

แผนงานวิจัยการตลาด

4.1 ความเป็นมาและวัตถุประสงค์ของธุรกิจ

ในปัจจุบัน การเติบโตทางด้านเทคโนโลยีการสื่อสารข้อมูลเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง ทำให้การพัฒนาทางด้านความเร็วการรับส่งข้อมูลมีการเพิ่มความเร็วเพื่อรองรับการใช้งานมีอัตราสูงขึ้น บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) มีแผนการพัฒนาและขยายบริการด้านสื่อสารข้อมูลความเร็วสูงเพื่อรองรับกับแนวโน้มการเติบโตที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง

4.2 ลักษณะทั่วไปทางธุรกิจ

เป็นบริการสื่อสารข้อมูลความเร็วสูงโดยใช้คู่สายของโทรศัพท์พื้นฐานของ บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) ซึ่งเทคโนโลยี ADSL ทำให้สามารถรับส่งข้อมูลด้วยความเร็วสูง เหมาะกับการใช้งานอินเทอร์เน็ตความเร็วสูง โดยให้บริการความเร็วในการรับข้อมูล (Downstream) ที่ 2 Mbps และการส่งข้อมูล (Upstream) ที่ 512 Kbps และระหว่างใช้ Internet สามารถใช้โทรศัพท์ได้ด้วยในเวลาเดียวกัน ซึ่งเร็วกว่าการใช้งาน Analog Modem แบบเดิมหลายเท่าตัว

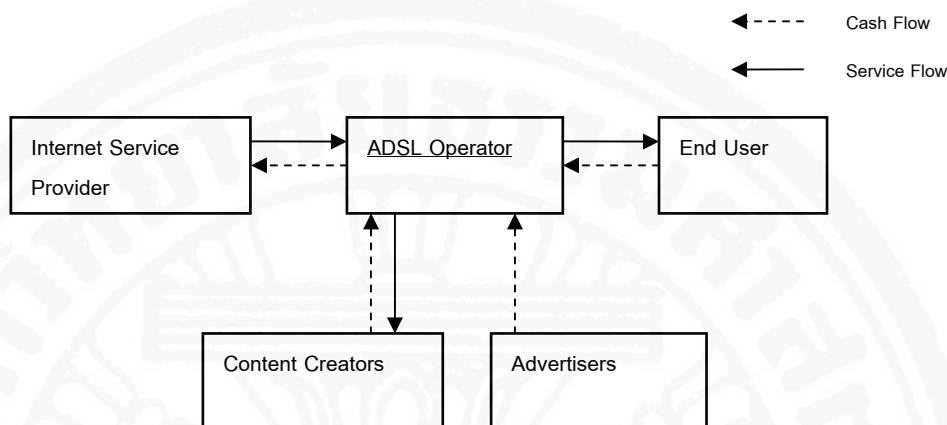
4.3 แผนการให้บริการ

บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) เป็นผู้ให้บริการโครงข่ายโทรศัพท์ประจำที่ ซึ่งครอบคลุมทั่วประเทศ โดยมีแผนการให้บริการที่ต้องการให้ผู้ใช้บริการสามารถใช้ได้ทุกพื้นที่ในประเทศ โดยสามารถแบ่งรูปแบบธุรกิจได้ดังนี้

รูปแบบธุรกิจ (Business Model)

รูปแบบแผนธุรกิจที่ 1

ภาพที่ 4.1
รูปแบบแผนธุรกิจรูปแบบที่ 1



ในรูปแบบนี้ ADSL Operator จะเป็นสื่อกลางการให้บริการ เชื่อมต่อระหว่าง Internet Service Provider (ISP) กับ End User โดยมีบริการ Contents ร่วมอยู่ด้วย ซึ่งในรูปแบบนี้ ADSL Operator จะได้รับรายได้จาก End User Advertisers และจากการให้บริการ Contents ซึ่ง ADSL Operator จะแบ่งส่วนแบ่งรายได้ให้กับ ISP ตามสัดส่วนที่ได้ตกลงกันไว้

ข้อดี

1. บริษัทไม่ต้องลงทุนเพื่อทำ ISP เอง
2. สามารถเลือก ISP ที่มีประสิทธิภาพสูงได้ตรงตามความต้องการ
3. เมื่อ ISP รายใดมีปัญหาเกี่ยวกับบริษัท เราสามารถเลือกได้ตามต้องการว่าจะใช้ ISP รายใด
4. สามารถเข้าสู่ตลาดได้เร็ว เพราะไม่จำเป็นต้องติดตั้ง อุปกรณ์ และสามารถคัดสรรบุคลากรเพื่อเข้าร่วมดำเนินงานได้เหมาะสมกับการให้บริการ

ข้อเสีย

1. บริษัทไม่สามารถออกโปรโมชั่นได้ตามความต้องการ เนื่องจากต้องตกลงกับ ISP ก่อน
2. ไม่สามารถไว้วางใจกับ ISP ได้ทั้งหมดเนื่องจากบางส่วนเป็นความลับของบริษัท อาจถูกเปิดเผยให้บริษัทคู่แข่งได้
3. ISP ไม่ยอมรับข้อเสนอตามความต้องการของบริษัท ทำให้เสียเปรียบเมื่อต้องทำการตกลงกันด้านราคา หรือการขอใช้บริการ

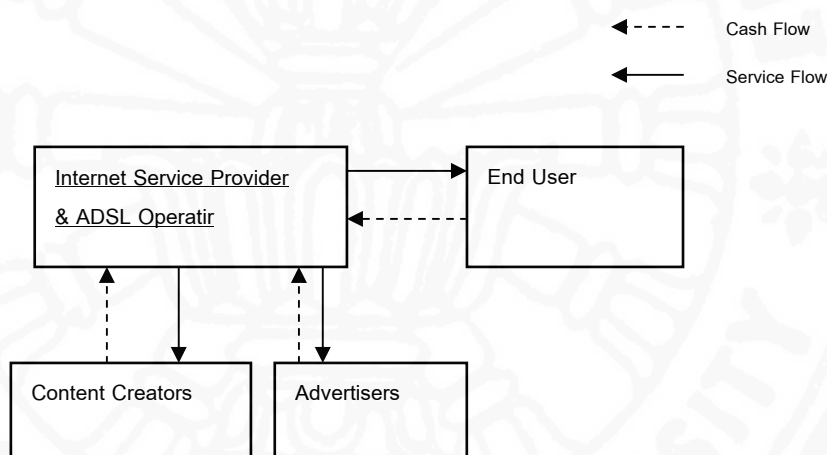
4. ไม่สามารถควบคุมมาตรฐานการให้บริการได้ทั้งหมด เนื่องจากไม่ได้ดำเนินการในส่วน
ของ ISP เอง

