



Entrepreneurship

for New Venture Creation

การเป็นพู้ประกอบการเพื่อสร้างธุรกิจใหม่



Entrepreneurship for New Venture Creation

การเป็นผู้ประกอบการเพื่อสร้างธุรกิจใหม่

RAJAMANGALA UNIVERSITY OF TECHNOLOGY
RATTANAKOSIN



พรทิพย์ บุญทรง



การเป็นผู้ประกอบการเพื่อสร้างธุรกิจใหม่

Entrepreneurship for New Venture Creation

สงวนลิขสิทธิ์ตามพระราชบัญญัติ

ห้ามทำการลอกเลียนแบบไม่ว่าส่วนหนึ่งส่วนใดของหนังสือเล่มนี้
นอกจากจะได้รับอนุญาต

พิมพ์ครั้งที่ 1 ตุลาคม 2556

ISBN: 978-616-7822-22-8

ราคา 295 บาท

พิมพ์ที่: บริษัท ทริปเปิ้ล กรุ๊ป จำกัด

โทรศัพท์ 0 2521 8420 โทรสาร 0 2521 8424

พรทิพย์ บุญทรง

บช.บ. (การเงินการธนาคาร), บช.ม. (การจัดการทั่วไป)

สาขาวิชาการจัดการ คณะบริหารธุรกิจ

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์

สนใจติดต่อ

คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์

โทรศัพท์ 0 226 5925-9 (ต่อ 5300)

คำนำ

ตำราวิชา “การเป็นผู้ประกอบการเพื่อสร้างธุรกิจใหม่” (Entrepreneurship for New Venture Creation) เล่มนี้ เรียบเรียงขึ้นเพื่อใช้ในการเรียนการสอนของนักศึกษาระดับปริญญาตรี ได้นำเสนอเนื้อหาวิชาที่รวบรวมขึ้นเกี่ยวกับการเป็นผู้ประกอบการ เริ่มต้นจากการศึกษา ถึงคุณลักษณะ ทักษะ บทบาทและความรับผิดชอบของการเป็นผู้ประกอบการ รูปแบบของการประกอบธุรกิจ กฎหมายหรือระเบียบที่ควรทราบในการประกอบธุรกิจ ความรับผิดชอบ ต่อสังคม จริยธรรมของผู้ประกอบการ และการจัดทำแผนธุรกิจซึ่งประกอบด้วย การวิเคราะห์ สภาพแวดล้อม การวางแผนเชิงกลยุทธ์ การตลาด การบริหารผลิต การจัดการ การเงินและการบัญชี โดยแบ่งออกเป็น 11 บท เป็นการรวบรวม หลักวิชาการและความรู้พื้นฐานที่ใช้ในการบริหารจัดการและจัดทำแผนธุรกิจสำหรับผู้ประกอบการ โดยอาศัยข้อมูลจากตำราวิชาการ หนังสืออ้างอิง แหล่งข้อมูลทางอิเล็กทรอนิกส์และการนำเสนอตัวอย่าง รวมถึงการคัดลอกกรณีศึกษาจากเว็บไซต์ที่เป็นบทความ เป็นเรื่องเล่า หรือประสบการณ์ หรือบทเรียนจากความสำเร็จ/ความล้มเหลวของกิจการที่น่าสนใจ เพื่อให้นักศึกษาเกิดการคิดวิเคราะห์ ได้เรียนรู้ผ่านบทเรียนและประสบการณ์ของผู้อื่น สามารถใช้เป็นแนวทางในการจัดทำแผนธุรกิจที่ดี รวมถึงการเตรียมพร้อมสู่การเป็นผู้ประกอบการเพื่อสร้างธุรกิจใหม่ที่ประสบความสำเร็จ

ตำราเล่มนี้ ผู้เรียบเรียงได้เรียบเรียงได้จากความรู้ที่ได้จากการศึกษาในหลักสูตร สาขาบริหารธุรกิจทั้งระดับปริญญาตรี ปริญญาโท รวมถึงประสบการณ์การสอนในรายวิชา ทางด้านบริหารธุรกิจ เช่น พฤติกรรมองค์การ การเงินธุรกิจ ภาษีอากร เทคนิคการจัดการสมัยใหม่ และการศึกษาความเป็นไปได้ในการบริหารโครงการอุตสาหกรรม เป็นต้น เนื้อหาส่วนใหญ่เป็นความรู้พื้นฐานที่ผู้ประกอบการควรทราบ เพื่อเป็นการจุดประกายสู่การเป็นเจ้าของธุรกิจแก่นักศึกษา หรือผู้อ่าน หรือเพื่อการศึกษาลึกซึ้งต่อไป

ผู้เรียบเรียงหวังเป็นอย่างยิ่งว่า ตำราเล่มนี้จะประโยชน์แก่ท่านที่นำไปใช้ตามสมควร ทั้งนี้ ผู้เรียบเรียงยินดีขอรับข้อเสนอแนะ เพื่อนำมาซึ่งการพัฒนาในครั้งต่อไป ด้วยความขอบคุณยิ่ง อนึ่ง บุญกุศลอันเกิดจากการเรียบเรียงตำราเล่มนี้ ขออุทิศแด่บิดา มารดา ครูบาอาจารย์ ผู้เขียนหนังสือ ผู้แต่งตำรา ผู้ชี้แนะ และผู้เผยแพร่ข้อมูลในเว็บไซต์ที่ผู้เรียบเรียงได้ใช้ศึกษาและอ้างอิง ตลอดจนพี่น้องและหลานๆ ที่ช่วยตรวจคำผิด เสนอความคิดเห็น และออกแบบปก จนทำให้ตำราเล่มนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดีทุกประการ

พรทิพย์ บุญทรง

ตุลาคม 2556

สารบัญ

	หน้า
บทที่ 1 การเป็นผู้ประกอบการ.....	1
1.1 รู้จักความหมายของธุรกิจ.....	2
1.2 วัตถุประสงค์ของธุรกิจ	3
1.3 ประโยชน์ของธุรกิจ.....	4
1.4 องค์ประกอบของการประกอบธุรกิจ	4
1.5 ปัจจัยพื้นฐานของการทำธุรกิจ.....	5
1.6 ความหมายของการประกอบการ (Entrepreneurship).....	5
1.7 ผู้ประกอบการ (Entrepreneur).....	6
1.8 คุณลักษณะของผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จ	7
1.9 ทักษะผู้ประกอบการ (Management Skills)	9
1.10 บทบาทหน้าที่ของการเป็นผู้ประกอบการ	10
1.11 ความรับผิดชอบของการเป็นผู้ประกอบการ	12
บทสรุป.....	13
กิจกรรมท้ายบทที่ 1	14
บรรณานุกรม	17
บทที่ 2 กฎหมายการจัดตั้งองค์การในการประกอบธุรกิจ	19
2.1 ความหมายขององค์การธุรกิจ	20
2.2 ธุรกิจเจ้าของคนเดียว	21
2.3 ห้างหุ้นส่วน	24
2.4 บริษัท จำกัด	32
2.5 บริษัท มหาชน จำกัด.....	36
2.6 รูปแบบองค์การอื่นๆ.....	44
บทสรุป.....	47
กิจกรรมท้ายบทที่ 2.....	49
บรรณานุกรม	53

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 3 กฎหมายธุรกิจและภาษีอากรที่ควรทราบ.....	55
3.1 ทำไมกฎหมายจึงจำเป็นต่อการดำเนินธุรกิจ	56
3.2 กฎหมายที่ผู้ประกอบการควรทราบ.....	56
3.3 ประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์	57
3.4 พระราชบัญญัติคุ้มครองผู้บริโภค พ.ศ. 2522.....	76
3.5 พระราชบัญญัติความรับผิดชอต่อความเสียหายที่เกิดขึ้นจาก สินค้าที่ไม่ปลอดภัย พ.ศ. 2551	78
3.6 พระราชบัญญัติลิขสิทธิ์ พ.ศ. 2537	78
3.7 พระราชบัญญัติสิทธิบัตร พ.ศ. 2542.....	79
3.8 พระราชบัญญัติเครื่องหมายการค้า พ.ศ. 2534.....	80
3.9 พระราชบัญญัติคุ้มครองผู้บริโภค พ.ศ. 2541.....	80
3.10 ประมวลรัษฎากร พ.ศ. 2481.....	82
3.11 ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับภาษี	83
บทสรุป	103
กิจกรรมท้ายบทที่ 3	105
บรรณานุกรม.....	109
 บทที่ 4 จริยธรรมของผู้ประกอบการและความรับผิดชอบต่อสังคม	111
4.1 ความหมายของจริยธรรมและจริยธรรมทางธุรกิจ	112
4.2 ความคาดหวังของสังคมต่อระบบธุรกิจ	118
4.3 ประโยชน์ของจริยธรรมทางธุรกิจ.....	120
4.4 ความหมายของจรรยาบรรณและจรรยาบรรณทางธุรกิจ.....	121
4.5 จรรยาบรรณของผู้ประกอบการ.....	123
4.6 ความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจ	124
4.7 การกำกับดูแลกิจการที่ดี หรือ บรรษัทภิบาล หรือ ธรรมภิบาล.....	131
บทสรุป	132
กิจกรรมท้ายบทที่ 4	135
บรรณานุกรม.....	139

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 5 สภาพแวดล้อมทางธุรกิจและการจัดการเชิงกลยุทธ์	141
5.1 บริบทโลกปัจจุบัน.....	142
5.2 บริบทในประเทศ	143
5.3 สภาพแวดล้อมขององค์การธุรกิจ	145
5.4 สภาพแวดล้อมภายนอกธุรกิจ.....	145
5.5 สภาพแวดล้อมภายในองค์การธุรกิจ	153
5.6 การจัดการเชิงกลยุทธ์	161
5.7 ความสำคัญของการจัดการเชิงกลยุทธ์และนโยบายธุรกิจ	162
5.8 กระบวนการในการจัดการเชิงกลยุทธ์.....	163
5.9 ระดับของกลยุทธ์	165
5.10 การสร้างหรือการกำหนดกลยุทธ์	166
5.11 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในภายนอกเพื่อกำหนดกลยุทธ์	175
5.12 ประโยชน์ของการจัดการเชิงกลยุทธ์	182
บทสรุป.....	182
กิจกรรมท้ายบทที่ 5	184
บรรณานุกรม	186
บทที่ 6 ความรู้เกี่ยวกับการตลาด.....	187
6.1 การตลาดสำคัญอย่างไร.....	188
6.2 กระบวนการทางการตลาด	190
6.3 การเข้าใจสภาพตลาดและความต้องการของลูกค้า	190
6.4 การออกแบบกลยุทธ์ทางการตลาด	192
6.5 การจัดทำโปรแกรมบูรณาการทางการตลาด	200
6.6 การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า.....	202
6.7 การยึดครองลูกค้าเพื่อผลกำไรและการรักษาลูกค้า.....	203
6.8 การพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์	205
บทสรุป.....	211
กิจกรรมท้ายบทที่ 6	213
บรรณานุกรม	217

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 7 ส่วนประสมทางการตลาด	219
7.1 ส่วนประสมทางการตลาด	220
7.2 ความหมายของผลิตภัณฑ์	220
7.3 องค์ประกอบของผลิตภัณฑ์	221
7.4 เครื่องหมายของผลิตภัณฑ์	222
7.5 ประเภทของผลิตภัณฑ์	223
7.6 วงจรชีวิตผลิตภัณฑ์	227
7.7 ส่วนประสมผลิตภัณฑ์	228
7.8 คุณสมบัติผลิตภัณฑ์	231
7.9 ตราสินค้า	231
7.10 การบรรจุภัณฑ์	233
7.11 กลยุทธ์บริหารผลิตภัณฑ์	233
7.12 การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่	233
7.13 ราคา	235
7.14 ช่องทางการจำหน่ายผลิตภัณฑ์	238
7.15 การส่งเสริมการตลาด	244
บทสรุป	247
กิจกรรมท้ายบทที่ 7	250
บรรณานุกรม	254
บทที่ 8 การบริหารการผลิต	255
8.1 ความหมายของการผลิตและการบริหารการผลิต	256
8.2 การบริหารการผลิตและการปฏิบัติการ	257
8.3 กลยุทธ์ในการปฏิบัติการ	259
8.4 การวางแผนและการควบคุมการผลิต	260
8.5 การควบคุมตารางการผลิต	264
8.6 กลยุทธ์ในการวางแผนการผลิต	266
8.7 การประหยัดต่อขนาด	267
8.8 การวางแผนโรงงาน	268

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
8.9 การจัดการวัสดุ.....	271
8.10 การบริหารสินค้าคงคลัง	272
บทสรุป.....	274
กิจกรรมท้ายบทที่ 8.....	276
บรรณานุกรม	280
บทที่ 9 ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารจัดการ.....	281
9.1 หลักการจัดการ.....	282
9.2 การบริหารจัดการ.....	284
9.3 การจัดการเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์.....	285
9.4 ความสำคัญของการจัดการ.....	286
9.5 หน้าที่การจัดการ.....	287
9.6 ระดับของผู้บริหาร.....	290
9.7 บทบาทของผู้บริหาร.....	292
9.8 ทักษะและรูปแบบในการจัดการ.....	295
9.9 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการจัดการ.....	296
9.10 ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการกับองค์การ	298
9.11 ภาวะผู้นำ.....	299
บทสรุป.....	302
กิจกรรมท้ายบทที่ 9	303
บรรณานุกรม	306
บทที่ 10 ความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับการจัดการการเงินและบัญชี	307
10.1 ความสำคัญของการจัดการการเงิน	308
10.2 ความหมายของเงิน	309
10.3 เป้าหมายของการจัดการทางการเงิน.....	310
10.4 หน้าที่ของผู้บริหารการเงิน	311
10.5 ตลาดการเงิน.....	313
10.6 สถาบันการเงิน	319

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
10.7 การวิเคราะห์ผลตอบแทนการลงทุน	324
10.8 ความหมายของการบัญชี.....	328
10.9 ประโยชน์ของการจัดทำบัญชี.....	329
10.10 กิจกรรมที่มีหน้าที่ต้องจัดทำบัญชี	330
10.11 บัญชีที่ธุรกิจต้องจัดทำ	330
10.12 การประเมินผลการดำเนินงาน.....	335
10.13 งบประมาณ	340
บทสรุป	342
กิจกรรมท้ายบทที่ 10	345
บรรณานุกรม	349
บทที่ 11 การจัดทำแผนธุรกิจ	351
11.1 ความหมายและบทบาทของแผนธุรกิจ	352
11.2 ความสำคัญของการจัดทำแผนธุรกิจ	353
11.3 องค์ประกอบของแผนธุรกิจ	355
11.4 รายละเอียดขององค์ประกอบในแผนธุรกิจ.....	357
11.5 ตัวอย่างแผนธุรกิจ.....	364
บทสรุป	395
กิจกรรมท้ายบทที่ 11	396
บรรณานุกรม	397

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 2.1	แสดงรูปแบบขององค์การธุรกิจที่จัดตั้งตามกฎหมายไทย 20
ภาพที่ 2.2	แสดงประเภทของห้างหุ้นส่วนที่จัดตั้งตามกฎหมายไทย 26
ภาพที่ 3.1	แสดงประเภทเซ็คผู้ถือ 65
ภาพที่ 3.2	แสดงเซ็คประเภทจ่ายตามคำสั่ง 66
ภาพที่ 3.3	แสดงการสลักหลังเซ็คแบบสลักหลังเฉพาะ 67
ภาพที่ 3.4	แสดงการสลักหลังเซ็คแบบสลักหลังลอย 68
ภาพที่ 3.5	แสดงเซ็คซีดคร่อมทั่วไป 69
ภาพที่ 4.1	แสดงความคาดหวังของสังคมต่อธุรกิจ 120
ภาพที่ 4.2	แสดงความยั่งยืนจากความรับผิดชอบต่อสังคมของกิจการ ที่มีต่อเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อม 126
ภาพที่ 5.1	แสดงพลัง 5 ประการที่ผลักดันให้เกิดการแข่งขัน ตามแนวคิดของพอร์เตอร์ 151
ภาพที่ 5.2	แสดงการตรวจสอบสภาพแวดล้อมภายนอกของกิจการ 152
ภาพที่ 5.3	แสดงการวิเคราะห์ห่วงโซ่แห่งคุณค่าตามแนวคิดของพอร์เตอร์ 159
ภาพที่ 5.4	แสดงโครงร่าง 7 ประการตามแนวคิดของแมคคินซี 161
ภาพที่ 5.5	แสดงการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน/ภายนอก ที่มีผลต่อกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ 164
ภาพที่ 5.6	แสดงภาพการสุรระดับของกลยุทธ์และผู้รับผิดชอบต่อ 166
ภาพที่ 5.7	แสดงกลยุทธ์ทั้ง 3 ระดับ 174
ภาพที่ 5.8	แสดงทางเลือกกลยุทธ์ตาม The Boston Consulting Group (BCG) Model 180
ภาพที่ 5.9	แสดงจุดตัดจากการประเมินคะแนนการวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรคตามค่าคะแนนตาราง IEAS (3.7) และ EFAS (3.1) ของกิจการบ้านดงฝั้น 180
ภาพที่ 5.10	แสดงผลการประเมินสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกตาม ตาราง TOWS Matrix/ BCG Matrix 181
ภาพที่ 6.1	แสดงรูปแบบกระบวนการทางการตลาด 191
ภาพที่ 6.2	แสดงกระบวนการแบ่งส่วนตลาด 194
ภาพที่ 6.3	แสดงกลยุทธ์ในการเลือกตลาดเป้าหมาย 198

สารบัญญภาพ (ต่อ)

	หน้า
ภาพที่ 6.4 แผนภาพแสดงการรับรู้การวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ของรถยนต์ ในใจผู้บริโภคโดยเปรียบเทียบคุณภาพกับราคา.....	199
ภาพที่ 6.5 แสดงภาพรวมการทำแผนการตลาด.....	201
ภาพที่ 6.6 แสดงกระบวนการทางการตลาด.....	205
ภาพที่ 7.1 แสดงวงจรชีวิตผลิตภัณฑ์ (Product life cycle)	228
ภาพที่ 7.2 แสดงตัวอย่างตราสินค้า.....	232
ภาพที่ 7.3 แสดงช่องทางการจำหน่ายสำหรับผลิตภัณฑ์ผู้บริโภค.....	239
ภาพที่ 7.4 แสดงช่องทางการจำหน่ายสำหรับผลิตภัณฑ์ธุรกิจ.....	240
ภาพที่ 7.5 แสดงช่องทางการจำหน่ายสำหรับบริการ.....	241
ภาพที่ 7.6 แสดงส่วนประสมการส่งเสริมการตลาด.....	247
ภาพที่ 8.1 แสดงกระบวนการผลิต.....	257
ภาพที่ 8.2 แสดงขั้นตอนการวางแผนการผลิต.....	263
ภาพที่ 8.3 ตัวอย่างการเขียนแผนภูมิแกนต์.....	265
ภาพที่ 8.4 แสดงการวางแผนผังโรงงานตามกระบวนการผลิต.....	270
ภาพที่ 8.5 แสดงการวางแผนผังโรงงานตามผลิตภัณฑ์.....	270
ภาพที่ 8.6 แสดงการวางแผนผังโรงงานแบบชิ้นงานอยู่กับที่.....	271
ภาพที่ 9.1 แสดงตัวอย่างโครงสร้างของห้างหุ้นส่วนจำกัด.....	288
ภาพที่ 9.2 แสดงตัวอย่างโครงสร้างของบริษัทจำกัด.....	289
ภาพที่ 9.3 แสดงหน้าที่หลักในการจัดการ.....	290
ภาพที่ 9.4 แสดงตำแหน่งงานผู้บริหารแต่ละระดับ.....	292
ภาพที่ 9.5 แสดงทักษะสำคัญและจำเป็นสำหรับผู้บริหารแต่ละระดับ.....	296
ภาพที่ 10.1 แสดงตารางการคำนวณมูลค่าปัจจุบันของเงิน 1 บาท.....	326
ภาพที่ 10.2 แสดงตารางการคำนวณมูลค่าปัจจุบันของเงิน 1 บาทของ กระแสเงินสดที่เท่ากันทุกปี.....	327
ภาพที่ 10.3 แสดงตัวอย่างงบแสดงฐานะทางการเงิน หรือ งบดุล.....	334
ภาพที่ 10.4 แสดงตัวอย่างงบกำไรขาดทุน.....	3335

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 1.1 แสดงขั้นตอนบทบาทหน้าที่ของการเป็นผู้ประกอบการรายใหม่	12
ตารางที่ 2.1 เปรียบเทียบลักษณะของห้างหุ้นส่วนสามัญและห้างหุ้นส่วนจำกัด	26
ตารางที่ 2.2 เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างบริษัทเอกชนจำกัด และบริษัทมหาชนจำกัด	38
ตารางที่ 3.1 เปรียบเทียบตัวแลกเปลี่ยน ตั๋วสัญญาใช้เงิน และ เช็ค.....	75
ตารางที่ 4.1 แสดงผลลัพธ์จากการที่องค์การมีจริยธรรมและ ความรับผิดชอบต่อสังคม	130
ตารางที่ 5.1 แสดงค่าคะแนนประเมินจุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรค	176
ตารางที่ 5.2 แสดงการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน หรือเรียกว่า ตาราง IFAS	177
ตารางที่ 5.3 แสดงการวิเคราะห์โอกาส และอุปสรรค หรือเรียกว่า ตาราง EFAS	177
ตารางที่ 5.4 แสดงความหมายการประเมินจุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรค.....	178
ตารางที่ 5.5 แสดงการแปลผลจุดอ่อน จุดแข็งโอกาส และอุปสรรค	178
ตารางที่ 6.1 แสดงกระบวนการในการกำหนด STP	193
ตารางที่ 7.1 แสดงส่วนประสมผลิตภัณฑ์-สายผลิตภัณฑ์ ความกว้าง ความลึกและความยาว	230
ตารางที่ 9.1 แสดงการเปรียบเทียบการจัดการตามแนวคิดศิลปะและ แนวคิดทางวิทยาศาสตร์.....	285
ตารางที่ 9.2 แสดงบทบาท บทบาทย่อยและตัวอย่างของผู้บริหาร	295
ตารางที่ 9.3 แสดงความแตกต่างระหว่างผู้นำและผู้จัดการ	301
ตารางที่ 10.1 ตารางเปรียบเทียบความแตกต่างของตลาดเงินและตลาดทุน	319
ตารางที่ 11.1 ตารางแสดงการวิเคราะห์ความเสี่ยง	363



บทที่ 1

การเป็นผู้ประกอบการ

วัตถุประสงค์การเรียนรู้ (Learning Objectives)



1. สามารถบอกความหมาย วัตถุประสงค์และประโยชน์ของธุรกิจได้
2. สามารถบอกองค์ประกอบของการประกอบธุรกิจได้
3. สามารถบอกทรัพยากรและปัจจัยพื้นฐานของการทำธุรกิจได้
4. สามารถอธิบายความหมายของการประกอบการและผู้ประกอบการได้
5. สามารถบอกคุณลักษณะของผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จได้
6. สามารถบอกทักษะผู้ประกอบการได้
7. สามารถอธิบายบทบาทหน้าที่ของผู้ประกอบการรายใหม่ได้
8. สามารถบอกความรับผิดชอบของการเป็นผู้ประกอบการได้

1.1 รู้จักความหมายของธุรกิจ

โลกปัจจุบันนี้เป็นโลกที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วตลอดเวลา ขณะเดียวกันก็เป็นโลกที่เต็มไปด้วยโอกาส คนที่ประสบความสำเร็จจึงเป็นคนที่มองหาโอกาส แสวงหาโอกาส กล่าวคือ การเริ่มต้นธุรกิจต้องเริ่มจากการเห็นโอกาส การฉวยโอกาสทอง และการสร้างโอกาส

มีตัวอย่างที่เกิดขึ้นแล้วผ่านข่าวสังคมออนไลน์ สนุกดอทคอม โดย บริษัทปริชา ศิลป์พัฒน์ (8 กันยายน 2552) เรื่อง “เด็กยุคใหม่ โฟ (ยัง) แรง” เกี่ยวกับนักศึกษาในกลุ่มหนึ่ง ในการสร้างโอกาสทางธุรกิจ ดังนี้

- ชูชี เลวิตต์ และ เคซี เชีย สองนักศึกษาชาวอเมริกันทำระบบอย่างหนัก เพราะพวกเขาใส่รองเท้าแฟชั่นสูงเดินซื้อของ (Shopping) ในย่านแมนฮัตตันของมหานครนิวยอร์ก ดังนั้น เลวิตต์และเคซี ตัดสินใจตั้งบริษัท 'ชิตีไซลส์' ผู้ผลิตรองเท้าแฟชั่นสำหรับสุภาพสตรี ที่รู้สึกเจ็บเท้าจนใส่รองเท้าแฟชั่นสูงไม่ไหว

- ทัล ราวิฟ รู้สึกท้อแท้ ระหว่างที่เขาไปเรียนต่อที่ฮ่องกงเมื่อปี 2550 เขาไม่สามารถปรับตัวเข้ากับชีวิตในเมืองใหญ่แห่งนี้ได้ และยังรู้สึกแย่มากขึ้นไปอีก เมื่อพยายามติดต่อกับเพื่อนผ่าน Facebook ที่มีแต่คนชื่อเหมือนๆ กัน ราวิฟจึงเริ่มดำเนินธุรกิจ 'ดริ้อปคาร์ด' เว็บไซต์ที่ผู้ใช้บริการสามารถระบุข้อมูลบนนามบัตรอิเล็กทรอนิกส์ ได้มากกว่าที่พบในนามบัตรทั่วๆ ไป

- ฮวน คัลเล และอดัม เบอร์ลิน รู้สึกเบื่อหน่ายกับการชมการแข่งขันอเมริกันฟุตบอล ระดับมหาวิทยาลัยผ่านโทรทัศน์ เพราะพวกเขาคิดว่า มันคงไม่สนุกเท่ากับการได้ไปอยู่ในสนามแข่งขันจริง คัลเล และเบอร์ลิน จึงสร้างสรรค์ 'เอสอีซี เอกซ์เคียวชั่น' บริษัทท่องเที่ยวที่คอยจัดการโดยसार และจองโรงแรมให้ลูกค้าที่สนใจจะไปชมอเมริกันฟุตบอลระดับมหาวิทยาลัย

นักศึกษาในกลุ่มนี้ไม่ได้เริ่มทำธุรกิจตามตำรา แต่สร้างธุรกิจขึ้นจากการมองเห็นโอกาส กล่าวคือ เลวิตต์และเคซี ใช้บริการ Alibaba.com เว็บไซต์อีคอมเมิร์ซระดับโลก เพื่อเผยแพร่แนวคิดของพวกเขาให้กับตัวแทนจำหน่าย (Supplier) และใช้เงินเก็บเป็นทุนในการเริ่มกิจการ ส่วนราวิฟได้รับความช่วยเหลือจากบริษัทลงทุน ขณะที่คัลเลและเบอร์ลิน เข้าหุ้นกับนักลงทุนรายย่อย

จากตัวอย่างข้างต้น จะเห็นได้ว่า มีบุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่มองเห็นโอกาส และได้ผลิตสินค้าหรือบริการเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค ซึ่งเรียกกันโดยทั่วไปว่าเป็นการทำธุรกิจ ตรงกับ**ความหมายของธุรกิจ (Business)** ที่หมายถึง การดำเนินกิจกรรมของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลเพื่อก่อให้เกิดสินค้าและบริการ โดยมีการแลกเปลี่ยนซื้อขายสินค้าและบริการ ส่งผลให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคลได้รับประโยชน์จากการดำเนินกิจกรรม แม้ว่ากิจกรรมนั้นจะมีความเสี่ยงเกิดขึ้นก็ตาม (อนิวัช แก้วจำนงค์, 2550, น. 1)

ความหมายของธุรกิจจึงอาจกล่าวได้กว้างๆ ว่า ธุรกิจเป็นกิจกรรมทางด้านเศรษฐกิจ และการพาณิชย์ที่มีเป้าหมายทางด้านกำไรในการจัดหาสินค้าและบริการเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค หรือ

ธุรกิจ หมายถึง บุคคล หรือองค์การที่พยายามสร้างกำไร โดยการจัดหาผลิตภัณฑ์ ซึ่งสามารถสร้างความพึงพอใจให้ลูกค้าได้ เนื่องจากผลิตภัณฑ์นั้นสามารถสนองความจำเป็นพื้นฐานและความต้องการของลูกค้าได้ (พรพรหม พรหมเทศ, 2551, น. 3)

โดยสรุป ธุรกิจเป็นกิจกรรมใดๆ ที่ก่อให้เกิดสินค้าและบริการ เพื่อการแลกเปลี่ยนซื้อขายโดยมีวัตถุประสงค์จะได้รับประโยชน์จากการดำเนินกิจกรรมนั้น ซึ่งครอบคลุมกิจกรรม การผลิตสินค้าและบริการ การซื้อขาย และการสร้างผลกำไร

1.2 วัตถุประสงค์ของธุรกิจ

จากความหมายของธุรกิจ ทำให้เราทราบว่า การจัดตั้งหน่วยธุรกิจขึ้นมาย่อมมุ่งผลกำไร การเจริญเติบโต การตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค และการเป็นส่วนหนึ่งของสังคม ดังนั้น ผู้ประกอบการจึงมีวัตถุประสงค์ในการดำเนินธุรกิจ ดังนี้

1.2.1 ผลกำไร (Profit)

วัตถุประสงค์สำคัญของการดำเนินธุรกิจ คือ ผลกำไร ซึ่งเป็นผลตอบแทนของการลงทุนจากทรัพย์สิน จากแรงกายและความรู้ความสามารถ กำไรจึงเป็นสิ่งที่จูงใจให้ดำเนินกิจกรรมต่อไปเพื่อให้กิจการมีความมั่นคงและเจริญเติบโต

1.2.2 ความอยู่รอด (Survival)

เมื่อผู้ประกอบการตัดสินใจดำเนินธุรกิจแล้วย่อมต้องการให้ธุรกิจประสบความสำเร็จ และมีอายุของกิจการยาวนานในการทำหน้าที่ผลิตสินค้าและบริการตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคที่มีความต้องการไม่มีที่สิ้นสุด และจะทวีความต้องการมากขึ้นตลอดเวลา ธุรกิจจึงต้องผลิตสินค้า บริการให้ตรงความต้องการของผู้บริโภคเพื่อให้กิจการดำรงอยู่ต่อไปได้

1.2.3 ความรับผิดชอบต่อสังคม (Social Responsibilities)

ผู้ประกอบการที่ดีจะต้องกำหนดวัตถุประสงค์ให้สอดคล้องกับ ความรับผิดชอบต่อธุรกิจ คือ มีความซื่อสัตย์กับลูกค้า ต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมด้วยการพัฒนาสังคม ชีวีตความเป็นอยู่ของผู้บริโภคให้ดีขึ้น มีความยุติธรรมกับทุกคนในสังคม ประพฤติปฏิบัติตนถูกต้องตามกฎหมาย ไม่ขัดต่อศีลธรรม ขนบธรรมเนียมประเพณีของสังคม เช่น ไม่ผลิตหรือค้าขายสิ่งเสพติดผิดกฎหมาย ไม่ปลอมปนสินค้า ไม่ใช้แรงงานเด็ก และไม่ทำลายสิ่งแวดล้อม เป็นต้น

1.3 ประโยชน์ของธุรกิจ

ธุรกิจมีประโยชน์ต่อประชาชน สังคม และประเทศชาติ ดังนี้

(1) ทำให้เกิดกระบวนการผลิตสินค้าและบริการ เพื่อตอบสนองความต้องการของมนุษย์ซึ่งมีความต้องการไม่มีที่สิ้นสุด เช่น เมื่อเรามีบ้าน แล้วย่อมต้องการรถยนต์ สิ่งอำนวยความสะดวกสบายต่างๆ ในชีวิต เป็นต้น

(2) ช่วยกระจายสินค้าจากผู้ผลิตไปสู่ผู้บริโภค องค์การธุรกิจเมื่อผลิตสินค้าแล้ว ย่อมต้องการขายหรือจำหน่ายสินค้าออกสู่ผู้บริโภค ซึ่งอยู่กระจายตามส่วนต่างๆ ของประเทศ หรือกระจายอยู่ทั่วโลก จึงจำเป็นต้องมีธุรกิจอื่นมาทำหน้าที่กระจายสินค้าไปสู่ผู้บริโภค เหล่านั้นได้ เช่น มีระบบคนกลาง ได้แก่ พ่อค้าส่ง พ่อค้าปลีก ตัวแทนจำหน่ายและนายหน้า มีระบบการขนส่ง การคลังสินค้าเข้ามาเกี่ยวข้อง เป็นต้น

(3) เกิดการจ้างงาน ธุรกิจจำเป็นต้องจ้างบุคคลอื่นเข้ามาทำงานในกิจการทำให้ประชาชนมีรายได้จากการทำงานในอุตสาหกรรมของผู้ผลิต หรือเป็นพนักงานต่างๆ ทำให้มีรายได้ เมื่อคนมีรายได้ก็จะนำไปซื้อหาสินค้าและบริการต่างๆ ที่จำเป็นต่อการครองชีพได้ ดังนั้น การจ้างงานจึงเป็นการช่วยลดปัญหาการว่างงานและปัญหาทางสังคมด้วย

(4) ช่วยให้ประชาชนมีมาตรฐานการครองชีพดีขึ้น การที่ประชาชนซึ่งอยู่ห่างไกล ความเจริญมีงานทำและมีรายได้จากองค์การธุรกิจ ทำให้มีโอกาสได้เลือกซื้อสินค้าและบริการ ที่มีคุณภาพดีขึ้นและมีมาตรฐานการครองชีพสูงขึ้น

(5) สร้างรายได้ให้กับรัฐ จากการประกอบการของธุรกิจทำให้มีรายได้ แล้วนำไปเสียภาษีและค่าธรรมเนียมต่างๆ ให้กับรัฐบาล เงินภาษีที่รัฐได้รับจะนำไปพัฒนาประเทศ เช่น การสร้างถนน การให้บริการสาธารณสุขไปโรค การศึกษา สาธารณสุขพื้นฐานต่างๆ เป็นต้น

(6) เกิดความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี กิจกรรมทางธุรกิจก่อให้เกิดความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี เช่น มีเครื่องจักรที่ทันสมัยในการผลิตสินค้า มีเครื่องมือสื่อสารที่ก้าวหน้าทางเทคโนโลยี เช่น จานดาวเทียม โทรศัพท์มือถือ คอมพิวเตอร์และระบบเครือข่ายต่างๆ เป็นต้น

(7) ช่วยพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ โดยการผลิตสินค้าและบริการที่มีคุณภาพ และมาตรฐานที่ดี เป็นที่ยอมรับของผู้บริโภค สามารถนำออกไปจำหน่ายต่างประเทศ ทำให้มีรายได้เข้าประเทศมากขึ้น ดังนั้น ธุรกิจจึงช่วยพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ

1.4 องค์ประกอบของการประกอบธุรกิจ

1. การจัดองค์การ คือ กิจกรรมการจัดรูปแบบการทำงานของบุคลากรภายใน องค์การให้มีประสิทธิภาพ

2. การผลิตและปฏิบัติการ คือ กิจกรรมของการนำเอาวัตถุดิบมาผ่านกระบวนการในการผลิตเพื่อทำให้เกิดมีสินค้าหรือบริการ

3. การตลาด คือ การดำเนินการเพื่อจะทำให้สินค้าหรือบริการที่ผลิตแล้วส่งถึงมือผู้บริโภค
4. การบัญชีและการเงิน คือ การเก็บบันทึกข้อมูลการดำเนินงานการจัดทำงบการเงิน งบประมาณ การจัดหาเงินทุน การใช้เงินทุนและลงทุนอย่างมีประสิทธิภาพ โดยบริหารให้เงินทุนหมุนเวียนอย่างพอเหมาะ
5. การจัดหาวัตถุดิบมาป้อนโรงงาน คือกิจกรรมในการจัดซื้อและควบคุมการจัดซื้อวัตถุดิบ รวมทั้งการตรวจนับสินค้าคงคลัง
6. การบริหารงานบุคคล คือการดำเนินการจัดสรรพนักงาน การฝึกอบรม การจัดการรูปแบบของการจูงใจและสวัสดิการต่างๆ เพื่อประสิทธิภาพในการบริหารบุคคลซึ่งส่งผลต่อความสำเร็จขององค์การ
7. การจัดการระบบสารสนเทศและคอมพิวเตอร์ คือการนำเอาเทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามาใช้เพื่อควมมีประสิทธิภาพในการดำเนินงานด้านต่างๆ
8. การวิจัยและพัฒนา คือกิจกรรมเพื่อนำความคิดสร้างสรรค์ ค้นคว้านวัตกรรมใหม่ๆ ในผลิตภัณฑ์ต่างๆ เพื่อตอบสนองความพึงพอใจของผู้บริโภคอย่างสูงสุด

1.5 ปัจจัยพื้นฐานของการทำธุรกิจ

ปัจจัยพื้นฐานในการทำธุรกิจประกอบ 4 Ms คือ

- (1) **คน (Man)** หมายถึง ปัจจัยที่เป็นทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพของงานอย่างเพียงพอในการประกอบธุรกิจ
- (2) **เงินทุน (Money)** หมายถึง แหล่งเงินทุนซึ่งธุรกิจสามารถนำมาใช้ในการสนับสนุนและเอื้ออำนวยความสะดวกต่อการทำธุรกิจ
- (3) **วัสดุ/วัตถุดิบ (Materials)** หมายถึง วัตถุดิบและวัสดุที่ต้องจัดหามาเพื่อใช้ในการผลิตหรือสร้างบริการ ซึ่งต้องพิจารณาทั้งด้านคุณภาพและราคาเพื่อให้ต้นทุนของสินค้าหรือบริการที่ผลิตต่ำแต่ได้คุณภาพที่ดี
- (4) **การจัดการ (Management)** หมายถึง ปัจจัยในการจัดการซึ่งเป็นหน้าที่ของผู้บริหาร เป็นการรวบรวม และควบคุมปัจจัยที่เป็นทรัพยากรเพื่อดำเนินธุรกิจให้ได้ตรงตามวัตถุประสงค์ ซึ่งหมายถึงผู้ที่ทำหน้าที่จัดการปัจจัยการผลิต ด้านคนงาน เงิน และจัดหาวัตถุดิบจนเกิดเป็นสินค้าหรือบริการเพื่อนำไปขายให้แก่ผู้บริโภค หรือคือ ผู้ประกอบการ นั่นเอง

1.6 ความหมายของการประกอบการ (Entrepreneurship)

การประกอบการ หมายถึง ขั้นตอนของการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ที่มีคุณค่าซึ่งอาจจะเป็นธุรกิจ ผลิตภัณฑ์หรือบริการ หรือความคิดที่มีคุณค่า โดยใช้ทรัพยากรธุรกิจ อันประกอบด้วยด้านการเงิน ด้านกายภาพ การเผชิญความเสี่ยงโดยมุ่งผลลัพธ์จากกำไรที่เป็นตัวเงิน ความพึงพอใจ

ส่วนตัว และความเป็นอิสระในการบริหารธุรกิจ (Robert, D. H., Michael, P. P., Dean, A. S., 2008, P. 8) นอกจากนี้ การประกอบการยังมีความหมายอื่นๆ อีก ดังนี้ (สุทธิรักษ์ ฅมยาศิริกุล, 2545)

การประกอบการ มีความหมายในเชิงเศรษฐศาสตร์ว่า เป็นกระบวนการที่จะนำเอาปัจจัยการผลิต (ที่ดิน – land, แรงงาน – Labour, ทุน – Capital) มาแปรสภาพเป็นสินค้าและบริการให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด

การประกอบการ มีความหมายในเชิงธุรกิจ คือ การดำเนินกิจกรรมโดยบุคคลหรือ กลุ่มบุคคลซึ่งร่วมกันในการผลิตหรือจำหน่ายสินค้าโดยมุ่งหวังผลกำไรและมีความเสี่ยงต่อการขาดทุน ซึ่งการดำเนินธุรกิจให้ประสบผลสำเร็จได้นั้นต้องอาศัยปัจจัยพื้นฐานของการทำธุรกิจ 4 อย่าง หรือที่เรียกกันว่า 4 Ms

การประกอบการ มีความหมายในเชิงของระเบียบข้อบังคับด้านกฎหมาย มักจะหมายถึง วิธีการจัดตั้งกิจการหรือหน่วยธุรกิจ โดยอาศัยหลักเกณฑ์และระเบียบข้อบังคับของกฎหมายเป็นแนวทางควบคุมในการดำเนินกิจการ

1.7 ผู้ประกอบการ (Entrepreneur)

ผู้ประกอบการ คือ บุคคลที่จัดตั้งธุรกิจใหม่ โดยเผชิญกับความเสี่ยงและความไม่แน่นอนทางธุรกิจ เพื่อแสวงหาผลกำไรและความเติบโต มุ่งหาความต้องการของตลาดเพื่อสนองความต้องการ ในทางเศรษฐศาสตร์ ผู้ประกอบการคือ ผู้รวบรวมปัจจัยการผลิต ได้แก่ ที่ดิน แรงงาน และทุน มาผลิตเป็นสินค้าและบริการ ผู้ประกอบการอาจจะเป็นหน่วยงาน บริษัท ห้างร้าน หรือเอกชนเพียงคนเดียวก็ได้ ทั้งนี้ผู้ประกอบการต้องยอมรับความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการผลิต และบริหารจัดการในกระบวนการผลิต ผลตอบแทนที่ได้คือ กำไร หรือ ขาดทุน (วิกิพีเดีย สารานุกรมเสรี, 2556)

จากความหมายของการประกอบการและผู้ประกอบการจะพบว่า การเป็นผู้ประกอบการเกี่ยวข้องกับประเด็นต่างๆ คือ (Hisrich, R. D., Peters, M. P., Shepherd, D. A., 2008, P. 8)

(1) การมีความคิดสร้างสรรค์ (Creative) สิ่งใหม่ให้เกิดมูลค่า กล่าวคือ เป็นการพัฒนาธุรกิจใหม่ๆ ในตลาด เป็นการพัฒนาระบบและวิธีการใหม่ๆ ในการบริหารจัดการ เป็นการพัฒนาองค์ความรู้ด้านการเป็นผู้ประกอบการ และบริการใหม่ๆ

(2) การมีความเพียรพยายาม อุทิศเวลา และมุ่งมั่นในการดำเนินการธุรกิจให้บรรลุผล

(3) ผลลัพธ์จากการดำเนินการคือผลกำไรและความพึงพอใจ

(4) ยอมรับความเสี่ยง (Risk) อันอาจเกิดขึ้นจากการขาดทุนหรือล้มเหลวในการดำเนินธุรกิจ ซึ่งผู้ประกอบการจำเป็นต้องมีความเป็นนักเสี่ยงอย่างมีหลักการ คือตัดสินใจอย่างฉับไว และรอบคอบด้วยข้อมูลที่เชื่อถือได้

1.8 คุณลักษณะของผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จ

คนมากมายใฝ่ฝันที่จะเป็นเจ้าของธุรกิจ แต่คนล่าฝันจำนวนไม่น้อยกลับไปไม่ถึงฝั่งฝันเพราะขาดคุณสมบัติหรือคุณลักษณะส่วนตัวของการเป็นเจ้าของกิจการ ซึ่งถือเป็นคุณลักษณะที่สำคัญ และยังเป็นเกณฑ์ชี้วัดความสำเร็จในการทำกิจการของบุคคลคนนั้น ซึ่งก็คือคุณสมบัติเบื้องต้นที่สำคัญของผู้เริ่มกิจการของตนเอง ประกอบด้วย

(1) รู้จักตนเอง

รู้ว่าตนเองเป็นคนนิสัยอย่างไร เหมาะกับการทำงานแบบไหน การรู้จักตนเองคือการ รู้ว่าสิ่งไหนคือสิ่งที่ตนเองต้องการ สิ่งไหนใช่ สิ่งไหนไม่ใช่ อะไรคือ สิ่งที่ชอบที่รักและตนเองมีความสามารถทำได้ดี รวมถึงต้องรู้จักจุดแข็ง จุดอ่อนของตนเอง และผู้ที่จะสนับสนุนตนเอง จะทำให้ตนเองได้ทำงานในสิ่งที่ถนัดและมีความรักในงานที่ทำซึ่งจะทำให้ทำงานนั้นได้ดีต่อไป

(2) มีความรู้

ความรู้เป็นคุณสมบัติพื้นฐานที่สำคัญที่สุดซึ่งผู้คิดอยากสร้างกิจการของตนเอง จำเป็นต้องมีในการริเริ่มสร้างกิจการให้ประสบความสำเร็จ ประกอบด้วย 2 ส่วนคือ ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการดำเนินกิจการ และความรู้เฉพาะทางเกี่ยวกับกิจการที่จะทำ ซึ่งความรู้ที่ดีคือ สิ่งที่สามารถนำมาปรับใช้ในการบริหารกิจการได้อย่างเหมาะสมและมีประโยชน์ ความรู้เป็นสิ่งที่สามารถแสวงหาได้ตลอดเวลา ผู้ที่ต้องการจะเริ่มประกอบกิจการที่ไม่มีความรู้และประสบการณ์ในบางเรื่องมาก่อนจึงสามารถค้นคว้าเพิ่มเติมและเรียนรู้ได้ตลอดเวลา

(3) มีความคิดสร้างสรรค์

สิ่งต่างๆ บนโลกล้วนได้มีผู้ทดลองทำมาหมดแล้ว ดังนั้นผู้มีความคิดสร้างสรรค์จึงค่อนข้างจะได้เปรียบในการเริ่มสร้างกิจการแนวใหม่ขึ้นมา เพราะสามารถนำความคิดสร้างสรรค์มาเพิ่มความน่าสนใจหรือมูลค่าให้แก่กิจการได้ อีกทั้งยังอาจสร้างกระแสดึงดูดกลุ่มลูกค้าให้เข้ามาทดลองซื้อสินค้าและบริการต่างๆ มากขึ้น

(4) มีความกล้าและความเป็นผู้นำ

ความกล้าทำอะไรแปลกใหม่ก็อาจนำมาซึ่งโอกาสใหม่ๆ กล่าวคือ ความกล้าในการตัดสินใจลงมือทำในเรื่องต่างๆ เนื่องจากธุรกิจมีการแข่งขันสูง จึงต้องมีความกล้าในการลงมือทำ และกล้าเสี่ยง สำหรับบุคคลที่ตัดสินใจประกอบธุรกิจนั้น ต้องชอบทำงานท้าทายความคิด ความรู้ความสามารถจึงจะทำให้ธุรกิจบรรลุผลสำเร็จ โดยยอมรับระดับความเสี่ยงที่เหมาะสมแล้วตัดสินใจเลือกทางเลือกลงทุน

(5) มีความรักในสิ่งที่ทำ

การที่กิจการจะประสบความสำเร็จได้ส่วนหนึ่งต้องมาจากใจรักในสิ่งที่ทำ ความรักในสิ่งที่ทำจะช่วยให้เจ้าของกิจการพยายามศึกษาหาความรู้เพื่อนำมาพัฒนา

สร้างสรรค์ต่อยอดกิจการของตนเองให้ออกมาดีที่สุด โดยปราศจากความเหน็ดเหนื่อย และ เป้าหมายซึ่งเป็นอุปสรรคสำคัญที่ทำให้กิจการไม่อาจเจริญก้าวหน้า

(6) มีความรับผิดชอบ

คุณลักษณะสำคัญของผู้ที่ประสบความสำเร็จในงานอาชีพ คือ ต้องมีความรับผิดชอบต่อสิ่งที่ทำ โดยต้องดูแลงานจนสำเร็จตามเป้าหมายและจะรับผิดชอบในผลงานไม่ว่าผลงานนั้นจะออกมาดีหรือไม่ก็ตาม

(7) ความพยายามและความอดทน

กิจการที่ล้มเหลวจำนวนมากมักมีสาเหตุมาจากการขาดความพยายามและความอดทนของตัวเองของกิจการเอง หลายครั้งหลายโอกาสต้องอาศัยความพยายามอดทนเป็นพิเศษ เช่น งานขาย งานพัฒนาผลิตภัณฑ์ซึ่งต้องใช้เวลา หากปราศจากซึ่งความอดทนแล้ว สิ่งต่างๆ เหล่านี้ยากที่จะประสบความสำเร็จ

(8) ความประหยัด

เมื่อคิดริเริ่มทำกิจการ เจ้าของกิจการควรต้องมีคุณสมบัติประหยัด รู้จักใช้เงิน สามารถควบคุมดูแลให้ใช้จ่ายเฉพาะสิ่งจำเป็นเท่านั้น รู้จักการบริหารเงินในองค์กรและเป็นตัวอย่างที่ดีให้กับลูกน้อง ผู้ประกอบการที่ดีต้องประหยัด อดออมเพื่อนำไปเป็นเงินทุนขยายกิจการในอนาคต

(9) ความมีไหวพริบ

ธุรกิจคือการแข่งขันกันตลอดเวลา คุณสมบัติเรื่องไหวพริบและปฏิภาณจึงเป็นสิ่งสำคัญอีกอย่างหนึ่งที่เจ้ากิจการจำเป็นต้องมี ผู้มีไหวพริบและช่างสังเกตจะรู้ว่าเวลาไหน คือโอกาสเปิดเกมรุกเพิ่มยอดขาย เวลาไหนต้องรีบหาทางออกให้กิจการของตนเองอยู่รอด

(10) มีความสามารถในการบริหาร

รู้หลักการบริหารงาน มีภาวะผู้นำ มีมนุษยสัมพันธ์ มีความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่นทุกระดับในภาวะที่แตกต่างกัน มีการมอบหมายงานและรู้จักการปรับเปลี่ยนการบริหารงานให้ธุรกิจประสบความสำเร็จได้

(11) ปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อม

ต้องเป็นผู้ที่มีความเชื่อมั่นในความสามารถที่จะปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมมากกว่าปล่อยให้ทุกอย่างเป็นไปโดยที่ควบคุมไม่ได้ เช่น การอนุรักษ์ธรรมชาติ การประหยัดพลังงาน การขึ้นค่าแรงงานตามกฎหมาย การประกันสังคมให้กับพนักงาน ตลอดจนการขายสินค้าในราคาเหมาะสม สมเหตุสมผล เป็นต้น

(12) มีความซื่อสัตย์

ผู้ประกอบการต้องมีความซื่อสัตย์ต่อลูกค้าในการกำหนดราคาสินค้าและคุณภาพของสินค้า ต้องสร้างความเชื่อถือให้เกิดขึ้นแก่บุคคลภายนอก เช่น ผู้ผลิต เจ้าหนี้ ลูกค้า และ

ผู้ร่วมงาน โดยปฏิบัติตนตามสัญญา มีความจริงใจ มีความซื่อสัตย์ต่อผู้ร่วมทุน ต่อครอบครัวและตนเอง ต่อประเทศชาติ และเสียภาษีอากรให้กับรัฐบาลอย่างถูกต้อง

(13) มีความขยัน กระตือรือร้น

ผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จต้องเป็นผู้ที่มีความขยันหมั่นเพียร ไม่หยุดนิ่งมีความกระตือรือร้นทำงานอย่างรวดเร็ว ทุ่มเททำงานมากกว่าคนทั่วไป

(14) มุ่งมั่นความสำเร็จ

ผู้ประกอบการเมื่อมองเห็นโอกาสของความเป็นไปได้และพิจารณาอย่างละเอียดแล้ว จะมุ่งมั่นใช้พลังความคิด สติปัญญา และความสามารถทั้งหมดทุ่มเทให้กับการทำงาน เพื่อให้บรรลุความสำเร็จตามแผนที่วางไว้ โดยไม่คำนึงถึงความยากลำบาก พร้อมทั้งจะทุ่มเทเวลาทั้งหมดให้กับการทำงาน สะสมประสบการณ์ และเรียนรู้ถึงความผิดพลาดเพื่อแก้ไขไปสู่ความสำเร็จ

(15) รู้จักใช้ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างคุ้มค่าและถูกวิธี

ผู้ประกอบการที่ทันสมัยจะต้องตระหนักถึงความสำคัญของการใช้ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม รู้จักประดิษฐ์คิดค้นเครื่องมือ เครื่องจักรใหม่ๆ มาใช้ในการผลิต ประหยัดพลังงาน ใช้วัตถุดิบในห้องถิ่นให้เกิดคุณค่ามากที่สุดในการผลิตพร้อมกับแสวงหาวัตถุดิบใหม่มาทดแทน นำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการผลิตให้มีประสิทธิภาพสูงสุด

(16) รู้คุณค่าของเวลา

การรู้คุณค่าของเวลามีความสำคัญ ผู้ประกอบการที่ดีจะให้ความสำคัญต่อเวลาสูงมาก ต้องรู้จักการบริหารเวลา เนื่องจากเวลาเป็นทรัพย์อันมีค่า จึงต้องใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด มีการวางแผนการทำงานโดยกำหนดผู้รับผิดชอบ และเวลาทำงานชัดเจน

คุณสมบัติของผู้ประกอบการดังกล่าวข้างต้นเป็นสิ่งที่ผู้ประกอบการต้องนำไปพิจารณาว่า มีคุณสมบัติที่เหมาะสมอย่างไร ส่วนที่บกพร่องหรือขาดหาย ให้เรียนรู้และฝึกฝนตนเอง หากต้องการให้ธุรกิจประสบความสำเร็จ การฝึกฝนคุณลักษณะที่เหมาะสมย่อมนำมาซึ่งประโยชน์ของการดำเนินธุรกิจนั่นเอง

1.9 ทักษะผู้ประกอบการ (Management Skills)

ในการดำเนินธุรกิจให้ประสบผลสำเร็จ ผู้ประกอบการควรมีทักษะ ดังนี้

(1) **ทักษะด้านความคิด (Conceptual Skill)** หมายถึงความสามารถของผู้บริหารในการคิด วิเคราะห์ คาดการณ์ รวมถึงการมีวิสัยทัศน์ (vision) หรือ ความสามารถในการพยากรณ์สถานะในอนาคตขององค์กรและสังคมได้อย่างชัดเจน สามารถกำหนดแนวทาง (Direction) เพื่อไปให้ถึงจุดหมายปลายทางของวิสัยทัศน์นั้นได้

ทักษะด้านความคิดยังครอบคลุมถึงความสามารถในการคิดเชิงกลยุทธ์ (Strategic Thinking) ความคิดสร้างสรรค์ (Creative thinking) และความคิดริเริ่ม (Innovative thinking) กล่าวคือ ผู้ประกอบการจำเป็นต้องคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ และนำไปสู่การปฏิบัติ บุคคลที่มีชื่อเสียงระดับโลก มักมีความสามารถด้านความคิดที่โดดเด่นและเป็นที่ยอมรับ อาทิ บิล เกตส์ ผู้ก่อตั้งบริษัทไมโครซอฟท์ สตีฟ จ๊อบ ผู้ก่อตั้ง บริษัทแอปเปิล หรืออย่าง อิทธิพัทธ์ กุลพงษ์วณิชย์-คุณต๊อบ "เจ้าของธุรกิจสาหร่ายทอดกรอบแบรนด์ "ถั่วแก่น้อย" เป็นต้น

(2) **ทักษะด้านบุคคล (Human skill)** หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารจัดการในการเป็นผู้นำ สามารถประพาดิตนให้เป็นที่ยอมรับนับถือจากสมาชิกในหน่วยงานในองค์กร มีความสามารถเข้าใจ รู้ใจและจูงใจให้แต่ละคนทำหน้าที่ของตนเองอย่างเต็มความสามารถ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรที่ตั้งไว้

ทักษะด้านบุคคลยังหมายรวมถึงความสามารถในการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ติดต่อสื่อสาร และการประสานงานระหว่างบุคคลต่างๆ เพื่อให้บุคคลที่เกี่ยวข้องเข้าใจวิสัยทัศน์ขององค์กรได้อย่างถูกต้อง ได้รับข้อมูลที่เพียงพอและเหมาะสมกับการทำงาน ตลอดจนเข้าใจบทบาทหน้าที่ของหน่วยงานต่างๆ ภายในองค์กร อันจะนำไปสู่การร่วมแรง ร่วมใจในการปฏิบัติงานในทิศทางเดียวกันอย่างพร้อมเพรียงเพื่อความสำเร็จขององค์กร

(3) **ทักษะด้านเทคนิคงาน (Technical Skill)** หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารจัดการในการทำงานเฉพาะด้านใดด้านหนึ่งเป็นอย่างดี สามารถแสดงการทำงานเป็นตัวอย่างแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา รวมทั้งสามารถปรับปรุงวิธีการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น และสามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้เป็นอย่างดี

1.10 บทบาทหน้าที่ของการเป็นผู้ประกอบการรายใหม่

ในการเป็นผู้ประกอบการรายใหม่จำเป็นต้องทราบและเข้าใจถึงบทบาทหน้าที่ของการประกอบธุรกิจซึ่งประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ดังนี้ (Hisrich, R. D., Peters, M. P, Shepherd, D. A., 2008, PP. 9-13)

(1) **ระบุและประเมินโอกาสทางการตลาด (Identify and Evaluate the Opportunity)** ซึ่งเป็นงานที่ยากมาก เนื่องจากโอกาสที่ดีไม่ได้มีอยู่ทั่วไป การเป็นผู้ประกอบการจึงต้องเริ่มจากการมองหาผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ ที่ดีกว่าและตรงตามความต้องการของตลาด กลไกในการแสวงหาโอกาสทางการตลาดต่างๆ ได้แก่ การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าและธุรกิจอื่นๆ ข้อมูลการจัดจำหน่ายสินค้า และข้อมูลจากบุคลากรด้านเทคนิค ความคิดเห็นของบุคคลหรือการรับฟังข้อบกพร่องของสินค้าและบริการเพื่อนำมาปรับปรุง เป็นต้น วิธีการต่างๆ นี้จะช่วยในการมองหาโอกาสทางการตลาด อย่างไรก็ตาม โอกาสทางการตลาดที่ได้มาเหล่านี้ยังต้องนำมาทำการประเมินขนาดของตลาด และช่วงเวลาที่เหมาะสมในการเข้าสู่ตลาดซึ่ง

เป็นประเด็นที่สำคัญ โดยต้องพิจารณาถึงความเสี่ยงและผลตอบแทน โดยพิจารณา สภาพการแข่งขัน เทคโนโลยี และเงินลงทุน นอกจากนี้ โอกาสทางการตลาดยัง ต้องสอดคล้อง กับความรู้ ความสามารถ ทักษะส่วนบุคคลและเป้าหมายของผู้ประกอบการเอง เพื่อให้บรรลุ ผลสำเร็จ ทั้งนี้ ในการวิเคราะห์โอกาสทางการตลาดสามารถอาศัยการตอบคำถามต่อไปนี้

- โอกาสทางการตลาดนั้นมีผู้ดำเนินการอยู่หรือไม่
- อะไรคือสิ่งที่ตลาดต้องการจากการศึกษาและประสบการณ์ที่ได้รับมา
- สังคมมีเงื่อนไขอะไรต่อความต้องการของตลาด
- มีรายงานการศึกษา หรือวิจัยอะไรที่อธิบายถึงความต้องการของตลาดบ้าง
- มีสิทธิบัตร หรือลิขสิทธิ์อะไรที่ต้องใช้ในการดำเนินการ
- ในตลาดมีการแข่งขันอะไรบ้าง ลักษณะการแข่งขันเป็นอย่างไร
- ตลาดระหว่างประเทศมีสภาพอย่างไร
- การแข่งขันในตลาดระหว่างประเทศมีสภาพอย่างไร
- แหล่งเงินรายได้จากโอกาสทางการตลาดนี้อยู่ที่ใด

(2) **การจัดทำแผนธุรกิจ** (Develop Business Plan) เป้าหมายของธุรกิจเป็นสิ่ง ที่บอกถึงโอกาสทางการตลาด ซึ่งจำเป็นต้องมีการจัดทำและระบุไว้ในแผนธุรกิจ ขั้นตอน การจัดทำแผนธุรกิจเป็นขั้นตอนที่ใช้เวลามาก ซึ่งผู้ประกอบการมักไม่ค่อยจัดทำล่วงหน้าหรือ เตรียมการไว้ ทั้งนี้ แผนธุรกิจที่ดีเป็นสิ่งจำเป็นในการเข้าถึงโอกาสทางการตลาด การจัดหา และจัดสรรทรัพยากรและความสำเร็จของการลงทุนประกอบกิจการ

(3) **กำหนดทรัพยากรที่ต้องใช้ในกิจการ** (Resources Required) ผู้ประกอบการ รายใหม่ต้องกำหนดทรัพยากรที่ต้องใช้ในการดำเนินกิจการ โดยเริ่มจากสำรวจสิ่งที่มีตนเองมีอยู่ และพิจารณาว่าต้องจัดหาอะไรเพิ่มเติมบ้าง โดยต้องกำหนดให้เพียงพอกับที่การใช้และ คำนึงถึงความเสี่ยงในกรณีที่มีทรัพยากรไม่เพียงพอด้วย ซึ่งในระยะเริ่มต้นอาจต้องใช้เงินลงทุน จำนวนมาก ทำให้อาจต้องพิจารณาหาผู้มาเป็นหุ้นส่วนร่วม หรือหาแหล่งเงินหลายๆ แหล่ง พิจารณาทางเลือกต่างๆ เพื่อให้มีต้นทุนที่ต่ำที่สุด

(4) **บริหารกิจการ** (Manage the Enterprise) เมื่อจัดหาทรัพยากรมาได้ตามที่ ต้องการแล้ว ผู้ประกอบการต้องลงมือบริหารจัดการธุรกิจ ซึ่งขึ้นกับวิธีการบริหารจัดการและ การจัดโครงสร้างองค์การ รวมถึงการกำหนดปัจจัยแห่งความสำเร็จ และการป้องกันปัญหา

รายละเอียดประเด็นบทบาทหน้าที่ของการเป็นผู้ประกอบการรายใหม่ แสดงตาม ตารางที่ 1.1 ดังนี้

ตารางที่ 1.1 แสดงขั้นตอนบทบาทหน้าที่ของการเป็นผู้ประกอบการรายใหม่

1. ระบุและประเมินโอกาสทางการตลาด	2. การจัดทำแผนธุรกิจ	3. กำหนดทรัพยากรที่ต้องใช้ในกิจการ	4. บริหารกิจการ
-การประเมินโอกาสทางการตลาด -การพยากรณ์ขนาดของตลาดและช่วงเวลาที่เหมาะสมในการเข้าสู่ตลาด -การรับรู้มูลค่าของโอกาสทางการตลาด -การประเมินความเสี่ยงและผลตอบแทนจากโอกาสทางการตลาด -การพิจารณาทักษะความสามารถของผู้ประกอบการที่มีต่อเป้าหมาย - การวิเคราะห์สภาพการแข่งขัน	-หัวข้อกิจการ -สารบัญ -บทสรุปผู้บริหาร -สาระสำคัญ 1. ขอบเขตของธุรกิจ 2. ขอบเขตของอุตสาหกรรม 3. แผนเทคโนโลยี 4. แผนการตลาด 5. แผนการเงิน 6. แผนการผลิต 7. แผนการจัดองค์การ 8. แผนดำเนินการ 9. บทสรุป - ภาคผนวก	-กำหนดทรัพยากรที่ต้องการ -สำรวจทรัพยากรที่มีอยู่ -ระบุทรัพยากรในส่วนที่ยังไม่มี -จัดหาทรัพยากรให้ครบตามต้องการ	-กำหนดรูปแบบการบริหารจัดการ -เข้าใจถึงปัจจัยสำคัญแห่งความสำเร็จ -ระบุปัญหาที่อาจเกิดขึ้นได้ -จัดทำระบบการควบคุมการดำเนินการให้ได้ตามเป้าหมาย -วางยุทธศาสตร์มุ่งความเจริญเติบโต

ที่มา: Hisrich, R. D., Peters, M. P., Shepherd., D.A., (2008, P. 10)

1.11 ความรับผิดชอบของการเป็นผู้ประกอบการ

การประกอบธุรกิจนั้น ต้องตระหนักว่า ธุรกิจมีฐานะเป็นหน่วยหนึ่งของสังคม จำเป็นต้องมีความรับผิดชอบต่อบุคคล หรือ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องดังต่อไปนี้

- (1) ความรับผิดชอบต่อกิจการ คือ การดำเนินธุรกิจให้เกิดกำไรสูงสุด
- (2) ความรับผิดชอบต่อลูกค้า คือ การให้บริการลูกค้าให้ดีที่สุด
- (3) ความรับผิดชอบในการปฏิบัติตามกฎระเบียบของรัฐ คือ การดำเนินธุรกิจอย่างถูกต้องตามกฎหมาย กฎระเบียบ และมีจริยธรรม
- (4) ความรับผิดชอบต่อลูกจ้าง คือ การดูแล เอาใจใส่ในด้านความเป็นอยู่ และสวัสดิการของลูกจ้าง
- (5) ความรับผิดชอบต่อสังคม คือ การดำเนินธุรกิจโดยคำนึงถึงประโยชน์ของสังคม และการรักษาสิ่งแวดล้อม

บทสรุป

การเป็นผู้ประกอบการธุรกิจเริ่มต้นจากการมองเห็นโอกาสทางธุรกิจ ซึ่งธุรกิจหมายถึง กิจกรรมใดๆ ที่ก่อให้เกิดสินค้าและบริการ เพื่อการแลกเปลี่ยน ซื้อขายโดยมีวัตถุประสงค์จะได้รับประโยชน์จากการดำเนินกิจกรรม วัตถุประสงค์ของธุรกิจ คือ ผลกำไร ความอยู่รอด และความรับผิดชอบต่อสังคม ธุรกิจมีประโยชน์ต่อประชาชนในด้านการตอบสนองความต้องการและระดับมาตรฐานการครองชีพ รวมถึงการช่วยในการพัฒนาประเทศ ปัจจัยพื้นฐานของการทำธุรกิจที่สำคัญมี 4 อย่าง คือ (1) คน-Man (2) เงินทุน-Money (3) วัสดุ/วัตถุดิบ-Materials และ (4) การบริหารจัดการ- Management หรือ 4 Ms

สำหรับการประกอบการนั้นเป็นขั้นตอนของการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ที่มีคุณค่าซึ่งอาจจะเป็นธุรกิจผลิตภัณฑ์หรือบริการ หรือความคิดที่มีคุณค่า กล้าเผชิญความเสี่ยง โดยมุ่งผลลัพธ์จากกำไรที่เป็นตัวเงิน ความพึงพอใจส่วนตัว และความเป็นอิสระในการบริหารธุรกิจ **ผู้ประกอบการ** จึงหมายถึง บุคคลที่จัดตั้งธุรกิจใหม่ โดยเผชิญกับความเครียดและความไม่แน่นอนทางธุรกิจ เพื่อหาผลกำไร และการเติบโตจากโอกาสในการประกอบการและรวบรวมทรัพยากรที่จำเป็นสำหรับลงทุนในกิจการค้นหาความต้องการของตลาดและเปิดกิจการใหม่เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค ควรมีคุณลักษณะสำคัญ คือ รู้จักตนเอง มีความรู้ มีความคิดสร้างสรรค์ มีความกล้าและความเป็นผู้นำ มีความรักในสิ่งที่ทำ มีความรับผิดชอบต่อความพยายามและความอดทน ประหยัด มีไหวพริบ มีความสามารถในการปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อม มีความซื่อสัตย์ มีความขยัน กระตือรือร้น มุ่งมั่นความสำเร็จ รู้คุณค่าของการใช้ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างคุ้มค่าและถูกวิธีรู้คุณค่าของเวลา ผู้ประกอบการต้องมีทักษะที่สำคัญ คือ **ทักษะด้านความคิด** เป็นความสามารถในการบริหารจัดการในการคิดวิเคราะห์ คาดการณ์ รวมถึงการมีวิสัยทัศน์ **ทักษะด้านบุคคล** หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารจัดการในการเป็นผู้นำ สามารถระพุดิตตนให้เป็นที่ยอมรับ มีความสามารถเข้าใจ รู้ใจและจูงใจให้แต่ละคนทำหน้าที่ของตนเองอย่างเต็มความสามารถเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การที่ตั้งไว้ **ทักษะด้านเทคนิคงาน** หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารจัดการในการทำงานเฉพาะด้านใดด้านหนึ่งเป็นอย่างดี โดยบทบาทหน้าที่ของผู้ประกอบการรายใหม่มี 4 ขั้นตอน คือ (1) ระบุและประเมินโอกาสทางการตลาด (2) การจัดทำแผนธุรกิจ (3) กำหนดทรัพยากรที่ต้องใช้ในกิจการ (4) บริหารกิจการ นอกจากนี้ ในการประกอบธุรกิจนั้นจำเป็นต้องมีความรับผิดชอบต่อบุคคลต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้แก่ ความรับผิดชอบต่อกิจการ ความรับผิดชอบต่อลูกค้า ความรับผิดชอบในการปฏิบัติตามกฎระเบียบของรัฐ ความรับผิดชอบต่อลูกค้า ความรับผิดชอบต่อสังคม

กิจกรรมท้ายบทที่ 1

ส่วนที่ 1 คำถามท้ายบท

1. อธิบายความหมายของธุรกิจและองค์ประกอบของการประกอบธุรกิจ
2. การเป็นผู้ประกอบการมีบทบาทหน้าที่อะไรบ้าง ผู้ประกอบการหมายถึงอะไร
3. คุณลักษณะที่ผู้ประกอบการควรมีได้แก่อะไรบ้าง
4. ขั้นตอนในการเริ่มต้นประกอบกิจการหรือการเป็นผู้ประกอบการรายใหม่มีอะไรบ้าง
5. การแสวงหาโอกาสทางธุรกิจสามารถทำได้อย่างไรบ้าง
6. จากคุณสมบัติของผู้ประกอบการ ให้ประเมินตนเองว่ามีคุณลักษณะ หรือ คุณสมบัติอะไรบ้าง ที่เหมาะสมกับการเป็นผู้ประกอบการ

ส่วนที่ 2 การรู้จักตนเอง (การวิเคราะห์ตนเอง)

1. บอกวิชาที่ตนเองชอบและไม่ชอบ

2. บอกวิชาที่ตนเองถนัดและไม่ถนัด

3. บอกลักษณะนิสัยที่โดดเด่นของตนเอง 3 อย่าง

4. บอกจุดอ่อนของตนเอง 3 อย่าง

5. บอกจุดแข็งตนเอง 3 อย่าง

6. บอกอาชีพที่ตนเองปรารถนาหรืออยากเป็น

7. บอกจุดมุ่งหมายในชีวิต 3 ข้อ

8. เพื่อให้ไปถึงจุดหมายจุดใดจุดหนึ่ง จะต้องทำอย่างไรบ้าง

9. ให้เขียน Time line ที่มุ่งมั่น ตั้งใจว่าจะเป็นในอนาคตโดยนับจากอายุปัจจุบัน ไป ทุก 3 ปี
ข้างหน้า จนถึงอายุ 40 ปี

ปัจจุบันอายุ..... สถานะ นักศึกษา

เมื่ออายุ..... สถานะ.....

เมื่ออายุ..... สถานะ.....

เมื่ออายุ..... สถานะ.....

เมื่ออายุ..... สถานะ.....

เมื่ออายุ..... สถานะ.....

สรุปเป้าหมายในชีวิตที่ใฝ่ฝัน คือ

ส่วนที่ 3 การเริ่มต้นธุรกิจ

ให้สืบค้นความรู้เกี่ยวกับเรื่อง “เจ้าแกนน้อย” ทางหนังสือพิมพ์ หรือ นิตยสาร หรือ Internet แล้วตอบคำถามต่อไปนี้

1. เจ้าแกนน้อยคือใคร (อธิบายประวัติอย่างย่อ)

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

2. เกล็ดลับความสำเร็จของเจ้าแกนน้อยคืออะไร

.....

.....

.....

3. คิดว่า เจ้าแกนน้อยเลือกประเภทธุรกิจได้เหมาะสมกับตนเองหรือไม่ อย่างไร

.....

.....

.....

.....

4. เจ้าแกนน้อยมีวิธีการจัดการการเงินอย่างไร ลองยกตัวอย่าง

.....

.....

.....

.....

.....

5. ตลาด หรือลูกค้าของเจ้าแกนน้อยคือกลุ่มใดบ้าง มีใครเป็นคู่แข่งบ้าง

.....

.....

.....

บรรณานุกรม

- ณัฐจันทน์ เขจรนันทน์. (2548). *การบริหารธุรกิจ*. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- ปรัชญ์ปรีชา คีลพิพัฒน์. (2552). *เด็กยุคใหม่ไฟ (ยัง) แรง*. สืบค้น 11 มิถุนายน 2556, จาก <http://news.sanook.com/>
- พรพรม พรหมเทศ. (2551). *ธุรกิจเบื้องต้น*. กรุงเทพฯ: ท็อป.
- พิบูล ทีปะปาล และ ธนวัฒน์ ทีปะปาล. (2552). *การเป็นผู้ประกอบการ*. กรุงเทพฯ: อมรรการพิมพ์.
- วิกิพีเดีย สารานุกรมเสรี. (2556). *ผู้ประกอบการ*. สืบค้น 11 มิถุนายน 2556, จาก <https://th.wikipedia.org/wiki/>
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์, สมชาย หิรัญกิตติ, สุพาตา สิริกุดตา, สุพีร์ ลิมไทย, นพพล ศรีวะรมย์, บัณฑิต ผังนิรันดร์ และคนอื่นๆ. (2546). *ธุรกิจทั่วไป: ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับ การประกอบธุรกิจ*. กรุงเทพฯ: ธรรมสาร.
- สมคิด บางโม. (2555). *การเป็นผู้ประกอบการ*. (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ: เอสเค บุ๊คส์.
- สุดาทิพย์ ตันตินิกุลชัย และศักดา หงส์ทอง. (2547). *ธุรกิจทั่วไป*. กรุงเทพฯ: เอ็มพันธ์.
- สุทธิรักษ์ ถมยาศิริกุล, (2545). *ความหมายและความสำคัญของการประกอบการ*. สืบค้น 11 มิถุนายน 2556, จาก <http://www.school.net.th/library/create-web/10000/generalty/10000-6515.html>
- อนิวัช แก้วจำนงค์. (2550). *ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับธุรกิจ*. สงขลา: ศูนย์หนังสือมหาวิทยาลัยทักษิณ.
- อรทัย วานิชดี. (2545). *ธุรกิจทั่วไป*. กรุงเทพฯ: ประสานมิตร.
- อิงค์ควิตี: Entrepreneur's Handbook. (2556). *10 คุณสมบัติที่จำเป็นสำหรับผู้ประกอบการใหม่*. สืบค้น 11 มิถุนายน 2556, จาก <http://incquity.com/articles/startup/10-characteristics-successful-biz-owner>
- เอส เอ็มดี ไบรท์ แฟรนไชส์. (2556). *คุณสมบัติที่จำเป็นของผู้ประกอบการใหม่*. สืบค้น 11 มิถุนายน 2556, จาก <http://www.smdfranchise.com/article02.php>
- Burrow, J. L., Kleindl, B., & Everard, K. E. (2008). *Business Principles and Management*. U.S.A.: Thomson/South-Western.
- Hisrich, R. D., Peters, M. P., & Shepherd., D.A., (2008). *Entrepreneurship*. International Edition. Singapore: Mc Graw Hill.



บทที่ 2

กฎหมายการจัดตั้งองค์การในการประกอบธุรกิจ

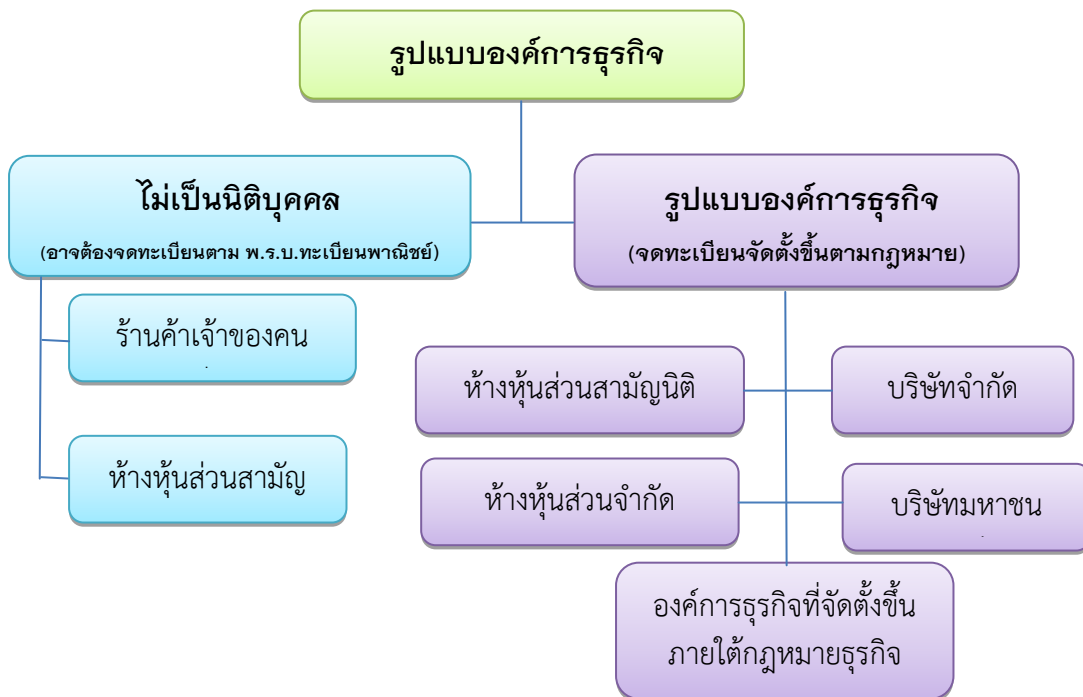
วัตถุประสงค์การเรียนรู้ (Learning Objectives)

1. สามารถอธิบายความหมายและบอกรูปแบบขององค์การธุรกิจได้
2. สามารถอธิบายลักษณะของธุรกิจเจ้าของคนเดียวได้
3. สามารถบอกข้อดีและข้อจำกัดของธุรกิจเจ้าของคนเดียวได้
4. สามารถอธิบายถึงลักษณะห้างหุ้นส่วน ประเภทห้างหุ้นส่วนและการจัดตั้งห้างหุ้นส่วนได้
5. สามารถเปรียบเทียบลักษณะของห้างหุ้นส่วนสามัญและห้างหุ้นส่วนจำกัดได้
6. สามารถบอกข้อดีและข้อจำกัดของห้างหุ้นส่วนได้
7. สามารถอธิบายถึงลักษณะบริษัทเอกชนจำกัด และการจัดตั้งบริษัทเอกชนจำกัดได้
8. สามารถบอกข้อดีและข้อจำกัดของบริษัทจำกัดได้
9. สามารถอธิบายถึงลักษณะบริษัทมหาชนจำกัด และการจัดตั้งบริษัทมหาชนจำกัดได้
10. สามารถเปรียบเทียบลักษณะความแตกต่างของบริษัทเอกชนจำกัด และบริษัทมหาชนจำกัดได้
11. สามารถบอกข้อดีและข้อจำกัดของบริษัทมหาชนจำกัดได้
12. สามารถอธิบายพื้นฐานเกี่ยวกับตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยได้
13. สามารถอธิบายถึงองค์การธุรกิจรูปแบบอื่นๆ ได้แก่ สหกรณ์ รัฐวิสาหกิจ บริษัทข้ามชาติ และแฟรนไชส์ได้

2.1 ความหมายขององค์การธุรกิจ

การประกอบธุรกิจการค้าสามารถดำเนินการได้หลายรูปแบบ ทั้งโดยบุคคลคนเดียว หมายถึงการเป็นเจ้าของกิจการแต่เพียงผู้เดียว หรืออาจดำเนินการโดยร่วมลงทุนกับบุคคลอื่นๆ ตั้งแต่ 2 คน หรือเป็นกลุ่มคณะก็ได้ การที่จะตัดสินใจเลือกดำเนินการธุรกิจการค้าในรูปแบบใดนั้น ผู้ประกอบการจะต้องคำนึงถึงองค์ประกอบที่สำคัญหลายประการด้วยกัน เช่น ลักษณะของกิจการค้า เงินทุน ความรู้กฎหมายที่เกี่ยวข้อง ความสามารถในการดำเนินธุรกิจ เป็นต้น เพื่อให้การประกอบธุรกิจนั้นประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

องค์การธุรกิจ (Business Organization) หมายถึง วิสาหกิจเอกชน (Private Enterprise) ที่หวังผลกำไร ซึ่งแบ่งออกเป็นนิติบุคคล และไม่เป็นนิติบุคคล องค์การธุรกิจที่เป็นนิติบุคคล จะประกอบด้วย ห้างหุ้นส่วนสามัญจดทะเบียน ห้างหุ้นส่วนจำกัด บริษัทจำกัด บริษัทมหาชน จำกัด และองค์การธุรกิจจัดตั้งขึ้นหรือ จดทะเบียนตามกฎหมายเฉพาะ และองค์การธุรกิจที่ไม่เป็นนิติบุคคล จะประกอบด้วย ธุรกิจเจ้าของคนเดียว และห้างหุ้นส่วนสามัญไม่จดทะเบียน ในที่นี้จึงได้สรุปการจัดตั้งองค์การธุรกิจในรูปแบบที่มีตามกฎหมายไทย ดังภาพที่ 2.1



ภาพที่ 2.1 แสดงรูปแบบองค์การธุรกิจที่จัดตั้งตามกฎหมายไทย

ที่มา: กรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์

2.2 ธุรกิจเจ้าของคนเดียว

ธุรกิจเจ้าของคนเดียวเป็นธุรกิจที่ผู้ประกอบการเป็นเจ้าของกิจการเพียงคนเดียว บุคคลผู้นั้นเป็นผู้รับผิดชอบในการจัดการงานเป็นผู้รับผิดชอบในเรื่องเงินทุน และหนี้สินแต่เพียงผู้เดียว หากการค้ำมีกำไร กำไรจะตกเป็นเจ้าของแต่เพียงผู้เดียว ถ้ากิจการขาดทุนเจ้าของก็ขาดทุนแต่เพียงผู้เดียว เป็นเจ้าของทรัพย์สินเอง รับผิดชอบเองทั้งหมด จึงทำให้การบริหารงานต่างๆ นั้นสามารถตัดสินใจได้เพียงผู้เดียว รูปแบบการบริหารงานเป็นแบบเรียบง่าย ไม่ซับซ้อนหรือมีขั้นตอนมากมาย ธุรกิจประเภทนี้อาศัยเงินลงทุนไม่สูงมาก เจ้าของกิจการหรือผู้ประกอบการส่วนใหญ่จึงมักใช้เงินทุน ทรัพย์สินของตนเองหรือคนรู้จักนำมาลงทุน ถ้าต้องการจะเปลี่ยนลักษณะกิจการค้า หรือ จะเลิกกิจการเมื่อใดก็ได้เองตามใจชอบหรือจะโอนกิจการให้ใครก็ได้ง่าย ถ้าดำเนินกิจการต่อไปไม่ไหวหรือตาย กิจการนั้นเป็นอันสิ้นสุดลง กิจการของคนๆ เดียวมักจะเป็นกิจการค้าเล็กๆ ส่วนใหญ่จะพบอยู่ในชีวิตประจำวันของทุกคน เช่น ร้านตัดผมร้านซักแห้ง ร้านอาหาร เป็นต้น

2.2.1 ลักษณะของธุรกิจที่เหมาะสมกับธุรกิจเจ้าของคนเดียว

- (1) ใช้เงินลงทุนไม่มาก สามารถหาได้โดยไม่ต้องชักชวนผู้อื่นมาร่วมทุน
- (2) ลูกค้าต้องการได้รับความเอาใจใส่เป็นรายบุคคล ผู้ประกอบการมีโอกาสได้พบปะพูดคุยทำความรู้จักกับลูกค้า และบริการลูกค้าได้ด้วยตนเอง
- (3) ธุรกิจบางประเภทมุ่งให้บริการหรือตอบสนองความต้องการเฉพาะแก่ลูกค้าที่มีรสนิยมเป็นการส่วนตัว
- (4) ธุรกิจมีความเสี่ยงน้อย มีการแข่งขันในตลาดน้อย หรือธุรกิจเกี่ยวกับสินค้าหรือบริการที่จำเป็นต่อการดำรงชีวิต เป็นต้น

2.2.2 ขั้นตอนการจัดตั้งธุรกิจเจ้าของคนเดียว

- (1) จดทะเบียนพาณิชย์ ผู้ประกอบการต้องจดทะเบียนพาณิชย์ภายใน 30 วัน ตั้งแต่เริ่มธุรกิจ และต้องแสดงใบทะเบียนพาณิชย์ไว้ที่ที่ดำเนินกิจการอย่างเปิดเผยและเห็นได้ชัดเจนพร้อมกับทำป้ายชื่อของกิจการเป็นภาษาไทย
- (2) ขอเลขประจำตัวผู้เสียภาษี โดยยื่นขอบัตรและเลขประจำตัวของผู้เสียภาษีบุคคลธรรมดาได้ที่สำนักงานภาษีสรรพากรพื้นที่หรือสำนักงานสรรพากรจังหวัด
- (3) จดทะเบียนภาษีมูลค่าเพิ่ม ผู้ประกอบการจะจดทะเบียนภาษีมูลค่าเพิ่มได้ก็ต่อเมื่อขอเลขประจำตัวผู้เสียภาษีอากรเรียบร้อยแล้ว โดยธุรกิจที่มีรายได้ปีละ 1,800,000 บาทขึ้นไปต้องจดทะเบียนภาษีมูลค่าเพิ่ม ส่วนธุรกิจที่มีรายได้ต่ำกว่าปีละ 1,800,000 บาท จะจดทะเบียนภาษีมูลค่าเพิ่มหรือไม่ก็ได้ นอกจากนี้ยังมีธุรกิจบางประเภทที่ต้องเสียภาษีประเภทอื่น

เพิ่มเติมด้วย เช่น ธุรกิจการผลิตและจำหน่ายสุรา เครื่องดื่ม ยาสูบ ฯลฯ ต้องเสียภาษีสรรพสามิต เป็นต้น

(4) ธุรกิจบางประเภทต้องมีใบอนุญาตเฉพาะกิจการ เช่น ธุรกิจผลิตอาหารและยา

2.2.3 กิจการที่เป็นพาณิชย์กิจที่ต้องจดทะเบียนพาณิชย์

บุคคลธรรมดา (กิจการเจ้าของคนเดียว) ซึ่งประกอบกิจการดังต่อไปนี้ ต้องจดทะเบียนพาณิชย์

(1) ผู้ประกอบกิจการโรงสีข้าวและโรงเลื่อยที่ใช้เครื่องจักร

(2) ผู้ประกอบกิจการขายสินค้าไม่ว่าอย่างใด ๆ อย่างเดียวหรือหลายอย่าง คิดรวมทั้งสิ้นในวันหนึ่งขายได้เป็นเงินตั้งแต่ 20 บาทขึ้นไป หรือมีสินค้านับรวมไว้เพื่อขายมีค่ารวมทั้งสิ้นเป็นเงินตั้งแต่ 500 บาทขึ้นไป

(3) นายหน้าหรือตัวแทนค้าต่างๆ ซึ่งทำการเกี่ยวกับสินค้าไม่ว่าอย่างใด ๆ อย่างเดียวหรือหลายอย่างก็ตาม และสินค้านั้นมีค่ารวมทั้งสิ้นในวันหนึ่งวันใดเป็นเงินตั้งแต่ 20 บาทขึ้นไป

(4) ผู้ประกอบกิจการหัตถกรรมหรืออุตสาหกรรมไม่ว่าอย่างใด ๆ อย่างเดียวหรือหลายอย่างก็ตาม และขายสินค้าที่ผลิตได้ คิดราคารวมทั้งสิ้นในวันหนึ่งวันใดเป็นเงินตั้งแต่ 20 บาทขึ้นไปหรือในวันหนึ่งวันใดมีสินค้าที่ผลิตได้มีราคารวมทั้งสิ้นตั้งแต่ 500 บาทขึ้นไป

(5) ผู้ประกอบกิจการขนส่งทางทะเล การขนส่งโดยเรือกลไฟหรือเรือยนต์ประจำทาง การขนส่งโดยรถไฟ การขนส่งโดยรถราง การขนส่งโดยรถยนต์ประจำทาง การขายทอดตลาด การรับซื้อขายที่ดิน การให้กู้ยืมเงิน การรับแลกเปลี่ยนหรือซื้อขายเงินตราต่างประเทศ การซื้อหรือขายตัวเงิน การธนาคาร การประกันภัย การทำโรงรับจำนำ และการทำโรงแรม

(6) ขาย ให้เช่า ผลิต หรือรับจ้างผลิต แผ่นซีดี แถบบันทึก วีดีทัศน์ แผ่นวีดีทัศน์ ดีวีดี หรือแผ่นวีดีทัศน์ระบบดิจิทัล เฉพาะที่เกี่ยวข้องกับการบันเทิง

(7) ขายอัญมณี หรือเครื่องประดับซึ่งประดับด้วยอัญมณี

(8) ซื้อขายสินค้าหรือบริการโดยวิธีการใช้สื่ออิเล็กทรอนิกส์ผ่านระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ต

(9) บริการอินเทอร์เน็ต

(10) ให้เช่าพื้นที่ของเครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่าย

(11) บริการเป็นตลาดกลางในการซื้อขายสินค้าหรือบริการ โดยวิธีการใช้สื่ออิเล็กทรอนิกส์ผ่านระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ต

(12) การให้บริการเครื่องคอมพิวเตอร์เพื่อใช้อินเทอร์เน็ต



- (13) การให้บริการฟังเพลงและร้องเพลงโดยคาราโอเกะ
- (14) การให้บริการเครื่องเล่นเกมส์
- (15) การให้บริการตู้เพลง
- (16) โรงงานแปรรูปภาพ แกะสลัก และการหัตถกรรมจากงาช้าง การค้าปลีก การค้าส่งงาช้างและผลิตภัณฑ์จากงาช้าง

2.2.4 พาณิชยกิจที่ได้รับการยกเว้นไม่ต้องจดทะเบียนพาณิชย์ ได้แก่

- (1) การค้าแร่ การค้าแผงลอย
- (2) พาณิชยกิจเพื่อการบำรุงศาสนาหรือเพื่อการกุศล
- (3) พาณิชยกิจของนิติบุคคลซึ่งได้มีพระราชบัญญัติ หรือพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งขึ้น
- (4) พาณิชยกิจของกระทรวง ทบวง กรม
- (5) พาณิชยกิจของมูลนิธิ สมาคม สหกรณ์
- (6) พาณิชยกิจของกลุ่มเกษตรกรที่ได้จดทะเบียนตาม ปว.141 ลงวันที่ 1 พฤษภาคม 2515

2.2.5 ข้อดีของธุรกิจเจ้าของคนเดียว

- (1) จัดตั้งธุรกิจได้ง่าย โดยนำเอกสารหลักฐานต่างๆ ไปจดทะเบียนพาณิชย์ และขอใบอนุญาตต่างๆ ที่จำเป็นได้ด้วยตนเอง
- (2) มีอิสระและความคล่องตัวในการดำเนินงาน
- (3) รักษาความลับได้ดี เนื่องจากไม่มีกฎหมายบังคับให้เปิดเผยข้อมูลแก่บุคคลภายนอก
- (4) ได้รับผลกำไรเป็นค่าตอบแทนในการลงทุนเพียงคนเดียว
- (5) ข้อจำกัดทางกฎหมายมีน้อย
- (6) ไม่ต้องเสียภาษีซับซ้อนเหมือนผู้ประกอบการธุรกิจแบบอื่นๆ
- (7) การเลิกกิจการทำได้ง่าย

2.2.6 ข้อจำกัดของธุรกิจเจ้าของคนเดียว

- (1) ผู้ประกอบการอาจมีเงินทุนจำกัดในการเริ่มกิจการ
- (2) หากธุรกิจขาดทุนหรือมีหนี้สิน ผู้ประกอบการต้องรับผิดชอบทั้งหมดเพียงผู้เดียว
- (3) อาจตัดสินใจดำเนินการบริหารงานผิดพลาดได้ง่ายเนื่องจากผู้ประกอบการอาจไม่ได้มีความรู้ความชำนาญในทุกๆ ด้าน

- (4) ขยายกิจการยาก ภาพลักษณ์ไม่มั่นคง
- (5) อายุและความต่อเนื่องของกิจการมีอยู่จำกัดขึ้นอยู่กับอายุของเจ้าของกิจการเท่านั้น
- (6) ขาดพนักงานที่มีความสามารถ เนื่องจากขนาดของธุรกิจที่เล็กและความไม่มั่นคงขององค์กร อาจทำให้ไม่สามารถดึงดูดพนักงานที่มีความสามารถเข้ามาร่วมทำงานได้

2.3 ห้างหุ้นส่วน

ห้างหุ้นส่วนเป็นรูปแบบขององค์กรธุรกิจประเภทหนึ่งที่เกิดการจากประกอบการที่มีบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปทำสัญญาร่วมกันเพื่อวัตถุประสงค์ในการแบ่งผลกำไรระหว่างกัน โดยในสัญญา การจัดตั้งห้างหุ้นส่วนมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

- (1) มีบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป และเป็นบุคคลที่สามารถทำนิติกรรมตามกฎหมายได้ เช่น ไม่เป็นบุคคลล้มละลาย บุคคลไร้ความสามารถ เป็นต้น
- (2) ต้องมีการแสดงเจตนาในการเข้าเป็นหุ้นส่วน
- (3) ต้องมีการเข้าเป็นหุ้นส่วนกันโดยใช้เงินสดหรือสินทรัพย์อื่นทั้งที่เป็นสังหาริมทรัพย์และอสังหาริมทรัพย์ตลอดทั้งร่างกาย (แรงงาน) และความรู้ความสามารถ
- (4) กิจการที่กระทำต้องไม่มีวัตถุประสงค์ที่ขัดต่อกฎหมาย หรือขัดต่อความสงบเรียบร้อยและศีลธรรมอันดีของประชาชน
- (5) ต้องมีเจตนาร่วมกันในกำไรหรือขาดทุนในการจัดการดูแลกิจการซึ่งทำร่วมกัน

2.3.1 ประเภทของห้างหุ้นส่วน

ห้างหุ้นส่วนแบ่งออกเป็น 2 ประเภท ใช้เกณฑ์ของความรับผิดชอบในหนี้สิน ได้แก่ ห้างหุ้นส่วนสามัญ และห้างหุ้นส่วนจำกัด

(1) ห้างหุ้นส่วนสามัญ (General Partnership)

ห้างหุ้นส่วนสามัญเป็นห้างหุ้นส่วนประเภทที่หุ้นส่วนทุกคนต้องรับผิดชอบร่วมกันในหนี้สินทั้งหมดของห้างหุ้นส่วนโดยไม่จำกัดจำนวน ห้างหุ้นส่วนประเภทนี้จะจดทะเบียนเป็นนิติบุคคลหรือไม่ก็ได้ หากจดทะเบียนเป็นนิติบุคคลเรียบร้อยแล้ว จะเรียกห้างหุ้นส่วนประเภทนี้ว่า ห้างหุ้นส่วนสามัญนิติบุคคล หรือห้างหุ้นส่วนสามัญจดทะเบียน

ลักษณะของห้างหุ้นส่วนสามัญ มีดังต่อไปนี้

- หุ้นส่วนทุกคนต้องรับผิดชอบร่วมกันในหนี้สินทั้งหมด
- หุ้นส่วนทุกคนต้องรับผิดชอบโดยไม่จำกัดจำนวน
- คุณสมบัติของหุ้นส่วนเป็นสาระสำคัญ คือ

- ถ้าหุ้นส่วนไม่ได้ตกลงเกี่ยวกับกระบวนการจัดการทางหุ้นส่วน หุ้นส่วนทุกคนย่อมมีอำนาจในการจัดการทางหุ้นส่วนนั้น แต่ถ้ามีการตั้งผู้จัดการ หุ้นส่วนที่ไม่ได้เป็นผู้จัดการไม่มีสิทธิเข้าไปบริหารจัดการงานของทางหุ้นส่วน

- ห้ามไม่ให้ชักชวนบุคคลอื่นเข้ามาเป็นหุ้นส่วน โดยที่ยังไม่ได้รับความยินยอมจากหุ้นส่วนทุกคน ยกเว้นจะได้ตกลงกันได้

- ห้ามไม่ให้บุคคลภายนอกที่ได้รับโอนส่วนกำไรไม่ว่าทั้งหมดหรือบางส่วน มีฐานะเป็นหุ้นส่วน เว้นแต่จะได้รับความยินยอมของหุ้นส่วนทุกคน

- หุ้นส่วนทุกคนต้องรับผิดชอบในสิ่งที่หุ้นส่วนคนใดคนหนึ่งได้กระทำการหรือรวมดาของการค้าขายของทางหุ้นส่วนนั้นร่วมกันโดยไม่จำกัดจำนวน

(2) ห้างหุ้นส่วนจำกัด (Limited Partnership)

ห้างหุ้นส่วนจำกัดเป็นการประกอบกิจการที่ประกอบไปด้วยหุ้นส่วน 2 ประเภทด้วยกัน คือ (1) หุ้นส่วนประเภทจำกัดความรับผิดชอบ จะจำกัดความรับผิดชอบไม่เกินจำนวนเงินที่รับจะลงหุ้น (2) หุ้นส่วนประเภทไม่จำกัดความรับผิดชอบ ต้องรับผิดชอบร่วมกันในหนี้สินของห้างหุ้นส่วนโดยไม่จำกัดจำนวน ห้างหุ้นส่วนจำกัดต้องมีหุ้นส่วนทั้งสองประเภทอยู่อย่างน้อยประเภทละ 1 คน และกฎหมายบังคับให้ต้องจดทะเบียนเป็นนิติบุคคล โดยมีเงื่อนไขเพิ่มเติมขึ้นมาแตกต่างจากห้างหุ้นส่วนสามัญ ดังต่อไปนี้

(1) ไม่สามารถนำชื่อของหุ้นส่วนประเภทจำกัดความรับผิดชอบตั้งเป็นชื่อห้างหุ้นส่วน

(2) หุ้นส่วนจำกัดความรับผิดชอบต้องลงทุนด้วยเงินหรือทรัพย์สินอื่นๆ ไม่สามารถลงทุนด้วยแรงงานเหมือนหุ้นส่วนประเภทไม่จำกัดความรับผิดชอบได้

(3) หุ้นส่วนจำกัดความรับผิดชอบไม่มีสิทธิเป็นผู้จัดการห้างหุ้นส่วนจำกัด ผู้จัดการห้างหุ้นส่วนจำกัดกฎหมายให้สิทธิแต่หุ้นส่วนไม่จำกัดความรับผิดชอบเท่านั้น

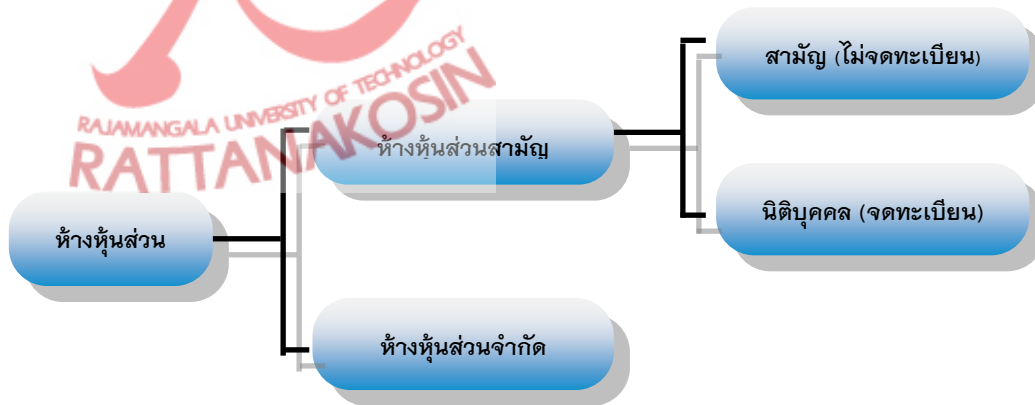
(4) หุ้นส่วนจำกัดความรับผิดชอบไม่สามารถโอนหุ้นของตนให้ผู้อื่นได้ เว้นแต่จะได้รับความยินยอมจากหุ้นส่วนคนอื่นๆ

จะเห็นได้ว่ากฎหมายได้จำกัดสิทธิของหุ้นส่วนประเภทจำกัดความรับผิดชอบหลายประการ เนื่องจากต้องการกำหนดขอบเขตความสามารถของหุ้นส่วนประเภทนี้จากการที่มีความรับผิดชอบจำกัดเฉพาะเพียงเงินที่จะลงหุ้น เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสียหายแก่ห้างหุ้นส่วน แต่ในขณะเดียวกันกฎหมายได้ลดหย่อนกฎเกณฑ์บางประการเกี่ยวกับหุ้นส่วนจำกัดความรับผิดชอบ ดังนี้

(1) หุ้นส่วนจำกัดความรับผิดชอบสามารถทำธุรกิจอื่นๆ ที่อาจมีสภาพเดียวกันหรือแข่งขันกันกับห้างหุ้นส่วนที่ตนมีหุ้นอยู่ได้

(2) ถ้าหุ้นส่วนจำกัดความรับผิดชอบ ล้มละลายหรือตกเป็นผู้ไร้ความสามารถ ไม่ทำให้ห้างหุ้นส่วนต้องเลิกกิจการ ยกเว้นได้ตกลงกันไว้เป็นอย่างอื่นในสัญญาการจัดตั้งห้างหุ้นส่วน และทายาทของหุ้นส่วนจำกัดความรับผิดชอบเข้าเป็นหุ้นส่วนแทนผู้ตายได้

จากข้อมูลข้างต้น ผู้เรียบเรียงได้นำมาเขียนสรุปประเภทและความแตกต่างของห้างหุ้นส่วนทั้ง 2 ประเภท ดังภาพที่ 2.2 และตารางที่ 2.1 ตามลำดับ ดังนี้



ภาพที่ 2.2 แสดงประเภทห้างหุ้นส่วนที่จัดตั้งตามกฎหมายไทย

ตารางที่ 2.1 เปรียบเทียบลักษณะของห้างหุ้นส่วนสามัญและห้างหุ้นส่วนจำกัด

ห้างหุ้นส่วนสามัญ	ห้างหุ้นส่วนจำกัด
<ol style="list-style-type: none"> ไม่จำเป็นต้องจดทะเบียน ถ้าจดทะเบียนจะกลายเป็นห้างหุ้นส่วนสามัญ นิติบุคคล หรือ ห้างหุ้นส่วนจดทะเบียน รับผิดชอบหนี้โดยไม่จำกัด หุ้นส่วนมีประเภทเดียว คือ หุ้นส่วนแบบรับผิดชอบไม่จำกัด หุ้นส่วนทุกคนเข้ามาจัดการงานของกิจการห้างหุ้นส่วนได้ 	<ol style="list-style-type: none"> ต้องจดทะเบียน เป็นนิติบุคคล มีหุ้นส่วนรับผิดชอบหนี้จำกัด หุ้นส่วนมี 2 ประเภท คือ รับผิดชอบจำกัด และรับผิดชอบไม่จำกัด หุ้นส่วนประเภทรับผิดชอบไม่จำกัดเท่านั้นที่สามารถเข้ามาจัดการงานของห้างได้

2.3.2 การจัดตั้งห้างหุ้นส่วนสามัญ

- **ห้างหุ้นส่วนสามัญ** การยื่นคำขอจัดตั้งห้างหุ้นส่วนสามัญ (ไม่จดทะเบียน) หากสถานที่ประกอบการของห้างหุ้นส่วนตั้งอยู่ในเขตกรุงเทพมหานครยื่นได้ที่สำนักงานเขตที่สถานประกอบการนั้นตั้งอยู่ หากสถานประกอบการของห้างหุ้นส่วนตั้งอยู่ในจังหวัดอื่นสามารถยื่นคำขอจัดตั้งได้ที่ที่ว่าการอำเภอที่ห้างหุ้นส่วนตั้งอยู่

- **ห้างหุ้นส่วนสามัญนิติบุคคล** การจดทะเบียนห้างหุ้นส่วนสามัญนิติบุคคลมีวิธีการอย่างเดียวกันกับการจดทะเบียนห้างหุ้นส่วนจำกัด สถานที่ยื่นขอจดทะเบียนหากสำนักงานของห้างหุ้นส่วนตั้งอยู่ในเขต กรุงเทพมหานครยื่นจดทะเบียนได้ที่ ส่วนจดทะเบียนธุรกิจกลาง กรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ ชั้น 9 ถนนนนทบุรี จังหวัดนนทบุรี หากสำนักงานตั้งอยู่ในจังหวัดอื่นยื่นจดทะเบียนได้ที่ สำนักงานพัฒนาธุรกิจการค้า สำนักงานพาณิชย์จังหวัด ณ จังหวัดที่สำนักงานตั้งอยู่

2.3.3 การจัดตั้งห้างหุ้นส่วนจำกัด

ในการจัดตั้งห้างหุ้นส่วนจำกัดจะมีขั้นตอนและรายละเอียดมากกว่าการจัดตั้งห้างหุ้นส่วนสามัญ โดยจะแบ่งออกเป็น 4 ขั้นตอนด้วยกัน ดังนี้

(1) ทำความตกลงระหว่างผู้เป็นหุ้นส่วนในเรื่องสำคัญๆ

เนื่องจากห้างหุ้นส่วนจำกัดเป็นการประกอบกิจการค้าโดยมีคนหลายคนเข้ามาเกี่ยวข้อง ดังนั้นเพื่อป้องกันปัญหาความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นในระหว่างประกอบการค้า ผู้เป็นหุ้นส่วนทุกคนจึงทำความตกลงกันในเรื่องสำคัญๆ ดังต่อไปนี้ไว้ก่อนให้ชัดเจน

1.1 จำนวนเงินลงทุนหรือสิ่งที่เป็นหุ้นส่วนแต่และคนจะนำมาลงทุน (ผู้เป็นหุ้นส่วนสามารถลงทุนด้วยเงิน ทรัพย์สิน หรือแรงงานก็ได้ ยกเว้นหุ้นส่วนจำกัด ความรับผิดชอบจะลงทุนด้วยแรงงานไม่ได้การลงทุนด้วยทรัพย์สินหรือแรงงานต้องตีราคาเป็นจำนวนเงิน) และกำหนดระยะเวลาชำระเงินหรือ สิ่งที่เป็นหุ้นส่วนจะนำมาลงทุน (ควรชำระให้ครบก่อนการจดทะเบียนจัดตั้งห้างหุ้นส่วน)

1.2 กำหนดขอบเขตหรือกรอบของกิจการค้าที่จะให้ห้างหุ้นส่วนจำกัดสามารถประกอบได้ หรือที่เรียกว่า "วัตถุประสงค์" ในปัจจุบันส่วนมากจะกำหนดวัตถุประสงค์ไว้เป็นจำนวนมากๆ เพื่อความคล่องตัวในการเพิ่มหรือปรับเปลี่ยนกิจการค้าจะได้ไม่ต้องเสียเวลาในการดำเนินการจดทะเบียนเพิ่มหรือเปลี่ยนวัตถุประสงค์ แต่การจดทะเบียนวัตถุประสงค์ไว้เป็นจำนวนมากๆ นั้นอาจไม่เป็นผลดี เนื่องจากเป็นการเปิดโอกาสให้ผู้บริหารประกอบกิจการค้าที่ไม่เป็นไปตามแนวทางที่ตนถนัดและให้อำนาจกว้างขวางมากเกินไป

1.3 แต่งตั้งหุ้นส่วนผู้จัดการ (หุ้นส่วนผู้จัดการ คือ ผู้ที่จะมีอำนาจกระทำการแทนห้างหุ้นส่วนจำกัดซึ่งต้องแต่งตั้งจากหุ้นส่วน จำพวกไม่จำกัดความรับผิดชอบเท่านั้น)

1.4 การแบ่งส่วนผลกำไรและขาดทุน

1.5 เรื่องอื่นๆ เช่นหลักเกณฑ์และวิธีการเปลี่ยนแปลงข้อสัญญาจัดตั้งห้างเดิม สถานที่ที่จะใช้เป็นที่ตั้งสำนักงานแห่งใหญ่ ข้อจำกัดในการใช้อำนาจของหุ้นส่วนผู้จัดการ และการตั้งผู้สอบบัญชี เป็นต้น

(2) ขอดตรวจสอบและจองชื่อห้างหุ้นส่วนจำกัด

ในปัจจุบันมีการประกอบกิจการในรูปแบบของห้างหุ้นส่วนจดทะเบียนบริษัทจำกัดและบริษัทมหาชนจำกัดเป็นจำนวนมาก ดังนั้นเพื่อมิให้เกิดความสับสนเกี่ยวกับชื่อที่คล้ายหรือซ้ำกัน กรมพัฒนาธุรกิจการค้าจึงกำหนดให้ผู้ที่ประสงค์จะจดทะเบียนจัดตั้งห้างหุ้นส่วนจำกัดขึ้นใหม่ต้อง ขอดตรวจและจองชื่อนิติบุคคลก่อนจะจดทะเบียนจัดตั้ง

(3) จัดทำคำขอจดทะเบียนและเอกสารประกอบ

เมื่อชื่อที่จะจดทะเบียนผ่านการตรวจและตอบรับจากเจ้าหน้าที่ว่าไม่คล้ายหรือซ้ำกับนิติบุคคลอื่นที่ได้จดทะเบียนไว้ก่อนแล้ว ผู้ขอจดทะเบียนต้องกรอกรายละเอียด (โดยวิธีการพิมพ์) ในแบบพิมพ์คำขอจดทะเบียนให้ครบถ้วนถูกต้องตรงตามความเป็นจริงในแบบพิมพ์คำขอจดทะเบียน

(4) การยื่นขอจดทะเบียน

การยื่นขอจดทะเบียนทำได้ 2 วิธี คือ

4.1 ยื่นคำขอจดทะเบียนพร้อมเอกสารประกอบต่อนายทะเบียน กรณีนี้หุ้นส่วนผู้จัดการจะไปยื่นขอจดทะเบียนด้วยตนเองหรือ มอบอำนาจให้ผู้อื่นไปดำเนินการแทนก็ได้

4.2 ยื่นขอจดทะเบียนทางอินเทอร์เน็ตที่ www.dbd.go.th เพื่อให้นายทะเบียนตรวจพิจารณาคำขอจดทะเบียนก่อน และเมื่อผ่านการตรวจและตอบรับว่าคำขอจดทะเบียนถูกต้องแล้วให้ผู้ขอจดทะเบียน print out เอกสารคำขอจดทะเบียนดังกล่าวให้ผู้เป็นหุ้นส่วน ลงลายมือชื่อและประทับตราสำคัญของห้างหลังจากนั้นก็นำไปยื่นขอจดทะเบียนตามข้อ 4.1. เนื่องจากนายทะเบียนจะตรวจเอกสาร คำขอจดทะเบียนที่นำมายื่นนั้นว่ามีข้อความถูกต้อง ตรงกับที่ยื่นไว้ทางอินเทอร์เน็ตหรือไม่เท่านั้น

2.3.4 เอกสารและหลักฐานที่ต้องใช้ในการจดทะเบียนห้างหุ้นส่วน

ในการขอจดทะเบียนห้างหุ้นส่วนต้องเตรียมเอกสารหลักฐานดังต่อไปนี้

- (1) คำขอจดทะเบียนห้างหุ้นส่วน (แบบ หส.1)
- (2) รายการจดทะเบียน (แบบ หส. 2)
- (3) วัตถุประสงค์ (แบบ ว.)
- (4) แบบ สสช. 1 จำนวน 2 ฉบับ
- (5) แบบจองชื่อนิติบุคคล
- (6) หลักฐานการรับชำระเงินลงหุ้น ได้แก่
 - หนังสือรับรองจากธนาคาร หรือ
 - สำเนาหลักฐานแสดงการรับชำระเงินลงหุ้น
- (7) สำเนาบัตรประจำตัวของหุ้นส่วนผู้จัดการที่ลงชื่อในคำขอจดทะเบียน



(8) สำเนาหลักฐานแสดงสถานะของผู้รับรองลายมือชื่อ (ถ้ามี)
 (9) หนังสือมอบอำนาจ (ถ้ามี)
 (10) กรณีคนต่างด้าวลงหุ้นในห้างหุ้นส่วนตั้งแต่ร้อยละ 40 แต่ไม่ถึงร้อยละ 50 ของทุนจดทะเบียน หรือกรณีมีคนต่างด้าวลงหุ้นในห้างหุ้นส่วนต่ำกว่าร้อยละ 40 ของทุนจดทะเบียน แต่คนต่างด้าวเป็นผู้มีอำนาจกระทำการแทนห้างหุ้นส่วนให้ผู้นั้นเป็นผู้ถือหุ้นที่มีสัญชาติไทยทุกคน ส่งหลักฐานแสดงที่มาของเงินลงทุน ซึ่งแสดงจำนวนเงินที่สอดคล้องกับจำนวนเงินที่นำมาลงหุ้นของผู้เป็นหุ้นส่วนแต่ละราย ดังนี้

- สำเนาสมุดเงินฝากธนาคารหรือสำเนาใบแจ้งยอดบัญชีธนาคารย้อนหลัง 6 เดือน หรือ

- เอกสารที่ธนาคารออกให้เพื่อรับรองหรือแสดงฐานะทางการเงินของผู้เป็นหุ้นส่วน หรือ

- สำเนาหลักฐานที่แสดงแหล่งที่มาของเงินที่นำมาลงหุ้น

คำขอจดทะเบียนและเอกสารประกอบสามารถขอและซื้อได้ที่หน่วยงานของกรมพัฒนาธุรกิจการค้าทุกแห่ง หรือ Download ได้จาก www.dbd.go.th

อัตราค่าธรรมเนียม

(1) การจดทะเบียนจัดตั้งห้างหุ้นส่วนทุกจำนวนเงินไม่เกิน 100,000 บาทแห่งทุนที่กำหนดไว้ 100 บาท เศษของ 100,000 บาทให้คิดเป็น 100,000 บาท ทั้งนี้รวมกันไม่ให้ต่ำกว่า 1,000 บาทและไม่ให้เกิน 5,000 บาท

(2) หนังสือรับรองฉบับละ 200 บาท

(3) ใบสำคัญแสดงการจดทะเบียน ฉบับละ 100 บาท

(4) กรณีขอให้นายทะเบียนรับรองเอกสารคำขอจดทะเบียนหน้าละ 50 บาท

2.3.5 การจัดการห้างหุ้นส่วนสามัญ

(1) ผู้จัดการเป็นผู้มีอำนาจในการจัดการห้างหุ้นส่วน เป็นผู้มีหน้าที่เป็นตัวแทนของห้างหุ้นส่วนและเป็นผู้ดำเนินงานเพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่จัดตั้งห้างหุ้นส่วน

(2) หากไม่ได้ตกลงกันว่าให้ใครเป็นผู้จัดการห้างหุ้นส่วน หุ้นส่วนทุกคนมีสิทธิจัดการห้างหุ้นส่วนได้โดยต้องเห็นชอบร่วมกันว่าให้หุ้นส่วนทุกคนสามารถจัดการห้างหุ้นส่วนได้ ถ้ามีใครคนใดคนหนึ่งไม่เห็นด้วยจะไม่สามารถทำเช่นนี้ได้

(3) หุ้นส่วนจะมอบให้หุ้นส่วนคนใดคนหนึ่งเป็นผู้จัดการได้ นอกจากนี้หุ้นส่วนทุกคนก็สามารถเป็นผู้จัดการได้เช่นเดียวกัน แต่หากหุ้นส่วนทุกคนเป็นผู้จัดการร่วมกัน หุ้นส่วนคนใดคนหนึ่งไม่สามารถทำอะไรโดยไม่ได้รับความยินยอมจากหุ้นส่วนคนอื่นๆ ทุกคน

(4) ถ้าห้างหุ้นส่วนตกลงจะใช้การนับเสียงข้างมากในการบริหารงาน หุ้นส่วน 1 คน จะมี 1 คะแนนเสียงโดยไม่ได้คำนึงถึงจำนวนหุ้นว่าจะมากหรือน้อย

(5) หากกำหนดผู้จัดการห้างหุ้นส่วนแล้วไม่ว่าจะเป็นหุ้นส่วนคนใดคนหนึ่งหรือหลายคน ห้างหุ้นส่วนที่เหลือที่ไม่ได้เป็นผู้จัดการไม่มีสิทธิเข้าไปจัดการบริหารงานของห้างหุ้นส่วนได้

2.3.6 การจัดการห้างหุ้นส่วนจำกัด

ผู้จัดการของห้างหุ้นส่วนจะต้องเป็นหุ้นส่วนประเภทไม่จำกัดความรับผิดเท่านั้น เพราะหุ้นส่วนประเภทไม่จำกัดความรับผิดจะต้องกระทำการด้วยความรอบคอบและระมัดระวังอย่างมากในการบริหารงานของห้างหุ้นส่วน ถ้าหากผิดพลาดแล้วจะเกิดความเสียหายซึ่งเขาจะต้องรับผิดชอบทั้งหมดโดยไม่จำกัดจำนวน แต่หุ้นส่วนจำกัดความรับผิดจะรับใช้แค่ไม่เกินจำนวนเงินที่ตนลงทุนไปเท่านั้น เพราะฉะนั้นจึงไม่ควรให้สิทธิแก่หุ้นส่วนที่จำกัดความรับผิดเป็นผู้จัดการห้าง เพราะอาจเกิดความไม่เป็นธรรมแก่หุ้นส่วนประเภทไม่จำกัดความรับผิดได้

2.3.7 การแบ่งกำไรขาดทุน

สิ่งแรกที่หุ้นส่วนจะพิจารณาในการลงทุนมักจะเป็นเรื่องของผลตอบแทนจากการลงทุนนั่นคือ กำไรจากการประกอบการ เมื่อห้างหุ้นส่วนได้ดำเนินกิจการไประยะหนึ่งแล้วจนครบรอบบัญชีที่ได้กำหนดไว้ การตัดสินใจว่าผลกำไรหรือขาดทุนจะแบ่งอย่างไรนั้น หุ้นส่วนควรพิจารณาถึงสิ่งต่างๆ เหล่านี้ ได้แก่ จำนวนเงินที่หุ้นส่วนแต่ละคนลงทุน ทักษะและประสบการณ์ของหุ้นส่วน เวลาที่สละให้กับธุรกิจ เป็นต้น แต่ถ้าหากว่าไม่ได้มีข้อตกลงใดๆ แล้วผลกำไรหรือขาดทุนจะต้องแบ่งเท่าๆ กันระหว่างหุ้นส่วนทุกคน โดยมีวิธีต่างๆ ที่ใช้กันดังนี้

- (1) แบ่งเท่ากัน
- (2) แบ่งตามอัตราส่วนที่ตกลงกัน
- (3) แบ่งตามอัตราส่วนของเงินที่ลงทุน
- (4) คิดดอกเบี้ยให้แก่เงินลงทุนแล้วแบ่งกำไรหลังหักดอกเบี้ยแล้วตามอัตราส่วนที่

ตกลงกัน

- (5) คิดเงินเดือนให้แก่หุ้นส่วนแล้วแบ่งกำไรหลังหักเงินเดือนแล้วตามอัตราส่วนที่

ตกลงกัน

- (6) คิดดอกเบี้ยและเงินเดือนให้แก่หุ้นส่วนแล้วแบ่งกำไรที่เหลือตามอัตราส่วนที่

ตกลงกัน

ตัวอย่างที่ 1 หนึ่งสกุล ลงทุน 18,000 บาท สองสกุล ลงทุน 22,000 บาท เมื่อครบสิ้นปี มีผลกำไรเท่ากับ 50,000 บาท หุ้นส่วนทั้งสองคนตกลงแบ่งกำไรกันตามอัตราส่วนทุน จะได้ ส่วนแบ่งของกำไร ดังต่อไปนี้

หุ้นส่วน	เงินทุน	ร้อยละเงินลงทุน	กำไร	ส่วนแบ่งกำไร
หนึ่งสกุล	18,000	45	50,000 x 45%	22,500
สองสกุล	22,000	55	50,000 x 55%	27,500
รวม	40,000			50,000

ตัวอย่างที่ 2 หนึ่งนุชและหนึ่งฤทัยร่วมกันลงทุนเป็นเงิน 60,000 และ 20,000 บาทตามลำดับ เมื่อครบปีห้างหุ้นส่วนได้กำไร 50,000 บาท แต่หนึ่งฤทัยทำงานให้ห้างหุ้นส่วนมากกว่าจึงตกลงกันว่า จะนำกำไรมาแบ่งกันโดยคิดเงินเดือนให้หนึ่งฤทัยทั้งปีเท่ากับ 12,000 บาท ส่วนหนึ่งนุชได้ เงินเดือนปีละ 6,000 บาท ทั้งสองและคิดค่าตอบแทนในการลงทุนในอัตราร้อยละ 10 กำไรที่เหลือ จากคิดเงินเดือนและผลตอบแทนจากการลงทุนแล้วตกลงแบ่งเท่ากัน ทั้งสองคนจะได้ส่วนแบ่งกำไร ดังต่อไปนี้

หุ้นส่วน	เงินทุน	ค่าตอบแทน		ส่วนที่เหลือ แบ่งเท่ากัน	ส่วนแบ่งกำไร
		10% เงินเดือน	(รายปี)		
หนึ่งนุช	60,000	6,000	6,000	12,000	24,000
หนึ่งฤทัย	20,000	2,000	12,000	12,000	26,000
รวม	80,000	8,000	18,000	24,000	50,000

จากตัวอย่างที่ 2 มีสองขั้นตอน คือ นำผลกำไรมาหักค่าตอบแทนและเงินเดือน (รายปี) ซึ่งเป็น เงิน 26,000 บาท ซึ่งหักจากกำไร 50,000 บาทแล้วยังเหลือกำไรอีก 24,000 แล้วจึงแบ่ง ผลกำไรที่เหลือเท่ากัน ก็จะได้ คนละ 12,000 บาท

2.3.8 การเลิกกิจการห้างหุ้นส่วน

- (1) เมื่อเกิดกรณีที่กำหนดไว้ในสัญญาว่าเป็นเหตุให้เลิก
- (2) กำหนดอายุของการดำเนินกิจการของห้างหุ้นส่วนไว้
- (3) เมื่อผู้เป็นหุ้นส่วนคนหนึ่งคนใดบอกเลิกล่วงหน้าไม่น้อยกว่า 6 เดือนก่อนสิ้นรอบปี

ในทางบัญชีการเงินของห้างหุ้นส่วน

- (4) สัญญากำหนดไว้เพื่อทำกิจการใดกิจการหนึ่งเมื่อเสร็จกิจการนั้นแล้ว

ก็ต้องเลิก

- (5) เมื่อผู้เป็นหุ้นส่วนคนหนึ่งคนใดตาย หรือล้มละลาย หรือตกเป็นบุคคล

ไร้ความสามารถ

2.3.9 ข้อดีของห้างหุ้นส่วน

- (1) อาจได้คนที่มีความรู้ความสามารถหลากหลายเข้ามาเป็นหุ้นส่วน ช่วยกันบริหารงานของกิจการ
- (2) สามารถรวบรวมเงินหรือสินทรัพย์อื่นๆ นำมาลงทุนได้มากกว่าธุรกิจเจ้าของคนเดียว
- (3) การขยายกิจการโดยการกู้ยืมจากสถาบันการเงินทำได้ง่ายกว่า โดยเฉพาะห้างหุ้นส่วนที่จดทะเบียนเป็นนิติบุคคล
- (4) ข้อจำกัดทางกฎหมายมีน้อยกว่าธุรกิจแบบบริษัทจำกัด

2.3.10 ข้อจำกัดของห้างหุ้นส่วน

- (1) หุ้นส่วนประเภทไม่จำกัดความรับผิด ต้องรับผิดชอบรวมไปถึงหนี้สินของห้างหุ้นส่วนที่หุ้นส่วนคนอื่นๆ ได้ก่อขึ้น
- (2) อาจเกิดความขัดแย้งด้านความคิด เนื่องจากเป็นการร่วมหุ้นกันของคนหลายคน อีกทั้งการลงคะแนนเสียง 1 คน ได้สิทธิเพียง 1 คะแนน เท่านั้น แม้ว่าลงทุนมากกว่าหุ้นส่วนคนอื่นๆ ก็ตาม
- (3) หุ้นส่วนจะถ่ายโอนหุ้นให้กับคนภายนอกไม่ได้ เว้นแต่จะมีการตกลงกันไว้ในสัญญา แต่การโอนหุ้นของหุ้นส่วนจำกัดความรับผิดสามารถทำได้โดยไม่ต้องได้รับความยินยอมของหุ้นส่วนคนอื่น
- (4) การถอนเงินทุนและการเลิกกิจการห้างหุ้นส่วนนั้นทำได้ยาก
- (5) หากหุ้นส่วนไม่จำกัดความรับผิดตาย ล้มละลาย หรือเป็นบุคคลไร้ความสามารถ หรือถอนหุ้นออก ห้างหุ้นส่วนนั้นต้องเลิกกิจการไป ยกเว้นหุ้นส่วนที่เหลืออยู่จะรับซื้อหุ้นนั้นแทน
- (6) ผลตอบแทนของหุ้นส่วนทุกคนต้องเสียภาษีซ้ำซ้อน ทั้งภาษีเงินได้บุคคลธรรมดาและภาษีเงินได้นิติบุคคล ในกรณีที่จดทะเบียนห้างหุ้นส่วนเป็นนิติบุคคล

2.4 บริษัทจำกัด

บริษัทจำกัดเป็นธุรกิจซึ่งตั้งขึ้นด้วยการแบ่งทุนเป็นหุ้นมีมูลค่าเท่าๆ กัน โดยมีผู้ถือหุ้นตั้งแต่ 3 คนขึ้นไป เป็นผู้เริ่มก่อการจัดตั้งบริษัท ผู้ถือหุ้นต่างรับผิดชอบจำกัดเพียงไม่เกินจำนวนเงินที่ตนยังส่งใช้ ไม่ครบมูลค่าของหุ้นที่ตนถือ

2.4.1 ประเภทของบริษัทจำกัด

ประเทศไทยมีการแบ่งบริษัทจำกัดออกเป็น 2 ประเภท คือ

- บริษัทเอกชนจำกัด จัดตั้งตามประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์

- บริษัทมหาชนจำกัด จัดตั้งตามพระราชบัญญัติบริษัทมหาชนจำกัด พ.ศ. 2521 และได้มีการแก้ไขตามพระราชบัญญัติมหาชนจำกัด พ.ศ.2535 โดยวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งคือเพื่อเป็นการกระจายความเป็นเจ้าของกิจการไปในหมู่ประชาชนจำนวนมาก และผู้ถือหุ้นแต่ละคนจะถือหุ้นในสัดส่วนที่น้อยเมื่อเปรียบเทียบกับทุนเรือนหุ้นทั้งหมดของบริษัท

2.4.2 บริษัทเอกชนจำกัด

ลักษณะของบริษัทเอกชนจำกัด สรุปได้ดังนี้

- (1) ทุนแบ่งเป็นหุ้นๆ ละเท่าๆ กัน กำหนดมูลค่าหุ้น หุ้นหนึ่งไม่ต่ำกว่า 5 บาท
- (2) การจัดตั้งบริษัทจำกัด ต้องปฏิบัติตามขั้นตอนที่ประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ได้กำหนดไว้ คือบุคคลตั้งแต่สามคนขึ้นไปจะเริ่มก่อการและตั้งเป็นบริษัทจำกัดก็ได้ โดยเข้าชื่อกันทำหนังสือบริคณห์สนธิ
- (3) ผู้ถือหุ้นรับผิดชอบไม่เกินจำนวนเงินมูลค่าที่ตนยังส่งใช้ไม่ครบมูลค่าหุ้นที่ตนถือ
- (4) บริษัทเอกชนจำกัด ไม่สามารถประกาศแจ้งความเรียกระดมหุ้นจากประชาชนทั่วไปได้และออกหนังสือชวนให้ประชาชนถือหุ้นไม่ได้
- (5) คุณสมบัติของผู้ถือหุ้นไม่ถือเป็นสาระสำคัญ ซึ่งหมายถึงผู้ถือหุ้นตาย ล้มละลาย หรือเป็นคนไร้ความสามารถบริษัทไม่ต้องเลิก เพราะสามารถโอนหุ้นให้แก่บุคคลอื่นได้ โดยไม่ต้องรับความยินยอมจากบริษัท
- (6) บริษัทเอกชนจำกัดมีฐานะเป็นนิติบุคคล
- (7) บริษัทจะออกหุ้นกู้ไม่ได้
- (8) ห้ามไม่ให้ถือหุ้นตนเอง จึงไม่สามารถซื้อหุ้นของตนเองกลับคืนได้
- (9) การใช้ชื่อต้องมีคำว่า "บริษัท" นำหน้าชื่อและคำว่า "จำกัด" ต่อท้ายเสมอ

2.4.3 การจัดตั้งบริษัทเอกชนจำกัด

การดำเนินการจัดตั้งบริษัทเอกชนจำกัดเริ่มจากบุคคลใดๆ ตั้งแต่สามคนขึ้นไปเข้าร่วมกันเริ่มก่อการและตั้งเป็นบริษัทจึงเรียกว่า บุคคลทั้งสามว่า "ผู้เริ่มก่อการ" เป็นผู้ดำเนินการจัดตั้งบริษัท โดยมีขั้นตอนดังนี้

(1) ผู้เริ่มก่อการเข้าชื่อกันทำหนังสือบริคณห์สนธิ ซึ่งหนังสือบริคณห์สนธินั้นจะมีรายการที่กำหนดไว้

- 1.1 ชื่อบริษัทที่จะตั้งขึ้น ซึ่งต้องมีคำว่า "จำกัด" ไว้หลังชื่อนั้นด้วยเสมอ
- 1.2 รายละเอียดของที่ตั้งของสำนักงานของบริษัท
- 1.3 วัตถุประสงค์ของบริษัท อาจมีเพียงข้อเดียวหรือหลายข้อก็ได้

1.4 ข้อความแสดงความรับผิดชอบของผู้ถือหุ้นที่มีความรับผิดชอบอย่างจำกัดไม่เกินจำนวนเงินที่ผู้ถือหุ้นยังส่งใช้ไม่ครบมูลค่าของหุ้นที่ถือ

1.5 จำนวนทุนเรือนหุ้นซึ่งบริษัทคิดกำหนดจะจดทะเบียนแบ่งออกเป็นหุ้นมีมูลค่ากำหนดหุ้นละเท่าไร

1.6 ชื่อ ที่อยู่ อาชีพ และลายมือชื่อของบรรดาผู้เริ่มก่อการ ทั้งจำนวนหุ้นซึ่งต่างคนต่างเข้าซื้อซื้อไว้คนละเท่าใด

1.7 รายการอื่นๆ นอกจากรายการที่ระบุไว้ อาจเพิ่มรายการต่างๆ ได้ดังนี้

1.7.1 รายการที่กำหนดว่ากรรมการจะรับผิดชอบไม่จำกัด

1.7.2 รายการอนุญาตให้บริษัทออกหุ้นมีมูลค่าสูงกว่าที่กำหนด

(2) ผู้เริ่มก่อการนำหนังสือบริคณห์สนธิไปจดทะเบียน ณ กรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์หรือสำนักงานพาณิชย์จังหวัด

(3) หนังสือบริคณห์สนธิ กำหนดให้จัดทำต้นฉบับไว้ไม่น้อยน้อยกว่าสองฉบับ และไว้ลงลายมือชื่อของบรรดาผู้เริ่มก่อการ และมีพยานลงชื่อรับรองสองคน

(4) ผู้เริ่มก่อการจะต้องจัดให้มีผู้เข้าซื้อและจัดสรรหุ้นจนครบ และผู้เริ่มก่อการทุกคนต้องลงชื่อชื่อหุ้นของกิจการอย่างน้อยคนละ 1 หุ้น

(5) ผู้เริ่มก่อการเรียกประชุมผู้ถือหุ้นทุกคน โดยแจ้งล่วงหน้าอย่างน้อย 7 วัน เรียกว่า "**ประชุม ตั้งบริษัท**" เพื่อเลือกคณะกรรมการบริษัทซึ่งการประชุมจัดตั้งบริษัทนั้นคือ

5.1 ทำความตกลงตั้งข้อบังคับของบริษัท คือ วางระเบียบภายในของบริษัท

5.2 ให้สัตยาบันแก่บรรดาสัญญาที่ผู้เริ่มก่อการได้ทำไว้และค่าใช้จ่ายอย่างหนึ่งอย่างใดซึ่งเขาต้องออกไปในการเริ่มก่อตั้งบริษัท

5.3 วางกำหนดจำนวนเงินที่จะให้แก่ผู้เริ่มก่อการ ถ้าหากมีเจตนาว่าจะให้หากจะมีหุ้นเช่นนั้นของบริษัท

5.4 วางกำหนดจำนวนหุ้นบุริมสิทธิ โดยพิจารณาว่าควรมีหุ้นบุริมสิทธิหรือไม่ถ้าหากจะมีหุ้นบุริมสิทธิในบริษัท ควรมีจำนวนเท่าใด มีสภาพและบุริมสิทธิเพียงใด

5.5 วางกำหนดจำนวนหุ้นสามัญหรือหุ้นบุริมสิทธิ ซึ่งออกให้เหมือนว่าได้ใช้เต็มค่าแล้วเพราะใช้ด้วยอย่างอื่นนอกจากตัวเงิน และกำหนดว่าเพียงใดซึ่งจะถือเอาเป็นว่าใช้ด้วยเงินแล้ว ถ้าหากจะมีหุ้นเช่นนั้นของบริษัท ในการประชุมตั้งบริษัทอาจให้มีหุ้น ซึ่งชำระด้วยอย่างอื่น เช่น แรงงาน ทรัพย์สินอื่นๆ ซึ่งจะต้องวางกำหนดไว้ในการประชุมตั้งบริษัท และให้ตกลงในที่ประชุมว่าหุ้นดังกล่าววันนี้ออกเพื่อตอบแทนแรงงาน หรือทรัพย์สินส่วนใด

5.6 เลือกตั้งคณะกรรมการของบริษัทและผู้สอบบัญชีอันเป็นชุดแรกของบริษัทและวางกำหนดอำนาจของคนเหล่านั้นด้วย

(6) ผู้เริ่มก่อนการมอบหมายงานให้แก่คณะกรรมการบริษัท
 (7) คณะกรรมการบริษัทจะต้องเรียกให้ผู้เริ่มก่อนการและผู้เข้าซื้อซื้อหุ้นชำระค่าหุ้นให้ชำระค่าหุ้นครั้งแรก 25 % ของมูลค่าหุ้น หากมีการออกหุ้นเกินมูลค่าที่กำหนดจะต้องเรียกมูลค่าส่วนที่เกินทั้งหมด

(8) คณะกรรมการบริหารงานบริษัทจะต้องไปขอจดทะเบียนบริษัทนั้น คำขอและข้อความที่ลงในทะเบียนให้ระบุรายการตามที่ได้ตกลงกันในที่ประชุมตั้งบริษัทดังต่อไปนี้ คือ

8.1 จำนวนหุ้นทั้งสิ้นซึ่งได้มีผู้เข้าซื้อซื้อ หรือได้จัดออกแล้วแยกให้ปรากฏว่าเป็นชนิดหุ้นสามัญเท่าใด หุ้นบุริมสิทธิเท่าใด

8.2 จำนวนหุ้นสามัญหรือหุ้นบุริมสิทธิ ซึ่งออกให้เหมือนหนึ่งว่าได้ใช้เต็มค่าแล้วหรือได้ใช้แต่บางส่วนแล้ว นอกจากที่ใช้เป็นตัวเงิน และหุ้นที่ได้ใช้แต่บางส่วนนั้น ให้บอกว่าได้ใช้แล้วเพียงใด

8.3 จำนวนเงินที่ได้ใช้แล้วหุ้นละเท่าใด

8.4 จำนวนเงินที่ได้รับไว้เป็นค่าหุ้นรวมทั้งสิ้นเท่าใด

8.5 ชื่อ อาชีพ และที่อยู่ ของกรรมการทุกคน

8.6 ถ้าให้กรรมการต่างมีอำนาจจัดการของบริษัทได้โดยลำพังตัวให้แสดงอำนาจของกรรมการนั้นๆ ว่าคนใดมีเพียงใด และบอกจำนวนหรือชื่อกรรมการซึ่งจะลงชื่อเป็นสำคัญผูกพันบริษัทได้นั้นด้วย

8.7 ถ้าตั้งบริษัทขึ้นชั่วคราวกำหนดอันหนึ่ง ให้บอกกาลกำหนดอันนั้นด้วย

8.8 ที่ตั้งสำนักงานแห่งใหญ่และสาขาทั้งปวง

ในการจัดตั้งบริษัทเอกชนจำกัดนั้นถ้าหากได้ดำเนินการครบทุกขั้นตอนดังต่อไปนี้ภายในวันเดียวกับวันที่ผู้เริ่มก่อนการจัดทำหนังสือบริคณห์สนธิ กรรมการจะขอจดทะเบียนหนังสือบริคณห์สนธิและจดทะเบียนบริษัทไปพร้อมกันภายในวันเดียวกันก็ได้

2.4.4 ข้อดีของบริษัทจำกัด

(1) สามารถจัดหาเงินทุนได้จำนวนมากตามที่ต้องการ โดยการออกหุ้นจำหน่ายเพิ่ม หรือจัดหาโดยกู้ยืมจากสถาบันการเงิน ซึ่งจะได้รับความสะดวกมากกว่ากิจการประเภทอื่น

(2) การดำเนินกิจการบริษัทไม่จำกัดระยะเวลาตามอายุของผู้ถือหุ้น ดังนั้นระยะเวลาในการดำเนินกิจการจึงยาวกว่าการดำเนินกิจการประเภทอื่น

(3) ผู้ถือหุ้นรับผิดชอบเฉพาะมูลค่าหุ้นส่วนที่ยังชำระค่าหุ้นไม่ครบเท่านั้น โดยไม่ต้องรับผิดชอบต่อหนี้สินใดๆ ของบริษัท

(4) การบริหารงานสามารถหาผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์จัดการแทนได้ เพื่อให้มีประสิทธิภาพในการบริหารงาน

(5) ผู้ถือหุ้นของบริษัทสามารถโอนหรือขายหุ้นให้ผู้ใดก็ได้ โดยไม่ต้องขอความเห็นชอบจากบริษัทก่อน

2.4.5 ข้อจำกัดของบริษัทจำกัด

(1) การจัดตั้งบริษัทมีขั้นตอนตามกฎหมายที่ยุ่งยาก

(2) กิจการบริษัทเนื่องจากต้องเปิดเผยข้อมูลให้ผู้ถือหุ้นและบุคคลภายนอกทราบจึงไม่อาจรักษาความลับได้

(3) เนื่องจากในการดำเนินการของบริษัทจำกัด มีผู้ถือหุ้น คณะกรรมการบริษัทและพนักงาน ดังนั้นในการปฏิบัติงานอาจจะมีบางส่วนที่ขาดความตั้งใจในการทำงาน เพราะไม่ได้เป็นเจ้าของกิจการเอง

(4) การเสียหายของกิจการประเภทบริษัทจะเสียหายค่อนข้างสูงและซ้ำซ้อน คือบริษัทจดทะเบียนเป็นนิติบุคคลแยกต่างหากจากเจ้าของกิจการดังนั้น จะต้องเสียหายนิติบุคคลเมื่อบริษัทจ่ายเงินปันผลให้ผู้ถือหุ้น ในฐานะผู้ถือหุ้นเป็นบุคคลธรรมดาต้องเสียหายบุคคลธรรมดาอีกด้วย

2.5 บริษัทมหาชนจำกัด

บริษัทมหาชนจำกัด เป็นบริษัทที่จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติบริษัทมหาชนจำกัด พ.ศ. 2535 ซึ่งหมายถึง บริษัทประเภทซึ่งตั้งขึ้นด้วยความประสงค์ที่จะเสนอขายหุ้นต่อประชาชน โดยผู้ถือหุ้นมีความรับผิดชอบจำกัดไม่เกินจำนวนเงินค่าหุ้นที่ต้องการชำระและบริษัทดังกล่าวได้ระบุนิติบุคคลเช่นนั้นไว้ในหนังสือบริคณห์สนธิ หุ้นของบริษัทมหาชนแต่ละหุ้นต้องมีมูลค่าเท่ากัน มูลค่าของหุ้นแต่ละหุ้นจะเป็นเท่าใดก็ได้ ลักษณะบริษัทมหาชนจำกัดสรุปได้ดังนี้ คือ

1. เป็นกิจการที่มีความประสงค์จะเสนอขายหุ้นต่อประชาชน

2. มีผู้ถือหุ้นตั้งแต่ 100 คนขึ้นไป

3. มีทุนแบ่งเป็นหุ้นโดยแต่ละหุ้นมีมูลค่าเท่าๆ กัน

4. ผู้ถือหุ้นมีความรับผิดชอบจำกัดไม่เกินจำนวนเงินค่าหุ้นที่ต้องชำระ

5. คุณสมบัติของผู้ถือหุ้นไม่ถือว่าเป็นสาระสำคัญ ซึ่งหมายถึง ผู้ถือหุ้นตาย ล้มละลายหรือไร้ความสามารถ บริษัทไม่ต้องเลิกกิจการ ยังคงดำเนินการต่อไปได้ โดยผู้ถือหุ้นอาจโอนหุ้นให้ใครก็ได้

2.5.1 การจัดตั้งบริษัทมหาชนจำกัด

(1) ผู้เริ่มจัดตั้งบริษัทตั้งแต่ 15 คน ขึ้นไป จัดทำหนังสือบริคณห์สนธิ และนำไปจดทะเบียนที่กรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ หรือสำนักงานพาณิชย์จังหวัดในกรณี
ที่บริษัทตั้งอยู่ต่างจังหวัดโดยผู้เริ่มจัดตั้งบริษัทมหาชนจำกัด ต้องมีคุณสมบัติต่างๆ ดังต่อไปนี้

1.1 ต้องเป็นบุคคลธรรมดาเท่านั้น นิติบุคคลจะเป็นผู้เริ่มจัดตั้งบริษัท
มหาชนจำกัดไม่ได้

1.2 จำนวนผู้เริ่มจัดตั้งอย่างน้อยครั้งหนึ่งต้องมีถิ่นที่อยู่ในราชอาณาจักรไทย

1.3 ได้จองหุ้นเป็นจำนวนรวมกันไม่น้อยกว่าร้อยละ 5 ของทุนจดทะเบียน
และต้องชำระค่าหุ้นที่จองด้วยเงินสดเท่านั้น

1.4 ไม่เป็นคนไร้ความสามารถ ไม่เป็นหรือเคยเป็นบุคคลล้มละลาย ไม่เคย
รับโทษจำคุกในความผิดเกี่ยวกับการทุจริตเรื่องทรัพย์สิน

(2) ผู้เริ่มจัดตั้งบริษัทมหาชนจำกัด จะต้องจัดทำหนังสือบริคณห์สนธิซึ่งระบุ
ชื่อบริษัท ความประสงค์ของบริษัทที่จะเสนอขายหุ้นต่อประชาชน วัตถุประสงค์ที่จะแจ้งตาม
ประเภทของธุรกิจ ทุนจะทะเบียน ที่ตั้งสำนักงานใหญ่ รายละเอียดของผู้เริ่มจัดตั้งบริษัทและ
จำนวนหุ้นที่แต่ละคนจองไว้ เมื่อผู้เริ่มจัดตั้งบริษัททุกคนลงลายมือชื่อ แล้วก็นำไปจดทะเบียน
ต่อนายทะเบียน

เมื่อบริษัทมหาชนจดทะเบียนแล้วต้องมีสภาพเป็นนิติบุคคล และใช้ชื่อว่า
“บริษัท” นำหน้า และคำว่า “จำกัด (มหาชน)” ต่อท้าย หรืออาจใช้อักษรย่อว่า “บมจ.” นำหน้า
ชื่อบริษัท และมีข้อบังคับตามกฎหมายเพิ่มเติมนอกเหนือจากการต้องทำป้ายชื่อไว้ที่ตั้ง
สำนักงานให้ชัดเจน คือ

- บริษัทมหาชนจะเข้าเป็นหุ้นส่วนในห้างหุ้นส่วนสามัญ หรือเป็นหุ้นส่วน
ไม่จำกัดความรับผิดในห้างหุ้นส่วนจำกัดไม่ได้ ถ้าฝ่าฝืนไปตกลง ข้อตกลงดังกล่าวจะเป็นโมฆะ

- เมื่อบริษัทมหาชนได้จดทะเบียนแล้ว ผู้ถือหุ้นจะร้องขอให้ศาลเพิกถอน
การที่ตนได้ซื้อหุ้นไว้โดยสำคัญผิด ถูกข่มขู่ หรือฉ้อฉลไม่ได้

(3) เสนอขายหุ้นต่อประชาชน ผู้เริ่มจัดตั้งบริษัทมหาชนจะต้องขออนุญาต
เสนอขายหุ้นออกใหม่ต่อสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์



(คณะกรรมการ ก.ล.ต.) ซึ่งจะแจ้งผล
การพิจารณาให้ผู้ขออนุญาตทราบ
ภายใน 45 วัน นับแต่ได้รับคำขออนุญาต

(4) ประชุมจัดตั้งบริษัท เมื่อมีการจองหุ้นครบตามจำนวนที่กำหนดไว้ใน
หนังสือชี้ชวน ซึ่งต้องไม่น้อยกว่าร้อยละ 50 ของจำนวนหุ้นที่กำหนดไว้ในหนังสือบริคณห์สนธิ

ผู้เริ่มจัดตั้งบริษัทต้องเรียกผู้ถือหุ้นทั้งหมดมาทำการประชุมจัดตั้งบริษัทภายใน 2 เดือน นับแต่วันที่มีการจองหุ้นครบตามจำนวนที่กำหนดไว้ แต่ต้องไม่เกิน 6 เดือน นับแต่วันที่นายทะเบียนรับจดทะเบียนหนังสือบริคณห์สนธิ

(5) ลงมติของที่ประชุมจัดตั้งบริษัทมหาชน ถือเอาคะแนนเสียงข้างมากของผู้ถือหุ้นซึ่งมาประชุมและมีสิทธิออกเสียงคะแนน โดย 1 หุ้นมี 1 เสียง ถ้ามีคะแนนเสียงเท่ากันในเรื่องใด เสียงของประธานในที่ประชุมจะเป็นเสียงชี้ขาด ยกเว้นกรณีที่ผู้ถือหุ้นคนใดมีส่วนร่วมได้เสียเป็นพิเศษในเรื่องใด ผู้ถือหุ้นคนนั้นไม่มีสิทธิออกเสียงลงคะแนนในเรื่องนั้น นอกจากการออกเสียงลงคะแนนเลือกตั้งตนเองเป็นกรรมการ ทั้งนี้ ความแตกต่างของ บริษัท เอกชน จำกัด และบริษัท มหาชน จำกัด เขียนสรุปได้ตามตารางที่ 2.2 ดังนี้

ตารางที่ 2.2 เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างบริษัทเอกชนจำกัดและบริษัทมหาชนจำกัด

ข้อเปรียบเทียบ	บริษัทเอกชนจำกัด	บริษัทมหาชนจำกัด
1. กฎหมายใช้บังคับ	ใช้ประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์เป็นกฎหมายใช้บังคับ	ใช้ พ.ร.บ. บริษัทมหาชนจำกัด พ.ศ. 2535 และบริษัทมหาชน จำกัด (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2544 ใช้บังคับ
2. ชื่อบริษัท	ชื่อใช้คำว่า "บริษัท" นำหน้าชื่อ และมีคำว่า "จำกัด" ต่อท้าย	ชื่อใช้คำว่า "บริษัท" นำหน้าชื่อ และมีคำว่า "จำกัด(มหาชน)" ต่อท้าย
3. จำนวนผู้เริ่มก่อการจัดตั้งบริษัทและจำนวนผู้ถือหุ้นขั้นต่ำ	ต้องมีผู้เริ่มก่อการจำนวนไม่น้อยกว่า 3 คน และผู้เริ่มก่อการทั้ง 3 คน ต้องลงชื่อถือหุ้นอย่างน้อยคนละ 1 หุ้น	ต้องมีผู้เริ่มจัดตั้งบริษัทจำนวนไม่น้อยกว่า 15 คน และผู้เริ่มจัดตั้งบริษัททั้ง 15 คนและผู้เริ่มจัดตั้งบริษัททุกคนต้องจองหุ้นและหุ้นที่จองทั้งหมดต้องเป็นหุ้นที่ชำระค่าหุ้นเป็นตัวเงินรวมกันไม่น้อยกว่า 5% ของทุนจดทะเบียน
4. สภาพการการจัดตั้ง	นายทะเบียนรับจดทะเบียนจากผู้เริ่มก่อการแล้วจะต้องประกาศในราชกิจจานุเบกษา ก่อนจึงจะมีสภาพเป็นนิติบุคคล	นายทะเบียนรับจดทะเบียนจากผู้เริ่มจัดตั้งบริษัทมหาชนจำกัดแล้วจะมีสภาพเป็นนิติบุคคลทันที
5. การเสนอขายหุ้น	ออกหนังสือชี้ชวนให้ประชาชนซื้อหุ้นไม่ได้	ออกหนังสือชี้ชวนให้ประชาชนซื้อหุ้นได้โดยได้ระบุมูลค่าและราคาได้ในหนังสือบริคณห์สนธิ
6. มูลค่าหุ้น	หุ้นบริษัทต้องมีมูลค่าละเท่าๆ กัน แต่ต้องไม่ต่ำกว่าหุ้นละ 5 บาท	หุ้นบริษัทต้องมีมูลค่าหุ้นละเท่าๆ กัน (เท่าใดก็ได้)
7. ราคาของหุ้นที่เสนอขาย	บริษัทสามารถขายหุ้นได้ในราคาตามมูลค่าหรือสูงกว่ามูลค่าได้ หากได้มีการกำหนดไว้ในหนังสือบริคณห์สนธิ แต่ขายหุ้นในราคาต่ำกว่ามูลค่าหุ้นไม่ได้	บริษัทสามารถขายหุ้นในราคาสูงกว่ามูลค่าได้ และราคาต่ำกว่ามูลค่าได้ถ้าดำเนินการมาแล้วไม่น้อยกว่า 1 ปี และบริษัทมีผลขาดทุน โดยได้รับความเห็นชอบจากที่ประชุมผู้ถือหุ้นได้

ข้อเปรียบเทียบ	บริษัทเอกชนจำกัด	บริษัทมหาชนจำกัด
8. การเรียกประชุมจัดตั้งบริษัท	ต้องมีผู้จองซื้อจนครบจึงเรียกประชุมจัดตั้งบริษัทได้	มีผู้จองซื้อหุ้น 50% ขึ้นไปจะเรียกประชุมผู้ถือหุ้นได้
9. การชำระค่าหุ้น	การชำระค่าหุ้น ผู้เข้าซื้อซื้อหุ้นทุกคนจะต้องชำระครั้งแรก 25% ของมูลค่าหุ้นที่ซื้อพร้อมทั้งส่วนเกินมูลค่า	ผู้จองหุ้นจะต้องชำระค่าหุ้นเป็นเงินครั้งเดียวจนเต็มมูลค่าพร้อมส่วนเกินมูลค่าหุ้น(ถ้ามี) จะชำระบางส่วนไม่ได้
10. ซื้อหุ้นคืน	บริษัทจำกัดไม่สามารถซื้อหุ้นของตนเองกลับคืนมาได้	บริษัทมหาชนจำกัดซื้อหุ้นตนเองกลับคืนมาได้ ตาม พ.ร.บ. บริษัทมหาชนจำกัด (ฉบับที่2) พ.ศ. 2544 มาตรา 5
11. การออกหุ้นกู้	บริษัทจำกัดออกหุ้นกู้ไม่ได้	บริษัท มหาชน จำกัด ออกหุ้นกู้ได้ ตามมติที่ประชุมของบริษัท

ที่มา: เบญจมาศ ดีเจริญ. (2551)

2.5.2 ส่วนของเจ้าของในบริษัท

ส่วนของเจ้าของในบริษัทเราเรียกว่า ส่วนของผู้ถือหุ้น (Stock holders Equity) ตามความหมายจากแม่บทบัญชีการบัญชีซึ่งหมายถึงส่วนได้เสียคงเหลือในสินทรัพย์ของบริษัทหลังจากหักหนี้ทั้งหมดออกแล้ว หรือเรียกว่าสินทรัพย์สุทธิ (Net Assets) ซึ่งประกอบด้วย

- (1) ทุนเรือนหุ้น (Capital Stock or Legal capital)
- (2) ส่วนเกินมูลค่าหุ้นและส่วนเกินทุน (Additional paid-in capital)
- (3) กำไรสะสม (Retained earnings) หรือขาดทุนสะสม (Deficit)

(1) ทุนเรือนหุ้น

ทุนเรือนหุ้น หมายถึง ทุนจดทะเบียนของบริษัทซึ่งมีราคาตามมูลค่าอาจจะมากกว่าหนึ่งประเภท ในแต่ละประเภทแบ่งออกเป็นหุ้น มีมูลค่าหุ้นละเท่าๆ กันเมื่อบริษัทนำหุ้นออกขาย ซึ่งเท่ากับจำนวนหุ้นที่นำออกขายคูณด้วยราคาตามมูลค่าต่อหุ้นจะได้ราคาตามมูลค่ารวมของหุ้นที่นำออกขาย เรียกว่าเงินทุนตามกฎหมายนั่นเอง

(2) ส่วนเกินมูลค่าหุ้นและส่วนเกินทุน

ส่วนเกินมูลค่าหุ้น หมายถึง ราคาของหุ้นในส่วนที่สูงกว่าราคาตามมูลค่าของหุ้นทุน ในทางตรงกันข้ามถ้าบริษัทขายหุ้นทุนในราคาต่ำกว่ามูลค่าจดทะเบียน ในส่วนที่ต่ำกว่าจะเรียกว่า "ส่วนต่ำมูลค่าหุ้นทุน" นอกจากนั้นบริษัทยังมีรายการที่เกี่ยวข้องกับส่วนของผู้ถือหุ้นเกิดขึ้นอีกหลายรายการ เช่น ส่วนเกินจากการซื้อหุ้นทุนคืน ส่วนเกินทุนจากการแปลงสภาพหุ้น เป็นต้น

(3) กำไรสะสม

กำไรสะสม หมายถึง กำไรสุทธิประจำปีที่เกิดจากการดำเนินงานของบริษัทนับตั้งแต่เริ่มตั้งบริษัทจนถึงปัจจุบัน ซึ่งโอนเข้าไปในบัญชีกำไรสะสม ดังนั้นบัญชีกำไรสะสมจะเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ ยกเว้นการจ่ายเงินปันผลให้ผู้ถือหุ้น ผลขาดทุนสุทธิจากการดำเนินงานขาดทุน จากการแปลงสภาพหุ้นทุน จะมีผลทำให้กำไรสะสมลดลง

2.5.3 ลักษณะของหุ้นของบริษัทมหาชนจำกัด

หุ้นของบริษัท มหาชน จำกัด เป็นหุ้นทุนที่บริษัทออกให้ผู้ถือหุ้นเพื่อแสดงความเป็นเจ้าของ ผู้ถือหุ้นมีสิทธิออกเสียงเกี่ยวกับการดำเนินงานของบริษัทคล้ายหุ้นส่วน โดยผู้ถือหุ้นของบริษัทจะมีสิทธิมากขึ้นตามจำนวนหุ้นที่ตนถือ มูลค่าของหุ้นต้องไม่ต่ำกว่าหุ้นละ 5 บาท ผู้ถือหุ้นจะได้ส่วนแบ่งกำไรในรูปเงินปันผลตามร้อยละของมูลค่าหุ้นที่ตนถือ ซึ่งขึ้นอยู่กับกำไรแต่ละปี ทั้งนี้ หุ้นทุนของบริษัทมหาชนจำกัดมี 2 ชนิด คือ

(1) หุ้นสามัญ (Common Stock) คือ หุ้นที่มีสิทธิออกเสียงในการดำเนินงานของบริษัท ถ้าบริษัทล้มละลายผู้ถือหุ้นสามัญจะได้รับการคืนทุนหลังผู้ถือหุ้นประเภทอื่น เงินปันผลจะขึ้นอยู่กับกำไร ถ้ากำไรมากเงินปันผลก็ได้มาก ถ้าบริษัทขาดทุนจะไม่ได้เงินปันผลเลย ทำให้ผู้ถือหุ้นประเภทนี้ต้องรับความเสี่ยงในการดำเนินธุรกิจ

(2) หุ้นบุริมสิทธิ (Preferred Stock) คือ หุ้นที่ผู้ถือหุ้นไม่มีสิทธิในการออกเสียงเกี่ยวกับการดำเนินกิจการ แต่จะได้รับเงินปันผลในอัตราที่ตายตัวตามร้อยละที่ระบุไว้ในหุ้น และได้รับการคืนทุนก่อนหุ้นสามัญ

2.5.4 ข้อดีของบริษัทมหาชนจำกัด

(1) ขยายกิจการได้ง่าย บริษัทจำกัดดูน่าเชื่อถือในสายตาบุคคลภายนอก เช่น สถาบันการเงิน เป็นต้น ทั้งนี้ การเพิ่มทุนสามารถทำได้โดยมติของที่ประชุมผู้ถือหุ้น

(2) สามารถดึงดูดพนักงานที่มีความสามารถเข้ามาทำงาน เนื่องจากบริษัทจำกัดจะมีภาพลักษณ์ที่มั่นคงทำให้บุคคลต่างๆ สนใจและอยากเข้ามาร่วมทำงานด้วย

(3) ผู้ถือหุ้นรับผิดชอบจำกัดเฉพาะค่าหุ้นที่ตนยังค้างจ่ายแก่บริษัทเท่านั้น ถ้าบริษัทเกิดมีหนี้สินใดๆ ผู้ถือหุ้นไม่ต้องรับผิดชอบทั้งหมด

(4) การเปลี่ยนแปลงตัวผู้ประกอบการ เช่น โอนให้ผู้อื่น ผู้ถือหุ้นตายล้มละลายหรือกลายเป็นบุคคลไร้ความสามารถ ไม่มีผลทำให้บริษัทจำกัดต้องเลิกกิจการ

(5) อายุของบริษัทจึงไม่จำกัด

(6) การถ่ายโอนทำได้ง่าย ผู้ถือหุ้นบริษัทจำกัดสามารถโอนหรือขายหุ้นให้แก่ใครก็ได้โดยไม่ต้องได้รับความเห็นชอบจากบริษัทจำกัด ยกเว้นเป็นหุ้นชนิดที่ระบุชื่อผู้ถือหุ้น

2.5.5 ข้อจำกัดของบริษัทมหาชนจำกัด

- (1) จัดตั้งยากและค่าใช้จ่ายในการจัดตั้งสูงกว่าการจัดตั้งธุรกิจรูปแบบอื่นๆ
- (2) มีข้อจำกัดของกฎหมายควบคุมมากกว่าธุรกิจรูปแบบอื่นๆ
- (3) ไม่สามารถปกปิดรักษาความลับของกิจการได้ทั้งหมด เพราะต้องเปิดเผยข้อมูลแก่รัฐและสาธารณชนตามที่กฎหมายกำหนด
- (4) ฝ่ายบริหารอาจไม่ใช่ผู้ถือหุ้น จึงอาจทำให้การบริหารงานขาดความรอบคอบได้ เพราะไม่ได้จัดตั้งบริษัทด้วยเงินลงทุนของตนเอง
- (5) ผู้ประกอบการต้องเสียภาษีซ้ำซ้อน คือ เสียภาษีเงินได้นิติบุคคลและเสียภาษีเงินได้บุคคลธรรมดา

2.5.6 ตลาดหุ้น หรือ ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย คือ ตลาดซึ่งเป็นแหล่งรวม

ของบริษัทหลายๆ บริษัท ที่เข้ามาทำการจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ เพื่อให้ผู้ที่มีเงินเหลือเก็บ ซึ่งเราเรียกว่า "นักลงทุน" เข้ามาร่วมลงทุน และนักลงทุนเหล่านั้นก็จะเป็นหนึ่งใน ผู้ร่วมถือหุ้นของบริษัท หรือร่วมเป็นเจ้าของในบริษัทนั้นๆ การลงทุนในตลาดหุ้นจึงเป็นทางเลือกเพื่อการออมเงินในระยะยาวที่ผู้ออมสามารถหลีกเลี่ยง หรือป้องกันการขาดทุนที่เกิดจากระดับอัตราเงินเฟ้อได้ ตลาดหลักทรัพย์จัดตั้งขึ้นภายใต้พระราชบัญญัติตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย พ.ศ. 2517 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อจัดให้มีแหล่งกลางสำหรับการซื้อขาย หลักทรัพย์ เพื่อส่งเสริมการออมทรัพย์ และเพื่อการระดมเงินทุนในประเทศ โดยได้เปิดให้มีการซื้อขายขึ้นอย่างเป็นทางการในวันที่ 30 เมษายน พ.ศ. 2518 โดยชื่อภาษาอังกฤษในขณะนั้นคือ "Securities Exchange of Thailand" และได้มีการเปลี่ยนชื่อภาษาอังกฤษเป็น "The Stock Exchange of Thailand (SET)" เมื่อวันที่ 1 มกราคม พ.ศ. 2534 เป็นต้นมา

สำหรับการทำหน้าที่เป็นศูนย์กลางการซื้อขายหลักทรัพย์ และสนับสนุนการระดมเงินทุนระยะยาวของธุรกิจนั้น สามารถจำแนกออกได้ตามขนาดของธุรกิจที่ต้องการจะระดมทุน หรือ บริษัทจดทะเบียน โดยตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (SET) ทำหน้าที่สนับสนุนการระดมทุนในตลาดหุ้นของธุรกิจที่มีขนาดใหญ่ กิจการสาธารณูปโภค และรัฐวิสาหกิจที่มีการแปรรูป ซึ่งมีทุนชำระแล้วตั้งแต่ 200 ล้านบาทขึ้นไป รวมทั้งเป็นศูนย์กลางการซื้อขายเปลี่ยนมือหลักทรัพย์ของบริษัทดังกล่าว ในขณะที่ ตลาดหลักทรัพย์ใหม่ (MAI: เอ็ม เอ ไอ : Market for Alternative Investment) ซึ่งจัดตั้งขึ้นเมื่อปี 2528 ทำหน้าที่สนับสนุนการระดมทุนในตลาดหุ้นของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่มีศักยภาพ หรือ SMEs ที่มีทุนชำระแล้วต่ำกว่า 200 ล้านบาท และเป็นศูนย์กลางการซื้อขายเปลี่ยนมือหลักทรัพย์ของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมดังกล่าว โดยเริ่มเปิดการซื้อขายหลักทรัพย์เมื่อวันที่ 17 กันยายน พ.ศ. 2544

➤ บทบาทและภาระหน้าที่ของตลาดหุ้น

(1) ทำหน้าที่เป็นศูนย์กลางการซื้อขายหลักทรัพย์จดทะเบียน และพัฒนาระบบต่างๆ ที่จำเป็นเพื่ออำนวยความสะดวกในการซื้อขายหลักทรัพย์

(2) ดำเนินธุรกิจใดๆ ที่เกี่ยวข้องกับการซื้อขายหลักทรัพย์ เช่น การทำหน้าที่เป็นสำนักหักบัญชี (Clearing House) ศูนย์รับฝากหลักทรัพย์ นายทะเบียนหลักทรัพย์ หรือกิจกรรมอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

(3) การดำเนินธุรกิจอื่นๆ ที่ได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์

➤ ความหมายของ หุ้น

หุ้นนั้นได้แบ่งออกเป็นหลายรูปแบบ ซึ่งแต่ละรูปแบบก็มีความหมายที่แตกต่างกันออกไป ตามแต่ละชนิด และจุดประสงค์ของการลงทุน ดังตัวอย่างเช่น

(1) หุ้นสามัญ (Common Stock)

คือหุ้นที่นักลงทุนส่วนใหญ่ในตลาดซื้อขายกันอยู่ และมีจำนวนมากกว่า 80% ของหุ้นในตลาดทั้งหมด โดยหุ้นสามัญนี้เป็นตราสารประเภท หุ้นทุน ซึ่งออกโดยบริษัทมหาชนจำกัด ที่ต้องการระดมเงินทุนจากประชาชน เพื่อให้ประชาชนได้เข้าไปมีส่วนร่วมเป็นเจ้าของในธุรกิจนั้นๆ โดยตรง เช่น การมีสิทธิในการลงคะแนนเสียง ร่วมตัดสินใจในปัญหาสำคัญในที่ประชุมผู้ถือหุ้น เป็นต้น โดยผลตอบแทนที่จะได้โดยตรงก็คือ เงินปันผลจากกำไรในธุรกิจ กำไรจากการขายหุ้นถ้าหุ้นปรับตัวขึ้น และสิทธิในการจองซื้อหุ้นใหม่ ในกรณีที่มีการเพิ่มทุนจดทะเบียน

(2) หุ้นบุริมสิทธิ (Preferred Stock)

เป็นตราสารประเภทหุ้นทุน มีข้อแตกต่างจากหุ้นสามัญ คือ ผู้ถือหุ้นบุริมสิทธิจะได้รับชำระคืนเงินทุนก่อนผู้ถือหุ้นสามัญ ในกรณีที่บริษัทเลิกกิจการ หุ้นประเภทนี้มีไม่มากนักในตลาดหลักทรัพย์ มีการซื้อขายกันน้อย มีสภาพคล่องต่ำ บนกระดานหุ้นจะสังเกตได้จากจะมีตัวอักษร P ท้ายชื่อบริษัทฯ เช่น SCB-P, TISCO-P เป็นต้น

(3) หุ้นกู้ (Debenture)

เป็นตราสารที่บริษัทเอกชนออกเพื่อกู้เงินระยะยาวจากผู้ลงทุน โดยผู้ลงทุนจะมีฐานะเป็นเจ้าของกิจการบริษัท และบริษัทจะต้องจ่ายผลตอบแทนเป็นอัตราดอกเบี้ยให้แก่ผู้ถือตามระยะเวลา และอัตราที่กำหนด โดยผู้ถือจะได้รับเงินต้นคืนครบถ้วนเมื่อสิ้นอายุตามระบุในเอกสาร ตลาดหุ้นก็มักมีสภาพคล่องในการซื้อขายไม่มากนัก ส่วนใหญ่ซื้อขายโดย ผู้ลงทุนประเภทสถาบัน หรือผู้ลงทุนระยะยาว

(4) **มูลค่าที่ตราไว้ต่อหุ้น** (มักเรียกกันว่า ราคาพาร์ หรือ Par Value)

จะเท่ากับราคาต่อหุ้นที่จดทะเบียนไว้ ตามตัวอย่างคือ 100 บาท หากผู้ถือหุ้นถือหุ้นไว้ 100 หุ้น ก็เท่ากับต้องชำระเงินค่าหุ้น 10,000 บาท (100 หุ้น คูณราคาหุ้นละ 100 บาท) แต่ในหลายๆกรณี ราคาที่ผู้ถือหุ้นต้องชำระนั้นอาจไม่เท่ากับมูลค่าหุ้นที่ตราไว้ เรียกโดยทั่วไปว่า ชื่อหุ้นสูงกว่าราคาพาร์ บริษัทจะได้รับเงินค่าหุ้นสูงกว่าราคาหุ้นที่บริษัทจดทะเบียนไว้ ส่วนที่เกินกว่ามูลค่าหุ้นนั้น บริษัทจะบันทึกไว้เป็น **“ส่วนเกินมูลค่าหุ้น”** ในทางตรงกันข้าม หากราคาหุ้นที่ออกจำหน่ายต่ำกว่าราคาพาร์ บริษัทจะต้องบันทึกส่วนต่างนั้นไว้เป็น **“ส่วนต่ำกว่ามูลค่าหุ้น”** ส่วนเกินมูลค่าหุ้นจะทำให้ส่วนของผู้ถือหุ้นมีมูลค่าสูงขึ้น และส่วนต่ำกว่ามูลค่าหุ้นทำให้ส่วนของผู้ถือหุ้นลดต่ำลง

(5) **"bull market"**

หมายถึงช่วงระยะเวลาที่หุ้นในตลาดหุ้นมีราคาสูงขึ้นอันเป็นผลมาจากที่นักลงทุนพากันระดมซื้อหุ้นไว้เก็งกำไร เพราะมีความเชื่อมั่นว่าหุ้นจะมีราคาสูงขึ้น

(6) **"bear market"**

หมายถึงช่วงระยะเวลาที่หุ้นในตลาดหุ้นมีราคาต่ำลง อันเป็นผลมาจากที่นักลงทุนพากันระดมขายหุ้นออกมา เพราะมีความเชื่อมั่นว่าหุ้นจะมีต่ำลงไปอีก

(7) **หุ้น IPO คือ Initial public offering (IPO)**

หุ้นที่มีการซื้อขาย ครั้งแรกให้กับสาธารณะ โดยนักลงทุนจะต้องพิจารณาการลงทุนอย่างรอบคอบ ที่จะรับความเสี่ยงได้ เมื่อเข้าลงทุนครั้งแรก โดยราคาหุ้นมักจะถูกกำหนดจากที่ปรึกษาการลงทุนที่จะเป็นคนที่กำหนดราคาขาย

(8) **“ดัชนีราคาหุ้น”**

เป็นตัวเลขที่ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยได้จัดทำขึ้นเพื่อแสดงถึงความเคลื่อนไหวของราคาหุ้นสามัญ (หุ้นทุน) ที่ทำการซื้อขายอยู่ในตลาดหลักทรัพย์ฯ ดัชนีที่แสดงในแต่ละวันนั้นเป็นดัชนีเปรียบเทียบระหว่าง มูลค่าตลาดรวมในวันปัจจุบัน ของหุ้นสามัญทั้งหมด กับ มูลค่าตลาดรวมในวันฐาน ของหุ้นเหล่านั้น (วันฐานคือวันที่ 30 เมษายน พ.ศ. 2518 ซึ่งเป็นวันแรกที่ตลาดหลักทรัพย์ฯ เริ่มเปิดให้มีการซื้อขาย โดยใช้ตัวเลขของฐานคือ 100 จุด) เมื่อทราบถึงความหมายแล้วก็จะทำให้เข้าใจวิธีการคำนวณได้ง่ายขึ้น จึงขอแสดงให้ดูสูตรที่ใช้ในการคำนวณดังนี้

$$\text{ดัชนีราคาหุ้น} = \frac{\text{มูลค่าตลาดรวมในวันปัจจุบัน} \times 100}{\text{มูลค่าตลาดรวมวันฐาน}}$$

รายชื่อตลาดหุ้นชั้นนำที่ควรรู้จัก

- | | |
|-----------------------------|------------------------------|
| - Dow Jones (United States) | - NASDAQ (United States) |
| - S&P (United States) | - Nikkei (Japan) |
| - Hang Seng (Hong Kong) | - Straight Times (Singapore) |
| - Jakarta (Indonesia) | - PSE (Philippines) |
| - KSPI (South Korea) | - IXTA (Taiwan) |
| - FTSE100 (England) | - CAC (France) |
| - DAX (Germany) | - SET (Thailand) |

2.6 รูปแบบองค์กรอื่นๆ

2.6.1 สหกรณ์

พระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ.2511 ได้ให้ความหมายของสหกรณ์ไว้ดังนี้ "สหกรณ์ หมายความว่า คณะบุคคลซึ่งรวมกันดำเนินการเพื่อช่วยเหลือ ซึ่งกัน และกัน และได้จดทะเบียนตามพระราชบัญญัตินี้" จากความหมายของสหกรณ์ตามพระราชบัญญัติสหกรณ์ จะเห็นได้ว่า สหกรณ์ คือธุรกิจรูปแบบหนึ่ง ที่จัดตั้งและดำเนินการโดยกลุ่มบุคคลที่มีความประสงค์อย่างเดียวกันร่วมกันจัดตั้งลงทุน ดำเนินการและเป็นเจ้าของร่วมกันด้วยความสมัครใจ ทำหน้าที่ใน ธุรกิจเพื่อช่วยเหลือสมาชิก โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อขจัดปัญหาความเดือดร้อนทางเศรษฐกิจและสังคมในหมู่สมาชิกรวมทั้งรักษาและส่งเสริมผลประโยชน์ของสมาชิกให้ดีขึ้น

ลักษณะของกิจการสหกรณ์

- เป็นการร่วมทุนของบุคคลตั้งแต่ 10 คนขึ้นไป โดยไม่จำกัดจำนวน
- เป็นการร่วมมือกันเพื่อแก้ไขความเดือดร้อนของบุคคลที่มีปัญหาทางด้านเศรษฐกิจและสังคมโดยไม่คำนึงถึงสินทรัพย์
- ผู้สมัครเข้าเป็นสมาชิกต้องเป็นไปด้วยความสมัครใจ ไม่ใช้การบังคับ เพราะสหกรณ์ดำเนินงานในรูป "โดยสมาชิกเพื่อสมาชิก"
- สมาชิกทุกคนมีสิทธิเท่าเทียมกันในการดำเนินงานสหกรณ์ เพราะการดำเนินงานเป็นไปในรูปแบบประชาธิปไตยสมาชิกแต่ละคนมีสิทธิออกเสียงได้ 1 คน 1 เสียง
- มีวัตถุประสงค์เพื่อช่วยเหลือตนเอง และช่วยเหลือซึ่งกันและกันในหมู่สมาชิก โดยไม่คำนึงถึงผลกำไร

- การจัดตั้งมีการจดทะเบียนตามพระราชบัญญัติการสหกรณ์ ไม่ได้อยู่ในบังคับของประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์

กิจการสหกรณ์มีหลายประเภท แต่ละประเภทมีลักษณะการก่อตั้งและการดำเนินงานแตกต่างกัน ประเทศไทยได้แบ่งประเภทของสหกรณ์ ตามประกาศของนายทะเบียนสหกรณ์เกี่ยวกับ เรื่องการจัดประเภทสหกรณ์ตามกฎหมายกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ออกตามความในพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2511 เมื่อวันที่ 28 พฤศจิกายน 2516 กำหนดประเภทสหกรณ์ที่รับจดทะเบียนรวมมี 6 ประเภท ได้แก่ สหกรณ์การเกษตร สหกรณ์การประมง สหกรณ์นิคม สหกรณ์ร้านค้า สหกรณ์บริการ สหกรณ์ออมทรัพย์หรือสหกรณ์ธนกิจ

2.6.2 รัฐวิสาหกิจ

รัฐวิสาหกิจ หมายถึง องค์การของรัฐบาล หน่วยงานธุรกิจที่รัฐบาลเป็นเจ้าของ หรือบริษัท ห้างหุ้นส่วนนิติบุคคล ที่ส่วนราชการหรือหน่วยงานธุรกิจของรัฐบาล มีทุนรวมอยู่ด้วยเกินกว่าร้อยละ 50 มีการบริหารงานอยู่ระหว่างระบบราชการและระบบธุรกิจ สาเหตุที่รัฐบาลเข้าดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ

- (1) เพื่อประโยชน์ของส่วนรวม กิจการบางประเภทเป็นสิ่งจำเป็น และมีความสำคัญต่อส่วนรวม ถ้าเอกชนดำเนินการ อาจทำให้ประชาชนไม่ได้รับการบริการที่ดีและเป็นธรรม
- (2) เพื่อป้องกันการผูกขาด การให้เอกชนดำเนินการโดยให้มีการแข่งขันเสรี ผู้ผลิตรายย่อยอาจสู้ผู้ผลิตรายใหญ่ไม่ได้ ทำให้เกิดการผูกขาด ทำให้ประชาชน ถูกเอาเปรียบได้
- (3) กิจการบางประเภทต้องอาศัยการลงทุนที่สูงมาก เช่น การผลิตไฟฟ้า ต้องลงทุนสร้างเขื่อน อ่างเก็บน้ำ เครื่องมือเครื่องจักร และกำลังคนจำนวนมาก ซึ่งเอกชนไม่สามารถดำเนินการได้
- (4) เพื่อหารายได้เข้ารัฐ รัฐบาลจำเป็นต้องหารายได้เข้ารัฐนอกจากการเก็บภาษีอากรเพื่อนำไปใช้จ่ายในการทำนุบำรุง และพัฒนาประเทศชาติ
- (5) เพื่อความมั่นคงของประเทศ ในยามสงครามสินค้าบางชนิดมีความจำเป็นต่อส่วนรวม เพื่อเป็นการป้องกันการขาดแคลนในยามฉุกเฉิน รัฐจำเป็นต้อง เข้ามาดำเนินการเอง ได้แก่ กิจการเกี่ยวกับการผลิตเชื้อเพลิง ยารักษาโรค เป็นต้น
- (6) เพื่อเป็นการส่งเสริมเอกลักษณ์ วัฒนธรรมและเผยแพร่ชื่อเสียงของประเทศชาติ เช่น การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย

การจัดตั้งรัฐวิสาหกิจทำได้ 4 ลักษณะ คือ

- (1) จัดตั้งโดยพระราชบัญญัติ โดยมีทุนทั้งสิ้นเป็นของรัฐ เช่น องค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย การรถไฟแห่งประเทศไทย การท่าเรือแห่งประเทศไทย ฯลฯ
- (2) จัดตั้งโดยพระราชกฤษฎีกา โดยมีทุนทั้งสิ้นเป็นของรัฐ เช่น องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ องค์การสวนยาง องค์การสวนสัตว์ ฯลฯ
- (3) จัดตั้งตามประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ โดยรัฐบาลเป็นเจ้าของทั้งสิ้น หรือถือหุ้นเกินกว่าร้อยละ 50 เช่น บริษัทการบินไทย บริษัทไม้อัดไทย บริษัทขนส่ง จำกัด ฯลฯ
- (4) จัดตั้งตามมติคณะรัฐมนตรี เช่น สำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาล โรงงานยาสูบ สถานชานาเคราะห์ ฯลฯ

2.6.3 บริษัทข้ามชาติ

ปัจจุบันโลกเจริญก้าวหน้าอย่างมาก การติดต่อดำเนินงานธุรกิจระหว่างกันได้อย่างกว้างขวางทั่วโลก เช่น บริษัท มิตรชูปิตี จำกัด ที่เป็นผู้ผลิตรถยนต์ และเครื่องใช้ไฟฟ้ามีสาขาการผลิตและจำหน่ายกระจายอยู่ทุกประเทศทั่วโลก ซึ่งแต่ละแห่งอาจทำหน้าที่เฉพาะอย่าง เป็นต้น

บริษัทข้ามชาติ หมายถึง องค์การการผลิตอย่างหนึ่งที่มีทุนจากต่างประเทศเป็นส่วนใหญ่ ซึ่งอาจก่อให้เกิดทั้งผลดี และผลเสียต่อประเทศที่ได้รับการลงทุนจากการจัดตั้งบริษัทดังกล่าว จำแนกผลดังกล่าวออกได้ดังนี้

ผลดีของบริษัทข้ามชาติ ทำให้ประเทศที่ได้รับการลงทุนมีเงินลงทุนเข้าประเทศมากขึ้น มีการจ้างแรงงานของประชาชน ในประเทศเพิ่มขึ้น และได้รับ เทคโนโลยีใหม่ ๆ ที่ทันสมัยนำมาใช้พัฒนาประเทศเพิ่มขึ้น

ผลเสียของบริษัทข้ามชาติ ทรัพยากรของประเทศที่ได้รับการลงทุนลดลง เสียดุลการชำระเงินในระยะเวลายาว เนื่องจากประเทศที่ลงทุนจะนำเงินออกจาก ประเทศผู้รับลงทุน เมื่อการดำเนินงานมีผลกำไร

2.6.4 กิจการแฟรนไชส์ (Franchise)

แฟรนไชส์ หมายถึง สัมปทาน ดังนั้น กิจการแฟรนไชส์ อาจเรียกอีกอย่างว่า ธุรกิจสัมปทาน คือธุรกิจที่เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล 2 กลุ่มขึ้นไปหรือมากกว่า ซึ่งมีบทบาทและหน้าที่รับผิดชอบต่างกัน แต่จะส่งเสริมซึ่งกันและกันในระบบธุรกิจ โดยมีวัตถุประสงค์จะกระจายสินค้า หรือบริการไปสู่ผู้บริโภคอย่างมีประสิทธิภาพ

ในปัจจุบันธุรกิจแฟรนไชส์เป็นที่นิยมมาก มีกิจการหลายกิจการที่กำเนิดจากธุรกิจแฟรนไชส์ เพราะการดำเนินงานในธุรกิจประเภทนี้ จะมีบริษัทแม่คอยแนะนำ ให้ความช่วยเหลือเป็นผู้เตรียมใบอนุญาต เทคนิคการผลิต การบริหารงาน ขายให้กับผู้ซื้อแฟรนไชส์หรือ

ผู้ซื้อสัมปทาน เพื่อซื้อสิทธิในการเป็นเจ้าของ และดำเนินงานในลักษณะเดียวกับที่บริษัทแม่ได้วางรูปแบบไว้ ซึ่งธุรกิจที่เป็นบริษัทแม่ ส่วนใหญ่จะเป็นธุรกิจที่ประสบผลสำเร็จ มีแนวทางในการปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพ จึงเป็นที่สนใจของบุคคลทั่วไปที่มีความต้องการจะเป็นเจ้าของธุรกิจดังกล่าว ดังนั้น จากลักษณะของธุรกิจแฟรนไชส์จึงมีผู้เกี่ยวข้องกับธุรกิจประเภทนี้ 2 ฝ่าย คือ

1. แฟรนไชเซอร์ (Franchisors) หรือเจ้าของธุรกิจ คือผู้ให้สัมปทาน
2. แฟรนไชซี (Franchisees) คือ ผู้ขอรับสัมปทาน

ปัจจุบันธุรกิจแฟรนไชส์ในประเทศไทย มีทั้งส่วนที่เป็นสาขาจากต่างประเทศ เช่น กิจการจำหน่ายสินค้าประเภทจานด่วน (Fast Food) ได้แก่ เคเอฟซี แมคโดนัลด์ พิซซาชัทท์ ฯลฯ กิจการจำหน่ายสินค้าสะดวกซื้อ ได้แก่ เซเว่น-อีเลฟเว่น ไทเกอร์มาร์ต สตาร์ชอร์ป ฯลฯ และธุรกิจแฟรนไชส์ที่กำเนิด โดยคนไทยเอง เช่น เลมอนฟาร์ม ลูกชิ้นแชมป์ ชายสี่บะหมี่เกี๊ยว ข้าวมันไก่เจมส์ แวนดาทีออปเจริญ ฯลฯ

ประเภทของธุรกิจแฟรนไชส์

ธุรกิจแฟรนไชส์หรือธุรกิจแบบสัมปทานมี 2 ประเภท คือ

- ธุรกิจแฟรนไชส์หรือแบบสัมปทานที่ใช้สินค้าและชื่อการค้า เป็นรูปแบบธุรกิจที่ผู้ผลิตหรือผู้จำหน่าย หรือผู้ให้สัมปทาน หรือแฟรนไชเซอร์ให้สิทธิแก่ ผู้รับสัมปทาน หรือตัวแทนจำหน่ายหรือแฟรนไชซีในการจำหน่ายสินค้าหรือผลิตภัณฑ์ใดผลิตภัณฑ์หนึ่งของผู้ให้สัมปทาน โดยผู้รับสัมปทานจะได้รับชื่อสินค้า เครื่องหมายการค้า หรือสินค้าจากผู้ให้สัมปทาน โดยถือเสมือนว่าเป็นผู้จำหน่ายในสายผลิตภัณฑ์เดียวกับผู้ให้สัมปทาน เช่น ตัวแทนจำหน่ายน้ำอัดลม โคคา-โคลา สถานีบริการน้ำมันเชลล์ ตัวแทนจำหน่ายรถยนต์ฟอร์ด เป็นต้น

- ธุรกิจแฟรนไชส์หรือแบบสัมปทานที่ใช้รูปแบบทางธุรกิจ เป็นรูปแบบธุรกิจที่ผู้ให้สัมปทานให้สิทธิแก่ผู้รับสัมปทานในการขายสินค้า หรือบริการโดยใช้เครื่องหมายการค้าของผู้ให้สัมปทาน ถือว่าเป็นการใช้เครื่องหมายการค้าร่วมกันในการดำเนินธุรกิจ มักจะเป็นระบบการดำเนินธุรกิจของผู้ให้สัมปทานที่ประสบความสำเร็จสูง เช่น พิซซาชัทท์ เคเอฟซี เซเว่น-อีเลฟเว่น โดยการดำเนินธุรกิจประเภทนี้จะถูกกำหนดลักษณะการดำเนินงานให้เป็นไปในแนวคิดเดียวกัน ระหว่างผู้ให้สัมปทานกับผู้รับสัมปทาน ทั้งด้านกลยุทธ์ แผนการตลาด มาตรฐานการปฏิบัติงาน และการควบคุมคุณภาพ เป็นต้น

บทสรุป

องค์การธุรกิจ (Business Organization) หมายถึง วิสาหกิจเอกชน (Private Enterprise) ที่หวังผลกำไร ซึ่งแบ่งออกเป็นนิติบุคคล และไม่เป็นนิติบุคคล องค์การธุรกิจที่เป็นนิติบุคคล จะประกอบด้วย ห้างหุ้นส่วนสามัญจดทะเบียน ห้างหุ้นส่วนจำกัด บริษัทจำกัด

บริษัทมหาชน จำกัด และองค์การธุรกิจจัดตั้งขึ้นหรือจดทะเบียนตามกฎหมายเฉพาะ สำหรับองค์การธุรกิจที่ไม่เป็นนิติบุคคล จะประกอบด้วย ธุรกิจมีเจ้าของรายเดียว และหุ้นส่วนสามัญไม่จดทะเบียนการจัดตั้ง รูปแบบขององค์การธุรกิจ ได้แก่ เจ้าของคนเดียว หุ้นส่วนสามัญ หุ้นส่วนจำกัด บริษัทจำกัด บริษัทมหาชนจำกัด และองค์การรูปแบบอื่น ๆ เช่น สหกรณ์ รัฐวิสาหกิจ บริษัทข้ามชาติ แฟรนไชส์ ทั้งนี้ ในการจัดตั้งองค์การธุรกิจจะมีข้อจำกัดที่ขึ้นกับปัจจัยต่างๆ ตามกฎหมายและมีข้อดี ข้อจำกัดแตกต่างกันไป ดังนั้นในการเป็นผู้ประกอบการต้องพิจารณาศึกษารายละเอียดทั้งหมดอย่างรอบคอบก่อนตัดสินใจจัดตั้งรูปแบบธุรกิจที่เหมาะสมกับตนเอง

กิจกรรมท้ายบทที่ 2

ส่วนที่ 1 คำถามท้ายบท

1. การดำเนินกิจการเจ้าของคนเดียวมีข้อดีและข้อเสียอย่างไร
2. ห้างหุ้นส่วนสามัญและห้างหุ้นส่วนจำกัดมีลักษณะที่แตกต่างกันอะไรบ้าง อย่างไร
3. ห้างหุ้นส่วนช่วยลดข้อจำกัดของธุรกิจเจ้าของคนเดียวอย่างไรบ้าง จงอธิบาย
4. บริษัทจำกัดไม่ว่าจะเป็นบริษัทเอกชนจำกัดหรือบริษัทมหาชนจำกัด มีข้อดีที่ช่วยลดข้อจำกัดของธุรกิจเจ้าของคนเดียวและห้างหุ้นส่วนในเรื่องใด จงอธิบาย
5. ให้เขียนแผนผังแสดงขั้นตอนการจัดตั้งบริษัทเอกชนจำกัดและบริษัทมหาชนจำกัด
6. ให้ยกตัวอย่างรายชื่อรูปแบบขององค์การธุรกิจมาอย่างละ 3 รายชื่อ (เจ้าของคนเดียว ห้างหุ้นส่วน บริษัทจำกัด บริษัทมหาชนจำกัด สหกรณ์ รัฐวิสาหกิจ และแฟรนไชส์)

ส่วนที่ 2 กรณีศึกษา

a day story “ข้าพเจ้ามาแล้ว...แรงบันดาลใจ...เฮย”

(ตีพิมพ์ในคอลัมน์วิจารณ์บันเทิง นสพ.กรุงเทพธุรกิจ 6 มี.ค 2547)

**“แรงบันดาลใจ ไม่ใช่เป็นเรื่องที่เกิดขึ้นกับใครง่ายๆ เมื่อพบ
เจย์มันไว้ให้มันและหวงแหน”**



จากนิยายเรื่องของไอ้หนุ่มคนหนึ่งที่รักงานทำนิยายสารมากแต่ไม่มีเงินพอ เกิดไปได้ยินเรื่องของผู้ชายอังกฤษอีกคนหนึ่งที่ชอบและรักการทำหนังสือจึงได้จัดทำหนังสือทำมือแจกฟรีในออฟาร์ทเมนต์ พอทุนหมด ยังอยากทำต่อจึงเขียนจดหมายเวียนบอกว่า ต่อไปนี้หนังสือเล่มนี้ไม่แจกฟรีแล้ว ใครอยากอ่านขอให้ช่วยส่งเงินมาแล้วกัน สิ่งที่เกิดขึ้น มีคนส่วนใหญ่พร้อมใจกันส่งเงินมาให้ทำต่อเพราะชอบอ่านหนังสือเล่มนั้นเสียแล้ว ต่อมาจึงกลายเป็นนิยายสารชื่อ i-D และนี่เป็นตำนานของนิยายสารระดับโลกเล่มหนึ่ง เรื่องทั้งหมดนี้คือ ‘แรงบันดาลใจ’ ที่ทำให้ไอ้หนุ่มสัญชาติไทยคนนั้นนาม **วงศ์ทอง ชัยณรงค์สิงห์** นักแหกคอกผู้สร้างแนวทางใหม่ในการก่อตั้ง นิยายสารที่ขายดีของวันนี้ ภายใต้ชื่อ a day (อะเดย์) นั่นเอง

จากระยะเวลากว่าสามปีที่ผ่านมา เรื่องราวการกำเนิดก่อเกิดของ a day ได้ถูกรวบรวมเป็นบทสรุปไว้ในพ็อกเก็ตบุ๊คราคาพิเศษเพียง 40 บาท ด้วยชื่อปกว่า “ a day story คู่มือเด็กดีฉบับปัจจุบัน” ขายหมด 10,000 เล่มภายในหนึ่งเดือน สำหรับการพิมพ์ครั้งแรก

ด้วยวิธีการใหม่ที่ไม่ง้อนายทุนใหญ่ทั้งหลาย โดยใช้การระดมทุนจากบรรดาแฟนๆ ตัวจริงของอดีตบรรณาธิการ Trendy man (2538-2541) ผู้นี้ได้คัดเลือกจดหมายและแบบสอบถามจากผู้อ่านกว่า 2,500 ฉบับ แล้วจึงส่งเป็นจดหมายเชิญชวนให้มาช่วยกัน ‘ลงขัน’ กันเพื่อทำนิยายสารที่ใจรัก ด้วยการจัดสรรทุนเป็นจำนวนหุ้น 1,000 หุ้นในราคาหุ้นละ

1,000 บาท และแล้วภายในระยะเวลา สามเดือนเมื่อเงินทุนจำนวนหนึ่งล้านบาทพร้อมจึงก่อเกิดเป็นนิตยสารมหาชนขนาดย่อม นาม a day ขึ้นบนพื้นพิภพเมื่อเดือนสิงหาคม 2543

สามปีให้หลังได้มีการจัดส่งเงินปันผลคืนเป็นจำนวนเท่ากับที่แต่ละคนได้ลงทุนไว้คือ คินเงิน ทั้งหนึ่งร้อยเปอร์เซ็นต์เต็มส่วนที่เหลือหลังจากนี้คือ กำไรที่ผู้ถือหุ้นจะได้รับตลอดชีวิตของ a day

ใน a day story ได้กล่าวถึงรายละเอียดปลีกย่อยจนถึงเจาะลึกตั้งแต่ประวัติชีวิตในวัยเรียน วัยทำงาน ความคิดเห็นและทัศนคติส่วนตัวของ วงศ์ทอง จนถึงการเริ่มก่อการตามหาความฝันของเขา ดังคำที่จดไว้ในสมุดบันทึกของเขาเพื่อเตือนใจเสมอว่า “แรงบันดาลใจ ไม่ใช่เป็นเรื่องที่เกิดขึ้นกับใครง่าย ๆ เมื่อพบจขยี่คมใจให้มันและหวงแหน” “เมื่อฝัน จงฝันให้ถึงที่สุด อย่าฝันครึ่งๆกลางๆ แม้จะต้องตื่นมาเพื่อพบว่าสิ่งที่ฝันไม่เป็นจริง แต่ก็อึดใจ” และ “โลกนี้ยังมีที่ทางให้กับคนคิดต่าง”

สิ่งที่จุดประกายทำให้เขาลุกขึ้นมาจัดการกับความฝันของเขาในครั้งนี้ เกิดขึ้นในช่วงหลังจากความล้มเหลวจากการพยายามติดต่อหาบรรดานายทุนกระเป๋านักทั้งหลาย มาร่วมจัดทำนิตยสารในดวงใจของเขา ภายใต้สภาวะความกดดันกับสภาพเศรษฐกิจและการตกงานในขณะนั้น ได้เกิดสิ่งเล็กๆ ที่สร้างแรงบันดาลใจอย่างมหาศาลให้กับเขาเข้า ดังข้อความต่อไปนี้

“ผมเคยดู หนังสือ Jerry Maguire ไปแล้วครั้งหนึ่งเมื่อหนึ่งเข้าฉายในโรงภาพยนตร์ เมื่อ 3 ปีก่อน จำได้ว่าตอนนั้นดูแล้วก็รู้สึกว่ามันเป็นหนังสือหนึ่งที่น่าสนใจและน่ารักดี ส่วนคุณค่าความคิดที่แฝงอยู่ในหนังสือผมก็พอที่จะสัมผัสได้ จนนำมาเขียนในบทบรรณาธิการของ Trendy man ฉบับหนึ่ง ทว่าในคำคินนั้น การดูหนังสือนี้เป็นครั้งที่สองกลับสร้างอารมณ์และแรงบันดาลใจให้แก่ผมอย่างมหาศาล อารมณ์และแรงบันดาลใจที่ว่าก็คือ ‘คนเล็กๆ’ อย่างเราก็สามารถเดินไปสู่เป้าหมายได้ด้วยวิถีแห่งเรา ”

Jerry Maguire (1996) เป็นหนังสือที่ให้แรงบันดาลใจ สร้างกำลังใจตามสูตร Success formula ว่าด้วยการดิ้นรนต่อสู้เพื่อไปสู่ชัยชนะของคนตัวเล็กๆ นอกสายตาไม่ได้รับการยอมรับจากสังคมมาก่อน หนังสือเล่มนี้มีบทสรุปเป็นในทำนองที่ว่า ถึงแม้จะไม่ได้ชนะถึงที่สุด แต่ก็ได้สร้างแรงบันดาลใจที่เกิดขึ้นในตัวเองซึ่งก็ถือว่าเหนือสิ่งอื่นใดในโลกแล้ว

สิ่งเหล่านั้นเป็นที่มาแรงบันดาลใจของชายชื่อ วงศ์ทอง ในการก่อการใหญ่ครั้งนี้ถือว่าเป็นความคิดต่างที่เป็นตัวอย่างให้กับคนรุ่นใหม่ๆที่กำลังไขว่คว้า หาหนทางสู่ความฝันของตนเองทั้งหลายได้ตระหนักถึงพลังของแรงบันดาลใจที่จะคอยปลุกเร้าให้เกิดความคิดเพื่อสร้างสรรค์ผลงานใหม่ๆอย่างมุ่งมั่นและทำทนายต่อไป และเขายังได้พยายามเอาประสบการณ์เหล่านั้นมาเล่าชานและถ่ายทอดต่อผู้อ่านในผลงานทั้งหมดของเขาในนาม a day เช่นที่เคยให้

สัมภาษณ์กับนิตยสารจีเอ็ม ไว้ว่า “ผมพูดเสมอว่า อยากให้คนอ่านหนังสือของผมได้สองสิ่ง คือ ความประทับใจกับแรงบันดาลใจ เท่านี้ผมก็ว่าเป็นคุณูปการที่หนังสือเล่มหนึ่งทำให้สังคมแล้ว”

แรงบันดาลใจ คำนี้ น่าจะเป็นบทสรุปของเรื่องราวทั้งหมดของ a day story ซึ่งนั่นเป็นเพียงสิ่งที่เรียกว่า นามธรรม แต่สิ่งที่จะช่วยให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างชัดเจน ควรจะอยู่ในแบบที่เป็นรูปธรรมมากกว่า โดยรูปธรรมนี้ต้องมีหน้าที่ช่วยสนับสนุนและเกื้อกูลให้เกิดการปฏิบัติอย่างจริงจังเพื่อนำไปสู่หนทางแห่งความสำเร็จให้ได้นั่นเอง ในที่นี้ผู้เขียนขอเสนอว่า รูปธรรม ดังกล่าวก็คือ วิธีการคิดอย่างสร้างสรรค์

จากหนังสือ “คิดใหญ่ ไม่คิดเล็ก” ที่แปลโดย ดร. นิเวศน์ เหมวชิรวรากร ได้แนะนำถึงวิธีการคิดอย่างสร้างสรรค์ ที่ผู้เขียนเห็นว่าน่าจะสอดคล้องกับเรื่องนี้คือ การที่ให้เชื่อว่า เราทำได้, อย่าให้ความคิดเดิมๆลดทอนกำลังใจ, คิดใหม่ๆลองแนวใหม่ โดยเปิดใจของตัวเอง, ถามตัวเองทุกวันว่า เราจะทำได้ดีขึ้นอย่างไร? เราจะทำให้มากขึ้นได้อย่างไร? และเตือนตัวเองเสมอว่า “เราทำได้”

นี่คือข้อคิดหนึ่งของ แรงบันดาลใจที่อยู่ในแบบนามธรรม และพลังการคิดสร้างสรรค์ที่อยู่ในรูปธรรมของคนในยุคนี้ ที่จำเป็นต้องพยายามคิดใหม่ให้แตกต่างอย่างสร้างสรรค์ในสภาวะของทุกวันนี้ ที่มีแต่การแข่งขันตั้งแต่เด็กอนุบาลจนชีวิตจะหาไม่ ซึ่งถือว่าเป็นตัวอย่างการหาทางออกของการพัฒนาตนเองของคนรุ่นใหม่ในยุคปัจจุบันที่น่าสนใจเป็นอย่างยิ่ง

และเมื่อเร็วๆ นี้ นักอนาคตศาสตร์ ได้ประเมินชีวิตของคนไทยรุ่นใหม่ที่มีส่วนใหญ่นิยมเดินตามรอย ตามกัน ของอเมริกันชนว่า จะมีลักษณะ 8 C คือ ต้องมี Clock, มีCredit card, มีCar, มีComputer, มีCommunication หรือมือถือ , มีCondominium, มีClub คือเป็นสมาชิกของสโมสรต่างๆเพื่อสังคมของตนเอง และมี Condom ซึ่งดูไปดูมาทั้ง 8C เหล่านี้ มีแต่ของที่มีลักษณะเป็นสมบัติภายนอกที่ช่วยสร้างเปลือกหุ้มของชีวิตของผู้คนให้ดูดีขึ้นเท่านั้น

แต่สิ่งที่ผู้เขียนคิดว่าน่าจะมีอีกหนึ่ง C ที่ดูจะครอบคลุม 8C ทั้งหมดได้ นั่นก็คือ Create การคิดอย่างสร้างสรรค์ ที่มีแรงบันดาลใจ (Inspiration)เป็นตัวช่วยเร่งขับเคลื่อนให้เกิดความคิดในสิ่งแปลกใหม่ต่างๆอย่างสร้างสรรค์ได้ และน่าจะเป็น C ที่ดีที่สุด เพราะ 8C ก็คือผลพวงที่จะตามมาในอนาคตไม่ใช่หรือ ดังเช่นจากตัวอย่างในเรื่องราวทั้งหมดทั้งหลายทั้งปวงที่เล่าขานไว้ใน a day story

เสกสรรค์ ประเสริฐกุล กล่าวถึง พลังของคนรุ่นใหม่ ไว้ว่า ฟังว่า “ ความหนุ่ม... พุดในแง่หนึ่งก็คือ การเป็นผู้มาใหม่ในโลกซึ่งไม่ได้เตรียมพื้นที่ไว้ให้ใครเป็นพิเศษ นอกจากเจ้าตัวจะต้องค้นหาเอาเอง ดังนั้น คนหนุ่มที่แท้จริงย่อมไม่มีทางเลือกเป็นอื่น นอกจากจะต้องประกาศตัวเสียแต่เนิ่นๆ “ ข้าพเจ้ามาแล้ว”

ส่วนผู้เขียนที่ยังอ่อนด้อยทั้งคุณวุฒิ วิทยุฒิ และประสบการณ์ก็อยากกล่าวสั้นๆ คมๆ
เท่าๆ กับเขาบ้างว่า “ ขอพลัง...จงอยู่คู่เจ้า ” ครับ (ฮา)

โดย STILLWATER

แหล่งข้อมูล <http://www.oknation.net/blog/print.php?id=45749>

จากกรณีศึกษา ดังกล่าวนี้ ให้บอกถึง

1. รูปแบบการจัดองค์การของการผลิตหนังสือ a day
2. เงินปันผลหมายถึงอะไร
3. เราได้อะไรจากบทความดังกล่าวบ้าง (ในเชิงธุรกิจ เชิงความคิด เชิงทัศนคติ วิธีการ
ดำเนินการ เชิงจริยธรรม เชิงสังคม ฯลฯ)

@@@@@@@@@@@@

บรรณานุกรม

- กรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์. (ม.ป.ป.). *บริการข้อมูล: จดทะเบียนธุรกิจ*. สืบค้น วันที่ 10 มิถุนายน 2556, จาก http://www.dbd.go.th/dbdweb56/more_news.php?cid=36
- ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย. (2550). *ตราสารทุน*. สืบค้น 14 มิถุนายน 2556, จาก http://www.set.or.th/th/products/equities/equities_p1.html
- บริษัท อินเวสเตอร์ ชาร์ต จำกัด. (ม.ป.ป.). *หุ้น IPO*. สืบค้น 14 มิถุนายน 2556, จาก <http://www.investorchart.com/index.php?lay=show&ac=article&id=376964>
- บริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุน เอ็มเอฟซี จำกัด (มหาชน). (2553). *ดัชนีราคาหุ้น*. สืบค้น 14 มิถุนายน 2556, จาก http://www.mfcfund.com/php/new/BeforeInvestment_faq01.php
- เบญจมาศ ดีเจริญ. (2551). *ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับบริษัทจำกัดและบริษัทมหาชน จำกัด*. สืบค้น 10 มิถุนายน 2556, จาก <http://kruben.krutechnic.com/u151.html>.
- สมคิด บางโม. (2555). *กฎหมายธุรกิจ*. (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: เอสเค บุ๊คส์.
- _____. (2555). *การเป็นผู้ประกอบการ*. (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ: เอสเค บุ๊คส์.
- _____. (2556). *ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับกฎหมาย*. (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: เอสเค บุ๊คส์.
- สุดาทิพย์ ตันตินิกุลชัย และศักดา หงส์ทอง. (2547). *ธุรกิจทั่วไป*. กรุงเทพฯ: เอ็มพันธ์.
- อรทัย วานิชดี. (2545). *ธุรกิจทั่วไป*. กรุงเทพฯ: ประสานมิตร.
- Stillwater. (2550). *a day story “ข้าพเจ้ามาแล้ว...แรงบันดาลใจ...เอ๋ย”*. สืบค้น 10 มิถุนายน 2556, จาก <http://www.oknation.net/blog/print.php?id=45749>



บทที่ 3

กฎหมายธุรกิจและภาษีอากรที่ควรทราบ

วัตถุประสงค์การเรียนรู้ (Learning Objectives)

1. สามารถทราบถึงกฎหมายที่จำเป็นต่อการดำเนินธุรกิจ
2. สามารถรู้จักและบอกถึงกฎหมายที่ผู้ประกอบการควรทราบได้
3. สามารถรู้จักประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ และเอกเทศสัญญา
4. สามารถอธิบายถึงสาระสำคัญของกฎหมายเกี่ยวกับซื้อขาย จ้างแรงงาน จ้างทำของ คู่ประกัน ตัวเงิน ที่ผู้ประกอบการควรทราบได้
5. สามารถอธิบายถึงสาระสำคัญของกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการประกอบการต่อไปนี้ได้
 - พระราชบัญญัติคุ้มครองผู้บริโภค พ.ศ. 2522
 - พระราชบัญญัติความรับผิดชอบต่อความเสียหายที่เกิดขึ้นจากสินค้าที่ไม่ปลอดภัย พ.ศ.2551
 - พระราชบัญญัติลิขสิทธิ์ พ.ศ. 2537
 - พระราชบัญญัติสิทธิบัตร พ.ศ. 2542
 - พระราชบัญญัติเครื่องหมายการค้า พ.ศ. 2534
 - พระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน พ.ศ. 2541
6. สามารถบอกประเภทภาษีในประมวลรัษฎากร พ.ศ. 2481 ได้
7. สามารถอธิบายภาษีเงินได้บุคคลธรรมดา ผู้มีหน้าที่เสียภาษีบุคคลธรรมดา เงินได้ และประเภทเงินได้พึงประเมินได้
8. สามารถอธิบายภาษีเงินได้นิติบุคคล ผู้มีหน้าที่เสียภาษีนิติบุคคลและการดำเนินการเกี่ยวกับภาษีนิติบุคคลได้
9. สามารถอธิบายถึงภาษีมูลค่าเพิ่มและใบกำกับภาษีมูลค่าเพิ่มได้
10. สามารถอธิบายถึงภาษีป้าย การชำระภาษีป้ายได้

3.1 ทำไมกฎหมายจึงจำเป็นต่อการดำเนินธุรกิจ

เรื่องราวของกฎหมายที่เกี่ยวกับองค์การธุรกิจ ซึ่งส่งผลต่อการประกอบธุรกิจ เช่น เมื่อวันที่ 1 กรกฎาคม พ.ศ. 2551 เป็นวันที่พระราชบัญญัติแก้ไขเพิ่มเติมประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ ฉบับที่ 18 พ.ศ. 2551 มีผลใช้บังคับ กำหนดให้จำนวนผู้ถือหุ้นของบริษัทจำกัดเหลือเพียง 3 คน จากเดิม 7 คน ส่งผลให้การจัดตั้งบริษัทจำกัดและห้างหุ้นส่วนมีความแตกต่างกันน้อยลงในเรื่องของจำนวนผู้ถือหุ้น เรื่องดังกล่าวนี้เป็นตัวอย่างของการบังคับโดยผลของกฎหมายที่ถูกแก้ไขใหม่ ดังที่ได้กล่าวมาแล้วในบทที่ 2 จึงเห็นได้ว่า กฎหมายเป็นส่วนหนึ่งที่สำคัญของการวางแผนในการประกอบธุรกิจที่ดี เช่น พระราชบัญญัติความรับผิดต่อความเสียหายที่เกิดขึ้นจากสินค้าที่ไม่ปลอดภัย พ.ศ. 2551 ทำให้ผู้ผลิตสินค้าอุปโภคบริโภคทุกราย จะต้องเผชิญกับภาระอันเกิดจากการบังคับใช้กฎหมายว่าด้วยความรับผิดจากผลิตภัณฑ์ (Product Liability) และมีความเสี่ยงต่อการถูกฟ้องคดีมากขึ้น เนื่องจากกฎหมายดังกล่าวกำหนดสิทธิ ภาระการพิสูจน์และต้นทุนในการฟ้องคดีของผู้บริโภค ซึ่งจะทำให้ผู้ผลิตมีแนวโน้มที่จะต้องเพิ่มต้นทุนด้าน “การประกันภัยในความรับผิดในสินค้า (Product Liability Insurance)” ยิ่งกว่านั้น การเปลี่ยนแปลงอัตราภาษี รูปแบบการเก็บภาษี ระยะเวลาการยื่นแบบ ล้วนเกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจ กฎหมายที่เกี่ยวกับภาษีจึงมีความสำคัญมากต่อการเลือกรูปแบบการจัดตั้งองค์การ และเป็นส่วนหนึ่งของการประกอบการและการทำธุรกิจการค้า นอกจากนี้ ผู้ประกอบการมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องเข้าใจในตัวบทกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการทำธุรกิจอื่นๆ อีก เช่น การทำนิติกรรม สัญญาต่างๆ การผิดนัดชำระหนี้ของลูกหนี้ สิทธิเรียกร้องของเจ้าหนี้ในการทวงถามหนี้ รวมถึงสิทธิในการเรียกดอกเบี้ยและค่าเสียหายการใช้เช็ค และค่าใช้จ่ายในการดำเนินคดี อายุความของหนี้ เป็นต้น

3.2 กฎหมายที่ผู้ประกอบการควรทราบ

การประกอบธุรกิจมีกฎหมายที่เกี่ยวข้องหลายฉบับ กฎหมายหลักที่ครอบคลุมการประกอบการทุกประเภท คือ ประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ พ.ร.บ.คุ้มครองผู้บริโภค และมีกฎหมายเฉพาะเรื่อง เช่น พ.ร.บ.ทะเบียนพาณิชย์ พ.ร.บ.บัญชี พ.ร.บ.ลิขสิทธิ์ เป็นต้น ดังนั้น ผู้ประกอบการจึงต้องศึกษากฎหมายที่เกี่ยวข้องให้เข้าใจ เพื่อความมั่นใจในการประกอบการ ทั้งนี้ กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการประกอบการแบ่งออกเป็น 2 กลุ่มใหญ่ๆ ดังนี้

(1) กฎหมายที่บัญญัติควบคุมการประกอบการทุกประเภทที่ควรทราบ ได้แก่ ประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ ประมวลรัษฎากร พ.ร.บ.รับผิดชอบต่อความเสียหายที่เกิดขึ้นจากสินค้าที่ไม่ปลอดภัย พ.ร.บ.คุ้มครองผู้บริโภค

(2) กฎหมายที่บัญญัติควบคุมการประกอบการเฉพาะเรื่องที่ควรทราบ ได้แก่ พ.ร.บ.ทะเบียนพาณิชย์ พ.ร.บ.บัญชี พ.ร.บ.ลิขสิทธิ์ พ.ร.บ.สิทธิบัตร พ.ร.บ.เครื่องหมายการค้า

พ.ร.บ.คุ้มครองแรงงาน พ.ร.บ.แรงงานสัมพันธ์ พ.ร.บ.ประกันสังคม พ.ร.บ.ภาษีป้าย พ.ร.บ.ภาษี
โรงเรือนและที่ดิน

เนื่องจากกฎหมายที่เกี่ยวข้องมีจำนวนมาก ในที่นี้จะกล่าวถึงเฉพาะกฎหมายบางฉบับ
ที่จำเป็นต้องทราบพอสังเขป เพื่อเป็นพื้นฐานในการเริ่มต้นสู่การเป็นผู้ประกอบการ

3.3 ประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์

ประมวลกฎหมายฉบับนี้เป็นกฎหมายแม่บท กำหนดความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลต่อบุคคลไว้ครอบคลุมทุกด้าน แบ่งออกเป็น 6 กลุ่ม เรียกว่า “บรรพ” ที่มีความเกี่ยวข้องกับ
ผู้ประกอบการมากที่สุด คือ บรรพ 3 ว่าด้วย เอกเทศสัญญา

เอกเทศสัญญา (Specific Contract) หมายถึง สัญญาที่ประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์
ได้บัญญัติเอาไว้เป็นการเฉพาะในบรรพ 3 โดยไม่ปล่อยให้กลายเป็นสัญญาทั่วไป เอกเทศสัญญา
มี 22 ลักษณะ ได้แก่ ซื้อขาย แลกเปลี่ยน ให้เช่าทรัพย์สิน เช่าซื้อ จ้างแรงงาน จ้างทำของ รับขน ยืม
ฝากทรัพย์สิน ค้ำประกัน จำนอง จำนำ เก็บของในคลังสินค้า ตัวแทน นายหน้า ประนีประนอม
ยอมความ การพนันขั้นต่อ ตัวเงิน บัญชีเดินสะพัด ประกันภัย หุ้นส่วนและบริษัท

ซึ่งต่อไปนี้จะกล่าวเฉพาะเรื่อง ซื้อขาย จ้างแรงงาน จ้างทำของ ค้ำประกัน ตัวเงิน

3.3.1 สัญญาซื้อขาย

ซื้อขาย หมายถึง สัญญาซึ่งบุคคลฝ่ายหนึ่ง เรียกว่า ผู้ขาย โอนกรรมสิทธิ์แห่ง
ทรัพย์สินให้แก่บุคคลอีกฝ่ายคนหนึ่งเรียกว่า ผู้ซื้อ และผู้ซื้อตกลงว่าจะใช้ราคาทรัพย์สินนั้นให้แก่
ผู้ขาย

ลักษณะของสัญญาซื้อขาย

(1) สัญญาซื้อขายเป็นนิติกรรมสองฝ่ายต้องใช้หลักทั่วไปของสัญญา (คำเสนอ
คำสนองฯ) หลักทั่วไปของนิติกรรม (วัตถุประสงค์ เจตนา ลวง นิติกรรม อำพราง กลฉ้อฉล ช่มชู้
สำนึกผิด) หลักทั่วไปของเรื่องบุคคล (ความสามารถ)

(2) บุคคลสองฝ่ายตกลงกันที่จะให้มีการโอนกรรมสิทธิ์

(3) สัญญาซื้อขายมุ่งที่จะโอนกรรมสิทธิ์ (วัตถุประสงค์หรือประโยชน์สุดท้าย)

(4) เป็นสัญญาต่างตอบแทน

ประเภทของสัญญาซื้อขาย

(1) **สัญญาซื้อขายเสร็จเด็ดขาด** คือ สัญญาซื้อขายที่ผู้ซื้อและผู้ขายได้ตกลงกันเป็น
ที่เสร็จสิ้น ไม่มีแบบพิธีอันใดที่จะต้องไปทำเพิ่มเติมกันอีก เช่น นายขาวทำสัญญาซื้อขาย
โทรศัพท์มือถือจากนายดำในราคา 10,000 บาท เช่นนี้เป็นสัญญาซื้อขายเสร็จเด็ดขาด เพราะได้

ตกลงซื้อขายกันจนกรรมสิทธิ์โอนไปเป็นของนายขาวแล้ว ส่วนปัญหาว่าจะส่งมอบโทรศัพท์กันเมื่อไหร่เป็นเรื่องของการชำระหนี้

(2) **สัญญาซื้อขายมีเงื่อนไข** มาตรา 459 บัญญัติว่า “ถ้าสัญญาซื้อขายมีเงื่อนไข... ท่านว่ากรรมสิทธิ์ในทรัพย์สินยังไม่โอนไปจนกว่าจะได้เป็นไปตามเงื่อนไข...” หมายถึง สัญญาซื้อขายเสร็จเด็ดขาดซึ่งนำเอาเหตุการณ์ในอนาคตที่ไม่แน่นอนว่าจะเกิดขึ้นหรือไม่มาเป็นตัวกำหนดว่ากรรมสิทธิ์จะยังไม่โอนกรรมสิทธิ์ไปยังผู้ซื้อจนกว่าจะเป็นไปตามเงื่อนไข

กล่าวคือ มีการซื้อขายเกิดขึ้นแล้ว เพียงแต่มีเงื่อนไขเป็นตัวการประวิงเวลาการโอนสิทธิ์ออกไป เช่น นายขาวตกลงซื้อรถจักรยานยนต์จากนายดำ โดยตกลงกันว่าให้นายขาวรับรถไปจากนายดำได้เลย แต่กรรมสิทธิ์จะยังไม่โอนไปจนกว่าจะได้ชำระราคาเสร็จ

(3) **สัญญาซื้อขายมีเงื่อนไขเวลา** มาตรา 459 บัญญัติว่า “ถ้าสัญญาซื้อขายมี... เงื่อนไขบับคับไว้ ท่านว่ากรรมสิทธิ์ในทรัพย์สินจะยังไม่โอนไปจนกว่าการจะได้เป็นไปตาม... กำหนดเงื่อนไขเวลานั้น...” หมายถึง สัญญาซื้อขายเสร็จเด็ดขาด แต่กรรมสิทธิ์จะยังไม่โอนไปจนกว่าจะถึงกำหนดตามเวลา

สัญญาซื้อขายมีเงื่อนไขเวลา มี 2 ชนิด คือ

3.1 สัญญาซื้อขายที่มีเงื่อนไขเวลาเริ่มต้น หมายถึง สัญญาซื้อขายเสร็จเด็ดขาดอย่างหนึ่งซึ่งไม่อาจทวงถามให้ปฏิบัติตามสัญญาได้ก่อนถึงเวลากำหนด

3.2 สัญญาซื้อขายที่มีเงื่อนไขเวลาสิ้นสุด หมายถึง ข้อกำหนดเวลาให้สัญญาซื้อขายเป็นอันระงับลง และกรรมสิทธิ์ในทรัพย์สินเป็นอันกลับคืนไปสู่ผู้ขาย

(4) **สัญญาจะซื้อจะขาย** มาตรา 456 วรรคสอง บัญญัติว่า “อนึ่งสัญญาจะขายหรือจะซื้อทรัพย์สินอย่างใด... ถ้ามิได้มีหลักฐานเป็นหนังสืออย่างหนึ่งอย่างใดลงลายมือชื่อฝ่ายผู้ต้องรับผิดชอบเป็นสำคัญ หรือได้วางประจำ(มัดจำ)ไว้ หรือได้ชำระหนี้บางส่วนแล้ว ท่านว่าจะฟ้องร้องบังคับคดีหาได้ไม่” หมายถึง สัญญาซื้อขายประเภทหนึ่ง ซึ่งคู่สัญญาได้ทำสัญญาเอาไว้ต่อกันฉบับหนึ่งว่าจะไปทำสัญญาซื้อขายให้สำเร็จตลอดไป โดยการทำตามแบบที่กฎหมายกำหนด คือ การทำเป็นหนังสือและจดทะเบียนต่อพนักงานเจ้าหน้าที่ในภายภาคหน้า

3.3.2 จ้างแรงงาน

สัญญาจ้างแรงงาน คือ สัญญาซึ่งบุคคลคนหนึ่งซึ่งเรียกว่า ลูกจ้าง ตกลงจะทำงานให้แก่บุคคลอีกคนหนึ่งซึ่งเรียกว่า นายจ้าง และนายจ้างตกลงจะให้สินจ้างแก่ลูกจ้างตลอดเวลาที่ทำงานให้

ลักษณะของสัญญาจ้างแรงงานที่สำคัญคือ

(1) สัญญาจ้างแรงงานเป็นเอกเทศสัญญาอย่างหนึ่ง กล่าวคือ เป็นนิติกรรมสองฝ่าย ระหว่างคู่สัญญาฝ่ายนายจ้างและฝ่ายลูกจ้างที่มีการบัญญัติไว้เป็นเอกเทศในลักษณะจ้างแรงงานจ้างทำของ ตามประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์

(2) สัญญาจ้างแรงงานเป็นสัญญาต่างตอบแทนที่ก่อให้เกิดแก่คู่กรณีทั้งสองฝ่าย โดยฝ่ายลูกจ้างมีหน้าที่จะต้องทำงานให้แก่นายจ้าง และนายจ้างมีหน้าที่จะต้องจ่ายสินจ้างให้แก่ลูกจ้างตลอดเวลาที่ทำงาน ซึ่งผลตามกฎหมายหากคู่สัญญาฝ่ายหนึ่งไม่ชำระหนี้ อีกฝ่ายย่อมมีสิทธิที่จะไม่ชำระหนี้ได้เช่นกัน แต่โดยทั่วไปการจ้างแรงงานส่วนใหญ่จะใช้กฎหมายเกี่ยวกับแรงงานที่บัญญัติไว้โดยเฉพาะ

(3) สัญญาจ้างแรงงานไม่มีแบบหรือหลักฐานเป็นหนังสือ กล่าวคือ กฎหมายไม่ได้บังคับว่าต้องทำตามแบบหรือทำเป็นหนังสือ ฉะนั้นเพียงแต่เจตนาของทั้งสองฝ่ายตรงกันก็ถือว่าสัญญาจ้างแรงงานเกิดขึ้นแล้ว

(4) สัญญาจ้างแรงงานมีสาระสำคัญอยู่ที่ตัวของคู่สัญญา กล่าวคือ คู่สัญญาแต่ละฝ่ายจะโอนสิทธิและหน้าที่ตามสัญญาจ้างแรงงานให้ผู้อื่นไม่ได้ นอกจากนี้อีกฝ่ายหนึ่งจะยินยอมในกรณีเมื่อลูกจ้างตายลงสัญญาจ้างแรงงานย่อมระงับ ทายาทจะสวมสิทธิและหน้าที่ตามสัญญาไม่ได้ แต่สำหรับกรณีนายจ้างนั้นหากสัญญาจ้างแรงงานมีสาระสำคัญอยู่ที่ตัวบุคคลผู้เป็นนายจ้าง สัญญาจ้างย่อมระงับไปเช่นกัน ทั้งนี้ สัญญาจ้างแรงงานอาจเป็นความตกลงในการทำงานที่ต้องใช้สติปัญญา นอกจากแรงงานก็ได้ สินจ้างในสัญญาจ้างแรงงานอาจเป็นทรัพย์สินอื่นใด โดยไม่จำกัดเพียงแต่ในรูปเงินตราเท่านั้น และ”ลูกจ้าง” ในที่นี้ ไม่ได้หมายความรวมถึง ข้าราชการและลูกจ้างของกระทรวง ทบวง กรม ซึ่งมีกฎหมายบัญญัติไว้เป็นพิเศษ

3.3.3 สัญญาว่าจ้างทำของ คือ สัญญาซึ่งบุคคลหนึ่งเรียกว่า ผู้รับจ้าง ตกลงรับจะทำการสิ่งใดสิ่งหนึ่งจนสำเร็จให้แก่บุคคลอีกคนหนึ่งเรียกว่า ผู้ว่าจ้าง และผู้ว่าจ้าง ตกลงจะให้สินจ้างเพื่อผลสำเร็จแห่งการที่ทำนั้น

สาระสำคัญของสัญญาจ้างทำของมีดังนี้

(1) สัญญาจ้างทำของเป็นสัญญาต่างตอบแทน กล่าวคือ ผู้รับจ้างจะต้องทำงานอย่างหนึ่งอย่างใดจนสำเร็จให้แก่ผู้ว่าจ้าง และผู้ว่าจ้างต้องให้สินจ้างเพื่อผลงานนั้น ทั้งนี้สินจ้างดังกล่าวอาจเป็นเงินตราหรือทรัพย์สินอย่างอื่นก็ได้ตามแต่จะตกลงกัน

(2) สัญญาจ้างทำของเป็นสัญญาที่มุ่งถึงผลสำเร็จของงานที่ทำเป็นสำคัญ กล่าวคือวัตถุประสงค์ของสัญญาจ้างทำของคือ “ผลสำเร็จของงาน” ไม่ใช่ต้องการเฉพาะแต่แรงงานของผู้รับจ้างเท่านั้น เช่น จ้างก่อสร้างบ้าน ทำเฟอร์นิเจอร์ ติดกระจก ซ่อมหลังคาบ้าน จ้างตัดเสื้อผ้าหรือจ้างว่าความ เมื่อไม่ใช้การจ้างแรงงานนายจ้างจึงไม่ต้องรับผิดชอบกับลูกจ้างในผลแห่งการละเมิดต่อบุคคลภายนอก ผู้รับจ้างจึงมีอิสระในการทำงานมากกว่าลูกจ้างในสัญญาจ้างแรงงาน โดยที่

ผู้รับจ้างไม่ได้อยู่ในความควบคุมบังคับบัญชาของผู้ว่าจ้าง และผู้ว่าจ้างไม่มีสิทธิจะสั่งงานหรือ บังการผู้รับจ้าง

(3) สัญญาจ้างทำของเป็นสัญญาที่ไม่มีแบบ กล่าวคือ สัญญาจ้างทำของเกิดขึ้นโดยการแสดงเจตนาตกลงกัน แมื่อด้วยวาทกรรมก็สามารถฟ้องร้องบังคับคดีกันได้ โดยไม่ต้องมีหลักฐาน เป็นหนังสือแต่อย่างใด

3.3.4 **ค้ำประกัน** คือ การที่ใครคนหนึ่งทำสัญญากับเจ้าหนี้ว่าถ้าลูกหนี้ไม่ชำระหนี้ ผู้ค้ำประกันจะชำระหนี้แทน เมื่อลูกหนี้ไม่ชำระหนี้เจ้าหนี้ก็ย่อมมีสิทธิเรียกร้องหรือฟ้องให้ ผู้ค้ำประกันรับผิดชอบได้

ตัวอย่าง ค้ากู้เงินจากชาว เป็นจำนวนเงิน 500,000 บาท โดยนายเชียว เซ็นชื่อ ค้ำประกันหรือรับรองว่าหากนายดำไม่ชำระหนี้เงินกู้ดังกล่าวแล้ว นายเชียวจะชำระหนี้แทนดำ สัญญาดังกล่าวเรียกว่า “สัญญาค้ำประกัน” โดยนายดำเรียกว่า “ลูกหนี้” นายชาวเรียกว่า “เจ้าหนี้” นายเชียวเรียกว่า “ผู้ค้ำประกัน”

การที่จะฟ้องให้ผู้ค้ำประกันรับผิดชอบตามสัญญาค้ำประกันได้นั้นจะต้องมีหลักฐานเป็น หนังสือลงลายมือชื่อผู้ค้ำประกันเป็นสำคัญ มิใช่ตกลงกันด้วยปากเปล่าซึ่งไม่สามารถฟ้องร้องได้ตามปกติการใช้สัญญาค้ำประกันตามแบบซึ่งมีขายอยู่ทั่วไปจะไม่พบปัญหา เนื่องจากเป็นแบบซึ่งทำ โดยผู้รู้กฎหมาย แต่ถ้าใช้สัญญาค้ำประกันที่เขียนขึ้นเองก็อาจเกิดปัญหาได้ ฝ่ายผู้เป็นเจ้าหนี้ต้อง ระมัดระวังในข้อความสาระสำคัญของสัญญาค้ำประกัน โดยเฉพาะข้อความที่ระบุว่า ถ้าลูกหนี้ไม่ ชำระหนี้ผู้ค้ำประกันจะชำระหนี้แทน มิฉะนั้นอาจฟ้องร้องผู้ค้ำประกันไม่ได้เพราะไม่ใช่สัญญา ค้ำประกันตามกฎหมาย

ขอบเขตความรับผิดชอบของผู้ค้ำประกัน ผู้ค้ำประกันจะไม่จำกัดความรับผิดชอบหรือจะ จำกัดความรับผิดชอบของตนไว้ในสัญญาค้ำประกันด้วยก็ได้ ถ้าไม่ต้องการรับผิดชอบอะไรบ้างหรือต้องการ จำกัดขอบเขตความรับผิดชอบไว้เพียงใดก็ตั้งระบุในสัญญาให้ชัดเจน

สิทธิของผู้ค้ำประกัน

(1) เมื่อผู้ค้ำประกันถูกเรียกร้องให้ชำระหนี้แทนลูกหนี้ มิใช่ผู้ค้ำประกันต้องชำระหนี้ ทันที แต่มีสิทธิที่จะเงยให้เจ้าหนี้ไปเรียกร้องเอาจากลูกหนี้ก่อนได้ ทั้งนี้ ภายใต้ข้อยกเว้น บางประการ และถ้าถูกเจ้าหนี้ฟ้องเป็นจำเลยร่วมกับลูกหนี้ก็ยังมีสิทธิพิสูจน์ต่อศาลว่าลูกหนี้มีทรัพย์สินชำระ หนี้ได้ และการที่จะบังคับเอาจากลูกหนี้นั้นไม่เป็นการยาก ถ้าผู้ค้ำประกันนำพยานเข้าสืบและฟังได้ เช่นนั้น ศาลก็ต้องบังคับเอาจากทรัพย์สินของลูกหนี้ก่อน เพราะหนี้ที่ผู้ค้ำประกันต้องชำระมิใช่หนี้ ของผู้ค้ำประกันเองแต่เป็นลูกหนี้ชั้นที่สอง

บางกรณีเจ้าหนี้เอาเปรียบลูกหนี้และผู้ค้ำประกัน ในสัญญาสำเร็จรูปจะมีความว่า “ให้ผู้ค้ำประกันยอมรับผิดชอบร่วมกับลูกหนี้” คือเป็นลูกหนี้ร่วม เท่ากับให้ผู้ค้ำประกันรับผิดชอบหนักขึ้น

ดังนั้นก่อนเซ็นสัญญาค้ำประกันจึงต้องพิจารณาว่าจะยอมรับผิดเช่นนั้นหรือไม่ ถ้ายอมรับผิดร่วมกับลูกหนี้ก็ไม่มีสิทธิที่จะเรียกร้องชำระหนี้ดังกล่าวข้างต้น

(2) เมื่อผู้ค้ำประกันชำระหนี้ให้แก่เจ้าหนี้แล้ว ไม่ว่าจะชำระแต่โดยดีหรือชำระหนี้โดยถูกบังคับตามคำพิพากษา ผู้ค้ำประกันก็มีสิทธิรับช่วงสิทธิของเจ้าหนี้ ในอันที่จะเรียกเอาเงินชำระให้เจ้าหนี้ใช้แล้วนั้นคืนจากลูกหนี้ได้ตามจำนวนที่ชำระไป ตลอดจนทั้งค่าเสียหายต่างๆ เนื่องจากการค้ำประกัน

ข้อสำคัญ ก่อนที่จะเซ็นชื่อในสัญญาค้ำประกันต้องพิจารณาตัวลูกหนี้ ซึ่งผู้ค้ำประกันจะชำระหนี้แทนให้ดี ว่ามีความสามารถชำระหนี้ให้เจ้าหนี้ได้แค่ไหน และมีความซื่อสัตย์สุจริตเพียงใด ทั้งต้องพิจารณาข้อความในสัญญาให้รอบคอบ บางที่กำหนดให้ผู้ค้ำประกันรับผิดชอบขึ้นหรือสละสิทธิบางอย่างอันอาจทำให้ไต่เบี่ยเอาจากลูกหนี้ไม่ได้ เมื่อเข้าใจข้อความในสัญญาดีแล้วจึงค่อยลงชื่อในสัญญาค้ำประกัน

การพ้นจากความรับผิดของผู้ค้ำประกัน

เมื่อเซ็นชื่อในสัญญาแล้วผู้ค้ำประกันก็มีภาระจะต้องรับผิดชอบต่อเจ้าหนี้ จนกว่าหนี้ของลูกหนี้จะระงับไป トラบใดที่หนี้ของลูกหนี้ยังมีอยู่ผู้ค้ำประกันก็ไม่พ้นความรับผิด แต่มีพฤติการณ์บางอย่างที่กฎหมายกำหนดไว้ให้ผู้ค้ำประกันพ้นความผิด

(1) เจ้าหนี้ผ่อนเวลาให้แก่ลูกหนี้ คือ ถ้าได้กำหนดวันชำระหนี้ไว้แน่นอนแล้ว เจ้าหนี้ยืดเวลาต่อไปอีกผู้ค้ำประกันก็พ้นความรับผิด

(2) เมื่อหนี้ของลูกหนี้ถึงกำหนดชำระแล้ว ผู้ค้ำประกันเอาเงินไปชำระหนี้ให้แก่เจ้าหนี้ แต่เจ้าหนี้ไม่ยอมรับโดยไม่มีเหตุอันจะอ้างกฎหมายได้ ผู้ค้ำประกันก็หลุดพ้นจากความรับผิดเช่นเดียวกัน

ข้อแตกต่างของการจำนองกับจำนำและค้ำประกัน

การบังคับจำนอง บังคับแล้วได้เงินจากการขายทอดตลาด หากยังชำระหนี้ไม่พอหนี้ยังขาดอยู่ ลูกหนี้ไม่ต้องรับผิดชอบในส่วนที่ขาดนั้น

การบังคับจำนำ ถ้าได้เงินน้อยกว่าหนี้ที่ค้างชำระลูกหนี้ยังต้องรับผิดชอบในหนี้ที่ขาดอยู่ ส่วนการค้ำประกัน ถ้าบังคับตามสัญญาค้ำประกันแล้วยังขาดหรือเหลืออยู่เท่าใดลูกหนี้ยังต้องรับผิดชอบต่อเจ้าหนี้ในหนี้ที่ยังขาดหรือในส่วนที่เหลืออยู่นั้น

3.3.5 ตัวเงิน หมายถึง สัญญาที่ทำเป็นหนังสือตราสารที่มีข้อความตามที่กฎหมายกำหนด ซึ่งบุคคลที่ลงลายมือชื่อในตราสารนั้นต้องรับผิดชอบใช้เงินที่เรียกว่า หนี้อันพึงต้องชำระตามเขาสั่ง และอาจโอนกันได้ด้วยการส่งมอบซึ่งผู้รับโอนอาจมีสิทธิดีกว่าผู้โอนนั่นเอง

ตามประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ มาตรา 898 บัญญัติว่า “อันว่าตัวเงิน ตามความหมายแห่งประมวลกฎหมายนี้ มี 3 ประเภท ประเภทหนึ่ง คือ ตัวแลกเงิน ประเภทหนึ่ง คือ ตัวสัญญาใช้เงิน ประเภทหนึ่ง คือ เช็ค”

ตัวเงินทางบัญชีหมายถึง เอกสาร ตราสาร ที่เป็นหลักฐานที่แสดงถึงการเป็นหนี้ ระหว่างลูกหนี้และเจ้าหนี้ทั้งในประเทศและต่างประเทศ ซึ่งประกอบด้วยตัวแลกเงิน และตัวสัญญาใช้เงิน

(1) ตัวแลกเงิน (Bill of Exchange)

ตามประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ มาตรา 908 บัญญัติว่า “อันว่าตัวแลกเงิน นั้นหมายถึง หนังสือตราสารซึ่งบุคคลหนึ่งเรียกว่า ผู้สั่งจ่าย สั่งบุคคลอีกคนหนึ่งเรียกว่า ผู้จ่ายเงิน ให้ใช้เงินจำนวนหนึ่งแก่บุคคลหนึ่งหรือให้ใช้ตามคำสั่งของบุคคลคนหนึ่งซึ่ง เรียกว่า ผู้รับเงิน”

รายการในตัวแลกเงิน ตามประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ มาตรา 909 อันตัวแลกเงินนั้น กำหนดว่า ต้องมีรายการดังต่อไปนี้ คือ

- (1) คำบอกชื่อว่าเป็นตัวแลกเงิน
- (2) คำสั่งอันปราศจากเงื่อนไขให้จ่ายเงินเป็นจำนวนแน่นอน
- (3) ชื่อหรือยี่ห้อผู้จ่าย
- (4) วันถึงกำหนดใช้เงิน
- (5) สถานที่ใช้เงิน
- (6) ชื่อหรือยี่ห้อผู้รับเงิน หรือคำจตแจ้งว่าให้ใช้เงินแก่ผู้ถือ
- (7) วันและสถานที่ออกตัวเงิน
- (8) ลายมือชื่อผู้สั่งจ่าย

การรับรองตัวแลกเงิน ตัวแลกเงินนี้กฎหมายบัญญัติว่า ก่อนถึงกำหนดเวลาใช้เงิน ให้ผู้ถือตัวนำตัวฉบับนั้นไปให้ผู้จ่ายเงิน “รับรองตัว” จึงจะถือว่าสมบูรณ์และใช้บังคับได้ตามกฎหมาย ในการรับรองตัว ผู้จ่ายจะเขียนคำว่า “รับรองแล้ว” หรือ “รับรองการจ่ายเงิน” พร้อมทั้งลงลายมือชื่อและวันที่ไว้บนด้านหน้าของตัวแลกเงิน

ลักษณะของตัวแลกเงิน ตัวแลกเงิน เป็นเอกสารที่ผู้สั่งจ่ายซึ่งเป็นเจ้าหนี้ (ผู้ออกตัว) สั่งให้ผู้จ่ายเงิน (ลูกหนี้) รับรองว่า จะจ่ายเงินให้บุคคลที่ระบุชื่อเป็นผู้รับเงินในตัว ซึ่งผู้รับเงินนั้นอาจจะเป็นผู้สั่งจ่าย หรือบุคคลอื่นๆ ก็ได้ เมื่อรับรองแล้วจึงถือว่าเป็นเอกสารที่สมบูรณ์ ตัวแลกเงินจึงแบ่งตามลักษณะผู้เกี่ยวข้องดังนี้

- ตัวแลกเงินที่มีผู้เกี่ยวข้อง 2 ฝ่าย มีผู้เกี่ยวข้อง คือ เจ้าหนี้เป็นผู้ออกตัวสั่งให้ผู้จ่ายเงิน (ลูกหนี้) รับรองตัว และจ่ายเงินให้กับตนเอง

- ตัวแลกเงินที่มีผู้เกี่ยวข้อง 3 ฝ่าย มีผู้เกี่ยวข้อง คือ เจ้าหนี้เป็นผู้ออกตัวสั่งให้ลูกหนี้รับรองตัว และจ่ายเงินให้กับบุคคลใดก็ได้ตามที่เจ้าหนี้ระบุ

ชนิดของตัวแลกเงิน

- ตัวแลกเงินในประเทศ เป็นตัวแลกเงินที่ผู้สั่งจ่าย ผู้รับรอง และผู้รับเงินอยู่ในประเทศเดียวกัน

- ตัวแลกเงินต่างประเทศ เป็นตัวแลกเงินที่ผู้สั่งจ่าย ผู้รับรอง และผู้รับเงินอยู่คนละประเทศกัน

- ตัวแลกเงินชนิดจ่ายเมื่อเห็น เป็นตัวแลกเงินที่สั่งให้จ่ายเงินทันทีเมื่อผู้ทรงตัวมาเรียกเก็บเงิน ไม่ต้องมีการรับรองตัว

- ตัวแลกเงินชนิดมีกำหนดเวลา เป็นตัวแลกเงินที่สั่งให้จ่ายเงินเมื่อถึงกำหนดเวลาตามที่กำหนดไว้ ต้องมีการรับรองตัว

- ตัวแลกเงินเพื่อชำระค่าสินค้า เป็นตัวแลกเงินที่รับรองโดยผู้ซื้อสินค้า

- ตัวแลกเงินที่ธนาคารรับรอง เป็นตัวแลกเงินที่บุคคลเป็นผู้ออกและให้ธนาคารรับรอง

(2) ตัวสัญญาใช้เงิน (Promissory Note)

ตามประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ มาตรา 982 บัญญัติว่า “อันว่าตัวสัญญาใช้เงินนั้น หมายถึง หนังสือตราสารซึ่งบุคคลหนึ่งเรียกว่า ผู้ออกตัว ให้คำมั่นสัญญาว่าจะใช้เงินจำนวนหนึ่งให้แก่บุคคลอีกคนหนึ่ง หรือให้ใช้ตามคำสั่งของบุคคลอีกคนหนึ่ง เรียกว่า ผู้รับเงิน”

รายการในตัวสัญญาใช้เงิน

ตามประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์มาตรา 983 ตัวสัญญาใช้เงินนั้น ต้องมีรายการดังกล่าวต่อไปนี้ คือ

- (1) คำบอกชื่อว่าเป็นตัวสัญญาใช้เงิน
- (2) คำมั่นสัญญาอันปราศจากเงื่อนไขว่าจะใช้เงินเป็นจำนวนแน่นอน
- (3) วันถึงกำหนดใช้เงิน
- (4) สถานที่ใช้เงิน
- (5) ชื่อหรือยี่ห้อของผู้รับเงิน
- (6) วันและสถานที่ออกตัวสัญญาใช้เงิน
- (7) ลายมือชื่อผู้ออกตัว

ลักษณะของตั๋วสัญญาใช้เงิน

ตั๋วสัญญาใช้เงิน เป็นเอกสารที่ลูกหนี้ออกให้เจ้าหนี้เป็นคำมั่นว่าจะชำระหนี้ตามวันเวลาที่ระบุไว้ในเอกสาร ตั๋วสัญญาใช้เงินเกี่ยวข้องกับระหว่างบุคคล 2 ฝ่าย คือ ผู้รับเงิน (เจ้าหนี้) และผู้ออกตั๋วหรือผู้จ่ายเงิน (ลูกหนี้)

วิธีการใช้ตั๋วสัญญาใช้เงิน

ตั๋วสัญญาใช้เงินสามารถนำไปใช้ในวงการค้าธุรกิจได้ดังนี้

- ลูกหนี้จัดทำขึ้นเพื่อชำระหนี้ค่าสินค้าหรือบริการให้แก่เจ้าหนี้ อาจทำขึ้นในวันที่มีการซื้อสินค้า หรือทำขึ้นภายหลังก็ได้
- ใช้เป็นหลักประกันเพื่อกู้เงินจากธนาคาร โดยผู้กู้จะออกตั๋วสัญญาใช้เงินเพื่อเป็นหลักประกันในการชำระหนี้
- ใช้ในกรณีฝากเงินกับบริษัทเงินทุนหลักทรัพย์ ซึ่งบริษัทเงินทุนหลักทรัพย์จะใช้วิธีออกตั๋วสัญญาใช้เงินแก่ผู้ฝากเงิน ซึ่งระยะเวลาแล้วแต่จะกำหนด รวมทั้งให้ดอกเบี้ยในอัตราที่บริษัทเงินทุนหลักทรัพย์ได้ทำข้อตกลง

เช็ค (Cheque)

ตามประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ มาตรา 987 บัญญัติว่า “อันว่าเช็คนั้น คือ หนังสือตราสารซึ่งบุคคลคนหนึ่ง เรียกว่า ผู้สั่งจ่าย สั่งธนาคารให้ใช้เงินจำนวนหนึ่งเมื่อทวงถามให้แก่บุคคลอีกคนหนึ่ง หรือให้ใช้ตามคำสั่งของบุคคลอีกคนหนึ่งอันเรียกว่า ผู้รับเงิน”

รายการในเช็ค

ตามประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ มาตรา 988 ได้กำหนดให้มีรายการในเช็คดังต่อไปนี้

- (1) คำบอกชื่อว่าเป็นเช็ค
- (2) คำสั่งอันปราศจากเงื่อนไขให้ใช้เงินเป็นจำนวนแน่นอน
- (3) ชื่อหรือยี่ห้อและสำนักงานของธนาคาร
- (4) ชื่อหรือยี่ห้อของผู้รับเงิน หรือคำจัดแจงว่าให้ใช้เงินแก่ผู้ถือ
- (5) สถานที่ใช้เงิน
- (6) วันและสถานที่ออกเช็ค
- (7) ลายมือชื่อผู้สั่งจ่าย

ลักษณะของการใช้เช็ค

ตามประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ มาตรา 987 ดังกล่าวข้างต้นจะเห็นได้ว่าเช็คนั้นมีบุคคลเกี่ยวข้อง 3 ฝ่าย คือ ผู้สั่งจ่าย ธนาคาร และผู้รับเงิน และในบางครั้งอาจมีผู้เกี่ยวข้อง 2 ฝ่ายก็ได้ นั่นคือ ผู้สั่งจ่ายเช็คเป็นคนเดียวกันกับผู้รับเงิน

ประเภทของเช็ค

(1) **เช็คจ่ายผู้ถือ (Bearer Cheque)** หรือที่นิยมเรียกกันว่า “เช็คผู้ถือ” คือเช็คที่ทางธนาคารต่าง ๆ ออกแบบไว้เพื่อจุดประสงค์ให้ผู้ส่งจ่ายเช็คโดยระบุชื่อผู้รับเงินหรือไม่ระบุชื่อผู้รับเงินก็ได้ ธนาคารในประเทศไทยได้ออกแบบเช็คจ่ายผู้ถือ โดยมีสาระสำคัญอยู่ที่ช่องว่างที่ให้ผู้ส่งจ่ายเช็คกรอกเพื่อระบุผู้รับเงินดังนี้

“จ่าย.....หรือผู้ถือ (or bearer) ” เช็คประเภทนี้ผู้ส่งจ่ายจะสั่งจ่ายโดยไม่กรอกอะไรลงในช่องว่าง “จ่าย.....หรือผู้ถือ “ เพียงแต่กรอกจำนวนเงินทั้งตัวเลขและตัวหนังสือแล้วลงลายมือชื่อผู้ส่งจ่าย ก็ถือว่าเช็คสมบูรณ์แล้ว หรือกรอกคำว่า “เงินสด” ลงในช่องว่าง “จ่าย.....หรือผู้ถือ” ก็มีผลเช่นเดียวกัน แม้จะกรอกชื่อ นามสกุล ผู้รับเงินลงไป ในช่องว่าง “จ่าย.....หรือผู้ถือ ” โดยไม่ได้ขีดฆ่าคำว่า “หรือผู้ถือ” ออก จะถือว่่ายังเป็นเช็คผู้ถืออยู่ กรณีนี้หมายความว่า จ่ายให้กับผู้ที่ถูกระบุชื่อไว้ในเช็ค หรือ ผู้ถือก็ได้ ทั้งนี้ ธนาคารจะจ่ายเงินสดให้แก่ใครก็ได้ที่เป็นผู้ถือ “เช็คจ่ายผู้ถือ” มาขอขึ้นเงิน

บริษัท บ้านช่าง จำกัด			วันที่ Date	1 1 1 0 2 5 5 6 <small>วดดดhhhh / ddmm/yyyy</small>
ชำระค่าเงิน	จ่าย Pay	เงินสด	หรือผู้ถือ Or Bearer	
	จำนวนเงิน (บาท) The sum of (Baht)	-เก้าพันบาทถ้วน-		
 ธนาคารช่างไทย จำกัด (มหาชน) Thai craftsman Bank Public Company Limited		฿ ***9,000.00***		
999 - สาขาตรีเพชร 86 ถ.ศรีเพชร พระนคร กรุงเทพฯ		ลายมือชื่อ Signature		
เช็คเลขที่ Cheque No.		สาขาเลขที่ Branch No./ Code	บัญชีเลขที่ Account No.	สำหรับธนาคาร For Bank
1111111		77 777	99999999	

ภาพที่ 3.1 แสดงประเภทเช็คผู้ถือ

ที่มา : ดัดแปลงจากเช็คธนาคารพาณิชย์ไทย

การโอนเปลี่ยนมือ


เช็คจ่ายผู้ถือ สามารถโอนเปลี่ยนมือกันได้เพียงโดยการส่งมอบเช็คให้แก่กันก็เพียงพอแล้ว ดังนั้นใครก็ได้ที่เป็นผู้ถือเช็คแบบนี้ไปขึ้นเงินกับธนาคาร ธนาคารก็จะจ่ายเงินสดให้ในทันที ทั้งนี้ ประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ มาตรา 918 มีใจความว่า “ ตัวแลกเงินอันสั่งให้ใช้เงินแก่ผู้ถือนั้น ท่านว่าย่อมโอนไปเพียงด้วยส่งมอบให้กัน ”

การใช้เช็คแบบนี้จึงมีความเสี่ยงสูง ถ้าทำเช็คสูญหายหรือเช็คถูกลักขโมยก็จะป้องกันได้ยากมาก เช็คแบบนี้จึงควรใช้เฉพาะกรณีเมื่อไปเขียนเบิกเงินสดที่ธนาคารด้วยตัวเอง หรือเมื่อสั่งจ่ายเงินจำนวนไม่มากนัก

(2) **เช็คจ่ายตามคำสั่ง [Order Cheque]** หมายถึง เช็คที่ต้องระบุชื่อผู้รับเงินไว้ในเช็คให้ถูกต้องครบถ้วน การนำเช็คจ่ายตามคำสั่งที่ยังไม่ระบุชื่อผู้รับเงินไปขอขึ้นเงินกับธนาคาร จะถูกปฏิเสธการจ่ายเงินจากธนาคารทันที เพราะเป็นเช็คที่มีรายการไม่สมบูรณ์ครบถ้วนตามกฎหมาย

เช็คจ่ายตามคำสั่ง โดยมีสาระสำคัญอยู่ที่ช่องว่างที่ให้ระบุชื่อผู้รับเงินดังนี้

“จ่าย.....หรือผู้ถือ” ดังนั้นเวลาจะเขียนเช็คสั่งจ่ายเงินให้ใครต้องเขียนชื่อ นามสกุล ของผู้รับเงินให้ครบถ้วนสมบูรณ์ ลงในช่องว่าง “จ่าย.....หรือผู้ถือ” แล้วขีดฆ่า หรือผู้ถือ ออก

บริษัท บ้านช่าง จำกัด			วันที่ Date	1 1 1 0 2 5 5 6 <small>วคตปปปป / ดดมมยยย</small>
ชำระค่าเงิน	จ่าย Pay	คณธรรการ ม่งงาน		หรือผู้ถือ Or Bearer
	จำนวนเงิน (บาท) The sum of (Baht)	-เก้าแสนบาทถ้วน-		
	ธนาคารช่างไทย จำกัด (มหาชน) Thai craftsman Bank Public Company Limited		฿ ***900,000.00***	
999 - สาขาศรีเพชร 86 ถ.ศรีเพชร พระนคร กรุงเทพฯ			ลายมือชื่อ Signature	
เช็คเลขที่ Cheque No.	สาขาเลขที่ Branch No./ Code	บัญชีเลขที่ Account No.	สำหรับธนาคาร For Bank	
๙ ๙ ๙ ๙ ๙ ๙ ๙ ๙	๗๗ ๙ ๗๗๗ ๙	๙ ๙ ๙ ๙ ๙ ๙ ๙ ๙		

ภาพที่ 3.2 แสดงเช็คประเภทจ่ายตามคำสั่ง

ที่มา : ดัดแปลงจากเช็คธนาคารพาณิชย์ไทย

การโอนเปลี่ยนมือเช็คจ่ายตามคำสั่ง

การโอนเปลี่ยนมือเช็คจ่ายตามคำสั่ง ทำได้ด้วยการที่ผู้ทรงเช็คสลักหลังแล้วส่งมอบ ตามประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์มาตรา 989 ประกอบมาตรา 917

มาตรา 989 มีใจความว่า ให้ยกบทบัญญัติในหมวด 2 ว่าด้วยตัวแลกเงินมาใช้บังคับในเรื่องเช็ค

มาตรา 917 วรรคหนึ่ง ว่าด้วยเรื่องการโอนตัวเงินที่นำมาใช้บังคับในเรื่องเช็คได้มีใจความว่า “อันตัวแลกเงินทุกฉบับ ถึงแม้ว่าจะมิใช่สั่งจ่ายให้แก่บุคคลเพื่อเขาสั่งก็ตาม ท่านว่ายอมโอนให้กันได้ด้วยการสลักหลังและส่งมอบ “

การสลักหลัง หมายถึง การเขียนข้อความพร้อมกับการลงลายมือชื่อ หรือลงลายมือชื่ออย่างเดี่ยวที่ด้านหลังของเช็ค เพื่อแสดงถึงการโอนเช็คนั้น มี 2 แบบ คือ

(1) **สลักหลังเฉพาะ** หมายถึง การสลักหลังเช็คโดยระบุชื่อผู้รับโอนไว้พร้อมด้วยลงลายมือชื่อผู้สลักหลัง เช่น นายขาวต้องการโอนเช็คให้นายเขียว นายขาวจึงสลักหลังว่า โอนให้นายเขียวและลงลายมือชื่อนายขาว แล้วนายเขียวสามารถส่งมอบเช็คนั้นให้นายแดง เนื่องจากการโอนสลักหลังสมบูรณ์ตามกฎหมายแล้วครับ

(2) **สลักหลังลอย** หมายถึง การสลักหลังโดยลงลายมือชื่อผู้สลักเพียงอย่างเดียว โดยไม่ได้ระบุชื่อผู้รับโอนไว้ เช่น ถ้านายแดงต้องการโอนเช็คให้นายดำ นายแดงเพียงลงลายมือชื่อที่ด้านหลังเช็คแล้วส่งมอบให้นายดำก็เป็นอันสมบูรณ์เช่นกัน

การสลักหลัง ถ้าประสงค์จะโอนเช็คให้เฉพาะตัว สามารถระบุนามการห้ามสลักหลังต่อไว้ก็ได้ เช่น นายแดงต้องการโอนเช็คให้นายดำเฉพาะตัว นายแดงต้องสลักหลังว่า “โอนให้นายดำ” แล้วระบุข้อความในบรรทัดต่อมาว่า “ห้ามสลักหลังต่อ” และลงลายมือชื่อนายแดงไว้ นายดำไม่สามารถสลักหลังโอนให้ใครอีกต่อไป

ทั้งนี้ การสลักหลังควรลงวันที่สลักหลังไว้ด้วย เพื่อความสะดวกในการตรวจสอบว่าใครสลักหลังก่อนหลังและมีการสลักหลังติดต่อกันโดยไม่ขาดสาย เมื่อเกิดปัญหาจะสามารถทราบได้ว่าใครเป็นผู้ทรงเช็คโดยชอบ

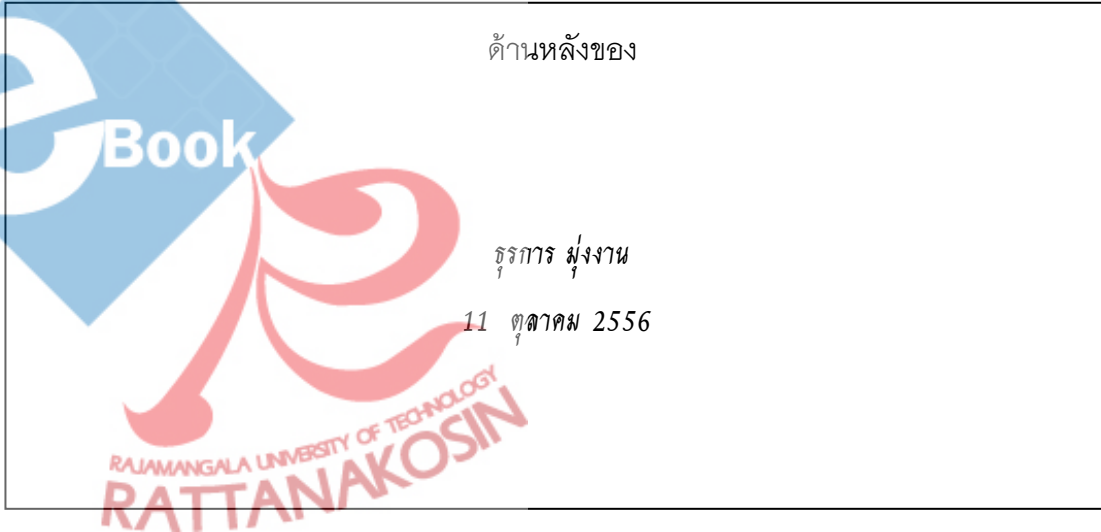
ด้านหลังของ

โอนให้คุณสุขสำเร็จ มุ่ง

งาน

ธุรการ มุ่งงาน

ภาพที่ 3.3 แสดงการสลักหลังเช็คแบบสลักหลังเฉพาะ



ภาพที่ 3.4 แสดงการสลักหลังเช็คแบบสลักหลังลอย

เช็คขีดคร่อมและเช็คไม่ขีดคร่อม

เช็คขีดคร่อม หมายถึง เช็ค ที่เขียนเส้นขนานคู่ ขีดขวางไว้ด้านหน้าเช็ค เป็นการแสดงให้ธนาคารรับฝากเข้าบัญชีของผู้ทรงเช็คเท่านั้น ผู้ทรงเช็คไม่มีสิทธิ์ที่จะขอเบิกเงินสดจากธนาคาร

ผู้ทรงเช็คขีดคร่อมจึงไม่สามารถนำเช็คมาขอเบิกเงินสดตามเช็คนั้นได้ในทันที จะต้องนำฝากเข้าบัญชีเงินฝากของตนที่ได้เปิดไว้กับธนาคารแล้วให้ธนาคารผู้รับฝากเป็นผู้ไปเรียกเก็บเงินให้เท่านั้น

เช็คไม่ขีดคร่อม หมายถึง เช็ค ที่ผู้ทรงเช็คสามารถนำมาขอเบิกเงินสดตามเช็คจากธนาคารได้เลย

ในทางธุรกิจนั้นนิยมใช้เช็คขีดคร่อมเนื่องจากปลอดภัยกว่าและตรวจสอบได้ง่ายกว่าในแหล่งที่มาและใช้ไปของเงิน เช็คขีดคร่อมมี 2 ประเภท คือ

(1) **เช็คขีดคร่อมทั่วไป** หมายถึง เช็คขีดคร่อมที่สามารถนำฝากเข้าบัญชีของธนาคารใดก็ได้ ตัวอย่างการขีดคร่อมทั่วไป เช่น ขีดเส้นขนานตัดในแนวเฉียงบริเวณมุมบนซ้ายของเช็คแล้วเขียนข้อความไว้ด้านในระหว่างเส้นสองเส้นนั้น เช่น เขียนคำว่า

“& co” หมายความว่า ต้องนำฝากเข้าบัญชีตามชื่อที่ระบุไว้ด้านหน้าเช็คเท่านั้น ถ้าจะนำฝากเข้าบัญชีคนอื่น ต้องมีการลงลายมือชื่อสลักหลังของผู้สลักหลังคนแรก และหรือคนอื่น ๆ ต่อ ๆ กันมา จนถึงลายมือชื่อสลักหลังของผู้ทรงคนสุดท้ายซึ่งสลักหลังโอนให้กับผู้นำฝากเข้าบัญชีธนาคาร

“ห้ามเปลี่ยนมือ” หรือ “Not Negotiable” หมายความว่า เช็คฉบับนี้ไม่อาจโอนต่อไปได้ด้วยการสลักหลัง การนำฝากเข้าบัญชีธนาคารต้องนำฝากเข้าบัญชีของผู้มีชื่อระบุไว้ที่ด้านหน้าเช็คเท่านั้น

“เข้าบัญชีผู้รับเงินเท่านั้น” หรือ “A/c Payee Only” หมายความว่า เช็คฉบับนี้ ไม่อาจโอนต่อไปได้ด้วยการสลักหลัง การนำฝากเข้าบัญชีธนาคารก็ต้องนำฝากเข้าบัญชีของผู้ที่มี ชื่อระบุไว้ที่ด้านหน้าเช็คเท่านั้น

ในกรณีขีดเส้นสองเส้นในแนวนอนไว้เฉยๆ โดยไม่เขียนอะไร หมายความว่า เช็คฉบับนี้จะนำมาขอเบิกเงินสดไม่ได้ ต้องนำฝากเข้าบัญชีธนาคารเท่านั้น ไม่ว่าจะเขียนเช็ค “จ่ายผู้ถือ” หรือ เช็ค “จ่ายตามคำสั่ง”

บริษัท บ้านช่าง จำกัด

วันที่ 1 1 1 0 2 5 5 6

หรือผู้ถือ Or Bearer

จ่าย Pay คุณอุไรการ มุ่ง

จำนวนเงิน (บาท) The sum of (Baht) -เก้าแสนบาท

฿ ***900,000.00***

ลายมือชื่อ Signature

เช็คเลขที่ Cheque No. | สาขาเลขที่ Branch No./ Code | บัญชีเลขที่ Account No. | สำหรับธนาคาร For Bank

|| 111111 || 77 || 777 ||: 99999999

ภาพที่ 3.5 แสดงเช็คขีดคร่อมทั่วไป

(2) **เช็คขีดคร่อมเฉพาะ** หมายถึง เช็คขีดคร่อมที่ระบุชื่อธนาคารไว้ด้วย การนำเช็คขีดคร่อมแบบนี้ฝากเข้าบัญชีธนาคาร จะต้องนำฝากเข้าบัญชีธนาคารที่ระบุชื่อขีดคร่อมไว้เท่านั้น การขีดคร่อมเฉพาะ เป็นการขีดเส้นขนานตัดในแนวเฉียงบริเวณมุมบนซ้ายของเช็ค แล้วเขียนชื่อธนาคารไว้ด้านในระหว่างเส้นสองเส้นนั้น เช่น เขียนคำว่า

"ธนาคารกรุงไทย" หมายความว่า เช็คฉบับนี้จะนำฝากเข้าบัญชีธนาคารอื่นไม่ได้ ต้องนำฝากเข้าบัญชีของธนาคารกรุงไทยเท่านั้น สามารถใช้ได้กับเช็ค “จ่ายผู้ถือ” และเช็ค “จ่ายตามคำสั่ง”

เช็คที่ขีดคร่อม “ธนาคารกรุงไทยสยาม” และเขียนข้อความ “ห้ามเปลี่ยนมือ” หมายความว่า โอนเปลี่ยนมือให้คนอื่นไม่ได้ และต้องนำฝากเข้าบัญชีของธนาคารกรุงไทยเท่านั้น

เช็คลงวันที่ล่วงหน้า เป็นเช็คที่ผู้ประกอบการในแวดวงธุรกิจนิยมใช้กันเป็นจำนวนมาก เนื่องจากสามารถนำมาใช้เป็นเครื่องมือในการค้าประกันสำหรับธุรกิจประเภทที่ต้องใช้ระบบการหมุนเวียนเงินได้เป็นอย่างดี ในลักษณะที่ว่ารับสินค้ามาขายก่อนแล้วเงินค่อยจ่ายตามไป

ที่หลัง โดยผู้จ่ายจะลงวันที่เอาไว้ล่วงหน้า ตามที่ได้ตกลงกันไว้ ซึ่งเช็คจะมีผลบังคับใช้และเรียกเก็บเงินจากในบัญชีจริงก็ต่อเมื่อถึงวันที่กำหนดเอาไว้ภายในเช็คเท่านั้น

เช็คเคลียร์ริง (Clearing cheque) สำหรับผู้ประกอบการรายใหม่ๆ ควรทราบว่เช็คเคลียร์ริงนั้น เป็นกระบวนการที่ธนาคารต่างๆ เรียกเก็บเช็คระหว่างกัน ซึ่งในอดีตจะต้องใช้เวลาที่ประมาณ 2 - 3 วัน แต่ ณ ปัจจุบันได้มีการพัฒนาขึ้นมามาก โดยการเคลียร์ริงแต่ละครั้งนั้นจะใช้เวลาไม่เกิน 24 ชั่วโมง ซึ่งเวลาอาจจะน้อยกว่านี้ได้ ทั้งนี้ต้องขึ้นอยู่กับธนาคารที่ผู้ประกอบการเลือกใช้บริการด้วย

เช็คคืน เป็นลักษณะของเช็คที่เงินในบัญชีของผู้จ่ายมีไม่เพียงพอกับจำนวนตัวเลขที่ปรากฏอยู่บนเช็ค หรือที่เรียกกันภาษาชาวบ้านว่า “เช็คแดง” ซึ่งผู้ประกอบการที่โดนเช็คประเภทนี้สามารถไปแจ้งความกับตำรวจเพื่อดำเนินคดีได้ เพราะการใช้เช็คนั้นมีวัตถุประสงค์เพื่อใช้ชำระหนี้แทนเงินสด ซึ่งการชำระหนี้ตามเช็คจะสมบูรณ์ก็ต่อเมื่อได้มีการนำเช็คไปเรียกเก็บเงินจากธนาคารเมื่อเช็คถึงกำหนดชำระ และธนาคารชำระเงินสดให้ผู้ทรงเช็คซึ่งเป็นเจ้าหนี้แล้ว

ระยะเวลาของการยื่นเช็คต่อธนาคาร

การนำเช็คไปเรียกเก็บเงินจากธนาคารนั้นต้องไปดำเนินการในระยะเวลาที่กฎหมายกำหนดไว้ดังนี้

(1) ถ้าเป็นเช็คให้ใช้เงินในจังหวัดเดียวกันกับจังหวัดที่ผู้สั่ง ผู้ทรงก็ตั้ยื่นเช็คต่อธนาคารเพื่อให้ใช้เงินตามเช็คภายในกำหนดหนึ่งเดือน นับแต่วันที่ได้ออกเช็ค หากผู้ทรงยื่นเช็คให้ธนาคารจ่ายเงินภายหลังกำหนด ระยะเวลาหนึ่งเดือนดังกล่าว แล้วธนาคารปฏิเสธการจ่ายเงิน ผู้ทรงจะเรียกให้ผู้สลักหลังทั้งหลายใช้เงินมิได้

(2) ถ้าเป็นเช็คให้ใช้เงินในจังหวัดอื่นที่มีใช้จังหวัดที่ผู้สั่งจ่าย ผู้ทรงต้องยื่นเช็คเรียกเก็บเงินต่อธนาคารที่จังหวัดซึ่งใหม่ภายในกำหนดเวลาสามเดือนนับแต่วันที่ผู้สั่งจ่ายออกเช็ค หากผู้ทรงนำเช็คไปเรียกเก็บเงินหลังกำหนดสามเดือนและธนาคารไม่ยอมจ่ายเงิน ผู้ทรงยอมเสียสิทธิที่จะเรียกเงินจากผู้สลักหลังทั้งหลาย

อย่างไรก็ตามธนาคารอาจจ่ายเงินให้ผู้ทรงเช็คที่เรียกเก็บเงินเกินกว่าระยะเวลาที่กำหนดไว้ตามที่กล่าวมาแล้วก็ได้ เว้นแต่จะยื่นเช็คให้ใช้เงินเกินกว่าหกเดือนนับแต่วันออกเช็คซึ่งในกรณีนั้นธนาคารมีดุลพินิจที่จะไม่จ่ายเงินให้ผู้ทรงได้ตามกฎหมาย

อายุความในการฟ้องคดีแพ่ง

ผู้ที่เข้าไปเกี่ยวข้องกับคู่สัญญาในเช็คอาจมีความจำเป็นที่จะต้องฟ้องคดีบุคคลอื่นๆ ที่เป็นคู่สัญญาตามเช็ค ถ้าเห็นว่าตนเสียสิทธิตามกฎหมาย เช่น ผู้ทรงซึ่งธนาคารไม่ยอม

จ่ายเงินให้และได้เรียกร้องให้ลูกหนี้ทั้งหลายรับผิดชอบแล้ว ซึ่งอาจเป็นผู้ส่งจ่าย ผู้สลักหลัง และผู้รับอาวัล (ถ้ามี) แต่ได้รับการปฏิเสธไม่ยอมชดใช้ให้ และยังประสงค์ที่จะได้รับเงินอยู่ก็ต้องฟ้องคดีแพ่งเพื่อเรียกเงินจำนวนที่ตนควรได้รับในการฟ้องคดีดังกล่าว ผู้ที่จะฟ้องคดีต้องดำเนินการภายในระยะเวลาที่กฎหมายกำหนดไว้ ซึ่งเรียกกันว่า “อายุความ” หากไม่ดำเนินการจนเกินกำหนดอายุความก็หมดสิทธิฟ้องคดี อันมีรายละเอียดดังนี้

(1) ผู้ทรงที่จะฟ้องผู้ส่งจ่ายหรือผู้สลักหลังต้องฟ้องคดีภายในกำหนด 1 ปี นับแต่วันที่ผู้ส่งจ่ายออกเช็ค

(2) ผู้ทรงที่จะฟ้องผู้รับอาวัลต้องฟ้องคดีภายในกำหนดอายุความเดียวกับบุคคลซึ่งผู้รับอาวัลค้ำประกันอยู่ เช่น ฟ้องผู้รับอาวัลผู้ส่งจ่าย ก็ต้องฟ้องภายในกำหนด 1 ปี นับแต่วันที่ผู้ส่งจ่ายออกเช็ค

(3) ผู้สลักหลังซึ่งจะฟ้องเรียกเงินจากผู้สลักหลังคนก่อนๆ ซึ่งสลักหลังเช็คคนนั้นมาก่อนตนหรือฟ้องผู้ส่งจ่าย ต้องฟ้องคดีภายในกำหนด 6 เดือน นับแต่วันที่ผู้สลักหลังนั้น ได้ใช้เงินตามเช็คไปแล้วและเข้ายึดถือ ครอบครองเช็คคนนั้น หรือนับแต่วันที่ตนถูกฟ้องในกรณีที่ตนไม่ยอมชำระหนี้จนถูกฟ้องคดี

(4) ผู้รับอาวัลซึ่งจะฟ้องเรียกเงินจากผู้ต้นรับอาวัล และผู้ที่จะต้องรับผิดชอบผู้ต้นรับอาวัล ต้องฟ้องคดีภายในกำหนด 10 ปี นับแต่วันที่ตนใช้เงินไป

(5) ผู้ส่งจ่ายซึ่งจะฟ้องเรียกเงินคืนจากธนาคาร ในกรณีที่ธนาคาร ไม่มีอำนาจหน้าที่จ่ายเงิน แต่ได้จ่ายเงินไปโดยหักบัญชีของผู้ส่งจ่าย ต้องฟ้องคดีภายในกำหนด 10 ปี นับแต่วันที่ธนาคารได้จ่ายเงินไป

หมายเหตุ : การอาวัล คือ การค้ำประกันความรับผิดชอบตามตัวเงิน ผู้รับอาวัลนั้นจะเป็นบุคคลภายนอกหรือเป็นคู่สัญญาคนใดคนหนึ่งในตัวเงินหรือเช็คนั้นก็ไ้

การอาวัลทำได้โดยเขียนถ้อยคำจำนวน “ใช้ได้เป็นอาวัล” หรือจำนวนอื่นใดที่มีความหมายทำนองเดียวกันไว้ด้านหน้าหรือด้านหลังของเช็คก็ได้และลงลายมือชื่อผู้รับอาวัล หรือ เพียงแต่ลงลายมือชื่อของผู้อาวัลในด้านหน้าของเช็ค โดยไม่ต้องเขียนข้อความใดๆ เลยก็มีผลเป็นการอาวัลแล้ว เว้นแต่ในกรณีที่เขียนลายมือชื่อของผู้จ่ายหรือผู้ส่งจ่าย ทั้งนี้ การสลักหลังเช็คซึ่งเป็นเช็คที่ออกให้แก่ผู้ถือ ย่อมเท่ากับเป็นการอาวัลผู้ส่งจ่ายแล้ว ความรับผิดชอบของผู้รับอาวัลย่อมต้องผูกพันตนเป็นอย่างเดียวกับบุคคลที่ตนประกัน

ความผิดทางอาญาเกี่ยวกับการใช้เช็ค

ผู้ที่มีความผิดทางอาญา คือ ผู้ส่งจ่ายซึ่งออกเช็คเพื่อชำระหนี้ โดยกระทำการต่างๆ ที่ทำให้ผู้ทรงไม่ได้รับชำระหนี้ตามเช็คคนั้น ซึ่งมีหลักเกณฑ์ที่เป็นความผิดทางอาญาดังต่อไปนี้

(1) ออกเช็คเพื่อชำระหนี้ที่มีอยู่จริงและบังคับได้ตามกฎหมาย ผู้ทรงที่จะดำเนินการให้ผู้ส่งจ่ายรับผิดชอบทางอาญาได้ ต้องได้รับชำระเช็คคนั้นมาเพื่อชำระหนี้ที่ผูกพันกันจริงๆ และบังคับได้ตามกฎหมาย ไม่ว่าจะเป็หนี้อะไรก็ตาม เช่น ชื้อขาย เช่า กู้ยืม จ้างแรงงาน แต่ถ้าได้รับเช็คโดยไม่มีหนี้ต่อกันหรือได้รับเช็คเพื่อชำระหนี้ที่ขัดต่อกฎหมาย เช่น ชำระหนี้การพนัน การซื้อเฮโรอีน เป็นต้น แล้วผู้นั้นก็ไม่สามารถดำเนินการให้ผู้ส่งจ่ายรับผิดชอบทางอาญาได้

(2) มีการกระทำที่จะไม่ให้มีการใช้เงินตามเช็คอย่างหนึ่งอย่างใด ดังนี้

(ก) เจตนาที่จะไม่ให้มีการใช้เงินตามเช็คคนั้น ผู้ส่งจ่ายได้กระทำการใดๆ ที่แสดงว่าเจตนาจะไม่ให้ธนาคารจ่ายเงินตามเช็คคนั้น เช่น ออกเช็คไม่ระบุชื่อหรือชื่อของผู้รับเงิน และขีดฆ่าคำหรือผู้ถือ ในแบบพิมพ์เช็คออก ออกเช็คโดยไม่ประทับตราตามที่ตกลงกันไว้กับธนาคาร ออกเช็คโดยเซ็นชื่อนามสกุลไม่ตรงกับตัวอย่างที่ทำให้ไว้กับธนาคาร หรือเช็คต้องลงชื่อผู้ส่งจ่ายสองคน แต่ลงชื่อเพียงคนเดียว ออกเช็คโดยใช้เช็คของผู้อื่นและลงชื่อผู้อื่นเป็นผู้ส่งจ่าย หรือกรอกจำนวนเงินลงในเช็คโดยขณะที่ออกเช็คคนั้นได้ปิดบัญชีของตนที่ธนาคารแล้ว อันเป็นเหตุให้ธนาคารไม่ยอมจ่ายเงินตามเช็ค

(ข) ไม่มีเงินอยู่ในบัญชีอันจะพึงให้ใช้เงินได้ ในขณะที่ผู้ส่งจ่ายออกเช็คคนั้น ผู้ส่งจ่ายกระทำในการใดๆ อันทำให้ตนไม่มีเงินอยู่ในบัญชี ของธนาคารที่จะใช้เงินตามเช็คซึ่งเป็นสาเหตุที่ธนาคารมีสิทธิที่จะปฏิเสธการจ่ายเงินได้

(ค) ออกเช็คให้ใช้เงินมีจำนวนสูงกว่าจำนวนเงินที่มีอยู่ในบัญชี อันพึงให้ใช้เงินได้ ในขณะที่ผู้ส่งจ่ายออกเช็คคนั้น ผู้ส่งจ่ายมีเงินตามบัญชีจำนวนหนึ่งซึ่งน้อยกว่าจำนวนเงิน ที่ตนระบุในเช็ค ซึ่งเป็นสาเหตุหนึ่งที่ธนาคารมีสิทธิที่จะไม่ใช้เงินตามเช็คได้ เช่น สั่งจ่ายเงิน 200,000 บาท ในขณะที่มีเงินอยู่ในบัญชี 100,000 บาท เป็นต้น

(ง) ถอนเงินทั้งหมดหรือแต่บางส่วนออกจากบัญชี อันจะพึงให้ใช้เงินตามเช็ค มีจำนวนเงินเหลือไม่เพียงพอที่จะใช้เงินตามเช็คคนั้นได้ ผู้ส่งจ่ายถอนเงินจากบัญชีจนมีเงินไม่เพียงพอที่จะใช้เงิน ซึ่งเป็นเหตุที่ธนาคารมีสิทธิไม่ใช้เงินตามเช็คได้

(จ) ห้ามธนาคารมิให้ใช้เงินตามเช็คคนั้นโดยเจตนาทุกชนิด ผู้ส่งจ่ายห้ามธนาคารใช้เงินโดยไม่มีเหตุอันสมควรที่จะทำ ซึ่งน่าจะเป็นเพราะต้องการให้ผู้ทรงเสียหาย เช่น เพราะไม่มีเงิน ไม่ต้องการจ่ายเงิน เป็นต้น ไม่ใช่เพราะมีเหตุที่ตนไม่ชำระหนี้เช่นได้ชำระหนี้ไปแล้ว

(3) มีการยื่นเช็คโดยชอบเพื่อเรียกเก็บเงินและธนาคารปฏิเสธการจ่ายเงิน ผู้ทรงได้ยื่นเช็คเพื่อให้ใช้เงินโดยชอบด้วยกฎหมาย ไม่ว่าจะยื่นเองหรือโดยให้ธนาคารอื่นๆ เรียกเก็บเงินหรือด้วยวิธีการอื่นๆ และธนาคารได้ปฏิเสธไม่ยอมใช้เงินตามเช็คคนั้น เพราะความผิดตามกฎหมายที่เกี่ยวกับการใช้เช็คคนั้นจะเกิดขึ้นต่อเมื่อได้มีการยื่นเช็คเพื่อเรียกเก็บเงินจากธนาคารโดยชอบด้วยกฎหมาย และธนาคารปฏิเสธการจ่ายเงินแล้วเท่านั้น แต่ถ้าผู้ทรงไม่ได้เรียกเก็บเงิน เช่น

ไปสอบถามจากเจ้าหน้าธนาคาร ว่าผู้ส่งจ่ายมีเงินพอที่ธนาคารจะจ่ายเงินหรือไม่ และทางเจ้าหน้าที่ธนาคาร แจ้งให้ทราบว่าไม่มีเงิน ดังนี้ไม่ถือว่าได้มีการเรียกเก็บเงินและธนาคารปฏิเสธการจ่ายเงิน แต่อย่างไร

ผู้ส่งจ่ายที่กระทำความผิดทางอาญาที่เกี่ยวกับการใช้เช็คดังกล่าวแล้ว มีความผิดต้องระวางโทษปรับไม่เกิน 60,000 บาท หรือจำคุก ไม่เกิน 1 ปี หรือทั้งปรับทั้งจำคุก

การกระทำที่ไม่เป็นความผิดทางอาญา

ในบางกรณีผู้ส่งจ่ายซึ่งออกเช็คโดยเจตนา ที่จะไม่ให้มีการใช้เงินตามเช็ค เช่น ไม่มีเงินอยู่ในบัญชีเพียงพอที่จะชำระหนี้ หรือห้ามธนาคารจ่ายเงิน หรืออื่นๆ ที่กล่าวมาแล้ว และธนาคารได้ปฏิเสธการจ่ายเงินตามเช็คนั้น อาจไม่มีความรับผิดทางอาญาได้ หากมีการกระทำที่ขาดหลักเกณฑ์บางประการที่จำเป็นอันจะเป็นความผิดทางอาญาดังที่ได้กล่าวไปแล้ว เช่น ไม่มีหนี้ที่จะต้องชำระกันตามกฎหมาย หรือมีหนี้ที่ขัดต่อกฎหมาย หรือไม่มีเจตนาทุจริต ตัวอย่าง เช่น

(1) ผู้ส่งจ่ายออกเช็คโดยไม่ลงวันที่ออกเช็ค ในกรณีที่ผู้ส่งจ่ายออกเช็คโดยไม่ลงวันที่ออกเช็ค ซึ่งผู้ทรงสามารถจดวันที่ออกเช็คลงไปได้และนำเช็คไปเรียกเก็บเงินได้นั้น หากธนาคารปฏิเสธการจ่ายเงิน ผู้ทรงสามารถเรียกให้ผู้ส่งจ่ายรับผิดชอบแพ่ง โดยชดใช้เงินให้ผู้ทรงได้ แต่ผู้ส่งจ่ายไม่มีความผิดทางอาญาแต่ประการใด เพราะสาระสำคัญของความผิด อันเกิดจากการใช้เช็คคือ ต้องออกเช็คโดยเจตนาไม่ให้มีการใช้เงินตามเช็คหรือออกเช็คโดยรู้อยู่ในขณะที่ออกเช็ค (วันที่ออกเช็ค) ไม่มีเงินในบัญชีเพียงพอที่จะจ่ายเงินตามเช็ค จึงต้องมีการระบุวันที่ออกเช็คอย่างชัดเจนโดยผู้ส่งจ่าย การที่ผู้ส่งจ่ายไม่ได้ลงวันที่ออกเช็คไว้ จึงไม่ถือว่ามีวันที่กระทำความผิด เพราะไม่มีทางที่จะให้ผู้ออกเช็ครู้ว่าจะมีการขอให้ใช้เงินตามเช็คในวันใด ซึ่งตนจะเตรียมเงินไว้ ในบัญชีธนาคารเพื่อให้ธนาคารจ่ายเงิน และอาจถือได้ว่ายังไม่ได้สั่งให้จ่ายเงิน เนื่องจากยังไม่มีวันที่ออกเช็คที่เขียนโดยผู้ส่งจ่าย

(2) ผู้ส่งจ่ายออกเช็คเป็นประกัน การที่ผู้ส่งจ่ายออกเช็คเป็นประกันการชำระหนี้ใดๆ เช่น เพื่อประกันการชำระหนี้ตามสัญญาเช่า สัญญาซื้อสินค้า สัญญาจ้างแรงงาน สัญญาจ้างว่าความ สัญญาขายหน้า หรืออื่นๆ โดยที่ทั้งฝ่ายผู้ส่งจ่ายและผู้ทรงไม่มีเจตนาที่จะใช้เช็คนั้นเป็นการชำระหนี้ ยังคงต้องการให้มีการชำระหนี้ตามสัญญาที่ใช้เช็คเป็นประกันนั้นอยู่ ถ้าผู้ทรงไม่ดำเนินการให้ผู้ส่งจ่ายรับผิดชอบตามสัญญาที่มีเช็คเป็นประกันนั้น แต่นำเช็คไปเรียกเก็บเงินจากธนาคาร ธนาคารปฏิเสธการจ่ายเงิน ผู้ส่งจ่ายก็ไม่มีความผิดทางอาญา เพราะผู้ที่เกี่ยวข้องกับเช็คนั้นได้ตกลงกันว่าจะไม่มีการใช้เช็คเพื่อชำระเงิน แต่เป็นเพียงหลักประกันการชำระหนี้ตามสัญญาอื่นเท่านั้น

(3) ผู้ส่งจ่ายออกเช็คเพื่อชำระหนี้ไม่สามารถบังคับกันได้ตามกฎหมาย ในกรณีที่ผู้ส่งจ่ายออกเช็ค เพื่อชำระหนี้ที่ไม่สามารถบังคับชำระหนี้กันได้ตามกฎหมาย เช่น หนี้การพนัน

หนี้ชำระค่าดอกเบี้ยเงินกู้ที่เกินอัตราที่กฎหมายกำหนด (เกินร้อยละ 15 ต่อปี) หนี้ตามสัญญาจ้างทำรายร่างกายผู้อื่น หนี้ค่าซื้อคนมาเป็นทาสหรือโสเภณี หรือหนี้ตามสัญญาซื้อขายอื่นๆ ที่ไม่ผูกพันกันตามกฎหมาย และธนาคารปฏิเสธการจ่ายเงินด้วยเหตุใดๆ ก็ตาม ผู้ส่งจ่ายไม่มีความผิดทางอาญาในเรื่องเกี่ยวกับการใช้เช็ค เพราะเช็คนั้นไม่สามารถบังคับชำระหนี้กันได้ตามกฎหมายซึ่งผู้ส่งจ่ายไม่ผูกพันที่จะต้องใช้เงินตามเช็คนั้น

(4) ผู้ส่งจ่ายห้ามธนาคารจ่ายเงินโดยไม่มีเจตนาทุจริต ในกรณีที่ผู้ส่งจ่ายห้ามธนาคารจ่ายเงินให้ผู้ทรงโดยมีเหตุอันสมควรและไม่มีเจตนาทุจริตที่จะทำให้ผู้ทรงต้องเสียหายอย่างไม่มีเหตุผล ผู้ส่งจ่ายย่อมไม่มีความผิดทางอาญาอันเกี่ยวกับการใช้เช็ค เช่น ห้ามจ่ายเงินเพราะได้มีการชำระหนี้สำหรับมูลหนี้ที่ออกเช็คนั้นแล้ว หรือเป็นเช็คที่ไม่มีมูลหนี้ต่อกัน หรือผู้ส่งจ่ายมีเหตุที่จะไม่จ่ายเงินตามเช็ค เพราะความผิดของผู้ที่จะรับผิดชอบตามเช็คนั้น เช่น ผู้ส่งจ่ายซึ่งเป็นผู้ซื้อสินค้าสั่งห้ามธนาคารจ่ายเงินเพราะผู้ขายสินค้าที่รับเช็คไปไม่ยอมมอบสินค้าให้ผู้ส่งจ่าย

(5) ผู้ทรงกระทำการใดๆ ที่เป็นเหตุให้ธนาคารไม่จ่ายเงินตามเช็ค การที่ผู้ทรงกระทำการใดๆ อันเป็นเหตุให้ธนาคารไม่ยอมจ่ายเงินตามเช็คนั้น ย่อมทำให้ผู้ส่งจ่ายไม่มีความผิดทางอาญาเพราะเป็นความผิดของผู้ทรงเอง เช่น ผู้ทรงไม่เบิกเงินในวันที่ระบุไว้ว่าเป็นวันออกเช็คซึ่งผู้ส่งจ่ายมีเงินอยู่ในบัญชีเพียงพอที่จะจ่ายเงินให้ แต่เบิกเงินหลังจากนั้นทำให้ไม่มีเงินในบัญชีของผู้ส่งจ่ายพอที่จะจ่ายเงินให้ตามเช็ค หรือผู้ทรงนำเช็คไปขึ้นเงินจากธนาคารก่อนเวลาที่ตกลงกันได้ แต่เป็นวันที่ออกเช็คซึ่งได้มีการตกลงกับผู้ส่งจ่ายไว้ว่าจะไม่นำเช็คไปเบิกเงินในวันนั้น หรือผู้ทรงนำเช็คไปเรียกเก็บเงินก่อนวันถึงกำหนด หรือผู้ทรงนำเช็คไปเบิกเงินในวันที่ออกเช็ค ซึ่งผู้ทรงก็รู้ว่าผู้ส่งจ่ายไม่มีเงินเพียงพอที่จะชำระหนี้ได้ แต่ได้บีบบังคับให้ผู้ส่งจ่ายออกเช็คให้ผู้ทรงและให้ชำระหนี้ในวันที่กำหนดไว้ในเช็คนั้น หรือผู้ทรงนำไปเรียกเก็บเงินจากธนาคารเมื่อพ้นกำหนดการจ่ายเงิน (หกเดือนนับแต่วันออกเช็ค) หรืออื่นๆ

ผู้ที่มีสิทธิฟ้องคดีอาญาผู้ส่งจ่าย คือ ผู้ที่ได้รับความเสียหายจากการที่ธนาคารปฏิเสธการจ่ายเงินตามเช็ค อันได้แก่ ผู้ทรงเช็คนั้นในขณะที่ธนาคารปฏิเสธการจ่ายเงิน ส่วนบุคคลอื่นๆ ย่อมไม่มีสิทธิฟ้องหรือดำเนินการต่อผู้ส่งจ่ายในทางอาญาได้ แม้จะมีสิทธิฟ้องคดีแพ่งก็ตาม เช่น ผู้สละหลักหลังที่ใช้เงินให้ผู้ทรงเช็คไปและได้รับมอบเช็คจากผู้ทรง ย่อมมีสิทธิเรียกเงินจากผู้ส่งจ่ายในจำนวนเงินที่ตนต้องจ่ายไปและอื่นๆ ตามที่กฎหมายกำหนด แต่ไม่มีสิทธิดำเนินคดีอาญาผู้ส่งจ่าย เพราะมิใช่เป็นผู้ทรงเช็คในขณะที่ธนาคารปฏิเสธการจ่ายเงิน

อายุความทางอาญา

ในกรณีที่ผู้ทรงประสงค์จะให้ผู้ส่งจ่ายรับผิดชอบทางอาญา ต้องดำเนินการให้ผู้ส่งจ่ายรับผิดชอบภายในเวลาที่กฎหมายกำหนด ซึ่งเรียกว่าอายุความทางอาญา กล่าวคือผู้ทรงต้องร้องทุกข์

ต่อพนักงานสอบสวน หรือฟ้องคดีผู้สั่งจ่ายด้วยตนเองโดยร้องทุกข์ต่อพนักงานสอบสวนภายในอายุความ ดังนี้

(1) ผู้ทรงต้องร้องทุกข์แจ้งความต่อพนักงานสอบสวน (ตำรวจ) ในท้องที่ที่ธนาคารตามเช็คตั้งอยู่ในเขตอำนาจ หรือท้องที่ที่ผู้สั่งจ่ายได้สั่งจ่ายเช็คคนั้น ภายในกำหนดสามเดือนนับแต่วันที่รู้เรื่องความผิด (รู้ว่าธนาคารปฏิเสธการจ่ายเงิน) และรู้ตัวผู้กระทำผิด (ผู้สั่งจ่าย) แต่ในทางปฏิบัติการร้องทุกข์ จะต้องกระทำภายในสามเดือนนับแต่วันที่ธนาคารปฏิเสธการจ่ายเงินตามเช็ค และเมื่อได้รับร้องทุกข์ไว้ภายในกำหนดแล้ว ผู้ทรงสามารถฟ้องผู้สั่งจ่ายต่อศาลเองได้ภายในกำหนด 5 ปี นับแต่วันที่ธนาคารปฏิเสธการชำระเงิน (เพราะวันที่ปฏิเสธการจ่ายเงินคือ วันที่มีการกระทำผิดเกิดขึ้น) หรืออาจให้พนักงานอัยการฟ้องคดี ถ้าเจ้าหน้าที่ตำรวจดำเนินการให้ซึ่งผู้ทรงก็อาจขอเข้าเป็นโจทก์ร่วมกับพนักงานอัยการได้

(2) ถ้าผู้ทรงฟ้องคดีเองโดยไม่ร้องทุกข์ต่อพนักงานสอบสวนก็ต้องฟ้องภายในกำหนดสามเดือนนับแต่วันที่ธนาคารได้ปฏิเสธการจ่ายเงินตามเช็ค

การระงับความผิดอันเกิดจากการใช้เช็ค

ถึงแม้ว่าผู้สั่งจ่ายจะมีความผิดทางอาญา เมื่อกระทำการที่เป็นความผิดตามที่กฎหมายบัญญัติไว้ แต่ความผิดดังกล่าวอาจระงับลงได้ เพราะความผิดในเรื่องเช็คนี้เป็นความผิดต่อส่วนตัวหรือความผิดที่ยอมความกันได้ ซึ่งจะต้องมีการกระทำอย่างหนึ่งอย่างใดดังนี้

(1) ถ้าผู้สั่งจ่ายได้นำเงินไปชำระแก่ผู้ทรงหรือแก่ธนาคาร เพื่อจ่ายเงินตามเช็คภายในสิบห้าวัน นับแต่วันที่ผู้ทรงได้บอกกล่าวให้ผู้สั่งจ่ายรู้ว่า ธนาคารปฏิเสธการจ่ายเงิน

(2) เมื่อผู้เสียหาย (ผู้ทรง) ได้ถอนคำร้องทุกข์หรือยอมความกับผู้สั่งจ่ายโดยถูกต้องตามกฎหมาย

เพื่อให้เกิดความเข้าใจยิ่งขึ้น ผู้เรียบเรียงจึงได้เปรียบเทียบตัวเงินทั้ง 3 ชนิด แสดงไว้ดังตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 เปรียบเทียบตัวแลกเงิน ตัวสัญญาใช้เงิน และ เช็ค

ตัวแลกเงิน	ตัวสัญญาใช้เงิน	เช็ค
1. เป็นคำสั่งให้ชำระเงินจากเจ้าหนี้	1. เป็นคำมั่นสัญญาว่าจะชำระหนี้ของลูกหนี้	1. เป็นคำสั่งให้ธนาคารจ่ายเงินของผู้เปิดบัญชีกระแสรายวัน
2. มีบุคคลเกี่ยวข้อง 3 หรือ 2 ฝ่ายก็ได้คือผู้สั่งจ่าย ผู้จ่ายเงิน และผู้รับเงิน หากผู้สั่งจ่ายกับผู้รับเงินเป็นคนเดียวกัน จะเป็นแค่ 2 ฝ่าย	2. มีบุคคลเกี่ยวข้อง 2 ฝ่ายเท่านั้น นั่นคือ ผู้ออกตัว คือ ลูกหนี้ และผู้รับเงิน คือ เจ้าหนี้	2. มีบุคคลเกี่ยวข้อง 3 ฝ่าย คือ ผู้สั่งจ่ายเช็ค ผู้จ่ายเงิน คือธนาคาร และผู้รับเงิน อาจมีผู้เกี่ยวข้อง 2 ฝ่ายก็ได้ คือ ผู้สั่งจ่ายเช็คกับผู้รับเงินเป็นคนเดียวกัน

ตัวแลกเงิน	ตัวสัญญาใช้เงิน	เช็ค
3. เจ้าหนี้เป็นผู้ออกตัวให้ลูกหนี้ รับรองการจ่ายเงินมีผลบังคับใช้ ณ วันรับรองตัว	3. ลูกหนี้เป็นผู้ออกตัวให้กับ เจ้าหนี้ และมีผลบังคับใช้ตั้งแต่ วันออกตัว	3. ผู้ส่งจ่ายเช็คเป็นผู้มีสิทธิใน การส่งจ่ายเงินเท่านั้น
4. ลูกหนี้หรือผู้จ่ายเงินต้องมี การรับรองตัวทุกครั้งจึงจะ ถือว่าตัวสมบูรณ์ และมีผลตาม กฎหมาย	4. ไม่ต้องมีการรับรองตัวเพราะ ลูกหนี้ เป็นผู้ออก ตัวเองและ เป็นผู้จ่ายเงิน	4. ธนาคารเป็นผู้รับรองและผู้จ่ายเงิน ตามคำสั่งของผู้ส่งจ่ายเช็ค

3.4 พระราชบัญญัติคุ้มครองผู้บริโภค พ.ศ. 2522

ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติม โดยพระราชบัญญัติคุ้มครองผู้บริโภค (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2541

สาระสำคัญ

สิทธิของผู้บริโภค ผู้บริโภคมีสิทธิได้รับความคุ้มครองดังต่อไปนี้

(1) สิทธิที่จะได้รับข่าวสารรวมทั้งคำพรรณนาคุณภาพที่ถูกต้องและเพียงพอเกี่ยวกับ
สินค้าหรือบริการ

(2) สิทธิที่จะมีอิสระในการเลือกหาสินค้าหรือบริการ

(3) สิทธิที่จะได้รับความปลอดภัยจากการใช้สินค้าหรือบริการ

(4) สิทธิที่จะได้รับความเป็นธรรมในการทำสัญญา

(5) สิทธิที่จะได้รับการพิจารณาและชดเชยความเสียหาย

ทั้งนี้ ตามที่กฎหมายว่าด้วยกรณั้ๆ หรือพระราชบัญญัติให้การคุ้มครองผู้บริโภคใน
ด้านการโฆษณา กฎหมายกำหนดการคุ้มครองผู้บริโภคไว้ ดังนี้

(1) การโฆษณาจะต้องไม่ใช่ข้อความที่เป็นการไม่เป็นธรรมต่อผู้บริโภค หรือ ใช้ข้อความ
ที่อาจก่อให้เกิดผลเสียต่อสังคมเป็นส่วนรวม ทั้งนี้ไม่ว่าข้อความดังกล่าวนั้นจะเป็นข้อความที่เกี่ยวกับ
แหล่งกำเนิด สภาพ คุณภาพ หรือลักษณะของสินค้าหรือบริการ ตลอดจนการส่งมอบ การจัดหา
หรือการใช้สินค้าหรือบริการ

ข้อความดังต่อไปนี้ ถือว่าเป็นข้อความที่เป็นการไม่เป็นธรรมต่อผู้บริโภค หรือเป็น
ข้อความที่อาจก่อให้เกิดผลเสียต่อสังคมเป็นส่วนรวม

1.1 ข้อความที่เป็นเท็จหรือเกินความจริง

1.2 ข้อความที่จะก่อให้เกิดความเข้าใจผิดในสาระสำคัญเกี่ยวกับสินค้าหรือบริการ
ไม่ว่าจะกระทำโดยใช้หรืออ้างอิงรายงานทางวิชาการ สถิติ หรือสิ่งใด

1.3 ข้อความที่เป็นการสนับสนุนโดยตรงหรือโดยอ้อมให้มีการกระทำผิดกฎหมาย
หรือศีลธรรมหรือนำไปสู่ความเสื่อมเสียในวัฒนธรรมของชีวิต

1.4 ข้อความที่จะทำให้เกิดความแตกแยกหรือเสื่อมเสียความสามัคคีในหมู่ประชาชน
ข้อความอย่างอื่นตามที่กำหนดในกฎกระทรวง

ข้อความที่ใช้ในการโฆษณาที่บุคคลทั่วไปสามารถรู้ได้ว่าเป็นข้อความที่ไม่อาจเป็นจริง
ได้โดยแน่แท้ ไม่เป็นข้อความที่ต้องห้ามในการโฆษณาตาม (1.1)

(2) การโฆษณาจะต้องไม่กระทำด้วยวิธีการอันอาจเป็นอันตรายต่อสุขภาพ ร่างกาย
หรือจิตใจ หรืออันอาจก่อให้เกิดความรำคาญแก่ผู้บริโภค ทั้งนี้ตามที่กำหนดในกฎกระทรวง

ปัจจุบัน พระราชบัญญัติคุ้มครองผู้บริโภค ฉบับที่ 3 พ.ศ. 2556 มีผลบังคับใช้เมื่อ
วันที่ 19 มีนาคม 2556 เพื่อเป็นการคุ้มครองผู้บริโภคจากสินค้าและบริการที่เป็นอันตรายซึ่ง
เนื้อหาสำคัญคือการเพิ่มโทษผู้ฝ่าฝืนข้อบังคับให้รุนแรงมากขึ้น

สาระสำคัญของกฎหมายฉบับใหม่นี้ เน้นการเพิ่มโทษกับผู้ประกอบธุรกิจ ผู้ผลิต
ผู้นำเข้าสินค้า และสมาคมหรือมูลนิธิ ที่กระทำความผิดข้อบังคับซึ่งกฎหมายฉบับเก่าเมื่อปี 2522
ซึ่งกำหนดโทษต่ำเกินไปจนอาจทำให้ผู้ฝ่าฝืนไม่เกรงกลัว เช่น หากฝ่าฝืนมาตรา 36 แห่ง พ.ร.บ.
คุ้มครองผู้บริโภค ว่าด้วยการสั่งห้ามจำหน่ายสินค้าเป็นการชั่วคราว จะมีโทษตามมาตรา 56 คือ
จำคุกไม่เกิน 5 ปี หรือปรับไม่เกิน 5 แสนบาท หรือทั้งจำทั้งปรับ จากเดิมที่มีโทษเพียงจำคุกไม่เกิน
6 เดือน ปรับไม่เกิน 5 หมื่นบาท หรือทั้งจำและปรับ แต่ถ้าผู้ประกอบธุรกิจนั้น เป็นผู้ผลิตเพื่อขาย
หรือเป็นผู้สั่ง หรือนำเข้ามาในราชอาณาจักร จะเพิ่มโทษเป็นจำคุกไม่เกิน 10 ปี หรือ ปรับไม่เกิน
1 ล้านบาท หรือทั้งจำทั้งปรับ

นอกจากบทลงโทษของผู้ประกอบธุรกิจแล้ว สมาคมและมูลนิธิ ที่ดำเนินการฟ้องแทน
ผู้บริโภค ก็ถูกตรวจสอบเช่นกัน โดยในมาตรา 42 กำหนดว่า หากสมาคมหรือมูลนิธิ ไม่ทำตาม
ระเบียบของคณะกรรมการคุ้มครองผู้บริโภค หรือ มีพฤติกรรมการฟ้องร้องไม่สุจริต
อาจถูกเพิกถอนการรับรองตามมาตรา 40 ส่งผลให้ไม่สามารถฟ้องคดีอื่นได้ และหากพบว่าผู้ใด
อยู่เบื้องหลังการฟ้องร้องโดยไม่สุจริต เพื่อกั่นแกล้งผู้ประกอบธุรกิจให้ได้รับความเสียหาย
ต้องระวางโทษจำคุกไม่เกิน 3 ปี หรือปรับไม่เกิน 3 แสนบาท หรือทั้งจำทั้งปรับ

ทั้งนี้ การร้องทุกข์สำหรับผู้บริโภค สามารถร้องเรียนได้ที่สำนักคณะกรรมการคุ้มครอง
ผู้บริโภค สายด่วน 1166 หรือผ่านเว็บไซต์ <http://www.ocpb.go.th/main.php?filename=index>

สำหรับการร้องเรียนเรื่องราคาสินค้า สามารถแจ้งได้ที่ "ศูนย์รับเรื่องร้องเรียนราคา
สินค้า" กรมการค้าภายใน สายด่วน 1569 ได้ตลอด 24 ชั่วโมง หรือ โทร 0-25475357,
0-2507 5512 โทรสาร 0-2547 5356 หรือ ตู้ปณ. 156 ปณจ.นนทบุรี 11000 E-mail : COMPRO
@dit.go.th Website : <http://www.dit.go.th> ในส่วนภูมิภาคแจ้งได้ที่สำนักงานการค้าภายในจังหวัด
และสำนักงานพาณิชย์จังหวัดทั่วประเทศ

3.5 พระราชบัญญัติความรับผิดชอบต่อความเสียหายที่เกิดขึ้นจากสินค้าที่ไม่ปลอดภัย

พ.ศ.2551

สาระสำคัญ

สินค้า หมายความว่า สั้งหาริมทรัพย์ทุกชนิดที่ผลิตหรือนำเข้าเพื่อขายรวมทั้งผลิตผลทางการเกษตรและกระแสไฟฟ้า

ความเสียหาย หมายความว่า เสียหายต่อชีวิต ร่างกาย สุขภาพ อนามัย จิตใจ หรือทรัพย์สิน ความเสียหายต่อจิตใจ เช่น ความเจ็บปวด ทุกข์ทรมาน ความอับอาย เป็นต้น ไม่ว่าจะเกิดจากความจงใจหรือประมาทเลินเล่อ

สินค้าที่ไม่ปลอดภัย หมายความว่า สินค้าที่ก่อให้เกิดหรืออาจก่อให้เกิดความเสียหายขึ้นได้ไม่ว่าจะเป็นเพราะเหตุความบกพร่องในการผลิตหรือการออกแบบหรือไม่ได้กำหนดวิธีใช้ วิธีเก็บรักษา ค่าเตือน หรือกำหนดไว้ไม่ถูกต้อง

ผู้ประกอบการที่จะต้องรับผิด ได้แก่ ผู้ผลิต ผู้ว่าจ้างให้ผลิต ผู้นำเข้า ผู้ขายสินค้าที่ไม่สามารถระบุผู้ผลิต ผู้ว่าจ้างให้ผลิตหรือผู้นำเข้าได้

ความรับผิด ผู้ประกอบการทุกคนต้องร่วมกันรับผิดชอบต่อผู้เสียหายในความเสียหายที่เกิดจากสินค้าที่ไม่ปลอดภัยและสินค้านั้นได้มีการขายให้ผู้บริโภคแล้วไม่ว่าความเสียหายนั้นจะเกิดจากการกระทำโดยจงใจหรือประมาทเลินเล่อของผู้ประกอบการหรือไม่ก็ตาม

บทลงโทษ ผู้บริโภคที่เป็นผู้เสียหายหรือคณะกรรมการผู้บริโภคตามกฎหมายคุ้มครองผู้บริโภคมีอำนาจฟ้องคดีเรียกค่าเสียหายภายใน 3 ปีนับแต่ผู้เสียหายและรู้ถึงความเสียหายและรู้ตัวผู้ประกอบการที่ต้องรับผิด

3.6 พระราชบัญญัติลิขสิทธิ์ พ.ศ. 2537

สาระสำคัญ

ลิขสิทธิ์ หมายความว่า สิทธิแต่ผู้เดียวในการกระทำใดๆ เกี่ยวกับงานที่ตนได้สร้างสรรค์ขึ้น

งานที่ได้รับความคุ้มครอง มีดังนี้

(1) งานวรรณกรรม ได้แก่ งานที่พิมพ์ขึ้นทุกชนิด รวมทั้งโปรแกรมคอมพิวเตอร์ เช่น หนังสือ สิ่งพิมพ์ เป็นต้น คุ้มครองตลอดชีวิตของผู้สร้างสรรค์ และนับต่อไปอีก 50 ปี นับแต่ผู้สร้างสรรค์ตาย

(2) งานนาฏกรรม ได้แก่ การรำ การเต้น หรือการแสดง คุ้มครองตลอดชีวิตของผู้สร้างสรรค์ และอีก 50 ปี นับแต่ผู้สร้างสรรค์ตาย

(3) งานศิลปกรรม ได้แก่ งานจิตรกรรม ประติมากรรม ภาพพิมพ์ สถาปัตยกรรม ภาพถ่าย ภาพประกอบงานศิลปะประยุกต์ คุ้มครองตลอดชีวิตและอีก 50 ปี นับแต่ผู้สร้างสรรค์ตาย ยกเว้นงานศิลปะประยุกต์คุ้มครอง 25 ปี

(4) งานดนตรีกรรม ได้แก่ เพลง หนังสือเพลง โน้ตเพลง คุ้มครองตลอดชีวิตของผู้สร้างสรรค์และอีก 50 ปี นับแต่ผู้สร้างสรรค์ตาย

(5) งานโสตทัศนวัสดุ ได้แก่ งานบันทึกภาพลงในวัสดุนำมาเล่นซ้ำได้อีก เช่น VDO, DVD, Laser Disc คุ้มครอง 50 ปี นับแต่ได้สร้างสรรค์งานขึ้น

(6) งานภาพยนตร์ ได้แก่ ภาพยนตร์ทุกชนิด คุ้มครอง 50 ปี นับแต่สร้างสรรค์งานขึ้น

(7) สิ่งบันทึกเสียง ได้แก่ เทปบันทึกเสียง C.D. บันทึกเพลง คุ้มครอง 50 ปี นับแต่สร้างสรรค์งานขึ้น

(8) งานแพร่เสียงแพร่ภาพ ได้แก่ วิทยุกระจายเสียง โทรทัศน์ เคเบิลทีวี คุ้มครอง 50 ปี นับแต่สร้างสรรค์งานขึ้น

การได้มาซึ่งลิขสิทธิ์ เมื่อสร้างสรรค์งานขึ้นจะได้ลิขสิทธิ์ทันทีไม่ต้องไปขึ้นทะเบียน หรือจะไปแจ้งจดทะเบียนไว้ก็ได้

การคุ้มครองลิขสิทธิ์ เจ้าของลิขสิทธิ์มีสิทธิแต่ผู้เดียวในการกระทำต่อไปนี้

- (1) ทำซ้ำหรือดัดแปลง
- (2) เผยแพร่ต่อสาธารณชน
- (3) ให้เช่าหรือสำเนางาน
- (4) ยกลิขสิทธิ์ให้ผู้อื่น
- (5) อนุญาตให้ผู้อื่นทำ ข้อ 1-3

บทลงโทษ ผู้ละเมิดลิขสิทธิ์จะถูกลงโทษจำคุกสูงสุดไม่เกิน 4 ปี หรือ ปรับสูงสุดไม่เกิน 4 แสนบาท หรือ ทั้งจำทั้งปรับ และโทษทางแพ่งจะถูกฟ้องเรียกค่าเสียหาย

3.7 พระราชบัญญัติสิทธิบัตร พ.ศ. 2542

สาระสำคัญ

สิทธิบัตร หมายความว่า หนังสือสำคัญที่ออกให้เพื่อคุ้มครองการประดิษฐ์ หรือ การออกแบบผลิตภัณฑ์ที่เป็นการประดิษฐ์ขึ้นใหม่ มีอายุคุ้มครอง 20 ปี

การประดิษฐ์ที่ได้รับความคุ้มครอง ได้แก่

- (1) เป็นงานประดิษฐ์ขึ้นใหม่ ได้แก่ การประดิษฐ์ที่ไม่เป็นงานที่ปรากฏอยู่แล้ว
- (2) เป็นงานประดิษฐ์ที่มีขั้นตอนการประดิษฐ์สูงขึ้น
- (3) เป็นงานประดิษฐ์ที่สามารถประยุกต์ทางอุตสาหกรรมได้

การได้มาซึ่งสิทธิบัตร ต้องยื่นคำขอจดทะเบียนสิทธิบัตรต่อ กรมทรัพย์สินทางปัญญา ผู้ได้รับสิทธิบัตรมีสิทธิ ดังนี้

- (1) มีสิทธิในการผลิต ใช้ ขาย มีไว้เพื่อขายหรือนำเข้ามาในราชอาณาจักร
- (2) มีสิทธิใช้คำว่า “สิทธิบัตรไทย” ให้ปรากฏที่ผลิตภัณฑ์
- (3) อนุญาตให้ผู้อื่นใช้สิทธิของตน

บทลงโทษ ผู้ละเมิดสิทธิบัตร ต้องโทษจำคุกสูงสุดไม่เกิน 2 ปี หรือ ปรับสูงสุดไม่เกิน 4 แสนบาท หรือ ทั้งจำทั้งปรับ โทษทางแพ่งจะถูกฟ้องเรียกค่าเสียหาย

3.8 พระราชบัญญัติเครื่องหมายการค้า พ.ศ. 2534

สาระสำคัญ

เครื่องหมายการค้า หมายความว่า เครื่องหมายที่ใช้กับสินค้า ซึ่งทำให้ผู้ซื้อรู้ว่าสินค้านั้นแตกต่างจากสินค้าที่ใช้เครื่องหมายการค้าของบุคคลอื่น เครื่องหมายการค้ามีอายุคุ้มครอง 10 ปี

ลักษณะของเครื่องหมายการค้าที่จะขอจดทะเบียนได้ ต้องมีลักษณะ ดังนี้

- (1) มีลักษณะบ่งเฉพาะ อาจเป็น ชื่อ คำ ข้อความ ภาพ ลายมือ สี
- (2) ไม่มีลักษณะต้องห้าม เช่น คล้ายตราแผ่นดิน ประปรมาภิไธย ภาพลามก ฯลฯ
- (3) ไม่คล้ายกับเครื่องหมายของผู้อื่นที่จดทะเบียนไว้แล้ว

ผู้ขอเครื่องหมายการค้าต้องยื่นจดทะเบียนขอเครื่องหมายการค้าต่อกรมทรัพย์สินทางปัญญาและขอต่ออายุทุก 10 ปี

บทลงโทษ ผู้ละเมิดลอกเลียนหรือปลอมเครื่องหมายการค้า มีความผิดอาญาโทษสูงสุดจำคุกไม่เกิน 4 ปี หรือ ปรับไม่เกิน 4 แสนบาท หรือทั้งจำทั้งปรับ โทษทางแพ่งจะถูกฟ้องเรียกค่าเสียหาย

3.9 พระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน พ.ศ. 2541

ผู้ประกอบการที่มีลูกจ้างหรือพนักงานต้องปฏิบัติตามพระราชบัญญัติ หรือ พ.ร.บ. คุ้มครองแรงงานมิฉะนั้นจะมีความผิดทั้งทางอาญาและทางแพ่ง

สัญญาจ้าง สัญญาจ้างระหว่างนายจ้างกับลูกจ้าง ข้อบังคับเกี่ยวข้องกับการทำงานระเบียบหรือคำสั่งถ้าเอาเปรียบลูกจ้างเกินควรศาลมีอำนาจสั่งให้สัญญามีผลใช้บังคับเพียงเท่าที่เป็นธรรมและสมควรแก่กรณี

การเลิกสัญญาจ้างให้ปฏิบัติ ดังนี้

- (1) ถ้าสัญญาจ้างกำหนดระยะเวลาจ้างไว้แน่นอน นายจ้างไม่ต้องบอกเลิกจ้าง สัญญาจะสิ้นสุดลงตามกำหนดในสัญญา

(2) ถ้าสัญญาจ้างไม่มีกำหนดเวลาจ้างไว้ นายจ้างต้องบอกเลิกจ้างล่วงหน้าเป็นหนังสือก่อนอย่างน้อย 3 เดือน ถ้าต้องการให้ออกทันทีต้องจ่ายค่าจ้างล่วงหน้า 1 เดือน

(3) ถ้านายจ้างบอกเลิกจ้าง นายจ้างต้องจ่ายค่าชดเชยตามกฎหมายกำหนดหากลูกจ้างมิได้ทำความผิด

การเรียกเงินประกันการทำงาน ห้ามนายจ้างเรียกหรือรับเงินประกันการทำงานหรือเงินประกันความเสียหาย หรือค้ำประกันด้วยบุคคล เว้นแต่สภาพของงานที่ลูกจ้างทำนั้นต้องรับผิดชอบเกี่ยวกับเงิน หรือทรัพย์สินของนายจ้าง

เวลาทำงาน ปกติวันหนึ่งไม่เกิน 8 ชั่วโมง สัปดาห์หนึ่งไม่เกิน 48 ชั่วโมง ชั่วโมงทำงานล่วงเวลา และทำงานในวันหยุดเมื่อรวมกันแล้วสัปดาห์หนึ่งต้องไม่เกิน 36 ชั่วโมง

วันหยุดของลูกจ้าง สัปดาห์หนึ่งไม่น้อยกว่า 1 วัน วันหยุดตามประเพณี ปีหนึ่งไม่น้อยกว่า 13 วัน วันหยุดพักผ่อนไม่น้อยกว่าปีละ 6 วัน

วันลาหยุดของลูกจ้าง ลาป่วยปีหนึ่งไม่เกิน 30 วัน ลากิจ ทำหมันตามแพทย์กำหนด ลาเพื่อกิจธุระจำเป็น นายจ้างเป็นผู้กำหนด ลาเพื่อคลอดบุตรไม่เกิน 45 วัน โดยได้รับค่าจ้าง ลาเพื่อรับราชการทหารปีหนึ่งไม่เกิน 60 วัน

การใช้แรงงานเด็ก ห้ามจ้างเด็กอายุต่ำกว่า 15 ปี เป็นลูกจ้าง ถ้าจ้างเด็กอายุ 15-18 ปี เป็นลูกจ้างต้องแจ้งต่อพนักงานตรวจแรงงาน

การจ่ายค่าล่วงเวลา ให้จ่ายในอัตราไม่น้อยกว่าหนึ่งเท่าครึ่งของอัตราค่าจ้างต่อชั่วโมง

การจ่ายค่าทำงานในวันหยุด

- สำหรับลูกจ้างที่มีสิทธิได้รับค่าจ้างในวันหยุด ให้จ่ายเพิ่มอีก 1 เท่าของอัตราค่าจ้าง
- สำหรับลูกจ้างที่ไม่มีสิทธิได้รับค่าจ้างในวันหยุดให้จ่ายไม่น้อยกว่า 2 เท่าของอัตราค่าจ้าง

การจ่ายค่าล่วงเวลาในวันหยุด ให้จ่ายในอัตราไม่น้อยกว่า 3 เท่าของอัตราค่าจ้างต่อชั่วโมงตามจำนวนที่ทำ

การหักค่าจ้างในการทำงาน ห้ามนายจ้างหักค่าจ้างในการทำงาน ยกเว้น 5 ประการ คือ (1) หักเพื่อชำระภาษี (2) หักเพื่อบำรุงสภาพแรงงาน (3) หักเพื่อชำระหนี้สหกรณ์หรือเพื่อนำไปทำสวัสดิการ (4) หักเพื่อเงินประกันหรือชำระค่าเสียหายแก่นายจ้าง (5) หักเพื่อเป็นเงินสะสมเข้ากองทุนเลี้ยงชีพ

การจัดทำเอกสารการจ้าง กฎหมายกำหนดให้ทำ 3 ประเภท คือ (1) ข้อบังคับเกี่ยวกับการทำงาน (2) ทะเบียนลูกจ้าง (3) เอกสารการจ่ายค่าจ้าง

การจ่ายค่าชดเชยเมื่อเลิกจ้าง เมื่อเลิกจ้างต้องจ่ายค่าชดเชยตามอัตรา ดังนี้ ซึ่งเป็นเงินนอกเหนือจากเงินประเภทอื่นที่นายจ้างต้องจ่ายตามกฎหมาย

อายุการทำงานติดต่อกัน	อัตราจ่ายค่าชดเชย
120 วัน - ไม่ครบ 1 ปี	30 วัน
1 ปี - ไม่ครบ 3 ปี	90 วัน
3 ปี - ไม่ครบ 6 ปี	180 วัน
6 ปี - ไม่ครบ 10 ปี	240 วัน
10 ปีขึ้นไป	300 วัน

ถ้าเลิกจ้างเพราะลูกจ้างทำผิดไม่ต้องจ่ายค่าชดเชย

บทลงโทษ ผู้กระทำความผิดกฎหมายแรงงานโทษสูงสุดจำคุกไม่เกิน 1 ปี หรือ ปรับไม่เกิน 2 แสนบาท หรือทั้งจำทั้งปรับ แล้วแต่กรณีทำผิด โทษทางแพ่งจะถูกฟ้องเรียกค่าเสียหาย

3.10 ประมวลรัษฎากร พ.ศ. 2481

สาระสำคัญ

ประมวลรัษฎากร เป็นกฎหมายภาษีอากร กำหนดให้ผู้ประกอบการทุกคนต้องเสียภาษีอากร ภาษีที่กำหนดไว้ในประมวลรัษฎากร มีดังนี้

(1) ภาษีบุคคลธรรมดา สำหรับธุรกิจที่เป็นร้านค้าเจ้าของคนเดียว หรือ ห้างหุ้นส่วนสามัญ อัตราภาษี เก็บจากเงินได้สุทธิ ร้อยละ 5,10,15,20 หรือ 30 ถ้าเงินได้สุทธิสูงก็เก็บในอัตราสูง

(2) ภาษีเงินได้นิติบุคคล สำหรับธุรกิจที่เป็นห้างหุ้นส่วนนิติบุคคลและบริษัท อัตราภาษีร้อยละ 30 ของกำไรสุทธิ

(3) ภาษีมูลค่าเพิ่มสำหรับธุรกิจที่มีรายได้เกิน 1,800,000 บาท ต่อปีโดยผู้ประกอบการ เรียกเก็บจากผู้ซื้อแล้วนำส่งสรรพากร อัตราภาษีร้อยละ 7 และร้อยละ 0

(4) ภาษีธุรกิจเฉพาะ สำหรับธุรกิจบางประเภท เช่น ธนาคาร ซื้อขายอสังหาริมทรัพย์ ประกันชีวิต รับจํานำ เป็นต้น อัตราภาษี ตั้งแต่ ร้อยละ 0.1-3.0 ของรายรับแล้วแต่ประเภทธุรกิจ

(5) อากรแสตมป์ สำหรับปิดลงบนตราสารต่างๆ เช่น สัญญา ใบรับ ตัวเงิน ใบมอบอำนาจ เป็นต้น อัตราอากรแสตมป์ มีตั้งแต่ 1 บาทขึ้นไป ถ้ามูลค่าในตราสารมากก็ปิดอากรแสตมป์ในอัตราภาษีสูงขึ้น ตราสารบางชนิดกำหนดให้ปิดแสตมป์ในอัตราที่แน่นอน ไม่ขึ้นอยู่กับจำนวนเงินในตราสาร

3.11 ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับภาษี

3.11.1 ภาษีเงินได้บุคคลธรรมดา

ภาษีเงินได้บุคคลธรรมดา คือ ภาษีที่จัดเก็บจากบุคคลทั่วไป หรือจากหน่วยภาษีที่มีลักษณะพิเศษ ตามที่กฎหมายกำหนดและมีรายได้เกิดขึ้นตามเกณฑ์ที่กำหนด โดยปกติจัดเก็บเป็นรายปี รายได้ที่เกิดขึ้นในปีใดๆ ผู้มีรายได้มีหน้าที่ต้องนำไปแสดงรายการตนเองตามแบบแสดงรายการภาษีที่กำหนดภายในเดือนมกราคมถึงมีนาคมของปีถัดไป สำหรับผู้มีเงินได้บางกรณี กฎหมายยังกำหนดให้ยื่นแบบฯ เสียภาษีตอนครึ่งปี สำหรับรายได้ ที่เกิดขึ้นจริงในช่วงครึ่งปีแรก เพื่อเป็นการบรรเทาภาระภาษีที่ต้องชำระและเงินได้บางกรณี กฎหมายกำหนดให้ ผู้จ่ายทำหน้าที่หักภาษี ณ ที่จ่ายจากเงินได้ที่จ่ายบางส่วน เพื่อให้มีการทยอยชำระภาษีขณะที่มีเงินได้เกิดขึ้นอีก

ผู้มีหน้าที่เสียภาษีเงินได้บุคคลธรรมดา ได้แก่ ผู้ที่มีเงินได้เกิดขึ้นระหว่างปีที่ผ่านมาโดยมีสถานะ อย่างหนึ่งอย่างใด ดังนี้

- (1) บุคคลธรรมดา
- (2) ห้างหุ้นส่วนสามัญหรือคณะบุคคลที่มีใช้นิติบุคคล
- (3) ผู้ถึงแก่ความตายระหว่างปีภาษี
- (4) กองมรดกที่ยังไม่ได้แบ่ง
- (5) วิสาหกิจชุมชน ตามกฎหมายว่าด้วยการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน เฉพาะที่เป็น ห้างหุ้นส่วนสามัญ หรือคณะบุคคลที่มีใช้นิติบุคคล

ฐานภาษีเงินได้บุคคลธรรมดา ได้แก่ เงินได้สุทธิ ซึ่งมีที่มาจากเงินได้พึงประเมิน หักด้วยค่าใช้จ่ายและค่าลดหย่อนภาษีในรอบปี และเงินได้พึงประเมินนั้นจะต้องเป็นสิ่งที่ได้รับมาแล้ว ไม่ใช่เป็นเพียงสิทธิเรียกร้องที่จะได้รับในภายหน้า

"เงินได้พึงประเมิน" หมายความว่า เงินได้อันเข้าลักษณะพึงเสียภาษีในหมวดนี้ เงินได้ที่กล่าวนี้ให้หมายความรวมถึงตลอดถึงทรัพย์สิน หรือประโยชน์อย่างอื่นที่ได้รับ ซึ่งอาจคิดคำนวณได้เป็นเงิน เงินค่าภาษีอากรที่ผู้จ่ายเงินหรือผู้อื่นออกแทนให้สำหรับเงินได้ประเภทต่างๆ ตามมาตรา 40 และเครดิตภาษีตามมาตรา 47 ทวิ ด้วยประมวลรัษฎากรกำหนด ความหมายของเงินได้พึงประเมินไว้ดังต่อไปนี้

- (1) เงิน คือเงินตราไทยหรือเงินตราต่างประเทศที่ได้รับและหากได้รับเป็นเงินตราต่างประเทศ ก็ต้องคำนวณเป็นค่าของเงินไทย โดยใช้อัตราแลกเปลี่ยนเงินตราของธนาคารพาณิชย์ หรืออัตราอ้างอิงประจำวันที่ธนาคารแห่งประเทศไทยได้ประกาศไว้
- (2) ทรัพย์สินซึ่งอาจคำนวณเป็นเงินได้ เป็นทรัพย์สินตามความหมายในประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ ซึ่งอาจมีรูปร่างหรือไม่มีรูปร่างก็ได้ แต่ต้องเป็นสิ่งที่ได้รับ และอาจคำนวณเป็นเงินได้ เช่นการได้รับรถยนต์จากการชิงโชค เป็นต้น

(3) ประโยชน์อย่างอื่นซึ่งอาจคิดคำนวณเป็นเงินได้ เช่นการที่นายจ้างให้อยู่บ้านของนายจ้าง โดยไม่ต้องเสียค่าเช่า เป็นต้น มูลค่าของการได้อยู่บ้านของนายจ้างดังกล่าวถือเป็นเงินได้พึงประเมินอย่างหนึ่ง

(4) เงินค่าภาษีอากรที่ผู้จ่ายเงินหรือที่ผู้อื่นออกแทนให้ หรือกล่าวง่าย ๆ ว่าผู้มีเงินได้ที่ไม่ต้องเสียภาษีอากรย่อมมีเงินเหลือมากกว่าผู้มีเงินได้ที่ต้องเสียภาษีอากรเอง แม้ว่าจะได้รับเงินได้มาเท่ากันก็ตาม ดังนั้นภาษีที่ผู้อื่นออกแทนให้ นั่นถือเป็นเงินได้พึงประเมินด้วย

(5) เครดิตภาษีตามกฎหมาย เป็นมาตรการที่เกิดขึ้นเพื่อชดเชยหรือบรรเทาความซ้ำซ้อนของเงินปันผลในการจัดเก็บภาษี หรืออาจกล่าวได้ว่าเงินปันผลซึ่งเป็นฐานภาษีเงินได้บุคคลธรรมดา เคยเป็นส่วนหนึ่งของการเสียภาษีเงินได้นิติบุคคลมาแล้ว หากทำการจัดเก็บในส่วนของเงินได้บุคคลธรรมดาอีกมีผลทำให้เงินปันผลที่ต้องเสียภาษีซ้ำซ้อนกันถึงสองครั้งนั่นเอง

ประเภทของเงินได้พึงประเมิน

เงินได้พึงประเมินมีอยู่ 8 ประเภท ได้แก่

(1) เงินได้เนื่องจากการจ้างแรงงานไม่ว่าจะเป็นเงินเดือน ค่าจ้าง เบี้ยเลี้ยง โบนัส เบี้ยหวัด บำเหน็จ บำนาญ เงินค่าเช่าบ้าน เงินที่คำนวณได้จากมูลค่าของการได้อยู่บ้านที่นายจ้างให้อยู่โดยไม่เสียค่าเช่า เงินที่นายจ้างจ่ายชำระหนี้ใดๆ ซึ่งลูกจ้างมีหน้าที่ต้องชำระและเงิน ทรัพย์สิน หรือประโยชน์ใดๆ บรรดาที่ได้เนื่องจากการจ้างแรงงาน

(2) เงินได้เนื่องจากหน้าที่หรือตำแหน่งงานที่ทำ หรือจากการรับทำงานให้ ไม่ว่าจะ เป็นค่าธรรมเนียม ค่าหมายหน้า ค่าส่วนลด เงินอุดหนุนในงานที่ทำ เบี้ยประชุม บำเหน็จ โบนัส เงินค่าเช่าบ้าน เงินที่คำนวณได้จากมูลค่าของการได้อยู่บ้านที่ผู้จ่ายเงินได้ให้อยู่โดยไม่เสียค่าเช่า เงินที่ผู้จ่ายเงินได้จ่ายชำระหนี้ใดๆ ซึ่งผู้มีเงินได้มีหน้าที่ต้องชำระ และเงิน ทรัพย์สิน หรือประโยชน์ใดๆ บรรดาที่ได้เนื่องจากหน้าที่หรือตำแหน่งงานที่ทำ หรือจากการรับทำงานให้ นั้นไม่ว่าหน้าที่หรือตำแหน่งงาน หรืองานที่รับทำให้นั้นจะเป็นการประจำหรือชั่วคราว

(3) ค่าแห่งกุติวิสิทธิ์ ค่าแห่งลิขสิทธิ์หรือสิทธิอย่างอื่น เงินปี หรือเงินได้มีลักษณะเป็นเงินรายปีอันได้มาจากพินัยกรรม นิติกรรมอย่างอื่น หรือคำพิพากษาของศาล

(4) เงินได้ที่เป็น

(ก) ดอกเบี้ยพันธบัตร ดอกเบี้ยเงินฝาก ดอกเบี้ยหุ้นกู้ ดอกเบี้ยตัวเงิน ดอกเบี้ยเงินกู้ยืมไม่ว่าจะมีหลักประกันหรือไม่ ดอกเบี้ยเงินกู้ยืมที่อยู่ในบังคับต้องถูกหักภาษีไว้ ณ ที่จ่าย ตามกฎหมายว่าด้วยภาษีเงินได้ปิโตรเลียมเฉพาะส่วนที่เหลือจากถูกหักภาษีไว้ ณ ที่จ่ายตามกฎหมายดังกล่าว หรือผลต่างระหว่างราคาไถ่ถอนกับราคาจำหน่ายตัวเงินหรือตราสารแสดงสิทธิในหนี้ที่บริษัทหรือห้างหุ้นส่วนนิติบุคคล หรือนิติบุคคลอื่นเป็นผู้ออกและจำหน่ายครั้งแรกในราคา

ต่ำกว่าราคาไถ่ถอน รวมทั้งเงินได้ที่มิลักษณะทำนองเดียวกันกับดอกเบี้ย ผลประโยชน์หรือค่าตอบแทนอื่นๆ ที่ได้จากการให้กู้ยืม หรือจากสิทธิเรียกร้องในหนี้ทุกชนิด ไม่ว่าจะมิหลักประกันหรือไม่ก็ตาม

(ข) เงินปันผล เงินส่วนแบ่งของกำไรหรือ ประโยชน์อื่นใดที่ได้จากบริษัทหรือห้างหุ้นส่วนนิติบุคคล กองทุนรวม หรือสถาบันการเงินที่มีกฎหมายโดยเฉพาะของประเทศไทย จัดตั้งขึ้นสำหรับให้กู้ยืมเงินเพื่อส่งเสริมเกษตรกรรม พาณิชยกรรมหรืออุตสาหกรรม เงินปันผลหรือเงินส่วนแบ่งของกำไรที่อยู่ในบังคับต้องถูกหักภาษีไว้ ณ ที่จ่ายตามกฎหมายว่าด้วยภาษีเงินได้ปิโตรเลียมเฉพาะส่วนที่เหลือจากถูกหักภาษีไว้ ณ ที่จ่ายตามกฎหมายดังกล่าว

(ค) เงินโบนัสที่จ่ายแก่ผู้ถือหุ้น หรือผู้เป็นหุ้นส่วนในบริษัทหรือห้างหุ้นส่วนนิติบุคคล

(ง) เงินลดทุนของบริษัทหรือห้างหุ้นส่วนนิติบุคคลเฉพาะส่วนที่จ่ายไม่เกินกว่ากำไรและเงินที่กันไว้รวมกัน

(จ) เงินเพิ่มทุนของบริษัทหรือห้างหุ้นส่วนนิติบุคคลซึ่งตั้งจากกำไรที่ได้มาหรือเงินที่กันไว้รวมกัน

(ฉ) ผลประโยชน์ที่ได้จากการที่บริษัทหรือห้างหุ้นส่วนนิติบุคคลควบเข้ากัน หรือรับช่วงกัน หรือเลิกกัน ซึ่งตีราคาเป็นเงินได้เกินกว่าเงินทุน

(ช) ผลประโยชน์ที่ได้จากการโอนการเป็นหุ้นส่วนหรือ โอนหุ้น หุ้นกู้ พันธบัตร หรือ ตั๋วเงิน หรือตราสารแสดงสิทธิในหนี้ที่บริษัทหรือห้างหุ้นส่วนนิติบุคคลหรือนิติบุคคลอื่นเป็นผู้ออก ทั้งนี้ เฉพาะซึ่งตีราคาเป็นเงินได้เกินกว่าที่ลงทุน

(5) เงินหรือประโยชน์อย่างอื่นที่ได้เนื่องจาก

(ก) การให้เช่าสินทรัพย์

(ข) การผิดสัญญาเช่าซื้อทรัพย์สิน

(ค) การผิดสัญญาซื้อขายเงินผ่อนซึ่งผู้ขายได้รับคืนทรัพย์สินที่ซื้อขายนั้น โดยไม่ต้องคืนเงินหรือประโยชน์ที่ได้รับไว้แล้ว

(6) เงินได้จากวิชาชีพอิสระ คือ วิชากฎหมาย การประกอบโรคศิลป์ วิศวกรรม สถาปัตยกรรม การบัญชี ประณีตศิลปกรรม หรือวิชาชีพอิสระอื่น ซึ่งจะได้มีพระราชกฤษฎีกากำหนดชนิดไว้

(7) เงินได้จากการรับเหมาที่ผู้รับเหมาต้องลงทุนด้วยการจัดหาสัมภาระในส่วนสำคัญนอกจากเครื่องมือ

(8) เงินได้จากการธุรกิจ การพาณิชย์ การเกษตร การอุตสาหกรรม การขนส่ง หรือการอื่นนอกจากที่ระบุไว้ใน (1) ถึง (7) แล้ว

เมื่อทราบถึงเงินได้พึงประเมินและประเภทของเงินได้แล้ว การที่จะนำเงินได้มาเสียภาษีนั้น จะพิจารณาจาก แหล่งเงินได้ และ หลักถิ่นที่อยู่

แหล่งเงินได้ ในกรณีที่ผู้มีเงินได้พึงประเมินในปีภาษีที่ล่วงมาแล้วไม่ว่าอยู่ในประเทศไทยหรือไม่ก็ตาม ถ้ามีเงินได้เนื่องจาก

- (1) มีหน้าที่การงานหรือกิจการในประเทศไทย หรือ
- (2) กิจการของนายจ้างในประเทศไทย หรือ
- (3) มีทรัพย์สินอยู่ในประเทศไทย

ผู้มีเงินได้ดังกล่าวกรณีใดกรณีหนึ่งมีหน้าที่ต้องเสียภาษีเงินได้ตามประมวลรัษฎากร ไม่ว่าเงินนั้นจะจ่ายในหรือนอกประเทศก็ตาม เงินได้ส่วนนี้เรียกว่าแหล่งเงินได้ในประเทศไทย

หลักถิ่นที่อยู่ ในกรณีที่ผู้มีเงินได้พึงประเมินในปีภาษีที่ล่วงมาแล้วจะเสียภาษีต่อเมื่อมีแหล่งที่อยู่ในประเทศไทย กล่าวคือ เป็นผู้อยู่ในประเทศไทยชั่วระยะเวลาหนึ่งหรือหลายระยะเวลา รวมทั้งหมดในปีภาษีไม่น้อยกว่า 180 วัน และมีเงินได้เนื่องจาก

- (1) มีหน้าที่การงานหรือกิจการในต่างประเทศ หรือ
- (2) มีทรัพย์สินในต่างประเทศ
- (3) นำเงินได้นั้นเข้ามาในประเทศไทย

เงินได้ในส่วนนี้เรียกว่าเงินได้จากนอกประเทศ เมื่อนำเข้ามาในประเทศไทยผู้มีเงินได้ต้องเสียภาษีเงินได้ตามประมวลรัษฎากร แต่ถ้าไม่นำเงินได้เข้าประเทศก็ไม่ต้องเสียภาษี

- ปีภาษี หมายถึง ปีปฏิทิน คือเริ่มตั้งแต่ 1 มกราคม ถึง 31 ธันวาคม ของทุกปี

การยื่นแบบแสดงรายการเสียภาษีเงินได้

ผู้มีหน้าที่ยื่นแบบแสดงรายการเสียภาษีคือผู้มีเงินได้ ได้แก่ บุคคลธรรมดาที่บรรลุนิติภาวะ กองมรดก ห้างหุ้นส่วนสามัญ หรือคณะบุคคลที่มีใช้นิติบุคคล แล้วแต่กรณี

ผู้มีหน้าที่ยื่นแบบ ภ.ง.ด. 90 ได้แก่ ผู้มีเงินได้พึงประเมินตามมาตรา 40(1) ถึง (8) แห่งประมวลรัษฎากร (มีเงินได้หลายประเภท) ในปีภาษี ไม่ว่าจะมียาชีต้องเสียหรือไม่ก็ตาม ซึ่งได้แก่ บุคคลต่อไปนี้

- (1) ผู้ที่เป็นโสด มีเงินได้พึงประเมินเกินกว่า 30,000 บาท
- (2) ผู้ที่มีคู่สมรส มีเงินได้พึงประเมินไม่ว่าฝ่ายเดียวหรือทั้งสองฝ่ายรวมกันเกิน 60,000 บาท
- (3) กองมรดกของผู้ตายที่ยังมิได้แบ่ง มีเงินได้พึงประเมินเกิน 30,000 บาท

(4) ห้างหุ้นส่วนสามัญหรือคณะบุคคลที่มีใช้นิติบุคคล มีเงินได้พึงประเมินเกิน 30,000 บาท

ผู้มีหน้าที่ยื่นแบบ ภ.ง.ด. 91 ได้แก่ ผู้มีเงินได้จากการจ้างแรงงาน ตามมาตรา 40(1) แห่งประมวลรัษฎากร ประเภทเดียว โดยเฉพาะผู้ที่เป็นข้าราชการ ลูกจ้าง พนักงาน ในปีภาษี ไม่ว่าจะ มีภาษีต้องเสียหรือไม่ก็ตาม ซึ่งได้แก่บุคคลต่อไปนี้

- (1) ผู้ที่เป็นโสด มีเงินได้พึงประเมินเกิน 50,000 บาท
- (2) ผู้ที่มีคู่สมรส มีเงินพึงประเมินไม่ว่าฝ่ายเดียวหรือสองฝ่ายรวมกันเกิน 100,000 บาท

ปัจจุบันกรมสรรพากรเริ่มให้บริการแบบ ภ.ง.ด. 90/91 ภาษาอังกฤษ ทั้งการยื่นแบบผ่าน อินเทอร์เน็ตหรือยื่นแบบ ณ สำนักงานสรรพากรพื้นที่สาขา ทั้งนี้ เพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่ ชาวต่างประเทศที่ทำงานอยู่ในประเทศไทยและเตรียมความพร้อมการบริการด้านภาษีที่จะก้าว สู่การเป็นประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC) ต่อไป

ทั้งนี้ ผู้มีเงินได้จะต้องยื่นแบบแสดงรายการตั้งแต่ 1 มกราคมถึง 31 มีนาคม ต่อ เจ้าพนักงาน ณ สำนักงานสรรพากรพื้นที่ ธนาคารพาณิชย์ไทย และผ่านทางอินเทอร์เน็ตที่เว็บไซต์ ของกรมสรรพากร <http://www.rd.go.th>

3.11.2 ภาษีเงินได้นิติบุคคล

ผู้มีหน้าที่เสียภาษีเงินได้นิติบุคคล ได้แก่ บริษัทหรือ ห้างหุ้นส่วนนิติบุคคล ที่จดทะเบียนตามประมวลกฎหมายแพ่ง และพาณิชย์ และหมายความรวมถึงนิติบุคคลอื่นๆ ที่ไม่ได้จดทะเบียนตามประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ด้วย ดังนี้

บริษัทหรือห้างหุ้นส่วนนิติบุคคลที่มีหน้าที่เสียภาษีเงินได้นิติบุคคล มีดังนี้

- (1) บริษัทหรือห้างหุ้นส่วนนิติบุคคลที่ตั้งขึ้นตามกฎหมายไทย ได้แก่
 - ก. ห้างหุ้นส่วนสามัญจดทะเบียน
 - ข. ห้างหุ้นส่วนจำกัด
 - ค. บริษัท จำกัด
 - ง. บริษัทมหาชน จำกัด
- (2) บริษัทหรือห้างหุ้นส่วนนิติบุคคลที่ตั้งขึ้นตามกฎหมายต่างประเทศ และ ประกอบกิจการในประเทศไทยหรือมีแหล่งเงินได้จากประเทศไทย
- (3) กิจการซึ่งดำเนินการเป็นทางค้า หรือหากำไร โดย
 - ก. รัฐบาลต่างประเทศ
 - ข. องค์การของรัฐบาลต่างประเทศ
 - ค. นิติบุคคลอื่นที่ตั้งขึ้นตามกฎหมายของต่างประเทศ

(4) กิจการร่วมค้า (Joint Venture) ได้แก่ กิจการที่ดำเนินการร่วมกันเป็นทางการค้า หรือ หากำไร ระหว่างบุคคลดังต่อไปนี้คือ

- ก. บริษัทกับบริษัท
- ข. บริษัทกับห้างหุ้นส่วนนิติบุคคล
- ค. ห้างหุ้นส่วนนิติบุคคลกับห้างหุ้นส่วนนิติบุคคล
- ง. บริษัทและหรือห้างหุ้นส่วนนิติบุคคลกับบุคคลธรรมดา
- จ. บริษัทและหรือห้างหุ้นส่วนนิติบุคคลกับคณะบุคคลที่มีใช้นิติบุคคล
- ฉ. บริษัทและหรือห้างหุ้นส่วนนิติบุคคลกับห้างหุ้นส่วนสามัญ
- ช. บริษัทและหรือห้างหุ้นส่วนนิติบุคคลกับนิติบุคคลอื่น

(5) มูลนิธิหรือสมาคมที่ประกอบกิจการซึ่งมีรายได้แต่ไม่รวมถึงมูลนิธิหรือสมาคมที่รัฐมนตรีประกาศกำหนดให้เป็นองค์การหรือสถานสาธารณกุศล

นิติบุคคลอื่นๆ นอกจากที่กล่าวในข้างต้น และเฉพาะที่ตั้งขึ้นตามกฎหมายไทย เช่น กระทรวง ทบวง กรม องค์การ ของรัฐบาลหรือสหกรณ์ ไม่มีหน้าที่ต้องเสียภาษีเงินได้นิติบุคคล แต่อย่างไรก็ตาม ยังมีนิติบุคคลอีกบางประเภทที่เข้าลักษณะต้องเสียภาษีเงินได้นิติบุคคลตามประมวลรัษฎากร แต่ได้รับการยกเว้นตามบทบัญญัติของกฎหมายต่างๆ ได้แก่

ก. บริษัทหรือห้างหุ้นส่วนนิติบุคคลตามข้อผูกพันที่ประเทศไทยมีอยู่ตามสัญญาว่าด้วยความร่วมมือทางเศรษฐกิจ หรือทางเทคนิคระหว่างรัฐบาลไทยกับรัฐบาลต่างประเทศ

ข. บริษัทจำกัดที่ได้รับการยกเว้นภาษีเงินได้ตามกฎหมายว่าด้วยการส่งเสริมการลงทุน

ค. บริษัทจำกัดและนิติบุคคลที่มีสภาพเช่นเดียวกับบริษัทจำกัดซึ่งตั้งขึ้นตามกฎหมายไทยหรือกฎหมายต่างประเทศได้รับการยกเว้นภาษีเงินได้นิติบุคคลตามพระราชบัญญัติภาษีเงินได้ปิโตรเลียม

ง. บริษัทหรือห้างหุ้นส่วนนิติบุคคลที่อยู่ในประเทศที่มีอนุสัญญาว่าด้วยการเว้น การเก็บภาษีซ้อนกับประเทศไทย ตามเงื่อนไขที่กำหนดในอนุสัญญา

ฐานภาษีของภาษีเงินได้นิติบุคคล

ภาษีเงินได้นิติบุคคล คำนวณจากเงินได้ที่ใช้เป็นหลักฐานในการคำนวณภาษีคุณด้วยอัตราภาษีที่กำหนด ดังนั้น เงินได้ที่ต้องเสียภาษีเงินได้นิติบุคคลหรือฐานภาษีเงินได้นิติบุคคลนั้น โดยทั่วไปได้แก่กำไรสุทธิที่คำนวณตามเงื่อนไขที่กำหนด แต่เพื่อความเป็นธรรมและ

ไม่ให้เกิดช่องว่างในการจัดเก็บภาษีเงินได้ จึงได้มีการบัญญัติจัดเก็บภาษีเงินได้นิติบุคคลจากเงินได้หรือฐานภาษีที่แตกต่างกัน ดังนี้

- (1) กำไรสุทธิ
- (2) กำไรที่ส่งออกไปจากประเทศไทย
- (3) รายรับก่อนหักรายจ่าย
- (4) เงินได้บางประเภท ได้แก่ เงินได้ตามมาตรา 40(2) (3) (4) (5) และ (6)

อัตราภาษี (อาจมีการเปลี่ยนแปลงตามนโยบายรัฐบาลในแต่ละปี)

ก. ภาษีจากกำไรสุทธิของบริษัทหรือห้างหุ้นส่วนนิติบุคคล อัตราภาษีร้อยละ 30 (อัตราภาษีย่อยละ 15 และ 25 เป็นอัตราภาษีที่ใช้กับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SME))

ข. ภาษีจากเงินกำไรที่จำหน่ายไปต่างประเทศ อัตราภาษีย่อยละ 10

ค. ภาษีเงินได้ตามมาตรา 40(2) (3) (4) (5) และ (6) อัตราภาษีย่อยละ 15

ง. เงินปันผล เงินส่วนแบ่งกำไร หรือประโยชน์ที่ได้จากบริษัท ห้างหุ้นส่วนนิติบุคคล กองทุนรวม (มาตรา 40 (4) ข อัตราภาษีย่อยละ 10

จ. ภาษีจากรายได้ก่อนหักรายจ่ายใดๆ ของมูลนิธิหรือสมาคมที่ประกอบกิจการซึ่งมีรายได้อันมิใช่รายจ่ายได้ตามมาตรา 65 ทวิ (13) อัตราภาษีย่อยละ 10

วิธีการเสียภาษีเงินได้นิติบุคคล

การเสียภาษีเงินได้นิติบุคคลของบริษัทหรือห้างหุ้นส่วนนิติบุคคล มีดังนี้

(1) การเสียภาษีโดยยื่นรายการประเมินตนเอง โดยทั่วไปผู้มีหน้าที่เสียภาษีเงินได้นิติบุคคล จะต้องคำนวณภาษี และยื่นและแสดงรายการตามกำหนดเวลาที่กฎหมายบัญญัติไว้ ซึ่งแตกต่างกันไปตามประเภทของนิติบุคคลและวิธีการคำนวณเสียภาษี

(2) การเสียภาษีโดยถูกหักไว้ ณ ที่จ่ายประมวลรัษฎากรได้บัญญัติให้ผู้จ่ายเงินได้ให้แก่บริษัทหรือห้างหุ้นส่วนนิติบุคคลในบางกรณีต้องหักภาษี ณ ที่จ่ายและนำส่งรัฐบาลโดยภาษีที่หักไว้ให้นั้นให้ถือเครดิตภาษีในการคำนวณภาษีเงินได้นิติ บุคคลเมื่อถึงกำหนดเวลายื่นแบบแสดงรายการตามปกติ

(3) การเสียภาษีโดยการตรวจสอบของเจ้าพนักงานประเมิน ในกรณีที่บริษัทหรือ ห้างหุ้นส่วนนิติบุคคลได้คำนวณและชำระภาษีเงินได้นิติบุคคลไว้ไม่ถูกต้องครบถ้วน เจ้าพนักงานประเมินมีอำนาจเรียกตรวจสอบและประเมินเงินภาษี รวมทั้งเบี้ยปรับและเงินเพิ่มให้บริษัทเสียภาษีเงินได้นิติบุคคลให้ถูกต้อง การประเมินของเจ้าพนักงานประเมินสามารถ

ประเมินได้จากการตรวจสอบ และประเมินโดยไม่ได้ทำการตรวจสอบนอกจากนี้ในกรณีจำเป็น พนักงานอาจประเมินภาษีก่อนถึงกำหนดเวลาขึ้นแบบแสดงรายการก็ได้

รอบระยะเวลาบัญชี

ผู้มีหน้าที่เสียภาษีจากกำไรสุทธิ ต้องคำนวณกำไรสุทธิจากรายได้จากกิจการ หรือเนื่องจากการกิจการที่กระทำในรอบระยะเวลาบัญชี หักด้วยรายจ่ายตามเงื่อนไขที่ระบุไว้ใน มาตรา 65 ทวิ และมาตรา 65 ตรี ซึ่งประมวลรัษฎากรได้กำหนดระยะเวลาบัญชีหนึ่งๆ ไว้ดังนี้

(1) รอบระยะเวลาบัญชีโดยทั่วไป ตามบทบัญญัติมาตรา 65 แห่งประมวล รัษฎากร รอบระยะเวลาบัญชีสำหรับการคำนวณภาษีเงินได้นิติบุคคล จะต้องเท่ากับ 12 เดือน โดยจะเริ่มต้นและสิ้นสุดลงเมื่อใดก็ได้

(2) รอบระยะเวลาบัญชีซึ่งน้อยกว่า 12 เดือน กรณีที่กฎหมายยอมให้ รอบระยะเวลาบัญชีน้อยกว่า 12 เดือนได้ มีเฉพาะกรณีดังต่อไปนี้ คือ

ก. บริษัทหรือห้างหุ้นส่วนนิติบุคคลเริ่มตั้งใหม่ จะถือวันเริ่มตั้งถึงวันหนึ่ง วันใดเป็นรอบระยะเวลาบัญชีแรกก็ได้ แต่รอบระยะเวลาบัญชีต่อไปต้องเท่ากับ 12 เดือน

ข. บริษัทหรือห้างหุ้นส่วนนิติบุคคลอาจยื่นคำร้องขอเปลี่ยนวันสุดท้าย ของรอบระยะเวลาบัญชีก็ได้ตามที่อธิบดีกรมสรรพากรจะเห็นสมควรและสั่งอนุญาต ซึ่งรอบระยะเวลาบัญชีแรกที่ได้รับอนุญาตให้เปลี่ยนจะน้อยกว่า 12 เดือน

ค. บริษัทหรือห้างหุ้นส่วนนิติบุคคลที่เลิกกัน ให้ถือเอาวันที่เจ้าพนักงาน จดทะเบียนเลิกเป็นวันสุดท้ายของรอบระยะเวลาบัญชี

ง. บริษัทหรือห้างหุ้นส่วนนิติบุคคลควบเข้ากัน ให้ถือว่าบริษัทหรือ ห้างหุ้นส่วนนิติบุคคลนั้นเลิกกัน รอบระยะเวลาบัญชีที่ควบเข้ากันจึงเป็นไปตาม (ค) ซึ่งอาจ น้อยกว่า 12 เดือน ในกรณีที่บริษัทเลิกกิจการและยังชำระบัญชีไม่เสร็จ หากมีกำไรสุทธิเกิดขึ้น จะต้องนำมาเสียภาษีเงินได้นิติบุคคลเพราะประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ถือว่าบริษัทยังมีสภาพเป็นนิติบุคคลอยู่ตราบเท่าที่ยังชำระบัญชีไม่เสร็จสิ้น

(3) รอบระยะเวลาบัญชีมากกว่า 12 เดือน รอบระยะเวลาบัญชีอาจขยายออกไป มากกว่า 12 เดือนก็ได้ ในกรณีที่บริษัทหรือห้างหุ้นส่วนนิติบุคคลเลิกกิจการ หากผู้ชำระบัญชี และผู้จัดการ ไม่สามารถยื่นรายการและเสียภาษีได้ภายใน 150 วันนับแต่วันสุดท้ายของ รอบระยะเวลาบัญชีแล้ว ถ้าได้ยื่นคำร้องต่ออธิบดีภายใน 30 วันนับแต่วันที่เจ้าพนักงาน รับจดทะเบียนเลิก อธิบดีกรมสรรพากรอาจพิจารณาอนุมัติให้ขยายรอบระยะเวลา บัญชีออกไปได้ ซึ่งรอบระยะเวลาบัญชีรอบนี้อาจเกิน 12 เดือนก็ได้

การคำนวณภาษี

การคำนวณภาษีเงินได้นิติบุคคลจากกำไรสุทธิ บริษัทหรือห้างหุ้นส่วนนิติบุคคลที่มีหน้าที่เสียภาษีเงินได้นิติบุคคลจากกำไรสุทธิและต้องคำนวณภาษีเงินได้นิติบุคคลและยื่นแบบแสดงรายการและชำระภาษีปีละ 2 ครั้ง ดังนี้

ก. การคำนวณเงินได้นิติบุคคลครึ่งรอบระยะเวลาบัญชีนั้น ได้มีบัญญัติไว้ในมาตรา 67 ทวิ แห่งประมวลรัษฎากรดังนี้

(1) ในกรณีบริษัทหรือห้างหุ้นส่วนนิติบุคคล นอกจากที่กล่าวใน (2) ให้จัดทำประมาณการกำไรสุทธิ หรือขาดทุนสุทธิ ซึ่งได้จากกิจการหรือเนื่องจากกิจการที่ได้กระทำหรือจะได้กระทำในรอบระยะเวลาบัญชีนั้น แล้วให้คำนวณและชำระภาษีเงินได้นิติบุคคลจากจำนวนกึ่งหนึ่งของประมาณการกำไรสุทธิในรอบระยะเวลาบัญชีนั้น

(2) ในกรณีบริษัทจดทะเบียนธนาคารพาณิชย์ตามกฎหมายว่าด้วยการธนาคารพาณิชย์หรือ บริษัทเงินทุน บริษัทหลักทรัพย์ หรือ บริษัทเครดิตฟองซิเอร์ หรือ บริษัทหรือห้างหุ้นส่วนนิติบุคคล ตามหลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขที่อธิบดีกำหนดให้คำนวณและชำระภาษีจากกำไรสุทธิของรอบระยะเวลาหกเดือนนับแต่วันแรกของรอบระยะเวลาบัญชีตามเงื่อนไขที่ระบุไว้ในมาตรา 65 ทวิ และ 65 ตรี

- ภาษีเงินได้นิติบุคคลครึ่งรอบระยะเวลาบัญชีนี้ให้ถือเป็นเครดิตในการเสียภาษีเงินได้นิติบุคคลเมื่อสิ้นรอบระยะเวลาบัญชีคือ เอาไปหักออกจากภาษีที่ต้องเสียจากกำไรสุทธิของทั้งรอบระยะเวลาบัญชีและในกรณีที่ภาษีที่เสียไว้ครึ่งรอบระยะเวลาบัญชีสูงกว่าภาษีที่จะต้องเสียทั้งรอบระยะเวลาบัญชี บริษัทหรือห้างหุ้นส่วนนิติบุคคลก็มีสิทธิขอคืนภาษีที่ชำระไว้เกินได้

- กรณีที่บริษัทหรือห้างหุ้นส่วนนิติบุคคลมีรอบระยะเวลาบัญชีแรกหรือรอบระยะเวลาบัญชีสุดท้ายน้อยกว่า 12 เดือน ไม่ต้องยื่นแบบแสดงรายการและเสียภาษีเงินได้นิติบุคคลครึ่งรอบระยะเวลาบัญชี

ข. การคำนวณเงินได้นิติบุคคลจากกำไรสุทธิเมื่อสิ้นรอบระยะเวลาบัญชี การคำนวณกำไรสุทธิของบริษัทหรือห้างหุ้นส่วนนิติบุคคลให้คำนวณกำไรสุทธิตามเงื่อนไขที่บัญญัติไว้ในประมวลรัษฎากร โดยนำกำไรสุทธิดังกล่าวคูณด้วยอัตราภาษีเงินได้นิติบุคคลจะได้ภาษีเงินได้นิติบุคคลที่ต้องชำระ ถ้าคำนวณกำไรสุทธิออกมาแล้วปรากฏว่า ไม่มีกำไรสุทธิหรือขาดทุนสุทธิ บริษัทไม่ต้องเสียภาษีเงินได้นิติบุคคล ถ้าการจัดทำบัญชีของบริษัทได้จัดทำขึ้นตามหลักบัญชีโดยไม่ได้ปฏิบัติตามเงื่อนไขในประมวลรัษฎากร เมื่อจะคำนวณภาษีบริษัทจะต้องปรับปรุงกำไรสุทธิดังกล่าวให้เป็นไปตามเงื่อนไขที่บัญญัติไว้ในประมวลรัษฎากรแล้วจึงคำนวณภาษีเงินได้นิติบุคคล

