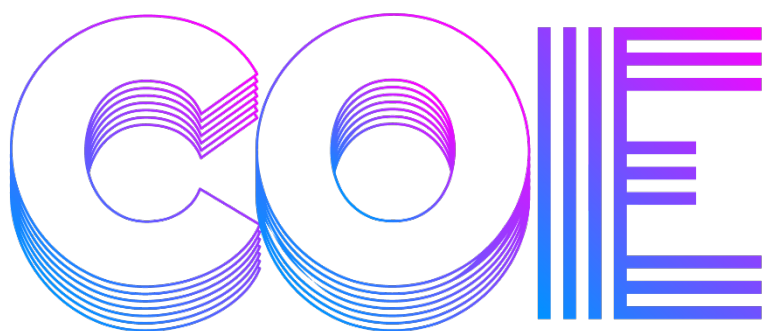




แบบฟอร์มข้อเสนอโครงการฉบับสมบูรณ์ (Full Proposal)
โครงการศูนย์ความเป็นเลิศ (Center of Excellence: COE)



VRU CENTER OF EXCELLENCE

ศูนย์ความเป็นเลิศ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์

โครงการ

คณะ

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์

เสนอต่อ

คณะกรรมการกองทุนศูนย์ความเป็นเลิศ

ปีงบประมาณ พ.ศ. 2569

สารบัญ

	หน้า
สารบัญ	3
ส่วนที่ 1 บทสรุปผู้บริหาร.....	5
ส่วนที่ 2: ข้อมูลทั่วไปของโครงการศูนย์ความเป็นเลิศ	6
1. ชื่อโครงการศูนย์ความเป็นเลิศ	6
2. ชื่อหัวหน้าโครงการศูนย์ความเป็นเลิศ	6
3. รายชื่อทีมงานโครงการศูนย์ความเป็นเลิศ/คณะกรรมการโครงการศูนย์ ความเป็นเลิศ	6
4. ความเป็นมาและความสำคัญของโครงการศูนย์ความเป็นเลิศ.....	7
5. วัตถุประสงค์ของการจัดตั้งศูนย์ความเป็นเลิศ	8
6. เป้าหมายของโครงการศูนย์ความเป็นเลิศ	8
7. พันธกิจของโครงการศูนย์ความเป็นเลิศ	8
8. ความสอดคล้องกับนโยบาย ยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย และประเทศ	9
9. สถานที่ตั้งโครงการศูนย์ความเป็นเลิศและทรัพยากรเบื้องต้นที่มีอยู่.....	10
ส่วนที่ 3 แผนดำเนินงาน (Business Plan).....	11
1. บทสรุปผู้บริหาร (Executive Summary).....	11
2. รายละเอียดผลิตภัณฑ์/บริการ	12
3. การวิเคราะห์โอกาสทางธุรกิจ	13
4. แผนการตลาด (Marketing Plan).....	15
5. แผนการดำเนินงาน.....	17
6. แผนการบริหารจัดการโครงการศูนย์ความเป็นเลิศ.....	18
7. แผนการเงิน	18
ส่วนที่ 4 แผนความยั่งยืนของโครงการศูนย์ความเป็นเลิศ.....	24
ภาคผนวก	25

[illegible]

เดือน..... พ.ศ. 2568

ส่วนที่ 2: ข้อมูลทั่วไปของโครงการศูนย์ความเป็นเลิศ

1. ชื่อโครงการศูนย์ความเป็นเลิศ

ระบุชื่อจริง ตำแหน่ง และหน่วยงานที่สังกัดของหัวหน้าศูนย์ ซึ่งต้องเป็นอาจารย์ประจำที่มีบทบาทหลักในการริเริ่มและขับเคลื่อนโครงการ โดยควรมีความรู้ ความเชี่ยวชาญ และประสบการณ์ในการบริหารจัดการธุรกิจหรือโครงการ

.....

.....

2. ชื่อหัวหน้าโครงการศูนย์ความเป็นเลิศ

ระบุชื่อจริง ตำแหน่ง และหน่วยงานที่สังกัดของหัวหน้าศูนย์ ซึ่งต้องเป็นอาจารย์ประจำที่มีบทบาทหลักในการริเริ่มและขับเคลื่อนโครงการ โดยควรมีความรู้ ความเชี่ยวชาญ และประสบการณ์ในการบริหารจัดการธุรกิจหรือโครงการ

1. ชื่อ นามสกุล

.....

2. ตำแหน่ง

.....

3. หน่วยงาน/สังกัด

หลักสูตร

คณะ

.....

4. ความเชี่ยวชาญ หรือประวัติโดยย่อ

.....

.....

.....

.....

.....

3. รายชื่อทีมงานโครงการศูนย์ความเป็นเลิศ/คณะกรรมการโครงการศูนย์ความเป็นเลิศ

ระบุรายชื่อสมาชิกทั้งหมด พร้อมตำแหน่ง ความรู้ ความสามารถ และบทบาทหน้าที่ในโครงการ เช่น การบริหารจัดการด้านการตลาด การผลิตเนื้อหา การให้บริการ การจัดอบรม ฯลฯ เพื่อให้เห็นถึงความหลากหลายของศักยภาพในทีมงาน

1. ชื่อ นามสกุล	ตำแหน่ง
2. ชื่อ นามสกุล	ตำแหน่ง
3. ชื่อ นามสกุล	ตำแหน่ง
4. ชื่อ นามสกุล	ตำแหน่ง
5. ชื่อ นามสกุล	ตำแหน่ง
6. ชื่อ นามสกุล	ตำแหน่ง
7. ชื่อ นามสกุล	ตำแหน่ง
8. ชื่อ นามสกุล	ตำแหน่ง
9. ชื่อ นามสกุล	ตำแหน่ง
10. ชื่อ นามสกุล	ตำแหน่ง

[illegible]

8. ความสอดคล้องกับนโยบาย ยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย และประเทศ

โครงการศูนย์ความเป็นเลิศมีความเชื่อมโยงหรือสนับสนุนยุทธศาสตร์หลักของมหาวิทยาลัย เช่น นโยบายสภามหาวิทยาลัย แผนกลยุทธ์ รวมถึงสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ เช่น ด้านนวัตกรรม เศรษฐกิจ BCG หรือการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) เพื่อแสดงให้เห็นว่าโครงการนี้ไม่ใช่เพียงแค่ตอบสนองเป้าหมายเฉพาะกิจเท่านั้น แต่ยังสนับสนุนวิสัยทัศน์และทิศทางการพัฒนาของประเทศในระยะยาวด้วยอธิบายว่าโครงการสนับสนุนเป้าหมายยุทธศาสตร์หรือแผนแม่บทของหน่วยงานหรือประเทศในด้านใด

นโยบายสภามหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี

พ.ศ. 2569-2571

- ☐ ข้อที่ 1 มหาวิทยาลัยแห่งการสร้างพลเมืองโลกและการจัดการเรียนรู้ตลอดชีวิต
- ☐ ข้อที่ 2 มหาวิทยาลัยแห่งการวิจัยเพื่อสังคม
- ☐ ข้อที่ 3 มหาวิทยาลัยแห่งภูมิปัญญาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นและความรับผิดชอบต่อสังคม
- ☐ ข้อที่ 4 มหาวิทยาลัยแห่งการพัฒนาอย่างยั่งยืน
- ☐ ข้อที่ 5 มหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาครูของครู

แผนกลยุทธ์ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ ประจำปีงบประมาณ

พ.ศ. 2566-2570 (ฉบับปรับปรุง ตุลาคม 2568)

- ☐ ยุทธศาสตร์ที่ 1 บูรณาการภาคีเครือข่ายทางการศึกษา การจัดการศึกษาสำหรับคนทุกช่วงวัย สร้างมาตรฐานการศึกษาและพัฒนาบัณฑิตด้วยกระบวนการวิศวกรสังคม
- ☐ ยุทธศาสตร์ที่ 2 ผลิตและเผยแพร่ผลงานวิจัย นวัตกรรม งานวิชาการรับใช้สังคมและงานสร้างสรรค์ ที่ยอมรับและเกิดประโยชน์ต่อชุมชนและสังคม
- ☐ ยุทธศาสตร์ที่ 3 บูรณาการความร่วมมือกับภาคีเครือข่ายในการสร้างพลังและหนุนเสริมขับเคลื่อนด้านเศรษฐกิจ สังคม การศึกษาและสิ่งแวดล้อม
- ☐ ยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนาระบบบริหารจัดการบนหลักธรรมาภิบาล และความเป็นดิจิทัล เพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศได้มาตรฐานในระดับสากลและตอบสนองเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน
- ☐ ยุทธศาสตร์ที่ 5 ส่งเสริมการพัฒนามหาวิทยาลัยสู่ความยั่งยืน

