

แผนธุรกิจแบบประเมินทักษะสมอง  
การคิดเชิงบริหารในเด็กปฐมวัย อายุ 2-6 ปี



สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต  
วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล  
พ.ศ. 2562

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหิดล

สารนิพนธ์

เรื่อง

แผนธุรกิจแบบประเมินทักษะสมองการคิดเชิงบริหารในเด็กปฐมวัย อายุ 2-6 ปี

ได้รับการพิจารณาให้นับเป็นส่วนหนึ่งของหลักสูตร

ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต

วันที่ 27 สิงหาคม พ.ศ. 2562

.....  
ผู้ช่วยศาสตราจารย์พัลลภา ปิติสันต์,

Ph.D.

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์

.....  
ชนิสวรา ชันติวีร์วัฒน์

ผู้วิจัย

.....  
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ไชตริส พลับพลึง,

Ph.D.

กรรมการสอบสารนิพนธ์

.....  
เลิศยศ ตีร์รัตนไพบูลย์,

Ph.D.

กรรมการสอบสารนิพนธ์

.....  
ดวงพร อภาศิริปี่,

Ph.D.

คณบดีวิทยาลัยการจัดการ

มหาวิทยาลัยมหิดล

.....  
สุเทพ นิ่มสาย,

Ph.D.

ประธานกรรมการสอบสารนิพนธ์

## กิตติกรรมประกาศ

สารนิพนธ์แผนธุรกิจแบบประเมินทักษะสมองการคิดเชิงบริหารในเด็กปฐมวัย อายุ 2-6 ปี สามารถดำเนินการสำเร็จลุล่วงได้ตามเวลาที่กำหนดด้วยความกรุณาของผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พลัฎษา ปิติสันต์ อาจารย์ที่ปรึกษาโครงการของผู้จัดทำ ซึ่งได้ให้ทั้งคำแนะนำ แนวคิด แนวทางการดำเนินงาน และการชี้แนะแนวทางการแก้ไข ตลอดจนสละเวลาส่วนตัวมาช่วยดูแลทั้งตัวผู้จัดทำ โครงการและผู้จัดทำโครงการท่านอื่น ๆ จนกระทั่งออกมาเป็นรูปเป็นร่างได้สมบูรณ์ และ ดร.กิตติชัย ราชมหา ที่ให้คำปรึกษาเกี่ยวกับแผนการเงิน รวมถึงชี้แนะแนวทางต่าง ๆ

ขอบพระคุณอาจารย์ ดร.นวลจันทร์ จุฑาภักดีกุล, ดร.นุชนาฏ รักมัย และคณาจารย์ท่านอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย แบบประเมินทักษะสมองการคิดเชิงบริหารในเด็กปฐมวัย อายุ 2-6 ปี ที่ให้โอกาสผู้จัดทำได้นำผลงานวิจัยมาต่อยอดทำเป็นแผนธุรกิจ รวมถึงให้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับแบบประเมินฯ

ขอบคุณครอบครัว เพื่อน และทุก ๆ คนที่คอยให้กำลังใจ ให้แรงผลักดันตลอดมา และขอบคุณตัวเองที่ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคและงานที่ยุ่ง จนสามารถทำสารนิพนธ์นี้จนสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

ชนิสวรา ขันดีวิวัฒน์

## สารบัญ

	หน้า
กิตติกรรมประกาศ	ข
บทคัดย่อ	ค
สารบัญตาราง	ช
สารบัญรูปภาพ	ณ
<b>บทที่ 1</b> โอกาสและความน่าสนใจทางธุรกิจ	<b>1</b>
1.1 ที่มาและความสำคัญ	1
1.2 การวิเคราะห์สภาวะการแข่งขันในธุรกิจ (แรงกดดัน 5 ประการ-Five Forces)	3
1.3 วิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าหมาย (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 Strengths (จุดแข็ง)	6
1.4.2 Weakness (จุดอ่อน)	6
1.4.3 Opportunities (โอกาส)	7
1.4.4 Threats (อุปสรรค)	7
1.5 ปัญหาของผู้บริโภคและคุณค่าที่คาดว่าจะได้รับ (Customer Pain and Gain)	8
<b>บทที่ 2</b> แผนการตลาด	<b>9</b>
2.1 การศึกษาภาพรวมของตลาด	9
2.2 พฤติกรรมและปัจจัยที่มีผลต่อการเลือกซื้อ	10
2.3 เป้าหมายทางการตลาด	10

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
2.4 การวิเคราะห์คู่แข่งในตลาด	13
2.5 การวางกลยุทธ์การตลาด (STP)	14
2.5.1 การแบ่งส่วนลูกค้า/ ผู้บริโภค (Segmentation)	14
2.5.2 การกำหนดกลุ่มเป้าหมาย (Targeting)	15
2.5.3 การวางตำแหน่งการบริการในใจลูกค้า (Positioning)	15
2.6 การกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาด	16
2.6.1 กลยุทธ์ด้านสินค้า/บริการ (Product)	16
2.6.2 กลยุทธ์ด้านราคา (Price)	17
2.6.3 กลยุทธ์ด้านการจัดจำหน่าย (Place)	17
2.6.4 กลยุทธ์ด้านส่งเสริมการตลาดและการขาย (Promotion)	18
2.7 การประมาณการยอดขาย	22
<b>บทที่ 3    แผนการดำเนินงาน</b>	<b>24</b>
3.1 ทำเลที่ตั้ง	24
3.2 การจดสิทธิบัตร	25
3.3 ขั้นตอนการดำเนินงาน	27
3.4 แผนผังการดำเนินงาน (work flow)	29
<b>บทที่ 4    แผนบริหารจัดการในองค์กร</b>	<b>31</b>
4.1 รูปแบบการจัดตั้งธุรกิจ	31
4.2 ลักษณะการบริหารงาน	31
4.3 โครงสร้างองค์กร	32
4.4 การวางแผนด้านบุคลากรและโครงสร้างค่าตอบแทน	33
4.5 แผนพัฒนาบุคลากร	35

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
<b>บทที่ 5</b>	
<b>แผนการเงินและการวิเคราะห์ความคุ้มค่าโครงการลงทุน</b>	<b>36</b>
5.1 สมมติฐานเพื่อการจัดทำแผนการเงินและการวิเคราะห์ความคุ้มค่าการลงทุน โครงการ 36	
5.1.1 สมมติฐานด้านเงินทุน	36
5.1.2 แหล่งเงินทุน	36
5.1.3 สมมติฐานทางการเงิน	37
5.1.4 การประมาณการรายได้	38
5.1.5 การประมาณการต้นทุน	40
5.2 แผนการเงิน กรอบเวลา 5 ปี (จำแนกรายปี)	43
5.2.1 แผนการเงินประเภทงบกำไรขาดทุน	43
5.2.2 แผนการเงินประเภทงบแสดงฐานะทางการเงิน	44
5.2.3 แผนการเงินประเภทงบกระแสเงินสด	45
5.3 ผลการวิเคราะห์ความคุ้มค่าการลงทุน โครงการระยะเวลา 5 ปี	47
5.4 ผลกระทบต่อการเปลี่ยนแปลงของโครงการ แสดงผลแบบ Scenario	48
<b>บทที่ 6</b>	
<b>แผนบริหารจัดการความเสี่ยง</b>	<b>50</b>
6.1 ความเสี่ยงด้านการตลาด (Market risk)	50
6.2 ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk)	51
6.3 ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)	52
6.4 ความเสี่ยงด้านกฎระเบียบและข้อบังคับ (Law and Regulation Risk)	52
<b>บรรณานุกรม</b>	<b>53</b>
<b>ภาคผนวก</b>	<b>54</b>
<b>ประวัติผู้วิจัย</b>	<b>60</b>

## สารบัญตาราง

ตาราง	หน้า	
1.1	แสดงสรุปการวิเคราะห์สภาวะการแข่งขันในธุรกิจจากแรงกดดัน 5 ประการ	4
1.2	ปัญหาของผู้บริโภค และคุณค่าที่คาดว่าจะลูกค้าจะได้รับ	8
2.1	รายละเอียดเป้าหมายทางการตลาด	10
2.2	แสดงการเปรียบเทียบคู่แข่งในตลาด	14
2.3	แสดงการแบ่งส่วนผู้บริโภค	15
2.4	แสดงการแบ่งส่วนกลุ่มเป้าหมาย	15
2.5	แสดงกิจกรรมส่งเสริมการขายปีที่ 1	19
2.6	แสดงกิจกรรมส่งเสริมการขายปีที่ 2-3	20
2.7	แสดงกิจกรรมส่งเสริมการขายปีที่ 4 เป็นต้นไป	22
2.8	แสดงการประมาณการยอดขายในปีที่ 1-5	22
3.1	สรุปค่าใช้จ่ายในการจัดสิทธิบัตร	26
3.2	สรุปค่าใช้จ่ายในการลงทุนห้องสำนักงาน	27
4.1	ตำแหน่งและหน้าที่ของบุคลากรปีที่ 1	33
4.2	ตำแหน่งและหน้าที่ของบุคลากรปีที่ 2 เป็นต้นไป	34
4.3	แสดงอัตราเงินเดือนพนักงาน	35
5.1	แสดงเงินลงทุนในสินทรัพย์ถาวร เงินทุนเพื่อค่าใช้จ่ายก่อนการดำเนินงาน และเงินทุนหมุนเวียน	37
5.2	แสดงสัดส่วนแหล่งที่มาของเงินทุน	37
5.3	เงินทุนของบริษัท	38
5.4	สมมติฐานทางการเงิน	38
5.5	แสดงการประมาณการรายได้ปีที่ 1-5	40
5.6	การประมาณการต้นทุน ปีที่ 1 – ปีที่ 5	41

## สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง		หน้า
5.7	แสดงการประมาณการค่าใช้จ่ายในการบริหารปีที่ 1 – ปีที่ 5	42
5.8	แสดงการประมาณการค่าใช้จ่ายในการขายปีที่ 1 – ปีที่ 5	42
5.9	ค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่ายส่วนการบริหารและการขาย ปีที่ 1 – ปีที่ 5	43
5.10	แสดงประมาณการงบกำไรขาดทุน ปีที่ 1 – ปีที่ 5	43
5.11	แสดงประมาณการงบแสดงฐานะการเงินปีที่ 1 - ปีที่ 5	44
5.12	แสดงประมาณการงบกระแสเงินสดปีที่ 1 – ปีที่ 5	45
5.13	ผลการวิเคราะห์ความคุ้มค่าการลงทุนโครงการระยะเวลา 5 ปี	47
5.14	แสดงการวิเคราะห์ผลกระทบต่อการเปลี่ยนแปลงของโครงการ	48
5.15	แสดงผลการวิเคราะห์ผลตอบแทนเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงของยอดขาย	49



## สารบัญรูปภาพ

ภาพ		หน้า
2.1	กราฟแสดงจำนวนเด็กไทยอายุ 2-6 ปี ที่มีเกณฑ์EF อยู่ในช่วงต่าง ๆ	9
2.2	แสดงตำแหน่งภาพลักษณ์ทางการตลาด	16
3.1	แสดงแผนที่ทำเลที่ตั้ง	24
3.2	แสดงขั้นตอนการพิจารณาคติศัพท์บัตร	25
3.3	แสดงแผนผังการดำเนินงาน	29
4.1	แสดงแผนผังองค์กร	32
4.2	แสดงแผนผังบุคลากร	32



## บทที่ 1

### โอกาสและความน่าสนใจทางธุรกิจ

#### 1.1 ที่มาและความสำคัญ

พัฒนาการของมนุษย์เริ่มมีตั้งแต่การปฏิสนธิไปจนตลอดชีวิต โดยเกิดจากหลายปัจจัยเข้ามาเกี่ยวข้อง อาทิเช่น สุขภาพของมารดาขณะตั้งครรภ์ การรับประทานอาหาร ภายหลังจากคลอด ออกมาก็จะมีปัจจัยที่มากเกี่ยวข้องเพิ่มมากขึ้น เช่น การเลี้ยงดู สารอาหารที่ได้รับ สังคม สิ่งแวดล้อม ปัจจัยเหล่านี้ล้วนเกี่ยวข้องกับพัฒนาการของมนุษย์ทั้งสิ้น ซึ่งพัฒนาการของเด็กในแต่ละช่วงวัยจะแตกต่างกันออกไปและจะแสดงออกมาให้เห็นในรูปแบบของพฤติกรรมต่าง ๆ (กลุ่มอนามัยแม่และเด็ก สำนักสำนักส่งเสริมสุขภาพ กรมอนามัย, 2558) ดังนั้นในแต่ละช่วงวัยควรมีการเลี้ยงดูที่เหมาะสมเพื่อให้เด็กมีพัฒนาการอย่างสมวัย ในสังคมไทยช่วงอายุ 0-2 ปี จะถูกเลี้ยงดูโดยครอบครัวเป็นหลัก ดังนั้นการเลี้ยงดูจากครอบครัวอย่างถูกวิธีจึงสำคัญของการต่อพัฒนาการของเด็กวัยนี้ ต่อมาในช่วง 2-6 ปี หรือช่วงปฐมวัย เด็กจะเริ่มมีการเข้าสังคมมากขึ้นเนื่องจากเป็นวัยที่เริ่มเข้าโรงเรียน และมีการศึกษาพบว่า เป็นช่วงที่สมองส่วนหน้าพัฒนามากที่สุด ในปัจจุบันนอกจากการพัฒนาด้าน IQ และ EQ แล้ว ยังมีอีกหนึ่งทักษะที่ควรให้ความสำคัญ คือ EF หรือ Executive function เป็นกระบวนการทางความคิดที่เกี่ยวข้องกับ ความคิด ความรู้สึก และการกระทำ ซึ่งเป็นกระบวนการที่สำคัญที่ส่งผลให้เด็กมี IQ และ EQ ที่ดี (นวลจันทร์ จุฑาทักคิกุล, 2560 )

ปัจจุบันในประเทศไทยให้ความสำคัญกับ EF มากขึ้น โดยได้มีการบรรจุ Executive function ลงในคู่มือเฝ้าระวังและส่งเสริมพัฒนาการเด็กปฐมวัย หรือ DSPM เนื่องจาก EF เป็นทักษะที่ได้จากการเรียนรู้และฝึกฝนผ่านประสบการณ์จริงเท่านั้น โดย EF แบ่งออกเป็น 9 ด้านดังนี้

1. ทักษะความจำที่นำมาใช้งาน (Working Memory)
2. ทักษะการยับยั้งชั่งใจ-คิดไตร่ตรอง (Inhibitory Control)
3. ทักษะการยืดหยุ่นความคิด (Shift Cognitive Flexibility)
4. ทักษะการใส่ใจจดจ่อ (Focus)
5. การควบคุมอารมณ์ (Emotion Control)
6. การประเมินตัวเอง (Self-Monitoring)
7. การริเริ่มและลงมือทำ (Initiating)
8. การวางแผนและการจัดระบบดำเนินการ (Planning and Organizing)

## 9. การมุ่งเป้าหมาย (Goal-Directed Persistence)

(สำนักงานกองทุนสนับสนุนการส่งเสริมสุขภาพ, 2559)

ดังนั้นจึงมีการจัดทำแบบประเมิน EF สำหรับเด็กปฐมวัยขึ้นมา โดยในรัฐมินนิโซตา ประเทศสหรัฐอเมริกา ได้มีการศึกษาและจัดทำแบบประเมินทักษะ EF โดยใช้ชื่อว่า Minnesota executive function scale แต่ในประเทศไทยเพิ่งเริ่มมีการศึกษาและจัดทำแบบประเมินทักษะนี้ขึ้นมา ซึ่งมีความสำคัญอย่างยิ่ง โดยแบบประเมินนี้ เกิดจากการศึกษาและพัฒนาต่อยอดมาจาก Behavioral Rating Inventory of Executive function ร่วมกับการเก็บข้อมูลของเด็กในประเทศไทย โดย รศ.ดร. นวลจันทร์ จุฑาภักดีกุล เพื่อคำนวณค่าที่เป็นเกณฑ์จำเพาะของเด็กไทย เพื่อการวัดผลที่มีประสิทธิภาพมากที่สุด โดยแบบประเมินทักษะสมองการคิดเชิงบริหารในเด็กปฐมวัย อายุ 2-6 ปีนี้ มีการประเมินทักษะครอบคลุมทั้งหมด 5 ด้านที่จำเป็น ได้แก่ ความจำที่นำมาใช้งาน, การยับยั้งชั่งใจ, การควบคุมอารมณ์และพฤติกรรม, ความสามารถในการปรับเปลี่ยนเคลื่อนย้ายความคิด และการวางแผนและการดำเนินการ โดยการประเมินทักษะเหล่านี้จะเกิดจากการสังเกตพฤติกรรมของเด็ก ดังนั้นบุคคลที่จะสามารถทำหน้าที่ประเมินได้ดีที่สุดคือคุณครูประจำชั้น เนื่องจากมีเวลาคลุกคลีอยู่กับเด็กโดยส่วนใหญ่ เมื่อทำการประเมินจะสามารถบ่งบอกได้ว่า เด็กมีพัฒนาการด้านไหนอย่างไร และด้านไหนที่ควรได้รับการพัฒนาเพิ่มมากขึ้น ซึ่งคุณครูและโรงเรียนสามารถปรับหลักสูตรการสอน เพื่อให้เด็กมีพัฒนาการที่สมวัย โดยเด็กที่มี EF ที่ดีจะมีสมาธิกับการทำงาน ไม่วอกแวก สามารถควบคุมอารมณ์และความคิดตนเองได้ดี ซึ่งพฤติกรรมเหล่านี้ล้วนเป็นสิ่งจำเป็นและส่งผลต่อการดำเนินชีวิตในทุกช่วงวัย การประเมินไม่เพียงแต่ส่งผลดีโดยตรงต่อตัวเด็ก แต่ยังมีส่งผลดีต่อประเทศในด้านการพัฒนาประชากรที่มีคุณภาพในระยะยาว และถาวรได้

แบบประเมินทักษะสมองการคิดเชิงบริหารในเด็กปฐมวัย อายุ 2-6 ปีนี้ ถูกศึกษาและพัฒนาโดยความร่วมมือกันของสถาบันชีววิทยาศาสตร์โมเลกุล มหาวิทยาลัยมหิดลและสถาบันแห่งชาติเพื่อพัฒนาเด็กและครอบครัว มหาวิทยาลัยมหิดล ซึ่งการนำแบบประเมินนี้ไปใช้ผู้ที่ทำการประเมินจำเป็นจะต้องได้รับการฝึกอบรมการสังเกตและประเมินทักษะ รวมถึงการแปลผลที่ได้ ออกมาให้ถูกต้อง เพื่อนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ดีที่สุดต่อเด็กกลุ่มปฐมวัย ที่จะมีโอกาสได้รับการพัฒนาทักษะที่เหมาะสมและเติบโตไปเป็นประชากรที่มีคุณภาพต่อประเทศไทย แต่การศึกษาและพัฒนาดังกล่าวล้วนต้องใช้งบประมาณมาก รวมถึงความรู้และประสบการณ์จากบุคลากรที่มีคุณภาพ ในหลายๆด้าน ดังนั้นจึงเกิดการพัฒนาแผนธุรกิจนี้ขึ้นมาเพื่อ วางรูปแบบที่เหมาะสมกับการนำแบบประเมินลงสู่ โดยการกำหนดรูปแบบการจำหน่ายเพื่อป้องกันการถูกละเมิดลิขสิทธิ์ วางแผนการประชาสัมพันธ์ในตลาด เพื่อให้เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายให้ได้มากที่สุด รวมไปถึงการกำหนดราคา

