

## คำนำ

## สารบัญ

หน้า

ยุทธศาสตร์การส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม พ.ศ. 2545-2549 ของรัฐบาลชุดปัจจุบันอันหนึ่ง เป็นยุทธศาสตร์ที่มุ่งแก้ปัญหาของผู้ประกอบการไทย ซึ่งส่วนใหญ่เป็นการทำธุรกิจเดิมต่อจากรุ่นก่อน ทำให้มีศักยภาพจำกัด ไม่สามารถผลิตสินค้าและบริการที่มีคุณภาพ ไม่สามารถจัดการทางการเงินและการตลาดที่มีประสิทธิภาพได้ จำเป็นต้องสร้างผู้ประกอบการรุ่นใหม่ให้เป็นพลังสำคัญในการขับเคลื่อนระบบเศรษฐกิจระยะยาว ภาครัฐต้องดำเนินการส่งเสริม และสนับสนุนผู้ประกอบการใหม่ให้มีจำนวนมากขึ้น และยกระดับขีดความสามารถด้านการผลิต และการบริหารจัดการให้ทันสมัย และเป็นมืออาชีพ

กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม โดย ศูนย์ส่งเสริมการพัฒนาและกระจายสินค้าวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมภาคเหนือ จังหวัดเชียงใหม่ ภายใต้ศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 1 เล็งเห็นความสำคัญดังกล่าวข้างต้น จึงได้มอบหมายให้ สภานิติศึกษาวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ พัฒนาชุดความรู้แบบอย่างการก่อตั้งธุรกิจ ที่สอดคล้องกับนโยบายภาครัฐได้เป็นอย่างดี โดย กรณีศึกษา การตั้งธุรกิจ นี้มุ่งนำเสนอตัวอย่างแผนธุรกิจของ 2 กิจการ ซึ่งมีเนื้อหาประกอบไปด้วย แผนธุรกิจคืออะไร มีความสำคัญอย่างไร และตัวอย่างแผนธุรกิจ นอกจากนี้ ท่านยังสามารถศึกษารายละเอียดทางการเงินเพิ่มเติมได้จาก ซีดีรอม ที่แนบมาในชุดความรู้ฯ นี้ ซึ่ง ซีดีรอม ชุดนี้ จะเป็นเสมือนทางลัดให้ท่านได้มีการลองผิดลองถูกทางการเงิน โดยการวิเคราะห์ผ่านโปรแกรมวิเคราะห์ทางการเงินก่อนที่ท่านจะก้าวเข้าสู่การลงทุนจริง

คณะผู้จัดทำ จึงหวังเป็นอย่างยิ่งว่า ชุดคู่มือสื่อก่อตั้งธุรกิจนี้ จะช่วยนำทาง และสนับสนุนให้ท่านสามารถก้าวเดินไปบนเส้นทางแห่งการทำธุรกิจได้เป็นอย่างดี

คณะผู้จัดทำ

สิงหาคม 2548

### แผนธุรกิจสู่ความสำเร็จ

- นิยามความหมายของแผนธุรกิจ
- ความสำคัญของแผนธุรกิจ

### กรณีศึกษาที่ 1 ตัวอย่างแผนธุรกิจ

- บทสรุปผู้บริหาร
- ลักษณะธุรกิจ
- การวิเคราะห์สถานการณ์และการวางกลยุทธ์
- แผนการตลาด
- แผนการผลิตและบริการ
- แผนการเงิน
- แผนสำรองฉุกเฉิน
- เอกสารแนบ

### กรณีศึกษาที่ 2

### วิธีการใช้โปรแกรมวิเคราะห์ทางการเงิน

## แผนธุรกิจสู่ความสำเร็จ

### นิยามความหมายของแผนธุรกิจ (Business Plan)

เป็นเครื่องมือที่มีความสำคัญยิ่งสำหรับผู้ประกอบการใหม่ แผนนี้เป็นการจัดระเบียบความคิด และความเข้าใจในธุรกิจอย่างถ่องแท้ การจัดทำแผนธุรกิจจะทำให้ความติดตลกผลึก เนื่องจากแผนธุรกิจคือ ผลสรุปหรือผลรวมแห่งกระบวนการคิด พิจารณา และการตัดสินใจที่จะเปลี่ยนความคิดของผู้ประกอบการออกมาเป็นโอกาสทางธุรกิจ มีผู้เปรียบเทียบว่าแผนธุรกิจเปรียบเหมือนแผนที่ในการเดินทาง ที่จะชี้แนะขั้นตอนต่าง ๆ ที่ละขั้นตอนในกระบวนการก่อตั้งกิจการ ไม่ว่าจะป็นในเรื่องของการตลาด การจัดการทรัพยากร การคาดคะเนทางการเงิน ที่จะชี้แนะผู้ประกอบการไปสู่ความสำเร็จหรือชี้ให้เห็นถึงจุดอ่อน ข้อควรระวัง และระดับของความเสียหายที่อาจจะมีด้วยเช่นกัน

แผนธุรกิจจะให้รายละเอียดอย่างเพียงพอที่จะช่วยสื่อสารข้อมูลไปยังผู้ร่วมลงทุน ซึ่งจะช่วยให้ผู้ร่วมลงทุนตัดสินใจได้ว่าธุรกิจนั้นควรจะร่วมลงทุนด้วยหรือไม่ ทำให้ผู้ร่วมลงทุนเข้าใจวัตถุประสงค์ของธุรกิจอย่างชัดเจน เข้าใจแนวคิดและปรัชญาของธุรกิจแผนปฏิบัติการ ปัญหาอุปสรรค และหนทางที่เตรียมการเพื่อไปสู่ความสำเร็จ ถึงแม้ว่าผู้ประกอบการจะใช้เงินลงทุนของตนเองไม่ต้องการผู้ร่วมลงทุน หรือเงินกู้จากสถาบันการเงินแผนธุรกิจก็ยังจำเป็นอยู่ดีเพื่อให้ผู้ประกอบการมีแผนที่ในการบอกทิศทางของการดำเนินกิจการในอนาคต

### ความสำคัญของแผนธุรกิจ

#### ทำไมจึงต้องมีแผนธุรกิจ ?

สำหรับผู้ประกอบการแล้ว แผนธุรกิจเป็นเอกสารที่มีความสำคัญ และจำเป็นในการเริ่มต้นธุรกิจ เพราะ

1. แผนธุรกิจจะช่วยให้ผู้ประกอบการเข้าใจธุรกิจของตนเอง เพราะในการจัดทำแผนธุรกิจ ผู้ประกอบการจะต้องตอบคำถามบางคำถามที่ไม่อาจจะหลีกเลี่ยงได้ เพราะการเริ่มต้นทำธุรกิจเป็นเรื่องง่าย แต่จะให้ธุรกิจดำเนินต่อไปอย่างมีกำไรเป็นเรื่องยาก

ดังนั้น การจัดทำแผนธุรกิจจะทำให้ผู้ประกอบการเข้าใจดีขึ้นว่าจะต้องทำอะไร จึงจะสามารถแก้ปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้น ให้ประสบผลสำเร็จ

2. แผนธุรกิจเป็นเครื่องมือที่จะแสวงหาเงินทุนจากผู้ร่วมลงทุน จากกองทุนร่วมลงทุน และจากสถาบันการเงินต่าง ๆ

3. แผนธุรกิจเป็นเสมือนแผนที่ที่ให้รายละเอียดของกิจกรรมต่าง ๆ ทั้งกิจกรรมในการจัดหาเงินทุน กิจกรรมในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ กิจกรรมการตลาด และอื่น ๆ ในการบริหารกิจการใหม่ แผนธุรกิจยังใช้เพื่อกำหนดการปฏิบัติงานที่ต่อเนื่องในอนาคตของกิจการอีกด้วย

### แผนธุรกิจจะต้องตอบคำถามเหล่านี้ได้

เนื่องจากแผนธุรกิจที่ดีย่อมช่วยในการวัดถึงความเป็นไปได้ของกิจการที่จะลงทุนแผนจึงควรต้องตอบคำถามต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. ลักษณะของธุรกิจที่จะทำมีลักษณะอย่างไร
2. ใครคือเจ้าของธุรกิจ และผู้บริหารธุรกิจนี้
3. ใครคือลูกค้าของธุรกิจนี้ และลูกค้ากลุ่มนี้อยู่ที่ใด
4. จุดแข็งและจุดอ่อนของธุรกิจที่จะทำ
5. นโยบายการตลาดเป็นอย่างไร
6. อะไรคือทรัพยากรที่จะใช้ รวมถึงเครื่องจักร อุปกรณ์ที่ต้องใช้
7. ธุรกิจนี้จะเริ่มมีกำไรเมื่อใด
8. ธุรกิจนี้มีความได้เปรียบหรือความสามารถในการแข่งขันในระยะยาวมากน้อยเพียงใด

### องค์ประกอบของแผนธุรกิจ

แม้ว่าองค์ประกอบของแผนธุรกิจจะไม่ได้มีกำหนดไว้ตายตัว หากแต่องค์ประกอบหลัก ซึ่งนักลงทุนพิจารณาว่าเป็นสิ่งสำคัญและต้องการรู้จะประกอบด้วยสิ่งเหล่านี้ คือ

- |  |                               |
|--|-------------------------------|
| 1. บทสรุปสำหรับผู้บริหาร                 | <u>5. แผนการผลิตและบริการ</u> |
| 2. ลักษณะธุรกิจ                          | <u>6. แผนการเงิน</u>          |
| 3. การวิเคราะห์สถานการณ์และการวางกลยุทธ์ | <u>7. แผนสำรองฉุกเฉิน</u>     |
| 4. แผนการตลาด                            | <u>8. เอกสารแนบ</u>           |

**บทสรุปสำหรับผู้บริหาร** เป็นบทสรุปของแผนธุรกิจโดยรวมทั้งหมดให้อยู่ในความยาวไม่เกิน 1-2 หน้า ส่วนนี้มีความสำคัญ เพราะเป็นส่วนแรกที่ผู้ร่วมลงทุนจะอ่านและจะต้องตัดสินใจจากส่วนนี้ว่าจะอ่านรายละเอียดในตัวแผนต่อหรือไม่ ดังนั้น บทสรุปผู้บริหารจึงต้องครอบคลุมประเด็นต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

- 1.1 แผนธุรกิจจะอธิบายถึงการก่อตั้ง และการจัดการธุรกิจ ไม่ว่าจะเป็นการผลิต การจำหน่าย หรือ การให้บริการ
- 1.2 ธุรกิจนี้มีใครเป็นเจ้าของ และมีใครอยู่ในคณะผู้บริหารบ้าง
- 1.3 สถานที่ตั้งของธุรกิจจะอยู่ที่ใด ท่านเป็นเจ้าของ หรือ เช่าสถานที่นั้น
- 1.4 อธิบายว่าในปัจจุบัน ตลาดสำหรับผลิตภัณฑ์นี้มีมูลค่าเท่าใด และคู่แข่งสำคัญของธุรกิจนี้ มีใครบ้าง
- 1.5 ธุรกิจนี้ต้องใช้เงินลงทุนจำนวนเท่าใด แบ่งเป็นเงินสด และ เงินกู้ยืม อย่างละเท่าใด ในส่วนของเงินกู้ยืมนั้น ต้องการ ฤ เวลาใด
- 1.6 อธิบายว่าเงินลงทุนทั้งหมดที่เกิดขึ้น ท่านนำไปใช้ในด้านใดบ้าง ให้เขียนโดยสรุป
- 1.7 อธิบายถึงความคุ้มค่าเชิงเศรษฐกิจ และความสามารถในการทำกำไร เช่น กำไรขั้นต้น กำไรจากการดำเนินงานระยะเวลาของการทำกำไร ระยะเวลาการคุ้มทุน ระยะเวลาที่กระแสเงินสดจะเป็นบวก การคาดหมายอัตราผลตอบแทนจากการลงทุน และการคาดคะเนผลตอบแทนทางการเงินอื่น ๆ

**ลักษณะธุรกิจ** ส่วนนี้คือ การให้ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะของธุรกิจว่า ท่านได้ความคิดเกี่ยวกับธุรกิจใหม่นี้มาจากไหน อะไรเป็นเหตุจูงใจให้ท่านคิดจะทำธุรกิจนี้ ลักษณะของธุรกิจนี้เป็นอย่างไร สินค้า และ/หรือ บริการที่จะนำเสนอมีลักษณะอย่างไร ท่านมีกระบวนการในการผลิต และ/หรือ บริการเป็นเช่นไร เอกลักษณ์ของธุรกิจนี้อยู่ที่ใด แตกต่างจากคู่แข่งชั้นหรือไม่ กลุ่มเป้าหมายหรือตลาดของท่านอยู่ที่ใด ท่านได้วางแผนการดำเนินงานในอนาคตไว้อย่างไร เป็นต้น

**การวิเคราะห์สถานการณ์และการวางกลยุทธ์** ขั้นตอนแรกของการจัดทำแผนธุรกิจคือ การวิเคราะห์สถานการณ์ ซึ่งผู้ประกอบการสามารถนำข้อมูลการวิเคราะห์ที่ได้มาใช้เพื่อเป็นข้อมูลในการกำหนดทิศทาง กลยุทธ์ และแผนการดำเนินงานของกิจการ

### การวิเคราะห์สถานการณ์

หรือเรียกอย่างย่อ ๆ ว่า **SWOT ANALYSIS** ประกอบด้วย

- 1) การวิเคราะห์ปัจจัยภายใน หมายถึง การตรวจสอบความสามารถและความพร้อมของกิจการในด้านต่าง ๆ ทั้งนี้โดยมุ่งเน้นการวิเคราะห์ในส่วนที่เป็น **จุดแข็ง (Strengths)** และ **จุดอ่อน (Weaknesses)** ของกิจการ
- 2) การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก หมายถึง การประเมินสภาพแวดล้อมในการดำเนินธุรกิจที่ผู้ประกอบการไม่สามารถควบคุม หรือเปลี่ยนแปลงได้ หรือที่เรียกว่า โอกาส (**Opportunities**) หรือ **อุปสรรค (Threats)** ในการดำเนินธุรกิจ

**แผนการตลาด** แผนการตลาด คือ การกำหนดทิศทางและแนวทางในการทุ่มเทความพยายามทางการตลาด ตลอดจนกลไกในการตรวจสอบและประเมินผลกิจกรรมการตลาดไว้ล่วงหน้าโดยใช้ประโยชน์จากความเข้าใจที่ได้รับจากการวิเคราะห์สถานการณ์มาพิจารณาร่วมกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายทางธุรกิจที่กำหนดไว้ ดังนั้น การวางแผนการตลาดจึงเป็นการกำหนดกลยุทธ์และวิธีในการดำเนินกิจกรรมทางการตลาดเพื่อให้กิจการสามารถบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่มุ่งหวัง โดยคำนึงถึงการใช้ทรัพยากรทางการตลาดให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการตอบรับกับความ เป็นไปและแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมในดำเนินธุรกิจทั้งภายนอกและภายในกิจการ

เนื้อหาของแผนการตลาดต้องตอบคำถามหลัก ๆ ให้กับผู้ประกอบการอย่างต่อเนื่องดังต่อไปนี้ คือ

- เป้าหมายทางการตลาดที่ต้องทำให้ได้ในระยะเวลาของแผนคือเรื่องอะไรบ้าง
- ใครคือลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย ทั้งกลุ่มเป้าหมายหลักและกลุ่มเป้าหมายรอง

- จะนำเสนอสินค้า/บริการอะไรให้กลุ่มเป้าหมาย ในราคาเท่าใด และด้วยวิธีการใด
- จะสร้างและรักษาความพึงพอใจให้กับกลุ่มเป้าหมายเหล่านั้นได้ด้วยวิธีการใดบ้าง
- ถ้าสถานการณ์ไม่เป็นไปตามที่คาดหวังไว้จะปรับตัวหรือแก้ไขอย่างไร

**แผนการผลิตและบริการ** แผนการผลิต/บริการ ที่ดีต้องสะท้อนความสามารถของกิจการในการจัดการกระบวนการผลิตให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันให้กับธุรกิจ โดยมุ่งเน้นประเด็นการจัดการไปยังระบบการแปลงสภาพวัตถุดิบและทรัพยากรในการผลิตให้เป็นผลผลิต ในการวางแผนการผลิต/บริการนั้น ผู้ประกอบการต้องพิจารณาตัดสินใจในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการผลิต/บริการ และปฏิบัติการภายในกิจการตามประเด็นดังนี้ คือ คุณภาพ, การออกแบบสินค้า, การออกแบบกระบวนการผลิต/บริการ และระบบงาน, การตัดสินใจเรื่องกำลังการผลิตและการวางแผนกำลังคน, การเลือกสถานที่ตั้ง, การออกแบบผังของสถานประกอบการ, กระบวนการจัดส่งวัตถุดิบ/บริการ, ระบบสินค้าคงคลัง, และกระบวนการรักษาเครื่องมือและเครื่องจักร

**แผนการเงิน** ในการจัดทำแผนธุรกิจนั้น กิจการต้องทราบให้ได้ว่าแผนที่จะจัดทำขึ้นนั้น เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้หรือไม่ การที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าว จะต้องใช้เงินลงทุนจำนวนเท่าใด จะได้มาจากแหล่งใดบ้างจากแหล่งเงินทุนภายใน ในรูปของเจ้าของกิจการ หรือแหล่งเงินทุนภายนอกในรูปของการกู้ยืมจากเจ้าหนี้ จากนั้นจะเป็นเรื่องของการตัดสินใจนำเงินไปลงทุน และการดำเนินงาน โดย ข้อมูลทั้งหมดดังกล่าวจะถูกนำมาสรุปเป็น **งบการเงิน (Financial Statements)** ซึ่งเป็นรายงานสรุปขั้นสุดท้ายของขบวนการจัดทำบัญชี ที่แสดงให้เห็นถึงข้อมูลทางการเงินของธุรกิจหรืออาจจะเป็นงบการเงินที่ครอบคลุมการดำเนินงานกิจกรรมทางธุรกิจในรอบระยะเวลาใดเวลาหนึ่ง ทั้งนี้เพื่อให้ทราบว่าในรอบระยะเวลาที่ผ่านมาแล้ว ธุรกิจมีฐานะการเงินอย่างไร กำไรหรือขาดทุน มีการเปลี่ยนแปลงในเงินสดอย่างไรบ้าง เพิ่มขึ้นหรือลดลง และสาเหตุเกิดจากอะไร

## งบการเงินประกอบด้วย

**(1) งบดุล** เป็นรายงานที่แสดงถึงฐานะของกิจการ ณ วันใดวันหนึ่ง ในงบดุลจะประกอบไปด้วยข้อมูลทางการเงินที่แสดงถึงฐานะของกิจการ คือ ข้อมูลเกี่ยวกับสินทรัพย์ หนี้สินและส่วนของผู้เป็นเจ้าของ

