

แผนพัฒนาธุรกิจบอร์ดเกม



สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต

วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล

พ.ศ. 2563

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหิดล

สารนิพนธ์
เรื่อง
แผนพัฒนาธุรกิจบอร์ดเกม

ได้รับการพิจารณาให้นับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต
วันที่ 19 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2563



.....
นายปวรุฒม์ กริพานิช
ผู้วิจัย

.....
รองศาสตราจารย์ฉัฐวุฒิ พิมพา,
Ph.D.
อาจารย์ที่ปรึกษานิพนธ์

.....
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ พรเกษม กั้นตามระ,
Ed.D.
ประธานกรรมการสอบสารนิพนธ์

.....
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ดวงพร อาภาศิลป์,
Ph.D.
คณบดีวิทยาลัยการจัดการ
มหาวิทยาลัยมหิดล

.....
รองศาสตราจารย์ภคพล อนุฤทธิ์,
Ph.D.
กรรมการสอบสารนิพนธ์

กิตติกรรมประกาศ

การจัดทำแผนพัฒนาธุรกิจบอร์ดเกม เสร็จสมบูรณ์ได้ด้วยความช่วยเหลือและคำปรึกษาจาก ดร.ณัฐวุฒิ พิมพา อาจารย์ที่ปรึกษาโครงการ ซึ่งเป็นหัวหน้าสาขาผู้ประกอบการและนวัตกรรมวิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล ที่ให้คำปรึกษา ชักถาม ในประเด็นสำคัญที่ผู้วิจัยมองไม่เห็น รวมถึงการให้แง่คิดใหม่ๆ ในการทำการตลาด อีกทั้งผู้ช่วยศาสตราจารย์ พรเกษม กันตามระ ที่ช่วยชี้แนะแนวทางในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้มีความน่าสนใจและเพิ่มฟังก์ชันในการใช้งานให้มากยิ่งขึ้น ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งและขอกราบขอบพระคุณในความกรุณาเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ผู้จัดทำขอขอบพระคุณคณะอาจารย์ผู้สอนรายวิชาต่างๆ ในวิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดลทุกท่าน ที่ได้ให้ความรู้และสร้างความเข้าใจในบทเรียน ตลอดจนการฝึกปฏิบัติจริง จนผู้จัดทำสามารถนำความรู้มาประยุกต์ใช้ในประกอบการทำแผนธุรกิจฉบับนี้ได้

สุดท้ายนี้ผู้จัดทำขอกราบขอบพระคุณ คุณพ่อ ที่คอยให้การสนับสนุนในทุกเรื่อง ไม่ว่าจะเป็นการประสานงานกับผู้ให้สัมภาษณ์ และให้ข้อมูลที่สำคัญ นอกจากนี้ยังมี ครอบครัว เพื่อนร่วมงาน และ เพื่อนๆ อีกมากมายที่ให้การสนับสนุนและเป็นกำลังใจที่สำคัญ มาโดยตลอด รวมถึงผู้เกี่ยวข้องอื่น ๆ ที่ไม่ได้กล่าวมา ณ ที่นี้ด้วย ผู้จัดทำหวังว่าแผนธุรกิจฉบับนี้ จะเป็นประโยชน์แก่ผู้ที่สนใจทำธุรกิจ และหากมีข้อผิดพลาดประการใด ผู้จัดทำขอน้อมรับไว้ ด้วยความเต็มใจและขออภัยมา ณ ที่นี้ด้วย

ปวรุตม์ กริพานิช

แผนพัฒนาธุรกิจบอร์ดเกม

THE DEVELOPMENT OF BUSINESS MODELS FOR BOARD GAME PRODUCTION

ปวรุตม์ กรีพานิช 6150069

กจ.ม.

คณะกรรมการที่ปรึกษาสารนิพนธ์: รองศาสตราจารย์ฉวีวุฒิ พิมพา, Ph.D., ผู้ช่วยศาสตราจารย์ พรเกษม
กันตามระ, Ed.D., รองศาสตราจารย์ภคพล อนุฤทธิ, Ph.D.

บทคัดย่อ

ในปัจจุบันธุรกิจการขายบอร์ดเกมในประเทศไทยกำลังเติบโตขึ้นเป็นอย่างมาก ทำให้เกิดนัก
ออกแบบเกมไทยขึ้นเป็นจำนวนมาก แต่เนื่องจากบอร์ดเกมไทยที่มีอยู่ในปัจจุบันส่วนใหญ่มุ่งเน้นไปในการเป็น
สื่อการสอน ไม่ได้ถูกออกแบบมาเพื่อจำหน่าย ทำให้ผู้วิจัยต้องการที่จะทราบถึงทัศนคติ และความคาดหวังของ
ผู้บริโภคที่มีต่อบอร์ดเกมไทย เพื่อนำไปวางแผนและดำเนินการสร้างธุรกิจให้สอดคล้องกับความคาดหวังของ
ผู้บริโภค

การศึกษานี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ที่มุ่งเน้นไปทางด้านการหาทัศนคติและความคาดหวังเพื่อนำไป
พัฒนาธุรกิจการผลิตและจัดจำหน่ายบอร์ดเกม โดยผู้วิจัยได้เลือกกลุ่มตัวอย่างของการวิจัยครั้งนี้ โดยใช้วิธีแบบไม่
อาศัยความน่าจะเป็น (Non-Probability Sample) ด้วยวิธีเจาะจง (Purposive Sampling) โดยใช้กลุ่มตัวอย่างคือกลุ่มคนที่
เล่นบอร์ดเกม อายุ 15-60 ปี โดยมีขนาดกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 20 ถึง 30 ตัวอย่าง เก็บข้อมูลโดยใช้วิธีการสัมภาษณ์
ผู้วิจัยจะทำการเลือกตัวอย่างที่สามารถเป็นตัวแทนของประชากรได้ โดยเลือกจากผู้เล่นเกมที่เล่นเป็นประจำ
(อย่างน้อยสัปดาห์ละ 1 ครั้ง โดยการขอข้อมูลจากร้านบอร์ดเกมคาเฟ่) และเป็นตัวแทนของกลุ่มลูกค้าหลัก ๆ ของ
ธุรกิจบอร์ดเกม ได้แก่ กลุ่มวัยรุ่น กลุ่มคนทำงาน และกลุ่มครอบครัว โดยผู้วิจัยได้ใช้วิธีการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา
(Directed Content Analysis) จัดเก็บข้อมูลให้เป็นระบบ โดยใช้วิธีการบรรยายเชื่อมโยงกับสิ่งที่ศึกษา ทำการจัดประเภท
ข้อมูล สังเคราะห์ ค้นหาแบบแผนและตีความข้อมูลที่ผู้วิจัยได้รวบรวมมา เพื่อนำไปวางแผนและออกแบบธุรกิจที่
ตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค

คำสำคัญ: แผนธุรกิจ/ บอร์ดเกม/ นักออกแบบบอร์ดเกม

84 หน้า

สารบัญ

	หน้า
กิตติกรรมประกาศ	ข
บทคัดย่อ	ค
สารบัญตาราง	ญ
สารบัญภาพ	ฉ
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ความเป็นมา	1
1.2 วิเคราะห์อุตสาหกรรม	3
1.2.1 Threat of New Entrance	4
1.2.2 Bargaining Power of Supplier	4
1.2.3 Bargaining Power of Customer	4
1.2.4 Substitute Product	4
1.2.5 Competitive Rivalry	5
1.3 การวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่า	5
1.3.1 กิจกรรมหลักที่สำคัญของธุรกิจ (Primary Activity)	5
1.4 Business Canvas	9
1.4.1 Value Proposition	9
1.4.2 Customer Segments	10
1.4.3 Channels	10
1.4.4 Customer Relationships	11
1.4.5 Revenue Streams	12
1.4.6 Key Partners	12
1.4.7 Key Activities	13
1.4.8 Key Resources	13
1.4.9 Cost Structure	14

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
1.5 การวิเคราะห์การวิเคราะห์สถานการณ์ (SWOT Analysis)	15
1.5.1 วิเคราะห์ปัจจัยภายใน – จุดแข็ง (Strengths)	15
1.5.2 วิเคราะห์ปัจจัยภายใน – จุดอ่อน (Weaknesses)	15
1.5.3 วิเคราะห์ปัจจัยภายนอก - โอกาส (Opportunities)	15
1.5.4 วิเคราะห์ปัจจัยภายนอก - อุปสรรค (Threats)	16
1.6 วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายตามเวลา	16
1.6.1 วิสัยทัศน์	16
1.6.2 พันธกิจ	16
1.6.3 เป้าหมาย 1 ปี	16
1.6.4 เป้าหมาย 3 ปี	17
1.6.5 เป้าหมาย 5 ปี	17
1.7 ผลลัพธ์ที่คาดหวัง	17
บทที่ 2 ข้อมูลการศึกษาวิจัยและวิเคราะห์พฤติกรรมผู้บริโภค และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	18
2.1 วิธีการศึกษาวิจัย	18
2.1.1 วัตถุประสงค์การวิจัย	18
2.1.2 แหล่งข้อมูล	18
2.1.3 ประเภทงานวิจัย	19
2.1.4 วิธีการเก็บข้อมูลวิจัย	19
2.1.5 วิธีการประมวลผลการวิจัย	19
2.1.6 ระยะเวลาดำเนินงานวิจัย	19
2.2 สรุปผลดำเนินการขออนุญาตด้านจริยธรรมการวิจัย (MU-IRB)	20
2.3 สรุปผลการวิจัย	20
2.3.1 ผลการศึกษาจากการสัมภาษณ์	20
บทที่ 3 แผนการตลาด	22
3.1 เป้าหมายทางการตลาด	22
3.2 วัตถุประสงค์ทางการตลาด (Marketing Objective)	22

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
3.3 บทวิเคราะห์และระบุ STP (Segmenting, Targeting, Positioning)	22
3.3.1 การแบ่งส่วนตลาด (Segmenting)	22
3.3.2 กลุ่มเป้าหมาย (Targeting)	24
3.3.3 การวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ (Product Positioning)	24
3.4 บทวิเคราะห์ภาวะการแข่งขันและคู่แข่ง (Competitor and Competition Analysis)	25
3.4.1 สยามบอร์ดเกม	25
3.4.2 More Than A Game Café	26
3.4.3 Wise Box	27
3.5 บทวิเคราะห์และระบุแผนกลยุทธ์จำแนกตามส่วนประสมทางการตลาด (Marketing Mix)	28
3.5.1 กลยุทธ์ด้านสินค้า (Product)	28
3.5.2 กลยุทธ์ด้านราคา (Price)	32
3.5.3 กลยุทธ์ด้านช่องทางการจำหน่าย (Place)	32
3.5.4 กลยุทธ์ด้านการสื่อสารทางการตลาด (IMC)	33
3.6 แผนดำเนินการกลยุทธ์การตลาดจำแนกตามกรอบเวลาและทรัพยากร	38
บทที่ 4 แผนกลยุทธ์การจัดการทรัพย์สินทางปัญญา	39
4.1 แผนกลยุทธ์ด้านการจัดการนวัตกรรม	39
4.1.1 Streaming Technology	39
4.2 แผนกลยุทธ์ด้านการจัดการปกป้องและการหาประโยชน์ด้านทรัพย์สินทางปัญญา	39
4.2.1 เครื่องหมายการค้า (Trademark)	39
4.2.2 สิทธิบัตรการออกแบบผลิตภัณฑ์ (Industrial Design)	40
4.2.3 ลิขสิทธิ์ (Copyright)	40

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 5	
แผนบริหารจัดการทีมและองค์กร	42
5.1 บทวิเคราะห์และระบุประเภททรัพยากรด้านทีมและองค์กรที่จำเป็น เพื่อสนับสนุนธุรกิจ	42
5.2 บทวิเคราะห์และระบุแผนกลยุทธ์การจัดการทรัพยากรที่เกี่ยวข้อง	43
5.3 โครงสร้างองค์กรและสถานะบุคลากรและบทบาทหน้าที่	43
5.3.1 โครงสร้างองค์กร	43
5.3.2 รายชื่อผู้บริหารและตำแหน่ง	44
5.3.3 แผนด้านบุคลากร	44
5.4 แผนดำเนินการกลยุทธ์ด้านการจัดการทีมและองค์กรตามกรอบเวลา	45
บทที่ 6	
แผนบริหารจัดการการผลิต	47
6.1 บทวิเคราะห์และระบุประเภททรัพยากรที่เกี่ยวข้องและจำเป็นเพื่อ จัดการผลิต/บริการ	47
6.1.1 รายละเอียดขั้นตอนการจัดตั้งบริษัท	47
6.1.2 ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน	48
6.1.3 ค่าใช้จ่ายในการบริหารภายในสำนักงาน	49
6.2 บทวิเคราะห์และระบุแผนกลยุทธ์ด้านการผลิต/บริการ	49
6.3 แผนดำเนินการกลยุทธ์การจัดการผลิต/บริการ จำแนกตามกรอบเวลา และทรัพยากร	51
บทที่ 7	
แผนการเงินและการวิเคราะห์ความคุ้มค่าโครงการลงทุน	52
7.1 สมมติฐานเพื่อการจัดทำแผนการเงินและการวิเคราะห์ความคุ้มค่า การลงทุนโครงการ	52
7.1.1 เงินลงทุน	52
7.1.2 แหล่งที่มาของเงินทุน	53
7.1.3 สมมติฐานทางการเงิน	53
7.1.4 การประมาณการรายได้	54
7.1.5 ประมาณการต้นทุน	55

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
7.1.6 การประมาณการค่าใช้จ่ายในการขายและบริการ	56
7.2 แผนการเงินกรอบเวลา 5 ปี (จำแนกรายปี)	57
7.2.1 แผนการเงิน ประเภทงบกำไรขาดทุน	57
7.2.2 แผนการเงิน ประเภทงบแสดงฐานะทางการเงิน	58
7.2.3 แผนการเงิน ประเภทงบกระแสเงินสด	59
7.3 ผลการวิเคราะห์การเงินโดยอัตราส่วนการเงิน จำแนกรายปีตามกรอบเวลา 5 ปี	59
7.3.1 สภาพคล่องทางการเงิน (Liquidity Ratio)	60
7.3.2 ความสามารถในการหากำไร (Profitability Ratio)	61
7.3.3 อัตราส่วนแสดงประสิทธิภาพในการทำงาน (Efficiency Ratio)	62
7.3.4 อัตราส่วนเพื่อการวิเคราะห์ความสามารถในการชำระหนี้ (Leverage Ratio or Financial Ratio)	62
7.4 ผลการวิเคราะห์ความคุ้มค่าการลงทุนโครงการระยะเวลา 5 ปี	63
7.4.1 มูลค่าปัจจุบันสุทธิของโครงการ (Net Present Value: NPV)	63
7.4.2 อัตราผลตอบแทนของโครงการ (Internal Rate of Return: IRR)	63
7.4.3 ระยะเวลาคืนทุน (Payback Period)	64
7.4.5 สรุปผลการวิเคราะห์การประเมินความคุ้มค่าการลงทุน	64
บทที่ 8 แผนบริหารจัดการความเสี่ยง	65
8.1 บทวิเคราะห์ระบุประเภทความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง	65
8.1.1 ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk)	65
8.1.2 ความเสี่ยงด้านการตลาด (Market Risk)	68
8.1.3 ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)	69
8.1.4 ความเสี่ยงด้านกฎระเบียบและข้อบังคับ (Law and Regulation Risk)	69
8.2 บทวิเคราะห์และระบุทางเลือกเพื่อปรับปรุงแก้ไขกรณีเผชิญความเสี่ยง ที่เกี่ยวข้อง	69
8.2.1 ระยะสั้น 1 ปี	70
8.2.2 ระยะกลาง มากกว่า 1 ปี และไม่เกิน 3 ปี	71

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
8.2.3 ระยะยาว มากกว่า 3 ปี	72
8.3 ข้อจำกัดของแผนธุรกิจ	73
บรรณานุกรม	75
ภาคผนวก	76
ภาคผนวก ก แบบสัมภาษณ์เชิงลึกแบบกึ่งโครงสร้าง	77
ภาคผนวก ข เอกสารการขออนุญาตจริยธรรมงานวิจัย IRB	79
ภาคผนวก ค Project Evaluation	83
ประวัติผู้วิจัย	84



สารบัญญัตินำ

ตาราง		หน้า
2.1	ลักษณะของแหล่งข้อมูล	18
2.2	นำหน้าของปัจจัยที่ผู้เล่นใช้ในการตัดสินใจซื้อบอร์ดเกม	21
3.1	Gantt Chart เดือนที่ 1-12 แผนการดำเนินงานทางการขาย	38
5.1	แสดงตำแหน่ง หน้าที่และความรับผิดชอบของบุคลากรบริษัท ลานละเล่น สตูดิโอ จำกัด	44
5.2	แสดงประมาณการค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรของธุรกิจในปีที่ 1	45
5.3	แสดงประมาณการค่าใช้จ่ายประกันสังคมของธุรกิจในปีที่ 1 แบบจำแนกรายเดือน	46
5.4	แสดงการประมาณค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรของธุรกิจในปีที่ 1 - ปีที่ 5	46
6.1	ค่าใช้จ่ายในการปรับปรุงสำนักงาน บริษัท ลานละเล่น สตูดิโอ จำกัด	48
6.2	ค่าใช้จ่ายในการบริหารภายในสำนักงาน	49
6.3	ภาพรวมแผนการดำเนินงานของบริษัท ลานละเล่น สตูดิโอ จำกัด	51
7.1	แสดงรายละเอียดของเงินทุนในโครงการ	52
7.2	แสดงผู้ร่วมทุน จำนวนหุ้น สัดส่วนและเงินทุน	53
7.3	สมมติฐานทางการเงิน	53
7.4	แสดงรายได้จากการขายแต่ละช่องทางตั้งแต่ปีที่ 1 – 5	54
7.5	การประมาณการต้นทุนต่อหน่วยของบอร์ดเกม ในปีที่ 1-5	55
7.6	ค่าใช้จ่ายในการขนส่ง ปีที่ 1- ปีที่ 5	56
7.7	ประมาณการค่าใช้จ่ายในการบริหารปีที่ 1- ปีที่ 5	56
7.8	แสดงประมาณการค่าใช้จ่ายในการขายในปีที่ 1-5	56
7.9	ค่าเสื่อมราคาส่วนการบริหารและการขาย ปีที่ 1-ปีที่ 5	56
7.10	ประมาณการงบกำไรขาดทุน ปีที่ 1- ปีที่ 5	57
7.11	ประมาณการงบแสดงฐานะทางการเงิน ปีที่ 1- ปีที่ 5	58
7.12	ประมาณการงบกระแสเงินสด ปีที่ 1- ปีที่ 5	59
7.13	แสดงการวิเคราะห์การเงินโดยอัตราส่วนการเงิน จำแนกรายปี ตามกรอบเวลา 5 ปี	60
7.14	แสดงผลตอบแทนการลงทุนของบริษัท ลานละเล่น สตูดิโอ จำกัด	63
8.1	แผนบริหารจัดการความเสี่ยง	72

สารบัญภาพ

ภาพ	หน้า
1.1 การวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่าของบริษัท ลานละเล่น สตูดิโอ จำกัด	5
1.2 ตัวอย่าง Artwork บอร์ดเกม Karmaka	6
1.3 แผนโมเดลธุรกิจของบริษัท ลานละเล่น สตูดิโอ จำกัด	9
3.1 ตำแหน่งภาพลักษณ์ทางการตลาดบริษัท ลานละเล่น สตูดิโอ จำกัด	24
3.2 ตราสินค้า สยามบอร์ดเกม	25
3.3 ตัวอย่างบอร์ดเกมแปลไทยโดย สยามบอร์ดเกม	26
3.4 ตราสินค้า More Than A Game Café	26
3.5 ตัวอย่างบอร์ดเกมแปลไทยโดย More than a game	27
3.6 ตราสินค้า Wise box	27
3.7 ตัวอย่างบอร์ดเกมที่ออกแบบโดย Wise box	28
3.8 ตัวอย่างบอร์ดเกมที่เหมาะกับกลุ่มครอบครัว Survive Escape From Atlantis ผลิตเมื่อปี 1982	29
3.9 ตัวอย่างบอร์ดเกมที่เหมาะกับกลุ่มวัยรุ่น เกม Exploding Kittens ผลิตเมื่อปี 2015	30
3.10 ตัวอย่างบอร์ดเกมที่เหมาะกับกลุ่มวัยทำงาน เกม Brass Lancashire ผลิตเมื่อปี 2007	30
3.11 ตัวอย่างอุปกรณ์เกม Blue Harbor	31
3.12 สรุปกลยุทธ์ด้านการสื่อสารทางการตลาด	37
5.1 โครงสร้างองค์กรของบริษัท ลานละเล่น สตูดิโอ จำกัด	44
6.1 ขั้นตอนการจัดตั้งบริษัท ลานละเล่น สตูดิโอ จำกัด	47
6.2 ขั้นตอนการดำเนินการผลิต	50

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมา

บอร์ดเกม หรือที่คนไทยเรียกกันว่า เกมกระดาน คือเกมที่ต้องใช้ชิ้นส่วนหรือตัวหมากวางไว้บนพื้นที่สำหรับเล่น ซึ่งจะมีพื้นผิวหรือรูปภาพเฉพาะสำหรับเกมนั้น ๆ เกมกระดานอาจเป็นเกมที่ใช้ความสามารถในเชิงกลยุทธ์หรือใช้โชคหรือดวงเป็นส่วนประกอบก็ได้ ตัวอย่างเกมกระดานที่เป็นที่รู้จักกันอย่างแพร่หลายก็เช่น หมากกรุก หมากล้อม เกมเศรษฐี หรือบิงโก แต่ในปัจจุบันบอร์ดเกมได้ถูกพัฒนาระบบการเล่น ให้มีความสนุก และมีความหลากหลายขึ้นเป็นอย่างมาก จนถูกเรียกได้ว่าเป็นบอร์ดเกมยุคใหม่ ตัวอย่างของบอร์ดเกมยุคใหม่ที่มีชื่อเสียง เช่น เกม The Settler of Catan เป็นเกมที่ผู้เล่นจะต้องวางแผน จัดการ และเจรจากับผู้เล่นอื่น เพื่อให้ได้มาซึ่งทรัพยากร ที่เป็นปัจจัยในการสร้างเมือง เพื่อให้ได้รับคะแนนจนได้รับชัยชนะ หรือเกม Pandemic ที่ผู้เล่น จะต้องช่วยเหลือกันต่อสู้กับระบบของเกมที่กำลังลงสถานการณ์ของการระบาด ของเชื้อไวรัสร้ายได้เป็นอย่างดี

บอร์ดเกมในปัจจุบันได้ถูกพัฒนาขึ้นมาจนถูกนำไปใช้เป็นที่การสอนต่าง ๆ ถูกใช้ในการพัฒนาบุคลากรในองค์กร และบริษัท Coaching ต่าง ๆ ก็เริ่มนำบอร์ดเกม มาใช้เป็นเครื่องมือกันมากขึ้น เพราะบอร์ดเกมเริ่มถูกพัฒนา เป็นเครื่องมือประกอบกระบวนการเรียนรู้ จนเกิดเป็นนวัตกรรมทางการศึกษา รูปแบบใหม่ ที่เรียกว่า game-based learning (ประชาชาติธุรกิจ, 2561)

ซึ่งเป็นการเรียนรู้โดยการใช้เกมเป็นสื่อกลางในการสอน และเนื่องจากเกมนั้นถูกออกแบบมาเพื่อให้เกิดความสนุก และการแข่งขันจึงทำให้ผู้เล่นเกิดความมีส่วนร่วมและการคิดวิเคราะห์วางแผนได้อย่างเป็นธรรมชาติ เนื่องจากบอร์ดเกมถูกพัฒนาขึ้นจนมีความหลากหลาย และสามารถจำลองสถานการณ์ต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี เช่น เกม Food Chain Magnate ที่จำลองสถานการณ์ให้ผู้เล่นได้เป็นเจ้าของธุรกิจอาหาร และเริ่มตั้งแต่การจ้างบุคลากรเข้ามาทำงาน โฆษณาสินค้า วางแผนกลยุทธ์ในการขาย เพื่อให้ได้ผลกำไรสูงสุด ด้วยความสนุกที่มีทำให้บอร์ดเกมเป็นที่การเรียนรู้ที่ส่งผลให้ผู้เล่นได้ใช้ความคิด วิเคราะห์ วางแผน วางกลยุทธ์ได้โดยไม่รู้ตัวและไม่รู้สึกเบื่อ จึงทำให้บอร์ดเกมเริ่มได้รับความนิยมอย่างแพร่หลายในปัจจุบัน

ปัจจุบันในประเทศไทยได้มีร้านบอร์ดเกมคาเฟ่เกิดขึ้นอย่างมากมายกว่า 90 ร้าน (ข้อมูลจาก rollyourdice.co, รวมร้านบอร์ดเกมทั่วไทย 2018) ให้อุตสาหกรรมบอร์ดเกมในประเทศไทยกำลัง

เริ่มเป็นที่รู้จักอย่างแพร่หลาย ซึ่งในปัจจุบันเริ่มมีร้านบอร์ดเกมคาเฟ่ขยายตัวเข้าไปเปิดให้บริการอยู่ในโซนธุรกิจ ซึ่งจากเดิมจะให้บริการตามสถานที่ใกล้มหาวิทยาลัย โดยมีร้านลานละเล่น บอร์ดเกมคาเฟ่เป็นหนึ่งในร้านเก่าแก่ที่เปิดให้บริการมากกว่า 10 ปี และเป็นหนึ่งในผู้บุกเบิกวงการบอร์ดเกม ให้เป็นที่รู้จักอย่างกว้างขวางในประเทศไทย ทำให้เห็นถึงการเติบโตของกลุ่มลูกค้าและผู้มาใช้บริการซึ่งจากเดิมจะเป็นกลุ่มนักศึกษา เริ่มขยายตัวไปสู่กลุ่มครอบครัว วัยทำงานเพิ่มมากขึ้นและเมื่อไม่นานมานี้ยังได้มีการจัดงานปิ่นกระดาน งานประกวดการออกแบบบอร์ดเกม ของคนไทยขึ้นมาและได้รับเสียงตอบรับที่ดีจากคนในวงการเป็นอย่างมาก มีนักออกแบบเกมเข้าร่วมงานประกวดกว่า 50 คน และมีเกมส่งเข้าประกวดประมาณ 200 เกม (ข้อมูลจากงานปิ่นกระดานครั้งที่ 2, 2561) โดยมีนักออกแบบเกมหลายคนที่มีศักยภาพดี ที่สามารถสร้างผลงานได้อย่างมีคุณภาพ ทัดเทียมกับบอร์ดเกมที่มีอยู่ในตลาดปัจจุบัน

และข้อมูลจากงานวิจัยเรื่องการศึกษาโครงสร้างตลาดและกลยุทธ์การแข่งขันธุรกิจ 'ร้านบอร์ดเกม' (Board Game Cafe) (ภักพล พิระบูลและภานพ ทศนวิวัฒน์, 2559) พบว่ากลุ่มคนที่เล่นบอร์ดเกมส่วนใหญ่จะมีอายุตั้งแต่ 18 - 30 ปี และอาศัยอยู่ใน กทม. ซึ่งมีจำนวนมากถึง 977,970 คน และมีถึง 1,600,000 คนในประเทศไทย (สำนักบริหารการทะเบียน กรมการปกครอง, 2561) ซึ่งจะเห็นได้ว่ายังคงมีกลุ่มคนที่คาดว่าจะเป็นลูกค้า ที่ทำให้ตลาดสามารถเติบโตได้อีกมาก และหากมองออกไปยังตลาดโลก ตลาดของบอร์ดเกมมีแนวโน้ม ในการเติบโตขึ้นอีก 5.17 พันล้านดอลลาร์สหรัฐ มี CAGR เพิ่มขึ้นอีก 17 % ภายในปี 2023 และมีอัตราการเติบโตถึง 29.75 % ต่อปี (Technavio Research, 2019)

จากข้อมูลข้างต้นจะเห็นได้ว่าตลาดของบอร์ดเกมกำลังเติบโตเป็นอย่างมาก และจากประสบการณ์ ที่ได้เห็นผลงานการออกแบบเกมโดยนักออกแบบเกมชาวไทยในงานประกวดออกแบบบอร์ดเกมปิ่นกระดาน ทั้ง 2 ครั้ง และจากงานประกวดออกแบบบอร์ดเกมอื่น ๆ ทำให้ผู้ประกอบการได้เห็นการพัฒนา ทั้งในด้านปริมาณและด้านคุณภาพของนักออกแบบบอร์ดเกมชาวไทยที่มีเกือบเทียบเคียง กับบอร์ดเกมในปัจจุบันที่มีอยู่ในตลาดโลก อีกทั้งในตลาดไทยเองยังไม่มีบริษัทไหนที่ออกแบบและผลิตบอร์ดเกมจากนักออกแบบไทยเลย ทำให้มีข้อได้เปรียบกว่าคู่แข่ง และคิดว่าน่าจะถือครองส่วนแบ่งในตลาดไทยได้กว่า 50 % อีกทั้งคิดว่ายังสามารถส่งออกผลิตภัณฑ์บอร์ดเกมของไทยออกสู่ตลาดโลกได้

ดังนั้น ผู้ประกอบการจึงถึงเห็นศักยภาพ และโอกาสในการพัฒนาธุรกิจ การผลิตและจัดจำหน่ายบอร์ดเกมเพื่อตอบรับกับตลาดที่กำลังเติบโต และพัฒนางานบอร์ดเกมไทย ให้มีคุณภาพ และสามารถสร้างผลิตภัณฑ์ที่ทัดเทียมและสามารถแข่งขันได้ในตลาดบอร์ดเกมโลก

1.2 วิเคราะห์อุตสาหกรรม

อุตสาหกรรมเกม เป็นอุตสาหกรรมคอนเทนต์ที่ใหญ่ที่สุดในโลก ในปี 2016 อุตสาหกรรมเกมมีมูลค่ากว่า 92 ล้านดอลลาร์ ทำให้อุตสาหกรรมนี้ใหญ่กว่า แม้จะรวมอุตสาหกรรมภาพยนตร์ (62 พันล้าน) และอุตสาหกรรมเพลง (18 พันล้าน) เข้าด้วยกัน (กรุงเทพฯธุรกิจ, 2561) และในขณะที่ตลาดของเกมคอนโซลและวิดีโอเกมกำลังเติบโตอย่างก้าวกระโดด เกมแบบดั้งเดิมก็ได้เติบโตขึ้นตามไปด้วย โดยเฉพาะบอร์ดเกมที่สามารถทำรายได้ถึง 450 ล้านยูโรในปี 2016 นอกจากนี้ยังมีเวทีรางวัลจัดโดยสมาคม Spiel des Jahres e.V. เป็นประจำทุกปี ซึ่งจะเป็รางวัลที่การันตีถึงคุณภาพบอร์ดเกมได้เป็นอย่างดี และในปัจจุบันในยุคที่เทคโนโลยีกำลังพัฒนาไปอย่างก้าวกระโดด ก็ได้มีการนำเอาเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้กับบอร์ดเกม เพื่อสร้างประสบการณ์ใหม่ๆให้การเล่นเกมน เช่น เทคโนโลยี VR หรือ AR เป็นต้น ทำให้อุตสาหกรรมนี้กำลังเป็นที่นิยมเป็นอย่างมาก

