

## บทที่ 4

### การวิเคราะห์ผลการศึกษา

การศึกษาความเป็นไปได้ในการจัดตั้งสำนักงานบัญชีในเขตอำเภอเมือง จังหวัดน่าน แบ่งการศึกษาออกเป็น 3 ด้าน คือ ด้านการตลาด ด้านเทคนิค และด้านการเงิน มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

#### 1. การศึกษาความเป็นไปด้านการตลาด

การศึกษาความเป็นไปได้ด้านการตลาดได้ทำการสำรวจตลาดจากข้อมูลทุติยภูมิในอินเทอร์เน็ต และข้อมูลปฐมภูมิจากแบบสอบถาม โดยแบ่งแบบสอบถามเป็น 2 ชุด คือ

**ชุดที่ 1** ใช้แจกผู้ประกอบการจดทะเบียนนิติบุคคลที่มีสถานประกอบการในเขตอำเภอเมือง จังหวัดน่าน โดยใช้คนเดินแจก จำนวน 195 ตัวอย่าง ปรากฏว่าผู้ตอบแบบสอบถามเป็นผู้ประกอบการที่จ้างทำบัญชีจำนวน 153 ตัวอย่าง และผู้ประกอบการที่จัดทำบัญชีเองจำนวน 42 ตัวอย่าง ในการศึกษาจะนำเฉพาะข้อมูลที่ได้รับจากแบบสอบถามที่ได้รับจากผู้ประกอบการที่จ้างทำบัญชีจำนวน 153 ตัวอย่าง มาวิเคราะห์ผล โดยแบ่งออกเป็น 3 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ประกอบการจดทะเบียนนิติบุคคลผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการสำนักงานบัญชีของผู้ประกอบการจดทะเบียนนิติบุคคล

ส่วนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาที่ผู้ประกอบการจดทะเบียนนิติบุคคลที่จ้างทำบัญชีประสบจากการใช้บริการสำนักงานบัญชี

ผลการสำรวจตลาดทั้ง 3 ส่วน จะใช้เป็นข้อมูลประกอบการกำหนดส่วนประสมทางการตลาดและการพยากรณ์รายได้ของโครงการฯ

**ชุดที่ 2** ใช้ประกอบการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหารสำนักงานบัญชีจำนวน 4 ตัวอย่าง และใช้แจกผู้บริหารสำนักงานบัญชีที่ไม่ได้สัมภาษณ์เชิงลึกอีกจำนวน 3 ตัวอย่าง ได้รับแบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์ถูกต้องกลับมาทั้งสิ้นจำนวน 6 ตัวอย่าง

ผลการสำรวจตลาดจากแบบสอบถามชุดที่ 1 ที่ได้รับจากผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นผู้ประกอบการจดทะเบียนนิติบุคคลที่จ้างทำบัญชีจำนวน 153 ตัวอย่าง มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ประกอบการจดทะเบียนนิติบุคคลผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไปของผู้ประกอบการจดทะเบียนนิติบุคคลผู้ตอบแบบสอบถาม มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ตารางที่ 2 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ประกอบการจดทะเบียนจำแนกตามเพศ

เพศ	จำนวน	ร้อยละ
หญิง	85	55.56
ชาย	68	44.44
รวม	153	100.00

จากตารางที่ 2 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ร้อยละ 55.56 และเป็นเพศชาย ร้อยละ 44.44

ตารางที่ 3 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ประกอบการจดทะเบียนจำแนกตามอายุ

อายุ	จำนวน	ร้อยละ
น้อยกว่า 25 ปี	5	3.27
25 – 40 ปี	62	40.52
41 – 60 ปี	83	54.25
มากกว่า 60 ปี	3	1.96
รวม	153	100.00

จากตารางที่ 3 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีอายุระหว่าง 41 – 60 ปี มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 54.25 รองลงมาคืออายุ 25 – 40 ปี ร้อยละ 40.52 และอายุน้อยกว่า 25 ปี ร้อยละ 3.27 ตามลำดับ

ตารางที่ 4 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ประกอบการจดทะเบียนจำแนกตามตำแหน่ง

ตำแหน่ง	จำนวน	ร้อยละ
กรรมการผู้จัดการ / หุ้นส่วนผู้จัดการ	98	64.05
ผู้ถือหุ้น / หุ้นส่วน	52	33.99
สมุห์บัญชี / พนักงานบัญชี	1	0.65
ผู้จัดการทั่วไป	2	1.31
รวม	153	100.00

จากตารางที่ 4 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีตำแหน่งเป็นกรรมการผู้จัดการหรือหุ้นส่วนผู้จัดการมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 64.05 รองลงมาคือผู้ถือหุ้นหรือหุ้นส่วน ร้อยละ 33.99 และผู้จัดการทั่วไป ร้อยละ 1.31 ตามลำดับ

ตารางที่ 5 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ประกอบการจดทะเบียนจำแนกตามระดับการศึกษาสูงสุด

ระดับการศึกษา	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่า ปวช. ม.6	3	1.96
ปวช. ม.6	12	7.84
ปวส. ปวท. หรือ อนุปริญญา	54	35.29
ปริญญาตรี	79	51.63
สูงกว่าปริญญาตรี	5	3.27
รวม	153	100.00

จากตารางที่ 5 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีการศึกษาสูงสุดระดับปริญญาตรีมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 51.63 รองลงมาคือระดับ ปวส. ปวท. หรือ อนุปริญญา ร้อยละ 35.29 และระดับ ปวช. ม.6 ร้อยละ 7.84 ตามลำดับ

ตารางที่ 6 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ประกอบการจดทะเบียนจำแนกตามรูปแบบการประกอบธุรกิจ

รูปแบบ	จำนวน	ร้อยละ
บริษัทจำกัด	12	7.84
ห้างหุ้นส่วนจำกัด	141	92.16
ห้างหุ้นส่วนสามัญนิติบุคคล	-	-
รวม	153	100.00

จากตารางที่ 6 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามประกอบธุรกิจในรูปห้างหุ้นส่วนจำกัดมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 92.16 รองลงมาคือบริษัทจำกัด ร้อยละ 7.84

ตารางที่ 7 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ประกอบการจดทะเบียนจำแนกตามประเภทธุรกิจ

ประเภทธุรกิจ	จำนวน	ร้อยละ
ซื้อขายไป	51	33.33
ผลิตและจำหน่ายสินค้า	37	24.18
ธุรกิจบริการ	65	42.48
รวม	153	100.00

จากตารางที่ 7 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามประกอบธุรกิจบริการ เช่น รับเหมาก่อสร้าง โรงแรม หรือร้านอาหารมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 42.48 รองลงมาคือธุรกิจซื้อขายไป ร้อยละ 33.33 และธุรกิจผลิตและจำหน่ายสินค้า ร้อยละ 24.18 ตามลำดับ

ตารางที่ 8 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ประกอบการจดทะเบียนจำแนกตามขนาดทุนจดทะเบียน

ขนาดทุนจดทะเบียน	จำนวน	ร้อยละ
น้อยกว่า 500,000 บาท	15	9.80
500,001 - 1,000,000 บาท	32	20.92
1,000,001 - 5,000,000 บาท	86	56.21
5,000,001 - 10,000,000 บาท	12	7.84
มากกว่า 10,000,000 บาท	8	5.23
รวม	153	100.00

จากตารางที่ 8 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีทุนจะทะเบียน 1,000,001 – 5,000,000 บาท มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 56.21 รองลงมาคือ 500,001 – 1,000,000 บาท ร้อยละ 20.92 และน้อยกว่า 500,000 บาท ร้อยละ 9.80 ตามลำดับ

ตารางที่ 9 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ประกอบการจดทะเบียนจำแนกตามที่ตั้งสำนักงานบัญชี ที่ให้บริการ

ที่ตั้งสำนักงานบัญชี	จำนวน	ร้อยละ
สำนักงานบัญชีในจังหวัดน่าน	144	94.12
สำนักงานบัญชีในจังหวัดอื่น	-	-
บุคคลธรรมดาที่รับทำบัญชีในจังหวัดน่าน	9	5.88
รวม	153	100.00

จากตารางที่ 9 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามใช้บริการสำนักงานบัญชีในจังหวัดน่านมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 94.12 รองลงมาคือใช้บริการกับบุคคลธรรมดาที่ไม่มีสำนักงานบัญชีในจังหวัดน่าน ร้อยละ 5.88

ตารางที่ 10 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ประกอบการจดทะเบียนจำแนกตามประเภทบริการที่ใช้

บริการ	จำนวน	ร้อยละ
จัดทำบัญชีและงบการเงิน	153	100.00
จัดทำภาษีอื่นสรรพากร	138	90.20
นำส่งประกันสังคม	42	27.45
ตรวจสอบบัญชี	25	16.34
วางระบบบัญชี	19	12.42
เป็นที่ปรึกษาทางบัญชีและภาษี	112	73.20
จดทะเบียนบริษัท / ห้างฯ	2	1.31

หมายเหตุ : ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ

จากตารางที่ 10 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามใช้บริการจัดทำบัญชีและงบการเงินมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 100 รองลงมาคือจัดทำภาษีอื่นสรรพากร ร้อยละ 90.20 และเป็นที่ปรึกษาทางบัญชีและภาษี ร้อยละ 73.20 ตามลำดับ

ตารางที่ 11 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ประกอบการจดทะเบียนจำแนกตามอัตราค่าทำบัญชีต่อเดือน

ค่าบริการ	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่า 1,500 บาท	22	14.38
1,501 - 3,000 บาท	87	56.86
3,001 - 4,500 บาท	35	22.88
มากกว่า 4,500 บาท	9	5.88
รวม	153	100.00

จากตารางที่ 11 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามจ่ายค่าทำบัญชี 1,501 – 3,000 บาท มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 56.86 รองลงมาคือ 3,001 – 4,500 บาท ร้อยละ 22.88 และต่ำกว่า 1,500 บาท ร้อยละ 14.38 ตามลำดับ

ตารางที่ 12 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ประกอบการจดทะเบียนจำแนกตามระยะเวลาที่ใช้บริการสำนักงานบัญชี

ระยะเวลา	จำนวน	ร้อยละ
น้อยกว่า 5 ปี	38	24.84
5 - 10 ปี	69	45.10
11 – 20 ปี	31	20.26
มากกว่า 20 ปี	15	9.80
รวม	153	100.00

จากตารางที่ 12 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามใช้บริการสำนักงานบัญชีเป็นเวลา 5 – 10 ปี มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 45.10 รองลงมาคือน้อยกว่า 5 ปี ร้อยละ 24.84 และ 11 – 20 ปี ร้อยละ 20.26 ตามลำดับ

Copyright © by Chiang Mai University  
All rights reserved

ตารางที่ 13 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ประกอบการจดทะเบียนจำแนกตามความพึงพอใจต่อสำนักงานบัญชีที่ให้บริการอยู่ในปัจจุบัน

ความพึงพอใจ	จำนวน	ร้อยละ
พึงพอใจ	130	84.97
ไม่พึงพอใจ	23	15.03
รวม	153	100.00

จากตารางที่ 13 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจต่อสำนักงานบัญชีที่ให้บริการอยู่ในปัจจุบัน ร้อยละ 84.97 และไม่พึงพอใจ ร้อยละ 15.03

ตารางที่ 14 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ประกอบการจดทะเบียนจำแนกตามจำนวนผู้สนใจที่จะเปลี่ยนไปใช้บริการสำนักงานบัญชีของโครงการฯ

แนวโน้ม	จำนวน	ร้อยละ
เปลี่ยน	29	18.95
ไม่เปลี่ยน	124	81.05
รวม	153	100.00

จากตารางที่ 14 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถาม จะไม่เปลี่ยนไปใช้บริการสำนักงานบัญชีของโครงการฯ ร้อยละ 81.05 ส่วนผู้ตอบแบบสอบถามที่จะเปลี่ยนไปใช้บริการ คิดเป็นร้อยละ 18.95

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการสำนักงานบัญชีของผู้ประกอบการ

ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการสำนักงานบัญชีของผู้ประกอบการ มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ตารางที่ 15 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ประกอบการจดทะเบียนจำแนกตามเหตุผลในการเลือกใช้บริการสำนักงานบัญชี

เหตุผล	จำนวน	ร้อยละ
สะดวก	136	88.89
ประหยัดต้นทุน	109	71.24
ไม่มีความรู้ด้านบัญชี	122	79.74
หาพนักงานที่มีความรู้ความสามารถมาทำบัญชีได้ยาก	13	8.50
ให้ความไว้วางใจสำนักงานบัญชีมากกว่าทำเอง	145	94.77

หมายเหตุ : ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ

จากตารางที่ 15 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีเหตุผลในการเลือกใช้บริการสำนักงานบัญชี เพราะให้ความไว้วางใจสำนักงานบัญชีมากกว่าทำเองมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 94.77 รองลงมาคือ สะดวก ร้อยละ 88.89 และไม่มีความรู้ด้านบัญชี ร้อยละ 79.74 ตามลำดับ

ตารางที่ 16 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ประกอบการจดทะเบียนจำแนกตามผู้มีอำนาจตัดสินใจเลือกใช้บริการสำนักงานบัญชี

ผู้มีอำนาจตัดสินใจ	จำนวน	ร้อยละ
กรรมการผู้จัดการ / หุ่นส่วนผู้จัดการ	97	63.40
ผู้ถือหุ้น / หุ่นส่วน	51	33.33
ผู้จัดการทั่วไป	-	-
สมุหบัญชี / พนักงานบัญชี	-	-
อื่น ๆ	5	3.27
รวม	153	100.00



จากตารางที่ 16 พบว่าผู้มีอำนาจตัดสินใจเลือกใช้บริการสำนักงานบัญชีของผู้ประกอบการ ได้แก่ กรรมการผู้จัดการหรือหุ้นส่วนผู้จัดการมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 63.40 รองลงมาคือ ผู้ถือหุ้นหรือผู้เป็นหุ้นส่วน ร้อยละ 33.33 และบุคคลอื่นๆ เช่น คนในครอบครัว ร้อยละ 3.27 ตามลำดับ

ตารางที่ 17 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ประกอบการจดทะเบียนจำแนกตามวิธีการหาข้อมูลในการเลือกสำนักงานบัญชี

วิธีการ	จำนวน	ร้อยละ
เจ้าหน้าที่สรรพากร พาณิชย์จังหวัด แนะนำ	29	18.95
แนะนำโดยคนรู้จัก	112	73.20
จากการโฆษณาประชาสัมพันธ์ของสำนักงานบัญชี	21	13.73
กิจการในเครือข่ายใช้บริการมาก่อน	23	15.03
จากสมุดหน้าเหลือง	-	-
อื่นๆ	4	2.61

หมายเหตุ : ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ

จากตารางที่ 17 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีการหาข้อมูลในการเลือกสำนักงานบัญชี โดยได้รับการแนะนำจากคนรู้จักมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 73.20 รองลงมาคือแนะนำโดยเจ้าหน้าที่สรรพากรหรือพาณิชย์จังหวัด ร้อยละ 18.95 และกิจการในเครือข่ายใช้บริการมาก่อน ร้อยละ 15.03 ตามลำดับ

ตารางที่ 18 แสดงคะแนนเฉลี่ยของระดับความสำคัญของปัจจัยที่มีผลต่อการเลือกใช้บริการสำนักงานบัญชี ของผู้ประกอบการจดทะเบียน

ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจ	คะแนนเฉลี่ย	ระดับความสำคัญ
ความน่าเชื่อถือของสำนักงานบัญชี	4.78	มากที่สุด
ลักษณะการให้บริการ	3.84	มาก
ค่าบริการ	3.35	ปานกลาง
สถานที่	2.04	น้อย
เฉลี่ยรวมทั้งหมด	3.50	มาก

หมายเหตุ : คะแนนเฉลี่ย 1.00 – 1.49 สำคัญน้อยที่สุด 1.50 – 2.49 สำคัญน้อย 2.50 – 3.49 สำคัญปานกลาง 3.50 – 4.49 สำคัญมาก และ 4.50 – 5.00 สำคัญมากที่สุด

จากตารางที่ 18 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญต่อปัจจัยด้านความน่าเชื่อถือของสำนักงานบัญชีในระดับมากที่สุด โดยมีคะแนนเฉลี่ย 4.78 รองลงมาคือลักษณะการให้บริการในระดับความสำคัญมาก โดยมีคะแนนเฉลี่ย 3.84 และให้ความสำคัญต่อค่าบริการในระดับความสำคัญปานกลาง โดยมีคะแนนเฉลี่ย 3.35 ตามลำดับ โดยให้ความสำคัญต่อปัจจัยที่มีผลในการเลือกใช้สำนักงานบัญชีโดยรวมในระดับความสำคัญมาก โดยมีคะแนนเฉลี่ย 3.50

ตารางที่ 19 แสดงคะแนนเฉลี่ยของระดับความสำคัญของหลักเกณฑ์ที่ผู้ประกอบการจดทะเบียนใช้พิจารณาความน่าเชื่อถือของสำนักงานบัญชี

หลักเกณฑ์	คะแนนเฉลี่ย	ระดับความสำคัญ
คุณวุฒิและความสามารถของผู้บริหารสำนักงานบัญชี	4.77	มากที่สุด
ความสามารถในการแก้ปัญหาให้ลูกค้า	4.75	มากที่สุด
ความถูกต้องของงบการเงินและไม่มีปัญหาเกี่ยวกับสรรพากร	4.86	มากที่สุด
ความมีชื่อเสียงของสำนักงานบัญชี	3.98	มาก
ความมั่นคงทางการเงินของสำนักงานบัญชี	3.46	ปานกลาง
เฉลี่ยรวมทั้งหมด	4.36	มาก