ความสอดคล้องนโยบาย ยุทธศาสตร์ ในระดับกระทรวง หรือระดับประเทศ

โปรดระบุ.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

[illegible]

ส่วนที่ 3 แผนดำเนินงาน (Business Plan)

1. บทสรุปผู้บริหาร (Executive Summary)

สรุปสาระสำคัญของโครงการศูนย์ความเป็นเลิศโดยย่อในหน้าเดียว เช่น วัตถุประสงค์ กลุ่มเป้าหมาย ผลลัพธ์หลัก และแผนการเงิน เพื่อให้คณะกรรมการเข้าใจภาพรวมโดยไม่ต้องอ่านรายละเอียดทั้งหมด

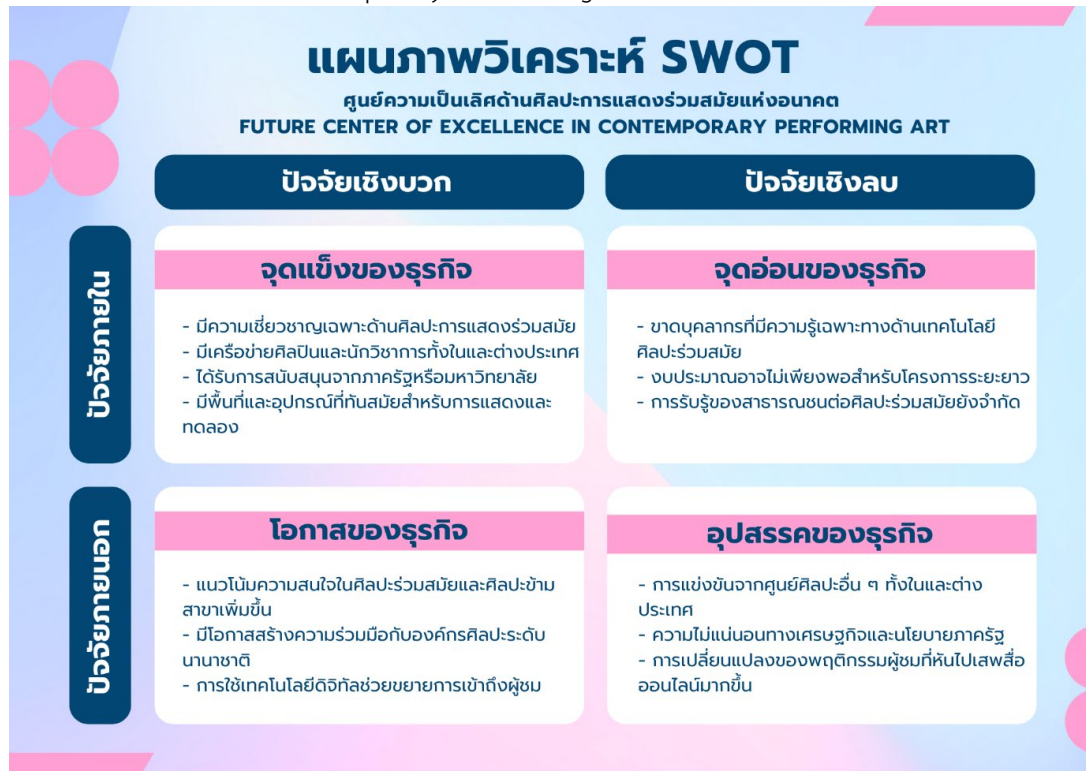
This image shows a single sheet of white paper with horizontal blue ruling lines. The lines are evenly spaced and run across the width of the page. There are no margins, text, or other markings on the paper.

3. การวิเคราะห์โอกาสทางธุรกิจ

3.1 ผลการวิเคราะห์ SWOT หรือ SOAR

การวิเคราะห์ SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) หรือ SOAR (Strengths, Opportunities, Aspirations, Results) เพื่อประเมินสถานการณ์โดยรวมของโครงการศูนย์ความเป็นเลิศ โดยควรอธิบายแต่ละองค์ประกอบอย่างชัดเจนว่ามีผลต่อการดำเนินงานอย่างไร เช่น จุดแข็งด้านทรัพยากรหรือบุคลากร โอกาสจากนโยบายภาครัฐ หรือภัยคุกคามจากคู่แข่งในตลาด สามารถเลือกใช้อย่างใดอย่างหนึ่ง

ตัวอย่างผลการวิเคราะห์ SWOT ศูนย์ความเป็นเลิศด้านศิลปะการแสดงร่วมสมัยแห่งอนาคต (Future Center of Excellence in Contemporary Performing Art)



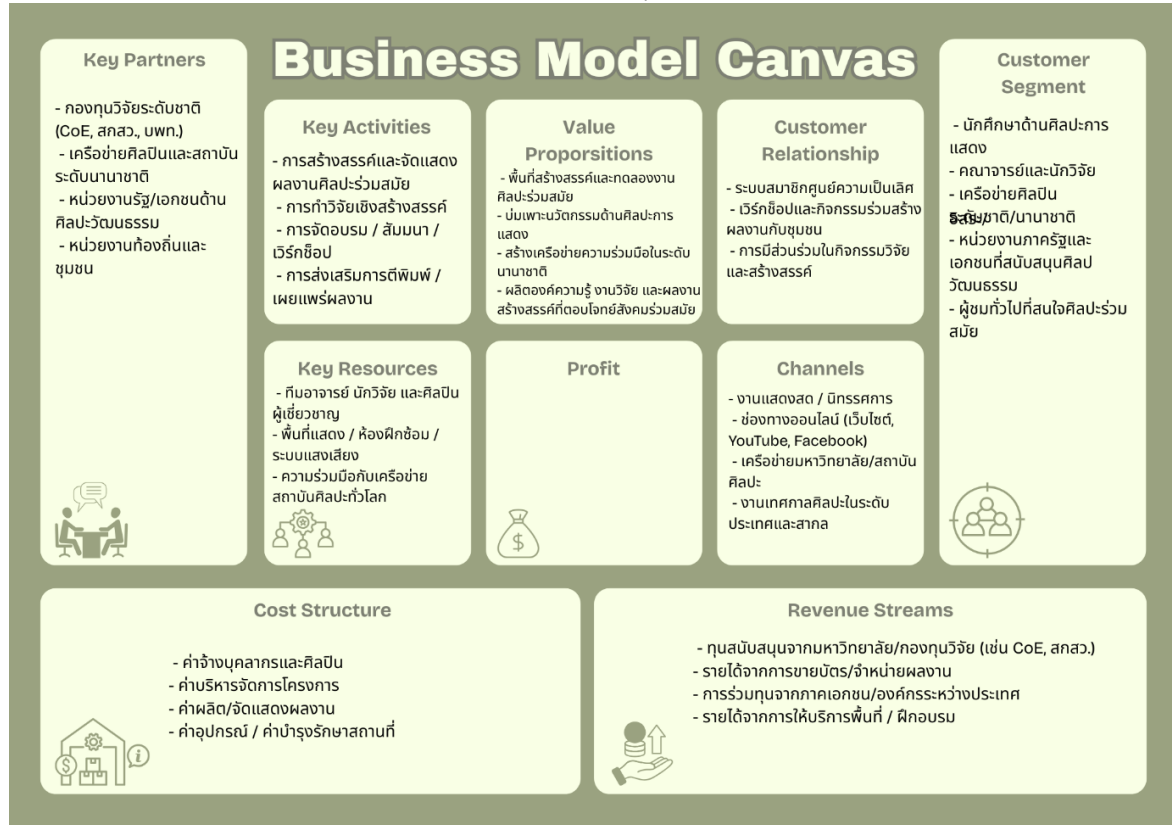
ตัวอย่างผลการวิเคราะห์ SOAR ศูนย์ความเป็นเลิศด้านศิลปะการแสดงร่วมสมัยแห่งอนาคต (Future Center of Excellence in Contemporary Performing Art)



