



**SMEs**  
สถาบันพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม



**สถาบันเครือข่าย**  
**มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี**  
สถาบันพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อม  
(สถาบัน SMEs)

**เอกสารประกอบการฝึกอบรม**  
**หลักสูตร การจัดการธุรกิจ SMEs**  
ระหว่างวันที่ 12 - 19 - 26 มีนาคม 2543

ณ ห้อง 215 อาคารสุรพัฒน์ 1 เทคโนโลยีธานี  
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

## สารบัญ

เรื่อง	หน้า
หลักสูตร การจัดการธุรกิจ SMEs	1
เอกสารประกอบการบรรยาย	
- หัวข้อ “กลยุทธ์ด้านการจัดการทรัพยากรบุคคล”	6
- หัวข้อ “ระบบภาษีสำหรับ SMEs ”	15
- หัวข้อ “การบันทึกข้อมูลทางการเงินและวิธีวัดความสำเร็จทางการเงิน และการควบคุมระบบเงิน”	21
- หัวข้อ “กลยุทธ์ทางการตลาดปี 2000”	51



## หลักสูตร การจัดการธุรกิจ SMEs (A2)

-----@@@-----

### หลักการและเหตุผล

บทเรียนจากการความผิดพลาดขององค์กรธุรกิจในประเทศไทย มาจากสาเหตุหลัก 3 ประการ คือ การตลาด/การจัดการการตลาดไม่เข้มแข็ง การจัดทำแผนธุรกิจ/แผนการตลาดถูกละเลย และการบริหารเชิงปฏิบัติการไร้ซึ่งความเป็นระบบ

การแก้ปัญหาสาเหตุหลัก 3 ประการ อย่างเป็นรูปธรรมจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่จะสร้างความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจของ SMEs

### วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้ผู้บริหาร SMEs ทราบถึงองค์ประกอบทางการตลาด สามารถจัดการตลาด จัดทำแผนการตลาด เพื่อรักษาลูกค้าให้ได้ตามเป้าหมายขององค์กรที่กำหนดไว้

2. เพื่อให้ผู้บริหาร SMEs ทราบถึงความสำคัญของแผนธุรกิจ และวิธีการจัดทำแผนธุรกิจ

### ผู้เข้ารับการอบรม

ผู้บริหารวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ซึ่งได้เริ่มกิจการแล้วและสนใจพัฒนาตนเองสู่การแข่งขันในยุคโลกาภิวัตน์ จำนวน 2 รุ่นๆ ละ 60 คน

### ระยะเวลาการอบรม

จำนวน 4 วันๆ ละ 6 ชั่วโมง รวม 24 ชั่วโมงต่อรุ่น

### กำหนดวันอบรม

รุ่นที่ 2                      12,19,26 มีนาคม 2543

### สถานที่ฝึกอบรม

ห้อง 215 อาคารสุรพัฒน์ 1 เทคโนโลยี มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

## หัวข้อการฝึกอบรม

1. กลยุทธ์ด้านการจัดการทรัพยากรบุคคล ( การร้งองค์กร )  
โดย ศาสตราจารย์ สมพงษ์ จ๋ยศิริ
2. ระบบภาษีสำหรับ SMEs  
โดย คุณอัมรา มาตย์เมือง  
คุณพิชิต สอนองชาติ
3. การบันทึกข้อมูลทางการเงินและวิธีวัดความสำเร็จทางการเงินและการควบคุมระบบเงิน  
โดย อาจารย์ วารี เชื้อปรง
4. กลยุทธ์ทางการตลาด ปี 2000  
โดย คุณวีรุธ มามะศิริานนท์



## กำหนดการฝึกอบรม

### หลักสูตร การจัดการธุรกิจ SMEs

หัวข้อ กลยุทธ์ด้านการจัดการทรัพยากรบุคคล (การร้งองค์กร)

โดย ศาสตราจารย์ สมพงษ์ จ๋ยศิริ

วันอาทิตย์ที่ 12 มีนาคม 2543 เวลา 09.00-16.00 น.

ณ ห้องประชุม 215 อาคารสุรพัฒน์ 1 เทคโนโลยี มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี นครราชสีมา

บทนำ :

- ความสำคัญของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม
- แนวคิด เรื่องการร่วมจัดการของฝ่ายเจ้าของและฝ่ายพนักงาน
- ประเภทของธุรกิจสมัยใหม่ ตัวอย่าง แนวคิดของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของโลกปัจจุบัน (วีดีโอ ประกอบ)

ที่ทำอยู่นี้ดีพอแล้วหรือ : (วีดีโอ ประกอบ)

- การทำธุรกิจ การจัดการ การทำงานของพนักงานปัจจุบันนี้เป็นอย่างไร
- หนทางการเปลี่ยนแปลงไปสู่ความสำเร็จยังมีอีกหลาย
- เจ้าของทำคนเดียวคงทำไม่ทัน ทำไม่ครบถ้วน

ใครคือตัวทำลายหรือ ถ่วงความเจริญขององค์กร : (วีดีโอประกอบ)

- การสำรวจข้อบกพร่องผิดพลาดของธุรกิจที่ผ่านมา
- หาตัวการที่ถ่วงความเจริญ เพื่อป้องกัน และแก้ไขเชิงรุก

เทคนิค หรือกลยุทธ์ สำคัญ ๆ : ที่ควรพิจารณา นำมาใช้ปฏิบัติ

- มีร้อยเล่มเกวียน

หมายเหตุ : พักรับประทานอาหารว่าง ช่วงเช้า เวลา 10.30 น. ช่วงบ่าย เวลา 14.30 น.  
พักรับประทานอาหารกลางวัน เวลา 12.00 น.

\*\*\*\*\*

**กำหนดการฝึกอบรม**  
**การจัดการธุรกิจ SMEs รุ่นที่ 2**  
**วันอาทิตย์ที่ 19 มีนาคม 2543 เวลา 09.00 – 16.00 น.**  
**ณ ห้องประชุม 215 อาคารสุรพัฒน์ 1 เทคโนโลยี**  
**มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี**

- 08.00 – 09.00 น. ลงทะเบียน
- 09.00 – 10.30 น. การบรรยายหัวข้อ “ระบบภาษีสำหรับ SMEs”  
โดย ผู้แทนจากสรรพากรจังหวัดนครราชสีมา
- 10.30 – 10.45 น. พักรับประทานอาหารว่าง
- 10.45 – 12.00 น. การบรรยายหัวข้อ “ระบบภาษีสำหรับ SMEs” ต่อ
- 12.00 – 13.00 น. พักรับประทานอาหารกลางวัน
- 13.00 – 14.30 น. การบรรยายหัวข้อ “การบันทึกข้อมูลทางการเงินและวิธีวัดความสำเร็จทางการเงินและการควบคุมระบบการเงิน”  
โดย อาจารย์วารี เชื้อปรุง  
หัวหน้าหน่วยตรวจสอบภายใน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี
- 14.30 – 14.45 น. พักรับประทานอาหารว่าง
- 14.45 – 16.00 น. การบรรยายหัวข้อ “การบันทึกข้อมูลทางการเงินและวิธีวัดความสำเร็จทางการเงินและการควบคุมระบบการเงิน” ต่อ

\*\*\*\*\*

กำหนดการฝึกอบรม  
การจัดการธุรกิจ SMEs รุ่นที่ 2  
โดย อาจารย์ วีรุช มามะศิริรานนท์  
วันอาทิตย์ที่ 26 มีนาคม 2543 เวลา 09.00 – 16.00 น.  
ณ ห้องประชุม 215 อาคารสุรพัฒน์ 1 เทคโนโลยีธานี  
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

---

08.00 – 09.00 น. ลงทะเบียน

09.00 – 10.30 น. การบรรยายหัวข้อ “การตลาดเพื่อบรรลุผลขององค์กร”

- Customer Market Knowledge
- Customer Relationship Management
- Customer Satisfaction Results
- Customer Satisfaction Comparison
- Customer Operational Financial Results

10.30 – 10.45 น. พักรับประทานอาหารว่าง

10.45 – 12.00 น. การบรรยายหัวข้อ “การวิเคราะห์สถานภาพของตลาดและผลิตภัณฑ์”

- การวางตำแหน่งของตลาด (Market Position)
- การวิเคราะห์ส่วนครองตลาดสัมพัทธ์ (Relative Market Share Analysis)

12.00 – 13.00 น. พักรับประทานอาหารกลางวัน

13.00 – 14.30 น. การบรรยายหัวข้อ “การกำหนดกลยุทธ์องค์กร” (Corporate Strategy fixturelation)

- กลยุทธ์ธุรกิจ (Corporate Strategy)
- กลยุทธ์การตลาดและผลิตภัณฑ์ (Market / Product Strategy )

14.30 – 14.45 น. พักรับประทานอาหารว่าง

14.45 – 16.00 น. การบรรยายหัวข้อ “แนวคิดในการสร้างฐานลูกค้า”

- ลูกค้าคาดหวัง (Prospect Customer)
- ลูกค้าภักดี (Loyal Customer)
- จาก Mass Marketing สู่ Direct Marketing และ Relationship Marketing

วิทยากร : ศาสตราจารย์สมพงษ์ จ้อยศิริ  
หัวข้อ : กลยุทธ์ด้านการจัดการทรัพยากรบุคคล  
เวลา : 9.00 – 16.00 น.  
วันที่ : 12 มีนาคม 2543

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี



## เทคนิคการจัดการธุรกิจสมัยใหม่

นักบริหารได้พยายามพัฒนาแนวความคิดด้านการจัดการ ความรู้พื้นฐานด้านการจัดการ ตลอดจนศึกษาหาความรู้ทาง กลยุทธ์ในการบริหารธุรกิจ เพื่อนำทางไปสู่เป้าหมายในการใช้ (UTILIZED) ทรัพยากรในองค์กรให้เกิดประโยชน์สูงสุด พร้อมทั้งผลักดันธุรกิจของตนไปสู่ความเป็นเลิศในยุคนี้ สมัยนั้น

การเดินทางสู่แนวความคิดใหม่ ๆ ไม่มีสิ้นสุด ยิ่งสูง ยิ่งไกล ยิ่งกระฉ่างแจ้ว เมื่อหันมามอง เหตุการณ์เบื้องหลัง แต่การไขว่คว้าหาสิ่งใหม่ สิ่งนี้เรียกว่าทันสมัย อาจจะได้ของใหม่ แต่ไม่ได้หมายความว่าของใหม่จะดีกว่าของเก่ากลยุทธ์ใหม่ ๆ ในการดำเนินธุรกิจ อาจจะได้ไม่เท่าเสีย อาจจะไม่มีการทำตามกัน หรืออาจจะยังไม่เหมาะสม จะเห็นได้ว่าบางครั้งยิ่งเดิน ยิ่งไกล ยิ่งหลงทาง ยิ่งมองไม่เห็นจุดหมายปลายทาง ยิ่งมองไม่เห็นฝั่ง จึงจำต้องกลับมาจุดเดิม แล้วตั้งต้นใหม่วางแผน ใช้กลยุทธ์ที่แตกต่างไปกว่าที่กำลังเดินอยู่เปลี่ยนทัศนคติแนวความคิดกลับหลังเป็น 180 องศา

ก่อนจะเดินต่อไป หรือหันกลับไปตั้งต้นใหม่ หรือจะเปลี่ยนทิศทางการเดินทางลงทบทวนสิ่งที่รู้ ที่คิด ที่เชื่อ และวิธีที่ได้ปฏิบัติมาแล้ว ว่าเหมาะสมหรือก่อให้เกิดประโยชน์ เกิดปัญหาอะไรบ้าง ซึ่งเปรียบได้กับ แนวความรู้และความคิด ตลอดจนกลยุทธ์พื้นฐานในการจัดการธุรกิจ ที่นักบริหาร เรียนรู้และยึดเป็นหลักปฏิบัติสืบต่อกันมาจนทุกวันนี้

นอกจากนั้น จงศึกษากลยุทธ์เฉพาะเรื่อง ตลอดจนกลยุทธ์เฉพาะของกิจการของเราที่ใช้อยู่ว่ามีมากพอ มีประสิทธิภาพ และเหมาะสมประการใด ยังขาดตกบกพร่องประการใด

ประการสุดท้าย จะต้องตัดสินใจที่จะเดินหน้าต่อไป เปลี่ยนทิศทาง หรือแม้แต่ว่าจะหันหลังกลับเพื่อตั้งต้นใหม่ก็ต้องยอม แต่ที่สำคัญที่สุดในการเดินต่อไป เปลี่ยนทิศทางหรือตั้งต้นกลับใหม่ จะทำได้ก็จำเป็นต้องมีกลยุทธ์ มีเครื่องมือประกอบ ช่วยให้ถึงเป้าหมาย มิใช่กลับไปตั้งต้นมือเปล่าหรือใช้เครื่องมือซ้ำซาก อันทำให้เกิดเสียหายหลงทางมาแล้ว ท่านมีเครื่องมือใหม่หรือยัง ท่านมีกลยุทธ์ใหม่ ๆ ที่เหมาะสมหรือยัง โปรดเอาแสงสว่างคืนแด่บัดนี้

จะไปทิศทางใด จะหลงทาง จะตั้งต้นใหม่ จะคลำทางอย่างไรนี้สักการเอาตัวรอดยอมเป็น  
ของมนุษย์เป็นธรรมดา นักธุรกิจก็เช่นนั้น มนุษย์มีสติ มีธรรม ประจำใจ เป็นหลักยึด ย่อมไม่ทำ  
อะไรเพื่อตัวเองจนเกินไป โดยไม่นึกถึงหลักธรรมประจำใจ นักธุรกิจก็เช่นกัน แม้จะฟันฝ่า แข่งขัน  
เพื่อความเป็นเลิศ ก็ต้องไม่ลืม จรรยาบรรณของนักธุรกิจ และสิ่งสำคัญคือความรับผิดชอบต่อสังคม  
บ้านเมือง ตลอดจนสากลโลก อันเป็นเรื่องของส่วนรวม



สรุปหัวข้อบรรยาย  
วิชาพฤติกรรมบุคคลในองค์การและการจัดการทรัพยากรมนุษย์  
หัวข้อบรรยาย  
กลยุทธ์การบริหารทรัพยากรมนุษย์สมัยใหม่

การบริหาร

การบริหารเป็นการใช้ (Utilization) ทรัพยากร (Resources) ในองค์การให้เกิดประโยชน์สูงสุด (Maximization) การใช้ทรัพยากรทั้งหลายในองค์การให้เกิดประโยชน์สูงสุดนั้น ผู้บริหารจำเป็นจะต้องยึดหลักปฏิบัติที่สำคัญในเบื้องต้นก่อน ดังนี้

1. จะต้องวางแผนการปฏิบัติ (Planning)
2. จะต้องจัดตั้งองค์การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของคนในองค์การ (Organizing)
3. จะต้องใช้สื่อต่าง ๆ เพื่อให้การดำเนินการบรรลุผลสำเร็จ (Influencing)
4. การควบคุมการปฏิบัติงาน (Controlling)

อย่างไรก็ตาม ผู้บริหารจะยึดหลักเบื้องต้น 4 ประการนี้มาดำเนินการบริหารให้เกิดผลถึงเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ขององค์การคงจะไม่พอเพียงนักบริหารยังต้องใช้ "กลยุทธ์" พิเศษและเหมาะสมเข้ามาเป็นเครื่องช่วยดำเนินการอีกด้วย กลยุทธ์เหล่านี้เป็นกลยุทธ์ที่นักบริหารได้คิดค้นหาทางนำมาใช้ ไม่ว่าจะเป็นธุรกิจผลิตสินค้า ธุรกิจผลิตบริการ ธุรกิจที่มุ่งหวังกำไร ธุรกิจไม่มุ่งหวังกำไร บริษัท ห้างร้าน มูลนิธิ ธุรกิจการเงิน โรงพยาบาล ธุรกิจเพื่อการศึกษา โรงเรียน มหาวิทยาลัย หรือแม้แต่การบริหารการเงิน การบริหารการผลิต และการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ นักบริหาร ก็ยังต้องใช้กลยุทธ์เฉพาะเพื่อช่วยการบริหาร

## การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ เป็นการ Utilized ทรัพยากรมนุษย์ในองค์การให้เกิดประโยชน์สูงสุด เป็นหน้าที่และอยู่ในความรับผิดชอบโดยตรงของผู้จัดการหรือหัวหน้างานตามสายงาน (Line Managers) โดยมีฝ่ายบริหารบุคคลเป็น Staff คอยให้การช่วยเหลือ แนะนำ หลักการและวิธีการในการบริหารบุคคล ได้แก่

ก. การบริหารงานบุคคลเบื้องต้น ได้แก่

1. การวางแผน การสรรหา และการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงาน
2. การฝึกอบรมพัฒนาพนักงาน
3. การบริหารค่าตอบแทน
4. การบริหารเรื่องสุขภาพอนามัยและความปลอดภัยของพนักงาน
5. การบริหารเรื่องความสัมพันธ์ของพนักงานและแรงงานสัมพันธ์

ข. การบริหารงานบุคคลด้วยกลยุทธ์ นักบริหารได้พยายามค้นหากลยุทธ์วิธีการต่าง ๆ และนำมาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์การเพื่อความสำเร็จ โดยมีกนิยมเรียกว่า “กลยุทธ์ทันสมัย” “กลยุทธ์สมัยใหม่” “กลยุทธ์เชิงรุก”

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ทันสมัย หมายถึง การนำเอากลยุทธ์ที่กำลังเป็นที่นิยมกันอยู่ในปัจจุบันมาใช้ กลยุทธ์เหล่านี้อาจจะเป็นกลยุทธ์ที่เคยใช้กันมานานแล้วก็ได้ ดังตัวอย่างต่อไปนี้ แสดงให้เห็นว่า นักบริหารทันสมัยได้เลือกใช้กลยุทธ์เพื่อใช้บริหารธุรกิจและใช้บริหารงานบุคคลมาตั้งแต่ต้นจนถึงปัจจุบัน ดังนี้

- 1950
1. Computerization
  2. Theory Z.
  3. Quantitative Management
  4. Diversification
  5. Management by Objectives

- 1960**
1. T-Groups
  2. Centralization, decentralization
  3. Matrix Management
  4. Conglomeration
  5. The Managerial Grid

- 1970**
1. Zero-based Budgeting
  2. The Experience Curve
  3. Portfolio Management

- 1980**
1. Theory Z
  2. Intrapreneuring
  3. Demassing
  4. Restructuring
  5. Corporate Culture
  6. One-Minute Managing
  7. Management by Walking Around

**ปัจจุบัน** กลยุทธ์ทันสมัย

ปัจจุบันถือว่าเป็นยุคของการแข่งขันเชิงบริหารด้วยกลยุทธ์ เป็นกลยุทธ์เชิงรุก โดยเฉพาะอย่างยิ่งเป็นกลยุทธ์ที่นำมาใช้ในการผลิตบริการหรือสินค้า เป็นกลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารบุคคลหรือทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรเป็นส่วนใหญ่ เช่น

- กลยุทธ์ "ไคเซ็น" (Kaizen) เป็นกลยุทธ์เกี่ยวกับการปรับปรุงอยู่ตลอดเวลา เช่น QC CIRCLE, WORK SIMPLIFICATION, TQC, KYT, 5ส, 4ท, RINGI SYSTEM, SUGGESTION PLAN, FAM MANAGEMENT.

- กลยุทธ์ “เพื่อเพิ่มผลผลิต” หรือกำหนดมาตรฐานการผลิต เช่น TAGUCHI SYSTEM, ZERO DEFECTS PLAN, ISO 9000 PLAN, IMPROSHARE PLAN, MBO, RE-ENGINEERING STRUCTURE, ISO 9000, ISO 14000, TQM
- กลยุทธ์ในการตรวจสอบวัดผล เช่น PROFIT CENTRE, MANAGEMENT AUDITING, MANAGEMENT BY WALKING AROUND.....
- กลยุทธ์พิเศษเฉพาะของแต่ละกิจการ เช่น กลยุทธ์ทางการบริหารของ TOYOTA, กลยุทธ์ทางการบริหารของบริษัทดีเด้นในอเมริกา, กลยุทธ์ทางการบริหารของญี่ปุ่น...
- กลยุทธ์เฉพาะเรื่อง เช่น กลยุทธ์ในการบริหารเวลา กลยุทธ์ในการบริหารแบบมีส่วนร่วม กลยุทธ์ในการบริหารข้อขัดแย้ง การบริหารการเปลี่ยนแปลง RETENTION/PROMOTION/APPRaisal, INDUSTRIAL RELATIONS, EMPLOYEE COMMUNICATION, EMPLOYMENT LAW, DISCIPLIN AND GRIEVANCE, INTERNATIONAL PERSONNEL MANAGEMENT, PERSONNEL RESEARCH, TURN AROUND MANAGEMENT.

อนึ่ง ตั้งแต่ยุคต้น ๆ จนถึงปัจจุบันนี้ “ยังไม่มีกลยุทธ์ใดที่เป็นกลยุทธ์เดียวที่สามารถนำมาใช้ได้กับการบริหารทุกชนิด” ดังนั้น นักบริหารที่ประสบความสำเร็จในการบริหารคือ ผู้ที่รู้และเลือกใช้ “กลยุทธ์” ที่เหมาะสมถูกต้องกับกาลเวลาและเหตุการณ์เท่านั้น

ศาสตราจารย์ สมพงษ์ จ้อยศิริ

หัวข้อบรรยาย  
กลยุทธ์การบริหารทรัพยากรมนุษย์สมัยใหม่  
TURNAROUND STRATEGY

“To avoid all mistakes in the conduct of a great enterprise is beyond man's powers,” said Minicius to his soldiers after his defeat by Hannibal in 209 B.C. “But,” he continued, “when a mistake has once been made, to use his reverses as lessons for the future is the part of a brave and sensible man.”

Founders of some high-technology firms in California's Silicon Valley were asked the reasons that their companies failed. Their answers can help others avoid their fate.

