

## การประยุกต์ใช้หลักการคิดเชิงออกแบบกับธุรกิจนวัตกรรมเกิดใหม่: รูปแบบและกรณีศึกษา

### The Design Thinking Applied To Innovative Startup: Models And Case Studies

ธีทัต ตรีศิริโชติ (Teetut Tresirichod)<sup>1</sup>

กฤษฎดา เขียววัฒนสุข (Krisada Chienwattanasook)<sup>2</sup>

#### บทคัดย่อ

ธุรกิจเกิดใหม่หรือสตาร์ทอัพที่จัดตั้งขึ้นด้วยบุคลากรและทรัพยากรจำนวนน้อย มีการใช้นวัตกรรมหรือเทคโนโลยีเป็นตัวหลักในการขับเคลื่อนธุรกิจ โดยธุรกิจเริ่มต้นจากจุดเล็ก ๆ เช่น เกิดจากแนวคิดเพื่อแก้ปัญหาและเห็นโอกาสทางธุรกิจที่ยังไม่มีใครทำมาก่อน ทำให้สามารถเติบโตได้อย่างรวดเร็ว ขยายกิจการได้ง่าย และได้รับการยอมรับถึงอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงในโลกธุรกิจ ปัจจัยที่ส่งผลให้ธุรกิจสตาร์ทอัพประสบความสำเร็จประกอบด้วยปัจจัยหลายอย่าง เช่น จังหวะเวลา ทีมงาน แนวความคิดใหม่ แผนธุรกิจและเงินทุน ตลอดจนการให้ความสำคัญกับปัจจัยด้านใดเป็นอันดับแรก ในการสร้างธุรกิจเกิดใหม่สามารถนำกระบวนการคิดเชิงออกแบบ ทั้ง 5 ขั้นตอน ไปประยุกต์ใช้โดยจะต้องพุ่งเป้าหมายไปที่ผู้บริโภคโดยตรงเช่นการเข้าถึงข้อมูลและพฤติกรรมเชิงลึกของลูกค้า รวมถึงการสร้างความคิดสร้างสรรค์ภายในองค์กรให้กลายเป็นวัฒนธรรมภายในองค์กร ทำให้องค์กรมีทีมงานที่อยากเติบโตและมีความท้าทายในการร่วมกันผลักดันความสำเร็จ มีการเรียนรู้จากสิ่งที่ดีพลาดร่วมกัน เมื่อสามารถสร้างธุรกิจมาถึงจุดนี้แล้ว สิ่งที่ต้องทำต่อไปคือการหาผู้ร่วมลงทุน จัดทำแผนธุรกิจ และวางแผนธุรกิจให้ตรงกับจังหวะเวลา บทความนี้จะอธิบายการนำหลักการคิดเชิงออกแบบมาประยุกต์ใช้กับธุรกิจสตาร์ทอัพ และสร้างความเข้าใจให้แก่ผู้ประกอบการผ่านกรณีตัวอย่างเพื่อให้เห็นภาพอย่างชัดเจน

**คำสำคัญ:** สตาร์ทอัพ การคิดเชิงออกแบบ ปัจจัยความสำเร็จ

#### Abstract

Emerging businesses or start-ups, established with a limited number of personnel and resources, have adopted innovation or technology as the primary driving force in their business by starting their business from a small point such as seeking an idea to solve a problem and realizing novel opportunities that result in profit growth, ease of expansion, and acceptance of business transformation. Numerous factors that contribute to the success of a startup business can include many factors such as timing, teamwork, new ideas, business plan, and funding as well as factor prioritization. To create emerging businesses, the entrepreneurs can adopt a five-stage design thinking concept with a direct focus on targeted customers such as access to information and insight into

<sup>1</sup>สาขาวิชาการจัดการ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี Email: teetut\_t@mutt.ac.th

<sup>2</sup>สาขาวิชาการจัดการ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี Email: krisada\_c@mutt.ac.th

customer behavior, and continues with the creation of creativity within the organization, eventually resulting in an organizational culture that fosters the organization to have teamwork that wants to grow, to have challenges that can be overcome collaboratively, and mutual learning from mistakes. When the business is run to a certain stage, the following steps are to seek joint investors, create business plans, and launch the business at the right time. This article aims to demonstrate how design thinking can be applied to startups and to instill a sense of understanding in entrepreneurs through the use of example cases.

**Keywords:** Startup, Design thinking concept, Success factors

วันที่รับบทความ : 14 กันยายน 2564

วันที่แก้ไขบทความ : 26 พฤศจิกายน 2564

วันที่ตอบรับตีพิมพ์บทความ : 30 พฤศจิกายน 2564

## 1. บทนำ

ในช่วงสองทศวรรษที่ผ่านมา หากกล่าวถึงธุรกิจที่จัดอยู่ในกลุ่มธุรกิจเกิดใหม่ในต่างประเทศที่ผู้คนทั่วโลกรู้จักกันเป็นอย่างดี อย่างเช่น Google หรือ Facebook แล้วนั้น เราจะเห็นตัวอย่างของลักษณะของธุรกิจที่มีการผสมผสานด้านเทคโนโลยีมาเป็นตัวหลักในการดำเนินธุรกิจผ่านช่องทางออนไลน์ เว็บไซต์ หรือแอปพลิเคชัน โดยเริ่มจากการเห็นโอกาสทางธุรกิจที่ยังไม่เคยมีใครทำมาก่อน และเป็นโอกาสที่สามารถเติบโตในอนาคต ดังจะเห็นว่าธุรกิจเหล่านี้มีการเติบโตแบบก้าวกระโดดอย่างรวดเร็ว และเป็นธุรกิจที่เกิดขึ้นจากแนวคิดที่เข้ามาแก้ไขปัญหาในชีวิตประจำวันของเรา เมื่อมองย้อนกลับมาที่ประเทศไทย ธุรกิจเกิดใหม่ที่ประสบความสำเร็จ เช่น FINNOMENA จากบริษัทเทคโนโลยีทางการเงิน (Fintech) ที่มีความตั้งใจอยากให้เป็นปรากฏการณ์ใหม่ ในการสร้างและส่งเสริม รวมถึงให้ความรู้ด้านการเงินการลงทุน โดยมีนวัตกรรมและเทคโนโลยีที่ช่วยนักลงทุนในการลงทุนและให้บริการจัดการด้านสินทรัพย์ อีกทั้งแอปพลิเคชัน ยังให้ข้อมูลความรู้การลงทุนและเป็นเครื่องมือสำหรับการวิเคราะห์ มีที่ปรึกษาทางด้านการเงินที่คอยให้คำแนะนำ ในปีที่ผ่านมา มีผู้ติดตามบนสื่อออนไลน์รวมกันกว่า 1.2 ล้านคน

และมีสมาชิกกว่า 400,000 คนโดยในปี พ.ศ. 2564 ได้ก้าวขึ้นเป็นอันดับ 1 ของบริษัทนายหน้าซื้อขายหน่วยลงทุนในประเทศไทย มีมูลค่าตัวเงินที่ให้คำปรึกษาด้านการลงทุนกว่า 30,000 ล้านบาท (FINNOMENA, 2564)

Freshket จากบริษัท โพลาร์ แบร์ มิซัน จำกัด ที่มีแนวคิดการทำธุรกิจเกี่ยวกับวัตถุดิบอาหารและของสด ซึ่งเปรียบเสมือนตลาดสดออนไลน์ โดยจะเป็นคนกลางระหว่าง ผู้ผลิตและผู้ซื้อออนไลน์ ตัวอย่างถัดไปคือ Hungry Hub จาก บริษัท แอปป์เซอร์เวชั่น จำกัด มีแนวคิดทำธุรกิจเกี่ยวกับอาหาร ซึ่งจะเป็นระบบบริการจองโต๊ะร้านอาหารในประเทศไทย ลูกค้าสามารถจองโต๊ะและรับประทานอาหารที่ร้านอาหารชั้นนำในราคาสุดคุ้ม Hungry Hub เริ่มต้นจากการมองหาโอกาสใหม่ทางธุรกิจของผู้บริหาร จนพบว่าร้านอาหารในไทยยังไม่มีแพลตฟอร์มสำหรับจองร้านอาหาร จึงได้นำโมเดลที่มีอยู่แล้วในต่างประเทศมาประยุกต์ใช้ โดยก่อตั้งขึ้นในปี พ.ศ. 2557 ถึงแม้ว่าในช่วงเริ่มต้นนั้นไม่ประสบความสำเร็จ แต่เมื่อสามารถค้นพบไอเดียโมเดลธุรกิจใหม่โดยการเปลี่ยนร้านอาหารแบบ A La Carte ให้ลูกค้าสามารถทานแบบบุฟเฟต์ได้ แต่ต้องจองผ่าน Hungry Hub เท่านั้น โดยใช้ช่วงเวลาที่เป็นช่องว่างที่ร้านอาหารมีลูกค้า