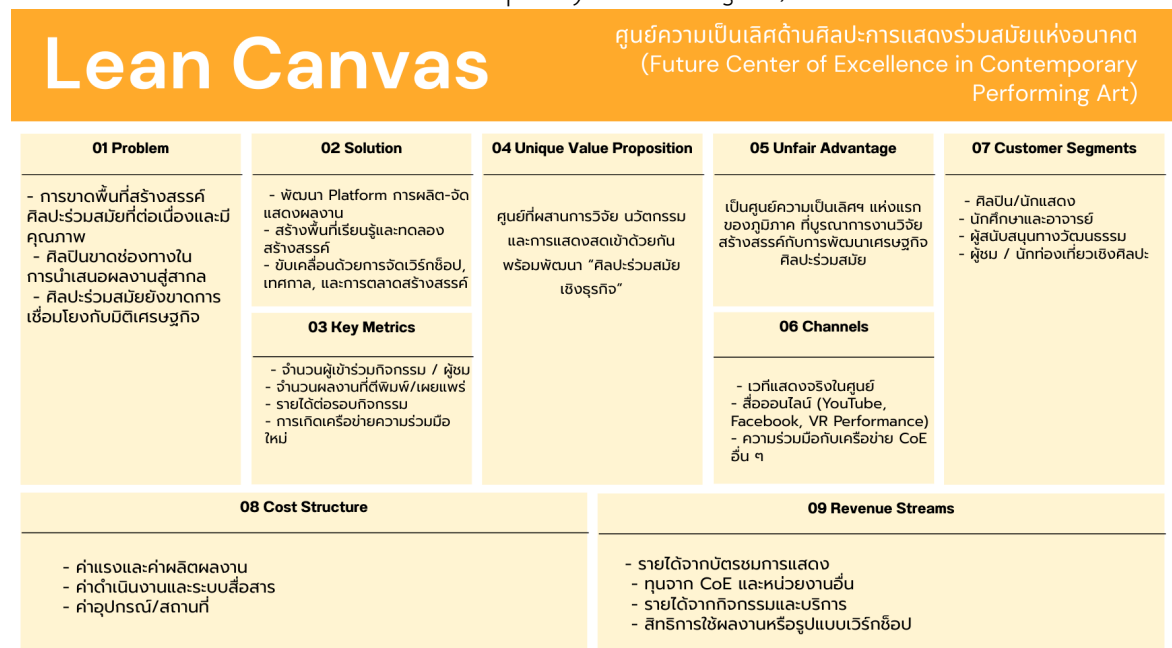
3.2 Business Model Canvas หรือ Lean Canvas

โดยอธิบายแต่ละองค์ประกอบ เช่น กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย (Customer Segments), ช่องทางการเข้าถึง (Channels), การสร้างคุณค่า (Value Proposition), โครงสร้างต้นทุน (Cost Structure), กระแสรายได้ (Revenue Streams) เป็นต้น เพื่อให้เห็นความเชื่อมโยงของกลยุทธ์ทางธุรกิจกับการดำเนินงานของโครงการ

ตัวอย่างผลการวิเคราะห์ Business Model Canvas ศูนย์ความเป็นเลิศด้านศิลปะการแสดงร่วมสมัยแห่งอนาคต (Future Center of Excellence in Contemporary Performing Art)



ตัวอย่างผลการวิเคราะห์ Lean Canvas ศูนย์ความเป็นเลิศด้านศิลปะการแสดงร่วมสมัยแห่งอนาคต (Future Center of Excellence in Contemporary Performing Art)



4. แผนการตลาด (Marketing Plan)

เพื่อให้โครงการศูนย์ความเป็นเลิศสามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถแข่งขันได้ในตลาดเป้าหมาย แผนการตลาดควรครอบคลุมองค์ประกอบของส่วนประสมทางการตลาด 7Ps ตามแนวทางที่ยอมรับกันในวงวิชาการและธุรกิจ ได้แก่ Product, Price, Place, Promotion, People, Process และ Physical Evidence โดยมีรายละเอียดและตัวอย่างประกอบ ดังนี้

4.1 สินค้า หรือบริการ (Product)

อธิบายลักษณะของสินค้าหรือบริการ เช่น บริการฝึกอบรม การให้คำปรึกษา หรือระบบสนับสนุนดิจิทัล ที่พัฒนาต่อยอดจากผลงานวิจัย งานบริการวิชาการ หรือชุดองค์ความรู้ภายในคณะ เช่น โปรแกรมฝึกอบรมผู้ประกอบการชุมชนด้วยแนวคิด BCG ที่พัฒนาโดยคณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีอาหาร หลักสูตรการอบรมครูด้านการใช้ AI เพื่อการเรียนรู้แบบ Personalized Learning จากคณะครุศาสตร์ ผลิตภัณฑ์เครื่องดื่มสมุนไพรเพื่อสุขภาพ ที่พัฒนาจากองค์ความรู้ด้านเภสัชเวชกรรมพื้นบ้านร่วมกับคลินิกนวัตกรรมอาหาร โดยได้รับการจดสิทธิบัตรและวางแผนนำไปจำหน่ายเชิงพาณิชย์ผ่านเครือข่ายสุขภาพของมหาวิทยาลัย เป็นต้น

4.2 ราคา (Price)

กำหนดราคาที่เหมาะสมคุณค่าและการเข้าถึงของกลุ่มเป้าหมาย เช่น กำหนดราคาสำหรับภาคประชาชน ภาคธุรกิจ หรืองานภาครัฐ หรือใช้การตั้งราคาตามระดับการใช้งาน เช่น “แพ็คเกจอบรม 1 วัน ราคา 1,200 บาท (รวมเอกสาร อาหารกลางวัน และใบประกาศนียบัตร)

4.3 ช่องทางการจัดจำหน่าย (Place)

ควรเลือกช่องทางที่สามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้สะดวกและมีต้นทุนที่เหมาะสม เช่น การใช้เว็บไซต์หลักของมหาวิทยาลัย ช่องทางออนไลน์ที่มีอยู่แล้ว (เช่น Learning Management System ของคณะ มหาวิทยาลัย) การร่วมมือกับหน่วยงานในพื้นที่ เช่น ศูนย์การเรียนรู้ เทศบาล หรือโรงเรียน และการเปิดจำหน่ายผ่านแพลตฟอร์มพันธมิตร เช่น LINE OA หรือ VRU Marketplace เป็นต้น ตัวอย่าง เช่น บริการจัดอบรมหลักสูตรผ่านระบบ e-Learning ของมหาวิทยาลัย พร้อมประชาสัมพันธ์และรับสมัครผ่าน LINE Official Account และเว็บไซต์ศูนย์บริการวิชาการ

4.4 การส่งเสริมการตลาด (Promotion)

การส่งเสริมการตลาดควรออกแบบให้สอดคล้องกับกลุ่มเป้าหมายของโครงการศูนย์ความเป็นเลิศ โดยอาจใช้กลยุทธ์ที่ผสมผสานการสื่อสารออนไลน์และออฟไลน์ เช่น การประชาสัมพันธ์ผ่านเครือข่ายวิชาการ กลุ่มชุมชน หน่วยงานภาคีเครือข่าย และศิษย์เก่า นอกจากนี้ควรใช้แนวทาง Storytelling เพื่อเล่าความเชื่อมโยงระหว่างองค์ความรู้ภายในมหาวิทยาลัยกับประโยชน์ที่เกิดขึ้นในสังคม เช่น การจัดกิจกรรม “Open Lab Day” เปิดให้บุคคลภายนอกเยี่ยมชมผลงานวิจัย การทำสื่อวีดิทัศน์แนะนำผลิตภัณฑ์ผ่านช่องทาง YouTube ของมหาวิทยาลัย หรือการร่วมจัดนิทรรศการกับหน่วยงานภายนอกเพื่อสร้างการรับรู้และความเชื่อมั่นในบริการ

4.5 บุคลากร (People)

