

การศึกษาความเป็นไปได้ในการลงทุนสร้างรีสอร์ทให้เช่า ในต.บ้านเป็ด อ.เมือง จ.ขอนแก่น

นุศรา ศกุนตานุรักษ์

การศึกษาเฉพาะบุคคลเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

มหาวิทยาลัยนานาชาติแสตมฟอร์ด

พ.ศ.2556

ปีการศึกษา 2556
นุศรา ศกุนตานุรักษ์
สงวนลิขสิทธิ์

คณะกรรมการสอบภาคินิพนธ์ได้พิจารณาภาคินิพนธ์ของ นุศรา ศกุนตานุรักษ์ แล้ว
เห็นสมควรให้รับภาคินิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
มหาวิทยาลัยนานาชาติแสตมฟอร์ด

คณะกรรมการสอบภาคินิพนธ์:

ประธาน

(ดร. เอก ชูณหัชชาชัย)

กรรมการ

(ดร. ถนอมพงษ์ พานิช)

กรรมการ/ อาจารย์ที่ปรึกษา

(ดร. พุทธิธร จิรายุส)

อนุมัติให้รับภาคินิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรบริการธุรกิจ
มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยนานาชาติแสตมฟอร์ด

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

(ดร. อภิเทพ แซ่โล้ว)

วันที่ 1 กรกฎาคม 2556

นุศรา ศกุนตานุรักษ์.ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต,มิถุนายน 2556,บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย
นานาชาติแสตมฟอร์ด

หัวข้อภาคนิพนธ์ การศึกษาความเป็นไปได้ในการสร้างรีสอร์ทให้เขารายเดือน

กรณีศึกษา:ในตำบลบ้านเป็ด อ.เมือง จ.ขอนแก่น

อาจารย์ที่ปรึกษา : คร.พุดิธร จิรายุส

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้วิเคราะห์ความเป็นไปได้ในการลงทุนสร้างรีสอร์ทให้เขารายเดือน เพื่อการ
ลงทุนประกอบธุรกิจรีสอร์ทให้เขา ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลทั้งทุติยภูมิและปฐมภูมิ และลงพื้นที่
เพื่อสำรวจรูปแบบของการทำธุรกิจรายอื่นๆ เพื่อการวางแผนได้อย่างถูกต้อง แนวคิดของการดำเนิน
กิจการคือ มุ่งเน้นความสะดวกสบายในการเดินทางให้กับผู้พักอาศัย พร้อมด้วยสาธารณูปโภคครบ
ครัน และสิ่งแวดล้อมที่เป็นธรรมชาติ ผู้วิจัยได้ออกแบบรีสอร์ทเป็นรูปแบบสมัยใหม่ มีทั้งหมด 10
หลัง พร้อมเครื่องปรับอากาศและเฟอร์นิเจอร์ และที่จอดรถ กลยุทธ์การตลาดคือสร้างความแตกต่าง
เหนือคู่แข่ง แต่เมื่อจะดำเนินธุรกิจควรอาจมีการปรับเปลี่ยนและแก้ไขแผนงานที่วางไว้ให้มีความ
เหมาะสมกับสถานะแวดล้อมที่เกิดขึ้นจริง โครงการก่อสร้างรีสอร์ทให้เขา ใช้การลงทุนทั้งสิ้น
โดยประมาณ 3,500,000บาท โดยเป็นทุนของเจ้าของกิจการทั้งหมด ส่วนของที่ดินเป็นของมรดก 3
ไร่ ถ้ามีผู้เช่าครบ100% ทุกเดือน สามารถคืนทุนได้ใน5ปี แต่โอกาสเป็นไปได้น้อย

Nusara Sakuntanurak.Master degree of Business Administration,June 2013, Stamford International University.

Feasibility Study of Resort for rent : The case of Khonkaen Province

Advisor : Dr.Puttithorn Jirayus

Abstract

This research conducted a feasibility study and proposed business plan for Resort for rent. Both secondary and primary data were collated and the marketing survey was done to determine the proper business plan. The operation concept focuses on the trip convenience to residents and ready resort facilities. The 10 storey building was designed for the resort. The total rental rooms are 10 rooms . The room size is 30 square meters. An air conditioner and furniture and parking were provided for each room. The strategy is that the different is competitive. However, prior to the business, the strategy might be revised to suit the actual conditions. The total cost investment of the Resort is approximately 3,500,000 baht. The capital of the owner is 3,500,000 baht

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองฉบับนี้ สามารถสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี เนื่องจากได้รับความกรุณา สนับสนุน ช่วยเหลือ และการให้คำแนะนำ จากท่านอาจารย์ ดร.พุดิธร จิรายุส ซึ่งเป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ได้เสียสละเวลาอันมีค่าเพื่อให้คำแนะนำอันเป็นประโยชน์ พร้อมทั้งชี้แนะแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ จนทำให้การศึกษาในครั้งนี้ สามารถสำเร็จลงได้อย่างสมบูรณ์ ผู้เขียนจึงใคร่ขอกราบขอบพระคุณท่านอาจารย์ มา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอขอบพระคุณคณาจารย์หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยนานาชาติแสตมฟอร์ด ผู้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ให้แก่ผู้เขียน จนทำให้การศึกษาวิจัยในครั้งนี้สำเร็จลุล่วงลงไปได้ด้วยดี

ท้ายที่สุดนี้ ผู้เขียนหวังเป็นอย่างยิ่งว่า ผลการศึกษาวิจัยฉบับนี้จะเป็นประโยชน์ต่อผู้ที่สนใจศึกษาต่อไป

นุศรา ศกุนตานุรักษ์

คณะบริหารธุรกิจ

มหาวิทยาลัยนานาชาติแสตมฟอร์ด

มิถุนายน 2556

สารบัญ

บทสรุปผู้บริหาร	1
ที่มาและความสำคัญของปัญหา	1
แนวคิดการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมมีผลต่อการทำธุรกิจ	4
แผนการบริหารจัดการ	26
การจัดโครงสร้างองค์กร	26
แผนผลิต	28
แผนการตลาด	29
แผนการตลาดกรณีฉุกเฉิน	35
กลยุทธ์ด้านการดำเนินการ	36
กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์	36
รูปแบบของรีสอร์ท	38
กลยุทธ์สร้างความแตกต่างด้านบริการ	44
กลยุทธ์ด้านการเงิน	47
นโยบายทางการเงิน	48
วิเคราะห์ทางการเงิน	48
ผลการวิเคราะห์ทางการเงิน	56
บทสรุป	57
บรรณานุกรม	62

ความเป็นไปได้ของการลงทุนกรณีศึกษา รีสอร์ทให้เช่ารายเดือน

บทสรุปผู้บริหาร

สังคมไทยในปัจจุบัน ประชากรส่วนใหญ่เริ่มหันหลังไหลเข้าสู่ชุมชนเมือง ทั้งการย้ายถิ่นฐานเพื่อเข้ามาทำงานหรือเพื่อการศึกษา ทำให้ความต้องการที่อยู่อาศัยในเขตชุมชนเมืองมีมากขึ้น และสภาพเศรษฐกิจของประเทศที่กำลังเจริญเติบโตอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะปี 2554-2555 มีการขยายตัวอย่างมากทำให้มีการลงทุนจากภาครัฐและเอกชนมากขึ้นและอัตราการจ้างงานในเขตจังหวัดขอนแก่นซึ่งเป็นศูนย์รวมการค้าและการธุรกิจในพื้นที่ออกเฉียงเหนือเพิ่มมากขึ้น ดังนั้นประชาชนจากต่างจังหวัดจึงย้ายถิ่นฐานเข้ามาอาศัยอยู่เพื่อประกอบอาชีพ หรือเข้ามาศึกษาต่อในระดับต่างๆ แต่การตัดสินใจซื้อที่อยู่อาศัยของตนเอง ยังมีข้อจำกัดหลายอย่าง ส่งผลให้ธุรกิจที่อยู่อาศัยเพื่อเช่า มีปริมาณความต้องการเพิ่มขึ้นตามไปด้วย และทำเลที่ตั้งของธุรกิจที่อยู่อาศัยเพื่อเช่าควรอยู่ใกล้แหล่งชุมชน แหล่งการค้า ธุรกิจ สถาบันการศึกษา และใกล้เส้นทางการคมนาคมที่สะดวก

โครงการที่จัดทำขึ้นมาโดยมีวัตถุประสงค์ที่จะสร้างที่อยู่อาศัยในลักษณะรีสอร์ทที่เหมาะสมสำหรับคนทำงาน โดยเน้นความรู้สึกที่เปรียบเสมือนบ้านหลังที่สอง สร้างความอบอุ่นรอบล้อมด้วยบรรยากาศธรรมชาติ อยู่ใกล้สถานศึกษาและแหล่งทำงาน แวดล้อมด้วยสาธารณูปโภคครบครันเหมาะแก่การพักอาศัย

เมื่อพิจารณาถึงโอกาสความต้องการด้านที่อยู่อาศัยมีมากขึ้นและข้อได้เปรียบของทำเลที่ตั้งของโครงการแล้ว ทำให้โครงการนี้น่าสนใจที่จะลงทุน จากทำเลที่ตั้งโครงการ รีสอร์ทให้เช่า บนพื้นที่ 3 ไร่ บนถนนมะลิวัลย์ ต.บ้านเป็ด อ.เมือง จ.ขอนแก่น อยู่ติดกับสถานที่ราชการ และสถานศึกษา ดังนั้นทำเลที่ตั้งจึงเหมาะสมในการจัดทำรีสอร์ทให้เช่า

ที่มาและความสำคัญ

ปี 2556 แนวโน้มการเติบโตของตลาดอสังหาริมทรัพย์และราคาซื้อ-ขายที่ดินในจังหวัดต่างๆ ของภาคอีสานมีการเติบโตอย่างรวดเร็วจากเศรษฐกิจการค้าตามแนวชายแดน และแหล่ง

ท่องเที่ยวต่างๆ ตลอดจนในเขตเมือง ซึ่งมีประชากรอาศัยอยู่หนาแน่นและมีกำลังซื้อค่อนข้างสูงไม่ว่าจะเป็น โคราช ขอนแก่น อุดรธานี หรือหนองคาย แต่ที่น่าจับตามองเป็นพิเศษ น่าจะเป็นจังหวัดขอนแก่นและอุดรธานี ซึ่งทั้ง 2 จังหวัดมีศักยภาพในการพัฒนาสูงมาก และตอบโจทย์การลงทุน รองรับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน เพราะเป็นศูนย์กลางของภาคอีสาน ที่มีทั้งสนามบิน มหาวิทยาลัย โรงพยาบาล เป็นต้น ทำให้การพัฒนาอสังหาริมทรัพย์เป็นไปอย่างรวดเร็ว ส่วนอุดรธานีก็บูมไม่แพ้กัน เนื่องจากได้รับานิสงค์จากเขตการค้าตามแนวชายแดน และเป็นแหล่งซื้อปิ้งแหล่งใหญ่ ทำให้มีนักท่องเที่ยวเดินทางเข้ามาในจังหวัดเป็นจำนวนมากในแต่ละวัน จึงเป็นเมืองที่มีโอกาสเติบโตได้อีกมาก ถึงแม้ว่าภาพรวมธุรกิจอสังหาริมทรัพย์จะยังคงประสบภาวะชะลอตัวต่อเนื่อง อันเป็นผลมาจากเศรษฐกิจไทยที่ยังคงเผชิญกับปัจจัยลบ ความไม่แน่นอนทางการเมือง ส่งผลกระทบต่อผู้บริโภคในการตัดสินใจซื้อที่อยู่อาศัย แต่ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ ประเภทอพาร์ทเมนต์ หอพักกลับยังคงเติบโตสวนกระแสตลาด โดยในช่วง 2-3 ปีที่ผ่านมา ผู้ประกอบการอสังหาริมทรัพย์ได้หันมาพัฒนาอพาร์ทเมนต์ หอพักมากขึ้น โดยเฉพาะทำเลในย่านธุรกิจใจกลางเมือง และใกล้แหล่งสถานศึกษา จากข้อมูลหอพัก/อพาร์ทเมนต์ที่ยื่นจดทะเบียนหอพัก ในจังหวัดขอนแก่นพบว่าตั้งแต่ปี 2551 เป็นต้นมา จนถึงปัจจุบัน มียอดห้องพักให้เช่าเพิ่มขึ้นเฉลี่ยปีละไม่ต่ำกว่า 1,000 ห้อง ปี 2552 ยื่นจดทะเบียนทั้งสิ้น 45 ราย ปี 2553 ยื่นจดทะเบียน 83 ราย ปี 2554 ยื่นจดทะเบียน 57 ราย และปี 2555 ยื่นจดทะเบียน 16 ราย โดยภาพรวมทั้งจังหวัดมีผู้ประกอบการจดทะเบียนรวมแล้วกว่า 650 ราย ทั้งนี้ธุรกิจหอพักอพาร์ทเมนต์ในจังหวัดขอนแก่นจะมี 2 กลุ่มหลัก กลุ่มแรกเป็นผู้ประกอบการพัฒนาเป็นอาคารขนาดใหญ่หลายชั้นมีจำนวนรวมมากกว่า 600 อาคาร เฉลี่ยแต่ละแห่งมีห้องพัก 30-50 ห้อง และผู้ประกอบการห้องพักบ้านชั้นเดียว มีผู้ประกอบการ 300 กว่าแห่ง แต่ละแห่งมีห้องพักให้บริการเฉลี่ยประมาณ 20 ห้องขึ้นไปหรือรวมจำนวนห้องพักน่าจะมากกว่า 30,000 ห้อง

• แนวโน้มในอนาคต

แนวโน้มการพัฒนาโครงการอสังหาริมทรัพย์ในปี 56 การเปิดตัวโครงการอสังหาริมทรัพย์ในช่วงครึ่งแรกของปีนี้น่าจะชะลอตัว ผู้ประกอบการยังคงรอดูทิศทางของเศรษฐกิจ การจัดตั้งรัฐบาล และนโยบายการแก้ปัญหาทางเศรษฐกิจของประเทศ นอกจากนี้ ท่ามกลางความเสี่ยงทางเศรษฐกิจจากปัจจัยความไม่แน่นอนหลายประการในปี 56 อาทิ ความผันผวนของราคาน้ำมัน ภาวะเงินเฟ้อที่จะมีผลต่อภาวะค่าครองชีพและการแข็งค่าของเงินบาทที่ส่งผลกระทบต่อความสามารถใน

การแข่งขันของสินค้าส่งออก เป็นต้น ที่อาจส่งผลกระทบโดยตรงต่ออำนาจการซื้อที่อยู่อาศัยและการตัดสินใจซื้อที่อยู่อาศัยของผู้บริโภค สำหรับแนวโน้มความต้องการเช่าอพาร์ทเมนต์ หอพัก

แนวโน้มการซื้อที่อยู่อาศัยของผู้บริโภคในปี 56 ความต้องการเช่าอพาร์ทเมนต์ หอพัก น่าจะมีแรงจูงใจมาจากความต้องการความสะดวกสบายในการใช้ชีวิตและความสามารถในการเงินในการเช่าหรือซื้อที่อยู่อาศัย สำหรับการเลือกซื้อหรือเช่าที่อยู่อาศัยของผู้บริโภคในขณะนี้ ได้ปรับเปลี่ยนไปตามสภาวะของตลาด โดยเฉพาะในภาวะที่ตลาดมีการแข่งขันสูง และมีสินค้าออกสู่ตลาดจำนวนมาก ทำให้ผู้บริโภคมีทางเลือกมากขึ้น อาทิ ราคา ทำเลที่ตั้งของโครงการ พื้นที่ใช้สอย และรูปแบบในการตกแต่ง เป็นต้น ขณะที่ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจซื้อที่อยู่อาศัยที่สำคัญอื่นๆ คือ ความไม่แน่นอนของภาวะเศรษฐกิจ ปัญหาค่าครองชีพปรับตัวสูงขึ้น ความไม่แน่นอนของรายได้ในอนาคต ความไม่แน่นอนของอัตราดอกเบี้ยเงินกู้ และสภาพการเมืองในประเทศ

• สถานการณ์แข่งขัน

ทางการแข่งขันของธุรกิจอาคารชุด อพาร์ทเมนต์ หรือหอพัก การแข่งขันในครึ่งปีหลังของปี 2556 ยังคงมีความรุนแรง โดยที่ปัจจัยที่สำคัญที่สุดคือ ทำเลที่ตั้ง ซึ่งสะท้อนผ่านราคาค่าที่พัก โดยทั่วไปทำเลที่ตั้งที่อยู่ใกล้กับศูนย์กลางเมืองหรือย่านใจกลางธุรกิจการค้าจะทำให้ราคาที่พักสูง ส่วนปัจจัยอื่นๆ คือ รูปแบบของอาคารเชิงสถาปัตยกรรม ทั้งตัวอาคารและสิ่งแวดล้อมของชุมชนที่สวยงาม ความมีเอกลักษณ์ หอพัก อพาร์ทเมนต์ ที่ราคาค่ามักจะออกแบบอย่างเรียบง่ายเพื่อประหยัดต้นทุนการก่อสร้าง ในขณะที่หอพัก อพาร์ทเมนต์ ที่มีราคาสูงมักจะมีการออกแบบให้มีเอกลักษณ์พิเศษทั้งตัวอาคารและสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ภายในอาคาร นอกจากนั้นหอพัก อพาร์ทเมนต์ ที่มีทรัพย์สินส่วนกลางหรือสิ่งอำนวยความสะดวกส่วนกลางมากก็จะทำให้ราคาของห้องพักยิ่งสูงขึ้น ตัวอย่างทรัพย์สินส่วนกลางได้แก่ ลานจอดรถ ห้องประชุม ห้องออกกำลังกาย สระว่ายน้ำ สวนหย่อมสโมสร และเครื่องข่ายไร้สาย (Wireless LAN)

ในการศึกษาความเป็นไปได้ในการลงทุนสร้างรีสอร์ทให้เขาค้างนี้ ผู้ศึกษาได้ตรวจเอกสารและสรุปแนวคิด ทฤษฎี และหลักการ ที่เกี่ยวข้องประกอบด้วย

- 1 แนวคิดการวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมที่มีผลต่อการทำธุรกิจ
- 2 แนวคิดการจัดทำประมาณการทางการเงิน
- 3 กลยุทธ์การตลาด

แนวคิดการวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมที่มีผลต่อการทำธุรกิจ

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมเพื่อทำความเข้าใจสภาพแวดล้อมที่จะส่งผลกระทบกับการดำเนินการของกิจการ เพื่อปรับกลยุทธ์ทางการตลาดของกิจการให้สอดคล้องกับสถานการณ์ และเพื่อลดความเสี่ยงการประกอบธุรกิจ

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก [สมยศ นาวิการ.2551]

- 1) สภาพแวดล้อมทางการเมืองและกฎหมาย (Political and Legal Environment) การเมือง กฎข้อบังคับ นโยบายของรัฐบาล แนวโน้มการออกกฎหมายและพระราชบัญญัติต่างๆ และกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการประกอบการธุรกิจ อพาร์ทเมนต์ และที่อยู่อาศัย เช่น กฎหมายควบคุมอาคาร ที่เกี่ยวกับการก่อสร้างอาคารให้มีความมั่นคงและแข็งแรง
- 2) สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ (Economic Environment) หากสภาพเศรษฐกิจดีก็จะเอื้ออำนวยต่อการประกอบธุรกิจให้ประสบความสำเร็จ ในทางตรงกันข้าม ถ้าสภาพเศรษฐกิจมีแนวโน้มถดถอยหรือตกต่ำ เงื่อนไขทางเศรษฐกิจมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาและยากที่จะพยากรณ์ซึ่งมีผลทำให้การประกอบธุรกิจหยุดชะงัก ล้มเหลวหรืออาจจะต้องเลิกกิจการได้
- 3) สภาพแวดล้อมทางประชากรศาสตร์ (Demographic Environment) ประกอบด้วย อัตราการเจริญเติบโตทางประชากร จำนวนประชากร ระดับการศึกษา การเปลี่ยนแปลงลักษณะของครอบครัว การเคลื่อนย้ายประชากร
- 4) สภาพแวดล้อมทางวัฒนธรรมและสังคม (Culture and Social Environment) ได้แก่ ทัศนคติทางสังคม ค่านิยม บรรทัดฐาน ความเชื่อ พฤติกรรม การดำเนินชีวิต และการอยู่อาศัย เป็นต้น
- 5) สภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี (Technological Environment) การเปลี่ยนแปลงและความก้าวหน้าของเทคโนโลยีมีผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจ เช่น การติดต่อสื่อสารผ่านอินเทอร์เน็ต

การวิเคราะห์สถานการณ์ (SWOT)

เป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของกิจการ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค โดยพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างผลการประเมินสภาพแวดล้อมภายในระหว่างจุดแข็งและจุดอ่อน และการประเมินสภาพแวดล้อมภายนอกระหว่างโอกาส และอุปสรรค ว่ามีความโน้มเอียงไปในทิศทางใดเพื่อนำไปสู่การกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาดของบริษัท [สมยศ นาวิการ.2551]

