

## บทที่ 5

### สรุปผลการศึกษา อภิปรายผล ข้อค้นพบ และข้อเสนอแนะ

#### สรุปผลการศึกษา

ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการลงทุนธุรกิจโรงเรียนกวดวิชา ในอำเภอเมือง จังหวัดตาก โดยใช้แนวคิด ทฤษฎีการศึกษาความเป็นไปได้ อันประกอบด้วย 4 ด้านคือ ด้านการตลาด ด้านเทคนิค ด้านการจัดการ และด้านการเงิน เพื่อประโยชน์ที่จะทำให้ทราบถึงความเป็นไปได้ในการลงทุนธุรกิจโรงเรียนกวดวิชานี้เพื่อใช้ในการประกอบการตัดสินใจลงทุนของผู้ลงทุนต่อไป

ระเบียบวิธีการศึกษา ได้รวบรวมข้อมูลจากแหล่งข้อมูลปฐมภูมิ และข้อมูลทุติยภูมิ โดยข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) ใช้การเก็บข้อมูลจากแบบสอบถาม (Questionnaires) ถามนักเรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนปลายที่กำลังศึกษาอยู่ใน โรงเรียนตากพิทยฯ และ โรงเรียนผดุงปัญญา จังหวัดตาก จำนวนทั้งสิ้น 400 ราย การวิเคราะห์ข้อมูลจะใช้สถิติพรรณนา ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และร้อยละ ตลอดจนการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) จากผู้ประกอบการธุรกิจโรงเรียนกวดวิชาในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ โดยเลือกโรงเรียนกวดวิชาที่มีลักษณะการลงทุน และรูปแบบการเรียนการสอนที่ใกล้เคียงกัน จำนวน 2 ราย ได้แก่ โรงเรียนกวดวิชาเอกปัญญา และ โรงเรียนกวดวิชาครูคลับ สำหรับข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) มีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการค้นคว้าเอกสาร หนังสือ วารสาร สิ่งพิมพ์ ข้อมูลออนไลน์ ตลอดจนเอกสารอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง จากนั้นจึงนำข้อมูลที่ได้มาทำการตั้งสมมติฐานในการลงทุน และทำการสรุปความเป็นไปได้ด้านการตลาด ด้านเทคนิค ด้านการจัดการและด้านการเงิน

สำหรับการวิเคราะห์ทางการเงินนั้นจะประกอบด้วยการประเมินค่าโครงการลงทุนโดยใช้วิธีการประเมิน ได้แก่ ระยะเวลาคืนทุน (Payback Period) มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (Net Present Value) และอัตราผลตอบแทนภายในโครงการ (Internal Rate of Return) รวมถึงการวิเคราะห์ความอ่อนไหวของโครงการ (Sensitivity Analysis)

#### 1. การวิเคราะห์ทางการตลาด

ผลการศึกษาในส่วนของการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมโดยทั่วไปของธุรกิจ พบว่าสภาพแวดล้อมทางด้านกฎหมาย และการเมือง หลังจากปี พ.ศ. 2548 ที่ได้มีการเปลี่ยนแปลงระบบการศึกษาต่อเข้าระดับอุดมศึกษา จากระบบการสอบคัดเลือก หรือ Entrance มาเป็นระบบการรับ

บุคคลเข้าศึกษาต่อในระบบกลาง หรือ Admission ที่มีการปรับการให้คะแนนเป็น 2 ส่วน ได้แก่ คะแนนการในห้องเรียนจากผลการเรียนเฉลี่ยสะสมของนักเรียน และคะแนนจากการสอบ O-NET และ A-NET ทำให้นักเรียนมีความกระตือรือร้นในการเตรียมตัวกันมากขึ้น ส่งผลให้ตลาดกวดวิชา มีแนวโน้มขยายตัวมากขึ้น ซึ่งจากการพิจารณาควบคู่ไปกับสภาพแวดล้อมทางด้านเศรษฐกิจที่แม้จะยังมีความผันผวนอยู่เป็นระยะ ทำให้ประชาชนมีการระมัดระวังในการใช้จ่ายใช้สอยกันมากขึ้น แต่ตราบดีที่การแข่งขันทางการศึกษายังคงมีอยู่ ผู้ปกครอง และนักเรียนก็ยังคงยินดีที่จะจ่ายเงินเพื่อแลกกับความเชื่อมั่นในการเรียนกวดวิชาที่จะสามารถยกระดับการเรียนของนักเรียนได้ แม้ว่าจะเป็นเงินจำนวนมากก็ตาม นอกจากนี้แล้วสภาพแวดล้อมทางด้านเทคโนโลยีก็ยังมีส่วนสำคัญสำหรับธุรกิจกวดวิชา โดยเฉพาะอย่างยิ่งสื่อการเรียนการสอนที่ทันสมัย ซึ่งจะช่วยสร้างความน่าสนใจในการเรียนให้แก่เด็กนักเรียนมากขึ้น ทั้งนี้ยังรวมถึงระบบออนไลน์หรือการมีเว็บไซต์คอยให้บริการสอบถามข้อมูล หรือรับฟังปัญหาต่าง ๆ ซึ่งเป็นการเพิ่มช่องทางการสื่อสารระหว่างโรงเรียนกวดวิชา กับนักเรียนและผู้ปกครองได้อีกช่องทางหนึ่ง