**(2) งบกำไรขาดทุน** เป็นงบที่แสดงถึงผลการดำเนินงานของกิจการโดยแสดงรายได้ ค่าใช้จ่ายและกำไรสุทธิหรือขาดทุนสุทธิ ในช่วงระยะเวลาหนึ่ง

**(3) งบแสดงการเปลี่ยนแปลงในส่วนของผู้เป็นเจ้าของ** ส่วนของผู้เป็นเจ้าของ หรือส่วนของผู้ถือหุ้นประกอบไปด้วย 2 ส่วนด้วยกัน คือ

- ทุนเรือนหุ้น
- กำไรสะสม

งบนี้จึงแสดงให้เห็นถึงความเปลี่ยนแปลงของทุนเรือนหุ้นและกำไรสะสม

**(4) งบกระแสเงินสด** เป็นงบการเงินที่ให้ข้อมูลเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงของกระแสเงินสดในรอบระยะเวลาใดเวลาหนึ่ง จะรายงานให้ทราบว่า เงินสดในปีปัจจุบันที่เพิ่มขึ้นหรือลดลงนั้น มีสาเหตุจากอะไร

**แผนสำรองฉุกเฉิน** แผนฉุกเฉินเป็นการเตรียมแนวทางการดำเนินงานไว้ล่วงหน้าในกรณีที่สถานการณ์ หรือผลลัพธ์จากการดำเนินงานไม่เป็นไปตามที่คาดหวัง หรือมีเหตุการณ์ที่ไม่คาดฝันเกิดขึ้นจนเป็นผลกระทบในทางลบกับกิจการ ซึ่งโดยทั่วไปผู้ประกอบการควรอธิบายลักษณะความเสี่ยงทางธุรกิจที่อาจส่งผลให้การดำเนินงานไม่เป็นไปอย่างราบรื่นตามแผนธุรกิจที่ได้กำหนดไว้

**เอกสารแนบ** เอกสารประกอบเนื้อหาที่ได้บรรยายไปแล้วข้างต้น เพื่อเป็นการประกอบการพิจารณาในรายละเอียด ซึ่งเอกสารประกอบดังกล่าว ประกอบไปด้วย

- 1 รูปภาพ
- 2 สำเนาหลักฐานอื่นใดที่เป็นการแสดงให้เห็นว่า ผู้ประกอบการมี ผู้ประกอบการเป็น และผู้ประกอบการได้ดำเนินการสำหรับขั้นตอนนั้น ๆ เสร็จสิ้นแล้ว เช่น สำเนาโฉนดที่ดิน, สำเนาสัญญาการก่อสร้าง, สำเนากการจดทะเบียนนิติบุคคล, เป็นต้น
- 3 กระดาษทำการเพื่อแสดงรายละเอียดการคำนวณทางการเงิน
- 4 เอกสารยืนยันข้อมูลทางสถิติ
- 5 อื่น ๆ

# กรณีศึกษาที่ 1

# สารบัญ

## แผนธุรกิจ

นำเสนอโดย

บจก. บีซี ดีไซน์ คอนซัลแทนด์

## ผู้จัดทำ

คุณเบ็ญจวรรณ บุญใจเพชร

## เสนอต่อ

ธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่ง  
ประเทศไทย

บทสรุปผู้บริหาร

ลักษณะธุรกิจ

การวิเคราะห์สถานการณ์และการวางกลยุทธ์

แผนการตลาด

แผนการผลิตและบริการ

แผนการเงิน

แผนสำรองฉุกเฉิน

เอกสารแนบ

## บทสรุปผู้บริหาร

### เจ้าของโครงการ

คุณเบญจวรรณ บุญใจเพชร

### ที่ตั้งกิจการ

อาคาร Airport Business Park ชั้น 2 Business Center เลขที่ 90 ถนนพหลโยธิน  
จ.เชียงใหม่ 50100

### มูลเหตุจูงใจ

เนื่องจากบริษัทได้เริ่มดำเนินธุรกิจเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรทางธุรกิจ และดำเนินการฝึกอบรม พัฒนาบุคลากร ฝึกอบรมให้กับองค์กรต่างๆ ของหน่วยงานทั้งภาครัฐบาล และเอกชนในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ และหลังจากนั้นธุรกิจต้องการเติบโตมากยิ่งขึ้นพร้อมทั้งรัฐบาลมีนโยบายสนับสนุนผู้ประกอบการรายใหม่ และธุรกิจต่างๆ มีการแข่งขันสูงขึ้น บริษัทของเราจึงมีการพัฒนาระบบการดำเนินงาน ในรูปแบบธุรกิจให้คำปรึกษาซึ่งเป็นการพัฒนาขีดศักยภาพธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในชุมชนและของประเทศไทยให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

### บริการให้คำปรึกษาและฝึกอบรม

#### Business Consult Services

Management (MG)

Human Resource (HR)

Accounting & Finance & Tax

Information Technology (IT) & MIS

Marketing (MK) & Sales

Production (PD)

Labor Law

#### Inhouse Training Program

ให้คำปรึกษา & ออกแบบหลักสูตร

บริหารโครงการ

ติดตามผลการฝึกอบรม

ออกแบบการพัฒนาอาชีพ

## ชื่อการค้า/ตราสินค้า



Design Consultant Co.,LTD.

### ตลาดเป้าหมาย

หน่วยงานภาครัฐ เอกชนโดยเฉพาะวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของท้องถิ่น ในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ และกลุ่มจังหวัดเหนือ

### สรุปการวิเคราะห์ (SWOT)

#### จุดแข็ง (Strength)

บุคลากรเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถสูงรวมทั้งประสบการณ์ที่สั่งสมมาอย่างยาวนาน และมีความสามารถถ่ายทอด ความรู้ได้เป็นอย่างดี มีเครือข่ายหรือพันธมิตรทางธุรกิจ สามารถแลกเปลี่ยนความรู้กันได้มีความสามารถในการแก้ปัญหา และวางแผนเพื่อให้เท่าทันต่อกระแสเศรษฐกิจมีความสามารถในการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ได้จริง

#### จุดอ่อน (Weakness)

ส่วนใหญ่ที่ปรึกษา เป็นอาจารย์ตามสถาบันต่างๆ จึงรับงานได้ในปริมาณไม่มาก บุคลากรให้คำปรึกษาเฉพาะบางด้านมีจำนวนน้อย

#### โอกาส (Opportunity)

เศรษฐกิจเจริญเติบโตต่อเนื่อง มีผู้ประกอบการทั้งภาคการค้า การบริการ และภาคการผลิตเกิดขึ้นมาก รวมทั้งผู้ประกอบการ SMEs ซึ่งขาดความรู้เชิงวิชาการเฉพาะด้าน อีกทั้งความรู้บางด้านพัฒนาไปอย่างรวดเร็ว จนผู้ประกอบการไม่สามารถเรียนรู้ได้ทัน นอกจากนี้ ภาครัฐยังมีนโยบายให้การสนับสนุนหน่วยงานเอกชนเข้ามาฝึกอบรมพนักงานของรัฐมากขึ้น ผู้ประกอบการรุ่นใหม่ที่มีวิสัยทัศน์ได้เล็งเห็นความสำคัญของธุรกิจให้คำปรึกษาว่าสามารถ ช่วยพัฒนาองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

#### อุปสรรค (Threats)

ขาดศูนย์กลางของธุรกิจให้คำปรึกษาทำให้ไม่สามารถจัดระดับความสามารถของแต่ละบริษัท และสร้างมาตรฐานบริษัทให้คำปรึกษาได้ การสร้างความน่าเชื่อถือให้กับลูกค้า

**กลยุทธ์หลัก** การสร้างความน่าเชื่อถือขององค์กรที่ปรึกษาและสร้างทีมงานแบบมืออาชีพ

### ปัจจัยแห่งความสำเร็จ

1. ศักยภาพของบุคลากร คือที่ปรึกษาต้องมีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน นอกจากนี้จะต้องประสบการณ์ด้านวิชาชีพเกี่ยวกับธุรกิจที่จะทำ เคยเป็นที่ปรึกษาให้กับธุรกิจอื่น ๆ มาพอสมควร
2. จะต้องสร้างเครือข่าย หรือมีพันธมิตรทางธุรกิจ เช่น สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม(สสว.) กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ธนาคารพาณิชย์ และบริษัทให้คำปรึกษาอื่น ๆ
3. มีทรัพยากรบุคคลวิชาชีพ คือจะต้องรักษาความลับทางการเงินของลูกค้าไม่ให้มีการเผยแพร่สู่ภายนอก
4. มีความน่าเชื่อถือ คือ ที่ปรึกษาจะต้องปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ และตรงตามความสามารถของตนเอง โดยยึดถือผลประโยชน์ของลูกค้า และความถูกต้องของกฎหมายเป็นสำคัญ

### เงินทุนของโครงการ

เงินลงทุนจากส่วนของผู้ถือหุ้น	966,167	บาท
<b>เงินลงทุนจากสถาบันการเงินรวมทั้งสิ้น</b>		
วงเงินเบิกเกินบัญชี	150,000	บาท
วงเงินกู้ระยะยาว	500,000	บาท
<b>รวมเงินลงทุนทั้งหมดของโครงการ</b>	<b>1,616,167</b>	<b>บาท</b>

### วัตถุประสงค์ในการขอกู้

#### วงเงินเบิกเกินบัญชี

1. เพื่อรักษาสภาพคล่องทางการเงินของธุรกิจ
2. เพื่อใช้สำหรับเป็นค่าใช้จ่ายในยามฉุกเฉิน

#### วงเงินกู้ระยะยาว

1. เพื่อก่อตั้งกิจการ
2. เพื่อสร้างความน่าเชื่อถือให้กับกิจการ

### สรุปการวิเคราะห์ทางการเงิน

ระยะเวลาดินทุน	=	2 ปี 2 เดือน
จุดคุ้มทุน	=	4.56 ล้านบาทต่อปี
อัตราผลตอบแทนการลงทุน		
NPV	=	3,616,602 บาท
IRR	=	55.19 %
		<i>*(อัตราคิดลด 8 %)</i>

## 1. ลักษณะธุรกิจ

### 1.1. ประวัติความเป็นมา

บริษัทถูกก่อตั้งขึ้นจากความคิดริเริ่มในการให้คำปรึกษาแนะนำแก่ผู้ประกอบการ ในการออกแบบระบบงานในองค์กร การดำเนินธุรกิจพัฒนาขึ้นมา จากศูนย์พัฒนาบุคลากรทางธุรกิจ บริษัทได้เริ่มดำเนินการมาตั้งแต่ ปี พ.ศ. 2542 โดยองค์กรมุ่งเน้นการฝึกอบรม และพัฒนาบุคลากรทางธุรกิจ ในหลากหลายสาขา อาชีพ และเจตนาารมณ์ที่มุ่งมั่นเพื่อสร้างผลงานให้องค์กรมีขีดความสามารถในการแข่งขันได้ในโลกธุรกิจปัจจุบันและอนาคต โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อยกระดับคุณภาพของ การดำเนินธุรกิจ โดยเฉพาะธุรกิจขนาดย่อมและขนาดกลาง ให้สามารถสร้างความ ได้เปรียบในเชิงการแข่งขัน เพื่อความอยู่รอดและเจริญเติบโตของธุรกิจ โดยมุ่งเสนอ บริการให้คำปรึกษาที่มีคุณภาพ เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ดังกล่าว

### 1.2. แนวคิดในการดำเนินธุรกิจ

เนื่องจากที่รัฐบาลมีนโยบายสนับสนุนผู้ประกอบการรายใหม่ ประกอบกับ โลกในยุคปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม และ เทคโนโลยี รวมทั้งภาวะทางธุรกิจที่มีการแข่งขันกันสูง จากสภาวะเช่นนี้ ทำให้ ผู้ประกอบการต้องผลิตสินค้า และบริการให้ได้ปริมาณมาก มีคุณภาพสูง บริษัทของ เราจึงก่อตั้งขึ้นเพื่อรองรับความต้องการของผู้ประกอบการ ที่ต้องการพัฒนาองค์กร ทางด้านต่าง ๆ ให้เหมาะสมกับความเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ และภาวะการแข่งขันทาง ธุรกิจ อีกประการ คือ การช่วยเหลือและแนะนำแนวทางให้กับผู้ประกอบการธุรกิจ ขนาดกลาง และขนาดย่อม(SMEs) สามารถพัฒนาตัวเอง จนสามารถแข่งขัน และดำรง อยู่ได้ท่ามกลางการแข่งขันทางธุรกิจ ดังนั้นบริษัทจึงมีการพัฒนาระบบการดำเนินงาน และคุณภาพของบุคลากร ในธุรกิจให้มีประสิทธิภาพสูงสุด โดยทีมงานที่มีความรู้ และ ประสบการณ์สูง สามารถนำทฤษฎีมาประยุกต์ใช้ได้กับการแก้ปัญหา หรือการวางแผน ให้กับลูกค้า ทีมงานต้องมีความรอบรู้ในสถานการณ์ปัจจุบันทั้งด้านเศรษฐกิจ การเมือง สังคม ที่สำคัญ คือ ความรู้ด้านเทคโนโลยีในสมัยใหม่ที่มีการพัฒนาอยู่เสมอ เพื่อนำมาปรับใช้ให้สอดคล้องกับเงื่อนไขของการดำเนินธุรกิจในท้องถิ่น และด้วย ประสบการณ์ทีมงานที่ปรึกษาพร้อมจะให้บริการของลูกค้าให้การดำเนินธุรกิจเป็นไป

อย่างมีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จ อันจะส่งผลให้เกิดการพัฒนาขึ้นทุกด้านไม่ว่าจะเป็นเศรษฐกิจ สังคม การเมือง เทคโนโลยีแก่ท้องถิ่น และประเทศชาติโดยรวม

### 1.3. วิสัยทัศน์ (VISION)

มุ่งตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าโดยเน้นการพัฒนาขีดความสามารถหลัก (CORE COMPETENCY) ให้แข่งขันได้อย่างยั่งยืนภายใต้กรอบจรรยาบรรณของการดำเนินธุรกิจ

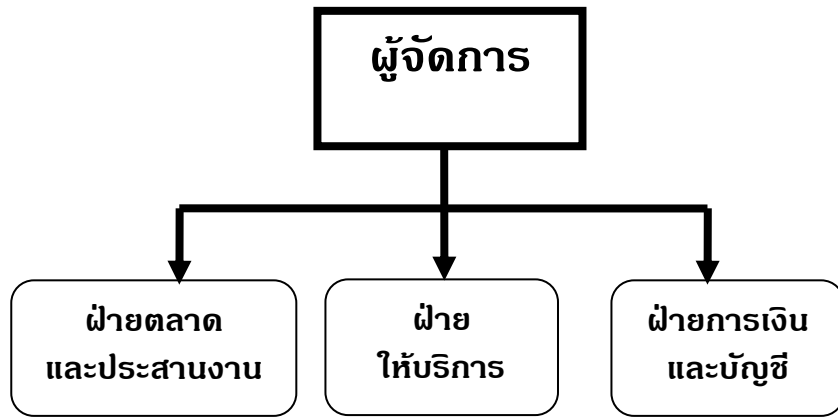
### 1.4. พันธกิจ (MISSION)

- 1) มุ่งความสำเร็จของผลงานที่วัดผลได้อย่างเป็นรูปธรรม
- 2) ร่วมกันเรียนรู้ สร้างความน่าเชื่อถือ พัฒนาและปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง
- 3) ส่งเสริมและสนับสนุนให้มีบรรยากาศในการทำงานร่วมกันเป็นทีม





### 1.5. ผังโครงสร้างองค์กร



#### โครงสร้างบุคลากร

1. แบ่งตามหน้าที่งานดังนี้

ผู้บริหาร	ค่าตอบแทนเดือนละ	30,000 บาท	จำนวน 1 ตำแหน่ง
บุคลากรที่ปรึกษา	ค่าตอบแทนเดือนละ	25,500 บาท	จำนวน 6 ตำแหน่ง
พนักงานการตลาด	ค่าตอบแทนเดือนละ	18,000 บาท	จำนวน 1 ตำแหน่ง
ฝ่ายการเงิน และบัญชี	ค่าตอบแทนเดือนละ	15,000 บาท	จำนวน 1 ตำแหน่ง

#### รายละเอียดการบริหารงาน

เนื่องจากบริษัทที่ปรึกษาเริ่มต้นดำเนินธุรกิจมีขนาดไม่ใหญ่มาก จึงแบ่งโครงสร้างองค์กรเป็นฝ่ายต่างๆ แบบไม่ซับซ้อนโดยมีผู้บริหารคนเดียว ซึ่งเป็นเจ้าของบริษัท แบ่งการทำงานเป็น 3 ฝ่าย คือ ฝ่ายบริการให้คำปรึกษา ฝ่ายตลาดและประสานงาน ฝ่ายการเงินและบัญชี

- **ฝ่ายตลาดและประสานงาน** เป็นผู้รับงานจากลูกค้าในเบื้องต้นโดยแจ้งให้ลูกค้าทราบถึงกฎเกณฑ์เบื้องต้นของบริษัท แล้วส่งต่อไปยังตัวแทนของกลุ่มที่ปรึกษา เพื่อตกลงรายละเอียดในการทำงานร่วมกันระหว่างบริษัท และลูกค้า นอกจากนี้ยังเป็ฝ่ายที่จัดลำดับงาน และตารางเวลา เพื่อส่งต่อไปยังฝ่ายบริการให้คำปรึกษา หน้าที่อีกประการ คือ การติดตามที่ปรึกษาไปยังงานประชุม และสัมมนาในท้องถิ่น เพื่อพบปะลูกค้า และหาลูกค้าเพิ่ม

- **ฝ่ายบริการให้คำปรึกษา** เป็นผู้รับงาน และเจรจาตกลงกับลูกค้าในรายละเอียดของงาน ขั้นตอนมาจึงดำเนินงานตามที่ตกลงไว้กับลูกค้า จนถึงการเป็นผู้ส่งมอบงาน และติดตามผลการดำเนินงาน

- **ฝ่ายการเงินและบัญชี** เป็นผู้รับ และทวงถามค่าตอบแทนจากลูกค้า และทำบัญชีการเงินของบริษัท ทุกฝ่ายทำงานสอดคล้องประสานกัน โดยขึ้นตรงต่อผู้จัดการบริษัท

## 1.6. ประวัติของผู้ประกอบการและประสบการณ์ทางธุรกิจ

บริษัทถูกก่อตั้งขึ้นจากประสบการณ์ทางธุรกิจของฝ่ายบริหาร มีการรวบรวมทีมงานที่ปรึกษา ที่มีความเชี่ยวชาญในด้านต่าง ๆ ซึ่งมีประวัติความเป็นมา ดังนี้

