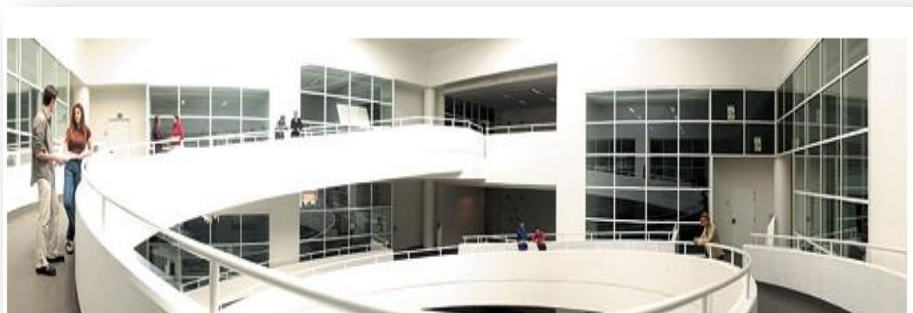




โครงการฝึกอบรม Enterprising Simulation ในกระบวนการเรียนการสอนทางการจัดการ

ณ Group T International University College

เมือง Leuven ประเทศเบลเยียม



สถานที่ฝึกอบรม Group T International University College

เมือง Leuven ประเทศเบลเยียม

ระยะเวลาดำเนินโครงการ 36 วัน

โดย

รองศาสตราจารย์จิราภรณ์ สุธรรมสภา
สาขาวิชาวิทยาการจัดการ

โครงการนี้ได้รับการสนับสนุนจากทุนพัฒนาอาจารย์ของมหาวิทยาลัย ประจำปีงบประมาณ 2554

คำนำ

การเรียนการสอนทางการจัดการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการจัดการธุรกิจที่มีจุดมุ่งหมายให้นักศึกษาสามารถที่จะเกิดความเข้าใจอย่างถ่องแท้ในภาคทฤษฎี และนำไปสู่การประยุกต์ใช้ในการทำงานจริงได้ วิธีการหนึ่งที่มีถูกนำมาใช้ในการเรียนการสอน ได้แก่ การเรียนรู้ผ่านการทำกรณีศึกษา ไม่ว่าจะเป็นกรณีศึกษาในวิชาใดวิชาหนึ่งของหลักสูตร หรือการเชื่อมโยงหรือบูรณาวิชาต่างๆเข้าไปอยู่ในกรณีศึกษาเดียวกัน แต่การบูรณาการดังกล่าวมักมีข้อจำกัดหากไม่สามารถจำลองสถานการณ์ให้นักศึกษาสามารถเรียนรู้จากประสบการณ์ของตนเองได้ เพราะการวิเคราะห์กรณีศึกษาแบบทำด้วยมือ(manual) จะมีข้อจำกัดในเรื่องของการประมวลผลตามสถานการณ์ทางธุรกิจแบบต่างๆที่ไม่สามารถสร้างผลลัพธ์ได้อย่างรวดเร็วเหมือนการประมวลผลผ่านซอฟต์แวร์คอมพิวเตอร์ การจำลองสถานการณ์การดำเนินธุรกิจโดยใช้ซอฟต์แวร์คอมพิวเตอร์ช่วยจึงเป็นวิธีการที่มีประสิทธิภาพวิธีการหนึ่ง เพราะซอฟต์แวร์สามารถประมวลผลการวางแผน การตัดสินใจ การดำเนินงาน และการควบคุม และนำเสนอเป็นรายงานผลการดำเนินธุรกิจให้กับนักศึกษาตามข้อมูลการดำเนินธุรกิจในสถานการณ์ต่างๆที่นักศึกษานำไปใช้ได้ทันที ทำให้นักศึกษาสามารถเรียนรู้จากประสบการณ์ที่เกิดขึ้นจริงได้อย่างรวดเร็ว และทำให้เกิดความเข้าใจต่อการประยุกต์ใช้วิชาต่างๆทางการจัดการเข้าด้วยกันได้เป็นอย่างดี อย่างไรก็ตาม ซอฟต์แวร์จำลองสถานการณ์การจัดการธุรกิจที่ใช้ในการเรียนการสอนส่วนใหญ่มักมีราคาแพง หากเป็นซอฟต์แวร์ที่มีความซับซ้อนมากก็ยิ่งมีราคาแพงมาก ตลอดจนการขอเข้าไปเรียนหรือฝึกอบรมการใช้ซอฟต์แวร์ประเภทการจำลองสถานการณ์นี้มักมีค่าใช้จ่ายสูงและเข้าถึงได้ยาก Group T International University College Leuven ประเทศเบลเยียม เป็นมหาวิทยาลัยที่มีความร่วมมือกับมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ที่มี Enterprising Simulation ซึ่งเป็นซอฟต์แวร์จำลองสถานการณ์การแข่งขันทางธุรกิจใช้สำหรับการเรียนการสอนในหลักสูตรหลังปริญญาตรี ได้แก่ หลักสูตร International Post Graduate Program in Enterprising(IPPE) ซึ่งเป็นหลักสูตรด้านการจัดการธุรกิจเช่นกัน โดยที่ Enterprising Simulation ที่มหาวิทยาลัยแห่งนี้ใช้เป็นซอฟต์แวร์ขนาดเล็ก แต่ครอบคลุมการบูรณาการหน้าที่หลักทางธุรกิจทุกหน้าที่เข้าด้วยกัน ไม่ว่า หน้าที่ทางการตลาด หน้าที่ทางการผลิต หน้าที่ทางการเงิน และหน้าที่ทางทรัพยากรมนุษย์ ตลอดจนการเสริมสร้างให้นักศึกษาได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลและตัดสินใจจากข้อมูลที่มีอยู่ จึงทำให้นักศึกษาได้เรียนรู้จากประสบการณ์การดำเนินธุรกิจและการแข่งขันทางธุรกิจได้เป็นอย่างดี จึงเป็นที่มาที่ผู้รับทุนได้ทำการขอทุนเพื่อไปเข้ารับการอบรม โดยหวังที่จะได้นำความรู้ที่รับมาใช้ประโยชน์ในการเรียนการสอนในหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิตของสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

สารบัญ

1. โครงการ	1
2. ผู้ขอรับทุน	1
3. ระยะเวลาดำเนินโครงการ	1
4. สถานที่ฝึกอบรม	1
5. งบประมาณที่ได้รับ	1
6. วัตถุประสงค์ของโครงการ	1
7. เนื้อหาสาระที่ได้จากการฝึกอบรม	1
7.1 ข้อมูลทั่วไปของ Group T International University College Leuven	2
7.2 ข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับหลักสูตร International Post Graduate Program in Enterprising และหลักสูตร International Post Graduate Program in Logistics Management	5
7.3 รายละเอียดของวิชาในหลักสูตร International Post Graduate Program in Enterprising(IPPE)	18
7.4 Enterprising Simulation Project(ESP)	43
8. ประโยชน์ที่ได้รับ	103
9. ปัญหา/อุปสรรค	103
10. ภาคผนวก ก	ก-1
11. ภาคผนวก ข	ข-1
12. ภาคผนวก ค	ค-1

1. ชื่อโครงการ : โครงการอบรม Enterprising Simulation ในกระบวนการเรียนการสอน

ทางการจัดการ ณ Group T International University College Leuven

ประเทศเบลเยียม

2. ผู้ขอรับทุน : รองศาสตราจารย์จิราภรณ์ สุรั่มมสภา

หน่วยงาน : สาขาวิชาวิทยาการจัดการ

3. ระยะเวลาดำเนินโครงการ : 36 วัน

4. สถานที่ฝึกอบรม : Group T International University College Leuven ประเทศเบลเยียม

5. งบประมาณที่ได้รับ : 165,095 บาท (หนึ่งแสนหกหมื่นห้าพันเก้าสิบบาทถ้วน)

งบประมาณที่จ่ายจริง : 162,390 บาท (หนึ่งแสนหกหมื่นสองพันสามร้อยเก้าสิบบาทถ้วน)

6. วัตถุประสงค์ของโครงการ

6.1 เพื่ออบรมการจำลองสถานการณ์การดำเนินงานของธุรกิจในการบวนการเรียนการสอนในหลักสูตร International Postgraduate Program in Enterprising โดยมี ซอฟต์แวร์ Enterprising Simulation เป็นเครื่องมือ

6.2 เพื่อประสานงานในการจัดเตรียมการนำซอฟต์แวร์ Enterprising Simulation มาทดลองใช้ในการจัดอบรมเสริมประสบการณ์วิชาชีพมหาบัณฑิตทางบริหารธุรกิจของสาขาวิชาวิทยาการจัดการที่จะจัดอบรมในเดือนพฤศจิกายน 2554

7. เนื้อหาสาระที่ได้จากการฝึกอบรม

การนำเสนอเนื้อหาที่ได้รับจากการฝึกอบรมจะนำเสนอเป็นหัวข้อต่างๆ (โดยในรายงานฉบับนี้จะมุ่งเน้นที่ ESP เป็นส่วนใหญ่ เนื่องจากเป็นส่วนที่ได้รับทุนเพื่อการฝึกอบรม) ดังนี้

7.1 ข้อมูลทั่วไปของ Group T International University College Leuven

7.2 ข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับหลักสูตร International Post Graduate Program in Enterprising(IPPE) และหลักสูตร International Post Graduate Program in Logistics Management(IPPL)

7.3 รายละเอียดของวิชาในหลักสูตร International Post Graduate Program in Enterprising(IPPE)

7.4 Enterprising Simulation Project(ESP)

7.1 ข้อมูลทั่วไปของ Group T International University College Leuven

Group T International University College Leuven ตั้งอยู่ในเมือง Leuven ประเทศเบลเยียม เริ่มจัดการเรียนการสอนในระดับปริญญาตรีเมื่อปี ค.ศ. 1970 โดยใช้ชื่อ the Group T Leuven University College for Technical Engineering และได้เปลี่ยนชื่อเป็น Group T International University College Leuven ในปี ค.ศ. 2008 เนื่องจากครอบคลุมการเรียนการสอนในด้านศึกษาศาสตร์เพิ่มขึ้น และสืบเนื่องมาจากการที่ได้ขยายการเรียนการสอนในภาษาอังกฤษทั้งในระดับปริญญาตรี ปริญญาโทและในหลักสูตร Post Graduation program มาตั้งแต่ปี ค.ศ. 2000 โดยเป็นโครงการความร่วมมือกับประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีนเป็นส่วนใหญ่

GROUP T

Home About Group T Working at Group T News Contact Us Find Us my.group.t.be

Bachelor Programs | Master Programs | Postgraduate Programs | ACE Language Courses | Student Life | Partners | Testimonials | Research

Group T is an innovative and international university college situated in Leuven, Belgium, in the heart of Europe. We have made a name with our English-language bachelor and master degree programs in Engineering. Our approach has now taken us beyond engineering, acquiring wide expertise in enterprising and educating alike.

BACHELOR PROGRAMS

- > [Bachelor of Science in Engineering](#)
- > [Bachelor of Education](#)

MASTER PROGRAMS

- > [Master of Science in Engineering](#)

POSTGRADUATE PROGRAMS

- > [Enterprising](#)
- > [Logistics Management](#)
- > [International Educating Class: Development Studies](#)

IN THE SPOTLIGHT

cdio 2011 Beijing CDIO 2011 北京 CDIO

LATEST NEWS

- > [Group T-students win Baudoin Elleboudt Award](#)
The prize is awarded to the best IT students at Belgian universities and university colleges. [Read more ...](#)
- > [The Chinese Entrepreneur Speaks](#)

International Office

[Apply](#) for the Engineering program or one of our postgraduate programs.

A Touch of China

- Learn how to communicate effectively with China in 8 sessions
- Start in May, July, August, or September

[More info & registration](#)

2011 Info Days

[Engineering, Enterprising, and Logistics Management:](#)

- Saturday, May 7
- Saturday, June 25
- Saturday, September 3

Exchange International Educating Class

You haven't obtained a bachelor's yet, but would still like to study.

ภาพที่ 1 เว็บไซต์ของมหาวิทยาลัย

ปัจจุบัน Group T International University College Leuven ประกอบไปด้วย 3 สาขาวิชา(school) ได้แก่ Leuven Engineering College, Leuven Education College, and Leuven Anticipative Continuing Education (ACE-Group T).

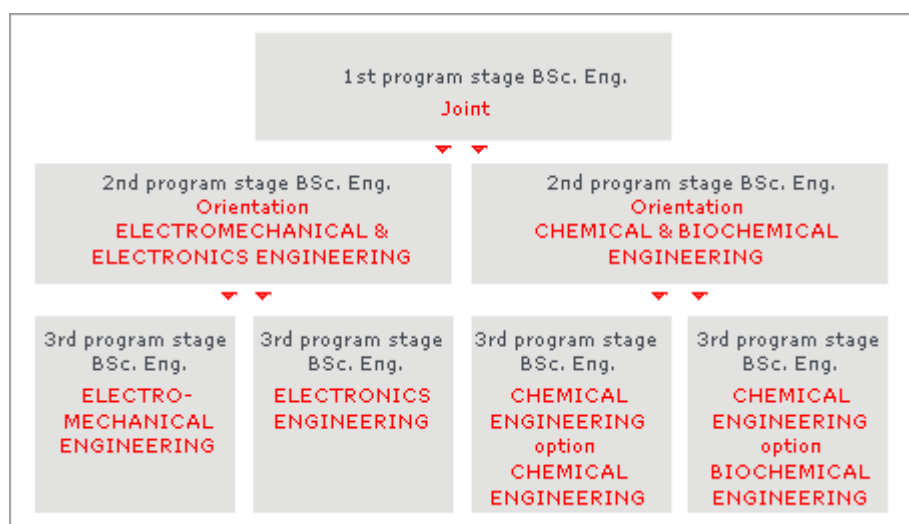
1) Leuven Engineering College

เปิดสอนในระดับปริญญาตรีและปริญญาโททางด้านวิศวกรรมศาสตร์ ในภาษาดัช (Dutch) และภาษาอังกฤษในหลักสูตรนานาชาติ และเปิดสอนในระดับPostgraduate Program ด้านการจัดการเป็นภาษาอังกฤษ โดยการเรียนการสอนทางด้านวิศวกรรมนั้นจะร่วมมือกับภาคอุตสาหกรรมเพื่อให้นักศึกษาได้มีประสบการณ์ด้านปฏิบัติเป็นอย่างดี

หลักสูตรระดับปริญญาตรีด้านวิศวกรรมศาสตร์ที่เปิดสอน ได้แก่

- Bachelor of Science in Industrial Sciences: Electromechanical Engineering
- Bachelor of Science in Industrial Sciences: Electronics Engineering
- Bachelor of Science in Industrial Sciences: Chemical Engineering, option Chemical Engineering
- Bachelor of Science in Industrial Sciences: Chemical Engineering, option Biochemical Engineering

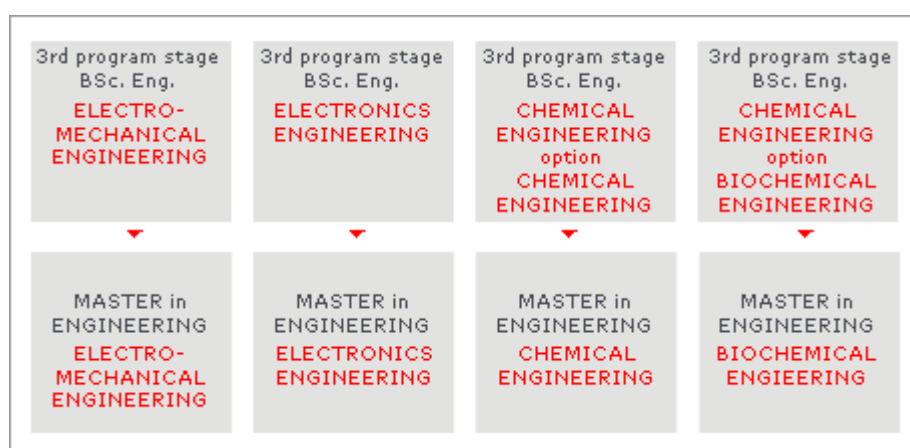
โดยมีโครงสร้างการเรียนการสอนก่อนดังแสดงตามไดอะแกรมข้างล่างนี้



ภาพที่ 2 ไต่อะแกรมแสดงหลักสูตรระดับปริญญาตรีด้านวิศวกรรมศาสตร์

สำหรับระดับปริญญาโท เปิดสอน 3 หลักสูตรได้แก่

- Master in Engineering: Electromechanical Engineering
- Master in Engineering: Electronics Engineering
- Master in Engineering: Chemical Engineering, option Chemical Engineering
- Master in Engineering: Chemical Engineering, option Biochemical Engineering



ภาพที่ 3 ไต่อะแกรมแสดงหลักสูตรระดับปริญญาตรีด้านวิศวกรรมศาสตร์

นอกเหนือจากหลักสูตรปริญญาตรีและปริญญาโททางด้านวิศวกรรมแล้ว ในสาขาวิชาวิศวกรรมศาสตร์ยังเปิดสอนหลักสูตรหลังปริญญาตรีด้านการจัดการ ซึ่งสอนเป็นภาษาอังกฤษได้แก่

- International Postgraduate Program in Enterprising (IPPE)
- International Postgraduate Program in Logistics Management (IPPL)

สำหรับรายละเอียดของสองหลักสูตรดังกล่าวข้างต้นจะขอแยกกล่าวต่างหากเนื่องจากมีความเกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์ของการขอรับทุนครั้งนี้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในหลักสูตร International Postgraduate Program in Enterprising

2) Leuven Education College



สาขาวิชาศึกษาศาสตร์เปิดสอนในระดับปริญญาตรี 3 หลักสูตร หากเทียบกับหลักสูตรของ มสธ. หลักสูตรที่เปิดสอนทั้ง 3 หลักสูตรประกอบด้วย

- หลักสูตรก่อนวัยเรียน(Preschool Teacher)
- หลักสูตรปฐมวัย(Elementary School Teacher)
- หลักสูตรมัธยม(Secondary School Teacher)

และเปิดสอนระดับหลังปริญญาตรีอีกหนึ่งหลักสูตร ได้แก่

- Postgraduate Program International Educating Class: Development Studies (PIEC)

เป็นหลักสูตรหลังปริญญาตรี ซึ่งเปิดสอนเป็นภาษาอังกฤษ และได้วางโครงสร้างการเรียนการสอนบนหลักการเรียนรู้ของ UNESCO (UNESCO's view on education) มีจำนวนหน่วยกิตที่ศึกษาทั้งสิ้น 60 หน่วยกิต

3) Leuven Anticipative Continuing Education (ACE-Group T)

Leuven Anticipative Continuing Education (ACE-Group T) เปรียบเสมือนศูนย์สอนภาษา เปิดสอนภาษาต่างๆทั้งหมด 8 ภาษา ได้แก่ ภาษาจีน เยอรมัน ฝรั่งเศส อังกฤษ อิตาลี สเปน ไทย และภาษาดัช

7.2 ข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับหลักสูตร International Post Graduate Program in Enterprising และหลักสูตร International Post Graduate Program in Logistics Management

ทั้งสองหลักสูตรนี้เป็นหลักสูตรที่เปิดสอนในสาขาวิศวกรรมศาสตร์โดยมีความมุ่งหวังเป็นการต่อยอดความรู้ด้านการจัดการให้กับนักศึกษาที่จบการศึกษาทางด้านวิศวกรรมศาสตร์หรือผู้จบการศึกษาด้านใดก็ได้ที่มีความสนใจ

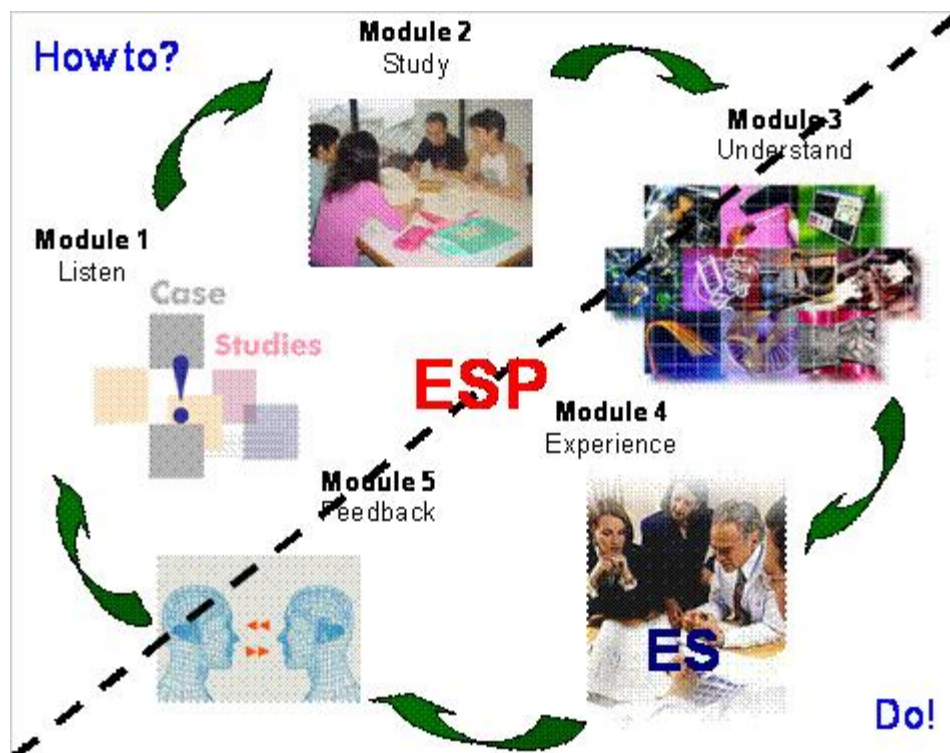
7.2.1 หลักสูตร International Post Graduate Program in Enterprising (IPPE)



เป็นหลักสูตรที่มุ่งหวังให้ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการในอนาคต การเรียนการสอนประกอบไปด้วยการศึกษาในภาคทฤษฎี การฝึกปฏิบัติในลักษณะบทบาทสมมติ และการฝึกปฏิบัติที่สำคัญ ได้แก่ การฝึกปฏิบัติในสถานการณ์จำลองโดยใช้ซอฟต์แวร์คอมพิวเตอร์ช่วยในกระบวนการเรียนการสอน

1) แนวคิด(Concept)ของหลักสูตร

แนวคิดของการเรียนการสอนในหลักสูตร International Post Graduate Program in Enterprising(IPPE) จะแบ่งออกเป็นโมดูล(Module) เมื่อศึกษาโมดูลต่างๆครบแล้ว ผู้เรียนจะได้ทำการฝึกปฏิบัติในสถานการณ์จำลองโดยใช้ซอฟต์แวร์คอมพิวเตอร์ช่วยในกระบวนการเรียนการสอน ซึ่งจะเป็นการบูรณาการวิชาต่างๆที่ศึกษาในหลักสูตรเข้าด้วยกัน ตามโมเดล(model)ของการศึกษาในภาพ โดยที่ผู้เรียนจะแบ่งกลุ่มกันเป็นทีม แต่ละทีมเสมือนเป็นบริษัทหนึ่งบริษัททำการประกอบธุรกิจแข่งขัน ภายในแต่ละทีมหรือแต่ละบริษัทจะมีการแบ่งหน้าที่กันตามหน้าที่ทางธุรกิจ(Business function) ทำให้ผู้เรียนสามารถที่จะมีประสบการณ์ทางธุรกิจโดยตรงได้ในระดับหนึ่ง



ภาพที่ 4 โมเดลแสดงแนวคิดของหลักสูตร

International Post Graduate Program in Enterprising (IPPE)

ตามโมเดลที่ Group T International University College Leuven ได้นำเสนอในหลักสูตรนี้ สามารถอธิบายแนวคิดของโมเดลข้างต้น ได้ดังนี้

Module 1: Listen

ในโมดูลที่ 1 นี้ นักศึกษาจะได้รับความรู้เกี่ยวกับการประกอบการ(enterprising) และการเป็นผู้ประกอบการผ่านกรณีศึกษา การเยี่ยมชมบริษัทต่างๆ และจากผู้ที่จะจบการศึกษาจากหลักสูตรไปแล้วและสามารถนำความรู้ไปใช้ในงานได้ การศึกษาในส่วนนี้จะต้องมีการอภิปรายกันทั้งในส่วนของการประกอบการที่ประสบความสำเร็จและการประกอบการที่มีความล้มเหลว นักศึกษาจะได้มีโอกาสทำความคุ้นเคยกับหน้าที่ทางธุรกิจในด้านต่างๆ และจะได้รับทราบข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับการจำลองสถานการณ์การประกอบการหรือประกอบธุรกิจ(Enterprise Simulation)ที่จะต้องศึกษาในเทอมที่ 2

วัตถุประสงค์ของโมดูล

- เพื่อให้นักศึกษาได้เรียนรู้และได้มีการวิพากษ์และตั้งคำถาม
- เพื่อให้นักศึกษาได้เรียนรู้เกี่ยวกับข้อควรระวัง(pitfall) และปัญหาที่ผู้ประกอบการอาจเผชิญในการดำเนินธุรกิจ

Module 2 Study and 3: Understand

โมดูล 2 และ โมดูล 3 จะเป็นโมดูลที่มีความเชื่อมโยงกัน ในโมดูล 2 จะเป็นการศึกษาด้านทฤษฎี ทั้งนี้เนื้อหาวิชาที่ศึกษากันในภาคการศึกษาที่ 1 จะเป็นมีลักษณะเป็นหลักการทั่วไป แต่เนื้อหาวิชาที่ศึกษากันในภาคการศึกษาที่ 2 จะมีลักษณะที่เจาะจงกว่าและที่เจาะจงและสอดคล้องโดยตรงกับEnterprising Simulation ซึ่งต้องศึกษาในโมดูลที่ 4

ในโมดูลที่ 3 นอกเหนือจากเนื้อหาที่เป็นทฤษฎีแล้วจะมีส่วนของแบบฝึกหัดและกรณีศึกษาที่จะมีส่วนประยุกต์โดยตรงกับ Enterprising Simulation ตัวอย่างเช่น ในวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ที่ได้มีการเรียนการสอนในเรื่องการรับสมัครงาน การคัดเลือกคนเข้าทำงาน จะมีการกำหนดแบบฝึกหัดให้นักศึกษาได้มีการสมัครงานในตำแหน่งต่างๆ ซึ่งจากใบสมัครของนักศึกษาแต่ละคนจะนำมาซึ่งการรวมตัวกันเป็นทีมที่จะจัดตั้งกันเป็นบริษัทที่จะเข้ามาแข่งขันกันใน Enterprising Simulation และแต่ละบริษัทจะมีผู้ให้คำแนะนำ(coach) จากบริษัทต่างๆจริง

วัตถุประสงค์ของโมดูล

- เพื่อศึกษาถึงการใช้วิธีการและแนวคิดต่างๆ ที่สามารถนำมาใช้ในการจัดการและเพื่อจัดกระบวนการธุรกิจให้ได้ผลดีที่สุด(optimize business process) (ผ่านการเรียนการสอนในวิชาการจัดการการเงิน การจัดการการตลาด การจัดการทรัพยากรมนุษย์ ฯลฯ)
- เพื่อให้เกิดความเข้าใจถึงหลักการเบื้องต้นในระบบการผลิต(ผ่านการจัดการเรียนการสอนในวิชา Engineering Management และ Computer skill)
- เพื่อศึกษาถึงการใช้เทคนิคการวิเคราะห์เชิงปริมาณเพื่อการตัดสินใจทางธุรกิจ

Module 4 Experience

เป็นการศึกษาและปฏิบัติการในส่วนของ Enterprising Simulation นักศึกษาจะแบ่งกลุ่มกันเป็นทีมงานย่อยๆ แต่ละทีมได้แก่ 1 บริษัท มีการแข่งขันกันเสมือนกับการแข่งขันภาคธุรกิจจริงๆ โดยแต่ละทีมหรือบริษัทจะทำงานเหมือนกับการดำเนินธุรกิจจริงๆ มีการกำหนดกลยุทธ์ การวางแผน การควบคุม การตัดสินใจ และการทำงานร่วมกันเป็นทีม โดยแต่ละทีมหรือบริษัทจะต้องมีคนหนึ่งที่ทำหน้าที่เป็นหัวหน้าทีมคอยป้อนข้อมูลหรือส่งข้อมูลเชิงธุรกิจให้อาจารย์ผู้สอนเพื่อนำไปประมวลผล ซึ่งซอฟต์แวร์จะทำการประมวลผลและแจ้งผลลัพธ์ของการดำเนินธุรกิจในแต่ละรอบการดำเนินงานออกมา

