

**แผนธุรกิจ แบบประเมินทักษะสมองการคิดเชิงบริหาร  
ในเด็กปฐมวัย อายุ 2-6 ปี (MU.EF 101)**



**สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต  
วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล  
พ.ศ. 2562**

**ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหิดล**

สารนิพนธ์  
เรื่อง  
แผนธุรกิจ แบบประเมินทักษะสมองการคิดเชิงบริหาร  
ในเด็กปฐมวัย อายุ 2-6 ปี (MU.EF 101)

ได้รับการพิจารณาให้นับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต  
วันที่ 27 สิงหาคม พ.ศ. 2562

.....  
ผู้ช่วยศาสตราจารย์พัลลภา ปิติสันต์,  
Ph.D.  
อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์

.....  
ปานประดับ เข้มเพชร  
ผู้วิจัย

.....  
ผู้ช่วยศาสตราจารย์โชติรส พลับพลึง,  
Ph.D.  
กรรมการสอบสารนิพนธ์

.....  
เลิศยศ ตีร์ตันไพบูลย์,  
Ph.D.  
กรรมการสอบสารนิพนธ์

.....  
ดวงพร อากาศศิลป์, Ph.D.  
คณบดี  
วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล

.....  
สุเทพ นิ่มสาย,  
Ph.D.  
กรรมการสอบสารนิพนธ์

## กิตติกรรมประกาศ

สารนิพนธ์ แผนธุรกิจ แบบประเมินทักษะสมองการคิดเชิงบริหารในเด็กปฐมวัย อายุ 2-6 ปี สามารถดำเนินการสำเร็จลุล่วงได้ด้วยความกรุณาจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. พัลลภา ปิติ สันต์ อาจารย์ที่ปรึกษาโครงการของผู้วิจัย ซึ่งได้กรุณาสละเวลามาให้คำแนะนำ ชี้แนะแนวทางการดำเนินการวิจัย ให้คำปรึกษา และปรับแก้ไขแผนธุรกิจนี้จนกระทั่งเสร็จสิ้น และดร. กิตติชัย ราชมหา สำหรับคำปรึกษาและการปรับแก้แผนการเงินของผู้วิจัยจนสำเร็จ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณอาจารย์ ทั้งสองท่านเป็นอย่างยิ่งมา ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณดร.นุชนาฏ รักษ์ รองผู้อำนวยการฝ่ายการวิจัย สถาบันแห่งชาติเพื่อการพัฒนาเด็กและครอบครัว และบุคลากรท่านอื่นในสถาบัน ที่ได้สละเวลามาให้ข้อมูล และให้ความช่วยเหลือในการดำเนินต่าง ๆ จนกระทั่งแผนธุรกิจนี้เสร็จสิ้น

ขอขอบพระคุณคณาจารย์ทุกท่านที่ได้สั่งสอนและให้ความรู้ตลอดระยะเวลาที่ศึกษาอยู่ในวิทยาลัยการจักร นอกจากนี้อขอขอบคุณครอบครัว และเพื่อนทุกคน ที่มีส่วนช่วยให้คำแนะนำ และเป็นกำลังใจ อันเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้แผนธุรกิจฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้

ปานประดับ เข้มเพชร



แผนธุรกิจ แบบประเมินทักษะสมองการคิดเชิงบริหารในเด็กปฐมวัย อายุ 2-6 ปี (MU.EF 101)  
BUSINESS PLAN: EXECUTIVE FUNCTION SKILLS TEST FOR YOUNG CHILDREN, AGES  
2-6 YEARS (MU.EF 101)

ปานประดับ เข็มเพชร 5950216

กจ.ม.

คณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ : ผู้ช่วยศาสตราจารย์พัลลภา ปิติสันต์, Ph.D., ผู้ช่วยศาสตราจารย์  
โชติรส พลับปลึง, Ph.D., เลิศยศ ตีร์รัตนไพบูลย์, Ph.D., สุเทพ นิ่มสาย, Ph.D.

#### บทคัดย่อ

แบบประเมินทักษะสมองการคิดเชิงบริหารในเด็กปฐมวัย อายุ 2-6 ปี เป็นผลงานการ  
วิจัยร่วมกันของรศ.ดร. นวลจันทร์ จุฑาทักติกุล นักวิจัยจากศูนย์ประสาทวิทยาศาสตร์ สถาบัน  
ชีววิทยาศาสตร์โมเลกุล มหาวิทยาลัยมหิดล และสถาบันแห่งชาติเพื่อการพัฒนาเด็กและครอบครัว  
มหาวิทยาลัยมหิดล

ทางสถาบันแห่งชาติเพื่อการพัฒนาเด็กและครอบครัวต้องการจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์นี้  
ในเชิงพาณิชย์ จึงร่วมมือกับวิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล ในการเขียนแผนธุรกิจนี้ขึ้น เพื่อ  
ศึกษาด้านการทำการตลาด และการจัดจำหน่ายในเชิงพาณิชย์ต่อไป

แบบประเมินทักษะสมองการคิดเชิงบริหารในเด็กปฐมวัย อายุ 2-6 ปี มีเกณฑ์มาตรฐาน  
ที่ถูกพัฒนาสำหรับการประเมินเด็กไทย และจะขายอยู่ในรูปแบบ online platform โดยมีกลุ่มหมาย  
เป้าหมายเป็นโรงเรียนรัฐบาลที่มีการเปิดการสอนในหลักสูตรก่อนประถมศึกษาในประเทศไทย และ  
มีแผนการจัดจำหน่ายผ่านช่องทางเว็บไซต์เป็นหลัก นอกจากนี้จากการวิเคราะห์ทางการเงิน พบว่า  
ธุรกิจนี้มีความคุ้มค่าในการลงทุน

คำสำคัญ : ทักษะการคิดเชิงบริหาร/เด็กปฐมวัย/โรงเรียนรัฐบาล



## สารบัญ

	หน้า
กิตติกรรมประกาศ	ข
บทคัดย่อ	ค
สารบัญตาราง	ช
<b>บทที่ 1 โอกาสและความน่าสนใจของธุรกิจ</b>	<b>1</b>
1.1 ที่มาและความสำคัญ	1
1.2 การวิเคราะห์สภาวะการแข่งขันในธุรกิจ (แรงกดดัน 5 ประการ; Five forces analysis)	3
1.2.1 แรงกดดันที่ 1: การคุกคามของผู้ที่เข้ามาใหม่	3
1.2.2 แรงกดดันที่ 2: ความเสี่ยงจากสินค้าทดแทน	3
1.2.3 แรงกดดันที่ 3: อำนาจการต่อรองของผู้ซื้อ	3
1.2.4 แรงกดดันที่ 4: อำนาจการต่อรองของผู้ผลิต	4
1.2.5 แรงกดดันที่ 5: ความรุนแรงของการแข่งขันภายในอุตสาหกรรม	4
1.3 วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมาย (Vision, Mission, and Goals)	5
1.3.1 วิสัยทัศน์ (Vision)	5
1.3.2 พันธกิจ (Mission)	5
1.3.3 เป้าหมาย (Goals)	5
1.4 การวิเคราะห์สถานการณ์ (SWOT Analysis)	6
1.4.1 จุดแข็ง (Strengths)	6
1.4.2 จุดอ่อน (Weaknesses)	7
1.4.3 โอกาส (Opportunities)	7
1.4.4 อุปสรรค (Threats)	7
1.5 ปัญหาของผู้บริโภคและคุณค่าที่คาดว่าจะลูกค้าจะได้รับ (Customer Pain and Gain)	8
<b>บทที่ 2 แผนการตลาด</b>	<b>9</b>
2.1 วัตถุประสงค์ทางการตลาด (Market Objectives)	9
2.2 เป้าหมายทางการตลาด	9

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
2.3 การแบ่งส่วนทางการตลาด (Segmentation)	10
2.3.1 โรงเรียน	10
2.3.2 นักวิจัย	10
2.3.3 องค์กรไม่แสวงหาผลกำไร	11
2.4 การกำหนดลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย (Targeting)	11
2.4.1 กลุ่มลูกค้าเป้าหมายหลัก	11
2.5 การวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ (Positioning)	11
2.6 การกำหนดกลยุทธ์การตลาด (4Ps)	12
2.6.1 กลยุทธ์ด้านสินค้าและบริการ	12
2.6.2 กลยุทธ์ด้านราคา	13
2.6.3 กลยุทธ์ด้านการจัดจำหน่าย	13
2.6.4 กลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการตลาดและการขาย	14
2.7 ประสิทธิภาพการรายได้	16
<b>บทที่ 3 แผนการดำเนินงาน</b>	<b>18</b>
3.1 ขั้นตอนการดำเนินงาน	18
3.2 ค่าใช้จ่ายในการดำเนินธุรกิจ	20
<b>บทที่ 4 แผนการบริหารจัดการองค์กร</b>	<b>23</b>
4.1 ข้อมูลธุรกิจ	23
4.2 ลักษณะการบริหารงาน	23
4.3 แผนด้านบุคลากร	24
4.4 โครงสร้างค่าตอบแทน	25
4.5 การคัดเลือกบุคลากร	26
4.5.1 การรับสมัครบุคลากร	26
4.5.2 คุณสมบัติบุคลากร	26
<b>บทที่ 5 แผนการเงิน</b>	<b>28</b>



## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
5.1 สมมติฐานเพื่อการจัดทำแผนการเงินและการวิเคราะห์ความคุ้มค่าการลงทุน	28
5.1.1 สมมติฐานด้านเงินทุน	28
5.1.2 แหล่งที่มาของเงินทุน	29
5.1.3 สมมติฐานทางการเงิน	30
5.1.4 การประมาณการรายได้	31
5.1.5 การประมาณการต้นทุน	33
5.1.6 การประมาณการค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร	34
5.2 แผนการงาน กรอบเวลา 5 ปี (จำแนกรายปี)	36
5.2.1 แผนการเงินประเภทงบกำไรขาดทุน	36
5.2.2 แผนการเงินประเภทงบแสดงฐานะการเงิน	37
5.2.3 แผนการเงินประเภทงบกระแสเงินสด	38
5.3 ผลการวิเคราะห์การเงิน โดยอัตราส่วนทางการเงิน จำแนกรายปี ตามกรอบเวลา 5 ปี	40
5.3.1 ความสามารถในการทำกำไร (Profitability Ratio)	40
5.3.2 อัตราส่วนแสดงประสิทธิภาพในการทำงาน (Efficiency Ration)	41
5.4 ผลการวิเคราะห์ความคุ้มค่าการลงทุน โครงการระยะเวลา 5 ปี	41
5.4.1 มูลค่าปัจจุบันสุทธิของโครงการ (Net Present Value: NPV)	42
5.4.2 อัตราผลตอบแทนของโครงการ (Internal Rate of Return: IRR)	42
5.4.3 ระยะเวลาคืนทุน (Payback Period)	43
5.4.4 ระยะเวลาคืนทุนแบบคิดลด (Discounted Payback Period)	43
5.4.5 สรุปผลการวิเคราะห์การประเมินความคุ้มค่าการลงทุน	43
5.5 ผลกระทบต่อการเปลี่ยนแปลงของโครงการ แสดงผลแบบ Scenario	43
<b>บทที่ 6 แผนบริหารจัดการความเสี่ยง</b>	<b>46</b>
6.1 การวิเคราะห์ปัจจัยความเสี่ยง	46
6.2 ความเสี่ยงด้านการตลาด (Market Risk)	47
6.3 ความเสี่ยงด้านบุคลากร (Human Risk)	48

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
6.4 ความเสี่ยงด้านอุปกรณ์เทคโนโลยีและข้อมูล (Hardware and Data Risk)	48
6.5 ความเสี่ยงด้านโปรแกรมคอมพิวเตอร์ (Software Risk)	48
6.6 ความเสี่ยงด้านระบบข้อมูล (Database Risk)	49
6.7 ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)	49
<b>บรรณานุกรม</b>	<b>50</b>
<b>ภาคผนวก</b>	<b>53</b>
ภาคผนวก ก	53
ภาคผนวก ข	55
<b>ประวัติผู้วิจัย</b>	<b>57</b>

## สารบัญตาราง

ตาราง	หน้า	
1.1	สรุปการวิเคราะห์สภาวะการแข่งขันในธุรกิจจากแรงกดดัน 5 ประการ	4
1.2	ปัญหาของผู้บริโภคและคุณค่าที่คาดว่าจะได้รับ (Customer Pain and Gain)	8
2.1	ค่าใช้จ่ายสำหรับการพัฒนาเว็บไซต์	14
2.2	ค่าใช้จ่ายสำหรับการจัดงานอบรม 1 ครั้ง และมีผู้เข้าร่วมอบรม 50 คน	14
2.3	ค่าใช้จ่ายสำหรับ Line@	15
2.4	ค่าใช้จ่ายสำหรับจัดส่งหนังสือสำหรับหน่วยงานราชการต่อปี	15
2.5	ค่าใช้จ่ายสำหรับการโปรโมทเว็บไซต์ด้วย Google Ads	16
2.6	ประมาณรายได้ในปีที่ 1 ถึงปีที่ 5	16
3.1	แสดงการเปรียบเทียบบริษัทที่เลือกใช้บริการเขียนโปรแกรมและเว็บไซต์	19
3.2	ค่าใช้จ่ายก่อนเริ่มดำเนินงาน	20
3.3	ค่าใช้จ่ายในการจัดตั้งสำนักงาน	21
3.4	ค่าใช้จ่ายในการบริหารสำนักงาน	21
3.5	ภาพรวมแผนการดำเนินงานของบริษัท	22
4.1	ตำแหน่งและหน้าที่และความรับผิดชอบของบุคลากรบริษัท	24
4.2	อัตราเงินเดือนและจำนวนบุคลากรในปีที่ 1-5	25
4.3	การประมาณค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรในปีที่ 1-5	26
5.1	แสดงเงินลงทุนในสินทรัพย์ถาวร เงินลงทุนเพื่อค่าใช้จ่ายก่อนการดำเนินงาน และเงินทุนหมุนเวียน	28
5.2	แสดงสัดส่วนแหล่งที่มาของเงินทุน	29
5.3	แสดงเงินทุนของธุรกิจแบบประเมินทักษะสมองการคิดเชิงบริหาร	30
5.4	สมมติฐานทางการเงิน	30
5.5	ประมาณการรายได้ ปีที่ 1 ถึง ปีที่ 5	32
5.6	แสดงประมาณการต้นทุนในการจัดอบรม ปีที่ 1 - ปีที่ 5	33
5.7	แสดงประมาณการต้นทุนแบบประเมินทักษะสมองการคิดเชิงบริหารในเด็กปฐมวัย อายุ 2-6 ปี ปีที่ 1 - ปีที่ 5	34

## สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง		หน้า
5.8	แสดงประมาณการต้นทุนรวม ปีที่ 1 - ปีที่ 5	34
5.9	แสดงการประมาณการค่าใช้จ่ายในการขาย ปีที่ 1 - ปีที่ 5	35
5.10	แสดงการประมาณการค่าใช้จ่ายในการบริหาร ปีที่ 1 - ปีที่ 5	35
5.11	ค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่ายส่วนการบริหารและการขาย ปีที่ 1 - ปีที่ 5	35
5.12	แสดงประมาณการงบกำไรขาดทุน ปีที่ 1 - ปีที่ 5	36
5.13	แสดงประมาณการงบแสดงฐานะทางการเงิน ปีที่ 1 - ปีที่ 5	37
5.14	แสดงประมาณการงบกระแสเงินสด ปีที่ 1 - ปีที่ 5	38
5.15	แสดงการวิเคราะห์การเงินโดยอัตราส่วนทางการเงิน จำแนกรายปี ตามกรอบเวลา 5 ปี	40
5.16	แสดงผลตอบแทนการลงทุนของแบบประเมินทักษะสมองการคิดเชิงบริหารในเด็กปฐมวัย อายุ 2-6 ปี	41
5.17	แสดงการวิเคราะห์ผลกระทบต่อ การเปลี่ยนแปลงของโครงการ	44
5.18	แสดงผลการวิเคราะห์ผลตอบแทนเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงยอดขาย	44
6.1	แสดงการวิเคราะห์ประเด็นความเสี่ยงและระดับความเสี่ยง	46

