

DESIGN THINKING & BUSINESS MODEL GENERATION

ดร.ประเมษฐ์ ชุ่มยิ้ม

Senior Advisor, Technology Management Center, NSTDA





**PORRAMATE
CHUMYIM Ph.D.**

SENIOR
ADVISOR

BUSINESS
CONSULTANT

STRATEGY &
BUSINESS
DESIGN
FACILITATOR



NSTDA ACCEL

NSTDA DEEP TECH Acceleration

Deep Science and Technology Acceleration Platform
แพลตฟอร์มเร่งรัดการเติบโตธุรกิจที่ใช้วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีเชิงลึก



NSTDA DeepTech Acceleration

Program Structure

(FoodTech + ATD + IOT)

BEFORE - Technology Valuation

BOOTCAMP SQUAD 1

SEED MONEY AUTHORIZATION

BOOTCAMP SQUAD 2

BOOTCAMP SQUAD 3

FINAL WRAP UP

DEMO DAY



Post Acceleration

Link



Innovation Ecosystem

(Growth of Unit Economic Value)

Key Activities
 • Pitching
 • Networking wt investor & strategic partners

Key Outputs
 • Pitch Deck
 • Portfolios
 • Business Matching

Key Activities
 • Pitching
 • Networking

Key Outputs
 • Proposal Completion

Key Activities
 • Cohort based Learning
 • Meet wt experts

Key Outputs
 • 3rd round OKRs
 • 3rd round seed money
 • Final Pitch Deck

Key Activities
 • Cohort based Learning
 • Meet wt experts

Key Outputs
 • 2nd round OKRs
 • 2nd round seed money
 • Draft Pitch Deck

Key Activities
 • Panel review for granting

Key Outputs
 • Granted Proposal

Key Activities
 • Cohort based Learning

Key Outputs
 • Business Model
 • Test Cards
 • 1st round OKRs
 • (Draft) Seed Money Proposal

2 weeks Meeting

2 weeks Meeting

2 weeks Meeting

2 weeks Meeting

4 Days
25-28 Feb

30 Mar

23-25 Apr

3-4 Jul

2 Aug

3 Aug

*กำหนดการอาจมีการเปลี่ยนแปลงตามความเหมาะสม

Potential Partners

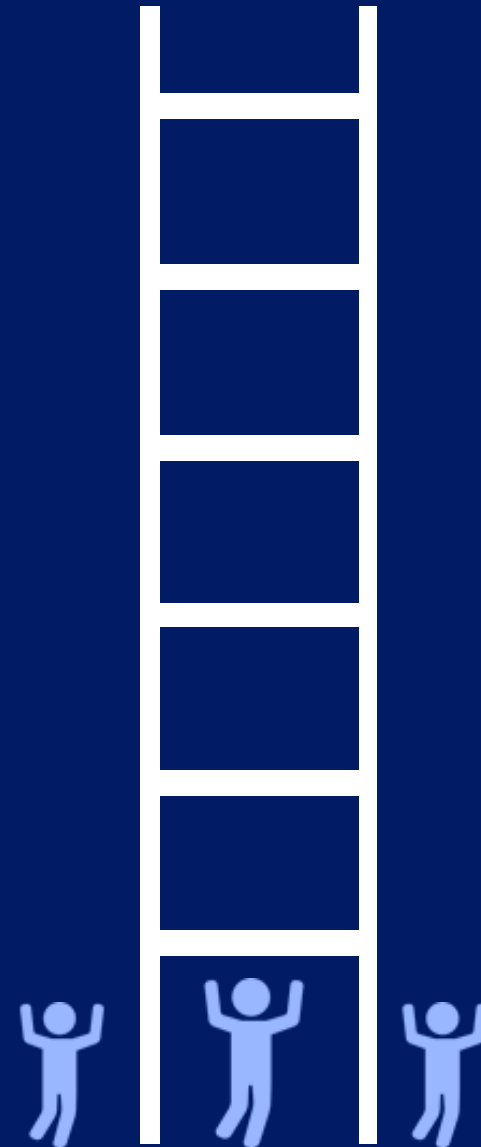
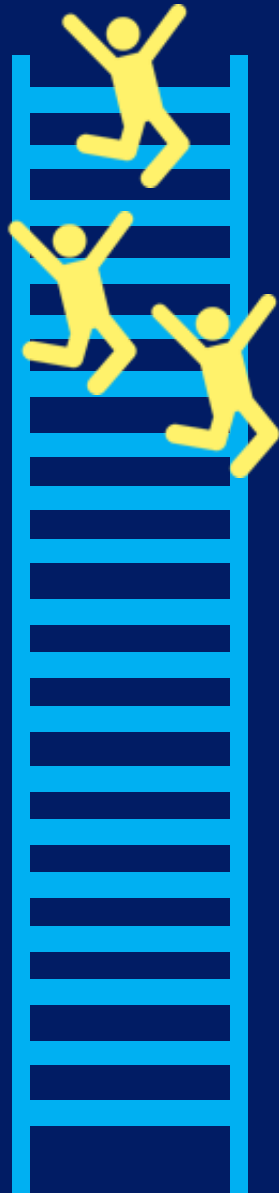


+GLOBAL ACCELERATORS

LET'S DIVE IN

Why are we here today?

The Importance of goals and smaller steps



<p>Key Partners:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Shareholders - Suppliers (Pet food and accessories companies) - Bank - E-commerce platform (Shopee, Lazada) - Ministry of Commerce - Ministry of Livestock Development - Logistic company - Developer Team 	<p>Key Activities:</p> <p>Store management and Store expansion</p> <ul style="list-style-type: none"> -Selling pet products both online and offline -Consulting for new wholesale customers -Delivery service <p>Product-line expansion</p>	<p>Value Propositions:</p> <p>Retail customers (B2C)</p> <ul style="list-style-type: none"> -Pet products and accessories at cheaper price -Variety of products to choose from -Shopping experience and spending time with pets -Medical pet food at lower price 	<p>Customers Relationship:</p> <p>Get: Referral, Sales promotion, Social media advertising</p> <p>Keep: Membership, Special discount event, Promotion, customer service, on-site service</p> <p>Grow: Referral, Expansion to other area/provinces</p>	<p>Customer Segments:</p> <p>Retail customers (B2C)</p> <ul style="list-style-type: none"> -Pet lover <p>Wholesale customers in pet shop and grooming industry in Bangkok and related provinces (B2B)</p> <ul style="list-style-type: none"> -Middle-sized shop owners -Small-sized shop owners <p>Suppliers</p> <ul style="list-style-type: none"> -Pet products company who aims to sell their products through the shop with highest sales volume
	<p>Key Resources:</p> <p>Manpower: Employees, Developers</p> <p>Money: Retained earning, Bank loan</p> <p>Material: Pet products and accessories</p> <p>Technology: Customer database, ADASoft</p> <p>Store: Stand-alone, Online (Shopee, Lazada)</p> <p>Partner: Suppliers, Logistic company</p>	<p>Wholesale customers (B2B)</p> <ul style="list-style-type: none"> -Pet products and service at lower price to make profit -Delivery Service platform that help reduce transportation cost through cost-sharing 	<p>Channels:</p> <p>Awareness: Social media (Facebook), Referral, Advertisement board</p> <p>Purchase: Online platform (Facebook, LINE, LINE@), Telephone, e-commerce platform, stand-alone store</p> <p>Delivery: stand-alone store, suppliers, Logistic Company</p> <p>After-Sale: Online platform (Facebook, LINE, LINE@), Telephone</p>	

Cost Structure:

Fixed Cost: Salary, water and electricity fee, rental fee, interest (if any)

Variable Cost: Pet food and accessories, commission fee for logistic company, utilities and miscellaneous cost

Revenue Streams:

Retail customers (B2C)

- Revenue from product sale (store, online)

Wholesale customers (B2B)

- Revenue from product sale (store)
- Revenue from delivery service**

Suppliers

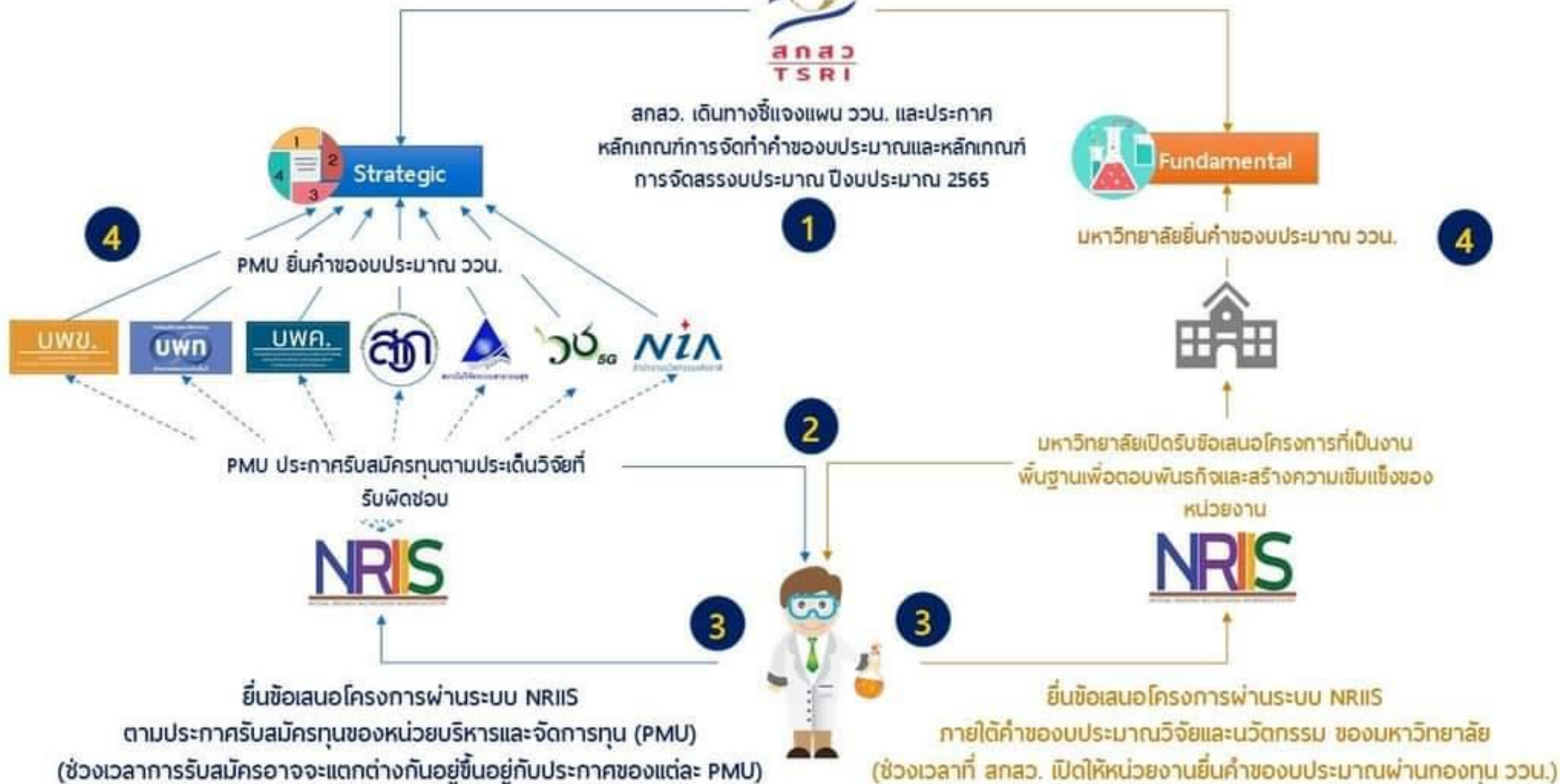
- Revenue from suppliers (promotional support, space rental)

ช่องทางการยื่นของบประมาณสำหรับนักวิจัย

ปีงบประมาณ 2565



สกสว. เดินทางชี้แจงแผน ววน. และประกาศ
หลักเกณฑ์การจัดทำคำของบประมาณและหลักเกณฑ์
การจัดสรรงบประมาณ ปีงบประมาณ 2565



Program ที่ 7 PMU รับผิดชอบ

ปีงบประมาณ 63 และ 64



- P1** การสร้างระบบผลิตและพัฒนากำลังคนให้มีคุณภาพ
- P2** ผลิตกำลังคนระดับสูงรองรับ EEC
- P3** ส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต และพัฒนากิจกรรมเพื่ออนาคต
- P4** AI for all
- P5** Frontier Research
- P6** การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานทางวิจัยที่สำคัญ



- P7** โจทย์ท้าทายด้านทรัพยากรสิ่งแวดล้อม และการเกษตร
- P8** สังคมสูงวัย
- P9** สังคมคุณภาพและความมั่นคง
- P16** การปฏิรูป อววน. (เฉพาะฐานข้อมูล)



- P10** RDI for New Economy
- P10.1** BCG in Action
- P12** โครงสร้างพื้นฐานทางคุณภาพและบริการ
- P16** การปฏิรูป อววน. (Deep-Science Tech Innovation Platform)



- P13** Sustainable communities
- P14** ชัดความยากจนแบบเบ็ดเสร็จและแม่นยำ
- P15** เมืองน่าอยู่



- การพัฒนากำลังคนและสถาบันความรู้
- การวิจัยและสร้างนวัตกรรมเพื่อตอบโจทย์ท้าทายของสังคม
- การวิจัยและสร้างนวัตกรรมเพื่อเพิ่มขีดความสามารถการแข่งขัน
- การวิจัยและสร้างนวัตกรรมเพื่อการพัฒนาเชิงพื้นที่และลดความเหลื่อมล้ำ
- P.16 การปฏิรูปการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม



- P10** RDI for New Economy (Smart farming, เกษตรและอุตสาหกรรมเกษตร, สมุนไพร) ความมั่นคงทางอาหาร (บางส่วนใน P7)
- P11** สร้างและยกระดับศักยภาพวิสาหกิจเริ่มต้น (Start up) พัฒนาระบบวินศนวัตกรรม และพื้นที่เศรษฐกิจนวัตกรรม นวัตกรรมสังคม (บางส่วนใน P.13)
- P10.1** BCG in Action (เฉพาะ Genomic) ระบบสาธารณสุข (บางส่วนใน P9)



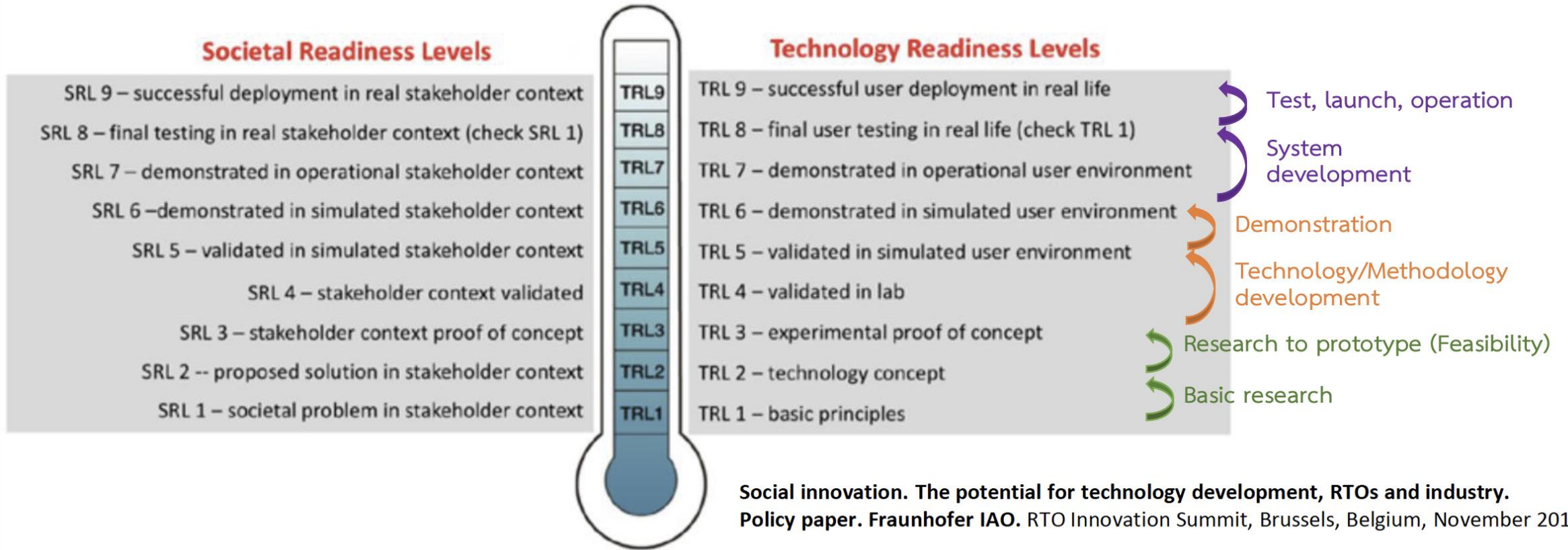
- สำนักงานการวิจัยแห่งชาติ
- หน่วยบริหารและจัดการทุนด้านการเพิ่มความสามารถในการแข่งขันของประเทศ
- หน่วยบริหารและจัดการทุนวิจัยและนวัตกรรมด้านการพัฒนาระดับพื้นที่
- สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ

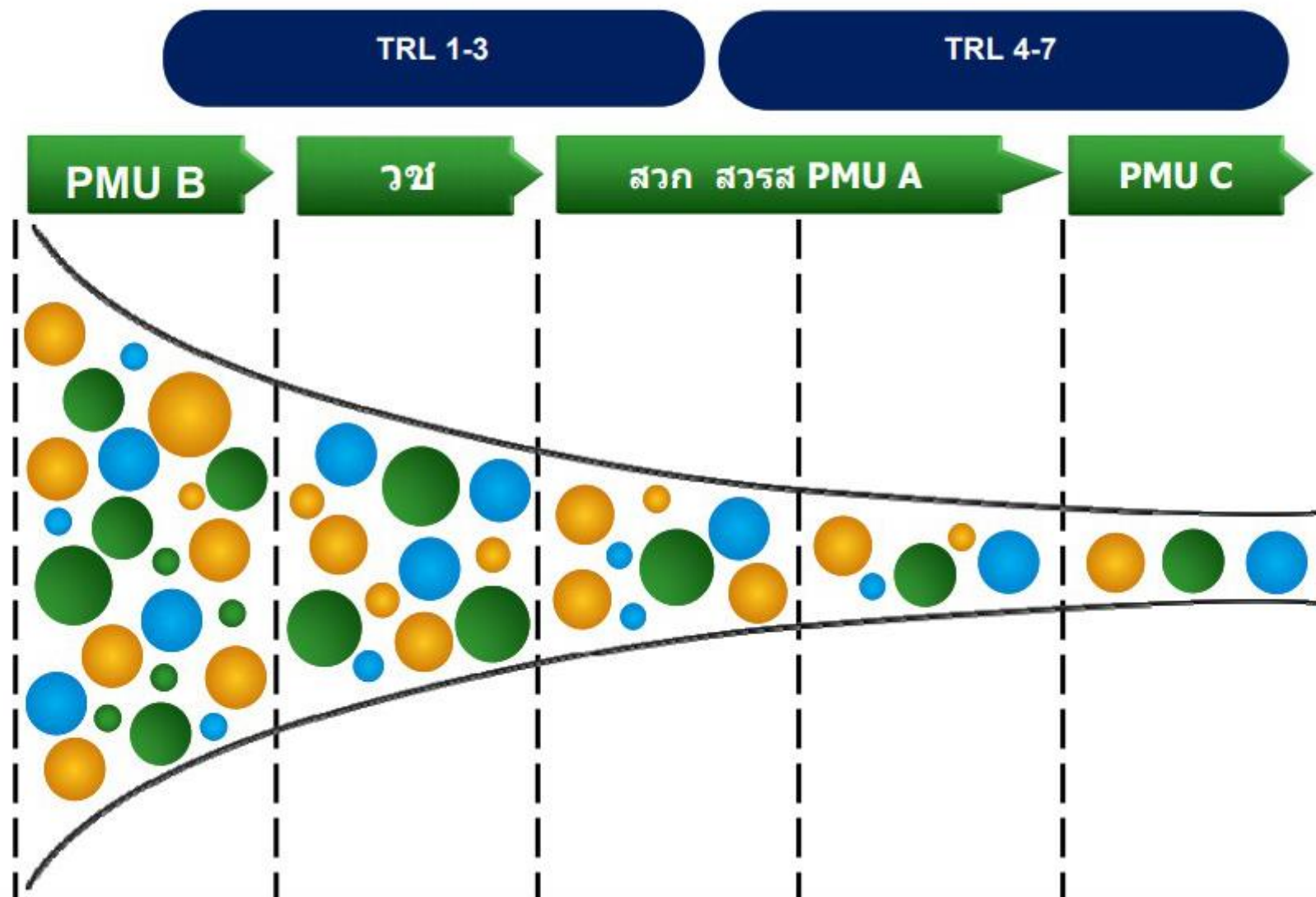


- สถาบันวิจัยระบบสาธารณสุข
- สำนักงานพัฒนาการวิจัยการเกษตร
- หน่วยบริหารและจัดการทุนด้านการพัฒนากำลังคน และทุนด้านการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษา การวิจัย และการสร้างนวัตกรรม

Level of Research in terms of TRL & SRL

If the SRL lags behind the TRL, the innovation will not get off the ground.





ข้อพิสูจน์ว่า
ธุรกิจเดินได้
มีลูกค้า มีกำไร
มีคนซื้อซ้ำ

VIABILITY
"BUSINESS ASPECT"

DESIRABILITY
"HUMAN ASPECT"

ข้อพิสูจน์ว่า
คุณค่าของสินค้า
และบริการ
มีคนต้องการ

FEASIBILITY
"TECHNICAL ASPECT"

ข้อพิสูจน์ว่า
เราทำได้จริง

สิ่งที่เสนอพิจารณาให้มีในการทำงานวิจัยเชิงพาณิชย์

Expert
Focus

เชี่ยวชาญจริง
เรื่องอะไร

Selling
Point

จุดขายคือ
อะไร

Compt/
Adv.

เราทำได้ดีกว่า
คนอื่นอย่างไร

Business
Model

รูปแบบโมเดล
ธุรกิจ

Reg.
Standard

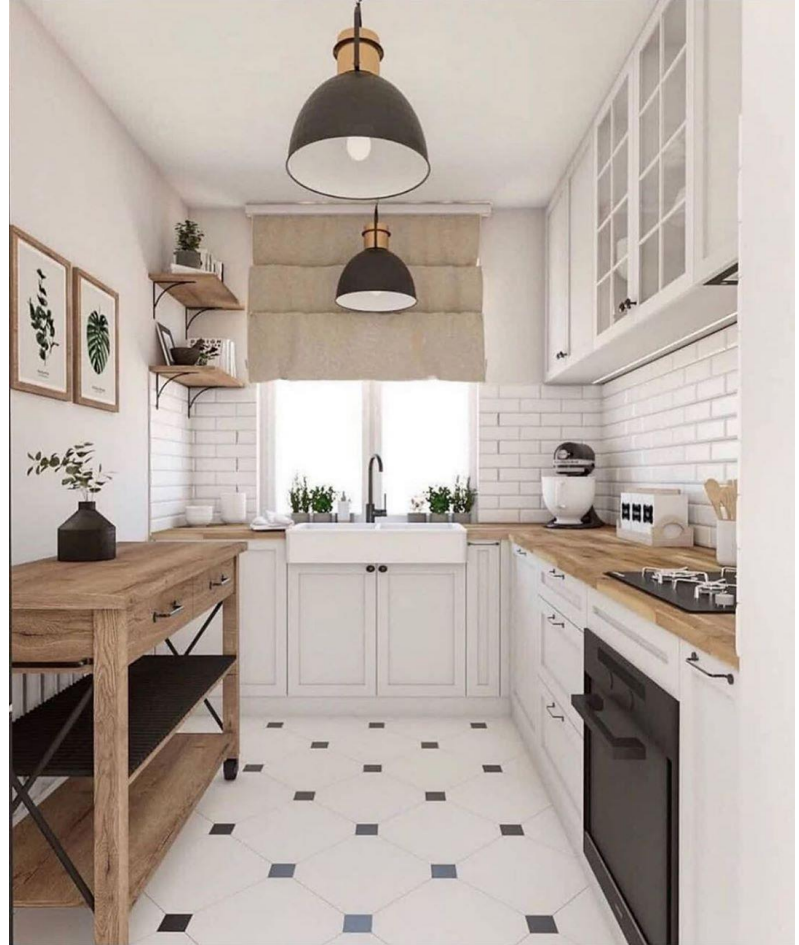
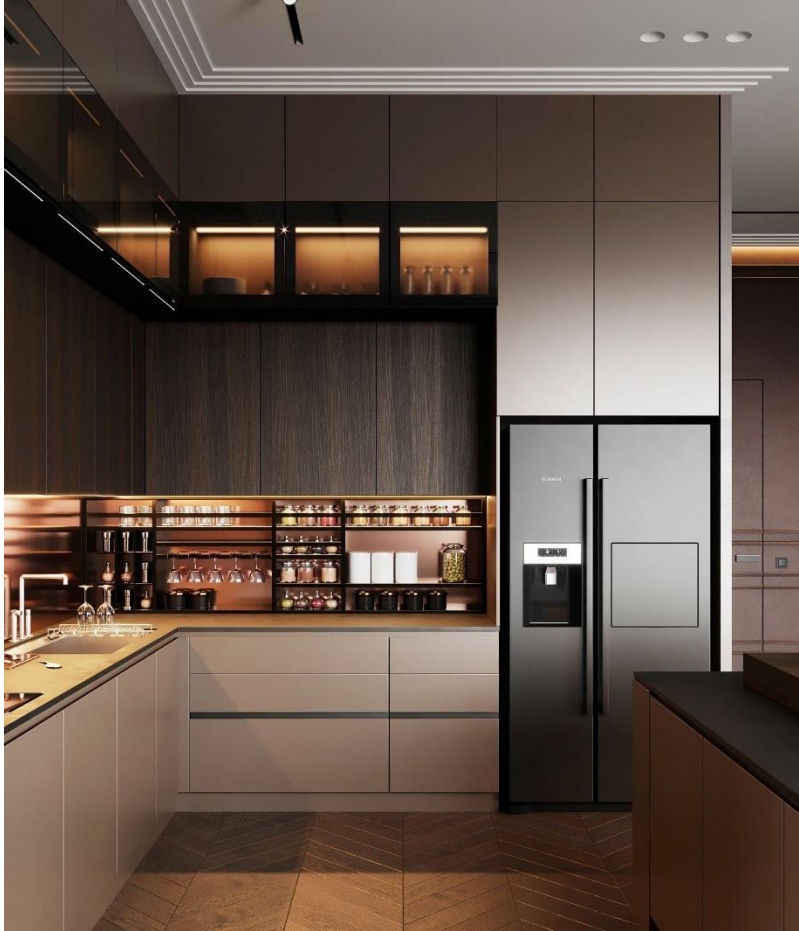
ระเบียบ
มาตรฐาน
ข้อบังคับ

IPR

Status
การบริหาร
ทรัพย์สินทาง
ปัญญา

Operation
System

ระบบการ
ทำงาน





**ปัญหา หรือ ประโยชน์
ของลูกค้า**

=

โอกาสของธุรกิจ

เรา “ช่วย” อะไรลูกค้า

ปิดจ๊อบ
ลูกค้าได้
อย่างไร

JOBS

แก้ปัญหาค
ลูกค้าได้
อย่างไร

PAINS

เพิ่มประโยชน์
ให้ลูกค้าได้
อย่างไร

GAINS

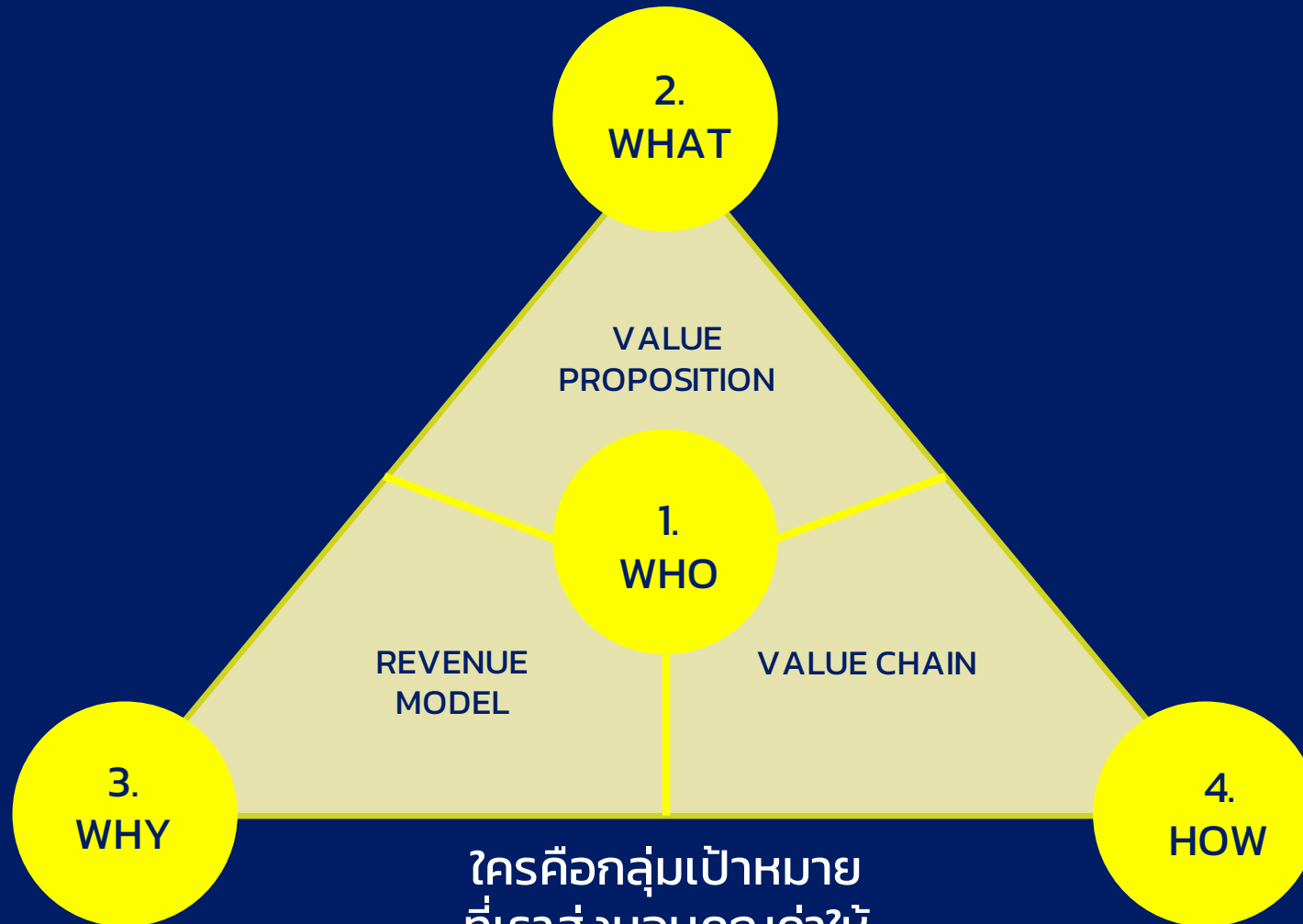
**พื้นที่ในใจลูกค้า “มีจำกัด”
เราจะเปิดประตูเข้าไป
และมีพื้นที่ในใจลูกค้าได้นั้น**

