

การพัฒนารูปแบบธุรกิจสถาบันเสริมทักษะสำหรับเด็กปฐมวัย (6 เดือน – 7 ปี)
ผ่านการพัฒนาสมองด้วยทักษะ EF (Executive Functions)



สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต
วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล
พ.ศ. 2563

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหิดล

สารนิพนธ์

เรื่อง

การพัฒนารูปแบบธุรกิจสถาบันเสริมทักษะสำหรับเด็กปฐมวัย (6 เดือน – 7 ปี)
ผ่านการพัฒนาสมองด้วยทักษะ EF (Executive Functions)

ได้รับการพิจารณาให้นับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต

วันที่ 19 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2564



Sp

นางสาวสิริปรารค์ ศรีโยชินเมธากุล
ผู้วิจัย

[Signature]

รองศาสตราจารย์ฉวีจุมิ พิมพา,

Ph.D.

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์

[Signature]

กิตติชัย ราชมหา,

Ph.D.

ประธานกรรมการสอบสารนิพนธ์

[Signature]

รองศาสตราจารย์วิชิตา รักรธรรม,

Ph.D.

คณบดี

วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล

[Signature]

ผู้ช่วยศาสตราจารย์พรเกษม กันตามระ,

Ed.D.

กรรมการสอบสารนิพนธ์

กิตติกรรมประกาศ

การจัดทำแผนการพัฒนารูปแบบธุรกิจสถาบันเสริมทักษะสำหรับเด็กปฐมวัย (6 เดือน – 7 ปี) ผ่านการพัฒนาสมองด้วยทักษะ EF (Executive Functions) เสร็จสมบูรณ์ได้ด้วยดี ได้รับความช่วยเหลือจาก รศ.ดร.ณัฐวุฒิ พิมพา อาจารย์ที่ปรึกษาโครงการ ซึ่งเป็นหัวหน้า สาขาผู้ประกอบการและนวัตกรรม วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดลที่ให้คำปรึกษา ชี้แนะแนวทางในการจัดทำแผนธุรกิจที่ถูกต้อง รวมถึงการให้ความรู้ใหม่ ๆ ในอุตสาหกรรมการศึกษาทั้งในประเทศไทยและต่างประเทศ นอกจากนี้ยังแนะนำให้ค้นคว้าการพัฒนาสมองด้วยทักษะ EF (Executive Functions) ให้เข้ากับบริบทไทย ไม่ว่าจะ เป็นกิจกรรมของเด็กในแต่ละช่วงวัยของการพัฒนาการอีกด้วย นำไปสู่การพัฒนาและต่อยอดทางธุรกิจที่หลากหลายและทำให้สารนิพนธ์ฉบับนี้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น นอกจากนี้ผู้จัดทำยังได้รับความเกียรติจาก ดร.กิติชัย ราชมหา ที่ให้ความช่วยเหลือผู้วิจัยได้ปรึกษาแผนการเงิน วิเคราะห์ความเป็นไปได้ ทั้งยังให้แนวคิดในการเติบโตของธุรกิจ ทำให้แผนการเงินของแผนธุรกิจฉบับนี้ออกอย่างเหมาะสม และมีความเป็นไปได้

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณคณะอาจารย์ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้สอนในรายวิชาทุกวิชาที่ผู้วิจัยได้ใช้เวลาศึกษาภายในวิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล ความรู้ที่ได้นั้นทำให้ผู้วิจัยสามารถนำมาประยุกต์ใช้ และนำไปประกอบธุรกิจได้จริง สามารถนำมาใช้ได้กับทั้งแผนธุรกิจปัจจุบันและแผนธุรกิจในอนาคต นอกจากนี้ขอขอบคุณเพื่อนสาขาสภาวะผู้ประกอบการและนวัตกรรม และเพื่อนสาขาวิชาอื่นที่ได้ร่วมศึกษากันมา ทั้งให้ความช่วยเหลือและมอบกำลังใจที่ดีต่อกันเสมอ พร้อมด้วยมิตรภาพอันอบอุ่น ตั้งแต่วันแรกจนปัจจุบัน

สุดท้ายนี้ผู้จัดทำพึงระลึกเสมอว่าไม่มีสิ่งใดยิ่งใหญ่ไปกว่าความรักและกำลังใจที่มอบให้ จากครอบครัว คุณพ่อ คุณแม่ น้องสาว เพื่อนพ้อง ที่เป็นกำลังใจให้กันมาโดยตลอด รวมถึงผู้เกี่ยวข้องอื่น ๆ ที่มีได้กล่าวมา ทำயที่สุดขอขอบคุณความพยายามอย่างไม่ย่อท้อต่อความสำเร็จของตัวผู้จัดทำ และหากมีข้อผิดพลาดประการใด ผู้จัดทำขออภัยและน้อมรับไว้ ณ ที่นี้

สิริปรางค์ ศรีโยธินเมธากุล

การพัฒนาแบบธุรกิจสถาบันเสริมทักษะสำหรับเด็กปฐมวัย (6 เดือน – 7 ปี) ผ่านการพัฒนาสมองด้วยทักษะ EF (Executive Functions)

THE DEVELOPMENT OF BUSINESS PLAN FOR DEVELOPMENT CENTER FOR CHILDREN (AGES 6 MONTHS – 7 YEARS) PRESCHOOL BY EXECUTIVE FUNCTIONS SKILL

สิริปรางค์ ศรีโยธินเมธากุล 6250140

กจ.ม.

คณะกรรมการที่ปรึกษาสารนิพนธ์: รองศาสตราจารย์ฉัฐวดี พิมพา, Ph.D., ผู้ช่วยศาสตราจารย์พรเกษม กันตามระ, Ed.D., ดร.กิตติชัย ราชมหา, Ph.D

บทคัดย่อ

ความเจริญก้าวหน้าอย่างรวดเร็วในด้านต่าง ๆ ของโลกยุคปัจจุบันทำให้ต้องเผชิญกับความท้าทายต่าง ๆ ทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพเป็นปัจจัยพื้นฐานที่สำคัญ ซึ่งการมีความรู้แค่ด้านวิชาการอย่างเดียวไม่พอสำหรับโลกอนาคต เพราะทักษะชีวิตนับเป็นพื้นฐานสำคัญของการพัฒนาบุคคลทุกช่วงวัย ยิ่งในยุคศตวรรษที่ 21 ที่ต้องเผชิญกับเทคโนโลยีที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การสร้างทักษะชีวิตจึงเป็นสิ่งสำคัญที่ควรเริ่มตั้งแต่เด็ก ทว่าในประเทศไทยยังไม่ตระหนักด้านทักษะชีวิตสำหรับเด็กปฐมวัยในวงกว้างมากเท่าไรนัก ผู้วิจัยจึงเล็งเห็นความสำคัญของปัญหาและโอกาสในการเติบโตของธุรกิจ จึงเป็นที่มาของแนวคิด การพัฒนาแบบธุรกิจสถาบันเสริมทักษะสำหรับเด็กปฐมวัย (6 เดือน – 7 ปี) ผ่านการพัฒนาสมองด้วยทักษะ EF (Executive Functions) โดยทำการศึกษากลุ่มเป้าหมายพัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอนกับผู้เชี่ยวชาญให้เหมาะสมสำหรับเด็กในแต่ละช่วงวัย โดยจัดตั้งสถาบันเสริมทักษะ KIDEE ที่ช่วยพัฒนาทักษะชีวิตเพื่อสร้างรากฐานที่แข็งแกร่งเป็นภูมิคุ้มกันให้เด็ก ๆ ทุกคน

บริษัทใช้เงินลงทุนที่เกิดรวมหุ้น จำนวนเงิน 4,767,000 บาท สามารถสร้างมูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV) เท่ากับ 61,171,305 บาท อัตราผลตอบแทนภายใน (IRR) 96.04% และมีระยะเวลาคืน (PB) ทุนประมาณ 2 ปี 6 เดือน

คำสำคัญ: ทักษะ EF / ทักษะชีวิต / เด็กปฐมวัย

สารบัญ

	หน้า
กิตติกรรมประกาศ	ข
บทคัดย่อ	ค
สารบัญตาราง	ณ
สารบัญภาพ	ญ
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ความเป็นมาของธุรกิจ	1
1.2 การวิเคราะห์อุตสาหกรรม	3
1.2.1 อำนาจต่อรองของผู้ผลิต (Bargaining Power of Suppliers)	3
1.2.2 อำนาจต่อรองของผู้ซื้อ (Bargaining Power of Customers)	4
1.2.3 การแข่งขันระหว่างคู่แข่งในอุตสาหกรรมเดียวกัน (Rivalry among Current Competitors)	4
1.2.4 ภัยคุกคามจากสินค้าทดแทน (Threat of Substitute Products)	4
1.2.5 ภัยคุกคามจากคู่แข่งรายใหม่ (Threat of New Entrance)	5
1.3 รูปแบบการศึกษาของสถาบันเสริมทักษะ KIDEE	6
1.3.1 หลักสูตรของ KIDEE แบ่งตามช่วงวัย	7
1.4 การวิเคราะห์ห่วงโซ่แห่งคุณค่า	10
1.4.1 กิจกรรมหลักของธุรกิจ	10
1.4.2 กิจกรรมสนับสนุนของธุรกิจ	11
1.5 การวิเคราะห์โครงสร้างธุรกิจ (Business Model Canvas)	12
1.6 วิสัยทัศน์ พันธกิจ	12
1.6.1 วิสัยทัศน์	12
1.6.2 พันธกิจ	12
1.7 เป้าหมาย	13
1.7.1 เป้าหมายทางการตลาด	13
1.7.2 เป้าหมายทางการเงิน	13

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
1.8 ผลลัพธ์ที่คาดหวัง	13
1.8.1 ด้านผลลัพธ์สังคม	13
1.8.2 ด้านรายได้	13
บทที่ 2 ระเบียบวิธีวิจัย	14
2.1 วิธีการศึกษาวิจัย	14
2.2 วัตถุประสงค์การวิจัย	14
2.3 แหล่งข้อมูล	14
2.4 วิธีการเก็บข้อมูลวิจัย	15
2.5 เครื่องมือในการเก็บข้อมูล	15
2.6 การวิเคราะห์ข้อมูล	16
2.7 ระยะเวลาดำเนินการวิจัย	17
2.8 สรุปผลดำเนินการขออนุญาตด้านจริยธรรมการวิจัย (MU_IRB)	17
บทที่ 3 แผนการตลาด	18
3.1 กลยุทธ์ในการแบ่งสัดส่วน เลือกกลุ่มเป้าหมาย และวางตำแหน่งทางการตลาด (STP)	18
3.1.1 Segmentation การแบ่งสัดส่วนการตลาด	18
3.1.2 Target กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย	19
3.1.3 Positioning การวางตำแหน่งทางการตลาด	19
3.2 คู่แข่งและพันธมิตรทางธุรกิจ	21
3.3 กลยุทธ์ทางการตลาด	22
3.3.1 กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ (Goods & Services)	22
3.3.2 กลยุทธ์ด้านราคา (Price)	30
3.3.3 กลยุทธ์ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย (Place)	31
3.3.4 กลยุทธ์ด้านการสื่อสารและการส่งเสริมการขาย (Promotions)	32
3.4 แผนการดำเนินงาน	36
3.5 ผลลัพธ์ที่คาดหวังใน 1 ปี	37

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
5.6 ตัวชี้วัดความสำเร็จ	50
5.6.1 Objectives	50
5.6.2 Key Results ผลลัพธ์ของเป้าหมายที่ตั้งขึ้น	50
บทที่ 6 แผนการเงินและการวิเคราะห์ความคุ้มค่าโครงการลงทุน	51
6.1 สมมติฐานเพื่อการจัดทำแผนการเงินและการวิเคราะห์ความคุ้มค่าโครงการลงทุนโครงการ	51
6.1.1 สมมติฐานด้านเงินทุน	51
6.1.2 แหล่งที่มาของเงินทุน	52
6.1.3 สมมติฐานทางการเงิน	53
6.1.4 การประมาณการรายได้	54
6.1.5 การประมาณการค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร	54
6.2 ประมาณการงบกระแสเงินสดรายปี	55
6.2.1 แผนการเงินประเภทงบกำไรขาดทุน	55
6.2.2 แผนการเงินประเภทงบแสดงฐานะทางการเงิน	56
6.2.3 แผนการเงินประเภทงบกระแสเงินสด	57
6.3 การประเมินผลการเงินและสรุปผลประเมินโครงการลงทุน	58
6.3.1 มูลค่าปัจจุบันสุทธิของโครงการ (Net Present Value: NPV)	58
6.3.2 อัตราผลตอบแทนของโครงการ (Internal Rate of Return: IRR)	59
6.3.3 ระยะเวลาคืนทุน (Payback Period)	59
6.3.4 ระยะเวลาคืนทุนแบบคิดลด (Discount Payback Period)	60
6.3.5 สรุปผลประเมินโครงการลงทุน	60
บทที่ 7 แผนการจัดการความเสี่ยงและแผนงานระยะยาว	61
7.1 ความเสี่ยงด้านการลอกเลียนแบบ	61
7.2 ความเสี่ยงด้านการตลาด	61
7.2.1 อัตราการเกิดในประเทศไทยที่มีแนวโน้มลดลง	61
7.2.2 การเข้ามาของผู้แข่งขันรายใหม่	62

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
7.3 ความเสี่ยงด้านการเงิน	62
7.4 แผนอนาคตระยะยาว	63
7.4.1 การขยายสาขาโดยการขายแฟรนไชส์	63
7.4.2 การขายสินค้าอื่น ๆ ที่เสริมสร้างทักษะ EF (Executive Functions) ที่เกี่ยวข้อง	63
บรรณานุกรม	65
ภาคผนวก	67
ภาคผนวก ก แบบสัมภาษณ์เชิงลึก	68
ภาคผนวก ข WACC และ Project Evaluation	70
ภาคผนวก ค เอกสารการขออนุญาตจริยธรรมงานวิจัย IRB	72
ประวัติผู้วิจัย	74

สารบัญตาราง

ตาราง		หน้า
3.1	แสดงคู่แข่งและพันธมิตรทางธุรกิจ	21
3.2	แผนการดำเนินการกลยุทธ์การตลาดจำแนกรายเดือนในปีที่ 1	37
5.1	แสดงตำแหน่ง หน้าที่และความรับผิดชอบ จำนวนของบุคลากร	42
5.2	แสดงตำแหน่งและเงินเดือนของบุคลากร	44
6.1	เงินลงทุนในสินทรัพย์ถาวร, เงินลงทุนเพื่อค่าใช้จ่ายก่อนการดำเนินงาน และเงินทุนหมุนเวียน	51
6.2	แสดงสัดส่วนแหล่งที่มาของเงินทุน	52
6.3	สมมติฐานทางการเงิน	53
6.4	การประมาณการรายได้ ปีที่ 1 – ปีที่ 5	54
6.5	การประมาณการค่าใช้จ่ายในการขายและบริหารปีที่ 1-ปีที่ 5	54
6.6	การประมาณค่าใช้จ่ายทางการตลาดปีที่ 1-ปีที่ 5	54
6.7	ค่าเสื่อมราคาส่วนการบริหารและการขาย ปีที่ 1-ปีที่ 5	55
6.8	ประมาณการงบกำไรขาดทุนปีที่ 1-ปีที่ 5	55
6.9	ประมาณการงบแสดงฐานะทางการเงินปีที่ 1-ปีที่ 5	56
6.10	ประมาณการงบกระแสเงินสดปีที่ 1-ปีที่ 5	57
6.11	ผลการวิเคราะห์ผลตอบแทนการลงทุนของบริษัท คิด แอนด์ เลิร์น จำกัด	58

สารบัญภาพ

ภาพ	หน้า	
1.1	แสดงทักษะ EF (Executive Functions)	7
1.2	แสดง Business Model Canvas ของธุรกิจสถาบันเสริมทักษะ KIDEE	12
2.1	แสดงระยะเวลาในการศึกษาวิจัยและประมวลผลวิจัย	17
3.1	แสดงการวางตำแหน่งของผลิตภัณฑ์ Product Positioning	19
3.2	แสดงทักษะ EF (Executive Functions) ทั้ง 9 ด้าน	23
3.3	แสดงกิจกรรมหลักเพื่อพัฒนาทักษะภายใต้หลักสูตรของสถาบัน KIDEE	24
3.4	แสดงภาพจำลองการตกแต่งภายในห้องเรียน โซนกิจกรรมกลุ่ม	29
3.5	แสดงภาพจำลองการตกแต่งภายในห้องเรียน โซนโต๊ะเรียน	29
3.6	แสดงภาพจำลองการตกแต่งภายในห้องเรียน โซนเพลย์กราวด์	29
3.7	แสดงภาพจำลองการตกแต่งภายในห้องเรียน โซนกระบะทราย (sandbox)	30
3.8	แสดงตัวอย่างคอนเทนต์ผ่าน Facebook Page	33
3.9	ตัวอย่างผลการประเมินทักษะ EF ของเด็กปฐมวัย ผ่านเว็บไซต์ KIDEE	33
3.10	ตัวอย่างการทำโปรโมทสถาบัน KIDEE ผ่าน MOM Influencer	34
3.11	ตัวอย่างแผ่นพับประชาสัมพันธ์สถาบัน KIDEE	35
4.1	ตัวอย่างแบบประเมินทักษะ EF ของเด็กปฐมวัย	39
4.2	ตัวอย่างผลการประเมินทักษะ EF ของเด็กปฐมวัย	39
5.1	โครงสร้างองค์กรบริษัท คิด แอนด์ เลิร์น จำกัด	42
5.2	รูปขั้นตอนการยื่นคำขอจดทะเบียนพาณิชย์ (ตั้งใหม่)	49

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาของธุรกิจ

ความเจริญก้าวหน้าอย่างรวดเร็วในด้านต่าง ๆ ของโลกยุคปัจจุบันทำให้ทุกประเทศต้องเผชิญกับความท้าทายต่อการเร่งรัดพัฒนาประเทศให้สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาของโลกรวมทั้งทรัพยากรมนุษย์นั้นถือเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งในการขับเคลื่อนประเทศให้พัฒนาไปในทิศทางที่ต้องการ เพราะทรัพยากรมนุษย์นั้นเป็นผู้สร้างสรรค์สิ่งทุกอย่างจนกระทั่งกลายเป็นผลผลิตหรือบริการที่จะนำพาองค์กรหรือประเทศชาติไปสู่ความสำเร็จ (วิระยุทธพร พจน์ธนาภา, 2550) ดังนั้น การพัฒนาคนให้มีคุณภาพจึงถือเป็นเรื่องที่มีความสำคัญยิ่ง โดยเฉพาะการพัฒนาด้วยการศึกษาระบบการศึกษาเป็นกระบวนการพัฒนาบุคคลทั้งทางด้านสติปัญญาจิตใจนิสัยและคุณสมบัติอย่างอื่น (พิมพ์พรหม เทพสุเมธานนท์, นุชชานนสุนทรพันธุ์ และนวลลออแสงสุข, 2547) รวมไปถึงทักษะชีวิตนับเป็นพื้นฐานสำคัญของการพัฒนาบุคคลทุกช่วงวัย ในยุคศตวรรษที่ 21 ที่ต้องเผชิญกับ สิ่งแวดล้อม สังคม วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว มีความซับซ้อนและมีการแข่งขันสูงส่งผลกระทบต่อการดำรงชีวิตของผู้คนในสังคม โดยเฉพาะอย่างยิ่งเด็กในช่วงปฐมวัย (0-6 ปี) ซึ่งชีวิตมีความอ่อนแอ และเปราะบางต่อสภาพแวดล้อมรอบ ๆ ตัว ซึ่งอาจนำไปสู่ความบกพร่องของการพัฒนาในด้านต่าง ๆ ได้ หากเด็กเล็กได้รับการเสริมสร้างเกี่ยวกับทักษะชีวิตโดยการปูพื้นฐานมาจากครอบครัวให้เข้มแข็งและมั่นคง เด็กจะมีต้นทุนชีวิต มีความพร้อมที่จะปรับตัว หรือเผชิญกับปัญหาอุปสรรคได้อย่างเหมาะสมกับวัย รวมทั้งมีความสามารถในการรับผิดชอบดูแลตนเอง จัดการความต้องการและสิ่งต่าง ๆ ที่ตนเผชิญในชีวิตประจำวันได้อย่างมีคุณภาพ มีความสมบูรณ์พร้อมทั้งด้านร่างกาย อารมณ์ การคิด และการแสดงพฤติกรรมอย่างเหมาะสม อันเกื้อกูลให้เกิดการดำเนินชีวิตในสังคมได้อย่างมีความสุข (รุ่งลาวัลย์ ละอามาศ, 2557) สิ่งเหล่านี้ล้วนเป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดธุรกิจการเรียนรู้เสริมทักษะของเด็กช่วงปฐมวัยขึ้นเติบโตขึ้นในปัจจุบัน

งานวิจัยของ Center on Developing Child (2560) แห่ง Harvard University พบว่าคนสองคนที่มีต้นทุนชีวิตเท่ากันทั้งฐานะของครอบครัว และได้รับการศึกษามาเหมือน ๆ กันแต่เหตุผลที่คนหนึ่งประสบความสำเร็จมากกว่าอีกคนหนึ่ง (เก่ง ดี มีสุข) นั้นเกิดจากคนที่ประสบความสำเร็จมากกว่านั้นได้รับการฝึกทักษะสมอง (Executive Education: EF) มากกว่าอีกคนหนึ่งนั่นเอง แนวคิด

ด้านการพัฒนาการนั้นพบว่า ความสามารถที่เกิดจากการทำงานของสมองส่วนหน้าที่ช่วยให้คนเราสามารถควบคุม ความคิด อารมณ์ พฤติกรรม เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ตนต้องการสำเร็จ สามารถฝึกฝนได้ และบ่มเพาะได้ดีที่สุดในช่วงวัย 3 - 6 ขวบ (วัยอนุบาล) การคิดเป็น ทำเป็น เรียนรู้เป็น แก้ปัญหาเป็น และปรับตัวเพื่ออยู่ร่วมกับผู้อื่นอย่างมีความสุข อยู่กับคนอื่นเป็น มีความสุขเป็น คือการฝึกทักษะสมองที่เรียกว่า Executive Functions หรือ EF ซึ่งช่วยให้เด็กเติบโตได้อย่างมีคุณภาพและนำไปสู่ความสำเร็จในชีวิต

ผลสำรวจของสวนดุสิต โพล (2557) ทำการสำรวจและสอบถามจากผู้ปกครอง พ่อแม่ที่มีบุตรอายุไม่เกิน 6 ปี พบว่า 84.52% ของพ่อแม่ อยากให้ลูกมีพัฒนาการและความพร้อมรอบด้าน ทั้งทางร่างกาย จิตใจ อารมณ์และสังคม มากกว่าพัฒนาการด้านสมองดีขึ้นเป็นอันดับหนึ่ง และผลสำรวจจากศูนย์วิจัยกสิกรไทย (2561) ผู้ปกครองในกรุงเทพฯและปริมณฑล พบว่า กลุ่มธุรกิจเรียนเสริมทักษะมีค่าใช้จ่ายอยู่ 470 ล้านบาท และ ขยายตัวมากถึง ร้อยละ 17.5 ธุรกิจการเรียนเสริมทักษะสำหรับเด็กปฐมวัยมีอยู่หลายรูปแบบในประเทศไทย เช่น ด้านวิชาการ ด้านดนตรี ความสามารถพิเศษต่าง ๆ เช่น การเดินบัลเล่ย์ เล่นเปียโน การทำอาหาร เป็นต้น

ทว่า ในปัจจุบันยังไม่มีการนำเสนอธุรกิจทางการศึกษาเพื่อการเสริมทักษะที่นำทักษะ Executive Functions (EF) มาใช้ในการเสริมทักษะและพัฒนาการของเด็กในประเทศไทย ประกอบกับที่มีนักวิชาการระดับโลก Blair C. กล่าวไว้ว่า ทักษะ EF นั้น มีความสำคัญมากกว่าทั้ง IQ และ EQ เนื่องจากเป็นทักษะสำคัญในการชีวิตที่ทุกคนต้องมี เพื่อให้สามารถใช้ชีวิตได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นทักษะที่มีอิทธิพลอย่างมากต่อความสำเร็จในชีวิต ในขณะที่ IQ (Intelligence Quotient) คือ ความสามารถทางเชาวน์ปัญญา รวมถึงการคิด การเชื่อมโยง การใช้เหตุผล การคำนวณ เป็นความสามารถที่สามารถวัดค่าออกมาเป็นตัวเลข และ EQ (Emotional Quotient) คือ ความฉลาดทางอารมณ์ หรือ ความสามารถทางอารมณ์ เป็นความสามารถในการรับรู้ และเข้าใจอารมณ์ทั้งของตัวเอง และผู้อื่นนั้น ซึ่งในปัจจุบัน ธุรกิจการเสริมทักษะและพัฒนาการสำหรับเด็ก จะเน้นในด้านการพัฒนา IQ (Intelligence Quotient) หรือการพัฒนาทักษะทางวิชาการเป็นส่วนใหญ่ ส่วนการพัฒนาทักษะทางอารมณ์ EQ (Emotional Quotient) ยังไม่เป็นที่แพร่หลายในประเทศไทย และเพียงแค่ IQ และ EQ นั้นอาจยังไม่ครอบคลุมทักษะให้กับเด็กเพียงพอ ดังนั้น เพื่อตอบสนองความต้องการของพ่อแม่ในยุคปัจจุบันที่ให้ความสำคัญกับพัฒนาการและความพร้อมรอบด้าน ทั้งทางร่างกาย จิตใจ อารมณ์ และสังคมของลูก จึงต้องให้ความสำคัญกับพัฒนาการ โดยใช้ทักษะ EF (Executive Functions) ด้วย

จากที่กล่าวมาข้างต้นทำให้ ผู้จัดทำจึงมีแนวคิดพัฒนาธุรกิจบริการเสริมทักษะสำหรับเด็กปฐมวัย (6 เดือน - 7 ปี) ผ่านการพัฒนาสมองด้วยทักษะ EF (Executive Functions) ทักษะสมองเพื่อชีวิตที่สำเร็จ เพื่อก่อให้เกิดผลประโยชน์สูงสุดแก่เด็กปฐมวัย มีทักษะรอบด้าน เติบโตได้อย่างมี

คุณภาพและมีรากฐานเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จในทุกด้านของชีวิต รวมถึงพัฒนาธุรกิจการศึกษาไทยในระดับปฐมวัยให้มีคุณภาพและเพิ่มทางเลือกแก่ผู้ปกครองที่ต้องการพัฒนาทักษะชีวิตที่นอกเหนือจากด้านวิชาการให้มากยิ่งขึ้น

1.2 การวิเคราะห์อุตสาหกรรม

จากผลสำรวจของศูนย์วิจัยกสิกรไทย พบว่า ในช่วงเปิดเทอมใหญ่ปี 2561 ผู้ปกครองในกรุงเทพฯ และปริมณฑล ใช้จ่ายด้านการศึกษาสำหรับบุตร หลานคิดเป็นเม็ดเงินสะพัด 27,500 ล้านบาท ขยายตัวร้อยละ 1.9 เมื่อเทียบกับในช่วงเปิดเทอมใหญ่ปีที่ผ่านมา เฉลี่ยลดลงในกลุ่มเรียนเสริมทักษะนั้น มีมูลค่า 470 ล้านบาท และขยายตัวมากถึงร้อยละ 17.5 ค่าใช้จ่ายกลุ่มค่าเรียนเสริมทักษะเพิ่มสูงขึ้น เมื่อเทียบกับในช่วงเปิดเทอมใหญ่ปีที่แล้ว สวนทางกับค่าใช้จ่ายอื่น ๆ ที่ส่วนใหญ่ทรงตัว สะท้อนว่า ผู้ปกครองหันมาให้ความสำคัญกับการพัฒนาทักษะด้านอื่น ๆ ของบุตรหลานมากขึ้น นอกเหนือจากทักษะด้านวิชาการ เช่น ภาษาต่างประเทศ คอมพิวเตอร์ จินตคณิต ดนตรี กีฬา ศิลปะ เป็นต้น

