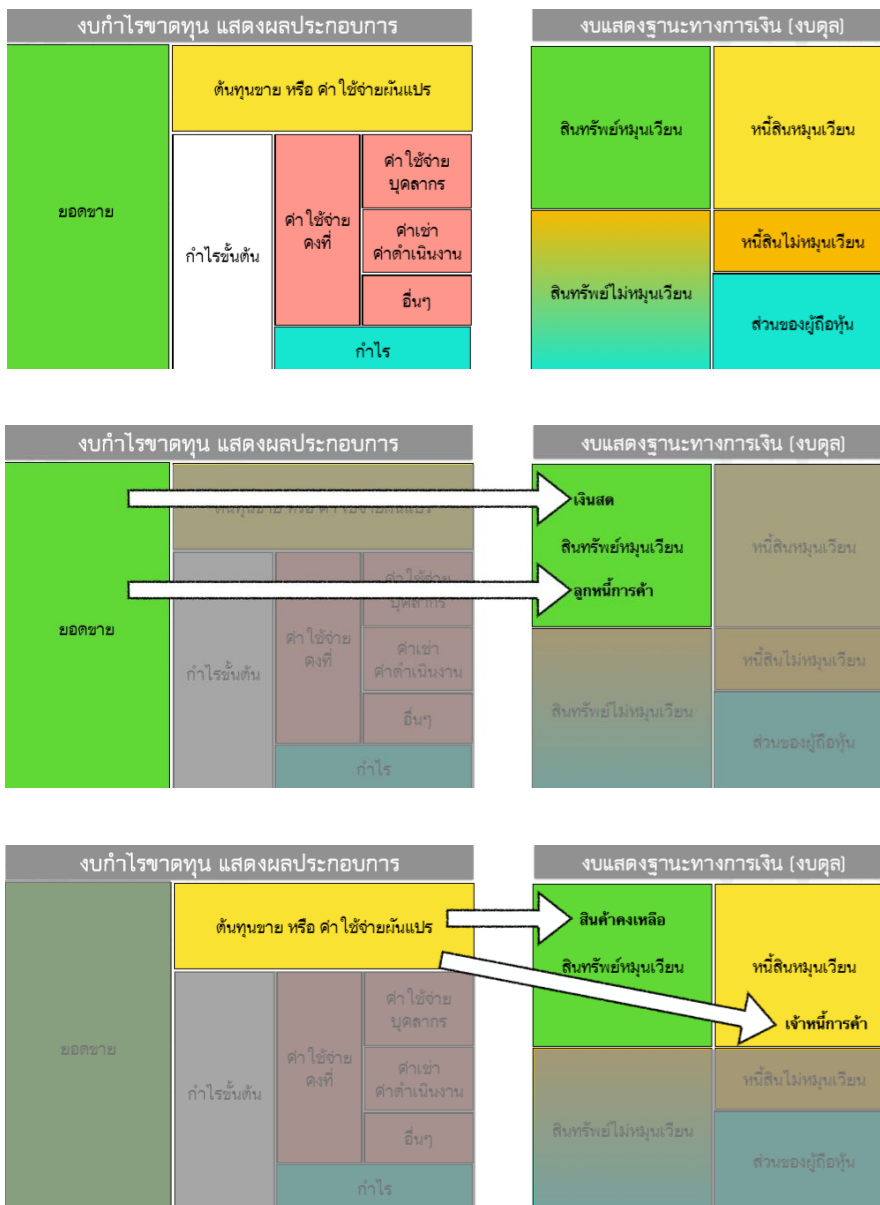
## SAMPLES OF REVENUE STREAM

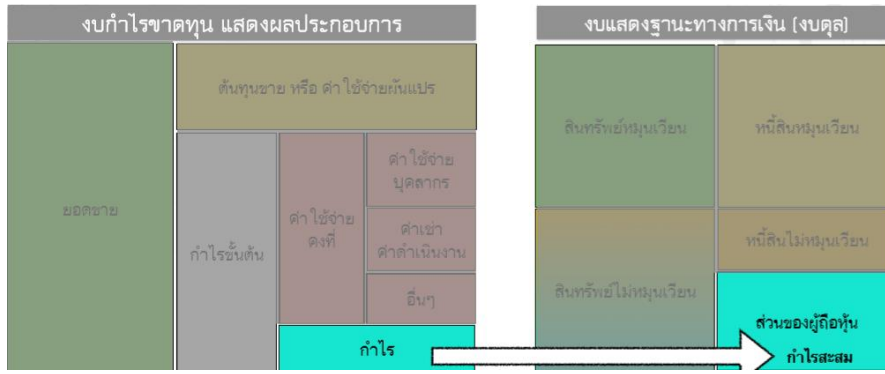


**ประมาณการสินทรัพย์ และค่าใช้จ่ายที่ต้องมีกับธุรกิจของคุณ**

- สินทรัพย์ในการดำเนินงาน (Key Resources) ได้แก่ เครื่องจักร โรงงาน คอมพิวเตอร์ ออฟฟิศ ห้องLab ฯลฯ → CAPITAL EXPENDITURE รวม(บาท)
- ค่าใช้จ่ายในการบริหารงาน (Key Activities Expenses) ได้แก่ เงินเดือน จ้างทีมงาน ค่าการตลาด ค่าเช่า ค่าวิจัยพัฒนา ฯลฯ → OPERATING EXPENDITURE รวม(บาท)