การทำความเข้าใจลูกค้าเชิงลึก คือ สิ่งที่ต้องทำ

BUSINESS MODEL INNOVATION

แปลว่า “อย่างน้อยครั้งหนึ่งใน 4 โครงสร้างหลักต้องเปลี่ยน”

เรานำเสนอคุณค่า “อะไร”



รูปแบบของโมเดล
ที่ทำกำไรได้

เราจะบริหารจัดการ
“อย่างไร”

ข้อพิสูจน์ว่า
ธุรกิจเดินได้
มีลูกค้า มีกำไร
มีคนซื้อซ้ำ

VIABILITY
"BUSINESS ASPECT"

DESIRABILITY
"HUMAN ASPECT"

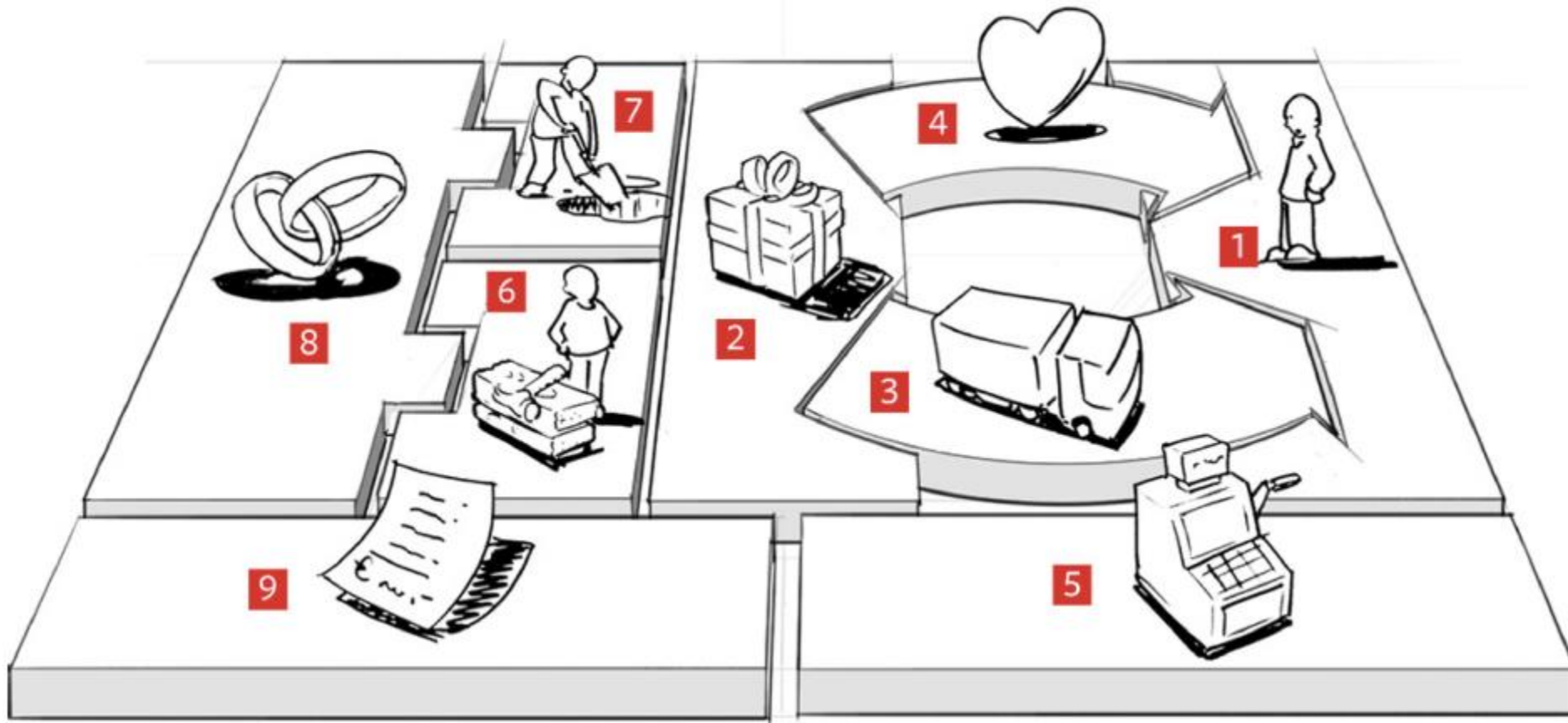
ข้อพิสูจน์ว่า
คุณค่าของสินค้า
และบริการ
มีคนต้องการ

FEASIBILITY
"TECHNICAL ASPECT"

ข้อพิสูจน์ว่า
เราทำได้จริง

ตอนไหน ?

**ที่เราต้องออกแบบคุณค่าของธุรกิจ
และวาง/ปรับโมเดลธุรกิจดี**



9 Building Blocks

1. Customer Segments
2. Value Proposition
3. Channels
4. Customer Relationships
5. Revenue Streams
6. Key Activities
7. Key Resources
8. Key Partners
9. Cost Structure

The Business Model Canvas

Designed for:

Designed by:

Date:

Version:

Key Partners พันธมิตร 	Key Activities กิจกรรมหลัก 	Value Propositions คุณค่าสินค้า/ บริการ 	Customer Relationships ความสัมพันธ์ กับลูกค้า 	Customer Segments กลุ่มลูกค้า 
	Key Resources ทรัพยากรหลัก 		Channels ช่องทางเข้าถึง ลูกค้า 	
Cost Structure โครงสร้างต้นทุน 			Revenue Streams รายได้หลัก 	

PROBLEM

CUSTOMER
PROBLEM
AWARENESS

SOLUTION

HOW ARE YOU
GOING TO
SOLVE THE
PROBLEM?

**UNIQUE VALUE
PROPOSITION**

WHAT DO
YOU OFFER
THAT OTHERS
DON'T?

**COMPETITIVE
ADVANTAGE**

HOW'S YOUR
BUSINESS
BETTER?

**BUYER
PERSONA'S**

WHO ARE
YOUR PERFECT
CLIENTS?

FOREIGN ALTERNATIVES

CO-CREATE?
VERSIONS?

EXPORT KPI'S

MEASURE
WHAT AND
HOW?

PROJECT NAME DATE

HIGH CONCEPT PITCH

EXPORT VISION
IN ONE
SENTENCE

**CHANNELS &
COUNTRIES**

WHERE CAN
YOU BUY
WHAT?

EARLY ADOPTERS

LAUNCHING
EXPORT
CUSTOMER

COST STRUCTURES

FIXED COSTS

EXPORT COSTS

REVENUE STREAMS

PRICING

INVESTORS?
SUBSIDY?



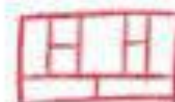
Need help? Contact us for
filling in the blanks
www.exportcanvas.com/help

© 2018 Export Canvas BV - WWO 201800

Export Canvas is a registered trademark of Export Canvas BV. All rights reserved.
Export Canvas is a registered trademark of Export Canvas BV. All rights reserved.
Export Canvas is a registered trademark of Export Canvas BV. All rights reserved.



WORLD TRADE CENTER®
LEEUWARDEN
Saving the Northern Netherlands
Center for Export & Import



Export
Canvas

"You are here"

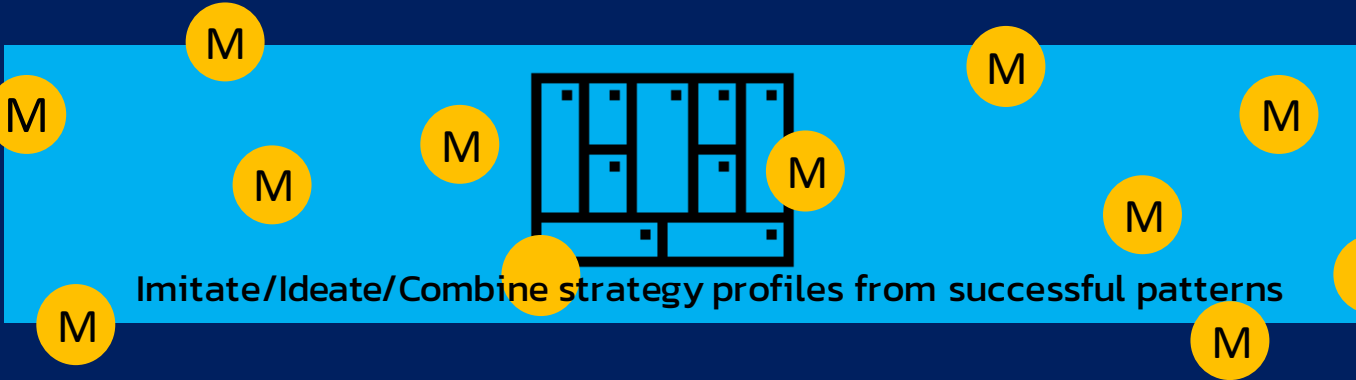
COVID
19

INITIATION
Analyze the ecosystem



REALIZE
Feel the changes/Start to plan

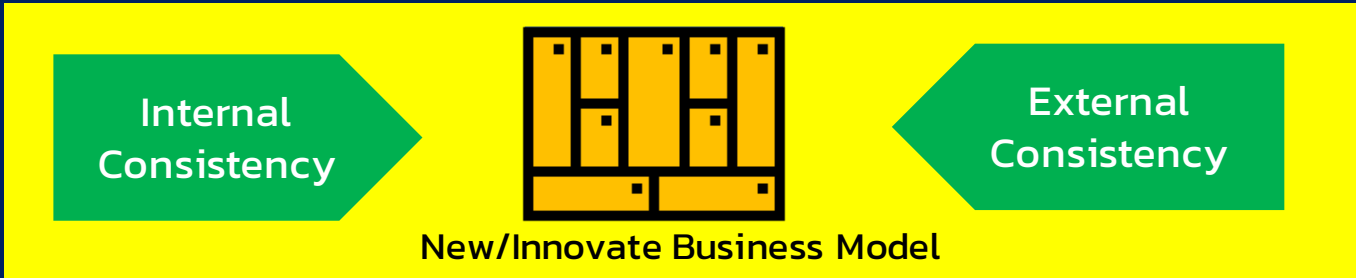
IDEATION
Adapt the patterns



ITERATE
Design-Test-Repeat

"You could be here"

INTEGRATION
Details the new business model



MARKET INTRODUCTION
Agile + Sprint

Implementation by OKRs

<p>Key Partners:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Shareholders - Suppliers (Pet food and accessories companies) - Bank - E-commerce platform (Shopee, Lazada) - Ministry of Commerce - Ministry of Livestock Development - Logistic company - Developer Team 	<p>Key Activities:</p> <p>Store management and Store expansion</p> <ul style="list-style-type: none"> -Selling pet products both online and offline -Consulting for new wholesale customers -Delivery service <p>Product-line expansion</p>	<p>Value Propositions:</p> <p>Retail customers (B2C)</p> <ul style="list-style-type: none"> -Pet products and accessories at cheaper price -Variety of products to choose from -Shopping experience and spending time with pets -Medical pet food at lower price 	<p>Customers Relationship:</p> <p>Get: Referral, Sales promotion, Social media advertising</p> <p>Keep: Membership, Special discount event, Promotion, customer service, on-site service</p> <p>Grow: Referral, Expansion to other area/provinces</p>	<p>Customer Segments:</p> <p>Retail customers (B2C)</p> <ul style="list-style-type: none"> -Pet lover <p>Wholesale customers in pet shop and grooming industry in Bangkok and related provinces (B2B)</p> <ul style="list-style-type: none"> -Middle-sized shop owners -Small-sized shop owners <p>Suppliers</p> <ul style="list-style-type: none"> -Pet products company who aims to sell their products through the shop with highest sales volume
<p>Cost Structure:</p> <p>Fixed Cost: Salary, water and electricity fee, rental fee, interest (if any)</p> <p>Variable Cost: Pet food and accessories, commission fee for logistic company, utilities and miscellaneous cost</p>	<p>Key Resources:</p> <p>Manpower: Employees, Developers</p> <p>Money: Retained earning, Bank loan</p> <p>Material: Pet products and accessories</p> <p>Technology: Customer database, ADASoft</p> <p>Store: Stand-alone, Online (Shopee, Lazada)</p> <p>Partner: Suppliers, Logistic company</p>	<p>Wholesale customers (B2B)</p> <ul style="list-style-type: none"> -Pet products and service at lower price to make profit -Delivery Service platform that help reduce transportation cost through cost-sharing 	<p>Channels:</p> <p>Awareness: Social media (Facebook), Referral, Advertisement board</p> <p>Purchase: Online platform (Facebook, LINE, LINE@), Telephone, e-commerce platform, stand-alone store</p> <p>Delivery: stand-alone store, suppliers, Logistic Company</p> <p>After-Sale: Online platform (Facebook, LINE, LINE@), Telephone</p>	<p>Suppliers</p> <ul style="list-style-type: none"> -Revenue from suppliers (promotional support, space rental)
		<p>Suppliers</p> <ul style="list-style-type: none"> -Distribution channel -Increase product sales -Promote product brands 	<p>Revenue Streams:</p> <p>Retail customers (B2C)</p> <ul style="list-style-type: none"> -Revenue from product sale (store, online) <p>Wholesale customers (B2B)</p> <ul style="list-style-type: none"> -Revenue from product sale (store) -Revenue from delivery service 	

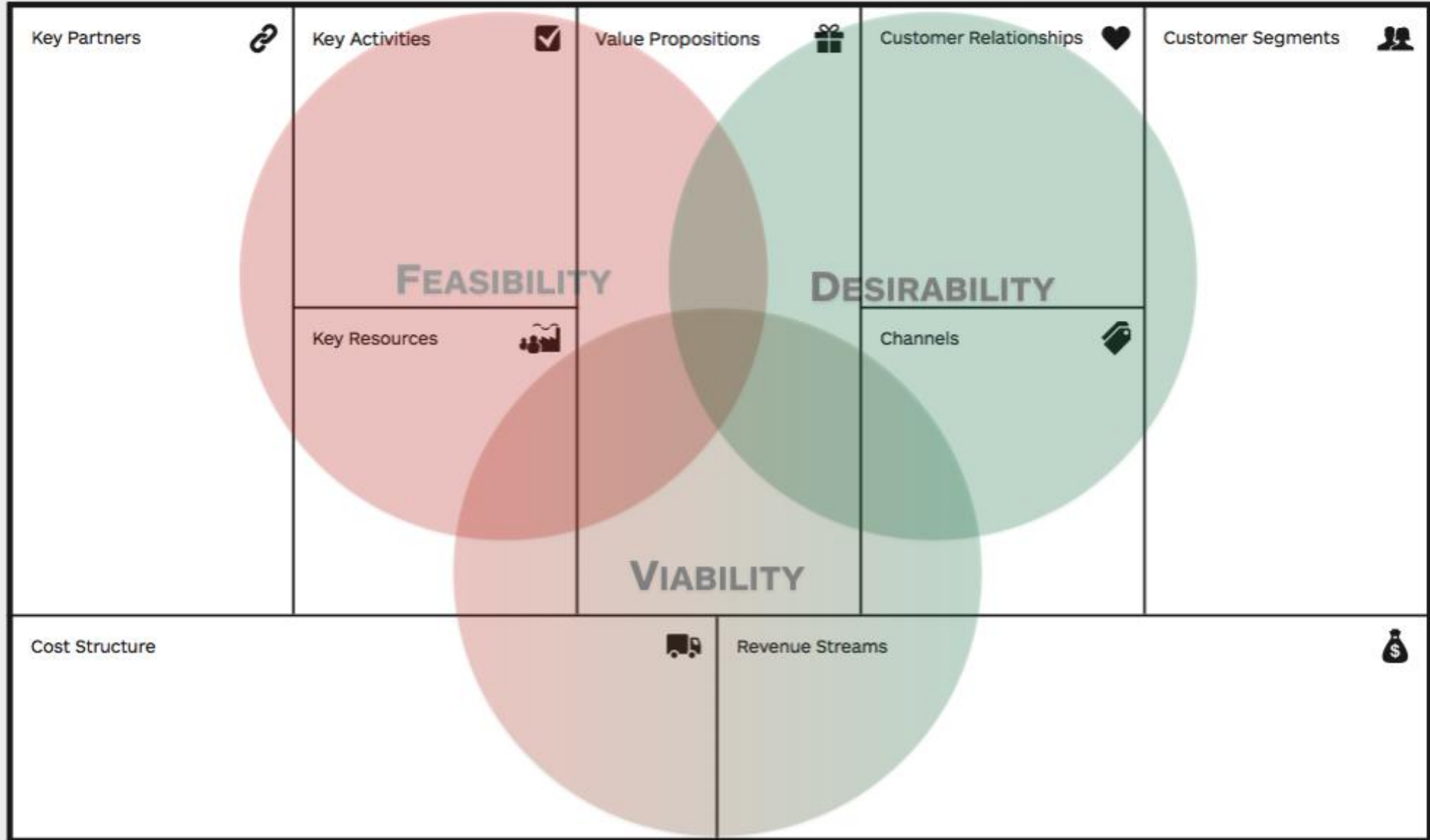
The Business Model Canvas

Designed for:

Designed by:

Date:

Version:



DESIGNED BY: Business Model Foundry GmbH, Switzerland
www.businessmodelgeneration.com

This work is licensed under the Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License. To view a copy of this license, visit <http://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/> or send a letter to Creative Commons, 171 Second Street, Suite 300, San Francisco, California, 94105, USA.

The Business Model Canvas

Designed for: _____ Designed by: _____ Date: _____ Version: _____



ท่านคิดว่า

โมเดลธุรกิจที่ดีคืออะไร

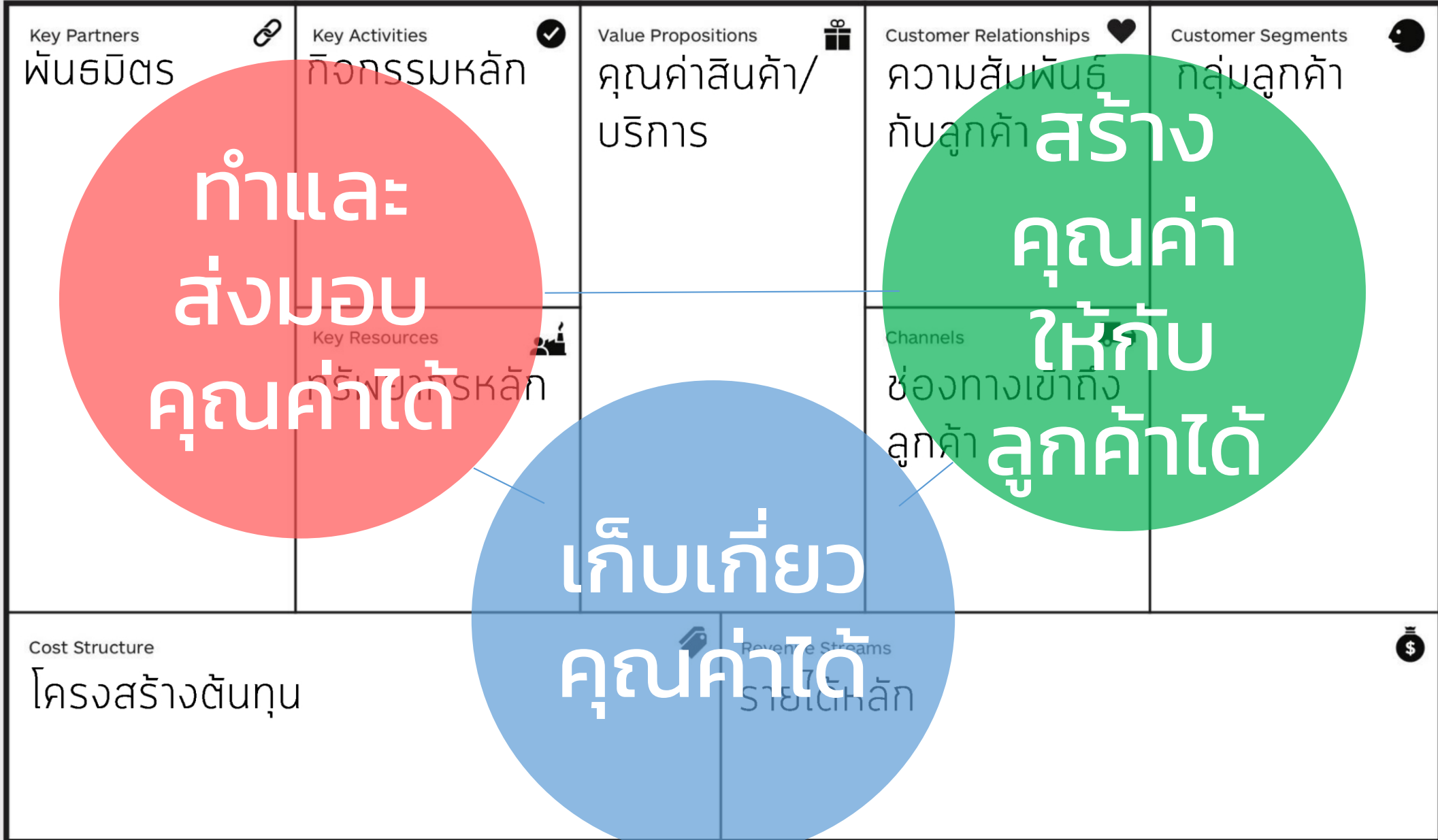
The Business Model Canvas

Designed for:

Designed by:

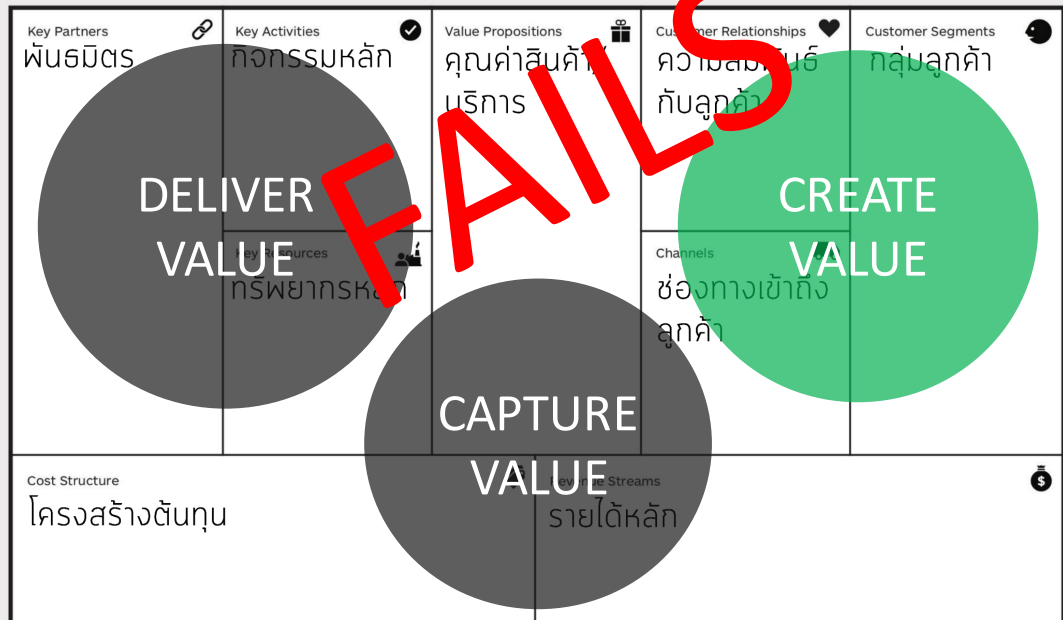
Date:

Version:



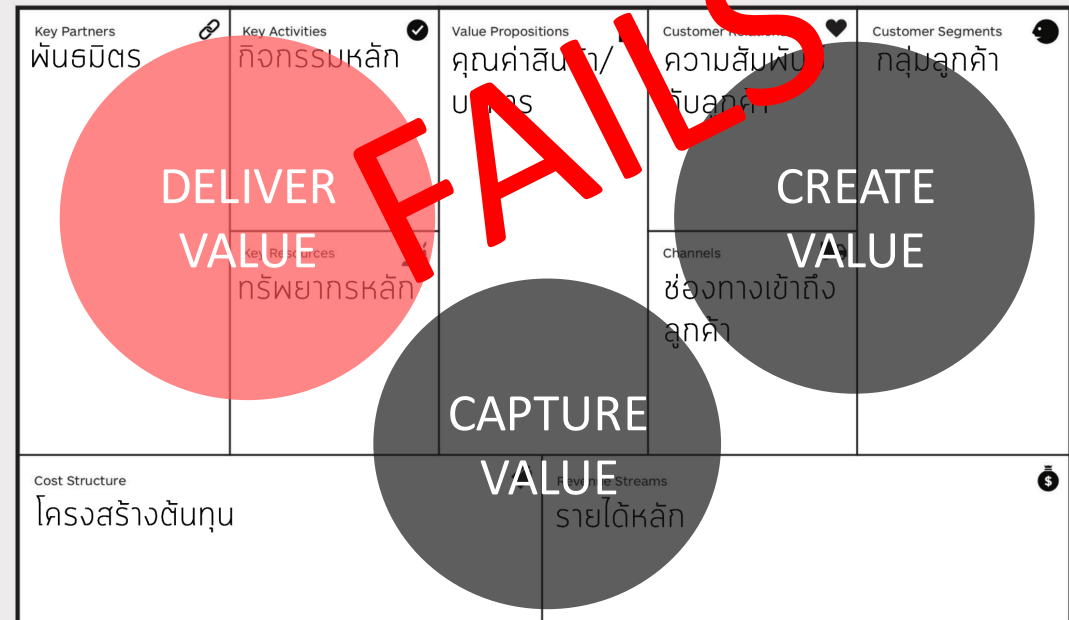
The Business Model Canvas

Designed for: _____ Designed by: _____ Date: _____ Version: _____



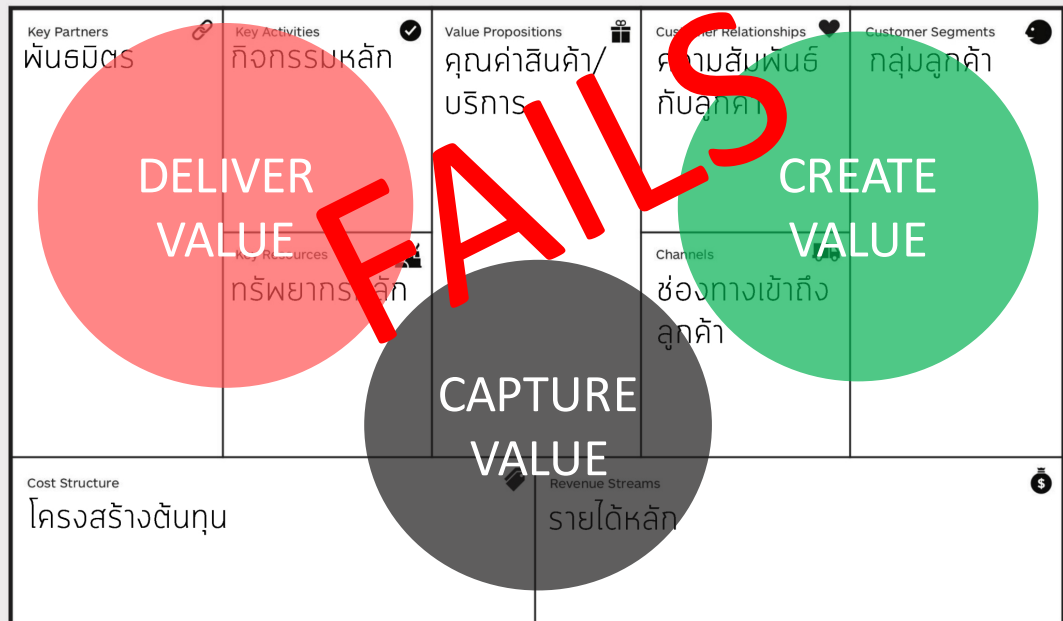
The Business Model Canvas

Designed for: _____ Designed by: _____ Date: _____ Version: _____



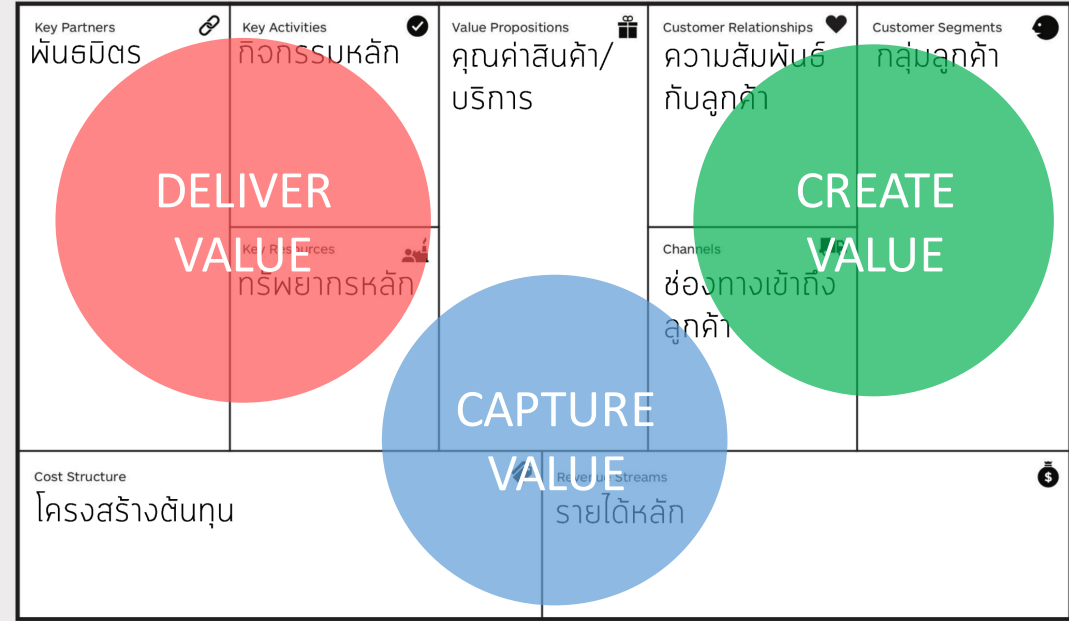
The Business Model Canvas

Designed for: _____ Designed by: _____ Date: _____ Version: _____

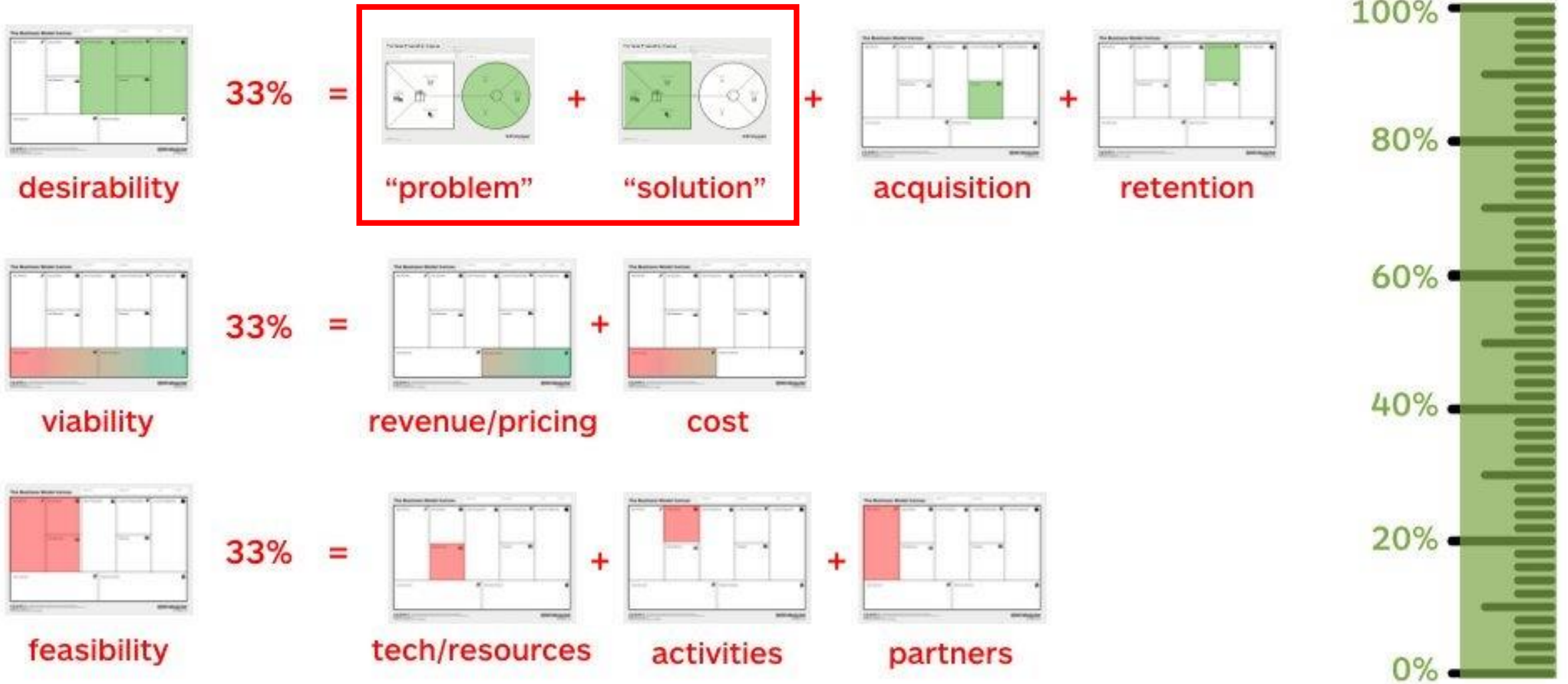


The Business Model Canvas

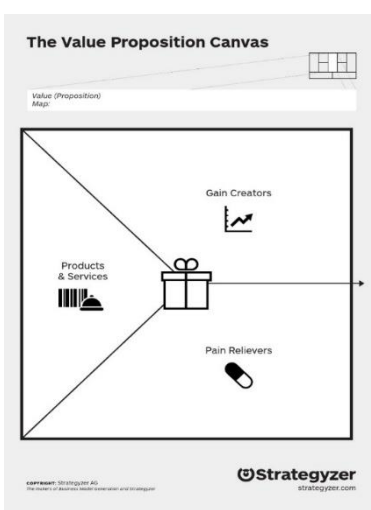
Designed for: _____ Designed by: _____ Date: _____ Version: _____



