

การออกแบบธุรกิจต้นแบบโรงเรียนสอนร้องเพลงที่จำแนก ตามความถนัดเพื่อตอบสนองของผู้เรียนยุคใหม่ Prototype Business Model: A Singing School Classified by Aptitude to Meet the Needs of Modern Learners

หนึ่งธิดา โสภณ¹ และ เบญจวรรณ อารักษ์การุณ²
Nuengthida Sophon and Benjawan Arukaroon

บทคัดย่อ

การศึกษาค้นคว้านี้มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์โครงสร้างและการบริหารงานแผนธุรกิจที่นำไปสู่ความสำเร็จของโรงเรียนสอนร้องเพลงที่ประสบความสำเร็จ และเพื่อพัฒนาธุรกิจต้นแบบของโรงเรียนสอนร้องเพลงที่ตรงตามความต้องการของกลุ่มผู้บริโภคเป้าหมาย โดยใช้การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth interview) ผู้บริหารโรงเรียนสอนร้องเพลง 3 แห่ง และแจกแบบสอบถามบุคคลทั่วไปที่มีประสบการณ์และความต้องการในการเรียนร้องเพลง จำนวน 400 ชุด

ผลการศึกษาพบว่า บุคคลทั่วไปที่มีประสบการณ์และความต้องการในการเรียนร้องเพลง มีจุดมุ่งหมายหลักของการมาเรียนร้องเพลงและเต้นรำ คือ ต้องการเป็นศิลปิน มีปัจจัยหลักในการตัดสินใจเลือกสถาบันการเรียน คือ ครูผู้สอน มีปริมาณชั่วโมงเรียนต่อสัปดาห์อยู่ที่ 3 – 5 ชั่วโมง มีช่วงเวลาเรียนหลัก คือ ช่วงเสาร์อาทิตย์ และมีค่าใช้จ่ายการเรียนเฉลี่ยต่อเดือนอยู่ที่ 5,001 – 10,000 บาท

ความต้องการในแผนธุรกิจในโรงเรียนสอนร้องเพลงและเต้นรำ คือ ต้องการผู้สอนมีประสบการณ์และมีทักษะเฉพาะทางในระดับมากที่สุด รองลงมาคือต้องการให้สถาบันการสอนควรมีพื้นที่การจัดแสดงผลงานของลูกศิษย์และต้องการหลักสูตรหรือรูปแบบการสอนที่เป็นอัตลักษณ์เฉพาะของสถาบันในระดับมาก ตามลำดับ

Business Model Canvas สำหรับโรงเรียนสอนร้องเพลงของผู้เรียนยุคใหม่ ผลลัพธ์ดังนี้ 1) มีกลุ่มเป้าหมายหลัก คือกลุ่มคนวัยประถมถึงมัธยมที่ชื่นชอบการร้องเพลงและเต้นรำ 2) คุณค่าของสถาบัน คือหลักสูตรจากบุคลากรที่มีศักยภาพและการสอนที่ครอบคลุมและหลากหลาย 3) ช่องทางการสื่อสารหลัก คือการใช้สื่อสังคมออนไลน์ 4) การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า มุ่งเน้นสร้าง

¹นิสิตหลักสูตรหลักสูตรศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการออกแบบเพื่อธุรกิจ วิทยาลัยนวัตกรรมสื่อสารสังคม มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ กรุงเทพฯ

Master Degree student in Design for Business, College of Social Communication Innovation, Srinakharinwirot University, Bangkok

²อาจารย์ ดร. ประจำวิทยาลัยนวัตกรรมสื่อสารสังคม มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ กรุงเทพฯ

Lecturer, College of Social Communication Innovation, Srinakharinwirot University, Bangkok

Corresponding author e-mail: noona_0490@hotmail.com

ARTICLE HISTORY: Received 27 July 2022, Revised 10 October 2022, Accepted 21 November 2022

พื้นที่ในการแสดงออกของผู้เรียน เพื่อสร้างความผูกพันและการสนับสนุนระหว่างกัน 5) รายได้ของสถาบันมาจาก 2 ส่วน คือ รายได้จากการสอนและการทำโปรเจกต์กับพาร์ทเนอร์ 6) ทรัพยากรหลัก คือ ครูผู้สอน พนักงาน และอุปกรณ์การสอน 7) กิจกรรมหลัก คือหลักสูตรร้องเพลงและเต้นรำ 8) พันธมิตรหลัก คือ Collaboration ร่วมกับศิลปินค่ายต่างๆ หรือกลุ่มลูกศิษย์ และ 9) โครงสร้างต้นทุน ประกอบด้วย ค่าใช้จ่ายแบบ Fixed Cost และค่าใช้จ่ายส่วนการบริหารจัดการ

คำสำคัญ: แผนธุรกิจ โรงเรียนสอนร้องเพลง ผู้เรียนยุคใหม่

Abstract

This study aims to study the business plan that led to the singing school's success and develop a prototype business model for singing schools that meet the target consumer's needs. To collect data, the researcher used in-depth interviews with the leaders of three singing schools and collected surveys of 400 people with experience and the need to learn to sing.

The results show that people with experience and the need to learn singing have the primary purpose of attending classes to be an artist. Therefore, the key factor in deciding on the academy is the teachers. The amount of learning hours per week is three to five hours. The class period is on weekends. The average monthly cost of the study is 5,001 – 10,000 baht.

People need teachers with experience and specialized skills at the highest level for the business plan. In addition, they need a space to exhibit students' work and have a curriculum or teaching style that is unique at a high level.

Business model canvas for a singing school of modern learners, the results are as follows: 1) Customer segments are people in elementary to high school who love to sing and dance 2) Value propositions are the courses with potential teachers and the various courses for singing and dancing skill 3) Social media is the main channels for communication 4) Customer relationships focus on creating space for learners that can build bonds and support each other 5) Revenue streams are revenue from teaching and revenue from projects with partners 6) Key resources are teachers, employees, and teaching equipment 7) Key activities are singing and dancing courses 8) Key partnerships are a collaboration with label artists or school students and 9) Cost structures are the fixed costs and the administrative expenses.

Keywords: *Business model canvas, Singing school, Modern learners*

บทนำ

ด้วยกระแสการเกิดใหม่ของรายการเพลง การร้องประกวด แนวเพลงและการเล่นดนตรีใหม่ ๆ เข้ามาในประเทศไทยจำนวนมากตลอดหลายสิบปีที่ผ่านมา ส่งผลให้สถาบันการสอนการดนตรีและการขับร้องเพลงเกิดขึ้นจำนวนมากกว่า 300 แห่งที่มีการจดทะเบียนโรงเรียนสอนการดนตรีและร้องเพลงทั่วประเทศไทย (กิตติพร แซ่แต้, ตรีทิพ บุญเยี่ยม และ ศักดิ์สิทธิ์ ราชรักษ์. 2560) ซึ่งผลจากการสำรวจโรงเรียนดนตรีในประเทศไทยโดยสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน พบว่ามีโรงเรียนดนตรีที่จดทะเบียนเป็นโรงเรียนดนตรีเอกชน ในพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พุทธศักราช 2560 เป็นโรงเรียนดนตรีเอกชนแบบเครือข่ายและโรงเรียนดนตรีเอกชนทั่วไป โดยแนวการสอนของสถาบันส่วนใหญ่มุ่งเน้นไปที่พื้นฐานและภาพรวมของการเล่นดนตรีหรือร้องเพลง (ณัฐธชัย โพธิ์ทองนาค. 2558) รวมถึงยังมีผู้เปิดสอนดนตรีเองตามอสังหาริมทรัพย์หรือเป็นการเปิดสอนแบบไม่จดทะเบียน ก็มีแนวโน้มเพิ่มจำนวนมากขึ้นเช่นเดียวกัน ส่งผลให้ธุรกิจโรงเรียนดนตรีมีการแข่งขันสูงขึ้น ซึ่งมีทั้งโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จและโรงเรียนที่ไม่ประสบความสำเร็จ

ในขณะที่กลุ่มผู้เรียนรู้ในยุคสมัยใหม่ กลับมีพัฒนาการมุ่งเน้นไปที่การศึกษาเฉพาะด้านมากขึ้น เช่น การเล่นเครื่องดนตรีให้เชี่ยวชาญเฉพาะแต่ละเครื่องดนตรีหรือเฉพาะแนวดนตรี การร้องเพลงที่ต้องการพัฒนาตามศักยภาพและความถนัดเป็นการเฉพาะ โดยเฉพาะกลุ่มผู้เรียนรู้กลุ่ม Generation Z และกลุ่ม Generation Alpha ส่งผลให้สถาบันการสอนหลายแห่งประสบปัญหาในการสร้างผู้เรียนที่ประสบความสำเร็จ

นอกจากนี้ การเติบโตของเทคโนโลยีและสถานการณ์แพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 จนทำให้กระทรวงศึกษาธิการ (ศธ.) ประกาศให้สถานศึกษาทุกแห่งของรัฐและเอกชน ทั้งในระบบและนอกระบบ ซึ่งอยู่ในสังกัดและในกำกับของศธ. ปิดเรียนด้วยเหตุพิเศษตั้งแต่วันที่ 18 มีนาคม พ.ศ.2563 เป็นต้นไปจนกว่าจะมีประกาศเปลี่ยนแปลง (กระทรวงศึกษาธิการ, 2563) นำมาสู่ผลกระทบต่อรูปแบบการเรียนรู้ด้านดนตรีและร้องเพลง เกิดรูปแบบการเรียนการสอนแบบใหม่ คือ การใช้เนื้อหาและแบบเรียนออนไลน์ เพื่อให้ธุรกิจการสอนดนตรีและร้องเพลงยังดำเนินต่อไปได้ แม้ว่าทักษะทางดนตรีและการขับร้องจะเป็นการศึกษาในเชิงปฏิบัติที่ผู้เรียนและผู้สอนควรมีการเรียนการสอนด้วยการพบกันโดยตรงก็ตาม

ด้วยเหตุนี้ ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษากลยุทธ์ทางธุรกิจของโรงเรียนสอนร้องเพลงที่ประสบความสำเร็จ แม้ได้รับผลกระทบภายใต้การเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ เพื่อนำมาสร้างโมเดลธุรกิจต้นแบบของโรงเรียนสอนร้องเพลงที่มีความสามารถในการแข่งขันพร้อมกับสามารถตอบสนองความต้องการของผู้เรียนยุคใหม่ได้พร้อมกัน

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อวิเคราะห์โครงสร้างและการบริหารงานแผนธุรกิจที่นำไปสู่ความสำเร็จของโรงเรียนสอนร้องเพลงที่ประสบความสำเร็จ
2. เพื่อพัฒนาธุรกิจต้นแบบของโรงเรียนสอนร้องเพลงที่ตรงตามความต้องการของกลุ่มผู้บริโภคเป้าหมาย

ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตด้านพื้นที่

การศึกษาครั้งนี้ทำการศึกษาโรงเรียนสอนด้านการร้องเพลง 3 แห่ง ได้แก่ 1) โรงเรียนดีแดนซ์ (DDance Thailand) 2) Star Maker Voice Academy (โรงเรียนครูอ้วน) และ 3) KruRodj Vocal Studio (โรงเรียนครูโรจน์)