ระบุทีมบุคลากรหลักที่มีบทบาทสำคัญในการพัฒนาและดำเนินโครงการศูนย์ความเป็นเลิศ โดยควรครอบคลุมทั้งผู้เชี่ยวชาญภายในมหาวิทยาลัย เช่น อาจารย์เจ้าของผลงานสิทธิบัตร นักวิจัย นักศึกษาในทีมพัฒนานวัตกรรม ตลอดจนบุคลากรด้านการตลาด การเงิน หรือการประกันคุณภาพที่เกี่ยวข้อง เช่น โครงการนำโดยอาจารย์จากคณะสาธารณสุขศาสตร์ ซึ่งมีความเชี่ยวชาญด้านสมุนไพรพื้นบ้าน และทำงานร่วมกับนักศึกษาและผู้ประกอบการสินค้าสมุนไพรพื้นบ้านในการพัฒนารูปแบบการอบรมและช่องทางจำหน่าย

4.6 กระบวนการให้บริการ (Process)

อธิบายขั้นตอนการให้บริการตั้งแต่ต้นจนจบอย่างเป็นระบบ เช่น การสมัคร การชำระเงิน การเข้ารับบริการ และการติดตามผล เพื่อให้เห็นภาพการดำเนินงานที่มีมาตรฐาน และสร้างประสบการณ์ที่ดีให้แก่ผู้รับบริการ เช่น ผู้รับบริการสามารถลงทะเบียนผ่านเว็บไซต์ของโครงการ เลือกหลักสูตร ชำระเงินผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ จากนั้นจะได้รับอีเมลยืนยัน พร้อมลิงก์เข้าร่วมอบรมล่วงหน้า 1 วัน และหลังจบการอบรมจะมีระบบประเมินความพึงพอใจและออกไปประกาศนียบัตรโดยอัตโนมัติ หรือในกรณีเป็นสินค้า หลังจากลูกค้าสั่งซื้อผ่านแพลตฟอร์ม มหาวิทยาลัยจะดำเนินการจัดส่งสินค้าภายใน 3 วันทำการ พร้อมเอกสารแนะนำการใช้งานและข้อมูลอ้างอิงของงานวิจัยต้นแบบที่พัฒนาเป็นผลิตภัณฑ์นั้น

4.7 บรรยายภาพและสิ่งแวดล้อม (Physical Evidence)

อธิบายสิ่งที่เป็นรูปธรรมที่สามารถช่วยสร้างความน่าเชื่อถือและยืนยันคุณภาพของผลิตภัณฑ์หรือบริการ เช่น บรรจุภัณฑ์ที่สะท้อนอัตลักษณ์ของคณะ โลโก้ที่จดทะเบียนเป็นเครื่องหมายการค้า มาตรฐานรับรองจากหน่วยงาน เช่น อย., มอก., หรือ ISO ตลอดจนสถานที่ปฏิบัติงานที่สะอาด ทันสมัย และเป็นมืออาชีพ เช่น ใช้ฉลากบรรจุภัณฑ์ที่ออกแบบร่วมกับนักศึกษาสาขาธุรกิจดิจิทัล คณะวิทยาการจัดการ และติด QR Code ที่เชื่อมโยงไปยังวิดีโอแนะนำผลิตภัณฑ์โดยอาจารย์ผู้คิดค้นในห้องปฏิบัติการวิจัย หรือจัดแสดงผลงานต้นแบบในพื้นที่ Innovation Showcase ภายในอาคารศูนย์วิจัย เพื่อให้ผู้สนใจเข้าเยี่ยมชม

5. แผนกลยุทธ์

แผนกลยุทธ์ของศูนย์ความเป็นเลิศเป็นกรอบสำคัญในการกำหนดทิศทางการพัฒนา เพื่อให้การดำเนินงานสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย รวมถึงสามารถสร้างคุณค่าทางเศรษฐกิจ สังคม และวิชาการได้อย่างยั่งยืน โดยจะระบุเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ กลยุทธ์หลัก แผนปฏิบัติการ และตัวชี้วัดความสำเร็จอย่างชัดเจน ครอบคลุมทั้งการสร้างรายได้ การต่อยอดงานวิจัย การสร้างเครือข่ายพันธมิตร และการพัฒนาศักยภาพบุคลากร เพื่อให้ศูนย์มีความเข้มแข็ง สามารถเติบโตต่อไปและสร้างผลกระทบในวงกว้างได้อย่างแท้จริง

6. แผนการดำเนินงาน

แสดงขั้นตอนการดำเนินงานในรูปแบบตารางหรือไทม์ไลน์ โดยควรระบุรายละเอียดของกิจกรรมหลักแต่ละช่วงเวลาให้ชัดเจน เช่น กิจกรรมเตรียมการ (วางแผน ดำเนินการประชุมทีม) การพัฒนาและผลิต (จัดอบรม วิจัย พัฒนาเนื้อหา/ผลิตภัณฑ์) การทดสอบหรือให้บริการ นำร่อง การประเมินผล และการขยายผลต่อยอด ตัวอย่าง เช่น แผนการดำเนินงานโครงการศูนย์ความเป็นเลิศด้านศิลปะการแสดงร่วมสมัยแห่งอนาคต (Future Center of Excellence in Contemporary Performing Art)

เดือน	กิจกรรม	ผู้รับผิดชอบ	เป้าหมาย/ผลลัพธ์
มกราคม – กุมภาพันธ์	สำรวจองค์ความรู้ด้านศิลปะการแสดง ร่วมสมัยจากอาจารย์ ศิษย์เก่า และเครือข่ายศิลปิน	ทีมวิชาการคณะศิลปกรรมศาสตร์ ร่วมกับศูนย์ศิลปวัฒนธรรม	รวบรวมองค์ความรู้จากผู้เชี่ยวชาญในและนอกประเทศจำนวนอย่างน้อย 10 ราย พร้อมจัดเก็บในรูปแบบฐานข้อมูล
มีนาคม	วิเคราะห์เทคโนโลยีที่เหมาะสมกับการแสดง เช่น Projection Mapping, XR Stage	นักเทคโนโลยีและครีเอทีฟดิจิทัล	ได้ข้อสรุปเครื่องมือเทคโนโลยีที่เหมาะสม 2–3 รูปแบบ พร้อมแผนการบูรณาการ
เมษายน	พัฒนาแนวคิดการแสดงร่วมสมัยภายใต้ธีม “ศิลปะในยุคหลังดิจิทัล”	ทีมสร้างสรรค์ (นักเขียนบท-ผู้ออกแบบ)	ได้บทต้นฉบับการแสดงฉบับทดลองและภาพร่างการออกแบบเวที/ฉาก
พฤษภาคม – มิถุนายน	เวิร์กช็อปทดลองการแสดงร่วมกับนักศึกษา พร้อมรับฟีดแบ็ก	อาจารย์ประจำวิชาและนักศึกษาแกนนำ	ได้ผลสะท้อนคุณภาพจากการฝึกซ้อม และปรับแก้สคริปต์และรูปแบบ
กรกฎาคม	ผลิตสื่อประกอบการแสดง เช่น ดนตรี แสง สื่อมัลติมีเดีย	ฝ่ายเทคนิค/โปรดักชั่น	ได้ไฟล์เสียง ฉากดิจิทัล และสื่อพร้อมใช้งานสำหรับการแสดงจริง
สิงหาคม	จัดแสดงนำร่อง “Future Movement” ณ โรงละครมหาวิทยาลัย	คณะผู้ผลิตและศิลปิน	มีผู้เข้าชมไม่น้อยกว่า 100 คน และแบบประเมินความพึงพอใจจากผู้ชม

เดือน	กิจกรรม	ผู้รับผิดชอบ	เป้าหมาย/ผลลัพธ์
กันยายน	ประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อออกแบบรูปแบบหลักสูตร/ค่าย	คณะกรรมการวิชาการ/ผู้ทรงคุณวุฒิ	ได้ร่างโครงสร้างหลักสูตรค่ายศิลปะร่วมสมัย อย่างน้อย 1 โปรแกรม
ตุลาคม – พฤศจิกายน	ดำเนินการอบรม/ค่ายสร้างสรรค์รุ่นนำร่อง	ศูนย์บริการวิชาการ ร่วมกับภาคีเครือข่ายโรงเรียน	มีนักเรียนเข้าร่วมอย่างน้อย 40 คน และผลงานสร้างสรรค์ 3-5 ชิ้น
ธันวาคม	สรุปผลการดำเนินงานและจัดนิทรรศการ/เวทีเสวนา	ทีมบริหารโครงการและสำนักประชาสัมพันธ์	ได้รายงานผลสรุปเชิงวิชาการ และสื่อเผยแพร่ต่อยอดการขอรับทุนระยะต่อไป