ในส่วนของสถาบันเสริมทักษะต่าง ๆ เช่น ภาษาต่างประเทศ คอมพิวเตอร์ จินตคณิต ดนตรี กีฬา ศิลปะ เป็นต้น ยังได้รับแนวโน้มที่ผู้ปกครองให้ความสำคัญกับการพัฒนาทักษะของบุตรหลานในด้านต่าง ๆ โดยการแข่งขันระหว่างผู้ประกอบการสถาบันเสริมทักษะต่าง ๆ ยังไม่มีผู้ประกอบการรายใหญ่ครองตลาด ส่งผลให้ผู้ประกอบการยังสามารถเร่งทำการตลาดเพื่อขยายฐานนักเรียนใหม่ ๆ ได้

เพื่อให้ทราบถึงความน่าสนใจในการลงทุนการทำธุรกิจบริการเสริมทักษะสำหรับเด็กปฐมวัย (6 เดือน -7 ปี) ผ่านการพัฒนาสมองด้วยทักษะ EF (Executive Functions) ทักษะสมองเพื่อชีวิตที่สำเร็จ จึงใช้ Porter's Five-Force Diagram ในการวิเคราะห์สภาพการแข่งขัน ดังนี้

1.2.1 อำนาจต่อรองของผู้ผลิต (Bargaining Power of Suppliers)

Supplier ในธุรกิจสถาบันเสริมทักษะเด็กปฐมวัย แบ่งออกได้เป็น 2 ส่วน คือ

- บุคลากรในการให้บริการ ซึ่งประกอบด้วย ผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนาทักษะ EF (Executive Function) ทีมผู้สอนทักษะ และเจ้าหน้าที่ดูแลสถาบัน ซึ่งบุคลากรในกลุ่มนี้จะมีเพียงแค่ผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนาทักษะ EF (Executive Function) เท่านั้นที่มีอำนาจต่อรองสูง เพราะเป็นทักษะเฉพาะทาง และต้องร่วมพัฒนาหลักสูตรการสอนไปกับสถาบันด้วย ส่วนทีมผู้สอนทักษะและเจ้าหน้าที่ดูแลสถาบัน ทางผู้บริหารจะจัดอบรมให้โดยเฉพาะเกี่ยวกับการฝึกสอนทักษะ EF (Executive

Function) เพื่อให้ทีมผู้สอนมีประสิทธิภาพในการทำงานและเสริมความน่าเชื่อถือให้กับสถาบัน จึงมีอำนาจการต่อรองอยู่ในระดับปานกลาง

- บริษัทผู้จัดจำหน่ายอุปกรณ์การเรียนการสอน ซึ่งทางโรงเรียนมีอำนาจการต่อรองกับผู้ผลิตกลุ่มนี้ค่อนข้างสูง เพราะมีผู้ผลิตให้เลือกหลากหลาย และหากโรงเรียนมีการสั่งซื้อในปริมาณมาก ก็ยิ่งทำให้มีอำนาจการต่อรองสูงยิ่งขึ้น (Economy of scale) จึงทำให้อำนาจการต่อรองของผู้ผลิตกลุ่มนี้อยู่ในระดับค่อนข้างต่ำ

1.2.2 อำนาจต่อรองของผู้ซื้อ (Bargaining Power of Customers)

แม้ว่าในปัจจุบันจะมีสถาบันเสริมทักษะสำหรับเด็กปฐมวัยเป็นจำนวนมาก แต่หากเจาะกลุ่มเฉพาะสถาบันเสริมทักษะผ่านกิจกรรมพัฒนาทักษะ EF (Executive Function) นั้น ในปัจจุบันยังไม่มีรายใดในตลาดดำเนินธุรกิจนี้ โดยในอุตสาหกรรมนี้ จะแบ่งเป็นการส่งเสริมทักษะความสามารถของเด็ก ๆ ตามพัฒนาการผ่านการทำกิจกรรม พัฒนาการด้านร่างกาย และด้านวิชาการ เป็นต้น ดังนั้น หากพิจารณาถึงองค์ประกอบต่าง ๆ เหล่านี้ จึงแสดงให้เห็นว่า ผู้ซื้อมีอำนาจการต่อรองอยู่ในระดับต่ำ

1.2.3 การแข่งขันระหว่างคู่แข่งในอุตสาหกรรมเดียวกัน (Rivalry among Current Competitors)

ในอุตสาหกรรมเสริมทักษะสำหรับเด็กปฐมวัยในประเทศไทย มีทางเลือกอยู่หลากหลาย ไม่ว่าจะเป็น การส่งเสริมทักษะตามพัฒนาการผ่านการทำกิจกรรม พัฒนาการด้านร่างกาย และด้านวิชาการ เป็นต้น ล้วนแล้วแต่ความพึงพอใจของผู้บริโภคที่จะเลือกใช้บริการของสถาบันเสริมทักษะต่าง ๆ แต่ในปัจจุบัน ยังไม่มีสถาบันใดในอุตสาหกรรมนี้ ที่พัฒนาทักษะของเด็กปฐมวัย (6 เดือน-7 ปี) ผ่านกิจกรรมเสริมสร้างทักษะ EF เลย จึงถือว่าไม่มีคู่แข่งทางตรงในตลาด มีเพียงคู่แข่งทางอ้อมที่อยู่ในอุตสาหกรรมเดียวกันเท่านั้น จึงสรุปได้ว่าธุรกิจนี้มีการแข่งขัน ระหว่างคู่แข่งในอุตสาหกรรมเดียวกันอยู่ในระดับปานกลาง

1.2.4 ภัยคุกคามจากสินค้าทดแทน (Threat of Substitute Products)

สถาบันเสริมทักษะสำหรับเด็กปฐมวัย (6 เดือน-7 ปี) ผ่านการพัฒนาสมองด้วยทักษะ EF (Executive Functions) ทักษะสมองเพื่อชีวิตที่สำเร็จ เปิดขึ้นเพื่อก่อให้เกิดผลประโยชน์สูงสุดแก่เด็กปฐมวัย มีทักษะรอบด้าน เดิบโตได้อย่างมีคุณภาพและมีรากฐานเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จในทุกด้านของชีวิต ดังนั้นหากพิจารณาถึงสินค้าทดแทนของการพัฒนาทักษะ EF (Executive Functions) ได้แก่ ของเล่นเสริมทักษะ EF (Executive Functions) หนังสือนิทานเพื่อการพัฒนาทักษะ EF (Executive

Functions) โดยเฉพาะ เป็นต้น แต่อย่างไรก็ตาม สินค้าทดแทนดังกล่าวอาจจะไม่ทดแทนสถาบันเสริมทักษะนี้ได้ ในแง่ของการทำกิจกรรมที่เหมาะสมกับแต่ละช่วงวัย โดยมีผู้เชี่ยวชาญทักษะ โดยเฉพาะหลักสูตรที่พัฒนา รวมถึงทีมงานสอนทักษะที่มีประสบการณ์ จะช่วยให้เด็กได้ผ่านการเรียนรู้ที่เหมาะสมมากกว่า และเป็นรากฐานให้กับเด็ก ๆ ในอนาคตอีกด้วย จึงกล่าวได้ว่า ภาวะภัยคุกคามจากสินค้าทดแทนอยู่ในระดับระดับต่ำ

1.2.5 ภัยคุกคามจากคู่แข่งรายใหม่ (Threat of New Entrance)

ภัยคุกคามจากคู่แข่งรายใหม่สำหรับธุรกิจเสริมทักษะสำหรับเด็กปฐมวัย (6 เดือน-7 ปี) ผ่านการพัฒนาสมองด้วยทักษะ EF (Executive Functions) ทักษะสมองเพื่อชีวิตที่สำเร็จ อยู่ในระดับกลาง เนื่องจากว่าการที่จะเข้ามาลงทุนในธุรกิจนี้ได้ต้องมีเงินทุนจำนวนมาก ในเรื่องของสถานที่ตั้ง ที่ดิน อาคาร ค่าเช่า อุปกรณ์ บุคลากร ทีมงาน และอื่น ๆ จึงทำให้มีค่า Switching Cost สูง ดังนั้นผู้เล่นรายใหม่ที่จะเข้ามาในธุรกิจนี้ต้องเป็นผู้ประกอบการรายใหญ่และมีความเชี่ยวชาญในธุรกิจนี้เป็นอย่างดี เพราะเมื่อเข้ามาแล้วจะต้องใช้ระยะเวลาในการสร้างบุคลากร สร้างแบรนด์ให้เป็นที่รู้จัก สร้างชื่อเสียงให้มีความน่าเชื่อถือ ให้ลูกค้าไว้วางใจในคุณภาพการเรียนการสอนจนที่เป็นที่ยอมรับอย่างแพร่หลาย แต่ในขณะเดียวกัน หากคู่แข่งทางอ้อมอย่างสถาบันเสริมทักษะที่เน้นพัฒนาทางวิชาการนั้น ปรับกลยุทธ์และขยายหลักสูตรเพิ่มเติมในด้านการพัฒนาทักษะ EF (Executive Functions) ด้วยตัวเอง ก็ถือเป็นความเสี่ยงเนื่องจากสถาบันดังกล่าวมีฐานลูกค้าของตัวเองอยู่แล้ว รวมถึงการเข้ามาของสถาบันจากต่างประเทศเอง ที่เชี่ยวชาญทางด้านทักษะ EF (Executive Functions) อย่าง Center on Developing Child แห่ง Harvard University ก็ถือเป็นความเสี่ยงเช่นกัน จึงทำให้ภัยคุกคามจากคู่แข่งรายใหม่อยู่ในระดับกลาง

จากการวิเคราะห์ถึงความน่าสนใจในการลงทุนของธุรกิจเสริมทักษะสำหรับเด็กปฐมวัย (6 เดือน-7 ปี) ผ่านการพัฒนาสมองด้วยทักษะ EF (Executive Functions) ทักษะสมองเพื่อชีวิตที่สำเร็จ ข้างต้น พบว่ามีความน่าสนใจอยู่ในระดับสูง เนื่องจากว่า สถาบันเสริมทักษะนี้มีจุดเด่นและสร้างความแตกต่างจากที่มีอยู่ในอุตสาหกรรมเดียวกันและเป็นธุรกิจใหม่ที่อยู่ในอุตสาหกรรมยังไม่มี เรามีทีมผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนาทักษะ EF ร่วมพัฒนาหลักสูตรการสอนให้เหมาะสมกับเด็กในแต่ละช่วงวัย และมีทีมผู้สอนที่ผ่านการฝึกอบรมทักษะ มีความสามารถในการถ่ายทอด ซึ่งสามารถหาทดแทนได้ยาก ทำให้ผู้ซื้อมีอำนาจต่อรองในระดับต่ำ อีกทั้งหากกิจการมีระบบการบริหารและจัดการที่ดี มีประสิทธิภาพพร้อมทั้งควบคุม มาตรฐานการเรียนการสอนได้ ก็จะสามารถสร้างความน่าเชื่อถือจนได้รับความไว้วางใจจากลูกค้า ส่งผลดีในการเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันให้แก่กิจการได้ ยิ่งไปกว่านั้น คู่แข่งสถาบันเสริมทักษะทางตรงนั้น ไม่มีเลย มีแต่คู่แข่งทางอ้อมในตลาด หากสถาบันสามารถสร้าง

ความน่าเชื่อถือและความไว้วางใจให้กับกลุ่มเป้าหมาย ก็จะสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันได้อย่างแน่นอน

1.3 รูปแบบการศึกษาของสถาบันเสริมทักษะ KIDEE

สถาบันเสริมทักษะ KIDEE ได้ทำการจัดรูปแบบการศึกษาโดยพัฒนาทักษะพื้นฐาน EF (Executive Functions) จาก 3 แขนงหลัก ได้แก่

1. ทักษะ Working Memory (ทักษะความจำเพื่อใช้งาน) คือ ทักษะสมองในการจำหรือเก็บข้อมูลจากประสบการณ์ที่มีความหมาย นำไปเชื่อมโยงกับประสบการณ์เดิม ที่ผ่านมามีการประมวลผลแล้วนำมาใช้งานต่อได้

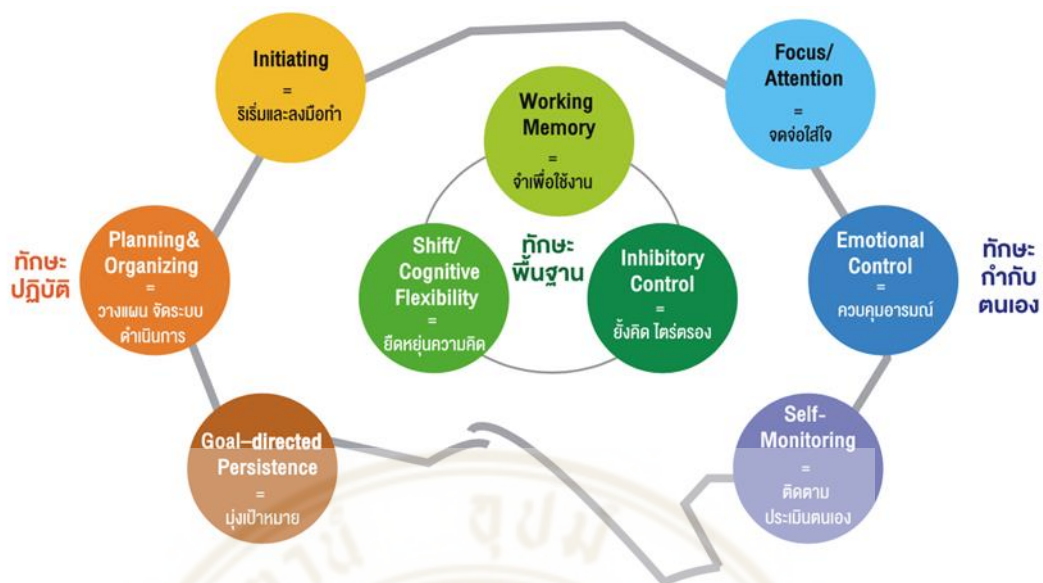
โดย ทักษะ Working Memory (ทักษะความจำเพื่อใช้งาน) นั้น ไม่ได้หมายถึงการท่องจำแต่อย่างใด เพราะข้อมูลที่ได้จากการท่องจำจะไม่เข้าไปฝังในข่ายใยประสาทระยะยาวที่สมองส่วนหน้า นอกเสียจากว่าเราจะเชื่อมต่อข้อมูลที่ท่องจำมานั้น เข้ากับความรู้อื่นที่มีอยู่แล้วเอามาปรับประยุกต์เข้ากับสถานการณ์ใหม่ ข้อมูลที่ท่องจำมาจึงจะเข้าไปฝังลึกในเครือข่ายประสาทระยะยาวได้

หากไม่มีทักษะความจำเพื่อใช้งาน มนุษย์เราอาจจะมีการพัฒนา เพราะเราจะไม่สามารถสรุปบทเรียนในอดีต มาแก้ไข ให้ดีขึ้นในอนาคตได้ เราอาจทำผิดซ้ำอีกได้

2. ทักษะ Inhibitory Control (ทักษะยับยั้งคิด ไตร่ตรอง) คือ ทักษะสมองในการยับยั้งชั่งใจ ควบคุมความต้องการของตนให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม จนหยุดยั้งพฤติกรรมได้ ในเวลาที่สมควร เด็กที่ได้รับการฝึกความยับยั้งใจมาต่อเนื่อง จะเกิดทักษะที่แข็งแรง โตขึ้นไปเจออะไรมาช่วยวณกวนกิเลส อย่างเช่น ยาเสพติด การพนัน ฯลฯ ก็จะมีทักษะพอที่จะยับยั้งใจไม่ดึงสิ่งเหล่านั้นเข้ามาอยู่ในชีวิตได้

3. ทักษะ Shift หรือ Cognitive Flexibility (ทักษะยืดหยุ่นความคิด) คือ ทักษะสมองในการปรับเปลี่ยนความคิดไปตามสภาพการณ์ที่เปลี่ยน หากสิ่งใดไม่เป็นไปตามแผนก็ “ทำใจ” ได้ปรับเปลี่ยนแผนได้ ไม่ยึดติดตายตัว

คนที่สมองไม่มีทักษะยืดหยุ่นความคิด มักมีปัญหาในเรื่องการปรับตัว จะทุกข้ง่าย เพราะติดอยู่กับสิ่งเดิม ๆ เรื่องเดิม ๆ ยึดหยุ่นพลิกแพลงไม่เป็น คิดว่าโลกนี้มีทางออกแค่ทางเดียว แต่คนที่มี EF ด้านนี้ดี จะเป็นคนที่กินง่าย อยู่ง่าย ปรับตัวง่าย แม้เผชิญปัญหา ก็หาทางออกที่สร้างสรรค์ให้ชีวิตได้ ไม่หันไปหาสิ่งที่เป็นพิษภัย เช่น ยาเสพติด เป็นต้น



ภาพที่ 1.1 แสดงทักษะ EF (Executive Functions)

จากทักษะพื้นฐานของทักษะ EF (Executive functions) ทั้ง 3 ด้านที่กล่าวมาข้างต้น สถาบันเสริมทักษะ KIDEE จึงได้พัฒนารูปแบบการศึกษาให้สอดคล้อง โดยแบ่งกิจกรรมเพื่อพัฒนาทักษะตามความเหมาะสมของแต่ละช่วงวัย และตั้งชื่อเรียกว่า Learn, Do, Play

LEARN – พัฒนาทักษะ Shift หรือ Cognitive Flexibility (ทักษะยืดหยุ่นความคิด)

DO - พัฒนาทักษะ Working Memory (ทักษะความจำเพื่อใช้งาน)

PLAY - พัฒนาทักษะ Inhibitory Control (ทักษะยังคิด ไตร่ตรอง)

1.3.1 หลักสูตรของ KIDEE แบ่งตามช่วงวัย

1.3.1.1 BABY KIDEE (6-18 เดือน)

ในคลาสนี้ เจ้าตัวน้อยจะได้ฝึกการใส่ใจ จดจ่อ โดยทำผ่านกิจกรรม DO (ทักษะ Working Memory ทักษะความจำเพื่อใช้งาน) และ PLAY (ทักษะ Inhibitory Control ทักษะยังคิด ไตร่ตรอง) ฝึกฝนการควบคุมตัวเองขั้นพื้นฐาน โดยในคลาสนี้คุณแม่จะมีส่วนร่วมทำกิจกรรมกับเจ้าตัวน้อยด้วย

- กิจกรรมของ BABY KIDEE ได้แก่

1. กิจกรรมซ่อนหา (Hiding games) เช่น การซ่อนวัตถุใต้ผ้า
2. กิจกรรม Imitation หรือ copying games เช่น การทำกิจวัตรประจำวัน

3. กิจกรรมการเล่นบทบาทสมมติอย่างง่าย (Simple role play) เช่น การทำท่าหรือเดินให้เด็กเลียนแบบ

4. กิจกรรม Fingerplays เช่น การขยับนิ้วไปตามเสียงเพลงและจังหวะ

- ทักษะที่พัฒนาในคลาส BABY KIDEE

1. ทักษะ Working Memory (ทักษะความจำเพื่อใช้งาน)

2. ทักษะ Inhibitory Control (ทักษะยับยั้งคิด ไตร่ตรอง)

- ประโยชน์จากคลาส BABY KIDEE

เด็กที่ผ่านการทำกิจกรรมในคลาส BABY KIDEE จะสามารถจดจำเลียนแบบ นำชุดข้อมูลความจำไปเชื่อมโยงกับประสบการณ์เดิมที่ผ่านมา ประมวลผลความคิดและปฏิบัติออกมาในครั้งถัดไปได้ และยังสามารถควบคุมตนเอง หรือยับยั้งชั่งใจได้ และควบคุมความต้องการของตนให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม

1.3.1.2 SMART KIDEE (18-36 เดือน)

การเล่นโดยใช้ภาษาสำคัญสำหรับคลาสนี้ เพราะภาษาเป็นส่วนสำคัญในการพัฒนาทักษะ EF (Executive functions) เด็กจะสามารถคิดและลงมือทำ ไตร่ตรอง วางแผนและนำมาปฏิบัติได้ ในคลาสนี้เด็กจะเริ่มเข้าใจภาษาและทำตามเงื่อนไขที่ซับซ้อนขึ้นได้ โดยทำกิจกรรมผ่าน DO และ PLAY

- กิจกรรมของ SMART KIDEE ได้แก่

1. กิจกรรม Active games เช่น การจัดเตรียมอุปกรณ์ของเล่นและสร้างเงื่อนไขให้เด็กทำตาม ได้แก่ การโยนบอล การเดินส่งบอลให้เพื่อนตามจุดต่าง ๆ ที่กำหนดไว้

2. กิจกรรมเล่านิทาน (Conversation and storytelling) เช่น ทีมผู้สอนเล่านิทานให้เด็กฟัง และถามในตอนสุดท้ายว่า อะไรจะเกิดขึ้นต่อจากนี้ เพื่อให้เด็กได้โต้ตอบ

3. กิจกรรมจับคู่ (Matching/Sorting games) เช่น การฝึกจับคู่รูปทรง การจับคู่สี

4. กิจกรรม Imaginary play เช่น การให้เด็ก ๆ เป็นผู้นำในการเล่นเองโดยจัดเตรียมอุปกรณ์ไว้ให้เพียงพอ

- ทักษะที่พัฒนาในคลาส SMART KIDEE

1. ทักษะ Working Memory (ทักษะความจำเพื่อใช้งาน)

2. ทักษะ Inhibitory Control (ทักษะยับยั้งคิด ไตร่ตรอง)

- ประโยชน์จากคลาส SMART KIDEE

เด็กที่ผ่านการทำกิจกรรมในคลาส SMART KIDEE จะสามารถคิดไตร่ตรองก่อน ทำการวางแผนและนำมาปฏิบัติได้ ตามความเหมาะสมของช่วงวัย 18-36 เดือน และยัง สามารถควบคุมตนเอง หรือยับยั้งชั่งใจได้ และควบคุมความต้องการของตนให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม

1.3.1.3 KIDEE EF (3-5 ปี) ทักษะ EF (Executive functions)

จะพัฒนาเร็วมากขึ้นและจะได้พัฒนาทักษะพื้นฐาน EF (Executive Functions) จาก 3 แกนหลักในคลาสนี้ การปรับกิจกรรมให้เข้ากับทักษะของเด็กแต่ละคนจึงเป็นสิ่งสำคัญ เด็กเล็กต้องการการสนับสนุนอย่างมากในวัยนี้ ในขณะที่เด็กโตจะมีความเป็นอิสระมากกว่า เป้าหมายของคลาสนี้คือการพาเด็กออกจากการพึ่งพาพ่อแม่เมื่อเด็ก ๆ เหล่านั้นพร้อม โดยทำกิจกรรมผ่าน LEARN, DO และ PLAY

- กิจกรรมของ KIDEE EF ได้แก่

1. กิจกรรมบทบาทสมมติ (Imaginary Play) เช่น การจำลองสถานการณ์ และให้เด็กรับบทบาทต่าง ๆ หรือให้เด็กจับกลุ่มกันและวางแผนจำลองบทบาทสมมติ
2. กิจกรรมเล่าเรื่อง (Storytelling) เช่น การเล่าเรื่องราว อาจทำผ่านการวาดรูปและนำรูปไปแสดงบทบาท หรือการเล่าเรื่องแบบกลุ่ม ช่วยกันเติมเรื่องราวต่อ ๆ กันไป
3. กิจกรรมเคลื่อนไหวร่างกาย (Movement challenges) เช่น การเดินเข้าจังหวะช้าสลับเร็ว และเมื่อเพลงหยุดให้เด็ก ๆ ทำท่าตามภาพที่เห็น
4. กิจกรรมอื่น ๆ เช่น การทำอาหาร เล่นบิงโก เป็นต้น

- ทักษะที่พัฒนาในคลาส KIDEE EF

1. ทักษะ Working Memory (ทักษะความจำเพื่อใช้งาน)
2. ทักษะ Inhibitory Control (ทักษะยับยั้งคิด ไตร่ตรอง)
3. ทักษะ Shift หรือ Cognitive Flexibility (ทักษะยืดหยุ่นความคิด)

- ประโยชน์จากคลาส KIDEE EF

เด็กที่ผ่านกิจกรรมในคลาส KIDEE EF นั้น จะได้พัฒนาทั้ง 3 แกนหลักของทักษะ EF (Executive functions) โดยเฉพาะการควบคุมตนเองจะพัฒนาไวมากขึ้น เด็ก ๆ จะเรียนรู้การทำกิจกรรมได้ด้วยตัวเอง พึ่งพาตนเองได้มากขึ้น และในวัยนี้ จะพัฒนาทักษะการยืดหยุ่นทางความคิดได้ดี เด็กจะสามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า หรือคิดหาทางออกได้เมื่อสถานการณ์ไม่เป็นไปตามแผนที่วางไว้ และมีความคิดริเริ่ม เป็นจุดเริ่มต้นของการคิดนอกกรอบ

1.3.1.4 KIDEE EF PRO (5-7 ปี)

ในคลาสนี้ กิจกรรมของเด็ก ๆ จะเริ่มเล่นเกมที่มิกติกามากขึ้น การท้าทายอย่างต่อเนื่องจึงเป็นเรื่องสำคัญ กิจกรรมจะต้องไม่ยากหรือง่ายเกินไปสำหรับเด็กวัยนี้ ความท้าทายที่

ยิ่งใหญ่สำหรับคลาสนี้ คือ การให้เด็ก ๆ สร้างกฎหรือเงื่อนไข และบังคับใช้เองอย่างอิสระ เด็กจะได้พัฒนาทั้ง 3 แกนหลัก โดยทำกิจกรรมผ่าน LEARN, DO และ PLAY

- กิจกรรมของ KIDEE EF PRO ได้แก่

1. กิจกรรมบอร์ดเกมหรือการ์ดเกม เช่น เกมที่เล่นเป็นทีมและใช้ความจำ หรือจับคู่สีหรือเลข เช่น Uno card game

2. กิจกรรมขยับร่างกาย เช่น แก้วอีคนตรี Duck, Duck, Goose หรือ Simon Says กระโดดเชือก

3. กิจกรรมฝึกสมอง เช่น Sudoku, Crossword, Puzzle

- ทักษะที่พัฒนาในคลาสนี้ KIDEE EF PRO

1. ทักษะ Working Memory (ทักษะความจำเพื่อใช้งาน)

2. ทักษะ Inhibitory Control (ทักษะยับยั้งคิด ไตร่ตรอง)

3. ทักษะ Shift หรือ Cognitive Flexibility (ทักษะยืดหยุ่นความคิด)

- ประโยชน์จากคลาสนี้ KIDEE EF PRO

เด็กที่ผ่านกิจกรรมในคลาสนี้ KIDEE EF PRO นั้น จะได้พัฒนาทักษะ EF (Executive functions) พื้นฐานรวมไปถึงทักษะปฏิบัติและทักษะกำกับตนเองอีกด้วย ทักษะ EF (Executive functions) ทั้ง 9 ด้าน จะถูกพัฒนาอย่างเต็มที่ในวัยนี้ นอกเหนือจากทักษะพื้นฐานที่ได้จากคลาสนี้ก่อนหน้าแล้ว ในคลาสนี้ เด็กจะมีการจดจ่อใส่ใจ การตัดสินใจลงมือทำ จัดการอารมณ์ได้อย่างเหมาะสม สามารถตั้งเป้าหมาย วางแผนอย่างเป็นระบบ มีขั้นตอน มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ พากเพียร และปฏิบัติตามเป้าหมายจนสำเร็จ และเมื่อจบการกระทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งแล้ว เด็กจะทบทวนสิ่งที่ทำไป สะท้อนผลจากการกระทำ และนำมาปรับปรุงให้ดีขึ้นในครั้งถัดไป