เพื่อให้เหมาะสมกับต้นทุนที่ใช้ศึกษาและพัฒนาแบบประเมินนี้จากหลายภาคส่วน และสามารถมีรายได้จากงานวิจัยนี้เพื่อเป็นเงินทุนในการทำงานวิจัยที่มีคุณภาพ, ประสิทธิภาพ และประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาประเทศไทยให้ก้าวหน้าต่อไป ดังนั้นผู้จัดทำแผนธุรกิจในฐานะนักศึกษา จากวิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล จึงเข้าไปมีส่วนร่วมกับสถาบันแห่งชาติเพื่อพัฒนาเด็กและครอบครัว มหาวิทยาลัยมหิดล เพื่อพัฒนาแผนธุรกิจเชิงพาณิชย์ ให้สำเร็จ และสามารถนำไปใช้ได้จริงอย่างมีประสิทธิภาพ

## 1.2 การวิเคราะห์สภาวะการแข่งขันทางธุรกิจ (แรงกดดัน 5 ประการ – Five forces)

1.2.1 แรงกดดันที่ 1 : อุปสรรคการเข้ามาแข่งขันในตลาดของผู้เข้าแข่งขันหน้าใหม่  
ธุรกิจแบบประเมินทักษะสมอง เป็นธุรกิจที่เข้ามาประกอบกิจการได้ยาก อันเนื่องมาจากสาเหตุหลายประการ ได้แก่

- ต้องมีการศึกษาค้นคว้าวิจัย และพัฒนาชุดแบบประเมินเพื่อให้สอดคล้องกับเด็กในประเทศไทย รวมถึงต้องมีการเก็บข้อมูลจากหลายแหล่งเพื่อมาคิดคำนวณเป็นเกณฑ์ในการวัดผล (-) (นวลจันทร์ จุฑาภักดีกุล, 2559)

1.2.2 แรงกดดันที่ 2 : ความรุนแรงของการแข่งขันภายในอุตสาหกรรม

- ความรุนแรงของการแข่งขันในธุรกิจแบบประเมินทักษะสมองเชิงบริหาร ยังไม่มีความรุนแรงมากนัก เนื่องจากในประเทศไทยยังไม่มีแบบประเมินเช่นนี้มาก่อน มีเพียงของต่างประเทศซึ่งเกณฑ์ที่ใช้ประเมิน จะแตกต่างจากของเกณฑ์ในประเทศไทย (+) (Hfocus, 2558)

1.2.3 แรงกดดันที่ 3 : อำนาจต่อรองของผู้ซื้อ

- เนื่องจากเป็นแบบประเมินที่ได้ทำการจดลิขสิทธิ์ และเป็นผู้จัดทำแบบประเมินเป็นรายแรกและรายเดียวของประเทศไทย (+) (นวลจันทร์ จุฑาภักดีกุล, 2559)

- Switching cost สูง เนื่องจากการจะใช้แบบประเมินจะต้องมีค่าใช้จ่ายเพื่อเข้าอบรมวิธีการใช้ ดังนั้นหากลูกค้าจะใช้แบบประเมินจะมีค่าใช้จ่ายเกิดขึ้น (-)

1.2.4 แรงกดดันที่ 4 : อำนาจต่อรองของผู้ผลิต

- โปรแกรมที่จะเขียนเพื่อให้สอดคล้องกับแบบประเมิน ต้องจ้างโปรแกรมเมอร์มาเพื่อเขียนโปรแกรมแบบประเมิน โดยต้องเป็นโปรแกรมเมอร์ที่ต้องมีความน่าเชื่อถือในระดับหนึ่งเพื่อป้องกันการรั่วไหลของข้อมูล (-)

### 1.2.5 แรงกดดันที่ 5 : ความเสี่ยงของสินค้าทดแทน

- สามารถซื้อแบบประเมินจากต่างประเทศมาใช้ในการประเมินได้ แต่เกณฑ์คะแนนก็จะไม่เหมาะสมกับการประเมินเด็กไทย เช่น BRIEF-P, Minnesota executive function scale (+)

ตาราง 1.1 แสดงสรุปการวิเคราะห์สภาวะการแข่งขันในธุรกิจจากแรงกดดัน 5 ประการ

แรงกดดัน 5 ประการ	ผลกระทบต่อธุรกิจ
อุปสรรคการเข้ามาแข่งขันในตลาดของผู้แข่งขันหน้าใหม่ (Threat of new entrants)	(-)
ความรุนแรงของการแข่งขันภายในอุตสาหกรรม (Intensity of competitive rivalry)	(+)
อำนาจการต่อรองของผู้ซื้อ (Bargaining power of customer)	(+)
อำนาจการต่อรองของผู้ขายวัตถุดิบ (Bargaining power of suppliers)	(-)
ความเสี่ยงของสินค้าทดแทน (Threat of substitute product or services)	(+)

หมายเหตุ (+) หมายถึง เป็นผลดีต่อธุรกิจ

(-) หมายถึง เป็นผลเสียต่อธุรกิจ

เมื่อพิจารณาจากตาราง 1.1 จากแรงกดดันในด้านต่าง ๆ ทั้ง 5 ประการ พบว่าการเข้ามาดำเนินธุรกิจในอุตสาหกรรมนี้มีความน่าสนใจ เนื่องจากมีปัจจัยหลายด้านที่เป็นปัจจัยด้านบวก อีกทั้งยังเป็นผู้จัดทำแบบประเมินทักษะเชิงบริหารรายแรกและรายเดียวในประเทศไทย ในส่วนปัจจัยด้านลบนั้น มีผลกระทบเพียงช่วงแรกเท่านั้น และสามารถเปลี่ยนเป็นกำแพงเพื่อป้องกันการเข้ามาของกลุ่มแข่งในอนาคตได้

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

### 1.3.1 วิสัยทัศน์ (Vision)

มุ่งสู่การเป็นผู้นำด้านการวิจัย และพัฒนาแบบประเมิน รวมถึงอุปกรณ์เสริมสร้างทักษะที่จำเป็นสำหรับการพัฒนาการของเด็กปฐมวัยแบบครบวงจร ที่มีคุณภาพ ประสิทธิภาพและเป็นที่ยอมรับยอมรับในระดับเอเชีย

### 1.3.2 พันธกิจ (Mission)

เป็นธุรกิจจำหน่ายแบบประเมินทักษะทางสมองของเด็กปฐมวัยที่มีแนวทางปฏิบัติดังนี้

- ศึกษาวิจัย และพัฒนาแบบประเมินทักษะทางสมองในรูปแบบต่างเพื่อใช้ในการประเมิน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และพัฒนาอุปกรณ์เสริมทักษะทางด้านต่าง ๆ
- จัดจำหน่ายแบบประเมินทักษะทางสมอง ที่มีประสิทธิภาพในการประเมิน และสามารถนำไปใช้ได้จริง
- ให้ความรู้เกี่ยวกับทักษะที่จำเป็นต่อพัฒนาการในเด็กปฐมวัย เพื่อให้ผู้บริโภคระหนักถึงความสำคัญ

### 1.3.3 เป้าหมาย (Goals)

#### 1.3.3.1 เป้าหมายระยะสั้น (ปีที่ 1)

- พัฒนารูปแบบการใช้แบบประเมินทักษะสมองการคิดเชิงบริหารในเด็กปฐมวัย อายุ 2-6 ปี ให้ง่ายต่อการใช้ของผู้ที่จะประเมิน และป้องกันการถูกละเมิดลิขสิทธิ์
- ทำให้สินค้าเป็นที่รู้จักในกลุ่มเป้าหมาย คือ กลุ่มโรงเรียนที่มีการเปิดสอนในระดับปฐมวัย โดยการประชาสัมพันธ์ในงานประชุมทางวิชาการ หรือการบรรยายในหัวข้อที่เกี่ยวข้อง อาทิเช่น งานรักลูก งานสัมมนาทางวิชาการต่าง ๆ ที่มหาวิทยาลัยมหิดลหรือสถาบันแห่งชาติเพื่อพัฒนาเด็กและครอบครัว มหาวิทยาลัยมหิดล จัดขึ้น

#### 1.3.3.2 เป้าหมายระยะกลาง (ปีที่ 2 และปีที่ 3)

- เก็บข้อมูลคะแนน จากแบบประเมินที่ลูกค้าได้ทำแบบประเมิน เพื่อนำมาสรุปผลภาพรวมทักษะเชิงบริหารของเด็กปฐมวัย เพื่อนำไปปรับ T-score และพัฒนาการเปรียบเทียบคะแนนระดับประเทศ ระดับจังหวัด และระดับโรงเรียน (คล้ายกับคะแนน O-NET ที่จะมีการเปรียบเทียบ เพื่อให้โรงเรียนเห็นภาพชัดยิ่งขึ้น ว่าการปรับการสอนมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นหรือไม่อย่างไร)
- รักษาฐานลูกค้าเก่า เพิ่มฐานลูกค้าใหม่ โดยคาดว่าจะมียอดขายเพิ่มขึ้นในปีที่ 2 จำนวน 51 โรงเรียน และเพิ่มขึ้นในปีที่ 3 จำนวน 38 โรงเรียน โดยเป็นโรงเรียนเอกชนในเขตจังหวัดกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

### 1.3.3.3 เป้าหมายระยะกลาง (ปีที่ 4 เป็นต้นไป)

- ส่งเสริมให้การประเมิน EF เป็นหนึ่งในการประเมิน ในหลักสูตรการเรียนการสอนสำหรับเด็กปฐมวัยในระบบการศึกษาเอกชน
- รักษาฐานลูกค้าเก่า เพิ่มฐานลูกค้าใหม่ โดยคาดว่าจะมียอดขายเพิ่มขึ้นในปีที่ 4 จำนวน 53 โรงเรียน และเพิ่มขึ้นในปีที่ 5 จำนวน 40 โรงเรียน โดยเพจขยายฐานลูกค้าไปยังโรงเรียนเอกชนในเขตจังหวัดภาคกลาง

## 1.4 การวิเคราะห์สถานการณ์ (SWOT Analysis)

การวิเคราะห์ SWOT ของแบบประเมินทักษะสมองการคิดเชิงบริหารในเด็กปฐมวัย อายุ 2-6 ปี เนื่องจากในประเทศไทยยังไม่มีแบบประเมินทักษะการคิดเชิงบริหารมาก่อน จึงได้เลือกแบบประเมินความฉลาดทางอารมณ์เด็กอายุ 3-5 ปี ของกรมสุขภาพจิต กระทรวงสาธารณสุข มาใช้ในการเปรียบเทียบ

### 1.4.1 Strengths (จุดแข็ง)

- เป็นรายแรกในประเทศไทยที่มีการพัฒนาและหาค่าเกณฑ์มาตรฐานเครื่องมือประเมินการคิดเชิงบริหารในเด็กปฐมวัย สำหรับเด็กไทย (นวลจันทร์ จุฑาภักดีกุล, ปนัดดา ธนเศรษฐกร, อรพินท์ เลิศอวาศดาตระกูล, 2560)
- มีแบบประเมิน 2 ชุด ซึ่งครอบคลุมทั้งเด็กปฐมวัยทั่วไปและเด็กที่มีปัญหาทางด้าน EF ซึ่งจะสามารถทำให้การประเมินมีประสิทธิภาพมากขึ้น (นวลจันทร์ จุฑาภักดีกุล, ปนัดดา ธนเศรษฐกร, อรพินท์ เลิศอวาศดาตระกูล, 2560)
- ค่า T-score ที่ใช้ประมวลผล แยกเกณฑ์การประเมินตามเพศของเด็ก ผลที่ได้จึงมีความสอดคล้องใกล้เคียงกับพฤติกรรมของเด็ก (นวลจันทร์ จุฑาภักดีกุล, ปนัดดา ธนเศรษฐกร, อรพินท์ เลิศอวาศดาตระกูล, 2560)

### 1.4.2 Weakness (จุดอ่อน)

- ต้องมีการอบรมวิธีการใช้แบบประเมิน ซึ่งมีค่าใช้จ่าย และผู้ที่จะใช้แบบประเมินนี้จำเป็นต้องผ่านการอบรม
- คณะวิจัย ไม่ค่อยเชี่ยวชาญในการวางแผนและการดำเนินงานภาคธุรกิจ

### 1.4.3 Opportunity (โอกาส)

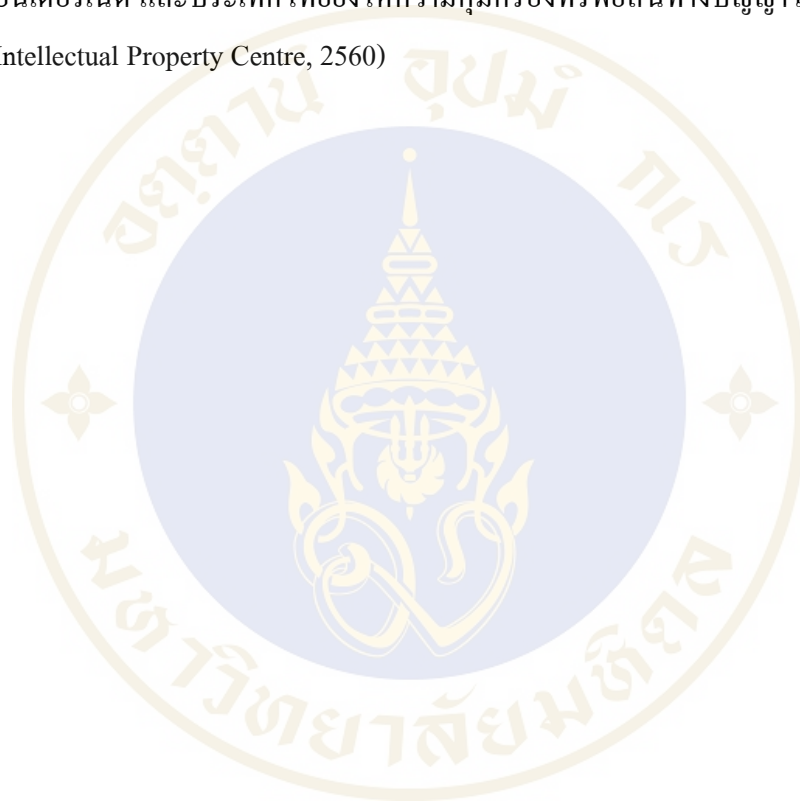
- โรงเรียนในประเทศไทยที่เปิดสอนระดับปฐมวัย มีมากถึง 38,020 โรงเรียน (สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, 2559)

- แนวโน้มการเข้าศึกษาของเด็กอายุ 2-6 ปี ในประเทศไทยค่อนข้างคงที่ (สำนักงานสถิติแห่งชาติ)

#### 1.4.4 Threats (อุปสรรค)

- Executive Function ยังถือเป็นเรื่องใหม่ในประเทศไทย ซึ่งพ่อแม่ผู้ปกครอง หรือแม้แต่โรงเรียนอาจจะยังไม่ได้ตระหนักถึงความสำคัญของ EF เท่าที่ควร (นวลจันทร์ จุฑาภักดีกุล, 2557)

- งานต่อการละเมิดลิขสิทธิ์ เนื่องจากในปัจจุบันมันมีการปล่อยเอกสารอิพโหลดบนอินเทอร์เน็ต และประเทศไทยยังให้ความสำคัญคุ้มครองทรัพย์สินทางปัญญาไม่เพียงพอ (Global Intellectual Property Centre, 2560)





## 1.5 ปัญหาของผู้บริโภค และคุณค่าที่คาดว่าจะลูกค้าจะได้รับ ( Customer Pain and Gain )

ตาราง 1.2 ปัญหาของผู้บริโภค และคุณค่าที่คาดว่าจะลูกค้าจะได้รับ

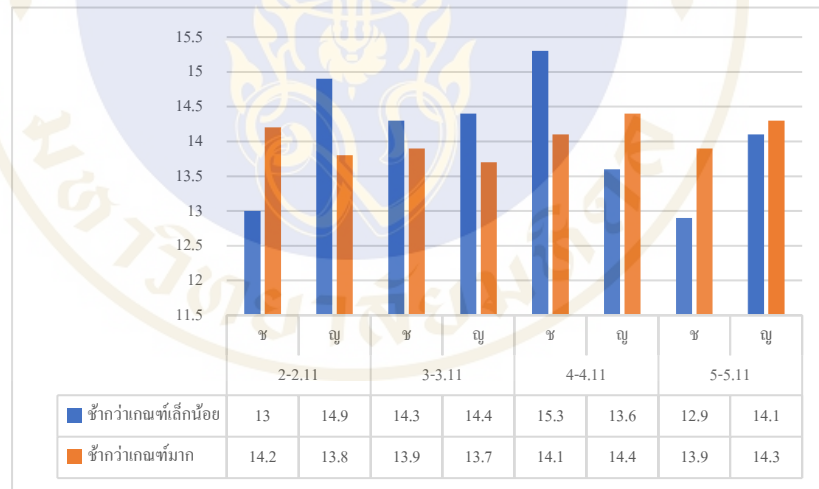
	ปัญหาของผู้บริโภค	คุณค่าที่คิดว่าลูกค้าจะได้รับ
พัฒนาการเด็กไทย	เด็กไทยวัย 2-6 ปี มีคะแนนพัฒนาการด้านการคิดเชิงบริหารโดยรวมต่ำกว่าเกณฑ์เฉลี่ย	สามารถประเมินพัฒนาการของเด็กได้ว่าเป็นไปตามเกณฑ์ที่เหมาะสมกับอายุหรือไม่
Executive Function	ประเทศไทยยังไม่ให้ความสำคัญกับ EF เท่าที่ควร ซึ่งเป็นทักษะที่มีความสำคัญต่อการดำเนินชีวิต	หน่วยงานทางภาคการศึกษาให้ความสำคัญกับ EF มากขึ้น และมีการประเมินและวัดผลที่ชัดเจน มีประสิทธิภาพ

## บทที่ 2

### แผนการตลาด

#### 2.1 การศึกษาภาพรวมของตลาด

จากสถานการณ์ในประเทศไทยในปัจจุบัน มีเด็กไทยอายุ 2-6 ปี มากถึง 30 % ที่มีพัฒนาการด้านการคิดเชิงบริหารต่ำกว่าเกณฑ์เล็กน้อยไปถึงล่าช้ามาก ซึ่งจะทำให้เด็กมีปัญหาเกี่ยวกับการควบคุมพฤติกรรมตนเอง อาทิเช่น หงุดหงิดง่าย ไม่สามารถรออะไรนาน ๆ ได้ โดยพฤติกรรมเหล่านี้จะส่งผลต่อการเรียน รวมไปถึงการใช้ชีวิตในอนาคตอีกหลายประการ<sup>1</sup> และตั้งแต่ปี 2559 เป็นต้นมา สถาบันที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาและพัฒนาการของเด็ก ต่างเริ่มให้ความสำคัญกับพัฒนาการด้านการคิดเชิงบริหารมากขึ้น และในประเทศไทยยังไม่แบบประเมินทักษะการคิดเชิงบริหารที่มีเกณฑ์เหมาะสมกับเด็กไทยโดยเฉพาะ



รูปภาพ 2.1 กราฟแสดงจำนวนเด็กไทยอายุ 2-6 ปี ที่มีเกณฑ์EF อยู่ในช่วงต่างๆ

ที่มา : งานวิจัย การพัฒนาและหาค่าเกณฑ์มาตรฐานเครื่องมือประเมินการคิดเชิงบริหารในเด็กปฐมวัย

<sup>1</sup> งานวิจัย เรื่อง การพัฒนาและหาค่าเกณฑ์มาตรฐานเครื่องมือประเมินการคิดเชิงบริหารในเด็กปฐมวัย