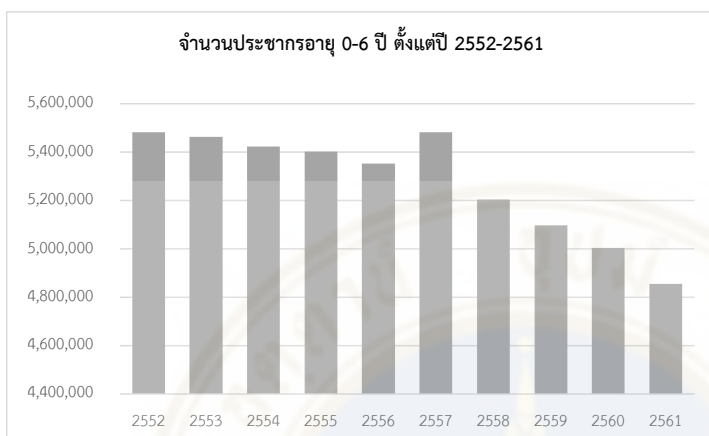


## บทที่ 1

### โอกาสและความน่าสนใจของธุรกิจ

#### 1.1 ที่มาและความสำคัญ

จากข้อมูลสถิติประชากรแยกตามรายอายุตั้งแต่ปี 2552-2561 ซึ่งแสดงในรูปที่ 1.1 พบว่าถึงแม้แนวโน้มของประชากรเด็กปฐมวัย (0-6 ปี) จะลดลง แต่มีการให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพของเด็กในช่วงอายุนี้มากขึ้น เนื่องจากเป็นช่วงอายุที่มีอัตราการพัฒนาการสูง (พัชรา เอี่ยมกิจการ, 2556) เด็กในวัยนี้เรียนรู้และเติบโตผ่านประสาทสัมผัสทั้ง 5 ผ่านทั้งคนรอบข้างและสิ่งแวดล้อมรอบตัว ดังนั้นผู้เลี้ยงดูเด็กจำเป็นต้องเข้าใจถึงความสำคัญของการพัฒนาเด็กในช่วงวัยนี้ เพื่อให้เด็กสามารถเรียนรู้และพัฒนาได้อย่างเต็มศักยภาพ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2544) โดยทักษะด้านหนึ่งซึ่งถือว่าเป็นทักษะที่เหมาะสมกับการพัฒนาเด็กในวัย 2-6 ปี คือ ทักษะการคิดเชิงบริหาร (Executive Functions; EF) เป็นกระบวนการทำงานของสมองส่วนหน้า ซึ่งเป็นส่วนที่เกี่ยวข้องกับความคิดและพฤติกรรม เพื่อให้เกิดผลสำเร็จ เช่น การมีสมาธิจดจ่อกับกิจกรรมที่ทำ หรือการคิดก่อนทำ (คุยฎี อุปการ และอรปริยา ญาณะชัย, 2561) และหากทักษะนี้มีการพัฒนาการที่ดีจะส่งผลเชิงบวกในด้านการคิดอย่างมีระบบ การคิดนอกกรอบ การยับยั้งชั่งใจตนเอง และความอดทน ซึ่งเป็นผลดีต่อตัวเด็กเอง รวมถึงสังคมอีกด้วย แต่หากขาดการพัฒนาการคิดเชิงบริหาร อาจส่งผลให้เด็กขาดการยับยั้งชั่งใจ ใจร้อน ขาดการจดจ่อก่อนหน้าที่ทำ ซึ่งส่งผลกระทบต่อการเรียนรู้และอาจทำให้เกิดปัญหาสังคมอื่น ๆ ในอนาคต (RSL Social Learning Agency, 2558) ดังนั้นแบบประเมินความคิดเชิงบริหารจึงถือเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการเรียนรู้ถึงพฤติกรรมและทำให้ทราบว่าเด็กมีความบกพร่องด้านความคิดเชิงบริหารหรือไม่ อย่างไรบ้าง รวมถึงการจัดเก็บข้อมูลส่วนนี้ทำให้สามารถนำไปใช้กำหนดเป็นแนวทางสำหรับแผนการพัฒนาเด็กระยะยาว (จูติมา นวชินกุล, 2559)



รูปที่ 1.1 แสดงจำนวนประชากรอายุ 0-6 ปี ตั้งแต่ปี 2552-2561

ที่มา: สำนักบริหารการทะเบียน กรมการปกครอง (2561)

แบบประเมินทักษะสมองคิดเชิงบริหารในเด็กปฐมวัย อายุ 2-6 ปี (MU.EF 101) พัฒนามาจาก Behavioral Rating Inventory of Executive Functions หรือ BRIEF-P ซึ่งเป็นเครื่องมือในการประเมินความคิดเชิงบริหารที่ได้รับการยอมรับและถูกนำมาใช้ในอเมริกา โดยศ.ดร. นวลจันทร์ จุฑาภักดีกุล นักวิจัยจากศูนย์ประสาทวิทยาศาสตร์ สถาบันชีววิทยาศาสตร์โมเลกุล มหาวิทยาลัยมหิดล ร่วมกับสถาบันแห่งชาติเพื่อการพัฒนาเด็กและครอบครัว มหาวิทยาลัยมหิดล ได้ทำการพัฒนาแบบประเมินนี้ และหาค่าเกณฑ์มาตรฐานสำหรับไว้ใช้ประเมินเด็กไทย แบบประเมินชุดนี้มีคำถามครอบคลุมทั้ง 5 ด้านของทักษะการคิดเชิงบริหาร คือ การยับยั้ง/การหยุด การยืดหยุ่นทางความคิด การควบคุมอารมณ์ ความจำขณะทำงาน และการวางแผนจัดการ โดยมีผู้ประเมินคือครูหรือผู้ดูแลเด็กปฐมวัยที่ผ่านการอบรมการใช้แบบประเมินแล้ว สำหรับการประเมินผลนั้น ได้จากการนำผลคะแนนรวมของแต่ละด้านมากำหนดจุดบนกราฟให้ตรงกับช่วงอายุและเพศของเด็ก ซึ่งจะสามารถบอกได้ว่าเด็กมีพัฒนาการในด้านนั้นอยู่ในเกณฑ์ใด (นวลจันทร์ จุฑาภักดีกุล และคณะ, 2560) ทำให้ครูและผู้ดูแลเด็กเข้าใจพฤติกรรมของเด็กได้มากขึ้น และออกแบบกิจกรรมสำหรับแก้ปัญหาหรือช่วยพัฒนาด้านที่เด็กบกพร่องได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม

ทางสถาบันแห่งชาติเพื่อการพัฒนาเด็กและครอบครัวต้องการจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์นี้ในเชิงพาณิชย์ จึงร่วมมือกับวิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล ในการเขียนแผนธุรกิจนี้ขึ้น เพื่อ

ศึกษาด้านการทำการตลาด และโอกาสสำหรับการพัฒนาสินค้านี้ รวมถึงสินค้าตัวอื่นที่เกี่ยวข้องใน  
อนาคต

## 1.2 การวิเคราะห์สภาวะการแข่งขันในธุรกิจ (แรงกดดัน 5 ประการ; Five forces analysis)

### 1.2.1 แรงกดดันที่ 1: การคุกคามของผู้ที่เข้ามาใหม่

เป็นธุรกิจที่เข้ามาทำได้ยาก เนื่องจากมีอุปสรรค ดังนี้

- ใช้เวลาในการทำวิจัยนาน ทั้งการพัฒนาเนื้อหาของแบบประเมินและการหาค่าเกณฑ์มาตรฐานของแบบประเมิน (+) (ฐิติมา นวชินกุล, 2559)
- จำเป็นต้องได้รับการสนับสนุนเงินทุนสำหรับการวิจัยพัฒนาแบบประเมิน<sup>1</sup> (+) (ฐิติมา นวชินกุล, 2559)
- ต้องได้รับแรงสนับสนุนจากหน่วยงานรัฐบาลในการผลักดันแบบประเมินให้ถูกนำมาใช้จริง (+) (Hfocus, 2560)

### 1.2.2 แรงกดดันที่ 2: ความเสี่ยงจากสินค้าทดแทน

- ไม่มีสินค้าทดแทน โดยตรงสำหรับแบบประเมินการคิดเชิงบริหารสำหรับเด็กปฐมวัย แต่สามารถใช้การเก็บข้อมูลด้านพฤติกรรมของเด็กในการประเมินพัฒนาการได้ เช่น การสังเกตพฤติกรรม การสนทนากับเด็กโดยตรง ความร่วมมือของเด็กในการทำกิจกรรม และการทำแฟ้มสะสมผลงาน (+) (สมาคมวิชาชีพครูปฐมวัย สพป.นครปฐม เขต 2, 2560)

### 1.2.3 แรงกดดันที่ 3: อำนาจการต่อรองของผู้ซื้อ

- อำนาจการต่อรองของผู้ซื้อสูง เนื่องจากผู้ซื้อไม่มีทรัพยากรมากพอสำหรับซื้อผลิตภัณฑ์ ผู้ซื้อจึงมีอำนาจในการกดราคาสินค้าให้ลดลง (-)

<sup>1</sup> จากการศึกษาของ รศ.ดร. นวลจันทร์ จุจาทักคกุล นักวิจัยเจ้าของแบบประเมินทักษะสมองการคิดเชิงบริหารในเด็กปฐมวัย อายุ 2-6 ปี (MU.EF 101)

<sup>2</sup> จากการศึกษาของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายหลัก-โรงเรียนรัฐบาลที่มีการเปิดสอนหลักสูตรปฐมวัย จำนวน 20 โรงเรียน



#### 1.2.4 แรงกดดันที่ 4: อำนาจการต่อรองของผู้ผลิต

- ผลกระทบที่ผ่านการจัดลักษณะเรียบร้อยแล้ว ผู้ผลิตไม่สามารถทำการลอกเลียนแบบได้ (+)

#### 1.2.5 แรงกดดันที่ 5: ความรุนแรงของการแข่งขันภายในอุตสาหกรรม

- การแข่งขันภายในอุตสาหกรรมไม่รุนแรง เนื่องจากแบบประเมินการคิดเชิงบริหารสำหรับเด็กอายุ 2-6 ปี ไม่มีคู่แข่งกันโดยตรง แต่ต้องแข่งขันกับวิธีการเดิมที่ใช้ประเมินพัฒนาการของเด็กปฐมวัยอยู่ในปัจจุบัน (+)

ตารางที่ 1.1 สรุปการวิเคราะห์สภาวะการแข่งขันในธุรกิจจากแรงกดดัน 5 ประการ

แรงกดดัน 5 ประการ	ผลกระทบต่อธุรกิจ
การคุกคามของผู้ที่เข้ามาใหม่ (Threat of new entrants)	(+)
ความเสี่ยงจากสินค้าทดแทน (Threat of substitute products)	(+)
อำนาจการต่อรองของผู้ซื้อ (Bargaining power of buyers)	(-)
อำนาจการต่อรองของผู้ผลิต (Bargaining power of suppliers)	(+)
ความรุนแรงของการแข่งขันภายในอุตสาหกรรม (Rivalry among existing competitors)	(+)

หมายเหตุ: (+) หมายถึง ส่งผลดีต่อธุรกิจของผู้วิจัย  
(-) หมายถึง ส่งผลกระทบต่อธุรกิจของผู้วิจัย

## 1.3 วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมาย (Vision, Mission, and Goals)

### 1.3.1 วิสัยทัศน์ (Vision)

เป็นผู้นำในการจัดการความรู้เพื่อขับเคลื่อนสังคมไทยสู่การพัฒนาและการคุ้มครองเด็กเยาวชนและครอบครัวที่เท่าทันภาวะการเปลี่ยนแปลงสังคมโลก เป็นธรรมและยั่งยืน

### 1.3.2 พันธกิจ (Mission)

- 1) สร้างงานวิจัยและนวัตกรรมอย่างมีคุณภาพที่มีผลต่อการพัฒนาเด็กและครอบครัวที่เท่าทันภาวะการเปลี่ยนแปลงสังคมโลก เป็นธรรมและยั่งยืน
- 2) พัฒนางานวิจัยเป็นธุรกิจเชิงพาณิชย์ เพื่อจัดจำหน่ายสินค้าที่ได้มาตรฐาน และราคาเป็นธรรม
- 3) สื่อสารสาธารณะวงกว้างเพื่อนำค่านิยมสังคมแห่งการพัฒนาและเด็กเยาวชนและครอบครัว
- 4) มองหาโอกาสและขยายธุรกิจให้เติบโตอย่างต่อเนื่อง

### 1.3.3 เป้าหมาย (Goals)

#### เป้าหมายระยะสั้น (ปีที่ 1)

- ปรับเปลี่ยนรูปแบบของแบบประเมินทักษะการคิดเชิงบริหารสำหรับเด็กปฐมวัย จากแบบกระดาษเป็นโปรแกรมคอมพิวเตอร์ เพื่อให้ง่ายต่อการใช้งาน<sup>3</sup>
- จัดการอบรมให้ความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับการใช้ผลิตภัณฑ์ โดยมีผู้เข้าร่วมอบรมอย่างน้อย 40 คนต่อครั้ง และจัดการอบรม 2 ครั้งภายใน 1 ปี<sup>4</sup>
- จัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ให้กับโรงเรียน ไม่ต่ำกว่า 599 โรงเรียน โดยทำยอดขายไม่ต่ำกว่าปีละ 4,925,000 บาท<sup>5</sup>

#### เป้าหมายระยะกลาง (ปีที่ 2 และปีที่ 3)

- พัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ เพื่อเพิ่มทักษะการคิดเชิงบริหาร ออกจำหน่ายในตลาดร่วมกับแบบประเมินทักษะการคิดเชิงบริหารซึ่งเป็นสินค้าเดิม อย่างน้อย 1 ผลิตภัณฑ์

<sup>3</sup> จากการสัมภาษณ์กลุ่มลูกค้าเป้าหมายหลัก-โรงเรียนรัฐบาลที่มีการเปิดสอนหลักสูตรปฐมวัย จำนวน 20 โรงเรียน พบว่ากลุ่มเป้าหมายสนใจใช้งานในรูปแบบโปรแกรมมากกว่า เนื่องจากสะดวก ใช้งานง่าย และไม่ต้องเสียเวลาในการแปลแบบประเมิน

<sup>4</sup> จากการสอบถามอาจารย์ ดร. นุชนาฎ ฤทธิ ผู้จัดอบรมเรื่องแบบประเมินทักษะสมองการคิดเชิงบริหารในเด็กปฐมวัย อายุ 2-6 ปี (MU.EF 101)

- จัดการอบรมให้ความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับการใช้ผลิตภัณฑ์อย่างต่อเนื่อง โดยมีผู้เข้าร่วมอบรมเพิ่มขึ้น 5% ทุกปี และจัดการอบรม 2 ครั้งภายใน 1 ปี<sup>5</sup>

- จำหน่ายผลิตภัณฑ์ให้กับโรงเรียน ไม่ต่ำกว่า 629 โรงเรียน โดยทำยอดขายไม่ต่ำกว่าปีละ 4,717,125 บาท<sup>5</sup>

#### เป้าหมายระยะยาว (ปีที่ 4 เป็นต้นไป)

- เก็บข้อมูลความพึงพอใจของผู้ใช้ผลิตภัณฑ์ด้วยแบบประเมิน และได้ผลความพึงพอใจในภาพรวมทั้งหมดระดับมาก มากกว่า 80% เพื่อนำไปใช้ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ ออกสู่ตลาด

- จัดการอบรมให้ความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับการใช้ผลิตภัณฑ์อย่างต่อเนื่อง โดยมีผู้เข้าร่วมอบรมเพิ่มขึ้น 5% ทุกปี และจัดการอบรม 2 ครั้งภายใน 1 ปี<sup>5</sup>

- จำหน่ายผลิตภัณฑ์ให้กับโรงเรียน ไม่ต่ำกว่า 693 โรงเรียน โดยทำยอดขายไม่ต่ำกว่าปีละ 5,200,630 บาท<sup>5</sup>

## 1.4 การวิเคราะห์สถานการณ์ (SWOT Analysis)

การวิเคราะห์ SWOT ของแบบประเมินทักษะการคิดเชิงบริหารสำหรับเด็กปฐมวัย อายุ 2-6 ปี (MU.EF 101) เนื่องจากยังไม่มีผลิตภัณฑ์ที่เหมือนกับแบบประเมินนี้โดยตรง จึงเลือกเปรียบเทียบกับคู่มือเฝ้าระวังและส่งเสริมพัฒนาการเด็กปฐมวัย (Developmental Surveillance and Promotion Manual; DSPM) จัดทำโดยพญ.ศิริพร ภัณฑุชะ รศ.พญ.นิตยา คชภักดี ศ.เกียรติคุณ พญ.ศิริกุล อิศรานุรักษ์ นพ.สมัช ศิริทองถาวร และคณะ ซึ่งเป็นคู่มือที่ถูกแจกให้กับคุณแม่ทุกคนหลังคลอด และถูกใช้เป็นเครื่องมือสำหรับคัดกรองเด็กโดยเจ้าหน้าที่สาธารณสุขในศูนย์เด็กเล็กทั่วประเทศ

### 1.4.1 จุดแข็ง (Strengths)

- ในแบบประเมิน คำถามจะมีความจำเพาะเจาะจงมากกว่า เนื่องจากเน้นการประเมินไปที่ทักษะการคิดเชิงบริหารเพียงทักษะเดียว

- คำถามครอบคลุมทั้ง 5 ด้านของทักษะการคิดเชิงบริหาร ทำให้ทราบเกณฑ์พัฒนาการของเด็กทั้งโดยรวมและโดยละเอียด เพื่อที่จะนำไปใช้วางแผนกิจกรรมพัฒนาเด็กต่อไป

<sup>5</sup> ดูรายละเอียดเพิ่มเติมในบทที่ 2 แผนการตลาด ในหัวข้อ 2.6 ประมาณการรายได้

- มีเกณฑ์มาตรฐานที่เหมาะสมสำหรับเด็กไทย สำหรับการเทียบคะแนนที่ได้จากการประเมิน
- สามารถใช้ควบคู่ไปกับแบบประเมินพัฒนาการในปัจจุบัน เช่น คู่มือเฝ้าระวังและส่งเสริมพัฒนาการเด็กปฐมวัย (Developmental Surveillance and Promotion Manual; DSPM)

#### 1.4.2 จุดอ่อน (Weaknesses)

- เนื่องจากการประเมินเด็กแบบรายบุคคล ครูปฐมวัยหรือผู้ดูแลเด็กเพียงไม่กี่คน อาจไม่สามารถประเมินเด็กได้อย่างถูกต้อง
- ต้องมีการจดบันทึก หรือสังเกตพฤติกรรมของเด็กอย่างต่อเนื่อง 3 เดือนก่อนทำการประเมิน
- ก่อนทำการประเมิน ครูปฐมวัยหรือผู้ดูแลเด็กต้องมีความคุ้นเคยกับพฤติกรรมของเด็กอย่างน้อยในระดับหนึ่ง