2. ขอบเขตด้านประชากร

การศึกษาครั้งนี้ เป็นงานวิจัยเชิงผสมผสาน (Mix Method) ดำเนินการวิจัยกับประชากรแบ่งออกเป็น ประชากรเชิงคุณภาพ ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหารและผู้สอนของสถาบันการศึกษาเป้าหมายทั้ง 3 แห่ง และประชากรเชิงปริมาณ ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากบุคคลทั่วไปที่มีประสบการณ์และความต้องการในการเรียนร้องเพลง

3. ขอบเขตด้านระยะเวลา

การศึกษาครั้งนี้ทำการศึกษาและเก็บรวบรวมข้อมูลระหว่างเดือนพฤศจิกายน พ.ศ. 2564 – เมษายน พ.ศ. 2565

การทบทวนวรรณกรรม

1. แนวคิดองค์ประกอบทางธุรกิจ (Business Model Canvas)

แนวคิดองค์ประกอบทางธุรกิจ (Business Model Canvas) เป็นเครื่องมือชนิดหนึ่งในการกำหนดภาพรวมของการดำเนินธุรกิจให้มีระเบียบและสามารถใช้ในการสร้างกลยุทธ์เพื่อให้เกิดความสำเร็จในการดำเนินงานได้อย่างเหมาะสม (กิตติชัย ชิตตระกูล. 2560) เป็นการสร้างกรอบการดำเนินงานและการหาความสัมพันธ์ของกิจกรรมการดำเนินธุรกิจหลักและองค์ประกอบสนับสนุนต่าง ๆ เพื่อให้ธุรกิจประสบความสำเร็จหรือแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น (รัชนิกร ตรีสมุทกุล. 2558) โดย Business Model Canvas แบ่งโครงสร้างในการวางแผนและกำหนดกลยุทธ์ออกเป็น 9 กล่อง (Building Block) ประกอบไปด้วย

1.1 Customer Segments: การกำหนดกลุ่มเป้าหมายที่ต้องการเข้าถึง เป็นหัวใจสำคัญของการทำโมเดลธุรกิจ โดยการระบุกลุ่มเป้าหมายสามารถระบุได้จากความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย พฤติกรรม และคุณลักษณะอื่น ๆ กลุ่มเป้าหมายที่ชัดเจนทำให้ธุรกิจสามารถนำเสนอสินค้าและบริการได้ตรงกับความต้องการของลูกค้า

1.2 Value Proposition: การระบุว่าสินค้าและบริการของธุรกิจสร้างคุณค่าอย่างไร เป็นปัจจัยที่ส่งผลให้ลูกค้าเลือกสินค้าหรือผลิตภัณฑ์ของเราแทนคู่แข่ง โดยคุณค่าของสินค้าบริการอาจเป็นนวัตกรรม การนำเสนอสิ่งใหม่หรือการเพิ่มคุณสมบัติพิเศษที่ทำให้คุณค่าเพิ่มขึ้น เช่น ความแปลกใหม่ คุณภาพของสินค้าและบริการ การออกแบบสินค้า ความสะดวกในการเข้าถึงสินค้าและบริการ เป็นต้น

1.3 Channels: ช่องทางในการสื่อสาร ช่องทางการจัดจำหน่าย ช่องทางการขาย ช่องทางการตลาดที่บริษัทใช้ในการสื่อสารและติดต่อกับลูกค้า ช่องทางเหล่านี้เป็นประโยชน์ต่อธุรกิจในการสร้างความตระหนักรู้ในสินค้าและบริการของบริษัท และยังเปิดโอกาสให้ลูกค้าสามารถระบุความต้องการที่เฉพาะเจาะจงผ่านช่องทางเหล่านี้ รวมถึงช่วยสร้างความเข้าใจระหว่างบริษัทกับลูกค้า เพื่อให้ลูกค้าเข้าใจในคุณค่าที่นำเสนอให้มากที่สุด

1.4 Customer Relationships: รูปแบบของสัมพันธ์ภาพที่ต้องการมีกับลูกค้า โดยจะมีระดับที่แตกต่างกันไป ตั้งแต่การใช้เครื่องตอบรับไปจนถึงการใช้บุคลากรที่มีความละเอียดอ่อนปัจจุบันได้มีการแนวทางการสร้างสัมพันธ์ภาพหลายรูปแบบทั้งทางตรง ทางอ้อม หรือการอาศัยผลลัพธ์ของผลิตภัณฑ์หรือบริการของบริษัท เช่น การทำระบบสมาชิกเพื่อให้มีการปฏิสัมพันธ์มากขึ้น กิจกรรมสถานสัมพันธ์กับลูกค้า เป็นต้น

1.5 Revenue Streams: เงินสดที่ธุรกิจจะได้รับหลังหักค่าใช้จ่ายแล้ว โดยเงินสดหมุนเวียนเป็นสิ่งที่ใช้ในการพัฒนาและต่อยอดในการดำเนินธุรกิจให้มีความมั่นคงมากยิ่งขึ้น การมีส่วนต่างกำไรจนกลายเป็นที่มาของเงินสดนับว่าเป็นเรื่องสำคัญที่ต้องบริหารให้เหมาะสม

1.6 Key Resources: ทรัพยากรที่สำคัญของบริษัท ได้แก่ ทรัพยากรทางกายภาพ ทรัพยากรการเงิน ทรัพยากรทางปัญญา และทรัพยากรบุคคล เป็นต้น ทรัพยากรดังกล่าวเป็นสิ่งที่บริษัทต้องพยายามผลักดันให้มีความเป็นปัจเจก (Unique) ให้มากที่สุด เพื่อให้ผลิตภัณฑ์หรือบริการของบริษัทมีจุดเด่นที่เหนือกว่าคู่แข่ง ซึ่งจะกลายเป็นข้อได้เปรียบในการแข่งขัน

1.7 Key Activities: กิจกรรมสำคัญที่ธุรกิจต้องดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ กิจกรรมหลัก ได้แก่ การผลิต การให้บริการ บริการที่แก้ปัญหาให้ลูกค้า การสร้างเครือข่าย เป็นต้น กิจกรรมสำคัญเป็นภาพสะท้อนหลักที่ทำให้ลูกค้าเข้าใจว่าบริษัททำอะไรและส่งมอบผลิตภัณฑ์หรือบริการแบบใด เป็นสิ่งที่ต้องสร้างความชัดเจนในการดำเนินงาน

1.8 Key Partnerships: หุ้นส่วนทางธุรกิจ เป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นเพราะช่วยลดความเสี่ยงและให้ได้มาซึ่งทรัพยากรในทางธุรกิจ ในการคัดเลือกหุ้นส่วนทางธุรกิจควรพิจารณาถึงความเหมาะสมและอาศัยการผลักดันผลประโยชน์ในเชิงธุรกิจให้มากที่สุด และไม่ควรถับซ้อนในเชิงผลิตภัณฑ์หรือบริการที่อาจทำได้กลายเป็นคู่แข่งได้ในอนาคต

1.9 Cost Structure: โครงสร้างด้านต้นทุน หมายถึง ต้นทุนทั้งหมดที่จะเกิดขึ้นในการดำเนินการตามรูปแบบธุรกิจที่บริษัทกำหนด การทำความเข้าใจโครงสร้างต้นทุนจะช่วยบริหารจัดการค่าใช้จ่ายในแต่ละองค์ประกอบของธุรกิจ และทำให้ทราบว่าในการดำเนินธุรกิจแต่ละกิจกรรมมีค่าใช้จ่ายส่วนใดที่สามารถลดหรือปรับปรุงได้ ไปจนถึงการประเมินความคุ้มค่าในค่าใช้จ่ายส่วนดังกล่าวได้อย่างมีประสิทธิภาพ

โดยองค์ประกอบ Business Model Canvas สามารถนำเสนอออกมาเป็นโครงสร้างได้ดังภาพที่ 1



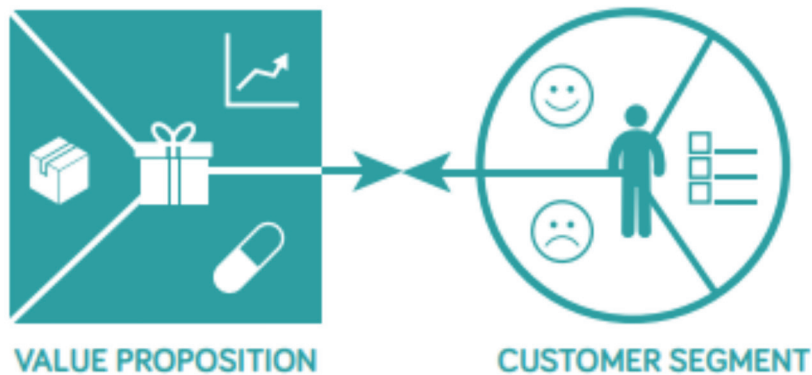
ภาพที่ 1 Business Model Canvas
ที่มา: Alexander & Pigneur (2010)

ทั้งนี้ 9 ช่องใน Business Model Canvas มีความเกี่ยวข้องต่อเนื่อกันและช่วยให้ธุรกิจเห็นภาพได้อย่างครบถ้วนชัดเจน (Osterwalder and Pigneur, 2009) เปรียบเสมือนพิมพ์เขียวของยุทธวิธีดำเนินการผ่านโครงสร้างองค์กรกระบวนการและระบบ ซึ่งจะช่วยในการวางแผนธุรกิจอย่างรอบด้าน

2. แนวคิดคุณค่าทางธุรกิจ (Value Proposition)

คุณค่าทางธุรกิจ (Value Proposition) เป็นการสร้างสิ่งที่ทำให้ผู้บริโภคเกิดความสนใจจากการที่ประโยชน์ของผลิตภัณฑ์หรือบริการของตัวธุรกิจสามารถตอบรับกับความต้องการได้อย่างเหมาะสมและคุ้มค่าที่สุด (สุธา พงศ์ถาวรภิญโญ, 2562) สะท้อนลักษณะเฉพาะของผลิตภัณฑ์ในทางการใช้งานเฉพาะของกลุ่มเป้าหมายของผลิตภัณฑ์นั้น ๆ ซึ่งจะมีการแก้ไขปัญหาและผลลัพธ์ในเชิงบวกจากการได้รับผลิตภัณฑ์ดังกล่าวเป็นการเฉพาะต่อกลุ่มเป้าหมาย ทำให้คุณค่าสะท้อนออกมาได้ไม่เท่ากันขึ้นอยู่กับผู้ที่ได้รับผลิตภัณฑ์เหล่านั้นได้ประโยชน์ไปมากน้อยเพียงใด โดยจะมีการสร้างแม่แบบการเสนอคุณค่า (Value Proposition Canvas) ขึ้นมา ผ่านหลักการคือทำความเข้าใจลูกค้าผ่านปัญหาและความคาดหวังของตัวลูกค้า และทำการออกแบบสิ่งที่สามารถแก้ไขปัญหาหรือตอบสนองความคาดหวังของลูกค้าได้ (กรมพัฒนาธุรกิจการค้า, 2564)