ในเมืองไทยอุตสาหกรรมเกมกระดานหรือบอร์ดเกมกำลังได้รับความนิยมอย่างแพร่หลายขึ้นเรื่อยๆ ทั้งในกลุ่มวัยรุ่น ครอบครัว หรือวัยทำงาน อีกทั้งยังเริ่มถูกนำไปใช้เป็นเครื่องมือในการเรียนรู้ นอกจากนี้อุทยานการเรียนรู้ TK park ซึ่งเป็นพื้นที่ของการเรียนรู้ยังได้จัดกิจกรรม TK Board Game Festival ซึ่งถือเป็นเทศกาลบอร์ดเกมประจำปี ที่เปิดโอกาสให้กลุ่มนักพัฒนาได้นำบอร์ดเกม มาให้ผู้อื่นได้ทดลองเล่นและแลกเปลี่ยนมุมมองระหว่างผู้พัฒนาและผู้เล่นด้วย (กรุงเทพฯธุรกิจ, 2560)

ซึ่งในปัจจุบันธุรกิจที่เกี่ยวกับบอร์ดเกมในประเทศไทยยังคงเป็นธุรกิจจำพวกบอร์ดเกมคาเฟ่ ให้บริการการเล่นบอร์ดเกมภายในร้าน และมีการซื้อลิขสิทธิ์บอร์ดเกมจากต่างประเทศมาแปลเป็นภาษาไทย ซึ่งปัจจุบันเริ่มมีหลายองค์กรเข้ามาแปลบอร์ดเกมกันมากขึ้น แต่ธุรกิจการผลิตและออกแบบบอร์ดเกมเองยังไม่มีใครก้าวเข้ามา อาจเพราะด้วยข้อจำกัดทางด้านเงินทุนและความยากลำบากในการหาโรงงานผู้ผลิต ทำให้การแข่งขันในส่วนนี้ยังไม่มี และในอนาคตที่ถึงจะมีคู่แข่งเข้ามาก็ยังคงมีปริมาณน้อย ผู้ประกอบการจึงคิดว่าหากสามารถพัฒนาธุรกิจการออกแบบและผลิตบอร์ดเกมของไทยได้ ธุรกิจตัวนี้จะเป็นแหล่งรายได้หลักขององค์กรและสามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างยั่งยืน เนื่องจากบอร์ดเกมเองไม่ได้ถูกจำกัดให้เป็นเพียงสื่อเพื่อความบันเทิง แต่ยังมีศักยภาพเพียงพอที่จะกลายมาเป็นสื่อการสอน สื่อการเรียนรู้ต่าง ๆ ในรูปแบบของ game-based learning ที่จะช่วยพัฒนาการสอนและการเรียนรู้ไปได้อีกขั้น

ดังนั้นผู้ประกอบการจึงเห็นโอกาสที่ดีในการพัฒนารูปแบบธุรกิจการออกแบบ ผลิต และจัดจำหน่ายบอร์ดเกมฝีมือคนไทย เพื่อกระตุ้นและพัฒนาอุตสาหกรรมบอร์ดเกมของเมืองไทยให้มีคุณภาพเทียบเคียงกับอุตสาหกรรมบอร์ดเกมในตลาดโลก ผู้ประกอบการจึงได้ทำการวิเคราะห์อุตสาหกรรมผ่านเครื่องมือ Five Forces Analysis เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกที่จะส่งผลต่อธุรกิจไว้ดังนี้

1.2.1 Threat of New Entrance

Weak Force: ธุรกิจการผลิตและจัดจำหน่ายบอร์ดเกมเป็นธุรกิจที่ต้องใช้เงินทุนในการเริ่มต้นค่อนข้างมาก เนื่องจากในประเทศไทยยังไม่มีโรงงานที่สามารถผลิตบอร์ดเกมได้อย่างครบวงจร เนื่องด้วยในบอร์ดเกมมีการใช้วัสดุคิบบที่หลากหลาย ทั้งกระดาษ พลาสติก ไม้ และอื่น ๆ ทำให้ต้องติดต่อโรงงานหลาย ๆ แห่ง และหากไปใช้บริการโรงงานผู้ผลิตในต่างประเทศก็จะมีต้นทุนในด้านการติดต่อ ตรวจสอบคุณภาพ และในการผลิตแต่ละครั้งมีการกำหนดปริมาณขั้นต่ำในการผลิต ทำให้ต้องมีการสต็อกสินค้าเข้ามาช่วยด้วย

อีกทั้งทางด้านกฎหมายยังมีข้อกำหนดว่าต้องผลิตจากโรงงานที่ผ่านการตรวจสอบมาตรฐานอุตสาหกรรม และต้องได้รับใบอนุญาตนำเข้าสินค้าประเภทต่าง ๆ จากสำนักมาตรฐานอุตสาหกรรม จึงจะสามารถจัดจำหน่ายได้อย่างถูกกฎหมาย จึงทำให้การจะเริ่มต้นธุรกิจนี้ทำได้ไม่่ง่ายนัก

1.2.2 Bargaining Power of Supplier

Strong Force: จากที่กล่าวมาข้างต้น ทำให้โรงงานผู้ผลิตที่สามารถผลิตบอร์ดเกมได้อย่างมีคุณภาพ และได้รับอนุญาตตามมาตรฐานไทยนั้นมีน้อย อีกทั้งในการผลิตยังต้องใช้เทคโนโลยีขั้นสูง อย่างการใช้เลเซอร์ตัดชิ้นส่วนไม้ให้ออกมาเป็นรูปร่างต่าง ๆ ตามการออกแบบ จึงทำให้ผู้ผลิตมีอำนาจต่อรองที่สูง

1.2.3 Bargaining Power of Customer

Moderate Force: เนื่องจากบอร์ดเกมเป็นสินค้าที่มีความจำเพาะที่ไม่เหมือนกัน เหมือนหนังสือที่แม้จะเป็นประเภทเดียวกันก็จะมีเนื้อหาและภาษาที่แตกต่างกัน ทำให้สินค้าประเภทนี้ถึงแม้จะมีความหลากหลายแต่ก็ยังคงมีจุดเด่นในแต่ละสินค้า แต่ต้นทุนในการเปลี่ยนแปลงสินค้า (Switching Cost) ไม่มี ทำให้ลูกค้าก็สามารถหันไปซื้อบอร์ดเกมจากผู้ผลิตรายอื่นได้เหมือนกัน ทำให้อำนาจต่อรองในการเลือกซื้อสินค้านี้มีอยู่ปานกลาง

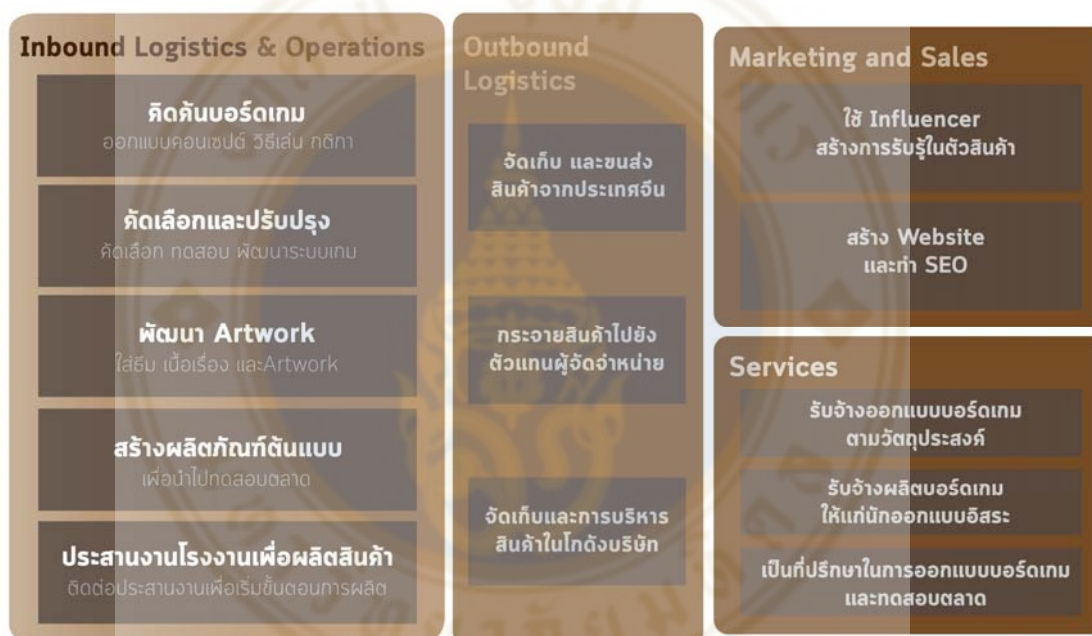
1.2.4 Substitute Product

Strong Force: เนื่องจากบอร์ดเกมเป็นสินค้าเพื่อความบันเทิง จึงมีสินค้าทดแทนเป็นจำนวนมาก ทั้งเกมดิจิทัลต่าง ๆ เช่น เกมมือถือ เกมคอนโซล หรือเกมคอมพิวเตอร์ และยังมีกิจกรรมอื่น ๆ เช่น การดูหนัง การออกไปสังสรรค์ หรือการเดินห้างสรรพสินค้า ทำให้สินค้าประเภทนี้สามารถถูกทดแทนได้ง่าย

1.2.5 Competitive Rivalry

Moderate Force: แม้ธุรกิจการผลิตและจัดจำหน่ายบอร์ดเกมในประเทศไทยยังไม่ค่อยมีมากนัก แต่ในปัจจุบันธุรกิจประเภทนำเข้าและจัดจำหน่ายบอร์ดเกมค่อนข้างเติบโต และมีจำนวนมาก จึงทำให้คู่แข่งในธุรกิจการจัดจำหน่ายมีจำนวนมาก แต่เนื่องจาก แบรินด์ มีความแข็งแกร่งอยู่พอสมควร (เป็นแบรนด์ลูกของลานละเล่น บอร์ดเกมคาเฟ่) จึงทำให้แรงในด้านนี้อ่อนแรงลง

1.3 การวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่า



ภาพที่ 1.1 การวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่าของบริษัท ลานละเล่น สตูดิโอ จำกัด

1.3.1 กิจกรรมหลักที่สำคัญของธุรกิจ (Primary Activity)

1.3.1.1 Inbound Logistics and Operation

เนื่องจากธุรกิจนี้เป็นธุรกิจที่ไม่ต้องบริหารจัดการวัตถุดิบ แต่ทำหน้าที่ในการประสานงานกับผู้ผลิตในการผลิตสินค้า กระบวนการหลักๆจึงเน้นไปที่การออกแบบและพัฒนาผลิตภัณฑ์ ก่อนที่จะผลิต และเน้นไปที่การทำการตลาดและการขาย โดยกระบวนการดำเนินงานจะเริ่มต้นขึ้นตั้งแต่การออกแบบ และพัฒนาผลิตภัณฑ์ ไปจนถึงการบริการหลังการขาย ซึ่งสามารถจำแนกออกมาได้ดังนี้

- กระบวนการคิดค้นบอร์ดเกม ในการกระบวนการนี้จะเน้นไปที่การหาไอเดียเพื่อออกแบบบอร์ดเกม โดยนักออกแบบจะต้องคิดคอนเซ็ปต์ของเกม วิธีการเล่น กฎกติกาต่างๆ ในเกมนั้นๆ ซึ่งจะมีทั้งที่มาจากนักออกแบบภายในองค์กร และจากนักออกแบบอิสระจากภายนอกองค์กร
- กระบวนการคัดเลือกและปรับปรุงเกม หลังจากได้คอนเซ็ปต์เกม และวิธีการเล่นเบื้องต้นจากนักออกแบบเป็นที่เรียบร้อยแล้ว ก็จะเป็นการทดสอบบอร์ดเกม คัดเลือกเกม และพัฒนาระบบ วิธีการเล่น กติกา เพื่อให้มีคุณภาพและมีความน่าสนใจมากยิ่งขึ้น
- พัฒนา Artwork เมื่อได้บอร์ดเกมที่มีระบบการเล่นที่ลงตัวแล้ว ลำดับต่อไปก็จะนำมาพัฒนาในด้านของอาร์ตเวิร์คเพื่อติดอาวุธให้ตัวเกมมีความน่าสนใจมากยิ่งขึ้น เนื่องจากผลิตภัณฑ์บอร์ดเกมเป็นผลิตภัณฑ์หนึ่งที่สามารถเป็นได้หลายบทบาท ทั้งเป็นผลิตภัณฑ์เพื่อความบันเทิง หรือเป็นสื่อเพื่อถ่ายทอดเรื่องราวบางอย่างให้แก่ผู้เล่น เปรียบเสมือนหนังสือที่สามารถถ่ายทอดความรู้ แนวคิด หรือเรื่องราวต่าง ๆ ควบคู่ไปกับความบันเทิง แต่ละเกมต่างก็มีเรื่องราวหรือแนวคิดในเกมนของตนเอง ฉะนั้น Artwork และเรื่องราวต่าง ๆ ที่ใส่ลงไปจะช่วยสร้างการรับรู้ และส่งผลต่อภาพลักษณ์ของบอร์ดเกมได้ในระดับปัจเจก และช่วยให้ผู้ใช้งานหรือผู้เล่นได้รับรู้ถึงคุณค่าของแต่ละเกมได้ง่ายมากยิ่งขึ้น



ภาพที่ 1.2 ตัวอย่าง Artwork บอร์ดเกม Karmaka

- สร้างผลิตภัณฑ์ต้นแบบ และทดสอบตลาด เพื่อทดสอบตลาดและความคิดเห็นจากลูกค้า จึงต้องสร้างผลิตภัณฑ์ต้นแบบขึ้นมาและให้ลูกค้าได้ทดลองเล่น จากนั้นจึงทำการเก็บข้อมูลความคิดเห็นจากลูกค้า เพื่อนำไปแก้ไขและพัฒนาบอร์ดเกมให้ตรงใจมากยิ่งขึ้น และเมื่อได้บอร์ดเกมที่เหมาะสมแล้ว จะมีการขึ้นทะเบียนสิทธิบัตรเพื่อป้องกันการลอกเลียนแบบ

- ติดต่อประสานงานโรงงานเพื่อผลิตสินค้า เนื่องจากข้อจำกัดในด้านงบประมาณในการลงทุนซื้อเครื่องจักร จึงต้องมีการใช้บริการรับจ้างผลิตจากโรงงานที่มีประสบการณ์ในการผลิตบอร์ดเกม ดังนั้นในกระบวนการนี้จึงต้องมีการเลือกพันธมิตรที่ดี ที่มีคุณภาพและมีความพร้อมในการผลิต และเป็นผู้ผลิตที่ได้รับใบอนุญาตตามมาตรฐานอุตสาหกรรมไทย

1.3.1.2 Outbound Logistics

เนื่องจากโรงงานที่ผลิตนั้นตั้งอยู่ในประเทศจีน เมื่อผลิตเสร็จแล้วจึงต้องมีการจัดเก็บ และจัดส่งเข้ามาที่เมืองไทยก่อน จึงจะสามารถกระจายไปยังตัวแทนผู้จัดจำหน่ายต่าง ๆ และจัดส่งถึงลูกค้าได้

- กระบวนการจัดเก็บ และขนส่งสินค้าจากประเทศจีน เนื่องจากกระบวนการจัดส่งข้ามประเทศไม่สามารถทำได้อย่างรวดเร็วและสะดวกสบายนัก จึงมีความจำเป็นที่จะต้องมีการเช่าสถานที่เก็บรักษาของในประเทศจีนก่อนที่จะถึงรอบการจัดส่ง โดยวิธีการขนส่งที่ผู้ประกอบการเลือกใช้คือการขนส่งทางทะเล เนื่องจากมีต้นทุนค่าใช้จ่ายที่ต่ำกว่า แต่จะมีข้อจำกัดทางด้านเวลาและความเสี่ยงมากยิ่งขึ้น ดังนั้นการบริหาร โกดัง การคำนวณเวลาและการเลือกพันธมิตรจึงเป็นสิ่งสำคัญ และเป็นปัจจัยที่จะส่งผลกระทบต่อต้นทุนเป็นอย่างมาก

- กระบวนการจัดส่งและกระจายสินค้าไปยังตัวแทนผู้จัดจำหน่าย หลังจากที่ผลิตภัณฑ์เดินทางมาถึงท่าเรือประเทศไทยและดำเนินการทางเอกสารเป็นที่เรียบร้อยแล้วก็จะเป็นการกระจายสินค้าไปยังตัวแทนจำหน่ายต่าง ๆ และจัดเก็บผลิตภัณฑ์ที่เหลือไว้ในโกดังของบริษัท ดังนั้นในขั้นตอนนี้ การคำนวณเส้นทางการจัดส่งจึงเป็นสิ่งสำคัญที่จะต้องพิจารณา

- การจัดเก็บและการบริหารการจัดเก็บ เนื่องจากข้อจำกัดในเรื่องปริมาณในการผลิต และเพื่อเพิ่มโอกาสในการขาย จึงต้องมีการจัดเก็บผลิตภัณฑ์ส่วนหนึ่งไว้ในโกดังของบริษัท ทำให้ต้องมีการบริหารการจัดเก็บเกิดขึ้น จึงต้องออกแบบระบบการจัดเก็บและค้นหาที่มีประสิทธิภาพ

1.3.1.3 Sale & Marketing

เนื่องจากบริษัทจะจัดจำหน่ายผ่านทางตัวแทนจำหน่ายเพียงอย่างเดียว เท่านั้น ในขั้นต้นจึงจะเน้นไปที่การทำตลาดบนช่องทางออนไลน์ โดยใช้สื่อโซเชียลมีเดียต่าง ๆ เป็นเครื่องมือในการสื่อสารไปยังลูกค้า และเนื่องจากแบรนด์มีความแข็งแรงอยู่พอสมควร (เป็นแบรนด์ลูกของลานละเล่น บอร์ดเกมคาเฟ่) แผนการทำตลาดหลักๆ จึงเป็นการสร้างการรับรู้ในตัวผลิตภัณฑ์ให้แก่ผู้บริโภค โดยการใช้ Influencer ที่มีอิทธิพลในวงการบอร์ดเกม อย่างลานละเล่น และ BGN บอร์ดเกมไนท์ เป็นช่องทางหลักในการสื่อสารให้ผู้บริโภครู้จักผลิตภัณฑ์ และเสริมด้วยการรีวิวในกลุ่มนักเล่นบอร์ดเกมที่สร้างเป็นคอมมูนิตี้อยู่ใน Facebook เพื่อกระตุ้นการบอกต่อเป็นการตลาดผ่าน Micro Influencer อีกทางหนึ่ง

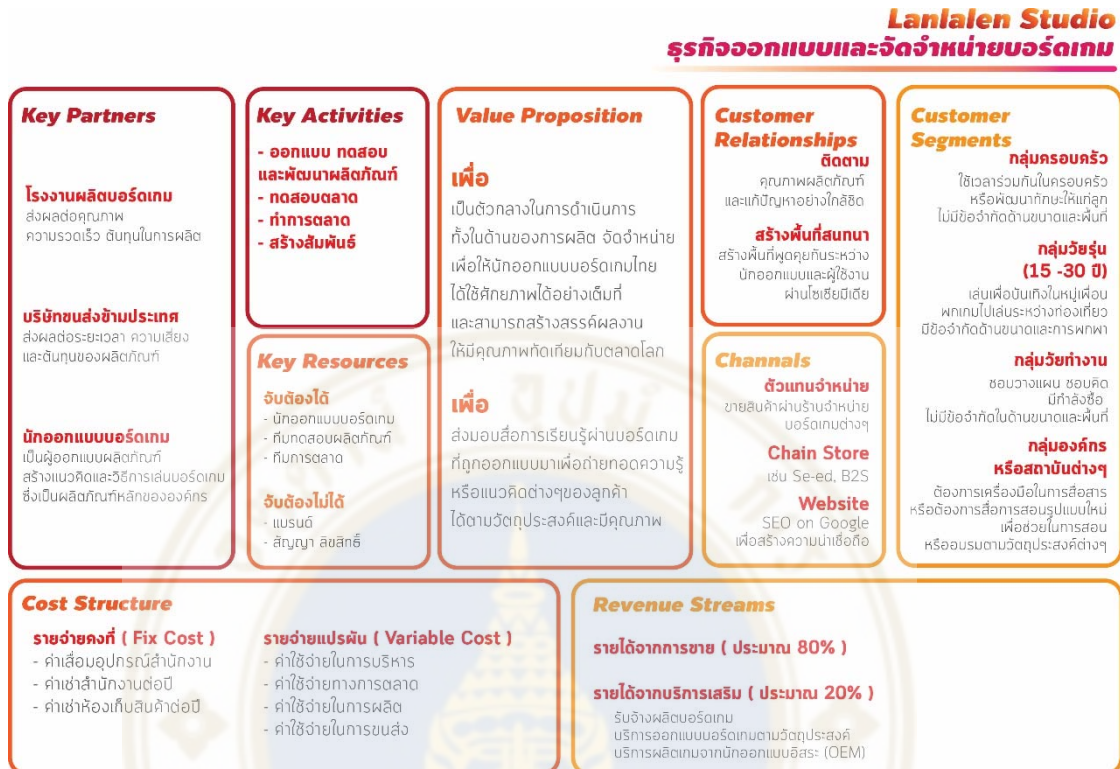
1.3.1.4 Services การบริการเสริมอื่น ๆ ที่ผู้ประกอบการวางแผนไว้เพื่อสร้างรายได้ และเพิ่มคุณค่าให้แก่บริษัทดังนี้

- รับจ้างออกแบบบอร์ดเกมตามวัตถุประสงค์ เนื่องจากในบริษัทมีนักออกแบบที่มีประสบการณ์ในการออกแบบบอร์ดเกมพอสมควร ผู้ประกอบการจึงเล็งเห็นโอกาสในการเพิ่มรายได้ให้แก่บริษัท โดยการเพิ่มบริการรับออกแบบบอร์ดเกมขึ้นมาเพื่อให้องค์กรหรือสถาบันต่าง ๆ ที่ต้องการเครื่องมือในการพัฒนาบุคลากร สื่อการสอน หรือเครื่องมือในการสื่อสารแบบใหม่ ๆ ตามวัตถุประสงค์ต่าง ๆ มาใช้บริการ

- รับจ้างผลิตบอร์ดเกมให้แก่นักออกแบบอิสระ เนื่องจากทางบริษัทมีจุดแข็งในเรื่องของการมีพันธมิตรในการผลิตที่มีคุณภาพและต้นทุนที่ต่ำกว่า ทำให้บริษัทมีความสามารถเพียงพอที่จะรับจ้างผลิตบอร์ดเกมเพื่อเป็นบริการเสริมให้นักออกแบบเกมอิสระที่อยากจะทดสอบตลาด หรือที่กำลังตามหาแหล่งผลิตที่สามารถผลิตบอร์ดเกมได้อย่างครบวงจรมาใช้บริการ

- เป็นที่ปรึกษาในด้านการออกแบบบอร์ดเกมและทดสอบตลาด ด้วยประสบการณ์ที่มีมาอย่างยาวนานในวงการบอร์ดเกม บริษัทสามารถเพิ่มคุณค่าได้ด้วยการเป็นที่ปรึกษาในด้านการออกแบบบอร์ดเกม อีกทั้งยังมีพื้นที่ให้ทดสอบตลาดและฟังความคิดเห็นของลูกค้าได้ (ร้านลานละเล่น บอร์ดเกมคาเฟ่) ผู้ประกอบการจึงเล็งเห็นว่าประสบการณ์และพื้นที่เหล่านี้ สามารถนำมาใช้เป็นบริการเสริมที่เพิ่มคุณค่าให้แก่บริษัทได้

1.4 Business Canvas



ภาพที่ 1.3 แผนโมเดลธุรกิจของบริษัท ลานละเล่น สตูดิโอ จำกัด

ธุรกิจออกแบบ ผลิตและจัดจำหน่ายบอร์ดเกมเป็นธุรกิจที่กำลังเติบโตในต่างประเทศ แต่ยังไม่มียูนิฟอร์มธุรกิจแบบนี้ในประเทศไทย อีกทั้งตลาดบอร์ดเกมในประเทศไทย กำลังอยู่ในช่วงของการเติบโตและเริ่มเป็นที่รู้จักอย่างแพร่หลาย ผู้ประกอบการจึงเห็น โอกาส ในการจัดตั้งธุรกิจรูปแบบนี้ขึ้นมาเพื่อตอบรับกับตลาดที่กำลังเติบโต โดยได้วางแผนผังโครงสร้างธุรกิจไว้ดังนี้

1.4.1 Value Proposition

จากความต้องการและเป้าหมายของผู้ประกอบการ คุณค่าที่ธุรกิจนี้ต้องการจะส่งมอบก็คือ การเป็นตัวกลางในการช่วยให้นักออกแบบบอร์ดเกมชาวไทย สามารถผลิตและจัดจำหน่ายบอร์ดเกมของตนเองได้โดยไม่ต้องวุ่นวายในเรื่องของการหาโรงงานผลิต นำเข้า และจัดจำหน่าย หรือแม้แต่ว่าในเรื่องของการทำการตลาด จะได้ใช้เวลาและไปโฟกัส ในด้านของการพัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์บอร์ดเกมของตัวเอง เพื่อให้ นักออกแบบชาวไทยได้พัฒนาฝีมือ และแสดงศักยภาพได้อย่างเต็มที่ และสามารถผลักดันผลิตภัณฑ์บอร์ดเกมจากนักออกแบบไทย ให้มีคุณภาพทัดเทียมและสามารถขายได้ในตลาดไทยและตลาดโลก และคุณค่าอีกอย่างของธุรกิจนี้คือการส่งมอบสื่อการเรียนรู้ในรูปแบบ

game – base learning ให้แก่ลูกค้าได้ตรงตามวัตถุประสงค์ และสามารถนำไปใช้เป็นการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.4.2 Customer Segments

ผู้ประกอบการได้แบ่งกลุ่มลูกค้าของธุรกิจออกเป็น 2 กลุ่ม คือ

- กลุ่มผู้ประกอบการธุรกิจบอร์ดเกมคาเฟ่ หรือร้านขายบอร์ดเกม: ลูกค้ากลุ่มนี้จะซื้อผลิตภัณฑ์ไปเพื่อขายต่อ ดังนั้นลูกค้ากลุ่มนี้จึงต้องการบอร์ดเกม ที่มีโอกาสในการขาย หรือเกมที่มีการช่วยทำการตลาดให้
 - กลุ่มลูกค้าองค์กรหรือสถาบันต่าง ๆ: ลูกค้ากลุ่มนี้ต้องการเครื่องมือในการสื่อสารหรือต้องการสื่อการสอนรูปแบบใหม่เพื่อช่วยในการสอนหรืออบรมตามวัตถุประสงค์ต่าง ๆ โดยเฉพาะลูกค้ากลุ่มนี้จะมีวัตถุประสงค์ที่เฉพาะเจาะจง และมีงบประมาณที่ค่อนข้างสูง
- เนื่องจากลูกค้า 2 กลุ่มที่กล่าวมาข้างต้นยังไม่ใช่ผู้ใช้งานผลิตภัณฑ์จริง ผู้ประกอบการจึงได้ทำการวิเคราะห์และแยกกลุ่มของผู้ใช้งานผลิตภัณฑ์จริงออกมาอีกเป็น 3 กลุ่มดังนี้
 - กลุ่มครอบครัว: คนกลุ่มนี้ซื้อบอร์ดเกมไปเพื่อเป็นสื่อการสอนหรือสื่อการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาทักษะให้ลูก และซื้อบอร์ดเกมไปเพื่อใช้เวลาด้วยกันในครอบครัว จึงต้องการบอร์ดเกมที่เล่นได้ง่ายหรือสามารถพัฒนาทักษะแก่เด็กได้ในด้านใดด้านหนึ่ง ลูกค้ากลุ่มนี้ส่วนใหญ่จะเล่นเกมที่บ้านถึงไม่มีข้อจำกัดในด้านของขนาดและความยากในการพกพา
 - กลุ่มวัยรุ่น (อายุประมาณ 15 ถึง 30 ปี): คนกลุ่มนี้ชอบอยู่กับเพื่อน เล่นบอร์ดเกมเพื่อใช้ในการสังสรรค์ เฮฮาในกลุ่มเพื่อน จึงต้องการเกมประเภทที่มีความบันเทิงเป็นหลัก ส่วนใหญ่จะเล่นเกมตามร้านบอร์ดเกม หรือซื้อเกมเพื่อพกพาไปเล่นนอกสถานที่เวลาไปเที่ยว ส่วนใหญ่จะยังไม่มียอดส่วนตัว จึงมีข้อจำกัดในการพกพาหรือการนำเกมไปเล่นนอกสถานที่
 - กลุ่มวัยทำงาน: คนกลุ่มนี้ชอบคิด ชอบวางแผน เริ่มเล่นเกมประเภทที่ต้องใช้กลยุทธ์ ต้องวางแผนในการเล่น มีกำลังซื้อ ไม่มีข้อจำกัดด้านขนาดหรือการพกพา เนื่องจากส่วนใหญ่เริ่มมียอดหรือที่ฝึกเป็นของตัวเอง

1.4.3 Channels

ในการที่จะส่งมอบคุณค่าขององค์กรให้ไปถึงลูกค้าหรือผู้ใช้งานข้างต้นได้นั้น ผู้ประกอบการได้วางแผนช่องทางหลักในการส่งมอบคุณค่าหรือผลิตภัณฑ์ให้ถึงมือลูกค้า โดยการจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ผ่านช่องทางต่าง ๆ ดังนี้

- ผ่านตัวแทนจำหน่ายซึ่งก็คือร้านบอร์ดเกมต่าง ๆ ที่มีอยู่ทั่วประเทศไทย โดยการทำให้กลายเป็น Supplier ส่งมอบผลิตภัณฑ์ให้แก่ร้านต่าง ๆ เนื่องจากต้องการจะให้บริษัท ได้โฟกัสไปยังการออกแบบและผลิตบอร์ดเกมเป็นหลัก
 - กระจายสินค้าไปทาง Chain Store ที่เป็นร้านหนังสือและสื่อการเรียนรู้ เช่น Se-Ed, นายอินทร์, B2S เนื่องจากร้านหนังสือจะเป็นอีกช่องทางที่จะทำให้ผู้บริโภคเข้าถึงสินค้าได้อย่างง่ายดายจากปริมาณสาขาที่มาก (Se-ed 311 สาขา, นายอินทร์ 146 สาขา, B2S 111 สาขา)
 - Website ผู้ประกอบการคิดว่าเว็บไซต์น่าจะเป็นช่องทางที่ผู้บริโภคสามารถใช้ในการติดตามข้อมูลข่าวสารบอร์ดเกมใหม่ ๆ ของทางบริษัทได้ กลุ่มลูกค้าที่ต้องการใช้บริการของทางบริษัทยังสามารถ ค้นหาบริการต่าง ๆ หรือผลงานต่าง ๆ ได้ผ่านทางเว็บไซต์ของบริษัท

1.4.4 Customer Relationships

เมื่อลูกค้าได้รับรู้คุณค่าและได้ใช้งานผลิตภัณฑ์แล้ว ในยุคที่มีคู่แข่งและผลิตภัณฑ์ทดแทนมากมาย ให้ลูกค้าเลือกอย่างไรในปัจจุบันนี้ การสร้างความสัมพันธ์ต่อลูกค้าจึงเป็นสิ่งสำคัญ ผู้ประกอบการได้วางแผนการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าไว้เพื่อการพัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์และเพื่อให้ลูกค้าได้มีส่วนร่วมในการผลิตและกับแบรนด์มากยิ่งขึ้น

- ติดตามคุณภาพ หรือผลลัพธ์ของบอร์ดเกมที่ได้ออกแบบไว้ โดยจะให้ทีมงานทำการติดตามผลของบอร์ดเกมที่ถูกใช้งานให้ออกแบบว่าตรงตามวัตถุประสงค์หรือไม่ และเก็บข้อมูลไว้เพื่อมาทำการปรับปรุงพัฒนาการให้บริการ ในครั้งต่อไป