#### 1.4.3 โอกาส (Opportunities)

- มีการให้ความสนใจกับทักษะการคิดเชิงบริหารมากขึ้น รวมถึงนวัตกรรมต่าง ๆ ที่ส่งเสริมทักษะการคิดเชิงบริหาร (คนยา สุเวทเวทิน, 2560)
- ยังไม่เคยมีการประเมินทักษะการคิดเชิงบริหารมาก่อนในประเทศไทย (ฐิติมา นวสินกุล, 2559)
- ได้รับการสนับสนุนในการพัฒนาแบบประเมินเพื่อการพัฒนาเด็กไทยให้มีคุณภาพ จาก 4 กระทรวงหลัก ประกอบด้วยกระทรวงมหาดไทย กระทรวงพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ กระทรวงศึกษาธิการ และกระทรวงสาธารณสุข (ธีรชัย บุญยะสิทธิ์พรณ, 2560)

Commented [H1]: อ้างอิงคิด ไม่มีชื่อชื่อ ฝรั่งปี คศ

#### 1.4.4 อุปสรรค (Threats)

- ต้องได้รับการสนับสนุนจากโรงเรียนในการซื้อผลิตภัณฑ์สำหรับใช้ประเมินเด็กปฐมวัยภายในโรงเรียน และความร่วมมือจากครูปฐมวัยหรือผู้ดูแลเด็ก ในการเข้ารับการอบรมความรู้ด้านทักษะการคิดเชิงบริหารในเด็ก ซึ่งใช้เวลาในการอบรม 8 ชั่วโมง
- มีการให้ความสำคัญกับการพัฒนาทักษะการคิดเชิงบริหารด้วยกิจกรรมต่าง ๆ เช่น สื่อนิทาน ของเล่น เป็นต้น (อาภาวรรณ โสภณธรรมรักษ์, 2559) แต่ยังไม่มีการตระหนักถึงความสำคัญของการประเมินทักษะการคิดเชิงบริหารของเด็กไทยในปัจจุบัน

## 1.5 ปัญหาของผู้บริโภคและคุณค่าที่คาดว่าจะได้รับ (Customer Pain and Gain)

ตารางที่ 1.2 ปัญหาของผู้บริโภคและคุณค่าที่คาดว่าจะได้รับ (Customer Pain and Gain)

	ปัญหาของผู้บริโภค (Customer Pain)	คุณค่าที่คาดว่าจะได้รับ (Customer Gain)
วิธีการประเมินพัฒนาการเด็กปฐมวัยในปัจจุบัน	การประเมินพัฒนาการทั่วไปของเด็ก 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการเคลื่อนไหว (Gross motor) ด้านการใช้กล้ามเนื้อเล็กและสติปัญญา (Fine Motor) ด้านการเข้าใจภาษา (Receptive Language) ด้านการเข้าใจภาษา (Expressive Language) และด้านการช่วยเหลือตัวเองและสังคม (Personal and Social) ไม่เพียงพอต่อการพัฒนาเด็กไทยอีกต่อไป (กระทรวงสาธารณสุข, 2561)	การประเมินทางอารมณ์หรือการคิดเชิงบริหารทั้ง 5 ด้าน คือ ด้านการยับยั้งพฤติกรรม ด้านการเปลี่ยนแปลง/การยืดหยุ่นความคิด ด้านการควบคุมอารมณ์ ด้านความจำขณะทำงาน และด้านการวางแผนจัดการ ซึ่งเป็นทักษะที่มีผลในระยะยาวในเรื่องความสำเร็จในชีวิต และมีความสำคัญมากกว่า IQ
การส่งเสริมพัฒนาการเด็กปฐมวัย	ปัจจุบัน พ่อแม่หรือผู้ปกครองส่งเสริมพัฒนาการเด็กในเรื่องความฉลาดเพียงอย่างเดียว ซึ่งไม่เพียงพอที่จะทำให้เด็กมีพัฒนาการที่ดีและเหมาะสมได้ (รักลูก, 2560)	แนวทางที่ถูกต้องคือการพัฒนาเด็กแบบองค์รวม คือการพัฒนาหลายส่วนควบคู่กัน ดังนั้นการเข้าใจพัฒนาการด้านอารมณ์ของเด็ก มีส่วนช่วยให้การวางแผนแนวทางพัฒนาเด็กได้อย่างเหมาะสมยิ่งขึ้น



## บทที่ 2 แผนการตลาด

### 2.1 วัตถุประสงค์ทางการตลาด (Market Objectives)

- นำเสนอแบบประเมินทักษะการคิดเชิงบริหารสำหรับเด็กปฐมวัย อายุ 2-6 ปี (MU.EF 101) ให้เป็นที่รู้จักในแวดวงการศึกษาปฐมวัย
- เป็น Top Three of mind ในกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่ต้องการหาแบบประเมินสำหรับนำมาใช้ประเมินพัฒนาการเด็กปฐมวัยในโรงเรียน

### 2.2 เป้าหมายทางการตลาด

#### เป้าหมายระยะสั้น (ปีที่ 1)

- สร้างการรับรู้สินค้าให้เกิดในกลุ่มลูกค้าเป้าหมายให้ได้ 10% ภายในระยะเวลา 1 ปี ผ่านช่องทางการสื่อสารการตลาดที่มีประสิทธิภาพ
- ทำให้เกิดการทดลองซื้อครั้งแรกในกลุ่มลูกค้าเป้าหมายให้ได้ 3% ภายในระยะเวลา 1 ปี ผ่านช่องทางการจัดจำหน่ายและการสื่อสารการตลาดต่าง ๆ
- สร้างยอดขายให้เป็นไปตามเป้าหมายของแผนธุรกิจที่ได้ตั้งไว้ (ยอดขาย 4.7 ล้านบาทในปีแรกและมีอัตราการเติบโตร้อยละ 5 ต่อปี)

#### เป้าหมายระยะกลาง (ปีที่ 2 และ ปีที่ 3)

- เพิ่มยอดขายให้ได้อย่างต่อเนื่องและเป็นไปตามที่กำหนดไว้ (ยอดขาย 5.2 ล้านบาทในปีที่ 3 และมีอัตราการเติบโตร้อยละ 5 ต่อปี)
- การสร้างความรักภักดีของลูกค้าเพื่อให้เกิดการซื้อซ้ำของผู้บริโภค โดยจะทำการสำรวจทุกไตรมาสเพื่อนำผลมาปรับกลยุทธ์ทางการตลาดต่อไป

Commented [H1]: ใ้ส้สมมติฐานว่า 10% มาจากไหนแล้วใหม่คะ และของทุกข้อด้วยเลยอะคะ ใ้ส้เป็น footnote อะคะ

### เป้าหมายระยะยาว (ปีที่ 4 ขึ้นไป)

1. เพิ่มยอดขายให้ได้อย่างต่อเนื่องและเป็นไปตามที่กำหนดไว้ (ยอดขาย 5.5 ล้านบาท ในปี 4 และมีอัตราการเติบโตร้อยละ 5 ต่อปี)
2. การสร้างความจงรักภักดีของลูกค้า เพื่อให้เกิดการซื้อซ้ำของผู้บริโภค โดยจะทำการสำรวจทุกไตรมาสเพื่อนำผลมาปรับกลยุทธ์ทางการตลาดต่อไป

## 2.3 การแบ่งส่วนทางการตลาด (Segmentation)

สำหรับแบบประเมินการทักษะสมองการคิดเชิงบริหารสำหรับเด็กปฐมวัย ผู้ที่สามารถนำแบบประเมินไปใช้งานได้จะถูกแบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่ โรงเรียน นักวิจัยและองค์กรไม่แสวงหาผลกำไร

### 2.3.1 โรงเรียน

ผู้ใช้แบบประเมิน คือ ครูอนุบาล หรือผู้ดูแลเด็ก

2.3.1.1 ประเภทของโรงเรียน ซึ่งสามารถแบ่งออกเป็น 2 ประเภท ดังนี้

- โรงเรียนรัฐบาล: ในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) และสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.)
- โรงเรียนเอกชน: ทั้งในระบบและนอกระบบ

2.3.1.2 หลักสูตรที่เปิดสอน

- ระดับก่อนประถมศึกษา: เตรียมอนุบาลและอนุบาล
- ระดับประถมศึกษา
- ระดับมัธยมศึกษา: มัธยมศึกษาตอนต้นและมัธยมศึกษาตอนปลาย

### 2.3.2 นักวิจัย

ได้แก่ หมอ นักศึกษา ใช้แบบประเมินสำหรับทำการวิจัยเพื่อการศึกษา หรือเพื่อการบำบัดรักษา



### 2.3.3 องค์กรไม่แสวงหาผลกำไร

องค์กรที่มีการนำไปแบบประเมินทักษะสมองการคิดเชิงบริหารไปใช้ เพื่อการพัฒนาแนวทางการศึกษาในเด็กปฐมวัย เช่น กระทรวงสาธารณสุข

## 2.4 การกำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย (Targeting)

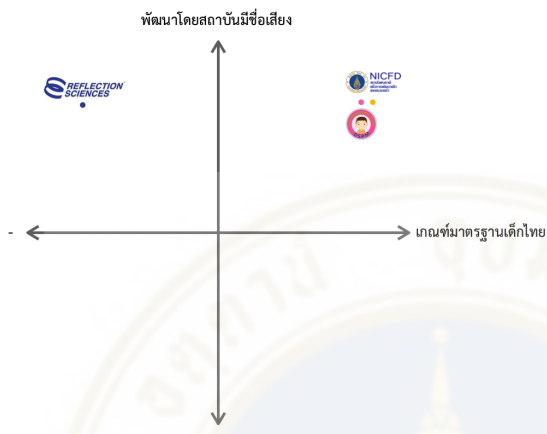
### 2.4.1 กลุ่มลูกค้าเป้าหมายหลัก

ลูกค้ากลุ่มเป้าหมายหลัก คือ โรงเรียนรัฐบาลในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) และสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) ที่มีการเปิดการเรียนการสอนในระดับก่อนประถมศึกษาในประเทศไทย

## 2.5 การวางตำแหน่งของผลิตภัณฑ์ (Positioning)

แบบประเมินทักษะสมองการคิดเชิงบริหารสำหรับเด็กปฐมวัย อายุ 2-6 ปี (MU.EF 101) ถูกพัฒนาโดยสถาบันแห่งชาติเพื่อการพัฒนาเด็กและครอบครัว มหาวิทยาลัยมหิดล ซึ่งเป็นสถาบันที่มีชื่อเสียง และมีการทำการวิจัยเพื่อกำหนดมาตรฐานที่เหมาะสมสำหรับเด็กไทย ทำให้สามารถประเมินพัฒนาการเด็กในประเทศได้อย่างถูกต้อง ทั้งนี้ใช้การที่สถาบันมีชื่อเสียงและมีเกณฑ์มาตรฐานที่ถูกต้องแบบมาสำหรับเด็กไทยเป็นแกนหลักในการวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ เนื่องจากจากการสัมภาษณ์ลูกค้าที่พบว่าทั้งสองด้านนี้เป็นส่วนสำคัญที่มีผลต่อตัดสินใจเลือกซื้อผลิตภัณฑ์ของลูกค้า

กรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข ได้ผลิตคู่มือเฝ้าระวังและส่งเสริมพัฒนาการเด็กปฐมวัย (DSPM) ซึ่งถูกพัฒนาโดยสถาบันพัฒนาการเด็กราชนครินทร์ จังหวัดเชียงใหม่ และมีการใช้อย่างแพร่หลายทั่วประเทศไทย และถูกออกแบบมาให้เหมาะสมกับการใช้ประเมินพัฒนาการของเด็กไทยโดยการทำกิจกรรมต่าง ๆ ตั้งแต่วัยแรกเกิดจนถึง 5 ปี สำหรับ The MEFS (The Minnesota Executive Function Scale) ถูกพัฒนาโดย Reflection Sciences และมีการใช้ในประเทศอเมริกาและรวมไปถึงต่างประเทศด้วย



รูปที่ 2.1 การวางตำแหน่งของผลิตภัณฑ์ในแบบประเมินพัฒนาการสำหรับเด็กอายุ 2-6 ปี

## 2.6 การกำหนดกลยุทธ์การตลาด (4Ps)

### 2.6.1 กลยุทธ์ด้านสินค้าและบริการ

แบบประเมินทักษะสมองคิดเชิงบริหารสำหรับเด็กปฐมวัย อายุ 2-6 ปี สำหรับครู อนุบาลหรือผู้ดูแลเด็กใช้ในการประเมินเด็ก จะถูกนำพัฒนาเพื่อให้อยู่บนระบบออนไลน์ (Online platform) เพื่อให้ง่ายต่อการใช้งานและการแปรผลการประเมิน เมื่อซื้อสินค้าแล้ว ผู้ใช้งานจะได้รับ username และ password ผ่านทางอีเมลที่ลงทะเบียนไว้สำหรับล็อกอินเข้าไปใช้งานในระบบ โดยที่ 1 user จะมีอายุการใช้งาน 1 ปีและสามารถใช้ประเมินเด็กได้ไม่เกิน 2 ครั้ง รวมถึงลิงก์สำหรับดูแลความไม่ปลอดภัยที่เกี่ยวข้องกับการสอนใช้งานระบบหรือการแก้ปัญหาแบบง่าย ๆ สำหรับรูปแบบของการประเมินจะเป็นการประเมินความถี่ของพฤติกรรมเด็กที่เกิดขึ้น ภายในระยะเวลา 3 เดือน โดยจะแบ่งระยะความถี่ ดังนี้ ไม่เคย 1-2 ครั้ง/เดือน 1-2 ครั้ง/สัปดาห์ 3-4 ครั้ง/สัปดาห์ และทุกวัน และในระบบจะแบ่งเป็นทั้งหมด 3 ส่วน ดังต่อไปนี้

- ส่วนที่ 1: ข้อมูลทั่วไป สำหรับใส่รายละเอียดของเด็กที่ถูกประเมิน ได้แก่ ชื่อ อายุ

และเพศ

▪ ส่วนที่ 2: คำถามด้านพฤติกรรมทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ ตัวบ่งชี้พัฒนาการด้านการยับยั้งพฤติกรรม ได้(คำถามข้อ 1-10) ตัวบ่งชี้พัฒนาการด้านการเปลี่ยนแปลง/การยืดหยุ่นความคิด (คำถามข้อ 11-15) ตัวบ่งชี้พัฒนาการด้านการควบคุมอารมณ์ (คำถามข้อ 16-20) ตัวบ่งชี้ปัญญาด้านความจำขณะทำงาน (คำถามข้อ 21-26) และตัวบ่งชี้ปัญหาด้านการวางแผนจัดการ (คำถามข้อ 27-32)

▪ ส่วนที่ 3: ผลการประเมินปัญหาพฤติกรรมด้านการการคิดเชิงบริหาร คะแนนรวมของส่วนที่ 2 จะถูกเทียบกับเกณฑ์คะแนนมาตรฐานของเด็กไทย และจะประเมินออกมาเป็น 4 เกณฑ์ คือ ดีมาก ดี ปานกลาง พัฒนา และควรปรับปรุง

### 2.6.2 กลยุทธ์ด้านราคา

การตั้งราคาของแบบประเมินทักษะการคิดเชิงบริหารนั้น เนื่องจากเป็นสินค้าประเภทซอฟต์แวร์และเป็นสินค้าใหม่ในตลาด จึงอ้างอิงราคาสินค้าจาก MEFS app ซึ่งเป็นสินค้าที่มีลักษณะคล้ายคลึงกัน และมีการจัดจำหน่ายในต่างประเทศ โดยกำหนดราคาเริ่มต้นอยู่ที่ 300 บาทต่อเด็ก 1 คน โดยมีรายละเอียดของราคาต่อ 1 username ดังนี้

- ราคา 300 บาท/หัวนักเรียน
- จำกัดจำนวนเด็กได้ไม่เกิน 25 คน
- อบรม 8 ชั่วโมงพร้อมคู่มือ ราคา 2,500 บาทต่อคน

Commented [H2]: ต้องมีที่มาของการตั้งราคา

### 2.6.3 กลยุทธ์ด้านการจัดจำหน่าย

ในการกำหนดช่องทางการจัดจำหน่ายเพื่อให้เข้าถึงโรงเรียนรัฐบาลซึ่งเป็นกลุ่มลูกค้าเป้าหมายหลักได้อย่างทั่วถึง และสร้างความน่าเชื่อถือให้กับตัวผลิตภัณฑ์ จึงกำหนดช่องทางการจัดจำหน่าย ดังนี้

#### ▪ เว็บไซต์

ภายในเว็บไซต์มีเนื้อหาครอบคลุมตั้งแต่ความสำคัญของทักษะการคิดเชิงบริหาร ข่าวประชาสัมพันธ์ รายละเอียดของผลิตภัณฑ์ วิดีโอการใช้งาน คำถามที่พบบ่อย และบริการอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง มีลิงก์ Google form เป็นช่องทางสำหรับการขอใบเสนอราคาและการลงทะเบียนขอทดลองใช้ผลิตภัณฑ์ สำหรับข้อมูลการติดต่อ จะมีทั้งที่อยู่ เบอร์โทรศัพท์ อีเมล และไลน์ไอดี โดยมีค่าใช้จ่ายสำหรับการพัฒนาเว็บไซต์ แสดงในตารางที่ 2.1