1.4 การวิเคราะห์ห่วงโซ่แห่งคุณค่า

1.4.1 กิจกรรมหลักของธุรกิจ

- การออกแบบหลักสูตรร่วมกับผู้เชี่ยวชาญด้านทักษะ EF (Executive Function) การออกแบบกิจกรรมในชั้นเรียนที่เหมาะสมกับนักเรียน

- การจัดกิจกรรมพัฒนาทักษะ EF ของแต่ละช่วงวัย ประกอบด้วย BABY KIDEE (6-18 เดือน) SMART KIDEE (18-36 เดือน) KIDEE EF (3-5 ปี) และ KIDEE EF PRO (5-7 ปี)

การจัดตั้งทีมงานผู้เชี่ยวชาญด้านการสอนและพัฒนาทักษะสำหรับเด็กปฐมวัย และการจัดหาสื่อและอุปกรณ์การสอนที่เหมาะสม

- การสอนจากทีมผู้สอนที่ผ่านการอบรมการสอนพัฒนาทักษะ EF (Executive Function) ได้แก่ การคัดเลือกผู้สอน การพัฒนาผู้สอนผ่านการจัดอบรมปีละ 1 ครั้ง การเตรียมตัวของผู้สอน
- การสมัครเรียนของสถาบัน KIDEE ผ่านหน้าสถาบัน
- การทำการสื่อสารการตลาดที่เหมาะสมแก่สถาบัน KIDEE ผ่านเว็บไซต์แม่และเด็ก เช่น Rakluxe, TheAsianParent, Little Monster, ParentsOne เชิญ Influencer ด้านแม่และเด็ก หรือ คุณแม่ดารา เข้ามาเรียนและ โปรโมทผ่านเฟสบุ๊กสถาบัน KIDEE จัดโปรโมชันทดลองเรียนฟรี 1 ครั้งแรก
- การรักษาฐานลูกค้า โดยการมอบส่วนลด 10% เมื่อสมัครเรียนคอร์สถัดไปภายใน 1 เดือนหลังจบคอร์ส และรับส่วนลดมากถึง 15% ในการสมัครคลาสถัดไป เมื่อคุณแม่บอกต่อคนรู้จักให้มาเรียน

1.4.2 กิจกรรมสนับสนุนของธุรกิจ

- การจัดอบรมให้กับทีมผู้สอน ใน 1 ปี จะมีการจัดฝึกอบรมทักษะการสอนผ่านกิจกรรมพัฒนาทักษะ EF (Executive Function) เพื่อพัฒนาคุณภาพการสอนของสถาบันเสริมทักษะ
- จัดกิจกรรมวันหยุดพักผ่อนประจำปีสำหรับทีมงานทุกคน
- การจัดกิจกรรมแคมป์พิเศษช่วงปิดเทอมให้กับครอบครัวที่สนใจ

1.5 การวิเคราะห์โครงสร้างธุรกิจ (Business Model Canvas)

Key Partners  <ul style="list-style-type: none"> - ผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนาทักษะ EF ในเด็กปฐมวัย 	Key Activities  <ul style="list-style-type: none"> - พัฒนาหลักสูตรร่วมกับผู้เชี่ยวชาญทักษะ EF - ทำกิจกรรมเสริมทักษะและพัฒนาการตามช่วงวัย - สร้างความสัมพันธ์กับ 	Value Propositions  <p>สร้างเด็กให้เป็นคนเก่ง ดี และมีความสุข เด็บโตได้ อย่างมีคุณภาพ ด้วยการพัฒนาทักษะของเด็กปฐมวัย (6 เดือน-7 ปี)</p> <p>ผ่านกิจกรรมเสริมสร้างทักษะ EF เพื่อเป็นรากฐานทางการศึกษา ให้เด็กมีทักษะชีวิตรอบด้าน และนำไปสู่ความสำเร็จในทกมิติของชีวิต</p>	Customer Relationships  <ul style="list-style-type: none"> - ใช้เฟสบุคเพื่อประชาสัมพันธ์ให้เห็นถึงกระบวนการการเรียนรู้ผ่านกิจกรรมเสริมทักษะ EF 	Customer Segments  <ul style="list-style-type: none"> - พ่อแม่ที่มีลูกเกิดตั้งแต่ พ.ศ. 2553 เป็นต้นไป หรือพ่อแม่ ผู้ปกครองที่มีบุตรหลานอยู่ใน Generation Alpha - มีรายได้ครอบครัว 40,000 บาทขึ้นไป/เดือน - มีงบประมาณสำหรับการเรียนเสริมทักษะให้ลูก - ไม่นั่นวิชาการมากนัก และให้ความสำคัญกับการมีทักษะในการใช้ชีวิต
Cost Structure  <ul style="list-style-type: none"> - ค่าออกแบบหลักสูตรการเรียน 100,000 บาท - ค่าตกแต่งสถาบันเสริมทักษะและอุปกรณ์การเรียน 571,000 บาท - ค่าเช่าสถานที่ 90,000 บาท/เดือน 		Revenue Streams  <ul style="list-style-type: none"> - รายได้จากการบริการเสริมทักษะ 		

ภาพที่ 1.2 แสดง Business Model Canvas ของธุรกิจสถาบันเสริมทักษะ KIDEE

1.6 วิสัยทัศน์ พันธกิจ

1.6.1 วิสัยทัศน์

สถาบัน KIDEE ผลิตทางการศึกษาและทักษะสำหรับชีวิต ผ่านการสร้างทักษะ EF (Executive Function) สำหรับเด็กปฐมวัย (6 เดือน -7 ปี) เพื่อบ่มเพาะบุคคลที่มีศักยภาพในอนาคต เพราะการมีรากฐานที่ดีทำให้เติบโตต่อไปได้ดี

1.6.2 พันธกิจ

มุ่งสร้างเด็กปฐมวัยให้เติบโตเป็นบุคคลที่มีศักยภาพและทักษะชีวิตรอบด้านผ่านการกิจกรรมพัฒนาทักษะ EF (Executive Function)

1.7 เป้าหมาย

1.7.1 เป้าหมายทางการตลาด

- ระยะสั้น: บริษัท คิด แอนด์ เลิร์น จำกัด มีเป้าหมายระยะสั้น ได้แก่

1. พัฒนาหลักสูตรร่วมกับผู้เชี่ยวชาญด้านทักษะ EF (Executive Functions) เพื่อให้ได้มาซึ่งหลักสูตรของสถาบัน โดยเฉพาะ และการออกแบบกิจกรรมในชั้นเรียนที่เหมาะสมในแต่ละช่วงวัยภายในปีแรก

2. มุ่งหวังให้มีจำนวนนักเรียนไม่ต่ำกว่า 32 รุ่น (รุ่นละ 10 คน) ในปีแรกและไม่ต่ำกว่า 60 รุ่นในปีที่สอง

- ระยะยาว : ในระยะยาว มุ่งหวังให้มีจำนวนนักเรียนไม่ต่ำกว่า 60 รุ่นต่อปี และเติบโตไม่ต่ำกว่าร้อยละ 30 ในปีถัดไป

1.7.2 เป้าหมายทางการเงิน

ระยะสั้น: มุ่งอัตราการเติบโตทางธุรกิจที่ร้อยละ 25 ต่อปี ใน 2 ปีแรก

ระยะยาว: มุ่งอัตราการเติบโตทางธุรกิจร้อยละ 20 ต่อปี ในปีที 3-5

1.8 ผลลัพธ์ที่คาดหวัง

1.8.1 ด้านผลลัพธ์สังคม

ต้องการพัฒนาทักษะ EF (Executive Function) ให้กับเด็กปฐมวัย (6 เดือน – 7 ปี) ที่ผ่านการเรียนเสริมทักษะที่ KIDEE มีพัฒนาการที่เหมาะสมในแต่ละช่วงวัย คิดเป็น ทำเป็น เรียนรู้เป็น แก้ปัญหาเป็น และปรับตัวเพื่ออยู่ร่วมกับผู้อื่นอย่างมีความสุข อยู่กับคนอื่นเป็น มีความสุขเป็น รวมถึงมีพื้นฐานในการเรียนรู้ด้านวิชาการ และเป็นรากฐานทักษะชีวิตเพื่อชีวิตที่ประสบความสำเร็จ

1.8.2 ด้านรายได้

ในปีแรกต้องการจำนวนคลาสเรียน 240 ครั้งต่อสัปดาห์ และเติบโตปีต่อปี ร้อยละ 10 ใน 2 ปีแรกและเติบโตร้อยละ 20 ในปีถัดไป อีกทั้งต้นทุนในระยะเวลาไม่เกิน 3 ปี

บทที่ 2 ระเบียบวิธีวิจัย

2.1 วิธีการศึกษาวิจัย

เนื่องจากปัจจุบันธุรกิจโรงเรียนเสริมทักษะสำหรับเด็กปฐมวัย (6 เดือน – 7 ปี) มีจำนวนมาก ซึ่งธุรกิจเหล่านี้มีรูปแบบการดำเนินงานที่คล้ายคลึงกัน แต่หลักสูตรจะแตกต่างกันออกไปตามมีทั้งเน้นด้านวิชาการ เน้นการทำกิจกรรม เน้นด้านดนตรี หรือกิจกรรมอื่น ๆ เช่น เต้น ทำอาหารสำหรับเด็ก ดังนั้น เพื่อสร้างความความแตกต่างให้เห็นเป็นรูปธรรม ผู้ทำการวิจัยจึงต้องการสร้างความแตกต่างโดยใช้หลักสูตรใหม่ ซึ่งยังไม่มีธุรกิจโรงเรียนเสริมทักษะสำหรับเด็กในประเทศไทย เคยทำมาก่อน คือ หลักสูตรการพัฒนาทักษะของเด็กปฐมวัย (วัย 6 เดือน -7 ปี) ผ่านการพัฒนาสมองด้วยทักษะ EF (Executive Functions) ทักษะสมองเพื่อชีวิตที่สำเร็จ ซึ่งในการศึกษาวิจัยทางการตลาดครั้งนี้ได้ทำการศึกษาความต้องการและความคาดหวังของพ่อแม่หรือผู้ปกครองที่มีต่อการเรียนเสริมทักษะ ผ่านการพัฒนาสมองด้วยทักษะ EF (Executive Functions) โดยผู้วิจัยใช้การวิจัยเชิงคุณภาพแบบเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview)

2.2 วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาความต้องการและความคาดหวังของพ่อแม่หรือผู้ปกครองที่มีต่อการเรียนเสริมทักษะผ่านการพัฒนาสมองด้วยทักษะ EF (Executive Functions)
2. เพื่อนำมาพัฒนารูปแบบธุรกิจบริการเสริมทักษะสำหรับเด็กปฐมวัย (6 เดือน -7 ปี) ผ่านการพัฒนาสมองด้วยทักษะ EF (Executive Functions) ทักษะสมองเพื่อชีวิตที่สำเร็จ

2.3 แหล่งข้อมูล

ผู้ปกครองที่มีบุตรหลานอยู่ในช่วงอายุ 6 เดือนถึง 7 ปี ที่อาศัยอยู่ในกรุงเทพฯ ได้สนับสนุนให้บุตรหลานเรียนเสริมทักษะภายในระยะเวลา 1 ปีที่ผ่านมาและต้องเข้าเรียนอย่างน้อยไม่ต่ำกว่าเดือนละ 1 ครั้ง จำนวน 7-15 คน

ผู้เชี่ยวชาญด้านการศึกษาและหรือผู้เชี่ยวชาญด้านทักษะ EF (Executive Functions) จำนวน 1-2 คน โดยมีประสบการณ์ด้านการพัฒนาทักษะสำหรับเด็กปฐมวัย ไม่ต่ำกว่า 2 ปี

2.4 วิธีการเก็บข้อมูลวิจัย

เนื่องจากจำนวนกลุ่มตัวอย่างผู้เชี่ยวชาญทางด้านการศึกษาและหรือผู้เชี่ยวชาญด้านทักษะ EF (Executive Functions) นั้น ทางที่ปรึกษาของผู้วิจัยได้ทำการแนะนำและติดต่อกับผู้เชี่ยวชาญไว้ในเบื้องต้น ผู้วิจัยจึงเลือกตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) และกลุ่มผู้ปกครองที่มีบุตรหลานอยู่ในช่วงอายุ 6 เดือนถึง 7 ปี ที่อาศัยอยู่ในกรุงเทพฯ และได้สนับสนุนให้บุตรหลานเรียนเสริมทักษะนั้น ผู้วิจัยทำการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบ snow ball

โดยทั้ง 2 กลุ่มเก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึกรายบุคคล (In-depth interview) โดยกลุ่มผู้ปกครองใช้วิธีขอสัมภาษณ์แบบเชิงลึกรายบุคคล ใช้การเก็บข้อมูลแบบกึ่งโครงสร้าง โดยจะขอสัมภาษณ์แบบตัวต่อตัวกับกลุ่มตัวอย่างที่ทำการคัดเลือกไว้ตามข้อกำหนด แต่ในกรณีที่กลุ่มตัวอย่างไม่สามารถให้สัมภาษณ์แบบตัวต่อตัวได้ จะใช้การสัมภาษณ์แบบการประชุมออนไลน์แทน และสำหรับกลุ่มผู้เชี่ยวชาญด้านการศึกษาและ/หรือด้านทักษะ EF (Executive Functions) ใช้วิธีขอสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ มีการส่งจดหมายขออนุญาตจากทางมหาวิทยาลัยเป็นลายลักษณ์อักษร โดยมีการขออนุญาตบันทึกเสียง ซึ่งจะใช้เวลาสัมภาษณ์ ประมาณ 30-45 นาที ต่อ 1 คน เพื่อตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัย

2.5 เครื่องมือในการเก็บข้อมูล

ผู้วิจัยใช้วิธีการสัมภาษณ์เป็นรายบุคคล (Personal In-depth interview) มีการสร้างแบบสัมภาษณ์ที่มีข้อคำถามปลายเปิด (ภาคผนวก ก)

1. สำหรับกลุ่มตัวอย่างผู้ปกครอง ประกอบด้วย 2 ส่วน
 - แนวคำถามมีดังนี้
 - ส่วนที่ 1 การตัดสินใจเลือกสถาบันเสริมทักษะให้กับบุตรหลาน
 - ส่วนที่ 2 ความคาดหวังต่อการพัฒนาทักษะ EF (Executive Function)

2. สำหรับกลุ่มผู้เชี่ยวชาญด้านการศึกษาและหรือผู้เชี่ยวชาญด้านทักษะ EF (Executive Functions) แบบสัมภาษณ์ประกอบด้วย 6 ส่วน คือ

แนวคำถามมีดังนี้

- ส่วนที่ 1 การพัฒนาทักษะ EF (Executive Function) ที่เหมาะสมในแต่ละช่วงวัย
- ส่วนที่ 2 กิจกรรมในการพัฒนาทักษะ EF (Executive Function) ในแต่ละช่วงวัย
- ส่วนที่ 3 แนวทางการวัดและประเมินผลการพัฒนาทักษะ EF (Executive Function)
- ส่วนที่ 4 รูปแบบอื่นในการพัฒนาทักษะ EF (Executive Function) เช่น ของเล่น

หนังสือนิทาน ออนไลน์

- ส่วนที่ 5 นอกจากทักษะ EF (Executive Function) แล้วมีทักษะใดบ้างที่ควรให้ความสำคัญ

- ส่วนที่ 6 ในบริบทของประเทศไทย สามารถนำทักษะ EF (Executive Function) มาใช้ได้ในระดับใด และหากนำมาพัฒนาเป็นหลักสูตร ควรมีทรัพยากรประเภทใดบ้าง

ซึ่งผู้วิจัยจะทำการขออนุญาตและบันทึกข้อมูลระหว่างการสัมภาษณ์ด้วยโปรแกรมบันทึกเสียง โดยแบบสัมภาษณ์ทั้งสองส่วน มีการประเมินความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) จากอาจารย์ที่ปรึกษา กลุ่มผู้ปกครอง และความเที่ยงตรงเชิงพินิจ (Face Validity) จากกลุ่มผู้ปกครองมากกว่า 3 ครั้ง และปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำ เพื่อให้ได้มาซึ่งแบบสอบถามที่กลุ่มเป้าหมายอ่านและเข้าใจได้ง่าย

2.6 การวิเคราะห์ข้อมูล

หลังจากการลงพื้นที่สัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างแล้วนั้น ผู้วิจัยได้ทำการตรวจสอบข้อมูลโดยการถอดเทปและอ่านบันทึกการให้สัมภาษณ์ออกมาเป็นตัวอักษรอย่างละเอียด และมีการตรวจสอบความครบถ้วนของข้อมูลว่ากลุ่มตัวอย่างตอบคำถามครบทุกประเด็น โดยการเช็คลิสต์ขณะสัมภาษณ์ จากนั้นนำไปวิเคราะห์เนื้อหาด้วยเทคนิค (Content Analysis) ผ่านกระบวนการ 5 ขั้นตอน

1. มีการจัดระเบียบข้อมูลโดยการแบ่งหมวดหมู่ของกลุ่มตัวอย่าง มีการใส่ตัวเลขให้กับกลุ่มตัวอย่างแต่ละบุคคลเพื่อให้ง่ายต่อการบันทึกข้อมูล

2. จากนั้นทำการสร้างข้อสรุปชั่วคราวให้เหลือข้อมูลที่เป็นประเด็นหลัก ๆ

3. ทำการสร้างบทสรุปโดยการร้อยเรียงและเชื่อมโยงประเด็นเนื้อหาต่าง ๆ เข้าด้วยกัน

4. ทำการพิสูจน์ความน่าเชื่อถือของผลการวิเคราะห์

5. สรุปประเด็นที่มีความสัมพันธ์กับคำถามงานวิจัย

2.7 ระยะเวลาดำเนินการวิจัย

ระยะเวลาในการศึกษาวิจัยและประมวลผลการวิจัยรวมทั้งสิ้น 6 เดือน

ลำดับ	ขั้นตอนการดำเนินงาน	เวลาดำเนินงาน	กรกฎาคม	สิงหาคม	กันยายน	ตุลาคม	พฤศจิกายน
1	สรุปวัตถุประสงค์งานวิจัยที่ต้องการศึกษาและสร้างขอบเขตงานวิจัย		■				
2	รวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลวรรณกรรมเพื่อนำมาสู่การวิจัย		■				
3	ตั้งคำถามงานวิจัย			■			
4	ค้นหา ติดตามและนัดหมายผู้ให้สัมภาษณ์ตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้			■			
5	เก็บข้อมูลจากผู้ให้สัมภาษณ์				■		
6	นำข้อมูลจากผู้ให้สัมภาษณ์มาวิเคราะห์ข้อมูล					■	
7	สรุปผลการวิจัยพร้อมข้อเสนอแนะ						■
8	เสนอรายงานผลฉบับสมบูรณ์						■

ภาพที่ 2.1 แสดงระยะเวลาในการศึกษาวิจัยและประมวลผลวิจัย

2.8 สรุปผลดำเนินการขออนุญาตด้านจริยธรรมการวิจัย (MU_IRB)

ก่อนดำเนินการวิจัย ผู้วิจัยได้ผ่านการอบรมเกี่ยวกับจริยธรรมเมื่อวันที่ 5 มิถุนายน 2563 เมื่อผ่านการอบรมผู้วิจัยได้ทำการเขียน โครงร่างงานวิจัย และได้ดำเนินการขออนุญาตด้านจริยธรรมการวิจัยเมื่อวันที่ 12 สิงหาคม 2563 และได้รับการตอบรับอนุญาตให้ดำเนินการวิจัยเมื่อวันที่ 8 กันยายน 2563 หนังสืออนุญาต COA No. 2020/253.0209 อีกทั้งข้อมูลส่วนตัว เนื้อหาคำตอบ และการแสดงความคิดเห็นต่าง ๆ ของผู้ถูกสัมภาษณ์จะถูกจัดเก็บไว้ ไม่เปิดเผยต่อสาธารณะชนเป็นรายบุคคล แต่จะรายงานผลการวิจัยเป็นข้อมูลส่วนรวม

บทที่ 3

แผนการตลาด

การศึกษาแผนการดำเนินการด้านการตลาด แบ่งออกเป็น 5 ส่วน ได้แก่ บทวิเคราะห์ และระบุ STP (Segmentation, Target, Positioning) บทวิเคราะห์คู่แข่งพันธมิตรทางธุรกิจ บทวิเคราะห์ และระบุแผนกลยุทธ์จำแนกตามส่วนประสมทางการตลาด (Marketing Mix) โดยการเชื่อมโยงข้อมูลจากการสัมภาษณ์แหล่งข้อมูลทั้งผู้บริหาร โภคและผู้เชี่ยวชาญด้านทักษะ EF (Executive Functions) รวมถึงแผนการดำเนินการกลยุทธ์การตลาดจำแนกตามกรอบเวลาและทรัพยากร และผลลัพธ์ที่คาดหวังใน 1 ปีโดยนำผลการวิเคราะห์ข้อมูลมาใช้ในการวางแผนการตลาด

3.1 กลยุทธ์ในการแบ่งสัดส่วน เลือกกลุ่มเป้าหมาย และวางตำแหน่งทางการตลาด (STP)

3.1.1 Segmentation การแบ่งสัดส่วนการตลาด

ในปัจจุบัน สถาบันเสริมทักษะสำหรับเด็กปฐมวัย (อายุ 6 เดือน – 7 ปี) มีให้เลือกหลายด้าน ไม่ว่าจะเป็นสถาบันเสริมทักษะด้านดนตรี ด้านเชาวน์ปัญญา ด้านคณิตศาสตร์ ด้านพัฒนาการ เป็นต้น สถาบันเสริมทักษะ KIDEE เป็นอีกหนึ่งทางเลือกให้แก่ผู้บริหาร โภค ซึ่งมีจุดเด่นในด้านการพัฒนาทักษะ EF (Executive Functions) ทักษะสมองเพื่อชีวิตที่สำเร็จ

การกำหนดการแบ่งสัดส่วนการตลาดเพื่อกลุ่มเป้าหมายนั้น จะเลือกเกณฑ์การแบ่งทั้งหมด 3 เกณฑ์ ได้แก่

1. เกณฑ์ทางด้านประชากรศาสตร์ (Demographic Segmentation) โดยเป็นพ่อแม่ หรือ ผู้ปกครอง ที่มีบุตรหลานอายุ 6 เดือน – 7 ปี มีรายได้ครัวเรือน 40,000 บาทขึ้นไปต่อเดือน
2. เกณฑ์ทางด้านภูมิศาสตร์ (Geographic Segmentation) โดยพิจารณาจากทำเลพื้นที่อาศัยในกรุงเทพมหานครในแหล่งเศรษฐกิจ ใกล้เคียงกับแหล่งชุมชนหรือห้างสรรพสินค้า โดยประชากรในกรุงเทพมหานคร มีจำนวน 5,701,394 คน (สำนักบริหารทะเบียน กรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย, 2563)

3. เหนือทั้งทางด้านพฤติกรรมผู้บริโภค (Behavioral Segmentation) โดยพิจารณาตามลักษณะพฤติกรรมของผู้บริโภค ที่มักส่งเสริมให้บุตรหลานมีกิจกรรม เช่น การเรียนเสริมทักษะ การพาบุตรหลานไปทำกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างทักษะ เป็นต้น ไม่เน้นการเรียนด้านวิชาการมากนัก และให้ความสำคัญกับการมีทักษะในการใช้ชีวิตของบุตรหลาน มักใช้เวลาช่วงวันหยุดเสาร์อาทิตย์ หรือช่วงเย็นของวันธรรมดา กับครอบครัว ในแหล่งเศรษฐกิจภายในจังหวัดกรุงเทพมหานคร ห้างสรรพสินค้า เป็นต้น

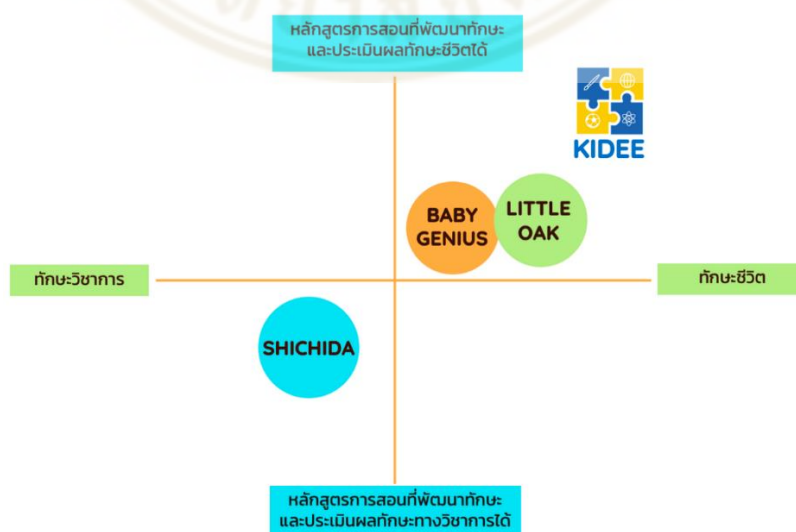
3.1.2 Target กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

เมื่อพิจารณาจากส่งแบ่งการตลาดที่กล่าวมาข้างต้น จึงกำหนดกลุ่มเป้าหมายหลัก คือ พ่อแม่หรือผู้ปกครองที่มีบุตรหลาน อายุ 6 เดือน – 7 ปี มีรายได้ครัวเรือน 40,000 บาทขึ้นไปต่อเดือน อาศัยอยู่ในจังหวัดกรุงเทพมหานคร มักพาบุตรหลานเรียนเสริมทักษะเป็นประจำ อย่างน้อยอาทิตย์ละ 1 ครั้ง และมีงบประมาณสำหรับการเรียนเสริมทักษะ ไม่เน้นการเรียนด้านวิชาการมากนัก และให้ความสำคัญกับการมีทักษะ EF (Executive Functions) ทักษะสมองเพื่อชีวิตที่สำเร็จ

3.1.3 Positioning การวางตำแหน่งทางการตลาด

การวางตำแหน่งทางการตลาดของสถาบันเสริมทักษะ KIDEE เพื่อให้สอดคล้องกับกลุ่มเป้าหมายที่ได้เลือกไว้ โดยคำนึงถึง 2 ปัจจัย ได้แก่

- หลักสูตรการเรียนการสอนและการประเมินผล
- ทักษะด้านการสอน



ภาพที่ 3.1 แสดงการวางตำแหน่งของผลิตภัณฑ์ Product Positioning

จากภาพที่ 3.1 การกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์ สามารถเปรียบเทียบ KIDEE กับคู่แข่งได้ดังนี้

- BABY GENIUS เป็นสถาบันเสริมทักษะที่สอนเด็กปฐมวัยในเด็กอายุ 6 เดือน - 6 ปี สอนโดยหลักสูตรของโรงเรียนจากประเทศอังกฤษ เชื่อว่า “ความอัจฉริยะสอนได้” โดยเป็นการสอนทักษะทางสังคม กิจกรรมสอนการเรียนรู้ทางด้านภาษาอังกฤษ เรียนรู้ตัวอักษร การออกเสียงตัวอักษร คำศัพท์ ตัวเลข สี รูปทรง ความเหมือนความแตกต่าง จำนวน การเรียงลำดับ เพลงและบทกลอน ดนตรี และ ละครคลาสสิก เล่านิทาน เล่านิทาน โดยหุ่นมือ ศิลปะ งานฝีมือ เกมส์ เป็นต้น