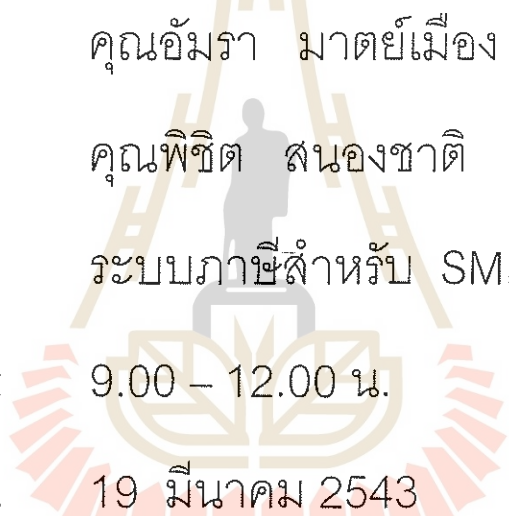
การบริหารธุรกิจ โดยเฉพาะการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร แม้เราจะปฏิบัติตามรูปแบบที่เคยเล่าเรียนกันมา หรือใช้กลยุทธ์พิเศษพิสดารอย่างไรก็ตาม มิใช่ที่เราจะได้รับความสำเร็จสูงสุดสมดังตั้งใจไว้ อาจจะมีอุปสรรค สิ่งขัดขวาง เหตุแวดล้อม หรือตัวแปรต่าง ๆ ทั้งที่คิดไม่ถึงและคิดไม่ถึงเกิดขึ้น ทำให้กิจการของเราหรือการบริหารของเรา FALL ลงได้ ไม่ต้องเสียใจ ไม่ต้องตกใจ ในเมื่อเราทำดีที่สุดแล้ว

ล้มแล้วลุกขึ้นสู้ใหม่ด้วยกลยุทธ์ตรงข้ามกับที่เคยใช้ เคยทำ ไม่ย่อรายเดิมให้เสียเวลา กลยุทธ์ที่นำมาใช้อาจจะเปลี่ยนไปตรงกันข้ามกับที่เคยใช้ผิดกัน 180 องศา เราเรียกว่า TURNAROUND MANAGEMENT หรือ TURNAROUND STRATEGY

กลยุทธ์ใหม่ดังกล่าวนี้ก็อาศัยจากตัวอย่างของนักธุรกิจทั่วโลก และรวมถึงกลยุทธ์ที่นักธุรกิจของไทยเรานำมาใช้เพื่อเปลี่ยนแปลงการบริหารจากรูปเดิม เป็นอีกรูปหนึ่ง อันเนื่องจากรูปแบบเดิมล้มเหลว หรือเข้าไป TAKEOVER บริษัทเดิม แล้วเราเปลี่ยนกลยุทธ์เป็นตรงกันข้าม หรือเป็นกลยุทธ์ของเราโดยเฉพาะ







วิทยากร : คุณอัมรา มาตย์เมือง  
                  คุณพิชิต สมองชาติ  
หัวข้อ : ระบบภาษีสำหรับ SMEs  
เวลา : 9.00 – 12.00 น.  
วันที่ : 19 มีนาคม 2543

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

คำสั่งกรมสรรพากร  
ที่ ท.ป. 4/2528

เรื่อง สั่งให้ผู้จ่ายเงินได้พึงประเมินตามมาตรา 40 แห่งประมวลรัษฎากร มีหน้าที่หักภาษีเงินได้ ณ ที่จ่าย

อาศัยอำนาจตามความในมาตรา 3 เตรส แห่งประมวลรัษฎากร และกฎกระทรวง ฉบับที่ 144 (พ.ศ. 2522) ออกตามความในประมวลรัษฎากร ว่าด้วยภาษีเงินได้ อธิบดีกรมสรรพากรสั่งให้ผู้จ่ายเงินได้พึงประเมินตามมาตรา 40 แห่งประมวลรัษฎากร ซึ่งไม่มีหน้าที่หักภาษี ณ ที่จ่าย ตามหมวด 3 ในลักษณะ 2 แห่งประมวลรัษฎากร หักภาษี ณ ที่จ่าย ตามหลักเกณฑ์ เงื่อนไข และอัตราดังต่อไปนี้

ข้อ 1 ให้ยกเลิกคำสั่งกรมสรรพากร ที่ ท.ป. 4/2528 เรื่อง สั่งให้ผู้จ่ายเงินได้พึงประเมินตามมาตรา 40 แห่งประมวลรัษฎากร มีหน้าที่หักภาษีเงินได้ ณ ที่จ่าย ลงวันที่ 3 มกราคม พ.ศ. 2528

ข้อ 2 ให้ผู้จ่ายเงินได้พึงประเมินคำนวณหักภาษีไว้ทุกครั้งที่ยจ่ายเงินได้พึงประเมินแต่ละครั้ง ในอัตราร้อยละของเงินได้พึงประเมินตามที่ระบุในคำสั่งนี้

“ข้อ 3 ให้บริษัทหรือห้างหุ้นส่วนนิติบุคคลหรือนิติบุคคลอื่น ซึ่งเป็นผู้จ่ายเงินได้พึงประเมินให้แก่ผู้รับซึ่งเป็นบริษัทหรือห้างหุ้นส่วนนิติบุคคลหักภาษี ณ ที่จ่าย โดยคำนวณหักไว้ในอัตราร้อยละ 0.75 เฉพาะผู้จ่ายเงินและสำหรับการซื้อสินค้าในกรณีดังต่อไปนี้

(1) ยางแผ่นหรือยางชนิดอื่นอันผลิตขึ้นหรือได้มาจากส่วนใด ๆ ของต้นยางพารา เฉพาะกรณีผู้ซื้อเป็นผู้ส่งออกหรือผู้ผลิตผลิตภัณฑ์สำเร็จรูปจากยางดังกล่าว ไม่ว่าจะใช้ยางนั้นเป็นส่วนใหญ่หรือไม่

(2) มันสำปะหลัง ไม่ว่าจะป่นหรือจัดทำเป็นผง แป้ง เส้น ก้อน แท่ง ฝอย ชิ้น เม็ด หรือจัดทำในลักษณะอื่น เฉพาะกรณีผู้ซื้อเป็นผู้ส่งออก

(3) ปอ เฉพาะกรณีผู้ซื้อเป็นผู้ส่งออกหรือผู้ผลิตกระสอบป่าน ผ้ากระสอบป่าน ด้ายทอกระสอบป่าน หรือทอผ้ากระสอบป่าน เชือก หรือผลิตภัณฑ์ใด ๆ ที่ผลิตจากปอ ไม่ว่าจะใช้ปอนั้นเป็นส่วนใหญ่หรือไม่

(4) ข้าวโพด เฉพาะกรณีผู้ซื้อเป็นผู้ส่งออกหรือผู้ผลิตน้ำมันพืชหรืออาหารสัตว์ทุกชนิด

(5) อ้อย เฉพาะกรณีผู้ซื้อเป็นผู้ผลิตน้ำตาลทุกชนิด

(6) เมล็ดกาแฟ ไม่ว่าจะคั่วแล้วหรือไม่ เฉพาะกรณีผู้ซื้อเป็นผู้ส่งออกหรือผู้ผลิตผลิตภัณฑ์สำเร็จรูปจากกาแฟ

(7) ผลปาล์มน้ำมัน ไม่ว่าจะเป็นส่วนใดของผล เฉพาะกรณีผู้ซื้อเป็นผู้ผลิตน้ำมันปาล์มหรือผู้ผลิตน้ำมันพืช

(8) ข้าวน เจเพาะกรณีผู้ซื้อเป็นผู้ส่งออก

คำว่า “ข้าวน” หมายความว่า ข้าวนสาร ปลาญข้าวน ข้าวนกลิ้ง ปลาญข้าวนกลิ้ง ข้าวนึ่งและปลาญข้าวนึ่ง ทั้งนี้ ไม่ว่าจะเป็นข้าวนเจ้าหรือข้าวนเหนียว

(9) สินค้าตาม (1) ถึง (8) เจเพาะกรณีผู้ซื้อเป็นผู้ไม่มีหน้าที่เสียภาษีเงินได้ตามประมวล รัษฎากร แต่ไม่รวมถึงกลุ่มเกษตรกรรมตามกฎหมายว่าด้วยสหกรณ์”

(แก้ไขเพิ่มเติมโดย ท.ป. 56/2538 ใช้สำหรับการจ่ายเงินได้พึงประเมินตั้งแต่วันที่ 1 มิ.ย. 2538 เป็นต้นไป)

“ข้อ 4 ให้ธนาคารตามกฎหมายว่าด้วยการธนาคารพาณิชย์และบริษัทตามกฎหมายว่า ด้วยการประกอบธุรกิจเงินทุน ธุรกิจหลักทรัพย์ และธุรกิจเครดิตฟองซิเอร์ ซึ่งเป็นผู้จ่ายเงินได้ พึงประเมินตามมาตรา 40 (4) (ก) แห่งประมวลรัษฎากร เจเพาะที่เป็นดอกเบี้ยเงินฝาก ดอกเบี้ยตัวเงิน ให้แก่ผู้รับซึ่งเป็น

(1) บริษัทหรือห้างหุ้นส่วนนิติบุคคลที่ประกอบกิจการในประเทศไทย นอกจากที่ระบุใน (2) หักภาษี ณ ที่จ่าย โดยคำนวณหักไว้ในอัตราร้อยละ 1.0

(2) มูลนิธิหรือสมาคมที่ประกอบกิจการซึ่งมีรายได้ แต่ไม่รวมถึงมูลนิธิหรือสมาคม ที่รัฐมนตรีประกาศกำหนดตามมาตรา 47 (7) (ข) แห่งประมวลรัษฎากร หักภาษี ณ ที่จ่าย โดยคำนวณ หักไว้ในอัตราร้อยละ 10.0

“ข้อ 5 ให้บริษัทหรือห้างหุ้นส่วนนิติบุคคลที่ตั้งขึ้นตามกฎหมายไทย กองทุนรวม สถาบันการเงินที่มีกฎหมายโดยเจเพาะของประเทศไทยจัดตั้งขึ้นสำหรับให้กู้ยืมเงินเพื่อส่งเสริม เกษตรกรรม พาณิชยกรรม หรืออุตสาหกรรม ทั้งนี้ ไม่รวมถึงกิจการร่วมค้า ซึ่งเป็นผู้จ่ายเงินปันผล เงินส่วนแบ่งของกำไรหรือประโยชน์อื่นใดตามมาตรา 40 (4) (ข) แห่งประมวลรัษฎากร หักภาษี ณ ที่จ่าย โดยคำนวณหักไว้ในอัตราร้อยละ 10.0 กรณีจ่ายให้แก่ผู้รับซึ่งเป็นบริษัทหรือห้างหุ้นส่วนนิติบุคคลที่ตั้งขึ้น ตามกฎหมายของต่างประเทศประกอบกิจการในประเทศไทย หรือบริษัทหรือห้างหุ้นส่วนนิติบุคคลที่ตั้งขึ้น ตามกฎหมายไทย แต่ไม่รวมถึง

(1) บริษัทจดทะเบียน

(2) บริษัทจำกัด นอกจาก (1) ซึ่งถือหุ้นในบริษัทจำกัดผู้จ่ายเงินปันผลไม่น้อยกว่า ร้อยละ 25 ของหุ้นทั้งหมดที่มีสิทธิออกเสียงในบริษัทจำกัดผู้จ่ายเงินปันผล และบริษัทจำกัดผู้จ่าย เงินปันผลไม่ได้ถือหุ้นในบริษัทจำกัดผู้รับเงินปันผลไม่ว่าโดยทางตรงหรือโดยทางอ้อม”

(แก้ไขโดย ท.ป. 58/2539 ใช้สำหรับการจ่ายเงินได้พึงประเมินตั้งแต่วันที่ 14 ก.พ. 2539 เป็นต้นไป)

ข้อ 6 ให้บริษัทหรือห้างหุ้นส่วนนิติบุคคล หรือนิติบุคคลอื่น ซึ่งเป็นผู้จ่ายค่าเช่า หรือประโยชน์อย่างอื่นที่ได้เนื่องจากการให้เช่าทรัพย์สินตามมาตรา 40 (5) (ก) แห่งประมวลรัษฎากร แต่ไม่รวมถึง ค่าแห่งอาคารหรือโรงเรียนที่ได้รับกรรมสิทธิ์ ให้แก่ผู้รับซึ่งเป็น

(1) ผู้มีหน้าที่เสียภาษีเงินได้บุคคลธรรมดาหักภาษี ณ ที่จ่าย โดยคำนวณหักไว้ในอัตราร้อยละ 5.0

(2) บริษัทหรือห้างหุ้นส่วนนิติบุคคลที่ประกอบกิจการในประเทศไทย นอกจากที่ระบุใน (3) หักภาษี ณ ที่จ่าย โดยคำนวณหักไว้ในอัตราร้อยละ 5.0

(3) มูลนิธิหรือสมาคมที่ประกอบกิจการซึ่งมีรายได้ แต่ไม่รวมถึงมูลนิธิหรือสมาคมที่รัฐมนตรีประกาศกำหนดตามมาตรา 47 (7) (ข) แห่งประมวลรัษฎากร หักภาษี ณ ที่จ่าย โดยคำนวณหักไว้ในอัตราร้อยละ 10.0

“(4) ผู้มีหน้าที่เสียภาษีเงินได้บุคคลธรรมดา หรือบริษัทหรือห้างหุ้นส่วนนิติบุคคลที่ประกอบกิจการในประเทศไทยนอกจากที่ระบุใน (3) เฉพาะที่เป็นค่าเช่าเรือตามกฎหมายว่าด้วยการส่งเสริมพาณิชย์ที่ใช้ในการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศ หักภาษี ณ ที่จ่าย โดยคำนวณหักไว้ในอัตราร้อยละ 1.0”

(แก้ไขเพิ่มเติมโดย ท.ป. 68/2534 ใช้บังคับ 4 ต.ค. 2539 เป็นต้นไป)

“ความในวรรคหนึ่ง ไม่ให้ใช้บังคับกับการจ่ายเงินค่าเช่าสัญญาให้เช่าทรัพย์สินแบบลีสซิ่ง”

(แก้ไขเพิ่มเติมโดย ท.ป. 29/2534 ใช้บังคับ 31 พ.ค. 2534 เป็นต้นไป)

“คำว่า “การให้เช่าทรัพย์สินแบบลีสซิ่ง” หมายความว่า การให้เช่าทรัพย์สินที่เป็นไปตามหลักเกณฑ์ดังต่อไปนี้

(1) ผู้ให้เช่าเป็นบริษัทหรือห้างหุ้นส่วนนิติบุคคลที่มีทุนจดทะเบียนที่ได้รับชำระแล้วไม่ต่ำกว่า 60 ล้านบาท และเป็นผู้ประกอบการจดทะเบียนภาษีมูลค่าเพิ่มซึ่งต้องเสียภาษีมูลค่าเพิ่มตามมาตรา 82/3 แห่งประมวลรัษฎากร

(2) ผู้เช่าเป็นนิติบุคคล

(3) กำหนดเวลาเช่า ต้องมีระยะเวลาตั้งแต่ 3 ปีขึ้นไป เว้นแต่ทรัพย์สินที่ให้เช่าเป็นทรัพย์สินที่ผู้ให้เช่ายึดมาจากผู้เช่ารายอื่น ระยะเวลาในการให้เช่าอาจไม่ถึง 3 ปี ก็ได้”

(แก้ไขเพิ่มเติมโดย ท.ป. 34/2534 ใช้บังคับ 1 ม.ค. 2535 เป็นต้นไป)

ข้อ 7 ให้บริษัทหรือห้างหุ้นส่วนนิติบุคคล หรือนิติบุคคลอื่น ซึ่งเป็นผู้จ่ายเงินได้จากวิชาชีพอิสระตามมาตรา 40 (6) แห่งประมวลรัษฎากร ให้แก่ผู้รับซึ่งเป็น

(1) ผู้มีหน้าที่เสียภาษีเงินได้บุคคลธรรมดาหรือภาษีเงินได้นิติบุคคล นอกจากที่ระบุใน (2) เฉพาะที่เป็นผู้มีภูมิลำเนาในประเทศไทย หรืออยู่ในประเทศไทย หรือประกอบกิจการในประเทศไทยแล้วแต่กรณี หักภาษี ณ ที่จ่าย โดยคำนวณหักไว้ในอัตราร้อยละ 3.0

(2) มูลนิธิหรือสมาคมที่ประกอบกิจการซึ่งมีรายได้ แต่ไม่รวมถึงมูลนิธิหรือสมาคมที่รัฐมนตรีประกาศกำหนดตามมาตรา 47 (7) (ข) แห่งประมวลรัษฎากร หักภาษี ณ ที่จ่าย โดยคำนวณหักไว้ในอัตราร้อยละ 10.0

ข้อ 8 ให้บริษัทหรือห้างหุ้นส่วนนิติบุคคล หรือนิติบุคคลอื่น ซึ่งเป็นผู้จ่ายเงินได้พึงประเมิน เฉพาะที่เป็นค่าจ้างทำของ ให้แก่ผู้รับซึ่งเป็น

(1) ผู้มีหน้าที่เสียภาษีเงินได้บุคคลธรรมดา เฉพาะค่าจ้างทำของที่เข้าลักษณะเป็นเงินได้พึงประเมินตามมาตรา 40 (7) หรือ (8) แห่งประมวลรัษฎากร หักภาษี ณ ที่จ่าย โดยคำนวณหักไว้ในอัตราร้อยละ 3.0

(2) บริษัทหรือห้างหุ้นส่วนนิติบุคคลที่ตั้งขึ้นตามกฎหมายไทย แต่ไม่รวมถึงมูลนิธิหรือสมาคมหักภาษี ณ ที่จ่าย โดยคำนวณหักไว้ในอัตราร้อยละ 3.0

(3) บริษัทหรือห้างหุ้นส่วนนิติบุคคลที่ตั้งขึ้นตามกฎหมายของต่างประเทศประกอบกิจการในประเทศไทย โดยมีสำนักงานสาขาตั้งอยู่เป็นการถาวรในประเทศไทยหักภาษี ณ ที่จ่าย โดยคำนวณหักไว้ในอัตราร้อยละ 3.0

ดูคำสั่ง ฯ ที่ ป.8/2528 หน้า ฎ-011 ป. 20/2531 หน้า ฎ-021

ข้อ 9 ให้บุคคล บริษัทหรือห้างหุ้นส่วนนิติบุคคล หรือนิติบุคคลอื่น ห้างหุ้นส่วนสามัญหรือคณะบุคคลที่มีใช้นิติบุคคล ซึ่งเป็นผู้จ่ายเงินได้พึงประเมินตามมาตรา 40 (8) แห่งประมวลรัษฎากร ให้แก่ผู้รับซึ่งเป็น

(1) ผู้มีหน้าที่เสียภาษีเงินได้บุคคลธรรมดาหรือภาษีเงินได้นิติบุคคล เฉพาะที่เป็นรางวัลในการประกวด การแข่งขัน การชิงโชค หรือการอื่นใดอันมีลักษณะทำนองเดียวกัน หักภาษี ณ ที่จ่าย โดยคำนวณหักไว้ในอัตราร้อยละ 5.0

(2) นักแสดงสาธารณะ

(ก) กรณีมีภูมิลำเนาอยู่ในต่างประเทศหักภาษี ณ ที่จ่าย โดยคำนวณหักไว้ตามอัตราที่กำหนดในบัญชีอัตราภาษีเงินได้บุคคลธรรมดา

(ข) กรณีนอกจาก (ก) หักภาษี ณ ที่จ่าย โดยคำนวณหักไว้ในอัตราร้อยละ 5.0

คำว่า “นักแสดงสาธารณะ” หมายความว่า นักแสดงละคร ภาพยนตร์ วิทยุและโทรทัศน์ นักร้อง นักดนตรี นักกีฬาอาชีพ หรือนักแสดงเพื่อความบันเทิงใด ๆ”

(แก้ไขเพิ่มเติมโดย ท.ป. 31/2534 ให้ใช้บังคับ 1 กย. 2534 เป็นต้นไป)

ข้อ 10 ให้บริษัทหรือห้างหุ้นส่วนนิติบุคคล หรือนิติบุคคลอื่น ซึ่งเป็นผู้จ่ายเงินได้พึงประเมินที่เป็นค่าโฆษณา ให้แก่ผู้รับซึ่งมีหน้าที่เสียภาษีเงินได้บุคคลธรรมดาหรือภาษีเงินได้นิติบุคคล หักภาษี ณ ที่จ่าย โดยคำนวณหักไว้ในอัตราร้อยละ 2.0

ดูคำสั่ง ฯ ที่ ป. 6/2528 หน้า ฎ-008

ข้อ 11 ให้บุคคล บริษัทหรือห้างหุ้นส่วนนิติบุคคล หรือนิติบุคคลอื่น ห้างหุ้นส่วนสามัญหรือคณะบุคคลที่มีใช้นิติบุคคล เฉพาะกรณีที่เป็นผู้ส่งออก หรือผู้ผลิตผลิตภัณฑ์ใด ๆ จากสัตว์น้ำ และผู้ผลิตอยู่ในบังคับต้องขออนุญาตตั้งโรงงานตามกฎหมายว่าด้วยโรงงาน ซึ่งผู้จ่ายเงินได้พึงประเมินที่เป็นค่าซื้อสัตว์น้ำทั้งที่มีชีวิตและไม่มีชีวิต และส่วนต่าง ๆ ของสัตว์น้ำไม่ว่าจะสดหรือแช่เย็น แช่เย็นจนแข็งหรือกระทำด้วยประการใด ๆ เพื่อรักษาไว้มิให้เปื่อยเน่าในระหว่างการขนส่ง ให้แก่ผู้รับซึ่งมีหน้าที่เสียภาษีเงินได้บุคคลธรรมดาหรือภาษีเงินได้นิติบุคคล หักภาษี ณ ที่จ่าย โดยคำนวณหักไว้ในอัตราร้อยละ 1.0

ข้อ 12 ให้บุคคล บริษัทหรือห้างหุ้นส่วนนิติบุคคล หรือนิติบุคคลอื่น ห้างหุ้นส่วนสามัญ หรือคณะบุคคลที่มีใช้นิติบุคคล ซึ่งเป็นผู้จ่ายเงินได้พึงประเมินที่เป็นค่าจ้างทำของ ให้แก่ผู้รับจ้างซึ่งเป็นบริษัทหรือห้างหุ้นส่วนนิติบุคคลซึ่งตั้งขึ้นตามกฎหมายของต่างประเทศประกอบกิจการในประเทศไทย โดยมีได้มีสำนักงานสาขาตั้งอยู่เป็นการถาวรในประเทศไทย หักภาษี ณ ที่จ่าย โดยคำนวณหักไว้ในอัตราร้อยละ 5.0

ข้อ 13 ให้ผู้มีหน้าที่หักภาษี ณ ที่จ่าย นำส่งภาษีที่ต้องหักไว้ตามแบบที่อธิบดีกำหนด ณ ที่ว่าการอำเภอหรือเขตท้องที่ภายในเจ็ดวันนับแต่วันสิ้นเดือนของเดือนที่จ่ายเงินได้พึงประเมินไม่ว่าจะหักภาษีไว้แล้วหรือไม่

ดูประกาศอธิบดีฯ ภาษีเงินได้ (ฉบับที่ 16) หน้า ช-005 (ฉบับที่ 58) หน้า ช-053 (ฉบับที่ 61) หน้า ช-056

ข้อ 14 คำสั่งนี้ ให้ใช้บังคับสำหรับการจ่ายเงินได้พึงประเมินตั้งแต่วันที่ที่ลงในคำสั่งนี้เป็นต้นไป”  
(แก้ไขโดยคำสั่งกรมสรรพากร ที่ ท.ป. 19/2530 ที่ ท.ป. 20/2530 ที่ ท.ป. 21/2530 ใช้บังคับตั้งแต่วันที่ 1 พ.ย. 2530 เป็นต้นไปเว้นแต่ข้อ 13 ข้อ 14 ใช้บังคับตั้งแต่วันที่ 26 ก.ย. 2528 สำหรับคำรับเหมาก่อสร้างตามข้อ 8 ใช้บังคับสำหรับสัญญาจ้างที่ทำขึ้นตั้งแต่วันที่ 1 พ.ย. 2530 เป็นต้นไป และที่ ท.ป. 22/2531 ข้อ 11 ใช้บังคับตั้งแต่วันที่ที่อธิบดีประกาศกำหนดเป็นต้นไป)

สั่ง ณ วันที่ 26 กันยายน พ.ศ. 2528

วิทย์ ตันตยกุล  
(นายวิทย์ ตันตยกุล)  
อธิบดีกรมสรรพากร

หมายเหตุ ได้มีการแก้ไขเพิ่มเติมวันที่ที่ใช้บังคับสำหรับ ท.ป. 4/2528 หลายครั้ง ดังนี้

1. คำสั่งฯ ที่ ท.ป. 19/2530 ลงวันที่ 22 ต.ค. 2530 ให้ใช้บังคับสำหรับการจ่ายเงินได้พึงประเมินตั้งแต่วันที่ 1 พ.ย. 2530 เป็นต้นไป เว้นแต่ข้อ 13 และข้อ 14 ให้ใช้บังคับตั้งแต่วันที่ 26 ก.ย. 2528 เป็นต้นไป
2. คำสั่งฯ ที่ ท.ป. 20/2530 ลงวันที่ 6 พ.ย. 2530 ให้ใช้บังคับสำหรับการจ่ายเงินได้พึงประเมินตั้งแต่วันที่ 1 พ.ย. 2530 เป็นต้นไป เว้นแต่ข้อ 11 ให้ใช้บังคับตั้งแต่วันที่ 1 พ.ค. 2531 เป็นต้นไป ข้อ 13 และข้อ 14 ให้ใช้บังคับตั้งแต่วันที่ 26 ก.ย. 2538 เป็นต้นไป
3. คำสั่งฯ ที่ ท.ป. 21/2530 ลงวันที่ 16 ธ.ค. 2530 สำหรับการรับเหมาก่อสร้างตามข้อ 8 ให้ใช้บังคับสำหรับสัญญาจ้างที่ทำขึ้นตั้งแต่ 1 พ.ย. 2530 เป็นต้นไป
4. คำสั่งฯ ที่ ท.ป. 22/2531 ลงวันที่ 18 เม.ย. 2530 สำหรับการจ่ายเงินค่าซื้อสัตว์น้ำฯ ตามข้อ 11 ให้ใช้บังคับตั้งแต่วันที่ที่อธิบดีประกาศกำหนดต่อไป

วิทยากร : อาจารย์วาริ เชื้อปรง

หัวข้อ : การบันทึกข้อมูลทางการเงินและวิธีวัดความสำเร็จทางการเงินและการควบคุมระบบเงิน

เวลา : 13.00 – 16.00 น.