7. แผนการบริหารจัดการโครงการศูนย์ความเป็นเลิศ

อธิบายระบบการบริหารงานของโครงการศูนย์ความเป็นเลิศ โดยรวมถึงโครงสร้างองค์กร กลไกกำกับดูแล ระบบควบคุมคุณภาพภายใน ตลอดจนระบบที่มีบทบาทสำคัญในการดำเนินงานอย่างครบถ้วน เช่น โครงสร้างองค์กร บทบาทหน้าที่ กลไกควบคุมคุณภาพ รายชื่อทีม

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

8. แผนการเงิน

แผนดำเนินการ (Business Plan) แสดงให้เห็นถึงความเป็นไปได้ในการสร้างรายได้ ความมั่นคงทางการเงิน และความคุ้มค่าของโครงการศูนย์ความเป็นเลิศในระยะสั้นและระยะยาว ควรคำนวณระยะเวลาไม่น้อยกว่า 1-3 ปี อาจมีการนำเสนอผลการวิเคราะห์แผนการเงิน ตัวอย่างการเขียนแผนดำเนินการ (Business Plan) ในการจัดตั้งโครงการศูนย์ความเป็นเลิศด้านศิลปะการแสดงร่วมสมัยแห่งอนาคต (Future Center of Excellence in Contemporary Performing Art) ดังนี้

8.1 สินทรัพย์ที่ใช้ในการประกอบธุรกิจ

การประมาณการสินทรัพย์ที่จะใช้ในการประกอบธุรกิจเบื้องต้น คือ การแสดงจำนวนเงินที่ต้องลงทุนเพื่อให้ธุรกิจมีความพร้อมในการเปิดดำเนินการ เช่น เงินสด ที่ดิน อาคาร โรงงาน ค่าใช้จ่ายในการตกแต่งหรือปรับปรุงอาคารสถานที่ เครื่องจักร อุปกรณ์ที่ใช้ในการผลิต เครื่องใช้สำนักงาน พาหนะ สินค้าคงเหลือ สินทรัพย์ทางปัญญา เป็นต้น โดยไม่รวมถึง ต้นทุนวัตถุดิบและสินค้าที่ซื้อมาเพื่อการผลิต และ ค่าใช้จ่ายในการบริหารและการขาย

ลำดับ	รายการสินทรัพย์	รายละเอียด	มูลค่าโดยประมาณ	ส่วนของคณะ	กองทุน CoE
1	ห้องแสดงและเวทีอัจฉริยะ (XR Stage, Projection Mapping)	เวทีแสดงร่วมสมัยพร้อมระบบ XR และ Projection Mapping	1,500,000	300,000	1,200,000
2	อุปกรณ์บันทึกภาพและเสียงคุณภาพสูง	กล้อง DSLR / Mirrorless + ไมโครโฟนและเครื่องบันทึกเสียง	300,000	60,000	240,000
3	ระบบไฟ แสง สี เสียง สำหรับการแสดง	ไฟพาร์/LED + ระบบเสียง Surround	500,000	100,000	400,000
4	ชุดคอมพิวเตอร์ตัดต่อมัลติมีเดีย	คอมพิวเตอร์สเปกสูงพร้อมซอฟต์แวร์ Adobe Creative Suite	200,000	40,000	160,000
5	ระบบฐานข้อมูลดิจิทัล ศิลปะการแสดง	ฐานข้อมูลออนไลน์สำหรับเก็บข้อมูลผลงานศิลปะและองค์ความรู้	100,000	20,000	80,000

8.2 สมมติฐานทางการเงิน

สมมติฐานทางการเงินเป็นการแสดงรายละเอียดเกี่ยวกับประมาณการทางการเงินของธุรกิจในอนาคตช่วง 3-5 ปี ว่าจะมีอัตราการเพิ่มขึ้นหรือลดลงในแต่ละปีของรายได้ ต้นทุนการผลิต ค่าใช้จ่ายต่าง ๆ และการกำหนดราคาขาย โดยแสดงการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวเป็นเปอร์เซ็นต์ตามเป้าหมายของธุรกิจ

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	หมายเหตุ
รายได้	100% (ฐานปีเริ่มต้น)	เพิ่มขึ้น 65%	เพิ่มขึ้น 65%	ขยายกลุ่มเป้าหมาย สู่ภาคเอกชนและต่างประเทศ
ต้นทุนการผลิต	100%	เพิ่มขึ้น 5%	เพิ่มขึ้น 5%	วัสดุ อุปกรณ์ และค่าดำเนินการที่เพิ่มขึ้น
ค่าใช้จ่ายในการบริหารและการขาย	100%	เพิ่มขึ้น 5%	เพิ่มขึ้น 5%	ค่าแรง ค่าบริหารสำนักงาน ค่าการตลาด
ราคาขาย/ค่าบริการ	100%	เพิ่มขึ้น 5%	เพิ่มขึ้น 5%	ปรับตามเงินเฟ้อและมูลค่าเพิ่ม
สัดส่วนการสนับสนุนจากกองทุน CoE	60% ของงบลงทุนตั้งต้น	สนับสนุนเฉพาะรายการลงทุนเสริม	ลดลงหรือไม่มีในปีต่อไป	สนับสนุนช่วงเริ่มต้นเท่านั้น
เหตุการณ์พิเศษ	-	-	-	ไม่รวมผลกระทบจากวิกฤตหรือภัยพิบัติใดๆ

8.3 ประมาณการต้นทุนวัตถุดิบและสินค้าเพื่อการผลิต/บริการ

ธุรกิจที่มีการผลิตสินค้าเพื่อขาย จะต้องจัดทำงบประมาณต้นทุนในการผลิต เพื่อให้ทราบต้นทุนของสินค้าที่ผลิตสำเร็จในแต่ละงวด ได้แก่ 1. งบประมาณวัตถุดิบทางตรง เช่น ค่าวัตถุดิบแต่ละชนิด 2. งบประมาณต้นทุนทางอ้อม เช่น ค่าเสื่อมราคาของเครื่องจักรและอุปกรณ์ที่ใช้ในการผลิต

รายการต้นทุน	ปีที่ 1 (บาท/หน่วย)	ปีที่ 2 (เพิ่มขึ้น 5%)	ปีที่ 3 (เพิ่มขึ้น 5%)	หมายเหตุ
ค่าฉากและองค์ประกอบเวที	5,000	5,250	5,512.50	ใช้วัสดุสร้างสรรค์ + AR visual design
ค่าชุดการแสดง (ตัดเย็บ/เช่า)	3,000	3,150	3,307.50	ค่าใช้จ่ายเฉลี่ยต่อรอบการแสดง
ค่าบันทึกวิดีโอ + ถ่ายภาพ	4,000	4,200	4,410	ใช้อุปกรณ์ DSLR และโปรดัคชั่นระดับมืออาชีพ
ค่าสิ้นเปลือง (วัสดุ/อุปกรณ์ตกแต่งฉาก/เวที)	1,500	1,575	1,653.75	วัสดุสิ้นเปลืองเฉพาะกิจกรรม
ค่าเสื่อมราคาอุปกรณ์ (กล้อง ไฟ เครื่องเสียง)	2,000	2,100	2,205	คิดจากอายุใช้งานเฉลี่ย 5 ปี
ค่าใช้จ่ายบริการระบบ Projection / XR / Digital	10,000	10,500	11,025	ค่าเช่าใช้ระบบ/เทคนิคพิเศษเฉพาะกิจกรรม
รวมต้นทุนต่อการแสดง 1 ครั้ง	25,500	26,775	28,113.75	-