ดังนั้นเมื่อมองภาพรวมต่าง ๆ ทั้งด้านความสำคัญของทักษะการคิดเชิงบริหารที่มีต่อพัฒนาการเด็ก และสถาบันระดับประเทศเริ่มให้ความสำคัญเกี่ยวกับการพัฒนาทักษะนี้เพิ่มขึ้น รวมถึงยังไม่มีคู่แข่งทางการตลาด จึงเป็นโอกาสที่เหมาะสมสำหรับธุรกิจแบบประเมินทักษะสมองการคิดเชิงบริหารในเด็กปฐมวัย อายุ 2-6 ปี ที่จะสามารถเติบโตในประเทศไทยได้

## 2.2 พฤติกรรมและปัจจัยที่มีผลต่อการเลือกซื้อ

โรงเรียนเอกชนส่วนใหญ่มักมีการเขียนหลักสูตรการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย พ.ศ.2560 ของกระทรวงศึกษาธิการ โดยเน้นให้มีพัฒนาการทางด้านร่างกาย อารมณ์ จิตใจ สังคมและสติปัญญา ที่เหมาะสมกับวัย ดังนั้นการประเมินพัฒนาการเหล่านี้จึงเป็นสิ่งจำเป็นพื้นฐานในการกำหนดรูปแบบการเรียนการสอนของโรงเรียนเอกชน แต่ในโรงเรียนเอกชนบางแห่งนอกเหนือจากการใช้หลักสูตรของกระทรวงศึกษาธิการแล้ว ยังมีการนำรูปแบบการสอนและการประเมินของต่างประเทศมาใช้ร่วมด้วย อาทิเช่น การสอนแบบ Montessori และการทดสอบพัฒนาการ Denver II เป็นต้น โดยหลักสูตรที่เลือกนำมาใช้ข้างต้นนั้น ค่อนข้างมีความน่าเชื่อถือเพราะต่างเป็นการพัฒนาจากบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถทั้งทางการแพทย์ และคณาจารย์จากมหาวิทยาลัยที่มีชื่อเสียง ซึ่งจากการสำรวจพบว่า เมื่อทางโรงเรียนเลือกใช้แบบประเมินใดไปแล้ว ทางโรงเรียนมักไม่ค่อยเปลี่ยนรูปแบบหลักสูตรแต่จะเน้นการพัฒนาต่อยอดและนำการประเมินรูปแบบใหม่เข้ามาประยุกต์ใช้เพิ่มเติม

## 2.3 เป้าหมายทางการตลาด

ตาราง 2.1 รายละเอียดเป้าหมายทางการตลาด

ระยะ	เป้าหมายทางการตลาด
ระยะสั้น (ปีที่ 1)	<ol style="list-style-type: none"> <li>ปรับปรุงการสื่อสารในรูปแบบ social media ให้เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย <ul style="list-style-type: none"> <li>ปรับเปลี่ยนรูปแบบการให้ข้อมูล และเนื้อหาการประชาสัมพันธ์ผ่านทาง Facebook Page “NICFD Mahidol” ให้ดูมีความน่าสนใจและน่าติดตามเพิ่มมากขึ้น</li> </ul> </li> </ol>

ตาราง 2.1 รายละเอียดเป้าหมายทางการตลาด (ต่อ)

ระยะ	เป้าหมายทางการตลาด
<p>ระยะต้น (ปีที่ 1)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- เปลี่ยน Facebook account “สถาบันเด็กมหาวิทยาลัยมหิดล” ให้อยู่ในรูปแบบของ Page เพื่อให้ง่ายต่อการกดติดตามข่าวสาร และปรับเปลี่ยนรูปแบบการให้ข้อมูล และเนื้อหา ให้ดูมีความน่าสนใจมากยิ่งขึ้น</li> <li>- ให้ข้อมูลเกี่ยวกับ EF เป็น content เล็ก ๆ ง่ายต่อการอ่าน และติดตาม</li> </ul> <p>2. ทำให้ผลิตภัณฑ์เป็นที่รู้จักมากยิ่งขึ้น</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับการอบรม EF ผ่านทาง Facebook page ทั้ง 2 ช่องทาง</li> <li>- ประชาสัมพันธ์ผ่านเว็บไซต์มหาวิทยาลัยมหิดล</li> <li>- เพิ่มผู้ติดตามเพจ 800 คน/ปี<sup>2</sup> (จากผู้ที่เข้าร่วมสัมมนาในงานต่าง ๆ ที่จัดขึ้น โดยสถาบัน)</li> </ul> <p>3. เพิ่มยอดขาย โดยคาดว่าจะมียอดขาย 29 โรงเรียน<sup>3</sup></p> <p>4. ประชาสัมพันธ์โรงเรียนในพื้นที่กรุงเทพมหานคร จำนวน 692 โรงเรียน<sup>4</sup> คาดว่าจะมียอดขาย 29 โรงเรียน</p>
<p>ระยะกลาง (ปีที่ 2-3)</p>	<p>1. ทำให้ผลิตภัณฑ์เป็นที่รู้จักมากยิ่งขึ้น</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับการอบรม EF ผ่านทาง Facebook page ทั้ง 2 ช่องทาง</li> <li>- ประชาสัมพันธ์ผ่านเว็บไซต์มหาวิทยาลัยมหิดล</li> </ul>

<sup>2</sup> คาดการณ์จากยอดผู้ติดตามปัจจุบัน (มิถุนายน 2562) โดยเฉลี่ยกับระยะเวลาที่ก่อตั้งเพจ

<sup>3</sup> จากตัวอย่างกลุ่มข้อมูลผู้เข้าอบรมและลงชื่อสนใจซื้อแบบทดสอบ 7 โรงเรียน จาก 40 โรงเรียน คิดเป็น 17.5 % วันที่ 25-26 เมษายน 2562

<sup>4</sup> จากตัวอย่าง การส่งบัตรเชิญเข้าร่วมสัมมนาของ CMMU มีผู้ตอบรับคำเชิญ 80% และเข้าร่วมงานวันจริง 30% ของผู้ที่ตอบรับคำเชิญ

ตาราง 2.1 รายละเอียดเป้าหมายทางการตลาด (ต่อ)

ระยะ	เป้าหมายทางการตลาด
<p>ระยะกลาง (ปีที่ 2-3)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- เพิ่มผู้ติดตามเพจ 800 คน/ปี<sup>5</sup> (จากผู้ที่เข้าร่วมสัมมนาในงานต่าง ๆ ที่จัดขึ้นโดยสถาบัน)</li> <li>- ส่งหนังสือประชาสัมพันธ์ไปยังสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดต่าง ๆ</li> <li>- ส่งหนังสือไปยังมหาวิทยาลัยต่าง ๆ ที่มีการเปิดสอน คณะครุศาสตร์ หรือมีการเรียนการสอนที่เกี่ยวข้อง</li> <li>- ออกนุชให้ความรู้เกี่ยวกับ EF และการประเมิน EF โดยประสานงานกับบริษัทรักลูกอย่างน้อย 1 ครั้งต่อปี</li> </ul> <p>2. เพิ่มยอดขาย โดยคาดว่าจะมียอดขายเพิ่มขึ้น 91 โรงเรียน<sup>5</sup></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ปีที่ 2 เน้นการประชาสัมพันธ์ไปยังโรงเรียนในพื้นที่กรุงเทพและปริมณฑล(นนทบุรีและปทุมธานี) จำนวน 744 โรงเรียน คาดว่าจะมียอดขาย 31 โรงเรียน และติดตามโรงเรียนที่เข้ารับการอบรมแต่ยังไม่มีการสั่งซื้อแบบประเมิน คาดว่าจะมียอดขาย 22 โรงเรียน</li> <li>- ปีที่ 3 เน้นการติดตามโรงเรียนที่เข้ารับการอบรมแต่ยังไม่มีการสั่งซื้อแบบประเมิน คาดว่าจะมียอดขาย 38 โรงเรียน</li> </ul> <p>3. ติดตามผลการใช้งานแบบประเมิน และรักษาลูกค้าเก่าไว้</p> <p>4. ติดตามโรงเรียนที่เข้ารับการอบรมแต่ยังไม่มีการสั่งซื้อแบบประเมิน</p>

<sup>5</sup> จากตัวอย่างกลุ่มข้อมูลผู้เข้าอบรมและลงชื่อสนใจซื้อแบบทดสอบ 7 โรงเรียน จาก 40 โรงเรียน คิดเป็น 17.5% วันที่ 25-26 เมษายน 2562

ตาราง 2.1 รายละเอียดเป้าหมายทางการตลาด (ต่อ)

ระยะ	เป้าหมายทางการตลาด
ระยะยาว (ปีที่ 4 เป็นต้นไป)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ส่งเสริมให้การประเมิน EF เป็นหนึ่งในการประเมิน ในหลักสูตรการเรียนการสอนสำหรับเด็กประถมวัย</li> <li>2. เพิ่มยอดขาย โดยคาดว่าจะมียอดขายเพิ่มขึ้น 93 โรงเรียน<sup>4</sup> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ปีที่ 4 เน้นการประชาสัมพันธ์ไปยัง โรงเรียนในพื้นที่ภาคกลาง จำนวน 511 โรงเรียน คาดว่าจะมียอดขาย 22 โรงเรียนและติดตามโรงเรียนที่เข้ารับการอบรมแต่ยังไม่มีการสั่งซื้อแบบประเมิน คาดว่าจะมียอดขาย 31 โรงเรียน</li> <li>- ปีที่ 5 เน้นการติดตามโรงเรียนที่เข้ารับการอบรมแต่ยังไม่มีการสั่งซื้อแบบประเมิน คาดว่าจะมียอดขาย 40 โรงเรียน</li> </ul> </li> <li>3. ติดตามผลการใช้งานแบบประเมิน และรักษาลูกค้าเก่าไว้ <ul style="list-style-type: none"> <li>- ติดตามโรงเรียนที่เข้ารับการอบรมแต่ยังไม่มีการสั่งซื้อแบบประเมิน</li> <li>- สํารวจการซื้อซ้ำของลูกค้า หากมีโรงเรียนที่ไม่มีการสั่งซื้อซ้ำ จะเข้าไปสอบถามถึงสาเหตุและปัญหา</li> </ul> </li> </ol>

## 2.4 การวิเคราะห์คู่แข่งในตลาด

จากการสำรวจคู่แข่งในตลาด ในช่วงเดือนมกราคม-กรกฎาคม 2562 นั้นยังไม่มีใครทำแบบประเมินทักษะสมองการคิดเชิงบริหารในเด็กปฐมวัย อายุ 2-6 ปี นี้ขึ้นมาในประเทศไทยแต่จะมีบางรูปแบบการสอนที่ค่อนข้างมีความสอดคล้องกับการประเมินความคิดเชิงบริหารอยู่แล้ว แต่การประเมินยังเป็นเพียงการประเมินเพียงแค่ว่าเด็กสามารถทำได้หรือไม่เท่านั้น ยังไม่มีรูปแบบการประเมินที่น่าจะนำมาเปลี่ยนแปลงเป็นเกณฑ์ที่สามารถใช้บ่งบอกว่าเด็กมีพัฒนาการอยู่ในระดับใดได้ ดังนั้นหากต้องการ นำผลไปใช้ได้จริงทางโรงเรียนต่าง ๆ ยังจำเป็นต้องใช้เกณฑ์การประเมินและตาราง T-score จากทางผู้พัฒนาแบบประเมินอยู่ดี นอกจากนี้ อาจมีการนำแบบประเมินจากต่างประเทศเข้ามาใช้ได้ แต่ก็ยังมีข้อจำกัดในการใช้ ทั้งด้านการอบรม คู่มือการใช้ภาษาอังกฤษ รวมไปถึงมีเกณฑ์คะแนนสำหรับเด็กต่างประเทศจึงไม่เหมาะสมกับการนำมาใช้ในประเทศไทย

ตาราง 2.2 แสดงการเปรียบเทียบคู่แข่งในตลาด

แบบประเมิน \ จุดเด่น	รูปแบบของแบบประเมิน	เกณฑ์สำหรับเด็กไทย	คู่มือการใช้
MUEF	กระดาษ	มี	ภาษาไทย
MESF <sup>6</sup>	แอปพลิเคชัน	ไม่มี	ภาษาอังกฤษ
BRIEF-P <sup>7</sup>	กระดาษ	ไม่มี	ภาษาอังกฤษ

## 2.5 การวางกลยุทธ์การตลาด (STP)

### 2.5.1 การแบ่งส่วนลูกค้า/ ผู้บริโภค (Segmentation)

เนื่องจากแบบประเมินทักษะสมองคิดเชิงบริหารในเด็กปฐมวัย อายุ 2-6 ปี จะสามารถประเมินได้จากการสังเกตพฤติกรรมเด็กในช่วงเวลาและกิจกรรมต่าง ๆ และต้องใช้ระยะเวลาสังเกต ดังนั้นผู้ที่จะเป็นผู้ประเมินเด็กจะต้องคลุกคลีกับเด็กตลอดเวลา และในช่วงวัย 2-6 ปีนั้น เด็กมักเริ่มเข้าเรียนตาม Nursery หรือ โรงเรียนแล้วเป็นส่วนใหญ่ ดังนั้นการแบ่งส่วนลูกค้าจึงมุ่งไปยังโรงเรียนและหน่วยงานเอกชนที่เกี่ยวข้องในประเทศ(B2B) อาทิเช่น โรงพยาบาล และวิทยาลัยต่าง ๆ ในต่างจังหวัด จะมีหน่วยงาน ที่ทำหน้าที่ควบคุมดูแลการประเมินพัฒนาการเด็กในโรงเรียนต่าง ๆ ในเขตพื้นที่ ที่รับผิดชอบ นอกเหนือจากการประเมินภายในโรงเรียน<sup>8</sup> โดยจะเป็นผู้จัดหาแบบประเมินและนำแบบประเมินลงไปประเมินเด็กในโรงเรียนต่าง ๆ โดยผู้ประเมินจะลงพื้นที่เข้าไปคลุกคลีกับเด็กในโรงเรียนเป็นประจำ โดยสามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่มหลัก คือ โรงเรียนและหน่วยงานเอกชน และโรงเรียนและหน่วยงานรัฐบาล

<sup>6</sup>อ้างอิงจาก reflectionsciences

<sup>7</sup> อ้างอิงจาก hogrefe

<sup>8</sup> ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ บุคลากรในโรงพยาบาล และวิทยาลัยชุมชน ที่ทำงานอยู่ในหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

**ตาราง 2.3 แสดงการแบ่งส่วนผู้บริโภคร**

โรงเรียนและหน่วยงานเอกชน	โรงเรียนและหน่วยงานรัฐบาล
--------------------------	---------------------------

### 2.5.2 การกำหนดกลุ่มเป้าหมาย (Targeting)

วัตถุประสงค์หลักของแบบประเมินคือ ใช้ประเมินเด็กในช่วงวัย 2-6 ปี เพื่อสามารถประเมินทักษะการคิดเชิงบริหารให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด และเกิดการนำไปปรับใช้ในหลักสูตรได้อย่างเหมาะสม โดยกลุ่มลูกค้าที่เป็นโรงเรียนนั้นยังสามารถแบ่งย่อยได้เป็นโรงเรียนที่เปิดสอนตั้งแต่ระดับเตรียมอนุบาล และโรงเรียนที่เปิดสอนในระดับชั้นมัธยมขึ้นไป โดยในงานวิจัยนี้สนใจกลุ่มของโรงเรียนเอกชนที่เปิดสอนตั้งแต่ระดับชั้นเตรียมอนุบาล ซึ่งเป็นช่วงวัยที่เหมาะสมกับแบบประเมินที่จัดทำขึ้น ทั้งนี้รวมไปถึงหน่วยงานเอกชนที่มีความเกี่ยวข้องในการดูแลเรื่องพัฒนาการเด็ก โดยการประเมินเช่นเดียวกัน

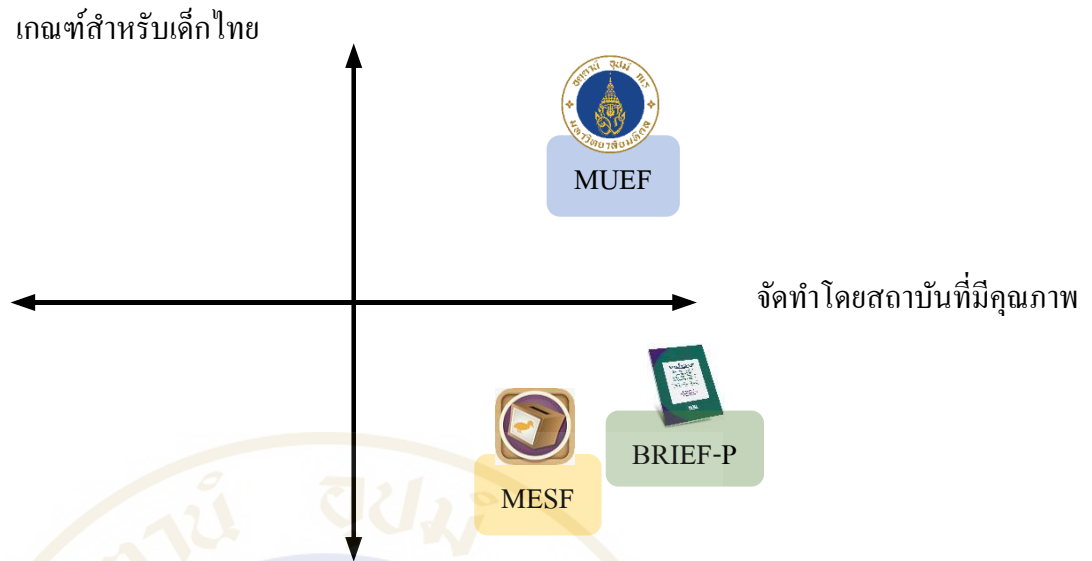
**ตาราง 2.4 แสดงการแบ่งส่วนกลุ่มเป้าหมาย**

โรงเรียนและหน่วยงานเอกชน ที่ดูแลตั้งแต่ระดับเตรียมอนุบาล	โรงเรียนและหน่วยงานรัฐบาล ที่ดูแลตั้งแต่ระดับเตรียมอนุบาล
โรงเรียนและหน่วยงานเอกชน ที่ดูแลในระดับชั้นมัธยมขึ้นไป	โรงเรียนและหน่วยงานรัฐบาล ที่ดูแลในระดับชั้นมัธยมขึ้นไป

### 2.5.3 การวางตำแหน่งการบริการในใจลูกค้า (Positioning)

ตำแหน่งของแบบประเมินนี้ จะวางไว้โดยเน้นไปที่การมีเกณฑ์ประเมินที่เหมาะสมกับเด็กไทย โดยเกิดจากพัฒนาแบบประเมินทักษะที่มีคุณภาพและเป็นที่ยอมรับร่วมกับการเก็บข้อมูลเชิงสถิติและนำมาประมวลผลโดยผู้เชี่ยวชาญ เพื่อให้ได้เกณฑ์การประเมินที่เหมาะสมกับเด็กไทยมากที่สุด และอีกด้านคือการจัดทำแบบประเมินดังกล่าวถูกศึกษาและพัฒนาโดยความร่วมมือกันของสถาบันชีววิทยาศาสตร์โมเลกุล มหาวิทยาลัยมหิดลและสถาบันแห่งชาติเพื่อพัฒนาเด็กและครอบครัว มหาวิทยาลัยมหิดล ซึ่งเป็นสถาบันระดับประเทศที่มีความน่าเชื่อถือ ซึ่งในส่วนนี้ จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่าง มากถึง 90% กล่าวว่า การมีสถาบันหรืองานวิจัยรองรับ มีส่วนช่วยทำให้สามารถตัดสินใจได้ง่ายขึ้นและรวดเร็วขึ้นเนื่องจากตัวแบบประเมินมีความน่าเชื่อถือ และเมื่อนำไปประเมินจึงมั่นใจในการออกผลไปยังผู้ปกครองว่า ผลที่ประเมินมีความถูกต้องแม่นยำสูงและมีความน่าเชื่อถือ มีข้อมูลอ้างอิงได้ ดังนั้นจึงเกิดเป็นตำแหน่งดังกล่าว