วันที่ : 19 มีนาคม 2543

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

# การบันทึกข้อมูลทางการเงิน

โดย อาจารย์วาริ เชื้อปรง

วันที่ 19 มีนาคม 2543

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี



## บัญชีที่เกี่ยวข้อง

- บัญชีเงินสด
- บัญชีรายวันซื้อ - รายวันขาย
- บัญชีรายวันทั่วไป หรือบัญชีรายวันอื่น
- บัญชีแยกประเภทลูกหนี้ หรือเจ้าหนี้
- บัญชีแยกประเภทรายได้ - รายจ่าย
- บัญชีแยกประเภทสินทรัพย์
- บัญชีสินค้า
- งบการเงิน
  - งบกำไรขาดทุน
  - งบกำไรสะสม
  - งบดุล



## การควบคุมภายในด้านบัญชีและการเงิน

### องค์ประกอบของการควบคุมภายในด้านบัญชีและการเงิน

1. ภาวะการควบคุมในสภาพแวดล้อม (Control Environment)
2. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)
3. กระบวนการควบคุม (Control Activities)
4. ระบบข้อมูลและการสื่อสาร (Information and Communication)
5. ระบบติดตามผล (Monitoring)

### การควบคุมภายในด้านเงินสด เงินฝากธนาคารและเงินทุนหมุนเวียน

#### วัตถุประสงค์การควบคุมภายในด้านเงินสด เงินฝากธนาคารและเงินทุนหมุนเวียน

1. เงินสดที่ร่อนนำฝากธนาคาร หรือเอกสารที่เกี่ยวกับเงินสด ได้รับการเก็บรักษาอย่างปลอดภัย เพียงพอโดยไม่มีการสูญหายหรือทุจริต
2. ระบบข้อมูลด้านเงินสดสมบูรณ์เพียงพอที่จะให้มีรายงานเกี่ยวกับเงินสดที่ถูกต้อง และเพียงพอต่อการบริหารเงินสดที่ดีมิให้เกิดปัญหาสภาพคล่อง
3. การบันทึกรายการเกี่ยวกับเงินสดทันเวลาครบถ้วนและถูกต้องตามหลักการบัญชีที่รับรองทั่วไป
4. การบันทึกรายได้ และค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นจากรายการเงินสด และเงินฝากธนาคารด้วยจำนวนเงินที่ครบถ้วนถูกต้อง และบันทึกตามหลักการบัญชีที่รับรองทั่วไป

#### การควบคุมภายในด้านเงินสด

1. ภาวะการควบคุมในสภาพแวดล้อม
2. กระบวนการควบคุม
3. ระบบข้อมูล

### กำหนดธุรกิจที่ต้องจัดทำบัญชี

กฎหมายที่เกี่ยวข้อง - ปว. 285 ข้อ 5

- ประกาศกระทรวงพาณิชย์ ฉบับที่ 17 (พ.ศ. 2536) ข้อ 2

ธุรกิจที่ต้องจัดทำบัญชี	
ประเภทที่	ลักษณะของธุรกิจ
*1	ขายสินค้าทุกชนิดและทุกทอด นอกจากการขายสินค้าเกษตรกรรม ที่เกษตรกรผลิตและจำหน่ายเอง
2	ซื้อขายที่ดิน
3	ขายทอดตลาด
*4	โรงแรม หรือภัตตาคาร จำหน่ายอาหารและหรือเครื่องดื่ม
*5	นายหน้า หรือตัวแทน
6	รับขนโดยใช้ยานพาหนะซึ่งเดินด้วยกำลังเครื่องจักร หรือรับขน ทางทะเล
7	ธนาคารพาณิชย์ รับแลกเปลี่ยนเงินตรา ซื้อขายตัวเงิน เสรียด ฟองซิเอร์ โปยก๊วน โรงรับจำนำ หรือให้กู้ยืมเงินโดยจัดหา เงินทุนจากประชาชน
8	ประกันภัย
9	เก็บของในคลังสินค้า
10	การไฟฟ้า หรือการประปา
*11	การแสดงภาพยนตร์ ดนตรี ละคร ลิเก รำวง จิว หรือการแสดง อย่างอื่นที่จัดขึ้น เพื่อเก็บเงินจากผู้เข้าดูหรือผู้เข้าฟัง
*12	การเล่นหรือกีฬาประเภทโบว์ลิ่ง บิลเลียด สระว่ายน้ำ สีนามกอล์ฟ หรือลานสะเกต ที่จัดขึ้น เพื่อเก็บเงินจากผู้มีส่วนเข้าร่วมในการนั้น
*13	ให้เช่าทรัพย์สิน หรือให้เช่าทรัพย์สิน
*14	รับจ้างทำของทุกชนิด
15	สถานบริการตามกฎหมายว่าด้วยสถานบริการ

\* กรณีเป็นบุคคลธรรมดา หรือห้างหุ้นส่วนสามัญที่มีได้จดทะเบียนซึ่ง  
ประกอบธุรกิจเป็นปกติ ให้จัดทำบัญชีเมื่อมีรายได้เกินหกแสนบาทต่อปีขึ้นไป หรือมี  
รายได้ในเดือนใดเดือนหนึ่งเกินห้าหมื่นบาทขึ้นไป

## ผู้มีหน้าที่จัดทำบัญชี

กฎหมายที่เกี่ยวข้อง - ปว.285 ข้อ 6

ประกอบธุรกิจประเภท	ผู้มีหน้าที่จัดทำบัญชี
ร้านค้าบุคคลธรรมดา	เจ้าของ
ห้างหุ้นส่วนสามัญที่มีได้จดทะเบียน	ผู้จัดการ
ห้างหุ้นส่วนจดทะเบียน	หุ้นส่วนผู้จัดการ
บริษัทจำกัด	กรรมการผู้จัดการ
นิติบุคคลที่ตั้งขึ้นตามกฎหมายของต่างประเทศ	ผู้จัดการ
สำนักงานสาขา	ผู้จัดการสำนักงานสาขา

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

วันเริ่มทำบัญชี

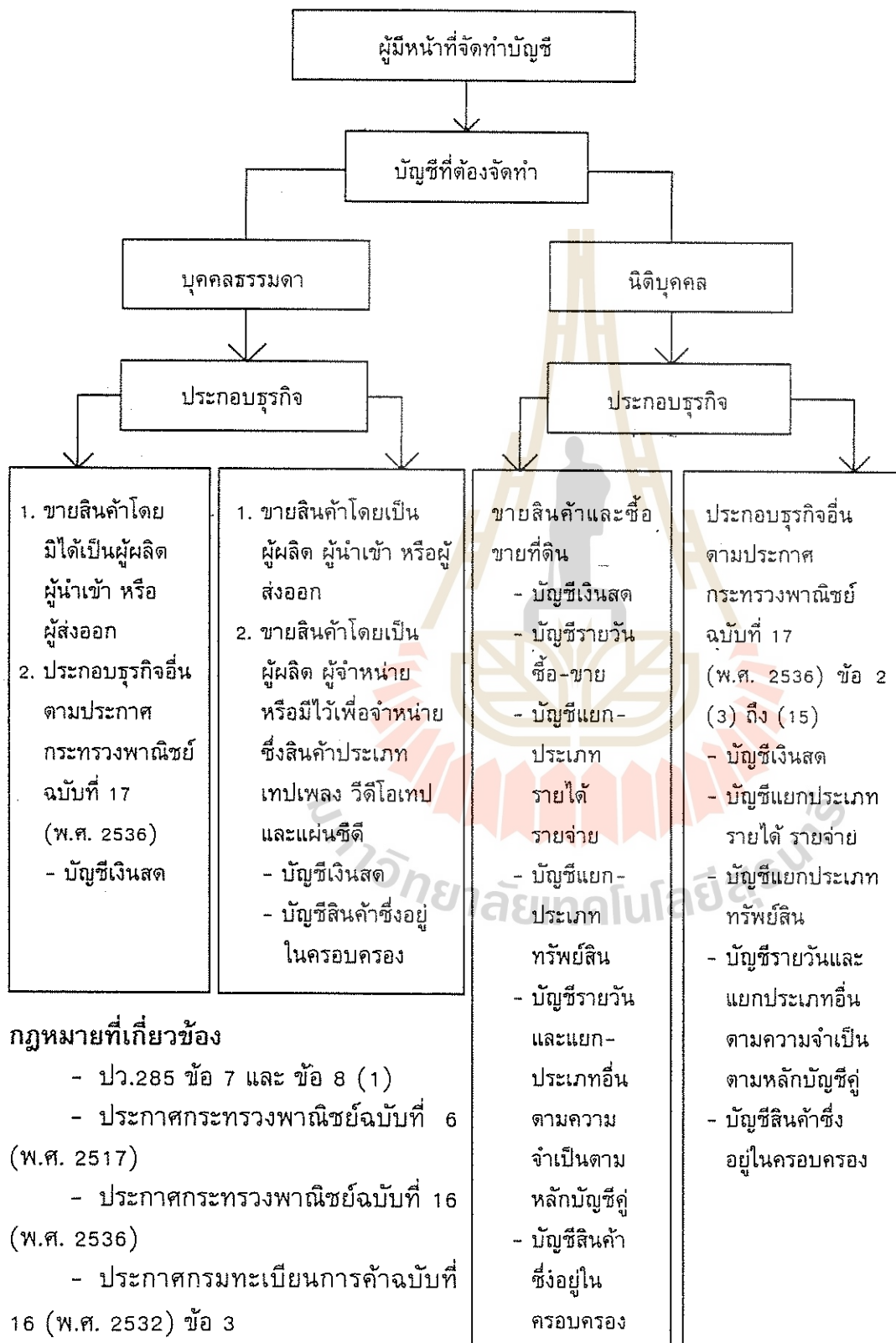
กฎหมายที่เกี่ยวข้อง - ประกาศกระทรวงพาณิชย์ ฉบับที่ 17 (พ.ศ. 2536) ข้อ 3  
และข้อ 4

ลำดับที่	ประเภทธุรกิจ	วันเริ่มทำบัญชี
1	บุคคลธรรมดาหรือห้างหุ้นส่วน สามัญที่มีได้จดทะเบียน	1.1 ประกอบธุรกิจประเภท 1,4, 5,11,12,13 และ 14 ตาม ประกาศกระทรวงพาณิชย์ ฉบับที่ 17 (พ.ศ. 2536) เริ่มทำบัญชีนับตั้งแต่วันที่ รายได้ในปีใดเกินหกแสน บาท หรือมีรายได้ในเดือน ใดเดือนหนึ่งเกินห้าหมื่นบาท 1.2 ประกอบธุรกิจประเภท 2,3, 6,7,8,9,10 และ 15 ตาม ประกาศกระทรวงพาณิชย์ ฉบับที่ 17 (พ.ศ. 2536) เริ่มทำบัญชีนับตั้งแต่วันที่ เริ่มประกอบธุรกิจ 1.3 ธุรกิจตาม 1.1 และ 1.2 เมื่อเริ่มทำบัญชีแล้วต้อง จัดทำตลอดไป
2	ห้างหุ้นส่วนจดทะเบียน	วันที่ได้รับการจดทะเบียนเป็น นิติบุคคลตามกฎหมาย
3	บริษัทจำกัด	วันที่ได้รับการจดทะเบียนเป็น นิติบุคคลตามกฎหมาย
4	นิติบุคคลตามกฎหมายของ ต่างประเทศ	วันที่นิติบุคคลนั้นได้เริ่มต้นประกอบ ธุรกิจในประเทศไทย

ลำดับที่	ประเภทธุรกิจ	วันเริ่มทำบัญชี
5	สำนักงานสาขา	<p>5.1 สำนักงานสาขาตามข้อ 1.2, 2,3 และ 4 ให้เริ่มทำบัญชีตั้งแต่วันที่ได้รับการจดทะเบียนเป็นสำนักงานสาขาคตามกฎหมาย</p> <p>5.2 สำนักงานสาขาตามข้อ 1.1 ให้เริ่มทำบัญชี นับตั้งแต่วันที่สำนักงานนั้น มีรายได้ในปีใดเกินหกแสนบาท หรือมีรายได้ในเดือนใดเดือนหนึ่งเกินห้าหมื่นบาท</p>



แผนภูมิแสดงผู้มีหน้าที่จัดทำบัญชีและบัญชีที่ต้องจัดทำ

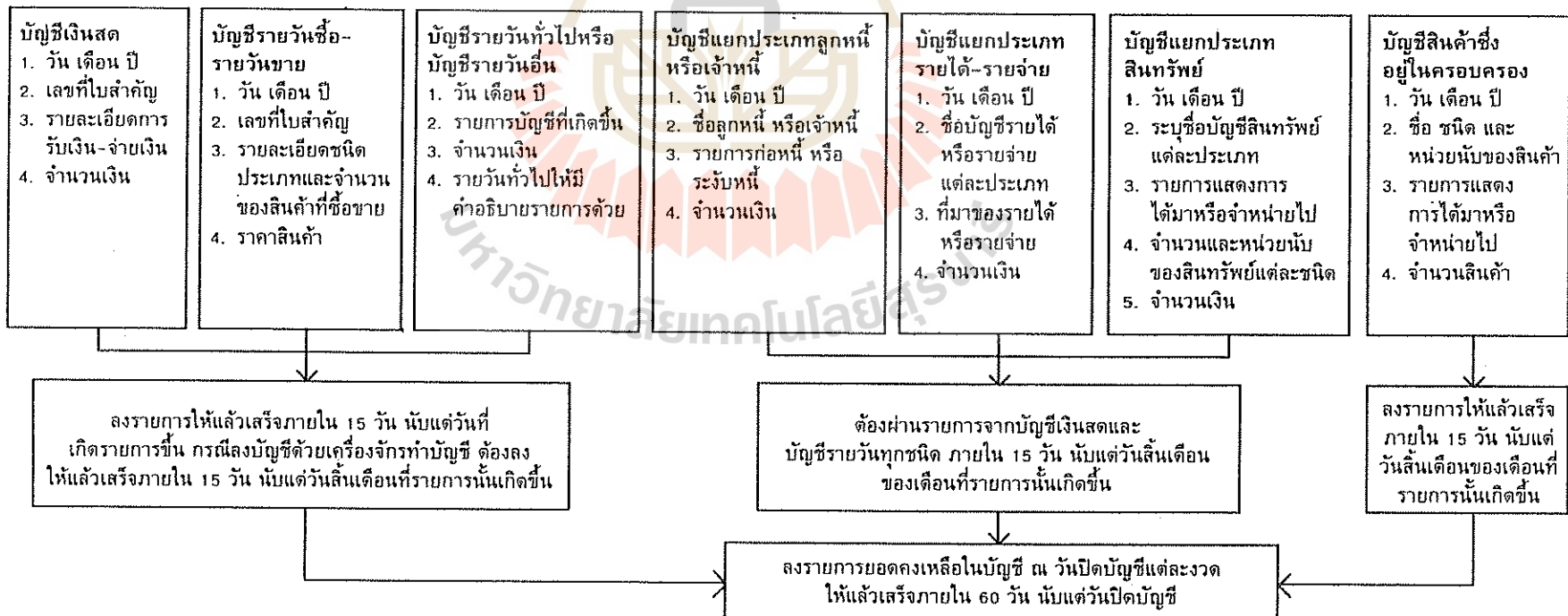


แผนภูมิสรุป ข้อความและรายการที่ต้องมีในบัญชี และระยะเวลาที่ต้องลงรายการในบัญชี  
 กฎหมายที่เกี่ยวข้อง - ปว.285 ข้อ 8 (2) และข้อ 8 (3)

- ประกาศกรมทะเบียนการค้า ฉบับที่ 16 (พ.ศ. 2532) ข้อ 7

ข้อความและรายการที่ต้องมีในบัญชีทุกประเภท

1. หน้าบัญชีเป็นตัวเลขไทย อารบิก หรืออักษรไทย
2. มีข้อความที่ปกปิดหน้าสมุดบัญชี ดังนี้
  - ชื่อผู้มีหน้าที่จัดทำบัญชี (ชื่อนิติบุคคล/ชื่อทางการค้า)
  - ประเภทหรือชนิดของบัญชี
  - ลำดับเล่มที่บัญชีแต่ละประเภท

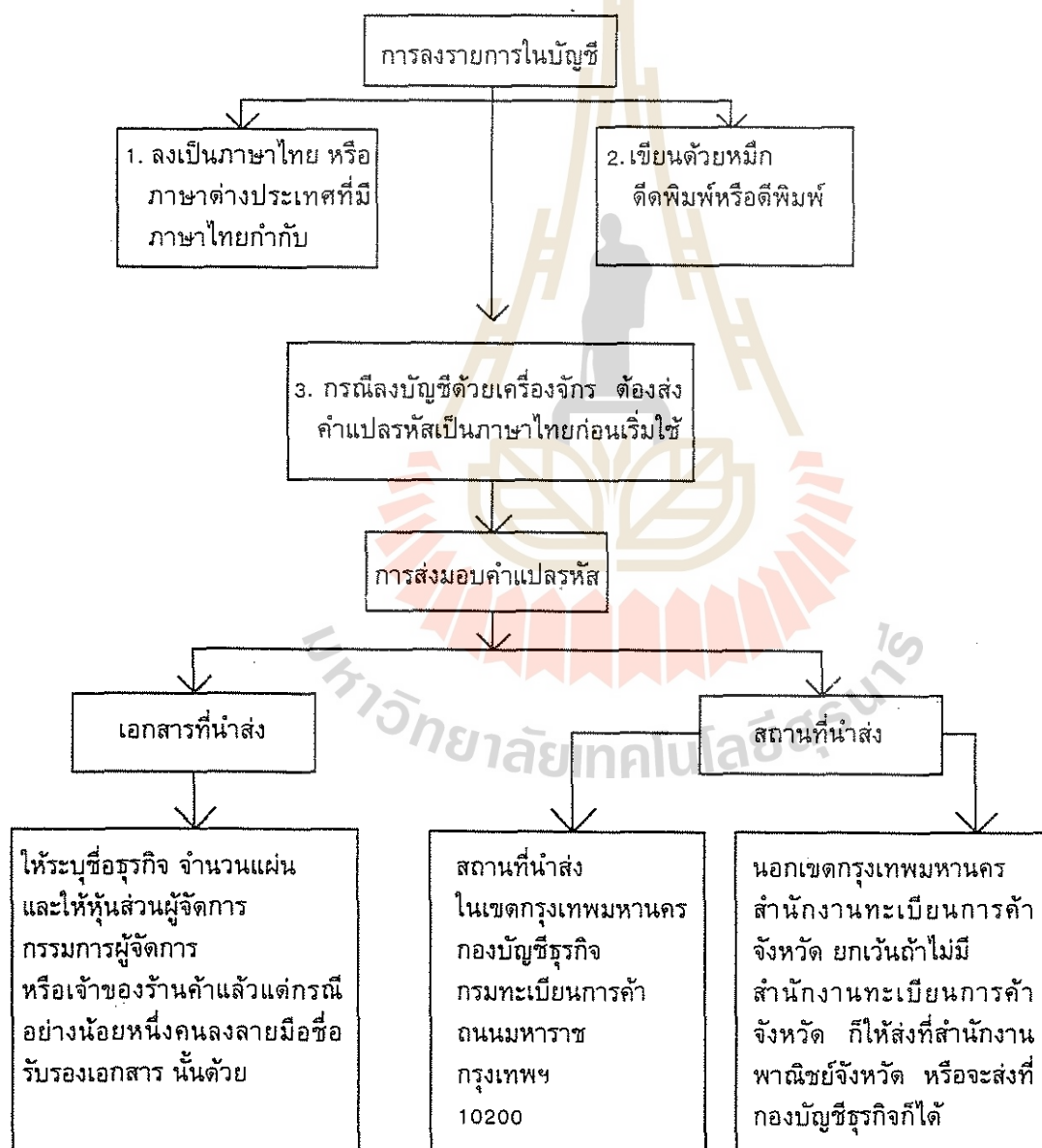




## ข้อปฏิบัติในการลงรายการในบัญชี

กฎหมายที่เกี่ยวข้อง - ปว.285 ข้อ 9

- ประกาศกรมทะเบียนการค้า เรื่องหลักเกณฑ์การปฏิบัติตามประกาศของคณะปฏิวัติ ฉบับที่ 285 และประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ มาตรา 1199 และมาตรา 1139 หมวด 1



## การปิดบัญชีและการจัดทำบดุลและบัญชีกำไรขาดทุน

กฎหมายที่เกี่ยวข้อง - ปว.285 ข้อ 10 และข้อ 11

- กฎกระทรวง ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2519)