หมายเหตุ : คะแนนเฉลี่ย 1.00 – 1.49 สำคัญน้อยที่สุด 1.50 – 2.49 สำคัญน้อย 2.50 – 3.49 สำคัญปานกลาง 3.50 – 4.49 สำคัญมาก และ 4.50 – 5.00 สำคัญมากที่สุด

จากตารางที่ 19 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามพิจารณาความน่าเชื่อถือของสำนักงานบัญชีจากความถูกต้องของงบการเงินและไม่มีปัญหาเกี่ยวกับสรรพากรมากที่สุด ในระดับความสำคัญมากที่สุด โดยมีคะแนนเฉลี่ย 4.86 รองลงมาคือคุณวุฒิและความสามารถของผู้บริหารสำนักงานบัญชีในระดับความสำคัญมากที่สุด โดยคะแนนเฉลี่ย 4.77 และความสามารถในการแก้ปัญหาให้ลูกค้าในระดับความสำคัญมากที่สุด โดยคะแนนเฉลี่ย 4.75 ตามลำดับ โดยให้ความสำคัญโดยรวมในระดับความสำคัญมาก โดยมีคะแนนเฉลี่ย 4.36

ตารางที่ 20 แสดงคะแนนเฉลี่ยของระดับความสำคัญของลักษณะการให้บริการที่ผู้ประกอบการ  
จดทะเบียนต้องการ

ลักษณะการให้บริการ	คะแนนเฉลี่ย	ระดับความสำคัญ
มีบริการให้เลือกหลากหลายครบวงจร	3.14	ปานกลาง
ให้บริการโดยยึดความต้องการของลูกค้าเป็นหลัก	3.84	มาก
ผู้ให้บริการมีมนุษยสัมพันธ์ดี	3.36	ปานกลาง
รักษาความลับของลูกค้าเป็นอย่างดี	3.71	มาก
ให้บริการรวดเร็ว ทันใจ	3.67	มาก
สามารถติดต่อกับผู้ให้บริการได้ตลอดเวลา	3.55	มาก
เฉลี่ยรวมทั้งหมด	3.54	มาก

หมายเหตุ : คะแนนเฉลี่ย 1.00 – 1.49 สำคัญน้อยที่สุด 1.50 – 2.49 สำคัญน้อย 2.50 – 3.49 สำคัญ  
ปานกลาง 3.50 – 4.49 สำคัญมาก และ 4.50 – 5.00 สำคัญมากที่สุด

จากตารางที่ 20 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามต้องการให้มีบริการโดยยึดความต้องการของ  
ลูกค้าเป็นหลักมากที่สุด ในระดับความสำคัญมาก โดยมีคะแนนเฉลี่ย 3.84 รองลงมาคือรักษาความ  
ลับของลูกค้าเป็นอย่างดีในระดับความสำคัญมาก โดยมีคะแนนเฉลี่ย 3.71 และให้บริการรวดเร็ว  
ทันใจในระดับความสำคัญมาก โดยมีคะแนนเฉลี่ย 3.67 ตามลำดับ โดยให้ความสำคัญโดยรวมใน  
ระดับความสำคัญมาก โดยมีคะแนนเฉลี่ย 3.54

ตารางที่ 21 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ประกอบการจดทะเบียนจำแนกตามเกณฑ์การคิดค่า  
บริการของสำนักงานบัญชีที่ผู้ประกอบการต้องการ

เกณฑ์การคิดค่าบริการ	จำนวน	ร้อยละ
ตามเปอร์เซ็นต์ทุนจดทะเบียน	2	1.31
ตามเปอร์เซ็นต์ยอดขายได้	1	0.65
ตามปริมาณเอกสาร	38	24.84
ตามประเภทธุรกิจ	6	3.92
ตามประเภทของงานที่ให้บริการ	11	7.19
เหมาจ่าย	95	62.09
รวม	153	100.00

หมายเหตุ : คะแนนเฉลี่ย 1.00 – 1.49 สำคัญน้อยที่สุด 1.50 – 2.49 สำคัญน้อย 2.50 – 3.49 สำคัญปานกลาง 3.50 – 4.49 สำคัญมาก และ 4.50 – 5.00 สำคัญมากที่สุด

จากตารางที่ 21 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามต้องการให้สำนักงานบัญชีคิดค่าบริการแบบเหมาจ่ายมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 62.09 รองลงมาคือคิดตามปริมาณเอกสาร ร้อยละ 24.84 และ คิดตามประเภทของงานที่ให้บริการ ร้อยละ 7.19 ตามลำดับ

ตารางที่ 22 แสดงจำนวนและอัตราร้อยละของผู้ประกอบการจดทะเบียนจำแนกตามอัตราค่าบริการ  
ต่อเดือนที่ผู้ประกอบการเห็นว่าเหมาะสม

ค่าบริการ ( บาท )	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่า 1,500	25	16.34
1,500 - 3,000	94	61.44
3,001 - 4,500	31	20.26
มากกว่า 4,500	3	1.96
รวม	153	100.00

จากตารางที่ 22 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เห็นว่าค่าบริการที่เหมาะสมที่สุดคือ 1,500 – 3,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 61.44 รองลงมาคือ 3,001 – 4,500 บาท ร้อยละ 20.26 และต่ำกว่า 1,500 บาท ร้อยละ 16.34

ตารางที่ 23 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ประกอบการจดทะเบียนจำแนกตามสถานที่ตั้งสำนักงานบัญชีที่ผู้ประกอบการสะดวกใช้บริการมากที่สุด

สถานที่ตั้ง	จำนวน	ร้อยละ
ใกล้กับสำนักงานพาณิชย์จังหวัดน่าน	76	49.67
ใกล้กับสำนักงานสรรพากรอำเภอเมืองน่าน	21	13.73
ใกล้กับศูนย์การค้าโลตัสสาขาน่าน	29	18.95
ใกล้กับสนามบินน่าน	18	11.76
อื่น ๆ	9	5.88
รวม	153	100.00

จากตารางที่ 23 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามสะดวกใช้สำนักงานบัญชีที่ตั้งอยู่ใกล้กับสำนักงานพาณิชย์จังหวัดน่านมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 49.67 รองลงมาคือใกล้กับศูนย์การค้าโลตัสสาขาน่าน ร้อยละ 18.95 และใกล้กับสำนักงานสรรพากรอำเภอเมืองน่าน ร้อยละ 13.73 ตามลำดับ

ตารางที่ 24 แสดงคะแนนเฉลี่ยของระดับความสำคัญของลักษณะภายนอกของสำนักงานบัญชีที่ผู้ประกอบการจดทะเบียนต้องการ

ลักษณะภายนอก	คะแนนเฉลี่ย	ระดับความสำคัญ
มีที่จอดรถเพียงพอ	3.99	มาก
สำนักงานใหญ่โต หรูหรา	1.93	น้อย
มีการตกแต่งสวยงาม เป็นระเบียบ	3.16	ปานกลาง
สังเกตเห็นได้ง่าย มีป้ายบอกชัดเจน	3.29	ปานกลาง
มีอุปกรณ์ที่ทันสมัยครบครัน	3.39	ปานกลาง
เฉลี่ยรวมทั้งหมด	3.15	ปานกลาง

หมายเหตุ : คะแนนเฉลี่ย 1.00 – 1.49 สำคัญน้อยที่สุด 1.50 – 2.49 สำคัญน้อย 2.50 – 3.49 สำคัญปานกลาง 3.50 – 4.49 สำคัญมาก และ 4.50 – 5.00 สำคัญมากที่สุด

จากตารางที่ 24 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญของลักษณะภายนอกต่อการมีสถานที่จอดรถเพียงพอมากที่สุด ในระดับความสำคัญมาก โดยมีคะแนนเฉลี่ย 3.99 รองลงมาคือมีอุปกรณ์ที่ทันสมัยครบครัน ในระดับความสำคัญปานกลาง โดยมีคะแนนเฉลี่ย 3.39 และสังเกตเห็น

ได้ง่ายมีป้ายบอกชัดเจน ในระดับความสำคัญปานกลาง โดยมีคะแนนเฉลี่ย 3.29 ตามลำดับ โดยให้ความสำคัญโดยรวม ในระดับความสำคัญปานกลาง โดยมีคะแนนเฉลี่ย 3.15

ส่วนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาที่ผู้ประกอบการจดทะเบียนที่จ้างทำบัญชีประสบจากการใช้บริการสำนักงานบัญชี

ข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาที่ผู้ประกอบการจดทะเบียนที่จ้างทำบัญชีประสบจากการใช้บริการสำนักงานบัญชีมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ตารางที่ 25 แสดงคะแนนเฉลี่ยของระดับความสำคัญของปัญหาที่ผู้ประกอบการจดทะเบียนประสบจากการใช้บริการสำนักงานบัญชี

ปัญหา	คะแนนเฉลี่ย	ระดับความสำคัญ
คิดค่าบริการแพงเกินไป	2.88	ปานกลาง
การติดต่อกับพนักงานไม่ค่อยสะดวก	2.87	ปานกลาง
สถานที่จอดรถของสำนักงานบัญชีไม่เพียงพอ	2.50	ปานกลาง
เอกสารไม่ค่อยเรียบร้อย มักมีปัญหากับสรรพากรบ่อย	2.49	น้อย
ไม่สามารถอธิบายหรือให้รายละเอียดประกอบงบได้	2.44	น้อย
สำนักงานบัญชีไม่ค่อยประชาสัมพันธ์การให้บริการ	2.42	น้อย
ให้บริการไม่ตรงตามความต้องการ	2.41	น้อย
พนักงานยังขาดความรู้ความชำนาญ	2.37	น้อย
ไม่ค่อยมีการให้บริการใหม่ ๆ	2.32	น้อย
พนักงานยังขาดมนุษย์สัมพันธ์ที่ดี	2.22	น้อย
เฉลี่ยรวมทั้งหมด	2.49	น้อย

หมายเหตุ : คะแนนเฉลี่ย 1.00 – 1.49 สำคัญน้อยที่สุด 1.50 – 2.49 สำคัญน้อย 2.50 – 3.49 สำคัญปานกลาง 3.50 – 4.49 สำคัญมาก และ 4.50 – 5.00 สำคัญมากที่สุด

จากตารางที่ 25 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถาม ประสบปัญหาค่าบริการแพงเกินไปมากที่สุด ในระดับความสำคัญปานกลาง โดยมีคะแนนเฉลี่ย 2.88 รองลงมาคือปัญหาการติดต่อกับพนักงานไม่สะดวก ในระดับความสำคัญปานกลาง โดยมีคะแนนเฉลี่ย 2.87 และปัญหาสถานที่จอดรถของสำนักงานบัญชีไม่เพียงพอ ในระดับความสำคัญปานกลาง โดยมีคะแนนเฉลี่ย 2.50 ตามลำดับ โดยประสบปัญหาโดยรวม ในระดับความสำคัญน้อย โดยมีคะแนนเฉลี่ย 2.49

ผลการสำรวจข้อมูลตลาดจากแบบสอบถามและการสัมภาษณ์ผู้บริหารสำนักงานบัญชี  
จำนวน 6 ตัวอย่าง มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ตารางที่ 26 แสดงจำนวนและร้อยละของสำนักงานบัญชีจำแนกตามระยะเวลาดำเนินงาน

ระยะเวลาดำเนินงาน	จำนวน	ร้อยละ
น้อยกว่า 5 ปี	2	33.33
5 - 10 ปี	2	33.33
11 - 20 ปี	1	16.67
มากกว่า 20 ปี	1	16.67
รวม	6	100.00

จากตารางที่ 26 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีระยะเวลาดำเนินงานน้อยกว่า 5 ปี และ  
5 - 10 ปี มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 33.33 เท่ากัน รองลงมาคือ 11 - 20 ปี และมากกว่า 20 ปี ร้อยละ  
16.67 เท่ากัน

ตารางที่ 27 แสดงจำนวนและร้อยละของสำนักงานบัญชีจำแนกตามวุฒิการศึกษาสูงสุดของผู้  
บริหารสำนักงานบัญชี

วุฒิการศึกษา	จำนวน	ร้อยละ
ปวช. ม.6	-	-
ปวส. ปวท. อนุปริญญา	-	-
ปริญญาตรี	5	83.33
สูงกว่าปริญญาตรี	1	16.67
รวม	6	100.00

จากตารางที่ 27 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีวุฒิการศึกษาสูงสุดระดับปริญญาตรีมากที่สุด  
คิดเป็นร้อยละ 83.33 รองลงมาคือสูงกว่าปริญญาตรี ร้อยละ 16.67

All rights reserved

ตารางที่ 28 แสดงจำนวนและร้อยละของสำนักงานบัญชีจำแนกตามจำนวนลูกค้าในปีแรกที่เริ่ม  
กิจการ

จำนวนลูกค้า	จำนวน	ร้อยละ
น้อยกว่า 20 ราย	6	100.00
20 – 50 ราย	-	-
51 – 100 ราย	-	-
101 – 200 ราย	-	-
มากกว่า 200 ราย	-	-
รวม	6	100.00

จากตารางที่ 28 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีจำนวนลูกค้าในปีแรกที่เริ่มกิจการน้อยกว่า  
20 รายทั้งหมด หรือร้อยละ 100

ตารางที่ 29 แสดงจำนวนและร้อยละของสำนักงานบัญชีจำแนกตามจำนวนลูกค้าที่ให้บริการใน  
ปัจจุบัน

จำนวนลูกค้า	จำนวน	ร้อยละ
น้อยกว่า 20 ราย	1	16.67
20 – 50 ราย	3	50.00
51 – 100 ราย	-	-
101 - 200 ราย	2	33.33
มากกว่า 200 ราย	-	-
รวม	6	100.00

หมายเหตุ : จำนวนลูกค้าของสำนักงานบัญชีประกอบด้วยลูกค้าในอำเภอเมือง และต่างอำเภอ

จากตารางที่ 29 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีลูกค้าที่ให้บริการอยู่ในปัจจุบัน จำนวน  
20 – 50 รายมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 50 รองลงมาคือ 101 – 200 ราย ร้อยละ 33.33 และน้อยกว่า 20  
ราย ร้อยละ 16.67 ตามลำดับ

All rights reserved



ตารางที่ 30 แสดงจำนวนและร้อยละของสำนักงานบัญชีจำแนกตามประเภทการให้บริการลูกค้า  
ในปัจจุบัน

ประเภทบริการ	จำนวน	ร้อยละ
จัดทำบัญชีและงบการเงิน	6	100.00
จัดทำภาษีขึ้นสรรพากร	5	83.33
นำส่งประกันสังคม	5	83.33
ตรวจสอบบัญชี	1	16.67
วางระบบบัญชี	3	50.00
เป็นที่ปรึกษาทางบัญชีและภาษี	5	83.33
จดทะเบียนบริษัท / ห้างฯ	5	83.33
ฝึกอบรมบุคลากรด้านบัญชี	-	-
อื่นๆ	2	33.33

หมายเหตุ : ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ

จากตารางที่ 30 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีประเภทบริการจัดทำบัญชีและงบการเงินมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 100 รองลงมาคือจัดทำภาษีขึ้นสรรพากร นำส่งประกันสังคม เป็นที่ปรึกษาทางบัญชีและภาษี และจดทะเบียนบริษัท / ห้างฯ ในอัตราร้อยละ 83.33 เท่ากัน

ตารางที่ 31 แสดงจำนวนและร้อยละของสำนักงานบัญชีจำแนกตามเกณฑ์การคิดค่าบริการ

เกณฑ์การคิดค่าบริการ	จำนวน	ร้อยละ
ปริมาณงาน	5	83.33
ขนาดทุนจดทะเบียน	-	-
ฐานะการเงินของลูกค้า	-	-
ความเร่งด่วน	1	16.67
ระดับราคาของกลุ่ม	-	-
รวม	6	100.00

จากตารางที่ 31 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีเกณฑ์การคิดค่าบริการตามปริมาณงานมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 83.33 รองลงมาคือคิดตามความเร่งด่วน ร้อยละ 16.67

ตารางที่ 32 แสดงจำนวนและร้อยละของสำนักงานบัญชีจำแนกตามวิธีการโฆษณาประชาสัมพันธ์ สำนักงานและการบริการ

วิธีการโฆษณาประชาสัมพันธ์	จำนวน	ร้อยละ
ไม่มีการโฆษณา	4	66.67
สื่อวิทยุ	-	-
หนังสือพิมพ์ วารสาร	1	16.67
ป้ายคัทเอาท์	-	-
แผ่นพับ	1	16.67
อื่นๆ	-	-
รวม	6	100.00

หมายเหตุ : ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ

จากตารางที่ 32 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามไม่มีการโฆษณาประชาสัมพันธ์มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 66.67 รองลงมาคือโฆษณาทางหนังสือพิมพ์ วารสาร และโฆษณาโดยแผ่นพับ ร้อยละ 16.67 เท่ากัน

ตารางที่ 33 แสดงจำนวนและร้อยละของสำนักงานบัญชีจำแนกตามวิธีการโฆษณาประชาสัมพันธ์ ที่สำนักงานบัญชีเห็นว่าได้ผลมากที่สุด

