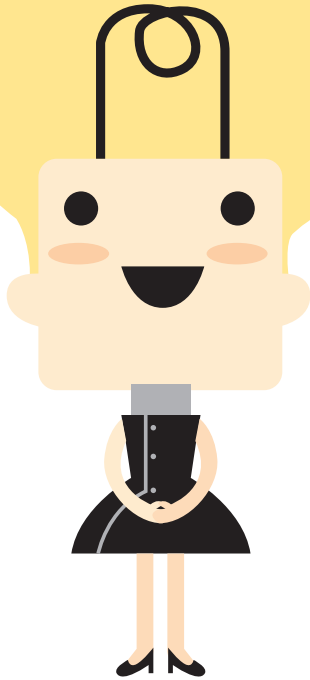


MISS IDEA



สูตรปั้นสตาร์ทอัพ Startup Formulation

การเริ่มธุรกิจในบ้านเรามีมานานตั้งแต่ผู้เขียนจำความได้หรืออาจจะมาก่อนหน้านั้นอีก เดิมทีเรามักเรียกกันว่า ‘**เต้าแก๊**’ ต่อมาเราพยายามหาภาษาไทยมาใช้ เราพบว่า ‘**ผู้ประกอบการ**’ น่าจะเหมาะสมอย่างยิ่ง แต่ไทยๆ เราอาจจะเรียกว่า ‘**นายห้าง**’ (เป็นคนฝรั่งก็เรียกนายห้างฝรั่ง) ที่คุ้นๆ กันมากน่าจะเป็ **‘เจ้าของกิจการ’**

แต่เมื่อหลายคนถาม สตาร์ทอัพ มีอะไรเป็นหัวใจสำคัญ และเป็นกรบอก ว่าธุรกิจใหม่นี้่น่าลงทุน หรือ พวกนางฟ้าที่มกลงทุน (Angel Investment) หรือ VC ด้วย...นั่นคือที่มาของ **‘สูตรปั้นสตาร์ทอัพ -Startup Formulation’**

น.ส.ไอเดีย เริ่มธุรกิจด้วยวิธีที่แตกต่างไปจากก่อน คือ ไอเดีย (Idea Generation) ไปแปลงเป็น แผนธุรกิจ (Business Plan) แล้วก็ไปหานางฟ้าที่มาช่วยหรือร่วมลงทุน หรือ อาจไม่ทำอย่างนั้นไปเสนอ กับเหล่าบรรดานักการธนาคาร ซึ่งข้อมูลจากการวิจัยพบว่า 3 ปี แรก ธุรกิจใหม่ๆ เหล่านี้ ตายเกิน 80% (เราไม่ค่อยบอกกัน แต่จะบอกว่าเราอบรมผู้ประกอบการใหม่ปีละก็ หมื่นราย)

แต่ **น.ส.ไอเดีย** ทำตรงกันข้าม เพราะเธอรู้ว่า ผลิตภัณฑ์ที่ไม่ประสบความสำเร็จ ไม่ได้เกิดจาก วิธีการสร้างผลิตภัณฑ์ที่ผิดพลาด แต่เกิดจากโมเดลธุรกิจไม่ทำให้ซื้อซ้ำ หรือ ขยายปริมาณธุรกิจให้มากขึ้น ดังนั้น เธอจึงสร้างโมเดลธุรกิจ (Business Model) และ พัฒนารวิธีการวัดความก้าวหน้าของธุรกิจหรือโมเดลธุรกิจด้วย **‘Traction Model’** เป็นเป้าหมายแรก (Goal) หลังจากนั้น ลำดับถัดมาสังเกตและจับทิศทาง (Observe and Orient) เพื่อหาการเทียบวัดกับโมเดลธุรกิจและจะใช้เทคนิคอะไร มาบอกว่ามีความเสี่ยง หรือข้อจำกัดอะไรในโมเดลธุรกิจ สุดท้าย เจาะทะยานสู่ความสำเร็จ โดยประยุกต์ใช้ การเรียนรู้ (Learn) ให้มากในข้อจำกัด การปรับข้อ

จำกัดใหม่ (Leverage) และนำข้อจำกัดออกไป (Lift) ต่อมา ทดสอบกลยุทธ์ หรือทดสอบในขนาดเล็กๆ (Experiments) และวิเคราะห์ (Analyze) ด้วยการดำเนินการในขั้นต่อไป (Next Action) อย่างเหมาะสม ซึ่ง Maurya (2016; Scaling LEAN) เรียกวิธีการเหล่านี้ว่า **GO L-E-A-N**

สิ่งนี้คือหัวใจสำคัญของ สตาร์ทอัพ หากไม่สามารถบอกได้ว่า Traction Model ของโมเดลธุรกิจเป็นอย่างไร ก็ไม่มีใครลงทุนกับ สตาร์ทอัพอย่างแน่นอนครับ ผู้เขียนจึงมองว่านี่คือสูตรปั้นสตาร์ทอัพของจริง