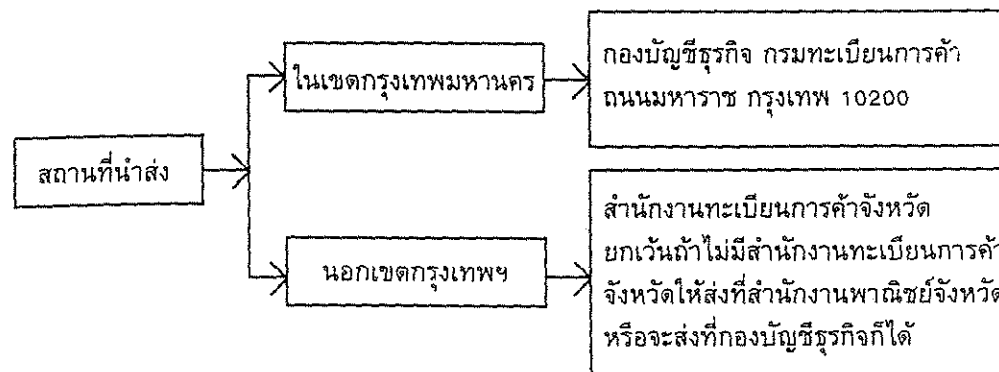
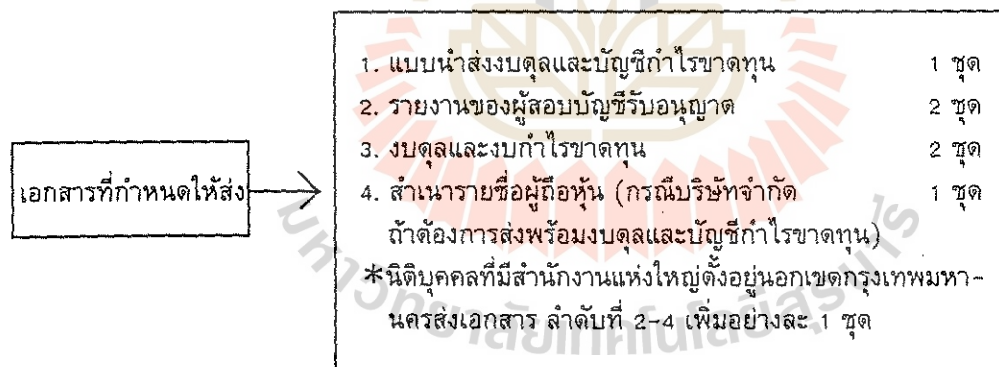
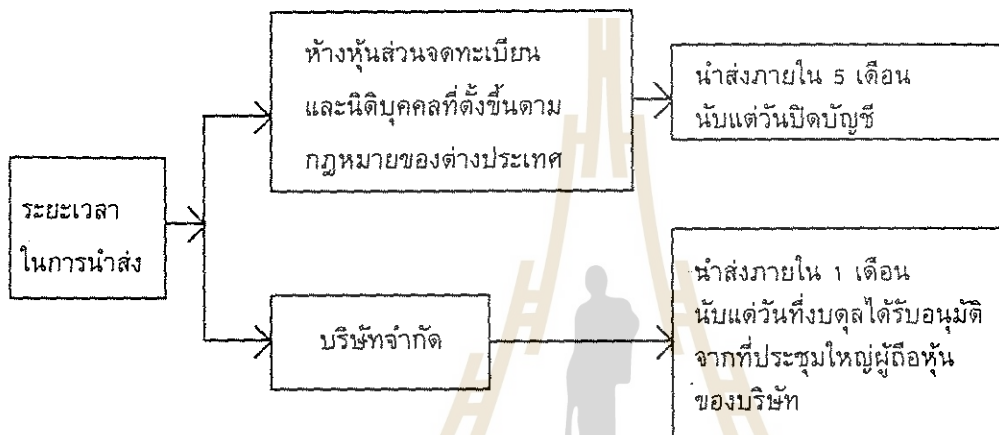
- ประกาศกรมทะเบียนการค้า เรื่อง หลักเกณฑ์การปฏิบัติตามประกาศของคณะปฏิวัติ ฉบับที่ 285 และประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ มาตรา 1199 และมาตรา 1139 หมวด 2

การปิดบัญชี	การจัดทำบดุลและบัญชีกำไรขาดทุน
<p>1. ปิดบัญชีครั้งแรกภายใน 12 เดือน นับแต่วันที่มีหน้าที่จัดทำบัญชี และปิดบัญชีครั้งต่อไปทุกกรอบ 12 เดือน นับแต่วันปิดบัญชีครั้งก่อน</p> <p>2. การเปลี่ยนรอบระยะเวลาบัญชี ต้องได้รับอนุญาตจากสารวัตรใหญ่บัญชีหรือสารวัตรบัญชีก่อน ซึ่งจะปิดบัญชีก่อนครบรอบ 12 เดือน ก็ได้</p>	<p>1. ต้องมีรายการย่อตามที่กำหนดในกฎกระทรวงฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2519)</p> <p>2. ต้องมีผู้สอบบัญชีรับอนุญาตตรวจสอบรับรอง</p> <p>3. ยื่นงบดุลและบัญชีกำไรขาดทุน ต่อกองบัญชีธุรกิจ ภายในเวลาที่กฎหมายกำหนด</p>

## การนำส่งบการเงิน

กฎหมายที่เกี่ยวข้อง - ปว.285 ข้อ 11

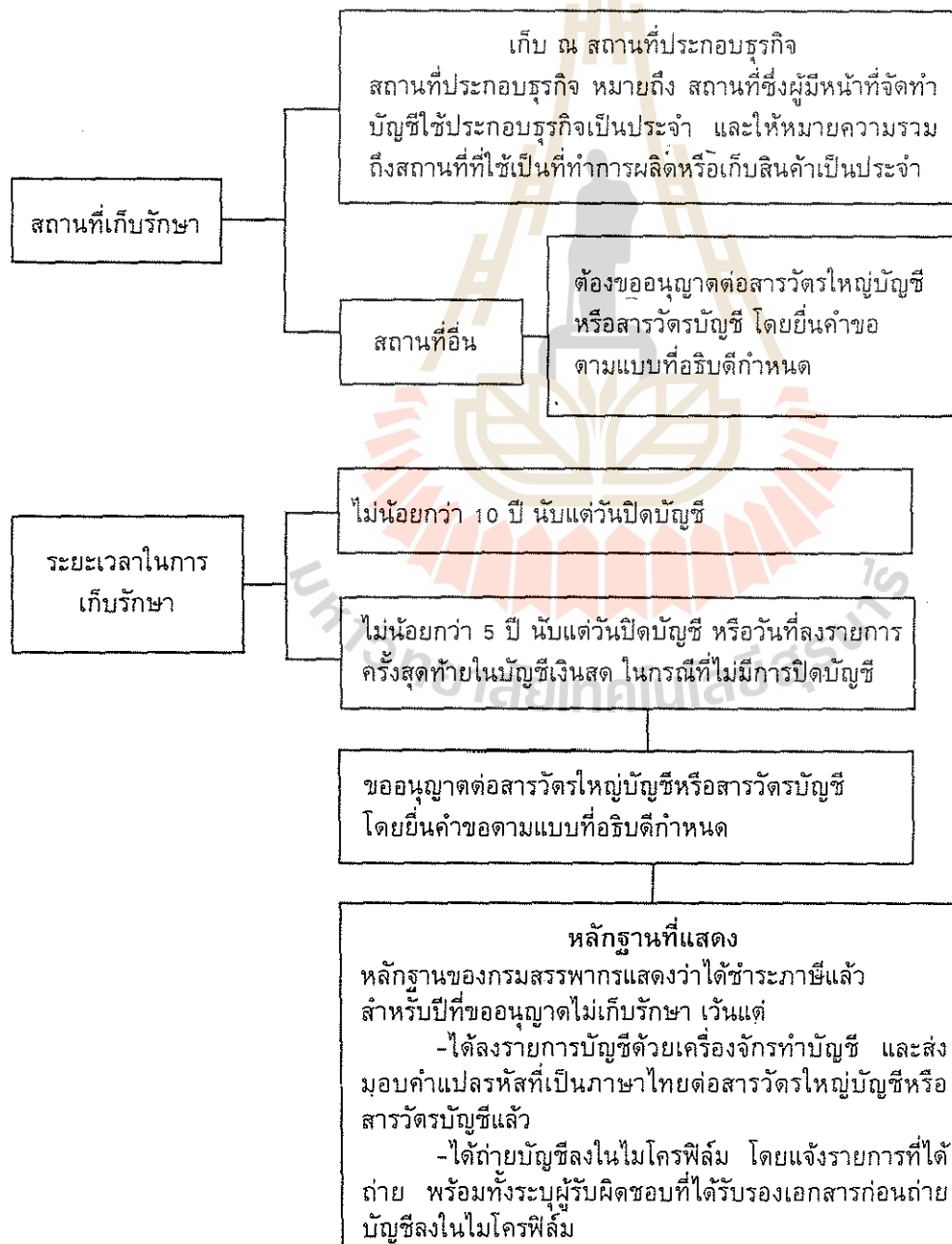
- ประกาศกรมทะเบียนการค้า เรื่องหลักเกณฑ์การปฏิบัติตามประกาศของคณะปฏิวัติ ฉบับที่ 285 และประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ มาตรา 1199 และมาตรา 1139 หมวด 2



## แผนภูมิเกี่ยวกับการเก็บรักษาบัญชีและเอกสารประกอบการลงบัญชี

กฎหมายที่เกี่ยวข้อง - ปว.285 ข้อ 13 และข้อ 14

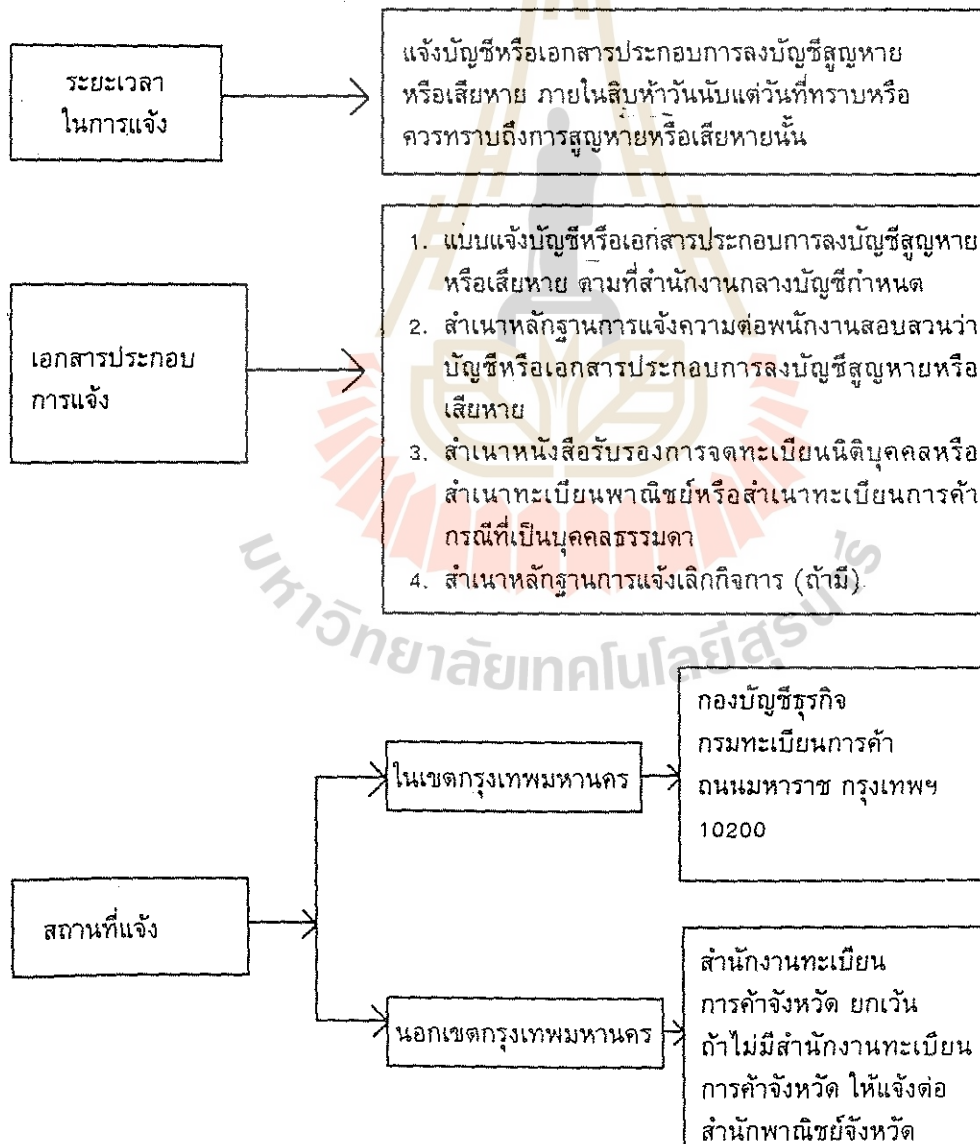
- ประกาศกระทรวงพาณิชย์ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2526)
  - ประกาศกรมทะเบียนการค้า ฉบับที่ 16 (พ.ศ. 2532)
- หมวด 4



## แผนภูมิสรุปการดำเนินการกรณีบัญชีหรือเอกสารประกอบการ ลงบัญชีสูญหาย หรือเสียหาย

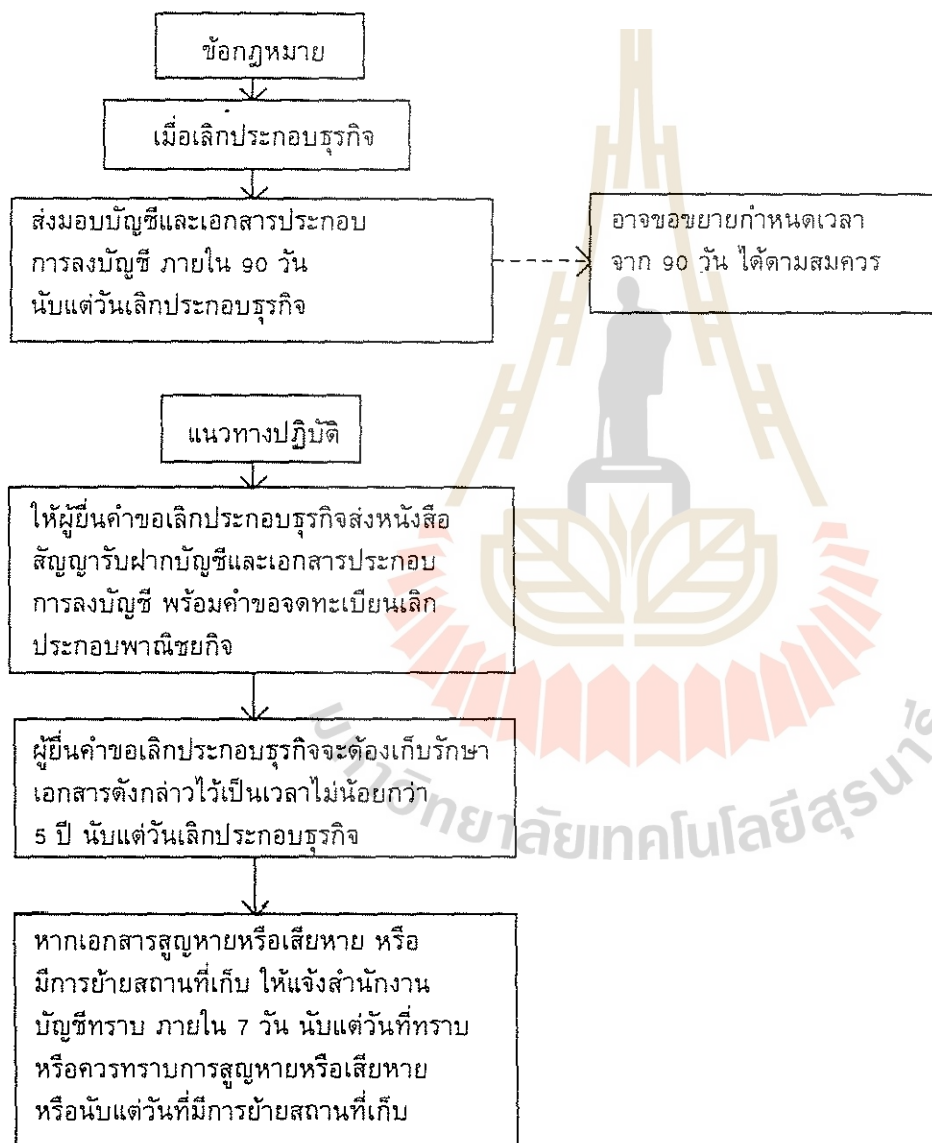
กฎหมายที่เกี่ยวข้อง - ปว.285 ข้อ 15

- ประกาศกรมทะเบียนการค้า เรื่อง หลักเกณฑ์การปฏิบัติ  
ตามประกาศของคณะปฏิวัติ ฉบับที่ 285 และประมวล  
กฎหมายแพ่งและพาณิชย์ มาตรา 1199 และมาตรา 1139  
หมวด 3



## การเลิกประกอบธุรกิจและการส่งมอบบัญชีและเอกสารประกอบ ประกอบการลงบัญชี

กฎหมายที่เกี่ยวข้อง - ปว.285 ข้อ 16



# วิธีวัดความสำเร็จทางการเงิน

โดย อาจารย์วาริ เชื้อปรง

วันที่ 19 มีนาคม 2543

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

## การวิเคราะห์งบการเงิน จากการเปรียบเทียบข้อมูลการเงิน

การวิเคราะห์โดยทั่วไป มักต้องการจะตอบคำถามเกี่ยวกับธุรกิจ 3 ประการ ดังนี้

- 1) สภาพคล่อง
- 2) ความมั่นคง และ
- 3) ความมีกำไร

ธุรกิจที่มีสภาพคล่องก็คือ การสามารถจ่ายชำระหนี้ได้ ณ วันถึงกำหนด การวิเคราะห์ในด้านนี้จะต้องศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างทรัพย์สินหมุนเวียนและหนี้สินหมุนเวียน

ฐานะความมั่นคงของธุรกิจวัดจากความสามารถในการจ่ายเงินต้น และดอกเบี้ยให้กับหนี้สินและความสามารถในการจ่ายเงินปันผลให้กับผู้ถือหุ้นโดยสม่ำเสมอ

ความมีกำไรของธุรกิจวัดจากความสำเร็จของกิจการที่สามารถคงไว้ซึ่งการจ่ายเงินปันผลที่น่าพอใจ และในขณะเดียวกันก็สามารถแสดงให้เห็นส่วนของเจ้าของที่เพิ่มขึ้นอย่างสม่ำเสมอ

### วิธีการวิเคราะห์ (Analytical Procedures)

การวิเคราะห์กระทำได้ 2 อย่าง คือ

- 1) เปรียบเทียบและวัดค่าจากข้อมูลทางการเงินของงวดบัญชีสองงวดหรือมากกว่า และ
- 2) เปรียบเทียบและวัดค่าจากข้อมูลทางการเงินของงวดบัญชีปัจจุบันเพียงงวดเดียว

### งบการเงินเปรียบเทียบ (Comparative Statements)

การแสดงรายงานเปรียบเทียบไม่ว่าจะเป็นของกิจการเดียวกันหรือระหว่างกิจการอื่น จะให้ข้อมูลเพิ่มขึ้นและเป็นประโยชน์มากขึ้น ถ้าหากเป็นไปตามเงื่อนไขต่อไปนี้

- 1) เสนอในรูปแบบที่ดี กล่าวคือ การจัดเรียงรายการภายในงบจะต้องเหมือนกัน
- 2) สิ่งเสนอในงบจะต้องเหมือนกัน กล่าวคือ จะต้องจัดจำแนกบัญชีให้กับรายการอย่างเดียวกัน ภายใต้อีวข้อและบัญชีเดียวกัน
- 3) จะต้องไม่เปลี่ยนหลักการบัญชีที่ใช้ หรือถ้ามีการเปลี่ยนก็ต้องเปิดเผยผลกระทบทางการเงินที่เกิดขึ้นให้ทราบ
- 4) ถ้ามีการเปลี่ยนสภาพแวดล้อม หรือลักษณะของรายการก็ต้องเปิดเผยให้ทราบ



## การวิเคราะห์งบการเงิน จากอัตราส่วนทางการเงิน (Financial Ratio Analysis)

### หลักเกณฑ์พื้นฐานในการวิเคราะห์การเงิน

- 1) อัตราส่วนสภาพคล่อง (Liquidity Ratios) - วัดความสามารถในการชำระหนี้สินระยะสั้นของกิจการ
- 2) อัตราส่วนกิจกรรม (Activity Ratios) - วัดสมรรถภาพการใช้ประโยชน์จากทรัพย์สินของกิจการ
- 3) อัตราส่วนกำไร (Profitability Ratios) - วัดระดับความสำเร็จหรือความล้มเหลวของกิจการหรือของหน่วยงานที่กระทำในงวดเวลาหนึ่ง
- 4) อัตราส่วนคุ้มกัน (Coverage Ratios) - วัดระดับความคุ้มกันสำหรับเจ้าหนี้ที่ระยะยาวและผู้ลงทุน



บริษัท ก จำกัด  
งบกำไรขาดทุน  
สำหรับปีสิ้นสุด วันที่ 31 ธันวาคม  
(000)

	2528	2527
รายได้		
ขายสุทธิ	1,600,000	1,350,000
ดอกเบี้ยรับ	25,000	20,000
รายได้อื่น	50,000	30,000
รวมรายได้	1,675,000	1,400,000
ต้นทุนและค่าใช้จ่าย		
ต้นทุนสินค้าที่ขาย	1,000,000	850,000
ค่าเสื่อมราคาและค่าเสื่อมสินตัดบัญชี	150,000	150,000
ค่าใช้จ่ายขายและบริหาร	225,000	150,000
ดอกเบี้ยจ่าย	50,000	25,000
รวมค่าใช้จ่าย	1,425,000	1,175,000
กำไรก่อนภาษี	250,000	225,000
ภาษีเงินได้	100,000	75,000
กำไรสุทธิ	150,000	150,000
กำไรต่อหุ้น*	5.00	4.50

**\*ข้อมูลเพิ่มเติม**

จำนวนหุ้นที่ออกจำหน่ายในปี 2528 30 ล้านหุ้น ราคาตลาดของหุ้นของบริษัท ก ณ สิ้นปี 2528 60 บาท เงินสดปันผลในปี 2528 2.25 บาทต่อหุ้น แกะไขข้อผิดพลาดของปีก่อน 4.5 ล้านบาท

## บริษัท ก จำกัด

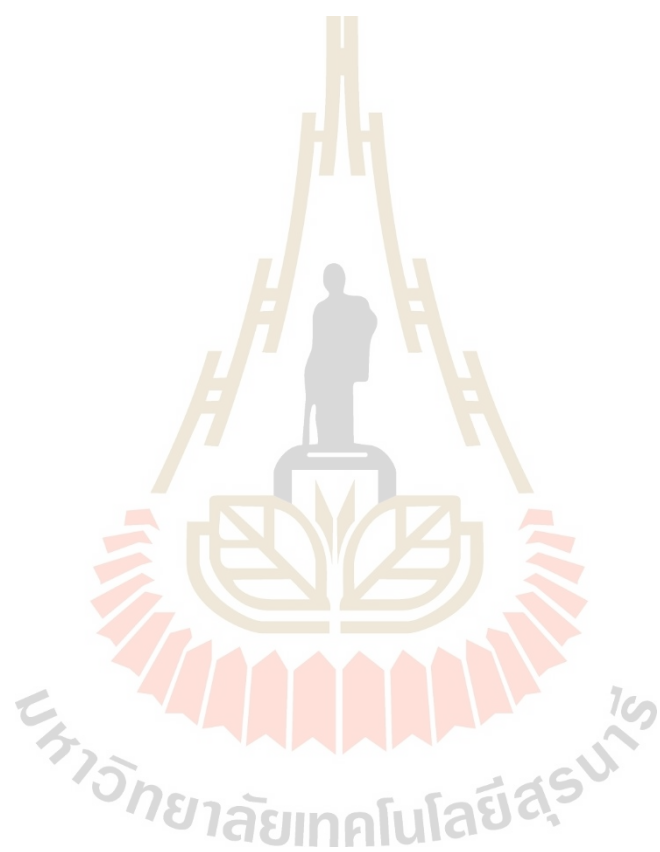
งบดุลรวม

31 ธันวาคม

(000)