## ตารางที่ 2.1 ค่าใช้จ่ายสำหรับการพัฒนาเว็บไซต์

Commented [H3]: ราคาออกมาจากไหนเอ๊ะคะ

รายการ	ค่าใช้จ่าย (บาท)
ค่าพัฒนาเว็บไซต์	40,000.00
ค่าบริการรายปี	4,000.00

### งานอบรม

งานอบรมสำหรับทักษะการคิดเชิงบริหารมีการประชาสัมพันธ์ผ่านทางเว็บไซต์หลักของสถาบันแห่งชาติเพื่อการพัฒนาเด็กและครอบครัว และได้ดึงดูดผู้ที่สนใจเข้าร่วมซึ่งเป็นหนึ่งในกลุ่มลูกค้าของผลิตภัณฑ์ ภายในงานจะมีจุดสำหรับลงทะเบียนเพื่อจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ โดยมีค่าใช้จ่ายดังตารางที่ 2.2

## ตารางที่ 2.2 ค่าใช้จ่ายสำหรับการจัดงานอบรม 1 ครั้ง และมีผู้เข้าร่วมอบรม 50 คน

รายการ	ค่าใช้จ่าย (บาท)
ค่าเช่าห้องประชุมศาสตราจารย์ นพ.กนก ภาวสุทธิไพสิฐ (1 วัน)	2,000.00
ค่าเช่าโรงอาหาร (1 วัน)	500.00
ค่าอาหาร (1 มื้อ และอาหารว่าง 2 มื้อ/หัวละ 110 บาท)	5,500.00
ค่าสื่อสิ่งพิมพ์ (หัวละ 80 บาท)	4,000.00
ค่าวิทยากร	9,000.00
รวม	21,000.00

### 2.6.4 กลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการตลาดและการขาย

#### Facebook page

เป็นช่องทางสำหรับการประชาสัมพันธ์สินค้า เพื่อให้ความรู้หรือแชร์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาเด็กปฐมวัย และประชาสัมพันธ์เว็บไซต์ซึ่งเป็นช่องทางจัดจำหน่ายหลัก

#### Line@

เป็นช่องทางสำหรับการให้คำปรึกษา และให้ข้อมูลหรือรายละเอียดเพิ่มเติม นอกเหนือจากในเว็บไซต์ และเป็นช่องทางรับแจ้งปัญหาที่เกิดขึ้นจากการใช้ระบบแบบประเมิน

<sup>1</sup> จากการสอบถามคุณวุฒิชัย ปัญญาสูง อาชีพ Full-Stack Web Developer

ออนไลน์ เพื่อที่จะสามารถตอบสนองและแก้ไขปัญหาให้กับลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว และเป็นหนึ่ง  
เครื่องมือที่จะช่วยรักษาความสัมพันธ์ระหว่างลูกค้ากับธุรกิจให้เป็นที่น่าพอใจที่สุด โดยมีค่าใช้จ่ายดัง  
ตารางที่ 2.3

ตารางที่ 2.3 ค่าใช้จ่ายสำหรับ Line@

กิจกรรม	ค่าใช้จ่าย (บาท/เดือน)	ค่าใช้จ่าย (บาท/ปี)
Line@ Starter package	198.00	2,376.00
Premium ID	-	199.00
รวม	198.00	2,575.00

▪ หนังสือสำหรับหน่วยงานราชการ

เนื่องจากบางโรงเรียนนั้นสังกัดหน่วยงานในพื้นที่นั้น ๆ ซึ่งต้นสังกัดจะมีกระจาย  
ข่าวสาร หรือเป็นส่วนกำหนดการทำกิจกรรมหลัก ๆ ของโรงเรียนได้สังกัด การส่งหนังสือเสนอ  
ราคาเพื่อนำผลิตภัณฑ์ไปทางต้นสังกัดจะทำให้สามารถเข้าถึงและกระจายข่าวสารถึงกลุ่มลูกค้า  
เป้าหมายหลักได้โดยตรง โดยใช้บริการไปรษณีย์ไทยในการจัดส่งเอกสารในราคาฉบับละ 3 บาท  
โดยมีค่าใช้จ่ายดังตารางที่ 2.4

ตารางที่ 2.4 ค่าใช้จ่ายสำหรับจัดส่งหนังสือสำหรับหน่วยงานราชการต่อปี

กิจกรรม	ค่าใช้จ่าย (บาท/ปี)
หนังสือสำหรับหน่วยงานราชการ	1,000.00

▪ การโปรโมทเว็บไซต์ด้วย Google Ads

เนื่องจากเว็บไซต์เป็นช่องทางจัดจำหน่ายหลักในการเข้าถึงกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย จึง  
เลือกใช้วิธีนี้เพื่อเพิ่มโอกาสในการเข้าถึงให้เว็บไซต์ให้มากขึ้น โดยจะโฆษณาบนเครือข่ายการค้นหา  
ของ Google ซึ่งจะถูกเข้าถึงด้วยคำหลัก (Keywords) ของผลิตภัณฑ์ ในปีแรกจะตั้งงบประมาณวันละ  
150 บาท (ประมาณเดือนละ 4,560 บาท) และลดลงในปีต่อไปเป็น 120 (ประมาณเดือนละ 3,650  
บาท) และ 100 บาท (ประมาณเดือนละ 3,040 บาท) โดยมีค่าใช้จ่ายดังตารางที่ 2.5

ตารางที่ 2.5 ค่าใช้จ่ายสำหรับการโปรโมทเว็บไซต์ด้วย Google Ads

กิจกรรม	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
Google Ads (บาท)	54,720.00	43,800.00	43,800.00	36,500.00	36,500.00

## 2.7 ประมาณการรายได้

ตารางที่ 2.6 ประมาณรายได้ในปีที่ 1 ถึงปีที่ 5

	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
<b>แบบประเมินทักษะการคิดเชิงบริหารสำหรับเด็กปฐมวัย อายุ 2-6 ปี</b>					
จำนวนที่ขาย ได้ (โรงเรียน)	599 <sup>2</sup>	629 <sup>3</sup>	660	693	728
ราคาขาย (บาท)	7,500 <sup>4</sup>	7,500	7,500	7,500	7,500
รายได้จาก การขาย (บาท)	4,492,500	4,717,125	4,952,981	5,200,630	5,460,662

<sup>2</sup> คาดการณ์ลูกค้าสนใจซื้อสินค้า 3.33% (จากการสัมภาษณ์กลุ่มลูกค้าจำนวน 30 โรงเรียน พบว่ามี 1 โรงเรียนมีโอกาสที่จะซื้อสินค้า) ของประมาณการกลุ่มลูกค้าทั้งหมดในประเทศไทย (โรงเรียนรัฐบาลที่มีการเปิดสอนหลักสูตรปฐมวัย) มีประมาณ 18,000 โรงเรียน (กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น, ม.ป.ป.) (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, ม.ป.ป.)

<sup>3</sup> คาดการณ์ลูกค้าใหม่เพิ่มขึ้นทุกปีละ 5% (Marketeer Team, 2018)

<sup>4</sup> คาดการณ์ลูกค้า 1 คนซื้อ 1 username สำหรับเด็ก 25 คน ราคา 7,500 บาท

ตารางที่ 2.6 ประมาณรายได้ในปีที่ 1 ถึงปีที่ 5 (ต่อ)

	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
<b>การจัดอบรม</b>					
จำนวนผู้เข้า อบรม (คน)	80 <sup>5</sup>	84 <sup>6</sup>	88	92	96
ราคาต่อคน (บาท)	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500
รายได้จาก การจัดอบรม (บาท)	240,000	252,000	264,000	276,000	288,000
รายได้รวม (บาท)	4,732,500	4,969,125	5,216,981	5,476,630	5,748,662

<sup>5</sup> คาดการณ์ผู้เข้าอบรมจากงานอบรมครั้งที่ผ่านๆ มา มีผู้เข้าร่วมประมาณ 40 คนต่อครั้ง และจัดการอบรม 2 ครั้งต่อปี จากการสอบถามอาจารย์ ดร.นุชนาฏ รัถย์ ผู้จัดอบรมเรื่องแบบประเมินทักษะสมรรถนะการคิดเชิงบริหารในเด็กปฐมวัย อายุ 2-6 ปี (MU.EF 101)

<sup>6</sup> คาดการณ์ผู้เข้าอบรมเพิ่มขึ้นทุกปีปีละ 5% เท่ากับการเพิ่มขึ้นของลูกศิษย์ใหม่





โดยมีรายละเอียดอัตราจัดสรรผลประโยชน์ในทรัพย์สินทางปัญญา ผลงานวิจัย หรือนวัตกรรมจากประกาศมหาวิทยาลัยมหิดล พ.ศ. 2561 เรื่องอัตราการจัดสรรผลประโยชน์เชิงพาณิชย์ที่ได้จากทรัพย์สินทางปัญญา ผลงานวิจัย หรือ นวัตกรรม หลังหักค่าใช้จ่ายตามที่มหาวิทยาลัย ส่วนงาน หรือกฎหมายกำหนด ดังนี้

1. ผู้สร้างผลงาน ได้รับร้อยละ 50 ของผลประโยชน์ที่ได้รับ
2. มหาวิทยาลัย ได้รับร้อยละ 20 ของผลประโยชน์ที่ได้รับ
3. ส่วนงานต้นสังกัด ได้รับร้อยละ 20 ของผลประโยชน์ที่ได้รับ
4. สถาบัน ได้รับร้อยละ 10 ของผลประโยชน์ที่ได้รับ

#### ระยะที่ 3 กำหนดรูปแบบของซอฟต์แวร์และเว็บไซต์

สำหรับซอฟต์แวร์ กำหนดรูปแบบและความต้องการของระบบอย่างละเอียด ประกอบไปด้วยรูปแบบการใช้งานระบบ โมดูลภายในระบบ วิธีการรวมคะแนนและการแปรผล และขั้นตอนการแสดงผล

สำหรับเว็บไซต์ หาเว็บไซต์ต้นแบบและกำหนดธีมสำหรับเว็บไซต์ รวมถึงรายละเอียดต่าง ๆ ภายในเว็บไซต์ เช่น การขอใบเสนอราคา การขอลดลงใช้สินค้า

#### ระยะที่ 4 จัดจ้างบริษัทรับเขียนโปรแกรมและเว็บไซต์

จัดหารีษัทหรือฟรีแลนซ์เพื่อเขียนโปรแกรมและเว็บไซต์ หลังจากที่ได้บริษัทแล้ว จัดทำสัญญาและเซ็นสัญญาการทำงาน ตรวจสอบเช็คความคืบหน้าตามระยะเวลาที่กำหนดไว้ รวมถึงการจ่ายมัดจำล่วงหน้ารอบแรก

Commented [H1]: ระบุได้ไหมคะ ว่าเป็น บริษัทอะไร ลองทำ list เปรียบเทียบการเลือกระหว่าง 2-3 บริษัท

#### ตารางที่ 3.1 แสดงการเปรียบเทียบบริษัทที่เลือกใช้บริการเขียนโปรแกรมและเว็บไซต์

บริษัท	จุดเด่น
Orange Technology Solution Company Limited	มีทีมงาน 50 คน และมีลูกค้าระดับองค์กรทั้งภาครัฐ เอกชน และต่างประเทศ
บริษัท เวิร์คบายไทย อินเทอร์เน็ตแอนด์ มาเก็ตติ้ง จำกัด	รับประกันงาน maintenance ฟรี 1 ปี ไม่มีค่าใช้จ่าย มาเก็ตติ้ง จำกัด
บริษัท อิมพิลพลัส จำกัด	ใช้ Prototyping Methodology ในการพัฒนาระบบ ซึ่งมีความยืดหยุ่นสูงและปรับเปลี่ยนได้ง่าย ทำให้ได้ software ที่ตรงกับความต้องการของลูกค้า

### ระยะที่ 5 สร้างช่องทางการจัดจำหน่าย

สร้าง Line@ และ Facebook page และเริ่มประชาสัมพันธ์เว็บไซต์ งานอบรม และสินค้าลงในเพจ เริ่มทำ Google AdWords เพื่อโปรโมทเว็บไซต์เป็นที่รู้จักมากยิ่งขึ้น และจัดทำวิดีโอสอนการใช้งานระบบและวิดีโอแก้ไขปัญหาเบื้องต้น

### ระยะที่ 6 ดำเนินการตามแผนการตลาด

โปรโมทเว็บไซต์ผ่านทาง Google ads และประชาสัมพันธ์ข้อมูลสินค้า การจัดงานอบรม รวมถึงให้ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาเด็กปฐมวัยผ่าน Facebook page และจัดทำหนังสือใบเสนอราคาสินค้าส่งไปตามต้นสังกัดของโรงเรียนรัฐบาลทั่วประเทศไทย

## 3.2 ค่าใช้ในการดำเนินธุรกิจ

ตารางที่ 3.2 ค่าใช้จ่ายก่อนเริ่มดำเนินงาน

รายการ	ราคา (บาท)
ค่าลิขสิทธิ์ซอฟต์แวร์	100,000.00
ค่าจดทะเบียนบริษัท	6,000.00
ค่าจัดทำเว็บไซต์	40,000.00
ค่าจัดทำวิดีโอ	3,000.00
เงินทุนหมุนเวียน	1,308,700.00
<b>รวม</b>	<b>1,457,700.00</b>

ตารางที่ 3.3 ค่าใช้จ่ายในการจัดตั้งสำนักงาน

รายการ	จำนวน (หน่วย)	ราคาต่อหน่วย (บาท)	รวมเป็นเงิน (บาท)
โต๊ะ	2	2,500.00	5,000.00
เก้าอี้	2	1,650.00	3,300.00
ชุดคอมพิวเตอร์	2	13,500.00	27,000.00
เครื่องปริ้นเตอร์	1	3,500.00	3,500.00
โทรศัพท์ตั้งโต๊ะ	2	750.00	1,500.00
Router สำหรับต่ออินเทอร์เน็ต	1	1,000.00	1,000.00
ชั้นลิ้นชักเล็ก	4	250.00	1,000.00
<b>รวม</b>			<b>42,300.00</b>

ตารางที่ 3.4 ค่าใช้จ่ายในการบริหารสำนักงาน

รายการ	ราคา (บาทต่อเดือน)	ราคา (บาทต่อปี)
ค่าเช่าสำนักงาน	15,000.00	180,000.00
ค่าน้ำและค่าไฟ	3,000.00	36,000.00
ค่าโทรศัพท์และค่าอินเทอร์เน็ต	1,000.00	12,000.00
ค่าอุปกรณ์สำนักงานเบ็ดเตล็ด	1,000.00	1,000.00
ค่าบริการรายปี (เว็บไซต์)	-	4,000.00
<b>รวม</b>	<b>20,000.00</b>	<b>233,000.00</b>

ตารางที่ 3.5 ภาพรวมแผนการดำเนินงานของบริษัท

กิจกรรมหลัก	ปีที่ 0									ปีที่ 1														
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
จัดหาทำเลที่ตั้ง สำหรับสำนักงาน																								
ติดต่อซื้อ สิทธิบัตรจาก INNOTECH																								
กำหนดรูปแบบ ของซอฟต์แวร์ และเว็บไซต์																								
จัดจ้างบริษัทรับ เขียนโปรแกรม และเว็บไซต์																								
สร้างช่องทางการ จัดจำหน่าย																								
ดำเนินการตาม แผนการตลาด																								



## บทที่ 4

### แผนการบริหารจัดการองค์กร

#### 4.1 ข้อมูลธุรกิจ

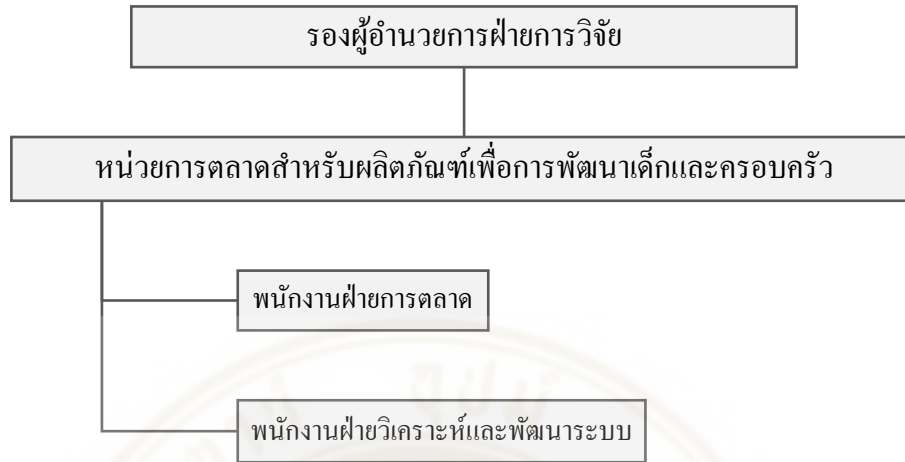
แบบประเมินทักษะสมองการคิดเชิงบริหารในเด็กปฐมวัย อายุ 2-6 ปี (MU.EF 101) ดำเนินกิจการภายใต้สถาบันแห่งชาติเพื่อการพัฒนาเด็กและครอบครัว มหาวิทยาลัยมหิดล

#### 4.2 ลักษณะการบริหารงาน

เนื่องจากการซื้อสิทธิบัตรของแบบประเมินทักษะสมองการคิดเชิงบริหารจากสถาบันบริหารจัดการเทคโนโลยีและนวัตกรรม (Institute for Technology and Innovation Management: INNOTECH) และนำมาใช้ประโยชน์ในเชิงพาณิชย์โดยศูนย์วิจัยและนวัตกรรมเพื่อการพัฒนาเด็กและครอบครัว โดยมี ดร.นุชนาฏ รักษ์ เป็นรองผู้อำนวยการฝ่ายการวิจัย ดังนั้นโครงสร้างองค์กรจึงใช้โครงสร้างเดียวกับสถาบันแห่งชาติเพื่อการพัฒนาเด็กและครอบครัว เพียงแต่เพิ่มหน่วยการตลาดสำหรับผลิตภัณฑ์เพื่อการพัฒนาเด็กและครอบครัวเพื่อดูแลและจัดจำหน่ายสินค้าที่พัฒนาขึ้นออกสู่ตลาด