วัตถุประสงค์ของโมดูล

- เพื่อนำวิธีการ(method) แนวคิด(concept) และเทคนิค(techniques) ที่ได้ในระหว่างการศึกษาใน Enterprising Simulation ในประเด็นต่างๆ ต่อไปนี้มาประยุกต์ใช้
 - พัฒนาแผนธุรกิจตามกลยุทธ์ธุรกิจและกลวิธีที่ได้วางไว้
 - ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างธุรกิจกับตลาด และคู่แข่ง
 - มีความรู้และความเข้าใจต่อการดำเนินงานของบริษัทที่ก่อตั้งเป็นอย่างดี
 - มีความรู้และเข้าใจในบทบาทหน้าที่ ตลอดจนมีกลุ่มสัมพันธ์ที่ดีในทีมงาน
 - มีความเข้าใจในด้านสภาวะการณ์ทางเศรษฐกิจที่เกี่ยวข้อง
 - มีความเป็นผู้นำและมีความสามารถในการสร้างแรงจูงใจ
 - สามารถดำเนินงานในด้านการจัดการเกี่ยวกับสินค้าคงคลังและกระแสเงินสดได้
 - สาเหตุและผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นตามมาจากการตัดสินใจระยะยาว
 - รู้และเข้าใจ(insight)ถึงสาเหตุและผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นต่อธุรกิจอันเนื่องมาจากสาเหตุต่างๆ
 - การสร้างและจัดการข้อมูลที่จะนำมาใช้สนับสนุนการทำงานและการตัดสินใจของผู้บริหาร

Module 5: Feedback

โมดูลนี้จะสะท้อนผลลัพธ์การทำงานจากโมดูลที่ผ่านมา นักศึกษาจะทำการวิเคราะห์การทำงานในชั้นเรียน Enterprising Simulation และทำการเขียนรายงานรายบุคคลเพื่อนำเสนอต่ออาจารย์ผู้สอนและนักศึกษาด้วยกัน

ตัวอย่างข้อมูลที่มีในรายงาน

- การวิเคราะห์กำลังผลิตของเครื่องจักรที่บริษัทมีอยู่
- การจัดทำรายงานงบดุลและรายงานบัญชีเงินสด
- การจัดทำงบการเงินล่วงหน้าของไตรมาสถัดไป
- การวิเคราะห์ปัจจัยสำเร็จของบริษัท
- การพยากรณ์ยอดขายในปีถัดไป
- จัดทำงบประมาณทางการเงินในเวลา 3 ปีข้างหน้า
- อธิบายถึงพัฒนาการของงานต่างๆที่เกิดขึ้นในบริษัท
- การจัดทำข้อมูลหรือสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจ
- การวิเคราะห์ SWOT ของบริษัท

วัตถุประสงค์ของโมดูล

เพื่อเขียนรายงานฉบับสมบูรณ์หลังจากจบการเล่นเกมนทั้งหมด โดยในรายงานจะต้องแสดงกลยุทธ์ที่เลือกใช้และผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการดำเนินกลยุทธ์นั้น และต้องนำเสนอต่อที่ประชุมผู้ถือหุ้น(สถานการณ์สมมติ)

2) โครงสร้างหลักสูตร International Post Graduation Program in Enterprising

หลักสูตร International Post Graduation Program in Enterprising ประกอบไปด้วย วิชาต่างๆ ดังต่อไปนี้จำนวนทั้งสิ้น 60 หน่วยกิต

รายวิชา	จำนวนหน่วยกิต
1) การจัดการทั่วไป (General Management) <ul style="list-style-type: none"> • ความรู้เบื้องต้นทางการจัดการ (Fundamentals of management) • การเป็นผู้ประกอบการ(Entrepreneurship) • การจัดการความแตกต่างทางวัฒนธรรม (Intercultural Management) 	5
2) การจัดการการเงิน(Financial Management) <ul style="list-style-type: none"> • การวิเคราะห์ทางบัญชีและการเงิน (Accounting and Financial Analysis) • บัญชีเพื่อการจัดการ (Management Accounting) • การเงินธนาคาร (Banking and Financing) 	8

รายวิชา	จำนวนหน่วยกิต
3) การจัดการการตลาด (Marketing Management) <ul style="list-style-type: none"> ● หลักการตลาดเบื้องต้น (Principles of Marketing) ● การสื่อสารทางการตลาด (Marketing Communication (Promotion)) ● ช่องทางการจัดจำหน่าย (Distribution Channels (Place)) ● การจัดการผลิตภัณฑ์และราคา (Product Management and Pricing) 	9
4) การจัดการดำเนินงาน (Operations Management) <ul style="list-style-type: none"> ● การจัดการทางวิศวกรรม (Engineering Management) ● การจัดการสารสนเทศ (Information Management) 	4
5) การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management)	3
6) ทักษะของการเป็นผู้บริหาร (Management Skill) <ul style="list-style-type: none"> ● ทักษะในการสื่อสาร (Communication Skills) ● ทักษะในการใช้คอมพิวเตอร์ (Computer Skills) 	8
7) Enterprising Simulation Project (ESP)	20
8) ความสามารถทางภาษาอังกฤษ	3

7.2.2 หลักสูตร International Post Graduate Program in Logistics Management (IPPL)

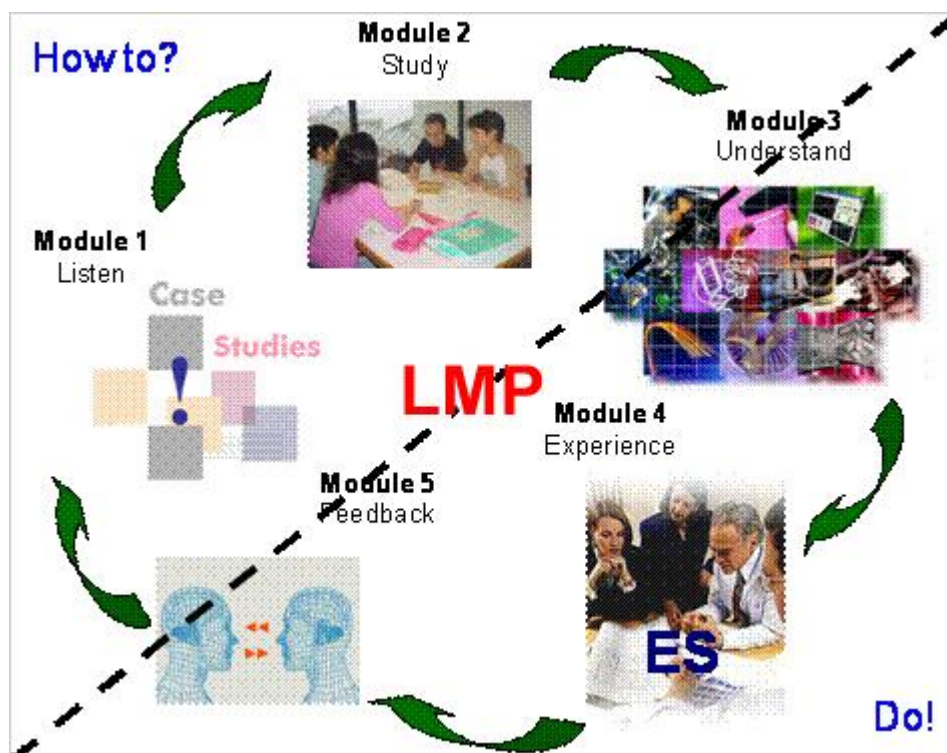
ที่มาของหลักสูตร International Post Graduate Program in Logistics Management เกิดมาจากความลงตัวของพื้นที่ทางภูมิศาสตร์ที่ Group T International University College Leuven ตั้งอยู่ซึ่งเป็นพื้นที่ของแคว้นที่เรียกว่า Flanders ซึ่งเป็นศูนย์รวมของการดำเนินการด้านการขนส่ง(logistics) ของทวีปยุโรป ดังนั้น จากประสบการณ์และความเชี่ยวชาญที่สั่งสมกันมาของผู้ประกอบการและบุคลากรในภูมิภาคนี้ ประกอบกับความสามารถในการจัดการเรียนการสอนทางด้านการจัดการของ Group T International University College Leuven จึงได้

จัดทำหลักสูตรนี้ขึ้น โดยจุดมุ่งหมายของหลักสูตรจะมุ่งเน้นทั้งในเรื่องของโลจิสติกส์และการเป็นผู้ประกอบการ



1) แนวคิดของหลักสูตร

แนวคิดของการเรียนการสอนในหลักสูตร International Post Graduate Program in Logistics Management (IPPL) จะแบ่งออกเป็นโมดูล(Module) เมื่อศึกษาโมดูลต่าง ๆ ครบแล้ว ผู้เรียนจะได้ทำการฝึกปฏิบัติในสถานการณ์จำลองในรูปแบบของงานโครงการจริงที่นักศึกษาต้องจัดทำ ซึ่งจะเป็นการบูรณาการวิชาต่างๆ ที่ศึกษาในหลักสูตรเข้าด้วยกัน ตามโมเดล (model) ของการศึกษาในภาพ



ภาพที่ 5 โมเดลแสดงแนวคิดของหลักสูตร

International Post Graduate Program in Logistics Management (IPPL)

ตามโมเดลของการศึกษาตามภาพข้างต้น หัวใจสำคัญของหลักสูตร ได้แก่ Logistics Management Project (LMP) ซึ่งเป็นโครงการที่นักศึกษาต้องทำการฝึกปฏิบัติจริง โดยการแบ่งนักศึกษาเป็นกลุ่มย่อย เพื่อทำการวิเคราะห์แก้ปัญหาทางโลจิสติกส์ และจะต้องนำความรู้ในเรื่องการจัดการโซ่อุปทาน (supply chain management) การจัดการการขนส่ง (transportation) การจัดการโกดังสินค้า (warehousing) การกระจายสินค้า (distribution) การจัดซื้อ (procurement) ตลอดจนความรู้ทางด้านการจัดการธุรกิจพื้นฐาน เช่น การเงิน การจัดการการดำเนินงาน การคำนวณต้นทุน การทำ benchmarking เป็นต้น การเรียนการสอนผ่านการทำโครงการจริงใน LMP จะทำให้นักศึกษาได้มีความเข้าใจจริงและได้รับประสบการณ์จากการปฏิบัติ

ตามโมเดลที่ Group T International University College Leuven ได้นำเสนอในหลักสูตรนี้ สามารถอธิบายแนวคิดของโมเดลข้างต้นได้ดังนี้

โมดูล 1 Listen

นักศึกษาจะได้รับความรู้เกี่ยวกับโลจิสติกส์และการประกอบธุรกิจด้วยการศึกษาผ่านกรณีศึกษา การเยี่ยมชมบริษัท และการบรรยายจากผู้มีประสบการณ์ จากข้อมูลที่ได้รับ นักศึกษาจะต้องนำมาอภิปรายถึงความสำเร็จและความล้มเหลวที่ได้จากการศึกษาในกรณีศึกษาต่างๆ จากความรู้ที่ได้จากการศึกษาในลักษณะดังกล่าว นักศึกษาสามารถเข้าใจถึงงานที่ปฏิบัติจริงด้านโลจิสติกส์ และปัญหาที่มักพบ ซึ่งถือว่าการเก็บรวบรวมข้อมูลเบื้องต้นไว้เพื่อจัดทำโครงการ LMP ในอนาคต

วัตถุประสงค์ของโมดูล

- เพื่อให้นักศึกษาได้แนวคิดเกี่ยวกับงานโลจิสติกส์ในทางปฏิบัติ
- เพื่อเรียนรู้ถึงข้อควรระวัง (pitfall) และปัญหาที่ผู้ประกอบการทางโลจิสติกส์อาจประสบ

โมดูล 2 Study และโมดูล 3 Understand

โมดูล 2 เป็นการศึกษาในเชิงทฤษฎี ซึ่งการศึกษาทฤษฎีในภาคการศึกษาที่ 1 จะเป็นการศึกษาในส่วนทั่วไปนักศึกษาจะได้ฝึกหัดเล่นเกมเกี่ยวกับการจัดการโซ่อุปทาน (Supply Chain Management) เพื่อให้เกิดความเข้าใจถึงการจัดการในส่วนโลจิสติกส์ที่เป็นภาคปฏิบัติจริง ในขณะที่ทฤษฎีที่สอนในโมดูลที่ 3 จะเฉพาะเจาะจงมากขึ้น โดยส่วนใหญ่เน้นการประยุกต์ใช้ทฤษฎีผ่านแบบฝึกหัดและกรณีศึกษา ซึ่งทฤษฎีในส่วนนี้จะสอดคล้องกับงานที่นักศึกษาต้องทำใน LMP ตัวอย่างเช่น ในวิชาการจัดการคลังสินค้า (Warehouse management) และวิชาการจัดการการกระจายสินค้า (Distribution management) นักศึกษาจะได้มีความรู้และความเข้าใจเป็นอย่างดีเกี่ยวกับเรื่องสำคัญๆ ในงานเหล่านั้น ได้แก่ เกณฑ์การ

ตัดสินใจเกี่ยวกับการเลือกทำเลที่ตั้งโกดังสินค้า พื้นที่โกดังสินค้าและการออกแบบผังโกดังสินค้า การออกแบบกระบวนการดำเนินงานในโกดังสินค้า กลยุทธ์การออกแบบเครือข่ายการกระจายสินค้า การออกแบบกิจกรรมการดำเนินงานและการจัดการการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศ เป็นต้น

วัตถุประสงค์ของโมดูล

- เพื่อให้นักศึกษาได้รับความรู้และสามารถใช้แนวคิดและหลักการที่ได้ศึกษามาในการจัดการและการสร้างผลการดำเนินงานที่ดีที่สุดในธุรกิจโลจิสติกส์ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของ การจัดการโซ่อุปทาน(Supply Chain Management) การจัดการสินค้าคงคลัง (Inventory and demand management) และการจัดการข้อมูลสำคัญในงานการขนส่ง และการจัดการโลจิสติกส์ (transportation and logistics information management)
- เพื่อให้เกิดความรู้และความเข้าใจอย่างแท้จริงในงานการจัดการโลจิสติกส์โดยทั่วไป
- เพื่อเรียนรู้ถึงหน้าที่ทางธุรกิจอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการโลจิสติกส์ ตัวอย่างเช่น การจัดการการเงิน การจัดการการผลิตและดำเนินการ การทำการเปรียบเทียบในเรื่อง ต้นทุนและผลการดำเนินงาน(Cost and performance Benchmarking) และ ฯลฯ

โมดูล 4 Experience

ในโมดูลนี้นักศึกษาจะได้ลงมือจัดทำโครงการและฝึกปฏิบัติจริงในโครงการ Logistics Management Project or LMP ซึ่งนักศึกษาต้องทำการประยุกต์วิธีการและแนวคิดที่ได้ศึกษาจากโมดูลต่างๆที่ได้เรียนมาในโมดูล 2 และ 3 ตัวอย่างเช่น นักศึกษากลุ่มที่ 1 อาจต้องทำหน้าที่ในส่วนของการออกแบบโกดังสินค้า ทีมที่ 2 อาจต้องทำงานศึกษาถึงปัญหาการดำเนินงานที่เกิดกับโกดังสินค้า ในขณะที่ทีมที่สามอาจต้องดำเนินการแก้ปัญหาในส่วนของปัญหาเกี่ยวกับการจัดการห่วงโซ่อุปทาน ซึ่งมักครอบคลุมในเรื่อง การผลิต การขนส่ง การกระจายสินค้า การขายปลีก และปัญหาเกี่ยวกับลูกค้า

วัตถุประสงค์ของโมดูล

จุดมุ่งหมายของโมดูลนี้เพื่อให้ นักศึกษาสามารถนำความรู้ในเชิงทฤษฎี ทั้งส่วนของวิธีการ แนวคิด และเทคนิคมาสู่การปฏิบัติจริงได้ ซึ่งวิชาที่ศึกษาได้แก่

- ความเข้าใจต่อการดำเนินงานในเรื่องโซ่อุปทานในชีวิตจริง
- การพยากรณ์ยอดขายและการวางแผนระยะยาวสำหรับบริษัท
- การออกแบบและการวางแผนเครือข่ายการกระจายสินค้า

- การจัดตั้งศูนย์กระจายสินค้าใหม่สำหรับบริษัท
- การออกแบบวิธีการจัดเก็บสินค้าที่หลากหลายในโกดังสินค้า
- การจัดหาทำเลที่ตั้งของโกดังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้า ตลอดจนการออกแบบ และการจัดการโกดังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้า
- การตัดสินใจในเรื่องการผลิตสินค้าเองหรือการจัดซื้อสินค้าหรือจ้างผลิตจากภายนอก
- การวิเคราะห์ต้นทุนและผลตอบแทน(Cost-Benefit) ในการจัดจ้างผลิตหรือซื้อจากภายนอก
- เข้าใจถึงปัจจัยสำคัญในงานการขนส่งในธุรกิจโลจิสติกส์
- เข้าใจถึงข้อมูลที่สำคัญๆและความคุ้มค่าในงานการขนส่ง

โมดูลที่ 5 Feedback

เป็นการสะท้อนการทำงานโครงการของนักศึกษาในโมดูลที่ผ่านมา ซึ่งในขั้นตอนนี้ นักศึกษาจะต้องส่งรายงานและนำเสนอรายงานที่ทำใน LMP ต่อเพื่อนนักศึกษาด้วยกันและต่อ อาจารย์ผู้สอน ซึ่งนักศึกษาจะได้รับความรู้เกี่ยวกับการดำเนินงานด้านโลจิสติกส์ที่หลากหลาย มุมมอง ทั้งในด้านปัญหาหรือประเด็นที่น่าสนใจ ตลอดจนแนวทางในการแก้ไขปัญหาดังกล่าว ซึ่งจะทำให้ให้นักศึกษาได้เรียนรู้และทำความเข้าใจได้อย่างลึกซึ้งซึ่งผ่านการรับฟังรายงานที่นักศึกษา กลุ่มอื่นๆได้นำเสนอ ตัวอย่างเกณฑ์การประเมินผลการศึกษาในโมดูลนี้ประกอบไปด้วย

- เขียนรายงานสรุปการนำเสนอของโครงการของเพื่อนนักศึกษาด้วยกันคนใดคนหนึ่ง
- เขียนบรรยายถึงแนวทางสำคัญที่เพื่อนนักศึกษาที่ทำการนำเสนอใช้
- เขียนบรรยายความเห็นที่มีต่อการรายงานของเพื่อนนักศึกษาดังกล่าว

วัตถุประสงค์ของโมดูล

เพื่อให้นักศึกษาทำการเขียนรายงานเกี่ยวกับโครงการที่ทำ และนำเสนอรายงานนั้นต่อ เพื่อนนักศึกษาด้วยกันและอาจารย์ผู้สอน

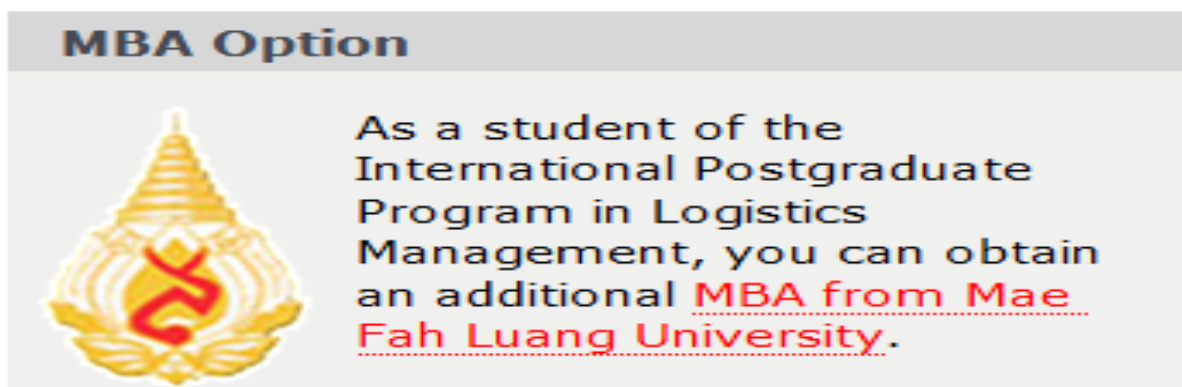
2) โครงสร้างหลักสูตร International Post Graduation Program in Logistics Management

หลักสูตร International Post Graduation Program in Logistics Management ประกอบไปด้วยวิชาต่างๆ ดังต่อไปนี้จำนวนทั้งสิ้น 60 หน่วยกิต

รายวิชา	จำนวนหน่วยกิต
1) การจัดการทั่วไป (General Management) <ul style="list-style-type: none"> ● ความรู้เบื้องต้นทางการจัดการ (Fundamentals of management) ● การจัดการความแตกต่างทางวัฒนธรรม (Intercultural Management) 	4
2) ความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับการจัดการห่วงโซ่อุปทาน (Basics of Supply Chain Management)	4
3) เศรษฐศาสตร์การขนส่งและนโยบายด้านการขนส่ง (Transport Economics and Policy)	4
4) การจัดการการเงิน(Financial Management) <ul style="list-style-type: none"> ● การวิเคราะห์ทางบัญชีและการเงิน (Accounting and Financial Analysis) ● การเงินธนาคาร (Banking and Financing) 	4
5) ความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับการตลาด (Basics of Marketing Management) <ul style="list-style-type: none"> ● หลักการตลาดเบื้องต้น(Principal of Marketing) ● ช่องทางการกระจายสินค้า(distribution channel) 	4
6) การจัดการการผลิตและปฏิบัติการ (Production and Operations Management)	4
7) Training session	3
8) ความสามารถทางภาษาอังกฤษ(English Proficiency)	3
9) การจัดการสินค้าคงคลังและการจัดการความต้องการสินค้า (Inventory and Demand Management)	4
10) การจัดการโกดังสินค้าและการจัดการการกระจายสินค้า (Warehouse and Distribution Management)	4
11) การจัดการการจัดซื้อและการจัดการการจ้างผลิตจากภายนอก (Procurement and Outsourcing Management)	4

รายวิชา	จำนวนหน่วยกิต
12) การเปรียบเทียบต้นทุนและผลการดำเนินงาน (Cost and Performance Benchmarking)	4
14) ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการการขนส่งและโลจิสติกส์ (Transport and Logistics Information Systems)	4
15) การจัดทำโครงการ (Project Sessions)	10

สำหรับหลักสูตร International Post Graduation Program in Logistics Management นี้ทาง Group T International University College Leuven ได้จัดทำเป็นโครงการความร่วมมือกับมหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวงในการแลกเปลี่ยนนักศึกษาให้มาศึกษาร่วมกัน โดยนักศึกษาหลักสูตร MBA ของมหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวงสามารถที่จะมาศึกษาวิชาต่างๆในปีที่ 2 ที่ Group T International University College Leuven เปิดสอน และนักศึกษาในหลักสูตร International Post Graduation Program in Logistics Management สามารถไปศึกษาที่เพิ่มเติมในวิชาที่ทางมหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวงเปิดสอน อีก 9 หน่วยกิต จะทำให้นักศึกษาจากทั้งสองมหาวิทยาลัยได้รับวุฒิ MBA(Logistics) จากมหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง และได้รับ Post Graduate Diploma in Logistics Management จาก Group T International University College Leuven



ภาพที่ 6 ส่วนของหน้าเว็บที่แสดงความร่วมมือระหว่าง Group T International University College Leuven กับมหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง

7.3 รายละเอียดของวิชาในหลักสูตร International Post Graduate Program in Enterprising(IPPE)

7.3.1 กลุ่มวิชาในหลักสูตร International Post Graduate Program in Enterprising(IPPE)

จากแบบจำลองของหลักสูตร International Post Graduate Program in Enterprising(IPPE) ตามที่กล่าวมาแล้วในข้อ 7.2.1 ข้อ 2) จะพบว่านักศึกษาจะต้องศึกษาเนื้อหาวิชาด้านการจัดการจากกลุ่มวิชาต่างๆ 8 กลุ่มวิชา ดังนี้

- 1) กลุ่มวิชาการจัดการทั่วไป (General management) ประกอบไปด้วยวิชา
 - 1.1)การจัดการทั่วไป
 - 1.2) การจัดการความแตกต่างทางวัฒนธรรม (Intercultural management)
 - 1.3)การเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurship)
- 2) กลุ่มวิชาการจัดการการเงิน (Financial management)
 - 2.1) บัญชีเพื่อการจัดการ(Management accounting)
 - 2.2)การวิเคราะห์ทางการเงินและบัญชี(Accounting and financial analysis)
 - 2.3) การเงินและการธนาคาร (Banking and financing)
- 3) กลุ่มวิชาการจัดการการตลาด (Marketing management)
 - 3.1) หลักพื้นฐานทางการตลาด (Principles of marketing)
 - 3.2) การสื่อสารทางการตลาด (Marketing communication)
 - 3.3)ช่องทางการจัดจำหน่าย (Distribution channel)
 - 3.4)การจัดการผลิตภัณฑ์และราคา (Product Management and Pricing)
- 4) กลุ่มวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human resource management)
 - 4.1)การจัดการทรัพยากรมนุษย์
- 5) กลุ่มวิชาการจัดการการดำเนินงาน(Operations management)
 - 5.1) การจัดการทางวิศวกรรม (Engineering management)
 - 5.2)การจัดการสารสนเทศ (Information management)
- 6) กลุ่มวิชาทักษะทางการจัดการ (management skills)
 - 6.1)ทักษะในการสื่อสาร (Communication skill)
 - 6.2)ทักษะทางด้านคอมพิวเตอร์ (Computer skill)
- 7) Enterprising Simulation Project

8) ความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษ (English Proficiency)

7.3.2 รายละเอียดของวิชาต่าง ๆ ในหลักสูตร **International Post Graduate**

Program in Enterprising(IPPE) รายละเอียดวิชาต่างๆในกลุ่มวิชาที่กล่าวถึงในข้อ 7.3.1 มีดังนี้คือ

1) การจัดการทั่วไป (General management) เป็นวิชาที่นักศึกษาต้องเรียนในภาคการศึกษาที่ 1 โดยจะศึกษา 2 ชั่วโมงต่อสัปดาห์

จุดมุ่งหมายของวิชา

เพื่อให้นักศึกษาคิดในเชิงกลยุทธ์ได้ ในขณะที่สามารถจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล มีทักษะในการเจรจาต่อรอง และสามารถเชื่อมโยงปัจจัยสำคัญของการดำเนินธุรกิจในโลกปัจจุบันเข้าด้วยกันได้ โดยจากหน้าที่ทางการจัดการที่สำคัญ คือ การวางแผน การจัดองค์การ การนำ และการควบคุม จะถูกนำมาเป็นพื้นฐานของการเรียนการสอนในวิชานี้ ทำให้นักศึกษาสามารถเข้าใจปัจจัยสำคัญทางการจัดการได้

เนื้อหาของวิชา

1.1)ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการจัดการ (An introduction to management)

(1) การทำความเข้าใจในงานของผู้บริหาร

- หน้าที่พื้นฐานทางการจัดการ
- วิวัฒนาการของการจัดการ
- การจัดการร่วมสมัย (Contemporary management thought)

(2) สภาพแวดล้อมขององค์การและการจัดการ

- สภาพแวดล้อมขององค์การ
- จริยธรรมและสภาพแวดล้อมทางสังคมของการจัดการ (The ethical and social environment of management)
- สภาพแวดล้อมระหว่างประเทศในการจัดการ (The international environment of management)
- วัฒนธรรมองค์การ

1.2)การวางแผนและการจัดการเชิงกลยุทธ์ (Planning & strategic management)

- เป้าหมายของการวางแผนและการจัดโครงสร้างองค์การ
- ธรรมชาติของการจัดการเชิงกลยุทธ์

- การวิเคราะห์**SWOT** เพื่อกำหนดกลยุทธ์
- การกำหนดกลยุทธ์ระดับบริษัท
- การกำหนดกลยุทธ์ระดับธุรกิจ
- การวางแผนกลยุทธ์
- การวางแผนระดับปฏิบัติการ

1.3)การจัดองค์การ (Organizing)

(1)โครงสร้างองค์การและการออกแบบโครงสร้างองค์การ

- ธรรมชาติขององค์การ
- The bureaucratic model of organization design
- สถานการณ์ที่มีอิทธิพลต่อการออกแบบองค์การ
- รูปแบบพื้นฐานของการออกแบบองค์การ
- ประเด็นสถานการณ์ปัจจุบันที่มีผลต่อการออกแบบองค์การ

(2) การเปลี่ยนแปลงขององค์การ

- ธรรมชาติการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นกับองค์การ
- การจัดการการเปลี่ยนแปลงในองค์การ
- การพัฒนาองค์การ
- นวัตกรรมในองค์การ (Innovational organization)

1.4)การนำ (Leading)

(1) การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน

- ธรรมชาติของการจูงใจ
- มุมมองในการสร้างแรงจูงใจ (content perspective of motivation)
- กระบวนการในการสร้างแรงจูงใจ
- Reinforcement perspectives on motivation
- กลยุทธ์ในการสร้างแรงจูงใจที่นิยมใช้กัน
- การใช้ระบบการให้รางวัลในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

(2) ภาวะผู้นำ

- ธรรมชาติของภาวะผู้นำ
- การค้นหาลักษณะภาวะผู้นำ

- พฤติกรรมภาวะผู้นำ
- สถานการณ์ที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ (Situational approaches to leadership)
- การเมืองในองค์กร

(1.5) การควบคุม:การจัดการกระบวนการควบคุม (Controlling: managing the controlling process)

- ธรรมชาติของการควบคุม
- การควบคุมการดำเนินงาน
- การควบคุมทางการเงิน
- โครงสร้างการควบคุม
- กลยุทธ์การควบคุม
- การจัดการการควบคุมภายในองค์กร