	2528	2527
<b>ทรัพย์สิน</b>		
<b>ทรัพย์สินหมุนเวียน</b>		
เงินสด	40,000	25,000
หลักทรัพย์ในความต้องการของตลาด (ราคาทุน)	100,000	75,000
ลูกหนี้	350,000	300,000
สินค้า (ในราคาทุนหรือตลาดที่ต่ำกว่า)	310,000	250,000
รวมทรัพย์สินหมุนเวียน	800,000	650,000
เงินลงทุน(ราคาทุน)	300,000	325,000
<b>ทรัพย์สินถาวร</b>		
ที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์ (ราคาทุน)	2,000,000	1,900,000
หักค่าเสื่อมราคาสะสม	(900,000)	(800,000)
	1,100,000	1,100,000
ค่าความนิยม	50,000	25,000
รวมทรัพย์สิน	2,250,000	2,100,000
<b>หนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น</b>		
<b>หนี้สินระยะสั้น</b>		
เจ้าหนี้	125,000	100,000
ตั๋วเงินจ่าย	250,000	200,000
หนี้และค่าใช้จ่ายค้างจ่าย	200,000	150,000
รวมหนี้สินหมุนเวียน	575,000	450,000
หนี้สินระยะยาว-หุ้นกู้	725,000	550,000
รวมหนี้สิน	1,300,000	1,000,000

ส่วนของผู้ถือหุ้น		
หุ้นสามัญ	150,000	150,000
ส่วนเกินทุน	550,000	650,000
กำไรสะสม	250,000	300,000
	<hr/>	<hr/>
	950,000	1,100,000
	<hr/>	<hr/>
รวมหนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น	2,250,000	2,100,000
	<hr/> <hr/>	<hr/> <hr/>



### อัตราส่วนสภาพคล่อง (Liquidity Ratios)

- 1) Current Ratio - การนำทรัพย์สินหมุนเวียนไปเปรียบเทียบกับหนี้สินหมุนเวียนถือเป็นมาตรฐานการขั้นพื้นฐานในการวัดสถานภาพคล่องของกิจการ
- 2) Acid-Test Ratio or Quick Ratio - เป็นอัตราทดสอบสภาพคล่องในปัจจุบันทันทีของกิจการ
- 3) Defensive-Interval Ratio - แสดงให้ทราบระยะเวลาที่บริษัทสามารถดำเนินการต่อไปได้จากทรัพย์สินคล่องที่มีอยู่ในปัจจุบัน

### อัตราส่วนกิจกรรม (Activity Ratios)

- 4) อัตราหมุนของลูกหนี้ (Receivable Turnover) ช่วยให้ทราบคุณภาพของลูกหนี้ ตลอดจนแสดงให้เห็นความสามารถในการจัดเก็บเงินจากลูกหนี้
- 5) จำนวนวันที่ค้างอยู่ในลูกหนี้ (Number of days' Sales in Receivables) การพิจารณาว่าจำนวนวันที่ค้างในยอดลูกหนี้เหมาะสมหรือไม่ โดยพิจารณาเปรียบเทียบกับค่าเฉลี่ยของอุตสาหกรรมแต่ละประเภทที่แตกต่างกัน และให้เปรียบเทียบกับอายุการให้สินเชื่อตามปกติของกิจการ
- 6) อัตราหมุนของสินค้าคงคลัง (Inventory Turnover) อัตราหมุนยิ่งมากครั้งยิ่งดี แสดงว่ากิจการขายสินค้าได้คล่อง อัตราส่วนนี้เป็นประโยชน์ เพื่อการพิจารณาว่ามีสินค้าขายไม่ออกหรือมีปัญหาเกี่ยวกับการตีราคาหรือไม่
- 7) จำนวนวันที่ค้างอยู่ในสินค้าคงคลัง (Number of days' Sales in Inventories) ทำให้ทราบฐานะของสินค้าคงคลัง ณ วันใดวันหนึ่ง และเป็นสิ่งที่จะช่วยเสริมการประเมินสถานะของทรัพย์สินหมุนเวียนด้วย
- 8) อัตราหมุนของทรัพย์สิน (Asset Turnover) แสดงถึงประสิทธิภาพการชำระหนี้ ซึ่งย่อมสะท้อนให้เห็นถึงสถานะทางการเงินของกิจการ นอกจากนี้ ยังเป็นการช่วยฝ่ายจัดการในการวางแผนทางการเงินได้อีกด้วย

### อัตราส่วนกำไร (Profitability Ratios)

- 9) อัตรากำไรต่อยอดขาย (Profit Margin on Sales) แสดงให้ทราบว่ากิจการมีความสามารถในการทำกำไรได้เท่าไร
- 10) อัตราผลตอบแทนของทรัพย์สิน (Rate of Return on Assets) แสดงให้เห็นประสิทธิภาพของการใช้ทรัพย์สินในการก่อให้เกิดกำไร

- 11) กำไรต่อหุ้น (Earnings Per Share) เป็นตัวเลขที่นักวิเคราะห์ใช้มากที่สุด สิ่งที่จะต้องระวังในการใช้ตัวเลขกำไรต่อหุ้นก็คือ ตัวเลขนี้อาจจะปรับให้เพิ่มขึ้นได้ง่ายโดยการลดจำนวนหุ้นสามัญออก ด้วยการซื้อหุ้นคืนมาเป็น Treasury stock
- 12) Price Earnings Ratio (P/E) เป็นการแสดงอัตรากำไรของหุ้นในเชิงซ้อน แสดงให้ทราบการเพิ่มขึ้นของส่วนของผู้ถือหุ้นอันเนื่องมาจากผลการประกอบกิจการมีกำไร
- 13) อัตราส่วนเงินปันผลต่อกำไร (Payout Ratio) เพื่อให้ทราบว่าจ่ายเงินปันผลเป็นกี่เปอร์เซ็นต์ของกำไรสุทธิ
- 14) อัตราเงินปันผลต่อราคาหุ้น (Yield on Common Stock) ให้ข้อมูลบางประการเกี่ยวกับอัตราผลตอบแทนที่จะได้รับในการลงทุนระยะสั้น

#### อัตราส่วนคุ้มกัน (Coverage Ratios)

- 15) อัตราส่วนหนี้สินต่อทรัพย์สินรวม (Debt to Total Assets) ทำให้ได้ข้อมูลบางประการเกี่ยวกับความสามารถในการยื่นยืมหรือรับผลขาดทุนโดยไม่กระทบถึงส่วนของเจ้าหนี้
- 16) อัตราส่วนของกำไรต่อดอกเบี้ยจ่าย (Times Interest Earned) แสดงให้เห็นว่ากิจการมีกำไรมากพอหักค่าดอกเบี้ยได้มากน้อยเพียงใด และเป็นการแสดงระดับขั้นความปลอดภัยของเจ้าหนี้ด้วย
- 17) ราคาตามบัญชีต่อหุ้น (Book Value Per Share) ใช้เป็นเกณฑ์ในการประเมินมูลค่าของกิจการ

# การควบคุมระบบการเงิน

โดย อาจารย์วารี เชื้อปรง

วันที่ 19 มีนาคม 2543

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

## การควบคุมภายในด้านบัญชีและการเงิน

องค์ประกอบของการควบคุมภายในด้านบัญชีและการเงิน

1. ภาวะการควบคุมในสภาพแวดล้อม (Control Environment)
2. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)
3. กระบวนการควบคุม (Control Activities)
4. ระบบข้อมูลและการสื่อสาร (Information and Communication)
5. ระบบติดตามผล (Monitoring)

การควบคุมภายในด้านเงินสด เงินฝากธนาคารและเงินลงทุนหมุนเวียน

วัตถุประสงค์การควบคุมภายในด้านเงินสด เงินฝากธนาคารและเงินลงทุนหมุนเวียน

1. เงินสดที่ร่อนฝากธนาคาร หรือเอกสารที่เกี่ยวข้องกับเงินสด ได้รับการเก็บรักษาอย่างปลอดภัย เพียงพอโดยไม่มีการสูญหายหรือทุจริต
2. ระบบข้อมูลด้านเงินสดสมบูรณ์เพียงพอที่จะให้มีรายงานเกี่ยวกับเงินสดที่ถูกต้อง และเพียงพอต่อการบริหารเงินสดที่ดีมิให้เกิดปัญหาสภาพคล่อง
3. การบันทึกรายการเกี่ยวกับเงินสดทันเวลาครบถ้วนและถูกต้องตามหลักการบัญชีที่รับรองทั่วไป
4. การบันทึกรายได้ และค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นจากรายการเงินสด และเงินฝากธนาคารด้วยจำนวนเงินที่ครบถ้วนถูกต้อง และบันทึกตามหลักการบัญชีที่รับรองทั่วไป

การควบคุมภายในด้านเงินสด

1. ภาวะการควบคุมในสภาพแวดล้อม
2. กระบวนการควบคุม
3. ระบบข้อมูล



## การงบประมาณและองค์การธุรกิจ

### ความหมายของคำว่างบประมาณ

การงบประมาณ (Budgeting) มีความหมายครอบคลุมถึงการจัดทำงบประมาณ (Budget preparation) และการควบคุมโดยงบประมาณ (Budgetary control)

### การงบประมาณเป็นเครื่องมือสำคัญสำหรับการบริหาร

การบริหารองค์การอาจจะกล่าวได้ครอบคลุมถึงหน้าที่ดังต่อไปนี้

1. การวางแผน (Planning)
2. การจัดองค์กร (Organizing)
3. การจัดบุคลากร (Staffing)
4. การปฏิบัติขึ้นดำเนินการ (Actuating)
5. การควบคุม (Controlling)

### ประโยชน์ของการงบประมาณต่อการบริหาร

การงบประมาณมีความสำคัญต่อหน้าที่ในการบริหาร 3 ประการด้วยกัน คือ

1. ในการวางแผน
2. ในการประสานงาน
3. ในการควบคุม

## กระบวนการจัดทำงบประมาณ

### ขั้นตอนในการจัดทำงบประมาณ

เพื่อให้การงบประมาณเป็นเครื่องมือช่วยในการบริหาร การจัดทำงบประมาณควรมีขั้นตอนต่าง ๆ ในการจัดทำ ดังนี้

1. การประเมินสถานะแวดล้อมขององค์การ
2. การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objectives) ขององค์การ
3. การกำหนดเป้าหมาย (Goals) การดำเนินงาน
4. การกำหนดนโยบายปฏิบัติการ (Strategies) เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้
5. การกำหนดข้อสมมติฐานในการวางแผน (Planning premises)
6. การประเมินและจัดทำแผนสำหรับโครงการต่าง ๆ (Evaluating and planning projects)
7. การจัดทำแผนงบประมาณระยะยาว (Strategic long-range plan)
8. การจัดทำแผนงบประมาณระยะสั้น (Tactical short-range plan)
9. การจัดทำรายการวิเคราะห์ต่าง
10. การจัดทำรายการผลการปฏิบัติงาน (Performance report) เพื่อติดตามผลการปฏิบัติงาน

ตามแผนงบประมาณ

## ปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้การงบประมาณได้ผล

ในการใช้การงบประมาณให้เป็นเครื่องมือที่สำคัญของการบริหาร มีปัจจัยบางประการที่สมควรจะได้รับการเอาใจใส่ส่งเสริมและแก้ไขเพื่อให้การงบประมาณได้ผล ปัจจัยเหล่านี้ ได้แก่

1. การงบประมาณต้องได้รับการสนับสนุนจากฝ่ายบริหาร
2. การงบประมาณต้องสอดคล้องกับการจัดสายงาน
3. การงบประมาณและระบบบัญชีต้องสอดคล้องกัน
4. ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการงบประมาณต้องมีความเข้าใจในหลักการและประโยชน์ของการงบประมาณ
5. การปรับงบประมาณให้เข้ากับสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

## ความรับผิดชอบเกี่ยวกับการงบประมาณ

### ความรับผิดชอบของหัวหน้าหน่วยงาน

1. ให้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงานของตนเพื่อใช้ในการวางแผน
2. ให้โอกาสผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาในระดับรองลงไปเสนอความคิดเห็นหรือเข้าร่วมการพิจารณา
3. ควบคุมการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแผนงาน
4. พิจารณาหาสาเหตุของผลต่างระหว่างการปฏิบัติงานและแผนงบประมาณ
5. ดูแลให้มีการปฏิบัติงานตามแผนที่ได้รับการแก้ไขใหม่

### ความรับผิดชอบของหัวหน้าหน่วยงานงบประมาณ

1. จัดทำคู่มือการงบประมาณ
2. ให้ความช่วยเหลือและคำแนะนำในการจัดทำงบประมาณแก่หน่วยงานอื่น ๆ
3. รวบรวมงบประมาณที่หน่วยงานอื่นเสนอมาเพื่อตรวจสอบว่าสอดคล้องกับนโยบาย
4. นำงบประมาณของหน่วยงานต่าง ๆ นำมาประมวลเข้าเป็นงบประมาณของกิจการเสนอต่อคณะกรรมการงบประมาณเพื่อพิจารณา
5. จัดพิมพ์งบประมาณที่ผ่านการอนุมัติของคณะกรรมการงบประมาณและแจกจ่ายส่วนของงบประมาณที่เกี่ยวข้องแก่หน่วยงานนั้น ๆ
6. จัดทำรายงานผลการปฏิบัติงานเปรียบเทียบกับงบประมาณ
7. เสนอให้มีการแก้ไขแผนงบประมาณในกรณีที่เหมาะสม
8. เสนอให้มีการจัดทำหรือแก้ไขคู่มือการงบประมาณเสียใหม่เพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

### ความรับผิดชอบของคณะกรรมการงบประมาณ

1. พิจารณาอนุมัติงบประมาณที่เสนอโดยหน่วยงานต่าง ๆ และให้ดำเนินการแก้ไขในกรณีที่เห็นว่าเหมาะสม
2. วินิจฉัยข้อขัดแย้งหรือติดขัดในการจัดทำงบประมาณของหน่วยงานต่าง ๆ

3. พิจารณารายงานผลการปฏิบัติเปรียบเทียบกับแผนงบประมาณ
4. พิจารณาวិธีทางในการแก้ไขอุปสรรคที่อาจเกิดขึ้นในการดำเนินงานตามแผนงบประมาณ
5. สั่งการให้มีการแก้ไขงบประมาณในกรณี que เห็นว่าจำเป็น
6. พิจารณาและสั่งการให้มีการแก้ไขคู่มือการงบประมาณในกรณี que เห็นว่าเหมาะสม

### คู่มือการงบประมาณ

1. วัตถุประสงค์ของการงบประมาณ
2. ความรับผิดชอบและวิธีในการประเมินปัจจัยแวดล้อมที่จะมีผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของกิจการ
3. การกำหนดวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานของกิจการ
4. การกำหนดเป้าหมายเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์
5. การกำหนดนโยบายในการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย
6. วิธีการในการจัดทำงบประมาณ
7. กำหนดเวลาในการจัดทำงบประมาณ

### ส่วนประกอบของแผนงบประมาณ

1. แผนงบประมาณส่วนพื้นฐาน (The Substantive Plan)
  - วัตถุประสงค์ของกิจการ
  - เป้าหมายการดำเนินงาน
  - นโยบายการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย
  - ข้อสมมติฐานอื่น ๆ
2. แผนงบประมาณการเงิน (The Financial Plan)
  - งบประมาณระยะยาว ประกอบด้วย
    - งบประมาณการขาย ต้นทุนขาย และกำไรขาดทุนโดยประมาณ
    - งบประมาณโครงการต่าง ๆ และงบประมาณการลงทุนในสินทรัพย์ถาวร
    - งบกระแสเงินสดและแผนการจัดการหาเงินทุน
    - แผนงานบุคลากร
  - งบประมาณระยะสั้น ประกอบด้วย
    1. แผนการดำเนินงาน ได้แก่ งบกำไรขาดทุนโดยประมาณ ประกอบด้วย
      - งบประมาณการขาย
      - งบประมาณการผลิต
      - งบประมาณค่าใช้จ่ายบริหาร
      - งบประมาณค่าใช้จ่ายในการจำหน่าย
      - งบประมาณค่าใช้จ่ายแบ่งสรร

2. งบแสดงฐานะการเงิน โดยประมาณ ได้แก่

- งบดุลโดยประมาณ
- งบกระแสเงินสดและกระแสเงินทุน
- งบประมาณค่าใช้จ่ายผันแปร
- งบประกอบอื่น ๆ
  1. การวิเคราะห์ข้อมูล
  2. การวิเคราะห์ต้นทุน - ปริมาณ - กำไร
  3. ผังแสดงการเจริญเติบโตของกิจการ

รายงานภายในกิจการ

1. รายงานทางสถิติ
2. รายงานพิเศษอื่น ๆ
3. รายงานผลการปฏิบัติงาน

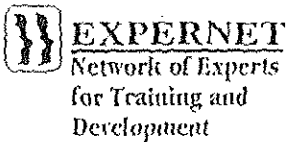


วิทยากร : คุณวีรุธ มาษะศิริรานนท์  
หัวข้อ : กลยุทธ์ทางการตลาดปี 2000  
เวลา : 9.00 – 16.00 น.  
วันที่ : 26 มีนาคม 2543



# กลยุทธ์ทางการตลาด ปี 2000

สถาบันพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลาง  
และขนาดย่อม  
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี



วีรวิทย์ มาณะศิริรานนท์



## อะไรจะเกิดขึ้น ?

- 1) กระแสโลกาภิวัตน์
  - เทคโนโลยี & สิ่งแวดล้อม
  - สังคม & ชุมชน
  - กฎเกณฑ์ & กีดกัน
  - ความเปลี่ยนแปลง รวดเร็ว & รุนแรง
- 2) การแข่งขัน & ความร่วมมือ
- 3) ความเจริญรุ่งเรือง & ล้มละลาย
- 4) เฝ้าดูหน้ากันด้วยภูมิปัญญา  
(KNOWLEDGE COMPETITION)
- 5) .....
- 6) .....



## ลูกค้าคือหัวใจ

### 1) ลูกค้าภายใน

- VALUE ACTIVITIES
- CHALLENGE & SUPPORT
- .....
- .....

### 2) ลูกค้าภายนอก

- VALUE TO CUSTOMERS
- AFTER SALES SERVICES
- INFORMATION SUPPORT
- .....
- .....



## กลยุทธ์ในการนำองค์กรไปสู่ความเป็นเลิศ

### 1) การคงอยู่ในธุรกิจ

- PEOPLE (INTELLECTUAL CAPITAL)
- PERFORM (HIGH PERFORMANCE)
- PROFIT (SUSTAINABLE)

### 2) ขีดความสามารถ (COMPETENCY)

### 3) วัฒนธรรมองค์กร (CORPORATE CULTURE)

### 4) การบริหารสารสนเทศและภูมิปัญญา

(INFORMATION & KNOWLEDGE  
MANAGEMENT)

### 5) เทคโนโลยีที่เหมาะสม

### 6) ผู้นำที่มีความสามารถ

### 7) การบริหารคุณค่า (VALUE DRIVEN MANAGEMENT)



## เราควรทำอะไร ?

### 1) ปรับระบบองค์กร (บริหาร)

- LO - LEARNING ORGANIZATION
- TOM - TOTAL QUALITY MGMT.
- CPI - CONTINUOUS PROCESS IMPROVEMENT

### 2) พัฒนาคคน

- ATTITUDES & CULTURE
- AWARENESS & OWNERSHIP
- LEADERSHIP
- SHARED VISION & TEAM LEARNING
- SYSTEMS THINKING



## การปรับระบบองค์กร

### คุณสมบัติขององค์กรยุคใหม่

- แสวงหาโอกาส (OPPORTUNITY SEEKING)
- บริหารโอกาส (OPPORTUNITY MANAGEMENT)
- ความคิดสร้างสรรค์ (กล้าคิด)
- กล้าตัดสินใจ
- บริหารความเปลี่ยนแปลง (CHANGE MANAGEMENT)
- สร้างนวัตกรรมที่ต่อเนื่อง
- มีวินัย (DISCIPLINES)





## หลักเกณฑ์ 7 หมวดของ MBNQA

หลักเกณฑ์ในการพิจารณาคัดเลือก องค์กรที่ประสบความสำเร็จในการบริหารคุณภาพ TQM ด้วยข้อกำหนดของบัลด์ริตจ์ รวม 7 หมวด (ซึ่งสามารถขอย่อยออกเป็นข้อบัญญัติ 16 ประการ) ดังแสดงไว้ในภาพที่ 6.1 ประกอบด้วย

**หมวดที่ 1 : ภาวะผู้นำ (Leadership)** 90 คะแนน

- 1.1 Senior Executive Leadership (45)
- 1.2 Leadership System & Organization (25)
- 1.3 Public Responsibility & Corporate Citizenship (20)

**หมวดที่ 2 : ข้อมูลข่าวสารและการวิเคราะห์ (Information and Analysis)** 75 คะแนน

- 2.1 Management of Information & Data (20)
- 2.2 Competitive Comparison & Benchmarking (15)
- 2.3 Analysis and Uses of Company - Level Data (40)

**หมวดที่ 3 : การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planning)** 55 คะแนน

- 3.1 Strategy Development (35)
- 3.2 Strategy Deployment (20)

**หมวดที่ 4 : การบริหารและการพัฒนาทรัพยากรบุคคล (Human Resources Development and Management)** 140 คะแนน

- 4.1 HR. Planning & Evaluation (20)
- 4.2 High Performance Work Systems (45)
- 4.3 Employee Education, Training & Development (50)
- 4.4 Employee Well-Being & Satisfaction (25)

**หมวดที่ 5 : การบริหารกระบวนการ (Process Management)** 140 คะแนน

- 5.1 Design & Introduction of Products and Services (40)
- 5.2 Product & Services Production & Delivery (40)
- 5.3 Support Service (30)
- 5.4 Management of Supplier Performance (30)

**หมวดที่ 6 : การบรรลุผลขององค์กร (Business Results)** 250 คะแนน

- 6.1 Product & Service Quality Result (75)
- 6.2 Company Operational & Financial Result (130)
- 6.3 Supplier Performance Result (45)