1. อะไรคือ Traction พุดให้ง่ายที่สุด หมายถึง การวัดผลผลิตของ การทำงานของโมเดลธุรกิจ เพื่อความเข้าใจสำหรับสตาร์ทอัพ เรากลับมายุติถึง โมเดลธุรกิจกันนิดครับ

... **โมเดลธุรกิจ คือ ตรรกของธุรกิจ หรือ เรื่องราวเกี่ยวกับองค์กรในการสร้างส่งมอบและการเพิ่มคุณค่า**

เรื่องราวของโมเดลธุรกิจ สามารถใช้เป็นการบรรยายได้อย่างมีประสิทธิภาพในเพียงหนึ่งหน้ากระดาษ

ปกติท่านจะสร้างคุณค่าให้กับลูกค้า ผ่านทาง UVP (Unique Value Proposition) คือคุณค่าที่เสนอให้ลูกค้าซึ่งเป็นปฏิสัมพันธ์ระหว่างปัญหาของลูกค้ากับโซลูชัน ต้นทุนในการส่งมอบคุณค่าให้ลูกค้า มักบรรยายในรูปแบบของโครงสร้างต้นทุน (Cost Structure) บางคุณค่าก็จะตอบแทนคืนกลับไปเป็นสายธารรายได้ (Revenue Streams) สรุปโมเดลธุรกิจ (ที่ปรับใหม่ดังรูป)

วันหนึ่งเราบอก SME เป็นผู้สร้างเศรษฐกิจหลัก เราจึงมุ่งสร้าง **‘ผู้ประกอบการ SME’** น่าสนใจดีว่าเราเกาะติดกระแสโลกได้ดีทีเดียว

ตื่นขึ้นมาวันนี้ ถ้าไม่ได้ยินข่าวเรื่องไปเกมอน โท ก็จะเป็น Thailand 4.0 และ สตาร์ทอัพ (Startup) หรือ เทคโนโลยี (Tech Startup)

ขณะที่ผู้เขียนสนใจ ในกลยุทธ์ **‘นวัตกรรมผ่าทะเลว (Disruptive Innovation)’** กับ ธุรกิจแพลตฟอร์ม (Business Platform) อันหลังนี้สำคัญมากหาก สตาร์ทอัพเข้าใจจะไปโผล่เลยเพราะมี 3 ปัจจัยของความ สำเร็จคือ สายสัมพันธ์เชื่อมโยง (Connection) ง่ายในการเข้ามาเชื่อมต่อแพลตฟอร์มและแบ่งปันหรือทำรายการไปยังคนอื่น ๆ การดึงดูด (Gravity) การที่ แพลตฟอร์มดึงดูด ผู้สร้าง-ผลิต และผู้บริโภคให้มาพบกัน และการไหล (Flow) คือแพลตฟอร์มส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยน หรือการร่วมกันสร้างคุณค่า

สร้างคุณค่า



2. สร้าง Traction Model

ซึ่งสามารถพิจารณาได้ 3 ขั้นตอนคือ

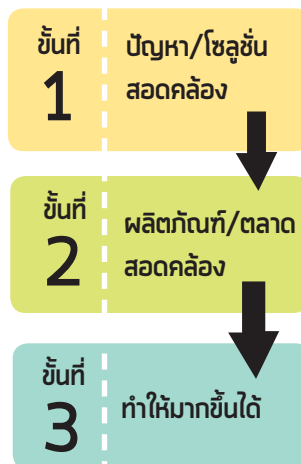
ขั้นที่ 1 ปัญหาและโซลูชันสอดคล้อง

'A Traction-First Strategy' หรือเรียกว่ากลยุทธ์เริ่มดึงดูด ซึ่งสตาร์ทอัพต้องพิจารณาว่า จะนำเสนอคุณค่าอะไร (Offer) เช่น เสนอคุณค่าอะไรที่โดดเด่น (Unique Value Proposition) หรือทำอย่างไรให้ลูกค้าสนใจ โดยการทดสอบว่า ลูกค้าจะถูกดึงดูดเข้ามาใหม่ การทดลอง/สาธิต (Demo) หมายถึงปัญหาได้ถูกแก้ไขด้วยโซลูชันของท่าน ตัวอย่าง นักท่องเที่ยวชาวจีนมาเที่ยวเมืองไทยมาก และมักไปจับจ่ายใช้สอยที่ร้าน 7-11 แต่ยุ่งยากในการสื่อสารและการชำระค่าบริการ ทาง 7-11 จึงได้ร่วมมือกับยักษ์ใหญ่ Alibaba เปิดบริการ Fintech เช่น Alipay ให้ นักท่องเที่ยวชาวจีน ชำระค่าบริการผ่าน มือถือ ด้วยการสแกนบาร์โค้ด ปรากฏว่า ปัญหาและโซลูชันสอดคล้องลงตัว สุดท้าย ราคา (Pricing) โดนใจใหม่ ไม่แพงเกินที่ลูกค้ารับได้ ส่วนใหญ่สตาร์ทอัพ จะปรับโซลูชันให้อยู่ที่ขั้นต่ำสำหรับดึงดูดลูกค้า (MVP-Minimum Viable Product) อย่างเช่นใน App ของร้านแอปเปิล จะขายอยู่ในราคาไม่กี่เหรียญ 1-3 ดอลลาร์ ซึ่งดึงดูด ผู้ใช้บริการรุ่นใหญ่ หรือ สติ๊กเกอร์ในไลน์ราคาไม่กี่สิบบาท