การยื่นแบบแสดงรายการและชำระภาษี

บริษัทหรือห้างหุ้นส่วนนิติบุคคลที่เสียภาษีเงินได้จากกำไรสุทธิจะต้องยื่นแบบแสดงรายการและชำระภาษีดังนี้

- (1) การเสียภาษีเงินได้นิติบุคคลครึ่งรอบจะต้องยื่นแบบแสดงรายการพร้อมชำระภาษี (ถ้ามี) ตามแบบ ภ.ง.ด.51 ภายใน 2 เดือนนับจากวันสุดท้ายของครึ่งระยะเวลาบัญชี
- (2) การเสียภาษีเงินได้จากกำไรสุทธิเมื่อสิ้นรอบระยะเวลาบัญชีจะต้องยื่นแบบแสดงรายการพร้อมชำระภาษี(ถ้ามี) ตามแบบ ภ.ง.ด.50 ภายใน 150 วันนับแต่วันสิ้นรอบระยะเวลาบัญชี

สถานที่ยื่นแบบแสดงรายการภาษี

ในเขตกรุงเทพมหานคร ให้ยื่น ณ

- (1) สำนักงานเขตท้องที่ที่สำนักงานใหญ่ตั้งอยู่
- (2) ธนาคารพาณิชย์ไทย และ สาขา ในเขตกรุงเทพมหานคร

ในเขตจังหวัดอื่น ให้ยื่น ณ

- (1) ที่ว่าการอำเภอหรือกิ่งอำเภอท้องที่ที่สำนักงานใหญ่ตั้งอยู่ ในกรณีสำนักงานสรรพากรอำเภอมีที่ตั้งอยู่ ณ ที่ว่าการอำเภอให้ยื่น ณ สำนักงานสรรพากรอำเภอ หรือ
- (2) สำนักงานสาขาของธนาคารพาณิชย์ไทยในเขตอำเภอ หรือกิ่งอำเภอท้องที่ที่สำนักงานใหญ่ตั้งอยู่

3.11.3 ภาษีมูลค่าเพิ่ม

ผู้มีหน้าที่จดทะเบียนภาษีมูลค่าเพิ่ม คือ ผู้ประกอบการที่ขายสินค้าหรือให้บริการในทางธุรกิจหรือวิชาชีพเป็นปกติธุระ ไม่ว่าจะประกอบกิจการในรูปของบุคคลธรรมดา คณะบุคคล หรือ ห้างหุ้นส่วนสามัญที่มีหรือนิติบุคคล หรือนิติบุคคลใดๆ หากมีรายรับจากการขายสินค้าหรือให้บริการเกินกว่า 1.8 ล้านบาทต่อปี มีหน้าที่ต้องยื่นคำขอจดทะเบียนภาษีมูลค่าเพิ่มเพื่อเป็นผู้ประกอบการจดทะเบียน โดยคำนวณภาษีที่ต้องเสียจากภาษีขายหักด้วยภาษีซื้อ

ผู้ที่ได้รับการยกเว้นไม่ต้องจดทะเบียนภาษีมูลค่าเพิ่ม ได้แก่

- ก. ผู้ประกอบการที่มีรายรับจากการขายสินค้าหรือให้บริการไม่เกิน 1.8 ล้านบาทต่อปี
- ข. ผู้ประกอบการที่ขายสินค้าหรือให้บริการที่ได้รับยกเว้นภาษีมูลค่าเพิ่มตามกฎหมาย



- ค. ผู้ประกอบการที่ให้บริการจากต่างประเทศ และได้มีการใช้บริการนั้น
ในราชอาณาจักร
- ง. ผู้ประกอบการที่อยู่นอกราชอาณาจักรและเข้ามาประกอบกิจการขายสินค้า
หรือให้บริการในราชอาณาจักรเป็นครั้งคราว ทั้งนี้ ต้องเป็นไปตามหลักเกณฑ์
วิธีการและเงื่อนไข ที่กำหนดไว้ในประกาศอธิบดีกรมสรรพากร เกี่ยวกับ
ภาษีมูลค่าเพิ่ม (ฉบับที่ 43)ฯ ลงวันที่ 29 มกราคม พ.ศ. 2536
- จ. ผู้ประกอบการอื่นตามที่อธิบดีจะประกาศกำหนดเมื่อมีเหตุอันสมควร

วิธีการจดทะเบียนภาษีมูลค่าเพิ่ม

- ก. แบบคำขอจดทะเบียนภาษีมูลค่าเพิ่ม
- แบบคำขอที่ใช้ในการขอจดทะเบียนภาษีมูลค่าเพิ่ม ได้แก่ แบบ ภ.พ.01
ซึ่งในเขตกรุงเทพมหานครขอรับได้ที่สำนักงานสรรพากรพื้นที่สาขา(เขต/อำเภอ) หรือสำนักงาน
สรรพากรพื้นที่ สำหรับในจังหวัดอื่นขอรับได้ที่สำนักงานสรรพากรพื้นที่สาขา (อำเภอ) ทุกแห่ง
- ข. เอกสารที่ต้องใช้ในการจดทะเบียนภาษีมูลค่าเพิ่ม
- (1) คำขอจดทะเบียนภาษีมูลค่าเพิ่มตามแบบ ภ.พ. 01 จำนวน 3 ฉบับ
 - (2) สำเนาทะเบียนบ้านหรือหลักฐานแสดงการอยู่อาศัยจริง พร้อม
ภาพถ่ายสำเนาดังกล่าว
 - (3) บัตรประจำตัวประชาชนและบัตรประจำตัวผู้เสียภาษีอากร
พร้อมภาพถ่ายบัตรดังกล่าว
 - (4) สัญญาเช่าอาคารอันเป็นที่ตั้งสถานประกอบการ (กรณีเช่า) หรือ
หนังสือยินยอมให้ใช้สถานประกอบการ และหลักฐานแสดงกรรมสิทธิ์ เช่น เป็นเจ้าบ้าน สัญญา
ซื้อขาย คำขอหมายเลขบ้าน ใบโอนกรรมสิทธิ์ สัญญาเช่าช่วง พร้อมสำเนาทะเบียนบ้าน
อันเป็นที่ตั้งสถานประกอบการและภาพถ่ายเอกสารดังกล่าว
 - (5) หนังสือจัดตั้งห้างหุ้นส่วน พร้อมภาพถ่ายหนังสือดังกล่าว (กรณีเป็น
ห้างหุ้นส่วนสามัญหรือคณะบุคคล)
 - (6) หนังสือรับรองของนายทะเบียนห้างหุ้นส่วน บริษัท พร้อมวัตถุประสงค์
หนังสือบริคณห์สนธิและข้อบังคับ และใบทะเบียนพาณิชย์พร้อมภาพถ่ายหนังสือดังกล่าว
(กรณีเป็นนิติบุคคล)
 - (7) บัตรประจำตัวประชาชนของกรรมการผู้จัดการ หรือหุ้นส่วนผู้จัดการ
และสำเนาทะเบียนบ้าน พร้อมภาพถ่ายเอกสารดังกล่าว
 - (8) แผนที่ซึ่งแสดงที่ตั้งของสถานประกอบการโดยสังเขป และภาพถ่าย
สถานประกอบการจำนวน 2 ชุด

(9) กรณีมอบอำนาจให้ผู้อื่นทำการแทน ต้องมีหนังสือมอบอำนาจปิดอากรแสตมป์ 10 บาท บัตรประจำตัวประชาชนของผู้มอบอำนาจและผู้รับมอบอำนาจพร้อมภาพถ่ายบัตรดังกล่าว โดยผู้รับมอบอำนาจต้องมีอายุ 20 ปีขึ้นไป

(10) กรณีผู้ประกอบการที่ได้รับยกเว้นภาษีมูลค่าเพิ่มตามที่กำหนดในมาตรา 81/3 แห่งประมวลรัษฎากร และประสงค์จะจดทะเบียนภาษีมูลค่าเพิ่ม ได้แก่ ผู้ประกอบการที่ประกอบกิจการขายสินค้าตามมาตรา 81 (1) (ก) ถึง (จ) หรือผู้ประกอบการที่มีรายรับไม่เกิน 1,800,000 บาทต่อปีหรือกิจการอื่นตามที่กำหนดโดยพระราชกฤษฎีกา ให้ยื่นแบบคำขอแจ้งใช้สิทธิเพื่อขอจดทะเบียนภาษีมูลค่าเพิ่มตามประมวลรัษฎากร (ภ.พ.01.1) พร้อมกับการยื่น ภ.พ.01 หรือ สามารถยื่นก่อนการยื่น ภ.พ. 01 ไม่เกิน 30 วัน

กำหนดเวลาจดทะเบียน

1. ผู้ประกอบการต้องยื่นคำขอจดทะเบียนภาษีมูลค่าเพิ่มเมื่อเริ่มประกอบกิจการขายสินค้าหรือให้บริการ เว้นแต่กรณีที่ผู้ประกอบการมีแผนงานที่สามารถพิสูจน์ได้ว่าได้เตรียมการเพื่อประกอบกิจการขายสินค้าหรือให้บริการที่อยู่ในบังคับต้องเสียภาษีมูลค่าเพิ่มและมีการดำเนินการเพื่อเตรียมประกอบกิจการอันเป็นเหตุให้ต้องมีการซื้อสินค้าหรือรับบริการที่อยู่ในบังคับต้องเสียภาษีมูลค่าเพิ่ม เช่น การก่อสร้างโรงงาน การสร้างอาคารสำนักงานหรือการติดตั้งเครื่องจักรให้ผู้ประกอบการมีสิทธิยื่นคำขอจดทะเบียนภาษีมูลค่าเพิ่มได้ภายในกำหนด 6 เดือนก่อนวันเริ่มประกอบกิจการขายสินค้าหรือให้บริการ

2. ผู้ประกอบการที่มีรายรับเกินกว่า 1.8 ล้านบาทต่อปี ต้องยื่นคำขอจดทะเบียนภาษีมูลค่าเพิ่มภายใน 30 วันนับแต่วันที่มียุทธศาสตร์ของฐานภาษี (รายรับ) เกินกว่า 1.8 ล้านบาทต่อปี

สถานที่จดทะเบียนมูลค่าเพิ่ม

การจดทะเบียนภาษีมูลค่าเพิ่มของผู้ประกอบการให้ยื่นคำขอจดทะเบียนภาษีมูลค่าเพิ่มตามแบบ ภ.พ.01 ณ สถานที่ดังต่อไปนี้

(1) กรณีสถานประกอบการตั้งอยู่ในเขตกรุงเทพมหานคร ให้ยื่น ณ สำนักงานสรรพากรพื้นที่ หรือ สำนักงานสรรพากรพื้นที่สาขาในเขตท้องที่ที่ สถานประกอบการตั้งอยู่

(2) กรณีสถานประกอบการตั้งอยู่นอกเขตกรุงเทพมหานคร ให้ยื่น ณ สำนักงานสรรพากรพื้นที่สาขา(อำเภอ) ในเขตท้องที่ที่สถานประกอบการตั้งอยู่ และกรณีสถานประกอบการตั้งในท้องที่อำเภอหรือกิ่งอำเภอตั้งใหม่ที่กรมสรรพากรมิได้จัดอัตรากำลังไว้ ให้ยื่น ณ สำนักงานสรรพากรพื้นที่สาขา(อำเภอ) ที่เคยควบคุมพื้นที่เดิมของอำเภอหรือกิ่งอำเภอตั้งใหม่นั้น

กรณีสถานประกอบการหลายแห่ง ให้ยื่นคำขอจดทะเบียนที่สำนักงานสรรพากรพื้นที่ หรือ สำนักงานสรรพากรพื้นที่สาขา ในท้องที่ที่สถานประกอบการอันเป็นที่ตั้งของสำนักงานใหญ่เพียงแห่งเดียว

(3) กรณีสถานประกอบการที่อยู่ในความดูแลของสำนักบริหารภาษีธุรกิจขนาดใหญ่ให้ยื่น ณ สำนักงานบริหารภาษีธุรกิจขนาดใหญ่ หรือจะยื่นผ่านสำนักงานสรรพากรพื้นที่ หรือสำนักงานสรรพากรพื้นที่สาขาที่สถานประกอบการตั้งอยู่ก็ได้

ใบทะเบียนภาษีมูลค่าเพิ่ม

เมื่อเจ้าพนักงานได้รับคำขอจดทะเบียนภาษีมูลค่าเพิ่ม ตามแบบ ภ.พ.01 พร้อมเอกสารที่เกี่ยวข้องครบถ้วน จะมีการออกใบทะเบียนภาษีมูลค่าเพิ่ม (แบบ ภ.พ.20) ให้ ซึ่งจะมีผลให้ผู้ประกอบการเป็นผู้ประกอบการจดทะเบียนตามกฎหมาย ตั้งแต่วันที่ระบุไว้ในใบทะเบียนภาษีมูลค่าเพิ่มเป็นต้นไป

หน้าที่ของผู้ประกอบการจดทะเบียนภาษีมูลค่าเพิ่ม

ก. เรียกเก็บภาษีมูลค่าเพิ่มจากผู้ซื้อสินค้าหรือผู้รับบริการ และออกใบกำกับภาษีเพื่อเป็นหลักฐานในการเรียกเก็บภาษีมูลค่าเพิ่ม

ข. จัดทำรายงานตามที่กฎหมายกำหนด ซึ่งได้แก่

- (1) รายงานภาษีซื้อ
- (2) รายงานภาษีขาย
- (3) รายงานสินค้าและวัตถุดิบ

ค. ยื่นแบบแสดงรายการเพื่อเสียภาษีตามแบบ ภ.พ.30

การยื่นแบบแสดงรายการภาษีมูลค่าเพิ่ม

(1) ผู้มีหน้าที่ยื่นแบบ

ผู้ประกอบการจดทะเบียนที่เสียภาษีมูลค่าเพิ่มในอัตราร้อยละ 10 (ปัจจุบันอัตราภาษีมูลค่าเพิ่มลดลงเหลืออัตราร้อยละ 7.0 ตามพระราชกฤษฎีกาฯ (ฉบับที่ 440) พ.ศ. 2548) หรือผู้ประกอบการจดทะเบียนภาษีมูลค่าเพิ่มในอัตราร้อยละ 0 โดยคำนวณภาษีมูลค่าเพิ่มจากภาษีขายหักด้วยภาษีซื้อในแต่ละเดือนภาษี ทั้งนี้ ไม่ว่าผู้ประกอบการดังกล่าวจะประกอบการในรูปของบุคคลธรรมดา คณะบุคคล ห้างหุ้นส่วนสามัญ กองมรดก บริษัทหรือห้างหุ้นส่วนนิติบุคคล องค์การของรัฐบาล หรือนิติบุคคลในรูปแบบใดก็ตาม

(2) แบบแสดงรายการที่ใช้

- (1) แบบ ภ.พ.01 แบบคำขอจดทะเบียนภาษีมูลค่าเพิ่ม
- (2) แบบ ภ.พ.02 แบบคำขอยื่นแบบแสดงรายการภาษีมูลค่าเพิ่มรวมกัน

รวมกัน

- (3) แบบ ภ.พ.02.1 แบบคำขอยกเลิกการยื่นแบบแสดงรายการภาษีมูลค่าเพิ่ม
- (4) แบบ ภ.พ.04 แบบคำขอรับใบแทนใบทะเบียนภาษีมูลค่าเพิ่ม
- (5) แบบ ภ.พ.08 แบบคำขอถอนทะเบียนภาษีมูลค่าเพิ่ม
- (6) แบบ ภ.พ.09 แบบคำขอแจ้งการเปลี่ยนแปลงทะเบียนภาษีมูลค่าเพิ่ม
- (7) แบบ ภ.พ. 30 ใช้สำหรับผู้ประกอบการจดทะเบียนที่เสียภาษีมูลค่าเพิ่มโดยคำนวณภาษีมูลค่าเพิ่มจากภาษีขายหักด้วยภาษีซื้อในแต่ละเดือนภาษี กรณีเดือนภาษีใดมีจำนวนภาษีซื้อมากกว่าภาษีขาย ผู้ประกอบการจะได้รับคืนภาษี และสามารถใช้แบบ ภ.พ. 30 นี้เป็นคำขอคืนภาษีมูลค่าเพิ่ม
- (8) แบบ ภ.พ.30.2 แบบแสดงรายการภาษีมูลค่าเพิ่ม ในกรณีปรับปรุงภาษีซื้อที่เฉลี่ยตามส่วน ของรายได้
- (9) แบบ ภ.พ.30.3 แบบแสดงรายการภาษีมูลค่าเพิ่ม ในกรณีปรับปรุงภาษีซื้อที่เฉลี่ยตามส่วน ของการใช้พื้นที่อาคาร
- (10) แบบใบขนสินค้าขาเข้า ใช้สำหรับผู้มีหน้าที่เสียภาษีมูลค่าเพิ่มที่เป็นผู้นำเข้า ไม่ว่าจะเป็นผู้ประกอบการจดทะเบียนหรือไม่ก็ตาม ผู้นำเข้าต้องชำระภาษีพร้อมกับการชำระอากร ขาเข้าตามกฎหมายว่าด้วยศุลกากร
- (11) แบบ ภ.พ.36 ใช้สำหรับผู้มีหน้าที่นำส่งภาษีมูลค่าเพิ่ม กรณีดังต่อไปนี้
- (ก) ผู้จ่ายเงินที่จ่ายค่าซื้อสินค้าหรือค่าบริการให้แก่
 - ผู้ประกอบการที่อยู่นอกราชอาณาจักร ซึ่งได้เข้ามาประกอบกิจการขายสินค้าหรือให้บริการในราชอาณาจักรเป็นการชั่วคราว และไม่ได้จดทะเบียนมูลค่าเพิ่มเป็นการชั่วคราว หรือ
 - ผู้ประกอบการที่ได้ให้บริการในต่างประเทศและได้มีการใช้บริการนั้นในราชอาณาจักร
 - (ข) ผู้รับโอนสินค้าหรือผู้รับโอนสิทธิในบริการที่ได้เสียภาษีมูลค่าเพิ่มไปแล้วในอัตราร้อยละ 0 ได้แก่ การรับโอนสินค้าหรือรับโอนสิทธิในบริการ ที่ได้มีการขายหรือให้บริการกับองค์การสหประชาชาติ ทบวงการค้าอนุสัญญาพิเศษของสหประชาชาติ สถานเอกอัครราชทูต สถานทูต สถานกงสุลใหญ่ สถานกงสุล ทั้งนี้เฉพาะการขายสินค้าหรือการให้บริการที่เป็นไปตามหลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขที่อธิบดีกำหนด
 - (ค) ผู้ทอดตลาดซึ่งขายทรัพย์สินของผู้ประกอบการจดทะเบียน

ใบกำกับภาษี

ใบกำกับภาษี คือ เอกสารหลักฐานสำคัญ ซึ่งผู้ประกอบการจดทะเบียนภาษีมูลค่าเพิ่มจะต้องจัดทำและออกให้กับผู้ซื้อสินค้าหรือผู้รับบริการทุกครั้งที่มีการขายสินค้าหรือให้บริการ เพื่อแสดงมูลค่าของสินค้าหรือบริการและจำนวนภาษีมูลค่าเพิ่ม ที่ผู้ประกอบการจดทะเบียนเรียกเก็บหรือพึงเรียกเก็บจากผู้ซื้อสินค้า หรือรับบริการในแต่ละครั้ง

- กรณีการขายสินค้า ผู้ประกอบการจดทะเบียนมีหน้าที่ต้องออกใบกำกับภาษีพร้อมทั้งส่งมอบให้แก่ผู้ซื้อในทันทีที่มีการส่งมอบสินค้าให้กับผู้ซื้อ
- กรณีการให้บริการ ผู้ประกอบการจดทะเบียนมีหน้าที่ต้องออกใบกำกับภาษีพร้อมทั้งส่งมอบให้แก่ผู้รับบริการในทันทีที่ได้รับชำระราคาค่าบริการ

ผู้ประกอบการจดทะเบียนต้องจัดทำใบกำกับภาษีอย่างน้อย 2 ฉบับ ดังนี้

- ต้นฉบับ ผู้ประกอบการต้องส่งมอบให้กับผู้ซื้อสินค้าหรือผู้รับบริการ
- สำเนา ผู้ประกอบการต้องเก็บรักษาไว้เพื่อเป็นหลักฐานประกอบการลงรายงานภาษีเป็นเวลาไม่น้อยกว่า 5 ปีนับแต่วันที่ทำการรายงาน

สำหรับผู้ประกอบการจดทะเบียนที่เป็นผู้ซื้อสินค้าหรือรับบริการต้องเรียกใบกำกับภาษีจากผู้ประกอบการจดทะเบียนอื่น ซึ่งเป็นผู้ขายสินค้าหรือให้บริการเพื่อใช้เป็นหลักฐานในการคำนวณภาษีมูลค่าเพิ่ม และหากผลการคำนวณภาษีปรากฏว่า ภาษีซื้อมากกว่าภาษีขาย ถือเป็นเครดิตภาษี ผู้ประกอบการจดทะเบียนมีสิทธินำไปชำระภาษีมูลค่าเพิ่มในเดือนภาษีถัดจากเดือนภาษีที่คำนวณภาษีนั้น และหากในเดือนภาษีที่นำเครดิตภาษีไปชำระยังมีเครดิตภาษีคงเหลืออยู่ก็ยังมีสิทธินำไปชำระภาษีมูลค่าเพิ่มในเดือนภาษีถัดไปได้

ในกรณีผู้ประกอบการจดทะเบียน ไม่ใช่สิทธินำเครดิตภาษีที่เหลืออยู่ไปชำระภาษีมูลค่าเพิ่มในเดือนถัดไป ก็มีสิทธิขอคืนภายใน 3 ปี นับแต่วันพ้นกำหนดเวลายื่นแบบแสดงรายการภาษีสำหรับเดือนภาษีนั้น

ประเภทของใบกำกับภาษี

ก. ใบกำกับภาษี

- (1) ใบกำกับภาษีแบบเต็มรูป
- (2) ใบกำกับภาษีอย่างย่อ

ข. เอกสารอื่นที่ถือเป็นใบกำกับภาษี

- (1) ใบเพิ่มหนี้
- (2) ใบลดหนี้
- (3) ใบเสร็จรับเงินที่ส่วนราชการออกให้ในการขายทอดตลาด

ค. ใบเสร็จรับเงินของกรมสรรพากร กรมศุลกากรหรือกรมสรรพสามิต เฉพาะส่วนที่เป็นภาษีมูลค่าเพิ่ม

3.11.4 ภาษีป้าย

ป้ายที่ต้องเสียภาษีป้าย ได้แก่ ป้ายแสดงชื่อ ยี่ห้อ หรือเครื่องหมายที่ใช้ในการประกอบการค้า หรือ ประกอบกิจการอื่นเพื่อหารายได้ ไม่ว่าจะแสดง หรือโฆษณาไว้ที่วัตถุใดๆ ด้วยอักษร ภาพ หรือเครื่องหมาย ที่เขียนแกะสลัก จารึก หรือทำให้ปรากฏด้วยวิธีใดๆ

ป้ายที่ไม่ต้องเสียภาษี

(1) ป้ายที่แสดงไว้ ณ โรงมหรสพและบริเวณของโรงมหรสพนั้นเพื่อโฆษณาโรงมหรสพ

(2) ป้ายที่แสดงไว้ที่สินค้าหรือที่สิ่งหุ้มห่อหรือบรรจุสินค้า

(3) ป้ายที่แสดงไว้ในบริเวณงานที่จัดขึ้นเป็นครั้งคราว

(4) ป้ายที่แสดงไว้ที่คนหรือสัตว์

(5) ป้ายที่แสดงไว้ในอาคารที่ใช้ประกอบการค้าหรือประกอบกิจการอื่นหรือภายในอาคารซึ่งเป็นที่รโหฐาน ทั้งนี้ เพื่อหารายได้ และแต่ละป้ายมีพื้นที่ไม่เกิน 3 ตารางเมตรที่กำหนดในกฎกระทรวง แต่ไม่รวมถึงป้ายตามกฎหมายว่าด้วยทะเบียนพาณิชย์

(6) ป้ายของราชการส่วนกลาง ราชการส่วนภูมิภาคหรือราชการส่วนท้องถิ่นตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน

(7) ป้ายขององค์การที่จัดตั้งขึ้นตามกฎหมายว่าด้วยการจัดตั้งองค์การของรัฐบาลหรือตามกฎหมายว่าด้วยการนั้น ๆ และหน่วยงานที่นำรายได้ส่งรัฐ

(8) ป้ายของธนาคารแห่งประเทศไทย ธนาคารออมสิน ธนาคารอาคารสงเคราะห์ ธนาคารเพื่อการสหกรณ์ และบริษัทเงินทุนอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย

(9) ป้ายของโรงเรียนเอกชน ตามกฎหมายว่าด้วยโรงเรียนเอกชนหรือสถาบันอุดมศึกษาเอกชนตามกฎหมายว่าด้วยสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ที่แสดงไว้ ณ อาคารหรือบริเวณของโรงเรียนเอกชน หรือสถาบัน อุดมศึกษาเอกชนนั้น

(10) ป้ายของผู้ประกอบการเกษตรซึ่งค้าผลผลิตอันเกิดจากการเกษตรของตน

(11) ป้ายของวัดหรือผู้ดำเนินกิจการเพื่อประโยชน์แก่การศาสนา หรือการกุศลสาธารณะโดยเฉพาะ

(12) ป้ายของสมาคมหรือมูลนิธิ

(13) ป้ายตามที่กำหนดในกฎกระทรวง (ปัจจุบันมีฉบับที่ 2) กฎกระทรวงฉบับที่ 2 (พ.ศ.2535) ให้เจ้าของป้ายไม่ต้องเสียภาษีป้าย สำหรับ

(ก) บ้ายที่ติดตั้งหรือแสดงไว้ที่รถยนต์ส่วนบุคคล รถจักรยานยนต์ รถบดถนน หรือรถแทรกเตอร์ ตามกฎหมายว่าด้วยรถยนต์

(ข) บ้ายที่ติดตั้งหรือแสดงไว้ที่ล้อเลื่อน ตามกฎหมายว่าด้วยล้อเลื่อน

(ค) บ้ายที่ติดตั้งหรือแสดงไว้ที่ยานพาหนะนอกเหนือจาก (ก) และ (ข) โดยมีพื้นที่ไม่เกินห้าร้อยตารางเซนติเมตร

ผู้มีหน้าที่เสียภาษีป้าย คือ เจ้าของป้าย แต่ในกรณีที่ปรากฏแก่พนักงานเจ้าหน้าที่ว่า ไม่มีผู้ยื่นแบบแสดงรายการภาษีป้าย (ภ.ป.1) สำหรับป้ายใด เมื่อพนักงานเจ้าหน้าที่ไม่อาจหาตัวเจ้าของป้ายนั้นได้ให้ถือว่าผู้ครอบครองป้ายนั้นเป็นผู้มีหน้าที่เสียภาษีป้าย ถ้าไม่อาจหาตัวผู้ครอบครองป้ายนั้นได้ให้ถือว่าเจ้าของหรือผู้ครอบครองอาคาร หรือที่ดินที่ป้ายนั้นติดตั้งหรือแสดงอยู่เป็นผู้มีหน้าที่เสียภาษีป้ายตามลำดับและให้พนักงานเจ้าหน้าที่แจ้งการประเมินภาษีเป็นหนังสือไปยังบุคคลดังกล่าว

กำหนดระยะเวลาให้ยื่นแบบแสดงรายการ

ให้เจ้าของป้ายซึ่งจะต้องเสียภาษีป้าย ยื่นแบบแสดงรายการภาษีป้ายตามแบบและวิธีการที่กระทรวงมหาดไทยกำหนดภายในเดือนมีนาคมของปีให้เจ้าของป้ายมีหน้าที่เสียภาษีป้ายโดยเสียเป็นรายปี ยกเว้นป้ายที่เริ่มติดตั้งหรือแสดงในปีแรกให้เสียภาษีป้ายตั้งแต่วันเริ่มติดตั้ง หรือแสดงจนถึง วันสิ้นปี และให้คิดภาษีป้ายเป็นรายงวด งวดละสามเดือนของปี โดยเริ่มเสียภาษีป้ายตั้งแต่วงวดที่ติดตั้งป้ายจนถึงงวดสุดท้ายของปี ทั้งนี้เป็นไปตามอัตราที่กำหนดในกฎกระทรวง บ้ายที่ติดตั้งบนอสังหาริมทรัพย์ของบุคคลอื่น และมีพื้นที่เกินสองตารางเมตรต้องมีชื่อและที่อยู่ของเจ้าของป้าย เป็นตัวอักษรไทยที่ชัดเจนที่มุมขวาด้านล่างของป้ายและให้ข้อความดังกล่าวได้รับยกเว้นภาษีป้าย ตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดในกฎกระทรวง

ในกรณีที่เจ้าของป้ายอยู่นอกประเทศไทย ให้ตัวแทน หรือผู้แทนในประเทศ มีหน้าที่ยื่นแบบแสดงรายการภาษีป้ายแทนเจ้าของป้าย ถ้าเจ้าของป้ายตาย เป็นผู้ไม่อยู่เป็น คนสาบสูญ เป็นคนไร้ความสามารถหรือเป็นคนเสมือนไร้ความสามารถให้ผู้จัดการมรดก ผู้ครอบครองทรัพย์สินมรดกไม่ว่าจะเป็นทายาทหรือผู้อื่น ผู้จัดการทรัพย์สิน ผู้อนุบาลหรือ ผู้พิทักษ์แล้วแต่กรณีมีหน้าที่ปฏิบัติการแทนเจ้าของป้าย เจ้าของป้ายผู้ใด

(1) ติดตั้งหรือแสดงป้ายอันต้องเสียภาษีภายหลังเดือนมีนาคมให้เสียเป็นรายงวด

(2) ติดตั้งหรือแสดงป้ายใหม่แทนป้ายเดิม และมีพื้นที่ ข้อความ ภาพและเครื่องหมายอย่างเดียวกับป้ายเดิมที่ได้เสียภาษีป้ายแล้ว บ้ายชำรุดไม่ต้องชำระเฉพาะปีที่ติดตั้ง

(3) เปลี่ยนแปลงแก้ไขพื้นที่ป้าย ข้อความ ภาพ หรือเครื่องหมายบางส่วนในป้ายที่ได้เสียภาษีป้ายแล้วอันเป็นเหตุให้ต้องเสียภาษีป้ายเพิ่ม ป้ายที่เพิ่มข้อความชำระตามประเภทป้ายเฉพาะส่วนที่เพิ่มป้ายที่ลดขนาดไม่ต้องคืนเงินภาษีในส่วนที่ลด ถ้าเปลี่ยนขนาดต้องชำระใหม่ ให้เจ้าของป้ายตาม (1) (2) หรือ (3) ยื่นแบบแสดงรายการภาษีป้ายต่อพนักงานเจ้าหน้าที่ภายในสิบห้าวันนับแต่วันที่ติดตั้งหรือแสดงป้าย หรือนับแต่วันเปลี่ยนแปลง แก้ไขข้อความ ภาพ หรือเครื่องหมายป้ายเดิมแล้วแต่กรณี

ฐานภาษีและอัตราภาษี

ฐานภาษีและอัตรา คือเนื้อที่ของป้ายและประเภทของป้ายรวมกัน ถ้าเป็นป้ายที่มีขอบเขตกำหนดได้ การคำนวณพื้นที่ป้ายให้เอาส่วนกว้างที่สุดคูณด้วยส่วนยาวที่สุดเป็นขอบเขตของป้าย ถ้าเป็นป้ายที่ไม่มีขอบเขตกำหนดได้ ให้ถือเอาตัวอักษร ภาพ หรือเครื่องหมายที่อยู่ริมสุดเป็นขอบเขตสำหรับกำหนดส่วนที่กว้างที่สุดและยาวที่สุด แล้วคำนวณเป็นตารางเซนติเมตรเศษของ 500 ตารางเซนติเมตร ถ้าเกินครึ่ง ให้นำเป็น 500 ตารางเซนติเมตร ถ้าต่ำกว่าปัดทิ้งประกอบกับประเภทของป้าย คำนวณเป็น ค่าภาษีป้ายที่ต้องชำระ โดยกำหนดอัตราภาษีป้ายดังนี้

- (1) ป้ายที่มีอักษรไทยล้วน คิดอัตรา 3 บาท ต่อห้าร้อยตารางเซนติเมตร
- (2) ป้ายที่มีอักษรไทยปนกับอักษรต่างประเทศ และหรือปนกับภาพ และหรือเครื่องหมายอื่นให้คิดอัตรา 20 บาท ต่อห้าร้อยตารางเซนติเมตร
- (3) ป้ายดังต่อไปนี้ ให้คิดอัตรา 40 บาท ต่อห้าร้อยตารางเซนติเมตร
 - (ก) ป้ายที่ไม่มีอักษรไทย ไม่ว่าจะมิภาพหรือเครื่องหมายใด หรือไม่มี
 - (ข) ป้ายที่มีอักษรไทยบางส่วน หรือทั้งหมดอยู่ใต้หรือต่ำกว่าอักษรต่างประเทศ

(4) ป้ายที่เปลี่ยนแปลงแก้ไขพื้นที่ป้าย ข้อความ ภาพ หรือเครื่องหมายบางส่วนในป้าย ที่ได้เสียภาษีแล้วอันเป็นเหตุให้ต้องเสียภาษีป้ายเพิ่มขึ้น ให้คิดอัตราตาม (1) (2) หรือ (3) แล้วแต่กรณี และให้เสียเฉพาะจำนวนเงินภาษีที่เพิ่มขึ้น

(5) ป้ายทุกประเภทเมื่อคำนวณพื้นที่ของป้ายแล้ว ถ้ามีอัตราที่ต้องเสียภาษีต่ำกว่าป้ายละ 200 บาท ให้เสียภาษีป้ายละ 200 บาท

ขั้นตอนการยื่นเสียภาษี

ให้ผู้มีหน้าที่เสียภาษีป้ายสามารถขอรับแบบแสดงรายการภาษีป้าย (ภ.ป.1) ได้ที่สำนักงานเขตโดยไม่คิดมูลค่า กรอกรายการในแบบ ภ.ป.1 ตามความเป็นจริงให้ครบถ้วนลงลายมือชื่อของตนพร้อม วัน เดือน ปี ส่งคืนพนักงานเจ้าหน้าที่แห่งท้องที่ที่ป้ายนั้นได้ติดตั้งหรือแสดงไว้ ทั้งนี้จะนำส่งด้วยตนเอง มอบหมายให้ผู้อื่นไปส่งแทน หรือส่งทางไปรษณีย์

ลงทะเบียนก็ได้ ให้เจ้าของป้ายหรือผู้มีหน้าที่เสียภาษีป้ายหรือผู้ที่ได้รับมอบหมายยื่นแบบแสดงรายการภาษีป้ายต่อพนักงานเจ้าหน้าที่ที่สำนักงานเขตที่ป้ายนั้นติดตั้งหรือแสดงอยู่ สำหรับป้ายที่แสดงไว้ที่ยานพาหนะที่ต้องเสียภาษี ให้ยื่น ณ สำนักงานเขตซึ่งการจดทะเบียนยานพาหนะได้กระทำในท้องที่นั้น

เอกสารหลักฐานที่ต้องใช้ประกอบการยื่นแบบฯ

กรณีป้ายใหม่ ให้เจ้าของป้ายยื่นแบบเสียภาษี พร้อมสำเนาหลักฐานและลงลายมือชื่อรับรองความถูกต้อง ได้แก่

- ใบอนุญาตติดตั้งป้าย, ใบเสร็จรับเงินค่าทำป้าย
 - สำเนาทะเบียนบ้าน
 - บัตรประจำตัวประชาชน / บัตรข้าราชการ / บัตรพนักงานรัฐวิสาหกิจ/ บัตรประจำตัวผู้เสียภาษี
 - กรณีเจ้าของป้ายเป็นนิติบุคคลให้แนบหนังสือรับรองสำนักงานทะเบียนหุ้นส่วนบริษัท, ทะเบียนพาณิชย์และหลักฐานของสรรพากร เช่น ภ.พ.01, ภ.พ.09, ภ.พ.20
 - หนังสือมอบอำนาจ (กรณีไม่สามารถยื่นแบบได้ด้วยตนเอง พร้อมติดอากรแสตมป์ตามกฎหมาย)
 - หลักฐานอื่น ๆ ตามที่เจ้าหน้าที่ให้คำแนะนำ
- กรณีป้ายเก่า ให้เจ้าของป้ายยื่นแบบเสียภาษีป้าย (ภ.ป.1) พร้อมใบเสร็จรับเงินการเสียภาษีครั้งสุดท้าย กรณีเจ้าของป้ายเป็นนิติบุคคลให้แนบหนังสือรับรองสำนักงานทะเบียนหุ้นส่วนบริษัท พร้อมกับการยื่นแบบ ภ.ป. 1

การชำระภาษี

ผู้รับประเมินได้รับหนังสือแจ้งการประเมินภาษี (ภ.ป.3) ให้ชำระเงินภายใน 15 วันนับแต่วันที่ได้รับแจ้งการประเมิน โดยชำระภาษีได้ที่สำนักงานเขตซึ่งป้ายนั้นตั้งอยู่ หรือที่กองการเงิน สำนักการคลัง ศาลาว่าการกรุงเทพมหานคร(เสาชิงช้า) การชำระภาษีป้ายจะกระทำโดยส่งธนาคณ์ติ หรือตัวแลกเงินของธนาคารที่สั่งจ่ายแก่กรุงเทพมหานครก็ได้ โดยส่งทางไปรษณีย์ลงทะเบียน และให้ถือว่าวันที่ได้ทำการส่งดังกล่าวเป็นวันชำระภาษีป้าย

การขอผ่อนชำระภาษี

ถ้าภาษีป้ายที่ต้องชำระมีจำนวนตั้งแต่สามพันบาทขึ้นไป ผู้มีหน้าที่เสียภาษีป้ายจะขอผ่อนชำระเป็นสามงวดงวดละเท่า ๆ กันก็ได้ โดยแจ้งความจำนงเป็นหนังสือให้พนักงานเจ้าหน้าที่ทราบก่อนครบกำหนดเวลาชำระภาษี และให้ชำระงวดที่หนึ่งก่อนครบกำหนดเวลา

ชำระภาษี งวดที่สองภายในหนึ่งเดือนนับแต่วันสุดท้ายที่ต้องชำระงวดที่หนึ่งและงวดที่สาม ภายในหนึ่งเดือนนับแต่วันสุดท้ายที่ต้องชำระงวดที่สอง

ผู้มีหน้าที่เสียภาษีป้ายต้องเสียเงินเพิ่ม ในกรณี ดังนี้

- (1) ไม่ยื่นแบบแสดงรายการภาษีป้ายภายในเวลาที่กำหนด ให้เสียเงินเพิ่มร้อยละ 10 ของจำนวนเงินที่ต้องเสียภาษีป้าย เว้นแต่กรณีที่เจ้าของป้ายได้ยื่นแบบแสดงรายการภาษีป้าย ก่อนที่พนักงานเจ้าหน้าที่จะได้แจ้งให้ทราบถึงการละเว้นนั้น ให้เสียเงินเพิ่มร้อยละ 5 ของจำนวนเงินที่ต้องเสียภาษีป้าย
- (2) ยื่นแบบแสดงรายการภาษีป้ายโดยไม่ถูกต้องทำให้จำนวนเงินที่จะต้องเสียภาษียกต่ำลง ให้เสียเงินเพิ่มร้อยละ 10 ของภาษีป้ายที่ประเมินเพิ่มเติมเว้นแต่กรณีที่เจ้าของป้ายได้มาขอแก้ไขแบบแสดงรายการภาษีป้ายให้ถูกต้องก่อนที่พนักงานเจ้าหน้าที่แจ้งการประเมิน
- (3) ไม่ชำระภาษีป้ายภายในเวลาที่กำหนด ให้เสียเงินเพิ่มร้อยละ 2 ต่อเดือนของจำนวนเงินที่ต้องเสียภาษีป้ายเศษของเดือนให้นับเป็นหนึ่งเดือน ทั้งนี้ไม่ให้นำเงินเพิ่มตาม (1) และ (2) มาคำนวณเป็นเงินเพิ่ม

บทกำหนดโทษ

- ผู้ใดรู้อยู่แล้วหรือโดยจงใจแจ้งข้อความอันเป็นเท็จ ให้ถ้อยคำเท็จ ตอบคำถามด้วยถ้อยคำอันเป็นเท็จ หรือ นำพยานหลักฐานเท็จมาแสดงเพื่อหลีกเลี่ยงหรือพยายามหลีกเลี่ยงการเสียภาษีป้าย ต้องระวางโทษจำคุกไม่เกินหนึ่งปีหรือปรับตั้งแต่ห้าพันบาท ถึง ห้าหมื่นบาท หรือทั้งจำทั้งปรับ
- ผู้ใดจงใจไม่ยื่นแบบแสดงรายการภาษีป้าย ต้องระวางโทษปรับตั้งแต่ห้าพันบาท ถึงห้าหมื่นบาท
- ผู้ใดไม่ปฏิบัติดังนี้ คือ ป้ายที่ติดตั้งบนอสังหาริมทรัพย์ของบุคคลอื่น และมีพื้นที่ เกินสองตารางเมตรต้องมีชื่อและที่อยู่เจ้าของป้ายเป็นตัวอักษรไทยที่ชัดเจนที่มุมขวาด้านล่างของป้าย ต้องระวางโทษปรับวันละหนึ่งร้อยบาทเรียงรายวันตลอดระยะเวลาที่กระทำความผิด
- ผู้ใดไม่แจ้งการรับโอนป้ายคือให้ผู้รับโอนแจ้งการรับโอนเป็นหนังสือต่อพนักงานเจ้าหน้าที่ภายใน 30 วันนับแต่วันรับโอน หรือไม่แสดงการเสียภาษีป้าย (ให้ผู้มีหน้าที่เสียภาษีป้ายแสดงหลักฐานการเสียภาษีป้ายไว้ ณ ที่เปิดเผยในสถานที่ประกอบการค้าหรือประกอบกิจการ) ต้องระวางโทษปรับตั้งแต่หนึ่งพันบาทถึงหนึ่งหมื่นบาทผู้ใดขัดขวางการปฏิบัติการของพนักงานเจ้าหน้าที่ โดยไม่ให้เข้าไปในสถานที่ประกอบการค้าหรือประกอบ

กิจการอื่นเพื่อหารายได้ของผู้มีหน้าที่เสียภาษีป้าย หรือบริเวณที่ต่อเนื่องกับสถานที่ดังกล่าว หรือสถานที่ที่เกี่ยวข้องกับการจัดเก็บภาษีป้ายในระหว่างพระอาทิตย์ขึ้นและพระอาทิตย์ตก หรือในเวลาทำการเพื่อตรวจสอบว่าผู้มีหน้าที่เสียภาษีป้ายได้ปฏิบัติตามการถูกต้องตามพระราชบัญญัติหรือไม่ปฏิบัติตามคำสั่งของพนักงานเจ้าหน้าที่ ซึ่งออกคำสั่งเป็นหนังสือเรียกผู้มีหน้าที่เสียภาษีป้ายมาให้ถ้อยคำหรือให้ส่งบัญชีหรือเอกสารเกี่ยวกับภาษีป้ายมาตรวจสอบ ภายในกำหนดเวลาอันสมควรต้องระวางโทษจำคุกไม่เกินหกเดือนหรือปรับตั้งแต่หนึ่งพันบาทถึงสองหมื่นบาท หรือทั้งจำ ทั้งปรับ ในกรณีที่ผู้กระทำความผิดซึ่งต้องรับโทษตามพระราชบัญญัติเป็นนิติบุคคล กรรมการผู้จัดการ ผู้จัดการ หรือผู้แทนของนิติบุคคลนั้นต้องรับโทษตามที่บัญญัติไว้สำหรับความผิดนั้นๆ ด้วย เว้นแต่จะพิสูจน์ได้ว่าตนมิได้รู้เห็นหรือยินยอมในการกระทำความผิดของนิติบุคคลนั้น

บทสรุป

กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการการดำเนินธุรกิจ หรือ จัดตั้งองค์กรธุรกิจได้กล่าวไปแล้วในบทที่ 2 ในบทนี้เป็นกฎหมายที่ผู้ประกอบการควรทราบแบ่งออกเป็น 2 กลุ่มใหญ่ๆ คือ (1) กฎหมายที่บัญญัติควบคุมการประกอบการทุกประเภทที่ควรทราบ ได้แก่ ประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ ประมวลรัษฎากร พ.ร.บ.รับผิดชอบต่อความเสียหายที่เกิดขึ้นจากสินค้าที่ไม่ปลอดภัย พ.ร.บ.คุ้มครองผู้บริโภค (2) กฎหมายที่บัญญัติควบคุมการประกอบการเฉพาะเรื่องที่ควรทราบ ได้แก่ พ.ร.บ.ทะเบียนพาณิชย์ พ.ร.บ.บัญชี พ.ร.บ.ลิขสิทธิ์ พ.ร.บ.สิทธิบัตร พ.ร.บ.เครื่องหมายการค้า พ.ร.บ.คุ้มครองแรงงาน พ.ร.บ.แรงงานสัมพันธ์ พ.ร.บ.ประกันสังคม พ.ร.บ.ภาษีป้าย พ.ร.บ.ภาษีโรงเรือนและที่ดิน ทั้งนี้กฎหมายที่ผู้ประกอบการควรศึกษาให้เข้าใจมากกว่ากฎหมายอื่นๆ คือ ประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ โดยเฉพาะเรื่อง ชื่อขาย จ้างแรงงาน จ้างทำของการค้าประกัน และตัวเงิน รวมถึงการใช้เช็ค สำหรับกฎหมายอื่น ควรให้ความสำคัญ เรื่อง ลิขสิทธิ์ สิทธิบัตร เครื่องหมายการค้า การคุ้มครองผู้บริโภค การคุ้มครองแรงงาน

สำหรับกฎหมายประมวลรัษฎากรเป็นกฎหมายเกี่ยวกับภาษีอากร มีความสำคัญมากในการประกอบการค้า อันได้แก่ **ภาษีเงินได้บุคคลธรรมดา** ผู้มีหน้าที่เสียภาษีเงินได้บุคคลธรรมดา ได้แก่ บุคคลธรรมดา ห้างหุ้นส่วนสามัญหรือคณะบุคคลที่มิใช่นิติบุคคล ผู้ถึงแก่ความตายระหว่างปีภาษี กองมรดกที่ยังไม่ได้แบ่ง โดยยื่นแบบแสดงรายการปกติปีละ 1 ครั้ง เงินได้ของปีใดก็ยื่นแบบฯ ภายในวันที่ 31 มีนาคม ของปีถัดไป **ภาษีนิติบุคคล** ผู้มีหน้าที่เสียภาษีเงินได้นิติบุคคล ได้แก่ บริษัท หรือ ห้างหุ้นส่วนนิติบุคคล ที่ตั้งขึ้นตามกฎหมาย บริษัทหรือห้างหุ้นส่วนนิติบุคคลที่ตั้งขึ้นตามกฎหมายของต่างประเทศ กิจการซึ่งดำเนินการเป็นทางการค้าหรือหากำไรโดยรัฐบาลต่างประเทศ องค์การของรัฐบาลต่างประเทศ หรือ นิติบุคคลอื่นที่ตั้งขึ้นตามกฎหมายของต่างประเทศ กิจการร่วมค้า มูลนิธิหรือสมาคมที่ประกอบกิจการมีรายได้ **ภาษีมูลค่าเพิ่ม** เป็นภาษี

ที่เรียกเก็บจากผู้บริโภคที่เป็นผู้ซื้อสินค้าทั้งที่ผลิตในประเทศและต่างประเทศหรือเป็นผู้ได้รับบริการคนสุดท้าย ผู้ประกอบการที่ไม่ใช่ผู้บริโภคคนสุดท้ายจะจ่ายภาษีซื้อ 7% ในตอนซื้อสินค้า และเรียกเก็บภาษีขาย 7% ในตอนขายสินค้า ผู้มีหน้าที่เสียภาษีมูลค่าเพิ่ม คือ ผู้ประกอบการที่ขายสินค้าหรือให้บริการในทางธุรกิจหรือวิชาชีพเป็นปกติธุระ ไม่ว่าจะประกอบกิจการในรูปของบุคคลธรรมดา คณะบุคคลหรือห้างหุ้นส่วนสามัญที่มีใช้นิติบุคคล หรือนิติบุคคลใดๆ หากมีรายรับจากการขายสินค้าหรือให้บริการเกินกว่า 1.8 ล้านบาทต่อปีมีหน้าที่ต้องยื่นคำขอจดทะเบียนภาษีมูลค่าเพิ่มเพื่อเป็นผู้ประกอบการจดทะเบียน โดยคำนวณภาษีที่ต้องเสียจากภาษีขายหักด้วยภาษีซื้อ

สำหรับภาษีป้ายนั้น ป้ายที่ต้องเสียภาษีได้แก่ป้ายที่แสดงชื่อ ยี่ห้อหรือเครื่องหมาย ที่ใช้ในการประกอบการค้าหรือประกอบกิจการอื่น เพื่อหารายได้หรือโฆษณาการค้าหรือกิจการอื่นเพื่อหารายได้ ไม่ว่าจะได้แสดงหรือโฆษณาไว้ที่วัตถุใดๆ ด้วยอักษร ภาพ หรือเครื่องหมายที่เขียน แกะสลัก จารึก หรือทำให้ปรากฏด้วยวิธีอื่น

โดยสรุป ผู้ประกอบการควรต้องศึกษากฎหมายต่างๆ ให้เข้าใจโดยเฉพาะการปฏิบัติตามกฎหมายให้ถูกต้องจะทำให้ธุรกิจไม่ต้องประสบปัญหาในภายหลัง หรือ เกิดคดีความอันจะส่งผลให้เกิดความเสียหายทั้งทรัพย์สิน เงินทองและชื่อเสียงได้

กิจกรรมท้ายบทที่ 3

ส่วนที่ 1 คำถามท้ายบท

1. ในการเป็นผู้ประกอบการ ทำไมจึงต้องทราบกฎหมายต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง
2. กฎหมายที่ผู้ประกอบการควรทราบมีกี่กลุ่ม แต่ละกลุ่มมีอะไรบ้าง
3. เอกเทศสัญญาคืออะไร มีกี่ลักษณะ อะไรบ้าง สัญญาซื้อขาย หมายถึงอะไร มีลักษณะอย่างไร อะไรบ้าง
4. สัญญาจ้างแรงงาน หมายถึงอะไร มีลักษณะอย่างไร
5. สัญญาจ้างทำของหมายถึงอะไร มีลักษณะอย่างไร
6. การค้ำประกันคืออะไร สิทธิของผู้ค้ำประกันมีอะไรบ้าง
7. ตัวแลกเงิน ตัวสัญญาใช้เงิน และเช็คแตกต่างกันอย่างไรบ้าง
8. เช็คมีกี่ประเภทอะไรบ้าง
9. การสลักหลังคืออะไร มีกี่ประเภท อะไรบ้าง
10. เช็คขีดคร่อมและเช็คไม่ขีดคร่อมแตกต่างกันอย่างไร
11. เช็คขีดคร่อมมีกี่ประเภทอะไรบ้าง
12. ให้อธิบายอายุความในการฟ้องแพ่งของคดีเช็ค
13. ให้อธิบายความผิดทางอาญาเกี่ยวกับการใช้เช็ค
14. ให้บอกสิทธิของผู้บริโภคที่สำคัญ ในกรณีที่ต้องการร้องเรียนเกี่ยวกับสิทธิผู้บริโภคทำได้อย่างไร
15. สาระสำคัญของพระราชบัญญัติความรับผิดชอบต่อความเสียหายที่เกิดขึ้นจากสินค้าที่ไม่ปลอดภัย พ.ศ.2551 มีอะไรบ้าง
16. งานที่ได้การคุ้มครองลิขสิทธิ์มีอะไรบ้าง มีอายุคุ้มครองแต่ละประเภทนานเท่าไร
17. สาระสำคัญของพระราชบัญญัติสิทธิบัตร พ.ศ. 2542 มีอะไรบ้าง
18. สาระสำคัญของพระราชบัญญัติเครื่องหมายการค้า พ.ศ.2534 มีอะไรบ้าง
19. สาระสำคัญของพระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน พ.ศ. 2541 มีอะไรบ้าง
20. ใครมีหน้าที่เสียภาษีเงินได้บุคคลธรรมดา และต้องเสียภายในกำหนดเวลาใด
21. อธิบายเงินได้พึงประเมินทั้ง 8 ประเภทว่ามีอะไรบ้าง
22. ใครมีหน้าที่เสียภาษีเงินได้นิติบุคคล
23. ฐานภาษีนิติบุคคลคำนวณจากอะไร
24. รอบปีบัญชีหมายถึงอย่างไร
25. กำหนดระยะเวลาการยื่นแบบแสดงรายการและชำระภาษีนิติบุคคลคือเมื่อไหร่ อย่างไร
26. ภาษีมูลค่าเพิ่มคือ ภาษีอะไร ใครมีหน้าที่ต้องเสียภาษีมูลค่าเพิ่มบ้าง

27. อัตราภาษีมูลค่าเพิ่มปัจจุบันเท่าไร
28. ใบกำกับภาษี คืออะไร มีกี่ประเภท
29. บัญชีที่ต้องเสียภาษีคือบัญชีแบบใด
30. กำหนดระยะเวลาชำระภาษีป้ายเป็นเมื่อไหร่
31. อธิบายการคำนวณฐานภาษีและอัตราภาษีป้าย
32. บทกำหนดโทษของการไม่ทำตามกฎหมายภาษีป้ายเป็นอย่างไร

ส่วนที่ 2 กรณีศึกษา

1. ในกรณีต่อไปนี้ ใครบ้างต้องเสียภาษีบุคคลธรรมดา
 - ก. นายกอบโกยเป็นลูกจ้างของบริษัทกอบกู้ตั้งอยู่ในกรุงเทพมหานคร
 - ข. นายโออิชิอยู่ประเทศญี่ปุ่นมาเปิดกิจการเป็นตัวแทนจำหน่ายสินค้าในประเทศไทย มีรายได้จากการจำหน่ายสินค้า แต่นายโออิชิไม่ได้อยู่ในประเทศไทย
 - ค. นายอินทรีแดงเป็นลูกจ้างของบริษัทอินทรีดำ บริษัทส่งไปประจำที่ประเทศอังกฤษ
 - ง. นายไจ้กเกอร์อยู่ในสหรัฐอเมริกา แต่มีรายได้จากการให้เช่าบ้านในกรุงเทพ โดยมอบให้นายบังดูแลผลประโยชน์และเก็บค่าเช่าส่งไปให้ที่สหรัฐอเมริกา
 - จ. นายบุญใหญ่เป็นลูกจ้างของบริษัท พีซี จำกัด ตั้งอยู่ในกรุงเทพฯ ไปเปิดสาขาที่ประเทศจีน จึงส่งนายบุญใหญ่ไปประจำที่ประเทศจีน
 - ฉ. นายกัตัญญูไปทำงานในประเทศตะวันออกกลางแล้วส่งเงินมาให้ครอบครัวทุกเดือน
2. จากบทความเรื่อง “การค้าออนไลน์กับการเสียภาษีอย่างถูกต้อง” โดย ภาวูธ พงษ์วิทย์ภานุ ให้ตอบคำถามต่อไปนี้
 - (1) รายได้จากการค้าหรือธุรกิจบางแห่ง ทำไมไม่ต้องเสียภาษีมูลค่าเพิ่ม
 - (2) การขายของออนไลน์ต้องเสียภาษีอะไรบ้าง มีกฎหมายใดที่บังคับใช้เกี่ยวกับการเสียภาษี
 - (3) ท่านคิดว่า การเสียภาษีให้ถูกต้องมีข้อดีอะไรบ้าง

“การค้าออนไลน์กับการเสียภาษีอย่างถูกต้อง”

เดี๋ยวนี้หลายคนตอนนี้เริ่มหันมาทำการค้าขายผ่านช่องทางออนไลน์กันมากขึ้น ไม่ว่าจะเป็นทางเว็บไซต์ การค้าขายผ่านทางโซเชียลเน็ตเวิร์ก เฟซบุ๊ก (Facebook) ทวิตเตอร์ (Twitter) หรือแม้แต่ อินสตาแกรม (Instagram) ทำให้หลายคนสามารถสร้างรายได้เดือนละหลายหมื่น หรือหลายแสนบาทกันเลยทีเดียว ซึ่งเป็นเรื่องที่ดีมากๆ ที่คนไทยหันมาใช้เทคโนโลยีเป็นช่องทางในการสร้างรายได้ให้กับตัวเอง หรือองค์กรมากขึ้น แต่มีหลายคนยังไม่รู้ว่า “เมื่อใดก็ตามที่คุณมี

รายได้เกิดขึ้น คุณต้องมีหน้าที่ในการเสียภาษีให้กับรัฐ" ดังนั้นการขายสินค้าไม่ว่าจะเป็นช่องทางไหนๆ ก็ตาม ก็ถือว่าคุณมีรายได้ เช่น คุณเปิดแผงร้านขายเสื้อในตลาดนัด เปิดร้านขายของภายในห้าง หรือ แม้แต่การเปิดเว็บไซต์ขายสินค้า หรือช่องทางอะไรก็ตามที่คุณสร้างรายได้ คุณมีหน้าที่ที่ต้องเสียภาษี ดังนั้น การทำการค้าผ่านช่องทางออนไลน์แล้วต้องเสียภาษี จึงไม่ใช่เรื่องใหม่เลย เพียงแต่ว่าหลายๆ คนยังไม่รู้และเข้าใจกัน และบางส่วนก็อาจจะเข้าใจผิดว่า ทางกรมสรรพากรเองจะมีการออกมาตรการ การเก็บภาษีเฉพาะคนทำการค้าออนไลน์ขึ้นมา ผมขอบอกเลยครับว่าทางกรมสรรพากรเค้าไม่มีมาตรการอะไรใหม่ขึ้นมาสำหรับการค้าทางออนไลน์เลยครับ

ผู้ที่ค้าขายต้องหน้าที่ต้องเสียภาษีอะไรบ้าง

ผู้ที่ค้าขายไม่ว่าจะช่องทางไหน หรือผ่านช่องทางออนไลน์ต้องเสียภาษีภายใต้ประมวลกฎหมายรัษฎากรเหมือนธุรกิจอื่นๆ ไม่ว่าจะ

- 1) ภาษีเงินได้บุคคลธรรมดา ภาษีเงินได้นิติบุคคล
- 2) ภาษีมูลค่าเพิ่ม (VAT)

ซึ่งมีผลบังคับใช้กับทุกธุรกิจรวมถึงการค้าขายผ่านทางออนไลน์ด้วย ดังนั้นเมื่อมีลูกค้าสั่งซื้อเข้ามา เจ้าของเว็บไซต์ต้องเสียภาษีเงินได้ และเมื่อสินค้าส่งออกไปให้กับลูกค้า ลูกค้าที่สั่งซื้อก็ต้องเสียภาษีมูลค่าเพิ่ม (VAT) ด้วย ซึ่งการเสียภาษีมูลค่าเพิ่ม (VAT) ไม่ว่าจะประกอบกิจการในรูปของบุคคลธรรมดา หรือนิติบุคคล หากคุณมีรายรับจากการขายสินค้าหรือให้บริการเกินกว่า 1.8 ล้านบาทต่อปี คุณมีหน้าที่ต้องยื่นคำขอจดทะเบียนภาษีมูลค่าเพิ่ม (VAT) เพื่อเป็นผู้ประกอบการจดทะเบียน โดยคำนวณภาษีที่ต้องเสียจากภาษีขายหักด้วยภาษีซื้อ ดังนั้น เมื่อคุณขายสินค้าหรือบริการ คุณเองต้องแจ้งให้ลูกค้าทราบด้วยว่ามีภาษีมูลค่าเพิ่ม (VAT) อยู่ด้วย คุณจะรวมเข้าไปหรือแยกออกมาต่างหาก ก็แล้วแต่วิธีการของแต่ละคน และการซื้อขายสินค้าแต่ละครั้งจะมีการออกใบกำกับภาษีให้กับผู้ซื้อด้วย แต่หากรายรับจากการขายสินค้าหรือบริการต่ำกว่า 1.8 ล้านบาทต่อปี คุณก็ไม่จำเป็นต้องไปยื่นจดทะเบียนภาษีมูลค่าเพิ่ม (VAT) ทำให้คุณไม่ต้องไปคิด VAT เพิ่มกับลูกค้านะครับ

หากทำการค้าขายกับคนที่อยู่ต่างประเทศต้องเสียภาษี VAT หรือไม่

หากคุณค้าขายและทำการจัดส่งสินค้าไปให้ลูกค้าที่ต่างประเทศผ่านทางไปรษณีย์จะได้สิทธิในการไม่จัดเก็บภาษีมูลค่าเพิ่ม (VAT) แต่ถ้าผู้ประกอบการไม่มีหลักฐานในการส่งสินค้า โดยเจ้าหน้าที่ศุลกากรจะไม่ได้สิทธิในการไม่จัดเก็บภาษีมูลค่าเพิ่มและต้องเสียภาษีมูลค่าเพิ่ม 7% แทน ดังนั้น หากผู้ประกอบการปฏิบัติตามขั้นตอนของการจัดส่งสินค้าไปต่างประเทศโดยผ่านพิธีการศุลกากรอย่างถูกต้อง สามารถลดต้นทุนจากการเสียภาษีมูลค่าเพิ่มได้ (ลองปรึกษาทางไปรษณีย์ฯ ใกล้บ้านคุณ)

ยังไงก็ต้องเสียภาษีเงินได้

ดังนั้น หากท่านทำการค้าไม่ว่าจะช่องทางไหน คุณเองก็ต้องมีหน้าที่ในการเสียภาษีเงินได้ แต่อาจมีความแตกต่างกันระหว่างการเสียภาษีบุคคลธรรมดา (ชาวบ้านอย่างเราๆ) และภาษีนิติบุคคล (ในรูปแบบของบริษัท) ดังนั้น เมื่อถึงเวลาสิ้นปี คุณก็ต้องนำเอารายรับและรายจ่ายที่เกิดขึ้นนำไปแสดงและยื่นภาษีเงินได้ต่อกรมสรรพากรว่า ท่านมีเงินได้อะไรบ้าง และจะเห็นว่า เดียวนี้กรมสรรพากร เริ่มให้ความสำคัญการบุคคลธรรมดาที่ค้าขายผ่านอินเทอร์เน็ตแล้ว เห็นได้จากแบบฟอร์มยื่นเสียภาษีในปี เริ่มมีการให้ระบุชื่อเว็บไซต์ของคุณเข้าไปด้วย ตอบยื่นแบบแล้วด้วยเช่นกัน

ภาพแบบฟอร์มการเสียภาษี ที่มีการเพิ่มชื่อเว็บไซต์เข้าไปแล้ว

ต้องบอกก่อนเลยว่า ผมไม่ได้ถูกทางกรมสรรพากรบังคับให้มาเขียนบทความนี้ออกมานะครับ เพียงแต่ผมเห็นว่า ตอนนี้อย่างหลายๆ คนยังเข้าใจผิดในเรื่องนี้อยู่ และในฐานะของคนไทยเราควรเข้าใจ และทำเรื่องนี้ให้ถูกต้อง เพราะหากคุณทำการค้า และไม่เข้าใจเรื่องภาษี และหากมีการตรวจสอบเกิดขึ้น มันอาจจะส่งผลเสียต่อคุณอย่างมากได้เช่นกัน **ดังนั้นหากไม่ทราบจริงๆ ขอให้ปรึกษาเจ้าหน้าที่บัญชี หรือเจ้าหน้าที่สรรพากร (ที่รู้เรื่องนี้ โทรสอบถาม 1161 หรือ www.rd.go.th) คุณจะทำได้ทำได้อย่างถูกต้องครับ บทความนี้เป็นเพียงบทความที่ ทำให้คุณได้รู้เพิ่มเติมมากขึ้นเกี่ยวกับเรื่องการค้าออนไลน์และการเสียภาษีนะครับ

ที่มา: <http://www.pawoot.com/e-commerce-tax>

@@@@@@@@@@@

บรรณานุกรม

กรมสรรพากร. (ม.ป.ป.). *ความรู้เรื่องภาษี*. สืบค้น 10 มิถุนายน 2556, จาก

<http://www.rd.go.th/publish/286.0.html>

กลุ่มนักวิชาการภาษีอากร. (2556). *ภาษีอากร ตามประมวลรัษฎากร*. กรุงเทพฯ: เรือนแก้วการพิมพ์

ภาวูธ พงษ์วิทย์ภานุ. (2555). *การค้าออนไลน์กับการเสียภาษีอย่างถูกต้อง*. สืบค้น 15 มกราคม

2556, จาก <http://www.pawoot.com/e-commerce-tax>

สมคิด บางโม. (2555). *กฎหมายธุรกิจ*. (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: เอสเค บุ๊คส์.

_____. (2556). *ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับกฎหมาย*. (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: เอสเค บุ๊คส์.

_____. (2556). *ภาษีอากรธุรกิจ*. (พิมพ์ครั้งที่ 18). กรุงเทพฯ: วิทย์พัฒน์.

สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. (2552). *กลุ่มกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับ*

การประกอบธุรกิจทั่วไป. สืบค้น 15 มกราคม 2556, จาก

<http://www.sme.go.th/Lists/EditorInput/DispF.aspx?List=15dca7fb-bf2e-464e-97e5-440321040570&ID=34>

บทที่ 4

จริยธรรมของผู้ประกอบการและความรับผิดชอบต่อสังคม

วัตถุประสงค์การเรียนรู้ (Learning Objectives)

1. อธิบายความหมายของจริยธรรมและจริยธรรมธุรกิจได้
2. อธิบายความคาดหวังของสังคมต่อระบบธุรกิจได้
3. บอกประโยชน์ของจริยธรรมธุรกิจได้
4. อธิบายความหมายของจรรยาบรรณและจรรยาบรรณธุรกิจได้
5. บอกจรรยาบรรณของผู้ประกอบการได้
6. อธิบายความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจได้
7. ทราบและบอกความหมายเกี่ยวกับการกำกับดูแลกิจการที่ดี หรือ บรรษัทภิบาล หรือ ธรรมภิบาลได้

4.1 ความหมายของจริยธรรมและจริยธรรมธุรกิจ

โลกหรือสังคมสมัยใหม่เป็นความสำเร็จของความเพียรพยายามของมนุษย์บุคคลต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นนักการเมือง นักธุรกิจ นักการศาสนา นักกฎหมาย นักวิทยาศาสตร์ และอื่นๆ ล้วนแต่มีส่วนผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงของสังคมมากมาย ทั้งเชิงกายภาพ วิถีชีวิต สิ่งอำนวยความสะดวก และสภาพแวดล้อมทั้งหมด ขณะเดียวกันจิตใจมนุษย์ก็มีการเปลี่ยนแปลงไปด้วย มีทั้งความโลภ ความเห็นแก่ตัว ขาดความซื่อสัตย์สุจริต และขาดจิตสำนึกที่ดี แนวคิดของตะวันตกในการทำธุรกิจเน้นการสร้างความมั่งคั่ง (Wealth) ที่ทำให้มนุษย์เราเห็นแก่ตัว มีความโลภและค่านึงแต่วัตถุหรือความร่ำรวยมากขึ้น เนื่องจากความมั่งคั่งเชื่อมโยงกับอำนาจและอิทธิพล ขณะเดียวกันโลกและระบบเศรษฐกิจเป็นระบบที่มีความรู้เป็นฐาน (Knowledge-based) อันเกิดจากความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีข่าวสารและระบบอินเทอร์เน็ต ความมั่งคั่งจึงได้รับการตอกย้ำว่าเป็นจุดมุ่งหมายหลักของธุรกิจ ทำให้ระบบทุนนิยมมีความมั่นคงแข็งแรงมาก ประเด็นที่น่าสนใจ คือ จะทำอย่างไรจึงจะเกิดความมั่งคั่งได้ โดยมีคุณธรรมและจริยธรรมกำกับเพื่อไม่ให้ความมั่งคั่งของกลุ่มหนึ่งสร้างขึ้นมาบนความล้มเหลวหรือความโง่เขลาของอีกกลุ่มหนึ่ง และทำอย่างไรความมั่งคั่งจึงจะกระจายออกไปอย่างเท่าเทียมกัน

ปัจจุบันอิทธิพลของโลกาภิวัตน์ รัฐและอำนาจอธิปไตยมีความสำคัญลดลง กิจกรรมข้ามชาติ ข้ามพรมแดนมีมากขึ้น บริษัทข้ามชาติและองค์การระหว่างประเทศมีบทบาทมากขึ้นในด้านการค้าและเศรษฐกิจ ปัญหาเศรษฐกิจและการค้าที่เกิดขึ้นจึงเป็นเรื่องระดับโลกมากขึ้น แต่หน่วยงานหรือองค์การระดับโลกยังไม่ได้มีการพัฒนาเพื่อจะรับผิดชอบสิ่งเหล่านี้ได้ การขาดองค์การเช่นนี้ รวมทั้งกฎเกณฑ์ที่จะใช้บังคับกับกิจกรรมทางเศรษฐกิจและการค้าระดับโลกที่ขาดประสิทธิภาพ เป็นช่องว่างให้เกิดการเอาเปรียบผู้ที่อ่อนแอกว่า แต่อย่างไรก็ดี ยังมีตัวอย่างของนักธุรกิจที่ดำเนินธุรกิจอย่างมีจริยธรรมและตอบแทนสังคมในระดับโลกที่ควรเอาอย่างมากมาย เช่น วอร์เรน บัฟเฟตต์ (Warren Edward Buffett) นักลงทุนระดับโลกที่ได้ยกสินทรัพย์มูลค่า 3.7 หมื่นล้านให้มูลนิธิการกุศล 5 แห่ง ด้วยคำกล่าวที่ว่า “ผมเกิดมาโชคดีมาก จึงต้องการตอบแทนสังคมบ้าง” และยังมีคำกล่าวที่ฝากแง่คิดให้คนทั่วไปตระหนักรู้ว่า มหาเศรษฐีหรือยาจก กินข้าวแล้วก็อิ่ม 1 มื้อเท่ากัน มหาเศรษฐีหรือยาจก มีเสื้อผ้าที่ชุดก็ใส่ได้ที่ละชุดเท่ากัน มหาเศรษฐีหรือยาจก มีบ้านหลังใหญ่แค่นั้น พื้นที่ที่ใช้จริงๆ ก็เหมือนๆ กัน และมหาเศรษฐีหรือยาจก จะมียารักษาโรคดีแค่นั้น ยื้อชีวิตไปได้นานเพียงไรสุดท้ายก็ตายเหมือนกัน

ในที่สุดแล้ว ทุกคนในสังคม หน่วยธุรกิจและองค์กรต่างๆ พึงตระหนักถึงผลกระทบอันเกิดจากน้ำมือมนุษย์ ดังนั้น ต้องหันกลับมาตระหนักถึงหลักการของคุณธรรม จริยธรรม อันเป็นรากเหงาเดิมของการอยู่รวมกันอย่างสงบ สันติสุขของสิ่งมีชีวิตกับสิ่งแวดล้อมได้อย่างสมดุล

จริยธรรม มาจากคำว่า **จริย** กับ **ธรรม** จริย หมายถึง ความประพฤติ กิริยา ที่ควรประพฤติ ส่วนธรรม หมายถึง คุณความดี คำสั่งสอนในศาสนา หลักประพฤติปฏิบัติในศาสนา ความจริง ความยุติธรรม ความถูกต้อง กฎเกณฑ์ กฎหมาย สิ่งของทั้งหลายนี้ เมื่อพิจารณาตามรูปคำ จากพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2554 (หน้า 303) ให้คำนิยามว่า “**จริยธรรม**” คือ ธรรมที่เป็นข้อประพฤติปฏิบัติ ศีลธรรม กฎศีลธรรม

จริยธรรม หมายถึง การกระทำใดที่เป็นสิ่งถูกต้องมีความดีงามควรปฏิบัติและการกระทำใดเป็นสิ่งไม่ควรปฏิบัติทั้งต่อตนเองและผู้อื่น ส่วนคุณธรรม คือ สภาพคุณงามความดี เป็นความเชื่อของบุคคลส่วนใหญ่ซึ่งยอมรับว่าเป็นสิ่งที่ดีงาม และส่งเสริมให้สมาชิกในสังคมกระทำความดีและสร้างคุณประโยชน์แก่สังคม และจริยธรรมธุรกิจ (Business Ethics) คือ มาตรฐานการกระทำที่ผู้บริหารควรปฏิบัติในทางธุรกิจ (เนตร์พัฒนา ยาวีราช, 2551, น. 40)

จริยธรรมจึงเป็นสิ่งที่แตกต่างจากกฎหมายเนื่องจากกฎหมายเป็นการควบคุมจากภายนอก เป็นข้อบังคับขั้นต่ำสุดของสังคม กฎหมายบางประเทศยอมให้กระทำบางอย่างได้โดยไม่ผิด แต่อาจผิดจริยธรรมในบางประเทศ เช่น กฎหมายทำแท้ง กฎหมายการโฆษณาสุรา บุหรี่ เป็นต้น ส่วนจริยธรรมเป็นการควบคุมจากภายใน กล่าวคือ จริยธรรมจะเกิดขึ้นได้ด้วยการใช้มโนธรรมภายในจิตใจของบุคคลประเมินคุณค่าของสิ่งใดๆ เพื่อหาเหตุผลในการแยกแยะถึงความถูก-ผิด ความควร-ไม่ควร แล้วตัดสินใจเลือกแสดงพฤติกรรมนั้นออกมาภายนอก เพื่อบ่งบอกว่าเป็นคนดีของหมู่คณะนั้น ซึ่งมีองค์ประกอบทั้งภายในและภายนอกเป็นส่วนเกื้อหนุนให้เกิดจริยธรรมขึ้นในบุคคล จริยธรรมมีองค์ประกอบ 3 ประการ (เนตร์พัฒนา ยาวีราช, 2551, น. 6) คือ

(1) ด้านความรู้เหตุผล คือ ความเข้าใจในความถูกต้อง สามารถแยกแยะและตัดสินใจได้ว่า อะไรถูกต้อง ไม่ถูกต้องด้วยความคิด

(2) ด้านอารมณ์ความรู้สึกผิดชอบชั่วดี ความเชื่อ คือ ความพึงพอใจ ศรัทธา ความเลื่อมใสยอมรับที่จะนำมาเป็นแนวทางการปฏิบัติ

(3) ด้านพฤติกรรมการแสดงออก คือ การแสดงออกที่บุคคลได้ตัดสินใจแล้วว่าเป็นการกระทำถูกหรือผิดในสถานการณ์แวดล้อมต่างๆ

นอกจากนี้ คุณลักษณะที่ดีของจริยธรรมในสังคมไทยนอกจากพื้นฐานของศีลห้า ยังประกอบด้วยคุณธรรมหลายประการ ซึ่งส่วนมากมาจากคำสอนทางศาสนา ปรัชญา ดังนี้

(1) ความรับผิดชอบต่อสังคม (Accountability) คือ ความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติหน้าที่ด้วยความผูกพัน ด้วยความพากเพียร และความละเอียดรอบคอบ ยอมรับผลการกระทำในการปฏิบัติหน้าที่ เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามความมุ่งหมาย ทั้งพยายามที่จะปฏิบัติหน้าที่ ให้ดียิ่งขึ้น

(2) ความซื่อสัตย์ (Honesty) คือ การประพฤติอย่างเหมาะสม และตรงต่อความเป็นจริง ประพฤติ ปฏิบัติ อย่างตรงไปตรงมา ทั้งกาย วาจา ใจ ต่อตนเองและผู้อื่น

(3) ความมีเหตุผล (Rationality) คือ ความสามารถในการใช้ปัญญา ในการประพฤติปฏิบัติ รู้จักไตร่ตรอง พิสูจน์ให้ประจักษ์ ไม่หลงงมงาย มีความยับยั้งชั่งใจ โดยไม่ผูกพันกับอารมณ์และความยึดมั่นของตนเอง ที่มีอยู่เดิมซึ่งอาจผิดได้

(4) ความกตัญญูกตเวที (Gratitude) คือ ความรู้สำนึกในอุปการคุณหรือบุญคุณที่ผู้อื่นมีต่อเรา

(5) ความมีระเบียบวินัย (Disciplined) คือ การควบคุมความประพฤติปฏิบัติให้ถูกต้องและเหมาะสมกับจรรยาบรรณ ขอบบังคับ ข้อตกลง กฎหมาย และศีลธรรม

(6) ความเสียสละ (Sacrifice) คือ การละความเห็นแก่ตัว การให้ปันแก่บุคคลที่ควรให้ด้วยกำลังกาย กำลังสติปัญญา รวมทั้งการรู้จักสละทิ้งอารมณ์ร้ายในตนเอง

(7) การประหยัด (Thrifty) คือ การใช้สิ่งของพอเหมาะพอควรให้ได้ประโยชน์มากที่สุด ไม่ให้มีส่วนเกินมากนัก รวมทั้งการรู้จักระมัดระวัง รู้จักยับยั้งความต้องการให้อยู่ในกรอบและขอบเขตที่พอเหมาะ

(8) ความยุติธรรม (Justice) คือ การปฏิบัติด้วยความเที่ยงตรง สอดคล้องกับความเป็นจริงและเหตุผล ไม่มีความลำเอียง

(9) ความอุตสาหะ (Diligence) คือ ความพยายามอย่างเข้มแข็ง เพื่อให้งานสำเร็จ

(10) ความสามัคคี (Harmony) คือ ความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน มีความพร้อมเพรียงร่วมมือกันกระทำการให้สำเร็จลุล่วงด้วยดี โดยเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตัว

(11) ความเมตตาและกรุณา (Loving Kindness and Compassion) คือ ความรักใคร่ปรารถนาจะให้ผู้อื่นมีสุข กรุณา หมายถึง ความสงสาร คิดจะช่วยให้ผู้อื่นพ้นทุกข์

จากที่กล่าวมาข้างต้น จะเห็นได้ว่า จริยธรรมไม่สามารถแยกเด็ดขาดจากศีลธรรม แต่คำว่าจริยธรรม จะมีความหมายกว้างกว่าศีลธรรม เพราะศีลธรรมเป็นหลักคำสอนทางศาสนาที่ว่าด้วยความประพฤติปฏิบัติชอบ ส่วนจริยธรรม หมายถึง หลักแห่งความประพฤติปฏิบัติชอบ ซึ่งมีรากฐานอยู่บนหลักคำสอนของศาสนา ปรัชญาและขนบธรรมเนียมประเพณี เป็นแนวทางประพฤติปฏิบัติตนเพื่อการบรรลุถึงสภาพชีวิตอันทรงคุณค่าที่พึงประสงค์

ทั้งนี้ เหตุที่จริยธรรมมักอิงอยู่กับศาสนา เนื่องจากคำสอนทางศาสนามีส่วนสร้างระบบจริยธรรมให้สังคม แต่ไม่ได้หมายความว่าจริยธรรมอิงอยู่กับหลักคำสอนทางศาสนาเพียงอย่างเดียว แท้ที่จริงจริยธรรมยังหยั่งรากอยู่บนวัฒนธรรมขนบธรรมเนียมประเพณี และโดยนัยนี้ บางท่านเรียกหลักแห่งความประพฤติอันเนื่องมาจากคำสอนทางศาสนาว่า ศีลธรรม

และเรียกหลักแห่งความประพฤติ อันพัฒนามาจากแหล่งอื่นว่าจริยธรรม นอกจากนี้จริยธรรมยังมีใช้กฎหมาย เนื่องจากกฎหมายเป็นสิ่งบังคับให้คนทำตาม และมีบทลงโทษสำหรับผู้ฝ่าฝืนสาเหตุที่คนเคารพเชื่อฟังกฎหมายเพราะกลัวถูกลงโทษ ขณะที่จริยธรรมไม่มีบทลงโทษ ดังนั้นคนมีจริยธรรมเพราะมีแรงจูงใจ อย่างไรก็ตาม กฎหมายก็มีส่วนเกี่ยวข้องกับจริยธรรมในฐานะเป็นแรงหนุนจากภายนอกเพื่อให้คนมีจริยธรรม

นอกจากนี้ คณะกรรมการจริยธรรมวุฒิสภา (2553, น.5-6) ยังได้กล่าวถึงคำที่มีความหมายใกล้เคียงกับคำว่าจริยธรรม ซึ่งบางกรณีอาจก่อให้เกิดความสับสน มีการนำไปใช้ในความหมายที่แตกต่างกัน และไม่ตรงกับความหมายที่แท้จริง อาทิ คำว่า จรรยา คุณธรรม ศีลธรรม จรรยาบรรณ มโนธรรม มารยาท ธรรมาภิบาล กล่าวคือ

“จรรยา” (Etiquette) หมายถึง ความประพฤติ กิริยาที่ควรประพฤติในหมู่คณะ เช่น จรรยาครู จรรยาตำรวจ ฯลฯ

“คุณธรรม” (Virtue) คือ คุณ + ธรรมะ เป็นคุณงามความดีที่เป็นธรรมชาติ ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อตนเองและสังคม คุณธรรมจึงเป็นจริยธรรมที่แยกเป็นรายละเอียดแต่ละประเภท หากประพฤติปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอจะเป็นสภาพคุณงามความดีทางความประพฤติ และจิตใจของ ผู้คน คุณธรรมจึงเป็นจริยธรรมที่ฝึกฝนจนเป็นนิสัย เช่น ซื่อสัตย์ ขยัน อดทน เสียสละ รับผิดชอบต่อ เป็นต้น

“จรรยาบรรณ” (Code of Conduct) หมายถึง ประมวลความประพฤติที่ผู้ประกอบการงานแต่ละประเภทกำหนดขึ้น เพื่อรักษาและส่งเสริมเกียรติคุณ ชื่อเสียง และฐานะของสมาชิก

“มโนธรรม” (Conscience) หมายถึง ความรู้สึกผิดชอบชั่วดี ความรู้สึกว่าจะไรควรทำ อะไรไม่ควรทำ เชื่อกันว่า มนุษย์ทุกคนมีมโนธรรม เนื่องจากบางขณะเราจะเกิดความรู้สึกขัดแย้งในใจระหว่างความรู้สึกว่าต้องการทำสิ่งหนึ่ง และรู้ว่าควรทำอีกสิ่งหนึ่ง

“มารยาท” (Manner) หมายถึง กิริยา วาจา ที่สังคมกำหนดไว้เป็นที่ยอมรับในกลุ่มแต่ละท้องถิ่นซึ่งมีแตกต่างกันไป

“ธรรมาภิบาล” (Good Governance) หมายถึง การจัดการปกครอง การบริหารกิจการบ้านเมือง การควบคุมดูแลกิจการ การกำกับดูแลที่ดี อันเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการ (Process) และระบบ (System) ซึ่งองค์การหรือสังคมได้มีการปฏิบัติหรือดำเนินการ (Operate) ปกครองด้วยคุณความดี ซื่อตรงต่อกัน มั่นคงในสัญญาที่มีต่อกัน ซึ่งจะครอบคลุมประเด็นเรื่อง การมีส่วนร่วมของประชาชน นิติธรรม ความโปร่งใส การตอบสนอง การแสวงหาฉันทามติ ความถูกต้อง ความเสมอภาค ยุติธรรม เทียงธรรม ประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ และ ภาวะรับผิดชอบต่อ

จากที่กล่าวมาข้างต้นคำว่าจริยธรรม คุณธรรม ศิลธรรม จรรยาบรรณ ล้วนมีเป้าหมายเพื่อการควบคุมตนเอง และส่งผลต่อพฤติกรรมของบุคคลนั้น ส่วนคำว่า “ธรรมาภิบาล” ใช้เพื่อเป็นกลไกควบคุม โครงสร้าง ระบบ และกระบวนการส่งผลต่อการปฏิบัติงานของหน่วยงาน หรือองค์การ ส่วนจริยธรรม เป็นสิ่งที่มีอยู่แล้วในตัวมนุษย์โดยธรรมชาติ ซึ่งจะต้องพัฒนาขึ้นโดยอาศัยกฎเกณฑ์ความประพฤติที่มนุษย์ควรประพฤติที่ได้จากหลักการทางศีลธรรม หลักปรัชญา วัฒนธรรม กฎหมายหรือจารีตประเพณี เพื่อประโยชน์สุขแก่ตนเองและสังคม นอกจากนี้จริยธรรมยังใช้เป็นแนวทางประกอบการตัดสินใจเลือกความประพฤติ การกระทำที่ถูกต้องเหมาะสมในแต่ละสถานการณ์ เป็นศีลธรรมที่ใช้เฉพาะกลุ่ม

คุณค่าของจริยธรรมกับชีวิตมนุษย์

- (1) จริยธรรมช่วยให้มนุษย์อยู่ร่วมกันในสังคม อย่างมีระเบียบเป็นระบบ มีความอบอุ่น มีความรู้สึกปลอดภัย ในชีวิตและทรัพย์สิน และอยู่ร่วมกันอย่างสงบสุข มีสันติภาพ
- (2) จริยธรรมช่วยให้มนุษย์รู้จักตนเอง มีความสำนึกในหน้าที่ ความรับผิดชอบต่อตนเอง ความรับผิดชอบต่อครอบครัว ความรับผิดชอบต่อสังคมและประเทศชาติ
- (3) จริยธรรมช่วยให้มนุษย์สามารถกำหนดเป้าหมายชีวิต การดำเนินชีวิตและการพัฒนาชีวิตให้สำเร็จตามเป้าหมาย
- (4) จริยธรรมช่วยให้มนุษย์สามารถปรับตัวเข้ากับบุคคลอื่น ๆ และสังคมอย่างมีระบบเป็นระเบียบ เช่น การครองตน การครองงาน การครองเรือน การครองคน ฯลฯ
- (5) จริยธรรมช่วยให้มนุษย์สามารถแก้ปัญหาชีวิต และสามารถลดความทุกข์ลงได้
- (6) จริยธรรมช่วยให้มนุษย์มีเครื่องยึดเหนี่ยว และเป็นหลักปฏิบัติเพื่อป้องกันการเบียดเบียน การเอาัดเอาเปรียบกันในทางส่วนตัวและสังคม
- (7) จริยธรรมช่วยพัฒนาคุณภาพชีวิต ให้มนุษย์มีชีวิตที่ดี มีสุขภาพจิต สุขภาพกายดี เป็นชีวิตที่สมบูรณ์
- (8) จริยธรรมช่วยสร้างสันติภาพในสังคม และสร้างสันติภาพโลก
- (9) จริยธรรมเป็นวิถีทางแห่งปัญญา ทำให้มนุษย์มีเหตุผล รู้จักใช้สติปัญญา แก้ปัญหาชีวิต มีความเชื่อในการกระทำความดี โดยการนำเอาหลักจริยธรรมมาเป็นเครื่องมือแก้ปัญหาชีวิตไม่หลงงมงายในสิ่งที่ปราศจากเหตุผล
- (10) จริยธรรมช่วยให้มนุษย์เป็นคนหนักแน่น มีความขยันอดทน มานะต่อสู้ เพื่อเอาชนะความทุกข์ ความเดือดร้อนได้ด้วยตนเอง เป็นที่พึ่งของตนเอง ไม่ต้องรอโชคชะตา

สำหรับ **จริยธรรมธุรกิจ** นั้นเป็นการนำเอาหลักจริยธรรมมาใช้ในการดำเนินธุรกิจ ซึ่งในบทที่ 1 ได้กล่าวถึงความหมายของธุรกิจ (Business) ไว้ว่า ธุรกิจหมายถึง การกระทำหรือ

กิจกรรมต่างๆ ของมนุษย์ที่ดำเนินงานเกี่ยวกับสถาบันการผลิต การจำหน่าย และการให้บริการ โดยกลุ่มบุคคลมีการกระทำร่วมกันเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายเดียวกัน คือ กำไร หรือรายได้ เป็นการตอบแทนการลงทุนด้วยทรัพย์สินและแรงงานในกิจกรรมนั้น การกระทำดังกล่าวอาจจะเสี่ยงต่อการขาดทุนด้วย กล่าวคือ ธุรกิจเป็นการดำเนินกิจกรรมทุกอย่างของมนุษย์ที่เกี่ยวข้อง ตั้งแต่การผลิต การจัดจำหน่ายและการจัดบริการของบุคคลที่ทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายเดียวกันคือ กำไรมาสู่ผู้ประกอบการ ซึ่งจำเป็นต้องมีจริยธรรมและความรับผิดชอบต่อสังคม ดังนั้น **จริยธรรมทางธุรกิจ (Business ethics)** จึงหมายถึง มาตรฐานการกระทำที่ผู้บริหารควรปฏิบัติทางธุรกิจ จริยธรรมธุรกิจ (Business ethic) เป็นการนำหลักจริยธรรมมาประยุกต์ใช้กับธุรกิจ เพื่อให้การดำเนินธุรกิจเป็นไปอย่างถูกต้องเหมาะสม อยู่ในแนวทางของศีลธรรม หรือเป็นการประยุกต์ใช้ข้อที่ควรประพฤติปฏิบัติ เพื่อให้อยู่ในแนวทางของศีลธรรมและกฎศีลธรรม สำหรับสถานการณ์ทางธุรกิจ

นอกจากนี้ มูลนิธิเพื่อสถาบันการศึกษาวิชาการจัดการแห่งประเทศไทย (IMET) ได้เสนอหลักจริยธรรมของผู้ประกอบธุรกิจหรือนักธุรกิจไว้เพื่อใช้เป็นหลักเกณฑ์ในการประพฤติปฏิบัติ ได้แก่

จริยธรรมของนักธุรกิจต่อลูกค้า

- ขายสินค้าและบริการในราคาที่ยุติธรรม
- สินค้าและบริการต้องมีคุณภาพ
- ดูแลให้บริการแก่ลูกค้าทุกคนเท่าเทียมกัน
- ละเว้นการกระทำใดๆ ที่ทำให้ราคาสูงขึ้นโดยไม่มีเหตุผล
- ปฏิบัติต่อลูกค้าอย่างมีน้ำใจ

จริยธรรมของนักธุรกิจต่อคู่แข่ง

- ละเว้นจากการกลั่นแกล้ง ให้อภัยเสีย ช่มชู้หรือกีดกัน ไม่ว่าจะโดยทางตรงหรือทางอ้อม
- ควรให้ความร่วมมือในการแข่งขัน เช่น การให้ข้อมูลความรู้ในด้านต่างๆ เป็นต้น

จริยธรรมของนักธุรกิจต่อหน่วยงานราชการ

- การทำธุรกิจควรตรงไปตรงมา
- ปฏิบัติตามข้อกำหนดของกฎหมายในการทำธุรกิจ
- ละเว้นจากการติดสินบนเจ้าหน้าที่ของหน่วยงานราชการ
- ไม่สนับสนุนข้าราชการทำทุจริต
- ละเว้นการให้ของขวัญหรือของกำนัลแก่ข้าราชการ

- มีทัศนคติที่ดีและมีความเชื่อถือต่อหน่วยงานราชการ
- ให้ความร่วมมือเป็นพลเมืองที่ดี

จริยธรรมของนักธุรกิจต่อพนักงาน

- ให้ค่าจ้างเหมาะสม
- เอาใจใส่ต่อสวัสดิการและความปลอดภัยในการทำงาน
- พัฒนาให้ความรู้เพิ่มความชำนาญ
- ให้ความเป็นธรรม และโอกาสที่เท่าเทียมกัน
- ศึกษานิสัยใจคอและความถนัดของพนักงาน
- เคารพสิทธิส่วนบุคคลของพนักงาน
- ให้ความเชื่อถือและไว้วางใจ
- ให้คำแนะนำและเป็นพี่เลี้ยง
- สนับสนุนให้พนักงานเป็นคนดี

จริยธรรมของนักธุรกิจต่อสังคม

- ละเว้นการประกอบธุรกิจที่ทำให้สังคมเสื่อมลง
- ไม่ทำลายทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
- เคารพสิทธิทางปัญญาของบุคคลอื่น
- ให้ความร่วมมือกับชุมชนเพื่อสร้างสรรค์สังคม
- ให้ความสนใจเรื่องการสร้างงานแก่คนในสังคม

โดยสรุป จริยธรรมทางธุรกิจ คือการแสดงออกถึงความรับผิดชอบต่อสังคมส่วนรวม พยายามสร้างสรรค์สิ่งต่างๆ เพื่อให้เกิดคุณประโยชน์ต่อผู้ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจที่ดำเนินงานอยู่ไม่ว่าจะเป็นบุคคลใด เพื่อให้ธุรกิจมีความก้าวหน้าและเติบโตได้อย่างมั่นคง

4.2 ความคาดหวังของสังคมต่อระบบธุรกิจ

ในปัจจุบันสภาพสังคม เศรษฐกิจ และระบบการผลิตได้มีการเปลี่ยนแปลงไปจากเดิมมาก มีการแบ่งแยกการทำหน้าที่ของธุรกิจกับรัฐบาลอย่างเด็ดขาด ในอดีตสังคมต้องการให้ธุรกิจมุ่งทำหน้าที่ทางด้านเศรษฐกิจเป็นหลัก และให้องค์การกุศลและรัฐบาลดูแลเรื่องสังคม แต่ปัจจุบันองค์การธุรกิจมีขนาดใหญ่โตขึ้น มีบทบาทและผลกระทบต่อสังคมไม่เฉพาะทางด้านเศรษฐกิจแต่เพียงอย่างเดียว แต่ยังมีบทบาทและส่งผลกระทบต่อสังคมเกือบจะทุกด้าน สภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลง ทำให้สังคมคาดหวังในองค์การธุรกิจต้องมีความรับผิดชอบต่อสังคมเพิ่มเติมด้วย นอกจากนี้ยังคาดหวังให้ธุรกิจมีส่วนร่วมในการรักษาและส่งเสริมศิลปวัฒนธรรมและการกีฬา ธุรกิจจึงต้องปรับตัวตามเพื่อสนองความคาดหวังของสังคมที่

เปลี่ยนแปลงไป ธุรกิจที่ประสบความสำเร็จนั้น นอกจากจะต้องคำนึงถึงคุณภาพ และราคาของตัวสินค้าแล้ว ยังต้องคำนึงถึงชื่อเสียงหรือภาพพจน์ของกิจการด้วย สิ่งสำคัญที่สังคมมีความคาดหวังให้ธุรกิจตอบสนองความต้องการ 2 ประการ คือ

(1) ความต้องการทางด้านเศรษฐกิจ

ความต้องการทางด้านเศรษฐกิจ คือ ความต้องการให้ธุรกิจจัดหาสินค้าและบริการที่มีคุณภาพ และราคาพอเหมาะกับภาวะเศรษฐกิจและสังคม

(2) ความต้องการทางด้านสังคม

ความต้องการทางด้านสังคม คือ ความต้องการให้ธุรกิจดำเนินไปอย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคม เช่น การปฏิบัติตามด้วยบทกฎหมาย การสนองความคาดหวังทางจริยธรรมของสังคม และการส่งเสริมวัฒนธรรม ค่านิยมและประเพณีที่ดีงามของสังคม เป็นต้น

จึงเห็นได้ว่า ผู้ประกอบธุรกิจจะต้องตอบสนองความต้องการของสังคมในด้านเศรษฐกิจคือ จัดหาสินค้าและบริการให้แก่ประชาชนสังคมในราคาและคุณภาพตามสังคมต้องการแล้ว ธุรกิจยังต้องตอบสนองต่อความคาดหวังของสังคมที่ให้ธุรกิจมีความรับผิดชอบต่อ 3 ระดับด้วยกันคือ

(1) การปฏิบัติตามกฎหมาย กฎหมายถือเป็นกติกาของสังคม การปฏิบัติตามกฎหมายเป็นความคาดหวังขั้นต่ำสุดที่สังคมต้องการให้ธุรกิจปฏิบัติตาม เพื่อความสงบสุขของสังคม

(2) สอนองความคาดหวังทางจริยธรรมของสังคม สังคมคาดหวังให้ธุรกิจดำเนินกิจการอย่างมีจริยธรรม หรือมีความรับผิดชอบต่อสังคมที่สูงกว่าแค่ที่กฎหมายบังคับ เป็นส่วนของความศรัทธา เชื่อถือ และทัศนคติที่ดีของสาธารณชนที่มีต่อองค์การธุรกิจ

(3) ส่งเสริมวัฒนธรรมและค่านิยมอันดีงาม นอกจากการปฏิบัติตามกฎหมายและดำเนินธุรกิจอย่างมีจริยธรรมแล้ว สังคมยังคาดหวังให้ธุรกิจมีส่วนส่งเสริมหรืออย่างน้อยก็ต้องไม่ขัดขวาง ทำลายวัฒนธรรมและค่านิยมของสังคมที่ชื่นชมว่าดีงาม รวมถึงการช่วยเหลือส่งเสริมค่านิยมอันดีงามเช่น การรักษาความสะอาดของบ้านเมือง การถนอมใช้สิ่งแวดล้อม การเอื้อเฟื้อต่อเด็กและคนชรา การมีน้ำใจต่อกันในการใช้รถใช้ถนน เป็นต้น อันเป็นตัวอย่างของการพยายามสนองตอบความคาดหวังทางสังคม



ภาพที่ 4.1 แสดงความคาดหวังของสังคมต่อธุรกิจ

ที่มา : พรหมพ พุกกะพันธ์ (2544, น. 69)

4.3 ประโยชน์ของจริยธรรมธุรกิจ

หากธุรกิจใดกอบปรด้วยจริยธรรม ย่อมเป็นที่ยอมรับ เชื่อถือ ได้รับโอกาส มีความได้เปรียบในเชิงธุรกิจและมีแนวโน้มที่จะรุ่งโรจน์ หนทางแห่งความสำเร็จที่จำเป็นต่อการประกอบธุรกิจ หากจะประเมินประโยชน์ของจริยธรรมต่อองค์การธุรกิจแล้ว สามารถที่จำแนกออกได้ดังต่อไปนี้

(1) จริยธรรมก่อให้เกิดความเชื่อ (Credit) โดยธรรมชาติความเชื่อถือนั้นเกิดจากความซื่อสัตย์ ดังนั้นคนที่มีจริยธรรม กอบปรด้วยความซื่อสัตย์เสมอ ย่อมได้รับความเชื่อถือและความเชื่อถือ คือที่มาของเครดิตทางการค้า ซึ่งเป็นปัจจัยที่ได้เปรียบเชิงการแข่งขัน ทั้งในด้านการลงทุนและการตลาด

(2) จริยธรรมก่อให้เกิดการทุ่มเท (Devotion) ของคนทำงาน อันจะนำมาซึ่งประสิทธิภาพอันทรงคุณภาพ (Qualitative Efficiency) ต่อการผลิตที่เต็มกำลัง (Full Capacity) หากกิจการใดกอบปรด้วยความมีจริยธรรม ปฏิบัติต่อพนักงานทุกคนอย่างมีมนุษยธรรม และมีพัฒนาการอย่างต่อเนื่อง ย่อมเป็นที่รัก ที่ผูกพันของพนักงาน พนักงานย่อมทุ่มเทความสามารถต่อการผลิตหรือการบริการอย่างเต็มกำลังความสามารถอันนำมาซึ่งผลการผลิตหรือการบริการที่ดี

(3) จริยธรรมก่อให้เกิดภาพลักษณ์ที่ดี (Good Image) ซึ่งภาพลักษณ์ที่ดีมีผลต่อตำแหน่งทางการค้าของกิจการ (Positioning) และมีผลต่อความรักภักดีที่ผู้บริโภคมีต่อสินค้าและบริการของ บริษัท (Brand Royalty) และภาพลักษณ์ทางการค้าที่ดี มีผลโดยตรงต่อการกำหนดราคา (Pricing) และความภักดีต่อสินค้าและบริการมีผลโดยตรงต่อยอดขาย (Sales Volume) ซึ่งราคาขายและยอดขายมีผลโดยตรงต่อกำไร ดังนั้น อาจกล่าวได้ว่า จริยธรรมทางธุรกิจคือที่มาแห่งความร่ำรวย

(4) จริยธรรมก่อให้เกิดการลดหย่อนทางกฎหมาย กิจกรรมที่มีประวัติทางจริยธรรมที่ด่างาม เมื่อพลาดพลั้งไปมีคดีความกับบุคคลอื่นก็ดี หรือรัฐก็ดี ย่อมได้รับข้อลดหย่อนในบทลงโทษตามกฎหมายที่บัญญัติไว้ตามกฎหมายของแต่ละสังคม

(5) จริยธรรมก่อให้เกิดการทำงานอย่างมีความสุข เมื่อทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับบริษัทไม่ว่าจะเป็นผู้ถือหุ้น ผู้ร่วมงานในบริษัทคู่ค้า ผู้บริโภค รัฐบาล และสังคม ต่างก็มีจริยธรรมที่ดีต่อกัน ย่อมเป็นการสร้างความสัมพันธ์อันดีและอบอุ่นขึ้น หรือหากมีบ้างโดยอุบัติเหตุก็จะแก้ไขได้โดยง่าย การทำงานอย่างมีจริยธรรมต่อตนเอง และต่อกันและกัน จึงเป็นชีวิตการทำงานที่เป็นความสุข ปราศจากความเครียดใดๆ นอกจากความเครียดอันเกิดจากการแบกความเล็งในอัตราสูงของธุรกิจบางประเภทนั่นเอง และแม้จะมีความเครียดจากภาระเล็งอยู่บ้าง จริยธรรมในการปฏิบัติงานก็ช่วยผ่อนคลายเป็นและลดความเครียดไปได้มาก

4.4 ความหมายของจรรยาบรรณและจรรยาบรรณธุรกิจ

จากพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2554 (น.301) **จรรยาบรรณ** (Codes of Conduct) หมายถึง ประมวลความประพฤติที่ผู้ประกอบอาชีพการงานแต่ละอย่างกำหนดขึ้น เพื่อรักษาและส่งเสริมเกียรติคุณชื่อเสียงและฐานะของสมาชิก อาจเขียนเป็นลายลักษณ์อักษรหรือไม่ก็ได้

จรรยาบรรณจึงเป็นจริยธรรมของกลุ่มชนผู้ร่วมอาชีพ ร่วมอุดมการณ์ เป็นหลักประเพณี หลักจริยธรรม มารยาท ที่ทุกคนเชื่อว่าเป็นสิ่งที่ถูกต้องดีงาม ควรจะร่วมกันรักษาไว้เพื่อธำรงเกียรติและศรัทธาจากประชาชน ละเมียดละไมกว่ากฎระเบียบ ลึกซึ้งกว่าวินัย สูงค่าเทียบเท่าอุดมการณ์ จรรยาบรรณจัดเป็นสายใยของกลุ่มชนที่ร่วมอาชีพ ร่วมอุดมการณ์เป็นระบบเกียรติศักดิ์ที่ใช้ดูแลและปกครองกันเอง เพื่อดำรงความเชื่อถือ และเกียรติคุณแห่งอาชีพให้เป็นที่ศรัทธาของสาธารณชน

กล่าวได้ว่า จรรยาบรรณ มีลักษณะที่สำคัญประกอบด้วย

1. ประมวลกฎเกณฑ์ความประพฤติหรือประมวลมารยาทของบุคคลตามกลุ่มวิชาชีพ
2. เป็นเอกลักษณ์ทางวิชาชีพ เป็นการใช้ความรู้
3. มีองค์หรือสมาคมควบคุม

จรรยาบรรณวิชาชีพ หรือ จรรยาบรรณ เกิดขึ้นเพื่อ

- * มุ่งให้คนในวิชาชีพมีประสิทธิภาพ
- * ให้เป็นคนดีในการบริการวิชาชีพ
- * ให้คนในวิชาชีพมีเกียรติศักดิ์ศรีที่มีกฎเกณฑ์มาตรฐานจรรยาบรรณ

จรรยาบรรณ มีความสำคัญและจำเป็นต่อทุกอาชีพ ทุกสถาบัน และหน่วยงาน เพราะเป็นที่ยึดเหนี่ยวควบคุมการประพฤติ ปฏิบัติด้วยความดีงาม

จรรยาบรรณทางธุรกิจ หมายถึง การนำหลักจริยธรรมมาประยุกต์กับธุรกิจ เพื่อให้การดำเนินธุรกิจเป็นไปอย่างถูกต้องเหมาะสมอยู่ในแนวทางของศีลธรรม หรือเป็นการประยุกต์ใช้ข้อที่ควรประพฤติปฏิบัติเพื่อให้อยู่ในแนวทางของศีลธรรม และกฎศีลธรรมสำหรับสถานการณ์ทางธุรกิจ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2546: น.37)

จรรยาบรรณธุรกิจใช้เป็นแนวทางให้ผู้ประกอบธุรกิจยึดถือปฏิบัติ ในการดำเนินกิจกรรมทางธุรกิจเพื่อสร้างสรรค์และจรรโลงไว้ซึ่งสังคมที่ดีและน่าอยู่สำหรับเพื่อนมนุษย์ และสิ่งแวดล้อม สามารถพิจารณาแบ่งออกได้เป็น 8 ประการคือ

(1) เว้นจากการเบียดเบียนลูกค้า ได้แก่ ไม่กักตุนสินค้า ไม่ส่งชิ้นส่วนหรือวัตถุดิบราคาถูกแต่ไร้คุณภาพเมื่อของขาดแคลน ใช้อะไรปลอมปนทำให้ลูกค้าได้ผลิตภัณฑ์หรือสินค้าไม่เป็นไปตามต้องการ หรือเกิดของเสีย (Defect) ไม่แสวงหากำไรที่ก่อให้เกิดความเดือดร้อนแก่ผู้บริโภค ไม่ผลิตสินค้าที่ต่ำกว่ามาตรฐาน และเป็นจริงตามโฆษณา

(2) เว้นจากการเบียดเบียนผู้จัดส่งสินค้าหรือวัตถุดิบ (Supplier) หรือหุ้นส่วน ได้แก่ กดราคา ปิดบังข้อมูล ไม่จ่ายเงินตามกำหนด ยืดเวลาการชำระเงิน ตาหนิสินค้าว่าไม่ดีเพื่อให้ลดราคามากๆ เอาर्डเอาเปรียบ ฯลฯ

(3) เว้นจากการเบียดเบียนพนักงาน เช่น ไม่จ่ายค่าล่วงเวลา ใช้แรงงานเด็ก กดค่าแรง ไม่ให้สวัสดิการที่ควรให้ สภาพแวดล้อมในการทำงานที่เป็นอันตรายต่อสุขภาพ ไม่ส่งเสริมให้พนักงานได้พัฒนาความรู้ความสามารถ การแบ่งผลประโยชน์ให้พนักงานไม่เป็นธรรม เป็นต้น

(4) เว้นจากการเบียดเบียนคู่แข่งผู้ถือหุ้นหรือเจ้าของ เช่น ไม่จ่ายเงินปันผล ไม่ให้ข้อมูลที่แท้จริง บริหารองค์กรเพื่อผลประโยชน์ฯ ไม่ได้มุ่งเพื่อความก้าวหน้าขององค์กรในระยะยาว เป็นต้น

(5) เว้นจากการเบียดเบียนคู่แข่ง เช่น ปล่อยข่าวลือที่ไม่ดี ให้สินบนหรือใช้อิทธิพลเพื่อแย่งลูกค้า ซื้ข้อมูลหรือความลับ เป็นต้น

(6) เว้นจากการเบียดเบียนราชการ เช่น หลบเลี่ยงการจ่ายภาษีที่ถูกต้องจ่ายเงินให้ใต้โต๊ะ ขायอุปกรณ์ เครื่องมือให้หน่วยราชการราคาสูงกว่าปกติ ส่งงานล่าช้าทำให้เกิดผลเสียหายต่อราชการ เป็นต้น

(7) เว้นจากการเบียดเบียนสังคม เช่น ขायของแพง โฆษณาหลอกลวงผู้บริโภค กักตุนสินค้า บรรทุกของเกินทำให้ถนนทรุด หาบเร่งขวางทางเท้า เป็นต้น

(8) เว้นจากการเบียดเบียนสิ่งแวดล้อม เช่น ไม่มีระบบการจัดการกับของเสียที่เกิดจากกระบวนการผลิต ทำให้เกิดมลภาวะ ได้แก่ น้ำเสีย อากาศเสีย กากอุตสาหกรรมที่มี

สารพิษ ฯลฯ ตลอดจนส่งเสียงหรือกลิ่นรบกวน ผลผลิตสินค้าและบริหารที่ทำลายทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เป็นต้น

โดยสรุป จรรยาบรรณทางธุรกิจ (Business Ethics) เป็นการพิจารณาและกำหนดกรอบของความหมายจากมุมมองของการละเว้นจากการเบียดเบียนตามแนวทางของศีลห้าในพระพุทธศาสนา ซึ่งทำให้ผู้ประกอบการตระหนักถึงความสำคัญของการไม่เบียดเบียนกัน ทั้งนี้ ในยุคปัจจุบัน การดำเนินงานทุกด้านของธุรกิจและการทำงานภายใต้ระบบทุนนิยมและกระแสเศรษฐกิจใหม่ถ้าไม่คำนึงถึงเรื่องจริยธรรมและจรรยาบรรณจะสร้างผลกระทบในทางลบได้อย่างรุนแรงและกว้างขวางมากกว่ายุคใดๆ เนื่องจากสังคมมีการเปลี่ยนแปลงในด้านต่างๆ อย่างรวดเร็วอันเกิดจากอิทธิพลของการติดต่อสื่อสารและเทคโนโลยีสมัยใหม่ หากสังคมวิกฤต ธุรกิจก็ไม่สามารถอยู่ได้ยืนยาวเช่นกัน หากสังคมเจริญ ธุรกิจก็เจริญด้วยเช่นกัน เพราะสังคมประกอบด้วยบุคคลและหน่วยธุรกิจต่างๆ ในการดำรงอยู่นั่นเอง

4.5 จรรยาบรรณของผู้ประกอบการ

ในภาวะสังคมปัจจุบันที่มีการแข่งขันสูงมาก ทำให้ผู้ประกอบการต่างคิดกลยุทธ์การตลาดหลากหลายเพื่อต่อสู้กับคู่แข่งเพื่อให้ธุรกิจของตนอยู่รอด โดยบางครั้งไม่ได้คำนึงถึงจรรยาบรรณของผู้ประกอบการธุรกิจ ซึ่งเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการพัฒนาระบบเศรษฐกิจของประเทศ เป็นผู้ที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม ทำให้เกิดกิจกรรมร่วมกันของคนในสังคม โดยมีนักธุรกิจเป็นกลไกในการเชื่อมโยงที่สำคัญ ด้วยเหตุนี้ ผู้ประกอบธุรกิจจึงต้องเป็นผู้ที่มีความประพฤติดีและศรัทธาในวิชาชีพของตน เป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้อื่น อันส่งผลให้เกิดการยอมรับจากคนทั่วไปในสังคมและสามารถทำให้ธุรกิจดำรงอยู่ได้และเจริญก้าวหน้ามากขึ้น ซึ่งจรรยาบรรณดังกล่าวกำหนดได้ตามบทบาทหลักดังนี้

(1) จรรยาบรรณต่อลูกค้า เพราะ ลูกค้า คือ กลุ่มบุคคลผู้ซื้อสินค้าหรือบริการของธุรกิจ ทำให้ธุรกิจมีรายได้ ตลอดจนจนมีกำไร สามารถดำรงธุรกิจอยู่ได้และมีความเจริญก้าวหน้าต่อไปในอนาคต

(2) จรรยาบรรณต่อผลิตภัณฑ์ เพราะ ผลิตภัณฑ์ คือ สิ่งที่เสนอขายเพื่อสนองความต้องการของผู้บริโภคซึ่งผู้ประกอบการธุรกิจต้องมีการควบคุมการผลิตให้ได้ผลิตภัณฑ์ที่ดีมีคุณภาพตรงตามความต้องการของผู้บริโภคจึงจะทำให้ธุรกิจประสบความสำเร็จและแข่งขันกับคู่แข่งได้ในตลาดได้

(3) จรรยาบรรณต่อคู่แข่ง เพราะ คู่แข่ง คือ ผู้ที่ประกอบธุรกิจประเภทเดียวกับผู้ประกอบการธุรกิจซึ่งต้องมีการแข่งขันกัน หรือบางครั้งต้องมีการพึ่งพาอาศัยกัน ดังนั้นการแข่งขันต้องเป็นไปอย่างถูกต้อง

(4) จรรยาบรรณต่อหน่วยราชการ เพราะหน่วยราชการเป็นสถาบันหนึ่งที่มีความสัมพันธ์กับการประกอบธุรกิจ ผู้ประกอบธุรกิจต้องมีการติดต่อกับหน่วยงานอย่างสม่ำเสมอ นอกจากนี้ ในการประกอบธุรกิจยังอยู่ในการควบคุมดูแลของหน่วยราชการอีกด้วย ดังนั้น ผู้ประกอบธุรกิจจึงควรมีจรรยาบรรณต่อส่วนราชการด้วย

(5) จรรยาบรรณต่อพนักงาน เพราะ พนักงาน คือ บุคลากร ซึ่งเป็นปัจจัยในการประกอบธุรกิจที่สำคัญ ถ้าไม่มีพนักงานทำหน้าที่ต่างๆ ในองค์กร ย่อมทำให้ไม่เกิดกิจกรรมทางธุรกิจอื่นๆ ดังนั้น ผู้ประกอบธุรกิจจึงต้องให้ความสำคัญกับพนักงานและปฏิบัติต่อพนักงานด้วยการมีจรรยาบรรณ

(6) จรรยาบรรณต่อสังคม เพราะ สังคม คือ การอยู่ร่วมกันเป็นกลุ่มของบุคคล โดยแต่ละคนจะมีหน้าที่ในสังคมแตกต่างกัน มีการแบ่งงานกันทำ มีสิทธิและเสรีภาพในฐานะการเป็นพลเมืองเท่าเทียมกันตามกฎหมาย ผู้ประกอบธุรกิจก็ถือว่าเป็นส่วนหนึ่งของสังคม จึงต้องมีส่วนร่วมช่วยพัฒนาสังคมให้เจริญก้าวหน้าหรือมีความสุข มีส่วนรับผิดชอบกับสภาพแวดล้อมและกิจกรรมต่าง ๆ ในสังคม ดังนั้น ผู้ประกอบธุรกิจจึงควรมีจรรยาบรรณต่อสังคม

(7) จรรยาบรรณต่อผู้ประกอบธุรกิจ เพราะ นอกจากผู้ประกอบธุรกิจจะประกอบธุรกิจด้วยการมีจรรยาบรรณต่อพนักงานแล้ว พนักงานก็เช่นเดียวกันย่อมต้องมีจรรยาบรรณในการประกอบอาชีพต่อผู้ประกอบธุรกิจเช่นเดียวกัน ถ้าทั้ง 2 ฝ่ายต่างปฏิบัติต่อกันด้วยการมีจรรยาบรรณย่อมทำให้การทำงานประสบผลสำเร็จและอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุขได้ ดังนั้น พนักงานจึงควรมีจรรยาบรรณต่อผู้ประกอบธุรกิจด้วย

4.6 ความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจ (Corporate Social Responsibility: CSR)

ความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจ หมายถึง การประกอบกิจการด้วยความดูแลใส่ใจต่อผู้มีส่วนได้เสีย เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมอย่างมีคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณ ตลอดจนมีธรรมาภิบาลเป็นเครื่องกำกับให้การดำเนินกิจกรรมต่างๆ เป็นไปด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต โปร่งใสและยุติธรรม มีความตระหนักถึงผลกระทบทางลบต่อเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม โดยพร้อมจะแก้ไขเพื่อลดผลกระทบ ดังกล่าว กับการนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง มาบูรณาการให้เกิดการดำเนินกิจการเป็นการสร้างความสำเร็จและประโยชน์สุข อีกทั้งเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันทุกเวทีการค้า ซึ่งจะเป็นผลดีต่อความยั่งยืนของกิจการ ผู้มีส่วนได้เสีย เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมอย่างแท้จริงสำหรับผู้มีส่วนได้เสียของกิจการ ซึ่งไม่ใช่แค่เจ้าของกิจการและผู้ถือหุ้น

การแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม ไม่ใช่การทำกิจการให้ถูกกฎหมายหรือถูกต้อง แต่เพียงอย่างเดียว แต่เป็นการลงทุนในมนุษย์ ผู้มีส่วนได้เสียของกิจการ สังคมและสิ่งแวดล้อม ซึ่งทั้งหมดนำไปสู่ความอยู่รอดโดยรวมและรายได้ที่มั่นคงนั่นเอง ดังนั้น วิธีมองความรับผิดชอบต่อ

ต่อสังคมจึงคล้ายกับการมองการลงทุนด้านวิจัยและพัฒนา ซึ่งไม่สามารถลงทุนอย่างไร้ทิศทางได้ และยังคงใช้เวลาพอสมควรก่อนที่จะผลิตออกดอกผลได้ เป็นการลงทุนระยะกลางถึงยาวและเพื่อขยายความเข้าใจ เราอาจพิจารณาว่า ความรับผิดชอบต่อสังคมหรือ CSR ไม่ใช่เรื่องอะไรบ้าง ดังนี้

CSR ไม่ใช่เป็นเพียงกิจกรรมเพื่อสังคมที่ทำแล้วก็จบไป ไม่ได้มีผลที่ยั่งยืนทั้งต่อสังคมและกิจการ

CSR ไม่ใช่เป็นเพียงกิจกรรมประชาสัมพันธ์ทางการตลาด หรือการประชาสัมพันธ์ว่า กิจการได้ดำเนินกิจกรรมเพื่อสังคมอะไรบ้าง

CSR ไม่ใช่เป็นเพียงการสร้างภาพของกิจการที่บริจาคช่วยสังคมสิ่งแวดล้อมแล้วปิดท้ายด้วยการถ่ายภาพพร้อมกับผู้บริหาร

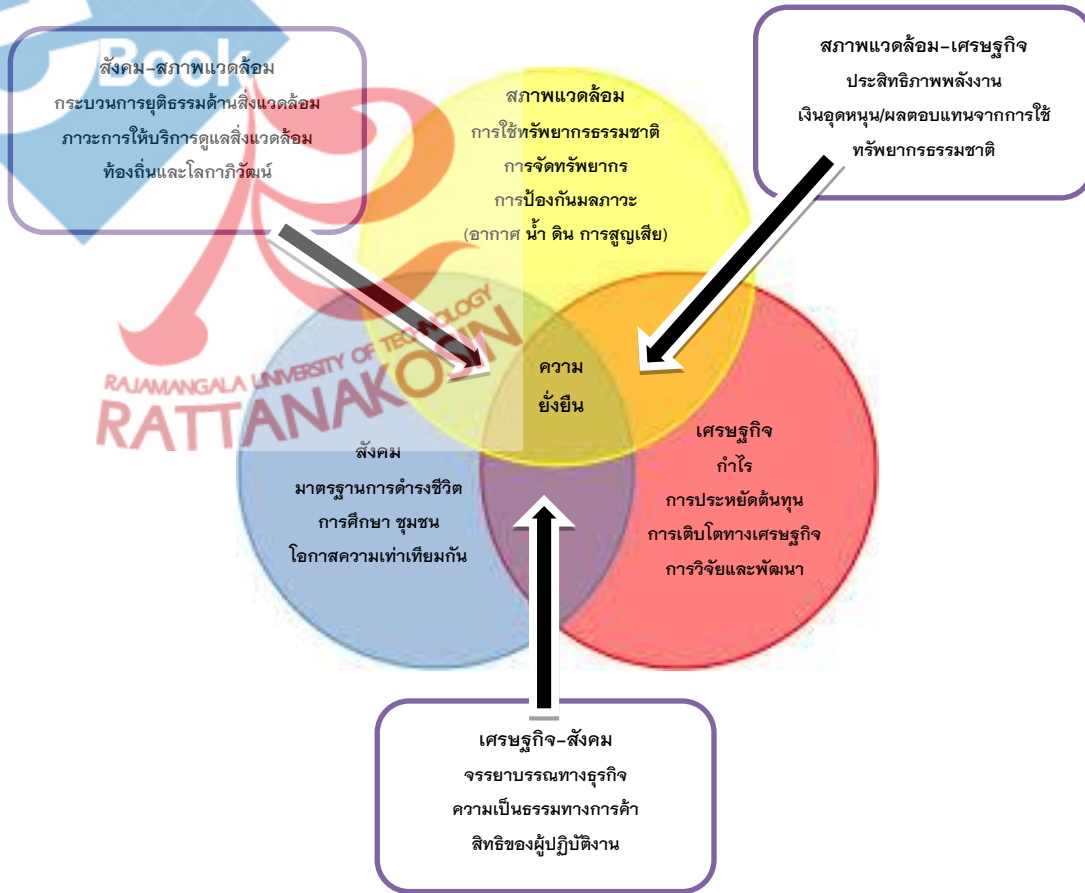
CSR ไม่ใช่การลงทุนระยะสั้นๆ ไม่ใช่กิจกรรมนอกระบบดำเนินงานของกิจการ (Out-of-Business Process)

CSR ไม่ใช่รายจ่ายของกิจการแต่อย่างใด แต่เป็นการลงทุนที่นำไปสู่ผลประโยชน์ที่เพิ่มขึ้นอย่างมั่นคงได้

4.6.1 ความสำคัญและประโยชน์จากความรับผิดชอบต่อสังคม

ความสำคัญของความรับผิดชอบต่อสังคม คือ ช่วยให้การดำเนินกิจการเป็นไปอย่างยั่งยืน กล่าวคือ ธุรกิจไม่เพียงแต่ทำการจัดหาผลิตภัณฑ์หรือบริการที่สร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าและดำเนินงานโดยไม่ส่งผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้เสีย เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมเท่านั้น แต่ยังรวมถึงความรับผิดชอบต่อสังคมในทุกๆ ส่วนทั้งภายในและภายนอกกิจการด้วย ดังนั้น กิจการต้องให้ความสำคัญกับการเชื่อมโยงความสัมพันธ์ด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมร่วมกัน ดังภาพ 4.2

มิติแห่งความยั่งยืน


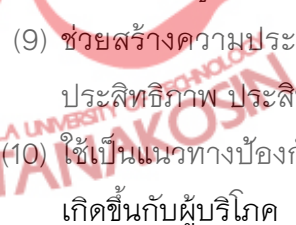


ภาพที่ 4.2 แสดงความยั่งยืนจากความรับผิดชอบต่อสังคมของกิจการ
ที่มีต่อเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อม

ที่มา : ตลาตหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (2555, น. 24)

ประโยชน์ต่อกิจการ

- (1) เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและการสร้างผลกำไรที่ดีที่สุด
- (2) ปรับปรุงความสัมพันธ์และสร้างมุมมองใหม่ กับผู้มีส่วนได้เสียรวมถึงการติดต่อสื่อสารกับผู้มีส่วนได้เสียที่แตกต่างกันได้ดีขึ้น
- (3) สร้างภาพลักษณ์และชื่อเสียงที่ดี รวมทั้งส่งเสริมให้ได้รับความไว้วางใจจากสาธารณชนเพิ่มขึ้น
- (4) ปรับปรุงการบริหารความเสี่ยง เพื่อสร้างความน่าสนใจในการลงทุนมากขึ้น
- (5) ปรับปรุงความน่าเชื่อถือและความเป็นธรรมของธุรกรรมต่างๆผ่านการมีส่วนร่วมทางการเมืองอย่างรับผิดชอบ มีการแข่งขันอย่างเป็นธรรมและปฏิเสธการคอร์รัปชัน

- 
- 
- (6) ส่งเสริมให้เกิดการตัดสินใจเกี่ยวกับความคาดหวังของสังคมบนพื้นฐานของความเข้าใจที่ดีขึ้น
 - (7) เพิ่มโอกาสแก้ไขและลดความเสี่ยงต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับความรับผิดชอบต่อสังคมและความเสี่ยงอื่นๆ
 - (8) สร้างสรรค์ให้เกิดนวัตกรรมทั้งภายในและนอกกิจการ ก่อให้เกิดความเจริญเติบโตควบคู่กับผลกำไรสูงขึ้น
 - (9) ช่วยสร้างความประหยัดแก่ระบบการผลิต เนื่องจากการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ และปริมาณของเสียที่ลดลง
 - (10) ใช้เป็นแนวทางป้องกันหรือลดความขัดแย้งเกี่ยวกับสินค้าหรือบริการที่อาจจะเกิดขึ้นกับผู้บริโภค
 - (11) สร้างความภาคภูมิใจ การมีส่วนร่วมและขวัญกำลังใจ รวมถึงความปลอดภัยและสุขอนามัยที่ดีให้กับพนักงานและผู้มีส่วนได้เสีย
 - (12) ส่งผลในทางบวกต่อการสรรหา จูงใจและรักษาพนักงาน เป็นการเพิ่มขีดความสามารถด้านทรัพยากรบุคคล

การประกอบกิจการอย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคม สามารถนำแนวพระราชดำริของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดชเรื่อง “ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” ที่ได้พระราชทานแก่พสกนิกรชาวไทยตั้งแต่ปี พ.ศ. 2517 มาประยุกต์ใช้อย่างเข้าใจและเข้าใจถึงเพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับกิจการมากขึ้น เพราะปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงจะทำให้กิจการเจริญเติบโตอย่างสมดุล มั่นคง ยั่งยืน กล่าวคือมีความพอประมาณ มีเหตุผล มีภูมิคุ้มกันต่อการเปลี่ยนแปลงจากภายนอกและภายในทั้ง 4 ด้าน คือ เศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และวัฒนธรรม ส่งผลให้กิจการและพนักงานสามารถพึ่งพาตนเอง เป็นที่พึ่งให้แก่ผู้อื่น โดยมีการอยู่ร่วมกันอย่างมีคุณธรรมและจริยธรรม มีความซื่อสัตย์สุจริต อดทน ขยันหมั่นเพียร รวมถึงใช้ความรู้อย่างรอบคอบมีสติปัญญาและแบ่งปัน

4.6.2 องค์ประกอบในการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม

การดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ประกอบด้วย 2 มิติสำคัญ ดังนี้
มิติที่ 1 มิติภายใน

(1) การจัดการทรัพยากรมนุษย์อย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคม

องค์กรต่างๆ ปัจจุบันมีความท้าทายที่จะต้องดึงพนักงานให้มีความสามารถ ดังนั้นธุรกิจฯ จึงควรส่งเสริมการจัดการทรัพยากรมนุษย์อย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคม เช่น ด้านการเรียนรู้ตลอดชีวิต (Life-long learning) การให้ข้อมูลที่โปร่งใสกับพนักงานในทุกๆ ด้าน การให้ความสมดุล

ระหว่างงาน ชีวิตครอบครัว และการพักผ่อน การปฏิบัติอย่างเท่าเทียมทั้งด้าน การคัดเลือก เข้าทำงาน รายได้และความก้าวหน้าทางการงานโดยเฉพาะกับผู้หญิงและผู้พิการ การดูแลเอาใจใส่พนักงานโดยเฉพาะที่ได้รับบาดเจ็บ และ/หรือ เกิดปัญหาสุขภาพจากการงาน เป็นต้น

(2) สุขภาพและความปลอดภัยในการทำงาน

ถึงแม้ว่าจะมีกฎหมายควบคุมดูแลด้าน สุขภาพและความปลอดภัยในการทำงาน แต่กระแสนการกระจายงานไปสู่บริษัทคู่ค้า (Supplier) ทำให้ธุรกิจไม่สามารถควบคุมได้ทั่วถึง จึงเป็นประเด็นที่น่าสนใจที่ควรจะช่วยกันดูแล หรือตั้งเป็นนโยบายขององค์การ เช่น เลือกร่วมทำธุรกิจ หรือเลือกใช้บริษัทคู่ค้า (Supplier) ที่มีคุณธรรม จรรยาบรรณ ต่อพนักงาน เพื่อเป็นการควบคุมดูแลอีกทางหนึ่ง อีกทั้งยังเป็นการบีบให้บริษัทอื่นๆ ที่ต้องการจะทำธุรกิจกับเราต้องพัฒนาตนเองตามไปด้วย เพราะมีเช่นนั้นหากเกิดผลร้ายจากการที่ใช้ บริษัทคู่ค้า (Supplier) ที่ไม่ใส่ใจสุขภาพ และความปลอดภัยในการทำงานของลูกค้า เมื่อเกิดกรณีขึ้นมภาพลักษณ์ที่ไม่ดี ก็จะมีผลกลับมาถึงบริษัทแม่ หรือบริษัทผู้ว่าจ้างด้วย

(3) การปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคมและการเมือง

การบริหารองค์การ ที่มีนโยบายที่จะรับผิดชอบพนักงานในกรณีที่เกิดวิกฤตทางเศรษฐกิจ สังคม หรือการเมือง หรือแม้แต่การปรับโครงสร้างภายในขององค์การเอง โดยเฉพาะการควบรวมกิจการต่างๆ และมักจะนำมาสู่การเลิกจ้างพนักงานจำนวนมาก ซึ่งไม่ส่งผลดีต่อองค์การเอง นอกเสียจากจะสุดวิสัยจริงๆ เพราะทำให้ความเชื่อถือ ไว้วางใจ และความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์การ ต้องเสียไป ทั้งนี้ ในช่วงที่เกิดวิกฤตในองค์การฯ นั้นๆ การปรึกษาหารือ และสร้างความร่วมมือกันในกลุ่มผู้ที่เกี่ยวข้องกับบริษัท ไม่ว่าจะเป็นนักลงทุน ผู้บริหาร พนักงาน หรือแม้แต่ลูกค้า ย่อมนำมาซึ่งการแก้ปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืนมากกว่า

(4) การจัดการทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมในองค์การ

การลดการใช้ทรัพยากรและการปล่อยสารพิษ/ของเสีย ซึ่งเป็นการลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม ย่อมเป็นผลดีต่อองค์การนั้นๆ เอง ในอันที่จะจัดการการผลิตสินค้า/บริการ ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น และยังเป็นการลดต้นทุนด้านพลังงาน และการจัดการของเสียต่างๆ อีกด้วย ซึ่งนำไปสู่ผลกำไรที่สูงขึ้น ความสามารถในการแข่งขันในตลาดที่เพิ่มขึ้น และที่สำคัญ เป็นการสร้างภาพลักษณ์ให้กับบริษัท ถือว่าได้ประโยชน์ต่อทุกฝ่าย (Win-Win)

(5) บรรษัทภิบาลและความโปร่งใสในการดำเนินกิจการ

ปัจจุบัน ความเชื่อมั่น ที่มีต่อบริษัทฯ เป็นสิ่งที่สำคัญที่สุด โดยเฉพาะบริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ ดังนั้นความโปร่งใส และขั้นตอนการตัดสินใจต่างๆ ของบริษัทที่มีความชัดเจน ตรวจสอบได้ จึงมีความสำคัญอย่างยิ่งยวดทั้งต่อความมั่นคงของบริษัทฯ ในมุมมองของนักลงทุน และความมั่นคงในสังคม ทั้งนี้เป็นเพราะว่าการบริหารจัดการที่มี

ความโปร่งใส ทางบัญชี และกระบวนการตัดสินใจในทุกระดับนั้นย่อมนำไปสู่ ข้อมูลที่มีความชัดเจน ซึ่งสามารถเข้าถึงได้โดยนักลงทุนและผู้ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งทำให้เกิดระบบการลงทุนในสังคมโดยรวมที่มีประสิทธิภาพ ความผิดปกติทางการเงิน หรือกระบวนการตัดสินใจต่างๆ ย่อมจะสามารถถูกพบและจัดการได้โดยองค์การที่เกี่ยวข้อง และลดโอกาสของความสูญเสียทั้งในด้านการเงินและทรัพยากรต่างๆ ที่ต้องเสียไปกับการคอร์รัปชันอีกด้วย ซึ่งนำไปสู่สังคมที่มีความยั่งยืนและแข็งแกร่งทางเศรษฐกิจในที่สุด

มิติที่ 2 มิติภายนอก

(1) การจัดการกับคู่ค้า (Supplier) และหุ้นส่วนทางธุรกิจ (Partners) ที่รับผิดชอบต่อสังคม

การจัดการกับคู่ค้าและหุ้นส่วนกิจการที่รับผิดชอบต่อสังคม การเลือกคู่ค้าและหุ้นส่วน กิจการควรคำนึงถึงความรับผิดชอบต่อสังคมของกิจการนั้นๆ ด้วย เพื่อขยายความรับผิดชอบต่อสังคมของตนไปสู่กิจการดังกล่าวให้ครอบคลุมทั้งห่วงโซ่การผลิต เช่น การช่วยพัฒนาระบบการทำงานของคู่ค้าให้มีความรับผิดชอบต่อสังคมตามมาตรฐานที่วางไว้ การจัดการสิ่งแวดล้อมของบริษัทค้าปลีกต่างๆ ไปพร้อมๆ กับการลดต้นทุนและเพิ่มผลกำไร การเลือกคู่ค้าที่ผลิตสินค้าโดยไม่ทำลายสิ่งแวดล้อม การซื้อสินค้าที่ลดการใช้หีบห่อโดยไม่จำเป็น เป็นต้น

(2) การดูแลผู้บริโภคร

ผู้บริโภครหรือผู้ซื้อสินค้า/บริการขององค์การ เป็นแหล่งที่มาของรายได้ ดังนั้นจึงต้องมีระบบการดูแลผู้บริโภครในทุกๆ กระบวนการของสินค้า/บริการ ตั้งแต่การผลิต การขาย ไปจนถึงการทิ้งซากการผลิตให้เกิดความปลอดภัย มีประสิทธิภาพทั้งในเชิงคุณภาพและราคา และมีจริยธรรม นอกจากนี้ ยังสามารถแสดงความรับผิดชอบต่อผู้บริโภครด้วยการเลือกผลิต/จำหน่ายสินค้า/บริการเฉพาะด้านให้เหมาะสมกับกลุ่มผู้บริโภคร หรือแม้แต่การออกแบบผลิตภัณฑ์ให้สามารถใช้ได้กับทุกกลุ่ม ที่รวมถึงผู้พิการด้วย (Design for All) เช่น เครื่องใช้ไฟฟ้าที่มีอักษรเบรลล์และ/หรือ สั้งการด้วยเสียง สำหรับคนปกติและคนตาบอดใช้ได้

(3) ความรับผิดชอบต่อชุมชนใกล้เคียง (Local Communities)

การดำเนินงานของกิจการ ปกติจะให้ประโยชน์ต่อชุมชนอยู่แล้ว เช่น การจ้างแรงงานในชุมชนนำมาซึ่งรายได้สู่ชุมชนและเพิ่มรายได้ภาษีของพื้นที่ เป็นต้น ทำให้เกิดทุนสาธารณะที่สามารถนำมาสร้างประโยชน์เพิ่มแก่ชุมชนได้อีก นอกจากนี้ กิจการต้องพึ่งพาชุมชนในรูปแบบแรงงาน ความร่วมมือและอื่นๆ ดังนั้น ควรช่วยเหลือด้านสุขภาพและสิ่งแวดล้อมของชุมชนผ่านการพัฒนาเพื่อนำไปสู่ความเข้มแข็งของชุมชนนั้นๆ ซึ่งผลตอบแทนที่จะได้รับ คือภาพลักษณ์ที่ดีและความร่วมมือของชุมชนที่พร้อมจะช่วยเหลือกิจการ

(4) ความรับผิดชอบต่อสังคมโดยรวม

กิจการควรจัดให้มีกิจกรรมรูปแบบต่างๆ เพื่อแก้ไขปัญหาและพัฒนาสังคมในประเด็นที่เกี่ยวข้องและสนใจ ซึ่งเป็นการแสดงบทบาทผู้นำทางธุรกิจต่อการสร้างความเปลี่ยนแปลงในสังคม และกิจกรรมเหล่านี้ควรวัดผลได้ ดังนั้น ต้องวางแผนและหาพันธมิตรในการปฏิบัติงานซึ่งจะนำมาสู่ภาพลักษณ์ที่ดี อันเป็นรากฐานสำคัญในการสร้างความไว้วางใจและคุณค่าให้แก่กิจการในมุมมองของผู้บริโภคและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ผู้ประกอบการหรือเจ้าของธุรกิจ ย่อมมีวัตถุประสงค์เหมือนกันอยู่ประการหนึ่งก็คือ การสร้างผลประโยชน์ตอบแทนให้คู่ค้ากับการลงทุน แต่การที่จะบรรลุซึ่งวัตถุประสงค์ดังกล่าวได้นี้ จะต้องได้รับความร่วมมือจากผู้ที่เกี่ยวข้องหลายฝ่ายด้วยกัน คือ ผู้ถือหุ้น กรรมการบริหาร กรรมการฝ่ายต่าง ๆ พนักงาน คู่สัญญา คู่ค้า ผู้บริโภค สรรพากร สื่อมวลชน รัฐบาล และสังคม เป็นต้น ด้วยเหตุนี้ธุรกิจต่าง ๆ ที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าวได้ จึงต้องมีความรับผิดชอบต่อผู้ที่เกี่ยวข้องด้วยเหล่านี้ ซึ่งความรับผิดชอบต่อผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายจะต้องประกอบด้วยความเป็นธรรม อันจะนำมาซึ่งความพึงพอใจอย่างสูงสุดร่วมกัน นั่นคือ จริยธรรมทางธุรกิจและความรับผิดชอบต่อสังคมของกิจการ

ผลลัพธ์จากการที่องค์กรมีจริยธรรมธุรกิจและความรับผิดชอบต่อสังคม

ความมีจริยธรรมของผู้บริหารในธุรกิจต่างๆ เช่น ธนาคารพาณิชย์ การประกันภัย การขนส่ง และธุรกิจอื่นๆ พบว่าส่งผลต่อธุรกิจในทางบวกดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.1 แสดงผลลัพธ์จากการที่องค์กรมีจริยธรรมและความรับผิดชอบต่อสังคม

ผลในทางบวก Positive Outcomes	ผลในทางลบ Negative Outcomes
ทำให้องค์การมีชื่อเสียงและความนิยม 97%	ทำให้กำไรระยะสั้นลดลง 59%
เป็นองค์กรที่มีความเข้มแข็งในสังคม 89%	ทำให้เกิดความขัดแย้งในเป้าหมายทางเศรษฐกิจ สังคม และการเงิน 53%
ทำให้มีจุดแข็งทางด้านเศรษฐกิจและสังคม 74%	สินค้าที่ผลิตสู่ผู้บริโภคมีราคาสูง 41%
พนักงานมีความพึงพอใจสูง 72%	เกิดความขัดแย้งทางการบริหารจัดการ 27%
ไม่ถูกกีดกันจากข้อกำหนดของกฎหมาย 63%	ไม่เป็นที่พอใจแก่ผู้ถือหุ้น 24%
ผู้บริหารมีความพึงพอใจสูง 62%	ผลผลิตน้อยลง 18%
เพิ่มโอกาสทางธุรกิจ 60%	กำไรระยะยาวน้อยลง 13%
ทำให้มีความสามารถทางการบริหารจัดการที่ดี 55%	รัฐบาลเพิ่มข้อกำหนดของกฎหมายมากขึ้น 11%
เพิ่มผลกำไรในระยะยาว 52%	องค์การมีจุดอ่อนทางด้านระบบเศรษฐกิจและสังคม 7%
ทำให้รักษาลูกค้าไว้ได้ยาวนาน 40%	เพิ่มผลกำไรในระยะสั้นได้ 36%
มีการลงทุนเพื่อสังคมในรูปแบบต่าง ๆ 38%	

ที่มา : เนตร์พัฒนา ยาวีราช. (2551, น. 47)

4.7 การกำกับดูแลกิจการที่ดี หรือ บรรษัทภิบาล หรือ ธรรมภิบาล (Good governance)

การกำกับดูแล (Governance) นักวิชาการในต่างประเทศนำมาใช้กันแพร่หลายตั้งแต่ทศวรรษที่ 1980 และได้พัฒนามาเป็นคำว่า การกำกับดูแลกิจการ (Corporate Governance: CG) เป็นแนวคิดและกระบวนการที่องค์กรพึงปฏิบัติ มีรายละเอียดแตกต่างกันไปตามรูปแบบการจัดตั้งองค์กร เช่น บริษัทเอกชน บริษัทมหาชน และตามลักษณะความเสี่ยงที่เกิดจากการดำเนินธุรกิจ ไม่มีมาตรฐานตายตัว ไม่เป็นรูปแบบเดียวกัน กล่าวคือ ยึดสาระสำคัญเหนือรูปแบบ (Substances Over Form) และขึ้นอยู่กับสามัญสำนึกและดุลพินิจเป็นหลัก

องค์กรเพื่อความร่วมมือทางเศรษฐกิจและการพัฒนา (Organization for Economic Cooperation and Development: OECD, p.11) ได้ให้คำจำกัดความของคำว่า “การกำกับดูแลกิจการ” ว่าหมายถึง ความเกี่ยวเนื่องสัมพันธ์กันของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในทุกกลุ่มขององค์กร ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียพึงได้รับการปฏิบัติอย่างเป็นธรรม กล่าวคือ เจ้าของกิจการ ผู้ถือหุ้น ผู้ซื้อสินค้า ผู้ขายสินค้า ลูกจ้าง พนักงาน เจ้าหนี้ รัฐบาลและสังคมโดยรวม ต้องได้รับการปฏิบัติอย่างยุติธรรม (Fairness) และเสมอภาค รวมถึง การมีระบบบริหารจัดการและควบคุมการดำเนินงานภายในบริษัท เพื่อให้บริษัทสามารถบรรลุถึงเป้าหมายที่ตั้งไว้ เพื่อประโยชน์สูงสุดของผู้ถือหุ้นในระยะยาว

ปิยะนารถ สิงห์ชู (2556) ได้เขียนบทความอธิบายว่า ในประเทศไทย การกำกับดูแลกิจการที่ดี องค์กรส่วนใหญ่หมายถึง ธรรมภิบาล หรือ บรรษัทภิบาล (Good Corporate governance) ในภาครัฐมักใช้ ธรรมภิบาล คือ การปกครองโดยยึดหลักธรรมเป็นที่ตั้ง คำว่า “ธรรมภิบาล” มาจาก “ธรรม” และ “อภิบาล” พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2554 (น. 597) ได้ให้นิยามของคำว่า “ธรรม” หมายถึง “คุณความดี คำสั่งสอนในศาสนา หลักประเพณีปฏิบัติในศาสนา ความจริง ความยุติธรรม ความถูกต้อง กฎ เกณฑ์ กฎหมาย” ส่วนคำว่า “อภิบาล” (น.1374) หมายถึง “การบำรุงรักษา การปกครอง” ดังนั้น คำว่า “ธรรมภิบาล” จึงมีความหมายว่า การจัดระบบปกครอง การบริหารจัดการ รวมถึงการสอดส่องดูแล โดยยึดหลักธรรมทางศาสนา ศีลธรรม คุณธรรม จริยธรรม ความดี กฎระเบียบ กฎเกณฑ์ กฎหมายเพื่อก่อให้เกิดความยุติธรรมและความถูกต้องชอบธรรมทั้งปวงแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มองค์กร ทั้งนี้ ในส่วนของภาครัฐ “ธรรมภิบาล” เป็นการบริหารของรัฐที่มุ่งความดีงามและเกิดประโยชน์สูงสุดแก่ภาครัฐและประชาชนอย่างทั่วถึงและยุติธรรม แนวคิดธรรมภิบาลตามแนวนโยบายพื้นฐานแห่งรัฐจะประกอบด้วย หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบต่อสังคม และหลักความคุ้มค่า

สำหรับภาคเอกชน การกำกับดูแลกิจการที่ดี หรือ บรรษัทภิบาล ได้รับความสนใจมากขึ้นนับตั้งแต่เกิดวิกฤตทางการเงินในเอเชียและกรณีล่มสลายของ บริษัท Enron และ WorldCom เป็นต้นมา บริษัทมหาชนในปัจจุบันมีความเป็นสากลจึงต้องให้ความสำคัญกับเรื่องบรรษัทภิบาล

เป็นอย่างมาก เนื่องจากต้องรับผิดชอบต่อผู้ที่เกี่ยวข้อง (ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย) มากมาย เช่น ผู้ถือหุ้น ภายนอก ลูกจ้าง พนักงาน ชุมชน สังคม กล่าวคือ ผู้ถือหุ้นภายนอกต้องได้รับความคุ้มครองในการลงทุน ลูกจ้างพนักงานต้องได้รับความคุ้มครองในด้านสิทธิมนุษยชน สังคมต้องได้รับการพิทักษ์ ดังนั้น องค์กรต้องจัดให้มีระบบบริหารงาน การควบคุมสอดส่องดูแลเพื่อพิทักษ์ปกป้องผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระยะยาว อันจะเป็นการสร้างมูลค่าให้กับองค์กรและสร้างความยั่งยืนให้องค์กรในระยะยาวด้วย

บรรษัทภิบาลตามคำนิยามที่กำหนดโดย OECD มีองค์ประกอบสำคัญ 3 ส่วน คือ

- (1) โครงสร้างและกระบวนการภายในที่ใช้ในการประเมินผลงานของฝ่ายบริหาร
- (2) ความเกี่ยวเนื่องสัมพันธ์ระหว่างคณะกรรมการ ฝ่ายบริหารจัดการ ผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่นในการสอดส่องดูแลปฏิบัติงานของบริษัท
- (3) ระบบการควบคุมภายในเพื่อควบคุม ตรวจสอบ และป้องกันความเสี่ยงอันจะก่อให้เกิดการเพิ่มคุณค่าให้แก่ผู้ถือหุ้นในระยะยาว ภายในกรอบการมีจริยธรรมที่ดี องค์กรที่มีบรรษัทภิบาลที่ดีต้องมีระบบควบคุมภายในที่ดีส่งเสริมให้บรรลुวัตถุประสงค์ในระยะยาว และเสริมสร้างให้เกิดความโปร่งใสไร้ทุจริตในองค์การ ซึ่งถือว่าเป็นเรื่องที่มีความจำเป็นอย่างยิ่งต่อการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน การควบคุมภายในที่ดี ต้องเน้นในทุกระดับขององค์กร ตั้งแต่ระดับ แผนก ฝ่าย ไปจนถึงองค์กรโดยรวม ทั้งนี้ ควรมีกลไกในการป้องกันตรวจจับการทุจริตหรือข้อผิดพลาด อันจะเป็นการสะท้อนถึงประสิทธิภาพของการออกแบบกลไกในการป้องกันความเสี่ยง นอกจากนี้ระบบควบคุมภายในควรส่งเสริมให้บรรลุวัตถุประสงค์หลักของการควบคุมภายในทั้ง 3 ด้าน คือ ด้านปฏิบัติงาน ด้านการจัดทำรายงานการเงิน และด้านความสอดคล้องกับกฎหมายและข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง

บทสรุป

จริยธรรม หมายถึง คุณสมบัติทางความประพฤติ ที่สังคมมุ่งหวังให้คนในสังคมนั้นประพฤติมีความถูกต้องในความประพฤติ มีเสรีภาพภายในขอบเขตของมโนธรรม (Conscience) เป็นหน้าที่ที่สมาชิกในสังคมพึงประพฤติปฏิบัติต่อตนเอง ต่อผู้อื่น และต่อสังคม ทั้งนี้เพื่อก่อให้เกิดความเจริญรุ่งเรืองขึ้นในสังคม การที่จะปฏิบัติให้เป็นไปเช่นนั้นได้ ผู้ปฏิบัติจะต้องรู้ว่าสิ่งใดถูกสิ่งใดผิดประกอบด้วยคุณธรรมหลายประการซึ่งมาจากคำสอนทางศาสนาและปรัชญาต่างๆ เป็นสิ่งที่มีคุณค่ากับชีวิตมนุษย์ ช่วยพัฒนาจิตและยกระดับคุณภาพชีวิต สำหรับ**จริยธรรมทางธุรกิจ** นั้น หมายถึงมาตรฐานการกระทำที่ผู้บริหารควรปฏิบัติทางธุรกิจ จริยธรรมธุรกิจ

(Business ethic) เป็นการนำหลักจริยธรรมมาประยุกต์ใช้กับธุรกิจ เพื่อให้การดำเนินธุรกิจเป็นไปอย่างถูกต้องเหมาะสม อยู่ในแนวทางของศีลธรรม หรือเป็นการประยุกต์ใช้ข้อที่ควรประพฤติปฏิบัติ เพื่อให้อยู่ในแนวทางของศีลธรรมและกฎศีลธรรมสำหรับสถานการณ์ทางธุรกิจ ซึ่งประกอบด้วยจริยธรรมทางธุรกิจต่อลูกค้า ต่อคู่แข่ง ต่อหน่วยงานราชการ ต่อพนักงาน ต่อสังคม และต่อนักธุรกิจด้วยกัน

ปัจจุบัน สภาพสังคม เศรษฐกิจ และระบบการผลิตมีการเปลี่ยนแปลงไป ธุรกิจต้องปรับตัวตามการเปลี่ยนแปลงเพื่อตอบสนองความคาดหวังของสังคม ซึ่งสังคมมีความคาดหวังให้ธุรกิจตอบสนองความต้องการ 2 ประการ คือ ความต้องการทางด้านเศรษฐกิจ หมายถึง การจัดหาสินค้าและบริการที่มีคุณภาพ ราคาเหมาะสม และความต้องการทางด้านสังคม หมายถึง การปฏิบัติตามกฎหมาย การดำเนินธุรกิจอย่างมีจริยธรรมและการส่งเสริมวัฒนธรรม และค่านิยมที่ดี ทั้งนี้ จริยธรรมธุรกิจมีประโยชน์ คือ ก่อให้เกิดความเชื่อถือ ก่อให้เกิดความทุ่มเท ก่อให้เกิดภาพลักษณ์ที่ดี ก่อให้เกิดการลดหย่อนทางกฎหมาย ก่อให้เกิดความสุขในการทำงาน

จรรยาบรรณ คือ ประมวลความประพฤติที่ผู้ประกอบการงานแต่ละประเภท กำหนดขึ้น เพื่อรักษาและส่งเสริมเกียรติคุณชื่อเสียงและฐานะของสมาชิก อาจเขียนเป็นลายลักษณ์อักษรหรือไม่ก็ได้ ส่วน **จรรยาบรรณทางธุรกิจ** หมายถึง มาตรฐานทางจริยธรรม ซึ่งเป็นกฎเกณฑ์มาตรฐานของพฤติกรรม และความประพฤติ ซึ่งสามารถอ้างอิงเป็นเอกสารสำหรับองค์การ หรือบุคคลทั่วไปที่มีผลประโยชน์เกี่ยวข้อง เพื่อสร้างมาตรฐานทางพฤติกรรม และกรอบทางกฎหมาย และขนบธรรมเนียม เพื่อนำเป็นแนวทางในการดำเนินงานในองค์การ จรรยาบรรณธุรกิจใช้เป็นแนวทางให้ผู้ประกอบธุรกิจยึดถือปฏิบัติกิจกรรมทางธุรกิจเพื่อสร้างสรรค์ และจรรโลงไว้ซึ่งสังคมที่ดีและน่าอยู่สำหรับเพื่อนมนุษย์ สังคม และสิ่งแวดล้อม ดังนั้น ผู้ประกอบธุรกิจจึงต้องเป็นผู้ที่มีความประพฤติดีและศรัทธาในวิชาชีพของตน เป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้อื่น อันส่งผลให้เกิดการยอมรับจากคนทั่วไปในสังคมและสามารถทำให้ธุรกิจดำรงอยู่ได้และเจริญก้าวหน้ามากขึ้น

ความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจ หมายถึง การประกอบกิจการด้วยความดูแลใส่ใจต่อผู้มีส่วนได้เสีย เศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อมอย่างมีคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณ ตลอดจนมีธรรมาภิบาลเป็นเครื่องกำกับให้การดำเนินกิจกรรมต่างๆ เป็นไปด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต โปร่งใสและยุติธรรม มีความตระหนักถึงผลกระทบทางลบต่อเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ความสำคัญและประโยชน์ของการรับผิดชอบต่อสังคม คือ ช่วยให้การดำเนินกิจการยั่งยืน องค์ประกอบในการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ประกอบด้วย 2 มิติสำคัญ คือ มิติภายใน ได้แก่ (1) การจัดการทรัพยากรมนุษย์อย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคม (2) สุขภาพและความปลอดภัยในการทำงาน (3) การปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคมและการเมือง

(4) การจัดการทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมในองค์กร (5) บรรษัทภิบาลและความโปร่งใสในการดำเนินกิจการ และ มิติภายนอก ได้แก่ (1) การจัดการกับคู่ค้า (Supplier) และหุ้นส่วนทางธุรกิจ (Partners) ที่รับผิดชอบต่อสังคม (2) การดูแลผู้บริโภค (3) ความรับผิดชอบต่อชุมชนใกล้เคียง (Local Communities) (4) ความรับผิดชอบต่อสังคมโดยรวม

การกำกับดูแลกิจการที่ดี หรือ บรรษัทภิบาล หรือ ธรรมาภิบาล (Good governance) หมายถึง ความเกี่ยวเนื่องสัมพันธ์กันของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในทุกกลุ่มขององค์กร ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียพึงได้รับการปฏิบัติอย่างเป็นธรรม กล่าวคือ เจ้าของกิจการ ผู้ถือหุ้น ผู้ซื้อสินค้า ผู้ขายสินค้า ลูกจ้าง พนักงาน เจ้าหนี้ รัฐบาลและสังคมโดยรวม ต้องได้รับการปฏิบัติอย่างยุติธรรม (Fairness) และเสมอภาค รวมถึง การมีระบบบริหารจัดการและควบคุมการดำเนินงานภายในบริษัทเพื่อให้บริษัทสามารถบรรลุถึงเป้าหมายที่ตั้งไว้ เพื่อประโยชน์สูงสุดของผู้ถือหุ้นในระยะยาว ดังนั้น องค์กรจึงต้องจัดให้มีระบบบริหารงาน การควบคุมสอดส่องดูแลเพื่อพิทักษ์ ปกป้องผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระยะยาว อันจะเป็นการสร้างมูลค่าให้กับองค์กรและสร้างความยั่งยืนให้องค์กรในระยะยาวด้วย

กิจกรรมท้ายบทที่ 4

ส่วนที่ 1 คำถามท้ายบท

1. จริยธรรมและจริยธรรมธุรกิจหมายถึงอะไร อธิบาย
2. บอกความหมายของคำต่อไปนี้มาพอเข้าใจ ค่านิยม จรรยา จรรยาบรรณ คุณธรรม และธรรมาภิบาล
3. ทำไมสังคมจึงมีความคาดหวังต่อระบบธุรกิจ ให้อธิบายความคาดหวัง 2 ประการที่สังคมต้องการ
4. อธิบายประโยชน์ของจริยธรรมธุรกิจ
5. จรรยาบรรณวิชาชีพเกิดขึ้นเพราะอะไร
6. อธิบายความหมายของจรรยาบรรณธุรกิจ และจรรยาบรรณของผู้ประกอบการ
7. ความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจ หมายถึงอะไร
8. อธิบายความสำคัญและประโยชน์จากความรับผิดชอบต่อสังคม
9. อธิบายองค์ประกอบในการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม
10. ให้ท่านเล่าประสบการณ์ที่ท่านเห็นว่า เป็นจริยธรรมธุรกิจที่ดี หรือเป็นปัญหาจริยธรรมธุรกิจมา 1 กรณี พร้อมอธิบายประเด็นสำคัญและเสนอความคิดเห็น

ส่วนที่ 2 กรณีศึกษาที่ 1

ที่มา : <http://www.thaihealth.or.th/healthcontent/news/5378>

สคบ.เชือด 15 บริษัทเอาเปรียบผู้บริโภค สั่งปรับธุรกิจชุดสังฆทานไม่ติดฉลากรวม 6 หมื่นบาท

คณะกรรมการคุ้มครองผู้บริโภค (สคบ.) เชือดผู้ประกอบการเอาเปรียบผู้บริโภค มีมติให้ฟ้องแพ่งบริษัท 15 แห่ง เพยผู้ติดตั้งถังก๊าซเอ็นจีวี เจอ 4 บริษัท และสั่งปรับกรณีโฆษณาสินค้าไม่เป็นจริง เทสโกโลสต์โดนด้วยฐานโฆษณาเป็นเท็จ

นางรัศมี วิศทเวทย์ เลขาธิการสำนักงานคณะกรรมการคุ้มครองผู้บริโภค (สคบ.) เปิดเผยว่าที่ประชุมคณะกรรมการคุ้มครองผู้บริโภค (สคบ.) มีมติให้ดำเนินคดีแพ่งกับบริษัท 15 แห่งที่กระทำการละเมิดสิทธิผู้บริโภค ตามมาตรา 39 พ.ร.บ.คุ้มครองผู้บริโภค พ.ศ.2522 พร้อมมีมติสั่งปรับบริษัทและบุคคลที่โฆษณาสินค้าด้วยข้อความอันเป็นเท็จในหลายกรณี

ทั้งนี้ กรณีการฟ้องแพ่ง เช่น ดำเนินคดีบริษัทติดตั้งถังก๊าซเอ็นจีวี 4 บริษัท ได้แก่ บริษัท ใด้วู่ฮะ อีซูซูเซลส์ จำกัด บริษัท ยูโรเปียน โอโตโมบิลส์ จำกัด บริษัท บางกอกโครสเลอร์ จำกัด

และบริษัท ไมนิกา มอเตอร์ จำกัด ที่ติดตั้งเครื่องยนต์พร้อมถังก๊าซเอ็นจีวี แต่เมื่อดำเนินการแล้วรถยนต์ของผู้บริโภคเสียหาย โดยเครื่องยนต์ดับกะทันหัน และบริษัทปฏิเสธความรับผิดชอบ

นอกจากนี้ ยังมีสถานออกกำลังกาย ไอเอซิส เฮลท์ คลับ ที่ปิดกิจการขณะที่สมาชิกยังใช้บริการไม่ครบกำหนด และบริษัทไม่ยอมคืนเงินค่าสมาชิก บริษัท เอ็น เบสท์ ทราเวล แอนด์ เอดูเคชั่น จำกัด หลอกหลวงผู้บริโภคที่จะไปศึกษาต่อต่างประเทศ โดยผู้บริโภคชำระเงินแล้ว แต่บริษัทไม่สามารถจัดหาที่เรียนได้ ห้างหุ้นส่วนจำกัด เอส.พี.ไทย คอนเนชั่น แทรเวล ให้บริการตัวเครื่องบินโดยสาร แต่ไม่สามารถจัดหาบริการ และไม่คืนเงินแก่ผู้บริโภคที่ได้รับความเสียหาย

ส่วนกรณีการสั่งปรับ เช่น บริษัท นิคเคน (ประเทศไทย) จำกัด กรณีโฆษณาผลิตภัณฑ์เครื่องปรับอากาศน้ำยี่ห้อ "ไฟแม็ก ออพติโมเซอร์ ทู" เกินความเป็นจริง โดยปรับบริษัทและผู้มีอำนาจลงนามรายละเอียด 5 หมื่นบาท และยังสั่งปรับห้าง "เทสโก้ โลตัส" ที่โฆษณาเป็นเท็จ รวมทั้งเปรียบเทียบปรับผู้ประกอบการธุรกิจชุดสังฆทานและชุดไทยธรรม 12 ราย เพราะไม่ติดฉลากระบุรายการสินค้าในชุดสังฆทาน รายละเอียด 5 พันบาท รวม 6 หมื่นบาท

ขณะเดียวกัน คคบ. มีมติสั่งห้ามขายสินค้าภาชนะสำหรับปรุงหรือบรรจุอาหารที่ใช้สารตะกั่ว เป็นตัวประสานถาวร จากที่คคบ. สั่งห้ามขายสินค้าเครื่องทำน้ำเย็นและหม้อก๋วยเตี๋ยวที่ใช้สารตะกั่วเป็นตัวเชื่อมประสาน เพราะหลังจากประกาศในราชกิจจานุเบกษาแล้วภายใน 30 วัน ไม่มีผู้ประกอบการรายใดคัดค้านคำสั่ง

นางรัตติ กล่าวว่ ที่ประชุม คคบ. มีมติปรับโครงสร้างสำนักงานคุ้มครองผู้บริโภค โดยจะตั้งสำนักงานคุ้มครองผู้บริโภคระดับภาค 9 ภาค มีหน้าที่ให้คำแนะนำแก่ประชาชน และคณะอนุกรรมการ คคบ. ประจำจังหวัด เพื่อคุ้มครองผู้บริโภคที่ถูกละเมิดสิทธิ

ที่มา : หนังสือพิมพ์คมชัดลึก

จากกรณีศึกษาดังกล่าว ให้พิจารณาประเด็นดังต่อไปนี้

1. มีกรณีปัญหาจริยธรรมทางธุรกิจอะไรบ้าง
2. ผลเสียจากการไม่มีจริยธรรมมีอะไรบ้าง อย่างไร
3. หากไม่ต้องการให้เกิดปัญหาดังกล่าวผู้ประกอบการควรมีจริยธรรม จรรยาบรรณ หรือความรับผิดชอบต่อสังคมในด้านใด อย่างไรบ้าง
4. ความรับผิดชอบต่อสังคมมีประโยชน์อย่างไรต่อผู้ประกอบการ



กรณีศึกษาที่ 2

นโยบายจริยธรรมทางธุรกิจสำหรับกลุ่มบริษัทปูนซีเมนต์นครหลวง

นโยบายจริยธรรมทางธุรกิจ 10 ประการ ของ กลุ่มบริษัทปูนซีเมนต์นครหลวง				
การเป็น บรรษัทภิบาล	ยึดมั่นในความ รับผิดชอบต่อสังคม	สร้างผลงานการดูแล สิ่งแวดล้อม อย่างยั่งยืน	ยึดมั่นในการปฏิบัติ ตามกฎหมาย	การใช้และป้องกัน ทรัพย์สินและข้อมูล บริษัท
การหลีกเลี่ยง ผลประโยชน์ทับซ้อน	ของกำนัลและการ บริจาคม	การบันทึกรายการ และบัญชี	การสื่อสารอย่าง โปร่งใส	การมีความ รับผิดชอบต่อ

ที่มา : http://www.siamcitycement.com/about/cor_profile/code_of_conduct.aspx?lang=th

จากภาพนักศึกษาที่มีความเข้าใจในประเด็นนโยบายจริยธรรมทั้ง 10 ประการว่าอย่างไร
ให้เขียนอธิบายความ

1. การเป็นบรรษัทภิบาล.....
.....
.....
2. ยึดมั่นในความรับผิดชอบต่อสังคม
.....
.....
3. สร้างผลงานด้านการดูแลสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน
.....
.....
4. ยึดมั่นในการปฏิบัติตามกฎหมาย
.....
.....
5. การใช้และป้องกันทรัพย์สินและข้อมูลบริษัท
.....
.....

6. การหลีกเลี่ยงผลประโยชน์ทับซ้อน

7. ของกำนัลและการบริจาค

8. การบันทึกรายการและบัญชี

9. การสื่อสารอย่างโปร่งใส

10. การมีความรับผิดชอบ

@@@@@@@@@@@@

บรรณานุกรม

- กิ่งดาว จินตเทวรินทร์. (2555). *จริยธรรมธุรกิจ. โครงการตำราจัดพิมพ์เพื่อเฉลิมพระเกียรติพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวเนื่องในโอกาสพระราชพิธีมหามงคลเฉลิมพระชนมพรรษา 7 รอบ 5 ธันวาคม 2555*. มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์.
- คณะกรรมการพัฒนาจริยธรรมวุฒิสภา. (2553). *พัฒนาการด้านจริยธรรมของวุฒิสภาตามบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญ*. สืบค้น 16 มิถุนายน 2556, จาก <https://www.hitpages.com/doc/6721955604463616/6>
- คณะกรรมการส่งเสริมธรรมาภิบาลของ สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี. (ม.ป.ป.) *ธรรมาภิบาล สลค*. สืบค้น 17 กุมภาพันธ์ 2556, จาก <http://www.socgg.soc.go.th/History1.htm>
- จรรยาพร ธรณินทร์. (2553). *จรรยาบรรณ และธรรมาภิบาล*. สืบค้น 5 เมษายน 2556, <http://www.charuaypontorranin.com/index.php?lay=show&ac=article&id=5375831>
- จินตนา บุญบงการ. (2545). *จริยธรรมทางธุรกิจ*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เนตร์พัฒนา ยาวีราช. (2551). *จริยธรรมทางธุรกิจ*. กรุงเทพฯ : ทิปเพิล กรุ๊ป.
- บริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวงจำกัด (มหาชน). (ม.ป.ป.). *นโยบายจริยธรรมทางธุรกิจ 10 ประการของกลุ่มบริษัทปูนซีเมนต์นครหลวง*. สืบค้น 27 มิถุนายน 2556, จาก <http://www.siamcitycement.com/th/investor/governance>
- ประเทือง จุลวาทีน. (ม.ป.ป.). *บทเรียนบนเครือข่ายอินเทอร์เน็ต การพัฒนางานด้วยระบบคุณภาพและเพิ่มผลผลิต*. สืบค้น 17 กุมภาพันธ์ 2556, จาก <http://www.uttvc.ac.th>
- ปิยะนารถ สิงห์ชู. (2556). *บรรษัทภิบาล หรือ ธรรมาภิบาล*. สืบค้น 5 เมษายน 2556, จาก <https://www.gotoknow.org/posts/535005>
- พรนพ พุกกะพันธุ์. (2546). *จริยธรรมทางธุรกิจยุคโลกาภิวัตน์*, กรุงเทพฯ: จามจุรีโปรดักท์.
- สถาบันธุรกิจเพื่อสังคม ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย. (2555). *แนวทางความรับผิดชอบต่อสังคมของกิจการ*. กรุงเทพฯ: เมจิกเพรส.
- สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ. (2551). *สลบ. เชื้อด 15 บริษัทเอาเปรียบผู้บริโภค*. สืบค้น 20 กรกฎาคม 2556, จาก <http://www.thaihealth.or.th/healthcontent/news/5378>

D'Amato, A., Henderson, S., & Florence, S. (2009). *Corporate Social Responsibility and Sustainable Business: A Guide to Leadership Tasks and Functions*. Center for Creative Leadership Greensboro North Carolina: U.S.A.

Hisrich, R. D., Peters, M. P., & Shepherd., D.A., (2008). *Entrepreneurship*. International Edition. Singapore: Mc Graw Hill.

Organization for economic cooperation and development. (2004). *OECD Principles of Corporate Governance*.