รูปที่ 4.1 โครงสร้างการบริหารภายใน สถาบันแห่งชาติเพื่อการพัฒนาเด็กและครอบครัว



รูปที่ 4.2 โครงสร้างองค์กรของหน่วยการตลาดสำหรับผลิตภัณฑ์เพื่อการพัฒนาเด็กและครอบครัว

### 4.3 แผนด้านบุคลากร

ตารางที่ 4.1 ตำแหน่งและหน้าที่และความรับผิดชอบของบุคลากรบริษัท

ตำแหน่ง	หน้าที่และความรับผิดชอบ
1. รองผู้อำนวยการฝ่ายการวิจัย	1. บริหารหน่วยงานให้เป็นไปตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ นโยบายและวัตถุประสงค์ของสถาบันแห่งชาติเพื่อการพัฒนาเด็กและครอบครัว 2. กำหนดกลยุทธ์ และแผนการดำเนินงานขององค์กรในระยะสั้นและระยะยาว 3. บริหารงบประมาณ การเงินและทรัพย์สิน 4. กำหนดโครงสร้างค่าตอบแทนบุคลากรในองค์กร 5. ตัดสินใจและแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นระหว่างการดำเนินงาน

ตารางที่ 4.1 ตำแหน่งและหน้าที่และความรับผิดชอบของบุคลากรบริษัท (ต่อ)

ตำแหน่ง	หน้าที่และความรับผิดชอบ
2. พนักงานฝ่ายการตลาด	1. วางแผนงานและกำหนดกลยุทธ์การตลาด 2. ดูแลด้านการประชาสัมพันธ์สินค้า 3. ดูแลด้านการขาย 4. ดูแลข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลด้านการตลาด
3. พนักงานฝ่ายวิเคราะห์และพัฒนาระบบ	1. วิเคราะห์ระบบเพื่อค้นหาและแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น 2. พัฒนาระบบให้พร้อมใช้งานอยู่เสมอ 3. ติดตามผลการปฏิบัติงานของระบบและวางแผนการดูแลรักษาระบบ

#### 4.4 โครงสร้างค่าตอบแทน

ตารางที่ 4.2 อัตราเงินเดือนและจำนวนบุคลากรในปีที่ 1-5<sup>1</sup>

ตำแหน่ง	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
รองผู้อำนวยการฝ่ายการวิจัย	1	1	1	1	1
เงินเดือน (บาท/เดือน)	40,000.00	40,000.00	42,000.00	44,100.00	46,305.00
พนักงานฝ่ายการตลาด	1	1	1	2	2
เงินเดือน (บาท/เดือน)	22,000.00	22,000.00	23,100.00	24,255.00	25,467.75
พนักงานฝ่ายวิเคราะห์และพัฒนาระบบ	1	1	1	2	3
เงินเดือน (บาท/เดือน)	25,000.00	25,000.00	26,250.00	27,562.50	28,940.63

<sup>1</sup> อัตราการเพิ่มขึ้นของเงินเดือน เพิ่มขึ้นร้อยละ 5 ต่อปี โดยจะเพิ่มขึ้นในปีที่ 3 ของการทำงาน



ตารางที่ 4.3 การประมาณค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรในปีที่ 1-5

ค่าใช้จ่าย	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
รวมเงินเดือน (บาท)	1,044,000	1,044,000	1,298,400.00	1,669,500	2,049,862
ประกันสังคม (บาท)	38,250	38,250	38,250	63,750	63,750
โบนัส <sup>2</sup> (บาท)	-	-	-	-	141,881
<b>รวม</b>	<b>1,082,250</b>	<b>1,082,250</b>	<b>1,097,250</b>	<b>1,733,250</b>	<b>1,908,206</b>

## 4.5 การคัดเลือกบุคลากร

### 4.5.1 การรับสมัครบุคลากร

1. ประกาศรับสมัครบุคลากรที่เหมาะสมในตำแหน่งพนักงานฝ่ายการตลาดและพนักงานฝ่ายวิเคราะห์และพัฒนาระบบผ่านกองทรัพยากรบุคคล มหาวิทยาลัยมหิดล
2. ผู้สมัครจะต้องมีคุณสมบัติครบถ้วนตามที่กำหนดเอาไว้
3. ผู้สมัครที่ได้รับการคัดเลือกจะต้องผ่านการสัมภาษณ์จากรองผู้อำนวยการฝ่ายการวิจัย
4. ผู้ผ่านการคัดเลือกต้องมีการทำสัญญาการทำงานและต้องอยู่ทำงานอย่างน้อย 1 ปี

### 4.5.2 คุณสมบัติของบุคลากร<sup>3</sup>

#### พนักงานฝ่ายการตลาด

- เพศชาย/หญิง อายุ 27-35 ปี สัญชาติไทย
- วุฒิกการศึกษาปริญญาตรีขึ้นไป สาขาการตลาด หรือสาขาอื่นที่เกี่ยวข้อง
- มีประสบการณ์การทำงานด้านการตลาดอย่างน้อย 2 ปีขึ้นไป

<sup>2</sup> มีนโยบายจ่ายโบนัสให้พนักงานในปีที่ 5 ของการจัดตั้งบริษัท โดยที่จะจ่ายโบนัส 1 เดือนต่อปี

<sup>3</sup> อ้างอิงจากคุณสมบัติของผู้สมัครงานจากประกาศรับสมัครงานในตำแหน่งเดียวกันจาก [www.jobthai.com](http://www.jobthai.com)

- ทักษะการสื่อสารทั้งการพูดและการเขียนดี
- สามารถใช้โปรแกรม MS Word PowerPoint และ Excel ได้ดี

#### **พนักงานฝ่ายวิเคราะห์และพัฒนาระบบ**

- เพศชาย/หญิง อายุ 27 ปีขึ้นไป
- วุฒิการศึกษาปริญญาตรีขึ้นไป สาขาวิศวกรรมคอมพิวเตอร์ หรือสาขาอื่นที่เกี่ยวข้อง
- มีประสบการณ์ 2 ปีขึ้นไปในงานวิเคราะห์และออกแบบระบบ
- มนุษย์สัมพันธ์ดี สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้





## บทที่ 5 แผนการเงิน

แผนการเงิน เป็นแผนที่มีความสำคัญมากสำหรับธุรกิจ เนื่องจากเป็นการวางแผนการบริหารด้านรายรับและรายจ่ายของธุรกิจ เพื่อนำมาใช้ในการวิเคราะห์การเงินและประเมินความคุ้มค่าของธุรกิจ และเพื่อประเมินประสิทธิภาพและผลของการดำเนินงาน โดยจะประกอบไปด้วย สมมติฐานทางการเงิน งบกำไรขาดทุน งบแสดงฐานะการเงิน งบกระแสเงินสด และผลประเมินโครงการลงทุน

### 5.1 สมมติฐานเพื่อการจัดทำแผนการเงินและการวิเคราะห์ความคุ้มค่าการลงทุนโครงการ

#### 5.1.1 สมมติฐานด้านเงินทุน

ธุรกิจแบบประเมินทักษะสมองการคิดเชิงบริหารในเด็กปฐมวัย อายุ 2-6 ปี มีมูลค่าการลงทุนเริ่มต้น 3,500,000 บาท ประกอบไปด้วยเงินลงทุนในสินทรัพย์ถาวร เงินลงทุนสำรองเพื่อค่าใช้จ่ายก่อนการดำเนินงาน และเงินทุนหมุนเวียน โดยมีรายละเอียดดังแสดงในตารางที่ 5.1 ดังนี้

ตารางที่ 5.1 แสดงเงินลงทุนในสินทรัพย์ถาวร เงินลงทุนเพื่อค่าใช้จ่ายก่อนการดำเนินงาน และเงินทุนหมุนเวียน

รายการ	มูลค่า
<b>1. เงินลงทุนในสินทรัพย์ถาวร</b>	
1.1 ค่าใช้จ่ายในการจัดตั้งสำนักงาน	42,300.00
1.2 ค่าสิทธิบัตรการประดิษฐ์	2,000,000.00
1.3 ค่าลิขสิทธิ์ซอฟต์แวร์	100,000.00

ตารางที่ 5.1 แสดงเงินลงทุนในสินทรัพย์ถาวร เงินลงทุนเพื่อค่าใช้จ่ายก่อนการดำเนินงาน และ เงินทุนหมุนเวียน (ต่อ)

รายการ	มูลค่า
<b>2. เงินลงทุนสำรองเพื่อค่าใช้จ่ายก่อนการดำเนินงาน</b>	
2.1 ค่าจดทะเบียนบริษัท	6,000.00
2.2 ค่าจัดทำเว็บไซต์	40,000.00
2.3 ค่าจัดทำวิดีโอ	3,000.00
<b>3. เงินทุนหมุนเวียน</b>	1,308,700.00
<b>รวมมูลค่าการลงทุน</b>	<b>3,500,000.00</b>

#### 5.1.2 แหล่งที่มาของเงินทุน

แหล่งที่มาของเงินมาสำหรับธุรกิจนี้ มาจากเงินลงทุนในส่วนของเจ้าของกิจการร้อยละ 100 ดังแสดงในตารางที่ 5.2

ตารางที่ 5.2 แสดงสัดส่วนแหล่งที่มาของเงินทุน

แหล่งที่มา	สัดส่วน	จำนวนเงิน
หุ้นสามัญ	100%	3,500,000
<b>รวม</b>	<b>100%</b>	<b>3,500,000</b>

บริษัทฯ จะออกหุ้นสามัญจำนวน 350,000 หุ้น มูลค่าหุ้นละ 10 บาท โดยมีผู้ร่วมลงทุนจำนวนทั้งสิ้น 4 คน มีรายละเอียดการถือหุ้น จำนวนหุ้น และมูลค่าการลงทุน ดังแสดงในตารางที่ 5.3

ตารางที่ 5.3 แสดงเงินทุนของธุรกิจแบบประเมินทักษะสมองการคิดเชิงบริหาร

ลำดับ	ผู้ร่วมทุน	จำนวนหุ้น	สัดส่วน	เงินลงทุน
1	นางสาวอนุชนารถ รักษ์	150,000	43%	1,500,000
2	นางนวลจันทร์ จุฑาทักคิกุล	100,000	29%	1,000,000
3	นางสาวปานประดับ เข้มเพชร	50,000	14%	500,000
4	นางสาวชนิสวรา ชันติวีร์วัฒน์	50,000	14%	500,000
รวม		350,000	100%	3,500,000

### 5.1.3 สมมติฐานทางการเงิน

แผนธุรกิจแบบประเมินทักษะสมองการคิดเชิงบริหาร มีการตั้งสมมติฐานทางการเงิน โดยมีรายละเอียดดังแสดงในตารางที่ 5.4

ตารางที่ 5.4 สมมติฐานทางการเงิน

ลำดับ	รายการ	สมมติฐานทางการเงิน
1	Business model	หน่วยงานภายใต้สถาบันแห่งชาติเพื่อการพัฒนาเด็กและครอบครัวแยกออกมาจดทะเบียนเป็นบริษัท
2	หักค่าเสื่อมราคาเครื่องใช้สำนักงาน	3 ปี แบบเส้นตรง
3	ค่าตัดจำหน่ายสินทรัพย์ไม่มีตัวตน	5 ปีแบบเส้นตรง
4	ค่าซาก	ไม่มีนโยบายค่าซาก
5	ให้เครดิตการชำระเงินให้แก่ลูกหนี้การค้า	30 วันและค้างชำระได้ไม่เกินร้อยละ 30 ของยอดทั้งหมด
6	อัตราเงินเฟ้อ (ธนาคารแห่งประเทศไทย, 2562)	เพิ่มขึ้นร้อยละ 1.0 ต่อปี
7	อัตรากำไรเงินได้นิติบุคคล (กรมสรรพากร, 2562)	ร้อยละ 20 ต่อปี
8	นโยบายการจ่ายเงินปันผล	บริษัทมีนโยบายจ่ายเงินปันผลที่ร้อยละ 10 ส่วนอืกร้อยละ 90 บริษัทจะนำไปลงทุนในการพัฒนาสินค้าและการตลาดมากขึ้น โดยบริษัทจะจ่ายเงินปันผลเมื่อมีกำไรสะสมมากกว่า 5 ล้านบาท

ตารางที่ 5.4 สมมติฐานทางการเงิน (ต่อ)

ลำดับ	รายการ	สมมติฐานทางการเงิน
9	ภาษีมูลค่าเพิ่ม (VAT)	ไม่มีการคำนวณภาษีมูลค่าเพิ่ม
10	เงินทุนหมุนเวียน	ไม่มีการเปลี่ยนแปลงระหว่างการลงทุนใน 5 ปี
11	ค่าความผันผวนของตลาด ( $\beta$ )	1.0
12	อัตราการเพิ่มขึ้นของเงินเดือน	เพิ่มขึ้นร้อยละ 5 ต่อปี โดยเพิ่มขึ้นในปีที่ 3 ของการทำงาน
13	โบนัสพนักงาน	มีนโยบายการจ่ายโบนัสให้พนักงานในปีที่ 5 ของการจัดตั้งบริษัท โดยที่จะจ่ายโบนัส 1 เดือนต่อปี
14	ค่าสมทบเงินประกันสังคม	750 บาทต่อคน กรณีที่พนักงานมีเงินเดือนมากกว่า 20,000 บาทขึ้นไป
15	อัตราผลตอบแทนของผู้ถือหุ้น (Cost of Equity)	ร้อยละ 16.3
16	ต้นทุนถัวเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก (Weight Average Cost of Capital: WACC)	ร้อยละ 16.26
17	อัตราการเติบโตทางการตลาด	เพิ่มขึ้นร้อยละ 5 ทุกปี อ้างอิงจากตลาดของใช้สำหรับเด็ก
18	ราคาขายต่อหน่วย	อ้างอิงราคาจากสินค้าที่มีลักษณะคล้ายคลึงกัน และไม่มีนโยบายการเพิ่มขึ้นของราคา โดยราคาขายคงที่ตลอด 5 ปี
19	ค่าจ้างเหมาะสมตรวจสอบบัญชี	3,000 บาทต่อเดือน
20	ค่าเช่าพื้นที่	15,000 บาทต่อเดือน

#### 5.1.4 การประมาณการรายได้

รายได้ของบริษัทมาจาก 2 ช่องทาง คือจากการขายแบบประเมินทักษะสมองการคิดเชิงบริหาร และจากการจัดงานอบรม โดยในการขายแบบประเมินทักษะสมองการคิดเชิงบริหาร มีกลุ่มเป้าหมายคือโรงเรียนรัฐบาลที่มีเปิดสอนหลักสูตรปฐมวัยในประเทศไทย โดยจะขายในราคา 300 ต่อนักเรียน 1 คน และสำหรับการจัดอบรม จะจัดขึ้นปีละ 2 ครั้ง และมีค่าใช้จ่ายในการเข้าร่วม คนละ 2,500 บาท โดยมีรายละเอียดดังตารางที่ 5.5

ตารางที่ 5.5 ประมาณการรายได้ ปีที่ 1 ถึง ปีที่ 5

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
<b>แบบประเมินทักษะการคิดเชิงบริหารสำหรับเด็กปฐมวัย อายุ 2-6 ปี</b>					
จำนวนที่ขาย ได้ (โรงเรียน)	599 <sup>1</sup>	629 <sup>2</sup>	660	693	728
ราคาขาย (บาท)	7,500 <sup>3</sup>	7,500	7,500	7,500	7,500
รายได้จาก การขาย (บาท)	4,492,500	4,717,125	4,952,981	5,200,630	5,460,662
<b>รายได้รวม (บาท)</b>	<b>4,695,000</b>	<b>4,924,500</b>	<b>5,169,000</b>	<b>5,421,000</b>	<b>5,688,000</b>

<sup>1</sup> คาดการณ์ลูกค้าสนใจซื้อสินค้า 3.33% (จากการสัมภาษณ์กลุ่มลูกค้าจำนวน 30 โรงเรียน พบว่ามี 1 โรงเรียนมีโอกาสที่จะซื้อสินค้า) ของประมาณการณ์กลุ่มลูกค้าทั้งหมดในประเทศไทย (โรงเรียนรัฐบาลที่มีการเปิดสอนหลักสูตรปฐมวัย) มีประมาณ 18,000 โรงเรียน (กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น, ม.ป.ป.) (สำนักงานคณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐาน, ม.ป.ป.)