รูปภาพ 2.2 แสดงตำแหน่งภาพลักษณ์ทางการตลาด

## 2.6 การกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาด

ในการกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาดนี้ ได้นำข้อมูลจากการสัมภาษณ์บุคลากรภายในโรงเรียนเอกชนและหน่วยงานเอกชนที่ดูแลโรงเรียนในสังกัดพื้นที่ต่าง ๆ ทั่วประเทศไทยจำนวน 20 คนมาเป็นข้อมูลอ้างอิงในการกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาดในด้านต่าง ๆ เพื่อให้มีความสอดคล้องกับความต้องการของกลุ่มลูกค้าในอนาคต ที่มีความต้องการหรือสนใจในตัวแบบประเมินทักษะสมองการคิดเชิงบริหารในเด็กปฐมวัย อายุ 2-6 ปี ที่จัดทำขึ้นมา

### 2.6.1 กลยุทธ์ด้านสินค้า/บริการ (Product)

ตัวแบบประเมินซึ่งถือเป็นสินค้าหลัก เดิมทีจัดทำมาในรูปแบบของ ชุดแบบประเมินเป็นกระดาษ แจกให้กับผู้ที่เข้ามารับการอบรมการใช้แบบประเมิน ได้อย่างถูกต้อง แต่การจัดทำในรูปแบบของกระดาษนั้นค่อนข้างง่ายต่อการละเมิดลิขสิทธิ์ โดยการถ่ายเอกสาร ดังนั้นเพื่อป้องกันการละเมิดลิขสิทธิ์จึงได้มีการพัฒนาแบบประเมินให้อยู่ในรูปแบบของโปรแกรมในคอมพิวเตอร์ เพื่อป้องกันการละเมิดลิขสิทธิ์และยังง่ายต่อการใช้งานในปัจจุบัน รวมถึงสามารถประมวลผลออกมาได้ถูกต้องและรวดเร็วยิ่งขึ้น ซึ่งจากการสำรวจความต้องการของผู้บริโภคพบว่า ส่วนใหญ่มีความต้องการในการใช้รูปแบบโปรแกรมในการประเมินมากกว่า เนื่องจากสามารถใช้ได้ง่ายสะดวกในการใช้งานในปริมาณมาก ๆ และสามารถลดภาระงานให้กับครูในระดับปฏิบัติการได้ แต่บางส่วน

นั่นก็ยังมีความต้องการในการใช้รูปแบบกระดาษอยู่เนื่องจากครูผู้ประเมินบางโรงเรียนยังมีทั้งรุ่นเก่าและรุ่นใหม่ ซึ่งทางผู้บริหาร โภคเกรงว่าครูรุ่นเก่าอาจจะใช้โปรแกรมได้ไม่คล่องแคล่วอาจเกิดความผิดพลาดในการกรอกข้อมูลและคะแนนได้ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อผลการประเมิน ดังนั้นรูปแบบของแบบประเมินในช่วงแรกอาจจะต้องจำหน่ายทั้ง 2 รูปแบบเพื่อให้สอดคล้องกับกลุ่มผู้ใช้งาน แล้วค่อยๆลดสินค้าในส่วนของคุณแบบกระดาษลง ให้สอดคล้องกับครูรุ่นเก่าที่เริ่มเกษียณอายุและแทนที่ด้วยครูรุ่นใหม่

### 2.6.2 กลยุทธ์ด้านราคา (Price)

การตั้งราคา จะตั้งจากราคาต้นทุน ค่าบริหารจัดการ โปรแกรม รวมกับค่าอบรมบุคลากรที่เข้ารับการอบรมการใช้แบบทดสอบที่ถูกต้อง ซึ่งการจำหน่ายในครั้งนี้ไม่ได้ต้องการแสวงหาผลกำไรมากนัก ซึ่งทางผู้จัดทำต้องการให้แบบประเมินได้ถูกนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์อย่างแท้จริง จากการสำรวจความต้องการของผู้บริหาร โภคส่วนใหญ่ต้องการซื้อในรูปแบบราคาที่เหมาจ่ายเนื่องจากคุ้มค่ามากกว่า แต่ก็ควรมีการกำหนดราคาเป็นช่วงสำหรับโรงเรียนแต่ละขนาด ซึ่งสอดคล้องกับปริมาณนักเรียนและต้นทุนที่เพิ่มขึ้น และการจัดอบรมที่เสียค่าใช้จ่าย ผู้บริหารในส่วนของเอกชนมองว่าราคาสูงแต่ยังสามารถยอมรับได้ โดยมักเปรียบเทียบประโยชน์ที่ได้รับร่วมด้วย หากมีความเหมาะสมก็พร้อมที่จะจ่าย โดยราคาที่สามารถยอมรับได้สูงสุดอยู่ที่ 6500 บาท/ครั้ง ซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นระดับผู้บริหารมาอบรมเอง โดยในมุมมองผู้บริหารมองว่าราคาค่อนข้างที่จะสูงหากจะต้องส่งครูระดับปฏิบัติการมาอบรม ดังนั้นผู้บริหารจึงมาอบรมและนำไปถ่ายทอดจึงคุ้มกว่า ในส่วนของการคิดราคาแบบประเมินรายหัว ผู้บริหาร โภคยอมรับได้ในช่วงราคา 200-500 บาท โดยอ้างอิงราคาของ MEFS ที่ราคาประมาณ 300/คน ดังนั้นในช่วงแรกของการดำเนินงาน จะมีค่าใช้จ่ายในการจัดอบรมอยู่ที่ 2000 บาท/คน และราคาจำหน่ายแบบประเมินทั้งรูปแบบออนไลน์และแบบกระดาษจะอยู่ที่ราคา 300บาทต่อเด็ก 1 คน ต่อปีการศึกษา

### 2.6.3 กลยุทธ์ด้านการจัดจำหน่าย (Place)

การจำหน่าย ผู้ที่สนใจอาจจะต้องติดต่อผู้จัดทำโดยตรง เพื่อสอบถามข้อมูล และนัดหมายการเข้ารับการอบรม ในส่วนการโปรแกรม จะอยู่ในรูปแบบออนไลน์และแบบกระดาษ เมื่อหลังเข้ารับการอบรมผู้ใช้จะสามารถสั่งซื้อแบบประเมินได้ เมื่อดำเนินการทางบัญชีเสร็จสิ้น ทางโรงเรียนจะได้ยูสเซอร์ เพื่อเข้าไปใช้งานโปรแกรม หรือแบบประเมินแบบกระดาษ เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้บริหาร โภคในบางโรงเรียนที่ยังต้องการใช้แบบกระดาษร่วมด้วย อาจจะออกมารูปแบบการจำหน่ายควบคู่กับทางโปรแกรม โดยมีข้อจำกัดว่าหากต้องการซื้อแบบ

ประเมินในรูปแบบของกระดาษจะต้องมีการซื้อแบบประเมินในรูปแบบโปรแกรมด้วย และระยะเวลาในการดำเนินงานตั้งแต่จัดซื้อไปจนถึงส่งสินค้าถึงมือผู้บริโภค จากการสำรวจพบว่า ระยะเวลาดำเนินการควรอยู่ในช่วง 2 สัปดาห์ – 1 เดือน หากใกล้ช่วงเปิดเทอม จะมีการจัดส่งสินค้าให้ทันก่อนการเปิดเทอม ซึ่งช่องทางในการติดต่อซื้อสินค้าควรมีหลายช่องทาง ทั้งทางอีเมล โทรศัพท์ และทางออนไลน์ผ่านทางหน้าเว็บไซต์ของสถาบันแม่และเด็กมหาวิทยาลัยมหิดล และสถานที่จัดอบรมเดิน จัดอยู่ที่มหาวิทยาลัยมหิดล วิทยาเขตศาลายา ซึ่งอาจจะไม่สะดวกในการเดินทางมาอบรม ดังนั้นจึงมีการเปลี่ยนสถานที่จัดอบรมมาอยู่ในเขตใจกลางเมืองแทน เพื่อความสะดวกต่อการเดินทาง

#### 2.6.4 กลยุทธ์ด้านส่งเสริมการตลาดและการขาย (Promotion)

แบบประเมินทักษะสมองการคิดเชิงบริหารในเด็กปฐมวัย หรือ Executive function นั้น ยังถือว่าเป็นเรื่องใหม่ในประเทศไทย ดังนั้นควรมีการสร้างความรู้ความเข้าใจให้บุคลากรในวงการการศึกษาไทยได้รู้จัก และตระหนักถึงความสำคัญของทักษะการคิดเชิงบริหาร รวมถึงผู้ปกครอง ด้วยเช่นกัน เมื่อทุกภาคส่วนให้ความสำคัญอย่างจริงจัง ก็จะเกิดความต้องการในตัวสินค้า หากผู้ปกครองให้ความสำคัญ โรงเรียนก็ต้องจัดหาเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้ปกครองเด็ก ซึ่งถือเป็นลูกค้าเช่นกัน ด้านช่องทางการประชาสัมพันธ์ จากการสำรวจพบว่าโรงเรียนส่วนใหญ่มัก รับรู้ข่าวสารจากทางหน้าเว็บมหาวิทยาลัยมหิดล และเว็บไซต์ของสถาบันแห่งชาติเพื่อการพัฒนาเด็ก และครอบครัว มหาวิทยาลัยมหิดล รวมถึงติดตามข้อมูลข่าวสารจากเว็บไซต์มหาวิทยาลัยต่าง ๆ และเพจ Facebook โดยตรง ดังนั้นการประชาสัมพันธ์ผ่านทางหน้าเว็บไซต์มหาวิทยาลัยและเพจ Facebook จึงควรเป็นช่องทางหลักเพราะลูกค้าให้ความเชื่อถือในชื่อเสียงของทางสถาบันอยู่แล้ว หากต้องการความรู้เพิ่มเติมก็จะคอยติดตามข่าวสารจากทางมหาวิทยาลัยเอง และอีกช่องทางที่จะสามารถเข้าถึงกลุ่มลูกค้าได้ดี รองลงมาคือ หนังสือส่งตรงไปยังโรงเรียนและหน่วยงานต่าง ๆ ซึ่งจะ เกิดเป็นหนังสือเวียนอยู่ในหน่วยงานและ โรงเรียนเหล่านั้น บุคลากรที่อยู่ในหน่วยงานก็ได้รับรู้ ข่าวสารมากขึ้น รวมถึงจะมีการไปออกบูธให้ความรู้ในงานรักลูก เพื่อให้ความรู้เกี่ยวกับ EF และเป็น การประชาสัมพันธ์ให้ผู้บริโภครู้จักสินค้าไปในตัว เนื่องจากครุระดับชั้นประถมวัยส่วนใหญ่ มักไป งานนี้



ตาราง 2.5 แสดงกิจกรรมส่งเสริมการขายปีที่ 1 (ต่อ)

กิจกรรม	งบ ประมาณ	เดือน											
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
ออกแบบเว็บไซต์แบบ ประเมินออนไลน์	35,000 <sup>9</sup>	■											
สิ่งพิมพ์แบบประเมิน ในรูปแบบกระดาษ	30,000		■							■			
จ้างบริษัทมาวางระบบ กลยุทธ์ทางการตลาด	20,000	■											
จ้างบริษัททำการตลาด ออนไลน์	300,000 <sup>7</sup>	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
จัดอบรมการใช้งาน แบบประเมิน	140,000		■	■	■	■					■		

ตาราง 2.6 แสดงกิจกรรมส่งเสริมการขายปีที่ 2-3

กิจกรรม	งบ ประมาณ	เดือน											
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
ประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับ การอบรม EF ผ่านทาง Facebook page	-		■	■	■				■	■			
ประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับ การอบรม EF ผ่าน เว็บไซต์ มหาวิทยาลัยมหิดล	-		■	■	■				■	■			

<sup>9</sup> ราคาโดยเฉลี่ยจากผู้ประกอบการจริง จากการหาข้อมูลในช่วงเดือนมิถุนายน 2562



ตาราง 2.7 แสดงกิจกรรมส่งเสริมการขายปีที่ 4 เป็นต้นไป

กิจกรรม	งบประมาณ	เดือน														
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12			
ส่งเสริมให้การประเมิน EF เป็นหนึ่งในการประเมิน ในหลักสูตรการเรียนการสอนสำหรับเด็ก ประถมวัย	-															
จ้างบริษัททำการตลาดออนไลน์	100,000															
จัดอบรมการใช้งานแบบประเมิน	140,000															

## 2.7 การประมาณการยอดขาย

ตาราง 2.8 แสดงการประมาณการยอดขายในปีที่ 1-5

	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
<b>การจัดอบรมบุคลากร</b>					
ราคา (บาท)	2000	2000	2000	2000	2000
จำนวนผู้ที่เข้าอบรม (คน)	166	305	215	301	229
รายได้จากการจัดอบรม (บาท)	332,000	610,000	430,000	602,000	458,000
<b>การจำหน่ายแบบประเมิน (ออนไลน์)</b>					
ราคา (บาท)	300	300	300	300	300
จำนวนผู้ที่ซื้อ (โรงเรียน)	29	82	120	173	213
รายได้จากการขาย (บาท)	784,350	2,225,475	3,241,350	4,663,575	5,745,600

ตาราง 2.8 แสดงการประมาณการยอดขายในปีที่ 1-5 (ต่อ)

	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
การจำหน่ายแบบประเมิน (กระดาษ)					
ราคา (บาท)	300	300	300	300	300
จำนวนผู้ที่ซื้อ (โรงเรียน)	29	82	120	173	213
รายได้จากการขาย (บาท)	784,350	2,225,475	3,241,350	4,663,575	5,745,600
รวมรายได้จากการขายสุทธิ	1,900,700	5,060,950	6,912,700	9,929,150	11,949,200



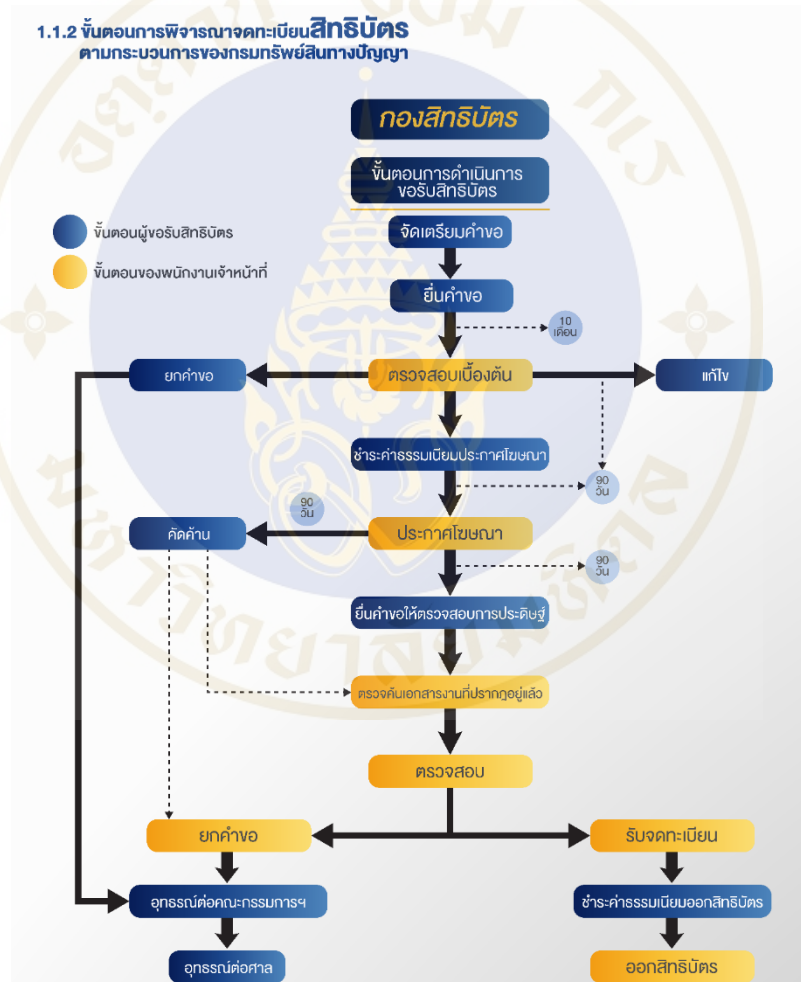






### 3.2 การจดสิทธิบัตร

แบบประเมินทักษะสมองการคิดเชิงบริหารในเด็กปฐมวัย อายุ 2-6 ปีนี้ เป็นงานวิจัยเกิดที่เกิดจากความร่วมมือกันของบุคลากรจากสถาบันชีววิทยาศาสตร์โมเลกุล มหาวิทยาลัยมหิดลและสถาบันแห่งชาติเพื่อพัฒนาเด็กและครอบครัว มหาวิทยาลัยมหิดล ดังนั้นจึงจำเป็นต้องมีการขึ้นทะเบียนสิทธิบัตรกับทางมหาวิทยาลัย และเป็นการป้องกันการนำแบบประเมินฯ ไปใช้โดยไม่ได้รับอนุญาต โดยขึ้นทะเบียนกับสถาบันบริหารจัดการเทคโนโลยีและนวัตกรรม มหาวิทยาลัยมหิดล (Institute for Technology and Innovation Management: INNOTECH) โดยมีขั้นตอนแสดงดังภาพ



รูปภาพ 3.2 แสดงขั้นตอนการพิจารณาจดสิทธิบัตร

ที่มา : สถาบันบริหารจัดการเทคโนโลยีและนวัตกรรม มหาวิทยาลัยมหิดล

“ทั้งนี้ผู้สร้างผลงาน ยังเป็นผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัย อาจขออนุญาตนำทรัพย์สินทางปัญญา ผลงานวิจัย หรือนวัตกรรมนั้นไปก่อตั้งธุรกิจตามหลักเกณฑ์หรือเงื่อนไขที่มหาวิทยาลัยกำหนด แต่ทั้งนี้ จะต้องไม่กระทบต่อการปฏิบัติงานหรือตามภารกิจของคนที่มิต้องมหาวิทยาลัย” ตามข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหิดล ว่าด้วยการบริหารจัดการทรัพย์สินทางปัญญา งานวิจัย และนวัตกรรม พ.ศ. 2561 โดยมีอัตราการจัดสรรผลประโยชน์ในเชิงพาณิชย์ที่ได้จากทรัพย์สินทางปัญญา ผลงานวิจัย หรือนวัตกรรม หลังหักค่าใช้จ่ายตามที่มหาวิทยาลัย ส่วนงาน หรือกฎหมายกำหนด ยกเว้นงานอันมีลิขสิทธิ์ ให้จัดสรรในอัตราดังนี้<sup>1</sup>

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

ตาราง 3.1 สรุปค่าใช้จ่ายในการจดสิทธิบัตร<sup>2</sup>

ลำดับ	รายการ	จำนวน	ราคาต่อหน่วย (บาท)	ราคารวม (บาท)
1	ยื่นคำขอรับสิทธิบัตรการประดิษฐ์	1	500	500
2	การประกาศโฆษณาคำขอรับสิทธิบัตร	1	250	250
3	คำขอให้ตรวจสอบการประดิษฐ์	1	250	250
4	รับจดทะเบียนและออกสิทธิบัตร	1	500	500
5	ค่าธรรมเนียมรายปี (ชำระทั้งหมดในครั้งแรก)	1	140,000	140,000
รวม				141,500