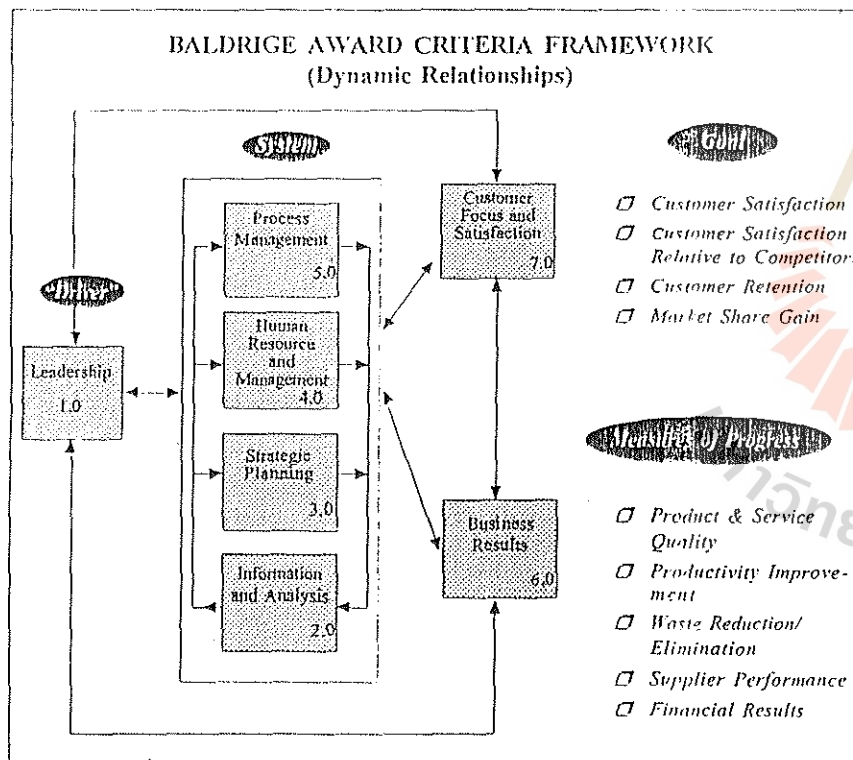
**หมวดที่ 7 : มุ่งสนองความต้องการของลูกค้า (Customer Focus and Satisfaction)** 250 คะแนน

- 7.1 Customer & Market Knowledge (30)

7.2 Customer Relationship Management	(30)
7.3 Customer Satisfaction Determination	(30)
7.4 Customer Satisfaction Results	(100)
7.5 Customer Satisfaction Comparison	(60)

รวมเป็นคะแนนทั้งสิ้น 1,000 คะแนน

ที่มา : U.S. Department of Commerce, The Malcolm Baldrige  
National Quality Award (NIST, 1995), p. 20



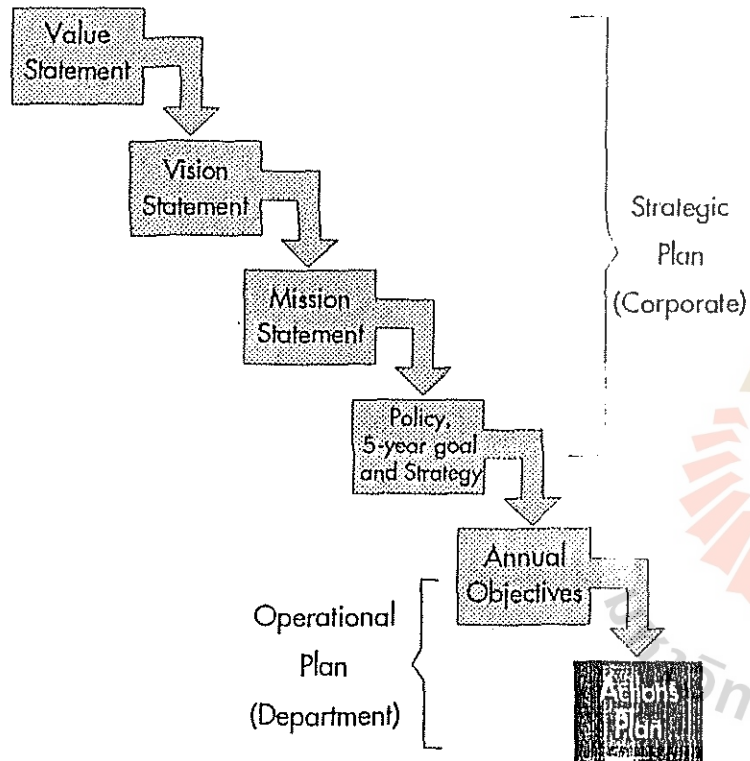
ภาพที่ 6.1 : ความสัมพันธ์ในระหว่างหลักเกณฑ์ต่างๆ ของ MBNQA Award



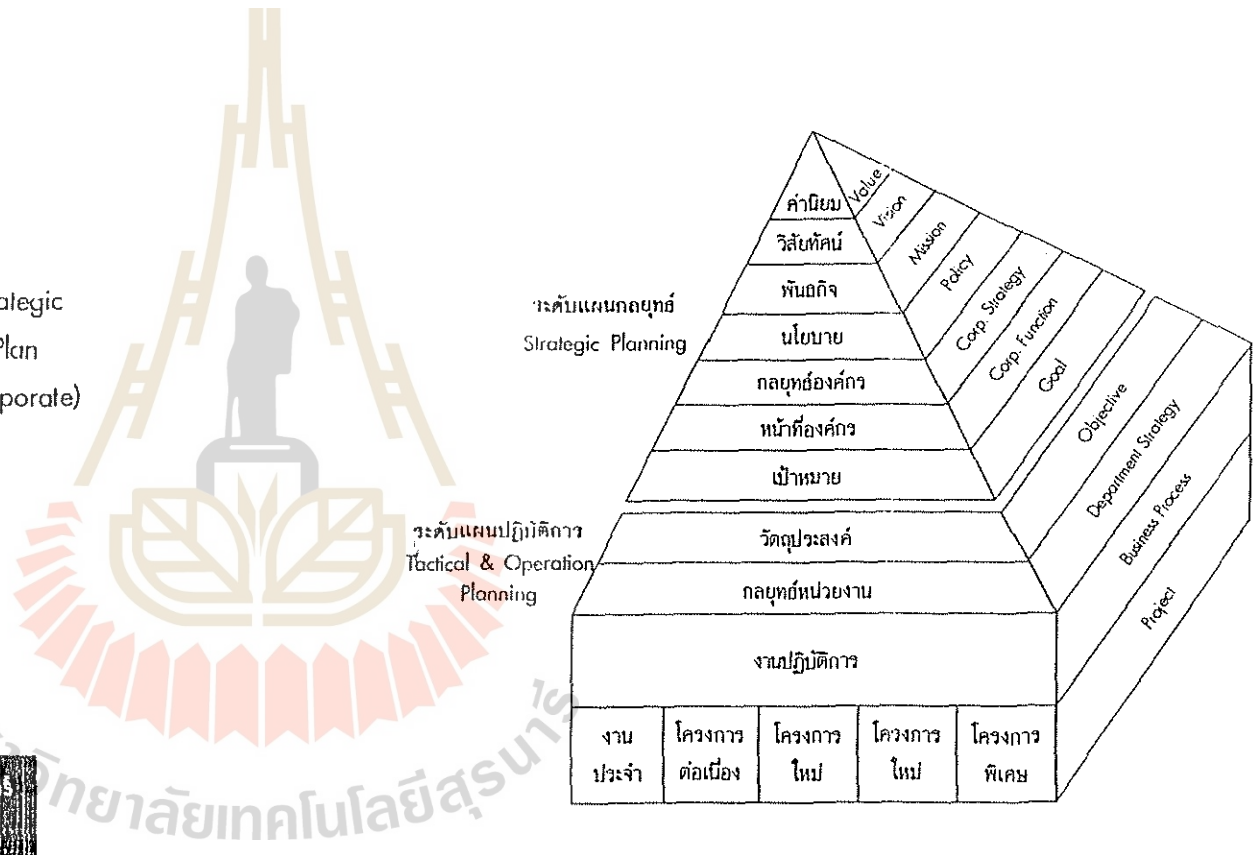
## การพัฒนาคน

### คุณสมบัติของคนยุคใหม่

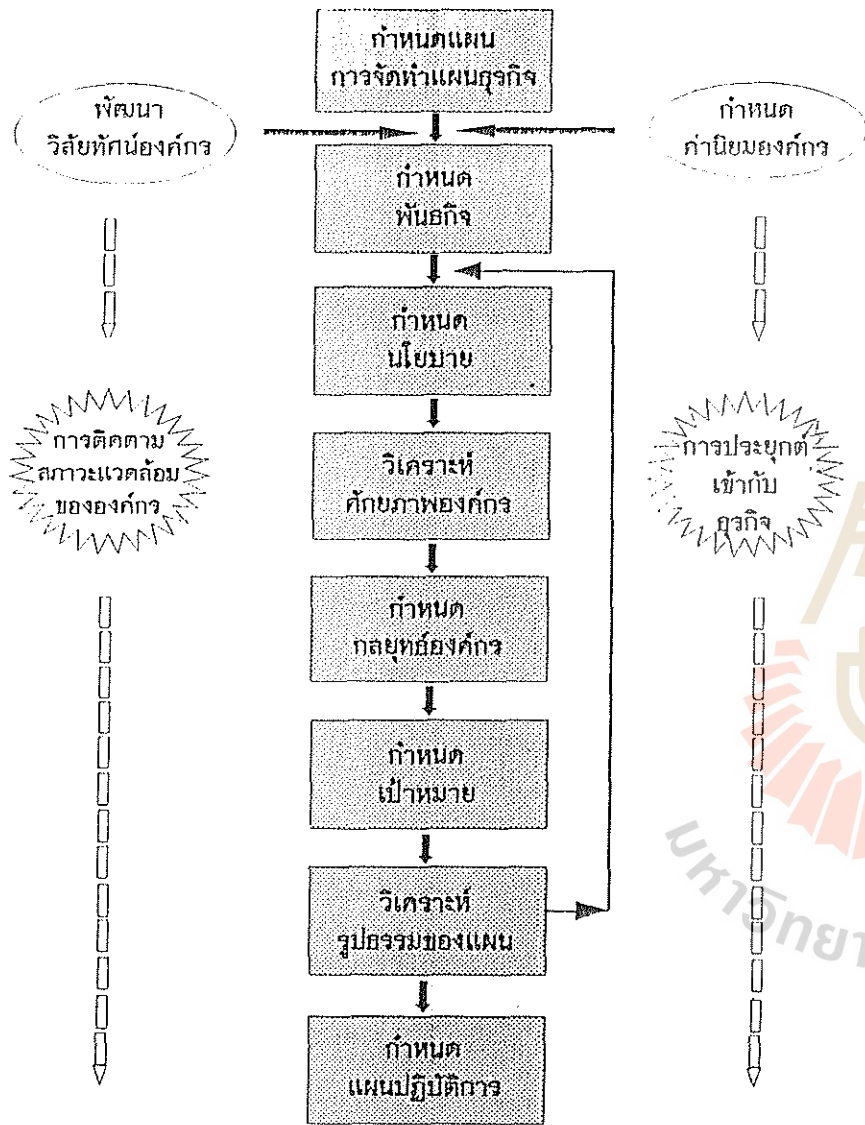
- 1) ภาวะผู้นำ (LEADERSHIP)
- 2) มีอัจฉริยภาพสูง (รอบรู้-รู้รอบ  
เก่งให้จริง - รู้ให้เท่า - รู้ให้ทัน)
- 3) มองการณ์ไกล ก้าวไปอย่างมีทิศทาง  
(VALUE, VISION, STRATEGY, POLICY, GOAL)
- 4) มีความเข้าใจเชิงระบบ และเรียนรู้ร่วมกัน
- 5) สร้างสินค้าและตลาด
- 6) บริหารกิจการให้มีกำไร
- 7) การประสานผลประโยชน์ และสร้างเครือข่าย  
(STAKEHOLDERS' MUTUAL BENEFITS &  
NETWORKING)
- 8) มีวินัยแก่ตนเอง (SELF - DISCIPLINES)



ความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบสำคัญของ  
แผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ



การทำแผนธุรกิจ 2 ระดับ



ขั้นตอนการทำแผนธุรกิจ

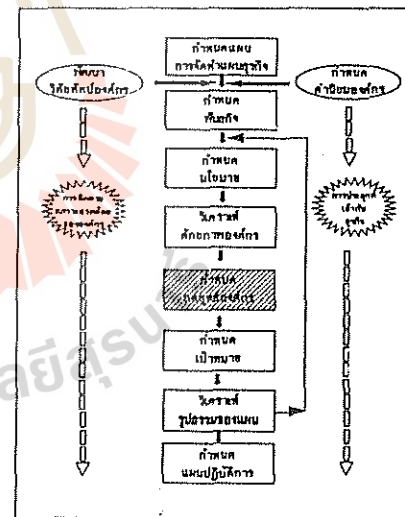
### การกำหนดกลยุทธ์องค์กร (Corporate Strategy Formulation)

เป็นการนำเอารายละเอียดของผลการวิเคราะห์ศักยภาพองค์กรมากำหนดเป็นกลยุทธ์องค์กรในด้านต่างๆ เช่น กลยุทธ์ธุรกิจ กลยุทธ์การตลาดและผลิตภัณฑ์ และกลยุทธ์หน้าที่องค์กร เป็นต้น

#### 1) กลยุทธ์ธุรกิจ (Business Strategy)

จากการวิเคราะห์ผลการดำเนินงาน และการวิเคราะห์คู่แข่งชั้น สามารถนำมากำหนดกลยุทธ์ได้ ดังนี้

- 1.1 Concentrated Growth โดยเน้นสินค้าเดียวๆ ที่เป็นตัวทำกำไรส่วนใหญ่
- 1.2 Market Development เป็นการเพิ่มฐานลูกค้า โดยขยายไปยังตลาดอื่นๆ
- 1.3 Product Development เป็นการพัฒนาสินค้าใหม่ แต่เกี่ยวข้องกับตัวสินค้าเดิมเพื่อขยายตลาดออกไปยังกลุ่มลูกค้าเดิม
- 1.4 Innovation เป็นการนวัตกรรมตัวสินค้า เป็นสินค้าที่มีคุณสมบัติเหนือกว่าสินค้าที่เรามีอยู่

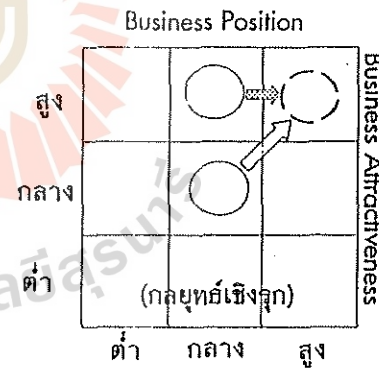


- 1.5 *Horizontal Integration* เป็นการขยายธุรกิจไปในแนวนอน โดยการซื้อกิจการ-รวมกิจการกับองค์กรที่คล้ายๆ กัน เพื่อลดระดับความรุนแรงของการแข่งขัน
- 1.6 *Vertical Integration* เป็นการขยายกิจการในแนวตั้งอย่างครบวงจร ที่มีลักษณะทั้งเป็นการก้าวไปข้างหน้า-มุ่งสู่ลูกค้า (กระจายสินค้าผ่านช่องทางการจำหน่ายต่างๆ) และก้าวถอยไปข้างหลัง เพื่อสร้างเครือข่ายในการจัดหาและป้องกันวัตถุดิบ
- 1.7 *Joint Venture* เป็นการร่วมกิจการเพื่อสร้างสินค้าใหม่ และตลาดใหม่
- 1.8 *Concentric Diversification* เป็นการซื้อกิจการ หรือผนวกกิจการ กับองค์กรที่มีเทคโนโลยีการผลิต มีตลาดและสินค้าที่สอดคล้องกัน และเสริมความแข็งแกร่งแก่กันและกัน
- 1.9 *Diversification* เป็นการขยายไปยังธุรกิจอื่น ที่ไม่เคยทำมาก่อน ต้องจัดหาเทคโนโลยี และผู้ชำนาญการใหม่
- 1.10 *Retrenchment* เป็นกลยุทธ์ที่เน้นความเข้มงวดในการบริหาร ต้นทุน และกำไร ตลอดจนประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร

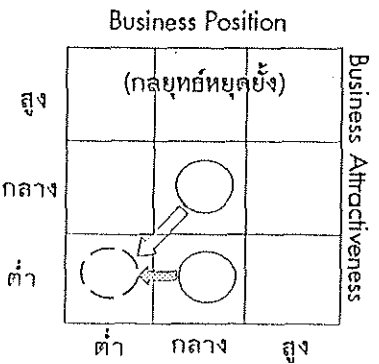
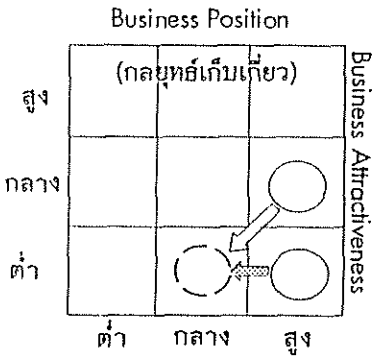
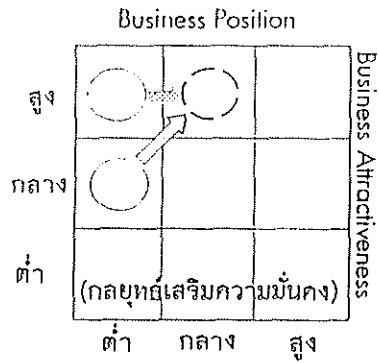
- 1.11 *Diverstiture* เป็นการขายกิจการเป็นบางส่วน ที่ผลการดำเนินงานไม่ดี
- 1.12 *Liquidation* เป็นการขายกิจการทั้งหมด ขายทรัพย์สิน และปิดกิจการ

## 2) กลยุทธ์การตลาด และผลิตภัณฑ์ (Market/Product Strategy)

จากผลการวิเคราะห์ส่วนครองตลาดสัมพันธ์ (Relative Market Share) และแผนภูมิ BCG's Growth Share Matrix ผนวกกับการวิเคราะห์สมรรถนะของธุรกิจ ดังที่ปรากฏในแผนภูมิ GE's Nine Cell Matrix จะช่วยให้เราสามารถกำหนดกลยุทธ์การตลาด และผลิตภัณฑ์ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น



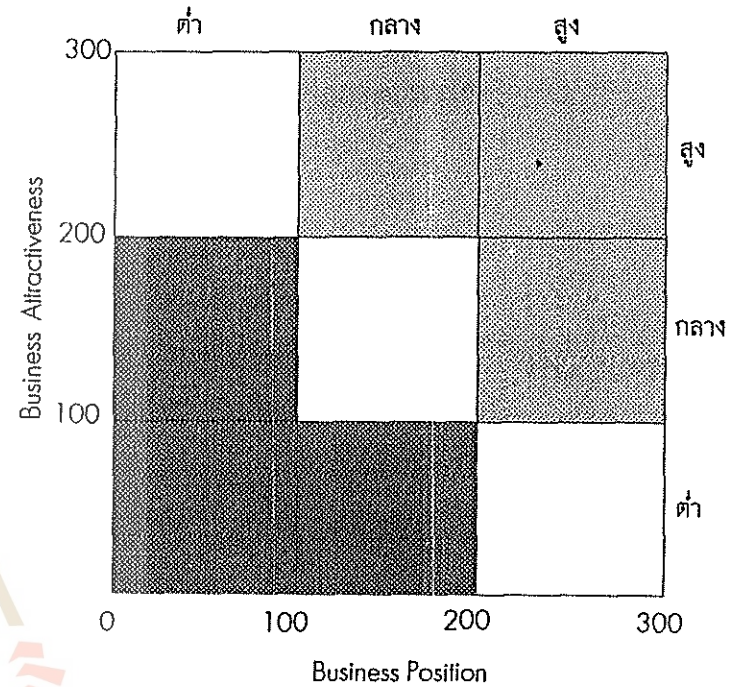
- กลยุทธ์คงสภาพ (Holding Strategy) คือการรักษาสถานภาพเดิมไว้ให้คงที่
- กลยุทธ์เชิงรุก (Penetration Strategy) เพื่อใช้ศักยภาพและความสามารถในการแข่งขันอย่างเต็มที่



□ กลยุทธ์เสริมความมั่นคง (Strengthening Strategy) เพื่อทำการปรับสถานภาพและความสามารถขององค์กร (Business Position) จากระดับต่ำขึ้นไปสู่ระดับกลางให้ได้ ในขณะที่เดียวกับที่ศักยภาพของธุรกิจ (Business Attractiveness) ยังคงอยู่ในระดับสูง -หรือค่อนข้างสูง

□ กลยุทธ์เก็บเกี่ยว (Harvesting Strategy) ซึ่งจะใช้ในกรณีที่สถานภาพความสามารถขององค์กร (Business Position) อยู่ในระดับสูง และอาจค่อยๆ ลดต่ำลง แต่ศักยภาพของธุรกิจ (Business Attractiveness) อยู่ในระดับต่ำ หรือมีแนวโน้มลดลง

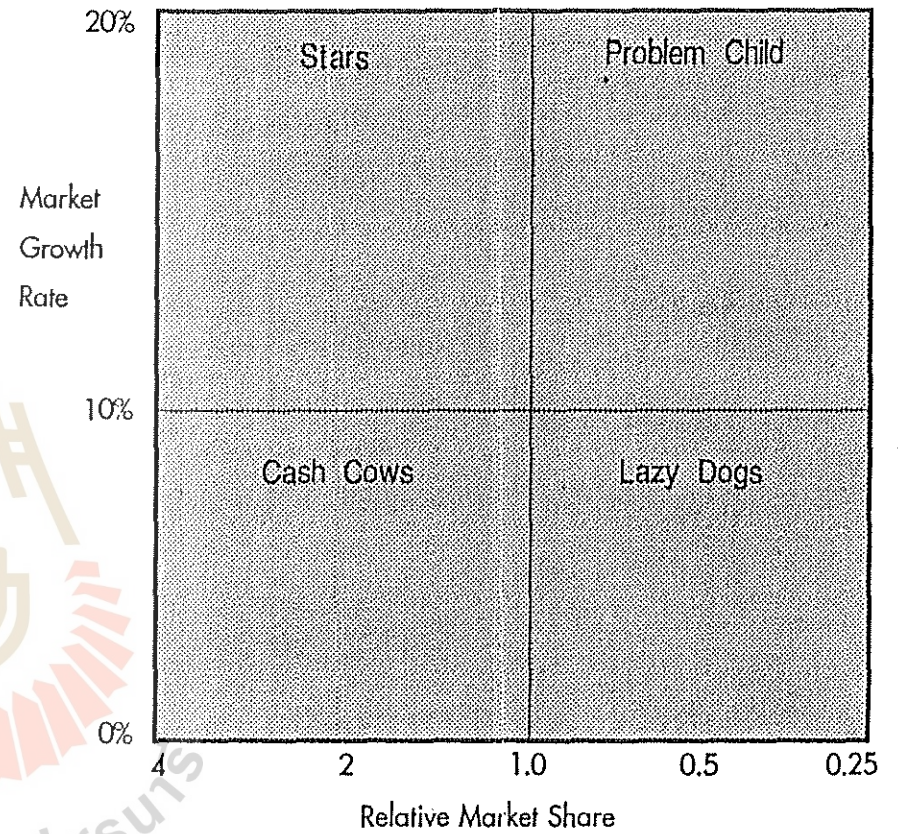
□ กลยุทธ์หยุดยั้ง (Terminating Strategy) เมื่อมีแนวโน้มชัดเจนว่า สถานภาพ และความสามารถขององค์กร (Business Position) รวมถึงศักยภาพของธุรกิจ (Business Attractiveness) กำลังลดต่ำลง ก็ควรจะหยุดการผลิต หรือการทำตลาดในผลิตภัณฑ์นั้นๆ