**FINANCIAL STATEMENTS >>> แผนที่ธุรกิจ**

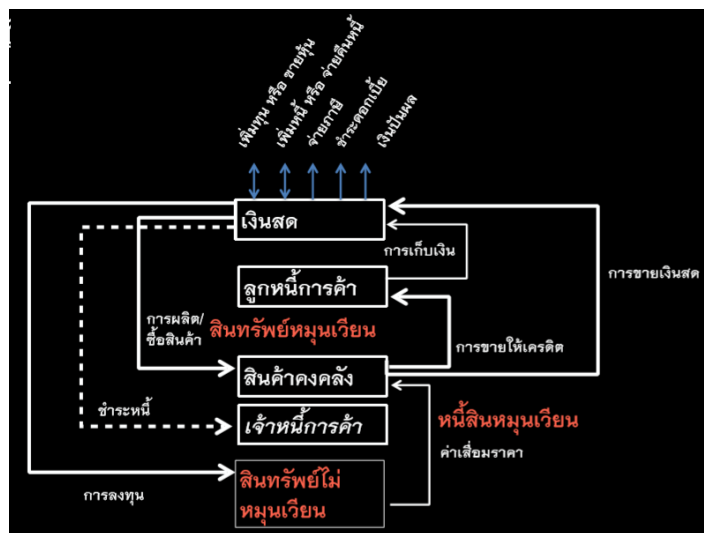




**งบกระแสเงินสด (STATEMENT OF CASH FLOWS)**



**วัฏจักรการไหลเงินสด (THE CASH FLOW CYCLE)**

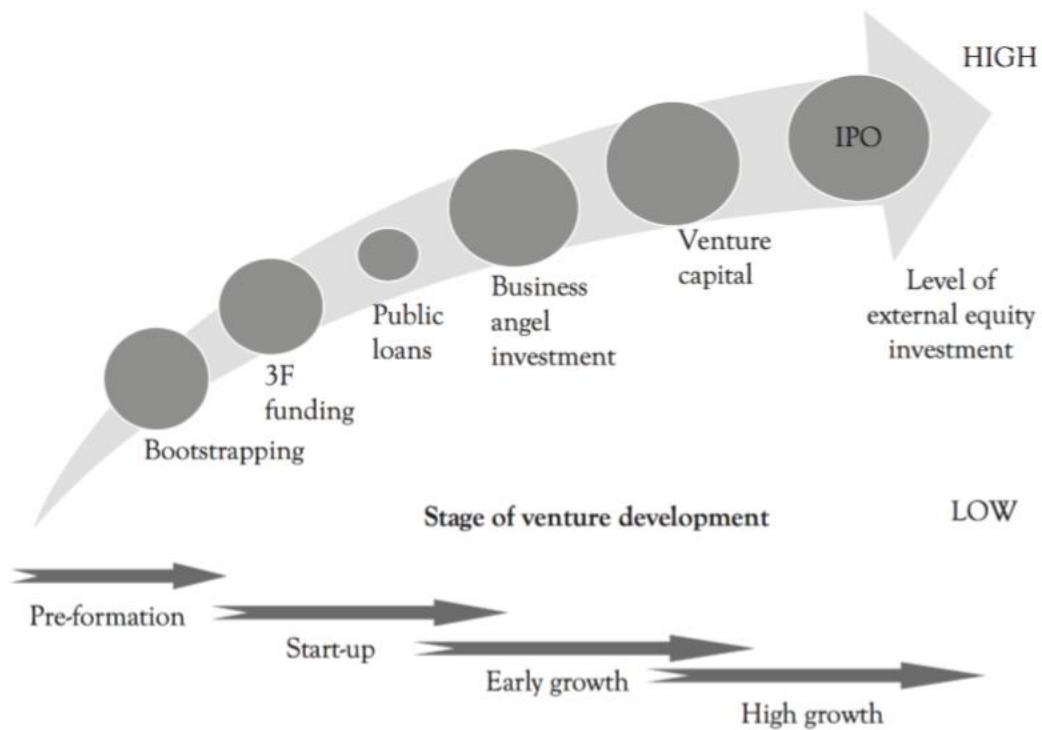




## วิเคราะห์ความเป็นไปได้ทางการเงิน



## แหล่งที่มาของเงินทุน



## กรณีศึกษาพิจารณาเงินลงทุน

รายได้ต่อเดือนเท่ากับ 1,200,000 บาท

**หัก** ต้นทุนขายเท่ากับ 35% = 420,000 บาท

ค่าใช้จ่ายรวมต่อเดือน 41.67% = 500,000 บาท

= กำไรต่อเดือนเท่ากับ 280,000 บาท

เงินลงทุนร้านอาหาร 9.0 ล้านบาท

เงินลงทุนร้านอาหาร 9 ล้านบาท หากรด้วย  
กำไร 280,000 บาทต่อเดือน  
**ระยะเวลาดังทุน** เท่ากับ 32.14 เดือน  
หรือ 2.68 ปี

รายได้ต่อหัวเท่ากับ 400 บาท  
มีลูกค้าต่อเดือน 3,000 คน  
หรือประมาณ 100 คนต่อวัน