8.4 ประมาณการค่าใช้จ่ายในการบริหารและการขาย

การประมาณการค่าใช้จ่ายในการบริหารและการขาย ประกอบด้วยแผนงานและต้นทุนที่เกี่ยวข้อง เช่น แผนการตลาด แผนการผลิต แผนการจัดการองค์กรและบริหารทรัพยากรมนุษย์ นอกจากนี้ ยังมีค่าใช้จ่ายอื่น ๆ ที่ไม่ได้จ่ายเป็นเงินสด เช่น ค่าเสื่อมราคาต่าง ๆ เป็นต้น ซึ่งค่าใช้จ่ายเหล่านี้ได้จากการประมาณการเบื้องต้น ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับนโยบายของธุรกิจ และเป็นไปตามเงื่อนไข ข้อตกลง หรือสัญญาต่าง ๆ

รายการค่าใช้จ่าย	ปีที่ 1 (บาท)	ปีที่ 2 (+5%)	ปีที่ 3 (+5%)	หมายเหตุ
ค่าตอบแทนทีมบริหารโครงการ (ผู้จัดการ, เจ้าหน้าที่วิจัย)	720,000	756,000	793,800	อัตราเหมาจ่ายรายเดือน × จำนวนคน
ค่าใช้จ่ายค่าน้ำ-ค่าไฟฟ้าศูนย์แสดงและสำนักงาน	300,000	315,000	330,750	สำหรับห้องซ้อม, เวที, XR studio
ค่าประชาสัมพันธ์และการตลาด	150,000	157,500	165,375	ผลิตสื่อ, ประชาสัมพันธ์ออนไลน์, แผ่นพับ
ค่าใช้จ่ายจัดกิจกรรม (เวิร์กช็อป/แสดงผลงาน)	240,000	252,000	264,600	ค่าวัสดุ ค่าดำเนินการ และบริการนอกสถานที่
ค่าเช่า/ดูแลระบบเทคโนโลยี XR / Digital Performance	360,000	378,000	396,900	ค่าเช่าซอฟต์แวร์/แพลตฟอร์ม XR หรือ cloud
ค่าวัสดุสิ้นเปลืองสำนักงานและฝึกปฏิบัติการ	50,000	52,500	55,125	กระดาษ, หมึก, วัสดุฝึก
ค่าเดินทาง/เบี้ยเลี้ยง/ค่าที่พักดูงาน/สื่อสาร	180,000	189,000	198,450	ดูงานเครือข่ายศิลปะในประเทศและอาเซียน
ค่าที่ปรึกษาเฉพาะด้าน (Creative Tech / Producer)	90,000	94,500	99,225	ผู้เชี่ยวชาญภายนอก (รายครั้งหรือสัญญา)
ค่าเสื่อมราคาอุปกรณ์สำนักงาน/สตูดิโอ	80,000	84,000	88,200	เช่น คอมพิวเตอร์, กล้อง, ไฟ
ค่าอาหารว่างและอุปกรณ์จัดการประชุม/อบรม	70,000	73,500	77,175	สำหรับเวิร์กช็อป ประชุมผู้ร่วมโครงการ
รวมค่าใช้จ่ายบริหารและการขาย (บาท)	2,240,000	2,352,500	2,470,900	-

8.5 ประมาณการงบกำไรขาดทุน

การประมาณการงบกำไรขาดทุน คือ การแสดงผลการดำเนินงานของธุรกิจในรอบระยะเวลาบัญชีที่ผ่านมา ได้แก่ รายได้ของธุรกิจทั้งหมดที่ได้จากการประมาณการรายได้จากการขายสินค้าที่เกิดขึ้นในรอบระยะเวลาหนึ่ง หักกับค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นในรอบระยะเวลาเดียวกัน ได้แก่ ประมาณการต้นทุนวัตถุดิบและสินค้าที่ซื้อมาเพื่อการผลิต ประมาณการค่าใช้จ่ายในการบริหารและการขาย และภาษีเงินได้ ฯลฯ

รายได้ทั้งหมดสูงกว่าค่าใช้จ่ายทั้งหมด ผลลัพธ์เรียกว่า กำไรสุทธิ

รายได้ทั้งหมดต่ำกว่าค่าใช้จ่ายทั้งหมด ในรอบระยะเวลาเดียวกัน ผลลัพธ์เรียกว่า ขาดทุนสุทธิ

กำไรขั้นต้น

รายได้จากการขายสินค้า - ต้นทุนวัตถุดิบและ
สินค้าซื้อมาเพื่อการผลิต

กำไรก่อนหักภาษีเงินได้ฯ

กำไรขั้นต้น - ค่าใช้จ่ายในการบริหารและการขาย

กำไรสุทธิ(ขาดทุนสุทธิ)

กำไรก่อนหักภาษีเงินได้ฯ - ภาษี

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	หมายเหตุ
รายได้รวมจากการให้บริการ/แสดง/ฝึกอบรม	10,500,000	15,750,000	18,112,500	ขยายฐานกลุ่มเป้าหมาย + ปรับราคาขึ้น
หัก - ต้นทุนบริการ (วัสดุ / ระบบเทคโนโลยี / แรงงาน)	5,100,000	6,500,000	7,000,000	ตามต้นทุนกิจกรรมแสดงจริง
กำไรขั้นต้น	5,400,000	9,250,000	11,112,500	-
หัก - ค่าใช้จ่ายในการบริหารและการขาย	2,240,000	2,352,500	2,470,900	จากตารางบริหารและการขายข้างต้น
กำไรจากการดำเนินงานก่อนหักภาษีเงินได้นิติบุคคล	3,160,000	6,897,500	8,641,600	-
หัก - ภาษีเงินได้นิติบุคคล (ประมาณ 20%)	632,000	1,379,500	1,728,320	อัตราคงที่ 20%
กำไรสุทธิ (Net Profit)	2,528,000	5,518,000	6,913,280	-

8.6 การวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน

เช่น อัตรากำไรขั้นต้น (Gross Profit Margin), อัตราผลตอบแทนต่อการลงทุน (ROI)

อัตราส่วนทางการเงิน	สูตรการคำนวณ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	วิเคราะห์
1. อัตรากำไรขั้นต้น (Gross Profit Margin)	$(\text{กำไรขั้นต้น} \div \text{รายได้รวม}) \times 100$	51.43%	58.73%	61.34%	แนวโน้มดีขึ้น แสดงถึงการควบคุมต้นทุนได้ดีขึ้น
2. อัตรากำไรสุทธิ (Net Profit Margin)	$(\text{กำไรสุทธิ} \div \text{รายได้รวม}) \times 100$	24.07%	35.04%	38.17%	แสดงความสามารถทำกำไรสูงขึ้นตามรายได้
3. อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ (ROA)	$(\text{กำไรสุทธิ} \div \text{สินทรัพย์รวมเฉลี่ย}) \times 100$	21.07%	35.99%	39.50%	สมมติสินทรัพย์รวมเฉลี่ยปีละ 12 ล้านบาท
4. อัตราผลตอบแทนต่อส่วนของผู้ถือหุ้น (ROE)	$(\text{กำไรสุทธิ} \div \text{ส่วนของผู้ถือหุ้น}) \times 100$	28.09%	42.45%	46.09%	สมมติทุนเริ่มต้น 9 ล้านบาท
5. อัตราส่วนสภาพคล่อง (Current Ratio)	$\text{สินทรัพย์หมุนเวียน} \div \text{หนี้สินหมุนเวียน}$	3.5:1	3.8:1	4.1:1	มีความสามารถชำระหนี้ระยะสั้นได้ดี
6. อัตราส่วนหนี้สินต่อทุน (D/E Ratio)	$\text{หนี้สินรวม} \div \text{ส่วนของผู้ถือหุ้น}$	0.8:1	0.7:1	0.6:1	โครงการมีโครงสร้างเงินทุนที่มั่นคง

8.7 อัตราส่วนแสดงสภาพคล่อง (Liquidity Ratios)