RAJAMANGALA UNIVERSITY OF TECHNOLOGY
RATTANAKOSIN

บทที่ 5

สภาพแวดล้อมทางธุรกิจและการจัดการเชิงกลยุทธ์

วัตถุประสงค์การเรียนรู้ (Learning Objectives)

1. สามารถอธิบายบริบทโลกปัจจุบัน
2. สามารถอธิบายบริบทภายในประเทศได้
3. สามารถบอกประเภทของสภาพแวดล้อมองค์การธุรกิจได้
4. สามารถอธิบายสภาพแวดล้อมของภายนอกองค์การธุรกิจได้
5. สามารถอธิบายสภาพแวดล้อมของภายในองค์การธุรกิจได้
6. สามารถอธิบายความหมายของการจัดการเชิงกลยุทธ์ได้
7. สามารถบอกความสำคัญของการจัดการเชิงกลยุทธ์และนโยบายธุรกิจได้
8. สามารถอธิบายกระบวนการในการจัดการเชิงกลยุทธ์ได้
9. สามารถบอกระดับของการจัดการเชิงกลยุทธ์ได้
10. สามารถอธิบายวิธีการสร้างหรือการกำหนดกลยุทธ์ได้
11. สามารถวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกเพื่อกำหนดกลยุทธ์ได้
12. สามารถบอกประโยชน์ของการจัดการเชิงกลยุทธ์ได้

5.1 บริบทโลกปัจจุบัน (Global Environment)

โลกปัจจุบันเป็นเป็นโลกไร้พรมแดน ความเจริญก้าวหน้าของเทคโนโลยีและการสื่อสาร ทำให้มนุษย์สามารถสื่อสารและเข้าถึงข้อมูลต่างๆ ได้พร้อมกันทั่วโลกอย่างไร้ขีดจำกัด (Anytime Anywhere) ขณะเดียวกันมนุษย์ก็ต้องเผชิญกับความเปลี่ยนแปลงต่างๆ รอบด้านทั้งด้านการเมือง เศรษฐกิจและสังคม ซึ่งส่งผลกระทบต่อประชาคมโลก ทุกคนในโลกต่างได้รับอิทธิพลจากการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาของบริบทโลก โดยเฉพาะองค์การธุรกิจเป็นหน่วยเศรษฐกิจที่สำคัญของสังคม ยิ่งต้องมีการปรับตัวตลอดเวลาเพื่อความอยู่รอด มิฉะนั้นแล้วจะอยู่ยาก หรืออยู่ไม่ได้ เพราะกระแสการเปลี่ยนแปลงนั้น รวดเร็วและไร้ขีดจำกัดตามความเจริญด้านเทคโนโลยี

การศึกษาการเปลี่ยนแปลงของโลก สามารถพิจารณาได้จากสาระสำคัญของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 11 ซึ่งจะพบว่า โลกมีการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญโดยสรุปได้ดังนี้

(1) **กฎกติกาใหม่ของโลกหลายด้านส่งผลให้ทุกประเทศต้องปรับตัว** วิกฤตเศรษฐกิจและการเงินของโลกที่ผ่านมาได้ส่งผลให้เกิดการปรับเปลี่ยนกฎระเบียบในการบริหารจัดการเศรษฐกิจโลกทั้งด้านการค้า การลงทุน การเงิน สิ่งแวดล้อม และสังคมเพื่อการจัดระเบียบใหม่ที่สำคัญของโลก

(2) **การปรับตัวเข้าสู่เศรษฐกิจโลกแบบหลายศูนย์กลาง** รวมทั้งภูมิภาคเอเชียทวีความสำคัญเพิ่มขึ้น โดยเฉพาะกลุ่มประเทศอุตสาหกรรมใหม่ อาทิ ฮองกง เกาหลี สิงคโปร์ ไต้หวัน และกลุ่มประเทศอาเซียน ที่มีแนวโน้มเป็นศูนย์กลางการผลิตสินค้าอุตสาหกรรมโลก ขณะที่นโยบายการเปิดประเทศของจีน รัสเซีย พลวัตการขยายตัวของบราซิลและอินเดีย และการเพิ่มขึ้นของชนชั้นกลางในภูมิภาคเอเชียจะเพิ่มกำลังซื้อในตลาดโลก

(3) **การเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุของโลกอย่างต่อเนื่อง** การเป็นสังคมผู้สูงอายุของประเทศสำคัญๆ ในโลก มีผลกระทบต่อเคลื่อนย้ายกำลังคนข้ามประเทศ เกิดความหลากหลายทางวัฒนธรรม ขณะที่โครงสร้างการผลิตเปลี่ยนจากการใช้แรงงานเข้มข้นเป็นการใช้องค์ความรู้และเทคโนโลยีมากขึ้น ทำให้การพัฒนาคนมุ่งสร้างให้มีความรู้ ทักษะ และความชำนาญ ควบคู่ไปกับการพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อใช้ทดแทนกำลังแรงงานที่ขาดแคลน ขณะเดียวกัน ประเทศที่เข้าสู่สังคมผู้สูงอายุจะมีรายจ่ายด้านสุขภาพเพิ่มขึ้น ทำให้งบประมาณสำหรับการลงทุนพัฒนาด้านอื่นๆ ลดลง

(4) **การเปลี่ยนแปลงภูมิอากาศโลกส่งผลให้สภาพภูมิอากาศแปรปรวน** ก่อให้เกิดภัยพิบัติทางธรรมชาติบ่อยครั้งและทวีความรุนแรง อาทิ แผ่นดินไหว ดินถล่ม ภูเขาไฟระเบิด อุทกภัย วาตภัย ภัยแล้ง ไฟป่า ระบบนิเวศในหลายพื้นที่ของโลกอ่อนแอ สูญเสียพันธุ์พืชและสัตว์ พื้นผิวโลกเปลี่ยนแปลงทางกายภาพ

(5) ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีมีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม รวมทั้งตอบสนองต่อการดำรงชีวิตของประชาชนมากยิ่งขึ้น ทั้งเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร นาโนเทคโนโลยี เทคโนโลยีชีวภาพ และเทคโนโลยีเกี่ยวกับการทำงานของสมอง และจิตที่เป็นทั้งโอกาสหรือภัยคุกคามในการพัฒนา อาทิ การจารกรรมข้อมูลธุรกิจหรือข้อมูลส่วนบุคคล ประเทศที่พัฒนาเทคโนโลยีได้ช้าจะกลายเป็นผู้ซื้อและมีผลิตภาพต่ำ ไม่สามารถแข่งขันกับประเทศอื่นๆ และการเข้าถึงเทคโนโลยีที่ไม่เท่าเทียมกันของกลุ่มคนในสังคมจะทำให้เกิดความเหลื่อมล้ำในการพัฒนา

(6) ความมั่นคงทางอาหารและพลังงานของโลกมีแนวโน้มจะเป็นปัญหาสำคัญ ความต้องการพืชพลังงาน สินค้าเกษตรและอาหารมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นจากการเพิ่มประชากรโลกแต่การผลิตพืชอาหารลดลงด้วยข้อจำกัดด้านพื้นที่ เทคโนโลยีที่มีอยู่ และการเปลี่ยนแปลงของภูมิอากาศ ทำให้เกิดความขัดแย้งระหว่างการผลิตพืชอาหารและพืชพลังงานในอนาคต ส่งผลให้ผลผลิตอาหารสู่ตลาดลดลง ไม่เพียงพอกับความต้องการของประชากรโลก หรือมีราคาสูงเกินกว่ากำลังซื้อโดยเฉพาะในกลุ่มประเทศยากจน อาจนำไปสู่การเกิดวิกฤตอาหารโลก

(7) การก่อการร้ายสากลเป็นภัยคุกคามประชาคมโลก การก่อการร้ายและอาชญากรรมข้ามชาติมีแนวโน้มขยายตัวทั่วโลกและรุนแรง มีรูปแบบและโครงข่ายที่ซับซ้อนมากขึ้น ส่งผลกระทบต่อความมั่นคงของประเทศ

5.2 บริบทในประเทศ (Internal Environment)

(1) การเปลี่ยนแปลงสถานะด้านเศรษฐกิจ อัตราการขยายตัวและเสถียรภาพทางเศรษฐกิจของประเทศไทยอยู่ในเกณฑ์ดี ภาคอุตสาหกรรมเป็นภาคการผลิตที่มีบทบาทสูง ภาคเกษตรเป็นแหล่งสร้างรายได้หลักของประชาชนส่วนใหญ่ในประเทศและเป็นฐานในการสร้างมูลค่าเพิ่มของภาคอุตสาหกรรม ภาคบริการมีบทบาทสำคัญในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่เศรษฐกิจ ขณะที่การเชื่อมโยงเศรษฐกิจในประเทศกับต่างประเทศทำให้เกิดกิจกรรมทางเศรษฐกิจระหว่างประเทศ โดยเฉพาะด้านการค้าและการลงทุน สำหรับการลงทุนโดยตรงจากต่างประเทศยังคงมีบทบาทสำคัญต่อการขยายตัวของระบบเศรษฐกิจไทย แต่ภาวะเศรษฐกิจโลกที่ตกต่ำและขีดความสามารถในการแข่งขันลดลง ทำให้บทบาทของการลงทุนในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจมีแนวโน้มลดลง อย่างไรก็ตาม ระบบเศรษฐกิจของไทยมีความอ่อนแอด้านปัจจัยสนับสนุนในส่วนของวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี คุณภาพการบริการของโครงสร้างพื้นฐาน กฎหมาย กฎ และระเบียบทางเศรษฐกิจที่ไม่เอื้อต่อการจัดระบบการแข่งขันที่เป็นธรรมและเหมาะสมกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ

(2) การเปลี่ยนแปลงสถานะด้านสังคม ประเทศไทยก้าวสู่สังคมผู้สูงอายุจากการมีโครงสร้างประชากรที่วัยสูงอายุเพิ่มขึ้น วัยเด็กและวัยแรงงานลดลง คนไทยได้รับการพัฒนาศักยภาพทุกช่วงวัย แต่มีปัญหาคุณภาพการศึกษาและระดับสติปัญญาของเด็ก พฤติกรรมเสี่ยงต่อสุขภาพ และผลิตภาพแรงงานต่ำ ประชาชนได้รับการคุ้มครองทางสังคมเพิ่มขึ้นและมีการจัดสวัสดิการทางสังคมในหลายรูปแบบ แต่กลุ่มผู้ด้อยโอกาสยังไม่สามารถเข้าถึงบริการทางสังคมได้อย่างทั่วถึง ความเหลื่อมล้ำทางรายได้ของประชากรและโอกาสการเข้าถึงทรัพยากรเป็นปัญหาการพัฒนาประเทศ สังคมไทยเผชิญวิกฤตความเสื่อมถอยด้านคุณธรรมและจริยธรรม และมีการเปลี่ยนแปลงทางวัฒนธรรมที่หลากหลาย รวมถึงเผชิญปัญหาการแพร่ระบาดของ ยาเสพติด และการเพิ่มขึ้นของการพนัน โดยเฉพาะในกลุ่มเด็กและเยาวชน แต่คนไทยตื่นตัวทางการเมืองและให้ความสำคัญกับคุณภาพชีวิตของสังคมและธรรมาภิบาลมากขึ้น

(3) การเปลี่ยนแปลงสถานะด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ทุนทรัพยากรธรรมชาติเสื่อมโทรม การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศส่งผลซ้ำเติมให้ปัญหาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมรุนแรง กระทบต่อผลผลิตภาคเกษตรและความยากจน การบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมยังไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร ขณะที่มีความขัดแย้งทางนโยบายในการบูรณาการการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมกับการพัฒนาเศรษฐกิจ อย่างไรก็ตามประเทศไทยยังมีความมั่นคงด้านอาหาร แม้จะต้องเผชิญกับความท้าทายจากการเปลี่ยนแปลงภูมิอากาศและความต้องการพืชพลังงาน

(4) การเปลี่ยนแปลงสถานะด้านการบริหารจัดการการพัฒนาประเทศ ประชาชนมีความตื่นตัวทางการเมืองสูงขึ้น แต่ความขัดแย้งทางการเมือง ความไม่สงบในจังหวัดชายแดนภาคใต้ยังคงอยู่และส่งผลต่อเศรษฐกิจ การดำรงชีวิตของประชาชน และความเชื่อมั่นของนานาชาติ รวมทั้งความสงบสุขของสังคมไทย ขณะที่ประสิทธิภาพภาครัฐมีการเปลี่ยนแปลงในภาพรวมที่ดีขึ้น แต่ขีดความสามารถในการป้องกันการทุจริตต้องปรับปรุงการกระจายอำนาจประสบความสำเร็จในเรื่องการเพิ่มรายได้ให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น แต่มีความล่าช้าในการถ่ายโอนภารกิจและมีความไม่ชัดเจนในการแบ่งบทบาทหน้าที่กับราชการส่วนกลาง ขณะเดียวกัน การคอร์รัปชันยังคงเป็นปัญหาสำคัญของไทยและเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาประเทศ

จะเห็นได้ว่าบริบทโลกที่เกิดขึ้นเหล่านี้ ส่งผลต่อสังคม เศรษฐกิจและการเมืองของทุกประเทศทั่วโลก และวิถีชีวิตของประชากรในโลก เป็นสิ่งสำคัญที่หน่วยธุรกิจต้องรับทราบ และวิเคราะห์ถึงผลกระทบต่อองค์กรเพื่อปรับตัวให้อยู่รอด องค์กรที่ไม่ปรับตัว อย่างเช่น Kodak, Blackberry Smart Phone, American Airlines, ธานีรินทร์ หรือที่กำลังตกต่ำลง เพราะตามกระแสไม่ทันอย่าง Nokia, Avon หรือการดำเนินการอย่างไม่มีธรรมาภิบาลอย่าง Enron

เป็นต้น กิจกรรมเหล่านี้เป็นตัวอย่างของความล้มเหลวและการไม่ศึกษาบริบทหรือสภาพแวดล้อมที่ส่งผลต่อธุรกิจหรือองค์กร หรือการปรับตัวไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงนั่นเอง

5.3 สภาพแวดล้อมขององค์การธุรกิจ (Business Environment)

การประกอบธุรกิจ ผู้ประกอบการธุรกิจ ต้องมีความรู้และต้องศึกษาปัจจัยสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ เนื่องจากเป็นปัจจัยเหล่านี้ ช่วยให้้องค์การสามารถวิเคราะห์ตัวตนขององค์การว่าเป็นอย่างไร ปัจจัยใดบ้างส่งมื่ออิทธิพลและส่งผลต่อองค์การ เพื่อจะได้ใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ในพัฒนาองค์การให้สามารถแข่งขันได้และเจริญเติบโตอย่างยั่งยืน

ผู้ประกอบการธุรกิจทุกชนิดจำเป็นต้องพิจารณาว่าสภาพแวดล้อมมีผลกระทบต่อการตัดสินใจและกิจกรรมต่างๆ ขององค์การธุรกิจอย่างไร เพื่อจะได้เห็นโอกาสทางการตลาดและป้องกันภัยคุกคามที่อาจจะเกิดขึ้น เนื่องจากสภาพแวดล้อมขององค์การธุรกิจเป็นตัวส่งเสริม หรืออาจเป็นอุปสรรคต่อความสำเร็จขององค์การได้ ทั้งนี้ สภาพแวดล้อมขององค์การธุรกิจแบ่งได้เป็น 2 ประการ คือ สภาพแวดล้อมภายนอก และสภาพแวดล้อมภายใน

5.4 สภาพแวดล้อมภายนอกธุรกิจ (External Environmental)

5.4.1 สภาพแวดล้อมภายนอก หมายถึง ปัจจัยที่มีผลหรืออิทธิพลต่อการดำเนินงานของธุรกิจ โดยอาจทำให้ธุรกิจประสบผลสำเร็จหรือล้มเหลวก็ได้ ทั้งนี้ ธุรกิจไม่สามารถควบคุมปัจจัยเหล่านี้ได้

ทั้งนี้ สภาพแวดล้อมภายนอกมีความสำคัญต่อความสำเร็จของกิจการ การที่กิจการจะประสบความสำเร็จได้นั้น ผู้ประกอบการต้องมีความสามารถที่จะปรับตัวให้อยู่รอดในสภาพแวดล้อมภายนอกที่เปลี่ยนแปลงไป ต้องรู้จักกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสม ที่สามารถแข่งขันได้ในสถานการณ์ต่างๆ และต้องสามารถบริหารกลยุทธ์เหล่านั้นให้เหมาะสมทั้งต่อสถานการณ์ภายนอก และสอดคล้องกับการปฏิบัติงานของบริษัทจะถือว่าเป็นกลยุทธ์ที่ดีที่สุดในการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันและการอยู่รอดในระยะยาว

อย่างไรก็ตาม สภาพแวดล้อมเป็นสิ่งที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ยิ่งในยุคปัจจุบัน ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและวิทยาศาสตร์ การเปลี่ยนแปลงภูมิอากาศโลกที่ส่งผลให้สภาพภูมิอากาศแปรปรวน ปัญหาสิ่งแวดล้อม และการใช้ทรัพยากรธรรมชาติ การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ และสังคม ระบบการเมือง การปกครองและการพัฒนาประเทศก่อให้เกิดความซับซ้อนยิ่งขึ้น ในแต่ละปัจจัยสภาพแวดล้อม ต้องอาศัยการวิเคราะห์และตรวจสอบจากปัจจัยแวดล้อมหลายๆ ตัวประกอบกัน เพื่อที่จะทำความเข้าใจได้อย่างลึกซึ้งและถูกต้องถึงระดับของการเปลี่ยนแปลงหรือแนวโน้มของการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นตลอดเวลา การที่สภาพแวดล้อมมีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ถือได้ว่าเป็นอุปสรรคสำคัญประการหนึ่งของการวางแผนกลยุทธ์ เพราะว่าการคาดการณ์ถึง

สิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคตจะยิ่งยากมากขึ้น และถ้าผู้ประกอบการหรือเจ้าของธุรกิจไม่เข้าใจถึงการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมก็มีแนวโน้มว่า แผนกลยุทธ์ที่วางไว้จะไม่ประสบความสำเร็จตามที่ตั้งเป้าหมายไว้

การวิเคราะห์หรือประเมินปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกธุรกิจมีวัตถุประสงค์เพื่อดูแนวทางหรือทิศทางการเปลี่ยนแปลงในด้านต่างๆ ที่จะมีผลกระทบต่อธุรกิจและพิจารณาว่าผลกระทบดังกล่าวเป็นอย่างไร หากเป็นไปได้ในทางบวกถือเป็นโอกาสทางธุรกิจ หากเป็นไปได้ในทางลบถือเป็นภัยคุกคามหรือเป็นอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจ เป้าหมายในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกก็คือต้องการที่จะให้ธุรกิจมีโอกาสที่จะเตรียมตัวรองรับ การเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

สภาพแวดล้อมภายนอกมีความสำคัญต่อการจัดการกลยุทธ์ ดังนี้

(1) สภาพแวดล้อมภายนอกเป็นได้ทั้งโอกาส และภัยคุกคาม/อุปสรรคในการดำเนินงานของธุรกิจ (Opportunity and Treat) โอกาส หมายถึง ธุรกิจจะได้รับผลในเชิงบวก หรือได้เปรียบในการดำเนินงาน ส่วนภัยคุกคาม/อุปสรรค หมายถึง ทำให้ธุรกิจไม่สามารถดำเนินงานได้หรือดำเนินงานได้อย่างยากลำบาก

(2) สภาพแวดล้อมแต่ละปัจจัยส่งผลกระทบต่อธุรกิจที่เหมือนหรือแตกต่างกัน ธุรกิจหนึ่งอาจได้รับผลกระทบในเชิงบวกแต่อาจเป็นอุปสรรคกับธุรกิจอื่น ผู้ประกอบธุรกิจจึงต้องจำแนกและวิเคราะห์ได้ว่าแต่ละปัจจัยจะมีผลต่อธุรกิจของตนแบบใดเพื่อจะได้ปรับตัวได้ทันที่

(3) การเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมภายนอกมีผลต่อความสำเร็จและล้มเหลวของธุรกิจ เช่น การออกกฎหมายระเบียบใหม่ อย่างการลดภาษีสรรพสามิตให้รถคันแรกเอื้อต่อธุรกิจประกอบรถยนต์และธุรกิจเกี่ยวเนื่อง แต่ธุรกิจซื้อขายรถมือสองได้รับผลกระทบทางลบ หรือเทคโนโลยีใหม่ๆ ทำให้ผลิตภัณฑ์บางอย่างไม่สามารถแข่งขันได้ เช่น เทปเพลง กล้องฟิล์ม เป็นต้น

ผลการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกจะบอกให้ทราบว่าธุรกิจ ควรเลือกที่จะผลิตสินค้า/บริการอะไร อย่างไร เพื่อใคร รวมถึงระบุได้ว่าธุรกิจ/อุตสาหกรรมใดที่มีความน่าสนใจและทำไมโครงสร้างของธุรกิจ/อุตสาหกรรมนั้นจึงก่อให้เกิดผลตอบแทนจากการลงทุนที่ดีกว่า การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกจึงเป็นส่วนหนึ่งที่สำคัญที่ผู้ประกอบการไม่ควรจะละเลยได้ อีกทั้งยังต้องเผื่อระวังวิเคราะห์และแยกแยะผลกระทบทั้งทางตรงและทางอ้อม เพื่อการตัดสินใจและปรับเปลี่ยนกลยุทธ์การดำเนินงานให้เข้ากับสภาพแวดล้อมภายนอกที่เปลี่ยนแปลงไปให้ทันเวลา

5.4.2 ประเภทสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร

สภาพแวดล้อมภายนอกธุรกิจอาจจำแนกได้เป็น 3 ประเภท ได้แก่ สภาพแวดล้อมภายนอกทั่วไป สภาพแวดล้อมภายนอกทางการแข่งขัน และสภาพแวดล้อมภายนอกในการดำเนินงาน การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกทุกประเภทจะมีผลต่อการดำเนินงานขององค์กรได้ การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกก่อให้เกิดโอกาส (Opportunities) และภัยคุกคามหรืออุปสรรค (Threats) ในการดำเนินงานธุรกิจได้ ผู้ประกอบธุรกิจต้องพิจารณาว่าธุรกิจต้องทำอย่างไรจึงจะใช้ประโยชน์จากโอกาสที่เกิดขึ้นและหาวิธีการในการหลีกเลี่ยงภัยคุกคาม/อุปสรรคที่อาจเกิดขึ้นได้กับธุรกิจ ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกมีดังนี้

5.4.2.1 สภาพแวดล้อมภายนอกทั่วไป

(General External Environment)

สภาพแวดล้อมทั่วไปเป็นสภาพแวดล้อมที่ไม่มีความสัมพันธ์หรือเกี่ยวข้องกับธุรกิจโดยตรง แต่มีอิทธิพลต่อธุรกิจในระยะยาว ซึ่งไม่สามารถควบคุมได้ ได้แก่ สภาพเศรษฐกิจ สังคม การเมืองและเทคโนโลยี เป็นต้น อาจกล่าวถึงรายละเอียดสภาพแวดล้อมทั่วไป ดังนี้

(1) **ประชากรศาสตร์** (Demographic) การเปลี่ยนแปลงจำนวนประชากร ลักษณะครอบครัวชุมชนและระดับการศึกษา มีผลต่อการดำรงอยู่ การจากไปหรือการเกิดขึ้นขององค์กรได้ เช่น การเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ (Aging Society) การออกแบบสินค้า/บริการควรเป็นอย่างไร แนวโน้มการอุปโภคบริโภค การศึกษา สาธารณสุข และอื่นๆ จะไปในทิศทางใด

(2) **สภาพเศรษฐกิจ** (Economic) จะเกี่ยวกับการดำรงชีพของประชาชนในประเทศ ได้แก่ อัตราดอกเบี้ย เงินออม การว่างงาน อัตราเงินเฟ้อ การนำเข้า-ส่งออก ดุลการค้าและดุลการชำระเงิน กฎ ระเบียบ โดยเฉพาะ กฎ กติกาใหม่ของโลกหลายๆ ด้านส่งผลให้ทุกประเทศต้องปรับตัว เช่น การกีดกันทางการค้า การตลาดสีเขียว การไม่ใช้แรงงานเด็ก การเปิดเสรีทางการค้า การคำนึงถึงสิ่งแวดล้อม เป็นต้น การปรับตัวเข้าสู่เศรษฐกิจโลกแบบหลายศูนย์กลาง เช่น ASEAN APEC BIMSTEC AFTA NAFTA GATT เป็นต้น ปัจจัยเหล่านี้ล้วนมีอิทธิพลต่อธุรกิจทั้งสิ้น โดยเฉพาะอัตราการเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศย่อมส่งผลต่อการดำเนินงานของธุรกิจโดยตรง ให้เติบโตตาม หากปัจจัยเหล่านี้มีผลในทางลบอาจส่งผลให้ประชาชนมีรายได้ลดลง เกิดปัญหาการว่างงาน ธุรกิจจะได้รับผลกระทบจนกลายเป็นอุปสรรคในการจัดการและไม่สามารถดำรงอยู่ได้ต่อไป

(3) **การเมือง** (Political) รวมไปถึงกฎหมายซึ่งเป็นกฎข้อบังคับที่ประชากรและธุรกิจต้องเคารพและปฏิบัติตาม หากละเมิดหรือฝ่าฝืนย่อมส่งผลทั้งภาพลักษณ์และการดำเนินงานอาจถูกดำเนินการตามกฎหมายได้ เช่น ถูกสั่งให้ปิดกิจการ ถูกยึดใบอนุญาตในการประกอบการหรือจ่ายค่าปรับจำนวนมากซึ่งจะส่งผลต่อภาพลักษณ์และการดำเนินงานใน

อนาคต นโยบายทางการเมืองมีผลต่อการกำหนดกลยุทธ์ในการจัดการจึงพบว่าธุรกิจที่ปฏิบัติตามหรือตามการเมืองจะดำรงอยู่ได้ท่ามกลางการแข่งขันที่รุนแรง นอกจากนี้ การก่อการร้าย สากลยังเป็นภัยคุกคามประชาคมโลกเศรษฐกิจ เช่น ปัญหาสามจังหวัดชายแดนภาคใต้กีดกัน การทำธุรกิจสวนยาง การเปิดร้านค้านอกเวลา และธุรกิจอื่นๆ เป็นต้น

(4) **เทคโนโลยี (Technology)** เป็นปัจจัยสำคัญสำหรับประเทศกำลังพัฒนาการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีมีผลกระทบต่อสังคมโดยเฉพาะการดำเนินธุรกิจ เช่น ต้องปรับเปลี่ยนการผลิต เปลี่ยนแปลงตัวสินค้าและผลิตภัณฑ์ เป็นต้น เทคโนโลยีเป็นได้ทั้งในเชิงบวกและเชิงลบ โดยพบว่าธุรกิจที่นำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้สร้างความได้เปรียบในแง่การผลิต การจัดการจำหน่ายและการจัดการโดยสามารถเพิ่มส่วนแบ่งการตลาดได้มากกว่าองค์การธุรกิจที่ใช้เทคโนโลยีที่ล้าสมัย ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีจึงมีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม

(5) **สภาพสังคม (Social)** เป็นวิถีในการดำเนินชีวิตของคนในสังคมนั้นๆ โดยเฉพาะในยุคของการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วเนื่องจากสามารถติดต่อสื่อสารถึงกันได้ทั่วโลกหรืออยู่ใด ทำให้ความเป็นอยู่และความต้องการของคนในสังคมเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา อย่างเห็นได้ชัดส่งผลกระทบต่อการค้าดำเนินธุรกิจ ธุรกิจต้องติดตามตรวจสอบตลอดเวลาเพื่อการปรับตัวให้เท่าทันตามการเปลี่ยนแปลงและความนิยมของคนในสังคม การเปลี่ยนแปลงของประชากร ความเหลื่อมล้ำทางสังคม การเปลี่ยนแปลงวิถีการดำเนินชีวิต ค่านิยม ประเพณี และความหลากหลายของวัฒนธรรมเนื่องจากความเป็นโลกาภิวัตน์ (Globalizations) ธุรกิจใดที่ไม่อาจปรับเปลี่ยนหรือหากกำหนดกลยุทธ์ไม่เหมาะสมอาจไม่สามารถดำรงอยู่ได้

(6) **คู่แข่งชั้น (Competitors)** โดยทั่วไปธุรกิจที่จะประสบผลสำเร็จต้องมีความสามารถในการสนองความพึงพอใจต่อความต้องการของลูกค้าเป้าหมายให้ได้ดีกว่าคู่แข่งชั้นเพราะสภาพองค์การธุรกิจในปัจจุบันมีการแข่งขันอย่างรุนแรง การสร้างความแตกต่างในสินค้าและบริการ นวัตกรรมใหม่เกิดขึ้นตลอดเวลา การเป็นผู้นำในผลิตภัณฑ์และสินค้าไม่ใช่สถานะตายตัว ธุรกิจไม่สามารถหยุดนิ่งในการพัฒนาสินค้าและบริการได้ เพราะการหยุดนิ่งคือการถอยหลัง คู่แข่งขันจะแซงหน้าขึ้นไปเรื่อยๆ ดังนั้น ธุรกิจต้องสามารถชิงความได้เปรียบเชิงการแข่งขันให้ได้เพื่อความอยู่รอด เพื่อผลตอบแทนตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

(7) **ลูกค้าหรือตลาด (Customer or Market)** หมายถึง กลุ่มของบุคคลและองค์การที่มีความต้องการ มีอำนาจซื้อ มีความเต็มใจที่จะซื้อผลิตภัณฑ์ จึงมีค่าเปรียบเปรยว่าลูกค้า คือ พระเจ้า ลูกค้าจึงสำคัญที่สุด การแบ่งส่วนตลาดลูกค้า การกำหนดกลุ่มเป้าหมายจึงเป็นสิ่งที่ผู้ประกอบการธุรกิจต้องพิจารณาแต่ต้นๆ

5.4.2.2 สภาพแวดล้อมภายนอกเพื่อการแข่งขัน

(Competitive External Environment)

สภาพแวดล้อมภายนอกเพื่อการแข่งขันเป็นสภาพแวดล้อมที่ธุรกิจอาจเผชิญในเวลาเดียวกัน หรือต่างสถานการณ์กันก็ได้ตามแนวคิดของกูรู (Guru) ด้านการตลาด ไมเคิล อี พอร์เตอร์ (Michael E. Porter) กล่าวไว้ในหนังสือ “Competive Strategy” ซึ่งท่านได้ชี้ให้เห็นพลัง 5 ประการที่ผลักดันให้เกิดแข่งขันในเชิงธุรกิจ ได้แก่

(1) **ข้อจำกัดในการเข้าสู่ธุรกิจของคู่แข่งใหม่** (Threat of New Entrants or Potential Competitions) เป็นอุปสรรคที่เกิดขึ้นจากธุรกิจใหม่ (Existing Firm) ที่มีอยู่ก่อนเพื่อสกัดกั้นไม่ให้ธุรกิจใหม่เข้ามาลงทุนอีก เนื่องจากทำให้ธุรกิจเดิมต้องเสียส่วนแบ่งตลาดและกำไร อาจลดลงได้ โดยปกติในการดำเนินธุรกิจหากธุรกิจใดที่มีผลประกอบการในทางที่ดี ธุรกิจอื่นๆ ก็จะเคลื่อนย้ายเข้ามาลงทุนด้วย เมื่อเป็นเช่นนี้การเข้ามาทำธุรกิจขององค์กรใหม่ๆ จะส่งผลกระทบทำให้เกิดการแข่งขันและอาจกลายเป็นอุปสรรคหรือข้อจำกัดในการดำเนินงานของธุรกิจเดิม ดังนั้นธุรกิจเดิมจึงอาจต้องสร้างกลยุทธ์เพื่อเป็นข้อจำกัดต่อผู้เข้ามาใหม่ให้ลดการเข้ามาลงทุนในธุรกิจด้วยวิธีต่างๆ ดังนี้

- **การประหยัดเนื่องจากขนาด** (Economies of Scale) เป็นการทำให้ต้นทุนต่อหน่วย (Per-unit Cost) ลดลงเมื่อเพิ่มขนาดการผลิตมากขึ้นผลผลิตที่ออกมาจึงมีต้นทุนต่ำ เป็นการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน การประหยัดเนื่องจากขนาดโดยปกติเกี่ยวข้องกับขนาดขององค์กรธุรกิจ จึงพบว่าองค์กรธุรกิจขนาดใหญ่นิยมนำมาใช้เป็นเครื่องมือในการขัดขวางไม่ให้องค์กรธุรกิจหน้าใหม่เข้ามาลงทุนเป็นคู่แข่งเพราะหากเข้ามาลงทุนจะต้องใช้เงินทุนจำนวนมาก และในระยะแรกจะถูกตอบโต้จากธุรกิจเดิมโดยการเพิ่มการส่งออกสู่ตลาดซึ่งอาจทำให้องค์กรธุรกิจใหม่ อาจไม่สามารถดำรงอยู่ได้

- **ความแตกต่างของสินค้าและบริการ** (Product Differentiate) เป็นการทำให้สินค้าและบริการ มีความโดดเด่นเป็นพิเศษในสายของลูกค้านักซึ่งยากต่อการเลียนแบบ เช่น การโฆษณาที่ดีอย่างต่อเนื่อง การจดทะเบียนลิขสิทธิ์ ลิขสิทธิ์ เป็นต้น ดังนั้นหากองค์กรธุรกิจหน้าใหม่ที่จะเข้ามาแข่งขันไม่สามารถผลิตสินค้าหรือให้บริการที่สร้างความแตกต่างหรือโดดเด่นได้ก็อาจไม่สามารถดำรงอยู่ในตลาดได้

- **เงินลงทุน** (Capital Requirements) เป็นปัจจัยสำคัญในอันดับแรกๆ ของการลงทุนในองค์กรธุรกิจทุกประเภท เนื่องจากจะทำให้เกิดการบริหารจัดการที่ดีมีประสิทธิภาพ สามารถสร้างความน่าเชื่อถือและไว้วางใจให้กับลูกค้า ทำให้มีสินค้าและให้บริการที่โดดเด่นและสร้างความแตกต่างได้

- ต้นทุนในการเปลี่ยนแปลงสินค้าหรือวัตถุดิบ (Switching Costs) เป็นต้นทุนค่าใช้จ่ายที่องค์กรธุรกิจต้องใช้เมื่อต้องการปรับเปลี่ยนผู้จัดส่งวัตถุดิบหรือปรับเปลี่ยนประเภทของสินค้า แม้เป็นเรื่องยากทั้งในการผลิตและการตลาดเพื่อให้ลูกค้าเข้าใจและยอมรับตัวสินค้านั้นแต่เพื่อความอยู่รอดขององค์กรธุรกิจเป็นสิ่งจำเป็นที่จะต้องดำเนินการ ทั้งนี้ ต้นทุนในการเปลี่ยนแปลงอาจอยู่ในรูปตัวเงินหรือต้นทุนด้านจิตวิทยาก็ได้เพื่อให้้องค์กรธุรกิจหน้าใหม่เปลี่ยนใจไม่เข้ามาลงทุนอีก ตัวอย่างเช่น การปรับเปลี่ยนเทคโนโลยีในการผลิต การนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการดำเนินงาน การอบรมและพัฒนาพนักงาน เป็นต้น

- การเข้าถึงช่องทางการจัดจำหน่าย (Access to Distribution Channel) บางครั้งอาจเป็นเรื่องยากสำหรับธุรกิจที่จะทำหน้าที่ในการจัดจำหน่ายสินค้าเอง เนื่องจากอาจไม่มีความเชี่ยวชาญหรือต้องการตัดปัญหาด้านการจัดจำหน่าย ดังนั้นจึงต้องอาศัยคนกลาง (Middle Man) ในการกระจายตัวสินค้าไปยังผู้บริโภคให้ทั่วถึง องค์กรธุรกิจใดที่ทำธุรกิจมานานและมีสายสัมพันธ์ที่ดีกับผู้จัดจำหน่ายจะสร้างความได้เปรียบมากกว่าผู้เข้ามาใหม่ที่จะต้องสร้างความสัมพันธ์นี้ ทั้งนี้ความไม่พร้อมในการจัดจำหน่ายขององค์กรธุรกิจที่เข้ามาใหม่อาจทำให้ไม่สามารถกระจายสินค้าไปให้ผู้บริโภคได้อย่างทั่วถึง

(2) ความรุนแรงของสภาพการแข่งขันระหว่างองค์กรธุรกิจที่อยู่ในอุตสาหกรรมเดียวกัน (Intensity of Rivalry among Existing Competitors) เป็นสภาพการแข่งขันของธุรกิจในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ เพื่อให้ได้มาซึ่งยอดขายที่เพิ่มขึ้น กำไรจากการขายและส่วนแบ่งตลาด เป็นต้น ขึ้นอยู่กับปัจจัยต่างๆ ดังนี้

- จำนวนคู่แข่งในอุตสาหกรรม (Number of Competitions) เป็นจำนวนขององค์กรธุรกิจทั้งหมดในอุตสาหกรรมนั้นๆ อุตสาหกรรมใดมีการลงทุนมากแสดงว่ามีจำนวนคู่แข่งมากและมีการแข่งขันรุนแรง

- ต้นทุนคงที่สูง (High Fix Rate) ต้นทุนคงที่เป็นต้นทุนที่องค์กรได้ใช้ไปในการดำเนินธุรกิจโดยทั่วไปมีมูลค่าสูงเนื่องจากเป็นต้นทุนที่ใช้ในการซื้อสินค้าคงที่ เช่น ที่ดิน เครื่องจักร และอาคารสำนักงาน เป็นต้น องค์กรจึงต้องหาทำการจำหน่ายสินค้าให้ได้จำนวนมากเพื่อนำมาชดเชยกับต้นทุนที่ใช้ไป

- การเติบโตของอุตสาหกรรม (Rate of Industry Growth) เป็นปัจจัยที่เชิญชวนให้คู่แข่งมาลงทุนในอุตสาหกรรมมากขึ้น องค์กรที่มีการเติบโตช้าจะทำให้เสียเปรียบคู่แข่งในการแย่งส่วนแบ่งตลาดหากอุตสาหกรรมเติบโตเร็ว และจะมีธุรกิจรายใหม่ๆ เข้ามาชิงส่วนแบ่งตลาดแทน

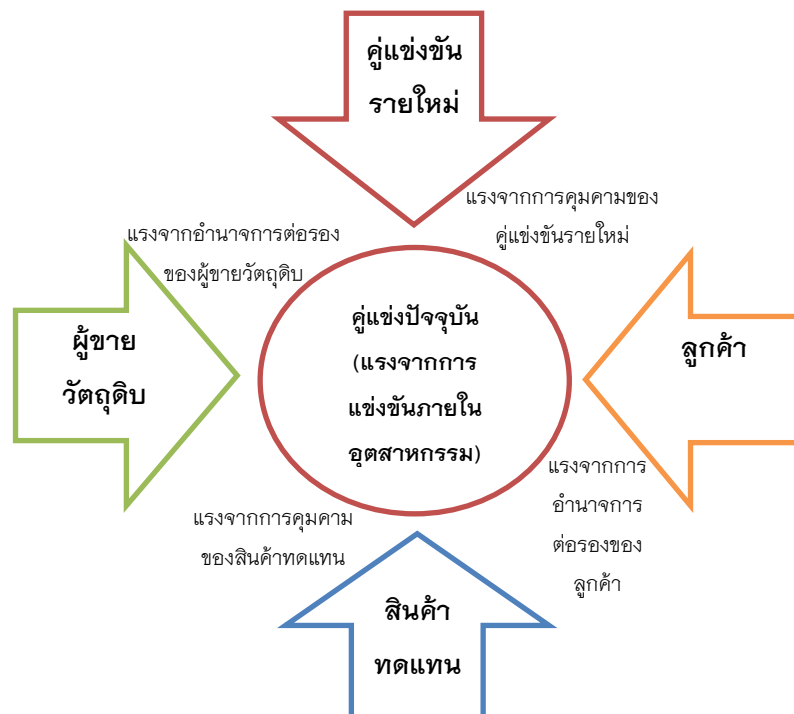
- การสร้างความแตกต่างในสินค้า (Product Differentiation) เป็นการทำให้สินค้าขององค์กรมีความโดดเด่นเหนือกว่าคู่แข่งและเป็นที่ยอมรับของลูกค้า

(3) **ข้อจำกัดจากสินค้าทดแทนกันได้** (Threat of Substitute Products or Services) อาจกล่าวได้ว่าสินค้าทดแทนจัดเป็นข้อจำกัดสำคัญในการสั่งซื้อสินค้า หากสินค้ามีราคาสูงกว่าสินค้าทดแทนลูกค้าจะหันไปซื้อสินค้าทดแทนทันที ทั้งนี้เนื่องจากสินค้าทดแทนเป็นสินค้าที่ดูเหมือนจะแตกต่างหรือคนละประเภทแต่สามารถใช้แทนกันได้ เช่น การซื้อโคล่าหรือเป๊ปซี่ การดื่มกาแฟ หรือ ชา การซื้อดอกไม้หรือตุ๊กตาเป็นของแสดงความยินดี เป็นต้น

(4) **อำนาจต่อรองของผู้ซื้อหรือลูกค้า** (Bargaining Power of Customers) ผู้ซื้อไม่ว่าจะอยู่ในองค์การธุรกิจใดมักแสดงอำนาจในการต่อรอง ผู้ซื้อที่มีความเข้มแข็งยอมต่อรองเพื่อให้สามารถซื้อสินค้าได้ในราคาที่ต่ำกว่า เรียกร้องให้องค์การผลิตสินค้าที่มีคุณภาพมากขึ้นหรือลดปริมาณซื้อลงหากองค์การธุรกิจไม่สามารถทำตามเงื่อนไขที่ร้องขอได้ในทางตรงข้าม ผู้ซื้อที่ไม่มีอำนาจต่อรองยอมผูกองค์การธุรกิจเอาเปรียบได้ ทั้งนี้พบว่าปัจจัยที่จะนำไปสู่อำนาจต่อรองของลูกค้า เช่น การมีมาตรฐานเดียวกัน การมีข้อมูลต้นทุนสินค้า เป็นต้น

(5) **อำนาจต่อรองของผู้ขายวัตถุดิบ** (Bargaining Power of Suppliers) เป็นอำนาจที่องค์การธุรกิจที่ใช้ในการต่อรองเพื่อให้ได้วัตถุดิบไปใช้ในการผลิตสินค้า ธุรกิจอาจให้ราคาสูงหรือต่ำและลดคุณภาพสินค้าลงจึงต้องทำให้มีการเจรจาต่อรองกันมากขึ้นเพื่อต่างคนต่างมีกำไรเพิ่มขึ้น

สรุปได้ดังภาพที่ 5.1 ดังนี้



ภาพที่ 5.1 แสดงพลัง 5 ประการที่ผลักดันให้เกิดการแข่งขันตามแนวคิดของพอร์เตอร์: Porter's five forces ที่มา : Porter, M.E. (1985, p.5)

5.4.2.3 สภาพแวดล้อมภายนอกในการดำเนินงาน

(Task Environment)

สภาพแวดล้อมในการดำเนินงานเป็นสภาพแวดล้อมที่มีความใกล้ชิดกับองค์การธุรกิจมากที่สุดเนื่องจากเป็นองค์ประกอบในการปฏิบัติงานขององค์การธุรกิจให้ประสบผลสำเร็จตามที่องค์การธุรกิจต้องการ รายละเอียดมีดังนี้

- ข้อมูลเกี่ยวกับลูกค้า (Customer Profile) การจัดทำแฟ้มข้อมูลเกี่ยวกับลูกค้าอย่างละเอียด จะช่วยในการวิเคราะห์ลูกค้าและสามารถเข้าถึงลูกค้าได้ดี ข้อมูลลูกค้าที่สำคัญจะเป็นข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับด้านต่างๆ ดังนี้
 - ข้อมูลด้านประชากรศาสตร์ ได้แก่ เพศ อายุ รายได้ อาชีพ สถานภาพครอบครัว เป็นต้น

- ข้อมูลด้านภูมิศาสตร์ ได้แก่ ที่ตั้ง ที่อยู่ของลูกค้า
- ข้อมูลด้านจิตวิทยา ได้แก่ บุคลิกภาพและการดำรงชีวิตของลูกค้า
- ข้อมูลด้านพฤติกรรม ได้แก่ พฤติกรรมการซื้อของลูกค้า

- สภาพการแข่งขัน (Competitive Condition) เป็นการเทียบตนเองกับคู่แข่ง เพื่อให้ทราบว่า ตนเองอยู่ในสภาพการณ์เช่นไร จะได้ปรับตัวหรือปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ให้เหมาะสมกับสภาพการแข่งขันในแต่ละช่วงเวลา

- สถาบันการเงิน (Financial Institutes) ซึ่งเป็นผู้สนับสนุนด้านการเงินแก่องค์การธุรกิจเป็นเรื่องสำคัญในการจัดการปัจจุบัน ธุรกิจใดสามารถกู้ยืมเงินหรือมีแหล่งเงินทุนที่แข็งแกร่งย่อมได้เปรียบด้านการเงินในการดำเนินงาน

- ตลาดแรงงาน (Labor Market) เป็นเรื่องของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ดีที่จะทำให้องค์การมีชื่อเสียงและสามารถดึงดูดบุคคลที่มีความสามารถเข้ามาร่วมงานกับองค์การธุรกิจได้

5.4.3 การตรวจสอบสภาพแวดล้อมภายนอก (Environment Scanning)

เป็นการวิเคราะห์และประเมินเพื่อดูโอกาส (Opportunity) และภัยคุกคาม/อุปสรรค (Threat) ของธุรกิจ เพื่อจะได้เข้าใจถึงแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของตลาด รูปแบบการดำเนินงานของคู่แข่ง การก่อเกิดผลิตภัณฑ์ทดแทน และพลังผลักดันที่เกิดขึ้นในสภาพแวดล้อม ซึ่งอาจมีผลกระทบในระยะยาวซึ่งทำให้ธุรกิจสามารถหาแนวทางป้องกันผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นได้อย่างทันที่ รวมทั้งทราบได้ว่าองค์การดำรงอยู่ในสภาพอย่างไร



ภาพที่ 5.2 แสดงการตรวจสอบสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร

ที่มา : Wheelen and Hunger (2000, p.60)

5.5 สภาพแวดล้อมภายในองค์กรธุรกิจ (Internal Environment)

สภาพแวดล้อมภายในองค์กรธุรกิจเป็นสิ่งที่แสดงถึงความสามารถของผู้ประกอบการ คือ สภาพแวดล้อมที่ธุรกิจสามารถควบคุมได้ หมายถึง ปัจจัยต่างๆ ที่ธุรกิจสามารถกำหนดและควบคุมได้เป็นไปตามความต้องการของธุรกิจถือว่าเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อโปรแกรมการตลาดและนโยบายการบริหาร เป็นการวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อนของธุรกิจของกิจการเพื่อพิจารณาถึง “ความสามารถในทางกลยุทธ์” (Strategic Capability)

นอกจากนี้ สภาพแวดล้อมภายในยังเป็นปัจจัยที่มีผลหรือมีอิทธิพลต่อการดำเนินงานขององค์กรธุรกิจซึ่งอาจทำให้ธุรกิจประสบผลสำเร็จหรือล้มเหลวในการดำเนินงานได้

การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน เป็นการ “การวิเคราะห์องค์กร” เพื่อให้เข้าใจทรัพยากรที่มีอยู่ในองค์กรธุรกิจ ในการวิเคราะห์นั้น บ่อยครั้งที่ผู้บริหารจะมีอคติ เอนเอียงเข้าข้างองค์กรธุรกิจตนเองมากเกินไป ทำให้ได้ข้อมูลที่ไม่เป็นไปตามความเป็นจริง ซึ่งกระทบต่อการจัดการธุรกิจ การกำหนดกลยุทธ์และการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติใช้ในการดำเนินธุรกิจ การวิเคราะห์องค์กรธุรกิจจะแยกเป็นจุดอ่อนและจุดแข็ง ดังนี้

- จุดอ่อน (Weakness) หมายถึง ความสามารถ ศักยภาพหรือลักษณะภายในองค์กรธุรกิจที่ด้อยกว่าเมื่อเทียบกับคู่แข่ง

- จุดแข็ง (Strength) หมายถึง ชีตความสามารถ ศักยภาพหรือลักษณะภายในองค์กรธุรกิจที่มีอยู่เหนือกว่าคู่แข่ง

– **ทรัพยากร (Resource)** หมายถึง ปัจจัยด้านสินทรัพย์ (Asset) ความสามารถ (Competency) กระบวนการ (Process) ทักษะหรือความรู้ (Skill and Knowledge) ซึ่งอยู่ภายใต้การควบคุมขององค์การธุรกิจ

5.5.1 ความสำคัญของการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์การ

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ทำให้ได้รับทราบข้อมูลเพื่อนำไปใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ในการพัฒนาการดำเนินงาน เนื่องจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ทำให้ทราบถึงจุดแข็งที่ผู้บริหารจะต้องเสริมสร้างให้เข้มแข็งขึ้น และกำจัดจุดอ่อนให้มีน้อยที่สุด ความสำคัญของการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในจะเกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงานขององค์การธุรกิจ ดังต่อไปนี้

(1) **การใช้ทรัพยากร (Resource)** หมายถึง ความสามารถในการจัดการทรัพยากรภายในองค์การธุรกิจให้เกิดประโยชน์สูงสุดและสามารถสร้างความได้เปรียบในเชิงแข่งขันได้

(2) **ปัจจัยในการแข่งขัน (Competition Factors)** เป็นปัจจัยหรือเงื่อนไขสำคัญในเชิงการแข่งขันของแต่ละองค์การธุรกิจ ได้แก่ เงินทุนในการดำเนินงาน ต้นทุน แรงงาน การเข้าถึงแหล่งวัตถุดิบ การถือครองส่วนแบ่งตลาด สินทรัพย์ เป็นต้น ผู้บริหารต้องวิเคราะห์ถึงแนวทางการแข่งขันในแต่ละสถานการณ์เพื่อให้สามารถแข่งขันกับคู่แข่งได้ตลอดไป

(3) **คุณค่าที่เกิดขึ้นกับลูกค้า (Customer Value)** หมายถึง การผลิตสินค้าและบริการที่ทำให้ลูกค้าพอใจในคุณภาพ ราคา การบริการ และเกิดความภูมิใจในการใช้สินค้าหรือบริการของกิจการ

(4) **สถานการณ์ (Situations)** เป็นความไม่แน่นอนของเหตุการณ์ สามารถเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลา การตัดสินใจของผู้บริหารจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในจะสร้างความมั่นใจให้แก่ผู้บริหารในการจัดการและการกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมเพื่อรับมือกับเหตุการณ์ต่างๆ อย่างไร

ภายใต้สถานการณ์การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายในผู้บริหารต้องใช้ข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์โดยไม่มีอคติใดๆ และใช้ดุลยพินิจที่เป็นพลังความสามารถของผู้บริหารแต่ละระดับในการกำหนดกลยุทธ์ และตัดสินใจในเรื่องต่างๆ โดยคำนึงถึงประโยชน์สูงสุดที่จะเกิดขึ้นกับองค์การธุรกิจให้มากที่สุด

5.5.2 การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในองค์กร

การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในองค์กรมีหลายวิธีด้วยกัน ได้แก่ วิเคราะห์หาจุดแข็ง จุดอ่อน การวิเคราะห์ลูกโซ่คุณค่า และการวิเคราะห์ตามแนวคิดของแมคคินซี ดังนี้

5.5.2.1 การวิเคราะห์หาจุดแข็งจุดอ่อน

(Strength and Weakness Analysis)

การวิเคราะห์หาจุดอ่อนจุดแข็งภายในองค์กรธุรกิจเป็นการพิจารณาจากสายงานหรือหน้าที่ต่างๆ เช่น หน้าที่ด้านการตลาด การเงิน การผลิตและการดำเนินงาน การจัดการทรัพยากรมนุษย์ การวิจัยและการพัฒนา เป็นต้น โดยเปรียบเทียบหน้าที่หรืองานเหล่านี้กับองค์กรคู่แข่งหรือองค์กรอื่นที่อยู่ในอุตสาหกรรมเดียวกัน ดังต่อไปนี้

- **ด้านการตลาด (Marketing)** เป็นการชี้นำความต้องการของลูกค้าในทุกๆ ด้าน เพื่อให้เอื้อประโยชน์แก่องค์กรตนเองให้มากที่สุด องค์กรจึงต้องคำนึงถึงความสามารถหลักในการจัดการด้านการตลาดเพื่อให้สามารถใช้ส่วนผสมทางการตลาด (Marketing Mix: 4 Ps) ได้อย่างมีประสิทธิภาพเหนือกว่าคู่แข่ง

- **ด้านการเงิน (Finance)** เป็นการจัดการเงินทุนและการแสวงหาแหล่งเงินทุนสำหรับองค์กร ผู้บริหารต้องสามารถควบคุมการใช้เงินทุนเพื่อการสนับสนุนการดำเนินงานขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ความสำเร็จของการจัดการด้านการเงิน คือการเพิ่มมูลค่าขององค์กร กล่าวคือ องค์กรได้รับผลตอบแทนทั้งในระยะสั้นและระยะยาว และมีความเสี่ยงน้อย

- **ด้านการผลิต (Manufacturing)** เป็นความสามารถขององค์กรในการผลิตสินค้าและให้บริการที่มีคุณภาพภายใต้ต้นทุนและระยะเวลาที่กำหนด มีความสามารถในการจัดจำหน่ายได้รวดเร็ว และมีความยืดหยุ่นในการผลิตและการดำเนินงานด้วย

- **ด้านทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource)** เป็นการจัดการในการสรรหาและคัดเลือกบุคคลเข้าร่วมงานและจัดวางคนได้อย่างเหมาะสมในแต่ละงาน เพื่อผลการทำงานที่ดี และมีการพัฒนาบุคลากร รวมถึงการสร้างขวัญและกำลังใจในสิ่งจูงใจแก่บุคคลในองค์กรด้วย

- **ด้านการวิจัยและพัฒนา (Research and Development)** เป็นการดำเนินงานขององค์กรให้ครอบคลุมกิจกรรมวิจัยพื้นฐาน การวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ การวิจัยและพัฒนากระบวนการ รวมถึงรู้จักเลือกใช้เทคโนโลยีให้สอดคล้องกับการดำเนินธุรกิจ

- **ด้านการจัดการ (Management)** เป็นการวัดความสามารถและศักยภาพของผู้บริหารองค์กรแต่ละระดับในการจัดการงานในหน้าที่และความรับผิดชอบว่ามีประสิทธิภาพเพียงใด เช่น ด้านการวางแผน การจัดองค์กร การจัดการทรัพยากรมนุษย์ การนำและการควบคุม เป็นต้น

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในเพื่อหาจุดแข็งจะนำองค์การธุรกิจไปสู่การสร้างความสำเร็จได้เปรียบในการแข่งขันว่า สามารถทำได้ดีกว่าคู่แข่งหรือไม่ ในขณะที่จุดอ่อนเป็นสิ่งที่ยังคงต้องแก้ไขหรือไม่เคยทำในขณะที่คู่แข่งมีหรือสามารถทำได้ดีกว่า ทั้งนี้ การวิเคราะห์ หาจุดอ่อนจุดแข็งสามารถเปรียบเทียบได้กับผลการดำเนินงานในอดีต (Past Performance) คู่แข่งขันสำคัญ (Key Competitions) และอุตสาหกรรมทั้งหมดโดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยของอุตสาหกรรมทั้งหมด

5.5.2.2 การวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain Analysis)

เครื่องมือการวิเคราะห์กลยุทธ์ที่เรียกว่า “ห่วงโซ่แห่งคุณค่า” เป็นการวิเคราะห์หาจุดแข็ง จุดอ่อนโดยดูกระบวนการดำเนินธุรกิจว่ากิจกรรมต่างๆ มีความต่อเนื่องในการสร้างคุณค่าให้เกิดขึ้นแก่ลูกค้าได้อย่างไร คำว่า “คุณค่า” ที่เกิดขึ้นแก่ลูกค้ามีความหมายกว้างซึ่งรวมถึงการผลิตสินค้าที่มีคุณภาพด้วยต้นทุนต่ำ การให้บริการที่รวดเร็วและสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า การใช้วิธีการวิเคราะห์ห่วงโซ่แห่งคุณค่าจะทำให้องค์กรรู้ว่าหน่วยงานต่างๆ ดำเนินกิจกรรมของหน่วยงานได้สร้างคุณค่าให้กับลูกค้าขององค์กรมากน้อยอย่างไร

ห่วงโซ่แห่งคุณค่าตามแนวคิดของ ไมเคิล อี.พอร์เตอร์ (Michael, E.P., 1985, pp. 36-39) เป็นเครื่องมือที่จะช่วยให้ผู้บริหารมีแนวทางในการกำหนดจุดอ่อนและจุดแข็งได้ เพราะลูกโซ่จะแสดงให้เห็นการเชื่อมโยงกันทั้งระบบของกิจกรรมและหน้าที่งานภายในองค์การธุรกิจ โดยทุกหน่วยงานมุ่งสร้างคุณค่า (Value) และส่งมอบให้กับลูกค้าตามลำดับกิจกรรม เริ่มตั้งแต่การนำวัตถุดิบมาเข้าสู่กระบวนการผลิต จนกระทั่งผลิตสำเร็จ เป็นผลิตภัณฑ์นำออกจำหน่ายแก่ลูกค้าขั้นสุดท้าย อาจรวมถึงบริการหลังการขายด้วย (After Sales Service) กระบวนการทั้งหมดแสดงให้เห็นถึงกิจกรรมที่สามารถแข่งขันกับคู่แข่งได้จำแนกได้ 3 กิจกรรม ดังนี้

- (1) การทำให้ผลิตภัณฑ์มีความแตกต่าง (Activities that Differentiate the Product)
- (2) การทำให้ต้นทุนในการดำเนินงานลดลง (Activities that Lower Cost)
- (3) การทำให้เกิดการสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว (Activities that Meet the Customer's Need Quickly)

ในการส่งมอบคุณค่าให้กับลูกค้า พอร์เตอร์ได้มุ่งเน้น 2 กิจกรรมภายใน ได้แก่ กิจกรรมหลัก (Primary Activities) และกิจกรรมสนับสนุน (Support Activities) โดยสายงานหลักหรืออาจเรียกว่าสายงานตามหน้าที่ (Line Function) จะทำหน้าที่ในการผลิตสินค้าและบริการโดยตรง ส่วนกิจกรรมสนับสนุนเป็นการทำหน้าที่เพื่อช่วยเหลือและให้คำปรึกษา (Staff Function) เพื่อให้กิจกรรมหลักสามารถทำงานได้บรรลุผลสำเร็จอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ พอร์เตอร์ได้รวมกิจกรรมหลักขององค์กรได้เป็น 5 กิจกรรมหลัก และ 4 กิจกรรม

สนับสนุน ที่แสดงให้เห็นว่าการที่องค์กรจะสามารถส่งมอบคุณค่าทั้งหมดให้กับลูกค้าได้นั้นมาจากการทำงานร่วมกันใน 9 กิจกรรม (ภาพ 5.3) การจำแนกออกเป็นกิจกรรมต่างๆ จะทำให้สามารถประเมินการทำงานในแต่ละกิจกรรมเปรียบเทียบกับคู่แข่งชั้นได้โดยง่ายและทำให้ผู้บริหารสามารถรู้ได้ว่า แต่ละกิจกรรมมีจุดแข็งจุดอ่อนอย่างไร รายละเอียดในแต่ละกิจกรรมมีดังนี้

(1) **กิจกรรมหลัก (Primary Activities)** จำแนกเป็นกิจกรรมย่อยๆ ได้ 5 กิจกรรม โดยอาจเริ่มตั้งแต่กระบวนการนำส่งวัตถุดิบเข้าสู่กระบวนการผลิตและสำเร็จเป็นสินค้าเพื่อจัดจำหน่ายให้กับลูกค้าคนสุดท้าย ได้แก่

1.1 การนำเข้าวัตถุดิบ (Inbound Logistics) เป็นกิจกรรมขั้นต้นในการรับวัตถุดิบ จัดเก็บรักษา การจัดการคลังสินค้า การเคลื่อนย้ายและจัดป้อนวัตถุดิบเข้าสู่กระบวนการผลิต เป็นต้น กิจกรรมเหล่านี้ หากดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพจะมีส่วนในการช่วยลดต้นทุน (Cost Reductions) และเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต (Increase Productivity)

1.2 การผลิตเป็นสินค้า (Operations) เป็นกิจกรรมในการเปลี่ยนปัจจัยนำเข้าหรือแปรรูปวัตถุดิบให้เป็นผลผลิตที่องค์กรต้องการ กล่าวคือ เป็นกระบวนการผลิต เช่น การบรรจุภัณฑ์ การบำรุงรักษาเครื่องจักร การประกันคุณภาพสินค้า การรักษาสัมพันธภาพกับตัวแทนจำหน่าย รวมถึงการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม เป็นต้น เป้าหมายการผลิตที่สำคัญ คือ การเพิ่มคุณภาพของสินค้าที่ผลิตในสายตาของลูกค้าและตัวแทนจำหน่าย

1.3 การนำสินค้าออกจำหน่าย (Outbound Logistics) เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการเคลื่อนย้ายสินค้าเข้าสู่ระบบการจัดจำหน่าย อาจไปสู่คนกลาง หรือ ผู้บริโภคคนสุดท้ายก็ได้ ขึ้นอยู่ลักษณะตัวสินค้า กิจกรรมในขั้นตอนนี้จะเกี่ยวข้องกับคลังสินค้า การควบคุมสินค้าคงเหลือ การจัดทำคำสั่งซื้อ (Order Processing) การขนส่งและการส่งมอบ เป็นต้น การดำเนินการในกิจกรรมเหล่านี้อาจมีผลกระทบต่อประสิทธิภาพและระดับการให้บริการแก่คนกลางหรือลูกค้าคนสุดท้าย

1.4 การตลาดและการขาย (Marketing and Sales) เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการใช้ส่วนผสมการตลาด (Marketing Mix: 4Ps) ได้แก่ ผลิตภัณฑ์ ราคา สถานที่จัดจำหน่าย และการส่งเสริมการตลาด เพื่อสร้างความพึงพอใจและความต้องการสินค้าให้แก่ผู้บริโภค ธุรกิจต้องกำหนดเป้าหมายการตลาดและการขายเพื่อให้สามารถดำเนินกิจกรรมที่มีความซับซ้อนนี้ได้ อย่างบรรลุผล ในขั้นตอนนี้จะทำให้เกิดการทราบว่าสินค้าที่เข้าสู่ตลาดจะสนองความต้องการของลูกค้าและเป็นที่ยอมรับของลูกค้ามากน้อยเพียงใด ทั้งนี้ พบว่าการตลาดและการขายจะเป็นเครื่องวัดศักยภาพการแข่งขันเพื่อชิงส่วนแบ่งตลาดและความสามารถในการทำกำไร

1.5 การให้บริการลูกค้า (Consumer Service) เป็นกิจกรรมที่จะทำให้ลูกค้าพึงพอใจในตัวสินค้า เช่น มีการผ่อนชำระซื้อสินค้า รับคืนสินค้า รับซ่อมสินค้า ความเป็นกันเอง

การอบรมความรู้ในสินค้าแก่ลูกค้า มีการติดตั้งสินค้าฟรี เป็นต้น การดำเนินกิจกรรมหลายๆ อย่าง เพื่อให้ลูกค้ามีความพึงพอใจได้กลายเป็นกลยุทธ์สำคัญในการแข่งขันของหน่วยธุรกิจในปัจจุบัน

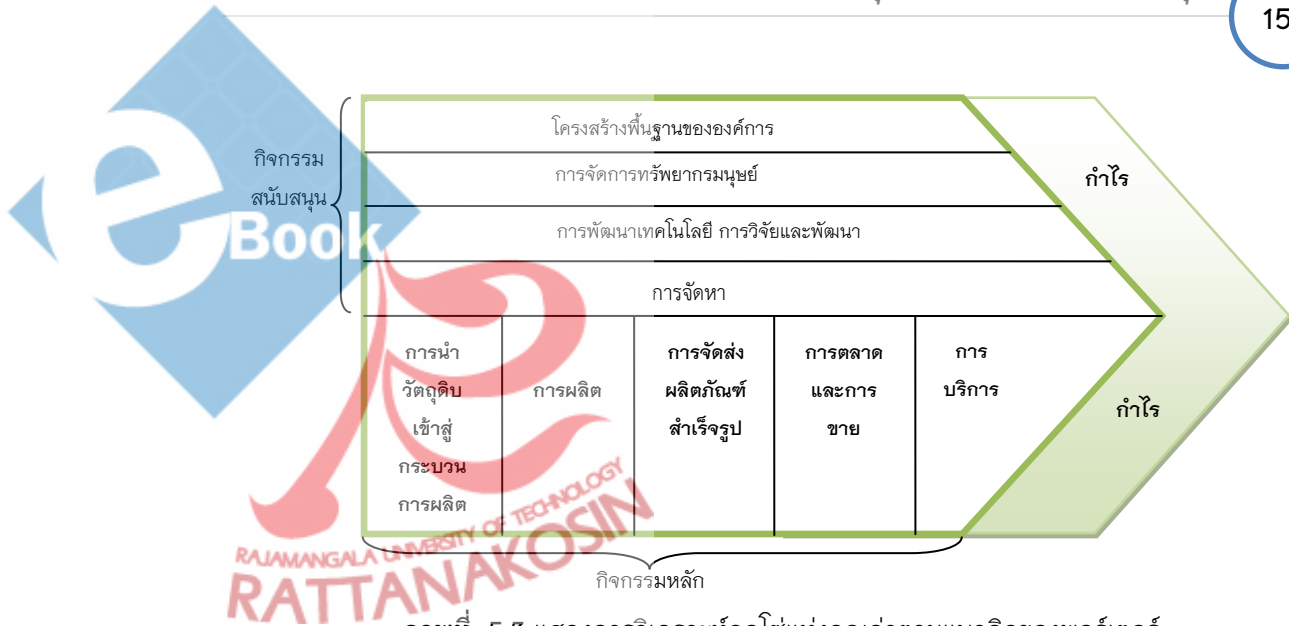
(2) **กิจกรรมสนับสนุน (Supporting Activities)** เป็นกิจกรรมที่กระทำเพื่อสนับสนุนกิจกรรมหลักซึ่งประกอบด้วยกิจกรรมย่อย 4 กิจกรรม ได้แก่ การจัดซื้อ การพัฒนาเทคโนโลยี การจัดการทรัพยากรมนุษย์ โครงสร้างพื้นฐานขององค์การ มีดังนี้

2.1 การจัดหา (Procurement) เป็นกิจกรรมการจัดซื้อสินทรัพย์รวมถึงวัตถุดิบและวัสดุอุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยนำเข้าที่จำเป็นทั้งหมด เพื่อนำไปใช้ในการดำเนินกิจกรรมองค์กรและสร้างคุณค่าให้กับลูกค้า หน้าที่การจัดซื้อนี้มีความสำคัญต่อต้นทุนขององค์กร

2.2 การพัฒนาเทคโนโลยี (Technology Development) เป็นกิจกรรมสำคัญเนื่องจากเทคโนโลยีสารสนเทศล้วนมีส่วนเกี่ยวข้องในการพัฒนากระบวนการผลิต (Process Development) การเพิ่มผลผลิตและพัฒนาผลิตภัณฑ์ (Product Development) โดยจุดมุ่งหมายในการพัฒนาเทคโนโลยีก็เพื่อการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในการปรับเทคนิคการทำงานใหม่ให้สามารถเพิ่มขีดความสามารถในการสร้างคุณค่าให้กับลูกค้าและองค์การมากขึ้น

2.3 การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการสรรหา คัดเลือก วางแผนเรื่องกำลังคน การกำหนดค่าตอบแทน และการฝึกอบรม เป็นต้น กิจกรรมในหน่วยงานนี้มีผลอย่างมากต่อการสร้างคุณค่าให้กับองค์กรและลูกค้า จึงควรดำเนินการเพื่อตอบสนองในความต้องการของบุคคลในองค์กรก่อนเพื่อพวกเขาสามารถสร้างคุณค่าให้กับองค์กรและลูกค้าได้อย่างเต็มที่

2.4 โครงสร้างพื้นฐานขององค์การ (Firm Infrastructure) เป็นการดำเนินกิจกรรมที่อาจกล่าวได้ว่าเป็นจุดเริ่มต้นของกิจกรรมอื่นๆ ในองค์กร เช่น กิจกรรมด้านการเงิน การบัญชี กฎหมาย ระบบข้อมูล และงานธุรการ เป็นต้น โครงสร้างพื้นฐานขององค์การเหล่านี้ช่วยองค์กรในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน ดังนั้น จึงควรให้ความสำคัญเพราะอาจมีผลกระทบต่อการสร้างคุณค่าขององค์กรและลูกค้าได้



ภาพที่ 5.3 แสดงการวิเคราะห์ห่วงโซ่แห่งคุณค่าตามแนวคิดของพอร์เตอร์

ที่มา : Michael E. P. (1985, p.37)

ภาพที่ 5.3 แสดงการวิเคราะห์ห่วงโซ่แห่งคุณค่าตามแนวคิดของพอร์เตอร์ ทั้งนี้ในการประเมินเพื่อวิเคราะห์หาจุดอ่อนและจุดแข็งในกิจกรรมหลักทั้ง 5 กิจกรรม และกิจกรรมย่อย 4 กิจกรรมจะประเมินโดยการให้ค่าระดับคะแนนใน 5 ระดับดังนี้

- 5 = มีความสำคัญมากที่สุด
- 4 = มีความสำคัญมาก
- 3 = มีความสำคัญ
- 2 = มีความสำคัญน้อย
- 1 = มีความสำคัญน้อยมาก

สำหรับวิธีการวิเคราะห์ห่วงโซ่แห่งคุณค่ามีลำดับขั้นตอนตามลำดับ ดังนี้

(1) ตรวจสอบห่วงโซ่คุณค่าขององค์กร โดยดูกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการผลิตสินค้าและบริการ พิจารณาว่ากิจกรรมใดเป็นจุดแข็ง กิจกรรมใดเป็นจุดอ่อน

(2) วิเคราะห์ความเชื่อมโยงและผลกระทบในแต่ละสายผลิตภัณฑ์ของห่วงโซ่แห่งคุณค่า ความเชื่อมโยงในที่นี้คือ ความสัมพันธ์ระหว่างการดำเนินกิจกรรมหนึ่งกับต้นทุนในการดำเนินการของอีกกิจกรรมหนึ่ง เพื่อหาวิธีทางที่องค์กรจะบรรลุถึงความได้เปรียบเชิงแข่งขัน

(3) ตรวจสอบการรวมพลังของห่วงโซ่แห่งคุณค่าของสายผลิตภัณฑ์ที่แตกต่างกันหรือหน่วยกลยุทธ์ที่แตกต่างกัน สำหรับบางองค์ประกอบของห่วงโซ่แห่งคุณค่า เช่น การผลิต การตลาดและการจัดการทรัพยากรมนุษย์ เป็นต้น เพื่อให้สามารถจัดการให้เกิดการรักษาคุณภาพ การประหยัดต่อขนาด

นอกจากนี้ การวิเคราะห์ห่วงโซ่แห่งคุณค่ายังวิเคราะห์ได้จากความสามารถในการจัดการที่ครอบคลุมองค์กรว่า มีความสามารถในการปรับตัวต่อสิ่งต่างๆ ที่เกิดขึ้นมากน้อย

เพียงใด หรือมีความยืดหยุ่นเพียงใด บรรยากาศในการทำงานเป็นอย่างไร ซึ่งปัจจัยเหล่านี้สามารถพิจารณาได้จากวัฒนธรรมองค์การ (Organization Culture) โดยที่วัฒนธรรมองค์การเป็นความเชื่อ ความคาดหวังหรือค่านิยมที่พนักงานในองค์การรับรู้ร่วมกันและถ่ายทอดจากบุคคลหนึ่งไปยังอีกบุคคลหนึ่ง วัฒนธรรมองค์การสะท้อนถึงค่านิยมของผู้ก่อตั้งบริษัทและภารกิจขององค์การ ทำให้บุคคลในองค์การมีความรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกัน ดังนั้นในการกำหนดกลยุทธ์จึงต้องพิจารณาว่า มีความขัดแย้งกับวัฒนธรรมองค์การ หรือ ต้องปรับปรุงวัฒนธรรมองค์การหรือไม่ อย่างไร

5.5.2.3 การวิเคราะห์โครงสร้าง 7-S ของแมคคินซี (McKinsey 7-s)

ในปี ค.ศ. 1977 โรเบิร์ต วอเตอร์แมน ร่วมกับ ทอม ปีเตอร์ และจูเลียน ฟิลลิปส์ (Robert Waterman, Tom Peters and Julian Phillips) ทำการวิจัยให้กับ บริษัทแมคคินซี (McKinsey) เพื่อค้นหาวิธีการจัดการให้บริษัทแมคคินซี ประสบผลสำเร็จ ในการศึกษาเป็นเวลา 2 ปี พบว่าบริษัทแมคคินซี จะประสบผลสำเร็จในการจัดการได้นั้นไม่ได้ขึ้นอยู่กับ โครงสร้างองค์การเพียงอย่างเดียวแต่ขึ้นอยู่กับตัวแปรสำคัญ 7 ประการที่มีความสัมพันธ์ และไม่สามารถแยกออกจากกันได้ ตัวแปรทั้ง 7 ประการ นี้ประกอบด้วยโครงสร้าง กลยุทธ์ ระบบต่างๆ ในองค์การ รูปแบบการจัดการ พนักงานทั้งหมด ทักษะฝีมือและค่านิยมร่วม รายละเอียดปรากฏ ดังนี้

(1) โครงสร้าง (Structure) เป็นการวัดความสัมพันธ์ของแต่ละหน่วยงานในองค์การทำให้มองเห็นสายบังคับบัญชาชัดเจน การออกแบบโครงสร้างองค์การอาจทำได้ 5 รูปแบบ ได้แก่ โครงสร้างองค์การตามหน้าที่ โครงสร้างองค์การตามลูกค้า โครงสร้างองค์การตามพื้นที่หรือตามภูมิศาสตร์ โครงสร้างองค์การตามผลิตภัณฑ์ และโครงสร้างองค์การแบบผสม โครงสร้างองค์การที่เหมาะสมต่อกลยุทธ์ที่เลือกใช้ก็จะเป็นจุดแข็งขององค์การ

(2) กลยุทธ์ (Strategy) เป็นกิจกรรมหรือวิธีการในการดำเนินงานขององค์การ เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันและเพื่อให้องค์การบรรลุผลสำเร็จในการดำเนินงาน กลยุทธ์มีความสัมพันธ์กับโครงสร้างอย่างใกล้ชิดเนื่องจากโครงสร้างองค์การจะต้องเป็นไปตามกลยุทธ์ขององค์การ

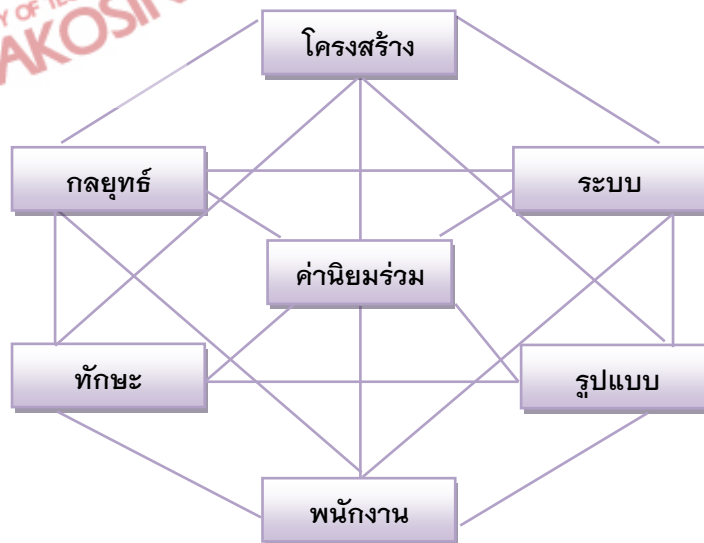
(3) ระบบ (System) เป็นเรื่องของกระบวนการหรือขั้นตอนการดำเนินงานภายในองค์การทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการและมีส่วนทำให้องค์การบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ เช่น ระบบการผลิต ระบบข้อมูลและระบบเอกสาร เป็นต้น

(4) พนักงาน (Staff) คือบุคคลทั้งหมดทุกระดับชั้นที่ทำงานให้กับองค์การ โดยอาจกล่าวได้ว่าพวกเขาเป็นบุคคลที่ขับเคลื่อนทุกปัจจัยในองค์การ

(5) รูปแบบในการจัดการ (Style) เป็นรูปแบบการทำงานขององค์การหรือของผู้บริหาร การให้ความสนใจและพฤติกรรมที่แสดงออกในการทำงานร่วมกับบุคคลอื่น

(6) ทักษะ (Skill) เป็นความรู้ความสามารถ ความชำนาญและความเชี่ยวชาญเรื่องใดเรื่องหนึ่งของพนักงานรวมถึงความสามารถขององค์กร ซึ่งองค์กรต้องระบุให้ได้เพื่อนำไปใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ เช่น ความสามารถในการวิจัยและพัฒนา และความเชี่ยวชาญด้านการตลาด เป็นต้น

(7) ค่านิยมร่วม (Shared Value) เป็นแนวคิดของบุคคลส่วนใหญ่ในองค์กร ยึดถือปฏิบัติสืบทอดกันมาอาจเขียนเป็นลายลักษณ์อักษรเป็นข้อความง่ายๆ อ่านแล้วเข้าใจไม่ต้องแปลความหมายเพื่อให้บุคคลอื่นได้รับทราบและยึดถือร่วมกันต่อไป เช่น สุขก อบอุ้น และเป็นมิตร คุณภาพของงานของเรา และบริการเหมือนญาติ เป็นต้น ดังภาพที่ 5.4



ภาพ 5.4 แสดงโครงสร้าง 7 ประการตามแนวคิดของแมคคินซี

ที่มา : Waterman, R. H., Peters, T. J., & Phillips, J. R. (1980, p18)

5.6 การจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management)

"กลยุทธ์" (Strategy) หมายถึง แผนการหรือวิธีการดำเนินงานขององค์กรที่ทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ด้วยความแตกต่างที่เป็นเอกลักษณ์ต่างจากคู่แข่งชั้น โดยกลยุทธ์ที่จะนำไปปฏิบัตินั้น ผู้บริหารต้องเลือกกลยุทธ์ที่มีความสอดคล้องระหว่างทรัพยากรภายในองค์กรและความสามารถหลักขององค์กร พร้อมทั้งคำนึงถึงโอกาสและอุปสรรคจากสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร (สุดใจ วันอุดมเดชาชัย, 2556, น.10)

การจัดการเชิงกลยุทธ์ หมายถึง การกำหนดแนวทางในการดำเนินงานขององค์กรในระยะยาว เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ ซึ่งการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์นั้น องค์กรต้องดำเนินกิจกรรมที่เกี่ยวข้อง 4 กิจกรรม ได้แก่ (1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร (2) การกำหนดกลยุทธ์องค์กร (3) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และ (4) การประเมินผลลัพธ์และการควบคุมกลยุทธ์ โดยการกำหนดกิจกรรมทั้ง 4 กิจกรรม

ดังกล่าว ส่งผลให้องค์การเกิดความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืน (สุดใจ วันอุดมเดชาชัย, 2556, น.18)

การจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นการตัดสินใจกำหนดแนวทางการดำเนินงานทั้งในระยะสั้นและระยะยาวอย่างต่อเนื่อง โดยมุ่งเน้นไปที่การวางแผน การกำหนดกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ การควบคุมและการประเมินกลยุทธ์เพื่อประโยชน์ในการแข่งขันและการบรรลุผลสำเร็จขององค์การ

โดยทั่วไป การจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นวิธีการจัดการที่มุ่งเน้น

□ การกำหนดทิศทาง ภารกิจ และกลยุทธ์การดำเนินงานขององค์การให้ชัดเจน และสอดคล้องกับกระแสการเปลี่ยนแปลงทั้งสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกขององค์การ

□ การแปลงกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ไปสู่การปฏิบัติให้เกิดผลเป็นรูปธรรมเพื่อการพัฒนากระบวนการและองค์การให้เกิดความสามารถแข่งขัน

□ และการติดตามกำกับ ควบคุม และประเมินผลการดำเนินการตามกลยุทธ์ เพื่อเรียนรู้ผลความก้าวหน้า ตลอดจนจนปัญหา อุปสรรคต่างๆ เพื่อการแก้ไขปรับปรุงให้ดีขึ้น

5.7 ความสำคัญของการจัดการเชิงกลยุทธ์และนโยบายธุรกิจ

(Important of Strategic Management and Business Policy)

การจัดการเชิงกลยุทธ์และนโยบายธุรกิจมีความสำคัญต่อการดำเนินงานในองค์การ ดังนี้

(1) ทำให้เกิดการกำหนดทิศทางองค์การ (Direction Setting) ทิศทางองค์การ ได้แก่ การกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ ปรัชญา และวัตถุประสงค์ เป็นต้น

(2) ทำให้มีการคำนึงถึงผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์การ (Stakeholder) ได้แก่ พนักงาน ผู้ถือหุ้น ประชาชนทั่วไป ลูกค้า และคู่แข่ง เป็นต้น บุคคลเหล่านี้มีความคาดหวังต่อองค์การและมีความเกี่ยวข้องที่สำคัญกับองค์การที่อาจทำให้องค์การล้มเหลวหรือเจริญก้าวหน้าก็ได้

(3) ทำให้องค์การได้รับผลทั้งในระยะสั้นและระยะยาว (Short-term and Long-term Advantage) เนื่องจากผลที่เกิดขึ้นทั้งในระยะสั้นและระยะยาวล้วนมีผลต่อการดำเนินงานขององค์การโดยอาจทำให้องค์การดำรงอยู่หรือล้มละลายก็ได้

(4) ก่อให้เกิดทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผล (Efficiency and Effectiveness) ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญขององค์การต้องการ ประสิทธิภาพเป็นการเปรียบเทียบผลที่ได้กับทรัพยากรที่ใช้ในการดำเนินงาน ส่วนประสิทธิผลเป็นการวัดผลการดำเนินงาน โดยเปรียบเทียบผลที่ได้จริงกับผลที่วางแผนไว้ล่วงหน้าว่าบรรลุผลมากน้อยเพียงไร

ผลการวิจัยหลายแห่งต่างลงความเห็นสอดคล้องกันว่าองค์การที่นำการจัดการเชิงกลยุทธ์มาใช้ก่อให้เกิดความได้เปรียบและประโยชน์ในการดำเนินงานหลายประการที่สำคัญ โดยประโยชน์ 3 ประการของลำดับแรก มีดังนี้

- (1) สามารถทำความเข้าใจทิศทางขององค์กรได้ชัดเจนยิ่งขึ้น
(Clearer Sense of Strategic Direction for the firm)
- (2) เข้าใจสภาพแวดล้อมทางธุรกิจมากขึ้น
(Improves Understanding for a Rapidly Changing Environment)
- (3) รู้ว่าธุรกิจควรใช้กลยุทธ์ใด ในสถานการณ์สำคัญใด
(Sharper Focus on What is Strategically Important)

ผู้บริหารพึงระลึกว่าการกำหนดและเลือกใช้กลยุทธ์ที่เหมาะสมเท่านั้นจะได้รับประโยชน์อย่างแท้จริง กลยุทธ์ที่ดีย่อมต้องอาศัยผู้บริหารที่ดีควบคู่ไปด้วยจึงจะสามารถนำไปใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลโดยสามารถบรรลุผลตามที่องค์กรได้กำหนดไว้อย่างแน่นอน จึงอาจสรุปได้ว่าการจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นการจัดการที่มุ่งความสำเร็จเป็นเลิศอย่างแท้จริง

5.8 กระบวนการในการจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Process Management)

การจัดการเชิงกลยุทธ์ประกอบด้วยขั้นตอนต่างๆ ดังนี้

(1) การวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning) เป็นการดำเนินการดังนี้

1.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกเพื่อหาโอกาสและภัยคุกคามโดยพิจารณาในมุมมองต่างๆ เช่น การเมือง เศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี ตลาด ลูกค้า คู่แข่ง ผู้สนับสนุนวัตถุดิบ และตลาดแรงงาน เป็นต้น รายละเอียดตามหัวข้อ 5.4 ที่กล่าวมาแล้ว

1.2 การวิเคราะห์สถานการณ์ภายในเพื่อหาจุดแข็งและจุดอ่อน เช่น ความสามารถด้านการตลาด การผลิต การเงิน สารสนเทศ กฎระเบียบ การจัดการ และทรัพยากรบุคคล เป็นต้น รายละเอียดตามหัวข้อ 5.5

1.3 การกำหนดทิศทางขององค์กรหรือทบทวนวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์กรเพื่อให้ทราบว่า *องค์กรของเราจะมีลักษณะเช่นใด (วิสัยทัศน์) มีหน้าที่บริการอะไรแก่ใครบ้าง (พันธกิจ/ภารกิจ) มีปรัชญาหรือค่านิยมหลักในการดำเนินการอะไรบ้าง (ค่านิยม)*

1.4 การกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์กรในระยะของแผนกลยุทธ์

1.5 การวิเคราะห์และเลือกกำหนดกลยุทธ์และแนวทางพัฒนาองค์กร

(2) การนำกลยุทธ์ไปสู่ปฏิบัติ (Strategic Implementation)

2.1 การกำหนดเป้าหมายการดำเนินงาน

2.2 การวางแผนปฏิบัติการ (Action Plan) ที่ระบุกิจกรรมต่างๆ ที่จะต้องดำเนินการ

2.3 การปรับปรุงพัฒนาองค์กร เช่น ด้านโครงสร้าง ระบบงาน ทรัพยากรบุคคล วัฒนธรรมองค์กรและ ปัจจัยการบริการต่างๆ ในองค์กร

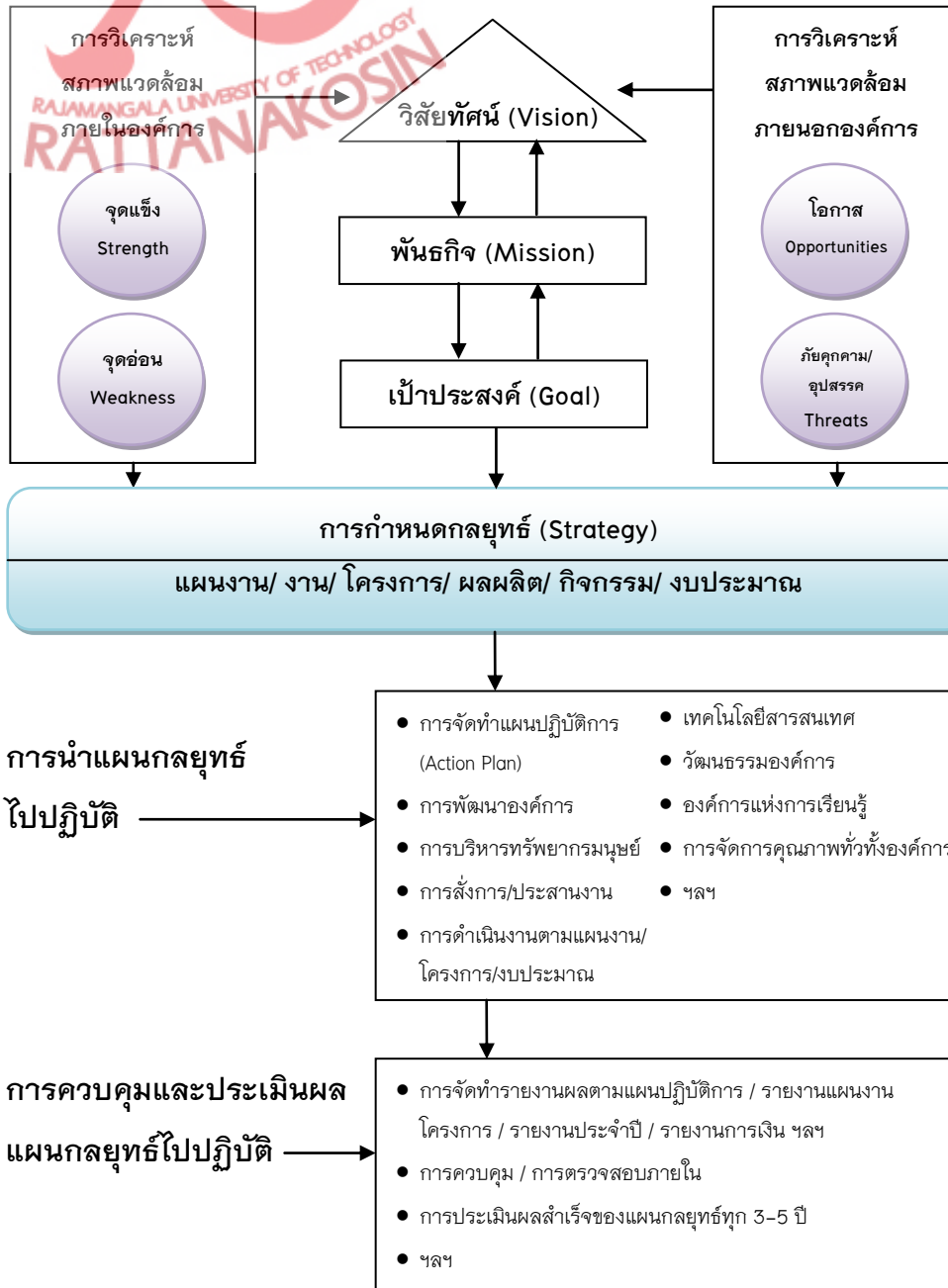
(3) การควบคุมและประเมินผลเชิงกลยุทธ์ (Strategic Control and Evaluation)

3.1 การติดตามตรวจสอบผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์

3.2 การติดตามสถานการณ์ หรือเงื่อนไขต่างๆ ที่อาจเปลี่ยนแปลงไปซึ่งอาจทำให้ต้องมีการปรับแผนกลยุทธ์ (สรุปภาพรวมได้ดังภาพที่ 5.5)

1. การวางแผนกลยุทธ์

ข้อมูลย้อนกลับ



ภาพที่ 5.5 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน/ภายนอกที่มีผลต่อกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์

ที่มา : ชัยสิทธิ์ เฉลิมมีประเสริฐ (2546, น. 10)

5.9 ระดับของกลยุทธ์ (Strategic Level Setting)

องค์กรจะต้องกำหนดพันธกิจและเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ การกำหนดพันธกิจหมายถึง การกำหนดเหตุผลการดำรงอยู่และขอบเขตในการดำเนินงานขององค์กรซึ่งมีความโดดเด่นและเป็นเอกลักษณ์เฉพาะตัว ขณะที่เป้าหมายเชิงกลยุทธ์ หมายถึงเป้าหมายที่กำหนดขึ้นโดยผู้บริหารระดับสูงเพื่อระบุเป็นเป้าหมายขององค์กรโดยภาพรวม องค์กรแต่ละแห่งสามารถเลือกได้ว่าองค์กรของตนต้องการมุ่งเน้นเป้าหมายด้านใดด้านหนึ่งเป็นหลักหรือมุ่งเน้นหลายด้านพร้อมกัน

การกำหนดพันธกิจและเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ จึงเป็นการกำหนดกรอบการดำเนินงานและเป้าหมายโดยเหตุและผลของความเป็นจริงภายใต้สภาพแวดล้อมขององค์กร องค์กรใดที่ตั้งพันธกิจและเป้าหมายโดยขาดการพิจารณาสภาพแวดล้อมที่เป็นจริงย่อมนำไปสู่การวางแผน เป้าหมาย และแนวทางในการดำเนินงานที่คลุมเครือ เลื่อนลอยและล้มเหลวในที่สุด

เมื่อองค์กรกำหนดพันธกิจและเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ขององค์กรแล้ว การนำองค์กรให้สามารถดำเนินไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ คือการกำหนด “กลยุทธ์” (Strategy) โดยทั่วไปการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร แบ่งออกเป็น 3 ระดับ คือ กลยุทธ์ระดับองค์กร กลยุทธ์ระดับธุรกิจ กลยุทธ์ระดับหน้าที่องค์กร

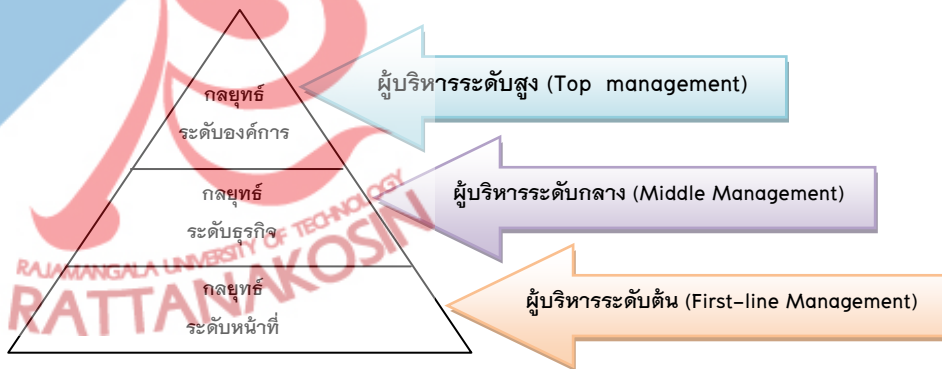
5.9.1 กลยุทธ์ระดับองค์กร (Corporate Level Strategy) หรือกลยุทธ์ระดับบริษัท เป็นกลยุทธ์ที่ถูกกำหนดขึ้นเพื่อมุ่งการพัฒนากลุ่มธุรกิจของบริษัทเพื่อพิจารณา 1) บริษัทควรดำเนินธุรกิจอะไรบ้าง และ 2) บริษัทควรจัดสรรทรัพยากรไปยังธุรกิจแต่ละประเภทอย่างไร ซึ่งเป็นภาพรวมของธุรกิจทั้งหมดว่าควรดำเนินไปในทิศทางใด โดยแบ่งทางเลือกออกเป็น 3 ทาง คือ 1) การขยายตัว (Growth) 2) การคงตัว (Stability) และ 3) การหดตัว (Retrenchment)

5.9.2 กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business Strategy) เป็นกลยุทธ์ที่องค์กรใช้เพื่อการแข่งขันกับองค์กรธุรกิจอื่นๆ ที่อาจอยู่ในอุตสาหกรรมเดียวกันหรือต่างอุตสาหกรรมก็ได้ กลยุทธ์ ระดับธุรกิจมุ่งการปรับปรุงฐานะการแข่งขันผลิตภัณฑ์ขององค์กรให้อยู่ในระดับที่สูงขึ้น โดยหากองค์กรธุรกิจต้องการขยายตัวเข้าสู่ธุรกิจใหม่ๆ ก็อาจทำได้แต่ต้องนำกลยุทธ์ที่เหมาะสมและสอดคล้องมาใช้ เช่น กลยุทธ์การเป็นผู้นำด้านต้นทุน กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง กลยุทธ์มุ่งเฉพาะส่วน เป็นต้น

5.9.3 กลยุทธ์ระดับหน้าที่หรือระดับปฏิบัติการองค์กร (Functional or Operational Strategy) เป็นกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นการเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานของหน่วยงานระดับปฏิบัติการขององค์กร โดยต้องเพิ่มขีดความสามารถของบริษัทให้มีประสิทธิภาพสูงสุด กลยุทธ์ระดับหน้าที่ จะให้การสนับสนุน กลยุทธ์ระดับธุรกิจและกลยุทธ์ระดับองค์กรเพิ่มขึ้น ตัวอย่างกลยุทธ์ระดับ

หน้าที่ เช่น กลยุทธ์ที่ถูกกำหนดขึ้นในฝ่ายการตลาด ฝ่ายการผลิต ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ และฝ่ายวิจัยและพัฒนา เป็นต้น

ระดับของกลยุทธ์องค์การ นำมาเขียนสรุปเป็นภาพที่ 5.6 ได้ดังนี้



ภาพที่ 5.6 แสดงภาพการสรุประดับของกลยุทธ์และผู้รับผิดชอบ

5.10 การสร้างหรือการกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation)

ธุรกิจสามารถเลือกใช้กลยุทธ์ในแต่ละระดับได้หลายรูปแบบ (Types of Strategy) ดังต่อไปนี้

(1) รูปแบบกลยุทธ์ระดับองค์การ (Corporate Level Strategy)

แบ่งออกเป็น 3 ทางเลือก คือ

1.1 กลยุทธ์การขยายตัว (Growth Strategy)

องค์การธุรกิจมักเลือกกลยุทธ์การขยายตัวในการดำเนินธุรกิจ เมื่อพิจารณาแล้วเห็นว่าองค์การมีความพร้อมภายในอันเหมาะสมต่อการขยายตัว จากสภาพแวดล้อมภายนอกเอื้ออำนวยต่อการขยายตัว เช่น ภาวะเศรษฐกิจขยายตัว ผู้บริโภคมีกำลังซื้อสูง อุตสาหกรรมประเภทนั้นๆ อยู่ในช่วงเติบโตอย่างต่อเนื่อง เป็นต้น การขยายตัวขององค์การสามารถวัดผลได้หลายลักษณะ เช่น การเพิ่มขึ้นของยอดขาย ส่วนแบ่งการตลาด จำนวนสาขา จำนวนและประเภทผลิตภัณฑ์ เป็นต้น ซึ่งการขยายตัวขององค์การต่างๆ เหล่านี้ สามารถเลือกใช้กลยุทธ์ลงในลักษณะต่างๆ ดังนี้

1.1.1 กลยุทธ์การขยายตัวแบบกระจุกตัว (Intensive Growth Strategy)

หมายถึง การมุ่งเน้นการขยายตัวขององค์การในด้านใดด้านหนึ่งเป็นการเฉพาะ ซึ่งสามารถทำได้โดยวิธีต่างๆ ได้แก่

- การพัฒนาตลาด (Development) หมายถึง การที่องค์การมุ่งแสวงหาลูกค้ากลุ่มๆ เพิ่มเติมจากลูกค้ากลุ่มเดิม โดยยังใช้ผลิตภัณฑ์ที่มีอยู่ขององค์การ เช่น โรงแรมพัฒนาการขยายห้องแก่นักท่องเที่ยว และขยายไปยังกลุ่มบริษัท ภาครัฐในเรื่องการจัดอบรมสัมมนา เป็นต้น

- การพัฒนาผลิตภัณฑ์ (Product Development) หมายถึง การที่องค์กรมุ่งพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้มีคุณภาพ คุณสมบัติ หรือคุณลักษณะแตกต่างจากผลิตภัณฑ์เดิม ตลอดจนพัฒนาสินค้าชนิดใหม่ เพื่อให้ผู้บริโภคกลุ่มเดิมสามารถใช้ผลิตภัณฑ์ที่ดีขึ้นกว่าเดิม หรือมีทางเลือกในการใช้ผลิตภัณฑ์เพิ่มมากขึ้น เช่น การพัฒนาสบูรรวมกับครีมถนอมผิวที่ใช้ในขั้นตอนสุดท้ายของการอาบน้ำสำหรับคนไม่ชอบใช้ครีมถนอมผิว เป็นต้น

- การเจาะตลาด (Market Penetration) หมายถึง การที่องค์กรพยายามเพิ่มยอดขายสำหรับผลิตภัณฑ์เดิมจากลูกค้ากลุ่มเดิมโดยการเพิ่มปริมาณการใช้งานต่อครั้งและการเพิ่มความถี่ในการใช้งาน เช่น การแนะนำว่า อาหารกระป๋องใช้น้ำไปปรุงเป็นอาหารได้หลากหลาย การดื่มหมกัณห้างเพื่อสุขภาพควรดื่มทั้งเช้าและเย็นไม่ใช่เพียงวันละมื้อ เป็นต้น

1.1.2 กลยุทธ์การขยายตัวแบบรวมตัว (Integrative Growth Strategy) หมายถึง การขยายตัวโดยเข้าไปดำเนินธุรกิจที่ลูกค้า หรือผู้จำหน่ายวัตถุดิบของกิจการดำเนินอยู่ หรือควบกิจการกับคู่แข่ง ซึ่งมีวิธีแตกต่างกันดังนี้

- การรวมตัวไปข้างหน้า (Forward Integration) หมายถึง การที่องค์กรเข้าไปดำเนินธุรกิจที่ลูกค้าของกิจการดำเนินอยู่ เช่น บริษัทอาหารทะเลแช่แข็งเคย ส่งผลิตภัณฑ์ให้ผู้ส่งออก ได้ขยายตัวเข้ามาทำธุรกิจส่งออกด้วยตัวเอง ซีพีขายไก่สด เพิ่มธุรกิจขาย ไก่ย่าง ไก่ทอด ไก่จ้อ 5 ดาว เป็นต้น

- การรวมตัวแบบย้อนหลัง (Backward Integration) หมายถึง การที่องค์กรเข้าไปดำเนินธุรกิจซึ่งผู้ขายของกิจการดำเนินอยู่ เช่น โรงงานทำสัปรดกระป๋องเข้ามาทำธุรกิจไร่สัปรดเองแทนการรับซื้อจากชาวไร่อย่างเดียว ผู้ผลิตเอทานอล หรือ โลดส์ เข้าไปดำเนินการธุรกิจด้านการจัดจำหน่ายขนส่งสินค้าแทนที่จะใช้บริการของบริษัทขนส่ง

- การรวมตัวในแนวระนาบ (Horizontal Integration) การที่องค์กรขยายตัวในธุรกิจประเภทเดิมโดยเข้าไปซื้อกิจการของคู่แข่งชั้น หรือควบกิจการกับผู้ประกอบการอื่นในอุตสาหกรรมเดียวกัน เช่น แคนนอนควบรวมกับไอเซ่ก้าวสู่ผู้นำธุรกิจการพิมพ์ ห้างเซ็นทรัลกับห้างโรบินสัน ธนาคารทหารไทยกับธนาคารดี บีเอส ไทยทูล เป็นต้น

1.1.3 กลยุทธ์การขยายตัวแบบกระจายตัว (Diversification Growth Strategy) หมายถึง การขยายกิจการเข้าไปสู่ธุรกิจอื่น นอกเหนือจากธุรกิจเดิมขององค์กร โดยธุรกิจใหม่นั้น อาจมีความเกี่ยวข้องหรือไม่เกี่ยวข้องกับองค์กรเลยก็ได้ ซึ่งมีวิธีการต่างๆ ดังนี้

- การกระจายโดยมีความเกี่ยวข้อง (Concentric Diversification) หมายถึง การที่องค์กรขยายกิจการไปสู่ธุรกิจอื่น ซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับธุรกิจเดิมขององค์กร โดยอาจเป็นความเกี่ยวข้องในด้านต่างๆ ได้แก่ เทคโนโลยี ประเภทสินค้า และกลุ่มลูกค้า เป็นต้น

- การกระจายโดยไม่มี ความเกี่ยวเนื่อง (Conglomerate Diversification) หมายถึง การที่องค์การขยายกิจการเข้าไปสู่ธุรกิจอื่นซึ่งไม่มีความเกี่ยวเนื่องกับองค์การเดิม เช่น เดิมประกอบธุรกิจด้านอาหารและการเกษตร เข้ามาดำเนินธุรกิจโทรคมนาคม การค้าปลีกและการค้าส่ง อย่างเช่น C.P. ALL เป็นต้น

1.2 กลยุทธ์การคงตัว (Stability Strategy)

หมายถึง การที่องค์การเลือกที่จะมุ่งเน้นการดำรงกิจการเดิมขององค์การให้มั่นคงและมีเสถียรภาพ ซึ่งสาเหตุที่ทำให้้องค์การเลือกกลยุทธ์แบบนี้ อาจมีสาเหตุต่างๆ กัน เช่น สภาพแวดล้อมทางธุรกิจไม่เอื้ออำนวย โดยอาจอยู่ในช่วงภาวะเศรษฐกิจชะลอตัว ผู้บริหารหรือเจ้าของธุรกิจไม่ต้องการความเสี่ยงในการขยายตัว การขยายตัวอาจมีผลตอบแทนต่ำ ไม่คุ้มกับความเสี่ยงหรือสภาพที่เป็นอยู่สามารถทำกำไรในระดับที่เหมาะสมแล้ว เป็นต้น

1.3 กลยุทธ์การหดตัว (Retrenchment Strategy)

กลยุทธ์หดตัวมักเป็นกลยุทธ์ที่องค์การเลือกใช้เฉพาะในกรณีที่องค์การประสบปัญหาจึงต้องแก้ไขปัญหาดังกล่าวที่เกิดขึ้น หรือใช้ในสภาวะที่โอกาสทางธุรกิจไม่เอื้ออำนวยต่อการดำเนินธุรกิจหรือกรณีที่ถูกลบ榜ดับจากสถานการณ์และสภาพแวดล้อมต่างๆ ซึ่งกลยุทธ์การหดตัวสามารถดำเนินการได้หลายวิธีขึ้นกับเหตุและปัจจัยต่างๆ พอสรุปวิธีได้ ดังนี้

1.3.1 *กลยุทธ์การเก็บเกี่ยว (Harvest Strategy)* หมายถึง การที่องค์การดำเนินธุรกิจโดยการเก็บเกี่ยวผลประโยชน์จากสิ่งที่ลงทุนไปแล้วเท่านั้นโดยจะงดการลงทุนใหม่และจำกัดค่าใช้จ่ายให้น้อยที่สุดเพียงเพื่อให้กิจการสามารถประคองตัวในการเก็บเกี่ยวผลประโยชน์ที่พึงได้เท่านั้น

1.3.2 *กลยุทธ์การพลิกฟื้น (Turnaround Strategy)* หมายถึง กลยุทธ์ในการดำเนินการเพื่อทำให้องค์การที่ประสบปัญหาสามารถพลิกฟื้นกลับมาดำเนินธุรกิจและแข่งขันต่อไปอย่างมีประสิทธิภาพ เช่น Apple, IBM ได้ใช้กลยุทธ์พลิกฟื้นในการดำเนินกิจการและสามารถกลับมาประกอบการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.3.3 *กลยุทธ์ตัดทิ้งบางส่วน (Divestiture Strategy)* หมายถึง กลยุทธ์การดำเนินการเพื่อทำให้องค์การที่ประสบปัญหาสามารถรักษาตัวรอดโดยการเลือกเฉพาะส่วนธุรกิจ ที่ต้องการดำรงไว้และขายส่วนธุรกิจหรือขายทรัพย์สินบางส่วนออกไป องค์การสามารถมุ่งเน้นเฉพาะธุรกิจที่ตนเองถนัดหรือมีความสามารถในการแข่งขันที่แท้จริง

1.3.4 *กลยุทธ์การขอความคุ้มครองตามกระบวนการล้มละลาย (Bankruptcy Strategy)* หมายถึง กรณีที่องค์การมีหนี้สินล้นพ้นตัว ซึ่งหากปล่อยให้ดำเนินกิจการหรือยืมทรัพย์สินที่มีอยู่เพื่อชำระหนี้ องค์การสามารถยื่นคำร้องต่อศาลเพื่อให้ดำเนินการตาม

กระบวนการล้มละลายซึ่งหากได้รับความชอบ ศาลจะให้ความคุ้มครองมิให้เจ้าหนี้เข้ายึดกิจการหรือยึดทรัพย์สิน แต่จะเปิดโอกาสให้มีการจัดทำแผนฟื้นฟูกิจการต่อไป

1.3.5 กลยุทธ์การขายทิ้งกิจการ (Liquidation Strategy) หมายถึง การที่องค์การได้พิจารณาแล้วเห็นว่าไม่มีหนทางในการทำให้กิจการดำเนินงานต่อไปอย่างมีประสิทธิภาพหรือไม่สามารถแข่งขันได้ในธุรกิจ วิธีที่ดีที่สุด คือ การขายทิ้งทรัพย์สินทั้งหมดของกิจการออกไป เพื่อให้ได้ผลตอบแทนก่อนสุดท้ายจากการลงทุนในกิจการดังกล่าว

(2) รูปแบบกลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business Level Strategy)

หน่วยธุรกิจ (Business Unit) หมายถึง หน่วยงานหนึ่งๆ ขององค์การ ซึ่งรับผิดชอบธุรกิจอย่างใดอย่างหนึ่งขององค์การ โดยมีขอบเขตการบริหารงานที่ชัดเจน มีสินค้า/บริการ ลูกค้า คู่แข่ง และสภาพแวดล้อมที่มีลักษณะเฉพาะของตนเอง

องค์การขนาดใหญ่โดยทั่วไปมักประกอบด้วยหน่วยธุรกิจหลายๆ หน่วยธุรกิจ แต่ละหน่วยสามารถเลือกใช้กลยุทธ์ระดับธุรกิจที่เหมาะสมกับหน่วยธุรกิจของตนเอง ซึ่งอาจแตกต่างจากกลยุทธ์ระดับธุรกิจของหน่วยอื่นๆ **กลยุทธ์ระดับธุรกิจ** จึงหมายถึง กลยุทธ์ที่แต่ละหน่วยธุรกิจขององค์การเลือกใช้ เพื่อให้ประสบความสำเร็จในการแข่งขันและสอดคล้องกับกลยุทธ์ระดับองค์การ กลยุทธ์ระดับธุรกิจที่นิยมใช้โดยทั่วไป ได้แก่ กลยุทธ์การเป็นผู้นำด้านต้นทุน (Cost Leadership Strategy) กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง (Differentiation Strategy) และกลยุทธ์มุ่งเฉพาะส่วน (Focus Strategy)

2.1 กลยุทธ์การเป็นผู้นำด้านต้นทุน (Cost Leadership Strategy) หมายถึง การที่องค์การเลือกที่จะปรับปรุงต้นทุนสำหรับการแข่งขันในธุรกิจ เนื่องจากเห็นว่าเป็นวิธีที่ดีที่สุดต่อการสร้างกำไร และประโยชน์ให้เกิดแก่องค์การตามเป้าหมาย ตามแนวคิดที่ว่ายิ่งองค์การสามารถปรับปรุงให้ต้นทุนต่ำที่สุดย่อมมีโอกาสสร้างกำไรได้มาก หรือสามารถเสนอสินค้าให้แก่ลูกค้าด้วยราคาขายสินค้าที่ต่ำกว่าคู่แข่ง ซึ่งย่อมนำมาซึ่งส่วนแบ่งตลาดที่สูงขึ้นและนำมาสู่ การเป็นผู้นำตลาดในที่สุด

2.2 กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง (Differentiation Strategy) หมายถึง การที่องค์การเลือกสร้างความแตกต่างที่มีคุณค่าทางการตลาดและสามารถทำให้ลูกค้ารับรู้ความแตกต่างของสินค้าหรือบริการเมื่อเทียบกับคู่แข่งในอุตสาหกรรมอันนำมาซึ่งความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การ การสร้างความแตกต่างนี้สามารถทำได้หลายวิธี อาทิ การออกแบบผลิตภัณฑ์ การให้บริการแก่ลูกค้า ความรวดเร็วในการจัดส่งสินค้า ความแตกต่างด้านคุณภาพ และความแตกต่างอื่นๆ ซึ่งเป็นคุณค่าที่ลูกค้ารับรู้หรือสัมผัสได้

2.3 กลยุทธ์มุ่งเฉพาะส่วน (Focus Strategy) หมายถึง การที่องค์การเลือกวิธีในการแข่งขันในธุรกิจนั้นๆ โดยการมุ่งเฉพาะส่วนในด้านใดด้านเดียวของตลาดโดยเฉพาะการ

จัดกิจการทางการขายและการตลาด จึงไม่เป็นไปอย่างกว้างขวางสำหรับลูกค้าทั่วไป แต่เป็นการจำกัดสำหรับลูกค้ากลุ่มใดกลุ่มหนึ่งโดยเฉพาะ ส่วนใหญ่เป็นกลุ่มสินค้าฟุ่มเฟือย ราคาแพง (High End Products) หรือสินค้าศิลปะหัตถกรรม ทำด้วยมือ หรือสินค้าเฉพาะที่สั่งทำ

ทั้งนี้ กลยุทธ์ระดับธุรกิจจะถูกกำหนดโดยผู้บริหารหน่วยเพื่อตอบคำถามที่ว่า “เราจะสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันให้กับหน่วยธุรกิจนี้ได้อย่างไร” เป็นกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นปรับปรุงฐานะ การแข่งขันของผลิตภัณฑ์หรือบริการขององค์การธุรกิจในอนาคตหรือส่วนแบ่งทางการตลาดที่กำลังเผชิญอยู่กับคู่แข่ง ในปัจจุบัน ยังมีกลยุทธ์อื่นๆ ในระดับธุรกิจที่นำมาใช้กัน เช่น

- กลยุทธ์น่านน้ำสีคราม (Blue Ocean Strategy : BOS) มาจากนักวิชาการ 2 ท่าน คือ W. Chan Kim และ Renee Mauborgne เป็นกลยุทธ์ที่กำหนดขึ้นมาเพื่อหลีกเลี่ยงการแข่งขันแบบดั้งเดิม โดยผู้ประกอบการต้องพยายามพัฒนาสินค้าให้มีความแตกต่าง หรือต้องสร้างความต้องการใหม่ๆ (New Demand) ขึ้นมาเสมอโดยใช้นวัตกรรม (Innovation) ซึ่งเปรียบเทียบกับน่านน้ำใหม่ๆ หรือ ทะเลสีครามสวยงาม ตรงกันข้ามทะเลเลือด หรือ การแข่งขันอย่างดุเดือดของธุรกิจที่มีอยู่ทั่วไป กล่าวคือ Blue Ocean Strategy จะไม่สนใจต่อการแข่งขันหรือคู่แข่ง และจะไม่เข้าไปแข่งขันในตลาดหรืออุตสาหกรรมเดิมๆ แต่จะพยายามสร้างตลาดหรืออุตสาหกรรมใหม่ๆ ที่แตกต่างและยังไม่มีใครสร้างหรือเข้าไปพัฒนา เป็นการเอาชนะคู่แข่งโดยทำให้สินค้าคู่แข่งล้าสมัยไป ดังนั้น ถ้าผู้ประกอบการจะสร้างกลยุทธ์ขององค์กรให้เป็นกลยุทธ์แบบ “น่านน้ำสีคราม” เพื่อสร้างโอกาสให้ธุรกิจ ผู้ประกอบการจำเป็นต้องพิจารณาก่อนว่าลูกค้าในอุตสาหกรรมของตนเอง ณ เวลานั้นซื้อสินค้าหรือบริการด้วย “เหตุผล” ด้วย “ราคาที่ต่ำ” หรือ ชื่อที่ “ความแตกต่างของผลิตภัณฑ์”

- กลยุทธ์ความร่วมมือ (Cooperative Strategy) ใช้ในการเพิ่มความได้เปรียบในการแข่งขันโดยร่วมมือกับบริษัทอื่น

- กลยุทธ์การตอบสนองอย่างรวดเร็ว (Quick response) เป็นความคล่องตัวต่อการตอบสนองความต้องการของลูกค้าไม่ว่าจะนำเสนอผลิตภัณฑ์ใหม่หรือมีการปรับปรุงใหม่ เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างรวดเร็วเพื่อทำให้ลูกค้าไม่หันไปใช้ทางเลือกอื่น

- กลยุทธ์การสร้างเครือข่ายหรือพันธมิตรทางการค้า (Strategic Partner) เป็นการร่วมมือระยะยาวระหว่างหลายๆ บริษัท เพื่อแสวงหาประโยชน์ร่วมกัน

- กลยุทธ์การบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า (Customer Relationship Management) เป็นการนำเทคโนโลยีสารสนเทศในด้านการนำซอฟต์แวร์มาใช้ในการพัฒนาเพื่อดึงดูดลูกค้า สร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า เช่น Web Site, Facebook เป็นต้น โดย CRM Software จะช่วยในการจัดการฐานข้อมูลลูกค้า วิเคราะห์ลูกค้า และเป็นช่องทางติดต่อกับลูกค้าเพื่อรักษาลูกค้าไว้

(3) รูปแบบกลยุทธ์ระดับหน้าที่ (Functional Level Strategy)

กลยุทธ์ระดับหน้าที่ หมายถึง กลยุทธ์ที่หน่วยงานต่างๆ ภายในองค์การสร้างขึ้น เพื่อสนับสนุนกลยุทธ์ระดับธุรกิจขององค์การ ในองค์การธุรกิจทั่วไปกลยุทธ์ระดับหน้าที่ องค์การครอบคลุมหน้าที่ภายในองค์การธุรกิจอย่างน้อยใน 5 ด้านด้วยกันคือ กลยุทธ์ด้านการผลิตและการดำเนินงาน กลยุทธ์ด้านการเงิน กลยุทธ์ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ กลยุทธ์ด้านการตลาด และกลยุทธ์ด้านการวิจัยและพัฒนา เป็นต้น

3.1 กลยุทธ์ด้านการผลิตและการดำเนินงาน (Production and Operations Strategy)

การจัดการผลิตและการดำเนินงานเป็นการแปรรูปทรัพยากรซึ่งเป็นปัจจัยนำเข้าผ่านกระบวนการนั้นคือ การใช้วิธีการหรือกลยุทธ์แปรรูปปัจจัยนำเข้าให้เปลี่ยนสภาพเป็นสินค้าและบริการขององค์การ การจัดการผลิตและการดำเนินงาน ผู้บริหารต้องเข้าใจและคำนึงถึงระบบการควบคุมการผลิตและการดำเนินการ รวมถึงการควบคุมค่าใช้จ่ายเนื่องจากการดูแลกระบวนการผลิต การรักษาด้านทุนการผลิตและความล่าช้าให้มีค่าต่ำที่สุด หากนำระบบต่างๆ ไปใช้ อย่างเหมาะสมจะทำให้การผลิตและการดำเนินงานในองค์การบรรลุผลได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น การสั่งซื้อที่ประหยัด (Ecommerce Order Quantity : EOQ) ระบบการผลิตแบบทันเวลา (Just in Time : JIT) การวางแผนความต้องการวัสดุ (Material Requirements Planning : MRP) ระบบการควบคุมการผลิตและการควบคุมสินค้าคงเหลือ (Production and Inventory Control System) ระบบการวางแผนทรัพยากรการผลิต (Manufacturing Resource Planning System) การใช้มาตรฐานทางอุตสาหกรรมและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง (Industrial Standard and Law)

กล่าวโดยสรุปกลยุทธ์ด้านการผลิตและการปฏิบัติการจะเป็นหน้าที่ของฝ่ายผลิต โดยดำเนินการควบคุมกระบวนการผลิต โดยพิจารณาในด้านการจัดการกระบวนการผลิต (Efficient Plant Operations) และการควบคุมค่าใช้จ่าย (Controlling Cost)

3.2 กลยุทธ์ด้านการเงิน (Financing Strategy)

ฐานะการเงินขององค์การเป็นปัจจัยสำคัญที่ใช้วัดสถานะขององค์การเพื่อดึงดูดนักลงทุนให้เข้ามาลงทุนร่วม หรือดึงดูดลูกค้าเพื่อให้การสนับสนุนต่อองค์การ ฐานะด้านการเงินขององค์การ จะช่วยให้องค์การวางแผนกลยุทธ์อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ไม่เฉพาะเรื่องของการจัดการด้านการเงิน การจัดการการเงินครอบคลุมถึงการจัดการหนี้ การแสวงหาแหล่งเงินทุนและการตัดสินใจเกี่ยวกับการลงทุน กลยุทธ์ด้านการเงินจึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารฝ่ายการเงินในการกำหนดกิจกรรมดังกล่าวรวมถึงการประเมินสถานะทางการเงินและประเมินผลกระทบที่เน้นความคุ้มค่าในการลงทุนก่อนการตัดสินใจดำเนินงานและเพื่อการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ให้ถูกต้องและเหมาะสมในแต่ละสถานการณ์

ปัจจัยที่องค์กรต้องนำมาใช้ในการวิเคราะห์และกำหนดกลยุทธ์ทางการเงินเพื่อให้
องค์กรมีสภาพคล่องและมีต้นทุนการเงินที่เหมาะสมอาจจำแนกได้ 2 ปัจจัยดังนี้

3.2.1 ปัจจัยภายนอกองค์กร (External Organization) ได้แก่ ดอกเบี้ย ตลาดการเงิน
และสถาบันการเงิน นโยบายการเงินการคลังและภาวะการณ์ของแต่ละองค์กรในอุตสาหกรรม
เดียวกัน

3.3.2 ปัจจัยภายในองค์กร (Internal Organization) ได้แก่ ระบบบัญชีของกิจการ
ความรับผิดชอบของหน่วยงานในองค์กร นโยบายขององค์กร ความรู้ความสามารถของ
บุคคล ฐานะการเงินและผลการดำเนินงาน เป็นต้น

สำหรับเครื่องมือในการวิเคราะห์เพื่อกำหนดกลยุทธ์การเงินองค์กรอาจ
วิเคราะห์โดยใช้เครื่องมือต่างๆ ได้แก่ การวิเคราะห์หีบการเงินโดยใช้อัตราร้อยละ
การวิเคราะห์หีบการเงินโดยใช้อัตราส่วนทางการเงิน การวิเคราะห์โดยใช้งบประมาณ และ
การวิเคราะห์โดยการใช้เครื่องมืออื่นๆ เป็นต้น

ทั้งนี้พบว่าองค์กรที่ใช้กลยุทธ์การเป็นผู้นำด้านต้นทุนส่วนใหญ่มักจะใช้กลยุทธ์ด้าน
การเงิน เพื่อให้เกิดต้นทุนทางการเงินต่ำโดยการควบคุมค่าใช้จ่ายทุกด้าน หลีกเลี่ยงการกู้เงิน
เพิ่มจากสถาบันการเงินโดยไม่จำเป็น สำหรับองค์กรที่ใช้กลยุทธ์การสร้างแตกต่าง
โดยทั่วไปจะมุ่งเน้นการใช้กลยุทธ์ด้านการเงินเพื่อเพิ่มคุณภาพและรูปลักษณ์ผลิตภัณฑ์ให้มี
ความแตกต่างจากคู่แข่ง

3.3 กลยุทธ์ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management Strategy)

กลยุทธ์ด้านทรัพยากรมนุษย์เป็นแนวทางหรือวิธีการเพื่อให้การดำเนินงานที่
เกี่ยวข้องกับบุคคลในองค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยเป็นหน้าที่ของ
ฝ่ายบุคคลหรือฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ในการดำเนินกิจกรรมที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ การวางแผน
ทรัพยากรมนุษย์ การสรรหา การคัดเลือก การประเมินการปฏิบัติงานและการพัฒนา
ทรัพยากรมนุษย์ องค์กรต้องให้ความสำคัญกับการดำเนินกิจกรรมที่เกี่ยวข้องทุกกิจกรรมเพื่อ
จูงใจให้บุคคลในองค์กรทำงานอยู่คู่กับองค์กร

3.3.1 กลยุทธ์การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Planning) เป็นการ
ให้ความสำคัญกับระยะเวลาของการวางแผน โดยทั่วไปสามารถวางแผนทรัพยากรมนุษย์ได้ทั้ง
ในระยะสั้น ระยะปานกลาง และระยะยาวในเรื่องต่อไปนี้

- กลยุทธ์การสรรหาทรัพยากรมนุษย์ (Recruitment Strategy) เป็นการเสาะ
แสวงหาช่องทางในการเผยแพร่ข้อมูลตำแหน่งงานว่างขององค์กร โดยสามารถดำเนินการได้
ทั้งการสรรหาจากภายในและภายนอกองค์กร

- กลยุทธ์การคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ (Selection Strategy) เป็นการใช้วิธีการทดสอบและสัมภาษณ์เพื่อให้ได้มาซึ่งบุคคลที่ดีและมีความเหมาะสมกับตำแหน่งงานที่ต้องการ

- กลยุทธ์การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal Strategy) เป็นการใช้วิธีการในรูปแบบต่างๆ เพื่อวัดและตรวจสอบการทำงานของบุคคลที่ได้รับการคัดเลือกเข้าร่วมทำงาน

3.3.2 กลยุทธ์การธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Maintenance) เป็นการศึกษาวิธีที่ทำให้บุคคลในองค์กรสามารถทำงานร่วมกันกับองค์กรต่อไปได้ยาวนานที่สุด

3.3.3 กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development) เป็นวิธีการดำเนินงานเพื่อให้บุคคลในองค์กรมีโอกาสในการพัฒนาตนเองไปในแนวทางที่องค์กรต้องการ มีความชำนาญและเชี่ยวชาญการทำงานในหน้าที่และความรับผิดชอบมากขึ้น วิธีการที่นิยมนำมาใช้ได้แก่ การฝึกอบรม (Training) การฝึกงานในหน่วยงานอื่นที่ได้รับการยอมรับ และการศึกษาต่อในระดับสูงขึ้น

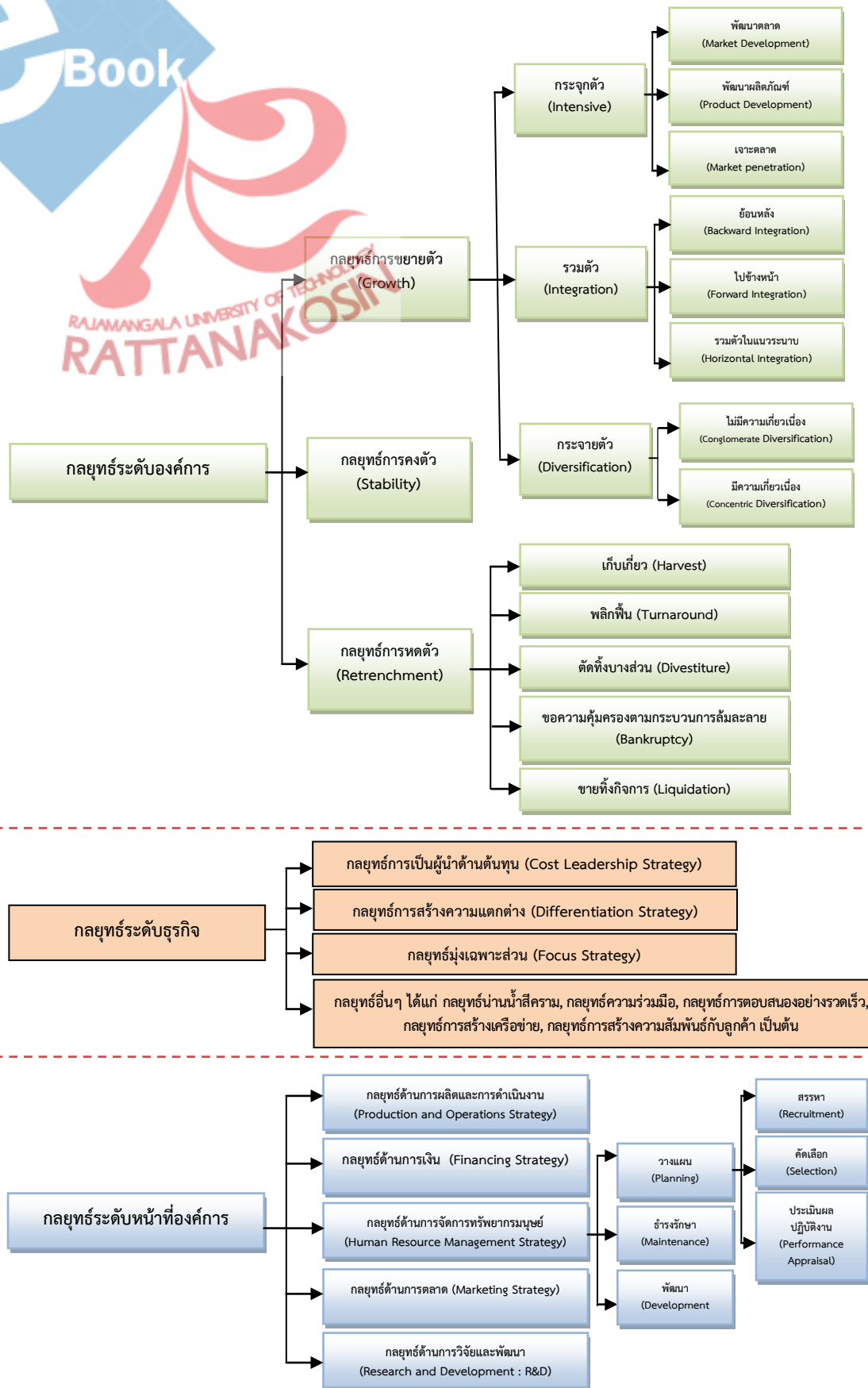
3.4 กลยุทธ์ด้านการตลาด (Marketing Strategy)

กลยุทธ์ด้านการตลาด หมายถึง วิธีการที่องค์กรเลือกที่จะดำเนินการเพื่อสร้างความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ทางการตลาดขององค์กร กลยุทธ์การตลาดจึงเป็นเครื่องมือในการรณรงค์ต่อสู้กับคู่แข่งชั้นเพื่อช่วงชิงส่วนแบ่งการตลาด ทั้งนี้ ฝ่ายการตลาดจะเป็นหน่วยงานที่ทำหน้าที่ในการกำหนดแผนการตลาดโดยนำเสนอกลยุทธ์ทางการตลาดที่เกี่ยวข้องกับส่วนประสมการตลาด ได้แก่ ผลิตภัณฑ์ ราคา ช่องทางการจำหน่าย และการส่งเสริมการตลาด ให้เหมาะสมเพื่อสนองความต้องการของตลาดเป้าหมาย ในการกำหนดกลยุทธ์การตลาด ผู้บริหารจะต้องคำนึงถึงความสอดคล้องกับกลยุทธ์ระดับธุรกิจรวมถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้องด้านการตลาดที่มีผลต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวของการกำหนดกลยุทธ์ระดับหน้าที่โดยพบว่ามี 4 ตัวแปรที่มีความสำคัญ ได้แก่ การเลือกตลาดเป้าหมาย (Market Target) การกำหนดตำแหน่งสินค้า (Market Segmentation) การกำหนดตำแหน่งของผลิตภัณฑ์ (Product Positioning) และการพิจารณาส่วนประสมทางการตลาด (Marketing Mix) (รายละเอียด จะกล่าวต่อไปในบทที่ 6 ความรู้เกี่ยวกับการตลาด)

3.5 กลยุทธ์ด้านการวิจัยและพัฒนา (Research and Development : R&D)

กลยุทธ์ด้านการวิจัยและพัฒนาเป็นหน้าที่ของฝ่ายวิจัยหรือฝ่ายงานอื่นในองค์กรที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาค้นคว้าเพื่อทำให้ผลิตภัณฑ์ขององค์กรมีคุณภาพ มีต้นทุนต่ำ มีความแตกต่างจากคู่แข่งชั้น และคิดค้นหาผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ โดยคิดค้นสิ่งประดิษฐ์ใหม่ขึ้นมาเอง (Innovation) การพัฒนากระบวนการผลิตใหม่ (Process Innovation) และการลอกเลียนแบบ (Imitation) จากคู่แข่งชั้น

สรุปกลยุทธ์ทั้ง 3 ระดับ เราสามารถนำมาเขียนแผนภาพ (Mind Map) ได้ดังภาพที่ 5.7 นี้



ภาพที่ 5.7 แสดงกลยุทธ์ทั้ง 3 ระดับ

5.11 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในภายนอกเพื่อกำหนดกลยุทธ์

การวิเคราะห์เพื่อกำหนดกรอบกลยุทธ์เป็นการใช้หลักการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ในการบริหารงานองค์การโดยการนำประเด็นจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรคที่ได้จัดทำขึ้นมาประเมินความสามารถขององค์การในการตอบสนองต่อปัจจัยภายใน ภายนอก ทั้งในปัจจุบันและที่คาดการณ์ในอนาคต โดยใช้หลักแนวคิด Internal Factor Analysis Summary (IFAS) และ External Factor Analysis Summary (EFAS)

ตัวอย่าง การจัดการเชิงกลยุทธ์ทางธุรกิจ “กิจการบ้านดงฝืน”

(ดัดแปลงจาก http://www.baanceladon.com/about_us_thai.html บ้านศิลาตล เป็นกิจการสมมุติ โดยมีการเพิ่มเติมข้อมูลบางส่วนให้ครบถ้วนตามเนื้อหา)

บ้านดงฝืน จังหวัดเชียงใหม่ สืบสานวัฒนธรรมแบบดั้งเดิม เครื่องปั้นดินเผาเคลือบงานทำมือ สานต่อภูมิปัญญาไทย เน้นเขียนลวดลายสีสันทัน ประเพณี ศิลปวัฒนธรรมไทย

ธุรกิจบ้านดงฝืน เริ่มต้นจากศิลปิน 2 ท่าน เป็นคนเมืองเชียงใหม่ เปิดกิจการเมื่อปี 2533 บนถนนเชียงใหม่ - สันกำแพง จ.เชียงใหม่ จากหัตถกรรมในครัวเรือนเล็กๆ ที่เป็นทั้งที่อยู่อาศัย - โรงงานผลิต สถานที่จำหน่ายผลิตภัณฑ์ เครื่องใช้บนโต๊ะอาหาร เช่น จาน ชาม ของตกแต่งบ้าน เช่น แจกัน โคมไฟ ของขวัญ ของที่ระลึก ซึ่งเป็นผลิตภัณฑ์สำหรับนักท่องเที่ยวทั่วโลกที่มาเที่ยวเชียงใหม่ และกลุ่มลูกค้าชาวไทยที่มีรสนิยมในการใช้ชีวิต และชื่นชมผลิตภัณฑ์ที่บ่งบอกถึงวัฒนธรรมไทย ใช้เงินลงทุนเริ่มแรก 3 แสนบาท ปัจจุบันมีสินทรัพย์ 6 ล้านบาท และมีกำไรสุทธิเฉลี่ยปีละ 1.2 ล้านบาท มีหนี้สิน 1 ล้านบาท

หลักการบริหารงาน :

- เน้นความสุจริต สร้างสรรค์ ซื่อตรง มุ่งมั่น และเป็นทีมงานที่ดี ต้องสร้างคนในบ้านขายฝืนให้มีความนึกคิดแบบเดียวกัน เชื่อมมั่น และศรัทธาในตัวพวกเราตนเองและองค์การด้วยการพัฒนาองค์การให้เป็นผู้เป็นที่ดีในด้านงานฝีมือและศิลปประจำชาติ
- การเป็นองค์การที่คนและลูกค้ารู้สึกดี ทุกคนรักและประทับใจ ไม่มุ่งขายสินค้าอย่างเดียว แต่ต้องเป็นสมาชิกที่ดีของสังคมด้วย
- การเป็นตัวอย่างและเป็นกำลังใจให้ผู้อื่น ยึดแนวคิดที่ว่า “การประสบความสำเร็จไม่จำเป็นต้องทำทุกอย่างเพื่อให้ได้มาซึ่งชัยชนะ” มุ่งเน้นความสัมพันธ์และการดำเนินการแบบประสานประโยชน์ (win-win)

ปรัชญาในการทำงาน :

- ทำงานเพื่อความสุข ความประทับใจ และความรุ่งโรจน์ของสังคม
- พนักงานทุกคนทำงานอย่างมีความสุข
- สร้างความเข้มแข็งระดับชุมชน เพื่อพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมสู่ความยั่งยืน

วิสัยทัศน์ (Vision) :

มุ่งพัฒนาผลิตภัณฑ์เครื่องเคลือบเซรามิกใหม่ ภายใต้ตราสินค้า BAAN DUNG PHAN ให้เป็นผู้นำในการผลิตเครื่องเคลือบชั้นสูง ที่มีเอกลักษณ์และทรงคุณค่า คู่เมืองเชียงใหม่ – ประเทศไทย ที่ตลาดในประเทศและต่างประเทศชื่นชมและชื่นชอบ

บ้านดงฝั้น อยู่ในธุรกิจ ของขวัญ ของที่ระลึก ของตกแต่งบ้าน และงานหัตถกรรม เน้นงานฝีมือเป็นหลักในการผลิต มีเอกลักษณ์/จุดเด่นของผลิตภัณฑ์ ดังนี้

- เป็นการผลิตที่เน้นงานทำมือ (Handmade)

ยึดวัฒนธรรมการผลิตที่เป็นมาแต่เดิม แต่ผสมผสานกับวัฒนธรรมใหม่ๆ ที่เริ่มเข้ามามีอิทธิพล เช่น รูปแบบผลิตภัณฑ์และการใช้งานที่มีความหลากหลายมากขึ้น

- เน้นการเขียนลวดลาย สีล้นที่บ่งบอกถึงศิลปวัฒนธรรมภูมิปัญญาของคนไทย
- ได้รับรางวัลมาตรฐานการประกวดศิลปะเครื่องปั้นดินเผา 5 ปีซ้อน

การวิเคราะห์เพื่อกำหนดกลยุทธ์ของกิจการ บ้านดงฝั้น มีดังนี้

(1) พิจารณา จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค เฉพาะที่สำคัญและส่งผลกระทบต่อองค์การมากที่สุดมาจัดทำตาราง IFAS และ ตาราง EFAS โดยกำหนดค่าประเมิน (Rating) 5 ระดับ คือจาก 1 ถึง 5 โดยมีความหมาย ดังนี้

ตารางที่ 5.1 แสดงค่าคะแนนประเมินจุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรค

ค่าคะแนนประเมิน	จุดแข็ง	จุดอ่อน	โอกาส	อุปสรรค
1	น้อยที่สุด	มากที่สุด	น้อยที่สุด	มากที่สุด
2	น้อย	มาก	น้อย	มาก
3	ปานกลาง	ปานกลาง	ปานกลาง	ปานกลาง
4	มาก	น้อย	มาก	น้อย
5	มากที่สุด	น้อยที่สุด	มากที่สุด	น้อยที่สุด

ในการประเมินปัจจัยภายในจะกำหนดค่าคะแนนถ่วงน้ำหนัก (Weighted) รวมเท่ากับ 1 (จุดแข็ง 0.5 และจุดอ่อน 0.5) และกำหนดค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักปัจจัยภายนอกเท่ากับ 1 เช่นกัน (โอกาส 0.5 และอุปสรรค 0.5)

(2) การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในภายนอก ที่กล่าวมาแล้วในหัวข้อ 5.4 และ 5.5 แล้วนำประเด็นที่สำคัญที่ส่งผลกระทบต่อกิจการบ้านดงฝั้น มาจัดทำตาราง IFAS และตาราง EFAS ดังนี้

ตารางที่ 5.2 แสดงการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน หรือเรียกว่า ตาราง IFAS

ปัจจัยภายใน	น้ำหนัก	ค่าคะแนน	ถ่วงน้ำหนัก
จุดแข็ง (Strengths)			
S1 ผลิตภัณฑ์โดดเด่น มีเอกลักษณ์เฉพาะ	0.20	4	0.8
S2 บุคลากรมีฝีมือ มีความสุขการทำงาน	0.10	5	0.5
S3 การกำหนดทิศทางองค์กรชัดเจน มีระบบการทำงานดี	0.10	4	0.4
S4 ฐานะการเงินมั่นคง กำไรสุทธิร้อยละ 20 ของสินทรัพย์	0.10	4	0.4
รวมจุดแข็ง	0.50		2.1
จุดอ่อน (Weakness)			
W1 ผลิตภัณฑ์บางตัวทำกำไรต่ำ แต่ต้องผลิตเพื่อให้ความหลากหลายของผลิตภัณฑ์	0.20	2	0.4
W2 การประชาสัมพันธ์หรือการสื่อสารการตลาดยังน้อย	0.20	3	0.6
W5 เป็นกิจการขนาดเล็ก ๆ โครงสร้างองค์กรไม่ชัดเจน	0.10	3	0.6
รวมจุดอ่อน	0.50		1.6
รวม	1.00		3.7

ตารางที่ 5.3 แสดงการวิเคราะห์โอกาส และอุปสรรค หรือเรียกว่า ตาราง EFAS

ปัจจัยภายนอก	น้ำหนัก	ค่าคะแนน	ถ่วงน้ำหนัก
โอกาส (Opportunities)			
O1 การคมนาคมสะดวก/รัฐบาลส่งเสริมการท่องเที่ยว	0.20	4	0.8
O2 เชียงใหม่เป็นเมืองท่องเที่ยวและศิลปะ วัฒนธรรมที่มีชื่อเสียง	0.20	4	0.8
O3 มีเทคโนโลยีใหม่ๆ ช่วยในการออกแบบและบริหารจัดการ	0.10	3	0.3
รวมโอกาส	0.50		1.9
อุปสรรค (Threat)			
T1 มีคู่แข่งชั้นมากหลาย	0.20	3	0.6
T2 วัตถุดิบมีราคาสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง	0.30	2	0.6
รวมอุปสรรค	0.50		1.2
รวม	1.00		3.1

(3) ผลการประเมิน (Rating) และการกำหนดคะแนนถ่วงน้ำหนัก (Weighted) จะถูกนำมาคำนวณ ค่าประเมินที่ผ่านการถ่วงน้ำหนักแล้ว (Weighted Score) ในแต่ละปัจจัยที่ทำการประเมินซึ่งสามารถนำมารวมเป็นคะแนนประเมินในแต่ละด้าน และแปลความหมายได้ ดังนี้

ตาราง 5.4 แสดงความหมายการประเมินจุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรค

ประเด็นการประเมิน	ความหมายของการประเมิน			
	0.5 -1.0	1.1 – 1.5	1.51 – 2.00	2.00 – 2.50
จุดแข็ง	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก
จุดอ่อน	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
โอกาส	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก
อุปสรรค	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด

ดังนั้น สรุปผลการประเมินจากตาราง ตาราง IFAS และ EFAS ของกิจการบ้านดงฝัน ได้ดังนี้

ตาราง 5.5 แสดงการแปลผลจุดอ่อน จุดแข็งโอกาส และอุปสรรค

ประเด็นการประเมิน	ค่าคะแนนที่ได้	การแปลผล
จุดแข็ง	2.1	จุดแข็งอยู่ระดับแข็งแรงมาก
จุดอ่อน	1.6	จุดอ่อนอยู่ในระดับปานกลาง
โอกาส	1.9	โอกาสอยู่ในระดับปานกลางค่อนข้างมาก
อุปสรรค	1.2	อุปสรรคอยู่ในระดับน้อย

(4) การกำหนดกลยุทธ์ จากตาราง EFAS และ IFAS สามารถนำมาประเมินสถานการณ์ที่องค์การเผชิญอยู่โดยการจัดทำ ตาราง TOWS Matrix ด้วยการสร้างมิติการประเมินระหว่างจุดอ่อน – จุดแข็ง โอกาสและอุปสรรค (Combination) เพื่อให้ทราบถึงสถานะของกิจการบ้านดงฝันโดยใช้ตารางวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาสและอุปสรรค (TOWS Matrix) ทั้งนี้การวิเคราะห์เพื่อกำหนดกลยุทธ์ ทำได้ดังนี้

- ระบุจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค โดยที่การประเมินสภาพแวดล้อมที่แสดงให้เห็นถึงจุดแข็งและจุดอ่อนจะเป็นการประเมินภายในองค์การ ส่วนการประเมินสภาพแวดล้อมที่เป็นโอกาสและอุปสรรคจะเป็นการประเมินภายนอกองค์การ

- วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างจุดแข็งกับโอกาส จุดแข็งกับอุปสรรค จุดอ่อนกับโอกาส และจุดอ่อนกับอุปสรรค ซึ่งผลของการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ในข้อมูลแต่ละคู่ดังกล่าว ทำให้เกิดกลยุทธ์ 4 ประเภท คือ

(1) กลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategy) ได้มาจากการนำข้อมูลการประเมินสภาพแวดล้อมที่เป็นจุดแข็งและโอกาสมาพิจารณาร่วมกัน เพื่อที่จะนำมากำหนดเป็นกลยุทธ์ในเชิงรุก หรือ การขยายตัว

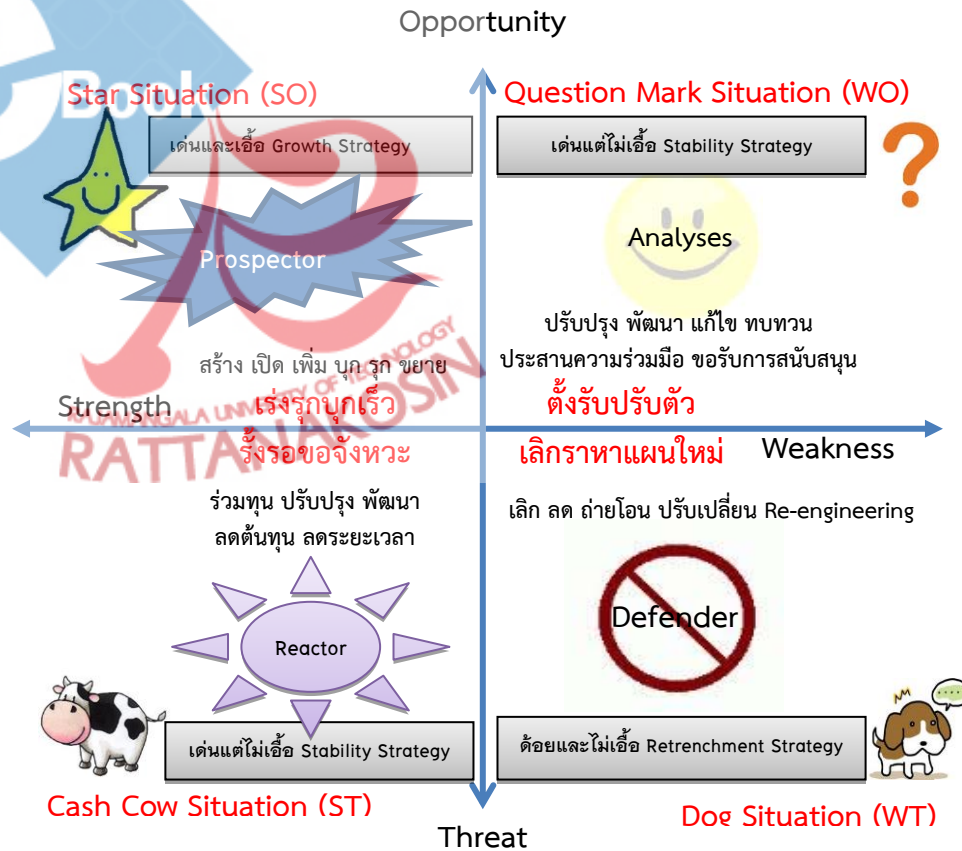
(2) กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST Strategy) ได้มาจากการนำข้อมูลการประเมินสภาพแวดล้อมที่เป็นจุดแข็งและอุปสรรคมาพิจารณาร่วมกัน เพื่อที่จะนำมากำหนดเป็นกลยุทธ์ในเชิงป้องกัน ทั้งนี้เนื่องจากองค์กรมีจุดแข็ง ขณะเดียวกันองค์กรก็เจอกับสภาพแวดล้อมที่เป็นอุปสรรคจากภายนอกที่องค์กรควบคุมไม่ได้ แต่องค์กรสามารถใช้จุดแข็งที่มีอยู่เอาชนะอุปสรรคที่มาจากภายนอกได้ อาจใช้ได้ทั้งกลยุทธ์การขยายตัวและคงตัว

(3) กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO Strategy) ได้มาจากการนำข้อมูลการประเมินสภาพแวดล้อมที่เป็นจุดอ่อนและโอกาสมาพิจารณาร่วมกัน เพื่อที่จะนำมากำหนดเป็นกลยุทธ์ในเชิงแก้ไข ทั้งนี้เนื่องจากองค์กรมีโอกาสที่จะนำแนวคิดหรือวิธีใหม่ๆ มาใช้ในการแก้ไขจุดอ่อนที่องค์กรมีอยู่ได้ เช่น การเพิ่มการสื่อสารทางการตลาด การนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ อาจใช้กลยุทธ์การคงตัวและปรับปรุงกลยุทธ์ระดับธุรกิจ และระดับหน้าที่

(4) กลยุทธ์เชิงรับ (WT Strategy) ได้มาจากการนำข้อมูลการประเมินสภาพแวดล้อมที่เป็นจุดอ่อนและอุปสรรคมาพิจารณาร่วมกัน เพื่อที่จะนำมากำหนดเป็นกลยุทธ์ในเชิงรับ ทั้งนี้เนื่องจากองค์กรเผชิญกับทั้งจุดอ่อนและอุปสรรคภายนอกที่ไม่สามารถควบคุมได้ ตัวอย่างเช่น กิจกรรมขนาดเล็กไม่มีความได้เปรียบต่อขนาด (Economy of Scales) ทำให้ต้นทุนสูง ขณะเดียวกันสภาพเศรษฐกิจเกิดภาวะเงินเฟ้ออาจต้องใช้กลยุทธ์การหดตัว เช่น การเก็บเกี่ยว หรือขายทิ้งกิจการ

ตาราง TOWS Matrix นี้มีวิธีการวิเคราะห์ที่คล้ายคลึงกับวิธีการของ The Boston Consulting Group หรือ BCG Approach (BCG Matrix) ที่เป็นการแสดงฐานะของหน่วยธุรกิจในเชิงเปรียบเทียบกับตลาดสินค้าที่หน่วยธุรกิจนั้นมีผลิตภัณฑ์อยู่ โดยการเปรียบเทียบจะใช้เกณฑ์หลักๆ 2 ด้าน คือ ส่วนแบ่งตลาดเชิงเปรียบเทียบ (Relative Market Share) และอัตราการเติบโตของตลาดสินค้านั้นๆ (Market Growth Rate) โดยวัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้บริหารได้จัดสรรทรัพยากรของบริษัทไปสู่หน่วยธุรกิจที่มีฐานะแข็งแกร่งและสร้างรายได้ให้กับบริษัท แทนที่จะใช้ไปกับหน่วยธุรกิจที่มีฐานะอ่อนแอเมื่อเปรียบเทียบกับตลาดสินค้านั้น ตาราง BCG นี้พัฒนาโดยบริษัทที่ปรึกษาทางด้านการจัดการชื่อ The Boston Consulting Group (BCG) จึงนำชื่อย่อมาใช้ในการตั้งชื่อ ซึ่งมีแนวคิดในการวิเคราะห์ตามตาราง BCG ดังภาพที่ 5.8 นี้

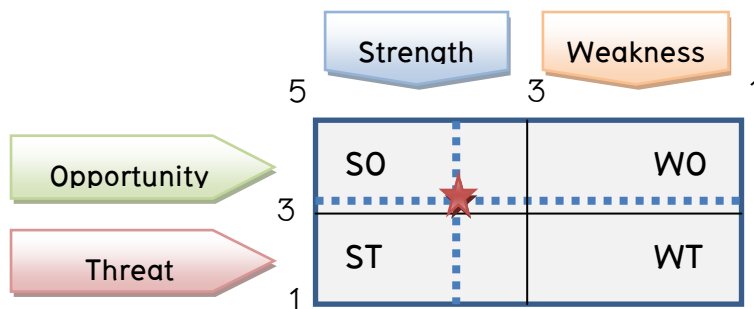
BCG MATRIX (ทางเลือกกลยุทธ์)



ภาพที่ 5.8 แสดงทางเลือกกลยุทธ์ตาม The Boston Consulting Group (BCG) Model

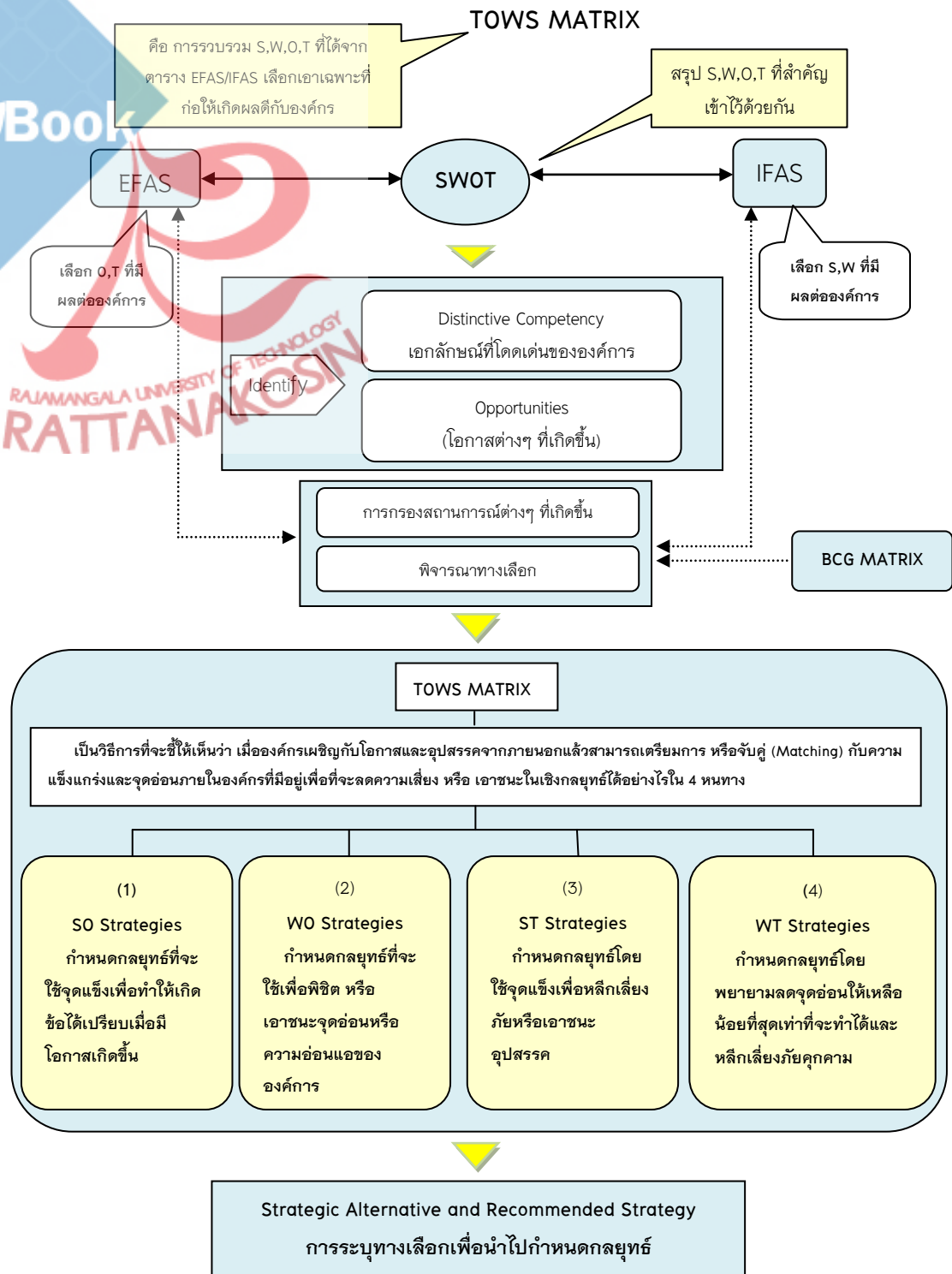
ที่มา : ดัดแปลงจาก Kotler. P., & Armstrong. G., (2012, p. 43)

จากการประเมินระดับคะแนนของบ้านดงฝั้นตามตาราง IFAS มีค่าคะแนนอยู่ที่ 3.7 และการประเมินโอกาสและอุปสรรคตามตาราง EFAS มีค่าคะแนนอยู่ที่ 3.1 เมื่อนำมาประมวลใน TOWS Matrix/BCG Matrix ได้จุดตัดอยู่ในช่อง SO Situation (เร่งรุกบุกเร็ว) หมายความว่า ถึงสถานการณ์ในองค์การเป็นจุดแข็งมากกว่าจุดอ่อน ขณะที่สภาพแวดล้อมภายนอกเป็นโอกาสมากกว่าอุปสรรค จึงควรพิจารณาใช้กลยุทธ์การขยายตัวให้เหมาะสม ดังภาพ 5.9



ภาพที่ 5.9 แสดงจุดตัดจากการประเมินคะแนนการวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรค

ที่มา: จากค่าคะแนนตามตารางที่ 5.2 (IEAS : 3.7) และตารางที่ 5.3 (EFAS : 3.1) ของกิจการบ้านดงฝั้น



ภาพที่ 5.10 แสดงผลการประเมินสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกตามตาราง TOWS Matrix/ BCG Matrix ที่มา: แผนยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคม. (2554, น 46)

5.12 ประโยชน์ของการจัดการเชิงกลยุทธ์

- (1) ทำให้กระบวนการของการบริหารเป็นแบบองค์กรโดยรวม ที่มุ่งเน้นการสร้างกลยุทธ์เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันให้กับองค์กรในระยะยาว
- (2) ช่วยเตรียมความพร้อมและพัฒนาบุคลากรต่อสภาวะการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นได้อย่างเหมาะสม และทันท่วงที
- (3) ทำให้มีการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม และได้ผล
- (4) ทำให้การบริหารงานเป็นการบริหารที่สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทั้งจากภายนอกและภายในองค์กรได้อย่างทันท่วงที
- (5) ทำให้การกำหนดกลยุทธ์ในการแข่งขันเป็นแบบเชิงรุกมากยิ่งขึ้น
- (6) ทำให้ทราบถึงสมรรถนะของคู่แข่งที่มีอยู่แล้วและที่จะเข้ามาใหม่ ตลอดจนทราบความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงไปตามเวลา
- (7) ทำให้มีการจัดสรรทรัพยากรอย่างเหมาะสมและพอดี เพื่อให้บรรลุเป้าหมายในแต่ละโครงการหรือแต่ละกลุ่ม
- (8) องค์กร ธุรกิจมีศักยภาพสูงในการสร้างความร่วมมือกับผู้จัดส่งวัตถุดิบ
- (9) บุคลากรในองค์กรธุรกิจ รับรู้ถึงวิสัยทัศน์ ภารกิจ และเป้าหมายขององค์กร
- (10) พนักงาน ผู้บริหารทุกระดับในองค์กร ธุรกิจได้มีส่วนร่วมในการกำหนดกลยุทธ์การแข่งขันขององค์กร
- (11) องค์กร ธุรกิจสามารถรักษาลูกค้า และเพิ่มส่วนแบ่งทางการตลาดได้อย่างเหมาะสมกับสภาวะการแข่งขัน
- (12) ผู้บริหารองค์กร ธุรกิจรับรู้ถึงประสิทธิภาพของกลยุทธ์ที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน ตลอดจนสามารถแก้ไข ปรับปรุงให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น
- (13) ทำให้การบริหารองค์กร ธุรกิจมุ่งเน้นไปที่เป้าหมายขององค์กรมากกว่ามุ่งเน้นไปที่เป้าหมายของหน่วยงานเป็นหลัก
- (14) ทำให้องค์กร ธุรกิจมีศักยภาพและประสิทธิภาพในการแข่งขันที่สูง
- (15) การดำเนินกระบวนการทางธุรกิจขององค์กรมีความต่อเนื่องและทันกับการเปลี่ยนแปลงในกระแสโลกาภิวัตน์ได้เป็นอย่างดี

บทสรุป

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมในการจัดการและการกำหนดกลยุทธ์ทางธุรกิจ เริ่มต้นจากการศึกษาบริบทโลก บริบทในประเทศที่ส่งผลกระทบต่อสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ แบ่งออกเป็น

สภาพแวดล้อมภายนอกทางธุรกิจ ซึ่งเป็นปัจจัยที่ควบคุมไม่ได้ และสภาพแวดล้อมภายในทางธุรกิจ ซึ่งเป็นปัจจัยที่สะท้อนความสามารถขององค์กร

ในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกทางธุรกิจจะเป็นการวิเคราะห์เพื่อหาโอกาส และภัยคุกคามหรืออุปสรรค ได้แก่ ปัจจัยด้านประชากร การเมือง สังคม เศรษฐกิจ เทคโนโลยี คู่แข่งขัน ตลาด ฯลฯ ส่วนการวิเคราะห์ปัจจัยภายในเป็นการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน การวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่า และการวิเคราะห์โครงสร้าง 7-S ของแมคคินซี

การจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นการตัดสินใจกำหนดแนวทางการดำเนินงานทั้งในระยะสั้นและระยะยาวอย่างต่อเนื่อง โดยมุ่งเน้นไปที่ (1) การวางแผนกำหนดกลยุทธ์ (2) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (3) การควบคุมและการประเมินกลยุทธ์ เพื่อประโยชน์ในการแข่งขันและการบรรลุผลสำเร็จขององค์กร ทำให้เกิดการกำหนดทิศทางองค์กร คำนี้ถึงผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์กร ได้แก่ พนักงาน ผู้ถือหุ้น ประชาชนทั่วไป ลูกค้า และคู่แข่ง ก่อให้เกิดทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อองค์กร ซึ่งกลยุทธ์นี้แบ่งได้เป็น 3 ระดับ คือ กลยุทธ์ระดับองค์กร กลยุทธ์ระดับธุรกิจ กลยุทธ์ระดับหน้าที่ หรือระดับปฏิบัติการองค์กร

การสร้างหรือการกำหนดกลยุทธ์นั้น *กลยุทธ์ระดับองค์กร* ได้แก่ กลยุทธ์การขยายตัว กลยุทธ์การคงตัว กลยุทธ์การหดตัว *กลยุทธ์ระดับธุรกิจ* ได้แก่ กลยุทธ์การเป็นผู้นำ ด้านต้นทุน กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง กลยุทธ์มุ่งเฉพาะส่วน นอกจากนี้ยังมีกลยุทธ์ใหม่ๆ ในปัจจุบัน เช่น กลยุทธ์น้ำาน้ำสีคราม กลยุทธ์ความร่วมมือ กลยุทธ์การตอบสนองอย่างรวดเร็ว กลยุทธ์การสร้างเครือข่ายหรือพันธมิตรทางการค้า และกลยุทธ์การบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า เป็นต้น *กลยุทธ์ระดับหน้าที่* ได้แก่ กลยุทธ์ด้านการผลิตและการดำเนินงาน กลยุทธ์ด้านการเงิน กลยุทธ์ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ กลยุทธ์ด้านการตลาด และกลยุทธ์ด้านการวิจัยและพัฒนา

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในภายนอกเพื่อกำหนดกลยุทธ์เป็นการวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรคโดยการจัดทำตารางการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในอันได้แก่ จุดแข็งและจุดอ่อน เพื่อกำหนดค่าคะแนนและการจัดทำตารางการวิเคราะห์โอกาสและอุปสรรคเพื่อกำหนดค่าคะแนนแล้วนำมาใส่ลงในตาราง The Boston Consulting Group หรือ BCG Approach (BCG Matrix) หรือ TOWS Matrix จะได้ทราบกลยุทธ์ที่องค์กรควรกำหนดแบ่งเป็น 4 ประเภท คือ (1) กลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategy) (2) กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST Strategy) (3) กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO Strategy) 4) กลยุทธ์เชิงรับ (WT Strategy)

ประโยชน์ของการจัดการเชิงกลยุทธ์ทำให้รู้เขา รู้เรา ทราบทิศทางและแนวทางในการพัฒนาองค์กร และเกิดการได้เปรียบแข่งขัน

กิจกรรมท้ายบท

ส่วนที่ 1 คำถามท้ายบท

1. ให้อธิบายบริษัทโลก และบริษัทภายในประเทศว่าเกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมทางธุรกิจอย่างไรบ้าง
2. สภาพแวดล้อมภายนอกธุรกิจมีอะไรบ้าง อธิบายอย่างละเอียด
3. ให้อธิบายถึงการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในในประเด็น ดังนี้
 - การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน
 - การวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่า
 - การวิเคราะห์โครงสร้าง 7-S ของแมคคินซี
4. กลยุทธ์องค์กรมีกี่ระดับ อะไรบ้าง เกี่ยวข้องกับผู้บริหารองค์กรอย่างไร
5. ให้อธิบายกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์
6. ให้อธิบายสรุปถึงการสร้างหรือการกำหนดกลยุทธ์ระดับองค์กร ระดับธุรกิจ และระดับหน้าที่
7. ให้อธิบายว่า กลยุทธ์ต่อไปนี้จะสัมพันธ์หรือเกี่ยวข้องกับกลยุทธ์ระดับองค์กร ระดับธุรกิจ และระดับหน้าที่อย่างไร
 - กลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategy)
 - กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST Strategy)
 - กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO Strategy)
 - กลยุทธ์เชิงรับ (WT Strategy)

ส่วนที่ 2 แบบฝึกหัดการวิเคราะห์กลยุทธ์ “กิจการ Kitty T shirt”

นางสาวยิ่งสุข ยิ่งมีมาก เจ้าของแบรนด์ Kitty T shirt เดิมเป็นโรงงานขนาดเล็กรับสกรีนลายลงบนผ้าและเสื้อต่างๆ มานานกว่า 20 ปี มีลูกจ้างประมาณ 50 คน โรงงานตั้งอยู่ที่นนทบุรี เกิดแนวคิดใหม่ในการขยายตลาด คือ การเป็น **ร้านออกแบบเสื้อยืดแบบตามใจคุณ** กล่าวคือปรับเปลี่ยนกลยุทธ์จากการขายส่งและขายจำนวนมาก โดยการเพิ่มการขายในตลาดสินค้าปลีก เพิ่มจุดขายด้วยแนวคิดตัวเดียวก็สั่งทำได้ ผ่าน www.facebook.com/Kitty.tshirt และอินสตาแกรม Kitty T shirt กับคอนเซ็ปต์ Made to Order เสื้อยืดออกแบบได้ ตามใจคุณ ชั้นต่ำ 1 ตัวก็ทำได้

นางสาวยิ่งสุขมองหาโอกาสทางการตลาดใหม่ๆ พบว่า ร้านสกรีนลายมีให้เลือกมากมาย แต่จะมีปัญหาเรื่องการสั่งทำ หรือสั่งซื้อขั้นต่ำ ทำให้ทางร้านสร้างความแตกต่างด้วยการรับออกแบบ และรับผลิตแม้จะเป็นการสั่งซื้อเพียงตัวเดียว กำหนดกลุ่มเป้าหมายคือ ลูกค้าอายุ 18 - 30 ปี เพราะพบว่า เป็นกลุ่มที่นิยมเสื้อคู่รัก เสื้อที่ออกแบบเอง และเป็นช่วงอายุที่นิยมใส่เสื้อยืด นอกจากกลุ่มดังกล่าวแล้ว ทางร้านยังมองว่ากลุ่มองค์กร บริษัทต่าง ๆ ที่มักหาเสื้อทีม รวมถึงเสื้อแฟนคลับศิลปินต่างๆ ซึ่งก็จะมองหาร้านที่รับผลิตเสื้อแบบ Made to order (เมดทูออร์เดอร์)

การผลิตจะมี 2 รูปแบบ คือ ลูกค้าให้ทางร้านออกแบบให้ และลูกค้าส่งแบบมาให้ทางร้าน โดยสามารถส่งมาทางเฟซบุ๊ก หรืออีเมล เป็นไฟล์ Illustrator หรือ .pdf แล้วทางร้านจะนำมาออกแบบ ส่งกลับไปให้ลูกค้าดูเพื่อถามความพอใจอีกครั้ง เมื่อลูกค้าตกลงและโอนเงินมาให้ทางร้านจึงผลิต ราคาเริ่มต้นที่ 250 บาท/ตัว และมีกำลังการผลิตตั้งแต่ 1-1,200 ตัว สามารถรับสินค้าได้ภายใน 3 วัน

สำหรับช่องทางการตลาดขณะนี้ มีการซื้อโฆษณาบนเฟซบุ๊ก รวมถึงลงผลงานที่ผ่านมาผ่านอินสตาแกรม และเน้นออกอีเวนต์ที่เกี่ยวกับงานอาร์ต และสินค้าแฮนด์เมด หากคนมีไอเดียมาร่วมแชร์ศิลปะบนผืนผ้า ทำให้ทางร้านสามารถออกแบบได้ทั้งบนเสื้อ กระเป๋า ปลอกหมอน ทั้งนี้ปัจจุบันสินค้าที่รับออกแบบหลักๆ จะเป็นเสื้อยืดและเสื้อโปโล

แม้ว่าทางร้านจะเริ่มต้นจุดขายใหม่มาได้เพียงเดือนกว่าๆ แต่มีผู้ให้ความสนใจสอบถามผ่านเฟซบุ๊กเข้ามาอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ทางร้านตั้งเป้าว่า 6 เดือน จะทำรายได้หลักแสนขึ้นไป เนื่องจากธุรกิจเสื้อยืดสกรีนลายตามตลาดนัดต่างๆ ยังเป็นร้านที่ผู้ประกอบการให้ความสนใจ รวมถึงจำนวนที่สามารถสั่งได้ในปริมาณน้อย ทำให้ร้านค้าย่อยกล้าสั่งมาลองขาย จัดเป็นโอกาสของทั้ง Kitty และลูกค้าเอง ปัจจุบันร้าน Kitty มีพนักงานโดยตรง 4 คน มี ศิลปินออกแบบ 2 คน มีเงินทุนหมุนเวียนและสภาพคล่องสูง มีปรัชญาการดำเนินงาน คือ การผลิตเสื้อยืดที่สร้างความพึงพอใจให้ลูกค้าสูงสุด ซื่อสัตย์และรับผิดชอบต่อผลงาน เน้นการทำงานเป็นทีม ใช้คอมพิวเตอร์ในการออกแบบและเป็นช่องทางในการเข้าถึงลูกค้า ทำให้การลงทุนไม่สูง ใช้เงินทุนหมุนเวียนน้อย

นอกจากนี้ ทางร้านจะใช้วัสดุ ผ้า และการตัดเย็บที่มีคุณภาพ เนื่องจากเป็นเสื้อที่ลูกค้าสั่งทำ ลูกค้าย่อมคาดหวังในความคงทน สวยงาม ผลิตภัณฑ์ของ Kitty เน้นว่า คุณภาพต้องมาก่อน และต้องตรงต่อเวลา ไม่ทำให้ลูกค้าผิดหวัง ทำให้ยอดขายเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา และมีการบอกปากต่อปาก ช่วยให้เป็นที่รู้จัก และมีชื่อเสียงมากขึ้น

จากข้อมูลข้างต้น ให้นักศึกษาวิเคราะห์

1. สภาพแวดล้อมภายในของกิจการ
2. สภาพแวดล้อมภายนอกที่มีผลต่อธุรกิจของกิจการ (ใช้เหตุการณ์ปัจจุบัน)
3. จัดทำตาราง Internal Factor Analysis Summary (IFAS) และ External Factor Analysis Summary (EFAS)
4. จัดทำทางเลือกกลยุทธ์ตาม The Boston Consulting Group (BCG) Model ภาพแสดงทางเลือกกลยุทธ์ (จุดตัดของสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก)
5. พิจารณาว่า ถ้าจะกำหนดกลยุทธ์การขยายตลาด มีความเหมาะสมหรือไม่ อย่างไร
6. ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมในการพัฒนาธุรกิจ Kitty T Shirt นี้

บรรณานุกรม

- ชัยสิทธิ์ เฉลิมมีประเสริฐ. (2546). *ความพร้อมของหน่วยงานภาครัฐในการบริหารจัดการระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ชาติ*. กรุงเทพฯ.
- ณัฐพันธุ์ เขจรนันท์. (2552). *การจัดการเชิงกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- ธิดารัตน์ ภัทราดุลย์. (2553). *กลยุทธ์น่านน้ำสีคราม (Blue Ocean Strategy)*. สืบค้น 11 มิถุนายน 2556, จาก http://logisticscomer.com/index.php?option=com_content&view=article&id=1994:-blue-ocean-strategy&catid=45:any-talk&Itemid=56
- พลุ เดชะรินทร์. (2553). *การวางแผนยุทธศาสตร์ : คู่มือแนวทางการพัฒนาองค์กรตามระบบประเมินคุณภาพรัฐวิสาหกิจ*. กรุงเทพฯ: มูลนิธิเพื่อสถาบันการศึกษาวิชาการจัดการแห่งประเทศไทย.
- พิบูล ทีปะपाल. (2555). *การจัดการเชิงกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ: อมรการพิมพ์.
- สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์. (2547) *การบริหารเชิงกลยุทธ์: คัมภีร์สู่ความเป็นเลิศในการบริหารจัดการ*. (พิมพ์ครั้งที่ 13). กรุงเทพฯ: อมรินทร์.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2555). *แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11*. สืบค้น 15 กุมภาพันธ์ 2556, จาก <http://www.nesdb.go.th/Default.aspx?tabid=62>
- สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคม. (2544). *แผนยุทธศาสตร์สำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคม พ.ศ. 2555-2558*.
- สุดใจ วันอุดมเดชาชัย. (2556). *การจัดการเชิงกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ: สามลดา.
- เสนาะ ดิยาวารี. (2550). *การบริหารกลยุทธ์*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- อัจฉรา จันทรฉาย. (2555). *คู่มือการวางแผนกลยุทธ์และการจัดทำ BSC: สู่ความเป็นเลิศทางธุรกิจ*. (พิมพ์ครั้งที่ 13 ฉบับปรับปรุง). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อุทิศ ขาวเชียร. (2549). *การวางแผนกลยุทธ์*. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- Kotler, P., & Armstrong, G., (2012) *Principles of marketing*. (14th ed). Pearson Prentice Hall. New Jersey: Prentice Hall.
- Porter, M. E. (1985). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. New York: Free Press.
- Waterman, R. H., Peters, T. J., & Phillips, J. R. (1980). *Structure is not Organization*. Business Horizons. (Volume 23, Issue 3, pp.14-26: June 1980) Kelley School of Business, Indiana University U.S.A.
- Wheelen, T. L., & Hunger, J. D. (2006). *Strategic Management and Business Policy*. New Jersey: Prentice Hall.



บทที่ 6

ความรู้เกี่ยวกับการตลาด

วัตถุประสงค์การเรียนรู้

(Learning Objectives)



1. สามารถอธิบายความหมายของตลาดและการตลาดได้
2. สามารถอธิบายกระบวนการทางการตลาดได้
3. สามารถอธิบายความเข้าใจเกี่ยวกับสภาพตลาดและความต้องการของลูกค้าได้
4. สามารถอธิบายการออกแบบกลยุทธ์ทางการตลาดได้
5. สามารถอธิบายการจัดทำโปรแกรมการบูรณาการทางการตลาดได้
6. สามารถอธิบายการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าได้
7. สามารถอธิบายการยึดครองลูกค้าเพื่อผลกำไรและการรักษาสถานลูกค้าได้
8. สามารถอธิบายเกี่ยวกับการพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ได้
9. สามารถอธิบายลักษณะตลาดศิลปะได้

ทำไมทุกกิจการต้องทำการตลาด อะไรทำให้การตลาดสำคัญมากในการทำธุรกิจ ตั้งแต่การเป็นเจ้าของธุรกิจส่วนตัว ไปจนถึงบริษัทขนาดใหญ่ที่มีสาขานับพันแห่งในเครือข่าย ตลอดจนธุรกิจเครือข่ายออนไลน์ ธุรกิจขายตรง โดยทั่วไปแล้ว เป็นที่เข้าใจกันดีว่า ตลาดเป็นที่ซื้อ ขายสินค้า และบริการ ถ้าไม่มีตลาดการซื้อขายสินค้า บริการจะไม่เกิดขึ้น ตลาดจึงเป็นสื่อกลางให้เกิดการซื้อขายนั่นเอง ปัจจุบันการตลาดจำเป็นกับธุรกิจมากเนื่องจากการสภาพการแข่งขัน รุนแรง ช่องทางการจัดจำหน่ายหลากหลาย ความก้าวหน้าของการสื่อสารและระบบการขนส่ง มีประสิทธิภาพสูง การทำการตลาดจึงเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญอันดับแรกของธุรกิจ เป็นหน่วยสร้างรายได้แก่องค์กร หากเปรียบลูกค้าคือพระเจ้า การตลาดก็คือพาหนะที่นำพาไปพบพระเจ้านั่นเอง

ถ้าใครได้อ่านหนังสือเรื่อง The Invisible Hat ถอดหมวก...เปิดความคิด ชีวิตและการตลาด ของ วิกิรานต์ มงคลจันทร์ ซึ่งสรุปความสำคัญของการตลาดได้ว่า

การตลาด... ช่วยสร้างเงินทั้งยอดขายและกำไร

การตลาด... ช่วยสร้างลูกค้าทั้งระยะสั้นและระยะยาว

การตลาด... ช่วยปกป้องเราจากการแข่งขันที่รุนแรง

การตลาด... ช่วยสร้างโอกาสทางธุรกิจให้กับเรา

ด้วยเหตุนี้ ทุกเจ้าของธุรกิจ รวมถึงการจ้างงานราคาแพงต่างให้ความสำคัญกับการตลาด เป็นอันดับแรกก่อน หากไม่รู้ว่าจะผลิตสินค้ามาขายใครเพื่อใคร ไม่รู้กลุ่มเป้าหมายว่า เป็นใครบ้าง ธุรกิจนั้นย่อมไม่สามารถดำรงอยู่ได้ ความหมายของการตลาดในมุมมองของ วิกิรานต์ มงคลจันทร์ คือ การตอบสนองความต้องการของลูกค้า ซึ่งความต้องการของลูกค้าเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา เราจะได้เห็นได้ชัดจากนวัตกรรมใหม่ๆ ที่มุ่งแข่งขันกันตอบสนองความต้องการของลูกค้า อย่างเช่น โทรศัพท์มือถือ คอมพิวเตอร์ และรถยนต์ Eco car เป็นต้น ดังนั้น ทุกธุรกิจจึงต่างใช้กลยุทธ์การตลาด เพื่อให้เข้าถึงลูกค้าและสร้างความภักดีในตราสินค้าให้เกิดขึ้นกับผลิตภัณฑ์ของตนเอง

6.1 ความหมายของตลาดและการตลาด

ตลาด (Market) เป็นการชุมนุมกันทางสังคม แลกเปลี่ยนสินค้ากัน ในภาษาทั่วไป ตลาดหมายความรวมถึงสถานที่ที่มนุษย์มาชุมนุมกันเพื่อค้าขาย ในทางเศรษฐศาสตร์ ตลาดหมายถึง การแลกเปลี่ยนซื้อขาย โดยไม่มีความหมายของสถานที่ทางกายภาพ (วิกิพีเดีย สารานุกรมเสรี)

จากข้อความข้างต้นเป็นความหมายที่เข้าใจกันโดยทั่วไปว่า ตลาด หมายถึง สถานที่ที่มีกิจกรรมแลกเปลี่ยนสินค้าและบริการ หรือ มีการซื้อขายนั่นเอง ในขณะเดียวกันยังหมายถึง สภาพการณ์ของกิจกรรมซื้อขาย โดยไม่ได้คำนึงถึงว่าต้องมีสถานที่หรือไม่ แต่มีการติดต่อซื้อขายกัน ซึ่งเป็นความหมายของตลาดในทางเศรษฐศาสตร์ เช่น ตลาดข้าว ตลาดเครื่องดื่ม ตลาดรถยนต์ ตลาดสินค้าอุปโภคบริโภค เป็นต้น

สำหรับ การตลาด (Marketing) นั้น Kotler, P., & Armstrong, G. (2012, p.5) ได้กล่าวถึงการตลาดหรือ Marketing ว่า คนมากมายเข้าใจว่า การตลาดหมายถึง การขายและการโฆษณาเท่านั้น เนื่องจากการโฆษณาและการชักชวนให้ซื้อสินค้ามากมายในทุกช่องทาง แต่ปัจจุบัน การตลาดไม่ได้หมายถึงแค่การขายและการขาย แต่ยังหมายรวมถึงการสร้าง ความพึงพอใจให้กับสิ่งที่ลูกค้าต้องการ โดยการพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่มีคุณค่า (Values) แก่ลูกค้า มีการกำหนดราคา ช่องทางการจัดจำหน่ายและการส่งเสริมการขายอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะ ทำให้ขายผลิตภัณฑ์ได้ง่ายดาย Kotler & Armstrong จึงได้ให้ ความหมายของ การตลาด ว่า หมายถึง กระบวนการทางสังคมและการบริหารจัดการที่ทำให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคลได้รับสิ่งที่ตอบสนอง ความจำเป็น (Needs) และความต้องการ (Wants) โดยการสร้างผลิตภัณฑ์ที่มีคุณค่า (Values) เพื่อนำไปแลกเปลี่ยนกับบุคคลอื่น กล่าวคือ การตลาดเป็นกระบวนการซึ่งธุรกิจส่งมอบคุณค่า (Values) แก่ลูกค้าและสร้างความสัมพันธ์ที่เข้มแข็งกับลูกค้าเพื่อจะได้รับคุณค่าหรือมูลค่า (Values) ตอบแทน กลับคืน

นอกจากนี้ สมาคมการตลาดแห่งสหรัฐอเมริกา (American Marketing Association: AMA) ได้ให้นิยามคำว่า การตลาด ไว้เมื่อเดือนกรกฎาคม 2556 ดังนี้ "การตลาด หมายถึง กิจกรรม การดำเนินการ และกระบวนการสร้างสรรค์ สื่อสาร ส่งมอบและแลกเปลี่ยนสิ่งที่มีคุณค่าแก่ลูกค้า ลูกค้าประจำ คู่ค้าและสังคมส่วนใหญ่" (Marketing is the activity, set of institutions, and processes for creating, communicating, delivering, and exchanging offerings that have value for customers, clients, partners, and society at large.)