- LITTLE OAK เป็นสถาบันเสริมทักษะสำหรับเด็กอายุ 1.5 – 7 ปีขึ้นไป เน้นการพัฒนาทักษะ EF (Executive Functions) โดยสอนผ่านกิจกรรม การลงมือปฏิบัติจริง เพื่อเน้นสร้างทักษะทางสังคมให้แก่ผู้เรียน แต่หลักสูตรของ LITTLE OAK ไม่ได้ผ่านการรับรองจากสถาบันใดมาก่อน

- SHICHIDA เป็นสถาบันพัฒนาศักยภาพการใช้สมองเด็ก หลักสูตรเป็นของโรงเรียนเองจากประเทศญี่ปุ่น การสอนเน้นทักษะทางวิชาการ โดยพัฒนาสมองทั้ง 2 ซีก การสอนจะเน้นความสามารถทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ ความสามารถในการจดจำแบบภาพถ่าย ความสามารถในการเรียนรู้หลายภาษา ความสามารถในการอ่านอย่างรวดเร็ว ความสามารถในการคำนวณเสมือนคอมพิวเตอร์ และความสามารถในการสร้างจินตนาการ โดยเป็นหลักสูตรสำหรับเด็กอายุ 6 เดือน ถึง 6 ปี ผู้สอนผ่านการรับรองจากสถาบันการศึกษาชิจิโตะ ประเทศญี่ปุ่น จะเน้นทางวิชาการ โดยเชื่อว่า "เด็กทุกคนสามารถเป็นอัจฉริยะได้"

ดังนั้น จะเห็นได้ว่า KIDEE เป็นสถาบันเสริมทักษะ EF (Executive Functions) ทักษะสมองเพื่อชีวิตที่สำเร็จ สำหรับเด็กอายุ 6 เดือน ถึง 7 ปี ที่มีหลักสูตรการสอนด้านทักษะ EF (Executive Functions) ที่ได้รับการรับรองจากผู้เชี่ยวชาญโดยเฉพาะ การเรียนการสอนเน้นทักษะด้านสังคม ผู้สอนผ่านการอบรมด้านการสอนเพื่อพัฒนาทักษะ EF ในเด็กปฐมวัย และที่สถาบัน KIDEE สามารถวัดผลของพัฒนาการก่อน – หลังเรียน ผ่านแบบประเมินทักษะ EF ของเด็กปฐมวัย ผ่านเว็บไซต์หลักของสถาบัน KIDEE และการสอนจะสอนผ่านกิจกรรมที่แบ่งตามช่วงวัยของเด็ก เพื่อส่งเสริมพัฒนาการของเด็กในแต่ละช่วงวัยให้มีประสิทธิภาพสูงสุด

3.2 คู่แข่งและพันธมิตรทางธุรกิจ

ตารางที่ 3.1 แสดงคู่แข่งและพันธมิตรทางธุรกิจ

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย		รายละเอียด	การจัดการ
คู่แข่งทางธุรกิจ	BABY GENIUS	สถาบันเสริมทักษะที่สอนเด็กปฐมวัยในเด็กอายุ 6 เดือน-6 ปี สอนโดยหลักสูตรของโรงเรียนจากประเทศอังกฤษ เชื่อว่า “ความอัจฉริยะสอนได้” แบ่งหลักสูตรตามช่วงวัย มีทั้งหมด 4 ช่วงวัย คือ สมาร์ท เบบีส์ (6 เดือน-เริ่มเดิน) สมาร์ททอคคี้ส์ (เริ่มเดิน-2 ขวบ) เบบีไบร์ท (2-6 ขวบ) คิคคี้ส์ไบร์ท (3-6 ขวบ) จุดเด่นคือ สอนเป็นภาษาอังกฤษ และใช้กิจกรรมเป็นการสอนราคาต่อคอร์ส 15,000 – 20,000 บาท โดยประมาณ	- ศึกษารูปแบบการสอนเพื่อนำมาประยุกต์ใช้กับ KIDEE - ศึกษาการประชาสัมพันธ์และสื่อทางการตลาดที่ใช้เพื่อนำมาประยุกต์ใช้กับ KIDEE
	LITTLE OAK	สถาบันเสริมทักษะสำหรับเด็กอายุ 1.5 – 7 ปีขึ้นไป เน้นการพัฒนาทักษะ EF (Executive Functions) โดยสอนผ่านกิจกรรม การลงมือปฏิบัติจริง แบ่งหลักสูตรตามช่วงวัย ได้แก่ Toddler Oak (1.5-3.5 ปี) Kinder Oak(3.5-7ปี) Advance Oak (7ปีขึ้นไป) จุดเด่น คือ การสอนผ่านกิจกรรมที่หลากหลาย ทั้งในห้องเรียนและนอกห้องเรียน และเน้นการพัฒนาทักษะ EF ราคาต่อคอร์ส 13,000 – 16,000 บาท โดยประมาณ	- ศึกษารูปแบบการสอนเพื่อนำมาประยุกต์ใช้กับ KIDEE - ศึกษาการประชาสัมพันธ์และสื่อทางการตลาดที่ใช้เพื่อนำมาประยุกต์ใช้กับ KIDEE - ศึกษาอุปกรณ์ที่ใช้สอนในการเรียนและกิจกรรมเพิ่มเติม เพื่อนำมาประยุกต์ใช้กับ KIDEE และสร้างความแตกต่างให้ชัดเจน
	SHICHIDA	สถาบันพัฒนาศักยภาพการใช้สมองเด็ก หลักสูตรเป็นของโรงเรียนเองจากประเทศญี่ปุ่น สำหรับเด็กอายุ 6 เดือน ถึง 6 ปี และเน้นความสามารถทั้งหมด 5 ด้าน โดยเชื่อว่า "เด็กทุกคนสามารถเป็นอัจฉริยะได้" จุดเด่น คือ ผู้สอนผ่านการรับรองจากสถาบันการศึกษาจิดะ ประเทศญี่ปุ่น ราคาต่อคอร์ส 12,000 บาท โดยประมาณ	- ศึกษาการประชาสัมพันธ์และสื่อทางการตลาดที่ใช้เพื่อนำมาประยุกต์ใช้กับ KIDEE - ศึกษาอุปกรณ์ที่ใช้สอนในการเรียนและกิจกรรมเพิ่มเติม เพื่อนำมาประยุกต์ใช้กับ KIDEE และสร้างความแตกต่างให้ชัดเจน
พันธมิตรทางธุรกิจ	บริษัท เบรนคิคคี้ จำกัด	ร้านบีเคเคเพลย์ เป็นบริษัทผลิตเครื่องเล่นสนาม บ้านของเล่น ฟันกันลื่นสำหรับเด็ก เฟอร์นิเจอร์เด็กชุดของเล่นขนาดใหญ่ และอุปกรณ์การสอน เพื่อการพัฒนาทักษะของเด็กปฐมวัย	เป็นซัพพลายเออร์ในส่วนของอุปกรณ์การสอนเพื่อการพัฒนาทักษะ ชุดของเล่น เฟอร์นิเจอร์สำหรับเด็กเพื่อเริ่มดำเนินธุรกิจในตอนแรก

ตารางที่ 3.1 แสดงคู่แข่งและพันธมิตรทางธุรกิจ (ต่อ)

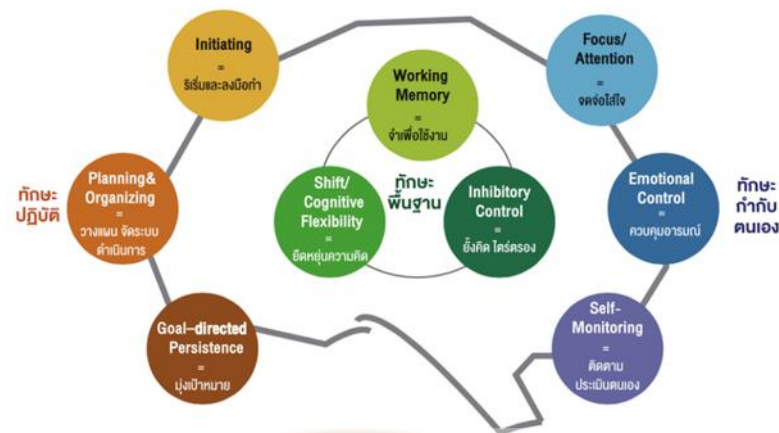
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	รายละเอียด	การจัดการ
สถาบัน RLG (รักลูก เลิร์นนิ่งกรุ๊ป)	กลุ่มบริษัท RLG (Rakluka Learning Group) เป็นองค์กรธุรกิจที่มีความเชื่อว่า “การเรียนรู้สร้างการเปลี่ยนแปลง”- Learning Makes Change และได้มุ่งมั่นสร้างการเรียนรู้หลากหลายสาระและรูปแบบโดยเฉพาะในการพัฒนาเด็กและครอบครัวมาอย่างต่อเนื่องยาวนานกว่า 30 ปี นำเสนอเผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับ Executive Functions ที่ว่าด้วยการพัฒนาทักษะสมองเพื่อชีวิตที่สำเร็จ	ผู้สอนของ KIDEE จะผ่านการอบรมการสอนพัฒนาทักษะ EF (Executive Function) ในหัวข้อ “การพัฒนากิจกรรมเพื่อส่งเสริมทักษะสมอง EF ในเด็กปฐมวัย” จากสถาบัน RLG (รักลูก เลิร์นนิ่งกรุ๊ป) ก่อนเข้าทำงานทุกคน และมีการส่งไปฝึกอบรมในหัวข้อต่างๆ ที่เกี่ยวข้องและเป็นประโยชน์แก่การสอนในทุกปี

3.3 กลยุทธ์ทางการตลาด

KIDEE เป็นสถาบันเสริมทักษะ EF (Executive Functions) ทักษะสมองเพื่อชีวิตที่สำเร็จ โดยมีจุดเด่นที่หลักสูตรการสอนที่พัฒนามาจากผู้เชี่ยวชาญโดยเฉพาะ ซึ่งยังไม่มีคู่แข่งโดยตรง จึงกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาดในเรื่องการสร้างการรับรู้แก่กลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่วางไว้ โดยใช้ส่วนผสมทางการตลาด (Marketing Mix) เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการวางแผนการตลาด โดยแบ่งออกเป็น 4 ส่วน โดยแต่ละส่วนมีความสอดคล้องและไปในทิศทางเดียวกัน ได้แก่

3.3.1 กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ (Goods & Services)

KIDEE เป็นสถาบันเสริมทักษะ EF (Executive Functions) ทักษะสมองเพื่อชีวิตที่สำเร็จ สำหรับเด็กปฐมวัย (6 เดือน ถึง 7 ปี) ที่ไม่เหมือนผลิตภัณฑ์การศึกษาที่มีในท้องตลาด ดังนั้นจึงเลือกใช้กลยุทธ์สร้างความแตกต่าง (Product Differentiation Strategy) มาใช้กับ KIDEE เพื่อจุดเด่นและสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันได้อีกด้วย จุดเด่นของ KIDEE คือ หลักสูตรการสอนด้านทักษะ EF (Executive Functions) สำหรับเด็กอายุ 6 เดือน - 7 ปี ที่ได้รับการรับรองจากผู้เชี่ยวชาญโดยเฉพาะและจดสิทธิบัตร



ภาพที่ 3.2 แสดงทักษะ EF (Executive Functions) ทั้ง 9 ด้าน

สถาบันเสริมทักษะ KIDEE ได้ทำการจัดรูปแบบการศึกษาโดยพัฒนาทักษะพื้นฐาน EF (Executive Functions) จาก 3 แขนงหลัก ได้แก่

1. ทักษะ Working Memory (ทักษะความจำเพื่อใช้งาน) คือ ทักษะสมองในการจำหรือเก็บข้อมูลจากประสบการณ์ที่มีความหมาย นำไปเชื่อมโยงกับประสบการณ์เดิม ที่ผ่านมามีการประมวลผลแล้วนำมาใช้งานต่อได้
2. ทักษะ Inhibitory Control (ทักษะยับยั้งคิด ไตร่ตรอง) คือ ทักษะสมองในการยับยั้งจิตใจควบคุมความต้องการของตนให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม จนหยุดยั้งพฤติกรรมได้ ในเวลาที่สมควร
3. ทักษะ Shift หรือ Cognitive Flexibility (ทักษะยืดหยุ่นความคิด) คือ ทักษะสมองในการปรับเปลี่ยนความคิดไปตามสภาพการณ์ที่เปลี่ยน หากสิ่งใดไม่เป็นไปตามแผนก็ “ทำใจ” ได้ปรับเปลี่ยนแผนได้ ไม่ยึดติดตายตัว

จากทักษะพื้นฐานของทักษะ EF (Executive functions) ทั้ง 3 ด้านที่กล่าวมาข้างต้น สถาบันเสริมทักษะ KIDEE จึงได้พัฒนารูปแบบการศึกษาให้สอดคล้อง โดยแบ่งกิจกรรมเพื่อพัฒนาทักษะตามความเหมาะสมของแต่ละช่วงวัย และตั้งชื่อเรียกว่า Learn, Do, Play

LEARN – พัฒนาทักษะ Shift หรือ Cognitive Flexibility (ทักษะยืดหยุ่นความคิด)

DO - พัฒนาทักษะ Working Memory (ทักษะความจำเพื่อใช้งาน)

PLAY - พัฒนาทักษะ Inhibitory Control (ทักษะยับยั้งคิด ไตร่ตรอง)



ภาพที่ 3.3 แสดงกิจกรรมหลักเพื่อพัฒนาทักษะภายใต้หลักสูตรของสถาบัน KIDEE

3.3.1.1 กระบวนการพัฒนาหลักสูตร

ในการสร้างหลักสูตรการเรียนการสอนสำหรับสถาบัน KIDEE มีขั้นตอนดังนี้ เริ่มจากผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนาทักษะ EF (Executive Functions) ในเด็กปฐมวัยทำการออกแบบหลักสูตรการสอนเพื่อพัฒนาทักษะ EF (Executive Functions) สำหรับเด็กอายุ 6 เดือน - 7 ปี สำหรับสถาบัน KIDEE โดยเฉพาะ จากนั้นสร้างแบบประเมินทักษะ EF ของเด็กปฐมวัย เพื่อนำมาใช้ในการประเมินทักษะ EF ก่อนและหลังเรียน และทำการจัดสิทธิบัตรหลักสูตรการเรียนการสอนเพื่อป้องกันการลอกเลียนแบบที่อาจเกิดขึ้นได้ และแม้ว่าคู่แข่งอย่าง Little Oak ,Baby Genius และ Shichida จะมีหลักสูตรที่พัฒนาขึ้นมาเองนั้น แต่ทั้ง 3 สถาบันไม่ได้มีการประเมินทักษะหลังการเรียนอย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งจุดนี้เอง แบบประเมิน ทักษะ EF เด็กปฐมวัยของสถาบัน KIDEE จึงสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันในตลาด หลักสูตรของ KIDEE แบ่งตามช่วงวัย เป็น 4 ช่วงวัย ดังนี้

3.3.1.1.1 BABY KIDEE (6-18 เดือน)

ในคลาสนี้ เจ้าตัวน้อยจะได้ฝึกการใส่ใจ จดจ่อ โดยทำผ่านกิจกรรม DO (ทักษะ Working Memory ทักษะความจำเพื่อใช้งาน) และ PLAY (ทักษะ Inhibitory Control ทักษะยับยั้งคิด ไตร่ตรอง) ฝึกฝนการควบคุมตัวเองขั้นพื้นฐาน โดยในคลาสนี้คุณแม่จะมีส่วนร่วมทำกิจกรรมกับเจ้าตัวน้อยด้วย

1) กิจกรรมของ BABY KIDEE ได้แก่

- กิจกรรมซ่อนหา (Hiding games) เช่น การซ่อนวัตถุใต้ผ้า
- กิจกรรม Imitation หรือ copying games เช่น การทำกิจวัตรประจำวัน
- กิจกรรมการเล่นบทบาทสมมติอย่างง่าย (Simple role play)

เช่น การทำท่าหรือเดินให้เด็กเลียนแบบ

จังหวะ

- กิจกรรม Fingerplays เช่น การขยับนิ้วไปตามเสียงเพลงและ

2) ทักษะที่พัฒนาในคลาส BABY KIDEE

- ทักษะ Working Memory (ทักษะความจำเพื่อใช้งาน)
- ทักษะ Inhibitory Control (ทักษะยับยั้งคิด ไตร่ตรอง)

ประโยชน์จากคลาส BABY KIDEE

เด็กที่ผ่านการทำกิจกรรมในคลาส BABY KIDEE จะสามารถจดจำ เลียนแบบ นำชุดข้อมูลความจำไปเชื่อมโยงกับประสบการณ์เดิมที่ผ่านมา ประมวลความคิดและปฏิบัติออกมาในครั้งถัดไปได้ และยังสามารถควบคุมตนเอง หรือยับยั้งชั่งใจได้ และควบคุมความต้องการของตนให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม

3.3.1.1.2 SMART KIDEE (18-36 เดือน)

การเล่นโดยใช้ภาษาสำคัญสำหรับคลาสนี้ เพราะภาษาเป็นส่วนสำคัญในการพัฒนาทักษะ EF (Executive functions) เด็กจะสามารถคิดและลงมือทำ ไตร่ตรองวางแผนและนำมาปฏิบัติได้ ในคลาสนี้เด็กจะเริ่มเข้าใจภาษาและทำตามเงื่อนไขที่ซับซ้อนขึ้นได้ โดยทำกิจกรรมผ่าน DO และ PLAY

1) กิจกรรมของ SMART KIDEE ได้แก่

- กิจกรรม Active games เช่น การจัดเตรียมอุปกรณ์ของเล่น และสร้างเงื่อนไขให้เด็กทำตาม ได้แก่ การโยนบอล การเดินส่งบอลให้เพื่อนตามจุดต่าง ๆ ที่กำหนดไว้
- กิจกรรมเล่านิทาน (Conversation and storytelling) เช่น ทีมผู้สอนเล่านิทานให้เด็กฟัง และถามในตอนสุดท้ายว่า อะไรจะเกิดขึ้นต่อจากนี้ เพื่อให้เด็กได้โต้ตอบ
- กิจกรรมจับคู่ (Matching/Sorting games) เช่น การฝึกจับคู่รูปทรง การจับคู่สี

• กิจกรรม Imaginary play เช่น การให้เด็ก ๆ เป็นผู้นำในการเล่นเองโดยจัดเตรียมอุปกรณ์ไว้ให้เพียงพอ

2) ทักษะที่พัฒนาในคลาส SMART KIDEE

- ทักษะ Working Memory (ทักษะความจำเพื่อใช้งาน)
- ทักษะ Inhibitory Control (ทักษะยับยั้งคิด ไตร่ตรอง)

3) ประโยชน์จากคลาส SMART KIDEE

เด็กที่ผ่านการทำกิจกรรมในคลาส SMART KIDEE จะสามารถคิดไตร่ตรองก่อน ทำการวางแผนและนำมาปฏิบัติได้ ตามความเหมาะสมของช่วงวัย 18-36 เดือน และยังสามารถควบคุมตนเอง หรือยับยั้งชั่งใจได้ และควบคุมความต้องการของตนให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม

3.3.1.1.3 KIDEE EF (3-5 ปี)

ทักษะ EF (Executive functions) จะพัฒนาเร็วมากขึ้นและจะได้พัฒนาทักษะพื้นฐาน EF (Executive Functions) จาก 3 แกนหลักในคลาสนี้ การปรับกิจกรรมให้เข้ากับทักษะของเด็กแต่ละคนจึงเป็นสิ่งสำคัญ เด็กเล็กต้องการการสนับสนุนอย่างมากในวัยนี้ ในขณะที่เด็กโตจะมีความเป็นอิสระมากกว่า เป้าหมายของคลาสนี้คือการพาเด็กออกจากการพึ่งพาพ่อแม่ เมื่อเด็ก ๆ เหล่านั้นพร้อม โดยทำกิจกรรมผ่าน LEARN, DO และ PLAY

1) กิจกรรมของ KIDEE EF ได้แก่

- กิจกรรมบทบาทสมมติ (Imaginary Play) เช่น การจำลองสถานการณ์และให้เด็กรับบทบาทต่าง ๆ หรือให้เด็กจับกลุ่มกันและวางแผนจำลองบทบาทสมมติ
- กิจกรรมเล่าเรื่อง (Storytelling) เช่น การเล่าเรื่องราว อาจผ่านการวาดรูปและนำไปแสดงบทบาท หรือการเล่าเรื่องแบบกลุ่ม ช่วยกันเติมเรื่องราวต่อ ๆ กันไป
- กิจกรรมเคลื่อนไหวร่างกาย (Movement challenges) เช่น การเดินเข้าจังหวะช้าสลับเร็ว และเมื่อเพลงหยุดให้เด็ก ๆ ทำท่าตามภาพที่เห็น

• กิจกรรมอื่น ๆ เช่น การทำอาหาร เล่นบิงโก เป็นต้น

2) ทักษะที่พัฒนาในคลาส KIDEE EF

- ทักษะ Working Memory (ทักษะความจำเพื่อใช้งาน)
- ทักษะ Inhibitory Control (ทักษะยับยั้งคิด ไตร่ตรอง)
- ทักษะ Shift หรือ Cognitive Flexibility (ทักษะยืดหยุ่นความคิด)

3) ประโยชน์จากคลาส KIDEE EF

เด็กที่ผ่านกิจกรรมในคลาส KIDEE EF นั้น จะได้พัฒนาทั้ง 3 แกนหลักของทักษะ EF (Executive functions) โดยเฉพาะการควบคุมตนเองจะพัฒนาไวมากขึ้น เด็ก ๆ จะเรียนรู้การทำกิจกรรมได้ด้วยตัวเอง พึ่งพาตนเองได้มากขึ้น และในวัยนี้ จะพัฒนาทักษะการยืดหยุ่นทางความคิดได้ดี เด็กจะสามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า หรือคิดหาทางออกได้เมื่อสถานการณ์ไม่เป็นไปตามแผนที่วางไว้ และมีความคิดริเริ่ม เป็นจุดเริ่มต้นของการคิดนอกกรอบ

3.3.1.1.4 KIDEE EF PRO (5-7 ปี)

ในคลาสนี้ กิจกรรมของเด็ก ๆ จะเริ่มเล่นเกมที่มีกติกามากขึ้น การท้าทายอย่างต่อเนื่องจึงเป็นเรื่องสำคัญ กิจกรรมจะต้องไม่ยากหรือง่ายเกินไปสำหรับเด็กวัยนี้ ความท้าทายที่ยิ่งใหญ่สำหรับคลาสนี้ คือ การให้เด็ก ๆ สร้างกฎหรือเงื่อนไข และบังคับใช้เองอย่างอิสระ เด็กจะได้พัฒนาทั้ง 3 แกนหลัก โดยทำกิจกรรมผ่าน LEARN, DO และ PLAY

1) กิจกรรมของ KIDEE EF PRO ได้แก่

- กิจกรรมบอร์ดเกมหรือการ์ดเกม เช่น เกมที่เล่นเป็นทีมและใช้ความจำ หรือจับคู่สีหรือเลข เช่น Uno card game

- กิจกรรมขยับร่างกาย เช่น เกมอีคนตรี Duck, Duck, Goose

หรือ Simon Says กระโดดเชือก

- กิจกรรมฝึกสมอง เช่น Sudoku, Crossword, Puzzle

2) ทักษะที่พัฒนาในคลาส KIDEE EF PRO

- ทักษะ Working Memory (ทักษะความจำเพื่อใช้งาน)

- ทักษะ Inhibitory Control (ทักษะยับยั้งคิด ไตร่ตรอง)

- ทักษะ Shift หรือ Cognitive Flexibility (ทักษะยืดหยุ่น

ความคิด)

3) ประโยชน์จากคลาส KIDEE EF PRO

เด็กที่ผ่านกิจกรรมในคลาส KIDEE EF PRO นั้น จะได้พัฒนาทักษะ EF (Executive functions) พื้นฐานรวมไปถึงทักษะปฏิบัติและทักษะกำกับตนเองอีกด้วย ทักษะ EF (Executive functions) ทั้ง 9 ด้าน จะถูกพัฒนาอย่างเต็มที่ในวัยนี้ นอกเหนือจากทักษะพื้นฐานที่ได้จากคลาสิก่อนหน้านี้อีกแล้ว ในคลาสนี้ เด็กจะมีการจดจ่อใส่ใจ การตัดสินใจลงมือทำ จัดการอารมณ์ได้อย่างเหมาะสม สามารถตั้งเป้าหมาย วางแผนอย่างเป็นระบบ มีขั้นตอน มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ พากเพียร และปฏิบัติตามเป้าหมายจนสำเร็จ และเมื่อจบการกระทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งแล้ว เด็กจะทบทวนสิ่งที่ทำไป สะท้อนผลจากการกระทำ และนำมาปรับปรุงให้ดีขึ้นในครั้งถัดไป

จากหลักสูตรการสอนด้านทักษะ EF (Executive Functions) สำหรับเด็กอายุ 6 เดือน - 7 ปี ที่ได้รับการรับรองจากผู้เชี่ยวชาญ โดยเฉพาะและจดสิทธิบัตรแล้วนั้น จะเป็นส่วนช่วยเพิ่มมูลค่า (Value) และความน่าเชื่อถือให้กับสถาบัน KIDEE

3.3.1.2 สภาพแวดล้อมภายในสถานที่เรียน

ในธุรกิจการศึกษาซึ่งถือว่าเป็นงานบริการ ดังนั้นการสร้างความมั่นใจให้ผู้ปกครองรับรู้ถึงคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน จึงควรสื่อสารทางกายภาพอีกทางหนึ่งเพื่อที่จะสามารถให้มองเห็นและประเมินได้ง่าย และจากงานวิจัยพบว่า ปัจจัยที่อยู่อันดับต้น ๆ ของการตัดสินใจของผู้ปกครองคือ ปัจจัยทางด้านสภาพแวดล้อมภายในห้องเรียน ความสะอาดของสถานที่ สถาบัน KIDEE เล็งเห็นถึงความสำคัญนี้ จึงจัดสภาพแวดล้อมภายในสถาบันให้เหมาะสมกับลักษณะการเรียนการสอนของโรงเรียนและการทำกิจกรรมของเด็ก สร้างบรรยากาศให้รู้สึกถึงบ้าน เพื่อให้เด็กรู้สึกอบอุ่นอีกด้วย

สถาบัน KIDEE มีแนวคิดการตกแต่งภายในสถานที่เสมือนเป็นพื้นที่อบอุ่น เพิ่มประสิทธิภาพการกระตุ้นการเรียนรู้และพัฒนาการของผู้เรียนได้อย่างเต็มที่ โดยแบ่งออกเป็น 4 โซน ได้แก่

- โซนกิจกรรมกลุ่ม
- โซนโต๊ะเรียน
- โซนเพลย์กราวด์
- โซนกระบะทราย (Sandbox)

ด้วยแนวคิดดังกล่าว สถาบัน KIDEE จึงเลือกการตกแต่งด้วยองค์ประกอบต่าง ๆ ดังนี้

พื้นผิว – พื้นผิวที่เป็นไม้และวัสดุธรรมชาติ ช่วยสร้างความรู้สึกรอบอุ้มให้กับพื้นที่ นอกจากนี้ยังมีประโยชน์ ในการกระตุ้นด้านประสาทสัมผัสอีกด้วย (Jacobs and Sargo, 2005) จึงเลือกใช้วัสดุไม้เป็นหลัก และเติมแต่งด้วยสีเขียวที่แสดงถึงความเป็นธรรมชาติ ถูกประดิษฐ์ขึ้นมาเป็นต้นไม้ หญ้าเทียมเพื่อสร้างความผ่อนคลายให้แก่ผู้เรียน