น้อย เช่น 10.00-11.00 น. หรือ 14.00-16.00 น. ในปี พ.ศ. 2563 Hungry Hub มีฐานลูกค้ากว่า 450,000 ราย ซึ่งรายได้หลักมาจากการเก็บค่าคอมมิชชั่นร้อยละ 10 ของราคาอาหารโปรโมชัน (Market Think, 2564)

จากตัวอย่างที่กล่าวมาจะเห็นว่า ธุรกิจเกิดใหม่ หรือ Start up ที่ประสบความสำเร็จ จะเริ่มจากการค้นพบโอกาสทางธุรกิจที่ไม่เคยมีใครทำมาก่อน นำแนวคิดทางธุรกิจและการออกแบบทางความคิดมาผสมรวมกับความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ผ่านช่องทางออนไลน์ ไม่ว่าจะเป็นเว็บไซต์ หรือแอปพลิเคชัน ในการขับเคลื่อนธุรกิจ ซึ่งการใช้ความสามารถทางเทคโนโลยีนั้นมีบทบาทสำคัญในการดำเนินงานที่นำไปสู่ความยั่งยืนของแต่ละองค์การ (Chienwattanasook and Jernsittiparsert, 2019) ดังนั้นก่อนที่จะทำความเข้าใจถึงการคิดเชิงออกแบบที่ถูกนำมาใช้ในธุรกิจเกิดใหม่ เราควรทำความเข้าใจกับความหมายของคำว่า “ธุรกิจเกิดใหม่” หรือ “Start up” กันก่อน

## 2. ธุรกิจเกิดใหม่

### 2.1 ความหมายของคำว่า ธุรกิจเกิดใหม่

ธุรกิจเกิดใหม่ คือ ธุรกิจที่เริ่มต้นจากจุดเล็ก ๆ เช่น เกิดจากแนวคิด หรือไอเดียเพื่อแก้ปัญหาในชีวิตประจำวันเป็นสำคัญ มักเริ่มจากการเห็นช่องทาง หรือโอกาสที่คนอื่นยังไม่ได้มองเห็นโอกาสทางธุรกิจนั้นและไม่มีใครทำมาก่อน เป็นธุรกิจที่สามารถเติบโตได้อย่างรวดเร็ว (Growth) ออกแบบให้มีการทำซ้ำได้ง่าย (Repeatable) ขยายกิจการได้ง่าย (Scalable) โดยมีการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมเป็นหัวใจหลัก (สุพเนตร แสนเสนา และคณะ, 2561; ณฤทธิ์ วรพงษ์ดี, 2562 และ Finance-Rumour, 2020) และต้องสร้างความเปลี่ยนแปลงด้วยแนวคิดที่แตกต่าง โดยใช้กระบวนการและนวัตกรรมที่ไม่เหมือนใคร เพื่อสร้างความเปลี่ยนแปลงนั้น (พันธุ์อาจ ชัยรัตน์, 2560) โดยมีกลุ่มบุคคล หรือองค์กรธุรกิจขนาดเล็ก มีการจัดตั้งขึ้นด้วยบุคลากรและทรัพยากรจำนวนน้อย แต่มีความคิด

ที่ต้องการสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศ หรือ IT ที่สามารถต่อยอดความคิดสร้างสรรค์ใหม่เป็นธุรกิจที่แตกต่าง ภายใต้ความมุ่งมั่นที่จริงจังและต่อเนื่อง เพื่อเป้าหมายทั้งในด้านทรัพย์สิน และการเป็นที่ยอมรับถึงอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงโลก (กระทรวงอุตสาหกรรม, 2559 และ โครงการพัฒนาธุรกิจนวัตกรรมรายใหม่ (มศก.), 2560) มีการใช้นวัตกรรมหรือเทคโนโลยีเป็นตัวหลักในการขับเคลื่อนธุรกิจ เพื่อสร้างสินค้าหรือบริการที่เกิดมูลค่าเพิ่ม จนกลายเป็นธุรกิจเชิงพาณิชย์ที่เติบโตได้อย่างรวดเร็ว (ชัยวัฒน์ ใบไม้, 2560) จริงจังและต่อเนื่อง เพื่อเป้าหมายของชีวิต ทั้งในด้านทรัพย์สิน และการเป็นที่ยอมรับถึงอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงโลก

ในลำดับถัดไป บทความนี้จะอธิบายขั้นตอนในการทำธุรกิจเกิดใหม่ เพื่อนำเสนอกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในแต่ละขั้นตอน

### 2.2 ขั้นตอนการทำธุรกิจเกิดใหม่

ThaiTuykeyClub (2560) ได้อธิบายขั้นตอนในการเริ่มทำกิจการเกิดใหม่ ไว้ดังนี้

**ขั้นตอนที่ 1** ในการที่จะสร้างธุรกิจเกิดใหม่นั้นจะต้องมองไปในอนาคตว่ามีอะไรเกิดขึ้นบ้าง มีแนวโน้มในแต่ละด้านอย่างไร และมีทิศทางไปในแนวทางไหนเพื่อที่จะได้มองหาโอกาสจากสิ่งที่ยังขาดอยู่

**ขั้นตอนที่ 2** ทำการค้นหาว่ายังมีผลิตภัณฑ์หรือบริการใด ที่ยังไม่ได้ถูกคิดหรือสร้างขึ้น และผลิตภัณฑ์หรือบริการนั้นมีความต้องการมหาศาล ซึ่งผู้ที่จะเริ่มต้นธุรกิจเกิดใหม่สามารถสร้างขึ้นมาได้ ไม่ว่าจะเป็นผลิตภัณฑ์หรือการบริการ

**ขั้นตอนที่ 3** นำสิ่งที่มองเห็นโอกาสในอนาคต เช่น ผลิตภัณฑ์ หรือการบริการที่จะสร้างขึ้นและมีโอกาสเติบโตอย่างรวดเร็ว นำมาเขียนผังความคิด เพื่อทำผู้ที่จะเริ่มต้นธุรกิจเกิดใหม่สามารถออกแบบและพัฒนาต่อไปได้ง่ายขึ้น

**ขั้นตอนที่ 4** สร้างตัวตนแบบขึ้นมา โดยอาจเป็นต้นแบบของตัวผลิตภัณฑ์ หรือต้นแบบการบริการ เพื่อนำต้นแบบไปทดสอบกับความต้องการของลูกค้าในอนาคต

**ขั้นตอนที่ 5** หลังจากได้ต้นแบบมาแล้ว ควรนำไปนำเสนอกับคนอื่น อย่างน้อยสัก 100 คน เพื่อรับฟังความคิดเห็น

**ขั้นตอนที่ 6** นำความคิดเห็นที่ได้ มากลั่นกรองเพื่อนำมาพัฒนา ต้นแบบของผลิตภัณฑ์ หรือบริการ เพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการของผู้ใช้ได้ดียิ่งขึ้น

**ขั้นตอนที่ 7** ทำการสร้างทีมงาน และหาผู้ร่วมก่อตั้ง ในการทำธุรกิจนั้นไม่ควรทำคนเดียว เพราะมีงานหลายอย่างที่ผู้เริ่มต้นธุรกิจเกิดใหม่จะต้องดำเนินการ