2) การจัดการความแตกต่างทางวัฒนธรรม (Intercultural management) เป็นวิชาที่นักศึกษาต้องเรียนในภาคการศึกษาที่ 1 โดยจะศึกษา 1 ชั่วโมงต่อสัปดาห์

เนื้อหาของวิชา

2.1) ความสำคัญของการสื่อสารระหว่างวัฒนธรรมที่ต่างกัน

- ความสัมพันธ์ระหว่างมนุษย์
- ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมกับการดำเนินธุรกิจ
- นิยามที่สำคัญ

2.2) วัฒนธรรมและสิ่งบ่งชี้ทางวัฒนธรรม (Culture and Identity)

- ความหมายของวัฒนธรรม
- สิ่งบ่งชี้ทางวัฒนธรรม
- เชื้อชาติ
- การรับรู้
- Time and Space

- ภาษาและโครงสร้างทางความคิด
- ภาษาที่ไม่ใช่คำพูด
- ค่านิยม
- พฤติกรรม: บรรทัดฐาน กฎเกณฑ์ และรูปแบบ
- มิติทางด้านวัฒนธรรม

2.3)การเชื่อมโยงทางวัฒนธรรม การซึมซับวัฒนธรรม และการปรับตัวเข้ากับวัฒนธรรม

2.4)วิวัฒนาการของการสื่อสารระหว่างวัฒนธรรมที่ต่างกัน

- โครงสร้างสังคมโลก
- การค่านานาชาติ

2.5)ทุนนิยมและการส่งออกของประเทศทางตะวันตก

2.6)การเปลี่ยนแปลงทางการเมืองและการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ

- อิทธิพลทางการเมืองของการเมืองในประเทศตะวันตก
- วัฒนธรรมใหญ่และความขัดแย้ง

2.7)สื่อกลาง(Media)

- อิทธิพลของสื่อกลาง
- Hollywood and Bollywood
- Internet and Cyberspace
- การลดระยะทางระหว่างสังคมประเทศเนื่องจากสื่อกลาง (Is the world truly a village?)
- ข้อควรระวัง 10 ประการในเรื่องการสื่อสารระหว่างวัฒนธรรมที่ต่างกัน

2.8)กรณีศึกษา

3. การเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurship) เป็นวิชาที่นักศึกษาต้องเรียนในภาคการศึกษาที่ 2 โดยจะศึกษา 2 ชั่วโมงต่อสัปดาห์

จุดมุ่งหมายของวิชา

ในวิชานี้จะเป็นการผสมผสานระหว่างความรู้ทางภาคทฤษฎีและการรับฟังประสบการณ์จากแขกรับเชิญ ในภาคทฤษฎีนักศึกษาจะได้เรียนรู้เกี่ยวกับพื้นฐานของการเป็นผู้ประกอบการ ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์และแนวทางในการปกป้องนวัตกรรมที่ได้สร้างขึ้นมา ตลอดจนการอภิปรายในชั้นเรียนถึงบทบาทของการเป็นเจ้าของผู้ประกอบการและการประกอบธุรกิจแบบแฟรนไชส์(franchise) การจัดทำแผนธุรกิจ ในภาคการรับฟังจากประสบการณ์ของนักธุรกิจรับเชิญ นักศึกษาจะได้รับฟังการบรรยายจากประสบการณ์จริงของนักธุรกิจเหล่านั้น ในเรื่องการเริ่มต้นทำธุรกิจ การจัดการธุรกิจ การทำแผนธุรกิจ และการจัดการความแตกต่างทางวัฒนธรรม

เนื้อหาของวิชา

3.1)ภาคทฤษฎี

(1) พื้นฐานของการเป็นผู้ประกอบการ

- โลกของผู้ประกอบการ
- ความหมายของผู้ประกอบการ
- ข้อดีและข้อจำกัดของผู้ประกอบการ
- การหลีกเลี่ยงปัญหาที่อาจเกิดขึ้น

(2) ภายใต้ความคิดของการเป็นผู้ประกอบการ: จากแนวความคิดสู่การทำให้เกิดขึ้นจริง

- ความคิดสร้างสรรค์ นวัตกรรม และผู้ประกอบการ
- การปกป้องความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม

(3) ประเภทของผู้ประกอบการที่เป็นเจ้าของธุรกิจและเจ้าของธุรกิจแบบแฟรนไชส์

- เจ้าของคนเดียว ห้างหุ้นส่วน และบริษัทจำกัด
- เจ้าของธุรกิจแบบแฟรนไชส์

(4) การซื้อกิจการอื่นที่ดำเนินการอยู่

- ขั้นตอนในการซื้อธุรกิจอื่น
- การประเมินธุรกิจเป้าหมายที่สนใจซื้อ

(5) การจัดทำแผนธุรกิจให้สามารถนำไปสู่ความสำเร็จได้ (Crafting a Winning Business Plan)

- เหตุผลของการจัดทำแผนธุรกิจ
- องค์ประกอบของแผนธุรกิจ

(6) การบรรยายของแขกรับเชิญ

4) บัญชีเพื่อการจัดการ (Management Accounting) เป็นวิชาที่นักศึกษาต้องเรียนในภาคการศึกษาที่ 1 โดยจะศึกษา 3 ชั่วโมงต่อสัปดาห์

จุดมุ่งหมายของวิชา

เพื่อให้นักศึกษาในหลักสูตร International Post Graduate Program in Enterprising มีความรู้และสามารถทำการวิเคราะห์การลงทุนได้ สามารถประมาณการต้นทุนการผลิตสินค้าและบริการได้ เนื้อหาของวิชาในหลักสูตรจะครอบคลุมกระบวนการในการจัดทำงบประมาณลงทุน(Capital Budgeting) ได้แก่ การจัดทำโครงการ การประมาณการกระแสเงินสด เกณฑ์การพิจารณา(วิธีระยะเวลาคืนทุน อัตราผลตอบแทนโครงการ และมูลค่าปัจจุบันสุทธิ) และข้อพิจารณาด้านความเสี่ยง

นอกจากนี้เนื้อหาในหลักสูตรยังครอบคลุมเนื้อหาในส่วนของบัญชีต้นทุน และวิธีการวิเคราะห์ที่ใช้ในอุตสาหกรรมต่างๆและในสถานการณ์ต่างๆ การใช้งบประมาณต้นทุน(Cost budget) ต้นทุนมาตรฐาน(Cost standards) เป็นเครื่องมือในการวางแผน การควบคุมการดำเนินงาน ประเภทของต้นทุนที่สะท้อนถึงพฤติกรรมการทำงาน วิธีการคำนวณต้นทุนของสินค้าและบริการ และเครื่องมือทางการเงินแบบอื่นๆที่เกี่ยวข้อง

เนื้อหาของวิชา

4.1) ความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับบัญชีเพื่อการจัดการ

4.2) บัญชีต้นทุน

(1) ต้นทุนทางตรงและต้นทุนทางอ้อม

- นิยาม
- วิธีการปันส่วน (Allocation methods)

(2) ต้นทุนคงที่และต้นทุนผันแปร

- นิยาม

- ความสัมพันธ์ระหว่าง ต้นทุน-ปริมาณ-กำไร กับการวิเคราะห์จุดคุ้มทุน
- แบบฝึกหัด

(3) ต้นทุนรวม

- ธรรมชาติของต้นทุนรวม
- ต้นทุนรวมในการดำเนินการผลิตสินค้าชนิดเดียวหรือหลายชนิด
- ต้นทุนตามกิจกรรม (Activity based costing : ABC)

(4) เทคนิคขั้นสูงเพื่อการจัดการควบคุม

- การจัดทำงบประมาณ
- ต้นทุนตามงบประมาณและต้นทุนมาตรฐาน
- Balanced Scorecards
- ต้นทุนตามกระบวนการ

(5) การตัดสินใจลงทุน (Capital investment decisions)

(5.1) ความหมายของการลงทุน

(5.2) กระบวนการจัดทำประมาณการลงทุน

- การจัดทำโครงการ
- ประมาณการกระแสเงินสด
- กฎเกณฑ์ในการตัดสินใจ

(6) วิธีการประเมินการลงทุน

- อัตราผลตอบแทนเฉลี่ย (Accounting Rate of Return: ARR)
- ระยะเวลาคืนทุน (Payback method)
- มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (Net Present Value: NPV)
- อัตราผลตอบแทนโครงการ (Internal Rate of Return: IRR)

(7) การจัดการเงินทุนหมุนเวียน (Managing working capital)

- ธรรมชาติและจุดมุ่งหมายของเงินทุนหมุนเวียน
- ขนาดของเงินทุนหมุนเวียน

- การจัดการสินค้าคงคลัง
- การจัดการลูกหนี้
- การจัดการเงินสด
- การจัดการสินเชื่อทางการค้า

5.การวิเคราะห์ทางบัญชีและการเงิน(Accounting and Financial analysis) เป็นวิชาที่นักศึกษาต้องเรียนในภาคการศึกษาที่ 1 โดยจะศึกษา 2 ชั่วโมงต่อสัปดาห์

จุดมุ่งหมายของวิชา

เพื่อให้นักศึกษาได้มีความรู้ทางบัญชีการเงิน และเพื่อให้ทราบวิธีการลงบัญชีพื้นฐาน 5 ประเภท ได้แก่ บัญชีสินทรัพย์ บัญชีเกี่ยวกับหนี้ บัญชีเกี่ยวกับส่วนทุน บัญชีรายได้ และบัญชีค่าใช้จ่าย ในวิชานี้จะให้นักศึกษาสามารถจัดทำรายงานทางการเงินประเภทต่างๆ และสามารถนำไปใช้ในงานธุรกิจได้ นักศึกษาสามารถทำรายการทางบัญชีได้และสามารถจัดทำรายงานบัญชีแยกประเภทได้ในแต่ละรอบบัญชีได้

ในส่วนที่สองของวิชานี้จะเป็นส่วนของการวิเคราะห์และแปลความหมายที่ได้จากรายงานทางการเงิน และการจัดทำรายงานทางการเงินโดยใช้เทคนิคการจัดทำแบบสมัยใหม่เพื่อประโยชน์ในการวิเคราะห์การดำเนินงานของกิจการในแง่มุมต่างๆ ตลอดจนเพื่อใช้ผลลัพธ์ที่ได้จากการวิเคราะห์ทางการเงินทำความเข้าใจต่อสภาพแวดล้อมทางการตลาดได้

เนื้อหาของวิชา

5.1 ความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับบัญชีและการเงิน

5.2 การวัดและการรายงานสถานะทางการเงิน (Measuring and reporting financial position)

- รายงานทางการเงินที่สำคัญ
- รายงานงบดุล
- ผลของการดำเนินธุรกรรมต้องงบดุล
- การแยกประเภทของสินทรัพย์
- รูปแบบรายงานงบดุล
- การจัดทำงบดุล ณ เวลาหนึ่งๆ

- เกณฑ์ทางการบัญชีและความเกี่ยวข้องกับงบดุล
- หลักการประเมินสินทรัพย์ในงบดุล

5.3 การวัดและการรายงานผลการดำเนินงาน (Measuring and reporting financial performance)

- งบกำไรขาดทุน
- ความสัมพันธ์ระหว่างงบกำไรขาดทุนกับงบดุล
- รูปแบบของงบกำไรขาดทุน
- การวัดผลกำไรและการรับทราบที่มาของรายได้
- การวัดผลกำไรและการรับทราบที่มาของค่าใช้จ่าย
- การวัดผลกำไรและการคำนวณค่าเสื่อมราคา
- การวัดผลกำไรและวิธีการคำนวณต้นทุนในสินค้าคงเหลือ
- การวัดผลกำไรและปัญหาของหนี้เสีย
- การแปลความหมายของงบกำไรขาดทุน

5.4 บัญชีของบริษัทจำกัด

- ธรรมชาติของบริษัทจำกัด
- การจัดการในรูปบริษัท บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารระดับสูง
- บริษัทจำกัดในรูปบริษัทมหาชนและไม่ใช่มหาชน
- การลงทุนในส่วนของเจ้าของกรณีบริษัทจำกัด
- สิทธิของผู้ถือหุ้นกรณีบริษัทจำกัด
- งบกำไรขาดทุนและงบดุลของบริษัทจำกัด
- หน้าที่ตามกฎหมายของผู้บริหาร
- บทบาทของมาตรฐานทางการบัญชี
- บทบาทหน้าที่ของผู้รับผิดชอบทางการเงิน

5.5 การวัดและการจัดทำรายงานกระแสเงินสด

- งบกระแสเงินสด
- ประโยชน์ของงบกระแสเงินสด
- การจัดทำรายงานงบกระแสเงินสด

- การใช้ประโยชน์จากงบกระแสเงินสด

5.6 การวิเคราะห์และแปลผลรายงานทางการเงิน

- อัตราส่วนทางการเงิน และประเภทของอัตราส่วนทางการเงิน
- การเปรียบเทียบอัตราส่วนทางการเงิน
- วิธีการคำนวณอัตราส่วนทางการเงิน
- อัตราส่วนวัดความสามารถในการทำกำไร
- อัตราส่วนวัดประสิทธิภาพ
- อัตราส่วนวัดสภาพคล่อง
- เครื่องมืออัตราส่วนทางการเงินประเภทอื่นๆ
- Investment ratios
- การวิเคราะห์แนวโน้ม

6) การเงินการธนาคาร (Banking and Financing) เป็นวิชาที่นักศึกษาต้องเรียนในภาคการศึกษาที่ 2 โดยจะศึกษา 2 ชั่วโมงต่อสัปดาห์

จุดมุ่งหมายของวิชา

เพื่อให้นักศึกษาได้มีความรู้เกี่ยวกับการจัดการการเงินในบริษัท เป็นต้นว่าจัดหาเงินทุนจากภายในและภายนอก การจัดหาเงินทุนจากแหล่งเงินทุนเอกชน เช่น สถาบันการเงิน หรือการจัดหาเงินทุนด้วยการออกหุ้นเสนอขายต่อสาธารณะ ไม่ว่าจะเป็นหุ้นกู้หรือหุ้นสามัญ การจัดหาเงินทุนระยะสั้นหรือการจัดหาเงินทุนระยะยาว การศึกษาเกี่ยวกับระบบการเงินต่างๆ การวิเคราะห์ตลาดเงินตลาดทุน อัตราดอกเบี้ย สถาบันการเงิน และพัฒนาการใหม่ๆ เกี่ยวกับระบบการเงิน

เนื้อหาของวิชา

6.1) ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการจัดการการเงิน

- บทบาทหน้าที่ของผู้รับผิดชอบทางการเงิน
- ความจำเป็นในการจัดการทางการเงิน
- วัตถุประสงค์ในการดำเนินธุรกิจ
- การสร้างความมั่งคั่งสูงสุดและการสร้างกำไรสูงสุด

- การสร้างความมั่งคั่งสูงสุดและการสร้างกำไรสูงสุดหรือการสนองต่อวัตถุประสงค์อื่น
- การสร้างความมั่งคั่งสูงสุดและจรรยาบรรณของผู้บริหาร
- Corporate governance and the agency problem
- บรรษัทภิบาลและผลการดำเนินงานทางเศรษฐกิจ (Corporate governance and economic performance)
- ประยุกต์ใช้สิ่งที่เรียนมาและแบบฝึกหัด

6.2) การจัดหาเงินทุนของธุรกิจ (Financing a business)

- แหล่งเงินทุนภายนอกบริษัท (หุ้นสามัญ หุ้นบุริมสิทธิ)
- การกู้ยืมระยะยาว
- การประเมินความเสี่ยงของการจัดหาเงินทุนโดยวิธีกู้ยืม
- Junk bonds
- Debentures
- Eurobonds
- Deep discount bonds
- Convertible loans and debentures
- Warrants
- Mortgages

6.3) อัตราดอกเบี้ยและอัตราดอกเบี้ยที่เสี่ยง(interest rates and interest rate risk)

(1) การจัดหาเงินทุนด้วยวิธีเช่าซื้อและการขายสินทรัพย์และเช่ากลับ

(2) การจัดหาทุนจากแหล่งเงินทุนระยะสั้น

- วงเงินเบิกเงินเกินบัญชี (Bank overdrafts)
- Bill of exchange
- Debt factoring
- Invoicing discount

(3)การกู้ยืมจากแหล่งเงินทุนระยะสั้นและแหล่งเงินทุนระยะยาว

(4) การจัดหาทุนจากแหล่งเงินทุนภายใน

(5) กำไรสะสม

(6) Retained profit and “pecking ordered” theory

- การควบคุมสินเชื่ออย่างเข้มงวด
- การลดระดับสินค้าคงคลัง
- การชะลอการจ่ายชำระเงินค่าสินเชื่อทางการค้า

(7) การซื้อขายแลกเปลี่ยนหลักทรัพย์ (Stock Exchange)

- การซื้อขายแลกเปลี่ยนหลักทรัพย์
- การซื้อขายหลักทรัพย์และปัญหาการลงทุนระยะสั้น (The Stock Exchange and the problem of short-termism)
- ประสิทธิภาพของตลาดหลักทรัพย์
- The implications of stock market efficiency for managers

(8) การจัดหาเงินทุนระยะยาวในธุรกิจขนาดเล็ก

(9) Venture capital

- ชนิดของการลงทุน
- The venture capital process

(10)ความช่วยเหลือจากภาครัฐ

(11)ประเด็นเกี่ยวกับหุ้น

- ประเด็นเกี่ยวกับสิทธิ
- ประเด็นเกี่ยวกับการจ่ายโบนัส
- การเสนอขายหุ้น
- ประเด็นการเสนอต่อสาธารณะ
- สถานที่ออกจำหน่าย

6.4) การลงทุนที่เหมาะสมในธุรกิจ (Optimal investment – Certainty)

- มูลค่าของธุรกิจ

- นโยบายเงินปันผล

6.5) (Market efficiency)

6.6) Capital Asset Pricing Model (CAPM)

- ต้นทุนของเงินทุน(Cost of capital)
- มูลค่าของกิจการ(Value of the firm)
- Diversification
- Risk of equity
- Valuation and financial structure

6.7) หัวข้อพิเศษทางการเงิน

- Options
- Merger and Acquisition, MBO's and LBO's, initial public offerings

7. หลักพื้นฐานทางการตลาด เป็นวิชาที่นักศึกษาต้องเรียนในภาคการศึกษาที่ 1 โดยจะศึกษา 2 ชั่วโมงต่อสัปดาห์

วัตถุประสงค์ของวิชา

เพื่อให้นักศึกษาได้เรียนรู้ถึงแนวคิด กิจกรรม และการวิเคราะห์ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการทางการตลาด และการกำหนดให้นักศึกษาได้ปฏิบัติจริงเกี่ยวกับการประเมินและแก้ปัญหาทางการตลาด โดยมุ่งเน้นในส่วนของสภาพแวดล้อมทางการตลาด การวางแผนกลยุทธ์ทางการตลาด กระบวนการทางการตลาด การวิจัยตลาด ระบบสารสนเทศทางการตลาด ตลาดเป้าหมาย พฤติกรรมการซื้อสินค้าของผู้บริโภค ตลาดของผู้ขายและพฤติกรรมการขายของผู้ขาย การแบ่งกลุ่มทางการตลาด กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย และการวางตำแหน่งเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน

เนื้อหาของวิชา

7.1) การตลาดในโลกที่มีการเปลี่ยนแปลง (Marketing in a changing world)

- ความหมายของการตลาด
- การจัดการการตลาด
- ปรัชญาของการจัดการการตลาด
- ความท้าทายทางการตลาดในยุคปัจจุบัน

7.2) การตลาดและสังคม: ความรับผิดชอบต่อสังคมและจรรยาบรรณ

- ข้อวิจารณ์ของสังคมต่องานการตลาด
- ผลกระทบของตลาดต่อธุรกิจอื่นๆ
- การกระทำของประชาชนทั่วไปและสาธารณะที่มีผลการวางระเบียบข้อบังคับต่องานการตลาด

7.3) กลยุทธ์การวางแผนการตลาด

- แผนกลยุทธ์
- แผนการตลาดในแผนกลยุทธ์
- กระบวนการทางการตลาด
- การวางแผนการตลาด
- การจัดองค์การทางการตลาด
- การควบคุมทางการตลาด

7.4) สภาพแวดล้อมทางการตลาด

- สภาพแวดล้อมในระดับจุลภาคของบริษัท
- สภาพแวดล้อมในระดับมหภาคของธุรกิจ
- การตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมทางการตลาด

7.5) การตลาดระดับโลก

- การตลาดระดับโลกในศตวรรษที่ 21
- การพิจารณาถึงสภาพแวดล้อมของตลาดระดับโลก
- การตัดสินใจเข้าสู่ตลาดโลก
- การตัดสินใจเพื่อเข้าสู่ตลาดใดตลาดหนึ่ง
- การตัดสินใจถึงวิธีการเข้าสู่ตลาด
- การตัดสินใจกำหนดโปรแกรมทางการตลาดในตลาดโลก
- การตัดสินใจในการจัดองค์การการตลาดในตลาดโลก

7.6) พฤติกรรมผู้บริโภค

- แบบจำลองพฤติกรรมผู้บริโภค
- คุณลักษณะที่กำหนดถึงพฤติกรรมผู้บริโภค (Characteristics affecting consumer behavior)

- กระบวนการในการตัดสินใจของผู้บริโภค
- ประเภทของการตัดสินใจซื้อของผู้บริโภค
- กระบวนการในการตัดสินใจซื้อของผลิตภัณฑ์ใหม่ของผู้บริโภค
- พฤติกรรมผู้บริโภคในประเทศที่แตกต่างกัน

7.7) การตลาดระหว่างธุรกิจ

- Business markets
- Business buyer behavior
- Business buying on the Internet
- Institutional and government markets

7.8) สารสนเทศทางการตลาดและการวิจัยตลาด

- ระบบสารสนเทศทางการตลาด
- การจัดทำสารสนเทศ
- การระบุตลาดที่จะเข้า
- การประเมินความต้องการของตลาดปัจจุบัน
- การพยากรณ์ความต้องการของตลาดในอนาคต
- สารสนเทศในการกระจายสินค้า
- การศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับตลาดต่างประเทศ
- การวิจัยตลาดสำหรับธุรกิจขนาดย่อมและธุรกิจที่ไม่แสวงหากำไร
- จรรยาบรรณในการวิจัยตลาด

7.9) การแบ่งกลุ่มทางการตลาดและเป้าหมายทางการตลาด

- การแบ่งส่วนตลาด
- ตลาดเป้าหมาย

7.10) การวางตำแหน่งทางการตลาด

- การสร้างความแตกต่าง
- การวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์
- Perceptual mapping
- กลยุทธ์การวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์

- การเลือกและการดำเนินกลยุทธ์การวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์

7.11)การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า: ความพึงพอใจของลูกค้า คุณภาพ คุณค่า(value) และบริการ

- การสนองตอบต่อความพึงพอใจของลูกค้า
- การกำหนดคุณค่าและความพึงพอใจของลูกค้า
- การส่งมอบคุณค่าและความพึงพอใจให้กับลูกค้า
- คุณค่าของลูกค้า
- การตลาดเพื่อสร้างความสัมพันธ์ (relationship marketing)

7.12)การสร้างรายได้เปรียบเทียบทางการแข่งขัน

- การวิเคราะห์คู่แข่ง
- กลยุทธ์การแข่งขัน
- หลักการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างลูกค้าและคู่แข่ง

8) การสื่อสารทางการตลาด (Marketing communication) เป็นวิชาที่นักศึกษาต้องเรียนในภาคการศึกษาที่ 2 โดยจะศึกษา 2 ชั่วโมงต่อสัปดาห์

วัตถุประสงค์ของวิชา

เพื่อให้นักศึกษาได้มีความรู้เกี่ยวกับประเภทการสื่อสารการตลาด (marketing communication) หรือส่วนประสมการทำการส่งเสริมการตลาด(promotion mix) เครื่องมือสำหรับการสื่อสารมวลชนที่สำคัญ 3 ประเภท ได้แก่ การโฆษณา การส่งเสริมการขาย และการประชาสัมพันธ์(Public Relation) ทั้งในระดับนานาชาติและตลาดโลก การสื่อสารทั้งทางตรงและทางอ้อม ทั้งโดยเจาะจงหรือโดยทั่วไป การใช้พนักงานขายและการเสนอขายโดยบุคคล (personal selling) ซึ่งในกรณีหลังเป็นแนวทางการเข้าถึงลูกค้าและการรักษาลูกค้าอย่างมีประสิทธิภาพ

เนื้อหาของวิชา

8.1)กลยุทธ์การสื่อสารการตลาด

- การบูรณาการการสื่อสารทางการตลาด
- มุมมองต่อกระบวนการสื่อสาร

- ขั้นตอนการพัฒนาการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ
- การจัดทำงบประมาณส่วนประสมการส่งเสริมการขาย
- การสื่อสารทางการตลาดที่รับผิดชอบต่อสังคม

8.2) สื่อสารมวลชน(mass communication) : การโฆษณา การส่งเสริมการขาย และการประชาสัมพันธ์

- การตัดสินใจที่สำคัญในงานการโฆษณา
- การจัดระบบเพื่องานโฆษณา
- การโฆษณาในระดับนานาชาติ
- การส่งเสริมการขาย
- การประชาสัมพันธ์

8.3) การขายโดยบุคคลและการจัดการการขาย

- บทบาทของการขายโดยบุคคล
- การจัดการพนักงานขาย
- หลักการของการขายโดยบุคคล

9) ช่องทางการจัดจำหน่าย (Distribution channel) เป็นวิชาที่นักศึกษาต้องเรียนในภาคการศึกษาที่ 1 โดยจะศึกษา 2 ชั่วโมงต่อสัปดาห์

วัตถุประสงค์ของวิชา

เพื่อศึกษากิจกรรมและการตัดสินใจในการนำสินค้าหรือบริการไปสู่ลูกค้า ภาระหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้ที่มีหน้าที่เกี่ยวกับการจัดการเรื่องช่องทางการจำหน่ายสินค้า และวิธีการในการจัดการช่องทางการจัดจำหน่าย ความเร็วในการส่งมอบสินค้า การเลือกเส้นทางในการนำส่งสินค้าต่อลูกค้าเป้าหมายที่มีประสิทธิภาพและสร้างความพึงพอใจต่อลูกค้า นอกจากนี้จะได้ศึกษาในส่วนของบทบาทของเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่มีผลต่อการปรับเปลี่ยนหน้าที่ในการกระจายสินค้าและงานด้านการค้าปลีก ซึ่งบทบาทของเทคโนโลยีดังกล่าวทำให้เกิดการสื่อสารแบบที่ไม่ได้มีการพบหน้ากันแต่สามารถทำให้บริษัทสามารถเข้าถึงลูกค้าเป้าหมายได้อย่างรวดเร็ว เช่น การสื่อสารทางเว็บ หรือการใช้อุปกรณ์เทคโนโลยีประเภทไร้สาย(wireless technology) ทำให้เกิดการซื้อสินค้าในลักษณะ Virtual shopping และ mobile commerce และเพื่อให้ นักศึกษาสามารถคาดการณ์ถึงทิศทางของแบบจำลองทางการตลาดรูปแบบใหม่ได้

เนื้อหาของวิชา

9.1)การจัดการช่องทางการจัดจำหน่าย

- ธรรมชาติของช่องทางการจัดจำหน่าย
- channel behavior and organization
- การตัดสินใจเกี่ยวกับการออกแบบช่องทางการจัดจำหน่าย
- การตัดสินใจเกี่ยวกับการจัดการช่องทางการจัดจำหน่าย
- การจัดการโลจิสติกส์
- การออกแบบการจัดช่องทางการจัดจำหน่ายในระดับนานาชาติ
- แนวโน้มเกี่ยวกับช่องทางการจัดจำหน่าย

9.2)การขายตรงและการตลาดแบบออนไลน์

- ความหมายของตลาดขายตรง
- การเจริญเติบโตและประโยชน์ของการตลาดแบบขายตรง
- ฐานข้อมูลลูกค้ากับการตลาดขายตรง
- รูปแบบของตลาดขายตรง
- ตลาดออนไลน์และพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์
- ตลาดขายตรงแบบบูรณาการ
- นโยบายสาธารณะและประเด็นจรรยาบรรณเกี่ยวกับตลาดขายตรง

10) การจัดการผลิตภัณฑ์และราคา (Product Management and Pricing) เป็นวิชาที่นักศึกษาต้องเรียนในภาคการศึกษาที่ 1 โดยจะศึกษา 2 ชั่วโมงต่อสัปดาห์

วัตถุประสงค์ของวิชา

เพื่อให้นักศึกษาได้ศึกษาถึงวิธีการที่นักการตลาดสามารถสร้างความพึงพอใจให้ลูกค้าด้วยการเพิ่มคุณค่าให้กับสินค้าพื้นฐาน ทำให้เกิดความซับซ้อนเพิ่มขึ้นกับตัวสินค้า การตัดสินใจเกี่ยวกับการสร้างแบรนด์และหีบห่อของสินค้า ความท้าทายที่เกิดขึ้นตลอดเวลาของสภาพแวดล้อมทางการตลาด ทำให้ธุรกิจต้องมีการปรับปรุงตัวสินค้าหรือออกสินค้าใหม่เพื่อสนองตอบต่อการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ซึ่งภายหลังจากนำสินค้าใหม่ออกสู่ตลาดแล้ว ผู้จัดการฝ่ายการตลาดจะต้องรับผิดชอบต่อการจัดการสินค้าที่ออกใหม่ให้สามารถสร้างกำไรต่อธุรกิจได้ตลอดวงจรชีวิตของสินค้า นอกจากนี้ยังศึกษาเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ประเภทบริการ คุณลักษณะของบริการ การดำเนินกิจกรรมต่างๆทางการตลาดสำหรับบริการ