โทนสี – สีเป็นสิ่งสำคัญที่ต้องคำนึงถึงในการออกแบบสภาพแวดล้อมเพราะสีต่าง ๆ นั้นส่งผลต่อความรู้สึกแตกต่างกันไป ซึ่งในสถาบัน KIDEE จะเลือกเป็นสีโทนอ่อนเป็นหลัก และอุปกรณ์ต่าง ๆ จะมีสีสันทันที่เข้ากัน ดังภาพที่ 3.5 แสดงถึงภาพจำลองการตกแต่งภายในห้องเรียน จะเห็นได้ว่า สถาบัน KIDEE ใช้โทนสีขาวธรรมชาติและสีเขียวเป็นคู่สีหลัก ส่วนเฟอร์นิเจอร์และอุปกรณ์ต่าง ๆ จะเป็นสีโทนอ่อน เช่น สีส้ม สีเหลือง เป็นต้น โดยการจัดเรียงดังกล่าวจะช่วยให้เด็กมองเห็นได้ง่ายและแบ่งสัดส่วนหมวดหมู่อุปกรณ์ต่าง ๆ ที่อยู่ในห้องเรียนได้อีกด้วย (Kuh and Rivard, 2014)

เครื่องเรือน (Furniture) - สถาบัน KIDEE ให้ความสำคัญกับขนาดของเฟอร์นิเจอร์ที่เหมาะสมกับรูปร่างของเด็ก จึงเลือกเป็นเฟอร์นิเจอร์ที่มีขนาดเล็กและแข็งแรง เหมาะกับสรีระของเด็ก เด็ก ๆ จะสามารถเคลื่อนย้ายได้ด้วยตัวเองเมื่อมีการทำกิจกรรมต่าง ๆ



ภาพที่ 3.4 แสดงภาพจำลองการตกแต่งภายในห้องเรียน โชนกิจกรรมกลุ่ม



ภาพที่ 3.5 แสดงภาพจำลองการตกแต่งภายในห้องเรียน โชนโต๊ะเรียน



ภาพที่ 3.6 แสดงภาพจำลองการตกแต่งภายในห้องเรียน โชนเพลย์กราวด์



ภาพที่ 3.7 แสดงภาพจำลองการตกแต่งภายในห้องเรียน โชนกระบะทราย (sandbox)

3.3.1.3 รายละเอียดกิจกรรมในชั่วโมงการเรียน

ใน 1 คลาสของ KIDEE ทุกระดับชั้น มีระยะเวลาการเรียนจำนวน 1 ชั่วโมง 30 นาที แบ่งกิจกรรมออกเป็น 3 ส่วน ได้แก่

- LEARN – เป็นช่วงของพัฒนาทักษะ Cognitive Flexibility (ทักษะยืดหยุ่นความคิด) โดยกิจกรรมจะเน้นการคิดนอกกรอบ การหาวิธีและโอกาสใหม่ ๆ และการปรับเปลี่ยนความคิดเมื่อเงื่อนไขเปลี่ยนอยู่ในโชนโต๊ะเรียน และ โชนกิจกรรมกลุ่ม ระยะเวลา 30 นาที
- DO – เป็นช่วงของการพัฒนาทักษะ Working Memory (ทักษะความจำเพื่อนำมาใช้งาน) โดยกิจกรรมจะเน้นการคิดเชื่อมโยงจากประสบการณ์เดิมอยู่ในโชนโต๊ะเรียน โชนกิจกรรมกลุ่ม และ โชนเพลย์กราวด์ระยะเวลา 30 นาที
- PLAY - เป็นช่วงของการพัฒนาทักษะ Inhibitory Control (ทักษะยังคิดไตร่ตรอง) โดยกิจกรรมจะเน้นการคิด ไตร่ตรอง ก่อนลงมือทำอยู่ในโชนกิจกรรมกลุ่ม โชนเพลย์กราวด์ และ โชนกระบะทราย ระยะเวลา 30 นาที

3.3.2 กลยุทธ์ด้านราคา (Price)

วัตถุประสงค์ของกลยุทธ์ด้านราคา เพื่อช่วยให้กำหนดราคาที่เหมาะสมกับคุณค่าที่ลูกค้าได้รับ KIDEE เป็นผู้กำหนดราคาขาย โดยคำนึงถึงต้นทุน (Cost) ราคาที่ผู้บริโภคเต็มใจจ่าย (Consumer based pricing) คุณค่าที่ผู้บริโภครับรู้ (Perceived Value) เพื่อให้ผู้บริโภครู้สึกว่าได้รับคุณค่ามากกว่าราคาที่จ่ายไป นอกจากนี้ยังศึกษาคู่แข่งรายอื่นในตลาด เพื่อกำหนดราคาให้มีความเหมาะสมกับราคาตลาด และเทียบเคียงกับการวางตำแหน่งทางการตลาดเพื่อสร้างภาพลักษณ์ของผลิตภัณฑ์

จากการสัมภาษณ์เชิงลึกกับกลุ่มผู้บริโภคเป้าหมายหลัก พบว่า แหล่งข้อมูลยินดีจ่ายในราคาที่เหมาะสมกับคุณภาพ และอยู่ในช่วงราคาใกล้เคียงกับราคาตลาดในอุตสาหกรรมการศึกษาเสริมทักษะของเด็กปฐมวัย โดยคำนึงถึงคุณภาพของการสอนเป็นหลักและคุณภาพของบริการอื่น ๆ ที่มอบให้ เช่น ความสะอาด ความสะดวก โปรโมชันส่วนลด เป็นต้น

จากการสำรวจกลุ่มผู้บริโภคและคำนวณต้นทุนเพื่อสร้างผลกำไรแล้วนั้น KIDEE จึงกำหนดราคาโดยใช้กลยุทธ์การตั้งราคาแบบประเมินคุณค่า (Value-based Pricing) เพื่อสร้างคุณค่า โดยคำนึงถึงความเต็มใจที่จะจ่ายของผู้ซื้อที่ยอมจ่าย (Consumer based pricing) เพื่อแลกกับคุณค่าที่ได้รับจากสินค้าหรือบริการ (Product Value) โดย KIDEE นั้นสร้างความแตกต่างของสินค้าหรือบริการที่สามารถสร้างคุณค่าให้กับผู้บริโภคเหนือกว่าคู่แข่งได้

KIDEE แบ่งราคาออกเป็น 2 แบบ ดังนี้

- ครั้ง ครั้งละ 1 ชั่วโมง 30 นาที ราคาครั้งละ 1,500 บาท
- รายคอร์ส ระยะเวลาเรียน 12 ครั้งต่อคอร์ส เรียนอาทิตย์ละ 1 ครั้ง
คอร์สละ 18,000บาท

3.3.3 กลยุทธ์ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย (Place)

จากการสัมภาษณ์ พบว่า พฤติกรรมการซื้อสินค้าและบริการของสถาบันเสริมทักษะนั้น มักเริ่มจากการค้นหาข้อมูลผ่านทางออนไลน์ตามเว็บไซต์ หรือ Facebook ก่อน จากนั้นจึงเลือกสถาบันเสริมทักษะที่สนใจและทำการตัดสินใจซื้อสินค้าและบริการที่สถาบัน

ด้วยเหตุผลที่กล่าวมาข้างต้น สถาบัน KIDEE จึงเลือกกลยุทธ์ช่องทางการจัดจำหน่ายเป็น 2 ช่องทาง เพื่อตอบสนองพฤติกรรมการซื้อของกลุ่มเป้าหมายและเพิ่มช่องทางที่สะดวกขึ้น ได้แก่ สถาบัน KIDEE และ Facebook Page ของสถาบัน KIDEE

- สถาบัน KIDEE

ลูกค้าสามารถทำการเลือกซื้อคอร์สพัฒนาทักษะที่เหมาะสมกับบุตรหลานได้ ณ สถาบัน KIDEE โดยมีพนักงานขายที่เป็นผู้ให้ความรู้ แนะนำหลักสูตรการเรียนการสอน ความสำคัญของหลักสูตร รวมถึงนำเสนอรูปแบบและคอร์สที่เหมาะสมกับบุตรหลานของกลุ่มลูกค้า นอกจากนี้จะมีการทำแบบประเมินทักษะ EF ของเด็กปฐมวัย รวมถึงเสนอการทดลองเรียนฟรีเพื่อช่วยในการตัดสินใจซื้อที่ง่ายขึ้น

- Facebook Page ของสถาบัน KIDEE

กลุ่มเป้าหมายที่สนใจในสถาบัน มักค้นหาและศึกษาข้อมูลผ่าน Facebook Page ของสถาบันเสริมทักษะ ดังนั้นเพื่อเป็นการสร้างโอกาสทางการขาย กลุ่มเป้าหมายสามารถลงทะเบียนเป็นสมาชิกและทำการซื้อคอร์สผ่าน Facebook Page ได้

โดย Facebook Page ของสถาบันจะมีการนำเสนอหลักสูตรการเรียนการสอนผ่านรูปภาพในข้อความ Messenger ของ Facebook แก่กลุ่มเป้าหมายที่สนใจ รวมถึงให้ความรู้เกี่ยวกับทักษะ EF (Executive Functions) และนำเสนอภาพตัวอย่างการเรียนการสอน ทำแบบประเมินทักษะ EF ของเด็กปฐมวัย ผ่านเว็บไซต์หลักของสถาบัน KIDEE เพื่อประกอบการตัดสินใจ และแจ้งการทดลองเรียนฟรี เพื่อช่วยให้เกิดการตัดสินใจซื้อที่ง่ายอีกด้วย

3.3.4 กลยุทธ์ด้านการสื่อสารและการส่งเสริมการขาย (Promotions)

สถาบัน KIDEE อยู่ในช่วงเริ่มต้นการดำเนินธุรกิจ และจากการสัมภาษณ์เชิงลึกกับกลุ่มเป้าหมายหลักพบว่า พฤติกรรมการเลือกสถาบันเสริมทักษะให้กับบุตรหลานนั้น กลุ่มเป้าหมายเริ่มรู้จักแบรนด์หรือสถาบันเสริมทักษะจากช่องทางออนไลน์เป็นส่วนใหญ่ และค้นหาข้อมูลต่าง ๆ เพิ่มเติมในช่องทางออนไลน์ จากนั้นจึงพิจารณาความน่าเชื่อถือจากรีวิวตามช่องทางออนไลน์ต่าง ๆ และหากสนใจก็จะขอข้อมูลรายละเอียดเพิ่มเติมจาก Facebook page ของสถาบัน เมื่อพิจารณาจากสื่อที่ได้รับรวมกันแล้วกลุ่มเป้าหมายมีความสนใจในสถาบันนั้น ๆ จึงจะตัดสินใจไปยังสถานที่จริงในขั้นตอนสุดท้าย หากมีส่วนลด โปรโมชันต่าง ๆ นำเสนอ ณ จุดขาย จะช่วยให้กลุ่มเป้าหมายตัดสินใจซื้อได้ง่ายขึ้น

กลยุทธ์ด้านการสื่อสารและการส่งเสริมการขายของ KIDEE จึงออกแบบมาให้สอดคล้องกับพฤติกรรมของกลุ่มเป้าหมาย โดยมีวัตถุประสงค์ทางการสื่อสารและการส่งเสริมการขาย แบ่งออกเป็น 3 ข้อ คือ เพื่อสร้างการรับรู้แก่สถาบัน KIDEE เพื่อสร้างความสนใจในสถาบัน และ เพื่อส่งเสริมการขาย โดยมีรายละเอียด ดังนี้

3.3.4.1 กิจกรรมทางการตลาดเพื่อสร้างการรับรู้ (Awareness)

- โฆษณาผ่านช่องทาง Facebook Page KIDEE

สร้างการรับรู้ (Brand Awareness) เป็นการสร้างการรับรู้ต่อแบรนด์ผ่านการสื่อสารไปยังกลุ่มเป้าหมายด้วยช่องทางออนไลน์ คือ Facebook Page เพื่อให้แบรนด์เป็นที่รู้จักและสร้างการตระหนักรู้ถึงจุดเด่นของแบรนด์ และสร้างภาพลักษณ์ที่ต่อแบรนด์ให้มีความน่าเชื่อถือ และดึงดูดกลุ่มเป้าหมายหลักเข้ามายัง Facebook Page โดยคอนเทนต์ที่จะทำการสื่อสาร ได้แก่ ความสำคัญและประโยชน์ของทักษะ EF (Executive Functions) ของเด็กแต่ละช่วงวัย ปัญหาที่เกิดขึ้น

เมื่อเด็กขาดทักษะ EF (Executive Functions) กิจกรรมเพื่อการพัฒนาทักษะ และภาพกิจกรรมการเรียนการสอนของสถาบัน KIDEE เป็นต้น



ภาพที่ 3.8 แสดงตัวอย่างคอนเทนต์ผ่าน Facebook Page

- แบบประเมินทักษะ EF ของเด็กปฐมวัย ผ่านเว็บไซต์หลักของสถาบัน

KIDEE

สร้างการรับรู้ในเรื่องทักษะ EF (Executive Functions) แก่กลุ่มเป้าหมายที่เป็นพ่อแม่ โดยสร้างแบบประเมินทักษะ EF ของเด็กปฐมวัยออนไลน์ ผ่านเว็บไซต์หลักของสถาบัน KIDEE โดยผู้ปกครองจะเข้าไปทำแบบประเมินในเว็บไซต์ KIDEE เพื่อวัดผลระดับพัฒนาการของบุตรหลานว่ามีทักษะ EF (Executive Functions) อยู่ในระดับใด หากมีผลการวัดผลที่อยู่ในเกณฑ์อาจมีปัญหา หรือต้องแก้ไข เมื่อจบแบบประเมิน จะนำไปสู่หน้าหลักของสถาบัน KIDEE ที่ให้ข้อมูลเกี่ยวกับทักษะ EF (Executive Functions) วิธีแก้ไขและพัฒนาทักษะให้เหมาะสมในแต่ละช่วงวัย และหลักสูตรการเรียนการสอนของสถาบัน KIDEE และนำเสนอการทดลองเรียนฟรี 1 ครั้งเพื่อสร้างการตัดสินใจที่ง่ายขึ้นแก่ผู้ปกครอง

ภาพที่ 3.9 ตัวอย่างผลการประเมินทักษะ EF ของเด็กปฐมวัย ผ่านเว็บไซต์ KIDEE

3.3.4.2 กิจกรรมทางการตลาดเพื่อสร้างความสนใจ (Interest)

- โปรโมทสถาบัน KIDEE ผ่าน MOM Influencer

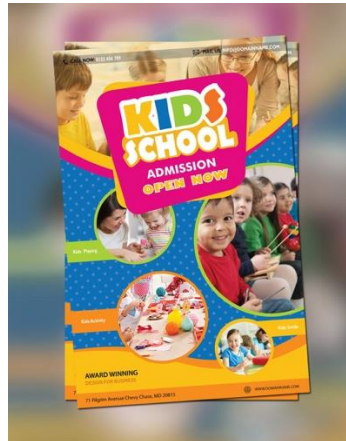
จากการสัมภาษณ์เชิงลึกกับกลุ่มเป้าหมาย พบว่า MOM Influencer หรือคุณแม่ดาราที่มีอิทธิพลต่อการรับรู้ของแบรนด์ และสร้างความน่าสนใจให้แก่สถาบัน รวมถึงสืบค้นข้อมูลของสถาบันเพิ่มเติมเองอีกด้วย ดังนั้น เพื่อสร้างการรับรู้แก่กลุ่มเป้าหมาย จึงเลือกใช้ MOM Influencer โดยเชิญ MOM Influencer ที่มีผู้ติดตามมากกว่า 10,000 คน จำนวน 3 ราย และ ผู้ติดตามมากกว่า 2,000 คน จำนวน 10 ราย เป็นจำนวนทั้งสิ้น 13 คน เข้ามาสร้างคอนเทนต์เพื่อสร้างการรับรู้ให้แก่สถาบัน โดยพาลูกเข้ามารับการเรียนการสอนที่สถาบัน KIDEE จำนวน 1-2 ครั้ง และโพสต์ภาพหรือวิดีโอ พร้อมบรรยายความรู้สึกที่ได้พาลูกมาเรียนที่นี่ พัฒนาการที่เห็น ความน่าเชื่อถือของโรงเรียน และสื่อสารเกี่ยวกับความสำคัญของทักษะ EF (Executive Functions) โดยโพสต์ผ่าน Facebook Page ของ MOM Influencer และ Facebook Page ของสถาบัน KIDEE ทำการรีโพสต์เพื่อสร้างความน่าเชื่อถือให้แก่แบรนด์ และดึงดูกลุ่มเป้าหมายรายใหม่อีกด้วย



ภาพที่ 3.10 ตัวอย่างการทำโปรโมทสถาบัน KIDEE ผ่าน MOM Influencer

- แผ่นพับประชาสัมพันธ์สถาบัน KIDEE

นอกจากการสื่อสารทางออนไลน์เพื่อสร้างการรับรู้และดึงดูกลุ่มเป้าหมาย เข้ามายังสถาบัน KIDEE ได้แล้วนั้น ช่องทางหน้าสถาบันก็เป็นสิ่งสำคัญเช่นกัน เพื่อเป็นการประชาสัมพันธ์ และสร้างความเข้าใจให้แก่กลุ่มเป้าหมาย แผ่นพับประชาสัมพันธ์จึงเป็นเครื่องมือสื่อสารที่ดี ใส่ข้อมูลรายละเอียดหลักสูตรได้ครบ สามารถศึกษาข้อมูลเพิ่มเติมได้ และยังสามารถมอบส่วนลดหรือการทดลองเรียนฟรีในแผ่นพับอีกด้วย



ภาพที่ 3.11 ตัวอย่างแผ่นพับประชาสัมพันธ์สถาบัน KIDEE

3.3.4.3 กิจกรรมทางการตลาดเพื่อส่งเสริมการขาย

- การทดลองเรียนฟรี 1 ครั้งแรก

จากการสัมภาษณ์เชิงลึกกับกลุ่มเป้าหมายพบว่า หากกลุ่มเป้าหมายเดินทางมายังสถาบันเสริมทักษะแล้ว นั้นหมายความว่า กลุ่มเป้าหมายได้ทำการศึกษาและมีความสนใจในสถาบันนั้น ๆ และต้องการมาดูสถานที่จริงเพื่อเป็นส่วนในการตัดสินใจสมัครเรียนให้แก่บุตรหลานได้ง่ายขึ้น ฉะนั้น การทดลองเรียนฟรี เป็นอีกหนึ่งกิจกรรมที่ช่วยส่งเสริมยอดขาย สถาบัน KIDEE จะมอบการทดลองเรียนฟรีในครั้งแรกให้แก่กลุ่มเป้าหมายที่สนใจ เพื่อให้ได้เข้าไปทดลองเรียนจริงได้เข้าใจหลักสูตรการเรียนการสอนของสถาบัน ความสะอาดภายในห้องเรียน รวมถึงกิจกรรมต่าง ๆ ที่ช่วยพัฒนาทักษะ EF (Executive Functions) ให้แก่บุตรหลาน เพื่อสร้างความมั่นใจให้พ่อแม่ผู้ปกครองว่าสถาบัน KIDEE มีมาตรฐานและคุณภาพ และช่วยให้การตัดสินใจง่ายขึ้นอีกด้วย

- การรีวิวจากคุณพ่อคุณแม่หรือผู้ปกครองที่มีความประทับใจต่อสถาบัน

KIDEE

ความรู้สึกหรือความคิดเห็นจากผู้ที่ใช้บริการจริงนั้นเป็นพลังของการสื่อสารทางการตลาด หรือที่เรียกว่า Word of mouth ถือเป็นเครื่องมือที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อสินค้าหรือบริการมากอย่างหนึ่ง จากการสัมภาษณ์กลุ่มเป้าหมายเชิงลึก พบว่า มักค้นหาความคิดเห็นจากผู้ใช้งานจริงและเมื่อได้อ่านรีวิวจากลูกค้าของแบรนด์นั้นแล้ว มักให้ความเชื่อถือกับสื่อกลุ่มนี้มากกว่าสื่อที่มาจากแบรนด์สินค้าเอง เพราะมีความน่าเชื่อถือ มาจากผู้ใช้งานจริง ดังนั้น เพื่อเป็นการส่งเสริมการขายให้ตัดสินใจง่ายขึ้น KIDEE จึงนำเครื่องมือนี้มาใช้โดยให้คุณพ่อคุณแม่หรือผู้ปกครองที่พาบุตรหลานมาเรียนจริง ได้เขียนรีวิวหรือสัมภาษณ์สั้น ๆ ถึงความประทับใจต่อสถาบันรวมถึงพัฒนาการก่อนและหลังเรียนของบุตรหลานว่ามีการพัฒนาขึ้นอย่างไรบ้าง จากนั้นสถาบัน KIDEE จะขออนุญาตเผยแพร่ผ่าน Facebook Page เป็นสาธารณะ เพื่อเป็นการส่งเสริมการขาย

- สมาชิกปัจจุบันรับส่วนลด 10% เมื่อสมัครในคลาสถัดไป

นอกจากการสื่อสารทางการตลาดเพื่อดึงดูดกลุ่มเป้าหมายใหม่และส่งเสริมการขายแล้วนั้น สิ่งหนึ่งที่สำคัญของการดำเนินธุรกิจที่สถาบัน KIDEE เล็งเห็น คือ การรักษาฐานลูกค้าเดิมให้เป็นลูกค้าที่ภักดีต่อแบรนด์ (Loyalty customers) KIDEE จึงจัดโปรแกรม KIDDY Membership ขึ้นมา โดยเมื่อเด็ก ๆ เรียนจบคอร์สแล้ว และต้องเรียนเสริมทักษะต่อไป สถาบัน KIDEE จะมอบส่วนลดให้ 10% สำหรับ KIDDY Membership ทันที เพื่อสร้างความต่อเนื่องของคุณภาพในการเสริมพัฒนาการให้กับเด็กให้ได้ประสิทธิภาพสูงที่สุด

3.4 แผนการดำเนินงาน

สถาบัน KIDEE มีการจัดทำแผนดำเนินการทางการตลาด และ ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานทางการตลาดในปีที่ 1-5 โดยกลยุทธ์ทางการตลาดจัดทำต่อเนื่องทุกปี โดยเพิ่มงบประมาณทางการตลาดเพิ่มขึ้นตามสัดส่วนของสื่อต่าง ๆ ที่เลือกใช้ และทำการขยายสาขาเพิ่มในปีที่ 6

ในปีที่ 2-5 งบประมาณสำหรับการสื่อสารทางการตลาดจะปรับขึ้นทุกปี ดังนี้

- โฆษณาผ่านช่องทาง Facebook Page KIDEE เพิ่มงบประมาณขึ้น 20% ของทุกปี
การดำเนินการ: จับกลุ่มเป้าหมายใหม่ที่เพิ่มขึ้น และเจาะกลุ่มลูกค้าเดิมที่ยังไม่ตัดสินใจซื้อด้วยคอนเทนต์ที่ตรงใจกลุ่มเป้าหมายมากขึ้น
- การโปรโมทสถาบัน KIDEE ผ่าน MOM Influencer เพิ่มงบประมาณขึ้น 20% ของทุกปี
การดำเนินการ: เพิ่มจำนวน Mom Influencer มากขึ้นเพื่อสร้างการรับรู้ที่มากขึ้น

ตารางที่ 3.2 แผนการดำเนินการกลยุทธ์การตลาดจำแนกรายเดือนในปีที่ 1

กิจกรรม	เดือนที่												ค่าใช้จ่าย (บาท)	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12		
กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ														
พัฒนาหลักสูตรการสอนด้านทักษะ EF จากผู้เชี่ยวชาญ														100,000
สภาพแวดล้อมภายในสถานที่เรียน														477,000
กลยุทธ์ด้านราคา														
รายครั้ง 1,500 บาท														
รายคอร์ส 18,000 บาท														
กลยุทธ์ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย														
ผ่านสถาบันโดยตรง														
ผ่าน Facebook Page ของสถาบัน														
กลยุทธ์ด้านการสื่อสารและการส่งเสริมการขาย														
โฆษณาผ่านช่องทาง Facebook Page KIDEE														60,000
แบบประเมินทักษะ EF ของเด็กปฐมวัย ผ่านเว็บไซต์ KIDEE														60,000
โปรโมทสถาบัน KIDEE ผ่าน MOM Influencer														100,000
แผ่นพับประชาสัมพันธ์สถาบัน KIDEE														5,000
การทดลองเรียนฟรี 1 ครั้งแรก														
การรีวิวจากคุณพ่อคุณแม่หรือผู้ปกครอง														
ส่วนลด 10% สำหรับสมาชิก														
รวม														802,000

3.5 ผลลัพธ์ที่คาดหวังใน 1 ปี

1. สื่อสารการตลาดโดยใช้กลยุทธ์การสร้างเนื้อหา (Content Marketing) และแบ่งปันข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อผู้บริโภคเป้าหมาย เพื่อดึงดูดความสนใจและเข้ามาศึกษาข้อมูลต่อในเว็บไซต์หลักหรือ Facebook Page และมียอด like Facebook Page ไม่ต่ำกว่า 10,000 คนภายใน 1 ปีแรก
2. มีผู้ทำแบบประเมินทักษะ EF ของเด็กปฐมวัย ผ่านเว็บไซต์หลักของสถาบัน KIDEE จำนวน 1,000 คนภายใน 1 ปีแรก
3. มีนักเรียนจำนวน 32 รุ่น ใน 1 ปีแรก และมียอดนักเรียนเติบโตไม่ต่ำกว่า 30% จากปีที่ผ่านมา
4. มียอดขายในปีแรก ไม่ต่ำกว่า 4,000,000 บาท และมีรายได้เติบโตมากกว่า 25% ภายใน 2 ปีแรก

บทที่ 4

แผนงานนวัตกรรม

ในบทนี้จะกล่าวถึงแผนงานนวัตกรรม ที่นำเข้ามาใช้ในการพัฒนาธุรกิจ เพื่อวิเคราะห์ และประเมินความต้องการของลูกค้าเพื่อให้บริการที่เหมาะสม ทั้งยังสร้างรายได้ในรูปแบบใหม่ นำไปสู่ การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า เพื่อให้เกิดประสบการณ์ที่ดีมีอัตราการกลับมาซื้อซ้ำอย่างต่อเนื่อง มีการบอกต่อซึ่งจะทำให้เกิดการขยายฐานลูกค้า และนำมาซึ่งยอดขายที่เพิ่มมากขึ้น ดังนั้น นวัตกรรม จึงเป็นส่วนสำคัญในการพัฒนาแผนธุรกิจ ให้ตอบโจทย์ผู้ใช้งาน ตลอดจนกระบวนการซื้อขายสินค้า รวมถึง การเก็บข้อมูลและวิเคราะห์พฤติกรรม เพื่อนำมาสู่การพัฒนาธุรกิจให้มีผู้ใช้งานเพิ่มมากขึ้นและต่อเนื่อง และช่วยเพิ่มความสามารถในการแข่งขันทางธุรกิจ หากมีคู่แข่งเกิดขึ้นในอนาคต ซึ่งในการดำเนินธุรกิจ ของสถาบันเสริมทักษะ KIDEE นั้น ให้ความสำคัญกับนวัตกรรมบริการเป็นหลัก