และนอกจากจะสร้างสัมพันธ์กับกลุ่มลูกค้าแล้ว ผู้ประกอบการยังได้วางแผนการสร้างความสัมพันธ์ กับผู้ใช้งาน โดยการออกไปพบปะกลุ่มผู้ใช้งานหรือผู้เล่นบอร์ดเกม โดยการให้ดีไซเนอร์เข้าไปแนะนำเกม พบปะ พูดคุยกับผู้เล่นด้วยตนเอง เนื่องจากสังคมหรือกลุ่มของผู้เล่นบอร์ดเกมเป็นสังคม ที่สามารถเข้าถึงและสร้างสัมพันธ์ได้ง่าย

- สร้างพื้นที่พูดคุยสนทนากันระหว่างดีไซเนอร์กับผู้เล่น โดยผู้ประกอบการได้วางแผนไว้ว่าจะสร้างช่องทางสนทนาไว้บนโซเชียลมีเดียยอดนิยมอย่าง Facebook, Instagram และ Twitter เพื่อเป็นช่องทางสื่อสาร ไปยังลูกค้า ให้ลูกค้าสามารถเข้าถึงดีไซเนอร์และแบรนด์ได้ง่ายขึ้น สามารถสอบถามข้อสงสัยและให้ความเห็นได้อย่างสะดวกขึ้น

1.4.5 Revenue Streams

เมื่อธุรกิจสามารถส่งมอบคุณค่าและผลิตภัณฑ์ไปยังลูกค้ากลุ่มต่าง ๆ ผ่านทางช่องทางที่วางแผนไว้ และสามารถสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าได้ในระดับหนึ่งแล้ว คาดว่าธุรกิจนี้จะมีกระแสรายรับมาจาก 2 ทาง คือ

- รายได้จากการขาย (ประมาณ 80%) รายได้ในส่วนนี้มาจากการขายบอร์ดเกมที่บริษัทได้ทำการผลิตและจัดจำหน่ายแก่ตัวแทนจำหน่ายต่าง ๆ โดยผู้ประกอบการประเมินไว้ว่ารายได้ในส่วนนี้จะป็นรายได้หลักของบริษัท
- รายได้จากบริการเสริม (ประมาณ 20%) รายได้ในส่วนนี้จะมาจากบริการเสริมต่าง ๆ เช่นการรับจ้างผลิตบอร์ดเกม ให้แก่นักออกแบบนอกสังกัด รายได้ที่มาจากการรับจ้างออกแบบบอร์ดเกมตามวัตถุประสงค์ต่าง ๆ ที่มีองค์กรหรือสถาบันต่าง ๆ มาจ้างวาน และรายได้ที่เกิดจากการรับจ้างผลิตเกมให้แก่นักออกแบบเกมอิสระที่ไม่ได้สังกัดอยู่กับองค์กร (OEM) ซึ่งในส่วนนี้คาดว่า จะรายได้เป็นสัดส่วน 20% ขององค์กร

1.4.6 Key Partners

เพื่อการการันตีว่าธุรกิจจะสามารถส่งมอบคุณค่าให้แก่ลูกค้าได้อย่างแท้จริง จึงต้องมีการหาพันธมิตรที่มีความเป็นมืออาชีพ ไว้ใจได้ และยึดมั่นในคุณค่าเดียวกัน ผู้ประกอบการคิดว่าพันธมิตรที่สำคัญของธุรกิจนี้ ประกอบด้วย 3 ส่วน คือ

- โรงงานผู้ผลิตบอร์ดเกม หากธุรกิจนี้สามารถหาซัพพลายเออร์หรือหาโรงงานผู้ผลิตบอร์ดเกมที่ได้คุณภาพ ในราคาที่พอเหมาะสมและมีมาตรฐานได้ จะทำให้ธุรกิจมีความได้เปรียบในด้านต้นทุนเป็นอย่างมาก เนื่องจากผลิตภัณฑ์ที่ได้จะมีคุณภาพเทียบเคียงกับผลิตภัณฑ์บอร์ดเกมที่มีในตลาดโลก ด้วยต้นทุนที่ต่ำกว่าคู่แข่ง และมาตรฐานของโรงงานจะช่วยในเรื่องของการตลาดและลดค่าใช้จ่าย ในด้านของผลิตภัณฑ์มีตำหนิต่าง ๆ ได้เป็นอย่างมาก
- บริษัทขนส่งข้ามประเทศ บริษัทขนส่งเป็นอีกส่วนหนึ่งที่ธุรกิจนี้จำเป็นต้องมี การมีพันธมิตรที่ดีในส่วนนี้จะทำให้ธุรกิจ สามารถลดค่าใช้จ่ายได้เป็นอย่างมาก ทั้งในด้านของต้นทุนการจัดเก็บ ต้นทุนการบริหาร และลดความเสี่ยงจากความเสียหายระหว่างขนส่ง การมีบริษัทขนส่งที่ดี มีมาตรฐาน จะทำให้ธุรกิจสามารถวางแผนการตลาด การจัดจำหน่าย และบริหารการสต็อกสินค้าได้อย่างง่ายดาย
- นักออกแบบบอร์ดเกม พันธมิตรในส่วนนี้เป็นส่วนที่สำคัญที่สุดของธุรกิจ เนื่องจากเป็นการดำเนินการหลักของธุรกิจนี้ (ดูได้จาก Value Chain ของธุรกิจ) ในปัจจุบันจำนวนของนักออกแบบบอร์ดเกมไทย กำลังเพิ่มขึ้นเป็นอย่างมาก ทั้งในด้านจำนวนและคุณภาพ การสร้างสัมพันธ์กับนักออกแบบเกม และช่วยพัฒนาคุณภาพการออกแบบจึงเป็นสิ่งสำคัญมากของธุรกิจนี้

1.4.7 Key Activities

เมื่อได้พันธมิตรที่ดีแล้ว ก่อนที่จะได้มาซึ่งคุณค่าที่ธุรกิจต้องการจะส่งมอบให้แก่ลูกค้านั้น จำเป็นที่จะต้องมีการดำเนินการเพื่อให้ได้มาซึ่งคุณค่าและผลิตภัณฑ์ ซึ่งกิจกรรมหลักในการประกอบธุรกิจนี้คือ

- ออกแบบ ทดสอบ และพัฒนาผลิตภัณฑ์บอร์ดเกม กิจกรรมนี้เป็นกิจกรรมที่ธุรกิจจะต้องให้ความสำคัญมากที่สุด เนื่องจากเป็นกิจกรรมที่จะส่งผลกระทบต่อคุณค่าหลักของธุรกิจ กิจกรรมนี้จะใช้เวลามากที่สุด เพื่อสร้างผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพและให้นักออกแบบบอร์ดเกมได้ใช้ศักยภาพได้อย่างเต็มที่
- ทดสอบตลาด และปรับปรุงผลิตภัณฑ์ เมื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์จนเสร็จแล้ว ก่อนที่จะเริ่มผลิตสินค้าเพื่อจัดจำหน่าย จำเป็นที่จะต้องมีการทดสอบตลาดก่อนว่าผลิตภัณฑ์บอร์ดเกมที่ออกแบบมานั้น มีข้อควรปรับปรุงตรงไหน กลุ่มผู้เล่นพึงพอใจหรือยัง เล่นแล้วได้แนวคิด หรือเรื่องราวที่ต้องการจะสื่อหรือยัง และเมื่อเล่นแล้วต้องการจะหยิบมาเล่นซ้ำอีกหรือไม่ เมื่อได้ฟังความคิดเห็นของลูกค้าแล้ว ก็จะต้องนำความคิดเห็นที่ได้นั้นมาปรับปรุงพัฒนาบอร์ดเกม และนำกลับมาทดสอบอีกรอบ ไปเรื่อย ๆ จนกระทั่งได้บอร์ดเกมที่ตรงใจและตอบโจทย์มากขึ้น
- ทำการตลาด โปรโมทผลิตภัณฑ์ การตลาดเป็นกระบวนการสำคัญในการที่จะทำให้บอร์ดเกมที่ผลิตออกมาสามารถขายได้ โดยกลยุทธ์การตลาดที่ผู้ประกอบการวางแผนไว้เป็นหลักก็คือการใช้อินฟลูเอนเซอร์ที่มีอิทธิพล ในวงการบอร์ดเกม นั่นก็คือลานละเล่นและ BGN
- สร้างสัมพันธ์กับลูกค้าและพันธมิตร เพื่อการทำธุรกิจที่ยั่งยืน จะต้องมีการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าและพันธมิตรอยู่ตลอดเวลา ซึ่งกลยุทธ์ในการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าคือการให้นักออกแบบได้เข้าไปพบปะ พูดคุยกับลูกค้าได้โดยตรง เพื่อให้ลูกค้ารู้สึกสนิทสนมและทำให้นักออกแบบได้มีโอกาส ในการเก็บความคิดเห็นจากลูกค้าได้โดยตรง

1.4.8 Key Resources

เพื่อที่จะส่งมอบคุณค่าให้ได้ จำเป็นที่จะต้องอาศัยทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อให้ การดำเนินการเป็นไปได้อย่างราบรื่น ซึ่งทรัพยากรที่สำคัญของธุรกิจนี้ส่วนใหญ่ จะเป็นทรัพยากรบุคคล ซึ่งสามารถแบ่งออกเป็น 2 ประเภทได้ดังนี้

1.4.8.1 ทรัพยากรที่จับต้องได้

- นักออกแบบ - นักออกแบบเป็นทั้งพันธมิตรและทรัพยากรที่สำคัญของธุรกิจนี้ เนื่องจากเป็นหลักในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้มีคุณภาพ

- ทีมทดสอบและปรับปรุงผลิตภัณฑ์ - ทีมทดสอบผลิตภัณฑ์จะใช้ประสบการณ์การเล่นบอร์ดเกม ช่วยพัฒนาแนวทางของบอร์ดเกมที่ออกแบบมา โดยการเพิ่มมุมมองและเทคนิคเข้าไป เพื่อช่วยลดทอนสิ่งที่ไม่จำเป็น หรือเพิ่มความน่าสนใจให้แก่ผลิตภัณฑ์ได้
- ทีมการตลาด - ทีมการตลาดเป็นทรัพยากรที่เป็นเสมือนทัพหน้าในการขายสินค้า ทีมนี้จะช่วยวางแผนวิธีการขายสินค้า และช่องทางการจัดจำหน่ายต่าง ๆ เพื่อส่งมอบผลิตภัณฑ์ให้ถึงมือลูกค้า

1.4.8.2 ทรัพยากรที่จับต้องไม่ได้

- Brand ภาพลักษณ์ หรือชื่อแบรนด์ ก็เป็นอีกหนึ่งทรัพยากรที่สำคัญของธุรกิจ และเนื่องจากธุรกิจนี้เป็นธุรกิจใหม่ที่อยู่ภายใต้แบรนด์ “ลานละเล่น” ทำให้ได้เปรียบในเรื่องของชื่อเสียง และความไว้วางใจของผู้ใช้งานเป็นทุนเดิมอยู่แล้ว
- สัญญาการใช้ลิขสิทธิ์ สัญญานี้จะเป็นสิ่งที่จะช่วยการันตีได้ว่าองค์กรมีสิทธิในการผลิต ผลงานได้อย่างถูกต้องกฎหมาย และสามารถป้องกันการแอบอ้างผลงาน และชะลอการเข้ามาของกลุ่มแข่งในอนาคตได้

1.4.9 Cost Structure

ผู้ประกอบการจึงได้แบ่งค่าใช้จ่าย ออกเป็นค่าใช้จ่ายคงที่ (Fix Cost) และค่าใช้จ่ายแปรผัน (Variable Cost)

- โดยค่าใช้จ่ายคงที่ (Fix Cost) มีดังนี้

ค่าเสื่อมอุปกรณ์สำนักงานต่อปี	16,000 บาท
-------------------------------	------------
- ค่าใช้จ่ายแปรผัน (Variable Cost) มีดังนี้

ค่าใช้จ่ายในการบริหาร	20% ของยอดขาย
ค่าใช้จ่ายทางการตลาด	20% ของยอดขาย
ค่าใช้จ่ายในการผลิต	30% ของยอดขาย
ค่าใช้จ่ายในการขนส่ง	5% ของยอดขาย

1.5 การวิเคราะห์การวิเคราะห์สถานการณ์ (SWOT Analysis)

1.5.1 วิเคราะห์ปัจจัยภายใน – จุดแข็ง (Strengths)

- เนื่องจากธุรกิจนี้เป็นธุรกิจที่ต่อยอดออกมาจากร้านบอร์ดเกมคาเฟ่ “ลานละเล่น” จึงทำให้ลูกค้ามีความรู้จักแบรนด์เป็นทุนเดิมและแบรนด์ลานละเล่นนั้นเป็นแบรนด์ที่มีชื่อเสียงในวงการบอร์ดเกม จึงทำให้ไม่ต้องลงทุนในเรื่องของการสร้างความรู้จักในแบรนด์มากนัก
- จากงานประกวดออกแบบบอร์ดเกม “ปั้นกระดาน” ที่เคยจัดขึ้น ทำให้องค์กรมีนักออกแบบที่สังกัดอยู่แล้วถึง 5 ทีม และมีบอร์ดเกมที่กำลังพัฒนาอยู่ 6 เกม
- เนื่องจากได้มีการสร้างความสัมพันธ์กับผู้ผลิตบอร์ดเกมไว้แล้ว จึงทำให้องค์กรสามารถผลิตบอร์ดเกมได้ด้วยต้นทุนที่ต่ำกว่า ต้นทุนการผลิตที่มีอยู่ในประเทศไทย และได้คุณภาพเทียบเท่ากับบอร์ดเกมในตลาดโลก
- มีลูกค้าที่เป็นร้านค้าตัวแทนจำหน่ายอยู่ในมือแล้วกว่า 20 ราย
- มีประสบการณ์จัดจำหน่ายในวงการบอร์ดเกมกว่า 10 ปี จึงทำให้สามารถคัดคุณภาพเนื้อหาบอร์ดเกมได้
- ไม่มีหน้าร้าน จึงไม่ต้องแบกรับต้นทุนในการบริหารจัดการร้านค้า
- นักออกแบบที่มีสามารถนำไปต่อยอดทางธุรกิจได้หลากหลาย

1.5.2 วิเคราะห์ปัจจัยภายใน – จุดอ่อน (Weaknesses)

- บอร์ดเกมไทยยังอยู่ในช่วงพัฒนา ทำให้ผู้บริโภคยังไม่ให้ความเชื่อมั่นในตัวสินค้าเท่าที่ควร
- เนื่องจากไม่มีหน้าร้านจึงทำให้ลูกค้าไม่สามารถทดลองใช้สินค้าจริงได้
- นักออกแบบมีอำนาจต่อรองกับองค์กรสูง
- ใช้ผู้ผลิตจากประเทศจีน หากมีความผิดพลาดเกิดขึ้นจะต้องใช้เวลาการแก้ไขนานเนื่องจากการจัดส่งข้ามประเทศ

1.5.3 วิเคราะห์ปัจจัยภายนอก - โอกาส (Opportunities)

- อุตสาหกรรมเกมกำลังเติบโต จึงทำให้บอร์ดเกมเติบโตตามไปด้วย (ตลาดโลกเติบโต 29.75% (Technavio Research, 2019) ตลาดไทยประมาณ 9 – 10% (จากอัตราการเติบโตโดยเฉลี่ยของลานละเล่น บอร์ดเกมคาเฟ่) ผู้สนใจในบอร์ดเกมในเมืองไทยเติบโตเฉลี่ย 4% (ข้อมูลการค้นหาคำว่า “บอร์ด เกม” บน Google trend)

- จำนวนผลงานการออกแบบบอร์ดเกมในเมืองไทยเพิ่มขึ้นเป็นอย่างมาก (ประมาณ 180 ผลงาน ในปี 2016 เพิ่มขึ้นเป็นประมาณ 300 ผลงานในปี 2019)
- การซื้อของผ่านอินเทอร์เน็ตเนื้ตกกลายเป็นเรื่องธรรมดาของคนไทยทำให้ผู้บริโภคมีความเชื่อมั่นในธุรกิจออนไลน์มากขึ้น
- เงินบาทแข็งค่าขึ้น ส่งผลให้ต้นทุนการผลิตต่ำลง

1.5.4 วิกฤรห้บ้จ้จ้ยภยนอก - อุปสรรค (Threats)

- เศรษฐกิจไทยอยู่ในช่วงหดตัว ทำให้ผู้บริโภคตัดสินใจซื้อสินค้าได้ยากขึ้น
- สังคมไทยยังมองว่าเกมส์เป็นเครื่องมือเพื่อความบันเทิงเพียงอย่างเดียว

1.6 วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายตามเวลา

1.6.1 วิสัยทัศน์

“เป็นองค์กรออกแบบบอร์ดเกมอันดับ 1 ในใจลูกค้าทางด้านการผลิตเกมที่มีคุณภาพ ทั้งในแง่เนื้อหาและวัตถุดิบ และผลักดันบอร์ดเกมฝีมือนักออกแบบไทยสู่ตลาดโลก”

1.6.2 พันธกิจ

ธุรกิจนี้ถูกจัดตั้งขึ้นมาเพื่อช่วยให้นักออกแบบบอร์ดเกมชาวไทยได้ใช้ศักยภาพในการออกแบบเกม ผลิตผลงานของตนเอง และช่วยผลักดันให้มีศักยภาพเพียงพอที่จะนำเสนอผลงานสู่ตลาดโลกได้

1.6.3 เป้าหมาย 1 ปี

ในช่วง 1 ปีแรกจะเป็นช่วงของการสร้างตัว ผู้ประกอบการวางแผนไว้ว่าจะโฟกัสไปในเรื่องของ การหาพันธมิตรและพัฒนาผลิตภัณฑ์เป็นหลัก โดยเป้าหมายหลักจะเน้นไปทางด้านนั้นคือ

1.6.3.1 เป้าหมายด้านการผลิต

จะต้องผลิตบอร์ดเกมให้ได้อย่างน้อย 1 เกม

1.6.3.2 เป้าหมายด้านการตลาดและการขาย

- สร้างการรับรู้ถึงแบรนด์แก่ผู้ใช้งาน
- สร้างยอดขายให้ได้อย่างน้อย 900 กล่อง

1.6.4 เป้าหมาย 3 ปี

ในระยะเวลา 3 ปีของธุรกิจจะโฟกัสไปที่การสร้างแบรนด์ให้เป็นที่จดจำและพัฒนาในด้านปริมาณของบอร์ดเกม และปริมาณของนักออกแบบ โดยยังคงคำนึงถึงคุณภาพเป็นหลัก เป้าหมายของธุรกิจในช่วง 3 ปีนี้คือ

1.6.4.1 เป้าหมายด้านการผลิต

- มีนักออกแบบที่ทำสัญญากับองค์กรอย่างน้อย 10 คน
- มีบอร์ดเกมที่ถูกผลิตขึ้นอย่างน้อย 5 เกม

1.6.4.2 เป้าหมายด้านการตลาดและการขาย

- ยอดขายเพิ่มขึ้นอย่างน้อยปีละ 15 %
- เป็นแบรนด์อันดับ 1 - 3 ของแบรนด์ผู้ผลิตบอร์ดเกมในใจผู้ใช้งาน

1.6.5 เป้าหมาย 5 ปี

ใน 5 ปี ธุรกิจจะมุ่งโฟกัสไปที่การก้าวเข้าสู่ตลาดโลก เน้นการเติบโตเพิ่มจำนวนเกม และคุณภาพของเกมและยอดขายเป็นหลัก ดังนั้นเป้าหมายหลักของธุรกิจในระยะเวลา 5 ปีคือ

1.6.5.1 เป้าหมายด้านการผลิต

มีบอร์ดเกมผลิตเพิ่มขึ้นอย่างน้อยปีละ 2 เกม

1.6.5.2 เป้าหมายด้านการตลาดและการขาย

- มียอดขายเพิ่มขึ้นอย่างน้อยปีละ 20%
- สามารถส่งสินค้าไปขายในตลาดโลกได้อย่างน้อย 5 เกม
- สัดส่วนยอดขายในตลาดโลกเป็น 10 % ของยอดขายรวม

1.7 ผลลัพธ์ที่คาดหวัง

ธุรกิจนี้จะก้าวขึ้นมาเป็นหนึ่งในบริษัทส่งออกบอร์ดเกมของประเทศไทย และเป็นองค์กรที่สามารถช่วยพัฒนาวงการบอร์ดเกมของประเทศไทย เป็นองค์กรที่จะช่วยให้นักออกแบบบอร์ดเกมของไทยได้ใช้ความสามารถและศักยภาพได้อย่างเต็มที่ เพื่อนำเสนอแนวคิดวัฒนธรรมการเล่นแบบไทยผ่านเกมกระดานไปสู่ตลาดโลกได้

บทที่ 2

ข้อมูลการศึกษาวิจัยและวิเคราะห์พฤติกรรมผู้บริโภค และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

2.1 วิธีการศึกษาวิจัย

2.1.1 วัตถุประสงค์การวิจัย

เพื่อศึกษาทัศนคติและความคาดหวังของผู้บริโภคที่มีต่อบอร์ดเกมที่ถูกออกแบบโดยนักออกแบบไทย

2.1.2 แหล่งข้อมูล

แหล่งข้อมูลในงานวิจัยครั้งนี้คือ กลุ่มผู้เล่นบอร์ดเกมที่มาใช้บริการร้านบอร์ดเกมในเขตกรุงเทพฯ และปริมณฑล จำนวน 20 ถึง 30 คน อายุ 15 - 60 ปี โดยแบ่งเป็นกลุ่มคนอายุ 15 - 25 ปี จำนวน 10 คน อายุ 26 - 40 ปี จำนวน 10 คน และอายุ 40 - 60 ปี จำนวน 10 คน เพื่อให้ทราบถึงทัศนคติและความคาดหวังของผู้บริโภคหลายกลุ่ม โดยผู้เล่นแต่ละกลุ่มมีลักษณะที่แตกต่างกันดังนี้

ตารางที่ 2.1 ลักษณะของแหล่งข้อมูล

กลุ่มอายุ	ลักษณะการเล่น
อายุ 15 - 25 ปี	เล่นกับกลุ่มเพื่อน ส่วนมากจะเน้นบอร์ดเกมที่มีความบันเทิง มีการแก๊งกันหรือการโกหกอยู่ในรูปแบบการเล่น
อายุ 26 - 40 ปี	เล่นกับกลุ่มเพื่อน กลุ่มคนวัยนี้จะผสมกันระหว่างกลุ่มที่เพิ่งเริ่มทำงานและกลุ่มวัยทำงาน ทำให้มีความหลากหลายในด้านการเล่น มีทั้งที่ชอบบอร์ดเกมบันเทิง และเริ่มมีความสนใจในบอร์ดเกมที่เกี่ยวข้องกับการทำธุรกิจบอร์ดเกมกลยุทธ์ที่ต้องมีการวางแผนซับซ้อน
อายุ 40 - 60 ปี	เล่นกับครอบครัวและกลุ่มเพื่อน คนวัยนี้มักจะเลือกบอร์ดเกมที่สามารถเล่นได้ทั้งในครอบครัวและกลุ่มเพื่อน โดยมักจะให้ความสนใจบอร์ดเกมที่สามารถเล่นได้ด้วยจำนวนคนเล่นที่น้อย

2.1.3 ประเภทงานวิจัย

งานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เป็นวิธีการศึกษาค้นคว้าที่เกิดจากเหตุการณ์และสภาพแวดล้อม โดยอธิบายตามความเป็นจริง เป็นข้อมูลเชิงคุณลักษณะใช้การแสดงความคิดเห็น วิพากษ์ และวิเคราะห์ข้อมูล เนื่องจากการพัฒนาผลิตภัณฑ์ดังกล่าวจำเป็นต้องทราบถึงความคาดหวังและทัศนคติที่ผู้บริโภคมีต่อบอร์ดเกมที่ถูกออกแบบโดยนักออกแบบไทย

2.1.4 วิธีการเก็บข้อมูลวิจัย

เนื่องจากไม่ทราบตัวเลขจำนวนกลุ่มตัวอย่างประชากรที่เป็นผู้เล่นบอร์ดเกมอย่างแน่ชัดทางผู้วิจัยได้ทำการเลือกตัวอย่างโดยเลือกแหล่งข้อมูลหรือกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑลดังนี้

กลุ่มผู้เล่นบอร์ดเกมที่มาใช้บริการร้านบอร์ดเกมในจังหวัดกรุงเทพมหานครและปริมณฑลจำนวน 30 คน ซึ่งผู้วิจัยจะใช้วิธีการขอสัมภาษณ์แบบไม่เป็นทางการ ด้วยเครื่องมือแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง โดยขออนุญาตฉบับที่ภาคสนาม (Field note) ในช่วงของการสัมภาษณ์ จะใช้ระยะเวลาสัมภาษณ์ ประมาณ 20 นาทีต่อท่าน เพื่อหาทัศนคติและความคาดหวังที่มีต่อบอร์ดเกมไทย

2.1.5 วิธีการประมวลผลการวิจัย

ผู้วิจัยจะวิเคราะห์ผลด้วยเทคนิค (Content Analysis) โดยเริ่มจากการแยกแยะแจกแจงเนื้อหาหรือแนวคิดที่ปรากฏในเอกสารที่ได้ค้นคว้ามา และเหตุการณ์ ผลกระทบที่พบเจอในการสอบถามและสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างประชากร เพื่อให้ทราบถึงทัศนคติและความคาดหวังของผู้บริโภคที่มีต่อผลงานการออกแบบบอร์ดเกมไทย และพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้มีความสามารถเพียงพอต่อการขายในตลาด

2.1.6 ระยะเวลาดำเนินงานวิจัย

ระยะเวลาในการศึกษาวิจัยและประมวลผลการวิจัยรวมทั้งสิ้น 5 เดือน ตั้งแต่เดือนกันยายน พ.ศ. 2562 ถึงเดือนกุมภาพันธ์ พ.ศ. 2563

2.2 สรุปผลดำเนินการขออนุญาตด้านจริยธรรมการวิจัย (MU-IRB)

ก่อนดำเนินการวิจัย ผู้วิจัยได้ผ่านการอบรมเกี่ยวกับจริยธรรมการวิจัยเมื่อวันที่ 24 พฤษภาคม พ.ศ. 2562 เมื่อผ่านการอบรม ผู้วิจัยได้ทำการเขียน โครงร่างงานวิจัย และได้ดำเนินการขออนุญาตด้านจริยธรรมการวิจัยเมื่อวันที่ 20 ธันวาคม พ.ศ. 2562 และได้รับการตอบรับอนุญาตให้ดำเนินการวิจัยเมื่อวันที่ 3 มีนาคม พ.ศ. 2563 หนังสืออนุญาต COA. No. 2020/01-005

2.3 สรุปผลการวิจัย

จากการสัมภาษณ์ กลุ่มผู้เล่นบอร์ดเกมจำนวน 30 คนและผู้ประกอบการร้านบอร์ดเกม ในกรุงเทพมหานครและปริมณฑลจำนวน 5 ราย ด้วยแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง จากการสัมภาษณ์ พบว่าทัศนคติและความคาดหวังที่มีต่อบอร์ดเกมไทยเป็นดังนี้

2.3.1 ผลการศึกษาจากการสัมภาษณ์

ผลการศึกษาจากการสัมภาษณ์กลุ่มผู้เล่นบอร์ดเกมจำนวน 30 คน สามารถสรุปผลการสัมภาษณ์ ได้ดังต่อไปนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์ กลุ่มเป้าหมายเป็นเพศชายและหญิงอายุ 15 - 25 ปีจำนวน 10 คน อายุ 26 - 40 ปีจำนวน 10 คน และอายุ 40 - 60 ปี จำนวน 10 คน เป็นเพศชาย 22 คน เพศหญิง 8 คน

ส่วนที่ 2 ทัศนคติต่อบอร์ดเกมไทย ผู้เล่นทุกรายที่สัมภาษณ์มีทัศนคติที่ดีและพร้อมที่จะสนับสนุนบอร์ดเกมไทยหากมีคุณภาพทัดเทียมกับบอร์ดเกมจากต่างชาติ โดยจากการสัมภาษณ์พบว่า บอร์ดเกมไทยยังไม่สามารถสร้างความประทับใจให้แก่ผู้เล่นได้มากนัก โดยกลุ่มผู้เล่นที่มีอายุ 15 – 25 ปี มีผู้ที่ชื่นชอบและอยากเล่นบอร์ดเกมไทยอีกรอบเพียง 4 คน จากทั้งหมด 10 คน ส่วนในกลุ่มผู้เล่นอายุ 26–40 ปี มีเพียง 3 คน และในกลุ่มอายุ 40 – 60 ปี มีเพียง 1 คน ซึ่งมีเพียง 20% เท่านั้นที่ชื่นชอบผลงานบอร์ดเกมไทยในปัจจุบัน

และเมื่อได้สัมภาษณ์ถึงความคาดหวังและสิ่งที่ควรปรับปรุงของบอร์ดเกมไทยในปัจจุบัน พบว่า ผู้บริโภคส่วนใหญ่ต้องการให้พัฒนารูปแบบการเล่นให้มีความแปลกใหม่มากขึ้น รวมถึงเพิ่มความท้าทายในการเล่นและการสร้างสมดุลในการเล่นให้ดี โดยอาจให้มีการผสมผสานรูปแบบการเล่นมาจากบอร์ดเกมอื่น ๆ จากต่างประเทศ นอกจากนี้ยังมีความคาดหวังว่าบอร์ดเกมจะไม่ถูกออกแบบมาให้ดูเป็นเกมของเด็กจนเกินไป ทั้งในเรื่องของ Artwork กติกาการเล่น และวัสดุอุปกรณ์ที่ดีมีมาตรฐาน

ส่วนที่ 3 ด้านราคา จากการสัมภาษณ์พบว่ากลุ่มผู้เล่นให้มูลค่าที่ยอมรับได้ของบอร์ดเกมไทย ไว้สูงกว่ามูลค่าปัจจุบันที่ขายอยู่ในตลาด โดยให้มูลค่าของบอร์ดเกมขนาดเล็กไว้ที่ 500 – 800 บาท บอร์ดเกมขนาดกลาง 800 – 1000 บาท และบอร์ดเกมขนาดใหญ่ 1500 – 1800 บาท

ส่วนที่ 4 ปัจจัยที่ผลต่อการเลือกซื้อบอร์ดเกม จากการสัมภาษณ์โดยให้ผู้ถูกสัมภาษณ์ให้นำหนักปัจจัยต่าง ๆ ที่ใช้ในการเลือกซื้อบอร์ดเกม พบว่ากลุ่มผู้เล่นบอร์ดเกมได้ให้นำหนักปัจจัยต่าง ๆ ไว้ดังนี้

ตารางที่ 2.2 นำหนักของปัจจัยที่ผู้เล่นใช้ในการตัดสินใจซื้อบอร์ดเกม

ปัจจัยที่ใช้ในการตัดสินใจ	น้ำหนัก
ประเภทของเกม (Bluffing, Euro, Party game)	10
รูปลักษณ์ (Artwork)	9
ราคา	8
รีวิว	7
จำนวนคนที่เล่นได้	6
กลุ่มเพื่อนหรือคนรู้จัก	5
การทดลองเล่น	4
ระยะเวลาที่ใช้	3
นัยออกแบบ	2
มีภาษาไทย	1