ในส่วนของการค้า นักศึกษาจะได้ศึกษาถึงการตั้งราคาให้กับสินค้า ซึ่งปัจจัยทั้งจากภายในองค์กรและปัจจัยภายนอกองค์กร ตลอดจนกฎระเบียบของรัฐจะมีผลต่อการตั้งราคาให้กับสินค้า การตั้งราคามุ่งเน้นให้คุณค่าของลูกค้า(value-based pricing) โดยในวิชานี้จะได้กล่าวถึงกลยุทธ์ในการตั้งราคาภายใต้สถานการณ์ต่างๆ เป็นต้นว่า การตั้งราคาเมื่อผลิตภัณฑ์เพิ่งเข้าสู่ตลาด การเปลี่ยนราคา และการตั้งราคาภายใต้กลุ่มผลิตภัณฑ์

เนื้อหาที่ต้องศึกษา

10.1) ราคาสินค้า ผลิตภัณฑ์ การหีบห่อ และการสนับสนุนด้านการให้บริการ

- ความหมายของผลิตภัณฑ์
- การแบ่งประเภทผลิตภัณฑ์
- การตัดสินใจเกี่ยวกับสายผลิตภัณฑ์
- การตัดสินใจเกี่ยวกับส่วนประสมผลิตภัณฑ์
- การตัดสินใจเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ในระดับนานาชาติ

10.2) กลยุทธ์การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ และกลยุทธ์วงจรผลิตภัณฑ์

- นวัตกรรมและการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่
- กระบวนการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ออกสู่ตลาด

10.3) การบริการด้านการตลาด

- ธรรมชาติและคุณสมบัติของบริการ
- กลยุทธ์การตลาดสำหรับธุรกิจบริการ
- การตลาดสำหรับธุรกิจบริการในระดับชาติ

10.4) ข้อพิจารณาและแนวทางการตั้งราคา

- ปัจจัยเพื่อการพิจารณาในการกำหนดราคา
- แนวทางทั่วไปในการกำหนดราคา

10.5) กลยุทธ์การตั้งราคา

- กลยุทธ์การตั้งราคาผลิตภัณฑ์ใหม่
- กลยุทธ์การตั้งราคาสำหรับส่วนประสมด้านผลิตภัณฑ์
- กลยุทธ์การปรับราคา (Price-adjustment strategies)
- กลยุทธ์การเปลี่ยนแปลงราคา (Price changes)

11) การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (human Resource Management) เป็นวิชาที่นักศึกษาต้องเรียนในภาคการศึกษาที่ 1 โดยจะศึกษา 2 ชั่วโมงต่อสัปดาห์

วัตถุประสงค์ของวิชา

เนื่องจากทุนมนุษย์(Human Capital) เป็นเรื่องทุนที่สำคัญที่สุดของบริษัท ในวิชานี้ นักศึกษาจะถูกสอนในเรื่องการวิเคราะห์งาน การวางแผนความต้องการทรัพยากรมนุษย์ การคัดเลือกและการบรรจุพนักงานเข้าทำงาน การฝึกอบรม และการประเมินผลการปฏิบัติงาน

เนื้อหาของวิชา

11.1) บทบาทเชิงกลยุทธ์ของการจัดการทรัพยากรมนุษย์

11.2) การคัดเลือกและการบรรจุพนักงานเข้าทำงาน

- การวิเคราะห์งาน
- การวางแผนบุคลากรและการคัดเลือก
- การทดสอบและการคัดเลือกพนักงาน
- การสอบสัมภาษณ์ผู้สมัครงาน

11.3) การฝึกอบรมและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

- การฝึกอบรมและการพัฒนาพนักงาน
- การประเมินผลการปฏิบัติงานและการจัดการการปฏิบัติงาน
- Managing careers

12) การจัดการการดำเนินงาน (Engineering Management) เป็นวิชาที่นักศึกษาต้องเรียนในภาคการศึกษาที่ 2 โดยจะศึกษา 2 ชั่วโมงต่อสัปดาห์

วัตถุประสงค์ของวิชา

เพื่อให้นักศึกษาได้ศึกษาถึงแนวคิด และเทคนิคที่เกี่ยวข้องกับองค์การ การวางแผน และการควบคุมสภาพแวดล้อมในการผลิต ลำดับการสอนในชั้นเรียนจะเริ่มจากความหมายของการผลิต รูปแบบของกระบวนการในการผลิตแบบต่างๆในมุมมองของฝ่ายจัดการ การวางแผนโรงงาน การสร้างสมดุลย์ในสายการผลิต การจัดการโครงการ การจัดการวัสดุในการผลิต และการควบคุมคุณภาพ เป็นต้น จากภาคทฤษฎีตามที่กล่าวมานั้น นักศึกษาจะได้ทำความเข้าใจเพิ่มมากขึ้นจากการได้ปฏิบัติจริงกับ Enterprising Simulation Project (ESP)

เนื้อหาที่ต้องศึกษา

12.1) ความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับการผลิต

- ความหมายของการผลิต
- กระบวนการผลิต
- การจัดการโซ่อุปทาน

12.2) การวางแผนโรงงาน

- การสร้างโรงงาน
- การปรับปรุงโรงงาน

12.2)1. การสร้างสมดุลให้สายการผลิต

12.3) การจัดการโครงการ

- Critical Path Method (CPM)
- Project Evaluation and Review Technique (PERT)
- Project Evaluation and Review Technique (PERT)
- แบบจำลองเรื่องเวลาและต้นทุนโครงการ (Time Costing models)

12.4) การจัดการสินค้าคงคลัง

- การควบคุมสินค้าคงคลังชนิดความต้องการแน่นอน (Deterministic inventory control)
- การควบคุมสินค้าคงคลังชนิดความต้องการไม่แน่นอน (Inventory under uncertainty)

12.5) การจัดการวัสดุ (Material Requirement Planning (MRP))

12.6) Just in Time (JIT) and Single Minute Exchange of Die (SMED)

12.7) การจัดการคุณภาพแบบองค์รวม

12.8) กระบวนการควบคุมทางสถิติ

13) การจัดการสารสนเทศ (Information management) เป็นวิชาที่นักศึกษาต้องเรียนในภาคการศึกษาที่ 2 โดยจะศึกษา 2 ชั่วโมงต่อสัปดาห์

วัตถุประสงค์ของวิชา

เพื่อให้นักศึกษาได้ศึกษาเกี่ยวกับเทคโนโลยีสารสนเทศและระบบสารสนเทศประเภทต่าง ๆ ธุรกิจอิเล็กทรอนิกส์ พาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ ระบบสนับสนุนการตัดสินใจ

กระบวนการพัฒนาระบบสารสนเทศ ความมั่นคงปลอดภัยของระบบสารสนเทศ สิทธิส่วนบุคคล และงานต่างๆทางด้านไอซีที

เนื้อหาของวิชา

13.1) แนวคิดพื้นฐาน

- แนวคิดพื้นฐานเกี่ยวกับระบบสารสนเทศในธุรกิจ
- การแข่งขันระหว่างธุรกิจโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นเครื่องมือ

13.2) เทคโนโลยีสารสนเทศ

- คอมพิวเตอร์ฮาร์ดแวร์
- คอมพิวเตอร์ซอฟต์แวร์
- การจัดการทรัพยากรข้อมูล

13.3)ระบบประยุกต์ในธุรกิจ

- การทำธุรกิจบนอินเทอร์เน็ต
- ระบบธุรกิจอิเล็กทรอนิกส์
- ระบบพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์
- ระบบสนับสนุนการตัดสินใจในยุคธุรกิจอิเล็กทรอนิกส์

13.4)กระบวนการพัฒนาระบบ

- กลยุทธ์การพัฒนาธุรกิจอิเล็กทรอนิกส์
- ระบบธุรกิจอิเล็กทรอนิกส์ที่เหมาะสมกับธุรกิจ

13.5)ความท้าทายทางการจัดการ

- ความท้าทายในด้านความมั่นคงปลอดภัยและจรรยาบรรณของธุรกิจอิเล็กทรอนิกส์
- วิสาหกิจและการจัดการระดับโลกของเทคโนโลยีธุรกิจอิเล็กทรอนิกส์

14) ทักษะในการสื่อสาร (Communication skill) เป็นวิชาที่นักศึกษาต้องเรียนในภาคการศึกษาที่ 1 โดยจะศึกษา 3 ชั่วโมงต่อสัปดาห์

วัตถุประสงค์ของวิชา

เพื่อให้นักศึกษาได้ศึกษาถึงการสื่อสารในลักษณะของมืออาชีพอย่างมีประสิทธิภาพ

เนื้อหาของวิชา

14.1) เทคนิคการประชุม

- การเตรียมการประชุม
- บทบาทในการประชุม
- เทคนิคต่างๆในการอธิบายและเล่ารายละเอียด
- ประโยคต่างๆที่ควรใช้ในการสนทนา
- ประเภทของการประชุม
- เทคนิคในการดำเนินการประชุม

14.2) การนำเสนอต่อหน้าชุมชน

- เนื้อหาในการนำเสนอ
- การเตรียมเนื้อหาในการนำเสนอ
- การสื่อสารโดยไม่ใช้คำพูด
- การรับมือกับคำถาม
- การจัดการความเครียด
- การใช้เครื่องมือสนับสนุนทางเทคนิคด้านเสียงและภาพ (Audio-visual aids)
- การนำเสนอในสถานการณ์กระทันหัน

14.3) เทคนิคในการสัมภาษณ์

- เทคนิคที่ไม่ใช้คำพูด
- เทคนิคที่ใช้คำพูด

14.4) เทคนิคในการขาย

- แรงจูงใจของลูกค้า
- กิจกรรมก่อนขาย
- โครงสร้างของการสนทนาและการต่อรอง: การเริ่มต้น การสำรวจ การให้รายละเอียด การนำเสนอ การป้องกัน การคัดค้าน การปิดการขาย และการเสนอการสนับสนุนหรือบริการหลังขาย
- ภาษาที่ใช้ในการพูดสื่อสารกับลูกค้า
- ภาษากาย
- การรับมือต่อการร้องเรียนของลูกค้า

15) ทักษะในการใช้คอมพิวเตอร์ (Computer skill) เป็นวิชาที่นักศึกษาต้องเรียนในภาคการศึกษาที่ 1 โดยจะศึกษา 2 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ และภาคการศึกษาที่ 2 ศึกษา 3 ชั่วโมงต่อสัปดาห์

วัตถุประสงค์ของวิชา

เพื่อให้นักศึกษาได้ศึกษาการใช้ คอมพิวเตอร์และ Microsoft Office Software ในส่วนที่จะเป็นประโยชน์ต่อการทำงานใน Enterprising Simulation Project โดยจะได้ศึกษาเกี่ยวกับ Group T infrastructure การสื่อสารโดยใช้อินเทอร์เน็ต e-mail ฯลฯ การใช้ Microsoft Power point การใช้ Microsoft Excel ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการคำนวณด้านการเงิน การวิเคราะห์ข้อมูลทางการตลาด การวิเคราะห์สินค้าคงคลัง เป็นต้น การใช้ Microsoft Word เพื่อการจัดทำรายงาน และการใช้งาน Microsoft Access

เนื้อหาของวิชา

15.1) Group T - ICT Tools

- Windows NT, network & servers, FTP
- Internet, Intra/Extranet, E-mail
- Toledo

15.2) Microsoft Excel

- Basics, formatting, “tips & tricks”
- Calculations
- Basic functions
- Advanced functions
- Printing
- Charts
- Books & Sheets
- Linking
- Protections
- Databases & Pivot Table
- What if?

15.3) Microsoft PowerPoint

- Basics, formatting

- Master, lay-out, template, animation

15.4) Microsoft Word

- “Tips & tricks” session(s)

15.5) Microsoft Access

- Tables
- Queries
- Relationships
- Forms
- Reports

7.5 Enterprising Simulation Project(ESP)

Enterprising Simulation Project (ESP) เป็นหัวใจสำคัญของการศึกษาในหลักสูตร **International Postgraduate Program in Enterprising(IPPE)** ซึ่งทาง Group T กำหนด การศึกษาในวิชานี้เป็นจำนวน 20 หน่วยกิต โดยจะศึกษาในภาคการศึกษาที่1 บางส่วนในแง่ ของแนวคิด และในภาคการศึกษาที่ 2 หลังจากศึกษาวิชาพื้นฐานที่จำเป็นต่อการนำความรู้ใน วิชาเหล่านั้นมาประยุกต์ใช้กับการเล่นเกม นักศึกษาจะต้องศึกษาเป็นเวลาทั้งหมด 14 สัปดาห์ละ 2 ครั้ง ทุกวันอังคารและวันศุกร์ ครั้งละ 4 ชั่วโมง ในการเรียนการสอนตามภาค การศึกษาที่ผู้ขอรับทุนมาเข้าร่วมสังเกตการณ์และร่วมเรียนด้วยนี้ อาจารย์ผู้สอนได้แก่ Mr. Jan Stevens ซึ่งเป็นอาจารย์พิเศษ โดยปกติประกอบธุรกิจในการให้คำปรึกษา ทุกครั้งที่จะมี การเรียนการสอนอาจารย์ผู้สอนจะกำหนดข้อมูลสำคัญเกี่ยวข้องกับการเรียนการสอนให้ นักศึกษาทราบดังนี้

7.5.1) คำอธิบายวิชา เนื้อหาที่จะได้ศึกษาในวิชา พื้นความรู้ที่จำเป็นก่อนศึกษา เป้าหมายและวัตถุประสงค์ในการศึกษา และสื่อการศึกษา(study material)

7.5.2) ตารางการเรียนการสอน

7.5.3) เกณฑ์การวัดผลการศึกษา

7.5.4) กรณีศึกษาที่ใช้ประกอบการเล่นเกมหรือการจำลองสถานการณ์ทางธุรกิจ

7.5.1) คำอธิบายวิชา เนื้อหาที่จะได้ศึกษาในวิชา พื้นความรู้ที่จำเป็นต่อการศึกษา เป้าหมายและวัตถุประสงค์ในการศึกษา และสื่อที่ใช้ในการศึกษา

คำอธิบายวิชา

Enterprising Simulation Project (ESP) เป็นการจำลองสถานการณ์การประกอบธุรกิจ โดยนักศึกษาจะแบ่งกลุ่มการทำงานเป็นทีม แต่ละทีมเสมือนเป็นหนึ่งบริษัท ทำการบริหารธุรกิจของตนเองแข่งกันกับทีมอื่นๆ โดยมีซอฟต์แวร์ Enterprising Simulation เป็นตัวกลางในการประมวลผลข้อมูลสำคัญทางธุรกิจที่นักศึกษาเป็นผู้กำหนดขึ้นตามสภาพแวดล้อมของสถานการณ์การแข่งขันในแต่ละช่วงเวลา โดยนักศึกษาจะได้ฝึกประสบการณ์ทางธุรกิจที่สำคัญต่างๆ อาทิ การคำนวณบัญชีต้นทุน การวิเคราะห์การลงทุน การจัดการการตลาด การจัดการทรัพยากรมนุษย์ การจัดการสินค้าคงคลัง การจัดการความแตกต่างทางวัฒนธรรม และการสื่อสาร เป็นต้น

เนื้อหาที่จะได้จากการศึกษา

นักศึกษาจะได้นำวิธีการ แนวคิด และเทคนิค ที่ได้ศึกษามาแล้วในวิชาต่างๆ ในหลักสูตรมาประยุกต์ใช้ผ่านการฝึกปฏิบัติในประเด็นสำคัญต่างๆ ดังนี้

- การจัดทำแผนธุรกิจให้สอดคล้องกับกลยุทธ์และกลวิธีที่ได้กำหนดขึ้น
- การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างธุรกิจ ตลาด และคู่แข่ง
- การศึกษาทำความเข้าใจให้ชัดเจนถึงวัตถุประสงค์ของบริษัทที่จัดตั้งขึ้นมา
- การทำงานเป็นทีมภายในกลุ่มที่จัดตั้งขึ้น
- ทิศทางการดำเนินธุรกิจ
- ภาวะผู้นำและแรงจูงใจ
- การวิเคราะห์สินค้าคงคลังและกระแสเงินสด
- สาเหตุและผลลัพธ์ที่ตามมาของการตัดสินใจระยะยาว
- การวิเคราะห์สาเหตุและผลลัพธ์ที่ตามมาของธุรกิจ
- การพัฒนาและการประยุกต์ใช้เทคนิคและวิธีการ ตลอดจนเครื่องมือทางธุรกิจต่างๆ

พินความรู้ที่จำเป็นต่อการศึกษา

พินความรู้ที่ต้องมีมาก่อนศึกษาในวิชานี้ ได้แก่ ความรู้เกี่ยวกับหน้าที่ต่างๆทางธุรกิจ

การจัดการองค์การ และความรู้สำคัญที่ต้องใช้ในการจัดการธุรกิจ ที่ได้ศึกษาจากภาคการศึกษาที่ผ่านมา

เป้าหมายและวัตถุประสงค์ในการศึกษา

- เพื่อให้นักศึกษาได้รับการฝึกปฏิบัติให้เข้าใจอย่างชัดเจนถึง แนวคิด เครื่องมือและกรอบการทำงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการและเทคนิควิธีการในการปฏิบัติงาน และการจัดการเชิงกลยุทธ์ในธุรกิจ
- เพื่อให้ศึกษามีพื้นฐานความรู้อย่างเพียงพอในงานหลักๆของการจัดการและการตัดสินใจทางธุรกิจ
- เพื่อให้ศึกษาได้ประยุกต์ใช้วิธีการและแนวคิดของหน้าที่ทางการจัดการธุรกิจด้านต่างๆ เช่น การจัดการการเงิน การจัดการการตลาด การจัดการการดำเนินงาน และการจัดการทรัพยากรมนุษย์ เป็นต้น ในการดำเนินงานให้ได้ผลดีที่สุดต่อธุรกิจ
- เพื่อให้ศึกษาได้ฝึกทักษะของการเป็นผู้ประกอบการ

สื่อในการศึกษา

สื่อในการศึกษาประกอบด้วยเอกสารประกอบการเล่นเกมซึ่งจะกล่าวถึงกรณีศึกษาและกฎเกณฑ์เงื่อนไขที่จะใช้สำหรับการเล่นเกม (โดยซอฟต์แวร์ **Enterprising Simulation** ที่ใช้ประกอบการเล่นเกมจะเป็นซอฟต์แวร์ที่ถูกพัฒนาขึ้นบน กรณีศึกษาที่ใช้ในการเล่นเกมซึ่งในที่นี้ได้แก่ กรณีศึกษาของธุรกิจรองเท้ายาง) การจัดทำรายงาน การนำเสนอรายงานในระหว่างและเมื่อจบการเล่นเกม การมอบหมายงานจากอาจารย์จะทำผ่านระบบ Toledo ซึ่งเป็นระบบ e-learning ที่ใช้สนับสนุนเรียนการสอน

7.5.2) ตารางการเรียนรู้การสอน

ESP-Planning 2010-2011

Week	Date	Game	Class theme and milestones	Teach	ToDo
1	15-Feb	Group(indv)	Introduction Game and the Assignment	ESP00	Fill in Student cv's Familiarize with shoe business (internet, shopping, library...)
	18-Feb	INDIV	Individual interview sessions	ESP01-02	Desk research on shoe business- list URL's
2	22-Feb	Group(indv)	Define organization, function assignments Develop Business strategy(Vision&mission, SWOT,key drivers, competency, goal&objectives, business strategy, action plans)	coaching	Desk research - TOC
	25-Feb	INDIV	Individual interview sessions	indv. Coaching	Finalize shoe industry research report
3	1-May	Group(indv)	Perform due diligence, Calculate variable + direct fixed costs Prepare management tools - first set Individual coaching sessions, SET UP TEAMS	ESP01-03 B/S Y0Q1-2 Individual review	Propose business strategy (vision&mission) & org. structure Choose & describe job, calculate costs, list mgt.tools complete manual and Business Strategy till End of Fiscal Year 1

Week	Date	Game	Class theme and milestones	Teach	ToDo
4	8-Mar	Y0Q4	Start Simulation - Run Game Complete management tools(sales budget, production, budget...)		First teamwork on booklet? Develop common strategy Prepare ASF Y1Q1 Process Y1Q1 data
	11-Mar	Y1Q1 asf 1.1	Team coaching session		Correct ASF Y1Q1 errors? Improve management tools
5	15-Mar		Run Game. Prepare financial reports (Develop own cash book, P&L, Business Strategy)		Machine Z = make Break Even analysis
	18-Mar		Team coaching session		
6	22-May		Run Game. Apply Sales, manufacturing and financial management tools		Manufacturing and financial
	25-Mar		Team coaching session		
7	29-Mar	Y1Q3	Run Game. Review business strategy & financial statements		management tools Develop KPIs Apply KPI's to Y1Q4
	1-Apr		Individual coaching session		
8	5-Apr	Y1Q4	Run Game. Prepare year end financial statements. Decide new selling prices.		annual report
	8-Apr		Individual coaching session		
9	26/Aprl	Y2Q1	Run Game. Prepare sales forecast, production plan, inventory forecast		Lesson learned. Prepare capital investment, Break Even analysis Z-machine
		Y2Q2	Team coaching sessions		Prepare Y3Q2 plan
10	3-May	Y2Q3&4	Run Game. 14h.-16h: Simulation next quarters. 16h. Group presentation: year 2 sales results		Set Y3 selling prices, prepare Y3Q1 plan
	6-May	Y3Q1&2	Team coaching sessions		Prepare Y3Q2 plan

Week	Date	Game	Class theme and milestones	Teach	ToDo
11	10- May 13- May	Y3Q3&4 Y4 Q1&2	Run Game. Prepare financial ratio analysis sheet. Prepare year 4 business analysis report Team coaching sessions		Prepare shareholders meeting
12	17- May 20- May	Y4Q3&4 Y5Q1+	Run Game. Prepare 4 complete annual analysis Run Game. Prepare & document year 5 + Strategy		Hand in draft annual report
13	20- May 27- May		Prepare end presentation Team coaching sessions Finalize end presentation		Presentation handout
14	31- May		End Presentations		

7.5.3) เกณฑ์การวัดผลการศึกษา

เกณฑ์การวัดผลการศึกษา

3.1) ก่อนเล่นเกม: ประเมินจากส่วนของงาน

- ความเข้าใจในกรณีศึกษาหลังจากได้ศึกษากรณีศึกษาแล้ว
- การประชุมทีมงานเพื่อซักซ้อมความเข้าใจให้ตรงกันเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของบริษัท
- การแบ่งหน้าที่การทำงานในทีม
- การมีภาวะผู้นำและการจูงใจ

3.2) ระหว่างการเล่นเกม: การประเมินผล

- วิสัยทัศน์และพันธกิจของบริษัท
- ความสอดคล้องของแผนธุรกิจกับแผนกลยุทธ์และแผนกลวิธี
- การพัฒนาระบบการจัดการของบริษัท

- การกำหนดถึงกำลังการผลิตที่บริษัทมีอยู่
- การจัดทำงานการเงินที่สำคัญ เช่น งบดุล และบัญชีเงินสด
- การจัดทำงานประมาณทางการเงินและรายงานทางการเงินที่สำคัญล่วงหน้า
- วิเคราะห์บริษัทตามปัจจัยสำคัญต่างๆ
- การพยากรณ์ยอดขายของปีถัดไป
- จัดทำงานประมาณระยะยาว(สามปีล่วงหน้า)
- การอธิบายวิวัฒนาการของงานในบริษัท
- การประมวลผลข้อมูลเพื่อให้ได้สารสนเทศสำหรับการตัดสินใจ
- การวิเคราะห์ SWOT ของบริษัท

3.3) หลังการเล่นเกม: รายงานฉบับสุดท้าย

- ทุกทีมหรือบริษัทจะต้องส่งรายงานเกี่ยวกับกลยุทธ์ที่เลือกและผลลัพธ์ที่ได้ออกมา
- การนำเสนอรายงานและการปกป้อง(defend) ผลการดำเนินงานหน้าชั้นเรียน

7.5.4) กรณีศึกษาที่ใช้ประกอบการเล่นเกมหรือการจำลองสถานการณ์ทางธุรกิจ

7.5.4.1) กรณีศึกษาธุรกิจรองเท้ายาง

7.5.4.2) ขั้นตอนการเล่นเกม

7.5.4.3) สรุปข้อมูลการเล่นเกมที่นักเรียนที่เข้าสังเกตการณ์

7.5.4.1) กรณีศึกษาธุรกิจรองเท้ายาง

เนื่องจากซอฟต์แวร์ Enterprising Simulation เป็นซอฟต์แวร์ที่พัฒนาโดยใช้กฎเกณฑ์เงื่อนไขของการทำธุรกิจรองเท้ายาง ดังนั้น การทำงานของซอฟต์แวร์จึงขึ้นอยู่กับข้อมูลการดำเนินธุรกิจรองเท้ายางผนวกกับสถานการณ์ต่างๆของการดำเนินธุรกิจที่ป้อนเข้าไป โดยผู้ที่ป้อนข้อมูลและสถานการณ์ของการดำเนินธุรกิจได้แก่ อาจารย์ผู้สอน หรือผู้จัดการการเล่นเกม (Central game management) ซึ่งซอฟต์แวร์จะทำการประมวลผลผลลัพธ์ที่เกิดจากการตัดสินใจดำเนินธุรกิจของแต่ละบริษัทออกมา ซึ่งจะทำให้ผู้เล่นเกมแต่ละทีมทราบว่าการดำเนินงานของ

ตนเองในไตรมาสหนึ่งๆมีกำไรหรือขาดทุนอย่างไร สถานะทางธุรกิจดีขึ้นหรือแย่ลงกว่าเดิม สำหรับเนื้อหาของกรณีศึกษาธุรกิจรองทำอย่างมีเนื้อหาแบ่งเป็นประเด็นต่างๆ ดังนี้

- 1) บทนำ
- 2) การแบ่งช่วงเวลาในการเล่นเกมน, ผลลัพธ์ และวัตถุประสงค์ในการผลิต
- 3) อาคารโรงงานและเครื่องจักร
- 4) ข้อมูลการวิจัย
- 5) ข้อมูล/สารสนเทศที่จำเป็น
- 6) การเข้าร่วมงานแสดงนิทรรศการระหว่างบริษัท
- 7) ข้อมูลด้านการเงิน
- 8) การเตรียมการเล่นเกมน
- 9) การเตรียมการเล่นเกมน
- 10) คำแนะนำในการเล่นเกมน

โดยมีรายละเอียดของแต่ละหัวข้อ ดังนี้

1.) บทนำ

ผู้เล่นเกมการตัดสินใจ (decision game)ในที่นี้จะถูกสมมติให้เป็นฝ่ายจัดการของธุรกิจที่อยู่ในอุตสาหกรรมยาง ซึ่งทุกบริษัทจะผลิตสินค้าประเภทเดียวกันและพยายามจะขายสินค้าของบริษัทตนในตลาดยุโรป ผู้เล่นเกมจะถูกแบ่งออกเป็นกลุ่มย่อยๆกลุ่มละ 4-6 คน เปรียบเสมือนเป็นหนึ่งในบริษัท

2.) การแบ่งช่วงเวลาในการเล่นเกมน, ผลลัพธ์ และวัตถุประสงค์ในการผลิต

2.1) การแบ่งช่วงเวลาในการเล่นเกมน(Period of the game)

การแบ่งช่วงเวลาในการเล่นเกมนหรือการแข่งขัน จะแบ่งออกเป็นรายไตรมาส โดยกำหนดให้ทุกบริษัทเริ่มต้นเล่นเกมนพร้อมกัน

2.2) ผลิตภัณฑ์

ทุกบริษัทจะผลิตสินค้าเหมือนกัน ได้แก่รองเท้ายาง ซึ่งมีทั้งหมด 6 ประเภท ดังนี้

รายการสินค้า	รหัสสินค้า
รองเท้าบู๊ตสำหรับเด็ก(Children's Boots)	KL
รองเท้าบู๊ตสำหรับสุภาพสตรี("Women's Boots)	DL
รองเท้าหุ้มส้นสำหรับสุภาพบุรุษ(Men's Overshoes)	HO
รองเท้าหุ้มส้นสำหรับสุภาพสตรี(Women's Overshoes)	DO
รองเท้าแตะ(Sandals)	SA
รองเท้าแตะที่ใส่ภายในบ้าน(Slippers)	SL

2.3) วัตถุดิบในการผลิต

ในผลิตผลิตภัณฑ์รองเท้าดังกล่าวข้างต้น จะใช้วัตถุดิบในการผลิต 3 ชนิด โดยที่แต่ละผลิตภัณฑ์จะใช้วัตถุดิบในการผลิตเพียงชนิดเดียว ดังนี้