<sup>2</sup> คาดการณ์ลูกค้าใหม่เพิ่มขึ้นทุกปีละ 5% (Marketeer Team, 2018)

<sup>3</sup> คาดการณ์ลูกค้า 1 คนซื้อ 1 username สำหรับเด็ก 25 คน ราคา 7,500 บาท



ตารางที่ 5.5 ประมาณการรายได้ ปีที่ 1 ถึง ปีที่ 5 (ต่อ)

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
<b>การจัดอบรม</b>					
จำนวนผู้เข้า อบรม (คน)	80 <sup>4</sup>	84 <sup>5</sup>	88	92	96
ราคาต่อคน (บาท)	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000
รายได้จาก การจัดอบรม (บาท)	240,000	252,000	264,000	276,000	288,000
รายได้รวม (บาท)	4,695,000	4,924,500	5,169,000	5,421,000	5,688,000

#### 5.1.5 การประมาณการต้นทุน

ต้นทุนสินค้าแบบประเมินทักษะสมองการคิดเชิงบริหารมาจากค่าลิขสิทธิ์ซอฟต์แวร์ ค่าเช่า Cloud Server และเงินเดือนพนักงานฝ่ายดูแลระบบ สำหรับการจัดงานอบรม ต้นทุนมาจากค่าเช่าพื้นที่ ค่าอาหาร และค่าวิทยากร โดยมีรายละเอียดดังแสดงในตารางที่ 5.6

ตารางที่ 5.6 แสดงประมาณการต้นทุนในการจัดอบรม ปีที่ 1 - ปีที่ 5

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
ค่าเช่าห้องประชุมศาสตราจารย์ นพ.กนก ภาวสุทธิไพสิฐ	4,000	4,000	4,000	4,000	4,000
ค่าเช่าโรงอาหาร	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
ค่าอาหาร	11,000	11,000	11,000	11,000	11,000

<sup>4</sup> คาดการณ์ผู้เข้าอบรมจากงานอบรมครั้งที่ผ่านมา มีผู้เข้าร่วมประมาณ 40 คนต่อครั้ง และจัดการอบรม 2 ครั้งต่อปี จากการสอบถาม อาจารย์ ดร.นุชนาฏ รักษ์ ผู้จัดอบรมเรื่องแบบประเมินทักษะสมองการคิดเชิงบริหารในเด็กปฐมวัย อายุ 2-6 ปี (MU.EF 101)

<sup>5</sup> คาดการณ์ผู้เข้าอบรมเพิ่มขึ้นทุกปีละ 5% เท่ากับการเพิ่มขึ้นของลูกค้าใหม่

ตารางที่ 5.6 แสดงประมาณการต้นทุนในการจัดอบรม ปีที่ 1 - ปีที่ 5 (ต่อ)

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
ค่าสื่อสิ่งพิมพ์	8,000	8,000	8,000	8,000	8,000
ค่าวิทยากร	18,000	18,000	18,000	18,000	18,000
<b>รวม</b>	<b>42,000</b>	<b>42,000</b>	<b>42,000</b>	<b>42,000</b>	<b>42,000</b>

ตารางที่ 5.7 แสดงประมาณการต้นทุนแบบประเมินทักษะสมองการคิดเชิงบริหารในเด็กปฐมวัย อายุ 2-6 ปี ปีที่ 1 - ปีที่ 5

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
ค่าตัดจำหน่ายลิขสิทธิ์ซอฟต์แวร์	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000
ค่าเช่า Cloud Server	36,000	36,000	36,000	36,000	36,000
เงินเดือนพนักงาน	300,000	300,000	315,000	661,500	694,575
<b>รวม</b>	<b>356,000</b>	<b>356,000</b>	<b>371,000</b>	<b>717,500</b>	<b>750,575</b>

หมายเหตุ: เงินเดือนพนักงานฝ่ายวิเคราะห์และพัฒนาระบบ

ตารางที่ 5.8 แสดงประมาณการต้นทุนรวม ปีที่ 1 - ปีที่ 5

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
การจัดอบรม	42,000	42,000	42,000	42,000	42,000
แบบประเมินทักษะการคิดเชิงบริหาร สำหรับเด็กปฐมวัย อายุ 2-6 ปี	398,000	398,000	413,000	759,500	792,575
<b>รวม</b>	<b>398,000</b>	<b>398,000</b>	<b>413,000</b>	<b>759,500</b>	<b>792,575</b>

#### 5.1.6 การประมาณการค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร

ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหารประกอบไปด้วยค่าใช้จ่ายทางการตลาด ค่าใช้จ่ายสำนักงาน ค่าใช้จ่ายด้านบุคลากร และค่าเสื่อมราคา รายละเอียดดังแสดงในตารางที่ 5.9

ตารางที่ 5.9 แสดงการประมาณการค่าใช้จ่ายในการขาย ปีที่ 1 - ปีที่ 5

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
Line@	2,575	2,575	2,575	2,575	2,575
Google Ads	54,720	43,800	43,800	36,500	36,500
หนังสือสำหรับหน่วยงานราชการ	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
ค่าจัดทำวิดีโอ	3,000	-	-	-	-
<b>รวม</b>	<b>61,205</b>	<b>44,800</b>	<b>44,800</b>	<b>37,500</b>	<b>37,500</b>

ตารางที่ 5.10 แสดงการประมาณการค่าใช้จ่ายในการบริหาร ปีที่ 1 - ปีที่ 5

ค่าใช้จ่าย	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
เงินเดือน	744,000	744,000	744,000	1,008,000	1,008,000
เงินสมทบประกันสังคม	38,250	38,250	38,250	63,750	63,750
โบนัส	-	-	-	-	141,881
ค่าทำและตรวจสอบบัญชี	36,000	36,000	36,000	36,000	36,000
ค่าใช้จ่ายสำนักงาน	233,000	233,000	233,000	233,000	233,000
<b>รวม</b>	<b>1,051,250</b>	<b>1,051,250</b>	<b>1,051,250</b>	<b>1,340,750</b>	<b>1,482,631</b>

ตารางที่ 5.11 ค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่ายส่วนการบริหารและการขาย ปีที่ 1 - ปีที่ 5

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
เฟอร์นิเจอร์สำนักงาน	1,860	1,860	1,860	1,860	1,860
อุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์สำนักงาน	10,500	10,500	10,500	-	-
โทรศัพท์ตั้งโต๊ะ	500	500	500	-	-
ค่าตัดจำหน่ายสินทรัพย์ไม่มีตัวตน	420,000	420,000	420,000	420,000	420,000
<b>รวม</b>	<b>432,860</b>	<b>432,860</b>	<b>432,860</b>	<b>421,860</b>	<b>421,860</b>
<b>ค่าเสื่อมราคาสะสม</b>	<b>432,860</b>	<b>865,720</b>	<b>1,298,580</b>	<b>1,720,440</b>	<b>2,142,300</b>

## 5.2 แผนการเงิน กรอบเวลา 5 ปี (จำแนกรายปี)

### 5.2.1 แผนการเงินประเภทงบกำไรขาดทุน

ตารางที่ 5.12 แสดงประมาณการงบกำไรขาดทุน ปีที่ 1 - ปีที่ 5

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
<b>รายได้</b>					
รายได้จากการขาย สินค้า	4,492,500	4,717,125	4,952,981	5,200,630	5,460,662
รายได้จากการจัดอบรม	240,000	252,000	264,000	276,000	288,000
หัก-ต้นทุนการบริการ และการขาย	(398,000)	(398,000)	(413,000)	(759,500)	(792,575)
<b>กำไรขั้นต้น</b>	<b>4,334,500</b>	<b>4,571,125</b>	<b>4,803,981</b>	<b>4,717,130</b>	<b>4,956,087</b>
หัก-ค่าใช้จ่ายในการ บริหาร	(1,051,250)	(1,051,250)	(1,051,250)	(1,340,750)	(1,482,631)
หัก-ค่าใช้จ่ายในการขาย	(61,295)	(44,800)	(44,800)	(37,500)	(37,500)
หัก-ค่าเสื่อมราคาส่วน การบริหารและการขาย	(432,860)	(432,860)	(432,860)	(421,860)	(421,860)
<b>กำไรจากการดำเนินงาน</b>	<b>2,789,095</b>	<b>3,042,215</b>	<b>3,275,071</b>	<b>2,917,020</b>	<b>3,014,096</b>
หัก-ดอกเบี้ยจ่าย	-	-	-	-	-
<b>กำไรก่อนหักภาษีเงินได้ นิติบุคคล</b>	<b>2,789,095</b>	<b>3,042,215</b>	<b>3,275,071</b>	<b>2,917,020</b>	<b>3,014,096</b>
หัก-ภาษีเงินได้นิติ บุคคล	(557,819)	(608,443)	(655,014)	(583,404)	(602,819)
<b>กำไรสุทธิ</b>	<b>2,231,276</b>	<b>2,433,772</b>	<b>2,620,057</b>	<b>2,333,616</b>	<b>2,411,276</b>
หัก-เงินปันผลจ่าย	-	-	(262,006)	(233,362)	(241,128)
<b>กำไรหลังจ่ายเงินปันผล</b>	<b>2,231,276</b>	<b>2,433,772</b>	<b>2,358,051</b>	<b>2,100,255</b>	<b>2,170,149</b>
<b>กำไรสะสม</b>	<b>2,231,276</b>	<b>4,665,048</b>	<b>7,023,099</b>	<b>9,123,354</b>	<b>11,293,503</b>

## 5.2.2 แผนการเงินประเภทงบแสดงฐานะทางการเงิน

ตารางที่ 5.13 แสดงประมาณการงบแสดงฐานะทางการเงิน ปีที่ 1 – ปีที่ 5

รายการ	ปีที่ 0	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
<b>สินทรัพย์</b>						
<b>สินทรัพย์หมุนเวียน</b>						
เงินสดและเงินสดใน ธนาคาร	1,357,700	3,909,524	6,658,227	9,325,314	11,717,413	14,172,905
ลูกหนี้การค้า	-	112,313	230,241	354,065	484,081	620,597
สินค้าสำเร็จรูปคงคลัง	-	-	-	-	-	-
<b>รวมสินทรัพย์ หมุนเวียน</b>	<b>1,357,700</b>	<b>4,021,836</b>	<b>6,888,468</b>	<b>9,679,379</b>	<b>12,201,494</b>	<b>14,793,503</b>
<b>สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน</b>						
สินทรัพย์ถาวร	2,142,300	2,142,300	2,142,300	2,142,300	2,142,300	2,142,300
ค่าเสื่อมราคาสะสม เครื่องจักร	-	-	-	-	-	-
ค่าใช้จ่ายก่อน ดำเนินงาน	-	-	-	-	-	-
ค่าเสื่อมราคาสะสม	-	(432,860)	(865,720)	(1,298,580)	(1,720,440)	(2,142,300)
<b>รวมสินทรัพย์ไม่ หมุนเวียน</b>	<b>2,142,300</b>	<b>1,709,440</b>	<b>1,276,580</b>	<b>843,720</b>	<b>421,860</b>	<b>-</b>
<b>รวมสินทรัพย์</b>	<b>3,500,000</b>	<b>5,731,276</b>	<b>8,165,048</b>	<b>10,523,099</b>	<b>12,623,354</b>	<b>14,793,503</b>
<b>หนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น</b>						
<b>หนี้สินหมุนเวียน</b>						
เงินกู้ระยะสั้น	-	-	-	-	-	-
เจ้าหนี้การค้า	-	-	-	-	-	-

ตารางที่ 5.13 แสดงประมาณการงบแสดงฐานะทางการเงิน ปีที่ 1 – ปีที่ 5 (ต่อ)

รายการ	ปีที่ 0	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
หนี้สินหมุนเวียนอื่น	-	-	-	-	-	-
<b>รวมหนี้สินหมุนเวียน</b>	-	-	-	-	-	-
หนี้สินไม่หมุนเวียน						
เงินกู้ระยะยาว	-	-	-	-	-	-
หนี้สินไม่หมุนเวียนอื่น	-	-	-	-	-	-
<b>รวมหนี้สินไม่หมุนเวียน</b>	-	-	-	-	-	-
<b>รวมหนี้สิน</b>	-	-	-	-	-	-
ทุนหุ้นสามัญ	3,500,000	3,500,000	3,500,000	3,500,000	3,500,000	3,500,000
กำไรสะสม	-	2,231,276	4,665,048	7,023,099	9,123,354	11,293,503
<b>รวมส่วนของผู้ถือหุ้น</b>	<b>3,500,000</b>	<b>5,731,276</b>	<b>8,165,048</b>	<b>10,523,099</b>	<b>12,623,354</b>	<b>14,793,503</b>
<b>รวมหนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น</b>	<b>3,500,000</b>	<b>5,731,276</b>	<b>8,165,048</b>	<b>10,523,099</b>	<b>12,623,354</b>	<b>14,793,503</b>

### 5.2.3 แผนการเงินประเภทงบกระแสเงินสด

ตารางที่ 5.14 แสดงประมาณการงบกระแสเงินสด ปีที่ 1 – ปีที่ 5

รายการ	ปีที่ 0	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
<b>กระแสเงินสดจากการดำเนินการ</b>						
กำไรสุทธิ	-	2,231,276	2,433,772	2,620,057	2,333,616	2,411,276
ค่าเสื่อมราคา เครื่องจักร	-	-	-	-	-	-
ค่าเสื่อมราคาสวนการ บริหารและการขาย	-	432,860	432,860	432,860	421,860	421,860
เจ้าหนี้การค้า	-	-	-	-	-	-
ลูกหนี้การค้า	-	(112,313)	(117,928)	(123,825)	(130,016)	(136,517)

ตารางที่ 5.14 แสดงประมาณการงบกระแสเงินสด ปีที่ 1 – ปีที่ 5 (ต่อ)

รายการ	ปีที่ 0	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
สินค้าสำเร็จรูปคงคลัง	-	-	-	-	-	-
ดอกเบี้ยจ่าย	-	-	-	-	-	-
ภาษีนิติบุคคล	-	-	-	-	-	-
<b>กระแสเงินสดจากการดำเนินงานรวม</b>	-	<b>2,551,824</b>	<b>2,748,704</b>	<b>2,929,092</b>	<b>2,625,460</b>	<b>2,696,620</b>
<b>กระแสเงินสดจากการลงทุน</b>						
เงินทุนในสินทรัพย์ถาวร	(2,142,300)	-	-	-	-	-
เงินลงทุนก่อนการดำเนินงาน	-	-	-	-	-	-
<b>กระแสเงินสดจากการลงทุนรวม</b>	<b>(2,142,300)</b>	-	-	-	-	-
<b>กระแสเงินสดจากการจัดหาเงิน</b>						
เงินสดจากการกู้ยืมธนาคาร	-	-	-	-	-	-
เงินสดรับจากการออกหุ้นทุน	3,500,000	-	-	-	-	-
เงินสดจ่ายปันผล	-	-	-	(262,006)	(233,362)	(241,128)
<b>การวกระแสเงินสดจากการจัดหาเงินรวม</b>	<b>3,500,000</b>	-	-	<b>(262,006)</b>	<b>(233,362)</b>	<b>(241,128)</b>
กระแสเงินสดสุทธิ	1,357,700	2,551,824	2,748,704	2,667,087	2,392,099	2,455,492
กระแสเงินสดต้นงวด	-	1,357,700	3,909,524	6,658,227	9,325,314	11,717,413
<b>กระแสเงินสดสุทธิปลายงวด</b>	<b>1,357,700</b>	<b>3,909,524</b>	<b>6,658,227</b>	<b>9,325,314</b>	<b>11,717,413</b>	<b>14,172,905</b>

### 5.3 ผลการวิเคราะห์การเงินโดยอัตราส่วนทางการเงิน จำแนกรายปี ตามกรอบเวลา 5 ปี

จากข้อมูลในส่วนของการเงิน สามารถนำมาเทียบอัตราส่วนเพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างรายการ โดยทำการวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน 2 ประเภท คือ ความสามารถในการทำกำไร และอัตราส่วนแสดงประสิทธิภาพในการทำงาน โดยมีรายละเอียดดังแสดงในตารางที่ 5.15

ตารางที่ 5.15 แสดงการวิเคราะห์การเงินโดยอัตราส่วนทางการเงิน จำแนกรายปี ตามกรอบเวลา 5 ปี

อัตราส่วนการเงิน	หน่วย	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
<b>ความสามารถในการทำกำไร (Profitability Ratio)</b>						
อัตรากำไรสุทธิ (Net Profit Margin)	%	47%	49%	50%	43%	42%
อัตรากำไรจากการดำเนินงาน (Operating Profit Margin)	%	59%	61%	63%	53%	52%
อัตรากำไรขั้นต้น (Gross Profit Margin)	%	92%	92%	92%	86%	86%
<b>อัตราส่วนแสดงประสิทธิภาพในการทำงาน (Efficiency Ratio)</b>						
อัตราหมุนเวียนของสินทรัพย์รวม (Total Assets Turnover)	เท่า	1.71	0.89	0.62	0.49	0.42

#### 5.3.1 ความสามารถในการทำกำไร (Profitability Ratio)

เป็นอัตราส่วนทางการเงินที่ใช้วัดความสามารถในการทำกำไรของธุรกิจ และวัดผลการดำเนินงานของบริษัท ถ้าค่าที่ได้หลังจากการคำนวณมีค่าสูง แสดงว่ามีผลการดำเนินงานที่ดี

- อัตรากำไรสุทธิ (Net Profit Margin) ได้จากการอัตราส่วนระหว่างกำไรสุทธิหลังหักภาษีต่อยอดขายสุทธิ จะเห็นว่ามีค่าเพิ่มขึ้นจนถึงปีที่ 3 แสดงว่าธุรกิจมีความสามารถในการทำกำไรสูง จากนั้นมีค่าลดลงในปีที่ 4 และ 5 จากค่าใช้จ่ายที่เพิ่มขึ้น

- อัตรากำไรจากการดำเนินงาน (Operating Profit Margin) ได้จากการอัตราส่วนระหว่างกำไรจากการดำเนินงานต่อยอดขายสุทธิ ในปีที่ 1 มีค่าสูงถึง 59% แสดงถึงความสามารถในการคุมค่าใช้จ่ายได้ดี และมีแนวโน้มดีขึ้นเรื่อย ๆ จากนั้นจึงลดลงในปีที่ 4