- 1) จุดแข็ง (Strength) คือ ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในบริษัทที่ทำให้กิจการได้เปรียบการแข่งขัน เช่น จุดแข็งด้านส่วนประสมการตลาด (4Ps) จุดแข็งทางการเงิน จุดแข็งทางการผลิต จุดแข็งทางการบริหารองค์การ เป็นต้น

- 2) จุดอ่อน (Weakness) คือ ปัจจัยจากสภาพแวดล้อมภายในบริษัทที่ทำให้กิจการเสียเปรียบการแข่งขัน
- 3) โอกาส (Opportunity) คือ ปัจจัยจากสภาพแวดล้อมภายนอกบริษัทที่เอื้อต่อการประกอบกิจการ
- 4) อุปสรรค (Threat) คือ ปัจจัยจากสภาพแวดล้อมภายนอกบริษัทที่ทำให้กิจการเสียเปรียบ ซึ่งบริษัทจำเป็นต้องปรับกลยุทธ์เพื่อขจัดอุปสรรคต่างๆ ที่เกิดขึ้น

วิเคราะห์แรงกดดัน 5 ประการ (The Five Forces Model)

คือ การวิเคราะห์การแข่งขันภายในสภาพแวดล้อมของอุตสาหกรรมเพื่อที่จะระบุโอกาสและอุปสรรค

1) การเข้ามาของกลุ่มแข่งขันรายใหม่ (Entry of New Entrants) เป็นการวิเคราะห์เกี่ยวกับ

1.1) การประหยัดจากขนาด (Economies of Scale) การลดต้นทุนที่ได้มาจากการผลิตจำนวนมากผู้ที่เข้ามาแข่งขันทำธุรกิจในตลาดใหม่ จะต้องพบกับแรงกดดันอันเนื่องมาจากการประหยัดด้านต้นทุนการผลิตในปริมาณที่มากเพื่อสามารถแข่งขันกับคู่แข่งรายเดิมที่มีความได้เปรียบในด้านการผลิตรวม

1.2) การผูกพันในตราหือ (Brand Loyalty) สร้างความจงรักภักดีต่อตราสินค้าให้กับกลุ่มลูกค้าเดิมของกลุ่มคู่แข่งรายเดิม

1.3) เงินลงทุน (Capital Requirements) ถ้าต้องลงทุนสูง ก็จะเป็นอุปสรรคต่อรายใหม่ในทุกๆด้าน โดยเฉพาะด้านการผลิต

1.4) การเข้าถึงช่องจัดจำหน่าย (Access to Distribution Channels) การเข้าสู่ช่องทางการจัดจำหน่ายเป็นอุปสรรคต่อคู่แข่งรายใหม่ คู่แข่งรายใหม่จะต้องใช้ความพยายามที่จะเข้าไปแทรกแซงช่องทางการจัดจำหน่าย โดยชักจูงหรือให้ข้อเสนอที่ดีกว่าเพื่อให้พ่อค้าส่ง (Wholesale) และพ่อค้าปลีก (Retailer) จัดวางสินค้าของตนเองเพื่อการจำหน่ายต่อให้ลูกค้าด้วย

1.5) นโยบายของรัฐบาล ถ้ารัฐบาลไม่มีนโยบายส่งเสริม หรือมีข้อห้ามสัมปทาน ก็จะทำให้ผู้ประกอบการไม่มีความสะดวกทั้งด้านการเงิน และสถานที่ประกอบกิจการ

1.6) ต้นทุนการเปลี่ยนแปลงการใช้สินค้า (Switching cost) ถ้าลูกค้าต้องมีต้นทุน หรือค่าใช้จ่ายในการเปลี่ยนแปลงผลิตภัณฑ์สูงแล้ว ลูกค้าจะถูกผูกติดอยู่กับสินค้าของบริษัทเดิม

1.7) ข้อได้เปรียบต้นทุนในด้านอื่นๆ เช่น เป็นเจ้าของเทคโนโลยีเฉพาะมีวัตถุดิบราคาถูก มีทำเลที่ตั้งดีกว่า มีแหล่งเงินทุนที่ต้นทุนถูก และทำมานานจนเกิดการเรียนรู้

2) แรงผลักดันจากผู้ผลิตหรือคู่แข่งที่มีในอุตสาหกรรม (Rivalry Among Competing Firms) หมายความว่า ระดับการแข่งขันของอุตสาหกรรมที่กิจการดำเนินอยู่ มีความรุนแรงระดับใด

แนวโน้มของตลาดมีโอกาสขยายตัวมากขึ้นเล็กน้อยแต่ในทั้งในระดับประเทศหรือระดับโลก นั้นขึ้นอยู่กับความสามารถในการแข่งขันของกลุ่ม

2.1) จำนวนคู่แข่ง หากมีจำนวนมากย่อมส่งผลให้มีการแข่งขันที่รุนแรง แต่อาจมีบางกรณีที่มีจำนวนผู้ประกอบการน้อยราย และแต่ละรายมีส่วนการครองตลาดใกล้เคียงกันก็อาจส่งผลให้มีการแข่งขันที่รุนแรงได้เช่นกัน

2.2) อัตราการเติบโตของอุตสาหกรรม ยิ่งอุตสาหกรรมมีการเติบโตในอัตราที่สูง ก็ยังสามารถดูดซับเอาการแข่งขันที่รุนแรงไปได้เท่านั้น

2.3) ความแตกต่างของสินค้า ถ้าสินค้ามีความแตกต่างกันไป การแข่งขันก็จะน้อยลง

2.4) ความผูกพันในตราหือ

2.5) กำลังการผลิตส่วนเกิน ถ้าอุตสาหกรรมมีกำลังการผลิตส่วนเกิน การแข่งขันจะรุนแรง

2.6) มูลค่าของต้นทุนคงที่หากอุตสาหกรรมใดมีการใช้ต้นทุนคงที่สูง จะมีความจำเป็นต้องคงขนาดของการใช้อัตราการผลิตไว้สูงอยู่ตลอดเวลา เพื่อให้ต้นทุนต่อหน่วยคุ้มค่าที่จะเดินสายพานการผลิต และจะมีความเสี่ยงต่อการแข่งขันมาก เพราะเมื่อ demand ในตลาดลดลงผู้ประกอบการต่างๆจะไม่สามารถลด supply ลงมาให้เท่ากับ demand ได้ และจะเกิดภาวะ oversupply ได้ง่าย

2.7) อุปสรรคกีดขวางการออกจากอุตสาหกรรม เช่น ข้อตกลงกับสหภาพแรงงานในการจ่ายชดเชยที่สูงมาก

3) อำนาจต่อรองของผู้จัดหา (Bargaining Power of Supplier) ผู้จัดหามีอำนาจต่อรองที่สามารถขึ้นราคาหรือลดคุณภาพผลิตภัณฑ์ขายได้ก็จะเป็นอุปสรรคกับบริษัท แต่ถ้าผู้จัดหาอ่อนแอทางบริษัทก็สามารถกดดันราคาผลิตภัณฑ์ให้ต่ำลงได้ โดยผู้จัดหามีอำนาจเมื่อ

3.1) เมื่อผลิตภัณฑ์นั้นมีผลิตภัณฑ์ทดแทนน้อยราย

3.2) บริษัทไม่ได้เป็นลูกค้าที่สำคัญ

3.3) เมื่อบริษัทมีค่าใช้จ่ายที่สูงในการเปลี่ยนผลิตภัณฑ์นั้น

3.4) ผู้จัดหาขึ้นราคาผลิตภัณฑ์ เมื่อเขาสามารถใช้การรวมกิจการไปข้างหน้า

3.5) และเช่นเดียวกัน ถ้าความสามารถในการลงลึกเข้าไปทำการผลิตเอง หรือเข้าไปทำการแข่งขันกับ Suppliers หรือ ความสามารถในการ Forward Integration ยิ่งน้อย จะทำให้ Suppliers ยิ่งมีอำนาจต่อรองสูงขึ้น

4) อำนาจการต่อรองของกลุ่มผู้ซื้อหรือลูกค้า (Bargaining Power of Buyers)

4.1) ปริมาณการซื้อ ถ้าซื้อ มากก็ มีอำนาจการต่อรองสูง

4.2) ข้อมูลต่างๆที่ลูกค้าได้รับเกี่ยวกับสินค้าและผู้ขาย ถ้าลูกค้ามีข้อมูลมาก ก็ต่อรองได้มาก

4.3) ความจงรักภักดีต่อยี่ห้อ

4.4) ความยากง่ายในการรวมตัวกันของกลุ่มผู้ซื้อ ถ้าลูกค้ารวมตัวกันง่ายก็มีอำนาจต่อรองสูง

4.5) ความสามารถของผู้ซื้อที่จะมีการรวมกิจการไปด้านหลัง คือ ถ้าลูกค้าสามารถผลิตสินค้าได้ด้วยตนเองอำนาจการต่อรองก็จะสูง

4.6) ต้นทุนในการเปลี่ยนไปใช้สินค้าของคนอื่น หรือใช้สินค้าของกลุ่มคู่แข่งแล้วลูกค้าต้องมีต้นทุนในการเปลี่ยนสูง อำนาจการต่อรองของลูกค้าก็จะต่ำ

5) แรงผลักดันซึ่งเกิดจากสินค้าอื่นๆซึ่งสามารถใช้ทดแทนได้ (Substitute Products)

การวิเคราะห์ส่วนประสมทางการตลาด (4Ps)

คือปัจจัยและส่วนประสมทางการตลาด [รศ. ศิริวรรณ เสรีรัตน์, 2546] กล่าวถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเลือกซื้อผลิตภัณฑ์ ประกอบด้วย

1) ผลิตภัณฑ์ (Product) คือ สิ่งที่เสนอขายโดยธุรกิจ เพื่อตอบสนองความจำเป็นหรือ ความต้องการของลูกค้าให้เกิดความพึงพอใจ ประกอบด้วยสิ่งที่สัมผัสได้และสัมผัสไม่ได้ เช่น บรรจุภัณฑ์ สี ราคา คุณภาพ ตราสินค้า บริการและชื่อเสียงของผู้ขาย ผลิตภัณฑ์อาจจะเป็นสินค้า บริการ สถานที่ บุคคล หรือความคิด ผลิตภัณฑ์ที่เสนอขายอาจจะมีตัวตนหรือไม่มีตัวตนก็ได้

2) ราคา (Price) คือ เป็นจำนวนเงินหรือสิ่งอื่นๆ เพื่อนำมาจ่ายเพื่อให้ได้ผลิตภัณฑ์ โดยผู้บริโภคจะเปรียบเทียบระหว่างคุณค่าของผลิตภัณฑ์กับราคาของผลิตภัณฑ์นั้น ดังนั้นถ้าผู้บริโภครู้ว่าผลิตภัณฑ์นั้นมีคุณค่าสูงกว่าราคาผู้บริโภคก็จะตัดสินใจซื้อผลิตภัณฑ์นั้น

3) การส่งเสริมการขาย (Promotion) เป็นเครื่องมือการสื่อสารเพื่อสร้างความพึงพอใจต่อตราสินค้าหรือบริการหรือความคิด หรือต่อบุคคล โดยใช้เพื่อจูงใจให้เกิดความต้องการหรือเพื่อเตือนความทรงจำในผลิตภัณฑ์ โดยคาดว่าจะมีอิทธิพลต่อความรู้สึก ความเชื่อและพฤติกรรมการซื้อ หรือเป็นการติดต่อสื่อสารเกี่ยวกับข้อมูลระหว่างผู้ขายกับผู้ซื้อ เพื่อสร้างทัศนคติและพฤติกรรมการซื้อ เครื่องมือการส่งเสริมการตลาดที่สำคัญ มีดังนี้

3.1) การโฆษณา (Advertising) เป็นกิจกรรมในการเสนอข่าวเกี่ยวกับองค์การ และผลิตภัณฑ์ บริการ หรือความคิดโดยจะต้องมีการจ่ายเงินให้กับทางสื่อ

3.2) การขายโดยใช้พนักงานขาย (Personal Selling) เป็นการสื่อสารระหว่างบุคคลกับบุคคลเพื่อพยายามจูงใจผู้ซื้อที่เป็นกลุ่มเป้าหมาย

3.3) การส่งเสริมการขาย (Sales promotion) เป็นสิ่งจูงใจที่มีคุณค่าเพื่อกระตุ้นหน่วยงานขาย หรือผู้บริโภคโดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้การขายได้ทันที

3.4) การให้ข่าวและการประชาสัมพันธ์ (Publicity and public relations) เป็นการเสนอข่าวผลิตภัณฑ์บริการหรือประชาสัมพันธ์องค์การ โดยไม่ต้องจ่ายเงินให้กับสื่อ

3.5) การตลาดทางตรง (Direct Marketing) การโฆษณาเพื่อให้เกิดการตอบสนองโดยตรงจากกลุ่มเป้าหมายเช่นการการใช้สื่อโฆษณาและแคตาล็อก

4) ช่องทางจัดจำหน่าย (Place) คือ โครงสร้างของช่องทางที่เป็นสถาบันหรือบริษัทเพื่อเคลื่อนย้ายผลิตภัณฑ์ออกสู่ตลาด โดยการจัดจำหน่ายประกอบด้วย 2 ส่วน ดังนี้

4.1) ช่องทางการจัดจำหน่าย (Chanel of distribution) หมายถึงกลุ่มบุคคลหรือธุรกิจที่มีความเกี่ยวข้องกับการเคลื่อนย้ายกรรมสิทธิ์ในผลิตภัณฑ์ไปยังผู้บริโภค โดยในระบบช่องทางการจัดจำหน่าย ประกอบด้วย ผู้ผลิต คนกลาง ผู้บริโภค

4.2) การกระจายตัวสินค้า (Physical distribution) หรือการสนับสนุนการกระจายตัวสินค้าสู่ตลาด (Physical distribution) หมายถึง งานที่เกี่ยวข้องกับการวางแผน การปฏิบัติการตามแผน และการควบคุมการเคลื่อนย้ายวัตถุดิบ ปัจจัยการผลิต และสินค้าสำเร็จรูป

แนวคิดการจัดทำประมาณการทางการเงิน

การจัดทำประมาณการการเงินนั้นเป็นขั้นตอนที่สำคัญเพื่อช่วยในการตัดสินใจลงทุน ซึ่งการจัดทำงบประมาณขึ้นล่วงหน้านั้นจะแสดงถึงการประมาณการใช้เงินทุน ค่าใช้จ่าย รายได้จากปัจจัยต่างๆ ที่เป็นไปได้ โดยผู้จัดทำต้องให้สิ่งที่ประมาณใกล้เคียงความเป็นจริงที่สุด แนวทางการจัดทำประมาณการทางการเงินมีขั้นตอน ดังนี้ [รศ.ดร. ชนงกรณ์ กุณฑลบุตร.2550]

2.2.1 งบประมาณการลงทุนเริ่มต้น

พิจารณาจากต้นทุนและค่าใช้จ่ายลงทุนในตอนเริ่มต้นโครงการก่อนที่โครงการจะสามารถดำเนินการ โดยมีรายจ่ายหลัก 2 ส่วนได้แก่

1) ส่วนที่เป็นการลงทุนในสินทรัพย์ถาวร เช่น เครื่องจักร ที่ดิน อาคารสำนักงาน อาคารโรงงาน ซึ่งเป็นรายจ่ายลงทุนเริ่มแรกที่ต้องใช้เงินทุนจำนวนมาก การประมาณในสินทรัพย์เหล่านี้บางรายการอาจจะต้องได้รับความร่วมมือจากวิศวกรหรือสถาปนิกด้วย เช่นการก่อสร้างอาคาร ค่าเครื่องจักรและการติดตั้ง เป็นต้น

2) ส่วนที่เป็นค่าใช้จ่าย ได้แก่ ค่าใช้จ่ายก่อนการดำเนินการทุกชนิด เช่นค่าจ้างบริษัทที่ปรึกษา ค่าใช้จ่ายในการติดต่อประสานงาน ค่าธรรมเนียมต่างๆ ค่าใช้จ่ายเจ้าหน้าที่ ค่าใช้จ่ายของสำนักงาน และค่าใช้จ่ายอื่นๆ ค่าใช้จ่ายเหล่านี้เป็นค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นก่อนการดำเนินการตามปกติ การประมาณการเงินลงทุน โดยเริ่มจากการรวบรวมข้อมูลรายละเอียดของส่วนที่ต้องจัดหาทั้งในแง่

ของชนิด ปริมาณและราคาโดยละเอียด เช่น ค่าก่อสร้าง ค่าเครื่องจักร ค่าอุปกรณ์สำนักงาน โดยการประมาณเริ่มต้นด้วยการจำแนกรายการออกเป็นกลุ่ม หลังจากนั้นก็ทำการกำหนดปริมาณและตามด้วยราคา แล้วจึงคำนวณออกมา

2.2.2 งบประมาณรายได้

เป็นงบประมาณแรกที่มีความสำคัญต่อการจัดงบประมาณอื่น เพราะผลลัพธ์ที่ได้ย่อมกำหนดกิจกรรมอีกมากมายที่จะเกิดขึ้นในอนาคต หากกิจการคาดว่าจะเกิดรายได้มากกว่าที่เป็นอยู่ หรือกำหนดเป้าหมายที่จะเพิ่มรายได้ให้สูงขึ้น แผนกต่างๆ ที่เป็นฝ่ายสนับสนุนก็ต้องเตรียมกำหนดแผนให้สอดคล้องกันตามไปด้วย [यररย ธรรมธออรี]

สิ่งที่ต้องระวังในการกำหนดงบประมาณรายได้ คือความสมเหตุผลและเป็นไปได้ การกำหนดตัวเลขงบประมาณโดยไม่คำนึงถึงปัจจัยแวดล้อม เช่นสภาพการแข่งขัน คู่แข่งขันรายใหม่ และแนวโน้มธุรกิจ

ส่วนประกอบการจัดทำงบประมาณรายได้

1) แหล่งที่มาของรายได้ โดยพิจารณาจากที่มาของรายได้ในลักษณะต่างๆ รายได้อาจเกิดขึ้นจากธุรกิจที่หลากหลาย หรือสินค้าหลายชนิด หรือจากบริการต่างๆ การกำหนดแผนรายได้จึงอาจต้องแยกแยะตามชนิดของรายได้ดังกล่าว ตัวอย่างเช่น การขายสินค้าอาจประกอบด้วยผลิตภัณฑ์ 3 ชนิด โดยมีสัดส่วนของรายได้นี้ คือ ผลิตภัณฑ์ชนิดที่ 1 มีสัดส่วนรายได้ร้อยละ 25 ผลิตภัณฑ์ชนิดที่ 2 มีสัดส่วนรายได้ร้อยละ 40 ผลิตภัณฑ์ชนิดที่ 3 มีสัดส่วนรายได้ร้อยละ 35 กิจการจำเป็นต้องประเมินความสามารถในการทำกำไรของแต่ละผลิตภัณฑ์ประกอบกับโอกาสในการขายตัวต่อไปในอนาคต เพื่อให้สามารถจัดสรรทรัพยากรที่มีเพื่อการส่งเสริมการขายรายได้ของแต่ละผลิตภัณฑ์ให้เหมาะสม

2) ประมาณการยอดขาย คือ การคาดการณ์หรือประมาณการจำนวนสินค้าหรือบริการที่บริษัทจะขายได้ โดยมีหลักการคาดการณ์หรือคาดคะเน เช่น จำนวนจากผลการสำรวจตลาด จำนวนประชากรที่เป็นเป้าหมายของสินค้าและบริการของบริษัท ความคิดเห็นของบุคคลต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกบริษัท

ถ้าหากการพยากรณ์มีความถูกต้องมาก การผลิตสินค้าในจำนวนที่สอดคล้องกับยอดขายที่พยากรณ์เอาไว้ก็จะทำให้การดำเนินธุรกิจไม่ขาดทุนและได้กำไรตามที่คาดการณ์ไว้ นอกจากนี้ การพยากรณ์ยอดขายยังเป็นส่วนประกอบสำคัญในการวางแผนการดำเนินงานธุรกิจ เพราะเปรียบเสมือนเป้าหมายอีกเป้าหมายหนึ่งที่บริษัทจะต้องดำเนินธุรกิจให้บรรลุเป้าหมายด้านยอดขายที่วางแผนไว้ด้วย