วิธีการโฆษณาประชาสัมพันธ์	จำนวน	ร้อยละ
สื่อวิทยุ	-	-
หนังสือพิมพ์ วารสาร	-	-
ป้ายคัทเอาท์	-	-
แผ่นพับ	1	50.00
อื่นๆ เช่น การบอกต่อ	1	50.00
รวม	2	100.00

จากตารางที่ 33 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีการโฆษณาเห็นว่าโฆษณาประชาสัมพันธ์ที่ได้ผลมากที่สุดคือโฆษณาโดยแผ่นพับ และ โดยวิธีอื่นๆ เช่น การบอกต่อ คิดเป็นร้อยละ 50 เท่ากัน

ตารางที่ 34 แสดงจำนวนและร้อยละของสำนักงานบัญชีจำแนกตามช่องทางในการพบลูกค้า

ช่องทางในการพบลูกค้า	จำนวน	ร้อยละ
เลือกทำเลที่ตั้งที่ลูกค้าพบเห็นได้ง่าย	2	33.33
ให้บุคคลภายนอกแนะนำ	4	66.67
ให้พนักงานแนะนำโดยตรง	2	33.33
อื่นๆ เช่น แจกนามบัตร	1	16.67

หมายเหตุ : ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ

จากตารางที่ 34 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีช่องทางในการพบลูกค้าโดยให้บุคคลภายนอกแนะนำมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 66.67 รองลงมาคือเลือกทำเลที่ตั้งที่ลูกค้าพบเห็นได้ง่าย และให้พนักงานแนะนำโดยตรง ร้อยละ 33.33 เท่ากัน

ตารางที่ 35 แสดงจำนวนและร้อยละของสำนักงานบัญชีจำแนกตามกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย	จำนวน	ร้อยละ
กิจการซื้อขายไป	3	50.00
กิจการผลิตและจำหน่ายสินค้า	-	-
กิจการให้บริการ เช่น โรงแรม ร้านอาหาร	3	50.00
รวม	6	100.00

จากตารางที่ 35 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีกลุ่มลูกค้าเป้าหมายเป็นกิจการซื้อขายไป และกิจการให้บริการ เช่น รับเหมาก่อสร้าง โรงแรม ร้านอาหาร ร้อยละ 50 เท่ากัน

ตารางที่ 36 แสดงจำนวนและร้อยละของสำนักงานบัญชีจำแนกตามวิธีการดึงดูดและรักษาลูกค้า

วิธีการ	จำนวน	ร้อยละ
สร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อลูกค้า	5	83.33
สร้างความน่าเชื่อถือให้เป็นที่ยอมรับ	6	100.00
ให้บริการตรงตามความต้องการของลูกค้า	3	50.00
ให้บริการที่แตกต่างจากคู่แข่ง	2	33.33
คิดค่าบริการต่ำกว่าคู่แข่ง	-	-
อื่นๆ เช่น ความซื่อสัตย์	2	33.33

หมายเหตุ : ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ

จากตารางที่ 36 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีวิธีดึงดูดและรักษาลูกค้าโดยการสร้างความน่าเชื่อถือให้เป็นที่ยอมรับมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 100 รองลงมาคือสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อลูกค้า ร้อยละ 83.33 และให้บริการตรงตามความต้องการของลูกค้า ร้อยละ 50 ตามลำดับ

ตารางที่ 37 แสดงจำนวนและร้อยละของสำนักงานบัญชีจำแนกตามอัตราค่าบริการจัดทำบัญชีโดยเฉลี่ยต่อเดือน

อัตราค่าบริการ	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่า 1,500	2	33.33
1,500 - 3,000	4	66.67
3,001 - 4,500	-	-
สูงกว่า 4,500	-	-
รวม	6	100.00

จากตารางที่ 37 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามคิดค่าบริการจัดทำบัญชีโดยเฉลี่ยต่อเดือนเป็นเงิน 1,500 – 3,000 บาท มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 66.67 รองลงมาคือ ต่ำกว่า 1,500 บาท ร้อยละ 33.33

ตารางที่ 38 แสดงคะแนนเฉลี่ยของระดับความสำคัญของปัญหาด้านการตลาดที่สำนักงานบัญชี  
ประสบอยู่ในปัจจุบัน

ปัญหา	คะแนนเฉลี่ย	ระดับความสำคัญ
อัตราค่าบริการ	3.17	ปานกลาง
คุณภาพของงานบริการ	2.33	น้อย
การรักษาลูกค้า	2.17	น้อย
การโฆษณาประชาสัมพันธ์ / การหาลูกค้า	2.00	น้อย
เฉลี่ยรวมทั้งหมด	2.42	น้อย

หมายเหตุ : คะแนนเฉลี่ย 1.00 – 1.49 สำคัญน้อยที่สุด 1.50 – 2.49 สำคัญน้อย 2.50 – 3.49 สำคัญปานกลาง 3.50 – 4.49 สำคัญมาก และ 4.50 – 5.00 สำคัญมากที่สุด

จากตารางที่ 38 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามประสบปัญหาเกี่ยวกับอัตราค่าบริการมากที่สุด ในระดับความสำคัญปานกลาง โดยมีคะแนนเฉลี่ย 3.17 รองลงมาคือปัญหาเกี่ยวกับคุณภาพของงานบริการ ในระดับความสำคัญน้อย โดยมีคะแนนเฉลี่ย 2.33 และปัญหาการรักษาลูกค้า ในระดับความสำคัญน้อย โดยมีคะแนนเฉลี่ย 2.17 ตามลำดับ โดยประสบปัญหาด้านการตลาดโดยรวมในระดับความสำคัญน้อย โดยมีคะแนนเฉลี่ย 2.42

การวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ของการจัดตั้งสำนักงานบัญชีในเขตอำเภอเมืองจังหวัดน่าน

**จุดแข็ง**

ผู้ประกอบการในจังหวัดน่านส่วนใหญ่ให้ความเชื่อถือต่อสำนักงานบัญชีมากกว่าการจัดทำบัญชีเอง

**จุดอ่อน**

สำนักงานบัญชีที่เปิดใหม่ยังไม่เป็นที่รู้จักของผู้ประกอบการและบุคคลทั่วไป จึงต้องอาศัยระยะเวลาในการสร้างความน่าเชื่อถือและสร้างความรู้จักกับผู้ประกอบการและบุคคลทั่วไป

สำนักงานบัญชีที่เปิดใหม่ อาจยังรู้จักธุรกิจของลูกค้าไม่ดีพอ รวมทั้งความชำนาญของพนักงานก็อาจมีไม่มาก นอกจากนี้ อาจยังขาดเทคนิคหรือแนวทางการแก้ไขปัญหาให้ลูกค้าที่ถูกต้อง

## โอกาส

จากการที่มีการตราพระราชบัญญัติการบัญชี พ.ศ.2543 ขึ้น โดยกำหนดให้ห้างหุ้นส่วน จดทะเบียน บริษัทจำกัด บริษัทมหาชนจำกัด ที่จัดตั้งขึ้นตามกฎหมายไทย นิติบุคคลที่ตั้งขึ้นตาม กฎหมายต่างประเทศที่ประกอบธุรกิจในประเทศไทย กิจกรรมร่วมค้าตามประมวลรัษฎากร เป็นผู้ มีหน้าที่จัดหาผู้ทำบัญชีที่มีคุณสมบัติตามที่อธิบดีกำหนด และต้องจัดให้มีการทำบัญชีสำหรับการ ประกอบธุรกิจของตน ซึ่งจากผลการสำรวจพบว่าผู้ประกอบการในจังหวัดน่านส่วนใหญ่จะประ กอบกิจการในรูปแบบห้างหุ้นส่วน และเป็นกิจการ ค่อนข้างเล็ก จึงนิยมใช้บริการจัดทำบัญชีจากสำนัก งานบัญชีมากกว่าทำเอง

จังหวัดน่านมีอาณาเขตติดต่อกับประเทศลาว และสามารถเชื่อมต่อไปยังประเทศจีนได้ คาดว่าจะมีการขยายตัวทางเศรษฐกิจที่ดีในอนาคต ซึ่งจะส่งผลดีต่อธุรกิจของสำนักงานบัญชีด้วย

## อุปสรรค

ผู้ประกอบการส่วนใหญ่มีความเชื่อถือต่อสำนักงานบัญชีที่ดำเนินงานมานานมากกว่า สำนักงานบัญชีที่เปิดใหม่ และไม่นิยมเปลี่ยนสำนักงานบัญชี หากไม่มีปัญหาเกี่ยวกับสำนักงานบัญชีที่ใ้ บริการอยู่

## การตัดสินใจทางด้านการตลาดของโครงการ

การตัดสินใจด้านการตลาดของโครงการฯ มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

### 1. การพยากรณ์ยอดขายได้

โครงการฯ ทำการพยากรณ์ยอดขายได้ โดยการนำข้อมูลจากแบบสอบถามที่ได้จากผู้ ประกอบการจดทะเบียน และผู้บริหารสำนักงานบัญชี มาประกอบกัน ดังรายละเอียดต่อไปนี้

#### 1.1 การพยากรณ์จำนวนลูกค้าในปีแรกที่เริ่มกิจการ

จากผลการสำรวจในตารางที่ 14 พบว่ามีผู้ประกอบการสนใจจะเปลี่ยนมาใช้ บริการสำนักงานบัญชีของโครงการจำนวน 29 ราย หรือร้อยละ 18.95 และในขณะเดียวกันผลการ สืบสวนจำนวนลูกค้าในปีแรกของสำนักงานบัญชีทั้ง 6 แห่งมีจำนวนไม่เกิน 20 ราย ดังนั้นโครงการฯ จึงมีเป้าหมายในการหาลูกค้าเมื่อเริ่มกิจการให้ได้จำนวน 20 ราย โดยมีกลุ่มลูกค้าเป้าหมายเป็นผู้ ประกอบการที่สนใจจะเปลี่ยนมาใช้บริการสำนักงานบัญชีของโครงการฯ จำนวน 29 รายดังกล่าว เป็นเป้าหมายแรก รองลงมาคือกลุ่มลูกค้าที่กำลังจะเริ่มประกอบกิจการใหม่

## 1.2. การพยากรณ์จำนวนลูกค้าที่เพิ่มขึ้นของโครงการในแต่ละปี

โครงการฯ มีกลุ่มลูกค้าเป้าหมายในปีถัดๆ ไป เป็นผู้ประกอบการที่จะเริ่มประกอบกิจการใหม่เป็นหลัก ซึ่งจากสถิติการจดทะเบียนนิติบุคคลกับสำนักงานพัฒนาธุรกิจการค้าจังหวัดน่าน 5 ปีล่าสุด มีผู้ประกอบการจดทะเบียนนิติบุคคลใหม่เพิ่มขึ้นในแต่ละปีดังต่อไปนี้

ตารางที่ 39 แสดงจำนวนผู้ประกอบการที่จดทะเบียนนิติบุคคลกับสำนักงานพัฒนาธุรกิจการค้าจังหวัดน่าน

ปี	2548	2547	2546	2545	2544	รวม	เฉลี่ยต่อปี
จำนวนราย	59	54	73	62	52	300	60

ที่มา : <http://www.dbd.go.th/sites/nan/index.phtml?provid=55> ( ณ 31 มีนาคม 2549 )

จากตารางที่ 39 จะเห็นได้ว่ามีผู้ประกอบการจดทะเบียนนิติบุคคลเพิ่มขึ้นโดยเฉลี่ย 60 รายต่อปี ซึ่งในปัจจุบันมีสำนักงานบัญชีอยู่จำนวน 7 ราย เมื่อรวมกับสำนักงานบัญชีของโครงการฯ จะมีสำนักงานบัญชีทั้งหมด 8 ราย หากเฉลี่ยลูกค้าในอัตราส่วนที่เท่ากัน จะได้จำนวนลูกค้าสำนักงานละ 7.50 ราย แต่โครงการฯ มีเป้าหมายในการดึงลูกค้าให้ได้มากกว่าค่าเฉลี่ยดังกล่าว โดยมีเป้าหมายปีละ 10 ราย โดยโครงการฯ จะใช้กลยุทธ์ในการเข้าหาลูกค้าถึงสถานประกอบการ นอกจากนี้ยังจะต้องสร้างการบริการที่เป็นเลิศโดยการให้บริการที่มากกว่าความต้องการของลูกค้า เน้นความถูกต้องของงบการเงินเพื่อลดปัญหากับสรรพากร ( ตามตารางที่ 19 ) อันจะส่งผลให้สำนักงานบัญชีมีความน่าเชื่อถือ ( ตามตารางที่ 18 ) และเพราะคุณภาพของการบริการที่เป็นเลิศจะทำให้ลูกค้าส่วนใหญ่พูดถึงความประทับใจนั้น ๆ และจะเป็นการดึงดูดให้ลูกค้ารายอื่นมาติดต่อกับสำนักงาน ( ตามตารางที่ 17 ) สำหรับรายละเอียดในเรื่องกลยุทธ์ในการหาลูกค้าจะอธิบายไว้ในเรื่องการจัดส่วนประสมการตลาดบริการ ในด้านการส่งเสริมการขาย สามารถสรุปประมาณการจำนวนลูกค้าในแต่ละปีได้ดังตาราง

ตารางที่ 40 ประมาณการจำนวนลูกค้าที่เพิ่มขึ้นในแต่ละปี

ปีที่	จำนวนลูกค้าที่เพิ่มขึ้น ( ราย )	รวม
1	20	20
2	10	30
3	10	40
4	10	50
5	10	60
6	10	70
7	10	80
8	10	90
9	10	100
10	10	110

### 1.3 การพยากรณ์อัตราค่าบริการต่อรายต่อเดือนโดยเฉลี่ย

การพยากรณ์อัตราค่าบริการต่อเดือนโดยเฉลี่ย ประมาณโดยอ้างอิงจากผลของแบบสอบถาม ซึ่งตามตารางที่ 11 พบว่าผู้ประกอบการร้อยละ 56.86 เห็นว่าอัตราค่าบริการต่อเดือนที่เหมาะสมที่สุดคือ 1,500 – 3,000 บาท และจากตารางที่ 37 พบว่าสำนักงานบัญชีส่วนใหญ่คิดค่าบริการโดยเฉลี่ยต่อเดือนต่อราย 1,500 – 3,000 บาท เช่นเดียวกัน ดังนั้นโครงการฯ จะคิดค่าบริการจากลูกค้าโดยเฉลี่ยต่อเดือนจากค่ากึ่งกลางของราคา 1,500 – 3,000 บาท คือ 2,250 บาท โดยแบ่งเป็นค่าบริการจากการจัดทำบัญชีและงบการเงิน ร้อยละ 50 ค่าบริการจัดทำภาษีขึ้นสรรพากร ร้อยละ 40 ค่าบริการจดทะเบียนนิติบุคคล ร้อยละ 5 และค่าบริการอื่นๆ เช่น การวิเคราะห์งบการเงิน รายงานค่าใช้จ่าย งบกระแสเงินสด การวางระบบบัญชี การนำส่งประกันสังคม หรือบริการอื่นนอกเหนือจากที่กล่าวมา รวมกันอีกร้อยละ 5 สามารถสรุปรายละเอียดได้ดังตาราง



ตารางที่ 41 แสดงรายละเอียดรายได้ค่าบริการต่อเดือนโดยเฉลี่ย

บริการ	เปอร์เซ็นต์รายได้ (%)	ค่าบริการเฉลี่ย (บาท)
จัดทำบัญชีและงบการเงิน	50	1,125
จัดทำภาษียื่นสรรพากร	40	900
จดทะเบียนนิติบุคคล	5	113
บริการอื่นๆ	5	113
รวม	100	2,250

ที่มา : จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารสำนักงานบัญชีและสมมุติฐาน ( ตัวเลขในตารางเป็นตัวเลขปีเศษ )

จากประมาณการจำนวนลูกค้าในแต่ละปี และอัตราค่าบริการต่อเดือนโดยเฉลี่ยดังกล่าว สามารถพยากรณ์ยอดรายได้ของโครงการฯ ในแต่ละปีได้ดังตาราง

ตารางที่ 42 ประมาณการรายได้

ปีที่	จำนวนลูกค้า ( ราย )	ค่าบริการเฉลี่ย ต่อรายต่อเดือน (บาท)	รายได้	
			ต่อเดือน (บาท)	ต่อปี (บาท)
1	20	2,250	45,000	540,000
2	30	2,250	67,500	810,000
3	40	2,250	90,000	1,080,000
4	50	2,250	112,500	1,350,000
5	60	2,250	135,000	1,620,000
6	70	2,250	157,500	1,890,000
7	80	2,250	180,000	2,160,000
8	90	2,250	202,500	2,430,000
9	100	2,250	225,000	2,700,000
10	110	2,250	247,500	2,970,000
	รวม		1,462,500	17,550,000

## 2. การคาดคะเนค่าใช้จ่ายทางการตลาด

เนื่องจากการประกอบธุรกิจสำนักงานบัญชีของโครงการฯ จะต้องมีการดำเนินกิจกรรม ด้านการตลาด เช่น การเข้าพบลูกค้าเพื่อเสนอบริการ การโฆษณาประชาสัมพันธ์ การต้อนรับแขก การเยี่ยมชมลูกค้าในโอกาสพิเศษต่างๆ เพราะมีส่วนสำคัญที่จะทำให้โครงการฯ เป็นที่รู้จัก และเป็นที่ยอมรับในวงการธุรกิจ อันจะส่งผลให้มีจำนวนลูกค้าเพิ่มขึ้น โดยโครงการฯ ประมาณค่าใช้จ่ายทางการตลาดไว้เท่ากับ 10% ของยอดรายได้ค่าบริการ เพื่อเป็นค่าโฆษณาทางวิทยุท้องถิ่น หนังสือพิมพ์ แผ่นพับ นามบัตร เครื่องดื่มรับรองลูกค้า การ์ดอวยพร โดยสามารถคาดคะเนค่าใช้จ่ายด้านการตลาดได้ดังตาราง