ขั้นที่ 2 ผลิตภัณฑ์และตลาดสอดคล้อง

ขั้นนี้สาธิตให้เห็นว่า โมเดลธุรกิจของสตาร์ทอัพเวิร์คในระดับเล็กๆ ซึ่งต้องเสนอ

3 ขั้นตอนคือ Traction Model



ในแต่ละขั้นตอนจากเป้าหมายในระดับสูง และกลยุทธ์สำหรับความสำเร็จ

*ปรับมาจาก Maurya, A.(2016), Scaling Lean.p.73

ให้เห็นได้ว่า สตาร์ทอัพสร้างได้ทั้งคุณค่าสำหรับลูกค้า (ผ่านโซลูชันของท่าน) และจับคุณค่ากลับมาเป็นตัวเงินได้ (ผ่านสายธารรายได้ในโมเดลธุรกิจของท่าน)

ข้อคิดสำหรับสตาร์ทอัพ คือ ท่านไม่ต้องการผู้ใช้จำนวนมาก แต่ต้องการลูกค้าดีๆ ไม่กี่ราย (จ่ายให้ท่าน)

ขั้นที่ 3 ขยายปริมาณหรือ ทำให้มากขึ้นได้

ขั้นนี้สรุปสั้นที่สุดคือ การปรับเปลี่ยนด้วยกลยุทธ์ให้ผลิตภัณฑ์เติบโต ด้วยโซลูชันของท่านทำให้โมเดลธุรกิจได้เต็มศักยภาพได้อย่างไร



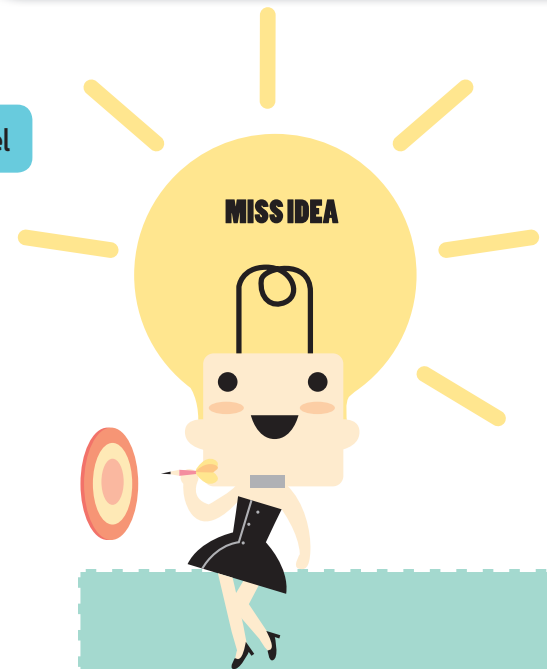
ดร.ดนัย เกียนพุด

นักวิชาการผู้ทรงคุณวุฒิ

และมีความเชี่ยวชาญในการทำสัญญา ของธุรกิจให้เป็นเรื่องที่ต้องไปสู่การปฏิบัติได้

ไม่ว่าจะเป็นการจัดทำกลยุทธ์ธุรกิจ วิเคราะห์ทัศนภาพสร้างโมเดลธุรกิจ พัฒนากลยุทธ์การตลาดสมัยใหม่ และการวิจัยตลาด การจัดการสมัยใหม่

รวมถึงการปรับเปลี่ยนระบบบริหาร HR ติดต่อพูดคุยได้ email : drdanait@gmail.com Line ID : thailand081



ผู้เขียนมีคำถามช่วยท่านได้
อะไรคือ การวัดสำหรับเป้าหมายในแต่ละขั้น

ท่านจะวัดความก้าวหน้าของเป้าหมายอย่างไร

เมื่อไรท่านจะขับเคลื่อนจากขั้นหนึ่งไปสู่อีกขั้นหนึ่ง

สูตรปั้นสตาร์ทอัพ คือ การนำไอเดียมาเขียนให้เป็นโมเดลธุรกิจ แต่ในโมเดลธุรกิจนั้น มีหัวใจอยู่ที่ 'การเสนอคุณค่าให้ลูกค้า' แต่ บัจฉัยแห่งความสำเร็จคือ 'Traction Model' ที่ใช้วัดว่า ไอเดีย หรือโซลูชันท่านจะดึงดูดลูกค้าและทำเงินได้จริงไหม

นี่คือ คำตอบ ที่สตาร์ทอัพ ต้องเข้าใจและตอบได้ ไม่อย่างนั้นก็เป็นเพียงฝันกลางวันครับ W!