วิธีสำคัญในการพยากรณ์ยอดขาย

2.1) การพยากรณ์จากการรวบรวมความคิดเห็นของพนักงานขายยกตัวอย่างเช่นห้างสรรพสินค้า ต้องการพยากรณ์ยอดขายของแผนกเครื่องสำอางในเดือนหน้า จึงให้พนักงานแต่ละคนประมาณค่ายอดขายที่เขาคาดว่าจะขายได้ในเดือนหน้าออกมา โดยดูจากยอดขายในช่วงที่ผ่านมาพร้อมๆ กับการคาดคะเนสถานะเศรษฐกิจในปัจจุบัน โดยอาจมีการใช้ผลทางฤดูกาลร่วมด้วย เช่น ในช่วงหน้าหนาวลูกค้า จะซื้อครีมบำรุงผิวมากขึ้น เสร็จแล้วก็นำเอาค่ายอดขายของแต่ละคนนี้มารวมกันเข้า แล้วก็ผ่านให้ผู้บังคับบัญชาระดับสูงขึ้นมาตามสายงานก็คือหัวหน้าแผนกเครื่องสำอาง ทำการวิเคราะห์ ทบทวน ปรับปรุงยอดขายที่รวมมาได้ นั้น ซึ่งเป็นการทำให้ความคิดเห็นของระดับผู้บริหาร ถูกผสมผสาน ไปด้วยความคิดเห็นของพนักงานด้วย เมื่อหัวหน้าแผนกดูแล้วก็นำไปเป็น ยอดพยากรณ์ของแผนกเครื่องสำอางต่อไป

2.2) การพยากรณ์โดยการสำรวจความตั้งใจซื้อของลูกค้า

ตัวอย่าง อาทิบริษัทผลิตรถจักรยานยนต์ ต้องการที่จะวางแผนการดำเนินงานประจำปีจึงต้องทำการพยากรณ์ยอดขายของบริษัทเพื่อประกอบการวางแผน บริษัทเลือกที่จะสำรวจความตั้งใจซื้อของลูกค้า โดยบริษัทเกณฑ์กำลังคนออกไปสัมภาษณ์แผนการซื้อจักรยานยนต์ของบริษัทในอนาคตของผู้ซื้อและผู้จัดจำหน่าย หรืออาจจะส่งแบบสอบถามออกไปหรือโทรศัพท์ไปสอบถามก็ได้ จากนั้นก็เอาข้อมูลทั้งหมดมารวมกันก็จะได้ยอดพยากรณ์การขายจักรยานยนต์ของ บริษัทตามต้องการ

3) ตารางงบประมาณรายได้

การจัดทำตารางงบประมาณรายได้ เป็นการแสดงแผนการดำเนินงานให้เห็นว่าในรอบหนึ่งปีข้างหน้า กิจกรรมมีแผนและเป้าหมายในการขายสินค้าและสร้างรายได้อย่างไร โดยแสดงข้อมูลที่สำคัญ 3 ส่วน คือ ปริมาณการขาย ราคาขายต่อหน่วย และมูลค่าการขาย

2.2.3 งบประมาณค่าใช้จ่าย

ผู้จัดทำงบประมาณค่าใช้จ่ายต้องเข้าใจถึงลักษณะการเกิดค่าใช้จ่ายซึ่งสัมพันธ์กับกิจการ เพื่อให้การประมาณการหรือการควบคุมค่าใช้จ่ายเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดยรู้ว่าค่าใช้จ่ายใดเกิดขึ้นเป็นประจำ และค่าใช้จ่ายใดเกิดขึ้นตามจำนวนการผลิตหรือบริการที่เพิ่มขึ้น ค่าใช้จ่ายโดยทั่วไปแบ่งออกได้เป็น 2 ประเภทใหญ่ๆ คือ ค่าใช้จ่ายคงที่ กับค่าใช้จ่ายผันแปร การจัดแบ่งค่าใช้จ่ายดังกล่าวนี้เพื่อประโยชน์ในการวิเคราะห์ต้นทุนที่เกิดขึ้นและการกำหนดต้นทุนมาตรฐานของผลิตภัณฑ์

1) ค่าใช้จ่ายคงที่ หมายถึง ค่าใช้จ่ายที่มีลักษณะการเกิดขึ้นอย่างสม่ำเสมอ แม้ว่ากิจการจะมีรายการธุรกิจเปลี่ยนแปลงเพิ่มขึ้น หรือลดลง เช่นค่าเช่าสำนักงาน เงินเดือนพนักงาน ที่เกิดขึ้นเป็นประจำทุกเดือน และค่อนข้างสม่ำเสมอ

2) ค่าใช้จ่ายผันแปร หมายถึง ค่าใช้จ่ายที่มีลักษณะผันแปรไปตามปริมาณงานที่ทำ หรือตามจำนวนผลผลิต เช่น ต้นทุนวัตถุดิบ ค่าแรงงาน

2.2.4 ประมวลการงบการเงิน

การวัดผลการดำเนินการของกิจการต้องอาศัยการวิเคราะห์ข้อมูลในงบกำไรขาดทุน ดังนั้นภายหลังจากการรวบรวมตัวเลขงบประมาณรายได้ ค่าใช้จ่าย การลงทุน ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นแล้ว ผลลัพธ์ที่ได้จากการประมวลข้อมูล คือ ผลกำไรขาดทุน สินทรัพย์ หนี้สิน ทุน และกระแสเงินสดที่คาดว่าจะเกิดขึ้น[รศ. เรืองรัก จาปาเงิน.2554]

1) งบกำไรขาดทุน (Income Statement) เป็นงบการเงินที่แสดงผลการดำเนินงานของกิจการในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่ง เช่น รอบปีบัญชี โดยจะแสดงรายได้ ค่าใช้จ่าย และกำไรหรือขาดทุนสุทธิ ช่วยให้ผู้ใช้ทราบว่ผลกำไรหรือขาดทุนของกิจการนั้นมาจากส่วนใด เพื่อปรับปรุงการดำเนินงาน และคาดการณ์ผลการดำเนินงานในอนาคต งบกำไรขาดทุนมี 4 ส่วนดังนี้

- 1.1) รายได้ (Revenue) คือ สิ่งที่ทำให้ทุนหรือส่วนของเจ้าของเพิ่มขึ้น
- 1.2) รายจ่าย (Expenses) คือ สิ่งที่ทำให้ทุนหรือส่วนของเจ้าของลดลง
- 1.3) กำไรสุทธิ (Net Profit) คือ ส่วนของรายได้ที่มากกว่ารายจ่าย
- 1.4) ขาดทุนสุทธิ (Net Profit) คือ ส่วนของรายจ่ายที่มากกว่ารายได้

2) งบดุล (Balance Sheet) หมายถึง งบแสดงฐานะทางการเงินของกิจการ ณ วันใดวันหนึ่งตามหลักการบัญชีที่ยอมรับกันโดยทั่วไป ซึ่งจะแสดงให้เห็นว่ามีสินทรัพย์ หนี้สินและส่วนของเจ้าของ จำนวนเท่าใด รายละเอียดการแสดงสินทรัพย์ในงบดุลจะเรียงตามสภาพคล่อง โดยเงินสดจะมีสภาพคล่องสูงที่สุด เพราะสามารถจ่ายชำระหนี้ได้เร็วกว่าสินทรัพย์อื่น งบดุลจะแสดงการใช้เงินทุนของบริษัทเพื่อสรรหาทรัพยากรที่จำเป็นต่อการประกอบธุรกิจ สามารถเขียนเป็นสมการดังนี้

$$\text{สินทรัพย์} = \text{หนี้สิน} + \text{ส่วนของเจ้าของกิจการ (ทุน)}$$

กิจกรรมลงทุน = กิจกรรมจัดหาเงินทุน

งบดุลประกอบด้วย 3 ส่วนหลักดังนี้

2.1) สินทรัพย์ หมายถึง สิทธิและทรัพยากรที่กิจการมีอยู่ เกิดจากการ ประกอบการสามารถแสดงค่าเป็นตัวได้ และจะให้ประโยชน์ในอนาคต

2.2) หนี้สิน หมายถึง พันธะผูกพันของกิจการอันเกิดจากรายการค้า การกู้ยืม ซึ่ง ต้องชำระคืนในภายหน้า

2.3) ส่วนของเจ้าของ หมายถึง สิทธิเรียกร้องต่อสินทรัพย์สุทธิของกิจการ

3) งบกระแสเงินสด หมายถึง งบที่วิเคราะห์เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงของกระแสเงินสดที่ได้มาและใช้ไปในระหว่างงวดเวลาหนึ่ง การเพิ่มขึ้นหรือลดลงของกระแสเงินสดจะเกี่ยวข้องกับกระแสเงินสดจากกิจกรรมดำเนินงาน กิจกรรมการจัดหาเงิน และกิจกรรมการลงทุน

3.1) งบกระแสเงินสดจากกิจกรรมดำเนินงาน คือ เงินสดที่เป็นรายได้และค่าใช้จ่ายในรอบระยะเวลานั้น ซึ่งจากข้อมูลในงบกำไรขาดทุน

3.2) งบกระแสเงินสดจากกิจกรรมการลงทุน คือ เงินสดที่ใช้ไปในการซื้อสินทรัพย์ถาวรและการขายสินทรัพย์ถาวร จากข้อมูลในงบดุล

3.3) งบกระแสเงินสดจากกิจกรรมการจัดหาเงิน คือ เงินสดที่ได้จากการลงทุนเพิ่ม การกู้เงิน หรือการจ่ายคืนทุน จ่ายชำระหนี้สิน การจ่ายเงินปันผล จากข้อมูลในงบดุล

2.2.5 การประเมินค่าโครงการลงทุน

การประเมินผลที่จะได้รับกลับคืนจากการลงทุน ซึ่งมักจะพิจารณาจากความคุ้มค่าที่จะได้รับจากการลงทุน โดยผลที่ได้รับนั้นสามารถนำไปตัดสินใจในการลงทุน ซึ่งทฤษฎีที่ใช้ในการวิเคราะห์อัตราผลตอบแทนของการลงทุนมีดังนี้ [รศ. เริงรัก จำปาเงิน.2554]

- 1) ระยะเวลาคืนทุน (Payback Period) เป็นการคำนวณระยะเวลาที่ธุรกิจลงทุนในสินทรัพย์ถาวรแล้วได้รับผลตอบแทนกลับคืนมาเป็นจำนวนปีที่จึงจะเท่ากับเงินลงทุนที่จ่ายเริ่มแรก

การคำนวณระยะเวลาคืนทุน

ระยะเวลาคืนทุน = เงินลงทุนสุทธิ / กระแสเงินสดรับต่อปี

เกณฑ์ในการตัดสินใจลงทุน หากระยะเวลาคืนทุนที่คำนวณได้สั้นกว่าระยะเวลาคืนทุนที่กิจการยอมรับได้ ควรยอมรับโครงการลงทุนนั้น กรณีที่มีทางเลือกหลายโครงการให้เลือกโครงการที่มีระยะเวลาคืนทุนสั้นที่สุด

2) มูลค่าปัจจุบัน (Net Present Value) เป็นการคำนวณหาผลต่างระหว่างมูลค่าปัจจุบันของกระแสเงินสดรับ กับมูลค่าปัจจุบันของกระแสเงินสดจ่ายที่ใช้ในโครงการลงทุน การคำนวณหามูลค่าปัจจุบันสุทธิได้โดยสมการดังนี้

$$NPV = \sum CF / (1+K)^t$$

โดย NPV = มูลค่าปัจจุบันสุทธิ

CF = กระแสเงินสดสุทธิแต่ละปี

k = อัตราส่วนลด

n = อายุโครงการ

เกณฑ์ในการตัดสินใจลงทุน เลือกโครงการลงทุนที่ให้ค่า NPV เป็นบวกสูงสุด

2.4 กลยุทธ์การตลาด

กลยุทธ์ทางการตลาดของบริษัทที่กำหนดขึ้น มีจุดมุ่งหมายสำคัญคือ เพื่อให้การใช้ความพยายามทั้งหมดของบริษัทเกิดการประสานงานร่วมกัน โดยมุ่งเน้นเพื่อก่อให้เกิดผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ทางการตลาดที่กำหนดไว้ ขั้นตอนประกอบด้วย [รศ.ศิริวรรณ เสรีรัตน์.2546]

การตลาดตามเป้าหมาย (Target marketing)

หมายถึง การจัดผลิตภัณฑ์และส่วนประสมทางการตลาดที่แตกต่างกันเพื่อตอบสนองความต้องการของตลาด (STP Marketing) ที่แตกต่างกัน โดยมีรายละเอียดขั้นตอนดังนี้

- 1) การแบ่งส่วนตลาด (Segmentation) เป็นกิจกรรมการแบ่งส่วนตลาดออกเป็นกลุ่มผู้ซื้อสินค้าชนิดหนึ่งตามลักษณะความต้องการหรือลักษณะเฉพาะอย่างใดที่คล้ายคลึงกันออกเป็นตลาดย่อย
- 2) การกำหนดตลาดเป้าหมาย (Targeting) เป็นกิจกรรมการประเมินและการเลือกหนึ่งส่วนตลาดหรือมากกว่าเป็นเป้าหมาย เป็นงานที่จะต้องทำหลังจากการแบ่งส่วนตลาดแล้ว ตลาดเป้าหมายเป็นกลุ่มของผู้ซื้อที่มีความต้องการหรือลักษณะที่เหมือนกันซึ่งบริษัทตัดสินใจจะกำหนดเป็นตลาดเป้าหมาย
- 3) การกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์ (Positioning) เป็นกิจกรรมการสร้างตำแหน่งทางการแข่งขันสำหรับผลิตภัณฑ์ และกำหนดรายละเอียดของส่วนประสมทางการตลาด

วิเคราะห์ TOWS Matrix

หลังจากที่มีการประเมินสภาพแวดล้อมโดยการวิเคราะห์ให้เห็นถึงจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคแล้ว นำข้อมูลมาวิเคราะห์หาความสัมพันธ์แบบเมตริกซ์โดยใช้ตาราง TOWS Matrix เป็นตารางที่วิเคราะห์ข้อมูลจาก จุดแข็งจุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค เพื่อกำหนดออกมาเป็นกลยุทธ์ต่างๆ

ตารางที่ 2.2 ทางเลือกของเมทริกซ์ TOWS เพื่อกำหนดกลยุทธ์

ปัจจัยภายใน ปัจจัยภายนอก	จุดแข็ง (S)	จุดอ่อน (W)
โอกาส (O)	1.กลยุทธ์ (SO) มีจุดแข็งและ โอกาส กลยุทธ์รุกราน	2.กลยุทธ์ (WO) มีจุดอ่อนและมีโอกาส กลยุทธ์การอนุรักษ์
อุปสรรค (T)	3.กลยุทธ์ (ST) มีจุดแข็งและมีอุปสรรค กลยุทธ์การแข่งขัน	4.กลยุทธ์ (WT) มีจุดอ่อนและมีอุปสรรค กลยุทธ์การตั้งรับ

1) การระบุจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค โดยที่การประเมินสภาพแวดล้อมที่เป็น การระบุให้เห็นถึงจุดแข็งและจุดอ่อนจะเป็นการประเมินภายในองค์กร ส่วนการประเมิน สภาพแวดล้อมที่เป็นโอกาสและอุปสรรคจะเป็นการประเมินภายนอกองค์กร ดังนั้นประสิทธิผล ของการกำหนดกลยุทธ์ที่ใช้เทคนิค TOWS Matrix นี้จะขึ้นอยู่กับความสามารถในการวิเคราะห์ จุด แข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคที่ละเอียด เพราะถ้าวิเคราะห์ไม่ละเอียดอาจจะทำให้กลยุทธ์ที่ได้ ไม่ประสบความสำเร็จ

2) การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างจุดแข็งกับ โอกาส จุดแข็งกับอุปสรรคจุดอ่อนกับ โอกาส และจุดอ่อนกับอุปสรรค ซึ่งผลของการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ในข้อมูลแต่ละคู่ดังกล่าว ทำให้เกิดยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์สามารถแบ่งออกได้เป็น 4 ประเภท คือ

2.1) กลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategy) ได้มาจากการนำข้อมูลการประเมินสภาพแวดล้อมที่เป็นจุดแข็ง และโอกาสมาพิจารณาร่วมกัน เพื่อที่จะนำมากำหนดเป็นยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ในเชิงรุก

2.2) กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST Strategy) ได้มาจากการนำข้อมูลการประเมินสภาพแวดล้อมที่เป็นจุด แข็งและอุปสรรคมาพิจารณาร่วมกัน เพื่อที่จะนำมากำหนดเป็นยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ในเชิง ป้องกัน เนื่องจากองค์กรมีจุดแข็งและประสบกับสภาพแวดล้อมที่เป็นข้อจำกัดภายนอก แต่ องค์กรสามารถใช้จุดแข็งที่มีอยู่ป้องกันข้อจำกัดภายนอกได้

2.3) กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO Strategy) ได้มาจากการนำข้อมูลการประเมินสภาพแวดล้อมที่เป็น จุดอ่อนและโอกาสมาพิจารณาร่วมกัน เพื่อที่จะนำมากำหนดเป็นยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ในเชิง

แก้ไข ทั้งนี้เนื่องจากองค์กรมีโอกาสที่จะหาแนวคิดหรือวิธีใหม่ๆมาใช้ในการแก้ไขจุดอ่อนที่องค์กรมีอยู่ได้

2.4) กลยุทธ์เชิงรับ (WT Strategy) ได้มาจากการนำข้อมูลการประเมินสภาพแวดล้อมที่เป็นจุดอ่อนและอุปสรรคมาพิจารณาาร่วมกัน เพื่อที่จะนามากำหนดเป็นยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ในเชิงรับ ทั้งนี้เนื่องจากองค์กรเผชิญกับทั้งจุดอ่อนและอุปสรรคภายนอกที่องค์กรไม่สามารถควบคุมได้

2.4.3 การกำหนดกลยุทธ์การตลาด โดยใช้ส่วนผสมทางการตลาด (4Ps) ซึ่งมีส่วนประกอบดังนี้

1) กลยุทธ์ผลิตภัณฑ์ (Product Strategy) นั้นจะเกี่ยวข้องกับกระบวนการพิจารณาเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์

1.1) แนวความคิดด้านผลิตภัณฑ์ (Product Concept) เป็นคุณสมบัติที่สำคัญของผลิตภัณฑ์ที่สามารถตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค Product ได้ต้องมีความชัดเจนในตัวผลิตภัณฑ์นั้นๆ

1.2) คุณสมบัติผลิตภัณฑ์ (Product attribute) จะต้องทราบว่าผลิตภัณฑ์นั้นผลิตมาจากอะไร มีคุณสมบัติอย่างไร ลักษณะทางกายภาพ ฟังก์ชัน เคมี ชีวะ ขนาด ความดีความงาม ความคงทนทาน ด้านรูปร่าง รูปแบบของผลิตภัณฑ์ที่มีอยู่ในตัวของมันเอง

1.3) ลักษณะเด่นของสินค้า (Product Feature) การนำสินค้าของบริษัทไปเปรียบเทียบกับสินค้าของคู่แข่งแล้วมีคุณสมบัติแตกต่างกัน และจะต้องรู้ว่าสินค้าเรามีอะไรเด่นกว่า เช่น ลักษณะเด่นของ Dior คือเป็นผลิตภัณฑ์ชั้นนาจากปารีส

1.4) ประโยชน์ของผลิตภัณฑ์ (Product Benefit) พิจารณาว่าสินค้านั้นมีลักษณะเด่นอย่างไร บ้างและสินค้าให้ประโยชน์อะไรกับลูกค้าบ้าง ระหว่างการให้สัญญากับลูกค้ากับการพิสูจน์ด้วยลักษณะเด่นของสินค้า

ตัวอย่างกลยุทธ์

1.1) ขยายวิธีการใช้ใหม่ๆ ของผลิตภัณฑ์เรา เพื่อกลุ่มเป้าหมายใหม่ คือกลุ่มผู้ใหญ่ที่อายุตั้งแต่ 55 ปี ขึ้นไป

1.2) ละทิ้งผลิตภัณฑ์ซึ่งไม่สามารถหาภาไรนับตั้งแต่เมื่อผลิตผลิตภัณฑ์นั้นๆ สิ้นสุดแล้วเป็นเวลา 5 ปี

2) กลยุทธ์ราคา (Price Strategy) เป็นการกำหนดว่าเราจะตั้งราคาแบบใดกลยุทธ์ราคาสูงหรือราคาต่ำ สิ่งที่จะต้องตระหนักคือราคาที่ได้กำหนดไว้นั้นเหมาะสมในการแข่งขัน หรือสอดคล้องกับตำแหน่งผลิตภัณฑ์ของสินค้านั้นหรือไม่กลยุทธ์ด้านราคา (Price strategy) ในการกำหนดกลยุทธ์ด้านราคามีประเด็นสำคัญที่จะต้องพิจารณาดังนี้

2.1) ตั้งราคาตามตลาด (On going price) หรือตั้งราคาตามความพอใจ (Leading price)

ก) ตั้งราคาตามตลาด (On going price) เหมาะสำหรับสินค้าที่สร้างความแตกต่างได้ยากจึงไม่

สามารถจะตั้งราคาให้แตกต่างจากตลาดคู่แข่งได้ นั่นคือ การตั้งราคาตามคู่แข่ง

ข) ตั้งราคาตามความพอใจ (Leading price) เป็นการตั้งราคาตามความพอใจ โดยไม่คำนึงถึงคู่แข่ง