กำไรรวมต่อปีเท่ากับ 3,360,000 บาท

**อัตราผลตอบแทนจากการลงทุน (ROI)**  
เท่ากับ  $(3,360,000 / 9,000,000)$   
=  $0.3733 \times 100$   
= 37.33% ต่อปี

ระยะเวลาดังทุน = จำนวนเงินลงทุน หากรด้วย กำไรสุทธิ

ROI = กำไรสุทธิ หากรด้วย เงินลงทุน คูณด้วย 100

กระแสเงินสด → เงินสดรับเติบโตร้อยละ 5 เงินสดจ่ายเติบโตร้อยละ 3

	ปีที่ 0	1	2	3	4
เงินสดรับ		14,400,000	15,120,000	15,876,000	16,669,800
เงินสดจ่าย		11,040,000	11,371,200	11,712,336	12,063,706.08
เงินสดสุทธิ		3,360,000	3,748,800	4,163,664	4,606,093.92
เงินลงทุนในสินทรัพย์	9,000,000				
อัตราคิดลด	<b>16%</b>	เท่ากับ อัตราผลตอบแทนที่ต้องการ			
มูลค่าปัจจุบันสุทธิ	10,893,909	2,896,552	2,785,969	2,667,483	2,543,905
Net Present Value	1,893,909				