การสร้างคุณค่าทางธุรกิจแบ่งออกเป็น 2 องค์ประกอบ ได้แก่ การทำความเข้าใจองค์ประกอบของลูกค้า (Customer Segment) และ องค์ประกอบคุณค่าของผลิตภัณฑ์หรือบริการที่จะมอบให้ (Value Proposition)



ภาพที่ 2 โครงสร้างการนำเสนอคุณค่าทางธุรกิจ

ที่มา: Osterwalder et al (2014)

2.1 องค์ประกอบความต้องการของลูกค้า ประกอบไปด้วย

2.1.1 ศึกษาความต้องการขั้นพื้นฐานของลูกค้าจากสิ่งที่ลูกค้าต้องการ (Customer Job) ระบุความต้องการของลูกค้า เช่น หากลูกค้าต้องการออกกำลังกาย คุณสมบัติพื้นฐานที่จะต้องการอาจเป็นรองเท้าที่สบายและเคลื่อนไหวได้สะดวก เป็นต้น

2.1.2 ปัญหาความกังวลใจหรือความยุ่งยากที่ลูกค้ากำลังเผชิญ (Pains) ระบุสิ่งที่ลูกค้าไม่ชอบหรือไม่ต้องการในการใช้งานสินค้าและบริการ ซึ่งอาจเป็นปัญหาหรือประสบการณ์ไม่ดีที่เกิดขึ้นหลังจากใช้งานหรือเข้ารับบริการจากกิจการหรือคู่แข่ง

2.1.3 ความคาดหวังพิเศษ (Gain) คือ ความคาดหวังอื่น ๆ ที่เหนือความต้องการพื้นฐานหรือเหนือทางเลือกอื่น ๆ ระบุสิ่งที่ลูกค้าคาดหวังนอกเหนือจากการความต้องการพื้นฐาน หรือพิเศษเหนือสินค้าและบริการทางเลือกอื่น ๆ ที่มีส่วนช่วยให้ลูกค้าประทับใจ ซึ่งอาจเป็นประสบการณ์ความรื่นรมย์ระหว่างการใช้บริการ หรือการบริการหลังการขายที่ดี

2.2 องค์ประกอบคุณค่าของผลิตภัณฑ์หรือบริการที่จะมอบให้ ประกอบไปด้วย

2.2.1 คุณค่าที่สินค้าหรือบริการนำเสนอให้แก่ลูกค้า (Product or Service) คือ การระบุ “คุณค่า” ลงไปในสินค้าหรือบริการที่สัมพันธ์กับความต้องการขั้นพื้นฐานของลูกค้าจากสิ่งที่ลูกค้าต้องการ (Customer Jobs) คำนึงถึงคุณลักษณะและประโยชน์ที่ลูกค้าต้องการและสรุปออกมาว่าสินค้าหรือบริการเป็นอย่างไร มีคุณสมบัติอย่างไรบ้าง

2.2.2 ป้องกัน แก้ไข หรือบรรเทาปัญหาของลูกค้า (Pain Reliever) คือ การระบุ “ปัญหา” ให้กับลูกค้า จะสัมพันธ์กับปัญหาความกังวลใจหรือความยุ่งยากที่ลูกค้ากำลังเผชิญ (Pains) เช่น จะช่วยอำนวยความสะดวกให้ลูกค้าอย่างไร จะแก้ปัญหาให้ลูกค้าอย่างไร

2.2.3 สร้างความประทับใจด้วยสิ่งพิเศษ (Gain Creator) คือ การระบุสิ่งที่ทำให้ลูกค้า “ประทับใจ” ในสินค้าหรือบริการและต้องเป็นปัจจัยที่ตอบสนองความต้องการหรือเป็นแนวทางในการนำเสนอสิ่งที่ดี เพิ่มเติมจากคุณประโยชน์พื้นฐานของสินค้าและบริการ ซึ่งสามารถดำเนินการเพิ่มเติมเพื่อให้ลูกค้าเห็นคุณค่าเพิ่มขึ้นไปอีก เช่น การสมนาคุณ เป็นต้น

ผู้วิจัยจะนำแนวคิดการนำเสนอคุณค่าทางธุรกิจ (Value Proposition) ไปประยุกต์ใช้ในการสร้างองค์ประกอบทางธุรกิจสำหรับธุรกิจโรงเรียนสอนร้องเพลงที่จำแนกตามความถนัดเพื่อตอบโจทย์ของผู้เรียนยุคใหม่ โดยมุ่งเน้นการสร้างคุณค่าที่ตอบรับกับความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย เพื่อให้สามารถพัฒนาโครงสร้างทางธุรกิจได้ตามวัตถุประสงค์ในการศึกษาครั้งนี้ต่อไป

3. แนวคิดเกี่ยวกับการแบ่งช่วงอายุประชากร (Generation)

ในการศึกษาครั้งนี้เพื่อให้ครอบคลุมกับกลุ่มเป้าหมายในระดับการศึกษาที่เป็นกลุ่มคนรุ่นใหม่ ผู้วิจัยจึงเลือกใช้กลุ่มเจนเนอเรชันแซตและเจนเนอเรชันอัลฟา เนื่องจากเป็นกลุ่มที่อยู่ในช่วงระดับประถมศึกษาถึงมหาวิทยาลัยในปัจจุบัน โดยผู้วิจัยจะใช้เกณฑ์ของ Howe & Strauss เป็นหลักในการแบ่งเกณฑ์กลุ่มเป้าหมายในการศึกษา โดยอธิบายทั้งสองช่วงอายุไว้ดังนี้

3.1 เจเนอเรชันแซต คือ บุคคลที่เกิดในช่วง 1995 - 2009 บุคคลกลุ่มนี้เติบโตมาที่เกิดมาพร้อมกับในยุคสิ่งอำนวยความสะดวก มีความคุ้นเคยกับเทคโนโลยีเป็นอย่างดี สามารถเรียนรู้ได้เร็ว มองเห็นคุณค่าของตัวเองและมองทุกคนเท่าเทียมกัน (ไม่แบ่งแยก) รวมถึงไม่เชื่อในระบบอาวุโส เชื่อในสิ่งที่มีข้อมูลรองรับ ส่วนใหญ่มีพื้นฐานทางครอบครัวที่ดีกว่าคนในเจนเนอเรชันก่อน

3.2 เจเนอเรชันอัลฟา คือ บุคคลที่เกิดตั้งแต่ปี 2010 เป็นต้นไป ซึ่งปัจจุบันพวกเขายังเด็กอยู่แต่จะเป็นประชากรส่วนสำคัญในโลกอนาคต โดยคาดการณ์ว่าในปี 2025 จะมีประชากรกลุ่มนี้กว่า 2,000 ล้านคนทั่วโลก และในช่วงกลางทศวรรษ 2030 เจเนอเรชันอัลฟาชาวเอเชียจะเติบโตเป็นกลุ่มที่ใหญ่ที่สุด โดยเจนเนอเรชันอัลฟามีความหลากหลายทางวัฒนธรรมมากกว่าคนยุคก่อน เป็นพลเมืองโลกที่ใช้เทคโนโลยีสื่อสารเชื่อมโยงทั่วโลก รวมถึงมีการเดินทางหลากหลายและมีหลายอาชีพ

4. ข้อมูลธุรกิจเป้าหมายในการศึกษา

ในการวิจัยครั้งนี้เพื่อให้เกิดความเข้าใจองค์ประกอบทางธุรกิจโรงเรียนสอนร้องเพลง ผู้วิจัยได้ทำการคัดเลือกโรงเรียนที่มีโครงสร้างทางธุรกิจที่น่าสนใจ ดังต่อไปนี้

4.1 โรงเรียนสอนร้องเพลงและเต้น ดีแดนซ์ (DDance Thailand)

เป็นสถาบันพัฒนาเยาวชน สอนร้องเพลง สอนเต้น ทั้งสำหรับเยาวชนและบุคคลทั่วไป ได้รับการันตีคุณภาพการสอนโดยสถาบันสอนการใช้เสียงจากต่างประเทศ หลักสูตร SCA Superstar Academy โดย วิทยาลัยดนตรีและศิลปะการแสดง SCA (Superstar College of Arts)

4.2 Star Maker Voice Academy

เป็นสถาบันสอนศิลปะการใช้เสียงเพื่อการร้องและการพูด ฝึกสอนเทคนิคการใช้เสียงและลีลา ภายใต้การควบคุมของกระทรวงศึกษาธิการ อำนวยการสอนและบริหารโดยครูอ้วน มณีนิษฐ เสมรสุต ศิลปินนักร้องผู้มีประสบการณ์ในวงการเพลงและการสอนขับร้องกว่า 20 ปี

4.3 KruRodj Vocal Studio

เป็นโรงเรียนสอนร้องเพลงและแก้ไขปัญหาด้านการออกเสียง ก่อตั้งโดยครูโรจน์ รุ่งโรจน์ ดุลลาพันธ์ ที่มีประสบการณ์สอนยาวนานกว่า 30 ปี มีความเชี่ยวชาญทั้งการร้องแบบไทยเดิม ลูกทุ่ง และเพลงสากล และเป็นสถาบันสอนการแก้ไขปัญหาเรื่องการออกเสียงและการใช้เทคนิคเสียงอย่างมืออาชีพ

วิธีดำเนินการวิจัย

1. ประชากรกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาวิจัยครั้งนี้แบ่งออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่

1.1 กลุ่มผู้ให้สัมภาษณ์ข้อมูลเชิงลึก เป็นการกำหนดกลุ่มเป้าหมายในการสัมภาษณ์โดยผู้วิจัยเลือกทำการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-Depth Interview) บุคลากรโรงเรียนสอนร้องเพลง 3 แห่ง ได้แก่ 1) โรงเรียน ดีแดนซ์ (DDance Thailand) 2) Star Maker Voice Academy (โรงเรียนครูอ้วน) และ 3) KruRodj Vocal Studio เพื่อให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยในการดำเนินธุรกิจร้องเพลงและเต้นรำ รวมถึงการใช้เครื่องมือในการส่งเสริมการตลาด ซึ่งกลุ่มตัวอย่างในการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ซึ่งคัดเลือกบุคคลสำคัญที่มีส่วนเกี่ยวข้องโดยตรง เพื่อให้ได้ข้อมูลต่าง ๆ ชัดเจนและรอบด้าน

1.2 กลุ่มตัวอย่างเชิงปริมาณ จำนวน 400 คน เป็นกลุ่มผู้บริโภคเป้าหมาย คือ บุคคลทั่วไปที่มีประสบการณ์และความต้องการในการเรียนร้องเพลง โดยการกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง ใช้การคำนวณคือ สูตร Taro Yamane

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

2.1 แบบสัมภาษณ์ ได้แก่ คำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth interview) โดยผู้วิจัยกำหนดคำถามที่พัฒนาจากแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องไว้ล่วงหน้า เพื่อนำไปสู่การเก็บข้อมูลที่ละเอียด ถูกต้อง และครอบคลุมประเด็นที่ผู้วิจัยต้องการศึกษา