ตารางที่ 43 ประมาณการค่าใช้จ่ายด้านการตลาด

ปีที่	รายได้ต่อปี (บาท)	ค่าใช้จ่ายด้านการตลาด (บาท)
1	540,000	54,000
2	810,000	81,000
3	1,080,000	108,000
4	1,350,000	135,000
5	1,620,000	162,000
6	1,890,000	189,000
7	2,160,000	216,000
8	2,430,000	243,000
9	2,700,000	270,000
10	2,970,000	297,000
รวม	17,550,000	1,755,000

### 3. การจัดส่วนประสมการตลาดบริการของโครงการฯ

จากการพิจารณาถึงข้อมูลต่างๆ จากแบบสอบถามและการสัมภาษณ์ โครงการฯ ได้กำหนดนโยบายการจัดส่วนประสมการตลาดดังต่อไปนี้

#### 3.1 ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ

โครงการฯ จะจัดหาเครื่องคอมพิวเตอร์ที่มีประสิทธิภาพสูง จำนวนเพียงพอ และจัดให้มีพนักงานดูแลลูกค้าอย่างใกล้ชิด เพื่อให้บริการเงินที่จัดทำมีความถูกต้องตามหลักการบัญชีที่รับรองโดยทั่วไป ทันเวลา มีเอกสารที่พร้อมให้เจ้าหน้าที่ของรัฐเข้าตรวจสอบได้ทุกเวลา ช่วยลดปัญหาเกี่ยวกับเจ้าหน้าที่สรรพากร มีการวางแผนภาษีเพื่อช่วยลูกค้าประหยัดภาษี โดยโครงการฯ จะมีบริการให้เลือกหลากหลายครบวงจร และสร้างความแตกต่างโดยมีการให้บริการที่เหนือกว่าคู่แข่ง เช่น มีการปิดบัญชีให้ทันเดือนต่อเดือน มีการให้บริการวิเคราะห์งบการเงิน หรือวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายรายเดือน ตลอดจนมีการจัดทำงบกระแสเงินสด เพื่อเสนอให้ลูกค้า โดยในการให้บริการจะคำนึงถึงความพึงพอใจสูงสุดของลูกค้า และสร้างความน่าเชื่อถือให้เป็นที่ยอมรับในวงการธุรกิจ

#### 3.2 ด้านราคา

จากแบบสอบถามกลุ่มตัวอย่าง 153 ราย พบว่าลูกค้าร้อยละ 61.44 เห็นว่าราคาที่เหมาะสมที่สุดคือ 1,500 – 3,000 บาท ต่อเดือน ดังนั้นโครงการฯ จะคิดค่าบริการโดยคำนึงถึงความต้องการของลูกค้าและในขณะเดียวกันก็จะไม่ทำการแข่งขันโดยการลดราคาให้ต่ำกว่าคู่แข่ง แต่จะเน้นการลดต้นทุนภายในโดยนำกิจกรรมต่างๆ มาใช้ในสำนักงาน เช่น กิจกรรม 5 ส. เพื่อประหยัดเวลาและต้นทุนในการหาหรือเก็บเอกสาร การนำกิจกรรมข้อเสนอแนะมาใช้เพื่อในการพัฒนาปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง เป็นต้น

#### 3.3 ด้านสถานที่

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ เห็นว่าสถานที่ที่เหมาะสมที่จะไปใช้บริการมากที่สุดคือบริเวณใกล้กับสำนักงานพาณิชย์จังหวัดน่าน ดังนั้นเพื่อสนองความต้องการของลูกค้าส่วนใหญ่ โครงการฯ ตัดสินใจตั้งสำนักงานอยู่บริเวณด้านหน้าฝั่งตรงกันข้ามกับสำนักงานพาณิชย์ โดยการเช่าอาคารพาณิชย์ 2 ชั้น ซึ่งเป็นสถานที่ที่ลูกค้าสามารถพบเห็นได้ง่าย การเดินทางติดต่อสะดวก ในขณะเดียวกันด้านหน้าของสำนักงานบริเวณริมถนนจะมีที่จอดรถที่เพียงพอ

#### 3.4 ด้านการส่งเสริมการขาย

ในการหาลูกค้าของโครงการฯ ในแต่ละปี จะเน้นกลุ่มลูกค้าเป้าหมายหลักที่เป็นผู้ประกอบการจดทะเบียนนิติบุคคลกับสำนักงานพัฒนาธุรกิจการค้าจังหวัด โดยโครงการจะหาข้อมูลการจดทะเบียนจากเว็บไซต์ของสำนักงานพัฒนาธุรกิจการค้าจังหวัดน่าน ที่ <http://www.dbd.go.th/>

sites/nan. ซึ่งเป็นข้อมูลที่ทันสมัยเพราะจะมีการปรับปรุงข้อมูลโดยเจ้าหน้าที่ทุกเดือน โดยข้อมูลดังกล่าวจะมีรายละเอียดของผู้ประกอบการที่จดทะเบียนรายใหม่ เช่น ชื่อ ที่อยู่ ประเภทของธุรกิจ เป็นต้น เมื่อทราบรายละเอียดของผู้ประกอบการใหม่แล้ว โครงการฯ จะใช้กลยุทธ์ในการหาตลาดเชิงรุกโดยการขอเข้าพบผู้ประกอบการถึงสถานประกอบการ เพื่อแนะนำบริการของสำนักงาน ในการแนะนำบริการกับลูกค้าจะต้องอาศัยผู้นำเสนอที่มีความสามารถสูง เพื่อสร้างความประทับใจครั้งแรกโดยการทำให้ลูกค้ารู้สึกเป็นคนพิเศษ เพราะความประทับใจครั้งแรกจะเป็นความประทับใจที่ดำรงอยู่นาน นอกจากโครงการฯ จะเข้าพบลูกค้าถึงสถานประกอบการแล้ว ยังต้องสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับเจ้าหน้าที่ของรัฐ เช่น เจ้าหน้าที่ของสำนักงานพัฒนาธุรกิจการค้าหรือเจ้าหน้าที่สรรพากร เพราะจะมีส่วนช่วยในการแนะนำลูกค้าให้กับสำนักงาน นอกจากนี้โครงการฯ ต้องอาศัยการโฆษณาที่เรียกว่า “ การบอกต่อ ” เพราะจากการสำรวจข้อมูลพบว่าการบอกต่อจะให้ผลสำเร็จมากที่สุด โดยโครงการฯ จะเน้นการบริการที่เป็นเลิศ โดยการให้บริการที่เกินความต้องการของลูกค้า เน้นการจัดทำงบการเงินที่ถูกต้อง ทันเวลา ไม่มีปัญหาเกี่ยวกับสรรพากร จากประสบการณ์และความประทับใจดังกล่าวจะทำให้ลูกค้ากลับมาใช้บริการอีก เพราะลูกค้าส่วนใหญ่จะพูดถึงประสบการณ์นั้น ๆ ที่ได้รับ จะทำให้ลูกค้าเหล่านั้นกลายเป็นสื่อโฆษณาที่มีชีวิตเคลื่อนที่ดึงดูดให้ลูกค้ารายอื่นมาติดต่อกับสำนักงาน

ถึงแม้ผลว่าจากแบบสอบถามจะพบว่าสำนักงานบัญชีในจังหวัดน่านร้อยละ 66.67 ไม่มีการโฆษณาประชาสัมพันธ์ตัวเอง แต่สำหรับโครงการฯ แล้ว เห็นว่าการโฆษณาประชาสัมพันธ์นั้นเป็นหัวใจสำคัญของการประกอบธุรกิจ เพราะจะเป็นการเพิ่มช่องทางการหาลูกค้าได้เป็นอย่างดี การประชาสัมพันธ์ของโครงการฯ จะโฆษณาผ่านหลาย ๆ สื่อ เช่น การโฆษณาผ่านวิทยุท้องถิ่นให้ชื่อสำนักงานบัญชีเป็นที่คุ้นเคยของผู้รับฟัง จะมีการฝากแผ่นพับของสำนักงาน ไว้กับสถานที่ราชการเช่น สรรพากร สำนักงานพาณิชย์จังหวัด โดยโครงการฯ จะมีการโฆษณาอย่างต่อเนื่อง สำหรับลูกค้าที่มาติดต่อกับสำนักงาน โครงการฯ จะมีการให้บริการนำดื่ม ชา กาแฟ เพื่อสร้างความประทับใจให้ลูกค้า

### 3.5 ด้านกระบวนการ

โครงการฯ จะเน้นการบริการที่ประทับใจแก่ลูกค้าที่มาใช้บริการ เช่น ทันทิที่ลูกค้าเข้ามาในสำนักงาน พนักงานจะต้องกล่าวคำว่าสวัสดี ด้วยท่าทีที่ยิ้มแย้มแจ่มใส สอบถามรายละเอียดการมาติดต่อของลูกค้า หากลูกค้าจำเป็นต้องรอ ให้เชิญลูกค้าในห้องรับแขก จัดที่นั่ง หนังสือพิมพ์หรือวารสาร พร้อมบริการเครื่องดื่ม เพื่อสร้างความคุ้นเคยกับลูกค้า นอกจากนั้นจะต้องฝึกให้พนักงานจำชื่อลูกค้าที่มาติดต่อ ให้ได้ อันจะเป็นการสร้างความประทับใจให้ลูกค้าได้อีกทางหนึ่ง

### 3.6 ด้านการสร้างและนำเสนอลักษณะทางกายภาพ

โครงการฯ จะจัดทำแผ่นป้ายชื่อของสำนักงานติดไว้ตรงด้านหน้าที่สังเกตเห็นได้ง่าย และสะดวกแก่ผู้พบเห็น และจะทำการตกแต่งสำนักงานให้ดูดี เมื่อลูกค้าเข้ามาติดต่อภายในสำนักงาน โครงการก็จะจัดให้มีอุปกรณ์เครื่องอำนวยความสะดวกไว้บริการแก่ลูกค้าอย่างครบครัน เช่น เครื่องถ่ายเอกสาร เครื่องแฟกซ์ มีการติดเครื่องปรับอากาศให้เย็นสบาย

### 3.7 ด้านบุคลากร

ความสำเร็จของธุรกิจบริการขึ้นอยู่กับบุคลากรที่ให้บริการเป็นสำคัญ ลูกค้าจะสนใจหรือไม่ก็เพราะบุคลากร ดังนั้น โครงการฯ จะมีการลงทุนด้านทักษะเกี่ยวกับบุคลากร ซึ่งได้แก่ทักษะในการทำให้ลูกค้าเป็นคนพิเศษ เช่น เรียกชื่อลูกค้าได้อย่างถูกต้องและจำได้รวดเร็ว ให้เวลาและใส่ใจกับลูกค้า ทำให้ลูกค้าผ่อนคลายและแก้ไขปัญหาก็เป็นต้น ทักษะในการสร้างความประทับใจครั้งแรกและครั้งล่าสุดแก่ลูกค้า เช่น ยิ้มแย้มขณะรับโทรศัพท์ หลีกเลี่ยงการพรับ่น การทำเสียงไม่พอใจหรือรีบเร่งทำหลายอย่างในเวลาเดียวกัน แต่ต้องปฏิบัติต่อลูกค้าในฐานะลูกค้าคนโปรดทุกราย และในการสื่อสารกับลูกค้าต้องใช้คำพูดที่ชัดเจนเข้าใจง่าย เพราะลูกค้าอาจมีหลายประเภท และการศึกษาต่างกัน โครงการฯ ต้องจัดให้มีพนักงานไว้คอยบริการอย่างเพียงพอ เมื่อปริมาณงานมากขึ้นก็จะมีการเพิ่มพนักงานตามความเหมาะสม พนักงานทุกคนต้องสามารถทำงานแทนกันได้เมื่อผู้รับผิดชอบไม่อยู่ โดยในการบริการจะคำนึงถึงความพึงพอใจสูงสุดของลูกค้า

## 2. การศึกษาความเป็นไปได้ด้านเทคนิค

การศึกษาความเป็นไปได้ด้านเทคนิคจะทำให้ทราบข้อมูลต่างๆ ทางด้านเทคนิคที่จำเป็นในการดำเนินกิจการ ได้แก่ การเลือกทำเลที่ตั้ง การวางผังสถานที่ การลงทุนในสินทรัพย์ และบุคลากร

ผลจากการแจกแบบสอบถามและการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหารสำนักงานบัญชีทางด้านเทคนิค มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ตารางที่ 44 แสดงจำนวนและร้อยละของสำนักงานบัญชีจำแนกตามรูปแบบการประกอบธุรกิจ

รูปแบบการประกอบธุรกิจ	จำนวน	ร้อยละ
บุคคลธรรมดา	4	66.67
คณะบุคคล	2	33.33
ห้างหุ้นส่วนสามัญ	-	-
หสน./หจก./บจก.	-	-
รวม	6	100.00

จากตารางที่ 44 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามประกอบธุรกิจในรูปแบบบุคคลธรรมดามากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 66.67 รองลงมาคือในรูปแบบคณะบุคคล ร้อยละ 33.33

ตารางที่ 45 แสดงคะแนนเฉลี่ยของระดับความสำคัญของปัจจัยที่มีผลต่อการเลือกทำเลที่ตั้งของสำนักงานบัญชี

ลักษณะการให้บริการ	คะแนนเฉลี่ย	ระดับความสำคัญ
อยู่ในย่านชุมชน	3.33	ปานกลาง
อยู่ใกล้กับสถานที่ราชการ เช่น สรรพากร	2.50	ปานกลาง
ถูกค่าพบเห็นได้ง่าย	3.00	ปานกลาง
มีที่จอดรถเพียงพอ สะดวก	3.50	มาก
ค่าเช่าสถานที่ไม่แพง	2.17	น้อย
เฉลี่ยรวมทั้งหมด	2.90	น้อย

หมายเหตุ : คะแนนเฉลี่ย 1.00 – 1.49 สำคัญน้อยที่สุด 1.50 – 2.49 สำคัญน้อย 2.50 – 3.49 สำคัญปานกลาง 3.50 – 4.49 สำคัญมาก และ 4.50 – 5.00 สำคัญมากที่สุด

จากตารางที่ 45 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญต่อการเลือกทำเลที่ตั้ง โดยให้ความสำคัญต่อการมีที่จอดรถเพียงพอสะดวกมากที่สุด ในระดับความสำคัญมาก โดยมีคะแนนเฉลี่ย 3.50 รองลงมาคืออยู่ในย่านชุมชน ในระดับความสำคัญปานกลาง โดยมีคะแนนเฉลี่ย 3.33 และถูกค่าพบเห็นได้ง่าย ในระดับความสำคัญ ปานกลาง โดยมีคะแนนเฉลี่ย 3.00 ตามลำดับ โดยให้ความสำคัญต่อทุกปัจจัยโดยรวม ในระดับความสำคัญน้อย โดยมีคะแนนเฉลี่ย 2.90

ตารางที่ 46 แสดงจำนวนและร้อยละของสำนักงานบัญชีจำแนกตามวิธีการสรรหาพนักงาน

วิธีการ	จำนวน	ร้อยละ
ปิดประกาศตามสถานศึกษา	2	33.33
ปิดประกาศที่สำนักงาน	2	33.33
ประกาศผ่านกรมการจัดหางาน	1	16.67
ประกาศผ่านทางวิทยุ / หนังสือพิมพ์	-	-
พนักงานในสำนักงานแนะนำ	4	66.67
อื่นๆ เช่น คัดจากนักศึกษาฝึกงาน	2	33.33

หมายเหตุ : ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ

จากตารางที่ 46 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีการสรรหาพนักงาน โดยการให้พนักงานในสำนักงานแนะนำมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 66.67 รองลงมาคือปิดประกาศตามสถานศึกษา ปิดประกาศที่สำนักงาน และ อื่นๆ เช่น คัดเลือกจากนักศึกษาฝึกงาน ในอัตราร้อยละ 33.33 เท่ากัน

ตารางที่ 47 แสดงคะแนนเฉลี่ยของระดับความสำคัญของปัจจัยที่มีผลต่อการคัดเลือกพนักงานของสำนักงานบัญชี

ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจ	คะแนนเฉลี่ย	ระดับความสำคัญ
อายุ	3.17	ปานกลาง
เพศ	3.83	มาก
การศึกษา	4.50	มากที่สุด
ครอบครัว	3.00	ปานกลาง
ภูมิฐานะ	3.00	ปานกลาง
ความรู้ และประสบการณ์	4.00	มาก
บุคลิกภาพ	3.83	มาก
อื่น ๆ เช่น มนุษย์สัมพันธ์	4.00	มาก
เฉลี่ยรวมทั้งหมด	3.67	มาก

หมายเหตุ : คะแนนเฉลี่ย 1.00 – 1.49 สำคัญน้อยที่สุด 1.50 – 2.49 สำคัญน้อย 2.50 – 3.49 สำคัญปานกลาง 3.50 – 4.49 สำคัญมาก และ 4.50 – 5.00 สำคัญมากที่สุด