โดยรวมแล้ว การตลาดเป็นการสร้างคุณค่า (Value Creation) ให้แก่ผู้บริโภค โดย เริ่มต้นจากการกำหนดคุณลักษณะ (Attributes) ของสินค้า สร้างจุดเด่น (Features) ให้สินค้า แปลงจุดเด่นให้เป็นคุณประโยชน์ (Benefits) ของสินค้า และเสนอคุณค่า (Value) แก่ผู้บริโภค ตอบสนองความต้องการและความจำเป็นของผู้บริโภค ทำให้เกิดความพึงพอใจ สินค้าใดที่มีคุณค่าไม่คุ้มต้นทุนของลูกค้า สินค้านั้นย่อมไม่ยั่งยืนในสนามแข่งขันทางการตลาดหรือโลกของ ธุรกิจ

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่าการตลาด คือ กระบวนการในการดำเนินกิจกรรม สร้างสรรค์ สื่อสาร และส่งมอบ สิ่งที่มีคุณค่า (Values) เพื่อตอบสนองความจำเป็นและความต้องการของ ลูกค้า ให้ได้รับมูลค่าตอบแทนกลับคืน

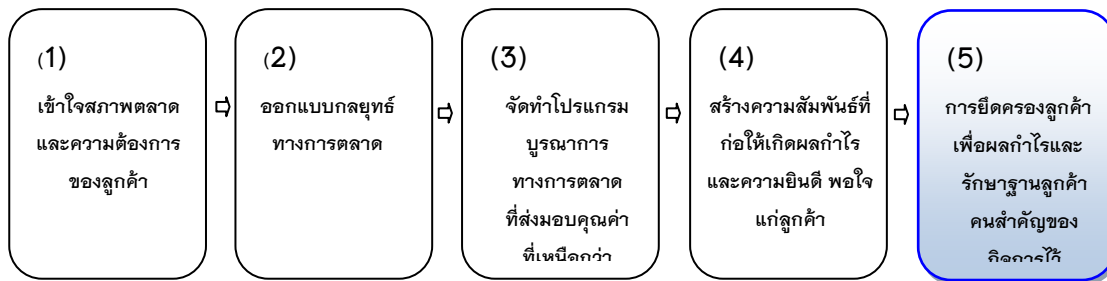
6.2 กระบวนการทางการตลาด (The Marketing Process)

Kotler, P., & Armstrong, G. (2012, p. 5) ได้อธิบายถึง กระบวนการทางการตลาดไว้ว่า เป็นกระบวนการที่ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน โดย 4 ขั้นตอนแรก เป็นการสร้างคุณค่าผลิตภัณฑ์และสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า ได้แก่

- (1) เข้าใจสภาพตลาดและความต้องการของลูกค้า
(Understand the marketplace and customer needs and wants)
- (2) ออกแบบกลยุทธ์ทางการตลาด
(Design a customer-driven marketing strategy)
- (3) จัดทำโปรแกรมบูรณาการทางการตลาดที่ส่งมอบคุณค่าที่เหนือกว่า
(Construct an integrated marketing program that delivers superior value)
- (4) สร้างความสัมพันธ์ที่ก่อให้เกิดผลกำไรและความยินดี พอใจแก่ลูกค้า
(Build profitable relationships and create customer delight)

สำหรับขั้นตอนที่ 5 เป็นการยึดครองลูกค้าและรับผลตอบแทนจากลูกค้าในรูปแบบของยอดขาย กำไร และการรักษารฐานลูกค้าคนสำคัญในอนาคต คือ

- (5) การยึดครองลูกค้าเพื่อผลกำไรและรักษารฐานลูกค้าคนสำคัญของกิจการไว้
(Capture value from customers to create profits and customer equity)



ภาพที่ 6.1 แสดงรูปแบบกระบวนการทางการตลาด

ที่มา: Kotler, P., & Armstrong, G. (2012, p.5)

6.3 การเข้าใจสภาพตลาดและความต้องการของลูกค้า

ความเข้าใจสภาพตลาดและความต้องการของลูกค้าเป็นขั้นตอนแรกของกระบวนการทางการตลาด (Kotler, P., & Armstrong, G., 2012, p.6) ประกอบด้วย

- (1) ความจำเป็น ความต้องการ ความต้องการซื้อ (Needs, Wants, Demands) อธิบายได้ ดังนี้

- **ความจำเป็น (Needs)** ความจำเป็นขั้นพื้นฐานเพื่อการดำรงชีวิตของมนุษย์ เช่น ความต้องการ อาหาร ที่อยู่อาศัย ยารักษาโรค เครื่องนุ่งห่ม เป็นต้น เป็นความต้องการที่มีอยู่ในมนุษย์ทุกคน ซึ่งนักการตลาดไม่ได้เป็นผู้สร้างให้เกิดความต้องการพื้นฐานเหล่านี้ขึ้นมา

- **ความต้องการ (Wants)** คือ ความต้องการที่ไม่ใช่สิ่งจำเป็นขั้นพื้นฐานแต่มีการเปลี่ยนรูปตามสังคม วัฒนธรรม และลักษณะเฉพาะของส่วนบุคคล เช่น คนอเมริกันมีความจำเป็นต้องกินอาหาร แต่เขาต้องการแฮมเบอร์เกอร์ มันฝรั่งทอดและดื่อก ขณะที่คนไทยจำเป็นต้องกินอาหารเหมือนกัน แต่ต้องการข้าวสวยร้อนๆ ต้มยำกุ้ง ไข่เจียว และน้ำมะตูม เป็นต้น

- **ความต้องการซื้อ (Demands)** เมื่อความต้องการ (Wants) เกิดอำนาจในการซื้อขึ้นจะกลายเป็นความต้องการซื้อ หรือ Demands มนุษย์มีความต้องการซื้อผลิตภัณฑ์เนื่องจากประโยชน์ของผลิตภัณฑ์ที่ได้ใ้มูลค่าเพิ่ม และสร้างความพึงพอใจสูงสุด

นักการตลาดจึงต้องเรียนรู้และทำความเข้าใจถึง ความจำเป็น (Needs) ความต้องการ (Wants) และความต้องการซื้อ (Demands) ซึ่งต้องอาศัยการวิจัยพฤติกรรมผู้บริโภคและการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับตลาดเพื่อให้สามารถตอบสนองต่อความพึงพอใจของลูกค้าได้

(2) สินค้าและบริการ (Products and Services)

คือ สิ่งที่ผู้ผลิตหรือนักการตลาดนำเสนอแก่ตลาด เพื่อให้ผู้บริโภคเกิดความสนใจ (Attention) การซื้อ (Acquisition) การใช้ (Use) หรือการบริโภค (Consumption) โดยผลิตภัณฑ์นั้นต้องสามารถตอบสนองความจำเป็นและความต้องการของผู้บริโภค ได้แก่

- สินค้า (Goods) เช่น สินค้าบริโภคอุปโภคต่างๆ สินค้าที่ผลิตจากโรงงาน เป็นต้น
- บริการ (Services) เช่น ธุรกิจเกี่ยวกับการเดินทาง ที่พัก สุขภาพ ประกันภัย ร้านค้า ร้านอาหาร ธนาคาร หรือ สิ่งอำนวยความสะดวกในการใช้ชีวิตประจำวัน เป็นต้น
- บุคคล (Persons) เช่น การอบรม การฝึกฝนทักษะ แรงงาน บุคลากร เป็นต้น
- สถานที่ (Place) เช่น ร้านค้า โรงแรม วัด สนามกีฬา เป็นต้น
- องค์การ (Organizations) เช่น ธนาคาร ธุรกิจเอกชน องค์การอิสระ เป็นต้น
- แนวความคิด (Ideas) /Services (บริการ) คือ กิจกรรมหรือผลประโยชน์ที่บุคคลหรือกลุ่มบุคคลนำเสนอแก่บุคคลอื่น โดยเป็นสิ่งที่ไม่สามารถจับต้องได้ ตัวอย่างเช่น เสริมสวย ซ่อมรถ ทำความสะอาด สอนหนังสือ หรือ บริการรักษาความปลอดภัย เป็นต้น

(3) คุณค่า/ มูลค่า/ ความพึงพอใจ

- คุณค่า (Value) = คุณค่าของผลิตภัณฑ์ที่ผู้บริโภคได้รับ
- มูลค่าของผลิตภัณฑ์ = จำนวนเงินที่จ่ายเพื่อซื้อผลิตภัณฑ์
- ความพึงพอใจของลูกค้า (Customer Satisfaction) เกิดขึ้นเมื่อ: คุณค่าที่ได้รับมากกว่ามูลค่าที่จ่าย

(4) การแลกเปลี่ยน (Exchange)

คือ การกระทำที่ทำให้ได้มาซึ่งสิ่งที่ต้องการจากบุคคลอื่น โดยการเสนอสิ่งอื่นเป็นการตอบแทน (เช่น เงิน สิ่งของ หรือคำสัญญา เป็นต้น) หรือบางครั้งเรียกว่า การทำธุรกรรม (Transaction) หมายถึง การทำการค้าระหว่างบุคคล 2 ฝ่าย คือระหว่างผู้ซื้อกับผู้ขาย โดยมีลักษณะดังนี้ คือ มีข้อตกลงหรือเงื่อนไข มีระยะเวลาของการตกลง และมีสถานที่ในการตกลง นอกจากนี้ ยังต้องสร้างความสัมพันธ์ทางการตลาด (Relationships Marketing) ซึ่งเป็นกระบวนการสร้าง รักษา และกรเพิ่มสัมพันธภาพกับลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น พนักงาน ผู้บ่อนปัจจัยการผลิต ผู้กระจายสินค้า ผู้ค้าปลีก ธนาคาร รัฐบาล ชุมชน เป็นต้น

(5) ตลาด/ตลาดเป้าหมาย (Markets)

ดังที่กล่าวมาแล้ว **ตลาด** ในความหมายของบุคคลทั่วไป คือ สถานที่ที่เป็นศูนย์กลางในการซื้อขาย แต่ในความหมายของทางธุรกิจ หมายถึง กลุ่มบุคคลที่คิดว่าจะซื้อสินค้า หรือความต้องการของผู้ซื้อกลุ่มหนึ่งที่มีอำนาจซื้อ ส่วน **ตลาดเป้าหมาย** (Target Markets) หมายถึง กลุ่มลูกค้าซึ่งผู้ขายเลือกที่จะเสนอขายสินค้า

โดยสรุป กรอบแนวคิดหลักของ **“การตลาด”** เริ่มต้นจากการวิเคราะห์ความต้องการลูกค้า โดยการวิจัยพฤติกรรมลูกค้า เพื่อกำหนดคุณลักษณะ (Attributes) ของสินค้า สร้างจุดเด่น (Features) ให้สินค้า แปลงจุดเด่นให้เป็นคุณประโยชน์ (Benefits) ของสินค้า และเสนอคุณค่า (Value) แก่ผู้บริโภค รวมถึงการบริหาร จัดการข่าวสาร ข้อมูลของสภาพตลาด เพื่อนำมาพัฒนาสินค้าอย่างต่อเนื่องให้สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงไปตลอดเวลาจึงจะทำให้ผู้บริโภคเกิดความพึงพอใจและเกิดการซื้อซ้ำ เกิดความภักดีในตราสินค้า ทำให้สินค้านั้นยั่งยืนในตลาดหรือโลกของธุรกิจ

6.4 การออกแบบกลยุทธ์ทางการตลาด

เมื่อเข้าใจตลาดและความต้องการของลูกค้าแล้วขั้นตอนต่อไปคือ การบริหารการตลาดในการกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาด ซึ่งเป็น การค้นหา รักษาและเพิ่มจำนวนกลุ่มลูกค้าเป้าหมายให้มากขึ้น โดยการผลิต ผลิตภัณฑ์ ส่งมอบ และสื่อสารถึงคุณค่าที่เหนือกว่าแก่ลูกค้า

กลยุทธ์ทางการตลาด เป็นการตอบคำถามสำคัญ 2 ประการคือ ใครคือลูกค้า/ตลาดเป้าหมาย และ ทำอย่างไรจึงจะเข้าถึงตลาดเป้าหมายได้ดีที่สุด

ดังนั้น เพื่อให้ได้คำตอบข้างต้นนี้ แนวทางการดำเนินการทางการตลาดที่นำมาใช้ คือ การแบ่งส่วนตลาด ตลาดเป้าหมาย และการวางตำแหน่งทางการตลาด

6.4.1 การแบ่งส่วนตลาด ตลาดเป้าหมาย และการวางตำแหน่งทางการตลาด

(Market Segmentation, Target Market, Market Positioning: STP)

เครื่องมือที่ใช้วิเคราะห์กลยุทธ์ และกำหนดกลยุทธ์การตลาดที่สำคัญอย่างหนึ่งคือ เครื่องมือ STP (วิทวัส รุ่งเรืองผล, 2556, น. 76-92.) ประกอบด้วย

(1) **การแบ่งส่วนตลาด (Market Segmentation)** หมายถึง กระบวนการในการแบ่งผู้บริโภคออกเป็นกลุ่มย่อยๆ โดยจัดผู้บริโภคที่มีความต้องการในผลิตภัณฑ์หรือบริการที่คล้ายคลึงกันมาอยู่รวมเป็นกลุ่มเดียวกัน และแยกกลุ่มผู้บริโภคที่มีความต้องการที่แตกต่างกันออกมาจากกัน

(2) **การเลือกตลาดเป้าหมาย (Market Targeting)** หมายถึง กลุ่มผู้บริโภคหรือส่วนตลาด (Segment) ที่นักการตลาดเลือกที่จะดำเนินการทางการตลาดเพื่อตอบสนองผู้บริโภคกลุ่มนั้น

(3) **การกำหนดจุดยืน/วางตำแหน่งทางการตลาด (Market Positioning)** หมายถึง กระบวนการในการกำหนดลักษณะเด่นหรือคุณค่าที่ผู้บริโภคพึงปรารถนาจะได้รับจากการการบริโภคผลิตภัณฑ์ของหน่วยธุรกิจ โดยลักษณะเด่นหรือคุณค่าของผลิตภัณฑ์นั้น ควรมีความแตกต่างจากผลิตภัณฑ์ประเภทเดียวกันของคู่แข่งอย่างชัดเจนและสามารถนำเสนอให้ผู้บริโภครับรู้ถึงความแตกต่างนั้น

เครื่องมือ STP จัดเป็นชุดเครื่องมือในการบริหารเชิงกลยุทธ์การตลาด ซึ่งมักจะใช้ร่วม หรือบูรณาการกับชุดเครื่องมืออื่นๆ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ โดยเฉพาะการใช้ร่วมกับส่วนประสมการตลาด (Marketing Mix - 4 Ps) และการจัดการการตลาดเชิงกลยุทธ์องค์การ

ตาราง 6.1 แสดงกระบวนการในการกำหนด STP

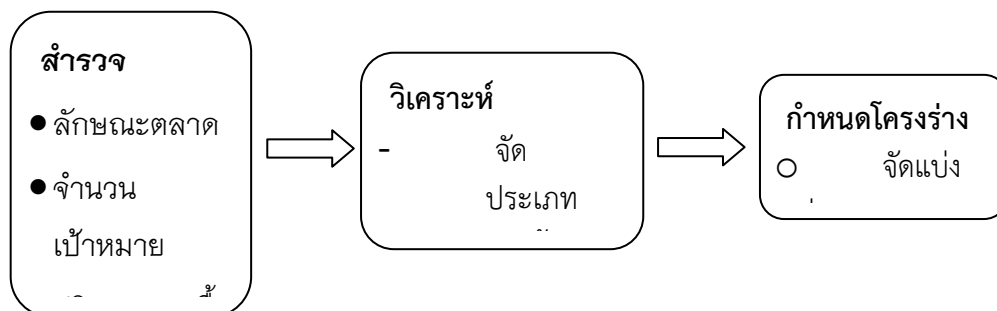
การแบ่งส่วนตลาด (S)	ตลาดเป้าหมาย (T)	ตำแหน่งทางการตลาด (P)
ระบุการแบ่งส่วนตลาดในแต่ละส่วนจะมีลักษณะการซื้อ อำนาจการซื้อทัศนคติที่แตกต่างกันแต่ละกลุ่ม การแบ่งส่วนอาจตาม - Geographic: ที่ตั้ง - Demographic: เช่น อายุ เพศ	ประเมินความน่าสนใจของแต่ละ Segment (S) และเลือกลูกค้าเป้าหมายใน Segment ที่กำหนด (Target Market)	กำหนดตำแหน่งทางการตลาดในตลาดเป้าหมาย วางกลยุทธ์ทางการตลาดโดยใช้ส่วนประสมทางการตลาด (4Ps) ให้เหมาะสมในตลาดเป้าหมาย (Target Market) ที่

ที่มา: อัจฉรา จันทร์ฉาย (2555, น. 81)

6.4.2 ขั้นตอนของการแบ่งส่วนตลาด (Market-Segmentation Process)

การแบ่งส่วนตลาด มีเป้าหมายเพื่อจัดแบ่งลูกค้าทั้งหมดในตลาดออกเป็นส่วนๆ โดยที่ในส่วนตลาดแต่ละส่วนจะมีลูกค้าที่มีลักษณะทัศนคติความชอบ พฤติกรรม ความต้องการที่ใกล้เคียงกันหรือเหมือนกัน กล่าวคือ กิจกรรมการแบ่งส่วนตลาดเป็นการแบ่งกลุ่มผู้ซื้อสินค้าชนิดใดชนิดหนึ่งตามลักษณะความต้องการ หรือลักษณะเฉพาะอย่างใดคล้ายคลึงกันออกเป็นตลาดย่อย (Submarket) หรือส่วนตลาด (Market Segment) เพื่อจะเลือกเป็นตลาดเป้าหมาย (Target Market) ในการเสนอผลิตภัณฑ์และส่วนประสมทางการตลาดในแต่ละตลาดเป้าหมายนั้นได้อย่างเหมาะสม การแบ่งส่วนตลาดมีขั้นตอน ดังนี้ (ฉัตรพร เสมอใจ, 2549, น.68)

- (1) ขั้นสำรวจ (Survey Stage) เป็นขั้นแรกของนักการตลาดที่ต้องทำการสำรวจข้อมูลต่างๆ ของตลาดก่อน เพื่อทราบถึงข้อมูลอันเป็นปัจจัยสำคัญในการแบ่งส่วนตลาด
- (2) ขั้นวิเคราะห์ข้อมูล (Analysis Stage) เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสำรวจเพื่อหาตลาดที่มีศักยภาพ โดยแบ่งข้อมูลออกเป็นกลุ่มตามลักษณะที่คล้ายคลึงกัน
- (3) ขั้นกำหนดโครงร่าง (Profiling Stage) เป็นการนำลักษณะเด่นเฉพาะของแต่ละกลุ่มมาแบ่งตามเกณฑ์การแบ่งส่วนตลาด



ภาพที่ 6.2 แสดงกระบวนการแบ่งส่วนตลาด

ที่มา: ฉัตรพร เสมอใจ (2549, น. 68)

6.4.3 เกณฑ์ตัวแปรหลักของการแบ่งส่วนตลาด ได้แก่

(1) แบ่งส่วนตลาดตามเกณฑ์ภูมิศาสตร์ (Geographic Segmentation) การแบ่งส่วนตลาดตามอาณาเขตทางภูมิศาสตร์ เช่น แบ่งตามภาค จังหวัด รัฐ ประเทศ เป็นต้น เกณฑ์ทางภูมิศาสตร์ใช้กำหนดความแตกต่างด้านภูมิประเทศ ภูมิอากาศ เขตการปกครอง ขนาดของพื้นที่และความหนาแน่นของประชากร เช่น บรรจุกฎเกณฑ์ขนาดเล็กที่สะดวกต่อการขนส่ง เพื่อลูกค้าที่อยู่หลายพื้นที่ เป็นต้น

(2) แบ่งส่วนตลาดตามเกณฑ์ประชากรศาสตร์ (Demographic Segmentation) การแบ่งส่วนตลาดตามคุณลักษณะประชากรศาสตร์ ประกอบด้วย เกณฑ์ด้านอายุ เพศ ขนาด

ครอบครัว วัฏจักรชีวิต ครอบครัว รายได้ อาชีพ การศึกษา ศาสนาเชื้อชาติ และสัญชาติ นักการตลาดนิยมใช้เกณฑ์ประชากรศาสตร์ในการแบ่งส่วนตลาด เพราะลักษณะทางประชากรศาสตร์อธิบายความแตกต่างด้านพฤติกรรมและสามารถวัดขนาดของส่วนตลาดได้ง่าย

(3) การแบ่งส่วนตลาดตามเกณฑ์จิตวิทยา (Psychographic Segmentation)

ผู้บริโภคจัดแบ่งเป็นกลุ่มต่างๆ โดยใช้เกณฑ์รูปแบบการดำรงชีวิต บุคลิกภาพ ค่านิยม ดังนั้นกลุ่มลูกค้าที่อยู่วัย และเพศเดียวกัน หรือมีคุณลักษณะทางประชากรศาสตร์เหมือนกัน อาจจะมี ความแตกต่างด้านจิตวิทยา เกณฑ์ทางจิตวิทยามีองค์ประกอบ ดังนี้

รูปแบบการดำรงชีวิต (Lifestyle) บุคคลมีวิถีการดำเนินชีวิตแตกต่างกันทางด้านทัศนคติ ความสนใจ กิจกรรมประจำวัน ซึ่งมีผลต่อการใช้ผลิตภัณฑ์หลายธุรกิจมีการวางแผนให้ลูกค้าได้บริการตนเองตามความต้องการ

- บุคลิกภาพ (Personality) นักการตลาดใช้ตัวแปรด้านบุคลิกภาพ ในการแบ่งส่วนตลาดและสร้างบุคลิกภาพของตราผลิตภัณฑ์ (Brand Personality) ให้เหมาะสมกับบุคลิกภาพของลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย ธุรกิจต้องใช้คุณลักษณะของผลิตภัณฑ์และภาพลักษณ์ เพื่อถ่ายทอดภาพบุคลิกภาพของผลิตภัณฑ์

- ค่านิยม (Values) นักการตลาดแบ่งส่วนตลาดโดยใช้ค่านิยมหลัก (Core Value) ระบบความเชื่อเป็นสิ่งที่กำหนดทัศนคติและพฤติกรรมของบุคคล

(4) แบ่งส่วนตลาดตามเกณฑ์พฤติกรรมศาสตร์ (Behavioral Segmentation) คือ การแบ่งส่วนตลาดโดยใช้คุณลักษณะพื้นฐานของผู้บริโภคในด้านพฤติกรรมการใช้ เช่น การตัดสินใจซื้อ ทัศนคติ ความชอบ ระดับความรู้ และด้านพฤติกรรมการใช้ เช่น การใช้ผลิตภัณฑ์ และการตอบสนองต่อผลิตภัณฑ์ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

- โอกาส (Occasions) คือโอกาสการใช้ผลิตภัณฑ์ ทั้งในด้านการซื้อและการใช้
- ประโยชน์ที่ได้รับ (Benefits)
- สถานะของผู้ใช้ (User status) แบ่งเป็นหลายระดับ เช่น ผู้ไม่เคยใช้ (Nonuser) ผู้ใช้ครั้งแรก (First-Time User) ผู้ที่เคยใช้ (Ex-User) ผู้ที่คาดว่าจะเป็นผู้ซื้อต่อไป (Potential User) และผู้ใช้ประจำ (Regular User) ซึ่งผู้ใช้แต่ละกลุ่มจะมีประสบการณ์และความต้องการที่แตกต่างกัน
- อัตราการใช้ (Usage Rate)
- สถานะความภักดีต่อผลิตภัณฑ์หรือตรา (Loyalty Status) ซึ่งอาจมีหลายระดับ ความภักดี เช่น ความภักดีแบบเหนียวแน่น (Hard-Core Loyal) ความภักดีแบบแบ่งแยก (Split Loyal) ความภักดีแบบแปรผัน (Shifting Loyal) หรือไม่มีความภักดี

(No Loyalty / Switchers) ข้อควรระวัง คือ การซื้อซ้ำของลูกค้าอาจจะไม่ใช่จากความต้องการที่แท้จริงภายในจิตใจ แต่อาจเกิดจาก การลดราคา/การส่งเสริมการตลาดของธุรกิจ การขึ้นราคา/การส่งเสริมการตลาดของคู่แข่ง ความเคยชินของลูกค้า และอิทธิพลของการส่งเสริมการตลาด

- ระดับความพร้อมของผู้ซื้อ (Buyer-Readiness Stage) ซึ่งลูกค้าแต่ละกลุ่มจะมีระดับความพร้อมต่างกันในการยอมรับและซื้อ/บริโภคสินค้า เริ่มตั้งแต่ไม่รู้จัก/ไม่พร้อมพอรู้จักบ้าง รับรู้ข้อมูล มีความสนใจ มีความต้องการ และมีความตั้งใจซื้อ
- ทักษะคติ (Attitude) การแบ่งกลุ่มลูกค้าซึ่งมีทัศนคติต่อผลิตภัณฑ์ (สินค้า/บริการ)/หรือตราต่างกัน ซึ่งอาจแบ่งได้ 5 กลุ่ม คือ ก. ชื่นชมคลั่งไคล้ชอบมาก ข. พอใจ ค. รู้สึกกลางๆเฉยๆ ง. มีทัศนคติในด้านลบ จ. ไม่แน่ใจ ทักษะคติเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการสื่อสารข่าวสาร เพื่อความเข้าใจ ทั้งนี้ทัศนคติเป็นสิ่งที่เปลี่ยนแปลงได้ยาก และนักการตลาดต้องเข้าใจข้อจำกัดนี้ จึงต้องมีกลยุทธ์การตลาดที่เหมาะสมในการสร้างทัศนคติที่มีต่อผลิตภัณฑ์(สินค้า/บริการ)/หรือตรา

(5) แบ่งส่วนตลาดโดยพิจารณาคุณสมบัติหลายข้อมารวมกัน (Integrated Criteria/Variable Segmentation) หลายกิจการอาจไม่ได้ใช้เพียงเกณฑ์เดียวในการแบ่งส่วนตลาด แต่มักนิยมใช้เกณฑ์หรือตัวแปรหลายตัวมาบูรณาการผสมผสานกันในการแบ่งส่วนตลาดลูกค้าของตน เช่น การแบ่งส่วนตลาดโดยใช้เกณฑ์ด้านภูมิศาสตร์ ผสมกับเกณฑ์ตัวแปรชนชั้นทางสังคม และรูปแบบการดำรงชีวิตของลูกค้า วิธีนี้ช่วยให้การแบ่งส่วนตลาดมีความถูกต้องมากขึ้น มีรายละเอียดพฤติกรรมชัดเจน และนำไปใช้ประโยชน์เพื่อบริหารวางกลยุทธ์ได้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ข้อจำกัดของการใช้หลายตัวแปรในการแบ่งส่วนตลาด คือต้องมีฐานข้อมูลและเทคโนโลยีสารสนเทศสนับสนุนเพียงพอ พฤติกรรมผู้บริโภค และปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อ-บริโภค

ทั้งนี้ การแบ่งส่วนตลาดที่มีประสิทธิภาพต้องคำนึงถึงสภาพตลาด ดังนี้

- สามารถวัดได้ (Measurable) เป็นการใช้เกณฑ์การแบ่งส่วนตลาดที่ชัดเจน วัดได้ เช่น อายุ เพศ และรายได้ เป็นต้น ไม่ควรใช้เกณฑ์การแบ่งส่วนตลาดที่วัดยาก เช่น ความสวย ความชอบ ไม่ชอบ เป็นต้น
- สามารถเข้าถึงได้ (Accessible) เป็นการคำนึงถึงข้อจำกัดของทรัพยากรที่มีอยู่ เช่น การแบ่งส่วนตลาดตามภูมิศาสตร์ แต่เป็นตลาดต่างประเทศที่ธุรกิจเป็นธุรกิจครอบครัวไม่สามารถเข้าถึงได้ หรือ ต้นทุนการจัดจำหน่ายสูงมาก ทำให้การแบ่งส่วนตลาดไม่มีประสิทธิภาพ
- สามารถทำกำไรให้แกกิจการ (Profitable) หมายถึง ขนาดของตลาดเมื่อแบ่งส่วนตลาดแล้วต้องมีขนาดใหญ่เพียงพอ หรือมีผู้บริโภคและกำลังซื้อที่มากพอต่อการทำกำไร

- สร้างความแตกต่างได้ (Differentiable) ส่วนตลาดที่แบ่งแล้วควรมีความแตกต่างในแต่ละส่วนอย่างชัดเจน และนำไปกำหนดกลยุทธ์การตลาดของแต่ละส่วนตลาดได้อย่างมีประสิทธิภาพ

- สามารถดำเนินกิจกรรมทางการตลาดได้ (Actionable)

6.4.4 การเลือกตลาดเป้าหมาย (Target Market Selection) เป็นการเลือกส่วนตลาดหนึ่งส่วนตลาด หรือหลายส่วนตลาด หรือทั้งหมด เพื่อใช้เป็น**ตลาดเป้าหมาย (Target Market)** สำหรับการใช้ส่วนประสมทางการตลาดในส่วนที่เลือกนั้น

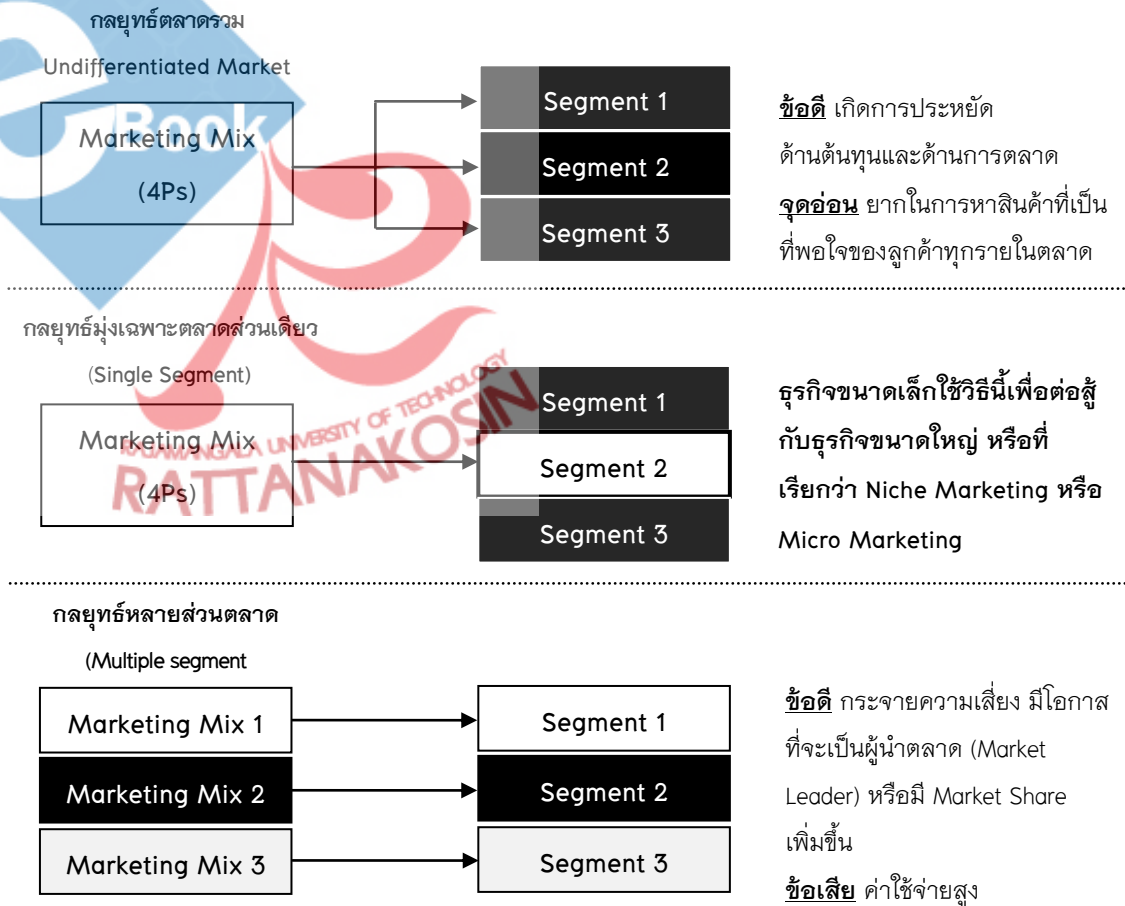
การเลือกตลาดเป้าหมายมี 3 ทางเลือก หรือ 3 กลยุทธ์ ได้แก่

(1) **การเลือกที่ไม่แตกต่าง (Undifferentiated Marketing Strategy) หรือกลยุทธ์ตลาดรวม (Market Aggregation Strategy)** เป็นการใช้กลยุทธ์ที่มีความครอบคลุมทุกส่วนตลาดซึ่งธุรกิจตัดสินใจที่จะไม่สนใจกับความแตกต่างของแต่ละส่วนตลาด โดยนำเสนอผลิตภัณฑ์หนึ่งชนิดสำหรับตลาดรวม เป็นกลยุทธ์การตลาดที่เสนอผลิตภัณฑ์หนึ่งรูปแบบโดยมองว่าตลาดมีความต้องการเหมือนกัน ดังนั้น จึงตอบสนองความต้องการนั้นด้วยส่วนประสมการตลาดชุดเดียว ประกอบด้วย ผลิตภัณฑ์หนึ่งรูปแบบ ราคาเดียว โปรแกรมการส่งเสริมการตลาดชุดเดียว และระบบการจัดจำหน่ายหนึ่งชุด เพื่อเข้าถึงลูกค้าทุกรายในตลาดรวม (Total Market) ตัวอย่าง ผลิตภัณฑ์ที่ใช้กลยุทธ์ตลาดรวม ได้แก่ น้ำตาล เกลือ และผลิตภัณฑ์เกษตรกรรม เป็นต้น

(2) **การตลาดมุ่งเฉพาะส่วน (Concentration Marketing) หรือกลยุทธ์มุ่งเฉพาะตลาดส่วนเดียว (Single Segment Strategy)** เป็นการกำหนดผลิตภัณฑ์หรือบริการโดยมีเป้าหมายที่ส่วนครองตลาดเพียงส่วนเดียว แล้วใช้ส่วนประสมทางการตลาด (4 Ps) 1 ชุด กับตลาดส่วนนั้น หรือเป็นการเลือกส่วนตลาดเพียงส่วนเดียว (Single Segment) ในหลายส่วนตลาดที่เป็นเป้าหมาย แล้วใช้กลยุทธ์การตลาดเพื่อสนองความต้องการในตลาดนั้น

(3) **การตลาดที่แตกต่างกัน (Differentiated Marketing) หรือกลยุทธ์หลายส่วนตลาด (Multiple segment strategy)** เป็นการที่ธุรกิจตัดสินใจเลือกหลายส่วนตลาดและออกแบบส่วนประสมทางการตลาดที่แตกต่างกันสำหรับแต่ละส่วนตลาดนั้น ในกรณีนี้ บริษัทจะเลือกดำเนินการในส่วนตลาดที่มากกว่า 1 ส่วน โดยออกแบบผลิตภัณฑ์ และส่วนประสมการตลาดให้ต่างกันตามความเหมาะสมกับแต่ละส่วนตลาด

สรุปการเลือกตลาดเป้าหมาย ปรากฏตามภาพที่ 6.3



ภาพที่ 6.3 แสดงกลยุทธ์ในการเลือกตลาดเป้าหมาย

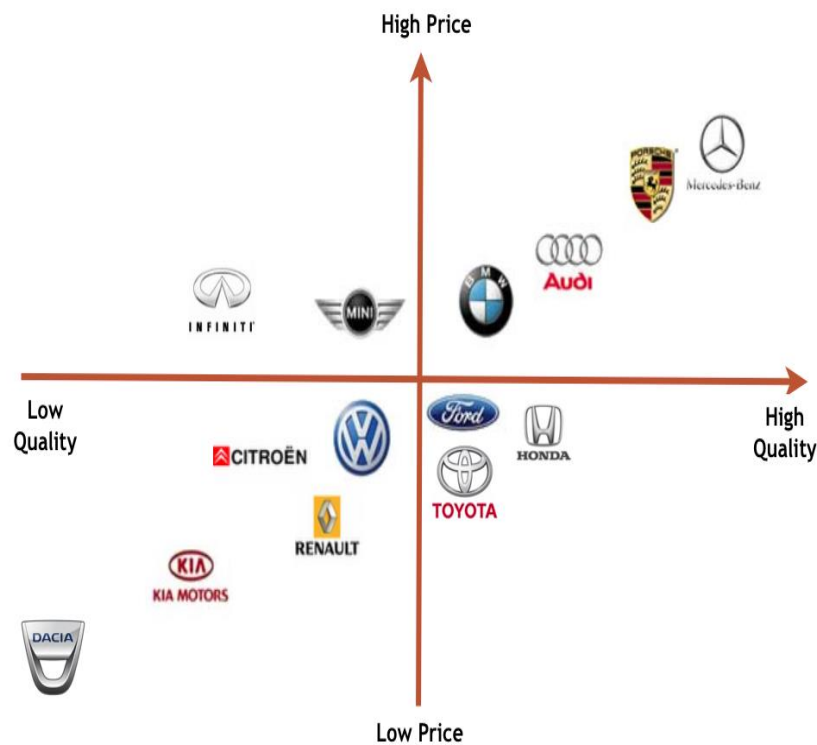
ที่มา: วิทวัส รุ่งเรืองผล (2556, น. 86)

6.4.5 เกณฑ์ที่ใช้เลือกตลาดเป้าหมาย

- (1) ขนาดและอัตราการเติบโตของส่วนตลาด (Segment Size and Growth) ขึ้นอยู่กับความสามารถขององค์กรและสภาวะการแข่งขัน
- (2) ความน่าดึงดูดใจของโครงสร้างการตลาด (Segment Structural Attractiveness) เป็นการพิจารณาคักยภาพของส่วนตลาดทั้งปัจจุบันและอนาคต เช่น การขายสินค้าให้กับคนเฉพาะกลุ่ม (Niche Market) ตลาดไม่ใหญ่ แต่กำลังซื้อมสูง เป็นต้น
- (3) เป้าหมายและทรัพยากรขององค์กร (Organization Objectives and Resources) ส่วนตลาดที่เลือกควรสอดคล้องกับเป้าหมาย เช่น องค์กรขนาดใหญ่มีเงินลงทุนและบุคลากรมาก ควรเลือกส่วนตลาดที่มีขนาดใหญ่ หรือองค์กรขนาดเล็กควรเลือกส่วนตลาดที่มีขนาดเหมาะสมกับศักยภาพด้านการแข่งขัน และการเข้าถึงตลาดขององค์กร ความแตกต่างจากสินค้า/บริการของคู่แข่งอย่างชัดเจน และสามารถเสนอให้ผู้บริโภคได้รับรู้ถึงความแตกต่างนั้นได้

6.4.6 การวางตำแหน่งทางการตลาด (Market Positioning) เป็นการกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์ของกิจการให้เกิดขึ้นในใจของผู้บริโภค ในเชิงเปรียบเทียบกับผลิตภัณฑ์ของคู่แข่งกัน เพื่อช่วงชิงตำแหน่งในใจของลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย ให้นึกถึงผลิตภัณฑ์ของตนเป็นอันดับต้นๆ แต่ด้วยข้อจำกัดในการจดจำของผู้บริโภคและการที่ผู้บริโภคจะไม่เสียเวลาหาข้อมูลเพื่อการประเมินทางเลือกสำหรับผลิตภัณฑ์ทุกยี่ห้อ กิจการจึงต้องสร้างจุดเด่นในผลิตภัณฑ์ยี่ห้อของตนให้แตกต่างจากคู่แข่ง เพื่อให้ได้รับความสนใจและจดจำจากผู้บริโภค โดยใช้กลยุทธ์การสื่อสารทางการตลาดเป็นเครื่องมือในกระบวนการสร้างตำแหน่งผลิตภัณฑ์ เช่น รถยนต์ฮอนด้า วางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ของตนเอง โดยไม่จำหน่ายเพื่อใช้เป็นรถบริการสาธารณะ (แท็กซี่) เป็นต้น

ตัวอย่าง การกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์ของรถยนต์ยี่ห้อต่างๆ โดยเขียนเป็นแผนภาพแสดงการรับรู้ (Perceptual Map)



ภาพที่ 6.4 แผนภาพแสดงการรับรู้การวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์รถยนต์ในใจผู้บริโภคโดยเปรียบเทียบคุณภาพกับราคา

ที่มา: Sebastien Bellanger (Perceptual Map) [online]: เข้าถึง 29 ก.ย. 2556 จาก

<https://rockstarsbm.wordpress.com/page/2/>

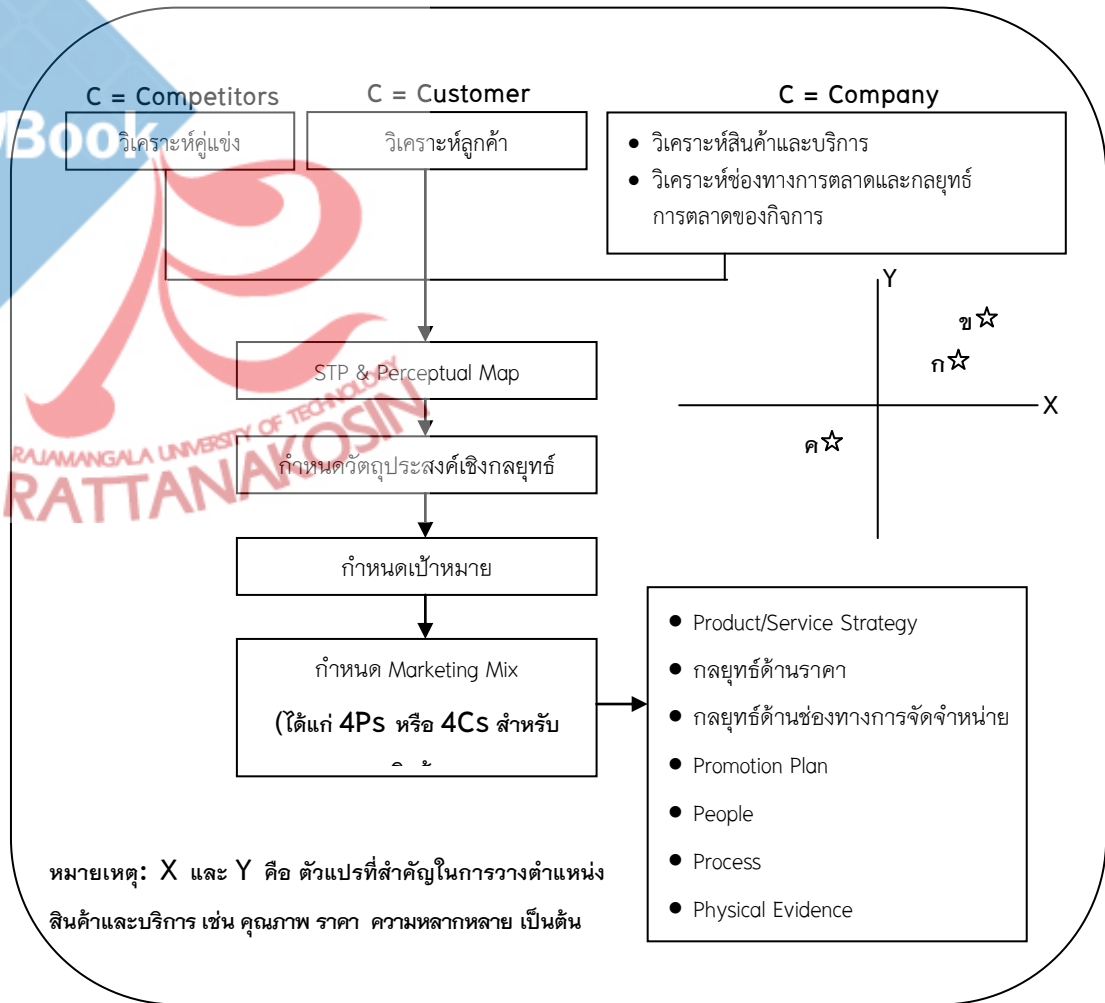
6.5 การจัดทำโปรแกรมบูรณาการทางการตลาด

การจัดทำโปรแกรมการตลาด เป็นการกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาดที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้าและเป็นการสร้างมูลค่าผลิตภัณฑ์ให้กับลูกค้า ซึ่งลำดับต่อไปนักการตลาดจะต้องจัดทำโปรแกรมบูรณาการทางการตลาดเพื่อส่งมอบคุณค่าไปยังลูกค้าเป้าหมาย โปรแกรมทางการตลาดจะสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าโดยการแปลงกลยุทธ์ทางการตลาดไปสู่การปฏิบัติ หรือเป็นการกำหนดส่วนประสมทางการตลาด 4 ด้านหลัก ได้แก่ ผลิตภัณฑ์ (Product) ราคา (Price) สถานที่หรือการจัดจำหน่าย (Place) และการส่งเสริมการตลาด (Promotion) หรือ เรียกว่า 4Ps ทั้งนี้ ในการส่งมอบคุณค่าแก่ลูกค้า กิจกรรมต้องเข้าใจถึงการเสนอสินค้าที่ตอบสนองความต้องการหรือสร้างพึงพอใจแก่ลูกค้า (Product) กำหนดราคาสินค้าที่เสนอขาย (Price) จัดช่องทางจำหน่ายให้เข้าถึงลูกค้าเป้าหมาย (Place) และเชิญชวนลูกค้าให้ซื้อสินค้าอย่างมีคุณธรรม (Promotion)

6.5.1 กลยุทธ์การตลาด (Marketing Strategy) จะเป็นขั้นตอนในการวางแผนการตลาดที่เป็นแผนต่อเนื่องจากการทำแผนกลยุทธ์องค์กร และกลยุทธ์ธุรกิจ โดยผู้บริหารการตลาดต้องวิเคราะห์ 3C ที่สำคัญ ได้แก่ คู่แข่ง (Competitors) ลูกค้า (Customer) และวิเคราะห์ตนเอง (Company) (อัจฉรา จันทร์ฉาย, 2555, น.80) กลยุทธ์การตลาด เริ่มจากการกำหนดจุดมุ่งหมายทางการตลาด การเลือกตลาดเป้าหมาย และการออกแบบส่วนประสมทางการตลาด เพื่อสนองความพึงพอใจของตลาด และบรรลุจุดมุ่งหมายขององค์กร หรือการใช้ส่วนประสมทางการตลาดให้เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย หรือตลาดเป้าหมาย เป็นวิธีการพื้นฐานที่สร้างให้เกิดความต้องการผลิตภัณฑ์ ประกอบด้วย การกำหนดตลาดเป้าหมาย การกำหนดกลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาด การตัดสินใจวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ และการกำหนดระดับค่าใช้จ่ายการตลาด

กลยุทธ์การตลาดจะถูกออกแบบขึ้น โดยมุ่งเน้นผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ทางการตลาด ประกอบด้วย การเลือกเป้าหมายตลาดหนึ่งหรือหลายตลาด แล้วพัฒนาส่วนประสมการตลาด (4 Ps) ให้สอดคล้องกับตลาดเป้าหมายนั้น เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าในตลาดนั้นและลูกค้าเกิดความพึงพอใจ แม้ว่ากลยุทธ์การตลาดที่จัดทำขึ้นจะเกี่ยวข้องกับการเลือกตลาดเป้าหมายและการพัฒนาส่วนประสมการตลาด แต่ยังคงยึดหลักสำคัญ 3 ประการ คือ

- (1) จะต้องสอดคล้องกับความต้องการและความมุ่งหมายของตลาดเป้าหมาย
- (2) สามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างแท้จริง โดยคำนึงถึงทรัพยากรที่มีอยู่และสภาพแวดล้อมที่เกิดขึ้นในขณะนั้น
- (3) จะต้องสอดคล้องกับพันธกิจ (Mission) เป้าหมาย (Goals) และวัตถุประสงค์ (Objectives) ขององค์กรด้วย



ภาพที่ 6.5 แสดงภาพรวมการทำแผนการตลาด

ที่มา: อัจฉรา จันทร์ฉาย (2555, น. 80)

6.5.2 ส่วนประสมการตลาด

ส่วนประสมทางการตลาด (Marketing mix หรือ 4Ps) หมายถึง เครื่องมือการตลาดที่ธุรกิจต้องใช้เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ในตลาดเป้าหมาย ซึ่งเป็นการใช้ร่วมกันเพื่อตอบสนองความพึงพอใจแก่กลุ่มเป้าหมาย (Kotler, P., & Armstrong, G., 2012, p. 51) ประกอบด้วย

(1) **ผลิตภัณฑ์ (Product)** หมายถึง สิ่งที่เสนอขายโดยธุรกิจเพื่อตอบสนองของความจำเป็นหรือความต้องการของลูกค้าให้เกิดความพึงพอใจ ทั้งที่สัมผัสได้และสัมผัสไม่ได้ เช่น บรรจุภัณฑ์ สี ราคา คุณภาพ ตราสินค้า บริการและชื่อเสียงของผู้ขาย เป็นต้น ผลิตภัณฑ์อาจจะเป็นสินค้า บริการ สถานที่ บุคคล หรือความคิด การเสนอผลิตภัณฑ์เพื่อจะสนองความต้องการของบุคคล จะประกอบด้วย การตัดสินใจเกี่ยวกับการออกแบบผลิตภัณฑ์ (Product's design) ชื่อตราสินค้า (Brand name) บรรจุภัณฑ์ (Packaging) การรับประกัน (Warranties) ฯลฯ

(2) ราคา (Price) หมายถึง จำนวนเงินหรือสิ่งอื่นๆ ที่จำเป็นต้องจ่ายเพื่อให้ได้ผลิตภัณฑ์ จัดเป็นต้นทุน (Cost) ของลูกค้า ผู้บริโภคจะเปรียบเทียบระหว่างคุณค่า (Value) ของผลิตภัณฑ์กับราคา (Price) ถ้าคุณค่าสูงกว่าราคาผู้บริโภครู้สึกพอใจซื้อ

(3) การจัดจำหน่าย (Distribution หรือ Place) เป็นช่องทางการขายซึ่งประกอบด้วยสถาบันและกิจกรรม เพื่อเคลื่อนย้ายผลิตภัณฑ์และบริการจากองค์การไปยังตลาด สถาบันที่นำผลิตภัณฑ์ออกสู่ตลาดเป้าหมาย คือสถาบันการตลาด ส่วนกิจกรรมที่ช่วยในการกระจายตัวสินค้า ได้แก่ การขนส่ง การคลังสินค้า และการเก็บรักษาสินค้าคงคลัง

(4) การส่งเสริมการตลาด (Promotion) เป็นเครื่องมือการสื่อสารเพื่อสร้างความพึงพอใจต่อตราสินค้าหรือบริการ หรือความคิด หรือต่อบุคคล โดยใช้เพื่อจูงใจ (Persuade) ให้เกิดความต้องการเพื่อเตือนความทรงจำ (Remind) ในผลิตภัณฑ์ โดยคาดว่าจะมีอิทธิพลต่อความรู้สึก ความเชื่อ และพฤติกรรมการซื้อ เครื่องมือในการติดต่อสื่อสารมีหลายประการ องค์การอาจเลือกใช้หนึ่งหรือหลายเครื่องมือซึ่งต้องใช้หลักการเลือกใช้เครื่องมือการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานกัน (Integrated Marketing Communication : IMC)

ส่วนผสมการตลาดทั้ง 4 ประการถือว่าเป็นสภาพแวดล้อมภายในองค์การที่สามารถควบคุมได้ ซึ่งต้องกำหนดให้เหมาะสม เพื่อที่จะสามารถตอบสนองของความพึงพอใจของตลาดเป้าหมาย นอกจากนี้ในการกำหนดกลยุทธ์การตลาดยังต้องพิจารณาถึงสภาพแวดล้อมภายนอกองค์การซึ่งเป็นปัจจัยทางการตลาดที่ไม่สามารถควบคุมได้ควบคู่กันไปด้วย

6.6 การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า

Kotler, P., & Armstrong, G. (2012, p.12-19) อธิบายถึง การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า (Customer Relationship Management) ไว้ว่า เป็นแนวคิดของการตลาดสมัยใหม่ที่สำคัญที่สุด โดยมุ่งเน้นกิจกรรมการบริหารจัดการข้อมูลลูกค้า โดยทั่วไปเรียกกันว่า “CRM” ซึ่งเป็นการจัดการข้อมูลเกี่ยวกับรายละเอียดของลูกค้าแต่ละคนอย่างรอบคอบเพื่อทำให้ลูกค้าเกิดความภักดีต่อสินค้า ในความหมายทั่วไป CRM หมายถึง กระบวนการทั้งหมดในการสร้างและรักษาไว้ซึ่งความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าอันจะก่อให้เกิดผลกำไรแก่กิจการโดย *ส่งมอบคุณค่าและความพึงพอใจที่เหนือกว่าแก่ลูกค้า*

การส่งมอบคุณค่าแก่ลูกค้า (Customer-Perceived-Value) หมายถึง การที่ลูกค้าประเมินผลต่างระหว่างประโยชน์และต้นทุนของสินค้าที่เสนอขายในตลาด โดยทั่วไปลูกค้ารับรู้คุณค่าตามความรู้สึก การพิจารณาตัดสินคุณค่าของลูกค้าไม่ขึ้นกับความถูกต้องหรือหลักการ

เห็นได้จากสินค้าบางชนิดสามารถขายได้ในตลาดเป้าหมายแม้จะมีราคาแพงเป็นสองเท่า แต่ขณะเดียวกันสำหรับลูกค้าที่ไม่ใช่ตลาดเป้าหมายจะขายไม่ได้เลย

ความพึงพอใจของลูกค้า (Customer Satisfaction) หมายถึง การรับรู้ว่าคุณลักษณะที่มีคุณประโยชน์ หรือ เป็นไปตามที่ผู้ซื้อคาดหวังไว้ ธุรกิจให้ความสนใจต่อความยินดี พอดีใจของลูกค้า โดยเฉพาะการส่งมอบคุณค่าของสินค้าและบริการ ปัจจุบันการมุ่งเน้นความพึงพอใจของลูกค้าจึงกลายเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กร

การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าสามารถใช้เครื่องมือได้หลายรูปแบบและทำได้หลายระดับ เช่น ในตลาดสินค้าที่มีอัตรากำไรน้อย (Low Margin) อาจสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าในระดับพื้นฐาน แต่ในตลาดกลุ่มเป้าหมายที่มีผลกำไรสูง เป็นสินค้าเฉพาะ (High End Product) จำเป็นต้องมีรูปแบบในการสร้างความสัมพันธ์พิเศษหรือเฉพาะ เช่น รองเท้าไนกี้ (Nike) ใช้การโฆษณา ประชาสัมพันธ์และเว็บไซต์ ในการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าทั่วไป แต่ใช้ผู้แทนขายในการสร้างความสัมพันธ์กับ บริษัทที่ขายรองเท้ากีฬา หรือสมาคมกีฬาต่างๆ นอกจากนี้ ธุรกิจอาจใช้เครื่องมือต่างๆ ในการเพิ่มความถี่ในการซื้อ เช่น การแจกคูปองส่วนลด การสะสมไมล์ สะสมแต้ม เป็นต้น ธุรกิจทุกวันนี้ทราบดีว่า ไม่จำเป็นต้องสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าทุกคน การมุ่งสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าเป้าหมายย่อมจะให้ผลกำไรมากกว่า ไม่ใช่ลูกค้าทุกคนที่ควรสร้างความสัมพันธ์ เพราะสำหรับบางคนจะเป็นการลงทุนที่เปล่าประโยชน์ในการสร้างความสัมพันธ์ ธุรกิจจำเป็นต้องแยกแยะให้ได้ว่า ใครคือลูกค้าที่จะสร้างผลกำไรให้แก่องค์กร นอกจากนี้ ความก้าวหน้าในด้านเทคโนโลยีของโลกปัจจุบัน ทำให้สามารถสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าแบบการสื่อสารสองทิศทาง เครื่องมือใหม่ๆ เหล่านี้ ได้แก่ อีเมล เว็บไซต์ เฟซบุ๊ก ทวิตเตอร์ บล็อก ไลน์ และยูทูป เป็นต้น ในมุมมองกลับกัน ด้วยเทคโนโลยีทำให้ลูกค้ามีช่องทางการรับข่าวสารที่หลากหลายแบ่งปันข้อมูลกันได้แพร่หลาย ดังนั้นธุรกิจไม่เพียงแต่ต้องสร้างความสัมพันธ์ที่ดีแก่ลูกค้าเท่านั้น ยังต้องบริหารจัดการด้านลูกค้าสัมพันธ์ได้ด้วย

การสร้างความสัมพันธ์กับคู่ค้า (Partner Relationship Management) หมายถึง การทำงานอย่างใกล้ชิดกับบริษัท หรือ ห้างสรรพสินค้า หรือ กิจกรรมอื่นๆ เพื่อร่วมกันสร้างคุณค่าเพิ่มขึ้นให้แก่ลูกค้า เช่น บริษัท P&G ส่งทีมเข้าไปรวมทำงานกับร้านค้าปลีกเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จมากยิ่งขึ้น นอกจากนี้การสร้างเครือข่ายในด้านช่องทางการจัดจำหน่าย หรือ ความสัมพันธ์กับตัวแทนจำหน่าย บริษัทขนส่ง เป็นการเพิ่มความเข้มแข็งให้กับองค์กร

6.7 การยึดครองลูกค้าเพื่อผลกำไรและการรักษารฐานลูกค้า

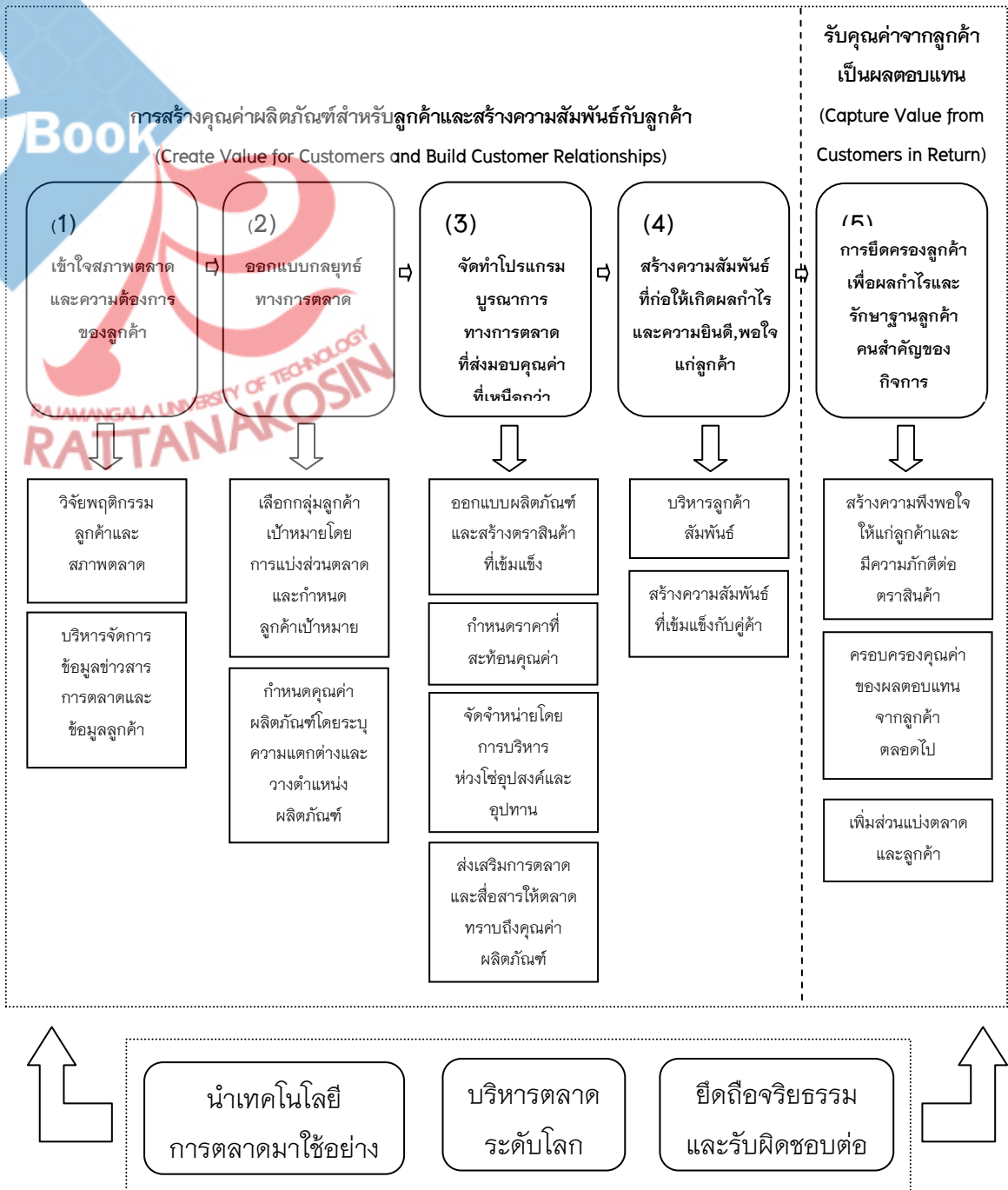
Kotler, P., & Armstrong, G. (2012, p.20-21) กล่าวว่า หลังจากที่ได้ดำเนินการตาม 4 ขั้นตอนแรก คือ การเข้าใจสภาพตลาด และความต้องการของลูกค้า การออกแบบกลยุทธ์ทางการตลาด การจัดทำโปรแกรมบูรณาการทางการตลาด และการสร้างความสัมพันธ์ที่ก่อให้เกิด

ผลกำไร และความยินดี พอใจแก่ลูกค้า ในขั้นตอนที่ 5 นี้จะเป็นขั้นตอนสุดท้าย คือ การยึดครองลูกค้าที่ให้ผลกำไรแก่กิจการ หมายถึง การสร้างลูกค้าที่มีคุณค่า กล่าวคือ เป็นการทำให้ลูกค้าเกิดความภักดีในสินค้าและการรักษาลูกค้าไว้ โดยการรักษาส่วนแบ่งตลาดและฐานลูกค้าที่ทำกำไรให้กิจการ

จุดมุ่งหมายของการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าไม่เพียงแต่สร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้า ยังต้องทำให้ลูกค้ารู้สึกยินดี ซินชมในสินค้าด้วย การรักษาลูกค้าไว้เป็นเรื่องที่ยาก โดยเฉพาะช่วงเศรษฐกิจตกต่ำ รายงานผลการศึกษาด้านหนังสือของ Kotler, P., & Armstrong, G. (2012, p.20) กล่าวว่า หลังช่วงเศรษฐกิจตกต่ำ แม้ว่าเศรษฐกิจจะเริ่มดีขึ้น ผู้บริโภคร้อยละ 55 จะซื้อของที่มีราคาถูกลงกว่า มากกว่าซื้อของที่มีตราสินค้าที่ดีที่สุด และยืนยันที่จะซื้อของในร้านสะดวกซื้อที่มีราคาถูกลงกว่า แม้ว่าการเดินทางจะไม่สะดวกก็ตาม การรักษาลูกค้าไว้มีความสำคัญมากเนื่องจาก การรักษาลูกค้าไว้ 1 คน มีต้นทุนต่ำกว่าการหาลูกค้าใหม่ 5 คน ธุรกิจจึงต้องดูแลลูกค้าที่ให้ผลกำไรแก่องค์กรอย่างดีด้วยความรอบคอบ การสูญเสียลูกค้าอาจหมายถึงการสูญเสียยอดซื้อของลูกค้ารายนั้นตลอดชีวิตการซื้อสินค้าของลูกค้าไป (Customer Life Time Value)

นอกจากนี้ เราจะเห็นได้ว่าการรักษาลูกค้าและการเพิ่มลูกค้าเป็นเรื่องสำคัญ เพราะถ้าไม่มีลูกค้า ก็ไม่มีกิจการหรือธุรกิจ การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าจึงเป็นเรื่องที่ต้องมองในระยะยาว กิจการไม่เพียงต้องการลูกค้าที่ให้กำไร แต่ยังต้องการยึดครองลูกค้าไว้เป็นของกิจการตลอดชีวิตของเขา นั่นคือการมีลูกค้าเป็นสมบัติของกิจการ (Customer Equity) หรือ หมายถึงการมีฐานลูกค้าที่ทำกำไรจำนวนมาก ซึ่งเป็นลูกค้าของกิจการทั้งในวันนี้และวันหน้าตลอดไป ฐานลูกค้า (Customer Equity) จะวัดจากผลการดำเนินงานของกิจการ (Firm's Performance) มากกว่าวัดจากยอดขายปัจจุบันหรือส่วนแบ่งตลาด เนื่องจากยอดขายและส่วนแบ่งตลาดสะท้อนอดีต แต่ฐานลูกค้าสะท้อนอนาคต ตัวอย่างเช่น ในปี 1976 บริษัทผลิตรถยนต์คาดีลแลค (Cadillac) มีส่วนแบ่งตลาดถึงร้อยละ 51 ด้วยยอดขาย ส่วนแบ่งตลาดและชื่อเสียงของตราสินค้าขณะนั้น คาดีลแลคน่าจะมียอดขายสูง แต่เมื่อมองไปในอนาคต ลูกค้าของบริษัทคาดีลแลคมีอายุเกินกว่า 60 ปีขึ้นไป ช่วงอายุทำให้ผู้ซื้อรถยนต์อาจซื้อรถยนต์เป็นคันสุดท้ายแล้ว หากเปรียบเทียบกับ BMW ซึ่งมีฐานลูกค้าที่อายุน้อย ยังหนุ่มสาว ฐานลูกค้าของคาดีลแลคจะสูญเสียฐานลูกค้าของ BMW ไม่ได้

กระบวนการตลาดทั้ง 5 ขั้นตอนที่กล่าวมาแล้วทั้งหมดนี้ เป็นสาระสำคัญที่ใช้ในการนำไปจัดทำแผนการตลาดเพื่อก่อให้เกิดผลตอบแทนคือ กำไรของกิจการ ซึ่งสรุปภาพรวมทั้งหมด ปรากฏดังภาพที่ 6.6 นี้



ภาพที่ 6.6 แสดงกระบวนการทางการตลาด

ที่มา: Kotler, P., & Armstrong, G. (2012, p.29)

6.8 การพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ (Electronic Commerce หรือ E-Commerce)

พาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์เป็นการทำธุรกิจทางอิเล็กทรอนิกส์ ซึ่งขึ้นอยู่กับกระบวนการและการส่งข้อมูลที่มีข้อความ เสียง และภาพ ประเภทของพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ รวมถึงการขายสินค้าและบริการด้วยสื่ออิเล็กทรอนิกส์ การขนส่งผลิตภัณฑ์ที่เป็นเนื้อหาข้อมูลแบบดิจิทัล

ในระบบออนไลน์ การโอนเงินแบบทางอิเล็กทรอนิกส์ การจำหน่ายหุ้นทางอิเล็กทรอนิกส์ การประมูล การออกแบบทางวิศวกรรมร่วมกัน การจัดซื้อจัดจ้างของภาครัฐ การขายตรง การให้บริการหลังการขาย ทั้งนี้ใช้กับสินค้า (เช่น สินค้าบริโภค, อุปกรณ์ทางการแพทย์ เป็นต้น) และบริการ (เช่น บริการขายข้อมูล บริการด้านการเงิน บริการด้าน กฎหมาย) รวมทั้งกิจการทั่วไป (เช่น สาธารณสุข การศึกษา ศูนย์การค้าเสมือน (Virtual Mall))

พาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ (Electronic Commerce หรือ E-Commerce) โดยทั่วไปแล้ว เราจะพบว่า เป็นการซื้อขายสินค้าหรือบริการโดยส่งข้อมูลด้วยสื่ออิเล็กทรอนิกส์ผ่านทางเครือข่าย Internet ถ้าผู้ใช้มีเครื่องคอมพิวเตอร์ คู่มือโทรศัพท์ โมเด็ม และเป็นสมาชิกของบริการ Internet ก็สามารถทำการค้าผ่านระบบเครือข่ายได้ พาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ (E-Commerce) เป็นการผสมผสานระหว่างเทคโนโลยี ระบบอินเทอร์เน็ต (Internet) กับการจำหน่ายสินค้าและบริการ โดยสามารถนำเสนอข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับตัวสินค้าหรือบริการผ่านทางระบบอินเทอร์เน็ต (Internet) ผู้คนทั่วโลกภายในระยะเวลาอันรวดเร็ว ทำให้การดำเนินการซื้อขายอย่างมีประสิทธิภาพ และก่อให้เกิดรายได้ในระยะเวลาอันสั้น

6.8.1 ประเภทของอีคอมเมิร์ซ (E-Commerce)

การแบ่งประเภทอีคอมเมิร์ซมีหลายแบบ ในที่นี้จะแบ่งอีคอมเมิร์ซเป็น 5 ประเภทดังต่อไปนี้

(1) ธุรกิจกับผู้ซื้อปลีก หรือบีทูซี (B-to-C = Business-to-Consumer) คือ ประเภทที่ผู้ซื้อปลีกใช้อินเทอร์เน็ตในการซื้อสินค้าจากธุรกิจที่โฆษณาอยู่ในอินเทอร์เน็ต

(2) ธุรกิจกับธุรกิจ หรือบีทูบี (B-to-B = Business-to-Business) คือ ประเภทที่ธุรกิจกับธุรกิจติดต่อซื้อขายสินค้ากันผ่านอินเทอร์เน็ต

(3) ธุรกิจกับรัฐบาล หรือบีทูจี (B-to-G = Business-to-Government) คือ ประเภทที่ธุรกิจติดต่อกับหน่วยราชการ

(4) รัฐบาลกับรัฐบาล หรือจีทูจี (G-to-G = Government to Government) คือ ประเภทที่หน่วยงานรัฐบาลหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่งติดต่อกับหน่วยงานรัฐบาลอีกหน่วยงานหนึ่ง

(5) ผู้บริโภคกับผู้บริโภค หรือซีทูซี (C-to-C = Consumer-to-Consumer) คือ ประเภทที่ผู้บริโภคประกาศขายสินค้าแล้วผู้บริโภคอีกรายหนึ่งก็ซื้อไป เช่น ที่อีเบย์ดอทคอม (Ebay.com) เป็นต้น ซึ่งผู้บริโภคสามารถจ่ายเงินให้กันทางบัตรเครดิตได้ เป็นต้น

6.8.2 ข้อดีของการใช้อีคอมเมิร์ซ (E – Commerce)

- (1) การซื้อขายสินค้าแบบออนไลน์ (Online) สามารถตัดปัญหายุ่งยากในเรื่องของการต่อรองราคาและตัดปัญหาเกี่ยวกับนายหน้า เพราะมีเพียงแคร์รหัสบัตรเครดิตที่เปิดบัญชีกับธนาคารก็สามารถซื้อสินค้าผ่านระบบอินเทอร์เน็ต (Internet) ได้
- (2) ข้อมูลของลูกค้าจะถูกเก็บไว้ในจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (E-Mail) บุคคลอื่นไม่สามารถเปิดอ่านได้นอกจากผู้จัดจำหน่ายเท่านั้น
- (3) เพิ่มมูลค่าและปริมาณทางการค้า เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพทางธุรกิจ ลดต้นทุน และเปิดโอกาสให้ผู้ขายขนาดกลางและขนาดเล็ก มีโอกาสเข้าสู่ตลาดได้มากขึ้น ขณะเดียวกันผู้บริโภคก็มีทางเลือกมากขึ้นด้วย
- (4) ผู้ซื้อสามารถค้นหาข้อมูลหรือข่าวสารเกี่ยวกับสินค้าและบริการต่างๆ ทั่วโลกอย่างรวดเร็ว ประหยัดเวลาและค่าใช้จ่ายโดยไม่จำเป็นต้องเดินทางไปถึงร้านค้า หรือผ่านพ่อค้าคนกลาง
- (5) ได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับสินค้าหรือบริการกับผู้ซื้อรายอื่น หรือมีโอกาสสัมผัสกับสินค้าหรือบริการก่อนการตัดสินใจซื้อ เช่น ฟังตัวอย่างเพลง อ่านเรื่องย่อของหนังสือ หรือชมบางส่วนของวีดีโอ (VDO) ก่อนที่จะตัดสินใจซื้อ ทำให้ผู้ซื้อมีข้อมูลในการตัดสินใจเพิ่มมากขึ้น ในกรณีที่เป็นการสั่งซื้อแบบฟอร์มดิจิทัล (Digital Form) จะสามารถส่งข้อมูลผ่านอินเทอร์เน็ต (Internet) ได้ทันที
- (6) ผู้ขายสามารถโฆษณาขายสินค้าหรือบริการไปยังลูกค้าทั่วโลกได้ตลอด 24 ชั่วโมง ทำให้ประหยัดค่าใช้จ่ายในการโฆษณา การจัดตั้งร้านค้า การจัดตกแต่งสถานที่ ค่าใช้จ่ายการจัดเก็บสินค้า การกระจายสินค้า และยังสามารถลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานอื่นๆ ได้อีกด้วย

6.8.3 ข้อจำกัดในการใช้ E-Commerce

- (1) ความไม่ปลอดภัยของข้อมูล ขาดการตรวจสอบการใช้บัตรเครดิตบนระบบอินเทอร์เน็ต (Internet) ข้อมูลบนบัตรเครดิตอาจถูกดักฟังหรืออ่าน เพื่อเอาชื่อและหมายเลขบัตรเครดิตไปใช้โดยที่เจ้าของบัตรเครดิตไม่รู้ได้ การส่งข้อมูลจึงต้องมีการพัฒนาวิธีการเข้ารหัสที่ซับซ้อนหลายขั้นตอน เพื่อให้ข้อมูลของลูกค้าได้รับความปลอดภัยสูงสุด
- (2) ประเทศไทยยังไม่มีธนาคารพาณิชย์ที่ทำหน้าที่รับประกันความเสี่ยง สำหรับการชำระเงินทางอิเล็กทรอนิกส์ ในปัจจุบันการชำระเงินยังต้องผ่านธนาคารที่เป็นของต่างประเทศ
- (3) ปัญหาความยากจน ความด้อยโอกาสและขาดความรู้ทางเทคโนโลยี รวมทั้งขาดเครือข่ายการสื่อสาร เช่น ระบบเคเบิล ระบบโทรศัพท์ที่มีประสิทธิภาพ ทำให้ไม่สามารถให้บริการได้อย่างทั่วถึง จึงทำให้ชนบทที่ห่างไกลไม่สามารถเข้าถึงและใช้บริการอินเทอร์เน็ต (Internet) ได้

(4) อีคอมเมิร์ซ (E-Commerce) ยังมีประเด็นเชิงนโยบายที่ทำให้รัฐบาลต้องเข้ามา กำหนดมาตรการ เพื่อให้มีความคุ้มครองกับผู้ซื้อและผู้ขาย ขณะเดียวกันมาตรการเรื่องระเบียบที่จะ กำหนดขึ้นต้องไม่ขัดขวางการพัฒนาเทคโนโลยี

(5) ผู้ซื้อไม่มั่นใจเรื่องการเก็บรักษาความลับทางธุรกิจ ข้อมูลส่วนบุคคล เช่น ไม่มั่นใจ ว่าจะมีผู้นำหมายเลขบัตรเครดิตไปใช้ประโยชน์ในทางที่มีชอบหรือไม่

(6) ผู้ขายไม่มั่นใจว่าลูกค้ามีตัวตนอยู่จริง จะเป็นบุคคลเดียวกับที่แจ้งสั่งซื้อสินค้า หรือไม่ มีความสามารถในการที่จะจ่ายสินค้าและบริการหรือไม่ และไม่มั่นใจว่าการทำสัญญาซื้อขาย ผ่านระบบอินเทอร์เน็ต (Internet) จะมีผลผูกมัดตามกฎหมายหรือไม่

(7) ด้านรัฐบาล ในกรณีที่ผู้ซื้อและผู้ขายอยู่คนละประเทศกัน จะใช้กฎหมายของประเทศ ใดเป็นหลัก ความยากลำบากในการติดตามการซื้อขายทางอินเทอร์เน็ต (Internet) อาจทำให้รัฐบาล ประสบปัญหาในการเรียกเก็บภาษีเงินได้และภาษีศุลกากร นอกจากนี้ การที่อีคอมเมิร์ซ (E-Commerce) ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมในการดำเนินธุรกิจ พฤติกรรมของผู้บริโภค ทำให้รัฐบาลต้อง เข้ามากำหนดมาตรการเพื่อคุ้มครองผู้บริโภคและผู้ขายที่ใช้บริการอีคอมเมิร์ซ (E-Commerce) รวมทั้ง ให้ความสนใจในการพัฒนาบุคลากร การพัฒนาปัจจัยที่จะเพิ่มความสะดวกทางด้านโทรคมนาคม สื่อสาร

(8) ข้อมูลทางอิเล็กทรอนิกส์สามารถทำสำเนาหรือดัดแปลงหรือสร้างขึ้นใหม่ได้ง่าย กว่าเอกสารที่เป็นกระดาษ จึงต้องจัดการระบบการรักษาความปลอดภัยในการอ้างสิทธิ์ให้ดีขึ้น

(9) อีคอมเมิร์ซ (E-Commerce) ไม่ได้เป็นเพียงเรื่องของเทคโนโลยีเท่านั้น แต่ขึ้นอยู่กับ การจัดการทางธุรกิจที่ดีด้วย การนำระบบนี้มาใช้จึงไม่สมควรทำตามกระแสนิยม เพราะถ้าลงทุนไป แล้วไม่สามารถให้บริการที่ดีกับลูกค้าได้ ย่อมเกิดผลเสียต่อธุรกิจ

(10) ปัญหาที่เกิดกับงานด้านกฎหมายและลายเซ็น ประเทศไทยยังไม่มีกฎหมายเฉพาะที่ จะกำกับดูแลการทำนิติกรรม การทำการซื้อขายผ่านทางเทคโนโลยีอิเล็กทรอนิกส์

ปัจจุบัน โลกออนไลน์ (Online) มีบทบาทเกี่ยวพันกับการใช้ชีวิตแต่ละวันมากขึ้นเรื่อยๆ ทั้งที่เรารู้ตัวและไม่รู้ตัว โทรศัพท์มือถือกลายเป็นปัจจัยที่สำคัญยิ่งในการดำเนินชีวิต สังคมออนไลน์ (Social Media) ผ่านโทรศัพท์มือถือ (Mobile Phone) และแท็บเล็ต (Tablet) มีอิทธิพลต่อทุกคน การสั่งซื้อสินค้าทางออนไลน์ (Online) ทำได้ตลอดเวลา (Anytime Anywhere) แม้ขณะนั่งทำงานอยู่ หรือรับประทานอาหาร การเช็คอินด้วยโฟร์สแควร์ (Foursquare) ถ่ายรูปลงอินสตาแกรม (Instagram) หรือ เฟสบุ๊ก (Facebook) หรือ ไลน์ (Line) และเมื่อกำลัง ขับรถกลับบ้าน รถติด สามารถหาเส้นทางใหม่ได้จากกูเกิลแมป (Google map) เมื่อกลับถึงบ้าน นั่งทำงานส่วนตัว หรือ มีอาชีพเสริมโดยการใช้แฟนเพจ (Fanpage) ขายของบนโลกออนไลน์ (Online) โลกออนไลน์ จึงมีบทบาทมากในชีวิตประจำวันของคนไทยส่วนใหญ่ ทำให้ช่องทางนี้

เป็นที่หมายปองของนักการตลาดในปัจจุบัน อีคอมเมิร์ซ (E-Commerce) จึงเติบโตเร็วมาก ผู้ประกอบการหันมานิยมหันมาเรียนรู้กันอย่างกว้างขวางในการทำการตลาดดิจิทัล (Digital Marketing) หรือ การทำการตลาดบนโลกออนไลน์ (Online) ผ่านช่องทางอินเทอร์เน็ต (Internet) และเทคโนโลยี (Technology) ผสมผสานกันโดยใช้สังคมเครือข่าย (Social Network) เป็นกลยุทธ์ทางการตลาด ซึ่งการตลาดดิจิทัล (Digital Marketing) เป็นเทคโนโลยี (Technology) ทางการตลาดที่ไม่มีสูตรสำเร็จตายตัว ขึ้นอยู่กับความคิดสร้างสรรค์ที่จะสื่อสารออกมาให้ลูกค้าเข้าใจ จัดเป็นยุทธวิธีที่ทันสมัยและกำลังเป็นช่องทางใหม่ ที่นักการตลาดส่วนใหญ่เลือกใช้

6.9 ตลาดศิลปะ

การผลิตงานฝีมือถือเป็นเอกลักษณ์และวัฒนธรรมการดำเนินชีวิตที่โดดเด่นมากของสังคมไทย วัฒนธรรมวิถีการดำเนินชีวิตของคนไทยท้องถิ่นที่ผลิตเสื้อผ้าและเครื่องมือใช้เอง จึงทำให้คนไทยส่วนใหญ่มีความเชี่ยวชาญในการทำงานฝีมือมากเป็นพิเศษ ซึ่งงานฝีมือที่ว่านี้จัดอยู่ในประเภทของการทำธุรกิจที่สามารถสร้างรายได้พอสมควรถึงแม้จะไม่มาก แต่ก็มากพอที่เลี้ยงดูตนเองและคนในครอบครัวได้อย่างไม่ยากลำบากนัก งานฝีมือและงานศิลปะจึงจัดเป็นหนึ่งในธุรกิจที่มีความน่าสนใจมากสำหรับผู้ประกอบการที่ไม่ได้มีจุดเด่นและความได้เปรียบหลักของการทำธุรกิจที่ต้องใช้เงินทุนสูง

คนไทยส่วนใหญ่มีมุมมองหนึ่งของตนเองที่พอจะทำ งานฝีมือได้ แต่การจะเปลี่ยนงานฝีมือให้เป็นธุรกิจที่ประสบความสำเร็จเป็นเรื่องที่ต้องใช้หลักการ รวมถึงองค์ประกอบที่สำคัญในเรื่องต่างๆ อยู่พอสมควร โดยองค์ประกอบสำคัญที่จะขาดเสียไม่ได้สำหรับการทำธุรกิจงานฝีมือให้ประสบความสำเร็จ และทำกำไรในระดับที่น่าพอใจมีส่วนที่น่าสนใจดังต่อไปนี้

- มีเอกลักษณ์โดดเด่นเป็นตัวนำ (ทำให้สินค้ามีลักษณะเฉพาะ)
- สร้างสรรค์สินค้าให้ติดตา ต้องใจ (ทำให้สินค้ามีความแตกต่าง)

ศิลปะงานฝีมือจะขายได้ สิ่งสำคัญอันดับแรกๆ ที่ต้องคำนึงถึงก็คือ เรื่องของเอกลักษณ์และความสวยงาม สองสิ่งนี้ต้องถือเป็นความสำคัญอย่างยิ่งถ้าคิดจะทำธุรกิจประเภทนี้ให้ประสบความสำเร็จ เพราะสินค้างานฝีมือมีคุณค่าในตัวเอง โดยหลักการจะอยู่ที่ความสวยงามไม่ใช่เรื่องของการนำไปใช้งานจริง ผู้บริโภคจะคำนึงถึงในขั้นนี้มากที่สุด หากต้องการจะซื้อสินค้าที่เป็นงานฝีมือ ผู้ประกอบการจึงต้องมีการประยุกต์ในเรื่องของการออกแบบและสร้างสีสันลวดลายให้สวยงามไว้ก่อน ตัวอย่างที่เห็นได้ชัดคือ ร่มเชียงใหม่ที่ถือเป็นสินค้างานฝีมือที่สร้างรายได้เป็นจำนวนมากให้กับผู้ประกอบการและสมาชิกชมรมแม่บ้านในจังหวัดเชียงใหม่ โดยสาเหตุหลักที่สามารถขายสินค้าตัวนี้ได้เป็นจำนวนมากก็เนื่องมาจากความสวยงามของลวดลายบนตัวร่มที่สร้างความประทับใจให้กับผู้บริโภคจนนำไปสู่การตัดสินใจซื้อเพื่อนำไปใช้ตกแต่งบ้านและเป็นของฝากในที่สุด แต่เราจะไม่เคยเห็นผู้บริโภคซื้อร่ม

ชนิดนี้เพื่อนำมากันแดดหรือกันฝนเลยเพราะมันปิดจุดประสงค์ที่ผู้บริโภคใช้ในการเลือกซื้อตั้งแต่แรก

คุณภาพ คือ สิ่งรับประกัน (Guarantee) ยอดจำหน่าย คุณภาพในทางความหมายของงานฝีมือ คือความประณีตนั่นเอง ความประณีตของชิ้นงานแต่ละชิ้นจึงมีความสำคัญมาก สมควรที่ผู้ประกอบการทุกคน จะต้องให้ความสนใจเป็นพิเศษ ด้วยการฝึกทักษะในเรื่องต่างๆที่เกี่ยวข้องและทำชิ้นงานแต่ละชิ้นให้ออกมาบรรจงและประณีตที่สุด ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของการตกแต่งลวดลายให้สวยงาม การเดินเส้นด้ายและเย็บปักสำหรับพวกงานที่เกี่ยวกับหัตถศิลป์ ตัวอย่างเช่น งานศิลปะทุกชิ้นของคุณยี่สิบห้าปีบางไทโร อาทิ ผลิตภัณฑ์จักสาน การทอผ้า เครื่องเบญจรงค์ ที่ต่างมีจุดเด่นที่ความประณีตของชิ้นงานทุกชิ้น เป็นต้น

นอกจากนี้ การนำไปใช้งานได้จริง ถ้ายิ่งทั้งสวยและใช้งานได้จริง ก็ยิ่งทำให้จำหน่ายได้ง่ายขึ้น ถึงแม้ว่าผู้บริโภคส่วนใหญ่จะซื้อสินค้าประเภทงานฝีมือด้วยเหตุผลในเรื่องของความสวยงามเป็นหลักใหญ่ก็ตาม แต่ถ้าสินค้านั้นสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ในชีวิตจริงก็จะเป็นตัวช่วยสนับสนุนให้ผู้บริโภคสามารถตัดสินใจซื้อสินค้าได้ง่ายและรวดเร็วขึ้น เพราะในปัจจุบันต้องยอมรับว่า มีผู้บริโภคอยู่เป็นจำนวนไม่น้อยที่มองงานศิลปะฝีมือต้องเป็นอะไรที่มากกว่าความสวยงามโดยให้น้ำหนักเพิ่มไปที่ความสามารถในการใช้งานที่มีอยู่ ผู้ประกอบการด้านศิลปะจึงต้องพยายามดัดแปลงและเพิ่มความสามารถพิเศษในส่วนนี้ลงไปในตัวงานฝีมือของตนด้วย ตัวอย่างเช่น พัดในรูปแบบต่างๆ หรือ งานสานประเภทกระเป๋าและรองเท้าว เป็นต้น

การตรงต่อเวลาคือพื้นฐานของอนาคต ธุรกิจงานฝีมือมักจะมีปัญหาค่อนข้างมากหากต้องทำงานโดยมีกรอบในเรื่องระยะเวลาเป็นตัวกำหนด เนื่องจากงานฝีมือจำเป็นต้องใช้ความละเอียดอ่อนบวกกับความประณีตในการทำงานมากเป็นพิเศษ ผู้ประกอบการหลายคนจึงมักยึดเอาตัวเองเป็นเจ้านายทำงานตามอารมณ์และความพอใจเป็นหลักเปรียบตัวเองเหมือนกับศิลปินคนหนึ่ง ซึ่งหากผู้ประกอบการเป็นบุคคลที่มีชื่อเสียงและมีผลงานเป็นที่นิยมเรื่องดังกล่าวอาจไม่ส่งผลกระทบต่ออะไรมากนัก แต่หากผู้ประกอบการไม่ได้เป็นบุคคลที่มีชื่อเสียงแล้ว จะทำให้การจำหน่ายงานฝีมือนั้นนับเป็นเรื่องยากขึ้น เนื่องจากคงไม่มีลูกค้าคนไหนพร้อมที่จะรอสินค้าและหันไปเลือกสินค้าทดแทนอื่นแทนก็เป็นได้

เครือข่ายตลาดทำให้ธุรกิจอยู่รอด ต้องยอมรับว่าถึงแม้สินค้าที่เกี่ยวข้องกับงานฝีมือจะเป็นหนึ่งในสินค้าที่มีกระแสการจำหน่ายดีและทำกำไรได้มากพอสมควรแต่มันไม่ใช่สินค้าที่สามารถจำหน่ายได้ทุกวัน ดังนั้นทางออกที่ดีที่สุดสำหรับผู้ประกอบการที่คิดจะลงทุนอย่างจริงจังกับธุรกิจงานฝีมือก็ขอให้สำรวจตลาดที่จะมารับสินค้าเป็นประจำให้ดีเสียก่อน เพราะถึงแม้ตลาดเหล่านี้จะรับซื้อสินค้าในราคาที่ต่ำกว่าราคาที่คุณผู้ประกอบการจำหน่ายได้ด้วยตนเองในตลาด แต่จะมีความแน่นอนและเที่ยงตรงในการรับซื้อมากกว่า อีกทั้งในบางครั้ง

มักมีการสั่งซื้อแบบเป็นประจำอีกด้วย จึงจำเป็นที่ผู้ประกอบการงานศิลปะ งานฝีมือ จะต้องสร้างเครือข่ายตลาดที่จะมาคอยรองรับงานก่อนที่จะทำธุรกิจประเภทนี้อย่างจริงจัง

ธุรกิจงานฝีมือเป็นธุรกิจที่มีความน่าสนใจมากเพราะใช้เงินลงทุนไม่มาก อีกทั้งยังสามารถแสดงออกในเรื่องความคิดสร้างสรรค์ได้อย่างเต็มที่ จึงเป็นธุรกิจที่มีความเหมาะสมสำหรับผู้ประกอบการที่อยากมีธุรกิจเล็กๆ ของตนเองได้อย่างดีเยี่ยม โดยอาศัยพรสวรรค์และพรแสวงของตนเป็นรากฐานของธุรกิจ

บทสรุป

ตลาด หมายถึง สถานที่ ที่มีกิจกรรมแลกเปลี่ยนสินค้าและบริการ หรือ มีการซื้อขายนั่นเอง ในขณะที่เดียวกันยังหมายถึงสภาวะการณ์ของกิจกรรมซื้อขาย โดยไม่ได้คำนึงถึงว่าต้องมีสถานที่หรือไม่ แต่มีการติดต่อซื้อขายกันซึ่งเป็นความหมายของตลาดในทางเศรษฐศาสตร์

สำหรับการตลาด คือ กระบวนการในการดำเนินกิจกรรม สร้างสรรค์ สื่อสาร และส่งมอบ *สิ่งที่มีคุณค่า (Values)* เพื่อตอบสนองความจำเป็นและความต้องการของลูกค้าให้ได้รับมูลค่าตอบแทนกลับคืน

ในด้านกระบวนการทางการตลาดเป็นกระบวนการที่ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน คือ (1) *การเข้าใจสภาพตลาดและความต้องการของลูกค้า* เป็นการทำการวิจัยตลาดและวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับลูกค้าเพื่อให้ทราบถึง ความต้องการของลูกค้า การกำหนดลักษณะสินค้าและบริการที่สร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้า การแลกเปลี่ยนสินค้าและบริการ และการกำหนดตลาดเป้าหมาย (2) *ออกแบบกลยุทธ์ทางการตลาด* หมายถึง การแบ่งส่วนตลาด การเลือกตลาดเป้าหมาย และการวางตำแหน่งทางการตลาด หรือ (3) *การจัดทำโปรแกรมการตลาด* เป็นการกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาดที่ตอบสนอง ความต้องการของลูกค้าและเป็นการสร้างมูลค่าผลิตภัณฑ์ให้กับลูกค้า ซึ่งเป็นการกำหนดส่วนประสมทางการตลาด 4 ด้านหลัก ได้แก่ ผลิตภัณฑ์ (Product) ราคา (Price) สถานที่หรือการจัดจำหน่าย (Place) และการส่งเสริมการตลาด (Promotion) หรือ เรียกว่า 4Ps (4) *การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า* เป็นแนวคิดของการตลาดสมัยใหม่ที่สำคัญที่สุด โดยมุ่งเน้นกิจกรรมการบริหารจัดการข้อมูลลูกค้า โดยทั่วไปเรียกกันว่า “CRM” หมายถึง กระบวนการทั้งหมดในการสร้างและรักษาไว้ซึ่งความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าอันจะก่อให้เกิดผลกำไรแก่กิจการโดยส่งมอบคุณค่าและความพึงพอใจที่เหนือกว่าแก่ลูกค้า (5) *การรับผลกำไรและการมีฐานลูกค้าที่สร้างผลกำไรแก่กิจการ* คือ การยึดครองลูกค้าที่ให้ผลกำไรแก่กิจการ หมายถึง การสร้างลูกค้าที่มีคุณค่า กล่าวคือ การทำให้ลูกค้าเกิดความภักดีในสินค้าและการรักษาลูกค้าไว้ โดยการรักษาสวนแบ่งตลาดและฐานลูกค้าที่ทำกำไรให้กิจการ

พาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ คือ การทำธุรกิจทางอิเล็กทรอนิกส์ ซึ่งขึ้นอยู่กับกระบวนการประมวลและการส่งข้อมูลที่มีข้อความ เสียง และภาพ ประเภทของพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ รวมถึงการขาย

สินค้าและบริการด้วยสื่ออิเล็กทรอนิกส์ การขนส่งผลิตภัณฑ์ที่เป็นเนื้อหาข้อมูลแบบดิจิทัลในระบบออนไลน์ การโอนเงินแบบอิเล็กทรอนิกส์ การจำหน่ายหุ้นทางอิเล็กทรอนิกส์ การประมูล การออกแบบทางวิศวกรรมร่วมกัน การจัดซื้อจัดจ้างของภาครัฐ การขายตรง การให้บริการหลังการขาย ทั้งนี้ใช้กับสินค้าและบริการ รวมทั้งกิจการทั่วไป

ตลาดศิลปะ เป็นธุรกิจงานฝีมือที่เน้นความสวยงาม มีเอกลักษณ์และความประณีต การเป็นผู้ประกอบการในธุรกิจงานฝีมือให้ประสบความสำเร็จและทำกำไรได้ เน้นสร้างสรรค์สิ่งที่มีเอกลักษณ์โดดเด่น ติดตาม ต้องใจ เน้นคุณภาพ การตรงต่อเวลา การนำไปใช้ประโยชน์ได้จริงด้วย

RAJAMANGALA UNIVERSITY OF TECHNOLOGY
RATTANAKOSIN

กิจกรรมท้ายบทที่ 6

ส่วนที่ 1 คำถามท้ายบท

1. ให้อธิบายแนวคิดทางการตลาดและวิวัฒนาการของแนวคิดทางการตลาดอย่างละเอียด
2. ให้อธิบายและเขียนภาพกระบวนการการตลาดมาพอเข้าใจ
3. ให้อธิบายส่วนประสมทางการตลาด
4. ให้อธิบายหลักเกณฑ์ที่ควรใช้ในการแบ่งส่วนตลาด และการกำหนดตลาดเป้าหมายว่าควรเป็นตลาดแบบใดสำหรับสินค้าต่อไปนี้
รถจักรยานยนต์ โทรศัพท์รุ่นอามา ชาเขียวไข่มุก กระเป๋าหลุยส์วิตตอง
5. กลยุทธ์การตลาด คืออะไร ให้อธิบายและตัวอย่างกลยุทธ์การตลาดของสินค้ามา 1 ชนิด
6. พาณิชนย์อิเล็กทรอนิกส์ หมายถึงอะไร ลองยกตัวอย่างเว็บไซต์ที่เป็นศูนย์การค้าเสมือน (Visual Mall) มา 3 ชื่อ (โดเมน)
7. ตลาดศิลปะในความคิดของท่านมีแนวโน้มอย่างไร หากจะทำการตลาดสำหรับงานศิลปะควรมุ่งเน้นในเรื่องใดบ้าง

ส่วนที่ 2 กรณีศึกษา

10 กลยุทธ์ในการทำตลาดให้ธุรกิจของคุณในแบบที่ไม่ต้องลงทุนสูงมากนัก

บทความ โดย โจแอนนา แอล โครทซ์ (Joanna L. Krotz) Joanna L. Krotz เป็นหนึ่งในทีมผู้เขียน Microsoft Small Business Kit และยังเป็นเจ้าของบริษัทให้บริการผลิตสื่อและเนื้อหาที่มีชื่อว่า Muse2Muse Productions ในนิวยอร์ก จึงมีความเชี่ยวชาญในด้านการจัดการและการตลาดสำหรับธุรกิจขนาดเล็กเจ้าของธุรกิจขนาดเล็กหลายคน คิดว่าการตลาดเหมือนกับการไปพบทันตแพทย์ตรงที่จะต้องทำทุกๆ ครึ่งปี แต่ที่จริงแล้วการตลาดคือกิจกรรมที่ต้องทำอย่างต่อเนื่องมากกว่าทำๆ หยุดๆ ซึ่งทำให้ธุรกิจดำเนินไปอย่างยากลำบาก หากลูกค้ามีการรับรู้ในเชิงบวกเกี่ยวกับชื่อเสียงของบริษัทคุณเป็นทุนเดิมอยู่แล้ว คุณก็สนทนาหรือเจรจาเพื่อปิดการขายกับลูกค้าของคุณได้ง่ายยิ่งขึ้น

การตลาดที่ต่อเนื่องไม่ใช้การติดคำโฆษณาช่วยแก่คู่กับป้ายสินค้าที่วางจำหน่าย แต่การตลาดคือการสื่อสารด้วยข้อความที่เหมาะสมกับคนที่เหมาะสมในช่วงเวลาที่เหมาะสมต่างหาก

การตลาดที่ทำได้ง่ายๆ ไม่ต้องลงทุนสูงมากนักสามารถทำได้โดยใช้วิธีการต่อไปนี้

1. **ทำให้ลูกค้ารู้สึกว่าคุณเป็นคนพิเศษ** – ทุกครั้งที่เรามีการแสดงว่าเราชอบรับตัวตนของลูกค้า ลูกค้ามักจะตอบสนอง โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อรู้สึกว่าคุณใส่ใจได้คัม Denise McMillan

เจ้าของธุรกิจจำหน่ายกระเป๋าพกพาแบบทำมือที่มีชื่อว่า Plush Creations (www.plushcreations.com) กล่าวว่า “แม้ธุรกิจจะดำเนินกิจการผ่านเว็บ แต่ก็สามารถให้บริการที่ดีแก่ลูกค้าได้” เธอมักจะแนะนำลูกค้าบางแห่งกลิ่นหอมขนาดเล็กๆ ไปกับกระเป๋าใส่เครื่องประดับและกระเป๋าใส่ชุดชั้นในที่เธอจำหน่าย พร้อมเขียนการ์ดด้วยลายมือว่า “ขอบคุณ” ไปด้วยเสมอ เธอคิดว่า “แม้อุ่นเล็กๆ และกระดาษการ์ดจะมีราคาและต้องลงทุน แต่มันก็เพิ่มคุณค่าพิเศษลงไปเพื่อให้ลูกค้ารู้สึกว่าคุณค่าที่ซื้อแล้วได้รับการรับรู้ว่าเป็นของตัวเอง คือ คมพิเศษ”

2. ออกแบบนามบัตรที่ลูกค้าดูแล้วรู้สึกอย่างไร – คนส่วนใหญ่มักโยนนามบัตรทิ้งหลังจากได้รับจากประชุมเสร็จแล้วไม่กี่ชั่วโมง การสร้างนามบัตรที่ผู้รับรู้สึกอย่างไรเพราะมีประโยชน์น่าจะดีกว่า อย่างเช่น ทำสมุดฉีกที่มีหมายเลขติดต่อและคำโฆษณาธุรกิจไว้ทุกๆ หน้าแล้วออกแบบให้สวยงาม Elliott Black นักวางกลยุทธ์การตลาดจาก Northbrook รัฐ Illinois กล่าวว่า “สมุดฉีกที่เป็นนามบัตรไปด้วยในตัวนี้ เก็บไว้ใช้ได้นานอย่างน้อยก็ 30 วัน ช่วยให้คุณลูกค้าจำเราได้ดียิ่งขึ้น”

3. หยุดให้บริการลูกค้าที่เขาซื้อของเราแล้ว อยู่แล้ว แต่ให้หันความสนใจไปที่ลูกค้าที่ยังไม่ยอมซื้อสินค้าของเราให้มากขึ้น – หากความคิดนี้ทำให้คุณกังขา ขอให้คิดไตร่ตรองดูอีกที เพราะคุณอาจตกหลุมพราง โดยมัวแต่เพิ่มยอดขายจากลูกค้ากลุ่มนี้ แต่กลับไม่เห็นผลกำไรให้ออกเงย หากคุณหยุดกิจกรรมการตลาดที่จะสื่อสารถึงลูกค้าเหล่านี้แล้ว คุณจะมีเวลาและทรัพยากรมากขึ้นไปกับลูกค้าที่จะทำให้ธุรกิจเติบโต Michael King นักการตลาดจาก Atlanta กล่าวว่า “ร้อยละ 20 ของฐานลูกค้าในมือคุณคือกลุ่มที่สร้างยอดขายกำไรในแต่ละปีได้สูงถึงร้อยละ 150 ถึง 200 และร้อยละ 70 ของฐานลูกค้าคือกลุ่มที่ทำให้คุณมทุน และอีกร้อยละ 10 คือกลุ่มที่สร้างกำไรร้อยละ 50 ถึง 100 ของยอดขายกำไรทั้งปี” ลองดูข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับศักยภาพในการเพิ่มผลกำไรในฐานลูกค้าของคุณอย่างละเอียดแล้วก็พุ่งเป้าให้บริการแบบ Premium Service ไปที่ลูกค้ากลุ่มนั้น พร้อมทั้งทำการตลาดอย่างเหมาะสมด้วย (Microsoft Outlook 2010 with Business Contact Manager สามารถวิเคราะห์ประวัติของลูกค้าของคุณได้)

4. พัฒนาระบบระเบียบไปรษณีย์แล้วส่งจดหมายอย่างทั่วถึง – ธุรกิจส่วนใหญ่นิยมใช้จดหมายข่าวอิเล็กทรอนิกส์หรือ e-newsletter และคุณก็คงเคยส่งมาบ้างแล้ว จดหมายประเภทนี้มีคุณค่าในการลงทุน แต่จริงๆ แล้วเพราะ กระแสการตลาดแบบ e-mail marketing กลายเป็นที่นิยมกันอย่างแพร่หลาย คุณสามารถโดดเด่นขึ้นมาได้อย่างรวดเร็วโดยการส่งอีเมลส่วนตัวแบบธรรมดาๆ ไปหาลูกค้าตามโอกาส แต่แน่ใจว่าจดหมายที่ส่งไปมีสิ่งที่คุณลูกค้าอยากอ่าน ไม่ว่าจะเป็นผลการวิเคราะห์งานอีเวนต์ล่าสุด, ข้อเสนอพิเศษหรือใบเสร็จรับเงินที่ถูกรับจัดให้เข้ากับรสนิยมของลูกค้าอย่างสวยงาม Leslie Ungar ผู้เชี่ยวชาญจาก Ohio กล่าวว่า “การส่งเมล แบบนี้ ต้องมีคุณค่าพอที่จะเปิดอ่าน จึงต้องสะท้อนคุณค่าที่คุณจะหยิบยื่นให้ลูกค้า จำไว้ว่า วิธีขายที่ดีที่สุดคือ

การเล่าเรื่อง กระบวนการสร้างจะง่าย หากสร้างแม่แบบจดหมายเอาไว้หรือเตรียมแผ่น label จ่าหน้าซองโดยใช้โปรแกรม Word ใน Office 2010 เอามาพิมพ์เตรียมไว้ล่วงหน้า ส่วนรายชื่อระเบียบก็สามารถเก็บได้อย่างเป็นระบบโดยใช้ Excel ได้เช่นกันเพราะสามารถถ่ายโอนข้อมูลเข้าไปในโปรแกรม Word ได้อย่างสบายๆ

5. **สร้างโปรไฟล์ที่ดีจากงาน Trade Show และงานประชุมใหญ่ๆ** – คุณสามารถสร้างป้ายหรือโปสเตอร์ที่มีข้อมูลติดต่อบริษัทของคุณพร้อมแทรกข่าวอัปเดตผลิตภัณฑ์หรือเว็บไซต์เล็กๆ ได้ จากโปรแกรม Publisher ได้เอง

6. **รวมธุรกิจกับความสนุกเข้าด้วยกัน ในรูปแบบของงานการกุศล** – เป็นผู้นำงานอีเวนต์ (Event) ปาร์ตี้ (Party) หรืองานประชุมด้วยเหตุผลที่คุณสนใจเป็นพิเศษ และแสดงให้ทุกคนได้รู้ถึงทักษะความเป็นผู้นำแห่งวงการธุรกิจขนาดเล็ก (Small Business Leadership) ของคุณ ทาง Kate Koziol ผู้เชี่ยวชาญด้านประชาสัมพันธ์จาก Chicago กล่าวว่า “ฉันเป็นเจ้าของภาพการแข่งขันเบสบอลโดยเชิญลูกค้าหลายร้อยคนเพื่อมาร่วมงาน Cubs game ที่สนาม Wrigley Field และเมื่อปีก่อนมีคนมา 300 คน และเราได้เงินรายได้มา 1 หมื่นเหรียญเพื่อช่วยเหลือเด็กๆ ในชุมชน มีลูกค้าน้อยคนที่จะไม่ร่วมเล่นเกม ซึ่งนับเป็นโอกาสในการสร้างสังคมที่ดีเยี่ยม มันทำให้ฉันได้พบปะลูกค้าปัจจุบัน และสร้างความประทับใจให้คนที่คาดว่าจะเป็ลูกค้าในอนาคตด้วย”

7. **สร้างจุดหมายปลายทาง** – ร้านหนังสือ Barnes & Noble เปิดให้บริการขายกาแฟไปด้วย ร้านจำหน่ายเครื่องเรือน Ikea ให้บริการรับเลี้ยงเด็กอ่อนและโรงอาหารด้วย ทำโมโนะหรือ เพื่อให้ลูกค้าได้เกิดประสบการณ์ที่ดีและอยู่กับร้านนานๆ แล้วในวันอาทิตย์ที่ Barnes & Noble จะดูรีนอร์มย์มากกว่างานช้อปปิ้งธรรมดา Jay Lipe ที่ปรึกษาด้านการตลาดสำหรับธุรกิจขนาดเล็กจาก Minneapolis แนะนำว่า ด้วยการโฆษณาแบบ pay-per-click advertising (PPC advertising) คือกระบวนการที่จะทำให้เว็บไซต์ติดอันดับต้น ๆ ของ search engine อย่างรวดเร็ว โดยเสียค่าใช้จ่ายให้กับ search engine) จะช่วยให้คุณดึงคนมางานได้อย่างมากในต้นทุนที่ถูกลง Lipe สร้างเว็บไซต์เกมที่ชื่อ Games by James (www.gamesbyjames.biz) เพื่อจำหน่ายเกมในตลาดค้าปลีก และสามารถดึงดูดลูกค้าเข้ามาได้มากผ่านโฆษณาแบบ pay-per-click เขากล่าวว่า “ผลลัพธ์เห็นได้ชัดข้ามคืน ซึ่งปกติในโลกของการตลาดทั่วไปแล้ว มันน่าจะใช้เวลาเป็นสัปดาห์หรือเป็นเดือนเลยทีเดียวเพื่อให้เกิด awareness แบบนี้ได้ แต่ฉันกลับเห็นผลทันตาภายในชั่วข้ามคืนเท่านั้นเอง”

8. **ทำตัวเป็นผู้เชี่ยวชาญเรื่องโลกออนไลน์** – นี่คือวิธีการที่ทำได้เอง “ฟรีๆ” ในการนำธุรกิจสู่ความสำเร็จ ลองหาข้อมูลจากอีเมลที่คุณเคยได้รับหรือข้อมูลจากเว็บบอร์ดออนไลน์ที่มีเนื้อหาตรงกับธุรกิจของคุณ จากนั้นลองเข้าไปในกลุ่ม community ต่างๆ แล้วโพสต์ (Post) คำแนะนำ

ดีๆ เพื่อแก้ไขปัญหาคำถามหรือตอบคำถามคนอื่นได้เข้าใจอย่างชัดเจนก็ได้ คุณอาจต้องคอยเข้าไปโพล หรือตอบบ่อยๆ สักกระยะหนึ่งกว่าชื่อเสียงของคุณจะเป็นที่รู้จัก แต่รางวัลที่คุณจะได้รับนั่นคือคุณจะได้ลูกค้าและได้รับชื่อเสียงที่บอกต่อกันไปแบบปากต่อปาก Shel Horowitz ผู้เชี่ยวชาญด้านการตลาดสำหรับธุรกิจขนาดเล็กจาก Northampton รัฐ Mass กล่าวว่า “การสนทนากันผ่านทาง e-mail discussion list คือแหล่งของข้อมูลในการหาลูกค้าของผมในรอบ 8 ปีที่ผ่านมา”

9. เกาะติดสื่อมวลชนท้องถิ่น – บทความที่เขียนโดยบรรณาธิการมักมีความน่าเชื่อถือมากกว่าสำหรับลูกค้าหากเทียบกับหน้าโฆษณาที่มีการซื้อขายกันอย่างที่เห็นๆ หากต้องการได้สื่อท้องถิ่น ไม่ว่าจะผ่าน หนังสือพิมพ์ โทรทัศน์ หรือวิทยุ ได้เห็นคุณ คุณต้องมีเรื่องราวที่เหมาะสมกับเวลา สถานการณ์และเป็นเรื่องใหม่ น่าสนใจ คุณจึงต้องมีนักสร้างเรื่องที่มีประสบการณ์เพื่อร่างเรื่องราววางสื่อที่ต้องการจะออก และเขียน press release และส่งออกไปยังช่องทางต่างๆ คุณสามารถทำงานแบบนี้แบบระยะสั้นหรืออย่างต่อเนื่องก็ได้

10. อย่าปล่อยให้ลูกค้าหลุดมือไปได้ง่ายๆ – พยายามที่จะดึงลูกค้ากลับมา ค่าใช้จ่ายในการดึงลูกค้ากลับมานั้นถูกกว่าการแสวงหาลูกค้าใหม่มากนัก หากคุณไม่ได้ยินเสียงจากลูกค้าสักพักใหญ่ๆ ให้ส่งอีเมลที่ปรับแต่งให้เข้ากับบรรณนิยมนของลูกค้าเพื่อสอบถามลูกค้าว่าเป็นอย่างไรบ้าง สำหรับลูกค้าที่ได้รับประสบการณ์ที่ไม่ดี โปรดโทรศัพท์แล้วโทรไปยอมรับสิ่งไม่ดีที่เกิดขึ้นว่าคุณได้รับทราบและถามว่าคุณสามารถทำอะไรเพื่อแก้ไขสิ่งที่ผิดพลาดได้บ้าง การมอบส่วนลด ก็อาจจะช่วยให้อะไรดี ขึ้นได้ การใจดีต่อลูกค้าคือการตลาดที่ถูกต้องที่สุดที่คุณสามารถทำได้

ที่มา: <http://www.microsoft.com/business/thth/Content/Pages/article.aspx?cbcid=36>

คำถาม 1. ให้บอกถึงกลยุทธ์ที่เด่นที่สุดมา 3 ข้อ พร้อมเหตุผล

2. ท่านได้ข้อคิดอะไรบ้างจากบทความนี้ ลองเสนอกกลยุทธ์อื่นๆที่เป็นไปได้เพิ่มมา 1 ข้อ

@@@@@@@@@@

บรรณานุกรม

- จักรพันธ์ วิลาลินีกุล. กลไกทางสังคมของการผลิตงานศิลปะในประเทศไทย : ระบบอุปถัมภ์ และ
ธุรกิจงานศิลปะ 2523-2541 โดย เวอร์จิเนีย เฮนเดอร์สัน. สืบค้น 29 มิถุนายน 2556,
จาก http://www.artbangkok.com/detail_page.php?sub_id=63
- โจแอนนา แอล โคทซ์. (2556). 10 กลยุทธ์ในการทำตลาดให้ธุรกิจของคุณในแบบที่ไม่ต้อง
ลงทุนสูงมากนัก. สืบค้น 29 มิถุนายน 2556, จาก
<http://www.microsoft.com/business/thth/Content/Pages/article.aspx?cbcid=36>
- ฉัตรพร เสมอใจ. (2549). การบริหารการตลาด. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- ยีน ญัสวรรณ และ สมชาย นำประเสริฐชัย. (2543). บนเส้นทางพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์.
กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น
- วิกรานต์ มงคลจันทร์. (2556). *The Invisible Hat ถอดหมวกเปิดความคิด..ชีวิตและการตลาด.*
กรุงเทพฯ: มาร์เก็ตติ้ง อินดีท บুক.
- วิกิพีเดีย สารานุกรมเสรี. (2556). *ตลาด.* สืบค้น 2 กรกฎาคม 2556, จาก
<https://th.wikipedia.org/wiki/%E0%B8%95%E0%B8%A5%E0%B8%B2%E0%B8%94>
- วิทวัส รุ่งเรืองผล. (2556). หลักการตลาด. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- อัจฉรา จันทร์ฉาย. (2555). *คู่มือการวางแผนกลยุทธ์และการจัดทำ BSC :สู่ความเป็นเลิศทาง
ธุรกิจ (Balanced Scorecard).* (พิมพ์ครั้งที่ 13 ฉบับปรับปรุง). กรุงเทพฯ:
โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อัจฉรา จันทร์แสงอร่าม และ ศิริรัตน์ จงเจริญมณีกุล. *เคล็ดลับการหาเงินทุนทำธุรกิจ E – Commerce.*
กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- อิงค์ควิตี้ – Entrepreneur's andbook. (ม.ป.ป.). *ทุกสิ่งที่คุณต้องรู้เกี่ยวกับการทำธุรกิจ: เปลี่ยนงาน
ฝีมือให้เป็นธุรกิจไทยเงิน.* สืบค้น 1 เมษายน 2556, จาก
<http://incquity.com/articles/startup/how-start-handicrafts-biz>
- American Marketing Association. (2013). *Definitions of Marketing.* สืบค้น 2 สิงหาคม 2556, จาก
<https://www.ama.org/AboutAMA/Pages/Definition-of-Marketing.aspx>
- Brenda Kienan. (2544). *กลยุทธ์การบุกเบิกพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ ฉบับ SME. [Small Business
Solution E-Commerce]* (เอกปิยะ อุดลุดุมิกรชัย, ผู้แปล) กรุงเทพฯ: สามย่าน.Com.
- Kotler. P., & Armstrong. G., (2012). *Principles of marketing* (14th ed). Pearson Prentice Hall.
- Sebastien Bellanger. (2013.) *Perceptual maps: Consumer perception by Price and Quality.* Retrieved
29 September, 2013, from: <https://rockstarsbm.wordpress.com/page/2/>

จาก <https://www.ama.org/AboutAMA/Pages/Definition-of-Marketing.aspx>

Certo, S. C. (2552). การจัดการสมัยใหม่ [Modern Management. (9th ed)]. (พัชนี นนทศักดิ์, ปิยะพันธ์ ปิงเมือง และสมศรี ศิริไหวประพันธ์, ผู้แปลและเรียบเรียง) กรุงเทพฯ: เพียร์สัน เอ็ดดูเคชั่น อินโดไชน่า. (ต้นฉบับพิมพ์ปี ค.ศ. 2003).

บทที่ 7

ส่วนประสมทางการตลาด

วัตถุประสงค์การเรียนรู้

(Learning Objectives)

1. สามารถบอกส่วนประสมทางการตลาดได้
2. สามารถบอกความหมายของผลิตภัณฑ์ได้
3. สามารถอธิบายองค์ประกอบของผลิตภัณฑ์ได้
4. สามารถอธิบายเครื่องหมายของผลิตภัณฑ์ได้
5. สามารถบอกประเภทของผลิตภัณฑ์ได้
6. สามารถอธิบายวงจรชีวิตผลิตภัณฑ์ได้
7. สามารถอธิบายส่วนประสมผลิตภัณฑ์ได้
8. สามารถบอกคุณสมบัติผลิตภัณฑ์ได้
9. สามารถบอกความสำคัญของตราสินค้าได้
10. สามารถบอกความสำคัญของการบรรจุภัณฑ์ได้
11. สามารถอธิบายกลยุทธ์การบริหารผลิตภัณฑ์ได้
12. สามารถอธิบายการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ได้
13. สามารถอธิบายราคา วัตถุประสงค์การตั้งราคาและนโยบายการกำหนดราคาได้
14. สามารถอธิบายช่องทางการจัดจำหน่ายต่างๆ ได้
15. สามารถอธิบายการส่งเสริมการตลาดได้

7.1 ส่วนประสมทางการตลาด

ความเป็นโลกาภิวัตน์ และความก้าวหน้าของเทคโนโลยีทำให้มนุษย์สามารถติดต่อสื่อสารและรับข้อมูล ข่าวสารได้อย่างหลากหลายและทั่วถึง ส่งผลให้ธุรกิจต้องมีการปรับตัวอย่างรุนแรง วัฒนธรรมและวิถีชีวิตเปลี่ยนไปมาก เนื่องจากการสื่อสารย่อโลกให้เล็กลง เห็นได้ว่า เราสามารถนั่งชมการแข่งขันฟุตบอลโลกที่กำลังแข่งขันที่อิตาลีในบ้านของเราที่เชียงใหม่ ด้วยทีวีของญี่ปุ่น พร้อมคุยโทรศัพท์ของอเมริกาผลิต และนั่งกินสทร่ายเกาหลี สั่งซื้อของผ่านคอมพิวเตอร์ที่ได้วันผลิต

ผลิตภัณฑ์ หรือ สินค้าในยุคปัจจุบันจึงมีวางขายทั่วโลกอันเป็นผลจากการคมนาคมและการสื่อสารที่สะดวก รวดเร็วขึ้น ผู้บริโภคต่างมีคาดหวังในผลิตภัณฑ์หรือสินค้าสูงขึ้นและเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ผลิตภัณฑ์จึงเป็นสิ่งที่สำคัญยิ่งที่ผู้ประกอบการต้องพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อให้ผู้บริโภคพึงพอใจ การบริหารการผลิตเพื่อผลิตผลิตภัณฑ์ (Product) การกำหนดราคา (Price) และช่องทางการจัดจำหน่าย (Place or Distribution) และการส่งเสริมการตลาด (Promotion) ซึ่งก็คือ **ส่วนประสมการตลาด (Marketing Mix : 4Ps)** ดังที่ได้กล่าวไปแล้วในบทที่ 6 สำหรับบทที่ 7 นี้จะเป็นการกล่าวถึงรายละเอียดของส่วนประสมการตลาดทั้ง 4 Ps อันเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญทางการตลาด และการเป็นผู้ประกอบการรายใหม่ต้องมุ่งเน้นให้ความสำคัญในการตัดสินใจว่า จะเสนอขายอะไร ให้ใคร อย่างไร

7.2 ความหมายของผลิตภัณฑ์ (Product)

ผลิตภัณฑ์ หมายถึง สิ่งที่น่าเสนอแก่ตลาดเพื่อการได้เป็นกรรมสิทธิ์ การนำไปใช้ หรือ การบริโภค ซึ่งตอบสนองความต้องการและก่อให้เกิดความพึงพอใจ (Kotler, P., & Armstrong, G., 2012, p. 224)

ผลิตภัณฑ์ ประกอบด้วย สินค้าและบริการ เป็นทุกสิ่งที่นักการตลาดนำมาเสนอในตลาดเพื่อเรียกร้องความสนใจในการได้กรรมสิทธิ์ หรือเพื่อการอุปโภคบริโภคซึ่งสามารถตอบสนองความต้องการของตลาดได้

ผลิตภัณฑ์ หรือสินค้าที่ผลิตขึ้นในปัจจุบัน จำเป็นต้องอาศัยช่องทางการจำหน่ายทางการตลาดไปสู่ผู้ใช้ แต่การตัดสินใจทางการตลาดจะต้องอาศัยปัจจัยอื่นๆ หลายประการ ได้แก่ จำนวนคนกลางที่ใช้จะต้องใช้มากน้อยเพียงไร การมีช่องทางการติดต่อสื่อสารระหว่างคนกลางต่างๆ ทุกวันนี้ จะพบว่าในตลาดทั่วไปมักมีผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ นำเสนอสู่ตลาดอยู่เสมอ โดยจัดให้มีการโฆษณาเพื่อดึงดูดความสนใจของผู้บริโภค ผู้บริโภคจะได้รับบริการกระตุ้นอยู่ตลอดเวลาให้ซื้อผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ ผู้บริโภคมักจะซื้อสินค้ามากกว่าหนึ่งอย่าง ซึ่งอาจซื้อเพราะความพึงพอใจในสินค้านั้น และซื้อเพราะชื่อเสียงของสินค้าและผู้ผลิตด้วย ดังนั้นจึงมีผู้ให้

ความหมายของผลิตภัณฑ์ว่า ผลิตภัณฑ์ คือ ผลรวมของความสามารถต่างๆ ที่ช่วยดึงดูดความสนใจของลูกค้า เช่น การออกแบบ ประโยชน์ใช้สอย สี ขนาด การบรรจุหีบห่อ และ ความมีชื่อเสียง เป็นต้น

7.3 องค์ประกอบของผลิตภัณฑ์ (Product Component)

เป็นการพิจารณาถึงคุณสมบัติของผลิตภัณฑ์ที่นักการตลาดต้องนำมากำหนดลักษณะผลิตภัณฑ์ ในการตอบสนองความต้องการของตลาด องค์ประกอบที่ต้องคำนึงถึงมีดังนี้

(1) **ประโยชน์หลัก (Core Product)** หมายถึง ประโยชน์พื้นฐานของผลิตภัณฑ์ เป็นสิ่งที่ตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคได้อย่างชัดเจน เช่น สบู่ใช้อาบน้ำ โทรศัพท์ใช้สื่อสาร รถยนต์ใช้เป็นพาหนะการเดินทาง เป็นต้น

(2) **รูปลักษณ์ของผลิตภัณฑ์ (Product Attribute)** หมายถึง ลักษณะทางกายภาพที่บอกว่าตัวผลิตภัณฑ์นั้นผลิตจากอะไร มีคุณสมบัติอย่างไร ผู้บริโภคสามารถสัมผัส หรือ รับรู้ได้ ได้แก่ ลักษณะ รูปแบบ สีล้น หีบห่อ ตราสินค้า ขนาด จุดเด่น ความงาม ความคงทน รูปร่าง รูปแบบของผลิตภัณฑ์ที่มีอยู่ในตัวของมันเอง

(3) **จุดเด่นของผลิตภัณฑ์ (Product Feature)** หมายถึง คุณสมบัติเด่นหรือเงื่อนไขที่ผู้บริโภคคาดหวังว่าจะได้รับ และใช้เป็นข้อตัดสินใจในการซื้อ เช่น ผักปลอดสารพิษ เครื่องปรับอากาศที่เงียบและลดมลพิษ กระเป๋าเดินทางยี่ห้อ Samsonite นอกจากนี้ใส่สัมภาระยังมีลักษณะเด่นคือ คงทน เป็นต้น

(4) **ประโยชน์พลอยได้ (Product Benefit)** หมายถึง ประโยชน์เพิ่มเติม หรือ บริการที่ผู้ซื้อจะได้ควบคู่ไปกับการซื้อ เช่น ส่งถึงบ้าน การรับประกัน การติดตั้ง (เช่น เครื่องปรับอากาศ การให้สินเชื่อ หรือบริการอื่นๆ เป็นต้น

ลูกค้าส่วนใหญ่มักจะสับสนระหว่างจุดเด่นผลิตภัณฑ์ และผลประโยชน์ที่ได้รับจากผลิตภัณฑ์ ซึ่งแตกต่างกัน กล่าวคือ จุดเด่นผลิตภัณฑ์ คือ สิ่งที่อยู่ในตัวสินค้า ส่วนสิ่งที่เป็นผลประโยชน์แก่ลูกค้าที่เกิดขึ้นในความรู้สึกของลูกค้า เรียกว่า ผลประโยชน์ที่ได้รับจากผลิตภัณฑ์ ตัวอย่างเช่น รถยนต์ไฮบริด จุดเด่นคือระบบไฟฟ้า ประโยชน์คือประหยัดพลังงาน รักษาสิ่งแวดล้อม เป็นต้น

ทั้งนี้ ประโยชน์ของผลิตภัณฑ์สามารถแบ่งออกเป็น 3 ประเภท คือ

- **ผลประโยชน์ที่ผลิตภัณฑ์พึงมี (Defensive Benefit)** หรือผลิตภัณฑ์หลัก (Core product) หมายถึง ประโยชน์หลัก (Core benefit) หรือประโยชน์พื้นฐานที่ผู้ซื้อจะได้รับจากสินค้าแต่ละชนิด ซึ่งเป็นปัจจัยหลักที่ผู้ซื้อใช้ในการพิจารณาตัดสินใจซื้อ เช่น อาหารต้องสะอาด ปลอดภัย

นาฬิกาต้องบอกเวลาที่เที่ยงตรง ตู้เย็นต้องเก็บความเย็นและถนอมอาหาร รถยนต์ต้องเป็นเป็นพาหนะในการเดินทางที่ปลอดภัย สะดวกสบายตามควร แชมพูต้องสามารถทำความสะอาดให้ผมได้

- ผลประโยชน์พิเศษ (Extra Benefit) ที่ทำให้เหนือกว่าคู่แข่งชั้นเพื่อทำให้ชนะคู่แข่งชั้น เช่น ส่วนผสม (Raw Design) สี (Color) การหีบห่อ (Packaging) ตรา (Brand) รส (Taste) กลิ่น (Smell) และอุปกรณ์เพิ่มเติม (Accessories) เป็นต้น คุณสมบัติเหล่านี้มีขึ้นเพื่อให้ผลิตภัณฑ์มีความสมบูรณ์ สามารถตอบสนองความต้องการของผู้ซื้อได้ครบถ้วนมากขึ้นตามลักษณะของสินค้าแต่ละชนิด เช่น อาหารนอกจากต้องสะอาด ปลอดภัย ยังต้องอร่อย นาฬิกานอกจากจะบอกเวลาที่เที่ยงตรงแล้วยังควรจะมีวัสดุอย่างดี รูปแบบทันสมัย บรรจุกล่องอย่างสวยงาม เป็นที่ยอมรับโดยทั่วไป แชมพูนอกจากทำความสะอาดผมยังต้องมีกลิ่นหอม ถนอมผม โทรศัพท์นอกจากสื่อสารได้ยังต้องถ่ายรูปได้ เป็นต้น

- ผลประโยชน์เสริม (Fringe Benefit) ทำให้สินค้าแตกต่างไปจากคู่แข่งชั้น หรือหมายถึง ประโยชน์เพิ่มเติมที่ผู้ซื้อได้รับนอกเหนือจากสินค้าปกติ เช่น การบริการหลังการขาย (After Sales Service) การรับประกันความเสียหาย (Guarantees) การซ่อม (Repairs) การขนส่ง (Delivery) การให้สินเชื่อ (Credit) การมีอะไหล่ (Spare Parts) การซื้อคืน (Trade - In) ชื่อเสียงและคุณธรรมของบริษัท (Corporate Image and Ethics) และการมีตราสินค้าที่มีชื่อเสียง (Well - know Brand Name) เป็นต้น

(5) **ศักยภาพของผลิตภัณฑ์** หมายถึง ส่วนของผลิตภัณฑ์มีการพัฒนาไป หรือเปลี่ยนแปลงไป เพื่อสนองตอบความต้องการของลูกค้าในอนาคต เช่น หม้อหุงข้าวไม่ล้น สามารถหุงข้าวต้มและข้าวเหนียวได้ โทรศัพท์เคลื่อนที่ใช้ติดต่อกัน ดูรายการโทรทัศน์ ถ่ายรูป และมี Option อื่นๆ อีกหลายอย่าง เป็นต้น

ผู้ประกอบการที่เป็นผู้ผลิตสินค้า จึงต้องคำนึงถึงองค์ประกอบของผลิตภัณฑ์ดังกล่าวข้างต้นด้วย ทั้งนี้ องค์ประกอบของผลิตภัณฑ์เป็นสิ่งที่สามารถสร้างมูลค่าเพิ่ม (Value Added) ให้กับสินค้าได้อย่างมหาศาล ซึ่งเป็นสิ่งที่นักการตลาดให้ความสำคัญและพยายามศึกษาเพื่อเพิ่มเติมหรือเปลี่ยนแปลงองค์ประกอบให้ทันสมัยอยู่เสมอ เพื่อให้ผู้บริโภคภักดีต่อผลิตภัณฑ์หรือพึงพอใจ ไม่เปลี่ยนใช้ไปใช้ผลิตภัณฑ์ของคู่แข่ง

7.4 เครื่องหมายของผลิตภัณฑ์

เครื่องหมายของผลิตภัณฑ์ (Product Brand) หรือ เครื่องหมายการค้า อาจเป็นคำเดียวหรือเป็นข้อความสั้นๆ หรือเป็นสัญลักษณ์ เป็นเครื่องรับรองแสดงถึงคุณภาพของสินค้านั้นว่ามีคุณภาพเชื่อถือได้แตกต่างจากสินค้าของผู้อื่น บางบริษัทใช้เงินเป็นจำนวนมากเพื่อส่งเสริมเครื่องหมายยี่ห้อสินค้าของตน ในบางครั้งการโฆษณาเป็นประจำ หรือ สินค้าใหม่บางประเภททำให้เครื่องหมายยี่ห้อนั้นกลายเป็นคำที่ใช้เรียกชื่อสินค้าชนิดนั้นไปก็มี เช่น คำว่า แม็กซ์ (Max) เป็นยี่ห้อ

ของเครื่องเย็บกระดาษ แต่ทุกคนเรียกเครื่องเย็บกระดาษว่า แม็กซ์ หรือ ซีรอกซ์ (Xerox) นั่นเดิมเป็นยี่ห้อเครื่องถ่ายเอกสาร แต่เรียกกันจนติดปากและเป็นที่รู้กันว่าหมายถึง **การถ่ายเอกสาร** เป็นต้น บริษัทโคคา-โคลา ทุ่มโฆษณาด้วยเงินจำนวนมหาศาลเพื่อให้ผู้บริโภคจดจำคำว่า Coke แทนคำว่า Coca-Cola ซึ่งต้องใช้เวลาโฆษณาอยู่นานมาก เพื่อจะได้ครอบครองส่วนแบ่งตลาดเพิ่มขึ้น และเมื่อลูกค้าสั่งซื้อตามร้านจะได้ไม่เกิดความเข้าใจผิด เพราะเมื่อบอกว่าต้องการ **โคคา-โคลา** ผู้ขายอาจหยิบน้ำอัดลมยี่ห้ออื่นที่ผสมโคลามาให้แทน

7.5 ประเภทของผลิตภัณฑ์

การจำแนกประเภทของผลิตภัณฑ์ อาจใช้หลักเกณฑ์หรือมาตรฐานในการจำแนกได้หลายๆ แบบ เช่น จำแนกตามลักษณะของสินค้า เป็นสินค้าที่ใช้แล้วสิ้นเปลืองหมดไป หรือสินค้าใช้ถาวร การที่จะจำแนกประเภทโดยวิธีใดขึ้นอยู่กับจุดประสงค์ในการนำไปใช้ประโยชน์ โดยทั่วๆ ไปสามารถจำแนกประเภทผลิตภัณฑ์โดยยึดกลุ่มเป้าหมายทางการตลาด (Market Target) สามารถแบ่งออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่ ผลิตภัณฑ์เพื่อผู้บริโภค (Consumer Goods) และผลิตภัณฑ์เพื่อธุรกิจ (Business Goods)

(1) **ผลิตภัณฑ์เพื่อผู้บริโภค (Consumer Goods)** หมายถึง ผลิตภัณฑ์อุปโภคบริโภคที่ซื้อโดยผู้บริโภคคนสุดท้าย (Final Consumer) ความต้องการในการบริโภคสินค้าประเภทนี้มักเกิดขึ้นอย่างอิสระจากความต้องการและความคิดส่วนตัว ซึ่งอาจจะมีพฤติกรรมที่แตกต่างกัน เช่น ซื้อเพราะชอบสีสันทัน หรือความสวยงามต่างๆ ซื้อเพราะตามอย่างคนอื่น ซื้อเพราะประหยัด หรือซื้อเพราะมีเหตุจูงใจให้ซื้อ (Buying Motives) เป็นต้นว่า ซื้อเพราะอารมณ์ (Emotional) เช่น ซื้อกระเป๋าเพราะชอบรูปทรงและลวดลายที่แปลก หรือซื้อเพราะเหตุผล (Rational) เช่น ซื้อพัดลมเพราะอากาศร้อน เป็นต้น ประกอบด้วยสินค้าสะดวกซื้อ สินค้าเลือกซื้อ สินค้าเปรียบเทียบซื้อสินค้าที่ไม่แสวงซื้อ รายละเอียด มีดังนี้

1. **สินค้าสะดวกซื้อ (Convenience Goods)** เป็นสินค้านำราคาถูก ใช้หมดเร็วไม่คงทน (Non - Durable) ผู้บริโภคมีความรู้เกี่ยวกับสินค้าเป็นอย่างดีก่อนที่จะซื้อ เนื่องจากเคยใช้เป็นประจำ ซื้อบ่อยแต่ซื้อครั้งละไม่มาก ใช้เวลาในการวางแผน และใช้ความพยายามในการซื้อน้อย สามารถซื้อสินค้าหรือยี่ห้ออื่นทดแทนได้ สินค้ามักไม่เปลี่ยนแปลงตามฤดูกาล หรือเทศกาล ระยะเวลาและความนิยม เช่น แชมพู สบู่ ยาสีฟัน กระดาษชำระ นิตยสาร ขนมขบเคี้ยว ข้าวสาร ลูกอมลูกกวาด สามารถแบ่งได้ 3 ประเภท คือ **สินค้าซื้อประจำ (Staple Goods)** ได้แก่ สินค้าประเภทอาหารประจำวัน ของใช้ประจำวันในบ้าน เครื่องอุปโภคต่างๆ ที่ใช้ในชีวิตรประจำวัน **สินค้าที่ซื้อโดยสิ่งกระตุ้น (Impulse Goods)** ได้แก่ สินค้าที่ซื้ออยู่เป็นประจำในชีวิตรประจำวัน ซื้อโดยไม่ตั้งใจแต่เนื่องจากลักษณะของสินค้าหรือการจัดวางหน้าร้านค้าเป็นที่

สะดวก เช่น ขณะจ่ายเงิน เห็นลูกอม แล้วซื้อโดยไม่ได้ตั้งใจหรือวางแผนมาก่อน **สินค้าซื้อกรณีฉุกเฉิน** (Emergency Goods) ได้แก่ สินค้าที่โดยปกติไม่มีผู้พึงประสงค์ หรือแสดงว่าต้องการใช้ประโยชน์ แต่เมื่อเกิดความจำเป็นรีบด่วนจะต้องใช้สินค้านั้น จะต้องได้สินค้าโดยรวดเร็วให้ทันการณ์ในการใช้ เช่น รองเท้ากัด ต้องการพลาสติก น้ำมันหมดต้องรีบเติม ผู้บริโภคจะไม่มีโอกาสในการเลือกหาหรือใช้ความพยายามในการเลือกซื้อที่ดีที่สุด เนื่องจากคำนึงถึงความรวดเร็ว ความสะดวกของแหล่งซื้อเป็นสำคัญ ราคาสินค้าไม่มีคู่แข่งมากนัก ผู้ซื้อจะต้องคำนึงถึงวิธีที่จะได้สินค้ามาใช้ให้ทันการณ์ที่จำเป็นเท่านั้น ไม่เกี่ยงเรื่องราคาและคุณภาพ

กลยุทธ์การตลาดสำหรับสินค้าสะดวกซื้อมีลักษณะดังนี้

- ผู้ผลิตควรผลิตและเสนอขายสินค้าหลายตราหือ หลายขนาด หลายรูปแบบ เพราะสินค้าสามารถใช้ทดแทนกันได้ เมื่อผู้ซื้อมีโอกาสเห็นมาก จะทำให้สะดวกใจมากขึ้น ส่งผลให้ปริมาณขายเพิ่มขึ้นตามไปด้วย

- ราคาขายมักต่ำ ผู้ขายได้กำไรต่อหน่วยต่ำ และมักมีการขายแบบรวมห่อเพื่อกระตุ้นให้ผู้บริโภคซื้อคราวละมากๆ แต่ยกเว้นกรณีที่เป็นสินค้าประเภทที่ซื้อในกรณีฉุกเฉิน

- ช่องทางการจัดจำหน่าย ควรใช้ช่องทางการจัดจำหน่ายโดยผ่านคนกลางหลายระดับ และแต่ละระดับมีจำนวนมาก โดยเฉพาะร้านค้าปลีก และควรมีการส่งเสริมการตลาดที่มุ่งกับคนกลางดังกล่าวด้วย เพื่อกระตุ้นให้มีความพยายามในการขายสินค้ามากขึ้น

- การส่งเสริมการตลาด ส่วนมากจะใช้การโฆษณา และการส่งเสริมการขาย เช่น การรวมห่อ การขายควบ การลดราคา การจัดชั้นสินค้าให้สะดวก ใกล้เคียงกัน ฯลฯ

2. สินค้าเปรียบเทียบซื้อ (Shopping Goods) เป็นสินค้าประเภทที่ผู้ซื้อต้องมีการเปรียบเทียบด้วยราคา คุณภาพ หรือรูปแบบของสินค้าต่างๆ ผู้ซื้อจะใช้ความพยายามในการเดินดูสินค้าหลายๆ แหล่ง เพื่อหาข้อมูลต่างๆ มาเปรียบเทียบจนกว่าจะได้สินค้าที่ตนพอใจมากที่สุด ลักษณะการซื้อไม่บ่อยครั้งนัก เนื่องจากไม่ใช่สินค้าที่ใช้ประจำ อาจมีราคาต่อหน่วยสูง จึงใช้ความรอบคอบพิถีพิถันในการเลือกดูก่อนตัดสินใจซื้อ อายุการใช้งานของสินค้าค่อนข้างนาน เช่น เครื่องใช้ไฟฟ้าในบ้าน เฟอร์นิเจอร์ สิ่งอำนวยความสะดวกในครัวเรือน เครื่องผ่อนแรงต่างๆ เป็นต้น สินค้าประเภทเปรียบเทียบซื้อนี้ สามารถแบ่งออกเป็น 2 ประเภทย่อยตามลักษณะวิธีการซื้อ คือ **สินค้าที่เหมือนกันในสายตาผู้ซื้อ** (Homogeneous Shopping Goods) เป็นสินค้าที่ผู้ซื้อพิจารณาว่ามีคุณภาพและลักษณะที่เหมือนกันกับสินค้ายี่ห้ออื่นและสามารถใช้ทดแทนกันได้ เพราะการลอกเลียนแบบสามารถทำได้ค่อนข้างง่ายและมีประสิทธิภาพ ได้แก่ ตู้เย็น ทีวี เครื่องซักผ้า เป็นต้น การตัดสินใจซื้อของผู้ซื้อจึงมีการเปรียบเทียบราคาของสินค้าเป็นหลัก และมีการต่อรองราคา **สินค้าที่แตกต่างกันในสายตาผู้ซื้อ** (Heterogeneous Shopping Goods) เป็นสินค้าที่มีความแตกต่างในรูปแบบลักษณะต่างๆ ไป ได้แก่ คุณภาพ รูปแบบ รูปทรง สี

เทคนิคการใช้และอื่นๆ ผู้ซื้อสินค้าให้ความสนใจหรือเปรียบเทียบความแตกต่างทางรูปลักษณะ และคุณภาพของสินค้ากับความต้องการของตนมากกว่าเปรียบเทียบราคา เช่น การซื้อเสื้อผ้า เครื่องแต่งกาย ของใช้ประดับบ้าน เฟอร์นิเจอร์ บ้านที่อยู่อาศัย ฯลฯ

ผู้ชายควรใช้การขายโดยใช้พนักงานที่ได้รับการอบรมมาอย่างดีที่จะให้ข้อมูลสินค้าและให้คำแนะนำแก่ผู้ซื้อ พยายามเพิ่มรายการสินค้าที่ขายและเน้นเอกลักษณ์พิเศษ เน้นคุณภาพและรูปแบบ เพิ่มมาตรฐานการผลิต ความคงทน ความสมบูรณ์แบบ สี เทคนิคการใช้ ตลอดจน การบริการจากร้านค้าที่จำหน่าย เช่น บริการติดตั้ง ซ่อมบำรุง บริการจัดส่ง เป็นต้น ให้ตรงกับความต้องการของผู้ซื้อ ใช้การโฆษณาโดยสื่อที่สอดคล้องกับกลุ่มเป้าหมาย ใช้การจัดแสดงสินค้า ณ จุดขายโดยใช้พนักงานที่มีความสามารถในการจูงใจลูกค้า

3. สินค้าเจาะจงซื้อ (Specialty Goods) เป็นสินค้าบริโภคที่มีลักษณะพิเศษที่ผู้ซื้อเจาะจงต้องการสินค้านั้น มีการตัดสินใจล่วงหน้า เนื่องจากเห็นว่ามีลักษณะพิเศษที่ตรงกับความต้องการ ไม่สามารถใช้สินค้าอื่นทดแทนได้ ผู้ซื้อจะใช้เวลาพยายามในการที่จะเสาะแสวงหาซื้อสินค้านั้นๆ ความพยายามในการแสวงหาซื้อจะแตกต่างจากสินค้าเปรียบเทียบซื้อ ผู้ซื้อจะไม่ได้เปรียบเทียบสินค้ากับสินค้า แต่เป็นการใช้เวลาพยายามในการเสาะหาแหล่งขายสินค้านั้นๆ แหล่งขายจึงไม่มีความสำคัญในการตัดสินใจซื้อ แม้ว่าจะขายที่ไหนลูกค้าก็จะติดตามไปซื้อถึงที่ เช่น ร้านตัดเสื้อ ร้านเสริมสวยที่มีชื่อเสียง หรืออาจเป็นสินค้าอื่น เช่น รถยนต์เมอร์ซิเดสเบนซ์ กระเป๋าหลุยส์ น้ำหอม เป็นต้น สินค้าประเภทเจาะจงซื้อต้องเป็นสินค้าที่เป็นที่รู้จักกันดี และผู้ซื้อมักจะเจาะจงตราสินค้าด้วย ผู้ซื้อคำนึงถึงคุณค่าทางใจหรือทางอารมณ์มากกว่าคุณลักษณะการใช้สินค้านั้น การส่งเสริมการขายโดยใช้พนักงานขายและการให้บริการต่างๆ ประกอบ เช่น การรับประกัน การบริการติดตั้ง เป็นต้น การบริการหลังการขายเป็นสิ่งที่จำเป็นมาก

4. สินค้าไม่แสวงซื้อ (Unsought Goods) เป็นสินค้าที่ผู้ซื้อไม่เคยรู้จักหรือไม่ทราบว่ามีขายมาก่อน หรือรู้จักแต่ยังไม่มีความต้องการ จึงยังไม่สนใจที่จะหาซื้อจนกว่าจะทราบว่า มีคุณค่าหรือเกิดความต้องการขึ้น ได้แก่ **สินค้าใหม่ที่ผู้ซื้อยังไม่เคยรู้จักมาก่อน (New Unsought Goods)** ผู้ขายควรจะต้องให้ข่าวสารด้วยวิธีการต่าง ๆ เพื่อให้ผู้ซื้อรู้จัก เกิดการยอมรับและตัดสินใจซื้อ ได้แก่ สินค้าที่มีเทคโนโลยีใหม่ๆ กล้องถ่ายรูปโพลาลอยด์ คอมพิวเตอร์จอสัมผัส โทรศัพท์อัจฉริยะ **สินค้าที่ผู้ซื้อเห็นว่าไม่จำเป็นต้องใช้ (Regularly Unsought Goods)** เป็นสินค้าที่ผู้ซื้ออาจรู้จักแต่ไม่เห็นความจำเป็นที่จะต้องซื้อ เนื่องจากผู้ซื้ออาจพิจารณาว่ายังไม่จำเป็นที่จะต้องซื้อ ในขณะที่นั้น ผู้ขายต้องพยายามเน้นให้เห็นถึงความจำเป็นและตัดสินใจซื้อในทันที เช่น การประกันชีวิต สารานุกรมเครื่องครัวราคาแพง ผลิตภัณฑ์เสริมอาหาร เป็นต้น

สินค้าไม่แสวงซื้อ ผู้ขายต้องเน้นการพัฒนาตัวสินค้าให้สามารถตอบสนองความต้องการของผู้ซื้อได้อย่างแท้จริง สามารถกำหนดราคาได้ค่อนข้างสูงโดยบวกกำไรต่อ

หน่วยสูง เนื่องจากสินค้าขายยาก ปริมาณขายต่ำและต้นทุนต่อหน่วย ช่องทางการจำหน่ายสิ้น
 อาศัยพนักงานของบริษัท เน้นการโฆษณาเพื่อการแนะนำสินค้า ให้ความรู้และกระตุ้นการซื้อ

(2) ผลิตภัณฑ์เพื่อธุรกิจ (Business Goods) หมายถึง ผลิตภัณฑ์ที่ผู้ซื้อ ซื้อไปโดย
 มีวัตถุประสงค์เพื่อใช้เป็นการประกอบธุรกิจ หรือเป็นปัจจัยในการผลิต เพื่อการจำหน่ายต่อ
 เพื่อให้การบริการ หรือเพื่อการดำเนินงานต่างๆ ขององค์กร จัดแบ่งเป็น 6 ประเภทตาม
 ลักษณะของผลิตภัณฑ์ดังนี้

1. วัตถุดิบ (Raw Materials) คือ สินค้าที่ใช้ในการผลิตซึ่งจะกลายเป็นส่วน
 หนึ่งของสินค้าชนิดใหม่ ได้แก่ วัตถุดิบที่เป็นผลิตผลจากเกษตรกรรม และผลผลิตที่เกิดขึ้นจาก
 ธรรมชาติ

2. วัสดุและชิ้นส่วนประกอบในการผลิต (Fabricating Materials and Parts) เป็น
 ผลิตภัณฑ์หรือสินค้าอุตสาหกรรมที่จะกลายเป็นชิ้นส่วนสำหรับผลิตภัณฑ์สำเร็จรูป สินค้านี้มักจะมี
 การแปรรูปมาแล้ว เช่น แป้งขนมปัง, ตะปู เป็นต้น

3. เครื่องจักรหรืออุปกรณ์ติดตั้ง (Installations) คือ สินค้าประเภททุนที่มีอายุ
 การใช้งานยาวนาน คงทน มีราคาแพงและมีความสัมพันธ์โดยตรงต่อกระบวนการผลิตสินค้าใหม่ที่
 จะขาดไม่ได้ ได้แก่ สิ่งปลูกสร้างหรืออาคาร (Building) ที่ดิน (Land Rights) และเครื่องจักร (Major
 Equipment) ที่สำคัญ

4. อุปกรณ์ประกอบ (Accessory Equipment) เป็นเครื่องมือที่ใช้ประกอบการ
 ดำเนินการผลิตโดยไม่ได้เกี่ยวข้องกับกระบวนการผลิตโดยตรง แต่เป็นส่วนช่วยเสริมให้
 กระบวนการผลิตสำเร็จลงได้ มีอายุการใช้งานต่ำกว่าสิ่งติดตั้งแต่นานกว่าวัสดุสิ้นเปลือง
 ตัวอย่างเช่น โต๊ะ แก้อื้อ เครื่องบันทึกเงินสด เป็นต้น

5. วัสดุสิ้นเปลือง (Operating Supplies) คือ สินค้าไม่ถาวรที่ใช้ทั้งเพื่อการผลิต
 เพื่อขาย เพื่อให้บริการหรือใช้เพื่อการดำเนินงาน ไม่ได้เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการผลิต ได้แก่
 สินค้าที่ใช้ในการดูแลรักษา (Maintenance) ใช้เพื่อการซ่อม (Repair) และใช้ในการดำเนินงาน
 (Operating Supplies) สินค้าพวกนี้มีอายุการใช้งานสั้น ได้แก่ หลอดไฟ น็อต สกรู ไม้กวาด
 น้ำยาทำความสะอาด ฯลฯ

6. บริการ (Service) ได้แก่ บริการที่ช่วยอำนวยความสะดวกในการผลิตและ
 ดำเนินการของธุรกิจต่างๆ ได้แก่ สาธารณูปโภคทั้งหลาย ถนน การศึกษา การสาธารณสุข
 การรักษาความปลอดภัย การคลังสินค้า การโฆษณา การขนส่ง การทำบริการทำความสะอาด
 การบริการรับส่งเอกสาร เป็นต้น

7.6 วงจรชีวิตผลิตภัณฑ์ (Product Life Cycle – PLC)

วงจรชีวิตผลิตภัณฑ์ หมายถึง ขั้นตอนที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างปริมาณขายสินค้ากับกำไร ตลอดระยะเวลาชีวิตของผลิตภัณฑ์ ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ดังนี้

(1) **ขั้นการพัฒนาผลิตภัณฑ์** (Product Development Stage) เริ่มต้นเมื่อกิจการค้นพบแนวคิดผลิตภัณฑ์ใหม่ ซึ่งในช่วงการพัฒนาผลิตภัณฑ์จะยังไม่มียอดขาย มีแต่การลงทุนในต้นทุนผลิตภัณฑ์

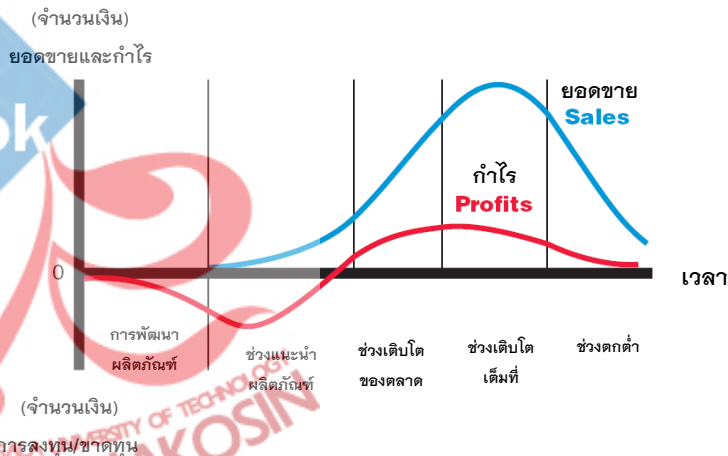
(2) **ขั้นการแนะนำผลิตภัณฑ์** (Introduction Stage) คือ ช่วงเวลาที่บริษัทได้เสนอสินค้าใหม่ออกสู่ตลาด ยอดขายเติบโตขึ้นอย่างช้าๆ ยังไม่มีผลกำไรเนื่องจากมีการลงทุนสูงในการส่งเสริมการขายเพื่อให้ผู้บริโภครู้จักและสนใจ คู่แข่งขันมีไม่มากหรืออาจไม่มีเลย ช่วงนี้ถือเป็นช่วงเกิดของผลิตภัณฑ์

(3) **ขั้นการเจริญเติบโตของตลาด** (Growth Stage) ปริมาณการขายมีแนวโน้มสูงขึ้นอย่างรวดเร็ว ผลิตภัณฑ์จะทำกำไร ต้นทุนการผลิตจะลดลงเพราะปริมาณการขายสูง คู่แข่งขันเริ่มส่งสินค้าชนิดเดียวกันออกสู่ตลาดโดยติดเครื่องหมายยี่ห้ออื่น

(4) **ขั้นการเจริญเติบโตเต็มที่ของการตลาดหรือขั้นรุ่งเรือง** (Maturity Stage) ผลิตภัณฑ์เป็นที่รู้จักกันดีทั่วไป ยอดขายสูงติดต่อกันไปเรื่อยๆ อัตราการเจริญเติบโตลดลง มีการแข่งขันกันมากยิ่งขึ้น บริษัทจะต้องใช้ความพยายามในการขายมากขึ้น กำไรเริ่มลดลงเรื่อยๆ จนถึงระดับต่ำสุดที่สามารถยอมรับได้ คู่แข่งขันบางรายอาจถอนตัวออกไป

(5) **ขั้นตกต่ำ หรือ ระยะเวลาร่วงโรย** (Decline Stage) การขายเริ่มลดลง ลูกค้านำใหม่ที่จะซื้อสินค้ามีน้อยลง หากสินค้าไม่มีการพัฒนาใดๆ จะลดลงตามลำดับจนถึงไม่มีกำไรนับเป็นขั้นสุดท้ายของวงจรชีวิตของผลิตภัณฑ์ ตัวอย่างเช่น แฟลชไดรฟ์มาแทนซีดี เป็นต้น คู่แข่งถอนตัวออกจากตลาด ผลิตภัณฑ์จะถูกยกเลิกไป เว้นแต่ผลิตภัณฑ์นั้นๆ ยังคงมีศักยภาพที่จะต่ออายุออกไปได้โดยการลงทุนเพิ่มเพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์ขึ้นใหม่พร้อมเพิ่มการส่งเสริมตลาดในระยณะนี้ เป็นผลให้ผลิตภัณฑ์กลับไปสู่ขั้นเจริญเติบโต หรือเติบโตเต็มที่อีกครั้งหนึ่ง

วงจรชีวิตของผลิตภัณฑ์จึงไม่มีกำหนดระยะเวลาแน่นอน สินค้าบางชนิดใช้ระยะเวลาตั้งแต่ขั้นแนะนำจนยกเลิกไปกินเวลาถึง 100 ปี เช่น หัวรถจักรไอน้ำซึ่งปัจจุบันเลิกผลิตไปแล้ว แต่หันไปผลิตหัวรถจักรดีเซลหรือหัวจักรไฟฟ้าแทน สินค้าบางชนิดอาจใช้ระยะเวลาสั้น เช่น เพจเจอร์หรือวิทยุติดตามตัว แผ่นเสียงที่ใช้ครั้งเดียวได้รับความนิยม 50 ปี ภายหลังเปลี่ยนเป็นเทปคาสเส็สท์ และแผ่นซีดี วีดีโอเปลี่ยนเป็นดีวีดีในเวลาไม่กี่ปี เป็นต้น



ภาพที่ 7.1 แสดงวงจรชีวิตผลิตภัณฑ์ (Product life cycle)

ที่มา : Kotler. P., & Armstrong. G (2012, p. 273).

ลักษณะของธุรกิจก็มีวงจรเช่นเดียวกับผลิตภัณฑ์ กล่าวคือ มีช่วงลงทุน ช่วงแนะนำ (เกิด) ช่วงเจริญเติบโต ช่วงเจริญรุ่งเรือง และช่วงเสื่อมสลาย การเลือกประกอบธุรกิจใดก็ตามต้องเลือกประกอบธุรกิจในระยะที่กำลังเจริญเติบโตหรือระยะรุ่งเรือง ไม่ใช่อยู่ในช่วงที่กราฟกำลังดิ่งลง ดังนั้นการศึกษาวงจรชีวิตของผลิตภัณฑ์หรือวงจรของธุรกิจจะช่วยให้การตัดสินใจประกอบธุรกิจในการวางแผนผลิตภัณฑ์ และวางแผนราคาผลิตภัณฑ์ด้วย

7.7 ส่วนประสมผลิตภัณฑ์

ส่วนประสมผลิตภัณฑ์ (Product Mix หรือ Product Assortment) หมายถึง กลุ่มผลิตภัณฑ์ซึ่งประกอบด้วยสายผลิตภัณฑ์และรายการผลิตภัณฑ์ที่ผู้ขายหรือผู้ผลิต ตัดสินใจนำเสนอขายต่อผู้ซื้อ เพื่อตอบสนองความต้องการของตลาด ในส่วนประสมผลิตภัณฑ์หนึ่งจึงประกอบด้วย สายผลิตภัณฑ์และรายการผลิตภัณฑ์ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

(1) สายผลิตภัณฑ์ (Product Lines) หมายถึง กลุ่มของผลิตภัณฑ์ที่มีความสัมพันธ์ใกล้เคียงกันในด้านต่างๆ เช่น การผลิต การใช้ กลุ่มผู้ใช้ การจัดจำหน่าย ระดับราคา รวมทั้งปัจจัยการผลิตและแหล่งพลังงานที่ใช้ เป็นต้น ยกตัวอย่างเช่น สายผลิตภัณฑ์เครื่องใช้ไฟฟ้า สายผลิตภัณฑ์เครื่องเขียน สายผลิตภัณฑ์เครื่องครัว เป็นต้น

(2) รายการผลิตภัณฑ์ (Product Item) หมายถึง ลักษณะหน่วยที่แตกต่างกันภายในตราสินค้าหรือภายในสายผลิตภัณฑ์ในเรื่องของขนาด ราคา รูปร่าง หรือคุณสมบัติอื่นๆ อย่างใดอย่างหนึ่ง

การกำหนดกลยุทธ์ส่วนประสมผลิตภัณฑ์ที่ดีของธุรกิจนั้น นักการตลาดต้องทำการวิเคราะห์ปริมาณขายและกำไรจากการขายผลิตภัณฑ์ เพื่อกำหนดว่าในระยะเวลาหนึ่ง

ธุรกิจควรจะนำเสนอผลิตภัณฑ์จำนวนที่สายผลิตภัณฑ์ ที่รายการผลิตภัณฑ์ ในสภาวะใดควรเพิ่มหรือหรือลดสายผลิตภัณฑ์และรายการผลิตภัณฑ์ลง จึงจะก่อให้เกิดการประหยัดในการผลิตและสามารถจัดการทางการตลาดได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยพิจารณาถึงประเด็นต่างๆ ดังนี้

- ความกว้างของส่วนผสมผลิตภัณฑ์ (Width of the Product Mix) หมายถึง จำนวนสายผลิตภัณฑ์ที่ธุรกิจนำเสนอกับตลาด เช่น ผลิตภัณฑ์นี้เวีย มีความกว้างของผลิตภัณฑ์ได้แก่ สบู่ ครีมอาบน้ำ โลชั่น ออยล์ โรลออน ครีมกันแดด ฯลฯ

- ความลึกของส่วนผสมผลิตภัณฑ์ (Breadth of the Product Mix) หมายถึง จำนวนรายการที่เสนอขายภายในผลิตภัณฑ์แต่ละสาย เช่น ขนาด สี รูปแบบ หรือคุณสมบัติอื่นๆ ยกตัวอย่าง เช่น นีเวีย มีสบู่ก้อน สบู่ครีม สบู่ผสมครีมบำรุงผิว ฯลฯ

- ความยาวของส่วนผสมผลิตภัณฑ์ (The Length of Product Mix) หมายถึง จำนวนรายการผลิตภัณฑ์ทั้งสิ้นที่บริษัทมีอยู่กล่าวคือ เกิดจากการรวมกันของความลึกของแต่ละสายผลิตภัณฑ์ และความยาวของสายผลิตภัณฑ์

- ความสอดคล้องกันของส่วนผสมผลิตภัณฑ์ (The Consistency of Product Mix) หมายถึง ความสัมพันธ์ของผลิตภัณฑ์ในด้านการใช้งาน วัตถุประสงค์ที่ใช้ในการผลิต กระบวนการผลิต ช่องทางการจัดจำหน่าย และอื่นๆ

- การกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์ (Product Positioning) เป็นการกำหนดภาพลักษณ์ (Image) ของผลิตภัณฑ์ เมื่อเปรียบเทียบกับผลิตภัณฑ์ของคู่แข่ง

วิธีการกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์

1. กำหนดตามราคาและคุณภาพ : ท็อปส์ถูกทุกวัน, งานพิมพ์คมชัด ไม่มีสะดุด
2. กำหนดตามผู้ใช้ผลิตภัณฑ์ : รองเท้าถูกใจวัยทีน
3. กำหนดตามคุณสมบัติ : ยาสีฟันดอกบัวคู่ ดีต่อเหงือกและฟัน
4. กำหนดตามการใช้และการนำไปใช้ : ท่อเหล็กเพื่อนงานสร้างบ้าน
5. กำหนดตามระดับชั้นผลิตภัณฑ์ : แบล็คๆ คั๊กดีศรีที่เหนือชั้น

ตารางที่ 7.1 แสดงส่วนประสมผลิตภัณฑ์ – สายผลิตภัณฑ์ ความกว้าง ความลึก และ ความยาว

 Good Food. Good Life. ความกว้างของส่วนประสมผลิตภัณฑ์ = จำนวนสายผลิตภัณฑ์ = 7						
1	2	3	4	5	6	7
กาแฟ	ชา	เครื่องดื่มช็อกโกแลต	เครื่องดื่มธัญญาหาร	นมผง	ครีม	น้ำดื่มบรรจุขวด
						
ความลึก =10	ความลึก =2	ความลึก =3	ความลึก =4	ความลึก =5	ความลึก =3	ความลึก =3
ความยาวของสายผลิตภัณฑ์ทั้งหมดที่บริษัทมีอยู่ $10+2+3+4+5+3+3 = 30$ ชนิด						
สายผลิตภัณฑ์ที่มีความสอดคล้องกันเนื่องจากเป็นผลิตภัณฑ์ประเภทเครื่องดื่ม						

ที่มา : ข้อมูลผลิตภัณฑ์ บริษัท เนสต์เล่ ประเทศไทย จำกัด. (ม.ป.ป.). Brand. [ออนไลน์] เข้าถึง 29 สิงหาคม

2556. จาก <http://www.nestle.co.th/th/brands/coffee/3in1>

7.8 คุณสมบัติผลิตภัณฑ์ (Product Attribute)

ในการนำเสนอผลิตภัณฑ์สู่ตลาด ผู้ประกอบการจะต้องตัดสินใจเกี่ยวกับคุณภาพ ลักษณะ และการออกแบบ ดังนี้

- **คุณภาพผลิตภัณฑ์ (Product quality)** คุณภาพผลิตภัณฑ์เป็นประสิทธิผลของการทำงานและความคงทนของผลิตภัณฑ์ เช่น สะดวก ประหยัด คงทน มีมาตรฐาน ฯลฯ
- **รูปลักษณ์ของผลิตภัณฑ์ (Product Features)** เป็นการกำหนดรูปแบบ สี กลิ่น รส การบรรจุภัณฑ์ ของผลิตภัณฑ์
- **การออกแบบผลิตภัณฑ์ (Product Design)** ผู้ผลิตหรือนักการตลาดจะพยายามจัดให้ผลิตภัณฑ์มีลักษณะเด่นที่จะตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ เช่น รูปแบบ ลักษณะการบรรจุหีบห่อที่แตกต่างจากผลิตภัณฑ์แบบเดิมๆ เป็นต้น

7.9 ตราสินค้า (Brand)

ตราสินค้า หมายถึง ถ้อยคำ (Word) สัญลักษณ์ (Symbol or Logo) รูปแบบ (Style) การออกแบบ (Design) สี (Color) ใดๆใดอย่างหนึ่งหรือหลายๆ อย่างรวมกันเพื่อระบุชื่อลักษณะของผลิตภัณฑ์หนึ่งๆ ขององค์กรที่แตกต่างจากผู้อื่นและคู่แข่ง

ตราสินค้าเป็นตัวบ่งบอกถึงผู้ขายหรือผู้ผลิต อาจเป็นชื่อหรือสัญลักษณ์อื่นๆ ภายใต้กฎหมาย ผู้ขายมีสิทธิ์แต่เพียง ผู้เดียวที่จะใช้ตราอยู่ตลอดไป

ชื่อตรา (Brand Name) หมายถึง ส่วนของตราสินค้าที่สามารถอ่านออกเสียงได้ เช่น ไอโฟน เซ็นทรัล ฮอนด้า เป็นต้น

เครื่องหมายตราสินค้า (Brand Mark) หมายถึง รูปทรง ลักษณะ สัญลักษณ์ สี หรือลักษณะของตัวอักษรที่ช่วยให้จดจำและแยกแยะความแตกต่างของผลิตภัณฑ์ได้ เช่น รูปสิงห์ของเปียร์ลิงก์ รูปแอปเปิ้ลเป็นสัญลักษณ์ของเครื่องคอมพิวเตอร์แอปเปิ้ล รูปวงรีมีตัวอักษรคำว่า SAMSUNG เป็นสัญลักษณ์ของซัมซุง เป็นต้น

เครื่องหมายการค้า (Trade Mark) หมายถึง ตราสินค้าทั้งส่วนที่เป็น ชื่อตราสินค้า หรือเครื่องหมายตราสินค้า ใดๆใดอย่างหนึ่งหรือทั้งสองอย่างที่ถูกนำไปจดทะเบียนกับกรมทรัพย์สินทางปัญญา เพื่อให้ได้รับความคุ้มครองตามกฎหมาย ไม่ให้ผู้อื่นนำไปใช้กับผลิตภัณฑ์ของตนหรือเลียนแบบได้

เครื่องหมายรับรอง (Certification Mark) หมายถึง เป็นเครื่องหมายที่ออกโดยหน่วยงานของรัฐบาลหรือสำนักงานมาตรฐานต่างๆ เพื่อรับรองคุณภาพสินค้า เช่น จากสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา (อย.) สำนักงานมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม (มอก.) เครื่องหมายที่คณะกรรมการฝ่ายกิจการฮาลาลของคณะกรรมการกลางอิสลามแห่ง

ประเทศไทย หรือคณะกรรมการอิสลามประจำจังหวัดต่างๆ อนุญาตให้ผู้ประกอบการทำการประทับ หรือแสดงลงบนสลาก หรือผลิตภัณฑ์ หรือกิจการใดๆ โดยใช้สัญลักษณ์ที่เรียกว่า “ฮาลาล” เป็นต้น

โลโก้หรือสัญลักษณ์ (Logos or Symbols) หมายถึง สิ่งที่เป็นเครื่องบอกถึงบุคลิกของสินค้า ซึ่งมีความสัมพันธ์กับลักษณะทางกายภาพของสินค้าใช้ประโยชน์หลักในการโฆษณา

<p>เครื่องหมายตราสินค้า</p> 	<p>เครื่องหมายการค้า</p> 
<p>เครื่องหมายรับรอง</p> 	
<p>โลโก้หรือสัญลักษณ์</p>  <p style="text-align: right;">http://itcomgrap.wordpress.com/</p>	

ภาพที่ 7.2 แสดงตัวอย่างตราสินค้า (Brand)

ที่มา: Issarest Khamdoug. [ออนไลน์]. เข้าถึง 20 สิงหาคม 2556. จาก <http://itcomgrap.wordpress.com/>

7.10 การบรรจุภัณฑ์ (Packaging)

การบรรจุภัณฑ์ หมายถึง กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการออกแบบและผลิตบรรจุภัณฑ์ หรือสิ่งห่อหุ้มผลิตภัณฑ์ในลักษณะกล่อง ลัง ขวด กระป๋อง ถุง หลอด บรรจุภัณฑ์ (กล่อง ลัง) สามารถสร้างความแตกต่างของสินค้าได้ (ตามชนิด ขนาด สี รูปแบบของหีบห่อ) การป้องกันการเสื่อมคุณภาพ ป้องกันความสกปรก ป้องกันการแตกหัก ตลอดจนสามารถ สร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับสินค้าและช่วยส่งเสริมการตลาด เป็นต้น

การติดฉลาก (Labeling) คือ การติดสาระเพื่อแสดงรายละเอียดต่างๆ ของสินค้าที่ ต้องการสื่อสารกับผู้ซื้อ เช่น ตราสินค้า เครื่องหมายการค้า รหัสแท่ง (Bar Code) ส่วนประกอบ วิธีใช้ ราคา ขนาดการใช้ ข้อห้าม เครื่องหมายรับรองคุณภาพจากหน่วยงานต่างๆ สถานที่ผลิต วัน เดือน ปี ที่ผลิตและวันหมดอายุ เป็นต้น

7.11 กลยุทธ์บริหารผลิตภัณฑ์ มี 6 แนวทาง ดังนี้

(1) การเพิ่มผลิตภัณฑ์ ในสายผลิตภัณฑ์ เช่น บะหมี่ซอง เพิ่มรสต่างๆ ขึ้นเรื่อยๆ เป็นต้น หรือ สร้างผลิตภัณฑ์ใหม่เสนอตลาด

(2) การลดผลิตภัณฑ์จากสายผลิตภัณฑ์ คือการถอดผลิตภัณฑ์ที่มียอดขายต่ำ ออกจากตลาด เพื่อลดค่าใช้จ่าย หรือ ลดผลิตภัณฑ์ที่ล้าสมัย

(3) การดัดแปลงผลิตภัณฑ์ ได้แก่ การออกแบบผลิตภัณฑ์ และบรรจุภัณฑ์ใหม่ หรือ เปลี่ยนวัตถุดิบในการผลิต เช่น เครื่องพิมพ์ (Printer) ที่ใช้พิมพ์งาน สแกนภาพ และถ่ายเอกสารได้

(4) การพัฒนาวิธีใช้หรือประโยชน์ใหม่สำหรับผลิตภัณฑ์เดิม เช่น หม้อหุงข้าว สามารถหุงข้าวเหนียวได้ โทรศัพท์มือถือถ่ายภาพรูปได้ ใช้ Internet ได้

(5) การวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ คือ ตำแหน่งในความรู้สึกของผู้บริโภค เช่น ฮอนด้า ไม่ขายรถให้ทำแท้งซี่ กระเป๋าหลุยส์ ราคาแพง เป็นต้น

(6) การตั้งใจทำให้ผลิตภัณฑ์ล้าสมัย เช่น เพิ่มผลิตภัณฑ์ที่มีรูปแบบใหม่ หรือ เทคโนโลยีใหม่เข้าสู่ตลาดอย่างต่อเนื่อง ทำให้ผลิตภัณฑ์เดิมกลายเป็นผลิตภัณฑ์ที่ล้าสมัย อย่างรวดเร็ว เช่น คอมพิวเตอร์ โทรศัพท์มือถือ เป็นต้น

กลยุทธ์ ทั้งหมดดังกล่าวมีหลักสำคัญคือ ทำให้ผลิตภัณฑ์มีความแตกต่าง จากผลิตภัณฑ์ของคู่แข่งในตลาด ที่สำคัญที่สุดคือ ผลิตภัณฑ์ต้องมีคุณภาพสูง และภาพลักษณ์ดี

7.12 การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่

ปัจจุบันสภาพตลาดมีการแข่งขันสูงและความก้าวหน้าของเทคโนโลยีเป็นไป อย่างรวดเร็วทำให้มีผลิตภัณฑ์ใหม่ในตลาดจำนวนมาก ส่งผลให้วงจรชีวิตของผลิตภัณฑ์สั้นลง

ผลิตภัณฑ์ใหม่ที่จะอยู่รอดได้ในตลาด จึงต้องเป็นผลิตภัณฑ์ที่มี "ความใหม่" ที่แตกต่างและเป็นสาระสำคัญของผลิตภัณฑ์ที่สอดคล้องตรงกับลักษณะความต้องการของผู้บริโภค

ผลิตภัณฑ์ใหม่ หมายถึง ผลิตภัณฑ์ใดๆ ของกิจการ อาจเป็นผลิตภัณฑ์ที่มีแนวคิดใหม่ หรือเป็นการเปลี่ยนแปลงบางอย่างในผลิตภัณฑ์ที่มีอยู่แล้วหรืออาจจะเป็นผลิตภัณฑ์เดิมที่นำเสนอในตลาดใหม่

แนวคิดเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ใหม่

ผลิตภัณฑ์ใหม่เป็นการเสนอผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ ที่ยังไม่มีจำหน่ายในท้องตลาด หรือปรับปรุงผลิตภัณฑ์เดิมให้มีความสมบัติดีขึ้นมี 3 ลักษณะ ดังนี้

(1) **ผลิตภัณฑ์นวัตกรรม** (Innovation Product) เป็นผลิตภัณฑ์ที่ริเริ่มมีเป็นครั้งแรก ไม่เคยมีในท้องตลาดมาก่อน

(2) **ผลิตภัณฑ์ปรับปรุง** (Modified Product) ปรับปรุงผลิตภัณฑ์เดิมให้มีความสมบัติดีขึ้น คุณภาพสูงขึ้น

(3) **ผลิตภัณฑ์เลียนแบบ** (Me-Too Product) เลียนแบบผลิตภัณฑ์ที่มีอยู่แล้วในตลาด

การสร้างความคิดเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ใหม่

กิจการจะต้องมีวัตถุประสงค์ชัดเจนในการนำเสนอผลิตภัณฑ์ใหม่ว่าต้องการอะไร เช่น ต้องการเป็นผู้นำด้านเทคโนโลยี ต้องการรักษาความเป็นผู้นำในตลาด ต้องการใช้กำลังการผลิตส่วนที่เหลือให้เต็มที่ ต้องการขยายตลาด หรืออาจต้องการขยายผลิตภัณฑ์ให้ครบถ้วน เป็นต้น ทั้งนี้ วัตถุประสงค์ที่ต่างกันจะนำไปสู่การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ที่แตกต่างกัน หรือกลุ่มเป้าหมายของผลิตภัณฑ์ใหม่ที่ต่างไปจากเดิมและกลยุทธ์การตลาดของผลิตภัณฑ์ใหม่ก็จะแตกต่างกันด้วย แนวคิดใหม่ๆ ของผลิตภัณฑ์อาจมาจากแหล่งแนวคิดต่างๆ กัน เช่น จากรายงานของพนักงานขาย จากผลิตภัณฑ์ของคู่แข่ง จากการหาช่องว่างของตลาดปัจจุบันจากพ่อค้าคนกลาง จากการระดมแนวคิดของหัวหน้าแผนกต่างๆ ในกิจการ เป็นต้น แนวคิดส่วนใหญ่ที่ได้มักมาจากปัญหา ข้อเสนอแนะคำติชมในผลิตภัณฑ์ของผู้บริโภค กิจการควรหาแนวคิดหลายๆ แนวคิดจากแหล่งต่างๆ กัน เพื่อนำมาถ่วงถ่วงเลือกเฉพาะแนวคิดที่เหมาะสมสำหรับกิจการ

การพัฒนาแนวคิดผลิตภัณฑ์ ประกอบด้วย 3 ส่วน ดังนี้

(1) **การพัฒนาแนวความคิด** เป็นการสร้างความคิดเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ใหม่แก่ผู้บริโภค ตัวอย่างเช่น ผลิตภัณฑ์ขนมขบเคี้ยว ควรพิจารณาตั้งคำถามเกี่ยวกับ

- ผู้บริโภคผลิตภัณฑ์เป็นใคร (เด็ก วัยรุ่น หนุ่มสาว ผู้ใหญ่ ผู้ชรา)
- คุณค่าของผลิตภัณฑ์มีอะไรบ้าง (กลิ่น รส บำรุงอะไร สด สะอาด)

- โอกาสในการใช้ผลิตภัณฑ์ (เช้า กลางวัน บ่าย เย็น กลางคืน)
คำถามเหล่านี้จะช่วยกำหนดแนวทางพัฒนาผลิตภัณฑ์ได้ดียิ่งขึ้น

(2) การกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์ เป็นการกำหนดว่าจะให้ผลิตภัณฑ์ของเราอยู่ในระดับใดในความรู้สึกของผู้บริโภค เช่น รถยนต์มายบัค ปอร์เช่ สำหรับผู้มีรายได้สูง รถเบนซ์ สำหรับผู้มีรายได้ปานกลางค่อนข้างสูง รถยนต์โตโยต้า สำหรับผู้มีรายได้ปานกลาง เป็นต้น กิจกรรมต้องเลือกว่าอะไรเป็นจุดเด่นที่สุดของผลิตภัณฑ์เพื่อจะนำมากำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์เพื่อสนองความต้องการของผู้บริโภค

(3) การทดสอบแนวความคิด เป็นการนำความคิดเห็นทั้งหมดที่เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ที่พัฒนาแล้วไปทดสอบกับผู้บริโภคเพื่อดูปฏิกิริยาของผู้บริโภคที่มีต่อผลิตภัณฑ์ แล้วรวบรวมไปปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้น หากทดสอบแล้วผู้บริโภคส่วนใหญ่ไม่ยอมรับก็ควรเลิกผลิต

ขั้นตอนการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่

ผลิตภัณฑ์ที่เป็นแนวคิดใหม่ยังไม่มีผู้ใดนำเสนอในตลาดมาก่อน เป็นผลิตภัณฑ์ที่มีโอกาสสูงในตลาด แต่ก็มีความเสี่ยงสูงต่อความล้มเหลวด้วย ถ้าพบว่าผลิตภัณฑ์ดังกล่าวมีลักษณะไม่ตรงกับความต้องการของผู้บริโภคดังนั้นเพื่อความมั่นใจว่าผลิตภัณฑ์ใหม่จะได้รับการยอมรับจากผู้บริโภค และเพื่อลดความเสี่ยงจากการล้มเหลวของผลิตภัณฑ์ใหม่ กิจกรรมจึงควรพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่อย่างเป็นขั้นตอน ดังนี้

- (1) สร้างแนวคิดเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ใหม่
- (2) การพัฒนากลยุทธ์ทางการตลาด
- (3) การวิเคราะห์สภาพธุรกิจ
- (4) การพัฒนาผลิตภัณฑ์
- (5) การทดสอบตลาด
- (6) การแนะนำสินค้าเข้าสู่ตลาด

7.13 ราคา (Price)

ราคา (Price) คือ มูลค่าของการแลกเปลี่ยนสินค้า หรือ บริการที่ผู้ซื้อเต็มใจจ่ายให้ เป็นค่าสินค้าหรือบริการ หรือถ้ามองในด้านผู้ขาย **ราคา** คือ มูลค่าที่ผู้ขายกำหนดไว้สำหรับสิ่งที่ตนเสนอขาย **นอกจากนี้ราคา**ยังหมายถึง มูลค่าเงินที่บุคคลจ่ายเพื่อการแลกเปลี่ยนสินค้าและบริการซึ่งสิ่งนั้นต้องมีมูลค่าและอรรถประโยชน์กับเงินที่จ่ายในการซื้อ

มูลค่า (Value) หมายถึง การรับรู้จากลูกค้าจากการเปรียบเทียบระหว่างคุณภาพของสินค้าหรือบริการกับราคาสินค้านั้น โดยเป็นการวัดในเชิงปริมาณของมูลค่าผลิตภัณฑ์เพื่อจูงใจให้ผลิตภัณฑ์เกิดการแลกเปลี่ยน

อรรถประโยชน์ (Utility) หมายถึง คุณสมบัติของผลิตภัณฑ์ที่มีประโยชน์และสามารถตอบสนองความต้องการของมนุษย์ให้เกิดความพึงพอใจ ดังนั้น นักการตลาดต้องพยายามสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผลิตภัณฑ์ให้สูงขึ้นในสายตาของผู้ซื้อ

วัตถุประสงค์ในการกำหนดราคา

- (1) เพื่อความอยู่รอด (Survival)
- (2) เพื่อทำกำไรสูงสุด (Profit Maximization)
- (3) เพื่อให้ได้ส่วนครองตลาดสูงสุด (Market Share Maximization)
- (4) เพื่อเผชิญกับการแข่งขัน (Meeting Competition)

นโยบายการกำหนดราคา

โดยทั่วไปกิจการจะไม่มีกำไรจนกว่าจะมีรายได้คุ้มทุน ดังนั้นกิจการส่วนมากจึงนิยมใช้ต้นทุนในการพิจารณากำหนดราคาสินค้า ซึ่งมีอยู่ 3 วิธีด้วยกันดังนี้

(1) **การกำหนดราคาโดยบวกเพิ่มจากทุนผลิตภัณฑ์และบริการต่างๆ** ใช้วิธีนี้ปลอดภัยและง่ายต่อการคำนวณ โดยคำนวณได้จาก

$$\text{ราคาสินค้า} = \text{ต้นทุนทางตรง} + \text{ค่าใช้จ่ายต่างๆ} + \text{กำไร}$$

(2) **การกำหนดราคาโดยใช้อัตราผลตอบแทนตามเป้าหมาย** วิธีนี้คิดจากเป้าหมายของกำไรที่ตั้งไว้ เช่น ต้องการผลตอบแทนจากการลงทุน 30 % ดังนั้นเนื่องจากลงทุนไป 10 ล้านบาท กำไรจะต้องได้ 3 ล้านบาท แล้วนำกำไรจำนวนนี้ไปคิดคำนวณในการตั้งราคาสินค้า การคิดราคาโดยใช้อัตราผลตอบแทนตามเป้าหมายทำให้เกิดความยุ่งยากในกรณีที่บริษัทมีสายผลิตภัณฑ์กว้างและมีการแข่งขันในตลาดสูง เพราะเป็นการยากที่จะประมาณค่าใช้จ่ายทางตรงและทางอ้อมได้ถูกต้อง

(3) **การกำหนดราคาโดยใช้การวิเคราะห์จุดคุ้มทุน** วิธีนี้จะเน้นที่ปริมาณการขาย สำหรับผลิตภัณฑ์ใหม่ในระยะแรกอาจจะขาดทุน เมื่อใช้ระยะเวลาหนึ่งจะถึงจุดที่คุ้มทุน นั่นคือ จุดที่ต้นทุนและรายได้เท่ากันพอดี การวิเคราะห์จุดคุ้มทุนจะพิจารณาจากทุนซึ่งแปรผันไปได้ตามปริมาณการผลิตและแปรผันไปตามอุปสงค์ อุปทาน ของตลาดด้วย

$$\text{จุดคุ้มทุน} = \frac{\text{ต้นทุนคงที่}}{\text{ราคา-ต้นทุนแปรผันต่อหน่วย}}$$

ตัวอย่างเช่น ต้นทุนคงที่ต่อปีของผู้ผลิตเสื้อยืดเท่ากับ 600,000 บาท ต้นทุนผันแปร (ค่าใช้จ่ายโรงงาน วัสดุดิบ พลังงาน แรงงาน) เท่ากับ 80 บาทต่อขวด ตั้งราคาขายไว้ ตัวละ 200 บาท

$$\text{จุดคุ้มทุน} = \frac{600,000}{200 - 50} = 4,000 \text{ หน่วย}$$

แสดงว่าผู้ผลิตจะต้องขายเสื้อยืดให้ได้ 4,000 ตัว จึงจะคุ้มทุน และจะมีกำไรเกิดขึ้นเมื่อขายได้มากกว่า 4,000 ตัวขึ้นไป เนื่องจากการขายได้ 4,000 ตัวราคาตัวละ 200 บาทจะมีรายได้เท่ากับ 800,000 บาท หักค่าใช้จ่ายผันแปร 200,000 บาท (4,000 ตัวๆ ละ 50 บาท) คงเหลือ 600,000 บาท เป็นต้นทุนคงที่พอดี คือ คุ้มทุน ดังนั้นจะมีกำไรต้องขายได้มากกว่า 4,000 ตัวขึ้นไป

การกำหนดราคาเมื่อมีคู่แข่ง

การแข่งขันในด้านราคาหมายถึง กลยุทธ์ในการขายสินค้าต่ำกว่าราคาตลาด การตั้งราคาต่ำ เป็นวิธีการดึงดูดลูกค้าได้เป็นอย่างดี และทำให้ประหยัดค่าใช้จ่ายทางการตลาดลงได้ แต่จะใช้ได้ในกรณีที่ลูกค้าถูกจำกัดในการเลือกสินค้า และบริการพิเศษที่ให้แก่ลูกค้าจะมีน้อยมาก

การแข่งขันในเรื่องราคาสินค้านอกเหนือไปจากคุณภาพและบริการนั้น การกำหนดราคาสินค้าต้องให้สัมพันธ์กับคู่แข่ง ซึ่งทำได้หลายวิธีดังนี้

(1) กำหนดราคาให้เท่ากับราคาทั่วไป อาจตั้งราคาไม่เท่ากับคู่แข่งทุกรายแต่อาจให้เท่าคู่แข่งที่นำกล้วที่สุด

(2) กำหนดราคาให้สูงกว่าคู่แข่ง คนส่วนมากคิดว่าราคาเป็นเครื่องชี้คุณภาพสินค้า ยิ่งราคาสูงยิ่งมีคุณภาพดี วิธีนี้จะได้ผลดีเมื่อเป็นการยากที่จะตัดสินใจในด้านคุณภาพของสินค้าที่ซื้อ