2.2 แบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 4 ส่วน คือ

2.2.1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบเลือกตอบเพียงข้อเดียว จำนวน 5 ข้อ ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน อาชีพและรายได้ต่อเดือน

2.2.2 แบบสอบถามเกี่ยวกับพฤติกรรมกรรมการร้องเพลงและเต้นรำ จำนวน 5 ข้อ เป็นลักษณะคำถามปลายปิด

2.2.3 แบบสอบถามเกี่ยวกับความต้องการแผนธุรกิจในโรงเรียนสอนร้องเพลงและเต้นรำ มีลักษณะแบบสอบถามเป็นวิธีการให้คะแนนรวม (Rating scale method: Likert scale question) ใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาคชั้น ซึ่งมีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้ 5 คือระดับมากที่สุด 4 คือระดับมาก 3 คือระดับปานกลาง 2 คือระดับน้อย และ 1 คือระดับน้อยที่สุด

2.2.4 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการพัฒนาการให้บริการโรงเรียนสอนร้องเพลงและเต้นรำ

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยแจกแบบสอบถามจากบุคคลทั่วไปที่มีประสบการณ์และความต้องการในการเรียนร้องเพลง โดยจะพิจารณาตามความสะดวกของประชากรตัวอย่าง เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามและรอเก็บแบบสอบถามทันทีจำนวน 400 ชุด และเก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์บุคลากรโรงเรียนสอนร้องเพลง 3 แห่ง ผ่านการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth Interview)

3.2 ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) จากการศึกษาค้นคว้าแนวคิด ทฤษฎี เอกสาร ตำราทางวิชาการ บทความ วารสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยทางด้านส่วนประสมทางการตลาด แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้บริโภค และแนวคิดที่เกี่ยวกับกระบวนการตัดสินใจซื้อของผู้บริโภค

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ

ผู้วิจัยจะวิเคราะห์ข้อมูลวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) จากข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ และการสนทนากลุ่มควบคู่กับการเก็บข้อมูลตามหลักของการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) และเพื่อให้ได้ข้อมูลในการวิจัยที่ถูกต้องครบถ้วน ผู้วิจัยจึงใช้การตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า (Triangulation) ซึ่งเป็นการแสวงหาข้อมูลจากแหล่งที่ต่างกันได้แก่ แหล่งข้อมูลเอกสารและแหล่งข้อมูลที่เป็นบุคคล แล้วนำข้อมูลเปรียบเทียบและวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้เพื่อตอบปัญหาการวิจัยในครั้งนี้

4.2 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ

4.2.1 แจกแจงความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) ใช้อธิบายถึงข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน อาชีพและรายได้ต่อเดือน และพฤติกรรมกรรมการร้องเพลงและเต้นรำ

4.2.2 ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ใช้อธิบายความต้องการแผนธุรกิจโรงเรียนสอนร้องเพลงและเต้นรำ

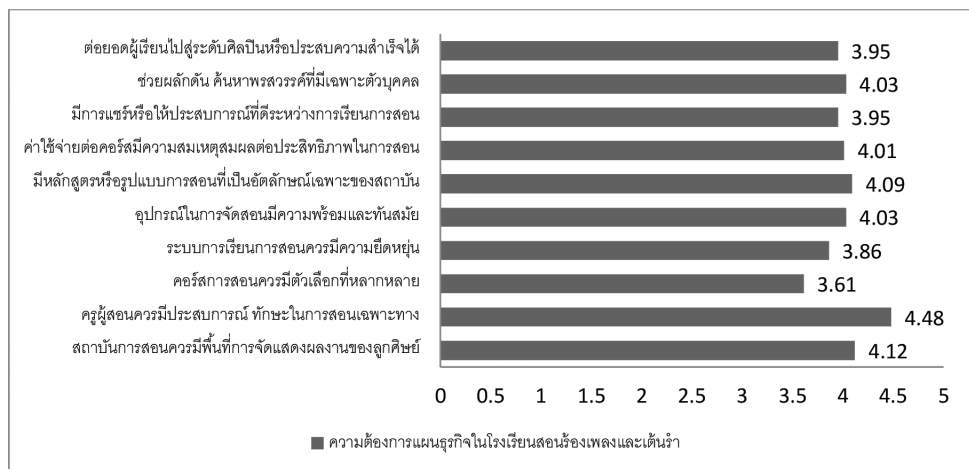
ผลการวิจัย

1. ข้อมูลเชิงพรรณนาเกี่ยวกับบุคคลทั่วไปที่มีประสบการณ์และความต้องการในการเรียนร้องเพลง

1.1 ข้อมูลลักษณะประชากรศาสตร์ พบว่ากลุ่มเป้าหมายส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 58.25 อยู่ในช่วงอายุ 11 - 20 ปี ร้อยละ 28 มีระดับการศึกษาที่ระดับมัธยมศึกษา/ ปวช./ ปวส. ร้อยละ 63 ประกอบอาชีพนักเรียน นิสิต นักศึกษา ร้อยละ 47.5 และมีรายได้ต่อเดือนอยู่ที่ 15,001 – 30,000 บาท ร้อยละ 73

1.2 พฤติกรรมการร้องเพลงและเต้นรำ พบว่ากลุ่มเป้าหมายส่วนใหญ่มีจุดมุ่งหมายหลักของการมาเรียนร้องเพลงและเต้นรำ คือ ต้องการเป็นศิลปิน ร้อยละ 70.5 มีปัจจัยหลักในการตัดสินใจเลือกสถาบันการเรียน คือ ครูผู้สอน ร้อยละ 50.75 มีปริมาณชั่วโมงเรียนต่อสัปดาห์อยู่ที่ 3 – 5 ชั่วโมง ร้อยละ 49 มีช่วงเวลาเรียนหลัก คือ ช่วงเสาร์อาทิตย์ ร้อยละ 77 และมีค่าใช้จ่ายการเรียนเฉลี่ยต่อเดือนอยู่ที่ 5,001 – 10,000 บาท ร้อยละ 69.5

1.3 ความต้องการแผนธุรกิจโรงเรียนสอนร้องเพลงและเต้นรำ พบว่าต้องการครูผู้สอนควรมีประสบการณ์และมีทักษะในการสอนเฉพาะทาง ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.48) รองลงมาคือต้องการให้สถาบันการสอนควรมีพื้นที่การจัดแสดงผลงานของลูกศิษย์ ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 4.12) และ ต้องการให้มีหลักสูตรหรือรูปแบบการสอนที่เป็นอัตลักษณ์เฉพาะของสถาบัน ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 4.09) ตามลำดับ



ภาพที่ 3 ระดับความต้องการโดยเฉลี่ยของแผนธุรกิจโรงเรียนสอนร้องเพลงและเต้นรำ

2. ข้อมูล Business Model Canvas

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารโรงเรียนสอนร้องเพลงทั้ง 3 แห่ง สามารถสรุปออกมาได้ดังภาพที่ 4 แต่ละหัวข้อ มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

Key Partners - สถาบันด้านการสอนทักษะพิเศษในกลุ่มเด็ก - Collaboration กับศิลปิน	Key Activities - การสอนร้องเพลง - การสอนเต้น - การสอนพื้นฐานการใช้เสียง - การสอนการใช้ชีวิตและทัศนคติ	Value Propositions - การเป็นศูนย์รวมความหลากหลายในการสอนทั้งร้องเพลง และการเต้นรำแบบทุกแนวที่ค้อยอดเป็นศิลปินได้	Customer Relationships - การผลักดันให้แสดงผลงาน - จำกัดจำนวนผู้เรียนต่อคอร์ส	Customer Segments - หลักร้อยกลุ่มเด็กวัยประถมถึงมัธยมที่ชื่นชอบในการร้องเพลงและเต้นรำ - ผู้ที่ต้องการพัฒนาการใช้เสียง
	Key Resources - ผู้สอนที่มีพร้อม - อุปกรณ์ที่พร้อมและยืดหยุ่น - ทีมสนับสนุน		Channels - Social Media	
Cost Structures - Fix cost - ค่าใช้จ่ายบำรุงรักษา		Revenue Streams - รายได้จากการสอน - การทำโปรเจกต์พาร์เนอร์		

ภาพที่ 4 Business Model Canvas สำหรับโรงเรียนสอนร้องเพลงของผู้เรียนยุคใหม่

2.1 Customer Segments

2.1.1 โรงเรียน ดีแดนซ์ (DDance Thailand) แบ่งออกเป็น 2 กลุ่มหลัก คือ กลุ่ม Family Target ที่มีการส่งลูกหลานเข้ามาเรียนภายในสถาบันและตัวผู้ปกครองเองสามารถเข้าร่วมคอร์สต่าง ๆ ของโรงเรียนได้เช่นเดียวกัน และกลุ่ม Overall Life forward เป็นกลุ่มที่สอดคล้องกับแนวทางการทำธุรกิจและคอร์สการพัฒนาคูณภาพชีวิต โดยเบื้องต้นช่วงอายุจะมุ่งเน้นไปที่ระดับประถมศึกษาถึงมัธยมศึกษา

2.1.2 Star Maker Voice Academy (โรงเรียนครูอ้วน) แบ่งออกเป็น 2 กลุ่มหลัก คือ กลุ่มที่มีปัญหาด้านการใช้เสียงและต้องการฝึกฝนด้านการควบคุมและการออกเสียงในรูปแบบต่าง ๆ โดยมีทุกเพศ ทุกวัย และกลุ่มที่ผู้ปกครองส่งมาเรียนร้องเพลงหรือกลุ่มที่ให้ความสนใจที่จะฝึกฝนด้านการร้องเพลง กลุ่มนี้ส่วนใหญ่จะมีอายุค่อนข้างน้อย โดยเฉลี่ยประมาณ 7 – 15 ปี

2.1.3 KruRodj Vocal Studio (โรงเรียนครูโรจน์) พบว่าส่วนใหญ่ผู้เรียนเป็นเด็กเล็กในช่วงประถมถึงมัธยมที่ผู้ปกครองผลักดันให้เข้ามาเรียน เพราะโรงเรียนเปิดรับคนจากทุกเพศทุกวัยที่มีใจรักและมีความตั้งใจที่จะเรียนร้องเพลงจริง ๆ และมีความพร้อมที่จะเรียน

2.2 Value Proposition:

2.2.1 โรงเรียน ดีแดนซ์ (DDance Thailand) ประกอบด้วย 2 ส่วน คือ 1) ประวัติของโรงเรียนและตัวผู้สอนค่อนข้างดีจากการที่มีผลงานการออกแบบท่าเต้นให้กับนักร้อง นักแสดงและผลงานโฆษณาต่าง ๆ ออกมาเป็นที่ประจักษ์ และ 2) เป็นสถาบันที่มีการพัฒนาศิลปิน (Artist Development) คือ เป็นสถาบันที่สอนงานการแสดงและการพัฒนาคูณภาพจากจิตใจและการใช้ชีวิตให้เหมาะสม