จากตารางที่ 47 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญต่อการคัดเลือกพนักงานโดยให้ความสำคัญต่อปัจจัยด้านการศึกษามากที่สุด ในระดับความสำคัญมากที่สุด โดยมีคะแนนเฉลี่ย 4.50 รองลงมาคือเพศ ในระดับความสำคัญมาก โดยมีคะแนนเฉลี่ย 3.83 และอายุ ในระดับความสำคัญปานกลาง โดยมีคะแนนเฉลี่ย 3.17 โดยให้ความสำคัญรวมต่อทุกปัจจัย ในระดับความสำคัญมาก ด้วยคะแนนเฉลี่ย 3.67

ตารางที่ 48 แสดงจำนวนและร้อยละของสำนักงานบัญชีจำแนกตามวิธีการพัฒนาบุคลากร

วิธีการ	จำนวน	ร้อยละ
ส่งเสริมให้พนักงานศึกษาต่อช่วงเวลาว่าง	1	16.67
จัดให้มีการฝึกอบรมภายในสำนักงาน	3	50.00
ส่งตัวแทนเข้ารับการอบรมภายนอกแล้วมาถ่ายทอด	5	83.33
จัดหาข้อมูลที่เกี่ยวข้องไว้ศึกษา	3	50.00

หมายเหตุ : ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ



จากตารางที่ 48 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีวิธีการพัฒนาบุคลากร โดยการส่งตัวแทนเข้ารับการอบรมภายนอกแล้วมาถ่ายทอดมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 83.33 รองลงมาคือจัดให้มีการฝึกอบรมภายในสำนักงานและจัดหาข้อมูลที่เกี่ยวข้องไว้ให้ศึกษา ในอัตราร้อยละ 50 เท่ากัน

ตารางที่ 49 แสดงจำนวนและร้อยละของสำนักงานบัญชีจำแนกตามวิธีการจ่ายค่าตอบแทน

วิธีการ	จำนวน	ร้อยละ
จ่ายในรูปเงินเดือนอย่างเดียว	2	33.33
จ่ายในรูปผสมระหว่างเงินเดือนและค่านายหน้า	-	-
จ่ายในรูปผสมระหว่างเงินเดือนและโบนัส	3	50.00
จ่ายในรูปผสมระหว่างเงินเดือน ค่านายหน้า และโบนัส	1	16.67
รวม	6	100.00

จากตารางที่ 49 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีวิธีการจ่ายค่าตอบแทนโดยจ่ายในรูปผสมระหว่างเงินเดือนและโบนัสมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 50 รองลงมาคือจ่ายในรูปเงินเดือนอย่างเดียว ร้อยละ 33.33 และจ่ายในรูปผสมระหว่างเงินเดือน ค่านายหน้า และโบนัส ร้อยละ 16.67 ตามลำดับ

ตารางที่ 50 แสดงจำนวนและร้อยละของสำนักงานบัญชีจำแนกตามวิธีรวบรวมเอกสารจากลูกค้า

วิธีรวบรวมเอกสาร	จำนวน	ร้อยละ
ส่งพนักงานไปจัดเก็บจากลูกค้า	6	100.00
ลูกค้าเป็นผู้นำมาส่งให้	3	50.00
ให้ผู้รับจ้างช่วงเป็นผู้เก็บ	-	-

หมายเหตุ : ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ

จากตารางที่ 50 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีวิธีรวบรวมเอกสารจากลูกค้าโดยส่งพนักงานไปจัดเก็บจากลูกค้ามากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 100 รองลงมาคือลูกค้าเป็นผู้นำมาส่งให้ ร้อยละ 50

ตารางที่ 51 แสดงจำนวนและร้อยละของสำนักงานบัญชีจำแนกตามวิธีเก็บเอกสารบัญชี

วิธีเก็บเอกสารบัญชี	จำนวน	ร้อยละ
เก็บไว้ที่สำนักงานทั้งหมด	-	-
เก็บที่สำนักงานบัญชีบางส่วนและที่ลูกค้าบางส่วน	1	16.67
เก็บที่สำนักงานบัญชีชั่วคราวแล้วส่งให้ลูกค้าเก็บ	5	83.33
รวม	6	100.00

จากตารางที่ 51 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีวิธีเก็บเอกสารบัญชี โดยเก็บไว้ที่สำนักงานบัญชีชั่วคราวแล้วส่งให้ลูกค้าเก็บมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 83.33 รองลงมาคือเก็บไว้ที่สำนักงานบัญชีบางส่วนและที่ลูกค้าบางส่วน ร้อยละ 16.67

ตารางที่ 52 แสดงจำนวนและร้อยละของสำนักงานบัญชีจำแนกตามวิธีการจัดทำบัญชี

วิธีการจัดทำ	จำนวน	ร้อยละ
จัดทำด้วยมือทั้งหมด	-	-
ใช้โปรแกรมสำเร็จรูปช่วย	6	100.00
รวม	6	100.00

จากตารางที่ 52 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถาม มีวิธีการจัดทำบัญชีโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปช่วยทั้งหมด หรือคิดเป็นร้อยละ 100

ตารางที่ 53 แสดงจำนวนและร้อยละของสำนักงานบัญชีจำแนกตามวิธีควบคุมปริมาณงาน

วิธีการควบคุม	จำนวน	ร้อยละ
แบ่งงานให้รับผิดชอบเท่าๆ กัน	3	50.00
แบ่งงานตามตำแหน่งและความสามารถ	5	83.33
แบ่งตามลักษณะของธุรกิจลูกค้า	-	-

หมายเหตุ : ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ

จากตารางที่ 53 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีวิธีควบคุมปริมาณงานโดยแบ่งงานตามตำแหน่งและความสามารถมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 83.33 รองลงมาคือแบ่งงานให้รับผิดชอบเท่าๆ กัน ร้อยละ 50

ตารางที่ 54 แสดงจำนวนและร้อยละของสำนักงานบัญชีจำแนกตามวิธีควบคุมค่าใช้จ่าย

วิธีควบคุม	จำนวน	ร้อยละ
ตั้งงบประมาณเพื่อควบคุม	2	33.33
ปลูกจิตสำนึกให้พนักงานรู้จักประหยัด	3	50.00
รวบรวมอำนาจการตัดสินใจไว้ที่ผู้บริหาร	3	50.00

หมายเหตุ : ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ

จากตารางที่ 54 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีวิธีควบคุมค่าใช้จ่าย โดยปลูกจิตสำนึกให้พนักงานรู้จักประหยัด และรวบรวมอำนาจการตัดสินใจไว้ที่ผู้บริหารมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 50 เท่ากัน รองลงมาคือตั้งงบประมาณเพื่อควบคุม ร้อยละ 33.33

ตารางที่ 55 แสดงคะแนนเฉลี่ยของระดับความสำคัญของปัญหาด้านเทคนิคที่สำนักงานบัญชี ประสบอยู่ในปัจจุบัน

ปัญหา	คะแนนเฉลี่ย	ระดับความสำคัญ
ที่ตั้งสำนักงาน	1.83	น้อย
ที่จอดรถ	1.67	น้อย
อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้	1.83	น้อย
บุคลากร	2.67	ปานกลาง
การติดต่อกับหน่วยงานของรัฐ	2.50	ปานกลาง
เฉลี่ยรวมทั้งหมด	2.10	น้อย

หมายเหตุ : คะแนนเฉลี่ย 1.00 – 1.49 สำคัญน้อยที่สุด 1.50 – 2.49 สำคัญน้อย 2.50 – 3.49 สำคัญปานกลาง 3.50 – 4.49 สำคัญมาก และ 4.50 – 5.00 สำคัญมากที่สุด

จากตารางที่ 55 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีปัญหาด้านเทคนิคเกี่ยวกับบุคลากรมากที่สุด ในระดับความสำคัญปานกลาง โดยมีคะแนนเฉลี่ย 2.67 รองลงมาคือปัญหาเกี่ยวกับการติดต่อกับหน่วยงานของรัฐ ในระดับความสำคัญปานกลาง โดยมีคะแนนเฉลี่ย 2.50 และปัญหาเกี่ยวกับสถานที่ตั้งสำนักงานและปัญหาเกี่ยวกับอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ ในระดับความสำคัญน้อย โดยมีคะแนนเฉลี่ย 1.83 เท่ากัน โดยมีปัญหาด้านเทคนิคโดยรวม ในระดับความสำคัญน้อย โดยมีคะแนนเฉลี่ย 2.10

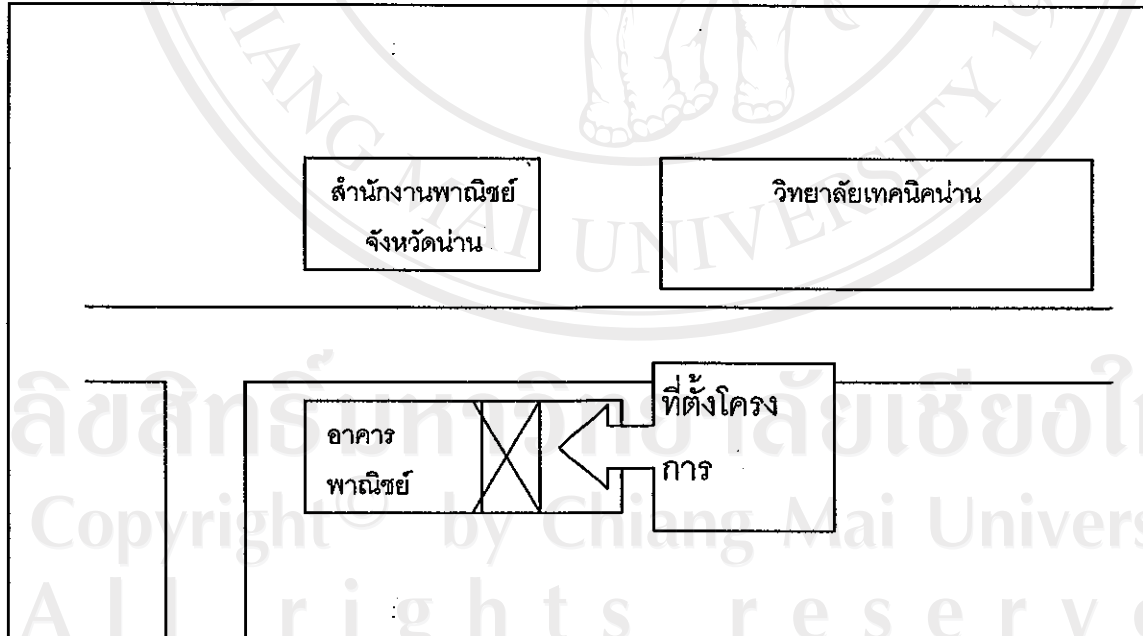
## การตัดสินใจทางด้านเทคนิคของโครงการ

การตัดสินใจทางด้านเทคนิคของโครงการฯ มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

### 1. การกำหนดทำเลที่ตั้งของโครงการ

จากการพิจารณาความเหมาะสมในการตัดสินใจเช่าสถานที่เพื่อดำเนินโครงการฯ ผู้ศึกษาได้ทำการสำรวจสถานที่ต่าง ๆ ตามที่ระบุไว้ในตารางที่ 23 ซึ่ง มีอยู่ด้วยกัน 4 แห่ง ได้แก่ สถานที่ที่อยู่ใกล้กับสำนักงานพาณิชย์จังหวัดน่าน ใกล้กับสำนักงานสรรพากรอำเภอเมืองน่าน ใกล้กับศูนย์การค้าโลดส์สาขาน่าน และใกล้กับสนามบินน่าน ซึ่งจากการสำรวจความต้องการของผู้ประกอบการพบว่าส่วนใหญ่สะดวกใช้บริการในสถานที่ที่อยู่ใกล้กับสำนักงานพาณิชย์จังหวัดน่าน ดังนั้น โครงการจึงตัดสินใจเลือกสถานที่ดำเนินโครงการที่อยู่ตรงกันข้ามกับสำนักงานพาณิชย์ ซึ่งเป็นอาคารพาณิชย์ 2 ชั้น ขนาดความกว้าง 5 เมตร ยาว 12 เมตร พื้นที่ชั้นละ 60 ตารางเมตร จากการสำรวจราคาเช่า ในปัจจุบันผู้ให้เช่าคิดค่าเช่าต่อเดือน 8,000 บาท โดยโครงการฯ จะทำสัญญาเช่าตลอดอายุโครงการ 10 ปี โดยค่าเช่าในปีที่ 1 – 5 เดือนละ 8,000 บาท ส่วนปีที่ 6 – 10 เดือนละ 9,000 บาท โดยต้องวางเงินมัดจำล่วงหน้า 10 เดือนเป็นเงิน 80,000 บาท และจะได้รับเงินมัดจำค่าเช่าคืนเมื่อครบสัญญา สถานที่ตั้งของสำนักงานสามารถแสดงได้ดังภาพที่ 1

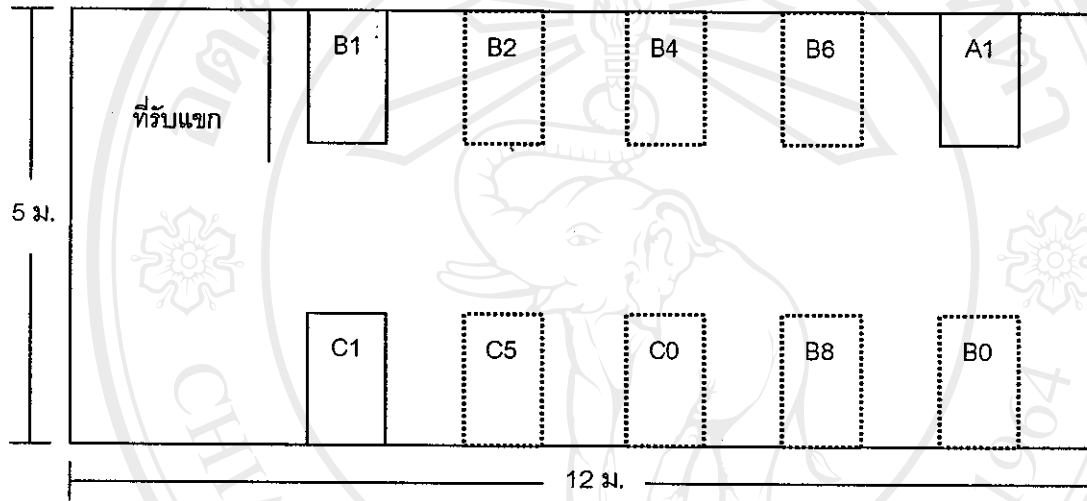
แผนภาพที่ 1 แสดงทำเลที่ตั้งของโครงการ ฯ



## 2. การวางผังสถานที่

จากการสอบถามและสังเกตการวางผังของสำนักงานบัญชีที่ผู้ศึกษาเข้าไปสัมภาษณ์ และจากความเหมาะสมในหลายๆ ด้าน จึงได้วางผังสถานที่ของโครงการฯ โดยด้านบนของตัวอาคารจะใช้สำหรับเป็นที่เก็บเอกสารและใช้เป็นห้องนอน 1 ห้อง ส่วนด้านล่างจะแบ่งเป็น 2 ส่วน คือ ด้านหน้าจะเป็นสถานที่รับแขก โดยมีฉากกั้นเพื่อตกแต่งให้สวยงาม ส่วนด้านหลังจะเป็นสถานที่ทำงานบัญชี โดยสามารถแสดงได้ดังภาพที่ 2

แผนภาพที่ 2 แสดงการจัดผังสำนักงาน



จากแผนภาพที่ 2 บริเวณตัวสำนักงานด้านล่างขนาดความกว้าง 5 เมตร ยาว 12 เมตร จะประกอบด้วย สถานที่รับแขกด้านหน้า ส่วนด้านหลังจะเป็นโต๊ะทำงาน ขนาด 1x 1.20 ม. โดยในปีแรกจะมี 3 ที่นั่ง สำหรับ ผู้จัดการ 1 ที่ พนักงานบัญชี 1 ที่ และ พนักงานธุรการ 1 ที่ ส่วนปีที่ 2 ปีที่ 4 ปีที่ 6 ปีที่ 8 และปีที่ 10 จะเพิ่ม จำนวนพนักงานบัญชีปีละ 1 ที่ ส่วนในปีที่ 5 และปีที่ 10 จะเพิ่ม จำนวนพนักงานธุรการปีละ 1 ที่ โดยการเพิ่มจำนวนพนักงานจะคำนึงถึงความเหมาะสมตาม ปริมาณลูกค้า โดยพนักงานบัญชี 1 คน รับผิดชอบลูกค้าได้สูงสุด 20 ราย ส่วนพนักงานธุรการรับผิดชอบลูกค้าได้สูงสุด 50 ราย ตามข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารสำนักงานบัญชี โดย สัตยลักษณ์ต่างๆ มีดังต่อไปนี้

A1 สำหรับผู้จัดการ

B1 สำหรับพนักงานบัญชีในปีแรก

B2 B4 B6 B8 B0 สำหรับพนักงานบัญชีที่จะเพิ่มในปีที่ 2 4 6 8 10 ตามลำดับ

C1 สำหรับพนักงานธุรการในปีแรก

C5 C0 สำหรับพนักงานธุรการที่จะเพิ่มในปีที่ 5 และ 10 ตามลำดับ

### 3. การลงทุนในสินทรัพย์

ลักษณะของอาคารพาณิชย์ที่เช่าเป็นอาคารพาณิชย์ที่ผู้ให้เช่าได้ทำการตกแต่งไว้แล้ว รวมมีทั้งระบบไฟ ระบบน้ำ และโทรศัพท์ สามารถเข้าอยู่ได้เลย แต่ยังคงขาดโต๊ะ เก้าอี้ และอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่ใช้ในการดำเนินงาน นอกจากนี้อาจต้องทำการตกแต่งเพิ่มเติมเพียงเล็กน้อยเพื่อความสวยงาม และโครงการฯ จำเป็นต้องมียานพาหนะเพื่อใช้ในการติดต่องาน ซึ่งจากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหารสำนักงานบัญชี รวมทั้งการสำรวจราคาอุปกรณ์ต่าง ๆ ณ วันที่ 1 เมษายน 2549 พบว่ารายละเอียด และราคาอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่ใช้ในการดำเนินงานเป็นดังตาราง