“เข้าใจปัญหา” ลुकค้าและทำให้สิ่งที่เราจะทำ “ช่วยได้ถูกจุด”



Problem Focused Thinking : Value Proposition Design



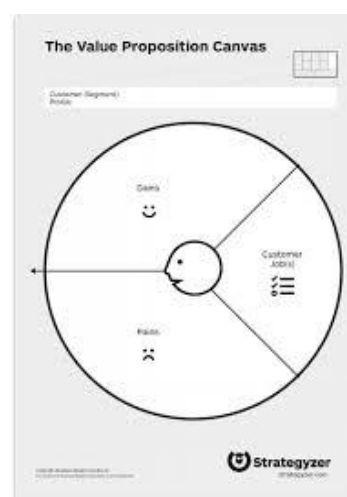
Ad-Lib Value Proposition Template

Ad-Libs are a great way to explore alternative directions for your business. They force you to brainstorm going to creating value. Proceed in different directions by filling out the ad-libs below.

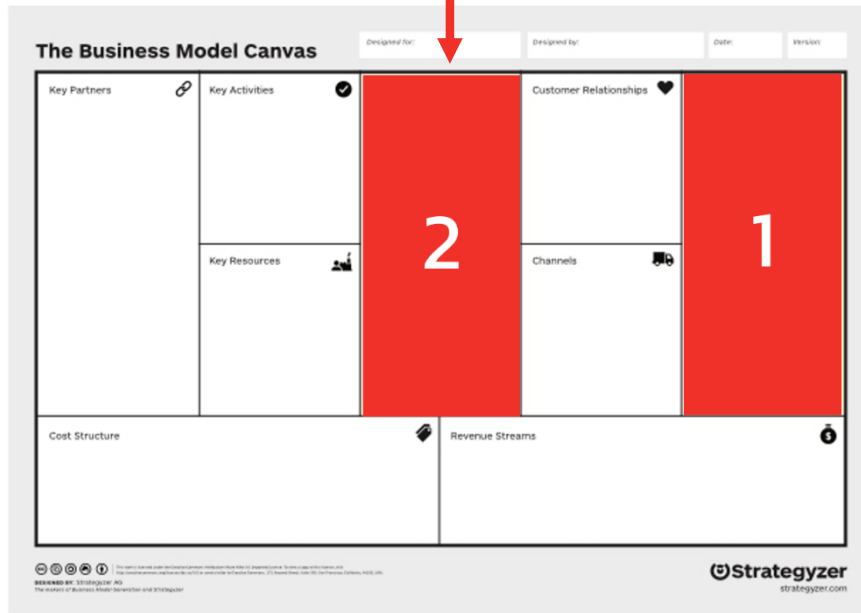
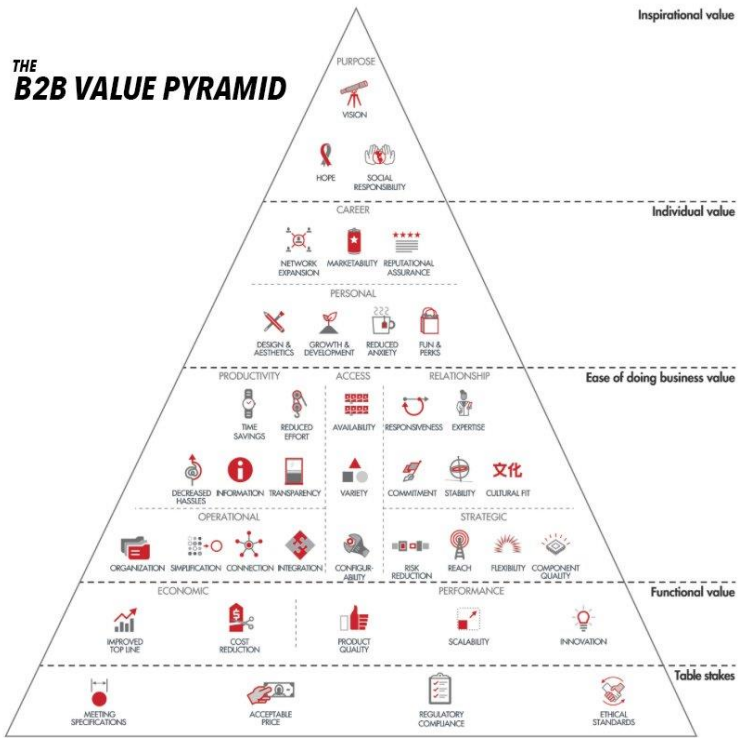
Our help(s) who want to by and (unlike

FIT

© Copyright Strategizer AG. The Future of Business Model Generation and Strategizer.



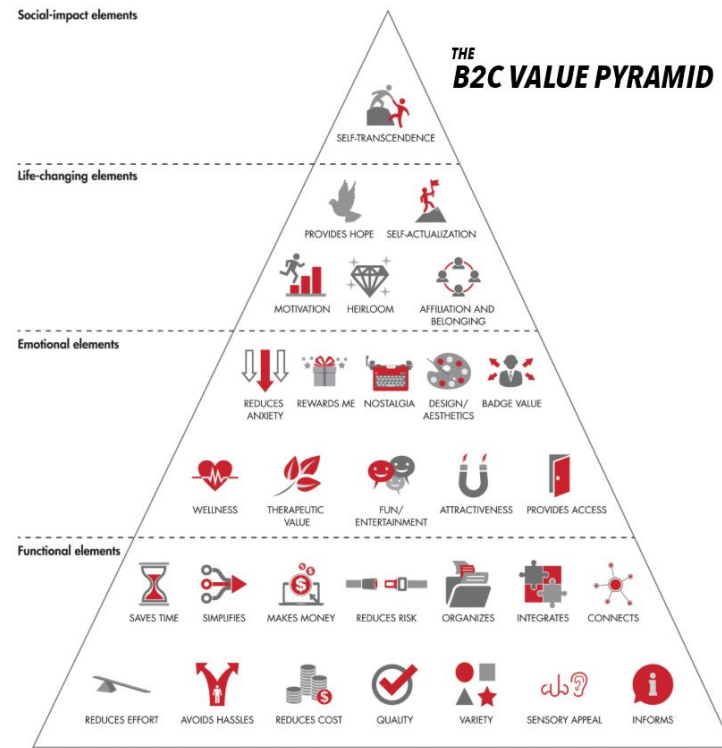
THE B2B VALUE PYRAMID

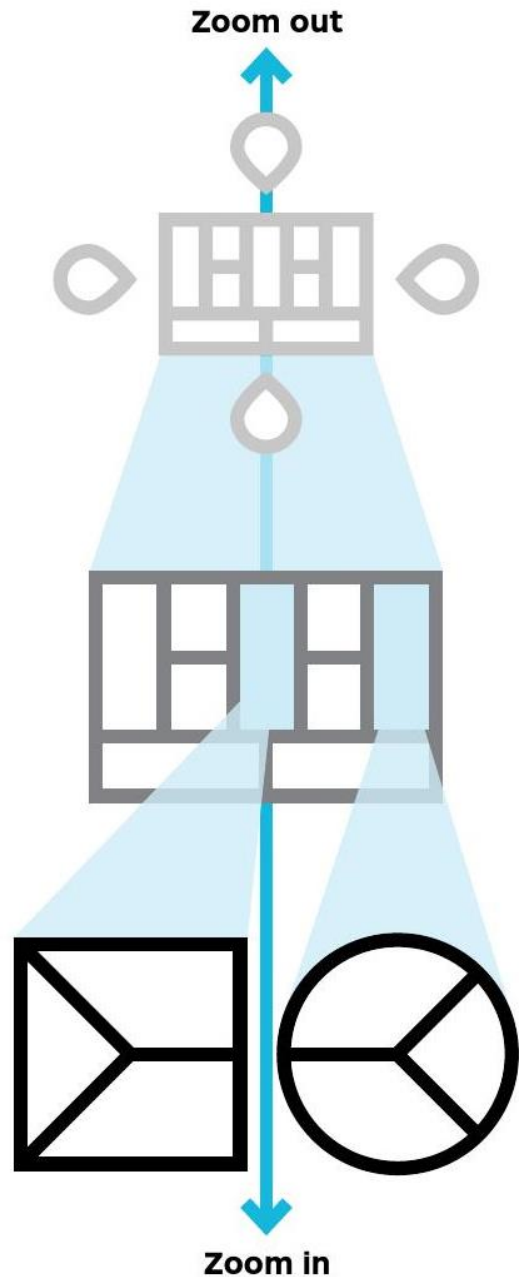


Business Model Canvas (BMC)

Value Proposition Design

Social-impact elements





An Integrated Suite of Tools

การเชื่อมโยงเครื่องมือการออกแบบคุณค่าให้กับธุรกิจ

TOOL 1 : Environmental Mapping

(แผนภาพสภาพแวดล้อม)

“ช่วยให้” คุณเข้าใจบริบทในการสร้างโมเดลธุรกิจ

TOOL 2 : Business Model Canvas

(ร่างแม่แบบโมเดลธุรกิจ)

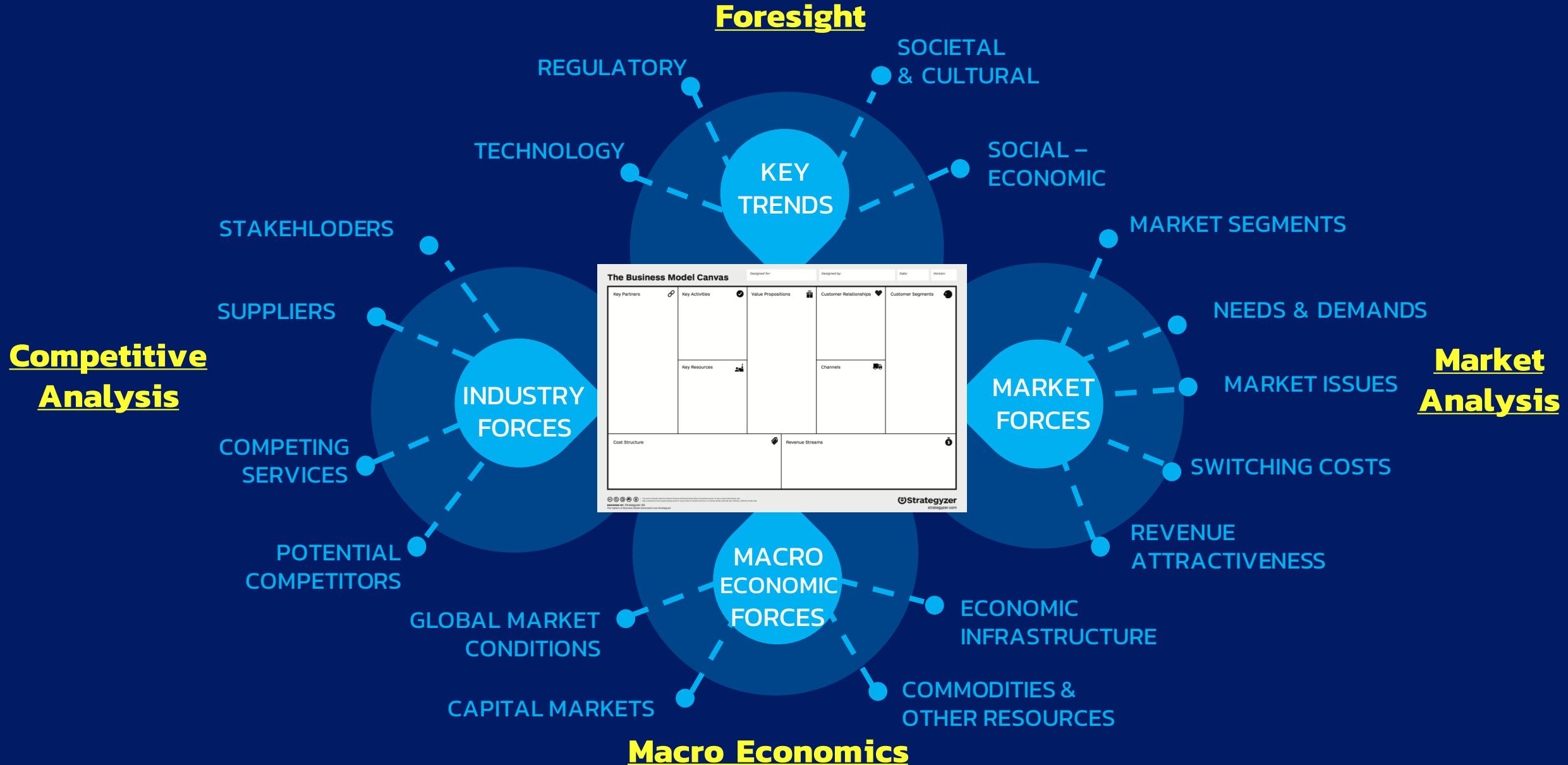
“ช่วยให้” คุณเข้าใจการสร้างคุณค่าให้กับธุรกิจ

TOOL 3 : Value Proposition Canvas

(ร่างแม่แบบการเสนอคุณค่า)

“ช่วยให้” คุณเข้าใจการสร้างคุณค่าให้กับลูกค้าและผู้ใช้

Business Model 'Environment Map'



DESIGN THINKING

วิธีคิดในการแก้ปัญหา
โดยมีผู้ใช้เป็นศูนย์กลาง

Stanford d.school Design Thinking Process

- Focus Group
- เข้าไปคุยกับ User
- Immersion (เข้าไปชม)
- สังเกต (Observation)
- Questionnaire
- Photo Journal
- Self Documentary
- VOC
- Social Listening
- Experience Tour

- Seek to understand "Insights"
- Non-judgemental

- Personas
- Role objectives
- Decision
- Challenges
- Pain Point

- Share ideas
- All ideas worthy
- Diverge/Converge
- "yes and" thinking
- Prioritize

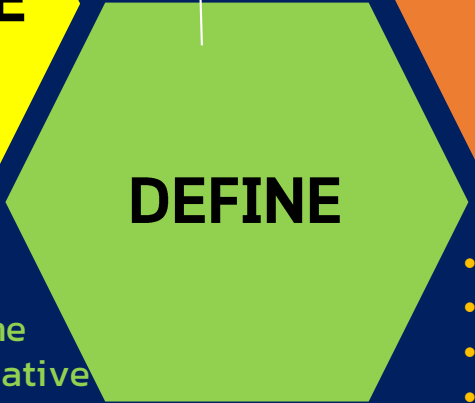
- ทำให้เห็นภาพ
- ง่ายๆ
- ใช้เงินน้อยที่สุด
- วาดรูป
- พับกระดาษ
- Storyboards
- Mockups

- ทดสอบกับ User
- เรียนรู้ให้เร็ว
- ใช้เงินน้อย
- เก็บ Feedback มาปรับปรุง
- ไม่คิดไปเอง
- Fail Fast
- อาจจะต้องกลับไปบางจุดใหม่

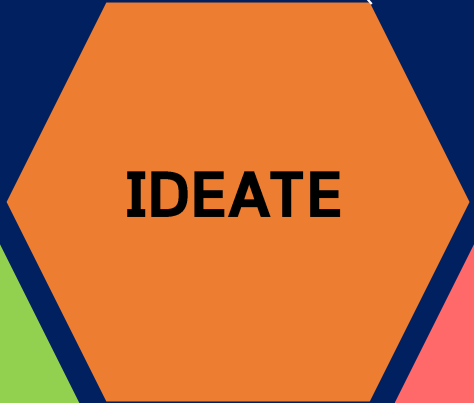
Collection of "Insights"



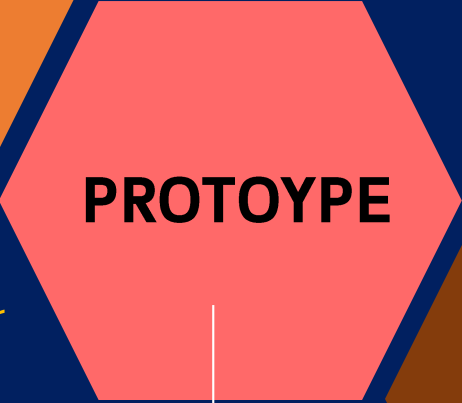
EMPATHIZE



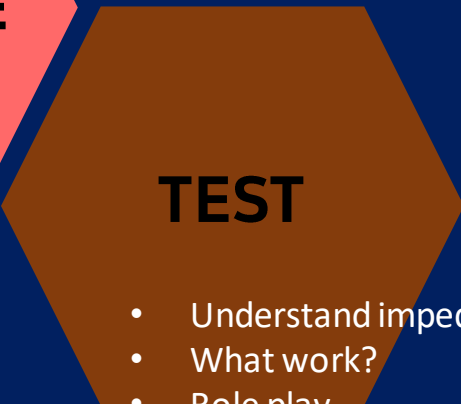
DEFINE



IDEATE



PROTOTYPE



TEST

- Personas (ตัวละครต้นแบบ)
- Job-to-be-done
- Existing Alternative
- Pain Points
- Gains Points
- *** โจทย์ใหม่มีโอกาสมากที่สุด *** (Million Pains) (Feasible) (Timing) (น่าจะมี Life Time Value) (Unmet Needs/ Underserved)

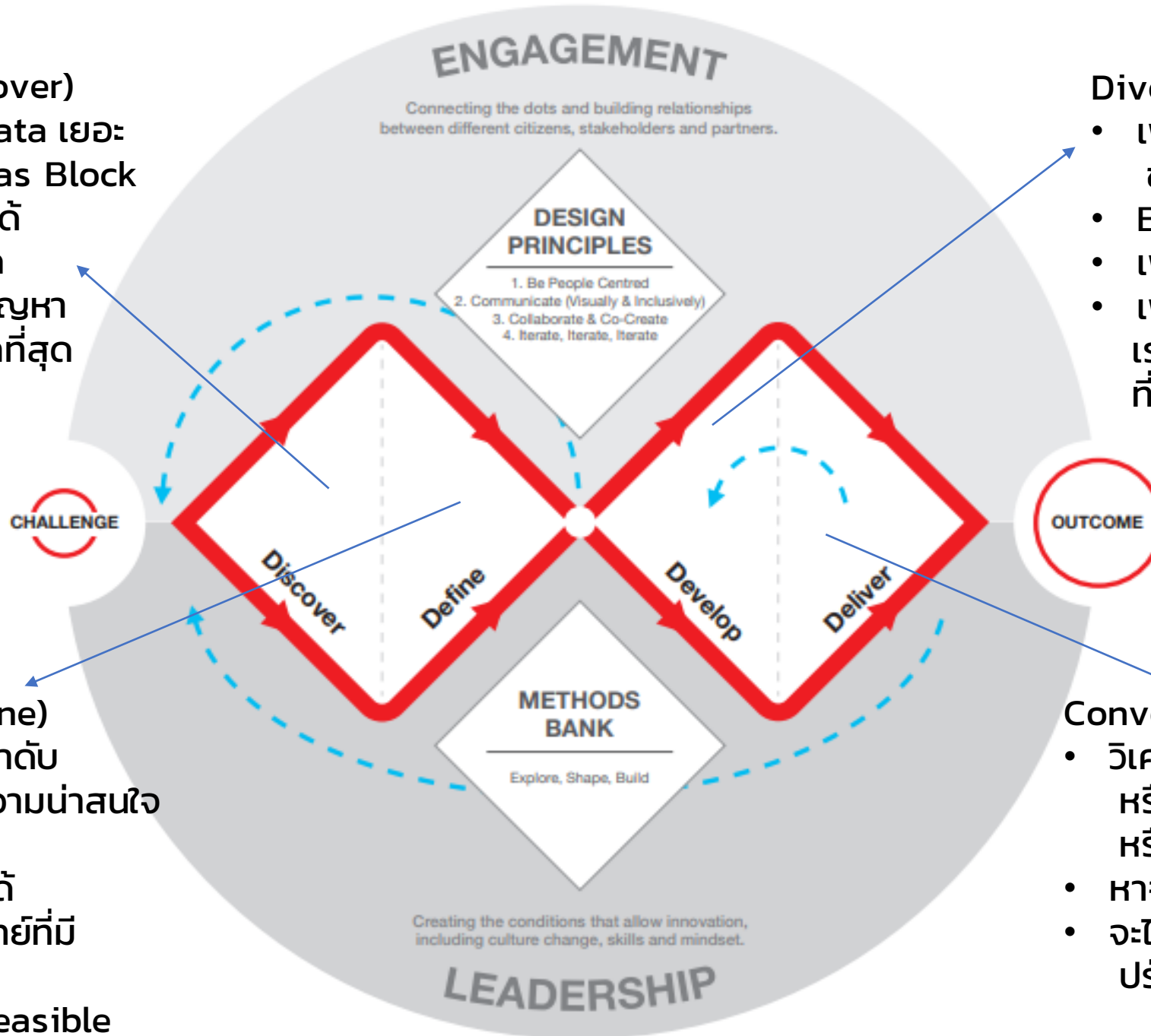
- Brain Storm
- ดูจาก Customer
- Trends
- Database
- คุยกับคนเก่ง
- ดูจาก Compt.
- Budding

- Mockups
- Storyboards
- Keep it simple
- Fail fast
- Iterate quickly

- Understand impediments
- What work?
- Role play
- Iterate quickly

Divergence (Discover)

- เพราะต้องเก็บ Data เยอะ
- เพื่อให้ไม่เกิด Ideas Block
- เพื่อให้เราสามารถ ลึกและกว้างที่สุด
- เพื่อให้เราเข้าใจปัญหา ของ User ให้มากที่สุด



Divergence (Develop)

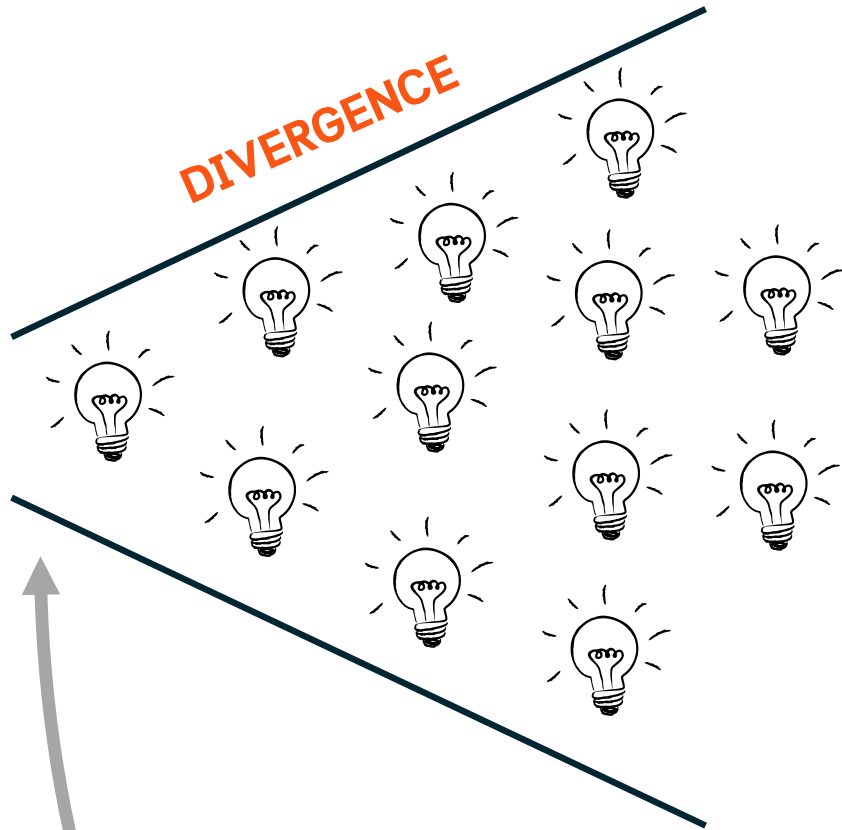
- เพื่อหาความเป็นไปได้ ของไอเดียทั้งหมด
- Be creative
- เพื่อไม่ให้ติดกรอบ
- เพื่อให้เรามองเห็นว่า เราน่าจะมีวิธีในการแก้ปัญหา ที่ดีที่สุด

Convergence (Define)

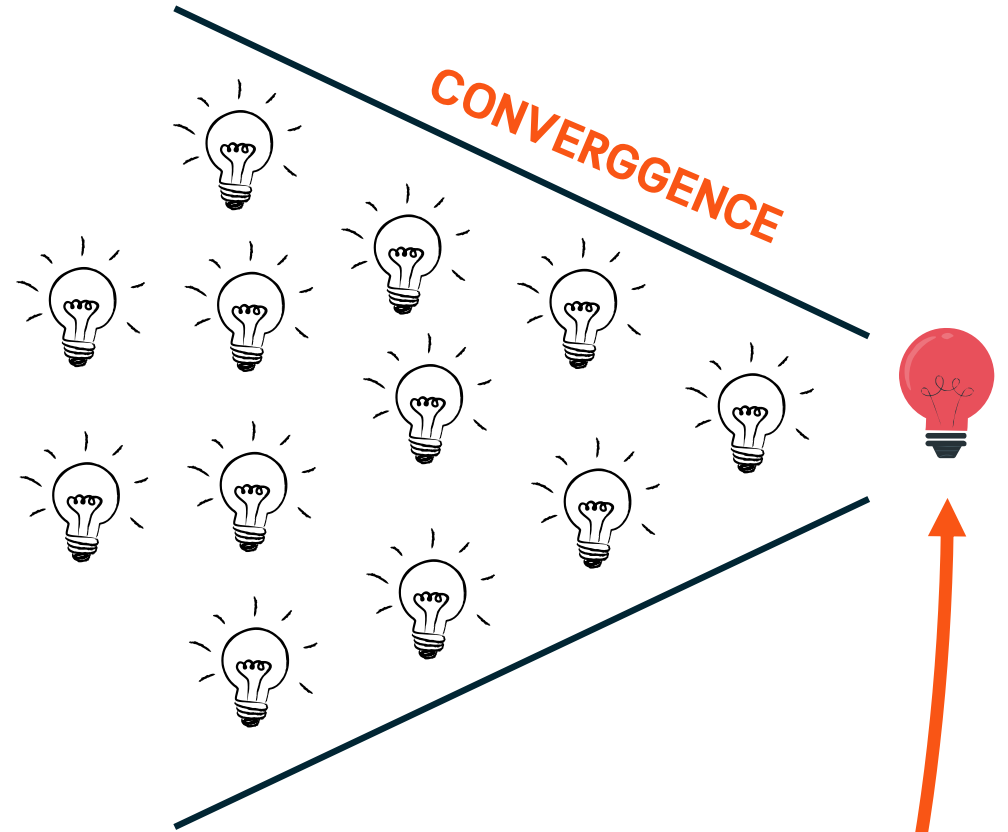
- เพราะเราต้องจัดลำดับ ความสำคัญหรือความน่าสนใจของปัญหา
- เราแก้ทุกอย่างไม่ได้
- เราน่าจะต้องหาโจทย์ที่มี โอกาสมากที่สุด
- ดูว่าอันไหนน่าจะ Feasible

Convergence (Deliver)

- วิเคราะห์ว่าตัวตนแบบ หรือไอเดียของเรา "ใช่" หรือไม่
- หาจุดลงตัวของ PSF
- จะได้หาจุดที่จะต้องกลับไป ปรับได้ถ้าต้องแก้

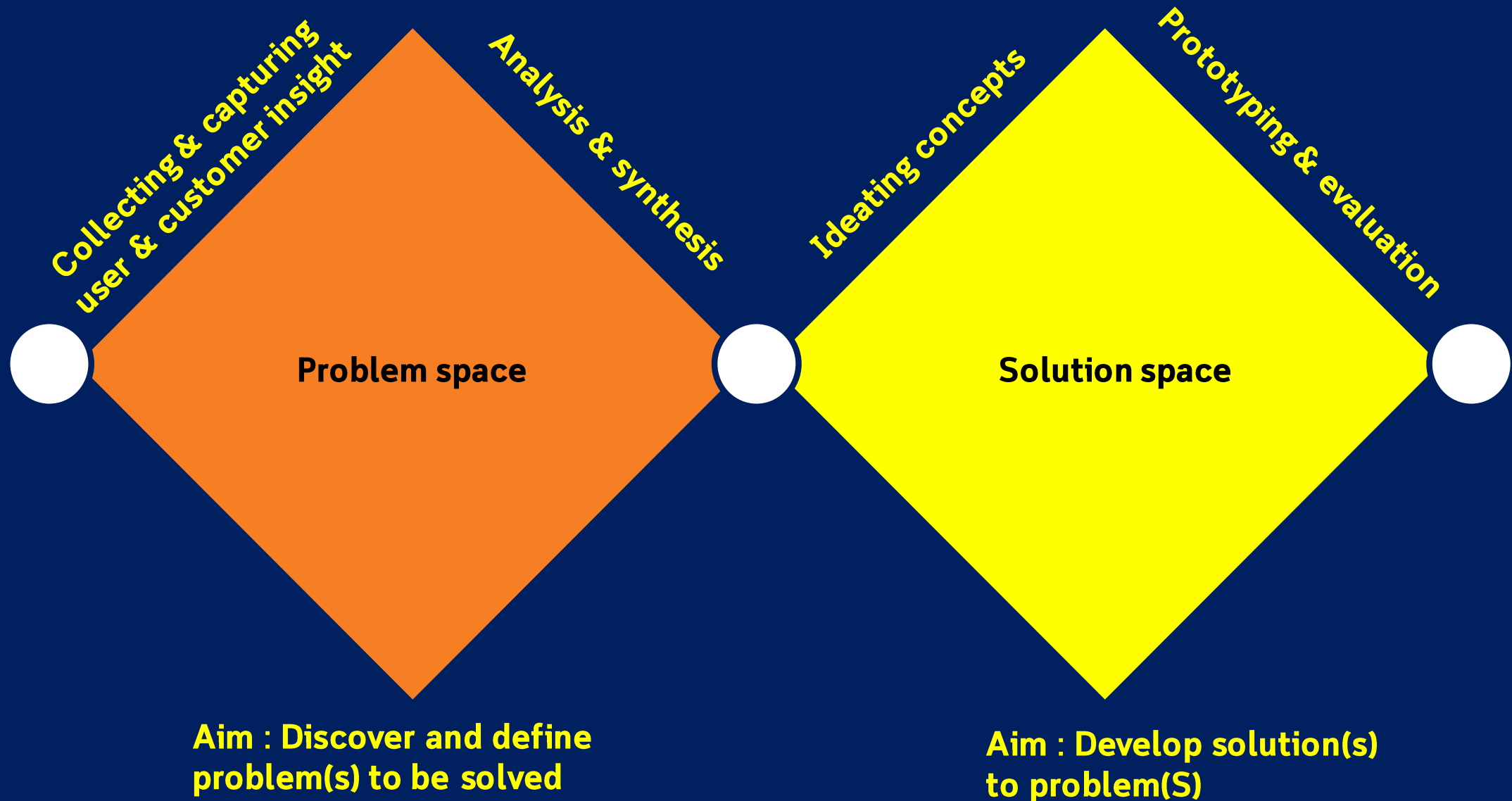


HAVE A LOT OF
IDEAS
DON'T THROW
OUT ANY IDEAS!