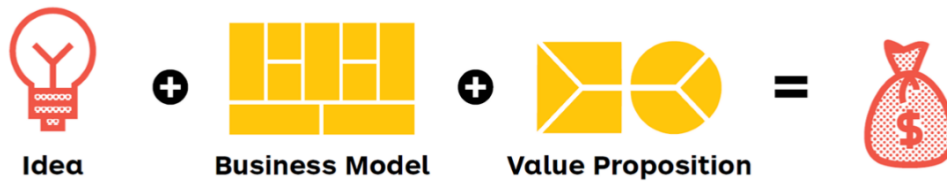
	ปีที่ 0	1	2	3	4
เงินสดรับ		14,400,000	15,120,000	15,876,000	16,669,800
เงินสดจ่าย		11,040,000	11,371,200	11,712,336	12,063,706.08
เงินสดสุทธิ		3,360,000	3,748,800	4,163,664	4,606,093.92
เงินลงทุนในสินทรัพย์	9,000,000				
อัตราคิดลด	<b>30%</b>	เท่ากับ อัตราผลตอบแทนที่ต้องการ			
มูลค่าปัจจุบันสุทธิ	8,310,721	2,584,615	2,218,225	1,895,159	1,612,722
Net Present Value	-689,279				



การวางแผนทางการเงินธุรกิจ กำหนดเป้าหมาย 4 ด้าน

1. การกำหนดจำนวนเงินลงทุน และการประมาณเงินลงทุนเบื้องต้น (งบแสดงฐานะการเงิน)
2. การกำหนดเป้าหมาย และระยะเวลาการคืนทุน (ประมาณการกระแสเงินสด)
3. การกำหนดผลประกอบการและผลกำไร (งบกำไรขาดทุน)
4. การกำหนดค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน และเป้าหมายของจุดคุ้มทุนต่อเดือน (งบกำไรขาดทุน)

## ผลสัมฤทธิ์



- ทราบว่าลูกค้าคือใคร (Persona)
- เข้าใจสิ่งที่ลูกค้าต้องทำหรือต้องการ (Customer Job)
- เข้าใจปัญหา/ความขัดข้องใจ/สิ่งที่อยากหลีกเลี่ยงที่ลูกค้ามี (Customer Pain)
- เข้าใจสิ่งที่ลูกค้าคาดหวัง สิ่งที่จะทำให้ลูกค้า Happy มากขึ้น (Customer Gain)
- แผนการเก็บข้อมูล (คนที่เราจะสัมภาษณ์เป็นใคร จะไปหาที่ไหน จะถามคำถามว่าอะไรบ้าง จะทำอะไรบ้าง (ข้อมูลพฤติกรรม และการสัมภาษณ์ การสังเกต)

### ▪ การสัมภาษณ์ลูกค้า

- การจะได้มาซึ่งปัญหาและความต้องการที่อยู่ลึก ๆ ในจิตใจของผู้ใช้เป็นเรื่องยาก
- บางครั้งผู้ใช้เองไม่รู้ด้วยซ้ำว่า Pain & Gain ที่แท้จริงของตนเองคืออะไร
- การ empathize ไม่ใช่การเข้าไปถามเพื่อเอาแต่คำตอบที่เราอยากรู้ แต่คือการเข้าไปพูดคุยให้ผู้ใช้ยอมเปิดใจเล่า เพราะฉะนั้นจุดสำคัญของการ Empathize จึงเป็นการ “ฟัง”
- ฟังเรื่องราวที่เขาอยากเล่า ฟังโดยไม่พยายามถามแทรก ฟังให้ถึงอารมณ์ของผู้ใช้ เข้าไปในเรื่องราวของผู้ใช้ แล้วถามคำถามต่อยอดที่ทรงพลัง

Engage ด้วยคำถามอันทรงพลัง Key ของการถามคำถามต่อยอดที่ทรงพลัง มีอยู่ด้วยกัน 3 ประเด็น (เรื่องราวเป็นมาอย่างไร (Story) คุณรู้สึกอย่างไร (Feeling) เพราะอะไร (Why))

Who is “Extreme user” ?