(3) กำหนดราคาต่ำกว่าคู่แข่ง วิธีนี้จะมีกำไรต่อเมื่อต้นทุนการผลิตต่ำกว่าหรือใช้วิธีผลิตสินค้าที่มีคุณภาพต่ำกว่าสินค้าในท้องตลาด วิธีการอีกอย่างหนึ่งคือตั้งราคาต่ำเพื่อต้องการเพิ่มปริมาณการขาย ซึ่งทำให้ประหยัดค่าโฆษณาได้มาก

การปฏิบัติในการกำหนดราคา

ในการกำหนดราคาสินค้านั้นผู้ประกอบการจะต้องพิจารณาปัจจัยหลายๆ ประการประกอบการตัดสินใจ มิใช่คิดเพียงเอากำไรบวกเข้ากับต้นทุนแล้วคิดราคาลงไปสินค้าเท่านั้น ปัจจัยต่างๆ ได้แก่

(1) สภาพภูมิศาสตร์ ควรกำหนดราคาในท้องถิ่นต่างๆ เท่ากันหรือแตกต่างกันท้องถิ่นที่อยู่ห่างไกลควรกำหนดราคาสูงกว่าท้องถิ่นใกล้เคียงหรือไม่ เพราะต้องเพิ่มค่าใช้จ่ายในการขนส่ง

(2) ความคงที่ของราคา ควรกำหนดราคาคงที่ตลอดไป หรือเริ่มจากราคาสูงในระยะหนึ่งแล้วค่อยลดราคาสูง หรือตั้งราคาตามฤดูกาล เช่น การท่องเที่ยวในฤดูท่องเที่ยวตั้งราคาสูง แต่ในระยะที่ไม่ใช่ฤดูท่องเที่ยวลดราคาสูง เป็นต้น

(3) ราคาขายปลีก ผู้ผลิตควรเป็นผู้กำหนดด้วยหรือให้ร้านค้าปลีกเป็นผู้กำหนดราคาเอง การตั้งราคาขายปลีกควรคำนึงถึงหลักจิตวิทยาด้วย เช่น ตั้งราคา 19 บาท แทนที่จะเป็น 20 บาท

(4) ราคาที่เสนอให้แก่ผู้แทนจำหน่ายกับที่เสนอให้แก่ผู้ค้าปลีกควรเท่ากันหรือไม่ หรือให้ผู้แทนจำหน่ายเป็นผู้ตั้งราคา

7.14 ช่องทางการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ (Distribution Channel)

การจัดจำหน่าย (Distribution) หมายถึง กระบวนการดำเนินการให้สินค้าไปถึงมือผู้บริโภค ซึ่งรวมถึงช่องทางการจำหน่ายและสถานที่จำหน่ายด้วย

ช่องทางการจำหน่าย (Distribution Channel) หรือช่องทางการตลาด หมายถึง กลุ่มของบุคคลหรือองค์การธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการในการเคลื่อนย้ายกรรมสิทธิ์ในตัวสินค้าหรือบริการ จากผู้ผลิตไปยังผู้บริโภคคนสุดท้าย หรือผู้ใช้ทางอุตสาหกรรม

หน้าที่ของช่องทางการจัดจำหน่าย (Distribution Channel Functions)

- (1) จัดเก็บและรวบรวมข้อมูลทางการตลาด (Information)
- (2) ช่วยผู้ผลิตในการส่งเสริมการตลาดไปยังผู้บริโภคเป้าหมาย (Promotion)
- (3) ติดต่อสื่อสารกับผู้ผลิตและผู้บริโภคเป้าหมาย (Contact)
- (4) จับคู่ระหว่างสินค้าหรือบริการกับความต้องการของผู้บริโภค (Matching)
- (5) เจรจาต่อรองในเรื่องราคาสินค้าและข้อเสนอต่างๆ (Negotiation)
- (6) การจัดหาและใช้เงินทุน (Financing)
- (7) รับภาระความเสี่ยง เช่น สินค้าเสื่อมสภาพ เสียหาย หรือล้าสมัย (Risk taking) เป็นต้น

ประเภทของช่องทางการจัดจำหน่าย (Types of Marketing Channel)

การแบ่งประเภทของช่องทางการจัดจำหน่ายอาจแบ่งได้ 2 แนวทางคือ

1. แบ่งตามระดับของคนกลางที่เกี่ยวข้อง แบ่งได้เป็นดังนี้

1.1 ช่องทางการจัดจำหน่ายทางตรง (Direct Channel) หมายถึง ช่องทางการจัดจำหน่ายตรงจากผู้ผลิตไปยังผู้ซื้อโดยไม่ผ่านคนกลาง เหมาะสำหรับการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ที่เน่าเสียง่าย ผลิตภัณฑ์ที่มีความซับซ้อนในการติดตั้งหรือบริการพิเศษ ผลิตภัณฑ์ที่ผู้ผลิตต้องการควบคุม การกระจายผลิตภัณฑ์ด้วยตนเองป้องกันปัญหาการตัดราคาระหว่างคนกลาง และธุรกิจบริการ

1.2 ช่องทางการจัดจำหน่ายทางอ้อม (Indirect Channel) หมายถึงช่องทางการจัดจำหน่ายที่ผู้ผลิตจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ผ่านคนกลาง ในการกระจายผลิตภัณฑ์ไปสู่ผู้บริโภคซึ่งเหมาะกับการจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์อุปโภคบริโภคทั่วไป ที่ต้องการกระจายผลิตภัณฑ์อย่างกว้างขวาง ผลิตภัณฑ์ที่ไม่มีความซับซ้อนในตัวผลิตภัณฑ์มากนัก ผลิตภัณฑ์ของผู้ผลิตที่ฐานะการเงินไม่มั่นคง ต้องการการสนับสนุนจากคนกลางในด้านต่างๆ เช่นการส่งสินค้า การสนับสนุนการส่งเสริมทางการตลาด เป็นต้น

2. แบ่งตามลักษณะของผลิตภัณฑ์ แบ่งได้เป็นดังนี้

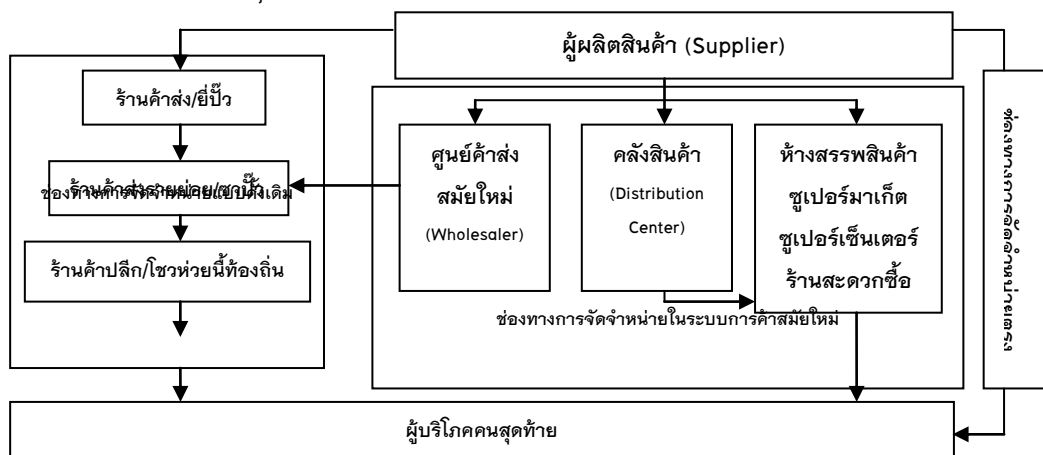
2.1 ช่องทางการจำหน่ายผลิตภัณฑ์บริโภค (Consumer Product Channel)

คือ ระบบช่องทางการจัดจำหน่ายสำหรับผลิตภัณฑ์ที่จำหน่ายไปยังผู้บริโภคคนสุดท้าย (Ultimate Consumer) ซึ่งมีช่องทางหลักๆ 3 ช่องทางได้แก่

(1) **ช่องทางการจัดจำหน่ายทางตรง** เป็นการจำหน่ายผลิตภัณฑ์จากผู้ผลิตถึงผู้ซื้อโดยไม่ผ่านคนกลาง เป็นที่นิยมสำหรับผู้ผลิตรายย่อย เช่น ร้านหรือแผงขายอาหาร เป็นต้น

(2) **ช่องทางการจัดจำหน่ายแบบดั้งเดิม (Traditional Trade Channel)** เป็นช่องทางการจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ผู้บริโภคที่ใช้อยู่ตั้งแต่อดีตจนปัจจุบัน โดยผ่านคนกลางในระบบเก่า ซึ่งได้แก่ พ่อค้าส่ง (Wholesalers) พ่อค้าปลีก (Retailers) หรือที่มักเรียกกันในภาษาจีนว่า ยี่ปั้วและซำปั้ว ซึ่งปัจจุบันยังเป็นช่องทางการจัดจำหน่ายหลักในส่วนภูมิภาค

(3) **ช่องทางการจัดจำหน่ายในระบบการค้าสมัยใหม่ (Modern Trade Channel)** ในช่องทางนี้ผู้ผลิตจะกระจายสินค้าตรงไปยังผู้ค้าปลีกรายใหญ่โดยตรง หรือมีการจัดตั้งศูนย์กระจายสินค้าของตนตามจุดต่างๆ ที่ทำหน้าที่รับสินค้าจากผู้ผลิตเพื่อจัดกระจายไปตามสาขาต่างๆ เป็นช่องทางการจัดจำหน่ายที่มีอิทธิพลต่อระบบการจัดจำหน่ายในประเทศในปัจจุบัน โดยเฉพาะในเมืองใหญ่ๆ



ภาพที่ 7.3 แสดงช่องทางการจัดจำหน่ายสำหรับผลิตภัณฑ์ผู้บริโภค

ที่มา: วิทวัส รุ่งเรืองผล (2556, น. 191)

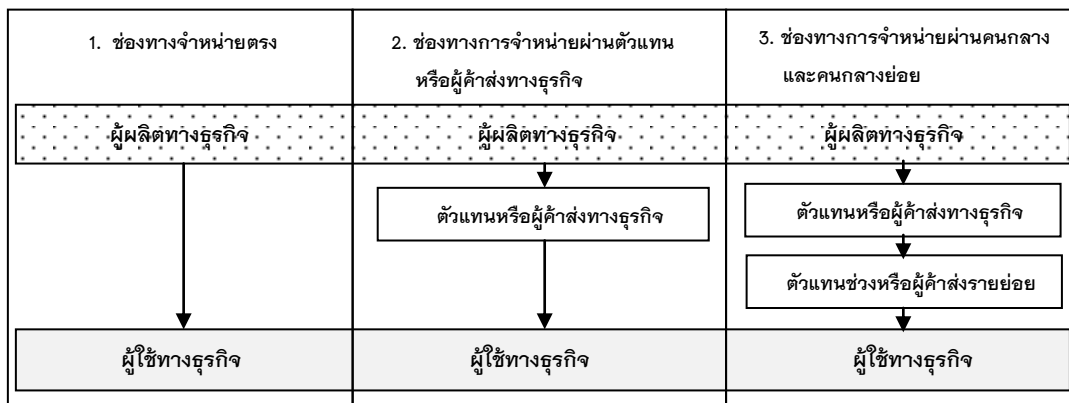
2.2 ช่องทางการจัดจำหน่ายสำหรับผลิตภัณฑ์ทางธุรกิจ

คือ ระบบช่องทางการจัดจำหน่ายของผลิตภัณฑ์ที่ถูกนำไปใช้เพื่อธุรกิจ หรืออุตสาหกรรม ซึ่งมีช่องทางหลักๆ ที่นิยมใช้ดังนี้

(1) ช่องทางการจัดจำหน่ายแบบตรง เหมาะสำหรับผลิตภัณฑ์เพื่อธุรกิจที่มีลูกค้าน้อยรายแต่มีมูลค่าการสั่งซื้อสูง และผลิตภัณฑ์ที่ต้องอาศัยเทคนิคและการให้บริการหลังการขาย เช่น เครื่องจักร คอมพิวเตอร์ขนาดใหญ่ วัสดุดิบหลักในโรงงาน เป็นต้น

(2) ช่องทางการจัดจำหน่ายผ่านตัวแทนหรือผู้ค้าส่งทางธุรกิจ เป็นการจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์โดยผ่านคนกลางเพียงรายเดียว เช่น ผู้ผลิตรถและเครื่องยนต์ทางการเกษตรอย่างสยามคูโบต้า จะแต่งตั้งตัวแทนจำหน่ายในภาคหรือจังหวัดต่างๆ เพื่อช่วยเป็นคนกลางกระจายผลิตภัณฑ์ เป็นต้น

(3) ช่องทางการจัดจำหน่ายแบบผ่านคนกลางและคนกลางรายย่อย เป็นการเพิ่มระดับคนกลางในช่องทางการจัดจำหน่ายให้มากขึ้น เหมาะกับผลิตภัณฑ์ที่มีขนาดเล็ก ราคาต่อหน่วยไม่สูง มีผู้ใช้ในทางธุรกิจกระจายอยู่ทั่วไป การผ่านคนกลางหลายระดับจะช่วยทำให้การกระจายผลิตภัณฑ์สู่ตลาดทำได้กว้างขวางและรวดเร็วยิ่งขึ้น

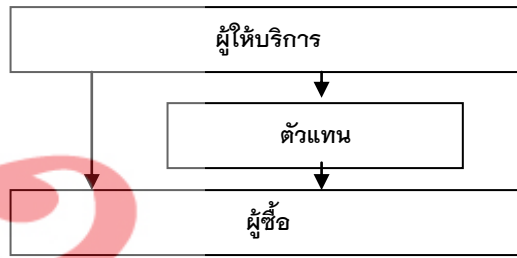


ภาพที่ 7.4 แสดงช่องทางการจัดจำหน่ายสำหรับผลิตภัณฑ์ธุรกิจ

ที่มา: วิทวัส รุ่งเรืองผล. (น. 192)

2.3 ช่องทางการจัดจำหน่ายสำหรับบริการ (Service Channel)

เนื่องจากการบริการมีลักษณะเฉพาะตัวที่ไม่สามารถจับต้องได้ การให้บริการส่วนใหญ่ผู้ซื้อและผู้ให้บริการต้องมาพบกัน ช่องทางการจัดจำหน่ายของการให้บริการจึงจำเป็นต้องเป็นการจัดจำหน่ายแบบทางตรงเป็นหลัก โดยมีบางกิจการที่อาจจะขยายช่องทางการจัดจำหน่ายผ่านตัวแทนได้ เช่น การจำหน่ายตัวเครื่องบินโดยสาร ผ่านบริษัททัวร์ การจำหน่ายกรมธรรม์ประกันภัย ผ่านตัวแทน เป็นต้น



ภาพที่ 7.5 แสดงช่องทางการจัดจำหน่ายสำหรับบริการ

ที่มา: วิทวัส รุ่งเรืองผล. (น. 193)

กลยุทธ์ในการจัดจำหน่ายสินค้ามีหลายช่องทาง มีดังนี้

(1) การฝากขาย สามารถฝากขายได้ในสถานที่ต่อไปนี้

- ร้านค้าทั่วไป อาจเสี่ยงต่อการเก็บเงินบ้าง และต้องนำไปฝากขายด้วยตัวเอง
- ร้านสะดวกซื้อ เช่น เซเว่นอีเลฟเว่น ต้องเสียค่าธรรมเนียมต่างๆ เป็นต้น
- ห้างสรรพสินค้า เช่น โลตัส คาร์ฟูร์ เป็นต้น ต้องมีสินค้าจำนวนมาก และ

ต้องเสียค่าธรรมเนียมต่างๆ มากแต่ก็มีโอกาสขายได้มากเช่นเดียวกัน

(2) มอบให้ตัวแทนจัดจำหน่าย เมื่อต้องการให้สินค้ากระจายไปทั่วประเทศอย่างรวดเร็วหรือไม่ต้องการจำหน่ายเอง เพราะทุนไม่เพียงพอ

(3) **ขายสินค้าเอง** ต้องแน่ใจว่ามีหน้าร้านที่ดี เช่น เปิดร้านในศูนย์การค้า หรือในห้างสรรพสินค้า หรือ จัดอีเวนต์ (Event) ออกบูธ (Booth) ขายในงานแสดงสินค้าต่างๆ

(4) **ขายตรงหรือโดเร็คเซลส์** ต้องใช้พนักงานขายจำนวนมากเสนอขายสินค้าถึงที่อยู่ของลูกค้า ไม่มีวางขายหน้าร้าน ไม่มีการโฆษณา เช่น แอมเวย์ กิฟเฟอรีน เป็นต้น สินค้าต้องมีคุณภาพดี มีระบบการขายที่จูงใจพนักงานขาย

(5) **ขายทางไปรษณีย์และสื่อสาธารณะ** ส่งแคตตาล็อกไปให้ลูกค้าหรือ โฆษณาทางโทรทัศน์ วิทยุ หนังสือพิมพ์ แล้วรอรับคำสั่งซื้อ ช่องทางนี้อาจได้ผลน้อย

(6) **ขายทางอินเทอร์เน็ต** สามารถเสนอขายได้ตลอด 24 ชั่วโมง และขายได้ทั่วโลก โดยไม่ต้องมีหน้าร้าน โดยศึกษาเรื่องอีคอมเมิร์ซให้เข้าใจอย่างถ่องแท้ ปัจจุบันช่องทางนี้มีแนวโน้มเพิ่มมากขึ้นเรื่อยๆ

การค้าส่ง (Wholesaling)

การค้าส่ง (Wholesaling) คือกิจกรรมทั้งหมดที่ผู้สั่งซื้อสินค้าจากผู้ผลิตเป็นปริมาณมากๆ เพื่อส่งต่อให้ผู้ค้ารายย่อยนำไปขายให้แก่ผู้บริโภคอีกทอดหนึ่ง ผู้ค้าส่งจะเป็นตัวกลางระหว่างผู้ผลิตกับผู้ค้าปลีก

ผู้ค้าส่งมีบทบาทในการทำประโยชน์ให้แก่ผู้ผลิตหลายประการ ดังนี้

- (1) ผู้ค้าส่งช่วยให้ผู้ผลิตสามารถผลิตสินค้าจำนวนมากด้วยต้นทุนต่ำ เพราะสั่งซื้อครั้งละมากๆ
- (2) ผู้ค้าส่งช่วยประหยัดค่าใช้จ่ายในการจำหน่ายสินค้า เพราะมีพื้นที่จำหน่ายกว้างขวาง
- (3) ค้าส่งทำหน้าที่ทางการตลาดแทนผู้ผลิต เพราะรู้ความเคลื่อนไหวของตลาดดีกว่า
- (4) ผู้ค้าส่งช่วยแบ่งเบาภาระของผู้ผลิตในการเก็บรักษาสินค้าคงคลัง ผู้ค้าส่งจะมีคลังสินค้าเพื่อเก็บสินค้าหลายๆ ชนิดพร้อมที่จะส่งต่อไปยังผู้ค้าปลีก

ผู้ค้าส่งมีบทบาทในการทำประโยชน์ให้แก่ผู้ค้าปลีกหลายประการ ดังนี้

- (1) จัดหาสินค้าหลายๆ ประเภทบริการแก่ผู้ค้าปลีกแทนที่จะไปติดต่อกับผู้ผลิตโดยตรง
- (2) ผู้ค้าปลีกไม่จำเป็นต้องเก็บสินค้าไว้จำนวนมากๆ เพราะเมื่อต้องการก็สั่งผู้ค้าส่งให้นำสินค้ามาส่งให้ได้ทันที
- (3) ให้สินเชื่อแก่ผู้ค้าปลีกในช่วงระยะเวลาหนึ่ง
- (4) ให้คำแนะนำแก่ผู้ค้าปลีกและช่วยจัดหาแหล่งข้อมูลต่างๆ ให้ เช่น ให้คำแนะนำเกี่ยวกับการแสดงสินค้าหรือการส่งเสริมการขาย เป็นต้น

ลักษณะสำคัญของการดำเนินการค้าส่ง

- (1) การตลาด ผู้ค้าส่งจะต้องศึกษาถึงความต้องการและความเปลี่ยนแปลงของตลาดตลอดเวลาเพื่อให้ข้อมูลแก่ผู้ผลิต ทำให้ผู้ผลิตสามารถผลิตสินค้าที่ตรงกับความต้องการของตลาดอย่างแท้จริง
- (2) เงินทุน กิจการค้าส่งจำเป็นต้องใช้เงินทุนค่อนข้างมาก เพราะต้องมีสินค้าเก็บสำรองไว้พร้อมที่จะส่งให้แก่ผู้ค้าปลีกได้ทันความต้องการ การให้เครดิตแก่ผู้ค้าปลีกทำให้จำเป็นต้องใช้เงินทุนหมุนเวียนจำนวนมากเช่นกัน
- (3) การจัดการ ผู้ค้าส่งจำเป็นต้องติดต่อกับผู้ผลิตมากมาย สินค้าบางประเภทต้องติดต่อกับผู้ค้ารายย่อยจำนวนมาก ดังนั้นการดำเนินงานย่อมมีความยุ่งยากสลับซับซ้อน ผู้ค้าส่งจึงต้องให้ความสำคัญต่อการบริหารและการจัดการเป็นอย่างมาก
- (4) ขนาดและขอบข่ายของการบริการ กิจการค้าส่งมีขอบข่ายกว้างขวาง ครอบคลุมเนื้อที่ในอำเภอ จังหวัด ภาค หรือแม้แต่ทั่วประเทศ ซึ่งทำให้การจัดการซับซ้อนยิ่งขึ้น

ตัวแทนจำหน่าย

ตัวแทนจำหน่ายมีลักษณะคล้ายร้านค้าส่ง แต่ต่างกันที่ตัวแทนจำหน่ายจะได้รับสิทธิในการจำหน่ายในอาณาเขตที่ตกลงกัน และได้รับสิทธิส่งผลิตภัณฑ์แต่เพียงผู้เดียวในท้องที่นั้นๆ ดังนั้นตัวแทนจำหน่ายจึงมีสิทธิกว่าร้านค้าส่ง

บทบาทของตัวแทนจำหน่ายต่อผู้ผลิต

- ช่วยผู้ผลิตวางแผนในการผลิตได้ดีเพราะใกล้ชิดตลาดกว่า
- ตัวแทนจำหน่ายใช้หน่วยงานขายของตนช่วยผู้ผลิตที่ไม่มีหน่วยงานขาย
- ผู้ผลิตติดต่อกับตัวแทนจำหน่ายน้อยรายทำให้ลดภาระลงได้มากแทนที่จะติดต่อกับร้านค้าปลีกจำนวนมาก
- ตัวแทนจำหน่ายที่มีชื่อเสียงดีในตลาดช่วยให้ผู้ผลิตมีภาพลักษณ์ที่ดีตามไปด้วยโดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้ผลิตรายใหม่

ตัวแทนจำหน่ายแบ่งตามสิทธิประโยชน์ได้ 3 ประเภท ดังนี้

(1) ตัวแทนจำหน่ายแต่ผู้เดียว (Sole Agent) ได้รับสิทธิจำหน่ายสินค้าแต่เพียงผู้เดียวในพื้นที่หรือส่วนใดส่วนหนึ่งของประเทศ ตัวแทนจำหน่ายจะต้องทำหน้าที่ส่งเสริมการขายด้วย

(2) แฟรนไชส์ (Franchise) การให้ลิขสิทธิ์การผลิตสินค้าแก่บริษัทอื่นให้บริษัทเหล่านั้นตั้งโรงงานผลิตและหน่วยงานทางการตลาดภายใต้การแนะนำและเครื่องหมายการค้าของบริษัทผู้ให้ลิขสิทธิ์ โดยบริษัทแม่จะส่งวัตถุดิบที่จำเป็นและเทคโนโลยีในการผลิตให้โดยมีเงื่อนไขบางประการเกี่ยวกับคุณภาพสินค้าและการโฆษณา ระบบนี้ใช้ได้กับการผลิตสินค้าและบริการทั่วไป เช่น น้ำอัดลม โรงแรม อาหาร เป็นต้น ทำให้ขยายตัวได้รวดเร็ว

(3) สต็อกคิสต์ (Stockiest) เป็นบริษัทที่ทำหน้าที่เก็บสินค้าและส่งสินค้าตามใบสั่งสินค้า คือ ขายอย่างเดียวโดยไม่ทำการส่งเสริมการขายและการโฆษณาแต่ประการใด จึงได้ค่าคอมมิชชั่นน้อยกว่าตัวแทนจำหน่ายแต่เพียงผู้เดียว

การแยกประเภทของตัวแทนตามลักษณะการดำเนินการ อาจแยกได้ดังนี้

นายหน้า เป็นตัวแทนของกลุ่มผู้ซื้อหรือผู้ขายและทำหน้าที่ต่อรองราคาสินค้ากับผู้ขายหรือผู้ซื้อนายหน้ามีอำนาจการต่อรองจำกัด

ตัวแทนการขายหรือตัวแทนจำหน่าย รับภาระการขายจากบริษัทผู้ผลิต มีอำนาจในการต่อรองราคาและเงื่อนไขการซื้อขาย บางครั้งตัวแทนการขายเป็นผู้ให้ความช่วยเหลือแก่บริษัทผู้ผลิตหรือผู้ซื้อสินค้าด้วย

ตัวแทนผู้ผลิต รับจำหน่ายสินค้าในพื้นที่ใดพื้นที่หนึ่งโดยเฉพาะสินค้าที่ไม่มีคู่แข่ง มีอำนาจในการต่อรองราคาและเงื่อนไขการขายอย่างจำกัด

การค้าปลีก (Retailing)

การค้าปลีก (Retailing) มีความสำคัญยิ่งในระบบเศรษฐกิจของทุกสังคม เพราะเป็นด่านสุดท้ายที่จะนำสินค้าไปสู่ผู้บริโภคโดยตรง ร้านค้าปลีกมีความสำคัญต่อชีวิตประจำวันของสังคมเป็นอย่างมากเพราะเป็นแหล่งนำสินค้าและบริการมาสนองความต้องการของประชาชน

ลักษณะสำคัญของการค้าปลีก

- (1) ต้องศึกษารสนิยมและความต้องการของตลาดตลอดเวลาเพื่อจะได้จัดหาสินค้ามาจำหน่ายได้ตรงกับความต้องการ
- (2) การบริการของผู้ค้าปลีกต้องสะดวกรวดเร็วเป็นที่พึงพอใจของลูกค้า มีสินค้าไว้บริการทุกชนิด
- (3) การโฆษณาประชาสัมพันธ์จะต้องกระทำอย่างกว้างขวางให้เป็นที่รู้จักของลูกค้า
- (4) การเงิน การค้าปลีกไม่จำเป็นต้องลงทุนสูงนัก แต่ก็ต้องมีทุนหมุนเวียนพอสมควร
- (5) การจัดการ ร้านค้าปลีกขนาดเล็กการจัดการไม่ยุ่งยากซับซ้อน ไม่จำเป็นต้องมีความรู้ด้านการบริหารก็ได้

รูปแบบของการค้าปลีก

รูปแบบของการค้าปลีกกระทำได้หลายแบบ การตั้งเป็นร้านค้าเล็กๆ มีสินค้าหลายชนิดไว้บริการลูกค้าจะพบเห็นทั่วไปในชนบทและเมือง ตั้งอยู่ทั่วไปในทุกถนนและตามหมู่บ้าน การค้าปลีกขนาดใหญ่ ได้แก่ห้างสรรพสินค้าต่างๆ เช่น โลตัส บิ๊กซี แมคโคร เป็นต้น มีสินค้าไว้บริการเกือบทุกชนิด พบเห็นได้ตามเมืองใหญ่ๆ ร้านสะดวกซื้อ เป็นร้านขนาดเล็ก เปิดขายตลอด 24 ชั่วโมง เช่น เซเว่นอีเลฟเว่น แฟมมิลี่มาร์ท เป็นต้น ผู้ค้าปลีกที่ไม่มีทุนรอนก็จะเริ่มกิจการโดยการขายสินค้าเล็กๆ น้อยๆ ในรูปของแผงลอย การค้าแบบแผงลอยอาจเคลื่อนย้ายไปขายในที่ต่างๆ ได้ตลอดเวลา ปัจจุบันมีการขายปลีกโดยใช้เครื่องอัตโนมัติ การขายปลีกทางไปรษณีย์ การขายปลีกทางโทรศัพท์และโทรทัศน์ และ การขายทางอินเทอร์เน็ต (E-commerce) อีกด้วย

7.15 การส่งเสริมการตลาด (Promotion)

การส่งเสริมการตลาด (Promotion) เป็นองค์ประกอบหนึ่งที่สำคัญของส่วนประสมการตลาด (Marketing Mix) ธุรกิจทั้งหลายสามารถนำการส่งเสริมการตลาดมาจัดทำกลยุทธ์การตลาดใช้กับธุรกิจของตนเองให้เกิดความโดดเด่นและสามารถแข่งขันได้ในตลาดในระยะสั้น และการสร้างความยั่งยืนให้กับธุรกิจได้ในระยะยาว นิยมเรียกกันอีกอย่างหนึ่งว่า การสื่อสารการตลาด (Marketing Communication) มีวัตถุประสงค์หลักดังต่อไปนี้

- ให้ข้อมูลเกี่ยวกับประโยชน์ของสินค้า
- ชักชวนให้ผู้บริโภคทดลองใช้สินค้า และ

- ให้ผู้บริโภคจดจำประโยชน์ของสินค้าที่ใช้ได้

เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการส่งเสริมการตลาด ธุรกิจจำเป็นต้องจัดให้มีส่วนผสมของการส่งเสริมการตลาด (Promotional Mix) ให้สอดคล้องกันกับปัจจัยแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกของธุรกิจ

ส่วนผสมของการส่งเสริมการตลาด (Promotional Mix) ประกอบด้วยโฆษณา ประชาสัมพันธ์ การตลาดทางตรง สปอนเซอร์ นิทรรศการ การบรรจุภัณฑ์ แสดงสินค้า ณ จุดขาย การส่งเสริมการขาย และ การขายโดยบุคคล

องค์ประกอบของการส่งเสริมการตลาด (Promotional Elements) ประกอบด้วย เครื่องมือ 5 ประการ ดังนี้

(1) **การโฆษณา** เป็นการติดต่อสื่อสารระหว่างผู้ขายสินค้ากับผู้ซื้อสินค้าโดยผ่านสื่อต่างๆ ได้แก่ สิ่งพิมพ์ วิทยุ โทรทัศน์ ป้ายโฆษณา โทรศัพท์มือถือ ฯลฯ ทั้งนี้ เจ้าของสินค้าหรือผู้ประกอบการต้องเสียค่าใช้จ่ายต่างๆ ในการโฆษณาเอง

กลุ่มเป้าหมาย : มวลชน

ค่าใช้จ่าย : จ่ายเป็นค่าพื้นที่ หรือจำนวนครั้งในการโฆษณา และการผลิตสื่อที่ใช้ในการโฆษณา

จุดแข็ง : สามารถเข้าถึงคนได้จำนวนมาก

จุดอ่อน : ต้นทุนสูง เป็นการสื่อสารทางเดียว ยากที่จะรับข้อมูลย้อนกลับ

(2) **การขายโดยบุคคล** เป็นการสื่อสารระหว่างผู้ขายกับผู้ซื้อแบบ 2 ทาง (Two Way Communication) มีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างสรรค์ความชอบสินค้า ความเชื่อมั่นในสินค้าและชื่อสินค้า

กลุ่มเป้าหมาย : ส่วนบุคคล

ค่าใช้จ่าย : จ่ายค่าตอบแทนให้กับพนักงานขายในลักษณะของเงินเดือน หรือคอมมิชชั่น

จุดแข็ง : รับข้อมูลย้อนกลับทันที สามารถเลือกผู้รับได้ สามารถใช้ข้อมูลที่ซับซ้อนได้

จุดอ่อน : ต้นทุนต่อครั้งสูง ข้อความในการสื่อสารมีความแตกต่างกันอยู่กับพนักงานขาย

(3) **การประชาสัมพันธ์** เป็นการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างองค์การกับสาธารณชนหรือชุมชน การประชาสัมพันธ์เป็นการสร้างภาพพจน์ขององค์การ (Corporate Image) ซึ่งเป็นจุดมุ่งหมายระยะยาว

กลุ่มเป้าหมาย : มวลชน

ค่าใช้จ่าย : ไม่เสียค่าใช้จ่ายทางตรงแก่สื่อต่างๆ (แต่อาจจะมีค่าใช้จ่ายทางอ้อมในการรักษาความสัมพันธ์ที่ดีไว้กับสื่อต่างๆ)

จุดแข็ง : เป็นแหล่งข้อมูลที่มีความน่าเชื่อถือสูง

จุดอ่อน : ยากที่จะประสานความร่วมมือจากสื่อต่างๆ

(4) **การส่งเสริมการขาย** เป็นการกระตุ้นยอดขายภายในช่วงเวลาสั้นๆ ถ้าทำบ่อยๆ จะทำให้เสียภาพพจน์ของสินค้าและบริษัทได้ เป็นการลด แลก แจก แถม หรือ ชิงโชค ซึ่งมีจุดมุ่งหมายระยะสั้นๆ

กลุ่มเป้าหมาย : มวลชน

ค่าใช้จ่าย : มีค่าใช้จ่ายที่หลากหลายรูปแบบที่แตกต่างกันไปทั้งนี้ขึ้นอยู่กับวิธีการส่งเสริมการขายที่เลือกใช้ (ส่วนใหญ่คือกำไรต่อหน่วยที่ลดลงไป)

จุดแข็ง : มีประสิทธิภาพในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในระยะสั้น สำหรับสินค้าที่มีความยืดหยุ่นสูง

จุดอ่อน : นำไปสู่สงครามการส่งเสริมการตลาด ลอกเลียนแบบได้ง่าย เกิดความผิดพลาดได้ง่าย

(5) **การตลาดทางตรง** ใช้การติดต่อสื่อสารถึงลูกค้าโดยตรง เพื่อสร้างการตอบสนองจากลูกค้า เช่น การสั่งซื้อสินค้า การขอข้อมูลเพิ่มเติม การเยี่ยมร้านค้า เป็นต้น รูปแบบของการตลาดทางตรง รวมถึง การขายแบบเผชิญหน้า ไปรษณีย์ (Direct Mail) แคตตาล็อก (Catalog) โทรศัพท์ โฆษณาให้ลูกค้าตอบสนองทันที โดยผ่านทีวี วิทยุ หนังสือพิมพ์ การตลาดออนไลน์ เป็นต้น

กลุ่มเป้าหมาย : ส่วนบุคคล

ค่าใช้จ่าย : ส่วนใหญ่เป็นค่าใช้จ่ายที่ใช้ในการติดต่อสื่อสารผ่านทางจดหมาย โทรศัพท์ และอินเทอร์เน็ต และการผลิตสื่อ

จุดแข็ง : เตรียมข้อมูลได้รวดเร็ว อำนวยความสะดวกในการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า

จุดอ่อน : การตอบสนองของลูกค้าต่ำ ค่าใช้จ่ายในการจัดการฐานข้อมูลสูง

องค์ประกอบของการส่งเสริมการตลาด	กลุ่มเป้าหมาย	ค่าใช้จ่าย	จุดแข็ง	จุดอ่อน
การโฆษณา (Advertising)	มวลชน (Mass)	ค่าเช่าพื้นที่หรือจำนวนครั้งในการโฆษณาและการผลิตสื่อ	สามารถเข้าถึงคนจำนวนมาก	ต้นทุนสูง เป็นการสื่อสารทางเดียว ยกที่จะรับข้อมูลย้อนกลับ
การขายโดยบุคคล (Personal Selling)	ส่วนบุคคล (Customized)	ค่าตอบแทนพนักงานขายในลักษณะเงินเดือน หรือค่าคอมมิชชั่น	รับข้อมูลย้อนกลับทันที สามารถเลือกผู้รับได้ สามารถใช้ข้อมูลที่ซับซ้อนได้	ต้นทุนสูง ข้อความมีความแตกต่างขึ้นอยู่กับพนักงานขาย
การประชาสัมพันธ์ (Public Relations)	มวลชน (Mass)	ไม่มีค่าใช้จ่ายทางตรงแก่สื่อต่าง ๆ (แต่อาจจะมีค่าใช้จ่ายทางอ้อมในการรักษาความสัมพันธ์ที่ดีกับสื่อ)	เป็นแหล่งข้อมูลที่มีความน่าเชื่อถือสูง	ยากที่จะประสานความร่วมมือกับสื่อต่าง ๆ
การส่งเสริมการขาย (Sales Promotion)	มวลชน (Mass)	มีค่าใช้จ่ายหลากหลายรูปแบบ ขึ้นอยู่กับการเลือกใช้วิธีการส่งเสริมการขาย	มีประสิทธิภาพในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในระยะสั้นสำหรับสินค้าที่มีความยืดหยุ่น	นำไปสู่สงครามการส่งเสริมการตลาด ลอกเลียนแบบได้ง่าย เกิดความผิดพลาดได้ง่าย
การตลาดทางตรง (Direct Marketing)	ส่วนบุคคล (Customized)	ส่วนใหญ่เป็นค่าใช้จ่ายในการติดต่อสื่อผ่านทางจดหมาย โทรศัพท์ อินเทอร์เน็ต และการผลิตสื่อ	เตรียมข้อมูลได้รวดเร็ว อำนวยความสะดวกในการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า	การตอบสนองของลูกค้าต่ำ ค่าใช้จ่ายในการจัดการฐานข้อมูลสูง

ภาพที่ 7.6 แสดงส่วนประสมการส่งเสริมการตลาด

ที่มา: แปลจาก Lecture Notes for Marketing 370. [ออนไลน์] เข้าถึง 1 สิงหาคม 2556, จาก <http://www-rohan.sdsu.edu/~renglish/370/notes/chapt18/>

จากคุณลักษณะเฉพาะของ องค์ประกอบของการส่งเสริมการตลาด (Promotional Elements) จะเห็นได้ว่า องค์ประกอบแต่ละอย่างจะมีจุดแข็งและจุดอ่อนเป็นของตนเอง การที่องค์การจะเลือกใช้องค์ประกอบอย่างใดอย่างหนึ่งจะไม่สามารถทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการส่งเสริมการตลาดได้อย่างครบถ้วน ดังนั้น จึงต้องบูรณาการองค์ประกอบต่างๆ เข้าด้วยกันให้เกิดความสมดุลและมีประสิทธิภาพในการนำมาใช้ หรือที่นักการตลาดยุคใหม่มักจะเรียกกันว่า การสื่อสารการตลาดแบบบูรณาการ Integrated Marketing Communication หรือ IMC และนิยมนำมาใช้เป็นกลยุทธ์ในการส่งเสริมการตลาดกันอยู่ในปัจจุบันนี้ ทั้งนี้ในการส่งเสริมการตลาด อาจใช้ทุกรูปแบบแต่เน้นแบบใดแบบหนึ่งมากกว่าตามสภาพแวดล้อมในขณะนั้น และปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมตลอดเวลาเพื่อให้บรรลุเป้าหมายทางการตลาด

บทสรุป

ผลิตภัณฑ์ หมายถึง สิ่งที่น่าเสนอแก่ตลาดเพื่อให้เกิดความพึงพอใจ เกิดความต้องการ เพื่อนำไปบริโภค หรือ เพื่อเป็นกรรมสิทธิ์ ประกอบด้วย สินค้าและบริการ องค์ประกอบของผลิตภัณฑ์ ได้แก่ (1) ประโยชน์หลัก (2) รูปลักษณ์ของผลิตภัณฑ์ (3) จุดเด่นของผลิตภัณฑ์ (4) ประโยชน์พลอยได้ (5) ศักยภาพของผลิตภัณฑ์ ผลิตภัณฑ์แบ่งออกได้เป็น สินค้าอุปโภคบริโภคและสินค้าอุตสาหกรรม ผลิตภัณฑ์มีวงจรชีวิตผลิตภัณฑ์ 5 ขั้นตอน คือ ขั้นพัฒนาผลิตภัณฑ์ ขั้นแนะนำ ขั้นเจริญเติบโต

ขั้นเจริญเติบโตเต็มที่ และขั้นตกต่ำ ในการนำเสนอผลิตภัณฑ์สู่ตลาด ผู้ประกอบการจะต้องตัดสินใจเกี่ยวกับคุณภาพ ลักษณะ และการออกแบบผลิตภัณฑ์ ในการตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค นอกจากนี้ การบรรจุภัณฑ์ยังมีความสำคัญต่อผลิตภัณฑ์เนื่องจากสามารถสร้างประโยชน์ให้กับทั้งผู้ผลิต ผู้ขายสินค้าและผู้ซื้อ เช่น ขนส่งสะดวก กันการเสื่อมสภาพ ป้องกันแตกหัก สร้างภาพลักษณ์ที่ดี

การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่เป็นการเสนอผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ ที่ยังไม่มีจำหน่ายในท้องตลาด หรือ ปรับปรุงผลิตภัณฑ์เดิม หรือเลียนแบบผลิตภัณฑ์ที่มีอยู่แล้วในตลาด การพัฒนาแนวคิดผลิตภัณฑ์ใหม่ ประกอบด้วย (1) การพัฒนา (2) การกำหนดตำแหน่ง (3) การทดสอบแนวความคิด ราคา คือ มูลค่าของการแลกเปลี่ยนสินค้า หรือ บริการที่ผู้ซื้อเต็มใจจ่ายให้เป็นค่าสินค้าหรือบริการ ส่วนมูลค่า หมายถึง การรับรู้จากลูกค้าจากการเปรียบเทียบระหว่างคุณภาพของสินค้าหรือบริการกับราคาสินค้านั้น โดยเป็นการวัดในเชิงปริมาณของมูลค่าผลิตภัณฑ์เพื่อจูงใจให้ผลิตภัณฑ์เกิดการแลกเปลี่ยน วัตถุประสงค์ในการกำหนดราคา คือ เพื่อความอยู่รอด เพื่อทำกำไรสูงสุด เพื่อให้ได้ส่วนครองตลาดสูงสุด เพื่อเผชิญกับการแข่งขัน การใช้นโยบายการกำหนดราคาทำได้โดย (1) การกำหนดราคาโดยบวกเพิ่มจากทุนผลิตภัณฑ์และบริการต่างๆ (2) การกำหนดราคาโดยใช้อัตราผลตอบแทนตามเป้าหมาย (3) การกำหนดราคาโดยใช้การวิเคราะห์จุดคุ้มทุน

ช่องทางการจำหน่าย หมายถึง กลุ่มของบุคคลหรือองค์การธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการในการเคลื่อนย้ายกรรมสิทธิ์ในตัวผลิตภัณฑ์หรือบริการ จากผู้ผลิตไปยังผู้บริโภคคนสุดท้าย หรือผู้ใช้ทางธุรกิจ หน้าที่ของช่องทางการจัดจำหน่าย (1) จัดเก็บและรวบรวมข้อมูลทางการตลาด (2) ช่วยผู้ผลิตในการส่งเสริมการตลาดไปยังผู้บริโภคเป้าหมาย (3) ติดต่อสื่อสารกับผู้ผลิตและผู้บริโภคเป้าหมาย (4) จับคู่ระหว่างสินค้าหรือบริการกับความต้องการของผู้บริโภค (5) เจรจาต่อรองในเรื่องราคาสินค้าและข้อเสนอต่างๆ (6) การจัดหาและใช้เงินทุน (7) รับภาระความเสี่ยง การแบ่งประเภทของช่องทางการจัดจำหน่าย แบ่งได้ 2 แนวทาง คือ การแบ่งตามระดับของคนกลางที่เกี่ยวข้อง แบ่งเป็น 2 ประเภท คือ (1) ช่องทางการจัดจำหน่ายทางตรง หมายถึง ช่องทางการจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์จากผู้ผลิตไปยังผู้ซื้อโดยไม่ผ่านคนกลาง (2) ช่องทางการตลาดทางอ้อม หมายถึง ช่องทางการจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์จากผู้ผลิตไปยังผู้บริโภคหรือผู้ใช้ทางธุรกิจที่ต้องผ่านคนกลางหนึ่งราย หรือมากกว่าหนึ่งราย ส่วนการแบ่งประเภทช่องทางการจัดจำหน่ายตามลักษณะผลิตภัณฑ์ แบ่งได้เป็น 3 ประเภท คือ (1) ช่องทางการจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ผู้บริโภคมี 3 ช่องทางคือ ช่องทางการจัดจำหน่ายทางตรง ช่องทางการจัดจำหน่ายแบบดั้งเดิม และช่องทางการจัดจำหน่ายในระบบการค้าสมัยใหม่ (2) ช่องทางการจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ธุรกิจมี 3 ช่องทางคือ ช่องทางการจำหน่ายแบบตรง ช่องทางการจำหน่ายผ่านตัวแทนหรือผู้ค้าส่งทางธุรกิจ และช่องทางการจัดจำหน่ายแบบผ่านคนกลางและคนกลางรายย่อย (3) ช่องทางการจัด

จำหน่ายสำหรับบริหาร ทั้งนี้ กลยุทธ์ในการจัดจำหน่ายสินค้ามีหลายช่องทาง ได้แก่ การฝากขาย การใช้ตัวแทนจัดจำหน่าย การขายสินค้าเอง การขายตรง การขายทางไปรษณีย์และสื่อสาธารณะ และการขายทางอินเทอร์เน็ต

การส่งเสริมการตลาด เป็นองค์ประกอบที่สำคัญอย่างหนึ่งของส่วนประสมการตลาด ธุรกิจทั้งหลายสามารถนำมาจัดทำกลยุทธ์การตลาดใช้กับธุรกิจของตนเองให้เกิดความโดดเด่นและสามารถแข่งขันได้ในตลาดในระยะสั้น มีวัตถุประสงค์หลัก คือ ให้ข้อมูลเกี่ยวกับประโยชน์ของสินค้า ชักชวนให้ผู้บริโภคทดลองใช้สินค้า และให้ผู้บริโภคจดจำประโยชน์ของสินค้าที่ใช้ได้ องค์ประกอบของการส่งเสริมการตลาด คือ การโฆษณา การขายโดยบุคคล การประชาสัมพันธ์ การส่งเสริมการขายและการตลาดทางตรง

กิจกรรมท้ายบทที่ 7

ส่วนที่ 1 คำถามท้ายบท

1. ให้อธิบายความหมายของผลิตภัณฑ์และองค์ประกอบของผลิตภัณฑ์
2. วงจรชีวิตผลิตภัณฑ์คืออะไร มีกี่ขั้นตอน อะไรบ้าง
3. การนำเสนอผลิตภัณฑ์เข้าสู่ตลาดผู้ประกอบการต้องตัดสินใจในเรื่องใดบ้าง อธิบาย
4. ให้อธิบายการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่คืออะไร และการพัฒนาแนวคิดผลิตภัณฑ์ใหม่มีอะไรบ้าง
5. ให้อธิบายความหมายของราคา มูลค่า และอรรถประโยชน์
6. วัตถุประสงค์ของการกำหนดราคาคืออะไร
7. การใช้นโยบายการกำหนดราคามีกี่แบบ อะไรบ้าง
8. หน้าที่ของช่องทางการจัดจำหน่ายมีอะไรบ้าง
9. ให้อธิบายถึงช่องทางการจัดจำหน่ายสำหรับผลิตภัณฑ์ผู้บริโภค
10. ให้อธิบายข้อแตกต่างของการค้าส่งและการค้าปลีก
11. ให้อธิบายถึงองค์ประกอบของการส่งเสริมการตลาดและแสดงตารางการเปรียบเทียบองค์ประกอบส่งเสริมการตลาดให้เข้าใจ

ส่วนที่ 2 กรณีศึกษา

ตั้งราคาเพื่อเอาชนะ

ก่อนที่จะซื้อสินค้าหรือบริการลูกค้าส่วนใหญ่ก็ต้องถามถึงราคาก่อนที่จะตัดสินใจแน่นอนอยู่แล้วว่าราคามีอิทธิพลอย่างมากต่อการตัดสินใจของลูกค้าและยังส่งผลถึงพฤติกรรมการซื้อสินค้าหรือบริการนั้นๆ อีกด้วย

สินค้าที่รูปร่างหน้าตาเหมือนกันแต่อยู่ในสถานที่หรือสิ่งแวดล้อมต่างกันก็ย่อมส่งผลให้ราคาของสินค้านั้นแตกต่างกันไปด้วยเช่น น้ำส้มคั้นถ้าซื้อดื่มในร้านอาหารทั่วไปราคาแก้วละ 15 บาท แต่ถ้าไปที่ภัตตาคารน้ำส้มคั้นแก้วเดียวกันนี้ถูกจับมาแต่งตัวใหม่ให้ดูดีขึ้นด้วยแก้วบางใสสวยงามมีส้มแผ่นบางๆติดตรงขอบแก้ว มีหลอดดูดอย่างดีสีสดใสก็อาจจะมีราคาแก้วละ 45 – 50 บาท หรืออาจจะมากกว่านั้นก็เป็นได้ ซึ่งสูงกว่าทั่วไปประมาณ 3-4 เท่า ทำไมจึงเป็นเช่นนั้น ทั้งๆที่ต้นทุนก็ไม่แตกต่างกันเท่าไร ใช้ส้มในปริมาณเท่ากันกระบวนการคั้น ก็เหมือนกัน คำตอบก็คือลูกค้ายอมจ่ายเงินที่แพงกว่าเพราะลูกค้ามีราคาในใจที่กำหนดไว้อยู่แล้วสำหรับการมารับประทานอาหารในระดับภัตตาคารที่มีการตกแต่งสถานที่อย่างสวยงามและมีการบริการที่ดีเยี่ยม ซึ่งสิ่งแวดล้อมเหล่านี้ก็มีผลทำให้สามารถตั้งราคาสินค้าหรือบริการได้สูง ดังนั้นราคาของสินค้าไม่ได้มีบทบาทเป็น

เพียงตัวเลขที่แสดงถึงการเสนอขายสินค้าหรือบริการให้กับลูกค้าและก็ได้มีบทบาทเป็นเพียงตัวเงินเท่านั้นแต่ราคายังเป็นสิ่งที่บ่งบอกความหมายในมิติที่กว้างกว่านั้น โดย “ราคา” เป็นสิ่งที่สามารถสื่อถึงคุณค่า ภาพลักษณ์และรสนิยมของผู้ซื้ออีกด้วย

การตั้งราคาให้เหมาะสมหรือมีเหตุผลนั้นก็เป็นเรื่องที่ยากเนื่องจากการตั้งราคานี้จะต้องผสมผสานทั้งในด้านของศาสตร์ (ต้นทุน กำไร ราคาตลาดหรือจุดคุ้มทุน ฯลฯ) และศิลป์ (ความรู้สึกของผู้ซื้อ ความคุ้มค่า อารมณ์ ฯลฯ) กล่าวคือราคาที่สูงเกินไปจะทำให้อุปสงค์ (demand) หรือความต้องการของสินค้าลดต่ำลงลูกค้าจะซื้อสินค้าน้อยลง ถ้าระดับราคาเพิ่มขึ้นทำให้เกิดช่องว่างให้กับคู่แข่งสามารถเข้ามาแย่งชิงส่วนแบ่งตลาดไปได้

ส่วนการตั้งราคาที่ต่ำเกินไปนั้นแม้จะก่อให้เกิดยอดขายที่เพิ่มขึ้นแต่ก็ทำให้ส่วนต่างกำไรของการขายแต่ละครั้งลดลง ถ้าเป็นเช่นนั้นแล้วราคาใดคือราคาที่ “สูงเกินไป” “ต่ำเกินไป” หรือ “ราคาที่เหมาะสม” กันแน่ ซึ่งคำตอบก็ต้องขึ้นอยู่กับแรงจูงใจของบุคคลที่ทำหน้าที่กำหนดราคาหรือจุดประสงค์ทางการตลาดและการยอมรับของตลาดเป็นสำคัญโดยส่วนใหญ่แล้ววัตถุประสงค์ต่างๆไป คือ เพื่อสร้างผลกำไรสูงสุด เป้าหมายระยะยาวหรือระยะสั้นก็ได้โดยไม่จำเป็นที่ต้องหมายถึงการตั้งราคาผลิตภัณฑ์ไว้ในระดับสูงเสมอไป เพื่อสร้างยอดขายสูงสุดจะสอดคล้องกับกำลังการผลิตสูงสุดของธุรกิจ เช่น ธุรกิจผลิตกระดาษสามารถผลิตได้ 3,000 แผ่นต่อเดือนก็ตั้งไว้ว่ายอดขายสูงสุดต่อเดือนก็คือ 90,000 บาท (3,000 แผ่น * 30 บาทต่อแผ่น)

เพื่อป้องกันการเข้ามาในตลาดของคู่แข่ง บริษัทที่เป็นผู้นำหรือเป็นเจ้าของตลาดในอุตสาหกรรมนั้นๆ มักจะใช้การตั้งราคาไว้ต่ำโดยยอมรับส่วนต่างของกำไรที่น้อยเพื่อกีดกันไม่ได้คู่แข่งรายใหม่สามารถเข้ามาในธุรกิจนี้ได้ เนื่องจากกำไรที่ได้ไม่คุ้มค่าที่จะลงทุนและต้องแข่งขันกับเจ้าตลาดผู้มาก่อนด้วยโดยที่บริษัทหรือกิจการที่เป็นผู้นำตลาดจะมีความได้เปรียบในด้านของต้นทุนและ Know How ในด้านการผลิตซึ่งส่งผลให้ของเสียลดลงหรือมีประสิทธิภาพการผลิตที่ดีขึ้น ดังนั้นต้นทุนจึงต่ำลงทำให้สามารถกำหนดราคาที่ตั้งได้แต่ในขณะเดียวกันธุรกิจใหม่ที่จะก้าวเข้ามาแข่งขันด้วยนั้นจะเสียเปรียบในด้านของต้นทุนที่สูงกว่าทำให้ไม่สามารถกำหนดราคาสินค้าได้ต่ำเพื่อมาแข่งขันได้

เพื่อสร้างความรับรู้เกี่ยวกับคุณภาพสินค้าหรือความเหนือชั้นของตราสินค้าซึ่งจะมีลูกค้าที่ตัดสินใจคุณภาพสินค้าจากราคาโดยคิดว่าสินค้าที่มีราคาสูงเป็นสินค้าที่ดีมีคุณภาพมากกว่าสินค้าที่มีราคาต่ำกว่าทำให้ลูกค้ายินดีจ่ายเงินที่มากกว่าเพื่อแลกกับคุณภาพและภาพลักษณ์ที่ได้มาจากการใช้สินค้านั้นๆ

เพื่อดึงดูดผู้คนที่มาซื้อสินค้าด้วยการลดราคาสินค้าหลักการใช้กลยุทธ์นี้พบมากใน Discount Store โดยเป็นการใช้สินค้าบางรายการมาลดราคาให้ต่ำกว่าปกติเพื่อสร้างจุดสนใจหรือดึงดูดลูกค้าให้เข้ามาซื้อสินค้าในห้างนั้นๆแต่ในขณะเดียวกันสินค้าตัวอื่นๆ ก็จะเป็นราคาที่ใกล้เคียง

กับตลาดตั้งนั้นเมื่อลูกค้ามาเดินเลือกซื้อสินค้าก็มักจะซื้อหลายๆอย่างรวมกันเป็นการยอมลดกำไรสินค้าบางตัวแต่ไปได้กำไรสินค้าตัวอื่นแทน

ผมมีตัวอย่างที่น่าสนใจเกี่ยวกับการตั้งราคาของ “ร้านสเต็ก” ซึ่งประเด็นสำคัญอยู่ที่ว่า ใจหยาบของการตั้งราคาไม่ได้ได้อยู่แต่ต้องการกำไรเท่าไร จากสเต็กแต่ละจานเท่านั้น แต่ยังต้องการที่จะขยายฐานลูกค้าไปพร้อมๆกันกับดำเนินธุรกิจให้ได้กำไรงามโดยลูกค้าแต่ละกลุ่มจะให้มูลค่า(Value) สเต็กไม่เท่ากัน คนที่ร่ำรวยฐานะดีก็จะคุ้นเคยกับอาหารราคาแพงๆ ในขณะที่คู่สามีภรรยาหนุ่มสาวซึ่งยังมีภาระค่าใช้จ่ายต่างๆ อยู่ก็น่าจะต้องคิดแล้วคิดอีกกว่าจะตัดสินใจมารับประทานที่ร้านสเต็กแห่งนี้ และยังมึนงงประมาณที่น้อยกว่าลูกค้ากลุ่มแรกด้วย

ดังนั้นการตั้งราคาอาหารและบริการในร้านจึงไม่สามารถคิดแค่ว่า สเต็กควรราคาจานละ 200 หรือ 500 บาทเท่านั้นพวกเขาต้องหาวิธีกำหนดราคาอาหารที่สามารถดึงดูดลูกค้าอย่าง คู่สามีภรรยาหนุ่มสาวเพื่อขยายฐานลูกค้า ขณะเดียวกัน ก็ต้องสามารถดึงลูกค้ากลุ่มที่ยินดีจ่ายแพงกว่าด้วยเพื่อสร้างกำไร ในที่สุดทางร้านก็ตั้งราคาของเมนูอาหารที่แตกต่างกันไปตามกลุ่มของลูกค้าแบบ “ต่างกลุ่ม ต่างราคา” ได้แก่

ราคาที่ลดพิเศษสำหรับลูกค้าที่มาในช่วงเย็นหรือหัวค่ำซึ่งเป็นช่วงเวลาที่ร้านยังไม่ค่อยมีลูกค้านัก ราคาพิเศษสำหรับสมาชิก ที่เสียค่าสมาชิกรายปีแต่ได้ลดราคาอาหาร 15% ทุกมื้อตลอดปี ราคาลดพิเศษสำหรับอาหารชุด/เซตที่กำหนดหรือชุดครบสูตร เมนูลดพิเศษสำหรับคนที่นั่งรับประทานที่เคาน์เตอร์บาร์ ราคา (แพง) พิเศษ หรือเพิ่มค่าบริการ สำหรับโต๊ะพิเศษที่อยู่ในทำเลที่ดีบรรยากาศ และการบริการอย่างใกล้ชิดอีกทั้งยังมีโอกาสพูดคุยกับพ่อครัวฝีมือดีของทางร้าน อีกด้วย

จากการตั้งราคาโดยใช้แบบต่างกลุ่มต่างราคานี้แน่นอนว่า ทางร้านจะได้กำไรน้อยหน้อยจากลูกค้าที่มารับประทานช่วงเย็นหรือหัวค่ำ แต่ทางร้านจะได้กำไรมากขึ้นจากลูกค้ากลุ่มอื่นๆ และได้กำไรจากลูกค้าโต๊ะพิเศษที่ยินดีจ่ายแพงกว่าใครเพื่อบรรยากาศ และการบริการที่ดีที่สุด

การกำหนดราคาในลักษณะเช่นนี้นอกจากจะทำให้ทางร้านได้กำไรแล้ว ยังสามารถสร้างฐานลูกค้าได้อย่างกว้างขวางตัวอย่างการกำหนดราคาแบบต่างกลุ่มต่างราคาที่เราเห็นได้ชัดเจนก็คือ ราคาตัวเครื่องบินโดยแบ่งที่นั่งออกเป็นแบบชั้นประหยัดชั้นธุรกิจ และเฟิร์สคลาส ซึ่งไม่ว่าลูกค้าจะเลือกนั่งในชั้นใดก็ตามใช้เวลาเดินทางเท่ากันถึงที่หมายพร้อมกัน แต่ลูกค้าก็ยินดีที่จะจ่ายแพงกว่าเพื่อให้ได้รับความสะดวกสบายและการบริการที่ดีที่สุด

โดยทั่วไปแล้วคนส่วนใหญ่มักจะคิดว่าราคาของสินค้าหรือบริการนั้นขึ้นอยู่กับ “ต้นทุน” แต่แท้ที่จริงแล้วผู้ขายไม่ได้กำหนดราคาจากต้นทุนเพียงอย่างเดียวจากตัวอย่างข้างต้นไม่ว่าจะเป็นเมนูอาหารหรือราคาตัวเครื่องบินล้วนแล้วแต่มีต้นทุนที่ไม่ต่างกัน แต่ทำไมเมื่อตั้งราคา

ต่างกันลูกค้าแต่ละกลุ่มถึงยอมรับและยินดีจ่าย ซึ่งแสดงให้เห็นแล้วว่าลูกค้าแต่ละคนจะมี “มูลค่าในใจ” ซึ่งเป็นตัวที่กำหนดราคาสินค้า

ดังนั้น การตัดสินใจว่าสินค้า “ถูก” หรือ “แพง” จึงอยู่ที่มุมมองของลูกค้าแต่ละคนเป็นสำคัญอยู่ที่ว่าสินค้าที่ซื้อไปนั้นสร้างมูลค่าใจจิตใจได้มากหรือน้อยและเมื่อเปรียบเทียบ “ราคากับความคุ้มค่า” แล้วเป็นเช่นไร ดังนั้นสินค้าชนิดเดียวกันแต่ต่างกลุ่มลูกค้าก็อาจจะมีหลายระดับราคาได้แต่จะต้องให้เหตุผลกับลูกค้าได้ด้วยว่าราคาที่แตกต่างกันนั้นเนื่องจากสาเหตุใดและจะต้องไม่กระทบต่อคุณภาพของสินค้าและการบริการ

การตั้งราคาเป็นเรื่องที่ซับซ้อนและละเอียดอ่อนอีกทั้งยังต้องอาศัยประสบการณ์ร่วมด้วยโดยคนที่จะเป็นผู้ตอบคำถามหรือสามารถตั้งราคาได้ดีที่สุดก็คงจะต้องเป็นตัวของผู้ประกอบการเองซึ่งจะต้องใช้การมองทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกควบคู่กันผมหวังว่าท่านผู้อ่านคงจะได้ไอเดีย (Idea) ดีๆ ที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้ในการตั้งราคาสินค้าและบริการของท่านเพื่อสามารถเอาชนะคู่แข่งขั้นได้อีกทั้งยังสามารถสร้างยอดขายและผลกำไรให้กับกิจการได้อย่างยั่งยืน

ที่มา <http://www.bizexcenter.com>

จากกรณีศึกษาข้างต้นให้นักศึกษาตอบคำถาม ดังนี้

1. วัตถุประสงค์ของการตั้งราคาของเด็กของผู้เขียนคืออะไร อธิบาย
2. การตั้งราคาสูงหรือต่ำ นอกจากคำนึงถึงต้นทุนแล้วต้องคำนึงถึงสิ่งใดบ้าง
3. ในมุมมองของนักศึกษา ราคาเป็นตัวกำหนดคุณภาพ ของดีต้องราคาแพง ใช่หรือไม่ จงให้เหตุผล
4. ให้ยกตัวอย่างสินค้าหรือบริการที่มีนโยบายราคาที่น่าสนใจ มา 1 อย่าง พร้อมให้เหตุผล

@@@@@@@@@@

บรรณานุกรม

- นิเวศน์ ธรรมะและคณะ. (2552). *การจัดการการตลาด*. กรุงเทพฯ : แมคกรอ ฮิล.
- บ. เนสท์เล่ ประเทศไทย จำกัด. (ม.ป.ป.). *Brand*. สืบค้น 29 สิงหาคม 2556, จาก <http://www.nestle.co.th/th/brands/coffee/3in1>
- พลกฤษณ์ ไพรสานต์วณิชกุล. (ม.ป.ป.). *การจัดการเชิงกลยุทธ์ในด้านการตั้งราคา*. สืบค้น 25 สิงหาคม 2556, จาก : usiness.east.spu.ac.th/admin/waaa_file/A14pricing.doc
- พิษณุ จงสถิตวัฒนา. (2546). *หน่วยที่ 8 การจัดการผลิตภัณฑ์: เอกสารการสอนชุดวิชาการจัดการการตลาด*. นนทบุรี : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. (2536). *เอกสารการสอนชุดวิชาการจัดการผลิตภัณฑ์และราคา*. นนทบุรี: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- วิทวัส รุ่งเรืองผล. (2556). *หลักการตลาด*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์, สมชาย หิรัญกิตติ, สุพาดา สิริกุดตา, สุพีร์ ลิ้มไทย, นพพล ศรีธรรมย์, บัณฑิต ผังนรินทร์, และคนอื่นๆ. (2546). *ธุรกิจทั่วไป: ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการประกอบธุรกิจ*. กรุงเทพฯ: ธรรมสาร.
- _____, ศุกร เสรีรัตน์, ปณิศา มีจินดา, อรทัย เลิศวรรณวิทย์, ปริญ ลักษิตานนท์, องอาจ ปทะวานิช และคนอื่นๆ. (2552). *การบริหารการตลาดยุคใหม่*. กรุงเทพฯ: ธรรมสาร.
- ศูนย์พัฒนาความเป็นเลิศทางธุรกิจ. (ม.ป.ป.). *บทความทางธุรกิจ/การตั้งราคา*. สืบค้น 31 กรกฎาคม 2556, จาก <http://www.bizexcenter.com>.
- สุดาตวง เรืองรุจิระ. (2545). *นโยบายผลิตภัณฑ์และราคา*. กรุงเทพฯ: ประกายพริ้ง.
- อิศเรศ ขำดวง. (2555). *โลโก้*. สืบค้น 20 สิงหาคม 2556, จาก <http://itcomgrap.wordpress.com/>
- Kerin. R., Hartley. S., & Rudelius. W. (2013). *Marketing* (11th ed.). McGraw-Hill.
- Kotler. P., & Armstrong. G., (2012). *Principles of marketing* (14th ed). Pearson Prentice Hall.
- Lecture Notes for Marketing 370. (ม.ป.ป.). *The Promotional Elements*. สืบค้น 1 สิงหาคม 2556, จาก <http://www-rohan.sdsu.edu/~renglish/370/notes/chapt18/>

บทที่ 8

การบริหารการผลิตและการปฏิบัติการ

วัตถุประสงค์การเรียนรู้

(Learning Objectives)

1. สามารถบอกความหมายของการผลิตและการบริหารการผลิต
2. สามารถอธิบายการบริหารการผลิตและการปฏิบัติการได้
3. สามารถอธิบายกลยุทธ์ในการปฏิบัติการได้
4. สามารถอธิบายการวางแผนและการควบคุมการผลิตได้
5. สามารถอธิบายการควบคุมตารางการผลิตได้
6. สามารถอธิบายกลยุทธ์ในการวางแผนการผลิตได้
7. สามารถอธิบายความหมายของการประหยัดต่อขนาดได้
8. สามารถอธิบายการวางผังโรงงานได้
9. สามารถอธิบายการจัดการวัสดุได้
10. สามารถอธิบายการบริหารสินค้าคงคลังได้

8.1 ความหมายของการผลิตและการบริหารการผลิต

(Production and Production Management)

การวางแผนและควบคุมการผลิตและบริการกลายเป็นเครื่องมือที่มีบทบาทสำคัญในการเพิ่มขีดความสามารถในการตอบสนองต่อสภาพการแข่งขันในปัจจุบัน ตั้งแต่การวางแผนและควบคุมด้านคุณภาพ วิธีการส่งมอบ และการควบคุมต้นทุน สำหรับธุรกิจขนาดเล็กนั้น การวางแผนและควบคุมการผลิตอาจไม่สลับซับซ้อน ทำให้สามารถวางแผนเองได้ตามประสบการณ์ แต่เมื่อธุรกิจมีการขยายตัวมากขึ้น มีการผลิตสินค้าและบริการที่หลากหลายมากขึ้น การวางแผนการผลิตจะมีความสลับซับซ้อนมากขึ้นจนไม่อาจวางแผนและตัดสินใจได้เองต่อไป เนื่องจากการวางแผนการผลิตมีความเกี่ยวเนื่องและใช้ข้อมูลร่วมกันกับระบบงานอื่นๆ เช่น ระบบการสั่งซื้อ การจัดการคลังสินค้า การซ่อมบำรุง การควบคุมคุณภาพ การขาย และการฝึกอบรมและพัฒนาพนักงาน เป็นต้น การวางแผนการผลิตจึงมีความสำคัญมากในเรื่องของการลดต้นทุน โอกาสในการทำกำไร การส่งมอบที่ทันเวลา ผู้ประกอบการจึงต้องมีความรู้ ความสามารถในการบริการการผลิตและการดำเนินงาน เนื่องจากการวางแผนและควบคุมการผลิต กลายเป็นเครื่องมือทางการจัดการที่นำมาใช้เพื่อเป็นแนวทางในการตัดสินใจเกี่ยวกับความต้องการด้านกำลังคน (Man) เครื่องจักร (Machine) วัสดุดิบ (Material) และการวัดผลประเมินผล (Measurement) ในอนาคตเพื่อทำการผลิต (Manufacturing) การจัดสรร (Allocation) และการจัดตารางการผลิต (Scheduling) ให้ได้ผลผลิตเป็นไปตามที่วางแผนไว้ ทั้งในเชิงคุณภาพ ปริมาณ และเวลา โดยมีต้นทุนการผลิตที่ต่ำที่สุด

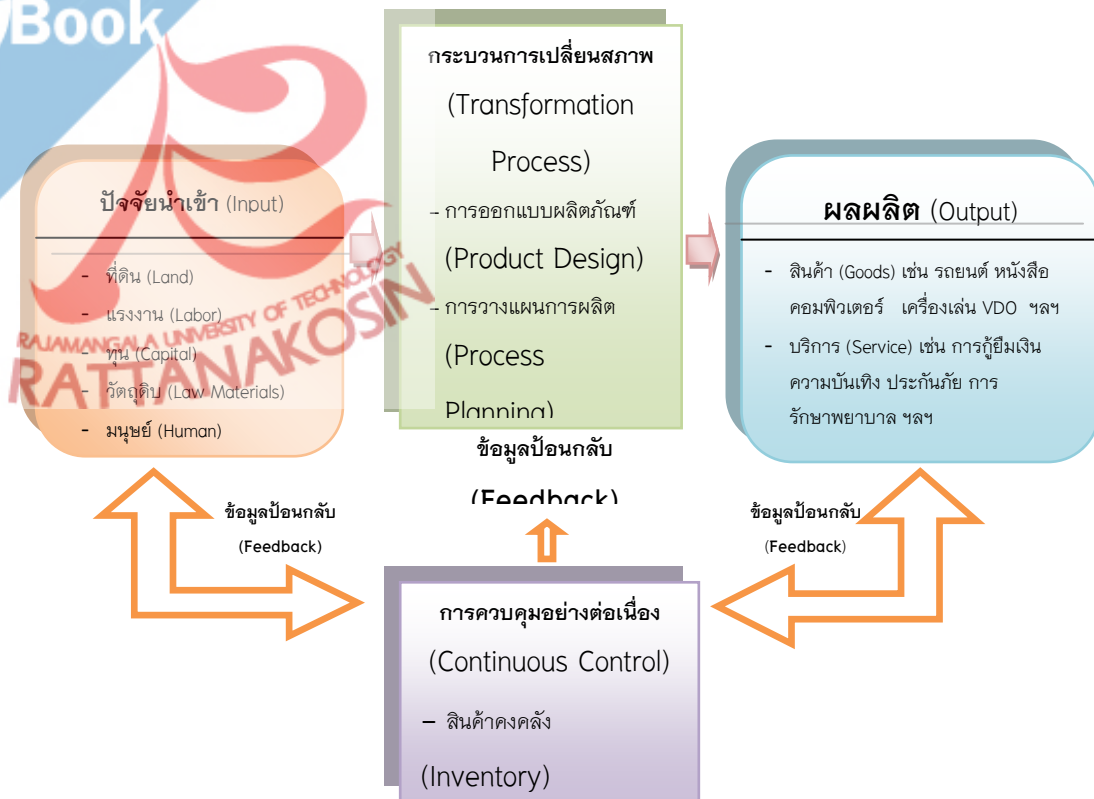
โดยทั่วไป เมื่อกล่าวถึงการผลิต เรามักนึกถึงการผลิตสินค้าที่มีการใช้วัตถุดิบมาแปรสภาพเป็นสินค้าที่ผู้บริโภคต้องการ ซึ่งมีผู้ให้ความหมายของการผลิตไว้หลายท่าน ดังนี้

การผลิต (Production) หมายถึง การเปลี่ยนแปลงวัสดุผ่านกระบวนการตามวิธีการวิทยาศาสตร์เพื่อสร้างผลิตภัณฑ์ให้เกิดประโยชน์แก่ผู้ใช้ การผลิตจึงเป็นกระบวนการเพิ่มมูลค่า (S. Anil Kumar & N. Suresh., 2008, p.3)

การผลิต ยังหมายถึง กระบวนการแปรสภาพสิ่งนำเข้าหรือปัจจัยการผลิต ให้เป็นสิ่งนำออกหรือผลผลิต ซึ่งได้แก่ สินค้าสำเร็จรูป หรือบริการ (เขาวงกต เกียรติสุนทร, 2550, น. 123)

กระบวนการผลิต (Production Process) หมายถึง กระบวนการที่สร้างคุณค่า (Value) ให้แก่ผลิตภัณฑ์ โดยนำปัจจัยนำเข้า (Input) ผ่านกระบวนการแปรสภาพหรือกระบวนการเพิ่มคุณค่า (Process) ได้ผลผลิต (Output) ออกมาเป็นผลิตภัณฑ์พร้อมส่งมอบให้แก่ลูกค้า (ฉัตรพร เสมอใจ, 2552, น. 356)

จากความหมายของการผลิตและกระบวนการผลิต สรุปได้ว่า เป็นการนำเอาปัจจัยนำเข้า มาผ่านกระบวนการผลิตหรือแปรสภาพเพื่อให้ได้ผลผลิต คือสินค้าและบริการ ดังภาพที่ 8.1



ภาพที่ 8.1 แสดงกระบวนการผลิต

ที่มา : S. Anil Kumar & N. Suresh, 2008, p. 3.

ทั้งนี้ กิจการสามารถเพิ่มผลผลิตได้ 2 วิธี คือ (เกียรติกิติ์ จันทรแดง, 2549, น.25)

- การลดปัจจัยนำเข้าโดยทำให้ผลผลิตคงเดิม
- เพิ่มผลผลิตในขณะที่ปัจจัยนำเข้าคงที่

8.2 การบริหารการผลิตและการปฏิบัติการ (Production and Operations Management)

การผลิตและการปฏิบัติการ (Production and Operation) หมายถึง หน้าที่หรือระบบ ที่ทำการแปงสภาพปัจจัยนำเข้า เช่น วัตถุดิบ เงินทุน เครื่องจักร ฯลฯ ไปสู่ผลผลิตอย่างมีคุณค่า โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า (ปรียาวดี ผลเอนก, 2555, น.1)

การบริหารการผลิตและการปฏิบัติการ [Production and Operations Management: (POM)] เป็นการศึกษ วิเคราะห์ กำหนดแนวทางปฏิบัติ และควบคุมกระบวนการ แปรรูปปัจจัยนำเข้าหรือทรัพยากรการดำเนินงานให้เป็นผลลัพธ์ในรูปของสินค้าและ/หรือบริการ อย่างเป็นระบบมี ประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กร (เกียรติกิติ์ จันทรแดง, น. 15)

การบริหารการผลิตและการปฏิบัติการ ยังหมายถึง การออกแบบ การดำเนินงาน และการปรับปรุงระบบการผลิตให้มีประสิทธิภาพ (ปรียาวดี ผลเอนก, น. 2)

ในการบริหารการผลิตและการปฏิบัติการจะเกี่ยวข้องโดยตรงกับกระบวนการพัฒนาหรือสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์และบริการ เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า เป็นการวางแผนทางการดำเนินงานการผลิต หมายถึง แผนระยะยาวเกี่ยวกับการดำเนินงานในการแปรรูปปัจจัยนำเข้าให้เป็นผลิตภัณฑ์และบริการสำหรับลูกค้า โดยคำนึงถึงส่วนประกอบของกลยุทธ์การปฏิบัติการหรือดำเนินการผลิต 6 ประเด็นสำคัญ ดังนี้

(1) **การกำหนดตำแหน่งของระบบการผลิต** หมายถึง การตัดสินใจที่เกี่ยวข้องกับผลิตภัณฑ์และบริการของธุรกิจ โดยสามารถแยกพิจารณาปัจจัยสำคัญในการกำหนดตำแหน่งของระบบการผลิตได้ 3 ประการ

1.1 การออกแบบผลิตภัณฑ์ (Product Design)

1.1.1 การออกแบบตามความต้องการ

1.1.2 การออกแบบตามมาตรฐาน

1.2 การบวนการผลิต

1.2.1 การผลิตแบบเน้นกระบวนการ

1.2.3 การผลิตแบบเน้นผลิตภัณฑ์

1.3 นโยบายสินค้าคงคลัง

1.3.1 นโยบายการผลิตเพื่อเก็บไว้

1.3.2 นโยบายการผลิตตามคำสั่ง

(2) **การให้ความสำคัญในการผลิต** การออกแบบและจัดสร้างโรงงานและสิ่งอำนวยความสะดวก โดยให้ความสำคัญในเรื่อง ความเชี่ยวชาญเฉพาะผลิตภัณฑ์ และความเชี่ยวชาญในกระบวนการผลิต ทำให้โรงงานมีขนาดเหมาะสมสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ดีขึ้น ทั้งในด้านค่าใช้จ่าย การส่งมอบ คุณภาพ และบริการ

(3) **แผนผลิตภัณฑ์และบริการ** ผลิตภัณฑ์และบริการเป็นตัวสร้างรายได้และกำไรให้ธุรกิจ โดยเฉพาะผลิตภัณฑ์หรือบริการที่มีลักษณะเฉพาะขององค์การ และเป็นที่ต้องการของลูกค้า การตัดสินใจเกี่ยวกับการออกแบบ การพัฒนา และการแนะนำสินค้าและบริการใหม่ จึงมีความสำคัญต่อความสำเร็จของผลิตภัณฑ์และบริการซึ่งจะส่งผลต่อรายได้และการดำรงอยู่ของธุรกิจ

(4) **แผนด้านกระบวนการและเทคโนโลยีการผลิต** การวางแผนกระบวนการและเทคโนโลยีในการผลิต จะรวมถึงทุกรายละเอียดในกระบวนการผลิต สิ่งอำนวยความสะดวกและ

การดำเนินงานในแต่ละขั้นตอน เทคโนโลยีที่ใช้ในการผลิตมีมากมายและถูกพัฒนาเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ทำให้ต้องศึกษาข้อมูลอย่างรอบคอบ หากตัดสินใจผิดพลาดจะก่อให้เกิดความสูญเสียหรือ เสียเปรียบในการดำเนินงานซึ่งจะแก้ไขลำบากในเวลาต่อมา

(5) **การจัดสรรทรัพยากร** ทรัพยากรหลักของแต่ละองค์การถูกใช้ไปในการดำเนินงาน แต่ทุกองค์การมีทรัพยากรสำหรับดำเนินงานในปริมาณที่จำกัด ดังนั้น การจัดสรรทรัพยากรอย่างเหมาะสมในกระบวนการผลิตตั้งแต่ปัจจัยนำเข้าไปสู่ผลิตภัณฑ์ โดยพิจารณาข้อจำกัดในการได้มา และลำดับความสำคัญของทรัพยากรผ่านการวางแผนระยะยาว จึงเป็นเรื่องสำคัญอย่างยิ่งที่มีผลต่อการควบคุมต้นทุน

(6) **แผนเกี่ยวกับปัจจัยอำนวยความสะดวก** เป็นการวางแผนปัจจัยความสะดวกในการดำเนินการ เช่น กำลังการผลิต ท่าเรือที่ตั้งโรงงานและสำนักงาน วิธีที่จะแบ่งกำลังการผลิตระยะสั้น ระยะยาวในการผลิตสินค้าและบริการ ซึ่งเป็นส่วนสำคัญต่อการกำหนดกลยุทธ์ การปฏิบัติการหรือการดำเนินงาน การลงทุนด้านกำลังการผลิต การซื้อที่ดิน เครื่องจักรและอุปกรณ์ การพัฒนาเทคโนโลยี และการติดตั้งอุปกรณ์ใหม่ อันมีผลต่อรายได้และการดำเนินงานระยะยาวของธุรกิจ โดยเฉพาะเกี่ยวข้องกับความเสี่ยงและความไม่แน่นอนของอนาคต การตัดสินใจที่ผิดพลาดหรือไม่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์จะมีผลกระทบต่อเป้าหมายและความสำเร็จของกิจการ

8.3 กลยุทธ์ในการปฏิบัติการ (Operations Strategy)

(1) **กลยุทธ์ผลิตภัณฑ์และ/หรือบริการ** เป็นเรื่องเกี่ยวกับกระบวนการแปรรูป กล่าวคือ ต้นทุนการผลิต คุณภาพ และการตัดสินใจด้านทรัพยากรบุคคล จะมีความสัมพันธ์อย่างมากต่อการออกแบบผลิตภัณฑ์และ/หรือบริการ การตัดสินใจด้านผลิตภัณฑ์จึงมักให้ความสนใจกับต้นทุนต่ำ คุณภาพสูง ผลิตภาพมาก ซึ่งสามารถได้เป็น 3 ลักษณะ คือ ผลิตภัณฑ์มีความแตกต่าง ผลิตภัณฑ์ไม่มีความแตกต่าง และผลิตภัณฑ์กลุ่มลูกค้าเฉพาะ

(2) **กลยุทธ์กระบวนการ** เป็นการพิจารณาเลือกกระบวนการผลิตและการดำเนินงาน โดยการกำหนดตามโครงสร้างต้นทุนพื้นฐาน และความเป็นจริงขององค์การ เช่น เทคโนโลยี คุณภาพ ทรัพยากรบุคคล การบำรุงรักษา ค่าใช้จ่าย และทุน เป็นต้น

(3) **กลยุทธ์ที่ตั้ง** ที่ตั้งมีผลต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวในการดำเนินงานขององค์การทั้งในด้านการผลิตและการให้บริการ ความผิดพลาดในการเลือกที่ตั้งอาจส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในด้านอื่นๆ ด้วย

(4) **กลยุทธ์การวางแผน** การวางแผนการดำเนินงานจะมีอิทธิพลต่อปัจจัยในการผลิต เนื่องจากกระบวนการผลิตและการไหลเวียนของวัตถุดิบและงานระหว่างทำต้องมีความสัมพันธ์กัน จึงต้องวางแผนเพื่อให้เกิดการจัดสรรทรัพยากรอย่างรอบคอบ

(5) **กลยุทธ์ด้านทรัพยากรบุคคล** ต้นทุนทรัพยากรบุคคลมีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานขององค์กร ดังนั้น จึงต้องคำนึงถึงความสามารถ ทักษะ ทัศนคติ ขวัญและกำลังใจ และความทุ่มเทของพนักงานที่มีต่อองค์กร

(6) **กลยุทธ์การจัดหาวัตถุดิบ** ในการดำเนินงานต้องกำหนดแนวทางที่องค์กรจะจัดหาและทำการจัดซื้อวัตถุดิบด้วยความเหมาะสม ทั้งในด้านคุณภาพ การจัดส่ง และนวัตกรรมในราคาที่เหมาะสม ปัจจุบันหลายอุตสาหกรรมพยายามจัดโครงสร้างความสัมพันธ์ที่ีระหว่างผู้ขายวัตถุดิบและผู้ซื้อ โดยมีความสัมพันธ์แบบเกื้อหนุนซึ่งกันและกัน เพื่อให้การจัดซื้อและการจัดส่งมีประสิทธิภาพและช่วยลดต้นทุนด้านสินค้าคงคลัง เพิ่มคุณภาพและลดข้อบกพร่องหรือการสูญเสียซึ่งจะช่วยเพิ่มกำไรของธุรกิจโดยใช้ระบบปฏิบัติการที่ทันสมัยมาประยุกต์

นอกจากนี้ การเตรียมการผลิตให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดควรตอบคำถามต่อไปนี้

- ผลิตสินค้าหรือบริการอะไร (What)
- วัตถุประสงค์ของการผลิตสินค้าและบริการผลิตขึ้นทำไม (Why)
- จะผลิตสินค้าหรือบริการที่ไหน (Where)
- เวลาที่เหมาะสมในการผลิตสินค้าและบริการเมื่อไหร่ (When)
- ต้องการบุคลากรแบบใด (Who) มีฝีมือ ไม่มีฝีมือ
- ใช้วิธีใดในการผลิต (How)

8.4 การวางแผนและการควบคุมการผลิต

การวางแผนการผลิต (Production Planning) คือ การจัดระบบของทรัพยากรการผลิต ได้แก่ แรงงาน วัตถุดิบ เครื่องจักร โดยใช้ทักษะการบริการเวลา การผลิตได้เต็มศักยภาพ ลดการสูญเสีย การส่งมอบตรงเวลา ใช้แรงงานเต็มศักยภาพ และจัดกิจกรรมทุกอย่างแสดงในรูปแบบของตารางการทำงาน (ลูติดิรันท์ มีมาก, ฉัตรพร เสมอใจ และคมกฤษ ปิติฤกษ์, 2552, น. 365)

S. Anil Kumar & N. Suresh. (p.109) ได้กล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการวางแผนและการควบคุมการผลิต เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดจากทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด ดังนี้

- 1) ช่วยก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการผลิตสินค้าและบริการ
- 2) เป็นการบริหารจัดการปัจจัยการผลิตให้บรรลุวัตถุประสงค์ด้านปริมาณ คุณภาพ เวลา และต้นทุน
- 3) ช่วยในการกำหนดตารางเวลาเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ดีที่สุด

- 4) ช่วยในการประสานงานกับหน่วยงานอื่นให้เกิดความราบรื่นและการผลิตไม่หยุดชะงัก
- 5) ช่วยให้มั่นใจว่าจะส่งมอบได้ทันเวลา
- 6) ช่วยในการวางแผนการควบคุมการใช้วัสดุ
- 7) ช่วยให้สามารถปรับตัวได้ทันเมื่อการเปลี่ยนแปลงในอุปสงค์หรือ ช่วงเร่งด่วน

การวางแผนการผลิตแบ่งเป็น 3 ระยะ ได้ ดังนี้

(1) **การวางแผนการผลิตระยะยาว** (Long-term Production Planning) หมายถึง การวางแผนการผลิตในช่วงเวลามากกว่า 1 ปี ขึ้นไป โดยทั่วไปแล้วจะอยู่ระหว่าง 3-5 ปี ซึ่งเป็น การวางแผนระดับกลยุทธ์ (Strategic Level) โดยมีจุดประสงค์เพื่อการตัดสินใจในการเตรียม ความพร้อมด้านกำลังการผลิตสำหรับการดำเนินการในอนาคต เช่น อาคาร สถานที่ เครื่องจักร หรือ สาธารณูปโภคของโรงงาน เป็นต้น

(2) **การวางแผนการผลิตระยะปานกลาง** (Mid-term Production Planning) หมายถึง การวางแผนการผลิตในช่วงเวลาระหว่าง 6-18 เดือนข้างหน้าซึ่ง เป็นการวางแผนระดับการจัดการ (Managerial Level) มีจุดประสงค์เพื่อจัดสรรการใช้ทรัพยากร (วัตถุดิบ แรงงาน เครื่องจักรและ เครื่องมือ) ที่มีอยู่ให้สามารถเกิดผลอย่างเต็มที่ในกระบวนการผลิต

(3) **การวางแผนการผลิตระยะสั้น** (Short-Term Production Planning) หมายถึง การวางแผนการผลิตที่มีช่วงเวลาเป็นรายสัปดาห์ หรือ รายวันขึ้นอยู่กับปริมาณงาน และ ความซับซ้อนของกระบวนการผลิต เป็นการวางแผนระดับปฏิบัติการที่มีจุดประสงค์เพื่อจัดเตรียม กำหนดเวลาในการทำงานให้กับทรัพยากรการผลิตที่เกี่ยวข้อง เช่น แรงงานเครื่องจักร เครื่องมือ รวมทั้งช่วงเวลาในการปฏิบัติงานของแต่ละสถานีงาน การวางแผนการผลิตระยะสั้นนี้จะมุ่งเน้น เรื่องการจัดตารางการผลิต (Production Scheduling) เป็นหลัก ซึ่งถือเป็นลำดับขั้นสุดท้ายของระบบ การวางแผนการผลิตโดยจะต้องมีความยืดหยุ่นตัวได้ค่อนข้างสูง เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพ ของกระบวนการผลิต

เนื่องจากแผนระยะปานกลางจะกำหนดโดยแผนระยะยาวและแผนระยะสั้นจะถูก กำหนดโดยแผนระยะปานกลางอีกทีหนึ่ง แต่ความต้องการของสินค้าหรือยอดขายเปลี่ยนแปลง ได้ตลอดเวลา กำลังผลิตอาจไม่เหมาะสม ปัจจัยการผลิตทั้งส่วนที่เป็นปัจจัยคงที่และปัจจัยผันแปรต่างๆ ที่เตรียมไว้อาจมากหรือน้อยเกินไป จึงต้องมีการวางแผนและปรับเปลี่ยน เป็นระยะโดยเฉพาะการวางแผนระยะสั้น

องค์ประกอบที่สำคัญในการวางแผนการผลิต ได้แก่

- **การวางแผนการผลิตรวม (Aggregate Planning)** คือ ร่างการศึกษาและกำหนดกลยุทธ์ที่จะใช้ในการผลิตในช่วงที่วางแผน โดยพิจารณาถึงอุปสงค์ของตลาด กำลังคน เครื่องจักร และสินค้าคงเหลือ เพื่อกำหนดว่า จะใช้กลยุทธ์ในการผลิตอย่างไร มีวัตถุประสงค์เพื่อวางแผนจัดสรรและใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ในการทำการผลิต หรือให้บริการให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด สามารถตอบสนองความต้องการตลาดโดยมีต้นทุนต่ำ เป็นการวางแผนด้านการพยากรณ์ความต้องการของตลาด การวางแผนการผลิต และการกำหนดปริมาณการผลิต

- **การจัดตารางการผลิตหลัก (Master Production Scheduling : MPS)** เป็นการจัดทำแผนการผลิตที่ระบุเจาะจงลงไปว่าจะทำการผลิตชิ้นงานอะไร จำนวนเท่าใด และจะต้องเสร็จสมบูรณ์เมื่อใด โดยทั่วไปมักจะจัดทำตารางการผลิตหลักเป็นรายเดือนหรือรายสัปดาห์ ขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของการผลิตนั้นๆ ข้อมูลในตารางการผลิตหลักจะมาจากการแปลงค่าจากการพยากรณ์ยอดขาย ซึ่งอาจจะคำนวณตามหลักทางสถิติหรือมาจากใบสั่งซื้อของลูกค้า ซึ่งจะบอกชนิด ปริมาณและวันกำหนดส่งมอบอย่างชัดเจน ทั้งนี้การจัดทำตารางการผลิตหลักจะต้องมีความสอดคล้องกับแผนการผลิตรวมที่ได้กำหนดไว้แล้วด้วย มีเป้าหมาย คือ เพื่อกำหนดให้สินค้าที่ต้องการพร้อมส่งมอบตามสัญญา และไม่ให้เครื่องจักรอุปกรณ์มีการผลิตมากเกินไปจนล้น หรือน้อยเกินไปจนส่งผลให้ต้นทุนคงที่สูง ทั้งนี้ ตารางการผลิตหลักจะระบุข้อมูลปริมาณการผลิตและเวลาที่จะผลิตของสินค้าแต่ละชนิด ซึ่งเป็นผลมาจากการกระจายการผลิตรวม

- **การวางแผนความต้องการวัสดุ (Material Requirement Planning: MRP)** เป็นเทคนิคในการจัดการเกี่ยวกับความต้องการวัตถุดิบ ชิ้นส่วนประกอบและวัสดุอื่นๆ เพื่อให้สามารถรู้ถึงปริมาณความต้องการในแต่ละช่วงเวลาและสามารถจัดหาได้อย่างเพียงพอและทันเวลากับความต้องการในทุกๆ ขั้นตอนการผลิต จุดประสงค์หลักของระบบ MRP คือ

- ทำให้เกิดความมั่นใจว่ามีสิ่งต่างๆ เหล่านี้ไว้ใช้อย่างพอเพียง เช่น วัตถุดิบ ส่วนประกอบและผลิตภัณฑ์ที่ได้วางแผนการผลิตไว้และที่จะต้องจัดส่งให้ลูกค้า

- ทำให้มีการคงไว้ซึ่งระดับการคงคลังในปริมาณที่ต่ำสุดตลอดเวลา

- เพื่อการวางแผนการผลิตตารางการจัดส่งและการจัดซื้อ

- **การวางแผนความต้องการกำลังการผลิต (Capacity Requirement Planning: CRP) กำลังการผลิต (Capacity)** หมายถึง อัตราสูงสุดที่ระบบการผลิตสามารถผลิตได้เต็มที่ในช่วง เวลาหนึ่งของดำเนินงาน (เขาวงกต เกียรติสุนทร, น. 131) สามารถวัดได้เป็นหน่วยของผลผลิตต่อหน่วยเวลา การกำหนดขนาดกำลังการผลิตจึงเป็นการพิจารณาถึงความต้องการทางด้านตลาดและประสิทธิภาพของต้นทุน

- ความต้องการทางด้านการตลาด เป็นการพิจารณาแนวโน้มของ ยอดขายเพื่อลดความเสี่ยง ช่วยให้กิจการสามารถจัดทำแผนผลิต แผนจำหน่าย แผนการเงินให้ สอดคล้องเหมาะสม กำลังการผลิตจะต้องเพียงพอต่อยอดขายที่ได้ประมาณการไว้โดย พิจารณาแนวโน้มที่สูงขึ้นหรือการรักษาส่วนแบ่งตลาดในระยะยาวแต่ต้องคำนึงถึงการลงทุน เพิ่มในระยะที่ยังไม่อาจใช้กำลังการผลิตได้เต็มที่

- ประสิทธิภาพของต้นทุน โดยทั่วไปกำลังการผลิตมีความสัมพันธ์กับ ต้นทุนการผลิต กล่าวคือเมื่อกำลังการผลิตเพิ่มขึ้น ต้นทุนการผลิตต่อหน่วยจะลดลงจนถึง ระดับหนึ่ง ถ้ามีการเพิ่มกำลังการผลิตอีกต้นทุนต่อหน่วยการผลิตจะเพิ่มขึ้น

โดยสรุป การวางแผนความต้องการกำลังการผลิตเป็นการจัดทำแผนกำหนดกำลัง การผลิตที่จำเป็นสำหรับการจัดสรรปัจจัยการผลิต เช่น แรงงาน เครื่องจักรหรือปัจจัยการผลิต ทางกายภาพอื่นๆ ว่าควรจะต้องมีปริมาณเท่าใด และต้องการในช่วงเวลาใด เพื่อให้สามารถ มั่นใจได้ว่ากำลังการผลิตที่มีอยู่ และกำลังการผลิตที่ต้องการในช่วงเวลานั้นมีความสมดุล เพียงพอสำหรับแต่ละหน่วยงาน โดยพยายามไม่ให้เกิดเหตุการณ์ที่มีภาระงานมากเกินไป หรือน้อยเกินไป หรือ เกิดคอขวด (Bottle Neck)

ประเภทของแผนงาน	กิจกรรม	รายละเอียดกิจกรรม
ระยะยาว (หลายปี)	สายผลิตภัณฑ์ทั้งหมด เช่น เนสกาแฟ ทุกชนิด	การวางแผน กำลังการผลิต
ระยะปานกลาง (6-18 เดือน)	กลุ่มผลิตภัณฑ์ เช่น เนสกาแฟ Gold	การวางแผน การผลิตรวม
ระยะสั้น (1-3 เดือน)	ระบุแบบของผลิตภัณฑ์ เช่น เนสกาแฟ Gold ชนิด ขวด 500 กรัม	การวางแผน การผลิตหลัก

ภาพที่ 8.2 แสดงขั้นตอนการวางแผนการผลิต

ที่มา: เขาวภา เกียรติสุนทร. (2550, น. 131)

การควบคุมการผลิต (Production Control) เป็นขั้นตอนสำคัญของการบริหารจัดการปัจจัยการผลิต เพื่อให้ได้ผลการผลิตในปริมาณและคุณภาพที่ต้องการ มีขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้

(1) การวางแผน เป็นการวางแผนว่าในการผลิตจะต้องใช้วัสดุอะไร เครื่องจักรแบบใด ตัวไหน มีกระบวนการการผลิตอย่างไร ใช้เวลาเท่าไรในการผลิต การกำหนดจำนวนคนที่ใช้ในการผลิต โดยกระบวนการทั้งหมดนี้ผู้วางแผนเป็นผู้ควบคุมดูแล

(2) การจัดสายการผลิต เป็นขั้นตอนของการควบคุมการผลิตที่ต้องเป็นไปอย่างต่อเนื่องในแต่ละขั้นตอนการผลิต

(3) การกำหนดระยะเวลาการผลิต เป็นการควบคุมการผลิตที่จะต้องจัดแบ่งเวลาสำหรับการปฏิบัติงานในสายการผลิต

(4) การแจกจ่ายงาน หลังจากที่มีการวางแผนการผลิตแล้ว ผู้บริหารการผลิตจะต้องแจกจ่ายงานไปสู่หน่วยการผลิต และต้องควบคุมให้เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้

(5) การติดตามงาน เป็นการติดตามความก้าวหน้าของการผลิตแต่ละขั้นตอนตามสายการผลิต และคอยช่วยเหลือ แก้ปัญหาในจุดที่บกพร่อง

(6) การควบคุมคุณภาพ เป็นขั้นตอนของการตรวจสอบคุณภาพของสินค้าที่ผลิตออกมาให้ได้มาตรฐานตามที่ระบุไว้

8.5 การควบคุมตารางการผลิต

การควบคุมการผลิตเป็นการติดตามผลและรายงานความก้าวหน้าของงาน เพื่อให้เจ้าของวิศวกร หรือผู้ควบคุม สามารถมองเห็นความก้าวหน้าของงานได้อย่างชัดเจน การควบคุมการผลิตเป็นกิจกรรมที่เกิดขึ้นภายหลังจากที่ได้มีการวางแผนการผลิตเรียบร้อยแล้ว อยู่ในระหว่างการผลิตกำลังดำเนินงานอยู่จนกระทั่งเสร็จเรียบร้อยตามแผน ทั้งนี้ ในช่วงของการดำเนินงานต่างๆ ปัญหาและอุปสรรคต่างๆ อาจเกิดขึ้นในกระบวนการผลิต เช่น เกิดจากวัสดุอุปกรณ์หรือกำลังคนไม่เพียงพอตามแผนที่กำหนดไว้ วัตถุดิบหรือชิ้นส่วนมาส่งช้ากว่ากำหนด หรืออาจเกิดจากเครื่องมือ เครื่องจักรขัดข้องใช้งานไม่ได้ เป็นต้น นอกจากนั้นยังมีเรื่องของความต้องการที่เพิ่มขึ้นของลูกค้า เช่น การขอเปลี่ยนแปลงวันส่งมอบงาน หรือขอเปลี่ยนแปลงในรายละเอียดของการผลิตสินค้า เป็นต้น ในกรณีดังกล่าวนี้ อาจทำให้เราต้องมีการแก้ไขปรับปรุงตารางการผลิตเสียใหม่ เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป ดังนั้น การควบคุมการผลิตก็คือ การทำให้การผลิตสามารถผลิตเสร็จทันตามเวลาในปริมาณที่กำหนดตามแผนการผลิต ซึ่งการที่จะทำให้กิจกรรมด้านการควบคุมการผลิตได้ผลสำเร็จตามเป้าหมาย มีขั้นตอนสำคัญๆ ดังนี้

(1) การบันทึกและรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับความก้าวหน้าของงาน

(2) วิเคราะห์ความก้าวหน้าของงาน โดยเปรียบเทียบกับแผนการผลิตที่ได้วางไว้

(3) ดำเนินการเปลี่ยนแปลงการผลิต หรือปรับปรุงตารางการผลิตตามความจำเป็น เพื่อนำไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ

(4) วิเคราะห์ข้อมูลต่างๆ หลังจากเสร็จสิ้นงานการผลิตแต่ละครั้ง เพื่อใช้ในการพัฒนาและปรับปรุงการวางแผนและควบคุมการผลิตให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น

เทคนิคที่ใช้จะแสดงความก้าวหน้าของงานแต่ละชนิดเทียบกับเวลาที่ใช้ทำที่เป็นที่รู้จัก และนิยมใช้กันคือ แผนภูมิแกนต์ (Gantt Chart) และการจัดสมดุลสายการผลิต

(1) การควบคุมด้วยแผนภูมิแกนต์

แผนภูมิแกนต์ (Gantt Chart) เป็นเทคนิคที่คิดขึ้นประมาณปี พ.ศ. 2461 โดยเฮนรี แอล. แกนต์ (Henry L. Gantt) เพื่อใช้ในการวางแผนเกี่ยวกับเวลาการทำงาน (กิจกรรม) ต่างๆ ในโครงการ เป็นที่นิยมใช้เนื่องจากทำงานง่าย เข้าใจง่าย ไม่มีการคำนวณที่ซับซ้อน ยุ่งยาก และไม่สิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายในการทำ เป็นแผนภูมิที่ใช้แสดงความก้าวหน้าของงานแบบหนึ่ง ซึ่งนอกจากจะใช้แผนภูมินี้ในการกำหนดรายละเอียดตารางการทำงานแล้ว ยังใช้เป็นเครื่องมือในการติดตามความก้าวหน้าของแผนการที่วางไว้ได้อีกด้วย

การเขียนแผนภูมิแกนต์เป็นการเขียนโดยกำหนดระยะเวลาที่ต้องปฏิบัติตามภารกิจ/กิจกรรม ซึ่งผู้เขียนได้แสดงตัวอย่างดังภาพที่ 8.3

กิจกรรม	เดือนที่ 1 / สัปดาห์ที่ ...					เดือนที่ 2 / สัปดาห์ที่ ...					เดือนที่ 3 / สัปดาห์ที่ ...				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
1. การจัดทำแผน	█	█	█												
2. การขออนุมัติ				█	█										
3. การประชุมมอบหมายงาน						█	█								
4. การสื่อสารแผน								█	█						
5. การ.....											█	█	█		
6. การ.....														█	█
7. การประเมินผล															█

ภาพที่ 8.3 ตัวอย่างการเขียนแผนภูมิแกนต์

(2) การควบคุมโดยการจัดสมดุลสายการผลิต

ลักษณะของงานสายผลิตบางชนิด จะสามารถมองเห็นได้ชัดว่ามีขั้นตอนการผลิตที่ต้องกระทำซ้ำๆ กันและเหมือนกันเช่น ลักษณะของการประกอบต่างๆ ซึ่งประกอบด้วยชิ้นส่วนหลายๆ ชิ้น แต่ละชิ้นมันจะแยกกันไปตามแผนกต่างๆ ตามกรรมวิธีที่มีอยู่ และสุดท้ายก็จะนำมารวมกันที่สายงานประกอบเพื่อประกอบเป็นรูปผลิตภัณฑ์สำเร็จรูป ในการควบคุมและติดตาม

ผลงานว่าในขณะที่หนึ่งงานงานต่างๆ ได้ดำเนินไปตามกำหนดการที่วางไว้ได้หรือไม่ มีงานใดที่ล่าช้า ต้องเร่งให้เร็วขึ้น วิธีที่มีประโยชน์สำหรับการตรวจสอบเพื่อควบคุมการผลิตในลักษณะนี้ก็คือ **การจัดสมดุกลายการผลิต** เพื่อให้สถานงานที่ทำงานเร็วหันมาช่วยสถานีที่ทำงานช้า โดยเป้าหมายอยู่ที่การประกอบไม่ใช่อยู่ที่ความเร็วของแต่ละชิ้นส่วนเมื่อผลจากการรายงานและตรวจสอบความก้าวหน้าของงาน ได้ตรวจพบว่าผลผลิตที่เกิดขึ้นจริงผิดพลาดไปจากแผนงานที่กำหนดไว้ ผู้ควบคุมการผลิตจะต้องหาสาเหตุของข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้น และทำการแก้ไขและปรับปรุงตารางการทำงานใหม่ เพื่อให้ทันความต้องการที่ได้กำหนดไว้ ซึ่งในการแก้ไขอาจทำได้ดังนี้

- จัดตารางการทำงานล่วงเวลาเพิ่มขึ้น
- เพิ่มกะในการทำงานเป็นพิเศษ
- โอนงานบางส่วนให้แก่ผู้รับเหมารายอื่นรับไปทำ
- ในกรณีที่วัสดุขาดแคลน อาจทำการเร่งกำหนดการส่งของเข้ามาให้เร็วขึ้น
- จัดหาคนงานเพิ่มขึ้น
- จัดหาเครื่องมือเครื่องจักรเพิ่มขึ้น หรือหาเครื่องจักรที่มีประสิทธิภาพสูงกว่า

กิจกรรมของการควบคุมการผลิตและติดตามความก้าวหน้า เป็นกิจกรรมที่ต้องทำอย่างต่อเนื่องและตลอดไปเป็นส่วนสำคัญที่จะทำให้การผลิตสามารถดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนมีผลทำให้ได้รับความเชื่อถือจากลูกค้ามากยิ่งขึ้น นอกจากเทคนิคที่ใช้ในการควบคุมการผลิตตามที่ได้กล่าวมาแล้ว การควบคุมเกี่ยวกับข้อมูลการผลิตก็เป็นส่วนสำคัญ ซึ่งการส่งผ่านข้อมูลจากหน่วยงานหนึ่งไปยังอีกหน่วยงานหนึ่งจะต้องถูกต้อง และทันต่อความต้องการที่จะใช้จริง นอกจากนั้นผู้ที่ควบคุมการผลิตจะต้องมีมาตรการในการป้องกันความล่าช้าในการส่งมอบ กล่าวคือจะต้องพยายามทำการผลิตตามแผนงานที่ได้กำหนดไว้อย่างเคร่งครัด

8.6 กลยุทธ์ในการวางแผนการผลิต

(1) **กลยุทธ์เชิงรุก** เป็นกลยุทธ์ที่ปรับเปลี่ยนในด้านความต้องการของตลาด โดยพยายามปรับให้ความต้องการของตลาดมีระดับสม่ำเสมอและใกล้เคียงกับกำลังการผลิต ได้แก่

1.1 การพยายามมีอิทธิพลต่อความต้องการของตลาด โดยการหาทางเพิ่มความความต้องการของตลาดในช่วงที่ตกต่ำโดยการลดราคาสินค้า การโฆษณาและส่งเสริมการขาย การขายโดยพนักงานขาย การขายตรง

1.2 การผลิตล่วงหน้าให้ภายหลัง เมื่อกิจการไม่สามารถผลิตสินค้าหรือให้บริการได้ทันกับความต้องการตลาด อาจใช้วิธีรับคำสั่งของลูกค้าและเก็บสะสมไว้เพื่อผลิตและจัดส่งให้ในเวลาต่อมาในกรณีที่ลูกค้าเต็มใจที่จะรอ

(2) กลยุทธ์ตั้งรับ เป็นกลยุทธ์ปรับเปลี่ยนในด้านการตอบสนองความต้องการของตลาดทำได้โดย

2.1 การเพิ่มหรือลดการจ้างคนงาน เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดที่เปลี่ยนแปลงขึ้นลง

2.2 การเปลี่ยนแปลงอัตราการผลิตโดยการทำงานล่วงเวลา หรือการปล่อยให้มีความว่างในบางครั้ง การรักษากำลังงานให้คงที่ การเปลี่ยนชั่วโมงการทำงาน

2.3 การบริหารสินค้าคงคลังโดยการผลิตในอัตราคงที่และเก็บสะสมสินค้าไว้จากช่วงที่ตลาดมีความต้องการตลาดต่ำ เพื่อขายในช่วงที่ตลาดมีความต้องการสูง แต่กิจการต้องคำนึงถึงเงินลงทุนที่จมอยู่ในสินค้าคงเหลือ ค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษา ความเสี่ยงต่างๆ ที่เกิดขึ้น

2.4 การทำสัญญาช่วงในกรณีที่กิจการไม่สามารถเพิ่มกำลังการผลิตได้ทันเวลา และไม่สามารถใช้วิธีการต่างๆ ข้างต้น เพื่อรักษาลูกค้าและไม่ให้เสียโอกาส กิจการอาจทำสัญญาช่วงให้ผู้อื่นช่วยทำการผลิตให้ แต่ต้องมั่นใจว่าสินค้าที่ผลิตโดยผู้รับช่วงจะมีคุณภาพตามมาตรฐานของกิจการและสามารถส่งมอบได้ทันเวลาที่ลูกค้าต้องการ

8.7 การประหยัดต่อขนาด (Economies of Scale)

การบริหารการผลิตที่ต้องการประสิทธิภาพในการดำเนินงานย่อมต้องการต้นทุนการผลิตต่ำ การจัดการด้านกำลังการผลิตจึงเป็นส่วนหนึ่งที่จะลดต้นทุนการผลิตให้ต่ำลงได้ เพราะเป็นการวางแผนใช้เครื่องจักรอุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกซึ่งเป็นทรัพยากรขององค์การ การมีขนาดการผลิตที่ประหยัดหรือการที่มีต้นทุนเฉลี่ยของผลิตภัณฑ์ต่อหน่วยลดลงไม่ใช่เพราะการเป็นโรงงานขนาดใหญ่ ผลิตในปริมาณสูงจึงจะทำให้เกิดขนาดการผลิตที่ประหยัด แต่ที่จริงแล้วขนาดการผลิตที่ประหยัดมีสาเหตุมาจาก

(1) การเฉลี่ยต้นทุนคงที่ต่อหน่วยให้ต่ำลงด้วยปริมาณการผลิตที่มากขึ้น ค่าใช้จ่ายหรือต้นทุนคงที่จะไม่เปลี่ยนแปลงในระดับการผลิตหนึ่ง เช่น ค่าเสื่อมราคาเครื่องจักรอุปกรณ์ ค่าใช้จ่ายในการบริหาร ถ้าปริมาณการผลิตมากขึ้น ค่าใช้จ่ายคงที่เหล่านี้จะถูกหารเฉลี่ยด้วยจำนวนที่มากขึ้นทำให้ต้นทุนคงที่ต่อหน่วยลดลง เช่น โรงงานมีค่าใช้จ่ายการผลิตคงที่ 1 ล้านบาท ต่อปี หากผลิตสินค้าได้ 5 แสนชิ้นจะคิดค่าใช้จ่ายคงที่เฉลี่ยแล้วชิ้นละ 2 บาท แต่หากอุปสงค์มีมาก จำนวนการผลิตเพิ่มเป็น 1 ล้านชิ้น ต้นทุนคงที่เฉลี่ยเหลือชิ้นละ 1 บาท เป็นต้น จึงมักมีการสร้างโรงงานขนาดใหญ่เพื่อที่จะผลิตได้ในปริมาณมากกว่าอุปสงค์ในขณะนั้น และเมื่ออุปสงค์เพิ่มขึ้นในเวลาต่อมาจากทำให้ปริมาณการผลิตเพิ่มจนเกิดขนาดการผลิตที่ประหยัดได้

(2) การลดต้นทุนค่าวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิต เมื่อปริมาณการผลิตเพิ่มขึ้นย่อมต้องการวัตถุดิบมากขึ้น การซื้อวัตถุดิบครั้งละมาก ๆ จะช่วยให้ได้ส่วนลดในปริมาณที่เพิ่มขึ้น ทำให้ต้นทุนวัตถุดิบซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของต้นทุนการผลิตลดลง

(3) การได้ประโยชน์จากการใช้กระบวนการผลิตในการผลิตปริมาณมาก การผลิตปริมาณมากจะทำให้มีการใช้กระบวนการผลิตเฉพาะผลิตภัณฑ์มากขึ้น ซึ่งเป็นการใช้เครื่องจักรอุปกรณ์ทั้งกระบวนการในการผลิตสินค้าชนิดเดียวในปริมาณที่สูง ส่งผลให้การใช้เวลาในการติดตั้งเครื่องจักรใหม่น้อยลง เกิดความชำนาญในการผลิต ต้นทุนสินค้าคงคลังจะลดลงเพราะผลิตได้รวดเร็วขึ้น ไม่ต้องเก็บสินค้าคงคลังจำนวนมากทำให้ต้นทุนการผลิตลดลง

(4) การใช้เทคโนโลยีการผลิตที่กำหนดเข้ามาช่วยลดเวลาในการผลิต เทคโนโลยีจะช่วยลดความเสียหายจากกระบวนการผลิต เช่น การใช้หุ่นยนต์ หรือแขนกล เข้ามาช่วย การนำระบบอัตโนมัติที่มีความเที่ยงตรงมาใช้จะลดค่าใช้จ่ายหรือต้นทุนที่เกิดจากความผิดพลาดของมนุษย์ทำให้ต้นทุนการผลิตรวมลดลง

อย่างไรก็ดี การเพิ่มขนาดของโรงงานเครื่องจักรอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกก็อาจทำให้เกิดขนาดการผลิตที่ไม่ประหยัดได้เช่นกัน ขนาดการผลิตที่ไม่ประหยัด(Diseconomies of Scale) เกิดจากการผลิตปริมาณมากที่ควบคุมดูแลไม่ทั่วถึง ความซับซ้อนของระบบการปฏิบัติงานมีมากจนเกิดความไร้ประสิทธิภาพ กฎเกณฑ์ ระเบียบมากมายจนเกิด ความล่าช้า ซึ่งมักจะปรากฏผลอยู่บ่อยๆว่า องค์การขนาดเล็กบางแห่งมีผลการประกอบการดีกว่าองค์การขนาดใหญ่ เพราะมีต้นทุนต่ำกว่า

8.8 การวางแผนโรงงาน

การวางแผนโรงงาน เป็นงานหรือแผนการในการติดตั้งเครื่องจักร เครื่องมือ อุปกรณ์ และวัตถุต่างๆ ที่จำเป็นในกระบวนการผลิต ภายใต้ข้อจำกัดของโครงสร้าง และการออกแบบของอาคารที่มีอยู่ เพื่อให้การผลิตมีความปลอดภัย และมีประสิทธิภาพสูงสุดมีข้อพิจารณา ดังนี้

(1) ความต้องการของผลิตภัณฑ์ การวางแผนผังควรมีความยืดหยุ่น เพื่อการเปลี่ยนแปลงการใช้เครื่องจักร

(2) การเสี่ยงต่อความล้มเหลวของเครื่องจักร จากความต้องการผู้บริโภครที่ต้องการผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ๆ

(3) คุณภาพของผลผลิต การวางแผนผังไม่ถูกต้อง อาจมีผลให้คุณภาพของสินค้าลดลง

(4) ค่าใช้จ่ายในการบำรุงรักษา ควรคำนึงถึงการผลิตที่ต่อเนื่องกันเพื่อลดต้นทุนในการบำรุงรักษา

ประโยชน์ของการวางผังโรงงาน

- ลดระยะทางและลดระยะเวลาในการเคลื่อนย้ายวัสดุ
- ช่วยให้วัตถุดิบไหลไปได้อย่างรวดเร็ว และ รวบรวม พร้อมทั้งช่วยขจัดปัญหาเกี่ยวกับการทำงานที่มีมากเกินไป
- เพื่อสะดวกในการดำเนินงาน โดยการแบ่งพื้นที่ภายในให้เหมาะสม
- จัดสิ่งรบกวน การสั่นสะเทือนของพื้นที่ ฝุ่นละออง ความร้อน กลิ่น การถ่ายเทอากาศ
- จัดแผนงานต่างๆ ให้ทำงานในกรอบความรับผิดชอบที่ชัดเจน ให้เอื้อประโยชน์ต่อกระบวนการผลิตและง่ายต่อการควบคุม
- จัดวางพื้นที่ให้มีประโยชน์อย่างเต็มที่
- ลดปัญหาด้านความเสี่ยงต่อสุขภาพ และสร้างความปลอดภัยในการทำงาน

ในการวางผังโรงงานขั้นต้นนั้นจะต้องพิจารณาถึงการขนย้ายวัสดุและพื้นที่ของบริเวณทั้งภายในและภายนอกโรงงาน สำหรับภายนอกโรงงานจะต้องกำหนดให้เป็นพื้นที่ให้เป็นสัดส่วน เช่น ที่ตั้งโรงงานผลิต สนามหญ้า ที่จอดรถส่วนตัว ที่จอดรถสินค้า สถานที่พักผ่อนหย่อนใจ คลังสินค้า เป็นต้น ส่วนภายในโรงงานนั้นจะต้องทราบว่าแบ่งส่วนงานออกเป็นอย่างไรบ้าง และเครื่องมือเครื่องมือเครื่องจักรอุปกรณ์ต่างๆ นั้น ควรจะติดตั้งไปที่ตำแหน่งใด ซึ่งในการวางผังโรงงานขั้นต้นมีสิ่งที่ต้องพิจารณาอยู่ 2 อย่างคือ

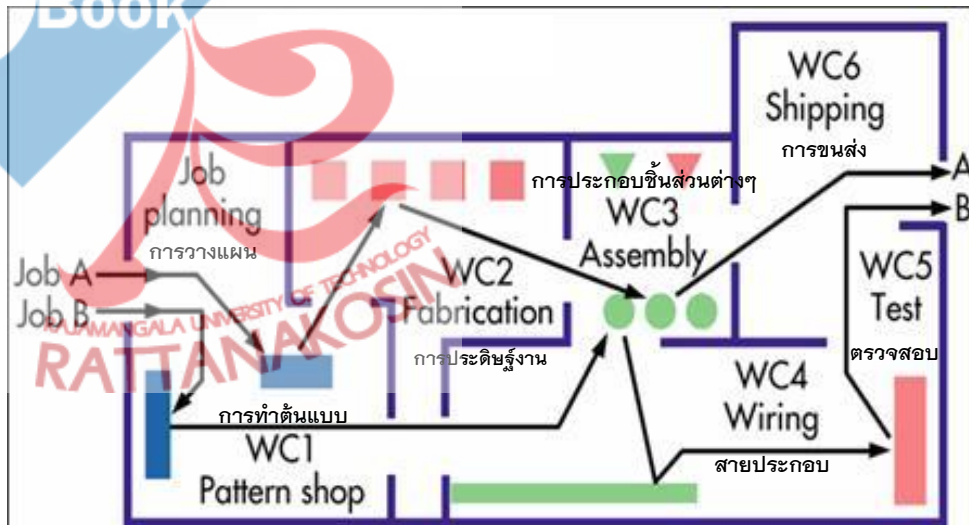
(1) การขนย้ายวัสดุ ในการขนย้ายวัสดุจะต้องพยายามหาวิธีที่จะทำให้การขนย้ายวัสดุนั้นเป็นไปด้วยความรวดเร็วและรวบรวม มีต้นทุนต่ำ การขนย้ายวัสดุที่ดีจะต้องพยายามให้เส้นทางในการขนย้ายนั้นเป็นเส้นตรงและไม่ย้อนกลับทางเดิมให้ได้มากที่สุด ซึ่งปกติแล้วจะมีเครื่องทุ่นแรงที่ใช้ในการเคลื่อนย้ายวัสดุภายในบริเวณโรงงานนั้น ซึ่งอาจแบ่งออกได้เป็น 5 ประเภท คือ รางเลื่อน (Conveyor) รถอุตสาหกรรม (Industrial Truck) รถอัตโนมัติ (Automatically Guided Vehicle หรือ AVG) บันจั้นและรอก (Cane & Hoist) และหุ่นยนต์ (Robot)

(2) การกำหนดพื้นที่ภายในโรงงาน (Area Setting) การกำหนดพื้นที่ให้หน่วยการผลิตแต่ละหน่วย จะต้องพิจารณาพื้นที่สำหรับการติดตั้งเครื่องจักร จำนวนเครื่องจักร ทางเดิน หน่วยซ่อมบำรุง หน่วยบริการที่เก็บวัตถุดิบ สินค้าระหว่างผลิต และสินค้าสำเร็จรูป รวมถึงพื้นที่สำหรับการติดตั้งสิ่งอำนวยความสะดวกด้วย

ประเภทของการวางผังโรงงาน

(1) การวางผังโรงงานตามกระบวนการผลิต (Process Layout) เหมาะสำหรับงานที่ผลิตสินค้าแต่ละแบบที่ต้องใช้ชิ้นส่วนมากมาย การวางผังกระบวนการผลิตเป็นการรวมเอาเครื่องจักรที่มีลักษณะการใช้งานที่คล้ายคลึงกันเข้าไว้ในพื้นที่เดียวกัน การวางผังแบบนี้

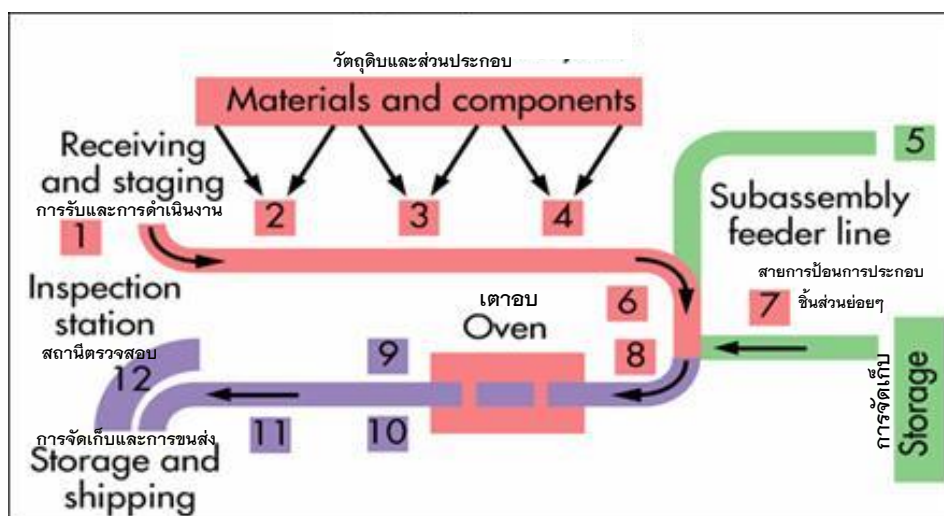
เหมาะกับการผลิตที่ทราบจำนวนแน่นอนหรืองานเป็นหน่วยๆ ที่มีปริมาณการผลิตแน่นอน และเหมาะกับการผลิตสินค้าที่มีกรรมวิธีในการผลิตที่คล้ายคลึงกัน



ภาพที่ 8.4 แสดงการวางผังโรงงานตามกระบวนการผลิต

ที่มา : ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2546, น. 133)

(2) การวางผังโรงงานตามผลิตภัณฑ์ (Product Layout) เป็นการจัดการผลิตให้เรียงตามลำดับขั้นตอนการผลิตผลิตภัณฑ์ การจัดผังแบบนี้บางที่อาจจะเรียกว่า การจัดแบบเป็นแถว (Line Layout) การจัดผังการผลิตแบบนี้เหมาะกับโรงงานที่ผลิตสินค้าชนิดเดียว หรือหลายชนิดที่มีลักษณะคล้ายๆ กัน การดำเนินการผลิตมักจะเป็นการผลิตแบบต่อเนื่อง ผู้วางผังโรงงานสามารถกำหนดขั้นตอนการผลิต เพื่อให้การผลิตดำเนินการไปได้โดยราบรื่น ไม่มีการขนย้ายวัสดุย้อนเส้นทางเดิม

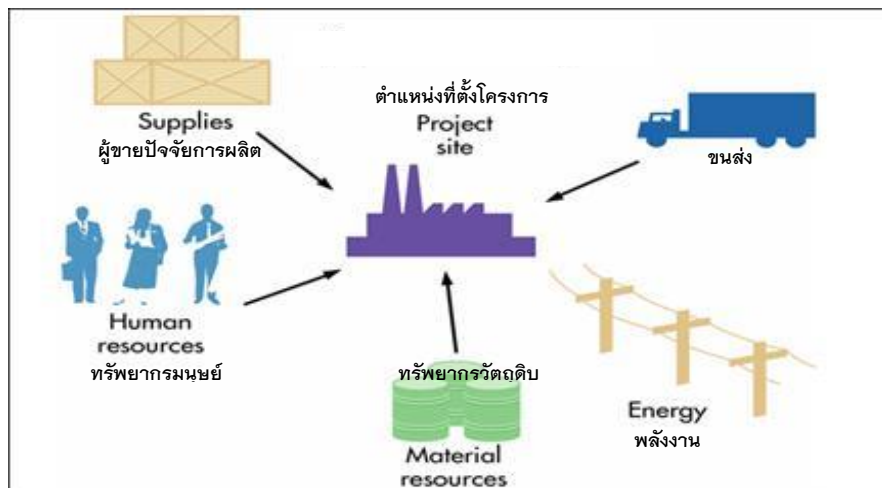


ภาพที่ 8.5 แสดงการวางผังโรงงานตามผลิตภัณฑ์

ที่มา : ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2546, น. 133)

(3) การวางผังโรงงานแบบผสม (Mix Layout) ในปัจจุบันนี้โรงงานส่วนใหญ่จะใช้วิธีการวางผังโรงงานแบบผสม เช่น ในแผนกซ่อมบำรุง แผนกงานหล่อ แผนกงานเชื่อมทำแบบหล่อ จะวางผังเป็นระบบการผลิตแบบตามกระบวนการผลิต ส่วนแผนกผลิตชิ้นงานหรือหล่อชิ้นงานจะใช้วิธีการวางผังโรงงานตามผลิตภัณฑ์ เป็นต้น

(4) การวางผังโรงงานแบบชิ้นงานอยู่กับที่ (Fix Position Layout) การวางผังโรงงานแบบชิ้นงานอยู่กับที่ เป็นการวางผังโรงงานแบบที่ไม่ค่อยเห็นกันบ่อยนัก ส่วนมากมักจะใช้กับการผลิตสินค้าหรือชิ้นงานที่มีขนาดใหญ่หรือมีน้ำหนักมาก ซึ่งทำให้การเคลื่อนย้ายตัวสินค้าหรือชิ้นงานไม่สะดวก เช่น การผลิตเครื่องบิน การผลิตเรือเดินสมุทร เป็นต้น หรือ เป็นลักษณะของชิ้นงานที่ต้องอยู่กับที่ เช่น การสร้างถนน การสร้างเขื่อน เป็นต้น ดังนั้น การเคลื่อนย้ายเครื่องจักร เครื่องมือ และ อุปกรณ์ที่ใช้ในการผลิตจะมีความสะดวกมากกว่าการขนย้ายชิ้นงาน



ภาพที่ 8.6 แสดงการวางผังโรงงานแบบชิ้นงานอยู่กับที่

ที่มา : ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2546, น. 133)

8.9 การจัดการวัสดุ (Material Management)

การจัดการวัสดุ หมายถึง การตัดสินใจในแต่ละช่วงระยะเวลาเกี่ยวกับการวางแผน การดำเนินงานและการควบคุมเกี่ยวกับการจัดหา การจัดเก็บ และการใช้งานวัตถุดิบ ตลอดจนการเก็บสินค้าคงคลัง และการกระจายสินค้า หน้าที่สำคัญในการจัดการวัสดุขององค์การคือ

(1) **การจัดซื้อ (Purchasing)** เป็นกระบวนการจัดการในการจัดหาวัตถุดิบและบริการให้แก่องค์การโดยมีขอบเขตงานตั้งแต่การรับรู้ความต้องการ การเลือกผู้ขายวัตถุดิบ และ/หรือบริการ การสั่งซื้อและการจัดส่งวัตถุดิบ โดยการจัดซื้อต้องตอบสนองความต้องการ

ทั้งระยะสั้นและระยะยาวในการดำเนินงานขององค์การ ซึ่งเป็นงานสำคัญและมีผลเกี่ยวเนื่อง ทั้งโดยทางตรงและทางอ้อมกับการดำเนินธุรกิจ การจัดซื้อต้องตัดสินใจเรื่องต่อไปนี้

- การเลือกผู้ขายวัตถุดิบ
- ความสัมพันธ์กับผู้ขายวัตถุดิบ
- การทำสัญญา
- การจัดซื้อรวมหรือกระจาย
- การวิเคราะห์คุณค่า

(2) การกระจายสินค้า (Distribution) เป็นการจัดการกระบวนการไหลของสินค้า และ/หรือบริการจากองค์การไปสู่ลูกค้า เกี่ยวข้องกับการจัดเก็บและการขนส่งผลิตภัณฑ์จากโรงงานและ/หรือแหล่งผลิตไปสู่โกดัง และผู้ค้าปลีก การกระจายสินค้าที่เป็นระบบและมีประสิทธิภาพช่วยให้องค์การเข้าถึงตลาดและใช้ต้นทุนอย่างเหมาะสม เป็นการตัดสินใจแก้ปัญหาว่าจะเก็บสินค้าสำเร็จรูปที่ไหน ขนส่งอย่างไร รวมถึงการจัดตารางเวลา เส้นทาง และผู้ขนส่งด้วย

8.10 การบริหารสินค้าคงคลัง (Inventory Management)

ในการวางแผนการผลิตรวม จะมีส่วนหนึ่งเกี่ยวข้องกับสินค้าคงคลังและต้นทุนของสินค้าคงคลัง ซึ่งเป็นต้นทุนที่สำคัญอย่างหนึ่งในการบริหารการผลิต สินค้าคงคลังของแต่ละกิจการจะแตกต่างกันไป ธุรกิจต้องบริหารสินค้าคงคลังให้อยู่ในจำนวนที่เหมาะสม เนื่องจากการบริหารการผลิตถือว่า สินค้าคงคลังเป็นต้นทุนจมประเภทหนึ่ง ถ้าเก็บรักษาไว้มากเกินไปจะก่อให้เกิดต้นทุนการเก็บรักษา แต่ถ้ามีสินค้าคงคลังในจำนวนน้อยเกินไป จะต้องสั่งสินค้ามาครั้งขึ้นทำให้เป็นการเพิ่มต้นทุนการสั่งซื้อ ดังนั้น การบริหารการผลิตต้องบริหารต้นทุนทั้งสองอย่างนี้ให้อยู่ในระดับที่พอเหมาะ รวมทั้งมีจำนวนสินค้าคงคลังที่เหมาะสม

ความสำคัญและความจำเป็นของคลังสินค้ามีดังนี้

(1) ทำให้โรงงานสามารถผลิตสินค้า หรือเดินเครื่องจักรได้ตลอดสม่ำเสมอ อย่างเต็มกำลังการผลิต และทำให้ต้นทุนการผลิตต่ำลง

(2) ช่วยทำให้การผลิตไม่หยุดชะงัก

(3) ช่วยให้โรงงานสามารถเก็บสินค้าไว้ได้ในช่วงราคาสินค้าตกต่ำ

(4) ช่วยทำให้โรงงานมีสินค้าจำหน่ายในกรณีที่เกิดเหตุการณ์ไม่คาดฝัน เช่น เกิดปัญหาทางธรรมชาติ ความไม่แน่นอนของการขนส่งสินค้า เป็นต้น

(5) ช่วยทำให้การผลิตและการจ้างแรงงานเป็นไปโดยสม่ำเสมอ ไม่ทำให้เกิดการทำงานหรือเครื่องเดินเปล่า ในการผลิตสินค้าบางอย่างจะต้องคาดคะเนถึงราคาวัตถุดิบในอนาคตด้วย และจำเป็นจะต้องจัดหาเก็บไว้ล่วงหน้าด้วยก่อนราคาจะขึ้น

ปริมาณการสั่งซื้อที่ประหยัด (Economic Order Quality หรือ EOQ)

ปริมาณการสั่งซื้อที่ประหยัด (Economic Order Quality หรือ EOQ) เหมาะสำหรับการประยุกต์กับสินค้าคงคลังที่สั่งซื้อเป็นครั้งๆ โดยไม่ได้ดำเนินงานหรือจัดส่งอย่างต่อเนื่อง เป็นการพิจารณาการเปรียบเทียบต้นทุนการสั่งซื้อ และต้นทุนการเก็บรักษา

การคำนวณขนาดการสั่งซื้อที่ประหยัด ภายใต้สภาวะการณ์ที่อุปสงค์คงที่ และไม่มี การขาดมือของสินค้าคงคลังเลย โดยมีสมมติฐานเป็นขอบเขตจำกัดไว้ว่า

- ทราบปริมาณอุปสงค์อย่างชัดเจนและอุปสงค์คงที่
- ได้รับสินค้าที่สั่งซื้อพร้อมกันทั้งหมด
- เวลาารอคอย (Lead Time) ซึ่งเป็นช่วงเวลาตั้งแต่สั่งซื้อจนได้รับสินค้าคงที่และถูกรับ อย่างเป็นชัดเจน

- ต้นทุนการเก็บรักษาสินค้าและต้นทุนการสั่งซื้อคงที่
- ราคาสินค้าที่สั่งซื้อคงที่
- ไม่มีสภาวะของขาดมือเลย

การหาขนาดการสั่งซื้อประหยัด (EOQ) และต้นทุนรวม (TC) จะทำได้จาก

$$EOQ = \sqrt{\frac{2DO}{C}}$$

$$TC = \left[\frac{D}{Q}\right]O + \left[\frac{Q}{2}\right]C$$

โดยที่ EOQ = ขนาดของการสั่งซื้อต่อครั้งที่ประหยัด (Q^*)

D = อุปสงค์หรือความต้องการสินค้าต่อปี (หน่วย)

O = ต้นทุนการสั่งซื้อหรือต้นทุนการตั้งเครื่องจักรใหม่ต่อครั้ง (บาท)

C = ต้นทุนการเก็บรักษาต่อหน่วยต่อปี (บาท)

Q = ปริมาณการสั่งซื้อต่อครั้ง (บาท)

TC = ต้นทุนสินค้าคงคลังโดยรวม (บาท)

$$\text{ต้นทุนการสั่งซื้อต่อปี} = \left[\frac{D}{Q}\right]O$$

$$\text{ต้นทุนการเก็บรักษาต่อปี} = \left[\frac{Q}{2}\right]C$$

$$\text{จำนวนการสั่งซื้อต่อปี} = \frac{D}{Q^*}$$

$$\text{รอบเวลาการสั่งซื้อ} = \frac{Q^*}{D}$$

ตัวอย่าง บริษัทจำหน่ายแผ่นกระเบื้องหินอ่อน ประมาณการว่า ปีนี้จะมีอุปสงค์รวม 10,000 ตารางเมตร ต้นทุนการเก็บรักษาต่อหน่วยเท่ากับ 0.75 บาท ต้นทุนการสั่งซื้อครั้งละ 150 บาท จงหา

1. ขนาดการสั่งซื้อที่ประหยัด (EOQ)

$$\begin{aligned} \text{EOQ} &= \sqrt{\frac{2DC_o}{C_c}} \\ &= \sqrt{\frac{2(150)(10000)}{(0.75)}} \\ &= 2,000 \text{ ตารางเมตร} \end{aligned}$$

2. ต้นทุนรวมที่ต่ำสุด

$$\begin{aligned} \text{TC}_{\min} &= \left[\frac{CoD}{Q} \right] + \left[\frac{QCc}{2} \right] \\ &= \frac{(150 \times 10,000)}{2,000} + \frac{(0.75 \times 2,000)}{2} \\ &= 1,500 \text{ บาท} \end{aligned}$$

3. จำนวนครั้งของการสั่งซื้อที่ประหยัดที่สุด

$$= \frac{10,000}{2,000} = 5 \text{ ครั้งต่อปี}$$

4. ถ้าบริษัทเปิดขาย 311 วันต่อปี รอบการสั่งซื้อประหยัดที่สุดคือ

$$= \frac{Q^*}{D} = \frac{2000 \times 311}{10000} = 62.2 \text{ วัน}$$

บทสรุป

การวางแผนและควบคุมการผลิตและบริการเป็นเครื่องมือที่มีบทบาทสำคัญในการเพิ่มขีดความสามารถในการตอบสนองต่อสภาพการแข่งขัน การผลิต หมายถึง ขบวนการหรือขั้นตอนที่เปลี่ยนแปลงปัจจัยการผลิต (Input) ให้เป็นผลผลิต (Output) ซึ่งปัจจัยการผลิตนอกจากจะหมายถึง ที่ดิน แรงงาน ทุนและผู้ประกอบการแล้ว ยังหมายถึง วัตถุดิบและสินค้าชั้นกลางทุกชนิดที่ใช้ในขบวนการผลิต ทั้งนี้การผลิตที่มีประสิทธิภาพต้องคำนึงถึงปัจจัยด้านปริมาณ คุณภาพ เวลา และต้นทุน

การปฏิบัติการ/การดำเนินการ หมายถึง กระบวนการภายในองค์การซึ่งใช้ปัจจัยนำเข้า (คน เงินทุน วัตถุดิบ วัสดุอุปกรณ์) และแปรรูปปัจจัยนำเข้าให้ออกมาเป็นปัจจัยนำออก (สินค้าและบริการ) การบริหารการผลิต เป็นการวางแผนและการตัดสินใจเพื่อการผลิตสินค้าหรือบริการโดยการออกแบบ (Design) กระบวนการแปรสภาพ (Transformation) จากปัจจัย

นำเข้า (Input) เพื่อให้ออกเป็นปัจจัยนำออก (Output) รวมถึงการตัดสินใจว่าจะผลิตอะไร จะผลิตอย่างไร และใช้บุคลากรอย่างไรด้วย

การบริหารการผลิตและการดำเนินงาน เป็นการศึกษา วิเคราะห์ กำหนดแนวทางปฏิบัติ และควบคุมกระบวนการแปรรูปปัจจัยนำเข้าหรือทรัพยากรการดำเนินงานให้เป็นผลลัพธ์ในรูปแบบของ สินค้าและ/หรือบริการอย่างเป็นระบบมีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์การ

การวางแผนและการควบคุมการผลิต การวางแผนและควบคุมการผลิตมีวัตถุประสงค์ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดจากทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด (เครื่องจักรและอุปกรณ์ แรงงาน และ วัสดุดิบ) การวางแผนการผลิตอย่างเป็นระบบ จะมีการไหลเวียนของข้อมูลด้านการผลิตเกิดขึ้น ข้อมูลดังกล่าวจะมีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกับทุกหน่วยงานในองค์การและเป็นกลไกสำคัญ สำหรับการควบคุมการดำเนินงานด้านการผลิต การวางแผนการผลิตมี 3 ระยะ คือการวางแผน การผลิตระยะยาว ระยะปานกลาง และระยะสั้น ซึ่งในแต่ละระยะจะมีรายละเอียดการวางแผนแตกต่างกันไปสอดคล้องตามสภาพแวดล้อมและเงื่อนไขทางธุรกิจ เมื่อมีการวางแผนการผลิตแล้ว และได้ นำแผนไปดำเนินการ การควบคุมตารางการผลิตจะเป็นกิจกรรมที่ทำหน้าที่ติดตามผลและรายงาน ความก้าวหน้าของงาน เพื่อให้ผู้ควบคุมการผลิตสามารถมองเห็นความก้าวหน้าของงานได้อย่างชัดเจน เทคนิคที่ใช้จะแสดงความก้าวหน้าของงานแต่ละชนิดเทียบกับเวลาที่ใช้ทำที่เป็นที่รู้จักและนิยมใช้กัน คือ แผนภูมิแกนต์ (Gantt Chart) และการจัดสมดุลสายการผลิต

การบริหารการผลิตที่ต้องการประสิทธิภาพในการดำเนินงานย่อมต้องการต้นทุนการผลิตต่ำ การจัดการด้านกำลังการผลิตจึงเป็นส่วนหนึ่งที่จะลดต้นทุนการผลิตให้ต่ำลงได้ เพราะเป็นการวางแผนใช้เครื่องจักรอุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกซึ่งเป็นทรัพยากรขององค์การ การมีขนาดการผลิตที่ประหยัดหรือการที่มีต้นทุนเฉลี่ยของผลิตภัณฑ์ต่อหน่วยลดลงไม่ใช่เพราะการเป็น โรงงานขนาดใหญ่ ผลิตในปริมาณสูงจึงจะทำให้เกิดขนาดการผลิตที่ประหยัด นอกจากนี้ การคำนึงถึงการวางผังโรงงานด้านการขนย้ายวัสดุ และการกำหนดพื้นที่ภายในโรงงาน ก็เป็น สิ่งสำคัญที่ช่วยลดเวลา และค่าใช้จ่ายได้ การวางผังนั้นสามารถวางได้ตามกระบวนการผลิตตาม ผลิตภัณฑ์ แบบผสม และแบบชิ้นงานอยู่กับที่ งานสำคัญอีกอย่างหนึ่งในการบริหารการผลิตคือ การจัดหาวัสดุและการจัดการสินค้าคงคลังให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งจะช่วยลดต้นทุน ทั้งค่าใช้จ่ายและ ระยะเวลาลงได้มาก

กิจกรรมท้ายบทที่ 8

ส่วนที่ 1 คำถามท้ายบท

1. การผลิตและการบริหารการผลิตมีความหมายอย่างไร
2. ให้อธิบายการวางแผนและการควบคุมการผลิตได้ พร้อมเขียนแผนภาพ
3. การวางแผนและการควบคุมการผลิตโดยแผนภูมิแกรนที่มีประโยชน์อย่างไร ให้นักศึกษาลองเขียนแผนภูมิแกรน สำหรับเรื่องใดเรื่องหนึ่งมา 1 แผนภูมิ
4. ให้อธิบายถึงการประหยัดต่อขนาด
5. หากภาพการจัดผังโรงงาน 1 ภาพ พร้อมอธิบายการจัดแผนผังตามภาพและ แสดงความคิดเห็นว่าเหมาะสมหรือไม่ อย่างไร
6. หน้าที่สำคัญในการจัดการวัสดุมีอะไรบ้าง
7. ให้อธิบายถึงความสำคัญของการบริหารสินค้าคงคลัง

ส่วนที่ 2 กรณีศึกษา

ผลิตอย่างไรให้มีพลวัต

จุดตายของธุรกิจ ก็คือการใช้ทรัพยากรอย่างไม่คุ้มค่า กลายเป็นเศษ กลายเป็นเหลือ ซึ่งมันหมายถึงกำไร โลกในยุคที่เต็มไปด้วยการเปลี่ยนแปลง ซึ่งเป็นอะไรที่ ความยอมรับได้ยาก ในขณะเดียวกันก็ปฏิเสธมันได้ยาก แต่ใครจะรู้ว่าการเปลี่ยนแปลงเป็น เหมือนยาขม คือยิ่งเปลี่ยนยิ่งดี

เกษมพัฒน์ พาณิชย์ลือชาชัย วิทยากรที่ปรึกษา สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ เป็นอีกคนหนึ่ง que เชื่ออย่างนั้น และก็ยังยืนยันว่า ในการบริหารการผลิตในโลกทุกวันนี้ควรเป็นแบบ พลวัต (Dynamic Production Management : DPM)

“สำหรับผม Dynamic กับ Change มีความหมายว่า เป็นความเปลี่ยนแปลง เช่นเดียวกัน แต่ต่างกันตรงความเร็ว ถ้าเปรียบว่า Change มีความเร็วสิบกิโลเมตรต่อ ชั่วโมง Dynamic จะต้องเร็วมากกว่าเป็นยี่สิบหรือสามสิบกิโลเมตรต่อชั่วโมง”

สำหรับเขาแล้ว Dynamic หรือพลวัต ก็คือวิถีของผู้นำที่มักชิงลงมือเปลี่ยนแปลง ก่อน ลุกก่อน และเร็วกว่าคนอื่น ดังนั้น Dynamic จึงไม่ต่างกับคำว่า Innovation หรือนวัตกรรม แต่อย่างไร

โดยเฉพาะอย่างยิ่งโลกการผลิตในเวลานี้ไม่่ง่ายเหมือนอย่างเคย

“เราจะหยุดนิ่งไม่ได้ เพราะคำว่าทรงตัว หรือธุรกิจจะดีอยู่อย่างนี้ไม่มีตลอดไป คุณเริ่มเกิดน้ำท่วม ถ้ามัวมันเกิดบ่อยหรือเปล่านั้นก็ไม่บ่อย ผ่านไปห้าปีก็ไม่เห็นมา แต่พอสิบปีมันก็มา”

ความสุข ความสำเร็จอยู่ได้ไม่คงทน ยาวนาน มักมีความทำนายนานับประการ เกิดขึ้นระหว่างทางเสมอ

แล้วพลวัตเกิดขึ้นได้อย่างไร

เกษมพัฒน์ บอกว่าเกิดจากสามเรื่อง ได้แก่ 1. ระบบ 2. กระบวนการแก้ไขปัญหา และ 3. การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ซึ่งทั้งสามเรื่องนี้จะต้องเริ่มต้นด้วย “เป้าหมาย” ว่าทำไปเพื่ออะไร อยู่เสมอ

“การทำตามระบบก็เพื่อให้ได้ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ส่วนการแก้ปัญหาเองก็ต้องมีระบบเหมือนกัน และในเวลาของการปรับปรุงก็ต้องมีระบบ เมื่อเกิดปัญหาก็ต้องแก้มันเป็นวงจรอย่างนี้ หากไม่เข้าใจที่สุดก็จะกลายเป็นการถอยหลัง”

เขาได้ฝากข้อคิดเตือนใจว่า ระบบนั้นไม่ได้มีไว้แบก แต่มีไว้ให้ทำตาม ระบบไม่ได้เป็นภาระแต่เป็นพานหะนำไปสู่ความสำเร็จได้รวดเร็วกว่าและดีกว่า

จากประสบการณ์ในการเป็นที่ปรึกษาเขายกตัวอย่างว่า มีบางโรงงานเต็มไปด้วยป้ายมาตรฐานต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็น ISO GMP HACCP ฯลฯ แต่ที่สุดมาตรฐานเหล่านี้กลับไม่ช่วยอะไร เพราะในระบบการผลิตนั้นเต็มไปด้วยความสูญเสีย

“จุดตายของธุรกิจ ก็คือการใช้ทรัพยากรอย่างไม่คุ้มค่า กลายเป็นเศษกลายเป็นเหลือ ซึ่งมันหมายถึงกำไร ถ้าเราใส่ไปร้อยบาท แต่เสียห้าบาท ตลอดขณะที่คนอื่นเสียแค่สองบาท เขาก็ทำกำไรที่มากกว่า”

ส่วนการแก้ไขปัญหา ถือว่าเป็นทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ที่เดียว

เกษมพัฒน์ บอกว่า มีหนังสือเล่มหนึ่งได้ตั้งโจทย์ไว้ว่า ในศตวรรษที่ 2 อะไรคือทักษะที่สำคัญที่สุด และคำตอบก็คือ ทักษะการแก้ปัญหานั้นเอง

“ในการแก้ปัญหาสิ่งที่ติดตามมากก็คือ ทักษะการคิด และการลงมือทำที่เป็นระบบ ด้วยการเชื่อมโยงเหตุผลต่าง ๆ เข้ากันอย่างบูรณาการ”

ประเด็นสำคัญต้องไม่ลืมว่าในการแก้ปัญหาทุกครั้งต้องมองไปที่เป้าหมายตลอดเวลา คือต้องแก้ปัญหาเพื่อให้ได้มาซึ่งเป้าหมาย

และข้อคิดดี ๆ ซึ่งเป็นสุภาษิตของทิเบตที่เขาฝากไว้ก็คือ ปัญหาไม่ได้มีไว้กลุ่ม แต่มีไว้ให้แก้ ปัญหาที่แก้ได้จะกลุ่มไปทำไม ปัญหาถ้าแก้ไม่ได้ก็จะกลุ่มไปทำไม ทำได้ก็ลงมือทำ ถ้าแก้ไม่ได้ก็ไม่เห็นเป็นอะไร ปัญหานั้นไม่ได้มีไว้ให้เครียด แต่มีไว้ให้คิด แต่อย่าคิดจนเครียด

ขณะที่การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องนั้น จะให้สำเร็จต้องอาศัย วงจรที่ชื่อ Dynamic Cycle ประกอบไปด้วย PDCA : P (Plan) คือ วางแผน D (DO) คือการปฏิบัติตามแผน C (Check) คือการตรวจสอบผลการปฏิบัติ และ A (Act) คือการแก้ไขปัญหา

“คนมักสับสนในเรื่องการผลิต กับการวางแผน เรื่องการผลิตถือว่าเป็นเรื่องใหญ่ ต้องเกี่ยวข้องกับคนจำนวนมาก และมีต้นทุนสูง จะคิดอย่างเดียวไม่ได้ต้องมีการวางแผนเพื่อให้ไปถึงเป้า”

เขาบอกว่าการวางแผนก็คือ หนทางนำไปสู่ความสำเร็จที่ยิ่งใหญ่ และยกตัวอย่าง มหาวิทยาลัยชั้นนำระดับโลกเช่น ฮาร์วาร์ด บอสตัน มีการทำสำรวจนักศึกษาที่เรียนจบเพื่อให้รู้ว่าเส้นทางสายอาชีพของพวกเขาเหล่านั้นเติบโตอย่างไร โดยแบ่งเด็กออกเป็น 3 กลุ่ม โดยกลุ่มแรกนั้น เป็นกลุ่มเด็กที่ไม่ได้คิดหรือวางแผน แต่รอและเลือกงานที่นำเสนอผลตอบแทนที่น่าพอใจที่สุด ส่วนกลุ่มที่สองเป็นกลุ่มที่เมื่อเรียนจบแล้วก็ไปทำงานที่ชอบ และกลุ่มสุดท้ายเป็นกลุ่มที่มีการวางแผน กำหนดลำดับขั้นการเติบโตของชีวิตการทำงานไว้อย่างชัดเจน

ผลลัพธ์ก็คือ ในเวลา 10 ปี เด็กกลุ่มที่วางแผนชีวิตไว้อย่างชัดเจนมีการเติบโตในหน้าที่การงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องของรายรับมากกว่าเด็กสองกลุ่มแรกหลายเท่าตัว

อย่างไรก็ดี ความสำเร็จนั้นขึ้นอยู่กับวินัย ความมุ่งมั่น และมีเป้าหมายที่ชัดเจนด้วย รวมทั้งความสำเร็จจำเป็นต้องมี **“ตัววัด”** ด้วย

วัดในเรื่องใดบ้าง เกษมพัฒน์ บอกว่าหลักๆ มีอยู่สามด้าน คือ **ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และผลិតภาพ**

“คนมักสับสนว่าอะไรคือประสิทธิภาพ อะไรคือประสิทธิผล ยกตัวอย่างเช่น การวัดยอดขาย ซึ่งต้องดูว่ายอดขายที่ได้จริงและยอดขายที่คาดหวังเป็นไปตามความต้องการหรือไม่ เป็นการวัดประสิทธิผล ยอดขายนั้นคือผลลัพธ์ของการผลิตและการขาย และไม่เพียงแค่นั้น ต้องวัดความพึงพอใจด้วย เช่นหากต้องการยอดขายพันล้านแต่ต้องใช้งเงินลงทุนไปเก้าร้อยกว่าล้านก็คงไม่ใช่ความพึงพอใจ ดังนั้นวัดประสิทธิผลอย่างเดียวไม่พอ ต้องวัดประสิทธิภาพ ซึ่งหมายถึงการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ เข้าไปด้วย”

แต่สูตรสำเร็จจะเกิดขึ้นได้นั้นต้องไปบรรจบที่การวัดผลิตภาพ หมายถึง เอาผลจริงที่ได้มาหารด้วยสิ่งที่ใช้ไป เพื่อเทียบว่าคุ้มค่าหรือไม่

เกษมพัฒน์ บอกว่าความรู้ กระบวนการที่พูดมาทั้งหมดสร้างผลวัดในการผลิตได้สำเร็จมาหลายยุคสมัย เขามองว่า **ความรู้ที่ใช้ได้จะไม่มีวันตกยุค และจะไม่มีวันเก่าเลย**

อย่างไรก็ดี หลักการที่ดี หรือระบบที่ยอดเยี่ยมจะไม่อาจเกิดขึ้นได้เลยหากปราศจากคน ซึ่งต้องเป็นคนที่มีความสุขด้วย

เขาแนะนำ ทุกธุรกิจอย่าลืมสร้างคน และต้องดูแลพวกเขาเป็นอย่างดี โดย
ต้องตระหนักถึงคำว่า ส่วนร่วม ส่วนได้ ส่วนเสีย อยู่เสมอ

ที่มา : <http://www.siamhrm.com/?name=management&file=readnews&max=613>

คำถาม

1. ให้อธิบายถึงการผลิตรองมีพลวัตตามที่คุณเขียนเสนอ หมายถึงอย่างไร
2. การวัดผลผลิตภาพคืออะไร
3. ประสิทธิภาพและประสิทธิภาพต่างกันอย่างไร
4. ให้สืบค้นความหมายของคำว่า ISO HACCP GMP TQM และ Lean Production ว่า
คืออะไร อธิบาย

@@@@@@@@@@

บรรณานุกรม

- กลุ่มบริหารทรัพยากรมนุษย์. (2556). *ผลิตอย่างไรให้มีผลวัด*. สืบค้น 22 สิงหาคม 2556, จาก <http://www.siamhrm.com/?name=management&file=readnews&max=613>
- เกียรติศักดิ์ จันทร์แดง. (2549). *การบริหารการผลิตและการปฏิบัติการ*. กรุงเทพฯ: วิตตี้กรุ๊ป.
- คณิต พูนผล. (2547). *คู่มือเจ้าของกิจการ*. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- ฐิติรัตน์ มีมาก, ฉัตรพร เสมอใจ และคมกฤษ ปิติฤกษ์. (2552). *การจัดการธุรกิจขนาดย่อม*. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- ณัฐพันธุ์ เขจรินทร์. (2545). *การจัดการการผลิตและการดำเนินงาน*. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- ปรียาวดี ผลเอนก. (2555). *การบริหารการผลิต*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พิภพ สถิตาภรณ์. (2553). *การวางแผนและควบคุมกำลังการผลิต*. กรุงเทพฯ: สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น).
- เยาวกุล เกียรติสุนทร. (2550). *การจัดการธุรกิจขนาดย่อม*. คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์, สมชาย หิรัญกิตติ, สุพาดา สิริกุตตา, สุพีร์ ลิ้มไทย, นพพล ศรีวรรมย์, บัณฑิต พังนิรันดร์, และคนอื่นๆ. (2546). *ธุรกิจทั่วไป: ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการประกอบธุรกิจ*. กรุงเทพฯ: ธรรมสาร.
- อนิวัช แก้วจำนงค์. (2550). *ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับธุรกิจ*. สงขลา: ศูนย์หนังสือมหาวิทยาลัยทักษิณ.
- S. Anil Kumar & N. Suresh. (2008). *Production and Operation Management*. (2nd ed). New Delhi: New Age International.