2.2.2 Star Maker Voice Academy (โรงเรียนครูอ้วน) ประกอบด้วย 3 ส่วน คือ 1) การสร้างประสบการณ์ ที่การเรียนจะถูกนำไปปฏิบัติจริง ตั้งแต่การแสดงกลุ่มภายในระหว่างผู้เรียนเองไปจนถึงแสดงต่อหน้ากลุ่มผู้ปกครองของผู้เรียน 2) มีการสอดแทรกในเรื่องของการพัฒนาความฉลาดทางอารมณ์ เพื่อให้ผู้เรียนควบคุมอารมณ์ในการแสดงทั้งการพูดและการร้องเพลงได้ และ 3) มีการพัฒนาบุคลิก เป็นรูปแบบการพัฒนาเฉพาะตัวบุคคลตั้งแต่การพูด การใช้คำ การยืน การเดินและการออกท่าทาง

2.2.3 KruRodj Vocal Studio (โรงเรียนครูโรจน์) ประกอบด้วย 2 ส่วน คือ 1) มีการพัฒนาแนวทางของ Provox 4 ทำให้การเรียนที่สถาบันมีความแตกต่างและไม่เหมือนใคร เป็นการเรียนผ่านการได้รับคำแนะนำและการเรียนรู้ด้วยการปรึกษาการร้อง การออกเสียง และการเล่นดนตรีต่าง ๆ และ 2) มีการทำกิจกรรมประจำปีและมีผลงานเป็นที่ประจักษ์เสมอทำให้ผู้เรียนเกิดความสนใจที่จะเรียนและต่อยอดอย่างต่อเนื่อง

2.3 Channels:

2.3.1 โรงเรียน ดีแดนซ์ (DDance Thailand) แบ่งเป็น 1) Instagram เป็นช่องทางในการสื่อสารการนำเสนอข้อมูลต่าง ๆ เป็นหลัก 2) Facebook นำเสนอข้อมูลข่าวสารและการอัปเดตข้อมูลการดำเนินงานและจะมีการพัฒนาเป็นช่องทางทางการสื่อสารหลักในอนาคต และ 3) Tiktok เป็นทางการสื่อสารในรูปแบบการนำเสนอข้อมูลกิจกรรมเกี่ยวกับการเต้นโดยมีการประสานกับคอร์สต่างๆ ให้เหมาะสม

2.3.2 Star Maker Voice Academy (โรงเรียนครูอ้วน) แบ่งเป็น 1) เครือข่ายสังคมออนไลน์ คือ Facebook Instagram และ Youtube ที่เป็นของสถาบันโดยตรงและของครูอ้วน (บัญชีส่วนตัว) ในการสื่อสารและนำเสนอการขายและประชาสัมพันธ์สถาบัน และ 2) เว็บไซต์ของ Star Maker Voice Academy (โรงเรียนครูอ้วน) จะมีรายละเอียดข้อมูลเกี่ยวกับสถาบันในการสื่อสารพร้อมข้อมูลเชื่อมโยงไปยังเครือข่ายสังคมออนไลน์ของสถาบันในช่องทางต่าง ๆ อย่างครบถ้วน

2.3.3 KruRodj Vocal Studio (โรงเรียนครูโรจน์) แบ่งเป็น 1) เครือข่ายสังคมออนไลน์ คือ Facebook Instagram และ Line Official Account ที่เป็นของสถาบันโดยตรง ในการสื่อสารข้อมูลเกี่ยวกับสถาบัน การติดต่อเรียน และการสร้าง Appointment ในการสมัครการเรียนต่าง ๆ และ 2) เว็บไซต์ของโรงเรียน เป็นช่องทางที่นำเสนอข้อมูลการเรียนการสอน ผลงาน และแนวทางในการสอน พร้อมมีการเชื่อมโยงไปยังเครือข่ายสังคมออนไลน์ของสถาบัน เพื่อใช้ในการนำเสนอข้อมูลต่าง ๆ ของสถาบันให้น่าสนใจมากยิ่งขึ้น

2.4 Customer Relationships:

2.4.1 โรงเรียน ดีแดนซ์ (DDance Thailand) แบ่งเป็น 2 ส่วน คือ 1) พัฒนางานของผู้เรียนที่มีการเติบโตและมีศักยภาพมากยิ่งขึ้นเรื่อย ๆ เนื่องจากผู้เรียนส่วนใหญ่เป็นผู้เรียนคอร์สในระยะยาว 1 ปีขึ้นไป สร้างความผูกพันระหว่างผู้เรียนกับสถาบันได้เป็นอย่างดี และ 2) โรงเรียนมีคอร์สที่การันตีผลงานในระดับต่าง ๆ เช่น การเป็นนักร้อง การผ่านอดิชั่น เป็นต้น แม้จะมีค่าใช้จ่ายของคอร์สดังกล่าวที่สูงแต่สามารถช่วยดึงดูดผู้เรียนที่มีความมุ่งมั่นเป็นกรณีพิเศษให้เกิดความสนใจ

2.4.2 Star Maker Voice Academy (โรงเรียนครูอ้วน) แบ่งเป็น 3 ประเด็น คือ

1) ครูอ้วนมีความเป็น Brand Ambassador ในทางปฏิบัติจากผลงานและการแสดงต่าง ๆ ที่เป็นที่ประจักษ์ ทำให้ทางสถาบันได้รับสิทธิพลดั่งกล่าวอย่างชัดเจนและมีคนมาเรียนเพราะอยากเก่งแบบเดียวกับ Brand Ambassador 2) คอร์สมีความหลากหลายและครอบคลุมแนวเพลงการร้องทุกแนว ทำให้มั่นใจได้ว่าหากเรียนครบทุกคอร์สและสามารถผ่านหลักสูตรไปได้ ผู้เรียนจะสามารถร้องเพลงได้ทุกแนว และ 3) เล็งเห็นปัญหาสำคัญที่ผู้เรียนบางส่วนมีความสามารถแต่ไม่กล้าแสดงหรือมีอาการประหม่าเมื่อต้องมีการแสดงต่อหน้าคนจำนวนมาก สถาบันจึงจัดกิจกรรมการแสดงแก่ผู้เรียนให้มีการแสดงออกถึงศักยภาพด้านต่าง ๆ ทั้งการพูด การร้อง และการแสดง พร้อมการบันทึกภาพและวิดีโอเพื่อเป็นพอร์ต

2.4.3 KruRodj Vocal Studio (โรงเรียนครูโรจน์) จะมีกิจกรรมหลักในการสาน

สัมพันธ์กับผู้เรียนและเป็นการประชาสัมพันธ์สถาบันทางอ้อม ได้แก่ กิจกรรมการกุศล เป็นกิจกรรมประจำปีที่จะจัดในช่วงคริสต์มาสและปีใหม่ เป็นการรวมตัวของลูกศิษย์ The Professional by KruRodj มาทำกิจกรรมร้องเพลง ร่วมกันและการหารายได้การกุศลเพื่อนำไปบริจาคในองค์กรต่าง ๆ โดยส่วนใหญ่จัดในห้างสรรพสินค้าเพื่อเป็นการประชาสัมพันธ์และเข้าถึงกลุ่มผู้รับชมใหม่ ๆ และยังเป็นพื้นที่ได้แสดงศักยภาพของลูกศิษย์ของสถาบันอีกด้วย

2.5 Revenue Streams:

2.5.1 โรงเรียน ดีแดนซ์ (DDance Thailand) แบ่งเป็น 3 ส่วน ได้แก่ 1) รายได้จาก

คอร์สการสอน โดยมีการแบ่งอัตราส่วนออกเป็นร้อยละ 60 ให้แก่ผู้สอน ร้อยละ 30 เป็นส่วนของการบริหารจัดการและร้อยละ 10 เป็นกำไรเข้าทางบริษัท 2) รายได้จากการทำค่ายเพลง เป็นในส่วนที่ไปช่วยงานด้าน Production และงาน Creative ของค่ายเพลงแห่งหนึ่ง รับรายได้เป็นโปรดิวเซอร์เพลงในแต่ละเพลง เป็นรายได้ส่วนเสริมที่เข้าบริษัทร้อยละ 100 และ 3) รายได้จากงานออกแบบท่าเต้นและการแสดงในกลุ่มงานโฆษณาหรือการกิจกรรมอีเวนต์ต่าง ๆ ในรูปแบบโครงการที่บริษัทต่าง ๆ มีการจัดจ้างขึ้นมา เป็นรายได้ส่วนเสริมที่เข้าบริษัทร้อยละ 100

2.5.2 Star Maker Voice Academy (โรงเรียนครูอ้วน) แบ่งเป็น 3 ส่วน ได้แก่

1) รายได้จากคอร์สการสอน เป็นส่วนรายได้ที่มีการแบ่งต้นทุนของการบริหารจัดการและหักเข้าบริษัทโดยตรง โดยผู้สอนจะมีเงินเดือนและ Intensive ต่าง ๆ ให้ตามผลงานการสอน ส่วนนี้เป็นรายได้หลักของสถาบันโดยตรง 2) รายได้จากแฟนไชน์ที่ทำร่วมกับพาร์ทเนอร์โรงเรียนสอนภาษา ที่จะมีรายได้ส่วนต่างสำหรับลูกศิษย์ที่ใช้บริการในสาขาดังกล่าว และ 3) รายได้ของส่วนธุรกิจสปาที่ทำกับพาร์ทเนอร์ เป็นรายได้เสริม

2.5.3 KruRodj Vocal Studio (โรงเรียนครูโรจน์) มีรายได้ทั้งหมดของสถาบันมา

จากการสอนเพียงอย่างเดียว

2.6 Key Resources:

2.6.1 โรงเรียน ดีแดนซ์ (DDance Thailand) แบ่งเป็น 2 ส่วน ได้แก่ 1) บุคลากร

ในกลุ่มผู้สอนด้านต่าง ๆ จำนวน 30 คน โดยเป็นกลุ่มที่ไม่มีสัญญาผูกพันถาวรและมีการสอนศักยภาพต่าง ๆ ที่ทางโรงเรียนเปิดคอร์สและจัดการบริหารผู้เรียนให้ และ 2) กลุ่มบุคลากร Back Office ที่เป็นพนักงานประจำ ทำหน้าที่การบัญชี การประสานงานและการสื่อสารภายในองค์กรการจัดการด้านคอร์สและการบริหารทั่วไป และที่เป็น Outsource Freelance ที่ทางโรงเรียนจัดจ้างเพื่อช่วยในการประสานงาน Production งานด้านการตลาด และงานที่ปรึกษาด้านการดำเนินโครงการต่าง ๆ