**ขั้นตอนที่ 8** เมื่อมีทีมงานพร้อมแล้ว ก็ทำการจดทะเบียนจัดตั้งบริษัทให้เป็นนิติบุคคล

**ขั้นตอนที่ 9** มองหาแหล่งเงินทุน และยังคงต้องพัฒนาผลิตภัณฑ์ หรือบริการของเราไปในเวลาเดียวกัน

**ขั้นตอนที่ 10** เริ่มนำต้นแบบที่ผ่านการวิเคราะห์วิจารณ์ มาในระดับหนึ่งแล้วและมีความมั่นใจว่าสามารถนำไปใช้ได้จริง

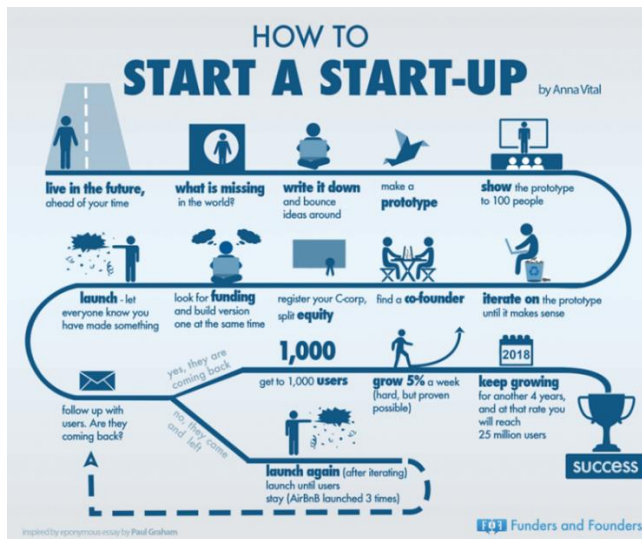
**ขั้นตอนที่ 11** ติดตามอย่างใกล้ชิดคิดว่า ต้นแบบที่ได้ปล่อยออกสู่ตลาด ได้รับการตอบรับจากลูกค้าหรือไม่

**ขั้นตอนที่ 12** ถ้าหากมีลูกค้าตอบสนองหรือเข้ามาใช้ ให้ดูว่ามีลูกค้าจำนวนถึง 1,000 คน หรือไม่

**ขั้นตอนที่ 13** เมื่อมีลูกค้าถึง 1,000 คน จะต้องทำให้มีการใช้เพิ่มขึ้นประมาณร้อยละ 5 ต่อสัปดาห์

**ขั้นตอนที่ 14** ถ้าสามารถทำให้มีลูกค้าร้อยละ 5 ทุกสัปดาห์ ภายใน 4 ปี จะทำให้มีลูกค้าถึง 25 ล้านคน และเมื่อมีลูกค้ามากถึง 25 ล้านคน ก็จะเป็นธุรกิจเกิดใหม่ที่ประสบความสำเร็จ

ในกรณีตรงกันข้าม ถ้าผลิตภัณฑ์หรือการบริการยังไม่ดีพอ จะต้องทำซ้ำ ๆ ทำให้ดีขึ้นเรื่อย ๆ จนกว่าจะประสบความสำเร็จ เพราะว่าความสำเร็จนั้นไม่ใช่ว่าจะได้มาโดยง่าย หากเราจะศึกษาจากความสำเร็จของบริษัทธุรกิจเกิดใหม่แต่ละราย ทั้งในประเทศและต่างประเทศ ที่กว่าจะประสบความสำเร็จนั้น ต้องพบกับอุปสรรค ความผิดพลาด หรือ ความล้มเหลวกันมาแล้วทั้งสิ้น



ภาพที่ 1 ขั้นตอนการทำธุรกิจเกิดใหม่ ตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงประสบความสำเร็จ

ที่มา: <https://startupthai.wordpress.com/2017/06/21/ขั้นตอนการทำธุรกิจstartup/>

เมื่อมองภาพขั้นตอนในการทำธุรกิจเกิดใหม่ เข้าใจแล้วนั้น ในลำดับถัดไปจะอธิบายขั้นตอนของ หลักการคิดเชิงออกแบบตามที่ Ratchagit (2019) ได้ อธิบายไว้ 5 ขั้นตอน กล่าวคือ

1. การเข้าใจปัญหา (empathize) เป็นขั้นตอนแรกที่มีมุ่งเน้นการทำความเข้าใจกับปัญหาในทุกมิติ ทั้งกลุ่มเป้าหมายที่เกี่ยวข้อง ความต้องการที่ควรเปิดเผยให้ชัดเจน ความเป็นมาของปัญหา ทิศทางที่เป็นไปได้หากปัญหาไม่ได้รับการแก้ไข ทั้งนี้เพื่อหาหนทางที่เหมาะสมที่สุดภายใต้ข้อจำกัดที่มี การทำความเข้าใจปัญหาอาจเริ่มต้นด้วยการตั้งคำถาม กำหนดสมมติฐาน เพื่อกระตุ้นให้เกิดการใช้ความคิดอย่างสร้างสรรค์ ภายใต้กระบวนการคิด วิเคราะห์ แยกแยะ และสังเคราะห์ปัญหาโดยละเอียด การทำความเข้าใจปัญหาอย่างรอบคอบจะนำไปสู่การแก้ปัญหาที่มุ่งเป้าตรงประเด็นและได้ผลลัพธ์ที่ดีเยี่ยม

2. การกำหนดปัญหาให้ชัดเจน (define) เมื่อได้ข้อมูลที่จำเป็นที่ผ่านการวิเคราะห์อย่างรอบด้านแล้ว ผู้ออกแบบเชิงความคิดจะสามารถมองเห็นประเด็นสำคัญแต่ละประเด็นได้อย่างชัดเจน จนนำไปสู่การคัดกรองประเด็นที่เป็นต้นตอหรือเป็นปัญหาที่แท้จริง ดังนั้นเมื่อค้นพบต้นตอแล้ว จะต้องทำการกำหนดปัญหาให้ชัดเจน เพื่อเป็นการปักหมุดจุดเริ่มต้นของปฏิบัติการแก้ปัญหา ทำให้เกิดการแก้ไขปัญหาอย่างมีทิศทาง

3. การระดมความคิด (ideate) สิ่งที่ผู้ออกแบบเชิงความคิดจะต้องตระหนักก่อนเริ่มการระดมความคิด คือ อย่างกำหนดกรอบหรือจำกัดแนวทางใดไว้ล่วงหน้า เพราะขั้นตอนนี้จะต้องการระดมความคิดจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย ต้องการมุมมองที่หลากหลาย ตลอดจนแนวทางการแก้ไขปัญหาในรูปแบบที่สร้างสรรค์และแปลกใหม่ ซึ่งความคิดของทุกคนมีค่า ซึ่งการกระตุ้นความคิดให้เกิดการเสนอวิธีการหรือแนวทางที่เป็นไปได้ให้ออกมาให้มากที่สุด จะทำให้ได้ฐานข้อมูลหรือชุดของทางเลือกที่ทุกคนสามารถนำไปประเมินเพื่อให้เกิดข้อสรุปที่เป็นความคิดที่เหมาะสม

ที่สุดในการแก้ไขปัญหา การระดมความคิดเป็นขั้นตอนสำคัญที่ช่วยให้มองปัญหาได้อย่างรอบด้านและลึกซึ้งมากขึ้น รวมถึงช่วยให้สามารถหาวิธีการแก้ปัญหาที่รอบคอบรัดกุมด้วยเช่นกัน

4. การสร้างต้นแบบที่เลือก (prototype) เมื่อกล่าวถึงคำว่าต้นแบบ อาจสื่อถึงการสร้างต้นแบบในการออกแบบผลิตภัณฑ์ แต่ในมุมมองของการสร้างนวัตกรรมทางการจัดการแล้วนั้น ขั้นตอนนี้คือการสร้างต้นแบบของวิธีการแก้ปัญหา หรือต้นแบบของระบบการทำงานใหม่ ซึ่งจะนำไปทดสอบใช้จริงก่อนที่จะนำไปใช้ในการแก้ปัญหาอย่างเต็มรูปแบบ หรือกล่าวได้ว่าเป็นขั้นตอนการทดลองลงมือปฏิบัติจริงตามแนวทางที่ได้ทำการเลือกไว้แล้ว โดยเริ่มจากส่วนเล็ก ๆ ก่อนการนำไปทดสอบใช้จริงทั่วทั้งองค์กร