- พ.ศ. 2536 ก่อตั้งศูนย์พัฒนาบุคลากรทางธุรกิจ และดำเนินการฝึกอบรม พัฒนาบุคลากร ให้กับองค์กรต่าง ๆ ของหน่วยงานทั้งภาครัฐบาล และเอกชน ในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่  
ศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการพัฒนาที่ดิน บริเวณด้านข้างสนามบิน เชียงใหม่
- พ.ศ. 2538 ศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการ Service Apartment ในพื้นที่จังหวัด เชียงใหม่  
โครงการศึกษาการใช้คอมพิวเตอร์เพื่อการออกแบบผลิตภัณฑ์ ใน อุตสาหกรรมพลาสติก
- พ.ศ. 2540 ที่ปรึกษาโครงการชุปชีวิตธุรกิจไทย  
ศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการศึกษาความต้องการบรรจุภัณฑ์ของ อุตสาหกรรมการผลิตน้ำผัก/น้ำผลไม้
- พ.ศ. 2542 ก่อตั้งบริษัทที่ปรึกษา และดำเนินการฝึกอบรม พัฒนาบุคลากร ให้กับ องค์กรต่าง ๆ ของหน่วยงานทั้งภาครัฐบาล และเอกชนในพื้นที่จังหวัด เชียงใหม่
- พ.ศ. 2544 การศึกษาบทบาทของธุรกิจขนาดเล็กและขนาดกลางในจังหวัด เชียงใหม่  
ศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการจัดตั้งโรงเรียนแนวใหม่ บริเวณนิคม อุตสาหกรรม จังหวัดลำพูน
- พ.ศ. 2546 โครงการศึกษาอุปทานสินค้าผลิตภัณฑ์สิ่งพิมพ์  
โครงการวิจัยและพัฒนาระบบเครือข่ายสารสนเทศการศึกษา

## 2. การวิเคราะห์สถานการณ์และการวางกลยุทธ์

### 2.1. การวิเคราะห์ลักษณะสภาพแวดล้อมของธุรกิจ

การวิเคราะห์ลักษณะสภาพแวดล้อมของธุรกิจ แบ่งออกเป็นหัวข้อต่าง ๆ ดังนี้

#### 2.1.1 สภาพสังคมวัฒนธรรม เทคโนโลยี เศรษฐกิจ การเมืองกฎหมาย และ ภูมิศาสตร์

สภาวะทางเศรษฐกิจในจังหวัดเชียงใหม่มีการเจริญเติบโตสูง เนื่องจากเป็นเมืองที่มีศักยภาพ กล่าวคือ เศรษฐกิจมีการขยายตัว เนื่องจากการสนับสนุนจากรัฐบาลให้เป็นศูนย์กลางของภาคเหนือ รวมทั้งความพร้อมของเมืองเชียงใหม่ ที่มีต้นทุนทางวัฒนธรรมสูง การคมนาคมสะดวก กำลังแรงงานมีความรู้ ความสามารถสูง และจากการที่เชียงใหม่มีสถาบันอุดมศึกษาถึง 6 แห่ง รวมทั้งทรัพยากรการท่องเที่ยวที่หลากหลาย ธรรมชาติอุดมสมบูรณ์ และโบราณสถานที่สำคัญ ส่งผลให้ธุรกิจภาคบริการขยายตัวสูง นำพาให้ธุรกิจการค้า การผลิตเติบโตตามกันไป

การคมนาคมทำได้หลายทางทั้งทางถนน รถไฟ เครื่องบิน สิ่งสำคัญ คือ นโยบายของรัฐบาลที่ต้องการให้เชียงใหม่ เป็นเมืองศูนย์กลางของประเทศกลุ่มอนุภูมิภาคุ่มแม่น้ำโขง ทำให้เกิดการพัฒนาด้านระบบการคมนาคมจากนโยบายของรัฐบาล ทำให้สามารถมองเห็นอนาคตที่สดใสของจังหวัดเชียงใหม่ จากภาวะเศรษฐกิจที่มีแนวโน้มดีขึ้น ทำให้เกิดผู้ประกอบการรายใหม่ ทั้งภาคการผลิต การบริการ การค้า และธุรกิจแบบ SMEs โดยในปี 2546 จังหวัดเชียงใหม่มีผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจำนวน 2,338 ราย คิดเป็น 25 % จากจำนวนผู้ประกอบการธุรกิจแบบ SMEs ทั้งหมดของภาคเหนือ 9,318 ราย และการขยายตัวของการทะเบียนนิติบุคคลตั้งแต่ปี 2542 – 2547 ที่มีอัตราการขยายตัวเฉลี่ย ร้อยละ 5.63 บ่งบอกภาวะของการแข่งขันทางธุรกิจที่ต้องช่วงชิงความได้เปรียบในการผลิตสินค้า และบริการ แต่ปัจจุบันยังมีผู้ประกอบการธุรกิจโดยทั่วไป และผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเป็นจำนวนมากที่ไม่สามารถบริหารจัดการองค์การของตนเองให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด เพราะขาดทักษะและความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน หรือแก้ไขปัญหาไม่ถูกจุด ไม่ทันต่อเหตุการณ์ รวมไปถึงไม่มีเวลาพอในการติดตามเทคโนโลยีจากปัญหาที่เกิดขึ้นส่งผลต่อการดำเนินธุรกิจเป็นอย่างมากทั้งในด้านต้นทุนที่เพิ่มขึ้นแบบที่ไม่ควรจะเป็น และสินค้าด้อยคุณภาพ การที่จะทำให้อุตสาหกรรม และวิสาหกิจ

ขนาดกลาง และขนาดย่อม (SMEs) ดำรงอยู่ได้อย่างแข็งแกร่ง และมีความสามารถในการแข่งขัน คือ การมีบุคลากรที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านและมีประสบการณ์เข้ามาให้ความช่วยเหลือธุรกิจเหล่านี้ ในด้านต่าง ๆ ที่ธุรกิจดังกล่าวข้างต้นต้องการ เช่น การวางแผน การวางกลยุทธ์ การปรับปรุงระบบการผลิต การพัฒนาทรัพยากรบุคคล การแก้ปัญหาเฉพาะด้าน การตลาด ดังนั้นธุรกิจที่ปรึกษาจึงเข้ามามีบทบาทในการช่วยเพิ่มประสิทธิภาพ และแก้ปัญหาให้กับธุรกิจ ในด้านที่ธุรกิจนั้น ๆ ต้องการด้วยบุคลากรที่มีความรู้ และมีประสบการณ์ แม้ว่าค่าจ้างค่อนข้างสูงในความรู้ลึกของลูกจ้าง แต่ผลที่ได้ก็นับว่ามีค่าในระยะยาว

ธุรกิจให้คำปรึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ และประเทศไทยมีโอกาสที่จะเติบโต และขยายตัวไปในทางที่ดี โดยจำนวนที่ปรึกษาทั้งหมดของประเทศไทยจากศูนย์ข้อมูลที่ปรึกษาไทยกระทรวงการคลังมีจำนวน 1,546 ราย เป็นบริษัทที่ปรึกษาจำนวน 1,279 ราย ที่ปรึกษาอิสระ 267 ราย โดยที่จังหวัดเชียงใหม่ซึ่งเป็นศูนย์กลางเศรษฐกิจของภาคเหนือตอนบนและมีสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยในการดำเนินธุรกิจ ทั้งภาคการผลิต ภาคการค้า และบริการ ตลอดจนวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อม (SMEs) ซึ่งเป็นกลุ่มลูกค้าที่สำคัญของธุรกิจให้คำปรึกษา ทำให้มองเห็นโอกาสที่จะเติบโตต่อไปของธุรกิจให้คำปรึกษาในจังหวัดเชียงใหม่

### 2.1.2. การวิเคราะห์การแข่งขันโดยใช้แบบจำลองแรงกดดัน 5 ประการ ( 5 Force's model )

#### 1. ลักษณะและความรุนแรงในการแข่งขันระหว่างธุรกิจ

ในปัจจุบันเศรษฐกิจในประเทศไทยเจริญเติบโตไปอย่างรวดเร็ว ท่ามกลางการแข่งขันที่รุนแรงของธุรกิจต่าง ๆ เพื่อที่จะขายสินค้า และบริการ โดยในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งมีการขยายตัวทางเศรษฐกิจค่อนข้างสูง มีผู้ประกอบการรายใหม่เพิ่มขึ้นเป็นจำนวนมาก โดยเฉพาะผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อม (SMEs) รวมกับผู้ประกอบการกลุ่มเดิมที่มีอยู่ จึงกลายเป็นกลุ่มลูกค้าขนาดใหญ่ของธุรกิจให้คำปรึกษา บริษัทให้คำปรึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ยังมีอยู่ไม่มากเมื่อเทียบกับจำนวนกลุ่มลูกค้า โดยบริษัทให้คำปรึกษาที่จะมีศักยภาพการแข่งขันเหนือกว่าคู่แข่งได้นั้น ประการแรกต้องมีผลงานที่แสดงให้เห็นถึงประสิทธิภาพ คือ สามารถแก้ปัญหาให้ลูกค้าได้ สามารถทำให้ลูกค้าดำเนินงานได้อย่างราบรื่น ดังนั้นผู้ให้บริการให้คำปรึกษา

จึงต้องพัฒนาผลงานให้มีความน่าเชื่อถือเป็นที่ยอมรับ ประการที่สอง คือ การสรรหาบุคลากรที่มีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับในท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมกับบริษัท เพื่อเป็นการสร้างความน่าเชื่อถือ ประการที่สาม คือ การทำตามข้อตกลงระหว่างบริษัทกับลูกค้าอย่างเคร่งครัด การที่ธุรกิจให้คำปรึกษาจะสามารถเติบโตต่อไปได้ ต้องนำแนวคิดไปใช้ปฏิบัติได้จริง สามารถแก้ปัญหาให้กับลูกค้า เพื่อสร้างประโยชน์สูงสุด ต่อธุรกิจของลูกค้า โดยทั่วไปแล้วบริษัทให้คำปรึกษาแต่ละแห่งย่อมมีความกดดันแตกต่างกัน เช่น มีความกดดันด้านทรัพยากรมนุษย์ ด้านการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการ การจะทำให้บริษัทให้คำปรึกษามีโอกาสเหนือคู่แข่งอีกประการหนึ่ง คือ มีรูปแบบให้บริการ คำปรึกษาที่มีความหลากหลายสาขา เพื่อรองรับ และสอดคล้องกับความต้องการของลูกค้าได้ครบวงจรมากที่สุด ดังนั้นถ้ามีการร่วมมือทางธุรกิจระหว่างบริษัทให้บริการให้คำปรึกษาของเชียงใหม่ ในลักษณะสร้างพันธมิตรที่เกื้อหนุนกัน เพื่อเป็นการสร้างเครือข่ายในการให้บริการให้คำปรึกษาได้กว้างขวางมากขึ้น เพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนความรู้ ตลอดจนข้อมูลซึ่งกันและกัน และสามารถส่งลูกค้าแลกเปลี่ยนกันตามสาขาที่แต่ละบริษัทมีความถนัด นับเป็นสร้างความแข็งแกร่งในการดำเนินธุรกิจ

#### 2. ผู้ขายปัจจัยการผลิต

ธุรกิจให้คำปรึกษาเป็นธุรกิจบริการ ในการให้คำแนะนำ ปรึกษาด้านต่าง ๆ ดังนั้นองค์ความรู้ และตัวของที่ปรึกษาเองจึงเป็นกำลังสำคัญในการขับเคลื่อนการดำเนินงานทางธุรกิจ ที่ปรึกษาขณะนี้มีอยู่ 3 กลุ่ม คือ ที่ปรึกษาที่ตั้งเป็นบริษัทเอกชน ที่ปรึกษาในองค์กรของรัฐ และที่ปรึกษาอิสระ ซึ่งแต่ละกลุ่มมีข้อดี และข้อเสียที่แตกต่างกันไป คือ 1. ที่ปรึกษาที่ตั้งเป็นบริษัทเอกชน สามารถทำงานได้เต็มเวลา ปัญหาที่พบ คือ การสร้างทีมงานที่ปรึกษาซึ่งเป็นปัจจัยการผลิตที่สำคัญ ให้พอเพียงต่อปริมาณงาน 2. ที่ปรึกษาในองค์กรของรัฐ ซึ่งเป็นผู้ช่วยเหลือธุรกิจต่าง ๆ ที่มาขอความช่วยเหลือ ซึ่งที่ปรึกษาเหล่านี้ทำงานตามหน้าที่ ที่ได้รับมอบหมายจากราชการ ได้รับค่าตอบแทนน้อย และไม่สามารถรับงานนอกเหนือจากหน้าที่ได้มากนัก 3. ที่ปรึกษาอิสระ คือ บุคคลที่มีความรู้ และประสบการณ์ ซึ่งอาจเป็นได้ทั้งพนักงานของรัฐหรือเอกชนที่มีความสามารถ จนเป็นที่ยอมรับ แต่ข้อจำกัดด้านเวลาของที่ปรึกษาซึ่งมีงานประจำ ทำให้รับงานได้น้อย

การสร้างทีมงานที่ปรึกษานั้นต้องใช้เวลาเป็นอย่างมากในการสะสมประสบการณ์ และความรู้มากพอจนสามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้จริง แม้จะมีความรู้มาก แต่ขาดประสบการณ์ก็ไม่สามารถเป็นที่ปรึกษาได้ เมื่อที่ปรึกษามีความรู้ และ

ประสบการณ์มากพอ แต่ขาดมนุษยสัมพันธ์ในการทำงานร่วมกับบุคคลอื่นก็ไม่สามารถเป็นที่ปรึกษาที่มีคุณภาพได้ ดังนั้นปัจจัยการผลิต คือ ทีมงานปรึกษาเองนั้น ต้องใช้เวลาในการสร้างขึ้นมาจากการเรียนรู้ภายใต้การแนะนำของที่ปรึกษาที่มีประสบการณ์

### 3. คู่แข่งขันที่จะเข้ามาใหม่

คู่แข่งที่จะเข้ามาในธุรกิจให้คำปรึกษาแบ่งออกเป็น 4 กลุ่ม คือ กลุ่มที่หนึ่งเป็นผู้ที่มีความรู้ และประสบการณ์ แต่ยังไม่มีความเสี่ยง กลุ่มที่สองเป็นผู้ที่มีความรู้ และประสบการณ์ มีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับ เช่น อาจารย์ตามมหาวิทยาลัย กลุ่มที่สามเป็นบริษัทที่ปรึกษาของต่างประเทศ กลุ่มที่สี่เป็นที่ปรึกษาที่ชื่อ Brand จากบริษัทต่างชาติที่ได้รับการยอมรับจากลูกค้า เพื่ออาศัยชื่อเสียงมาทำธุรกิจ การเข้าสู่ตลาดการแข่งขันของธุรกิจให้คำปรึกษา ทำได้โดยการเข้าร่วมโครงการของรัฐบาลที่ส่งเสริมการว่าจ้างที่ปรึกษา เช่น โครงการ Consultant Fund โครงการชุปชีวิตธุรกิจไทย เพื่อสร้างผลงาน และชื่อเสียงให้เป็นที่รู้จัก หรือการเชิญชวนให้บุคลากรที่มีชื่อเสียงเป็นที่รู้จักมีส่วนร่วมในการดำเนินธุรกิจ แต่การที่คู่แข่งจะเข้ามาในธุรกิจให้คำปรึกษาก็มีอุปสรรคที่สำคัญ คือ การสร้างชื่อเสียง และการสร้างความเชื่อถือ ซึ่งต้องใช้เวลามากกว่าที่จะสร้างขึ้นมาได้ คู่แข่งสำคัญที่กำลังเข้ามาในตลาดธุรกิจให้คำปรึกษา คือ บริษัทที่ปรึกษาจากต่างประเทศที่เข้ามาลงทุน ดำเนินการในประเทศไทย ซึ่งมีความรู้ ความเชี่ยวชาญสูง และความน่าเชื่อถือกว่าที่ปรึกษาไทย แต่อัตราค่าให้บริการคำปรึกษาที่สูงตามไปด้วย การพิจารณาเลือกผู้ให้บริการคำปรึกษาจึงขึ้นอยู่กับความพอใจของลูกค้าเป็นสำคัญ ว่าลูกค้าคำนึงถึงปัจจัยในด้านใด เช่นลูกค้าที่เป็นองค์กรขนาดใหญ่มากก็อาจจะจ้างที่ปรึกษาที่เป็นต่างชาติที่มีศักยภาพสูง ด้วยความเชื่อมั่นและค่านิยม ดังนั้นที่ปรึกษาไทยจึงควรพัฒนาศักยภาพของตนเองอยู่เสมอ เพื่อให้ทัดเทียม หรือนำหน้าที่ปรึกษาจากต่างชาติ ปรองอบกับรัฐบาลต้องมีมาตรการที่จะป้องกันบริษัทที่ปรึกษาต่างชาติไม่ให้เข้ามาแย่งงานของบริษัทที่ปรึกษาไทยจนมากเกินไป เช่น การกำหนดจำนวนเงินลงทุนของลูกค้าในระดับสูง จึงจะสามารถจ้างบริษัทที่ปรึกษาต่างชาติได้ เป็นต้น

### 4. ผู้ใช้บริการที่ปรึกษา

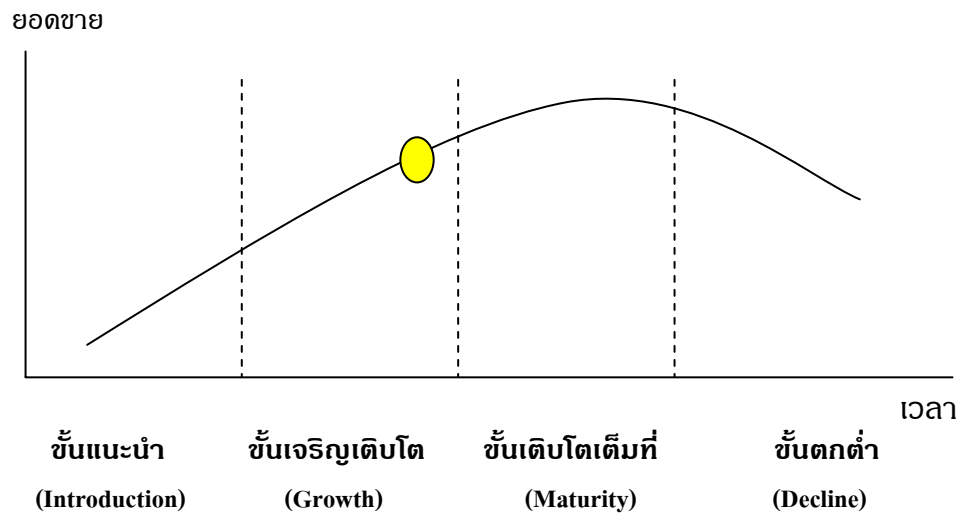
ผู้ประกอบการธุรกิจต่าง ๆ รวมทั้งหน่วยงานภาครัฐ และเอกชน โดยที่กลุ่มลูกค้าที่มีความสำคัญอย่างยิ่งคือผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ และกลุ่มจังหวัดล้านนา ซึ่งลูกค้าเหล่านี้ส่วนใหญ่จะขาดความรู้ความเข้าใจในการดำเนินธุรกิจบางด้าน เช่น ในด้านการบริหาร ด้านเทคนิค ด้านการทำตลาด หรือการทำบัญชี และด้วยแรงสนับสนุนจากรัฐบาล ทำให้ผู้ประกอบการเห็นความสำคัญของที่ปรึกษาเพื่อ ช่วยแก้ปัญหา พัฒนาระบบการผลิต การตลาด และอื่น ๆ ซึ่งเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพให้กับองค์กรในภาวะการแข่งขัน