ตารางที่ 56 การประมาณการค่าใช้จ่ายการลงทุนในสินทรัพย์เริ่มแรก

สินทรัพย์	หน่วย	จำนวน	ราคาต่อหน่วย (บาท)	รวม (บาท)
<b>ลงทุนด้วยสินทรัพย์</b>				
รถยนต์ปิคอัพมือ 2	คัน	1	400,000	400,000
รถจักรยานยนต์ HONDA DREAM	คัน	1	25,000	25,000
รวมสินทรัพย์ที่นำมาลงทุน			425,000	425,000
<b>สินทรัพย์ที่ซื้อเพิ่ม</b>				
โต๊ะ - เก้าอี้ทำงาน	ชุด	3	3,000	9,000
เครื่องคอมพิวเตอร์ ACER AF705	ชุด	3	25,000	75,000
เครื่องปริ้นเตอร์ HP LASERJET 1320	ชุด	1	15,000	15,000
เครื่องถ่ายเอกสาร RICOH รุ่น AFICIO 2018	เครื่อง	1	70,000	70,000
เครื่องแฟกซ์ PANASONIC รุ่น KX-FT093	เครื่อง	1	5,000	5,000
โทรศัพท์ PANASONIC รุ่น KX -TG22208TB	เครื่อง	3	900	2,700
ตู้เก็บเอกสาร	ตู้	3	1,700	5,100
ชั้นวางเอกสาร	ตัว	2	600	1,200
เครื่องปรับอากาศ LG 24000 BTU รุ่น G24LC	เครื่อง	1	33,900	33,900
เครื่องทำน้ำร้อน - เย็น INVENTA IV-302	เครื่อง	1	6,000	6,000
ชุดรับแขก	ชุด	1	12,000	12,000
ค่าโปรแกรมบัญชี Express	ชุด	1	17,200	17,200
ค่าตกแต่งสำนักงาน	ครั้ง	1	5,000	5,000
รวมสินทรัพย์ที่ซื้อเพิ่ม			195,300	257,100
รวมสินทรัพย์ทั้งสิ้น				682,100

การดำเนินงานในปีต่อ ๆ ไป โครงการฯ คาดว่าจะมีจำนวนลูกค้าเพิ่มขึ้น จึงจำเป็นต้อง  
รับพนักงานเพิ่มขึ้น และต้องมีการจัดหาอุปกรณ์บางอย่างเพิ่มขึ้นด้วย เช่น เครื่องคอมพิวเตอร์  
ปริ้นเตอร์ โต๊ะทำงาน เครื่องโทรศัพท์ และรถจักรยานยนต์สำหรับพนักงานธุรการ ส่วนโต๊ะ  
คอมพิวเตอร์จะไม่มีซื้อเนื่องจากพื้นที่มีจำกัด โดยจะวางเครื่องคอมพิวเตอร์ไว้บนโต๊ะทำงาน  
แทน นอกจากนี้สินทรัพย์บางอย่างก็จะมีเสื่อมสภาพลง เช่นเครื่องแฟกซ์ จึงต้องมีการจัดหาสิน  
ทรัพย์ใหม่ทดแทนสินทรัพย์เดิมด้วย ส่วนตู้เก็บเอกสารจะไม่มีซื้อเพิ่มเนื่องจากเอกสารที่ไม่ได้  
ใช้แล้วจะเก็บลงกล่องแล้วส่งให้ลูกค้าเป็นผู้จัดเก็บ โดยในการประมาณราคาจะใช้ราคาที่สามารถ  
ในปัจจุบัน ( ปีฐาน ) บวกด้วยอัตราเงินเฟ้อ ปี 2550 ที่ประมาณโดยธนาคารแห่งประเทศไทย ณ  
เดือน มกราคม 2549 อัตรา 3.5% (ที่มา : [http://www.bot.or.th/BOTHompage/BankAtWork/Mpmnetary&FXPolicies/Monet\\_policy/report/index\\_th\\_i.asp](http://www.bot.or.th/BOTHompage/BankAtWork/Mpmnetary&FXPolicies/Monet_policy/report/index_th_i.asp)) โดยมีสมมติฐานว่าอัตราเงินเฟ้อเท่า  
กันทุกปีตั้งแต่ปีที่ 2 – 10 โครงการได้ประมาณการค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับสินทรัพย์ที่จะซื้อเพิ่มไว้ดังนี้

ตารางที่ 57 ประมาณการค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับสินทรัพย์ที่จะซื้อเพิ่ม

สินทรัพย์	หน่วย	ราคา ปีฐาน	ราคาทุนรวม (บาท)					
			ปีที่ 2	ปีที่ 4	ปีที่ 5	ปีที่ 6	ปีที่ 8	ปีที่ 10
รถจักรยานยนต์	คัน	25,000	-	-	33,765	-	-	39,143
รวมยานพาหนะ			-	-	33,765	-	-	39,143
โต๊ะ - เก้าอี้	ชุด	3,000	3,090	3,278	3,377	3,478	3,690	7,829
เครื่องคอมพิวเตอร์	ชุด	25,000	25,750	27,318	28,138	28,982	30,747	65,239
เครื่องปริ้นเตอร์	ชุด	15,000	15,450	16,391	-	17,389	18,448	19,572
เครื่องแฟกซ์	เครื่อง	5,000	-	-	-	5,796	-	-
โทรศัพท์	เครื่อง	900	927	983	1,013	1,043	1,107	2,349
รวมอุปกรณ์			45,217	47,971	32,527	56,689	53,991	94,987
รวมทั้งสิ้น			45,217	47,971	66,292	56,689	53,991	134,131

หมายเหตุ : รายการโต๊ะ-เก้าอี้ เครื่องคอมพิวเตอร์ โทรศัพท์ ในปีที่ 10 เพิ่มรายการละ 2 ชุด

ที่มา : จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารสำนักงานบัญชี การสำรวจราคา ประกอบสมมติฐานที่ตั้งขึ้น

## 4. ค่าเสื่อมราคา

โครงการฯ ใช้นโยบายการคิดค่าเสื่อมราคาสินทรัพย์ตามวิธีเส้นตรง ไม่มีมูลค่าซาก โดยตัดค่าเสื่อม 20 % ต่อปี สำหรับยานพาหนะและเครื่องมืออุปกรณ์ทุกชนิด ดังรายละเอียดต่อไปนี้

ตารางที่ 58 ประมาณการค่าเสื่อมราคาสินทรัพย์

หน่วย: บาท

ปีที่	สินทรัพย์ปี 0		ช้อปีที่2	ช้อปีที่4	ช้อปีที่5		ช้อปีที่6	ช้อปีที่8	ช้อปีที่10		รวมค่าเสื่อม	
	พาหนะ	อุปกรณ์	อุปกรณ์	อุปกรณ์	พาหนะ	อุปกรณ์	อุปกรณ์	อุปกรณ์	พาหนะ	อุปกรณ์	พาหนะ	อุปกรณ์
1	85,000	52,760									85,000	52,760
2	85,000	52,760	9,043								85,000	61,803
3	85,000	52,760	9,043								85,000	61,803
4	85,000	52,760	9,043	9,594							85,000	71,398
5	85,000	52,760	9,043	9,594	6,753	6,505					91,753	77,903
6			9,043	9,594	6,753	6,505	11,338				6,753	36,481
7				9,594	6,753	6,505	11,338				6,753	27,437
8				9,594	6,753	6,505	11,338	10,798			6,753	38,236
9					6,753	6,505	11,338	10,798			6,753	28,641
10							11,338	10,798	7,829	18,997	7,829	41,133

ที่มา : จากการคำนวณ



### 5. ประมาณการค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน

โครงการฯ ได้ประมาณค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน โดยใช้ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ ประกอบสมมุติฐานดังต่อไปนี้

- ค่าเครื่องเขียนและวัสดุสิ้นเปลืองคิดเป็น 5% ของยอดขายได้
- ค่าน้ำมันรถคิดเป็น 5% ของยอดขายได้
- เงินประกันสังคมลูกจ้าง 5% ของเงินเดือน
- ค่าใช้จ่ายอื่นๆ ประมาณจากข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์และความเหมาะสม โดยจะเพิ่มขึ้นปีละ 3.5% ตามอัตราเงินเฟ้อ

สามารถจัดทำประมาณการค่าใช้จ่ายรายเดือนที่จ่ายเป็นต้นทุนในปีแรกได้ดังตาราง

ตารางที่ 59 ประมาณการค่าใช้จ่ายรายเดือนปีแรก

รายการ	ต่อเดือน ( บาท )
ค่าเช่าสำนักงาน	8,000
เงินเดือนพนักงาน	25,500
เงินประกันสังคม	1,275
ค่าสาธารณูปโภค	4,000
ค่าใช้จ่ายด้านการตลาด	4,500
ค่าพัฒนาพนักงาน	3,000
ค่าเครื่องเขียนและวัสดุสิ้นเปลือง	2,250
ค่าซ่อมแซม	1,500
ค่าน้ำมันรถ	2,250
ค่าใช้จ่ายอื่นๆ	1,000
รวม	52,775

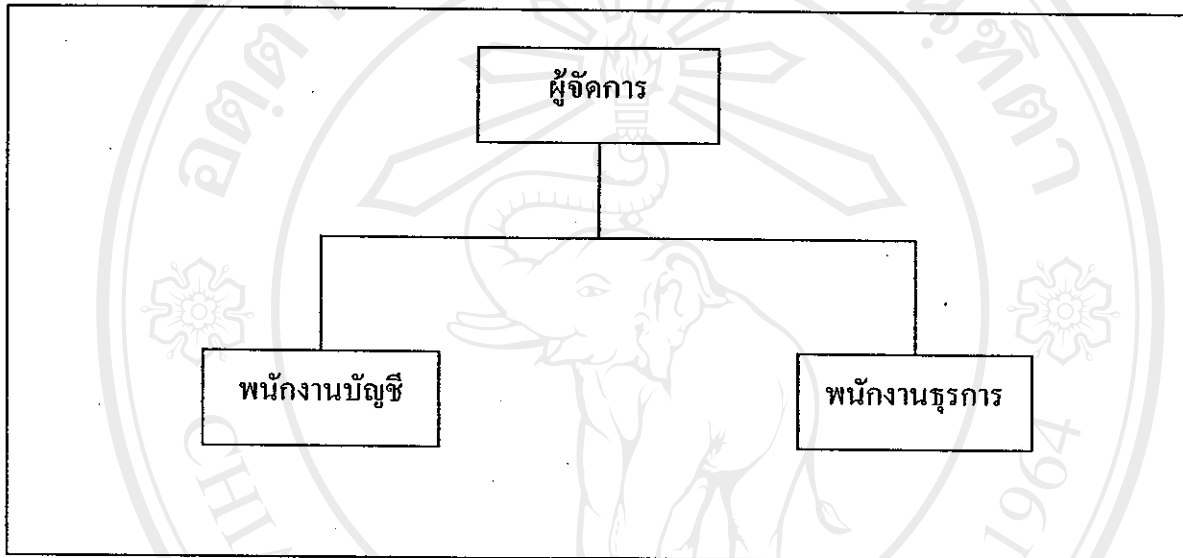
ที่มา : จากการสัมภาษณ์ประกอบสมมุติฐาน

## 6. การบริหารงานภายในและบุคลากร

### 6.1 การจัดผังการองค์กร

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารสำนักงานบัญชี พบว่าสำนักงานบัญชีโดยส่วนใหญ่ มีการจัดผังองค์กรแบบง่าย ๆ เนื่องจากบุคลากรในสำนักงานมีไม่มาก ซึ่งโครงการฯ ตัดสินใจเลือก การจัดผังองค์กรแบบเดียวกับสำนักงานบัญชีโดยส่วนใหญ่ ดังแผนภาพที่ 3

แผนภาพที่ 3 แสดงการจัดผังองค์กร



โดยตำแหน่งผู้จัดการซึ่งก็คือเจ้าของสำนักงาน จบการศึกษาขั้นต้นระดับปริญญาตรีทางด้านบัญชี มีหน้าที่ดูแลควบคุมงานในสำนักงานทั้งหมด ตำแหน่งพนักงานบัญชี จบการศึกษาระดับ ปวส.ทางด้านบัญชี มีหน้าที่ในการบันทึกข้อมูลและนำส่งภาษีและประกันสังคมหรืองานบัญชีอื่นๆ จากการสัมภาษณ์พบว่าพนักงานบัญชี 1 คน ควรรับผิดชอบดูแลลูกค้าไม่เกิน 20 ราย และ ตำแหน่งพนักงานธุรการ จบการศึกษาระดับ ปวช. ด้านการตลาด มีหน้าที่ในการรวบรวมติดตามเอกสารจากลูกค้า การรับรองลูกค้า และงานธุรการโดยทั่วไป จากการสัมภาษณ์พบว่าพนักงานธุรการ 1 คน ควรรับผิดชอบดูแลลูกค้าไม่เกิน 50 ราย โครงการฯ จะจัดหาคอมพิวเตอร์ให้พนักงานคนละ 1 ชุด และจะนำโปรแกรมสำเร็จรูปทางด้านบัญชีมาใช้ในการทำงานเพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพสูง นอกจากนั้นจะเน้นการพัฒนาพนักงานอย่างต่อเนื่อง ทั้งความรู้ความชำนาญในงาน และมนุษยสัมพันธ์ เพื่อให้ลูกค้าประทับใจในบริการ

## 6.2 จำนวนการว่าจ้างและผลตอบแทน

ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามและการสัมภาษณ์เกี่ยวกับจำนวนพนักงานและการจ่ายค่าตอบแทน โครงการฯ จึงนำมาเป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจกำหนดนโยบายในการว่าจ้างพนักงานและผลตอบแทน โดยในปีแรกที่เริ่มดำเนินงานจะจ้างพนักงานจำนวน 3 คน โครงการฯ จะจ่ายค่าตอบแทนให้พนักงานในรูปเงินเดือนเพียงอย่างเดียว แต่จะจ่ายในอัตราที่สูงกว่าคู่แข่งขึ้น และเพิ่มเงินเดือนให้ปีละ 5% เพื่อจูงใจให้พนักงานอยู่กับองค์กรนานที่สุด เพราะถือว่าพนักงานเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่ามากที่สุด และเมื่อปริมาณงานมากขึ้นก็จะมี การเพิ่มพนักงานให้มากขึ้นเช่นเดียวกัน โครงการฯ ได้จัดทำประมาณการในเรื่องดังกล่าวไว้ดังตาราง

ตารางที่ 60 ประมาณการการว่าจ้างและผลตอบแทน

ปีที่	ผู้จัดการ		พนักงานบัญชี		พนักงานธุรการ		รวม		
	จำนวน (คน)	เงินเดือน (บาท)	จำนวน (คน)	เงินเดือน (บาท)	จำนวน (คน)	เงินเดือน (บาท)	จำนวน (คน)	ต่อเดือน (บาท)	ต่อปี (บาท)
1	1	15,000	1	6,000	1	4,500	3	25,500	306,000
2	1	15,750	2	6,300	1	4,725	4	33,075	396,900
3	1	16,538	2	6,615	1	4,961	4	34,729	416,745
4	1	17,364	3	6,946	1	5,209	5	43,411	520,931
5	1	18,233	3	7,293	2	5,470	6	51,051	612,615
6	1	19,144	4	7,658	2	5,743	7	61,262	735,138
7	1	20,101	4	8,041	2	6,030	7	64,325	771,895
8	1	21,107	5	8,443	2	6,332	8	75,983	911,801
9	1	22,162	5	8,865	2	6,649	8	79,783	957,391
10	1	23,270	6	9,308	3	6,981	10	100,061	1,200,728
รวม								569,179	6,830,145

ที่มา : จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารสำนักงานบัญชี ประกอบสมมุติฐานที่ตั้งขึ้น

## 7. รูปแบบการประกอบธุรกิจ

จากการแบบสอบถามและการสัมภาษณ์ พบว่าสำนักงานบัญชีส่วนใหญ่ คิดเป็นร้อยละ 66.67 มีรูปแบบการประกอบธุรกิจเป็นบุคคลธรรมดาเจ้าของคนเดียว เนื่องจากมีข้อดีข้อเสียดังต่อไปนี้

### ข้อดี

- จัดตั้งได้ง่าย เสียค่าใช้จ่ายน้อย และไม่สิ้นเปลืองเวลา
- มีอิสระในการตัดสินใจ และมีความคล่องตัวสูง
- เมื่อธุรกิจมีผลกำไร เจ้าของก็จะได้รับเพียงผู้เดียว
- กฎหมายที่บังคับไม่เข้มงวดเหมือนการประกอบธุรกิจรูปแบบอื่น
- กฎหมายถือว่าธุรกิจและเจ้าของเป็นบุคคลเดียวกันจึงเสียภาษีบุคคลธรรมดาเพียงอย่างเดียว