5. การทดสอบ (test) เมื่อต้นแบบที่ถูกสร้างขึ้นมาถูกนำไปทดลองใช้ในแต่ละส่วน ถึงแม้ว่าผู้ออกแบบความคิดจะพบว่าสามารถแก้ปัญหาได้หรือเป็นไปได้ในแนวทางที่ดี แต่ยังไม่สามารถมั่นใจได้ทั้งหมด จนกว่าจะนำต้นแบบนั้นมาทดสอบใช้จริงทั่วทั้งองค์กร เพราะการเชื่อมต่อวิธีการแก้ปัญหาจากผู้เกี่ยวข้องทั้งหมดนั้น อาจพบกับปัญหาที่ไม่คาดคิดได้ ดังนั้นขั้นตอนการทดสอบประสิทธิภาพและประเมินผล จะทำให้มองเห็นปัญหาจากการทดสอบที่ผู้ออกแบบเชิงความคิดยังไม่ได้เตรียมแผนรับมือไว้ รวมถึงการนำเอาข้อจำกัดหรือข้อดีข้อเสียที่เกิดขึ้นไปเป็นแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขก่อนนำไปใช้จริงนั่นเอง

เมื่อนำขั้นตอนในการทำธุรกิจเกิดใหม่ มาเปรียบเทียบกับหลักการคิดเชิงออกแบบที่ได้อธิบายไว้ สามารถเปรียบเทียบได้ดังตารางที่ 1

ซึ่งจากตารางที่ 1 ได้แสดงให้เห็นว่า หลักการคิดเชิงออกแบบ จะเปรียบได้กับ ขั้นตอนที่ 1 – 6 จาก 14 ขั้นตอนในการเริ่มทำธุรกิจเกิดใหม่ ซึ่งเป็นช่วงที่มีการสร้างความเข้าใจกับปัญหาอย่างลึกซึ้ง การนิยามหรือการตีกรอบปัญหา การระดมความคิด การสร้างต้นแบบ และการทดสอบ

ตารางที่ 1 แสดงการเปรียบเทียบขั้นตอนการทำธุรกิจเกิดใหม่กับหลักการคิดเชิงออกแบบ

ขั้นตอนการทำธุรกิจเกิดใหม่	หลักการคิดเชิงออกแบบ
ขั้นตอนที่ 1 การมองไปในอนาคต	เข้าใจปัญหา
ขั้นตอนที่ 2 ค้นหาผลิตภัณฑ์หรือบริการที่ยังไม่ได้ถูกสร้างขึ้น	
ขั้นตอนที่ 3 เขียนผังความคิด เพื่อให้สามารถออกแบบและพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือบริการ	กำหนดปัญหาให้ชัดเจน และ ระดมความคิด
ขั้นตอนที่ 4 สร้างตัวต้นแบบ	สร้างต้นแบบที่เลือก
ขั้นตอนที่ 5 นำตัวต้นแบบไปนำเสนอคน 100 คน เพื่อรับฟังความคิดเห็น	ทดสอบ
ขั้นตอนที่ 6 นำความคิดเห็นที่ได้ มาพัฒนาตัวต้นแบบผลิตภัณฑ์ให้สามารถตอบสนองความต้องการของผู้ใช้	
ขั้นตอนที่ 7 สร้างทีมงานและหาผู้ร่วมก่อตั้ง	การพัฒนาธุรกิจและการพัฒนาตลาด
ขั้นตอนที่ 8 จัดทะเบียนบริษัทให้เป็นนิติบุคคล	
ขั้นตอนที่ 9 มองหาเงินทุน และพัฒนาผลิตภัณฑ์ หรือ การบริการไปในเวลาเดียวกัน	
ขั้นตอนที่ 10 เริ่มนำต้นแบบที่ผ่านการวิเคราะห์วิจารณ์ มาในระดับหนึ่งนำไปใช้	
ขั้นตอนที่ 11 ควรติดตามผลจากการที่ได้นำต้นแบบที่สร้างขึ้นและส่งไปถึงลูกค้าแล้ว มีลูกค้ามาใช้หรือไม่	
ขั้นตอนที่ 12 จำนวนลูกค้ามีถึง 1,000 คน หรือไม่	
ขั้นตอนที่ 13 เพิ่มการเติบโต 5 เปอร์เซ็นต์ต่อสัปดาห์	
ขั้นตอนที่ 14 ถ้าหากสามารถทำให้มีลูกค้าเพิ่มขึ้นได้ ร้อยละ 5 ต่อสัปดาห์ จะสามารถขยายฐานลูกค้าได้ถึง 25 ล้านคน ภายในสี่ปี	การพัฒนาธุรกิจและการพัฒนาตลาด

### 2.3 ปัจจัยความสำเร็จของธุรกิจเกิดใหม่

ปัจจัยความสำเร็จของธุรกิจเกิดใหม่ จากการทบทวนวรรณกรรมเฉพาะธุรกิจเกิดใหม่ เพื่อให้เห็นภาพที่ชัดเจนขึ้น ดังนี้

ไกรวิทย์ โพธิ์ดม และ ขวัญฤดี พรชัยทิวัตต์ (2562) ทำการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยแห่งความสำเร็จของธุรกิจซอฟต์แวร์สตาร์ทอัพ พบว่า มีแปดปัจจัยที่สำคัญ ได้แก่ ทัศนคติพื้นฐานของการประกอบธุรกิจซอฟต์แวร์สตาร์ทอัพ ความสามารถในการสร้างผลิตภัณฑ์ได้รวดเร็ว ผลิตภัณฑ์ดึงดูดและจูงใจให้ลูกค้าใช้งาน ติดตามเทคโนโลยีและเทรนของผลิตภัณฑ์ การส่งเสริมและสนับสนุนการทำสตาร์ทอัพจากรัฐบาลและเอกชน คุณภาพขององค์กรและผลิตภัณฑ์ ความสามารถในการบริหารของผู้ก่อตั้ง และพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้สอดคล้องต่อความต้องการของลูกค้า

สุพนเตร แสนเสนา และคณะ (2561) ทำการศึกษาปัจจัยแห่งความสำเร็จของธุรกิจ Startup พบว่า ปัจจัยหลักที่ส่งผลให้ธุรกิจ Startup ประสบความสำเร็จมี 5 ปัจจัย คือ ปัจจัยด้านจังหวะเวลา ปัจจัยด้านทีมงาน ปัจจัยด้านแนวความคิดใหม่ ปัจจัยด้านแผนธุรกิจและปัจจัยด้านเงินทุน ซึ่งปัจจัยแต่ละด้านจะขึ้นอยู่กับแต่ละประเภทของธุรกิจเกิดใหม่นั้นด้วย ว่าจะให้ความสำคัญกับปัจจัยด้านไหนเป็นอันดับแรก ดังนั้นธุรกิจเกิดใหม่จะประสบความสำเร็จได้นั้นจะต้องมีหนึ่งใน 5 ปัจจัยนี้เป็นหลัก อย่างไรก็ตามธุรกิจเกิดใหม่ที่จะประสบความสำเร็จได้คือ ธุรกิจต้องสามารถตอบโจทย์และแก้ปัญหาได้ตามความต้องการของผู้บริโภคได้

กฤษยา มะแอ และ กฤษณา ฝิ่งใจ (2561) ได้ศึกษาปัจจัยสู่ความสำเร็จของวิสาหกิจเริ่มต้น (สตาร์ทอัพ) ในประเทศไทย พบว่า ปัจจัยสู่ความสำเร็จของสตาร์ทอัพในประเทศไทย ขึ้นอยู่กับลักษณะการดำเนินงาน และกลุ่มเป้าหมายที่แตกต่างกันโดยสามารถสรุปได้ดังนี้ ประเภทพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ จะให้ความสำคัญกับปัจจัยด้านจังหวะเวลาเป็นสำคัญ ธุรกิจประเภท

User-Generated Content จะให้ความสำคัญกับปัจจัยด้านทีมเป็นสำคัญ ธุรกิจสตาร์ทอัพประเภทบริการจะให้ความสำคัญกับปัจจัยด้านแนวความคิดใหม่ และ ความคิดสร้างสรรค์ที่สามารถเรียกความสนใจให้คนมาใช้บริการได้ โดยหัวใจสำคัญของการดำเนินธุรกิจในทุกประเภทคือ โมเดลทางธุรกิจ (Business Model)