เหมาะสำหรับผลิตภัณฑ์ที่มีความแตกต่างในตราสินค้า สินค้าที่มีเอกลักษณ์ส่วนตัวมีภาพพจน์ที่ดี จะตั้งราคาเท่าไรก็ไม่มีใครเปรียบเทียบ

2.2) สินค้าจะออกเป็นแบบราคาสูง (Premium price) เมื่อแน่ใจในคุณภาพที่เหนือกว่าและการยอมรับในราคาของลูกค้าหรือราคารมาตรฐาน (Standard) เมื่อใช้การตั้งราคาโดยพิจารณาจากราคาของคู่แข่ง หรือตราสินค้าเพื่อการแข่งขัน (Fighting brand) เป็นสินค้าด้วยคุณภาพสูงกว่าคู่แข่งเล็กน้อย จะลงตลาดล่าง

2.3) การตั้งราคาเท่ากันหมด (One pricing) คือสินค้าหลายอย่างที่มีราคาติดอยู่บนกล่อง หมายถึง ไม่ว่าจะขายอยู่ที่ใดฤดูหนาวหรือฤดูร้อนราคาก็เท่ากันหมด หรือราคาแตกต่างกัน

(Discriminate price) ข้อดี คือสามารถเรียกราคาได้หลายราคาแต่ข้อเสียก็คือเราต้องหาเหตุผลในการตั้งราคาหลายอย่าง เพื่อให้คนยอมรับได้

2.4) การขยายสายผลิตภัณฑ์ (Line extension) ในกรณีนี้การนำเสนอสินค้าเริ่มต้นด้วยราคาหนึ่ง แล้วมีกลยุทธ์เผยแพร่ความนิยมไปยังตลาดบน หรือตลาดล่าง

2.5) การขยับซื้อสูงขึ้น (Trading up) เป็นการปรับราคาสูงขึ้นทำให้ได้กำไรมากขึ้น จึงพยายามขายให้ปริมาณมากขึ้น การขยับซื้อต่ำลง (Trading down) เป็นการผลิตสินค้าที่มีราคาแพงให้มีคุณภาพกว่าสินค้าที่ราคาถูกเล็กน้อยแต่ตั้งราคาสูงกว่า เพื่อให้คนซื้อสินค้าที่รองลงมา

2.6) การใช้กลยุทธ์ด้านขนาด (Size) คือไม่ทาสขนาดเท่ากับผู้ผลิตรายอื่นๆ

ตัวอย่างกลยุทธ์

2.1) ตั้งราคาสูงกว่าคู่แข่งร้อยละ 30 เพื่อแสดงภาพลักษณ์ของตำแหน่งผลิตภัณฑ์ของสินค้าที่อยู่ในระดับสูง

2.2) ตั้งราคาต่ำสำหรับช่วงฤดูกาลที่ยอดขายน้อย และตั้งราคาต่ำกว่าผู้นำเล็กน้อยในช่วงฤดูกาลที่ยอดขายดี

3) กลยุทธ์ช่องทางการจัดจำหน่าย (Place Strategy) วิธีการจัดจำหน่ายจะต้องพิจารณาถึง

3.1) ช่องทางการจัดจำหน่าย (Channel of distribution) เป็นเส้นทางที่สินค้าเคลื่อนย้ายจากผู้ผลิตหรือผู้ขายไปยังผู้บริโภคหรือผู้ใช้ ซึ่งอาจจะผ่านคนกลางหรือไม่ผ่านคนกลางก็ได้

3.2) ประเภทของร้านค้า (Outlets) ในทุกวันนี้จะพบได้ว่าวิวัฒนาการของการจัดจำหน่ายนั้นเป็นสิ่งที่เจริญเติบโตรวดเร็วมาก ประเภทของร้านค้ามีมากมาย เช่น

ก) ร้านค้าส่ง (Wholesale store) เป็นร้านค้าที่ขายสินค้าในปริมาณมาก ลูกค้าส่วนใหญ่เป็นคนกลาง

ข) ร้านค้าขายของถูก (Discount store) เป็นร้านค้าที่ขายสินค้าราคาพิเศษ

ค) ร้านห้างสรรพสินค้า (Department store)

ง) ซูเปอร์มาร์เก็ตที่อยู่เดี่ยวๆ (Stand alone supermarket) เป็นร้านที่มีทำเลเดียวไม่ติดกับร้านค้าใดๆ

จ) ช็อปปิ้งชุมชน (Community mall) เป็นร้านค้าที่อยู่ในย่านชุมชน

ฉ) มินิมาร์ท (Minimart) ร้านค้าเล็กๆ ตามตึกอาคารสูงๆ หรือในโรงพยาบาล เป็นต้น

ช) ร้านค้าสะดวกซื้อ (Convenience store) เป็นร้านค้าที่ขายสินค้าอุปโภคบริโภค หรือสินค้าสะดวกซื้อ บางร้านจะเปิดบริการ 24 ชั่วโมง

ซ) ร้านค้าในปั๊มน้ำมัน

ฌ) เครื่องขายอัตโนมัติ (Vending machine) เป็นการขายสินค้าผ่านเครื่องจักรอัตโนมัติ

ญ) การขายทางไปรษณีย์ (Mail order) เป็นการขายสินค้าซึ่งใช้จดหมายส่งไปยังลูกค้า มีการลงในหนังสือพิมพ์ นิตยสาร ถ้าพอใจก็ส่งข้อความสั่งซื้อทางไปรษณีย์

ฎ) ขายตรง (Direct sales) การขายโดยใช้พนักงานขายออกเสนอขายตามบ้าน

3.3) จำนวนคนกลางในช่องทาง (Number of intermediaries) หรือความหนาแน่นของคนกลางในช่องทางการจัดจำหน่าย (Intensity of distribution) ในการพิจารณาเลือกช่องทางการจัดจำหน่ายจะมีกระบวนการ 3 ขั้นตอน

ก) การพิจารณาเลือกลูกค้ากลุ่มเป้าหมายว่าเป็นใคร

ข) พฤติกรรมในการซื้อของลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย เช่น ซื้อเงินสดหรือเครดิต ต้องจัดส่งหรือไม่ ซื้อบ่อยเพียงใด

ค) การพิจารณาที่ตั้งของลูกค้าตามสภาพภูมิศาสตร์

3.4) การสนับสนุนการกระจายตัวสินค้าเข้าสู่ตลาด (Market logistics) เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการเคลื่อนย้ายปัจจัยการผลิต และตัวสินค้าจากแหล่งปัจจัยการผลิตผ่านโรงงานของผู้ผลิต แล้วกระจายไปยังผู้บริโภค

4) กลยุทธ์การส่งเสริมการตลาด (Promotion Strategy) จะต้องประสานกับแผนการตลาดโดยรวมและควรกำหนดแผนการส่งเสริมการตลาดที่เฉพาะเจาะจง

ตัวอย่างกลยุทธ์

4.1) ขยายวิธีการใช้ใหม่ๆ ของผลิตภัณฑ์เรา เพื่อกลุ่มเป้าหมายใหม่ คือกลุ่มผู้ใหญ่ที่อายุตั้งแต่ 55 ปี ขึ้นไป

4.2) ใช้กลยุทธ์ส่งเสริมการตลาดให้เกิดผลสูงสุดเพื่อกระตุ้นให้เกิดการซื้อขายสินค้าของเรา ในช่วงที่ยอดขายตกต่ำของปี

2.5 โครงสร้างและหลักการเขียนแผนธุรกิจ

แผนธุรกิจเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้ผู้ประกอบการทราบถึงทิศทางในการประกอบการ และกำหนดระยะเวลา โดยในแผนธุรกิจจะแสดงถึงแนวคิด และรายละเอียดของโครงการธุรกิจ ในทุกด้าน เช่น ด้านการผลิต การตลาด การเงิน และการจัดการรูปแบบของการจัดทำแผนธุรกิจ[กรวิรุฒิชัย ตรีครุฑ พันธุ์.2553] นั้นมีองค์ประกอบดังนี้

2.5.1 บทสรุปสำหรับผู้บริหาร

1) ความเป็นมาและสถานะของกิจการในปัจจุบัน

- 1.1) ชื่อและที่ตั้งกิจการ ชื่อผู้บริหารที่สำคัญ ประเภทสินค้าที่ขาย ยี่ห้อสินค้า
- 1.2) กลุ่มลูกค้าหลัก ส่วนแบ่งตลาด คู่แข่งที่สำคัญความสามารถในการแข่งขันของกิจการ
- 1.3) สถานะของกิจการ และผลประกอบการในปัจจุบัน

2) โอกาสทางธุรกิจ และแนวคิดในการจัดทำโครงการ

2.1) ความเป็นมาของโครงการ หรือวัตถุประสงค์ของโครงการ (เพื่อขยายสาขา เพื่อจัดตั้งกิจการใหม่ เพื่อปรับปรุงกิจการ)

2.2) การลงทุนในโครงการ และแหล่งที่มาของเงินทุน

3) วัตถุประสงค์ของการจัดทำแผนธุรกิจ (เพื่อขอสินเชื่อหาผู้ร่วมลงทุน หรือปรับปรุงกิจการ เป็นต้น)

4) กลยุทธ์ในการบริหารโครงการ ด้านการจัดการ ด้านการจัดซื้อสินค้าและการบริหารสินค้าคงคลัง ด้านการตลาด และการเงิน

5) ผลตอบแทนจากการลงทุนในโครงการ

- 5.1) ระยะเวลาคืนทุน (Pay-back Period)
- 5.2) มูลค่าปัจจุบันสุทธิของการลงทุน (NPV)
- 5.3) อัตราผลตอบแทนของการลงทุน (IRR)

2.5.2 ข้อมูลบริษัทหรือรายละเอียดโครงการ

- 1) ประวัติ และความเป็นมาของกิจการ
- 2) รายชื่อหุ้นส่วน หรือผู้ถือหุ้น และสัดส่วนหุ้นที่ถือครอง
- 3) รายชื่อผู้ติดต่อ หรือเจ้าของโครงการ
- 4) โครงการจะเริ่มดำเนินงานเมื่อใด

5) รูปแบบสินค้าและบริการ

2.5.3 การวิเคราะห์อุตสาหกรรม

- 1) ภาพรวมของอุตสาหกรรม
- 2) แนวโน้มการเติบโตของอุตสาหกรรม
- 3) มาตรฐานในการประกอบการในอุตสาหกรรม (เช่น ต้องได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO, QS, GMP, HACCP ฯลฯ) ตลอดจน Benchmark อื่นๆ ที่สำคัญในอุตสาหกรรม

2.5.4 การวิเคราะห์สถานการณ์ (SWOT Analysis)

- 1) จุดแข็งของกิจการ (Strength)
- 2) จุดอ่อนของกิจการ (Weakness)
- 3) โอกาสของธุรกิจ (Opportunity)
- 4) อุปสรรคของธุรกิจ (Threat)

2.5.5 วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมาย (Vision , Mission , Goals)

- 1) วิสัยทัศน์ (Vision) คือ ภาพของกิจการที่ต้องการจะเป็นในอนาคต โดยมีพื้นฐานอยู่บนความเป็นจริงในปัจจุบัน
- 2) พันธกิจ (Mission) คือ งานที่ต้องทำเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ของกิจการ
- 3) เป้าหมาย (Goal) คือ การกำหนดผลลัพธ์ที่ต้องการจากพันธกิจของกิจการโดยกำหนดเป็นข้อ ๆ แบ่งเป็นเป้าหมายระยะสั้น (1 ปี) ระยะปานกลาง (3-5 ปี) และระยะยาว (5 ปีขึ้นไป) ทั้งนี้เป้าหมายในแต่ละระยะเวลาคควรสอดคล้องกัน สามารถวัดผลได้ และระยะเวลาที่แล้วเสร็จอย่างชัดเจน

2.5.6 แผนการบริหารจัดการ (ก่อนและหลังการดำเนินการตามโครงการใหม่)

- 1) รูปแบบธุรกิจ (กิจการเจ้าของคนเดียว ห้างหุ้นส่วน บริษัทจำกัด ฯลฯ)
- 2) โครงสร้างองค์กร และผังบริหาร
- 3) ทีมผู้บริหารและหลักการบริหารงาน
- 4) แผนด้านบุคลากร

2.5.7 แผนการผลิต

- 1) แผนการผลิตและขั้นตอนการผลิต
- 2) ทรัพยากรที่ใช้ในการผลิต
- 3) แผนการขยายกำลังการผลิต
- 4) ต้นทุนสินค้าที่ผลิต หรือขาย
- 5) กลยุทธ์และแผนการผลิต
- 6) ข้อบังคับกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

7) สรุปประเด็น ปัญหา และเป้าหมายทางการผลิต

2.5.8 แผนการตลาด

1) ภาพรวมของตลาด

- 1.1) สภาพทั่วไปของตลาด
- 1.2) ขนาด หรือมูลค่าการซื้อขายของตลาด
- 1.3) ปริมาณความต้องการของตลาด
- 1.4) ปริมาณการค้าเพื่อตอบสนองตลาด

2) ส่วนผสมทางการตลาด

- 2.1) รูปแบบผลิตภัณฑ์ (Product)
- 2.2) การกำหนดราคาสินค้าราคา (Price)
- 2.3) ช่องทางจัดจำหน่าย (Place)
- 2.4) การส่งเสริมการขาย (Promotion)

3) กลยุทธ์ทางการตลาด

- 3.1) กลยุทธ์ด้านสินค้า หรือบริการ
- 3.2) กลยุทธ์ด้านราคา
- 3.3) กลยุทธ์ด้านการจัดจำหน่าย
- 3.4) กลยุทธ์ด้านส่งเสริมการตลาดและการขาย

4) การประมาณการยอดขาย

5) ประมาณการค่าใช้จ่ายทางการตลาด

2.5.9 แผนการเงิน

1) สมมุติฐานทางการเงิน

2) ประมาณการทางการเงินของกิจการ

3) โครงสร้างเงินทุนของกิจการ

4) วิเคราะห์อัตราผลตอบแทนของการลงทุน

- 4.1) ระยะเวลาคืนทุน (Pay-back Period)
 - 4.2) มูลค่าปัจจุบันสุทธิของการลงทุน (NPV)
- #### 2.5.10 การวิเคราะห์ความเสี่ยงของโครงการ

1) ความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้น ผลกระทบต่อโครงการ และแผนรองรับ (แนวทางการ แก้ไข)

2) การประเมินสถานการณ์จำลอง (Sensitivity Analysis)

- 2.1) กรณีที่ดีกว่าปกติ (Best Case) เช่น ยอดขายเพิ่มร้อยละ 10

2.2) กรณีปกติ (Normal Case) ขอดประมาณการปัจจุบัน

2.3) กรณีที่ต่ำกว่าปกติ (Worst Case) เช่น ขอดขายลดร้อยละ 10

2.5.11 แผนการปรับปรุงเพิ่มขีดความสามารถในการประกอบกร

ลักษณะการประกอบธุรกิจ

ธุรกิจโครงการรีสอร์ท ให้บริการห้องเช่าสำหรับการพักอาศัยรายเดือน สำหรับผู้ทำงานหรือศึกษาอยู่ในเขตและเขตใกล้เคียง สถานที่ตั้งโครงการ ตั้งอยู่บน ถ.มะลิวัลย์ ต.บ้านเป็ด อ.เมือง จ.ขอนแก่น บนพื้นที่ 3 ไร่

รูปแบบสินค้าและบริการ

โครงการรีสอร์ท เปิดให้บริการห้องพักรายเดือน บนเนื้อที่ขนาด 3 ไร่ ตั้งอยู่บน ถนนมะลิวัลย์ ต.บ้านเป็ด อ.เมือง จ.ขอนแก่น ใกล้สถานที่ราชการและใกล้วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนน

โครงการรีสอร์ทให้เช่า เป็นบ้านที่แยกสัดส่วนแยกกันแต่ละหลัง แต่ละหลังมี 1-2 ห้องนอน 1 ห้องน้ำ มีห้องพักรวม 10 ห้อง ราคาให้เช่า 10,000 บาทต่อเดือน

โครงการรีสอร์ท มีส่วนที่ให้เช่าเพื่อการพัก โดยมีห้องพักรวม 10 ห้อง แต่ละห้องขนาดกว้าง 3.5 เมตร ยาว 6 เมตร มีระเบียง และห้องน้ำในตัว และมีสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อให้ผู้พักอาศัยสามารถเข้าอยู่ได้ทันที ประกอบด้วย โต๊ะ เก้าอี้ ตู้เสื้อผ้า เตียง โต๊ะเครื่องแป้ง เครื่องปรับอากาศ ส่วนพื้นที่ให้เช่า

เพื่อประกอบการค้า ประกอบด้วย ร้านมินิมาร์ท

แนวคิดธุรกิจที่ดำเนินการ

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและอุตสาหกรรม

. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกต่างๆ ที่มีผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจห้องเช่าสำหรับการพักอาศัย เพื่อที่จะนำไปกำหนดกลยุทธ์ในการดำเนินการอย่างเหมาะสม สภาพแวดล้อมภายนอก ได้แก่

1) สภาพแวดล้อมทางประชากรศาสตร์ (Demographic Environm)

จากข้อมูลทางด้านประชากรจากกรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย ผลสำรวจข้อมูลสภาพการณ์ทำงานไตรมาส 3 ปี 2555 (กรกฎาคม-กันยายน) ของสำนักงานสถิติจังหวัดขอนแก่น พบว่ามีประชากรทั้งสิ้น 1,902,117 คน เป็นผู้ที่มีอายุ 15 ปีขึ้นไป จำนวน 1,524,297 คน คิดเป็นร้อยละ 80.13 ของประชากรรวมทั้งหมด เป็นผู้ที่อยู่ในกำลังแรงงานมีจำนวน 1,084,630 คน คิดเป็นร้อยละ

ละ 71.15 ของผู้มีอายุ 15 ปีขึ้นไป โดยแบ่งเป็น ผู้มีงานทำจำนวน 1,079,538 คน คิดเป็นร้อยละ 99.53 ผู้ว่างงานจำนวน 1,669 คน คิดเป็นร้อยละ 0.15 ผู้รอฤดูกาลจำนวน 3,422 คน คิดเป็นร้อยละ 0.31 ของผู้อยู่ในกำลังแรงงาน ส่วนผู้ที่ไม่อยู่ในกำลังแรงงานมีจำนวน 439,667 คน คิดเป็นร้อยละ 28.84 ของผู้มีอายุ 15 ปีขึ้นไป แบ่งเป็นกลุ่มทำงานบ้านจำนวน 106,090 คน คิดเป็นร้อยละ 24.12 กลุ่มเรียนหนังสือจำนวน 162,947 คน คิดเป็นร้อยละ 37.06 และอื่นๆ จำนวน 170,631 คน คิดเป็นร้อยละ 38.80 ของผู้ไม่อยู่ในกำลังแรงงาน ส่วนที่มีอายุต่ำกว่า 15 ปี มีจำนวน 377,820 คน คิดเป็นร้อยละ 19.86 ของประชากรรวมทั้งหมดและจากจำนวนประชากรที่มากส่งผลต่อการเจริญเติบโตของเมือง การเปลี่ยนแปลงลักษณะครอบครัว และการย้ายถิ่นฐานประชากรจากต่างจังหวัดเข้ามาสู่ในเมืองเพื่อทำงานและเพื่อการศึกษา

2) สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ (Economic Environment)

หากสภาพเศรษฐกิจดีก็จะเอื้ออำนวยต่อการประกอบธุรกิจให้ประสบความสำเร็จ ในทางตรงกันข้าม ถ้าสภาพเศรษฐกิจมีแนวโน้มถดถอยหรือตกต่ำ เงื่อนไขทางเศรษฐกิจมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาและยากที่จะพยากรณ์ซึ่งมีผลทำให้การประกอบธุรกิจหยุดชะงัก ล้มเหลวหรืออาจจะต้องเลิกกิจการได้ เศรษฐกิจจังหวัดขอนแก่นได้ขยายตัวเพิ่มขึ้น เป็นผลมาจากการผลิตนอกภาคเกษตรที่มีการขยายตัวเพิ่มขึ้น รวมถึงการผลิตภาคเกษตรที่ปรับตัวดีขึ้นเนื่องจากมีผลผลิตจากอ้อยและมันสำปะหลังที่เพิ่มขึ้นมานอกจากผลผลิตจากข้าว จึงช่วยเสริมให้เศรษฐกิจของจังหวัดยังคงดีขึ้นเรื่อย ๆ จากข้อมูลสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ การผลิตจังหวัดขอนแก่น ปี 2555 ขยายตัวสูงขึ้นร้อยละ 18.5 จากร้อยละ 3.6 ในปีก่อน เป็นผลมาจากนอกภาคเกษตรที่ขยายตัวสูงขึ้นถึงร้อยละ 21.0 จากร้อยละ 4.7 ในปีก่อน โดยเฉพาะสาขาอุตสาหกรรม ซึ่งเป็นสาขาหลักของจังหวัดขยายตัวร้อยละ 42.1 จากร้อยละ 11.1 ในปีก่อนหน้า เนื่องมาจากการผลิตอาหารและเครื่องดื่มขยายตัวสูงขึ้นอย่างมาก และการผลิตเครื่องแต่งกายก็ขยายตัวได้ดีเช่นกัน นอกจากนั้นสาขาการขายส่งขายปลีก สาขาการก่อสร้าง และสาขาการโรงแรมและภัตตาคารขยายตัวเพิ่มขึ้น ส่งผลให้การผลิตโดยรวมขยายตัวสูงขึ้น ส่วนภาคการเกษตรก็ปรับตัวดีขึ้นเนื่องจากมีผลผลิตจากพืชเศรษฐกิจของจังหวัดคือข้าว อ้อย และมันสำปะหลังเพิ่มขึ้น