บทที่ 3

แผนการตลาด

3.1 เป้าหมายทางการตลาด

เป้าหมายทางการตลาดของธุรกิจออกแบบบอร์ดเกม Lanlalen Studio จะแบ่งออกเป็น 3 ระยะ คือระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว เป้าหมายในระยะสั้น คือการสร้างการรับรู้ในให้เกิดขึ้นในกลุ่มนักเล่นเกมว่าบอร์ดเกมที่ออกแบบโดยคนไทยในปัจจุบันมีคุณภาพไม่ต่างจากบอร์ดเกมในตลาดโลก และสร้างการรับรู้ถึงแบรนด์ “ลานละเล่น สตูดิโอ” ว่าเป็นแบรนด์ที่เป็นผู้นำในการผลิตบอร์ดเกมจากนักออกแบบไทย โดยผู้ประกอบการคาดว่าจะใช้เวลาประมาณ 1-2 ปีในการสร้างการรับรู้ในระยะกลาง (3 – 5 ปี) ผู้ประกอบการได้วางเป้าหมายทางการตลาดว่าจะสร้างภาพลักษณ์การเป็นผู้นำและผู้ผลักดันผลงานการออกแบบบอร์ดเกมไทยให้มีเติบโตทั้งในด้านคุณภาพและปริมาณ และในระยะยาว (5 – 7 ปี) จะเน้นไปที่การส่งออกบอร์ดเกมสู่ตลาดโลก

3.2 วัตถุประสงค์ทางการตลาด (Marketing Objective)

1. สร้างการรับรู้ให้สินค้าเป็นที่รู้จักและได้รับการยอมรับในด้านของคุณภาพทั้งในแง่ของวัสดุและเนื้อหาของผลิตภัณฑ์ รวมถึงการสร้างการรับรู้และจดจำตราสินค้าและภาพลักษณ์ของแบรนด์ได้
2. ตอกย้ำภาพลักษณ์การเป็นผู้นำและผู้ผลักดันผลงานบอร์ดเกมจากนักออกแบบไทยให้มีคุณภาพและเป็นที่ยอมรับทั้งในตลาดไทยและตลาดโลก

3.3 บทวิเคราะห์และระบุ STP (Segmenting, Targeting, Positioning)

3.3.1 การแบ่งส่วนตลาด (Segmenting)

จากการสังเกตการณ์และการสัมภาษณ์ผู้ที่คาดว่าจะเป็กลุ่มเป้าหมาย สามารถแบ่งกลุ่มเป้าหมายออกได้เป็น 3 กลุ่มดังนี้

3.3.1.1 กลุ่มเป้าหมายที่ผู้เล่นบอร์ดเกม (B2C)

ธุรกิจสามารถสร้างรายได้จากเป้าหมายกลุ่มนี้ได้จากการขายผลิตภัณฑ์ โดยธุรกิจจะต้องออกแบบบอร์ดเกมที่ตรงกับความต้องการของผู้เล่นในแต่ละประเภทได้ โดยสามารถแบ่งผู้เล่นออกได้เป็น 6 ประเภทตามลักษณะความชอบในการเล่นบอร์ดเกมได้ดังนี้

- Family player ผู้เล่นเกมนี้มักจะเล่นกับคนในครอบครัว โดยมักจะเล่นเกมที่บ้านชอบเล่นเกมที่มีความง่ายและมีการแก้งกันในระดับหนึ่ง และมักจะซื้อบอร์ดเกมผ่านช่องทางออนไลน์
- Party teenagers ผู้เล่นเกมนี้เป็นกลุ่มอายุน้อย ส่วนใหญ่เป็นนักเรียน-นักศึกษา ชอบเล่นเกมสไตล์ Party ที่เน้นความบันเทิงและมีการโกหกอยู่ในรูปแบบการเล่น ชอบเล่นเกมที่ใช้เวลาในการเล่นไม่นาน และเล่นซ้ำบ่อย ๆ
- Teacher กลุ่มนี้เป็นกลุ่มผู้ประกอบอาชีพครูหรือทำงานเกี่ยวกับการสอน มีความสนใจบอร์ดเกมอย่างหลากหลาย และต้องการบอร์ดเกมที่สามารถนำไปใช้ได้ในการเรียนการสอน
- Advance player กลุ่มนี้เป็นกลุ่มที่มีประสบการณ์ในการเล่นบอร์ดเกมมานาน สามารถเล่นเกมได้หลากหลายสไตล์ ชอบเล่นเกมที่มีความซับซ้อน
- Elite gamer กลุ่มนี้เป็นกลุ่มผู้เล่นที่ชื่นชอบเกมแนววางแผนวางกลยุทธ์เป็นหลัก มักไม่ชอบบอร์ดเกมแนวปาร์ตี้ ชอบเล่นเกมที่ใช้เวลานาน และมีการซื้อเกมสะสมไว้เป็นจำนวนมาก
- Follower เป็นกลุ่มผู้เล่นที่ไม่ค่อยซื้อ เกมเนื่องจากมีเพื่อนชวน ไม่ค่อยได้ติดตามข่าวสาร ปกติไม่ค่อยได้เล่นเกม

3.3.1.2 กลุ่มเป้าหมายที่เป็นร้านค้าบอร์ดเกม

ในกลุ่มนี้จะมีความต้องการซื้อบอร์ดเกมเพื่อไปจำหน่ายต่อ จึงมีความสนใจในผลิตภัณฑ์ที่มีการทำการตลาดให้และมีการถามหาจากลูกค้าหรือมีโอกาสทางการขายโดยในปัจจุบันแบรนด์ลานละเล่นมีฐานลูกค้ากลุ่มนี้อยู่ที่ประมาณ 20 ร้านค้าจากประมาณ 90 ร้านค้าทั่วประเทศ

3.3.1.3 กลุ่มเป้าหมายที่เป็นองค์กรหรือสถาบันต่าง ๆ

กลุ่มนี้จะมีความต้องการที่จะผลิตบอร์ดเกมที่มีเนื้อหาจำเพาะเจาะจงไปตามวัตถุประสงค์ต่าง ๆ ธุรกิจสามารถหารายได้จากกลุ่มนี้ได้จากการให้บริการออกแบบบอร์ดเกมที่เนื้อตรงตามวัตถุประสงค์ เพื่อให้ลูกค้าเป้าหมายกลุ่มนี้ได้นำไปใช้งาน

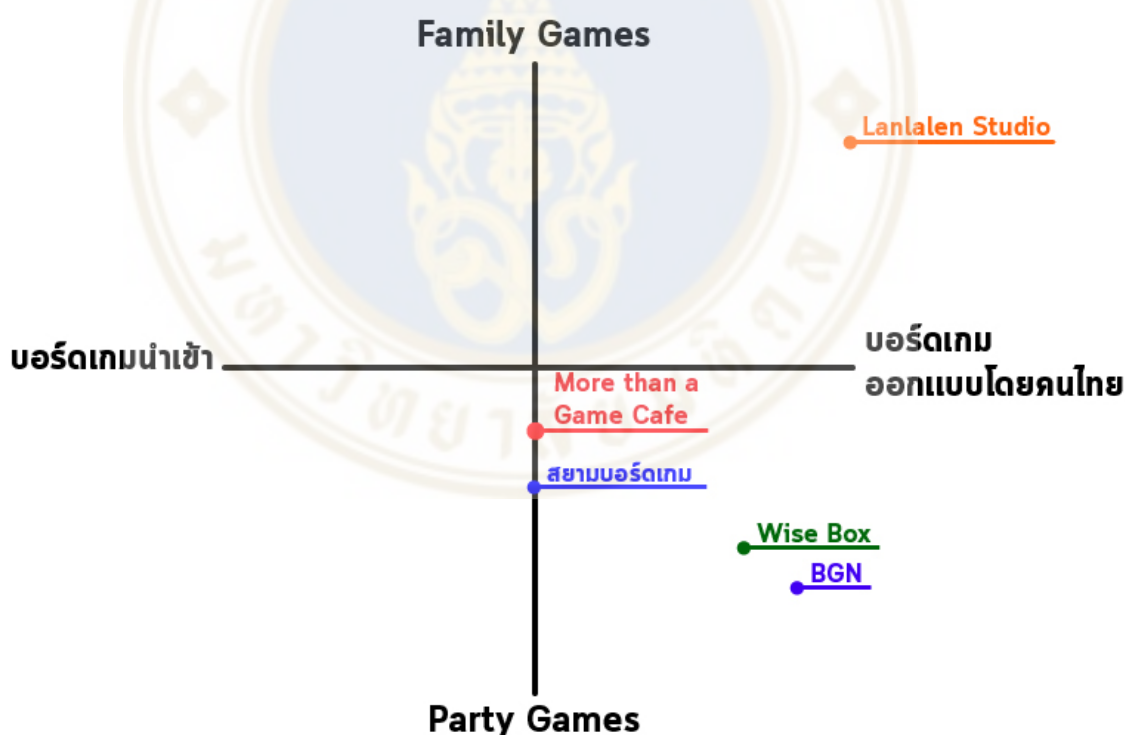
3.3.2 กลุ่มเป้าหมาย (Targeting)

กลุ่มเป้าหมายหลักของธุรกิจจะเป็นกลุ่มผู้เล่นบอร์ดเกมหรือก็คือเน้นการขายสินค้าแก่ผู้บริโภคเป็นหลัก (B2C) ผู้ประกอบการคาดว่ากลุ่มนี้จะสร้างรายได้หลักประมาณ 80% ให้แก่ธุรกิจ เนื่องจากลูกค้ากลุ่มนี้เป็นกลุ่มที่มีความสนใจและรู้จักประเภทของสินค้าอยู่แล้วทำให้ไม่ยากในการสร้างการรับรู้และการสื่อสาร

กลุ่มเป้าหมายรองของธุรกิจนี้คือร้านค้าปลีก หน่วยงานและสถาบันต่าง ๆ ซึ่งผู้ประกอบการคาดว่าจะสร้างรายได้ให้แก่ธุรกิจประมาณ 20% จากการซื้อผลิตภัณฑ์ไปจำหน่ายต่อ และจากการรับจ้างออกแบบบอร์ดเกมตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงานนั้นๆ

3.3.3 การวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ (Product Positioning)

ผู้ประกอบการได้วางแผนตำแหน่งภาพลักษณ์ทางการตลาดให้แก่ธุรกิจ Lanlalen Studio ไว้ดังนี้



ภาพที่ 3.1 ตำแหน่งภาพลักษณ์ทางการตลาดบริษัท ลานละเล่น สตูดิโอ จำกัด

ในการเปรียบเทียบตำแหน่งทางการตลาดของธุรกิจ Lanlalen Studio ผู้ประกอบใช้คู่แข่งที่มีชื่อว่า Wise Box เนื่องจากในปัจจุบันแบรนด์นี้ได้มีการนำเกมเก่า ๆ ที่เคยมีในอดีตมาดัดแปลงเป็นผลิตภัณฑ์ของตนเอง และสยามบอร์ดเกมที่มีการซื้อลิขสิทธิ์เกมมาแปลเป็นภาษาไทยและเริ่มมีการประกาศรับสมัครผลงานบอร์ดเกมจากนักออกแบบเกมไทย และนอกจากนี้ยังนำ More than a game café มาวิเคราะห์ด้วยเนื่องจากเป็นอีกรายที่มีการซื้อลิขสิทธิ์เกมมาแปลเป็นภาษาไทยเป็นจำนวนมาก ทำให้ทั้งหมดที่กล่าวมามีโอกาสที่จะเป็นคู่แข่งได้ในอนาคต

ซึ่งจากการวิเคราะห์ผู้ประกอบการคิดว่าตำแหน่งภาพลักษณ์ที่เหมาะสมและจะทำให้เกิดความได้เปรียบคือการอยู่ในตำแหน่งของการเป็นผู้ผลิตบอร์ดเกมของไทยที่เน้นการออกแบบบอร์ดเกมประเภทที่มุ่งเน้นการสร้างประสบการณ์ร่วมกันในครอบครัว (Family Games) เป็นหลัก โดยจะคุมสัดส่วนของบอร์ดเกมไว้ที่ประมาณ 60-40 นั่นคือจะออกแบบบอร์ดเกมที่เน้นการสร้างประสบการณ์ร่วมกันในครอบครัว (Family Games) ให้มีสัดส่วนเป็น 60% ของบอร์ดเกมทั้งหมด และประเภทอื่นอีก 40%

3.4 บทวิเคราะห์ภาวะการแข่งขันและคู่แข่ง (Competitor and Competition Analysis)

จากการค้นคว้าและวิเคราะห์คู่แข่งของธุรกิจนี้ พบว่ามีคู่แข่งหลัก ๆ และผู้ที่คาดว่าจะเป็คู่แข่งทั้งหมด 3 แบนด์

3.4.1 สยามบอร์ดเกม



ภาพที่ 3.2 ตราสินค้า สยามบอร์ดเกม

ที่มา: <https://www.facebook.com/siamboardgames/>

สยามบอร์ดเกมเป็นแบรนด์ที่เน้นไปทางด้านการซื้อลิขสิทธิ์เกมดั่งมาแปลเป็นภาษาไทย ทำให้มีการเติบโตอย่างรวดเร็วจนเป็นที่รู้จักของผู้บริโภค และในปัจจุบันได้มีการประกาศรับสมัครผลงานออกแบบบอร์ดเกมจากนักออกแบบไทย และออกโครงการประกวดออกแบบบอร์ดเกมมา 1

โครงการ ผู้ประกอบการจึงคิดว่า สยามบอร์ดเกมมีโอกาที่จะเป็นคู่แข่งคนสำคัญในอนาคต โดยปัจจุบัน สยามบอร์ดเกมได้มีการซื้อลิขสิทธิ์และแปลเกมเป็นภาษาไทยเอาไว้มากถึง 52 เกม ราคาต่อชิ้นมีตั้งแต่ 200 – 2500 บาท



ภาพที่ 3.3 ตัวอย่างบอร์ดเกมแปลไทยโดย สยามบอร์ดเกม

ที่มา: <https://siamboardgames.com/home/games/?swoof=1&orderby=price-desc>

3.4.2 More Than A Game Café



ภาพที่ 3.4 ตราสินค้า More Than A Game Café

ที่มา: <https://www.facebook.com/MoreThanAGamecafe/>

คู่แข่งแบรนด์นี้ก็เป็นอีกรายที่คาดว่าจะเป็คู่แข่งที่สำคัญในอนาคต เนื่องจากการซื้อลิขสิทธิ์บอร์ดเกมเพื่อมาแปลไทยค่อนข้างมากและเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว ปัจจุบันได้ซื้อลิขสิทธิ์เกมไปแล้วถึง 8 เกมราคาตั้งแต่ 800 – 3500 บาท



ภาพที่ 3.5 ตัวอย่างบอร์ดเกมแปลไทยโดย More than a game
ที่มา: <https://www.morethanagamecafe.com/product/zombicide-black-plague-th/>

3.4.3 Wise Box



ภาพที่ 3.6 ตราสินค้า Wise box
ที่มา: <https://wiseboxgames.com/>

คู่แข่งรายนี้เป็นนักออกแบบอิสระที่ออกแบบบอร์ดเกมขายอยู่ในปัจจุบันและกำลังออกแบบบอร์ดเกมลงขายใน kickstarter ผู้ประกอบการจึงเห็นว่ารายนี้น่าจะมีโอกาสที่จะเป็นคู่แข่งในอนาคต ซึ่งในปัจจุบัน Wise Box ได้มีการออกแบบบอร์ดเกมจำหน่ายแล้วทั้งสิ้น 3 เกม



ภาพที่ 3.7 ตัวอย่างบอร์ดเกมที่ออกแบบโดย Wise box

ที่มา: <https://wiseboxgames.com/serial-killer>

3.5 บทวิเคราะห์และระบุแผนกลยุทธ์จำแนกตามส่วนประสมทางการตลาด (Marketing Mix)

การวางแผนการตลาดของธุรกิจ เริ่มจากการศึกษาความต้องการของกลุ่มผู้บริโภค ศึกษาความต้องการของลูกค้า โดยมีการวางแผนเพื่อตอบสนองความต้องการให้ตรงกับกลุ่มเป้าหมาย มีการกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาด และการวางตำแหน่งสินค้าและบริการเพื่อบรรลุเป้าหมายของธุรกิจ ซึ่งมีการใช้กลยุทธ์ดังนี้

3.5.1 กลยุทธ์ด้านสินค้า (Product)

ผลิตภัณฑ์บอร์ดเกมที่ออกแบบโดยลานละเล่น สตูดิโอจะมุ่งเน้นในด้านคุณภาพทั้งในแง่คุณภาพการผลิตที่ใช้วัสดุและโรงงานผลิตเดียวกันกับบอร์ดเกมที่จำหน่ายในตลาดโลก และในแง่คุณภาพเชิงเนื้อหาที่จะทำให้ผู้เล่นสนุกสนาน ได้ใช้ทักษะการคิด วางแผนได้อย่างท้าทาย และสามารถถ่ายทอดเนื้อหาหรือแนวคิดได้อย่างตรงตามวัตถุประสงค์ โดยผู้ประกอบการได้วางแผนสัดส่วนลักษณะประเภทของเกมที่จะออกแบบเอาไว้ 3 ประเภท โดยอ้างอิงตามลักษณะความต้องการของลูกค้าประเภทต่าง ๆ ดังนี้

- บอร์ดเกมกลุ่มครอบครัว บอร์ดเกมในกลุ่มนี้จะถูกออกแบบให้มีกฎกติกาที่ไม่ซับซ้อน เหมาะแก่ผู้เล่นทุกวัย เน้นไปที่การใช้เวลาในครอบครัวอย่างมีคุณภาพ มีการปฏิสัมพันธ์กันระหว่างผู้เล่น และเมื่อเล่นแล้วจะต้องรู้สึกสนุกและได้รับความบันเทิงจากการปฏิสัมพันธ์ระหว่างกัน อุปกรณ์ในบอร์ดเกมประเภทนี้จะเน้นรูปสัญลักษณ์สวยงามดึงดูดให้เล่นและสามารถมีจำนวนอุปกรณ์จำนวนมาก หรือขนาดกล่องที่ใหญ่ได้ เนื่องจากลูกค้ากลุ่มนี้ไม่มีข้อจำกัดทางด้านพื้นที่หรือการขนย้ายมากนัก โดยสัดส่วนของเกมประเภทนี้จะอยู่ที่ 60% ของเกมโดยรวม เนื่องจากทางบริษัทมีความต้องการที่จะสร้างตำแหน่งทางการตลาดให้ผู้บริโภคได้จดจำไว้ว่าแบรนด์ลานละเล่น สตูดิโอเป็นแบรนด์ผู้ออกแบบบอร์ดเกมที่มุ่งเน้นการใช้เวลาว่างและสร้างประสบการณ์ใหม่ๆ ในครอบครัว



ภาพที่ 3.8 ตัวอย่างบอร์ดเกมที่เหมาะกับกลุ่มครอบครัว Survive Escape From Atlantis ผลิตเมื่อปี 1982

ที่มา: <https://www.facebook.com/ThanyaPark/photos/>

- บอร์ดเกมกลุ่มวัยรุ่น บอร์ดเกมประเภทนี้จะเน้นออกแบบให้มีการโกหก หลอกลวง เข้ามาในการมีปฏิสัมพันธ์กันระหว่างผู้เล่น ตัวเกมจะต้องออกแบบมาให้มีการทฤษฎี หักหลัง ซิงไหวพริบ เนื่องจากผู้เล่นในกลุ่มนี้จะเล่นกันในกลุ่มเพื่อนเป็นส่วนใหญ่ และจะชอบความบันเทิงในรูปแบบของความรุนแรงเล็กน้อย มีลึกลับคมในระหว่างกัน หรือสามารถแกล้งผู้เล่นคนอื่นได้ อุปกรณ์ในบอร์ดเกมประเภทนี้จะมีไม่มาก อาจมีแต่การ์ดหรือมีตัวหมากได้บ้างเล็กน้อย และจะต้องถูกออกแบบให้สามารถเก็บในกล่องที่ขนาดไม่ใหญ่ เนื่องจากผู้เล่นกลุ่มนี้มีข้อจำกัดในด้านการพกพา การเคลื่อนย้าย และด้านพื้นที่ เนื่องจากส่วนใหญ่ยังไม่มียอดส่วนตัวและมักจะต้องการพกเกมไปเล่นระหว่างไปเที่ยว บอร์ดเกมในกลุ่มนี้จึงต้องออกแบบให้พกพาได้ง่าย โดยที่ทางบริษัทได้วางสัดส่วนของเกมประเภทนี้ไว้ที่ 20%



ภาพที่ 3.9 ตัวอย่างบอร์ดเกมที่เหมาะกับกลุ่มวัยรุ่น เกม Exploding Kittens ผลิตเมื่อปี 2015 ที่มา: <https://boardgamegeek.com/image/5035877/exploding-kittens>

- บอร์ดเกมกลุ่มวัยทำงาน เนื่องจากคนกลุ่มนี้ได้รับความบันเทิงจากการได้คิด วางแผน และต้องการเห็นผลลัพธ์จากแผนการที่วางไว้ บอร์ดเกมในกลุ่มนี้จึงต้องถูกออกแบบมาให้มีความท้าทาย เน้นไปที่การวางแผน วางกลยุทธ์ หรือเป็นบอร์ดเกมจำลองการทำธุรกิจ บอร์ดเกมในกลุ่มนี้ไม่มีข้อจำกัดในด้านขนาดและจำนวนอุปกรณ์เนื่องจากผู้เล่นในกลุ่มนี้ไม่ค่อยมีข้อจำกัดในการพกพา โดยที่ทางบริษัทได้วางสัดส่วนของเกมประเภทนี้ไว้ที่ 20%



ภาพที่ 3.10 ตัวอย่างบอร์ดเกมที่เหมาะกับกลุ่มวัยทำงาน เกม Brass Lancashire ผลิตเมื่อปี 2007 ที่มา: <https://boardgamegeek.com/image/4238141/brass-lancashire>

และเนื่องจาก Market Position ที่ทางบริษัทอยากให้ลูกค้าจดจำคือการเป็นแบรนด์ ออกแบบบอร์ดเกมที่มีมุ่งเน้นไปในเกมที่สร้างประสบการณ์ในครอบครัวเป็นหลัก ในปีแรกจึงได้วางแผนไว้ว่าจะออกแบบผลิตภัณฑ์สำหรับลูกค้ากลุ่มนี้ก่อน โดยมีการ โดยจะมีการเพิ่มเติมวิถีคิด ทางด้านการวางกลยุทธ์ในการเล่นเพิ่มเติมเข้าไปเล็กน้อยเพื่อให้ตัวเกมมีความท้าทายมากยิ่งขึ้น โดยได้วางแผนไว้ว่าในปีแรกจะผลิตบอร์ดเกมขึ้นมา 1 เกมดังรูป



ภาพที่ 3.11 ตัวอย่างอุปกรณ์เกม Blue Harbor

หลังจากพัฒนารูปแบบของเกมได้เป็นที่เรียบร้อยแล้วสิ่งที่สำคัญไม่แพ้กันคือ Artwork และดีไซน์ของเกม เนื่องจากเป็นสิ่งสำคัญที่จะส่งผลต่อความน่าสนใจและภาพรวมของเกม อีกทั้งยังเป็นปัจจัยที่มีน้ำหนักมากในการตัดสินใจเลือกซื้อเกมของผู้เล่น ซึ่งในการพัฒนาทางด้าน Artwork นั้น ผู้ประกอบการได้วางแผนว่าจะคัดเลือกทีมงานที่มีทักษะในด้านการดีไซน์เข้ามาอยู่ในทีมพัฒนาผลิตภัณฑ์ เพื่อให้ทีมสามารถพัฒนาทั้งในด้านระบบของเกมและการดีไซน์ไปได้อย่างสอดคล้องกัน จากนั้นเมื่อการดีไซน์ทางด้านระบบการเล่นและ Artwork ลงตัวแล้วจึงจะให้วิธีการระดมสมอง

ร่วมกันระหว่างทีมพัฒนาผลิตภัณฑ์และทีมการตลาดเพื่อร่วมกันออกแบบรูปลักษณ์ของบรรจุภัณฑ์ และวางแผนการตลาดต่อไป

3.5.2 กลยุทธ์ด้านราคา (Price)

ราคาสินค้าบอร์ดเกมจากลานละเล่น สตูดิโอ จะตั้งราคาโดยคำนึงถึงต้นทุนและพิจารณา ราคาผลิตภัณฑ์ในตลาดเป็นหลัก โดยที่จะมีราคาอยู่ที่ 500 – 800 ในเกมจำพวกการ์ดเกมกล่องเล็ก 1000 – 1300 บาท ในเกมขนาดกลาง และ 1500 – 1800 บาทในเกมขนาดใหญ่ ซึ่งเป็นราคาที่ได้มาจากการสอบถามทางผู้เล่น

และเนื่องจากผู้ประกอบการได้วางแผนไว้ว่าจะให้มีบริการปรึกษาและออกแบบบอร์ดเกมตามวัตถุประสงค์ ราคาค่าบริการในส่วนนี้จะใช้การตั้งราคาโดยคำนึงจากคุณค่าที่หน่วยงานผู้จ้างงานจะได้รับ รวมทั้งต้นทุนการผลิต โดยจะคิดราคาตามความยากง่ายของโจทย์วัตถุประสงค์ที่หน่วยงานนั้น ๆ ต้องการ

3.5.3 กลยุทธ์ด้านช่องทางการจำหน่าย (Place)

ผู้ประกอบการได้วางแผนช่องทางการจัดจำหน่ายเอาไว้ 3 ช่องทาง เพื่อให้มั่นใจได้ว่าลูกค้าจะสามารถหาซื้อสินค้าของลานละเล่น สตูดิโอ ได้อย่างง่ายดายที่สุด โดยช่องทางทั้ง 3 ช่องทางมีดังนี้

- จัดจำหน่ายผ่านตัวแทนจำหน่าย เนื่องจากในปัจจุบันกลุ่มผู้เล่นยังนิยมซื้อบอร์ดเกมผ่านร้านขายบอร์ดเกมต่าง ๆ เพราะสามารถสอบถามข้อมูลและสอบถามข้อสงสัยต่าง ๆ เกี่ยวกับเกมได้ และผลประโยชน์ในทางอ้อมคือร้านค้าตัวแทนจำหน่ายมักจะช่วยโปรโมทสินค้าให้ทางโซเชียลมีเดีย ผู้ประกอบการจึงได้วางแผนไว้ว่าจะจัดจำหน่ายสินค้าผ่านตัวแทนจำหน่ายที่เป็นร้านบอร์ดเกม ซึ่งในปัจจุบันมีมากกว่า 90 ร้านค้าทั่วประเทศไทย และในปัจจุบันแบรนด์ลานละเล่นได้มีการจำหน่ายเกมผ่านตัวแทนจำหน่ายอยู่แล้วถึง 12 ร้านค้าและอีก 1 บริษัทตัวแทนจำหน่าย

- จัดจำหน่ายผ่าน Chain Store เช่น Se-ed B2S ในปัจจุบันร้านค้าหนังสือแบบ Chain Store เช่น Se-ed, B2S ได้มีการปรับปรุงพอร์ตสินค้าของตนโดยเริ่มมีการนำสินค้าประเภทสื่อการสอนต่าง ๆ เช่น ตัวต่อ เกมกระดาน เข้ามามาขึ้น และในปัจจุบันทางแบรนด์ลานละเล่นได้มีการติดต่อและนำสินค้าไปฝากขายสินค้าบอร์ดเกมของตนไปยังร้านค้าเหล่านี้เรียบร้อยแล้ว เนื่องจากจำนวนสาขาที่มากของร้านหนังสือเหล่านี้ จึงจะทำให้ลูกค้าสามารถเข้าไปเลือกดูสินค้าได้โดยไม่ต้องเดินทางไกลมากนัก ซึ่งข้อเสียของสินค้าที่อยู่ในร้านเหล่านี้คือจะไม่มีผู้แนะนำ ผู้ประกอบการจึงจะต้องสื่อสารการตลาดให้ลูกค้ารู้จักตัวสินค้าเป็นอย่างดีก่อน แล้วใช้สาขาเหล่านี้เป็นจุดจำหน่าย

- สร้าง Website อีกช่องทางหนึ่งที่ผู้ประกอบการได้วางแผนไว้เป็นช่องทางในการจัดจำหน่ายคือการสร้าง Website เพื่อเป็นช่องทางในการจัดจำหน่ายสินค้าผ่านทางออนไลน์ และสร้างความน่าเชื่อถือให้แก่แบรนด์เพื่อดึงลูกค้าที่เป็นกลุ่มองค์กรและสถาบันการศึกษาต่างๆ ให้มาใช้บริการการออกแบบเกมมากขึ้น

นอกจากช่องทางหลักที่กล่าวมาข้างต้น ทางแบรนด์ยังได้มีการออกไปแสดงสินค้าผ่านงานแสดงสินค้าต่าง ๆ ที่จัดขึ้น เช่น งาน Toy Expo Thailand หรืองานมหกรรมหนังสือระดับชาติ เพื่อเป็นอีกช่องทางในการจัดจำหน่ายและการสร้างความรับรู้ให้เกิดขึ้น

3.5.4 กลยุทธ์ด้านการสื่อสารทางการตลาด (IMC)

วัตถุประสงค์ของการสื่อสารทางการตลาดคือการสร้างการรับรู้ การจดจำตราสินค้าและตัวสินค้า ไปจนถึงการทำให้ลูกค้าเห็นคุณค่าและเลือกซื้อสินค้าของลานละเล่น สตูดิโอ จนเกิดการบอกต่อ ๆ กัน เพื่อขยายฐานลูกค้า โดยจะโฟกัสไปที่ลูกค้าในตลาดเดิมที่มีความสนใจหรือเคยเล่นบอร์ดเกมอยู่แล้ว จึงได้วางแผนแบ่งกลยุทธ์ออกเป็น 5 ส่วน ตาม Customer Journey โดยแบ่งออกเป็น 2 ช่องทางหลักๆคือช่องทางออนไลน์และออฟไลน์ดังนี้

3.5.4.1 Awareness

เป้าหมาย: สร้างการรับรู้ในตัวสินค้า

- ช่องทางออนไลน์ จะใช้วิธีการโฆษณาผ่านสื่อโซเชียลมีเดียต่าง ๆ เช่น Facebook และ Youtube โดยตั้งกลุ่มเป้าหมายไปยังกลุ่มลูกค้าเก่า ๆ ที่เคยซื้อบอร์ดเกม เพื่อให้ลูกค้าได้รู้จักบอร์ดเกมที่ออกแบบขึ้นมาใหม่ นอกจากนี้ยังได้วางแผนไว้ว่าจะใช้ Influencer ที่มีอิทธิพลต่อวงการอย่าง Board game night และใช้ Micro Influencer ด้วยการสร้างแคมเปญเล่นกับผู้ใช้งานผ่าน Hashtag เพื่อเป็นช่องทางในการสื่อสารสร้างการรับรู้ในเกมใหม่ ๆ ได้อีกทางหนึ่ง

- ช่องทางออฟไลน์ จะออกไปแสดงสินค้าตามงานแสดงสินค้าต่าง ๆ ทั้งงานที่เกี่ยวข้องโดยตรง เช่น งาน Toy Expo Thailand หรืองานที่เกี่ยวข้องโดยอ้อม เช่น งานมหกรรมหนังสือระดับชาติ นอกจากนี้จะหาช่องทางไปออกแสดงสินค้าตามงานโรงเรียนหรือมหาวิทยาลัยต่าง ๆ เพื่อสร้างการรับรู้ให้แบรนด์เป็นที่รู้จักทั้งในหมู่นักเรียน นักศึกษา และอาจารย์