<sup>1</sup> ตามประกาศของมหาวิทยาลัยมหิดล เรื่อง หลักเกณฑ์วิธีการ และอัตราการจัดสรรผลประโยชน์ในทรัพย์สินทางปัญญา ผลงานวิจัย หรือนวัตกรรม พ.ศ.2561

<sup>2</sup> กรมทรัพย์สินทางปัญญา

### 3.3 ขั้นตอนการดำเนินงาน

#### 3.3.1 ระยะเวลาที่ 1 สถานที่ปฏิบัติงาน

หน่วยธุรกิจนี้ดำเนินงานภายใต้การดูแลของสถาบันแห่งชาติเพื่อการพัฒนาเด็กและครอบครัว ดังนั้นสถานที่ปฏิบัติงาน จะใช้ห้องที่อยู่ภายในอาคารสถาบันฯ โดยมีการจัดซื้ออุปกรณ์สำนักงานเพิ่มเติม อุปกรณ์สำนักงานสั่งซื้อจาก Office mate เนื่องจากเมื่อมียอดสั่งซื้อมากกว่า 499 บาท<sup>3</sup> จะไม่เสียค่าจัดส่ง และการสั่งซื้อออนไลน์จะได้ส่วนลดประมาณ 10-20% อีกทั้งรับประกันสินค้าบางชนิดตามอายุการใช้งาน ในส่วนของคอมพิวเตอร์เลือกซื้อจากทาง Advice เนื่องจากมีการจัดเป็นชุดคอมพิวเตอร์พร้อมใช้งาน มีทั้งหน้าจอ ลิ้นชัก และเมาส์ มาให้ในชุดเรียบร้อย จัดส่งฟรี และมีการรับประกันตัวสินค้าเช่นเดียวกับ Office mate เมื่อเปรียบเทียบราคาพบว่าซื้อจากทาง Advice มีราคาถูกกว่า

ตาราง 3.2 สรุปค่าใช้จ่ายในการลงทุนห้องสำนักงาน

ลำดับ	รายการ	จำนวน	ราคาต่อหน่วย (บาท)	ราคารวม (บาท)
1	โต๊ะคอมพิวเตอร์ เซอร์รี่-ดำ STB TF-120X+CPU	2	3,150	6,300
2	เก้าอี้สำนักงาน ดำ MVN MONO WIOS	2	1,590	3,180
3	ตู้เหล็กบานเลื่อนกระจกสูง สีเทาสลับ เพอร์ราเคค OC-400	1	5,390	5,390
4	เครื่องปริ้นเตอร์มัลติฟังก์ชันเลเซอร์ Ricoh SP C261SFNw	1	14,400	14,400
5	AIO HP Pavilion 22-c0003d	2	11,900	23,800
6	อุปกรณ์สำนักงานอื่น ๆ	-	-	3,000
รวม				56,070

3.3.2 ระยะเวลาที่ 2 ดำเนินการจัดหาโรงพิมพ์ เพื่อสั่งพิมพ์แบบประเมินในรูปแบบกระดาษ เริ่มการจัดหาโรงพิมพ์เพื่อสั่งพิมพ์แบบประเมินในรูปแบบของกระดาษ เพื่อสำรวจราคาคันทุนที่ใช้ในการพิมพ์เอกสารทั้งแบบประเมิน รวมไปถึงคู่มือประกอบการใช้แบบประเมิน

<sup>3</sup> จากการสำรวจราคาจากหน้าเว็บไซต์ Office mate วันที่ 27 มิถุนายน 2562

### 3.3.3 ระยะเวลาที่ 3 ดำเนินการจัดหาบริษัทรับทำเว็บไซต์

จัดหาบริษัทเพื่อปรึกษาเกี่ยวกับพัฒนารูปแบบของแบบประเมินให้อยู่ในรูปแบบของโปรแกรมการใช้งานออนไลน์ เพื่อให้สะดวกต่อการใช้งานของผู้บริโภค โดยกำหนดให้สามารถมี ยูสเซอร์ที่สามารถเข้าระบบเพื่อใช้งานได้โดยไม่จำกัด รูปแบบการใช้เข้าใจง่ายไม่ซับซ้อน มีการประมวลผลได้ทันทีหลังจากที่กรอกข้อมูลสำคัญครบถ้วน รวมถึงมีการเก็บข้อมูลย้อนหลังได้ และให้ทางบริษัททำการออกแบบเว็บไซต์เสมือนการใช้งานจริงมาพร้อมใบเสนอราคาเพื่อการพิจารณาเลือกบริษัทต่อไป

### 3.3.4 ระยะเวลาที่ 4 ทดลองใช้งานจริง

ทดลองนำโปรแกรมที่เสร็จสมบูรณ์มาใช้งานจริงในศูนย์เด็กเล็กภายใต้การดูแลของสถาบันฯ เพื่อมองหาจุดบกพร่องของโปรแกรม และทำการแก้ไขก่อนปล่อยออกไปให้ผู้บริโภคได้ใช้งานจริง เพื่อลดปัญหาการดูแลหลังการขายที่อาจจะทำได้ไม่ทั่วถึง

### 3.3.5 ระยะเวลาที่ 5 จัดหาบุคลากร

จัดจ้างบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญในด้านต่าง ๆ เพื่ออำนวยความสะดวกแต่ละส่วนงานที่เกี่ยวข้องให้สามารถดำเนินงานได้อย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพ โดยแบ่งเป็นพนักงานประจำ และพนักงานชั่วคราว

- พนักงานบัญชี เพื่อคำนวณต้นทุน ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานทั้งหมด และออกแบบราคาให้เหมาะสมกับความต้องการของผู้บริโภค รวมไปถึงจัดทำเอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง อาทิเช่น ใบเสนอราคา เป็นต้น

- พนักงานทั่วไป เพื่ออำนวยความสะดวกเกี่ยวกับการประสานงานจากภายนอก ทั้งการสั่งซื้อสินค้า การตอบคำถามสำหรับผู้บริโภคที่มีข้อสงสัยหรือมีปัญหาเกี่ยวกับการใช้งาน

- ที่ปรึกษาทางการตลาด (ชั่วคราว) วางแผนทางการตลาดเพื่อให้เข้าถึงผู้บริโภคได้มากที่สุด เนื่องจากเป็นหน่วยงานมหาวิทยาลัย ซึ่งบุคลากรภายในยังไม่มีผู้เชี่ยวชาญในด้านนี้มากนัก ดังนั้นในระยะแรกของการดำเนินงานควรมีที่ปรึกษาทางการตลาด เพื่อนำให้สินค้าเป็นที่รู้จักในกลุ่มเป้าหมายมากยิ่งขึ้น

### 3.3.6 ระยะเวลาที่ 6 ประชาสัมพันธ์สินค้า

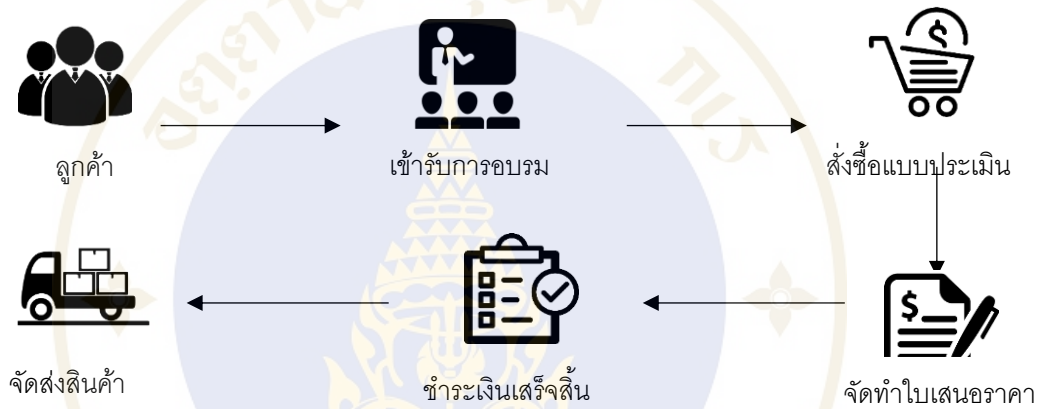
เริ่มจากเสนอข่าวสารแก่ลูกค้าเก่าที่เคยเข้ามาอบรมกับทางสถาบันก่อนแล้ว โดยประชาสัมพันธ์ให้ทราบว่า ทางสถาบันฯ ได้ทำการพัฒนาแบบประเมินในรูปแบบโปรแกรมออกมาแล้ว หากสนใจสามารถติดต่อตามช่องทางที่ได้ประชาสัมพันธ์ไว้ จากนั้นจะประชาสัมพันธ์ไปยังช่องเว็บไซต์หลักของมหาวิทยาลัยและสถาบันฯ รวมไปถึง Facebook หลักของทางสถาบัน

### 3.3.7 ระยะที่ 7 เริ่มดำเนินการจำหน่ายสินค้า

เตรียมเอกสารต่าง ๆ ให้พร้อม เมื่อมีลูกค้าสั่งซื้อสินค้าเข้ามา ต้องสามารถดำเนินการได้ทันทีโดยระยะเวลาดำเนินการทั้งหมดจะไม่เกินระยะเวลา 2-4 สัปดาห์

## 3.4 แผนผังการดำเนินงาน (work flow)

การจะสั่งซื้อแบบประเมินนั้น ลูกค้าจำเป็นต้องเข้าอบรมเพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจในการใช้แบบประเมิน และสามารถนำแบบประเมินไปใช้ในการประเมินและคำนวณคะแนนได้อย่างถูกต้อง รวมถึงการประมวลผลจากคะแนนประเมินที่ได้



รูปภาพ 3.3 แสดงแผนผังการดำเนินงาน

หลังการอบรมลูกค้าสามารถสั่งซื้อได้ตามช่องทางต่างๆ โดยเมื่อพนักงานได้รับคำสั่งการสั่งซื้อ จะจัดทำใบเสนอราคาส่งกลับไปยังหน่วยงานที่มีการสั่งซื้อ ระหว่างช่วงเวลารอชำระเงิน พนักงานก็จะจัดเตรียมสินค้า โดยการเปิดจำนวนยูสเซอร์ตามจำนวนที่ลูกค้าสั่งซื้อ เตรียมยูสเซอร์และรหัสผ่านสำหรับการเข้าใช้งานแบบประเมินให้พร้อม ในกรณีที่ลูกค้ามีการสั่งซื้อแบบประเมินในรูปแบบกระดาษร่วมด้วย ก็จะนำสินค้าในคลังออกมาจัดเตรียมให้พร้อมสำหรับการจัดส่ง เมื่อลูกค้าชำระและแจ้งชำระเงินเรียบร้อยแล้ว จะเริ่มจัดส่งสินค้าหลังตรวจสอบยอดชำระ ภายใน 2 วันทำการ และแจ้งรหัสการส่งสินค้าไปยังลูกค้า ในกรณีที่สั่งแบบประเมินออนไลน์ เพียงอย่างเดียวจะจัดส่งยูสเซอร์และรหัสไปทางอีเมลที่ลูกค้าแจ้งไว้ภายใน 1 วันทำการหลังจากตรวจสอบยอดชำระเรียบร้อยแล้ว และจะจัดส่งเอกสารที่เกี่ยวข้องเป็นลายลักษณ์อักษรไปทางหน่วยงาน ภายใน 2 วันทำการ เช่นเดียวกับการจัดส่งแบบประเมินในรูปแบบกระดาษ ซึ่งระยะเวลาดำเนินการตั้งแต่ลูกค้าสั่งซื้อ

แบบประเมินจนถึงการจัดส่งสินค้าไปถึงมือลูกค้า ใช้ระยะเวลาดำเนินการประมาณ 2 สัปดาห์ ทั้งนี้ระยะเวลาขึ้นอยู่กับภาระค่าสินค้าจากทางโรงเรียนหรือหน่วยงานด้วย

ทั้งนี้การดำเนินงานในช่วง 1 ปีแรกพนักงานบัญชีจะมีหน้าที่ดูแลทุกกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจทั้งหมด ทั้งการจัดอบรม การสั่งซื้อ จัดทำใบเสนอราคา ตรวจสอบการชำระเงิน จัดเตรียมสินค้า จัดส่งสินค้า ติดตามการจัดส่งสินค้า และตอบคำถามข้อสงสัย รวมไปถึงการจัดทำบัญชี และสรุปผลการดำเนินงานส่งให้กรรมการผู้จัดการ หลังจากทีกรรมการผู้จัดการพิจารณาผลการดำเนินงานในช่วง 1 ปีที่ผ่านมา หากเห็นสมควรว่าควรมีการจ้างพนักงานเพิ่มเพื่อรองรับการเติบโตทางธุรกิจ พนักงานบัญชีจะมีหน้าที่ดูแลกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับทางบัญชี และสรุปผลการดำเนินงานให้กรรมการผู้จัดการเท่านั้น กิจกรรมในส่วนอื่น ๆ พนักงานทั่วไปจะเป็นผู้รับผิดชอบทั้งหมด ดังที่แสดงในบทที่ 4





## บทที่ 4

### การบริหารจัดการในองค์กร

#### 4.1 รูปแบบการจัดตั้งธุรกิจ

ธุรกิจการจำหน่ายแบบประเมินทักษะสมองการคิดเชิงบริหารในเด็กปฐมวัย อายุ 2-6 ปี นี้ จัดทำขึ้นเพื่อต้องการนำแบบประเมินที่มีคุณภาพ มีประโยชน์ต่อพัฒนาการเด็กในประเทศไทย ออกไปสู่ยังกลุ่มเป้าหมาย คือเด็กอายุ 2-6 ปี หากแต่การวิจัยและจัดทำแบบประเมินนี้มีต้นทุนในการดำเนินงานจึงไม่สามารถแจกแบบประเมินไปยังกลุ่มเป้าหมายทั่วประเทศได้ จึงเกิดเป็นธุรกิจการจำหน่ายแบบประเมินทักษะสมองฯ นี้ขึ้นมา

#### 4.2 ลักษณะการบริหารงาน

เนื่องจากการแบบประเมินทักษะสมองการคิดเชิงบริหารในเด็กปฐมวัย อายุ 2-6 ปี นี้ เกิดจากความร่วมมือกันของบุคลากรจากสถาบันชีววิทยาศาสตร์โมเลกุล มหาวิทยาลัยมหิดลและสถาบันแห่งชาติเพื่อพัฒนาเด็กและครอบครัว มหาวิทยาลัยมหิดล ดังนั้นธุรกิจการจำหน่ายแบบประเมินทักษะสมองฯ นี้จะถูกดำเนินงานภายใต้ข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหิดล ว่าด้วยการบริหารจัดการทรัพย์สินทางปัญญา งานวิจัย และนวัตกรรม พ.ศ. 2561 เนื่องจากเป็นงานวิจัยที่เกิดขึ้นจากบุคลากรภายในมหาวิทยาลัย จึงต้องขึ้นทะเบียนกับสถาบันบริหารจัดการเทคโนโลยีและนวัตกรรม มหาวิทยาลัยมหิดล (Institute for Technology and Innovation Management: INNOTECH) ดังที่กล่าวไปในบทที่ 3

โดยจะทำอยู่ในรูปแบบหน่วยธุรกิจขนาดเล็ก มีพนักงานประจำที่เกี่ยวข้องไม่มากนัก เนื่องจาก การบริหารงานจะเน้นไปในส่วนของการดูแลระบบภายใน เพื่อให้แบบประเมินถูกจำหน่ายและกระจายออกไปยังกลุ่มลูกค้าเป้าหมายให้มากที่สุด โดยไม่กระทบกับการทำงานของทีมวิจัยและบุคลากร และในบางส่วนที่จำเป็นจะต้องใช้ผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญ อาทิเช่น รูปแบบของสื่อโฆษณา รวมถึงการออกแบบโปรแกรม เป็นต้น จะใช้การจ้างบุคคลภายนอกที่มีความเชี่ยวชาญมาดูแลในส่วนนี้ชั่วคราวในระยะเริ่มต้น

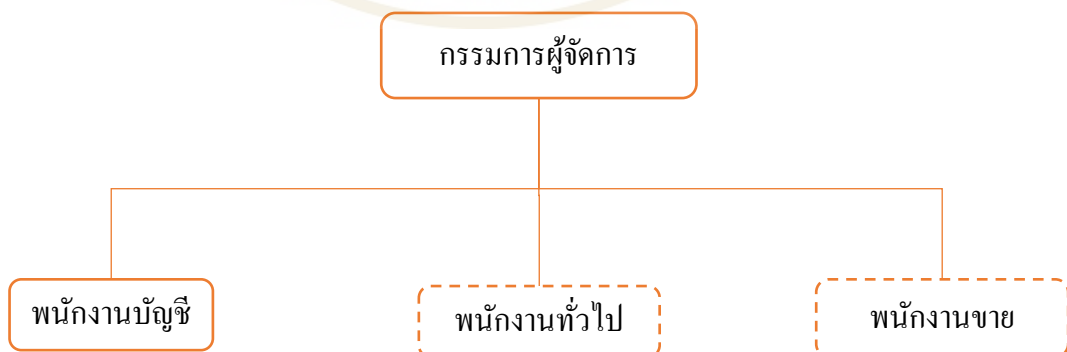
### 4.3 โครงสร้างองค์กร



รูปภาพ 4.1 แสดงแผนผังองค์กร

ที่มา : สถาบันเพื่อการพัฒนาเด็กแห่งชาติและครอบครัว มหาวิทยาลัยมหิดล

หน่วยธุรกิจที่จัดตั้งนี้จะอยู่ภายใต้การดูแลของ ศูนย์วิจัยและนวัตกรรมเพื่อพัฒนาเด็กและครอบครัว ซึ่งหน่วยธุรกิจที่จัดตั้งขึ้นมานั้นมีขนาดเล็ก มีพนักงานน้อย จึงมีการจัดรูปแบบผังองค์กรภายในแบบ Flat organization เพื่อให้ง่ายต่อการประสานงานและการดูแลพนักงาน โดยในการดำเนินงานในปีที่ 1 จะจ้างพนักงานบัญชีเพียงคนเดียว หากในปี 2 มีผลการดำเนินงานดี คาดว่า จะจ้างพนักงานทั่วไปและพนักงานเพิ่มขึ้นอย่างละ 1 อัตรา เพื่อรองรับการขยายตัวของธุรกิจ



รูปภาพ 4.2 แสดงแผนผังบุคลากร

#### 4.4 การวางแผนด้านบุคลากรและโครงสร้างค่าตอบแทน

เนื่องจากเป็นเพียงหน่วยธุรกิจขนาดเล็กภายใต้การดูแลของสถาบันแห่งชาติเพื่อพัฒนาเด็กและครอบครัว มหาวิทยาลัยมหิดล จึงใช้บุคลากรเพียง 2 คนในช่วงการดำเนินงานในปีที่ 1 ได้แก่ กรรมการผู้จัดการ พนักงานบัญชี และคาดว่าในช่วงการดำเนินงานในปีที่ 2 จะจ้างพนักงานทั่วไปเพิ่มขึ้นอีก 1 อัตรา เพื่อรองรับการขยายตัวของธุรกิจที่คาดว่าจะมีลูกค้าเพิ่มมากขึ้น