2.6.2 Star Maker Voice Academy (โรงเรียนครูอ้วน) แบ่งเป็น 2 ส่วน ได้แก่ 1) บุคลากรในกลุ่มผู้สอนด้านต่าง ๆ กลุ่มดังกล่าวจะต้องผ่านคอร์สหลักสูตรกลางที่เป็นลายเซ็นในการสอนของสถาบัน โดยผู้สอนที่ได้รับการคัดเลือกและประเมินแล้วจะถูกเลือกให้ไปสอนคอร์สต่าง ๆ ที่มีความถนัดและระดับที่แตกต่างกันออกไปตามความสามารถ และ 2) กลุ่มบุคลากร Back Office เป็นกลุ่มพนักงานประจำ ทำหน้าที่การบัญชี การประสานงานและการสื่อสารภายในองค์กรการจัดการด้านคอร์สและการบริหารทั่วไป เนื่องจากสถาบันมีหลายสาขาทำให้มีจำนวนที่ค่อนข้างมากประมาณร้อยคน

2.6.3 KruRodj Vocal Studio (โรงเรียนครูโรจน์) คือ อุปกรณ์การสอนภายในสถาบัน เนื่องจากทางสถาบันมีครูโรจน์ให้คำปรึกษาและทำการสอนโดยตรง ในขณะที่กลุ่มครูผู้ช่วยหรือกลุ่ม The Professional BY KruRodj สามารถรับงานหรือให้การช่วยเหลือได้ตามโอกาส แต่โดยหลักทั่วไปทางครูโรจน์ใช้พื้นที่ของบ้านในการปรับให้มีความพร้อม โดยจัดอุปกรณ์การสอนอย่างครบครันและมีการปรับปรุงอุปกรณ์ต่าง ๆ ให้พร้อมแก่การสอนอยู่เสมอ

2.7 Key Activities:

2.7.1 โรงเรียน ดีแดนซ์ (DDance Thailand) ประกอบด้วย 3 ส่วน ได้แก่ 1) การสอนและออกแบบท่าเต้น เป็นรูปแบบธุรกิจตั้งต้นตั้งเดิมจนถึงปัจจุบัน โดยมีการพัฒนารูปแบบตามยุคสมัยและมีคอร์สที่หลากหลายเพื่อรองรับความต้องการของผู้เรียน 2) การสอนการแสดง เป็นรูปแบบการสอนเสริมทักษะแบบ Performs พัฒนามาจากการปรับธุรกิจไปสู่การพัฒนาศิลปิน (Artist Development) แทนที่การทำธุรกิจสอนการออกแบบท่าเต้นอย่างเดียว เพื่อสร้างความหลากหลายทางธุรกิจ และ 3) การพัฒนาทางความคิด เป็นรูปแบบล่าสุดที่ต่อยอดจากแนวธุรกิจการพัฒนาศิลปิน โดยเป็นการสอนและสอดแทรกเรื่องจิตคติและทัศนคติเพื่อให้ผู้เรียนมีมุมมองในการใช้ชีวิตและการดำเนินกิจกรรมในเชิงบวก

2.7.2 Star Maker Voice Academy (โรงเรียนครูอ้วน) ประกอบด้วย 2 ส่วน ได้แก่ 1) การสอนการใช้เสียง เป็นรูปแบบการสอนแบบ Fundamental คือเริ่มตั้งแต่พื้นฐานของเสียงแต่ละบุคคลที่จะมีเอกลักษณ์แตกต่างกันออกไปและมีการปรับทำให้สามารถประยุกต์ใช้ได้หลากหลายแบบ และ 2) การสอนร้องเพลงและการแสดงบนเวที เป็นคอร์สสำหรับผู้ที่มีความสนใจอย่างจริงจัง มีการสร้างคอร์สเกี่ยวกับการร้องเพลงตั้งแต่ขั้นต้น ขั้นกลาง และขั้นสุด รวมไปถึงการสอนทั้งแบบ On site และ Online ทำให้แนวทางการเรียนมีตัวเลือกที่หลากหลายอย่างชัดเจน

2.7.3 KruRodj Vocal Studio (โรงเรียนครูโรจน์) ประกอบด้วย 2 ส่วน ได้แก่ 1) การสอนโดยใช้ Provox 4 คือ ขั้นตอนการประเมินและการให้คำปรึกษาแก่ลูกศิษย์ที่มาเรียนร้องเพลงถือว่าเป็นกิจกรรมหลักของสถาบัน และ 2) การให้คำปรึกษากับผู้ที่มีปัญหาด้านการออกเสียง ควบคุมเสียง และการใช้เสียงในกิจกรรมหรือในชีวิตประจำวัน

2.8 Key Partnerships:

2.8.1 โรงเรียน ดีแดนซ์ (DDance Thailand) ไม่มีการใช้รูปแบบพาร์ทเนอร์โดยตรง แต่เป็นการใช้พาร์ทเนอร์ทางอ้อมในรูปแบบ Collaboration กับศิลปินในการสร้างสรรค์ผลงานร่วมกัน เป็นการดึงดูดผู้สนใจเรียนกับโรงเรียนมากยิ่งขึ้น เช่น การไปช่วยทำ Choreography ในผลงานการถ่ายทำ Music Video ของศิลปิน

2.8.2 Star Maker Voice Academy (โรงเรียนครูอ้วน) ประกอบด้วย 2 ส่วน คือ

1) พาร์ทเนอร์สำคัญ คือ กลุ่มโรงเรียนสอนภาษา ECC โดยจะมีการทำแฟรนไชส์ฟรังให้กับกลุ่มโรงเรียนดังกล่าวเพื่อสร้างความหลากหลายและตัวเลือกที่กระชับเสริมของผู้มาเรียน ในลักษณะที่ผู้ปกครองที่ส่งลูกหลานเรียนภาษายังได้มีตัวเลือกอื่น ๆ ควบคู่กัน และจากกลุ่มพาร์ทเนอร์เดียวกันได้มีการจัดทำสปรสำหรับผ่อนคลายเป็นกลุ่มตลาดผู้ปกครองที่อยู่ระหว่างรอลูกหลานที่เข้าเรียนด้วย และ 2) พาร์ทเนอร์รูปแบบทางอ้อม คือ การ Collaboration กับศิลปินต่าง ๆ ที่จะทำให้มีการแสดงร่วมกับระหว่างศิลปินกับลูกศิษย์ภายในสถาบันให้เป็นพอร์ตการแสดงผลระหว่างกัน

2.8.3 KruRodj Vocal Studio (โรงเรียนครูโรจน์) ไม่มีการใช้รูปแบบพาร์ทเนอร์โดยตรง โดยส่วนใหญ่จะเป็นการทำ Collaboration กับศิลปินที่เคยเป็นลูกศิษย์ของสถาบันมาก่อน หรือกลุ่ม The professional by KruRodj

2.9 Cost Structure:

2.9.1 โรงเรียน ดีแดนซ์ (DDance Thailand) แบ่งเป็น 2 ส่วนหลัก คือ 1) ต้นทุนคงที่ Fixed cost คือ ค่าใช้สาธารณูปโภค ค่าน้ำ ค่าไฟ และค่าใช้จ่ายพนักงานในกลุ่ม Back Office รวมไปถึงกลุ่มพาร์ทเนอร์ที่ทำสัญญาต่อเนื่องระยะยาว ในขณะที่กลุ่มครูต่าง ๆ จะมีบางส่วนที่มีสัญญาการันตีจากการได้รับคอร์สการสอนและจำนวนลูกศิษย์ที่เข้ามาให้สอนในสถาบัน และ 2) ค่าใช้จ่ายด้านการบริหาร เป็นอีกส่วนหนึ่งของพาร์ทเนอร์ที่ใช้ในการทำตลาด งานด้าน Production เมื่อมีกิจกรรมของสถาบัน โดยเป็นส่วนงานที่จ้าง Outsource Freelance มาช่วย

2.9.2 Star Maker Voice Academy (โรงเรียนครูอ้วน) แบ่งเป็น 2 ส่วนหลัก คือ 1) ต้นทุนคงที่ Fixed cost คือ ค่าใช้สาธารณูปโภค ค่าน้ำ ค่าไฟ และค่าใช้จ่ายพนักงานในกลุ่ม Back Office รวมไปถึงกลุ่มพาร์ทเนอร์ที่ทำสัญญาต่อเนื่องระยะยาว ในส่วนของกลุ่มผู้สอนของสถาบันจะเป็นกลุ่มที่มีสัญญาเฉพาะรายปีที่มีการให้คอร์สการสอนและชั่วโมงในการสอนตามเป้าหมายที่กำหนดเอาไว้ พร้อมการประเมินศักยภาพในการสอนเพื่อต่อยอดไปยังระดับการสอนที่สูงกว่าหรือรับคอร์สให้หลากหลายมากยิ่งขึ้น

2.9.3 KruRodj Vocal Studio (โรงเรียนครูโรจน์) ค่าใช้จ่ายหลัก คือ ต้นทุนคงที่ Fixed cost ของค่าน้ำ ค่าไฟ ค่าแอดมินในการดูแลเว็บไซต์และช่องทางออนไลน์ต่าง ๆ ของสถาบัน และค่าบำรุงรักษาอุปกรณ์ในการเรียนการสอน

3. การพัฒนา Business Model Canvas สำหรับโรงเรียนสอนร้องเพลงของผู้เรียนยุคใหม่

3.1 Customer Segments:

3.1.1 กลุ่มเป้าหมายหลักของสถาบัน คือ กลุ่มเด็กวัยประถมถึงมัธยมที่ชื่นชอบในการร้องเพลงและเต้นรำ มีจุดร่วม คือ ผู้ปกครองมีทุนทรัพย์ ต้องการจะผลักดันให้บุตรหลานมีทักษะความสามารถพิเศษบางอย่างเพื่อไปต่อยอดในทางการศึกษาหรือใช้ชีวิตได้

3.1.2 กลุ่มเป้าหมายรอง คือ ผู้ที่ต้องการพัฒนาการใช้เสียงและผู้สนใจร้องเพลงและเต้นรำ มาเรียนเพื่อแก้ไขปัญหาของตัวเองโดยควรมีการพิจารณาจากกลุ่มเป้าหมายจากคอร์สต่าง ๆ ที่เปิดสอนร่วมด้วย เพื่อให้เกิดความสอดคล้องกันระหว่างความต้องการของผู้เรียนกับหลักสูตรที่เปิดสอนอยู่ทำให้เกิดผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

3.2 Value Proposition:

มุ่งเน้นไปที่การสร้างความร่วมมือของหลักสูตรจากบุคลากรที่มีศักยภาพและมีหลักสูตรการสอนที่ครอบคลุมการร้องและการเต้นรำให้มีความหลากหลายมากที่สุดเพื่อดึงดูดความสนใจแก่ผู้เรียนที่มีความสนใจเฉพาะด้าน ทั้งนี้การมีคอร์สที่หลากหลายและการรันตีคุณภาพของหลักสูตรในรูปแบบการแสดงผลงานและมีพื้นที่การแสดงออก จะช่วยให้ผู้เรียนรู้สึว่าการเรียนจากสถาบันไม่สูญเปล่าและได้พิสูจน์ตัวเองต่อหน้าผู้อื่น โดยอาจเริ่มจากกลุ่มผู้ชมขนาดเล็กไปจนถึงโอกาสในการแสดงผลงานใหม่ ๆ ผ่านการแสดงร่วมกัน (Collaboration) ของสถาบันกับงานหรือศิลปินต่าง ๆ มากยิ่งขึ้น นอกจากนี้ตัวผู้สอนก็ต้องมีการพัฒนาต่อยอดความสามารถให้มากขึ้นด้วย