3) สภาพแวดล้อมทางด้านการเมืองและกฎหมาย (Political and Legal Environment)

การเมือง กฎข้อบังคับ นโยบายของรัฐบาล แนวโน้มการออกกฎหมายและพระราชบัญญัติต่างๆ กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการประกอบการธุรกิจ อพาร์ทเมนต์ และที่อยู่อาศัย เช่น กฎหมายควบคุมอาคาร ที่เกี่ยวกับการก่อสร้างอาคารให้มีความมั่นคงและแข็งแรงสถานการณ์ทางการเมืองและความขัดแย้งทางการเมือง ที่ยังไม่มีความมั่นคง จะเป็นปัจจัยเสี่ยงต่อการบริหารประเทศของรัฐบาลอาจส่งผลกระทบต่อการลงทุนจากภาครัฐบาล รวมถึงความเชื่อมั่นในการลงทุนจากภายในประเทศ

และจากต่างประเทศ และเป็นอุปสรรคสำคัญต่อการพัฒนาในด้านอื่นๆ ซึ่งในภาวะดังกล่าวนี้อาจจะส่งผลกระทบต่อ

ลงทุนอพาร์ทเมนต์ข้อบังคับด้านกฎหมายที่สำคัญเกี่ยวข้องกับธุรกิจห้องเช่าได้แก่ พระราชบัญญัติการควบคุมอาคาร พ.ศ. 2522 เป็นกฎหมายใช้สำหรับควบคุมการก่อสร้างอาคารให้มีความมั่นคงแข็งแรง และปลอดภัยสำหรับผู้อยู่อาศัยภายในอาคาร ส่วนกฎหมายผังเมืองควบคุมอาคาร เป็นกฎหมายของแต่ละท้องถิ่น

4) สภาพแวดล้อมทางด้านวัฒนธรรมและสังคม (Culture and Social Environment)

สภาพสังคมของขอนแก่นเป็นสังคมเมืองที่มีอัตราการขยายตัวของตัวเมืองมาก และอัตราการเพิ่มขึ้นของความต้องการที่อยู่อาศัยที่มากขึ้นจากการย้ายเข้ามาทำงานในเมือง ที่ยังต้องการที่อยู่อาศัยแบบไม่ถาวร และจากสภาพวัฒนธรรมในเมืองที่มีการเปลี่ยนแปลงลักษณะการอยู่อาศัยที่เคยเป็นแบบครอบครัวใหญ่เปลี่ยนเป็นการอยู่อาศัยแบบครอบครัวที่เล็กลง

5) สภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี (Technological Environment)

เนื่องจากแต่เดิมผู้ที่อาศัยอยู่ตามชนเมืองต้องอาศัยพาหนะส่วนตัว แต่ปัจจุบันมีรถประจำทางหลายสายผ่านรถประจำทางในการเดินทางเข้ามาทำงานในตัวเมือง ทำให้สะดวกสบายมาก

การวิเคราะห์อุตสาหกรรม (Industrial Analysis)

การวิเคราะห์อุตสาหกรรมที่พิกให้เช่า จากแรงกดดันส่งผลกระทบต่อยอดขายและการดำเนินธุรกิจ โดยการใช้ Five Forces Model สรุปได้ดังนี้

- 1) การเข้ามาของคู่แข่งรายใหม่ (Entry of New Entrants) พบว่าการลงทุนในธุรกิจที่พิกให้เช่ารายเดือนนั้นมีความยากพอสมควร จากข้อจำกัดในเรื่องเงินการลงทุนในสินทรัพย์ถาวรที่ต้องใช้เงินทุนค่อนข้างสูง ทั้งในส่วนของตัวอาคาร และส่วนของที่ดินสำหรับปลูกสร้างที่พิกให้เช่า ควรมีทำเลที่ศักยภาพใกล้เคียงแหล่งชุมชน สถานศึกษา หรืออยู่ใกล้กับระบบขนส่งมวลชนที่มีความสะดวกต่อการเดินทาง
- 2) แรงผลักดันจากคู่แข่งที่มีในอุตสาหกรรม (Rivalry Among Competing Firms) ปัจจุบันที่พิกให้เช่าในเขตบ้านเป็ด มีจำนวน 3 ราย ซึ่งส่วนใหญ่เป็นแบบหอพัก อพาร์ทเมนต์ ส่วนใหญ่ไม่ติดตึกแอร์
- 3) อำนาจต่อรองของผู้จัดหา (Bargaining Power of Supplier) อำนาจการต่อรอง แบ่งออกเป็น 2 ช่วง ช่วงแรกเป็นช่วงการก่อสร้างโครงการเนื่องจากสถานะเศรษฐกิจที่ยังคงเติบโตต่อเนื่องทำให้ปริมาณงานการก่อสร้างมีจำนวนมาก รวมถึงการหาผู้รับเหมาที่ไว้วางใจได้สามารถทำโครงการได้เสร็จตามเวลาที่กำหนดได้ยาก ทำให้ผู้รับเหมาก่อสร้างมีอำนาจการต่อรองสูง ช่วงที่สองเป็นการหา

บุคลากรเข้ามาทำงานเมื่อเปิดดำเนินการธุรกิจนั้นไม่ถือว่าเป็นอุปสรรคเพราะปริมาณแรงงาน ด้าน
ทำความสะอาด และช่างบำรุงรักษานั้นมีอย่างเพียงพอ

4) อำนาจการต่อรองของกลุ่มผู้ซื้อหรือลูกค้า (Bargaining Power of Buyers)

เนื่องจากทำเลที่ตั้งของที่พักรั้วให้เช่าใกล้กับ แหล่งธุรกิจ สถานศึกษา ขนส่งมวลชนที่สะดวก
ผู้เช่าสามารถประหยัดเวลาและค่าเงินทางแต่ปริมาณยังมีน้อย แต่ความต้องการที่อยู่อาศัยยังคง
เพิ่มขึ้น ทำให้ผู้เช่ายินดีที่เช่า ค่าส่วนกลาง โดยการกำหนดค่าเช่าขึ้นอยู่กับคู่แข่งเป็นสำคัญ จะเห็นว่า
อำนาจต่อรองของผู้เช่าค่อนข้างต่ำ

5) แรงผลักดันซึ่งเกิดจากสินค้าอื่นๆซึ่งสามารถใช้ทดแทนได้ (Substitute Products) ธุรกิจ
ที่ให้บริการที่พักอาศัยให้เช่านั้นมีอยู่หลายประเภท เช่น อพาร์ทเมนต์ คอนโดมิเนียม ดิกละที่แบ่ง
ห้องให้เช่า หรือบ้านเดี่ยวที่เปิดให้เช่า ซึ่งที่พักอาศัยให้เช่าแบบต่างๆ ขึ้นอยู่กับลูกค้าระดับต่างๆ ใน
การป้องกันธุรกิจที่พักอาศัยให้เช่าอื่นมาแทนจึงต้องมีการรักษาคุณภาพของ สภาพห้องพัก อาคาร
และมีสิ่งอำนวยความสะดวกครบก็จะสามารถรักษาลูกค้าไว้ได้ดังนั้นสินค้าทดแทนจึงไม่เป็น
อุปสรรค

การวิเคราะห์สถานการณ์ (SWOT Analysis)

จุดแข็งของกิจการ (Strength)

1) การออกแบบห้องพักรั้วให้มีความสะดวกสบาย ใช้วัสดุตกแต่งที่มีคุณภาพพร้อม
เฟอร์นิเจอร์และเครื่องปรับอากาศพร้อมเข้าอยู่อาศัย และการออกแบบที่จอดรถที่แตกต่างจากที่พัก
ให้เช่าอื่นใกล้เคียงกันที่ไม่มีที่จอดรถ หรือเป็นที่จอดรถกลางแจ้ง ทำให้เป็นที่ต้องการของกลุ่ม
ลูกค้าที่ต้องใช้พาหนะส่วนตัว

2) สถานที่ตั้งโครงการ อยู่ใกล้แหล่งชุมชน สถานที่ราชการ และสถานศึกษา การเดินทาง
ที่สะดวก

3) เนื่องจากการจัดทำโครงการได้ใช้ที่ดินของครอบครัวจึงช่วยลดภาระเงินลงทุนได้มาก

จุดอ่อนของกิจการ (Weakness)

1) เนื่องผู้จัดทำโครงการขาดประสบการณ์ในการประกอบธุรกิจที่พักให้เช่า ทำให้ไม่
สามารถควบคุมค่าใช้จ่ายได้ตามแผนที่วางไว้มีต้นทุนที่สูงขึ้นทำให้มีผลต่อสถานะทางการเงินของ
โครงการ

2) เนื่องจากเป็นรีสอร์ทใหม่อาจยังไม่เป็นที่รู้จักในระยะแรก จึงต้องทำการประชาสัมพันธ์
ในช่วงแรกมาก ซึ่งอาจทำให้มีค่าใช้จ่าย หรือการประชาสัมพันธ์แล้วไม่ถึงกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย
ทำให้ช่วงปีแรกอัตราการเข้าพักไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้

โอกาสของธุรกิจ (Opportunity)

- 1) ภาวะเศรษฐกิจที่เติบโตอย่างต่อเนื่อง ทำให้มีการลงทุนจากภาคเอกชนเพิ่มขึ้นจึงทำให้มีการจ้างงานในขอนแก่นเพิ่มขึ้น จึงส่งผลดีต่อการดำเนินธุรกิจที่פקให้เข้า
- 2) การเดินทางที่สะดวกสบายมากขึ้น ทำให้ผู้ที่ต้องเช่าห้องพักใกล้กับที่ทำงานใกล้กับย่านธุรกิจที่มีราคาแพงกว่า มาหาห้องเช่าที่อยู่ไกลออกไปแต่สามารถเดินทางได้สะดวก
- 3) สังคมและวัฒนธรรม จากการเปลี่ยนแปลงวิถีการดำเนินชีวิตแบบอาศัยกันเป็นครอบครัวใหญ่เป็นครอบครัวที่มีขนาดเล็กลง ทำให้มีความต้องการที่อยู่อาศัยที่มากขึ้น

อุปสรรคของธุรกิจ (Threat)

- 1) ภาวะค่าแรงและวัสดุก่อสร้างที่ปรับตัวเพิ่มขึ้นที่ส่งผลต่อเงินลงทุนในการก่อสร้าง
- 2) การจัดหาผู้รับเหมาที่มีความสามารถและมีความรับผิดชอบต่องาน เพราะถ้าการก่อสร้างไม่สามารถก่อสร้างโครงการได้ตามกำหนดเวลาที่วางไว้ หรือผู้รับเหมาทิ้งงาน จะส่งผลต่อภาระการเงินที่ต้องเสียค่าใช้จ่ายในการลงทุนที่สูงขึ้น

วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมาย (Vision , Mission , Goals)

วิสัยทัศน์ (Vision)

“ริสอร์ทให้เช่าระดับกลางที่มีความน่าเชื่อถือที่สุดใน จ.ขอนแก่น ”

พันธกิจ (Mission)

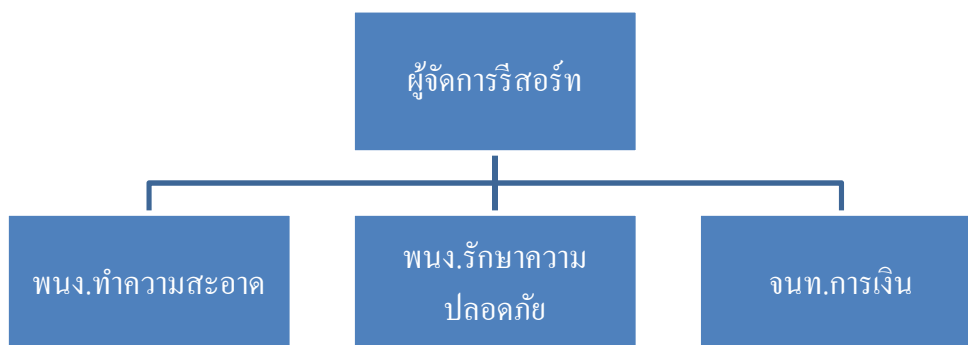
มุ่งพัฒนาการบริการให้เป็นที่พักอาศัยสำหรับการเช่าที่ให้ความพึงพอใจต่อลูกค้าสูงสุด
ดังนี้

- 1) บำรุงรักษา ตัวอาคารภายนอกและภายใน ให้มีความสะอาดและเรียบร้อยการบำรุงรักษาระบบสาธารณูปโภค และเฟอร์นิเจอร์ให้อยู่ในสภาพดีเพื่อทำให้เป็นที่อยู่อาศัยที่น่าอยู่
- 2) มีระบบรักษาความปลอดภัยที่มีประสิทธิภาพเพื่อสร้างความมั่นใจให้ลูกค้า
- 3) การพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพและการพัฒนาการให้บริการอย่างต่อเนื่องเพื่อสร้างความพึงพอใจให้ลูกค้า

แผนการบริหารจัดการ

รูปแบบธุรกิจ รีสอร์ทให้เช่าเป็นการบริหารจัดการภายในครอบครัว ไม่มีหุ้นส่วน

การจัดโครงสร้างองค์กร



โครงสร้างการบริหารจัดการรีสอร์ทให้เช่า มีวิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์ และพันธกิจ ที่มุ่งเน้น ภาพลักษณ์ของความสะอาด สะดวก ปลอดภัย มีมาตรฐานที่เหมาะสมระดับกลาง จัดการให้เป็นไปตามเป้าหมาย โดยมีการวางแผนบุคลากร ดังนี้

หน้าที่รับผิดชอบ

จากโครงสร้างองค์กรด้านบน จะเห็นได้ว่ากิจการได้แบ่งการบริหารจัดการออกเป็น 2 ส่วน คือ ฝ่ายปฏิบัติการ มีหน้าที่ในการดูแลความเรียบร้อยของอาคารในด้านความสะอาดระบบรักษาความปลอดภัย ซ่อมบำรุง ตลอดจนดูแลความเรียบร้อยของร้านค้าภายในอาคารและฝ่ายการเงินและบัญชีมีหน้าที่ดูแลรับผิดชอบในการจัดทำงบการเงิน และตรวจสอบบัญชี มีหน้าที่และคุณสมบัติดังนี้

1) ผู้จัดการรีสอร์ท 1 ตำแหน่ง มีคุณสมบัติ คือการศึกษาระดับปริญญาตรี มีมนุษยสัมพันธ์ และรักงานด้านบริการ มีหน้าที่ ในการดูแลรีสอร์ท การให้บริการลูกค้าในการติดต่อห้องพัก ทำสัญญาเช่า ให้รายละเอียดการเช่ากับลูกค้า การรับแจ้งปัญหาจากลูกค้าและการเก็บค่าเช่า

2) พนักงานทำความสะอาด 1 ตำแหน่ง ว่าจ้างภายนอกมีคุณสมบัติ เพศหญิง การศึกษาระดับประถมศึกษา จนถึงระดับมัธยมศึกษาตอนต้น มีหน้าที่ ดูแลทำความสะอาดบริเวณพื้นที่ส่วนกลางรีสอร์ท เช่น ทางเดิน สำนักงาน

3) พนักงานรักษาความปลอดภัย 1 ตำแหน่ง ว่าจ้างภายนอกมีคุณสมบัติ เพศชาย จบการศึกษาระดับประถมศึกษา จนถึงระดับมัธยมศึกษาตอนต้น มีหน้าที่ ดูแลความสงบเรียบร้อยบริเวณโดยรอบรีสอร์ทในช่วงกลางคืน และการรับแจ้งปัญหาเร่งด่วนจากลูกค้าในช่วงกลางคืน

4) ช่างซ่อมบำรุง ว่าจ้างจากบริษัทภายนอกโดยจ่ายค่าจ้างเป็นครั้งเมื่อมีปัญหาโดยทางผู้จัดการรีสอร์ทเมื่อได้รับทราบปัญหาจะดำเนินการติดต่อกับช่างเพื่อเข้ามาแก้ไขปัญหา

5) ผู้ตรวจสอบบัญชีและจัดทำเอกสารทางการเงิน ได้ว่าจ้างบริษัทภายนอกที่รับทำบัญชีเพื่อยื่นงบการเงินต่างๆ ต่อทางสรรพากร

อัตราค่าจ้าง

เงินเดือนในแต่ละตำแหน่งงาน

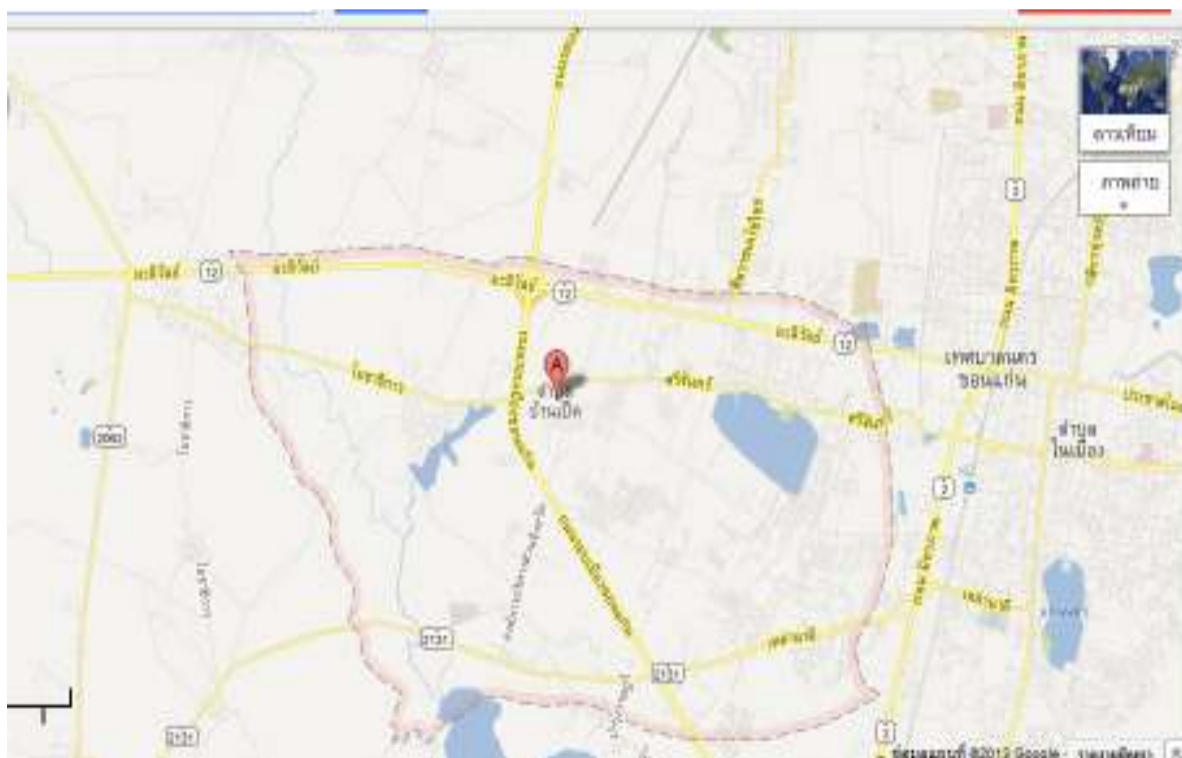
ผู้จัดการอพาร์ทเมนต์ 1 คน	เงินเดือน	15,000 บาท
พนักงานทำความสะอาด 1 คน	เงินเดือน	9,000 บาท
พนักงานรักษาความปลอดภัย 1 คน	เงินเดือน	9,000 บาท
ผู้ตรวจสอบบัญชี (จ้าง 1 ครั้งต่อปี)		5,000 บาท

การจ้างพนักงานจะมีการจ้างเป็นรายเดือนยกเว้นตำแหน่ง ช่างบำรุง และผู้ตรวจสอบบัญชี จะมีการจ้างเป็นรายครั้ง