บทที่ 9

ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารจัดการ

วัตถุประสงค์การเรียนรู้

(Learning Objectives)

1. สามารถอธิบายความหมายของหลักการจัดการได้
2. สามารถอธิบายความหมายของการบริหารจัดการได้
3. สามารถอธิบายถึงเหตุผลที่การจัดการเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ได้
4. สามารถอธิบายถึงความสำคัญของการจัดการได้
5. สามารถอธิบายถึงหน้าที่ของการจัดการได้
6. สามารถอธิบายระดับของผู้บริหารทั้ง 4 ประเภทได้
7. สามารถอธิบายบทบาทของผู้บริหารได้
8. สามารถอธิบายทักษะรูปแบบของการจัดการได้
9. สามารถอธิบายถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการจัดการได้
10. สามารถอธิบายถึงความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการกับองค์การได้
11. สามารถอธิบายและบอกลักษณะภาวะผู้นำได้

9.1 หลักการจัดการ (Management Principles)

ปีเตอร์ เอฟ. ดรักเกอร์ ปรมาจารย์ด้านการบริหารจัดการของโลก ได้เขียนหนังสือเรื่อง “Management Challenges for The 21st Century” (2001) สรุปสาระสำคัญได้ว่า...โลกในศตวรรษที่ 21 เป็นโลกแห่งการเปลี่ยนแปลง สังคมยุคใหม่มีปัญหาท้าทายที่สำคัญสำหรับองค์กร ผู้บริหาร หรือแม้กระทั่งคนทำงานทุกๆ คน การใคร่ครวญว่าความรู้ความสามารถที่ทุกคนมีอยู่จะสามารถจัดการกับปัญหาที่ท้าทายอย่างไร เพื่อสร้างโอกาสให้กับองค์กรและตัวเราเอง ปัญหาท้าทายที่เป็นภาพของอนาคต การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงเป็นบทบาทที่สำคัญ หรือดังที่มีคำพูดที่เคยได้ยินจากปากชาวจีนที่ว่า “แพ้-ชนะ ขึ้นต่อกันที่แม่ทัพ” ผู้นำองค์กรจึงต้องมีความรู้ ความสามารถในการจัดการองค์กร ไม่เพียงเพื่อความอยู่รอด แต่ยังต้องก้าวให้ทันแนวโน้มในศตวรรษที่ 21 ซึ่งจะพบว่า มีการดำเนินการทางธุรกิจทั้งทางการตลาด การจัดหาแหล่งทรัพยากร และการดำเนินการในระดับโลกมากขึ้น มีบริษัทเสมือน หรือบริษัทที่ทำธุรกิจผ่านสารสนเทศมากขึ้น มีทางเลือกทางธุรกิจมากมาย มุ่งบริการมากขึ้น มีความรวดเร็วและยืดหยุ่น มีระบบโลจิสติกส์ที่ทันสมัย มีการใช้ธุรกิจแบบพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์สูง มีความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีล้ำเลิศ มีองค์ความรู้และนวัตกรรมใหม่ๆ ที่จะสนับสนุนการทำธุรกิจมากขึ้น นอกจากนี้ ยังต้องมุ่งเน้นความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมมากขึ้นด้วย ผู้ประกอบการจึงจำเป็นต้องพัฒนาตัวเองให้มีทักษะหลากหลาย เก่งการจัดการ (คน งาน เงิน) และกล้าเปลี่ยนแปลง

ความหมายของการจัดการ

การจัดการ หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารปฏิบัติเพื่อนำไปสู่การบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กรโดยอาศัยบุคลากรและทรัพยากรทางการบริหาร (เนตร์พัฒนา ยาวีราช, 2553, น. 2)

การจัดการ ยังหมายถึง ภาระงานและกิจกรรมที่เกี่ยวข้องในการนำองค์กรในด้านวางแผน การจัดองค์การ การควบคุมคนและทรัพยากรอื่นๆ (Hellriegel & Slocum, 2005, p. 15)

ดังนั้น การจัดการจึงเป็นการดำเนินการเพื่อให้องค์กรสามารถบรรลุผลได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งเป็นกระบวนการการทำงานอย่างเป็นขั้นตอนโดยอาศัยบุคคลอื่นทำงานแทนให้สำเร็จและบรรลุผลได้ตามเป้าหมาย หรือตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ล่วงหน้า ความหมายของการจัดการแยกเป็น 3 ประเด็น ได้แก่ (1) การใช้บุคคลอื่นทำงานให้แก่องค์กรอย่างมีประสิทธิภาพในการนำองค์กร (2) เป็นกระบวนการ กล่าวคือ มีความสัมพันธ์กับการกำหนดจุดมุ่งหมายขององค์กร และแปรเปลี่ยนจุดมุ่งหมายสู่การปฏิบัติจริงและวัดผลลัพธ์ (3) เป็นกลุ่มของบุคคลที่ทำหน้าที่ตัดสินใจและจัดการกิจกรรมต่างๆ ในองค์กร เช่น กำหนดทิศทางองค์กร สื่อสารเป้าหมาย ประสานงานให้สมาชิกดำเนินงานไปในทิศทางเดียวกัน เป็นต้น

หลักการจัดการ เป็นแนวทางปฏิบัติสำหรับผู้บริหารหรือผู้จัดการ ซึ่งในที่นี้จะขอกล่าวอ้างถึงหลักการจัดการตามทฤษฎีการจัดการของ Henri Fayol ที่ใช้กันทั่วไป 14 ข้อ ดังนี้

(1) หลักที่เกี่ยวกับอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ (Authority & Responsibility) หมายถึง อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบเป็นสิ่งที่แยกจากกันมิได้ ผู้ซึ่งมีอำนาจหน้าที่ในการออกคำสั่งได้นั้น ต้องมีความรับผิดชอบต่อผลงานของตนที่ทำลงไปด้วย

(2) หลักของการมีผู้บังคับบัญชาเพียงคนเดียว (Unity of Command) คือ ในการกระทำใดๆ ควรจะมีผู้บังคับบัญชาเพียงคนเดียวในการสั่งการเท่านั้น เพื่อป้องกันมิให้เกิดความสับสนในคำสั่ง การปฏิบัติตามหลักข้อนี้ ย่อมจะช่วยให้สามารถจัดข้อขัดแย้งระหว่างฝ่าย/แผนงาน และระหว่างบุคคลในองค์การให้หมดไป

(3) หลักของการมีจุดมุ่งหมายร่วมกัน (Unity of Direction) กิจกรรมของกลุ่มที่มีเป้าหมายเดียวกัน ต้องดำเนินไปในทิศทางเดียวกันและสอดคล้องกัน เป็นไปตามแผนงานที่เป็นแผนเดียวกัน

(4) หลักของการดำรงไว้ซึ่งสายงาน (Scalar Chain) การวางสายการบังคับบัญชาจากระดับสูงมายังระดับต่ำสุด เป็นสายการบังคับบัญชาของการอำนาจให้การบังคับบัญชาเป็นไปตามหลักของการมีผู้บังคับบัญชาเพียงคนเดียว และช่วยให้เกิดระเบียบในการสื่อสารถ่ายทอดข่าวสารข้อมูลระหว่างกันอีกด้วย

(5) หลักของการแบ่งงานกันทำ (Division of Work or Specialization) เป็นการแบ่งงานกันทำตามความถนัด

(6) หลักเกี่ยวกับระเบียบวินัย (Discipline) ระเบียบวินัยในการทำงานเกิดจากการปฏิบัติตามข้อตกลงในการทำงาน มุ่งที่จะก่อให้เกิดการเคารพเชื่อฟัง และทำงานตามหน้าที่ด้วยความตั้งใจ ซึ่งจะทำให้ได้โดยที่ผู้บังคับบัญชาต้องมีความซื่อสัตย์สุจริต และเป็นตัวอย่างที่ดี ข้อตกลงระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาต้องเป็นไปอย่างยุติธรรม และจะต้องยึดถือเป็นหลักปฏิบัติอย่างเสมอต้นเสมอปลาย

(7) หลักของการถือประโยชน์ส่วนบุคคลเป็นรองประโยชน์ส่วนรวม (Subordination of Individual to General Interest) หลักข้อนี้ระบุว่า ส่วนรวมย่อมสำคัญกว่าส่วนย่อยต่างๆ การที่ทำงานสำเร็จผลตามเป้าหมายของกลุ่ม (องค์การ) นั้น ผลประโยชน์ส่วนได้เสียของกลุ่ม (องค์การ) ย่อมต้องสำคัญเหนืออื่นใดทั้งหมด

(8) หลักของการให้ผลประโยชน์ตอบแทน (Remuneration) การให้และวิธีการจ่ายผลประโยชน์ตอบแทนต้องยุติธรรม และให้ความพอใจมากที่สุดแก่ทั้งฝ่ายลูกจ้างและนายจ้าง

(9) **หลักของการรวมอำนาจไว้ส่วนกลาง (Centralization)** หมายถึง ในการบริหาร จะมีการรวมอำนาจไว้ที่ศูนย์กลาง เพื่อให้สามารถควบคุมส่วนต่างๆ ขององค์การไว้ได้เสมอ และการกระจายอำนาจจะมากน้อยเพียงใดก็ย่อมแล้วแต่กรณี

(10) **หลักของความมีระเบียบเรียบร้อย (Order)** ทุกสิ่งทุกอย่างไม่ว่าคน หรือ สิ่งของต่าง ต้องมีระเบียบและรู้ว่า ตัวตนอยู่ในที่ใดของส่วนรวม หลักการนี้ หมายถึง หลักพื้นฐานที่ใช้ในการจัดสิ่งของและตัวคนในการจัดองค์การนั่นเอง

(11) **หลักของความเสมอภาค (Equity)** ผู้บริหารต้องยึดถือความเอื้ออารีและความยุติธรรมเป็นหลักปฏิบัติต่อผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาเพื่อให้ได้มาซึ่งความจงรักภักดี และการทุ่มเทอุทิศตนเพื่องาน

(12) **หลักความมีเสถียรภาพของการว่าจ้างทำงาน (Stability of Tenure)** กล่าวว่่า ทั้งผู้บริหารและคนงานต้องใช้เวลาระยะหนึ่ง เพื่อเรียนรู้งานจนทำงานได้ดี การที่คนเข้าออกมาก ย่อมเป็นสาเหตุให้ต้องสิ้นเปลือง และเป็นผลของการบริหารงานที่ไม่มีประสิทธิภาพ

(13) **หลักของความคิดริเริ่ม (Initiative)** เป็นหลักการเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ได้ใช้ความคิดริเริ่มเพื่อพัฒนาองค์การ และรักษาบุคลากรที่เก่ง ฉลาดไว้

(14) **หลักของความสามัคคี (Esprit de Corps)** เน้นถึงความจำเป็นที่คนต้องทำงาน เป็นกลุ่มที่เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน (Teamwork) และชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของการติดต่อสื่อสาร (Communication) เพื่อให้ได้มาซึ่งกลุ่มทำงานที่ดี

หลักการจัดการของ Fayol ข้างต้นนี้ เป็นหลักเกณฑ์ที่ยังใช้ปฏิบัติอยู่จนทุกวันนี้ เพราะ ไม่ว่าจะพิจารณาถึงกิจการใด จะเห็นได้ว่า งานบริหารขององค์การทั้งหลาย มีการจัดแบ่งหน้าที่ของ ผู้บริหาร/ผู้จัดการ ไว้ใกล้เคียงกับหลักของ Fayol ที่กล่าวมานี้

9.2 การบริหารจัดการ

โดยทั่วไปจะพบได้ว่า การบริหาร (Administration) และการจัดการ (Management) มีความหมายไม่แตกต่างกัน แต่มีข้อสังเกตว่า การบริหารจะเกี่ยวข้องกับกำหนดนโยบาย ส่วนการจัดการ เป็นการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ นอกจากนี้ ยังพบว่าผู้บริหารและนักวิชาการใช้คำว่า “การบริหาร และการจัดการ” ผสมผสานกันจนแยกคำสองคำนี้ไม่ออก แต่ “การบริหาร (Administration)” เน้น การทำหน้าที่ขึ้นนำองค์การ กำหนดนโยบาย ทิศทางองค์การ และตัดสินใจในการดำเนินงานขององค์การ เป็นการทำงานให้ลุล่วงไปโดยอาศัยคนอื่นเป็นคนทำ เรียกว่า “ผู้บริหาร (Administrator)” สำหรับการจัดการ (Management) เน้นกระบวนการทำงานอย่างเป็นขั้นตอน มีมิติที่ซับซ้อน เชื่อมโยง หลายฝ่ายจึงต้องอำนวยความสะดวก ประสานการทำงานร่วมกับบุคคลอื่นเพื่อดำเนินกิจกรรมในส่วนงานต่างๆ ให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ผู้ทำหน้าที่ลักษณะเช่นนี้ว่า เราเรียกว่า “ผู้จัดการ (Manager)”

การใช้คำว่า “การบริหารจัดการ” ร่วมกันอาจเนื่องมาจากเห็นว่าทั้งการบริหารและการจัดการนั้นล้วนแล้วแต่มีจุดมุ่งหมายไปในทำนองเดียวกัน กล่าวคือ เป็นการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์องค์กร ในปัจจุบันจะพบว่าทั้งการบริหารและการจัดการไม่ได้มีเพียงเฉพาะบางหน่วยงานเท่านั้น แต่ยังปรากฏในทุกส่วนงานทั้งที่เป็นส่วนงานสำคัญหรือไม่สำคัญ หลายองค์การจึงได้นำเอาขั้นตอนกระบวนการและหลักการของทั้งการบริหารและการจัดการไปประยุกต์ใช้ร่วมกัน การทำงานในปัจจุบันจึงพบความแตกต่างกันของคำว่า การบริหารและการจัดการน้อยมาก นอกจากนี้ คำว่า “การบริหารจัดการ” ยังถูกใช้ในองค์การสมัยใหม่ทั้งในองค์การภาครัฐและเอกชน

9.3 การจัดการเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์

ศาสตร์ (Science) หมายถึง สิ่งที่เป็นวิทยาการที่สามารถศึกษาได้โดยใช้หลักการสังเกต ทดลอง ค้นคว้าอย่างเป็นระบบ มีเหตุและผลเป็นไปตามตรรกะ (พัชสิริ ชมพุดำ, 2552, น.12) หรือกล่าวได้ว่า เป็นความรู้ที่ได้จัดระบบมาแล้ว มีคุณลักษณะที่สำคัญ คือ ใช้วิธีการทางวิทยาศาสตร์ (หลักและเหตุผล) ในการพัฒนาความรู้ ประกอบด้วย แนวความคิด ทฤษฎี ความรู้ที่สะสมจากการพัฒนา การทดลอง การวิเคราะห์

ศิลป์ (Art) หมายถึง สิ่งที่ใช้ความรู้สึก ประสบการณ์ สัญชาตญาณ ความสามารถส่วนบุคคล (พัชสิริ ชมพุดำ, น. 12) หรือเป็นความรู้ทางด้านพฤติกรรม (Behavioral Knowledge) เป็นเทคนิคในการปฏิบัติเพื่อให้งานบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ นอกจากนี้เป็นพรสวรรค์ของผู้บริหารแล้วยังต้องใช้ประสบการณ์ ความสามารถและการฝึกอบรมที่ดี

ซึ่งมีการเปรียบเทียบแนวคิดแบบศิลป์และศาสตร์ ดังตารางที่ 9.1

ตารางที่ 9.1 แสดงการเปรียบเทียบการจัดการตามแนวคิดแบบศิลปะและแนวคิดวิทยาศาสตร์

แนวคิดศิลปะ	แนวคิดวิทยาศาสตร์
1. ทักษะส่วนบุคคล	1. การสังเกตและการตั้งสมมติฐาน
2. การติดต่อสื่อสาร	2. การทดลองหรือพิสูจน์
3. การสร้างแรงจูงใจ	3. ทดลองซ้ำเพื่อให้ได้คำตอบที่ถูกต้อง

ที่มา : อนิวัช แก้วจำนง. (2552, น. 27)

จากความหมายข้างต้น การจัดการ จัดเป็น ศาสตร์ เนื่องจากการจัดการ เป็นสาขาของความรู้ที่สามารถอธิบายได้อย่างมีระบบว่าทำไม อย่างไร มีการสังเกตและตั้งสมมติฐาน มีการทดลองหรือพิสูจน์ มีการทดลองซ้ำเพื่อให้ได้คำตอบที่ถูกต้องจนเกิดเป็นทฤษฎีและหลักการ เช่น ทฤษฎีแรงจูงใจ เป็นต้น

และ การจัดการ ก็มีความเป็น ศิลป์ ตามความหมายข้างต้นด้วย เนื่องจากเป็นเรื่องเกี่ยวกับพฤติกรรมมนุษย์ เกี่ยวกับทักษะส่วนบุคคล และมนุษย์สัมพันธ์

กล่าวคือ การจัดการ เป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ รวมถึงความเกี่ยวข้องกับศาสตร์ต่างๆ อื่นหลายสาขาวิชาเช่น จิตวิทยา เศรษฐศาสตร์ คณิตศาสตร์ สังคมวิทยา และพฤติกรรมมนุษย์ การก้าวสู่การเป็นผู้บริหารมืออาชีพจึงต้องศึกษาศาสตร์ทุกแขนงเพื่อการบูรณาการและประยุกต์ใช้ในการจัดการได้อย่างเหมาะสม

9.4 ความสำคัญของการจัดการ

องค์กรที่จะดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลขึ้นอยู่กับ การขึ้นนำและกำกับเพื่อให้องค์กรสามารถตอบสนองความต้องการของสมาชิก กลุ่มและสังคม ที่สะท้อนให้เห็นถึงความเจริญก้าวหน้าขององค์กร ปัจจุบันจะพบว่า บุคคลจำเป็นต้องเรียนรู้ เรื่องการจัดการ ด้วยสาเหตุดังนี้

1. เนื่องจากกระแสสังคมปัจจุบันทำให้เกิดแรงปรารถนาหรือความต้องการของ องค์กรในการทำการผลิตสินค้าคุณภาพและการให้บริการที่ดี
2. บุคคลในองค์กรไม่ได้รับการฝึกอบรมเพื่อให้ก้าวขึ้นมาเป็นผู้บริหารได้ทุกคน ดังนั้นบุคคลที่ไม่ได้รับการฝึกฝน อบรมต้องรู้จักแสวงหา หรือค้นคว้าเพื่อเรียนรู้ให้ตนเองมี ความสามารถที่สูงขึ้น
3. การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทำให้ทุกคนจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนตนเองให้ได้ จึงต้องเรียนรู้ ให้เกิดความรู้ ฝึกฝนให้เกิดความความเชี่ยวชาญและความชำนาญในการผลิต และบริการตามที่ต้องการ

กล่าวโดยสรุป ความสำคัญของการจัดการในเชิงธุรกิจมีดังนี้

1. **การจัดการเป็นเครื่องมือสำคัญของผู้บริหาร (Tools)** เพื่อให้การดำเนินการ เป็นระบบและสามารถประยุกต์ใช้ได้ดีจะก่อให้เกิดการประสานงานที่ดีและประสบผลสำเร็จใน การทำงานแต่ละงาน เครื่องมือที่ผู้บริหารสามารถนำไปใช้ในการจัดการ ได้แก่ การวางแผน การจั ดองค์กร การบริหารทรัพยากรมนุษย์ การนำ และการควบคุม รวมถึงเครื่องมือบริหารจัดการสมัยใหม่ เช่น การวางแผนเชิงกลยุทธ์, Balanced Score Card, ตัวชี้วัด (KPI) Best Practice, Total Quality Management (TQM) เป็นต้น

2. **การจัดการเป็นปัจจัยกำหนดประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร** (Efficiency and Effectiveness) ปัจจุบันจะพบได้ว่า องค์กรจะจัดตั้งขึ้นด้วยวัตถุประสงค์ใด ล้วนต้องนำหลักการจัดการไปใช้อย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ทั้งนี้ การจัดลำดับขององค์กรที่มี ผลการดำเนินงานที่ดีในแต่ละปีตัดสินกันที่การจัดการ จึงกล่าวได้ว่าการจัดการเป็นปัจจัย กำหนดประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กรอย่างแท้จริง

3. การจัดการเป็นหน้าที่สำคัญของผู้บริหารทุกคน (Functions) ผู้บริหารจำเป็นต้องนำหลักการและทฤษฎีการจัดการมาประยุกต์ใช้ให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้จริง และให้ทันต่อการตอบสนองของการเปลี่ยนแปลงของบริบทโลกปัจจุบัน ผู้บริหารจึงมีหน้าที่สำคัญอีกประการหนึ่ง คือ การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการนำองค์การไปสู่องค์การที่มีสมรรถนะสูง

4. การจัดการทำให้องค์การบรรลุจุดมุ่งหมายที่กำหนด (Attainment of Goals or Objectives) การที่องค์กรจะได้กำหนดจุดมุ่งหมายเป็นเลิศ หรือ เป็นผู้นำ หรือ มุ่งความเจริญเติบโต แต่ไม่รู้จักนำเทคนิควิธีเพื่อกำหนดแนวทางที่จะนำไปสู่จุดมุ่งหมายให้ได้ จุดมุ่งหมายนั้นก็เพียงแค่ความฝันลมๆ แล้งๆ ผู้บริหารจึงควรรู้จักที่จะนำกระบวนการจัดการที่ดีไปปรับประยุกต์ใช้โดยสามารถประสานแนวคิดของพนักงานแต่ละคน แต่ละกลุ่ม หรือแต่ละหน่วยงานในองค์กรได้เป็นผลสำเร็จก็ย่อมทำให้การทำงานรุดหน้าไปได้ด้วยดีและประสบผลสำเร็จอย่างรวดเร็ว

5. การจัดการสามารถใช้เป็นแนวทางของเหตุและผลอย่างเป็นระบบ (System) ผู้บริหารองค์กรสามารถแยกแยะปัญหาโดยใช้แนวทางของเหตุและผลในการคิดและดำเนินงานอย่างเป็นระบบด้วยหลักการจัดการ รวมถึงกล้าเปิดเผยหรือนำข้อมูลจริงมาใช้ในการพิจารณาเพื่อแก้ไขปัญหาและตัดสินใจในการดำเนินงานขององค์กรทั้งปัจจุบันและอนาคต

9.5 หน้าที่การจัดการ (Management Functions)

องค์กรทุกองค์กรต่างมีการจัดการในรูปแบบต่างๆ แต่โดยทั่วไปแล้ว การจัดการเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับการกำหนดเป้าหมายและการพิจารณาทบทวนเป้าหมาย การสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน การบริหารจัดการคุณภาพ การมีความสัมพันธ์และการจัดการสิ่งแวดล้อมภายนอกองค์กร การบริหารจัดการผลการปฏิบัติงาน ทุกองค์การที่จัดตั้งขึ้นล้วนมีจุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์ที่จะประสบผลสำเร็จและเจริญก้าวหน้าในการดำเนินงานขององค์กร ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องนำหลักการจัดการมาประยุกต์ใช้ได้อย่างได้ผล กล่าวคือ การจัดการที่ดี คือ การสามารถทำหน้าที่ของการจัดการให้เกิดผล ซึ่งประกอบด้วยหน้าที่หลัก 5 ประการ คือ

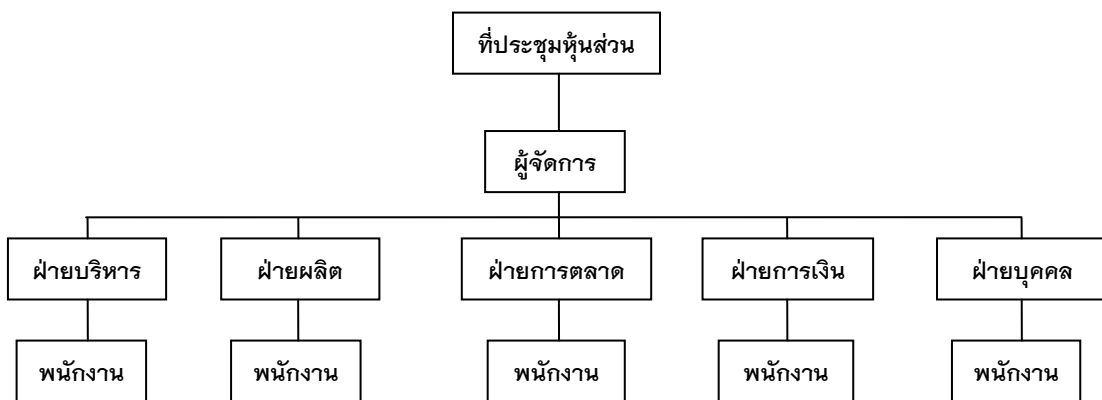
1. การวางแผน (Planning) เป็นการกำหนดสิ่งที่จะต้องทำอย่างเป็นขั้นตอนเป็นกระบวนการหรือเป็นการกำหนดวิธีการในการปฏิบัติงานไว้ล่วงหน้าว่า จะดำเนินการแบบใดจึงจะได้รับผลสำเร็จ การวางแผนจึงต้องใช้ความรู้ ความสามารถและความเชี่ยวชาญในสาขาต่างๆ ต้องทำการวิเคราะห์ข้อมูลและสภาพแวดล้อมทางธุรกิจได้อย่างแม่นยำ รวมถึงการปรับเปลี่ยนแผนตามสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป เมื่อนำแผนไปปฏิบัติจริง มีการกำหนดระยะเวลาที่คาดว่า จะทำให้การปฏิบัติงานนั้นๆ สามารถสำเร็จลุล่วงได้ตามกำหนด การตัดสินใจของผู้บริหารจึงมี

ส่วนสำคัญและมีอิทธิพลต่อความสำเร็จของแผนเป็นอย่างดีคือ การกำหนดเป้าหมาย ซึ่งเป็นหน้าที่ของผู้บริหารระดับสูง ทั้งนี้ การวางแผนที่ดีต้องทำการวิเคราะห์สภาพการณ์ไปพร้อมๆ กับการตัดสินใจอย่างรอบคอบแม้ว่าได้ใช้ดุลยพินิจในการตัดสินใจอย่างดีแล้วก็อาจต้องเผชิญกับเหตุการณ์ที่ไม่คาดคิด การตั้งรับในเชิงรุกจึงต้องวางแผนและกำหนดแนวทางการปฏิบัติอย่างรอบคอบ การวางแผนที่ดีเพื่อการตั้งรับในเชิงรุก ตามหลักวิชาการอาจจำแนกได้ 2 ประเภท ได้แก่ การวางแผนกลยุทธ์และการวางแผนการดำเนินงาน

1.1 การวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning) เป็นการวางแผนงานภาพรวมองค์การ หรือ การวางแผนแม่บทที่มีความซับซ้อน เชื่อมโยงทุกส่วนงานเพื่อใช้บอกทิศทางการดำเนินงานขององค์การ โดยทั่วไปการวางแผนกลยุทธ์เป็นความรับผิดชอบของผู้บริหารจัดการระดับสูงและผู้ถือหุ้น การวางแผนกลยุทธ์จึงเกี่ยวข้องกับจัดการเชิงกลยุทธ์ ซึ่งรายละเอียดได้กล่าวไปแล้วในบทที่ 5

1.2 การวางแผนการดำเนินงาน (Operations Planning) แผนการดำเนินงานหรืออาจเรียกว่าแผนปฏิบัติการ (Action Plan) แผนการดำเนินงานที่พบโดยมากเป็น แผนการปฏิบัติงานในรูปแบบแตกต่างกันที่มีการกำหนดระยะเวลาการดำเนินการอย่างชัดเจน

2. การจัดองค์การ (Organizing) เป็นการจัดรูปแบบหน่วยงานภายในองค์การให้คนและงานมีความสอดคล้อง เหมาะสมกัน จึงเป็นการแบ่งหรือแยกแต่ละหน่วยงานออกจากกันเพื่อให้เห็นหน้าที่และความรับผิดชอบที่ชัดเจนรวมถึงเพื่อกำหนดความสัมพันธ์ของบุคคลในแต่ละหน่วยงาน การจัดองค์การอาจทำได้โดยการจัดทำแผนภูมิองค์การ (Organization Chart) ที่แสดงให้เห็นโครงสร้างองค์การ (Organization Structure) ช่วงของการควบคุม (Spain of Control) การจำแนกกลุ่มหรือกิจกรรมของหน่วยงาน (Group Activities) อำนาจหน้าที่ (Authority) ความรับผิดชอบ (Responsibility) และการกำหนดความสามารถ (Capability) รวมถึงบุคคลที่จะเข้ามาทำหน้าที่ในแต่ละตำแหน่งงานด้วย



ภาพที่ 9.1 แสดงตัวอย่างโครงสร้างของห้างหุ้นส่วนจำกัด

ที่มา : อนิวัช แก้วจำนง. (2550, น. 73)



ภาพที่ 9.2 แสดงตัวอย่างโครงสร้างของบริษัทจำกัด

ที่มา : อนิวัช แก้วจำนง. (2550, หน้า 73)

3. การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) เป็นภารกิจสำคัญของผู้บริหารทุกระดับ เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการจัดคนเข้าทำงาน ได้แก่ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Planning) การสรรหา (Recruitment) การคัดเลือก (Selection) บุคคลที่มีคุณลักษณะเหมาะสม การฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากร (Training and Development) และการกำหนดค่าตอบแทน (Compensation)

นอกจากนี้ การจัดคนเข้าทำงานยังหมายรวมถึงการรักษาบุคคลในองค์กรให้มีความสุขในการทำงาน การสร้างแรงจูงใจในการทำงานเพื่อกระตุ้นให้พวกเขาทุ่มเทเพื่อการทำงานอย่างเต็มที่และเต็มใจที่สุด

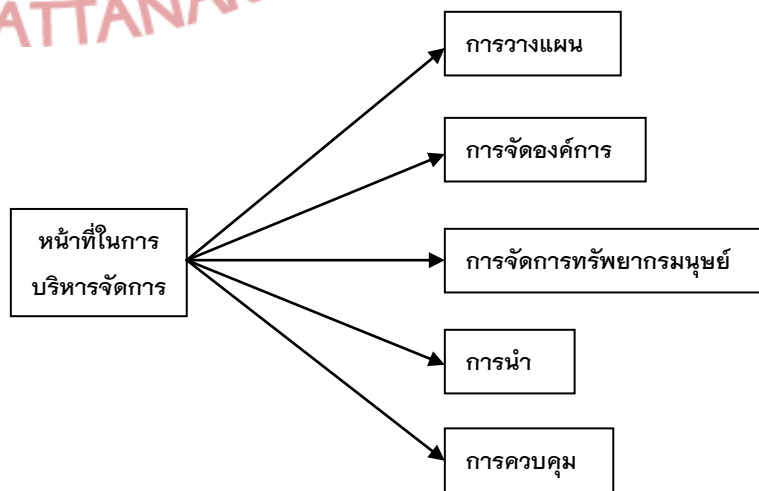
4. การนำ (Leading) หรือการสั่งการ หรือการอำนวยความสะดวกจะเกิดขึ้นหลังจากได้จัดคนเข้าทำงานและมอบหมายงานให้บุคคลเรียบร้อยแล้ว บุคคลที่จะทำหน้าที่ในการนำได้อย่างมีประสิทธิภาพต้องมีศิลปะในการบังคับบัญชา มีภาวะผู้นำ (Leadership) ใช้หลักการจูงใจ (Motivation) มีมนุษยสัมพันธ์ (Human Relations) และมีการสื่อสารที่ดี (Communication) โดยกล่าวคือ การเป็นผู้นำต้องสามารถให้คำแนะนำ ดูแลและให้คำปรึกษาผู้ใต้บังคับบัญชาได้อย่างใกล้ชิด และสร้างผลสำเร็จของงานอย่างแท้จริง

5. การควบคุม (Controlling) เป็นการประเมินผลและตรวจสอบการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาว่าเป็นไปตามแผนหรืองานที่ได้มอบหมายหรือไม่อย่างไร หากพบอุปสรรคหรือปัญหาใดๆ ผู้บริหารต้องรีบทำการแก้ไขและตัดสินใจได้อย่างฉับพลัน

ในการควบคุมจะต้องจัดให้มีการวัดผลผู้ปฏิบัติว่าได้ผลตามเป้าหมายหรือเกินเป้าหมายหรือไม่ อย่างไรก็ตาม ทั้งนี้ในการควบคุมผู้บริหารต้องกล้าตัดสินใจปรับเปลี่ยนรูปแบบขั้นตอนหรือกระบวนการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาได้ตลอดเวลาเพื่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงานที่ได้รับ ในทางปฏิบัติการควบคุมสามารถดำเนินการได้ใน 2 ลักษณะ ดังนี้

1) การควบคุมคน (Human Controlling) เป็นการดูแลผู้ที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานในหน้าที่ใดหน้าที่หนึ่งให้เป็นภายในกำหนดระยะเวลา

2) การควบคุมงาน (Jobs Controlling) เป็นการดูแลภารกิจที่มอบหมายแล้วให้เป็นไปตามแผนและเกิดประโยชน์สูงสุด



ภาพที่ 9.3 แสดงหน้าที่หลักในการจัดการ

ที่มา : อนิวัช แก้วจำนงค์. (2550, น. 75)

จากภาพที่ 9.3 แสดงหน้าที่ในการจัดการ ซึ่งประกอบด้วยหน้าที่หลัก 5 ประการ ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์การ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ การนำและการควบคุม การใช้หน้าที่ดังกล่าวจะประสบผลสำเร็จมากน้อยเพียงใดนั้นยังขึ้นอยู่กับปัจจัยอื่นๆ อีกมาก โดยใช้ความรู้ ความสามารถ ทักษะ ความเชี่ยวชาญ ประสบการณ์ และมนุษย์สัมพันธ์

9.6 ระดับของผู้บริหาร (Types of Managers)

การจัดการองค์การ นั้น สามารถจำแนกบุคคลในตำแหน่งผู้บริหารแต่ละระดับตามหน้าที่และความรับผิดชอบ (Responsibilities and Duties) ได้ดังนี้

1. **ผู้บริหารระดับสูง (Top Managers)** คือ บุคคลในตำแหน่งประธานกรรมการ รองประธานกรรมการ กรรมการผู้จัดการ CEO (Chief Executive Office) COO (Chief Operating Officer) CIO (Chief Information Officer : CIO) ผู้บริหารระดับสูงทำหน้าที่ในภาพรวม ดังนี้

1) การสร้างสรรค์เพื่อการเปลี่ยนแปลงองค์การไปในแนวทางที่ดีขึ้น



- 2) พัฒนาและจูงใจบุคลากรเพื่อให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่ดีต่อองค์กร
- 3) สร้างสรรค์วัฒนธรรมองค์กรที่ดีเพื่อการปฏิบัติงานไปสู่เป้าหมายเดียวกัน และเพื่อภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร

4) ดูแลด้านสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับองค์กร

2. **ผู้บริหารระดับกลาง (Middle Managers)** โดยทั่วไปทำงานในตำแหน่งผู้จัดการโรงงาน ผู้จัดการเขตพื้นที่ ผู้อำนวยการฝ่ายงานและผู้จัดการฝ่ายงาน เป็นต้น ผู้บริหารระดับกลาง ทำหน้าที่ และรับผิดชอบ ดังนี้

- 1) กำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ และวางแผนร่วมกับผู้บริหารระดับสูง
- 2) จัดสรรทรัพยากรในองค์กรเพื่อทำให้เกิดการทำงานให้บรรลุผลตาม แผนงานที่กำหนด
- 3) ประสานงานและให้ความร่วมมือกับทุกหน่วยงานในองค์กร
- 4) นำแผนงานขององค์กรไปกำหนดเป็นกลยุทธ์ใช้สำหรับหน่วยงานที่รับผิดชอบ
- 5) ดูแลและบริหารการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับต้นและหน่วยงานย่อย
- 6) รายงานผลการปฏิบัติงานของทุกหน่วยงานที่รับผิดชอบต่อผู้บริหารระดับสูง
- 7) สร้างการเปลี่ยนแปลงและเผยแพร่กลยุทธ์ของผู้บริหารระดับสูง

3. **ผู้บริหารระดับต้น (First-line Managers)** ทำงานในตำแหน่งผู้บริหารสำนักงาน ผู้ควบคุมดูแลและผู้จัดการแผนก มีหน้าที่และความรับผิดชอบเบื้องต้นในเรื่องผลการปฏิบัติงานของ พนักงานระดับปฏิบัติการที่รับผิดชอบโดยตรงในการผลิตสินค้าหรือให้บริการ เป็นผู้บริหารที่ทำงาน ร่วมกับพนักงานโดยตรง หน้าที่และความรับผิดชอบของผู้บริหารระดับต้น มีดังนี้

- 1) สนับสนุนและเฝ้าดูแลการปฏิบัติงานของพนักงานในระดับปฏิบัติงาน
- 2) สอนงานสำหรับพนักงานผู้เข้าใหม่เพื่อการปฏิบัติที่ดีในฝ่ายงาน
- 3) จัดทำรายละเอียดตารางการทำงานของพนักงานเสนอต่อผู้บริหารระดับกลาง
- 4) หน้าที่ที่ต้องผูกพันในงานตามแผนปฏิบัติการที่องค์กรได้วางแผนไว้แล้ว
- 5) ประเมินผลการปฏิบัติงานเบื้องต้นเพื่อนำเสนอต่อผู้บริหารระดับกลาง

4. **หัวหน้าทีม (Team Leader)** เป็นผู้ควบคุมและดูแลงาน บางองค์กรได้จัดให้ หัวหน้าทีมอยู่ในระดับเทียบเท่าผู้บริหารระดับต้น เนื่องจากต้องทำงานตามที่ได้รับมอบหมาย จากองค์กรในรูปของทีมงาน หรืออาจทำงานเป็นกะ (Shifted) ก็ได้ เรียกว่าหัวหน้ากะ หน้าที่ และความรับผิดชอบของหัวหน้าทีม มีดังนี้

- 1) อำนวยความสะดวกเพื่อให้พนักงานในทีมสามารถปฏิบัติงานได้
- 2) บริหารจัดการเพื่อสร้างความสัมพันธ์กับหน่วยงานอื่นๆ ภายนอกทีม
- 3) บริหารจัดการเพื่อสร้างความสัมพันธ์กับหน่วยงานอื่นๆ ภายในทีม

ทั้งนี้ หากองค์กรไม่ได้มีการจัดตั้งตำแหน่งหัวหน้าทีมหรือหัวหน้ากะเพื่อปฏิบัติงานเป็นทีมหรือเป็นกะก็ไม่จำเป็นต้องจำแนกระดับชั้นของผู้บริหารออกเป็น 4 ระดับ จึงจำแนกเพียง 3 ระดับเท่านั้นก็เพียงพอแล้ว



ภาพที่ 9.4 แสดงตำแหน่งงานผู้บริหารแต่ละระดับ

ที่มา : Williams, C. (2005, p.13)

9.7 บทบาทของผู้บริหาร (Manager Roles)

นอกจากหน้าที่และบทบาทของงานการจัดการที่กล่าวมาแล้ว ในหัวข้อ 9.5 ผู้บริหารยังต้องสามารถจัดการต่อสถานการณ์ที่เผชิญอยู่ (Contingency) แตกต่างกันไป นักบริหารที่มีความเก่งพร้อมทั้ง 4 ด้าน คือ เก่งคิด เก่งคน เก่งงาน และเก่งข่าวสารข้อมูลเทคโนโลยีย่อมต้องมีทั้งความรู้ ความสามารถในงานสาขาที่ปฏิบัตินั้นเป็นอย่างดี รวมถึงการประสานงานในกิจกรรมที่ต้องกระทำทั้งหมดขององค์กร ดังนั้นผู้บริหารระดับสูงจึงมีบทบาทสำคัญอีก 3 ประการ คือ

1. **บทบาทระหว่างบุคคล (Interpersonal Roles)** เป็นบทบาทของการเป็นผู้ที่คอยนำและควบคุมการทำงานของแต่ละหน่วยงานให้มีความสอดคล้องและดำเนินไปในทิศทางและจุดมุ่งหมายเดียวกัน จึงต้องคอยประสานการทำงานและสร้างความสัมพันธ์กับทุกหน่วยงาน รวมถึงภายนอกด้วย เพื่อสร้างความเข้าใจที่ตรงกันและสามารถทำงานร่วมกันได้ ดังนี้

1.1 การเป็นสัญลักษณ์ขององค์การ (Figurehead) ผู้บริหารองค์การจะเปรียบเสมือนสัญลักษณ์ขององค์การโดยไม่อาจหลีกเลี่ยงได้ เมื่อมีการกล่าวถึงองค์การใด คนส่วนใหญ่มักคิดถึงผู้บริหารระดับสูงขององค์การนั้นแสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารระดับสูงจะเป็นสัญลักษณ์ขององค์การโดยอัตโนมัติ

1.2 การเป็นผู้นำ (Leader) ผู้บริหารโดยหน้าที่เป็นผู้นำองค์การในการสร้างความมั่นใจแก่บุคคลในองค์การและผู้ถือหุ้นว่าจะนำพาองค์การไปสู่จุดมุ่งหมายที่ต้องการ แต่ไม่ได้หมายความว่า ผู้บริหารที่ได้รับการแต่งตั้งอย่างเป็นทางการทุกคนจะต้องแสดงบทบาทการเป็นผู้นำ ทั้งนี้ บทบาทการเป็นผู้นำของผู้บริหารที่เห็นชัดเจน ได้แก่ การกำหนดนโยบายขององค์การ ตัดสินใจเรื่องต่างๆ การใช้เทคนิคในการจูงใจ ฯลฯ บทบาทการเป็นผู้นำจะมีประสิทธิภาพหรือไม่ขึ้นอยู่กับความรู้ ความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ของแต่ละบุคคลอีกด้วย ผู้บริหารจึงต้องแสดงบทบาทผู้นำที่ชัดเจนเพื่อทำหน้าที่การนำและควบคุม และเพื่อเชื่อมโยงการทำงานระหว่างบุคคลให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ ดังนั้น ในการคัดเลือกเพื่อแต่งตั้งผู้บริหารจึงจำเป็นต้องพิจารณาถึงลักษณะความเป็นผู้นำของบุคคลนั้นด้วยเพื่อให้ได้รับการยอมรับทั้งจากภายในและภายนอกองค์การ

1.3 การเป็นตัวแทน (Liaison) ผู้บริหารส่วนใหญ่จะได้รับการเสนอชื่อเพื่อทำหน้าที่ในฐานะตัวแทนองค์การในการปฏิบัติภารกิจทั้งภายในและภายนอกองค์การ เช่น การเป็นตัวแทนในการเข้าเยี่ยมลูกค้า เข้าร่วมประชุม เข้าพบปะบุคคลสำคัญและการให้สัมภาษณ์กับพนักงาน เป็นต้น

2. บทบาทด้านสารสนเทศ (Informational Roles) เป็นบทบาทในการติดต่อสื่อสารและประสานงานกับหน่วยงานอื่นตลอดเวลา ในการสร้างความสัมพันธ์ดังกล่าวจึงต้องสร้างเครือข่ายโดยแสวงหาเครื่องมือที่จะช่วยทำให้ได้ข้อมูลและสื่อสารข้อมูลนั้นไปยังกลุ่มเป้าหมายที่ต้องการได้ การแสดงบทบาทด้านสารสนเทศเป็นการแสดงบทบาท ดังนี้

2.1 การตรวจสอบติดตาม (Monitor) เกี่ยวข้องในฐานะที่ผู้บริหารจัดการต้องดำเนินงานตามหน้าที่หลักจึงต้องติดตามความเคลื่อนไหวรวมถึงตรวจสอบข้อมูลโดยเฉพาะข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมทางธุรกิจเพื่อนำกลับมาใช้ประโยชน์ต่อองค์การ

2.2 การเป็นผู้เผยแพร่ข้อมูล (Disseminator) หลังจากได้รับข้อมูลและทำการวิเคราะห์ข้อมูลแล้วหากพบว่าข้อมูลใดสามารถทำให้เกิดประโยชน์ต่อองค์การได้ ผู้บริหารจำเป็นต้องกระจายข้อมูลเหล่านั้นไปยังทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้องโดยเฉพาะผู้บริหารในระดับเดียวกันและระดับอื่นๆ ต้องได้รับรู้ด้วยหรืออาจทำการเผยแพร่ไปยังสังคมภายนอกให้รับรู้และสามารถใช้ข้อมูลนั้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.3 การเป็นโฆษกขององค์การ (Spokesperson) ผู้บริหารจำเป็นต้องแสดงบทบาทในการเป็นตัวแทนองค์การโดยการพูดแทนองค์การ หรือพูดในนามองค์การในโอกาส

ต่างๆ เช่น การเปิดแถลงข่าวการเปิดตัวสินค้า หรือบริการใหม่ และการให้ข้อมูล เป็นต้น ทั้งนี้ การเป็นโฆษกขององค์การส่วนใหญ่แล้วจะเป็นหน้าที่โดยตรงของผู้บริหารระดับสูงหรือระดับกลางเท่านั้นเนื่องจากเป็นบุคคลที่ผู้อื่นให้ความเชื่อถือและไว้วางใจอีกทั้งต้องเป็นบุคคลที่มีอิทธิพลต่อความรู้สึก และความสนใจขององค์การโดยตรง

3. บทบาทด้านการตัดสินใจ (Decisional Roles) เป็นบทบาทที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง เนื่องจากหากต้องค้นหาทางเลือกหรือวิธีการที่ดีที่สุด ผู้บริหารจึงต้องตัดสินใจได้อย่างเด็ดขาด ผู้บริหารในแต่ละระดับจะได้รับอำนาจในการตัดสินใจที่แตกต่างกันขึ้นอยู่กับตำแหน่งหน้าที่และความรับผิดชอบ ระดับความสำคัญของเรื่องราว เหตุการณ์ และระยะเวลาที่ต้องทำการตัดสินใจ บทบาทด้านการตัดสินใจจำแนกได้ ดังนี้

3.1 บทบาทในฐานะผู้ประกอบการ (Entrepreneur) เป็นบทบาทหรือพฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงออกมาในฐานะเป็นเจ้าของกิจการหรือเป็นผู้ประกอบการที่ต้องการเห็นพัฒนาการและความก้าวหน้าขององค์การจึงต้องตัดสินใจสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ที่เหมาะสมเพื่อปรับปรุงและพัฒนาองค์การให้มีความเจริญก้าวหน้าและสามารถดำรงอยู่ได้ยาวนานที่สุด เช่น การตัดสินใจปรับปรุงตัวสินค้าและการให้บริการ การตัดสินใจเปลี่ยนส่วนผสมหรือบรรจุภัณฑ์ การออกนโยบายหรือกำหนดแนวทางในการแก้ไขปัญหาการทำงาน การสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน การปรับขึ้นค่าจ้างแรงงาน และการขยายสาขา เป็นต้น

3.2 บทบาทในฐานะผู้แก้ไขปัญหา (Disturbance Handler) ผู้บริหารทุกระดับจำเป็นต้องแสดงบทบาทการเป็นผู้แก้ไขปัญหา เนื่องจากในการทำงานนั้นผู้ร่วมงานมักประสบกับปัญหาต่างๆ มากแต่ไม่สามารถตัดสินใจตามลำพังได้ ผู้บริหารที่ดีจึงต้องมีความสามารถและกล้าที่จะตัดสินใจอย่างใดอย่างหนึ่งลงไปเพื่อจัดการกับปัญหาที่เกิดขึ้นให้ได้ไม่ว่าจะเป็นปัญหาจากภายนอกหรือภายในองค์การ การตัดสินใจดังกล่าว หากจำเป็นควรรับฟัง ความคิดเห็นของผู้ร่วมงานด้วย เพราะแสดงถึงการเป็นผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic) ในการทำงานร่วมกันและอาจได้ประโยชน์จากความคิดเห็นเหล่านั้นที่สามารถนำมาปรับหรือประยุกต์ใช้เป็นแนวทางให้การตัดสินใจได้แม่นยำและถูกต้องมากยิ่งขึ้น

3.3 บทบาทในฐานะผู้จัดสรรทรัพยากร (Resources Allocator) เป็นที่ทราบกันดีว่าในการทำงานทุกประเภทมีความเกี่ยวข้องกับการใช้ทรัพยากรต่างๆ ที่มีอยู่มากมายในองค์การ ผู้บริหารที่ดีต้องทำหน้าที่ตัดสินใจเลือกใช้ทรัพยากรที่มีอยู่หรือจำเป็นต้องจัดหาใหม่ให้พอเพียงและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์การ ทรัพยากรของทุกองค์การ ได้แก่ ทุน แรงงาน วัตถุดิบ และเครื่องมือเครื่องใช้

3.4 บทบาทในฐานะนักเจรจาต่อรอง (Negotiator) ผู้บริหารจำเป็นต้องติดต่อบุคคลอื่นมากมายทั้งภายในองค์กร และการร่วมงานกับองค์กรภายนอก เพื่อสร้างความสัมพันธ์ในการดำเนินธุรกิจจึงต้องแสดงบทบาทนักเจรจาต่อรอง

ตารางที่ 9.2 แสดงบทบาท บทบาทย่อยและตัวอย่างของผู้บริหาร

บทบาท	บทบาทย่อย	ตัวอย่างบทบาท
บทบาทระหว่างบุคคล	<ul style="list-style-type: none"> - การเป็นสัญลักษณ์ - การเป็นผู้นำ - การเป็นตัวแทน 	<ul style="list-style-type: none"> - เป็นประธานในงานพิธี - เป็นหัวหน้างาน - เป็นผู้ติดต่อระหว่างหน่วยงาน
บทบาทด้านสารสนเทศ	<ul style="list-style-type: none"> - เป็นผู้ตรวจสอบติดตาม - เป็นผู้เผยแพร่ข้อมูล - เป็นโฆษกองค์กร 	<ul style="list-style-type: none"> - ติดตามข้อมูลข่าวสาร - การเผยแพร่ข้อมูลองค์กร - การพูดแทนองค์กร
บทบาทด้านการตัดสินใจ	<ul style="list-style-type: none"> - ในฐานะผู้ประกอบการ - เป็นผู้แก้ไขปัญหา - เป็นผู้จัดสรรทรัพยากร - นักเจรจาต่อรอง 	<ul style="list-style-type: none"> - ลดหรือเพิ่มการลงทุน - ข้อพิพาทแรงงาน - การคัดเลือกพนักงาน - การซื้อขายและส่งมอบสินค้า

ที่มา: Robbins & Coulter. (2002, P. 10)

9.8 ทักษะและรูปแบบในการจัดการ (Management Types and Skills)

ในการจำแนกผู้บริหารออกเป็น 4 ระดับ ตามที่กล่าวมาแล้วในข้อ 9.6 นั้น ทำให้สามารถกำหนดทักษะสำคัญที่ผู้บริหารแต่ละระดับต้องมีทักษะนั้นๆ ได้ชัดเจนขึ้น ทั้งนี้ คำว่า “ทักษะ” หรือ “Skill” หมายถึง ความสามารถเฉพาะอย่างที่เป็นผลจากการได้ฝึกฝนความรู้ ข้อมูลที่มีอยู่ (พัชสิรี ชมมภูคำ, 2552, น. 9) เป็นความสามารถหรือความชำนาญพิเศษของบุคคลที่มีอยู่จริง และสามารถนำไปใช้กับงานที่ทำเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดและเกิดผลสำเร็จของงานจากการใช้ความสามารถหรือความชำนาญนั้น ซึ่งทักษะสำคัญของผู้บริหารในการจัดการและการปฏิบัติหน้าที่ให้ประสบผลสำเร็จ อาจจำแนกได้ 3 ทักษะ ประกอบด้วย

1. ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skills) เป็นทักษะการใช้เครื่องมือเพื่อช่วยให้การทำงานสำเร็จ เป็นความเชี่ยวชาญและสามารถปฏิบัติได้เป็นอย่างดี เนื่องจากมีการสร้างสมประสบการณ์เกี่ยวกับเทคนิควิธีในการทำงานทำให้เกิดความไว้วางใจจากพนักงานในระดับปฏิบัติการ เพราะพนักงานที่อยู่ในระดับนี้จะทำงานที่เกี่ยวข้องกับการใช้ฝีมือมากกว่าด้านอื่นๆ ดังนั้น ผู้บริหารระดับต้นต้องสามารถลงมือปฏิบัติงานได้จริง รวมถึงสั่งการและควบคุมทั้งคนและงานให้เป็นไปตามที่กำหนดและตามความต้องการอย่างได้ผล

2. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Skills) เป็นทักษะที่ใช้ในการปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นเพื่ออำนวยความสะดวกในการทำงานเป็นผลสำเร็จ สาเหตุที่ต้องปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นเนื่องจากแต่ละงานไม่อาจทำได้เพียงลำพังคนเดียวได้มักจะเกี่ยวข้องกับหลายคน หลายหน่วยงาน การใช้สัมพันธภาพที่ดีต่อบุคคลอื่นเพื่อให้งานสำเร็จลงได้ จึงอาจกล่าวได้ว่าบุคคลที่ทำหน้าที่ประสานงาน การนำและควบคุมจะสามารถเข้าถึงบุคคลอื่นภายในองค์การและระหว่างองค์การได้ดีคือ ผู้ที่ทำหน้าที่ในตำแหน่งผู้บริหารระดับกลาง เช่น ผู้จัดการฝ่าย ผู้อำนวยการ ผู้จัดการโรงงาน เป็นต้น

3. ทักษะด้านความคิด (Conceptual Skills) เป็นทักษะที่ต้องอาศัยบุคคลที่มีสติปัญญา มีความเฉลียวฉลาด และวิจาร์ณญาณเพื่อการทำหน้าที่ในการวางแผนและการตัดสินใจด้านต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับความปลอดภัยขององค์การ หน้าที่ดังกล่าวจึงควรเป็นหน้าที่ของผู้บริหารระดับสูง ได้แก่ ประธานกรรมการ กรรมการผู้จัดการใหญ่ รองกรรมการ และผู้ช่วยกรรมการ เป็นต้น เนื่องจากบุคคลเหล่านี้ทำงานอันเกี่ยวกับการวางแผนการตัดสินใจ และความปลอดภัยขององค์การจึงต้องมีความสามารถในการคิด วิเคราะห์ และใช้วิจาร์ณญาณสูงเพื่อการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาส่วนหนึ่งส่วนใดขององค์การให้ได้

ผู้บริหารระดับต้น	ผู้บริหารระดับกลาง	ผู้บริหารระดับสูง
ทักษะด้านความคิด (Conceptual Skills)		
ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Skills)		
ทักษะด้านเทคนิค (Technical Skills)		

ภาพที่ 9.5 แสดงทักษะสำคัญและจำเป็นสำหรับผู้บริหารแต่ละระดับ

ที่มา : Scherhorn. (2002, p.25)

9.9 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการจัดการ

ในการบริหารจัดการนอกจากการทำหน้าที่หลักและบทบาทของการบริหารจัดการแล้วยังมีปัจจัยสำคัญที่มีส่วนเกี่ยวข้องและมีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการจัดการ ดังนี้

1. คนหรือแรงงาน (Man) เป็นกำลังหลักสำคัญทั้งด้านปริมาณงานและคุณภาพของงาน โดยกำลังคนตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปเมื่อตกลงใจเข้ามาทำงานร่วมกันย่อมต้องไปในทิศทางเดียวกัน จึงไม่ใช่เรื่องง่ายที่จะทำให้วิธีการจัดการงานประสบผลสำเร็จโดยเฉพาะการจัดการในเรื่องที่ต้องเกี่ยวข้องกับคนจำนวนมากจึงต้องใช้ทั้งเวลาและความสามารถ ดังนั้นองค์การใด

ที่ให้ความสนใจและสามารถจัดการคนได้อย่างมีประสิทธิภาพองค์การนั้นมีแนวโน้มของความ
ความสำเร็จได้ง่ายและรวดเร็วยิ่งขึ้น

2. เงินทุน (Money) มีความสำคัญโดยเฉพาะในช่วงแรกของการเปิดกิจการหรือ
ในขณะที่องค์การต้องผลิตสินค้าตัวใหม่ หากองค์การสามารถจัดการเงินทุนได้อย่างมี
ประสิทธิภาพ แสดงว่าองค์การประสบผลสำเร็จในการดำเนินงานอย่างแท้จริง

3. เครื่องจักร (Machine) เป็นอุปกรณ์ในการแปรสภาพวัตถุดิบให้กลายเป็นสินค้า
ที่องค์การต้องการ การใช้เครื่องจักรที่มีคุณภาพและทันสมัยจะเอื้ออำนวยให้การทำงานของ
องค์การประสบผลสำเร็จได้อย่างรวดเร็ว

4. วัสดุอุปกรณ์ (Material) เป็นปัจจัยสนับสนุนที่ช่วยเอื้ออำนวยและก่อให้เกิด
ความสะดวกในการทำงาน วัสดุอุปกรณ์ยังหมายรวมถึงวัตถุดิบสำคัญที่ใช้ในกระบวนการ
ผลิตและอุปกรณ์ที่เอื้อประโยชน์ในกระบวนการผลิตด้วย ซึ่งองค์การต้องจัดหาและสำรองไว้ให้
เพียงพอต่อความต้องการทั้งในปัจจุบันและอนาคต

5. การตัดสินใจ (Decision Making) เป็นความสามารถเฉพาะตัวของผู้บริหารใน
ฐานะผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างาน การตัดสินใจของผู้บริหารจะมีความแตกต่างกันขึ้นอยู่กับ
ระดับและตำแหน่งในการจัดการ การตัดสินใจในระดับหนึ่งอาจส่งผลกระทบต่อระดับอื่นๆ
หรือในภาพรวมขององค์การได้ จึงกล่าวได้ว่าการตัดสินใจแต่ละเรื่องเป็นการวัดความสามารถ
ของผู้บริหาร ซึ่งมีอิทธิพลต่อความสำเร็จขององค์การอย่างแท้จริง

6. การติดต่อสื่อสาร (Communication) เป็นกระบวนการนำข่าวสารที่เกี่ยวข้องไป
ยังกลุ่มเป้าหมายและผู้ที่เกี่ยวข้อง หากการสื่อสารทำให้ตีความหรือแปลความหมายของข้อมูล
ผิดจะทำให้ผู้รับข่าวสารปฏิบัติไม่ถูกต้องส่งผลกระทบต่อการทำงานและองค์การ ผู้บริหารจึง
ต้องฝึกทักษะในการติดต่อสื่อสาร รวมทั้งต้องสามารถจัดอุปสรรคในการติดต่อสื่อสารด้วย
เนื่องจากในโลกปัจจุบัน การสื่อสารคือที่มาของอำนาจ

7. การจูงใจ (Motivation) เป็นการใช้ศิลปะและความสามารถส่วนตัวของผู้บริหารใน
การกระตุ้น ชักนำ ชักจูงผู้อื่นให้ร่วมกันทำงานด้วยความเต็มใจ การจูงใจจะเกี่ยวกับการให้
ผลตอบแทนจากการทำงาน การจูงใจอาจกระทำได้โดยการจูงใจจากภายในซึ่งต้องดูความพร้อม
ของบุคคลนั้นๆ ด้วยว่า เขาต้องการแสวงหาบางสิ่งด้วยตนเองหรือไม่ หรืออาจจูงใจจากภายนอกโดย
การกระตุ้นบุคคลในองค์การให้มองเห็นจุดหมายปลายทางและนำไปสู่ การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม
การจูงใจสามารถทำได้ในรูปตัวเงิน เช่น การเพิ่มเงินเดือน โบนัส เงินรางวัล เป็นต้น หรือสิ่งที่ไม่ใช่
ตัวเงิน เช่น จัดหาสวัสดิการในรูปแบบต่างๆ เป็นต้น

8. การประสานงาน (Coordination) เป็นการร่วมมือร่วมใจกันปฏิบัติงานที่ได้รับ
มอบหมายให้เป็นผลสำเร็จ การติดต่อประสานงานจำเป็นต้องอาศัยทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์

ต้องสามารถสร้างความเข้าใจได้ ทำให้ผู้อื่นคล้อยตามโดยยอมให้ความร่วมมือ การประสานงานจะสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี ทั้งนี้ อาจต้องอาศัยช่องทางทั้งที่เป็นทางการ และที่ไม่เป็นทางการจึงจะประสบผลสำเร็จตามที่ต้องการได้

9.10 ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการกับองค์การ

การจัดการถูกนำมาปรับและประยุกต์ใช้ในองค์การทั้งภาครัฐและเอกชน ทั้งนี้จะพบว่า มีหลายองค์การสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้อย่างได้ผล แต่บางองค์การยังต้องพัฒนาแก้ไขปรับปรุงเพื่อให้ความเหมาะสมยิ่งขึ้น ทูกองค์การคาดหวังว่าการจัดการที่นำมาใช้นั้นจะสามารถทำให้องค์การดำเนินงานได้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายโดยจะพบว่า ทั้งองค์การภาครัฐและเอกชนยังคงมีความมุ่งมั่นที่จะปรับปรุงและพัฒนากระบวนการจัดการของตนเองให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น จึงไม่อาจปฏิเสธได้ว่าการจัดการและองค์การนั้นมีความสัมพันธ์ใกล้ชิดดังนี้

1. ในลักษณะการพึ่งพากันและกัน โดยเห็นได้ว่า การจัดการเกิดขึ้นจากความต้องการหรือจุดมุ่งหมายที่จะทำกิจกรรมร่วมกันให้เป็นผลสำเร็จ หากไม่มีองค์การ ก็ไม่มีกระบวนการจัดการที่ดี ในทำนองเดียวกันหากไม่มีการจัดการที่ดีองค์การก็ไม่อาจดำเนินกิจกรรมจนบรรลุผลสำเร็จได้ ทั้งองค์การและการจัดการจึงมีความสัมพันธ์ในลักษณะของการพึ่งพากันและกัน

2. การสนับสนุนเกื้อกูลกัน โดยพบว่าทั้งองค์การภาครัฐและเอกชนได้นำหลักการจัดการมาใช้ให้เกิดประโยชน์ กระบวนการจัดการที่แตกต่างกันขึ้นอยู่กับประเภทขององค์การ โดยเฉพาะกิจกรรมที่ดำเนินการมีขอบเขตการดำเนินงานยิ่งกว้างขวางเพียงใดการจัดการยิ่งส่งผลกระทบต่อบรรลุเป้าหมายขององค์การเท่านั้น ดังนั้นการจัดการที่ดีต้องเกื้อกูลและสนับสนุนการดำเนินงานและกิจกรรมในองค์การให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดได้

3. การจัดการมีความสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ อาจกล่าวได้ว่าสภาพแวดล้อมทางธุรกิจเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานและกิจกรรมขององค์การ ดังนั้น เพื่อให้การจัดการดำเนินต่อไปได้อย่างมีประสิทธิภาพจึงอาจสรุปความสัมพันธ์ของการจัดการกับสิ่งแวดล้อม ดังนี้

3.1 ความสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมภายในองค์การ (Internal Environment) สภาพแวดล้อมภายในองค์การเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานในองค์การโดยอาจทำให้องค์การขับเคลื่อนไปอย่างรวดเร็วหรือเป็นอุปสรรคในการดำเนินงานก็ได้ หากองค์การไม่สามารถจัดการสภาพแวดล้อมภายในองค์การได้อย่างเหมาะสมแล้วจะส่งผลกระทบต่อการทำงานขององค์การ

3.2 ความสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมภายนอกองค์การ สภาพแวดล้อมภายนอกองค์การเป็นปัจจัยสำคัญอีกปัจจัยหนึ่งที่ช่วยให้องค์การสามารถดำเนินงานไปได้

อย่างมีประสิทธิภาพ แม้ว่าสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรจะมีการจะมีอิทธิพลต่อการดำเนินงานให้สำเร็จหรือล้มเหลวและอยู่นอกเหนือการควบคุมจากองค์กรก็ตาม แต่หากผู้บริหารสามารถวิเคราะห์ คาดการณ์หรือพยากรณ์และปรับเปลี่ยนแผนงานได้อย่างทัน่วงที่รวมทั้งประยุกต์ใช้การบริหารจัดการได้เป็นอย่างดีแล้วก็จะสามารถตั้งรับหรือแก้ไขผลกระทบที่จะเกิดขึ้นได้อย่างทัน่วงที่ ส่งผลให้องค์กรสามารถดำเนินกิจกรรมต่างๆ ได้

9.11 ภาวะผู้นำ (Leadership)

สมัยโบราณมนุษย์มีความเชื่อว่า การเป็นผู้นำเป็นเรื่องของความสามารถที่เกิดขึ้นเฉพาะตระกูล หรือเฉพาะบุคคลและสืบเชื้อสายกันได้ บุคลิกและลักษณะของการเป็นผู้นำ เป็นสิ่งที่มีความแต่กำเนิดและเป็นคุณสมบัติเฉพาะตัว สามารถถ่ายทอดทางพันธุกรรมได้ ผู้ที่เกิดในตระกูลของผู้นำย่อมจะต้องมีลักษณะผู้นำด้วย แนวคิดเกี่ยวกับผู้นำได้เปลี่ยนแปลงไปตามยุคสมัย จากการศึกษาและรวบรวมทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ ทำให้ทราบว่าภาวะผู้นำสามารถพัฒนาได้

ปัจจุบันได้มีผู้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้มากมาย เช่น

เนตรพัฒนา ยาวีราช (2553, น. 172) ความเป็นผู้นำ หมายถึง กระบวนการในการทำให้ผู้อื่นทำงานให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ ผู้นำ หมายถึง การที่บุคคลสามารถทำให้ผู้อื่นปฏิบัติตามที่ได้มอบหมายให้ทำด้วยความสำเร็จ ผู้นำจึงหมายถึงผู้ที่ทำงานให้สำเร็จโดยบุคคลอื่น

หรือ ภาวะผู้นำ (Leadership) หมายถึง กระบวนการชี้แนะและจูงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติตามนโยบาย เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งคือ ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการต่างๆ ที่ผู้บริหารสามารถกระตุ้นให้เกิดผลสัมฤทธิ์ของงานตามวัตถุประสงค์ขององค์กรโดยผ่านกระบวนการโน้มน้าวจูงใจให้สมาชิกในองค์กรมีความร่วมมืออย่างเต็มที่เพื่อขับเคลื่อนนโยบายการปฏิบัติไปสู่ความสำเร็จ (Goldman, 1998 อ้างถึงใน Certo, S. C., (2003). แพลและเรียบเรียงโดย พัทณี นนทศักดิ์, ปิยะพันธ์ ปิงเมือง และสมศรี ศิริไหวประพันธ์. (2522, น. 225)

แต่ในที่นี้ขอสรุปว่า ภาวะผู้นำ (Leadership) คือกระบวนการที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งหรือมากกว่าพยายามใช้อิทธิพลของตนหรือกลุ่มตน กระตุ้น ชี้แนะ ผลักดัน ให้บุคคลอื่นหรือกลุ่มบุคคลอื่นมีความเต็มใจ และกระตือรือร้นในการทำสิ่งต่างๆ ตามต้องการ โดยมีความสำเร็จของกลุ่มหรือองค์กรเป็นเป้าหมาย

ลักษณะของภาวะผู้นำ

ลักษณะของผู้นำอาจแบ่งได้เป็น 3 แบบ คือ

1.1 ผู้นำแบบอัตถนิยมหรืออัตตา (Autocratic Leaders) จะตัดสินใจด้วยตนเอง ไม่มีเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์แน่นอนขึ้นอยู่กับตัวผู้นำเอง คิดถึงผลงานไม่คิดถึงคน บางครั้งทำให้เกิดศัตรูได้ ผู้นำลักษณะนี้จะใช้ได้ดีในช่วงภาวะวิกฤตเท่านั้น ผลของการมีผู้นำลักษณะนี้จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่มีความเชื่อมั่นในตัวเอง และไม่เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

1.2 ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic Leaders) ใช้การตัดสินใจของกลุ่มหรือให้ผู้ตามมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ รับฟังความคิดเห็นส่วนรวม ทำงานเป็นทีม มีการสื่อสารแบบ 2 ทาง ทำให้เพิ่มผลผลิตและความพึงพอใจในการทำงาน บางครั้งการอิงกลุ่มทำให้ใช้เวลานานในการตัดสินใจ ระยะเวลาที่เร่งด่วนผู้นำลักษณะนี้ไม่เกิดผลดี

1.3 ผู้นำแบบตามสบายหรือเสรีนิยม (Laissez-Faire Leaders) จะให้อิสระกับผู้ใต้บังคับบัญชาเต็มที่ในการตัดสินใจแก้ปัญหา จะไม่มีการกำหนดเป้าหมายที่แน่นอน ไม่มีหลักเกณฑ์ ไม่มีระเบียบ จะทำให้เกิดความคับข้องใจหรือความไม่พอใจของผู้ร่วมงานได้และได้ผลผลิตต่ำ การทำงานของผู้นำลักษณะนี้เป็นการกระจายงานไปที่กลุ่ม ถ้ากลุ่มมีความรับผิดชอบและมีแรงจูงใจในการทำงานสูง สามารถควบคุมกลุ่มได้ดี มีผลงานและความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

คุณสมบัติของผู้นำควรประกอบด้วย

ครองตน

- มีความประพฤติปฏิบัติตนดี
- มีความรู้ ความสามารถ เข้าใจเหตุการณ์
- มีความซื่อสัตย์สุจริต
- มีความอดทนอดกลั้น
- มีเหตุมีผล
- มีการควบคุมอารมณ์ที่ดี (EQ=Emotional Quotient)

ครองคน

- มีมนุษยสัมพันธ์ดี
- มีความเสียสละ
- มีความจริงใจ
- มีความสามารถในการจูงใจ
- มีความปรารถนาส่งเสริมให้ลูกน้องก้าวหน้า

ครองงาน

- มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
- มีความรับผิดชอบ
- มีการตรงต่อเวลา

- มีความมุ่งมั่นในการสร้างผลงาน
- มีผลงานเป็นที่ประจักษ์
- มีความกล้าหาญ

ลักษณะผู้นำแต่ละแบบจะสร้างบรรยากาศในการทำงานที่แตกต่างกัน ดังนั้น การเลือกใช้ลักษณะผู้นำแบบใดย่อมขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของสถานการณ์ด้วย

ความแตกต่างระหว่างผู้นำ (Leader) และ ผู้จัดการ (Manager)

ผู้นำและผู้จัดการ มีลักษณะที่แตกต่างกันในหลายๆ ด้านทั้งแนวคิด วิธีคิด แรงจูงใจและการปฏิบัติงาน เบนนิสและนาณัส (Bennis and Nanus, 1985, p. 21) ได้สรุปว่า “ผู้จัดการคือ บุคคลที่ทำงานให้สำเร็จ ส่วนผู้นำคือผู้ที่ทำในสิ่งที่ถูกต้อง” (Managers are people who do things right and Leader are people who do the right things) กล่าวคือ ผู้จัดการคือ บุคคลที่ตั้งใจหาวิธีการทำงานให้สำเร็จ โดยไม่สนใจสิ่งอื่นใด ขณะที่ผู้นำจะต้องพิจารณาถึงความถูกต้องของงานรวมทั้งผลกระทบต่อบุคลากรและองค์กรด้วย”

ตารางที่ 9.3 แสดงความแตกต่างระหว่างผู้นำและผู้จัดการ

ผู้นำ (Leader)	ผู้จัดการ (Manager)
จิตวิญญาณ (Soul)	จิตใจ (Mind)
มีวิสัยทัศน์ (Vision)	มีเหตุผล (Rational)
มีความต้องการที่จะกระทำ (Passionate)	มีการให้คำปรึกษา (Consulting)
มีความคิดริเริ่ม (Creative)	มีความเพียร (Persistent)
มีความยืดหยุ่น (Flexible)	รู้จักแก้ปัญหา (Problem-solving)
มีแรงกระตุ้น (Inspiring)	มีจิตใจหนักแน่น (Tough-mind)
มีความคิดในนวัตกรรมใหม่ๆ (Innovation)	มีการคิดวิเคราะห์ (Analytical)
มีความกล้าหาญ (Courageous)	มีโครงสร้างการทำงาน (Structure)
มีจินตนาการ (Imaginative)	มีความคิดสุขุมรอบคอบ (Deliberate)
มีการทดลองทำดู (Experiment)	มีอำนาจหน้าที่ (Authoritative)
มีความเป็นอิสระ (Independent)	มีความมั่นคง (Stabilizing)

ที่มา: เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2553, น. 174)

ผู้ประกอบการที่มีภาวะผู้นำที่ดี จะต้องมามีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนเพื่อบ่งบอกทิศทางในอนาคตที่ต้องการไปให้ถึง มีการสื่อสารให้บุคลากรในกิจการทราบและเกิดความตระหนักถึงความคาดหวังในสิ่งที่ต้องการจะให้เป็นในอนาคต ทำให้เกิดการดำเนินงานร่วมกัน มีความเชื่อมั่น

ในผลลัพธ์ที่ต้องการให้เป็นผู้ประกอบการที่มีลักษณะเป็นผู้นำที่ยิ่งใหญ่มักจะมีความคิด (Ideal) สำหรับอนาคตของกิจการที่เหนือกว่าคนอื่น และต้องการที่จะทำสำเร็จในสิ่งที่คนอื่นไม่สามารถทำ

บทสรุป

การจัดการเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ที่มีความสำคัญและมีอิทธิพลต่อทุกองค์การ เป็นการใช้หลักการอย่างเป็นกระบวนการ มีขั้นตอนที่เป็นระบบ กล่าวคือ เป็นกระบวนการทำงานอย่างเป็นขั้นตอนโดยอาศัยบุคคลอื่นทำงานแทนให้สำเร็จและบรรลุผลได้ตามเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ล่วงหน้า มีส่วนเกี่ยวข้องกับการใช้เทคนิควิธีและกลยุทธ์เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานให้เป็นผลสำเร็จและแล้วเป็นประโยชน์ต่อองค์การ หน้าที่หลักของการจัดการ ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์การ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ การนำและการควบคุม นอกจากนี้ ผู้บริหารในแต่ละระดับยังต้องมีทักษะที่สำคัญได้แก่ ทักษะด้านเทคนิค ทักษะด้านมนุษย์สัมพันธ์ และทักษะด้านความคิด

ผู้บริหารที่มีความสามารถยังต้องแสดงบทบาทระหว่างบุคคล บทบาทด้านสารสนเทศ และบทบาทด้านการตัดสินใจ หน้าที่และบทบาทดังกล่าวผู้บริหารนั้นยังมีส่วนร่วมสัมพันธ์และเกี่ยวข้องกับความพร้อมของปัจจัยการผลิตในแต่ละองค์การด้วย ได้แก่ แรงงาน เงินทุน เครื่องจักร วัตถุดิบ และวัสดุอุปกรณ์ เป็นต้น การจัดการจึงมีความสำคัญและมีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับองค์การ ความสัมพันธ์ดังกล่าวอยู่ในลักษณะของการพึ่งพากันและกัน การสนับสนุนเกื้อกูลกันและความสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ ประการสำคัญในการเป็นผู้บริหารยังต้องมีภาวะผู้นำในการกระตุ้น ชี้นำ ผลักดัน ให้บุคคลอื่นหรือกลุ่มบุคคลอื่นมีความเต็มใจ และกระตือรือร้นในการทำสิ่งต่างๆ ตามต้องการ โดยมีความสำเร็จของกลุ่มหรือองค์การเป็นเป้าหมาย ผู้ประกอบการที่มีภาวะผู้นำดีจะต้องมีวิสัยทัศน์ มีความคิด (Ideal) สำหรับอนาคตของกิจการที่เหนือผู้อื่น จึงไม่ควรหยุดนิ่ง ต้องหมั่นศึกษาเพิ่มเติมในทุกศาสตร์ รับมือกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจและนำพาธุรกิจของตนผ่านปัญหาอุปสรรคไปสู่เป้าหมายตามวัตถุประสงค์ได้

กิจกรรมท้ายบทที่ 9

ส่วนที่ 1 คำถามท้ายบท

1. ให้อธิบายความหมายของการจัดการและหลักการจัดการ
2. ให้อธิบายหลักการจัดการตามทฤษฎีการจัดการของ Henri Fayol มา 14 ข้อ
3. ทำไมการจัดการจึงเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์
4. การจัดการสำคัญอย่างไร
5. ให้อธิบายอย่างละเอียดถึงหน้าที่ของการจัดการ และบทบาทของผู้บริหาร
6. ให้อธิบายถึงระดับของผู้บริหารกับทักษะของผู้บริหารว่ามีความเกี่ยวข้องกันอย่างไร
7. มีปัจจัยอะไรบ้างที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการจัดการ
8. ให้อธิบายถึงความสัมพันธ์ของการจัดการกับองค์การ
9. ให้อธิบายองค์ประกอบและลักษณะสำคัญของผู้นำ พร้อมยกตัวอย่างผู้นำที่นักศึกษารู้จัก และอธิบายถึงคุณสมบัติผู้นำของบุคคลนั้นมาอย่างน้อย 5 ข้อ

ส่วนที่ 2 กรณีศึกษา

ภาวะผู้นำ : การบริหารจัดการองค์การไปสู่ความสำเร็จ

“ผู้นำสามารถสร้างความเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นในองค์การได้อย่างยิ่งใหญ่”

ดร.อาร์ักษ์ พรหมณี

“ผู้นำสามารถสร้างความเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นในองค์การได้อย่างยิ่งใหญ่” คำกล่าวนี้อาจจะไม่ใช่ความจริงหากผู้นำคนนั้นขาดสิ่งที่เรียกว่า ภาวะผู้นำ ซึ่งเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของผู้นำที่เป็นหัวหน้างานหรือผู้ที่ดำรงตำแหน่งหน้าที่บริหารงานทุกระดับที่พึงมีและจำเป็นอย่างยิ่งต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการงานขององค์การไม่ว่าจะเป็นองค์การภาครัฐหรือภาคเอกชน เนื่องจากผู้ที่ได้รับแต่งตั้งจากองค์การให้ทำหน้าที่บริหารงานไม่ว่าระดับใดก็ตามถือได้ว่าเป็นผู้นำที่ใช้อำนาจและอำนาจหน้าที่ของตนในการบริหารงานอย่างเป็นทางการขององค์การนั้นในการทำหน้าที่นำคนในองค์การให้ปฏิบัติไปสู่จุดหมายที่ตั้งไว้

อย่างไรก็ตามผู้ที่ดำรงตำแหน่งหน้าที่บริหารจัดการภายใต้สายการบังคับบัญชาที่องค์การมอบอำนาจหน้าที่ (Authority) ให้เป็นผู้นำอย่างเป็นทางการเพื่อบริหารกิจการงานขององค์การ ก็มิได้หมายความว่าหรือเป็นข้อบ่งชี้ว่าผู้บริหารเหล่านั้นจะสามารถทำหน้าที่ผู้นำได้อย่างมีประสิทธิภาพทุกคน เพราะผู้บริหารเหล่านั้นอาจมีภาวะผู้นำที่ล้มเหลวหรือไม่ได้รับการยอมรับของคนในองค์การที่เป็นผู้ตามทั้งต่อหน้าหรือลับหลังทำให้องค์การอ่อนแอ ในทำนองกลับกัน

ภาวะผู้นำอย่างไม่เป็นทางการอาจเกิดขึ้นได้ในบุคคลที่มีตำแหน่งเป็นผู้บริหาร จนกระทั่งมีความสำคัญเท่าเทียมหรือเหนือกว่าอิทธิพลของผู้บริหารที่มีอำนาจหน้าที่ที่ได้รับการแต่งตั้งอย่างเป็นทางการ หรืออีกนัยหนึ่ง ผู้ที่มีตำแหน่งหน้าที่บริหารจัดการไม่ว่าระดับใดก็ตามต้องมีภาวะผู้นำเพื่อให้เกิดการยอมรับการนำออกเหนือจากการบังคับให้ปฏิบัติตามอันเป็นอำนาจที่มีอยู่แล้วอย่างเป็นทางการ เมื่อเป็นเช่นนี้การศึกษาเรื่องเกี่ยวกับการองค์การและการบริหารจัดการทั้งในเชิงองค์การภาครัฐหรือภาคเอกชนมักจะบรรจุแนวคิดทฤษฎีผู้นำและภาวะผู้นำไว้ด้วยเสมอ

แนวคิดในการศึกษาผู้นำและภาวะผู้นำนั้นมีอยู่มากมายหลายทฤษฎี แต่แนวคิดทฤษฎีที่สำคัญสามารถจัดเป็นกลุ่มได้ ดังนี้

1. **ทฤษฎีมหาบุรุษ (Great Man Theory)** มีแนวคิดที่ว่าผู้นำคือผู้ที่มีทักษะความเป็นผู้นำมาแต่กำเนิดไม่อาจอธิบายหรือเข้าใจได้
2. **ทฤษฎีคุณลักษณะเด่น (Trait Theory)** เชื่อว่าผู้นำเกิดจากการมีบุคลิกภาพและการแสดงพฤติกรรมที่บ่งชี้ได้ ดังนั้นคุณลักษณะของผู้นำจึงเป็นผลมาจากการศึกษาจำแนกภาวะผู้นำของมหาบุรุษต่างๆที่มีความเหมือนกันทางด้านต่างๆ แล้วนำมาพัฒนาคุณลักษณะเฉพาะของผู้นำได้
3. **ทฤษฎีอำนาจและอิทธิพล (Power and Influence Theory)** ให้ความสำคัญที่เครือข่ายของอำนาจและอิทธิพลของผู้นำที่มีต่อบุคคลอื่นๆโดยผู้นำเป็นศูนย์กลางของอำนาจ
4. **ทฤษฎีพฤติกรรมนิยม (Behaviourist Theory)** มุ่งเน้นพฤติกรรมที่ผู้นำลงมือปฏิบัติจริงมากกว่าคุณลักษณะเด่นเฉพาะตัว
5. **ทฤษฎีเชิงสถานการณ์ (Situation Theory)** มองว่าสถานการณ์ที่ต่างกันย่อมต้องการความเป็นผู้นำในรูปแบบที่ต่างกัน ทำให้ภาวะผู้นำมีลักษณะเฉพาะขึ้นอยู่กับสถานการณ์มากกว่าการมีบุคลิกภาพอย่างใดอย่างหนึ่ง หรืออิทธิพลของสถานการณ์ที่มีต่อรูปแบบภาวะผู้นำ ดังคำกล่าวที่ว่าสถานการณ์สร้างวีรบุรุษ
6. **ทฤษฎีเหตุและปัจจัย (Contingency Theory)** เป็นการพัฒนาทฤษฎีเชิงสถานการณ์โดยเลือกตัวแปรเชิงสถานการณ์ที่บ่งชี้รูปแบบของภาวะผู้นำที่เหมาะสมกับสถานการณ์และเหตุปัจจัยในแต่ละสถานการณ์
7. **ทฤษฎีเชิงธุรกรรม (Transactional Theory)** เป็นภาวะผู้นำที่เกิดขึ้นจากแรงจูงใจภายนอกที่มีผลต่อความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่มีผลประโยชน์ร่วมกันเชิงแลกเปลี่ยนหรือต่างตอบแทนซึ่งกันและกัน

8. ทฤษฎีคุณสมบัตินี้ (Attribution Theory) เน้นปัจจัยต่างๆที่อยู่เบื้องหลังคุณสมบัตินี้ของผู้ตามที่มีภาวะผู้นำในการนำมาดีกว่าผู้นำ

9. ทฤษฎีการนำการเปลี่ยนแปลงสภาพ (Transformation Theory) มองแรงจูงใจภายในที่มีผลต่อความสัมพันธ์แบบแลกเปลี่ยนกันโดยมุ่งเน้นความยึดมั่นและสร้างแรงบันดาลใจมากกว่าการยอมตามของบรรดาผู้ตาม ผู้นำการเปลี่ยนแปลงสภาพจึงมีลักษณะเชิงรุก นวัตกรรม และมีวิสัยทัศน์

กล่าวโดยสรุป ภาวะผู้นำเป็นสิ่งที่จับต้องไม่ได้แต่มีความสำคัญที่จะส่งผลให้องค์การสามารถดำเนินกิจการจนบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ รวมทั้งการศึกษาค้นหาภาวะผู้นำของบรรดาผู้นำในองค์การยังมีแนวคิดที่หลากหลาย นั่นคือ ภาวะผู้นำเป็นเรื่องสลับซับซ้อน ไม่หยุดนิ่ง มีวิวัฒนาการและพัฒนาการเป็นไปตามแนวคิดทฤษฎีองค์การแต่ละยุคสมัย สมควรที่จะต้องติดตามศึกษาอยู่ตลอดเวลา เพื่อให้เกิดความเข้าใจและสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้เหมาะสม

บันทึกนี้เขียนที่ GotoKnow โดย ชนากานต์ สมาแฮ
ที่มา <http://www.gotoknow.org/posts/373934>

คำถาม

1. ให้อธิบายความสำคัญของผู้นำต่อองค์การ
2. ให้วิพากษ์ถึงทฤษฎีมหาบุรุษ ว่าเห็นด้วยหรือไม่ ลองยกตัวอย่างบุคคลมา 1 ท่าน
3. ในทฤษฎีทั้งหมดที่กล่าวมา ให้แสดงแนวคิดว่าทฤษฎีใดสามารถนำมาประยุกต์ใช้กับองค์การได้บ้าง อย่างไร
4. หากจะพัฒนาบุคคลให้มีภาวะผู้นำ ท่านคิดว่าต้องพัฒนาอะไร หรืออย่างไรบ้าง

@@@@@@@@@@

บรรณานุกรม

- ชนากานต์ สมาแฮ. (2554). *ภาวะผู้นำ: การบริหารจัดการองค์การไปสู่ความสำเร็จ (อาร์กัยพรหมณี)*. สืบค้น 20 กันยายน 2556, จาก <http://www.gotoknow.org/posts/373934>
- ธงชัย สันติวงษ์. (2537). *องค์การและการบริหาร*. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- เนตร์พัฒนา ยาวีราช. (2553). *การจัดการสมัยใหม่. (พิมพ์ครั้งที่ 7 ปรับปรุงใหม่)*. กรุงเทพฯ: ทริปเพิล กรุ๊ป
- พัชสิรี ชมพุดำ. (2552). *องค์การและการจัดการ*. กรุงเทพฯ: แมคกรอ-ฮิล.
- สาคร สุขศรีวงศ์. (2555). *การจัดการ: จากมุมมองนักบริหาร. (พิมพ์ครั้งที่ 10)*. กรุงเทพฯ: จี.พี.ไซเบอร์พริ้นท์.
- อนิวัช แก้วจางง. (2552). *หลักการจัดการ*. สงขลา: นำคิดปรีชัชณา.
- อนิวัช แก้วจางงค์. (2550). *ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับธุรกิจ*. สงขลา: ศูนย์หนังสือมหาวิทยาลัยทักษิณ.
- Bennis, W. and Nanus, B. (1985). *Leaders: The Strategies for Taking Charge*. New York: Harper and Row, 1985.
- Certo, S. C. (2552). *การจัดการสมัยใหม่ [Modern Management. (9th ed)]*. (พัชนี นนทศักดิ์, ปิยะพันธ์ ปิงเมือง และสมศรี ศิริไหวประพันธ์, ผู้แปลและเรียบเรียง) กรุงเทพฯ: เพียร์สัน เอ็ดดูเคชั่น อินโดไชน่า. (ต้นฉบับพิมพ์ปี ค.ศ. 2003).
- Hellriegel, D.J., & Slocum, J. W. (2005). *Management*. U.S.A.: McGraw-Hill.
- Peter, F. D. (2001). *Management Challenges for the 21st Century*. New York: Harper Business.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2002). *Management: International Edition*. (7th ed). New Jersey: Pearson.
- Schermerhorn. John R. (2002). *Management*. (7th ed). U.S.A: John Wiley & Sons.
- William, C. (2005). *Management*. (3rd ed.). U.S.A.: Thomson.

บทที่ 10

ความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับการจัดการการเงินและบัญชี

วัตถุประสงค์การเรียนรู้

(Learning Objectives)

RAJAMANGALA UNIVERSITY OF TECHNOLOGY
RATTANAKOSIN

1. สามารถอธิบายความสำคัญของการจัดการการเงินได้
2. สามารถอธิบายความหมายของเงินได้
3. สามารถอธิบายเป้าหมายการจัดการการเงินได้
4. สามารถอธิบายหน้าที่ของผู้บริหารการเงินได้
5. สามารถอธิบายตลาดการเงินซึ่งประกอบด้วยตลาดเงินและตลาดทุนได้
6. สามารถอธิบายรูปแบบของสถาบันการเงินต่างๆได้
7. สามารถอธิบายการวิเคราะห์ผลตอบแทนจากการลงทุน
8. สามารถบอกความหมายของการบัญชีได้
9. สามารถบอกประโยชน์ของการทำบัญชีได้
10. สามารถบอกกิจการที่มีหน้าที่จัดทำบัญชี
11. สามารถอธิบายถึงบัญชีที่ธุรกิจต้องจัดทำได้
12. สามารถอธิบายถึงการประเมินผลการดำเนินงาน
13. สามารถอธิบายความหมายและประเภทงบประมาณได้

10.1 ความสำคัญของการจัดการการเงิน

ในองค์กรหลายแห่งอาจยังไม่ได้เน้นความสำคัญของงานการเงินและบัญชี เนื่องจากมีการจ้างบริษัทภายนอกให้จัดทำบัญชีให้เป็นรายเดือน ส่วนใหญ่จะพบว่าเป็นกิจการขนาดเล็ก แต่เมื่อกิจการเติบโตขึ้น การเงินและการบัญชีเป็นเรื่องสงวนภายในกิจการ ผู้ประกอบการจึงต้องมีทั้งความรู้ ความสามารถในการบริหารการเงินและบัญชี เพราะเป็นแหล่งที่มาของเงินทุน และสะท้อนถึงผลการดำเนินการที่ชัดเจน การเรียนรู้การจัดการการเงินว่ามีขอบเขตอย่างไร เกี่ยวข้องกับใคร สถาบันหรือองค์กรไหนบ้าง เช่น ผู้ตรวจสอบบัญชี ธนาคาร กรมสรรพากร กระทรวงพาณิชย์ เป็นต้น รวมไปถึงการจัดทำรายงานทางการเงินที่จำเป็นตามกฎหมาย และรายงานการเงินสำหรับการบริหาร กลายเป็นสิ่งสำคัญจำเป็นที่ใช้เป็นข้อมูลในการวางแผนและการตัดสินใจที่สำคัญ เพราะทำให้ทราบถึง

- ต้นทุนทางการเงิน (Cost of capital) ขององค์กรว่าเป็นเท่าไร (%) เหมาะสมกับธุรกิจหรือไม่

- ความสามารถในการปรับปรุงโครงสร้างของเงินทุน (Capital Structure) เพื่อสร้างมูลค่าสูงสุดให้กับผู้ถือหุ้นได้อย่างไร ตัวอย่าง

- วิธีการก่อหนี้สินประเภทต่าง ๆ (Debt Financing)
- วิธีการระดมทุน (Equity Financing)
- การจัดสัดส่วนหนี้สินต่อเงินทุน (Financial Leverage) ที่เหมาะสม
- การกำหนดกรอบการลงทุนประเภทต่างๆ ของกิจการ
- การลงทุนภายนอกเพื่อหาดอกเบี้ยสำหรับเงินสดส่วนเกิน
- หลักการในการพิจารณาโครงการลงทุน (Capital Budgeting)
- การประมาณการกระแสเงินสด
- อัตราการใช้สินทรัพย์และกำลังการผลิต (Asset/Capacity Utilization)
- การวางแผนการรับมือกับความเสี่ยงในรูปแบบต่างๆ เช่น การออกนโยบายหรือขั้นตอนการปฏิบัติงาน เพื่อช่วยลดความเสี่ยงที่เกิดขึ้น (Risk Management & Internal Control) เป็นต้น
- แนวทางการปฏิบัติที่ส่งผลเลิศ (Best Practice) ของงานการเงินและบัญชี
- นโยบายการให้ผลตอบแทนแก่พนักงาน (Employee Compensation) ซึ่งต้องเชื่อมโยงกับระบบการวัดประเมินผล (Performance Measurement System) และสอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กร(Corporate Strategy)

นอกจากนี้ ยังรวมถึงเรื่องการให้สวัสดิการ เช่น การประกัน สิทธิประโยชน์ต่างๆ ดังนั้น การบริหารการเงินจึงเป็นหนึ่งในงานที่มีขอบเขตที่กว้างขวาง ลึกซึ้ง และสำคัญมากต่อ

การคงอยู่และการเจริญเติบโตของกิจการ เนื่องจากเงินทุนเปรียบเสมือนเส้นเลือดใหญ่ที่หล่อเลี้ยงกิจการในทุกขั้นตอนของการดำเนินธุรกิจ และจะเพิ่มมากขึ้นเมื่อมีการขยายธุรกิจหรือสร้างโรงงานใหม่ การซื้อที่ดินสร้างโรงงาน ซื้อเครื่องจักรและอุปกรณ์ ซื้อวัตถุดิบเพื่อใช้ในการผลิต รั้งพนักงานเพิ่มขึ้น ล้วนมีเงินทุนเป็นปัจจัยสำคัญ ดังนั้น การจัดการการเงินจึงเกี่ยวข้องในทุกเรื่อง เพราะการตัดสินใจทางการเงินที่ผิดพลาดจะทำให้เกิดความเสียหายต่อธุรกิจเป็นอย่างมาก และยากต่อการแก้ไขในระยะสั้น เช่น การตัดสินใจซื้อสินทรัพย์ไม่หมุนเวียน หรือสินทรัพย์ถาวรที่มีมูลค่าสูง หากการใช้งานในสินทรัพย์ดังกล่าวไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอ อาจทำให้กิจการมีค่าใช้จ่ายสูง ประสพกับการขาดสภาพคล่อง หรือขาดทุน และต้องเลิกกิจการไปในที่สุด

สภาพคล่อง (Liquidity) หมายถึง ความเร็วและความง่ายในการแปรเปลี่ยนสินทรัพย์ของกิจการเป็นเงินสด ส่วน สินทรัพย์ที่มีสภาพคล่อง คือ สินทรัพย์ที่สามารถเปลี่ยนเป็นเงินสดได้ โดยที่มูลค่าของสินทรัพย์นั้นไม่ลดลงอย่างมาก (Ross, S. A., Westerfield, R. W. & Jordan, B. D., 2009/2552, น. 17)

ในที่นี้สภาพคล่อง อาจหมายถึง ความสามารถของกิจการในการจ่ายชำระค่าใช้จ่ายดำเนินงาน และภาระผูกพันที่ถึงกำหนดในเวลาดำเนินการปกติ

สินทรัพย์ที่มีสภาพคล่องสูง หรือสินทรัพย์ที่สามารถเปลี่ยนเป็นเงินสดได้อย่างรวดเร็ว คือ เงินฝากธนาคาร กองทุนรวม ลูกหนี้ พันธบัตรรัฐบาล ทองคำ ส่วนสินทรัพย์ที่มีสภาพคล่องต่ำ คือ สินทรัพย์ที่ต้องใช้เวลาในการซื้อขาย หรือเปลี่ยนให้เป็นเงินสด อย่างเช่น อาคาร ที่ดิน เครื่องจักร เป็นต้น

10.2 ความหมายของเงิน

เงิน เป็นสินทรัพย์อย่างหนึ่งในระบบเศรษฐกิจที่คนในสังคมหนึ่งๆ ยอมรับและใช้เป็นสื่อกลางในการซื้อสินค้าและบริการ รวมทั้งใช้เพื่อการชำระหนี้ทั้งในปัจจุบันและอนาคต ได้แก่ เงินที่เป็นสิ่งของหรือสินค้า เงินษาปณ์ เงินกระดาษ และเงินเครดิต

หน้าที่ของเงิน

- เป็นสื่อกลางในการแลกเปลี่ยน (Medium of exchange) เงินช่วยทำให้ระบบเศรษฐกิจมีความคล่องตัวมากขึ้นกว่าการใช้ระบบการแลกเปลี่ยนระหว่างสินค้ากับสินค้า ทำให้แต่ละคนสามารถทำงานตามที่ตนถนัดเพื่อแลกกับเงินแล้วนำไปแลกเปลี่ยนเป็นสินค้าบริการอื่นๆ ตามที่ต้องการ ซึ่งหากค่าของเงินมีความมั่นคง มีเสถียรภาพ ก็จะช่วยให้เกิดความน่าเชื่อถือในการเป็นสื่อกลางการแลกเปลี่ยนได้ดี

- มาตรฐานในการวัดมูลค่า (Standard of Value) หมายความว่า การกำหนดมาตรฐานของมูลค่าสินค้าและบริการทุกชนิดในการแลกเปลี่ยน ซึ่งเรียกกันว่า “ราคา” ซึ่งใช้กำหนดมูลค่าของสินค้าและบริการที่แน่นอน เกิดความสะดวกในการซื้อขายแลกเปลี่ยน
- ตัวกลางในการรักษามูลค่า เงินเป็นตัวกลางในการรักษามูลค่า (Store of Value) หมายความว่า การสะสม “เงิน” เหมือนการสะสมทรัพย์สินอื่นๆ เพราะเงินเป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไป การเก็บรักษาเงินไว้จึงยังคงมูลค่า ผู้มีเงินออมสะสมไว้ก็จะได้รับดอกเบี้ย เป็นผลตอบแทน
- มาตรฐานการชำระหนี้ในอนาคต เงินเป็นมาตรฐานการชำระหนี้ในอนาคต (Standard of Deferred Payment) หมายความว่า เมื่อบุคคลยอมรับเงินเป็นสื่อกลางในการแลกเปลี่ยน ทำให้การชำระหนี้ด้วยเงินทั้งในปัจจุบันและอนาคตเป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไป ทำให้การตลาดตกลงซื้อขายทำนิติกรรมสัญญาเกิดความสะดวกคล่องตัว ยิ่งถ้าเงินมีเสถียรภาพราคาและค่าเงินไม่เปลี่ยนแปลงมาก เงินจะทำหน้าที่ได้ดี

10.3 เป้าหมายของการจัดการการเงิน

เป้าหมายของการจัดการการเงินของกิจการ เป็นการทำให้มูลค่าของกิจการสูงสุด โดยแสดงออกมาในรูปของราคาตลาดหุ้นสามัญสูงสุด (Maximize Value of the Firm) และสร้างความพอใจให้แก่ผู้ถือหุ้นหรือผู้เป็นเจ้าของ กิจการสามารถทำให้เกิดกระแสเงินสดทั้งในปัจจุบันและอนาคต 3 ประการดังนี้

- (1) สินทรัพย์ทางการเงินรวมถึงหุ้นของกิจการ สามารถทำให้เกิดกระแสเงินสดได้มากน้อยเพียงใด
- (2) ระยะเวลาของกระแสเงินสด ยิ่งได้รับกระแสเงินสดเร็วเท่าใดก็จะเป็นผลดีแก่กิจการเท่านั้น
- (3) กิจการที่ได้รับกระแสเงินสดแน่นอน ย่อมทำให้ผู้สนใจลงทุนหรือนักลงทุนที่ไม่ชอบเสี่ยงเลือกลงทุนในธุรกิจนั้นๆ มากกว่ากิจการที่มีกระแสเงินสดที่ไม่แน่นอน

ปัจจัยทั้ง 3 ประการนี้จะทำให้มูลค่าของกิจการเพิ่มขึ้น สามารถพิจารณาได้จากกระแสเงินสดอิสระ (Free Cash Flow : FCF) หมายถึง กระแสเงินสดจากการดำเนินงาน ที่เหลืออยู่หลังจากหักรายจ่ายจากการลงทุนแล้ว ดังนี้

- กระแสเงินสดจากการดำเนินงาน (Cash Flow From Operation) คือ เงินสดที่ได้จากกิจกรรมการดำเนินงานของกิจการ โดยทั่วไปแล้วหมายถึงรายได้ที่เหลืออยู่หลังหักค่าใช้จ่ายทั้งหมดออกแล้ว
- รายจ่ายลงทุน (Capital Expenditure หรือย่อๆว่า CAPEX) คือ เงินลงทุนที่กิจการใช้ในการซื้อหรือปรับปรุงทรัพย์สิน เช่น อสังหาริมทรัพย์ โรงงาน เครื่องมือ เครื่องจักร

ซึ่งทรัพย์สินเหล่านี้ถูกซื้อ หรือปรับปรุง เพื่อรักษาหรือเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานกิจการ ในทางบัญชีรายจ่ายลงทุนนี้อาจจะถูกกระจายออกไปเป็นรายจ่ายแต่ละปีตลอดอายุของทรัพย์สิน หรือ อาจถูกคำนวณทั้งหมดครั้งเดียวสำหรับปีที่ลงทุนไป ซึ่งจัดเป็นกระแสเงินสดที่จ่ายคืนให้แก่เจ้าหนี้และผู้ถือหุ้นหรือเจ้าของกิจการนั่นเอง

กระแสเงินสดอิสระ (Free Cash Flow : FCF) จะเพิ่มขึ้นได้เกิดจากปัจจัยด้วยกัน 3 ประการ คือ

(1) **รายได้จากการขาย** รายได้จากการขายจะขึ้นอยู่กับระดับปริมาณการขายและราคาขายต่อหน่วย ถ้าสามารถเพิ่มปริมาณการขาย หรือ ราคาขายได้ก็จะทำให้กระแสเงินสดเพิ่มขึ้น

(2) **ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานและภาษี** ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานและภาษีเป็นปัจจัยหนึ่งที่จะทำให้กำไรจากการดำเนินงานเพิ่มขึ้น หมายถึง การลดค่าใช้จ่ายทางตรง เช่น ค่าแรงงานทางตรงและวัตถุดิบ การเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน เช่น ทำงานเร็วขึ้นใช้ทรัพยากรน้อยลง ก็จะทำให้กำไรจากการดำเนินงานเพิ่มขึ้น การตัดสินใจเรื่องเงินทุนในการระดมเงินทุนด้วยการก่อหนี้ส่วนหนึ่งก็จะทำให้ต้นทุนของเงินทุนลดลงเนื่องจากการประหยัดภาษีได้

(3) **จำนวนเงินลงทุนในสินทรัพย์ดำเนินงาน** เงินลงทุนในสินทรัพย์ดำเนินงาน เช่น การสร้างโรงงาน การใช้เครื่องจักรคอมพิวเตอร์ และการบริหารสินค้าคงคลัง เป็นต้น ในระยะสั้นอาจทำให้เงินสดลดลง แต่ในระยะยาวจะมีกระแสเงินสดเพิ่มขึ้น เนื่องจากทำให้เกิดการประหยัดเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต รวมถึงการประหยัดภาษีจากการตัดค่าเสื่อมราคา

10.4 หน้าที่ของผู้บริหารการเงิน (The Financial Staff's Roles)

ธุรกิจไม่ว่าจะมีรูปแบบองค์กรเป็นอย่างไร เป็นกิจการขนาดเล็ก ขนาดกลางหรือขนาดใหญ่ ผู้บริหารการเงินมีหน้าที่หลักในการบริหารเพื่อทำให้เกิดมูลค่าเพิ่มแก่กิจการ กล่าวคือ เป็นการบริหารเพื่อให้เกิดผลกำไรและขยายกิจการให้เกิดความเจริญเติบโตในอนาคตอันจะส่งผลให้เกิดมูลค่าเพิ่มสูงสุดแก่กิจการ (Maximizing Value of the Firm) ประกอบด้วยหน้าที่และความรับผิดชอบ 5 ประการ คือ

(1) **หน้าที่ในการพยากรณ์และวางแผน** (Forecasting and Planning) ผู้บริหารการเงินจะมีหน้าที่ในการประสานงานกับฝ่ายต่างๆ ขององค์กรเพื่อรับข้อมูลอันเป็นประโยชน์ต่อการพยากรณ์ และวางแผนทางการเงิน แบ่งออกเป็น 2 ประเภทคือ *การพยากรณ์และการวางแผนการเงินระยะสั้น* เพื่อคาดการณ์เกี่ยวกับการรับและจ่ายเงินสดของกิจการในแต่ละเดือนว่า มีเงินสดส่วนเกินหรือเงินสดขาดมือจำนวนเท่าใด ช่วยให้ผู้บริหารสามารถวางแผนว่า ถ้าในเดือนที่กิจการมีเงินสดส่วนเกินควรนำเงินไปลงทุนอย่างไร หรือเดือนใดที่เงินสดขาดมือควรจัดหาเงินสดมาจากแหล่งใด การพยากรณ์และวางแผนการเงินระยะสั้นนี้ช่วยให้กิจการได้ใช้เงินทุนระยะสั้นให้เกิดประโยชน์สูงสุดและรักษาสภาพคล่องของกิจการอย่างมีประสิทธิภาพ

ส่วนการพยากรณ์และการวางแผนการเงินระยะยาว เป็นการพิจารณาการตัดสินใจลงทุน ซึ่งกิจการต้องใช้เงินลงทุนค่อนข้างสูง ให้ผลตอบแทนในระยะยาว จึงจำเป็นต้องทำการพิจารณาให้รอบคอบก่อนการตัดสินใจลงทุน ข้อมูลที่นำมาประกอบการตัดสินใจต้องเป็นข้อมูลที่มีความแม่นยำ ครบถ้วน เพื่อให้การวิเคราะห์นั้นสามารถนำมาใช้เป็นเครื่องมือในการวางแผนและเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

(2) **หน้าที่ในการตัดสินใจลงทุนและจัดหาเงินทุน (Investment and Financial Decision)** หมายถึง **ปัญหาการตัดสินใจระยะสั้น** เช่น กรณีที่กิจการจะทำการเปลี่ยนระบบการผลิตเป็นเครื่องจักรคอมพิวเตอร์ หรือจะผลิตชิ้นส่วนเองหรือจะซื้อผู้อื่น ปัญหาว่าควรขายสินค้าในรูปแบบที่ผลิตได้เลยหรือผลิตต่ออีกชิ้นหนึ่งแล้วจึงขาย หรือปัญหาว่าควรยกเลิกสินค้าที่มีผลขาดทุนหรือไม่ เป็นต้น และ **ปัญหาการตัดสินใจระยะยาว** หมายถึง การลงทุนโครงการลงทุนต่างๆ เช่น การเพิ่มสายผลิตภัณฑ์ การสร้างโรงงานแห่งใหม่เพื่อทดแทนโรงงานเดิม เป็นต้น การตัดสินใจจะมีประเด็นที่สำคัญอยู่ 2 ประการคือ 1) **การตัดสินใจจัดหาเงินทุน** โดยยึดหลักการว่า การจัดหาเงินทุนควรเป็นแหล่งเงินทุนที่มีต้นทุนและความเสี่ยงต่ำที่สุด 2) **การตัดสินใจนำเงินทุนไปใช้** คือ ใช้ลงทุนในสินทรัพย์หมุนเวียน และสินทรัพย์ไม่หมุนเวียน ทั้งนี้ การลงทุนในสินทรัพย์หมุนเวียนจะทำให้กิจการมีสภาพคล่องสูง แต่ความสามารถในการทำกำไรจะต่ำกว่าเมื่อเทียบกับการลงทุนในสินทรัพย์ไม่หมุนเวียน

(3) **หน้าที่ในการประสานงานและควบคุม (Coordination and Control)** ผู้บริหารการเงิน มีหน้าที่ประสานงานกับฝ่ายต่างๆ ในการดำเนินกิจการเพื่อให้มั่นใจว่ากิจการจะมีผลการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ เนื่องจากการตัดสินใจทุกๆ ด้านของกิจการจะต้องมีส่วนสัมพันธ์หรือมีผลกับเรื่องของการเงินเสมอ ดังนั้น ไม่ว่าจะเป็นการตัดสินใจด้านการตลาดเกี่ยวกับการสร้างโรงงาน หรือการออกผลิตภัณฑ์ใหม่ จะมีผลกระทบต่อการขายการลงทุนในการจัดหาเงินทุนจากแหล่งเงินทุนที่เหมาะสม นโยบายสินค้าคงคลังมีผลกระทบต่อความสามารถในการใช้กำลังการผลิต และการประหยัดต่อขนาด สิ่งเหล่านี้จะเกิดประสิทธิภาพได้จะต้องอาศัยการประสานงานกันระหว่างฝ่ายต่างๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อนำข้อมูลมาช่วยตัดสินใจในการวางแผนการปฏิบัติงาน และควบคุมการดำเนินงานโดยการตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานว่าเป็นไปตามแผนงานที่วางไว้หรือไม่

(4) **หน้าที่ในการเป็นตัวแทนองค์การในการติดต่อกับตลาดการเงิน (Dealing with the Financial Market)** ผู้บริหารการเงินจำเป็นต้องติดต่อกับตลาดการเงินเพื่อการระดมทุนโดยทำหน้าที่ในการระดมเงินทุนระยะสั้นที่มีอายุการชำระหนี้ไม่เกิน 1 ปี ได้แก่ เจ้าหนี้การค้า เงินเบิกเกินบัญชี (Overdraft Account) เป็นต้น ส่วนการระดมเงินทุนระยะยาวที่มีอายุการชำระหนี้เกิน 1 ปี สามารถใช้แหล่งเงินทุนที่ให้เงินกู้ยืมระยะยาว เช่น ธนาคารพาณิชย์และสถาบันการเงิน ตลาดหลักทรัพย์ เป็นต้น ดังนั้นการจัดหาเงินทุนต้องพิจารณาวัตถุประสงค์ว่าจะนำเงินไปลงทุนอะไร ถ้าลงทุนในสินทรัพย์

หมุนเวียน ควรจัดหาเงินทุนจากตลาดเงิน แต่ถ้าต้องการลงทุนในสินทรัพย์ไม่หมุนเวียนควรจัดหาเงินทุนจากตลาดทุน โดยพิจารณาหาเงินทุนจากแหล่งต่างๆ ว่า แหล่งเงินทุนใดมีต้นทุนและความเสี่ยงต่ำที่สุด

(5) **หน้าที่ในการบริหารความเสี่ยง (Risk Management)** กิจกรรมต่างๆ แห่งต้องเผชิญกับความเสี่ยง 2 ลักษณะ คือ *ความเสี่ยงนอกระบบ (Unsystematic Risk)* เป็นความเสี่ยงภายในกิจการ และกิจการสามารถควบคุมได้ขึ้นอยู่กับผู้บริหารของกิจการว่ามีความสามารถบริหารงานเพื่อขจัดความเสี่ยงได้มากน้อยเพียงใด เช่น ความเสี่ยงเรื่องสภาพคล่องทางการเงินของกิจการ เป็นต้น ส่วนอีกลักษณะหนึ่ง คือ *ความเสี่ยงภายในระบบ (Systematic Risk)* เป็นความเสี่ยงอันเกิดจากภายนอกกิจการ เป็นความเสี่ยงที่ควบคุมไม่ได้ ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการพยากรณ์ทิศทางหรือแนวโน้มการเปลี่ยนแปลง เช่น การเปลี่ยนแปลงของอัตราดอกเบี้ย (Interest Rate) หรืออัตราการแลกเปลี่ยนเงินตรา (Foreign Exchange Rate) การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ การเปลี่ยนแปลงทางสังคม การเปลี่ยนแปลงทางการเมือง การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี ประชากรศาสตร์ เป็นต้น

10.5 ตลาดการเงิน

ผู้ประกอบการธุรกิจทุกประเภท ทุกระดับจำเป็นต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกลไกการทำงานของตลาดการเงิน (Financial Market) ซึ่งถือเป็นหน้าที่อย่างหนึ่งของการจัดการการเงิน นั่นคือ การจัดหาเงินทุนเมื่อธุรกิจขาดแคลนเงินทุน โดยควรจัดหาเงินทุนจากแหล่งที่มีต้นทุนของเงินต่ำที่สุดและทำให้มูลค่ากิจการสูงสุด แหล่งที่มาของเงินทุนนั้นมาจากแหล่งสำคัญใหญ่ๆ คือ แหล่งเงินทุนจากหนี้สิน และส่วนของเจ้าของ

10.5.1 ความหมายของตลาดการเงิน

ตลาดการเงิน หมายถึง ตลาดซึ่งมีเงินทุนเป็นตัวกลาง ระหว่างผู้ที่มีเงินทุนเหลือ (ผู้มีเงินออม) กับผู้ต้องการเงินทุน กล่าวคือเป็นตลาดที่อำนวยความสะดวกในการโอนเปลี่ยนมือสินทรัพย์ทางการเงิน หรือตราสารทางการเงินจากผู้มีเงินออมไปสู่ผู้ที่ต้องการใช้เงินลงทุน โดยมีสถาบันการเงินเป็นสื่อกลางในการเคลื่อนย้ายเงินทุน ตลาดการเงินจึงมี 4 องค์ประกอบ ดังนี้

(1) **ผู้มีเงินออม** หมายถึง ผู้ที่เป็นเจ้าของเงินทั้งบุคคลธรรมดาและนิติบุคคลที่มีเงินเหลือใช้จากการทำงานหรือการประกอบธุรกิจ ผู้มีเงินออมเหล่านี้ต้องการแสวงหาโอกาสช่องทางในการลงทุนอาจจะนำเงินไปฝากกับสถาบันการเงิน โดยได้รับผลตอบแทนในรูปของดอกเบี้ย หรืออาจนำเงินไปซื้อตราสารทางการเงินโดยได้รับผลตอบแทนในรูปดอกเบี้ยหรือเงินปันผล ขึ้นอยู่กับประเภทของตราสารทางการเงิน

(2) **ผู้ต้องการเงินทุน** หมายถึง บุคคลธรรมดาและนิติบุคคลที่มีเงินทุนไม่เพียงพอในการใช้จ่ายหรือการประกอบธุรกิจ ถ้าธุรกิจมีการขยายกิจการมากขึ้น จำเป็นต้องใช้เงินทุน

เพิ่มขึ้น จะใช้วิธีการจัดหาเงินทุนโดยการกู้ยืมจากสถาบันการเงิน หรือ อาจระดมทุนโดยการออกตราสารทางการเงินจำหน่าย เช่น หุ้นกู้ หุ้นสามัญ เป็นต้น

(3) **สินทรัพย์ทางการเงิน** หมายถึง สินทรัพย์ที่มีลักษณะพิเศษที่แตกต่างไปจากสินทรัพย์อื่นๆ ซึ่งมีสภาพคล่องที่จะสามารถแปลงสภาพเป็นเงินสดได้ง่ายกว่าสินทรัพย์อื่นๆ สินทรัพย์ทางการเงินสามารถรักษาอำนาจซื้อ (Purchasing Power) และรักษาความมั่งคั่ง (Wealth) ให้แก่เจ้าของได้ เช่น เงิน ตราสารทุน ตราสารหนี้ และตราสารอนุพันธ์ เป็นต้น

(4) **สถาบันการเงิน** หมายถึง สถาบันที่ทำธุรกิจการกู้ยืมและให้ยืมเงิน หรือ เป็นสถาบันที่ทำหน้าที่เป็นตัวกลางระหว่างผู้กู้และผู้ให้กู้ โดยอาศัยเครื่องมือหรือตราสารทางการเงินและรับภาระการเสี่ยงจากการให้กู้ยืมนั้นแทน

10.5.2 บทบาทหน้าที่ของตลาดการเงิน สรุปพอสังเขปได้ดังนี้

(1) **ทำให้เงินออมเกิดผลตอบแทนจากการออม** ผู้มีเงินออมสามารถเลือกช่องทางในการออมได้หลายประเภท เช่น การฝากธนาคาร ซื้อหุ้นกู้ ให้ได้รับผลตอบแทนเป็นดอกเบี้ย หรือ การซื้อหุ้นสามัญของบริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยให้ได้รับผลตอบแทนเป็นเงินปันผล และ/หรือกำไรส่วนเกินจากการขายหุ้นสามัญหรือหลักทรัพย์นั้นๆ เป็นต้น

(2) **ทำให้ผู้ต้องการเงินสามารถจัดหาเงินทุนได้อย่างเพียงพอ** การจัดหาเงินทุนของธุรกิจในปัจจุบันมีช่องทางที่หลากหลายขึ้น เพราะนอกจากจะจัดหาจากแหล่งภายในของธุรกิจ และกู้ยืมจากธนาคารพาณิชย์ ยังสามารถจัดหาได้จากตลาดการเงินทั้งในประเทศ และต่างประเทศ เมื่อมีตลาดการเงินเกิดขึ้น

(3) **ทำให้เกิดความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ** ตลาดการเงินช่วยให้เกิดการออม และการลงทุน ทำให้ผู้ออมมีรายได้ ทำให้เกิดการจ้างงานจากการลงทุน ซึ่งส่งผลต่อการใช้จ่ายมากขึ้น จึงทำให้เศรษฐกิจของประเทศขยายตัว และเจริญเติบโตขึ้น

(4) **ทำให้มาตรฐานการครองชีพของประชาชนสูงขึ้น** ตลาดการเงินช่วยเอื้ออำนวยให้สถาบันการเงินปล่อยเงินกู้ให้แก่ธุรกิจเพื่อนำไปผลิตสินค้าและบริการสะดวกขึ้น มีการลงทุนและการจ้างงานเพิ่มขึ้นทำให้ระดับรายได้ของประชาชนสูงขึ้น สามารถซื้อสินค้าและบริการได้มากขึ้น ส่งผลให้ประชาชนมีมาตรฐานการครองชีพสูงขึ้น

ตลาดการเงินสามารถแบ่งได้อีกหลายประเภท แต่ในที่นี้จะแบ่งเป็น 2 ประเภทใหญ่ๆ คือ ตลาดเงิน และตลาดทุน ดังนี้

10.5.3 ตลาดเงิน (Money Market) เป็นตลาดที่มีการซื้อขายสินทรัพย์ทางการเงินระยะสั้น ระยะเวลาไม่เกิน 1 ปี เป็นหลักทรัพย์ที่สามารถซื้อขายคล่อง มีวัตถุประสงค์เพื่อนำมาใช้จ่ายในการดำเนินงานและเพื่อเสริมสภาพคล่องการซื้อขายสินทรัพย์ทางการเงินกระทำ

ผ่านตัวกลาง คือ สถาบันการเงิน โดยอาศัยเครื่องมือเครดิตระยะสั้น เช่น เช็ค ตัวแลกเงิน ตั๋วสัญญาใช้เงิน ตั๋วเงินคลัง บัตรเงินฝาก เป็นต้น จึงเป็นแหล่งที่ผู้ต้องการเงินทุนระยะสั้นและผู้มีสภาพคล่องส่วนเกินระยะสั้นมาพบกัน การพบกันระหว่างบุคคลทั้งสองฝ่ายอาจพบกันโดยตรงหรือผ่านตัวกลางทางการเงิน และใช้ตราสารทางการเงินเป็นเครื่องมือในการระดมเงินทุน ดังนี้

(1) **ตั๋วเงินคลัง (Treasury Bill)** เป็นตราสารหนี้ของรัฐบาลที่ออกโดยกระทรวงการคลัง มีอายุการชำระคืนไม่เกิน 1 ปี มีวัตถุประสงค์ในการกู้ยืมเพื่อนำมาใช้ในการพยุงฐานะเงินคลังของรัฐบาล ผู้ลงทุนในตั๋วเงินคลังจะได้รับผลตอบแทนในรูปแบบของอัตราดอกเบี้ย การซื้อขายตั๋วเงินมักจะซื้อขายกันในราคาต่ำกว่าราคาที่ตราไว้หน้าตั๋ว มีส่วนต่างหรือส่วนลด (Discount) เสนอเป็นผลตอบแทนให้แก่ผู้ลงทุน เช่น ตั๋วเงินคลังมูลค่าที่ตราไว้ 1,000 บาท มีอัตราส่วนลดร้อยละ 2 จำนวนเงินที่ต้องจ่ายซื้อคือ 980 บาท เป็นต้น

(2) **สัญญาซื้อหรือขายคืน (Repurchase Agreement หรือ REPO)** เป็นการกู้ยืมเงิน โดยการขายหลักทรัพย์และสัญญาว่าจะซื้อจะขายหลักทรัพย์นั้นคืนภายในระยะเวลาสั้นตามที่ตกลงไว้ในสัญญา ตราสารทางการเงินที่ซื้อขายกันอาจเป็นตั๋วเงินคลัง หรือพันธบัตรรัฐบาล การตกลงซื้อขายจะมีคู่ค้า 2 ฝ่าย เช่น กองทุนประกันสังคมต้องการซื้อตั๋วเงินคลังโดยมีบริษัทนายหน้าเป็นผู้จัดหาให้โดยมีสัญญาขายคืนให้แก่บริษัทหลักทรัพย์ระยะเวลา 30 วัน หากกองทุนประกันสังคมขาดสภาพคล่องต้องการเงินมาใช้หมุนเวียนก็สามารถขายคืนให้กับบริษัทนายหน้าก่อนครบกำหนดได้ถอนได้ เป็นต้น

(3) **เช็ค (Cheque)** เป็นหนังสือตราสารซึ่งบุคคลหนึ่งเรียกว่าผู้สั่งจ่าย สั่งธนาคารให้ใช้เงินจำนวนหนึ่งเมื่อทวงถามให้อีกบุคคลหนึ่ง หรือให้ใช้ตามคำสั่งของบุคคลอีกบุคคลหนึ่ง เรียกว่า ผู้รับเงินเช็ค ในตลาดเงินจึงเป็นการกู้ยืมระยะสั้นโดยผู้กู้ยืมเงินจากเจ้าหนี้จะออกเช็คลงวันที่ล่วงหน้า (Post-date Cheque) เพื่อชำระภายหลัง

(4) **ตัวแลกเงิน (Bill of Exchange หรือ B/E)** เป็นตราสารซึ่งบุคคลหนึ่งเรียกว่า ผู้สั่งจ่าย สั่งบุคคลอีกบุคคลหนึ่งเรียกว่า ผู้จ่าย ให้ใช้เงินจำนวนหนึ่งแก่บุคคลคนหนึ่ง หรือให้ใช้ตามคำสั่งของบุคคลคนหนึ่งเรียกว่าผู้รับเงิน ประกอบด้วยบุคคล 3 ฝ่าย หรือ 2 ฝ่ายก็ได้

(5) **ตั๋วสัญญาใช้เงิน (Promissory Note หรือ P/N)** เป็นตราสารซึ่งบุคคลหนึ่งเรียกว่า ผู้ออกตั๋ว ให้คำมั่นสัญญาว่าจะใช้เงินจำนวนหนึ่งให้แก่บุคคลอีกบุคคลหนึ่ง หรือให้ใช้ตามคำสั่งของบุคคลอีกบุคคลหนึ่งเรียกว่า ผู้รับเงิน ประกอบด้วยบุคคล 2 ฝ่าย

(6) **ตราสารพาณิชย์ (Commercial Paper)** หมายถึง ตั๋วสัญญาใช้เงินที่ธุรกิจเป็นผู้ออกเพื่อการกู้ยืมระยะสั้นโดยไม่มีหลักประกัน เสียค่าใช้จ่ายต่ำกว่าการกู้ยืมจากธนาคาร ได้แก่ หุ้นกู้ระยะสั้น ตั๋วสัญญาใช้เงิน ตัวแลกเงิน และเช็ค

(7) **บัตรเงินฝาก** (Certificate of Deposit หรือ CD) เป็นตราสารที่ธนาคารพาณิชย์เป็นผู้ออกให้แก่ผู้ฝากเงินเพื่อเป็นหลักฐานในการรับฝากเงิน เพื่อแสดงสิทธิของผู้ถือตราสารที่จะได้รับเงินฝากคืนเมื่อครบกำหนดระยะเวลาโดยกำหนดอัตราดอกเบี้ยที่แน่นอนไว้ ผู้ฝากไม่สามารถถอนเงินได้ก่อนกำหนด ผู้ฝากเงินจะได้รับอัตราดอกเบี้ยสูงกว่าการฝากเงินกับธนาคารปกติ และธนาคารพาณิชย์สามารถนำไปใช้อย่างมีประสิทธิภาพ เพราะผู้ฝากจะถอนเงินได้ก็ต่อเมื่อครบกำหนดแล้วเท่านั้น

(8) **บัญชีเงินกู้ยืมระหว่างธนาคาร** (Inter-Bank Loan) เป็นการกู้ยืมระหว่างธนาคารหรือสถาบันการเงิน เพื่อใช้ในการปรับสภาพคล่อง หรือเพื่อให้สามารถดำรงเงินสดสำรองตามที่กฎหมายกำหนด

10.5.4 ตลาดทุน (Capital Market) เป็นแหล่งเงินทุนระยะยาวในการซื้อขายหลักทรัพย์ที่มีอายุเกินกว่า 1 ปี หลักทรัพย์ที่ซื้อขายในตลาดทุน เช่น พันธบัตร หุ้นกู้ หุ้นสามัญ หุ้นบุริมสิทธิ เป็นต้น

ตลาดทุนสามารถจำแนกออกเป็น 3 ประเภทคือ

(1) **ตลาดตราสารหนี้** (Debt Market หรือ Bond Market) เป็นตลาดที่มีการซื้อขายตราสารที่แสดงความเป็นหนี้ มีอายุครบกำหนดระยะปานกลางคือ 3-5 ปี และระยะยาว คือมีอายุครบกำหนดตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป ตลาดตราสารหนี้มีทั้งภาครัฐและเอกชน ได้แก่

- **พันธบัตรรัฐบาล** (Treasury Bond) เป็นตราสารที่รัฐบาลเป็นผู้ออกเพื่อกู้ยืมเงินจากประชาชนทั่วไปและสถาบันการเงินโดยผ่านกระทรวงการคลัง การออกพันธบัตรของรัฐบาลขึ้นอยู่กับนโยบายการเงิน เช่น ถ้ารัฐบาลมีงบประมาณไม่เพียงพอในการพัฒนาประเทศก็จะออกพันธบัตรขายให้แก่ประชาชนโดยทั่วและสถาบันการเงิน เป็นต้น

- **พันธบัตรรัฐวิสาหกิจ** (State Enterprise Bond) เป็นตราสารหนี้ของรัฐวิสาหกิจที่ออกจำหน่ายเพื่อระดมเงินทุนมาใช้ในการดำเนินงาน โดยมีกระทรวงการคลังค้ำประกัน

- **หุ้นกู้บริษัทเอกชน** (Corporate Bond) เป็นตราสารหนี้ที่ออกโดยบริษัทเอกชนขนาดใหญ่ หรือบริษัทมหาชนเพื่อกู้ยืมเงินจากประชาชนโดยทั่วไป ซึ่งมีการจ่ายอัตราดอกเบี้ยตามฐานะความมั่นคงทางการเงินของบริษัทเอกชนผู้ออกหุ้นกุนั้นๆ มีความเสี่ยงสูงกว่าพันธบัตรรัฐบาล หรือพันธบัตรรัฐวิสาหกิจ เพราะจ่ายดอกเบี้ยสูงกว่า

(2) **ตลาดตราสารทุน** (Equity Market หรือ Stock Market) เป็นตลาดที่มีการซื้อขายตราสารทุนที่มีลักษณะแสดงความเป็นเจ้าของกิจการ ดังนั้นผู้ถือครองตราสารทุนจึงมีลักษณะเป็นผู้ลงทุนของกิจการ ได้แก่

- **หุ้นสามัญ (Common Stock)** เป็นหลักทรัพย์ที่แสดงความเป็นเจ้าของกิจการ สัดส่วนของความเป็นเจ้าของถูกแบ่งตามอัตราจำนวนหุ้นที่ถือครอง ดังนั้นผู้ถือหุ้นจึงมีสิทธิลงคะแนนเสียงเกี่ยวกับการดำเนินงาน ตัดสินใจในปัญหาและกำหนดนโยบายที่สำคัญของกิจการ การเป็นเจ้าของกิจการโดยการถือหุ้นสามัญนั้น ผู้ถือหุ้นสามัญจะมีสิทธิตาม ประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ ดังนี้

- ✓ มีสิทธิออกเสียงในที่ประชุมผู้ถือหุ้น เช่น การเลือกตั้งผู้บริหาร ตัดสินใจเรื่องเงินปันผล และแต่งตั้งผู้ตรวจสอบบัญชี เป็นต้น

- ✓ ได้รับส่วนแบ่งกำไรในรูปของเงินปันผล

- ✓ ได้รับส่วนแบ่งทรัพย์สินเมื่อมีการจำหน่าย

- ✓ ได้รับข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับความก้าวหน้าของกิจการ

- **หุ้นบุริมสิทธิ (Preferred Stock)** เป็นหุ้นที่มีลักษณะกึ่งหนี้และกึ่งทุน กล่าวคือหุ้นบุริมสิทธิจะได้รับเงินปันผลในอัตราคงที่เหมือนหุ้นกู้และระยะได้รับเงินปันผลในกรณีที่บริษัทมีกำไรเหมือนหุ้นสามัญ แต่ผู้ถือหุ้นบุริมสิทธิจะได้รับเงินปันผลก่อนผู้ถือหุ้นสามัญ สิทธิของผู้ถือหุ้นบุริมสิทธิสามารถสรุปได้ดังนี้

- ✓ มีความเป็นเจ้าของกิจการเช่นเดียวกับผู้ถือหุ้นสามัญตามสัดส่วนการถือครอง

- ✓ มีสิทธิได้รับเงินปันผลก่อนผู้ถือหุ้นสามัญ

- ✓ มีสิทธิในทรัพย์สินของกิจการหลังจากเจ้าหนี้ แต่จะได้รับการก่อนหุ้นสามัญในกรณีเลิกกิจการ

- ✓ ไม่ได้รับสิทธิลงคะแนนเสียงในที่ประชุมผู้ถือหุ้น

- **ใบสำคัญแสดงสิทธิหรือวอแรนท์ (Warrants)** เป็นตราสารที่ได้รับสิทธิของซื้อหลักทรัพย์ ซึ่งอาจจะเป็นหุ้นกู้ หุ้นสามัญ หุ้นบุริมสิทธิหรือตราสารอนุพันธ์ ตามราคาและระยะเวลาที่กำหนดไว้โดยอายุของวอแรนท์จะอยู่ระหว่าง 5-10 ปี

- **หน่วยลงทุน (Unit Trust)** เป็นหลักทรัพย์ที่ออกจำหน่ายโดยสถาบันการจัดการลงทุนเพื่อระดมเงินทุนขายให้แก่นักลงทุนรายย่อยจำนวนมาก แล้วนำเงินไปลงทุนในตลาดการเงินหรือตลาดทุน

- **ใบแสดงสิทธิอนุพันธ์ (Derivative Warrant หรือ DW)** เป็นตราสารอนุพันธ์ประเภทหนึ่งที่ทำให้สิทธิแก่ผู้ซื้อ หรือผู้ถือหุ้นในการซื้อขายหลักทรัพย์อ้างอิง (Underlying Securities) ตามราคาใช้สิทธิ จำนวนและภายในระยะเวลาที่กำหนดไว้

(3) **ตลาดตราสารอนุพันธ์ (Derivative Market)** เป็นตลาดที่มีการซื้อขายตราสารอนุพันธ์ ผลตอบแทนผูกไว้กับราคาสินค้าอ้างอิง (Underlying Asset) ใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารความเสี่ยงที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงการขึ้นลงของสินทรัพย์ อาจจะเป็นสินค้าโภคภัณฑ์ เงินตรา

ต่างประเทศ หรือตราสารทางการเงิน ได้แก่ สัญญาซื้อขายล่วงหน้าหรือฟิวเจอร์ ออปชั่น สัญญาสวอป และโกลด์ฟิวเจอร์

- สัญญาซื้อขายล่วงหน้า (Future Contract) เป็นสัญญาซื้อขายล่วงหน้าสินค้าโภคภัณฑ์หรือสัญญาซื้อขายล่วงหน้าสินทรัพย์ทางการเงิน ได้แก่ ยางแผ่น ข้าว มันสำปะหลัง ผ้ายกแพ น้ำมันปาล์ม ลินแร่ ทองคำ น้ำมัน เหล็ก ทองแดง เป็นต้น เงินตราสารต่างประเทศ ตราสารหนี้ ตราสารทุนโดยการซื้อขายล่วงหน้า จะมีบริษัทนายหน้าเป็นตัวกลางทั้งสองฝ่ายระหว่างผู้ซื้อและผู้ขาย สัญญามีลักษณะเป็นมาตรฐาน คือมีลักษณะเหมือนกันทุกสัญญามีสำนักหักบัญชีเป็นองค์การกลาง

- ออปชั่น (Option) คือ สัญญาระหว่างบุคคลสองฝ่ายที่ให้สิทธิแก่ผู้ซื้อในการซื้อหรือขายสินทรัพย์อ้างอิงตามราคาที่จะระบุไว้ภายในระยะเวลาที่กำหนดไว้ ถ้าออปชั่นที่ให้สิทธิผู้ซื้อเรียกว่า Call Option ส่วนออปชั่นที่ให้สิทธิผู้ขายที่จะขายสินทรัพย์อ้างอิงตามราคาที่จะระบุไว้ในระยะเวลาที่กำหนดไว้เรียกว่า Put Option

- สัญญาสวอป (Swap Contract) เป็นสัญญาแลกเปลี่ยนกระแสเงินที่จะเกิดขึ้นในอนาคตของคู่สัญญา จำแนกออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่

1) สัญญาสวอปอัตราดอกเบี้ย (Interest Rate Swap) เป็นสัญญาทางการเงินที่คู่สัญญาตกลงที่จะแลกเปลี่ยนภาระการชำระดอกเบี้ยให้แก่กันภายในระยะเวลาที่กำหนดไว้ โดยจำนวนดอกเบี้ยที่ต้องชำระขึ้นอยู่กับจำนวนเงินต้นที่ใช้อ้างอิงตามสัญญา

2) สัญญาสวอปเงินตราต่างประเทศ (Currency Swap) เป็นข้อตกลงแลกเปลี่ยนเงินสกุลหนึ่งกับเงินอีกสกุลหนึ่ง ในข้อตกลงจะมีการระบุจำนวนที่จะต้องจ่ายในเงินสกุลหนึ่งและจะได้รับเงินอีกสกุลหนึ่ง การตกลงทำสวอปสกุลเงินทำให้สามารถลดภาระความเสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยนได้

- โกลด์ฟิวเจอร์ (Gold Futures) เป็นสัญญาซื้อขายล่วงหน้าคู่สัญญาตกลงซื้อขายทองคำในอนาคตด้วยราคาและปริมาณที่ตกลงกันในปัจจุบัน

10.5.5 ความแตกต่างของตลาดเงินและตลาดทุน

ตลาดเงินและตลาดทุนมีลักษณะแตกต่างกัน ดังรายละเอียดในตารางที่ 10.1

ตารางที่ 10. 1 เปรียบเทียบความแตกต่างของตลาดเงินและตลาดทุน

ประเด็นความแตกต่าง	ตลาดเงิน	ตลาดทุน
ระยะเวลาในการให้กู้ยืม	ระยะเวลาสั้น ไม่เกิน 1 ปี	ระยะเวลายาวเกิน 1 ปี ขึ้นไป
ความเสี่ยง	ความเสี่ยงต่ำ (ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับประเภทของ ตราสารที่ใช้ในตลาดด้วย)	มีความเสี่ยงสูง เพราะระยะเวลายาวนาน
ตราสารที่ใช้ในการกู้ยืม	ใช้หลักทรัพย์ระยะสั้น เช่น ตั๋วเงินคลัง ตั๋วสัญญาใช้เงิน ตั๋วแลกเงินของธนาคาร เอกสารทางการค้า เป็นต้น	ใช้หลักทรัพย์ระยะยาว เช่น หุ้นกู้ หุ้นทุน พันธบัตร รัฐบาลและรัฐวิสาหกิจ
สภาพคล่องและความเสี่ยง ของผู้ลงทุน	ตราสารทางการเงินมีสภาพ คล่องสูงและมีความเสี่ยงต่ำ	ตราสารทางการเงินมีสภาพ คล่องต่ำและมีความเสี่ยงสูง
ประเภทของสถาบันในตลาด	สถาบันการเงินประเภท ธนาคาร ได้แก่ ธนาคารพาณิชย์ ธนาคารกลาง และ ผู้ค้าหลักทรัพย์ระยะสั้น	สถาบันการเงินที่ไม่ใช่ ธนาคารพาณิชย์ ได้แก่ ตลาดหลักทรัพย์ (Stock Exchange) ผู้ค้าหลักทรัพย์ ระยะยาว บริษัทประกันภัย และประกันชีวิต กองทุน บำเหน็จบำนาญ เป็นต้น
วัตถุประสงค์ในการกู้	ให้กู้ยืมเพื่อการค้าและใช้ เป็นเงินหมุนเวียนของธุรกิจ	ให้กู้ยืมเพื่อลงทุนใน สินทรัพย์ถาวร หรือ การขยายกิจการ
วิธีการกู้	ส่วนใหญ่ใช้วิธีต่อรองราคา	ส่วนใหญ่ใช้วิธีประมูลราคา
ลักษณะของผู้กู้ที่อยู่ในตลาด	ผู้กู้ยืมกล้าเสี่ยงน้อย	ผู้กู้ยืมกล้าเสี่ยงมาก

ที่มา: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. (2548, น. 8)

10.6 สถาบันการเงิน

สถาบันการเงิน หมายถึง สถาบันที่ทำหน้าที่ระดมเงินออม และให้กู้ยืมแก่ผู้ที่ต้องการเงินไปเพื่อการบริโภคหรือเพื่อการลงทุนดำเนินธุรกิจ โดยจ่ายดอกเบี้ยให้แก่ผู้ออม และคิดดอกเบี้ยจากผู้กู้ยืม กล่าวคือ เป็นสถาบันที่ทำธุรกิจในรูปของการกู้ยืมและให้กู้ยืม หรือ

เป็นสถาบันที่ทำหน้าที่เป็นตัวกลางระหว่างผู้ให้กู้และผู้ขอกู้ โดยใช้เครื่องมือหรือตราสารทางการเงินและรับภาระความเสี่ยงจากการให้กู้ยืมนั้นแทน รายได้ของสถาบันการเงินมาจากความแตกต่างระหว่างอัตราดอกเบี้ยรับจากผู้ขอกู้ กับดอกเบี้ยที่จ่ายให้แก่ผู้ให้กู้ แบ่งออกเป็น 2 กลุ่มใหญ่ๆ คือ

(1) **สถาบันการเงินในระบบ** หมายถึง สถาบันการเงินที่จัดตั้งขึ้นมาอย่างเป็นทางการ มีกฎหมาย และระเบียบข้อบังคับควบคุมการดำเนินการของสถาบันการเงิน

(2) **สถาบันการเงินนอกระบบ** หมายถึง สถาบันการเงินที่เกิดขึ้นโดยธรรมชาติ ไม่มีกฎหมายและระเบียบข้อบังคับควบคุมการดำเนินงาน เช่น การกู้ยืมกันโดยตรง การเล่นแชร์ สินเชื่อการค้า เป็นต้น สถาบันการเงินนอกระบบมีลักษณะที่แตกต่างกันไปหลายรูปแบบและยากต่อการเก็บรวบรวมข้อมูลเพราะเป็นสถาบันการเงินที่ไม่มีกฎหมายรองรับ

สถาบันการเงินในประเทศไทย มีดังนี้

10.6.1 สถาบันการเงินประเภทธนาคารพาณิชย์

ธนาคารพาณิชย์จัดเป็นสถาบันการเงินที่มีบทบาทและความสำคัญที่สุดของประเทศเนื่องจากเป็นแหล่งระดมเงินออมและให้กู้ยืมแหล่งใหญ่ที่สุดของประเทศ จึงมีบทบาทสำคัญต่อระบบเศรษฐกิจในการใช้เงิน การเพิ่มหรือลดปริมาณเงิน และเป็นเครื่องมือสำคัญของรัฐในการดำเนินนโยบายการเงิน

ธนาคารพาณิชย์ หมายถึง ธนาคารที่ได้รับอนุญาตให้ประกอบธุรกิจประเภทรับฝากเงินที่ต้องจ่ายเมื่อทวงถามหรือสิ้นระยะเวลาที่กำหนดไว้ และใช้ประโยชน์เงินนั้นในทางหนึ่งหรือหลายทาง เช่น ให้กู้ยืม ซื้อขายตัวแลกเปลี่ยนหรือตราสารเปลี่ยนมืออื่นใด ซื้อขายปริวรรตเงินตราต่างประเทศ หน้าที่โดยทั่วไปของธนาคารพาณิชย์ ได้แก่ การรับฝากเงิน การให้สินเชื่อและบริการอื่นๆ เช่น การโอนเงิน การเรียกเก็บเงิน การค้าประกัน การออกเช็คเช็คเช็ค เช็คของขวัญ เช็คเดินทาง บัตรเครดิต และการให้เช่าตู้เงินฝาก เป็นต้น

10.6.2 สถาบันการเงินที่มีใช้ธนาคารพาณิชย์

สถาบันการเงินที่มีใช้ธนาคารพาณิชย์ ที่มีบทบาทสำคัญในตลาดการเงิน ได้แก่

- **บริษัทเงินทุน (Finance Companies)** หมายถึง ธุรกิจที่จัดหาเงินทุนและใช้เงินทุนนั้นประกอบกิจการอย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายรูปแบบ ได้แก่

- ✓ การให้สินเชื่อเพื่อการพาณิชย์ เป็นการให้กู้ยืมเพื่อการดำรงรวมถึงการเป็นผู้รับรอง ผู้รับรางวัล หรือผู้สอดเข้าแก้หน้าในตัวเงินทางการค้าปกติ
- ✓ การให้สินเชื่อแก่กิจการอุตสาหกรรม เกษตรกรรม หรือพาณิชย์กรรม
- ✓ การให้สินเชื่อแก่ประชาชนทั่วไปเพื่อการบริโภค

✓ การให้สินเชื่อเพื่อซื้ออสังหาริมทรัพย์ และที่อยู่อาศัย

- บริษัทเครดิตฟองซิเอร์ (Credit Fancier Companies) หมายถึง ธุรกิจที่ประกอบกิจการให้กู้ยืมโดยวิธีการรับจำนอง รับซื้ออสังหาริมทรัพย์ตามสัญญาขายฝาก โดยการระดมทุนจากประชาชนในรูปของตัวสัญญาใช้เงิน

การให้ประชาชนกู้เงินไปซื้อที่ดินและก่อสร้างที่อยู่อาศัยดังต่อไปนี้

- ✓ ให้กู้โดยมีบ้านและที่ดินค้ำประกัน
- ✓ ซื้อบ้านและที่ดินให้สิทธิผู้ขายที่จะไถ่ถอนคืนได้
- ✓ ขายบ้านและที่ดินโดยวิธีเช่าซื้อ

- บริษัทประกันชีวิต (Life Insurance Companies) หมายถึง ธุรกิจที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการกำกับและส่งเสริมการประกอบธุรกิจประกันภัย (ค.ป.ก.) ดำเนินธุรกิจการประกันชีวิตโดยตกลงจะชดใช้เงินจำนวนหนึ่งให้กับผู้รับประโยชน์หรือทายาทผู้เอาประกันเมื่อผู้เอาประกันชีวิตเสียชีวิตลง หรือจ่ายเงินให้กับผู้เอาประกันในกรณีที่มีชีวิตอยู่จนครบกำหนดในสัญญา โดยได้รับผลตอบแทนในรูปของค่าเบี้ยประกันและสามารถนำเงินที่ระดมได้ในรูปของเบี้ยประกันไปให้กู้หรือลงทุนระยะยาวเพื่อผลตอบแทนที่สูงขึ้น

- บริษัทหลักทรัพย์ บริษัทจัดการการลงทุนและกองทุนรวมประเภทต่างๆ (Securities Companies and Mutual Fund Management Companies) ทำหน้าที่เป็นตัวกลางสนับสนุนการระดมทุน และการลงทุนในตลาดตราสารทุน ตราสารหนี้ และหน่วยลงทุนต่างๆ กล่าวคือทำหน้าที่การเป็นนายหน้า ผู้ค้า ผู้ค้าประกันการจำหน่าย ผู้จัดการจำหน่าย ที่ปรึกษา โดยมีผู้เชี่ยวชาญในการบริหารเงินเป็นผู้ดูแลกองทุน อย่างไรก็ตาม การลงทุนในหน่วยลงทุน ผู้ลงทุนจะต้องเป็นผู้รับความเสี่ยงเองหากผลตอบแทนไม่เป็นไปตามที่คาดการณ์ไว้ ซึ่งกองทุนรวมประเภทต่างๆ นี้ อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ก.ล.ต.)

- กองทุนประกันสังคม (Social Security Fund) จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติประกันสังคม พ.ศ. 2542 โดยมีวัตถุประสงค์ในการสร้างหลักประกันให้แก่ลูกจ้างที่ทำงานในสถานประกอบการให้ได้รับความคุ้มครองเมื่อประสบอันตรายเจ็บป่วย คลอดบุตร ตาย ทูพพลภาพ สงเคราะห์บุตรและชราภาพ

- กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ (Provident Fund) จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ พ.ศ. 2530 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นหลักประกันแก่ลูกจ้าง เมื่อยามที่ลูกจ้างเกษียณหรือลาออกจากงาน

- สหกรณ์การเกษตร (Agricultural Cooperatives) จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542 และได้มีการแก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2553 โดยทำหน้าที่ในการจัดหาเงินทุนให้

สมาชิกไปใช้จ่ายในการเกษตร วัตถุประสงค์ของสหกรณ์การเกษตร คือ จัดหาทุนให้สมาชิกกู้ยืม เพื่อนำไปลงทุนประกอบอาชีพและใช้จ่ายในครอบครัว ส่งเสริมให้สมาชิกรู้จักการออม และให้ความช่วยเหลือด้านวิชาการ

- **สหกรณ์ออมทรัพย์** (Saving Cooperatives) จัดตั้งขึ้นมาเพื่อให้ความช่วยเหลือสมาชิกซึ่งกันและกันที่มีอาชีพเดียวกันซึ่งสมาชิกสหกรณ์ฯ จะเป็นผู้มีรายได้ประจำเป็นรายเดือน โดยสหกรณ์ฯ จะทำหน้าที่รับฝากเงินและจัดหาเงินทุนให้สมาชิกกู้ยืมเพื่อนำไปใช้จ่ายซื้อที่อยู่อาศัย การใช้จ่ายเพื่อการดำรงชีวิต

- **โรงรับจำนำ** (Pawn Shop) เป็นสถาบันการเงินที่ให้กู้ยืมเงินโดยประกอบกิจการรับจำนำสิ่งของและเครื่องใช้ต่างๆ เพื่อเป็นการประกันหนี้เงินกู้

10.6.3 สถาบันการเงินเฉพาะกิจ

เป็นสถาบันการเงินที่จัดตั้งขึ้นเพื่อทำหน้าที่เป็นตัวกลางที่มีวัตถุประสงค์ สำหรับในประเทศไทยสถาบันการเงินเฉพาะกิจประกอบด้วย

➤ **ธนาคารออมสิน** (Government Saving Bank) เป็นสถาบันการเงินที่จัดตั้งขึ้น พ.ศ. 2456 ตามพระราชประสงค์ของพระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ 6 เพื่อสนับสนุนให้ประชาชนรู้จักการประหยัดและการเก็บออม มีฐานะเป็นรัฐวิสาหกิจสังกัดกระทรวงการคลัง ทำหน้าที่รับฝากเงินและปล่อยกู้ให้แก่พ่อค้าประชาชนโดยทั่วไป ออกสลากและพันธบัตรออมสิน ซื้อขายพันธบัตรรัฐบาลไทยและเป็นที่ปรึกษาทางการเงิน

➤ **ธนาคารอาคารสงเคราะห์** (Government Housing Bank) เป็นสถาบันการเงินที่อยู่ภายใต้กำกับควบคุมของกระทรวงการคลัง จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติธนาคารอาคารสงเคราะห์ พ.ศ. 2496 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อช่วยเหลือผู้มีรายได้น้อยและรายได้น้อยให้มีที่อยู่อาศัย

➤ **ธนาคารเพื่อการส่งออกและนำเข้า** (Export Import Bank of Thailand : EXIM Bank) เป็นสถาบันการเงินที่จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติธนาคาร เพื่อการส่งออกและนำเข้า พ.ศ. 2536 มีวัตถุประสงค์ในการให้บริการทางการเงินเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน บริการที่ส่งเสริมและสนับสนุนการส่งออกโดยตรง บริการรองรับการนำเข้าและการลงทุนในต่างประเทศ เนื่องจากเศรษฐกิจของประเทศไทยมีความเจริญก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว การส่งออกมีความสำคัญต่อระบบเศรษฐกิจไทยมากยิ่งขึ้น การให้สินเชื่อมีหลายรูปแบบ ได้แก่ สินเชื่อเพื่อเตรียมการส่งออกเป็นสกุลเงินบาท สินเชื่อเพื่อเตรียมการส่งออกเป็นสกุลเงินดอลลาร์สหรัฐและเงินเยน สินเชื่อเพื่อขยายกำลังการผลิต สินเชื่อเพื่อพาณิชย์นาวี สินเชื่อเพื่อสนับสนุนการขายเครื่องจักร บริการสนับสนุนธุรกิจก่อสร้างใน

ต่างประเทศ บริการรับซื้อตัวสินค้าออก บริการการประกันการส่งออกบริการสนับสนุนการลงทุนในต่างประเทศและบริการอื่น ๆ

➤ **ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร** (The Bank for Agricultural and Agricultural Cooperative : BAAC) จัดตั้งขึ้นตั้งแต่ปลายรัชสมัยพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ 5 ปัจจุบันเป็นรัฐวิสาหกิจภายใต้การควบคุมของกระทรวงการคลัง มีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมอาชีพหรือการดำเนินงานของเกษตรกร กลุ่มเกษตรกรหรือสหกรณ์การเกษตรเพื่อให้เกษตรกรสามารถเพิ่มการผลิตมีรายได้เพิ่มขึ้นและมีฐานะดีขึ้น

➤ **ธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย** (Small and Medium Enterprise Development Bank of Thailand หรือ SME Bank) มีชื่อย่อว่า ธพว. จัดตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 20 ธันวาคม พ.ศ. 2545 โดยมีวัตถุประสงค์สำคัญในการส่งเสริมช่วยเหลือและสนับสนุนการดำเนินงาน การขยาย หรือปรับปรุงกิจการขนาดกลางและขนาดย่อม โดยการให้สินเชื่อการค้าประกันตลอดจนการให้คำแนะนำปรึกษา หรือการให้บริการที่จำเป็นอื่น ๆ

➤ **ธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทย** (Islamic Bank of Thailand) มีชื่อย่อว่า Ibank จัดตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 22 ตุลาคม 2545 ตามพระราชบัญญัติธนาคารอิสลามแห่งประเทศไทย โดยมีคณะที่ปรึกษาด้านศาสนาให้คำแนะนำตรวจสอบ เพื่อให้ธนาคารดำเนินงานถูกต้องตามหลักศาสนาอิสลาม เป็นรัฐวิสาหกิจสังกัดกระทรวงการคลัง

➤ **บริษัทตลาดรองสินเชื่อบุคคล (Secondary Mortgage Corporation)** จัดตั้งขึ้นโดยพระราชกำหนดบริษัทตลาดรองสินเชื่อบุคคล พ.ศ. 2540 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาตลาดรองสินทรัพย์ (Securitization) รวมทั้งช่วยแก้ปัญหาธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ของประเทศ เนื่องจากในปี 2540 ประเทศไทยเกิดวิกฤติทางเศรษฐกิจการเงินอย่างร้ายแรง เพราะการแตกสลายของเศรษฐกิจฟองสบู่ ผลักดันให้ราคาหลักทรัพย์และที่ดินมีราคาสูงกว่าพื้นฐานทางเศรษฐกิจที่แท้จริง

➤ **บริษัทบริหารสินทรัพย์ไทย** (Thai Asset Management Corporation หรือ TAMC) มีชื่อย่อว่า บสย. จัดตั้งภายใต้พระราชกำหนดบริษัทบริหารสินทรัพย์ไทย พ.ศ. 2544 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อดำเนินการบริหารสินทรัพย์ด้วยคุณภาพของสถาบันการเงิน ปรับโครงสร้างหนี้และปรับโครงสร้างกิจการ โดยการรับโอนสินทรัพย์ด้วยคุณภาพของสถาบันการเงินและบริษัทบริหารสินทรัพย์รวมทั้งสิทธิอื่นใดเหนือทรัพย์สินที่เป็นหลักประกันในการชำระหนี้สำหรับสินทรัพย์ด้วยคุณภาพนั้น หรือการใช้มาตรการอื่น ๆ เพื่อประโยชน์ในการฟื้นฟูเศรษฐกิจ หรือความมั่นคงของประเทศ โดยเป็นองค์กรของรัฐไม่ใช่รัฐวิสาหกิจ

➤ **บริษัทประกันสินเชื่ออุตสาหกรรมขนาดย่อม** (The Small Industry Guarantee Corporation) เป็นสถาบันการเงินเฉพาะกิจของรัฐบาลอยู่ภายใต้การดูแลของกระทรวงการคลัง จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติบริษัทประกันสินเชื่ออุตสาหกรรมขนาดย่อม เมื่อวันที่ 30 ธันวาคม 2534 เพื่อรับโอนกิจการและการดำเนินงานทั้งหมดของกองทุนประกันสินเชื่ออุตสาหกรรมขนาดย่อม (กสย.) มีวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานเพื่อช่วยเหลือภาระอุตสาหกรรมขนาดย่อมให้ได้รับสินเชื่อจากสถาบันการเงินมากขึ้น ช่วยให้สถาบันการเงินมีความมั่นใจในการให้สินเชื่อแก่อุตสาหกรรมขนาดย่อม เร่งกระจายสินเชื่อไปยังอุตสาหกรรมขนาดย่อมทั่วประเทศ ช่วยให้การพัฒนาอุตสาหกรรมขนาดย่อมให้บรรลุเป้าหมาย

10.7 การวิเคราะห์ผลตอบแทนการลงทุน

การวิเคราะห์ผลตอบแทนจากการลงทุนเป็นการพิจารณาถึงความคุ้มค่าของการลงทุนในโครงการต่างๆ เช่น การขยายโรงงาน การซื้อเครื่องจักรใหม่ทดแทน เป็นต้น หากผลการวิเคราะห์มีความเป็นไปได้และให้ผลตอบแทนดี ผู้ประกอบการ หรือผู้บริหารจะตัดสินใจในเรื่องการจัดหาแหล่งเงินทุน การวิเคราะห์ผลตอบแทนการลงทุนเป็นการนำผลตัวเลขการลงทุนในสินทรัพย์ไม่หมุนเวียน หรือสินทรัพย์ถาวร และงบการเงินต่างๆ มาทำการวิเคราะห์เพื่อวัดผลประกอบการของโครงการ โดยใช้เครื่องมือต่างๆ ได้แก่

- **ระยะเวลาคืนทุน** (Pay-back Period) หมายถึง ระยะเวลาที่เงินสตรีบสุทธิ เท่ากับเงินสดจ่ายลงทุนสุทธิ โดยไม่คำนึงถึงค่าของเงินตามเวลา สามารถคำนวณจาก

$$\text{ระยะเวลาคืนทุน} = \frac{\text{ค่าใช้จ่ายในการลงทุน}}{\text{ผลตอบแทนสุทธิเฉลี่ยต่อปี}}$$

ตัวอย่าง ลงทุนในโครงการหนึ่งใช้เงินลงทุน 1,500,000 บาท จะให้กระแสเงินสดเป็นเวลาต่อเนื่องเท่าๆ กัน 6 ปีในแต่ละปีจำนวน 500,000 บาท
ระยะเวลาคืนทุนก็คือ 3 ปี (1,500,000/500,000)

- **การวิเคราะห์จุดคุ้มทุน** (Break Even Point) หมายถึง คือจุดที่รายได้กับรายจ่ายเท่ากัน นั่นคือกำไรมีค่าเท่ากับศูนย์

$$\text{กำไร} = (\text{รายได้ หรือ ค่าขาย}) - \text{ต้นทุนผันแปร} - \text{ต้นทุนคงที่}$$

$$\text{รายได้} - \text{ต้นทุนผันแปร} - \text{ต้นทุนคงที่} = 0 \text{ (จุดคุ้มทุน)}$$

$$\text{รายได้} = \text{ค่าใช้จ่าย}$$

ตัวอย่าง ลงทุนเพื่อผลิตสินค้าชนิดหนึ่ง ประกอบด้วยค่าใช้จ่ายคงที่ 50,000 บาท ค่าใช้จ่ายแปรผันต่อหน่วยเป็นค่าแรง 8 บาท ค่าวัสดุ 10 บาท และอื่นๆ อีก 2 บาท รวมค่าใช้จ่ายผันแปรหน่วยละ 20 บาท จงหาจุดคุ้มทุน ถ้าขายสินค้าราคาหน่วยละ 40 บาท ถ้าผลิตและขาย 3,000 หน่วย จะกำไร หรือขาดทุนเท่าไร

สมมติให้ X เท่ากับจำนวนหน่วย ณ จุดคุ้มทุน

รายได้ = (ราคาขายต่อหน่วย x จำนวนหน่วยที่ขาย)

ต้นทุนผันแปร = (ต้นทุนผันแปรต่อหน่วย x จำนวนหน่วยที่ขาย)

$$\text{จุดคุ้มทุน} = (40 \times X) - (20 \times X) - 50,000 = 0$$

$$= 2,500 \text{ หน่วย หรือ } [(40 \times 2,500) - (20 \times 2,500) - 50,000 = 0]$$

ถ้าผลิตและขายได้ 3,000 หน่วยจะได้กำไร

$$= (40 \times 3,000) - (20 \times 3,000) - 50,000 = 10,000 \text{ บาท}$$

- **มูลค่าปัจจุบันสุทธิ** (Net Present Value: NPV) ผลต่างระหว่างมูลค่าปัจจุบันของกระแสเงินสดรับสุทธิตลอดอายุของโครงการกับเงินลงทุนเริ่มแรก ณ อัตราผลตอบแทนที่ต้องการหรือต้นทุนของเงินทุนของโครงการ

$$\text{มูลค่าปัจจุบัน (NPV)} = \text{มูลค่าปัจจุบันเงินสดรับ} - \text{มูลค่าปัจจุบันเงินสดจ่าย}$$

การหา NPV จะต้องทำความเข้าใจในเรื่องมูลค่าปัจจุบัน Present Value ซึ่งหมายถึงการปรับค่าของเงินที่จะได้ในอนาคตให้เป็นค่าในปัจจุบัน โดยมีตัวแปรคือ r หมายถึงอัตราคิดลดหรืออัตราดอกเบี้ยที่เหมาะสมที่คาดว่าจะได้รับ

ตัวอย่าง โครงการหนึ่งลงทุน 20,000 บาท มีกระแสเงินสดเข้าสิ้นปีจำนวน 3 ปี ตามตาราง ข้างล่างนี้ ให้คำนวณหา Present Value (กรณีอัตราคิดลด หรือ r = 10%)

	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3
	8,000	10,000	10,000
มูลค่าปัจจุบัน			
7,272.8	←		
8,264	←		
7,513	←		
PV รวม = 23,049.8			

ปีที่ 1 มูลค่าปัจจุบันของเงิน 8,000 บาทเท่ากับ $\frac{8,000}{(1+0.10)^1}$ หรือ $8,000 (.9091) = 7,272.80$

ปีที่ 2 มูลค่าปัจจุบันของเงิน 10,000 บาทเท่ากับ $\frac{8,000}{(1+0.10)^2}$ หรือ $10,000 (.8264) = 8,264$

ปีที่ 3 มูลค่าปัจจุบันของเงิน 10,000 บาทเท่ากับ $\frac{8,000}{(1+0.10)^3}$ หรือ $10,000 (.7513) = 7,513$

การคิดลดมูลค่าปัจจุบันด้วยอัตราส่วนลดร้อยละ 10 จะพบว่า

ปีที่ 1 มูลค่าปัจจุบันของเงิน 8,000 บาท โดยการคำนวณ หรือ เปิดตาราง PV (ภาพที่ 10.1) ได้เท่ากับ 7,272.8

ปีที่ 2 มูลค่าปัจจุบันของเงิน 10,000 บาท โดยการคำนวณ หรือ เปิดตาราง PV (ภาพที่ 10.1) ได้เท่ากับ 8,264

ปีที่ 3 มูลค่าปัจจุบันของเงิน 10,000 บาท โดยการคำนวณ หรือ เปิดตาราง PV (ภาพที่ 10.1) ได้เท่ากับ 7,513

เมื่อรวมกระแสเงินสดที่ได้รับ 3 ปีแล้ว เงินจำนวน 28,000 บาทจะมีมูลค่าปัจจุบันเหลือ 23,049.80 บาท ลงทุนตอนเริ่มกิจการไป 20,000 บาท แสดงว่าเมื่อปรับค่าของเงินตามเวลาแล้ว การลงทุนโครงการนี้ได้ผลตอบแทนเท่ากับ 3,049.80 บาท การปรับมูลค่าของเงินตามเวลา หรือ ปรับให้เป็นมูลค่าปัจจุบัน หากใช้อัตราคิดส่วนลดที่สูงจะได้มูลค่าเงินปัจจุบันยิ่งน้อยลง

Table A-3 Present Value Interest Factors for One Dollar Discounted at k Percent for n Periods: $PVIF_{k,n} = 1 / (1 + k)^n$

Period	1%	2%	3%	4%	5%	6%	7%	8%	9%	10%	11%	12%	13%	14%	15%
1	0.9901	0.9804	0.9709	0.9615	0.9524	0.9434	0.9346	0.9259	0.9174	0.9091	0.9009	0.8929	0.8850	0.8772	0.8696
2	0.9803	0.9612	0.9426	0.9246	0.9070	0.8900	0.8734	0.8573	0.8417	0.8264	0.8116	0.7972	0.7831	0.7695	0.7561
3	0.9706	0.9423	0.9151	0.8890	0.8638	0.8396	0.8163	0.7938	0.7722	0.7513	0.7312	0.7118	0.6931	0.6750	0.6575
4	0.9610	0.9238	0.8885	0.8548	0.8227	0.7921	0.7629	0.7350	0.7084	0.6830	0.6587	0.6355	0.6133	0.5921	0.5718
5	0.9515	0.9057	0.8626	0.8219	0.7835	0.7473	0.7130	0.6806	0.6499	0.6209	0.5935	0.5674	0.5428	0.5194	0.4972
6	0.9420	0.8880	0.8375	0.7903	0.7462	0.7050	0.6663	0.6302	0.5963	0.5645	0.5346	0.5066	0.4803	0.4556	0.4323
7	0.9327	0.8706	0.8131	0.7599	0.7107	0.6651	0.6227	0.5835	0.5470	0.5132	0.4817	0.4523	0.4251	0.3996	0.3759
8	0.9235	0.8535	0.7894	0.7307	0.6768	0.6274	0.5820	0.5403	0.5019	0.4665	0.4339	0.4039	0.3762	0.3506	0.3269
9	0.9143	0.8368	0.7664	0.7026	0.6446	0.5919	0.5439	0.5002	0.4604	0.4241	0.3909	0.3606	0.3329	0.3075	0.2843
10	0.9053	0.8203	0.7441	0.6756	0.6139	0.5584	0.5083	0.4632	0.4224	0.3855	0.3522	0.3220	0.2946	0.2697	0.2472

ภาพที่ 10.1 แสดงตารางการคำนวณมูลค่าปัจจุบันของเงิน 1 บาท

ที่มา: Chan Hoi Leong. (2012). Mathematical Tables. [ออนไลน์]: เข้าถึง 15 ตุลาคม 2556. จาก

<http://hoileongchan.blogspot.com/2012/11/mathematical-tables.html>

- อัตราผลตอบแทนการลงทุน (Internal Rate Return: IRR) หมายถึง วิธีการหาอัตราส่วนลดหรืออัตราดอกเบี้ยต่อปี ที่จะนำไปปรับเงินสดที่ได้รับจากโครงการลงทุนตลอดอายุโครงการให้มีค่าเป็นปัจจุบันเท่ากับเงินลงทุนสุทธิ อัตราส่วนลดที่คำนวณได้ถือเป็นอัตราผลตอบแทนจากการลงทุน

กล่าวคือ วิธีการหา IRR เป็นการหาอัตราผลตอบแทนของโครงการลงทุน ที่ทำให้มูลค่าปัจจุบัน (PV) ของกระแสเงินสดรับสุทธิมีค่าเท่ากับเงินลงทุน (I) หรืออีกนัยหนึ่งก็คือ NPV มีค่าเท่ากับ 0

ตัวอย่าง เงินลงทุนเริ่มแรก 20,000 บาท อายุโครงการ 10 ปี กระแสเงินสดรับสุทธิ ต่อปี 3,000 บาท อัตราผลตอบแทนที่ต้องการ 12% จงวิเคราะห์หา IRR

ณ จุด IRR มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV) มีค่าเท่ากับ 0
หรือ เงินลงทุน (I) = มูลค่าปัจจุบันของกระแสเงินสดรับสุทธิ (PV) ดังนั้น

$$20,000 \text{ บาท} = 3,000 \text{ บาท} \times \text{PV Factor}$$

$$\text{PV Factor} = \frac{20,000}{3,000} = 6.66$$

จากการเปิดตาราง PVIFA ภาพที่ 10.2 พบว่า PV Factor จะอยู่ระหว่างอัตราผลตอบแทน 8% และ 9% ในงวดเวลา 10 ปี ดังนั้นเราสามารถใช่วิธีการเปรียบเทียบเพื่อคำนวณหาค่า IRR ได้ดังต่อไปนี้

ใช้ 8% เป็นหลัก

PV Factor ต่างกัน (6.7101 – 6.4177) = 0.2924% ต่างกัน 1%

PV Factor ต่างกัน (6.7101– 6.66) = 0.0501% ต่างกัน $\frac{1 \times 0.0501}{0.2924} = 0.1713\%$

ดังนั้น IRR = 8% + 0.1713%
= 8.1713%

ผลจากการคำนวณ IRR = 8.1713% ก็กิจการตัดสินใจไม่ลงทุนในโครงการทุนดังกล่าว เนื่องจากค่า IRR น้อยกว่าอัตราผลตอบแทนที่ต้องการ (12%)

Table A-4 Present Value Interest Factors for a One-Dollar Annuity Discounted at k Percent for n Periods: $PVIFA = [1 - 1/(1 + k)^n] / k$

Period	1%	2%	3%	4%	5%	6%	7%	8%	9%	10%	11%	12%	13%	14%	15%
1	0.9901	0.9804	0.9709	0.9615	0.9524	0.9434	0.9346	0.9259	0.9174	0.9091	0.9009	0.8929	0.8850	0.8772	0.8696
2	1.9704	1.9416	1.9135	1.8861	1.8594	1.8334	1.8080	1.7833	1.7591	1.7355	1.7125	1.6901	1.6681	1.6467	1.6257
3	2.9410	2.8839	2.8286	2.7751	2.7232	2.6730	2.6243	2.5771	2.5313	2.4869	2.4437	2.4018	2.3612	2.3216	2.2832
4	3.9020	3.8077	3.7171	3.6299	3.5460	3.4651	3.3872	3.3121	3.2397	3.1699	3.1024	3.0373	2.9745	2.9137	2.8550
5	4.8534	4.7135	4.5797	4.4518	4.3295	4.2124	4.1002	3.9927	3.8897	3.7908	3.6959	3.6048	3.5172	3.4331	3.3522
6	5.7955	5.6014	5.4172	5.2421	5.0757	4.9173	4.7665	4.6229	4.4859	4.3553	4.2305	4.1114	3.9975	3.8887	3.7845
7	6.7282	6.4720	6.2303	6.0021	5.7864	5.5824	5.3893	5.2064	5.0330	4.8684	4.7122	4.5638	4.4226	4.2883	4.1604
8	7.6517	7.3255	7.0197	6.7327	6.4632	6.2098	5.9713	5.7466	5.5348	5.3349	5.1461	4.9676	4.7988	4.6389	4.4873
9	8.5660	8.1622	7.7861	7.4353	7.1078	6.8017	6.5152	6.2469	5.9952	5.7590	5.5370	5.3282	5.1317	4.9464	4.7716
10	9.4713	8.9826	8.5302	8.1109	7.7217	7.3601	7.0236	6.7101	6.4177	6.1446	5.8892	5.6502	5.4262	5.2161	5.0188

ภาพที่ 10.2 แสดงตารางการคำนวณมูลค่าปัจจุบันเงิน 1 บาทของกระแสเงินสดที่เท่ากันทุกปี

ที่มา : Chan Hoi Leong. (2012). Mathematical Tables. [ออนไลน์]: เข้าถึง 15 ตุลาคม 2556. จาก

<http://hoileongchan.blogspot.com/2012/11/mathematical-tables.html>

ในกรณีกระแสเงินสดรับของโครงการได้รับไม่เท่ากันทุกปี การคำนวณหา IRR ต้องสุ่มหาค่าในตาราง PV ตามภาพที่ 10.1 มาคูณกระแสเงินสดแต่ละปี โดยใช้วิธีลองผิดลองถูก (Trial and Error) เพื่อหาค่า NPV เมื่อได้ค่า NPV = 0 จะได้ว่าค่าอัตราผลตอบแทน คือค่า IRR นั้นเอง

หาก NPV มีค่ามากกว่า 0 หรือเป็น บวก ต้องลองต่อไป โดยเพิ่มค่าอัตราส่วนลดให้สูงขึ้น จนกระทั่งได้ NPV เข้าใกล้ 0 หาก NPV มีค่าน้อยกว่า 0 หรือเป็น ลบ ต้องลองต่อไป โดยลดค่าอัตราผลตอบแทนให้ต่ำลง จนกระทั่งได้ NPV เข้าใกล้ 0

ตัวอย่าง โครงการหนึ่งลงทุน 15,000 บาท มีกระแสเงินสดไหลเข้า 3 ปี คือ 10,000 บาท 5,000 บาท และ 4,000 บาท จงหา IRR

$$\begin{aligned} & \text{ลองสมมติใช้ค่าอัตราส่วนลด } 10\% \text{ เปิดตาราง PVIF ตามภาพที่ 10.1 คำนวณได้ ดังนี้} \\ & = 10,000 (\text{PVIF } 10\%, 1) + 5,000 (\text{PVIF } 10\%, 2) + 4,000 (\text{PVIF } 10\%, 3) \\ & = 10,000 (.9091) + 3,500 (.8264) + 4,100 (.7513) \\ & = 9,091 + 2,892.4 + 3,005.2 \\ & = 14,988.60 \end{aligned}$$

จึงได้ว่า ค่า IRR ของโครงการใกล้เคียง 10% เนื่องจาก ได้มูลค่าปัจจุบันใกล้เคียงกับเงินลงทุนคือ 15,000 บาท หากต้องการอัตราผลตอบแทน 10% สามารถลงทุนในโครงการนี้ได้ หากต้องการมากกว่า 10% ไม่สมควรลงทุนในโครงการนี้

10.8 ความหมายของการบัญชี

การประกอบธุรกิจทุกประเภทจำเป็นต้องมีการทำบัญชีเนื่องจาก บัญชีเป็นหลักฐานทางการเงินที่แสดงรายได้ ค่าใช้จ่าย กำไรขาดทุน สินทรัพย์และหนี้สินของกิจการตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงปัจจุบัน ดังนั้น ผู้ประกอบการและผู้บริหารที่ดีจึงรู้ถึงความจำเป็นและความสำคัญของการบันทึกบัญชีที่ดี ธุรกิจทุกขนาดไม่ว่าเล็กหรือใหญ่ควรมีการทำบัญชีแม้ว่ากฎหมายจะมีได้บังคับก็ตาม ทั้งนี้ การทำบัญชีอย่างถูกต้องจะช่วยให้ผู้ประกอบการและผู้บริหารทราบถึงผลการดำเนินการ และฐานะการเงินของกิจการได้เป็นอย่างดี

ความหมายของการบัญชี

สมาคมนักบัญชีและผู้สอบบัญชีและผู้สอบบัญชีรับอนุญาตแห่งประเทศไทย (สภาวิชาชีพบัญชี) ได้ให้ความหมายของการบัญชีไว้ว่า การบัญชี หมายถึง ศิลปะของการเก็บรวบรวม บันทึกจำแนก และทำสรุปข้อมูลอันเกี่ยวกับเหตุการณ์ทางเศรษฐกิจในรูปตัวเงิน ผลงานขั้นสุดท้ายของการบัญชีคือ การให้ข้อมูลทางการเงิน ซึ่งเป็นประโยชน์แก่บุคคลหลายฝ่าย และผู้ที่สนใจในกิจกรรมของกิจการ (ศศิวิมล มีอำพล, 2548, น. 1-3) ซึ่งปฏิบัติเป็นขั้นตอนดังนี้

- การจดบันทึกรายการ (Recording) หมายถึง การเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับเหตุการณ์ต่างๆ ทางเศรษฐกิจซึ่งอยู่ในรูปของตัวเงิน

- การจำแนกหมวดหมู่ (Classifying) คือการจัดประเภทรายการที่บันทึกแล้ว ออกเป็นหมวดหมู่ 5 หมวด คือ หมวดสินทรัพย์ หมวดหนี้สิน หมวดส่วนของผู้ถือหุ้น หมวดรายได้ และหมวดค่าใช้จ่าย การจัดข้อมูลให้อยู่ในรูปแบบที่กำหนดสามารถนำมาใช้ประโยชน์ในการประมวลผลรายการที่บันทึกไว้แล้วได้ง่าย รวดเร็วและสะดวกในการตีความหมาย
- การสรุปผล (Summarizing) เป็นกิจกรรมของขั้นตอนการจัดทำบัญชีที่เกิดขึ้นในวันสิ้นงวดบัญชีหรือรอบระยะเวลาบัญชี ซึ่งการสรุปผลอาจจะกระทำทุกสิ้นเดือน ทุก 3 เดือน ทุก 6 เดือน หรือ ณ วันสิ้นปีขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของแต่ละกิจการ โดยแสดงในรูปของงบการเงิน ได้แก่ งบดุล ซึ่งจะแสดงถึงฐานะทางการเงินของกิจการ งบกำไรขาดทุน จะแสดงผลการดำเนินงานของกิจการ งบกระแสเงินสด แสดงการได้มาและใช้ไปของเงินสด จากการดำเนินงาน การลงทุน และการจัดหาเงิน ตลอดจนจุดหมายเหตุประกอบงบการเงิน ซึ่งแสดงรายละเอียดการดำเนินงานและนโยบายการบัญชีของกิจการ
- การวิเคราะห์และแปลความหมาย (Analysis and Interpreting) เป็นการอ่านข้อมูลจากงบการเงินเพื่อนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการตัดสินใจของธุรกิจ เช่น การวิเคราะห์งบการเงินโดยใช้อัตราส่วน ซึ่งการวิเคราะห์จะสะท้อนให้เห็นภาพโดยรวมของกิจการและสามารถใช้เป็นฐานข้อมูลในการพยากรณ์อนาคตของกิจการได้

10.9 ประโยชน์ของการจัดทำบัญชี

ประโยชน์ของการจัดทำบัญชีได้อย่างถูกต้องครบถ้วนและได้มาตรฐานตามสภาวิชาชีพบัญชีกำหนด จะสร้างประโยชน์แก่ธุรกิจและบุคคลที่เกี่ยวข้อง ดังต่อไปนี้

- (1) ผู้ประกอบการ/เจ้าของกิจการ เจ้าของกิจการไม่ว่าจะเป็นเจ้าของคนเดียวหรือห้างหุ้นส่วนและผู้ถือหุ้นในบริษัทต่างๆ ย่อมทราบฐานะทางการเงินของกิจการและผลกำไรขาดทุนของกิจการเพื่อจะได้วางแผนนโยบายสำหรับอนาคตของธุรกิจในแต่ละปี เช่น ขยายกิจการ หาแหล่งเงินทุน หรือ การจัดซื้อสินค้าต่างๆ หรือ จะล้มเลิกกิจการไป เป็นต้น
- (2) ผู้บริหาร/ผู้จัดการ การบัญชีเป็นหลักฐานการดำเนินงานที่สามารถใช้ในการประเมินความก้าวหน้าและมาตรฐานของการดำเนินงาน ผู้บริหารด้านอุตสาหกรรมต้องการทราบต้นทุนการผลิตของกิจการ ปริมาณการผลิต และยอดจำหน่าย พ่อค้าปลีกต้องการข้อมูลเพื่อคำนวณยอดขาย ต้นทุนและกำไร บันทึกสินค้าคงเหลือ การจ่ายค่าจ้างและเงินเดือน รวมทั้งต้นทุนอื่นๆ รายงานทางการเงินและบัญชีช่วยให้ผู้บริหารตัดสินใจได้ว่าจะปรับปรุงหรือขยายกิจการอย่างไร จะวางแผนในการประกอบกิจการอย่างไรจึงจะก้าวหน้าและมีกำไรสูงสุด
- (3) เจ้าหนี้ ธุรกิจส่วนใหญ่ต้องการเงินทุนจากธนาคาร ผ่านฝ่ายสินเชื่อของธนาคาร ซึ่งจะเสนอความเห็นว่าจะให้กู้ยืมหรือไม่ โดยวิเคราะห์จากงบการเงินของกิจการ กิจการที่ไม่สามารถให้ข้อมูลทางการเงินและบัญชีได้จะทำให้กิจการนั้นสูญเสียความน่าเชื่อถือจากเจ้าหนี้

(4) รัฐบาล หน่วยงานต่างๆ ของรัฐที่มีหน้าที่เกี่ยวกับการจัดเก็บภาษีอากร ไม่ว่าจะเป็นภาษีเงินได้บุคคลธรรมดา ภาษีนิติบุคคล ภาษีมูลค่าเพิ่ม หรือภาษีศุลกากร จะใช้ข้อมูลทางการบัญชีในการประเมินเรียกเก็บภาษีอากร จึงได้มีกฎหมายกำหนดให้ผู้ประกอบธุรกิจจัดทำบัญชีขึ้น

(5) บุคคลทั่วไป ใช้ข้อมูลทางการบัญชี งบการเงิน เป็นเครื่องช่วยตัดสินใจว่าควรลงทุนในกิจการต่างๆ หรือไม่ ควรตัดสินใจในการซื้อหุ้นของบริษัทต่างๆ หรือไม่

(6) สภาพทางการเงิน งบกำไรขาดทุนจะเป็นข้อมูลทางการเงินที่สำคัญซึ่งคนงานนำมาใช้สำหรับต่อรองในการเพิ่มค่าจ้างหรือสวัสดิการต่างๆ สภาพทางการเงินมักใช้วิธีเจรจาต่อรองกับนายจ้างโดยอาศัยกำไรของกิจการเป็นหลักในการต่อรอง นั่นคือการใช้ข้อมูลทางการบัญชีมาเป็นเครื่องมือนั่นเอง

นอกจากนี้ ถ้าธุรกิจมีความเกี่ยวข้องกับคณะบุคคล ชุมชนและสังคมก็อาจใช้บัญชีของธุรกิจในการแสดงความสามารถหรือศักยภาพของธุรกิจเพื่อก่อให้เกิดความน่าเชื่อถือไว้วางใจ และสร้างสัมพันธ์ต่อกันได้ในทุกโอกาส ทั้งนี้ ธุรกิจควรแสดงความสุจริตและความโปร่งใสของธุรกิจโดยแจ้งผู้สอบบัญชีรับอนุญาตจากสมาคมนักบัญชี และให้ผู้สอบบัญชีรับอนุญาตแห่งประเทศไทยเข้ามาตรวจสอบการบันทึกข้อมูลทางการบัญชีและรับรองการทำบัญชีของธุรกิจในทุกๆ ปีด้วย

10.10 กิจการที่มีหน้าที่ต้องจัดทำบัญชี

คือ ห้างหุ้นส่วนจดทะเบียน บริษัทจำกัด บริษัทมหาชนจำกัด ที่จัดตั้งขึ้นตามกฎหมายไทย นิติบุคคลที่ตั้งขึ้นตามกฎหมายต่างประเทศ ที่ประกอบธุรกิจในประเทศไทย กิจการร่วมค้าตามประมวลรัษฎากร เป็นผู้มีหน้าที่จัดทำบัญชี และต้องจัดทำบัญชีสำหรับการประกอบธุรกิจของตนโดยมีรายละเอียด หลักเกณฑ์ และวิธีการตามที่กฎหมายบัญญัติไว้ ในกรณีที่ผู้มีหน้าที่จัดทำบัญชีประกอบธุรกิจเป็นประจำในสถานที่หลายแห่ง แยกจากกันให้ผู้มีหน้าที่รับผิดชอบในการจัดการธุรกิจในสถานที่นั้นเป็นผู้มีหน้าที่จัดทำบัญชี

10.11 บัญชีที่ธุรกิจต้องจัดทำ

กฎหมายกำหนดให้ธุรกิจทุกประเภทต้องจัดทำบัญชี ซึ่งอาจแตกต่างกันออกไปตามประเภทธุรกิจ ผู้ประกอบธุรกิจจำเป็นจะต้องรู้ว่าธุรกิจของตนจะต้องทำบัญชีอะไรบ้าง ต้องศึกษาถึงหน้าที่และความรับผิดชอบอย่างละเอียด มิฉะนั้นจะมีความผิดเนื่องจากกฎหมายได้บัญญัติโทษไว้ค่อนข้างแรง

พระราชบัญญัติการบัญชี พ.ศ. 2543 ได้แยกความรับผิดชอบในการจัดทำบัญชีของธุรกิจโดยแบ่งหน้าที่และความรับผิดชอบระหว่างผู้มีหน้าที่จัดทำบัญชีและผู้ทำบัญชีอย่างชัดเจน ดังนี้

(1) ผู้มีหน้าที่จัดทำบัญชี ได้แก่ ห้างหุ้นส่วนจดทะเบียน บริษัทจำกัด บริษัทมหาชน จำกัดที่จัดตั้งขึ้นตามกฎหมายไทย นิติบุคคลซึ่งตั้งขึ้นตามกฎหมายต่างประเทศที่ประกอบธุรกิจในประเทศไทย กิจการร่วมค้าตามประมวลรัษฎากร และบุคคลธรรมดาหรือห้างหุ้นส่วนที่มีได้จดทะเบียนที่ประกอบธุรกิจเป็นผู้ผลิต จำหน่าย นำเข้าและส่งออกสินค้าประเภทเทพเพลง วิดีโอ ซีดี ในกรณีที่ผู้มีหน้าที่จัดทำบัญชีมีสำนักงานสาขา ให้ผู้จัดการสำนักงานสาขานั้นเป็นผู้มีหน้าที่จัดทำบัญชี

(2) ผู้ทำบัญชี หมายถึง ผู้รับผิดชอบในการทำบัญชีของผู้มีหน้าที่จัดทำบัญชีไม่ว่าจะได้กระทำในฐานะลูกจ้างของผู้มีหน้าที่จัดทำบัญชีหรือไม่ก็ตาม ซึ่งหมายถึง สมุห์บัญชี สำนักงานรับทำบัญชี และผู้รับทำบัญชีอิสระ โดยที่ผู้ทำบัญชีจะต้องเป็นผู้มีคุณสมบัติตามที่กฎหมายกำหนด

ชนิดของบัญชีที่ต้องจัดทำ

บุคคลที่มีหน้าที่จัดทำบัญชี คือนักบัญชี จะต้องเป็นผู้บันทึกข้อมูลทางการบัญชีตามที่กฎหมายกำหนดโดยจะต้องจัดทำบัญชีดังต่อไปนี้ให้ถูกต้องครบถ้วนตามมาตรฐานบัญชี

1. บัญชีรายวัน (Journals) เป็นการจดบันทึกข้อมูลทางการบัญชีขั้นต้น กล่าวคือเป็นการจดบันทึกรายการทางการเงินที่เกิดขึ้นพร้อมอธิบายสรุปย่อๆ ในแต่ละรายการที่เกิดขึ้นในแต่ละช่วงเวลาเรียงตามลำดับก่อนหลังเป็นประจำทุกวัน ได้แก่ บัญชีเงินสด บัญชีธนาคาร บัญชีรายวันซื้อ บัญชีรายวันขาย บัญชีรายวันทั่วไป

2. บัญชีแยกประเภท (Ledgers) ได้แก่ บัญชีแยกประเภทต่างๆ ที่กำหนดขึ้นตามรูปแบบของบัญชีโดยทั่วไป ใช้บันทึกรายการในขั้นต่อจากการบันทึกสมุดรายวันขั้นต้นเพื่อการจัดหมวดหมู่ตามประเภทบัญชีให้สามารถนำข้อมูลขั้นสุดท้ายจากการบันทึกการรายวันไปจัดทำรายงานหรืองบการเงินในวันสิ้นงวดบัญชี ได้แก่ บัญชีแยกประเภทสินทรัพย์ หนี้สินและทุน บัญชีแยกประเภทรายได้และค่าใช้จ่าย บัญชีแยกประเภทลูกหนี้ บัญชีแยกประเภทเจ้าหนี้

งวดบัญชีหรือรอบระยะเวลาบัญชี

งวดบัญชีหรือรอบระยะเวลาบัญชีตามปกติคือ 12 เดือน หรือ 1 ปี แบ่งออกได้เป็น 2 ประเภท ดังนี้

- งวดบัญชีที่ไม่ตรงกับปฏิทิน (Fiscal Year) กล่าวคือเมื่อธุรกิจเริ่มกิจการเมื่อใดให้นับไปให้ครบ 12 เดือน ถือเป็นวันสิ้นงวดบัญชี เช่น เริ่มกิจการเมื่อวันที่ 10 กันยายน พ.ศ. 2556 วันสิ้นงวดบัญชีคือวันที่ 9 กันยายน พ.ศ. 2557 เป็นต้น

- งวดบัญชีตามปีปฏิทิน (Calendar Year) คือ เริ่มต้นงวดวันที่ 1 มกราคม และสิ้นสุดในวันวันที่ 31 ธันวาคมในปีเดียวกัน โดยทั่วไปแล้ว กิจการมักกำหนดรอบบัญชีตามปฏิทิน

การปิดบัญชี

ผู้จัดทำบัญชีต้องปิดบัญชีครั้งแรกภายใน 12 เดือนตามรอบระยะเวลาบัญชี การปิดบัญชีครั้งต่อไป ต้องปิดให้ตรงรอบ 12 เดือนนับแต่วันปิดบัญชีครั้งแรก หากประสงค์ จะเปลี่ยนรอบบัญชีให้แตกต่างจากรอบ 12 เดือน ต้องขออนุญาตต่ออธิบดีกรมสรรพากรก่อน ทั้งนี้ ต้องมีเหตุผลสมควร มิฉะนั้นจะไม่ได้รับอนุญาต ทั้งนี้ เพื่อป้องกันการหลีกเลี่ยงภาษีเงินได้

การจัดทำงบการเงิน

ผู้มีหน้าที่จัดทำบัญชีจะต้องจัดทำงบการเงินและยื่นงบการเงินต่อสำนักงาน กลางบัญชี หรือสำนักงานบัญชีประจำท้องถิ่นภายใน 5 เดือนนับแต่วันเปิดบัญชี

ในกรณีที่ เป็นบริษัทจำกัดหรือมหาชนจำกัดที่ตั้งขึ้นตามกฎหมายไทย ให้ยื่นภายใน 1 เดือนนับแต่วันที่งบการเงินนั้นได้รับอนุมัติในที่ประชุมใหญ่ผู้ถือหุ้น โดยงบการเงินจะต้อง ได้รับการตรวจสอบและแสดงความเห็นโดยผู้สอบบัญชีรับอนุญาต แต่ในกรณีที่ เป็นงบการเงิน ของห้างหุ้นส่วนจดทะเบียนที่จัดตั้งขึ้นตามกฎหมายที่มีทุนไม่เกิน 5 ล้านบาท สินทรัพย์รวม ไม่เกิน 30 ล้านบาท และรายได้รวมไม่เกิน 30 ล้านบาท ไม่ต้องจัดให้งบการเงินที่ได้รับการ ตรวจสอบและแสดงความเห็นโดยผู้สอบบัญชีภาษีอากร

การเก็บรักษาบัญชี

1) บัญชีและเอกสารประกอบการลงบัญชีที่จัดทำขึ้นต้องเก็บรักษาไว้ ณ สถานที่ประกอบกิจการจะนำไปเก็บไว้ที่อื่นไม่ได้ เว้นแต่จะขออนุญาตจากสรรพากรใหญ่บัญชี

2) บัญชีและเอกสารประกอบการลงบัญชีต้องเก็บรักษาไว้เป็นเวลาไม่น้อยกว่า 5 ปี แต่ไม่เกิน 7 ปี นับแต่วันปิดบัญชี หรือจนกว่าจะเลิกกิจการ และส่งมอบแก่สรรพากรใหญ่บัญชี

งบการเงิน

งบการเงิน เป็นรายงานทางบัญชีของกิจการที่มีวัตถุประสงค์เพื่อทบทวนหรือ รายงานความก้าวหน้าที่เกิดขึ้นระหว่างช่วงเวลาหนึ่งโดยฝ่ายบริหาร รายงานนี้จะแสดงถึง สถานะการลงทุน การจัดหาเงินทุนและผลที่ได้รับ งบการเงินที่สำคัญ ได้แก่ งบดุล และงบกำไร ขาดทุน

➤ งบแสดงฐานะทางการเงิน หรือ งบดุล

งบแสดงฐานะทางการเงิน หรือ งบดุล คือ งบที่จัดทำขึ้นเพื่อแสดงฐานะทาง การเงินของกิจการ ณ วันใดวันหนึ่ง โดยจะแสดงรายงานตามข้อเท็จจริงที่เป็นอยู่ขณะนั้น ซึ่ง ประกอบด้วยรายการทรัพย์สิน (Asset) หนี้สิน (Liability) และทุน (Owner's equity)

(1) สินทรัพย์

สินทรัพย์ แสดงถึงสิ่งของทั้งหมดที่มีมูลค่าเป็นเงินที่ธุรกิจเป็นเจ้าของ เช่น ที่ดิน อาคาร เครื่องจักร เงินสด สินค้า ลูกหนี้ เป็นต้น สินทรัพย์อาจจำแนกออกเป็นประเภทใหญ่ๆ คือ สินทรัพย์หมุนเวียน สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน และสินทรัพย์ไม่มีตัวตน

- **สินทรัพย์หมุนเวียน (Current Asset)** ได้แก่ เงินสดและเงินฝากธนาคารเงินลงทุนระยะสั้น ลูกหนี้การค้า ตัวเงินรับ สินค้าคงเหลือ และสินทรัพย์อื่นๆ ที่สามารถเปลี่ยนเป็นเงินสดได้ระหว่างรอบการดำเนินงานซึ่งปกติมีเวลา 1 ปี หรือน้อยกว่านั้น

- **สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน (Non-Current Asset)** เป็นสินทรัพย์ที่มีลักษณะคงทนถาวร เป็นสินทรัพย์ที่มีไว้ใช้ดำเนินงาน มิได้มีไว้เพื่อขาย โดยปกติสินทรัพย์ถาวรมีอายุมากกว่า 1 ปี เช่น ที่ดิน อาคาร เครื่องจักร รถยนต์ เป็นต้น การใช้สินทรัพย์ถาวรในการดำเนินงานถือเป็นค่าใช้จ่ายอย่างหนึ่ง เรียกว่า ค่าเสื่อมราคา

- **สินทรัพย์ไม่มีตัวตน (Intangible Asset)** เป็นสินทรัพย์ประเภทที่ไม่อาจและเห็นและจับต้องได้ มักมีลักษณะเป็นสิทธิต่างๆ ตามที่กฎหมายกำหนด เช่น สิทธิบัตร สิทธิบัตร สัมปทาน เครื่องหมายการค้า ค่าแห่งความนิยม (Good will) เป็นต้น

2) หนี้สิน

หนี้สิน หมายถึง จำนวนเงินที่กิจการเป็นหนี้ผู้อื่นและต้องชำระด้วยสินทรัพย์ของกิจการหรือด้วยการก่อหนี้สินประเภทอื่นขึ้น หนี้สินแบ่งออกเป็น 2 ประเภท ดังนี้

- **หนี้สินหมุนเวียน (Current Liability)** หมายถึง หนี้สินที่คาดว่าจะต้องชำระจากสินทรัพย์หมุนเวียนหรือจากการก่อหนี้สินหมุนเวียนอื่นขึ้นแทน มักเป็นหนี้สินที่เกิดจากการดำเนินงานปกติของกิจการ ซึ่งต้องจ่ายภายใน 1 ปี เช่น หนี้จากการซื้อสินค้า ซื้อวัสดุ หนี้ค่าภาษีอากร เป็นต้น

- **หนี้สินไม่หมุนเวียน (Long-Term Liabilities)** เป็นหนี้สินซึ่งมีระยะเวลาชำระคืนเกินกว่า 1 ปี หรือเกินกว่ารอบระยะเวลาดำเนินงานตามปกติของกิจการ เช่น หนี้กู้ยืม เจ้าหนี้จำนอง เงินกู้ธนาคาร

3) ทุนหรือส่วนของผู้ถือหุ้น

ทุนหรือส่วนของผู้ถือหุ้น คือ จำนวนเงินที่ผู้ถือหุ้นจ่ายค่าหุ้น และกำไรสะสมกิจการที่เป็นบริษัท เรียกว่า ส่วนของผู้ถือหุ้น ประกอบด้วย

3.1 ทุนที่ลงมาในกิจการ (Paid-in Capital) มี 2 ประเภท คือ

- **ทุนเรือนหุ้น (Capital Stock)** คือ จำนวนเงินตามมูลค่าหุ้นของบริษัทที่กำหนดไว้เมื่อเริ่มก่อตั้งบริษัท

– ส่วนเกินมูลค่าหุ้น (Additional Paid-in Capital) หมายถึง จำนวนเงินส่วนเกินที่สูงกว่ามูลค่าหุ้นที่กำหนดไว้เมื่อเริ่มตั้งบริษัท

3.2 กำไรสะสม (Retained Earning) หมายถึง กำไรของกิจการงวดก่อนๆ และในงวดปัจจุบันรวมกัน

บริษัท กำไรงาม จำกัด งบแสดงฐานะทางการเงิน ณ วันที่ 31 ธันวาคม 25X1 และ 25X2		
สินทรัพย์	ปี 25X1	ปี 25X2
สินทรัพย์หมุนเวียน		
เงินสด	XX	XX
ลูกหนี้และตัวเงินรับ	XX	XX
สินค้าคงเหลือ	XX	XX
รวมสินทรัพย์หมุนเวียน	<u>XX</u>	<u>XX</u>
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน	XX	XX
อาคาร ที่ดิน		
เครื่องจักร	XX	XX
สินทรัพย์ไม่มีตัวตน	XX	XX
สินทรัพย์อื่น	XX	XX
รวมสินทรัพย์ทั้งสิ้น	<u>XX</u>	<u>XX</u>
หนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น		
หนี้สินหมุนเวียน		
เจ้าหนี้และตัวเงินจ่าย	XX	XX
ภาษีค้างจ่าย	XX	XX
รวมหนี้สินหมุนเวียน	<u>XX</u>	<u>XX</u>
หนี้สินไม่หมุนเวียน		
เงินกู้ยืมระยะยาว	XX	XX
หุ้นกู้	XX	XX
รวมหนี้สินทั้งสิ้น	<u>XX</u>	<u>XX</u>
ส่วนของผู้ถือหุ้น		
หุ้นทุน	XX	XX
กำไรสะสม	XX	XX
รวมส่วนของผู้ถือหุ้นทั้งสิ้น	<u>XX</u>	<u>XX</u>
รวมหนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น	<u>XX</u>	<u>XX</u>

ภาพที่ 10.3 แสดงตัวอย่างงบแสดงฐานะทางการเงิน หรือ งบดุล

ที่มา : อนิวัช แก้วจำนงค์. (2550, น.176).

➤ **งบกำไรขาดทุน**

งบกำไรขาดทุน (Income statement) เป็นงบที่แสดงผลการดำเนินงานในรอบระยะเวลาที่ผ่านมาว่า กิจการมีรายได้ ค่าใช้จ่ายเท่าไร มีกำไรหรือขาดทุนสุทธิเท่าไร เป็นการประเมินผลสำเร็จการดำเนินงานของธุรกิจและประสิทธิภาพของผู้บริหาร

งบกำไรขาดทุนประกอบด้วย

- รายได้/ยอดขาย (Incomes/Sales)
- ต้นทุนขาย (Cost of Goods Sold)
- ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน (Operating Expense)
- กำไรสุทธิ (Net Income)

บริษัท กำไรงาม จำกัด			
งบกำไรขาดทุน			
สิ้นสุด ณ วันที่ 31 ธันวาคม 25x1 และ 25x2			
	ปี 25x1	ปี 25x2	
รายได้จากการดำเนินงาน			
รายได้จากการขาย	3,000,000	2,600,000	
รายได้อื่นๆ	<u>500,000</u>	<u>300,000</u>	
รวมรายได้	<u>3,500,000</u>	<u>2,900,000</u>	(100%)
ค่าใช้จ่ายจากการดำเนินงาน			
ต้นทุนสินค้า	1,800,000	800,000	(27.58%)
ค่าใช้จ่ายในการขาย	1,200,000	1,200,000	(41.38%)
ค่าใช้จ่ายในการบริหาร	100,000	100,000	
ดอกเบี้ยจ่าย	<u>100,000</u>	<u>300,000</u>	
รวมค่าใช้จ่าย	<u>3,200,000</u>	<u>2,400,000</u>	
กำไรสุทธิ	<u>300,000</u>	<u>500,000</u>	(17.24%)
กำไรสุทธิต่อหุ้น	8.10	10.50	

ภาพที่ 10.4 แสดงตัวอย่างงบกำไรขาดทุน

ที่มา : อนิวัช แก้วจันทน์. (2550, น.178).