นอกจากนี้ผู้ประกอบการยังคาดว่าจะได้รับการบอกต่อจากผู้ใช้งานทำให้เกิดการรับรู้ขึ้นเป็นวงกว้างมากขึ้น ซึ่งจะทำให้เกิดการบอกต่อขึ้นมานั้น ผู้ประกอบการคิดว่าคุณค่าที่มอบให้ลูกค้าเป็นสิ่งสำคัญ จึงจะต้องออกแบบผลิตภัณฑ์ให้สามารถนำเสนอคุณค่าไปยังลูกค้าให้ได้ตรงใจที่สุด

3.5.4.2 Consideration

เป้าหมาย: สร้างความมั่นใจให้แก่ลูกค้าจนตัดสินใจซื้อ

- ช่องทางออนไลน์ จะใช้การทำวิดีโอรีวิวแนะนำเกมและสอนวิธีเล่นผ่านช่องทาง Youtube เป็นหลักเนื่องจากสินค้าบอร์ดเกมเป็นสินค้าที่ผู้ใช้งานมักจะหาข้อมูลก่อนการตัดสินใจ เพื่อให้มั่นใจได้ว่าจะได้เกมที่ตรงใจ ตรงความคาดหวังของทั้งตัวผู้ซื้อและกลุ่มที่เล่นทางแบรนด์จึงเน้นไปที่การทำคอนเทนต์ที่เป็นวิดีโอเป็นหลัก นอกจากนี้ยังคิดว่าการจ้าง Influencer มาช่วยทำคอนเทนต์จะเป็นอีกช่องทางที่จะสร้างได้ทั้งการรับรู้ในตัวสินค้าและเป็นข้อมูลช่วยในการตัดสินใจ และนอกจากจะเป็นคอนเทนต์ภาพแล้ว ผู้ประกอบการยังได้วางแผนที่จะสร้างคอนเทนต์ที่เป็นบทความที่จะวางไว้ในเว็บไซต์และโปรโมทไปตามเว็บบอร์ดและกลุ่มสนทนาตามสื่อโซเชียล เพื่อเป็นประโยชน์ทั้งในการสร้างการรับรู้และเป็นข้อมูล และแน่นอนว่าแค่การให้ข้อมูลตัวผลิตภัณฑ์อาจจะไม่เพียงพอต่อการตัดสินใจ จึงได้วางแผนไว้ว่าจะใช้วิธี Re-Targeting เสนอส่วนลดต่าง ๆ ไปยัง Banner โฆษณาตามเว็บไซต์โดยตั้งเป้าหมายไปยังผู้ที่เคยเข้าไปอ่านบทความและดูสินค้าบนเว็บไซต์ เพื่อเร่งการตัดสินใจให้ลูกค้ามีโอกาสซื้อสินค้ามากขึ้น

- ช่องทางออฟไลน์ จะมีการทำแคตตาล็อกสินค้าไปไว้ยังหน้าร้านบอร์ดเกมคาเฟ่ต่าง ๆ พร้อมสอดแทรกบทความสั้น ๆ ไว้เสมือนการทำนิตยสาร เพื่อนำเสนอข้อมูลสินค้าไปยังผู้ที่สนใจ นอกจากนี้จะมีการนำเกมตัวอย่างไปให้บริการทดลองเล่นได้ในร้านบอร์ดเกมคาเฟ่ต่าง ๆ เพื่อให้ลูกค้าได้สัมผัสและทดลองเล่นจริง และออกโปรโมชันกระตุ้นการขายเพื่อกระตุ้นการตัดสินใจซื้อ นอกจากนี้ยังได้วางแผนไว้ ผู้ประกอบการยังคาดว่าจะได้รับการช่วยบอกต่อข้อมูลสินค้าผ่านทางคอนเทนต์ต่าง ๆ ขององค์กรอื่น ไม่ว่าจะเป็นเพจรีวิwbอร์ดเกม หรือ Youtuber ต่างๆที่มักจะนำบอร์ดเกมที่สนใจหรืออยู่ในกระแสไปทำคอนเทนต์เสมอ

3.5.4.3 Purchase

เป้าหมาย: สร้างช่องทางที่สะดวกสบายในการซื้อ

- ช่องทางออนไลน์ ลูกค้าสามารถเลือกซื้อสินค้าหรือใช้บริการการออกแบบได้ผ่านทางเว็บไซต์ และแอปพลิเคชันบนมือถือ โดยสามารถชำระเงินได้ทั้งช่องทาง การโอนเงินและบัตรเครดิตเพื่อความสะดวกสบาย

- ช่องทางออฟไลน์ ลูกค้าสามารถซื้อบอร์ดเกมได้จากร้านบอร์ดเกมคาเฟ่ได้ทั่วประเทศไทย นอกจากนี้ยังสามารถซื้อผ่านทางร้านหนังสือชั้นนำได้ทั่วประเทศไทย และในส่วนของลูกค้ากลุ่มองค์กร ได้วางแผนไว้ว่าจะส่งนักขายไปยังองค์กรเพื่อเสนอสินค้าและบริการขององค์กร โดยวางแผนไว้ว่าจะเริ่มต้นที่หน่วยงานทางการศึกษาก่อน เนื่องจากสามารถเห็นคุณค่าของบอร์ดเกมได้โดยตรง

ในส่วนของผู้ลูกค้าที่เป็นร้านค้าบอร์ดเกม จะใช้การให้ดีไซน์เนอร์เข้าไปนำเสนอสินค้าโดยตรงจะได้เป็นการกระตุ้นว่าทางร้านจะได้รับข้อมูลที่ครบถ้วนที่สุดและทำให้ดีไซน์เนอร์สามารถฟังความเห็นในด้านของการขายจากลูกค้าได้โดยตรง

3.5.4.4 Retention

เป้าหมาย: รักษาลูกค้าและสร้างความประทับใจ

ผู้ประกอบการได้วางแผนไว้ว่าจะมีนโยบายการคืนสินค้าที่ผลิตจากองค์กร โดยหากสินค้ามีปัญหาลูกค้าสามารถนำไปเสิร์จมาทำเรื่องขอเปลี่ยนสินค้าได้ภายใน 7 วันนับตั้งแต่วันที่ซื้อสินค้า ซึ่งปัญหาส่วนใหญ่ที่เกิดขึ้นกับผลิตภัณฑ์จะมีเพียงการได้รับอุปกรณ์ไม่ครบหรืออุปกรณ์มีความเสียหาย ทั้งนี้ในขั้นตอนการผลิตจะมีการผลิตอุปกรณ์สำรองไว้อยู่แล้ว

- ช่องทางออนไลน์ หากสินค้ามีปัญหา ลูกค้าสามารถคืนสินค้าผ่านทางออนไลน์ได้โดยการดำเนินการเรื่องผ่านเว็บไซต์ และหากมีข้อสงสัยหรือปัญหาอื่น ๆ ลูกค้าสามารถสอบถามเข้ามาได้ทางแชทของทางแบรนด์ได้โดยตรง และถ้าหากปัญหาหรือข้อสอบถามนั้นเกี่ยวข้องกับกติกาการเล่นจะมีการจัดให้ลูกค้าสามารถแชทโต้ตอบกับดีไซน์เนอร์ได้โดยตรง

- ช่องทางออฟไลน์ ทางหน้าร้านของแบรนด์ (ร้านลานละเล่น บอร์ดเกม คาเฟ่) เป็นอีกช่องทางหนึ่งที่จะให้บริการหลังการขายแก่ลูกค้า โดยนอกจากบริการเคลมหรือคืนสินค้าแล้ว ทางหน้าร้านยังมีบริการห่อปกเกม หรือซองพลาสติกใส่การ์ดจำหน่ายเพื่อป้องกันความเสียหายที่อาจจะเกิดขึ้นแก่บอร์ดเกม นอกจากนี้ทางยังได้วางแผนไว้ว่าจะให้ดีไซน์เนอร์ได้มีการพบปะกับลูกค้าโดยตรง โดยจะให้ดีไซน์เนอร์ตระเวนไปตามร้านค้าบอร์ดเกมต่าง ๆ ที่มีเกมของตนจำหน่าย เหตุผลเพื่อสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าและรับฟังข้อคิดเห็นจากลูกค้าโดยตรงเพื่อนำไปพัฒนาสินค้าชิ้นต่อ ๆ ไป

นอกจากนี้ยังคาดว่าตัวแทนจำหน่ายต่าง ๆ จะให้ความช่วยเหลือในด้านการรับฟังและแก้ปัญหาให้แก่ลูกค้าในเบื้องต้น และโดยปกติแล้วหากลูกค้ามีข้อสงสัยในด้านของกติกาการเล่นจะมีกลุ่มสังคมนักเล่นบอร์ดเกมคอยให้ความช่วยเหลืออยู่ในกลุ่มสนทนาอยู่แล้วในเบื้องต้น

ในส่วนของผู้ลูกค้าที่เป็นกลุ่มตัวแทนจำหน่ายทางบริษัทจะให้คำปรึกษาและคำแนะนำในด้านของการจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ การบริหารร้านบอร์ดเกม ซึ่งจะให้คำปรึกษาโดยหุ้นส่วนซึ่งมีประสบการณ์ในวงการบอร์ดเกมกว่า 10 ปีจึงค่อนข้างมีความน่าเชื่อถือ

3.5.4.5 Loyalty

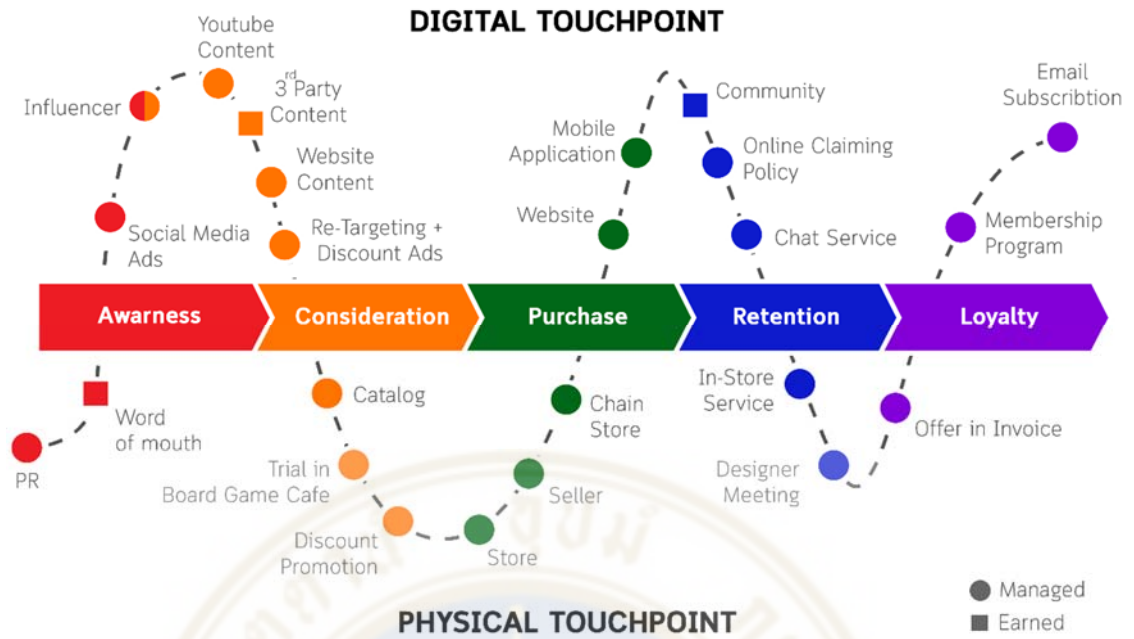
เป้าหมาย: เพื่อสร้างความภักดีต่อแบรนด์ให้เกิดขึ้น จนไปถึงการซื้อซ้ำและบอกต่อ

ผู้ประกอบการได้วางแผนในการสร้างโปรแกรมสมาชิก โดยวางแผนให้ผู้ซื้อสินค้าทุกคนสามารถสมัครสมาชิกได้ฟรี ซึ่งสิทธิประโยชน์ของสมาชิกคือการสะสมคะแนนทุกครั้งจากการซื้อ และสามารถนำคะแนนไปใช้แลกบริการจากร้านบอร์ดเกมที่ร่วมรายการได้หรือจะใช้เพื่ออัปเกรดระดับของสมาชิกได้ โดยได้วางแผนไว้ว่าระดับสมาชิกจะมีทั้งหมด 4 ระดับ

- Beginner – หากซื้อสินค้าลูกค้าทุกคนสามารถสมัครสมาชิกในระดับนี้ได้ฟรี โดยมีสิทธิประโยชน์คือการสะสมคะแนนไปแลกบริการต่าง ๆ จากร้านบอร์ดเกมที่ร่วมรายการ
- Novice – ลูกค้าสามารถอัปเกรดระดับของตัวเองได้ถ้ามีคะแนนถึงระดับที่กำหนดในแต่ละปี โดยสิทธิประโยชน์ที่จะได้รับเพิ่มขึ้นคือส่วนลดการซื้อสินค้า 5%
- Apprentice - ลูกค้าสามารถอัปเกรดระดับของตัวเองได้ถ้ามีคะแนนถึงระดับที่กำหนดในแต่ละปี โดยสิทธิประโยชน์ที่จะได้รับเพิ่มขึ้นคือส่วนลดการซื้อสินค้า 10%
- Master - ลูกค้าสามารถอัปเกรดระดับของตัวเองได้ถ้ามีคะแนนถึงระดับที่กำหนดในแต่ละปี โดยสิทธิประโยชน์ที่จะได้รับเพิ่มขึ้นคือส่วนลดการซื้อสินค้า 15% และไม่มีวันหมดอายุ

นอกจากระบบสมาชิกแล้วยังได้วางแผนการสื่อสารในส่วนนี้ไว้โดยแบ่งเป็นช่องทางต่าง ๆ ดังนี้

- ช่องทางออนไลน์ จะมีการให้ลงทะเบียนเพื่อรับข่าวสารต่าง ๆ ของทางร้าน บทความเกี่ยวกับบอร์ดเกม รับโปรโมชันพิเศษ และรับอุปกรณ์พิเศษของเกม (ในวงการเรียกว่า Promo) ซึ่งอุปกรณ์พิเศษที่แตกต่างจากผู้เล่นอื่นจะช่วยสร้างคุณค่าที่มากกว่า หรือสร้างความพิเศษให้แก่สินค้าของลูกค้าได้เป็นอย่างมาก
- ช่องทางออฟไลน์ จะใช้วิธีมอบสิทธิพิเศษผ่านท้ายใบเสร็จ โดยอาจจะเป็นโค้ดส่วนลดสำหรับการซื้อครั้งต่อไปซึ่งสามารถใช้ได้ทั้งทางหน้าร้าน และช่องทางออนไลน์



ภาพที่ 3.12 สรุปกลยุทธ์ด้านการสื่อสารทางการตลาด

3.4 แผนดำเนินการกลยุทธ์การตลาดจำแนกตามกรอบเวลาและทรัพยากร

ตารางที่ 3.1 Gantt Chart เดือนที่ 1-12 แผนการดำเนินงานทางการขาย

กิจกรรม	งบประมาณต่อปี	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.
กลยุทธ์ด้านสินค้า (Product)													
ออกแบบ และผลิตบอร์ดเกม	184,000												
กลยุทธ์ด้านราคา (Price)													
Cost plus pricing & Competition-based pricing													
กลยุทธ์ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย (Place)													
จำหน่ายผ่าน Website และ Mobile Application (จดโดเมนและเช่า Hosting)	20,000												
จำหน่ายผ่านตัวแทนจำหน่าย (ร้านบอร์ดเกมคาเฟ่)													
ออกบูชางานแสดงสินค้า	10,000												
กลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการขาย (Promotion)													
ประชาสัมพันธ์ผ่าน พนักงานขายและ Social Media ได้แก่ Facebook Fanpage, YouTube และ Line@	10,000												
ประชาสัมพันธ์ผ่าน Influencer	15,000												
ระบบ Membership Program	21,600												
รวมค่าใช้จ่ายทางการตลาด	300,600												

บทที่ 4

แผนกลยุทธ์การจัดการทรัพย์สินทางปัญญา

4.1 แผนกลยุทธ์ด้านการจัดการนวัตกรรม

4.1.1 Streaming Technology

เนื่องจากบอร์ดเกมมีข้อจำกัดที่สำคัญคือการใช้งานที่ต้องมารวมกลุ่มมาเพื่อเล่นด้วยกัน ทางบริษัทจึงได้วางแผนว่าจะมีการใช้เทคโนโลยีสตรีมมิ่งมาช่วยในการปิดข้อจำกัดเหล่านั้น โดยจะสร้างคอมมูนิตีสำหรับผู้เล่นบอร์ดเกม เพื่อใช้เป็นแหล่งนัดหมายเล่นเกม และรวมไปถึงการไลฟ์สตรีม โดยให้ผู้เล่นสามารถเล่นบอร์ดเกมผ่านกล้องบนมือถือสมาร์ทโฟนได้

4.2 แผนกลยุทธ์ด้านการจัดการปกป้องและการหาประโยชน์ด้านทรัพย์สินทางปัญญา

ทรัพย์สินทางปัญญา (Intellectual Property) หมายถึง ผลงานอันเกิดจากการประดิษฐ์ คิดค้นหรือสร้างสรรค์ของมนุษย์ ซึ่งเน้นผลผลิตของสติปัญญาและความชำนาญโดยไม่จำกัดชนิดของการสร้างสรรค์หรือวิธีในการแสดงออก ทรัพย์สินทางปัญญาอาจแสดงออกในรูปแบบของสิ่งที่จับต้องได้ เช่น สินค้าต่างๆ หรือในรูปแบบที่จับต้องไม่ได้ เช่น บริการ แนวคิดในการทำธุรกิจ กรรมวิธีการผลิตทางอุตสาหกรรม เป็นต้น (กรมทรัพย์สินทางปัญญา กระทรวงพาณิชย์, 2561)

โดยแผนกลยุทธ์ด้านการจัดการปกป้องทรัพย์สินทางปัญญาในตัวผลิตภัณฑ์ที่ได้วางแผนไว้ประกอบไปด้วย 3 กลุ่ม ดังนี้

4.2.1 เครื่องหมายการค้า (Trademark)

เครื่องหมายการค้า หมายถึง เครื่องหมายที่ใช้เป็นที่หมายหรือเกี่ยวข้องกับสินค้าเพื่อแสดงว่าสินค้าที่ใช้เครื่องหมายของเจ้าของเครื่องหมายการค้านั้นแตกต่างจากสินค้าที่ใช้ของบุคคลอื่น (กรมทรัพย์สินทางปัญญา กระทรวงพาณิชย์, 2561)

เจ้าของเครื่องหมายการค้าเป็นผู้มีสิทธิแต่เพียงผู้เดียวที่จะใช้สินค้าของตนกับสินค้าที่ได้จดทะเบียนไว้ และในกรณีที่มิบุคคลอื่นละเมิดสิทธิในเครื่องหมายการค้าที่จดทะเบียนแล้ว มีสิทธิฟ้องร้องเรียกค่าเสียหายหรือเพิกถอนการจดทะเบียนเครื่องหมายการค้าที่เหมือนหรือคล้ายกับ

เครื่องหมายการค้าของตนได้ นอกจากนั้นเจ้าของเครื่องหมายการค้าที่จะจดทะเบียนแล้วยังสามารถโอนสิทธิหรือรับมรดกหรืออนุญาตให้บุคคลอื่นใช้เครื่องหมายการค้าที่จดทะเบียนแล้วได้เช่นกัน

เครื่องหมายการค้าเป็นทรัพย์สินทางปัญญาประเภทหนึ่งที่ได้รับ ความคุ้มครองตามพระราชบัญญัติเครื่องหมายการค้า พ.ศ. 2534 และที่แก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติเครื่องหมายการค้า (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2543 และแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติเครื่องหมายการค้า (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2559

จากความหมายและประโยชน์ข้างต้นทางผู้ประกอบการจึงเห็นว่าควรดำเนินการจดทะเบียนก่อนการผลิตและจัดจำหน่ายในประเทศไทย ซึ่งจะได้รับ ความคุ้มครอง 10 ปี นับแต่วันที่ขอจดทะเบียน และสามารถขอต่ออายุการคุ้มครองได้ทุก ๆ 10 ปี มีค่าใช้จ่ายในการจดทะเบียน 1000 บาท ต่อรายการ โดยบริษัท ลานละเล่น สตูดิโอ จะจดทะเบียนในจำพวกของเล่น

4.2.2 สิทธิบัตรการออกแบบผลิตภัณฑ์ (Industrial Design)

โดยเงื่อนไขการขอรับสิทธิบัตรจะต้องเป็นการออกแบบผลิตภัณฑ์ใหม่ที่แตกต่างไปจากเดิมยังไม่เคยมีหรือใช้แพร่หลายหรือได้เปิดเผยภาพ อันเป็นสาระสำคัญของการออกแบบผลิตภัณฑ์ ในเอกสารหรือสิ่งพิมพ์ที่ได้เผยแพร่อยู่แล้วไม่ว่าในหรือนอกราชอาณาจักรก่อนวันขอรับสิทธิบัตรและต้องเป็นการออกแบบผลิตภัณฑ์ใหม่ซึ่งสามารถผลิตได้ในเชิงอุตสาหกรรมและหัตถกรรม

ซึ่งผู้ทรงสิทธิบัตรเท่านั้นมีสิทธิใช้ผลิตภัณฑ์ตามสิทธิบัตร หรือขาย หรือมีไว้เพื่อขาย หรือเสนอขาย หรือนำเข้ามาในราชอาณาจักรซึ่งผลิตภัณฑ์ที่ใช้แบบผลิตภัณฑ์ดังกล่าว เว้นแต่การใช้แบบผลิตภัณฑ์เพื่อประโยชน์ในการศึกษาวิจัย (กรมทรัพย์สินทางปัญญา กระทรวงพาณิชย์, 2560)

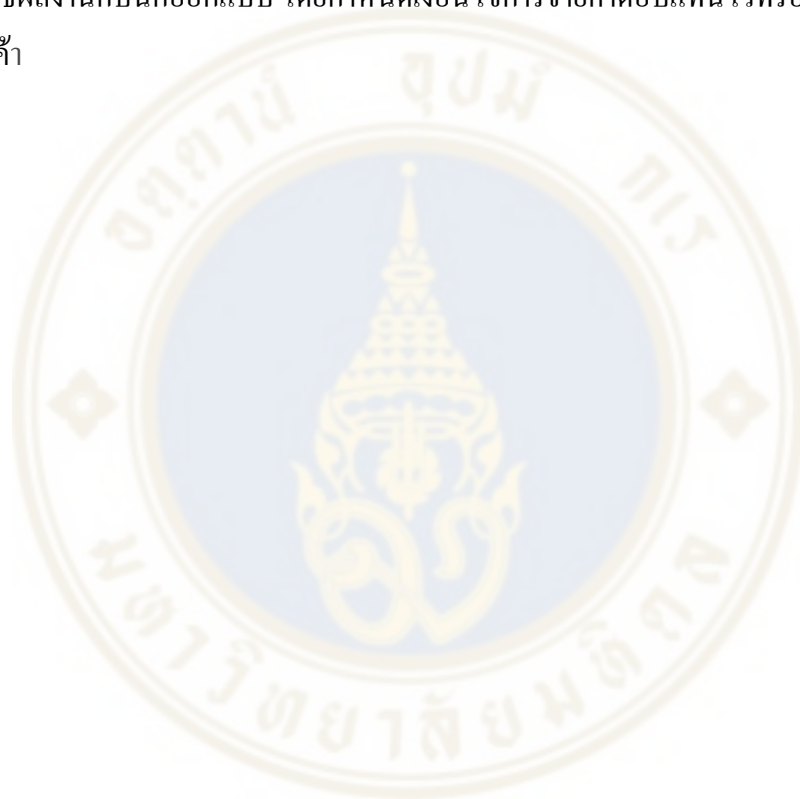
จากความหมายและประโยชน์ข้างต้นทางผู้ประกอบการจึงจะจดสิทธิบัตรการออกแบบในลักษณะอุปกรณ์ที่มีความแตกต่าง ซึ่งมีค่าใช้จ่ายในการจดทะเบียนอยู่ที่ 250 บาทต่อ 1 ชิ้น มีอายุการคุ้มครอง 10 ปี ทั้งนี้จำนวนชิ้นที่จดทะเบียนจะขึ้นอยู่กับลักษณะการออกแบบที่นักออกแบบได้คิดค้นขึ้น โดยหากทางบริษัทเห็นว่ามีความแตกต่างก็จะนำไปจดทะเบียนคุ้มครองประมาณ 2 เดือนล่วงหน้าก่อนวันจำหน่ายผลิตภัณฑ์

4.2.3 ลิขสิทธิ์ (Copyright)

ลิขสิทธิ์ หมายถึง สิทธิแต่เพียงผู้เดียวที่จะกระทำการใด ๆ เกี่ยวกับงานที่ผู้สร้างสรรค์ได้ริเริ่มโดยการใช้สติปัญญาความรู้ ความสามารถ และความวิริยะอุตสาหะของตนเองในการสร้างสรรค์ โดยไม่ลอกเลียนงานของผู้อื่น โดยงานที่สร้างสรรค์ต้องเป็นงานตามประเภทที่กฎหมายลิขสิทธิ์ให้คุ้มครอง โดยผู้สร้างสรรค์จะได้รับความคุ้มครองทันทีที่สร้างสรรค์โดยไม่ต้องจดทะเบียน

การแจ้งข้อมูลลิขสิทธิ์ต่อกรมทรัพย์สินทางปัญญา มิได้ เป็นการรับรองสิทธิของเจ้าของลิขสิทธิ์แต่อย่างใด แต่เป็นเพียงการแจ้งต่อหน่วยงานราชการว่าตนเองเป็นเจ้าของสิทธิในผลงานลิขสิทธิ์ที่แจ้งไว้เท่านั้น โดยผู้แจ้งต้องรับรองตนเองว่าเป็นเจ้าของผลงานที่นำมาแจ้งข้อมูลลิขสิทธิ์และหนังสือรับรองที่กรมทรัพย์สินทางปัญญาออกให้ ก็มีใ้รับรองว่าผู้แจ้งเป็นเจ้าของงานลิขสิทธิ์แต่อย่างใด หากมีข้อโต้แย้งเกี่ยวกับความเป็นเจ้าของลิขสิทธิ์ ผู้แจ้งจำเป็นต้องพิสูจน์ความเป็นเจ้าของลิขสิทธิ์นั้นเอง (กรมทรัพย์สินทางปัญญา กระทรวงพาณิชย์, 2560)

จากความหมายและประโยชน์ข้างต้นทางผู้ประกอบการจึงจะต้องทำสัญญาอนุญาตให้ใช้ลิขสิทธิ์ผลงานกับนักออกแบบ โดยกำหนดเงื่อนไขการจ่ายค่าตอบแทนไว้ที่ร้อยละ 10 ถึง 20 ของราคาสินค้า



บทที่ 5

แผนบริหารจัดการทีมและองค์กร

แผนการบริหารจัดการทีมภายในองค์กรของบริษัท ลานละเล่น สตูดิโอ จำกัด ประกอบไปด้วยข้อมูลทางธุรกิจ, ประเภททรัพยากรด้านทีมและองค์กรที่จำเป็นเพื่อสนับสนุนธุรกิจ, แผนกลยุทธ์การจัดการทรัพยากรที่เกี่ยวข้อง, โครงสร้างองค์กร, แผนดำเนินงานกลยุทธ์ด้านการจัดการทีมและองค์กรตามกรอบเวลาและความต้องการใช้ และการประมาณค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน โดยประมาณการทั้งหมด 5 ปี โดยจะนำเสนอแผนบริหารจัดการในภาพรวมทั้งองค์กร ตามวัตถุประสงค์ของแผนธุรกิจที่จัดทำขึ้น โดยมีรายละเอียดดังนี้

5.1 บทวิเคราะห์และระบุประเภททรัพยากรด้านทีมและองค์กรที่จำเป็นเพื่อสนับสนุนธุรกิจ

ในช่วงแรกที่เพิ่งจัดตั้งบริษัท จำเป็นจะต้องมีผู้รับผิดชอบในหลายแผนกเพื่อให้การดำเนินการสามารถดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นในช่วงก่อตั้งบริษัทในช่วงเริ่มต้นผู้ประกอบการจึงได้วางแผนทีมรับผิดชอบในการดำเนินการดังนี้

1. ทีมออกแบบและพัฒนาผลิตภัณฑ์ เนื่องจากนักออกแบบส่วนใหญ่จะเป็นบุคคลภายนอก หน้าที่หลักๆของทีมนี้จึงเป็นการทดสอบและปรับปรุงพัฒนาบอร์ดเกมที่ถูกออกแบบมาให้มีความเหมาะสมกับตลาดและตรงกับความต้องการของลูกค้ามากยิ่งขึ้น ทั้งในเรื่องของการเลือกใช้อุปกรณ์ จำนวนอุปกรณ์ในเกม สื่อรูปภาพต่าง ๆ ที่ใช้ในตัวเกม ไปจนถึงการพัฒนาเกมให้ดียิ่งขึ้น ทีมนี้จะต้องประสานงานและทำงานร่วมกับนักออกแบบอย่างใกล้ชิด

2. ทีมการตลาดและการขาย ทีมนี้จะทำหน้าที่ในส่วนของการสื่อสารการตลาดให้แก่ผลิตภัณฑ์และแบรนด์ ตั้งแต่ขั้นตอนการสร้างการรับรู้ไปจนถึงการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า รวมไปถึงการจัดหาแหล่งจำหน่ายสินค้าและการหาลูกค้าใหม่ๆ

3. ทีมบริหารคลังสินค้าและการเงิน ทีมนี้จะรับหน้าที่ดูแลในส่วนของการประสานงานผลิต ขนส่ง และบริหารคลังสินค้ารวมถึงจัดทำเอกสารทางการเงินต่าง ๆ เพื่อให้การบริหารจัดการสามารถดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5.2 บทวิเคราะห์และระบุแผนกลยุทธ์การจัดการทรัพยากรที่เกี่ยวข้อง

เนื่องจากทีมงานในดำเนินการในช่วงเริ่มต้น ส่วนใหญ่จะเป็นผู้ก่อตั้งและเป็นทีมงานเดิมที่มาจากร้านลานละเล่น บอร์ดเกมคาเฟ่ จึงทำให้ไม่ต้องจัดหาพนักงานเพิ่มเติมมากนัก แต่บุคลากรที่จำเป็นอย่างมากคือนักออกแบบเกม ซึ่งจากงานประกวดบอร์ดเกมปีนกระดานทั้ง 2 ครั้งทำให้ทางบริษัทมีนักออกแบบที่มีศักยภาพอยู่ทั้งสิ้น 5 ทีม ดังนั้นในช่วงปีแรกจึงไม่จำเป็นต้องจัดหาพนักงานเพิ่มเติม แต่ผู้ประกอบการก็ได้วางแผนการจัดหาบุคลากรไว้ดังนี้

ในช่วงปีที่ 3 เป็นต้นไปคาดว่าจะมีการจัดหาพนักงานที่ทำงานในด้านธุรการเพิ่มอีก 1 คน เพื่อมาจัดการดูแลในเรื่องของเอกสารที่คาดว่าจะเพิ่มขึ้น และจะต้องมีการจัดจ้างพนักงานด้านการตลาดเพิ่มขึ้นอีก 2 คน โดยทักษะที่ต้องการคือทักษะในด้านการสื่อสาร เป็นผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์และมีแนวคิดในการนำเสนอสินค้าในรูปแบบใหม่ ๆ ได้ โดยจะพิจารณาจากปริมาณงานและการเติบโตของบริษัทเป็นหลัก