ผลการศึกษาสภาวะการแข่งขันในอุตสาหกรรม พบว่า การแข่งขันในอุตสาหกรรมเดียวกัน พบว่าการแข่งขันมีไม่มากนัก และไม่มีรูปแบบทางการแข่งขันที่ชัดเจน เนื่องจากโรงเรียนกวดวิชาที่มีอยู่ในอำเภอเมือง จังหวัดตากมีเพียง 3 แห่งเท่านั้น ทำให้โรงเรียนกวดวิชาเหล่านี้จึงไม่ค่อยมีการปรับตัว หรือสร้างภาพลักษณ์ต่าง ๆ ของโรงเรียนกวดวิชาที่ชัดเจน ซึ่งรวมถึงการขาดการปรับปรุงรูปแบบการเรียนการสอนด้วย ด้วยเหตุนี้เองเมื่อพิจารณาในส่วนของ การเข้ามาของกลุ่มแข่งขันรายใหม่จึงนับเป็น โอกาสอันดี หากมีนักลงทุนสนใจที่จะลงทุนในธุรกิจนี้ เนื่องจากมีคู่แข่งจำนวนน้อยราย และใช้เงินลงทุนไม่สูงมาก แต่ทั้งนี้ทั้งนั้นก็ยังมีอุปสรรคแก่นักลงทุนบางประการ นั่นคือ เนื่องจากบุคลากรครูผู้สอนที่มีความรู้ความสามารถ และสามารถถ่ายทอดความรู้ให้นักเรียนสามารถเข้าใจได้ง่าย มีอยู่จำนวนจำกัดทำให้เป็นปัญหาของกิจการในการเฟ้นหาบุคลากรครูเหล่านั้น รวมถึงการพัฒนาการเรียนการสอนให้เกิดการยอมรับในหมู่นักเรียน และบอกต่อกันต่อไป นอกจากนี้ความสำเร็จส่วนใหญ่ของธุรกิจโรงเรียนกวดวิชาเกิดจากการมีบุคลากรครูผู้สอนที่มีความสามารถและประสิทธิภาพ ทำให้อำนาจการต่อรองของผู้ขายปัจจัยการผลิตที่สำคัญของธุรกิจโรงเรียนกวดวิชา อันได้แก่ บุคลากรครูผู้สอน ซึ่งครูผู้สอนบางรายที่นักเรียนให้การยอมรับ และมีชื่อเสียงอยู่ในจังหวัดตาก ก็นิยมที่จะเปิดสอนเรียนพิเศษด้วยตัวเอง ซึ่งส่งผลให้อำนาจการต่อรองของบุคลากรครูเหล่านี้จึงอยู่ในระดับสูง ในส่วนของอำนาจการต่อรองของผู้ซื้อ หรือนักเรียนนั้น ขึ้นอยู่กับความสำเร็จของโรงเรียนกวดวิชาเป็นสำคัญ ซึ่งหากธุรกิจโรงเรียนกวดวิชาสามารถพิสูจน์ตัวเองเป็นที่ยอมรับ และมีชื่อเสียงในหมู่นักเรียนก็จะช่วยให้อำนาจการต่อรองของนักเรียนเหล่านี้ลดต่ำลง เมื่อพิจารณาถึงคุณภาพของสินค้าหรือบริการที่ทดแทนกันได้ อันได้แก่การเรียนกับติวเตอร์

และการเรียนกับอาจารย์ในห้องเรียน ทำให้ธุรกิจโรงเรียนกวดวิชาจำเป็นต้องมีการปรับกลยุทธ์ หลักสูตร และรูปแบบการเรียนการสอนให้มีความสอดคล้องกับจุดมุ่งหมายทางการเรียนและความต้องการของนักเรียนอยู่เสมอ เพื่อให้สามารถอยู่รอดต่อไปได้ในอนาคต