ธุรกิจ มหาธีรานนท์ และคณะ (2561) ได้ศึกษาการวิเคราะห์ปัจจัยแห่งความสำเร็จของธุรกิจสตาร์ทอัพรีไฟแนนซ์แห่งหนึ่ง ซึ่งพบว่ามี 4 ปัจจัย คือ ปัจจัยด้านความสามารถในการบริการ ปัจจัยด้านคุณภาพ ปัจจัยด้านความน่าเชื่อถือ และปัจจัยด้านรูปแบบการตลาด

Engineering Today (2562) ได้ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยแห่งความสำเร็จในการสตาร์ทอัพ โดย บิล กรอส (Key Success Factors in Startup by Bill Gross) โดยที่ บิล กรอส เป็นนักลงทุนและผู้ก่อตั้งบริษัท Idealab ในประเทศสหรัฐอเมริกา ได้ทำการศึกษา และพบว่าบริษัทที่บริษัทเกิดใหม่จะประสบความสำเร็จนั้นต้องมีปัจจัย 5 อย่าง ซึ่งประกอบไปด้วย 1) แนวคิดหรือไอเดียในการทำธุรกิจ ต้องมีความแปลกใหม่มีความน่าสนใจ ตอบโจทย์ปัญหา หรือ Pain Point ของผู้บริโภคได้ และสร้างความเปลี่ยนแปลงบางสิ่งบางอย่างที่จะทำให้เกิดความสะดอกสบายมากขึ้น 2) ทีมงาน เมื่อมีไอเดียที่ดีแล้วจำเป็นต้องหาผู้ที่มีมาร่วมกันทำงานเป็นทีม เพราะธุรกิจไม่สามารถประสบความสำเร็จได้ด้วยตัวคนเดียว การคัดเลือกคนมาร่วมในทีมทำงานจึงเป็นเรื่องสำคัญมาก 3) แผนธุรกิจที่ชัดเจนว่า สินค้าหรือบริการของธุรกิจคืออะไร กลุ่มลูกค้าเป้าหมายเป็นใคร จะสร้างรายได้จากจุดไหนได้บ้าง แผนธุรกิจที่ชัดเจนจะเป็นตัวขับเคลื่อนธุรกิจให้เดินไปในทางที่ถูกต้อง ธุรกิจที่คุณทำจะต้องสามารถตอบโจทย์ความต้องการของผู้บริโภคได้ และสามารถสร้างความแตกต่างให้เกิดขึ้นในใจผู้บริโภคด้วย เพื่อการเติบโตของธุรกิจที่ยั่งยืน 4) เงินทุน เป็นปัจจัยสำคัญในการเริ่มต้นทำธุรกิจ เพราะหากไม่มีเงินทุนแล้วธุรกิจคงไปได้ยาก แต่หากวิเคราะห์ให้ลึกกว่านี้ การมีเงินทุนที่มากพอ ก็ไม่ได้

รับรองว่าธุรกิจจะไปรอดเสมอไป เพราะนอกจากมีเงินทุนแล้ว การบริหารเงินทุนรวมถึงการจัดทำบัญชีอย่างรอบคอบก็เป็นส่วนสำคัญในการทำธุรกิจเช่นกัน 5) จังหวะเวลา การทำธุรกิจนั้นหากมีแค่ปัจจัยทั้ง 4 ข้างต้นอย่างเพียงพอแล้ว แต่ถ้าธุรกิจเปิดตัวและดำเนินการในช่วงเวลาที่ไม่เหมาะสม เช่น ในช่วงตลาดอึมครึม หรือมีตัวเลือกราคา ก็จะทำให้ธุรกิจไม่ประสบความสำเร็จได้เช่นกัน

สามารถกล่าวโดยสรุปได้ว่า การทำธุรกิจเกิดใหม่ให้ประสบความสำเร็จนั้น จะต้องเริ่มต้นจาก แนวคิดในการทำธุรกิจที่แปลกใหม่ สร้างสรรค์และตอบโจทย์ปัญหาได้ดี มีทีมงานที่ดี มีความเข้าใจกัน มีแนวคิดการทำงานที่ตรงกันและให้ความร่วมมือที่ดี มีการวางแผนธุรกิจ มีการวางแผนที่ชัดเจนเพื่อให้ธุรกิจไปในทิศทางที่ต้องการ มีแหล่งเงินทุนทั้งที่เป็นทุนของตัวเองและการระดมทุน ที่สำคัญคือ จังหวะเวลาการเริ่มทำธุรกิจที่จะต้องดำเนินการในช่วงเวลาที่เหมาะสม

ในลำดับต่อมา เป็นการนำเสนอการประยุกต์การคิดเชิงออกแบบร่วมกับธุรกิจเกิดใหม่เพื่อให้ประสบความสำเร็จ

## 2.4 กรณีศึกษาการประยุกต์หลักการคิดเชิงออกแบบกับธุรกิจเกิดใหม่

หากอธิบายถึงการนำเอากระบวนการคิดเชิงออกแบบ (Design Thinking Process) ที่ทำให้เห็นผลที่ชัดเจนและเข้าใจได้ง่ายกว่า โดยเฉพาะในกระบวนการคิดเพื่อออกแบบผลิตภัณฑ์ใหม่ ที่เป็นการแก้ไขปัญหาให้ผู้บริโภค และตอบโจทย์ความต้องการ รวมไปถึงสามารถผลิตสินค้าหรือบริการใหม่ขึ้นมาเพื่ออุดรูรั่วของตลาด โดยที่หลักการคิดเชิงออกแบบนั้นอาจนำไปสู่การสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ที่ยังไม่เคยเกิดขึ้นก็เป็นไปได้ ในการนำเอากระบวนการคิดเชิงออกแบบมาใช้ให้เกิดประโยชน์นี้ จะทำให้ผู้ที่กำลังจะเริ่มต้นธุรกิจสามารถสร้างความเข้าใจกับปัญหาได้อย่างถ่องแท้ และสามารถผลิตสินค้า หรือบริการ

ให้ตอบโจทย์ความต้องการของตลาด หรือแก้ไขปัญหาของผู้บริโภคได้อย่างแท้จริง

ในบทความนี้จะยกตัวอย่างการนำหลักการคิดเชิงออกแบบมาประยุกต์ใช้ในการออกแบบการสื่อสารของ DINSOR (DINSOR, 2563) โดยที่งานออกแบบกราฟิกหรือการออกแบบภาพนั้น เป็นหนึ่งในแขนงการออกแบบที่จำเป็นต้องพึ่งพาอาศัยอยู่อย่างมาก การนำเสนอและคิดงานดีไซน์ที่เกิดขึ้นของ DINSOR ในทุกโครงการ ล้วนมีการนำเอาแนวคิดของการคิดเชิงออกแบบมาใช้ประกอบในการสร้างสรรค์ ไม่ว่าจะเป็นการผลิตใบปลิว งานกราฟิกสำหรับสื่อออนไลน์ ภาพลักษณ์ของบริษัทหรือบรรจุภัณฑ์ อีกทั้งยังนิยามความหมายในแต่ละขั้นตอนขึ้นมาใหม่ เพื่อให้กระบวนการคิดเชิงออกแบบ ในแบบฉบับของ Dinsor ทำงานได้อย่างเต็มประสิทธิภาพมากที่สุด ซึ่งประกอบไปด้วย 5 ขั้นตอน ดังนี้

**1. Empathies & Recap** ในขั้นตอนแรกของแนวคิดนี้ ทีมงานจะเข้าไปพบลูกค้าเพื่อพูดคุยถึงที่มาที่ไปของโครงการที่จะเกิดขึ้น สิ่งที่ถูกค่าต้องการ สิ่งที่ยากได้ หรืออะไรก็ตามที่ถูกค่าให้ความสำคัญ เพื่อสร้างความเข้าใจที่ตรงกันระหว่างบริษัทและลูกค้าให้ได้มากที่สุด เพื่อนำบทสรุปของการปรึกษาหารือในแต่ละครั้งเข้าสู่กระบวนการถัดไป