5. ถ้าหากบริษัท ISP มีการเปลี่ยนแปลงทางด้านราคา หรือการเชื่อมต่อโครงข่ายโดยไม่แจ้ง
ให้ทราบล่วงหน้า จะทำให้บริษัทเสียเปรียบที่ทำข้อตกลงผูกมัดไว้แต่แรกและไม่สามารถรับประกัน
ประสิทธิภาพได้

รูปแบบแผนธุรกิจที่ 2

ภาพที่ 4.2

รูปแบบแผนธุรกิจรูปแบบที่ 2



ในรูปแบบนี้ ADSL Operator จะเป็นผู้ให้บริการ ISP ด้วย โดยที่การให้บริการ Content
จะเชื่อมต่อกับ ADSL Operator ผ่านไปยัง End User ซึ่ง ADSL Operator จะได้รับรายได้จาก
End User , Content Creators และ Advertisers

ข้อดี

1. บริษัทเป็นทั้ง Operator และ ISP สามารถทำการตลาดได้ตามความต้องการ เพื่อรองรับ
รูปแบบการให้บริการที่หลากหลาย
2. ความลับของบริษัทไม่ถูกเปิดเผย เนื่องจากไม่จำเป็นต้องร่วมดำเนินงานกับ บริษัทอื่น เมื่อ
ต้องการแข่งขัน bundle package จะได้เปรียบคู่แข่ง
3. สามารถเลือกใช้บริการจาก ISP ได้อย่างคุ้มค่า และขยายโครงข่ายได้ตามความต้องการ
4. สามารถเพิ่มศักยภาพในการต่อรองการขายกับลูกค้าได้มากขึ้น

ข้อเสีย

1. ต้องมีการลงทุนเพิ่มเติมทั้งในส่วนของคุณภาพ และอุปกรณ์ เพื่อเปิดการให้บริการ ISP ซึ่งจะทำให้มีต้นทุนสูง
2. ต้องขอใบอนุญาตผู้ประกอบการโทรคมนาคมจาก กทช. ซึ่งในขณะนี้กฎระเบียบยังไม่ชัดเจน
3. บริษัทมีความเสี่ยงเพิ่มมากขึ้น เพราะต้องใช้เงินลงทุนสูง อีกทั้งเสี่ยงต่อการเสียเปรียบต่อคู่แข่งที่จะรวมตัวกัน เพราะแต่ละบริษัทมีความชำนาญในแต่ละด้านที่แตกต่างกันออกไป

สรุป

จากรูปแบบแผนธุรกิจที่ได้ บริษัทเลือกที่จะเป็นทั้ง ADSL Operator และ ISP คือรูปแบบแผนธุรกิจที่ 2 ซึ่งรูปแบบนี้จะคุ้มค่าต่อการลงทุนมากกว่า ให้ประสิทธิภาพสูงต่อโครงข่าย เพิ่มศักยภาพการต่อรอง อีกทั้งยังสามารถสร้างความหลากหลายในด้านการให้บริการแก่ลูกค้าได้ดีกว่าในแบบที่ 1

4.4 การให้บริการ

ผู้ให้บริการสามารถเข้าสู่อินเทอร์เน็ตความเร็วสูงได้โดยเชื่อมต่อผ่าน ADSL Modem โดย username และ password เพื่อทำการ log in ระบบ

4.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลจะแบ่งออกเป็นสองด้านคือทางด้านการตลาดและด้านการเงิน โดยข้อมูลทางด้านการตลาดนั้น จะทำการศึกษาจากเอกสารทางธุรกิจ และเว็บไซต์ที่เกี่ยวข้องต่างๆ ที่มีความน่าเชื่อถือ ซึ่งมีรายละเอียดต่าง ๆ ดังนี้

4.5.1 การวิเคราะห์ข้อมูลด้านการตลาด

4.5.1.1 วิเคราะห์ตามแนว SWOT Analysis

(SWOT Analysis)

จุดแข็ง

1. มีโครงข่ายที่สามารถรองรับการให้บริการอินเทอร์เน็ตความเร็วสูงเป็นของตนเอง ซึ่งสามารถให้บริการได้อย่างทั่วถึงครอบคลุมทั่วประเทศ

2. เป็นองค์กรที่มีสาขาอยู่ทั่วประเทศ เป็นช่องทางที่สามารถเข้าถึงลูกค้าได้ทั่วถึง
3. มีรูปแบบของการให้บริการที่หลากหลายให้เลือกตามความต้องการของลูกค้า
4. มีภาพลักษณ์ที่ดีในสายตาประชาชนทั่วไป และมีความซื่อสัตย์ต่อลูกค้า
5. มีฐานะทางการเงินที่มั่นคง และมีความพร้อมด้านเงินลงทุน
6. มีความสัมพันธ์ที่ดีกับหน่วยงานต่างๆของภาครัฐ และภาคเอกชน
7. มีศูนย์วิจัยและพัฒนา (R&D) ภายในองค์กร ทำให้สามารถพัฒนาเทคโนโลยี ได้อย่าง