10.12 การประเมินผลการดำเนินงาน

การประเมินผลการดำเนินงานขององค์การธุรกิจต่างๆ ว่าประสบความสำเร็จเพียงใด บรรลุเป้าหมายหรือไม่ มีประสิทธิภาพอย่างไรนั้นเป็นประโยชน์ต่อฝ่ายบริหารระดับสูงและผู้ถือหุ้น บุคคลทั่วไปที่จะเข้าไปลงทุนซื้อหุ้นหรือกิจการ โดยทั่วไปการประเมินผลกิจการต่างๆ สามารถทำได้โดยการอ่านและวิเคราะห์งบการเงิน

ทั้งนี้ การวิเคราะห์งบการเงินหมายถึงกระบวนการค้นหาข้อเท็จจริงเกี่ยวกับฐานะทางการเงินและผลการดำเนินงานของกิจการใดกิจการหนึ่งจากงบการเงินของกิจการนั้นเพื่อนำข้อเท็จจริงมาประกอบการตัดสินใจต่อไป

10.12.1 การวิเคราะห์งบการเงินโดยการเปรียบเทียบ

งบการเงินที่สำคัญ คือ งบดุล และ งบกำไรขาดทุน ผู้บริหาร เจ้าของกิจการ หรือ ผู้ถือหุ้น จึงให้ความสำคัญแก่งบการเงินมาก การเปรียบเทียบงบการเงินอาจใช้ข้อมูลประเภทต่างๆ เปรียบเทียบกันได้หลายวิธีดังนี้

1) การเปรียบเทียบกับผลการดำเนินงานที่ผ่านมา เป็นวิธีที่ใช้กันมากที่สุดเป็นการแสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างการดำเนินงานในปัจจุบันกับการดำเนินงานที่ผ่านมา โดยเทียบเป็นไตรมาส ครึ่งปี หรือ 1 ปี ตัวอย่างเช่น กำไรสุทธิของปีนี้กับกำไรสุทธิของปีที่แล้ว โดยเทียบยอดขายของไตรมาสแรกของปีนี้กับยอดขายของไตรมาสแรกของปีก่อน การเปรียบเทียบโดยวิธีนี้จะแสดงถึงการเปลี่ยนแปลงว่าเป็นไปในทางที่ดีขึ้นหรือเลวลง

2) การเปรียบเทียบกับเป้าหมายที่ได้วางแผนไว้ เป็นการเปรียบเทียบผลที่เกิดขึ้นจริงกับเป้าหมายที่ตั้งไว้ ทำให้ทราบว่าต่างกันมากหรือน้อยเพราะเหตุใด

3) การเปรียบเทียบกับความสำเร็จของคู่แข่งชั้น องค์การของรัฐบาลหรือสมาคมทางธุรกิจจะมีการรวบรวมข้อมูลถ่วงเฉลี่ยของกิจการธุรกิจประเภทต่างๆ ไว้ และประกาศให้ทราบโดยทั่วกัน โดยเปิดเผย โดยกระทำเป็นงวดๆ เพื่อให้บริษัทที่เป็นสมาชิกทราบ ดังนั้นเมื่อนำการดำเนินงานของตน ไปเปรียบเทียบกับคู่แข่งชั้นจะทำให้ทราบว่า ผลการดำเนินงานอยู่ในระดับสูงหรือต่ำกว่าค่าถ่วงเฉลี่ยที่คู่แข่งชั้นทำได้

ข้อมูลที่นำมาเปรียบเทียบได้แก่ ต้นทุน อัตรากำไร นอกจากนี้ หนังสือรายงานประจำปี หรือเอกสารประจำปีของคู่แข่งชั้นที่พิมพ์เผยแพร่ก็สามารถนำข้อมูลมาเปรียบเทียบได้

4) การเปรียบเทียบโดยใช้เปอร์เซ็นต์ โดยพิจารณาสัดส่วนของแต่ละรายการในงบกำไรขาดทุนว่าเป็นร้อยละเท่าไรของยอดขาย หรือ สินทรัพย์รวม เช่น ร้อยละของกำไรต่อยอดขาย ร้อยละของหนี้สินต่อสินทรัพย์รวม เป็นต้น หรืออาจวิเคราะห์โดยใช้เปอร์เซ็นต์เพื่อดูแนวโน้มการเพิ่มขึ้นหรือลดลงในแต่ละรายการในงบดุลและงบกำไรขาดทุน เช่น ดูยอดขายเปรียบเทียบเป็นร้อยละ 5 ปีย้อนหลัง หรือดูลูกหนี้เปรียบเทียบเป็นร้อยละ 5 ปีย้อนหลัง เป็นต้น

10.12.2 การวิเคราะห์งบการเงินโดยอัตราส่วนทางการเงิน (Ratio Analysis)

เครื่องมือที่ใช้วิเคราะห์ ได้แก่ อัตราส่วน (Ration) โดยนำข้อมูล 2 จำนวน ในงบการเงินมาแสดงความสัมพันธ์กัน เช่น อัตราส่วนหมุนเวียน อัตราส่วนสภาพคล่อง เงินทุนหมุนเวียน เป็นต้น ได้แก่

(1) การวิเคราะห์สภาพคล่องทางการเงิน (Liquidity Ratio)

1.1 เงินทุนหมุนเวียน (Working Capital) หมายถึง ส่วนที่สินทรัพย์หมุนเวียนสูงกว่าหนี้สินหมุนเวียน โดยคิดเป็นจำนวนเงิน

$$\text{เงินทุนหมุนเวียน} = \text{สินทรัพย์หมุนเวียน} - \text{หนี้สินหมุนเวียน}$$

เงินทุนหมุนเวียนจะบอกให้ทราบว่าธุรกิจมีความสามารถจ่ายค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานและซื้อสินค้าไว้มากน้อยเพียงใด เงินทุนหมุนเวียนจะมีความสัมพันธ์ใกล้เคียงกับอัตราส่วนเงินหมุนเวียน (Current Ratio) อย่างมาก

1.2 อัตราส่วนเงินหมุนเวียน (Current Ratio) คำนวณจากสินทรัพย์หมุนเวียนหารด้วยหนี้สินหมุนเวียน

$$\text{อัตราส่วนหมุนเวียน} = \frac{\text{สินทรัพย์หมุนเวียน}}{\text{หนี้สินหมุนเวียน}}$$

อัตราส่วนหมุนเวียนจะทำให้ทราบถึงสภาพคล่องของกิจการว่ามีสินทรัพย์หมุนเวียนเพียงพอต่อการชำระหนี้สินหมุนเวียนหรือไม่ อัตราส่วนนี้น่าจะพอใจหรือไม่ขึ้นอยู่กับประเภทของกิจการ ธุรกิจที่มีการหมุนเวียนของสินค้าจำเป็นต้องมีอัตราส่วนเงินหมุนเวียนสูง

1.3 อัตราส่วนเงินหมุนเวียนเร็ว (Quick ratio) เป็นอัตราส่วนที่แสดงว่าธุรกิจมีความสามารถที่จะชำระหนี้ หรือจ่ายเงินปันผลมากขึ้นอีกได้หรือไม่ อัตราส่วนนี้ไม่ควรมีต่ำกว่า 1 บางครั้งเรียกว่า Acid-Test Ratio ใช้ประกอบกับอัตราส่วนหมุนเวียน

$$\text{อัตราส่วนเงินหมุนเวียนเร็ว} = \frac{\text{สินทรัพย์หมุนเวียน} - \text{สินค้าคงเหลือ}}{\text{หนี้สินหมุนเวียน}}$$

1.4 อัตราการหมุนเวียนของลูกหนี้ (Account Receivable Turnover)

$$\text{A/R Turnover} = \frac{\text{ขายเชื่อสุทธิ หรือ ใช้ยอดขายรวม (ครั้ง หรือ รอบ)}}{\text{ลูกหนี้ถัวเฉลี่ย}}$$

$$\text{ลูกหนี้ถัวเฉลี่ย} = (\text{ลูกหนี้ต้นงวด} + \text{ลูกหนี้ปลายงวด}) / 2$$

หากค่าที่คำนวณได้มีค่าสูงแสดงถึงความสามารถในการบริหารลูกหนี้ให้เปลี่ยนแปลงสภาพเป็นเงินสดได้ทำได้เร็ว

1.5 ระยะเวลาถัวเฉลี่ยในการเรียกเก็บหนี้ (Average Collection Period)

$$\text{ระยะเวลาถัวเฉลี่ยในการเรียกเก็บหนี้ (วัน)} = \frac{365 \text{ วัน}}{\text{อัตราหมุนเวียนของลูกหนี้}}$$

อัตราหมุนเวียนของลูกหนี้ ยิ่งต่ำยิ่งดี แสดงให้เห็นถึงระยะเวลา ในการเรียกเก็บหนี้ว่าเร็วหรือช้า เพื่อให้ทราบถึงคุณภาพของลูกหนี้ ประสิทธิภาพในการเรียกเก็บหนี้ และนโยบายในการให้สินเชื่อทางธุรกิจ

1.6 อัตราการหมุนเวียนของสินค้าคงเหลือ (Inventory Turnover)

$$\text{อัตราการหมุนเวียนของสินค้าคงเหลือ} = \frac{\text{ต้นทุนสินค้าขาย}}{\text{สินค้าคงเหลือเฉลี่ย}}$$

$$\text{สินค้าคงเหลือเฉลี่ย} = (\text{สินค้าต้นงวด} + \text{สินค้าปลายงวด}) / 2$$

หากค่าคำนวณได้มีค่าสูงแสดงถึงความสามารถในการบริหารการขายสินค้าได้เร็ว

1.7 ระยะเวลาในการจำหน่าย (ขาย) สินค้า (Inventory Conversion Period) หรือเรียก DOI (Days of Inventory)

$$\text{ระยะเวลาในการจำหน่าย (ขาย) สินค้า(วัน)} = \frac{365 \text{ (วัน)}}{\text{อัตราหมุนเวียนของสินค้า}}$$

ยิ่งขายได้เร็วยิ่งดี หมายถึงสินค้าเปลี่ยนสภาพมาเป็นเงินสดได้เร็ว

(2) ความสามารถในการทำกำไร (Profitability Ratio)

2.1 อัตรากำไรขั้นต้น (Gross Profit Margin)(%) = ขายสุทธิ - ต้นทุนขาย

$$\text{หรือ} = \frac{\text{กำไรขั้นต้น}}{\text{ขายสุทธิ}}$$

ค่าที่ได้ยิ่งสูงยิ่งดี หมายถึงมีกำไรขั้นต้นมาก

2.2 อัตรากำไรจากการดำเนินงาน (Operating Profit Margin)

$$= \frac{\text{กำไรจากการดำเนินงาน}}{\text{ขายสุทธิ}}$$

ค่าที่ได้ยิ่งสูงยิ่งดี หมายถึงมีกำไรดำเนินงานมาก

2.3 อัตรากำไรสุทธิ (Net Profit Margin)

$$\text{อัตรากำไรสุทธิ (\%)} = \frac{\text{กำไรสุทธิ (Net Profit)}}{\text{ขายสุทธิ}}$$

ค่าที่ได้ยิ่งสูงยิ่งดี แสดงให้เห็นประสิทธิภาพในการดำเนินงานของบริษัทในการทำกำไร หลังจากหักต้นทุนค่าใช้จ่ายรวมทั้งภาษีเงินได้หมดแล้ว

2.4 อัตราผลตอบแทนผู้ถือหุ้น (Return on Equity or ROE)

$$\text{ผลตอบแทนผู้ถือหุ้น (\%)} = \frac{\text{กำไรสุทธิ}}{\text{ส่วนของผู้ถือหุ้น}}$$

ค่าที่ได้ยิ่งสูงยิ่งดี แสดงให้เห็นว่าเงินลงทุนในส่วนของเจ้าของ จะได้รับผลตอบแทนกลับคืนมาจากการดำเนินการของกิจการนั้นในอัตราส่วนเท่าไร หากมีค่าสูง แสดงถึงประสิทธิภาพในการทำกำไรสูงด้วย

(3) อัตราส่วนแสดงประสิทธิภาพในการทำงาน (Efficiency Ratio)

$$3.1 \text{ อัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์รวม (\%)} = \frac{\text{กำไรสุทธิ}}{\text{สินทรัพย์รวม}}$$

(Return on Total Assets: ROA,

Return on Investment: ROI)

$$3.2 \text{ อัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์ไม่หมุนเวียน} = \frac{\text{กำไรสุทธิ}}{\text{สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน}}$$

Return on Non-Current Assets

3.3 อัตราการหมุนเวียนของสินทรัพย์ไม่หมุนเวียน (Non-Current Asset Turnover) (ครั้ง)

$$= \frac{\text{ขายสุทธิ}}{\text{สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน}}$$

3.4 อัตราการหมุนเวียนของสินทรัพย์รวม (Total Assets Turnover) (ครั้งหรือเท่า)

$$= \frac{\text{ขายสุทธิ}}{\text{สินทรัพย์รวม}}$$

อัตราส่วนในกลุ่มนี้ ค่าที่ได้ยิ่งสูงยิ่งดี เป็นการวัดความสามารถในการทำกำไรของสินทรัพย์ทั้งหมดที่ธุรกิจใช้ในการดำเนินงานว่าให้ผลตอบแทนจากการดำเนินงานได้มากน้อยเพียงใด ค่าที่ได้สูงจึงแสดงถึงการใช้สินทรัพย์อย่างมีประสิทธิภาพ ถ้าอัตราส่วนนี้ต่ำแสดงว่า บริษัทมีสินทรัพย์มากเกินไปเกินความต้องการ

(4) อัตราส่วนวิเคราะห์นโยบายทางการเงิน (Leverage Ratio or Financial Ratio)

เป็นการวิเคราะห์เพื่อให้ทราบถึงแหล่งที่มาของเงินทุนว่ามาจากหนี้สินหรือส่วนของผู้ถือหุ้น มีมากน้อยเพียงใด

4.1 อัตราส่วนหนี้สินต่อทุน (Debt/Equity Ratio) (เท่า)

$$= \frac{\text{หนี้สินรวม}}{\text{ส่วนของผู้ถือหุ้น}}$$

ค่าที่ได้ยิ่งต่ำ ยิ่งดี แสดงให้เห็นถึงความเสี่ยงในด้านเจ้าหนี้และเจ้าของกิจการ ถ้าอัตราส่วนสูง แสดงว่า กิจการมีความเสี่ยงจากการกู้ยืมเงินมาใช้ในการดำเนินกิจการ

4.2 อัตราส่วนวัดความสามารถในการจ่ายดอกเบี้ย (Interest Coverage) (เท่า)

$$= \frac{\text{กำไรสุทธิ} + \text{ภาษีเงินได้} - \text{ดอกเบี้ยจ่าย}}{\text{ดอกเบี้ยจ่าย}}$$

เป็นการวัดความสามารถของธุรกิจในการจ่ายดอกเบี้ยเงินกู้ หากผลคำนวณออกมามีค่าสูง แสดงว่าธุรกิจมีความสามารถในการจ่ายดอกเบี้ยสูง

4.3 อัตราส่วนการจ่ายเงินปันผล (Dividend Payout) (บาท/หุ้น)

$$= \frac{\text{เงินปันผลต่อหุ้น}}{\text{กำไรสุทธิต่อหุ้น}}$$

แสดงถึงนโยบายการจ่ายเงินปันผลของธุรกิจ

อัตราส่วนที่กล่าวมาแล้วทั้งหมดใช้เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์หลักทรัพย์ด้วย ทั้งนี้ ปัจจัยพื้นฐานสามารถใช้พิจารณางบการเงินของกิจการต่างๆ ว่า มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและความมั่นคงในกิจการได้ในระดับหนึ่ง หากภาวะผลประกอบการไม่ได้รับการวิเคราะห์ทั้งงบการเงิน จะแสดงถึงประเด็นต่อไปนี้

- ขาดทุนมากๆ และติดต่อกันหลายปี
- ระยะเวลาการเก็บหนี้ยาวนานขึ้น
- อัตราหนี้สินต่อส่วนของผู้ถือหุ้นสูงขึ้นเร็วมาก
- สินค้าคงคลังสูงมากผิดปกติ
- ต้นทุนการผลิตสูงขึ้น
- ยอดขายสูงขึ้น แต่กำไรลดลง
- หนี้สูญเพิ่มขึ้น
- รายงานผู้สอบบัญชีผิดปกติ เปลี่ยนผู้สอบบัญชีใหม่
- ขายสินทรัพย์ของกิจการเพื่อสร้างกำไรให้เข้าเป้าในระยะสั้น

11.13 งบประมาณ

การวางแผนทางการเงินของธุรกิจคือ การจัดทำงบประมาณ (Budgeting) การจัดทำงบประมาณอาจทำขึ้นในแต่ละแผนกและในภาพรวมของกิจการ กล่าวคือ งบประมาณเป็นเครื่องมือทางการเงินอย่างหนึ่งของการวางแผนการดำเนินงานในอนาคต กระบวนการจัดทำงบประมาณนั้น เริ่มจากฝ่ายบริหารต้องคาดคะเนเหตุการณ์ในอนาคต โดยอาจใช้การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริงกับงบประมาณที่กำหนดไว้ ซึ่งสามารถช่วยค้นหาสาเหตุของ

การดำเนินการที่ไม่เป็นไปตามเป้าหมายได้ด้วย การทำงานงบประมาณจะเริ่มต้นด้วยการพยากรณ์ ยอดขายและค่าใช้จ่ายของแต่ละแผนกไปจนถึงประมาณการกำไรขาดทุนและงบดุล

งบประมาณที่จัดทำอย่างเหมาะสมจะช่วยเป็นแนวทางในการวางแผนการดำเนินงานทางการเงิน และกำหนดขีดจำกัดของรายจ่ายแต่ละแผนกงาน ประการสำคัญที่สุด คือส่งเสริมให้ระดับบริหารได้มีการวิเคราะห์การดำเนินงานต่างๆ อย่างระมัดระวังยิ่งขึ้น ผลการวิเคราะห์อาจนำมาใช้ในการตัดสินใจขยายหรือจำกัดงบประมาณ

งบประมาณที่ธุรกิจจัดทำขึ้น ได้แก่ งบประมาณการขาย งบประมาณการผลิต งบประมาณค่าใช้จ่าย งบประมาณเงินสด งบประมาณอัตรากำลัง งบประมาณการซื้อวัสดุ งบประมาณกำไร ทั้งนี้ งบประมาณเป็นเพียงการประมาณการที่ต้องการให้ใกล้เคียงความเป็นจริงมากที่สุดเท่านั้น ผลการดำเนินงานจริงอาจไม่ตรงกับที่ประมาณไว้ก็ได้

ประเภทของงบประมาณ

(1) **งบประมาณการขาย** เป็นงบที่สำคัญที่ต้องทำก่อนงบประมาณอื่นๆ การประมาณยอดขายจำเป็นต้องพิจารณาปัจจัยหลายอย่าง เช่น ผลิตภัณฑ์ใหม่ การเปลี่ยนแปลงวิธีการผลิต ตลอดจนจนสภาวะเศรษฐกิจของประเทศก็ต้องนำมาพิจารณาประกอบด้วย การจัดทำงบประมาณการขายเป็นการประมาณการขายล่วงหน้า อาจให้พนักงานขายเป็นผู้ประมาณยอดขาย หรืออาจใช้เส้นกราฟของการขายปีก่อนๆ เพื่อเป็นแนวทาง ผู้จัดการฝ่ายขายเป็นผู้ที่เหมาะสมที่สุดในการทำงานงบประมาณการขาย

(2) **งบประมาณการผลิต** มีจุดประสงค์เพื่อให้แน่ใจว่ามีจำนวนผลผลิตเพียงพอในสต็อกที่จะนำออกมาขายได้ทันที การทำงานงบประมาณการผลิตการผลิตต้องคำนึงถึงปริมาณการขาย ความสามารถของเครื่องจักร จำนวนวัสดุ และนโยบายควบคุมการผลิต รวมทั้งอัตรากำลังคนด้วย นอกจากนี้ยังต้องประมาณการต้นทุนของผลผลิตด้วย

(3) **งบประมาณค่าใช้จ่าย** อาจแบ่งแยกออกเป็นค่าใช้จ่ายในการบริหาร ซึ่งเป็นค่าใช้จ่ายคงที่และค่าใช้จ่ายในการขาย อันได้แก่ ค่าพาหนะ ค่าโฆษณา และค่าส่งเสริม การขายอื่น ๆ การทำงานงบประมาณค่าใช้จ่ายในการขายจะต้องคำนึงถึงปริมาณการขายที่ประมาณไว้ในงบประมาณการขายด้วย

(4) **งบประมาณเงินสด** ประกอบด้วย 2 ส่วน คือ การประมาณรายได้จากการขายผลผลิตและการประมาณรายจ่ายเงินสดที่จะเป็นค่าใช้จ่ายสำหรับแรงงาน วัสดุ และค่าใช้จ่ายในการผลิต งบประมาณเงินสดเป็นงบที่สำคัญที่สุด ต้องเตรียมด้วยความรอบคอบอย่างสูง เพราะเป็นความพยายามในการคาดคะเนเงินสดไหลเข้าและออก การวางแผนงบประมาณเงินสดที่แม่นยำจะช่วยเพิ่มความสามารถของเจ้าหน้าที่การเงินในการวางแผนว่า รายการใดจำเป็นต้องกู้ยืมและควรกู้เมื่อใด

(5) **งบประมาณอัตรากำลัง** จะช่วยให้งบประมาณการผลิตสะดวกขึ้น การผลิตจะได้ตรงเป้าหมายในการประมาณจำนวนคนจะต้องคำนึงถึงเวลาในการฝึกอบรมคนใหม่และจำนวนคนอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการผลิตโดยอ้อม เช่น ช่างไฟฟ้า ช่างซ่อม ช่างยนต์ เป็นต้น อัตรากำลังสำหรับการผลิตนี้ยังจะต้องคำนึงถึงชั่วโมงการทำงานของคนงานอีกด้วย

(6) **งบประมาณการซื้อวัสดุ** เป็นการวางแผนการซื้อวัสดุให้สัมพันธ์กับงบประมาณการผลิตซึ่งจะต้องคำนึงถึงสิ่งต่างๆ เช่น นโยบายการควบคุม นโยบายคงคลัง นโยบายการซื้อเพื่อให้มีวัสดุเพียงพอต่อการผลิตและมีอยู่พร้อมเมื่อต้องการใช้

(7) **งบประมาณกำไรขาดทุน** เป็นการประมาณการกำไรข้างต้นหลังจากการพยากรณ์ยอดขายแล้ว และกำไรสุทธิที่ได้จากการหักค่าใช้จ่ายที่คาดว่าจะเกิดขึ้นออกจากกำไรขั้นต้นที่ประมาณไว้ การจัดทำงบประมาณกำไรต้องคำนึงแนวโน้มของอุตสาหกรรม เศรษฐกิจ และการตลาดอีกด้วย

(8) **ประมาณการงบดุล** เป็นการประมาณการฐานะการเงินว่ากิจการควรมีสินทรัพย์ หนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้นในแต่ละรายการเท่าไร มีความเหมาะสมอย่างไร

บทสรุป

การเงินและการบัญชีเป็นข้อมูลในการวางแผนและการตัดสินใจที่สำคัญเพราะทำให้ทราบถึงฐานะการเงินและผลประกอบการ หรือผลการดำเนินการ สามารถนำไปใช้ในการตัดสินใจการขยายกิจการ วางแผนการผลิต วางแผนกำลังคน ฯลฯ เป้าหมายของการจัดการการเงินของกิจการ คือการทำให้มูลค่าของกิจการสูงสุด โดยแสดงออกมาในรูปของราคาตลาดหุ้นสามัญสูงสุด (Maximize Value of the Firm) และสร้างความพอใจให้แก่ ผู้ถือหุ้น การที่กิจการเจ้าของคนเดียว ห้างหุ้นส่วนหรือบริษัท จะทำให้เกิดมูลค่าสูงสุดแก่กิจการได้จะต้องคำนึงถึงความสามารถของกิจการในการที่จะทำให้เกิดกระแสเงินสดทั้งในปัจจุบันและในอนาคต หน้าที่ของผู้จัดการทางการเงิน คือ (1) หน้าที่ในการพยากรณ์และวางแผน (2) หน้าที่ในการตัดสินใจลงทุนและจัดหาเงินทุน (3) หน้าที่ในการประสานงานและควบคุม (4) หน้าที่ในการเป็นตัวแทนองค์การในการติดต่อกับตลาดการเงิน (5) หน้าที่ในการบริหารความเสี่ยง

ผู้ประกอบการธุรกิจทุกประเภท ทุกระดับจำเป็นจะต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกลไกการทำงานของตลาดการเงิน การจัดหาเงินทุนเมื่อธุรกิจขาดแคลนเงินทุน โดยควรจัดหาเงินทุนจากแหล่งที่มีต้นทุนของเงินต่ำที่สุดและทำให้มูลค่ากิจการสูงสุด แหล่งที่มาของเงินทุนนั้นมาจากแหล่งสำคัญใหญ่ๆ คือ แหล่งเงินทุนจากหนี้สิน และส่วนของผู้ถือหุ้น

ตลาดการเงิน หมายถึง ตลาดระหว่างผู้ที่มีเงินทุนเหลือ (ผู้มีเงินออม) กับผู้ต้องการเงินทุน โดยมีตัวกลางคือเงินทุน แบ่งออกเป็นตลาดเงิน และ ตลาดทุน

สถาบันที่ทำหน้าที่ระดมเงินออมให้ตลาดเงินและตลาดทุน คือ สถาบันการเงิน เป็นองค์การกลางที่ให้กู้ยืมแก่ผู้ที่ต้องการเงินไปเพื่อการบริโภคหรือเพื่อการลงทุนดำเนินธุรกิจ โดยจ่ายดอกเบี้ยให้แก่ผู้ออม และคิดดอกเบี้ยจากผู้กู้ยืม ได้แก่ สถาบันการเงินประเภทธนาคารพาณิชย์ สถาบันการเงินที่มีใช้ธนาคารพาณิชย์ และสถาบันการเงินเฉพาะกิจ

การวิเคราะห์ผลตอบแทนการลงทุนเป็นอีกหนึ่งหน้าที่ของผู้จัดการการเงินที่ต้องศึกษาพิจารณาเพื่อดูความคุ้มค่าของโครงการ หรือการขยายกิจการก่อนตัดสินใจลงทุน ซึ่งสามารถพิจารณาได้จากระยะเวลาคืนทุน (PB) จุดคุ้มทุน (BEP) มูลค่าปัจจุบันสุทธิของเงินลงทุน (NPV) และอัตราผลตอบแทนการลงทุน (IRR)

นอกจากการจัดการการเงินแล้วผู้ประกอบการทุกประเภทยังจำเป็นต้องมีการทำบัญชี เนื่องจากบัญชีเป็นหลักฐานทางการเงินที่แสดงรายได้ ค่าใช้จ่าย กำไร ขาดทุน สินทรัพย์และหนี้สินของกิจการตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงปัจจุบัน ซึ่งช่วยให้ผู้ประกอบการและผู้บริหารทราบถึงผลการดำเนินการ และฐานะการเงินของกิจการได้เป็นอย่างดี

การบัญชี หมายถึง ศิลปะของการเก็บรวบรวม บันทึก จำแนก และทำสรุปข้อมูลอันเกี่ยวกับเหตุการณ์ทางเศรษฐกิจในรูปตัวเงิน ผลงานขั้นสุดท้ายของการบัญชีคือ การให้ข้อมูลทางการเงิน ซึ่งเป็นประโยชน์แก่บุคคลหลายฝ่าย และผู้ที่สนใจในกิจกรรมของกิจการ ประโยชน์ของการจัดทำบัญชีทำให้ผู้ประกอบการ/เจ้าของกิจการทราบฐานะทางการเงินของกิจการและผลกำไร ขาดทุนเพื่อจะได้วางแผนนโยบายสำหรับอนาคตของกิจการในแต่ละปี เช่น ขยายกิจการ หาแหล่งเงินทุน หรือการจัดซื้อสินค้าต่าง ๆ หรือจะล้มเลิกกิจการไป เป็นต้น บัญชีใช้เป็นหลักฐานการดำเนินงานที่สามารถใช้ในการประเมินความก้าวหน้าและมาตรฐานของการดำเนินงาน เจ้าหน้าที่จะวิเคราะห์จากงบการเงินของกิจการว่าจะให้กู้ได้หรือไม่ รัฐบาล หน่วยงานต่าง ๆ ของรัฐใช้ข้อมูลทางการเงินในการประเมินเรียกเก็บภาษีอากร บุคคลทั่วไป ใช้ข้อมูลทางการเงินและงบการเงิน เป็นเครื่องช่วยตัดสินใจว่าควรลงทุนในกิจการนั้นๆ หรือไม่ สหภาพแรงงาน ใช้งบกำไรขาดทุนสำหรับต่อรองในการเพิ่มค่าจ้างหรือสวัสดิการ กิจการที่มีหน้าที่ต้องจัดทำบัญชี คือ ห้างหุ้นส่วนจดทะเบียน บริษัทจำกัด บริษัทมหาชนจำกัด ที่จัดตั้งขึ้นตามกฎหมายไทย นิติบุคคลที่ตั้งขึ้นตามกฎหมายต่างประเทศ ที่ประกอบธุรกิจในประเทศไทย กิจการร่วมค้าตามประมวลรัษฎากร

งบการเงินเป็นรายงานทางบัญชีของกิจการที่มีวัตถุประสงค์เพื่อทบทวนหรือรายงานความก้าวหน้าที่เกิดขึ้นระหว่างช่วงเวลาหนึ่งโดยฝ่ายบริหาร โดยรายงานถึงฐานะการลงทุน การจัดหาเงินทุนและผลที่ได้รับ งบการเงินที่สำคัญ ได้แก่ งบดุล และงบกำไรขาดทุน

งบแสดงฐานะทางการเงินหรืองบดุล คือ งบที่จัดทำขึ้นเพื่อแสดงฐานะทางการเงินของกิจการ ณ วันใดวันหนึ่งโดยจะแสดงรายงานตามข้อเท็จจริงที่เป็นอยู่ขณะนั้น ซึ่งประกอบด้วยรายการทรัพย์สิน หนี้สิน และ ส่วนของเจ้าของ งบกำไรขาดทุน เป็นงบที่แสดงผลการดำเนินงานในรอบระยะเวลาที่ ผ่านมาว่า กิจการมีรายได้ ค่าใช้จ่ายเท่าไร มีกำไรหรือขาดทุนสุทธิเท่าไร เป็นการประเมินผลสำเร็จการดำเนินงานของธุรกิจและประสิทธิภาพของผู้บริหาร

การประเมินผลการดำเนินงานขององค์การธุรกิจต่างๆ ว่าประสบความสำเร็จเพียงใด บรรลุเป้าหมายหรือไม่ มีประสิทธิภาพอย่างไรนั้นเป็นประโยชน์ต่อฝ่ายบริหารระดับสูงและผู้ถือหุ้น บุคคลทั่วไปที่จะเข้าไปลงทุนซื้อหุ้นหรือซื้อกิจการ โดยทั่วไปการประเมินผลกิจการต่างๆ สามารถทำได้โดยการอ่านและวิเคราะห์งบการเงิน โดยการวิเคราะห์งบการเงินโดยการเปรียบเทียบ วิเคราะห์งบโดยใช้อัตราส่วนวัดเสถียรภาพหรือความมั่นคงทางการเงิน การวิเคราะห์งบการเงินโดยวัดผลการปฏิบัติงาน ทั้งนี้ การวิเคราะห์งบการเงินต้องใช้อัตราส่วนต่างๆ ประกอบกันจึงจะทำให้การวิเคราะห์ใกล้เคียงความจริง และให้ข้อมูลเพื่อนำไปใช้ในการตัดสินใจได้ดียิ่งขึ้น นอกจากนี้ ธุรกิจยังใช้การจัดทำงบประมาณเป็นเครื่องมือทางการเงินอย่างหนึ่งของการวางแผนการดำเนินงานในอนาคต และการค้นหาสาเหตุที่ทำให้การดำเนินงานไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

กิจกรรมท้ายบทที่ 10

ส่วนที่ 1 คำถามท้ายบท

7. การจัดการการเงินมีความสำคัญอย่างไรบ้าง
8. เงิน คืออะไร หน้าที่ของเงินได้แก่อะไรบ้าง
9. เป้าหมายของการจัดการการเงินคืออะไร
10. อธิบายถึงหน้าที่ของผู้บริหารการเงิน
11. ตลาดเงิน คืออะไร หลักทรัพย์ในตลาดเงินมีอะไรบ้าง
12. ตลาดทุน คืออะไร หลักทรัพย์ในตลาดทุนมีอะไรบ้าง
13. ให้บอกข้อแตกต่างของตลาดเงินและตลาดทุน
14. สถาบันการเงินคืออะไร มีความสำคัญอย่างไร ยกตัวอย่างสถาบันการเงินต่างๆ มาอย่างน้อย 5 แห่ง
15. การวิเคราะห์ผลตอบแทนจากการลงทุนทำได้อย่างไรบ้าง อธิบาย
16. ความหมายของการบัญชีคืออะไร มีวิธีการปฏิบัติอย่างไร
17. การทำบัญชีมีประโยชน์อย่างไร
18. กิจกรรมใดบ้างที่มีหน้าที่ต้องจัดทำบัญชี
19. บัญชีที่ธุรกิจจัดทำมีอะไรบ้าง
20. รอบระยะเวลาบัญชี คืออะไร
21. อธิบายถึงวิธีการประเมินผลการดำเนินการของกิจการว่าทำได้อย่างไรบ้าง
22. งบประมาณคืออะไร มีกี่ประเภท อะไรบ้าง

ส่วนที่ 2 กรณีศึกษา

เรียนรู้เรื่องการเงิน กรณีศึกษา Golden Tour

ธุรกิจให้บริการท่องเที่ยวส่วนใหญ่มักไม่ได้ให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการด้านการเงิน เนื่องจากคิดว่าธุรกิจท่องเที่ยวเป็นธุรกิจที่เปิดง่าย ไม่จำเป็นต้องมีเงินทุนมาก ใช้บ้านเป็นสำนักงาน มีโทรศัพท์ คอมพิวเตอร์ ก็สามารถเปิดทำธุรกิจได้ แต่จะทำได้ไม่นานแค่นั้นและจะเจริญรุ่งเรืองจนสามารถทำให้เป็นธุรกิจที่มั่นคงและยั่งยืนเป็นอีกเรื่องหนึ่ง การทำธุรกิจไม่ว่า เล็ก กลาง ใหญ่ ต้องมีแผนการเงินเข้ามาเกี่ยวข้อง วางแผน ให้ สอดคล้องและควบคู่ไปกับแผนการตลาด และแผนบริหารจัดการคน จึงจะทำให้ธุรกิจเติบโต เข้มแข็ง และยั่งยืนได้

บทความตอนนี้ ผม (ผู้เขียน) ขอแนะนำประสบการณ์จากเรื่องจริงของบริษัทให้บริการท่องเที่ยวที่เริ่มธุรกิจจากไม่มีอะไรจนสามารถก้าวขึ้นมาเป็นบริษัทแนวหน้าที่ให้บริการด้านการท่องเที่ยวของประเทศไทย ให้ท่านได้ศึกษาเป็นบทเรียน

บริษัท Golden Tour เป็นบริษัทที่ก่อตั้งขึ้นมาจากเด็กหนุ่มพนักงานต้อนรับโรงแรมในจังหวัดเชียงใหม่ เด็กหนุ่มคนนั้นมองเห็นช่องทางการทำธุรกิจให้บริการนักท่องเที่ยวต่างชาติได้ด้วยวิธีง่ายๆ จึงลาออกจากการเป็นพนักงานโรงแรม และเริ่มต้นธุรกิจให้บริการนักท่องเที่ยวตรงโดยไม่มีแผนการทำธุรกิจใดๆ ทั้งสิ้น ใช้ความสามารถของตัวเองและเงินลงทุนเพียงเล็กน้อย ให้บริการนักท่องเที่ยวในจังหวัดเชียงใหม่ หลังจากนั้นได้ขยายตลาดมาถึงกรุงเทพ

ผมใช้บริการของ Golden Tour โดยการส่งลูกค้าของ Travel Agent ต่างชาติที่ผมเป็นผู้บริหารอยู่ให้บริษัท Golden Tour เป็นผู้ดูแลจัดการด้านการเดินทางระหว่างกรุงเทพ และเชียงใหม่ จัดหาที่พักที่เชียงใหม่ และทำทัวร์ในเชียงใหม่ หลังจากเจ้าของบริษัท Golden Tour ประสบผลสำเร็จในการจัดทัวร์ในเชียงใหม่ให้กับนักท่องเที่ยวต่างชาติที่อยู่ในเชียงใหม่แล้ว จึงได้เพิ่มการให้บริการและขยายตลาดให้ใหญ่ขึ้น จากการขายบริการนำเที่ยวในเชียงใหม่ให้กับนักท่องเที่ยวต่างชาติ มาเป็นการขาย Package Tour (Transportation + Hotel Accommodation + Sightseeing Tour) จากธุรกิจ B to C เป็นธุรกิจทั้ง B to C และ ธุรกิจ B to B มีสำนักงานที่เชียงใหม่และสำนักงานที่กรุงเทพ เป็นธุรกิจการให้บริการต่อยอดจากธุรกิจหลักที่เกี่ยวข้องกับการเดินทาง และการท่องเที่ยวที่คนอื่นเขาลงทุนไปก่อนหน้านี้

หมายเหตุ : (B to C หมายถึง Business to Consumer และ B to B หมายถึง Business to Business)

บริษัท Golden Tour จับตลาดนักท่องเที่ยวเดี่ยวๆที่ต้องการเดินทางไปเที่ยวเชียงใหม่ โดยรถทัวร์ประจำทาง มีสัญญาการทำธุรกิจกับบริษัทรถทัวร์ที่วิ่งบริการประจำระหว่างกรุงเทพและเชียงใหม่ กันที่นักรถทัวร์ประจำทางในแต่ละเที่ยว มีสัญญากับโรงแรมในจังหวัดเชียงใหม่ กันห้องพักรั่วไว้ในแต่ละคืน ที่นักรถทัวร์และห้องพักรวมเป็นหัวใจของการทำธุรกิจของ Golden Tour เมื่อมีที่นักรถทัวร์ และห้องพักรวม Golden Tour ก็สามารถจัดทำ Package Tour ค้างคืนจังหวัดเชียงใหม่ได้ ลูกค้ามาจาก เคาน์เตอร์ทัวร์ตามโรงแรม 2-3 ดาวในกรุงเทพที่รับนักท่องเที่ยวต่างชาติ Golden Tour ไม่จำเป็นต้องลงทุนซื้อรถทัวร์เป็นของตนเอง และไม่จำเป็นต้องเป็นเจ้าของโรงแรม แต่มีที่นักรถทัวร์และห้องพักรวมตามจำนวนความต้องการของลูกค้า มีรถรับส่งระหว่างโรงแรมที่ลูกค้าพักในกรุงเทพและเชียงใหม่ กับสถานีรถทัวร์ทั้งที่กรุงเทพและเชียงใหม่ ไม่ต้องใช้เงินลงทุนมาก ธุรกิจ B to C เก็บเงินลูกค้าก่อนให้บริการแต่จ่ายเงินหลังจากได้รับบริการแล้ว ธุรกิจ B to B เก็บเงินหลังให้บริการและจ่ายเงินหลังจากได้รับบริการ การบริหารเงินส่วนมากจะอยู่ที่การเก็บเงินให้ได้ก่อนครบกำหนดชำระเงิน เมื่อมีลูกค้าจำนวนมากขึ้นจะมีอำนาจต่อรองกับบริษัทรถทัวร์และโรงแรมมากขึ้นเป็นเงาตามตัว ราคาถูกลงช่วงเวลาในการชำระเงินยาวออกไป ทำให้มีกำไรและเงินทุนหมุนเวียนสูงสามารถนำกำไรและเงินทุนหมุนเวียนนี้ไปบริหารจัดการเพิ่มมูลค่าของเงิน โดยการซื้อรถเพิ่ม สร้างสำนักงาน ของตัวเอง ซื้อที่ดิน และลงทุนในธุรกิจอื่นๆ

ความสำเร็จของ Golden Tour ที่ผ่านมาทำให้เจ้าของ มีเงินสร้างสำนักงานของตัวเอง ทั้งที่เชียงใหม่และกรุงเทพฯ ขยายงานและมีบริการเพิ่มขึ้น หันมาเปิด Inbound Tour Operator ติดต่อกับต่างประเทศ ใช้เงินลงทุนด้านการตลาดสูง จ้างผู้บริหารมืออาชีพเงินเดือนสูงๆ เปลี่ยนจากการตลาดท้องถิ่นเป็นตลาดอินเตอร์ จากผู้ผูกขาดตลาดเป็นผู้ตาม เงื่อนไขการต่อรองไม่เหมือนเดิม อย่างไรก็ตามสิ่งที่เจ้าของเป็นคนกล้าได้กล้าเสีย ทำให้สามารถผลักดันธุรกิจของ Golden Tour ขึ้นมาอยู่ในระดับแนวหน้าของบริษัท Inbound Tour Operator ของประเทศไทย ตลาดใหญ่ขึ้น ธุรกิจโตขึ้น ทำให้การบริหารจัดการไม่เหมือนเดิม จ้างชาวต่างชาติมาดูแลเรื่องการตลาด หลังจากนั้นชาวต่างชาติก็ออกไปเปิดบริษัทของตัวเอง และดึงลูกค้าตามไปด้วย Inbound Tour Operator เสียเปรียบคู่ค้าต่างชาติ ถูกกดราคาและยึดการชำระเงินออกไป บางแห่งก็โกง ไม่จ่ายเงินเสียเลย กำไรแทบไม่มี เน้นที่การหาลูกค้าให้ได้มากๆ ทั้งๆ ที่ขาดทุน แต่หวังว่าจะได้กำไรจากการพานักท่องเที่ยวไปซื้อของบริหารการเงินโดยเก็บเงินให้เร็วที่สุด และจ่ายเงินให้ตรงตามกำหนดเวลา ถ้าไม่ชำระเงินโรงแรมตามเวลาที่กำหนดก็จะเสียเครดิต ทำให้โรงแรมไม่ยอมปล่อยเครดิต เท่ากับหมดทางทำมาหากินกับโรงแรมนั้น ต้องหาโรงแรมใหม่ทำการค้าด้วยสำหรับคู่ค้าต่างชาติ ก็จะต้องชำระเงินช้าๆ เครดิตนานๆ นานกว่าที่ได้เครดิตกับทางโรงแรม เปลี่ยนจากมีเงินหมุนเวียนเหลือเป็นจำนวนมากมาเป็นการวิ่งหาเงินเพื่อมาหมุนชำระหนี้ เมื่อลูกค้าปล่อยลง ก็จะยิ่งทำให้ขาดเงินสดหมุนเวียน และถ้าหาไม่ทันก็จะเสียเครดิต เดิมภรรยาของเจ้าของเป็นผู้ดูแลเรื่องการบริหารการเงิน แต่เกิดปัญหาครอบครัว ทำให้ภรรยาแยกทางออกไป ขาดผู้บริหารการเงินที่มีประสิทธิภาพสูง ประกอบกับธุรกิจตกต่ำ ทำให้ขาดเงินทุนหมุนเวียนไม่สามารถชำระหนี้ทางโรงแรมได้ตามสัญญา ทำให้โรงแรมไม่ยอมปล่อยเครดิต บริษัทขาดเงินหมุนเวียนจนไม่สามารถทำธุรกิจต่อไปได้ ทำให้บริษัท Golden Tour ต้องปิดกิจการ

จากตัวอย่างที่กล่าวมานี้ สรุปได้ว่า บริษัทท่องเที่ยวสามารถเปิดทำธุรกิจได้ด้วยเงินลงทุนที่ไม่มากนัก แต่เมื่อทำไปถึงระยะหนึ่งแล้ว มีการขยายธุรกิจและตลาดที่ใหญ่ขึ้น เมื่อถึงจุดนั้น จะต้องเปลี่ยนการบริหารจัดการใหม่จากความสามารถของเจ้าของเพียงคนเดียว เป็นการบริหารจัดการแบบมืออาชีพ ต้องมีการทำแผนธุรกิจ ที่ประกอบด้วยแผนการตลาด แผนการเงิน และแผนการบริหารจัดการคน ควบคู่กันไป จะทำเหมือนเดิมไม่ได้ มิฉะนั้นก็จะถึงจุดจบเช่นเดียวกับหลายๆ บริษัทที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน

บันทึกนี้เขียนที่ GotoKnow โดย ชาญุชิตี
ที่มา <http://www.gotoknow.org/posts/435536>

คำถาม

1. อะไรคือปัจจัยแห่งความสำเร็จของกิจการ Golden Tour
2. สภาพคล่องคืออะไร ทำไม Golden Tour จึงขาดสภาพคล่อง
3. อะไรทำให้ Golden Tour ต้องปิดกิจการ
4. ท่านจะรู้ได้อย่างไรว่ากิจการใดมีฐานะการเงิน และผลประกอบการเป็นอย่างไร มีสภาพคล่องหรือไม่
5. บทเรียนที่ได้จาก Golden Tour มีอะไรบ้าง

@@@@@@@@@

บรรณานุกรม

- กฤษฎา สังขมณี. (2550). *การเงินและการธนาคาร*. กรุงเทพฯ: เรื่องแสงการพิมพ์
- เฉลิมขวัญ คุรุทบุญยงค์. (2555). *การเงินธุรกิจ*. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- _____. (2556). *การจัดการการเงิน*. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- ชาญโชติ ชมพูนุท. (2555). *เรียนรู้เรื่องการเงิน กรณีศึกษา Golden Tour*. สืบค้น 15 ตุลาคม 2556, จาก <http://www.gotoknow.org/posts/435536>
- สุภาวดี นิ่มไพศาล. (2554). *การจัดการการเงิน*. กรุงเทพฯ: ยงพลเทรตติ้ง.
- เพ็ญพิมล สีน้อย. (2554). *การเงินธุรกิจ*. กรุงเทพฯ: ทริปปี้ล เอ็ดดูเคชั่น.
- มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. (2548). *เอกสารการสอนชุดวิชาสถาบันการเงินและการลงทุน*.
นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- วิยะดา นัดดี. (2555). *การบัญชีตัวเงิน*. วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีร้อยเอ็ด.
- ศศิวิมล มีอำพล. (2548). *หลักการบัญชีขั้นต้น*. กรุงเทพฯ: อินโฟไมนิ่ง.
- ลิตติภา บัวเกต. (2552). *ตลาดการเงินและสถาบันการเงิน*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- สุมาลี อุณหะนันท์. (2548). *การบริหารการเงิน เล่ม 1*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย.
- อนิวัช แก้วจำนงค์. (2550). *ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับธุรกิจ*. สงขลา: ศูนย์หนังสือมหาวิทยาลัยทักษิณ.
- อภิชาติ พงศ์สุพัฒน์. (2553). *การเงินธุรกิจ (พิมพ์ครั้งที่ 11 ปรับปรุงครั้งที่ 6)*. ภาควิชาการเงิน
คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- Chan Hoi Leong. (2012). *Mathematical Tables*. สืบค้น 15 ตุลาคม 2556, จาก
<http://hoileongchan.blogspot.com/2012/11/mathematical-tables.html>
- Ross, S. A., Westerfield, R.W., & Jordan, B. D. (2552) *การจัดการการเงินธุรกิจ*
[*Fundamentals of Corporate Finance Standard Edition, 8/e*]. (ผู้แปลและเรียบเรียง
พูนศักดิ์ สว่างสันต์ และ กิตติพันธ์ คงสวัสดิ์เกียรติ). กรุงเทพฯ: แมคกรอ-ฮิล.
(ต้นฉบับพิมพ์ ค.ศ. 2009)

บทที่ 11
การจัดทำแผนธุรกิจ

วัตถุประสงค์การเรียนรู้
(Learning Objectives)

1. สามารถอธิบายความหมายและบทบาทของแผนธุรกิจที่มีต่อการดำเนินธุรกิจได้
2. สามารถบอกความสำคัญของการจัดทำแผนธุรกิจได้
3. สามารถอธิบายองค์ประกอบหลักของแผนธุรกิจได้
4. สามารถบอกรายละเอียดขององค์ประกอบในแผนธุรกิจได้
5. สามารถเขียนแผนธุรกิจของตนเองได้

11.1 ความหมายและบทบาทของแผนธุรกิจ

มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของแผนธุรกิจ (Business Plan) ไว้ดังนี้
แผนธุรกิจ คือ แผนงานทางธุรกิจที่แสดงถึงกิจกรรมต่างๆ ที่ต้องปฏิบัติในการลงทุนประกอบการโดยมีจุดเริ่มต้นจากจะผลิตสินค้าบริการอะไร มีกระบวนการปฏิบัติอย่างไร และผลจากการปฏิบัติออกมาได้มากน้อยเพียงใด ใช้เงินงบประมาณ กำลังคน วัสดุดิบ เครื่องจักร อุปกรณ์ เครื่องมือ วิธีการจำนวนเท่าไร เพื่อให้เกิดเป็นสินค้าและบริการแก่ลูกค้า และจะอย่างไรธุรกิจจึงจะอยู่รอด (ฐาปนา บุญหล้า, 2550, น. 3)

แผนธุรกิจ หมายถึง รายละเอียดเกี่ยวกับวิธีการดำเนินธุรกิจใหม่และวิธีการบริหารจัดการด้านการเงินให้ประสบผลสำเร็จ (Schermerhorn, 2008, p. 144)

แผนธุรกิจ หมายถึง เอกสารที่จัดเตรียมข้อมูลทางธุรกิจ อาทิ ข้อมูลด้านการตลาด ด้านการผลิต การเงินการบัญชี และด้านคนไว้เพื่อเป็นเครื่องมือในการบริหารธุรกิจให้ประสบผลสำเร็จ (Megginson & Byrd., 2006, p.118)

แผนธุรกิจจึงมีลักษณะเป็นเอกสาร (Document) หรือรายงาน (Report) ที่มีเนื้อหาประกอบด้วยข้อมูล ประเภท หรือหัวข้อต่างๆ ที่มีความเกี่ยวข้องและเชื่อมโยงกับการดำเนินธุรกิจ ซึ่งจะสามารถแบ่งโครงสร้างของข้อมูลตามรูปแบบมาตรฐาน มีแนวคิดและองค์ประกอบของแผนธุรกิจ (หัวข้อ 11.3) เช่น บทสรุปสำหรับผู้บริหาร การวิเคราะห์ตลาดและหรือคู่แข่ง แผนการบริหาร กระบวนการจัดการ แผนการตลาด แผนการผลิต แผนการเงิน เป็นต้น แผนธุรกิจจึงแสดงให้เห็นบทบาทสำคัญในการดำเนินธุรกิจในหลายๆ มิติ เหมือนเป็นแผนการที่ศึกษาวิเคราะห์ทิศทางและแนวทางขององค์การธุรกิจไว้ล่วงหน้า เพื่อขับเคลื่อนองค์การธุรกิจโดยการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ต่างๆ ไปสู่เป้าหมายในระยะเวลาและขอบเขตที่คาดหวังร่วมกันของผู้ประกอบการ ผู้ลงทุน และผู้เป็นหุ้นส่วนธุรกิจ

โดยทั่วไปแล้ว แผนธุรกิจที่ผู้ประกอบการจัดทำขึ้นแบ่งออกเป็นกลุ่มตามบทบาทหน้าที่หลักๆ ได้ 3 บทบาท คือ บทบาทในการเป็นเครื่องมือทางธุรกิจ (Tools) บทบาทในการเป็นแผนที่ทางธุรกิจ (Map) และบทบาทในการเป็นข้อตกลงทางธุรกิจ (Agreement) รายละเอียดเป็นดังนี้

(1) **บทบาทในการเป็นเครื่องมือทางธุรกิจ (Tools)** หมายถึง การเป็นเครื่องมือที่ใช้วางแผนบริหารจัดการการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการ เช่น การวางแผนคาดการณ์อนาคต การวิเคราะห์ตลาดและคู่แข่ง กลยุทธ์การตลาด ขั้นตอนดำเนินการ การติดตามประเมินผลทางธุรกิจ เป็นต้น นอกจากนี้ แผนธุรกิจยังเป็นส่วนสำคัญและจำเป็นสำหรับใช้เป็นเครื่องมือในการนำเสนอทิศทางธุรกิจ หรือเพื่อกำหนดวัตถุประสงค์ทางธุรกิจของผู้ประกอบการ เช่น การของบประมาณสนับสนุนจากองค์กรอื่นหรือนักลงทุน การกู้ยืมเงินเพื่อ

การลงทุน โดยผู้ให้กู้ยืมหรือผู้ให้การสนับสนุนงบประมาณ จะพิจารณาจากแผนธุรกิจที่ผู้ประกอบการได้วางแผนและศึกษาความเป็นไปได้ทางธุรกิจไว้

(2) **บทบาทในการเป็นแผนที่ทางธุรกิจ (Map)** เป็นบทบาทหลักในการใช้แผนธุรกิจเป็นแผนที่ เพื่อการชี้ทางธุรกิจไปในเส้นทางที่ถูกต้อง ซึ่งเส้นทางดังกล่าวนั้น ต้องมาจากการคิดวิเคราะห์ อย่างรอบคอบและรัดกุม ทำให้ผู้ประกอบการสามารถนำมาใช้ดำเนินกิจการตามกระบวนการ ขั้นตอน วิธีการ กลยุทธ์ต่างๆ ที่ได้ระบุไว้ในแผนธุรกิจ โดยมุ่งหวังให้เกิดการเจริญเติบโตของธุรกิจ ในแผนธุรกิจเพื่อให้เป็นแผนที่นำทางในการดำเนินธุรกิจด้วยแล้วจะกล่าวถึง ที่มาที่ใช้ในการดำเนินธุรกิจ รูปแบบแผนการดำเนินการในระยะต่างๆ การแต่งตั้งหรือมอบหมายภาระงานที่กำหนดผู้รับผิดชอบชัดเจน มีการจัดแบ่งหน่วยงานหรือกลุ่มงานย่อย และการบริหารงบประมาณ อย่างไรก็ตาม แม้ว่าจะมีการจัดทำแผนธุรกิจที่มีประสิทธิภาพออกมาได้ดีมากเพียงใด แต่หากผู้นำไปใช้ดำเนินการทางธุรกิจไม่ได้ใส่ใจต่อสิ่งที่วางแผนไว้ในแผนธุรกิจตั้งแต่ต้น อาจทำให้เกิดการหลงทิศทางหรือปฏิบัตินอกแนวทางที่แผนที่ธุรกิจกำหนดไว้แล้วเป็นอย่างดี อันจะส่งผลกระทบต่อความไม่ชัดเจนขององค์การและการไม่บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ ดังนั้นผู้ประกอบการจึงควรพึงระลึกไว้อยู่เสมอว่า แผนธุรกิจ จะสามารถสร้างคุณค่าให้เกิดขึ้นต่อธุรกิจของตนได้นั้น ก็ต่อเมื่อเกิดนำแผนธุรกิจมาสู่การปฏิบัติจริงตามที่ได้วางแผนไว้เท่านั้น

(3) **บทบาทในการเป็นข้อตกลงทางธุรกิจ (Agreement)** หมายถึง บทบาทในการเป็นข้อตกลงต่อคู่สัญญาหรือผู้เกี่ยวข้องเกี่ยวกับธุรกิจทั้งภายในและภายนอกองค์การธุรกิจ กล่าวคือ เป็นการใช้แผนธุรกิจ ซึ่งระบุเกี่ยวกับกลยุทธ์ต่างๆ ที่ไปที่มา ขั้นตอน กระบวนการ ดำเนินการ ระยะเวลา การประเมินผล ต้นทุนเงินทุน ผลกำไรที่คาดหวังว่าจะได้รับ รวมถึงความเสี่ยงและอุปสรรคต่างๆ มาเป็นข้อตกลงในการดำเนินธุรกิจที่กำลังจะเกิดขึ้นกับผู้ถือหุ้น ผู้ลงทุน หรือคู่สัญญาอื่นๆ ของธุรกิจ ทั้งนี้ เพื่อเป็นการสร้างความเชื่อมั่นด้วยการนำเสนอแผนการดำเนินธุรกิจที่มีความชัดเจน ซึ่งหากแผนธุรกิจสามารถชี้แจงข้อมูลได้ชัดเจนมากเพียงใด ก็มีส่วนช่วยให้เกิดความเข้าใจ มั่นใจ และอาจช่วยลดความขัดแย้งระหว่างผู้ประกอบการกับผู้ถือหุ้นหรือผู้ลงทุน ทั้งในระยะสั้นและระยะยาวได้

11.2 ความสำคัญของการจัดทำแผนธุรกิจ

แผนธุรกิจเป็นเครื่องมือสำคัญในการขับเคลื่อนการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการ เพื่อกำหนดเส้นทางและทิศทางในการเดินทางไปสู่จุดหมายที่ดีที่สุด เพราะหากมีระบบนำทางที่ดี มีการวางแผนล่วงหน้าอย่างเป็นระบบ มีการตรวจสอบเส้นทาง ตรวจสอบสถานะของ

ยานพาหนะ จะทำให้การเดินทางนั้นเป็นไปด้วยความราบรื่น หรือหากมีปัญหาก็สามารถที่จะแก้ไขและปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ต่างๆ ได้ง่ายมากขึ้น ในทางเดียวกัน ผู้ประกอบการที่สามารถจัดทำแผนธุรกิจได้อย่างเข้าใจในบริบทและองค์ประกอบต่างๆ ที่จำเป็นต่อการดำเนินกิจการ รวมไปถึงการเข้าใจในโอกาส ช่องทาง ความเสี่ยง และอุปสรรคที่จะเข้ามามีผลกระทบทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อการดำเนินธุรกิจ ก็จะได้แผนที่นำทางชั้นเลิศ ซึ่งจะคอยช่วยกำหนดทิศทางและการดำเนินการต่างๆ เพื่อให้ธุรกิจนั้นไปสู่เป้าหมายที่คาดหวังอย่างมีหลักเกณฑ์และขอบเขตที่เหมาะสม

สำหรับการดำเนินธุรกิจใดๆ โดยเฉพาะในการเริ่มต้นเป็นผู้ประกอบการธุรกิจรายใหม่นั้น การมุ่งไปข้างหน้าสู่อนาคตในระยะสั้นและระยะยาวอย่างมีวิสัยทัศน์ ความรู้ความเข้าใจในกระบวนการจัดทำแผนธุรกิจจึงมีบทบาทสำคัญมากในการเริ่มต้นวางแผนกำหนดทิศทางขององค์กร (วิสัยทัศน์) หรือเป้าหมายที่ชัดเจนขององค์กร การกำหนดนโยบาย การกำหนดกระบวนการทำงาน ฯลฯ รวมถึงการกำหนดกลยุทธ์ต่างๆ ในการดำเนินธุรกิจตามสภาพแวดล้อมของโลกและสังคมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ย่อมทำให้การมุ่งไปสู่มเป้าหมายมีความเป็นไปได้ยิ่งขึ้น ลดความเสี่ยงทางธุรกิจลงได้ และบรรลุผลในที่สุด

ผู้ประกอบการจะจัดทำแผนธุรกิจ ขึ้นใน 2 ลักษณะ ได้แก่

(1) จัดทำแผนธุรกิจขึ้นเองตามความต้องการ ด้วยเหตุผลหลัก คือ

- เพื่อการเริ่มต้นธุรกิจ เกิดจากการที่ผู้ประกอบการมองเห็นช่องทางหรือโอกาสในการตลาด หรือมีความประสงค์จะเริ่มต้นธุรกิจ หรือมีความต้องการจะเป็นผู้ประกอบการใหม่ (New Entrepreneur) จึงเริ่มต้นด้วยการจัดทำแผนธุรกิจเพื่อศึกษารายละเอียดเกี่ยวกับการลงทุน ประเมินการรายได้ ต้นทุน และค่าใช้จ่ายต่างๆ ทำการประเมินว่าธุรกิจจะมีผลกำไรหรือไม่ ซึ่งแผนธุรกิจในลักษณะนี้มักจะมีรูปแบบใกล้เคียงกับการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการ (Project Feasibility Study) มากกว่าที่จะเป็นแผนธุรกิจ โดยมุ่งเน้นประเด็นคำตอบในเรื่องของกำไรหรือขาดทุนเพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจว่าจะทำธุรกิจหรือไม่

- เพื่อการบริหารจัดการ เกิดจากผู้ประกอบการที่ดำเนินธุรกิจมาช่วงเวลาหนึ่ง และต้องการวางแผนธุรกิจอย่างเป็นระบบ หรือต้องการพัฒนาธุรกิจเดิมของครอบครัวให้เป็นมาตรฐานมากยิ่งขึ้น เล็งเห็นว่าการจัดทำแผนธุรกิจจะเป็นประโยชน์ต่อธุรกิจของตนเอง

- เพื่อการระดมทุนจากหุ้นส่วนหรือแหล่งทุนภายนอก เนื่องจากเงินทุนที่มีอยู่ไม่เพียงพอ จำเป็นต้องหาแหล่งทุนภายนอก จึงจัดทำเขียนแผนธุรกิจขึ้น เพื่อเสนอกับธนาคารหรือสถาบันการเงิน หรืออาจใช้เชิญชวนให้บุคคลภายนอกที่สนใจจะเข้ามาร่วมลงทุนในธุรกิจของตน

(2) มีเหตุจำเป็นที่ต้องเขียนหรือถูกบังคับให้เขียน ในกรณีดังต่อไปนี้

- เพื่อการขอกู้เงินจากธนาคารหรือสถาบันการเงิน ผู้ประกอบการที่ต้องการขอวงเงินสินเชื่อในการดำเนินธุรกิจ จึงจำเป็นต้องจัดทำแผนธุรกิจประกอบคำขอสินเชื่อทุกครั้ง เพื่อให้ผู้ให้กู้จะได้ใช้เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์ผู้ประกอบการว่า มีความสามารถในการวางแผนในการดำเนินธุรกิจระดับใด
- เพื่อใช้ประกอบการศึกษาหรือการอบรม ปัจจุบันสถาบันการศึกษาได้บรรจุเนื้อหาเกี่ยวกับการเขียนแผนธุรกิจเป็นส่วนหนึ่งของการเรียนการสอนด้านการบริหารธุรกิจ
- เพื่อการประกวดหรือการแข่งขัน จากการเล็งเห็นถึงความสำคัญของการเขียนแผนธุรกิจ จึงมีการจัดประกวดแข่งขันในการเขียนแผนธุรกิจจากหน่วยงานต่างๆ ทั้งของภาครัฐและเอกชน

11.3 องค์ประกอบของแผนธุรกิจ

แผนธุรกิจ เป็นการนำเสนอข้อมูลเชิงวิเคราะห์ การคาดการณ์ การวางแผนในมิติต่างๆ ที่มีความเกี่ยวข้องทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อการดำเนินธุรกิจแล้วจะมีองค์ประกอบหลักที่สำคัญ 5 ส่วน คือ

(1) บทนำและการบริหารโครงการ ประกอบด้วย

- บทสรุปผู้บริหาร
- ความเป็นมาของธุรกิจ
- โครงสร้างการบริหารงาน
- การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ

(2) การศึกษาวิเคราะห์ทางด้านการตลาด ประกอบด้วย

- วิเคราะห์ผลิตภัณฑ์
- วิเคราะห์กลุ่มลูกค้าและกลุ่มเป้าหมาย
- วิเคราะห์ความสามารถในการแข่งขัน คู่แข่ง และการได้เปรียบจากการแข่งขันในตลาด
- แผนการตลาดและช่องทางการขาย

(3) การศึกษาวิเคราะห์ทางด้านการจัดการ ประกอบด้วย

- สถานที่ตั้งโรงงาน/แหล่งผลิต
- คนงาน/เครื่องจักร
- วัตถุดิบ
- แผนการผลิต
- แผนการดำเนินงาน

(4) การศึกษาวิเคราะห์ทางการเงิน ประกอบด้วย

- การตั้งสมมุติฐานทางการเงิน
- การทำงานประมาณทางการเงิน
- การวิเคราะห์ผลตอบแทนจากการลงทุน

(5) เอกสารประกอบ

- ความเสี่ยงและแผนสำรอง
- เอกสารอื่นๆ

การเขียนแผนธุรกิจที่ดี จะต้องทำการศึกษาข้อมูลในแต่ละองค์ประกอบที่กล่าวมาข้างต้น และเพื่อช่วยส่งเสริมให้แผนธุรกิจที่จัดทำขึ้นมีประสิทธิภาพ สามารถนำไปสู่การปฏิบัติ หรือในการดำเนินธุรกิจจริงได้ องค์ประกอบทั้ง 5 ส่วน จะต้องมีความสอดคล้องเชื่อมโยงกัน ซึ่งจะก่อให้เกิดความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลในแต่ละองค์ประกอบที่นำไปสู่ทั้งความเข้าใจและการดำเนินตามแผนธุรกิจที่ถูกต้องตรงกันของผู้ประกอบการ ผู้ลงทุน และหุ้นส่วนธุรกิจ

ทั้งนี้ จากองค์ประกอบของแผนธุรกิจจะเห็นได้ว่า เป็นการใช้ความรู้ความเข้าใจในเรื่องต่างๆ ที่เป็นภาพรวมของการประกอบธุรกิจเริ่มจากรูปแบบการจัดตั้งองค์การ กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการประกอบการ จริยธรรมผู้ประกอบการ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในภายนอกและการจัดการเชิงกลยุทธ์ การตลาด การผลิต การจัดการ การเงินและบัญชี ซึ่งได้แสดงรายละเอียดเนื้อหามาแล้วในบทที่ 1-10 ดังนั้น ในบทนี้ จึงเป็นการสรุปข้อมูลและยกตัวอย่างแผนธุรกิจสำหรับผู้ประกอบการเพื่อสร้างธุรกิจใหม่ ทั้งนี้ ในการเขียนแผนธุรกิจแต่ละฉบับ แม้จะใช้แนวทางการเขียนใกล้เคียงกัน แต่อาจมีรายละเอียดปลีกย่อยแตกต่างกัน หรือมีจำนวนหัวข้อไม่เท่ากันก็ได้ ขึ้นอยู่กับประเภทธุรกิจหรือสินค้าหรือบริการนั้นๆ และประเด็นสำคัญที่ผู้เขียนมุ่งเน้น

อย่างไรก็ตาม ผู้จัดทำหรือผู้เขียนแผนธุรกิจควรจัดทำแผนธุรกิจ เพื่อให้ผู้อื่นเข้าใจ และใช้เป็นแนวทางในการดำเนินการได้ การจัดทำแผนธุรกิจที่ดีเป็นสิ่งสำคัญที่ผู้ประกอบการต้องคำนึงถึงเป็นอันดับแรก เนื่องจากจะเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานในอนาคตของผู้ประกอบการ สถาบันการเงิน และนักลงทุนภายนอกที่จะเป็นแหล่งเงินทุนของกิจการในอนาคต โดยปกติแผนธุรกิจ จะบอกให้เราทราบว่าปัจจุบันเรายืนหรืออยู่ตรงตำแหน่งใด อนาคตจะไปอยู่ตำแหน่งใด ด้วยวิธีการอย่างไร จึงจะบรรลุจุดมุ่งหมายตามแผนฯ

ลักษณะแผนธุรกิจที่ดี เป็นดังนี้

- มีลักษณะน่าเชื่อถือและสามารถเป็นไปได้จริงในทางปฏิบัติ ซึ่งจะทำให้ผู้ร่วมลงทุนหรือผู้ให้กู้มีความเชื่อใจว่า ผู้ประกอบการธุรกิจ สามารถทำให้ความคิดตามแผนที่วางไว้เป็นไปได้ในทางปฏิบัติ

- แสดงให้เห็นถึงความเชี่ยวชาญของผู้ประกอบการ การที่ผู้ประกอบการมีพื้นความรู้ด้านธุรกิจ มีความเชี่ยวชาญ มีความชำนาญเฉพาะด้าน และมีแผนธุรกิจที่มีความสมบูรณ์ครบถ้วนจะเป็นตัวสะท้อนให้เห็นว่า ผู้ประกอบการมีความสามารถ และความตั้งใจจริง เพราะถ้าหากแผนธุรกิจที่มี ยังไม่แสดงให้เห็นถึงคุณภาพ หรือขาดความครบถ้วนสมบูรณ์แล้วก็ย่อมยากจะคาดหวังถึงประสิทธิผลของการประกอบการ
- มีลักษณะเฉพาะตัวที่ชี้ให้เห็นถึงความแตกต่างจากแนวความคิดเดิมที่ผ่านมา แผนธุรกิจที่ดีจะมีลักษณะเด่นและมีการสร้างความน่าเชื่อถือโดยมีข้อมูลหรือสารสนเทศพร้อมอ้างอิง
- สะท้อนให้เห็นว่าผู้ประกอบการมีการวางแผนการดำเนินงานมาอย่างดี แผนธุรกิจที่ดีจะบอกถึงระดับการเตรียมพร้อมในธุรกิจที่จะลงทุน และชี้ให้เห็นว่าผู้ประกอบการมีความรู้เท่าทันในธุรกิจนั้นๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งถ้ามีการเตรียมพร้อมของแผนฯ เพื่อรองรับสถานการณ์ฉุกเฉิน ยิ่งทำให้ผู้ร่วมลงทุนหรือผู้ให้กู้รู้สึกเสี่ยงน้อยลงด้วย
- แสดงให้เห็นว่าผู้ประกอบการมีความมุ่งมั่น มีวิสัยทัศน์ คือเป็นผู้เห็นการณ์ไกล และมีวิธีจัดการกับสิ่งท้าทายในอนาคต

11.4 รายละเอียดขององค์ประกอบในแผนธุรกิจ

จากหัวข้อ 11.3 องค์ประกอบของแผนธุรกิจซึ่งมีประเด็นหลัก 5 ส่วน สามารถนำมาจัดทำรายละเอียด ได้ดังนี้

11.4.1 บทนำและการบริหารโครงการ

เป็นการอธิบายภาพรวมของแนวคิด ที่มา โอกาสทางธุรกิจ ปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดตั้งธุรกิจ และกระบวนการในการดำเนินธุรกิจที่จะทำให้ผู้อ่านหรือผู้ที่มีส่วนร่วมในการดำเนินธุรกิจ สามารถเข้าใจเนื้อหาสาระโดยรวมของธุรกิจได้ง่ายยิ่งขึ้น ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับความเข้าใจและวิธีการนำเสนอข้อมูลของผู้จัดทำแผนธุรกิจ ประกอบด้วย

- บทสรุปของผู้บริหาร

บทสรุปของผู้บริหารเป็นส่วนสำคัญในแผนธุรกิจ กล่าวคือ เป็นส่วนแรกของแผนธุรกิจที่มีการจัดทำขึ้น โดยเนื้อหาในส่วนที่เรียกว่า บทสรุปของผู้บริหารนี้ จะเป็นการนำเสนอข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับผู้ประกอบการหรือผู้บริหารธุรกิจโดยตรง เช่น เนื้อหาสาระที่เป็นนิยามของธุรกิจ ที่ไปที่มาของปัญหาที่ทำให้เกิดโอกาสและช่องทางการดำเนินธุรกิจ รวมไปถึงภาพรวมในการดำเนินธุรกิจในแง่มุมต่างๆ เช่น

- วัตถุประสงค์หรือเป้าหมายการดำเนินธุรกิจ รวมถึงความสามารถในการแข่งขันกับตลาด

- วิสัยทัศน์ของผู้ประกอบการ ความเชี่ยวชาญ ประสบการณ์ ฯลฯ
- การบริหารองค์กร แนวคิดการดำเนินงาน กลยุทธ์ทางธุรกิจ
- การรวมกลุ่มของผู้ประกอบการและหุ้นส่วนธุรกิจ
- แหล่งที่มาของเงินทุนและความเสี่ยงต่างๆ ในการดำเนินงาน
- ปัจจัยทางธุรกิจและบริบทต่างๆ ที่สามารถนำเสนอเป็นข้อมูล หรือสร้างความเข้าใจ และแสดงความสามารถในการดำเนินธุรกิจ
- ศักยภาพและความได้เปรียบแข่งขัน

ความเป็นมาของธุรกิจ

จะกล่าวถึงความเป็นมาของธุรกิจและการจัดตั้งกิจการในรูปแบบต่างๆ โดยข้อมูลที่อยู่ในส่วนความเป็นมาของธุรกิจนี้จะเป็นการนำเสนอข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับประวัติความเป็นมาของธุรกิจที่อธิบายถึง

- การก่อตั้งธุรกิจในรูปแบบการจัดตั้งหรือการจดทะเบียน
- วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์และเป้าหมายของการดำเนินธุรกิจ
- กลยุทธ์การเติบโต ความคาดหวังผลกำไร
- สถานที่ตั้ง การติดต่อ ข้อมูลอื่นๆ ของธุรกิจ

- โครงสร้างการบริหารงาน

นำเสนอโครงสร้างขององค์กรและผังการบริหารงานของบุคคลต่างๆ ในธุรกิจสายบังคับบัญชาหรือสายการทำงาน รวมไปถึงภาระหน้าที่ประเภทต่างๆ ที่มีส่วนเชื่อมโยงต่อการดำเนินธุรกิจ ตลอดจนข้อมูลเกี่ยวกับที่ปรึกษาของธุรกิจ

- การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ

เป็นส่วนที่กล่าวถึงประวัติการดำเนินธุรกิจ ปัจจัยที่อาจมีผลกระทบในมิติต่างๆ ต่อการบริหารธุรกิจทั้งในระยะสั้นและระยะยาว เช่น ปัจจัยเชิงเศรษฐกิจ การเปลี่ยนแปลงเชิงสังคมและวัฒนธรรม การเมือง สิ่งแวดล้อม และการเปลี่ยนยุคสมัยด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

11.4.2 การศึกษาวิเคราะห์ทางการตลาด

อธิบายรูปแบบกระบวนการในการศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับการดำเนินธุรกิจซึ่งในการศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลทางการตลาดจะมุ่งเน้นไปที่กระบวนการหรือกิจกรรมที่ส่งเสริมให้เกิดความต้องการในการอุปโภคบริโภคผลิตภัณฑ์ หรือการกระตุ้นให้สนใจในตัวธุรกิจเพื่อให้เกิดการซื้อขายสินค้า นอกจากนี้ยังรวมถึงการวิเคราะห์ข้อมูลตลาด

ส่วนแบ่งการตลาด ข้อดีข้อเสียต่างๆ ของคู่แข่งในตลาดและกลยุทธ์การตลาดของธุรกิจอีกด้วย

- วิเคราะห์ผลิตภัณฑ์

เป็นการศึกษาวิเคราะห์แสดงถึงตัวผลิตภัณฑ์หรือสินค้าของธุรกิจซึ่งจะกล่าวถึงลักษณะที่โดดเด่นของผลิตภัณฑ์ เช่น สินค้าและ/หรือบริการ รวมทั้งคุณสมบัติต่างๆ ข้อดีหรือข้อได้เปรียบที่ผู้บริโภคจะได้รับและความเป็นเอกลักษณ์ของสินค้า และบรรจุภัณฑ์ที่ผู้บริโภคสามารถจดจำได้

- วิเคราะห์กลุ่มลูกค้าและกลุ่มเป้าหมาย

เป็นการศึกษาวิเคราะห์กลุ่มลูกค้าและกลุ่มเป้าหมายว่า ใครเป็นผู้บริโภคสินค้าและบริการ หรือคาดว่าใครจะเข้ามาเป็นผู้บริโภคสินค้าและบริการหรือกลุ่มเป้าหมายของธุรกิจที่จัดตั้งขึ้น สามารถแบ่งออกได้เป็น 3 กลุ่มหลัก คือ

(1) แบ่งตามลักษณะของประชากร โดยจัดกลุ่มของลูกค้าหรือเป้าหมายตามอายุ เพศ ระดับการศึกษา เชื้อชาติศาสนา รายได้ เป็นต้น

(2) แบ่งตามลักษณะของพื้นที่และท้องถิ่นที่อยู่อาศัย โดยการจัดกลุ่มลูกค้าหรือกลุ่มเป้าหมายตามพื้นที่และท้องถิ่นที่อยู่อาศัยด้วยหลักภูมิศาสตร์ เช่น ภาค จังหวัด เขต การปกครอง อำเภอ ตำบล ชุมชน รวมไปถึงลักษณะวิถีชีวิตของแต่ละท้องถิ่น วิถีชีวิตแบบชนบทและวิถีชีวิตแบบคนเมือง เป็นต้น

(3) แบ่งตามลักษณะของพฤติกรรมกรรมการบริโภค โดยอาศัยหลักจิตวิทยาเข้ามาช่วยในการพิจารณาและแบ่งกลุ่มผู้บริโภคสินค้าและบริการออกไปตามรูปแบบของพฤติกรรมกรรมการบริโภค เช่น รสนิยมในการใช้จ่าย รสนิยมในการใช้ชีวิต การเลือกบริโภคสินค้าตามกระแสหรือโฆษณา และการส่งเสริมการขายที่มีผลต่อการบริโภคโดยตรง เช่น การลดราคาสินค้า และการสร้างแบรนด์หรือสร้างความซื่อสัตย์ให้เกิดขึ้นระหว่างผู้บริโภคกับตัวสินค้าและบริการ

- วิเคราะห์ความสามารถในการแข่งขัน คู่แข่ง และการได้เปรียบจากการแข่งขัน

เป็นการศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลคู่แข่งของสินค้าและบริการที่มีความใกล้เคียงกันซึ่งมีการแข่งขันเพื่อแย่งชิงส่วนแบ่งในตลาดหรือแข่งขันในการมีผลกำไรจากสินค้าและบริการสูงสุด เพื่อเป็นผู้ครอบครองตลาด โดยอาจใช้การวิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อย โอกาสช่องทาง และอุปสรรคหรือ ความเสี่ยง ต่างๆ ที่เรียกว่า SWOT หรือใช้กระบวนการวิเคราะห์ข้อมูลอื่นๆ ซึ่งควรยึดหลักข้อมูลการวิเคราะห์คู่แข่งที่เป็นพื้นฐาน ดังนี้

(1) ศึกษาวิเคราะห์และบันทึกรายชื่อของคู่แข่ง ที่มีส่วนแบ่งการตลาด อยู่ในสินค้าและบริการประเภทเดียวกัน

(2) ศึกษาวิเคราะห์สินค้าและบริการทั้งจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค

(3) ศึกษาวเคราะห์ข้อมูลความเสี่ยงที่คู่แข่งจะสามารถสร้างผลกระทบเชิงลบหรือสร้างอุปสรรคให้เกิดขึ้นต่อการดำเนินธุรกิจทั้งในระยะสั้นและระยะยาว เพื่อเตรียมการวางแผนรับมือหรือต่อสู้ทางการตลาดได้อย่างมีประสิทธิภาพ

(4) ศึกษาวเคราะห์ข้อมูลสินค้าและบริการ ที่ทำให้คู่แข่งได้เปรียบหรือเสียเปรียบ ผู้ให้บริการสินค้าและบริการรายอื่นๆ รวมถึงคุณประโยชน์ที่สินค้าและบริการของเรา ที่จะสามารถตอบสนองความต้องการของ ผู้บริโภคสินค้าและบริการได้มากกว่าคู่แข่งรายอื่นๆ

- แผนการตลาดและช่องทางการขาย

เป็นการศึกษาวเคราะห์แนวทางและกระบวนการสำคัญในธุรกิจ หรือเป็นการวางแผนการทำงานการตลาด ค้นหาช่องทางและวิธีการกระจายข้อมูลสินค้าและบริการไปสู่ผู้บริโภคที่เป็นกลุ่มเป้าหมาย รวมถึงกลยุทธ์ต่างๆ ของส่วนประสมการตลาด (4 Ps – Product Price Place Promotion) ที่จะต้องนำมาใช้เพื่อให้เกิดการขายสินค้าและบริการ สามารถทำได้โดย

(1) การวิจัยตลาด ซึ่งเป็นการรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มผู้บริโภคโดยตรงเพื่อแสวงหาความต้องการในการบริโภคสินค้าและบริการที่ตรงตามความต้องการ หรือการปรับปรุง เปลี่ยนแปลงสินค้าและบริการให้ผู้บริโภคเกิดความรู้สึกสนใจมากขึ้น โดยอาศัยข้อมูลจากการวิจัยตลาดเข้ามามีบทบาทในการช่วยวางแผนการตลาดทั้งด้านผลิตภัณฑ์ ราคา ช่องทางการจัดจำหน่าย และการส่งเสริมการขาย (4 Ps)

(2) การสร้างหรือเพิ่มช่องทางการขายสินค้าและบริการ และการใช้กลยุทธ์ทางการตลาดในการช่วยเพิ่มยอดขาย เช่น

- การเพิ่มกลไกการขายหรือกระจายสินค้าและบริการให้มีรูปแบบที่หลากหลาย เปลี่ยนแปลงรูปแบบวิธีการขายให้ดึงดูดใจผู้บริโภคมากขึ้น
- รูปแบบการให้บริการ และการตั้งราคาสินค้าและบริการที่ ผู้บริโภคกลุ่มเป้าหมายสามารถเข้าถึงหรือสามารถจับจ่ายได้
- การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ICT) เข้ามาสร้างช่องทางการขายหรือการกระจายสินค้าและบริการ เป็นต้น

11.4.3 การศึกษาวเคราะห์ทางการจัดการ

อธิบายถึงรูปแบบกลวิธีต่างๆ ในการวางแผนการดำเนินธุรกิจ โดยมุ่งเน้นไปที่การเตรียมความพร้อมและพิจารณาปัจจัยที่จะนำไปสู่กระบวนการดำเนินธุรกิจ เช่น แผนการและขั้นตอนการดำเนินงาน ปัจจัยการผลิต กระบวนการผลิต เป็นต้น การวิเคราะห์ทางการจัดการจึงเป็นโครงสร้างหนึ่งที่ต้องมีในองค์ประกอบของแผนธุรกิจ เพราะเป็นการนำเอาสิ่งที่ได้จากศึกษา

วิเคราะห์ไปสู่ขั้นตอนการดำเนินการจริงในระยะเวลาและขอบเขตที่มุ่งหวัง เป็นการเตรียมแผนการล่วงหน้าด้วยปัจจัยต่างๆ ที่ต้องใช้ในการดำเนินธุรกิจ โดยทั่วไป ได้แก่

- สถานที่ตั้งโรงงาน/แหล่งผลิต

กล่าวถึงข้อมูลพื้นฐานของสถานที่ตั้งของโรงงานหรือแหล่งที่ใช้ผลิต เช่น การเลือกทำเลที่ตั้งสถานที่ ขนาดพื้นที่ ข้อดีและข้อจำกัดของสถานที่ เป็นต้น นอกจากนี้ อาจมีข้อมูลประกอบอื่นๆ เกี่ยวข้องกับการออกแบบหรือก่อสร้างโรงงานเข้ามาเป็นข้อมูลเสริม เช่น การออกแบบโรงงาน และข้อมูลทางเทคนิคอื่นๆ ที่เป็นประโยชน์ ต่อการดำเนินการ

- คนงาน/เครื่องจักร

หากการดำเนินธุรกิจสินค้าและบริการจำเป็นต้องใช้แรงงานคน และหรือเครื่องจักร ก็จะอธิบายถึงประเภทของงาน ภาระหน้าที่ของคนงานและเครื่องจักรในการผลิตสินค้าและบริการรวมถึงความสามารถ สมรรถภาพ และสมรรถนะของทั้งคนงานและเครื่องจักรที่ส่งผลต่อการผลิต

- วัตถุดิบ

อธิบายถึงวัตถุดิบที่ต้องการใช้การกระบวนการผลิตสินค้าและบริการ รวมทั้งแหล่งที่มา คุณภาพ ปริมาณความต้องการ การขนส่ง การเก็บรักษา และปัจจัยอื่นๆ ที่มีความเกี่ยวข้อง และเชื่อมโยงกับตัววัตถุดิบ

- ขั้นตอนการผลิต

อธิบายขั้นตอนกระบวนการดำเนินการต่างๆ ตามลำดับหรือตามความสัมพันธ์ระหว่างแต่ละขั้นตอน ซึ่งอาจมีการใช้แผนภูมิ รูปภาพ หรือข้อมูลเชิงสัญลักษณ์มาอธิบายเพิ่มเติมเพื่อให้เกิดความง่ายในการทำความเข้าใจ

- แผนการดำเนินงาน

อธิบายถึงขั้นตอน แผนการตามระยะเวลาที่กำหนด ซึ่งแผนการดำเนินการนี้ จะเป็นข้อมูลที่คอยกำกับดูแลการดำเนินกิจการให้เป็นไปตามขั้นตอน และอยู่ในช่วงเวลาที่ถูกต้องเหมาะสม ตามที่ได้มีการวางแผนไว้ นอกจากนี้แผนการดำเนินการยังอาจรวมข้อมูลงบประมาณค่าใช้จ่าย เงินลงทุน และปัจจัยสำคัญอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินกิจการในแต่ละขั้นตอน ในแต่ละช่วงเวลาได้อีกด้วย

11.4.4 การศึกษาวิเคราะห์ทางการเงิน

อธิบายถึงข้อมูลการศึกษวิเคราะห์ที่เกี่ยวข้องกับการเงินและงบประมาณในการดำเนินธุรกิจ การศึกษาทางการเงิน จึงนับเป็นอีกหนึ่งหัวใจหลักที่มีความสำคัญอย่างมากในการขับเคลื่อนธุรกิจ ให้ไปสู่ความมุ่งหมายและผลกำไรที่คาดหวัง ของผู้ประกอบการ

ที่จะช่วยประเมินและให้ข้อมูลสำคัญในเชิงการเงิน เช่น สมมุติฐานทางการเงิน งบการเงิน รวมไปถึงแหล่งเงินทุน การใช้จ่ายเงินในแต่ละส่วน

การตั้งสมมุติฐานทางการเงิน

การกำหนดตัวเลขจำนวนงบประมาณค่าใช้จ่าย (โดยประมาณการ) สำหรับการดำเนินธุรกิจเพื่อนำข้อมูลการตั้งสมมุติฐานดังกล่าวไปใช้ในการคำนวณงบประมาณ ที่จำเป็นต้องใช้ในการลงทุนและการหาเงินทุนมาสู่ธุรกิจ ซึ่งในการลงทุนปกติจะมี 2 ประเภท ได้แก่

- การลงทุนในสินทรัพย์ไม่หมุนเวียน หรือ สินทรัพย์ถาวร เช่น ที่ดิน บ้าน/อาคาร/ สิ่งปลูกสร้างรวมทั้งเครื่องจักร ยานพาหนะ อุปกรณ์ เครื่องใช้สำนักงานต่างๆ เป็นต้น
- การลงทุนในสินทรัพย์หมุนเวียน เป็นการลงทุนในการดำเนินการผลิตสินค้าและบริการ เป็นหลัก ซึ่งอาจจะเป็นข้อมูลสมมุติฐานของค่าใช้จ่ายของปัจจัยต่างๆ ตั้งแต่กระบวนการการผลิต ไปจนถึงการจัดจำหน่ายสินค้าและบริการ

- การทำงบประมาณทางการเงิน

การทำงบประมาณทางการเงิน เป็นการนำตัวเลขที่ได้จากข้อสมมุติฐานทางการเงินมาคำนวณเป็นรายได้ ค่าใช้จ่ายของต้นทุนสินค้า โรงงาน และต้นทุนขายบริการ ทั้งนี้ ต้องครอบคลุมค่าใช้จ่ายทุกประเภทรวมทั้งดอกเบี้ย ค่าเสื่อมราคา เงินปันผลและค่าใช้จ่ายก่อนดำเนินการลำดับต่อมาจึงนำผลของงบประมาณทางการเงินต่างๆ มาจัดทำเป็นงบประมาณการกำไร - ขาดทุน งบดุล และงบกระแสเงินสด

- การวิเคราะห์ผลตอบแทนจากการลงทุน

การวิเคราะห์ผลตอบแทนจากการลงทุน เป็นการนำผลตัวเลขการลงทุนในสินทรัพย์ไม่หมุนเวียน หรือสินทรัพย์ถาวร และงบการเงินต่างๆ มาทำการวิเคราะห์เพื่อวัดผลประกอบการของ โครงการ ได้แก่

- **ระยะเวลาคืนทุน (Pay-back Period)** หมายถึง ระยะเวลาที่เงินสดรับสุทธิเท่ากับเงินสดจ่ายลงทุนสุทธิ โดยไม่คำนึงถึงค่าของเงินตามเวลา

- **การวิเคราะห์จุดคุ้มทุน (Break-even Point)** หมายถึง จุดที่ปริมาณสินค้าที่จำหน่ายออกไป แล้วมีผลทำให้รายได้เท่ากับต้นทุนของสินค้า โดยเป็นค่าใช้จ่ายที่จ่ายออกไปทั้งสิ้น ภายในรอบระยะเวลาหนึ่งๆ หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งคือเป็นจุดที่ธุรกิจมีรายได้รวมเท่ากับต้นทุนรวม ดังนั้นจึงเป็นจุดที่ไม่มีกำไรหรือ ขาดทุนจากการประกอบการ โดยทั่วไปจุดนี้จะเป็นจุดที่ช่วยวิเคราะห์จำนวนปริมาณการผลิต เพราะถ้ามีปริมาณการผลิตต่ำกว่าจุดนี้ธุรกิจนั้นก็ประสบภาวะขาดทุน แต่ถ้าธุรกิจผลิตเหนือขึ้นไป จากจุดนี้ก็จะกำไร

- มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (Net Present Value) หมายถึงผลต่างระหว่างมูลค่าปัจจุบัน ของเงินสดที่คาดว่าจะได้รับในแต่ละปีตลอดอายุโครงการกับมูลค่าปัจจุบันของเงินสดจ่ายออกไปภายใต้โครงการที่กำลังพิจารณาที่อัตราผลตอบแทนขั้นต่ำที่ต้องการ
- อัตราผลตอบแทนการลงทุน (Internal Rate Return) หมายถึงอัตราส่วนลด (Discount rate) หรืออัตราดอกเบี้ยที่ทำให้มูลค่าปัจจุบันของเงินสดที่คาดว่าจะต้องจ่ายออกไป เท่ากับมูลค่าปัจจุบันของเงินสดที่คาดว่าจะได้รับเข้ามาตลอดอายุของโครงการ

11.4.5 เอกสารประกอบ

- ความเสี่ยงและแผนสำรอง

เนื่องจากผู้ประกอบการหรือผู้ลงทุนไม่อาจทราบเหตุการณ์แน่ชัดว่า อะไรจะเกิดขึ้น ผู้ประกอบการจึงต้องเข้าใจถึงความเสี่ยงและสามารถรับมือกับความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น เนื่องจากไม่เป็นไปตามแผนฯ ได้ เริ่มต้นจากการคำนึงถึงปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Critical Success Factors) ซึ่งเป็นการระบุว่า จะเอาชนะปัญหา และอุปสรรคได้อย่างไร หรือเป็นการตอบคำถามว่า เราต้องทำอะไร จึงจะประสบผลสำเร็จ แล้วให้เขียนปัจจัยแห่งความสำเร็จ 3 ถึง 4 ข้อ พิจารณาดูว่า มีความเสี่ยงอะไรบ้าง โดยธุรกิจสามารถวิเคราะห์โดยอาศัยตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 11.1 แสดงการวิเคราะห์ความเสี่ยง

ที่มาของความเสี่ยง	ความเสี่ยง	กลยุทธ์จัดการความเสี่ยง
1. ด้านผลิตภัณฑ์	ผลิตภัณฑ์เกิดใช้การไม่ได้	เตรียมผลิตภัณฑ์สำรอง/ตรวจสอบคุณภาพ
2. ด้านตลาด	ลูกค้าไม่ซื้อผลิตภัณฑ์	ทำการวิจัยตลาดก่อน
3. ด้านขนาดของตลาด	ขนาดตลาดเล็กกว่าที่ประมาณการไว้	สำรวจขนาดและความเจริญเติบโตของตลาด
4. ด้านการแข่งขัน	คู่แข่งใช้กลยุทธ์ลดราคาเพื่อปกป้องส่วนแบ่งตลาด	แสดงให้เห็นถึงคุณค่าของสินค้าว่าทำไมจึงมีราคาที่แตกต่าง
5. ด้านการเงิน	มีเงินทุนหมุนเวียนไม่เพียงพอ	จัดหาแหล่งเงินทุนแตกต่างกัน ให้เพียงพอกับงบประมาณใช้จ่ายในแต่ละระยะ
6. ด้านจัดการความเสี่ยง	เป็นการเริ่มต้นธุรกิจ อาจขาดประสบการณ์ ความเชี่ยวชาญ	จัดหาที่ปรึกษามืออาชีพจากอุตสาหกรรมนั้นๆ

ที่มา: MaRS Entrepreneur. [online] เข้าถึง 21 สิงหาคม 2556 จาก <http://www.marsdd.com/wp-content/uploads/2010/12/The-Business-Plan-Executive-Summary-WorkbookGuide.pdf>. (p.18)

- เอกสารอื่นๆ

เป็นการอธิบายถึงรายละเอียดที่ไม่สามารถระบุไว้ในหัวข้อต่างได้เนื่องจากมีเนื้อหามาก เช่น ประวัติส่วนตัวของผู้บริหาร รายละเอียดด้านการเงิน เอกสารการประกอบธุรกิจ เป็นต้น

11.5 ตัวอย่างแผนธุรกิจ

การจัดทำแผนธุรกิจเป็นการกำหนดเป้าหมายและแนวทางในการดำเนินการ มีรูปแบบแตกต่างกันไปในรายละเอียด แต่โดยทั่วไปแล้วเป็นไปตามหัวข้อ 11.3 องค์ประกอบธุรกิจและหัวข้อ 11.4 รายละเอียดขององค์ประกอบในแผนธุรกิจ สำหรับตัวอย่างแผนธุรกิจต่อไปนี้เป็นกรเรียบเรียงและดัดแปลงจาก

BPLans - http://www.bplans.com/internet_cafe_business_plan/company_summary_fc.php ซึ่งเป็นเว็บไซต์ที่ให้ความรู้เกี่ยวกับการเขียนแผนธุรกิจ ซึ่งมีตัวอย่างของการเขียนแผนธุรกิจมากมายสำหรับผู้สนใจศึกษา หรือ ต้องการเขียนแผนธุรกิจให้มีความชัดเจน

ตัวอย่าง

แผนธุรกิจบริการทำความสะอาด (Cleaning Service Business Plan) :

กรณีศึกษา Mom's House Cleaning Service

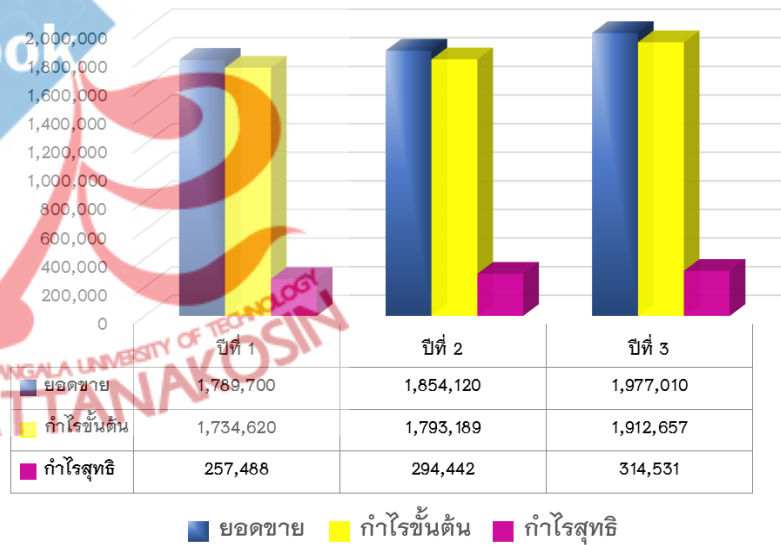
1. บทสรุปผู้บริหาร

การเปลี่ยนแปลงของวิถีการดำเนินชีวิตและสภาพแวดล้อมทางสังคมทำให้เกิดโอกาสทางการตลาดใหม่ๆ ขึ้นมาก เช่น การทำความสะอาดบ้าน ซึ่งเป็นงานที่แต่เดิมมองว่าไม่มีมูลค่า เพราะส่วนใหญ่เป็นการทำกันเองโดยคนในบ้าน แต่ปัจจุบันคนส่วนใหญ่ทำงานนอกบ้าน มีกิจกรรมต่างๆ ทางสังคมมากมาย ทำให้ไม่มีเวลาทำความสะอาดบ้าน จึงเกิดธุรกิจให้บริการทำความสะอาดบ้าน และเป็นตลาดที่มีอุปสงค์สูงขึ้นเรื่อยๆ

Mom's House Cleaning Service (MHCS) ให้บริการทำความสะอาดที่พัก ที่อยู่อาศัยของครอบครัวที่มีรายได้สูงในเมืองใหม่นนทบุรี (New Nonthaburi) ด้วยบุคลากรที่ทำงานด้วยความเต็มใจ ในการให้บริการอย่างเกินความคาดหวังของลูกค้า ลูกค้าเป้าหมายของกิจการ คือกลุ่มเศรษฐีและกลุ่มผู้มีรายได้สูงซึ่งยินดีจ่ายค่าบริการที่แพงกว่าสำหรับระดับการให้บริการแบบมืออาชีพและไว้ใจได้เหนือคู่แข่ง

Mom's House Cleaning Service เป็นธุรกิจเล็กๆ เริ่มต้นโดย คุณสิริรักษ์ รักสะอาด ซึ่งเป็นเจ้าของกิจการ วางแผนว่า ภายในสิ้นปีแรกของการดำเนินกิจการจะมีพนักงานทำความสะอาด 9 คน และได้การจัดทำแผนธุรกิจนี้เพื่อใช้เป็นแนวทางการเริ่มต้นกิจการและการบริหารงานต่อไป โดยได้พยากรณ์ยอดขาย อัตรากำไรขั้นต้นและกำไรสุทธิไว้ดังรูปที่ 1 นี้

Mom's House Cleaning Service (MHCS)



รูปที่ 1 แผนภูมิแท่งแสดงการพยากรณ์ยอดขาย อัตรากำไรขั้นต้นและกำไรสุทธิของ MHCA

1.1 วัตถุประสงค์

วัตถุประสงค์ของกิจการ Mom's House Cleaning Service ในช่วง 3 ปีแรก คือ

- ให้บริการแก่ลูกค้าเกินความคาดหวังโดยเป็นที่หนึ่งในใจลูกค้า
- เพิ่มจำนวนลูกค้าร้อยละ 20 ต่อปีด้วยบริการชั้นเยี่ยม
- พัฒนาธุรกิจครบวงจร มีเงินสดหมุนเวียนเพียงพอในการดำเนินงาน
- ผู้ใช้บริการ Mom's House Cleaning อย่างน้อยร้อยละ 30 มีการบอกต่อ

1.2 ภารกิจ

ภารกิจของ Mom's House Cleaning Service คือ การให้บริการทำความสะอาดแก่สถานที่พักอาศัยด้วยความเป็นมืออาชีพและไว้วางใจได้ โดยยึดหลักปฏิบัติว่าทุกอย่างต้องสะอาดเหมาะสมลงตัวพอดี และบริการเหนือความคาดหวังของลูกค้า

1.3 ประเมินการผลตอบแทนจากการลงทุน

- อัตรากำไรสุทธิเฉลี่ยตลอดโครงการ 15.39 % ต่อปี
- ระยะเวลาคืนทุน (PB) ของโครงการ 1 ปี 7 วัน
- มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV) 429,753.76 บาท
- อัตราผลตอบแทนลงทุน (IRR) 80.7967%

2. ความเป็นมาของธุรกิจ

Mom's House Cleaning Service ตั้งอยู่ในเมืองใหม่นนทบุรี ให้บริการทำความสะอาดบ้านที่พักอาศัย โดยมีบริการต่างๆ แก่ลูกค้าเจ้าของบ้าน ตั้งแต่ทำความสะอาดห้องโถงจนถึงห้องเด็กเล็ก และห้องส้วมเล็ก เป็นบริการที่ให้กับกลุ่มเป้าหมายในตลาดระดับบน (High End Market) ที่ประสงค์จะจ้างคนทำความสะอาดบ้านมืออาชีพ ไว้ใจได้เพื่อให้บ้านมีสุขลักษณะที่ดีเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมที่สวยงามและสมฐานะ

Mom's House Cleaning Service มีสำนักงานตั้งอยู่ที่บ้านของ คุณสิริรักษ์ รักสะอาด โดยเธอจะเป็นผู้รับผิดชอบการบริหารจัดการทั้งหมดแต่ผู้เดียว ตั้งแต่การกำหนดตารางการทำงาน การฝึกอบรม การจัดการวัสดุ การจัดการคำสั่งซื้อ การดูแลเอาใจใส่ลูกค้า และในช่วง 12 เดือนแรก จะมีการรับพนักงานมาช่วยทำงานรวม 9 คน

3. ความเป็นเจ้าของธุรกิจ

รูปแบบธุรกิจ Mom's House Cleaning Service คือ เจ้าของคนเดียว โดยคุณสิริรักษ์ รักสะอาด

3.1 การก่อตั้งกิจการ

Mom's House Cleaning Service เริ่มต้นกิจการโดยใช้บ้านเป็นสำนักงาน มีต้นทุนดำเนินการดังนี้

- อุปกรณ์สำนักงาน ประกอบด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ เครื่องพริ้นเตอร์ เครื่องโทรสาร โทรศัพท์โต๊ะทำงาน และแล็ปท็อป
- ค่าใช้จ่ายด้านกฎหมาย ได้แก่ ค่าจดทะเบียนจัดตั้งกิจการ ค่าร่างสัญญาข้อตกลงในการให้บริการ ค่าร่างสัญญาจ้างพนักงาน และอื่นๆ ตามความจำเป็น ค่าประกันสังคม และค่าภาษีป้าย
- ค่าใช้จ่ายทางการตลาด ได้แก่ ค่านามบัตร ค่าแผ่นพับโฆษณา และค่าส่งเสริมการขาย
- อุปกรณ์ทำความสะอาดจะซื้อเป็นชุดสำหรับพนักงานต่อคนตามจำนวนคน ได้แก่ เครื่องดูดฝุ่น ไม้กวาด ไม้ถูพื้น ผ้าเช็ดฝุ่น และน้ำยาทำความสะอาดต่างๆ (ใช้น้ำยาที่เป็นชีวอนามัย) เป็นหลัก
- เครื่องแบบพนักงานเป็นสิ่งจำเป็นที่ทำให้เกิดภาพลักษณ์ความเป็นมืออาชีพ
- บัญชีตติกรถเพื่อแนะนำบริการ สำหรับตติกรพนักงาน



รูปที่ 2 แผนภูมิแท่งประมาณการค่าใช้จ่าย สินทรัพย์ เงินลงทุนและเงินกู้ยืมในการเริ่มต้นธุรกิจ

เงินลงทุนเริ่มแรกที่ต้องการ

ค่าใช้จ่ายเริ่มแรก	
ค่าใช้จ่ายทางกฎหมาย	3,000
อุปกรณ์เครื่องเขียน	500
โบชัวร์	2,000
ประกันภัย	5,000
เครื่องแบบ	10,000
เครื่องมืออุปกรณ์ทำความสะอาด	30,000
อุปกรณ์สำนักงาน	2,500
โทรศัพท์ โทรสาร	2,000
คอมพิวเตอร์	20,000
ป้ายประชาสัมพันธ์ติดรถ	5,000
วัสดุทำความสะอาด	2,000
อื่นๆ	-
รวมค่าใช้จ่ายเริ่มแรก	82,000

สินทรัพย์เริ่มแรก	
เงินสด	218,000
สินค้า	-
สินทรัพย์อื่นๆ	-
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน	-
รวมสินทรัพย์	218,000
รวมสินทรัพย์ที่ต้องการ	300,000
เงินทุนเริ่มแรก	
ค่าใช้จ่ายเริ่มแรก	82,000
เงินทุนเริ่มแรก	218,000
รวมเงินทุนที่ต้องการ	300,000

สินทรัพย์	
สินทรัพย์เริ่มแรกที่ไม่ใช่เงินสด	-
เงินสดที่ต้องการเริ่มแรก	218,000
เงินสดที่ต้องการเพิ่มเติม	-
เงินสดลงทุนเริ่มแรก	218,000
รวมสินทรัพย์	218,000

หนี้สินและทุน	
หนี้สิน	
เงินกู้ยืม	-
หนี้สินระยะยาว	-
เจ้าหนี้	-
หนี้สินระยะสั้น	-
รวมหนี้สิน	-
หนี้สินรวม	
เงินทุน	
แผนการลงทุน	
ผู้ลงทุนคนที่ 1	300,000
ผู้ลงทุนคนที่ 2	-

เงินลงทุนที่ต้องการเพิ่ม	-
รวมแผนการลงทุน	300,000
เงินลงทุนครั้งแรก (ค่าใช้จ่ายเริ่มแรก)	(82,000)
เงินทุนรวม	218,000
เงินทุนรวมและหนี้สิน	218,000
ทุนทั้งสิ้น	300,000

3.2 บริการ

Mom's House Cleaning Service ให้บริการทำความสะอาดที่อยู่อาศัย โดยกำหนดให้บริการแก่กลุ่มลูกค้าระดับบน คือ กลุ่มที่ครอบครัวทำงานคนเดียวแต่มีฐานะดี ภรรยาหรือสามีไม่ได้ทำงานและไม่ต้องการทำงานบ้านด้วยตนเอง ขณะเดียวกันอาจมีเพียงแม่บ้านเพื่อดูแลเด็ก หรือทำอาหารเท่านั้น ส่วนงานทำความสะอาดบ้านจำเป็นต้องใช้บริการของธุรกิจทำความสะอาดอีกกลุ่มหนึ่งคือ กลุ่มที่ครอบครัวทำงานทั้งสองคนซึ่งต่างก็มีรายได้สูง ไม่มีเวลากับการทำความสะอาดบ้านด้วยตนเอง ทั้งสองกลุ่มจึงเป็นลูกค้าเป้าหมายของ MHCS ซึ่งจะให้บริการทำความสะอาดห้องต่างๆ ในระดับมาตรฐาน ตั้งแต่ห้องครัว ห้องน้ำ ห้องนอน และห้องอื่นๆ เช่น ห้องเด็ก ห้องสัตว์เลี้ยง ที่ต้องทำความสะอาดเป็นพิเศษ

4. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ

ข้อดี

- เป็นธุรกิจที่ไม่มีความสลับซับซ้อน ขั้นตอนการเปิดดำเนินการไม่ยุ่งยาก ผู้ประกอบกิจการไม่จำเป็นต้องมีความรู้หรือประสบการณ์ในธุรกิจมากนัก และเรียนรู้การดำเนินธุรกิจได้ง่าย
- เป็นธุรกิจที่ใช้เงินลงทุนไม่สูงมากนัก ไม่ต้องเน้นลงทุนในสินทรัพย์ถาวรสูง
- ที่ตั้งของสำนักงานไม่ต้องอยู่ในย่านธุรกิจ

ข้อด้อย

- ในกรณีที่พนักงานทำความสะอาดไม่ซื่อสัตย์และ/หรือบกพร่องในการปฏิบัติงาน นอกจากจะทำให้ผู้ให้บริการเสียชื่อเสียงและอาจถูกยกเลิกสัญญาแล้ว ผู้ให้บริการยังจะต้องรับผิดชอบในการสูญหายและ/หรือความเสียหายต่อทรัพย์สินของผู้ว่าจ้างจำนวนหนึ่งตามแต่จะตกลงกัน
- เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับคนจำนวนมากและการศึกษาไม่สูงนัก จึงอาจมีปัญหาคูสมรรถด้านการบริหารจัดการให้อยู่ในระเบียบวินัย ไม่ทำให้ผู้ประกอบกิจการเสียหายหรือเสียชื่อเสียง

- มีผู้สนใจประกอบอาชีพพนักงานทำความสะอาดน้อย เนื่องจากเห็นว่าเป็นอาชีพที่ไม่มีเกียรติ ทำให้เป็นอุปสรรคต่อการสรรหาบุคลากรที่มีคุณภาพและเพียงพอต่อความต้องการ

- ผู้ประกอบกิจการขนาดเล็ก มีจำนวนพนักงานทำความสะอาดที่จำกัด และขาดความน่าเชื่อถือ จะเป็นอุปสรรคต่อการขายบริการให้แก่บริษัทเอกชนขนาดใหญ่ ตลอดจนหน่วยงานราชการและรัฐวิสาหกิจ

- พนักงานทำความสะอาดส่วนมากชอบทำงานสบาย มีอิสระ ไม่ยึดกฎระเบียบ และไม่อดทน จึงทำงานอยู่ได้ไม่นาน มีการเปลี่ยนงานบ่อย ทำให้ผู้ประกอบกิจการประสบปัญหาขาดอัตรากำลังที่จะให้บริการ

โอกาส

- มีแนวโน้มมากขึ้นที่ผู้ประกอบกิจการภาคเอกชน หน่วยงานราชการ และรัฐวิสาหกิจ จะใช้บริการจากผู้ประกอบกิจการด้านการให้บริการทำความสะอาด แทนการว่าจ้างพนักงานประจำเพื่อทำหน้าที่ด้านทำความสะอาด

- เป็นบริการที่ผู้ประกอบกิจการโดยทั่วไปมีความจำเป็นต้องใช้ประจำและต่อเนื่อง กรณีที่ให้บริการดี เป็นที่พอใจของผู้ใช้บริการ ก็จะมีงานทำอย่างต่อเนื่อง

- การให้บริการของผู้ให้บริการที่มีอยู่บางส่วนยังไม่ได้มาตรฐาน จึงเป็นโอกาสสำหรับผู้ประกอบกิจการที่สามารถให้บริการที่ได้มาตรฐานสูง

อุปสรรค

- ถ้าภาวะเศรษฐกิจตกต่ำ ธุรกิจจำนวนมากต้องปิดกิจการ หรือลดขนาดธุรกิจ ทำให้ความจำเป็นต้องใช้บริการทำความสะอาดลดลง

- เป็นธุรกิจที่ผู้ประกอบกิจการไม่ต้องอาศัยความชำนาญและประสบการณ์มากนัก จึงมีผู้สนใจเข้ามาประกอบธุรกิจมากขึ้น มีคู่แข่งจำนวนมาก

- วิกฤตเศรษฐกิจทำให้ธุรกิจจำนวนมากประสบปัญหาด้านการเงิน เมื่อลูกค้าใช้บริการแล้วไม่สามารถเรียกเก็บค่าบริการได้ตามสัญญา หรือได้รับการชำระเงินล่าช้า ทำให้ผู้ให้บริการประสบปัญหาขาดสภาพคล่อง

- คนส่วนใหญ่ยังเห็นว่าอาชีพพนักงานทำความสะอาดเป็นอาชีพที่ไม่มีเกียรติ และมีภาพพจน์ที่ไม่ดี จึงมีผู้สนใจเข้ามาเป็นพนักงานทำความสะอาดน้อยลง

- ผู้ประกอบกิจการที่ไม่ได้ฝึกอบรมและเข้มงวดในการคัดเลือกพนักงานทำความสะอาด ทำให้ได้พนักงานทำความสะอาดที่ไม่มีคุณภาพ

5. การวิเคราะห์ตลาด

Mom's House Cleaning Service ไม่ใช่ธุรกิจทำความสะอาดทั่วไป บริการของ Mom's House Cleaning Service เป็นบริการคุณภาพสูง ชื่อลือชา ใฝ่ใจได้สำหรับครอบครัวที่มีฐานะร่ำรวย หรือ มีรายได้สูง เป็นธุรกิจทำความสะอาดมืออาชีพ และให้บริการแบบไร้ที่ติ

เมืองใหม่นนทบุรี มีธุรกิจให้บริการทำความสะอาดหลายแห่งที่ให้บริการแตกต่างกัน ตั้งแต่กิจการของตนเองทั้งในรูปแบบบริษัทและแฟรนไชส์ แต่ยังไม่มีการมุ่งกลุ่มเป้าหมายเฉพาะคหบดีเช่นเดียวกับ MHCS ดังนั้น MHCS จึงกำหนดกลุ่มเป้าหมายไว้ 2 กลุ่ม คือ กลุ่มเศรษฐี และกลุ่มผู้มีรายได้สูง ทั้งสองกลุ่มนี้จะชื่นชอบการบริการแบบมืออาชีพ เชื่อใจ ใฝ่ใจได้และเต็มใจจะจ่ายค่าบริการที่เพิ่มขึ้น เพื่อให้ได้บริการที่ดีที่สุด ซึ่งในการทำการตลาดจะเป็นเรื่องของการบอกต่อ (Word of Mouth) และโฆษณาผ่านสมาชิกของคลับรักสะอาด

ถึงแม้ว่าในเมืองใหม่นนทบุรี จะมีธุรกิจให้บริการทำความสะอาดอยู่มาก ทำให้มีการแข่งขันสูง แต่ MHCS จะเป็นกิจการเดียวที่ให้บริการเฉพาะกลุ่มลูกค้าฐานะดี ซึ่งคาดว่าจะทำให้ธุรกิจมีอัตราการเจริญเติบโตอย่างต่อเนื่อง

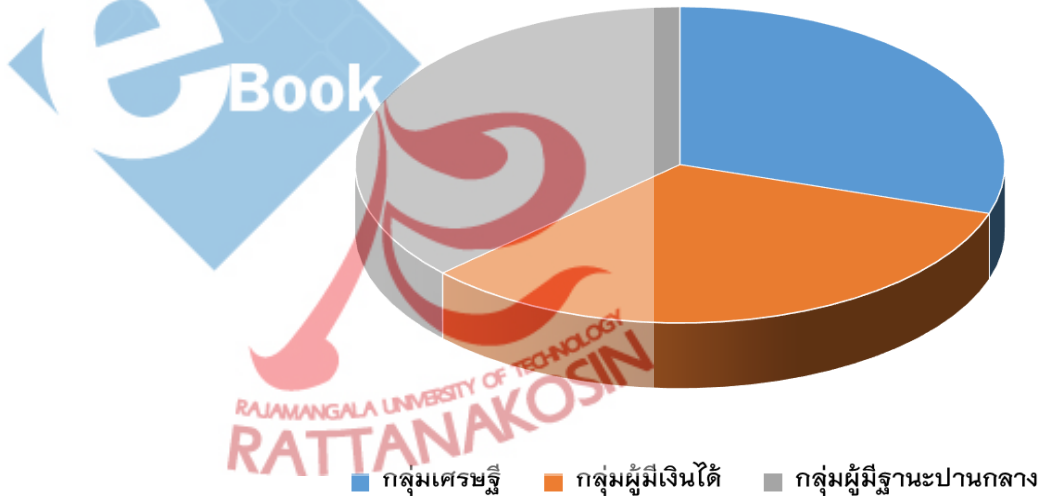
5.1 การแบ่งส่วนตลาด

Mom's House Cleaning Service มุ่งตลาดบน (High End Market) สองกลุ่มที่มีฐานะดี กลุ่มแรกคือ กลุ่มเศรษฐีที่หัวหน้าครอบครัวทำงานคนเดียวอีกคนอยู่บ้าน แต่ไม่ต้องการทำงานบ้าน เพราะมีกิจกรรมต่างๆ มากมาย เช่น การเป็นอาสาสมัครในองค์กรสาธารณประโยชน์ การไปเล่นกีฬา ติ๊กอล์ฟ หรือ ใช้เวลาตามใจชอบ จึงจ้างผู้อื่นทำความสะอาด กลุ่มเป้าหมายนี้มีรายได้เกินกว่าสิบล้านบาทต่อปี และอยู่ในบ้านหรูหราราคาแพง มีจำนวนประมาณ 20 หมู่บ้าน หรือ 600 หลังคาเรือนในเมืองนี้ และกลุ่มนี้มีความต้องการใช้บริการทำความสะอาดบ้านเป็นประจำ

กลุ่มที่สองคือ ครอบครัวที่ทั้งคู่ต่างทำงานและต่างมีรายได้สูง ซึ่งครอบครัวลักษณะนี้เพิ่มมากขึ้นในสังคมทุกวันนี้ ลักษณะของครอบครัวที่ทำงานทั้งคู่จะไม่มีเวลาทำความสะอาดบ้าน กลุ่มเป้าหมายนี้มีรายได้เกินกว่าห้าล้านบาทต่อปี และไม่มีเวลาทำความสะอาดบ้าน ยินดีที่จะจ่ายค่าจ้างทำความสะอาดบ้าน เนื่องจากมีรายได้สูง ลักษณะครอบครัวนี้จะอยู่ช่วงอายุ 35- 55 อาศัยอยู่ในบ้านที่มีราคาเกินกว่าแปดล้านบาท มีจำนวนประมาณ 4,000 หลังคาเรือน และมีอัตราการขยายตัวเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง และกว่าร้อยละ 80 ของกลุ่มนี้ใช้บริการจ้างทำความสะอาดตามข้อมูลกระทรวงพาณิชย์

นอกจากนี้ ยังมีกลุ่มลูกค้าที่มีฐานะปานกลางที่ไม่จัดอยู่ในสองกลุ่มข้างต้น แต่มีอำนาจซื้อและพร้อมจ่ายเพื่อซื้อบริการจ้างทำความสะอาดด้วย

การวิเคราะห์ตลาด : การแบ่งส่วนตลาด



รูปที่ 3 แผนภาพวงกลมแสดงส่วนแบ่งตลาดเป้าหมายที่มีศักยภาพเป็นลูกค้าของ MHCS

	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5	อัตราเติบโตสะสมเฉลี่ย
กลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่มีศักยภาพ						
กลุ่มเศรษฐี	7	8	9	10	11	11.96%
กลุ่มผู้มีเงินได้	8	9	10	11	12	10.67%
กลุ่มผู้มีฐานะปานกลาง	8	8	8	8	8	0%
รวม	23	25	27	29	31	7.75%

5.2 กลยุทธ์ตลาดเป้าหมาย

Mom's House Cleaning Service ได้มุ่งตลาดเป้าหมายคือบ้านระดับเศรษฐี เนื่องจากคนกลุ่มนี้พอใจกับบริการระดับมืออาชีพ เชื่อถือและไว้ใจได้ เน้นความสะดวก และเป็นระเบียบอย่างมาก เต็มใจจะจ่ายแพงสำหรับบริการที่ดีกว่า MHCS จึงเป็นกิจการเพียงแห่งเดียวที่เน้นกลุ่มตลาดเป้าหมายนี้ กลุ่มคนที่มีฐานะดีจะเป็นลูกค้าที่เหนียวแน่น มีเงินจ่ายค่าจ้างทำความสะอาดโดยไม่ต้องพึ่งเงินรายได้รายเดือน และมีความต้องการจะทำความสะอาดเป็นประจำ

กลุ่มผู้ร่ำรวยมักต้องการบริการคุณภาพชดเชยราคาที่ต้องจ่ายเพิ่มขึ้นสำหรับบริการที่ไว้วางใจได้ว่าเป็นมืออาชีพพร้อมเปอร์เซ็นต์ ซึ่งเราจะให้บริการแบบมุ่งความพึงพอใจของลูกค้าแบบไร้ข้อจำกัด

ในด้านการตลาด MHCS กำหนดไว้ 2 แนวทางคือ

- การแจกแผ่นพับแจ้งรายละเอียดเกี่ยวกับการให้บริการ โดยแจกเฉพาะกลุ่มเป้าหมาย และวางตามสถานที่ที่กลุ่มเป้าหมายนิยมไปใช้บริการ เช่น สโมสรต่างๆ ที่กลุ่มเป้าหมายระดับนี้เป็นสมาชิก ตามภัตตาคาร ร้านอาหารที่กลุ่มเป้าหมายนี้นิยมไปใช้บริการ โดยอาจให้บริการทำความสะอาดแก่สถานที่ที่กลุ่มเป้าหมายนี้ไปใช้บริการ เพื่อเป็นตัวช่วยให้ทดสอบบริการของเรา และทำให้เจ้าของสถานที่เหล่านี้เป็นผู้สนับสนุนและโฆษณาให้เรา
- การบอกต่อ (Word of Mouth Referrals) โดยการให้สิ่งจูงใจแก่ลูกค้าที่บอกต่อ เช่น อาจทำความสะอาดให้ฟรี 1 ครั้ง ต่อการแนะนำลูกค้า 5 ราย ให้ส่วนลดแก่การแนะนำลูกค้า 1 ราย ซึ่งเชื่อว่าจะเป็นวิธีที่ได้ผล เนื่องจากการจูงใจด้านราคามักเป็นแรงจูงใจที่มีประสิทธิภาพที่สุด นอกจากนี้ ธรรมชาติของมนุษย์ชอบแบ่งปันสิ่งดีๆ ต่อกัน

5.3 สภาพการแข่งขัน

ตลาดให้บริการทำความสะอาดบ้านมีคู่แข่งจำนวนมาก เนื่องจากความต้องการทำความสะอาดบ้านมีอุปสงค์สูง (High Demand) จำนวนของผู้ต้องการสาวใช้/ภารโรงมีมากและไม่เพียงพอ และการให้บริการแม่บ้านมักเป็นธุรกิจเล็กๆ ที่มีพนักงานไม่เพียงพอ ขณะเดียวกัน การจ้างทำความสะอาดเป็นบริการที่ต้องการคุณภาพ ที่สำคัญไม่ใช่ทุกราย จะสามารถให้บริการทำความสะอาดที่มีคุณภาพได้ ซึ่งจะพบได้ว่า จากการสอบถามเพื่อนถึงผู้ให้บริการจ้างทำความสะอาดมากมาย ที่เคยใช้บริการ จะมีเพียงรายเดียวที่ถูกต้องซึ่งจะทำให้เกิดการบอกต่อๆ กันมา

การให้บริการทำความสะอาดโดยมุ่งตลาดเฉพาะกลุ่ม (Niche market) เป็นส่วนหนึ่งของธุรกิจการทำความสะอาดที่มีทั้งการให้บริการแก่บ้านพัก อาศัยและบริการทำความสะอาดสถานที่ขององค์กร หรือสถานที่ราชการต่างๆ สำหรับการทำความสะอาดสถานที่ที่เป็นองค์กรหรือสถาบันหรือสถานที่ราชการนั้น มักเป็นบริการลักษณะคล้ายภารโรงซึ่งให้บริการหลายอย่าง เริ่มตั้งแต่ทำความสะอาดสำนักงาน ทำความสะอาดพรม เช็ดกระจก เช็ดหน้าต่าง จัดเป็นบริการเบ็ดเสร็จสำหรับภาคธุรกิจ แต่อาจมีการให้บริการบ้านพักอาศัยบ้าง โดยทั่วไปตลาดให้บริการทำความสะอาดบ้านพักอาศัยมักเป็นกิจการที่เป็นอิสระ แต่ก็มีลักษณะแฟรนไชส์บ้าง การให้บริการที่พักอาศัยแบ่งเป็น 2 ลักษณะ คือให้บริการสาวใช้ หรือ ให้บริการทำความสะอาดบ้าน พรม หน้าต่าง ซึ่งไม่ได้มีความถี่ในการใช้บริการบางอย่างเท่าไร จึงมีความแตกต่างจากการให้บริการแก่องค์กรต่างๆ อย่างไรก็ตาม MHCS ได้คิดค่าบริการสูงกว่ารายอื่น แต่ผู้ใช้บริการเต็มใจจะจ่ายสำหรับบริการที่เป็นมืออาชีพ ไว้วางใจได้ ใส่ใจรายละเอียดและมอบความพึงพอใจสูงสุดแก่ผู้รับบริการ

5.4 กลยุทธ์และการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

Mom's House Cleaning Service จะมุ่งให้บริการกลุ่มเป้าหมายฐานะร่ำรวยโดยลูกค้าพอใจในความเป็นมืออาชีพ ใ้ใจได้ ซึ่งการที่จะบรรลุความเป็นมืออาชีพได้จะมีการอบรมอย่างเข้มข้นและการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ในงานอย่างต่อเนื่อง มีการตรวจสอบคุณภาพผลงานผ่านทางโทรศัพท์ การการเข้าเยี่ยมบ้านที่ใช้บริการทำความสะอาด ทั้งนี้ คาดว่ายอดขายจะเริ่มเพิ่มขึ้นในเดือนที่สอง

5.5 ความได้เปรียบเชิงแข่งขัน

ความได้เปรียบเชิงแข่งขันของ MHCS ขึ้นกับการลงทุนในทรัพยากรมนุษย์และการลงทุนในการฝึกอบรมพนักงานใหม่ พนักงานจะได้รับการอบรม และอนุญาตให้แสดงความคิดเห็นในการทำ ความสะอาด

ลำดับแรกเราจะแสดงให้เห็นถึงวิธีการทำความสะอาดที่มีประสิทธิภาพ และการอบรมการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิผล พนักงานจะผ่านการอบรมการทำงานเป็นทีม ทำให้เราสามารถสร้างความได้เปรียบเชิงแข่งขันในประสิทธิผลนั้น

ลำดับถัดไป คือการอบรมพัฒนาให้เป็นมืออาชีพ สร้างเครื่องมือที่จำเป็นให้แก่พนักงานได้สร้างความประทับใจแก่ลูกค้าระดับสูง ทักษะความเป็นมืออาชีพนั้นจะแสดงออกให้ลูกค้าได้พบตั้งแต่เมื่อโทรศัพท์มาสอบถามการบริการ ด้วยวิธีการทักทาย การสื่อสารต่อลูกค้าในรายละเอียดของงานบริการ วิธีการทำความสะอาด วิธีการปฏิบัติงาน การแก้ปัญหา อาทิ เมื่อทำสิ่งของแตกเสียหาย เรามีแนวทางรายละเอียดการปฏิบัติเพื่อให้พนักงานเรียนรู้จักกับการแก้ปัญหาความขัดแย้ง เมื่อจบการอบรมพนักงานจะทราบอะไรคือสิ่งที่คาดหวังจากลูกค้า ซึ่งเราได้เตรียมให้พนักงานมีความรู้ในเทคนิคต่างๆ ที่จำเป็นเพื่อให้ได้รับความคาดหวังที่เกินคาด การอบรมจะจัดขึ้นในเบื้องต้นและอย่างต่อเนื่อง (เป็นการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง) เพื่อเสริมสร้างความน่าเชื่อถือและความสัมพันธ์ระหว่างลูกค้าและบริษัท มิใช่เพียงความภักดีของลูกค้าต่อตราหือ MHCS เท่านั้น แต่ยังรวมถึง “การบอกต่อ” ในบริการจากเพื่อนสู่เพื่อนของลูกค้

ประการสุดท้ายเราเน้นเรื่อง การรักษาสິงแวดล้อมจากการใช้สารเคมี ซึ่งอาจจะไม่ได้แตกต่างจากคู่แข่งนัก แต่เป็นสิ่งที่เราภูมิใจที่จะกล่าวถึง

นอกจากนี้เรายังสร้างความเป็นมืออาชีพจากภาพลักษณ์ของพนักงานผ่านการสวมเครื่องแบบ (ยูนิฟอร์ม) พร้อมกับป้ายสัญลักษณ์ของกิจการที่ด้านข้างรถให้บริการ



5.6 กลยุทธ์การขาย

กระบวนการขายมักจะเริ่มต้นจากคุณสมบัติเด่นที่ใช้แผนรณรงค์การตลาดที่ลูกค้าให้ความสนใจในผลิตภัณฑ์ผ่านแผ่นพับลูกค้า บางท่านติดต่อผ่านระบบโทรศัพท์ขอรับข่าวสารเกี่ยวกับการบริการ แม้ว่าเราสามารถตอบคำถามนั้นได้ผ่านระบบบริการทางโทรศัพท์ ทว่าเราประสงค์ที่จะขอพบพร้อมให้คำแนะนำแก่ลูกค้าที่บ้านพักมากกว่า ในอีกด้านหนึ่งคือสามารถประเมินงานที่จะให้บริการและโอกาสสร้างความประทับใจได้อย่างดี ลูกค้าผู้สนใจจะรู้สึกเชื่อมั่นได้ทันทีเสมือนผูกพันกันมาจนตกลงใจใช้บริการ ด้วยเรามั่นใจในประสบการณ์ที่เคยบริการแก่ผู้มีระดับในสังคมที่ไม่ใส่ใจในเรื่องราคาแต่พึงพอใจในบริการอย่างมืออาชีพมาแล้ว ลูกค้าที่ขอรับข้อมูลการบริการผ่านทางโทรศัพท์ เราประเมินราคาขั้นต่ำรวมถึงชี้แจงในรายละเอียดว่าเหตุใดอัตราบริการของเราจึงมีราคาสูงกว่าแห่งอื่น Mom's Cleaning Service อธิบายการฝึกอบรมและกลยุทธ์ที่แตกต่างในการให้บริการ โดยคาดหวังลูกค้าจะได้รับในบริการที่เหนือระดับ การสนทนาทางโทรศัพท์ได้ทำให้ลูกค้าที่คาดหวังพึงพอใจในบริการทำ ความสะอาดบ้านพักด้วยราคาที่ยุติธรรม

ท้ายสุดเราจะได้ลูกค้าที่คาดหวังจากการอธิบายการบริการในเริ่มแรกด้วยเหตุใด ราคาจึงสูง ซึ่งเป็นสิ่งที่เราไม่เคยปิดบังแก่ลูกค้าที่คาดหวังอย่างยิ่งในบริการระดับคุณภาพที่จะได้รับกลยุทธ์นี้ใช้กับสมมติฐานกับลูกค้าที่ไม่หวั่นต่อราคาบริการในปัจจุบัน ซึ่งมีใช้เพียงเรื่องของการทำความสะอาดเท่านั้น แต่ยังมีเหมือนผูกพันกันราวกับได้ให้บริการดูแลกันมากกว่ายี่สิบปี นี่คือการกำหนดความแตกต่างในบริการของเราและชนะใจลูกค้าอย่างสูงสุด

5.7 การประมาณการยอดขาย

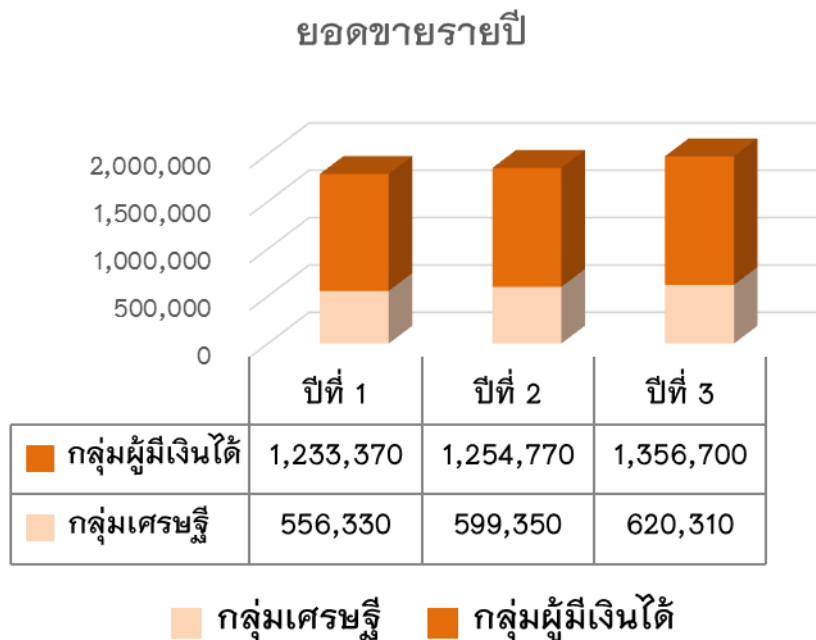
เดือนแรกของแผนธุรกิจเตรียมการทางกฎหมายของธุรกิจที่เกี่ยวข้อง งานบัญชี การซื้ออุปกรณ์สำนักงาน เมื่อสถานที่ดำเนินธุรกิจพร้อม จัดเตรียมนโยบายพนักงานและคู่มือปฏิบัติงาน รวมถึงการฝึกอบรม ทั้งหมดนี้ใช้เวลาประมาณหนึ่งซึ่งมีความสำคัญอย่างยิ่งเพื่อให้มั่นใจว่าดำเนินการทางธุรกิจอย่างถูกต้อง

ในเดือนที่สองจะเริ่มศึกษาในเรื่องการถาม – ตอบการบริการ ทางโทรศัพท์ โดยคาดหวังจะได้รับข้อมูลการติดต่อของลูกค้า สัปดาห์แรกของการเริ่มงานเป็นการทำงานเป็นทีม (ลิริรักษ์ และพนักงาน 4 ท่าน) เมื่อมีลูกค้าใช้บริการจำนวนหนึ่งในเดือนที่สองจะจ้างพนักงานเพิ่มหนึ่งคน แบ่งเป็น 2 ทีม เมื่อถึงสิ้นเดือนที่เก้าจะมีการจ้างงานเพิ่มอีก 2 คน และขยายเป็น 3 ทีม พนักงานใหม่ทุกคนจะได้รับการฝึกอบรมและมีพี่เลี้ยงในการปฏิบัติงาน เพื่อรองรับความต้องการของลูกค้าได้เพียงพอ จนผ่านไปจนถึงเดือนที่สิบเอ็ดก็จะเพิ่มพนักงานอีก 2 คน รวมเป็น 9 คน เมื่อสิ้นปีที่ 1 จนถึงกลางปีที่สองจึงจะจ้างเพิ่มอีก 1 คน ในการรองรับปริมาณความต้องการทางธุรกิจ

การประมาณการยอดขายของการบริการขึ้นอยู่กับสมมติฐานความต้องการใช้บริการของลูกค้าอย่างต่อเนื่อง ตั้งแต่เดือนที่สอง ด้วยการ “บอกต่อ” ของลูกค้าที่ใช้บริการอยู่ สร้างลูกค้าใหม่ให้แก่เรา ทั้งนี้ เราต้องการเข้าเยี่ยมชมบ้านลูกค้าสองครั้ง สอบถามความพึงพอใจและขอใช้อ้างอิงในผลงานบริการ การประมาณการนี้ถือเป็นแนวตั้งรับ (Conservative side) ถือเป็น การประมาณการที่ครอบคลุมในความเสี่ยงทางธุรกิจที่อาจเกิดผิดพลาดขึ้นได้ อาทิเช่น เหตุขัดข้องในการบริการที่อาจเกิดขึ้นได้แต่เรายังคงให้บริการได้จนแล้วเสร็จเรียบร้อยแก่ลูกค้า



รูปที่ 5 แผนภูมิแท่งแสดงประมาณการยอดขายรายเดือน



รูปที่ 6 แผนภูมิแท่งแสดงประมาณการยอดขายรายปี

ประมาณการยอดขาย

ยอดขาย	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3
กลุ่มเศรษฐกิจ	556,330	599,350	620,310
กลุ่มผู้มีเงินได้	1,233,370	1,254,770	1,356,700
ยอดขายรวม	1,789,700	1,854,120	1,977,010
ต้นทุนขายทางตรง	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3
กลุ่มเศรษฐกิจ	16,010	18,520	18,361
กลุ่มผู้มีเงินได้	39,070	42,411	45,992
รวมต้นทุนทางตรง	55,080	60,931	64,353

6. การดำเนินการ

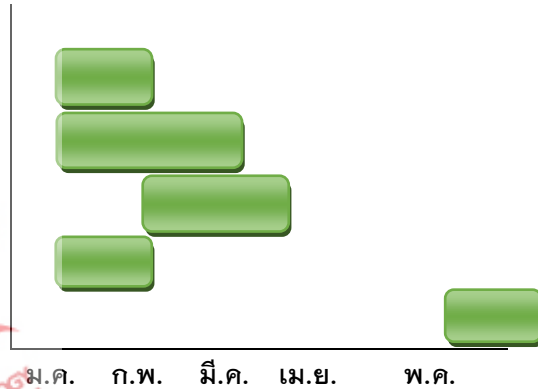
6.1 การวางแผน

Mom's House Cleaning Service มีขั้นตอนการดำเนินการเบื้องต้นดังนี้

1. จัดทำแผนดำเนินการทางธุรกิจ กำหนดโรดแมพ (Road Map) ของโครงสร้างองค์กร ในขณะที่เรายังไม่มีความจำเป็นในการเพิ่มเงินลงทุนเป็นสิ่งที่จำเป็นต้องมุ่งเน้นพัฒนาบริษัทและปรับปรุงการบริการอย่างต่อเนื่อง
2. จัดตั้งสถานที่ดำเนินการของบริษัท ที่เปิดทำธุรกิจในเดือนแรก
3. สร้างห้องเก็บอุปกรณ์การให้บริการต่างๆ ที่โรงเก็บรถของสิริรักษ์ ในเดือนแรกและเมื่อมีปริมาณที่ต้องจัดเก็บเพิ่มขึ้นรองรับการให้บริการที่มากขึ้น โดยคำนึงถึงเรื่องการรักษาสิ่งแวดล้อม ส่วนผสมของสารเคมี ต่างๆ ที่นำมาใช้ต้องปลอดภัย
4. โปรแกรมการอบรมสำหรับพนักงาน พนักงานต้องได้รับการอบรมเบื้องต้นผ่านโปรแกรมการอบรมและเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง
5. จำนวนพนักงานแรกเริ่มคือ 4 คน

Milestones	วันเริ่ม	แล้วเสร็จ	งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ	แผนก
ทำแผนธุรกิจ	1 ม.ค. 57	1 ก.พ. 57	-	สิริรักษ์	ฝ่ายบริหาร
จัดตั้งสำนักงาน	1 ม.ค. 57	28 ก.พ. 57	-	สิริรักษ์	ฝ่ายบริหาร
ตกแต่งห้องติดต่อบริการ	31 ม.ค. 57	15 มี.ค. 57	-	สิริรักษ์	ฝ่ายบริหาร
ฝึกอบรม	1 ม.ค. 57	1 ก.พ. 57	-	สิริรักษ์	ฝ่ายบริหาร
บรรจุพนักงาน 4 คน	1 พ.ค. 57	1 มิ.ย. 57	-	บุคลากร	บุคลากร
รวมงบประมาณ			-		

ทำแผนธุรกิจ
จัดตั้งสำนักงาน
ตกแต่งห้องติดต่อรับบริการ
ฝึกอบรม
บรรจุพนักงาน 4 คน



รูปที่ 7 แสดงแผนงานและระยะเวลาในการดำเนินงานตามขั้นตอนของ MHCS

6.2 การบริหารจัดการ

ผู้บริหาร Mom's House Cleaning Service คือ คุณสิริรักษ์ รักสะอาด รูปแบบกิจการ คือ เจ้าของคนเดียว ไม่มีความต้องการจะเพิ่มหุ้นส่วนกิจการหรือเพิ่มหนี้สิน และมีการจัดการประกันภัยที่ดี

สิริรักษ์ รักสะอาด เป็นเจ้าของและผู้ก่อตั้งกิจการ จบปริญญาตรีด้านคหกรรมการเรือน จาก มหาวิทยาลัยการเรือน ช่วงที่เป็นนักศึกษาได้ใช้ตั้งแต่อยู่ปี 2 – ปี 4 เป็นเวลา 3 ปี ทำงานกับ Sanitation Management Cleaning Service ซึ่งเป็นกิจการที่ให้บริการทั้งบ้านพักอาศัยและบริการต่างๆ เธอเป็นหนึ่งในพนักงานทำความสะอาด และได้รับการเลื่อนตำแหน่งเป็นผู้จัดการทีมทำความสะอาด ขณะเมื่ออยู่ปี 3 ดูแลลูกทีม 2 คน และดูแลลูกค้าที่ให้บริการ หลังจากจบการศึกษา เธอได้ทำงานเป็นผู้อำนวยการของบริษัท Immaculate Cleanception ซึ่งให้บริการทำความสะอาดแก่บ้านพักอาศัย ดูแลพนักงาน 23 คน ในส่วนงานของเธอ เธอรับผิดชอบทุกเรื่องตั้งแต่ การจ้างพนักงาน อบรมพนักงาน ให้บริการลูกค้า จัดการควบคุม วัสดุ อุปกรณ์ และงานจัดซื้อต่างๆ เป็นเวลา 2 ปี ประสบการณ์เหล่านี้ ทำให้เธอเกิดความมั่นใจในลงทุนเปิดกิจการตนเองที่เมืองใหม่ นนทบุรี

6.3 แผนบุคลากร

บุคลากรของคุณสิริรักษ์จะทำงานเต็มเวลา ส่วนตัวคุณสิริรักษ์เองจะทำงานทั้งที่สำนักงานและงานทำความสะอาดไปด้วยกัน จนเดือนที่สองผ่านไป คุณสิริรักษ์จะทำงานเฉพาะที่สำนักงานอย่างเดียวและจ้างพนักงานเพิ่มเติม โดยเริ่มเดือนที่ 2 จะจ้างเพิ่มเติมอีก 1 คน จนถึงเดือนที่ 9 จ้างเพิ่มอีก 2 คน และเดือนที่สิบเอ็ดจ้างเพิ่มอีก 2 คน รวมทั้งสิ้นเป็น 9 คนเมื่อสิ้นแรก

อัตราค่าจ้างที่จ่ายพนักงานจะจ่ายเป็นรายชั่วโมง สูงกว่าค่าจ้างขั้นต่ำทั่วไปเพื่อจูงใจให้ได้พนักงานที่อยู่ถาวรไม่ใช่พนักงานชั่วคราว และเป็นงานที่มั่นคง นอกจากนี้ การลงทุนด้าน

การอบรมพนักงานทำให้มีต้นทุนสูง จึงต้องทำให้พนักงานรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และทำงานกับกิจการของเราในระยะเวลาอันพอสมควร ไม่ใช่ทำเพียงชั่วคราวเพื่อรอเวลาหางานใหม่ ทั้งนี้ นอกจากการจ่ายค่าจ้างอย่างงามแล้ว เรายังฝึกอบรมหลักสูตรทำความเข้าใจแบบเข้มข้นให้แก่พนักงาน ซึ่งจะเป็แรงจูงใจให้มึคนมาทำงานด้วยจำนวนมาก ความจำเป็นในการต้องการพนักงานคุณภาพนี้ เนื่องจากกลุ่มเป้าหมายเป็นตลาดบนสุดคือผู้มีฐานะร่ำรวย เพื่อให้เกิดบริการที่เกินความคาดหมายของลูกค้า เราจำเป็นต้องมีพนักงานที่มีคุณภาพ ได้รับการอบรมอย่างดีและมีพลังในการทำงาน

6.4 แผนบุคลากร (Personnel Plan)

	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3
เจ้าของ	264,000	277,200	290,400
พนักงานชั่วคราว	923,000	969,150	1,046,682
รวมจำนวนคน	6	9	9
จำนวนเงินเดือน	1,187,000	1,246,350	1,337,082

คุณสิริรักษ์ จะจ่ายเงินเดือนเป็นรายเดือน และคงกำไรของกิจการไว้ดำเนินธุรกิจต่อไป

7. แผนการเงิน (Financial Plan)

MHCS มีข้อมูลและสมมติฐานทางการเงินดังนี้

สมมติฐานทั่วไป (General Assumption)	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3
แผนเดือน	1	2	3
อัตราดอกเบี้ยเงินกู้ระยะสั้น	10%	10%	10%
อัตราดอกเบี้ยเงินกู้ระยะยาว	10%	10%	10%
อัตราภาษี	25%	25%	25%
อื่นๆ	0	0	0

7.1 การวิเคราะห์จุดคุ้มทุน (Break-Even Analysis)

การวิเคราะห์จุดคุ้มทุนคำนวณจากยอดขายเฉลี่ยและต้นทุนขายต่อหน่วย

การวิเคราะห์จุดคุ้มทุน

จุดคุ้มทุนรายเดือน (บาท)

115,808 บาท

สมมุติฐาน (Assumptions):

อัตราต้นทุนผันแปรเฉลี่ย

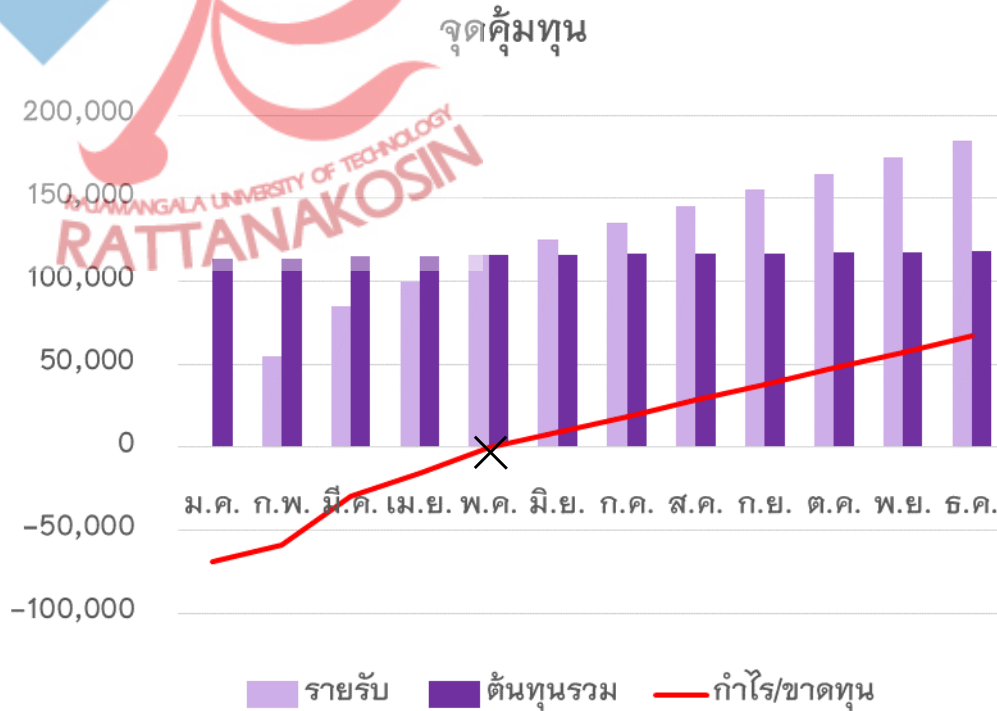
3%

อัตรากำไรส่วนเกิน (Contribution Margin)

0.97

ต้นทุนคงที่รายเดือน (ประมาณการ)

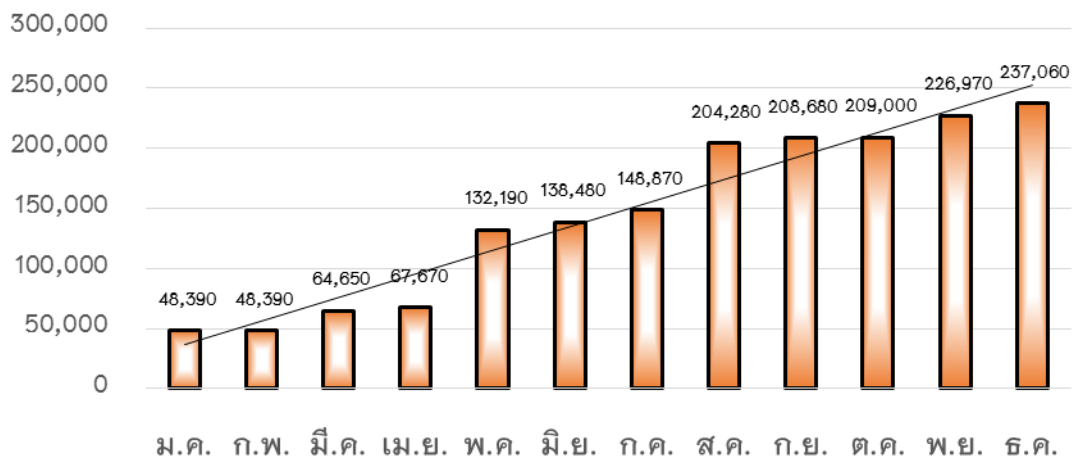
112,333



รูปที่ 8 แผนภูมิแท่งแสดงจุดคุ้มทุน

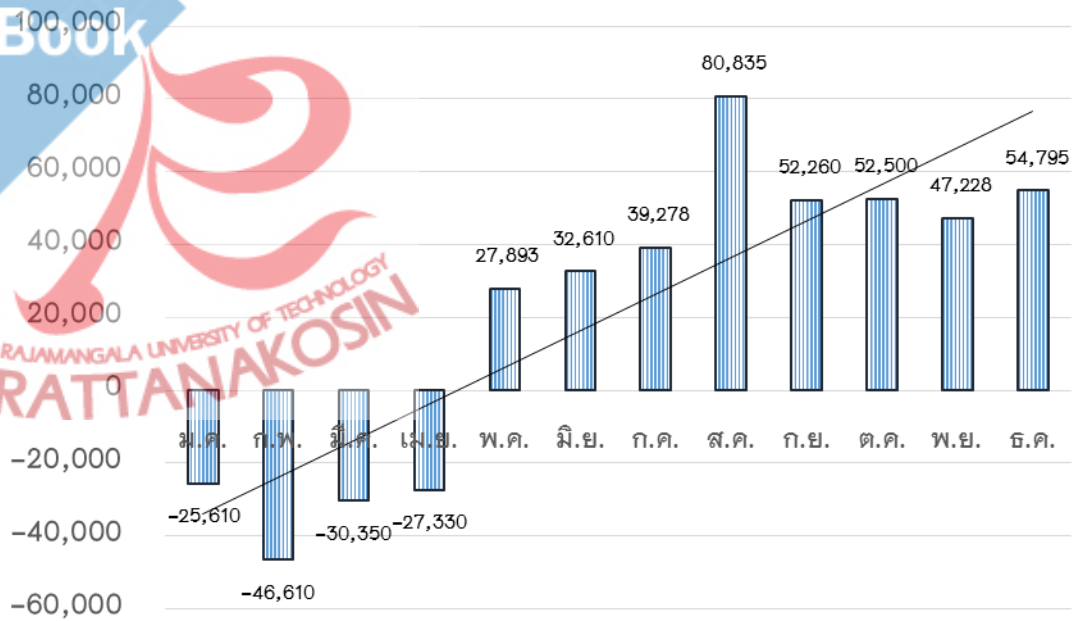
7.2 กำไรขาดทุนของโครงการ

กำไรขั้นต้น (รายเดือน)

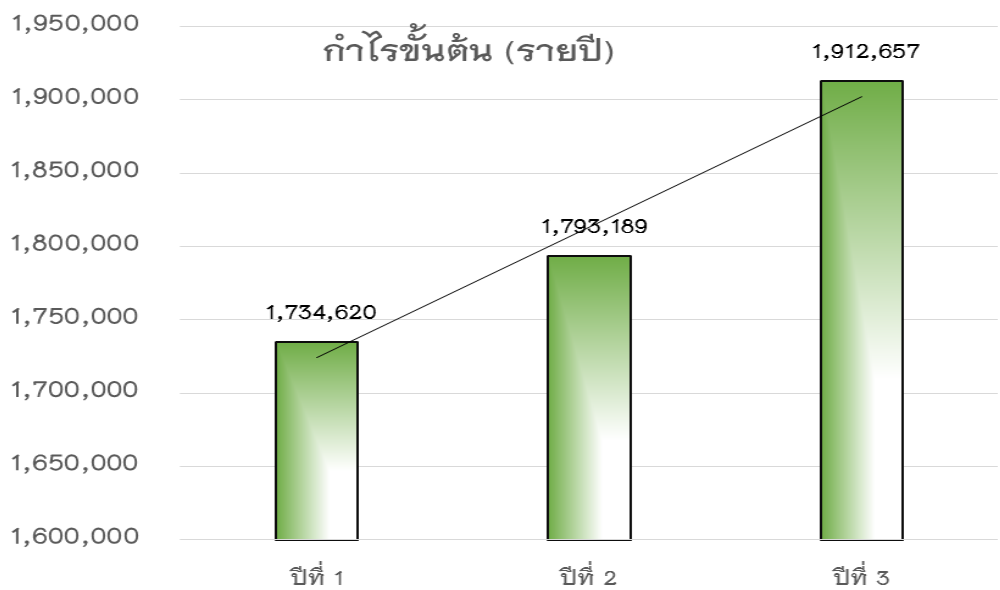


รูปที่ 9 แผนภูมิแท่งและเส้นแนวโน้มแสดงกำไรขั้นต้นรายเดือน

กำไรสุทธิ (รายเดือน)

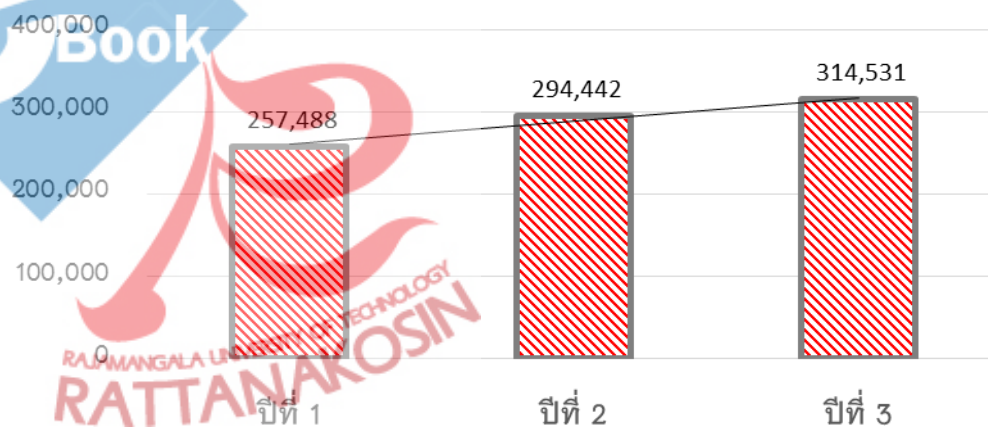


รูปที่ 10 แผนภูมิแท่งและเส้นแนวโน้มแสดงกำไรสุทธิรายเดือน



รูปที่ 11 แผนภูมิแท่งและเส้นแนวโน้มแสดงกำไรขั้นต้นรายปี

กำไรสุทธิ (รายปี)



รูปที่ 12 แผนภูมิแท่งและเส้นแนวโน้มแสดงกำไรสุทธิรายปี

งบกำไรขาดทุน

	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3
ยอดขาย	1,789,700	1,854,120	1,977,010
ต้นทุนขายทางตรง	55,080	60,931	64,353
ต้นทุนอื่น	-	-	-
ต้นทุนขายรวม	55,080	60,931	64,353
กำไรขั้นต้น	1,734,620	1,793,189	1,912,657
อัตรากำไรขั้นต้น	96.92	96.71	96.74
ค่าใช้จ่าย			
เงินเดือน	1,187,000	1,246,350	1,337,082
ค่าใช้จ่ายในการขายและการตลาด	60,000	50,000	50,000
ค่าเสื่อมราคา	-	-	-
ค่าสวัสดิการพนักงาน	65,000	68,250	70,200
ค่าเช่าอุปกรณ์	-	-	-
ค่าสาธารณูปโภค	12,000	12,000	12,000
ค่าประกัน	24,000	24,000	24,000
ค่าเช่า	-	-	-
ภาษีเงินเดือน	-	-	-
รวมค่าใช้จ่ายดำเนินงาน	1,348,000	1,400,600	1,493,282
	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3
กำไรก่อนดอกเบี้ยและภาษี	386,620	392,589	419,375
EBITDA**	386,620	392,589	419,375
ดอกเบี้ยจ่าย	-	-	-
ภาษีจ่าย	129,133	98,147	104,843.67
กำไรสุทธิ	257,488	294,442	314,531
กำไรสุทธิ/ยอดขาย	14.39	15.88	15.91

** EBITDA (Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation, and Amortization)

หมายถึง กำไรก่อนหักดอกเบี้ย ภาษีนิติบุคคล ค่าเสื่อม และค่าจัดจำหน่าย

7.3 กระแสเงินสดโครงการ

	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3
เงินสดรับ			
เงินสดจากการดำเนินงาน			
ยอดขายเงินสด	1,789,700	1,854,120	1,977,010
รวมเงินสดจากการดำเนินงาน	1,789,700	1,854,120	1,977,010
เงินสดรับเพิ่ม			
เงินยืมใหม่	50,000	-	-
หนี้สินใหม่ (ปลอดดอกเบี้ย)	-	-	-
หนี้สินระยะยาวใหม่	-	-	-
ขายสินทรัพย์อื่นๆ	-	-	-
ขายสินทรัพย์ระยะยาว	-	-	-
เงินลงทุนใหม่	-	-	-
รวมเงินสดรับ	1,839,700	1,854,120	1,977,010
ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน			
เงินสดจ่าย	1,187,000	1,246,350	1,337,082
Bill Payment	308,203	332,198	328,077
รวมค่าใช้จ่ายดำเนินงาน	1,495,203	1,578,548	1,665,159
เงินสดจ่ายเพิ่ม			
จ่ายชำระเงินยืม	-	-	-
จ่ายชำระหนี้สินอื่นๆ	50,000	-	-
จ่ายชำระหนี้สินระยะยาว	-	-	-
ซื้อสินทรัพย์อื่นๆ			
ซื้อสินทรัพย์ระยะยาว	-	-	-
เงินปันผลจ่าย			
ยอดเงินสดจ่าย	1,545,203	1,578,548	1,665,159
กระแสเงินสดสุทธิ	294,498	275,572	311,851
เงินสดคงเหลือ (Cash Balance)	512,498	788,069	1,099,920

เงินสด



รูปที่ 12 แผนภูมิแท่งแสดงกระแสเงินสดสุทธิและเงินสดคงเหลือ

7.4 งบแสดงฐานะทางการเงินของโครงการ

	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3
สินทรัพย์			
สินทรัพย์หมุนเวียน			
เงินสด	512,498	788,069	1,099,920
สินค้าคงเหลือ	14,920	10,740	10,880
สินทรัพย์หมุนเวียนอื่นๆ	-	-	-
รวมสินทรัพย์หมุนเวียน	527,418	798,809	1,110,800
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน			
สินทรัพย์ระยะยาว	-	-	-
ค่าเสื่อมราคาสะสม	-	-	-
รวมสินทรัพย์ไม่หมุนเวียน	-	-	-
รวมสินทรัพย์ทั้งสิ้น	527,418	798,809	1,110,800
หนี้สินและทุน	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3
หนี้สินระยะสั้น			
เจ้าหนี้การค้า	51,930	28,880	26,340
เงินกู้ระยะสั้น	-	-	-
หนี้สินหมุนเวียนอื่นๆ	-	-	-
รวมหนี้สินหมุนเวียน	51,930	28,880	26,340
หนี้สินระยะยาว	-	-	-
รวมหนี้สินทั้งสิ้น	51,930	28,880	26,340
	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3
เงินทุนของเจ้าของ	300,000	300,000	300,000
กำไร/ขาดทุนสะสม	(82,000)	(82,000)	(82,000)
กำไร	257,488	551,929	866,460
รวมเงินทุน	475,488	769,929	1,084,460
รวมหนี้สินและทุน	527,418	798,809	1,110,800
ส่วนของผู้ถือหุ้น (Net Worth)	475,488	769,929	1,084,460

7.5 การวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน

	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ค่าเฉลี่ย อุตสาหกรรม
อัตราการเติบโตของยอดขาย	n.a.	3.60%	6.63%	7.30%
อัตราร้อยละของสินทรัพย์				
สินค้า	2.83%	1.34%	0.98%	3.80%
สินทรัพย์หมุนเวียนอื่นๆ	0.00%	0.00%	0.00%	44.90%
รวมสินทรัพย์หมุนเวียน	100.00%	100%	100%	73.40%
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน	0.00%	0.00%	0.00%	26.60%
สินทรัพย์รวม	100%	100%	100%	100.00%
หนี้สินหมุนเวียน	9.85%	3.62%	2.37%	44.40%
หนี้สินระยะยาว	0.00%	0.00%	0.00%	16.40%
หนี้สินรวม	9.85%	3.62%	2.37%	60.80%
ส่วนของผู้ถือหุ้น	90.15%	96.38%	97.63%	39.20%
อัตราร้อยละของยอดขาย				
ยอดขาย	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%
กำไรขั้นต้น	96.92%	96.71%	96.74%	95.00%
ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร	75.32%	75.54%	75.53%	74.00%
กำไรก่อนดอกเบี้ยและภาษี	21.60%	21.17%	21.21%	21.00%
อัตราส่วนหลัก				
Current ratio	10.16	27.66	42.17	2.50
Quick ratio	9.87	7.29	41.76	1.50
Total Debt to Total Assets	9.85	3.62	2.37	60.80%
Pre-Tax Return on Net Worth	0.81	0.51	0.39	3.50%
Pre-Tax Return on Assets	0.73	0.49	0.38	9.00%
อัตราส่วนเพิ่มเติม				
Net Profit Margin	0.14	0.16	0.16	n.a
Return on Equity	0.54	0.38	0.29	n.a

	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ค่าเฉลี่ย อุตสาหกรรม
Activity Ratio :				
Inventory Turnover	3.69	5.67	5.91	n.a
Accounts Payable Turnover	1.06	2.11	2.44	n.a
Payment Days	344.13	173.00	149.40	n.a
Total Asset Turnover	3.39	2.32	1.78	n.a
Debt Ratio :				
Debt to Net Worth	0.10	0.04	0.02	n.a
Current Liab to Liab.	1.00	1.00	1.00	n.a
Liquidity Ratios				
Net Working Capital : บาท	475,487.50	769,929.14	1,084,460.16	n.a
Interest Coverage	-	-	-	n.a
อัตราส่วนเพิ่มเติม				
Assets to Sales	3.39	2.32	1.78	n.a
Current Debt/Total Assets	0.10	0.04	0.02	n.a
Sales/Net Worth	3.76	2.41	1.82	n.a
Dividend Payout	-	-	-	n.a

7.6 อัตราผลตอบแทนจากการลงทุน

	ปีที่ 0	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3
กระแสเงินสดสุทธิ	(300,000)	294,498	275,572	311,851
อัตราผลตอบแทนที่คาดหวัง		10%	10%	10%
ระยะเวลาคืนทุน (Payback Period : PB)	1 ปี 7 วัน			
มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (Net Present Value : NPV)	429,753.76			
อัตราผลตอบแทนลงทุน (Internal Rate Return)	80.7967%			

8. แผนความเสี่ยง

Mom's House Cleaning Service พิจารณาความเสี่ยงไว้ ดังนี้

(1) ลูกค้าไม่ซื้อบริการ

การจัดการความเสี่ยง : ได้ทำการสำรวจและวิจัยตลาดก่อนดำเนินกิจการ จึงได้กำหนดกลุ่มเป้าหมายและกลยุทธ์ในการเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายไว้ชัดเจน

(2) ขาดแคลนพนักงาน

การจัดการความเสี่ยง : ได้กำหนดอัตราค่าจ้างที่จูงใจให้คนมาสมัครเป็นพนักงาน และมีหลักสูตรการอบรมอย่างเข้มข้นเพื่อให้ได้พนักงานคุณภาพ

(3) คู่แข่งใช้กลยุทธ์ตัดราคา

การจัดการความเสี่ยง : แสดงให้ลูกค้าเห็นความแตกต่างและบริการที่เหนือคู่แข่งขึ้น

9. ภาคผนวก (Appendix)

ประมาณการยอดขายและงบการเงินรายเดือน ของ MHCS ในปี 1

งบกำไรขาดทุน

	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.
ยอดขาย	50,500	50,500	66,900	70,000	137,050	143,580	154,120	209,800	214,540	215,260	233,410	244,050
ต้นทุนขาย ทางตรง	2,110	2,110	2,250	2,330	4,860	5,100	5,250	5,520	5,860	6,260	6,440	6,990
ต้นทุนอื่น	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
ต้นทุนขาย รวม	2,110	2,110	2,250	2,330	4,860	5,100	5,250	5,520	5,860	6,260	6,440	6,990
กำไรขั้นต้น	48,390	48,390	64,650	67,670	132,190	138,480	148,870	204,280	208,680	209,000	226,970	237,060
อัตรากำไร ขั้นต้น	95.82	95.82	96.64	96.67	96.45	96.45	96.59	97.37	97.27	97.09	97.24	97.14
ค่าใช้จ่าย												
เงินเดือน	67,000	82,000	82,000	82,000	82,000	82,000	82,000	82,000	124,000	124,000	149,000	149,000
ค่าใช้จ่ายใน การขายและ การตลาด	-	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,500	5,500	6,000	6,000	6,000	6,000
ค่าเสื่อมราคา	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
ค่าสวัสดิการ พนักงาน	4,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000
leased Equipment												
ค่าสาธารณูปโภค	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
ค่าประกัน	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000
ค่าเช่า	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
ภาษีเงินเดือน 15%	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
อื่นๆ	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
รวมค่าใช้จ่าย ดำเนินงาน	74,000	95,000	95,000	95,000	95,000	95,000	96,500	96,500	139,000	139,000	164,000	164,000
กำไรก่อน ดอกเบี้ยและ ภาษี	(25,610)	(46,610)	(30,350)	(27,330)	37,190	43,480	52,370	107,780	69,680	70,000	62,970	73,060
กำไรก่อน ดอกเบี้ยและ ภาษี	(25,610)	(46,610)	(30,350)	(27,330)	37,190	43,480	52,370	107,780	69,680	70,000	62,970	73,060
ดอกเบี้ยจ่าย	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
กำไรก่อนภาษี	(25,610)	(46,610)	(30,350)	(27,330)	37,190	43,480	52,370	107,780	69,680	70,000	62,970	73,060
ภาษี	-	-	-	-	9,298	10,870	13,093	26,945	17,420	17,500	15,743	18,265
กำไรสุทธิ	(25,610)	(46,610)	(30,350)	(27,330)	27,893	32,610	39,278	80,835	52,260	52,500	47,228	54,795
กำไรสุทธิ/ ยอดขาย (%)	(51)	(92)	(45)	(39)	20	23	25	39	24	24	20	22

กระแสเงินสดโครงการ

	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.
เงินสดรับจาก การดำเนินงาน												
ยอดขายเงินสด	50,500	50,500	66,900	70,000	137,050	143,580	154,120	209,800	214,540	215,260	233,410	244,050
รวมเงินสดจาก การดำเนินงาน	50,500	50,500	66,900	70,000	137,050	143,580	154,120	209,800	214,540	215,260	233,410	244,050
เงินสดรับเพิ่ม												
รับภาษีขาย/ภาษี มูลค่าเพิ่ม.....	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
เงินยืมใหม่	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
หนี้สินใหม่ (ปลอดดอกเบี้ย)	-	-	-	50,000	-	-	-	-	-	-	-	-
หนี้สินระยะยาว ใหม่	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
ขายสินทรัพย์ อื่นๆ	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
ขายสินทรัพย์ ระยะยาว	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
เงินลงทุนใหม่	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
รวมเงินสดรับ	50,500	50,500	66,900	120,000	137,050	143,580	154,120	209,800	214,540	215,260	233,410	244,050
Expenditures												
Expenditures form Operations												
เงินสดจ่าย	67,000	82,000	82,000	82,000	82,000	82,000	82,000	82,000	124,000	124,000	149,000	149,000
Bill Payment	2,450	17,480	10,810	13,300	29,028	16,250	37,163	26,345	41,250	46,570	26,543	41,015
รวมค่าใช้จ่าย ดำเนินงาน	69,450	99,480	92,810	95,300	111,028	98,250	119,163	108,345	165,250	170,570	175,543	190,015
ค่าใช้จ่ายเพิ่ม												
เงินสดจ่ายเพิ่ม	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
จ่ายภาษีขาย/ ภาษีมูลค่าเพิ่ม	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
จ่ายชำระเงินยืม	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
จ่ายชำระหนี้สิน อื่นๆ	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	50,000
จ่ายชำระหนี้สิน ระยะยาว	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
ซื้อสินทรัพย์อื่นๆ	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
ซื้อสินทรัพย์ ระยะยาว	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
เงินปันผลจ่าย	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
เงินสดจ่ายรวม	69,450	99,480	92,810	95,300	111,028	98,250	119,163	108,345	165,250	170,570	175,543	240,015
กระแสเงินสด สุทธิ	(18,950)	(48,980)	(25,910)	24,700	26,023	45,330	34,958	101,455	49,290	44,690	57,868	4,035
Cash Balance	199,050	150,070	124,160	148,860	174,883	220,213	255,170	356,625	405,915	450,605	08,473	512,508

งบแสดงฐานะทางการเงิน

	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.
สินทรัพย์												
สินทรัพย์หมุนเวียน												
เงินสด		150,070	124,160	148,860	174,883	220,213	255,170	356,625	405,915	450,605	508,473	512,508
สินค้าคงเหลือ	7,890	5,780	3,530	11,200	6,340	11,240	5,990	10,470	14,610	8,350	11,910	14,920
สินทรัพย์หมุนเวียน อื่นๆ	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
รวมสินทรัพย์ หมุนเวียน	206,940	155,850	127,690	160,060	181,223	231,453	261,160	367,095	420,525	458,955	520,383	527,428
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน												
สินทรัพย์ระยะยาว	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
ค่าเสื่อมราคาสะสม	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
รวมสินทรัพย์ไม่ หมุนเวียน	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
รวมสินทรัพย์ทั้งสิ้น	206,940	155,850	127,690	160,060	181,223	231,453	261,160	367,095	420,525	458,955	520,383	527,428
หนี้สินและทุน												
หนี้สินระยะสั้น												
เจ้าหนี้การค้า	14,550	10,070	12,260	21,960	15,230	32,850	23,280	48,380	49,550	35,480	49,680	51,930
เงินกู้ระยะสั้น	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
หนี้สินหมุนเวียนอื่นๆ	-	-	-	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	-
รวมหนี้สินหมุนเวียน	14,550	10,070	12,260	71,960	65,230	82,850	73,280	98,380	99,550	85,480	99,680	51,930
หนี้สินระยะยาว	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
รวมหนี้สินทั้งสิ้น	14,550	10,070	12,260	71,960	65,230	82,850	73,280	98,380	99,550	85,480	99,680	51,930
เงินทุนของเจ้าของ	300,000	300,000	300,000	300,000	300,000	300,000	300,000	300,000	300,000	300,000	300,000	300,000
Retain Earning	(82,000)	(82,000)	(82,000)	(82,000)	(82,000)	(82,000)	(82,000)	(82,000)	(82,000)	(82,000)	(82,000)	(82,000)
Earning	(25,610)	(72,220)	(102,570)	(129,900)	(102,008)	(69,398)	(30,120)	50,715	102,975	155,475	202,703	257,498
รวมเงินทุน	192,390	145,780	115,430	88,100	115,993	148,603	187,880	268,715	320,975	373,475	420,703	475,498
รวมหนี้สินและทุน	206,940	155,850	127,690	160,060	181,223	231,453	261,160	367,095	420,525	458,955	520,383	527,428
ส่วนของผู้เป็นเจ้าของ (Net Worth)	192,390	145,780	115,430	88,100	115,993	148,603	187,880	268,715	320,975	373,475	420,703	475,498

งบต้นทุนขาย

	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	รวม
สินค้าต้นงวด	-	7,890	5,780	3,530	11,200	6,340	1,240	5,990	10,470	14,610	8,350	11,910	-
บวก ซื้อ	10,000	-	-	10,000	-	10,000	-	10,000	10,000	-	10,000	10,000	70,000
สินค้ามีเพื่อขาย	10,000	7,890	5,780	13,530	11,200	16,340	11,240	15,990	20,470	14,610	18,350	21,910	70,000
หัก สินค้าปลายงวด	7,890	5,780	3,530	11,200	6,340	11,240	5,990	10,470	14,610	8,350	11,910	14,920	14,920
ต้นทุนขาย	2,110	2,110	2,250	2,330	4,860	5,100	5,250	5,520	5,860	6,260	6,440	6,990	55,080
เจ้าหนี้ต้นงวด	-	14,550	10,070	12,260	21,960	15,230	32,850	23,280	48,380	49,550	35,480	49,680	-
บวก ซื้อ	10,000	-	-	10,000	-	10,000	-	10,000	10,000	-	10,000	10,000	70,000
รวมหนี้	10,000	14,550	10,070	22,260	21,960	25,230	32,850	33,280	58,380	49,550	45,480	59,680	70,000
เจ้าหนี้ปลายงวด	14,550	10,070	12,260	21,960	15,230	32,850	3,280	48,380	49,550	35,480	49,680	51,930	51,930
เงินชำระหนี้	(4,550)	4,480	(2,190)	300	(6,730)	(7,620)	9,570	(5,100)	8,830	14,070	(4,200)	7,750	18,070
ค่าใช้จ่ายในการขายและการตลาด	-	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,500	5,500	6,000	6,000	6,000	6,000	60,000
ค่าเสื่อมราคา	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
ค่าสวัสดิการพนักงาน	4,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000	65,000
leased Equipment													
ค่าสาธารณูปโภค	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	12,000
ค่าประกัน	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	24,000
ค่าเช่า	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
ภาษีเงินเดือน	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
อื่นๆ	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
ค่าใช้จ่ายก่อนภาษี	7,000	13,000	13,000	13,000	13,000	13,000	14,500	14,500	15,000	15,000	15,000	15,000	161,000
ภาษี 25%	-	-	-	-	9,298	10,870	13,093	26,945	17,420	17,500	15,743	18,265	129,133
จ่ายภาษี	7,000	13,000	13,000	13,000	22,298	23,870	27,593	41,445	32,420	32,500	30,743	33,265	290,133
เงินสดจ่าย : Bill Payment	2,450	17,480	10,810	13,300	29,028	16,250	37,163	26,345	41,250	46,570	26,543	41,015	308,203

แปลและเรียงเรียงจาก:

http://www.bplans.com/cleaning_service_business_plan/executive_summary_fc.php<http://www.dollarsrich.com/index.php?lay=show&ac=article&id=539184141&Ntype=4>

บทสรุป

แผนธุรกิจเป็นเอกสาร หรือรายงานที่มีเนื้อหาประกอบด้วยข้อมูลประเภทหรือหัวข้อต่างๆ ที่มีความเกี่ยวข้องและเชื่อมโยงกับการดำเนินธุรกิจ ซึ่งจะสามารถแบ่งโครงสร้างของข้อมูลตามรูปแบบมาตรฐาน ซึ่งมีทั้งแนวคิดและกระบวนการในการจัดทำแผนธุรกิจ เช่น บทสรุปสำหรับผู้บริหาร การวิเคราะห์ตลาดและ/หรือคู่แข่ง แผนการบริหาร กระบวนการจัดการ แผนการตลาด แผนการผลิต แผนการเงิน เป็นต้น บทบาทหลักของแผนธุรกิจ ได้แก่ บทบาทในการเป็นเครื่องมือทางธุรกิจ (Tools) บทบาทในการเป็นแผนที่ทางธุรกิจ (Map) บทบาทในการเป็นข้อตกลงทางธุรกิจ (Agreement)

องค์ประกอบหลักในแผนธุรกิจ เป็นการนำเสนอข้อมูลเชิงวิเคราะห์ คาดการณ์ วางแผนในมิติต่างๆ ที่มีความเกี่ยวข้องทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อการดำเนินธุรกิจ ประกอบด้วย 5 ส่วนหลัก คือ

(1) บทนำและการบริหารโครงการ ประกอบด้วย สรุปผู้บริหารความเป็นมาของธุรกิจ ความเป็นมาของธุรกิจ โครงสร้างการบริหารงาน การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ (2) การศึกษาวิเคราะห์ทางด้านการตลาด ประกอบด้วย วิเคราะห์ผลิตภัณฑ์ วิเคราะห์กลุ่มลูกค้าและกลุ่มเป้าหมาย วิเคราะห์ความสามารถในการแข่งขัน คู่แข่ง และการได้เปรียบจากการแข่งขันในตลาด แผนการตลาดและช่องทางการขาย (3) การศึกษาวิเคราะห์ทางด้านจัดการ ประกอบด้วย สถานที่ตั้งโรงงาน/แหล่งผลิต คนงาน/เครื่องจักร วัตถุดิบ แผนการผลิตแผนการดำเนินงาน (4) การศึกษาวิเคราะห์ทางด้านการเงิน ประกอบด้วย การตั้งสมมุติฐานทางการเงิน การทำงบประมาณทางการเงิน การวิเคราะห์ผลตอบแทนจากการลงทุน (5) เอกสารประกอบประกอบด้วยความเสี่ยงและแผนสำรอง และเอกสารอื่นๆ

โดยทั่วไปแผนธุรกิจที่ดีจะมีลักษณะน่าเชื่อถือและสามารถเป็นไปได้จริงในทางปฏิบัติ แสดงให้เห็นถึงความเชี่ยวชาญของผู้ประกอบการ มีลักษณะเฉพาะตัวที่ชี้ให้เห็นถึงความแตกต่างจากแนวความคิดเดิมที่ผ่านมาสะท้อนให้เห็นว่า ผู้ประกอบการมีการวางแผนการดำเนินงานมาอย่างดี และแสดงให้เห็นว่าผู้ประกอบการมีความมุ่งมั่น มีวิสัยทัศน์ คือเป็นผู้เห็นการณ์ไกล และมีวิธีจัดการกับสิ่งท้าทายในอนาคต

กิจกรรมท้ายบทที่ 11

ส่วนที่ 1 คำถามท้ายบท

23. แผนธุรกิจมีความสำคัญอย่างไร
24. อธิบายองค์ประกอบของแผนธุรกิจ
25. แผนธุรกิจที่ดีควรมีลักษณะอย่างไร
26. ส่วนประกอบของการเขียนแผนธุรกิจประกอบด้วยอะไรบ้าง

ส่วนที่ 2 การเขียนแผนธุรกิจ

ให้นักศึกษาสมมติตนเองในการเป็นผู้ประกอบการสินค้าหรือบริการมา 1 กิจกรรม และเขียนแผนธุรกิจของตนเองให้ครบตามองค์ประกอบของแผนธุรกิจ โดยอาจศึกษาค้นคว้าได้จาก <http://articles.bplans.com/writing-a-business-plan/>

หรือการเขียนแผนธุรกิจตาม “คู่มือการเขียนแผนธุรกิจ – ธุรกิจการค้า” ผู้แต่ง : รัชกฤต คล่องพยาบาล สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (สสว.) เพื่อจะได้แผนธุรกิจฉบับสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

@@@@@@@@@@

บรรณานุกรม

- จิตใต้ คล่องพยาบาล. (2552). *เทคนิคการจัดทำแผนธุรกิจ*. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล
อีสาน วิทยาเขตสุรินทร์.
- ฐาปนา บุญหล้า. (2550). *คู่มือการจัดทำแผนธุรกิจสำหรับธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม*.
กรุงเทพฯ: บอสส์การพิมพ์.
- รัชกฤต คล่องพยาบาล. (2553). *คู่มือการเขียนแผนธุรกิจ – ธุรกิจการค้า : สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจ
ขนาดกลางและขนาดย่อม (สสว.)*.
- วีรวิธ มาชะดิรานนท์. (2555). *วิธีจัดทำแผนธุรกิจ*. กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- เสริมโชค ไชยเลิศ. (2554). *การเขียนแผนธุรกิจอย่างมีชั้นเชิง*. กรุงเทพฯ: ปัญญาชน.
- BPLans. (ม.ป.ป.). *Business Plans Guild: How to write Business plan?*. สืบค้น 21 สิงหาคม
2556, จาก <http://articles.bplans.com/writing-a-business-plan/>
- _____. (ม.ป.ป.). *Sample Business Plans: Cleaning Service Business Plan
(Mother's House Cleaning Service)*. สืบค้น 21 สิงหาคม 2556, จาก
http://www.bplans.com/cleaning_service_business_plan/executive_summary_fc.php
- MaRS Entrepreneur. (2009). *Business Planning and Financial Management Series*. สืบค้น
21 สิงหาคม 2556, จาก [http://www.marsdd.com/wp-
content/uploads/2010/12/The-Business-Plan-Executive-Summary-
WorkbookGuide.pdf](http://www.marsdd.com/wp-content/uploads/2010/12/The-Business-Plan-Executive-Summary-WorkbookGuide.pdf)





Entrepreneurship



is living a few years of your life
like most people won't,
so that you can spend the rest of your life
like most people can't.