แผนผลิต

1.แผนการก่อสร้าง

1.1 ทำเลที่ตั้ง



รูปภาพที่ 1 แผนที่ตั้ง



รูปภาพที่2 สถานที่ก่อนดำเนินงาน

แผนการตลาด

แผนการตลาดของรีสอร์ทให้เข้าเป็นการทำขึ้นเพื่อกำหนดทิศทางการตลาดให้เหมาะสม และสื่อสารไปยังกลุ่มเป้าหมายในทิศทางเดียวกัน การกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาดนั้น กำหนดไว้ให้มีความสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กรที่กำหนดไว้ โดยธุรกิจขององค์กรคือ การเช่ารีสอร์ท เพื่อที่อยู่อาศัย โดยโครงการนี้เน้นการสร้างภาพลักษณ์ที่สร้างความอบอุ่นเหมือนอยู่บ้านของตนเอง

เป้าหมายของโครงการ ประกอบด้วย

- เป้าหมายระยะสั้น 1-3 ปี
- เป้าหมายระยะยาว 3 ปี ขึ้นไป

เป้าหมายและวัตถุประสงค์ทางการตลาดระยะสั้น 1-3 ปี

1. เพื่อมุ่งเน้นให้รีสอร์ทให้เข้าเป็นที่รู้จักของกลุ่มเป้าหมายและบริเวณใกล้เคียง

2. เพื่อสร้างความแตกต่างจากที่พักให้คนอื่น ๆ ในละแวกเดียวกัน
 3. เพื่อให้ลูกค้ามาใช้บริการโดยเป้าหมายอยู่ที่อัตราการเช่าเต็มจำนวน 100%
- เป้าหมายและวัตถุประสงค์ทางการตลาดระยะยาว 3 ปีขึ้นไป
1. เพื่อดำรงอัตราการเข้าพักให้เป็น 100% ตลอดเวลา
 2. เพื่อสร้างชื่อเสียงของรีสอร์ทกลายเป็นอันดับต้นที่ลูกค้าจะเลือกใช้บริการ

Segmentation Targeting and Positioning

1. การแบ่งส่วนตลาด

ในการแบ่งส่วนตลาดข้างต้นนั้น ได้พิจารณาโดยใช้เกณฑ์แหล่งที่อยู่เพื่อพิจารณาว่าน่าจะมีผู้บริโภคกลุ่มใดบ้าง เมื่อพิจารณาจากทำเลที่ตั้งของรีสอร์ทที่เช่าซึ่งอยู่ใน ต.บ้านเป็ด อ.เมือง จ.ขอนแก่น ดังนั้นจึงพิจารณาโดยเริ่มจากกลุ่มผู้บริโภคที่มีภูมิลำเนาหรือที่พักอาศัยอยู่ในต่างอำเภอหรือจังหวัดใกล้เคียง โดยเมื่อพิจารณาตลาดธุรกิจที่พักในจังหวัดขอนแก่น สามารถพิจารณาจากกลุ่มผู้บริโภคที่มีศักยภาพในการเข้ามาเป็นกลุ่มเป้าหมายของรีสอร์ท ได้คือผู้บริโภคที่เป็นครอบครัวไม่จำกัดอายุรายได้ครอบครัวตั้งแต่ 30,000 บาทขึ้นไป ที่มีภูมิลำเนาอยู่ต่างอำเภอหรือต่างจังหวัด ซึ่งกำลังมองหาบ้านให้เช่าในจังหวัดหรือพักอาศัยอยู่ในหอพักให้เช่า หรืออพาร์เมนต์อยู่แล้ว ณ ปัจจุบัน โดยสามารถแบ่งกลุ่มผู้บริโภคดังกล่าวออกเป็น 2 กลุ่ม โดยมีเกณฑ์ที่นำมาใช้แบ่งประกอบไปด้วย อาชีพ ความต้องการรูปแบบและสิ่งอำนวยความสะดวกของที่พักเป็นเกณฑ์ได้ดังนี้

- กลุ่มทำงาน ซึ่งเป็นกลุ่มผู้บริโภคที่ยินดีจ่ายค่าเช่าเฉลี่ยอย่างน้อย 10,000 บาทขึ้นไป และจะมีความต้องการสิ่งอำนวยความสะดวกครบครัน เช่น ต้องมีเครื่องปรับอากาศ และพัดลม มีพื้นที่ของระเบียง ห้องน้ำแยกส่วนตัว มีเฟอร์นิเจอร์ และอุปกรณ์อำนวยความสะดวกครบถ้วน เช่น ตู้เย็น โทรทัศน์ที่มีเคเบิลเพื่อความสะดวกสบายในยามพักผ่อนในวันหยุดหลังจากทำงานรวมถึงร้านค้า ร้านอาหาร มีที่จอดรถและระบบรักษาความปลอดภัยมีระบบบริหารจัดการที่ดี
- กลุ่มนักเรียน นักศึกษา ผู้ที่ซึ่งต้องการสิ่งอำนวยความสะดวกพื้นฐานเพียงพอที่จะพักอาศัยอยู่ได้ในช่วงที่เรียนหนังสือ อาจไม่จำเป็นต้องมีเฟอร์นิเจอร์หรูหรา ยินดีจ่ายในราคาต่ำกว่ากลุ่มแรก แต่ต้องการสถานที่พักที่มีความปลอดภัย การคมนาคมสะดวก

เพื่อการเดินทางไปสถานศึกษา และชอบในการบริการที่แตกต่างจากผู้ประกอบการอื่น
มีส่วนอำนวยความสะดวกส่วนกลางเพื่อใช้สอยเป็นพื้นที่ในการอ่านหนังสือ

2. การเลือกกลุ่มเป้าหมาย (Targeting)

จากการแบ่งส่วนตลาดที่ได้กล่าวไว้ข้างต้นนั้น สามารถพิจารณากลุ่มเป้าหมายของ รีสอร์ท
ได้ดังนี้

- กลุ่มเป้าหมายหลักรีสอร์ทได้พิจารณาจากกลุ่มเป้าหมายที่ต้องการทำการตลาดนั้นก็คือ
กลุ่มคนทำงานโดยพิจารณาจากความสามารถในการทำธุรกิจของรีสอร์ท เนื่องจากจุด
แข็งของรีสอร์ท คือ ทำเลที่ตั้ง ซึ่งตั้งอยู่ในเมือง และอยู่ใกล้สถานที่ทำงานเป็นส่วน
ใหญ่ อีกทั้ง ด้วยพื้นที่กว้างขวาง แวดล้อมด้วยธรรมชาติ ดินไม้ล้อมรอบ สามารถ
สนองความต้องการของครอบครัวได้อย่างเต็มที่ และสามารถมีสถานที่จอดรถยนต์
จำนวนมากได้ หรือสิ่งอำนวยความสะดวกอื่น ๆ เพิ่มเติมได้
- กลุ่มเป้าหมายรองของรีสอร์ทได้พิจารณาจากกลุ่มเป้าหมายรอง นั่นคือ กลุ่มนักศึกษาที่
ต้องการที่พักอาศัยที่ได้มาตรฐาน ใส่ใจในบริการมีที่จอดรถจำนวนหนึ่งไว้ให้บริการ
 อีกทั้งใกล้ป้ายรถโดยสารประจำทาง และยังไม่ไกลกับสถานที่ศึกษามากนัก สะดวกต่อ
การเดินทางจากที่พักอาศัยไปยังสถานศึกษา

3.การวางตำแหน่งทางการตลาด(Positioing)

จากการวางกลยุทธ์ทางธุรกิจที่มุ่งเน้นการให้บริการที่เป็นเลิศ เพื่อเพิ่มขีด
ความสามารถและสร้างความแตกต่างของคู่แข่ง ซึ่งปัจจุบัน ผู้ประกอบการที่เป็นคู่แข่ง
ในจังหวัดขอนแก่นยังไม่มี การวางตำแหน่งทางการตลาดที่มุ่งเน้นการให้บริการอย่าง
ชัดเจน รีสอร์ทให้เข้าจึงวาง Positioing ไว้ดังนี้

“ บ้านทันสมัยหลังที่สองของครอบครัว แวดล้อมด้วยธรรมชาติ และความปลอดภัย บริการ
ที่เป็นเลิศและการดูแลเสมือนดังคนในครอบครัว”

โดยสามารถกำหนดเป็นกลยุทธ์ทางการตลาดผ่านส่วนประสมทางการตลาดที่สำคัญสำหรับ
ธุรกิจบริการได้ดังนี้

1. กลยุทธ์ผลิตภัณฑ์หรือบริการและลักษณะทางกายภาพ (Product & Service / Physical Evidence) ในส่วนของผลิตภัณฑ์และบริการนี้เกี่ยวข้องกับความต้องการพื้นฐานของมนุษย์ ประกอบด้วย ที่อยู่อาศัยที่ดีมีความมั่นคงแข็งแรง และสามารถป้องกันอันตรายต่าง ๆ ได้ ทำให้ผู้ที่อยู่อาศัยรู้สึกปลอดภัย ย่อมทำให้ผู้เช่ารู้สึกเกิดความพึงพอใจและใช้บริการต่อไปได้ อีกทั้งการให้ความสำคัญในด้านภาพลักษณ์ของรีสอร์ท เช่น เป็นรีสอร์ทที่ดูแข็งแรง มั่นคง ดูใหม่เสมอ สะอาด ไม่มีเสียงอึกทึกครึกโครม เหมาะแก่การพักผ่อน

สิ่งต่าง ๆ ที่กล่าวมาข้างต้นนี้เราสามารถนำมากำหนดรูปแบบของรีสอร์ทให้เข้าโดยเน้นความเป็นที่อยู่อาศัยในรูปแบบรีสอร์ทที่เน้นให้ผู้อยู่อาศัยรู้สึกอบอุ่นเสมือนบ้านของตนเอง ผ่านรูปแบบอาคารที่ทันสมัย ตัวอาคารได้รับการออกแบบโดยสถาปนิกที่มีฝีมือ และควบคุมการก่อสร้างโดยวิศวกรที่มีประสบการณ์ เพื่อเพิ่มความมั่นใจให้กับผู้พักอาศัย อีกทั้ง ตัวบ้านจะได้รับการดูแลรักษาเอาใจใส่จากเจ้าของอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้มั่นใจว่ารีสอร์ทดังกล่าวจะดูดูแลใหม่เสมอในสายตาของผู้เช่า อาคารภายนอกทาสีด้วยสีสดใส เพื่อเพิ่มความน่าสนใจแก่ผู้พบเห็น ภายนอกบริเวณอาคารมีการออกแบบเพื่อให้เกิดความโปร่งโล่งสบาย เหมาะแก่การพักผ่อนยามว่าง การตกแต่งอาคารที่พักอาศัยเป็นแบบร่วมสมัย ดูแปลกตาว่าที่พักอาศัยให้เช่าที่มีอยู่ทั่วไปในพื้นที่

มีบริเวณส่วนกลางไว้คอยบริการสำหรับผู้เช่าที่ต้องการพักผ่อนหรือทำกิจกรรมยามว่าง เช่น อ่านหนังสือ หรือทำงานฝีมือ โดยในส่วนนี้ ยังมีทีวี หนังสือพิมพ์ และนิตยสารไว้คอยบริการด้วย อีกทั้งยังมีอินเทอร์เน็ตฟรีเพื่อให้บริการส่วนกลางอีกด้วย เพิ่มความปลอดภัยให้กับผู้พักอาศัยด้วยระบบควบคุมการเข้าออก พร้อมทั้งกล้องวงจรปิดบริเวณทางเข้าออกและถนนทางเดินเพื่อเพิ่มความมั่นใจให้กับผู้เช่า ในบริเวณห้องส่วนกลางยังมีตู้น้ำดื่มหยอดเหรียญและเครื่องซักผ้าไว้อำนวยความสะดวกอีกด้วย

ภายในห้องพักเพียบพร้อมด้วยสิ่งอำนวยความสะดวกพื้นฐาน สามารถเข้าพักอาศัยได้ทันที โดยไม่จำเป็นต้องหาเฟอร์นิเจอร์อื่น ๆ มาเพิ่มเติม ห้องพักมีการออกแบบและตกแต่งเพื่อเหมาะแก่

การพักผ่อน โดยใช้สีโทนสว่าง และโทนอบอุ่น เพื่อให้ผู้พักอาศัยรู้สึกผ่อนคลาย มีระเบียบอีกทั้งยังมีห้องน้ำในตัวเพื่อความสะดวกและความปลอดภัยด้วย

2.กลยุทธ์ทางด้านราคา (Price Strategy)

การกำหนดกลยุทธ์ทางด้านราคาของรีสอร์ทให้เข้า นั้นมีการตั้งอัตราค่าเช่าโดยมุ่งเน้นที่คุณค่าของการบริการ (Value –based Pricing) โดยคำนึงถึงคุณค่าที่ผู้พักอาศัยจะได้รับจะต้องมีความเหมาะสมเมื่อเปรียบเทียบกับค่าเช่าในแต่ละเดือนที่ผู้พักอาศัยจะต้องจ่าย และอีกปัจจัยที่นำมาใช้ประกอบในการตั้งอัตราค่าเช่ารายเดือนคืออ้างอิงจากคู่แข่ง จากการสำรวจที่พักอาศัยให้เช่าบริเวณจังหวัดขอนแก่น ทำให้ทราบว่าที่พักอาศัยให้เช่านั้นมีหลายระดับราคาตั้งแต่ 1,500 ขึ้นไปจนถึง 15,000 บาท โดยส่วนใหญ่อยู่ที่ 1,500 -2,000 บาท โดยเป็นที่พักอาศัยที่เน้นตลาดระดับล่าง ส่วนอีกประเภทหนึ่งก็คือที่พักอาศัยสำหรับคนทำงานหรือผู้บริหารที่มีกำลังซื้อค่อนข้างสูง คืออยู่ที่ราคา 15,000 บาทต่อเดือน ซึ่งจากการสำรวจดังกล่าวทำให้พบว่า ตลาดที่พักให้เช่าจังหวัดขอนแก่นยัง ซึ่งนับเป็นโอกาสที่รีสอร์ทให้เช่าจะจับตลาดในระดับนี้ ซึ่งเป็นระดับกลางรีสอร์ท เน้นกลุ่มเป้าหมายที่เป็นคนทำงาน และนักศึกษาที่มี ฐานะทางการเงินของครอบครัวอยู่ในระดับปานกลางถึงระดับสูง เพื่อเป็นการเสริมสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับรีสอร์ท และเพื่อให้สอดคล้องกับ Positioning ที่ได้วางไว้ข้างต้น จึงกำหนดอัตราค่าเช่าที่สูงกว่าทั่วไปเล็กน้อย วัตถุประสงค์ในการตั้งราคาสูงกว่าคู่แข่งเพื่อเป็นการสร้างความแตกต่าง โดยมีการกำหนดค่าเช่าที่อัตราเดียวคือที่ 10,000บาทต่อเดือน การตั้งราคาครั้งนี้มีข้อจำกัดคือ ไม่สามารถตั้งราคาสูงกว่านี้ได้มากนัก เนื่องจากพบว่าผู้ที่ใช้บริการส่วนใหญ่ยังคงให้ความสำคัญในเรื่องราคาเป็นอันดับต้น ๆ ในการประกอบการตัดสินใจใช้บริการนอกเหนือจากตัวผลิตภัณฑ์หรือบริการแล้ว

สรุปอัตราค่าเช่ารายเดือน และ ค่าบริการส่วนเพิ่มอื่น ๆ

- | | | |
|-----------------------|--------|--------------|
| ● อัตราค่าเช่าห้องพัก | 10,000 | บาทต่อ เดือน |
| ● อัตราค่าไฟ | 7 | บาทต่อ หน่วย |
| ● อัตราค่าน้ำ | 15 | บาทต่อ หน่วย |

การเรียกเก็บค่าเช่าจะเรียกเก็บทุกวันที่ 5 ของเดือนถัดไป โดยมีการวางบิลทุกวันที่ 25 ของเดือน

สำหรับการเช่าในครั้งแรกมีการเรียกเก็บมัดจำค่าเช่าล่วงหน้าจำนวน 2 เดือน เพื่อเป็นการประกันความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นภายในห้องพัก

3. กลยุทธ์ทางการจัดจำหน่าย (Distribution)

รีสอร์ททำให้เช่าตั้งอยู่บริเวณศูนย์ราชการและสถานศึกษาของจ.ขอนแก่น ติดถนนเส้นหลัก ผ่าน การสัญจรสะดวก สาธารณูปโภคพื้นฐานครบครัน ท่าเลที่ตั้งอยู่ในบริเวณที่กล่าวได้ว่าไม่เคยมีประวัติน้ำท่วมมาก่อน เนื่องจากตั้งอยู่บริเวณที่ดอน มีความสูงกว่าบริเวณอื่น ๆ ในจังหวัด และที่ตั้งอยู่ในย่านการศึกษาและส่วนราชการไม่เป็นแหล่งมั่วสุมหรือสถานที่ที่เต็มไปด้วยอบายมุข เป็นแหล่งที่พักอาศัยที่เหมาะสมสำหรับนักศึกษาในบริเวณใกล้เคียงมีสถานศึกษารายรอบ การเดินทางไปเรียนสะดวกสบาย และใกล้ส่วนราชการเหมาะสำหรับคนทำงานมีตลาด และร้านค้าสะดวกซื้อสามารถจับจ่ายใช้สอย การเดินทางไปยังสถานที่ต่าง ๆ ภายในจังหวัดสะดวกด้วยรถโดยสารสาธารณะหลายสายคอยให้บริการตลอดเวลา

4. กลยุทธ์ส่งเสริมการตลาด (Promotion)

การทำกลยุทธ์ส่งเสริมการขายจะช่วยเป็นการเสริมสร้างให้รีสอร์ทให้เช่า เป็นที่น่าสนใจมากยิ่งขึ้นในสายตาผู้ที่มาใช้บริการ โดยกิจกรรมส่งเสริมการขายนั้นมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

- ในวันหยุดสุดสัปดาห์และวันหยุดนักขัตฤกษ์ ผู้เช่าสามารถรับข้าวสารฟรีได้ไม่จำกัดที่บริเวณส่วนกลาง และมีบริการน้ำตะไคร้สมุนไพร,ผลไม้ฟรี ทำให้เกิดความประทับใจแก่ผู้เข้าพัก
- ในวันหยุดมีบริการนวดแผนไทยและนวดสปาในราคาขอมเยา
- การทำการโฆษณาประชาสัมพันธ์ เน้นที่การทำแผ่นป้ายโฆษณาขนาดใหญ่เป็นการสร้าง Awareness ให้กับผู้ที่พบเห็น โดยติดที่บริเวณหน้าโครงการเนื่องจากในบริเวณดังกล่าวมีผู้คนสัญจรไปมา เนื่องจากอยู่ใกล้สถานศึกษาและสถานที่ราชการ

- เน้นกลยุทธ์การสร้างความสำเร็จโดยให้ผู้ที่มียุทธศาสตร์ต่อการตัดสินใจของกลุ่มเป้าหมาย บอกต่อกันแบบปากต่อปาก
- มีห้องสมุดเล็กๆประกอบด้วย นิติศาสตร์ หนังสือพิมพ์ หนังสือทางการแพทย์ และหนังสือทางการแพทย์ต่างๆ อยู่ในบริเวณส่วนกลาง

แผนการตลาดกรณีเหตุการณ์ฉุกเฉิน (Contingency Plan)

กรณีที่กลยุทธ์ทางการตลาดไม่สามารถตอบโจทย์ทางด้านเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ได้บริษัทจะดำเนินการแก้ไขปัญหาโดยมีขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. ประชุมผู้เกี่ยวข้องเพื่อระบุปัญหา และสาเหตุที่น่าจะเกิดขึ้น
2. พิจารณาหาแนวทางการแก้ไขเบื้องต้นของปัญหาดังกล่าวโดยใช้ข้อมูลดังต่อไปนี้
 - a. งบการเงินประจำเดือน และประจำปี
 - b. สรุปรายละเอียดรายได้ และค่าใช้จ่ายประจำเดือน และประจำปี
 - c. ข้อมูลจากผู้ที่พักอาศัยปัจจุบัน
3. เก็บรวบรวมข้อมูลของตลาดเพิ่มตามวิธีการดังกล่าวดังต่อไปนี้
 - a. การสัมภาษณ์เชิงลึกผู้เช่า และกลุ่มเป้าหมาย
 - b. ทบทวนแนวทางการแก้ไขที่ได้กำหนดไว้เบื้องต้น โดยนำข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก
 - c. การแก้ไขปัญหาตามวิธีการที่ได้กำหนดขึ้น
 - d. ประเมินผลหลังจากการที่ได้ดำเนินงานแก้ไขแล้ว 3 เดือน