อัตราส่วนที่บ่งบอกให้ทราบว่าสินทรัพย์ระยะสั้น เช่น เงินสด ลูกหนี้ และสินค้าคงคลังที่สามารถขายและเก็บเงินคืนมาได้นั้น มีจำนวนเป็นกี่เท่าของหนี้สินที่ต้องชำระในงวดเดียวกัน หากอัตราส่วนดังกล่าวมีค่ามาก แสดงว่าธุรกิจมีสภาพคล่องสูงโดยการวิเคราะห์จะพิจารณาจากสินทรัพย์หมุนเวียน และ หนี้สินหมุนเวียน ของธุรกิจ รวมถึง เงินทุนหมุนเวียน เพื่อประเมินความสามารถในการชำระหนี้ระยะสั้นได้อย่างมั่นคง

อัตราส่วนเงินหมุนเวียน (current ratio) = สินทรัพย์หมุนเวียน / หนี้สินหมุนเวียน

อัตราส่วนสินทรัพย์คล่องตัว (quick ratio) = (สินทรัพย์หมุนเวียน - สินค้าคงเหลือ) / หนี้สินหมุนเวียน

อัตราส่วนสภาพคล่อง	สูตรการคำนวณ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	วิเคราะห์
1. อัตราส่วนสภาพคล่องทั่วไป (Current Ratio)	$\text{สินทรัพย์หมุนเวียน} \div \text{หนี้สินหมุนเวียน}$	3.50:1	3.80:1	4.10:1	มีสภาพคล่องเพียงพอ รองรับภาระหนี้ในระยะสั้น
2. อัตราส่วนเร็ว (Quick Ratio)	$(\text{สินทรัพย์หมุนเวียน} - \text{สินค้าคงเหลือ}) \div \text{หนี้สินหมุนเวียน}$	2.80:1	3.10:1	3.40:1	ยังสามารถชำระหนี้ได้แม้ไม่มีการระบายสินค้า
3. อัตราหมุนเวียนลูกหนี้ (Receivable Turnover)	$\text{รายได้รวม} \div \text{ลูกหนี้การค้าเฉลี่ย}$	10.5	12.0	12.8	มีประสิทธิภาพในการเก็บเงินจากลูกค้า
4. ระยะเวลาเก็บหนี้ (Average Collection Period)	$365 \div \text{อัตราหมุนเวียนลูกหนี้}$	35 วัน	30 วัน	28 วัน	ยิ่งลดลงแสดงว่าการบริหารลูกหนี้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

8.8 การประมาณการงบดุล

งบดุล คือ งบที่แสดงฐานะการเงินของธุรกิจ ณ วันใดวันหนึ่ง ซึ่งปกติจะจัดทำ ณ วันสิ้นงวดบัญชี หลังจากที่เราพบว่าธุรกิจมีกำไรหรือขาดทุนจากการดำเนินงานในงวดบัญชีนั้นแล้ว ธุรกิจจะต้องทราบถึงฐานะการเงินโดยการนำ สินทรัพย์ หนี้สิน และส่วนของผู้ถือหุ้น มาแสดง

ในการจัดทำงบดุลจะต้องคำนึงถึงข้อสมมติขั้นมูลฐาน คือ ข้อสมมติเรื่องการดำรงอยู่ของกิจการ ซึ่งนักบัญชีถือว่าธุรกิจจะดำเนินต่อไปอย่างต่อเนื่องโดยไม่ระงับวันสิ้นสุดกิจการ ดังนั้น มูลค่าของสินทรัพย์ที่แสดงในงบดุลจึงเป็นมูลค่าที่กิจการคาดว่าจะได้รับประโยชน์จากการใช้ในการดำเนินงาน ไม่ใช่มูลค่าตลาดหรือมูลค่าขาย ณ ขณะนั้น เช่น ที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์ จะต้องแสดงในราคาทุนที่ซื้อเข้ามา หักด้วยค่าเสื่อมราคาสะสมสินทรัพย์หมุนเวียน เช่น เงินสดและเงินฝากธนาคาร จะแสดงยอดคงเหลือ ณ วันสิ้นงวดบัญชี ลูกหนี้การค้า จะแสดงด้วยยอดสุทธิ คือ ยอดลูกหนี้คงเหลือ ณ วันสิ้นงวดบัญชี หักด้วยค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญ การแสดงสินทรัพย์ หนี้สิน และส่วนของผู้ถือหุ้นในงบดุล จึงสะท้อนภาพรวมของฐานะการเงินของกิจการอย่างเป็นระบบและน่าเชื่อถือ

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3
สินทรัพย์			
สินทรัพย์หมุนเวียน			
เงินสด	4,958,600.00	9,062,350.00	13,399,157.50
วัตถุดิบคงเหลือ	70,000.00	70,000.00	70,000.00
รวมสินทรัพย์หมุนเวียน	5,028,600.00	9,132,350.00	13,469,157.50
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน			
ส่วนตกแต่ง/ปรับปรุง	190,000.00	180,000.00	170,000.00
เครื่องจักร	320,000.00	240,000.00	160,000.00
อุปกรณ์/เครื่องมือ	520,000.00	390,000.00	260,000.00
เครื่องใช้สำนักงาน	24,000.00	18,000.00	12,000.00
ยานพาหนะ	520,000.00	390,000.00	260,000.00
รวมสินทรัพย์ไม่หมุนเวียน	1,574,000.00	1,218,000.00	862,000.00
รวมสินทรัพย์	6,602,600.00	10,350,350.00	14,331,157.50
หนี้สิน			
หนี้สินหมุนเวียน			
หนี้สินไม่หมุนเวียน	-	-	-
เงินกู้ระยะยาว	1,400,000.00	800,000.00	200,000.00
รวมภาระหนี้สิน	1,400,000.00	800,000.00	200,000.00
ส่วนของผู้ถือหุ้น (ทุน)			
ทุนของโครงการ	5,202,600.00	9,550,350.00	14,131,157.50
รวมหนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น	6,602,600.00	10,350,350.00	14,331,157.50

8.9 การวิเคราะห์จุดคุ้มทุน (Break-even Point)

เป็นเครื่องมือเพื่อกำหนดจุดที่ปริมาณการผลิตและการขายสินค้า หรือบริการของธุรกิจเมื่อจำหน่ายออกไปแล้ว จะไม่มีผลกำไรหรือขาดทุน โดยจุดคุ้มทุนแสดงความสัมพันธ์ระหว่าง ต้นทุนคงที่, ต้นทุนผันแปร, และ กำไร ซึ่งหมายถึง ณ จุดคุ้มทุน ธุรกิจจะมี รายได้รวมเท่ากับ ต้นทุนรวม สามารถคำนวณจุดคุ้มทุนได้โดยใช้สูตร ดังนี้

$$\text{จุดคุ้มทุน (หน่วย)} = \frac{\text{ต้นทุนคงที่ทั้งหมด}}{\text{ราคาขายต่อหน่วย} - \text{ต้นทุนผันแปรต่อหน่วย}}$$

ตัวอย่างการวิเคราะห์จุดคุ้มทุน (Break-even Point)

รายการ	จำนวน (บาท)	หมายเหตุ
ต้นทุนคงที่ต่อปี (Fixed Costs)	2,240,000	เช่น ค่าจ้าง, ค่าบริหาร, ค่าซอฟต์แวร์ (จากงบบริหาร)
ต้นทุนผันแปรต่อหน่วย (Variable Costs / Unit)	5,000	ต้นทุนการจัดกิจกรรม 1 รอบ/คอร์ส
ราคาขายต่อหน่วย (Selling Price / Unit)	10,000	ราคาจำหน่ายคอร์สฝึกอบรม หรือบัตรเข้าชม 1 หน่วย
กำไรต่อหน่วย (Contribution Margin)	5,000	10,000 - 5,000

$$\text{BEP (หน่วย)} = \frac{\text{ต้นทุนคงที่ต่อปี}}{\text{ราคาขายต่อหน่วย} - \text{ต้นทุนผันแปรต่อหน่วย}} = \frac{2,240,000}{10,000 - 5,000} = 448 \text{ หน่วย}$$

8.10 การคำนวณระยะเวลาการคืนทุน (Payback Period)

เป็นวิธีคำนวณหาจำนวนปีที่จะได้รับเงินลงทุนกลับคืนมา ซึ่งหมายถึงระยะเวลาที่ธุรกิจใช้ในการลงทุน ตั้งแต่เริ่มลงทุนจนกระทั่งได้รับเงินลงทุนกลับคืนมาพอดี ว่าใช้ระยะเวลานานเท่าใด โดยมีวิธีการคำนวณอยู่ 2 กรณี ได้แก่ กรณีที่ 1: กระแสเงินสดรับสุทธิ เท่ากัน ในแต่ละปี กรณีที่ 2: กระแสเงินสดรับสุทธิ แตกต่างกัน ในแต่ละปี