**2. Research & Define** หลังจากได้ทราบถึงหัวใจหลักของปัญหาหรือสิ่งที่ลูกค้าต้องการ ทีมงานจะเริ่มทำการวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนของคู่แข่งในตลาด กระแสนิยมของผู้บริโภคที่มีต่อประเภทสินค้าหรือบริการนั้น ๆ รวมไปถึงทิศทางของอุตสาหกรรมว่าจะดำเนินไปในทิศทางใด เพื่อเก็บรวบรวมเป็นชุดข้อมูลสำหรับการตีความและวิเคราะห์ปัญหา พร้อมกำหนด “แนวทาง” สำหรับภาพใหญ่ของโครงการ เพื่อสร้างความเข้าใจที่ตรงจุดแก่ทุกฝ่ายในทีมงาน และจะนำไปสู่การวางแผนการออกแบบในลำดับต่อไป

**3. Ideate & Prototype** หลังจากทำการตีความและวิเคราะห์ปัญหาเสร็จสิ้นเรียบร้อยแล้ว ทีมงานจะ



ระดมความคิด สํารวจหาไอเดียสร้างสรรค์ที่เกี่ยวข้องกับปัญหา เพื่อหาแนวทางและความเป็นไปได้ต่าง ๆ ให้ได้มากที่สุด โดยที่ไอเดียทั้งหมดจำเป็นจะต้องสามารถอ้างอิงกลับไปยังโจทย์ของลูกค้าได้อย่างเห็นภาพและมีนัยสำคัญ

จากนั้นจึงจะเข้าสู่กระบวนการ สร้างต้นแบบซึ่งเป็นขั้นตอนในการนำเอาไอเดียที่น่าสนใจที่ผ่านการคัดกรองมาแล้ว มาลงมือสร้างทิศทางกรออกแบบ ที่จับต้องและเห็นภาพได้จริง เช่น การสร้างกระดานแห่งอารมณ์ การนำเสนอรูปแบบชุดแบบอักษร โทนอนของสี ลักษณะของภาพ และการจัดวางองค์ประกอบขึ้นต้นต่าง ๆ

**4. Present** ขั้นตอนสุดท้ายคือการ “นำเสนอผลลัพธ์” เพื่อค้นหาข้อผิดพลาด ส่วนที่ต้องแก้ไขปรับปรุง

รับฟังผลตอบรับและความเห็นจากลูกค้า เพื่อนำมาทิศทางการออกแบบนั้น กลับเข้าสู่กระบวนการคิดเชิงออกแบบอีกครั้ง เพื่อคิดทบทวนและพัฒนาผลลัพธ์ให้ตอบโจทย์ต่อความต้องการของลูกค้าให้ได้มากที่สุด

**อีกตัวอย่างหนึ่ง** เป็นการประยุกต์ใช้การคิดเชิงออกแบบสำหรับเมนูอาหารและเครื่องดื่มของธุรกิจร้านกาแฟแนววิถีชีวิตดี: กรณีศึกษาในเขตพระนคร เขตดุสิต เขตสัมพันธวงศ์ และเขตตลิ่งชัน กรุงเทพมหานคร (ณนท แดงสังวาล และสันติธร ภูริภักดี, 2563)



ภาพที่ 2 องค์ประกอบการประยุกต์ใช้การคิดเชิงออกแบบสำหรับการออกแบบเมนูอาหารและเครื่องดื่มสำหรับธุรกิจร้านกาแฟแนววิถีชีวิตดี

**ขั้นตอนที่ 1 การทำความเข้าใจเชิงลึก (Customer Empathize)**

การทำความเข้าใจเชิงลึกถึงปัญหาของผู้มาใช้บริการหรือกลุ่มลูกค้าธุรกิจร้านกาแฟแนววิถีชีวิตดี ผู้บริหารธุรกิจใช้วิธีการที่สำคัญ ดังนี้

- 1) การสังเกตพฤติกรรมลูกค้าขณะเข้ามาใช้บริการและหลังใช้บริการ เช่น จำนวนการสั่งอาหารและเครื่องดื่ม ปริมาณอาหารและเครื่องดื่มที่ลูกค้ารับประทานเหลือ โดยไม่ควรรสร้างการรบกวนความเป็นส่วนตัวของลูกค้า

2) การพูดคุยเพื่อให้เข้าใจความคิดของกลุ่มเป้าหมาย โดยการพูดคุยแบบไม่เป็นทางการระหว่างผู้บริหารกับลูกค้า เพื่อให้ลูกค้าแสดงความคิดเห็นและความรู้สึก เช่น การสอบถามความพึงพอใจ ความต้องการในการสนับสนุนการบริการด้านต่าง ๆ และข้อเสนอแนะ

3) การศึกษาข้อมูลหรือข้อเสนอแนะจากผู้ติดตามบนสื่อสังคมออนไลน์ เนื่องจากลูกค้าส่วนใหญ่มาจากการติดตามผ่านสื่อสังคมออนไลน์ เช่น เฟซบุ๊ก (Facebook) อินสตาแกรม (Instagram) ไลน์ (Line) และแฟนเพจ (Fan page) จึงควรติดตามข้อมูลที่เกิดการเสนอแนะของลูกค้าอย่างใกล้ชิด

กระบวนการภายหลังจากการศึกษาปัญหาของลูกค้า คือ การตีความจากสิ่งที่ได้เรียนรู้เพื่อสรุปถึงสภาพปัญหาและความต้องการของกลุ่มลูกค้าที่มีต่อธุรกิจร้านกาแฟแนววิถีชีวิต ซึ่งได้พบว่า ความต้องการพื้นฐานของลูกค้ามีดังนี้

**1. ความต้องการทางด้านร่างกาย** คือ การเพิ่มรายการอาหาร เครื่องดื่ม อาหารระหว่างมือ และเมนูของหวานเพื่อเพิ่มความสะดวกให้แก่ลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการ ซึ่งสามารถแยกเป็นประเด็นย่อยได้ดังนี้ 1) ความต้องการอาหารและเครื่องดื่มที่ออกแบบเข้ากับแนวคิดวิถีชีวิต 2) ความต้องการทางด้านอาหารและเครื่องดื่มเพื่อสุขภาพ และ 3) ความต้องการอาหารและเครื่องดื่มที่มีรสชาติถูกปากคนไทย

**2 ความต้องการทางด้านจิตใจ** คือ การสร้างสิ่งสนับสนุนการรับรู้ด้านอารมณ์และความรู้สึกให้แก่ลูกค้า เนื่องจากธุรกิจร้านกาแฟแนววิถีชีวิต ส่วนใหญ่ใช้อาคารหรือสถานที่เก่าแก่และมีประวัติความเป็นมาที่น่าสนใจและนิยมจัดนิทรรศการแสดงผลงานทางศิลปะทั้งนี้สามารถแยกประเด็นย่อยของได้ดังนี้ 1) ความต้องการด้านเรื่องเล่าของอาหารที่สอดคล้องกับสถานที่หรืองาน 2) ความต้องการด้านศิลปะการจัดตกแต่งอาหารเพื่อการถ่ายภาพลงสื่อสังคมออนไลน์

และ 3) ความต้องการของผู้ติดตามหรือแฟนคลับ (fan club)

**ขั้นตอนที่ 2 การพิจารณาปัญหาและสร้างต้นแบบ อย่างรวดเร็ว (Visualization and Rapid Prototyping)**

การพิจารณาปัญหาและสร้างต้นแบบอย่างรวดเร็วสำหรับธุรกิจร้านกาแฟ แนววิถีชีวิต ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ได้แก่

**1. การระดมความคิดที่หลากหลาย** การใช้วิธีการจัดประชุมเพื่อระดมสมอง (Brainstorm) ของผู้บริหารและพนักงานทุกคน ถือเป็นวิธีการที่สามารถแก้ไขปัญหาได้ดี โดยการเปิดโอกาสให้ทุกคนเสนอแนวทางในการแก้ไขปัญหาที่สร้างสรรค์ และจากการที่ทุกคนมีความสัมพันธ์กับลูกค้าโดยตรงจึงสามารถเชื่อมโยงแนวทางในการแก้ปัญหากับสถานการณ์ได้ดี จากนั้นทำการจัดกลุ่มความคิดเพื่อแก้ปัญหาด้วยการหาแนวทางที่พร้อมดำเนินการก่อน