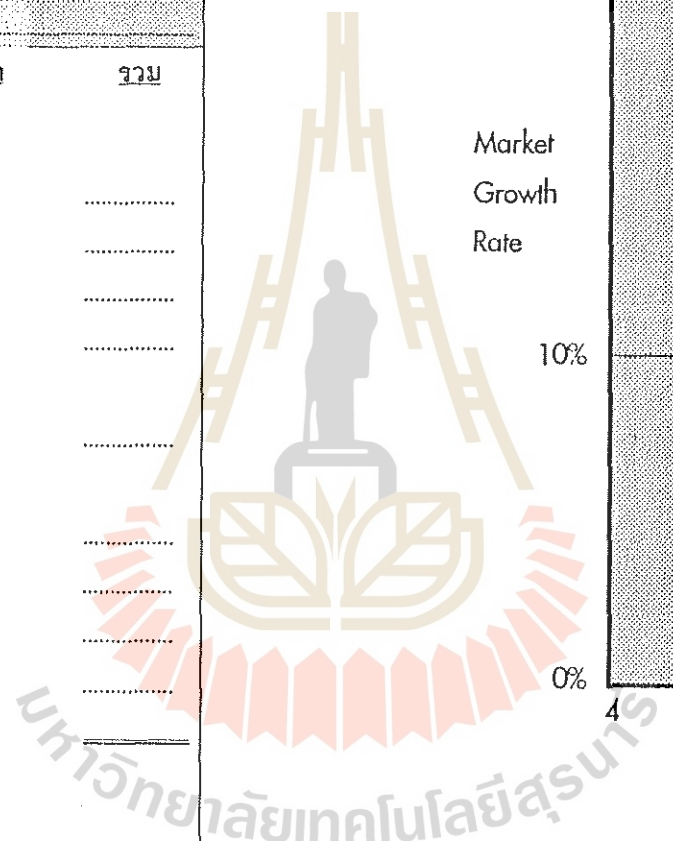
- = เก็บเกี่ยว/ลดการลงทุน
- = เลือกดำเนินการ
- = ลงทุนเพิ่ม/มุ่งเติบโต

GE's Nine Cell Matrix

การวิเคราะห์ สมรรถนะของธุรกิจ			
บริษัท	ประจำปี		
	คะแนน	น้ำหนัก	รวม
1) ความสามารถขององค์กร (Business Position)			
<input type="checkbox"/> กำลังการผลิต	.....	.....	.....
<input type="checkbox"/> การควบคุมคุณภาพ	.....	.....	.....
<input type="checkbox"/> ความสามารถในการขาย	.....	.....	.....
<input type="checkbox"/> ความสามารถในการ กระจายสินค้า	.....	.....	.....
<input type="checkbox"/> การวิจัยและพัฒนา ผลิตภัณฑ์	.....	.....	.....
<input type="checkbox"/> การให้บริการหลังการขาย	.....	.....	.....
<input type="checkbox"/> การบริหารเงินสด และ ลดค่าใช้จ่าย	.....	.....	.....
<input type="checkbox"/> การโฆษณา-ประชาสัมพันธ์	.....	.....	.....
	รวมผลการให้คะแนน	—————	—————
2) ศักยภาพของธุรกิจ (Business Attractiveness)			
<input type="checkbox"/> ขนาดของตลาด	.....	.....	.....
<input type="checkbox"/> อัตราการเติบโต	.....	.....	.....
<input type="checkbox"/> ความเข้มข้นของการแข่งขัน	.....	.....	.....
<input type="checkbox"/> การใช้จำนวนเงินลงทุน	.....	.....	.....
	รวมผลการให้คะแนน	—————	—————



BCG's Growth Share Matrix



-19-

*What is Direct Marketing (DM)?*

*(1) Direct Response Advertising*

- Inbound & outbound Telemarketing
- Direct Mail / Catalog
- Internet
- Home Shopping TV Channel

*(2) Distribution Channels*

- Direct Personal Selling / Multilevel Marketing
- Home Delivery
- Mail Order
- Retail Store

*(3) Database Marketing*

*The Power of DM:*

- Suitable for all kinds of products
- Suitable for large and small companies

*DM is generally intended to:*

- elicit some type of response
- Move consumers from conviction to action

*DM is NOT generally intended to:*

- create awareness
- change beliefs or attitudes



*Why DM keeps on growing?*

- Changing lifestyles
- Decline and cost of personal selling
- Technology
- Highly specialized products for niche markets
- Availability of telephone, credit cards and home delivery.

*DM helps you to achieve "SEVEN SELLS":*

- Re-sell: repeat sell
- Up-sell: increase \$ per sell & per customer
- Keep-sell: customer loyalty
- Cross-sell: cross-promotion
- Add-sell: product line extension
- New-sell: new product success
- Friend-sell: word-of-mouth and referrals

*Ten keys to long-term success:*

- (1) Develop a master financial plan
- (2) Select products/services suitable for DM
- (3) Make the offer irresistible
- (4) Use lists/media to focus on best prospect
  - ♦ Integration with other media
- (5) Choose the right format
- (6) Create advertising that sells
  - ♦ Translate product features into benefits
  - ♦ Endorsement
- (7) Plan for prompt fulfillment
- (8) Set up an R&D for testing
- (9) Analyze results carefully
  - ♦ Break-even analysis
  - ♦ Calculate ROI, Attrition and Repeat Rate
- (10) Maximize repeat sales

## DIRECT MARKETING

ขั้นตอนที่สำคัญ 5 ประการ

- 1) ใช้ MASS MEDIA/DIRECT MARKETING ADS  
จะได้ INQUIRY LIST/DATABASE
- 2) เข้า/ซื้อ DATABASE ทำ DIRECT MAIL  
เพื่อสร้าง INQUIRY LIST/DATABASE
- 3) ทำ TELEMARKETING/TELESELLS
- 4) สร้าง LOYALTY PROGRAM
  - o CUSTOMER SERVICE PROGRAM
  - o MEMBER-GET-MEMBER
  - o MEMBER PROMOTIONS
- 5) สร้าง DATABASE MARKETING ลึกๆ

## MAILING LIST

การจัดอันดับ

- ดีที่สุด "10" : รายชื่อลูกค้าเก่า ที่ติดต่อ  
ชื่อ-ชาย กันอยู่แล้ว
- ดีมาก "8-9" : รายชื่อที่เป็น Inquiry Names  
จาก DIRECT RESPONSE ADS  
เพิ่งขายชื่อ จากสื่อใหม่ ในจดพวก  
ทดสอบ (Test) เสียก่อน
- พอใช้ "3-5" : ทำการ COMPILE จาก  
DIRECTORY ต่างๆ
- แย่ "1-2" : ข้อมูลที่ไม่มีที่มาที่ไป ไม่มีแหล่ง  
ที่อ้างอิงได้

## MAILING LIST

### วิธีการบริหาร ฐานข้อมูล

- 1) เลือก ฐานข้อมูลให้ดี : กรอง (SORT/SELECT) เพื่อให้เป็น PROSPECT TARGETED MAILING
- 2) ใช้ EDI บ้าง : จากข้อมูล ONLINE (BOL) จาก CD-ROM (TOT) จาก DISKETTE
- 3) ปรับปรุง (UPDATE) ให้สม่ำเสมอ : ทำความสะอาด ลดความซ้ำซ้อน

## TELEMARKETING

### ข้อดี

- 1) บุคคลได้เร็วกว่า DIRECT MAIL
- 2) เปลี่ยน SCRIPT, OFFERING, CAMPAIGN ได้เร็ว และง่าย
- 3) ติดต่อกับตัว สนทนา PERSONALIZED

### ข้อเสีย

- 1) วนๆ ทำได้น้อยราย
- 2) ต้นทุนจะแพงกว่า DIRECT MAIL
- 3) ติดต่อเข้าถึงตัวได้ ค่อนข้างยาก โดยเฉพาะอย่างยิ่ง รายใหม่ๆ ที่ยังไม่เคย ติดต่อกันมาก่อน

## RELATIONSHIP MARKETING

### การพัฒนาสัมพันธ์ภาพกับลูกค้าเก่า

- CUSTOMER SERVICE PROGRAM  
ทำงานน้อย-IMAGE สูง ทำเป็นครั้งคราว
- HOTLINE/HELP DESK  
หรือออก BULLETIN-NEWSLETTER
- MEMBER-GET-MEMBER  
แล้ว เขาจะได้รับอะไร?
- COUPON/GIFT CERTIFICATES  
รวมถึง OFFERINGS ต่างๆ

## RELATIONSHIP MARKETING

### 5 วิธีจะรักษาลูกค้ารายใหญ่

- 1) ถามให้บ่อยๆ - สม่ำเสมอ (ทุกเดือน)
- 2) ถามเป็นครั้งคราว (ทุก 6 เดือน)
- 3) ทาตัว LOYAL CUSTOMER
- 4) นำเสนอ เงื่อนไข PROMOTION  
แก่ LOYAL CUSTOMER
- 5) วิเคราะห์หา STRENGTH ให้สินค้า/บริการของเรา  
เพื่อชี้แจงแก่ ลูกค้า สร้างความเชื่อมั่น

### ADVANTAGES AND USES OF DATABASE MARKETING

DATABASE APPLICATIONS ARE CONSTANTLY growing and evolving as new marketing concepts are developed. But today, databases are commonly used to:

- ◆ Find out who's buying a product or service, so you can identify and reach more prime prospects like them.
- ◆ Generate and track leads for salespeople.
- ◆ Build relationships: welcome new customers, increase purchase frequency from light users, give heavy users special treatment, and reactivate former buyers.
- ◆ Identify opportunities for new products, services and businesses.
- ◆ Track the long-term cost-efficiency of advertising efforts by measuring repeat purchases of newly acquired customers.
- ◆ Protect the customer base by timely reactions to competitive promotions.

### *Database Marketing:*

- Start with your existing customers and your competitors' best customers
- Any lists that you have are probably better than somebody else's
- To build a list is easy, to screen and maintain it is much more difficult.

*Where to get names from?*

# 5. วิเคราะห์การดำเนินงานทางการตลาด

## 1. วัตถุประสงค์ของการตลาด

- 1.1 วัตถุประสงค์ของการตลาด (Marketing Mix)
- 1.2 วงจรชีวิตของผลิตภัณฑ์ (Product Life Cycle)
- 1.3 สถานะทางการตลาด และ ผลิตภัณฑ์
  - การวางตำแหน่งทางการตลาด (Market Position)
  - การวิเคราะห์ส่วนแบ่งทางการตลาดสัมพัทธ์ (Relative Market Share Analysis)
- 1.4 กลยุทธ์ทางการตลาด
  - กลยุทธ์ราคา/ปริมาณสัมพัทธ์
  - กลยุทธ์ผลิตภัณฑ์
  - กลยุทธ์ช่องทางการจัดจำหน่ายสัมพัทธ์
  - กลยุทธ์เวลา/ฤดูกาล

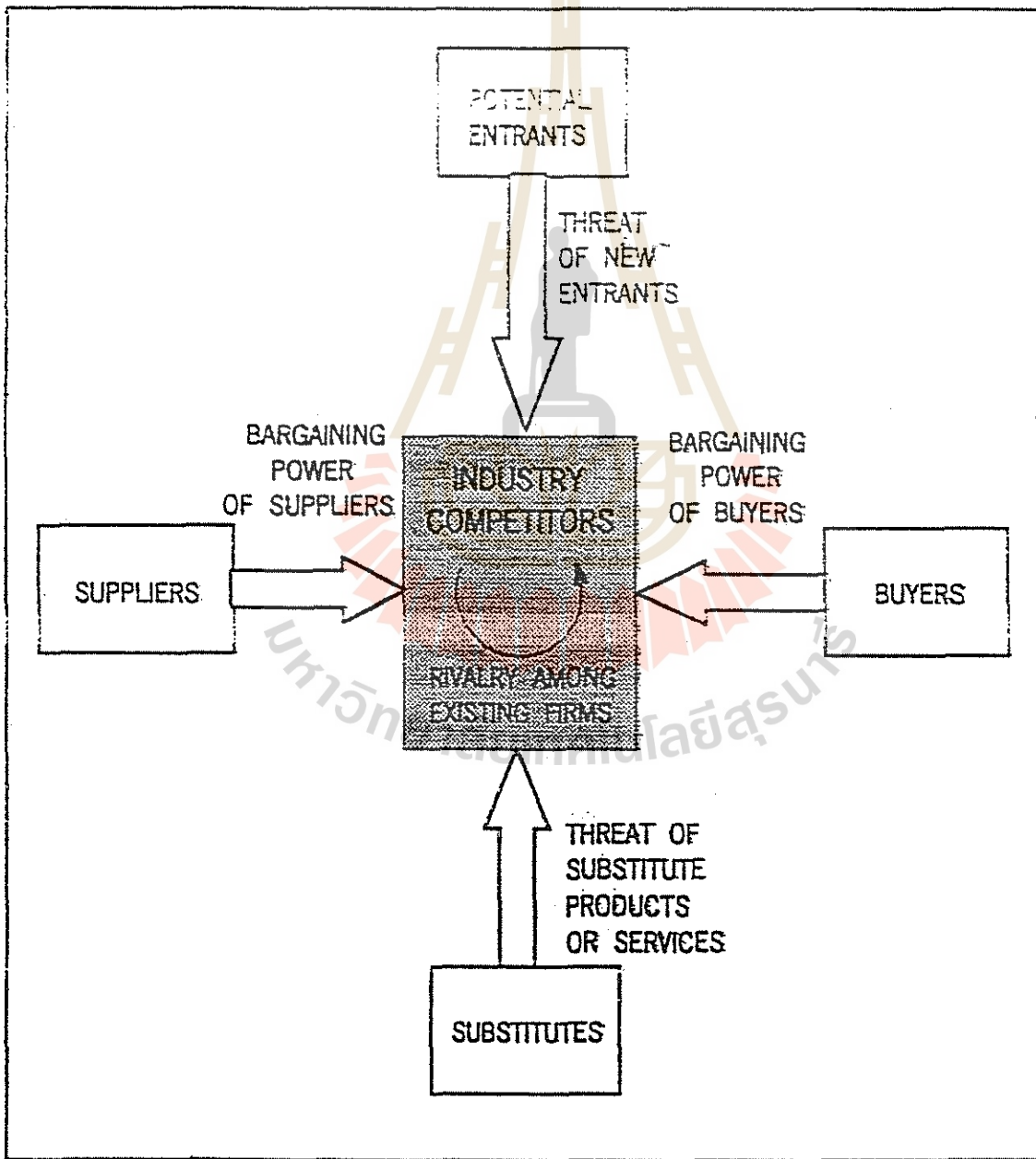
## 2. วิเคราะห์ความสำเร็จตามตัวชี้วัดทางการตลาด

- 2.1 การวัดผล
- 2.2 การกำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย
- 2.3 การวิเคราะห์แนวโน้มของคู่แข่ง
- 2.4 การวางแผนการตลาด

## 3. วัตถุประสงค์ในการจัดซื้อของลูกค้า

- 3.1 - ลูกค้าในอนาคต (Prospect Customer)
- 3.2 ลูกค้าภักดี (Loyal Customer)
- 3.3 เช่น Mass Marketing & Direct Marketing  
และ Relationship Marketing

## PRIMARY COMPETITIVE FACTORS WITHIN AN INDUSTRY



# UNCTAD X-2000

## วาระการประชุมและการพัฒนา ครั้งที่ 10

### □ ปฏิญญากรุงเทพฯ (Bangkok Declaration)

การเชื่อมโยง การค้า การลงทุน สิ่งแวดล้อม เศรษฐกิจ  
เทคโนโลยี ความสามารถ ความไม่เท่าเทียมกัน  
เรื่องบรรษัทข้ามชาติ

### □ แผนปฏิบัติการกรุงเทพฯ (Bangkok Plan of Action)

- เสริมความเข้มแข็งกับภาคประชาสังคมและภาคเอกชน

- มาตรการร่วมระหว่างประเทศกำลังพัฒนาเข้าด้วยกัน  
การค้าโลก โดยความร่วมมือกับสหประชาชาติ  
ไอซีที // แผนปฏิบัติการจัดการองค์ความรู้ // การ  
จัดการ ความก้าวหน้า กับ การเข้าถึงเทคโนโลยีของประเทศ

- การเปิดเสรีทางบริการ การค้า และ การลงทุน

- ความร่วมมือทางเศรษฐกิจระหว่างประเทศกำลัง  
พัฒนา เพื่อเสริมประสิทธิภาพของภาคเอกชน  
เพื่อเรียนรู้ ไปสู่ความก้าวหน้าในการแข่งขันระดับ  
ระหว่างประเทศ

### □ e-Commerce

ภายในปี 2002 จะมีสัดส่วนมูลค่า  
10% ของมูลค่าการค้าทั้งหมดของโลก



การจัดการทางตลาดยุคใหม่

1. องค์ประกอบของการตลาด

- 1.1 ส่วนประกอบของการตลาด (Marketing Mix)
- 1.2 วงจรชีวิตของผลิตภัณฑ์ (Product Life Cycle)
- 1.3 ตำแหน่งทางการตลาด และ ผลิตภัณฑ์
  - การวางตำแหน่งของตลาด (Market Position)
  - การวิเคราะห์ส่วนแบ่งของตลาดสัมพัทธ์ (Relative Market Share Analysis)
- 1.4 กิจกรรมทางการตลาด
  - การวิจัยตลาด / ประเมินสัมฤทธิ์
  - การส่งเสริมการขาย
  - การสร้างกิจกรรมสัมฤทธิ์
  - การขายโดยบุคคล

2. วิจัยสัมพันธภาพกับกิจกรรมทางการตลาด

- 2.1 การวิจัยตลาด
- 2.2 การสัมพันธภาพของผู้บริโภคกับแบรนด์
- 2.3 การวิเคราะห์สัมฤทธิ์ของสื่อ
- 2.4 การวางแผนการตลาด

3. แนวคิดในการตั้งกลุ่มลูกค้า

- 3.1 ลูกค้าคาดหวัง (Prospect Customer)
- 3.2 ลูกค้าภักดี (Loyal Customer)
- 3.3 จาก Mass Marketing & Direct Marketing  
      โดย: Relationship Marketing

# กรณีศึกษา (1)

## สินค้าที่ขายดีในอดีต แต่หายไปในปัจจุบัน

### เรื่อง “ตลาดกางเกงในระบบทอหัตถ์ (ไม่มีตะเข็บ)”

#### 1. ประวัติความเป็นมา

กางเกงในระบบทอหัตถ์ ซึ่งบางคนเรียกว่ากางเกงในไม่มีตะเข็บ ใช้เครื่องจักรพิเศษซึ่งผลิตจากประเทศเยอรมนีและญี่ปุ่น ใช้ระบบเหมือนการถักเสื้อหนาว คือ ควบคุมแบบ และลายอัตโนมัติโดยแผ่นแม่แบบสำเร็จรูป การเปลี่ยนแบบแต่ละครั้งยุ่งยากมากและแพงมาก จึงถือเป็นเคล็ดลับการผลิตที่ทำได้ วิธีการทอผลผลิตจะติดกันเป็นฟีด จึงผลิตได้จำนวนมากและรวดเร็ว

ผลิตภัณฑ์มีลักษณะยืดหยุ่นได้มากเช่นเดียวกับถุงเท้า คือ มีขนาดเดียวใช้ได้ทุกคน (Free Size) ใช้สะดวก ใส่แล้วเบาสบายและราคาค่อนข้างถูก

ในประเทศไทยมีผู้นำเครื่องจักรมาผลิตกางเกงในประเภทนี้ออกวางตลาดมาหลายปีแล้ว แต่ผู้ที่ “จับเส้น” ทางการตลาดถูก (Positioning) เห็นจะได้แก่กางเกงในทัพ (TUFT) ซึ่งอาศัยการโฆษณาที่ประทับใจ จึงทำให้กลายเป็นเจ้าตลาดกางเกงในประเภทนี้เพียงระยะเวลา 2 ปี และก็ยังนำอยู่จนถึงปัจจุบัน บริษัทที่ได้ส่วนของตลาดรองลงมา คือ บริษัทในเครือของยักษ์ใหญ่ในวงการเสื้อผ้าและสินค้าอุปโภคบริโภค คือ ลาร์สัน (LARSON) การเข้าตลาดนั้นเพิ่งเข้ามา 1 ปีเศษ ก็ได้รับความสำเร็จพอสมควร แต่เนื่องจากยี่ห้อนี้ใช้แทนกลุ่มของสินค้าประเภทเสื้อผ้าหลายชนิด (UMBRELLA BRAND) มีถุงเท้า เสื้อสปอร์ต และชุดวอร์ม เป็นต้น จึงดูไม่เข้มแข็งเท่าที่ควร แต่การวางตลาดในระยะต้นง่ายกว่าเพราะชื่อเป็นที่รู้จักกันดี

กางเกงใน 2 ตรา ที่เป็นผู้นำข้างต้นมีผู้ขายใช้เสียเกือบ 80 เปอร์เซ็นต์ แต่ก็ยังมีผู้หญิงใช้บ้างเพราะไม่มีข้อจำกัดในเรื่องรูปร่าง จึงเกิดมีตราที่ 3 ซึ่งวางจุดยืนของสินค้ามาทางผู้หญิง ได้แก่ ยี่ห้อแนนซี (NANCY) ซึ่งมุ่งกลุ่มเป้าหมายวัยรุ่นและผู้ที่ยากทนทดลองสิ่งใหม่ๆ ส่วนตราอื่นๆ ในตลาดก็ไม่ค่อยจะมีชื่อเสียงเท่าไร และทำตลาดอยู่ต่างจังหวัดเสียส่วนใหญ่ สินค้านี้เป็นสินค้าของคนในเมือง

#### 2. ภาวะตลาด

มีข้อมูลทางการตลาดล่าสุดดังต่อไปนี้

- 1) ขนาดของตลาด ประมาณ 12 ล้านตัว/ปี โตขึ้นปีละ 10%
- 2) ราคาขายอยู่ในระหว่าง 35-49 บาท
- 3) ส่วนของตลาดมีทัพ 53% ลาร์สัน 30% แนนซี 10% และอื่นๆ 7%

**โจทย์** ถ้ากลุ่มของท่าน คือ ผู้บริหารการตลาดที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการบริษัทให้พิจารณาที่จะ TAKE OVER บริษัทผู้ผลิตสินค้าตราใดตราหนึ่ง กลุ่มท่านจะแนะนำอย่างไร ?  
ถ้าเอา หรือ ไม่เอา ให้วิเคราะห์อย่างเป็นระบบ ประกอบการนำเสนอ

## กรณีศึกษา (2)

สินค้าที่ไม่มีชื่อในอดีต แต่กำลังดังอยู่ในปัจจุบัน

### เรื่อง “บรันตีไทย”

#### 1. ประวัติความเป็นมา

บริษัท โรงงานสุราพิเศษเพชรบูรณ์ จำกัด เป็นผู้แรกและผู้เดียวที่ผลิตบรันตี โดยได้เริ่มทำการผลิตเมื่อปี 2528 เพราะในขณะนั้นบรันตีที่ส่งเข้ามาจำหน่ายจากต่างประเทศมีราคาสูงมาก โดยเฉลี่ยแล้วไม่ต่ำกว่าขวดละ 850 บาท (700 cc. บริษัทได้ซื้อหุ้นที่ปลูกในบริเวณใกล้กับโรงงานซึ่งตรวจสอบแล้วว่าเป็นของแท้คุณภาพดี ต่อมาอีก 3 ปี ในขณะที่บรันตีรุ่นแรกกำลังจะออก รัฐบาลได้ลดภาษีเหล้าต่างประเทศ ซึ่งในกรณีนี้รวมทั้งบรันตีด้วย ผลก็คือ ทำให้ราคาบรันตีจากนอกลดต่ำลง ฝอยบางชนิดมีราคาเหลือเพียง 250 บาทต่อขวด บรันตีของโรงงานไทยขณะนั้นมีต้นทุนประมาณขวดละ 150 บาท และมีราคาขายปลีก 200 บาท จึงทำให้ขายได้ไม่เต็มที่ควร แขนงเดิมที่วางไว้ว่าจะได้ราคาเป็นเครื่องเจาะตลาดระยะต้นต้องเปลี่ยนไป บริษัทจึงพยายามขายโดยใช้วิธีการโฆษณาและให้ของขวัญจีนและคนรู้จักกัน ในการนี้บรันตีที่เก็บไว้จาก 3 ปี ได้มีอายุขังจนประมาณเดือนสิงหาคม 3 ปี เป็นกรณี 7,000,000 ขวดทั้งหมดที่ผู้วิจัย วางยุทธศาสตร์ใหม่ และมีการปรับปรุงรสและกลิ่น ผนวก Special Taste อยู่ในชั้นเทียบเท่ากับบรันตีชั้นนำจากฝรั่งเศส เนื่องจากผลสำเร็จดังนี้ คณะกรรมการจึงได้มีมติที่จะขยายตลาดอย่างจริงจังขึ้น โดยมีการโฆษณาอย่างเต็มที่ ปัญหาที่มีอยู่มากมาย ซึ่งสรุปได้ดังนี้

#### 2. ปัญหาในช่วงแรก (พ.ศ. 2530-2539)

- ทำอย่างไรนักดื่มจึงจะหันมานิยมบรันตีไทยที่มีรสและคุณภาพไม่แพ้ของต่างประเทศ แต่ราคาถูกกว่าครึ่งหนึ่ง
- ขณะนี้ขวดที่ใส่อยู่เป็นรูปเหลี่ยมและใสแบบขวดวิสกี้ ควรเปลี่ยนขวดแก้วหรือไม่ เพราะเหตุใด ?
- ราคาขายควรจะต้องอย่างไร โดยเฉพาะในขณะนี้บรันตีที่โรงงานเก็บไว้มีความเก่าถึงขั้น X.O. (EXTRA OLD) ซึ่งบรันตีเกรดเดียวกันที่ส่งมาจากเมืองนอกมีราคาเกิน 1,000 บาท ทั้งสิ้น
- ทางบริษัทควรที่จะใช้ความเป็นไทยให้เป็นประโยชน์แก่ชื่อเสียงของบรันตีได้อย่างไรบ้าง ?
- บริษัทควรจะทำอะไรที่อื่น ๆ ที่ไม่ใช่บรันตีเป็นคู่แข่งหรือไม่ ?
- บริษัทควรจะมีใครเป็นตลาดเป้าหมายแรก ?
- บริษัทควรจะให้ค่าน้ำรู้เรื่องเกี่ยวกับบรันตีแก่ผู้ดื่มกลุ่มไหนมากที่สุด?