วัตถุดิบในการผลิต	ประเภทผลิตภัณฑ์
A	KL, DL, HO
B	DO
C	SA, SL

ทั้งนี้กำหนดว่าวัตถุดิบ A, B และ C สามารถสั่งซื้อได้เฉพาะไตรมาสแรกของปีเท่านั้น และในไตรมาสที่มีการส่งมอบวัตถุดิบที่ส่งไป จะต้องมีการชำระค่าวัตถุดิบที่ส่งมอบในไตรมาสเดียวกันนี้ด้วย และวัตถุดิบนั้นสามารถถูกนำไปใช้ในการผลิตได้เลย

การสั่งซื้อวัตถุดิบจะต้องสั่งซื้อในจำนวน 100 หน่วยหรือจำนวนเท่าของของ 100 หน่วย ตารางข้างล่างนี้แสดงราคาวัตถุดิบต่อ 100 หน่วยและจำนวนหน่วยของวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิตรองเท้าต่อ 1,000 คู่

วัตถุดิบ	ราคาวัตถุดิบต่อ 100 หน่วย	จำนวนหน่วยวัตถุดิบที่ต้องการ/ การผลิตรองเท้า 1000 คู่
A	20,000 Euro	KL : 12 หน่วย DL : 20 หน่วย HO : 16 หน่วย
B	25,000 Euro	DO : 20 หน่วย
C	15,000 Euro	SA : 12 หน่วย SL : 10 หน่วย

3.) อาคารโรงงานและเครื่องจักร

3.1) อาคารโรงงาน(Building)

ในการผลิตรองเท้าทั้ง 6 ชนิดตามที่กล่าวมาแล้ว แต่ละบริษัทจะต้องลงทุนในการก่อสร้างอาคารโรงงาน โดยมีรายละเอียดค่าใช้จ่ายดังนี้

เงินจ่ายลงทุนในการก่อสร้างโรงงาน	150,000 Euro
ค่าเสื่อมราคาต่อหนึ่งไตรมาส	5,000 Euro
ความจุของตัวโรงงานสามารถ	
บรรจุเครื่องจักรในการผลิตได้จำนวน	10 ชุด

ในกรณีที่จำเป็นต้องมีการขยายอาคารโรงงานในระหว่างการเล่นเกม แต่ละบริษัทมีทางเลือกดังนี้

- สร้างอาคารโรงงานใหม่ในขนาดความจุเท่าเดิม ด้วยค่าใช้จ่ายในการลงทุนและค่าเสื่อมราคาเท่าเดิม โดยมีเวลาส่งมอบ 3 ไตรมาสในหนึ่งปี
- ขยายอาคารโรงงานเดิม ซึ่งจะมีค่าใช้จ่ายดังนี้

ค่าใช้จ่ายในการขยายอาคารโรงงาน	70,000 Euro
ค่าเสื่อมราคาต่อไตรมาส	2,000 Euro
อาคารโรงงานที่ขยายสามารถรองรับ	
เครื่องจักรได้	4 เครื่อง
เวลาส่งมอบ	2 ไตรมาส

3.2) เครื่องจักรในการผลิต (Production-machines)

ในช่วงการเริ่มต้นของการเล่นเกมทุกบริษัทจะลงทุนในเครื่องจักร X 4 เครื่อง และเครื่องจักร Y 2 เครื่อง เหมือนกันทั้งหมด

ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับเครื่องจักร X

ในแต่ละไตรมาส เครื่องจักร X จะผลิตสินค้าชนิดใดชนิดหนึ่งดังนี้

รองเท้าชนิด KL 3,000 คู่ หรือ

รองเท้าชนิด DL 2,000 คู่ หรือ

รองเท้าชนิด HO 2,500 คู่ หรือ

รองเท้าชนิด DO 1,500 คู่

หมายเหตุ : ในไตรมาสเดียวกัน เครื่องจักรแต่ละเครื่องจะไม่สามารถผลิตรองเท้าแต่ละชนิดพร้อมๆกันหรือต่อเนื่องกัน ตัวอย่างเช่น รองเท้าชนิด KL 1,500 คู่ ตามด้วยการผลิตรองเท้า DL 1,000คู่ เครื่องจักร X จะผลิตได้เฉพาะรองเท้า KL 1,500คู่ เนื่องจากข้อจำกัดของวัตถุดิบในการผลิต เป็นต้น

ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับเครื่องจักร Y

ในแต่ละไตรมาส เครื่องจักร Y จะผลิตสินค้าชนิดใดชนิดหนึ่งดังนี้

รองเท้าชนิด SA 3,000 คู่ หรือ

รองเท้าชนิด SL 4,000 คู่

ข้อมูลอื่นๆที่เกี่ยวข้องกับเครื่องจักรทั้งสองข้างต้นสามารถสรุปได้ดังตารางข้างล่างนี้

รายการข้อมูล	หน่วย	เครื่องจักร X	เครื่องจักร Y
ราคาเครื่องจักร	Euro	30,000	36,000
เวลาในการส่งมอบ(delay of delivery)	ไตรมาส	3	2
อายุการใช้งานของเครื่องจักร(life time) ไม่ว่าจะมีการใช้งานหรือไม่	ไตรมาส	10	10
ต้นทุน/ค่าใช้จ่ายในการดำเนินการผลิตต่อไตรมาส, ไม่ว่าจะเป็นผลิตภัณฑ์ชนิดใด	Euro	3,000	1,800
ต้นทุนคงที่ต่อไตรมาส(ในกรณีที่ไม่ได้มีการใช้งานเครื่องจักร)	Euro	500	300

ทั้งนี้ ในระหว่างไตรมาสที่มีการส่งมอบจะมีผลกระทบเรื่องการชำระเงิน(payment has to be effected during the quarter of delivery)

กระบวนการผลิตประกอบด้วยขั้นตอนต่างๆ 3 ขั้นตอน ดังนี้

- ไตรมาส a การวางแผน
- ไตรมาส a+1 ทำการผลิตสินค้า
- ไตรมาส a+2 นำส่งสินค้าที่ผลิตแล้ว

นั่นหมายความว่าแผนการผลิตที่ทำไว้ในไตรมาส a จะถูกนำมาผลิตในไตรมาส a+1 ซึ่งหมายถึงว่าวัตถุดิบทั้งหลายจะถูกใช้ในกระบวนการผลิตที่เกิดขึ้นในไตรมาสนี้

3.3) ต้นทุนสินค้าคงเหลือ(Inventory Cost)

ต้นทุนเครื่องจักรและวัตถุดิบในการผลิตจะถูกแปลงมาเป็นต้นทุนของตัวสินค้าดังนี้

เครื่องจักร 1 เครื่อง = วัตถุดิบในการผลิต 200 หน่วย = ผลิตภัณฑ์หรือรองเท้า 10,000

คู่

อาคารโรงงานสามารถที่จะบรรจุรองเท้าที่ผลิตเสร็จแล้วหรือเทียบเท่า(equivalent – product-pairs) 100,000 คู่, และสามารถที่จะขยายอาคารออกไปให้มีความจุได้เพิ่มขึ้นอีก 40,000 คู่ ทั้งนี้ รายละเอียดต้นทุนในส่วนของอาคารสำหรับการเก็บรักษาสินค้า ซึ่งต้องจ่ายในไตรมาสที่จัดเก็บ มีดังนี้

เงื่อนไขของความจุ	ต้นทุน/คู่
จำนวนสินค้าคงคลังน้อยกว่าความจุของคลังสินค้า	-
จำนวนสินค้าคงคลังระหว่างความจุของคลังสินค้ากับความจุของคลังสินค้า + 20,000	0.10 Euro/pair
จำนวนสินค้าคงคลังระหว่างความจุของคลังสินค้า+20,000 กับความจุของคลังสินค้า +40,000	0.20 Euro/pair
จำนวนสินค้าคงคลังมากกว่าความจุของคลังสินค้า +40,000	0.40 Euro/pair

ตัวอย่าง

สมมติให้คลังสินค้ามีขนาดความจุเท่ากับ 100,000 คู่ และมีรองเท้าที่ผลิตแล้วและต้องการเก็บในคลังสินค้าขณะนี้ 145,000คู่ ดังนั้น ค่าใช้จ่ายในส่วนของคลังสินค้าจึงเท่ากับ

$$20,000 \times 0.1 + 20,000 \times 0.2 + 5,000 \times 0.4 = 8,000 \text{ Euro}$$

4.) ข้อมูลการวิจัย

กรณีศึกษาสมมติให้ว่า ในขณะที่ผู้ผลิตเครื่องจักรสำหรับอุตสาหกรรมรองเท้าได้มีการออกแบบและพัฒนาเครื่องจักรรุ่นใหม่สำหรับการผลิตรองเท้า ได้แก่ เครื่องจักร Z ซึ่งมีความสามารถในการผลิตรองเท้าทุกชนิด (6ชนิด) โดยมีค่าใช้จ่ายในการผลิตที่ต่ำกว่าเครื่องจักร X และ Y ทั้งนี้ เครื่องจักร Z จะถูกนำออกสู่ตลาดในไม่กี่ไตรมาสข้างหน้า

เงื่อนไขของการเล่นเกม คือ บริษัทใดก็ตามที่มีความสนใจที่จะจัดหาเครื่องจักรใหม่นี้มาใช้งาน ต้องถูกกำหนดให้(obliged) จ่ายเงินมีส่วนร่วมในการวิจัยและพัฒนาเครื่องจักร Z อย่างน้อยที่สุด 2,000 Euro แต่ไม่เกิน 10,000 Euro ต่อหนึ่งไตรมาส ทั้งนี้ มีข้อกำหนดว่าหากบริษัทใดก็ตามที่ได้จ่ายเงินเพื่อมีส่วนร่วมต่อการวิจัยและพัฒนาเครื่องจักร Z แล้วในไตรมาสใดๆ จะต้องจ่ายเงินอย่างต่อเนื่องกันทุกไตรมาส เนื่องจากยังไม่ทราบค่าใช้จ่ายที่แท้จริงของการพัฒนาเครื่องจักรดังกล่าว ซึ่งการชำระเงินเพื่อการพัฒนาเครื่องจักรจะสิ้นสุดก็ต่อเมื่อผู้จัดการการเล่นเกม(Central game-management) มีความเห็นว่าค่าใช้จ่ายดังกล่าวที่บริษัททั้งหลายจ่ายมานั้นเพียงพอที่สั่งซื้อเครื่องจักร Z แล้ว

การจ่ายเงินเพื่อซื้อข้อมูลเกี่ยวกับเครื่องจักร Z จะเริ่มต้นทำได้ในไตรมาสที่ 3 ของปีที่ 1 (ค่าใช้จ่ายในการซื้อข้อมูลเกี่ยวกับเครื่องจักร Z แสดงไว้ในข้อ 6.1 การซื้อข้อมูลและสารสนเทศ)

5.) การขายสินค้า(Sales)

5.1) งานแสดงสินค้า(Fairs)

การขายสินค้าของแต่ละบริษัทจะขึ้นกับตลาดยุโรป โดยที่แต่ละบริษัทสามารถขายผ่านงานแสดงสินค้าที่จัดขึ้นในเมืองต่างๆของยุโรปดังนี้

เมือง	ไตรมาสที่ 1	ไตรมาสที่ 2	ไตรมาสที่ 3	ไตรมาสที่ 4
Utrecht		X		X
Leeds		X		X
Frankfurt	X		X	
Barcelona	X		X	X
Zagreb	X			X
Moskou	X	X	X	X
Leipzig		X	X	
Genua	X	X		

ทุกบริษัทมีสิทธิเท่าๆกันในการที่จะเข้าร่วมงานแสดงสินค้าที่เมืองใดก็ได้ โดยที่โอกาสทางการตลาดในงานแสดงสินค้าแต่ละแห่งในแต่ละไตรมาสจะถูกกำหนดไว้อย่างตายตัว (market-potential is fixed per quarter) ซึ่งแต่ละบริษัทสามารถที่จะซื้อข้อมูลทางการตลาดได้หากต้องการ

5.2) บูธแสดงสินค้า(Booths)

บูธแสดงสินค้ามีทั้งหมด 3 ขนาด หากบริษัทใดเข้าร่วมงานแสดงสินค้า จะมีค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับบูธแสดงสินค้านี้

ประเภทของบูธ	ค่าใช้จ่าย/งาน
บูธแบบที่ 1(ขนาดเล็ก)	5,000 Euro
บูธแบบที่ 2(ขนาดกลาง)	8,000 Euro
บูธแบบที่ 3(ขนาดใหญ่)	13,000 Euro

5.3) พนักงานขาย(Salesmen)

เมื่อใดก็ตามที่มีการเข้าร่วมงานแสดงสินค้า ทุกบริษัทจะต้องจัดให้มีพนักงานขายเสมอ โดยอย่างน้อยที่สุดจะต้องมีพนักงานขาย 1 คน เพื่อยู่ประจำบูธ โดยที่พนักงานขายสามารถที่จะทำการคัดเลือกมาเมื่อใดก็ได้ แต่ห้ามปลดออกในระหว่างงานแสดงสินค้า ค่าใช้จ่ายต่างๆ และข้อมูลที่เกี่ยวข้องมีดังนี้

- ค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรมพนักงานขาย 10,000 Euro/คน
- ระยะเวลาในการฝึกอบรม 2 ไตรมาส
- เงินเดือนพนักงานขาย(รวมเวลาที่ฝึกอบรมด้วย) 3,000 Euro/ไตรมาส
- ค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรมทั้งหมดจะต้องจ่ายเป็นรายการเดียวในไตรมาสแรกของการฝึกอบรม

5.4) ค่าใช้จ่ายในการโฆษณา

ในการเข้าร่วมงานแสดงสินค้า ทุกบริษัทสามารถที่จะ ทำการโฆษณาหรือประชาสัมพันธ์บริษัทของตนเองได้ โดยงบที่ใช้ในการโฆษณาจะอยู่ที่ 2,000 หรือ 5,000 Euro ซึ่งค่าใช้จ่ายนี้จะเกิดขึ้นเฉพาะไตรมาสที่มีการเข้าร่วมงานแสดงสินค้าตามเมืองต่างๆ

5.5) Goodwill

หากบริษัทได้ไปเข้าร่วมงานแสดงสินค้าในเมืองเดิมหลายๆครั้งติดต่อกัน จะถือว่าบริษัทดังกล่าวได้สร้าง goodwill ขึ้น ซึ่งค่า goodwill นั้นจะส่งผลดีต่อยอดขายของบริษัท

5.6) ราคาขาย

ในช่วงก่อนเริ่มต้นของแต่ละปี(ไตรมาสที่ 1) ทุกบริษัทจะต้องกำหนดราคาขายของสินค้าแต่ละชนิดและส่งข้อมูลให้กับผู้จัดการการเล่นเกม(Central game-management) ทั้งนี้ราคาสินค้าที่กำหนดหากกำหนดให้มีจุดทศนิยมลักษณะใดๆที่มากกว่าหรือน้อยกว่า 0.5Euro จุดทศนิยมดังกล่าวจะถูกปัดเศษเป็นในลักษณะครึ่งยูโร(rounded to half a Euro) และมีผลบังคับใช้ตลอด 4 ไตรมาสที่ได้เข้าร่วมงานแสดงสินค้าตามเมืองต่างๆ(ยกเว้นปีที่ 1 ที่การกำหนดราคาราคาสินค้าในไตรมาสที่ 1 จะใช้ได้ถึงไตรมาสที่ 2 และสามารถทำการเปลี่ยนราคาได้อีกครั้งหนึ่งหากต้องการที่ไตรมาสที่ 3 ซึ่งจะต้องยื่นราคาสินค้าดังกล่าวที่กำหนดขึ้นอีกหนึ่งไตรมาส ถึงไตรมาสที่ 4)

5.7) ความชำนาญเฉพาะ(Specialty)

การสร้าง ความชำนาญเฉพาะในสินค้า ได้แก่ การที่บริษัทหนึ่งๆทำการผลิตเฉพาะสินค้าบางรุ่น โดยที่บริษัทเหล่านั้นได้รับอนุญาตให้นำสินค้าของตัวเองออกจากการผลิต เพื่อให้บริษัทมีความชำนาญเฉพาะ อย่างไรก็ตาม การขายสินค้าน้อยชนิดเกินไปอาจก่อให้เกิดผลกระทบทางลบต่อยอดขายได้

5.8) เวลาในการส่งมอบสินค้า (Delay of Delivery)

เวลาในการส่งมอบสินค้าทุกชนิดอยู่ที่ 2 ไตรมาส ตัวอย่างเช่น หากการขายสินค้าเกิดขึ้นที่ไตรมาสที่ 2 ก็จะมีการนำส่งที่ไตรมาสที่ 4 และการชำระค่าสินค้าก็จะเกิดขึ้นในไตรมาสที่มีการนำส่งสินค้านั้น

ทั้งนี้ มีข้อห้ามว่าจะต้องไม่มีการเลื่อนการส่งมอบสินค้าเกิดขึ้น(Postponement of delivery is not possible) : หากไม่สามารถส่งมอบสินค้าได้จะมีผลต่อ goodwill ของบริษัทในงานแสดงสินค้าที่กำลังเข้าร่วมตามระยะเวลาของเกมที่เหลืออยู่

5.9) สรุปภาพรวมการแข่งขัน(Summary)

โดยสรุปแล้วในแต่ละงานแสดงสินค้า ส่วนแบ่งตลาดของแต่ละบริษัทจะขึ้นอยู่กับ

- ขนาดของบูธ
- จำนวนพนักงานขายในแต่ละบูธ
- การโฆษณาประชาสัมพันธ์
- ราคาของสินค้าที่กำหนด
- ความหลากหลายของชนิดของสินค้า(assortment offered) ที่เสนอขาย
- Goodwill
- และจำนวนคู่แข่ง

6.) ข้อมูล/สารสนเทศที่จำเป็น

6.1) การซื้อข้อมูล/สารสนเทศ

แต่ละบริษัทสามารถขอซื้อข้อมูล/สารสนเทศที่จำเป็นดังต่อไปนี้ได้จาก ผู้จัดการการเล่น เกม(Central game-management) ได้แก่

ลำดับที่	ประเภทของข้อมูล/สารสนเทศ	จำนวนเงิน
1	โอกาสทางการตลาดต่อปีทั้งหมด $\pm 10\%$ (สามารถขอซื้อได้ล่วงหน้ามากที่สุด 2 ปี)	2000 Euro
2	โอกาสทางการตลาดต่อไตรมาสทั้งหมด $\pm 10\%$ (สามารถขอซื้อได้ล่วงหน้ามากที่สุด 2 ไตรมาส)	3000 Euro
3	โอกาสทางการตลาดเกี่ยวกับการทราบข้อมูลเมือง ที่จะจัดแสดงสินค้าครั้งต่อไป	2000 Euro

ลำดับที่	ประเภทของข้อมูล/สารสนเทศ	จำนวนเงิน
4	โอกาสทางการตลาดต่อปี, โดยระบุชนิดที่แน่นอน (สามารถขอซื้อล่วงหน้าอย่างมากที่สุดได้ 1 ปี)	10000 Euro
5	โอกาสทางการตลาดสำหรับงานแสดงสินค้าครั้งต่อไปที่จะจัดในเมือง, โดยระบุชนิดที่แน่นอน	4000 Euro
6	ข้อมูลเกี่ยวกับการผลิต เวลาส่งมอบ และต้นทุนของเครื่องจักร Z (สามารถขอซื้อได้หลังจากไตรมาสที่ 2 ของปีที่ 1)	5000 Euro

6.2) ค่าที่ปรึกษา

หากบริษัทใดมีปัญหาทางการเงิน สามารถที่จะขอคำปรึกษาได้ ทั้งนี้ในปีที่ 1 ของการแข่งขันการขอคำปรึกษาจะไม่มีค่าใช้จ่ายใดๆทั้งสิ้น แต่หลังจากนั้นจะต้องมีการจ่ายค่าที่ปรึกษาทุกครั้งที่มีการขอคำปรึกษา ค่าใช้จ่ายในการขอคำปรึกษามีด้วยกัน 3 ระดับ ดังนี้

- ให้คำปรึกษาได้บางส่วน : เป็นการให้คำปรึกษาถึงจำนวนเงินสต็อกที่ถือครองอยู่ จำนวนเงินในธนาคาร กำไรหรือขาดทุนจากการดำเนินงาน และสินทรัพย์ทั้งหมดที่มีอยู่เมื่อสิ้นไตรมาส ค่าใช้จ่ายสำหรับการให้คำปรึกษาจะเท่ากับ 3,000 Euro
- ให้คำปรึกษาได้ในระดับเพิ่มขึ้น : นอกเหนือจากคำปรึกษาที่ให้ในข้อ a) แล้ว จะให้ข้อมูลเกี่ยวกับวัตถุดิบและสินค้าที่อยู่ในคลังสินค้าได้อีก ค่าใช้จ่ายสำหรับการให้คำปรึกษาจะเท่ากับ 6,000 Euro
- ให้คำปรึกษาได้ทั้งหมด : สามารถให้คำปรึกษาและตรวจสอบเกี่ยวกับข้อมูลทางการเงินที่บริษัทได้จัดทำมาทั้งหมด ตลอดจนข้อผิดพลาดที่พบ และการหลีกเลี่ยงข้อผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้น
ทั้งนี้ค่าใช้จ่ายในการขอคำปรึกษาทั้งหมดจะเกิดขึ้นในไตรมาสถัดไป

6.3) Central Information

ทุกๆสิ้นปีแต่ละบริษัทจะได้ข้อมูลสรุปในเรื่องต่างๆจาก ผู้จัดการการเล่นเกม(Central-game management) ดังนี้

- จำนวนรองเท้าทั้งหมดที่แต่ละบริษัทขายได้
- สินทรัพย์(property) ทั้งหมดของแต่ละบริษัท ณ เวลานั้นปี
- ค่าใช้จ่ายสมทบในการวิจัยและพัฒนาเครื่องจักร Z จากทุกบริษัทรวมกัน

7.) การเข้าร่วมงานแสดงนิทรรศการระหว่างบริษัท(Company Trade Fair)

ในทุกๆไตรมาสแต่ละบริษัทสามารถที่จะซื้อขายวัตถุดิบ ผลิตภัณฑ์ และเครื่องจักร ซึ่งกันและกันได้ ดังนั้น ในทุกไตรมาสผู้จัดการการเล่นเกม(Central game-management) จะจัดให้มีงาน Company Trade Fair แยกต่างหากจากงานแสดงสินค้าตามทีกล่าวมาแล้วในข้อ 5 เพื่อให้มีการซื้อขายวัตถุดิบ ผลิตภัณฑ์ และเครื่องจักร ระหว่างบริษัทต่างๆด้วยกันได้

ในนิทรรศการดังกล่าวทุกบริษัทจะต้องส่งพนักงานมาเข้าร่วมในนิทรรศการ 1-2 คน โดยที่คนหนึ่งจะต้องมีส่วนร่วมในงาน อีกคนหนึ่งเป็นผู้สังเกตการณ์ เงื่อนไขที่สำคัญได้แก่ ผู้แทนบริษัทที่เข้าร่วมงานแสดงนิทรรศการจะไม่ได้รับอนุญาตให้พูดคุยหรือปรึกษากับทีมงานในบริษัทส่วนที่เหลือ ดังนั้น ผู้แทนของบริษัทจะต้องได้รับการซักซ้อมมาอย่างดีในเรื่องการตัดสินใจซื้อขายวัตถุดิบ ผลิตภัณฑ์ และเครื่องจักรในนิทรรศการดังกล่าว

ข้อมูลในตารางข้างล่างนี้ เป็นข้อมูลที่เกี่ยวข้องในการซื้อขายระหว่างกัน

	จำนวนที่มีการซื้อขายแลกเปลี่ยนกัน	การขึ้นลงของราคา
ผลิตภัณฑ์	1,000 คู่หรือจำนวนเท้าของหนึ่งพันคู่	0.50 Euro/pair
วัตถุดิบ	10 หน่วยหรือจำนวนเท้าของสิบหน่วย	10 Euro/unit
เครื่องจักร	หนึ่งเครื่องหรือมากกว่า	500 Euro/machine

ทั้งนี้ยังมีเงื่อนไขและข้อกำหนดที่เกี่ยวข้องดังนี้

1. การสรุปรายการซื้อขายระหว่างกันสามารถทำได้มากที่สุด 4 สัปดาห์ล่วงหน้า
2. ผู้ซื้อสามารถนำผลิตภัณฑ์และวัตถุดิบที่มีการซื้อขายกันเกิดขึ้นมาใช้ได้ในไตรมาสเดียวกัน
3. ในกรณีของการซื้อขายเครื่องจักร สามารถส่งมอบได้อย่างเร็วสุดในไตรมาสถัดไป โดยที่เครื่องจักรที่ซื้อในไตรมาส a จะส่งมอบได้ในไตรมาส a+1 และเริ่มใช้ในการผลิตสินค้าได้ในไตรมาส a+2 เป็นอย่างเร็วที่สุด ในระหว่าง

ไตรมาสที่มีการตกลงซื้อขายกัน เครื่องจักรดังกล่าวยังไม่ได้ใช้ในการผลิตโดยผู้ซื้อ ดังนั้น ผู้ขายเครื่องจักรจะต้องเป็นผู้ดำเนินการหักค่าเสื่อมราคาจากเครื่องจักรนั้น

4. ธนาคารจะเข้ามาเป็นผู้ดำเนินการเรื่องการจ่ายชำระเงินตามการซื้อขายที่ตกลงกันในไตรมาสที่มีการส่งมอบวัตถุดิบ ผลิตภัณฑ์ และเครื่องจักรให้กัน

8.) ข้อมูลด้านการเงิน

การจ่ายลงทุนในไตรมาสแรกของปีที่ 0 = 750,000 Euro

ค่าใช้จ่ายของปี 0 = 515,000 Euro

สินทรัพย์หมุนเวียน(Liquid asset)ต้นปีที่ 1 = 234,400 Euro

แต่ละบริษัทจะต้องทำการเปิดบัญชีกับธนาคาร หากจำเป็นจะต้องมีการโอนเงินในทุกๆ ไตรมาสจะต้องโอนเป็นจำนวนเท่าของ 10,000 Euro ประการสำคัญ ตลอดเวลาการเล่นเกมนเงินสดในมือ(cash in hand) ของทุกบริษัทจะต้องไม่ติดลบ โดยจะถือเงินสดสูงสุดได้ไม่เกิน 10,000 Euro

เงินสดที่ได้รับจากการโอนเงินระหว่างบริษัทคู่ค้าจะต้องเป็นจำนวนของ 10,000 Euro หรือจำนวนเท่าของ 10,000 Euro หากบริษัทใดต้องการกู้เงินจากธนาคารก็สามารถทำได้ ธนาคารจะให้กู้ยืมได้สูงสุดเท่ากับ 30%ของทรัพย์สินทั้งหมดที่บริษัทถือครองอยู่ ณ สิ้นไตรมาสที่ผ่านมา โดยที่ธนาคารจะคิดอัตราดอกเบี้ย 3% เศษของดอกเบี้ยจะถูกปัดเป็น 1 Euro กำหนดการชำระดอกเบี้ยจะเกิดขึ้นทุกๆสิ้นไตรมาสที่ได้มีการกู้ยืมเงินจากธนาคาร

ต้นทุนสินค้าขาย(the cost of the product sold)ตามที่ปรากฏในบัญชีกำไรขาดทุนและตามทีแสดงในงบดุล ที่เกิดจากการผลิตเองไม่ว่าจะเป็นสินค้าสำเร็จรูปหรืองานระหว่างทำ จะประกอบไปด้วยต้นทุนผันแปร(variable costs)และต้นทุนคงที่(direct fixed costs)เสมอ

ในกรณีที่ได้มีการตกลงซื้อขายสินค้าหรือวัตถุดิบในระหว่างงานนิทรรศการระหว่างบริษัท จะต้องมีการบันทึกรายได้และค่าใช้จ่ายของสินค้าหรือวัตถุดิบที่ซื้อหรือขายออกไปในงบกำไรขาดทุนด้วย โดยบันทึกในส่วนของการขายที่เกิดขึ้นจากงานนิทรรศการระหว่างบริษัท

ในกรณีที่บริษัทใดก็ตามสามารถมีเครื่องจักร Z ในการผลิตสินค้า และใช้เครื่องจักร Z ทำการผลิตสินค้ามากกว่า 50% ในบรรดาเครื่องจักรที่มีใช้งานทั้งหมด ให้ทำการบันทึกต้นทุนสินค้าตามต้นทุนที่เกิดจากการผลิตโดยเครื่องจักร Z

9.) การเตรียมการเล่นเกม (Course of the Game)

ก่อนเริ่มต้นเล่นเกม ทุกบริษัทจะต้องทำการเตรียมการในเรื่องดังนี้

- การแบ่งหน้าที่และความรับผิดชอบของทุกคนในทีมงาน
- การกำหนดนโยบายที่แน่นอนของบริษัท
- การวางระบบการติดต่อสื่อสารกันระหว่างบุคคลต่างๆในทีมงาน
- การกำหนดราคาสินค้าที่ชัดเจน
- ความต้องการซื้อข้อมูลหรือสารสนเทศที่คิดว่าจำเป็นต่อบริษัท