**2. การสร้างชิ้นงานต้นแบบ** การทดลองพัฒนาตำรับรายการอาหารและเครื่องดื่ม จะใช้ผู้เชี่ยวชาญซึ่งเป็นพ่อครัวและพนักงานผสมเครื่องดื่มที่มีประสบการณ์ นอกจากนี้แล้วยังใช้ผู้เชี่ยวชาญจากภายนอกทำหน้าที่ให้คำปรึกษาและร่วมประเมินคุณภาพของผลิตภัณฑ์ที่ได้ โดยพิจารณาจากความเหมาะสมของคุณลักษณะทางประสาทสัมผัส (ลักษณะปรากฏ, ลักษณะทางรสชาติ, เนื้อสัมผัส และกลิ่นรส) โดยการทดลองต้นแบบจะสิ้นสุดเมื่อทุกคนให้การยอมรับร่วมกัน และต้องตรงกับแนวคิดหลัก (concept) ของร้านด้วย

**3. การนำต้นแบบผลิตภัณฑ์หรือตัวอย่างอาหารและเครื่องดื่มที่ผ่านการพัฒนาไปทดสอบให้กับกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย** ทางร้านได้ใช้วิธีการทดสอบคุณภาพของผลิตภัณฑ์ 2 วิธี คือ การแจกให้ลูกค้าที่เป็นกลุ่มลูกค้าประจำเพื่อทดสอบ เนื่องจากเป็นผู้ที่มีประสบการณ์และรับรู้ถึงแนวคิดหลักของร้านมากกว่าลูกค้าใหม่ และการทดสอบโดยการเสนอเป็นเมนูแนะนำ

(chef recommended) เพื่อศึกษาความพึงพอใจและคำแนะนำผ่านการสนทนาระหว่างผู้ให้บริการและลูกค้า

### ขั้นตอนที่ 3 การบูรณาการองค์ความรู้ (Integration)

ภายหลังจากการนำผลิตภัณฑ์ต้นแบบไปทดสอบคุณภาพ ร้านมีการบูรณาการความรู้ระหว่างสาขาวิชาเพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์ตามข้อเสนอแนะจากผู้ทดสอบ องค์ความรู้ที่สำคัญมี 4 ด้าน ได้แก่

1. **ความรู้ทางด้านการประกอบอาหาร** ได้แก่ การคัดเลือกวัตถุดิบตามฤดูกาลและการใช้วัตถุดิบทดแทน ความรู้ด้านคุณภาพอาหาร การเก็บรักษาคุณภาพอาหาร และการพัฒนาผลิตภัณฑ์

2. **ความรู้ทางด้านประวัติศาสตร์** ได้แก่ ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับประวัติอาหารคาวหวาน และเครื่องดื่ม รวมถึงความรู้เกี่ยวกับสถาปัตยกรรมศาสตร์ของไทยและต่างชาติ และความรู้เกี่ยวกับวัฒนธรรมไทยและวัฒนธรรมต่างชาติ

3. **ความรู้ทางด้านศิลปะ** ได้แก่ ความรู้ด้านศิลปะการบริการอาหารและเครื่องดื่ม การนำเสนออาหารผ่านการเล่าเรื่องราวของอาหาร ความรู้ทางด้านศิลปะและการจัดตกแต่งอาหารและจิตวิทยาการบริการ

4. **ความรู้ทางด้านเทคโนโลยีและสารสนเทศ** ได้แก่ การค้นหาข้อมูลผ่านแหล่งเรียนรู้ออนไลน์ การเผยแพร่ข้อมูลและประชาสัมพันธ์อาหารเพื่อบอกเล่าเรื่องราวของอาหารผ่านสื่อสังคมออนไลน์

จากตัวอย่างที่อธิบายโดยละเอียดข้างต้น ยังมีตัวอย่างที่น่าสนใจอีกหนึ่งตัวอย่างคือ วอชเอ็นจอย (WASHENJOY) ซึ่งเป็นธุรกิจสะดวกซักรีด ที่สามารถสร้างมูลค่าให้อุตสาหกรรมนี้สูงถึงกว่า 4,500 ล้านบาท (กรมพัฒนาธุรกิจการค้า, 2561) จากร้านเครื่องซักผ้าออบผ้าแบบหยอดเหรียญธรรมดาทั่วไป ซึ่งผู้บริโภคอาจพบเห็นมานานแต่ยังไม่ได้มีการทำการตลาดและทำแบรนด์อย่างจริงจัง การเริ่มต้นของธุรกิจสะดวกซักรีดนั้นมาจากใช้หลักการคิดเชิงออกแบบ เช่น **การเข้าใจปัญหา**

(empathize) โดยเน้นการทำความเข้าใจกับปัญหาในทุกมิติ กล่าวคือ ในปัจจุบันคนจำนวนมากเข้ามาอาศัยและทำงานในเมือง เกิดการกระจุกตัวอยู่ในเมืองใหญ่ที่ผู้คนต้องแข่งขันกับเวลาและเร่งรีบในการใช้ชีวิต ธุรกิจสะดวกซักรีดจะช่วยอำนวยความสะดวกและซื้อเวลาให้แก่ผู้คนที่กำหนด**ปัญหาให้ชัดเจน** (define) เพื่อให้สามารถมองเห็นประเด็นสำคัญแต่ละประเด็นได้อย่างชัดเจน จนนำไปสู่การคัดกรองประเด็นที่เป็นต้นตอหรือเป็นปัญหาที่แท้จริง ตัวอย่างเช่น ประเด็นแรก การลดการพกพาเงินเหรียญ ลดความยุ่งยากในการหาแลกเหรียญและลดการสัมผัส จึงมีการพัฒนาระบบให้รองรับการชำระเงินได้ทั้งแบบหยอดเหรียญและสแกน QR Code ประเด็นที่สอง ลดความยุ่งยากในการจัดหา จัดเตรียมหรือการหอบหิ้วผลิตภัณฑ์ซักผ้า โดยการพัฒนาระบบซักรีดให้มีระบบจ่ายน้ำยาอัตโนมัติที่เติมเข้าเครื่องโดยที่ลูกค้าไม่ต้องนำมาเอง ประเด็นที่สาม ความกังวลเกี่ยวกับสุขอนามัยและความสะอาด โดยการพัฒนาเครื่องซักรีดให้มีโปรแกรมซักรีดฆ่าเชื้อ (Anti-bacteria) ประเด็นที่การเสียเวลารอคอยนาน โดยการใช้เครื่องอบผ้าคุณภาพระดับสูง ซึ่งช่วยทำให้ผ้าแห้งเร็วขึ้น ไม่ต้องตากผ้าให้เสียเวลาและยุ่งยากในการเก็บเป็นต้น (WASHENJOY, 2562)

### 3. สรุป

ธุรกิจเกิดใหม่ที่จะประสบความสำเร็จนั้น ควรนำหลักการคิดเชิงออกแบบทั้ง 5 ขั้นตอนไปประยุกต์ใช้ ตั้งแต่ สร้างความเข้าใจอย่างลึกซึ้ง การนิยามหรือการตีกรอบปัญหา การระดมความคิด การสร้างต้นแบบ และการทดสอบ โดยจะต้องพุ่งเป้าหมายไปที่ความต้องการของผู้บริโภคโดยตรง โดยการนำเสนอแนวคิดการทำธุรกิจที่สดใหม่ สร้างสรรค์และตอบโจทย์ปัญหาของผู้บริโภคได้

หลักการคิดเชิงออกแบบ จะช่วยให้ผู้ที่เริ่มต้นธุรกิจเกิดใหม่ สามารถเข้าถึงข้อมูลและพฤติกรรมเชิงลึกของลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ เข้าใจลูกค้าที่