ต่อเนื่อง

จุดอ่อน

1. โครงข่ายที่ใช้งานอยู่ในปัจจุบัน ใช้งานมาเป็นระยะเวลานานทำให้ต้องลงทุนจ่ายค่าบำรุงรักษาเป็นจำนวนมาก
2. องค์กรมีขนาดใหญ่ การทำงานผ่านหลายขั้นตอน ทำให้การทำงาน เช่นด้านตลาดล่าช้าไม่ทันกับความต้องการของลูกค้า
3. การดำเนินการด้านตลาดไม่แข็งแรง ขาดประสบการณ์ด้านการจัดการเชิงกลยุทธ์ และการตลาดไม่สามารถเข้าถึงลูกค้าได้ ทำให้สูญเสียลูกค้า
4. พนักงานบางส่วนมีความเชี่ยวชาญไม่เพียงพอด้านเทคโนโลยี ADSL ทำให้ไม่สามารถเข้าใจถึงผลิตภัณฑ์ตัวเอง และไม่สามารถตอบปัญหาให้กับลูกค้าได้
5. การให้บริการหลังการขายไม่สามารถแก้ปัญหาให้กับลูกค้าได้ทันที
6. วัฒนธรรมองค์กรไม่สนับสนุนศักยภาพในการแข่งขัน

โอกาส

1. ลูกค้าคุ้นเคยกับชื่อเสียงของบริษัท และศักยภาพของบริษัท ทำให้นึกถึงก่อน เมื่อต้องการใช้บริการที่เกี่ยวข้องกับโทรศัพท์ และการติดต่อสื่อสารผ่านอินเทอร์เน็ตความเร็วสูง
2. ตลาดการให้บริการอินเทอร์เน็ตความเร็วสูง เป็นธุรกิจที่มีตลาดขนาดใหญ่ และมีแนวโน้มอัตราการขยายตัวสูง
3. ประชาชนมีความรู้เพิ่มมากขึ้น ทำให้มีการเลือกใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย

อุปสรรค

1. คู่แข่งมีส่วนแบ่งการตลาดที่สูง

2. คู่แข่งมีการโฆษณาประชาสัมพันธ์ที่ดี เข้าถึงตัวลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว
3. ลูกค้าไม่ชอบการบริการของบริษัท จึงหนีไปใช้บริการของบริษัทคู่แข่ง
4. มีผู้ให้บริการด้านสื่อสารข้อมูลความเร็วสูงหลายราย ทำให้มีการแข่งขันสูง
5. ลูกค้ามีอำนาจการต่อรองที่เพิ่มขึ้น

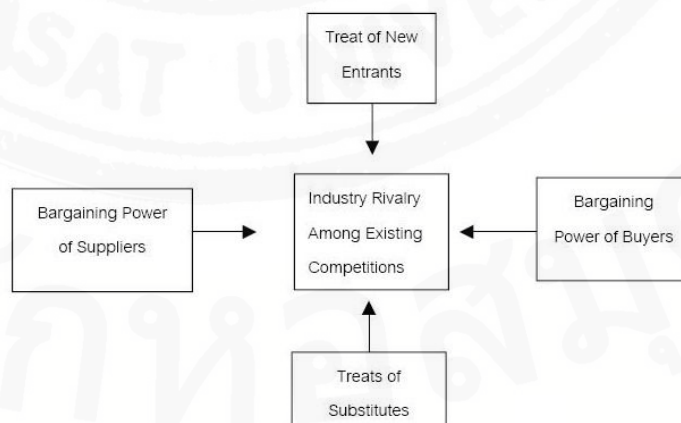
จากผลการวิเคราะห์ SWOT ดังกล่าว พบว่า บริษัท ทีโอที มีจุดแข็ง คือ มีการให้บริการโครงข่ายเป็นของตัวเอง สามารถ Bundle Package ทั้งความเร็วและราคาให้เหมาะสมกับลูกค้าที่ใช้บริการอยู่และกำลังตัดสินใจจะใช้บริการ ส่วนจุดอ่อนของบริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) คือ คุณภาพการให้บริการ (โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านการรับประกันคุณภาพ และการบำรุงรักษา) และความสามารถตอบสนองได้ทันกับความต้องการของลูกค้า ทำให้อัตราการยกเลิกการใช้บริการสื่อสารข้อมูลเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ซึ่งขณะนี้ทางบริษัทมีการปรับปรุงระบบศูนย์บริการลูกค้าให้สามารถตอบคำถาม และแก้ไขปัญหาให้กับลูกค้าได้รวดเร็วทั้งด้านการใช้บริการ และปรับปรุงคุณภาพของสัญญาณให้ได้ประสิทธิภาพที่ดี มีแผนการขยาย Bandwidth เพื่อรองรับโครงข่ายการให้บริการอย่างต่อเนื่อง

4.5.1.2 วิเคราะห์ตามแนว Five Forces Model of Competition

Five Forces Model

ภาพที่ 4.3

โมเดลผลกระทบจากแรงกดดัน 5 ประการ



ที่มา : Porter, M. How Competitive Force Shape Strategy. Harward Business Review.
(March/April 1979)

1. Treat of Industry Competitors (อุปสรรคด้านคู่แข่งชั้นในอุตสาหกรรม)

- มีคู่แข่งชั้นอยู่ในตลาดมากมาย เช่น บริษัททรู บริษัทTT&T บริษัท ADC และอื่นๆ ที่ให้บริการ ISP ทำให้เมื่อต้องการขยายตลาดเพิ่มเติมยังมีโอกาสทำได้แต่ต้องแบ่งกลุ่มเป้าหมายให้ชัดเจน
- คู่แข่งขันมีศักยภาพสูงเนื่องจากสามารถสร้างภาพลักษณ์ได้ตรงกับกลุ่มลูกค้า และมีบริการที่รวดเร็ว
- อย่างไรก็ตาม ตลาดอินเทอร์เน็ตความเร็วสูง (ADSL) เป็นตลาดที่ใหญ่เนื่องจากกำลังอยู่ในช่วงเติบโต ยังไม่ถึงจุดอิ่มตัว และมีแนวโน้มการขยายบริการสูงมากขึ้น เพื่อให้ครอบคลุมทั่วทั้งประเทศ บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) จึงสามารถขยายฐานลูกค้า ให้ได้มากที่สุด และกำหนดทิศทางของผลิตภัณฑ์ให้ตรงกับความต้องการของลูกค้าได้