ทุกทีมจะต้องมีหัวหน้าทีมซึ่งจะทำหน้าที่ประสานงานกับ ผู้จัดการการเล่นเกม (Central game-management) ในเรื่องการตอบคำถาม การตรวจสอบความถูกต้องของการกรอกข้อมูลในฟอร์มต่างๆ และในระหว่างที่เล่นเกมก็ต้องสังเกตการทำงานของทีมงานด้วย

หลังจากที่แต่ละทีมได้ร่วมกันกำหนดนโยบายการดำเนินงานของบริษัทเรียบร้อยแล้ว ทุกบริษัทจะต้องส่งราคาขายของรองเท้าแต่ละชนิดสำหรับไตรมาสที่ 1 และไตรมาสที่ 2 ของปีที่ 1 ซึ่งทุกทีมจะถูกแจ้งให้ทราบถึงราคาสินค้าที่ได้กำหนด

ทุกทีมจะต้องกรอกข้อมูลใน action-sale form สำหรับไตรมาสที่ 1 และส่งให้ ผู้จัดการการเล่นเกม (Central game-management) เมื่อผู้จัดการการเล่นเกม (Central game-management) ได้ทำการประมวลผลยอดขายแล้ว ทุกบริษัทจะได้รับรายงานการขายสินค้า ซึ่งในรายงานดังกล่าวจะแสดงรายชื่อบริษัทที่เป็นคู่แข่งที่เข้ามาร่วมในงานแสดงสินค้าด้วย หลังจาก que ทุกบริษัทได้รับรายงานการขายสินค้า ผู้จัดการการเล่นเกม (Central game-management) ก็จะได้จัดให้นิทรรศการผู้ผลิตรองเท้าอย่างขึ้น หลังจากเสร็จสิ้นกิจกรรมนิทรรศการผู้ผลิตรองเท้าอย่าง ก็จะมีการยุติช่วงเวลาการเล่นเกมนี้อธิบายการแข่งขันในไตรมาสนี้และทำการประมวลผลรายงานทางการเงินออกมาก่อนที่จะเริ่มแข่งขันในรอบถัดไป

9.1) แบบฟอร์มต่างๆที่ต้องกรอก

ในแต่ละไตรมาสทุกบริษัทจะต้องกรอกข้อมูลลงในฟอร์มต่างๆ ดังนี้

- ก่อนเริ่มการขาย จะต้องกรอก action-sale-form

- หลังการขาย จะต้องทำรายการเกี่ยวกับรายงานทางการเงินทุกชนิด ได้แก่ cash-book, งบกำไรขาดทุน และงบดุลเสร็จเรียบร้อย

ทั้งนี้ทุกทีมต้องไม่ลืมว่า ในช่วงเริ่มต้นของแต่ละปีทุกบริษัทจะต้องไม่ลืมที่จะส่งข้อมูลราคาขายให้กับผู้จัดการการเล่นเกม(Central game-management) สำหรับปีที่1 จะต้องรายงานในต้นไตรมาสที่ 1และไตรมาสที่ 3

9.2) สถานการณ์เมื่อเกมเริ่มต้น

ตามที่กล่าวแล้วทั้งหมด สรุปได้ว่าช่วงไตรมาสที่ 1 ถึงไตรมาสที่ 4 ของปีที่ 0 ถือว่าทุกบริษัทได้อยู่ในขั้นเตรียมการด้วยการป้อนข้อมูลตามที่กำหนดในแบบฟอร์มต่างๆ ดังนั้นสถานการณ์เริ่มต้นของทุกบริษัทจะเหมือนกันหมด การแข่งขันจะเริ่มต้นที่ไตรมาสแรกของปีที่ 1 ซึ่งเมื่อเริ่มการแข่งขัน ทุกบริษัทจะต้องมีการผลิตสินค้าเกิดขึ้น

10.) คำแนะนำในการเล่นเกม

ในช่วงเริ่มต้นของการเล่นเกม ทุกทีมหรือทุกบริษัทจะได้รับแฟ้มข้อมูล 1 แฟ้ม (Bus-Game-XY.xls) ซึ่งประกอบไปด้วย บัญชีเงินสด(Cash book) งบกำไรขาดทุน(Profit and Lost) งบดุล(Balance sheet) กำหนดให้ใช้ในช่วงไตรมาสที่บริษัทไม่ได้มีค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับเครื่องจักร Z และถ้าเป็นไปได้ในช่วงนี้ผู้จัดการการเล่นเกม(Central game-management) อาจจะมอบแฟ้มข้อมูลชุดที่ 2 (Bus-Game-XYZ.xls) ให้ในช่วงการเล่นเกม แฟ้มข้อมูลนี้จะประกอบไปด้วยฟอร์มรายงานทางการเงินสำหรับ 1 ไตรมาส ซึ่งจะให้เฉพาะบริษัทที่สนใจสั่งซื้อเครื่องจักร Z โดยที่แฟ้มข้อมูลชุดนี้ประกอบด้วยข้อมูลเกี่ยวกับต้นทุนในการผลิต และต้นทุนในกรณีเครื่องจักร Z ยังไม่ได้ทำงาน และถูกปล่อยให้อย่างว่างงาน(idle)อยู่

10.1) คำแนะนำในการกรอกข้อมูลในคอมพิวเตอร์ฟอร์ม

- แฟ้มข้อมูล Bus-Game-XY.xls และ Bus-Game-XYZ.xls จะป้องกันการเปลี่ยนแปลงแก้ไขข้อมูล
- ในกรณีที่เริ่มมีการกรอกข้อมูลจะต้องไม่ลืมที่จะบันทึกข้อมูล(save) ทุกครั้งที่กรอกข้อมูลเสร็จแล้วหรือกำลังจะเปลี่ยนไปบันทึกข้อมูลในฟอร์มอื่น จะต้องระวังการบันทึกข้อมูลผิดไตรมาส ควรตั้งชื่อแฟ้มข้อมูลทุกครั้งที่มีการบันทึกข้อมูลสำหรับแต่ละไตรมาสให้แตกต่างกัน ตัวอย่างเช่น แฟ้มข้อมูลสำหรับปีที่ 1 ไตรมาสที่ 1 ตั้งชื่อแฟ้มข้อมูลเป็น “ชื่อบริษัท-11.xls” แฟ้มข้อมูลปีที่ 1 ไตรมาสที่ 2 ตั้งเป็น “ชื่อบริษัท-12.xls”

- การคำนวณค่าต่างๆในรายงานทางการเงินโปรแกรมจะทำการคำนวณให้โดยอัตโนมัติ
- ในการพิมพ์รายงาน โปรแกรมได้ถูกออกแบบให้พิมพ์รายงานทุกรายงานโดยใช้คำสั่งใน “Cash Book” sheet และหากต้องการพิมพ์เฉพาะงบดุล โปรแกรมถูกออกแบบให้พิมพ์โดยใช้คำสั่งที่ Balance sheet

10.2) แฟ้มข้อมูลแบบฟอร์มทางการเงิน Bus-Game-XY.xls และ Bus-Game-XYZ.xls

แฟ้มข้อมูลทางการเงินประกอบด้วยรายงานทางการเงิน 3 ประเภท ได้แก่ บัญชีเงินสด (Cash Book) งบกำไรขาดทุน(Profit and Loss) และงบดุล(Balance sheet)

- บัญชีเงินสด(Cash Book) จะแสดงเงินสดรับและรายจ่ายในแต่ละไตรมาส ในระหว่างไตรมาสรายรับเกิดมาจากการได้ส่งมอบสินค้าตามที่ขายได้ในงานแสดงสินค้า และรายจ่ายที่เกิดจากการซื้อวัตถุดิบ ค่าใช้จ่ายในการผลิต และค่าใช้จ่ายในการขาย นอกจากเรื่องของบัญชีเงินสด(cash –book)แล้ว ในเกมยังกำหนดให้มีการแสดงรายงานทางการเงินกับจากธนาคาร(Bank statement) ซึ่งตามเงื่อนไขของเกม เงินสดคงเหลือของทุกบริษัทจะต้องมีสูงสุดไม่เกิน 10,000 Euro ในกรณีที่มีเงินสดในมือเกิน 10,000 Euro เงินสดส่วนที่เกินจะต้องถูกนำไปใส่ไว้ในธนาคารในหน่วยเป็น 10,000 Euro โดยที่เงินสดที่ได้ฝากธนาคารไว้จะไม่ได้รับดอกเบี้ย และในทำนองเดียวกันกำหนดไว้ว่าการซื้อขายแลกเปลี่ยนที่เกิดขึ้นในนิทรรศการระหว่างบริษัท (Company Trade Fair)จะต้องเป็นการทำรายการผ่านธนาคารเท่านั้น จะไม่นำเงินที่เกิดจากธุรกรรมดังกล่าวมาใส่ในบัญชีเงินสดแต่อย่างใด
- งบกำไรขาดทุน(Profit and Loss) จะจัดทำทุกๆไตรมาส ซึ่งในส่วนของการจัดทำงบกำไรขาดทุนนี้จะตรงกันข้ามกับรายรับรายจ่ายที่แสดงในบัญชีเงินสด ค่าใช้จ่ายและรายรับที่แสดงในงบกำไรขาดทุน ไม่จำเป็นต้องเป็นรายการรายรับหรือรายจ่ายที่เกิดขึ้นในไตรมาสนี้ แต่จะเป็นมักจะเป็นรายจ่ายที่เกี่ยวข้องเนื่องกับการผลิตสินค้าชนิดใดชนิดหนึ่ง

สืบเนื่องมาจากการเข้าร่วมในงานแสดงสินค้าใน 2 ไตรมาสที่ผ่านมา บริษัทได้ทำการขายสินค้าไว้และมีกำหนดส่งมอบในไตรมาสนี้ ต้นทุนของสินค้าที่ได้ขายออกไปจะคำนวณจากต้นทุนผันแปรและต้นทุนคงที่ ในขณะที่รายรับมาจากการสามารถขายสินค้าได้ในงานแสดงสินค้าตามราคาที่กำหนดไว้

ในส่วนของธุรกรรมเกิดขึ้นจากการซื้อขายระหว่างกันในงานแสดงสินค้าระหว่างบริษัท(Company Trade Fair) รายรับจากการขายสินค้าและค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับสินค้าที่ขายได้ก็จะคำนวณด้วยวิธีเดียวกัน

ซึ่งการคำนวณในส่วนของงบกำไรขาดทุนนี้ จะต้องนำค่าใช้จ่ายที่อาจเกิดขึ้น เช่น ค่าเสื่อมราคา(depreciation) ค่าใช้จ่ายเนื่องจากเครื่องจักรไม่ได้ถูกใช้งาน(gross cost for idling) มาคำนวณในงบกำไรขาดทุนด้วย

- งบดุล(Balance Sheet) เป็นรายงานทางการเงินที่สรุปถึงรายการทรัพย์สิน(property)ต่างๆที่บริษัทมีอยู่ ณ สิ้นไตรมาส รายการด้านสินทรัพย์ในรายงานงบดุลจะแสดงถึงมูลค่าทางบัญชี(book value)สินทรัพย์ต่างๆที่แต่ละบริษัทถือครองอยู่ ตัวอย่างเช่น อาคารโรงงาน สินค้าที่ผลิตเสร็จแล้ว(finished product) และงานระหว่างทำ(work in process or W.I.P) ตลอดจนเงินสดที่ถืออยู่ในมือ และในธนาคาร ด้านหนี้สินจะแสดงถึงเงินที่ใช้จ่ายสำหรับการได้มาซึ่งสินทรัพย์ที่มีอยู่ทั้งหมด โดยมาจากส่วนของเจ้าของ หรือการกู้ยืมมาจากธนาคาร

10.3) ข้อมูลที่ต้องกรอกในแบบฟอร์มทางการเงิน

1. ข้อมูลที่ต้องระบุ : ชื่อบริษัท ปีที่ ไตรมาส
2. เงินสดคงเหลือสิ้นงวดที่ผ่านมา(Cash-balance end of previous quarter) และเงินในธนาคารคงเหลือเมื่อสิ้นงวดที่ผ่านมา(bank balance end of previous quarter) สามารถคัดลอกมาจากแบบฟอร์มทางการเงินของงวดที่ X-1(cash-book, bank-statement)
3. ยอดขายที่เกิดขึ้นจากงานแสดงสินค้า(Sales at fair) ไตรมาสที่ X-2 หรือย้อนหลังไปสองไตรมาสก่อนหน้านี้นี้จะมีการส่งมอบกันในไตรมาสปัจจุบัน จะต้องเป็นค่าขายที่เกิดจากสินค้าที่สามารถส่งมอบได้เท่านั้น จะไม่นับรวมค่าขายของสินค้าที่ไม่สามารถส่งมอบได้(non-delivery)
4. ราคาขาย จะเป็นราคาขายที่ได้กำหนดไว้เมื่อสองไตรมาสที่ผ่านมา(quarter X-2)
5. สินค้าที่ไม่สามารถส่งมอบได้(Non-deliveries) เป็นข้อมูลจำนวนสินค้าที่ไม่สามารถส่งมอบได้ โดยให้ใช้ข้อมูลราคาที่กำหนดขึ้นว่ามาจากงานแสดงสินค้า หรือราคาซื้อขายกันในนิทรรศการระหว่างบริษัท

6. รายการธุรกรรมธนาคาร(Banking transactions) ใช้สำหรับการจัดการให้เงินสดคงเหลือในมือมีค่าอยู่ระหว่าง 0 ถึง 10,000 ยูโร หากในช่วงเริ่มต้นยอดเงินสดคงเหลือติดลบ(มีการโอนยอดเงินจากธนาคารมายังบัญชีเงินสด(from bank to hand)) จะต้องโอนเงินในหน่วยของ 10,000 Euro
7. การชำระหนี้เงิน(Financial settlement) สำหรับรายการธุรกรรมที่เกิดขึ้นที่นิติธรรมการระหว่างบริษัท รายการซื้อ(-) และการขาย(+) ตามเงื่อนไขที่มีการตกลงกันระหว่างคู่ค้าต่างๆ
8. ข้อมูลการซื้อวัตถุดิบ จำนวนหน่วยที่ผลิต และการว่างงานของเครื่องจักร เงินเดือน และค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรมพนักงานขาย ตลอดจนค่าใช้จ่ายในการซื้อข้อมูล สามารถคัดลอกมาจากaction-form ของไตรมาส X (หมายเหตุ : การซื้อข้อมูลหรือสารสนเทศทั้งหลายหลังจากส่งaction-form แล้วจะต้องลงรายการในไตรมาสปัจจุบันด้วย)
9. ค่าใช้จ่ายในการจัดบุหรณแสดงสินค้าและค่าใช้จ่ายในการโฆษณาประชาสัมพันธ์ คัดลอกจาก action sale-form ของไตรมาส X
10. ค่าใช้จ่ายสำหรับการวิจัยพัฒนาเครื่องจักร Z คัดลอกจาก action sale-form ของไตรมาส X โดยมีจำนวนค่าใช้จ่ายอยู่ระหว่าง 2,000 ถึง 10,000 Euro
11. ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับการจัดเก็บสินค้า(Storage cost) คัดลอกจาก storage-form ของไตรมาส X-1
12. ค่าใช้จ่ายในการลงทุน จะขึ้นอยู่กับรายการต่างๆที่แต่ละบริษัทได้ใช้จ่ายไปในไตรมาสต่างๆที่ผ่านมา (ทั้งนี้ต้องไม่ลืมเงื่อนไขการส่งมอบ ได้แก่ เวลาส่งมอบของเครื่องจักร X เท่ากับ 3 ไตรมาส เวลาส่งมอบของเครื่องจักร Y เท่ากับ 2 ไตรมาส การส่งมอบอาคารโรงงานใช้เวลา 3 ไตรมาส หากเป็นการขยายอาคารโรงงานจะใช้เวลา 2 ไตรมาส)
13. รายการธุรกรรมกับธนาคาร(Banking transaction) รายการนี้เกิดขึ้นเพื่อวัตถุประสงค์ให้บริษัทเก็บรักษาเงินสดในมือได้ระหว่าง 0 ถึง 10,000 Euro เท่านั้น หากในขั้นเริ่มต้นหากบริษัทใดมีเงินสดคงเหลือในมือเกิน 10,000 Euro จะต้องมีการโอนเงินสดส่วนเกินมาเก็บไว้ในธนาคาร และต้องไม่ลืมว่าจะโอนเงินในหน่วยของ 10,000 Euro เท่านั้น
14. การชำระรายการธุรกรรมที่งานนิติธรรมการระหว่างบริษัท (Clearing of the transactions at the mutual fair) ผู้ที่ได้รับมอบหมายจากบริษัทเพื่อไปทำหน้าที่เป็นผู้แทนของบริษัทในการเข้าร่วมงานนิติธรรมการผู้ผลิตรองเท้าจะต้องเป็นผู้ป้อนข้อมูลชนิดของสินค้า จำนวน ราคา และเวลาส่งมอบ ตามที่ได้มีการตกลงติดต่อกันซื้อขายกันในงานดังกล่าว โดยที่รายได้จากการขายและค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับสินค้าที่ผลิต

วัตถุดิบ หรือเครื่องจักรจะใช้หลักการคิดโดยวิธีเดียวกันกับการคิดค่าใช้จ่ายในกรณีอื่นๆ กล่าวคือ จะประกอบไปด้วยต้นทุนผันแปรและต้นทุนคงที่

15. การคิดค่าเสื่อมราคา จะต้องมีการคิดค่าเสื่อมราคาของอาคารโรงงาน และการขยายอาคารโรงงาน
16. กำไรและขาดทุนสะสมของงวดที่ผ่านมา(Cumulative profit/loss previous period) ข้อมูลส่วนนี้สามารถตัดออกได้จากบัญชีกำไรขาดทุนของไตรมาส X-1 (โดยที่ตัวเลขกำไรจะแสดงด้วยเครื่องหมาย (+) และตัวเลขขาดทุนแสดงด้วยเครื่องหมาย(-)
17. มูลค่าทางบัญชีของอาคารโรงงานและเครื่องจักร(Book value building and machinery) สามารถตัดออกจากราคาที่เหลืออยู่
18. จำนวนวัตถุดิบ งานระหว่างทำ และสินค้าสำเร็จรูปในงานแสดงสินค้า สำหรับข้อมูลงานระหว่างทำ(W.I.P)สามารถตัดออกจาก action sale-form ไตรมาส X

ทั้งนี้ การประมวลผลรายการเงินสดรับและเงินสดจ่าย ณ สิ้นไตรมาส จะต้องมีความสมดุล (cash-balance) เสมอ หากรายการเงินสดรับและเงินสดจ่ายไม่สมดุลแล้ว จะมีการแสดง error message ไว้ที่ท้ายรายงาน ซึ่งข้อผิดพลาดของรายงานในบัญชีเงินสดเกิดขึ้นได้จากหลายสาเหตุ คือ ข้อผิดพลาดจากการตัดออกข้อมูลจากงวดที่ผ่านมาหรือไตรมาสที่ผ่านมา การกรอกข้อมูลงานระหว่างทำ หรือสินค้าสำเร็จรูปผิดพลาด

การล้มละลาย(Bankrupt) เกิดมาจากการขอกู้เงินสูงเกิน 30% ของส่วนของเจ้าของ(equity) และเงินกู้จากภายนอก(External liability) ของไตรมาสที่ผ่านมาซึ่งเมื่อเกิดเหตุการณ์ดังกล่าวเกิดขึ้น หัวหน้าทีมจะได้รับการแจ้งให้ทราบสถานการณ์และจะต้องดำเนินการชำระบัญชีหนี้สินที่เกิดขึ้น

7.5.4.2) ขั้นตอนการเล่นเกม

1.) การเตรียมการเล่นเกม (Course of the Game)

1.1)ศึกษารายละเอียดของกรณีศึกษา และทำความเข้าใจเกี่ยวกับกฎเกณฑ์เงื่อนไขของเกมที่กำหนดไว้ในกรณีศึกษา

1.2) แบ่งกลุ่มจัดตั้งทีมงานหรือบริษัท(แต่ละทีมงานจะประกอบไปด้วยผู้เล่น 4-6 คน) ตั้งชื่อบริษัท จัดโครงสร้างทีมงานและแบ่งหน้าที่และความรับผิดชอบของคนในทีมงาน ตลอดจนการวางระบบการติดต่อสื่อสารกันระหว่างบุคคลต่างๆในทีมงาน โดยที่ทุกทีมหรือทุกบริษัทจะต้องทำการเตรียมการในเรื่องการแบ่งหน้าที่และความรับผิดชอบของทุกคนในทีมงาน โดยแบ่งออกเป็น

- ผู้จัดการบริษัท(หัวหน้าทีม)
- ฝ่ายการเงิน
- ฝ่ายการตลาดและฝ่ายขาย
- ฝ่ายผลิต
- ฯลฯ

ทั้งนี้ ทุกทีมจะต้องมีหัวหน้าทีมทำหน้าที่ประสานงานกับ ผู้จัดการการเล่นเกม (Central game-management) ในเรื่องการตอบคำถาม การตรวจสอบความถูกต้องของการกรอกข้อมูลในฟอร์มต่างๆ และในระหว่างที่เล่นเกมก็ต้องสังเกตการทำงานของทีมงานด้วย

1.3) ร่วมกันทำการกำหนดกลยุทธ์ของบริษัท ในส่วนนี้ในขั้นเริ่มต้นอาจถูกกำหนดให้ทำเป็นรายงานเดี่ยว เพื่อเป็นแบบฝึกหัดและเป็นการทบทวนก่อนลงมือเล่นเกม จากนั้นจะต้องกำหนดกลยุทธ์ของบริษัทเพื่อใช้สำหรับเป็นทิศทางในการดำเนินธุรกิจของบริษัทในขณะที่มีการเล่นเกมจริงๆต่อไป หัวข้อในการกำหนดกลยุทธ์ธุรกิจประกอบด้วย

- วิสัยทัศน์
- พันธกิจ
- SWOT analysis
- ปัจจัยสำเร็จ(key drivers)
- ความสามารถหลัก(competency)
- เป้าหมายและวัตถุประสงค์
- กลยุทธ์ระดับธุรกิจ
- แผนปฏิบัติการ

1.4) ศึกษาแบบฟอร์มต่างๆและพิจารณาถึงข้อมูลสำคัญที่ต้องใช้ในระหว่างการเล่นเกม

1.5) ศึกษาข้อมูลสำคัญที่กรณีศึกษากำหนดให้ในปีที่ 0 ซึ่งเป็นปีเริ่มต้นของการเตรียมข้อมูลเพื่อจะเริ่มแข่งขัน ที่ **Year 0** ทุกทีมหรือบริษัทจะได้รับแจก Action-Sales Form และแฟ้มข้อมูล Bus-Game Financial sheets ทั้งหมด 4 ไตรมาส โดยมีข้อมูลเริ่มต้นเป็น default value เหมือนกันหมดดังนี้

1.5.1) Action-Sales Form

Action-Sales Form เป็นแบบฟอร์มสำหรับทุกบริษัทที่แข่งขันกันจะต้องกรอกข้อมูลเพื่อให้ผู้จัดการการเล่นเกม(Central game-management) นำไปป้อนเข้าในซอฟต์แวร์

Enterprising Simulation เพื่อทำการประมวลผลการแข่งขันแต่ละรอบของเกม(หนึ่งไตรมาส)
ข้อมูลที่ต้องการกรอกลงใน Action-Sales Form ประกอบด้วย

(1) ข้อมูลค่าใช้จ่ายต่างๆกรอกลงในตาราง Expenses ซึ่งประกอบด้วยข้อมูล
เกี่ยวกับวัตถุดิบ(Raw materials) A, B, C ที่ต้องการใช้ เครื่องจักร(Machines) X, Y, Z ที่ใช้
ในการผลิต อาคารโรงงาน(Building)ประกอบด้วย 2 ส่วนคือ อาคารใหม่(New building) หรือ
ส่วนขยาย(Extending) ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับพนักงานขาย(Salesman) และงานวิจัย(Research)

(2) ข้อมูลการวางแผนการผลิต กรอกลงในตาราง Planning ซึ่งเป็นข้อมูลการใช้
เครื่องจักร X, Y หรือ Z ทำการผลิตรองเท้าแต่ละรุ่น

(3) ข้อมูลด้านการตลาด กรอกลงในตาราง Visit ซึ่งประกอบด้วยข้อมูลจำนวนบูธ
(Booth) จำนวนพนักงานขาย(Saleman) และจำนวนค่าใช้จ่ายในการโฆษณา
(Advertisement)ที่จะต้องใช้ในการทำตลาดที่เมืองต่างๆ

สำหรับแบบฟอร์มการกรอกข้อมูลปีที่ 0 ไตรมาสที่ 1-4 แสดงในภาพที่ 7 ถึง 9 ซึ่งเป็น
ค่าเริ่มต้น(default) ของข้อมูลต่างๆตามที่กล่าวมาแล้วของทุกบริษัท

- ปีที่ 0 ไตรมาสที่ 1 หรือ year 0.1 ทุกบริษัทถูกกำหนดให้ซื้อวัตถุดิบ 3 ชนิด
ได้แก่ วัตถุดิบ A 200 หน่วย วัตถุดิบ B 100 หน่วย และวัตถุดิบ C 300 หน่วย และซื้อ
เครื่องจักร X 4 ชุด

- ปีที่ 0 ไตรมาสที่ 2 หรือ year 0.2 ทุกบริษัทถูกกำหนดให้ซื้อเครื่องจักร Y 2 ชุด

- ปีที่ 0 ไตรมาสที่ 3 หรือ year 0.3 ทุกบริษัทถูกกำหนดให้จ้างพนักงานขาย 3
คน และเริ่มทำการผลิตสินค้า ได้แก่ รองเท้าแต่ละชนิด โดยเครื่องจักรแต่ละ
เครื่องจะผลิตรองเท้าเพียงชนิดเดียวตามข้อกำหนดในเกม เครื่องจักร X จะ
ทำการผลิตรองเท้าชนิด KL, DL, HO และ DO และเครื่องจักร Y จะทำการ
ผลิตรองเท้าชนิด SA และ SL

- ปีที่ 0 ไตรมาสที่ 4 หรือ year 0.4 ทุกบริษัทยังคงผลิตสินค้าเช่นเดิม
กล่าวคือ เครื่องจักร X จะทำการผลิตรองเท้าชนิด KL, DL, HO และ DO
และเครื่องจักร Y จะทำการผลิตรองเท้าชนิด SA และ SL

Action-Sales Form

Company: A – B – C – D – E - F

Year 0 Quarter 1

Expenses

<u>Raw materials</u>	<u>Machines</u>	<u>Building</u>	<u>Varia</u>
A: 200 units	X: 4	New building:	Salesmen:
B: 100 units	Y:	Extension:	Research:
C: 300 units	Z:		

Planning

	KL	DL	HO	DO	SA	SL
X						
Y						
Z						

Visits

	Utrecht	Leeds	Frankfurt	Barcelona	Zagreb	Moskou	Leipzig	Genua
Booth								
Salesmen								
Advert.								

ภาพที่ 7 แบบฟอร์มเอกสารสำหรับกรอข้อมูลค่าใช้จ่ายต่างๆ (ตารางExpenses) ข้อมูลจำนวน

สินค้าที่จะผลิต(ตารางPlanning) ข้อมูลเมืองที่จะเข้าไปทำตลาด(ตารางVisit)ของปีที่ 0

ไตรมาสที่ 1

Action-Sales Form**Company: A – B – C – D – E - F****Year 0 Quarter 2****Expenses**

<u>Raw materials</u>	<u>Machines</u>	<u>Building</u>	<u>Varia</u>
A: units	X:	New building:	Salesmen:
B: units	Y: 2	Extension:	Research:
C: units	Z:		

Planning

	KL	DL	HO	DO	SA	SL
X						
Y						
Z						

Visits

	Utrecht	Leeds	Frankfurt	Barcelona	Zagreb	Moskou	Leipzig	Genua
Booth								
Salesmen								
Advert.								

ภาพที่ 8 แบบฟอร์มเอกสารสำหรับกรอข้อมูลค่าใช้จ่ายต่างๆ (ตารางExpenses) ข้อมูลจำนวน

สินค้าที่จะผลิต(ตารางPlanning) ข้อมูลเมืองที่จะเข้าไปทำตลาด(ตารางVisit)ของปีที่ 0

ไตรมาสที่ 2

Action-Sales Form

Company: A – B – C – D – E - F

Year 0 Quarter 3

Expenses

<u>Raw materials</u>	<u>Machines</u>	<u>Building</u>	<u>Varia</u>
A: units	X:	New building:	Salesmen: 3
B: units	Y:	Extension:	Research:
C: units	Z:		

Planning

	KL	DL	HO	DO	SA	SL
X	1	1	1	1		
Y					1	1
Z						

Visits

	Utrecht	Leeds	Frankfurt	Barcelona	Zagreb	Moskou	Leipzig	Genua
Booth								
Salesmen								
Advert.								