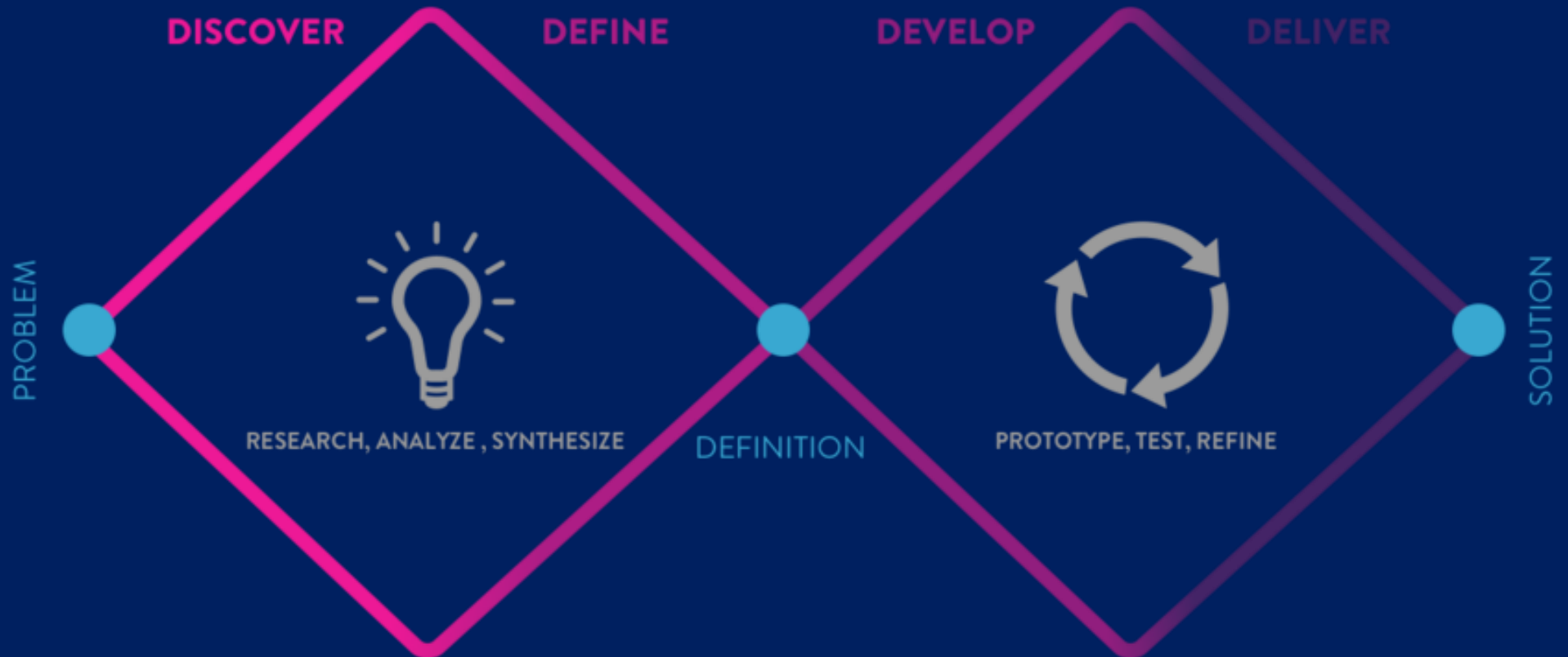
TO GET THE BEST
IDEA (THROW AWAY
THE BAD IDEAS NOW)

UK Design Council : Double Diamond Model



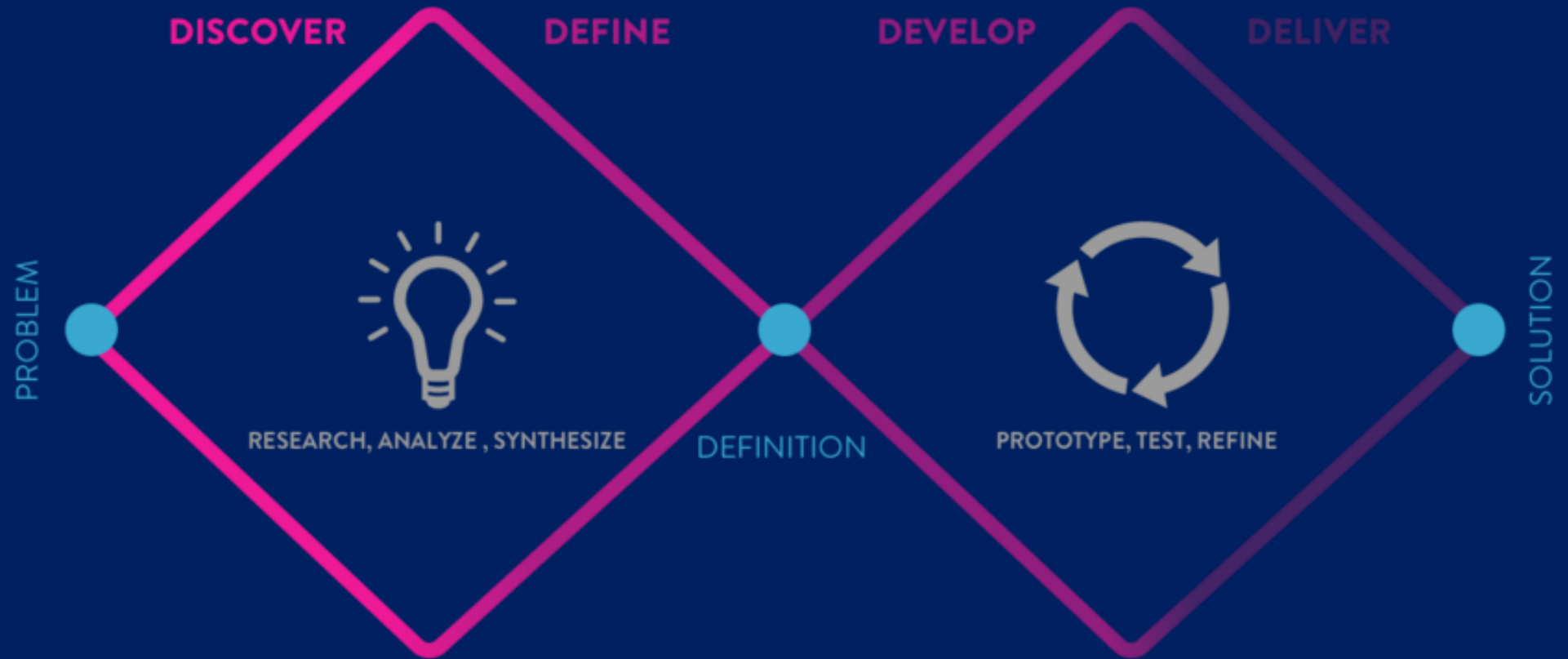
Discover

The first diamond helps people understand, rather than simply assume, what the problem is. It involves **speaking to and spending time with people who are affected by the issues.**



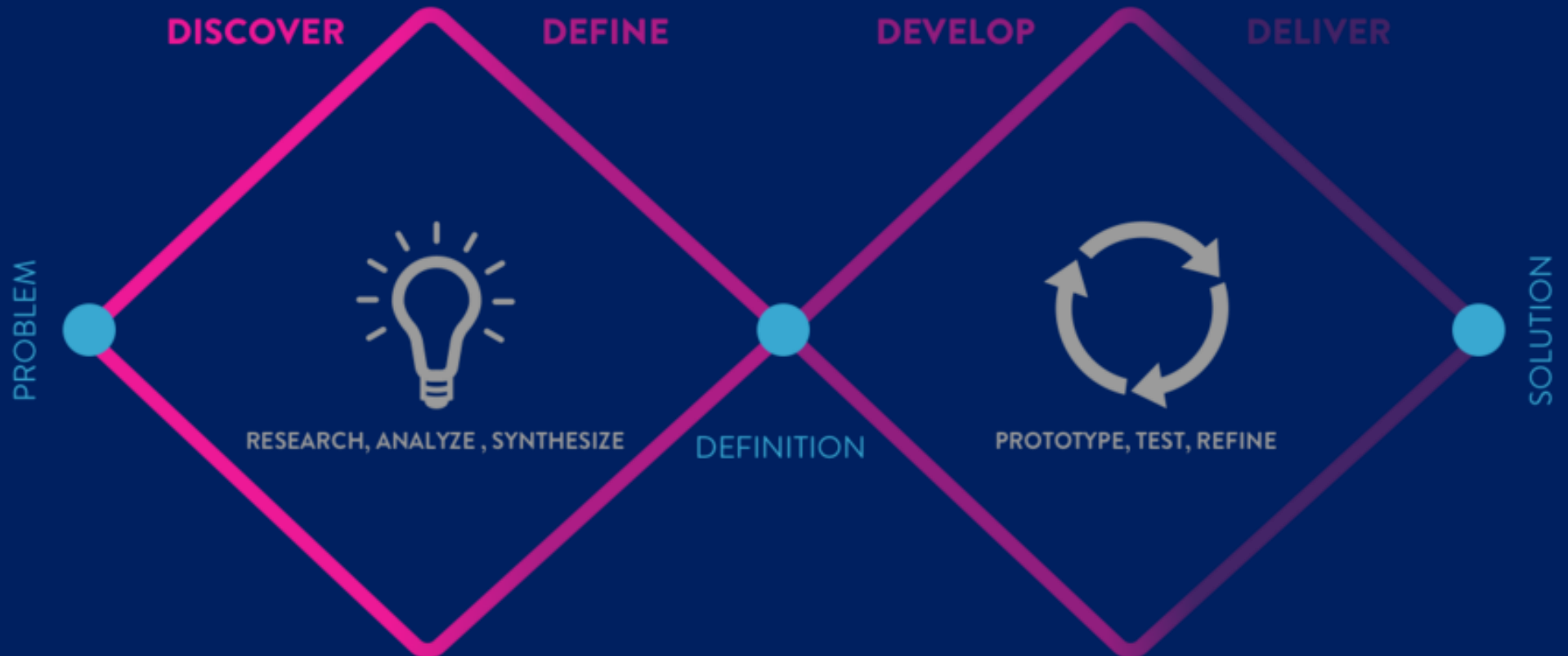
Define

The **insight gathered from the discovery phase** can help you to define the challenge in a different way



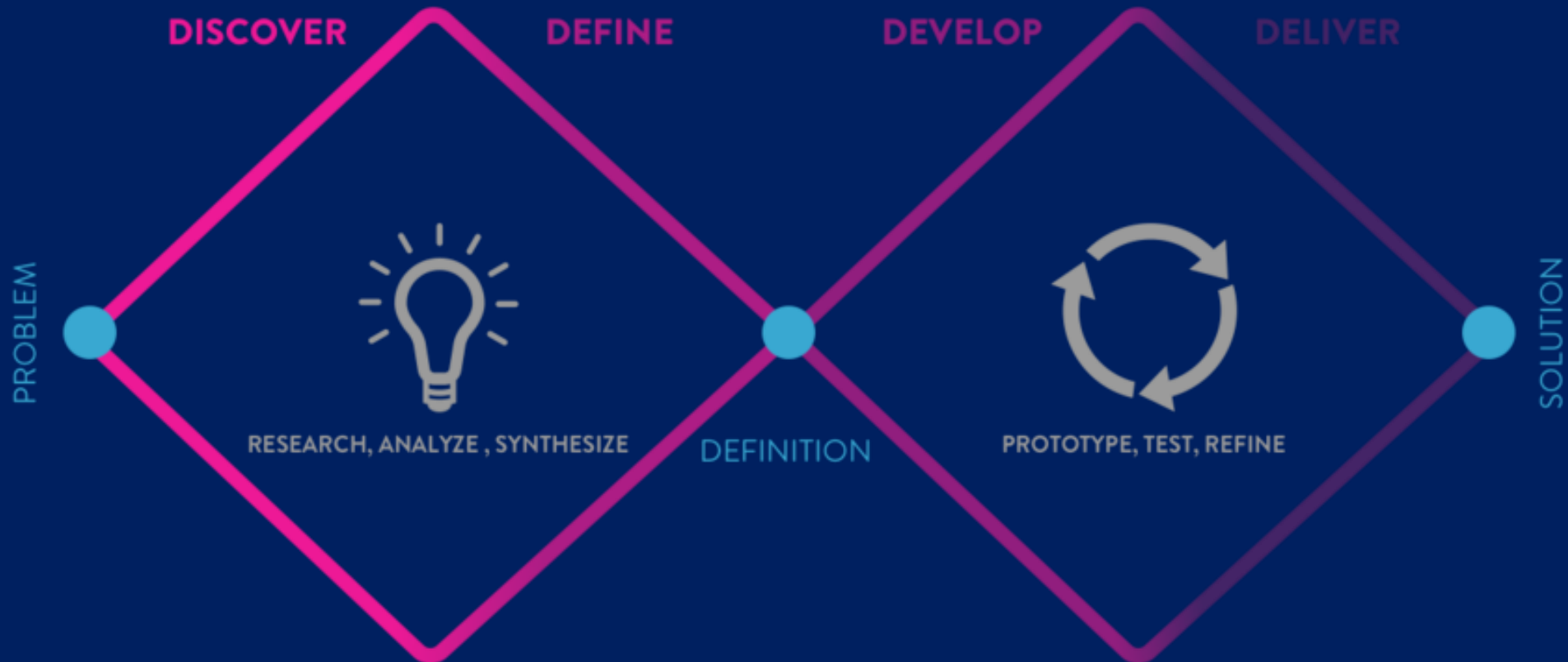
Develop

The second diamond encourages people to **give different answers to the clearly defined problem, seeking inspiration from elsewhere and co-designing with a range of different people.**

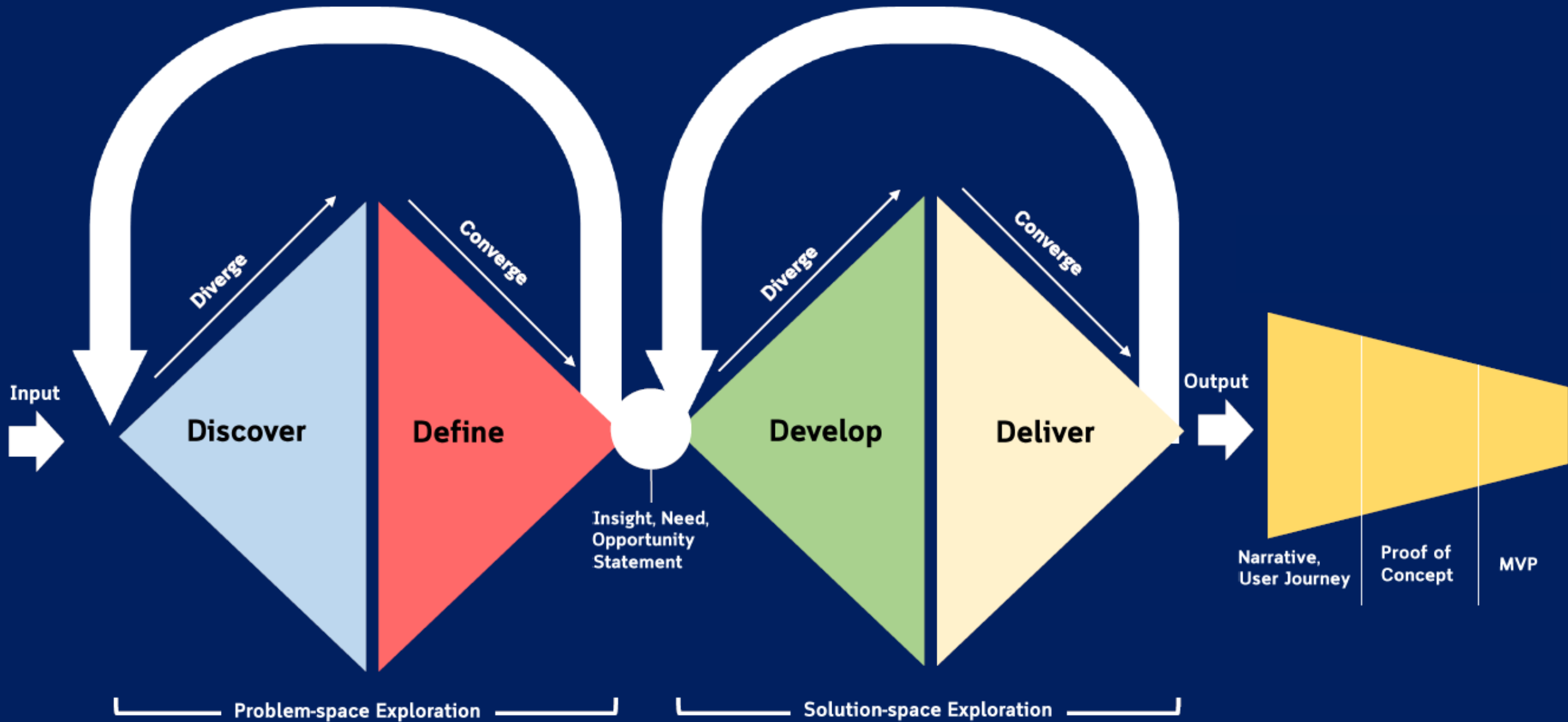


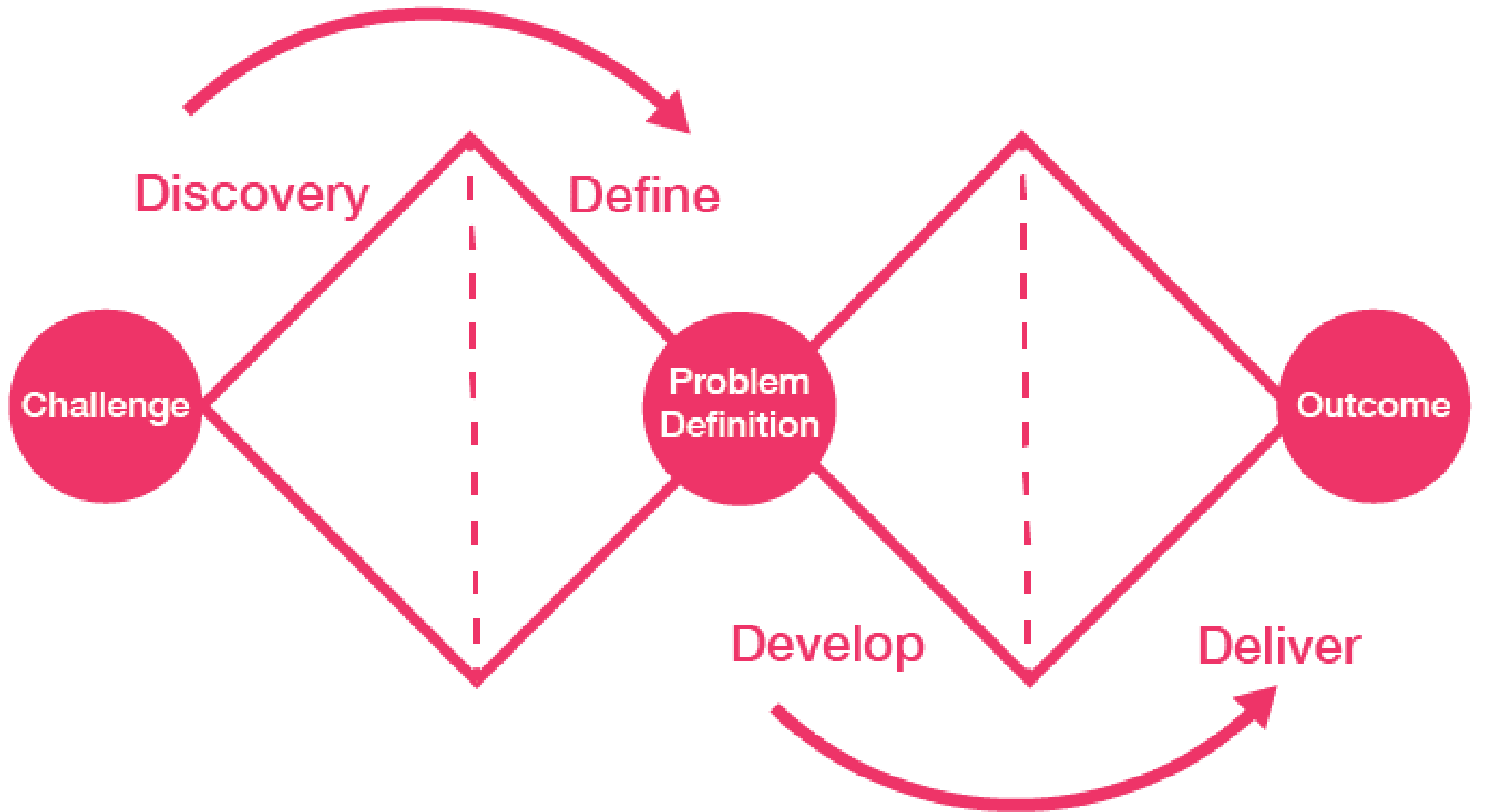
Deliver

Delivery involves testing out different solutions at small-scale, rejecting those that will not work and improving the ones that will.



DESIGN THINKING : DOUBLE DIAMOND MODEL





The Design Principle

Put people first

Start with an understanding of the people using a service, their needs, strengths and aspirations.

Communicate
visually
and inclusively

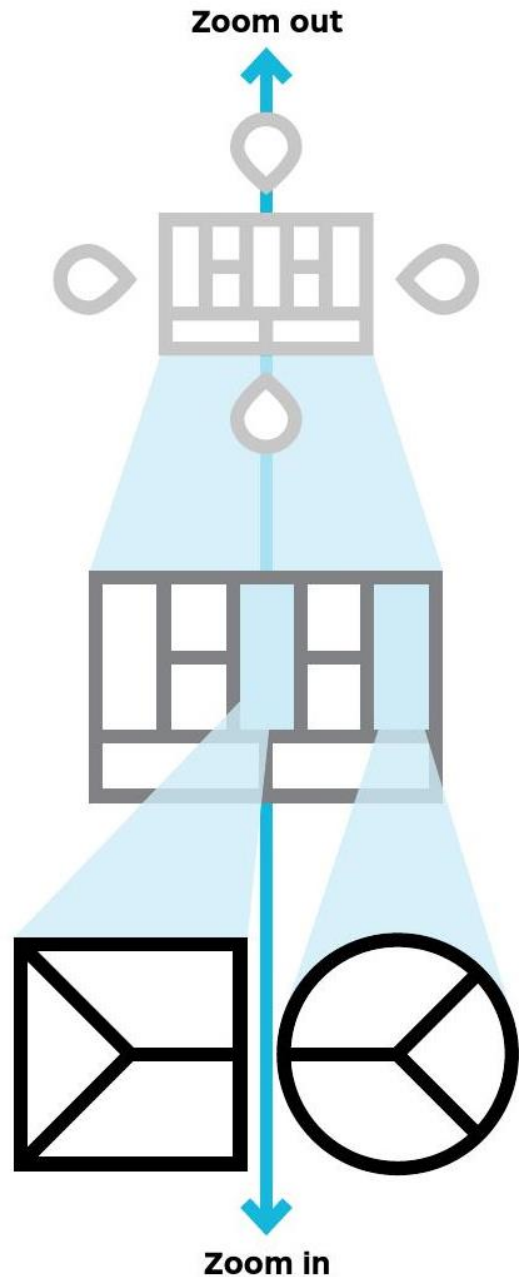
Help people gain a shared understanding of the problem and ideas.

Collaborate
and co-create

Work together and get inspired by what others are doing.

Iterate,
iterate,
iterate

Do this to spot errors early, avoid risk and build confidence in your ideas.



An Integrated Suite of Tools

การเชื่อมโยงเครื่องมือการออกแบบคุณค่าให้กับธุรกิจ

TOOL 1 : Environmental Mapping

(แผนภาพสภาพแวดล้อม)

“ช่วยให้” คุณเข้าใจบริบทในการสร้างโมเดลธุรกิจ

TOOL 2 : Business Model Canvas

(ร่างแม่แบบโมเดลธุรกิจ)

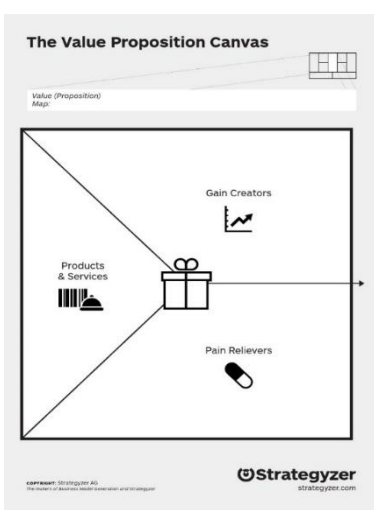
“ช่วยให้” คุณเข้าใจการสร้างคุณค่าให้กับธุรกิจ

TOOL 3 : Value Proposition Canvas

(ร่างแม่แบบการเสนอคุณค่า)

“ช่วยให้” คุณเข้าใจการสร้างคุณค่าให้กับลูกค้าและผู้ใช้

Problem Focused Thinking : Value Proposition Design



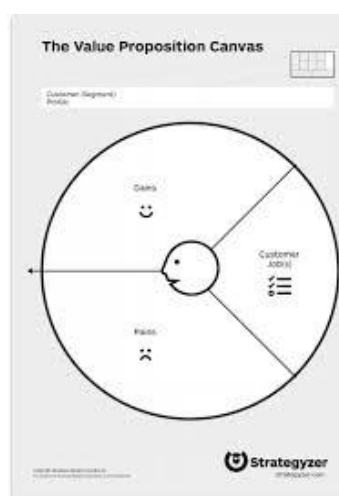
Ad-Lib Value Proposition Template

Ad-Libs are a great way to explore alternative directions for your business. They force you to brainstorm going to creating value. Proceed in different directions by filling out the ad-libs below.