ตาราง 4.1 ตำแหน่งและหน้าที่ของบุคลากรปีที่ 1

ตำแหน่ง	หน้าที่ความรับผิดชอบ
1. กรรมการผู้จัดการ	<ol style="list-style-type: none"><li>กำหนดกลยุทธ์และวางแผนการดำเนินงานของหน่วยธุรกิจในระยะต่าง ๆ</li><li>ติดตามผลการดำเนินงานและแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นภายในองค์กรแบบภาพรวม</li><li>เจรจากับหน่วยงานจากภายนอกเกี่ยวข้องกับตัวผลิตภัณฑ์</li><li>รายงานผลการดำเนินงานแก่ผู้อำนวยการสถาบันฯ</li></ol>
2. พนักงานบัญชี	<ol style="list-style-type: none"><li>คำนวณต้นทุน ค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องในการดำเนินงานทั้งหมด</li><li>ออกแบบราคาให้เหมาะสมกับความต้องการของผู้บริโภค</li><li>จัดทำเอกสารที่เกี่ยวข้องในทางบัญชีทั้งหมด อาทิเช่น ใบเสนอราคา ใบเสร็จรับเงิน ใบกำกับภาษี</li><li>ดูแลและจัดทำบัญชี</li><li>สรุปผลการดำเนินงานทางบัญชี เสนอต่อกรรมการผู้จัดการ</li><li>ดูแลในทุกช่องทางติดต่อสื่อสาร ทั้งการสั่งซื้อสินค้าและการตอบปัญหาข้อสงสัยจากลูกค้า</li><li>ประชาสัมพันธ์ไปยังช่องทางต่าง ๆ และดูแลการให้ข้อมูลเกี่ยวกับ EF ในช่องทางออนไลน์</li><li>จัดทำหนังสือไปยังหน่วยงานต่าง ๆ</li><li>ประสานทั้งภายในและภายนอก</li><li>ดูแลเกี่ยวกับสินค้าทั้งการสั่งพิมพ์ สต็อกสินค้า และการจัดส่ง</li></ol>

ตาราง 4.2 ตำแหน่งและหน้าที่ของบุคลากรปีที่ 2 เป็นต้นไป

ตำแหน่ง	หน้าที่ความรับผิดชอบ
1. กรรมการผู้จัดการ	<ol style="list-style-type: none"> <li>กำหนดกลยุทธ์และวางแผนการดำเนินงานของหน่วยธุรกิจในระยะต่าง ๆ</li> <li>ติดตามผลการดำเนินงานและแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นภายในองค์กรแบบภาพรวม</li> <li>เจรจากับหน่วยงานจากภายนอกเกี่ยวข้องกับตัวผลิตภัณฑ์</li> <li>รายงานผลการดำเนินงานแก่ผู้อำนวยการสถาบันฯ</li> </ol>
2. พนักงานบัญชี	<ol style="list-style-type: none"> <li>คำนวณต้นทุน ค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องในการดำเนินงานทั้งหมด</li> <li>ออกแบบราคาให้เหมาะสมกับความต้องการของผู้บริโภค</li> <li>จัดทำเอกสารที่เกี่ยวข้องในทางบัญชีทั้งหมด อาทิเช่น ใบเสนอราคา ใบเสร็จรับเงิน ใบกำกับภาษี</li> <li>ดูแลและจัดทำบัญชี</li> <li>สรุปผลการดำเนินงานทางบัญชี เสนอต่อกรรมการผู้จัดการ</li> </ol>
3. พนักงานทั่วไป	<ol style="list-style-type: none"> <li>ดูแลในทุกช่องทางติดต่อสื่อสาร ทั้งการสั่งซื้อสินค้าและการตอบปัญหาข้อสงสัยจากลูกค้า</li> <li>ประชาสัมพันธ์ไปยังช่องทางต่าง ๆ และดูแลการให้ข้อมูลเกี่ยวกับ EF ในช่องทางออนไลน์</li> <li>จัดทำหนังสือไปยังหน่วยงานต่าง ๆ</li> <li>ประสานงานทั้งภายในและภายนอก</li> <li>ดูแลเกี่ยวกับสินค้าทั้งการสั่งพิมพ์ สต็อกสินค้า และการจัดส่ง</li> </ol>
4. พนักงานขาย	<ol style="list-style-type: none"> <li>ออกหาลูกค้ารายใหม่</li> <li>ดูแลลูกค้าเก่า และกระตุ้นยอดขาย</li> <li>คอยประสานงานระหว่างลูกค้าและบุคคลภายในบริษัท</li> </ol>

ตาราง 4.3 แสดงอัตราเงินเดือนพนักงาน

ตำแหน่ง	จำนวน (คน)	อัตราเงินเดือน (บาท) <sup>1</sup>
กรรมการผู้จัดการ	1	30,000
พนักงานบัญชี	1	20,000
พนักงานทั่วไป	1	20,000
พนักงานขาย	2	15,000

#### 4.5 แผนพัฒนาบุคลากร

แบบประเมินทักษะสมองการคิดเชิงบริหารในเด็กปฐมวัย อายุ 2-6 ปี ถือเป็นสินค้าในเชิงวิชาการ ดังนั้นบุคลากรที่เกี่ยวข้องควรมีความรู้ความเข้าใจในสินค้าเป็นอย่างดี เพื่อสามารถอธิบายและตอบคำถามเบื้องต้นจากลูกค้าได้ ดังนั้น

4.5.1 บุคลากรที่รับเข้ามาทำงานจะต้องเข้ารับการอบรมการใช้แบบประเมินทักษะสมองการคิดเชิงบริหารในเด็กปฐมวัย อายุ 2-6 ปี อย่างน้อย 1 ครั้ง/ปี เพื่อให้เกิดความเข้าใจในตัวสินค้า และเพิ่มพูนองค์ความรู้ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับแบบประเมิน อาทิเช่น ทักษะ EF เป็นต้น

4.5.2 ส่งบุคลากรเข้ารับการอบรมจากองค์กรภายนอก เช่น เรียนรู้การใช้งาน การดูแล และการแก้ไขปัญหาเบื้องต้น เกี่ยวกับโปรแกรมคอมพิวเตอร์ออนไลน์ที่ใช้เป็นสินค้าหลัก จากผู้ผลิตเว็บไซต์ออนไลน์ หรืออบรมเกี่ยวกับการทำการตลาดออนไลน์ เพื่อสามารถนำมาพัฒนาและปรับใช้ให้เหมาะสมกับหน่วยธุรกิจ

<sup>1</sup> อ้างอิงจากอัตราค่าตอบแทนของพนักงานมหาวิทยาลัยมหิดล ฉบับปรับปรุง 1 มกราคม 2556

## บทที่ 5

### แผนการเงินและการวิเคราะห์ความคุ้มค่าโครงการลงทุน

#### 5.1 สมมติฐานเพื่อการจัดทำแผนการเงินและการวิเคราะห์ความคุ้มค่าการลงทุนโครงการ

การวางแผนการเงิน เพื่อให้ธุรกิจสามารถดำเนินกิจกรรมไปได้อย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพ โดยวางแผนบริหารในส่วนของการเงินนี้ จะเป็นการวางแผนทั้งในส่วนของต้นทุน เนื่องจากเป็นหน่วยธุรกิจที่คาดว่าจะเปิดดำเนินการในอนาคต และประมาณการรายรับและรายจ่าย ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นเพื่อวางแผนโครงสร้างการเงินให้ครอบคลุม เพื่อหลีกเลี่ยงปัญหาการขาดสภาพคล่องทางการเงิน อีกทั้งยังเป็นการวิเคราะห์และประเมินความคุ้มค่า รวมถึงความเสี่ยงในการลงทุน ในธุรกิจนี้ เดิมทีธุรกิจนี้ดำเนินการภายใต้การดูแลของสถาบันแห่งชาติเพื่อการพัฒนาเด็กและครอบครัว โดยในการเขียนแผนการเงินจะเขียนเพื่อรองรับการออกนอกระบบในอนาคต

##### 5.1.1 สมมติฐานด้านเงินทุน

สมมติฐานเงินลงทุนสำหรับหน่วยธุรกิจนี้ แม้จะเป็นการดำเนินการดำเนินธุรกิจการจำหน่ายแบบประเมินทักษะสมองการคิดเชิงบริหารในเด็กปฐมวัย อายุ 2-6 ปี ภายใต้การดูแลของมหาวิทยาลัยมหิดล แต่เราจะประมาณการต้นทุน ในรูปแบบการจัดตั้งบริษัท เพื่อรองรับการออกนอกระบบในอนาคต โดยคาดว่าจะใช้เงินลงทุนเบื้องต้น 1,300,000 บาท ประกอบด้วยเงินลงทุนในสินทรัพย์ถาวร เงินทุนเพื่อค่าใช้จ่ายก่อนการดำเนินงานและเงินทุนหมุนเวียน โดยมีรายละเอียดดังแสดงในตาราง 5.1 ดังนี้

ตาราง 5.1 แสดงเงินลงทุนในสินทรัพย์ถาวร เงินทุนเพื่อค่าใช้จ่ายก่อนการดำเนินงานและเงินทุนหมุนเวียน

รายการ	มูลค่า
<b>1.สินทรัพย์ถาวร</b>	
1.1 อุปกรณ์สำนักงาน	56,000
1.2 ค่าสิทธิบัตรการประดิษฐ์ (แบบประเมินกระดาษ)	141,500
1.3 ค่าสิทธิบัตรการประดิษฐ์ (software)	141,500
<b>2.ค่าใช้จ่ายก่อนดำเนินงาน</b>	
2.1 ค่าพัฒนา software	50,000
2.2 ค่าทำ page Facebook	5,000
2.3 ค่าดูแลเพจ (ปีที่ 1)	168,000
2.4 ค่าจ้างทำการตลาด	300,000
2.5 ค่าจดทะเบียนบริษัท	15,000
2.6 ค่าเช่าอาคารสำนักงานล่วงหน้า 3 เดือน	54,000
<b>3.เงินทุนหมุนเวียน</b>	369,000
<b>รวมมูลค่าการลงทุน</b>	<b>1,300,000</b>

5.1.2 แหล่งเงินทุน

แหล่งที่มาของเงินทุนสำหรับการเริ่มต้นลงทุนในหน่วยธุรกิจจำหน่ายแบบประเมินทักษะสมองการคิดเชิงบริหารในเด็กปฐมวัย อายุ 2-6 ปี จะใช้เงินลงทุนจากผู้ถือหุ้น 100%

ตาราง 5.2 แสดงสัดส่วนแหล่งที่มาของเงินทุน

แหล่งที่มา	สัดส่วน	จำนวนเงิน
หุ้นสามัญ	100%	1,300,000
กู้ธนาคาร	0%	0
<b>รวม</b>	<b>100%</b>	<b>1,300,000</b>

บริษัทฯ จะออกหุ้นสามัญจำนวน 1,300 หุ้น มูลค่าหุ้นละ 1,000 บาท ซึ่งบริษัทมีผู้ร่วมลงทุนจำนวนทั้งสิ้น 5 คน ทั้งนี้จะมีจำนวนเงินลงทุนจากส่วนของผู้ถือหุ้นเป็นเงินทั้งสิ้น 1,300,000 บาท มีรายละเอียดการถือหุ้น จำนวนหุ้นและมูลค่าการลงทุน ดังแสดงในตาราง 7.3

ตาราง 5.3 เงินทุนของบริษัท

ลำดับ	ผู้ร่วมทุน	จำนวนหุ้น	สัดส่วน	เงินลงทุน
1	รศ.ดร.นवलจันทร์ จุฑาทักคิกุล	500	38.50%	500,000
2	ดร.นุชนาฏ รักยี	250	19.25%	250,000
3	นางอรพินท์ เลิศอวีสดาตระกูล	250	19.25%	250,000
4	นางสาวชนิสวรา ชันติวีร์วัฒน์	150	11.50%	150,000
5	นางสาวปานประดับ เข้มเพชร	150	11.50%	150,000
รวม		130,000	100%	1,300,000

### 5.1.3 สมมติฐานทางการเงิน

สำหรับหน่วยธุรกิจการจำหน่ายแบบประเมินทักษะสมองการคิดเชิงบริหารในเด็กปฐมวัย อายุ 2-6 ปี นั้นมีการตั้งสมมติฐานทางการเงินดังแสดงในตาราง

ตาราง 5.4 สมมติฐานทางการเงิน

รายการ	สมมติฐานทางการเงิน
1. หักค่าเสื่อมราคาเครื่องใช้สำนักงาน	3 ปี แบบเส้นตรง
2. หักค่าเสื่อมราคาอาคารสำนักงาน	5 ปี แบบเส้นตรง
3. ค่าตัดจำหน่ายสินทรัพย์ไม่มีตัวตน	5 ปี แบบเส้นตรง
4. ค่าซาก	ไม่มีนโยบายค่าซาก
5. ให้เครดิตการชำระเงินให้แก่ลูกค้าการค้า	30 วัน และค้างชำระได้ไม่เกินร้อยละ 30 ของยอดทั้งหมด
6. อัตราการเพิ่มขึ้นของเงินเดือน	เพิ่มขึ้นร้อยละ 5 ต่อปี โดยเพิ่มขึ้นในปีที่ 3 ของการทำงาน



ตาราง 5.4 สมมติฐานทางการเงิน (ต่อ)

รายการ	สมมติฐานทางการเงิน
7.อัตราภาษีเงินได้นิติบุคคล (กรมสรรพากร, 2561)	ร้อยละ 20 ต่อปี
8.นโยบายการจ่ายเงินปันผล	บริษัทมีนโยบายจ่ายเงินปันผลที่ร้อยละ 10 ส่วนอีกร้อยละ 90 บริษัทจะนำไปลงทุนในสินค้าและด้านการตลาดมากขึ้น โดยบริษัทจะจ่ายเงินปันผลเมื่อมีกำไรสะสมมากกว่า 5 ล้านบาท
9.ภาษีมูลค่าเพิ่ม (VAT)	ไม่มีการคำนวณภาษีมูลค่าเพิ่ม
10.เงินทุนหมุนเวียน	ไม่มีเปลี่ยนแปลงระหว่างการลงทุนใน 5 ปี
11.ค่าความผันผวนของตลาด ( $\beta$ )	1
12.โบนัสพนักงาน	มีนโยบายการจ่ายโบนัสให้กับพนักงานในปีที่ 3 ของการจัดตั้งบริษัท โดยที่จะจ่ายโบนัส 1 เดือนต่อปี
13.อัตราผลตอบแทนของผู้ถือหุ้น (Cost of Equity)	ร้อยละ 16.3
14.ต้นทุนถัวเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก WACC (Weight Average Cost of Capital)	ร้อยละ 16.26
15.ราคาขายต่อหน่วย	300 บาท/ 1 คน
16.ค่าเช่าพื้นที่	18,000 บาทต่อเดือน
17.ค่ารับจ้างเหมาตรวจสอบบัญชี	3,000 บาทต่อเดือน
18.ค่าสมทบเงินประกันสังคม	750 บาทต่อคน กรณีที่พนักงานมีเงินเดือนมากกว่า 10,000 บาทขึ้นไป

#### 5.1.4 การประมาณการรายได้

ธุรกิจการจำหน่ายแบบประเมินทักษะสมองการคิดเชิงบริหารในเด็กปฐมวัย อายุ 2-6 ปี มีรายได้แบ่งออกเป็น 2 ส่วนหลักๆ คือ รายได้จากการจัดอบรมบุคลากรจากโรงเรียนที่ต้องการซื้อแบบประเมิน และรายได้จากการจำหน่ายแบบประเมิน โดยคาดว่าโรงเรียนที่จะส่งบุคลากรเข้าร่วมอบรมคิดเป็นร้อยละ 24% จากโรงเรียนที่ประชาสัมพันธ์ไปทั้งหมด และคาดว่ามิโรงเรียนที่จะซื้อแบบประเมินคิดเป็น 17.5% จากโรงเรียนที่มีการส่งบุคลากรเข้ารับฟังการอบรมทั้งหมด และรูปแบบการทำการตลาดจะเน้นไปตามภูมิภาคต่าง ๆ ของประเทศ อาทิเช่น ในช่วง 1 ปีแรกในการดำเนินธุรกิจ จะเน้นการทำการตลาดและการประชาสัมพันธ์ไปยังโรงเรียนที่อยู่ในเขตจังหวัดกรุงเทพและปริมณฑล(ปทุมธานีและนนทบุรี) โดยในปีถัดๆไป จะทำการตลาดไปยังภาคกลาง ภาคตะวันออก ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ภาคใต้ และภาคตะวันตก ดังนั้นยอดขายในแต่ละปีจะมีการเพิ่มขึ้นไม่เท่ากัน ตามสัดส่วนจำนวนโรงเรียนที่มีในภูมิภาคนั้น ๆ

ตาราง 5.5 แสดงการประมาณการรายได้ปีที่ 1-5

	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
<b>การจัดอบรมบุคลากร</b>					
ราคา (บาท)	2000	2000	2000	2000	2000
จำนวนผู้ที่เข้าอบรม (คน)	166	305	215	301	229
รายได้จากการจัดอบรม (บาท)	332,000	610,000	430,000	602,000	458,000
<b>การจำหน่ายแบบประเมิน (ออนไลน์)</b>					
ราคา (บาท)	300	300	300	300	300
จำนวนผู้ที่ซื้อ (โรงเรียน)	29	82	120	173	213
รายได้จากการขาย (บาท)	784,350	2,225,475	3,241,350	4,663,575	5,745,600
<b>การจำหน่ายแบบประเมิน (กระดาษ)</b>					
ราคา (บาท)	300	300	300	300	300
จำนวนผู้ที่ซื้อ (โรงเรียน)	29	82	120	173	213
รายได้จากการขาย (บาท)	784,350	2,225,475	3,241,350	4,663,575	5,745,600
<b>รวมรายได้จากการขายสุทธิ</b>	<b>1,900,700</b>	<b>5,060,950</b>	<b>6,912,700</b>	<b>9,929,150</b>	<b>11,949,200</b>

### 5.1.5 การประมาณการต้นทุน

ธุรกิจการจำหน่ายแบบประเมินทักษะสมองการคิดเชิงบริหารในเด็กปฐมวัย อายุ 2-6 ปี มีต้นทุนแบ่งเป็น 3 ส่วนหลักๆ ได้แก่ ต้นทุนในส่วนของสินค้าและบริการ โดยในส่วนนี้จะมีต้นทุนในการจัดประชุม และการพิมพ์แบบประเมิน ซึ่งต้นทุนในแต่ละปีจะไม่คงที่เนื่องจากโรงเรียนในแต่ละภูมิภาคไม่เท่ากัน, ต้นทุนในการบริหาร, และต้นทุนค่าใช้จ่ายทางการตลาด

ตาราง 5.6 การประมาณการต้นทุน ปีที่ 1 – ปีที่ 5

รายการ	ประมาณการต้นทุน				
	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
ปริมาณยอดการสั่งซื้อสินค้า	4000	8000	12000	15000	20000
ต้นทุนค่าพิมพ์แบบประเมิน	2.15	1.68	1.43	1.35	1.24
ปริมาณยอดการสั่งซื้อสินค้า	166	305	215	301	299
ต้นทุนค่าพิมพ์คู่มือการใช้แบบประเมิน	142	142	142	142	142
<b>รวมราคาต้นทุนการผลิต</b>	<b>32172</b>	<b>56750</b>	<b>47690</b>	<b>62992</b>	<b>67258</b>
Sofin space (XL)	48,000	96000	64000	96000	80000
อาหาร 250/คน	41,500	76,250	53750	75250	57250
<b>รวมต้นทุนการจัดอบรม</b>	<b>89,500</b>	<b>172,250</b>	<b>117,750</b>	<b>171,250</b>	<b>137,250</b>
<b>รวม</b>	<b>121,672</b>	<b>229,000</b>	<b>165,440</b>	<b>234,242</b>	<b>204,508</b>