กลยุทธ์ด้านการดำเนินงาน

ระยะก่อนการดำเนินงาน

1. การเลือกทำเลที่ตั้ง เป็นที่ดินที่มีอยู่แล้วเป็นที่ดินมรดก ทำเลติดถนนมะลิวัลย์ถนนที่เชื่อมต่อเส้นทางภาคเหนือ ใกล้สถานศึกษา สถานที่ราชการ และตั้งอยู่ในพื้นที่มีการคมนาคมสะดวกและมีความปลอดภัย สถานที่ราชการและสถานศึกษาจำนวนมาก จึงพิจารณาว่าที่ดินที่ตั้งอยู่บนที่ดินที่เหมาะสมที่จะนำมาใช้พัฒนาเป็นรีสอร์ทให้เช่า เนื่องจากเป็นทำเลที่สามารถตอบสนองความต้องการของกลุ่มลูกค้ากลุ่มเป้าหมายได้อย่างเหมาะสม
2. การดำเนินการก่อสร้าง ช่วงของการก่อสร้างและตกแต่งอาคารจนกระทั่งเสร็จสมบูรณ์พร้อมเปิดให้บริการ โดยจะใช้ระยะเวลาก่อสร้างทั้งหมด 6 เดือน คือเริ่มตั้งแต่เดือนกรกฎาคม 2556 จนถึงเดือนธันวาคม 2556 และมีการกำหนดการเปิดดำเนินงานในเดือนมกราคม 2557 โดยใช้การจัดจ้างบุคคลภายนอกซึ่งเป็นญาติสนิทกับเจ้าของที่ดินเข้ามาเป็นผู้บริหารการก่อสร้าง ซึ่งรวมถึงการรับเหมาก่อสร้างและจำหน่ายวัสดุก่อสร้างด้วย และให้ผู้บริหารโครงการทำหน้าที่คอยประสานงานและตรวจสอบความก้าวหน้าของการก่อสร้างเป็นระยะ ๆ เพื่อให้งานแล้วเสร็จตามกำหนดระยะดำเนินงาน

กลยุทธ์หลักในด้านผลิตภัณฑ์และบริการดังนี้

กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์

รีสอร์ทให้เช่า นอกจากได้เปรียบด้านทำเลที่ตั้ง การนำเสนอห้องพัก สิ่งแวดล้อมรอบรีสอร์ทและตัวบ้านที่มีความแตกต่างกับที่พักให้เช่ารอบๆข้าง

1. แผนผังและรูปแบบภายนอกรีสอร์ท

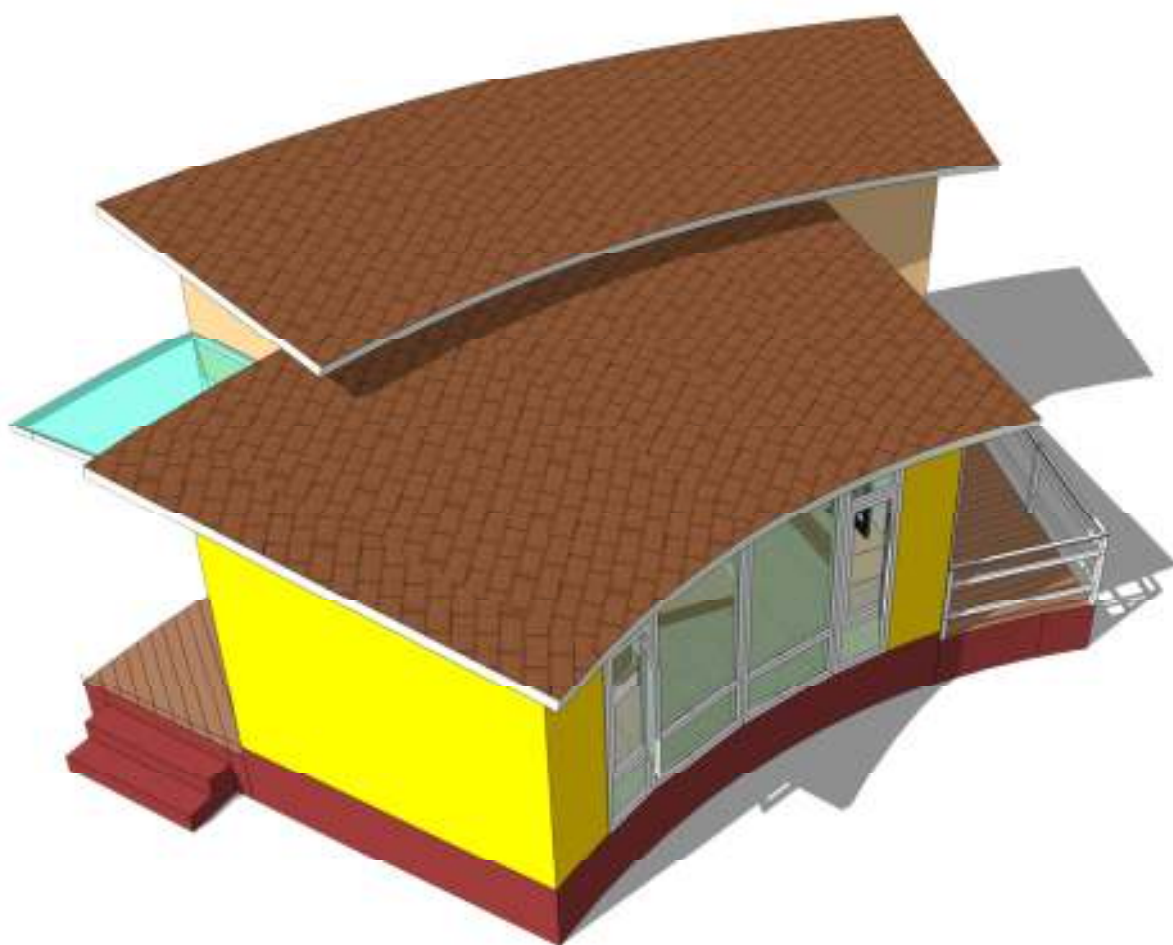
ในด้านภาพลักษณ์ของรีสอร์ทเช่นต้องเป็นบ้านที่ดูแข็งแรง มั่นคง ดูใหม่อยู่เสมอ สะอาด ไม่เสี่ยงคริกโครม เหมาะแก่การพักผ่อน ล้อมรอบด้วยต้นไม้ รีสอร์ทจึงกำหนด

รูปแบบที่เน้นความเป็นที่อยู่อาศัยในรูปแบบคล้ายบ้านที่เน้นให้ผู้อาศัยรู้สึกอบอุ่นเสมือนบ้านของตนเอง ผ่านรูปแบบที่ทันสมัย อีกทั้ง ตัวบ้านจะได้รับการดูแลรักษา เอาใจใส่จากเจ้าของอย่างสม่ำเสมอ เพื่อมั่นใจว่ารีสอร์ทจะดูแลใหม่เสมอในสายตาของผู้เช่า ตัวบ้านภายนอกทาสีที่ดูอบอุ่น เพื่อเพิ่มความน่าสนใจแก่ผู้พบเห็น ภายรอบบริเวณตัวบ้านมีการออกแบบเหมือนหมู่บ้านมีถนนและต้นไม้ล้อมรอบเพื่อให้เกิดความโปร่งโล่งสบาย เหมาะแก่การพักผ่อนยามว่าง การตกแต่งที่พักอาศัยเป็นแบบร่วมสมัย ดูแปลกตากว่าที่พักอาศัยให้เช่าที่อยู่ทั่วไปในพื้นที่

บริเวณส่วนกลางไว้คอยบริการสำหรับผู้เช่าที่ต้องการพักผ่อนหรือทำกิจกรรมยามว่างเช่น อ่านหนังสือ ค้นคว้าข้อมูลผ่านอินเทอร์เน็ต โดยในส่วนนี้ยังมีโทรทัศน์ หนังสือพิมพ์ และนิตยสารไว้คอยบริการด้วย อีกทั้งยังมีอินเทอร์เน็ตฟรีเพื่อให้บริการส่วนกลาง เพิ่มความปลอดภัยให้กับผู้พักอาศัยด้วยระบบการควบคุมการเข้าออกโดยรปภ. ในเวลากลางคืน พร้อมทั้งกล้องวงจรปิดบริเวณถนนเพื่อเพิ่มความมั่นใจให้กับผู้เช่า ในบริเวณส่วนกลางยังมีตู้น้ำดื่มหยอดเหรียญและเครื่องซักผ้าไว้อำนวยความสะดวกอีกด้วย

รายละเอียดของอาคารที่พักอาศัยภายนอกและภายนอกมีดังต่อไปนี้



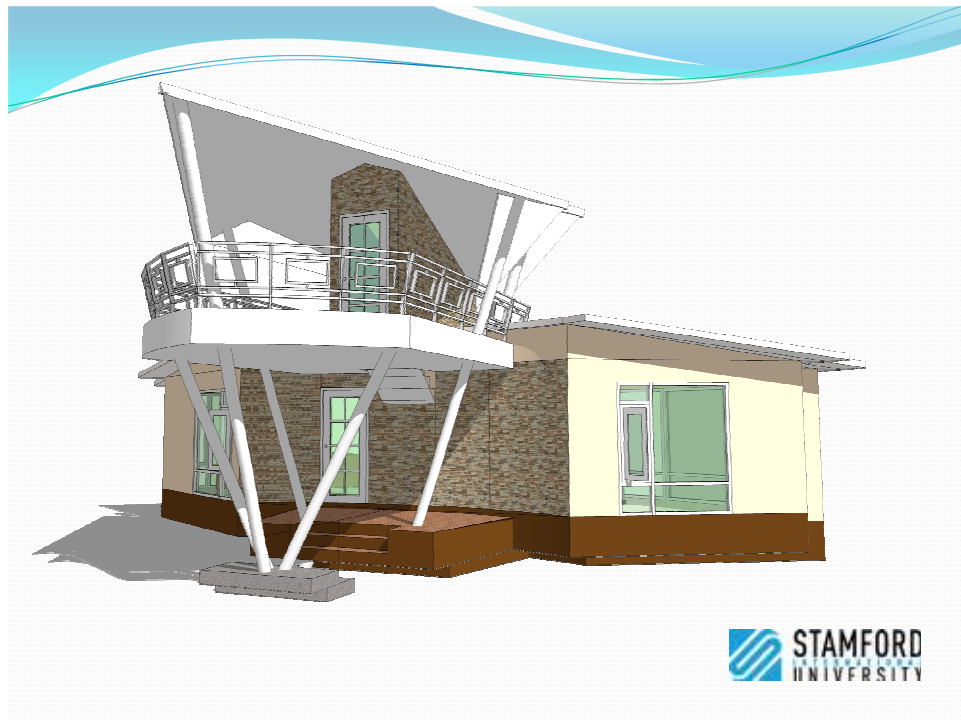


รูปที่ 3 แบบบ้าน





รูปที่4 แบบบ้าน



รูปที่ 5 แบบบ้าน

สิ่งแวดล้อมภายนอก



รูปที่ 6 สภาพแวดล้อม

รีสอร์ท เป็นที่พักอาศัยให้เช่าในรูปแบบหมู่บ้าน โดยมีส่วนประกอบของรีสอร์ทดังนี้

- บ้าน 10 หลัง
 - พื้นที่ทั้งหมดรวม 3 ไร่
 - ห้องพักอาศัยขนาด 30 ตารางเมตร
 - มีที่จอดรถยนต์ ประจำทุกหลัง บริเวณภายในห้องพัก
2. ภายในห้องพักประกอบด้วยสิ่งอำนวยความสะดวกพื้นฐาน สามารถเช่าอยู่อาศัยได้ทันทีโดยไม่จำเป็นต้องหาเฟอร์นิเจอร์อื่น ๆ มาเพิ่มเติม ห้องพักมีการออกแบบและ

ตกแต่งเพื่อเหมาะแก่การพักผ่อนโดยใช้สีโทนสว่างและโทนอบอุ่น เพื่อให้ผู้พักอาศัยรู้สึกผ่อนคลาย อีกทั้งยังมีห้องน้ำในตัวเพื่อความสะดวกและความปลอดภัยด้วย

สิ่งอำนวยความสะดวกภายในห้องพัก ประกอบด้วย

- เตียงนอนขนาด 6ฟุตและเตียงรฟุต
- ตู้เสื้อผ้า
- โต๊ะอเนกประสงค์
- พัดลมติดผนัง
- ห้องน้ำภายในห้องเช่าทุกห้อง
- แอร์
- ตู้เย็น

3. สิ่งอำนวยความสะดวกบริเวณส่วนกลาง

- บริเวณส่วนกลางเพื่อทำกิจกรรม เช่น อ่านหนังสือ โดยจัดเตรียมโทรทัศน์พร้อมทั้งหนังสือพิมพ์ และห้องสมุดไว้ให้บริการ
- บริการตู้น้ำดื่มหยอดเหรียญ
- บริการอินเทอร์เน็ตฟรีบริเวณส่วนกลาง

กลยุทธ์สร้างความแตกต่างด้านการบริการ (Service Differentiaion)

1. ให้ความสำคัญและสร้างความรู้สึกด้านความปลอดภัยจากทำเลที่ตั้งติดถนน ตั้งใกล้สถานศึกษาและสถานที่ราชการทำให้ไร้สอรัท มีข้อได้เปรียบผู้ประกอบการที่พักรายอื่นด้านความปลอดภัย ความน่าอยู่ มีความเป็นส่วนตัว ไม่อึกที่กครึกโครม

รีสอร์ทจะกำหนดกฎเกณฑ์ในการเข้าพักอาศัยอย่างชัดเจน กำหนดให้มีมาตรฐานการดูแลสถานที่และการรักษาความปลอดภัย และแจ้งให้ทั้งผู้เข้าพักได้ทราบล่วงหน้าก่อนตัดสินใจเข้าพัก ดังนี้

1. ผู้เช่าต้องถ่ายสำเนาบัตรประชาชนทุกคนที่เช่าไว้ที่ส่วนกลาง
 2. ไม่อนุญาตให้ผู้ที่มีไข้ผู้เข้าพักเข้ามาในรีสอร์ท
 3. การเข้าพักที่รีสอร์ท 1 หลัง สามารถเข้าพักได้ไม่เกิน 5 คน โดยการระบุชื่อในสัญญาเช่าพักให้ชัดเจน
 4. การเข้าออก สามารถทำได้ตลอด ไม่มีเวลาเปิดปิด
 5. ผู้เช่าสามารถพบปะบุคคลภายนอกได้ในสถานที่ส่วนกลางที่จัดไว้ให้
 6. รีสอร์ทใช้ระบบรักษาความปลอดภัยเข้าออกของผู้เข้าพักโดยใช้รปภ.
 7. ติดตั้งกล้องวงจรปิดทั้งส่วนบริเวณภายนอกตัวบ้านและถนนทางเดิน เพื่อเพิ่มระบบรักษาความปลอดภัยให้แก่ผู้เข้าพักอาศัยและป้องกันบุคคลภายนอกกรุกล้ำเข้าไป
 8. มีไฟสำหรับถนนทางเดิน
 9. มีระบบการสื่อสารที่สามารถใช้การได้อย่างมีประสิทธิภาพและตลอดเวลา มีโทรศัพท์ให้ทุกหลัง พวงสายมาที่ส่วนกลาง
 10. มีพนักงานรักษาความปลอดภัยตลอด 24 ชม
2. เน้นความรวดเร็วและคุณภาพในการให้บริการบำรุงรักษาการตอบสนองต่อการร้องเรียนรีสอร์ทจัดให้มีผู้ทำหน้าที่ในแผนการรักษาความปลอดภัยตลอด 24 ชม และมีสัญญาว่าจ้างเจ้าหน้าที่ซ่อมบำรุงหลายราย เพื่อให้สามารถเรียกใช้บริการได้ทันที มีระบบการตอบสนอง แนวทางการปฏิบัติที่ชัดเจนเจ้าหน้าที่และเครื่องมือมีความพร้อมสำหรับแก้ปัญหาได้ทันทีทั้งที่เมื่อเกิดภาวะฉุกเฉิน สามารถให้บริการแก่ลูกค้าได้ในทันทีด้วยบริการที่สุภาพอ่อนน้อมและอัธยาศัยดี ซึ่งไม่เพียงแต่ส่วนการให้บริการในแผนกซ่อมบำรุงและรักษาความปลอดภัยเท่านั้น แต่การให้คุณภาพการของบริการบริการจะเน้นการให้บริการที่ดีเลิศในทุกจุดของการให้บริการ

3.เน้นการสร้างให้เกิด Moment of Truth เชิงบวกต่อผู้รับบริการในทุกจุด โดยสร้าง ขั้นตอนการให้บริการ

กลยุทธ์ที่มุ่งเน้นคุณภาพให้บริการทุก ๆ กระบวนการของการบริการตั้งแต่ก่อนลูกค้าเข้ารับบริการ (Before) ระหว่างการรับบริการเข้าพัก (In Process) และภายหลังจากการเข้าพักหรือสิ้นสุดสัญญาเช่า (After) จะต้องสร้างคุณค่าให้เกิดขึ้นกับลูกค้า รวมทั้งสร้างความประทับใจโดยการบริการประสบการณ์ให้กับลูกค้า (Customer Experiences Management CEM) และการบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า (Customer Relationship Management ,CRM) เป็นเครื่องมือในการบริหารทำให้รีสอร์ทเป็นที่รู้จักและตระหนักถึงคุณค่าในตราสินค้าของเรา

ดังนั้นรีสอร์ทจึงทำการออกแบบแผนภาพขั้นตอนการให้บริการโดยนำเสนอเป็นแผนภาพได้
ดังนี้

ขั้นตอนการให้บริการ (Service Flow)

จากคอนเซ็ปต์ของรีสอร์ทที่เน้นใส่ใจในการบริการทุกจุดสัมผัส ตั้งแต่ก่อนลูกค้าเข้ารับบริการหรือก่อนเข้าพัก Before ระหว่างการเข้าพัก In Process และภายหลังจากรับบริการ After ซึ่งจะต้องสร้างคุณค่าและความประทับใจให้กับลูกค้า โดยการบริหารประสบการณ์ของลูกค้า Customer Experiences Management,CRM และการบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า Customer Relationship Management มาเป็นเครื่องมือในการให้บริการลูกค้า เพื่อให้เกิดความประทับใจจนกระทั่งเกิดความภักดีในตราสินค้า Loyalty และเกิดการบอกต่อ ได้ทำการออกแบบแผนภาพขั้นตอนการให้บริการ ซึ่งสามารถเขียนได้เป็นแผนดังนี้

ขั้นตอนการดำเนินงานของรีสอร์ท

ก่อนการเข้าพัก (Before)พนักงานเตรียมห้องพักไว้อยู่ในสภาพพร้อมใช้งาน เช่นทำความสะอาด ตรวจสอบสภาพเฟอร์นิเจอร์ สาธารณูปโภคและจัดการทรัพย์สินเตรียมเอกสารหนังสือสัญญา ชี้แจงรายละเอียด กฎระเบียบต่าง ๆ ในการพักอาศัย รับชำระเงินค่ามัดจำ

1.ระหว่างการเข้าพัก In-Process

พนักงานจัดการทรัพย์สินดูแลพื้นที่ส่วนกลางให้มีความสะอาด และดูแลให้อุปกรณ์ต่าง ๆ อยู่ในสภาพที่พร้อมใช้งานอยู่เสมอ มีกฎเกณฑ์ที่ชัดเจนในการใช้ห้องอ่านหนังสือ และมีการดูแลความเรียบร้อยในการใช้ห้องมีแบบประเมิน หรือแบบฟอร์มร้องเรียนให้ลูกค้าแสดงความคิดเห็นต่อรีสอร์ทให้เข้า เพื่อเป็นประโยชน์ในการปรับปรุงบริการสามารถสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าอยู่เสมอ

2.ภายหลังจากการเข้าพัก After

ฝ่ายจัดการสินทรัพย์ตรวจสอบสภาพห้องพักจัดการเอกสารสัญญาเช่า ฝ่ายการเงินรับชำระเงินคืน คืนเงินค้ำประกันและตรวจสอบค่าใช้จ่ายอื่น ๆ พนักงานฝ่ายซ่อมบำรุงลูกค้าช่วยขนย้ายสิ่งของทำความสะอาดห้องพัก และตรวจสอบสภาพอุปกรณ์ เฟอร์นิเจอร์ต่าง ๆ และซ่อมแซมให้อยู่ในสภาพพร้อมใช้งาน มีแบบประเมินหรือแบบฟอร์มให้ลูกค้าแสดงความคิดเห็นต่อรีสอร์ทให้เข้า เพื่อเป็นประโยชน์ในการปรับปรุงบริการให้สามารถสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าได้อยู่เสมอ

กลยุทธ์ทางการเงิน

ประมาณการทางการเงินในประกอบด้วย งบดุล งบกำไรขาดทุน งบกระแสเงินสด ตั้งแต่เริ่มก่อตั้ง ก่อสร้างรีสอร์ทในกลางปี2556 และคาดว่าจะก่อสร้างและตกแต่งเสร็จภายใน6เดือน ซึ่งจะเริ่มเปิดดำเนินการในต้นปี2557

วัตถุประสงค์

วัตถุประสงค์ทางการเงินขององค์กรเพื่อการวางแผนและการตรวจสอบทางด้านรายได้ ค่าใช้จ่ายที่มาของเงินทุนและการใช้ไปตามแผน และงบประมาณที่ได้วางไว้ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการวางแผนการลงทุน และควบคุมระยะสั้นและระยะยาว