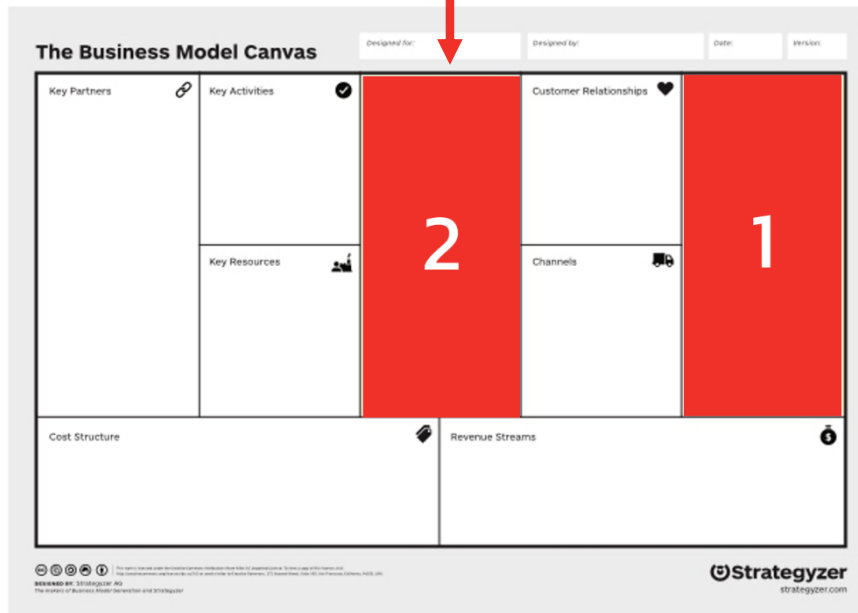
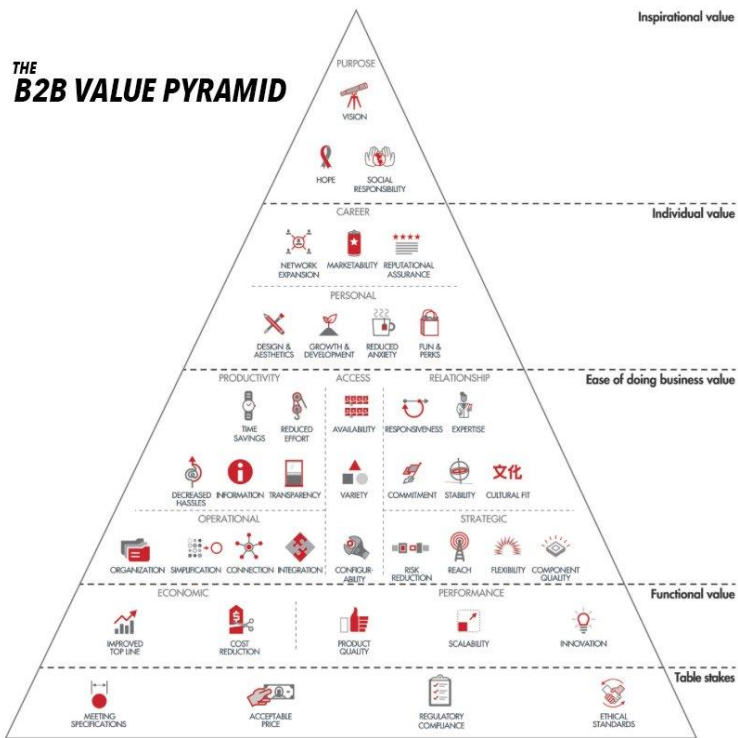
Our help(s) who want to by and (unlike

FIT

Copyright Strategizer AG
The Future of Business Model Generation and Strategizer



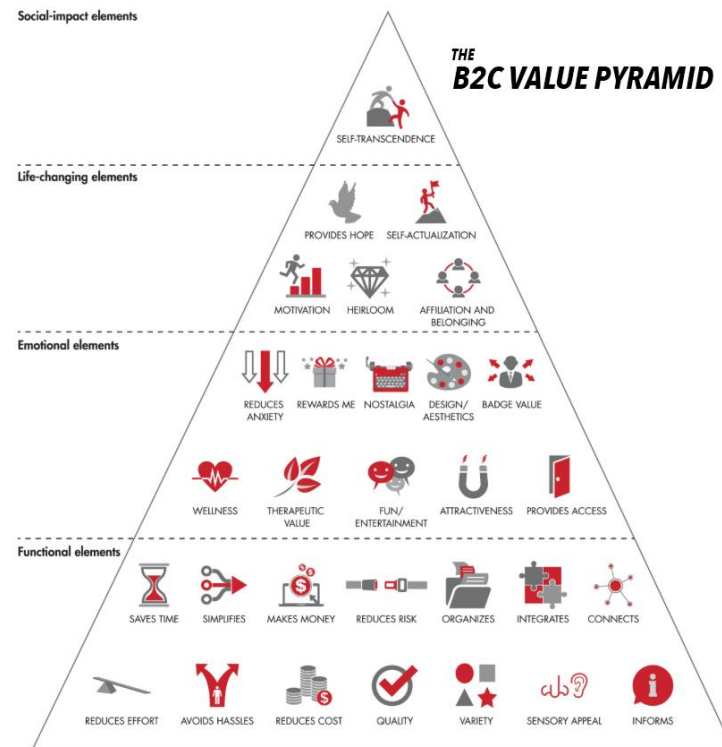
THE B2B VALUE PYRAMID



Business Model Canvas (BMC)

Value Proposition Design

Social-impact elements

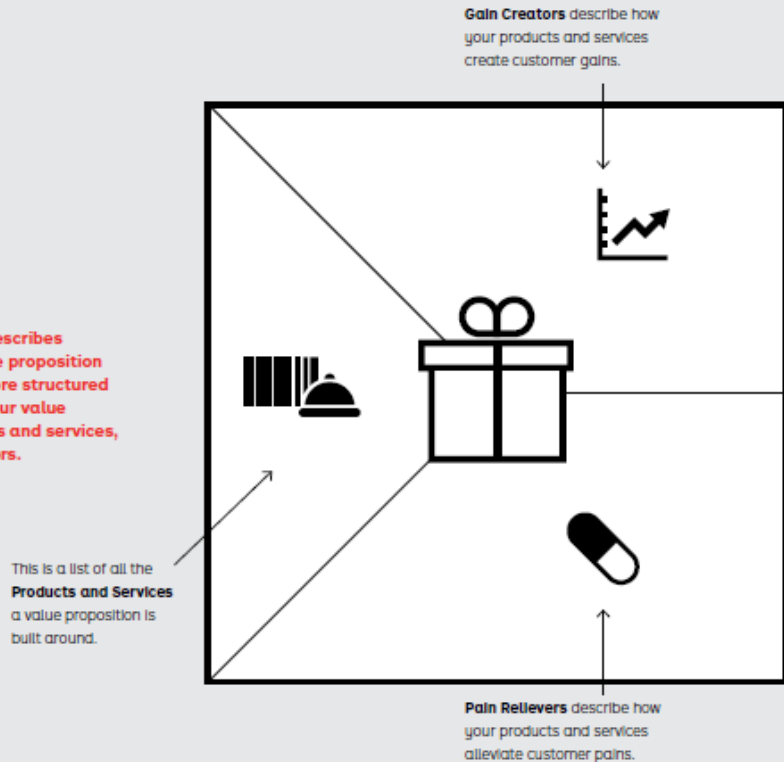


Value Proposition Design

แม่แบบการสร้างคุณค่า

Value Map

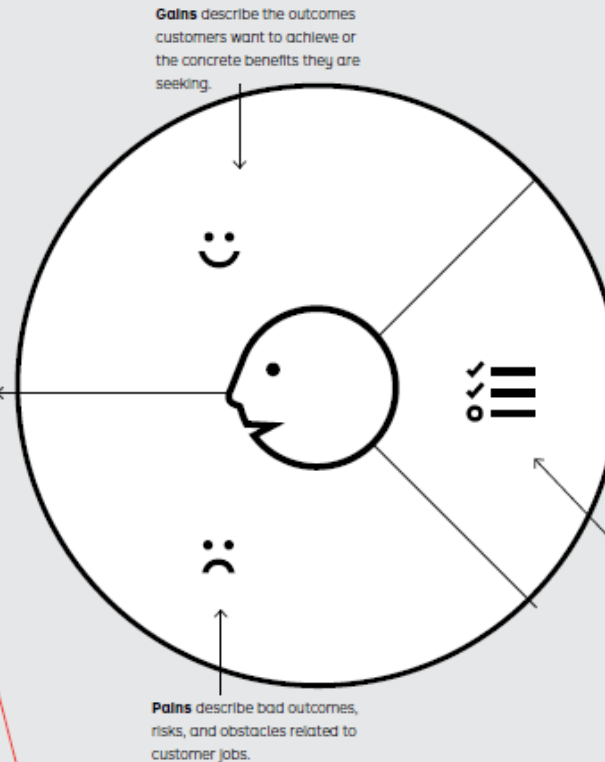
The Value (Proposition) Map describes the features of a specific value proposition in your business model in a more structured and detailed way. It breaks your value proposition down into products and services, pain relievers, and gain creators.



Fit

Customer Profile

The Customer (Segment) Profile describes a specific customer segment in your business model in a more structured and detailed way. It breaks the customer down into its jobs, pains, and gains.



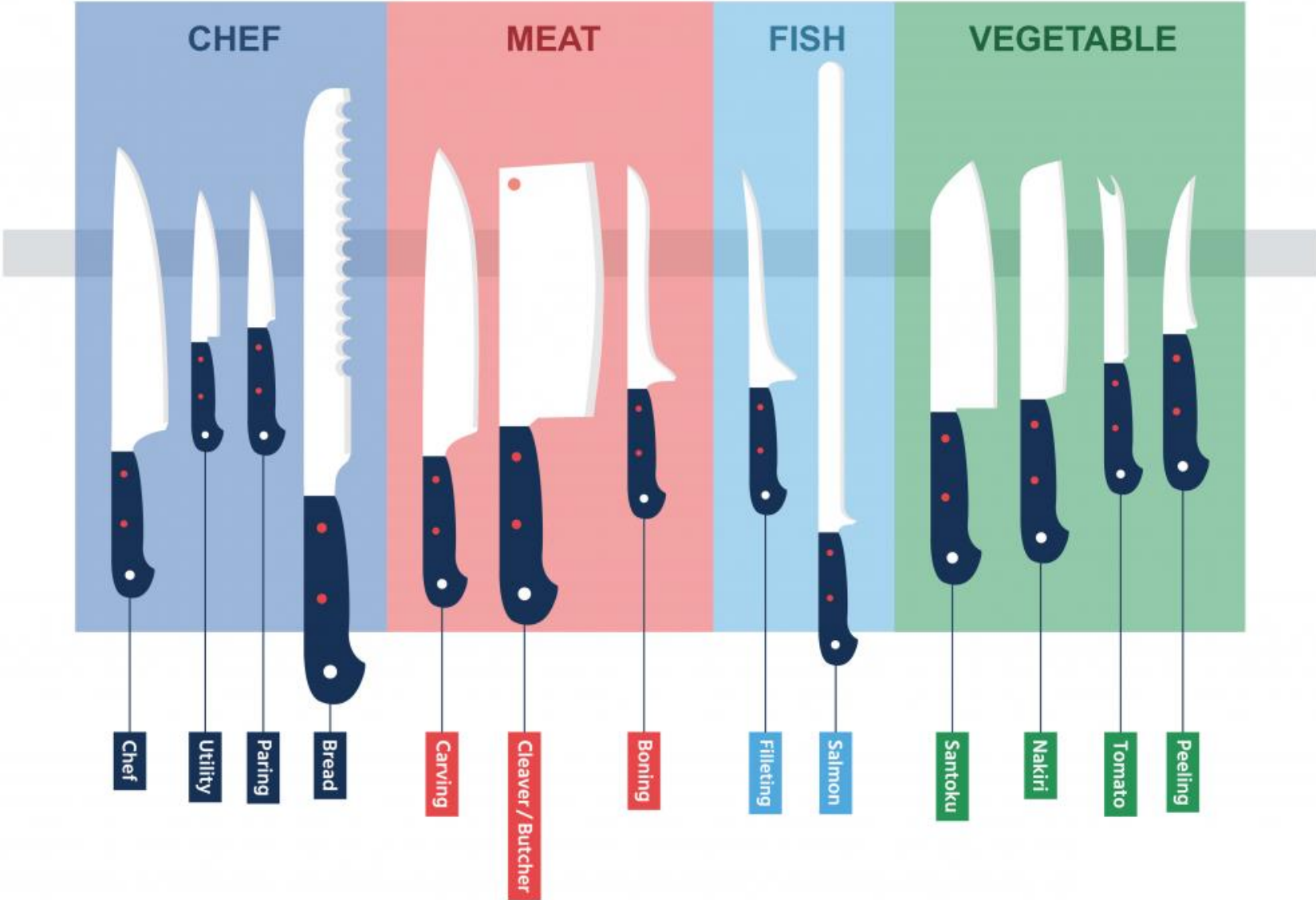
You achieve **Fit** when your value map meets your customer profile—when your products and services produce pain relievers and gain creators that match one or more of the jobs, pains, and gains that are important to your customer.

จับต้องได้

มองเห็นง่าย

สื่อสารเพื่อแก้ไขได้

TYPES OF KITCHEN KNIVES



Value Proposition Design

แม่แบบการสร้างคุณค่า

สร้างสินค้า
และบริการ
ที่คนต้องการ

 Certainty

ลดความ
เสี่ยงที่จะ
ล้มเหลว

Risk 

Value Proposition Design

แม่แบบการสร้างคุณค่า ใช้สำหรับใคร ?

Startup/ New Business

ธุรกิจเริ่มต้นใหม่

Challenges

- เวลาที่เหมาะสม ***
- ข้อพิสูจน์คุณค่าของสินค้าและบริการ
- ความสามารถและระบบของทีม
- ทรัพยากรที่จำกัด
- เงินทุน

Opportunity

- คล่องตัวสูง
- ตัดสินใจง่าย
- เรียนรู้เร็ว

Value Proposition Design

แม่แบบการสร้างคุณค่า ใช้สำหรับใคร ?

Running Company
บริษัทที่ทำธุรกิจอยู่แล้วและต้องการ
พัฒนาคุณค่าและโมเดลธุรกิจเดิม หรือ อยากคิดค้นสิ่งใหม่

Challenges

- การโน้มน้าวผู้บริหารระดับสูง
- การเข้าถึงทรัพยากรที่มีอยู่
- การกลัวความเสี่ยง
- กระบวนการที่ช้า ไม่ยืดหยุ่น
- การรับความเสี่ยง

Opportunity

- ต่อยอดได้จากคุณค่าที่มีอยู่เดิม
- ใช้ทรัพยากรต่างๆที่มีอยู่แล้ว
- มีโมเดลธุรกิจที่หลากหลายขึ้น

Value Map แผนภาพคุณค่า

- เราสร้างคุณค่าให้กับลูกค้าได้อย่างไร
- *****ลูกค้า “คาดหวังผลประโยชน์อะไร” จากสินค้าและบริการของคุณได้บ้าง *****

Customer Profile คุณลักษณะของลูกค้า

- ช่วยในการทำความเข้าใจลูกค้าอย่างชัดเจน
- มองในมุมมองของลูกค้า
- สังเกต เก็บข้อมูล พิสูจน์ให้เป็นจริง

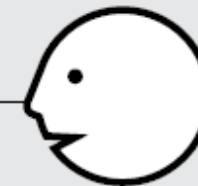


Create Value

The set of value proposition **benefits** that you **design** to attract customers.

DEF-I-NI-TION
VALUE PROPOSITION
Describes the benefits customers can expect from your products and services.

2



Observe Customers

The set of customer **characteristics** that you **assume, observe, and verify** in the market.

1

Value Map แผนภาพคุณค่า

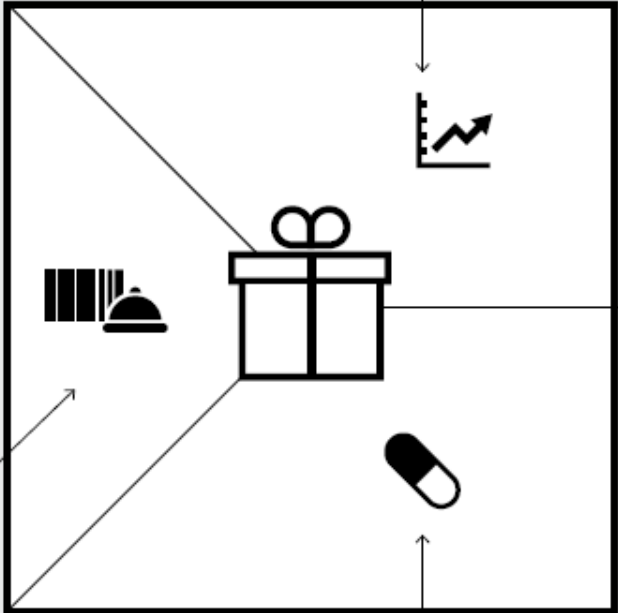
Customer Profile คุณลักษณะของลูกค้า

เพิ่มประโยชน์

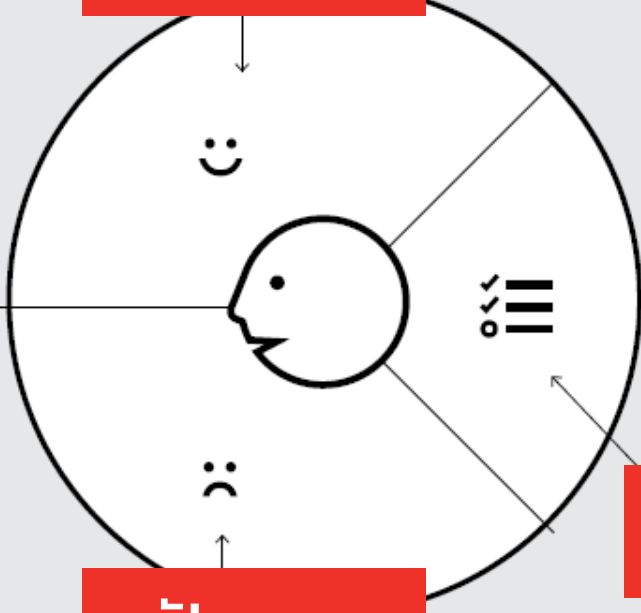
ประโยชน์

Value Map

The Value (Proposition) Map describes the features of a specific value proposition in your business model in a more structured and detailed way. It breaks your value proposition down into products and services, pain relievers, and gain creators.



Fit



Customer Profile

The Customer (Segment) Profile describes a specific customer segment in your business model in a more structured and detailed way. It breaks the customer down into its jobs, pains, and gains.

งาน

ปัญหา

รายการ
"สินค้าและบริการ"
ทั้งหมดที่คุณทำ
ขึ้นมาเพื่อเสนอ
คุณค่า

แก้ปัญหา

You achieve **Fit** when your value map meets your customer profile—when your products and services produce pain relievers and gain creators that match one or more of the jobs, pains, and gains that are important to your customer.

Value Map แผนภาพคุณค่า

Customer Profile คุณลักษณะของลูกค้า

ตัวสร้าง ประโยชน์

บอกว่าสินค้าและบริการของคุณ
สร้างประโยชน์กับลูกค้าได้อย่างไร

ประโยชน์

หมายถึง ผลลัพธ์ที่เป็น
รูปธรรมที่ลูกค้าปรารถนา

งาน

หมายถึง สิ่ง que ลูกค้าอยากทำให้
สำเร็จในการทำงานและในด้าน
อื่นๆของชีวิต ซึ่งรวบรวมได้
จากคำบอกเล่าของพวกเขาเอง

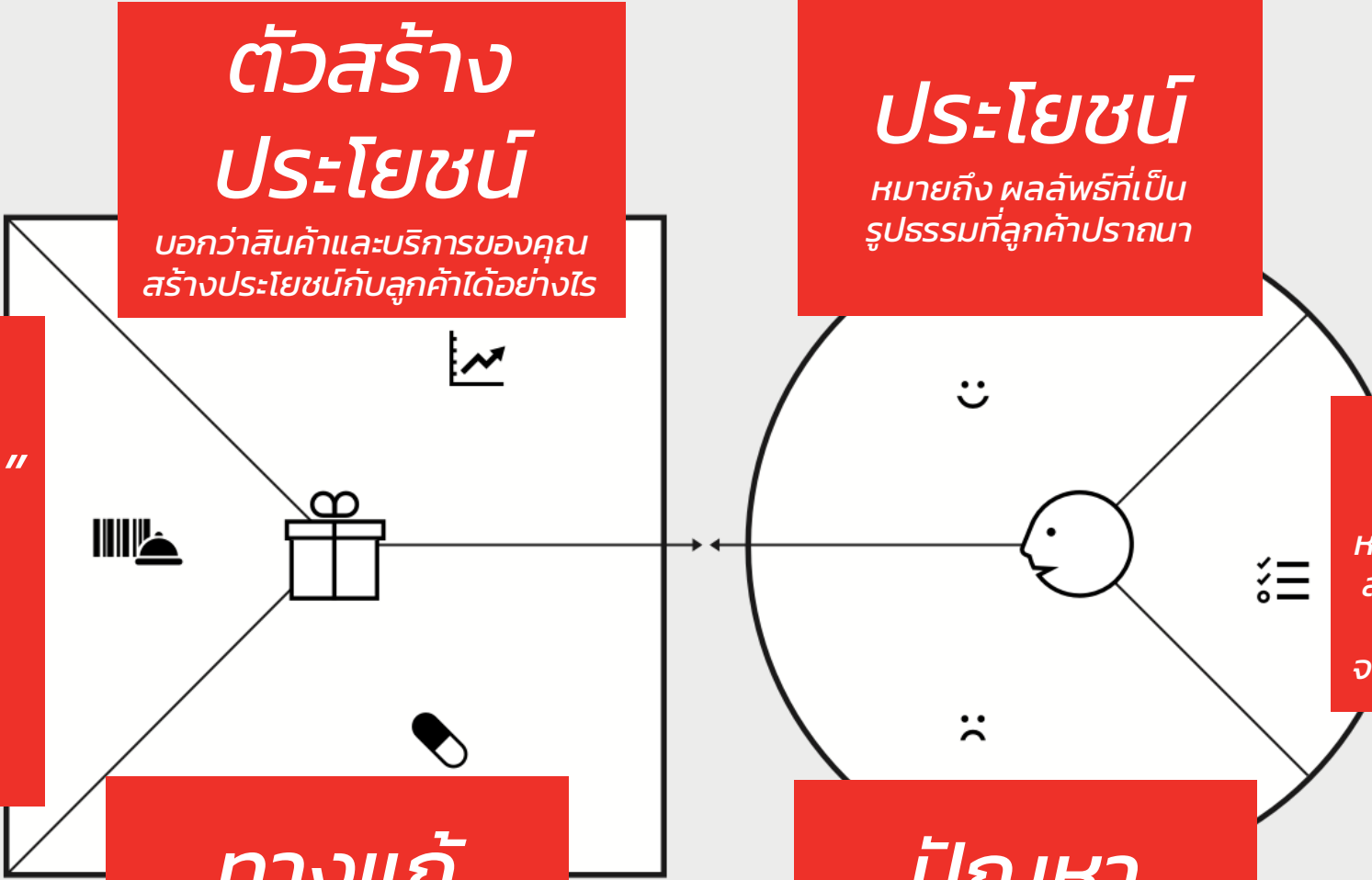
ปัญหา

หมายถึง ผลลัพธ์ไม่พึงประสงค์
ความเสี่ยง และอุปสรรค
ที่เกี่ยวข้องกับงานนั้น

ทางแก้

บอกว่า สินค้าและบริการ
ของคุณแก้หรือบรรเทา
ปัญหาของลูกค้าได้อย่างไร

*****รายการ*****
"สินค้าและบริการ"
ทั้งหมดที่คุณทำ
ขึ้นมาเพื่อเสนอ
คุณค่า



Adopted from Value proposition Design : Alexander O.

Value Map
แผนภาพคุณค่า

Customer Profile
คุณลักษณะของลูกค้า

**ตัวสร้าง
ประโยชน์**
บอกว่าสินค้าและบริการของคุณ
สร้างประโยชน์กับลูกค้าได้อย่างไร

ประโยชน์
หมายถึง ผลลัพธ์ที่เป็น
รูปธรรมที่ลูกค้าปรารถนา

งาน
หมายถึง สิ่งที่ลูกค้าอยากทำให้
สำเร็จในการทำงานและในด้าน
อื่นๆของชีวิต ซึ่งรวบรวมได้
จากคำบอกเล่าของพวกเขาเอง

ปัญหา
หมายถึง ผลลัพธ์ไม่พึงประสงค์
ความเสี่ยง และอุปสรรค
ที่เกี่ยวข้องกับงานนั้น

**ใช้การสังเคราะห์
(Synthesize)**

**ใช้การวิเคราะห์
(Analyze)**

ทางแก้
บอกว่า สินค้าและบริการ
ของคุณแก้หรือบรรเทา
ปัญหาของลูกค้าได้อย่างไร

*****รายการ***
"สินค้าและบริการ"
ทั้งหมดที่คุณทำ
ขึ้นมาเพื่อเสนอ
คุณค่า**

Adopted from Value proposition Design : Alexander O.

Value Map แผนภาพคุณค่า

**ตัวสร้าง
ประโยชน์**
บอกว่าสินค้าและบริการของคุณ
สร้างประโยชน์กับลูกค้าได้อย่างไร



*****รายการ*****
"สินค้าและบริการ"
ทั้งหมดที่คุณทำ
ขึ้นมาเพื่อเสนอ
คุณค่า

ทางแก้
บอกว่า สินค้าและบริการ
ของคุณแก้หรือบรรเทา
ปัญหาของลูกค้าได้อย่างไร

Customer Profile คุณลักษณะของลูกค้า

ประโยชน์
หมายถึง ผลลัพธ์ที่เป็น
รูปธรรมที่ลูกค้าปรารถนา



งาน
หมายถึง สิ่งที่ลูกค้าอยากทำให้
สำเร็จในการทำงานและในด้าน
อื่นๆของชีวิต ซึ่งรวบรวมได้
จากคำบอกเล่าของพวกเขาเอง

ปัญหา
หมายถึง ผลลัพธ์ไม่พึงประสงค์
ความเสี่ยง และอุปสรรค
ที่เกี่ยวข้องกับงานนั้น

Adopted from Value proposition Design : Alexander O.

Value Map
แผนภาพคุณค่า

**ตัวสร้าง
ประโยชน์**

บอกว่าสินค้าและบริการของคุณ
สร้างประโยชน์กับลูกค้าได้อย่างไร

**SOLUTION
SPACE**

รายการ
"สินค้าและบริการ"
ทั้งหมดที่คุณ
นำมาเพื่อเสนอ
คุณค่า

**ใช้การสังเคราะห์
(Synthesize)**

ทางแก้

บอกว่า สินค้าและบริการ
ของคุณแก้หรือบรรเทา
ปัญหาของลูกค้าได้อย่างไร

Customer Profile
คุณลักษณะของลูกค้า

ประโยชน์

หมายถึง ผลลัพธ์ที่เป็น
รูปธรรมที่ลูกค้าปรารถนา

**ใช้การวิเคราะห์
(Analyze)**

งาน

หมายถึง สิ่งที่ลูกค้าอยากทำให้
สำเร็จในการทำงานและในด้าน
อื่นๆของชีวิต ซึ่งรวบรวมได้
จากคำบอกเล่าของพวกเขาเอง

ปัญหา

หมายถึง ผลลัพธ์ไม่พึงประสงค์
 ความเสี่ยง และอุปสรรค
ที่เกี่ยวข้องกับงานนั้น

Value Map แผนภาพคุณค่า

ตัวสร้าง ประโยชน์

บอกว่าสินค้าและบริการของคุณ
สร้างประโยชน์กับลูกค้าได้อย่างไร

SOLUTION SPACE

รายการ
"สินค้าและบริการ"
ทั้งหมดที่คุณ
นำมาเพื่อเสนอ
คุณค่า

ใช้การสังเคราะห์
(Synthesize)

ทางแก้

บอกว่า สินค้าและบริการ
ของคุณแก้หรือบรรเทา
ปัญหาของลูกค้าได้อย่างไร

Customer Profile คุณลักษณะของลูกค้า

ประโยชน์

หมายถึง ผลลัพธ์ที่เป็น
รูปธรรมที่ลูกค้าปรารถนา

PROBLEM SPACE

ใช้การวิเคราะห์
(Analyze)

งาน
หมายถึงสิ่งที่ลูกค้าอยากทำให้
สำเร็จในการทำงานและในด้าน
อื่นๆของชีวิต ซึ่งรวบรวมได้
จากคำบอกเล่าของพวกเขาเอง

ปัญหา

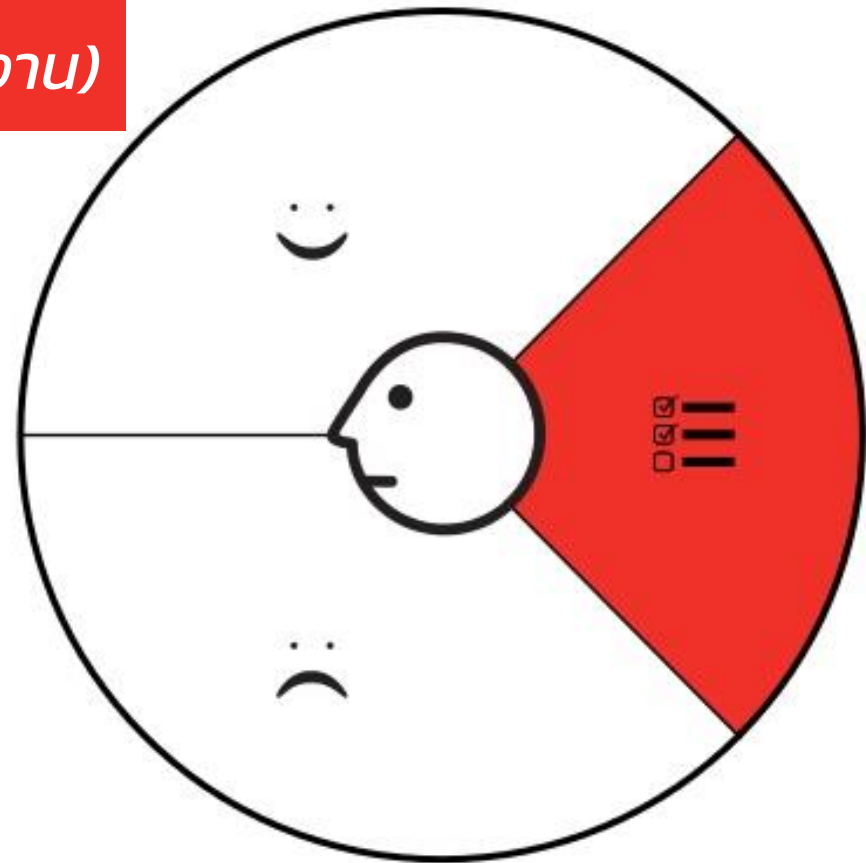
หมายถึง ผลลัพธ์ไม่พึงประสงค์
ความเสี่ยง และอุปสรรค
ที่เกี่ยวข้องกับงานนั้น

customer jobs

งานของลูกค้าคืออะไร
(มองและเก็บข้อมูลจริงจากลูกค้า และ/หรือ ผู้ใช้งาน)

what customers are
trying to get done
in their work and in
their lives

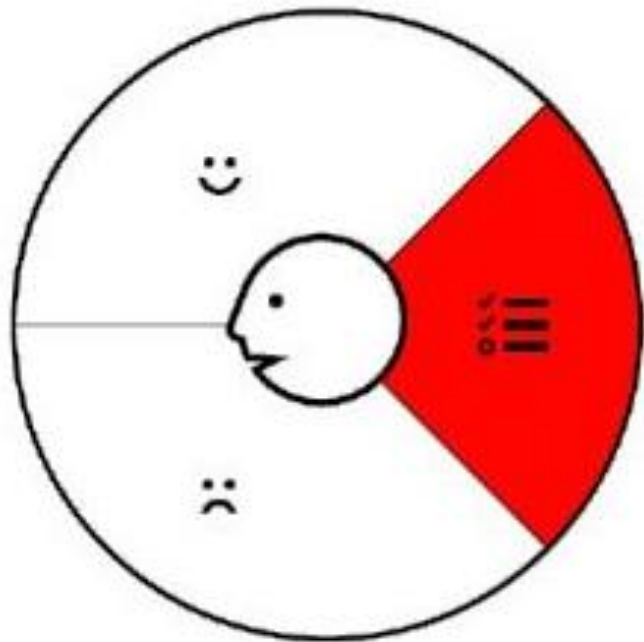
- **ภารกิจที่อยากทำให้ลุล่วง**
- **ปัญหาที่อยากแก้ไข**
- **ความต้องการที่อยากได้รับการตอบสนอง**