3.3 Channels:

ช่องทางการสื่อสารหลักคือการใช้สื่อสังคมออนไลน์ โดยควรมีทีมดูแลช่องทางสื่อสารเป็นทีมเดียวกันเพื่อให้เนื้อหาที่สื่อสารออกไปทั้งคอร์สการเรียน การส่งเสริมการขาย และการประชาสัมพันธ์ต่าง ๆ ไปในทิศทางเดียวกัน โดยสื่อสังคมออนไลน์แต่ละประเภทควรใช้ศักยภาพในการนำเสนอให้ดีที่สุดเพื่อให้เกิดการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ แยกเป็นแต่ละประเภทได้ดังต่อไปนี้

3.3.1 Instagram นำเสนอรูปภาพและเนื้อหาแบบสั้น ๆ ในรูปแบบความเคลื่อนไหวทั่วไปของสถาบัน และมีข้อความประกอบด้านล่างของรูปภาพเป็นเนื้อหาแบบสั้น ดังนั้นการนำเสนอกลุ่มรูปภาพเช่นการแสดงร่วม (Collaboration) หรือเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่สถาบันดำเนินการ

3.3.2 Tiktok นำเสนอผลงานของผู้เรียนของสถาบัน ทั้งการทำ Challenge หรือการแสดงออกต่าง ๆ ของผลงาน นำเพลงมาใช้ในการทำกิจกรรมต่าง ๆ เช่น การเต้น Cover หรือการขยับปากร้องตามเพื่อความสนุกสนาน หรือการนำเสนอเสียงของตัวเองแบบ Original

3.3.3 Youtube นำเสนอผลงานในรูปแบบพอร์ตของผู้เรียน เพื่อให้แสดงผลลัพธ์และพัฒนาการต่าง ๆ ในการต่อยอดในอนาคต และผู้ที่สนใจได้มาศึกษาข้อมูลในส่วนดังกล่าว อีกทั้งยังเป็นพอร์ตทั้งของกลุ่มลูกศิษย์ หรือการนำเสนอแก่ลูกค้าใหม่ที่ต้องการเข้ามาใช้บริการ

3.3.4 Facebook ใช้เป็นช่องทางประชาสัมพันธ์หลัก เน้นนำเสนอผลงานในรูปแบบรูปภาพ วิดีโอ และการไลฟ์กิจกรรมต่าง ๆ ไปจนถึงการนำเสนอการส่งเสริมการขายต่าง ๆ ที่สถาบันจะนำมาใช้ เพราะเป็นช่องทางที่มีความหลากหลายในการทำเนื้อหา ทำให้สถาบันสามารถสร้างเนื้อหาได้อิสระกว่าแพลตฟอร์มอื่น รวมไปถึงระบบโฆษณาที่สนับสนุนในการเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้ง่ายมากยิ่งขึ้น

3.3.5 Line Official Account เป็นพื้นที่การติดต่อสื่อสารส่วนกลาง ทั้งการสมัครเรียน การสอบถามข้อมูล โดยทุกช่องทางของเครือข่ายสังคมออนไลน์จะมีการผลักดันให้ประสานงานเข้ามายัง Line Official Account เพื่อให้ข้อมูลที่ตรงกัน

3.4 Customer Relationships:

เน้นให้พื้นที่ในการแสดงออก โดยตัวผู้สอนและสถาบันมีส่วนในการผลักดันการแสดงออกดังกล่าวแก่ผู้เรียน เพื่อสร้างความผูกพันและการสนับสนุนระหว่างกัน รวมถึงการจำกัดขนาดของผู้เรียนต่อคอร์ส ยิ่งระดับสูงและยากเท่าไรจำนวนการรับต่อคอร์สควรจะน้อยลง เพื่อให้มีศักยภาพของผู้เรียนได้รับและเข้าใจในระดับสูงที่สุด อีกทั้งเป็นการสร้างความผูกพันระหว่างผู้เรียนและผู้สอนให้เข้าใจกันเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ดีที่สุดโดยเฉพาะการแก้ไขปัญหาหรือการมองหาพรสวรรค์ต่าง ๆ

3.5 Revenue Streams:

รายได้ของสถาบันควรมาจาก 2 ส่วน คือ รายได้จากการสอนในคอร์สต่าง ๆ และการทำโปรเจกต์กับพาร์ทเนอร์ โดยมุ่งเน้นให้สอดคล้องกับกิจกรรมการดำเนินธุรกิจทั้งการสอนและการดำเนินการแสดงร่วม (Collaboration)

3.6 Key Resources:

3.6.1 ครูผู้สอน ควรให้ครูผู้สอนที่เป็นผู้เชี่ยวชาญของสถาบันเป็นคนออกแบบหลักสูตรกลางและหลักสูตรในการต่อยอดไปยังทักษะอื่น ๆ เช่น ลูกทุ่ง ป๊อปปี้แดนซ์ ฮิปฮอป การเต้นรำ เป็นต้น โดยมีครูผู้นำหลักที่มีความรู้ในเชิงทฤษฎีและปฏิบัติในระดับสูงและมีความเป็นผู้นำ และมีครูผู้ช่วยที่มีทักษะเฉพาะด้านและเหมาะสมกับหลักสูตรต่าง ๆ ทำหน้าที่ช่วยผลักดันการเรียนการสอนให้มีความเหมาะสมควบคู่

3.6.2 อุปกรณ์ที่พร้อมและยืดหยุ่น สถาบันควรมีห้องที่ได้รับการออกแบบสำหรับการเรียนการสอนทั้งสำหรับร้องเพลงและการเต้นที่มีขนาดพอเหมาะสำหรับการเรียน ส่วนของควมยืดหยุ่น คือ สถาบันควรร่วมสนับสนุนการเรียนการสอนทั้งในและนอกสถานที่ ไปจนถึงการสอนในรูปแบบออนไลน์ เพื่อให้ผู้เรียนได้รับประสบการณ์ที่เหมาะสมที่สุด

3.6.3 ทีมสนับสนุน โดยส่วนของงานหลังบ้านตั้งแต่การดูแลช่องทางการสื่อสารของสถาบัน งานประสานงาน งานเอกสารการบัญชี และงานการตลาด ควรมีทีมที่มีความเป็นมืออาชีพและความพร้อม เพื่อให้การดำเนินธุรกิจราบรื่นและผลักดันให้สถาบันเติบโตอย่างมีคุณภาพ

3.7 Key Activities:

3.7.1 กิจกรรมหลัก ประกอบไปด้วยหลักสูตรร้องเพลงและเต้นรำ โดยควรมีแบ่งขั้นตอนหลักสูตรออกเป็นระดับขั้น

1) ขั้นต้น สำหรับผู้ยังไม่มีความรู้พื้นฐานแต่มีความตั้งใจในการเรียนร้องเพลงและเต้นรำ ซึ่งส่วนใหญ่เป็นกลุ่มเด็กเล็กที่ผู้ปกครองให้ความสนใจส่งมาเรียนและผู้ให้ความสนใจเป็นการเฉพาะในแต่ละช่วงเวลา

2) ขั้นมืออาชีพ เป็นคอร์สสำหรับผู้ผ่านขั้นต้นและเล็งเห็นว่าจะมีความตั้งใจที่จะเป็นมืออาชีพทั้งการร้องเพลงหรือการเต้นรำ ขั้นนี้ผู้เรียนจะมีทักษะและเริ่มค้นพบตัวเองทั้งจากที่มีมาแต่แรกและจากการที่ผู้สอนค้นหาให้ระหว่างการเรียนในขั้นต้น โดยขั้นนี้จะผลักดันให้ผู้เรียนมีศักยภาพไปสอบความสามารถพิเศษหรือเข้าร่วมอดิชั่นในงานต่าง ๆ ได้ในระดับแนวหน้า

3) ขั้นผู้เชี่ยวชาญ เป็นคอร์สขั้นสูงสุดที่มีราคาสูงและจัดสอนโดยผู้เชี่ยวชาญที่มีผลงานเป็นที่ประจักษ์และเป็นคอร์สที่จะมี Intensive การันตีผลงานสำหรับผู้ผ่านคอร์ส ทั้งการการันตีผ่านอดิชั่นในรายการที่ต้องใช้ฝีมือและการได้ต่อยอดเป็นผลงานจริงที่ได้รับการยอมรับจากสังคมและคนในวงการ

3.7.2 กิจกรรมรอง มีคอร์สเสริมเกี่ยวกับการสอนพื้นฐานการใช้เสียงและการสอนทัศนคติและการใช้ชีวิต เป็นคอร์สที่เหมาะสมสำหรับทุกเพศทุกวัยที่ต้องการประยุกต์ทัศนคติเพื่อการร้องเพลง การแสดงสีหน้า อารมณ์ต่าง ๆ ประกอบการแสดง คอร์สดังกล่าวจะช่วยปรับปรุงความสามารถและแก้ปัญหาที่ผู้เรียนมีและนำไปต่อยอดในรูปแบบของตัวเองต่อไปได้

3.8 Key Partnerships:

3.8.1 ทำพาร์ทเนอร์ในรูปแบบ Collaboration ร่วมกับศิลปินค่ายต่าง ๆ หรือกลุ่มลูกศิษย์ เพื่อให้ใช้เป็นพื้นที่ในการแสดงผลงานและความสำเร็จของสถาบัน โดยรูปแบบการ Collaboration มีความหลากหลาย เช่น งานการแสดง การมีผลงานในสื่อสังคมออนไลน์ร่วมกัน เป็นต้น

3.8.2 ทำพาร์ทเนอร์ร่วมกับสถาบันสอนทักษะพิเศษที่ใช้ต่อยอดในระดับอุดมศึกษา เช่น ภาษาที่สาม ความสามารถด้านการเต้น การพูด ไปจนถึงทักษะด้านศิลปะ เป็นต้น โดยโรงเรียนสอนร้องเพลงควรทำการขายคอร์สในรูปแบบแพคเกจควบคู่กับสถาบันทักษะพิเศษดังกล่าว เพื่อให้ผู้เรียนได้สัมผัสประสบการณ์การเรียนรู้ต่าง ๆ และเป็นการค้นหาพรสวรรค์ไปจนถึงตัวตนของแต่ละคนให้ดียิ่งขึ้นได้

3.9 Cost Structure:

3.9.1 ค่าใช้จ่ายแบบ Fixed Cost โดยเฉพาะค่าน้ำ ค่าไฟและเงินเดือนของพนักงาน และครูผู้สอน โดยเฉพาะครูผู้สอนควรชำระระบบแล้วให้เป็นเงินเดือนพ่วง Intensive เพื่อกระตุ้นในความตั้งใจการสอน ค่าใช้จ่ายส่วนนี้จะอยู่ที่ประมาณร้อยละ 60 ของรายได้

3.9.2 ค่าใช้จ่ายส่วนการบริหารจัดการและการซ่อมบำรุงต่าง ๆ ภายในสถาบัน ค่าใช้จ่ายส่วนนี้อยู่ที่ประมาณร้อยละ 10 ของรายได้