เมื่อพิจารณาในด้านของการกำหนดปัจจัยส่วนประสมทางการตลาด โดยใช้ การวิเคราะห์และกำหนดปัจจัยส่วนประสมการตลาด ได้มีการกำหนดไว้ดังนี้

ด้านผลิตภัณฑ์ มุ่งเน้นการสอนในรายวิชาหลักของทั้งสายวิทยาศาสตร์และสายศิลป์ รวมทั้งสิ้น 9 รายวิชา ได้แก่ วิชาคณิตศาสตร์สำหรับสายวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์สำหรับสายศิลป์ ฟิสิกส์ เคมี ชีววิทยา ภาษาไทย ภาษาอังกฤษ สังคมศึกษา และวิชาวิทยาศาสตร์เพิ่มเติม ในลักษณะของการสอนสดโดยบุคลากรครูผู้มีความสามารถในการสอน มีความสามารถทั้งในด้านวิชาการและการถ่ายทอดความรู้ให้แก่เด็กนักเรียนด้วยรูปแบบ Edutainment ผสมผสานกับการสอนแบบ Interactive

ด้านราคา กำหนดไว้ที่ รายวิชาละ 1,000 บาท ต่อคอร์ส (คอร์สละ 30 ชั่วโมง) ทั้งนี้ได้มีการพิจารณาถึงราคาที่กลุ่มเป้าหมายยอมรับได้ในคุณค่าและประโยชน์ที่จะได้รับ อีกทั้งกิจการสามารถทำกำไร และสามารถแข่งขันในธุรกิจนี้ได้

ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย ใช้วิธีการรับสมัครผ่านหลายช่องทาง (Multichannel) สามารถเลือกได้ตามความเหมาะสมและความต้องการ คือ การสมัครด้วยตัวเองที่โรงเรียน การรับจองผ่านทางโทรศัพท์ และการสมัครผ่านทางอินเทอร์เน็ตนอกจากนี้ยังจะให้ความสำคัญในเรื่องของความสะดวกในการเดินทางมาเรียนเป็นหลัก โดยการจราจรจะต้องไม่ติดขัด อีกทั้งยังจะมีบริเวณสำหรับจอดรถรับส่งเป็นพิเศษ เพื่อให้เด็กนักเรียนสามารถเดินทางมาเรียนได้สะดวก

ด้านการส่งเสริมการตลาด มีการโฆษณาประชาสัมพันธ์ผ่านแผ่นพับและคู่มือหลักสูตรการเรียนการสอน (Handbook) ต่างๆ โดยมีเนื้อหา หลักสูตรที่เปิดสอน ครูผู้สอนประจำวิชา ความพึงพอใจและผลการเรียนของเด็กที่เคยเรียนในหลักสูตรต่างๆของโรงเรียนมาก่อน เพื่อสร้างความน่าเชื่อถือในคุณภาพการเรียนการสอน นอกจากนี้ยังมีการโฆษณาและประชาสัมพันธ์ผ่านวิทยุ ป้ายประกาศต่าง ๆ รวมถึงการจัดทำ web-site ของโรงเรียนด้วย

ด้านลักษณะทางกายภาพ เน้นการสร้างบรรยากาศที่สอดคล้องกับสิ่งที่เด็กเข้ามาใช้งาน และเพิ่มความทันสมัย เพื่อให้เด็กมีความพอใจกับสถานที่ เพื่อเสริมการใช้งานในส่วนต่างๆได้อย่างเต็มที่

ด้านบุคลากร ให้ความสำคัญกับการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรผู้ให้บริการที่มีคุณสมบัติที่เหมาะสมตรงตามตำแหน่งหน้าที่ มีมนุษยสัมพันธ์ดี ให้บริการอย่างเป็นกันเอง สามารถให้ข้อมูลต่างๆ ที่เกี่ยวข้องได้อย่างรวดเร็ว ถูกต้องและชัดเจน

ด้านกระบวนการให้บริการ เน้นการจัดการให้นักเรียนที่มาเรียนกวดวิชาสามารถเรียนได้ตรงตามกำหนดเวลา มีเจ้าหน้าที่และพนักงานแบ่งฝ่ายในการให้บริการอย่างชัดเจน เพื่อให้สามารถให้บริการได้อย่างรวดเร็ว และถูกต้อง