4.1 นวัตกรรมเพื่อการวิเคราะห์ลูกค้า

4.1.1 แบบประเมินทักษะ EF ของเด็กปฐมวัย ผ่านเว็บไซต์หลักของสถาบัน KIDEE

การให้บริการประเมินทักษะ EF ของเด็กปฐมวัยผ่านเว็บไซต์หลักของสถาบัน KIDEE เพื่อให้กลุ่มเป้าหมาย พ่อ แม่หรือผู้ปกครองได้ทำการประเมินทักษะ EF ของลูกหลานได้เบื้องต้นว่า ทักษะ EF ในแต่ละด้านนั้นอยู่ในระดับใด มีปัญหาที่ต้องปรับปรุงหรือไม่ รวมถึงคำแนะนำสำหรับผู้ดูแลเพื่อช่วยให้ผู้ปกครองพิจารณาการเรียนเสริมทักษะ EF ได้ดียิ่งขึ้น โดยแบบทดสอบที่นำมาใช้นั้น คือ โมเดลการพยากรณ์ทักษะ EF

โดยโมเดลการพยากรณ์ทักษะ EF นั้น ผู้คิดค้นคือโครงการศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก High-scope จังหวัดลพบุรี โดยโรงพยาบาลทำวุ้น ร่วมมือกับศูนย์วิจัยประสาทวิทยาศาสตร์ สถาบันชีววิทยาศาสตร์ โมเลกุล มหาวิทยาลัยมหิดล ในการประเมิน EF ของเด็กปฐมวัยจำนวนประมาณ 2,000 คน ใน ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กทั่วทั้งจังหวัดลพบุรี จากนั้นจึงได้ร่วมมือกับสถาบัน ChangeFusion ในการเก็บข้อมูล เด็กกลุ่มเดียวกันเพิ่มเติม เพื่อนำมาจับคู่กับข้อมูลผลคะแนน EF เพื่อพัฒนาโมเดลการพยากรณ์ EF

ผู้เข้าประเมินจะทำแบบทดสอบจำนวน 13 ข้อ โดยใส่ข้อมูลของเด็กเล็ก อายุ 2-5 ขวบ ลงในฟอร์ม ระบบจะพยากรณ์ความเสี่ยงที่เด็กจะมีปัญหาพัฒนาการ EF ในด้านทักษะทางสมองใน

การคิดซับซ้อน การมีความคิดยืดหยุ่น การควบคุมอารมณ์ได้ การมีความจำดี และวางแผนจัดการสิ่งต่าง ๆ โดยผลพยากรณ์มาจากรูปแบบที่คำนวณทางสถิติจากข้อมูลและผลลัพธ์จริงจากกลุ่มตัวอย่าง 2,000 คน ในจังหวัดลพบุรี มีความแม่นยำ 50-87%

ภาพที่ 4.1 ตัวอย่างแบบประเมินทักษะ EF ของเด็กปฐมวัย

ภาพที่ 4.2 ตัวอย่างผลการประเมินทักษะ EF ของเด็กปฐมวัย

4.2 นวัตกรรมเพื่อการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า

4.2.1 การทดลองเรียนฟรี 1 ครั้งแรก

เนื่องจากธุรกิจของสถาบันเสริมทักษะ KIDEE เป็นการบริการด้านการศึกษาและค่าบริการค่อนข้างสูง จึงเล็งเห็นถึงความสำคัญของกลุ่มลูกค้าเป็นหลัก จึงให้ผู้ปกครองสามารถเข้ารับการทดลองเรียนฟรีได้ 1 ครั้งเปรียบเสมือนการทดลองสินค้าก่อนซื้อ เป็นการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า เมื่อกลุ่มผู้ปกครองได้พบบุตรหลานเข้ามาเรียนและได้รับการบริการที่ดี ประสิทธิภาพที่ดีจึงส่งผลให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า

4.2.2 สมาชิกรับส่วนลด 10% เมื่อสมัครในคลาสถัดไป

เมื่อสมาชิกของเรามีการสมัครเรียนคลาสถัดไปหรือมีการเลื่อนชั้นนั้น จะได้รับส่วนลด 10% จากราคาปกติทันที เพื่อสร้างความต่อเนื่องในการพัฒนาทักษะ EF แก่ผู้เรียนเพื่อประสิทธิภาพที่ดีที่สุด และเป็นการรักษาลูกค้าไว้ คงไว้ซึ่งความสัมพันธ์อันดีอีกด้วย

4.3 นวัตกรรมเพื่อการสร้างรายได้ในอนาคต (Business Model Innovation)

การสร้างรายได้ในรูปแบบหนึ่งหรือการมองหาช่องทางใหม่ของรายได้และการทำธุรกิจของสถาบันเสริมทักษะ KIDEE เพื่อให้เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้มากยิ่งขึ้น และขยายตลาดให้กว้างขึ้น เพื่อเข้าสู่อุตสาหกรรมอุปกรณ์การเสริมทักษะสำหรับเด็กปฐมวัย โดยพัฒนาเป็นของเล่นเสริมพัฒนาการเพื่อทักษะ EF ที่เหมาะสม เช่น ลูกบอลหลากสี เพื่อฝึกกล้ามเนื้อ หนังสือนิทานพัฒนาทักษะ EF ชุดของเล่นลักษณะ Project-based เป็นต้น

บทที่ 5

แผนบริหารจัดการองค์กรและทรัพยากร

การที่ธุรกิจจะบรรลุวัตถุประสงค์และดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพนั้น องค์กรจำเป็นต้องมีทรัพยากรที่มีคุณภาพในปริมาณที่เหมาะสมกับงาน ดังนั้นการบริหารทีมและองค์กร จึงจัดว่าเป็นปัจจัยสำคัญอย่างหนึ่งในการบริหารงาน การศึกษาแผนการบริหารจัดการทีมภายในองค์กรของบริษัท คิด แอนด์ เลิร์น จำกัด (Kid & Learn Co., Ltd.) ประกอบไปด้วยข้อมูลทางธุรกิจ, ประเภททรัพยากรด้านทรัพยากรองค์กรที่จำเป็นเพื่อสนับสนุนธุรกิจ แผนกลยุทธ์การจัดหาทรัพยากรที่เกี่ยวข้อง, โครงสร้างองค์กร, แผนดำเนินกลยุทธ์ด้านการจัดการทีมและองค์กรตามกรอบเวลาและความต้องการใช้ และการประมาณค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน โดยประมาณการทั้งหมด 5 ปี โดยจะนำเสนอแผนบริหารจัดการในภาพรวมทั้งองค์กรตามวัตถุประสงค์ของแผนธุรกิจที่จัดทำขึ้น โดยมีรายละเอียดดังนี้

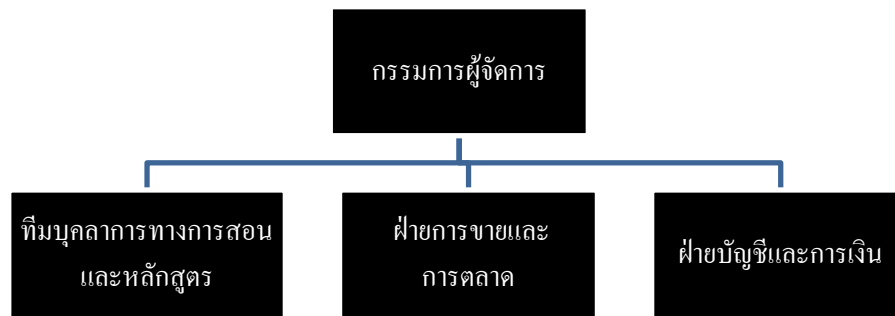
5.1 โครงสร้างองค์กรและสถานะบุคลากรและบทบาทหน้าที่

5.1.1 ข้อมูลทางธุรกิจ

บริษัท คิด แอนด์ เลิร์น จำกัด ประกอบธุรกิจเป็นสถาบันเสริมทักษะ Executive functions (EF) ทักษะสมองเพื่อชีวิตที่สำเร็จในเด็กปฐมวัย (อายุ 6 เดือน-7 ปี) โดยมีรูปแบบการจดทะเบียนธุรกิจเป็นบริษัทจำกัด

5.1.2 โครงสร้างองค์กร

เนื่องจากบริษัท คิด แอนด์ เลิร์น จำกัดเป็นบริษัทขนาดเล็ก ดังนั้นเพื่อการดูแลบุคลากรได้อย่างทั่วถึงและการดำเนินการที่มีประสิทธิภาพ จึงมีโครงสร้างองค์กรแบบ Flat Organization โดยผู้บริหารเป็นผู้กำหนดเป้าหมาย วิสัยทัศน์ และพันธกิจ ตลอดจนกลยุทธ์ในการบริหารจัดการด้านต่าง ๆ โดยพนักงานมีสิทธิ์ในการแสดงความคิดเห็นอย่างเท่าเทียม เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างราบรื่น มีประสิทธิภาพ



ภาพที่ 5.1 โครงสร้างองค์กรบริษัท คีต แอนด์ เลิรน์ จำกัด

5.1.3 ตำแหน่ง

- ตำแหน่ง กรรมการผู้จัดการ
- ตำแหน่ง ผู้จัดการสาขา
- ตำแหน่ง ผู้จัดการฝ่ายการขายและการตลาด
- ตำแหน่ง ผู้จัดการทีมบุคลากรทางการสอนและหลักสูตร
- ตำแหน่ง ฝ่ายบัญชีและการเงิน

5.1.4 แผนด้านบุคลากร

บริษัท คีต แอนด์ เลิรน์ จำกัด จัดตั้งและดำเนินธุรกิจในรูปแบบบริษัทจำกัด จึงต้องกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบอย่างชัดเจน เพื่อให้องค์กรดำเนินธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพและเติบโตอย่างเข้มแข็งโดยจะมีรายละเอียดดังนี้

ตารางที่ 5.1 แสดงตำแหน่ง หน้าที่และความรับผิดชอบ จำนวนของบุคลากร

ลำดับ	ตำแหน่ง	ความรับผิดชอบ	อัตรา
1	กรรมการผู้จัดการ	- วางแผนและกำหนดกลยุทธ์การดำเนินงานขององค์กรทั้งในระยะสั้นและระยะยาว - บริหารองค์กรให้เป็นไปตามแผน และกลยุทธ์ที่วางไว้และสามารถปรับแก้ไขตามสถานการณ์อย่างเหมาะสม - กำหนดโครงสร้างผลตอบแทนของบุคลากรในองค์กรให้มีความเหมาะสม	1
2	ผู้จัดการสาขา	- รับผิดชอบในการจัดหาและดูแลบุคลากรในบริษัท - บริหารจัดการการดำเนินงานภายในบริษัทและสาขาให้เป็นไปอย่างเรียบร้อย - ดูแลลูกค้าโดยรวมให้ได้รับการบริการที่ดีตามมาตรฐานของบริษัท	1

ตารางที่ 5.1 แสดงตำแหน่ง หน้าที่และความรับผิดชอบ จำนวนของบุคลากร (ต่อ)

ลำดับ	ตำแหน่ง	ความรับผิดชอบ	อัตรา
3	ผู้จัดการฝ่ายการขายและการตลาด	- รับผิดชอบและดูแลในการกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาด การขาย รวมถึงการจัดการกิจกรรมทางการตลาดของบริษัท - รับผิดชอบงานและดูแลงานที่เกี่ยวข้องกับช่องทางจัดจำหน่าย - วางกลยุทธ์ในการออกรายการส่งเสริมการขาย ทั้งการหากลุ่มลูกค้ารายใหม่และรักษากลุ่มลูกค้าเดิม - วางกลยุทธ์และแผนการขายให้เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย	1
4	ผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนาทักษะ EF ในเด็กปฐมวัย	- วางแผนและออกแบบหลักสูตรการเรียนการสอนเพื่อการพัฒนาสมองด้วยทักษะ Executive functions (EF) ทักษะสมองเพื่อชีวิตที่สำเร็จ สำหรับเด็กในแต่ละช่วงวัย - แนะนำและให้คำปรึกษากับกรรมการผู้จัดการ หากมีการพัฒนาที่เป็นประโยชน์ต่อบริษัท	1
5	ครูผู้สอน	- รับผิดชอบการพัฒนาทักษะให้แก่เด็กในชั้นเรียนอย่างเต็มความสามารถ ให้เด็กได้มีส่วนร่วมในชั้นเรียนผ่านกิจกรรมต่าง ๆ - ดูแลความปลอดภัยของเด็กที่อยู่ในความดูแล	5
6	ฝ่ายบัญชีและการเงิน	- รับผิดชอบและดูแลในส่วนของบริหารจัดการภาพรวมของ บัญชีของบริษัท - รับผิดชอบและดูแลในส่วนของ ค่าใช้จ่ายทั้งหมดของบริษัท	1

5.2 บทวิเคราะห์ทรัพยากรจำเป็นเพื่อสนับสนุนธุรกิจ

ในช่วง 1 ปีแรกของการดำเนินธุรกิจ บริษัทอยู่ในช่วงของการเป็นบริษัทจัดตั้งใหม่และมีขนาดเล็ก เพื่อการดำเนินการเป็นไปอย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพมากที่สุด จึงวางแผนด้านการจัดการทรัพยากรด้านทรัพยากรบุคคลในช่วงบริษัทตั้งใหม่ โดยแบ่งเป็น 3 ฝ่ายหลัก ได้แก่

1. บุคลากรทางการสอนและหลักสูตร

- ผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนาทักษะ EF ในเด็กปฐมวัย ทำหน้าที่การวางแผนและกำหนดหลักสูตรการเรียนการสอนเพื่อการพัฒนาสมองด้วยทักษะ Executive functions (EF) ทักษะสมองเพื่อชีวิตที่สำเร็จ สำหรับเด็กในแต่ละช่วงวัย เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของ “KIDEE”

- ครูผู้สอน ทำหน้าที่สอนเด็กในแต่ละหลักสูตร ให้มีความรู้พร้อมพัฒนาทักษะต่าง ๆ ทั้ง 3 ด้านหลัก โดยผู้สอนจะผ่านการอบรมการสอนพัฒนาทักษะ EF (Executive Function) ในหัวข้อ

“การพัฒนากิจกรรมเพื่อส่งเสริมทักษะสมอง EF ในเด็กปฐมวัย” จากสถาบัน RLG (รักลูก เลิร์นนิ่งกรุ๊ป) และมีประสบการณ์การสอนเด็กปฐมวัยอย่างน้อย 2 ปี

2. ฝ่ายการขายและการตลาด

ทำหน้าที่ในการวางแผนการตลาด การกำหนดแนวทางการประชาสัมพันธ์ กำหนดส่วนประสมทางการตลาดเพื่อให้ตรงกับกลุ่มเป้าหมายที่กำหนดไว้ สื่อสารทางการตลาดเพื่อให้ลูกค้ารู้จักสถาบันเสริมทักษะ “KIDEE” และประเมินผลการทำการตลาดอย่างสม่ำเสมอ

3. ฝ่ายบัญชีและการเงิน

ทำหน้าที่ปฏิบัติงานด้านบัญชีและการเงินให้เป็นไปตามการวางแผน งบประมาณทางการเงินตามนโยบายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

5.3 แผนดำเนินการกลยุทธ์ด้านการจัดการทีมและองค์กรตามกรอบเวลา

สถาบัน KIDEE มีแผนการดำเนินการจัดการกลยุทธ์ โดยเงินเดือนมีอัตราการเพิ่มที่ 5% ต่อปีตั้งแต่ปีที่ 2 และบริษัทฯ จะจ่ายโบนัส 1 เดือนสำหรับพนักงานที่ทำงานครบ 1 ปี โดยในปีที่ 1-2 บริษัทฯ ยังไม่มีนโยบายจ่ายโบนัส ให้แก่พนักงาน แต่จะจ่ายให้ปีที่ 3 ของการจัดตั้งบริษัท เมื่อบริษัท มีกำไรสุทธิ 3 ล้านบาท

ตารางที่ 5.2 แสดงตำแหน่งและเงินเดือนของบุคลากร

ตำแหน่ง	ปีที่ 1		
	จำนวน (คน)	เงินเดือน (บาท)	รวม (บาท)
1. กรรมการผู้จัดการ	1	20,000	240,000
2. ผู้จัดการฝ่ายการขายและการตลาด (ค่าคอมมิชชั่นรายเดือนคิดตามจำนวนลูกค้าใหม่ที่สมัครเรียน รายละ 200 บาท โดยจ่ายสูงสุดที่ 5,000 บาทต่อเดือน)	1	30,000	360,000
3. ครูผู้สอน	6	40,000	2,880,000

5.4 ทรัพยากรที่ช่วยในการดำเนินธุรกิจ

5.4.1 ทีมงาน

บริษัทเล็งเห็นว่าควรจัดหาบุคลากรที่มีความรู้และประสบการณ์ด้านการจัดการศึกษา ในเด็กปฐมวัย เพื่อนำมาพัฒนาหลักสูตรการสอนให้ทันสมัย โดยจะทำการพัฒนาหลักสูตรการสอน ทุก ๆ 2 ปี เพื่อหลักสูตรที่มีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์กับผู้เรียนมากที่สุด และสร้างความเชื่อมั่น ในกับกลุ่มลูกค้า

5.4.2 องค์ความรู้

ในด้านองค์ความรู้ด้านทักษะ EF ในเด็กปฐมวัยนั้น เจ้าของธุรกิจเองไม่ได้มีความรู้ ทางด้านนี้โดยตรง ในอนาคตจึงพิจารณาการเรียนเพื่อเพิ่มความรู้โดยตรงในทักษะนี้ โดยเข้าร่วมอบรม กับสถาบัน RLG (รักลูก เลิร์นนิ่งกรุ๊ป) ในหัวข้อ “การพัฒนากิจกรรมเพื่อส่งเสริมทักษะสมอง EF ในเด็กปฐมวัย” หรือ สถาบันแห่งชาติเพื่อการพัฒนาเด็กและครอบครัว มหาวิทยาลัยมหิดล ในหัวข้อ “การส่งเสริมทักษะสมอง Executive Function (EF) ในห้องเรียนปฐมวัย ขั้นพื้นฐาน” รวมถึงการศึกษา ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาทักษะในเด็กปฐมวัยเพิ่มเติม เช่น การพัฒนาทักษะเพื่อศตวรรษที่ 20 เป็นต้น เพื่อเพิ่มโอกาสทางธุรกิจในอนาคต ตอบสนองความต้องการของกลุ่มลูกค้าและพัฒนาเด็กในโรงเรียน ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงเป็นสำคัญ

5.4.3 เทคโนโลยีในการจัดการการเงิน

เนื่องจากภายในทีมไม่มีผู้เชี่ยวชาญทางการเงินและบัญชี อาจทำให้เกิดความล่าช้า ในการบริหารการเงิน ดังนั้นการนำโปรแกรม บัญชีสำเร็จรูป Express เข้ามาใช้จึงเป็นอีกทางเลือกหนึ่ง ที่จะช่วยลดระยะเวลาในการดำเนินงาน ได้ซึ่งมีฝ่ายบัญชีและการเงินรับผิดชอบเป็นหลัก

5.4.4 ทำเลที่ตั้ง

เนื่องจากการวางแผนธุรกิจนี้ขึ้น ทำเลที่ตั้งของโรงเรียนเสริมทักษะ KIDEE จะตั้งอยู่ใน ห้างสรรพสินค้า ที่มีกลุ่มลูกค้าเข้ามาใช้บริการนั้น ดังนั้น หากการดำเนินธุรกิจเป็นไปอย่างราบรื่นและ สามารถขยายที่ตั้งไปยังสถานที่ของตัวเองได้แล้ว ทีมจะพิจารณาจัดตั้งโรงเรียนเสริมทักษะบนพื้นที่ ของตัวเองในอนาคต เช่น พื้นที่ด้านข้างเซ็นทรัลอัสดีวัลล์

5.5 รูปแบบการจัดตั้งธุรกิจ

5.5.1 การจัดตั้งธุรกิจที่จดทะเบียนนิติบุคคล

บริษัทมีการจัดตั้งโดยจดทะเบียนเป็นนิติบุคคลประเภทบริษัทจำกัด กับ กรมพัฒนาธุรกิจการค้ากระทรวงพาณิชย์ โดยมีผู้เริ่มก่อตั้งกิจการ 3 คน ด้วยทุนจดทะเบียน 1,000,000 บาท มีขั้นตอนในการจัดตั้งบริษัท ดังนี้

5.5.1.1 การจองชื่อนิติบุคคล

ในขั้นตอนแรกเริ่มจากผู้เริ่มก่อตั้งกิจการตั้งชื่อบริษัทของตน โดยคิดชื่อขึ้นมาเพื่อใช้ในการจอง โดยชื่อที่ตั้งมานั้นต้องไม่คล้ายคลึงหรือพ้องกับบริษัทที่จดทะเบียนแล้ว โดยการจองนั้น จะสามารถจองได้ 3 ชื่อ ซึ่งนายทะเบียนจะพิจารณาจากชื่อในลำดับแรกไปจนถึงสุดท้าย ดังนั้นต้องเลือกชื่อที่ตนเองต้องการมากที่สุดไว้อันดับแรก หลังจากนั้นก็ดำเนินการลงทะเบียนจองชื่อ ซึ่งทำได้สองวิธี คือ

- การยื่นแบบจองชื่อต่อหน้านายทะเบียนด้วยตนเอง ที่กรมพัฒนาธุรกิจการค้าในเขตที่ตนอาศัยอยู่ หรือถ้าเป็นต่างจังหวัดให้ไปที่สำนักงานพาณิชย์จังหวัด
- การจองผ่านระบบอินเทอร์เน็ต ด้วยวิธีการกรอกข้อมูลที่ www.dbd.go.th ซึ่งเป็นเว็บไซต์ของทางกรมพัฒนาธุรกิจการค้า เมื่อนายทะเบียนได้ทำการพิจารณาแล้วเห็นว่าชื่อดังกล่าวที่เลือกมาไม่ขัดกับข้อกำหนดต่าง ๆ ก็จะดำเนินการแจ้งกลับมาว่าผ่านการรับรองชื่อแล้ว จึงเข้าสู่กระบวนการในขั้นต่อไป

5.5.1.2 การจดทะเบียนหนังสือบริคณห์สนธิเพื่อยื่นต่อนายทะเบียน

หนังสือบริคณห์สนธิ คือ หนังสือที่แสดงถึงเจตจำนงในการขอจัดตั้งบริษัท โดยเนื้อความในหนังสือประกอบด้วยชื่อบริษัทที่จองไว้แล้ว (โดยมีคำว่า “บริษัท” เป็นคำนำหน้า และคำว่า “จำกัด” ลงท้ายที่อยู่ (วัตถุประสงค์ จำนวนหุ้น จำนวนทุน ราคาหุ้น (ขั้นต่ำหุ้นละ 5 บาท และข้อมูลต่าง ๆ ของผู้เริ่มการก่อตั้งบริษัท โดยจำนวนผู้ก่อตั้งนั้นกฎหมายบังคับว่าอย่างน้อย 3 คน ในกรณีที่ยื่นหนังสือบริคณห์สนธิจะต้องดำเนินการภายใน 30 วัน นับจากวันที่นายทะเบียนได้แจ้งการรับรองชื่อ หากเลยกำหนดตามระยะเวลาให้เริ่มดำเนินการใหม่ตั้งแต่แรก

5.5.1.3 จัดให้มีการจองชื่อหุ้นทั้งหมดและนัดหมายการประชุม

ผู้เริ่มการก่อตั้งแต่ละคนอาจจะซื้อหุ้นมากน้อยแตกต่างกัน แต่ทุกคนต้องมีหุ้นอย่างน้อยคนละหนึ่งหุ้น ซึ่งนอกจากนี้ผู้ที่มาซื้อหุ้นนั้นก็ไม่ว่าจำเป็นต้องเป็นผู้เริ่มการก่อตั้งเสมอไป โดยอาจจะเป็นบุคคลอื่นที่สนใจต้องการเข้าร่วมธุรกิจดังกล่าวก็เป็นได้ และเมื่อมีผู้ที่ตกลงซื้อ

หุ้นของทางบริษัทจนครบแล้วก็จะดำเนินการออกหนังสือเพื่อนัดการประชุมผู้ถือหุ้นทั้งหมด โดยวันที่นัดการประชุมจะต้องห่างจากวันที่ได้ออกหนังสืออย่างน้อย 7 วัน

5.5.1.4 การประชุมเพื่อจัดตั้งบริษัท

ถ้าหากเรามีการดำเนินการด้วยตัวเองก็จะทำให้ใช้เวลาน้อยลงเพราะไม่ต้องไปประสานงานกับบริษัทที่ว่าจ้างจัดตั้งบริษัท ในการประชุมนั้นจะต้องมีผู้ถือหุ้นเข้าร่วมไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของจำนวนผู้ถือหุ้นทั้งหมด แต่ก็สามารถมอบฉันทะได้ เมื่อนับจำนวนหุ้นรวมแล้วต้องไม่น้อยกว่า กึ่งหนึ่งของหุ้นทั้งหมดด้วย โดยในวาระการประชุมประกอบด้วย

- การทำความเข้าใจถึงข้อบังคับของบริษัท
- มีการเลือกตั้งคณะกรรมการและกำหนดอำนาจของกรรมการ
- ดำเนินการเลือกผู้สอบบัญชีที่ได้รับอนุญาตให้ตรวจสอบและรับรองงบทางการเงิน ซึ่งบริษัทต้องแต่งตั้งบุคคลธรรมดาเท่านั้น จะไม่สามารถแต่งตั้งสำนักงานตรวจสอบบัญชีไม่ได้

• การรับรองสัญญาที่ผู้เริ่มการก่อตั้งได้ทำขึ้นก่อนที่จะมีการจัดตั้งบริษัท เพราะผู้ที่เริ่มกิจการอาจจะได้ไปทำสัญญาบางอย่างไว้เพื่อประโยชน์แก่บริษัท เช่น สัญญาเช่าอาคาร เพื่อเป็นที่ทำการของบริษัทหรือการทำสัญญาซื้อวัตถุดิบ หรือการว่าจ้างพนักงาน โดยสัญญาเหล่านี้จะยังไม่มผลบังคับใช้กับบริษัท เพราะเนื่องจากบริษัทยังไม่ได้จัดตั้งและผู้เริ่มกิจการต้องรับผิดชอบในส่วนตัวเองอยู่ ดังนั้นจึงต้องมีการนำสัญญาเหล่านี้ มาเสนอในที่ประชุมเพื่ออนุมัติและมีผลบังคับใช้ต่อไป

- มีการกำหนดค่าตอบแทนให้แก่ผู้ริเริ่มดำเนินการสำหรับกิจกรรมต่าง ๆ ที่ผู้ริเริ่มดำเนินการได้กระทำในช่วงก่อนที่จะมีการจดทะเบียนบริษัท โดยถือได้ว่าเป็นค่าตอบแทนให้สำหรับผู้ริเริ่มดำเนินการและต้องได้รับการอนุมัติในเรื่องของค่าตอบแทน โดยที่ประชุมบริษัท

5.5.1.5 ส่วนของคณะกรรมการที่ถูกเลือกจะมาเป็นผู้ดำเนินการต่อจากผู้ริเริ่มก่อตั้งทันที

ซึ่งคณะกรรมการจะมีหน้าที่เรียกเก็บเงินเพื่อชำระหุ้นอย่างน้อย 25% ของราคาจริงที่เก็บหุ้นได้ครบแล้ว ต่อจากนั้นกรรมการก็จะจัดทำคำขอจดทะเบียนตั้งบริษัทและยื่นต่อนายทะเบียนภายใน 3 เดือน นับตั้งแต่วันที่ได้มีการประชุมจัดตั้งบริษัท ถ้าหากไม่มีการจดทะเบียนภายในระยะเวลาที่กำหนดก็จะทำให้การประชุมตั้งบริษัทนั้นเสียไปต้องจัดประชุมใหม่อีกครั้ง