2. Threat of New Entrants (อุปสรรคด้านคู่แข่งรายใหม่ที่จะเข้ามา)

- ตลาดธุรกิจอินเทอร์เน็ตความเร็วสูง (ADSL) ยังมีศักยภาพอยู่อีกมาก เป็นธุรกิจที่ทำรายได้ค่อนข้างดี ไม่ค่อยมีอุปสรรคในการประกอบธุรกิจ
- การขยายบริการแบบสมบูรณในตัวที่เป็นทั้ง Operator และ Internet Service Provider มีเพียงไม่กี่ราย การเข้ามาสู่ตลาดของคู่แข่งที่ทำได้ทั้ง 2 อย่างยังไม่มี ทำให้มีคู่แข่งที่ให้บริการโครงข่ายรายใหม่เข้าสู่ตลาดน้อย
- ถ้าบริษัทมีกลยุทธ์การจัดการที่ดีพอที่จะรักษาลูกค้าเดิม และสร้างภาพลักษณ์อันดี เป็นมิตรกับลูกค้า จะทำให้สามารถเพิ่มส่วนแบ่งการตลาดได้ จากการที่บริษัทมีผู้ใช้บริการที่มากขึ้น แสดงให้เห็นถึงช่องทางในการขายบริการ

3. Threat of Substitute products (อุปสรรคจากการที่มีผลิตภัณฑ์อื่นที่ใช้ทดแทนได้)

- ในปัจจุบันมีเทคโนโลยีใหม่ๆ เช่น WIFI หรือ WIMAX (Worldwide Interoperability for Microwave Access) อาจเป็นดาวเทียม หรือเทคโนโลยีไร้สายอื่น ๆ ที่มีอยู่ เช่น โครงข่ายโทรศัพท์มือถือ ที่ให้บริการเชื่อมต่ออินเทอร์เน็ตความเร็วสูงไปยังเครื่องโทรศัพท์ได้โดยตรง หรือการให้บริการคู่สายเช่า ที่สามารถทดแทนกับการให้บริการอินเทอร์เน็ตความเร็วสูง (ADSL) ได้ แต่ราคาค่อนข้างสูงกว่า การเลือกใช้บริการอินเทอร์เน็ตความเร็วสูง (ADSL) จึงได้เปรียบด้านราคาที่ยาวแบบ Bundle Package และมีราคาถูกกว่า

- ในอนาคต Cable Modem ที่เกิดขึ้นจะเป็นสินค้าทดแทนอินเทอร์เน็ตความเร็วสูง (ADSL) ซึ่งเป็นคู่แข่งที่น่ากลัว เนื่องจากไม่จำเป็นต้องมีการลงทุนในด้านโครงข่าย อีกทั้งยังสามารถรองรับการส่งข้อมูลที่มีขนาดความเร็วที่สูงกว่า อินเทอร์เน็ตความเร็วสูง (ADSL) และสามารถให้บริการกับลูกค้าเดิมได้ทันที

4. Threat of Growing Bargaining Power of Buyer (อุปสรรคด้านอำนาจต่อรองของผู้ซื้อมากขึ้น)

- เนื่องจากมีการแข่งขันทางด้านราคาการให้บริการอินเทอร์เน็ตความเร็วสูง (ADSL) ทำให้ลูกค้าสามารถเลือกใช้บริการได้ตามความต้องการ และราคาก็จะใกล้เคียงกัน ขึ้นอยู่กับคุณภาพการให้บริการและบริการหลังการขายว่าผู้ให้บริการรายใดจะสร้าง Brand loyalty ได้

- ถ้าหากบริษัทเพิ่มทางเลือกใช้บริการได้ และรักษาคุณภาพการบริการไว้ได้ จะทำให้ลูกค้าสนใจหันมาใช้บริการได้โดยไม่ต้อง

5. Threat of Growing Bargaining Power of Suppliers (อุปสรรคด้านอำนาจต่อรองของผู้ขายปัจจัยการผลิตในอุตสาหกรรม)

- ที่ผ่านมาผู้ขายปัจจัยการผลิตมีอำนาจมาก เพราะมีเพียงไม่กี่เจ้า ทำให้ลูกค้ามีโอกาสเลือกน้อย แต่ในปัจจุบันผู้ขายปัจจัยการผลิตมีการแข่งขันกันสูง ทำให้ลูกค้าสามารถเลือกสิ่งที่เหมาะสมกับตัวเองได้มากขึ้น

สรุป

จากการวิเคราะห์อุปสรรคต่าง ๆ ยังไม่พบอุปสรรคในอุตสาหกรรมที่เป็นปัญหาทำให้ไม่สามารถทำการลงทุนส่วนขยายเพิ่มเติมของการให้บริการอินเทอร์เน็ตความเร็วสูง (ADSL)

4.5.1.3 การวิเคราะห์แผนการตลาด (Marketing mix)

1. Product

- บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) มีผลิตภัณฑ์ให้ลูกค้าเลือกได้หลากหลาย ความเร็ว มีโมเด็มทั้งแบบมีสาย และไร้สาย

- การขยายเลขหมายเพื่อรองรับพื้นที่ให้อินเทอร์เน็ตความเร็วสูง (ADSL) เพื่อให้บริการครอบคลุมทุกพื้นที่
- การปรับปรุงชุมสายโดยเพิ่ม RSU (Remote Switching Unit) และ DSLAM (DSL Access Multiplexer) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการ ADSL
- การ Upgrade Software ของ Modem เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของระบบรับส่งข้อมูล
- การร่วมมือกับพันธมิตรทางธุรกิจ เพื่อพัฒนาบริการที่หลากหลายในรูปแบบต่างๆ รวมถึงบริษัทผู้พัฒนาเนื้อหา (Content Provider) เพื่อสนองตอบความต้องการของลูกค้าทุกกลุ่ม
- พัฒนาบริการที่มุ่งเน้นความทันสมัยและสร้างความสะดวกสบายให้กับลูกค้า โดยมุ่งเน้นคุณภาพเป็นหลัก