Customer Jobs

งานของลูกค้าคืออะไร

Jobs describe the things your customers are trying to get done in their work or in their life



Functional jobs
(tasks)

งานสร้างผลลัพธ์
เช่น ทานอาหารที่ดีต่อสุขภาพ

Social jobs
(e.g. gain power / status)

งานทางสังคม
เช่น ดูเป็นคนทันสมัย น่าเชื่อถือ

Personal/Emotional jobs
(e.g. feel good)

งานทางความรู้สึก
เช่น สบายใจว่าเงินลงทุนไม่สูญเปล่า

Supporting jobs
(e.g. communication)

งานสนับสนุน
เช่น การเปรียบเทียบข้อเสนอต่างๆ

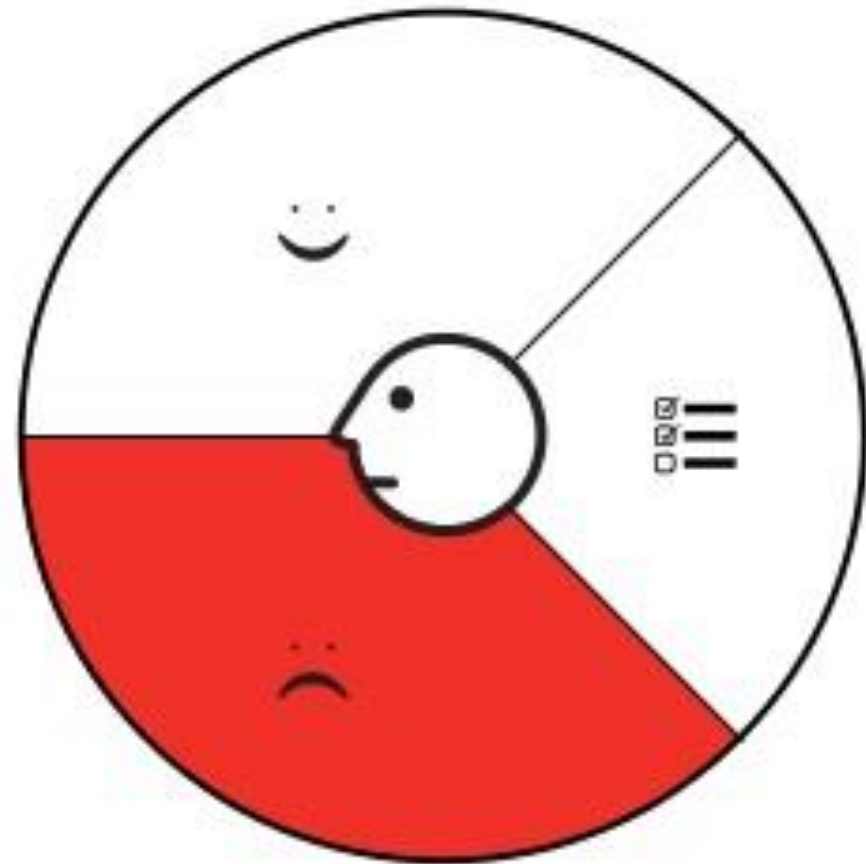
customer pains

ปัญหาของลูกค้าคืออะไร

describe bad outcomes, risks,
and obstacles related to
customer jobs

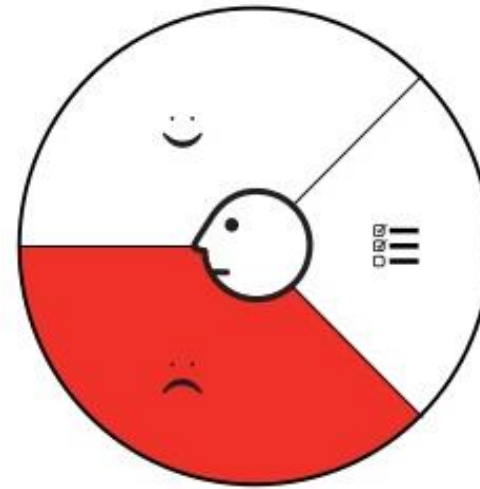
ผลลัพธ์ไม่พึงประสงค์

- วิธีการที่ใช้ไม่ได้ผล
- ได้ผลไม่ดีเท่าที่ควร
- มีผลเสียบางอย่าง
- ดูไม่ดีเวลาทำสิ่งนี้
- รู้สึกไม่ดีทุกครั้งที่ทำสิ่งนี้



customer pains

ปัญหาของลูกค้าคืออะไร



กลุ่มที่ 1 : ผลลัพธ์ไม่พึงประสงค์

- วิธีการอะไรที่ใช้ไม่ได้ผล
- อะไรที่ใช้แล้วได้ผลไม่ดีเท่าที่ควร
- มีผลเสียบางอย่างเกิดขึ้น
- อะไรที่ทำให้ดูไม่ดีเวลาทำสิ่งนี้
- อะไรที่ทำให้รู้สึกไม่ดีทุกครั้งที่ทำสิ่งนี้
- อะไรที่ทำให้หน้าเบื่อ
- อะไรที่ทำให้รู้สึกไม่ถึงจุด

กลุ่มที่ 2 : อุปสรรค

- สิ่งที่ขัดขวางไม่ให้คุณปิดงานนั้นได้
- สิ่งที่ทำให้ล่าช้าออกไป

เช่น

- ไม่มีเวลา
- ราคาแพง
- ไทล
- เข้าถึงยาก

กลุ่มที่ 3 : ความเสี่ยง

- สิ่งที่จะทำให้เกิดผลเสียร้ายแรง

เช่น

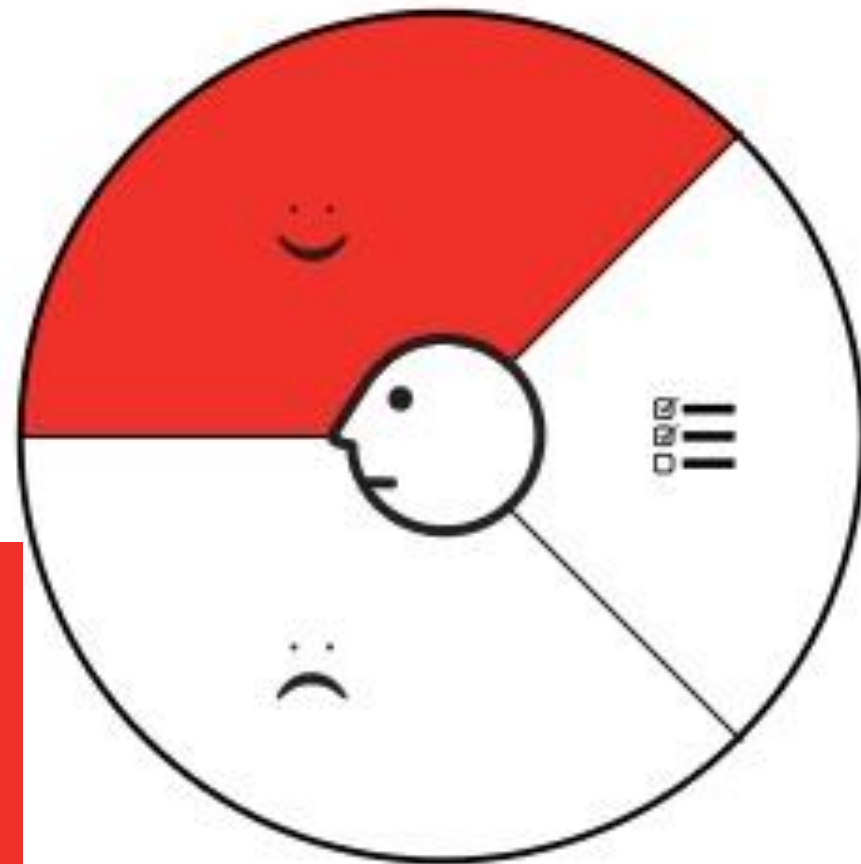
- อาจสูญเสียความน่าเชื่อถือ
- เป็นอันตรายต่อสุขภาพ

customer gains

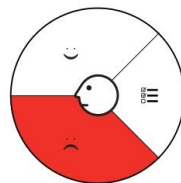
ประโยชน์ของลูกค้าคืออะไร

describe the more or less expected benefits the customers are seeking

ระดับ 1. ประโยชน์ที่จำเป็น
ระดับ 2. ประโยชน์ที่คาดหวัง
ระดับ 3. ประโยชน์ที่น่าดึงดูด
ระดับ 4. ประโยชน์ที่เหนือความคาดหมาย



customer pains

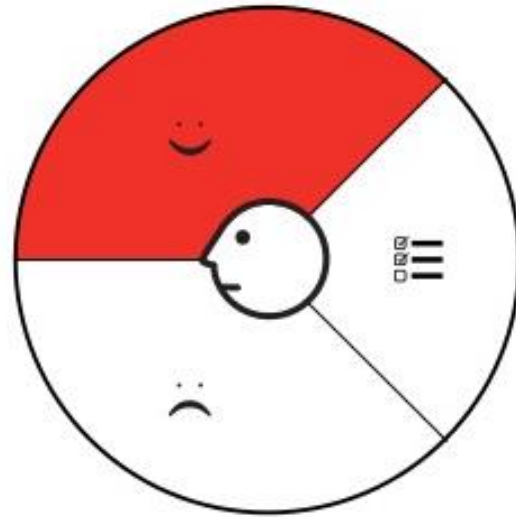


วิเคราะห์ปัญหาของลูกค้า

คำถาม (กับสินค้าและบริการของเรา หรือ คู่แข่ง)	คำอธิบาย
1. ลูกค้าเสียเวลามาก ใช้เงินมาก หรือเหนื่อยมาก หรือไม่ อย่างไร	
2. อะไรทำให้ลูกค้ารู้สึกไม่ดี ไม่พอใจ รำคาญ หรือปวดหัว	
3. ลูกค้าไม่พอใจกับการเสนอคุณค่าที่มีอยู่ในปัจจุบันตรงไหนบ้าง มันขาดคุณสมบัติใด อะไรที่ยังไม่ดี ผิดพลาด	
4. ลูกค้ากลัวเรื่องการเสียหาย เสียอำนาจ เสียความไว้วางใจ หรือสถานะหรือไม่	
5. อะไรทำให้ลูกค้านอนไม่หลับ ประเด็นใหญ่ที่ทำให้พวกเขาเป็นห่วง หรือกังวลคืออะไร	
6. ลูกค้ามักทำพลาดในเรื่องใด พวกเขาใช้สินค้าหรือบริการอย่างไร ถูกวิธีหรือไม่ หรือไม่รู้จักหรือไม่	
7. สิ่งใดขัดขวางไม่ให้นักค้าเปิดรับการเสนอคุณค่าบางอย่าง มันต้องลงทุนเยอะ ใช้เวลาเรียนรู้นาน หรือมีอุปสรรคใดที่ขวางทางการใช้ผลิตภัณฑ์หรือบริการอยู่หรือไม่	

customer gains

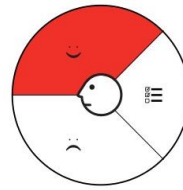
ประโยชน์ของลูกค้าคืออะไร



- ระดับ 1. ประโยชน์ที่จำเป็น เช่น โทรศัพท์โทรเข้าออกได้
- ระดับ 2. ประโยชน์ที่คาดหวัง เช่น โทรศัพท์ดูดี ออกแบบอย่างปราณีต
- ระดับ 3. ประโยชน์ที่น่าดึงดูด เช่น โทรศัพท์เชื่อมต่อกับอุปกรณ์อื่นอย่างไม่สะดุด
- ระดับ 4. ประโยชน์ที่เหนือความคาดหมาย เช่น โทรศัพท์มีหน้าจอสัมผัสได้ (ในยุคหนึ่ง)

customer gains

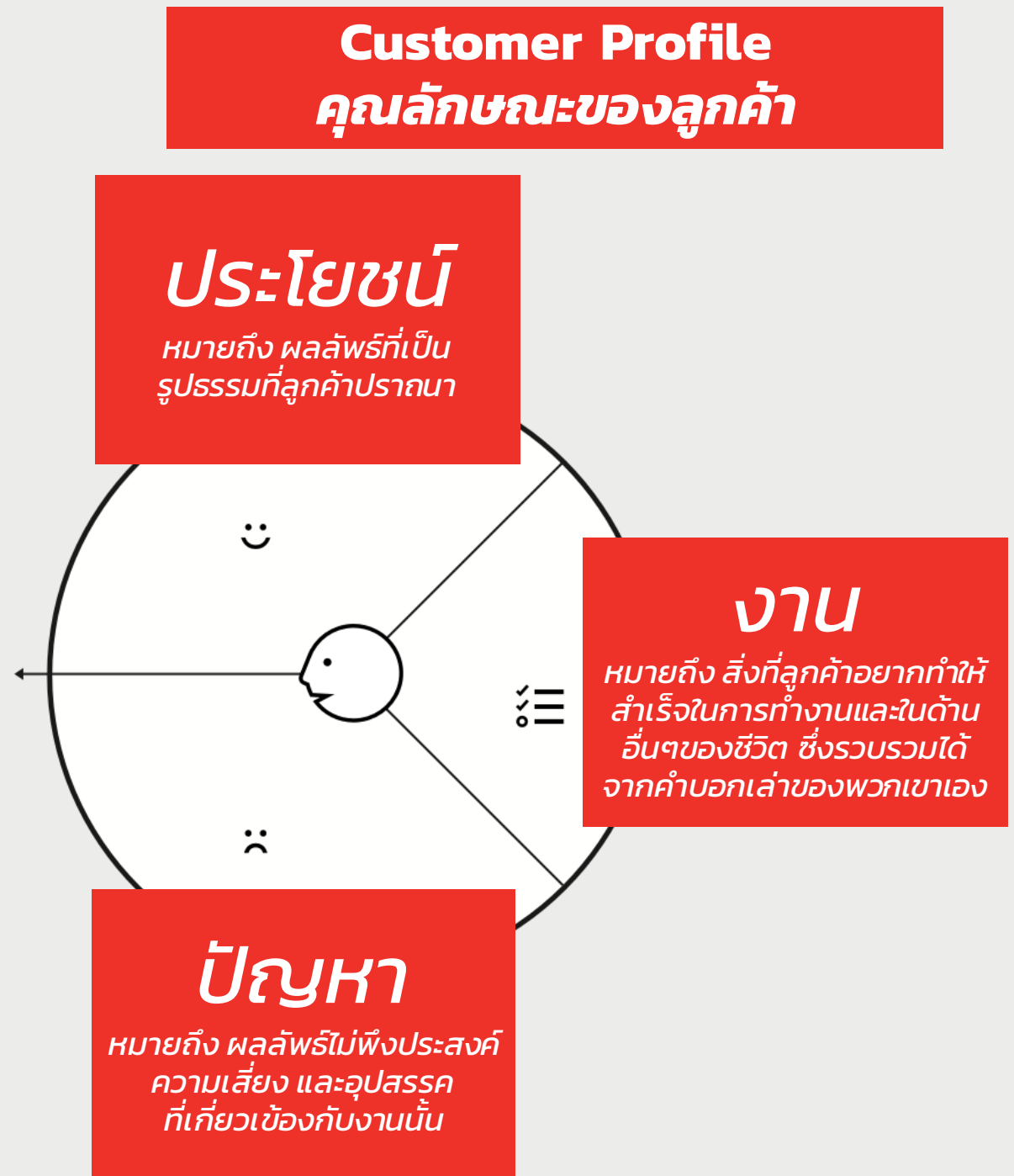
วิเคราะห์ประโยชน์ของลูกค้า



คำถาม (กับสินค้าและบริการของเรา หรือ คู่แข่ง)	คำอธิบาย
1. การประหยัดแบบใดที่ทำให้ลูกค้ามีความสุข พวกเขาให้ความสำคัญกับการประหยัดเวลา เงิน หรือ พลังงาน	
2. พวกเขาคาดหวังคุณภาพระดับใด พวกเขาอยากให้มีสิ่งใดมากขึ้นหรือน้อยลง คุณสมบัติใดที่พวกเขาชื่นชอบ เขาคาดหวังให้มันทำอะไรได้	
3. สิ่งใดที่จะทำให้ชีวิตการทำงานของลูกค้าง่ายขึ้น	
4. อะไรทำให้พวกเขาดูดี สิ่งใดช่วยเพิ่มอำนาจหรือสถานะให้กับพวกเขา	
5. อะไรคือสิ่งที่ลูกค้าใฝ่ฝันถึง	
6. ลูกค้าวัดความสำเร็จและความล้มเหลวอย่างไร พวกเขาวัดประสิทธิภาพและต้นทุนด้วยเกณฑ์ใด	
7. อะไรสามารถช่วยเพิ่มความเป็นไปได้ที่ลูกค้าจะเปิดรับการเสนอคุณค่า พวกเขาอยากให้มีราคาถูกลง หรือไม่คุณภาพที่ดีขึ้นหรือไม่	

ข้อผิดพลาดที่พบได้บ่อย (Customer Profiling Common Mistakes)

- คิดไปเองโดยไม่ถามลูกค้าหรือผู้ใช้
- สำรวจมาน้อยเกินไป ขาดข้อมูลเชิงลึก
- รวมลูกค้าหลายกลุ่มไว้ในแผนภาพเดียว
- เขียนปนกัน
- มีแต่งงานเชิงผลลัพธ์ ขาดงานทางความรู้สึกและสังคม
- อธิบายไม่ชัดเจน



products & services

ลิสต์รายการผลิตภัณฑ์และบริการ
ต่างๆที่จะเสนอลูกค้า

A list of all the products and
services a value proposition is
built around

- งานสร้างผลลัพธ์
- งานทางสังคม
- งานทางความรู้ลึก
- งานสนับสนุนอื่นๆ





pain relievers

ทางแก้

describe how your products
and services kill or alleviate
customer pains

สินค้าและบริการของเรา
แก้ หรือ บรรเทาปัญหา
ของลูกค้าได้อย่างไรบ้าง
ทั้ง “ก่อน ระหว่าง หลัง”
การทำงานให้สำเร็จ

pain relievers

สังเคราะห์ทางแก้



คำถาม	ได้/ไม่ได้	อย่างไร
1. สินค้าของเราช่วยประหยัดเวลา เงิน หรือความพยายามของลูกค้า		
2. ทำให้ลูกค้ารู้สึกดีขึ้น โดยไม่ต้องเจอกับความไม่พอใจ ความรำคาญ ความยากลำบาก และสิ่งอื่นที่ทำให้ปวดหัว		
3. จุดช่วงโหว่งของการเสนอคุณค่าที่มีอยู่เดิม ทั้งของเราและคู่แข่ง โดยนำเสนอคุณสมบัติใหม่ ประสิทธิภาพสูงขึ้น หรือคุณภาพที่ดีขึ้น		
4. ขจัดผลลัพธ์เชิงลบที่ลูกค้าเผชิญอยู่ หรือหวาดกลัว โดยอาจจะเป็นการเสียหน้า เสียอำนาจ ความไว้วางใจ หรือสถานะ		
5. ลดความเสี่ยงต่างๆที่ลูกค้าหวั่นเกรง โดยอาจเป็นความเสี่ยงด้านการเงิน สังคม หรือความผิดพลาด		
6. ช่วย让客户ผ่อนคลายลบสัทนมากขึ้น ลดความกังวลได้		
7. ขจัดอุปสรรคที่ขัดขวางไม่ให้ลูกค้าเปิดรับการเสนอคุณค่า โดยอาจเสนอทางเลือกที่ใช้เงินลงทุนต่ำกว่า หรือไม่ต้องใช้เลย หรือ ใช้เวลาในการเรียนรู้สั้นลง ฯลฯ		



gain creators

ตัวสร้างประโยชน์

describe how your products and services create customer gains

สินค้าและบริการของเรามีวิธีใดเพื่อให้ลูกค้าได้รับประโยชน์บางอย่าง ไม่ว่าจะพวกเขาจะคาดหวังเอาไว้หรือไม่ก็ตาม

- *ประโยชน์จำเป็นพื้นฐาน*
- *ประโยชน์ที่คาดหวัง*
- *ประโยชน์ที่น่าดึงดูด*
- *ประโยชน์ที่เหนือความคาดหมาย*

gain creators



สังเคราะห์ตัวสร้างประโยชน์

คำถาม	ได้/ไม่ได้	อย่างไร
1. ทำให้การทำงานหรือชีวิตของลูกค้าง่ายขึ้น ด้วยการใช้งานที่ง่ายขึ้น เข้าถึงง่ายขึ้น บริการที่มากขึ้น หรือลดต้นทุนการเป็นเจ้าของ		
2. ทำได้เหนือกว่าการเสนอคุณค่าที่มีอยู่ในปัจจุบันและทำให้ลูกค้ารู้สึกพึงพอใจในแง่ของคุณสมบัติบางอย่าง ประสิทธิภาพ หรือคุณภาพ		
3. ทำให้ลูกค้าดูดีขึ้น มีอำนาจมากขึ้น หรือมีสถานะสูงขึ้น		
4. มอบบางอย่างที่ลูกค้ากำลังมองหา เช่น การออกแบบที่ดี การรับประกัน หรือคุณสมบัติใหม่		
5. เติมเต็มความปรารถนาให้กับลูกค้า โดยช่วยให้พวกเขาบรรลุสิ่งที่อยากได้หรืออยากเป็น หรือ บรรเทาความยากลำบาก		
6. ทำให้เกิดผลลัพธ์ที่ลูกค้าคาดหวังหรือถึงขั้นเหนือความคาดหมาย โดยอาจเสนอคุณภาพที่สูงกว่าหรือไม่ก็ลดบางอย่าง		
7. สร้างผลลัพธ์ที่ดีและสอดคล้องกับเกณฑ์วัดความสำเร็จและความล้มเหลวของลูกค้า ในแง่ประสิทธิภาพที่ขึ้นหรือทุนที่ต่ำลง		

Value Map
แผนภาพคุณค่า

Customer Profile
คุณลักษณะของลูกค้า

**ตัวสร้าง
ประโยชน์**
บอกว่าสินค้าและบริการของคุณ
สร้างประโยชน์กับลูกค้าได้อย่างไร

ประโยชน์
หมายถึง ผลลัพธ์ที่เป็น
รูปธรรมที่ลูกค้าปรารถนา

งาน
หมายถึง สิ่งที่ลูกค้าอยากทำให้
สำเร็จในการทำงานและในด้าน
อื่นๆของชีวิต ซึ่งรวบรวมได้
จากคำบอกเล่าของพวกเขาเอง

ปัญหา
หมายถึง ผลลัพธ์ไม่พึงประสงค์
 ความเสี่ยง และอุปสรรค
ที่เกี่ยวข้องกับงานนั้น

**ใช้การสังเคราะห์
(Synthesize)**

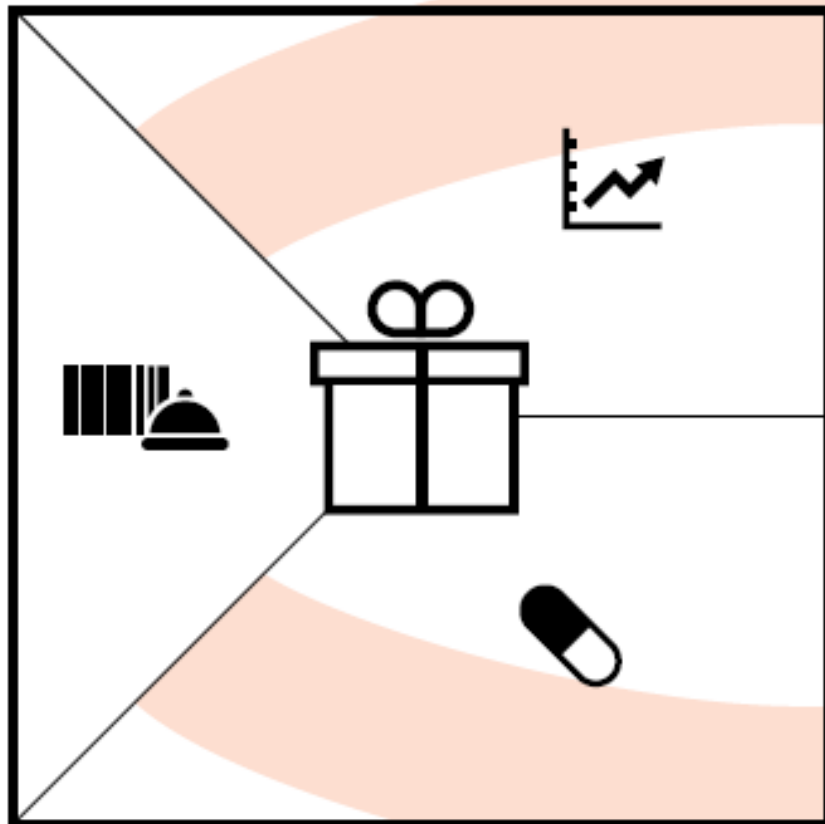
**ใช้การวิเคราะห์
(Analyze)**

ทางแก้
บอกว่า สินค้าและบริการ
ของคุณแก้หรือบรรเทา
ปัญหาของลูกค้าได้อย่างไร

*****รายการ***
"สินค้าและบริการ"
ทั้งหมดที่คุณทำ
ขึ้นมาเพื่อเสนอ
คุณค่า**

Adopted from Value proposition Design : Alexander O.

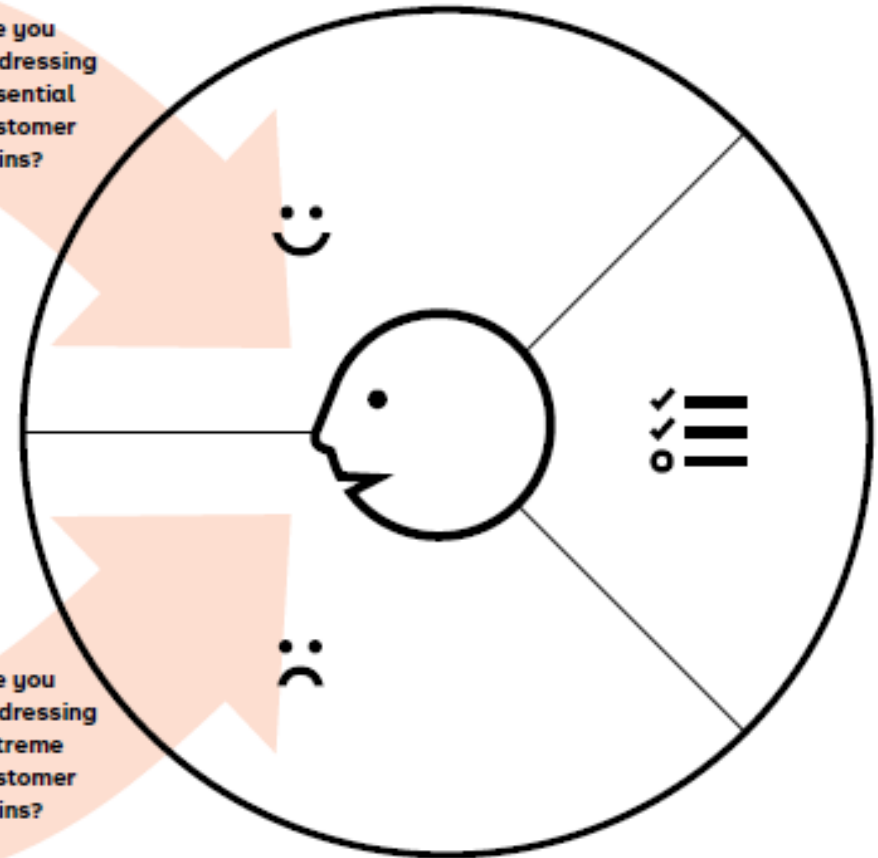
Customers expect and desire a lot from products and services, yet they also know they can't have it all. Focus on those gains that matter most to customers and make a difference.



Fit

Are you addressing essential customer gains?

Are you addressing extreme customer pains?



Customers have a lot of pains. No organization can reasonably address all of them. Focus on those headaches that matter most and are insufficiently addressed.

1

สังเกต รู้จัก เข้าใจ คู่กับลูกค้า

Gains are benefits, results, and characteristics that customers require or desire. They are outcomes of jobs or wanted characteristics of a value proposition that help customers get a job done well.

The more tangible and specific you make pains and gains, the better. For example, "examples from my industry" is more concrete than "relevant to my context." Ask customers how they measure success or failure of a job they want to get done.

Make sure you deeply understand your customer. If you have only a few sticky notes on your profile, that probably indicates a lack of customer understanding. Unearth as many jobs, pains, and gains as you can. Search beyond those directly related to your value proposition.



2

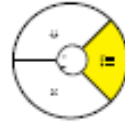
จัดกลุ่มข้อมูล มองหาโอกาส

จัดลำดับความสำคัญ

มาก

น้อย

โจทย์



Job Importance
Rank jobs according to their importance to customers.