5.5.1.6 การชำระค่าธรรมเนียม

ค่าธรรมเนียมในการจดทะเบียนจัดตั้งบริษัท จะคิดตามทุนจดทะเบียน แส่นละ 500 บาท โดยขั้นต่ำ 5,000 บาท แต่ไม่เกิน 250,000 บาท โดยค่าธรรมเนียมในขั้นตอนการดำเนินการต่าง ๆ มีดังต่อไปนี้

- ค่าธรรมเนียมในการจดทะเบียนหนังสือบริคณห์สนธิโดยจะคิดจากจำนวนทุนจดทะเบียน แส่นละ 500 บาท ซึ่งเศษของแส่นจะคิดเป็นแส่นบาทเลย เพราะฉะนั้นค่าธรรมเนียม ขั้นต่ำจะอยู่ที่ 500 บาท และสูงสุดไม่เกิน 25,000 บาท

- ค่าธรรมเนียมในการจดทะเบียนจัดตั้งบริษัท จะคิดจากทุนจดทะเบียน แส่นละ 500 บาท แต่มีขั้นต่ำต้องไม่น้อยกว่า 5,000 บาท และสูงสุดที่ไม่เกิน 250,000 บาท

- หนังสือรับรองการจดทะเบียนจัดตั้งบริษัทฉบับละ 200 บาท
- ใบสำคัญที่แสดงการจดทะเบียน ฉบับละ 100 บาท
- สำเนาเอกสารรับรอง หน้าละ 50 บาท
- รับหนังสือรับรองและใบสำคัญ

เมื่อนายทะเบียนได้มีการรับจดทะเบียนและได้มอบหนังสือรับรองให้แล้ว ก็ถือว่าบริษัทได้มีการจัดตั้งขึ้นอย่างถูกต้องสมบูรณ์ตามกฎหมาย และมีสิทธิหน้าที่ต่าง ๆ อย่างสมบูรณ์

โดยที่กรมพัฒนาการค้าได้มีการปรับปรุงประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ ที่ว่าด้วยหุ้นส่วนของบริษัทที่ในบางประเด็นว่า หากมีการประชุมจัดตั้งบริษัท โดยมีผู้เริ่มก่อการและผู้เข้าซื้อหุ้นทุกคนเข้าร่วมการประชุมและให้ความเห็นชอบของกิจการที่ได้มีการพิจารณาในที่ประชุมแล้วนั้น ผู้เริ่มก่อการก็สามารถที่จะดำเนินการจดทะเบียนหนังสือบริคณห์สนธิและมีการจดทะเบียนจัดตั้งบริษัท ไปพร้อมกันภายในวันเดียวกันได้เลย

5.5.2 การขออนุญาตตั้งและดำเนินการ

สถานที่ยื่นคำขออนุญาตสำหรับกิจการร่วมค้า สามารถยื่นคำขอได้ที่สำนักงานพาณิชย์ ส่วนเอกสารที่ใช้ในการขออนุญาตจัดตั้งร้านค้า มีดังต่อไปนี้

กิจการร่วมค้า

- คำขอจดทะเบียนพาณิชย์ (แบบ ทพ.)
- สำเนาบัตรประจำตัวของผู้เป็นหุ้นส่วนทุกคน
- สำเนาทะเบียนบ้านของผู้เป็นหุ้นส่วนทุกคน
- หนังสือหรือสัญญาจัดตั้งห้างหุ้นส่วนสามัญหรือคณะบุคคลหรือกิจการร่วมค้า
- หนังสือให้ความยินยอมให้ใช้สถานที่ตั้งสำนักงานใหญ่

- สำเนาทะเบียนบ้านที่แสดงให้เห็นว่าผู้ให้ความยินยอมเป็นเจ้าของ บ้าน หรือผู้ขอเลขที่บ้าน หรือสำเนาสัญญาเช่า โดยมีผู้ให้ความยินยอมเป็นผู้เช่า หรือเอกสารสิทธิ์อย่างอื่นที่ ผู้เป็นเจ้าของกรรมสิทธิ์เป็นผู้ให้ความยินยอม
 - แผนที่แสดงที่ตั้งสำนักงานใหญ่และสถานที่สำคัญบริเวณใกล้เคียง โดยสังเขป
 - หนังสือมอบอำนาจ ติดอากรแสตมป์ 10 บาท (ถ้ามี)
 - สำเนาบัตรประจำตัวของผู้รับมอบอำนาจ (ถ้ามี)
 - กรณีเป็นกิจการร่วมค้าให้แนบหนังสือรับรองรายการจดทะเบียนของ ห้างหุ้นส่วนจดทะเบียน ห้างหุ้นส่วนสามัญนิติบุคคล ห้างหุ้นส่วนจำกัด บริษัทจำกัด หรือบริษัท มหาชนจำกัดแล้วแต่กรณี

5.5.3 การจดทะเบียนภาษีมูลค่าเพิ่ม

บริษัทมีหน้าที่ยื่นคำขอจดทะเบียนภาษีมูลค่าเพิ่มกับสำนักงานสรรพากร พื้นที่กรมสรรพากร เพื่อใช้ในการยื่นแบบเสียภาษีประจำปี



2-1

ภาพที่ 5.2 รูปขั้นตอนการยื่นคำขอจดทะเบียนพาณิชย์ (ตั้งใหม่)

5.6 ตัวชี้วัดความสำเร็จ

OKR: Objectives & Key Results ประกอบไปด้วย 2 ส่วน คือ

5.6.1 Objectives

คือ เป้าหมายที่เป็นเป้าหมายหลักขององค์กร

- สามารถพัฒนาทักษะ EF ของเด็กในแต่ละช่วงวัยให้มีความเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ
 - สร้างวัฒนธรรมองค์กรให้ทุกคนมีความเสมอภาคเท่าเทียมกัน ยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่างและเปิดกว้างที่จะรับฟังผู้อื่น
 - พนักงานมีความรู้ความสามารถและทักษะในด้านที่รับผิดชอบมากขึ้น
 1. ผู้จัดการฝ่ายขายและการตลาด: มีทักษะด้านการขายและการทำการตลาดเพื่อเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายมากขึ้น โดยทำยอดขายเป็นไปตามเป้าหมายที่ตั้งไว้
 2. ผู้จัดการสาขา: สามารถบริหารจัดการสถาบันให้เป็นไปตามมาตรฐานของบริษัท
 3. ครูผู้สอน: สามารถพัฒนาทักษะ EF ของเด็กนักเรียนที่อยู่ในความรับผิดชอบได้มากกว่า 80% ของนักเรียนทั้งหมด

5.6.2 Key Results ผลลัพธ์ของเป้าหมายที่ตั้งขึ้น

เน้นการวัดได้อย่างชัดเจนและทำการประเมินผลในทุกไตรมาส เพื่อให้บรรลุเป้าหมายได้ตามที่ตั้งไว้

- มีการประเมินการพัฒนาทักษะ EF ของเด็กเมื่อจบคลาสเรียนเพื่อดูการเปลี่ยนแปลงว่าอยู่ในระดับที่เหมาะสมหรือไม่
- การประเมินรอบทิศแบบ 360 ประจำปี เพื่อใช้ปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้น ตรวจสอบมาตรฐานขององค์กร ประเมินศักยภาพของพนักงาน กระตุ้นการทำงานตลอดจนพัฒนาการของบุคลากร

บทที่ 6

แผนการเงินและการวิเคราะห์ความคุ้มค่าโครงการลงทุน

แผนกลยุทธ์ทางการเงินเป็นสิ่งสำคัญในการดำเนินธุรกิจ เพื่อเตรียมความพร้อมในการบริหารจัดการด้านการเงินของบริษัททั้งในด้านของรายรับและรายจ่าย เพื่อประเมินความคุ้มค่าและความเสี่ยงต่าง ๆ ในการดำเนินธุรกิจและเพื่อที่จะได้ประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินงานได้อย่างชัดเจน โดยแผนกลยุทธ์นี้จะอธิบายถึงสมมติฐานทางการเงิน, ประมาณการงบกระแสเงินสดจำแนกตามรายปี (5 ปี), การประเมินผลการเงินและสรุปผลประเมินโครงการลงทุน

6.1 สมมติฐานเพื่อการจัดทำแผนการเงินและการวิเคราะห์ความคุ้มค่าการลงทุนโครงการ

6.1.1 สมมติฐานด้านเงินทุน

ตารางที่ 6.1 เงินลงทุนในสินทรัพย์ถาวร, เงินลงทุนเพื่อค่าใช้จ่ายก่อนการดำเนินงาน และเงินทุนหมุนเวียน

รายการ	มูลค่า
1. เงินลงทุนในทรัพย์สินถาวร	
1.1 ส่วนสำนักงาน	
โต๊ะสำนักงาน	14,000
เก้าอี้สำนักงาน	10,000
คอมพิวเตอร์	60,000
เครื่องปริ้น 4 in 1	6,000
ชั้นเก็บเอกสาร	4,000

ตารางที่ 6.1 เงินลงทุนในสินทรัพย์ถาวร, เงินลงทุนเพื่อค่าใช้จ่ายก่อนการดำเนินงาน และเงินลงทุนหมุนเวียน (ต่อ)

รายการ	มูลค่า
1.2 ส่วนโรงเรียน	
อุปกรณ์ประกอบการสอน	50,000
ค่าตกแต่งสถานที่	400,000
ชุดโต๊ะเก้าอี้เด็ก	27,000
2. เงินลงทุนเพื่อค่าใช้จ่ายก่อนดำเนินงาน	
ค่าจดทะเบียนบริษัท	5,000
ค่าออกแบบหลักสูตรการสอน	100,000
ค่าจดทะเบียนเครื่องหมายการค้า	5,000
3. เงินทุนหมุนเวียน	
เงินทุนหมุนเวียนในการดำเนินงาน	4,086,000
รวมมูลค่าการลงทุน	4,767,000

6.1.2 แหล่งที่มาของเงินทุน

ตารางที่ 6.2 แสดงสัดส่วนแหล่งที่มาของเงินทุน

ลำดับ	ผู้ร่วมทุน	สัดส่วน (%)	เงินลงทุน (บาท)
1	นางสาวสิริปรารค์ ศรีโยธินเมธากุล	40%	1,906,800
2	นางสาวแววพลอย อาจวงษ์	30%	1,430,100
3	นายนริภาส จันทรร	30%	1,430,100
	รวม	100%	4,767,000

6.1.3 สมมติฐานทางการเงิน

ตารางที่ 6.3 สมมติฐานทางการเงิน

รายการ	สมมติฐานทางการเงิน
ค่าเสื่อมราคาเครื่องใช้สำนักงาน	3 ปีแบบเส้นตรง
ค่าเสื่อมราคาสินทรัพย์ถาวรและอุปกรณ์สำนักงาน	5 ปีแบบเส้นตรง
อัตราเงินเฟ้อ (ธนาคารแห่งประเทศไทย, 2563)	ร้อยละ 0.8
อัตราการเพิ่มขึ้นของเงินเดือน	เพิ่มขึ้นร้อยละ 5 ต่อปี โดยเพิ่มขึ้นตั้งแต่ปีที่ 2 ของการทำงาน
อัตราภาษีเงินได้นิติบุคคล (กรมสรรพากร, 2562)	ร้อยละ 20 ต่อปี
นโยบายการจ่ายเงินปันผล	บริษัทจ่ายเงินปันผลที่ 70% จากกำไรสุทธิ บริษัทจ่ายเงินปันผลครั้งแรกในปีที่ 4 ของการดำเนินงานเมื่อบริษัทมีกำไรสุทธิ 4 ล้านบาท
ภาษีมูลค่าเพิ่ม (VAT)	ไม่มีการคำนวณภาษีมูลค่าเพิ่ม
เงินทุนหมุนเวียน	ไม่มีเปลี่ยนแปลงระหว่างการลงทุนใน 5 ปี
ค่าความผันผวนของตลาด (β)	1
โบนัสพนักงาน	มีนโยบายการจ่ายโบนัสให้กับพนักงานในปีที่ 3 ของการจัดตั้งบริษัท โดยที่จะจ่ายโบนัส 1 เดือน ต่อปี เมื่อบริษัทมีกำไรสุทธิ 3 ล้านบาท
อัตราผลตอบแทนของผู้ถือหุ้น (Cost of Equity)	ร้อยละ 18.72
ต้นทุนถัวเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก WACC (Weight Average Cost of Capital)	ร้อยละ 18.72
อัตราการเติบโตทางการตลาด	คาดการณ์ยอดขายเติบโต 14%
ค่าเช่าพื้นที่	ค่าเช่าพื้นที่ 90,000 บาทต่อเดือน โดยเช่าบนห้างสรรพสินค้าใกล้แหล่งชุมชน
ค่าจ้างเหมาทำบัญชี	3,000 บาทต่อเดือน เพิ่มขึ้นปีละ 500 บาทต่อเดือน
ค่าสมทบเงินประกันสังคม	750 บาทต่อคน กรณีที่พนักงานมีเงินเดือนมากกว่า 10,000 บาทขึ้นไป

6.1.4 การประมาณการรายได้

ตารางที่ 6.4 การประมาณการรายได้ ปีที่ 1 – ปีที่ 5

ประมาณการรายได้	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
วันที่เปิดสอน/สัปดาห์	2	3	4	5	6
จำนวนรุ่น	32	48	64	80	96
จำนวนนักเรียนต่อรุ่น	10	10	10	10	10
ค่าเรียนต่อหนึ่งรุ่นต่อคน	18,000	18,000	18,000	18,000	18,000
รวมรายได้สุทธิ	5,760,000	8,640,000	11,520,000	14,400,000	17,280,000

6.1.5 การประมาณการค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร

ตารางที่ 6.5 การประมาณการค่าใช้จ่ายในการขายและบริหารปีที่ 1–ปีที่ 5

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
เงินเดือนพนักงาน	3,480,000	3,654,000	3,836,700	4,028,535	4,229,962
เงินสมทบประกันสังคม	72,000	72,000	72,000	72,000	72,000
เงินโบนัส	0	0	319,725	335,711	352,497
ค่าจ้างทำบัญชี รายเดือน	36,000	42,000	48,000	54,000	60,000
ค่าจ้างตรวจสอบบัญชี และปิดงบ	10,000	12,000	14,000	16,000	18,000
ค่าใช้จ่ายสำนักงาน	1,762,600	1,191,600	1,191,600	1,191,600	1,191,600
รวม	5,360,600	4,971,600	5,482,025	5,697,846	5,924,059

ตารางที่ 6.6 การประมาณค่าใช้จ่ายทางการตลาดปีที่ 1–ปีที่ 5

รายละเอียด	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
ค่าจัดทำคอนเทนต์ผ่าน MOM Influencer	100,000	120,000	144,000	172,800	207,360
ค่าโฆษณาผ่าน Facebook	60,000	72,000	86,400	103,680	124,416
ค่าโฆษณาผ่านแบรนด์สินค้าแม่และเด็ก	60,000	72,000	86,400	103,680	124,416
ค่าจัดทำโบรชัวร์สินค้า 1000 ใบ	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000
รวม	225,000	269,000	321,800	385,160	461,192

ตารางที่ 6.7 ค่าเสื่อมราคาส่วนการบริหารและการขาย ปีที่ 1-ปีที่ 5

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
ค่าเสื่อมราคาเครื่องใช้สำนักงาน	22,000	22,000	22,000		
ค่าเสื่อมราคาอาคาร อุปกรณ์การสอน	101,000	101,000	101,000	101,000	101,000
รวม	123,000	123,000	123,000	101,000	101,000

6.2 ประมาณการงบกระแสเงินสดรายปี

6.2.1 แผนการเงินประเภทงบกำไรขาดทุน

ตารางที่ 6.8 ประมวลการงบกำไรขาดทุนปีที่ 1-ปีที่ 5

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
รายได้					
รายได้จากการขายสินค้า	5,760,000	8,640,000	11,520,000	14,400,000	17,280,000
หัก-ต้นทุนขายสินค้า					
กำไรขั้นต้น	5,760,000	8,640,000	11,520,000	14,400,000	17,280,000
หัก-ค่าใช้จ่ายก่อนดำเนินงาน	110,000				
หัก-ค่าใช้จ่ายในการบริหาร	5,360,600	4,971,600	5,482,025	5,697,846	5,924,059
หัก-ค่าใช้จ่ายการตลาด	225,000	269,000	321,800	385,160	461,192
หัก-ค่าเสื่อมราคาส่วนการบริหาร	123,000	123,000	123,000	101,000	101,000
รวมค่าใช้จ่ายจากการดำเนินงาน	5,818,600	5,363,600	5,926,825	6,184,006	6,486,251
กำไรจากการดำเนินงาน	-58,600	3,276,400	5,593,175	8,215,994	10,793,749
หัก-ดอกเบี้ยจ่าย					
กำไรก่อนหักภาษีเงินได้นิติบุคคล	(58,600)	3,276,400	5,593,175	8,215,994	10,793,749
หัก-ภาษีเงินได้นิติบุคคล 20%	(11,720)	655,280	1,118,635	1,643,199	2,158,750
กำไรสุทธิ	(46,880)	2,621,120	4,474,540	6,572,795	8,635,000
หัก-เงินปันผลจ่าย	0	0	0	4,600,957	6,044,500
กำไรหลังจ่ายเงินปันผล	(46,880)	2,621,120	4,474,540	1,971,839	2,590,500
กำไรสะสม	(46,880)	2,574,240	7,048,780	9,020,619	11,611,118

6.2.2 แผนการเงินประเภทงบแสดงฐานะทางการเงิน

ตารางที่ 6.9 ประมาณการงบแสดงฐานะทางการเงินปีที่ 1-ปีที่ 5

รายการ	ปีที่ 0	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
สินทรัพย์						
สินทรัพย์หมุนเวียน						
เงินสดและเงินสดในธนาคาร	4,086,000	4,162,120	6,906,240	11,503,780	13,576,619	16,268,118
ลูกหนี้การค้า						
สินค้าสำเร็จรูปคงคลัง						
รวมสินทรัพย์หมุนเวียน	4,086,000	4,162,120	6,906,240	11,503,780	13,576,619	16,268,118
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน						
สินทรัพย์ถาวร	571,000	571,000	571,000	571,000	571,000	571,000
เงินลงทุนก่อนการดำเนินงาน	110,000	110,000	110,000	110,000	110,000	110,000
ค่าเสื่อมราคาสะสม	0	-123,000	-246,000	-369,000	-470,000	-571,000
รวมสินทรัพย์ไม่หมุนเวียน	681,000	558,000	435,000	312,000	211,000	110,000
รวมสินทรัพย์	4,767,000	4,720,120	7,341,240	11,815,780	13,787,619	16,378,118
หนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น						
หนี้สินหมุนเวียน						
เงินกู้ระยะสั้น						
เจ้าหนี้การค้า						
หนี้สินหมุนเวียนอื่น						
รวมหนี้สินหมุนเวียน						
หนี้สินไม่หมุนเวียน						
เงินกู้ระยะยาว						
หนี้สินไม่หมุนเวียนอื่น						
รวมหนี้สินไม่หมุนเวียน						
รวมหนี้สิน						
ส่วนของผู้ถือหุ้น						
ทุนหุ้นสามัญ	4,767,000	4,767,000	4,767,000	4,767,000	4,767,000	4,767,000
กำไรสะสม		(46,880)	2,574,240	7,048,780	9,020,619	11,611,118
รวมส่วนของผู้ถือหุ้น	4,767,000	4,720,120	7,341,240	11,815,780	13,787,619	16,378,118
รวมหนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น	4,767,000	4,720,120	7,341,240	11,815,780	13,787,619	16,378,118

6.2.3 แผนการเงินประเภทงบกระแสเงินสด

ตารางที่ 6.10 ประมาณการงบกระแสเงินสดปีที่ 1-ปีที่ 5

รายการ	ปีที่ 0	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
กระแสเงินสดจากการดำเนินงาน						
กำไรสุทธิ	0	(46,880)	2,621,120	4,474,540	6,572,795	8,635,000
ค่าเสื่อมราคาส่วนการบริหารและ การขาย	0	123,000	123,000	123,000	101,000	101,000
เจ้าหน้าที่การค้า	0	0	0	0	0	0
ลูกหนี้การค้า	0					
สินค้าสำเร็จรูปคงคลัง	0					
ดอกเบี้ยจ่าย	0	0	0	0	0	0
กระแสเงินสดจากการดำเนินงาน	0	76,120	2,744,120	4,597,540	6,673,795	8,736,000
กระแสเงินสดจากการลงทุน						
เงินลงทุนในสินทรัพย์ถาวร	571,000	0	0	0	0	0
เงินลงทุนก่อนการดำเนินงาน	110,000	0	0	0	0	0
กระแสเงินสดจากการลงทุน	681,000	0	0	0	0	0
กระแสเงินสดจากการจัดหาเงิน						
เงินสดรับจากการออกหุ้นทุน	4,767,000	0	0	0	0	0
เงินสดจ่ายปันผล	0	0	0	0	(4,600,957)	(6,044,500)
กระแสเงินสดจากการจัดหาเงิน	4,767,000	0	0	0	(4,600,957)	(6,044,500)
กระแสเงินสดสุทธิ	4,086,000	76,120	2,744,120	4,597,540	2,072,839	2,691,500
กระแสเงินสดต้นงวด	0	4,086,000	4,162,120	6,906,240	11,503,780	13,576,619
กระแสเงินสดปลายงวด	4,086,000	4,162,120	6,906,240	11,503,780	13,576,619	16,268,118

6.3 การประเมินผลการเงินและสรุปผลประเมินโครงการลงทุน

ตารางที่ 6.11 ผลการวิเคราะห์ผลตอบแทนการลงทุนของบริษัท คิค แอนด์ เลิรน์ จำกัด

รายการ	ความหมาย	มูลค่าที่คำนวณได้
ต้นทุนถัวเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก (Weight Average Cost of Capital : WACC)	ค่าเฉลี่ยของต้นทุนหลังหักภาษีของแหล่งเงินทุนต่าง ๆ ของบริษัท	18.72%
มูลค่าปัจจุบัน(บาท) (Net Present Value : NPV)	ผลรวมมูลค่าปัจจุบันของกระแสเงินสดรับ (จ่าย) สุทธิตลอดอายุโครงการ	61,171,305
อัตราผลตอบแทนภายใน (Internal Rate of Return : IRR)	ผลตอบแทนระหว่างกระแสเงินสดรับแต่ละปีตลอดอายุโครงการและจำนวนเงินเชื่อ	96.04%
ระยะเวลาคืนทุน (Payback Period)	ประมาณการระยะเวลาที่กิจการจะได้รับเงินลงทุนคืนทั้งหมด	2 ปี 6 เดือน
ระยะเวลาคืนทุนแบบคิดลด (Discount Payback Period)	ประมาณการระยะเวลาที่กิจการจะได้รับเงินลงทุนคืนทั้งหมดโดยคิดเป็นมูลค่าปัจจุบัน	3 ปี

6.3.1 มูลค่าปัจจุบันสุทธิของโครงการ (Net Present Value: NPV)

สำหรับการวิเคราะห์ผลตอบแทนทางการเงินนั้น บริษัทฯจะพิจารณาจากมูลค่าปัจจุบันสุทธิของกระแสเงินสดสำหรับกิจการ (NPV of Free Cash Flow of The Firm) โดยใช้อัตราคิดลด (Discount Rate) จากต้นทุนทางการเงินถัวเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักของกิจการ WACC (Weighted Average Cost of Capital) โดยใช้สูตรการคำนวณดังนี้

$$\begin{aligned}
 \text{WACC} &= w_d k_d + w_e k_e \\
 &= (0)(0\%) + (1)(18.72\%) \\
 &= 18.72\%
 \end{aligned}$$

โดยที่ w_d = สัดส่วนของหนี้สิน

k_d = อัตราผลตอบแทนที่เจ้าหนี้ต้องการ หรืออัตราดอกเบี้ยเงินกู้

w_e = สัดส่วนของผู้ถือหุ้น

k_e = อัตราผลตอบแทนของผู้ถือหุ้น (Cost of Equity)

ดังนั้นต้นทุนทางการเงินเฉลี่ยของกิจการ WACC จึงมีค่าเท่ากับ 18.72% ทั้งนี้ได้มีการคำนวณอัตราผลตอบแทนของผู้ถือหุ้น (Cost of Equity) ด้วยวิธี CAPM โดย risk free rate จากการนำอัตราผลตอบแทนพันธบัตรรัฐบาลอายุ 5 ปี มาเฉลี่ย Market Return หาได้จาก Market Cap ในตลาดหุ้น ย้อนหลัง 3 ปี กำหนดให้ค่า beta มีค่าเท่ากับ 1 โดยใช้สูตรการคำนวณ CAPM ดังนี้

$$\begin{aligned} r_e &= r_F + (r_M - r_{RF})b \\ &= 1.35\% + 1(18.17\% - 1.35\%) \\ &= 18.72\% \end{aligned}$$

โดยที่ r_F = อัตราผลตอบแทนที่ไม่มีความเสี่ยง หรืออัตราผลตอบแทนพันธบัตรรัฐบาลอายุ 5 ปี
 r_M = อัตราผลตอบแทนของตลาดหลักทรัพย์ไทย
 b = ค่าเบต้า (เท่ากับ 1 อ้างอิงจากสูตรของ hamada ที่ไม่มีการกู้เลย)

ดังนั้นอัตราผลตอบแทนของผู้ถือหุ้น (Cost of Equity) จึงมีค่าเท่ากับ 18.72% จะเห็นได้จากการลงทุนเริ่มแรกของบริษัทที่ 4,767,000 บาท พบว่า บริษัทสามารถ สร้างมูลค่าปัจจุบันสุทธิของโครงการ (NPV) ได้เท่ากับ 61,171,305 บาท

6.3.2 อัตราผลตอบแทนของโครงการ (Internal Rate of Return: IRR)

ในการวิเคราะห์อัตราผลตอบแทนของโครงการ (IRR) บริษัทฯ จะนำข้อมูล Free Cash Flow ที่ประมาณการได้มาคำนวณหาอัตราผลตอบแทนของโครงการ โดยใช้สมมติฐานเดียวกันกับการวิเคราะห์โดยใช้วิธีมูลค่าปัจจุบันสุทธิของโครงการ (NPV) ซึ่งพบว่าบริษัทมี IRR เท่ากับ 96.04 เปอร์เซ็นต์

6.3.3 ระยะเวลาคืนทุน (Payback Period)

สำหรับการพิจารณาระยะเวลาคืนทุน (Payback Period) จากกระแสเงินสดสุทธิสะสมสำหรับกิจการ เปรียบเทียบกับการลงทุนนั้น จะแสดงให้เห็นให้ผู้ลงทุนทราบถึงระยะเวลาที่ใช้ในการเปลี่ยนสินทรัพย์ที่ลงทุนไป กลับมาเป็นเงินสดอีกครั้ง พบว่า บริษัทฯ สามารถดำเนินกิจการและคืนทุนได้ในระยะเวลา 2 ปี 6 เดือน

6.3.4 ระยะเวลาคืนทุนแบบคิดลด (Discount Payback Period)

สำหรับการพิจารณา ระยะเวลาคืนทุนแบบคิดลด (Discount Payback Period) โดยคิดเป็นมูลค่าปัจจุบัน โดยใช้อัตราคิดลดจาก ต้นทุนถัวเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักของโครงการให้กับผู้ลงทุนได้ทราบ ซึ่งพบว่าโครงการนี้จะสามารถคืนทุน ได้ในระยะเวลา 3 ปี