2. Price

- ราคามีหลายราคาให้เลือกตามความเร็วอินเทอร์เน็ตที่เลือกใช้
- มีการใช้กลยุทธ์ในการปรับลดค่าธรรมเนียมรายเดือนและค่าบริการเช่นเดิม เพื่อรักษาลาดลูกค้ารายใหม่
- บริการด้านการรับส่งข้อมูลโดยไม่มีระยะเวลากำหนด
- กำหนดการคิดราคาเป็น Package หลายรูปแบบที่เหมาะสมกับพฤติกรรมการใช้งานของลูกค้าแต่ละกลุ่ม
- การคิดราคาเพิ่มขึ้นสำหรับบริการที่ต้องการคุณภาพและความเร็วในการรับส่งข้อมูลด้วยความเร็วสูง

3. Place

- สำหรับสถานที่ให้บริการ เรามีเลขหมายที่สามารถเปิดให้บริการได้สำหรับผู้ที่ใช้เลขหมายของบริษัท ทีโอที ซึ่งครอบคลุมเลขหมายบริเวณทั่วทั้งประเทศ
- ดำเนินการขยายศูนย์บริการตามย่านธุรกิจและห้างสรรพสินค้าต่างๆ เพื่อให้บริการลูกค้า
- เพิ่มประสิทธิภาพการบริการทาง Internet โดยสามารถสมัครใช้อินเทอร์เน็ตความเร็วสูง (ADSL) ได้ และชำระเงินผ่าน Credit Card

- การเพิ่มการบริการรับชำระค่าโทรศัพท์ช่องทางต่างๆ โดยสามารถชำระได้ที่ร้านสะดวกซื้อ ธนาคาร อินเทอร์เน็ต WAP เป็นต้น

- นำระบบการจัดจำหน่ายแบบ Corporate Sales หรือการให้บริการกลุ่มผู้ให้บริการทั้งองค์กรมาใช้ โดยกลุ่มลูกค้าเป้าหมายได้แก่บริษัทหรือกลุ่มองค์กรต่างๆ ซึ่งในการนี้จะทำให้บริษัทมีโอกาสให้บริการผู้ใช้จำนวนหลายรายภายในระยะเวลาอย่างต่อเนื่อง

4. Promotion

- สำหรับโปรโมชั่นมีให้เลือกตามความเร็ว และกลุ่มลูกค้าที่ใช้บริการ มีทั้งองค์กรและบุคคลทั่วไป เลือกใช้ได้ตามความต้องการ
- จัด Promotion พิเศษตอบแทนลูกค้าเก่าที่มีประวัติการชำระเงินดี เป็นลูกค้ามานานหรือมีปริมาณการใช้ต่อเนื่องค่อนข้างสูง
- ให้บริการเสริมใหม่ ๆ กับลูกค้าเก่าโดยสามารถได้รับ Modem ฟรีเมื่อขอใช้บริการ ADSL หรือมี Modem ไร้สายสำหรับลูกค้าที่ต้องการโดยจำหน่ายในราคาพิเศษ
- มีรายการส่งเสริมการขายสำหรับลูกค้ารายใหญ่ ลูกค้ารายย่อยออกมาอย่างต่อเนื่อง

ช่องว่างระหว่างองค์กร (Gap)

1. โครงข่ายที่ให้บริการในปัจจุบัน ไม่ครอบคลุมต่อความต้องการของลูกค้า
2. บุคลากรที่เกี่ยวข้อง ไม่เพียงพอต่อความต้องการ และยังขาดความเชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีที่นำมาใช้
3. การบริหาร การจัดการมีขั้นตอนที่ซับซ้อนและไม่คล่องตัว
4. รูปแบบการให้บริการ ยังไม่หลากหลาย ครอบคลุมต่อความต้องการของลูกค้า
5. ขาดการให้บริการหลังการขายที่มีคุณภาพ

การปรับปรุงองค์กรเพื่อให้สามารถลดช่องว่างระหว่างคู่แข่ง

1. ปรับปรุงและขยายโครงข่าย ให้สามารถรองรับการให้บริการแก่ลูกค้าได้อย่างทั่วถึง
2. อบรมบุคลากรเฉพาะด้าน เพื่อสร้างความชำนาญและความรู้ในการปฏิบัติงาน
3. ปรับปรุงการบริหาร และการจัดการ โดยลดขั้นตอนลง เพื่อให้องค์กรสามารถแข่งขันกับคู่แข่งได้

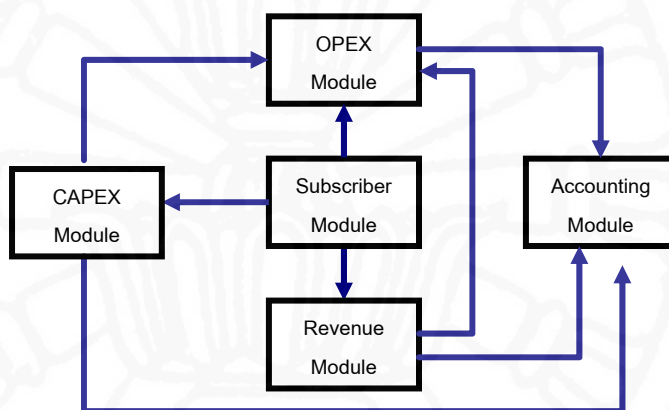
4. ปรับปรุงรูปแบบการบริการ ให้หลากหลาย และตามความต้องการของลูกค้า
5. ปรับปรุงบริการหลังการขายให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

4.5.2 การวิเคราะห์ข้อมูลด้านการเงิน

เป็นการศึกษาถึงงบการเงิน และแผนรายได้ของแผนธุรกิจ ซึ่งข้อมูลด้านการเงินที่นำมาวิเคราะห์แบ่งออกเป็น 5 ส่วนตามภาพ ดังแสดงในภาพที่ 4.4