ภาพที่ 9 แบบฟอร์มเอกสารสำหรับกรอข้อมูลค่าใช้จ่ายต่างๆ (ตารางExpenses) ข้อมูลจำนวน

สินค้าที่จะผลิต(ตารางPlanning) ข้อมูลเมืองที่จะเข้าไปทำตลาด(ตารางVisit)ของปีที่ 0

ไตรมาสที่ 3

Action-Sales Form

Company: A – B – C – D – E - F

Year 0 Quarter 4

Expenses

<u>Raw materials</u>	<u>Machines</u>	<u>Building</u>	<u>Varia</u>
A: units	X:	New building:	Salesmen:
B: units	Y:	Extension:	Research:
C: units	Z:		

Planning

	KL	DL	HO	DO	SA	SL
X	1	1	1	1		
Y					1	1
Z						

Visits

	Utrecht	Leeds	Frankfurt	Barcelona	Zagreb	Moskou	Leipzig	Genua
Booth								
Salesmen								
Advert.								

ภาพที่ 9 แบบฟอร์มเอกสารสำหรับกรอข้อมูลค่าใช้จ่ายต่างๆ (ตารางExpenses) ข้อมูลจำนวน

สินค้าที่จะผลิต(ตารางPlanning) ข้อมูลเมืองที่จะเข้าไปทำตลาด(ตารางVisit)ของปีที่ 0

ไตรมาสที่ 4

1.5.2 Bus-Game financial sheet

ทุกทีม/บริษัท จะได้แฟ้มข้อมูล Bus-Game financial sheet year 0.1 ถึง 0.4 (ปีที่ 0 ไตรมาสที่ 1 ถึงไตรมาสที่ 4) ซึ่งประกอบไปด้วยแบบฟอร์มของ บัญชีเงินสด(Cash book) งบกำไรขาดทุน(Profit and Lost statement) และงบดุล(Balance sheet) ที่ได้นำข้อมูลเบื้องต้นจาก Action-Sales Form ป้อนเข้าแบบฟอร์มดังกล่าว ซอฟต์แวร์ของเกมจะทำการประมวลผลค่าตัวเลขต่างๆในรายงานทางการเงินทั้งสามประเภทออกมาโดยอัตโนมัติตามเงื่อนไขกฎเกณฑ์ (Game rules)ที่กำหนดไว้ในเกม โดยรายงานทางการเงินของสี่ไตรมาสแรก หรือสี่ไตรมาสของปีที่ 0 แสดงดังข้างล่างนี้

1) รายงานทางการเงินของปีที่ 0 ไตรมาสที่ 1

รายงานทางการเงินของปีที่ 0 ไตรมาสที่ 1 ก็จะสอดคล้องกับข้อมูลที่เกิดจาก Action-Sales Form ของปีที่ 0 ไตรมาสที่ 1 และข้อมูลตามที่กรณีศึกษากำหนดให้มา ตลอดจนกฎเกณฑ์เงื่อนไขที่กำหนดไว้ในเกม ดังนี้

€					€	
ASSETS					LIABILITIES	
BUILDING				145,000	Capital (equity)	745,000
RAW MATERIALS						
200 A	@	200 €		40,000		
100 B	@	250 €		25,000		
300 C	@	150 €		45,000		
			Subtotal	110,000		
MACHINES						
0 X	@	3,000 €		0		
0 Y	@	3,600 €		0		
			Subtotal	0		
Fixed Assets				255,000		
STOCKS AND WORK IN PROCESS						
0 KL	@	4.4 € on	X	0		
0 DL	@	7 € on	X	0		
0 HO	@	5.6 € on	X	0		
0 DO	@	9 € on	X	0		
0 SA	@	3.6 € on	Y	0		
0 SL	@	2.85 € on	Y	0		
			Subtotal	0		
Cash at Bank				490,000	CREDITORS	0
Cash in Hand				0		
Current Assets				490,000		
TOTAL				745,000		745,000
Capital end previous quarter					750,000	
Profit (+) / Loss (-)					-5,000	
Capital end this quarter					745,000	
Max credit is 30% of total assets of previous quarter					225,000	
					Print Balance Sheet Only	

ภาพที่ 12 แสดง worksheet สำหรับงบดุล(Balance sheet)ของปีที่ 0 ไตรมาสที่ 1

จากรายงานทางการเงิน Bus-Game Financial sheets ของปีที่ 0 ไตรมาสที่ 1

รายงานบัญชีเงินสดปีที่ 0 ไตรมาสที่ 1 ทุกบริษัทจะมีเงินสดจ่ายและเงินสดรับเท่ากันทุกบริษัท นั่นคือ

การจ่ายเงินสดซื้อวัตถุดิบ A 200 หน่วย(ราคาวัตถุดิบ A = 20,000 Euro/100หน่วย) วัตถุดิบ B 100 หน่วย(ราคาวัตถุดิบ B = 25,000 Euro/100หน่วย) และวัตถุดิบ C 100 หน่วย(ราคาวัตถุดิบ C = 15,000 Euro/100หน่วย) ดังนั้น เงินสดจ่ายซื้อวัตถุดิบทั้งสิ้นจึงเท่ากับ 110,000 บาท นอกจากนี้มีเงินสดจ่ายลงทุนในอาคารโรงงานอีก 150,000 Euro รวมเงินสดจ่ายทั้งสิ้นเท่ากับ 260,000 Euro

ด้านเงินสดรับเข้ามานั้น ทุกบริษัทถูกกำหนดให้รับจากธนาคารเป็นค่า default value ในจำนวนที่เท่ากัน คือ 260,000 Euro

ตอนท้ายของบัญชีเงินสดจะเป็น Bank Statement ดังนี้

BANK STATEMENT	POSITIVE	NEGATIVE
Cash at bank, prev. quarter	750,000	0
Bought from other companies		0
Sold to other companies	0	
From bank to hand		-260,000
From hand to bank	0	
TOTAL	750,000	-260,000
Cash at bank, this quarter	490,000	0

จาก Bank Statement จะแสดงให้เห็นว่ามีเงินคงเหลือในธนาคารเท่าใด ณ สิ้นไตรมาส ซึ่งในกรณีปีที่ 0 ไตรมาสที่ 1 เงินสดที่มีในธนาคาร เท่ากับ 750,000 Euro(ข้อมูลที่กำหนดให้โดยกรณีศึกษา) เมื่อนำมาจ่ายเป็นค่าวัตถุดิบและอาคารโรงงานจำนวนทั้งสิ้น 260,000 Euroแล้วจะทำให้เงินสดในธนาคารคงเหลือเท่ากับ 490,000 Euro

งบกำไรขาดทุนปีที่ 0 ไตรมาสที่ 1 ทุกบริษัทจะมีค่าใช้จ่ายในเรื่องค่าเสื่อมราคาของอาคารโรงงานในสิ้นไตรมาสนี้ 5,000 Euro ในขณะที่ยังไม่มีรายรับเข้ามา ดังนั้น จะเกิดการขาดทุนจากการดำเนินงาน(operating loss) จำนวน 5,000 Euro มีข้อสังเกตว่าใน worksheet ของงบกำไรขาดทุนระบบจะทำการคำนวณต้นทุนต่อหน่วยของสินค้าจากข้อมูลทั้งหมดที่โจทย์กำหนดให้เอง

งบดุลของปีที่ 0 ไตรมาสที่ 1 ด้านสินทรัพย์ทุกบริษัทจะมี Fixed assets ประกอบด้วย อาคารโรงงาน หลังจากหักค่าเสื่อมราคาของไตรมาสนี้แล้วเท่ากับ 145,000 Euro วัตถุดิบในการผลิตทั้งสามชนิด ได้แก่ วัตถุดิบ A, B และ C ที่ยังไม่ถูกใช้ในการผลิตจำนวน 200 หน่วย 100 หน่วย และ 300 หน่วย ตามลำดับ คิดเป็นมูลค่า 40,000 Euro, 25,000 Euro และ 45,000 Euro ตามลำดับ ในขณะที่

ยังมีเงินสดในธนาคารอีก 490,000 Euro รวมมีสินทรัพย์ทั้งสิ้นเท่ากับ 745,000 Euro ด้านหนี้สินและทุน มีส่วนของเจ้าของเท่ากับ 745,000 Euro เช่นกัน ในworksheet งบดุลนี้ซอฟต์แวร์จะทำการคำนวณโดยอัตโนมัติว่า ณ สิ้นไตรมาสบริษัทจะมี credit เท่าไร(โดยเงื่อนไขของเกม กำหนดให้แต่ละบริษัทมีเครดิตสูงสุดไม่เกิน 30%ของสินทรัพย์ทั้งหมดของไตรมาสที่ผ่านมา ซึ่งตัวเลขนี้มีไว้สำหรับใช้ทำการเปรียบเทียบกับค่าตัวเลข Cash at bank, this quarter ที่อยู่ใน Bank Statement หากตัวเลขที่ได้ปรากฏในส่วนของ Negative number และมีค่าสูงกว่าตัวเลข credit 30% ของ Fixed asset ที่คำนวณได้จะถือว่าบริษัทนั้นล้มละลาย(bankrupt)) สำหรับ credit ของปีที่ 0 ไตรมาสที่ 1 เท่ากับ 30% ของ สินทรัพย์ทั้งหมดเมื่อเริ่มต้น คือ 750,000 Euro คำนวณ credit ได้เป็น 225,000 Euro

2) รายงานทางการเงินของปีที่ 0 ไตรมาสที่ 2

รายงานทางการเงินของปีที่ 0 ไตรมาสที่ 2 ก็จะสอดคล้องกับข้อมูลที่เกิดจาก Action-Sales Form ของปีที่ 0 ไตรมาสที่ 2 และรายการสินทรัพย์ หนี้สิน และทุนจากสิ้นไตรมาสที่ผ่านมา ตลอดจนกฎเกณฑ์เงื่อนไขที่กำหนดไว้ในเกม ดังนี้

€				€			
Cash in hand				0			
SALES				Operating charges: raw materials			
0	pairs	KL	@ 0 €	0	A	@	200 €
0	pairs	DL	@ 0 €	0	B	@	250 €
0	pairs	HO	@ 0 €	0	C	@	150 €
0	pairs	DO	@ 0 €				
0	pairs	SA	@ 0 €				
0	pairs	SL	@ 0 €				
			Subtotal				Subtotal
			0				0
NO-DELIVERIES (missed sales)				Operating charges : production			
City :		Product	KL	0	X	@	3,000 €
0	pairs	KL	@ 0 €	0	Y	@	1,800 €
			0				
City :		Product	DL				
0	pairs	DL	@ 0 €				
			0				
City :		Product	HO				
0	pairs	HO	@ 0 €				
			0				
City :		Product	DO				
0	pairs	DO	@ 0 €				
			0				
City :		Product	SA				
0	pairs	SA	@ 0 €				
			0				
City :		Product	SL				
0	pairs	SL	@ 0 €				
			0				
			Subtotal				Subtotal
			0				0
			Subtotal				0
			0				0
			Subtotal				0
			0				0
			from Bank to Hand				0
			0				0
TOTAL				TOTAL			
			0				0

BANK STATEMENT	POSITIVE	NEGATIVE
Cash at bank, prev. quarter	490,000	0
Bought from other companies		0
Sold to other companies	0	
From bank to hand		0
From hand to bank	0	
TOTAL	490,000	0
Cash at bank, this quarter	490,000	0

Print All Sheets

ภาพที่ 13 แสดง worksheet สำหรับบัญชีเงินสด(Cash book)ของปีที่ 0 ไตรมาสที่ 2

€						€					
OPERATING CHARGES (visits)						TURNOVER (visits)					
0	KL	@	4.4 € on	X	0	0	KL	@	0 €	0	
0	DL	@	7 € on	X	0	0	DL	@	0 €	0	
0	HO	@	5.6 € on	X	0	0	HO	@	0 €	0	
0	DO	@	9 € on	X	0	0	DO	@	0 €	0	
0	SA	@	3.6 € on	Y	0	0	SA	@	0 €	0	
0	SL	@	2.85 € on	Y	0	0	SL	@	0 €	0	
					Subtotal	0				Subtotal	0
OPER. CHARGES : Company Trade Fair (products sold)						TURNOVER : Company Trade Fair (products sold)					
Product	Number		Price/pair	Total		Product	Number	Price/pair	Total		
	0		0	0			0	0	0		
	0		0	0			0	0	0		
	0		0	0			0	0	0		
	0		0	0			0	0	0		
	0		0	0			0	0	0		
	0		0	0			0	0	0		
	0		0	0			0	0	0		
	0		0	0			0	0	0		
					Subtotal	0				Subtotal	0
OPER. CHARGES : Company Trade Fair (products bought)						TURNOVER : Company Trade Fair (products bought)					
Product	Number		Price/pair	Total		Product	Number	Price/pair	Total		
	0		0	0			0	0	0		
	0		0	0			0	0	0		
	0		0	0			0	0	0		
	0		0	0			0	0	0		
	0		0	0			0	0	0		
	0		0	0			0	0	0		
	0		0	0			0	0	0		
	0		0	0			0	0	0		
					Subtotal	0				Subtotal	0
DEPRECIATION BUILDING					5,000						
OTHER OPERATING CHARGES					0						
BRUTO IDLENESS											
+ Machines Sold in Transfer											
X					0						
Y					0						
					0						
OPERATING PROFIT					0	OPERATING LOSS					5,000
TOTAL					5,000	TOTAL					5,000
CUMUL.PROFIT(+)/LOSS(-) previous quarter €					-5,000						
CUMUL.PROFIT/LOSS current quarter €					-10,000						

ภาพที่ 14 แสดง worksheet สำหรับบัญชีกำไรขาดทุน(Profit and Loss)

ของปี 0 ไตรมาสที่ 2

€					€	
ASSETS					LIABILITIES	
BUILDING				140,000	Capital (equity)	740,000
RAW MATERIALS						
200 A	@	200 €		40,000		
100 B	@	250 €		25,000		
300 C	@	150 €		45,000		
			Subtotal	110,000		
MACHINES						
0 X	@	3,000 €		0		
0 Y	@	3,600 €		0		
			Subtotal	0		
Fixed Assets				250,000		
STOCKS AND WORK IN PROCESS						
0 KL	@	4.4 € on	X	0		
0 DL	@	7 € on	X	0		
0 HO	@	5.6 € on	X	0		
0 DO	@	9 € on	X	0		
0 SA	@	3.6 € on	Y	0		
0 SL	@	2.85 € on	Y	0		
			Subtotal	0		
Cash at Bank				490,000	CREDITORS	0
Cash in Hand				0		
Current Assets				490,000		
TOTAL				740,000		740,000
Capital end previous quarter					Max credit is 30% of total assets of previous quarter	
Profit (+) / Loss (-)			745,000	-5,000	223,500	
Capital end this quarter				740,000	Print Balance Sheet Only	

ภาพที่ 15 แสดง worksheet สำหรับงบดุล(Balance sheet)ของปีที่ 0 ไตรมาสที่ 2

จากรายงานทางการเงิน Bus-Game Financial sheets ของปีที่ 0 ไตรมาสที่ 2

รายงานบัญชีเงินสดปีที่ 0 ไตรมาสที่ 2 ทุกบริษัทจะมีเงินสดจ่ายและเงินสดรับเท่ากันทุกบริษัท เท่ากับ 0 Euro เนื่องจากไม่มีเงินสดรับหรือเงินสดจ่ายออกไป ในขณะที่รายงานส่วน Bank Statement เป็นดังนี้

BANK STATEMENT	POSITIVE	NEGATIVE
Cash at bank, prev. quarter	490,000	0
Bought from other companies		0
Sold to other companies	0	
From bank to hand		0
From hand to bank	0	
TOTAL	490,000	0
Cash at bank, this quarter	490,000	0

เงินสดคงเหลือในธนาคาร ณ สิ้นไตรมาสที่ 1 เท่ากับ 490,000 Euro เมื่อไม่มีเงินสดรับและเงินสดจ่ายในรายการใดๆ จะทำให้เงินสดในธนาคารคงเหลือเท่าเดิมคือ 490,000 Euro

ส่วนรายงานงบกำไรขาดทุนของปีที่ 0 ไตรมาสที่ 2 จะแสดงเฉพาะรายการค่าใช้จ่ายที่เกิดจากค่าเสื่อมราคาของอาคารโรงงานประจำไตรมาสที่ 2 นี้ จำนวน 5,000 Euro โดยยังไม่มีรายรับใดๆ เกิดขึ้น เป็นผลให้เกิดขาดทุนจากการดำเนินงาน(Operating loss) จำนวน 5,000 Euro

งบดุลของปีที่ 0 ไตรมาสที่ 2 ด้านสินทรัพย์ทุกบริษัทจะมี Fixed assets ประกอบด้วย อาคารโรงงานหลังจากหักค่าเสื่อมราคาของไตรมาสนี้แล้วเท่ากับ 140,000 Euro วัตถุดิบในการผลิตทั้งสามชนิด ได้แก่ วัตถุดิบ A, B และ C ที่ยังไม่ถูกใช้ในการผลิตจำนวน 200 หน่วย 100 หน่วย และ 300 หน่วย ตามลำดับ คิดเป็นมูลค่า 40,000 Euro, 25,000 Euro และ 45,000 Euro ตามลำดับ ในขณะที่ยังมีเงินสดในธนาคารอีก 490,000 Euro รวมมีสินทรัพย์ทั้งสิ้นเท่ากับ 740,000 Euro ด้านหนี้สินและทุน มีส่วนของผู้เจ้าของเท่ากับ 740,000 Euro เช่นกัน ใน worksheet งบดุลซอฟต์แวร์จะทำการคำนวณโดยอัตโนมัติว่า ณ สิ้นไตรมาสบริษัทจะมี credit เท่าไร(โดยเงื่อนไขของเกม กำหนดให้แต่ละบริษัทมีเครดิตสูงสุดไม่เกิน 30% ของสินทรัพย์ทั้งหมดของไตรมาสที่ผ่านมา ซึ่งตัวเลขนี้มีไว้สำหรับใช้ทำการเปรียบเทียบกับค่าตัวเลข Cash at bank, this quarter ที่อยู่ใน Bank Statement หากตัวเลขที่ได้ปรากฏในส่วนของ Negative number และมีค่าสูงกว่าตัวเลข credit 30% ของ Fixed asset ที่คำนวณได้จะถือว่าบริษัทนั้นล้มละลาย(bankrupt) สำหรับ credit ของปีที่ 0 ไตรมาสที่ 2 เท่ากับ 30% ของสินทรัพย์ทั้งหมดเมื่อเริ่มต้น คือ 745,000 Euro คำนวณ credit ได้เป็น 223,500 Euro

3) รายงานทางการเงินของปีที่ 0 ไตรมาสที่ 3

รายงานทางการเงินของปีที่ 0 ไตรมาสที่ 3 ก็จะสอดคล้องกับข้อมูลที่เกิดจาก Action-Sales Form ของปีที่ 0 ไตรมาสที่ 3 และรายการสินทรัพย์ หนี้สิน และทุนจากสิ้นไตรมาสที่ผ่านมา ดังนี้

BANK STATEMENT		POSITIVE	NEGATIVE
Cash at bank, prev. quarter	490,000	0	
Bought from other companies		0	
Sold to other companies	0		
From bank to hand		-40,000	
From hand to bank	0		
TOTAL	490,000	-40,000	
Cash at bank, this quarter	450,000	0	

- 84 -

€					€				
OPERATING CHARGES (visits)					TURNOVER (visits)				
0 KL	@	4.4 € on	X	0	0 KL	@	0 €		0
0 DL	@	7 € on	X	0	0 DL	@	0 €		0
0 HO	@	5.6 € on	X	0	0 HO	@	0 €		0
0 DO	@	9 € on	X	0	0 DO	@	0 €		0
0 SA	@	3.6 € on	Y	0	0 SA	@	0 €		0
0 SL	@	2.85 € on	Y	0	0 SL	@	0 €		0
Subtotal				0	Subtotal				0
OPER. CHARGES : Company Trade Fair (products sold)					TURNOVER : Company Trade Fair (products sold)				
Product	Number	Price/pair	Total		Product	Number	Price/pair	Total	
	0	0	0			0	0	0	
	0	0	0			0	0	0	
	0	0	0			0	0	0	
	0	0	0			0	0	0	
	0	0	0			0	0	0	
	0	0	0			0	0	0	
	0	0	0			0	0	0	
	0	0	0			0	0	0	
Subtotal				0	Subtotal				0
OPER. CHARGES : Company Trade Fair (products bought)					TURNOVER : Company Trade Fair (products bought)				
Product	Number	Price/pair	Total		Product	Number	Price/pair	Total	
	0	0	0			0	0	0	
	0	0	0			0	0	0	
	0	0	0			0	0	0	
	0	0	0			0	0	0	
	0	0	0			0	0	0	
	0	0	0			0	0	0	
	0	0	0			0	0	0	
	0	0	0			0	0	0	
Subtotal				0	Subtotal				0
DEPRECIATION BUILDING				5,000					
OTHER OPERATING CHARGES				39,000					
BRUTO IDLENESS									
+ Machines Sold in Transfer									
X				0					
Y				0					
				0					
OPERATING PROFIT				0	OPERATING LOSS				44,000
TOTAL				44,000	TOTAL				44,000
CUMUL.PROFIT(+)/LOSS(-) previous quarter €				-10,000					
CUMUL.PROFIT/LOSS current quarter €				-54,000					

ภาพที่ 17 แสดง worksheet สำหรับบัญชีกำไรขาดทุน(Profit and Loss)

ของปี 0 ไตรมาสที่ 3

€					€	
ASSETS					LIABILITIES	
BUILDING				135,000	Capital (equity)	696,000
RAW MATERIALS						
200 A	@	200 €		40,000		
100 B	@	250 €		25,000		
300 C	@	150 €		45,000		
			Subtotal	110,000		
MACHINES						
0 X	@	3,000 €		0		
0 Y	@	3,600 €		0		
			Subtotal	0		
Fixed Assets				245,000		
STOCKS AND WORK IN PROCESS						
0 KL	@	4.4 € on	X	0		
0 DL	@	7 € on	X	0		
0 HO	@	5.6 € on	X	0		
0 DO	@	9 € on	X	0		
0 SA	@	3.6 € on	Y	0		
0 SL	@	2.85 € on	Y	0		
			Subtotal	0		
Cash at Bank				450,000	CREDITORS	0
Cash in Hand				1,000		
Current Assets				451,000		
TOTAL				696,000		696,000
Capital end previous quarter			740,000		Max credit is 30% of total assets of previous quarter	222,000
Profit (+) / Loss (-)			-44,000			
Capital end this quarter			696,000			
					Print Balance Sheet Only	

ภาพที่ 18 แสดง worksheet สำหรับงบดุล(Balance sheet)ของปีที่ 0 ไตรมาสที่ 3

จากรายงานทางการเงิน Bus-Game Financial sheets ของปีที่ 0 ไตรมาสที่ 3

รายงานบัญชีเงินสดปีที่ 0 ไตรมาสที่ 3 ทุกบริษัทจะยังไม่มีรายรับเป็นเงินสดเข้ามา แต่มีค่าใช้จ่ายเกิดขึ้นในการจ้างพนักงานขาย 3 คน โดยได้รับเงินเดือนคนละ 3,000 Euro/ไตรมาส และมีค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรมก่อนทำงานได้คนละ 10,000 Euro/ไตรมาส รวมเป็นค่าใช้จ่ายเรื่องเงินเดือนของพนักงานขายทั้งสิ้นในไตรมาสนี้ 9,000 Euro และค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรมในไตรมาสนี้ 30,000 Euro จึงมีการนำเงินสดจากธนาคารมาใช้ 40,000 Euro เหลือเป็นเงินสดในมือ(Cash in Hand) เท่ากับ 1,000 Euro ในขณะที่รายงาน Bank Statement ของปีที่ 0 ไตรมาสที่ 3 เป็นดังนี้

BANK STATEMENT	POSITIVE	NEGATIVE
Cash at bank, prev. quarter	490,000	0
Bought from other companies		0
Sold to other companies	0	
From bank to hand		-40,000
From hand to bank	0	
TOTAL	490,000	-40,000
Cash at bank, this quarter	450,000	0

เงินสดคงเหลือในธนาคาร ณ สิ้นไตรมาสที่ 2 เท่ากับ 490,000 Euro เบิกเอาไปใช้ 40,000 Euro จะทำให้เงินสดในธนาคารคงเหลือเท่ากับ 450,000 Euro

ส่วนรายงานงบกำไรขาดทุนของปีที่ 0 ไตรมาสที่ 3 จะแสดงเฉพาะรายการค่าใช้จ่ายที่เกิดจากค่าเสื่อมราคาของอาคารโรงงานประจำไตรมาสที่ 3 นี้ เป็นเงิน 5,000 Euro และค่าใช้จ่ายเรื่องเงินเดือน 9,000 Euro และค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม 30,000 Euro โดยยังไม่มีรายรับใดๆเกิดขึ้น เป็นผลให้เกิดขาดทุนจากการดำเนินงาน(Operating loss) จำนวน 44,000 Euro

งบดุลของปีที่ 0 ไตรมาสที่ 3 ด้านสินทรัพย์ทุกบริษัทจะมี Fixed assets ประกอบด้วย อาคารโรงงาน หลังจากหักค่าเสื่อมราคาของไตรมาสนี้แล้วเท่ากับ 135,000 Euro วัตถุดิบในการผลิตทั้งสามชนิด ได้แก่ วัตถุดิบ A, B และ C ที่ยังไม่ถูกใช้ในการผลิตจำนวน 200 หน่วย 100 หน่วย และ 300 หน่วย คิดเป็นมูลค่า 40,000 Euro, 25,000 Euro และ 45,000 Euro ตามลำดับ ในขณะที่ยังมีเงินสดในธนาคารอีก 450,000 Euro รวมกับเงินสดในมือ 1,000 Euro รวมมีสินทรัพย์ทั้งสิ้นเท่ากับ 696,000 Euro ด้านหนี้สินและทุน มีส่วนของเจ้าของเท่ากับ 696,000 Euro เช่นกัน ใน worksheet งบดุลนี้ซอฟต์แวร์จะทำการคำนวณโดยอัตโนมัติว่า ณ สิ้นไตรมาสบริษัทจะมี credit เท่าไร(โดยเงื่อนไขของเกม กำหนดให้แต่ละบริษัทมีเครดิตสูงสุดไม่เกิน 30%ของสินทรัพย์ทั้งหมดของไตรมาสที่ผ่านมา ซึ่งตัวเลขนี้มีไว้สำหรับการเปรียบเทียบค่าตัวเลข Cash at bank, this quarter ที่อยู่ใน Bank Statement หากตัวเลขที่ได้ปรากฏในส่วนของ Negative number และมีค่าสูงกว่าตัวเลข credit 30% ของ Fixed asset ที่คำนวณได้จะถือว่าบริษัทนั้นล้มละลาย(bankrupt)สำหรับ credit ของปีที่ 0 ไตรมาส

ที่ 3 เท่ากับ 30% ของ สินทรัพย์ทั้งหมดเมื่อเริ่มต้น คือ 696,000 Euro จำนวน credit ได้เป็น 222,000 Euro

4) รายงานทางการเงินของปีที่ 0 ไตรมาสที่ 4

รายงานทางการเงินของปีที่ 0 ไตรมาสที่ 4 ก็จะสอดคล้องกับข้อมูลที่เกิดจาก Action-Sales Form ของปีที่ 0 ไตรมาสที่ 4 และรายการสินทรัพย์ หนี้สิน และทุนจากสิ้นไตรมาสที่ผ่านมา ตลอดจนกฎเกณฑ์เงื่อนไขที่กำหนดไว้ในเกม ดังนี้

€						€				
OPERATING CHARGES (visits)						TURNOVER (visits)				
0	KL	@	4.4 € on	X	0	0	KL	@	0 €	0
0	DL	@	7 € on	X	0	0	DL	@	0 €	0
0	HO	@	5.6 € on	X	0	0	HO	@	0 €	0
0	DO	@	9 € on	X	0	0	DO	@	0 €	0
0	SA	@	3.6 € on	Y	0	0	SA	@	0 €	0
0	SL	@	2.85 € on	Y	0	0	SL	@	0 €	0
Subtotal					0	Subtotal			0	
OPER. CHARGES : Company Trade Fair (products sold)						TURNOVER : Company Trade Fair (products sold)				
Product	Number	Price/pair	Total			Product	Number	Price/pair	Total	
	0	0	0				0	0	0	
	0	0	0				0	0	0	
	0	0	0				0	0	0	
	0	0	0				0	0	0	
	0	0	0				0	0	0	
	0	0	0				0	0	0	
	0	0	0				0	0	0	
	0	0	0				0	0	0	
	0	0	0				0	0	0	
	0	0	0				0	0	0	
Subtotal					0	Subtotal			0	
OPER. CHARGES : Company Trade Fair (products bought)						TURNOVER : Company Trade Fair (products bought)				
Product	Number	Price/pair	Total			Product	Number	Price/pair	Total	
	0	0	0				0	0	0	
	0	0	0				0	0	0	
	0	0	0				0	0	0	
	0	0	0				0	0	0	
	0	0	0				0	0	0	
	0	0	0				0	0	0	
	0	0	0				0	0	0	
	0	0	0				0	0	0	
	0	0	0				0	0	0	
	0	0	0				0	0	0	
Subtotal					0	Subtotal			0	
DEPRECIATION BUILDING					5,000					
OTHER OPERATING CHARGES					9,000					
BRUTO IDLENESS										
+ Machines Sold in Transfer										
X	0									
Y	0									
					0					
OPERATING PROFIT					0	OPERATING LOSS 14,000				
TOTAL					14,000	TOTAL 14,000				
CUMUL.PROFIT(+)/LOSS(-) previous quarter €					-54,000					
CUMUL.PROFIT/LOSS current quarter €					-68,000					