ตาราง 5.7 แสดงการประมาณการค่าใช้จ่ายในการบริหารปีที่ 1 – ปีที่ 5

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
เงินเดือน	600,000	960,000	1,008,000	1,058,406	1,291,335
เงินค่าประกันสังคม	<b>6,000</b>	<b>21,000</b>	<b>30,000</b>	<b>30,000</b>	<b>34,500</b>
เงินโบนัส	-	-	-	88,201	107,611
ค่าตรวจสอบบัญชี	36,000	36,000	36,000	36,000	36,000
ค่าใช้จ่ายสำนักงาน	905,188	313,188	313,188	313,188	313,188
<b>รวม</b>	<b>1,547,188</b>	<b>1,330,188</b>	<b>1,387,188</b>	<b>1,525,795</b>	<b>1,782,634</b>

ตาราง 5.8 แสดงการประมาณการค่าใช้จ่ายในการขายปีที่ 1 – ปีที่ 5

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
ค่าใช้จ่ายในการออกนิตยสาร	-	50,000	50,000	50,000	50,000
ค่าทำเพจ Facebook	5,000	-	-	-	-
ค่าใช้จ่ายในการโฆษณาผ่านสื่อออนไลน์	14,000	14,000	14,000	14,000	14,000
ค่าที่ปรึกษาทางการตลาด	15,000	15,000	15,000	15,000	15,000
ค่าใช้จ่ายในการเดินทางของพนักงานขาย	-	24,000	24,000	24,000	48,000
ค่าใช้จ่ายรับรองลูกค้า	-	24,000	24,000	24,000	48,000
ค่าใช้จ่ายในการขนส่ง	4,358	12,364	18,008	25,909	31,920
<b>รวม</b>	<b>38,358</b>	<b>139,364</b>	<b>145,008</b>	<b>152,909</b>	<b>206,920</b>

ตาราง 5.9 ค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่ายส่วนการบริหารและการขาย ปีที่ 1 – ปีที่ 5

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
ค่าเสื่อมราคาอุปกรณ์เครื่องใช้	18,667	18,667	18,667	-	-
ค่าตัดจำหน่ายสินค้าไม่มีตัวตน (software)	28,300	28,300	28,300	28,300	28,300
ค่าตัดจำหน่ายสินค้าไม่มีตัวตน (แบบประเมิน)	28,300	28,300	28,300	28,300	28,300
<b>รวม</b>	<b>75,267</b>	<b>75,267</b>	<b>75,267</b>	<b>56,600</b>	<b>56,600</b>
<b>ค่าเสื่อมสะสม</b>	<b>75,267</b>	<b>150,533</b>	<b>225,800</b>	<b>282,400</b>	<b>339,000</b>

## 5.2 แผนการเงิน กรอบเวลา 5 ปี (จำแนกรายปี)

### 5.2.1 แผนการเงินประเภทงบกำไรขาดทุน

ตาราง 5.10 แสดงประมาณการงบกำไรขาดทุน ปีที่ 1 – ปีที่ 5

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
<b>รายได้</b>					
รายได้จากการขายสินค้า	1,900,700	5,060,950	6,912,700	9,929,150	11,949,200
หัก-ต้นทุนขายสินค้า	(121,672)	(229,000)	(165,440)	(234,242)	(204,508)
หัก-ค่าเสื่อมราคาเครื่องจักร	-	-	-	-	-
<b>กำไรขั้นต้น</b>	<b>1,779,028</b>	<b>4,831,950</b>	<b>6,747,260</b>	<b>9,694,908</b>	<b>11,744,692</b>
หัก-ค่าใช้จ่ายในการบริหาร	(1,547,188)	(1,330,188)	(1,387,188)	(1,525,795)	(1,782,634)
หัก-ค่าใช้จ่ายในการขาย	(38,358)	(139,364)	(145,008)	(152,909)	(206,920)
หัก-ค่าเสื่อมราคาส่วนการ บริหารและการขาย	(75,267)	(75,267)	(75,267)	(56,600)	(56,600)

ตาราง 5.10 แสดงประมาณการงบกำไรขาดทุน ปีที่ 1 – ปีที่ 5 (ต่อ)

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
กำไรจากการดำเนินงาน	118,216	3,287,132	5,139,798	7,959,605	9,698,538
หัก-ดอกเบี้ยจ่าย	-	-	-	-	-
กำไรก่อนหักภาษีเงินได้นิติบุคคล	118,216	3,287,132	5,139,798	7,959,605	9,698,538
หัก-ภาษีเงินได้นิติบุคคล	-	(657,426)	(1,027,960)	(1,591,921)	(1,939,708)
กำไรสุทธิ	118,216	2,629,705	4,111,838	6,367,684	7,758,830
หัก-เงินปันผลจ่าย	-	-	-	(636,768)	(775,883)
กำไรหลังจ่ายเงินปันผล	118,216	2,629,705	4,111,838	5,730,915	6,982,947
กำไรสะสม	118,216	2,747,921	6,859,759	12,590,675	19,573,622

### 5.2.2 แผนการเงินประเภทงบแสดงฐานะทางการเงิน

ตาราง 5.11 แสดงประมาณการงบแสดงฐานะการเงินปีที่ 1 - ปีที่ 5

รายการ	ปีที่ 0	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
<b>สินทรัพย์</b>						
<b>สินทรัพย์หมุนเวียน</b>						
เงินสดและเงินสดในธนาคาร	961,000	1,115,265	3,708,963	7,734,001	13,288,337	20,040,604
ลูกหนี้การค้า	-	39,218	150,491	312,559	545,738	833,018
สินค้าสำเร็จรูปคงคลัง	-	-	-	-	-	-
<b>รวมสินทรัพย์หมุนเวียน</b>	<b>961,000</b>	<b>1,154,483</b>	<b>3,859,454</b>	<b>8,046,559</b>	<b>13,834,075</b>	<b>20,873,622</b>
<b>สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน</b>						
สินทรัพย์ถาวร	339,000	339,000	339,000	339,000	339,000	339,000
ค่าตัดจำหน่ายสะสม	0	(56,600)	(113,200)	(169,800)	(226,400)	(283,000)
ค่าใช้จ่ายก่อนดำเนินงาน	-	-	-	-	-	-
ค่าเสื่อมราคาสะสม	-	(18,667)	(37,333)	(56,000)	(56,000)	(56,000)
<b>รวมสินทรัพย์ไม่หมุนเวียน</b>	<b>339,000</b>	<b>263,733</b>	<b>188,467</b>	<b>113,200</b>	<b>56,600</b>	<b>-</b>

ตาราง 5.11 แสดงประมาณการงบแสดงฐานะการเงินปีที่ 1 - ปีที่ 5 (ต่อ)

รายการ	ปีที่ 0	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
<b>รวมสินทรัพย์</b>	1,300,000	1,418,216	4,047,921	8,159,759	13,890,675	20,873,622
<b>หนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น</b>						
<b>หนี้สินหมุนเวียน</b>						
เงินกู้ระยะสั้น	-	-	-	-	-	-
เจ้าหนี้การค้า	-	-	-	-	-	-
หนี้สินหมุนเวียนอื่น	-	-	-	-	-	-
<b>รวมหนี้สินหมุนเวียน</b>	-	-	-	-	-	-
<b>หนี้สินไม่หมุนเวียน</b>						
เงินกู้ระยะยาว	-	-	-	-	-	-
หนี้สินไม่หมุนเวียนอื่น	-	-	-	-	-	-
<b>รวมหนี้สินไม่หมุนเวียน</b>	-	-	-	-	-	-
<b>รวมหนี้สิน</b>	-	-	-	-	-	-
ทุนหุ้นสามัญ	1,300,000	1,300,000	1,300,000	1,300,000	1,300,000	1,300,000
กำไรสะสม	-	118,216	2,747,921	6,859,759	12,590,675	19,573,622
<b>รวมส่วนของผู้ถือหุ้น</b>	1,300,000	1,418,216	4,047,921	8,159,759	13,890,675	20,873,622
<b>รวมหนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น</b>	1,300,000	1,418,216	4,047,921	8,159,759	13,890,675	20,873,622

### 5.2.3 แผนการเงินประเภทงบกระแสเงินสด

ตาราง 5.12 แสดงประมาณการงบกระแสเงินสดปีที่ 1 – ปีที่ 5

รายการ	ปีที่ 0	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
<b>กระแสเงินสดจากการดำเนินการ</b>						
กำไรสุทธิ	-	121,204	2,630,539	4,113,211	6,367,068	7,759,654
ค่าเสื่อมราคาเครื่องจักร	-	-	-	-	-	-
ค่าเสื่อมราคาส่วนการบริหารและการขาย	-	75,267	75,267	75,267	56,600	56,600
เจ้าหนี้การค้า	-	-	-	-	-	-

ตาราง 5.12 แสดงประมาณการงบกระแสเงินสดปีที่ 1 – ปีที่ 5 (ต่อ)

รายการ	ปีที่ 0	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
ลูกหนี้การค้า	-	(39,218)	(111,274)	(162,068)	(233,179)	(287,280)
สินค้าสำเร็จรูปคงคลัง	-	-	-	-	-	-
ดอกเบี้ยจ่าย	-	-	-	-	-	-
ภาษีนิติบุคคล	-	-	-	-	-	-
<b>กระแสเงินสดจากการดำเนินงานรวม</b>	<b>-</b>	<b>157,254</b>	<b>2,594,531</b>	<b>4,026,410</b>	<b>6,190,489</b>	<b>7,528,974</b>
<b>กระแสเงินสดจากการลงทุน</b>						
เงินทุนในสินทรัพย์ถาวร	(339,000)	-	-	-	-	-
เงินลงทุนก่อนการดำเนินงาน	-	-	-	-	-	-
<b>กระแสเงินสดจากการลงทุนรวม</b>	<b>(339,000)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>กระแสเงินสดจากการจัดหาเงิน</b>						
เงินสดจากการกู้ยืมธนาคาร	-	-	-	-	-	-
เงินสดรับจากการออกหุ้นทุน	1,300,000	-	-	-	-	-
เงินสดจ่ายปันผล	-	-	-	-	(636,707)	(775,965)
<b>กระแสเงินสดจากการจัดหาเงินรวม</b>	<b>1,300,000</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>(636,707)</b>	<b>(775,965)</b>
กระแสเงินสดสุทธิ	961,000	157,254	2,594,531	4,026,410	5,553,783	6,753,008
กระแสเงินสดต้นงวด	-	961,000	1,118,254	3,712,785	7,739,195	13,292,978
<b>กระแสเงินสดสุทธิปลายงวด</b>	<b>961,000</b>	<b>1,118,254</b>	<b>3,712,785</b>	<b>7,739,195</b>	<b>13,292,978</b>	<b>20,045,986</b>



### 5.3 ผลการวิเคราะห์ความคุ้มค่าการลงทุนโครงการระยะเวลา 5 ปี

ผลการตอบแทนการลงทุน สำหรับธุรกิจจำหน่ายแบบประเมินทักษะสมองการคิดเชิงบริหารในเด็กปฐมวัย อายุ 2-6 ปี จะพิจารณาโดยการเปรียบเทียบเงินลงทุนทั้งหมดที่ต้องเสียไปกับผลตอบแทนที่จะได้รับจากการลงทุนในด้านต่าง ๆ ดังแสดงในตาราง

ตาราง 5.13 ผลการวิเคราะห์ความคุ้มค่าการลงทุนโครงการระยะเวลา 5 ปี

รายการ	ความหมาย	มูลค่าที่คำนวณได้
ต้นทุนถัวเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก (Weight Average Cost of Capital : WACC)	ค่าเฉลี่ยของต้นทุนหลังหักภาษีของแหล่งเงินทุนต่าง ๆ ของบริษัท	16.26%
มูลค่าปัจจุบัน (Net Present Value : NPV)	ผลรวมมูลค่าปัจจุบันของกระแสเงินสดรับ (จ่าย) สุทธิตลอดอายุโครงการ	11,211,296 บาท
อัตราผลตอบแทนภายใน (Internal Rate of Return : IRR)	ผลตอบแทนระหว่างกระแสเงินสดรับแต่ละปีตลอดอายุโครงการและจำนวนสินเชื่อ	277.4 %
ระยะเวลาคืนทุน (Payback Period)	ประมาณการระยะเวลาที่กิจการจะได้รับเงินลงทุนคืนทั้งหมด	1 ปี
ระยะเวลาคืนทุนแบบคิดลด (Discount Payback Period)	ประมาณการระยะเวลาที่กิจการจะได้รับเงินลงทุนคืนทั้งหมดโดยคิดเป็นมูลค่าปัจจุบัน	1 ปี 1 เดือน

สรุปผลการวิเคราะห์การประเมินความคุ้มค่าการลงทุน จากการพิจารณาพบว่าธุรกิจจำหน่ายแบบประเมินทักษะสมองการคิดเชิงบริหารในเด็กปฐมวัย อายุ 2-6 ปี มีมูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV) เป็นบวก โดยมีมูลค่าเท่ากับ 11,211,296 บาท นอกจากนี้ยังมีอัตราผลตอบแทนภายใน (IRR) เท่ากับ 277.4% เปรี่เซ็นต์ สูงกว่าอัตราผลตอบแทน เฉลี่ยถ่วงน้ำหนักของบริษัท (WACC เท่ากับ 16.26เปอร์เซ็นต์) รวมไปถึงมีระยะเวลาคืนทุน (Payback Period) อยู่ที่ประมาณ 1 ปี และมีระยะเวลาคืนทุนแบบคิดลด (Discounted Payback Period) อยู่ที่ประมาณ 1 ปี 1 เดือน เมื่อพิจารณาผลตอบแทนที่จะได้รับจากการลงทุนในด้านมูลค่าปัจจุบันสุทธิ (Net Present Value: NPV) อัตราผลตอบแทนภายใน (Internal Rate of Return: IRR) ระยะเวลาคืนทุน (Payback Period) และระยะเวลาคืนทุนแบบคิดลด (Discounted Payback Period) จะแสดงว่าธุรกิจจำหน่ายแบบประเมินทักษะสมองการคิดเชิงบริหารในเด็กปฐมวัย อายุ 2-6 ปี มีความคุ้มค่าต่อการลงทุน

## 5.4 ผลกระทบต่อการเปลี่ยนแปลงของโครงการ แสดงผลแบบ Scenario

การวิเคราะห์ผลกระทบต่อการเปลี่ยนแปลงของโครงการ เป็นการศึกษาว่าเมื่อสถานการณ์ ในการดำเนินโครงการไม่เป็นไปตามที่คาดการณ์ไว้จะมีผลต่อผลตอบแทนการลงทุน ในโครงการอย่างไรบ้างและโครงการนี้ยังนำลงทุนอยู่หรือไม่ทางบริษัทฯ ได้ทำการศึกษาการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยที่คาดว่าหากเกิดขึ้นแล้วจะส่งผลกระทบต่อผลกำไรอย่างไรบ้าง โดยจะวิเคราะห์ใน 3 กรณีดังนี้

กรณีที่ 1 ยอดขายปกติเป็นไปตามที่บริษัทคาดการณ์ไว้

กรณีที่ 2 ยอดขายลดลง 20% เนื่องจากสถานการณ์ทางเศรษฐกิจ หรืออาจจะเป็นผลมาจากจำนวนเด็กนักเรียนที่เข้าเรียนน้อยลงแปรผันตามอัตราการเกิด โดยคาดว่าจะลดลง 20 เปอร์เซ็นต์ จากยอดขายปกติ

กรณีที่ 3 ยอดขายเพิ่มขึ้น 20% เนื่องจากสินค้าได้รับการตอบรับที่ดีจากลูกค้า และเริ่มรู้จักเป็นวงกว้าง ทำให้มีการซื้อสินค้าเพิ่มขึ้น โดยคาดว่าจะยอดขายจะเพิ่มขึ้นจากปกติ 20 เปอร์เซ็นต์

ดังนั้นจากทั้ง 3 กรณี บริษัทฯ ได้ทำการวิเคราะห์ผลกระทบต่อการเปลี่ยนแปลงโครงการและผลตอบแทนเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงยอดขาย

ตาราง 5.14 แสดงการวิเคราะห์ผลกระทบต่อการเปลี่ยนแปลงของโครงการ

การเปลี่ยนแปลงของโครงการ	ปีที่1	ปีที่2	ปีที่3	ปีที่4	ปีที่5
ยอดขายปกติ	1,900,700	5,060,950	6,912,700	9,929,150	11,949,200
ยอดขายลดลง 20%	1,520,560	4,048,760	5,530,160	7,943,320	9,559,360
ยอดขายเพิ่มขึ้น 20%	2,280,840	6,073,140	8,295,240	11,914,980	14,339,040

ตาราง 5.15 แสดงผลการวิเคราะห์ผลตอบแทนเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงของยอดขาย

รายการ	ยอดขายปกติ	ยอดขายลดลง 20%	ยอดขายเพิ่มขึ้น 20%
มูลค่าปัจจุบัน (Net Present Value: NPV)	11,048,661 บาท	7,911,654 บาท	13,851,010 บาท
อัตราผลตอบแทนภายใน (Internal Rate of Return : IRR)	277.4 %	196.1 %	346.5 %
ระยะเวลาคืนทุน (Payback Period)	1 ปี	1 ปี 4 เดือน	10 เดือน
ระยะเวลาคืนทุนแบบคิดลด (Discount Payback Period)	1 ปี 1 เดือน	1 ปี 5 เดือน	11 เดือน

จากตาราง 5.15 ที่แสดงถึงผลการวิเคราะห์ผลตอบแทนเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงยอดขาย พบว่าผลตอบแทนที่จะได้รับจากการลงทุนในด้าน มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (Net Present Value: NPV) อัตราผลตอบแทนภายใน (Internal Rate of Return: IRR) และระยะเวลาคืนทุน (Payback Period) ใน Scenario ต่าง ๆ ของธุรกิจจำหน่ายแบบประเมินทักษะสมองการคิดเชิงบริหารในเด็กปฐมวัย อายุ 2-6 ปี มีความคุ้มค่าในการลงทุนในทุกกรณี

ดังนั้นจะเห็นได้ว่า ธุรกิจจำหน่ายแบบประเมินทักษะสมองการคิดเชิงบริหารในเด็กปฐมวัย อายุ 2-6 ปี มีความน่าสนใจ เมื่อดูจากการสำรวจและวิจัยตลาด ประกอบกับการวิเคราะห์ทางการเงิน ที่ผู้วิจัยสามารถนำเงินมาลงทุนและต่อ ยอดทางการเงินได้ โดยในการลงทุนครั้งนี้ ผู้วิจัยเกิดความคุ้มค่าในการลงทุนในทุกกรณี แม้กระทั่งในสถานการณ์ที่ยอดขายไม่เป็นไปตามเป้าหมายถึง 20 เปอร์เซ็นต์ แต่บริษัทยังสามารถสร้างกำไรในการทำธุรกิจได้

## บทที่ 6

### แผนบริหารความเสี่ยง

เพื่อให้ธุรกิจสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพในสถานการณ์ปัจจุบัน รวมไปถึงสามารถปรับตัวไปตามสถานะเศรษฐกิจที่มีความผันผวนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นจึงได้จัดทำแผนประเมินความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อธุรกิจไว้ 4 ด้าน ดังนี้

#### 6.1 ความเสี่ยงด้านการตลาด (Market risk)

6.1.1 ยอดขายได้ต่ำกว่าเป้าหมาย เนื่องจากค่าใช้จ่ายที่อาจสูงเกินไป เนื่องจากในมุมมองผู้บริหารส่วนใหญ่ยังมองว่าค่าใช้จ่ายในการอบรมค่อนข้างสูงสำหรับจะส่งผลกระทบต่อปฏิบัติการมาอบรม