ตัวอย่างการคำนวณระยะเวลาการคืนทุน (Payback Period)

สมมติฐาน

- เงินลงทุนเริ่มต้น: 6,000,000 บาท (รวมการจัดซื้ออุปกรณ์, เวกี, XR system ฯลฯ)
- กระแสเงินสดสุทธิ (Net Cash Flow) ที่เกิดขึ้นจากผลกำไรสุทธิของแต่ละปี

ปี	กระแสเงินสดสุทธิ (บาท)	กระแสสะสม (บาท)
1	2,528,000	2,528,000
2	5,518,000	8,046,000
3	6,913,280	14,959,280

✦ กรณีที่ 1: กระแสเงินสดสุทธิ "เท่ากันทุกปี"

รายการ

จำนวน

เงินลงทุนเริ่มต้น

6,000,000 บาท

กระแสเงินสดสุทธิปีละ

1,500,000 บาท (คงที่ทุกปี)

คำนวณ:

$$\text{Payback Period} = \frac{6,000,000}{1,500,000} = 4 \text{ ปี}$$

✦ กรณีที่ 2: กระแสเงินสดสุทธิ "ไม่เท่ากันในแต่ละปี"

ปี	กระแสเงินสดสุทธิ (บาท)	กระแสสะสม (บาท)
1	1,200,000	1,200,000
2	1,800,000	3,000,000
3	2,000,000	5,000,000
4	1,500,000	6,500,000

เงินลงทุนเริ่มต้น = 6,000,000 บาท
ครบทุนระหว่างปีที่ 3 ถึง 4

คำนวณเพิ่มเติม:

- ณ สิ้นปีที่ 3 ยังขาดทุนอยู่: 6,000,000 - 5,000,000 = 1,000,000 บาท
- กระแสเงินสดในปีที่ 4 = 1,500,000 บาท

$$\text{ส่วนของปีที่ 4 ที่ต้องใช้คืนทุน} = \frac{1,000,000}{1,500,000} = 0.67 \text{ ปี หรือ 8 เดือน}$$

✓ Payback Period = 3 ปี 8 เดือน

🔍 สรุปเปรียบเทียบ

กรณี	ลักษณะ	ระยะเวลาคืนทุน
กรณีที่ 1	กระแสเงินสดคงที่	4 ปี
กรณีที่ 2	กระแสเงินสดไม่เท่ากัน	3 ปี 8 เดือน

ส่วนที่ 4 แผนความยั่งยืนของโครงการศูนย์ความเป็นเลิศ

แผนความยั่งยืนเป็นส่วนสำคัญในการแสดงให้เห็นว่าโครงการศูนย์ความเป็นเลิศสามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่องแม้สิ้นสุดระยะเวลาการได้รับทุนสนับสนุนจากกองทุนศูนย์ความเป็นเลิศ

แหล่งรายได้ต่อเนื่อง ระบุแนวทางที่โครงการจะสามารถดำเนินกิจกรรมต่อไปได้โดยไม่พึ่งพาเงินทุนสนับสนุนจากกองทุน CoE เช่น

- รายได้จากการจัดอบรมเชิงพาณิชย์ที่คิดค่าธรรมเนียม เช่น ค่าอบรมศิลปะร่วมสมัยสำหรับนักเรียน-ครู
- รายได้จากการให้คำปรึกษากับโรงเรียนหรือหน่วยงานที่ต้องการนำกิจกรรมไปประยุกต์ใช้
- การจัดแสดงผลงานศิลปะเพื่อจำหน่ายบัตรเข้าชม หรือจัดงานแสดงตามเทศกาลระดับภูมิภาค/ประเทศ
- รายได้จากการให้สิทธิ์ใช้ชุดหลักสูตร บทการแสดง หรือกิจกรรม (Licensing)
- รายได้จากสินค้าต่อยอด เช่น หนังสือประกอบกิจกรรม สื่อการเรียนรู้ หรือผลงานแสดงในรูปแบบดิจิทัล (e-performance archive)

โมเดลธุรกิจระยะยาว นำเสนอโครงสร้างที่ชัดเจนว่ากิจกรรมหลักจะมีรายได้เป็นประจําอย่างไร เช่น

- การจัดตั้งเป็นหน่วยบริการวิชาการถาวรภายใต้คณะหรือมหาวิทยาลัย (เช่น Future Art Lab)
- การจดทะเบียนเป็นกิจการเพื่อสังคม (Social Enterprise) โดยยังมีความเกี่ยวข้องกับมหาวิทยาลัย

- การพัฒนาโปรแกรมอบรมให้กลายเป็นหลักสูตร credit-bearing หรือ credit bank ร่วมกับคณะ
- การเชื่อมโยงบริการเข้ากับงานวิจัยต่อเนื่อง/โครงการร่วมกับพันธมิตรเพื่อสร้างกลไกรายได้ในระยะยาว นำเสนอรูปแบบธุรกิจที่สามารถดำเนินต่อไปได้อย่างยั่งยืน เช่น การจดทะเบียนเป็นหน่วยธุรกิจภายในมหาวิทยาลัย (internal spin-off) การจัดตั้งหน่วยงานย่อยภายใต้คณะ/มหาวิทยาลัย หรือความร่วมมือกับภาคเอกชนในการพัฒนา/จำหน่ายบริการ

การบูรณาการสู่ระบบของมหาวิทยาลัย อธิบายว่าโครงการจะสามารถเข้าเป็นส่วนหนึ่งของแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย หรือได้รับการสนับสนุนผ่านงบประมาณประจำ หน่วยงานวิชาการ หรือศูนย์วิจัยถาวรได้อย่างไร

การพัฒนาทุนมนุษย์ มีการวางแผนสร้างทีมนักวิจัย/อาจารย์/นักศึกษารุ่นใหม่ที่สืบทอดองค์ความรู้ผ่านกิจกรรมอบรมเชิงปฏิบัติการ ค่าการเรียนรู้ หรือกิจกรรมแบบ immersion program

การสร้างเครือข่ายพันธมิตร อธิบายแนวทางการสร้างและรักษาความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก เช่น องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สถานศึกษา เอกชน หรือผู้ประกอบการ เพื่อให้เกิดการสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง

ตัวอย่างแนวทางความยั่งยืน

- จัดตั้ง Future Art Lab เป็นศูนย์กลางอบรมศิลปะร่วมสมัยให้เยาวชนในภูมิภาค โดยเก็บค่าบริการในอัตราที่เข้าถึงได้ พร้อมรับทุนสนับสนุนบางส่วนจากหน่วยงานวัฒนธรรม
- ขยายกิจกรรมไปสู่การสร้างหลักสูตรระยะสั้นแบบ credit bank หรือหลักสูตรอบรมสำหรับครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อต่อยอดรายได้อย่างสม่ำเสมอ
- จัดตั้งเครือข่าย ศูนย์ความเป็นเลิศศิลปะร่วมสมัยแห่งภูมิภาค เพื่อให้โครงการมีบทบาทนำด้านยุทธศาสตร์วัฒนธรรมในระยะยาว

ภาคผนวก

- สำเนาคำสั่ง/มติที่ประชุม กบ. หน่วยงาน/หนังสือรับรองการจัดตั้งศูนย์ความเป็นเลิศ
- สำเนาคำสั่ง/มติที่ประชุม กบ. หน่วยงาน/หนังสือรับรองแต่งตั้งหัวหน้า ทีมงาน หรือคณะกรรมการโครงการศูนย์ความเป็นเลิศ
- หนังสือรับรองความร่วมมือ (ถ้ามี)
- รายละเอียดทรัพย์สินที่มีอยู่หรือจะจัดหา (เช่น ครุภัณฑ์ อุปกรณ์)
- แผนที่หรือผังโครงการศูนย์ความเป็นเลิศ/หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
- Logo หรือ Artwork ของโครงการศูนย์ความเป็นเลิศ