ปัญหา

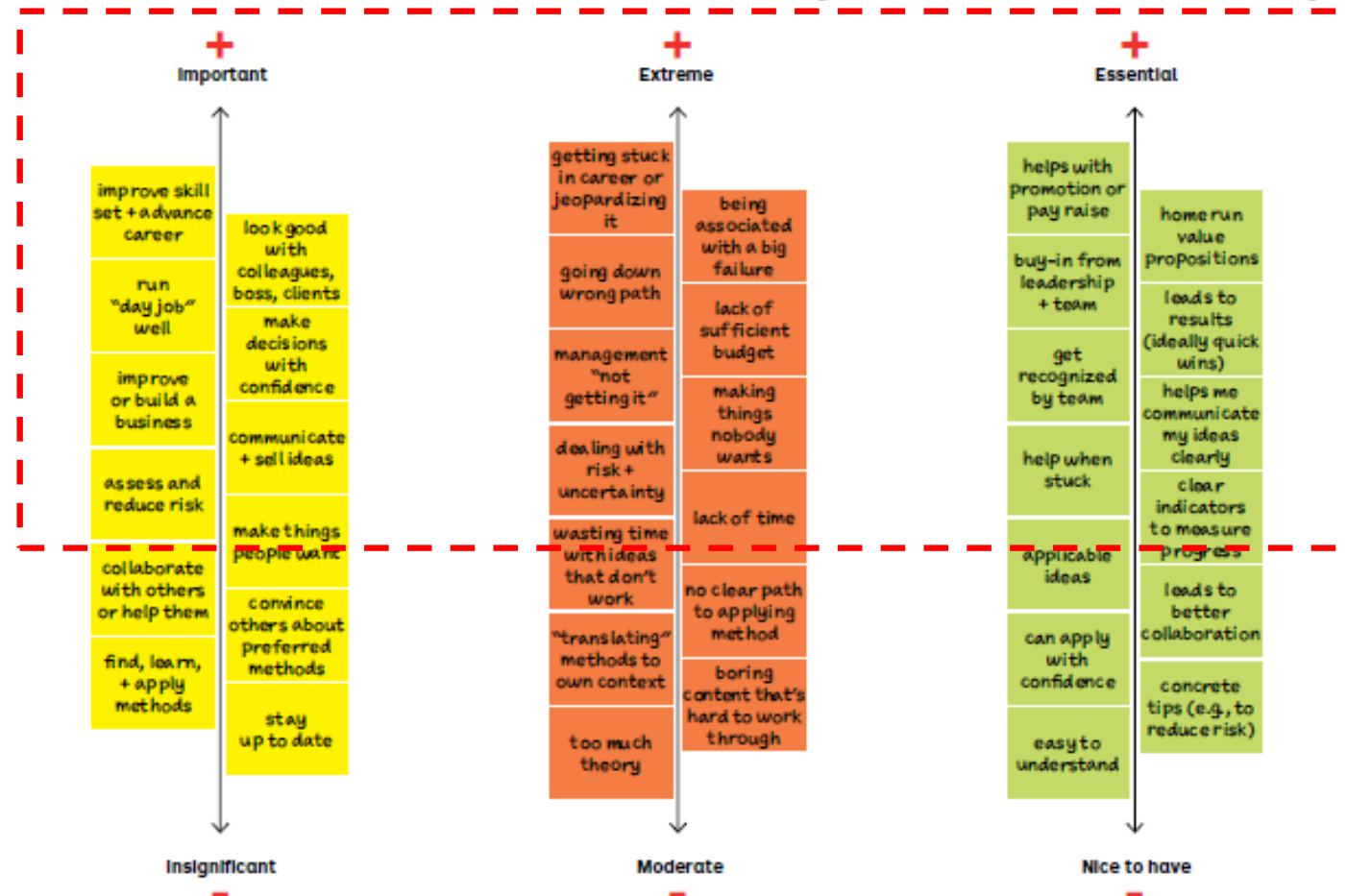


Pain severity
Rank pains according to how extreme they are in the customers' eyes.

ประโยชน์



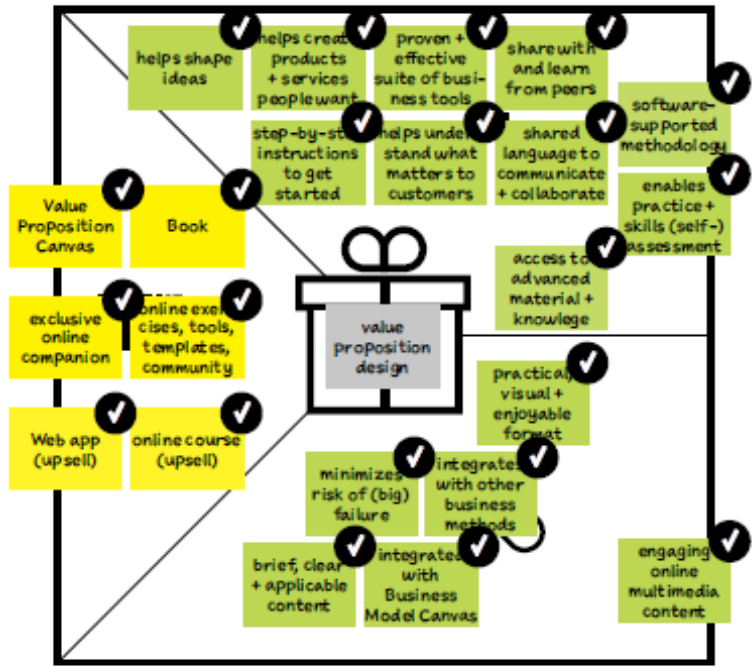
Gain relevance
Rank gains according to how essential they are in the customers' eyes.



รายการ
"สินค้าและ
บริการ"
ทั้งหมดที่คุณ
ทำขึ้นมาเพื่อ
เสนอคุณค่า

Check marks signify that products and services relieve pains or create gains and directly address one of the customers' jobs, pains, or gains.

เพิ่มประโยชน์



แก้ปัญหา

ประโยชน์



งาน

ปัญหา

Xs show which jobs, pains, and gains the value proposition does not address.

The Business Model Canvas

Designed for:

Designed by:

Date:

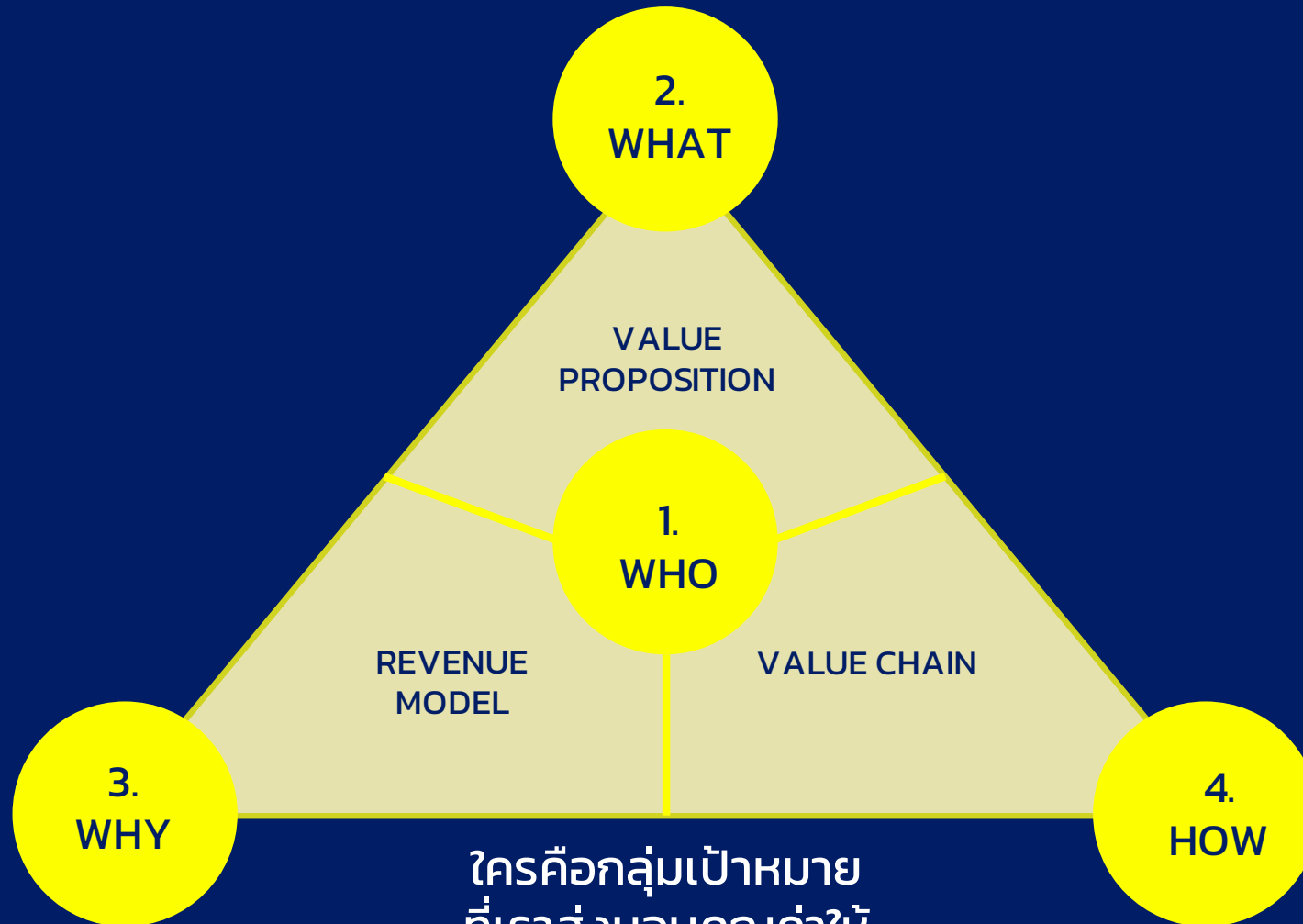
Version:

Key Partners พันธมิตร 	Key Activities กิจกรรมหลัก 	Value Propositions คุณค่าสินค้า/ บริการ 	Customer Relationships ความสัมพันธ์ กับลูกค้า 	Customer Segments กลุ่มลูกค้า 
	Key Resources ทรัพยากรหลัก 		Channels ช่องทางเข้าถึง ลูกค้า 	
Cost Structure โครงสร้างต้นทุน 			Revenue Streams รายได้หลัก 	

BUSINESS MODEL INNOVATION

แปลว่า “อย่างน้อยครั้งหนึ่งใน 4 โครงสร้างหลักต้องเปลี่ยน”

เรานำเสนอคุณค่า “อะไร”



รูปแบบของโมเดล
ที่ทำกำไรได้

เราจะบริหารจัดการ
“อย่างไร”







mango zero

7-ELEVEN

BEVERAGE

บริเวณชั้น 2 ↑

มีที่นั่งให้บริการ

บริเวณชั้น 3 ↑

ca working space
และห้องประชุม

สบูดเติม

เติมเงิน
มือถือ
เติมเงิน
10 บาท



ทสวฟย



สินค้าใหม่



พร้อมดื่มพร้อมทาน



เปิด 24 ชม.



เปิด 24 ชม.



7-ELEVEN



คัส



ขั้นตอน 1 จาก 3

เลือกแพ็คเกจที่ตรงกับความต้องการ

ดาวน์โหลดหรืออัปเดตได้ทุกเมื่อ



	มือถือ	พื้นฐาน	มาตรฐาน	พรีเมียม
ค่าบริการรายเดือน	99 บาท	279 บาท	349 บาท	419 บาท
รับชมได้ในรูปแบบ HD	×	×	✓	✓
รับชมได้ในรูปแบบ Ultra HD	×	×	×	✓
รับชมในแล็ปท็อปและทีวี	×	✓	✓	✓
รับชมได้ในโทรศัพท์มือถือและแท็บเล็ต	✓	✓	✓	✓
จำนวนหน้าจอที่รับชมได้พร้อมกัน	1	1	2	4
ภาพยนตร์และรายการทีวีแบบไม่จำกัด	✓	✓	✓	✓
ยกเลิกได้ทุกเมื่อ	✓	✓	✓	✓

ความพร้อมในการให้บริการในรูปแบบ HD และ Ultra HD ขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพของบริการอินเทอร์เน็ตและอุปกรณ์ บางเนื้อหาไม่สามารถรับชมได้ในรูปแบบ HD หรือ Ultra HD ดูรายละเอียดเพิ่มเติมที่ [ข้อกำหนดการใช้งาน](#)

ดำเนินการต่อ



The Business Model Canvas

Designed for:

Designed by:

Date:

Version:

Key Partners พันธมิตร 	Key Activities กิจกรรมหลัก 	Value Propositions คุณค่าสินค้า/ บริการ 	Customer Relationships ความสัมพันธ์ กับลูกค้า 	Customer Segments กลุ่มลูกค้า 
	Key Resources ทรัพยากรหลัก 		Channels ช่องทางเข้าถึง ลูกค้า 	
Cost Structure โครงสร้างต้นทุน 			Revenue Streams รายได้หลัก 	

Customer Segments

ทำไมเราต้องแบ่งกลุ่ม และเลือกลูกค้า

- เพราะแต่ละกลุ่มมีปัญหา/ความต้องการแตกต่างกัน
- เพราะเราต้องการสื่อสารให้ตรงกับเป้าหมาย
- เพราะอาจจะใช้ช่องทางแตกต่างกันในการเข้าถึง
- เพราะเราอาจจะต้องบริหารความสัมพันธ์แตกต่างกัน
- ที่สำคัญ ... เพราะเรามีทรัพยากร ทุน กำลังคน อันจำกัด เราจึงต้องเลือกเป้าหมายที่เหมาะสมกับตัวเราในวันนี้ก่อน

Beachhead (กลุ่มลูกค้าหัวหาด)

ตัวอย่างคำถามเพื่อพิจารณากลุ่มลูกค้าหัวหาด

- มีปัญหาหรือความต้องการคล้าย ๆ กันในกลุ่มนี้ใช่หรือไม่
- มีโอกาสซื้อมากที่สุดใช่หรือไม่ เพราะอะไร ใครเป็นคนซื้อ
- มีคู่แข่งทำตลาดนี้อยู่มากน้อยเพียงใด ลูกค้าเหนื่อยอย่างไรกับผลิตภัณฑ์ของคู่แข่ง
- มีพฤติกรรมซื้อผลิตภัณฑ์คล้าย ๆ กันหรือไม่ อย่างไร
- ทีมงานของเราสามารถนำส่งคุณค่าของผลิตภัณฑ์หรือบริการไปถึง ใช่หรือไม่ อย่างไร
- มีแนวโน้มที่เราสามารถต่อยอดไปตลาดอื่น ๆ ได้อีกหรือไม่ อย่างไร

ลูกค้าต้องการ + ยินดีจ่าย + มีกำลังจ่าย = DEMAND

ลูกค้าต้องการ + ยินดีจ่าย + ยังไม่มีเงินจ่าย แต่อาจจ่ายถ้ามีเงิน = WANT

The Business Model Canvas

Designed for:

Designed by:

Date:

Version:

Key Partners พันธมิตร 	Key Activities กิจกรรมหลัก 	Value Propositions คุณค่าสินค้า/ บริการ 	Customer Relationships ความสัมพันธ์ กับลูกค้า 	Customer Segments กลุ่มลูกค้า 
	Key Resources ทรัพยากรหลัก 		Channels ช่องทางเข้าถึง ลูกค้า 	
Cost Structure โครงสร้างต้นทุน 			Revenue Streams รายได้หลัก 	

Value Propositions

(ข้อเสนอที่มีคุณค่า)

- (1) อะไรคือข้อเสนอของเรา (จะขายอะไร)
- (2) อะไรคือเหตุผลที่ทำให้ลูกค้า
ตัดสินใจเลือกซื้อสินค้า/บริการของเรา

- อ่านแล้วรู้ว่า “สินค้า/บริการของเราแก้ปัญหาหรือเติมเต็มความต้องการ อะไรให้ลูกค้า”
- อ่านแล้วรู้ว่า “สามารถบอกได้ว่าทำไมลูกค้าถึงควรเลือกซื้อสินค้าของเรา”
- อ่านแล้วรู้ว่า “ชีวิตของลูกค้าจะดีขึ้นได้อย่างไรเมื่อมีสินค้า/บริการของเรา”

The Business Model Canvas

Designed for:

Designed by:

Date:

Version:

Key Partners พันธมิตร 	Key Activities กิจกรรมหลัก 	Value Propositions คุณค่าสินค้า/ บริการ 	Customer Relationships ความสัมพันธ์ กับลูกค้า 	Customer Segments กลุ่มลูกค้า 
	Key Resources ทรัพยากรหลัก 		Channels ช่องทางเข้าถึง ลูกค้า 	
Cost Structure โครงสร้างต้นทุน 			Revenue Streams รายได้หลัก 	

Channels

ช่องทางในการสื่อสารและซื้อขายสินค้าและบริการ

1

**Awareness
+ Evaluation**
(บอกช่องทางการสร้าง
การรับรู้และความต้องการ)

ลูกค้าจะรับรู้ถึงสินค้าและบริการ
และประเมินเพื่อตัดสินใจได้
ทางใดบ้าง

2

Purchase
(บอกช่องทางการซื้อขาย)

ช่องทางที่ลูกค้า
จะสามารถซื้อสินค้า
และบริการจากเรา
คือทางใดบ้าง

3

Delivery
(บอกช่องทางการนำส่ง)

ช่องทางที่เราส่งมอบสินค้า
และบริการให้ลูกค้า

4

After-sale
(บอกช่องทางดูแลลูกค้า)

เราดูแลลูกค้า
หลังการขายอย่างไร
ผ่านช่องทางใดบ้าง

Channels

ช่องทางในการสื่อสารและซื้อขายสินค้าและบริการ
ถ้าอยากทำให้ละเอียดอีกนิดนะครับ :D

ผลิตภัณฑ์	ประเภทลูกค้า	Channel Key Metrics						
		ลูกค้าจะรู้จักแบรนด์ผ่านช่องทางใด	ลูกค้าจะหาข้อมูลเพิ่มเติมจากช่องทางใด	ถ้าตัดสินใจซื้อแล้วลูกค้าจะติดต่อทางช่องทางใด	ลูกค้าจะซื้อผลิตภัณฑ์ได้จากช่องทางใดบ้าง	ลูกค้าจะจ่ายเงินผ่านช่องทางใดบ้าง	ลูกค้าจะได้รับผลิตภัณฑ์ทางช่องทางใด	บริการหลังการขายคือช่องทางใด
สินค้า 1	กลุ่ม 1	A1	B1	C1	D1	E1	F1	G1
สินค้า 2	กลุ่ม 2	A2	B2	C2	D2	E2	F2	G2

On-ground	On-Line
<ul style="list-style-type: none">• ขายหน้าร้าน• ขายตรงผ่านเซลล์ หรือ ตัวแทน• ฝากขาย (Traditional/Modern Trade)<ul style="list-style-type: none">• รับเหมาไปขายต่อ• ป้าย/โบชัวร์	<ul style="list-style-type: none">• Facebook/Line OA/IG<ul style="list-style-type: none">• เว็บไซต์• อีเมลล์• โทรศัพท์• โทรทัศน์

Channels (ช่องทาง)

คำถาม

- ช่องทางใดเหมาะกับลูกค้าและผลิตภัณฑ์ในสถานการณ์นั้นๆ ***
- เราจะเชื่อมต่อช่องทางทั้งหมดได้อย่างไร
- ช่องทางใดทำแล้วสมเหตุสมผล ไม่ขาดทุน
- ช่องทางนั้นง่ายเพียงพอต่อชีวิตลูกค้าในทุกวันหรือไม่

The Business Model Canvas

Designed for:

Designed by:

Date:

Version:

Key Partners พันธมิตร 	Key Activities กิจกรรมหลัก 	Value Propositions คุณค่าสินค้า/ บริการ 	Customer Relationships ความสัมพันธ์ กับลูกค้า 	Customer Segments กลุ่มลูกค้า 
	Key Resources ทรัพยากรหลัก 		Channels ช่องทางเข้าถึง ลูกค้า 	
Cost Structure โครงสร้างต้นทุน 			Revenue Streams รายได้หลัก 	

Customer Relationship

ธุรกิจจะรักษาความสัมพันธ์กับลูกค้าในแบบใดและอย่างไรบ้าง

(GET)

Customer
Acquisition

วิธีการได้มา
ซึ่งลูกค้ารายใหม่



(KEEP)

Customer
Retention

วิธีการให้เกิดการซื้อขายและ
รักษาฐานลูกค้าเดิม

(GROW)

Boosting Sales

วิธีการ
เพิ่มรายได้
และการบอกต่อ

The Business Model Canvas

Designed for:

Designed by:

Date:

Version:

Key Partners พันธมิตร 	Key Activities กิจกรรมหลัก 	Value Propositions คุณค่าสินค้า/ บริการ 	Customer Relationships ความสัมพันธ์ กับลูกค้า 	Customer Segments กลุ่มลูกค้า 
	Key Resources ทรัพยากรหลัก 		Channels ช่องทางเข้าถึง ลูกค้า 	
Cost Structure โครงสร้างต้นทุน 			Revenue Streams รายได้หลัก 	

Key Resources

ทรัพยากรที่เราจะต้องใช้เพื่อนำมาสร้างคุณค่าให้กับธุรกิจได้คืออะไร

- ทำให้เกิดคุณค่ากับผลิตภัณฑ์และบริการ
- ทำให้เข้าถึงตลาดเป้าหมายได้
- ทำให้รักษาฐานลูกค้าไว้ได้

ทรัพยากรที่เป็นรูปธรรม

เช่น เครื่องจักร อุปกรณ์ คนงาน ฯลฯ

ทรัพยากรที่เป็นนามธรรม

เช่น Brand Value ตราสินค้า ซึ่งเป็นสิ่งที่จับต้องไม่ได้ แต่มีมูลค่ามหาศาล

The Business Model Canvas

Designed for:

Designed by:

Date:

Version:

<p>Key Partners พันธมิตร</p> 	<p>Key Activities กิจกรรมหลัก</p> 	<p>Value Propositions คุณค่าสินค้า/ บริการ</p> 	<p>Customer Relationships ความสัมพันธ์ กับลูกค้า</p> 	<p>Customer Segments กลุ่มลูกค้า</p> 
	<p>Key Resources ทรัพยากรหลัก</p> 		<p>Channels ช่องทางเข้าถึง ลูกค้า</p> 	
<p>Cost Structure โครงสร้างต้นทุน</p> 			<p>Revenue Streams รายได้หลัก</p> 	

Key Resources

ทรัพยากรที่เราจะต้องใช้เพื่อนำมาสร้างคุณค่าให้กับธุรกิจได้คืออะไร

ทรัพยากรที่เป็นรูปธรรม



Materials
(วัตถุดิบ
อุปกรณ์)



Manufacturing
(การผลิต)



Money
(เงิน)



Manpower
(กำลังคน)

ทรัพยากรที่เป็นนามธรรม



Knowledge
(ความรู้
เฉพาะทาง)



Intellectual
Properties
(ทรัพย์สินทาง
ปัญญา)



Customer
Database
(ข้อมูล
ฐานลูกค้า)



Brand
(แบรนด์
ชื่อเสียง)

The Business Model Canvas

Designed for:

Designed by:

Date:

Version:

Key Partners พันธมิตร 	Key Activities กิจกรรมหลัก 	Value Propositions คุณค่าสินค้า/ บริการ 	Customer Relationships ความสัมพันธ์ กับลูกค้า 	Customer Segments กลุ่มลูกค้า 
	Key Resources ทรัพยากรหลัก 		Channels ช่องทางเข้าถึง ลูกค้า 	
Cost Structure โครงสร้างต้นทุน 			Revenue Streams รายได้หลัก 	

Key Activities

กิจกรรมหลักที่ช่วยขับเคลื่อนธุรกิจคืออะไร

- ทำให้เกิดคุณค่ากับผลิตภัณฑ์และบริการ
- ทำให้เกิดรายได้
- ทำให้โมเดลธุรกิจเดินได้

การวิจัย
พัฒนา

การผลิต
การสร้าง

การตลาด

การขาย

การสร้าง
เครือข่าย

การทำ
เพื่อสังคม

The Business Model Canvas

Designed for:

Designed by:

Date:

Version:

<p>Key Partners พันธมิตร</p> 	<p>Key Activities กิจกรรมหลัก</p> 	<p>Value Propositions คุณค่าสินค้า/ บริการ</p> 	<p>Customer Relationships ความสัมพันธ์ กับลูกค้า</p> 	<p>Customer Segments กลุ่มลูกค้า</p> 
	<p>Key Resources ทรัพยากรหลัก</p> 		<p>Channels ช่องทางเข้าถึง ลูกค้า</p> 	
<p>Cost Structure โครงสร้างต้นทุน</p> 			<p>Revenue Streams รายได้หลัก</p> 	

Key Partners

พันธมิตรทางธุรกิจที่ช่วยสนับสนุนธุรกิจของเรา

ผู้ที่มาช่วยเหลือในด้านที่ไม่ถนัด
หรือสามารถลดความเสี่ยง

ทำให้เราสามารถโฟกัสในเรื่อง
ที่เราถนัดได้มากยิ่งขึ้น

Buyer-
Supplier

Collabo-
ration

Joint
Venture

KP-พันธมิตรที่ช่วยเข้าถึงแหล่งเงินทุน

KP-พันธมิตรที่ช่วยลดต้นทุน

KP-พันธมิตรที่ช่วยการผลิต

KP-พันธมิตรที่ช่วยการเพิ่มกำไร

KP-พันธมิตรที่ช่วยให้ความรู้ สติปัญญา

KP-พันธมิตรที่ช่วยการออกแบบ

KP-พันธมิตรที่ช่วยการกระจายสินค้า

KP-พันธมิตรที่ช่วยสร้างแบรนด์

The Business Model Canvas

Designed for:

Designed by:

Date:

Version:

Key Partners พันธมิตร 	Key Activities กิจกรรมหลัก 	Value Propositions คุณค่าสินค้า/ บริการ 	Customer Relationships ความสัมพันธ์ กับลูกค้า 	Customer Segments กลุ่มลูกค้า 
	Key Resources ทรัพยากรหลัก 		Channels ช่องทางเข้าถึง ลูกค้า 	
Cost Structure โครงสร้างต้นทุน 			Revenue Streams รายได้หลัก 	

Cost Structure

โครงสร้างทุนของธุรกิจ

2 ประเภท

ต้นทุนคงที่ (Fixed cost)

เป็นรายจ่ายคงที่ จ่ายประจำ
เช่น เงินเดือนประจำ ค่าเช่าที่ etc.

ต้นทุนผันแปร (Variable cost)

เป็นรายจ่ายไม่คงที่
ขึ้นกับปริมาณการใช้ เช่น
ค่าวัตถุดิบ ค่าน้ำ ค่าไฟ ค่าน้ำมัน etc.

2 ทิศทาง

Cost Driven (Minimizing Cost)

- Low pricing value proposition
- Maximum technology/automation
- Extensive outsourcing

Value Driven

- Premium value proposition
- High degree of personalized service

The Business Model Canvas

Designed for:

Designed by:

Date:

Version:

Key Partners พันธมิตร 	Key Activities กิจกรรมหลัก 	Value Propositions คุณค่าสินค้า/ บริการ 	Customer Relationships ความสัมพันธ์ กับลูกค้า 	Customer Segments กลุ่มลูกค้า 
	Key Resources ทรัพยากรหลัก 		Channels ช่องทางเข้าถึง ลูกค้า 	
Cost Structure โครงสร้างต้นทุน 			Revenue Streams รายได้หลัก 	

Revenue Streams

รูปแบบของรายได้ที่เหมาะสมกับโมเดลธุรกิจมีแบบใดบ้าง

Asset
Sales

ค่าสินค้า

Service/
Usage Fee

ค่าบริการ

Subscrip-
tion Fee

ค่าสมาชิก

Lending/
Renting

ค่าให้ยืม/
เช่า

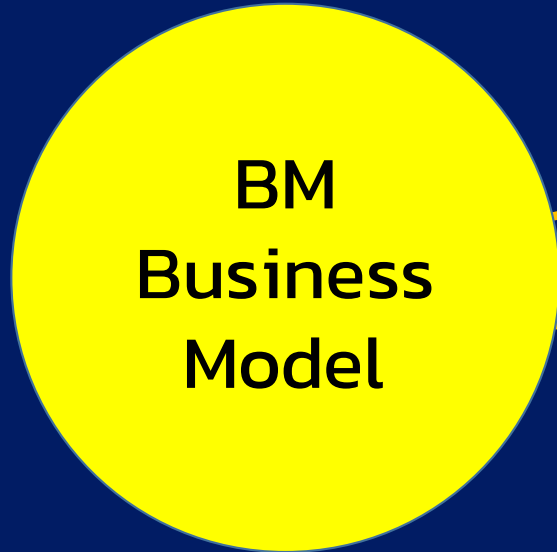
Licensing

ค่าอนุญาต
ให้ใช้สิทธิ์

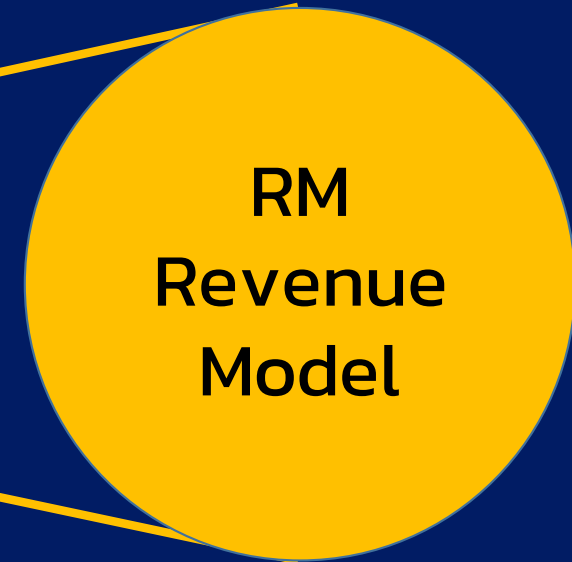
Adver-
Tising

ค่าพื้นที่
โฆษณา

How the business
"generates value"



How the business
"allocates the created value"



พิมพ์เขียวของภาพทั้งหมด
ว่าบริษัทจะสร้างคุณค่า ส่งมอบ
คุณค่า และบริหารจัดการได้อย่างไร

ปลายทาง

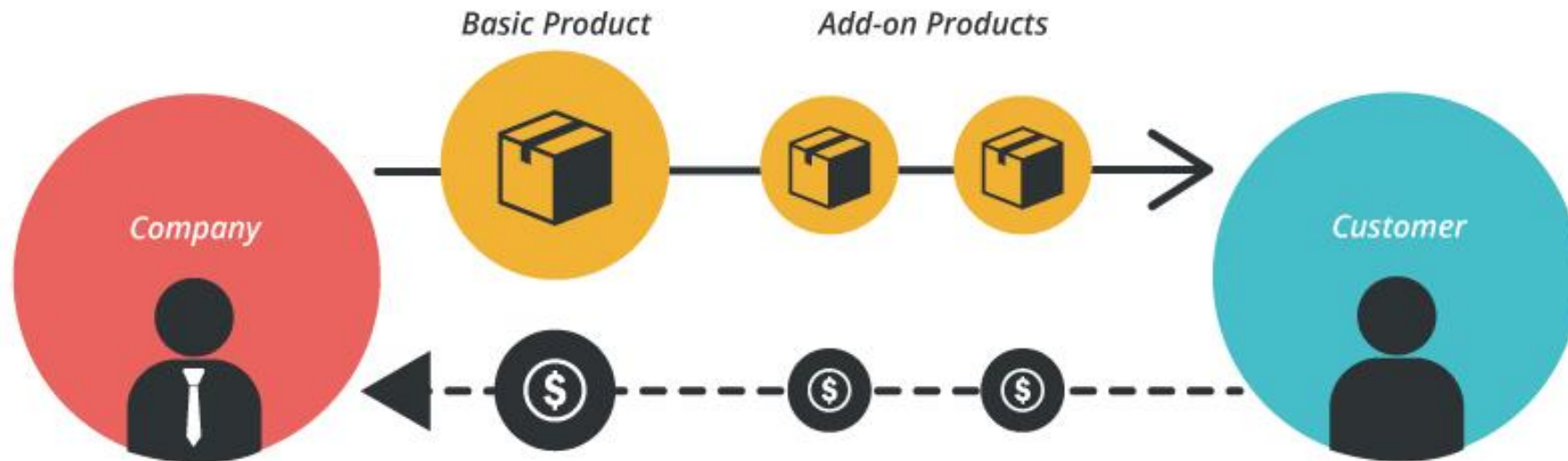
- ได้กลยุทธ์
- ได้วิธีการบริหาร

ขอบเขตของพิมพ์เขียว
ที่เห็นระบบและวิธีการทำรายได้
และทำอะไรให้บริษัท (ระบบของเงิน)