### 5. สินค้าทดแทน

สถานการณ์ศึกษาซึ่งเป็นหน่วยงานที่เข้าไปมีบทบาทในการช่วยเหลือธุรกิจชุมชนตามโครงการต่าง ๆ รวมทั้งมีการให้บริการจัดฝึกอบรมและให้ความรู้เกี่ยวกับวิชาชีพสำหรับธุรกิจ นอกจากนี้หน่วยงานภาครัฐมีนโยบาย และมาตรการส่งเสริม และช่วยแก้ปัญหาให้กับผู้ประกอบการ ดังนั้นผู้ประกอบการอาจขอความช่วยเหลือจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องของภาครัฐบาล แต่การดำเนินงานเป็นไปค่อนข้างล่าช้า เนื่องจากมีขั้นตอนการดำเนินงานที่ยุ่งยากซับซ้อน และเนื่องจากอัตราส่วนระหว่างผู้ขอความช่วยเหลือต่อหน่วยงานของภาครัฐที่มีอยู่ มีอัตราส่วนที่สูง ทำให้ต้องเสียเวลาในการรอคอย

ธุรกิจการให้บริการให้คำปรึกษาจึงต้องพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถ อยู่ตลอดเวลา รวมทั้งมีการอบรมความรู้ทางด้านต่าง ๆ ให้มีความเชี่ยวชาญ ทั้งการวิเคราะห์ในเชิงทฤษฎี และเชิงปฏิบัติให้กับบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการให้คำปรึกษา ธุรกิจที่ปรึกษาปัจจุบันจะต้องมีระบบฐานข้อมูลเพื่อจัดเก็บข้อมูลลูกค้า และการดำเนินงานที่ผ่านมา และมีเครื่องมือที่ทันสมัย และเหมาะสมกับการให้บริการ

### 2.1.3. การวิเคราะห์วงจรชีวิตผลิตภัณฑ์ (Product Life Cycle)



วงจรชีวิตผลิตภัณฑ์ของธุรกิจให้คำปรึกษาอยู่ในช่วงขั้นเจริญเติบโต (Growth) ซึ่งได้ผ่านขั้นแนะนำตัว (Introduction) กับกลุ่มธุรกิจขนาดใหญ่ และกลุ่มธุรกิจชั้นนำภายในประเทศให้ได้ทำความรู้จัก และเรียกใช้บริการของธุรกิจที่ปรึกษากันมาบ้างแล้ว ซึ่งส่วนใหญ่อยู่ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล แต่ในส่วนภูมิภาค ธุรกิจให้คำปรึกษายังไม่เป็นที่นิยมในกลุ่มผู้ประกอบการสาขาต่าง ๆ โดยเฉพาะในกลุ่มธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ยังไม่ค่อยเห็นความสำคัญในการว่าจ้างธุรกิจที่ปรึกษาเข้ามาช่วยในการแก้ปัญหาและพัฒนาองค์กร เนื่องจากผู้ประกอบการคิดว่าสามารถแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นภายในองค์กรได้เองจากประสบการณ์ในการบริหารงานที่ผ่านมา ไม่มีความจำเป็นต้องเสียเงิน และเวลาในการว่าจ้างบุคคลภายนอกเข้ามาทำงานแทน

แต่ก็มีผู้ประกอบการบางราย เช่น ผู้ประกอบการสมัยใหม่ หรือผู้ที่มองการณ์ไกล ได้เล็งเห็นว่า การว่าจ้างที่ปรึกษาที่มีคุณภาพ กลับให้ผลเป็นตรงกันข้าม กล่าวคือทำให้ผู้ประกอบการไม่ต้องเสียเวลาวิ่งตามเทคโนโลยีใหม่ ๆ ที่เปลี่ยนแปลงไปทุกวัน

รวมทั้งไม่ต้องสิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายในการแก้ปัญหาในธุรกิจที่ไม่ตรงจุด โดยผู้ประกอบการสมัยใหม่จะปล่อยให้เรื่องเหล่านี้เป็นหน้าที่ของธุรกิจให้คำปรึกษา ทำให้ผู้ประกอบการมีเวลาไปใช้ในการแก้ปัญหาในส่วนอื่น หรือบริหารงานต่าง ๆ เพิ่มขึ้น เกมการว่าจ้างที่ปรึกษาก็ไม่ต้องจ้างประจำ พอธุรกิจของเรามีปัญหา จึงว่าจ้างที่ปรึกษาเป็นครั้งคราว ทำให้ประหยัดค่าใช้จ่าย

ในปัจจุบัน สภาพเศรษฐกิจของประเทศไทย อยู่ในภาวะการแข่งขันทางธุรกิจที่สูงขึ้นเรื่อย ๆ ทำให้ธุรกิจต่าง ๆ จึงพยายามพัฒนาศักยภาพของตนเองเพื่อให้อยู่รอด โดยปรับปรุงกระบวนการผลิตให้มีต้นทุนต่ำที่สุด ซึ่งต้องพึ่งธุรกิจให้คำปรึกษาในเรื่องของธุรกิจ และการตลาด การลงทุน การเงิน การจัดการ ระบบควบคุมคุณภาพต่าง ๆ เป็นต้น ดังนั้นธุรกิจให้คำปรึกษาจึงเป็นอีกหนึ่งธุรกิจที่กำลังจะเข้าสู่ขั้นเจริญเติบโตเต็มที่ ผู้ประกอบการธุรกิจให้คำปรึกษาจึงควรสร้างชื่อเสียงจากการรับงานจากหน่วยงานของรัฐบาล และเอกชนในท้องถิ่นก่อน โดยใช้แนวทางในการพัฒนาด้านการตลาด เน้นการพัฒนาเชิงรุก เพื่อให้ผลงานที่ออกมามีคุณภาพและน่าเชื่อถือ เป็นที่ยอมรับกับลูกค้า กล่าวคือ ทางธุรกิจให้คำปรึกษาควรมีการนำเทคโนโลยี เครื่องมือในการให้บริการให้คำปรึกษามาใช้ให้มากขึ้น เพื่อให้บริการมีประสิทธิภาพ และเป็นสากลที่สุด

ส่วนในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ที่เป็นศูนย์กลางของภาคเหนือ และศูนย์กลางของกลุ่มประเทศอนุภูมิภาคุ่มแม่น้ำโขง รวมทั้งความพร้อมของเมืองเชียงใหม่ ในด้านการศึกษา การปกครอง และวัฒนธรรม ทำให้เมืองเชียงใหม่เจริญเติบโตมาโดยตลอด เหมาะแก่การลงทุนทำธุรกิจ ให้คำปรึกษาเป็นอย่างมาก โดยได้รับการสนับสนุนจากรัฐบาล เช่น กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมที่มีกิจกรรมในการบริการเงินสมทบจ้างที่ปรึกษาเพื่อปรับปรุงการผลิต การจัดการ การตลาด และการบริการ consultancy fund (CF) เป็นกิจการที่มีวัตถุประสงค์ในการยกระดับ ปรับปรุงประสิทธิภาพ

ผู้ให้บริการคำปรึกษาควรมีรูปแบบการให้บริการที่หลากหลายให้ลูกค้าได้เลือก เช่น การให้คำปรึกษา ณ สถานที่ประกอบการของลูกค้า การให้คำปรึกษาผ่านทาง video conference เป็นต้น การให้บริการควรมีความรวดเร็ว เท่าทันต่อปัญหาเหตุการณ์ มีความเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคม ส่วนใหญ่ควรเน้นการทำตลาดทางด้านการประชาสัมพันธ์ โดยการเพิ่มช่องทาง วิธีการประชาสัมพันธ์มากขึ้น เช่น การจัดทำเว็บไซต์ ลงโฆษณาในนิตยสาร หนังสือพิมพ์ การสร้าง และพัฒนาภาพลักษณ์ให้กับองค์กรให้มีความน่าเชื่อถือ การเข้าร่วมโครงการของภาครัฐที่

มีนโยบายสนับสนุนให้ใช้บริการให้คำปรึกษา เพื่อให้เป็นที่ยอมรับในการให้บริการให้คำปรึกษากับลูกค้าให้มากที่สุด

การแก้ปัญหาต้องแสดงผลให้เห็นชัดเจน มีดัชนีชี้วัดให้ลูกค้าเห็นความแตกต่างก่อนได้รับบริการ และหลังการได้รับบริการ และมีการนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยให้การบริการเป็นไปได้อย่างสะดวก และรวดเร็ว การบริการจะสมบูรณ์แบบขั้นต้อมีการติดตามผลงาน เพื่อติดตามว่าลูกค้ามีความพึงพอใจหรือไม่แล้วจัดเก็บข้อมูลทั้งด้านบวก และลบมาปรับปรุงการให้บริการในครั้งต่อไป

#### 2.1.4. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมธุรกิจ (SWOT Analysis)

##### 1.) การวิเคราะห์จุดแข็ง-จุดอ่อน

ลำดับ	จุดแข็ง (Strength)	ลำดับ	จุดอ่อน (Weakness)
S1	บุคลากรเป็นผู้มีความรู้ความสามารถสูงรวมทั้งประสบการณ์ที่สั่งสมมายาวนาน และมีความสามารถถ่ายทอด ความรู้ได้เป็นอย่างดี	W1	มีงานประจำ เช่น เป็นอาจารย์ตามสถาบันต่างๆ จึงรับงานได้ในปริมาณไม่มาก
S2	มีเครือข่ายที่เป็นบุคคลในธุรกิจเดียวกัน สามารถแลกเปลี่ยนความรู้กันได้	W2	บุคลากรให้คำปรึกษามีจำนวนน้อย
S3	มีความสามารถในการแก้ปัญหาและวางแผนเพื่อให้ทำทันต่อกระแสเศรษฐกิจ	W3	มีราคาว่าจ้างสูง ลูกค้ายังไม่เห็นผลงานทันที เพราะต้องใช้เวลาในการศึกษาข้อมูลระยะหนึ่ง
S4	มีความสามารถในการนำทฤษฎีมาประยุกต์ใช้ได้จริง	W4	ขาดการประชาสัมพันธ์ ให้เป็นที่รู้จัก และเข้าใจผลประโยชน์ของการจ้างที่ปรึกษา

##### 2.) การวิเคราะห์โอกาส-อุปสรรค

ลำดับ	โอกาส (Opportunity)	ลำดับ	อุปสรรค (Threats)
O1	เศรษฐกิจเจริญเติบโตต่อเนื่อง มีผู้ประกอบการทั้งภาคการค้า การบริการ ภาคการผลิต เกิด ขึ้น มาก รว ม ทั้งผู้ประกอบการ SMEs ซึ่งขาดความรู้เชิงวิชาการ	T1	ขาดศูนย์กลางของธุรกิจให้คำปรึกษา ทำให้ไม่สามารถจัดระดับความสามารถของแต่ละบริษัท และสร้างมาตรฐานบริษัทให้คำปรึกษาได้
O2	มีการสนับสนุนจากรัฐบาลให้หันมาสนใจใช้บริการธุรกิจให้คำปรึกษา	T2	ขาดการสร้างความน่าเชื่อถือให้กับลูกค้า สำหรับธุรกิจให้คำปรึกษาขนาดเล็ก
O3	ผู้ประกอบการรุ่นใหม่มีการศึกษาสูง มีวิสัยทัศน์กว้างไกล และเห็นความสำคัญ ของธุรกิจให้คำปรึกษา	T3	ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ยังไม่เข้าใจ และเห็นความสำคัญของธุรกิจให้คำปรึกษา
O4	เชียงใหม่มีศักยภาพสูงในการเป็นศูนย์กลางธุรกิจ และมีวัฒนธรรมที่เป็นเอกลักษณ์ สามารถผลิตสินค้าและบริการได้จำนวนมาก	T4	ขาดฐานข้อมูลที่สำคัญ เทคโนโลยี และอุปกรณ์บางอย่างยังล้าสมัย

## 2.2. การกำหนดกลยุทธ์การแข่งขัน

### 2.2.1. การกำหนดกลยุทธ์ ด้วย TOWS

กลยุทธ์เพิ่มศักยภาพ (S+O)
<p>◆ <b>สร้างเครือข่ายธุรกิจเพื่อเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขัน</b> บริษัทที่ปรึกษาแต่ละแห่งย่อมมีความถนัดที่แตกต่างกันในแต่ละด้าน ดังนั้น การสร้างเครือข่ายธุรกิจควรเกิดขึ้นโดยใช้ความสัมพันธ์ระหว่างที่ปรึกษา เพื่อการแลกเปลี่ยนความรู้ ข้อมูล และการพัฒนาความรู้ด้านที่ตนเองไม่ถนัด ประการต่อมา คือ การหาลูกค้าให้กันและกันระหว่างบริษัทในกลุ่มที่กล่าวมาข้างต้น เป็นการพัฒนาขีดความสามารถของตนเอง และธุรกิจให้คำปรึกษา</p>
กลยุทธ์สร้างภูมิคุ้มกัน (S+T)
<p>◆ <b>สร้างและพัฒนาตราสินค้าให้เป็นที่รู้จักและจดจำของลูกค้า</b> เนื่องจากบริษัทให้คำปรึกษามีปัญหาด้านความน่าเชื่อถือ และมาตรฐาน ในอนาคตอาจมีบริษัทต่างชาติเข้ามาแข่งขันในตลาด ดังนั้น จึงต้องสร้างความน่าเชื่อถือ และมั่นใจในมาตรฐานให้กับลูกค้า ซึ่งการจะทำให้ลูกค้าจดจำบริษัทของเราได้ ต้องสร้าง Brand หรือตราสินค้าของบริษัทให้เป็นที่รู้จัก และจดจำของลูกค้า เพื่อที่ลูกค้าเจอปัญหา หรือต้องการพัฒนาประสิทธิภาพการผลิตจะนึกถึงบริษัทเราเป็นอันดับแรก</p>

กลยุทธ์เร่งพัฒนา (W+O)
<p>◆ <b>สร้างระบบติดตาม รวบรวม และวิเคราะห์ข้อมูลข่าวสารเพื่อการปรับตัวให้ทันต่อสถานการณ์</b> เป็นที่ทราบกันดีอยู่แล้วว่า ปัจจัยแห่งความสำเร็จของธุรกิจให้คำปรึกษา ประกอบไปด้วย ศักยภาพเฉพาะตัวของที่ปรึกษา การเข้าถึงแหล่งข้อมูล การติดตามศึกษาทฤษฎี ความรู้ เทคโนโลยีใหม่ที่เกิดขึ้น การเกาะติดข้อมูลข่าวสารในท้องถิ่น ในประเทศ และในโลกร และเลือกนำมาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับ สถานการณ์ และลักษณะเฉพาะของลูกค้าแต่ละราย จึงจะนำมาซึ่งความสำเร็จ แต่ในปัจจุบันนี้ บริษัทให้คำปรึกษาที่ยึดถือในปัจจัยแห่งความสำเร็จนี้มีน้อย เนื่องจากคุณสมบัติเฉพาะตัวของที่ปรึกษาที่มีไม่พอ หรือไม่มีความสามารถในการเข้าถึงแหล่งข้อมูล หรือ อื่น ๆ ดังนั้น จึงควรเร่งพัฒนาสร้างระบบ การติดตามรวบรวม และวิเคราะห์ข้อมูลข่าวสารจึงเป็นสิ่งสำคัญ</p>
<p>◆ <b>การเสริมสร้าง และพัฒนาศักยภาพของที่ปรึกษาใหม่</b> สืบเนื่องมาจากปัจจัยแห่งความสำเร็จของธุรกิจให้คำปรึกษาในส่วนของคุณสมบัติเฉพาะของที่ปรึกษา ที่ปรึกษาที่ดีจะต้องมีคุณสมบัติประกอบไปด้วย ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน และประสบการณ์ในวิชาชีพ ซึ่งคำว่าความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านจะเกิดขึ้นได้จากการผ่านการฝึกอบรม และการได้โอกาสร่วมให้คำปรึกษาจริง แต่ในความเป็นจริงแล้ว ที่ปรึกษาใหม่ มักจะไม่ได้ค่อยได้รับประสบการณ์ตรงจากการให้คำปรึกษา ส่งผลให้จำนวนที่ปรึกษาที่มีคุณสมบัติเหมาะสมมีน้อย ฉะนั้น การเสริมสร้างความสามารถ และการให้โอกาสที่ปรึกษาใหม่จึงเป็นสิ่งจำเป็นเพื่อการเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขันในธุรกิจให้คำปรึกษาได้ในระดับโลก</p>

### กลยุทธ์แก่วิกฤต (W+T)

◆ **สร้างสายสัมพันธ์ มุ่งสร้างงาน เพื่อการดำรงอยู่อย่าง ยั่งยืน**

บริษัทให้คำปรึกษาที่มีขนาดเล็ก ยังไม่มีความน่าเชื่อถือ จึงควรสร้างสายสัมพันธ์กับกลุ่มบริษัทให้คำปรึกษาที่มีขนาดใหญ่ และมีชื่อเสียง เพื่อขอรับเหมางานต่อ หรือรับเหมาช่วงงาน เพื่อให้บริษัทมีผลงาน และได้รับความน่าเชื่อถือ และศรัทธาจากลูกค้า

### 2.2.2. ปัจจัยสู่ความสำเร็จที่สำคัญ (Key Success Factor)

ปัจจัยที่จะนำไปสู่ความสำเร็จของธุรกิจที่ปรึกษา คือ

1. **มีความพร้อมและมีใจรักงานที่ทำ** การเป็นที่ปรึกษาต้องเริ่มมาจากความพร้อมด้านวุฒิภาวะ การศึกษา ด้านเงินทุน ด้านบุคลากร รวมถึงความพร้อมด้านเวลา เพราะการให้คำปรึกษาต้องเสียเวลาในการเข้าพบลูกค้า การช่วยเหลือลูกค้า สามารถที่จะเข้ามาติดต่อประสานงานกับลูกค้าได้ และพร้อมที่จะทุ่มเทกับธุรกิจที่ปรึกษาอย่างเต็มที่โดยไม่มีงานประจำอื่นที่จะมาแบ่งเวลาในการทำธุรกิจที่ปรึกษา นอกจากนี้ยังต้องรักเกี่ยวกับอาชีพที่ปรึกษา สามารถทำงานด้วยหัวใจอย่างแท้จริง