ภาพที่ 4.4

การวิเคราะห์ข้อมูลด้านการเงิน



1. Subscriber Module การประมาณการจากจำนวนผู้ใช้บริการ
2. Revenue Module การประมาณการจากรูปแบบรายได้
3. CAPEX (Capital Expenditure) Module การประมาณการลงทุนในแผนธุรกิจ
4. OPEX (Operating Expenditure) Module การประมาณค่าใช้จ่ายในส่วนปฏิบัติการ ซึ่งประกอบด้วย 3 ส่วน คือ ค่าใช้จ่ายทางด้านการตลาด ค่าใช้จ่ายในส่วนบริหารจัดการ และค่าใช้จ่ายในด้านบำรุงรักษาระบบ
5. Accounting Module การวิเคราะห์ข้อมูลด้านการเงิน โดยจะนำไปทำการวิเคราะห์ถึงความคุ้มค่าทางการเงิน ในการลงทุนดำเนินโครงการ ซึ่งจะมีเครื่องมือที่ใช้ในการประกอบการตัดสินใจ คือ ระยะเวลาในการคืนทุน (Payback Period) อัตราผลตอบแทนการลงทุน (Internal Rate of Return) , มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (Net Present Value)

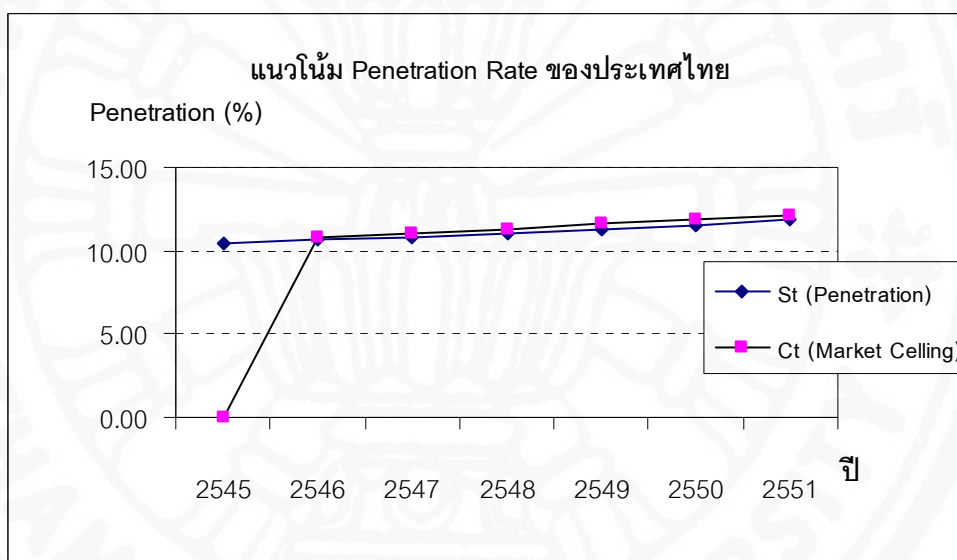
4.5.2.1 Subscriber Module

เป็นการวิเคราะห์และประมาณการจำนวนผู้ใช้บริการของธุรกิจ (Target Market) ซึ่งมีรายละเอียดในการวิเคราะห์ดังนี้

นำข้อมูลที่ได้จากการสำรวจของ Gartner Dataquest ทางด้านจำนวนผู้ใช้บริการโทรศัพท์ประจำที่ต่อจำนวนประชากรมาวิเคราะห์ โดยผลที่ได้จากการศึกษาคือจำนวนอัตราส่วน Penetration Rate ของประเทศไทยจะอยู่ที่ประมาณ 10% ดังแสดงในภาพที่ 4.5

ภาพที่ 4.5

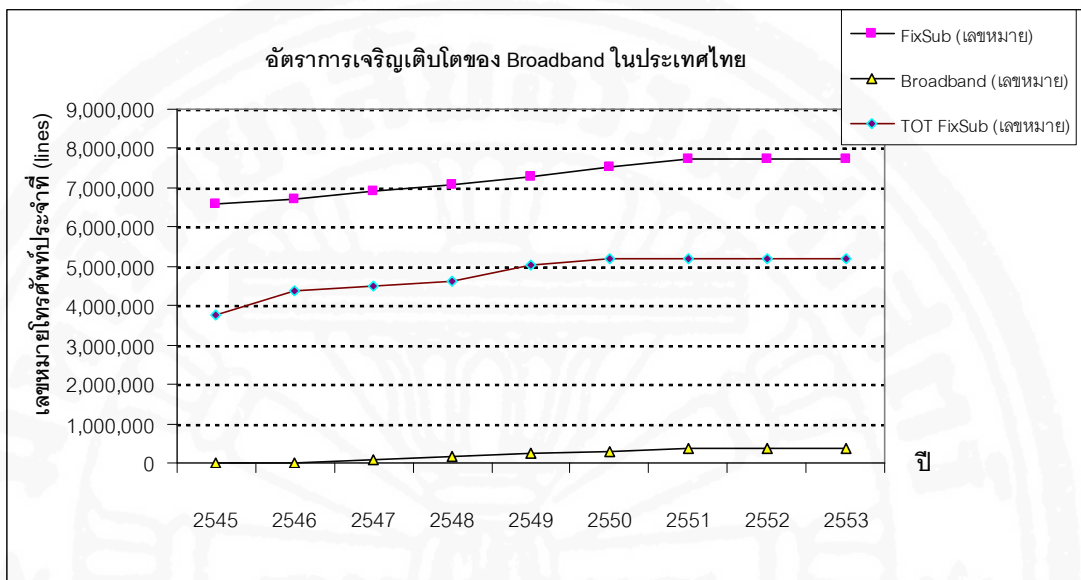
แนวโน้ม Penetration Rate ของประเทศไทย



จากนั้นทำการวิเคราะห์ข้อมูลทางด้านจำนวนประชากรในประเทศไทยในปี ค.ศ. 2002–2010 มีแนวโน้มประชากรที่เพิ่มขึ้น และเมื่อนำมาเปรียบเทียบกับจำนวนผู้ใช้บริการอินเทอร์เน็ตความเร็วสูง ซึ่งมีแนวโน้มการเติบโตอัตราสูงขึ้นด้วยเช่นกัน