ยิ่งขึ้น อะไรคือสิ่งที่ถูกค่าชอบ อะไรไม่ชอบ นอกจากนี้ในกระบวนการคิดเชิงออกแบบ ยังช่วยเสริมสร้างวัฒนธรรมที่ดีภายในองค์กร การรับฟังและยอมรับในความคิดเห็นของทุกคนในองค์กร จะสร้างพลังของการรู้สึกมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง ซึ่ง Poompurk, Jemsittiparsert, and Chienwattanasook (2021) ยืนยันว่าประสิทธิภาพของพนักงานขึ้นอยู่กับระดับการมีส่วนร่วมในงานของตน นอกจากนี้กระบวนการคิดเชิงออกแบบยังสร้างบรรยากาศของการคิดอย่างสร้างสรรค์ภายในองค์กร ทำให้ทีมงานทุกระดับในองค์กรมีความเป็นผู้นำในการสร้างสรรค์ สนับสนุนการทำงานร่วมกันอย่างเกิดประสิทธิภาพ หลักการคิดเชิงออกแบบยังช่วยฝึกให้พนักงานทุกคนมี

วิสัยทัศน์ในการสร้างแรงบันดาลใจสามารถกำหนดทิศทางการทำงานด้วยตนเองและกล้าที่จะยอมรับความเสี่ยงที่จะไปถึงเป้าหมาย ทำให้องค์กรมีทีมงานที่เติบโตและมีความท้าทาย รู้จักการเรียนรู้จากสิ่งที่ผิดพลาด ดังนั้นเมื่อสามารถขับเคลื่อนธุรกิจเกิดใหม่มาถึงจุดนี้ได้แล้ว สิ่งสำคัญต่อไปคือการหาผู้ร่วมลงทุน และวางแผนธุรกิจให้ตรงกับจังหวะเวลาที่เหมาะสม

#### 4. อักษรอ้างอิง

กรมพัฒนาธุรกิจการค้า. (2561). ธุรกิจร้านซักรีด

บทวิเคราะห์ธุรกิจ ประจำปีเดือนตุลาคม 2562.

ค้นเมื่อ 24 พฤศจิกายน 2564, จาก

[https://www.dbd.go.th/download/document\\_file/Statistic/2562/T26/T26\\_201910.pdf](https://www.dbd.go.th/download/document_file/Statistic/2562/T26/T26_201910.pdf)

กระทรวงอุตสาหกรรม. (2559). Startup. ค้นเมื่อ 31

มกราคม 2564, จาก

<http://www.industry.go.th/industry/index.php/th/knowledge/item/10604-startup>

กฤษฎา มะแอ และ กฤษณา ฝิ่งใจ. (2561). ปัจจัยสู่

ความสำเร็จของวิสาหกิจเริ่มต้น (สตาร์ทอัพ)

ในประเทศไทย. วารสารมหาวิทยาลัยพายัพ, 28(2), 143-158.

ไกรวิทย์ โพธิ์ตม และ ขวัญฤดี พรชัยทิวัดต์. (2562). ปัจจัยแห่งความสำเร็จของธุรกิจซอฟต์แวร์สตาร์ทอัพ.

วารสารวิชาการการตลาดและการจัดการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี. 6(2), 161-174.

โครงการพัฒนาธุรกิจนวัตกรรมรายใหม่ (มศก.). (2560).

Startup คืออะไร. ค้นเมื่อ 31 มกราคม 2564, จาก <http://www.startup.su.ac.th/?p=84>

ชัยวัฒน์ ไปไม้. (2560). สตาร์ทอัพ: นิยามความสำคัญ และแนวทางการทำวิจัย. วารสารนักบริหาร. 37(2), 10-21.

ณฤทธิ วรพงษ์ดี. (2562). เริ่มต้นธุรกิจสตาร์ทอัพด้วย

Design Thinking และ Lean canvas.

กรุงเทพฯ: ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย.

ณนนท์ แดงสังวาลและสันติธร ภูริภักดี. (2563). การ

ประยุกต์ใช้การคิดเชิงออกแบบสำหรับ

เมนูอาหารและเครื่องดื่มของธุรกิจร้านคาเฟ่แนว

ถวิลหาอดีต: กรณีศึกษาในเขตพระนคร เขต

ดุสิต เขตสัมพันธวงศ์และเขตตลิ่งชัน

กรุงเทพมหานคร. วารสารวิทยาการจัดการปริ

ทัศน์. 22(1), 11-26.

DINSOR. (2563). Design Thinking กกับการประยุกต์ใช้ในงาน

Communication Design. ค้นเมื่อ 31

มกราคม 2564, จาก

<https://designbydinsor.com/design-story/design-thinking-communication-design/>

ThaiTuykeyClub. (2560). 14 ขั้นตอนสำหรับการทำธุรกิจ

สตาร์ทอัพ ( Startup ). ค้นเมื่อ 31 มกราคม

2564, จาก

<https://startupthai.wordpress.com/2017/06/21/ขั้นตอนการทำธุรกิจstartup>

- ธุรกิจ มหาธีรานนท์ และคณะ. (2561). วิเคราะห์ปัจจัยแห่งความสำเร็จของธุรกิจสตาร์ทอัพที่ไฟแนนซ์แห่งหนึ่ง. ใน การประชุมวิชาการระดับชาติ สังคมศาสตร์วิชาการครั้งที่ 14 “สังคมพหุวัฒนธรรมภายใต้กระแสการเปลี่ยนผ่านสู่ยุค Thailand 4.0” (หน้า 174-182). มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่, เชียงราย.
- พันธุ์อาจ ชัยรัตน์. (2560). ธุรกิจ Startup คืออะไร และเริ่มต้นอย่างไร. ค้นเมื่อ 31 มกราคม 2564, จาก [https://www.narathiwatoss.go.th/files/com\\_news/2017-04\\_8d04a1b06fb31c9.pdf](https://www.narathiwatoss.go.th/files/com_news/2017-04_8d04a1b06fb31c9.pdf)
- Finance-Rumour. (2020). Startup (สตาร์ทอัพ) คืออะไร? แตกต่างจาก SME (เอสเอ็มอี) หรือไม่?. ค้นเมื่อ 31 มกราคม 2564, จาก <https://www.finance-rumour.com/investment/startup-vs-sme/>
- Finnomena. (2564). เกี่ยวกับ Finnomena. ค้นเมื่อ 15 ตุลาคม 2564, จาก <https://www.finnomena.com/about-us/>
- Market Think. (2564). Hungry Hub สตาร์ทอัพที่เปลี่ยนร้านอาหารจานเดียว ให้กลายเป็น “บุฟเฟต์”. ค้นเมื่อ 15 ตุลาคม 2564, จาก <https://www.marketthink.co/20191>
- WASHENJOY. (2562). WASHENJOY X ลงทุนแมน – ทำไมธุรกิจสะดวกซักรึงมีโอกาสดีบโต?. ค้นเมื่อ 24 พฤศจิกายน 2564, จาก <https://washenjoythai.com-copy-37/>.
- สุพเนตร แสนเสนา และคณะ. (2561). ปัจจัยแห่งความสำเร็จของธุรกิจ Startup. คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น. ค้นเมื่อ 31 มกราคม 2564, จาก [http://sc2.kku.ac.th/stat/statweb/images/E-ventpic/60/Seminar/01\\_1\\_Startup.pdf](http://sc2.kku.ac.th/stat/statweb/images/E-ventpic/60/Seminar/01_1_Startup.pdf)
- Engineering Today. (2562). ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการสตาร์ทอัพ โดย บิล กรอส (Key Success Factors in Startup by Bill Gross) เครื่องมือทางการบริหารสมัยใหม่ (New Management Tools). ค้นเมื่อ 31 มกราคม 2564, จาก <https://www.engineeringtoday.net/ปัจจัยแห่งความสำเร็จ-startup/>
- Chienwattanasook, K. and Jemsittiparsert, K. (2019). Effect of Technology Capabilities on Sustainable Performance of Pharmaceutical firms in Thailand with moderating role of Organizational Culture. *Systematic Review in Pharmacy*, 10(2), 188-197.
- Poompurk, C., Jemsittiparsert, K. and Chienwattanasook, K. (2021). High Performance Work System, Organizational Embeddedness, and Workers Innovative Behaviour: Evidence from Hotel Industry of Thailand. *Psychology and Education*, 58(2), 2970-2982.