5.3 โครงสร้างองค์กรและสถานะบุคลากรและบทบาทหน้าที่

5.3.1 โครงสร้างองค์กร

เนื่องจากลานละเล่น สตูดิโอเป็นบริษัทขนาดเล็กที่มีบุคลากรไม่มาก และเนื่องด้วยองค์กรต้องการให้พนักงานทุกคนสามารถทำงานร่วมกันได้และมีสามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างอิสระ จึงมีการวางแผนผังโครงสร้างองค์กรให้มีความสั้น กระชับ และมีลำดับขั้นน้อยเพื่อการบริหารงานได้อย่างใกล้ชิด โดยแผนผังโครงสร้างองค์กรของบริษัทลานละเล่น สตูดิโอ เป็นดังนี้



ภาพที่ 5.1 โครงสร้างองค์กรของบริษัท ลานละเล่น สตุดีโอ จำกัด

5.3.2 รายชื่อผู้บริหารและตำแหน่ง

1. นายปวรุตม์ กรีพานิช ตำแหน่ง กรรมการผู้จัดการ
2. นางสาวสราวดี ผดุงศิริเศรษฐ์ ตำแหน่ง ผู้จัดการฝ่ายการตลาดและการขาย
3. นายพนม ศิริมงคลสกุล ตำแหน่ง ผู้จัดการฝ่ายบริหารคลังสินค้าและการเงิน

5.3.3 แผนด้านบุคลากร

บริษัท ลานละเล่น สตุดีโอ จำกัด จัดตั้งและดำเนินธุรกิจในรูปแบบบริษัทจำกัด จึงต้องกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบอย่างชัดเจน เพื่อให้องค์กรดำเนินธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพและเติบโตอย่างเข้มแข็ง โดยจะมีรายละเอียดดังในตารางที่ 5.1

ตารางที่ 5.1 แสดงตำแหน่ง หน้าที่และความรับผิดชอบของบุคลากรบริษัท ลานละเล่น สตุดีโอ จำกัด

ลำดับ	ตำแหน่ง	หน้าที่และความรับผิดชอบ	อัตรา
1	กรรมการผู้จัดการ	<ul style="list-style-type: none"> - วางแผนและกำหนดกลยุทธ์การดำเนินงานขององค์กรทั้งในระยะสั้นและระยะยาว - บริหารองค์กรให้เป็นไปตามแผนและกลยุทธ์ที่วางไว้และสามารถปรับเปลี่ยนตามสถานการณ์อย่างเหมาะสม - บริหารจัดการดูแลองค์กรและพนักงานทุกคนในองค์กร - กำหนดโครงสร้างผลตอบแทนของบุคลากรในองค์กรให้มีความเหมาะสม 	1

ตารางที่ 5.1 แสดงตำแหน่ง หน้าที่และความรับผิดชอบของบุคลากรบริษัท ลานละเล่น สตูดิโอ จำกัด (ต่อ)

ลำดับ	ตำแหน่ง	หน้าที่และความรับผิดชอบ	อัตรา
2	ผู้จัดการฝ่ายการตลาดและการขาย	- รับผิดชอบและดูแลในการกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาด การขาย และการจัดการกิจกรรมทางการตลาดของบริษัท - รับผิดชอบงานและดูแลงานที่เกี่ยวข้องกับช่องทางจัดจำหน่าย - วางกลยุทธ์ในการออกรายการส่งเสริมการขาย - วางกลยุทธ์และแผนการขายให้เหมาะสมกับสถานการณ์	1
3	ผู้จัดการฝ่ายบริหารคลังสินค้าและการเงิน	- การเข้า – ออกและการเก็บรักษาผลิตภัณฑ์ - ประสานงานกับโรงงานผู้ผลิต และผู้จัดส่งสินค้า - รับผิดชอบและดูแลงานเอกสารต่าง ๆ - รับผิดชอบและดูแลในส่วนของการบริหารจัดการภาพรวมของบัญชีของบริษัท - รับผิดชอบและดูแลในส่วนของการใช้จ่ายทั้งหมดของบริษัท	1
4	ทีมทดสอบผลิตภัณฑ์	- ทดสอบและหาแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาผลิตภัณฑ์ - ประสานงานกับนักออกแบบ - นำผลิตภัณฑ์ไปทดสอบกับผู้เล่นจริงในขั้นตอนการทดสอบตลาด	2

5.4 แผนดำเนินการกลยุทธ์ด้านการจัดการทีมและองค์กรตามกรอบเวลา

ผู้ประกอบการได้วางแผนไว้ว่าเงินเดือนจะมีอัตราการเพิ่มสูงสุดที่ 6% ต่อปี ตั้งแต่ปีที่ 3 เป็นต้นไป และมีนโยบายการประเมินและปรับปรุงคุณภาพการทำงานทุก 6 เดือน โดยทุก ๆ สิ้นปีจะมีการปรับอัตราเงินเดือนให้สูงสุดครั้งละไม่เกิน 6% โดยมีรายละเอียดดังนี้

ตารางที่ 5.2 แสดงประมาณการค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรของธุรกิจในปีที่ 1

ตำแหน่ง	จำนวนอัตรา	จำนวนเดือน	อัตราเงินเดือน (บาท)
กรรมการผู้จัดการ	1	12	20,000
ผู้จัดการฝ่ายการตลาดและการขาย	1	12	20,000
ผู้จัดการฝ่ายบริหารคลังสินค้าและการเงิน	1	12	20,000
รวมอัตราเงินเดือน (ต่อเดือน)	60,000		
รวมอัตราเงินเดือน (ต่อปี)	720,000		

ตารางที่ 5.3 แสดงประมาณการค่าใช้จ่ายประกันสังคมของธุรกิจในปีที่ 1 แบบจำแนกรายเดือน

เงินสมทบประกันสังคม	จำนวน (คน)	เดือนที่												รวม (ปีที่ 1)	
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12		
กรรมการผู้จัดการ	1	750	750	750	750	750	750	750	750	750	750	750	750	750	9,000
ผู้จัดการฝ่ายการตลาดและการขาย	1	750	750	750	750	750	750	750	750	750	750	750	750	750	9,000
ผู้จัดการฝ่ายบริหารคลังสินค้าและการเงิน	1	750	750	750	750	750	750	750	750	750	750	750	750	750	9,000
รวม (ปีที่ 1)												324,000			

ตารางที่ 5.4 แสดงการประมาณค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรของธุรกิจในปีที่ 1 - ปีที่ 5

ตำแหน่ง	ปีที่ 1		ปีที่ 2		ปีที่ 3		ปีที่ 4		ปีที่ 5	
	จำนวน คน	เงินเดือน (บาท)	จำนวน คน	เงินเดือน (บาท)	จำนวน คน	เงินเดือน (บาท)	จำนวน คน	เงินเดือน (บาท)	จำนวน คน	เงินเดือน (บาท)
กรรมการผู้จัดการ	1	20,000	1	20,000	1	20,000	1	21,200	1	22,472
ผู้จัดการฝ่ายการตลาดและการขาย	1	20,000	1	20,000	1	20,000	1	21,200	1	22,472
ผู้จัดการฝ่ายบริหารคลังสินค้าและการเงิน	1	20,000	1	20,000	1	20,000	1	21,200	1	22,472
ทีมทดสอบผลิตภัณฑ์							2	10,000	2	10,600
เจ้าหน้าที่ฝ่ายการตลาด							1	15,000	1	15,900
รวมค่าใช้จ่ายด้านเงินเดือน (ต่อปี)	720,000		720,000		720,000		1,183,200		1,254,192	

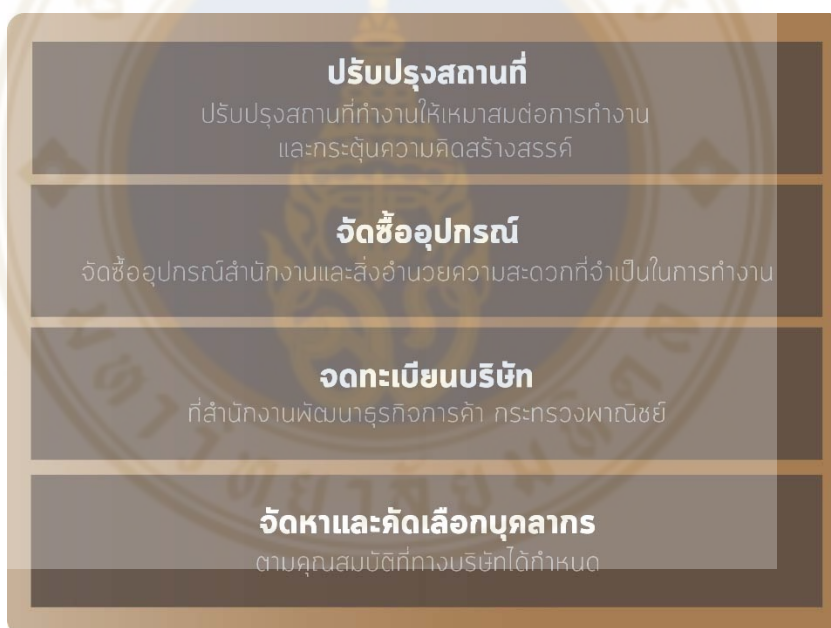
บทที่ 6

แผนบริหารจัดการการผลิต

6.1 บทวิเคราะห์และระบุประเภททรัพยากรที่เกี่ยวข้องและจำเป็นเพื่อจัดการผลิต/บริการ

6.1.1 รายละเอียดขั้นตอนการจัดตั้งบริษัท

การดำเนินการจัดตั้งบริษัท ลานละเล่น สตูดิโอ จำกัด ในระยะเริ่มแรกมีรายละเอียดขั้นตอนการดำเนินงานดังนี้



ภาพที่ 6.1 ขั้นตอนการจัดตั้งบริษัท ลานละเล่น สตูดิโอ จำกัด

เนื่องจากร้านลานละเล่นมีสถานที่สำหรับจัดตั้งเป็นสำนักงานและคลังสินค้าอยู่แล้ว จึงไม่ต้องหาสถานที่ในการจัดตั้งสำนักงาน และไม่มีค่าใช้จ่ายในด้านค่าเช่า การดำเนินการในลำดับแรกจึงเป็นการออกแบบตกแต่งเพื่อปรับปรุงสถานที่ให้เหมาะสมกับการทำงาน โดยจะมุ่งเน้นการตกแต่งให้เปิดโล่ง เพื่อกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์ของทีมงาน

ดำเนินการจัดซื้ออุปกรณ์สำนักงานและสิ่งอำนวยความสะดวกที่จำเป็นในการทำงาน เนื่องจากในการดำเนินงานจำเป็นจะต้องมีอุปกรณ์ที่ดี เพื่อให้สามารถดำเนินงานออกมาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ดำเนินการขอจดทะเบียนบริษัทกับทางสำนักงานพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ ด้วยการจดทะเบียนออนไลน์ที่เว็บไซต์ <https://www.dbd.go.th/index.php>

จัดหาและคัดเลือกบุคลากรเข้าทำงานในตำแหน่งตามคุณสมบัติที่ทางบริษัทได้กำหนด เพื่อที่จะเข้าร่วมงานกับบริษัทตามแผนผังขององค์กรที่บริษัทวางไว้

6.1.2 ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน

ค่าใช้จ่ายในการปรับปรุงสำนักงาน

ตารางที่ 6.1 ค่าใช้จ่ายในการปรับปรุงสำนักงาน บริษัท ลานละเล่น สตูดิโอ จำกัด

รายการ	จำนวน	หน่วย	ราคาต่อหน่วย (บาท)	รวมเป็นเงิน (บาท)
1. ค่าปรับปรุงสำนักงาน และอุปกรณ์ที่จำเป็น				
1.1 ค่าปรับปรุงสภาพสำนักงาน	1	ครั้ง		
1.1.1 หญ้าเทียม	30	ตร.ม.	100	3,000
1.1.2 ติดตั้งปลั๊กไฟ	3	จุด	500	1,500
1.2 ค่าติดตั้งเครื่องปรับอากาศ	1	ครั้ง	10,500	10,500
2. เฟอร์นิเจอร์สำนักงาน				
2.1 โต๊ะประชุม	1	ตัว	9,450	9,450
2.2 เก้าอี้	6	ตัว	500	3,000
2.3 ชั้นวางเอกสาร	2	ชั้น	1,400	2,800
2.4 ตู้วางของ	1	ตู้	1,600	1,600
3. อุปกรณ์สำนักงาน				
3.1 คอมพิวเตอร์แบบพกพา	3	เครื่อง	16,000	48,000
3.2 ค่าติดตั้งอินเทอร์เน็ต	1	เครื่อง	2,200	2,200
3.3 โทรศัพท์มือถือ	1	เครื่อง	800	800
3.4 เครื่องปริ้นแบบมัลติฟังก์ชัน	1	เครื่อง	7,000	7,000
3.5 เครื่องใช้สำนักงานเบ็ดเตล็ด	-	-	15,000	15,000

ตารางที่ 6.2 ค่าใช้จ่ายในการปรับปรุงสำนักงาน บริษัท ลานละเล่น สตูดิโอ จำกัด (ต่อ)

รายการ	จำนวน	หน่วย	ราคาต่อหน่วย (บาท)	รวมเป็นเงิน (บาท)
4. สิ่งอำนวยความสะดวก				
4.1 เครื่องกรองน้ำ	1	เครื่อง	5,000	5,000
4.2 ตู้เย็น	1	เครื่อง	4,000	4,000
4.3 ถังดับเพลิง	1	ถัง	550	550
รวม				114,400

6.1.3 ค่าใช้จ่ายในการบริหารภายในสำนักงาน

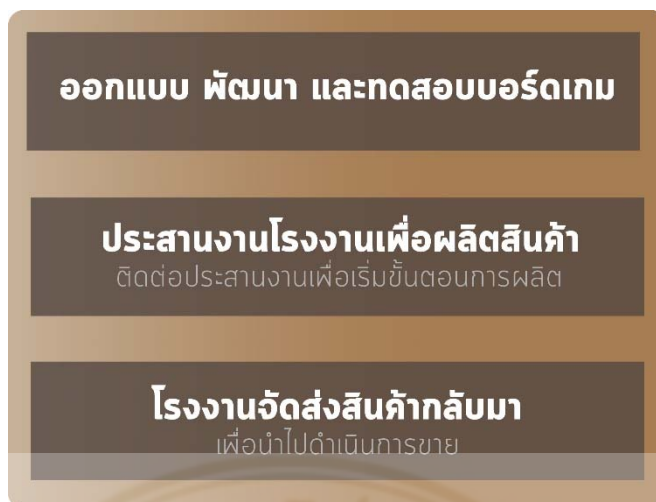
บริษัท ลานละเล่น สตูดิโอ จำกัด มีค่าใช้จ่ายในการบริหารภายในสำนักงาน เช่น ค่าไฟฟ้า-ประปา ค่าโทรศัพท์ ค่าอินเทอร์เน็ต และค่าอุปกรณ์สำนักงานเบ็ดเตล็ด

ตารางที่ 6.2 ค่าใช้จ่ายในการบริหารภายในสำนักงาน

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
เงินเดือน	1,440,000	1,440,000	1,440,000	1,526,400	1,617,984
เงินสมทบประกันสังคม	60,000	60,000	60,000	60,120	60,248
ค่าตรวจสอบบัญชี	36,000	36,000	36,000	36,000	36,000
ค่าใช้จ่ายสำนักงาน	72,388	70,188	70,188	70,188	70,188
รวม	1,608,388	1,606,188	1,606,188	1,692,708	1,784,420

6.2 บทวิเคราะห์และระบุแผนกลยุทธ์ด้านการผลิต/บริการ

บริษัท ลานละเล่น สตูดิโอ จำกัด มีรูปแบบการดำเนินธุรกิจออกแบบและจัดจำหน่ายบอร์ดเกม โดยมีขั้นตอนการดำเนินงานเริ่มตั้งแต่การออกแบบไปจนถึงการผลิต ดังแสดงในภาพนี้



ภาพที่ 6.2 ขั้นตอนการดำเนินการผลิต

1. ออกแบบ พัฒนา ทดสอบบอร์ดเกม เริ่มต้นจากจากออกแบบและพัฒนาบอร์ดเกม โดยจะเปิดรับให้นักออกแบบส่งผลงานมาเพื่อให้ทีมงานคัดเลือก และหากเห็นว่าผลงานไหนที่มีโอกาสทางการขายจะให้ทีมงานพัฒนาบอร์ดเกมร่วมกันกับนักออกแบบ จนกระทั่งสามารถผลิตจำหน่ายได้
2. สั่งผลิต ทางบริษัทจะประสานงานการผลิตกับโรงงานที่ได้ทำการติดต่อไว้ก็คือ โรงงาน Jiaxing whatz games co., Ltd ซึ่งเป็น โรงงานผู้ผลิตบอร์ดเกมที่สามารถผลิตได้ทุกชิ้นส่วน ทั้งการ์ด ตัวหมากไม้และพลาสติก รวมไปถึงการบรรจุกล่อง ทำให้ทางบริษัทไม่ต้องไปดำเนินการแยกส่วนผลิต โดยต้นทุนการผลิตอยู่ที่ประมาณ 80 – 300 บาท ต่อเกม (ขึ้นอยู่กับวัสดุและจำนวนอุปกรณ์) และมีขั้นต่ำในการผลิตที่ 1000 – 1500 กล่อง ใช้เวลาในการผลิตประมาณ 3-6 เดือน
3. โรงงานจัดส่งบอร์ดเกมที่ผลิตสำเร็จแล้ว เมื่อสั่งผลิตแล้วทางโรงงานจะทำการส่งตัวต้นแบบผลิตภัณฑ์มาให้ตรวจสอบความเรียบร้อยเป็นครั้งสุดท้ายก่อนผลิตจริง และหลังจากที่ผลิตเสร็จเรียบร้อยแล้วทางโรงงานจะทำการจัดส่งบอร์ดเกมมาทางบริษัทขนส่งที่ได้ติดต่อไว้ เพื่อจัดส่งสินค้ามาให้ทางบริษัทได้จัดจำหน่ายต่อไป

6.3 แผนดำเนินการกลยุทธ์การจัดการผลิต/บริการ จำแนกตามกรอบเวลาและทรัพยากร

ตารางที่ 6.3 ภาพรวมแผนการดำเนินงานของบริษัท ลานละเล่น สตูดิโอ จำกัด

กิจกรรมหลัก	กิจกรรมย่อย	ช่วงเวลาในการดำเนินงานภายในปี 1 แยกรายเดือน														
		ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.			
การเตรียมพื้นที่และการจัดเตรียมทรัพยากร	2. ปรับปรุงและตกแต่งสำนักงาน															
	3. จัดซื้อและติดตั้งอุปกรณ์และเฟอร์นิเจอร์สำนักงาน															
	4. ยื่นคำขอจดทะเบียนบริษัท															
	5. สรรหาบุคลากร															
	1. ออกแบบ พัฒนา และทดสอบบอร์ดเกม															
ดำเนินการผลิต	3. วางแผนการผลิต															
	4. ผลิตสินค้า															
	1. วางแผนการตลาด															
	2. จัดหาฝ่ายผลิตภัณฑ์และประชาสัมพันธ์															

บทที่ 7

แผนการเงินและการวิเคราะห์ความคุ้มค่าโครงการลงทุน

บทนี้ประกอบด้วย สมมติฐานเพื่อการจัดทำแผนการเงินและการวิเคราะห์ความคุ้มค่าโครงการลงทุน โครงการ แผนการเงินตามกรอบเวลา 5 ปี ผลการวิเคราะห์ผลตอบแทนการลงทุน และผลการวิเคราะห์ความคุ้มค่าการลงทุน และผลกระทบต่อการเปลี่ยนแปลงของโครงการแบบ Scenario

7.1 สมมติฐานเพื่อการจัดทำแผนการเงินและการวิเคราะห์ความคุ้มค่าโครงการ

7.1.1 เงินลงทุน

เงินลงทุนสำหรับบริษัท ลานละเล่น สตูดิโอ จำกัด เป็นธุรกิจออกแบบและจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์บอร์ดเกม ประกอบด้วยเงินลงทุนในสินทรัพย์ถาวร ค่าใช้จ่ายก่อนการดำเนินงานและเงินทุนหมุนเวียน โดยมีรายละเอียดตามตารางที่ 7.1 ดังนี้

ตารางที่ 7.1 แสดงรายละเอียดของเงินทุนในโครงการ

รายการ	รวม	แหล่งที่มาของเงินลงทุน	
		เงินลงทุน	เงินกู้
ที่ดินและการปรับปรุง	31,850	31,850	-
สิ่งปลูกสร้าง	600,000	600,000	-
อุปกรณ์สำนักงาน	82,550	82,550	-
ค่าใช้จ่ายก่อนดำเนินงาน	25,600	25,600	-
เงินทุนหมุนเวียน	470,250	470,250	-
รวม	1,210,250	1,210,250	-

7.1.2 แหล่งที่มาของเงินทุน

แหล่งที่มาของเงินทุนสำหรับการเริ่มต้นธุรกิจของบริษัท ลานละเล่น สตูดิโอ จำกัด จะใช้เงินลงทุนในส่วนของเจ้าของกิจการ 100% ซึ่งบริษัทมีผู้ร่วมลงทุนทั้งสิ้น 3 คน และมีจำนวนเงินลงทุนทั้งสิ้น 120,000 บาท โดยมีรายละเอียดสัดส่วนการถือหุ้น จำนวนหุ้น และมูลค่าการลงทุนดังแสดงในตารางที่ 7.2

ตารางที่ 7.2 แสดงผู้ร่วมทุน จำนวนหุ้น สัดส่วนและเงินทุน

ลำดับ	ผู้ร่วมทุน	จำนวนหุ้น	สัดส่วน	เงินลงทุน
1	นายปวรุตม์ กริพานิช	4,236	35%	423587.5
2	นายพนม ศิริมงคลสกุล	4,236	35%	423587.5
3	นางสาวสรวดี ผดุงศิริเศรษฐ์	3,631	30%	363075
	รวม	12,103	100%	1,210,250

7.1.3 สมมติฐานทางการเงิน

สำหรับบริษัท ลานละเล่น สตูดิโอ จำกัด มีการตั้งสมมติฐานทางการเงิน โดยมีรายละเอียดแสดงในตารางที่ 7.4 ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 7.3 สมมติฐานทางการเงิน

รายการ	สมมติฐานทางการเงิน
ค่าเสื่อมราคาเครื่องใช้สำนักงาน	5 ปี
ค่าเสื่อมราคาอาคารสำนักงาน	5 ปี
ค่าตัดจำหน่ายทรัพย์สินไม่มีตัวตน	5 ปี
ค่าซาก	ไม่มีนโยบายค่าซาก
การให้เครดิตการชำระเงินแก่ลูกหนี้การค้า	ไม่มีนโยบายเครดิตการชำระเงิน
ได้รับเครดิตการชำระเงินแก่เจ้าหนี้การค้า	45 วันและมียอดค้างชำระไม่เกินร้อยละ 50 ของยอดทั้งหมด
สินค้าคงคลังสำเร็จรูป	ร้อยละ 10 ต่อเดือน
อัตราเงินเฟ้อ (ธนาคารแห่งประเทศไทย, 2562)	เพิ่มขึ้นร้อยละ 1.9 ต่อปี
อัตราการเพิ่มขึ้นของเงินเดือน	เพิ่มขึ้นร้อยละ 6 ต่อปี โดยเพิ่มในปีที่ 3 ของการดำเนินงาน

ตารางที่ 7.3 สมมติฐานทางการเงิน (ต่อ)

รายการ	สมมติฐานทางการเงิน
อัตราภาษีเงินได้นิติบุคคล (กรมสรรพากร, 2562)	อัตราภาษีร้อยละ 20
นโยบายการจ่ายปันผล	ไม่มีนโยบายการจ่ายปันผล
ภาษีมูลค่าเพิ่ม (VAT)	ร้อยละ 7
เงินทุนหมุนเวียน	ไม่มีการเปลี่ยนแปลงระหว่างการลงทุนใน 5 ปี
โบนัสพนักงาน	ไม่มีนโยบายการจ่ายโบนัส
ค่ารับจ้างการผลิต	หน่วยละ 95 บาท โดยมีขั้นต่ำในการผลิตที่ 1,500 หน่วย
อัตราการเติบโตทางการตลาด	อุตสาหกรรมบอร์ดเกมในต่างประเทศเติบโตขึ้นต่ำ 17% ต่อปี โดยประมาณการเติบโตของยอดขายเฉลี่ยไว้ที่ปีละ 15% (อ้างอิงจากการเติบโตปัจจุบันของลานละเล่น บอร์ดเกมคาเฟ่)
ค่ารับจ้างเหมาตรวจสอบบัญชี	3500 บาทต่อเดือน
ค่าสมทบเงินประกันสังคม	ร้อยละ 5 ของเงินเดือน ไม่เกิน 750 บาท

7.1.4 การประมาณการรายได้

บริษัท ลานละเล่น สตูดิโอ จำกัด มีรายได้จากการจำหน่ายบอร์ดเกมจาก 3 ช่องทาง ได้แก่ การจำหน่ายไปยังผู้ใช้งานโดยตรงผ่านเว็บไซต์ จำหน่ายผ่านร้านตัวแทนจำหน่ายทั่วประเทศ และผ่านช่องทางร้านหนังสือชั้นนำ โดยมีรายละเอียดดังตารางที่ 7.5

ตารางที่ 7.4 แสดงรายได้จากการขายแต่ละช่องทางตั้งแต่ปีที่ 1 – 5

รายละเอียด	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
กลุ่มร้านตัวแทนจำหน่ายทั่วประเทศ (B-C) ทางอ้อม					
ร้านที่ 1 (WDG) (กล่อง)	300	800	936	1,056	1,236
ร้านที่ 2 (Sheldon) (กล่อง)	20	70	80	88	97
ร้านที่ 3 (Thump up) (กล่อง)	20	50	55	61	60
ร้านที่ 4 (Voyage) (กล่อง)	250	650	715	787	806
ร้านที่ 5 (Lanlalen) (กล่อง)	280	750	825	908	989
ร้านที่ 6 (ร้านค้าย่อยอื่น ๆ) (กล่อง)	18	50	55	61	68
ราคาจำหน่ายเฉลี่ย (บาท)	950	950	950	950	950
รวมรายได้จากการขาย (บาท)	843,600	2,251,500	2,532,700	2,812,950	3,093,200

ตารางที่ 7.4 แสดงรายได้จากการขายแต่ละช่องทางตั้งแต่ปีที่ 1 – 5 (ต่อ)

รายละเอียด	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
กลุ่มร้านหนังสือ (B-C) ทางอ้อม					
Se-ed	4	10	12	15	18
B2S	4	10	11	12	13
นายอินทร์	4	10	11	12	13
ราคาจำหน่ายเฉลี่ย (บาท)	950	950	950	950	950
รวมรายได้จากการขาย (บาท)	11,400	28,500	32,300	37,050	41,800
รวมจำนวนผลิตภัณฑ์ที่ขายได้ (กล่อง)	900	2400	2700	3000	3300
รวมรายได้จากการขาย	855,000	2,280,000	2,565,000	2,850,000	3,135,000
รายได้จากการบริการ					
จำนวนลูกค้า				3	5
ราคาจำหน่ายเฉลี่ย (บาท)				150,000	150,000
รวมรายได้จากการบริการ (บาท)	-	-	-	450,000	750,000

7.1.5 ประมาณการต้นทุน

การแสดงต้นทุนต่อหน่วยของบอร์ดเกม มีการประมาณต้นทุนในส่วนของต้นทุนการผลิต ค่าขนส่ง และภาษีมูลค่าเพิ่ม ดังตารางที่ 7.5

ตารางที่ 7.5 การประมาณการต้นทุนต่อหน่วยของบอร์ดเกม ในปี 1-5

รายการ	ราคาต่อหน่วย (บาท)	ประมาณการต้นทุน (บาท)				
		ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
ค่ารับจ้างผลิต	95	142,500	190,000	190,000	285,000	285,000
ต้นทุนค่าขนส่ง	57	85,500	114,000	114,000	171,000	171,000
ภาษีมูลค่าเพิ่ม (7%)	66.5	99,750	133,000	133,000	199,500	199,500
ส่วนแบ่งนักออกแบบ (15%)	142.5	213,750	285,000	285,000	427,500	427,500
รวม	361	327,750	437,000	437,000	655,500	655,500

7.1.6 การประมาณการค่าใช้จ่ายในการขายและบริการ

ตารางที่ 7.6 ค่าใช้จ่ายในการขนส่ง ปีที่ 1- ปีที่ 5

รายการ	ต้นทุนต่อหน่วย โดยเฉลี่ย (บาท)	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
ค่าขนส่ง (Kerry Express)	85	76,500	204,000	229,500	255,000	280,500
ค่าวัสดุสิ้นเปลือง	5	4,500	12,000	13,500	15,000	16,500
รวม	90	81,000	216,000	243,000	270,000	297,000

ตารางที่ 7.7 ประมาณการค่าใช้จ่ายในการบริหารปีที่ 1- ปีที่ 5

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
เงินเดือน	720,000	720,000	720,000	1,140,000	1,140,000
เงินสมทบประกันสังคม	27,000	27,000	27,000	39,000	49,080
ค่าตรวจสอบบัญชี	36,000	36,000	36,000	36,000	36,000
ค่าใช้จ่ายสำนักงาน	72,388	70,188	70,188	70,188	70,188
รวม	855,388	853,188	853,188	1,285,188	1,295,268

ตารางที่ 7.8 แสดงประมาณการค่าใช้จ่ายในการขายในปีที่ 1-5

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
ค่าใช้จ่ายในการออกบูธแสดงสินค้า	10,000	20,000	20,000	20,000	20,000
ค่าใช้จ่ายในการสื่อสารการตลาด	25,000	30,000	30,000	30,000	30,000
รวม	35,000	50,000	50,000	50,000	50,000

ตารางที่ 7.9 ค่าเสื่อมราคาส่วนการบริหารและการขาย ปีที่ 1-ปีที่ 5

รายการ	มูลค่า สินทรัพย์	อายุ การใช้งาน (ปี)	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
ค่าเสื่อมราคาอุปกรณ์เครื่องใช้	114,400	5	22,880	22,880	22,880	22,880	22,880
ค่าตัดจำหน่ายสินค้าไม่มี ตัวตน	625,600	5	125,120	125,120	125,120	125,120	125,120
ค่าเสื่อมสะสมและค่าตัด จำหน่ายสะสม			148,000	296,000	444,000	592,000	740,000

7.2 แผนการเงินกรอบเวลา 5 ปี (จำแนกรายปี)

7.2.1 แผนการเงิน ประเภทงบกำไรขาดทุน

งบกำไรขาดทุนสำหรับผลิตภัณฑ์บอร์ดเกมของบริษัท ลานละเล่น สตูดิโอ จำกัด แสดงในตารางที่ 7.10 ดังนี้

ตารางที่ 7.10 ประมาณการงบกำไรขาดทุน ปีที่ 1- ปีที่ 5

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
ยอดขาย	945,000	2,520,000	2,835,000	3,600,000	4,215,000
ต้นทุนขาย					
- วัสดุคืบ	405,900	1,082,400	1,217,700	1,353,000	1,488,300
รวมต้นทุนขาย	405,900	1,082,400	1,217,700	1,353,000	1,488,300
กำไรขั้นต้น	539,100	1,437,600	1,617,300	2,247,000	2,726,700
ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร					
- แรงงานในการขายและบริหาร	720,000	720,000	720,000	1,140,000	1,140,000
- ค่าเสื่อมราคาในการขายและบริหาร	141,630	141,630	141,630	141,630	141,630
- ค่าใช้จ่ายทางการตลาด	35,000	50,000	50,000	50,000	50,000
- ค่าใช้จ่ายด้านการขายและบริหาร	135,388	133,188	133,188	145,188	155,268
รวมค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร	1,032,018	1,044,818	1,044,818	1,476,818	1,486,898
กำไรก่อนหักดอกเบี้ยและภาษีเงินได้	(492,918)	392,782	572,482	770,182	1,239,802
ดอกเบี้ยจ่าย	-	-	-	-	-
กำไรก่อนหักภาษีเงินได้	(492,918)	392,782	572,482	770,182	1,239,802
ภาษีเงินได้	(98,584)	78,556	114,496	154,036	247,960
กำไรสุทธิ	(394,334)	314,226	457,986	616,146	991,842