ภาพที่ 4.6

แนวโน้มอัตราการเจริญเติบโตของ Broadband และเลขหมายโทรศัพท์ประจำที่ของประเทศไทย



จากภาพที่ 4.6 (อ้างอิงจากข้อมูล Gartner Dataquest และข้อมูลของบริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน)) เราจะเห็นได้ว่าอัตราการเจริญเติบโตของบริการอินเทอร์เน็ตความเร็วสูง (ADSL) ในประเทศไทย ยังมีอัตราการเจริญเติบโตอย่างต่อเนื่องตั้งแต่ปี ค.ศ. 2002 จนถึงปัจจุบัน เมื่อเปรียบเทียบกับอัตราการขยายตัวของเลขหมายโทรศัพท์ประจำที่ที่มีการขยายตัวอย่างต่อเนื่องเช่นกัน ซึ่งแสดงให้เห็นว่าบริการ อินเทอร์เน็ตความเร็วสูง (ADSL) ในประเทศไทยยังสามารถที่จะทำการขยายการให้บริการได้อีกเป็นจำนวนมากอีกด้วย

4.5.2.2 Revenue Module

การวิเคราะห์ และประมาณการรายได้จากผู้ให้บริการอินเทอร์เน็ตความเร็วสูง (ADSL) ของ บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) โดยรายได้มาจากค่าขอใช้บริการ ค่าบริการรายเดือน ซึ่งสามารถแบ่งกลุ่มลูกค้าออกเป็น 2 กลุ่ม คือ Home User กับ SMEs Business โดยลูกค้าแต่ละกลุ่มยังสามารถที่จะเลือกระดับความเร็วได้ตั้งแต่ 256/128 Kbps ไปจนถึง 4M/512 Kbps โดยที่ค่าบริการจะขึ้นอยู่กับระดับความเร็วที่เลือก รวมทั้งยังมีรายได้จากการให้บริการเช่าพื้นที่บนหน้าเว็บไซต์ เพื่อแสดงป้ายโฆษณา (Banner) โดยสามารถให้บริการเช่าพื้นที่บนหน้าเว็บไซต์ ได้ 8 ราย

อีกทั้งยังมีรายได้จากการให้บริการ Content เช่น การให้บริการ ดาวน์โหลดเพลง ดาวน์โหลดซอฟต์แวร์ เป็นต้น

4.5.2.3 CAPEX (Capital Expenditure) Module

การวิเคราะห์และประมาณการลงทุนในแผนธุรกิจ โดยจะขึ้นกับต้นทุนของราคาอุปกรณ์ ซึ่งประกอบด้วย อุปกรณ์ DSLAM และค่าติดตั้งอุปกรณ์ รวมไปถึงเงินลงทุนด้านโครงข่าย เช่น การสร้างข่ายสายเคเบิลใยแก้วนำแสง อุปกรณ์ LAN Switch ซึ่งใช้เชื่อมต่อภายในโครงข่าย เป็นต้น

4.5.2.4 OPEX (Operation Expenditure) Module

การวิเคราะห์และประมาณการค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน ซึ่งสามารถ แบ่งออกได้ดังนี้

1. ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน (Operation) ประกอบด้วย ค่าใช้จ่ายด้านโครงข่าย ซึ่งคิดเป็น 10% ของรายได้
2. ค่าใช้จ่ายในการปฏิบัติงานในส่วนติดตั้งฝั่งลูกค้า (Implementation) ประกอบไปด้วยลูกค้า 2 กลุ่มคือ คือ กลุ่ม Home User โดยคิดเป็น 2% ของเงินลงทุน และ กลุ่ม SMEs Business คิดเป็น 13.5% ของเงินลงทุน
3. ค่าใช้จ่ายในการโฆษณา (Promotion) แบ่งออกเป็น 8 ปี โดยในปีที่ 1 คิดเป็น 10% ของรายได้ ปีที่ 2 คิดเป็น 5% ของรายได้ ปีที่ 3 และปีต่อไป คิดเป็น 3% ของรายได้
4. ค่าใช้จ่ายในการบำรุงรักษาอุปกรณ์ โครงข่าย (Maintenance) โดยในปีที่ 1 จะไม่คิดค่าบำรุงรักษา ส่วนในปีที่ 2 คิดเป็น 3% ของรายได้ และเพิ่มขึ้นปีละ 1% ของรายได้ในปีถัดไป
5. ค่าเช่าอุปกรณ์ในการดำเนินงาน เช่น ค่าเช่า BRAS ค่าเช่า Radius ค่าเช่า Cache Engine ค่าเช่า Bandwidth management รวมไปถึงค่าบำรุงรักษาข่ายสาย โดยจะคิดราคาต่อจำนวนพอร์ทต่อเดือน
6. ค่าเช่าวงจรรินเทอร์เน็ต จะแบ่งตามกลุ่มลูกค้า คือ กลุ่ม Home User และกลุ่ม SMEs Business โดยจะคิดราคาต่อจำนวนพอร์ทต่อเดือน

4.5.2.5 Accounting Module

การนำผลการคำนวณจากแผนรายได้ที่ได้ไปวิเคราะห์หาความคุ้มค่าทางการเงินของโครงการ เพื่อเป็นข้อมูลในการพิจารณาแผนธุรกิจร่วมกับการศึกษาความเป็นไปได้ของแผนธุรกิจทางด้านเทคนิค และสรุปผลการศึกษาต่อไป โดยใช้เครื่องมือในการตัดสินใจ ดังนี้

มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (Net Present Value or NPV)