2. **ศักยภาพของที่ปรึกษา** ที่ปรึกษาต้องมีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านและมีประสบการณ์ด้านวิชาชีพ โดยผู้ประกอบการต้องเคยทำงานเป็นที่ปรึกษาให้กับธุรกิจมาพอสมควร ซึ่งตรงนี้จะทำให้ผู้ประกอบการรู้กระบวนการดำเนินการของธุรกิจมาก่อนซึ่งสามารถจะนำความรู้และประสบการณ์ที่มีมาบริหารองค์กรของตนเองได้

3. **มีจรรยาบรรณวิชาชีพ** ที่ปรึกษาต้องรักษาความลับของลูกค้า โดยไม่นำข้อมูลลับไปเผยแพร่ให้คู่แข่งทราบ การรักษาความลับของลูกค้าเป็นสิ่งสำคัญที่บริษัทต้องเก็บเป็นความลับสุดยอด เมื่อทำได้ดังนี้จะทำให้บริษัทได้รับความไว้วางใจจากลูกค้า

4. **มีพันธมิตรทางธุรกิจ** ธุรกิจที่ปรึกษาจำเป็นต้องสร้างพันธมิตรกับหน่วยงานอื่นเพื่อเชื่อมโยงการบริการ เช่น การสร้างพันธมิตรกับสถาบันการศึกษา บริษัทที่ปรึกษาด้านกฎหมาย ก่อสร้าง ออกแบบ บัญชีการเงิน ระบบคุณภาพ เพื่อให้เกิดเครือข่ายทางธุรกิจ ที่สามารถแลกเปลี่ยนความรู้ ข้อมูล และประสบการณ์กันได้ รวมถึงเอื้ออำนวยความสะดวกในการให้บริการแก่ลูกค้ามากขึ้น

5. **มีความน่าเชื่อถือ** ธุรกิจที่ปรึกษาจะมีลูกค้าได้หรือไม่ขึ้นขึ้นอยู่กับความน่าเชื่อถือที่มีในตัวที่ปรึกษาและความเชื่อถือในองค์กรที่ปรึกษา ความน่าเชื่อถือเกิดจากการช่วยเหลือลูกค้าให้ประสบความสำเร็จ สามารถทำให้ลูกค้าแก้ไขปัญหาต่าง ๆ จากกระบวนการให้คำปรึกษาได้เป็นอย่างดี



### 2.2.3. กลยุทธ์ธุรกิจ (ภาพโดยรวม)

#### ด้านภาพโดยรวมของกิจการ

บริษัท มุ่งหวังที่จะเป็นบริษัทที่เติบโตด้วยคุณภาพ มีทีมงานที่ประกอบด้วยบุคลากรที่มีประสบการณ์ โดยเฉพาะคนที่เป็นทรัพยากรที่ทรงคุณค่าที่สุดขององค์กร โดยพัฒนาบุคลากรที่ปรึกษาให้มีความชำนาญ ความเชี่ยวชาญ ทั้งการวิเคราะห์ ในเชิงทฤษฎี และเชิงปฏิบัติและพัฒนาเทคนิคการให้คำปรึกษาสอดคล้องกับลักษณะการดำเนินการของธุรกิจทั้งในระดับท้องถิ่นจนถึงระดับประเทศ สิ่งที่สำคัญคือการเข้าไปให้ความช่วยเหลือธุรกิจลูกค้าให้ประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ การนำกลยุทธ์ไปสู่การดำเนินงานคือ

- สามารถที่จะดำเนินงานได้อย่างมีมาตรฐานและมีคุณภาพ
- มีพันธมิตรทางธุรกิจ ทั้งในท้องถิ่นและภายในประเทศไทย
- การสร้างภาพลักษณ์ให้องค์กรที่เป็นน่าเชื่อถือรวมถึงสร้างชื่อเสียงของที่ปรึกษาให้เป็นที่รู้จักของลูกค้า
- เป็นองค์กรที่มีจรรยาบรรณสามารถนำพองค์กรไปสู่ความสำเร็จ
- ทีมงานที่ปรึกษาดำเนินงานแบบมืออาชีพ

การดำเนินธุรกิจที่ปรึกษาจะจัดหาที่ปรึกษาที่มีประสบการณ์ และความเชี่ยวชาญเฉพาะให้ตรงความต้องการของธุรกิจของลูกค้าโดย มุ่งเน้นการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นปัจจัยผลักดันไปสู่ความสำเร็จ

#### ด้านลูกค้า

- สร้างผลงานให้ลูกค้าเป็นแรงขับเคลื่อนธุรกิจของลูกค้า
- สร้างสัมพันธ์ภาพกับลูกค้า ให้ลูกค้าเกิดความประทับใจ
- สร้างความเชื่อมั่นให้กับลูกค้าว่าสามารถช่วยเหลือลูกค้าให้ประสบความสำเร็จได้

#### ด้านการดำเนินงาน

- ดำเนินงานด้วยความรวดเร็ว ทันต่อสถานการณ์ปัจจุบัน
- ดำเนินงานด้วยจรรยาบรรณวิชาชีพ ชื่อสัตย์สุจริต ไม่บิดเบือนข้อเท็จจริง หรือนำความลับของลูกค้าไปเปิดเผย

#### ด้านการเรียนรู้ขององค์กร/พัฒนาทรัพยากรมนุษย์

1. พัฒนาที่ปรึกษาให้มีความรู้ทันต่อโลกปัจจุบัน
2. พัฒนาที่ปรึกษาให้มีความรับผิดชอบกับการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย
3. พัฒนาที่ปรึกษาให้เป็นทีมงานมืออาชีพเพื่อช่วยเหลือธุรกิจชุมชนและออกไปสู่ตลาดสากล
4. มีการประเมินผลการทำงานของที่ปรึกษาจากดัชนีชี้วัดธุรกิจที่เข้าไปให้คำปรึกษาเช่น การเพิ่มขึ้นของยอดขาย ต้นทุนการผลิตลดลง การลดปริมาณของเสีย

### 3. แผนการตลาด

#### 3.1. กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

หน่วยงานภาครัฐ และเอกชน ธุรกิจภาคการผลิต ภาคการค้า และภาคการบริการโดยมุ่งเน้นไปที่วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ และกลุ่มจังหวัดล้านนา เพราะวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม มีการเกิดใหม่ขึ้นเป็นจำนวนมากในจังหวัดเชียงใหม่ และพื้นที่จังหวัดใกล้เคียง เช่น ลำพูน ลำปาง เชียงราย และคาดการณ์ว่าจะได้ส่วนแบ่งการตลาดประมาณ 15 %

#### 3.2. ส่วนประสมการตลาด ธุรกิจบริการ 7 P's

##### 1.) สินค้าและบริการ (Product & Service)

บริการให้คำปรึกษา จัดฝึกอบรม จัดทำแผนธุรกิจ และบริหารโครงการดังนี้

Business Consult Services

ด้านการจัดการ Management (MG)

ด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล Human Resource (HR)

ด้านบัญชี การเงิน และภาษี Accounting & Finance & Tax

ด้านการบริหารสารสนเทศ Information Technology (IT) & MIS

ด้านการตลาด การขาย Marketing (MK) & Sales

ด้านการผลิต Production (PD)

ด้านกฎหมายแรงงาน Labor Law

In house Training Program คือ การให้บริการคำปรึกษา แนะนำ ออกแบบหลักสูตร บริหารโครงการ จัดฝึกอบรม และติดตามผลการฝึกอบรม ออกแบบการพัฒนาอาชีพให้กับบุคลากรในองค์กรของลูกค้า โดยทำการดำเนินงานในสถานที่ บริษัท และโรงงานที่ลูกค้าได้จัดเตรียมไว้ให้

##### 2.) ราคา (Price)

การตั้งราคาค่าบริการ (Pricing) ทางบริษัทที่ปรึกษาจะมีราคาที่เป็นมาตรฐานโดยส่วนใหญ่จะจ่ายเป็น Man-Day สำหรับโครงการที่มีขนาดใหญ่จะทำการพิจารณาจากความเหมาะสมของเนื้อหา และรายละเอียดของงาน ระยะเวลาของแต่ละโครงการการกำหนดราคาค่าบริการของที่ปรึกษาในสถานประกอบการต่าง ๆ โดยทั่วไปแล้วมีความหลากหลาย ขึ้นอยู่กับนโยบายขององค์กรที่ปรึกษา อย่างไรก็ตามราคาการให้บริการของที่ปรึกษา สามารถจำแนกได้ดังนี้

- 1) ค่าบริการให้คำปรึกษากับลูกค้า 6,000 บาทต่อวัน
- 2) ค่าบริการในการฝึกอบรม 20,000 บาทต่อวัน
- 3) ค่าบริการจัดทำแผนธุรกิจ ( Business plan ) 50,000 บาทต่อเล่ม
- 4) ค่าบริการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการ ( Feasibility Study ) 120,000 บาทต่อโครงการ
- 5) ค่าบริการอื่น ๆ เช่น การตรวจสอบ (Audit) 50,000 บาทต่อครั้ง

### 3.) ช่องทางการจัดจำหน่าย (Place)

เนื่องจากธุรกิจที่ปรึกษาเป็นธุรกิจการให้บริการ ต้องอาศัยชื่อเสียงของที่ปรึกษาเป็นกุญแจสำคัญ ดังนั้นเมื่อลูกค้าเกิดปัญหาลูกค้าจะเป็นฝ่ายติดต่อมาหาเราเอง และเมื่อลูกค้าเกิดความพึงพอใจ ลูกค้าจะบอกต่อกันเองแบบปากต่อปาก ช่องทางในการทำตลาดที่สำคัญ มีดังนี้

- 1) การเข้าไปพบกับกลุ่มเป้าหมาย หรือลูกค้าโดยตรง เพื่อแนะนำตนเองกับลูกค้า หรือปรึกษาหารือกับลูกค้าในเรื่องที่จะทำการให้คำปรึกษา โดยการเข้าพบนี้ควรจัดเตรียมเอกสารขอบเขตของการให้บริการข้อมูลทีมงานในการให้บริการและรายชื่อลูกค้าอ้างอิงให้ลูกค้าได้รับทราบ
- 2) การขึ้นทะเบียนที่ปรึกษาไทยไว้ในฐานข้อมูลที่ปรึกษาไทยของสำนักงานบริหารหนี้สาธารณะ สังกัดกระทรวงการคลัง เนื่องจากช่องทางการทำตลาดแบบดังกล่าวสามารถให้บริการกับหน่วยงานภาครัฐ และรัฐวิสาหกิจได้โดยตรง เพราะผู้ให้บริการให้คำปรึกษาที่จะให้บริการกับภาครัฐได้นั้นต้องจดทะเบียนไว้กับสำนักงานบริหารหนี้สาธารณะก่อน ซึ่งจะมีการจัดประเภท และอันดับของผู้ให้บริการให้คำปรึกษารวมทั้งผลงานการให้คำปรึกษาไว้เป็นข้อมูลอ้างอิงแก่ผู้ใช้บริการ
- 3) การจัดทำเว็บไซต์ประชาสัมพันธ์และเผยแพร่ข้อมูลการให้บริการให้คำปรึกษาขององค์กรเนื่องจากเป็นช่องทางทำการตลาดที่มี ความรวดเร็ว และทันสมัยมากที่สุดซึ่งผู้ที่ต้องการใช้บริการให้คำปรึกษาสามารถค้นหาข้อมูลผู้ให้บริการและขอบเขตการให้บริการได้จากทางอินเทอร์เน็ต
- 4) การลงโฆษณาในสมุดหน้าเหลือง ซึ่งจะช่วยให้กลุ่มเป้าหมายภาคเอกชนสามารถค้นหาข้อมูลผู้ให้บริการได้อย่างรวดเร็ว และเป็นการสร้างภาพลักษณ์ขององค์กร

5) เข้าร่วมโครงการของภาครัฐที่มีการสนับสนุนให้ใช้บริการให้คำปรึกษา

เช่น โครงการชุปชีวิตธุรกิจไทยของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมฯ

6) ควรมีรูปแบบการให้บริการที่หลากหลายให้ลูกค้าได้เลือก เพื่อดึงดูดความสนใจและสร้างความประทับใจให้กับลูกค้า มาใช้บริการของเรา เช่น การให้คำปรึกษา ณ สถานที่ประกอบการของลูกค้า (In house Training Program) การให้คำปรึกษาผ่านทาง video conference การให้คำปรึกษาผ่านทางโทรศัพท์ หรือ E-mail Address ฯลฯ

### 4.) การส่งเสริมการขาย (Promotion)

หลังจากที่ผู้ประกอบการให้คำปรึกษากับลูกค้าแล้ว ควรจะมีการบริการหลังการขาย ให้กับลูกค้า ได้แก่

- (1) มีการจัดฝึกอบรม สัมมนาให้แก่ลูกค้าหลังเสร็จการให้คำปรึกษา ในด้านการจัดการ การพัฒนาทรัพยากรบุคคล ด้านบัญชี การเงิน และภาษี การบริหารสารสนเทศ การตลาด การขาย การผลิต และด้านกฎหมายแรงงาน เป็นต้น
- (2) มีการสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า ในลักษณะของการให้บริการที่น่าประทับใจ เป็นกันเอง และมีการติดตามประเมินผลหลังการให้คำปรึกษาแนะนำ ว่าลูกค้าสามารถดำเนินการได้ตามที่ได้ปรึกษาไว้กับทางบริษัทที่ปรึกษาหรือไม่ ถ้าลูกค้าเกิดความไม่พอใจในผลงานของทางผู้ประกอบการ จะมีวิธีแก้ไขกับลูกค้าอย่างไร ให้เกิดการประนีประนอมมากที่สุด
- (3) มีส่วนลดให้กับลูกค้าขาประจำ หรือลูกค้าที่มาใช้บริการกับทางบริษัทที่ปรึกษามากกว่า 10 ครั้ง โดยมีการให้บริการให้คำปรึกษา แนะนำ ในราคาส่วนลดพิเศษ
- (4) ถ้าเกิดปัญหาจากการดำเนินงาน เนื่องมาจากความผิดพลาดของทางบริษัทที่ปรึกษา บริษัทจะทำการรับผิดชอบค่าเสียหาย และค่าเสียเวลาต่อธุรกิจของลูกค้า
- (5) บริการให้คำปรึกษากับลูกค้าแบบที่เหมาเป็นรายปี โดยทางบริษัทจะเข้าไปตรวจสอบ และแก้ปัญหา ให้กับทางบริษัท ของลูกค้าทุก ๆ 45 วัน โดยจะทำการต่อสัญญาทุก ๆ สิ้นปี หากลูกค้าไม่พอใจในการให้บริการของที่ปรึกษา สามารถ ขอยุติบริการแบบเหมาเป็นรายปีได้

## 5.) การวางบุคลากร (People)

บริษัทที่ปรึกษาแบ่งบุคลากรออกเป็น 4 ฝ่าย ได้แก่ ฝ่ายบริหารมีบุคลากรจำนวน 1 คน ฝ่ายทีมที่ปรึกษา จำนวน 6 คน ฝ่ายบัญชี และการเงินจำนวน 1 คน ฝ่ายการตลาดและประสานงานจำนวน 1 คน

## 6.) กระบวนการ (Process)

การดำเนินงานตามกระบวนการให้คำปรึกษาของบริษัทมีดังต่อไปนี้

1. ทางบริษัทให้คำปรึกษาทำการสำรวจ รวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจลูกค้า
2. ทางบริษัทให้คำปรึกษาทำการวิเคราะห์ และวินิจฉัยปัญหาที่เกิดขึ้นของลูกค้า
3. ทางบริษัทให้คำปรึกษาทำการออกแบบ จัดระบบ และหาแนวทางการแก้ปัญหา
4. นำแนวทางให้ลูกค้าไปปฏิบัติและทำการตรวจติดตามผลหลังการปฏิบัติการ
5. ทางบริษัทให้คำปรึกษาทำการประเมินผล ปรับปรุง และพัฒนา

## 7.) ลักษณะทางกายภาพทางธุรกิจ (Physical evidence)

บริษัทมีสถานที่จัดฝึกอบรมหรือห้องบริการให้คำปรึกษาที่ลูกค้าสามารถเดินทางมาได้สะดวก มีห้องรองรับที่สามารถใช้งานได้หลากหลายและขนาดห้องรองรับจำนวนลูกค้าได้อย่างเพียงพอ มีห้องจัดฝึกอบรมหรือห้องบริการให้คำปรึกษา มองเห็นถึงความมีระเบียบ สะอาด เงียบสงบและมีความเป็นส่วนตัว มีเทคโนโลยีหรือสื่อที่ทันสมัยในการนำมาใช้ในการจัดฝึกอบรมหรือบริการให้คำปรึกษา ภายในสำนักงานมีอุปกรณ์จัดเก็บฐานข้อมูลและสามารถติดต่อขอข้อมูลจากแหล่งได้อย่างรวดเร็ว การให้บริการที่ปรึกษาสามารถแก้ไขปัญหาให้ลูกค้าได้อย่างทันที่และลูกค้ามีความพึงพอใจ มีการเผยแพร่ผลงานที่ประสบความสำเร็จออกสู่สาธารณชนสามารถค้นหาแหล่งอ้างอิงได้

## 3.3. กำหนดกลยุทธ์การตลาด

### กลยุทธ์การสร้างภาพลักษณ์และความน่าเชื่อถือ

โดยการส่งที่ปรึกษาเข้าร่วมประชุมสัมมนาที่จัดขึ้นในท้องถิ่นเพื่อให้เข้าถึงลูกค้าโดยตรง สร้างภาพลักษณ์ของบริษัทที่สนใจต่อความเปลี่ยนแปลงในท้องถิ่นอยู่เสมอ ประกอบกับการกระตุ้นให้ทีมที่ปรึกษาของบริษัทมีการทำงานแบบมืออาชีพ เพื่อให้องค์กรที่ปรึกษา เป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพ บุคลากรมีความพร้อมที่จะพัฒนาตนเองอยู่เสมอ และเรียนรู้การเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีการผลิต การบริหาร การเปลี่ยนแปลงของเศรษฐกิจ สังคม และต้องทำการเก็บรวบรวมข้อมูลพื้นฐานให้มากที่สุด รวมทั้งการส่งมอบงานที่ตรงเวลา มีการติดตามผลงานเพื่อดูความสำเร็จของงาน และเก็บเป็นฐานข้อมูลของบริษัท

### กลยุทธ์การสร้างชื่อเสียงให้เป็นที่รู้จัก

การทำให้ลูกค้ารู้จัก โดยการจัดทำแผ่นพับแจกจ่ายไปยังผู้ประกอบการ เพื่อให้ผู้ประกอบการทราบว่าเราเป็นใคร ทำอะไรได้บ้าง สามารถติดต่อเราได้โดยวิธีไหน ในครั้งแรกที่ผู้ประกอบการร้องขอคำปรึกษา ควรให้คำปรึกษาโดยไม่คิดมูลค่า โดยรอให้ผลของการให้คำปรึกษาเป็นการพิสูจน์ความสามารถของเรา เพื่อที่จะสร้างสายสัมพันธ์กับผู้ประกอบการให้ใช้บริการซ้ำ รวมไปถึงการร่วมงานกับโครงการของรัฐบาล เช่น โครงการชุปชีวิตธุรกิจไทย (ITB) เพื่อสร้างผลงานอ้างอิงให้เป็นที่รู้จักโดยทั่วไป