- อัตรากำไรขั้นต้น (Gross Profit Margin) ได้จากการอัตราส่วนระหว่างกำไรขั้นต้นต่อยอดขายสุทธิ จากผลการคำนวณพบว่า มีค่าสูง แสดงว่าธุรกิจสามารถหารายได้ และควบคุมต้นทุนสินค้าได้ดี



### 5.3.2 อัตราส่วนแสดงประสิทธิภาพในการทำงาน (Efficiency Ratio)

เป็นอัตราส่วนที่ใช้สำหรับวิเคราะห์ประสิทธิภาพในการใช้สินทรัพย์ทั้งหมด ทั้งสินทรัพย์หมุนเวียน และสินทรัพย์ไม่หมุนเวียนของธุรกิจ ถ้าอัตราส่วนนี้มีค่าสูง แสดงว่าธุรกิจสามารถใช้สินทรัพย์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ แต่ถ้ามีค่าต่ำ แสดงว่ายังใช้สินทรัพย์ได้ไม่คุ้มค่า หรือมีการลงทุนในสินทรัพย์มากเกินไป

▪ อัตราการหมุนเวียนของสินทรัพย์รวม (Total Asset Turnover) ได้จากการอัตราส่วนระหว่างยอดขายสุทธิต่อสินทรัพย์รวมเฉลี่ย ผลที่ได้จากการคำนวณพบว่ามีความมากในปีแรก คือ 1.71 แสดงว่ามีประสิทธิภาพการใช้สินทรัพย์ทั้งหมดสูง ในปีต่อไป พบว่ามีแนวโน้มลดลงเรื่อย ๆ แสดงถึงการที่มีสินทรัพย์มากเกินไป ควรหาวิธีที่จะใช้สินทรัพย์ให้มากขึ้น หรือขายสินทรัพย์บางอย่างออกไป

## 5.4 ผลการวิเคราะห์ความคุ้มค่าการลงทุนโครงการระยะเวลา 5 ปี

วิเคราะห์ได้จากการเปรียบเทียบเงินลงทุนทั้งหมดในธุรกิจกับผลตอบแทนที่ได้รับจากการลงทุน ดังแสดงในตารางที่ 5.16

ตารางที่ 5.16 แสดงผลตอบแทนการลงทุนของแบบประเมินทักษะสมองการคิดเชิงบริหารในเด็กปฐมวัย อายุ 2-6 ปี

รายการ	ความหมาย	มูลค่าที่คำนวณได้
ต้นทุนถัวเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก (Weight Average Cost of Capital : WACC)	ค่าเฉลี่ยของต้นทุนเงินทุนหลังหักภาษีของธุรกิจ	16.26%
มูลค่าปัจจุบัน (Net Present Value : NPV)	ผลต่างของมูลค่าปัจจุบันของผลรวมกระแสเงินสดจ่ายสุทธิและกระแสเงินสดรับสุทธิ	6,656,915

ตารางที่ 5.16 แสดงผลตอบแทนการลงทุนของแบบประเมินทักษะสมองการคิดเชิงบริหารในเด็กปฐมวัย อายุ 2-6 ปี (ต่อ)

รายการ	ความหมาย	มูลค่าที่คำนวณได้
อัตราผลตอบแทนภายใน (Internal Rate of Return : IRR)	การที่เงินสดสุทธิในอนาคต เมื่อทอนค่ากลับมาปัจจุบันแล้ว มีค่าเท่ากับเงินลงทุนสุทธิในตอนแรกเริ่มโครงการ	121.50%
ระยะเวลาคืนทุน (Payback Period)	ระยะเวลาที่กระแสเงินสดรับเท่ากับกระแสเงินสดจ่ายสุทธิในตอนเริ่มโครงการ	10 เดือน
ระยะเวลาคืนทุนแบบคิดลด (Discount Payback Period)	ประมาณการระยะเวลาที่กิจการจะได้รับเงินลงทุนคืนทั้งหมดโดยคิดเป็นมูลค่าปัจจุบัน	1 ปี

#### 5.4.1 มูลค่าปัจจุบันสุทธิของโครงการ (Net Present Value: NPV)

ในการหามูลค่าปัจจุบันสุทธิของโครงการ ข้อมูลที่จะต้องนำมาใช้คำนวณมีดังนี้ กระแสเงินสดจ่ายลงทุนสุทธิ กระแสเงินสดรับสุทธิตลอดอายุโครงการ ระยะเวลาของโครงการ และต้นทุนทางการเงินถ่วงเฉลี่ยน้ำหนัก (Weighted Average Cost of Capital: WACC) โดยมูลค่าที่คำนวณได้มีค่าเท่ากับ 6,656,915 บาท แสดงว่าธุรกิจนี้สมควรที่จะลงทุน

#### 5.4.2 อัตราผลตอบแทนของโครงการ (Internal Rate of Return: IRR)

ในการวิเคราะห์หาอัตราผลตอบแทนของโครงการ ข้อมูลที่นำมาใช้ได้แก่ กระแสเงินสดจ่ายลงทุนสุทธิ กระแสเงินสดรับสุทธิตลอดอายุโครงการ และระยะเวลาของโครงการ พบว่าธุรกิจมีค่า IRR เท่ากับ 121.5 เปอร์เซ็นต์

### 5.4.3 ระยะเวลาคืนทุน (Payback Period)

ใช้ในการพิจารณาระยะเวลาของการลงทุนที่กระแสเงินสดรับสุทธิของโครงการมีค่าเท่ากับกระแสเงินสดจ่ายสุทธิพอดี ซึ่งจากคำนวณพบว่าธุรกิจนี้จะดำเนินกิจการและสามารถคืนทุนได้ภายในเวลา 10 เดือน

### 5.4.4 ระยะเวลาคืนทุนแบบคิดลด (Discounted Payback Period)

การพิจารณาระยะเวลาคืนทุนนั้น ไม่มีการพิจารณาเรื่องของค่าของเงินตามเวลา และกระแสเงินสดที่ได้รับในภายหลังการคืนทุน จึงมีการปรับลดกระแสเงินสด โดยใช้อัตราคิดลด (Discount Rate) พบว่าธุรกิจนี้จะสามารถคืนได้ในระยะเวลา 1 ปี

### 5.4.5 สรุปผลการวิเคราะห์การประเมินความคุ้มค่าการลงทุน

ธุรกิจแบบประเมินทักษะสมองการคิดเชิงบริหารในเด็กปฐมวัย อายุ 2-6 ปี จากการวิเคราะห์พบว่า มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV) มีมูลค่าเท่ากับ 6,656,915 บาท และเป็นบวก มีอัตราผลตอบแทนภายใน (IRR) เท่ากับ 121.50 เปอร์เซ็นต์ ซึ่งมีค่าสูงกว่าอัตราผลตอบแทนเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก (WACC) ที่มีค่าเท่ากับ 16.26 เปอร์เซ็นต์ นอกจากนี้มีระยะเวลาคืนทุน (Payback Period) ประมาณ 10 เดือน และมีระยะเวลาคืนทุนแบบคิดลด (Discounted Payback Period) อยู่ที่ประมาณ 1 ปี เมื่อพิจารณาผลทั้งหมดแล้ว สรุปได้ว่าแผนธุรกิจแบบประเมินทักษะสมองการคิดเชิงบริหารในเด็กปฐมวัย อายุ 2-6 ปี มีความคุ้มค่าต่อการลงทุน

## 5.5 ผลกระทบต่อการเปลี่ยนแปลงของโครงการ แสดงผลแบบ Scenario

เป็นการวิเคราะห์เหตุการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต โดยจะพิจารณาถึงผลลัพธ์ที่จะเกิดจากเหตุการณ์นั้น ๆ ถ้าสถานการณ์ของธุรกิจไม่เป็นไปตามการคาดการณ์ จะส่งผลกระทบต่อผลตอบแทนการลงทุนในโครงการอย่างไรและยังควรลงทุนในโครงการหรือไม่ โดยจะทำการวิเคราะห์ปัจจัยที่คาดว่าจะเกิดขึ้นจะส่งผลกระทบต่อกำไรอย่างไรบ้าง โดยทำการวิเคราะห์ใน 3 กรณี ดังนี้

กรณีที่ 1 ยอดขายปกติเป็นไปตามการคาดการณ์ของบริษัท

กรณีที่ 2 ยอดขายลดลง 20% เนื่องจากกระทรวงศึกษาธิการ (ศธ.) ลดงบประมาณของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) ลง ทำให้สถานศึกษามีงบประมาณในการ

บริหารลดลง จึงส่งผลกระทบต่อการซื้อขายของธุรกิจ โดยคาดว่าจะลดลง 20 เปอร์เซ็นต์ จากยอดขายปกติ

กรณีที่ 3 ยอดขายเพิ่มขึ้น 20% เนื่องจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) มีนโยบายจัดสรรงบประมาณให้กับสถานศึกษาสำหรับใช้ในกิจกรรมส่งเสริมการเรียนการสอนเพิ่มขึ้น ทำให้โรงเรียนมีอำนาจในการซื้อสินค้าสูงขึ้น โดยคาดว่าจะยอดขายจะเพิ่มขึ้น 20 เปอร์เซ็นต์ จากยอดขายปกติ

ดังนั้นจากการวิเคราะห์ผลกระทบต่อเปลี่ยนแปลงของโครงการและผลตอบแทน ทั้ง 3 กรณี โดยจะแสดงรายละเอียดในตารางที่ 5.17

**ตารางที่ 5.17** แสดงการวิเคราะห์ผลกระทบต่อเปลี่ยนแปลงของโครงการ

การเปลี่ยนแปลงของโครงการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
ยอดขายปกติ	4,732,500	4,969,125	5,216,981	5,476,630	5,748,662
ยอดขายลดลง 20%	3,786,000	3,975,300	4,173,585	4,381,304	4,598,929
ยอดขายเพิ่มขึ้น 20%	5,679,000	5,962,950	6,260,378	6,571,956	6,898,394

**ตารางที่ 5.18** แสดงผลการวิเคราะห์ผลตอบแทนเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงยอดขาย

รายการ	ยอดขายปกติ	ยอดขายลดลง 20%	ยอดขายเพิ่มขึ้น 20%
มูลค่าปัจจุบัน (Net Present Value : NPV)	6,656,915	4,243,684	9,070,145
อัตราผลตอบแทนภายใน (Internal Rate of Return : IRR)	121.50%	86.80%	155.10%

ตารางที่ 5.18 แสดงผลการวิเคราะห์ผลตอบแทนเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงยอดขาย (ต่อ)

รายการ	ยอดขายปกติ	ยอดขายลดลง 20%	ยอดขายเพิ่มขึ้น 20%
ระยะเวลาคืนทุน (Payback Period)	10 เดือน	1 ปี 2 เดือน	8 เดือน
ระยะเวลาคืนทุนแบบคิดลด (Discount Payback Period)	1 ปี	1 ปี 5 เดือน	10 เดือน

จากตารางที่ 5.18 แสดงผลการวิเคราะห์ Scenario Analysis พบว่าเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงยอดขาย ผลกระทบที่เกิดขึ้นกับโครงการในด้านต่าง ๆ ทั้งมูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV) บาท อัตราผลตอบแทนภายใน (IRR) ระยะเวลาคืนทุน (Payback Period) และระยะเวลาคืนทุนแบบคิดลด (Discount Payback Period) ของธุรกิจแบบประเมินทักษะสมองการคิดเชิงบริหารในเด็กปฐมวัย อายุ 2-6 ปี มีความคุ้มค่าในการลงทุนในทุกกรณี

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า ธุรกิจแบบประเมินทักษะสมองการคิดเชิงบริหารในเด็กปฐมวัย อายุ 2-6 ปี จากการศึกษาทางด้านตลาดร่วมกับการวิเคราะห์แผนการเงิน พบว่าธุรกิจนี้มีความคุ้มค่าในการลงทุน และถึงแม้ยอดขายจะลดลง 20% ธุรกิจนี้ก็ยังคงมีความสามารถในการทำกำไรได้



## บทที่ 6 แผนบริหารจัดการความเสี่ยง

การจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงของประเมินทักษะสมองการคิดเชิงบริหารในเด็กปฐมวัย อายุ 2-6 ปี (MU.EF 101) เพื่อให้เข้าใจถึงความเสี่ยงและหาวิธีการรับมือกับความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม โดยแยกการวิเคราะห์ออกเป็นกิจกรรมต่าง ๆ ดังนี้

### 6.1 การวิเคราะห์ปัจจัยความเสี่ยง

จากการการระบุความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงที่มีความเกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจ เพื่อให้ทราบถึงประเด็นความเสี่ยง และผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น และทำการวัดระดับความเสี่ยง โดยใช้แผนผังประเมินความเสี่ยง มีเกณฑ์การประเมินตั้งแต่ระดับ 1-5 โดยเรียงจากน้อยมาก น้อย ปานกลาง สูง สูงมาก ตามลำดับ ดังแสดงในตารางที่ 6.1

ตารางที่ 6.1 แสดงการวิเคราะห์ประเด็นความเสี่ยงและระดับความเสี่ยง

ลำดับ	ความเสี่ยง	ความน่าจะเป็นที่จะเกิด	ผลกระทบ	คะแนน	ระดับความเสี่ยง
1	ไม่สามารถจำหน่ายสินค้าได้ตามเป้าหมายที่คาดการณ์ไว้	4	5	20	สูง
2	ลูกค้าไม่ซื้อสินค้าซ้ำหลังจากการซื้อครั้งแรก	4	5	20	สูง
3	การขาดความระมัดระวังในการเข้าใช้ระบบของบุคลากร	3	3	9	ค่อนข้างสูง
4	บุคลากรไม่มีทักษะเพียงพอ	2	2	4	ค่อนข้างต่ำ
5	การที่โปรแกรมไม่สามารถทำงานได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ	2	4	8	ค่อนข้างต่ำ

ตารางที่ 6.1 แสดงการวิเคราะห์ประเด็นความเสี่ยงและระดับความเสี่ยง (ต่อ)

ลำดับ	ความเสี่ยง	ความน่าจะเป็นที่จะเกิด	ผลกระทบ	คะแนน	ระดับความเสี่ยง
6	การเสียหายของข้อมูล	1	5	5	ค่อนข้างต่ำ
7	การถูกบุคคลภายนอกโจมตีระบบ	1	5	5	ค่อนข้างต่ำ
8	การถูกขโมยข้อมูล	2	5	10	ค่อนข้างสูง
9	การคิดไวรัสคอมพิวเตอร์	3	5	15	สูง
10	การรั่วไหลของข้อมูลสำคัญ	1	5	5	ค่อนข้างต่ำ
11	การสูญหายของข้อมูล	2	5	10	ค่อนข้างสูง
12	การขาดสภาพคล่องทางการเงินในการให้บริการจัดการภายในองค์กร	2	5	10	ค่อนข้างสูง

หมายเหตุ: ระดับความเสี่ยงสูงค่าระหว่าง 15-25  
 ระดับความเสี่ยงค่อนข้างสูงค่าระหว่าง 8-14  
 ระดับความเสี่ยงค่อนข้างต่ำค่าระหว่าง 4-7  
 ระดับความเสี่ยงต่ำค่าระหว่าง 1-3

## 6.2 ความเสี่ยงด้านการตลาด (Market Risk)

- ไม่สามารถจำหน่ายสินค้าได้ตามเป้าหมายที่คาดการณ์ไว้
- ลูกค้าไม่ซื้อสินค้าซ้ำหลังจากการซื้อครั้งแรก

### แนวทางการควบคุม

- จัด โปรโมชันเพื่อดึงดูดให้ลูกค้าเข้ามาทดลองใช้ครั้งแรก เช่น มีการขายโดยคิดราคาแบบเหมาจ่ายเป็นรายปี หรือเข้ารับการอบรมโดยไม่เสียค่าใช้จ่ายเพิ่มเติม
- หาช่องทางการขายสินค้าที่สามารถเข้าถึงลูกค้าได้โดยตรงและเกิดประสิทธิผลมากที่สุด และทำการประชาสัมพันธ์ผ่านช่องทางนั้นเพิ่มมากขึ้น
- รักษาความสัมพันธ์ระหว่างลูกค้าและองค์กรให้ใกล้ชิดด้วยการบริการอย่างให้ความสำคัญและเอาใจใส่ และมีการจัด โปรโมชันสำหรับลูกค้าเก่า เช่น ในปีต่อไปลด 5% ของราคา ที่ลูกค้าต้องจ่าย และหลังจากใช้ครบ 4 ปี จะลดเพิ่มขึ้นเป็น 10%

Commented [H1]:

Commented [H2]: อย่างไรเอ่ย



### 6.3 ความเสี่ยงด้านการบุคลากร (Human Risk)

- การขาดความระมัดระวังในการเข้าใช้ระบบของบุคลากร เช่น การถูกสวมรอยโดยบุคคลอื่นเพื่อเข้าใช้งาน การทำการเปลี่ยนแปลงข้อมูลโดยไม่ได้รับอนุญาต

- บุคลากรไม่มีทักษะเพียงพอ

#### แนวทางการควบคุม

- กำหนดนโยบายและแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับความสำคัญของการรักษาสิทธิของข้อมูล

ส่วนบุคคล

- อบรมบุคลากรเพื่อให้ความรู้เพิ่มเติมในด้านการใช้งานระบบ

- จัดทำคู่มือปฏิบัติงานสำหรับบุคลากรในองค์กร

### 6.4 ความเสี่ยงด้านอุปกรณ์เทคโนโลยีและข้อมูล (Hardware and Data Risk)

- การที่โปรแกรมไม่สามารถทำงานได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ

- การเสียหายของข้อมูล

- การถูกบุคคลภายนอกโจมตีระบบ

#### แนวทางการควบคุม

- ทำการตรวจสอบระบบคอมพิวเตอร์แม่ข่ายและฐานข้อมูลสำรอง

- จัดตั้งระบบสำรองข้อมูล (Backup site)

- ติดตั้งระบบป้องกันและเตือนภัย

### 6.5 ความเสี่ยงด้านโปรแกรมคอมพิวเตอร์ (Software Risk)

- การถูกขโมยข้อมูล และการสูญหายของข้อมูล

- การคิดไวรัสคอมพิวเตอร์ซึ่งส่งผลให้โปรแกรมเสียหาย ส่งผลให้โปรแกรมไม่สามารถใช้งานได้ตามปกติ

#### แนวทางการควบคุม

- จัดทำแผนงานการบำรุงรักษาระบบ และอุปกรณ์ต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง รวมถึงแผนการแก้ไขปัญหาหรือข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นภายในระบบ และมีการอัปเดตโปรแกรมอยู่เสมอ

- มีมาตรฐานในการกำหนดส่วนของข้อมูลที่เป็นความลับ และมีการจำกัดการเข้าถึงของข้อมูลนั้น

## 6.6 ความเสี่ยงด้านระบบข้อมูล (Database Risk)

- การรั่วไหลของข้อมูลสำคัญ
- การสูญหายของข้อมูล

### แนวทางการควบคุม

- มีแผนการบริหารจัดการด้านระบบสำรองข้อมูล (Backup) อย่างสม่ำเสมอ
- มีแผนการทดสอบการนำข้อมูลกลับเข้าสู่ระบบ (Restore) เมื่อเกิดเหตุการณ์ข้อมูลสูญ

หาย

## 6.7 ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)

- การขาดสภาพคล่องทางการเงินในการใช้บริหารจัดการภายในองค์กร

### แนวทางการควบคุม

- จัดหาแหล่งเงินทุนเพิ่มจากการผู้สภกรณ์มหาวิทยาลัยมหิดล
- ลดค่าใช้จ่ายสำหรับกิจกรรมต่าง ๆ ที่ไม่จำเป็น

Commented [H3]: จากไหนคะ มหาลยให้สุ้ได้หรือคะ เช็คครงนี้  
หน่อชนะคะ

## บรรณานุกรม

- พญ.ณัฐพร ทักษกิจพาณิชย์. (ม.ป.ป.). *พัฒนาการปกติ*. เข้าถึงได้จาก PSU Med:  
[https://meded.psu.ac.th/binla/class05/388\\_551/NormalDevelopment/index.html](https://meded.psu.ac.th/binla/class05/388_551/NormalDevelopment/index.html)
- นฤมล เนียมหอม. (ม.ป.ป.). *การประเมินพัฒนาการและการเรียนรู้ของเด็กปฐมวัย*. เข้าถึงได้จาก  
ห้องเรียนครูเมว ฐานข้อมูลด้านการศึกษาศึกษาปฐมวัย:  
<http://www.nareumon.com/index.php?>
- คนยา สุเวทเวทิน. (30 พฤศจิกายน 2560). *'EF' หัวใจสำคัญการพัฒนาการศึกษา*. เข้าถึงได้จาก  
สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ:  
<https://www.thaihealth.or.th/Content/หัวใจสำคัญการพัฒนาการศึกษา.html>
- พัชรา เอี่ยมกิจการ. (2556). *พัฒนาการเด็กปฐมวัย รากแก้วแห่งชีวิต*. สหมิตร พรินต์ติ้ง จำกัด.
- จิตติมา นวชินกุล. (20 ธันวาคม 2559). *แบบประเมิน "EF" เด็กปฐมวัย คัดกรองความบกพร่องทาง  
อารมณ์ สู่แนวทางใหม่พัฒนาการเด็กไทย*. เข้าถึงได้จาก สถาบันวิจัยระบบสาธารณสุข  
(สวรส.): <https://www.hsri.or.th/researcher/media/news/detail/7643>
- รักลูก. (2560). *4 วิถีเด็กปฐมวัย เจาะลึกให้เข้าใจ ป้องกัน แก้ไขให้เท่าทัน*. เข้าถึงได้จาก รักลูก:  
[http://www.rakluke.com/news-events/30/66/5245/4-วิถีเด็กปฐมวัย-เจาะลึกให้  
เข้าใจ-ป้องกัน-แก้ไขให้เท่าทัน](http://www.rakluke.com/news-events/30/66/5245/4-วิถีเด็กปฐมวัย-เจาะลึกให้เข้าใจ-ป้องกัน-แก้ไขให้เท่าทัน)
- อรปรียา ญาณะชัย คุษฎี อุปรการ. (2561). *การเสริมสร้างพัฒนาการการเรียนรู้ของเด็กปฐมวัยควร  
เลือกให้หลักการใด: "การเรียนรู้โดยมั่งคั่งมองเป็นฐาน" หรือ "การคิดเชิงบริหาร".  
*Veridian E-journal*, 1635-1651.*
- ทรงสุดา ภูสว่าง. (ม.ป.ป.). *การเลี้ยงดูและการอบรมเด็กปฐมวัย*. เข้าถึงได้จาก ความสัมพันธ์ระหว่าง  
บ้านและชุมชน:  
<http://www.human.cmu.ac.th/home/hc/ebook/006103/lesson3/01.htm>
- อภาวารณ โสภณธรรมรักษ์. (13 ธันวาคม 2559). *พัฒนาทักษะ EF เด็กปฐมวัย*. เข้าถึงได้จาก สสส:  
<https://www.thaihealth.or.th/Content/34384-พัฒนาทักษะเด็กปฐมวัย.html>
- สุมินตรา บินหะยีอาระชัน. (ม.ป.ป.). *ความหมายของการเจริญเติบโตและพัฒนาการของมนุษย์*.  
เข้าถึงได้จาก ทักษะชีวิตในการพัฒนาสุขภาพ:  
<https://sites.google.com/site/lifeskillforhealthdevelopment/home/>

นวลจันทร์ จุฑาทักคิกุล, นุชนาฏ รักษี, ปนัดดา ชนเศรษฐกร, และ อรพินท์ เลิศอวัฒคาตระกูล.  
(2560). *การพัฒนาและหาค่าเกณฑ์มาตรฐานเครื่องมือประเมินการคิดเชิงบริหารในเด็กปฐมวัย*.  
กรมสรรพากร. (22 เมษายน 2562). *กรมสรรพากร*. เข้าถึงได้จาก ภาษีกับธุรกิจ SMEs:  
[http://www.rd.go.th/publish/seminar/Seminar\\_190422.pdf](http://www.rd.go.th/publish/seminar/Seminar_190422.pdf)  
นายแพทย์ธีรชัย บุญยะลีพรรณ. (2560). *การประเมินพัฒนาการ และ EF*. เข้าถึงได้จาก สถาบัน  
พัฒนาอนามัยเด็กแห่งชาติ: [http://nich.anamai.moph.go.th/download/Tranning2017/  
ประเมินพัฒนาการEF.pdf](http://nich.anamai.moph.go.th/download/Tranning2017/ประเมินพัฒนาการEF.pdf)  
กระทรวงสาธารณสุข. (ตุลาคม 2561). *คู่มือเฝ้าระวังและส่งเสริมพัฒนาการเด็กปฐมวัย*. เข้าถึงได้  
จาก สถาบันพัฒนาการเด็กราชนครินทร์ กรมสุขภาพจิต กระทรวงสาธารณสุข:  
<http://nich.anamai.moph.go.th/download/DSPM.pdf>  
ธนาคารแห่งประเทศไทย. (มีนาคม 2562). *สรุปประมาณการเศรษฐกิจและเงินเฟ้อ*. เข้าถึงได้จาก  
ธนาคารแห่งประเทศไทย:  
<https://www.bot.or.th/Thai/MonetaryPolicy/MonetPolicyCommittee/MPR/Pages/default.aspx>  
สมาคมวิชาชีพครูปฐมวัย สฟป.นครปฐม เขต 2. (1 มีนาคม 2560). *ประเมินพัฒนาการปฐมวัย*.  
เข้าถึงได้จาก สมาคมวิชาชีพครูปฐมวัย สฟป.นครปฐม เขต 2:  
<https://sites.google.com/a/npt2kindergarten.com/kindergarten/klaw-khan/>  
สำนักบริหารการทะเบียน กรมการปกครอง. (2561). *สถิติประชากรและบ้าน - จำนวนประชากรแยก  
รายอายุ*. เข้าถึงได้จาก ระบบสถิติทางการทะเบียน:  
[http://stat.dopa.go.th/stat/statnew/upstat\\_age.php](http://stat.dopa.go.th/stat/statnew/upstat_age.php)  
กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น. (ม.ป.ป.). *กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น*. เข้าถึงได้  
จาก กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น: <http://sis.dla.go.th/reports/report02.jsp>  
สำนักงานคณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (ม.ป.ป.). *ระบบสารสนเทศเพื่อบริหารการศึกษา*. เข้าถึง  
ได้จาก ระบบสารสนเทศเพื่อบริหารการศึกษา: <http://data.bopp-obec.info/emis/>  
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2544). *นโยบายและแผนการศึกษาสำหรับเด็กปฐมวัย  
(0-5 ปี)*. สถาบันแห่งชาติเพื่อการศึกษาสำหรับเด็กปฐมวัย สำนักงานคณะกรรมการ  
การศึกษาแห่งชาติ.

- Hfocus. (25 พฤษภาคม 2560). สช.หนุน 'แบบประเมิน EF' ศูนย์เด็กเล็กทั่วประเทศใช้คัดกรอง 'พฤติกรรม-อารมณ์'เด็กไทย. เข้าถึงได้จาก HFocus เจาะลึกระบบสุขภาพ: <https://www.hfocus.org/content/2017/05/13973>
- IM2. (6 กันยายน 2559). พัฒนาการ หมายถึง (Development)? เข้าถึงได้จาก iM2 Market: <https://www.im2market.com/2016/09/06/3520>
- Marketeer Team. (21 August 2018). ตลาดของใช้สำหรับเด็ก เป็นอย่างไร? ในวันที่เด็กเกิดน้อยลง. เข้าถึงได้จาก Marketeer: <https://marketeeronline.co/archives/69581>
- RSL Social Learning Agency. (8 มิถุนายน 2558). ทักษะการคิดเพื่อชีวิตที่สำเร็จ : Executive Functions = EF. เข้าถึงได้จาก RSL Social Learning Agency: <http://www.rslhub.com/index.php/2015-05-28-03-14-24/58-executive-functions>



ภาคผนวก ก

ตารางที่ ก1: WACC

Item	Tax Rate	Cost of Debt	Cost of Equity*	WACC
Cost of Debt		0.0%		
Tax	20%	0.8		
<b>Net Cost of Debt</b>		<b>0.0%</b>		
<b>Net Cost of Equity</b>			<b>16.3%</b>	
Multiplied by Weighted Rate of Capital Structure		0.00	1.00	
<b>Weighted Average Cost of Capital (WACC)</b>				<b>16.26%</b>

ตารางที่ ก2: Cost of Equity (Re) / calculated by CAPM Model

	Assumption
Market Rate of Return <sup>1</sup>	16.26%
Risk-Free Rate <sup>2</sup>	1.74%
Beta <sup>3</sup>	1
<b>Net Cost of Equity</b>	<b>16.3%</b>

<sup>1</sup> อ้างอิงจากค่าเฉลี่ยอัตราผลตอบแทนตลาดของอุตสาหกรรมเทคโนโลยีในระยะเวลา 5 ปีที่ผ่านมา

<sup>2</sup> อ้างอิงจากอัตราผลตอบแทนเฉลี่ยพันธบัตรรัฐบาลในระยะเวลา 10 ปี

<sup>3</sup> อ้างอิงจาก Hamada Equation

ตารางที่ ๓: Estimated Cash Flow

รายการ	ปีที่ ๐	ปีที่ ๒	ปีที่ ๓	ปีที่ ๔	ปีที่ ๕	ปีที่ ๑
เงินลงทุนเริ่มแรก ในสินทรัพย์ถาวร	(2,142,300)					
กระแสเงินสดจาก การดำเนินงาน สุทธิ (จากงบ กระแสเงินสด)		2,551,824	2,748,704	2,929,092	2,625,460	2,696,620
กระแสเงินสดสุทธิ รวมของโครงการฯ	(2,142,300)	2,551,824	2,748,704	2,929,092	2,625,460	2,696,620

ตารางที่ ๔: Payback Period and Discounted Payback Period Evaluation

รายการ	ปีที่ ๐	ปีที่ ๑	ปีที่ ๒	ปีที่ ๓	ปีที่ ๔	ปีที่ ๕
Total Net Cash Flow	(2,142,300)	2,551,824	2,748,704	2,929,092	2,625,460	2,696,620
Accumulated Net Cash Flow	(2,142,300)	409,524	3,158,227	6,087,320	8,712,780	13,551,700
<b>Payback Period</b>	<b>0.84 years</b>					
Total Net Cash Flow	(2,142,300)	2,551,824	2,748,704	2,929,092	2,625,460	2,696,620
Present Value of NCF	(2,142,300)	2,194,928	2,033,608	1,863,984	1,437,091	1,269,604
Accumulated Net Cash Flow	(2,142,300)	52,628	2,086,237	10,037,540	5,387,311	8,799,215
<b>Discounted Payback Period</b>	<b>0.98 years</b>					

ภาคผนวก ข

แบบสัมภาษณ์เชิงลึก

สำหรับครูและผู้ดูแลเด็กปฐมวัย

งานวิจัยเรื่อง

“แผนธุรกิจแบบประเมินทักษะสมองการคิดเชิงบริหารในเด็กปฐมวัย

อายุ 2-6 ปี (MU.EF 101)”

ผู้วิจัย: นางสาวปานประดับ เข้มเพชร

นักศึกษาปริญญาโท สาขาการจัดการธุรกิจ วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล

แบบคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์

ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์:

โรงเรียน:

ตำแหน่ง:

โทรศัพท์:

E-mail:

วิธีการประเมินพัฒนาการเด็กปฐมวัยในปัจจุบัน

1. ใช้วิธีการใดบ้างในการประเมินพัฒนาการเด็ก และอย่างไร (เช่น การสังเกต การทดสอบ เป็นต้น)
2. ความถี่ในการประเมินพัฒนาการเด็ก (กี่ครั้ง/ปี)
3. วิธีการประเมินที่ใช้อยู่ถูกนำมาใช้ได้อย่างไร (เช่น ได้รับการอบรม เป็นต้น)
4. ใครเป็นคนตัดสินใจเลือกวิธีการประเมิน
5. ผลการประเมินถูกนำไปใช้ต่ออย่างไรบ้าง
6. พบปัญหาอะไรบ้าง จากวิธีประเมินที่ใช้อยู่
7. อยากให้แบบประเมินพัฒนาการตรงส่วนไหนที่สุด (เช่น ใช้งานง่าย หาซื้อได้ง่าย เป็นต้น)
8. มีงบประมาณสำหรับการประเมินพัฒนาการเด็กหรือไม่ ถ้ามีประมาณเท่าไร



## ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกซื้อแบบประเมินพัฒนาการสำหรับเด็กปฐมวัย

### 1. ปัจจัยด้านผลิตภัณฑ์

- รูปแบบการใช้งานแบบประเมิน: แบบไหนใช้งานง่ายที่สุด (เช่น โปรแกรมกระดาษ)
- เกณฑ์สำหรับการประเมินผลได้มาตรฐาน: มีผลหรือไม่มีผลในการตัดสินใจเลือกซื้อ
- ถูกพัฒนาโดยสถาบันที่มีชื่อเสียง: มีผลหรือไม่มีผลในการตัดสินใจเลือกซื้อ
- ความละเอียดของคู่มือการใช้งานแบบประเมิน: มีผลหรือไม่มีผลในการตัดสินใจเลือกซื้อ
- บริการหลังการขาย: ควรมีบริการอะไรบ้าง (เช่น ติดตั้งฟรีถึงสถานที่ รับประกันสินค้า ให้คำปรึกษา เป็นต้น)

### 2. ปัจจัยด้านราคา

- ราคาแบบประเมิน: ช่วงราคาเท่าไรที่ยอมรับได้สำหรับแบบประเมินนักเรียน 1 คน (เช่น 300 /หัวนักเรียน)
- ค่าใช้จ่ายของการบริการหลังการขาย (เช่น ติดตั้งถึงสถานที่ อัปเดตโปรแกรม เป็นต้น): ช่วงราคาเท่าไรที่ยอมรับได้
- ระยะเวลาในการให้เครดิต: มีผลต่อการตัดสินใจซื้อหรือไม่

### 3. ปัจจัยด้านช่องทางการจัดจำหน่าย: ช่องทางไหนที่ลูกค้าได้รับข่าวสารมากที่สุด และช่องทางการติดต่อกับผู้พัฒนา ในการทำกิจกรรมต่อไป (เช่น เว็บไซต์ ไลน์ Facebook)

- ความสะดวกในการทดลองใช้สินค้าตัวอย่าง
- ความสะดวกในการติดต่อตัวแทนจำหน่าย
- ความสะดวกในการติดต่อบริการหลังการขาย

### 4. ปัจจัยด้านการส่งเสริมการตลาด: ควรมีกิจกรรมอะไรบ้าง (เช่น 1 2 3 หรือ ทุกข้อ)

1. การจัดอบรมการใช้งานโดยไม่คิดมูลค่า
2. การประชาสัมพันธ์ผ่านองค์กรที่น่าเชื่อถือ
3. การให้บริการของพนักงานขาย