### ข้อเสีย

- ความรับผิดชอบในหนี้สินมีไม่จำกัด
- อายุการดำเนินงานมีจำกัด ขึ้นอยู่กับอายุของเจ้าของ
- การเพิ่มทุนมีข้อจำกัด
- โอกาสก้าวหน้าของพนักงานมีจำกัดเนื่องจากเจ้าของพยายามควบคุมงานทุกอย่างไว้เอง

เมื่อพิจารณาถึงการดำเนินงานในรูปบุคคลธรรมดาแล้ว จะเห็นได้ว่ามีข้อดีมากกว่าข้อเสีย โครงการฯ จึงพิจารณาต่อไปว่า การจัดตั้งกิจการในรูปคณะบุคคลจะมีลักษณะที่คล้ายคลึงกับบุคคลธรรมดาหรือไม่ เนื่องจากมีการเสียภาษีแบบบุคคลธรรมดา และเป็นการแยกฐานรายได้จากการประกอบธุรกิจออกจากรายได้ส่วนบุคคล ซึ่งจะให้ประโยชน์ในแง่ภาษีมากกว่า ดังนั้นโครงการฯ จึงตัดสินใจเลือกการดำเนินธุรกิจในรูปแบบบุคคล

## 8. การดำเนินงานเกี่ยวกับภาษี

### 8.1 ภาษีเงินได้บุคคลธรรมดา

เนื่องจากโครงการฯ ดำเนินงานในรูปแบบบุคคลธรรมดา จึงมีหน้าที่ในการเสียภาษีแบบบุคคลธรรมดาภายในเดือน มีนาคม ของปีถัดไป โดยมีอัตราภาษีที่ต้องชำระในอัตราก้าวหน้าดังต่อไปนี้

ตารางที่ 61 แสดงอัตราภาษีเงินได้บุคคลธรรมดา

ขั้นเงินได้สุทธิ	เงินได้สุทธิ จำนวนสูงสุดของขั้น	อัตราภาษี ร้อยละ	ภาษีในแต่ละขั้น เงินได้	ภาษีสะสมสูงสุด ของขั้น
0 - 100,000	100,000	5	ยกเว้น	-
100,001 - 500,000	400,000	10	40,000	40,000.00
500,001 - 1,000,000	500,000	20	100,000	140,000.00
1,000,001 - 4,000,000	3,000,000	30	900,000	1,040,000.00
4,000,001 บาทขึ้นไป		37		

ที่มา : คำอธิบายด้านหลังแบบ ภงด.91 ของกรมสรรพากร

### 8.2 ภาษีป้าย

โครงการฯ จะจัดทำป้ายชื่อสำนักงานขนาด 50 ซม X 200 ซม. หรือ 10,000 ตารางเซนติเมตร จำนวน 1 ป้าย เป็นอักษรภาษาไทยล้วน ติดไว้ด้านหน้าสำนักงานให้มองเห็นอย่างชัดเจน ซึ่งตามพระราชบัญญัติภาษีป้าย ฉบับที่ 2 พ.ศ.2534 กำหนดให้คิดภาษีป้ายสำหรับป้ายที่มีอักษรไทยล้วนในอัตรา 3 บาท ต่อ 500 ตารางเซนติเมตร แต่เมื่อคำนวณพื้นที่ของป้ายแล้ว ถ้ามีอัตราที่ต้องเสียภาษีต่ำกว่าป้ายละ 200 บาท ให้เสียภาษีป้ายละ 200 บาท ( ที่มา : [www.kodmhai.com](http://www.kodmhai.com) ) สำหรับป้ายของโครงการฯ เมื่อคำนวณแล้วจะได้ 60 บาท ซึ่งต่ำกว่า 200 บาท ดังนั้นจึงต้องเสียภาษีป้ายปีละ 200 บาท

### 3. การศึกษาความเป็นไปได้ด้านการเงิน

จากผลการสำรวจข้อมูลด้านการเงินจากแบบสอบถามผู้บริหารสำนักงานบัญชี พบข้อมูลดังต่อไปนี้

ตารางที่ 62 แสดงจำนวนและร้อยละของสำนักงานบัญชีจำแนกตามนโยบายการเรียกเก็บค่าบริการ

นโยบายการเรียกเก็บเงิน	จำนวน	ร้อยละ
จ่ายเงินสด	5	83.33
ให้เครดิต 1 เดือน	-	-
ให้เครดิต 2 - 3 เดือน	-	-
ให้เครดิต 4 - 6 เดือน	-	-
ให้เครดิตมากกว่า 6 เดือน	1	16.67
รวม	6	100.00

จากตารางที่ 62 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีนโยบายการเรียกเก็บค่าบริการจากลูกค้าโดยเงินสดมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 83.33 รองลงมาคือให้เครดิตมากกว่า 6 เดือน ร้อยละ 16.67

ตารางที่ 63 แสดงคะแนนเฉลี่ยของระดับความสำคัญของปัญหาด้านการเงินที่สำนักงานบัญชีประสบอยู่

ปัญหา	คะแนนเฉลี่ย	ระดับความสำคัญ
สภาพคล่อง	2.00	น้อย
ผลตอบแทนการลงทุน	2.00	น้อย
การรับชำระหนี้	2.67	ปานกลาง
การควบคุมค่าใช้จ่าย	1.83	น้อย
เฉลี่ยรวมทั้งหมด	2.13	น้อย

หมายเหตุ : คะแนนเฉลี่ย 1.00 – 1.49 สำคัญน้อยที่สุด 1.50 – 2.49 สำคัญน้อย 2.50 – 3.49 สำคัญปานกลาง 3.50 – 4.49 สำคัญมาก และ 4.50 – 5.00 สำคัญมากที่สุด

จากตารางที่ 63 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามประสบปัญหาด้านการรับชำระหนี้มากที่สุด ในระดับความสำคัญปานกลาง โดยมีคะแนนเฉลี่ย 2.67 รองลงมาคือปัญหาสภาพคล่องและปัญหาผลตอบแทนการลงทุน ในระดับความสำคัญน้อย โดยมีคะแนนเฉลี่ย 2.00 เท่ากัน และมีปัญหาด้านการเงินโดยรวม ในระดับความสำคัญน้อย โดยมีคะแนนเฉลี่ย 2.13

## การตัดสินใจด้านการเงิน

การตัดสินใจด้านการเงินมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

### 1. แหล่งเงินลงทุนของโครงการ

จากการประมาณการสินทรัพย์ที่ต้องซื้อเพิ่มและค่าตกแต่ง รวมทั้งค่าจดทะเบียนพาณิชย์ เงินมัดจำค่าเช่าสำนักงาน และเงินทุนหมุนเวียนขั้นต่ำ โครงการฯ จึงประมาณเงินสดที่จะนำมาลงทุนเริ่มแรกดังต่อไปนี้

สินทรัพย์ที่ต้องซื้อเพิ่ม	286,000	บาท
ค่าจดทะเบียนพาณิชย์	50	บาท
เงินมัดจำค่าเช่าสำนักงาน	80,000	บาท
เงินกันไว้สำหรับค่าใช้จ่ายเดือนแรก	52,775	บาท
เงินทุนหมุนเวียนขั้นต่ำ	10,000	บาท
เงินสำรองกรณีฉุกเฉิน	70,000	บาท
รวมทั้งสิ้น	<u>469,925</u>	บาท

ดังนั้นโครงการฯ จะลงทุนเป็นเงินสดเริ่มแรกประมาณ 475,000 บาท โดยจะใช้ทุนส่วนตัวทั้งหมด นอกจากนี้โครงการฯ ยังลงทุนด้วยสินทรัพย์ส่วนตัวซึ่งเป็นรถยนต์และจักรยานยนต์ที่มีอยู่แล้ว คิดเป็นราคาตลาด 425,000 บาท รวมเป็นเงินลงทุนเริ่มแรกทั้งหมด 900,000 บาท

### 2. นโยบายการเรียกเก็บค่าบริการ

โครงการฯ มีนโยบายเรียกเก็บค่าบริการเป็นเงินสด เช่นเดียวกับคู่แข่งส่วนใหญ่ โดยมีข้อสมมุติฐานว่าสามารถเก็บค่าบริการได้ทันภายในเดือนที่ให้บริการได้ทั้งหมดจึงไม่มีการตั้งประมาณการหนี้สูญ

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

Copyright © by Chiang Mai University

All rights reserved

### 3. ประมาณการรายได้

จากตารางที่ 42 สามารถสรุปประมาณการรายได้จากการให้บริการสำนักงานบัญชี  
ล่วงหน้า 10 ปี ได้ดังนี้

ตารางที่ 64 ประมาณการรายได้จากการให้บริการสำนักงานบัญชี

ปีที่	รายได้ต่อปี (บาท)
1	540,000
2	810,000
3	1,080,000
4	1,350,000
5	1,620,000
6	1,890,000
7	2,160,000
8	2,430,000
9	2,700,000
10	2,970,000
รวม	17,550,000



## 4. ประมาณการค่าใช้จ่ายรายปี

จากตารางที่ 58, 59 สามารถจัดทำประมาณการค่าใช้จ่ายรายปีได้ดังนี้

ตารางที่ 65 ประมาณการค่าใช้จ่ายรายปี 10 ปี

หน่วย : บาท

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5	ปีที่ 6	ปีที่ 7	ปีที่ 8	ปีที่ 9	ปีที่ 10
ค่าใช้จ่ายที่จ่ายเป็นเงินสด										
ค่าเช่าสำนักงาน	96,000	96,000	96,000	96,000	96,000	108,000	108,000	108,000	108,000	108,000
เงินเดือนพนักงาน	306,000	396,900	416,745	520,931	612,615	735,138	771,895	911,801	957,391	1,200,728
เงินประกันสังคมลูกจ้าง	15,300	19,845	20,837	26,047	30,631	36,757	38,595	45,590	47,870	60,036
ค่าพัฒนาพนักงาน	30,000	31,050	32,137	33,262	34,426	35,631	36,878	38,168	39,504	40,887
ค่าสาธารณูปโภค	48,000	49,680	51,419	53,218	55,081	57,009	59,004	61,069	63,207	65,419
ค่าใช้จ่ายด้านการตลาด	54,000	81,000	108,000	135,000	162,000	189,000	216,000	243,000	270,000	297,000
ค่าเครื่องเขียนและวัสดุฯ	27,000	40,500	54,000	67,500	81,000	94,500	108,000	121,500	135,000	148,500
ค่าซ่อมแซม	18,000	18,630	19,282	19,957	20,655	21,378	22,127	22,901	23,703	24,532
ค่าบำรุงรถ	27,000	40,500	54,000	67,500	81,000	94,500	108,000	121,500	135,000	148,500
ภาษีป้าย	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200
ค่าใช้จ่ายอื่นๆ	12,000	12,420	12,855	13,305	13,770	14,252	14,751	15,267	15,802	16,355
รวม กขจ. ที่จ่ายเป็นเงินสด	633,500	786,725	865,475	1,032,919	1,187,378	1,386,365	1,483,449	1,688,997	1,795,676	2,110,157
กขจ. ที่ไม่ได้จ่ายเป็นเงินสด										
ค่าเสื่อมราคา	131,980	141,023	141,023	150,618	163,876	43,234	34,190	44,989	35,394	48,962
ค่าใช้จ่ายค้ำจ่าย	4,440	4,440	4,440	4,440	4,440					
ค่าจกทะเบียน	50									
รวม กขจ. ที่ไม่ได้จ่ายเป็นเงินสด	136,470	145,463	145,463	155,058	168,316	43,234	34,190	44,989	35,394	48,962
รวมค่าใช้จ่ายทั้งปี	769,970	932,188	1,010,938	1,187,977	1,355,694	1,429,599	1,517,640	1,733,986	1,831,071	2,159,119

## 5. ประมาณการภาษีเงินได้บุคคลธรรมดา

ตารางที่ 66 ประมาณการภาษีเงินได้บุคคลธรรมดา

หน่วย : บาท

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5	ปีที่ 6	ปีที่ 7	ปีที่ 8	ปีที่ 9	ปีที่ 10
รายได้	540,000	810,000	1,080,000	1,350,000	1,620,000	1,890,000	2,160,000	2,430,000	2,700,000	2,970,000
หัก ค่าใช้จ่ายคงจริง	769,970	932,188	1,010,938	1,187,977	1,355,694	1,429,599	1,517,640	1,733,986	1,831,071	2,159,119
หัก ลดหย่อน	60,000	60,000	60,000	60,000	60,000	60,000	60,000	60,000	60,000	60,000
เงินได้สุทธิที่นำไปคำนวณภาษี	(289,970)	(182,188)	9,062	102,023	204,306	400,401	582,360	636,014	808,929	750,881
<b>การคำนวณภาษีวิธีที่ 1</b>										
100,000 บาทแรก ยกเว้น										
400,000 ถัดมา 10%				202	10,431	30,040	40,000	40,000	40,000	40,000
500,000 ถัดมา 20%							16,472	27,203	61,786	50,176
3,000,000 ถัดมา 30%										
รวมภาษีตามวิธีที่ 1				202	10,431	30,040	56,472	67,203	101,786	90,176
<b>การคำนวณภาษีวิธีที่ 2</b>										
เสีย 0.5% ของรายได้	2,700	4,050	5,400	6,750	8,100	9,450	10,800	12,150	13,500	14,850
รวมภาษีตามวิธีที่ 2	2,700	4,050	5,400	6,750	8,100	9,450	10,800	12,150	13,500	14,850
ภาษีที่ต้องเสีย (เลือกที่มากกว่า)	2,700	4,050	5,400	6,750	10,431	30,040	56,472	67,203	101,786	90,176

## 6. ประมาณการงบการเงิน

ตารางที่ 67 ประมาณการงบกำไรขาดทุนล่วงหน้า 10 ปี

หน่วย : บาท

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
รายได้จากการให้บริการ	540,000	810,000	1,080,000	1,350,000	1,620,000
หัก ค่าใช้จ่ายในขายและบริหาร	769,970	932,188	1,010,938	1,187,977	1,355,694
กำไร (ขาดทุน) ก่อนหักภาษีเงินได้	(229,970)	(122,188)	69,062	162,023	264,306
หัก ภาษีเงินได้บุคคลธรรมดา	2,700	4,050	5,400	6,750	10,431
กำไร (ขาดทุน) สุทธิ	(232,670)	(126,238)	63,662	155,273	253,875
กำไร (ขาดทุน) สุทธิสะสมต้นงวด	-	(232,670)	(358,908)	(295,246)	(139,973)
กำไร (ขาดทุน) สุทธิสะสมปลายงวด	(232,670)	(358,908)	(295,246)	(139,973)	113,902

ตารางที่ 67 ประมาณการกำไรขาดทุนล่วงหน้า 10 ปี (ต่อ)

หน่วย : บาท

รายการ	ปีที่ 6	ปีที่ 7	ปีที่ 8	ปีที่ 9	ปีที่ 10
รายได้จากการขายและให้บริการ	1,890,000	2,160,000	2,430,000	2,700,000	2,970,000
หัก ค่าใช้จ่ายในขายและบริหาร	1,429,599	1,517,640	1,733,986	1,831,071	2,159,119
กำไร (ขาดทุน) ก่อนหักภาษีเงินได้	460,401	642,360	696,014	868,929	810,881
หัก ภาษีเงินได้บุคคลธรรมดา	30,040	56,472	67,203	101,786	90,176
กำไร (ขาดทุน) สุทธิ	430,361	585,888	628,811	767,144	720,704
กำไร (ขาดทุน) สุทธิสะสมต้นงวด	113,902	544,263	1,130,151	1,758,962	2,526,106
กำไร (ขาดทุน) สุทธิสะสมปลายงวด	544,263	1,130,151	1,758,962	2,526,106	3,246,810

ตารางที่ 68 ประมาณการงบกระแสเงินสด

หน่วย : บาท

รายการ	ปีที่ 0	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
กระแสเงินสดสุทธิคั่นงวด		137,850	44,350	19,708	230,183	493,893
กระแสเงินสดเข้า						
เงินสดลงทุน	475,000					
รายได้จากการให้บริการ		540,000	810,000	1,080,000	1,350,000	1,620,000
รับคืนเงินมัดจำค่าเช่า สนง.						
รวมกระแสเงินสดเข้า	475,000	540,000	810,000	1,080,000	1,350,000	1,620,000
กระแสเงินสดออก						
ซื้อสินทรัพย์	257,100		45,217		47,971	66,292
เงินมัดจำค่าเช่าสำนักงาน	80,000					
ค่าจดทะเบียน	50					
คชจ.ที่จ่ายเป็นตัวแทน		633,500	786,725	865,475	1,032,919	1,187,378
จ่ายค่าภาษีเงินได้ค้างจ่าย			2,700	4,050	5,400	6,750
รวมกระแสเงินสดออก	337,150	633,500	834,642	869,525	1,086,290	1,260,421
กระแสเงินสดสุทธิ	137,850	(93,500)	(24,642)	210,475	263,710	359,579
กระแสเงินสดสุทธิปลายงวด	137,850	44,350	19,708	230,183	493,893	853,473

ตารางที่ 68 ประมาณการงบกระแสเงินสด (ต่อ)