กลยุทธ์การตลาดบริการ ได้มีการกำหนดไว้ดังนี้ การตลาดภายนอก (External Marketing) เน้นการสื่อให้เห็นถึงการเรียนการสอนแบบ Edutainment และ Interactive เพื่อให้เกิดความสนุกสนานในการเรียนของนักเรียน รวมถึงการกำหนดราคาที่เหมาะสมกับบรรลประโยชน์ที่นักเรียนจะได้รับ มีบริการที่คำนึงถึงความต้องการของนักเรียนเป็นสำคัญ การตลาดภายใน (Internal Marketing) เน้นคุณภาพในการให้บริการของบุคลากรครู และเจ้าหน้าที่ของโรงเรียนกวดวิชา โดยจะมีการประชุม และประเมินผลการทำงานของบุคลากรเหล่านี้อยู่เสมอ เพื่อให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพ และการตลาดปฏิสัมพันธ์ (Interactive Marketing) โรงเรียนกวดวิชาเน้นการให้บริการที่มีคุณภาพ สร้างความสัมพันธ์อันดีแก่ลูกค้า เอาใจใส่ และคิดตามสอบถามถึงความพึงพอใจของนักเรียนผู้ให้บริการ รวมถึงผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนด้วย

ทั้งนี้การกำหนดกลยุทธ์ ปัจจัยส่วนประสมการตลาดและการพยากรณ์ยอดขายนั้นได้มีการพิจารณาจากข้อมูลจากการเก็บแบบสอบถาม และการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการ โรงเรียนกวดวิชา ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ และ จังหวัดตาก

## 2. การวิเคราะห์ทางด้านเทคนิค

สถานที่ตั้ง โรงเรียนกวดวิชาเป็นอาคารพาณิชย์ 2 คูหา ตั้งอยู่ที่ถนนจอมพล ตำบลระแหง อำเภอเมือง จังหวัดตาก ซึ่งเป็นย่านชุมชน มีถนนกว้างขวาง สถานที่จอดรถสะดวก อีกทั้งยังมีสวนสาธารณะสร้างความร่มรื่นให้แก่บรรยากาศบริเวณ โดยรอบ ทั้งนี้ได้มีการกำหนดเวลาเปิดปิดโรงเรียนกวดวิชา คือ 8.30-20.00 น. ของทุกวัน

## 3. การวิเคราะห์ทางการจัดการ

ในการลงทุนธุรกิจ โรงเรียนกวดวิชานี้ จะดำเนินการในรูปแบบเจ้าของคนเดียวเพื่อความคล่องตัวในการดำเนินงาน มีการจัดโครงสร้างองค์กรตามหน้าที่ความรับผิดชอบ โดยมีตำแหน่งดังนี้ ผู้จัดการโรงเรียนกวดวิชา เจ้าหน้าที่ธุรการและการเงิน และ บุคลากรครูผู้สอน ซึ่งจะมีการแบ่งบุคลากรครูผู้สอนออกเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่กลุ่มงานบริหารการสอน และกลุ่มของงานการจัดกิจกรรมพิเศษ

## 4. การวิเคราะห์ทางการเงิน

ผลการศึกษาความเป็นไปได้ของการลงทุนโครงการธุรกิจโรงเรียนกวดวิชา ในอำเภอเมือง จังหวัดตาก พบว่า โครงการมีเงินลงทุนเริ่มแรกจำนวน 2,295,810 บาท มาจากการกู้ยืมร้อยละ 30 คิดเป็นจำนวนเงิน 690,000 และจากส่วนของผู้ถือหุ้นร้อยละ 70 คิดเป็นเงินจำนวน