Extreme user หรือ ผู้ใช้สุดขั้ว คือ กลุ่มผู้ใช้ที่อาจมีลักษณะความต้องการหรือประเด็นปัญหาที่แตกต่างออกไป ไม่มี กฎเกณฑ์ตายตัวว่า.. ใครคือ Extreme user

Point-of-view (POV) = user + needs + insights เช่น..

- ช่วยผู้หญิงที่บ้านไกลจากที่ทำงาน ให้เดินทางกลับบ้านด้วยความรู้สึกปลอดภัย (Grab)
- ช่วยพนักงานออฟฟิศ ให้รับประทานอาหารที่อร่อย โดยไม่รู้สึกเสียเวลาเดินทาง (Food Panda)
- ช่วยเจ้าของรถยนต์ ให้เปลี่ยนแปลงประเภทรถได้ตามต้องการ โดยไม่ต้องกังวลเรื่องค่าใช้จ่าย (Nissan subscription model)

## ปัจจัยความสำเร็จ

### 1. การบริหารการเงินสำหรับ SME

- “สิ่งที่สำคัญที่สุดในการประกอบธุรกิจให้ดำเนินไปได้ คือ กิจการต้องมีเงินสดเพียงพอที่จะใช้จ่ายในสิ่งที่จำเป็น ถึงแม้ว่าจะประสบผลขาดทุนในปัจจุบัน แต่หากยังมีสภาพคล่อง กิจการก็มีโอกาสที่จะฟื้นตัวและสร้างกำไรได้อีกในอนาคต”
- วิเคราะห์ต้นทุนทางการเงิน และความเสี่ยงในการจัดหาเงินทุน และการลงทุน
- ติดตามคู่ตัวเลขทางการเงินอย่างสม่ำเสมอ และสามารถอธิบายเหตุผลของการเปลี่ยนแปลง เพื่อใช้ในการตัดสินใจในการวางแผนธุรกิจต่อไป และสามารถแก้ไขได้ทัน

### 2. อยู่ในตลาดที่น่าสนใจ/เทรนด์ มีการสร้างคุณค่าที่แตกต่าง



การใช้ความคิดสร้างสรรค์เพื่อพัฒนาหรือประดิษฐ์สิ่งใหม่ๆ เช่น บริการ ผลิตภัณฑ์ หรือกระบวนการใหม่ๆ เป็นต้น ที่มีคุณค่า และมีประโยชน์ต่อผู้อื่น เศรษฐกิจและสังคม ซึ่งเมื่อมีคุณค่าและมีประโยชน์แล้วจะสามารถขยายผลต่อได้ เชิงพาณิชย์ หรือขายได้นั่นเอง



### 3. ประโยชน์ที่ได้รับ

- 3.1 สามารถวิเคราะห์ข้อมูลและปรับแนวคิดธุรกิจได้อย่างถูกต้อง
- 3.2 ทำการ Pitching ได้ ได้บรรลุเป้าหมาย สร้างรายได้ มีลูกค้า ได้รับการลงทุน

ภาพบรรยากาศการอบรมกิจกรรมค่าย  
Train the Trainers for “Young Entrepreneurs Support (Y.E.S.) Idea Challenge”  
สำหรับผู้จัดการและเจ้าหน้าที่ UBI  
ระหว่างวันที่ 15-18 กันยายน 2563 ณ โรงแรมพลูแมน กรุงเทพฯ จัดโดย สป.อว.