6.3.5 สรุปผลประเมินโครงการลงทุน

จากการพิจารณาพบว่า สถาบันเสริมทักษะ Executive functions (EF) ทักษะสมองเพื่อชีวิตที่สำเร็จในเด็กปฐมวัย (อายุ 6 เดือน-7 ปี) ของบริษัท คิด แอนด์ เลิร์น จำกัด มีมูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV) เป็นบวก โดยมีมูลค่าเท่ากับ 61,171,305 บาท นอกจากนี้ยังมีอัตราผลตอบแทนภายใน (IRR) เท่ากับ 96.04 เปอร์เซ็นต์ สูงกว่าอัตราผลตอบแทน เฉลี่ยถ่วงน้ำหนักของ บริษัท (WACC เท่ากับ 18.72 เปอร์เซ็นต์) รวมไปถึงมีระยะเวลาคืนทุน (Payback Period) อยู่ที่ประมาณ 2 ปี 6 เดือน

เมื่อพิจารณาผลตอบแทนที่จะได้รับจากการลงทุนในด้านมูลค่าปัจจุบันสุทธิ (Net Present Value: NPV) อัตราผลตอบแทนภายใน (Internal Rate of Return: IRR) ระยะเวลาคืนทุน (Payback Period) แสดงว่าสถาบันเสริมทักษะ Executive functions (EF) ทักษะสมองเพื่อชีวิตที่สำเร็จในเด็กปฐมวัย (อายุ 6 เดือน-7 ปี) ของบริษัท คิด แอนด์ เลิร์น จำกัด มีความคุ้มค่าต่อการลงทุน

บทที่ 7 แผนการจัดการความเสี่ยงและแผนงานระยะยาว

7.1 ความเสี่ยงด้านการลอกเลียนแบบ

บริษัท คิด แอนด์ เลิร์น จำกัด เป็นการสอนทักษะผ่านกิจกรรมในเด็กปฐมวัย การจัดการกิจกรรมเสริมทักษะในเด็กปฐมวัยนั้นสามารถหาข้อมูลได้ง่ายทั้งทางอินเทอร์เน็ตหรือการเข้ามาสังเกตการณ์ในโรงเรียน หากคู่แข่งหรือบุคคลอื่นนำข้อมูลหลักสูตรของ KIDEE ไปใช้ในการหาผลประโยชน์นั้น อาจเกิดการลอกเลียนแบบกิจกรรมได้ง่าย ดังนั้น บริษัทฯ จึงมีแนวทางในการจัดการความเสี่ยงในด้านการลอกเลียนแบบ ดังนี้

- บริษัทฯ มีนโยบายการทำสัญญากับผู้เชี่ยวชาญในการออกแบบหลักสูตรการเรียนการสอนเพื่อใช้สำหรับสถาบันพัฒนาทักษะ KIDEE เท่านั้น
- บริษัทฯ มีนโยบายในการจดลิขสิทธิ์ ด้านการออกแบบหลักสูตรการสอนเพื่อเป็นการป้องกันการลอกเลียนแบบได้ในอนาคต

7.2 ความเสี่ยงด้านการตลาด

7.2.1 อัตราการเกิดในประเทศไทยที่มีแนวโน้มลดลง

เนื่องจากอัตราการเกิดในประเทศไทยมีแนวโน้มลดลงอย่างต่อเนื่อง อาจส่งผลกระทบต่อขนาดของตลาดกลุ่มเป้าหมายมีขนาดเล็กลงในอนาคต

แนวทางการจัดการความเสี่ยงในการด้านอัตราการเกิดที่ลดลง

- พัฒนาผลิตภัณฑ์ที่หลากหลายมากขึ้นเพื่อตอบสนองกลุ่มเป้าหมายที่มีอยู่ โดยสำรวจเทรนด์และความต้องการของผู้บริโภคในขณะนั้น เพื่อนำมาพัฒนาผลิตภัณฑ์เดิมที่มีอยู่หรือขยายสายผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ต่อไปในอนาคต
- พัฒนาสินค้าและบริการรูปแบบปัจจุบันผสานเข้ากับเทคโนโลยี โดยปรับหลักสูตรเสริมสร้างทักษะ EF (Executive Functions) เป็นรูปแบบออนไลน์ และเจาะกลุ่มเป้าหมายเฉพาะ (Niche Market) เพื่อตอบสนองความต้องการและเพิ่มความสามารถในการขยายฐานลูกค้าไปยังพื้นที่ต่าง ๆ ได้โดยระบบออนไลน์

- ทำการหากลุ่มลูกค้าใหม่ โดยทำการวิเคราะห์ตลาด สำรวจความต้องการของกลุ่มผู้บริโภคใหม่ เพื่อพัฒนาสินค้าหรือบริการเพื่อตอบสนองกลุ่มเป้าหมายนั้น

7.2.2 การเข้ามาของผู้แข่งขันรายใหม่

เนื่องจากสินค้าและบริการของบริษัท คิด แอนด์ เลิร์น จำกัด มีการจัดการที่ไม่ซับซ้อน และใช้เงินลงทุนไม่สูงมากนัก จึงมีโอกาที่ผู้แข่งขันรายใหม่เกิดขึ้นมาในตลาดและอาจส่งผลกระทบต่อยอดขายของบริษัท

แนวทางการจัดการความเสี่ยงด้านการตลาดเมื่อมีผู้แข่งขันรายใหม่เข้ามาในตลาด

- บริษัทฯ มีการจดลิขสิทธิ์การออกแบบหลักสูตรการสอนเพื่อเป็นการป้องกันการลอกเลียนแบบได้ในอนาคต
- มีการทำสัญญากับผู้เชี่ยวชาญด้านทักษะ EF ที่ออกแบบหลักสูตรให้บริษัทฯ โดยไม่สามารถนำหลักสูตรนี้ไปใช้ในเชิงพาณิชย์หรือเผยแพร่สู่สาธารณะ เว้นแต่ได้รับอนุญาตจากคณะกรรมการบริษัทเท่านั้น

7.3 ความเสี่ยงด้านการเงิน

เนื่องจากบริษัท คิด แอนด์ เลิร์น จำกัด เป็นบริษัทที่เพิ่งเริ่มดำเนินการเปิดกิจการ ซึ่งเริ่มต้นกิจการขนาดเล็กและดำเนินการทางการเงินแบบเงินสด อาจเกิดปัญหาสภาพคล่องทางการเงินได้ หรือเกิดเหตุฉุกเฉินทางเศรษฐกิจที่ไม่คาดคิดและส่งผลกระทบต่อทางการเงิน

แนวทางการจัดการความเสี่ยงด้านการเงิน

- บริษัทฯ ทำการตรวจสอบบัญชีเพื่อดูสภาพคล่องทางการเงิน กระแสเงินสด รวมถึงรายได้และค่าใช้จ่ายเป็นประจำทุกเดือน และทำการประมาณกระแสเงินสดล่วงหน้าเพื่อจัดการสภาพคล่องทางการเงิน
- บริษัทฯ ทำการจัดหาแหล่งเงินทุนที่เหมาะสมเพื่อเสริมสภาพคล่องทางการเงิน หากมีเหตุจำเป็นต้องใช้เงินสดด้วยการหาเงินลงทุน (Venture Capital) ทั้งภาครัฐและภาคเอกชน ที่หันมาให้ความสนใจด้านการศึกษาเพื่อสนับสนุนเงินทุนในการลงทุนกับสตาร์ทอัพ อันเนื่องมาจากสถานการณ์ COVID-19 ที่ระบาดทั่วโลก วิกฤตนี้ทำให้เกิดการ Lockdown คนทั่วโลกเพื่อป้องกันการแพร่ระบาด ผู้คนไม่สามารถออกจากบ้านได้ และเยาวชนจำนวนมากต้องเรียนรู้ผ่าน online platform วิกฤตดังกล่าวจึงเป็นตัวเร่งให้เกิดการปรับตัวเรียนรู้ ซึ่ง Ed Tech ตอบโจทย์ความท้าทายในยามวิกฤตในการช่วยเติมเต็มโอกาสทางการศึกษาได้เป็นอย่างดี ทำให้ Ed Tech ได้รับความสนใจจาก

นักลงทุนมากขึ้น และเมื่อสตาร์ทอัพได้รับเงินระดมทุนตามเป้าหมาย นักลงทุนก็จะได้รับหุ้นตามสัดส่วนที่ลงทุนหรือตามที่ตกลงกันได้

7.4 แผนอนาคตระยะยาว

7.4.1 การขยายสาขาโดยการขายแฟรนไชส์

จากแผนธุรกิจในปัจจุบันเป็นการสร้างสถาบันการพัฒนาทักษะ EF (Executive Functions) สำหรับเด็กปฐมวัย จำนวน 1 สาขา เพื่อเป็นการทดสอบตลาดและพัฒนาสินค้าและบริการให้สมบูรณ์ที่สุด ณ เวลานั้นก่อน เมื่อสาขาแรกสามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างราบรื่นแล้ว ในอนาคตจึงพิจารณาในการขยายสาขาโดยการขายแฟรนไชส์

แผนระยะยาวของบริษัท คือ การขยายสาขาโดยการขายแฟรนไชส์ให้ผู้ที่สนใจ โดยทางบริษัทฯ เป็นผู้จัดเตรียมเพื่อสนับสนุนการเปิดแฟรนไชส์ ดังนี้

- เนื้อหาหลักสูตรในรูปแบบของกลุ่ม และ การฝึกอบรมทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติ
- นวัตกรรมหลักสูตรการเรียนการสอนทักษะ EF (Executive Functions)
- สนับสนุนคู่มือปฏิบัติงาน จัดฝึกอบรม และ ให้คำปรึกษาในการบริหารจัดการธุรกิจ

ตลอดอายุสัญญา

- ช่วยเหลือในการสรรหา คัดเลือก และฝึกอบรมบุคลากร
- สนับสนุนด้านการประเมินแบบและตกแต่งสาขา การติดต่อผู้รับเหมา และการจัดหา

เฟอร์นิเจอร์

- สนับสนุนด้านการตั้ง รวบรวม และจัดตั้งอุปกรณ์เพื่อประกอบการเรียนการสอน
- ให้คำปรึกษาในการจัดกิจกรรมด้านการตลาด และการจัดกิจกรรมการตลาดใน

พื้นที่สาขา (Local Marketing Advice)

- การประชาสัมพันธ์ภาพลักษณ์องค์กร (Corporate Image) ในภาพรวมผ่านสื่อต่าง ๆ

7.4.2 การขายสินค้าอื่น ๆ ที่เสริมสร้างทักษะ EF (Executive Functions) ที่เกี่ยวข้อง

นอกจากการพัฒนาทักษะ EF (Executive Functions) ในเด็กปฐมวัยผ่านกิจกรรมแล้ว การมีเครื่องมือที่ช่วยพัฒนาทักษะ EF ที่ดีก็เป็นสิ่งสำคัญเช่นเดียวกัน เด็ก ๆ จะสามารถพัฒนาทักษะได้อย่างไม่มีข้อจำกัดด้านเวลาและสถานที่เข้ามาเกี่ยวข้องเมื่อมีเครื่องมือช่วยพัฒนาทักษะอยู่ในมือของเขา

แผนระยะยาวของบริษัท คือ การพัฒนาสินค้าเพื่อเสริมสร้างทักษะ EF (Executive Functions) ในเด็กปฐมวัย ได้แก่ ของเล่นเสริมทักษะ EF หนังสือนิทาน และชุดกิจกรรม เพื่อการพัฒนาทักษะ EF ตามช่วงวัย เป็นต้น โดยการทำสินค้าเหล่านี้อาศัยผู้เชี่ยวชาญในแต่ละด้าน ทางบริษัทฯ จึงเลือกมองหา Outsource ที่เชี่ยวชาญในแต่ละด้านเพื่อทำการผลิตสินค้าเพื่อพัฒนาทักษะ EF (Executive Functions) ภายใต้แบรนด์ KIDEE เพื่อเป็นแหล่งที่มาของรายได้อีกหนึ่งช่องทาง

การทำหุ้นส่วนหรือพาร์ทเนอร์ทางการศึกษา เพื่อเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งในการพัฒนาหลักสูตรเสริมสร้างทักษะ EF (Executive Functions) เป็นรูปแบบออนไลน์ เช่น

- สถาบันกวดวิชาระดับประถมศึกษาชั้นนำ
- บริษัทแอปพลิเคชันหรืออุปกรณ์สนับสนุนในการเรียนรูปแบบออนไลน์
- แหล่งเรียนรู้เพื่อการพัฒนาทักษะสำหรับเด็กปฐมวัย เช่น Kidzania พิพิธภัณฑ์

การเกษตรเฉลิมพระเกียรติ ฟาร์มป่าจ๊อบ มิวเซียมสยาม Little Tree (House of learning) เป็นต้น



บรรณานุกรม

- พิมพ์พรรณ เทพสุเมธานนท์, นุชนารถ สุนทรพันธุ์ และนวลละอ อแสงสุข. (2547). *ความรู้เบื้องต้นด้านการศึกษา*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- พิมพ์พรรณ เทพสุเมธานนท์. (2548). *การศึกษาในประเทศไทย*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- มิกิ คันนาริ. (2560). *หนูทำได้สไตล์มอนเตสซอริ*. (จิตติพงษ์ ศิริรัตน์อักษร, แปล.). กรุงเทพฯ: แชนด์ คลีออบู้คส์.
- รุ่งลาวัลย์ ละอาคา. (2557). ทักษะชีวิตของเด็กปฐมวัย แก่นแห่งชีวิตที่เสริมสร้างได้จากครอบครัว. *วารสารวิจัยเพื่อพัฒนาสังคมและชุมชน มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม*, 1(2), 33-44.
- วีระยุทธ พรพจน์ธนาศ และวงพิศตร์ ภูพันธ์ศรี. (2562). การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดระยอง. *วารสารจันทร์เกษมสาร*, 25(1), 141-155.
- ศูนย์วิจัยกสิกรไทย. (2561). *คาดการณ์จ่ายรับเปิดเทอมปี 61 ทะลุ 2.7 หมื่นล้าน*. สืบค้นจาก <https://www.voicetv.co.th/read/rk6QqVx0f>
- สถาบัน RLG (รักลูก เลิร์นนิ่ง กรุ๊ป). (2560). *การพัฒนากิจกรรมเพื่อส่งเสริมทักษะสมอง EF ในเด็กปฐมวัย*. สืบค้นจาก www.nk.edu1.go.th/nk/pic_news3/nattapong_1499158899042560.pdf
- สวนดุสิตโพล. (2557). *การจัดทำโพลสำรวจความคิดเห็นของพ่อแม่ที่มีต่อการเลี้ยงดูบุตรหลาน (เฉพาะผู้ปกครอง พ่อแม่ ที่มีบุตรอายุไม่เกิน 6 ปี)*. สืบค้นจาก https://suandusitpoll.dusit.ac.th/UPLOAD_FILES/POLL/2557/25571402378538.pdf
- สุภาวดี หาญเมธี. (2558). *EF ภูมิคุ้มกันชีวิตและป้องกันยาเสพติด คู่มือสำหรับครูอนุบาล*. กรุงเทพฯ: สถาบันอาร์แอลจี (รักลูก เลิร์นนิ่ง กรุ๊ป).
- สุภาวดี หาญเมธี. (2560). *งานแสดงผลโครงการวิจัยผลการใช้เครื่องมือ EF Guideline ต่อทักษะสมองเพื่อชีวิตที่สำเร็จในเด็กปฐมวัย และการวิจัยเชิงปฏิบัติการวิพากษ์เพื่อการพัฒนาทักษะการสอนของครูปฐมวัยด้วยเครื่องมือ EF Guideline*. กรุงเทพฯ: สถาบันอาร์แอลจี (รักลูก เลิร์นนิ่ง กรุ๊ป).
- สุภาวดี หาญเมธี. (2560). *ทักษะสมองเพื่อจัดการชีวิตให้สำเร็จ*. กรุงเทพฯ: สถาบันอาร์แอลจี (รักลูก เลิร์นนิ่ง กรุ๊ป).
- อารยา องค์กรเยี่ยม และพงศ์ธรา วิจิตเวชไพศาล. (2561). การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย. *วิสัยทัศน์สาร* 44(1), 37-38.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- Blair, C., & Ursache, A. (2011). A bidirectional model of executive functions and self-regulation. In K. D. Vohs & R. F. Baumeister (Eds.), *Handbook of self-regulation: Research, theory, and applications* (p. 300–320).
- Cohen, Steven D. (2017). *3 Principles to Improve Outcomes for Children and Families*. Center on the Developing Child, Harvard University.
- Jacobs, D. H. and Sargo, S. (2005). Designing the Ideal Children’s House: How Architecture Can Help Children Learn. *Montessori Life*, 17(1), 34-37.
- Kuh, L. P. and Rivard, M. (2014). The Prepared Environment: Aesthetic Legacies of Dewey, Montessori, and Reggio Emilia. In L. P. Kuh (Ed.), *Thinking Critically About Environments for Young Children: Bridging Theory and Practice*. New York: Teachers College Press.



ภาคผนวก ก

แบบสัมภาษณ์เชิงลึก

แบบสัมภาษณ์เชิงลึก สำหรับกลุ่มผู้ปกครอง

เรื่อง: การสร้างรูปแบบธุรกิจบริการเสริมทักษะสำหรับเด็กปฐมวัย (6 เดือน -7 ปี) ผ่านการพัฒนา
 สมองด้วยทักษะ EF (Executive Functions) ทักษะสมองเพื่อชีวิตที่สำเร็จ

สำหรับ: ผู้ปกครองที่สนับสนุนให้ลูกหลานเรียนเสริมทักษะในปัจจุบัน จำนวน 7-15 คน

คำชี้แจง

แบบสัมภาษณ์ชุดนี้ จัดทำขึ้นเพื่อสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับธุรกิจบริการเสริมทักษะ
 สำหรับเด็กปฐมวัย (6 เดือน – 7 ปี) เพื่อนำมาเป็นส่วนหนึ่งของโครงการวิจัยเรื่อง “การสร้างรูปแบบ
 ธุรกิจบริการเสริมทักษะสำหรับเด็กปฐมวัย (6 เดือน -7 ปี) ผ่านการพัฒนาสมองด้วยทักษะ EF (Executive
 Functions) ทักษะสมองเพื่อชีวิตที่สำเร็จ” โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความต้องการและความคาดหวัง
 ของพ่อแม่หรือผู้ปกครองที่มีต่อการเรียนเสริมทักษะ ผ่านการพัฒนาสมองด้วยทักษะ EF (Executive
 Functions) ซึ่งมีกรอบในการสัมภาษณ์ 2 ประเด็นหลัก คือ (1) การตัดสินใจเลือกสถาบันเสริมทักษะให้กับ
 บุตรหลาน (2) ความคาดหวังต่อการพัฒนาทักษะ EF (Executive Function)

ส่วนที่ 1 การตัดสินใจเลือกสถาบันเสริมทักษะให้กับบุตรหลาน

- 1.1 เหตุผลที่ตัดสินใจให้บุตรหลานเรียนเสริมทักษะ
- 1.2 สถาบันเสริมทักษะที่เรียนอยู่ปัจจุบัน
- 1.3 ทำไมถึงเลือกเรียนสถาบันดังกล่าว
- 1.4 ท่านคาดหวังสิ่งใดจากสถาบันดังกล่าวบ้าง
- 1.5 ผลลัพธ์เป็นไปตามที่คาดหวังหรือไม่ วัตถุประสงค์อะไร
- 1.6 อิทธิพลที่มีต่อการตัดสินใจเลือกเรียนสถาบันเสริมทักษะ (เช่น ตัวเอง คู่สมรส

กลุ่มเพื่อนคุณแม่วิว แพทย์ เป็นต้น)

- 1.7 งบประมาณในการเรียนเสริมทักษะต่อเดือน

ส่วนที่ 2 ความคาดหวังต่อการพัฒนาทักษะ EF (Executive Function)

- 2.1 ทักษะด้านใดที่ท่านให้ความสำคัญกับบุตรหลานบ้าง ทำไมถึงให้ความสำคัญกับ

ทักษะนั้น

- 2.2 ท่านรู้จักทักษะ EF (Executive Function) หรือไม่ (พร้อมอธิบาย)

- 2.3 ท่านคิดว่าทักษะ EF (Executive Function) มีความสำคัญอย่างไร

2.4 ความคาดหวังต่อการเรียนเสริมทักษะ ผ่านการพัฒนาสมองด้วยทักษะ EF (Executive Functions) ของท่านคืออะไร

2.5 ความคาดหวังต่อโรงเรียนเสริมทักษะ EF และ คาดหวังการพัฒนาในด้านใดบ้าง

2.6 ท่านคิดว่าโรงเรียนเสริมทักษะในปัจจุบันกับโรงเรียนเสริมทักษะ EF มีความต่างอย่างไร ดีเสีย

2.7 กิจกรรมที่ท่านคาดหวังให้มีในคลาสเรียน

2.8 บรรยากาศหรือสิ่งแวดล้อมของ EF ที่ท่านคาดหวังสำหรับสถาบันเสริมทักษะ ควรแตกต่างจากสถาบันปัจจุบันที่ท่านส่งลูกเรียนอย่างไร

แบบสอบถามเชิงลึก สำหรับผู้เชี่ยวชาญด้านทักษะ EF (Executive Function)

เรื่อง: การสร้างรูปแบบธุรกิจบริการเสริมทักษะสำหรับเด็กปฐมวัย (6 เดือน -7 ปี) ผ่านการพัฒนา

สมองด้วยทักษะ EF (Executive Functions) ทักษะสมองเพื่อชีวิตที่สำเร็จ

สำหรับ: ผู้เชี่ยวชาญด้านทักษะ EF (Executive Function) จำนวน 1-2 ท่าน

คำชี้แจง

แบบสัมภาษณ์ชุดนี้ จัดทำขึ้นเพื่อสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับธุรกิจบริการเสริมทักษะสำหรับเด็กปฐมวัย (6 เดือน - 7 ปี) เพื่อนำมาเป็นส่วนหนึ่งของโครงการวิจัยเรื่อง “การสร้างรูปแบบธุรกิจบริการเสริมทักษะสำหรับเด็กปฐมวัย (6 เดือน -7 ปี) ผ่านการพัฒนาสมองด้วยทักษะ EF (Executive Functions) ทักษะสมองเพื่อชีวิตที่สำเร็จ” โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาธุรกิจบริการเสริมทักษะสำหรับเด็กปฐมวัย (6 เดือน -7 ปี) ผ่านการพัฒนาสมองด้วยทักษะ EF (Executive Functions) ทักษะสมองเพื่อชีวิตที่สำเร็จ

การพัฒนาทักษะ EF (Executive Function)

1. การพัฒนาทักษะ EF (Executive Function) ที่เหมาะสมในแต่ละช่วงวัย
2. กิจกรรมในการพัฒนาทักษะ EF (Executive Function) ในแต่ละช่วงวัย
3. แนวทางการวัดและประเมินผลการพัฒนาทักษะ EF (Executive Function)
4. รูปแบบอื่นในการพัฒนาทักษะ EF (Executive Function) เช่น ของเล่น หนังสือนิทาน

ออนไลน์

5. นอกจากทักษะ EF (Executive Function) แล้วมีทักษะใดบ้างที่ควรให้ความสำคัญ
6. ในบริบทของประเทศไทย สามารถนำทักษะ EF (Executive Function) มาใช้ได้ใน

ระดับใด และหากนำมาพัฒนาเป็นหลักสูตร ควรมีทรัพยากรประเภทใดบ้าง

ภาคผนวก ข

WACC และ Project Evaluation

Weighted Average Cost of Capital

Item	Tax Rate	Cost of Debt	Cost of Equity*	WACC
Cost of Debt		0.00%		
Tax	20%	0.8		
Net Cost of Debt		0.00%		
Net Cost of Equity			18.72%	
Multiplied by Weighted Rate of Capital Structure		0.00	1.00	
Weighted Average Cost of Capital (WACC)				

Cost of Equity



	Assumption
Market Rate of Return	18.72%
Risk-Free Rate	1.35%
Beta	1
Net Cost of Equity	18.72%

Project Evaluation

Timeline:	0	1	2	3	4	5*
เงินลงทุนเริ่มแรก	(4,767,000)					
กระแสเงินสดจากการดำเนินงานสุทธิ (จากงบกระแสเงินสด)		76,120	2,744,120	4,597,540	6,673,795	136,363,572
กระแสเงินสดสุทธิรวมของโครงการ 1	(4,767,000)	76,120	2,744,120	4,597,540	6,673,795	136,363,572
ต้นทุนเงินทุนด้วยวิธี WACC	18.72%					
		PVNCF	-	Investment		
NPV (Normal)	61,171,304.58	65,938,304.58	-	(4,767,000)		
IRR				110.71%		
Timeline:						
Total Net Cash Flow	Payback (year)	0	1	2	3	4
		(4,767,000)	76,120	2,744,120	4,597,540	6,673,795
Accumulated Net Cash Flow		(4,767,000)	(4,690,880)	(1,946,760)	2,650,780	9,324,575
Payback Period	2.42					
Timeline:						
Total Net Cash Flow	Payback (year)	0	1	2	3	4
		(4,767,000)	76,120	2,744,120	4,597,540	6,673,795
Present Value of NCF		(4,767,000)	64,117	1,946,952	2,747,602	3,359,521
Accumulated Net Cash Flow		(4,767,000)	(4,702,883)	(2,755,930)	2,642,452	3,351,192
Discounted Payback Period	3.00					

ภาคผนวก ก

เอกสารการขออนุญาตจริยธรรมงานวิจัย IRB



Completion Date 13-Jun-2020
Expiration Date 12-Jun-2024
Record ID 37032902

This is to certify that:

Siriprang Sriyothinmethakun

Has completed the following CITI Program course:

Human Subjects Research	(Curriculum Group)
Student Social, Behavioral & Humanity Research	(Course Learner Group)
1 - Basic Stage	(Stage)

Under requirements set by:

Mahidol University

Not valid for renewal of certification through CME. Do not use for TransCelerate mutual recognition (see Completion Report).

CITI
Collaborative Institutional Training Initiative

Verify at www.citiprogram.org/verify/?w082443dc-96e0-4d12-b6f6-8213f6259b52-37032902

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:** Siriprang Sriyothinmethakun (ID: 9185124)
- **Institution Affiliation:** Mahidol University (ID: 3292)
- **Institution Email:** siriprang.sri@student.mahidol.ac.th
- **Institution Unit:** College of Management Mahidol University

- **Curriculum Group:** Human Subjects Research
- **Course Learner Group:** Student Social, Behavioral & Humanity Research
- **Stage:** Stage 1 - Basic Stage

- **Record ID:** 37032902
- **Completion Date:** 13-Jun-2020
- **Expiration Date:** 12-Jun-2024
- **Minimum Passing:** 80
- **Reported Score*:** 96

REQUIRED AND ELECTIVE MODULES ONLY	DATE COMPLETED	SCORE
History and Ethical Principles - SBE (ID: 490)	13-Jun-2020	5/5 (100%)
Informed Consent - SBE (ID: 504)	13-Jun-2020	5/5 (100%)
Privacy and Confidentiality - SBE (ID: 505)	13-Jun-2020	5/5 (100%)
Unanticipated Problems and Reporting Requirements in Social and Behavioral Research (ID: 14928)	13-Jun-2020	5/5 (100%)
Defining Research with Human Subjects - SBE (ID: 491)	13-Jun-2020	4/5 (80%)

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?k0fedc20-daa3-400c-a615-956bd1814ad4-37032902

Collaborative Institutional Training Initiative (CITI Program)

Email: support@citiprogram.org

Phone: 888-529-5929

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