1,605,810 บาท โดยโครงการสามารถคืนทุนได้ภายในระยะเวลา 3 ปีโดยประมาณ มีมูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV) ที่อัตราคิดลดร้อยละ 12.47 เท่ากับ 991,583 บาท นั้นหมายถึงผลตอบแทนที่จะได้รับจากโครงการนี้มีค่าสูงกว่าผลตอบแทนขั้นต่ำที่ต้องการ และเมื่อคำนวณอัตราผลตอบแทนภายในโครงการมีค่าเท่ากับร้อยละ 26.62 ซึ่งสูงกว่าอัตราผลตอบแทนขั้นต่ำที่ต้องการด้วย นอกจากนี้ในการวิเคราะห์ความอ่อนไหวของโครงการ และการวิเคราะห์สถานการณ์พบว่า ในทุก ๆ กรณีโครงการยังมีความเป็นไปได้ในโครงการลงทุนอยู่ ยกเว้นกรณีที่รายได้ของโครงการลดลงร้อยละ 10 ซึ่งพบว่าแม้จะมีระยะเวลาคืนทุนอยู่ในอายุของโครงการ แต่มูลค่าปัจจุบันสุทธิของโครงการตลอดอายุของโครงการมีค่าเป็นลบ เช่นเดียวกับอัตราผลตอบแทนภายในโครงการที่มีค่าน้อยกว่าผลตอบแทนขั้นต่ำของโครงการทำให้โครงการไม่สามารถยอมรับได้ ซึ่งโครงการควรระมัดระวังและดูแลผลการดำเนินงานเพื่อป้องกันกรณีเกิดขึ้น ซึ่งจะทำให้โครงการไม่มีความคุ้มค่าในการลงทุน ทั้งนี้การวิเคราะห์สถานการณ์ของโครงการพบว่าในสถานการณ์ที่คาดหวัง สถานการณ์ที่ดีโครงการมีระยะเวลาคืนทุน ต่ำกว่าอายุของโครงการ มูลค่าปัจจุบันสุทธิของโครงการมีค่าเป็นบวกเมื่อคิดลดด้วยอัตราผลตอบแทนขั้นต่ำของโครงการ คือ ร้อยละ 12.47 และมีอัตราผลตอบแทนภายในโครงการมากกว่าอัตราผลตอบแทนขั้นต่ำภายในโครงการ ทำให้โครงการมีความคุ้มค่าในการลงทุน และสามารถยอมรับได้ ในขณะที่สถานการณ์ที่แย่ขึ้น แม้จะมีระยะเวลาคืนทุนอยู่ในอายุของโครงการ ตลอดจนให้ผลตอบแทนที่สูงกว่าอัตราผลตอบแทนขั้นต่ำที่ต้องการ แต่มูลค่าปัจจุบันสุทธิมีค่าเป็นลบ ซึ่งถือว่าไม่มีความคุ้มค่าในการลงทุน ทำให้ไม่สามารถยอมรับโครงการได้ ดังนั้นโครงการจึงควรให้ความสนใจและระมัดระวังอย่าให้การดำเนินงานของโรงเรียนกวดวิชาต่ำกว่าสถานการณ์นี้ เพราะจะทำให้โครงการไม่มีความคุ้มค่าในการลงทุนในที่สุด

### อภิปรายผลการศึกษา

จากการวิเคราะห์ผลการศึกษาด้านการตลาดในส่วนของเหตุผลที่ทำให้นักเรียนส่วนใหญ่เรียนกวดวิชา คือการพยายามสอบเข้าศึกษาต่อในระดับอุดมศึกษา ทั้งนี้นักเรียนมีความเชื่อมั่นว่าการเรียนกวดวิชาจะช่วยยกระดับความสามารถในการเรียน และช่วยสร้างความเชื่อมั่นให้เกิดแก่ตัวของนักเรียน ซึ่งสอดคล้องกับ เจริญพร แก้วละเอียด (2542) ที่ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับค่านิยมที่มีผลต่อการเรียนกวดวิชาของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย ที่พบว่าความจำเป็นที่มีผลต่อการเรียนกวดวิชา คือปัจจัยของตัวผู้เรียนที่ต้องการเข้าศึกษาต่อระดับอุดมศึกษาในมหาวิทยาลัย และเห็นว่าการศึกษาเป็นการลงทุนทางการศึกษาอย่างหนึ่ง เช่นเดียวกับ อัฐกร แผ่นทอง (2547) ที่ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดที่มีผลต่อการเลือกโรงเรียนกวดวิชาของ

นักเรียนในระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย ในอำเภอเมือง จังหวัดพะเยา ที่พบว่าเหตุผลในการเรียน กวดวิชาคือ เพื่อต้องการสอบเข้าสถาบันอุดมศึกษา เช่นกัน