#### 3. ปัญหาในช่วงที่สอง (ตั้งแต่ปี 2540 เป็นต้นมา)

รึเงินดื่มไม่พอขายเพราะทางการห้ามเพิ่มจำนวนผลิตเป็นเวลา 3 ปี ด้วยเหตุผลทางการเมือง ราคาปลีกบรันตีไทยขึ้นมากจนถึงปัจจุบันราคา 300 บาท

#### 4. สมมติฐานข้อมูลเกี่ยวกับตลาดบรันตีในประเทศไทย (ปี 2542)

- ขณะนี้บรันตีนอกทั้งหมดจำหน่ายได้เดือนละ 200,000 ขวด ราคาเฉลี่ยต่อขวด 700 บาท
- ในจำนวนบรันตีที่ซื้อที่ขายดีแบ่งเป็นดังนี้ :-

ก. เฮนเนสซี่	100,000	ขวดต่อเดือน
ข. เรมี่มาแตง	40,000	ขวดต่อเดือน
ค. อีก 3 ยี่ห้อที่ดังๆ รวมขาย	46,000	ขวดต่อเดือน
ง. บรันตีชนิดถูกราคาเฉลี่ย 350 บาท รวมขาย	14,000	ขวดต่อเดือน
จ. รึเงินที่ขาย	200,000	ขวดต่อเดือน

โจทย์

- 1) ให้ตอบคำถาม ข้อ ก.-ข. ก่อน
- 2) เมื่อรึเงินที่ถูกรัฐบาลควบคุมด้านจำนวนผลิต ในขณะที่ตลาดกำลังเติบโต ในฐานะที่ท่านเป็นผู้บริหารการตลาด จะทำให้เกิด Maximize Profit ตลาดตรงนี้อย่างไร ?

องค์ประกอบธุรกิจ

1. ผลิตภัณฑ์ & บริการ

- FUTUREKIDS**
- 1) โปรแกรมคอมพิวเตอร์ (ฟรี)
  - 2) หนังสือประกอบการศึกษา 3 ระดับ  
ระดับ: 1 ต่อชุด: 60 บาท

2. กลุ่มเป้าหมาย

- 1) นักเรียน ชั้นประถม-มัธยม  
ทั่วประเทศ

3. PROFIT MARGIN

15 %

- EXPERNET BOOKS**
- 1) หนังสือคอมพิวเตอร์ - มรณานต์  
ราชาเฉลี่ย ต่อชุด: 40 บาท
  - 2) บริการที่ปรึกษา - อบรมสัมมนา

- 1) นิตยสาร-นิตยสาร ทั่วประเทศ - 10-20
- 2) ดนตรี - นิตยสาร

30 %

4. งบประมาณ '43

- 1) ค่าเรียน 20,000 บาท
- 2) ค่าวัสดุ 20,000 x 4 x 60  
4.8 ล้านบาท

- 1) ค่าวัสดุ 50,000 บาท
- 2) ค่าวัสดุ = 7.0 ล้านบาท

5. GROWTH RATE

100% ต่อปี 3 ปี

30% ต่อปี

6. ความเสี่ยง

??

??

# ภาษาสมัคร CP

การวิเคราะห์ # 4

## วิเคราะห์ธุรกิจ

□ ธุรกิจการเกษตร CFF, BKP, .....

□ การตลาดสด TA, PCT.....

2.6 กำไรสุทธิ  
สุทธิ

65,000 + 8,000 กำไรสุทธิ

□ ธุรกิจค้าปลีก LOTUS, SUNNY'S SUPERMARKET

## 2) บริษัท

□ บริษัท LOTUS 75% 99% TESCO (U.K)

□ บริษัท SUNNY'S SUPERMARKET

□ บริษัท 7-ELEVEN ประเทศไทย

## 3) กำไร ?

□ กำไรสุทธิ ธุรกิจการเกษตร

□ กำไรสุทธิ การตลาดสด

□ บริษัท ธุรกิจค้าปลีก

□ กำไรสุทธิ 7-ELEVEN ประเทศไทย ?

VSaf Version 1.54.3 Multi Database

เพิ่มข้อมูล บันทึกรายการ จัดพิมพ์ เครื่องมือ ช่วยเหลือ Close

ข้อมูลบริษัท

รหัส: 000000005    ก้าวหน้า    วันที่เริ่มติดต่อ: 17/09/1998

ชื่อบริษัท: ธนาคารกสิกรไทย (มหาชน) จำกัด    โทรศัทพ์ #1: 470-2686-9

ที่อยู่: ซอยกสิกรไทย ถนนสุขุมวิท แขวงคลองเตย เขตคลองเตย กรุงเทพมหานคร 10140    โทรศัทพ์ #2:    โทรศัทพ์ #3:    โทรสาร #1: 470-2631

ประเทศ: ไทย    รายละเอียดเพิ่มเติม:    โทรสาร #2:    โทรสาร #3:    Internet address:    E-Mail:    เว็บไซต์:

ผู้แทนบริษัท    สถานะลูกค้า    กิจกรรม    การขาย    การบริการ

ชื่อ - สกุล	ตำแหน่ง	แบบ	โทรศัพท์ #1	โทรศัพท์ #2	โทรศัพท์ #3
สมใจ อภัยพิตร	ผู้ช่วยผู้อำนวยการ				

DB:Exp03    วันที่: 13 มกราคม 2543    12:51:11

VSell Version 1.54.3 Multi Database

เพิ่มข้อมูล บันทึกรายการค้า จัดทำพิมพ์ ค้นหาข้อมูล

**ข้อมูลบริษัท**

**บริษัท**

**บุคลากร**

**กิจกรรม**

**การขาย**

**การบริการ**

**ผลิตภัณฑ์**

**รายละเอียดเพิ่มเติม**

รายละเอียด 1    รายละเอียด 2

รหัสประจำตัว    //   

เลขประจำตัวการค้า   

รหัสประจำตัว   

ส่วนหัวของงาน   

ประเภทสินค้า    ธนาคาร-สถาบันการเงิน

ประเภทสินค้าอื่น

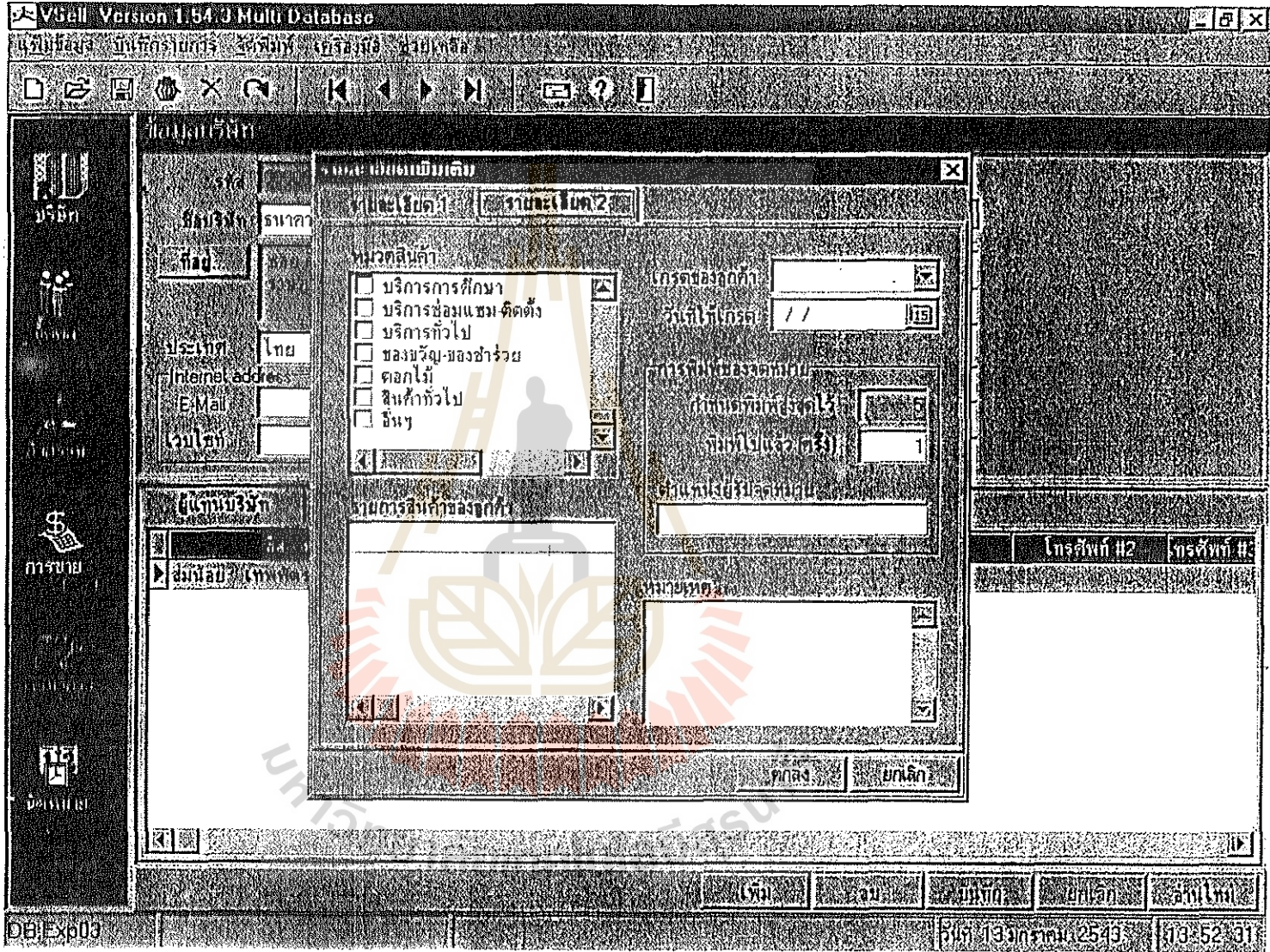
100000    รหัสสินค้า   

100000    รหัสสินค้า   

100000    รหัสสินค้า   

จำนวน

DB:Exp03    วันที่ 13 มกราคม 2548    10:52:06





ข้อมูลบุคคล

- บริษัท
- บุคคล
- ภารกิจ
- การขาย
- การบริการ
- ชั้นเรียน

ข้อมูลส่วนบุคคล

รหัสนักเรียน:  ชื่อ:  วันที่เกิด:

ชื่อภาษาอังกฤษ:  ประเภท:

โทรศัพท์ที่บ้าน: #1  #2  แฟกซ์ที่บ้าน: #1  #2  โทรศัพท์มือถือ: #1  #2  หมายเลข:

ชื่อบริษัท	ตำแหน่ง	ประเภท	เบอร์โทร #1	เบอร์โทร #2	เบอร์โทร #3
[Empty area with large watermark]					

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

The screenshot displays the Vtiell Version 1.51 Multi Database application window. The interface is in Thai and features a menu bar at the top with options like 'ข้อมูล', 'การตั้งค่า', 'การพิมพ์', 'การนำเข้า', and 'การส่งออก'. Below the menu is a toolbar with various icons for navigation and actions. The main workspace is divided into several sections:

- Left Panel:** A vertical sidebar containing several icons representing different data categories or views.
- Top Section:** A header area with the text 'รายละเอียด' and 'รายละเอียด'.
- Form Area:** A central area containing a form with multiple input fields and checkboxes. The fields include:
  - ชื่อ (Name): A text input field.
  - วันที่เกิด (Date of Birth): A date picker showing '11'.
  - หมายเลขบัตร (Card Number): A text input field showing '11'.
  - อายุ (Age): A numeric input field showing '0'.
  - เงินเดือน (Monthly Salary): A numeric input field showing '0.00'.
  - สถานะการสมรส (Marital Status): A dropdown menu showing 'โสด' (Single).
  - จำนวนบุตร (Number of Children): A numeric input field showing '1'.
  - ชื่อของบุตร (Child Name): A text input field showing '11'.
  - ชื่อ (Name): A text input field.
  - Website: A text input field.
- Bottom Section:** A table with two columns labeled 'บัตรที่ #2' and 'บัตรที่ #3'. Below the table are buttons for 'เพิ่ม' (Add) and 'ลบ' (Delete).

The status bar at the bottom of the window shows 'DB:Exp03', the current date 'วันพุธที่ 25 ธันวาคม 2549', and the time '16:35:49'.

**VSell Version 1.51.3 Multi Database**  
 เมนูข้อมูล บันทึกประวัติ บันทึกประวัติ บันทึกประวัติ บันทึกประวัติ

[Icons: Home, Back, Forward, Print, Help, Exit]

**ข้อมูลบุคคล** | **รายละเอียดส่วนตัว**

**ประวัติ** | **วันที่**

ระดับการศึกษา	สถานศึกษา

งานอดิเรก	กีฬา

สถานภาพทางสังคม	หมายเลขบัตร

[ตกลง] [ยกเลิก]

**ประวัติ**  
 #1  
 #2

**ประวัติ**  
 หน้าที่รับผิดชอบ

**ประวัติ**  
 เบอร์โทร #2 | เบอร์โทร #3

DB:Exp03 | วันที่: 18 มกราคม 2548 | 10:51:57

Visual Basic Version 1.53.3 Multi Database

เพิ่มข้อมูล บันทึกการชำระเงิน จัดพิมพ์ เครื่องมือ ช่วยเหลือ

---

การขาย

วันที่ขาย: 09/05/1999

บริษัท: บริษัท 0000000177

เลขที่ใบกำกับภาษี:

จำนวนเงินรวม: 112.00

จำนวนเงินคงค้าง: 0.00

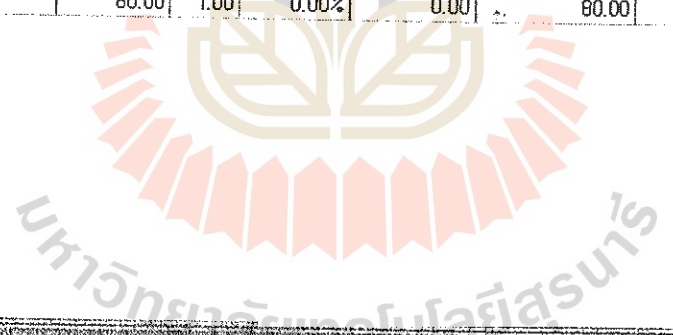
จำนวนเงินได้รับชำระ: 0.00

VAT: 0.00%

ชื่อสินค้า	ราคา/หน่วย	จำนวน	ส่วนลด(%)	ส่วนลด(บาท)	จำนวนเงิน	วันที่รับประกัน	สินค้ารับประกัน
การพัฒนาวิทยุทัตที่ผู้เฝ้า	140.00	1.00	20.00%	28.00	112.00		
เทคนิคการประชม	80.00	1.00	0.00%	0.00	80.00		

OB:Export

วันที่: 19/06/1999 เวลา: 25:46 10:59:29



เลขที่: 13/01/2000 [Date]

เวลา: 13:59:41

ประเภท: บริษัท [Dropdown]

[Blank]

ประเภท: [Blank]

วันที่: [Blank]

เวลา: [Blank]

จำนวน: 0.00

จำนวน: 0.00

VAT: 0.00%

จำนวน: 0.00

[Blank]

[Blank]

-83-



**บริษัท**

**บุคลากร**

**กิจกรรม**

**การขาย**

**การบริการ**

**นัดหมาย**

### ตารางนัดหมาย

มกราคม, 2543

อ.	จ.	อ.	พ.	พฤ.	ศ.	ส.
						1
2	3	4	5	6	7	8
9	10	11	12	13	14	15
16	17	18	19	20	21	22
23	24	25	26	27	28	29
30	31					

**กิจกรรมประจำวัน**

รายละเอียด

### ตารางนัดหมาย

8:00		
8:30		
9:00		
9:30		
10:00		
10:30		
11:00		
11:30		
12:00		
12:30		
13:00		
13:30		
14:00		
14:30		
15:00		
15:30		
16:00		
16:30		

-  บริษัท
-  บุคคล
-  กิจกรรม
-  การขาย
-  การบริการ
-  นัดหมาย

### ตารางนัดหมาย

มกราคม, 2543

อา.	จ.	อ.	พ.	พฤ.	ศ.	ส.
2	3	4	5	6	7	
9	10	11	12	13	14	
16	17	18	19	20	21	
23	24	25	26	27	28	
30	31					

### กิจกรรมประจำวัน

รายละเอียด

### ตารางนัดหมาย

**กำหนดรายละเอียดการนัดหมาย**

วันที่: 13/01/2000      เวลา: 9:30:00

เรื่อง:

แสดงข้อความเตือน

หมายเหตุ:

15:30	
15:00	
15:30	
16:00	
16:30	

-85-

**VSell Version 1.54.3 Multi Database**

แฟ้มข้อมูล บันทึกรายการ จัดพิมพ์ เสร็จสิ้น ช่วยเหลือ

กิจกรรม

บริษัท

กิจกรรม

วันที่ 13/01/2000

เวลา 13:55:38

ประเภท ส่งเอกสาร ทนายเหตุ

สถานะ อยู่เฝ้าหมาย

ความถี่สูง มาก

บริษัท

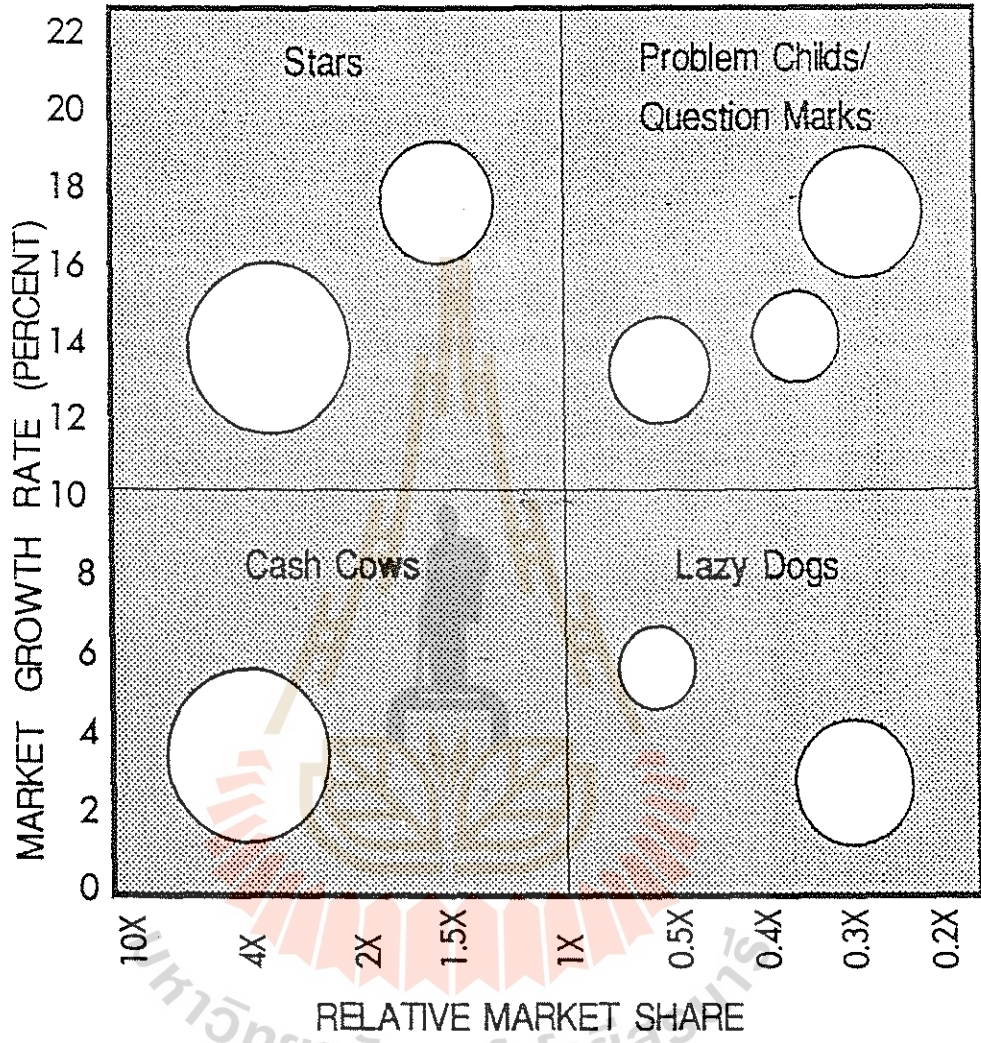
ผู้ติดต่อ

DB:Exp03

- 98 -



**BUSINESS PORTFOLIO MODELS**



แผนภาพ 2-3 : BCG's Growth Share Matrix