วิธีคิดค่าปัจจุบันเป็นวิธีการหาอัตราผลตอบแทนที่แท้จริง คือ คิดส่วนลดของกระแสเงินสดเข้าเพื่อหาปริมาณเงินทุนในวิธีหาค่าปัจจุบัน กระแสเงินสดทั้งหมดจะคิดส่วนลดลงมาให้เท่ากับค่าปัจจุบัน โดยใช้อัตราผลตอบแทนที่ต้องการ ค่าปัจจุบันสุทธิของแผนธุรกิจในการลงทุนจะเป็นดังสูตร ต่อไปนี้

$$NPV = CF/(1+k)^1 + CF/(1+k)^2 + \dots + CF/(1+k)^n - ICO$$

โดยที่ i คือ อัตราผลตอบแทนที่ต้องการ
 ICO คือ เงินลงทุนเริ่มต้น

ถ้าผลรวมของส่วนลดกระแสเงินสดเท่ากับหรือมากกว่า 0 ก็จะยอมรับแผนธุรกิจ แต่ถ้าน้อยกว่า 0 ก็ไม่ยอมรับ หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งว่าจะยอมรับแผนธุรกิจนั้นๆ ถ้าค่าปัจจุบันของกระแสเงินสดรับมากกว่าค่าปัจจุบันของกระแสเงินสดจ่าย ถ้าอัตราผลตอบแทนที่ต้องการเป็นอัตราเดียวกันกับที่ผู้ลงทุนคาดว่าธุรกิจจะทำได้จากแผนธุรกิจการลงทุนแล้ว ธุรกิจก็จะยอมรับโครงการที่มีค่าปัจจุบันสุทธิมากกว่า 0

อัตราผลตอบแทนการลงทุน (Internal rate of return : IRR)

อัตราผลตอบแทนการลงทุน (IRR) (เร็กซ์คัลด์ จัปาเงิน, 2544, น.81) หมายถึง อัตราผลตอบแทนที่จะได้รับจาก โครงการหนึ่งๆ หากอัตราผลตอบแทนที่ได้จากการลงทุน (IRR) มากกว่าต้นทุนของเงินลงทุน (Cost of Capital) ก็จะยอมรับโครงการ

โดยมีสูตรการคำนวณดังต่อไปนี้

$$CF_0 = CF_1/(1+IRR)^1 + CF_2/(1+IRR)^2 + \dots + CF_n/(1+IRR)^n$$

ระยะเวลาในการคืนทุน (Payback Period : PB)

ระยะเวลาในการคืนทุน หมายถึง ระยะเวลาของกระแสเงินสดรับ ที่คาดว่าจะได้รับ ในอนาคตเท่ากับเงินลงทุนเริ่มแรกของโครงการ ถ้าระยะเวลาในการคืนทุนที่คำนวณได้น้อยกว่า ระยะเวลาในการคืนทุนที่ต้องการก็จะยอมรับโครงการนั้น แต่ถ้าระยะเวลาในการคืนทุนที่คำนวณ ได้มากกว่าระยะเวลาในการคืนทุนที่ต้องการก็จะปฏิเสธโครงการนั้น

จากการวิเคราะห์โดยใช้เครื่องมือสามารถสรุปได้ดังนี้

1. กรณีการเติบโตของ ADSL Subscriber เป็นไปอย่างรวดเร็ว (30%)

ตารางที่ 4.1

ผลการวิเคราะห์ทางการเงิน กรณีการเติบโตของ ADSL Subscriber เป็นไปอย่างรวดเร็ว

IRR	103%			
NPV	15,662,593,553.79			
PayBack	2.36	Years		Years
Year 0	-1,444,831,786	0	-1,444,831,786	1
Year 1	0.00	-57,882,715	-1,502,714,501	1.36
Year 2	0.00	1,715,947,083	213,232,583	
Year 3	0.00	4,124,557,467	4,337,790,050	

2. กรณีการเติบโตของ ADSL Subscriber เป็นไปอย่างปกติ (20%)

ตารางที่ 4.2

ผลการวิเคราะห์ทางการเงิน กรณีการเติบโตของ ADSL Subscriber เป็นไปอย่างปกติ

IRR	41%			
NPV	7,067,393,420.23			
PayBack	3.73	Years		Years
Year 0	-2,376,250,427	0	-2,376,250,427	1
Year 1	0.00	-1,123,982,072	-3,500,232,499	2.73
Year 2	0.00	109,416,527	-3,390,815,972	
Year 3	0.00	2,019,955,133	-1,370,860,839	

3. กรณีการเติบโตของ ADSL Subscriber เป็นไปอย่างต่ำกว่าปกติ (10%)

ตารางที่ 4.3

ผลการวิเคราะห์ทางการเงิน กรณีการเติบโตของ ADSL Subscriber เป็นไปอย่างต่ำกว่าปกติ

IRR	-8%			
NPV	-3,618,861,340.93			
PayBack	64.95	Years		Years
Year 0	-3,307,669,068	0	-3,307,669,068	1
Year 1	0.00	-2,190,081,429	-5,497,750,498	-63.95
Year 2	0.00	-1,497,114,029	-6,994,864,527	
Year 3	0.00	-84,647,202	-7,079,511,729	

จากข้อมูลดังตารางข้างต้นสามารถสรุปได้ดังนี้

NPV = 15,662,593,553.79 กรณีการเติบโตของ ADSL Subscriber เท่ากับ 30%

NPV = 7,067,393,420.23 กรณีการเติบโตของ ADSL Subscriber เท่ากับ 20%

NPV = -3,307,669,068 กรณีการเติบโตของ ADSL Subscriber เท่ากับ 10%

IRR = 103% กรณีการเติบโตของ ADSL Subscriber เท่ากับ 30%

IRR = 41% กรณีการเติบโตของ ADSL Subscriber เท่ากับ 20%

IRR = -8% กรณีการเติบโตของ ADSL Subscriber เท่ากับ 10%

PB = 2.36 ปี กรณีการเติบโตของ ADSL Subscriber เท่ากับ 30%

PB = 3.73 ปี กรณีการเติบโตของ ADSL Subscriber เท่ากับ 20%

PB = 64.95 ปี กรณีการเติบโตของ ADSL Subscriber เท่ากับ 10%

เมื่อพิจารณากรณีที่การเติบโตของ ADSL Subscriber เป็นไปอย่างรวดเร็ว และเป็นไปอย่างปกติ แผนธุรกิจนี้สามารถดำเนินการได้ ส่วนกรณีการเติบโตของ ADSL Subscriber เป็นไปอย่างต่ำกว่าปกติแผนธุรกิจนี้ไม่ควรดำเนินการ

จ่านักหอสมุด