นอกจากนี้การศึกษาข้อมูลตลาดยังพบว่าแผนการเรียนที่มีการเรียนกวดวิชามากที่สุด ได้แก่ แผนการเรียนวิทยาศาสตร์ และนักเรียนที่เรียนกวดวิชาโดยมากเป็นผู้ที่มีผลการเรียนดีอยู่แล้ว ซึ่งวิชาที่มีการเรียนกวดวิชามากที่สุดได้แก่วิชา คณิตศาสตร์ ซึ่งสอดคล้องกันกับ ไพฑูรย์ สินลา รัตน์ (2545) ที่ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับการกวดวิชาของนักเรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนปลายในประเทศไทย ซึ่งพบว่า แผนการเรียนวิทยาศาสตร์-คณิตศาสตร์ จะมีการกวดวิชาเมื่อนักเรียนใน แผนการเรียนอื่น และนักเรียนที่มีผลการเรียนดีจะมีอัตราการเรียนกวดวิชาสูงกว่านักเรียนที่มีผล การเรียนต่ำ ซึ่งวิชาที่มีการเรียนกวดวิชามากที่สุด จากการสำรวจคือ วิชาคณิตศาสตร์ เช่นเดียวกับ อัฐกร แผ่นทอง (2547) ที่ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดที่มีผลต่อการ เลือกรับเรียนกวดวิชาของนักเรียนในระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย ในอำเภอเมือง จังหวัดพะเยา พบว่า นักเรียนที่เรียนกวดวิชาส่วนใหญ่มีผลการเรียนประมาณ 3.01-4.00 ซึ่งจัดได้ว่าเป็นผู้ที่มีผล การเรียนดีอยู่แล้ว

ในส่วนของการพิจารณาปัจจัยส่วนประสมการตลาด พบว่า ทุกปัจจัยได้แก่ ปัจจัยด้าน ผลิตภัณฑ์ ด้านราคา ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย ด้านด้านการส่งเสริมการตลาด ด้านลักษณะทาง กายภาพ ด้านบุคลากร และด้านกระบวนการให้บริการ นักเรียนให้ความสำคัญในระดับมากที่สุด ซึ่งไม่สอดคล้องกันกับ อัฐกร แผ่นทอง (2547) ที่พบว่าด้านบุคลากร ด้านผลิตภัณฑ์ ด้าน กระบวนการ ด้านสภาพแวดล้อมทางกายภาพ ด้านราคา ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย นักเรียนให้ ความสำคัญในระดับมาก มีเพียงปัจจัยด้านการส่งเสริมการตลาดเท่านั้น ที่ให้ความสำคัญในระดับ ปานกลาง

ในส่วนของการศึกษาทางการเงินพบว่า โครงการใช้เงินลงทุนเริ่มแรกประมาณ 2,295,810 บาท โดยจะมาจากส่วนของเจ้าหนี้ระยะยาว 647,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 30 ของเงิน ลงทุนทั้งหมด และส่วนของเจ้าของ ประมาณ 1,605,810 บาท คิดเป็นร้อยละ 70 ของเงินลงทุน ทั้งหมด ทั้งนี้มีการกำหนดอายุโครงการไว้ประมาณ 5 ปี ซึ่งจากการศึกษาข้อมูลทางการตลาด ด้านเทคนิค และการจัดการ ที่นำมาจัดทำและวิเคราะห์ผลตอบแทนในด้านการเงินพบว่า อัตรา ผลตอบแทนขั้นต่ำที่ต้องการ หรือต้นทุนของเงินทุนของโครงการเท่ากับร้อยละ 12.47 ซึ่งเป็นอัตรา ที่ใช้ในการคิดลด โดยโครงการมีระยะเวลาคืนทุน (Payback Period) เท่ากับ 3 ปีโดยประมาณ มูลค่าปัจจุบันสุทธิของโครงการ(NPV) เท่ากับ 991,583 บาท และผลตอบแทนภายในโครงการ (IRR) เท่ากับ ร้อยละ 26.62 ซึ่งสามารถสรุปได้ว่าโครงการมีความเป็นไปได้ในการลงทุน สอดคล้องกันกับ สุวิชัย เดชะรัตนางกูร (2549) ที่ศึกษาเกี่ยวกับการศึกษาความเป็นไปได้ทาง

การเงินในการลงทุนเปิดสถาบันกวดวิชา ในอำเภอเมือง จังหวัดปทุมธานี ที่พบว่า มีความคุ้มค่ากับการลงทุนเช่นกัน โดยมีเงินลงทุนเริ่มแรก เท่ากับ 760,000 บาท โดยใช้เงินลงทุนในส่วนของเจ้าของทั้งหมด โครงการมีอายุ 5 ปี มูลค่าปัจจุบันของผลตอบแทนสุทธิ (NPV) เท่ากับ 938,389 บาท อัตราผลตอบแทนภายในโครงการ (IRR) เท่ากับ 33% ระยะเวลาคืนทุน (Payback Period) ภายในปีที่ 3