เงินลงทุนและแหล่งที่มาของเงินทุน

บริษัทใช้เงินลงทุนเบื้องต้นประมาณ 3,000,000 บาท ซึ่งแบ่งเป็นเงินลงทุนสำหรับการก่อสร้างและตกแต่งประมาณ 350,000 บาท และเงินทุนหมุนเวียนในการดำเนินงาน ซึ่งถือเป็นเงินสำรองประมาณ 50,000 บาท

นโยบายทางการเงินที่สำคัญดังนี้

1. การรับรู้รายได้และค่าใช้จ่ายตามเกณฑ์
2. 리스อร์ทจะถือเงินสดสำรองไว้ 50,000 บาท ในปีแรก (ปี 2557) เพื่อใช้จ่าย
3. ระยะเวลาในการเรียกเก็บหนี้จากลูกค้าเท่ากับ 10 วัน จะวางบิลทุกวันที่ 25 ของเดือน และให้ชำระเงินภายในวันที่ 5 ของเดือนถัดไป
4. สินทรัพย์ถาวรสุทธิ คำนวณจากราคาทุนหักค่าเสื่อมราคาสะสมโดยการตัดค่าเสื่อมราคาใช้วิธีเส้นตรง โดยมูลค่าอาคารตัดค่าเสื่อมราคา 30 ปี เฟอร์นิเจอร์และอุปกรณ์ตกแต่งตัดค่าเสื่อมราคา 10 ปี
5. วัสดุสิ้นเปลืองต่าง ๆ ที่ใช้ในสำนักงาน และใช้ในการดำเนินงาน บันทึกเป็นค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร
6. 리스อร์ทมีนโยบายในการทำสื่ออาคารใหม่ทุก ๆ 5 ปี เพื่อให้อาคารดูใหม่อยู่เสมอ ต้นทุนในการทำสื่ออาคารใหม่บันทึกเป็นค่าใช้จ่ายในการขายและบริหารในปีที่เกิดขึ้น
7. สมมติฐานในการจัดทำงบการเงิน 리스อร์ทได้จัดทำงบประมาณการทางการเงินอันประกอบด้วย งบดุล งบกำไรขาดทุน และงบกระแสเงินสด โดยมีสมมติฐานว่า 리스อร์ทยังคงดำเนินการต่อไปในระยะยาว โดยแสดงงบดุล งบกำไรขาดทุน และงบกระแสเงินสด เป็นเวลา 6 ปี เริ่มตั้งแต่เดือนมกราคม 2557 สิ้นสุดในเดือนธันวาคมปี 2562 โดยในปี 2556 เป็นปีที่เริ่มดำเนินการก่อสร้าง ซึ่งคาดว่าจะแล้วเสร็จและสามารถดำเนินงานได้เต็มรูปแบบในเดือนมกราคม 2557

งบกำไรขาดทุน

1. รับรู้รายได้และค่าใช้จ่ายตามเกณฑ์คงค้าง
2. มีนโยบายในการขึ้นค่าเช่าเมื่ออัตราเงินเฟ้อของประเทศเพิ่มขึ้นสะสมถึง 10% นับจากปีที่ขึ้นค่าเช่าเป็นครั้งสุดท้าย โดยอัตราค่าเช่าที่จะเพิ่มขึ้นนั้นจะพิจารณาให้ครอบคลุมค่าใช้จ่ายที่เพิ่มขึ้นในขณะนั้น แต่ในการประมาณการรายได้ที่นี้จะใช้อัตราค่าเช่าคงที่เป็นเวลา 3 ปี และเพิ่มขึ้น 5% ในปีที่ 4 เป็นต้นไป
3. ประมาณการรายได้ของรีสอร์ท
 - รายได้จากการให้เช่ารีสอร์ทรวมทั้งสิ้น 10 หลัง กำหนดค่าเช่าห้องพักอยู่ที่ 10,000 บาทต่อห้องต่อเดือน
 - ประมาณการอัตราการเข้าพักในครั้งแรก ที่ 80% และเพิ่มเป็น 100% ในครั้งแรกปีหลัง และในปีต่อ ๆ ไปซึ่งอัตราการพัก 100% นี้ รายได้จากการดำเนินงานทั่วไป เช่น กำไรจากค่าน้ำ ค่าไฟ คิดเป็น 5% ของรายได้ห้องพัก

กรณีที่มีอัตราเช่าห้องพักดีกว่าที่คาดการณ์

รายการ	จำนวนบ้านพัก (หลัง)	อัตราการใช้พัก	ค่าเช่าต่อห้องต่อ เดือน(บาท)	ระยะเวลา (เดือน)	รวมรายได้ (บาท)
ปี2557					
ค่าเช่าห้องพัก (ครึ่งปีแรก)	10	60%	10,000	6	360,000
ค่าเช่าห้องพัก (ครึ่งปีหลัง)	10	80%	10,000	6	480,000
รายได้จากการดำเนินงานทั่วไป					126,000
รวม					966,600
ปี2558					
ค่าเช่าห้องพัก	10	80%	10,000	12	960,000
รายได้จากการดำเนินงานทั่วไป					144,000
รวม					1,104,000
ปี2559					
ค่าเช่าห้องพัก	10	100%	10,000	12	1,200,000
รายได้จากการดำเนินงานทั่วไป					180,000
รวม					1,388,000
ปี2560					
ค่าเช่าห้องพัก	10	100%	10,000	12	1,200,000
รายได้จากการดำเนินงานทั่วไป					180,000
รวม					1,388,000
ปี2561					
ค่าเช่าห้องพัก	10	100%	10,000	12	1,200,000
รายได้จากการดำเนินงานทั่วไป (5%)					180,000
รวม					1,388,000

ตารางที่ 1 แสดงประมาณการรายได้

กรณีที่มีอัตราเช่าห้องพักปกติตามที่คาดการณ์

รายการ	จำนวนบ้านพัก (หลัง)	อัตราการเข้าพัก	ค่าเช่าต่อห้องต่อ เดือน(บาท)	ระยะเวลา (เดือน)	รวมรายได้
ปี2557					
ค่าเช่าห้องพัก (ครึ่งปีแรก)	10	60%	10,000	6	360,000
ค่าเช่าห้องพัก (ครึ่งปีหลัง)	10	80%	10,000	6	480,000
รายได้จากการดำเนินงานทั่วไป					126,000
รวม					966,600
ปี2558					
ค่าเช่าห้องพัก	10	80%	10,000	12	960,000
รายได้จากการดำเนินงานทั่วไป					144,000
รวม					1,104,000
ปี2559					
ค่าเช่าห้องพัก	10	90%	10,000	12	1,080,000
รายได้จากการดำเนินงานทั่วไป					162,000
รวม					1,242,000
ปี2560					
ค่าเช่าห้องพัก	10	90%	10,000	12	1,080,000
รายได้จากการดำเนินงานทั่วไป					162,000
รวม					1,242,000
ปี2561					
ค่าเช่าห้องพัก	10	90%	10,000	12	1,080,000
รายได้จากการดำเนินงานทั่วไป					162,000
รวม					1,242,000

ตารางที่2 แสดงประมาณการรายได้

กรณีที่มีอัตราเช่าห้องพักต่ำกว่าที่คาดการณ์

รายการ	จำนวนบ้านพัก (หลัง)	อัตราการเข้าพัก	ค่าเช่าต่อห้องต่อ เดือน(บาท)	ระยะเวลา (เดือน)	รวมรายได้
ปี2557					
ค่าเช่าห้องพัก (ครึ่งปีแรก)	10	60%	10,000	6	360,000
ค่าเช่าห้องพัก (ครึ่งปีหลัง)	10	60%	10,000	6	360,000
รายได้จากการดำเนินงานทั่วไป (5%)					108,000
รวม					828,000
ปี2558					
ค่าเช่าห้องพัก	10	70%	10,000	12	840,000
รายได้จากการดำเนินงานทั่วไป (5%)					126,000
รวม					966,000
ปี2559					
ค่าเช่าห้องพัก	10	70%	10,000	12	840,000
รายได้จากการดำเนินงานทั่วไป (5%)					126,000
รวม					966,000
ปี2560					
ค่าเช่าห้องพัก	10	70%	10,000	12	840,000
รายได้จากการบริการด้าน ติดต่อสื่อสาร (5%)					126,000
รวม					966,000
ปี2561					
ค่าเช่าห้องพัก	10	70%	10,000	12	840,000
รายได้จากการบริการด้าน ติดต่อสื่อสาร (5%)					126,000
รวม					966,000

ตารางที่ 3 แสดงประมาณการรายได้

4.ประมาณการค่าใช้จ่ายของรีสอร์ทประกอบด้วย ต้นทุนการก่อสร้างอาคาร และค่าใช้จ่ายทั้งหมดที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานทำการบริหาร ได้แก่ เงินเดือนพนักงาน ค่าใช้จ่ายของสำนักงาน (ค่าน้ำ ค่าไฟ ค่าโทรศัพท์ ค่าอินเทอร์เน็ต) พบว่าต้นทุนค่าก่อสร้างเฉลี่ยต่อหลังอยู่ที่ประมาณ 300,000 บาท และต้นทุนค่าตกแต่งประมาณ 35,000 บาท ต่อห้อง

รายละเอียดการประมาณค่าใช้จ่ายมีดังนี้

ประมาณต้นทุนก่อสร้าง

- | | | | |
|---|---|-----------|-----|
| 1. รวมต้นทุนก่อสร้าง 300,000บาท X 10 หลัง | = | 3,000,000 | บาท |
| 2. รวมต้นทุนค่าตกแต่ง 35,000บาท X 10 หลัง | = | 350,000 | บาท |
| 3. รวมค่าต้นทุนห้องกิจกรรม + ห้องสำนักงาน | = | 100,000 | บาท |

งบกระแสเงินสด

งบกระแสเงินสด จัดทำโดยใช้วิธีทางอ้อม (Indirect Method) ในการประมาณการ โดย

ส่วนประกอบของงบกระแสเงินสดมี 2 ส่วน คือ

1. กระแสเงินสดจากกิจกรรมดำเนินงาน
2. กระแสเงินสดจากกิจกรรมลงทุน

กรณีที่เกิดเหตุการณ์

งบกำไรขาดทุนประมาณการ 5 ปี					
สำหรับสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม ของแต่ละปี					
	ปี57	ปี58	ปี59	ปี60	ปี61
รายได้					
รายได้ค่าเช่า	840,000	960,000	1,200,000	1,200,000	1,200,000
รายได้จากการบริการด้านติดต่อสื่อสาร	-	-			
รายได้จากการดำเนินการทั่วไป	126,000	144,000	180,000	180,000	180,000
รวมรายได้	966,600	1,104,000	1,388,000	1,388,000	1,388,000
ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร					
เงินเดือนและสวัสดิการ	120,000	120,000	120,000	120,000	120,000
ค่าเสื่อมราคาอาคาร	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000
ค่าเสื่อมราคาเฟอร์นิเจอร์และอุปกรณ์ ตกแต่ง	35,000	35,000	35,000	35,000	35,000
ค่าวัสดุสำนักงาน	1,500	2,000	2,500	2,500	2,500
ค่าสาธารณูปโภค	4,000	4,500	5,000	5,000	5,000
ค่าใช้จ่ายทางการตลาด	20,000	-	-	-	-
ค่าใช้จ่ายเบ็ดเตล็ด	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000
รวมค่าใช้จ่ายในการขายและบริการ	282,500	263,500	264,500	264,500	264,500
กำไร (ขาดทุน) ก่อนภาษี	+684,100	+840,500	+977,500	+977,500	+977,500
ภาษีเงินได้					
กำไร(ขาดทุน)สุทธิ	603,985	736,925	971,300	971,300	971,300

ตารางที่ 4

กรณีตามความคาดหมาย

งบกำไรขาดทุนประมาณการ 5 ปี					
สำหรับสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม ของแต่ละปี					
	ปี57	ปี58	ปี59	ปี60	ปี61
รายได้					
รายได้ค่าเช่า	720,000	840,000	840,000	840,000	840,000
รายได้จากการบริการด้านติดต่อสื่อสาร	-	-			
รายได้จากการดำเนินการทั่วไป	108,000	126,000	126,000	126,000	126,000
รวมรายได้	828,000	966,000	966,000	966,000	966,000
ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร					
เงินเดือนและสวัสดิการ	120,000	120,000	120,000	120,000	120,000
ค่าเสื่อมราคาอาคาร	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000
ค่าเสื่อมราคาเฟอร์นิเจอร์และอุปกรณ์ ตกแต่ง	35,000	35,000	35,000	35,000	35,000
ค่าวัสดุสำนักงาน	1,500	2,000	2,500	2,500	2,500
ค่าสาธารณูปโภค	4,000	4,500	5,000	5,000	5,000
ค่าใช้จ่ายทางการตลาด	20,000	-	-	-	-
ค่าใช้จ่ายเบ็ดเตล็ด	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000
รวมค่าใช้จ่ายในการขายและบริการ	282,500	263,500	264,500	264,500	264,500
กำไร (ขาดทุน) ก่อนภาษี	+545,500	+720,500	+701,500	+701,500	+701,500
ภาษีเงินได้					
กำไร(ขาดทุน)สุทธิ	486,175	634,925	618,775	618,775	618,775

ตารางที่ 5

ผลการวิเคราะห์ความไวต่อการเปลี่ยนแปลง (Best Case)

กรณีที่ 1 วิเคราะห์ความไวต่อการเปลี่ยนแปลงกรณีรายได้

มูลค่าปัจจุบันของกระแสเงินสำหรับกิจการ (NPV)	= 142,811
อัตราผลตอบแทนที่คาดว่าจะได้รับจากการลงทุน	= 1.29%
ระยะเวลาคืนทุน	= 5 ปี

กรณีที่ 2 วิเคราะห์ความไวต่อการเปลี่ยนแปลงกรณีรายได้ ปานกลาง

มูลค่าปัจจุบันของกระแสเงินสำหรับกิจการ (NPV)	= -148,470
อัตราผลตอบแทนที่คาดว่าจะได้รับจากการลงทุน	= -1.4%
ระยะเวลาคืนทุน	= มากกว่า 5 ปี

กรณีที่ 3 วิเคราะห์ความไวต่อการเปลี่ยนแปลงกรณีรายได้ต่ำกว่าคาดการณ์

มูลค่าปัจจุบันของกระแสเงินสำหรับกิจการ (NPV)	= -348,185
อัตราผลตอบแทนที่คาดว่าจะได้รับจากการลงทุน	= -3.42%
ระยะเวลาคืนทุน	= มากกว่า 5 ปี

จากการวิเคราะห์ความไวต่อการเปลี่ยนแปลงจะพบว่ารายได้ ซึ่งประกอบด้วยอัตราค่าเช่าและอัตราค่าเช่าพัก เป็นปัจจัยที่มีผลต่ออัตราส่วนมากที่สุด ดังนั้น ทางบริษัทต้องพยายามรักษาระดับรายได้ให้เป็นไปตามที่คาดการณ์ไว้ ไม่ว่าจะเป็นการเพิ่มอัตราค่าเช่าพักใหม่ให้ได้มากที่สุด เรื่องดังกล่าวประสบความสำเร็จ ต้องอาศัยปัจจัยด้านคุณภาพการบริการและการทำกิจกรรมทางด้านการตลาดเพื่อสื่อสารคุณค่าของรีสอร์ทให้ลูกค้าได้รับรู้และสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าเป้าหมายได้ ซึ่งเป็นการยากที่จะทำให้มีอัตราค่าเช่าทั้งปี 100%

สรุปผลการศึกษาและข้อเสนอแนะ

ผลการศึกษาความเป็นไปได้

จากการศึกษาความเป็นไปได้ในการสร้างรีสอร์ทให้เช่ารายเดือนพบว่า มีความเป็นไปได้ น้อยมาก เนื่องจากว่าผลประโยชน์การมีลูกค้าของห้องพัก 100%ตลอดทั้งปี เป็นเวลาอย่างน้อย5ปี จึงจะคุ้มทุน ซึ่งมีโอกาสเป็นไปได้น้อยมาก ดังนั้นไม่ควรสร้างรีสอร์ทในพื้นที่3ไร่ ด้วยห้องพัก 10 ห้อง ในอัตราค่าเช่าหลังละ 10,000 บาท/เดือน

ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาความเป็นไปได้ในการลงทุนสร้างรีสอร์ทให้เช่ามีความเป็นไปได้ เมื่อมีการลงทุนใน2รูปแบบ

1)แบบการเพิ่มมูลค่าให้กับสถานที่ โดยมีการจัดEVENTในลักษณะที่คงสภาพธรรมชาติ เนื่องจากผู้ลงทุนมีที่ดินบริเวณข้างเคียง ที่เป็นป่าต้นไม้ใหญ่ และเป็นพื้นที่ให้ชาวบ้านละแวกนั้น เข้าทำนา กว่า 30ไร่ ควรจัดให้มีกิจกรรมภายในที่ดิน ซึ่งประกอบด้วย

1.1 การจัดกิจกรรมเข้าค่ายของนักเรียน นักศึกษา กลุ่มบริษัท หรือชาวต่างชาติที่มีความสนใจ ธรรมชาติ โดยมีกิจกรรมดังนี้

- 1.ฐานกิจกรรมกลางแจ้ง ลูกเสือ เนตรนารี กระโดดหอ Walk Raily และ Team Building
- 2.ค่ายพักแรม แบบเต็นท์นอนและห้องพักรองรับได้มากกว่า 1,000 คน
- 3.กิจกรรมสิ่งแวดล้อมศึกษาส่งเสริมความเข้าใจในธรรมชาติ มีการสาธิตและฝึกหัดทำนา จากชาวนา
- 4.เรียนรู้เรื่องราวของสวนพฤกษศาสตร์เขตร้อน และพันธุ์ไม้นานาชนิด
- 5.กิจกรรมรอบกองไฟในธรรมชาติล้อมรอบด้วยบรรยากาศป่าต้นไม
- 6.เหมาะสำหรับการใช้ฝึกอบรมทุกระดับตั้งแต่ระดับอนุบาล จนถึงวัยทำงาน
- 7.สิ่งอำนวยความสะดวกครบครัน พยาบาลและรักษาความปลอดภัยดูแลตลอด 24 ชั่วโมง



ภาพถ่ายลูกเสือในป่า



ภาพกิจกรรมในป่า



ภาพแปลงนาสาธิต



ภาพฝึกหัดการทำนา



ภาพสาธิตการทำนา

กิจกรรมต่างๆที่จัดขึ้นเพื่อเพิ่มมูลค่า จะจัดในบางช่วงเวลาโดยให้OUTSOURCE ในการจัดEVENT ต่างๆให้

2)แบบเพิ่มจำนวนห้องให้มากขึ้นโดยสร้างเป็นอพาทเมนต์ ที่มีความหรูหรา สะดวกสบาย และยังล้อมรอบบรรยากาศธรรมชาติ การสร้างจำนวนห้องมากขึ้น จะมีผลกำไรเพิ่มขึ้น และมีอัตรา การคืนทุนได้เร็วขึ้นด้วย



ตัวอย่างภาพอพาทย์เมนต์

จะเห็นได้ว่าการลงทุนใน2แบบ ต่างก็เป็นการลงทุนที่คุ้มค่า โดยลำดับต่อไป ผู้ลงทุนจะได้นำการลงทุนไปวิเคราะห์ความเป็นไปได้ในการลงทุน2แบบเพื่อการเปรียบเทียบ แบบใดคุ้มค่าต่อการลงทุนมากกว่า

บรรณานุกรม

ชนงกรณ์ กุณทลบุตร. 2550. การศึกษาความเป็นไปได้ในการลงทุน. พิมพ์ครั้งที่ 1.

โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

กรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย http://www.dopa.go.th/xstat/p5110_01.html

สำนักงานสถิติแห่งชาติ <http://service.nso.go.th/nso/nsopublish/themes/population.html>

ธนาคารแห่งประเทศไทย <http://www.bot.or.th/Thai/EconomicConditions/Pages/index.aspx>

<http://www.ismed.or.th/SME>

รัชกฤษ คล่องพยาบาล. 2553. คู่มือการเขียนแผนธุรกิจ. พิมพ์ครั้งที่ 2. โรงพิมพ์ เวอร์โก อาร์ต กิลด์
จำกัด

ประวัติผู้ทำการศึกษา

ชื่อผู้ทำการศึกษา

นางนุศรา ศกุนตานุรักษ์

วันเดือนปีเกิด

เกิดวันที่ 15 เดือนตุลาคม 2514

ที่อยู่ปัจจุบัน

บ้านเลขที่ 266/278 ถนน พระรามที่สอง แขวงสามลำ

เขตบางขุนเทียน กรุงเทพมหานคร

มือถือ 085-1633111

ประวัติการศึกษา

พ.ศ. 2526 สำเร็จการศึกษาระดับประถมศึกษาตอนปลาย โรงเรียนสนามบิน ขอนแก่น

พ.ศ.2533สำเร็จการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย โรงเรียนขอนแก่นวิทยายน ขอนแก่น

พ.ศ.2537 สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี พยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ขอนแก่น