สรุปและอภิปรายผล

1. ความต้องการในการเรียนร้องเพลงในสถาบัน/โรงเรียนสอนร้องเพลงของผู้เรียนยุคใหม่พบว่าผู้เรียนส่วนใหญ่มีความต้องการเข้าวงการบันเทิงหรือเป็นศิลปิน ทำให้ตัดสินใจเลือกที่จะมาเรียนโดยพวกเขาจะตัดสินใจเลือกสถาบัน/โรงเรียนสอนร้องเพลงจากตัวครูผู้สอนเป็นหลัก รองลงมาคือชื่อเสียง / ผลงาน / ศิลปินที่เป็นลูกศิษย์ของสถาบันที่สะท้อนความสำเร็จของสถาบัน และสิ่งสำคัญที่ต้องการจากสถาบัน คือ ตัวครูผู้สอนที่มีทักษะที่เหมาะสมและมีความสามารถเฉพาะทาง ทั้งนี้ความต้องการดังกล่าวก็สอดคล้องกับคำสัมภาษณ์ของผู้บริหาร Star Maker Voice Academy (โรงเรียนครูอ้วน) ที่ได้ประเมินไว้ว่าแนวทางของการเรียนร้องเพลงไม่สามารถจำกัดเพียงแค่ ร็อค ป๊อป แดนซ์ คลาสสิก หรือลูกทุ่งเพียงเท่านั้น แต่ควรแตกแขนงแนวทางการร้องออกไปจำนวนมาก ดังนั้นจึงส่งผลให้ครูผู้สอนที่มีความสามารถในการร้องเฉพาะด้านจะได้รับความสนใจเป็นพิเศษ ซึ่งเรื่องนี้เป็นสิ่งที่น่าสนใจว่าในอนาคตการเรียนร้องเพลง จะไม่ใช่แค่การสอนร้องเพลงทั่วไป แต่เป็นการเรียนร้องเพลงที่ลงลึกเฉพาะเจาะจงในแต่ละประเภท ให้เหมาะสมกับยุคสมัยใหม่ที่มีแนวทางการร้องเพลงที่หลากหลายจากที่เราเห็นได้จากรายการประกวดร้องเพลงต่าง ๆ ที่มีความหลากหลายและได้รับความนิยมมาก ในขณะนี้ สอดคล้องกับแนวคิดของ มรกต รอดพิงครุฑ (2564) ในการชูประเด็นเรื่องการจับศาสตร์ด้านศิลปะต่าง ๆ มาประยุกต์ในทางธุรกิจ ว่าศาสตร์ด้านศิลปะบนโลกไม่มีขอบเขตที่แน่นอน ทุกอย่างสามารถหาประโยชน์ได้หากเป็นความถนัดและความชอบบุคคลที่จะทำให้พัฒนาได้อย่างต่อเนื่อง

2. Business Model Canvas สำหรับโรงเรียนสอนร้องเพลงของผู้เรียนยุคใหม่ งานวิจัยนี้เป็นเพียงจุดเริ่มต้นหรือโมเดลต้นแบบ หากสถาบันต่าง ๆ ต้องการนำไปใช้ ควรปรับปรุงเนื้อหาให้สอดคล้องกับลักษณะเฉพาะของสถาบัน / โรงเรียนแต่ละแห่ง รวมถึงสร้างความเชื่อมโยงของทั้ง 9 กล่อง เพื่อให้เห็นภาพของธุรกิจได้อย่างครบถ้วนและชัดเจน นำไปสู่การเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียนยุคใหม่ของสถาบันได้อย่างแท้จริง ดังนี้

2.1 Value Proposition คือ คอร์สที่ใช้บุคลากรที่มีศักยภาพและครอบคลุมการร้องและการเต้นรำที่หลากหลายนั้น ควรตอบสนองต่อ Customer Segments โดยเฉพาะกลุ่มลูกค้าหลัก คือ กลุ่มเด็กวัยประถมถึงมัธยมที่ชื่นชอบในการร้องเพลงและเต้นรำ พวกเขาคือกลุ่มเจนเนอเรชันแซดและเจนเนอเรชันอัลฟาที่เติบโตพร้อมกับสิ่งอำนวยความสะดวก มีความคุ้นเคยกับเทคโนโลยี สามารถเรียนรู้ได้เร็ว รวมถึงสนใจในคุณค่าของตัวเองมากกว่าคนเจนเนอเรชันอื่น โดยควรคำนึงว่าคอร์สที่มีอยู่ ต้องสามารถตอบสนองความต้องการขั้นพื้นฐานของลูกค้า แก่ไขหรือบรรเทาปัญหาของลูกค้าได้ รวมถึงสร้างความประทับใจด้วยสิ่งพิเศษของสถาบันได้

2.2 Channels หรือช่องทางการสื่อสารหลักโดยเฉพาะสื่อสังคมออนไลน์ ต้องเข้าถึง Customer Segments ได้จริง รวมถึงสื่อสารคุณค่า Value Proposition ของสถาบันได้ครบถ้วน ทำให้ลูกค้าเข้าใจเกี่ยวกับคอร์สที่นำเสนอให้มากที่สุดและไม่คลาดเคลื่อน รวมถึงควรสามารถสร้างการซื้อ-ขายคอร์สจบได้ในช่องทางดังกล่าว เช่น การสมัครเรียนและจ่ายเงินผ่าน Line Official Account เป็นต้น

2.3 Customer Relationships ที่มุ่งเน้นสร้างพื้นที่ในการแสดงออกของผู้เรียน สถาบันควรพัฒนาพื้นที่นั้น ๆ ให้สามารถสร้างความผูกพันและการสนับสนุนระหว่างกันของลูกค้าและสถาบันได้จริง ทั้งในระหว่างเรียนและหลังจากเรียนจบไปแล้ว รวมถึงการเพิ่มกิจกรรมเสริมพิเศษเพื่อให้นักเรียนเหล่านั้นกลับมาใช้บริการซ้ำในอนาคตได้โดยไม่จำเป็นต้องเป็นกิจกรรมหลัก โดยพวกเขาสามารถกลับมาใช้ในส่วนของกิจกรรมรองได้ เช่น การเรียนคอร์สเสริมเกี่ยวกับการสอนพื้นฐานการใช้เสียงและการสอนทัศนคติและการใช้ชีวิต

2.4 บริหารจัดการ Key Resources, Key Activities และเลือกใช้ Key Partnerships ให้เหมาะสมและคุ้มค่าที่สุด เพราะเป็นส่วนที่ส่งผลกระทบต่อ Cost Structure หรือต้นทุนหลักของธุรกิจ รวมถึงต้องสอดคล้องกับ Revenue Streams หรือรายได้ที่เข้ามาด้วย เช่น หากสถาบันมีการลงทุนในอุปกรณ์การสอนจนเกิดต้นทุนสูงกว่ารายได้ที่เข้ามา สถาบันก็ควรวิเคราะห์เพิ่มว่าคุณค่าของสถาบันส่วนใดที่สามารถนำมาต่อยอดหรือปรับปรุงเพื่อสร้างรายได้เพิ่มอีกบ้าง เป็นต้น

ข้อเสนอแนะ

1. เพื่อประเมินความสำเร็จของโมเดลธุรกิจ ควรมีการต่อยอดด้วยการสำรวจความพึงพอใจและความเหมาะสมของแผนธุรกิจดังกล่าวกับกลุ่มเป้าหมายของสถาบัน
2. การศึกษาในอนาคตควรมีการศึกษาสถาบันการเรียนการสอนรูปแบบศาสตร์อื่น ๆ เพื่อต่อยอดสถาบันการสอนพิเศษใหม่ ๆ ต่อไป นอกเหนือจากการเรียนร้องเพลง ดนตรี เต้นรำ
3. ผู้ที่จะต่อยอดผลการวิจัยนี้ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะในการผลักดัน Business Model Canvas ให้ศึกษาต่อในกลุ่มเฉพาะด้านการเรียนร้องเพลงในกลุ่มลูกทุ่ง หรือฮิปฮอป เพื่อหาแนวทางการพัฒนาหลักสูตรและพัฒนาธุรกิจในกลุ่มเฉพาะด้านมากยิ่งขึ้นในอนาคต

เอกสารอ้างอิง

- กรมพัฒนาธุรกิจการค้า. (ม.ป.ป.). **Value Creation Handbook**. สืบค้นเมื่อ 1 ตุลาคม 2564, จาก https://www.dbd.go.th/download/article/article_20161103115457.pdf
- กิตติชัย ชิตตระกูล. (2560). การออกแบบผลิตภัณฑ์โดยใช้เทคนิค Business Model Canvas (BMC) ร่วมกับ Quality Function Deployment (QFD) กรณีศึกษา: การออกแบบชุดเก็บเครื่องกรองน้ำเคลื่อนที่. วิทยานิพนธ์ วศ.ม. (วิศวกรรมอุตสาหการ). นครราชสีมา: สำนักวิชาวิศวกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี. ถ่ายเอกสาร.
- กิตติพร แซ่แต้, ตรีทิพ บุญแย้ม และศักดิ์สิทธิ์ ราชรักษ์. (2560). การศึกษาองค์ประกอบทางธุรกิจสู่ความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโรงเรียนดนตรีในประเทศไทย. **วารสารวิชาการศิลปศาสตร์** **10**(2): 96-108.
- ณัฐรัชชัย โพธิ์ทองนาค. (2558). **แผนธุรกิจสถาบันสร้างสรรค์และพัฒนาศิลปินและวงดนตรีภายใต้ชื่อ Mixhead Music Space**. การค้นคว้าอิสระ นศ.ม. (สาขาการบริหารธุรกิจบันเทิงและการผลิต). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยกรุงเทพ. ถ่ายเอกสาร.
- มรกต รอดพิงครุฑ. (2564). Plant Factory เทรนด์การเพาะปลูกแห่งอนาคต. **นิตยสาร “คิด” Creative Thailand**. **12**(6): 6-7.
- รัชนิกร ตรีสมุทรกุล. (2558). **นวัตกรรมโมเดลธุรกิจอุตสาหกรรมผลิตภัณฑ์สมุนไพรบรเทาปวด**. วิทยานิพนธ์ วท.ม. (การบริหารเทคโนโลยี). กรุงเทพฯ: วิทยาลัยนวัตกรรม มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.
- สุธา พงศ์ถาวรภิญโญ. (2562). **กลยุทธ์การสร้างสรรคคุณค่าร่วมที่ส่งผลต่อความผูกพันของลูกค้าในโรงแรมระดับ 3 ดาว เมืองพัทยา**. วิทยานิพนธ์ ปร.ด. (การจัดการ). นครปฐม: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร. ถ่ายเอกสาร.
- Osterwalder, A.; & Pigneur, Y. (2010). **Business Model Generation**. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- Osterwalder, A.; Pigneur, Y.; Papadakos, P.; Bernarda, G.; Papadakos, T.; & Smith, A. (2014). **Value Proposition Design**. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.