### ข้อค้นพบ

1. ธุรกิจโรงเรียนกวดวิชา นับว่าเป็นธุรกิจที่น่าสนใจ ซึ่งหากได้รับการยอมรับ และมีชื่อเสียงอยู่ในตลาดได้แล้ว ก็จะสามารถเติบโตได้เป็นอย่างดี เนื่องจากธุรกิจนี้มักจะประสบความสำเร็จหากมีการบอกต่อในกลุ่มนักเรียนด้วยกัน ดังนั้นการทำให้เกิดการยอมรับในหมู่นักเรียนมีความสำคัญอย่างมาก

2. การสร้างภาพลักษณ์ รวมถึงการโฆษณาประชาสัมพันธ์ในตลาดอย่างต่อเนื่องของโรงเรียนกวดวิชา จะช่วยทำให้เกิดการรับรู้ได้รวดเร็ว และรู้จักได้มากขึ้น เนื่องจากคู่แข่งที่มีอยู่ในปัจจุบันยังไม่มีคู่แข่งรายใดทำการตลาด และโฆษณา ประชาสัมพันธ์โรงเรียนอย่างต่อเนื่อง

3. ผลการศึกษาทางด้านการตลาด จากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการ โรงเรียนกวดวิชา ในจังหวัดเชียงใหม่ พบว่า รูปแบบการเรียนการสอนที่ได้รับความนิยมอย่างยิ่งในปัจจุบันคือ การเรียนแบบ Edutainment และ Interactive ซึ่งจะช่วยให้นักเรียนมีความสนุกสนานในการเรียน สร้างความน่าสนใจในการเรียน และสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างนักเรียนและอาจารย์ผู้สอนเพื่อให้นักเรียนการเรียนการสอนมีประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งการเรียนในรูปแบบนี้ยังไม่มีคู่แข่งรายใดในตลาดของโรงเรียนกวดวิชา ในอำเภอเมือง จังหวัดตาก ใช้และสร้างจุดขายแก่ตนเอง จึงเป็น โอกาสอันดีของโครงการที่จะสร้างภาพลักษณ์และประชาสัมพันธ์จุดเด่นในด้านนี้ของโครงการให้นักเรียนได้รับรู้

4. ด้านเทคนิคและการจัดการ พบว่าปัจจัยหนึ่งที่นักเรียนให้ความสำคัญมากที่สุดคือการบริการของเจ้าหน้าที่ของโรงเรียนกวดวิชา ที่เป็นมิตร ถูกต้อง และชัดเจน ซึ่งเป็นสิ่งที่โครงการให้ความสำคัญในการเลือกสรรบุคลากรเข้ามาทำงาน เพื่อให้สามารถบริการได้อย่างดียิ่งขึ้น ทั้งนี้ในส่วน of ค่าตอบแทนอาจารย์ จากการสัมภาษณ์บุคลากรครูผู้สอนกวดวิชาในจังหวัดตาก พบว่ามีค่าตอบแทนประมาณ 200-300 บาทต่อชั่วโมง ขึ้นอยู่กับความยากง่ายของรายวิชา และจำนวนนักเรียนที่มาเรียน โดยในส่วน of ค่าตอบแทนบุคลากรครูผู้สอนของโครงการนั้นมีการกำหนดที่ ชั่วโมงละ 350 บาท ซึ่งอยู่ในระดับสูงกว่าค่าตอบแทนที่มีอยู่ในตลาด เพื่อเป็นการจูงใจ และรักษาบุคลากรครูผู้สอนเหล่านี้ไว้

5. จากการศึกษาการวิเคราะห์ความอ่อนไหว และการวิเคราะห์สถานการณ์พบว่า การเปลี่ยนแปลงทางด้านรายได้หรือยอดขายของโรงเรียนกวดวิชา มีผลกระทบต่อผลการดำเนินงาน

ของโครงการค่อนข้างมาก ดังจะเห็นได้จากการเปลี่ยนแปลงเพิ่มขึ้น หรือลดลงของยอดขายใน อัตราที่เท่ากับการเปลี่ยนแปลงของต้นทุนบริการ และค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานนั้น มูลค่าปัจจุบัน สุทธิของโครงการและอัตราผลตอบแทนภายในโครงการนั้นมีการเปลี่ยนแปลงไปจากเดิม ค่อนข้างมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะในส่วนของต้นทุนบริการของโครงการนั้นมีส่วนของต้นทุนคงที่ เช่น ค่าจ้างอาจารย์ ในสัดส่วนที่มากกว่าต้นทุนผันแปร ทำให้การลดลงของรายได้นั้น โครงการยัง ต้องแบกรับค่าใช้จ่ายในส่วนนั้นอยู่ ซึ่งจากการเปรียบเทียบความไวของการเปลี่ยนแปลงต้นทุน บริการ กับการเปลี่ยนแปลงค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร พบว่าการเปลี่ยนแปลงต้นทุนบริการมี ผลกระทบที่มากกว่าการเปลี่ยนแปลงค่าใช้จ่ายในการขายและบริหารเช่นกัน