### กลยุทธ์การสร้างเครือข่ายหรือพันธมิตรกับธุรกิจอื่น ๆ

การสร้างเครือข่ายกับบริษัทอื่น ๆ ในธุรกิจให้คำปรึกษา เพราะแต่ละบริษัทมีความถนัดแตกต่างกัน จึงควรสร้างสายสัมพันธ์กันเพื่อผลประโยชน์ร่วมกัน ในการส่งต่อลูกค้าให้กันและกัน การเหมางาน หรือเหมาช่วงงาน และยังเป็น การเป็นการอำนวยความสะดวกให้ลูกค้าได้เป็นอย่างดี ผลประโยชน์อีกประการ คือการสามารถแลกเปลี่ยนข้อมูลกันได้ระหว่างพันธมิตร ทำให้สามารถแก้ปัญหา หรือวางแผนให้ลูกค้าได้อย่างตรงจุด และมีประสิทธิภาพ

## 4. แผนการผลิต/บริการ

### 4.1. การเลือกทำเลที่ตั้ง (Location)

เชียงใหม่เป็นศูนย์กลางทางการศึกษาของภาคเหนือ เป็นศูนย์กลางทางการปกครอง และศูนย์กลางทางวัฒนธรรม ทำให้เมืองเชียงใหม่เจริญเติบโตมาโดยตลอด เมืองเชียงใหม่เป็นเมืองที่มีขนาดใหญ่เป็นอันดับ 2 ของประเทศ วิสัยทัศน์การพัฒนา คือ “ภายในปี พ.ศ. 2550 เชียงใหม่จะเป็นเมืองที่น่าอยู่ และเป็นศูนย์กลางการพัฒนาของภาคเหนือ ที่เชื่อมโยงสู่นานาชาติ” โดยมุ่งเน้นพัฒนาเศรษฐกิจชุมชนฐานราก ผลักดันให้เป็นศูนย์กลางทางการค้า การลงทุน การท่องเที่ยว การคมนาคมขนส่งของภาคเหนือ รวมทั้งการเป็นฐานการผลิต และกระจายสินค้าด้านการเกษตร ด้านอุตสาหกรรม เชื่อมโยงสู่ตลาดทั้งในประเทศ และต่างประเทศ

การเลือกที่ตั้งของสำนักงานควรอยู่ในที่มีการคมนาคมสะดวก อยู่ในย่านธุรกิจ หรือใกล้แหล่งโรงงานอุตสาหกรรม แต่ในเรื่องทำเลที่ตั้งนั้นมีผลน้อยกับธุรกิจให้คำปรึกษา เพราะส่วนมากการให้บริการ ที่ปรึกษาต้องไปในสถานที่ที่ผู้ประกอบการตั้งอยู่ จากที่กล่าวมาข้างต้น คือ สำนักงานควรอยู่ใกล้กับตลาดจะเป็นการดี เพื่อสะดวกต่อการเดินทาง และประหยัดเวลา

### 4.2. ระบบการบริการ

1. บริษัทจะทำการสำรวจ เก็บรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจของลูกค้า และนำข้อมูลที่ได้นำมาทำการ วิเคราะห์ และวินิจฉัยปัญหา
2. บริษัทเจรจาตกลงกับลูกค้า เพื่อหาข้อสรุป แล้วดำเนินการต่อไป
3. บริษัทจะทำการออกแบบ และทำการจัดระบบข้อมูล เพื่อหาแนวทางปฏิบัติในการดำเนินการแก้ปัญหาให้กับลูกค้า

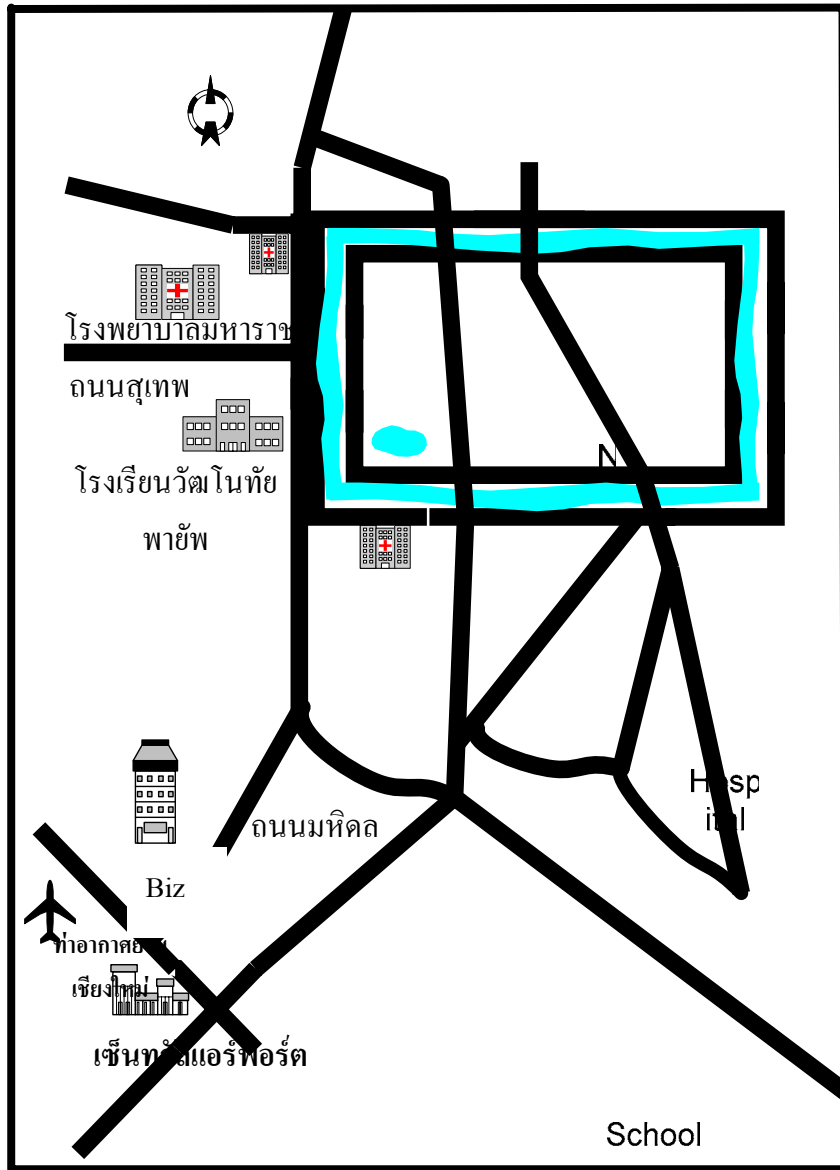
4. นำระบบฐานข้อมูลหรือแผนการดำเนินการที่ได้จัดทำไปเสนอให้ลูกค้าเพื่อนำไปปฏิบัติ และระหว่างที่ลูกค้านำไปปฏิบัติ ทีมที่ปรึกษาจะตรวจติดตามผลการดำเนินงาน

5. หลังการตรวจติดตามผลการดำเนินงานของลูกค้าแล้ว ทีมที่ปรึกษาจะดำเนินการจัดการสรุปผล การปรับปรุงและพัฒนาที่เกิดขึ้นในองค์กรของลูกค้า

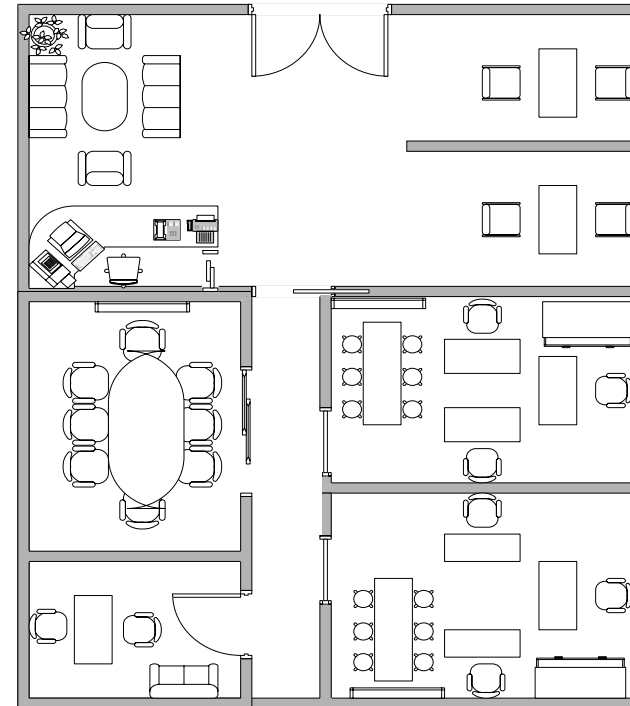
### 4.3. กลยุทธ์การบริการ

การบริการมุ่งเน้นคุณภาพให้การบริการมีประสิทธิภาพสูงสุด โดยขั้นแรกของการรับงานต้องเจรจากับลูกค้า ถึงหลักเกณฑ์ของบริษัท และการทำงานร่วมกันระหว่างบริษัท กับลูกค้า เพื่อหาข้อตกลงร่วมกันในการทำงาน ถ้าลูกค้าไม่สามารถรับเกณฑ์ของบริษัทได้ จำเป็นต้องไม่รับงานเพื่อป้องกันการเกิดงานที่ไม่มีคุณภาพ เมื่อทั้งสองฝ่ายตกลงเบื้องต้นได้แล้วจึงรับงาน ทั้งนี้การส่งมอบงานต้องตรงเวลาเพื่อรักษาผลประโยชน์ของลูกค้า และมีการตรวจสอบงานหลังการส่งมอบเพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้กับลูกค้า

#### 4.4. แผนที่ตั้งโรงงาน หรือร้านค้า



#### 4.5. แผนผังโรงงาน หรือร้านค้า



1. ส่วนรับรอง และประสานงาน
2. ห้องพบลูกค้า และตกลงสัญญาเบื้องต้น 1
3. ห้องพบลูกค้า และตกลงสัญญาเบื้องต้น 2
4. ห้องประชุม
5. ห้องทำงานที่ปรึกษา 1
6. ห้องทำงานที่ปรึกษา 2
7. ห้องผู้บริหาร

## 5. การวิเคราะห์ทางการเงิน

### 5.1 นโยบายทางการเงินและบัญชี

ทำการประมาณการเป็นระยะเวลา 5 ปี โดยจะทำการลงทุนเพียงครั้งเดียวในปีที่ 0 และจะไม่มีการลงทุนเพิ่มในระหว่างโครงการ

- ไม่มีการปันผลตลอดระยะเวลาโครงการ
- ค่าใช้จ่ายก่อนการดำเนินงาน ในส่วนของรายจ่ายในการเตรียมการจะทำการตัดบัญชีทั้งหมดในปีแรกของโครงการ สำหรับสิทธิในการใช้สินทรัพย์จะตัดบัญชีตามระยะเวลาของสิทธิ (ถ้ามี)
- การตัดค่าเสื่อมราคาจะใช้วิธีการตัดแบบเส้นตรง

### 5.2 สมมติฐานทางการเงิน

สมมติฐานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการประมาณการทางการเงิน ได้แก่

- อัตราดอกเบี้ยเงินกู้ระยะยาวเท่ากับ 6% และอัตราดอกเบี้ยวงเงินหมุนเวียนเท่ากับ 8%
- ราคาขายปรับเพิ่มปีละประมาณ 3-4% ทุกปี ในขณะที่จำนวนหน่วยในการให้บริการเพิ่มขึ้นในปีที่สอง 20% จากนั้นเพิ่มขึ้นปีละ 10% โดยไม่มีรายได้อื่น และมีสัดส่วนการขายเชื่อ 50% ของยอดขายทั้งหมด โดยมีระยะเวลาการให้เครดิต 1 เดือน
- ค่าใช้จ่ายทางการตลาดเพิ่มขึ้นปีละ 10% ตลอดระยะเวลาโครงการ
- บริษัทไม่ต้นทุนวัสดุสิ้นเปลืองในการให้บริการ
- สำหรับค่าใช้จ่ายในการให้บริการผันแปรเพิ่มขึ้น 5% ในปีที่สอง จากนั้นเพิ่มขึ้นปีละ 8%
- แรงงานในการให้บริการคงที่เพิ่มขึ้นปีละ 10%
- ค่าใช้จ่ายในการให้บริการคงที่เพิ่มขึ้น 5% ในปีที่สองและสาม จากนั้นเพิ่มขึ้นปีละ 10%

- ค่าใช้จ่ายในการบริหารเพิ่มขึ้น 8% ในปีที่สองและสาม จากนั้นเพิ่มขึ้นปีละ 10%
- ใช้เงินกู้จำนวน 650,000 บาท เป็นเงินกู้ระยะยาวจำนวน 500,000 บาท ระยะเวลาผ่อนชำระคืน 48 เดือน และเป็นวงเงินหมุนเวียนจำนวน 150,000 บาท โดยมีอัตราการใช้วงเงินหมุนเวียนเท่ากับ 75% ของวงเงิน

### 5.3 ผลการวิเคราะห์ทางการเงิน

#### 5.3.1 การประมาณการเงินลงทุน

- มูลค่าการลงทุนของการบริษัท ประกอบด้วย

1. เงินทุนหมุนเวียน	423,667 บาท
2. สินทรัพย์ถาวร	1,040,000 บาท
3. รายจ่ายก่อนการดำเนินงาน	<u>152,500 บาท</u>
	รวม <u>1,616,167 บาท</u>
- แหล่งที่มาของเงินลงทุน ได้แก่

1. ส่วนของเจ้าของ	966,167 บาท (59.78%)
2. เงินกู้	<u>650,000 บาท (40.22%)</u>
	รวม <u>1,616,167 บาท</u>

## 5.4 การวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน

### 5.4.1 อัตราส่วนวัดสภาพคล่องหรือความสามารถในการชำระหนี้

จากอัตราส่วนเงินทุนหมุนเวียนพบว่า โครงการมีสภาพคล่องที่ดีมาก ตั้งแต่ปีแรก โดยมีอัตราส่วนเงินทุนหมุนเวียนเท่ากับ 2.56 เท่า และเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องจนถึง 17.27 เท่า ในปีที่ทำ

เมื่อพิจารณาจากอัตราส่วนเงินทุนหมุนเวียนเร็ว บริษัทก็ยังมีสภาพคล่องที่จัดว่าดีมาก เพราะมีอัตราส่วนเงินทุนหมุนเวียนเร็วเท่ากับ 2.47 เท่าในปีแรก และเพิ่มขึ้นเป็น 17.21 เท่า ในปีที่ทำ เนื่องจากสินทรัพย์หมุนเวียนส่วนใหญ่จะเป็นเงินสดกับลูกหนี้การค้า

### 5.4.2 อัตราส่วนวัดความสามารถในการทำกำไร

บริษัทมีความสามารถในการทำกำไรที่ไม่ดีนักในปีแรกแต่เริ่มดีขึ้นอย่างต่อเนื่องในแต่ละปี เนื่องจากต้นทุนส่วนใหญ่เป็นต้นทุนคงที่ ดังนั้นเมื่อยอดขายเพิ่มมากขึ้นอัตราการทำกำไรจึงเพิ่มสูงต่อเช่นกัน บริษัทมีอัตราส่วนกำไรขั้นต้นเท่ากับ 30.60% อัตราส่วนกำไรจากการดำเนินงานเท่ากับ 4.64% และอัตรากำไรสุทธิเพียง 3.12% ในปีแรก และเพิ่มมากขึ้นอย่างต่อเนื่องโดยในปีที่ทำ บริษัทมีอัตราส่วนกำไรขั้นต้นเท่ากับ 47.16% อัตราส่วนกำไรจากการดำเนินงานเท่ากับ 28.26% และอัตรากำไรสุทธิเท่ากับ 22.26%

สำหรับอัตราผลตอบแทนสุทธิต่อสินทรัพย์รวมก็เช่นเดียวกัน โดยบริษัทมีอัตราผลตอบแทนสุทธิต่อสินทรัพย์รวมเท่ากับ 8.96% และเพิ่มขึ้นเป็น 27.36% ในปีที่ทำ ทั้งนี้เป็นผลมาจากยอดขายที่เพิ่มขึ้น

สำหรับอัตราผลตอบแทนต่อส่วนของผู้ถือหุ้นก็เช่นเดียวกัน เพิ่มจาก 13.34% ในปีแรก เป็น 29.02% ในปีที่ทำ

### 5.4.3 อัตราส่วนวัดประสิทธิภาพการจัดการเงินทุนหมุนเวียน

บริษัทมีอัตราหมุนเวียนของสินทรัพย์รวมเท่ากับ 2.88 เท่า ในปีแรก ซึ่งสอดคล้องกับลักษณะบริษัทที่เป็นธุรกิจให้บริการ ซึ่งลงทุนในสินทรัพย์ถาวรไม่มากนัก แต่มีแนวโน้มลดลงอย่างต่อเนื่อง เหลือเพียง 1.23 ในปีที่ทำ ทั้งนี้เป็นผลมาจากการที่

กิจการมีปริมาณเงินสดที่เพิ่มอย่างต่อเนื่องทุกปี ซึ่งอัตราส่วนดังกล่าวจะดีขึ้นหากมีการบริหารจัดการเงินสดส่วนเกิน

### 5.4.4 อัตราส่วนวัดความสามารถในการชำระหนี้และการก่อหนี้เพิ่ม

บริษัทมีความสามารถในการก่อหนี้เพิ่มอยู่ในเกณฑ์ดี เนื่องจากในปีแรกมีอัตราส่วนหนี้สินต่อสินทรัพย์รวมเพียง 0.33 และลดเหลือเพียง 0.06 ในปีที่ทำ ในขณะที่อัตราส่วนหนี้สินต่อทุนซึ่งเท่ากับ 0.49 ในปีแรก ก็ลดลงเหลือเพียง 0.06 เช่นเดียวกัน

สำหรับความสามารถในการชำระหนี้ นั้น โครงการมีกำไรก่อนดอกเบี้ยสูงกว่าดอกเบี้ยจ่ายถึง 6.23 เท่าในปีแรก และสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง

## 5.5 การวิเคราะห์การเติบโตของกิจการและแนวโน้ม

โดยรวมแล้วบริษัทมีแนวโน้มในการเติบโตที่ต่อเนื่อง โดยรายรับมีอัตราการเติบโตสูงกว่าต้นทุนและค่าใช้จ่าย