หน่วย : บาท

รายการ	ปีที่ 6	ปีที่ 7	ปีที่ 8	ปีที่ 9	ปีที่ 10	ปีที่ 11
กระแสเงินสดสุทธิคั่นงวด	853,473	1,289,988	1,936,499	2,567,038	3,404,159	
กระแสเงินสดเข้า						
รายได้จากการให้บริการ	1,890,000	2,160,000	2,430,000	2,700,000	2,970,000	
รับคืนเงินมัดจำค่าเช่า สนง.						80,000
รวมกระแสเงินสดเข้า	1,890,000	2,160,000	2,430,000	2,700,000	2,970,000	80,000
กระแสเงินสดออก						
ซื้อสินทรัพย์	56,689		53,991		134,131	
เงินมัดจำค่าเช่าสำนักงาน						
คชจ.ที่จ่ายเป็นตัวแทน	1,386,365	1,483,449	1,688,997	1,795,676	2,110,157	
จ่ายค่าภาษีเงินได้ค้างจ่าย	10,431	30,040	56,472	67,203	101,786	90,176
รวมกระแสเงินสดออก	1,453,484	1,513,490	1,799,461	1,862,879	2,346,074	90,176
กระแสเงินสดสุทธิ	436,516	646,510	630,539	837,121	623,926	(10,176)
กระแสเงินสดสุทธิปลายงวด	1,289,988	1,936,499	2,567,038	3,404,159	4,028,085	(10,176)

ตารางที่ 69 ประมาณการงบดุลล่วงหน้า 10 ปี

หน่วย : บาท

รายการ	ปีที่ 0	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
<b>สินทรัพย์</b>						
<b>สินทรัพย์หมุนเวียน</b>						
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด	137,850	44,350	19,708	230,183	493,893	853,473
สินทรัพย์หมุนเวียนอื่น	50					
<b>รวมสินทรัพย์หมุนเวียน</b>	<b>137,900</b>	<b>44,350</b>	<b>19,708</b>	<b>230,183</b>	<b>493,893</b>	<b>853,473</b>
<b>สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน</b>						
ที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์ - สุทธิ	682,100	545,680	445,434	299,970	192,883	90,860
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนอื่น	80,000	80,000	80,000	80,000	80,000	80,000
<b>รวมสินทรัพย์ไม่หมุนเวียน</b>	<b>762,100</b>	<b>625,680</b>	<b>525,434</b>	<b>379,970</b>	<b>272,883</b>	<b>170,860</b>
<b>รวมสินทรัพย์</b>	<b>900,000</b>	<b>670,030</b>	<b>545,142</b>	<b>610,154</b>	<b>766,777</b>	<b>1,024,332</b>
<b>หนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น</b>						
<b>หนี้สินหมุนเวียน</b>						
หนี้สินหมุนเวียนอื่น		2,700	4,050	5,400	6,750	10,431
<b>รวมหนี้สินหมุนเวียน</b>	<b>-</b>	<b>2,700</b>	<b>4,050</b>	<b>5,400</b>	<b>6,750</b>	<b>10,431</b>
<b>รวมหนี้สิน</b>	<b>-</b>	<b>2,700</b>	<b>4,050</b>	<b>5,400</b>	<b>6,750</b>	<b>10,431</b>
<b>ส่วนของผู้ถือหุ้น</b>						
ทุน	900,000	900,000	900,000	900,000	900,000	900,000
กำไร (ขาดทุน) สะสม		(232,670)	(358,908)	(295,246)	(139,973)	113,902
<b>รวมส่วนของผู้ถือหุ้น</b>	<b>900,000</b>	<b>667,330</b>	<b>541,092</b>	<b>604,754</b>	<b>760,027</b>	<b>1,013,902</b>
<b>รวมหนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น</b>	<b>900,000</b>	<b>670,030</b>	<b>545,142</b>	<b>610,154</b>	<b>766,777</b>	<b>1,024,332</b>

หมายเหตุ : สินทรัพย์หมุนเวียนอื่น ได้แก่ ค่าจดทะเบียนพาณิชย์

สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนอื่น ได้แก่ เงินมัดจำค่าเช่าสำนักงาน

หนี้สินอื่น ได้แก่ ภาษีเงินได้บุคคลธรรมดาค้างจ่าย

Copyright © by Chiang Mai University  
All rights reserved

## ตารางที่ 69 ประมาณการงบดุลล่วงหน้า 10 ปี (ต่อ)

หน่วย : บาท

รายการ	ปีที่ 6	ปีที่ 7	ปีที่ 8	ปีที่ 9	ปีที่ 10
<b>สินทรัพย์</b>					
<b>สินทรัพย์หมุนเวียน</b>					
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด	1,289,988	1,936,499	2,567,038	3,404,159	4,028,085
สินทรัพย์หมุนเวียนอื่น					
<b>รวมสินทรัพย์หมุนเวียน</b>	<b>1,289,988</b>	<b>1,936,499</b>	<b>2,567,038</b>	<b>3,404,159</b>	<b>4,028,085</b>
<b>สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน</b>					
ที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์ - สุทธิ	104,315	70,124	79,127	43,733	128,901
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนอื่น	80,000	80,000	80,000	80,000	80,000
<b>รวมสินทรัพย์ไม่หมุนเวียน</b>	<b>184,315</b>	<b>150,124</b>	<b>159,127</b>	<b>123,733</b>	<b>208,901</b>
<b>รวมสินทรัพย์</b>	<b>1,474,303</b>	<b>2,086,623</b>	<b>2,726,165</b>	<b>3,527,892</b>	<b>4,236,986</b>
<b>หนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น</b>					
<b>หนี้สินหมุนเวียน</b>					
หนี้สินหมุนเวียนอื่น	30,040	56,472	67,203	101,786	90,176
<b>รวมหนี้สินหมุนเวียน</b>	<b>30,040</b>	<b>56,472</b>	<b>67,203</b>	<b>101,786</b>	<b>90,176</b>
<b>รวมหนี้สิน</b>	<b>30,040</b>	<b>56,472</b>	<b>67,203</b>	<b>101,786</b>	<b>90,176</b>
<b>ส่วนของผู้ถือหุ้น</b>					
ทุน	900,000	900,000	900,000	900,000	900,000
กำไร (ขาดทุน) สะสม	544,263	1,130,151	1,758,962	2,526,106	3,246,810
<b>รวมส่วนของผู้ถือหุ้น</b>	<b>1,444,263</b>	<b>2,030,151</b>	<b>2,658,962</b>	<b>3,426,106</b>	<b>4,146,810</b>
<b>รวมหนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น</b>	<b>1,474,303</b>	<b>2,086,623</b>	<b>2,726,165</b>	<b>3,527,892</b>	<b>4,236,986</b>

หมายเหตุ : สินทรัพย์หมุนเวียนอื่น ได้แก่ ค่าจดทะเบียนพาณิชย์

สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนอื่น ได้แก่ เงินมัดจำค่าเช่าสำนักงาน

หนี้สินอื่น ได้แก่ ภาษีเงินได้บุคคลธรรมดาค้างจ่าย

ลิขสิทธิ์ © by Chiang Mai University  
All rights reserved

## 7. การประเมินความเป็นไปได้ของโครงการ

### 7.1 ระยะเวลาคืนทุน (Payback Period)

จากตารางที่ 68 จะนำมาคำนวณหาระยะเวลาคืนทุนของโครงการฯ ซึ่งมีเงินลงทุนเริ่มแรก 900,000 บาท จากนั้นนำไปเปรียบเทียบกับระยะเวลาของโครงการฯ คือ 10 ปี หากระยะเวลาคืนทุนสั้นกว่าระยะเวลาโครงการฯ แสดงว่าโครงการฯ มีความเป็นไปได้ในการลงทุน

ตารางที่ 70 แสดงการคำนวณระยะเวลาคืนทุน

ปีที่	กระแสเงินสดรับสุทธิ (บาท)	ยอดสะสม (บาท)
1	(93,500)	(93,500)
2	(24,642)	(118,142)
3	210,475	92,333
4	263,710	356,043
5	359,579	715,623
6	436,516	1,152,138
7	646,510	1,798,649
8	630,539	2,429,188
9	837,121	3,266,309
10	623,926	3,890,235

เงินลงทุนเริ่มแรก = 900,000 บาท

กระแสเงินสดรับสุทธิสะสมปีที่ 5 = 715,623 บาท

กระแสเงินสดรับสุทธิสะสมปีที่ 6 = 1,152,138 บาท

ผลต่างกระแสเงินสดรับสะสมปีที่ 5 และ 6 = 436,516 บาท

ผลต่างกระแสเงินสดรับปีที่ 5 กับเงินลงทุนเริ่มแรก = 184,377 บาท

ดังนั้นระยะเวลาคืนทุน = 5 ปี +  $184,377 \times 365 / 436,516$

= 4 ปี + 154 วัน

= 4 ปี 5 เดือน 4 วัน

จากตารางที่ 68 สามารถคำนวณระยะเวลาคืนทุนของโครงการฯ ได้ 5 ปี 5 เดือน 4 วัน ซึ่งสั้นกว่าระยะเวลาโครงการฯ คือ 10 ปี ดังนั้นเมื่อประเมินผลด้วยระยะเวลาคืนทุนแล้ว โครงการฯ นี้ จึงมีความเป็นไปได้ในการลงทุน

## 7.2 วิธีมูลค่าปัจจุบันสุทธิ (Net Present Value)

จากตารางที่ 68 สามารถคำนวณหามูลค่าปัจจุบันสุทธิ หรือ NPV โดยใช้อัตราคิดลดเท่ากับอัตราดอกเบี้ยเงินให้สินเชื่อของธนาคารพาณิชย์ส่วนใหญ่ ที่อัตราดอกเบี้ย MLR 7.25% ซึ่งประกาศโดยธนาคารแห่งประเทศไทย ประจำวันที่ 31 มีนาคม 2549 (ดูภาคผนวก ง) โดยในการตัดสินใจจะพิจารณาว่า ถ้าหาก NPV เป็นบวกจะยอมรับโครงการฯ วิธีการคำนวณมูลค่าปัจจุบันสุทธิตำหนดได้ดังสมการต่อไปนี้

$$NPV = \sum_{t=1}^n \frac{ACF_t}{(1+k)^t} - IO$$

โดยที่

- ACF<sub>t</sub> = กระแสเงินสดรับหลังภาษีในระยะเวลา t
- k = อัตราต้นทุนของเงินทุนหรืออัตราผลตอบแทนที่ต้องการ
- IO = กระแสเงินสดจ่ายลงทุน
- n = อายุของโครงการลงทุน

เมื่อแทนค่าในสมการ จะสามารถคำนวณได้ดังตาราง



ตารางที่ 71 แสดงการคำนวณมูลค่าปัจจุบันสุทธิ

ปีที่	กระแสเงินสดรับสุทธิ ACF <sub>t</sub>	ตัวคูณอัตราคิดลด $1 / (1+k)^t$	มูลค่าปัจจุบันสุทธิ ( บาท )
0	(900,000)	1.0000	(900,000)
1	(93,500)	0.9324	(87,182)
2	(24,642)	0.8694	(21,423)
3	210,475	0.8107	170,627
4	263,710	0.7559	199,345
5	359,579	0.7049	253,467
6	436,516	0.6573	286,911
7	646,510	0.6129	396,246
8	630,539	0.5716	360,400
9	837,121	0.5330	446,165
10	623,926	0.4970	310,107
11	(10,176)	0.4636	(4,717)
รวม	2,980,059		1,409,947

มูลค่าปัจจุบันสุทธิ ( NPV ) ของโครงการฯ เท่ากับ 1,409,947 บาท มีค่าเป็นบวก ดังนั้น โครงการฯ นี้ จึงมีความเป็นไปได้ในการลงทุน

### 7.3 ดัชนีกำไร ( Profitability Index หรือ PI )

คืออัตราส่วนของมูลค่าปัจจุบันของกระแสเงินสดรับหลังภาษีของโครงการลงทุน ต่อกระแสเงินสดจ่ายลงทุน ดัชนีกำไรสามารถคำนวณได้ดังนี้

$$PI = \frac{\sum_{t=1}^n ACF_t}{IO}$$

โดยที่ ACF<sub>t</sub> = กระแสเงินสดรับหลังภาษีในระยะเวลา t

k = อัตราต้นทุนของเงินทุนหรืออัตราผลตอบแทนที่ต้องการ

IO = กระแสเงินสดจ่ายลงทุน

$n$  = อายุของโครงการลงทุน

ถ้า PI ของโครงการลงทุนมากกว่าหรือเท่ากับ 1 จะเลือกลงทุน แต่ถ้าหาก PI น้อยกว่า 1 จะไม่ยอมรับโครงการลงทุน

แทนค่าในสมการได้ดังนี้

$$PI = 1,409,947 / 900,000$$

$$PI = 1.57$$

ดัชนีกำไร (PI) เท่ากับ 1.57 มากกว่า 1 ดังนั้นโครงการฯ นี้ จึงมีความเป็นไปได้ในการลงทุน

#### 7.4 วิธีอัตราผลตอบแทนภายใน ( Interest Rate of Return )

จากตารางที่ 68 สามารถนำมาหาอัตราผลตอบแทนภายใน หรือ IRR ได้ ถ้า IRR มากกว่า อัตราผลตอบแทนที่ต้องการคือ 7.25% แสดงว่าโครงการนี้มีความเป็นไปได้ในการลงทุน การคำนวณหาค่า IRR ทำได้ดังสมการต่อไปนี้

$$IO = \sum_{t=1}^n \frac{ACF_t}{(1+IRR)^t}$$

โดยที่  $ACF_t$  = กระแสเงินสดรับหลังภาษีในระยะเวลา  $t$

IRR = อัตราผลตอบแทนจากการลงทุน

IO = กระแสเงินสดจ่ายลงทุน

$n$  = อายุของโครงการลงทุน

เมื่อแทนค่าในสมการ จะสามารถคำนวณได้ดังตาราง

ตารางที่ 72 แสดงการคำนวณอัตราผลตอบแทนภายใน

ปีที่	กระแสเงินสดรับสุทธิ ( บาท )	อัตราคิดลด 24%		อัตราคิดลด 20%	
		ตัวคูณ	ค่า NPV	ตัวคูณ	ค่า NPV
1	(93,500)	0.8065	(77,914)	0.8333	(75,408)
2	(24,642)	0.6504	(17,111)	0.6944	(16,027)
3	210,475	0.5245	121,802	0.5787	110,394
4	263,710	0.4230	127,187	0.4823	111,549
5	359,579	0.3411	144,515	0.4019	122,652
6	436,516	0.2751	146,189	0.3349	120,085
7	646,510	0.2218	180,441	0.2791	143,396
8	630,539	0.1789	146,663	0.2326	112,803
9	837,121	0.1443	162,234	0.1938	120,797
10	623,926	0.1164	100,764	0.1615	72,625
11	(10,176)	0.0938	(1,370)	0.1346	(955)
รวม			1,033,401		821,913

มูลค่าปัจจุบันสุทธิ ณ อัตราคิดลด 24% = 1,033,401 บาท

มูลค่าปัจจุบันสุทธิ ณ อัตราคิดลด 20% = 821,913 บาท

มูลค่าปัจจุบันของเงินลงทุนเริ่มแรก = 900,000 บาท

ผลต่างมูลค่าปัจจุบันสุทธิ ณ อัตราคิดลด 24% กับ 20% = 211,488 บาท

ผลต่างมูลค่าปัจจุบันสุทธิ ณ อัตราคิดลด 24% กับเงินลงทุน = 133,401 บาท

มูลค่าปัจจุบันสุทธิต่างกัน 211,488 บาท % ต่างกัน = 4 %

มูลค่าปัจจุบันสุทธิต่างกัน 133,401 % จะต่างกัน =  $133,401 \times 4 \% / 211,488$

= 2.52%

ดังนั้นอัตราผลตอบแทนภายในของ โครงการฯ = 24% - 2.52%

= 21.48%

ผลตอบแทนภายใน ( IRR ) ของโครงการฯ เท่ากับ 21.48% ซึ่งสูงกว่าอัตราผลตอบแทนที่โครงการฯ ต้องการคือ 7.25% ดังนั้น โครงการฯ นี้ จึงมีความเป็นไปได้ในการลงทุน

## 8. การวิเคราะห์จุดคุ้มทุน

โครงการฯ สามารถคำนวณจุดคุ้มทุน ได้จากสมการต่อไปนี้

$$Q = \frac{F}{V - P}$$

โดยที่

Q = ปริมาณการขาย ณ จุดคุ้มทุน

F = ต้นทุนคงที่

V = ต้นทุนผันแปรได้ต่อหน่วย

สามารถคำนวณ จุดคุ้มทุนของโครงการฯ ต่อเดือนในแต่ละปี ได้ดังตาราง

ตารางที่ 73 แสดงการคำนวณจุดคุ้มทุน

ปีที่	ต้นทุนคงที่ ต่อปี	ต้นทุนคงที่ ต่อเดือน (F)	ต้นทุนผันแปร ต่อหน่วย (V)	ราคาขาย ต่อหน่วย (P)	P - V	จุดคุ้มทุน ( ต่อเดือน )	
						ราย	บาท
1	661,970	55,164	450	2,250	1,800	31	68,955
2	770,188	64,182	450	2,250	1,800	36	80,228
3	794,938	66,245	450	2,250	1,800	37	82,806
4	917,977	76,498	450	2,250	1,800	42	95,623
5	1,031,694	85,975	450	2,250	1,800	48	107,468
6	1,051,599	87,633	450	2,250	1,800	49	109,542
7	1,085,640	90,470	450	2,250	1,800	50	113,087
8	1,247,986	103,999	450	2,250	1,800	58	129,999
9	1,291,071	107,589	450	2,250	1,800	60	134,487
10	1,565,119	130,427	450	2,250	1,800	72	163,033