#### ข้อเสนอแนะ

1. ในส่วนของการจัดหาอาจารย์ผู้สอนนั้น เป็นเรื่องที่คุณลงทุนควรให้ความสำคัญและ เอาใจใส่เป็นอย่างมาก แทบจะกล่าวได้ว่าอาจารย์ผู้สอนเป็นกลจักรที่สำคัญที่จะขับเคลื่อนให้ธุรกิจ โรงเรียนกวดวิชาดำเนินไปได้อย่างราบรื่น เพราะจากแบบสอบถามทำให้ผู้วิจัยทราบว่า นักเรียน ส่วนใหญ่มีความคาดหวังว่าการมาเรียนกวดวิชาจะได้รับการสอนที่ทำให้สามารถเข้าใจเนื้อหา บทเรียนได้ง่ายไม่น่าเบื่อ ดังนั้นหากวิธีการสอนหรือถ่ายทอดของอาจารย์ผู้สอนไม่เป็นไปตามที่ นักเรียนคาดหวังแล้ว ย่อมส่งผลกระทบต่อธุรกิจอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ เพราะในคอร์สต่อไปผู้เรียน อาจจะไม่มาเรียนที่สถาบันและอาจบอกต่อกับเพื่อน ๆ ด้วยว่าสถาบันดังกล่าวสอนไม่ดี นอกจากนี้ อาจมีปัญหาอาจารย์ผู้สอนไม่ตรงต่อเวลา, การลาออกของอาจารย์ผู้สอน, การขอขึ้นค่าสอน เป็นต้น
2. จากการสร้างภาพลักษณ์ รวมถึงการโฆษณาประชาสัมพันธ์ในตลาดอย่างต่อเนื่อง ของโรงเรียนกวดวิชา ที่ในปัจจุบันยังไม่มีคู่แข่งรายใดทำการตลาด และโฆษณา ประชาสัมพันธ์ โรงเรียนอย่างต่อเนื่อง ซึ่งหากโครงการสามารถจัดทำและประสบความสำเร็จในด้านการตลาดนี้ แล้ว ก็จะส่งผลให้คู่แข่งมีการปรับตัวตาม ซึ่งธุรกิจจำเป็นต้องมีการปรับปรุงตนเองอยู่เสมอด้วย
3. ผลการศึกษาความเป็นไปได้ในการลงทุนธุรกิจ โรงเรียนกวดวิชา ในอำเภอเมือง จังหวัดตาก เป็นการศึกษาที่มีการกำหนดสมมติฐานและการสร้างกรอบของการศึกษารั้งนี้ไว้ แต่ ในการลงทุนประกอบกิจการจริง จำเป็นต้องคำนึงถึง ปัจจัยด้านการตลาด ด้านเทคนิค ด้านการ จัดการ และด้านการเงิน ในรายละเอียดปลีกย่อยของสถานะความเป็นจริงในแต่ละกรณีของการ ลงทุนนั้น ๆ เนื่องจากเงื่อนไขและข้อจำกัดจะแตกต่างกันไป ซึ่งการตัดสินใจลงทุนใน โครงการเป็น ขึ้นตอนที่มีความสำคัญมาก ดังนั้นการตัดสินใจลงทุนจะต้องวิเคราะห์ข้อมูลที่มีอยู่อย่างระมัดระวัง
4. การศึกษาความเป็นไปได้ในการลงทุนธุรกิจ โรงเรียนกวดวิชา ในอำเภอเมือง จังหวัดตาก ยังคงเป็นโครงการที่มีความเสี่ยงในอีกหลาย ๆ ด้าน ที่ยังไม่ได้มีการนำมาพิจารณาใน



ที่นี้ เช่น ความเสี่ยงของผลตอบแทนที่ไม่เป็นไปตามพยากรณ์ การเปลี่ยนแปลงอาจารย์ผู้สอนอย่าง  
ฉับพลัน หรือผลกระทบอื่น ๆ ดังนั้นควรมีการวางแผนรับมือ และหาทางจัดการไว้ล่วงหน้า เพื่อให้  
เกิดความราบรื่นในการดำเนินงาน



ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่  
Copyright© by Chiang Mai University  
All rights reserved