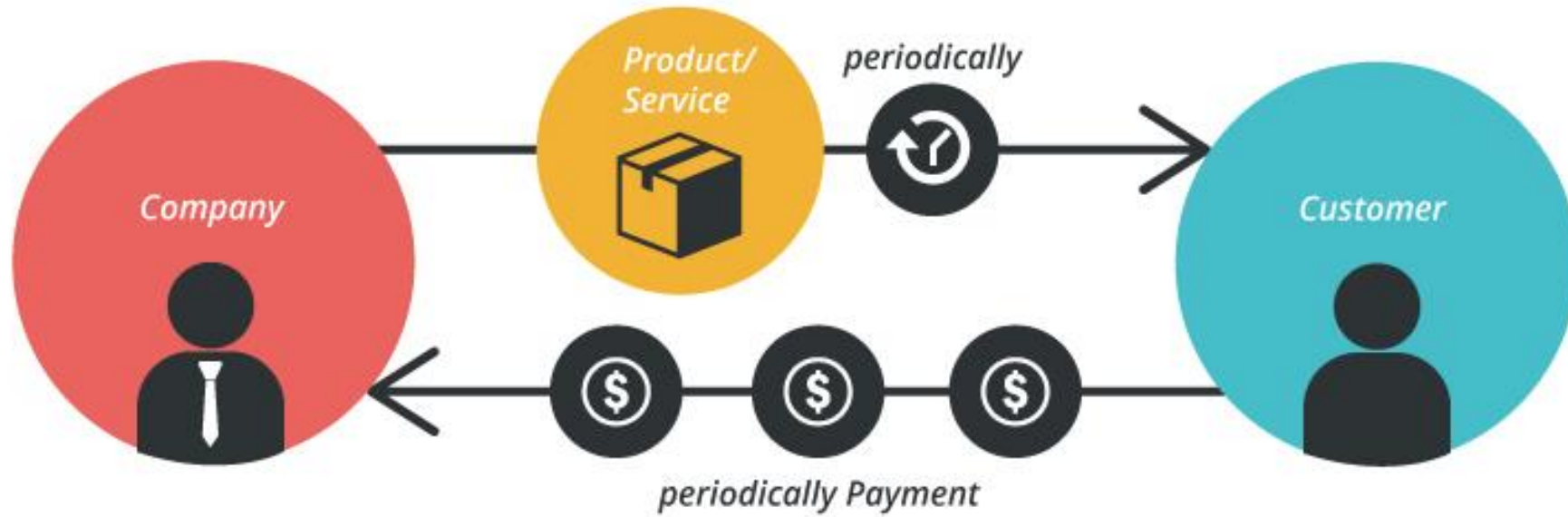
ปลายทาง

- ได้ระบบการทำกำไรที่เดินได้

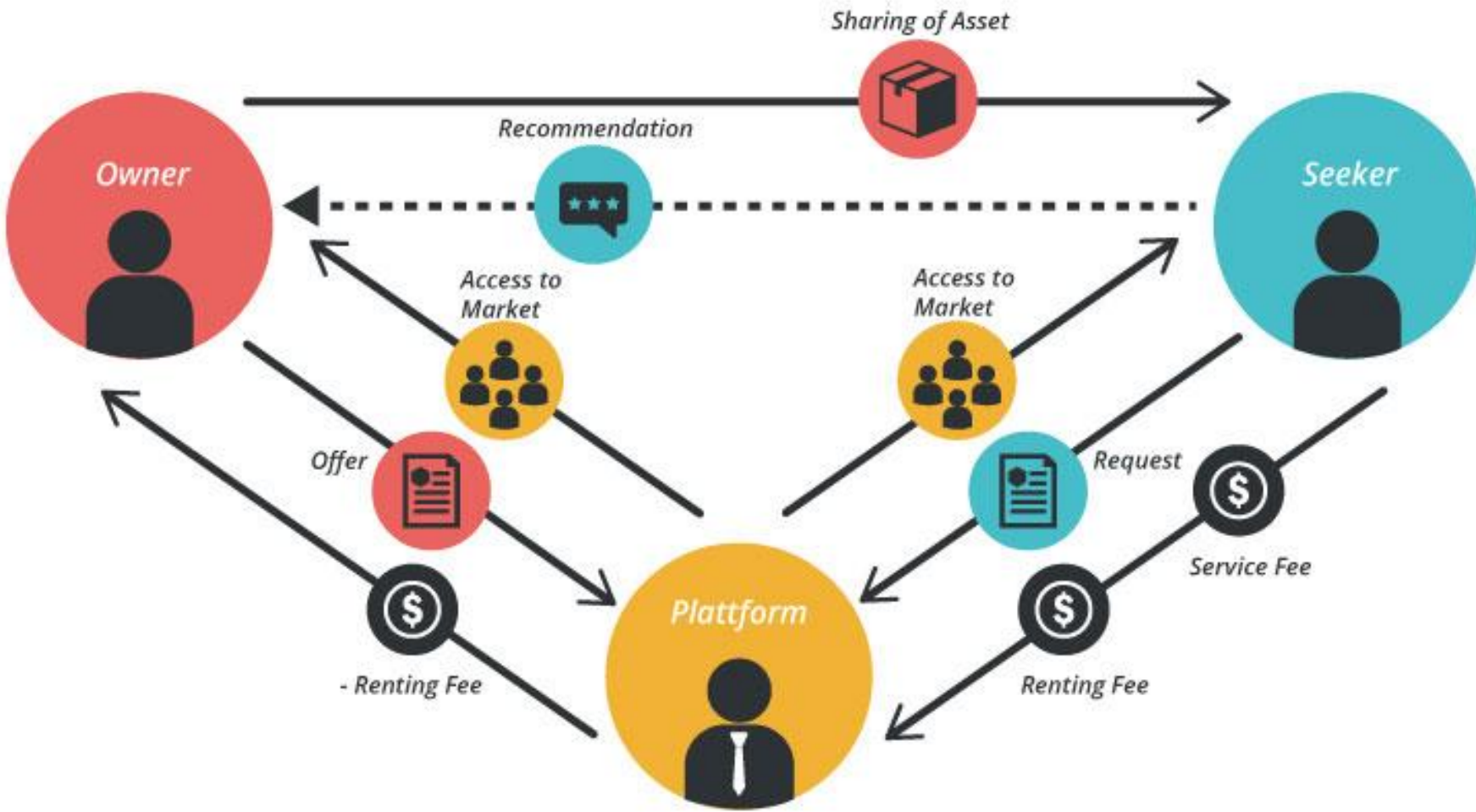
Add-on



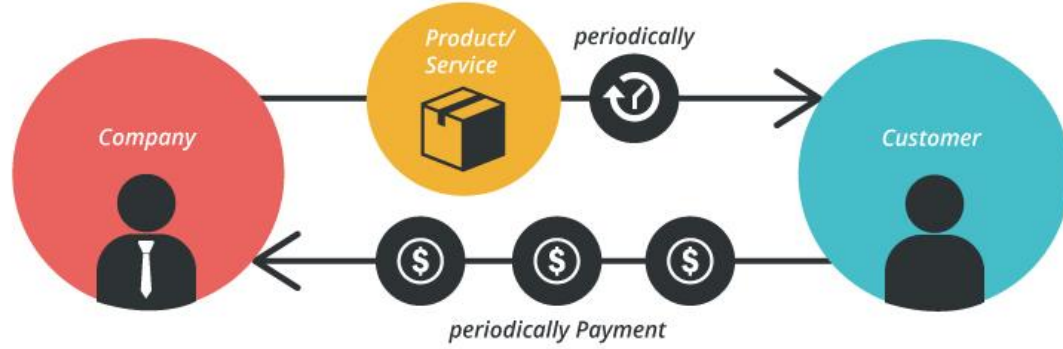
Subscription



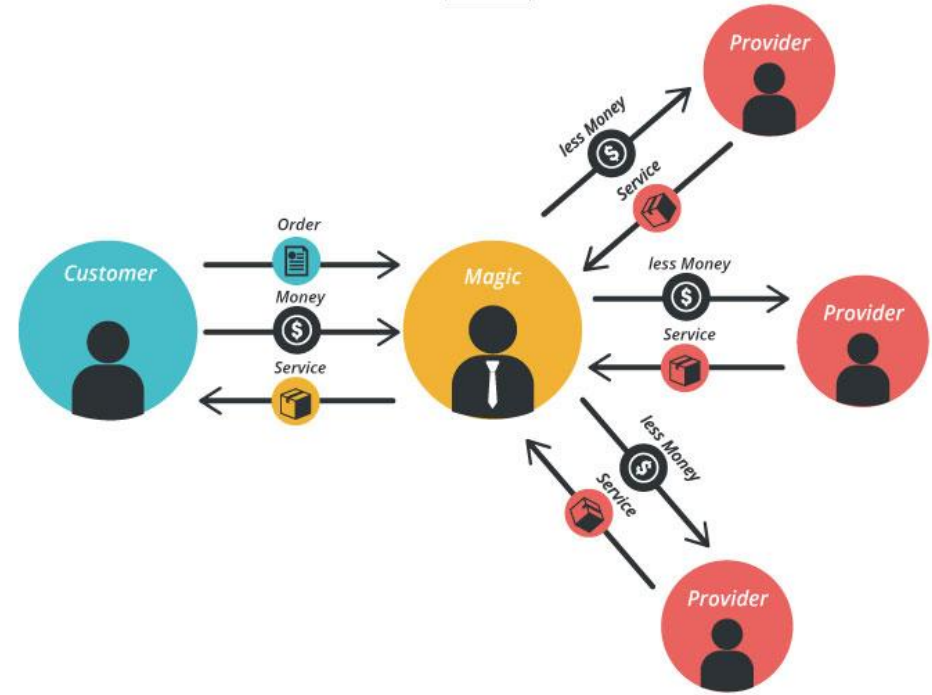
Sharing Economy



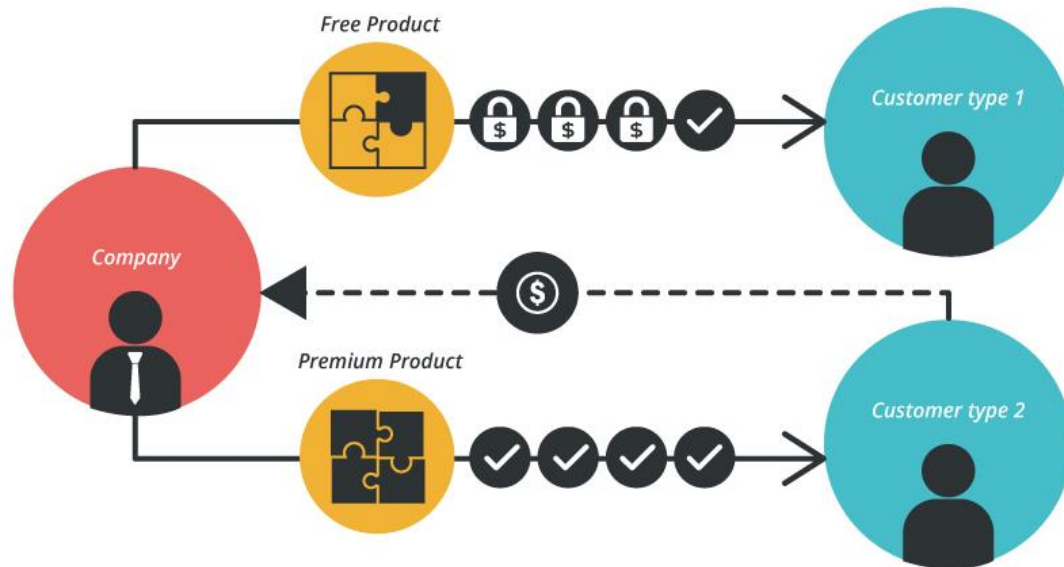
Subscription



Magic

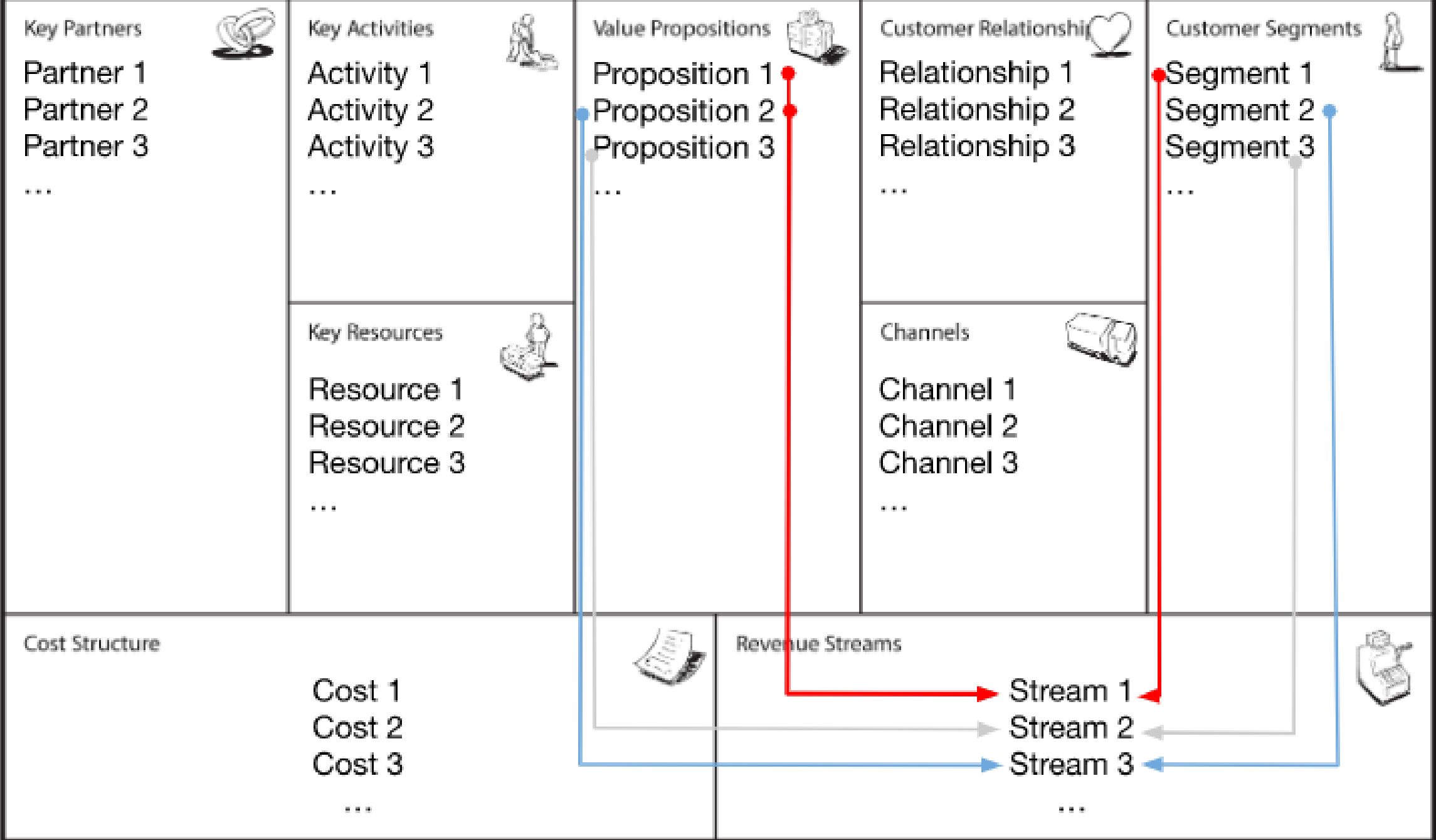


Freemium

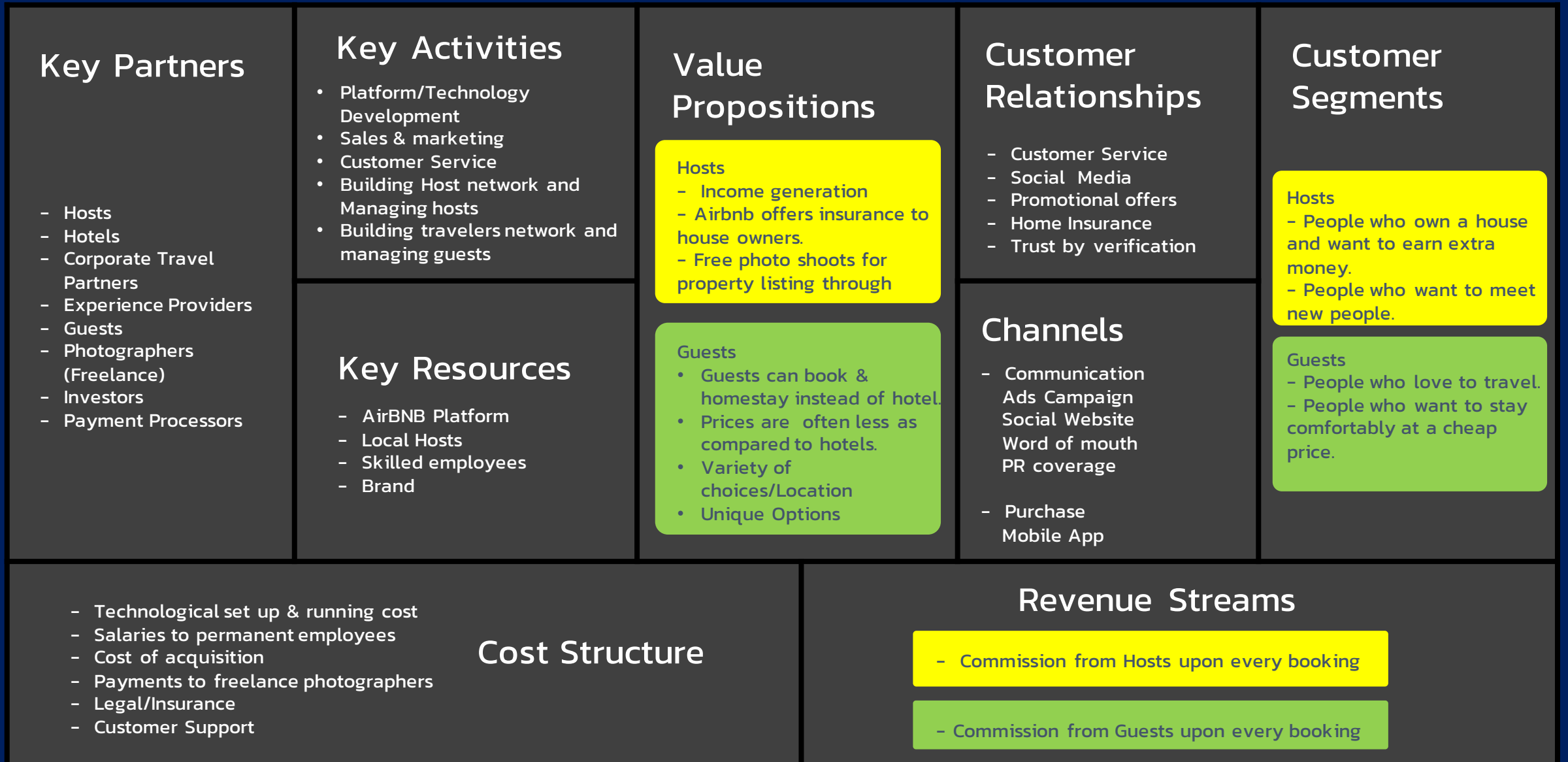


Hook & Bait





Business Model Canvas



<p>Key Partners:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Shareholders - Suppliers (Pet food and accessories companies) - Bank - E-commerce platform (Shopee, Lazada) - Ministry of Commerce - Ministry of Livestock Development - Logistic company - Developer Team 	<p>Key Activities:</p> <p>Store management and Store expansion</p> <ul style="list-style-type: none"> -Selling pet products both online and offline -Consulting for new wholesale customers -Delivery service <p>Product-line expansion</p>	<p>Value Propositions:</p> <p>Retail customers (B2C)</p> <ul style="list-style-type: none"> -Pet products and accessories at cheaper price -Variety of products to choose from -Shopping experience and spending time with pets -Medical pet food at lower price <p>Wholesale customers (B2B)</p> <ul style="list-style-type: none"> -Pet products and service at lower price to make profit -Delivery Service platform that help reduce transportation cost through cost-sharing <p>Suppliers</p> <ul style="list-style-type: none"> -Distribution channel -Increase product sales -Promote product brands 	<p>Customers Relationship:</p> <p>Get: Referral, Sales promotion, Social media advertising</p> <p>Keep: Membership, Special discount event, Promotion, customer service, on-site service</p> <p>Grow: Referral, Expansion to other area/provinces</p>	<p>Customer Segments:</p> <p>Retail customers (B2C)</p> <ul style="list-style-type: none"> -Pet lover <p>Wholesale customers in pet shop and grooming industry in Bangkok and related provinces (B2B)</p> <ul style="list-style-type: none"> -Middle-sized shop owners -Small-sized shop owners <p>Suppliers</p> <ul style="list-style-type: none"> -Pet products company who aims to sell their products through the shop with highest sales volume
	<p>Key Resources:</p> <p>Manpower: Employees, Developers</p> <p>Money: Retained earning, Bank loan</p> <p>Material: Pet products and accessories</p> <p>Technology: Customer database, ADASoft</p> <p>Store: Stand-alone, Online (Shopee, Lazada)</p> <p>Partner: Suppliers, Logistic company</p>		<p>Channels:</p> <p>Awareness: Social media (Facebook), Referral, Advertisement board</p> <p>Purchase: Online platform (Facebook, LINE, LINE@), Telephone, e-commerce platform, stand-alone store</p> <p>Delivery: stand-alone store, suppliers, Logistic Company</p> <p>After-Sale: Online platform (Facebook, LINE, LINE@), Telephone</p>	

Cost Structure:

Fixed Cost: Salary, water and electricity fee, rental fee, interest (if any)

Variable Cost: Pet food and accessories, commission fee for logistic company, utilities and miscellaneous cost

Revenue Streams:

Retail customers (B2C)

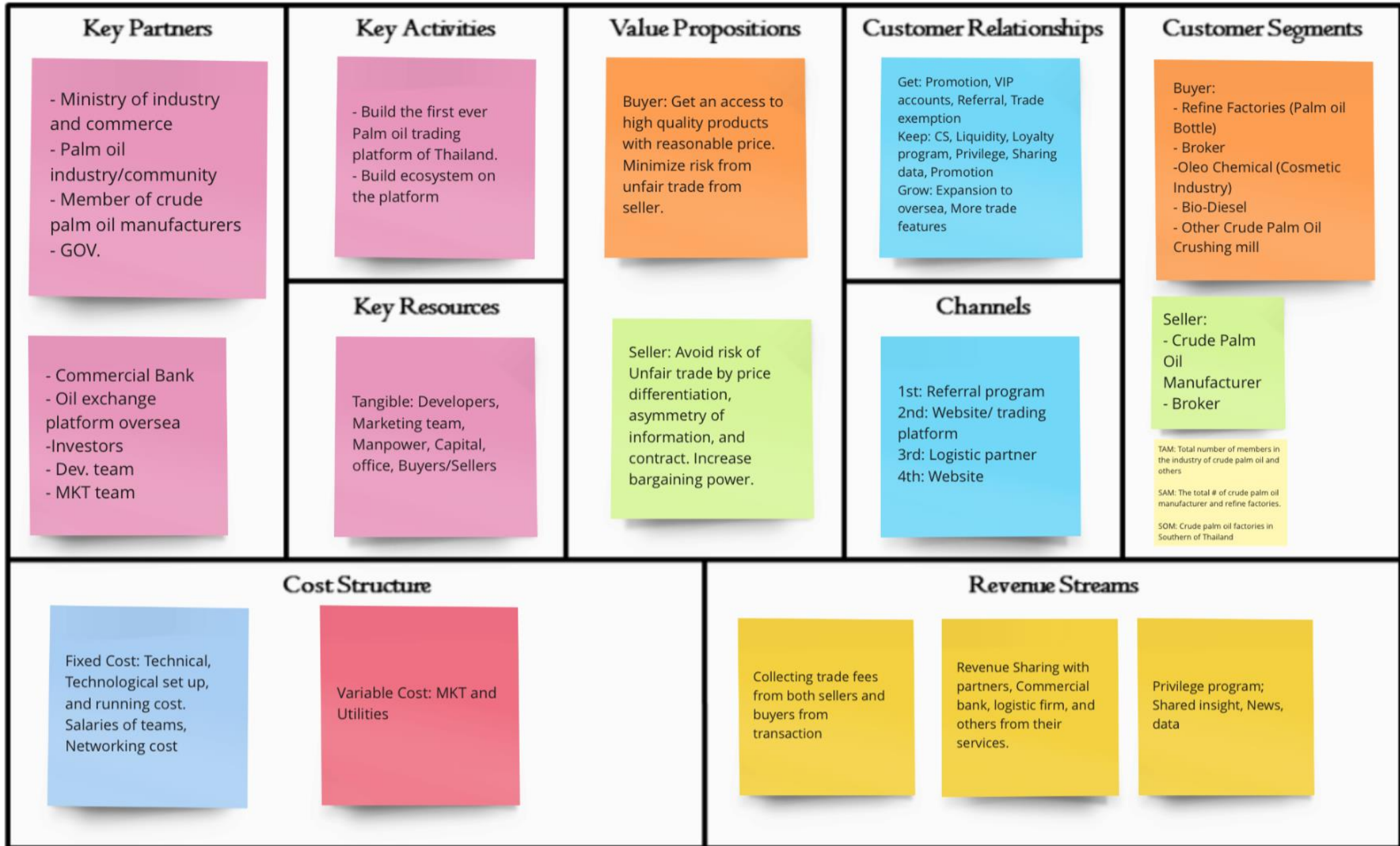
- Revenue from product sale (store, online)

Wholesale customers (B2B)

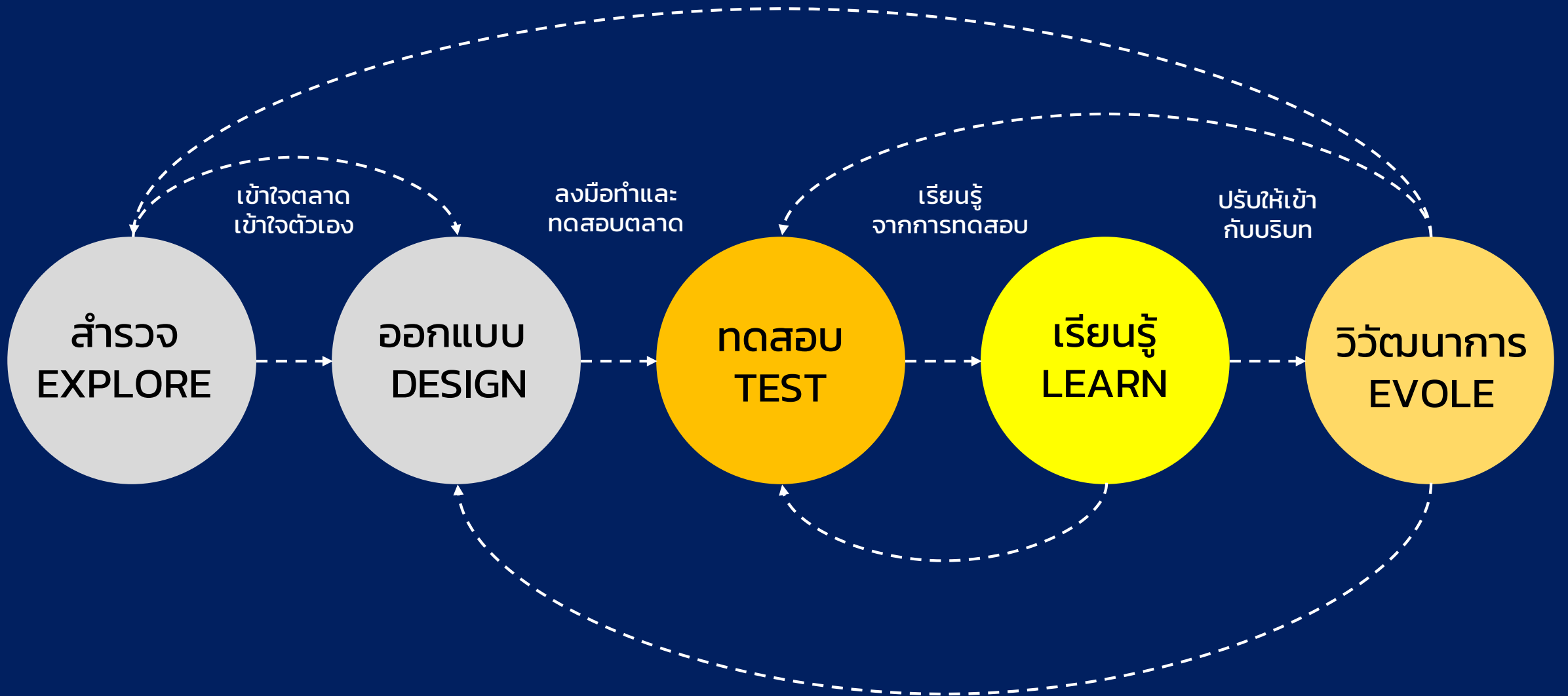
- Revenue from product sale (store)
- Revenue from delivery service**

Suppliers

- Revenue from suppliers (promotional support, space rental)



การร่างโมเดลธุรกิจ และ การทดสอบ





อาจารย์เก้
ดร.ปรเมษฐ์ ชุ่มยิ้ม



ที่ปรึกษาอาวุโส
เมืองนวัตกรรมอาหาร ประเทศไทย
ผู้จัดการโปรแกรมพัฒนาผู้ประกอบการ
Food Innovation Accelerator (FI-A)

PORRAMATE CHUMYIM
Porramate.ch@gmail.com