## 5.6 การวิเคราะห์จุดคุ้มทุน (Break-even Point)

ในปีแรกบริษัทมีจุดคุ้มทุนที่ยอดขาย 4.56 ล้านบาท ในขณะที่ในปีแรกได้ทำการพยากรณ์ยอดขายไว้ที่ 4.76 ล้านบาท ซึ่งถือได้ว่าอยู่ในระดับที่ต้องระมัดระวังในเรื่องการตลาด เพื่อให้มียอดขายเป็นไปตามประมาณการ มิฉะนั้นโครงการอาจจะมีโอกาสขาดทุนในปีแรกค่อนข้างสูง

## 5.7 การวิเคราะห์อัตราผลตอบแทนของการลงทุน

บริษัทมีระยะเวลาคืนทุนอยู่ในเกณฑ์ที่ดี คือ สามารถคืนทุนได้ในเวลา 26 เดือน และในระยะเวลาโครงการ 5 ปี อัตราผลตอบแทนของโครงการก็อยู่ในระดับที่ดีมาก คือ โครงการจะให้ผลตอบแทนเป็นมูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV) เท่ากับ 3,616,602 บาท ในอัตราส่วนลด 8% และมีอัตราผลตอบแทนโครงการ (IRR) เท่ากับ 55.19% ในขณะที่อัตราดอกเบี้ยเงินกู้ของโครงการเท่ากับ 6-8%



### 5.8.การวิเคราะห์ความอ่อนไหวของโครงการ (Sensitivity Study)

บริษัทมีความอ่อนไหวต่อสภาวะแวดล้อมไม่มากนัก ถึงแม้ยอดขายลดลง 5% ในขณะที่ต้นทุนเพิ่มขึ้น 5% โครงการก็ยังมีระยะเวลาคืนทุน 39 เดือน มีมูลค่าปัจจุบันสุทธิของบริษัทเท่ากับ 1,262,092 บาท ในอัตราส่วนลด 8% และมีอัตราผลตอบแทน (IRR) เท่ากับ 25.72%



## 6. แผนสำรองฉุกเฉิน

### แผนด้านการตลาด

#### กรณีลูกค้าลดลงจากสาเหตุต่าง ๆ เช่น

**สาเหตุที่ 1** ราคาว่าจ้างแพงเกินไป

วิธีการแก้ไขที่ 1 ไม่ลดราคาว่าจ้าง แต่เพิ่มการบริการให้มากขึ้น เช่น ให้คำปรึกษา 1 ครั้ง พร้อมเอกสารสรุป และจัดทำดัชนีชี้วัดประสิทธิภาพของการให้คำปรึกษา เพื่อให้ลูกค้าทราบถึงข้อแตกต่าง และทราบผลที่เกิดจากการให้คำปรึกษา

วิธีการแก้ไขที่ 2 ลดราคาว่าจ้าง และเพิ่มการส่งเสริมการขาย เช่น จัดทำ Business Plan อาจลดราคา 10 % แกมการให้คำปรึกษา 1 ครั้ง ในการยื่น Business Plan เพื่อขอเงินทุนจากสถาบันการเงิน เพื่อให้ลูกค้ามีความมั่นใจในการยื่น Business Plan เพราะมีบริษัทคอยดูแล

**สาเหตุที่ 2** ลูกค้าขาดความเชื่อมั่น จากการส่งงานไม่ตรงตามกำหนด หรืองานที่บริการออกไปไม่สามารถเพิ่มประสิทธิภาพได้เท่าที่ลูกค้าต้องการ

วิธีการแก้ไขที่ 1 เมื่อมีการส่งงานไม่ตรงตามกำหนด ให้บริษัทจ่ายค่าชดเชยตามข้อตกลงเบื้องต้นตามที่ทำไว้กับลูกค้า และ/หรือ เพิ่มบริการให้ลูกค้าตามความเหมาะสม ในกรณีที่ลูกค้าไม่ยอมรับการบริการเพิ่มนอกจากจ่ายค่าปรับควรรับผิดชอบด้วยการรับค่าบริการเพียง 50-70%

วิธีการแก้ไขที่ 2 เมื่อบริการได้ไม่ถึงขีดความพอใจของลูกค้า ให้บริษัทจ่ายเงินคืนแก่ลูกค้า ซึ่งประสิทธิภาพตามที่ลูกค้าต้องการ ยึดถือจากดัชนีชี้วัดที่ตกลงกับลูกค้า ในเบื้องต้น ถ้าประสิทธิภาพถึงกำหนดตามข้อตกลง แต่ลูกค้าไม่พอใจ ให้บริษัททำการรักษาลูกค้าไว้ โดยการเพิ่มบริการที่เหมาะสม

#### กรณีต้นทุนเพิ่มขึ้น

ต้นทุนของบริษัทที่ปรึกษา ส่วนมากมาจากค่าแรงของที่ปรึกษา ดังนั้นควรทำความเข้าใจกับบุคลากรที่ปรึกษาในบริษัท เพื่อเปลี่ยนจากการจ้างประจำเป็นการจ้างแบบชั่วคราว แล้วแบ่งปันผลตอบแทนตามความเหมาะสม เช่น ในกรณีที่ปรึกษาใช้ทรัพยากรของบริษัท เช่น สถานที่ อุปกรณ์ อาจแบ่งผลตอบแทนเป็น บริษัท 40% ที่ปรึกษา 60% ในกรณีที่ปรึกษารับงานต่อจากบริษัท โดยอาศัยชื่อเสียงของบริษัทอาจแบ่งผลตอบแทนเป็น บริษัท 25% ที่ปรึกษา 75%

## กรณีบริษัทไม่เป็นที่รู้จักของลูกค้า

บริษัทต้องทำการประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อต่าง ๆ เช่น หนังสือพิมพ์ วิทยุ ใบลิว แผ่นพับ และหาโอกาสเข้าร่วมการประชุม สัมมนาในท้องถิ่น เพื่อแนะนำบริษัทต่อลูกค้า ขึ้นต่อมาควรเข้าร่วมโครงการของรัฐบาลในลักษณะทำงานฟรี หรือรับค่าตอบแทน น้อย เพื่อสร้างผลงานอ้างอิง

## แผนด้านบุคคล

กรณีที่ 1 ที่ปรึกษาไม่มีเวลาในการเข้าไปให้คำปรึกษาแก่ลูกค้า เพราะมีงานส่วนตัว

1. จัดจ้างที่ปรึกษาประจำ และมีการเขียนตารางเวลาแผนงานพร้อมทั้งลงบันทึก การเข้าไปให้คำปรึกษาทุกครั้ง
2. เพิ่มเงินในส่วนการทำงานนอกเวลา เพื่อเป็นแรงกระตุ้นหรือจูงใจ
3. จัดแจงตารางงานและแผนดำเนินการให้ชัดเจนแก่ที่ปรึกษา พร้อมมี บทลงโทษตามกฎระเบียบเช่น เสียค่าปรับ

กรณีที่ 2 ที่ปรึกษาไม่สามารถช่วยเหลือลูกค้าให้ประสบความสำเร็จได้

1. ลดบทบาทของที่ปรึกษาโดยให้ที่ปรึกษาทำหน้าที่เป็นผู้ช่วยที่ปรึกษา
2. ประเมินทักษะและความรู้ของที่ปรึกษาเพื่อให้ทราบว่ามีความบกพร่องด้านใด และต้องการพัฒนาความรู้อะไรเพิ่มเติมเพื่อจัดฝึกอบรมเพิ่มที่ปรึกษา ประสิทธิภาพ
3. มอบหมายงานที่อยู่ในระดับพื้นฐานให้ที่ปรึกษา
4. การมีจัดทำรายงานความก้าวหน้าของตนเอง และประเมินผลงานของตนเอง อย่างสม่ำเสมอ

หมายเหตุ : ในกรณีที่สภาพแวดล้อมในการดำเนินธุรกิจเปลี่ยนแปลง อันจะมีผลกระทบต่อธุรกิจ หรือการแข่งขันที่รุนแรงขึ้นและมีแนวโน้มจะทำให้เกิดการตัดราคา จะสามารถใช้การวิจัย พัฒนา และการสร้างนวัตกรรม เพื่อสร้างความแตกต่าง โดยสามารถใช้แนวทางที่กล่าวไว้ใน **บทที่ 5 แนวทางการพัฒนาผลิตภัณฑ์/บริการใหม่** ของหนังสือ **"คู่มือก่อตั้งธุรกิจ"** มาใช้เป็นแนวทางในการเขียนแผนสำรองด้าน การใช้นวัตกรรม

## เอกสารแนบ

### ประวัติผู้บริหาร

เบญจวรรณ บุญใจเพชร Tel. 053-811268 Fax. 053-284082

Mobile : 01-5687137 E-mail : [Bbonjaipech@yahoo.com](mailto:Bbonjaipech@yahoo.com)

### ตำแหน่งงาน

กรรมการผู้จัดการ บริษัท บีช ดีไซน์ คอนซัลแทนต์ จำกัด  
(Managing Director / Biz Design Consultant Company LTD.)

### การศึกษา

- ปริญญาโทเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ปี พ.ศ.2539
- ปริญญาตรี การบริหารงานบุคคล มหาวิทยาลัยพายัพ ปี พ.ศ.2523
- Certification in English Business Course, Chichester University, ประเทศอังกฤษ ปี ค.ศ.1990 (พ.ศ.2533)

### ประสบการณ์ทำงาน

- ผู้จัดการเขต ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ บริษัทบีคิซซูเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด ( 4 ปี )
- ผู้จัดการฝ่ายบุคคล ห้างเซ็นทรัลดีพาร์ทเมนท์สโตร์ จ.เชียงใหม่ ( 5 ปี )
- ผู้จัดการฝ่ายบุคคล บริษัท มาบุญครองศิริชัยซูเปอร์มาร์เก็ต จำกัด ( 5 ปี )
- อาจารย์คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยพายัพ ( 6 ปี )
- ที่ปรึกษาฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์กลุ่มบริษัทไนด์รีโอ ทีไอที จำกัด

### (กรุงเทพฯ)

- ที่ปรึกษาฝ่ายบริหารบุคลากรบริษัท ART & TECHNOLOGY จำกัด

### (เชียงใหม่)

- ผู้เชี่ยวชาญและที่ปรึกษาด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโครงการพัฒนา ประสิทธิภาพ

การประกอบธุรกิจ SMEs ระยะที่ 2 กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมสังกัดหน่วย ร่วมดำเนินการ สถาบันศึกษาวิศวะกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ปี พ.ศ. 2544

-ผู้เชี่ยวชาญและที่ปรึกษาด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโครงการชุปชีวิต  
ธุรกิจไทย (ITB)

กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมสังกัดหน่วยร่วมดำเนินการสถานวิชาการนานาชาติ  
(IC center) มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ปี พ.ศ. 2545 – ปัจจุบัน

-ผู้ทรงคุณวุฒิโครงการพันธมิตรธุรกิจ SMEs สถาบันพัฒนาวิสาหกิจขนาด  
กลางและขนาดย่อม

-ผู้ประเมินหลักสูตรการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โครงการพัฒนาที่ปรึกษาตาม  
มาตรฐาน เอเชีย-แปซิฟิก (FOR APEC IBIZ – Small Business Counselors)

## รูปถ่ายผลิตภัณฑ์ของโครงการ





## รูปถ่ายที่ดินที่ตั้งโครงการ/ผังของสถานที่ประกอบการ



## บรรณานุกรม

กรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ "กฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง"

[ระบบออนไลน์]. แหล่งที่มา <http://www.dbd.go.th> (11 กรกฎาคม 2548).

ศูนย์ข้อมูลที่ปรึกษา กระทรวงการคลัง "จดทะเบียนที่ปรึกษา" [ระบบออนไลน์].

แหล่งที่มา <http://www.pdmo.mof.go.th/thaiconsult/> (22 กรกฎาคม 2548).

สวัสดิการกรมพัฒนาธุรกิจการค้า. **คู่มือผู้ประกอบการมืออาชีพ เล่ม 2.** กรุงเทพฯ : ซี.พี.บุ๊ค สแตนดาร์ด, 2548.

สำนักงานจังหวัดเชียงใหม่ "ข้อมูลจังหวัดเชียงใหม่" [ระบบออนไลน์]. แหล่งที่มา

<http://www.chiangmai.go.th> (16 กรกฎาคม 2548).

สำนักงานสถิติจังหวัดเชียงใหม่ "อัตราการขยายตัวของผลิตภัณฑ์จังหวัด"

[ระบบออนไลน์]. แหล่งที่มา <http://chiangmai.nso.go.th/> (18 กรกฎาคม 2548).

สำนักส่งเสริมและพัฒนารุรกิจ กรมพัฒนาธุรกิจการค้า "รายงานสรุปโครงการศึกษาวิจัยการ พัฒนารุรกิจบริการสู่ตลาดโลก รุรกิจการให้คำปรึกษา"

[ระบบออนไลน์]. แหล่งที่มา

<http://www.dbd.go.th/thai/develop/summary%20of%20consult.doc>

(22 กรกฎาคม 2548).

สำนักส่งเสริมและพัฒนารุรกิจการค้าจังหวัดเชียงใหม่. "ข้อมูลทะเบียนรุรกิจ"

[ระบบออนไลน์]. แหล่งที่มา <http://www.dbd.go.th/sites/chiangmai> (20

กรกฎาคม 2548).

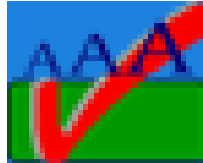
สำนักส่งเสริมและพัฒนารุรกิจการค้า กรมพัฒนาธุรกิจการค้า "สรุปผลการศึกษา รุรกิจให้คำปรึกษา" [ระบบออนไลน์]. แหล่งที่มา

<http://www.dbd.go.th/thai/develop/consult.doc> (16 กรกฎาคม 2548).

## คณะสำรวจ วิเคราะห์ข้อมูล

- |                        |               |
|------------------------|---------------|
| 1. รองศาสตราจารย์อิสรา | ธีระวัฒน์สกุล |
| 2. นางสาวธันยธรณ์      | สิทธิชุม      |
| 3. นายภาณุวัฒน์        | เดชตรุก       |
| 4. นางสาวประภาพร       | สามารถ        |

**ตัวอย่างของธุรกิจให้คำปรึกษา  
กรณีศึกษา**



**บริษัท ทริปเปิล - เอ คิวอลิตี้เซนเตอร์ จำกัด**  
(Triple - A Quality Center Company Limited - TAQC)



**ชื่อกิจการ บริษัท ทริปเปิล - เอ คิวอลิตี้เซนเตอร์ จำกัด**

**ข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับกิจการ**

**ลักษณะธุรกิจ**

บริษัท ทริปเปิล - เอ คิวอลิตี้เซนเตอร์ จำกัด (Triple - A Quality Center Company Limited - TAQC) จัดเป็นองค์กรที่ให้บริการเป็นที่ปรึกษาและฝึกอบรม แห่งแรกของภาคเหนือที่เกิดขึ้นเพื่อตอบสนองความต้องการของ องค์กรต่าง ๆ ในพื้นที่ที่จะ

พัฒนาระบบบริหารจัดการ ให้บรรลุเป้าหมายความเป็นมาตรฐานสากล ISO 9000 , ISO 14000 , ISO 18000 , GMP , HACCP , QS 9000 , SA 8000 ,ISO/TS 16949 และระบบประกันคุณภาพ อื่นๆ โดยบริษัทได้รับการรับรองการบริหารจัดการด้านการให้คำปรึกษาและการฝึกอบรมจาก UKAS ประเทศอังกฤษ และยังได้รับการจดทะเบียนกับศูนย์ข้อมูลกระทรวงการคลัง เป็นที่ปรึกษาประเภท A No.887 ที่ดำเนินการให้คำปรึกษาภายใต้การรับรองจากกระทรวงการคลัง ลูกค้าจึงมั่นใจได้ว่าจะได้รับการให้บริการอย่างมีมาตรฐานและมุ่งสู่เป้าหมายอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

บริษัทได้ก่อตั้งขึ้นเมื่อ ค.ศ.1999 ผู้ก่อตั้งกิจการ อ.เจริญศิริตา จิตต์กานนัท และ อ.ดร.กอบกิจ อิศรชิววัฒน์ ที่ตั้ง 108 ถ.มทิลด ต.หนองหอย อ.เมือง จ. เชียงใหม่ 50000 เบอร์โทร 053-816880 www.Triple-A.co.th เงินทุนจดทะเบียน ประมาณ 3,000,000 บาท ผู้ถือถือหุ้นคือคนไทย 100 % ปัจจุบันมีจำนวนพนักงาน 24 คน แบ่งเป็น 3 ฝ่าย คือ ฝ่ายบริหาร 2 คน ฝ่าย Administration 6 คน ฝ่าย Operation 16 คน

รายนามที่ปรึกษาภายในบริษัท อาจารย์เจริญศิริตา จิตต์กานนัท , ดร.เฉลิม พักอ่อน, อาจารย์กอบกิจ อิศรชิววัฒน์ , อาจารย์จรวิวัฒน์ ยอดสุวรรณ, อาจารย์พิชลักษณ์ พิชญกุล, อาจารย์ณรงค์พล เพชรชาติ, อาจารย์กัณฐิณี ฌ. เชียงใหม่, อาจารย์นิวัฒน์ พุทธกาวร, อาจารย์ราชัน ผลชีวิน, อาจารย์พัชรา ฤทธิ์อินทรางกูร, อาจารย์ธเนศพัฒน์ ศาสตราวุฒิจิ, อาจารย์อภิชาติ มณีแก้ว, อาจารย์ชุตินันท์ ชมพูรัตน์, อาจารย์วุฒิ เวชอภิกุล, อาจารย์สินีมาศ สร้อยศิริ, อาจารย์วรางคณา จิตต์กานนัท ประเภทการบริการให้คำปรึกษา มาตรฐานสากลต่าง ๆ , ISO 9001:2000, ISO 14001, OHSAS 18000, ISO/TS 16949, GMP, HACCP, BRC, ISO 22000, ISO 17025, SA 8000, TLS 8000, Productivity, Human ประเภทการบริการฝึกอบรม

- 1) การฝึกอบรมด้านระบบคุณภาพ ISO 9000 ในหัวข้อเกี่ยวกับ ความเข้าใจเกี่ยวกับคุณภาพ การประยุกต์ใช้ระบบคุณภาพ,หลักการคุณภาพ ข้อกำหนด และการตีความ, การจัดทำเอกสารคุณภาพ และการควบคุมเอกสาร,การติดตามคุณภาพภายใน

- 2) การฝึกอบรมด้านประกันคุณภาพด้านอาหาร ในหัวข้อเกี่ยวกับหลักเกณฑ์วิธีการที่ดีในการผลิตอาหาร, การวิเคราะห์อันตราย ณ จุดวิกฤตที่ต้องควบคุม, การทวนสอบระบบ, การตรวจประเมินสุขลักษณะด้านการผลิต, การสุขาภิบาลสำหรับผู้ประกอบอาหาร
- 3) การฝึกอบรมด้านการพัฒนาคุณภาพงาน ในหัวข้อเกี่ยวกับ 5 ส เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน, การบำรุงรักษาแบบทวิผล, เทคนิคการลดต้นทุน, เทคนิคปรับปรุงกระบวนการเพื่อเพิ่มผลผลิต
- 4) การฝึกอบรมด้านอื่น ๆ ในหัวข้อเกี่ยวกับระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม, การแก้ปัญหาเชิงสถิติ, การบริหาร การมีส่วนร่วมของบุคลากร