7.2.2 แผนการเงิน ประเภทงบแสดงฐานะทางการเงิน

ตารางที่ 7.11 ประมาณการงบแสดงฐานะทางการเงิน ปีที่ 1- ปีที่ 5

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
สินทรัพย์					
สินทรัพย์หมุนเวียน					
- เงินสดและเงินในธนาคาร	234,458	718,501	1,323,754	2,087,167	3,226,277
- ลูกหนี้การค้า	-	-	-	-	-
- สต็อกสินค้าสำเร็จรูป	33,825	90,200	101,475	112,750	124,025
- สต็อกวัตถุดิบ	-	-	-	-	-
รวมสินทรัพย์หมุนเวียน	268,283	808,701	1,425,229	2,199,917	3,350,302
สินทรัพย์ถาวร					
- ที่ดินและการปรับปรุง	31,850	31,850	31,850	31,850	31,850
- สิ่งปลูกสร้าง	600,000	600,000	600,000	600,000	600,000
- อุปกรณ์สำนักงาน	82,550	82,550	82,550	82,550	82,550
- ค่าใช้จ่ายก่อนดำเนินงาน	25,600	25,600	25,600	25,600	25,600
รวมสินทรัพย์ถาวร	740,000	740,000	740,000	740,000	740,000
หัก ค่าเสื่อมราคาสะสม	141,630	283,260	424,890	566,520	708,150
รวมสินทรัพย์ถาวรสุทธิ	598,370	456,740	315,110	173,480	31,850
รวมสินทรัพย์	866,653	1,265,441	1,740,339	2,373,397	3,382,152
หนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น					
หนี้สินหมุนเวียน					
- เจ้าหนี้การค้า	50,738	135,300	152,213	169,125	186,038
รวมหนี้สินหมุนเวียน	50,738	135,300	152,213	169,125	186,038
หนี้สินระยะยาว	-	-	-	-	-
รวมหนี้สิน	50,738	135,300	152,213	169,125	186,038
ส่วนของผู้ถือหุ้น					
- เงินลงทุน	1,210,250	1,210,250	1,210,250	1,210,250	1,210,250
- กำไรสะสม	(394,334)	(80,109)	377,877	994,022	1,985,864
รวมส่วนของผู้ถือหุ้น	815,916	1,130,141	1,588,127	2,204,272	3,196,114
รวมหนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น	866,653	1,265,441	1,740,339	2,373,397	3,382,152

7.2.3 แผนการเงิน ประเภทงบกระแสเงินสด

ตารางที่ 7.12 ประมาณการงบกระแสเงินสด ปีที่ 1- ปีที่ 5

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
แหล่งที่มาของเงินลงทุน					
- เงินลงทุน	1,210,250	-	-	-	-
- เงินกู้ยืม	-	-	-	-	-
- ยอดขาย	945,000	2,520,000	2,835,000	3,600,000	4,215,000
- เจ้าหนี้การค้าที่เพิ่มขึ้น	50,738	84,563	16,913	16,913	16,913
รวมแหล่งที่มา (ก.)	2,205,988	2,604,563	2,851,913	3,616,913	4,231,913
แหล่งที่ใช้ไปของเงินลงทุน					
- เงินลงทุนในสินทรัพย์ถาวร	740,000	-	-	-	-
- ต้นทุนขาย - ไม่รวมค่าเสื่อมราคา	405,900	1,082,400	1,217,700	1,353,000	1,488,300
- ค่าใช้จ่ายในการขาย-ไม่รวมค่าเสื่อม	890,388	903,188	903,188	1,335,188	1,345,268
- ดอกเบี้ยจ่าย	-	-	-	-	-
- ภาษีเงินได้	(98,584)	78,556	114,496	154,036	247,960
- ลูกหนี้การค้าที่เพิ่มขึ้น	-	-	-	-	-
- สต็อกสินค้าสำเร็จรูปที่เพิ่มขึ้น	33,825	56,375	11,275	11,275	11,275
- สต็อกวัตถุดิบที่เพิ่มขึ้น	-	-	-	-	-
- ชำระคืนเงินกู้	-	-	-	-	-
รวมแหล่งที่ใช้ไป (ข.)	1,971,529	2,120,519	2,246,659	2,853,499	3,092,803
เงินสดคงเหลือ - ต้นงวด	-	234,458	718,501	1,323,754	2,087,167
เงินสดคงเหลือสุทธิระหว่างงวด (ก.-ข.)	234,458	484,043	605,253	763,413	1,139,109
เงินสดคงเหลือ - ปลายงวด	234,458	718,501	1,323,754	2,087,167	3,226,277

7.3 ผลการวิเคราะห์การเงินโดยอัตราส่วนการเงิน จำแนกรายปีตามกรอบเวลา 5 ปี

จากข้อมูลในส่วนของงบการเงิน ทางบริษัทฯ ได้นำตัวเลขดังกล่าวมาวิเคราะห์เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างรายการต่าง ๆ โดยแบ่งอัตราส่วนทางการเงินออกเป็น 4 ประเภท คือ อัตราส่วนแสดงสภาพคล่อง อัตราส่วนแสดงสภาพเสี่ยง อัตราส่วนแสดงประสิทธิภาพในการหากำไร และอัตราส่วนแสดงประสิทธิภาพในการดำเนินงาน โดยเปรียบเทียบกับข้อมูลในอดีต หรือเปรียบเทียบกับอัตราส่วนมาตรฐานหรืออัตราส่วนเฉลี่ยของอุตสาหกรรม เพื่อให้ทราบถึงสถานะการเงิน จุดแข็ง

จุดอ่อนของบริษัท และแนวโน้มในอนาคตของบริษัท ทำให้บริษัทฯ สามารถกำหนดแผนการบริหารการเงินให้เกิดประสิทธิภาพได้ โดยมีรายละเอียดดังแสดงในตารางที่ 7.13

ตารางที่ 7.13 แสดงการวิเคราะห์การเงินโดยอัตราส่วนการเงิน จำแนกรายปี ตามกรอบเวลา 5 ปี

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
1. วัดสภาพคล่องทางการเงิน					
- อัตราส่วนเงินทุนหมุนเวียน (เท่า)	5.29	5.98	9.36	13.01	18.01
- อัตราส่วนเงินทุนหมุนเวียนเร็ว (เท่า)	4.62	5.31	8.70	12.34	17.34
2. วัดความสามารถในการทำกำไร					
- อัตรากำไรขั้นต้น	0.57	0.57	0.57	0.62	0.65
- อัตรากำไรจากการดำเนินงาน	-0.52	0.16	0.20	0.21	0.29
- อัตรากำไรสุทธิ	-0.42	0.12	0.16	0.17	0.24
- อัตราผลตอบแทนสุทธิต่อสินทรัพย์รวม (ROA)	-0.46	0.25	0.26	0.26	0.29
- อัตราผลตอบแทนสุทธิต่อส่วนของผู้ถือหุ้น (ROE)	-0.48	0.28	0.29	0.28	0.31
3. วัดประสิทธิภาพการจัดการเงินทุนหมุนเวียน					
- อัตราการหมุนเวียนของสินทรัพย์รวม	1.09	1.99	1.63	1.52	1.25
- ระยะเวลาในการจัดเก็บหนี้ (วัน)	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
- ระยะเวลาในการชำระหนี้เจ้าหนี้การค้า (วัน)	45.63	45.63	45.63	45.63	45.63
- ระยะเวลาในการเก็บสินค้าคงคลัง (วัน)	30.42	30.42	30.42	30.42	30.42
4. วัดความสามารถในการชำระหนี้และความเสี่ยง					
- อัตราส่วนหนี้สินต่อสินทรัพย์รวม	0.06	0.11	0.09	0.07	0.06
- อัตราส่วนหนี้สินต่อทุน (เท่า)	0.06	0.12	0.10	0.08	0.06

7.3.1 สภาพคล่องทางการเงิน (Liquidity Ratio)

การวิเคราะห์สภาพคล่องนี้ ทางบริษัทจะวัดความสามารถของกิจการในการจ่ายชำระหนี้ระยะสั้น เจ้าหนี้ระยะสั้น เช่น เจ้าหนี้การค้า โดยวัดจากความสามารถในการเปลี่ยนสภาพสินทรัพย์ให้เป็นเงินสด เพื่อนำไปชำระหนี้สินระยะสั้น สินทรัพย์ใดที่สามารถเปลี่ยนเป็นเงินสดได้ง่ายและรวดเร็วถือว่าสินทรัพย์ นั้นมีสภาพคล่องสูง กิจการที่มีสินทรัพย์ที่สามารถเปลี่ยนเป็นเงินสดได้ง่ายเป็นจำนวนมาก กิจการนั้นจะมี สภาพคล่องสูง โดยบริษัทได้วัดสภาพคล่องทางการเงินจาก อัตราส่วนเงินทุนหมุนเวียน (Current Ratio) และอัตราส่วนเงินทุนหมุนเวียนเร็ว (Quick Ratio)

พบว่าอัตราส่วนทุนหมุนเวียน (Current Ratio) และอัตราส่วนทุนหมุนเวียนเร็ว (Quick Ratio) ในปี 1 ถึง ปีที่ 5 มีค่ามากกว่า 1 หมายความว่า หากกิจการมีหนี้สิน 1 บาท กิจการจะมีสินทรัพย์ที่มีสภาพคล่องสูงมากกว่า 1 บาท ที่จะนำไปชำระ จึงถือได้ว่ากิจการมีสภาพคล่องสูงเพียงพอที่จะชำระหนี้สินหมุนเวียนได้ในทุกปี

7.3.2 ความสามารถในการหากำไร (Profitability Ratio)

อัตราส่วนทางการเงินนี้ใช้วัดความสามารถในการทำกำไรของกิจการ หากบริษัทมีกำไรสูง ก็จะแสดงถึงความสามารถในการชำระหนี้แก่เจ้าหนี้และตอบแทนต่อผู้เป็นเจ้าของ นอกจากนี้ยังใช้วัดความสามารถในการบริหารของฝ่ายบริหาร

อัตรากำไรขั้นต้น (Gross Profit Margin) จะเห็นได้ว่าในปีที่ 1-3 บริษัทมีอัตรากำไรขั้นต้นต่อยอดขายเท่ากับ 0.57 หมายความว่า ยอดขาย 1 บาท จะมีกำไรขั้นต้น เท่ากับ 0.57 บาทและมีต้นทุนขายเท่ากับ 0.43 บาท ($1 - 0.57$) ในขณะที่ปีที่ 4 ถึง 5 มีอัตรากำไรขั้นต้นต่อยอดขายเพิ่มมากขึ้นในทุก ๆ ปี แสดงว่าบริษัทมีความสามารถในการหากำไรเพิ่มขึ้นในทุก ๆ ปี จากการเพิ่มการบริการรับออกแบบบอร์ดเกม

อัตรากำไรสุทธิ (Net Profit Margin) จากการคำนวณอัตรากำไรสุทธิต่อยอดขายในปี 1 เท่ากับ -0.42 หมายความว่าจากยอดขาย 1 บาท หลังหักต้นทุนขายและค่าใช้จ่ายต่าง ๆ แล้วบริษัทจะมีกำไรสุทธิติดลบ 0.42 บาทแต่หลังจากปีที่ 2 เป็นต้นมา กำไรสุทธิมีค่าเป็นบวกและมีแนวโน้มเพิ่มอย่างต่อเนื่อง แสดงให้เห็นว่าบริษัทมีความสามารถในการบริหารกำไรเพิ่มสูงขึ้น

อัตรากำไรจากการดำเนินงาน (Operating Profit Margin) อัตรากำไรจากการดำเนินงานในปีแรกมีค่าติดลบอยู่ที่ 0.52 เนื่องจากเป็นปีแรกจึงทำให้มียอดขายที่ต่ำ แต่หลังจากปีที่สองอัตรากำไรจากการดำเนินงานมีค่าเป็นบวก และมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นในทุก ๆ ปี แสดงให้เห็นถึงประสิทธิภาพในการหากำไรจากการดำเนินงานได้ดีของบริษัทฯ

อัตราผลตอบแทนสุทธิต่อสินทรัพย์รวม (ROA) ในปีแรกมีค่าติดลบที่ 0.46 เนื่องจากเป็นปีแรกจึงทำให้มียอดขายต่ำ แต่หลังจากปีที่สองมีค่าเป็นบวกและมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น แสดงให้เห็นถึงประสิทธิภาพในการบริหารทรัพย์สินที่ดีของบริษัท

อัตราผลตอบแทนสุทธิต่อส่วนของผู้ถือหุ้น (ROE) เช่นเดียวกับ ROA ในปีแรกมีค่าติดลบที่ 0.48 แต่หลังจากปีที่สองมีค่าเป็นบวกและมีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้น แสดงให้เห็นถึงประสิทธิภาพในการบริหารและมีผลตอบแทนในการลงทุนที่ดีนักลงทุน

7.3.3 อัตราส่วนแสดงประสิทธิภาพในการทำงาน (Efficiency Ratio)

บริษัทจะทำการวิเคราะห์ประสิทธิภาพในการดำเนินงาน เพื่อให้ทราบว่าบริษัทได้มีการนำสินทรัพย์ทั้งหมดที่มีอยู่ ทั้งสินทรัพย์หมุนเวียนและสินทรัพย์ไม่หมุนเวียน มาใช้ในการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด ถ้าอัตราส่วนที่คำนวณได้ต่ำแสดงว่าบริษัทได้มีการใช้ประโยชน์ในสินทรัพย์ที่ลงทุนไปนั้นยังไม่คุ้มค่า หรือมีการลงทุนในสินทรัพย์มากเกินไป

อัตราการหมุนเวียนของสินทรัพย์รวม (Total Assets Turnover) จากการคำนวณอัตราส่วนการหมุนเวียนของสินทรัพย์รวมพบว่า ในทุก ๆ ปี มีอัตราส่วนอยู่ในช่วง 1-2 เท่า หมายความว่า ถ้าสินทรัพย์รวมทั้งสิ้นของบริษัทถ้าเทียบเป็น 1 จะสามารถก่อให้เกิดค่าขายได้ 1-2 เท่าในปีนั้นๆ

7.3.4 อัตราส่วนเพื่อการวิเคราะห์ความสามารถในการชำระหนี้ (Leverage Ratio or Financial Ratio)

อัตราส่วนเพื่อวิเคราะห์ความสามารถในการชำระหนี้ ทางบริษัทฯ จะพิจารณาจากหนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น รวมทั้งความสามารถในการจ่ายดอกเบี้ย

อัตราส่วนหนี้สินต่อสินทรัพย์รวม (Debt to Total Asset Ratio) ในแต่ละปีจะมีค่าอยู่ระหว่าง 0.06 – 0.1 แสดงให้เห็นว่าบริษัทมีหนี้สินน้อย ซึ่งเป็นหนี้สินที่เกิดขึ้นเครดิตที่ได้รับจากการผลิตและไม่มีภาระทางด้านดอกเบี้ย

อัตราส่วนหนี้สินต่อทุน (Debt/Equity Ratio) อัตราส่วนหนี้สินต่อทุนของบริษัทอยู่ระหว่าง 0.06 – 0.12 เท่า ซึ่งถือว่าน้อยมาก เนื่องจากบริษัทไม่ได้มีการกู้ยืมเงิน

7.4 ผลการวิเคราะห์ความคุ้มค่าการลงทุนโครงการระยะเวลา 5 ปี

ผลการตอบแทนการลงทุน จะพิจารณาโดยการเปรียบเทียบเงินลงทุนทั้งหมดที่ต้องเสียไปกับผลตอบแทนที่จะได้รับจากการลงทุนในด้านต่าง ๆ ดังแสดงในตารางที่ 7.14

ตารางที่ 7.14 แสดงผลตอบแทนการลงทุนของบริษัท ลานละเล่น สตูดิโอ จำกัด

รายการ	ความหมาย	มูลค่าที่คำนวณได้
มูลค่าปัจจุบัน (บาท) (Net Present Value : NPV)	ผลรวมมูลค่าปัจจุบันของกระแสเงินสดรับ (จ่าย) สุทธิตลอดอายุโครงการ	1,246,935
อัตราผลตอบแทนภายใน (Internal Rate of Return : IRR)	ผลตอบแทนระหว่างกระแสเงินสดรับแต่ละปี ตลอดอายุโครงการและจำนวนสินเชื่อ	21.52%
ระยะเวลาคือทุน (Payback Period)	ประมาณการระยะเวลาที่กิจการจะได้รับเงินลงทุนคืนทั้งหมด	3 ปี 7 เดือน
จุดคุ้มทุน	ยอดขายต่อเดือนที่จะทำให้ธุรกิจมีรายได้ที่เพียงพอกับค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานในแต่ละเดือน	1,809,047

7.4.1 มูลค่าปัจจุบันสุทธิของโครงการ (Net Present Value: NPV)

สำหรับการวิเคราะห์ผลตอบแทนทางการเงินนั้น บริษัทฯ จะพิจารณาจากมูลค่าปัจจุบันสุทธิของกระแสเงินสดสำหรับกิจการ (NPV of Free Cash Flow of The Firm) ซึ่งมีมูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV) เป็นบวก โดยมีมูลค่าเท่ากับ 1,246,935 บาท โดยใช้อัตราคิดลด (Discount Rate) จากมูลค่าผลตอบแทนการลงทุนของพันธบัตรรัฐบาล

7.4.2 อัตราผลตอบแทนของโครงการ (Internal Rate of Return: IRR)

ในการวิเคราะห์อัตราผลตอบแทนของโครงการ (IRR) บริษัทฯ จะนำข้อมูล Free Cash Flow ที่ประมาณการได้มาคำนวณหาอัตราผลตอบแทนของโครงการ โดยใช้สมมติฐานเดียวกันกับการวิเคราะห์โดยใช้วิธีมูลค่าปัจจุบันสุทธิของโครงการ (NPV) ซึ่งพบว่าบริษัทมี IRR เท่ากับ 21.52 เปอร์เซ็นต์

7.4.3 ระยะเวลาคืนทุน (Payback Period)

สำหรับการพิจารณาระยะเวลาคืนทุน (Payback Period) จากกระแสเงินสดสุทธิสะสม สำหรับกิจการเปรียบเทียบกับการลงทุนนั้น จะแสดงให้เห็นผู้ลงทุนทราบถึงระยะเวลาที่ใช้ในการเปลี่ยนสินทรัพย์ที่ลงทุนไป กลับมาเป็นเงินสดอีกครั้ง พบว่า บริษัทฯสามารถดำเนินกิจการและคืนทุนได้ในระยะเวลา 3 ปี 7 เดือน

7.4.5 สรุปผลการวิเคราะห์การประเมินความคุ้มค่าการลงทุน

จากการพิจารณาพบว่าบริษัท ลานละเล่น สตูดิโอ จำกัด มีมูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV) เป็นบวก โดยมีมูลค่าเท่ากับ 1,246,935 บาท นอกจากนี้ยังมีอัตราผลตอบแทนภายใน (IRR) เท่ากับ 21.52 เปอร์เซ็นต์ รวมไปถึงมีระยะเวลาคืนทุน (Payback Period) อยู่ที่ประมาณ 3 ปี 7 เดือน เมื่อพิจารณาผลตอบแทนที่จะได้รับจากการลงทุนในด้านมูลค่าปัจจุบันสุทธิ (Net Present Value: NPV) อัตราผลตอบแทนภายใน (Internal Rate of Return: IRR) และระยะเวลาคืนทุน (Payback Period) จะแสดงว่าบริษัท ลานละเล่น สตูดิโอ จำกัด มีความคุ้มค่าต่อการลงทุน

บทที่ 8

แผนบริหารจัดการความเสี่ยง

บทนี้จะมีเนื้อหาในส่วนของบทวิเคราะห์และระบุประเภทความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง ซึ่งแบ่งเป็น 4 หัวข้อคือ ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน ความเสี่ยงด้านการตลาด ความเสี่ยงด้านการเงินและความเสี่ยงด้านกฎระเบียบและข้อบังคับ เมื่อวิเคราะห์ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องแล้วก็จะมีการวิเคราะห์และระบุทางเลือกเพื่อปรับปรุงแก้ไขกรณีเผชิญความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง รวมถึงข้อจำกัดของแผนธุรกิจ

8.1 บทวิเคราะห์ระบุประเภทความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง

ในการดำเนินธุรกิจนั้น สามารถเกิดความเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลา อาจเนื่องมาจากเหตุการณ์ทั้งภายนอกและภายในบริษัท ซึ่งอาจจะทำให้การดำเนินธุรกิจไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่ได้วางไว้ ซึ่งจะกระทบต่อองค์กรได้ ดังนั้นเพื่อให้การดำเนินธุรกิจเป็นไปอย่างราบรื่น บริษัทควรที่จะมีแผนการจัดการความเสี่ยงและแนวทางการรองรับความเสี่ยงไว้ เพื่อปรับตัวให้ทันต่อสถานการณ์ที่จะเกิดขึ้น โดยบริษัทได้มีการประเมินความเสี่ยงและได้สรุปประเด็นความเสี่ยงของบริษัท โดยสามารถจำแนกความเสี่ยงออกเป็นหัวข้อหลักๆ ดังนี้

- ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk)
- ความเสี่ยงด้านการตลาด (Market Risk)
- ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)
- ความเสี่ยงด้านกฎระเบียบและข้อบังคับ (Law and Regulation Risk)

8.1.1 ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk)

- การลอกเลียนแบบผลิตภัณฑ์

เนื่องจากการผลิตบอร์ดเกมนั้น ทางบริษัทได้มีการจ้างผู้ผลิตบอร์ดเกมจากประเทศจีน เนื่องจากมีต้นทุนการผลิตที่ต่ำและสามารถผลิตบอร์ดเกมได้อย่างมีคุณภาพเทียบเท่ากับบอร์ดเกมในปัจจุบัน จึงทำให้มีโอกาสที่ผลิตภัณฑ์บอร์ดเกมจะถูกเลียนแบบและนำออกไปจัดจำหน่ายได้

วิธีการป้องกันคือ บริษัทจะมีการทำสัญญาเป็นลายลักษณ์อักษรกับทางโรงงานว่าด้วยการห้ามมิให้มีการนำผลงานการออกแบบไปใช้งาน โดยมิได้รับการยินยอมจากเจ้าของลิขสิทธิ์

- นักออกแบบย้ายไปสังกัดบริษัทอื่นหรือผลิตเอง

เนื่องจากลิขสิทธิ์ในตัวผลิตภัณฑ์เป็นของตัวนักออกแบบ หากทางบริษัทมีปัญหาความขัดแย้งหรือนักออกแบบได้รับผลตอบแทนที่ดีกว่าจากบริษัทอื่น จะทำให้นักออกแบบมีโอกาสย้ายไปสังกัดบริษัทอื่นได้ ทำให้ทางบริษัทมีความเสี่ยงในการสูญเสียความสามารถในการออกแบบผลิตภัณฑ์ใหม่ไป

บริษัทจะมีการเสนอสัญญาโอนลิขสิทธิ์ให้ทั้งทางบริษัทและนักออกแบบถือลิขสิทธิ์ร่วมกัน โดยแลกกับผลตอบแทนที่สูงกว่า เพื่อลดปัจจัยเสี่ยงจากการย้ายสังกัดของนักออกแบบ และนอกจากนี้บริษัทจะต้องวางแผนการสร้างสัมพันธ์ที่ดีกับนักออกแบบและต้องมีการปฏิบัติเป็นอย่างดีเพื่อเพิ่มปัจจัยทางอารมณ์ที่ดีให้เกิดความผูกพันขึ้น เช่น การสร้างการยอมรับ สร้างชื่อเสียงให้แก่ นักออกแบบ

- การขาดแคลนวัตถุดิบ

ในกรณีที่ทางบริษัทสั่งผลิตบอร์ดเกมแบบกะทันหัน หรือมีภัยธรรมชาติอาจทำให้วัตถุดิบที่ใช้ในการผลิตบอร์ดเกมขาดแคลน และทำให้โรงงานไม่สามารถผลิตบอร์ดเกมให้ได้

บริษัทจะต้องสร้างสัมพันธ์ที่ดีกับทางโรงงานผู้ผลิตหลายๆแห่ง เพื่อกระจายความเสี่ยงในเรื่องของการขาดแคลนวัตถุดิบ และต้องวางแผนและตรวจสอบคลังสินค้าอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้สามารถบริหารจัดการได้อย่างเหมาะสม

- คุณภาพสินค้า

การควบคุมคุณภาพของสินค้าให้เป็นไปตามมาตรฐานเป็นสิ่งจำเป็น เนื่องจากเป็นการรักษาความเชื่อมั่นของผู้บริโภคต่อบริษัทและผลิตภัณฑ์ บริษัทจึงจำเป็นต้องจัดให้มีกระบวนการดำเนินงานและพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่ทำให้ผู้บริโภคมั่นใจว่าจะได้รับสินค้าที่มีคุณภาพตามมาตรฐานในการใช้งาน

ทางบริษัทจึงต้องมีการตกลงกับทางผู้ผลิตให้มีการสุ่มตรวจสอบคุณภาพทุก ๆ ล็อตการผลิต และต้องมีการผลิตชิ้นส่วนสำรองเพื่อเปลี่ยนกับชิ้นส่วนที่เกิดความเสียหายทุกครั้ง

- การจัดการห่วงโซ่อุปทาน

การบริหารจัดการด้านห่วงโซ่อุปทานเป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่มีความสำคัญเป็นอย่างมากต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัท ซึ่งการดำเนินการดังกล่าวประกอบไปด้วยกิจกรรมต่างๆ ได้แก่ การคาดการณ์ยอดขาย การวางแผนการผลิต การจัดส่งสินค้าและการจัดการคลังสินค้า กิจกรรมเหล่านี้มีวัตถุประสงค์เพื่อให้บริษัทสามารถบริหารจัดการคุณภาพของสินค้า และต้นทุนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นหาก

บริษัทขาดการวางแผนกิจกรรมต่าง ๆ เหล่านี้ อาจส่งผลกระทบต่อคุณภาพของสินค้า และก่อให้เกิดต้นทุนที่สูงขึ้นโดยไม่จำเป็น และทำให้ไม่สามารถสร้างความได้เปรียบในด้านการแข่งขันทางธุรกิจ ซึ่งจะทำให้เกิดการสูญเสียความสามารถในการแข่งขัน

บริษัทจะต้องมีการวางแผนการบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทานและปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอ ตั้งแต่ระยะเวลาในการออกแบบและปรับปรุงผลิตภัณฑ์ การผลิต การจัดส่ง ไปจนถึงแผนการขาย และการบริหารจัดการคลังสินค้า เพื่อประเมินระยะเวลาในการผลิตรอบต่อไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ ให้มีสินค้าส่งขายในตลาดอย่างต่อเนื่อง

- ความเสี่ยงของสินค้าหมดสต็อก

ในกรณีที่ปริมาณการสั่งซื้อสินค้ามากกว่าปริมาณที่คาดการณ์ไว้ สินค้าก็จะหมดสต็อกเร็วขึ้น บริษัทจะเสียโอกาสในการขายสินค้าและสร้างรายได้ ทำให้เสียความน่าเชื่อถือ และมีโอกาสสูญเสียลูกค้าให้แก่คู่แข่งได้

บริษัทจะต้องมีการบริหารและติดตามคลังสินค้าอย่างสม่ำเสมอและมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะทำให้สามารถวางแผนการผลิตได้อย่างต่อเนื่อง และช่วยลดต้นทุนการจัดเก็บสินค้าและลดระยะเวลาในการหมุนเวียนสินค้าได้เป็นอย่างมาก

- การผลิตหรือจัดส่งล่าช้า

เนื่องจากโรงงานผู้ผลิตมีการรับจ้างผลิตสินค้าจากบริษัทอื่น ๆ ด้วย หรืออาจจะเกิดปัจจัยปัญหาต่าง ๆ ขึ้นกับทางผู้ผลิต เช่นเกิดปัญหาขึ้นกับระบบการผลิต ทำให้การผลิตล่าช้า และเนื่องจากทางบริษัทให้โรงงานผู้ผลิตจากประเทศจีน จึงต้องมีการจัดส่งทางทะเลมายังประเทศไทย หากเกิดปัจจัยภายนอก เช่นสภาพอากาศแปรปรวน ล้วนแล้วแต่จะทำให้ทางบริษัทได้รับสินค้าช้าลง ทำให้สูญเสียโอกาสทางการค้า

ทางบริษัทจะต้องมีการตกลงกันกับทางผู้ผลิต โดยให้ผู้ผลิตจัดส่งสินค้าที่ผลิตเสร็จแล้วส่วนหนึ่งมาก่อน หรือพิจารณาเส้นทางจัดส่งอื่น ๆ เพิ่มเติม

- สินค้าสูญหาย

เนื่องจากทางบริษัทต้องนำเข้าสินค้าผ่านทางทะเล จึงมีโอกาที่จะเกิดการสูญหายของสินค้าจากการจัดส่งได้

ในเบื้องต้นทางบริษัทจะเลือกบริษัทจัดส่งที่มีการรับประกันสินค้ากรณีสูญหายและเสียหายจากการขนส่ง แต่ทางบริษัทจะต้องประเมินคุณภาพของผู้จัดส่งเป็นประจำ หากอัตราการสูญหายของสินค้าไม่มีแนวโน้มลดลงหรือมีมากเกินไป อาจจะต้องพิจารณาเปลี่ยนผู้จัดส่ง

- **ต้นทุนทางการผลิตเพิ่มสูงขึ้น**

เนื่องจากทางบริษัทใช้โรงงานผู้ผลิตจากประเทศจีน ปัจจัยในเรื่องของค่าเงินจึงส่งผลกระทบต่อต้นทุนการผลิต หากค่าเงินบาทอ่อนตัวลงจะทำให้ทางบริษัทมีต้นทุนที่สูงขึ้น

ทางบริษัทจะต้องติดตามข่าวสารและข้อมูลทางเศรษฐกิจอย่างสม่ำเสมอ และพิจารณาการสำรองเงินตราต่างประเทศเพื่อลดความเสี่ยงในด้านนี้ลง

8.1.2 ความเสี่ยงด้านการตลาด (Market Risk)

- **มีบอร์ดเกมรูปแบบคล้ายคลึงกันวางขายในท้องตลาด**

เป็นเรื่องปกติของผลิตภัณฑ์บอร์ดเกมที่จะมีบอร์ดเกมลักษณะคล้ายคลึงกันถูกออกแบบขึ้นมา โดยส่วนใหญ่แล้วมักจะเป็นการนำบอร์ดเกมเดิมที่ได้รับกระแสตอบรับดีมาปรับปรุงพัฒนาและสร้างเนื้อหาใหม่ ๆ จึงทำให้รูปแบบการเล่นอาจมีความคล้ายคลึงกันบ้าง แต่ก็มีความเสี่ยงที่จะเกิดสินค้าเลียนแบบที่จงใจทำออกมาเพื่อให้มีลักษณะคล้ายคลึงกันได้