แนวทางบริหารจัดการความเสี่ยง

- ลดจำนวนวันจัดอบรม จาก 2 วันเหลือ 1 วัน โดยสามารถไปเช้า-เย็นกลับได้ โดยเน้นที่ใช้แบบประเมินและการแปลผล ซึ่งจะสามารถลดค่าใช้จ่ายในการอบรม รวมถึงค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องทั้งค่าที่พัก ค่าอาหารลงได้ อีกทั้งการลดระยะเวลาการอบรมยังส่งผลดีต่อการส่งบุคลากรมาอบรม เนื่องจากไม่กระทบเวลาทำงาน โดยในบางโรงเรียนที่มีครูปฏิบัติจำนวนน้อย ทำให้มีข้อจำกัดในการส่งบุคลากรมาอบรม
- จัดโปรโมชั่น ให้แก่ลูกค้าเก่า โดยในกรณีที่โรงเรียนมีการสั่งซื้อยูสเซอร์การใช้แบบประเมินซ้ำในปีการศึกษาถัดไป สามารถส่งบุคลากรภายในโรงเรียนเข้ารับการอบรมได้ในราคาที่ถูกลงหรือไม่เสียค่าใช้จ่าย ตามเงื่อนไขที่กำหนด

6.1.2 การถูกละเมิดลิขสิทธิ์ การจำหน่ายแบบประเมินในรูปแบบกระดาษในช่วงเริ่มต้นการดำเนินธุรกิจนั้น ง่ายต่อการละเมิดลิขสิทธิ์ โดยการทำสำเนา

แนวทางบริหารจัดการความเสี่ยง

- แสดงให้ผู้บริโภครู้ถึงถึงความสำคัญ ที่มาและคุณค่าของงานวิจัย ให้ผู้บริโภคระหนักถึงการซื้อสินค้าอย่างถูกกฎหมาย

- ออกแบบโปรแกรม ให้ 1 ยูสเซอร์ ใช้ได้กับ เด็ก 1 คนเท่านั้น เมื่อกรอกข้อมูลที่ใช้ในการประเมินครบถ้วน จะไม่สามารถแก้ไขข้อมูลได้ ไม่สามารถกรอกคะแนนใหม่ และไม่สามารถประมวลผลใหม่ได้ หากมีความจำเป็นจะต้องแก้ไข จะต้องติดต่อให้ผู้บริการแก้ไขข้อมูลให้เท่านั้น
- ใช้เทคนิคการพิมพ์แบบ Anti - copy ซึ่งเป็นงานพิมพ์ที่คัดลอกไม่ได้ โดยการใช้หมึกพิมพ์ที่ไม่สามารถสแกนได้ ด้วยเครื่องแสกนหรือเครื่องถ่ายเอกสาร<sup>1</sup>
- พิมพ์ลายน้ำตรามหาวิทยาลัยไว้เป็นพื้นหลัง โดยมีตัวอักษรกำกับเกี่ยวกับลิขสิทธิ์

## 6.2 ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk)

6.2.1 ลูกจ้างลาออกกะทันหัน ในช่วงการดำเนินธุรกิจปีแรก จะมีพนักงานบัญชีเพียงคนเดียว หากเกิดการลาออกกะทันหัน จะกระทบต่อระบบดำเนินงานทั้งหมด

แนวทางบริหารจัดการความเสี่ยง

- กรรมการผู้จัดการควรมีความรู้เกี่ยวกับกระบวนการทำงานในทุกขั้นตอน หากเกิดการลาออกกะทันหันยังสามารถดำเนินงานแทนชั่วคราวต่อได้ ในระยะเวลาที่หาพนักงานใหม่
- กำหนดในสัญญาจ้างว่าอย่างน้อย 1 ปี และหากพนักงานมหาวิทยาลัยต้องการลาออกให้ยื่นหนังสือขอลาออก ล่วงหน้าไม่น้อยกว่า ๓๐ วันต่อผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไปตามลำดับ เพื่อเสนอให้ออธริการบดี หรือหัวหน้าส่วนงานพิจารณาอนุญาตการลาออกต่อไป เมื่อได้รับอนุญาตแล้ว จึงให้ลาออก ได้ตามคำสั่ง<sup>2</sup>
- ในระยะเวลาการดำเนินงานปีที่ 2 พนักงานทั่วไป ควรเรียนรู้งานพื้นฐานของพนักงานบัญชีเช่นกัน หากพนักงานบัญชีลาออก ก็จะสามารถดำเนินงานแทนชั่วคราวได้
- บริหารงานอย่างเป็นมิตร กรรมการผู้จัดการคอยสอบถามและรับฟังถึงปัญหาหรืออุปสรรคในการทำงานของพนักงาน หากปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นปัญหาที่สามารถแก้ไขได้ ควรรีบดำเนินการแก้ไข เพื่ออำนวยความสะดวกในการทำงานแก่พนักงาน

<sup>1</sup> โรงพิมพ์ตำรวจ สำนักงานตำรวจแห่งชาติ จากการสืบค้นเมื่อเดือน กรกฎาคม 2562

<sup>2</sup> คู่มือพนักงานมหาวิทยาลัยมหิดล

## 6.3 ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)

6.3.1 การขาดสภาพคล่องทางการเงิน เนื่องจากเป็นหน่วยธุรกิจขนาดเล็ก และจ้างผู้ประกอบการภายนอกในการทำส่วนที่สำคัญของสินค้าและบริการ อาจจะทำให้เกิดปัญหาในการจัดหาเงินทุนได้ เนื่องจากต้องมีการลงทุนผลิตสินค้าก่อนการออกจำหน่าย

แนวทางบริหารความเสี่ยง

- สำรวจหาแหล่งเงินทุนสำรอง จากหลายแหล่ง เพื่อเป็นทางเลือก
- จัดหาแหล่งเงินทุนเพิ่ม จากการกู้ยืมสหกรณ์มหาวิทยาลัยมหิดล
- ออกส่วนลดเงินสด เพื่อให้ลูกค้าจ่ายเงินเร็วขึ้น

## 6.4 ความเสี่ยงด้านกฎระเบียบและข้อบังคับ (Law and Regulation Risk)

ธุรกิจการจำหน่ายแบบประเมินทักษะสมองการคิดเชิงบริหารในเด็กปฐมวัย อายุ 2-6 ปี นี้จะถูกดำเนินงานภายใต้ข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหิดล ว่าด้วยการบริหารจัดการทรัพย์สินทางปัญญา งานวิจัย และนวัตกรรม พ.ศ. 2561 โดยมีการขึ้นทะเบียนทรัพย์สินทางปัญญากับสถาบันบริหารจัดการเทคโนโลยีและนวัตกรรม มหาวิทยาลัยมหิดล (Institute for Technology and Innovation Management: INNOTECH) ก่อนออกจำหน่ายเป็นที่เรียบร้อยแล้ว และต้นแบบ ของแบบประเมินที่นำมาพัฒนาได้มีการขออนุญาตและดำเนินการอย่างถูกต้องเรียบร้อยแล้ว ดังนั้นธุรกิจนี้จึงไม่มีความเสี่ยงด้านกฎระเบียบและข้อบังคับ

## บรรณานุกรม

- นวลจันทร์ จุฑาภักดีกุล. (2560). การพัฒนาและหาค่าเกณฑ์มาตรฐานเครื่องมือประเมินการคิดเชิงบริหาร. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหาร, มหาวิทยาลัยมหิดล)
- จินตนา พัฒนพงษ์ศรี. (2560). ผลการศึกษาพัฒนาการเด็กปฐมวัยไทย (The study of Thai Early Child Development). (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหาร, มหาวิทยาลัยมหิดล)
- สำนักงานกองทุนสนับสนุนการส่งเสริมสุขภาพ. (2559). ฝึก EF พัฒนาสมองลูกน้อย, 25 มิถุนายน. 2562. <https://doi.thaihealth.or.th/Media/Index/f7f2de2f-4ff9-e711-80de-00155d84fa40?isSuccess=False>
- Reflection sciences (2019). The Minnesota Executive Function Scale (the MEFS App™). Retrieved June 16, 2019, <https://reflectionsociences.com/mefs-app/>
- Hfocus. (2560). สช.หนุน 'แบบประเมิน EF' ศูนย์เด็กเล็กทั่วประเทศใช้คัดกรอง 'พฤติกรรม-อารมณ์' เด็กไทย. [เว็บไซต์]. สืบค้นจาก <https://www.hfocus.org/content/2017/05/13973>
- กรมทรัพย์สินทางปัญญา. (2559). ขั้นตอนการดำเนินงานขอรับสิทธิบัตร. สืบค้นเมื่อ 27 กรกฎาคม 2562 <http://www.ipthailand.go.th/th/patent-005/item.html>

ภาคผนวก ก

ตาราง 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>

ตาราง ก2 Cost of Equity (Re)/ calculate by CAPM model

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



ตาราง ก3 Estimated Cash Flow and Evaluation

Timeline:	0	1	2	3	4	5
เงินลงทุนเริ่มแรกในสินทรัพย์ถาวร	(339,000)					
กระแสเงินสดจากการดำเนินงานสุทธิ		157,254	2,594,531	4,026,410	6,190,489	7,528,974
กระแสเงินสดสุทธิรวมของโครงการฯ	(339,000)	157,254	2,594,531	4,026,410	6,190,489	7,528,974
ต้นทุนเงินทุนถ่วงเฉลี่ย หรือ WACC	16.3%					

ตาราง ก4 NPV และ IRR

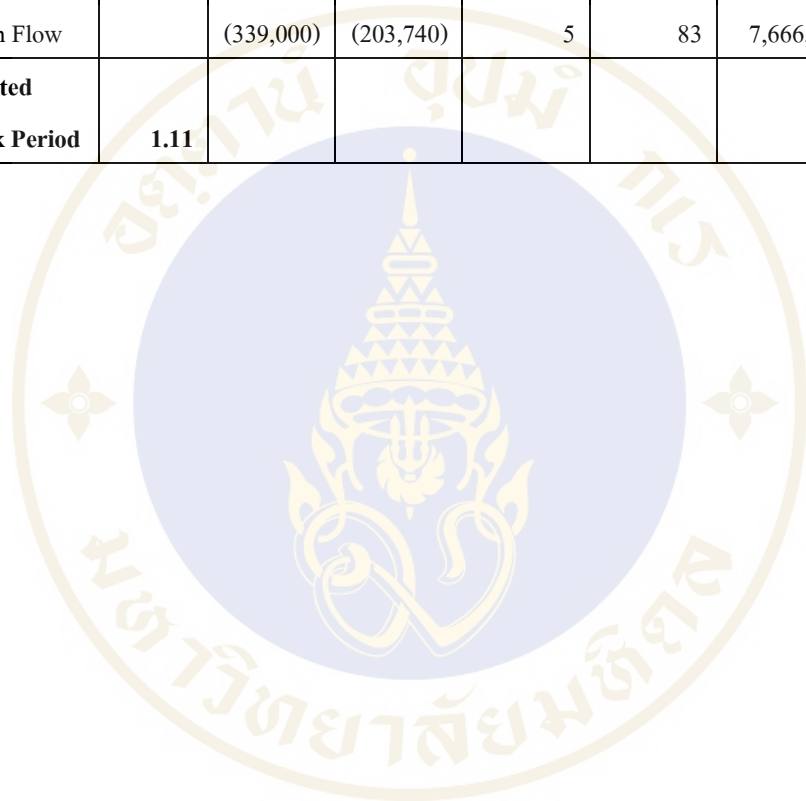
	NPV =	PV NCF	Investment
NPV (Normal)	11,211,296.89	11,550,296.89	(339,000)
IRR	277.4%		

ตาราง ก5 Payback Period

Timeline:	Payback (year)	0	1	2	3	4	5
Total Net Cash Flow		(339,000)	157,254	2,594,531	4,026,410	6,190,489	7,528,974
Accumulated Net Cash Flow		(339,000)	(181,747)	2,412,785	6,439,195	12,629,685	20,497,658
<b>Payback Period</b>	<b>1.07</b>						

ตาราง ก6 Discounted Payback Period

Timeline:	Payback k (year)	0	1	2	3	4	5
Total Net Cash Flow		(339,000)	157,254	2,594,531	4,026,410	6,190,489	7,528,974
Present Value of NCF		(339,000)	135,260	1,919,545	2,562,283	3,388,471	3,544,738
Accumulated Net Cash Flow		(339,000)	(203,740)	1,715,805	10,717,283	7,666,559	11,550,297
<b>Discounted Payback Period</b>	<b>1.11</b>						



ภาคผนวก ข

แบบสัมภาษณ์เชิงลึก

สำหรับบุคลากรในโรงเรียนเอกชน

งานวิจัยเรื่อง

“แผนธุรกิจแบบประเมินทักษะสมองการคิดเชิงบริหารสำหรับเด็กปฐมวัย อายุ 2-6 ปี (MU.EF 101)”

ผู้วิจัย : นางสาว ชนิศรรา ชันติวีร์วัฒน์

นักศึกษาปริญญาโท สาขาการจัดการธุรกิจ วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล

แบบสัมภาษณ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต สาขาวิชา การจัดการธุรกิจ วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล

แบบสัมภาษณ์นี้เป็นแนวทางสำหรับใช้ในการสัมภาษณ์บุคลากรในสถานศึกษาเอกชน เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับงานวิจัยเรื่อง “แผนธุรกิจแบบประเมินทักษะสมองการคิดเชิงบริหาร สำหรับเด็กปฐมวัย อายุ 2-6 ปี (MU.EF 101)” โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาว่า

- โรงเรียนเอกชน มีการคัดเลือกแบบประเมินทักษะเด็กปฐมวัยอย่างไร และมีกฎข้อบังคับเกี่ยวกับการประเมินเด็กอย่างไรบ้าง
- ปัจจัยที่มีส่วนเกี่ยวข้องข้องในการเลือกใช้แบบประเมินทักษะ ทั้งทางด้านผลิตภัณฑ์ ด้านราคา ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย
- ทางโรงเรียนคิดเห็นอย่างไร เกี่ยวกับทักษะการคิดเชิงบริหาร หากมีแบบประเมินในลักษณะดังกล่าว ทางโรงเรียนมีความสนใจหรือไม่

แบบคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์

ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์ : .....

โรงเรียน : .....

ตำแหน่ง : .....

โทรศัพท์ : .....

E-mail : .....

## การประเมินเด็กอายุ 2-6 ปี ในปัจจุบัน

1. การประเมินที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน ทางโรงเรียนประเมินทักษะใดบ้าง โดยมีกฎข้อบังคับหรือไม่ ว่าทักษะที่โรงเรียนจำเป็นต้องมีการประเมินมีอะไรบ้าง และทางโรงเรียนมีการประเมินทักษะด้านอื่นๆ นอกเหนือจากที่บังคับหรือไม่
2. เลือกใช้แบบประเมินจากไหน โดยมีปัจจัยอะไรมาเกี่ยวข้องบ้าง อาทิ รูปแบบการประเมิน และทางโรงเรียนมีขั้นตอนการจัดซื้ออย่างไร
3. ความถี่ในการประเมินเด็ก
4. เคยเปลี่ยนแบบประเมิน หรือ รูปแบบการประเมินหรือไม่ เพราะอะไร และคัดเลือกอย่างไร
5. รูปแบบประเมินที่ทางโรงเรียนเคยใช้ กำหนดรูปแบบ ราคา การขายอย่างไร
6. เมื่อได้ผลออกมาแล้ว ทางโรงเรียน นำไปใช้อย่างไรบ้าง
7. สิ่งที่ยากได้เพิ่มเติม จากการใช้แบบประเมินที่ผ่านๆ มา

## ปัจจัยการเลือกแบบประเมินทักษะ

1. ปัจจัยใดที่ทางโรงเรียนใช้ในการตัดสินใจเลือกซื้อแบบประเมินทักษะ
2. ปัจจัยด้านผลิตภัณฑ์
  - ท่านคิดว่าการประเมินในรูปแบบการใช้โปรแกรมทางคอมพิวเตอร์มีความเหมาะสมต่อทางโรงเรียน และผู้ประเมินหรือไม่ เพราะอะไร ถ้าไม่เหมาะสม รูปแบบไหนที่ท่านคิดว่าเหมาะสม
  - ท่านให้ความสำคัญในการประเมินทักษะอื่นๆ นอกจากที่มีการบังคับพื้นฐาน มากน้อยเพียงใด เพราะอะไร
  - ท่านให้ความสำคัญเกี่ยวกับที่มาของแบบประเมินหรือไม่ อย่างไร
  - สถาบันที่ให้การรับรองแบบประเมินมีผลต่อการตัดสินใจซื้อหรือไม่
3. ปัจจัยด้านราคา
  - แบบประเมินที่ต้องเสียค่าใช้จ่ายในการอบรมหรือซื้อแบบประเมิน มีผลต่อการตัดสินใจมากน้อยแค่ไหน
  - รูปแบบการคิดราคา เช่น คิดราคาเหมา คิดราคารายหัว มีผลต่อการตัดสินใจอย่างไร ถ้าซื้อจะเลือกซื้อแบบไหน

#### 4. ปัจจัยด้านช่องทางการจัดจำหน่าย

- ทางโรงเรียนใช้ช่องทางใดในการจัดหาแบบประเมิน
- ทางโรงเรียนใช้ช่องทางใดในการซื้อแบบประเมิน เช่น อีเมลล์ โทรศัพท์ ใครเป็นผู้ดำเนินการ
- ทางโรงเรียนให้ความสำคัญกับความรวดเร็วในขั้นตอนการดำเนินงานหรือไม่ คิดว่าระยะเวลาดำเนินการตั้งแต่สั่งซื้อถึงพร้อมใช้งาน ควรอยู่ในระยะเวลาประมาณเท่าไร

#### 5. ปัจจัยส่งเสริมการขาย

- บุคคลที่มีหน้าที่ประสานงานมีผลต่อการตัดสินใจซื้อสินค้าและบริการหรือไม่
- การประชาสัมพันธ์ผ่านทางใดที่ท่านจะรับรู้ข่าวสารได้มากที่สุด
- การประชาสัมพันธ์ผ่านทาง การตีพิมพ์บทความในวารสารวิชาการ หรือ เว็บไซต์ทางวิชาการ มีผลต่อการตัดสินใจซื้ออย่างน้อยเพียงใด ที่สุด
- การประชาสัมพันธ์ผ่านทาง การจัดและสนับสนุนงานและการประชุมทางวิชาการมีผลต่อการตัดสินใจซื้ออย่างน้อยเพียงใด ที่สุด
- การมีบริการหลังการขาย ควรมีหรือไม่ อย่างไร

#### 6. Executive function

- ท่านเคยทราบหรือรู้จัก EF มาก่อนหรือไม่ รู้จักจากช่องทางใด
  - ✗ ในกรณีที่รู้จัก คิดว่าทักษะนี้ควรให้ความสำคัญอย่างน้อยเพียงใด
  - ✗ ถ้าไม่รู้จัก มีช่องทางใดบ้างที่ท่านคาดว่าจะได้รับข้อมูลเกี่ยวกับ EF

7. ท่านคิดว่าราคาแบบประเมินควรจะอยู่ที่ประมาณเท่าไร (อบรม+โปรแกรม) ถ้าราคาสูงกว่านี้ประมาณเท่าๆห้ ถึงยังจะยังซื้ออยู่

8. ท่านคิดว่าการประเมิน EF จะเป็นหนึ่งในปัจจัยที่ส่งผลให้ผู้ปกครองเลือกโรงเรียนให้ลูกหรือไม่ 9. หากมีชุดกิจกรรมที่สามารถช่วยเสริมทักษะ EF ที่ผ่านการศึกษาและพัฒนาจากทางผู้วิจัยแบบประเมิน ท่านสนใจหรือไม่