ตลาดกลุ่มเป้าหมาย องค์กรธุรกิจเอกชน 80 % , องค์กรภาครัฐ 20 % ปัจจุบัน บริษัท มีลูกค้า ภายใต้การให้คำแนะนำมากกว่า 200 องค์กร

### สภาพแวดล้อมภายนอก

แนวโน้มการให้บริการคำปรึกษาในประเทศไทยมีโอกาที่จะเติบโต และขยาย การให้บริการให้คำปรึกษาได้อีกเป็นจำนวนมาก จากตัวเลขที่ปรึกษาทั้งหมดของประเทศไทย 1,546 ราย บริษัทที่ปรึกษาจำนวน 1,279 ราย ที่ปรึกษาอิสระ 267 ราย ทำให้เห็นว่าธุรกิจไทยมีความต้องการได้รับคำปรึกษาในการดำเนินธุรกิจ และปัจจุบันมาตรฐานสากลเป็นสิ่งจำเป็นและได้รับการยอมรับมากประกอบกับโลกการค้าเสรีที่ต้องมีการพัฒนาตนเองให้ต่อสู้กับการกีดกันทางการค้าที่ไม่ใช่ภาษี ดังนั้นผู้ให้บริการให้คำปรึกษาจึงมีบทบาทสำคัญที่ต้องเข้าไปให้ความรู้ความเข้าใจและคอยเป็นที่ปรึกษาเพื่อการแข่งขันทางธุรกิจ

แนวโน้มธุรกิจที่ปรึกษาของไทยมีโอกาสในการเติบโตมากขึ้นเนื่องจากมีปัจจัยด้านต่าง ๆ ที่มีส่วนสนับสนุนธุรกิจ ได้แก่ภาครัฐมีนโยบายส่งเสริมธุรกิจให้คำปรึกษาของไทย ครอบคลุมทุกสาขาการให้บริการให้คำปรึกษาโดยตรงโดยการพัฒนาศูนย์ข้อมูลที่ปรึกษาไทยที่ดำเนินการโดยสำนักงานบริหารหนี้สาธารณะ กระทรวงการคลัง จัดทำคู่มือจัดจ้าง และขีดความสามารถของที่ปรึกษาให้กับผู้ใช้บริการในการคัดเลือกใช้ที่ปรึกษา มีการส่งเสริมดำเนินให้คนไทยใช้บริการที่ปรึกษาไทย ทั้งในส่วนราชการ และรัฐวิสาหกิจที่ต้องคำนึงถึงการจ้างที่ปรึกษาไทยก่อนเป็นอันดับแรก มีการปรับอัตราค่าจ้างสำหรับที่ปรึกษาให้เพิ่มขึ้น และมีการส่งเสริมด้านเงินทุนโดยการจัดตั้ง

กองทุน 150 ล้านบาท สำหรับที่ปรึกษาที่ออกไปให้บริการต่างประเทศโดยมีประเทศนำร่อง คือ ลาว พม่า เวียดนาม และกัมพูชา และบริษัทที่ปรึกษามีโอกาสที่จะให้บริการสู่ตลาดต่างประเทศมากขึ้น โดยการใช้บริการของบริษัทข้ามชาติที่เข้ามาดำเนินกิจการในประเทศไทยมากขึ้นโดยเฉพาะนักลงทุนจากชาติเอเชียด้วยกันเอง เช่น ญี่ปุ่น เกาหลี และสิงคโปร์

### สภาวะแวดล้อมภายใน

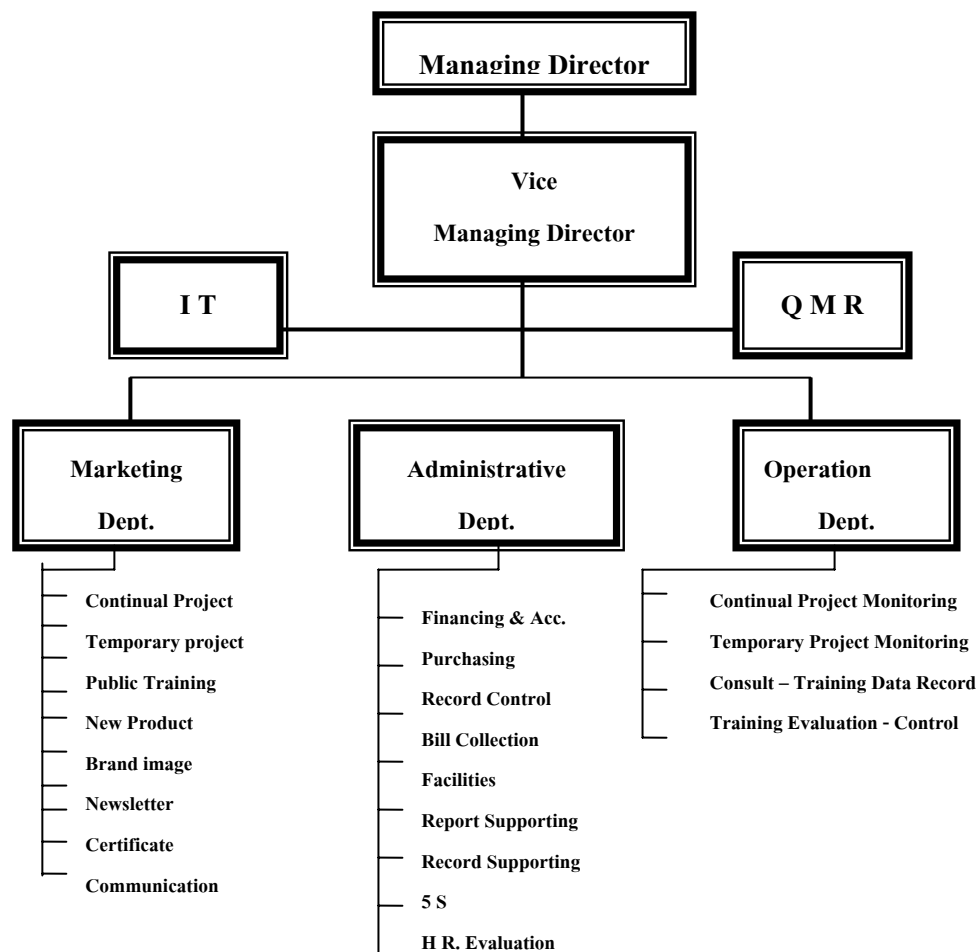
**นโยบายบริษัท** “เรามุ่งมั่นพัฒนาองค์การของลูกค้าสู่มาตรฐานสากล ด้วยบริการที่สร้างความพึงพอใจสูงสุดมีประสิทธิภาพ และส่งเสริมการพัฒนาอย่างไม่หยุดยั้ง”

**แนวคิดในการดำเนินธุรกิจ** ต้องการให้เกิดการช่วยเหลือผู้ประกอบการ SMEs ให้เกิดศักยภาพในการแข่งขัน

**เป้าหมายของการดำเนินธุรกิจ** คือต้องดำเนินธุรกิจด้วยความมุ่งมั่นให้เกิดความพึงพอใจสูงสุดแก่ลูกค้า และขยายเครือข่ายความช่วยเหลือทั่วราชอาณาจักร



## โครงสร้างองค์กร



### กระบวนการดำเนินการให้คำปรึกษา

1. เจรากับลูกค้าเกี่ยวกับ ประเด็นของปัญหาที่ต้องการแก้ไข/ปรับปรุง, วิธีการในการดำเนินการ/จัดการกับปัญหา, แนวทางการปฏิบัติการ
2. ให้คำปรึกษาตามปัญหา และวิธีการแก้ไขปัญหาโดยการปฏิบัติงานจะเป็นไปตามแผนการปฏิบัติงาน (Action Plan) รวมทั้งเสนอคู่มือปฏิบัติ ซึ่งมีขั้นตอนดังนี้
  - การจัดทำโครงการต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการให้คำปรึกษา เช่นการฝึกอบรม (Training), สัมมนาเชิงปฏิบัติการเฉพาะกลุ่ม (Work Shop Seminar), การจัดทำแผนธุรกิจ เป็นต้น
  - ปฏิบัติการตามแผนงานการให้คำปรึกษาโครงการให้สำเร็จไปตามวัตถุประสงค์
  - สรุปผลที่ได้รับจากการทำโครงการ
3. เมื่อผู้ให้บริการดำเนินการสำเร็จทุกขั้นตอน และลูกค้าได้รับความพึงพอใจจากการใช้บริการที่ปรึกษาซึ่งเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการแล้ว ผู้ให้บริการก็จะจัดทำ รายงานสรุปผลการดำเนินงานให้คำปรึกษา และแนวทางในการปฏิบัติงานให้แก่ลูกค้า

### วิธีการทำตลาด SWOT analysis เพื่อหาจุดแข็งของธุรกิจ และโอกาสที่จะเติบโตได้ในอนาคต

#### จุดแข็ง

1. เป็นบริษัทที่มีคุณภาพและให้บริการอย่างมีมาตรฐานทำให้ลูกค้าเกิดความเชื่อถือและมั่นใจเพราะบริษัทได้รับการรับรองการบริหารจัดการด้านการให้คำปรึกษาและการฝึกอบรมจาก UKAS ประเทศอังกฤษ และยังได้รับการจดทะเบียนกับศูนย์ข้อมูลกระทรวงการคลัง เป็นที่ปรึกษาประเภท A
2. เป็นที่ปรึกษาและพัฒนาระบบคุณภาพมาตรฐานสากลแห่งแรกและแห่งเดียวในจังหวัดเชียงใหม่

3. เป็นบริษัทที่มีผลงานดีเด่น และได้รับโลห์เกียรติประวัติผลงานมากมาย เช่น โลห์ประกาศเกียรติประวัติผลงานการเป็นที่ปรึกษามาตรฐาน ISO 9001:2000 จากกระทรวงอุตสาหกรรม
4. นำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาประกอบการเสนอผลงาน เพื่อสร้างความน่าเชื่อถือต่อการให้คำปรึกษาให้มากที่สุด
5. มีบุคลากรที่มีศักยภาพและมีความชำนาญเฉพาะด้าน
6. มีการสร้างความสัมพันธ์ส่วนตัวที่ดี(Connection)กับลูกค้าในลักษณะของการให้บริการติดตามประเมินผลหลังการให้คำปรึกษา
7. สร้างพันธมิตรกับบริษัทที่ปรึกษาด้านอื่นๆ เพื่อสามารถรองรับกับความต้องการของลูกค้าให้ครบวงจรโดยคัดเลือกพันธมิตรที่มีความชำนาญเฉพาะด้าน
8. เข้าไปช่วยเหลือลูกค้าให้ประสบความสำเร็จและเน้นการสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าโดยมีการติดต่อประสานงานกับลูกค้าที่มีประสิทธิภาพ
9. มีการประชาสัมพันธ์บริษัทอย่างต่อเนื่องถึงความสำเร็จในการให้คำปรึกษาแก่ธุรกิจและผลงานที่สร้างชื่อเสียง เป็นการสร้างภาพลักษณ์การเป็นผู้เชี่ยวชาญอย่างแท้จริง

## โอกาส

1. การแข่งขันทางธุรกิจที่มีอยู่สูงทำให้ความต้องการความช่วยเหลือจากที่ปรึกษามีความจำเป็นมากขึ้น และธุรกิจSMEs ในจังหวัดเชียงใหม่ ในเขตภาคเหนือ รวมทั้งในประเทศไทย จำนวนมากที่ต้องการพัฒนาตนเองให้เป็นอุตสาหกรรมที่มีระบบคุณภาพมาตรฐานสากล
2. ธุรกิจที่ปรึกษาในจังหวัดเชียงใหม่มีอยู่ไม่มากนัก แต่ความต้องการทางการตลาดมีอยู่สูง
3. หน่วยงานรัฐให้การสนับสนุนธุรกิจ SMEs โดยเฉพาะกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ทำให้ธุรกิจที่ปรึกษาได้มีโอกาสเข้าไปมีส่วนร่วมในการให้ความช่วยเหลือธุรกิจ SMEs
4. กระทรวงการคลัง จัดทำคู่มือจัดจ้าง และขีดความสามารถของที่ปรึกษาให้กับผู้ใช้บริการในการคัดเลือกใช้ที่ปรึกษา

5. เชียงใหม่เป็นศูนย์รวมทางการค้าในเขตภาคเหนือตอนบนทำให้มีโอกาสการขยายตัวทางเศรษฐกิจและจะมีธุรกิจใหม่เพิ่มจำนวนขึ้นอีกมาก

**ตลาดกลุ่มเป้าหมายปัจจุบัน** องค์กรธุรกิจเอกชน 80 % , องค์กรภาครัฐ 20 % ปัจจุบัน บริษัท มีลูกค้า ภายใต้การให้คำแนะนำมากกว่า 200 องค์กร โดยทุกองค์กรสามารถบรรลุถึงเป้าหมายด้านบริหารจัดการอย่างมีมาตรฐานแล้วทั้งสิ้น อาทิ คิวิน โดมอนด์ จังหวัด แพร่ ชมรมรัศมีสมุนไพรรำปาง จังหวัด ลำปาง ชมรมรัศมีสมุนไพรรำปาง จังหวัด ลำปาง บริษัท HAXA CERAM จำกัด จังหวัด เชียงใหม่ บริษัท INTERNATIONAL JEWELRY MANUFACTURING จำกัด จังหวัด เชียงใหม่ บริษัท Power Pack Express จำกัด จังหวัด เชียงใหม่ บริษัท เกรทวูด อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด จังหวัด เชียงใหม่ บริษัท ควอลิตี้เซรามิค จำกัด จังหวัด ลำปาง บริษัท ดิงส์ฟู้ด เอ็นเทอไพรซ์ จำกัด จังหวัด ลำพูน บริษัท ชาระมิงค์ จำกัด จังหวัด เชียงใหม่ บริษัท เชียงรายฟู้ดส์ จำกัด จังหวัด เชียงใหม่ บริษัท เชียงใหม่โพลสตาร์ (1992) จำกัด จังหวัด เชียงใหม่ บริษัท เชียงใหม่เฟรชมิลค์ จำกัด จังหวัด เชียงใหม่ บริษัท แดซีโซ่ (ประเทศไทย) จำกัด จังหวัด เชียงใหม่ บริษัท ได้อ็อกซิท จำกัด จังหวัด เชียงใหม่ บริษัท ได้อ็อกซิท จำกัด จังหวัด เชียงใหม่ บริษัท ไทยเทพรสผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด (มหาชน) สาขาลำปาง จังหวัด ลำปาง บริษัท ไทย-ล้านนา เฮอร์บอล อินดัสตรี จำกัด จังหวัด

**ตลาดกลุ่มเป้าหมายในอนาคต** ขยายเครือข่ายทั่วภูมิภาค  
**กลยุทธ์หลักของธุรกิจ** คือ มุ่งสร้างคุณภาพงานการให้คำปรึกษาอย่างมีมาตรฐาน

ขีดความสามารถของกิจการ ผ่านเกณฑ์ตัวชี้วัด ดังนี้

หัวข้อ	ประสิทธิภาพ	ตัวชี้วัดความสำเร็จ KPI
<b>1. ลูกค้า</b>	ความพึงพอใจของลูกค้าที่ใช้บริการ	มากกว่า 80%
<b>2. การบริการ</b>	<u>ฝ่ายที่ปรึกษา</u>	
	งานให้คำปรึกษาต้องมีความก้าวหน้าตามแผน	ไม่ต่ำกว่า 70%
	ลูกค้าได้รับการรองรับมาตรฐานสากล	100%
	ผลการประเมินความพึงพอใจที่ปรึกษาในการปฏิบัติงาน	มากกว่า 80%
	การเลื่อนนัดหมายลูกค้าโดยที่ปรึกษา	ไม่เกิน 5%
<b>3. บุคลากร</b>	วิทยาการที่เข้าสู่กระบวนการให้บริการ ต้องผ่านเกณฑ์ประเมินคัดเลือก	ไม่ต่ำกว่า 80%
	ที่ปรึกษากายในได้รับการฝึกอบรม ผ่านกระบวนการ CKO	ไม่ต่ำกว่า 70%
	บุคลากรสนับสนุนได้รับการฝึกอบรมใน 1 ปี	ครบ 100%
	ที่ปรึกษามีความสามารถในการเป็น Trainer มากขึ้นจากผลงานเดิม	ไม่น้อยกว่า 4 เรื่อง/ปี
	จัดทำการประเมินที่ปรึกษาในทุกโครงการ	ไม่น้อยกว่า 1 ครั้ง/โครงการ
	มีการประเมินวิทยาการ Training ครอบคลุมโครงการ	100%
<b>4. การจัดการภายใน</b>	<u>จัดซื้อ</u>	
	ผู้ขายทุกรายต้องผ่านเกณฑ์การประเมิน	ไม่ต่ำกว่า 80%
	สินค้าที่รับจากผู้ขาย มีอัตราการคืนสินค้า	0%

หัวข้อ	ประสิทธิภาพ	ตัวชี้วัดความสำเร็จ KPI
	ความถี่ในการประเมินผู้ขาย	ไม่ต่ำกว่า 2 ครั้ง/ปี
	<u>Facilities</u>	
	ความเสียหายระหว่างการให้บริการต่อลูกค้า	0%
	ประเมินความชำรุดหรือไม่สามารถใช้งาน	ไม่น้อยกว่า 3 ครั้ง/ปี
	การประชาสัมพันธ์	
	จัดทำ New Letter อย่างมีประสิทธิภาพ เชื่อมโยงการบริการของบริษัทสู่ความต้องการของลูกค้า	1 ครั้ง/เดือน
	Wording ที่ใช้ การจัดพิมพ์ - การเรียงพิมพ์มีความผิดพลาด	0%

**ปัจจัยสู่ความสำเร็จ** คือ ความมุ่งมั่นของผู้บริหาร พนักงานมีความรักองค์กร และระบบการจัดการภายในชัดเจน



### **คำถามท้ายเรื่อง**

1. การเตรียมตัวก่อนเริ่มธุรกิจให้คำปรึกษาควรทำอย่างไร?
  2. ปัจจัยพื้นฐานในการประกอบธุรกิจที่ปรึกษาประกอบด้วยอะไรบ้าง?
  3. วิเคราะห์แนวโน้มทางการตลาดของธุรกิจให้คำปรึกษาจะเป็นอย่างไร?
  4. ทำอย่างไร จึงจะทำให้ลูกค้ามีความเชื่อใจ และอยากใช้บริการของธุรกิจให้คำปรึกษา?
  5. ธุรกิจให้คำปรึกษามีส่วนช่วยในการพัฒนา และส่งเสริมธุรกิจของลูกค้าได้อย่างไร?
- 