หากพบว่าผลิตภัณฑ์ที่วางขายอยู่นั้นอาจจะมีการจงใจเลียนแบบหรือทำเสมือนผลิตภัณฑ์บอร์ดเกมของทางบริษัท ในกรณีนี้จะต้องดำเนินการตามกฎหมายในด้านของลิขสิทธิ์สินค้า และสิทธิบัตรหากผลิตภัณฑ์ตัวนั้นได้มีการจดสิทธิบัตรไว้ แต่หากเป็นกรณีที่ผลิตภัณฑ์มีความคล้ายในด้านของรูปแบบกติกาการเล่น จะไม่สามารถดำเนินการทางกฎหมายได้ บริษัทจะต้องทำการวิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อยของผลิตภัณฑ์ตนเองเทียบกับคู่แข่ง แล้วนำมาปรับปรุงพัฒนาผลิตภัณฑ์ของตนเองให้เหนือกว่า

- **ยอดขายต่ำกว่าเป้าที่คาดการณ์ไว้**

เนื่องจากบอร์ดเกมที่ออกแบบโดยคนไทยยังอยู่ในช่วงเริ่มต้น จึงมีโอกาที่ผู้บริโภคยังไม่ให้ความเชื่อมั่น และเนื่องจากบอร์ดเกมเป็นสินค้าฟุ่มเฟือยและมีสินค้าทดแทนในตลาดเป็นจำนวนมาก เช่นบอร์ดเกมนำเข้า หรือเกมดิจิทัล จึงอาจส่งผลกระทบต่อยอดขายทำให้ไม่ยอดขายตามเป้าที่คาดไว้

บริษัทจะต้องคอยสำรวจความต้องการของลูกค้าเป็นระยะ ๆ เพื่อหาความต้องการที่อาจจะมีการเปลี่ยนแปลงไปและสามารถออกแบบบอร์ดเกมที่ตรงกับความต้องการนั้นได้ และจัดกิจกรรมส่งเสริมการขายต่าง ๆ เพิ่มเติมเพื่อจูงใจให้ลูกค้าซื้อสินค้ามากขึ้น

- **ผู้เข้าแข่งขันใหม่ในตลาด**

เนื่องจากแนวโน้มของตลาดบอร์ดเกมในเมืองไทยที่กำลังเติบโต และการเพิ่มจำนวนขึ้นของนักออกแบบบอร์ดเกมชาวไทย ทำให้มีโอกาสที่จะเกิดผู้เข้าแข่งขันรายใหม่เพิ่มขึ้นได้

บริษัทจะต้องสร้างภาพจดจำในตราสินค้าและชื่อทางการค้า เพื่อให้แบรนด์เป็นที่จดจำ และสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าอย่างต่อเนื่องเพื่อลดความเสี่ยงในการสูญเสียลูกค้าให้แก่คู่แข่งรายใหม่

8.1.3 ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)

- สภาพคล่องทางการเงิน

เนื่องจากเป็นผู้ประกอบการรายใหม่ที่เพิ่งเริ่มดำเนินกิจการเป็นกิจการขนาดเล็กที่มีการซื้อขายสินค้าทั้งแบบเงินสดและแบบเงินสด อาจทำให้เกิดความเสี่ยงจากการขาดสภาพคล่องทางการเงินได้ และอาจเกิดการไม่มีเงินสดเพียงพอในการรองรับกับเหตุฉุกเฉินที่อาจเกิดขึ้น

บริษัทต้องมีการจัดหาแหล่งเงินทุนสำรองเพื่อเสริมสภาพคล่อง โดยพิจารณาการขอกู้ยืมเงินระยะสั้นจากคนในครอบครัวหรือสถาบันการเงิน

8.1.4 ความเสี่ยงด้านกฎระเบียบและข้อบังคับ (Law and Regulation Risk)

บริษัท ลานละเล่น สตูดิโอ จำกัด ดำเนินธุรกิจภายใต้กฎหมายและนโยบายของรัฐ ซึ่งมีกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจของบริษัท อาทิเช่น กฎหมายภาษีอากร กฎหมายแรงงาน เป็นต้น ดังนั้นบริษัทจึงจำเป็นต้องติดตามการเปลี่ยนแปลงข้อกำหนดและกฎหมายภายในประเทศอย่างใกล้ชิด เพื่อนำมาปรับปรุงกระบวนการทำงานของบริษัทให้สอดคล้องกับกฎหมายที่ประกาศใช้ให้เป็นปัจจุบันมากที่สุด

8.2 บทวิเคราะห์และระบุทางเลือกเพื่อปรับปรุงแก้ไขกรณีเผชิญความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง

บริษัทได้วิเคราะห์และระบุทางเลือกเพื่อปรับปรุงแก้ไขกรณีเผชิญความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง โดยวิเคราะห์ผลกระทบ ความเร่งด่วน และแนวทางแก้ไข ดังนี้

- ความเร่งด่วนมาก : ระยะสั้น 1 ปี
- ความเร่งด่วนปานกลาง : ระยะกลาง มากกว่า 1 ปี และไม่เกิน 3 ปี
- ความเร่งด่วนน้อย : ระยะยาว มากกว่า 3 ปี

8.2.1 ระยะสั้น 1 ปี

- การลอกเลียนแบบผลิตภัณฑ์ บริษัทจะมีการทำสัญญาเป็นลายลักษณ์อักษรกับทางโรงงานว่าด้วยการห้ามมิให้มีการนำผลงานการออกแบบไปใช้งานโดยมิได้รับการยินยอมจากเจ้าของลิขสิทธิ์

- นักออกแบบย้ายไปสังกัดบริษัทอื่นหรือผลิตเอง บริษัทจะต้องวางแผนการสร้างสัมพันธ์ที่ดีกับนักออกแบบและต้องมีการปฏิบัติเป็นอย่างไรดีเพื่อเพิ่มปัจจัยทางอารมณ์ที่ดีให้เกิดขึ้น เช่น การสร้างการยอมรับ สร้างชื่อเสียงให้แก่ักออกแบบ และบริษัทจะมีการเสนอสัญญาโอนลิขสิทธิ์ให้ทั้งทางบริษัทและนักออกแบบถือลิขสิทธิ์ร่วมกัน โดยแลกกับผลตอบแทนที่สูงกว่า เพื่อลดปัจจัยเสี่ยงจากการย้ายสังกัดของนักออกแบบ

- การขาดแคลนวัตถุดิบ บริษัทจะต้องสร้างสัมพันธ์ที่ดีกับทางโรงงานผู้ผลิตหลาย ๆ แห่ง เพื่อกระจายความเสี่ยงในเรื่องของการขาดแคลนวัตถุดิบ และต้องวางแผนและตรวจสอบคลังสินค้าอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้สามารถบริหารจัดการได้อย่างเหมาะสม

- คุณภาพของสินค้า ในระหว่างการผลิต ปัญหาด้านคุณภาพสินค้าสามารถเกิดขึ้นได้ตลอดเวลา โดยปกติแล้วปัญหาที่พบในด้านคุณภาพสินค้าบอร์ดเกมจะเป็นปัญหาในเรื่องของการมีชิ้นส่วนไม่ครบ หรือมีการเสียหาย และเนื่องจากบอร์ดเกมเป็นผลิตภัณฑ์ที่จำนวนชิ้นส่วนอุปกรณ์มีผลต่อการเล่น ทางบริษัทจึงต้องมีการตกลงกับทางผู้ผลิตให้มีการสุ่มตรวจสอบคุณภาพทุก ๆ ล็อตการผลิต และต้องมีการผลิตชิ้นส่วนสำรองเพื่อเปลี่ยนกับชิ้นส่วนที่เกิดความเสียหายทุกครั้ง นอกจากนี้ยังต้องให้ความสำคัญกับปัญหาข้อร้องเรียนจากลูกค้าและนำไปปรับปรุงข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้น โดยการพัฒนาระบบการบริหารจัดการต่าง ๆ ให้มีประสิทธิภาพและรวดเร็วโดยคำนึงถึงผู้บริโภคเป็นสำคัญ

- การผลิตหรือจัดส่งล่าช้า การได้รับสินค้าล่าช้ากว่ากำหนดจะทำให้เสียโอกาสทางการค้าและอาจทำให้ลูกค้าเสียความเชื่อมั่นในตัวบริษัทได้ ทางบริษัทจะต้องมีการตกลงกันกับทางผู้ผลิต โดยให้ผู้ผลิตจัดส่งสินค้าที่ผลิตเสร็จแล้วส่วนหนึ่งมาก่อน หรือพิจารณาเส้นทางการจัดส่งอื่น ๆ เพิ่มเติม

- เมื่อยอดขายต่ำกว่าเป้าที่คาดการณ์ไว้ บริษัทจะต้องคอยสำรวจความต้องการของลูกค้าเป็นระยะๆ เพื่อหาความต้องการที่อาจจะมีการเปลี่ยนแปลงไปและสามารถออกแบบบอร์ดเกมที่ตรงกับความต้องการนั้นได้ และจัดกิจกรรมส่งเสริมการขายต่าง ๆ เพิ่มเติมเพื่อจูงใจให้ลูกค้าซื้อสินค้ามากขึ้น และนอกจากนี้ยังต้องพิจารณาในด้านของช่องทางการขายว่าสอดคล้องกับความต้องการและสามารถเข้าถึงลูกค้าได้เป็นอย่างดีหรือไม่

- สภาพคล่องทางการเงิน ความเสี่ยงในด้านสภาพคล่องทางการเงินอาจส่งผลให้ธุรกิจต้องปิดกิจการลงได้หากบริหารจัดการได้ไม่ดี ทั้งนี้เพื่อป้องกันความเสี่ยงจึงต้องมีการจัดหาแหล่งเงินทุนสำรองเพื่อเสริมสภาพคล่อง โดยพิจารณาการขอยืมเงินระยะสั้นจากคนในครอบครัวหรือสถาบันการเงิน

8.2.2 ระยะเวลา มากกว่า 1 ปี และไม่เกิน 3 ปี

- การจัดการห่วงโซ่อุปทาน บริษัทจะต้องมีการวางแผนการบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทานและปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอ ตั้งแต่ระยะเวลาในการออกแบบและปรับปรุงผลิตภัณฑ์ การผลิต การจัดส่ง ไปจนถึงแผนการขาย และการบริหารจัดการคลังสินค้า เพื่อประเมินระยะเวลาในการผลิตรอบต่อไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ ให้มีสินค้าส่งขายในตลาดอย่างต่อเนื่อง

- สินค้าหมดสต็อก ต่อเนื่องมาจากการบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทาน การบริหารและติดตามคลังสินค้าอย่างสม่ำเสมอและมีประสิทธิภาพจะทำให้สามารถวางแผนการผลิตได้อย่างต่อเนื่อง และช่วยลดต้นทุนการจัดเก็บสินค้าและลดระยะเวลาในการหมุนเวียนสินค้าได้เป็นอย่างมาก

- การมีบอร์ดเกมรูปแบบเดียวกันวางขายในท้องตลาด ความเสี่ยงในด้านนี้มี 2 ประเด็น หากพบว่าผลิตภัณฑ์ที่วางขายอยู่นั้นอาจจะมีการใจเลียนแบบหรือทำเสมือนผลิตภัณฑ์บอร์ดเกมของทางบริษัท ในกรณีนี้จะต้องดำเนินการตามกฎหมายในด้านของลิขสิทธิ์สินค้า และสิทธิบัตรหากผลิตภัณฑ์ตัวนั้นได้มีการจดสิทธิบัตรไว้ แต่หากเป็นกรณีที่ผลิตภัณฑ์มีความคล้ายในด้านของรูปแบบกติกการเล่น จะไม่สามารถดำเนินการทางกฎหมายได้ บริษัทจะต้องทำการวิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อยของผลิตภัณฑ์ตนเองเทียบกับคู่แข่ง แล้วนำมาปรับปรุงพัฒนาผลิตภัณฑ์ของตนให้เหนือกว่า นอกจากนี้การสำรวจความต้องการของลูกค้า และสร้างความสัมพันธ์ที่ดีแก่ลูกค้านั้นก็จะเป็นส่วนช่วยลดความเสี่ยงนี้

- สินค้าสูญหาย ในเบื้องต้นทางบริษัทจะเลือกบริษัทจัดส่งที่มีการรับประกันสินค้า กรณีสูญหายและเสียหายจากการขนส่ง แต่ทางบริษัทจะต้องประเมินคุณภาพของผู้จัดส่งเป็นประจำ หากอัตราการสูญหายของสินค้าไม่มีแนวโน้มลดลงหรือมีมากเกินไป อาจจะต้องพิจารณาเปลี่ยนผู้จัดส่ง

- ความเสี่ยงด้านกฎระเบียบและข้อบังคับ บริษัทดำเนินธุรกิจภายใต้กฎหมายและนโยบายของรัฐบาลไทย ซึ่งมีกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจของบริษัท เช่น กฎหมายภาษีอากร กฎหมายแรงงาน เป็นต้น ดังนั้นบริษัทจึงจำเป็นต้องติดตามการเปลี่ยนแปลงข้อกำหนดและกฎหมายภายในประเทศอย่างใกล้ชิด เพื่อนำมาปรับปรุงกระบวนการทำงานของบริษัทให้สอดคล้องกับกฎหมายที่ประกาศใช้ให้เป็นปัจจุบันมากที่สุด

8.2.3 ระยะเวลา มากกว่า 3 ปี

● ต้นทุนการผลิตสูงขึ้น ไม่ว่าจะจากปัจจัยในด้านเศรษฐกิจ ปัจจัยในเรื่องอัตราแลกเปลี่ยน หรือปัจจัยทางด้านสิ่งแวดล้อม ล้วนแล้วแต่สามารถส่งผลให้ต้นทุนการผลิตสูงขึ้นทั้งสิ้น ทางบริษัท จะต้องติดตามข่าวสารและข้อมูลทางเศรษฐกิจอย่างสม่ำเสมอ และพิจารณาการสำรองเงินตราต่างประเทศเพื่อลดความเสี่ยงในด้านนี้ลง

● ผู้เข้าแข่งขันใหม่ในตลาด บริษัทจะต้องสร้างภาพจดจำในตราสินค้าและชื่อทางการค้า เพื่อให้แบรนด์เป็นที่จดจำและสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าอย่างต่อเนื่องเพื่อลดความเสี่ยงในการสูญเสียลูกค้าให้แก่ผู้แข่งขันรายใหม่

ตารางที่ 8.1 แผนบริหารจัดการความเสี่ยง

ความเสี่ยง	ผลกระทบ		ความเร่งด่วน			แนวทางแก้ไข
	สูง	ต่ำ	น้อย	ปานกลาง	มาก	
ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk)						
1. การลอกเลียนแบบผลิตภัณฑ์	✓				✓	- ทำสัญญาเป็นลายลักษณ์อักษร
2. นักร้องแบบย้ายไปสังกัดบริษัทอื่นหรือผลิตเอง	✓				✓	- สร้างสัมพันธ์ที่ดีกับนักร้องแบบ - ถือลิขสิทธิ์ร่วม
3. การขาดแคลนวัตถุดิบ	✓				✓	- สร้างสัมพันธ์กับผู้ผลิตหลาย ๆ แห่ง - ตรวจสอบคลังสม่ำเสมอ
4. คุณภาพสินค้า	✓				✓	- Quality Check - ผลิตชิ้นส่วนสำหรับสับเปลี่ยนเวลามีปัญหา
5. การจัดการห่วงโซ่อุปทาน	✓			✓		- วางแผน ติดตาม และตรวจสอบแผนอย่างสม่ำเสมอ
6. ความเสี่ยงของสินค้าหมดสต็อก	✓			✓		- วางแผน ติดตาม และตรวจสอบคลังสินค้าอย่างสม่ำเสมอ
7. การผลิตหรือจัดส่งล่าช้า	✓				✓	- ให้ผู้ผลิตส่งสินค้ามาก่อนส่วนหนึ่ง - พิจารณาเส้นทางขนส่งเพิ่มเติม
8. สินค้าสูญหาย	✓			✓		- ทำประกันสินค้า - ติดตามและประเมินผู้จัดส่ง และสร้างสัมพันธ์กับผู้จัดส่งรายอื่นเพิ่มเติม
9. ต้นทุนทางการผลิตเพิ่มสูงขึ้น	✓		✓			- ติดตามข่าวสารเศรษฐกิจอย่างสม่ำเสมอ - สำรองเงินตราต่างประเทศ

ตารางที่ 8.1 แผนบริหารจัดการความเสี่ยง (ต่อ)

ความเสี่ยง	ผลกระทบ		ความเร่งด่วน			แนวทางแก้ไข
	สูง	ต่ำ	น้อย	ปานกลาง	มาก	
ความเสี่ยงด้านการตลาด (Market Risk)						
1. มีบอร์ดเกมรูปแบบคล้ายคลึงกันวางขายในท้องตลาด		✓		✓		<ul style="list-style-type: none"> - ดำเนินการตามกฎหมายลิขสิทธิ์ - วิเคราะห์จุดอ่อน และจุดแข็งของกลุ่ม และนำมาปรับปรุงพัฒนาผลิตภัณฑ์ - สร้างสัมพันธ์กับลูกค้าอย่างสม่ำเสมอ - ตรวจสอบความต้องการของลูกค้าเป็นประจำ
2. ยอดขายต่ำกว่าเป้าที่คาดการณ์ไว้	✓				✓	<ul style="list-style-type: none"> - ตรวจสอบความต้องการของลูกค้า - พิจารณาช่องทางการขายเพิ่มเติม - วางแผนกลยุทธ์การตลาดและจัดกิจกรรมส่งเสริมการขาย
3. ผู้เข้าแข่งขันใหม่ในตลาด		✓	✓			<ul style="list-style-type: none"> - สร้างการจดจำตราสินค้า และสร้างสัมพันธ์กับลูกค้าอย่างต่อเนื่อง
ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)						
1. สภาพคล่องทางการเงิน	✓				✓	<ul style="list-style-type: none"> - หาแหล่งเงินทุนระยะสั้น โดยอาจเป็นการกู้ยืมเงินจากคนในครอบครัว หรือสถาบันทางการเงิน
ความเสี่ยงด้านกฎระเบียบและข้อบังคับ (Law and Regulation Risk)						
1. การเปลี่ยนแปลงกฎระเบียบและข้อบังคับ	✓			✓		<ul style="list-style-type: none"> - ติดตามการเปลี่ยนแปลงอย่างใกล้ชิด และปรับปรุงกระบวนการทำงานของบริษัทให้สอดคล้องกับกฎหมาย

8.3 ข้อจำกัดของแผนธุรกิจ

จากการทำการวิจัยและการทำแผนธุรกิจออกแบบและจัดจำหน่ายบอร์ดเกมโดยนักออกแบบคนไทยพบข้อจำกัดต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. ข้อจำกัดในเรื่องของแผนการเงิน เนื่องจากได้ทำตามสมมติฐานทางการเงินที่ตั้งไว้ เช่น การประมาณการยอดขายในแต่ละปี อัตราการเติบโต เป็นต้น ซึ่งอาจมีปัจจัยอื่นที่ไม่ได้คำนึงถึง ส่งผลให้ตัวเลขอาจคลาดเคลื่อนจากความเป็นจริง

2. ในสถานการณ์จริงการดำเนินงานอาจไม่เป็นไปตามแผนที่วางไว้ อาจมีปัจจัยต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกเข้ามามีผลกระทบ ดังนั้นอาจจะต้องมีการวางแผนที่มีความยืดหยุ่นและสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

3. ชื่อบริษัทและเครื่องหมายการค้า “ลานละเล่น สตูดิโอ” อาจมีเงื่อนไขที่ไม่ตรงตามข้อกำหนดการจดทะเบียนเครื่องหมายการค้าที่ถูกต้องตามหลักการของกรมทรัพย์สินทางปัญญา กระทรวงพาณิชย์ และการจดทะเบียนบริษัทของกรมพัฒนาธุรกิจการค้า ดังนั้นในการจดทะเบียนจริง อาจต้องมีการเปลี่ยนแปลง



บรรณานุกรม

- กรมทรัพย์สินทางปัญญา. (2559). *การรับจดทะเบียนเครื่องหมายการค้า*. สืบค้นเมื่อ 29 กรกฎาคม 2561. จาก: <https://www.ipthailand.go.th/th/trademark-002/item/การรับจดทะเบียนเครื่องหมายการค้า.html>.
- กรมทรัพย์สินทางปัญญา. (2559). *ขั้นตอนการจดทะเบียนสิทธิบัตร/อนุสิทธิบัตร*. สืบค้นเมื่อ 29 กรกฎาคม 2561. จาก: <http://www.ipthailand.go.th/th/คู่มือ-คำแนะนำ-ขั้นตอน-สิทธิบัตร/item/ขั้นตอนการจดทะเบียนสิทธิบัตร-อนุสิทธิบัตร.html>.
- ธนาคารแห่งประเทศไทย. (2561). *อัตราดอกเบี้ยเงินให้สินเชื่อ ของธนาคารพาณิชย์*. สืบค้นเมื่อ 1 พฤศจิกายน 2561. จาก: https://www.bot.or.th/thai/statistics/_layouts/application/interest_rate/in_rate.aspx.
- ไพฑูรย์ อนันต์ทเขต (2560). *เรื่องราวที่น่าสนใจ เกี่ยวกับ Game-Based Learning*. สืบค้นวันที่ 4 มกราคม พ.ศ. 2563, จาก <http://celt.li.kmutt.ac.th/km/index.php/game-based-learning/>
- ภัคพล พีระบูล และภานพ ทศนวัฒน์. (2559). *โครงสร้างตลาดและกลยุทธ์การแข่งขันธุรกิจร้านบอร์ดเกม (Board game cafe)*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- Lunar Gravity. (2019). *Thai boardgame community mini survey 2019*. Retrieved January 12, 2020, from <https://infogram.com/thaiboardgame-community-mini-survey-2019-1h9j6q997lle2gz?live&fbclid=IwAR0IpDpjm7YWZjF-rNiCdZ8mlFQhx2E7FyeIuryvNSWNwAqTfPm6OFYIRIY>
- Technavio. (2019). *Board Games Market 2019-2023 | Evolving Opportunities with asmodee and CMON Limited | Technavio*. Retrieved December 20, 2019, from <https://www.businesswire.com/news/home/201909180055559/en/Board-Games-Market-2019-2023-Evolving-Opportunities-asmodee>



ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

แบบสัมภาษณ์เชิงลึกแบบกึ่งโครงสร้าง

เรื่อง การศึกษาทัศนคติและข้อคิดเห็นต่อบอร์ดเกมที่ออกแบบโดยนักออกแบบไทยของผู้เล่น

ชุดที่ 1 สำหรับสัมภาษณ์ผู้เล่น

แบบสัมภาษณ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาวิจัยเรื่อง แผนธุรกิจบอร์ดเกม

การศึกษานี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาในระดับปริญญาโท สาขาภาวะผู้ประกอบการ และนวัตกรรม วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล ผู้ศึกษาใคร่ขอความอนุเคราะห์ท่านในการให้ข้อมูลประกอบการศึกษา ทั้งนี้ผู้ศึกษาจะเก็บข้อมูลดังกล่าวเป็นความลับ และใช้เพื่อการศึกษาเท่านั้น โดยแบบสัมภาษณ์มี 2 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1: ข้อมูลทั่วไปของผู้เล่น

ส่วนที่ 2: ทัศนคติและข้อคิดเห็นต่อบอร์ดเกมที่ออกแบบโดยนักออกแบบไทยและปัจจัยที่มีผลต่อการซื้อบอร์ดเกมของผู้เล่น

ส่วนที่ 1 ประวัติส่วนตัว ประวัติการศึกษา และประวัติการทำงาน

ชื่อ :

เพศ :

อายุ :

ตำแหน่งประสบการณ์ทำงาน :

ส่วนที่ 2 คำถามปลายเปิดเกี่ยวกับทัศนคติต่อบอร์ดเกมที่ออกแบบโดยนักออกแบบไทย

2.1 คุณเคยเล่นบอร์ดเกมที่ออกแบบโดยนักออกแบบไทยมาก่อนหรือไม่

2.2 คุณรู้สึกอย่างไรเมื่อรู้ว่ามึบอร์ดเกมที่ออกแบบโดยนักออกแบบไทย

ส่วนที่ 3 คำถามปลายเปิดเกี่ยวกับความคาดหวังที่มีต่อบอร์ดเกมที่ถูกออกแบบโดยนักออกแบบไทย

3.1 สิ่งใดเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดที่คุณใช้ในการเลือกซื้อบอร์ดเกม

3.2 หากมีบอร์ดเกมที่ถูกออกแบบโดยนักออกแบบไทยจำหน่าย ท่านมีความคาดหวังอย่างไรในด้านคุณภาพวัสดุ ราคา และเนื้อหาภายในเกม

ส่วนที่ 4 ปัจจัยที่มีผลต่อการเลือกซื้อบอร์ดเกม

คำชี้แจง โปรดให้คะแนนน้ำหนักของปัจจัยที่ท่านคิดว่ามีผลต่อการตัดสินใจตั้งแต่ 1 – 10 โดยที่ 10 หมายถึงปัจจัยนั้น ๆ มีผลต่อการตัดสินใจเป็นอย่างมาก

ปัจจัยที่ใช้ในการตัดสินใจ	น้ำหนัก
กลุ่มเพื่อนหรือคนรู้จัก	
การทดลองเล่น	
จำนวนคนที่เล่นได้	
นักออกแบบ	
ประเภทของเกม (Bluffing, Euro, Party game)	
มีภาษาไทย	
ระยะเวลาที่ใช้	
ราคา	
รีวิว	
รูปลักษณ์ (Artwork)	

ขอขอบพระคุณที่ท่านให้ความร่วมมือในการตอบแบบสัมภาษณ์วิทยาลัยการจัดการ
มหาวิทยาลัยมหิดล

ภาคผนวก ข

เอกสารการขออนุญาตจริยธรรมงานวิจัย IRB



แสดงผลการผ่านการอบรมจริยธรรมงานวิจัย

COLLABORATIVE INSTITUTIONAL TRAINING INITIATIVE (CITI PROGRAM)

COMPLETION REPORT - PART 1 OF 2 COURSEWORK REQUIREMENTS*

* NOTE: Scores on this [Requirements Report](#) reflect quiz completions at the time all requirements for the course were met. See list below for details. See separate Transcript Report for more recent quiz scores, including those on optional (supplemental) course elements.

- **Name:** Pawaruth Kreepanich (ID: 8137381)
- **Institution Affiliation:** Mahidol University (ID: 3292)
- **Institution Email:** pawaruth.kre@gmail.com
- **Institution Unit:** Environment science
- **Curriculum Group:** Information Privacy Security (IPS)
- **Course Learner Group:** Students and Instructors
- **Stage:** Stage 1 - Basic Course
- **Record ID:** 31732467
- **Completion Date:** 24-May-2019
- **Expiration Date:** N/A
- **Minimum Passing:** 80
- **Reported Score*:** 100

REQUIRED AND ELECTIVE MODULES ONLY	DATE COMPLETED	SCORE
Basics of Health Privacy (ID: 1417)	24-May-2019	5/5 (100%)
Health Privacy Issues for Students and Instructors (ID: 1420)	24-May-2019	5/5 (100%)
Basics of Information Security, Part 1 (ID: 1423)	24-May-2019	5/5 (100%)
Basics of Information Security, Part 2 (ID: 1424)	24-May-2019	5/5 (100%)

For this Report to be valid, the learner identified above must have had a valid affiliation with the CITI Program subscribing institution identified above or have been a paid Independent Learner.

Verify at: www.citiprogram.org/verify?shb6a2ca2-e0d1-44cf-af30-c8a85f0d413-31732467

Collaborative Institutional Training Initiative (CITI Program)

Email: support@citiprogram.org

Phone: 888-529-5929

Web: <https://www.citiprogram.org>

ผลการอบรมจริยธรรมงานวิจัยใน ส่วนที่ 1

COLLABORATIVE INSTITUTIONAL TRAINING INITIATIVE (CITI PROGRAM)

COMPLETION REPORT - PART 2 OF 2 COURSEWORK TRANSCRIPT**

** NOTE: Scores on this Transcript Report reflect the most current quiz completions, including quizzes on optional (supplemental) elements of the course. See list below for details. See separate Requirements Report for the reported scores at the time all requirements for the course were met.

- **Name:** Pawaruth Kreepanich (ID: 8137381)
- **Institution Affiliation:** Mahidol University (ID: 3292)
- **Institution Email:** pawaruth.kre@gmail.com
- **Institution Unit:** Environment science

- **Curriculum Group:** Information Privacy Security (IPS)
- **Course Learner Group:** Students and Instructors
- **Stage:** Stage 1 - Basic Course

- **Record ID:** 31732467
- **Report Date:** 28-Mar-2020
- **Current Score**:** 100

REQUIRED, ELECTIVE, AND SUPPLEMENTAL MODULES	MOST RECENT	SCORE
Health Privacy Issues for Students and Instructors (ID: 1420)	24-May-2019	5/5 (100%)
Basics of Health Privacy (ID: 1417)	24-May-2019	5/5 (100%)
Basics of Information Security, Part 1 (ID: 1423)	24-May-2019	5/5 (100%)
Basics of Information Security, Part 2 (ID: 1424)	24-May-2019	5/5 (100%)

For this Report to be valid, the learner identified above must have had a valid affiliation with the CITI Program subscribing institution identified above or have been a paid Independent Learner.

Verify at: www.citiprogram.org/verify?kbb6a2ca2-e0d1-4fc-af0-c8a85f60d413-31732467

Collaborative Institutional Training Initiative (CITI Program)

Email: support@citiprogram.org

Phone: 888-529-5929

Web: <https://www.citiprogram.org>

ผลการอบรมจริยธรรมงานวิจัยใน ส่วนที่ 2



Institutional Review Board, Institute for Population and Social Research, Mahidol University (IPSR-IRB)

Established 1985

COA. No. 2020/01-005

Certificate of Ethical Approval

This is to certify that the Institutional Review Board, Institute for Population and Social Research, Mahidol University, has granted an Ethical Approval to the research project entitled *"The Study of Attitude and Expectations of Consumers on Thai Board Games Designed"* submitted by Mr. Pawaruth Kreepanich from the College of Management. The duration of this project is from January to December 2020.

By this approval, the Principal Investigator of this project is obliged to:

- 1) Provide progress report to IPSR-IRB every twelve months from the start of the project;
- 2) Report to IPSR-IRB any changes in the project plan, especially those changes that may put research participants at risks;
- 3) Promptly notify IPSR-IRB any adverse events that occur during the project execution; and
- 4) Provide research completion report at the end of the project.

This COA is given on 3 March 2020 and valid through 2 March 2021.

Signature

(Professor Emeritus Pramote Prasartkul)

Chairman, IPSR-IRB



IORG Number: IORG0002101; FWA Number: FWA00002882; IRB Number: IRB0001007

Office of the Institutional Review Board, Institute for Population and Social Research, Mahidol University (IPSR-IRB),
Phuttamonthon 4 Rd., Salaya, Phuttamonthon district, Nakhon Pathom 73170. Tel (662) 441-0201-4 ext. 223

ใบรับรองจริยธรรมงานวิจัย

ภาคผนวก ก

Project Evaluation

Timeline:		0	1	2	3	4	5
เงินลงทุนเริ่มแรกในสินทรัพย์ถาวร		(740,000)					
กระแสเงินสดจากการดำเนินงานสุทธิ (จากงบกระแสเงินสด)			-	234,458	718,501	1,323,754	2,087,167
กระแสเงินสดสุทธิรวมของโครงการ		(740,000)	-	234,458	718,501	1,323,754	2,087,167
		NPV	PVNCF	-	Investment		
NPV (Normal)		1,246,935	1,986,935	-	(740,000)		
IRR		21.52%					
Timeline:	Payback (year)	0	1	2	3	4	5
Total Net Cash Flow		(740,000)	-	234,458	718,501	1,323,754	2,087,167
Accumulated Net Cash Flow		(740,000)	(740,000)	(505,542)	212,959	1,536,714	3,623,881
Payback Period	3.54						