€						€	
ASSETS						LIABILITIES	
BUILDING					130,000	Capital (equity)	682,000
RAW MATERIALS							
84 A	@	200 €		16,800			
70 B	@	250 €		17,500			
224 C	@	150 €		33,600			
				Subtotal	67,900		
MACHINES							
36 X	@	3,000 €		108,000			
18 Y	@	3,600 €		64,800			
				Subtotal	172,800		
Fixed Assets					370,700		
STOCKS AND WORK IN PROCESS							
3,000 KL	@	4.4 € on	X	13,200			
2,000 DL	@	7 € on	X	14,000			
2,500 HO	@	5.6 € on	X	14,000			
1,500 DO	@	9 € on	X	13,500			
3,000 SA	@	3.6 € on	Y	10,800			
4,000 SL	@	2.85 € on	Y	11,400			
				Subtotal	76,900		
Cash at Bank				230,000		CREDITORS	0
Cash in Hand				4,400			
Current Assets					311,300		
TOTAL					682,000		682,000
Capital end previous quarter						Max credit is 30% of total assets	
Profit (+) / Loss (-)				696,000	-14,000	of previous quarter	
Capital end this quarter				208,800		Print Balance Sheet Only	

ภาพที่ 21 แสดง worksheet สำหรับงบดุล(Balance sheet)ของปีที่ 0 ไตรมาสที่ 4

จากรายงานทางการเงิน Bus-Game Financial sheets ของปีที่ 0 ไตรมาสที่ 4

รายงานบัญชีเงินสดปีที่ 0 ไตรมาสที่ 4 ทุกบริษัทจะมีเงินสดในมือมาจากสิ้นไตรมาสที่ 3 เท่ากับ 1,000 Euro และมีรายจ่ายในส่วนของเงินสดจ่ายลงทุนในเครื่องจักร X และเครื่องจักร Y ที่ได้รับมอบมาในไตรมาสที่ 4 โดยเงินสดจ่ายลงทุนในเครื่องจักร X 4 เครื่อง(เครื่องละ 30,000Euro) เท่ากับ 120,000 Euro และเงินสดจ่ายลงทุนในเครื่องจักร Y 2 เครื่อง(เครื่องละ 36,000 Euro) เท่ากับ 72,000 Euro นอกจากนี้มีเงินสดจ่ายในส่วนของค่าใช้จ่ายในการดำเนินการผลิต(production cost) ของเครื่องจักร X 4 เครื่อง (3,000 Euro/เครื่อง) รวมทั้งสิ้นเป็นเงิน 12,000 Euro ของเครื่องจักร Y 2 เครื่อง (1,800 Euro/เครื่อง) เท่ากับ 3,600 Euro เงินเดือนพนักงานขาย 3 คนๆละ 3,000 Euro รวมเป็นเงิน 9,000 Euro รวมเงินสดจ่ายทั้งสิ้นเท่ากับ 216,600 Euro จึงมีการนำเงินสดจากธนาคารมาจ่ายอีก 220,000 Euro ทำให้มีเงินสดเกินอยู่ในมือ(Cash in Hand) เท่ากับ 4,400 Euro ในขณะที่รายงาน

Bank Statement ของปีที่ 0 ไตรมาสที่ 4 เป็นดังนี้

BANK STATEMENT	POSITIVE	NEGATIVE
Cash at bank, prev. quarter	450,000	0
Bought from other companies		0
Sold to other companies	0	
From bank to hand		-220,000
From hand to bank	0	
TOTAL	450,000	-220,000
Cash at bank, this quarter	230,000	0

เงินสดคงเหลือในธนาคาร ณ สิ้นไตรมาสที่ 2 เท่ากับ 450,000 Euro เบิกเอาไปใช้ 220,000 Euro จะทำให้เงินสดในธนาคารคงเหลือเท่ากับ 230,000 Euro

ส่วนรายงานงบกำไรขาดทุนของปีที่ 0 ไตรมาสที่ 4 จะแสดงเฉพาะรายการค่าใช้จ่ายที่เกิดจากค่าเสื่อมราคาของอาคารโรงงานประจำไตรมาสที่ 4 นี้ เป็นเงิน 5,000 Euro และค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานในส่วนของเงินเดือนพนักงานขาย 3 คน 9,000 Euro เป็นผลให้เกิดขาดทุนจากการดำเนินงาน(Operating loss) จำนวน 14,000 Euro

งบดุลของปีที่ 0 ไตรมาสที่ 4 ด้านสินทรัพย์ทุกบริษัทจะมี Fixed assets ประกอบด้วย อาคารโรงงานหลังจากหักค่าเสื่อมราคาของไตรมาสที่แล้วเท่ากับ 130,000 Euro วัตถุดิบในการผลิตทั้งสามชนิด ได้แก่ วัตถุดิบ A, B และ C ซึ่งถูกนำไปใช้ในการผลิตรองเท้าชนิดต่างๆไปบ้างแล้ว ได้แก่ รองเท้าชนิด KL 3,000 คู่ DL 2,000 คู่ HO 2,500 คู่ DO 1,500 คู่ SA 3,000 คู่ และ SL 4,000 คู่ คิดเป็นมูลค่า 13,200 Euro, 14,000 Euro 14,000 Euro 13,500 Euro 10,800 Euro and 11,400 Euro ตามลำดับ ในขณะที่ยังมีเงินสดในธนาคารอีก 311,300 Euro รวมกับเงินสดในมือ 4,400 Euro รวมมีสินทรัพย์ทั้งสิ้นเท่ากับ 682,000 Euro ด้านหนี้สินและทุน มีส่วนของเจ้าของเท่ากับ 682,000 Euro เช่นกัน ในworksheet งบดุลนี้ซอฟต์แวร์จะทำการคำนวณโดยอัตโนมัติว่า ณ สิ้นไตรมาสบริษัทจะมี

credit เท่าไร(โดยเงื่อนไขของเกม กำหนดให้แต่ละบริษัทมีเครดิตสูงสุดไม่เกิน 30%ของสินทรัพย์ทั้งหมดของไตรมาสที่ผ่านมา ซึ่งตัวเลขนี้มีไว้สำหรับการเปรียบเทียบกับค่าตัวเลข Cash at bank, this quarter ที่อยู่ใน Bank Statement หากตัวเลขที่ได้ปรากฏในส่วนของ Negative number และมีค่าสูงกว่าตัวเลข credit 30% ของ Fixed asset ที่คำนวณได้จะถือว่าบริษัทนั้นล้มละลาย(bankrupt))สำหรับ credit ของปีที่ 0 ไตรมาสที่ 4 เท่ากับ 30%ของ สินทรัพย์ทั้งหมดเมื่อเริ่มต้น คือ 696,000 Euro คำนวณ credit ได้เป็น 208,800 Euro

7.5.4.3) สรุปข้อมูลการเล่นเกมที่นักเรียนที่เข้าสังเกตการณ์

การแข่งขันระหว่างทีมต่างๆหรือบริษัทต่างๆ ซึ่งในชั้นเรียนที่เข้าสังเกตการณ์มีทีมผู้แข่งขันเพียง 3 บริษัทเท่านั้น อีกหนึ่งทีมเป็นทีมของตัวอาจารย์ผู้สอนเอง

(1) เริ่มต้นการแข่งขัน

การแข่งขันจะเริ่มต้นที่ไตรมาสแรกของปีที่ 1 เป็นการทำธุรกิจจากทรัพย์สินที่ต่อเนื่องจากปีที่ 0 ไตรมาสที่ 4 โดยทุกบริษัทจะต้องดำเนินการดังนี้

การประชุมทีมงานรวม

- กำหนดกลยุทธ์ของธุรกิจว่า จะเป็นการขายสินค้าในราคาต่ำ หรือขายในราคาพรีเมียม
- ทำการศึกษาว่าแต่ละไตรมาสได้แก่ ฤดูอะไรบ้าง เพื่อที่จะได้เลือกสินค้าขายให้ถูกฤดูกาล (เฉพาะไตรมาสที่ 1 ปีที่ 1)
- เลือกเมืองที่จะเข้าร่วมงานแสดงสินค้า(city fair) เลือกชนิดสินค้าที่จะขาย
- พิจารณาว่าต้องการซื้อข้อมูลเพื่อให้มีข้อมูลเพิ่มมากขึ้นในการวางแผนและตัดสินใจ

ทุกบริษัทมีสิทธิ์ที่จะขอซื้อข้อมูลที่คิดว่าจำเป็นต่อการดำเนินงานเพิ่มได้ โดยค่าใช้จ่ายในการซื้อข้อมูลแต่ละประเภทมีดังนี้

ลำดับที่	ประเภทของข้อมูล/สารสนเทศ	จำนวนเงิน
1	โอกาสทางการตลาดต่อปีทั้งหมด $\pm 10\%$ (สามารถขอซื้อได้ล่วงหน้ามากที่สุด 2 ปี)	2000 Euro
2	โอกาสทางการตลาดต่อไตรมาสทั้งหมด $\pm 10\%$ (สามารถขอซื้อได้ล่วงหน้ามากที่สุด 2 ไตรมาส)	3000 Euro
3	โอกาสทางการตลาดเกี่ยวกับการทราบข้อมูลเมือง ที่จะจัดแสดงสินค้าครั้งต่อไป	2000 Euro

ลำดับที่	ประเภทของข้อมูล/สารสนเทศ	จำนวนเงิน
4	โอกาสทางการตลาดต่อปี, โดยระบุนิตที่แน่นอน (สามารถขอซื้อล่วงหน้าอย่างมากที่สุดได้ 1 ปี)	10000 Euro
5	โอกาสทางการตลาดสำหรับงานแสดงสินค้าครั้งต่อไปที่ จะจัดในเมือง, โดยระบุนิตที่แน่นอน	4000 Euro
6	ข้อมูลเกี่ยวกับกำลังการผลิต เวลาส่งมอบ และต้นทุนของ เครื่องจักร Z (สามารถขอซื้อได้หลังจากไตรมาสที่ 2 ของปีที่ 1)	5000 Euro

ค่าใช้จ่ายในการซื้อข้อมูลจะถูกนำไปคำนวณในรายงานทางการเงินที่เกี่ยวข้องด้วย

● ในทำนองเดียวกันหากบริษัทใดมีปัญหาทางการเงิน สามารถที่จะขอคำปรึกษาได้
ทั้งนี้ในปีแรกการขอคำปรึกษาจะไม่มีค่าใช้จ่ายใดๆทั้งสิ้น แต่หลังจากนั้นจะต้องมีการจ่ายค่าที่ปรึกษา
ทุกครั้งที่มีการขอคำปรึกษา ค่าใช้จ่ายในการขอคำปรึกษามีด้วยกัน 3 ระดับ ดังนี้

- 1) ให้คำปรึกษาได้บางส่วน : เป็นการให้คำปรึกษาถึงจำนวนเงินสต็อกที่ถือครองอยู่ จำนวนเงิน
ในธนาคาร กำไรหรือขาดทุนจากการดำเนินงาน และสินทรัพย์ทั้งหมดที่มีอยู่เมื่อสิ้นไตร
มาส ค่าใช้จ่ายสำหรับการให้คำปรึกษาจะเท่ากับ 3,000 Euro
- 2) ให้คำปรึกษาได้ในระดับเพิ่มขึ้น : นอกเหนือจากคำปรึกษาที่ให้ในข้อ a) แล้ว จะให้ข้อมูล
เกี่ยวกับวัตถุดิบและสินค้าที่อยู่ในคลังสินค้าได้อีก ค่าใช้จ่ายสำหรับการให้คำปรึกษาจะ
เท่ากับ 6,000 Euro
- 3) ให้คำปรึกษาได้ทั้งหมด : สามารถให้คำปรึกษาและตรวจสอบเกี่ยวกับข้อมูลทางการเงินที่
บริษัทได้จัดทำมาทั้งหมด ตลอดจนข้อผิดพลาดที่พบ และการหลีกเลี่ยงข้อผิดพลาดที่อาจ
เกิดขึ้น

ทั้งนี้ หากมีค่าใช้จ่ายในการขอคำปรึกษา ค่าใช้จ่ายในการขอคำปรึกษาทั้งหมดจะเกิดขึ้นใน
ไตรมาสถัดไป

(2) กิจกรรมที่ต้องทำในระหว่างการเล่นเกมหรือการแข่งขัน

ฝ่ายตลาด

- ทำการกรอกราคาขายของสินค้าแต่ละชนิดส่งให้ผู้จัดการการเล่นเกม (*Central game management*)

ปีที่ 1

- ไตรมาสที่ 1 ทุกบริษัทจะต้องส่งราคาขายของรองเท้าแต่ละชนิดให้ ผู้จัดการการเล่นเกม (*Central game management*)

● ตามกฎเกณฑ์เงื่อนไขของเกมที่กำหนดให้ต้องคงราคาสินค้าที่กำหนดไว้ 2 ไตรมาส นั่นคือทุกบริษัทจะต้องยื่นราคาขายของรองเท้าที่กำหนดไว้ถึงไตรมาสที่ 2

- ไตรมาสที่ 3 ทุกบริษัทจะต้องส่งราคาขายของรองเท้าแต่ละชนิดให้ ผู้จัดการการเล่นเกม (*Central game management*) ตามกฎเกณฑ์เงื่อนไขของเกมที่กำหนดให้ต้องคงราคาสินค้าที่กำหนดไว้ 2 ไตรมาส นั่นคือทุกบริษัทจะต้องยื่นราคาขายของรองเท้าที่กำหนดไว้ถึงไตรมาสที่ 4 เริ่มตั้งแต่ปีที่ 2 เป็นต้นไป

- ทำการพยากรณ์ยอดขายสินค้า

ผู้จัดการการเล่นเกม(*Central game-management*)

เมื่อ ผู้จัดการการเล่นเกม(*Central game-management*) ป้อนข้อมูลราคาขายเข้าในซอฟต์แวร์จะได้รายงานราคา (price list) ของแต่ละบริษัทออกมาให้ดังตัวอย่างข้างล่างนี้ ซึ่งทุกทีมจะถูกแจ้งให้ทราบถึงราคาสินค้าที่ได้กำหนด และทราบว่าแต่ละบริษัทที่เป็นคู่แข่งกันกำหนดราคาให้กับสินค้าแต่ละชนิดเท่าไร แต่จะไม่ทราบว่าคู่แข่งกันได้เลือกที่จะไปขายสินค้าที่เมืองใดบ้าง (ไม่ทราบว่าคู่แข่งกันได้เข้าสู่ตลาดอะไรบ้าง)

Prijzenkwartaal 1.1

(Quarter Price) 1.1

	KL	DL	HO	DO	SA	SL
Team A	9.5	12.5	9.5	13.0	7.0	6.0
Team B	12.0	14.5	12.5	15.0	9.0	7.0
Team C	9.0	12.0	9.5	13.0	7.0	6.0
Team D	8.0	11.0	9.5	13.5	7.0	6.5

ภาพที่ 22 ตัวอย่างการกำหนดราคาขายสินค้าแต่ละชนิดของบริษัทต่างๆในปีที่ 1 ไตรมาสที่ 1

เมื่อ *Central game-management* ป้อนข้อมูลจาก Action-Sale Form ของทุกบริษัทเข้าในซอฟต์แวร์ ผลลัพธ์สำคัญชุดหนึ่งที่ได้ออกมาจากระบบ ได้แก่ รายงานการเข้าร่วมงานแสดงสินค้าของบริษัทต่างๆในเมืองต่างๆที่เลือกไว้เพื่อขายสินค้า หรือเรียกสั้นๆในที่นี้ว่ารายงานการขายสินค้า โดยจะทราบจำนวนสินค้าหรือรองเท้าแต่ละชนิดที่ขายกันในเมืองต่างๆ และทุกบริษัทจะทราบว่าใครเป็นคู่แข่งชั้นของบริษัทด้วย

- ใน Action-Sale Form แต่ละบริษัทอาจพิจารณาเพิ่มพนักงานขาย เพิ่มบูธแสดงสินค้า หรือเพิ่มค่าใช้จ่ายในการโฆษณาได้ ในกรณีแบบนี้ซอฟต์แวร์จะทำการประมวลผลให้เองโดยอัตโนมัติว่ายอดขายทั้งสิ้นที่บริษัทได้รับเป็นเท่าไร การมีค่าใช้จ่ายส่วนเพิ่มในรายการตามที่กล่าวมาแล้วนี้อาจมีผลให้บริษัทได้รับยอดขายเพิ่มขึ้นและมีกำไรเพิ่มขึ้น หรือหากฐานะการดำเนินงานของบริษัทไม่ดี บริษัทอาจมียอดขายเพิ่มแต่ไม่มีกำไรก็ได้

Company

A

Beursverkopen voor kwartaal 2.1

City							Sales	Competitor
BEURS	KL	DL	HO	DO	SA	SL	omzet	conc.
Utrecht	0	0	0	0	0	0	0	
Leeds	0	0	0	0	0	0	0	
Frankfurt	1100	1000	200	300	500	300	34050	B C D
Barcelona	1500	1100	0	300	2000	2100	58500	B C D
Zagreb	0	0	0	0	0	0	0	
Moskou	2800	2400	400	700	1000	300	78300	C D
Leipzig	0	0	0	0	0	0	0	
Genua	0	0	0	0	0	0	0	
#paren	5400	4500	600	1300	3500	2700	170850	

ภาพที่ 23 ตัวอย่างรายงานยอดขายของ Company A ในเมืองต่างๆที่บริษัทเลือกเข้าไปขายและคู่แข่งชั้นที่เข้าขายในตลาดเดียวกัน(เมืองเดียวกัน)

เมื่อทุกบริษัทได้รับรายงานการขายสินค้าแล้ว ในส่วนรายละเอียดการดำเนินงานของนักศึกษา หรือผู้เล่นเกมแต่ละทีม ยอดขายสินค้าที่กำหนดโดยผู้ที่ถูกสมมติให้เป็นฝ่ายขายหรือฝ่ายการตลาด จะถูกส่งให้กับฝ่ายผลิต

ฝ่ายผลิต

ผู้ที่รับผิดชอบเป็นฝ่ายผลิตจะนำข้อมูลยอดขายสินค้านั้นมาคำนวณปริมาณสินค้าที่ต้องทำการผลิตเพื่อขาย โดยจะต้องทำการตรวจสอบจำนวนสินค้าที่มีในคลังสินค้าก่อน หากสินค้ามีในคลังสินค้าไม่เพียงพอ ฝ่ายผลิตจะทำการคำนวณยอดสินค้าแต่ละชนิดหรือแต่ละรุ่นที่ต้องทำการผลิต ในขณะเดียวกันก่อนทำการผลิตฝ่ายผลิตจะต้องทำการตรวจสอบวัตถุดิบในการผลิตที่มีในstock ว่าเพียงพอหรือไม่ เพื่อจะได้ทราบว่าต้องทำการสั่งซื้อวัตถุดิบเป็นจำนวนเท่าใด และจะได้รับวัตถุดิบนำส่งเมื่อไร กำลังผลิตของเครื่องจักรที่มีอยู่เพียงพอหรือไม่

	KL		DL		HO		DO		SA		SL		A	B	C
	X	Y	X	Y	X	Y	X	Y	X	Y	X	Y			
Y2Q1															
Stock FIRST	1400	0	-600	0	2000	0	1500	0	0	5900	0	5800	0	0	0
Purchase													500		100
Sales															
Planned	3000		2000							3000			76	30	
Production	3000		2000							3000			76	30	
Sales	1700		1500		100		100			1400		1400			
Non deliveries															
Stock END	2700	0	-100	0	1900	0	1400	0	0	7500	0	4400	424	-30	100
STOCK + WIP	2700		-100		1900		1400			7500		4400			

ภาพที่ 24 ตัวอย่างการคำนวณเรื่องสินค้าคงเหลือของฝ่ายผลิต

ทั้งนี้ หากเป็นต้นปีที่ 1 ไตรมาสที่ 1 ยังอยู่ในเงื่อนไขของวัตถุดิบและกำลังการผลิตที่มีเท่าๆกัน แต่เมื่อเริ่มปีที่ 1 ไตรมาสที่ 1 ที่ทุกบริษัทได้เริ่มมีการวางกลยุทธ์ธุรกิจ และวางแผนชนิดสินค้าและจำนวนสินค้าที่จะขายไปแล้ว การวางแผนการดำเนินงานในไตรมาสถัดไปและปีถัดๆไปจะต้องใช้เรื่องของการพยากรณ์(Forecasting) เข้าช่วย แต่เนื่องจากการแข่งขันเป็นช่วงของการแข่งขันในระยะสั้นใน 1 ไตรมาส การพยากรณ์ที่นักศึกษาในหลักสูตรนี้เลือกใช้ส่วนใหญ่จะเป็นการพยากรณ์แบบง่ายๆที่ไม่อาศัยเทคนิคการพยากรณ์ตามทฤษฎีใดๆมาช่วยแต่อย่างใด

- ตั้งแต่ปีที่ 3 เป็นต้นไปต้องทำแผนการผลิตล่วงหน้าส่งให้ *Central game-management*

นิทรรศการระหว่างบริษัทผู้ผลิต(*Company Trade Fair*)

จากยอดขายที่วางแผนไว้ สัญญาการส่งมอบสินค้า จำนวนสินค้าที่มี จำนวนสินค้าที่อาจค้างส่ง จำนวนวัตถุดิบที่มี จำนวนวัตถุดิบที่อาจมีไม่เพียงพอ ปัญหาเรื่องกำลังผลิต อาจเป็นเหตุผลให้แต่ละบริษัทขอให้มีการจัดนิทรรศการระหว่างบริษัทผู้ผลิตหรือ *Company Trade Fair* ขึ้น

ดังนั้น ในแต่ละไตรมาส หลังจากที่ทุกบริษัทได้รับรายงานการขายสินค้าแล้ว บริษัทอาจร้องขอให้มีการจัดนิทรรศการระหว่างบริษัทผู้ผลิตหรือ *Company Trade Fair* เพื่อให้เกิดการซื้อขายแลกเปลี่ยนสินค้าสำเร็จรูป วัตถุดิบ หรือเครื่องจักรในการผลิตระหว่างกัน ด้วยวัตถุประสงค์เพื่อให้มีสินค้าพอขาย เพื่อให้มีวัตถุดิบเพียงพอต่อการผลิต หรือเพื่อให้มีเครื่องจักรเพิ่มเพื่อการผลิต ในทางกลับกัน บริษัทที่เป็นผู้ขายสินค้าสำเร็จรูปของบริษัทออกไป หรือขายวัตถุดิบในการผลิต หรือขายเครื่องจักรในการผลิต อาจทำไปเพื่อวัตถุประสงค์ในการปรับปรุงฐานะการเงินของบริษัท เนื่องจากมีสินค้าสำเร็จรูป งานระหว่างทำหรือวัตถุดิบอยู่มากเกินไป ทำให้เกิดเงินจมในสินค้าสำเร็จรูป งานระหว่างทำหรือวัตถุดิบเหล่านั้น หรืออาจมีปัญหาทางการเงินที่ต้องขายวัตถุดิบออกไป หรือการจัดให้มี *Company Trade Fair* อาจอยู่ในดุลพินิจของ *Central game-management* ว่าควรมีขึ้นก็ได้ หลังจากยุติการเจรจาซื้อขายกันใน *Company Trade Fair* ก็จะยุติช่วงเวลาการเล่นเกมรอบนี้หรือจบการแข่งขันในไตรมาสนี้

Company trade fair

Year quarter

[illegible]

ภาพที่ 25 ตัวอย่างเอกสารที่ใช้กรอกข้อมูลในงานนิทรรศการระหว่างบริษัทผู้ผลิต(Company Trade Fair)

ฝ่ายการเงิน

- เมื่อถึงสิ้นไตรมาสใดๆแล้ว ผู้รับผิดชอบด้านการเงินของบริษัทจะต้องจัดทำรายงานทางการเงินทุกรายงาน ได้แก่ บัญชีเงินสด งบกำไรขาดทุน และงบดุล ส่งให้ *Central game-management*
- คำนวณราคาเปรียบเทียบกับต้นทุนทุกประเภทที่เกี่ยวข้องเพื่อกำหนดราคาที่เหมาะสมกับแต่ละตลาดที่เข้าไปขาย(ทำการตั้งราคาสินค้า)
- ตั้งแต่วันที่ 3 เป็นต้นไปจะต้องทำงบการเงินล่วงหน้า(Budget) ส่งให้ *Central game-management*
- ทำงบบประมาณลงทุน(Capital budgeting)สำหรับเครื่องจักร Z

ดังนั้น กล่าวโดยสรุปแล้ว ในแต่ละไตรมาสทุกบริษัทจะต้องกรอกข้อมูลลงในฟอร์มต่างๆ ดังนี้

- ก่อนเริ่มการขาย จะต้องกรอก Action-Sales Form
- หลังการขาย จะต้องทำรายการเกี่ยวกับรายงานทางการเงินทุกชนิด ได้แก่ บัญชีเงินสด งบกำไรขาดทุน และงบดุลให้เสร็จเรียบร้อย

Central game-management

ณ เวลาสิ้นไตรมาส *Central game-management* จะทำสรุปยอดขายรวมของแต่ละบริษัทแจ้งให้นักศึกษาทราบในชั้นเรียน ซึ่งจากยอดขายรวมจะทำให้ทราบว่าใครเป็นผู้นำตลาด และใครเป็นผู้ทำชิง และผู้ตามบ้าง ซึ่งจะทำให้แต่ละบริษัทนำไปพิจารณาประกอบการกำหนดกลยุทธ์ด้วย

ณ สิ้นปีทุกบริษัทจะได้รับ รายงานประจำปี ซึ่งแสดงถึงยอดขาย กำไรสะสมที่ได้รับ สิทธิประโยชน์ และได้ทราบค่าใช้จ่ายที่ทุกบริษัทจ่ายสมทบในการวิจัยและพัฒนาเครื่องจักร Z ดังตัวอย่างข้างล่างนี้

English	Dutch	A	B	C	D
Sales	omzet	410,050	379750	719800	822300
pairs	#paar	42400	33900	92800	95500
cumulative profit	Cum.Winst	-100030	-180110	-269030	-158660
Equity	Eigen vermogen	649970	569890	480970	591340
Totaal ontwikkelingsgelden			:45000		
Total Research Investment of all companies			:45000		

ภาพที่ 26 ตัวอย่างรายงานประจำปี ซึ่งแสดงถึงยอดขาย กำไรสะสมที่ได้รับ สินทรัพย์คงเหลือ และได้ทราบค่าใช้จ่ายที่ทุกบริษัทจ่ายสมทบในการวิจัยและพัฒนาเครื่องจักร Z

ในขณะเดียวกันอาจารย์ผู้สอนจะทำการประมวลผลข้อมูลต่างๆที่ได้มีการป้อนเข้าไปตลอดไตรมาส และสามารถออกรายงานประจำไตรมาส ซึ่งเป็นรายงานสำคัญที่แสดงผลการดำเนินงานธุรกิจด้านต่างๆของแต่ละบริษัทในไตรมาสนั้น

Mutatieformulier Team A Kwartaal 2.1

Financial information quarter 2.1

English	Dutch	2.1	2.2	2.3	2.4
Previous cash in hand	Vorig kassaldo	9180	0	0	0
City sales	Beursverkopen	70150	127800	170850	0
Subtotal	Subtotaal	79330	0	0	0
Non-delivery	Niet levering	0	0	0	0
Cash Position	Kastoestand (a)	79330	0	0	0
Total Expenses	Tot. uitgaven (b)	218400	12000	12000	12000
	(a) - (b)	-139070	0	0	0
Bank to hand	Bankmutatie	-140000	0	0	0
New cash in hand	Nieuw kassaldo	930	0	0	0
Previous Bank to hand	Vorig banksaldo	174100	0	0	0
Inter company sales	OB Verkopen	0	0	0	0
Intercompany purchase	OB Aankopen	0	0	0	0
New Bank total	Nieuw banksaldo	34100	0	0	0
Previous quarter equity	EV einde_vorig kw.	649970	0	0	0
Period Profit and Loss	Periode W/V	-49805	0	0	0
Equity end of this quarter	EV einde huidig kw.	600165	0	0	0
Cumulative Profit and Loss	CUM W/V	-149835	0	0	0
Purchase of raw material A	Grondst A [200/E]	14000	0	0	0

English	Dutch	2.1	2.2	2.3	2.4
Purchase of raw material B	Grondst B [250/E]	0	0	0	0
Purchase of raw material C	Grondst C [150/E]	0	0	0	0
Total purchase of raw material	Tot. Grondstoffen	140000	0	0	0
	Prod.Mach.X				
	[3000/500]	12000	0	0	0
	Prod.Mach.Y				
	[1800/300]	600	0	0	0
	Prod.Mach.Z				
	[2700/400]	0	0	0	0
	Tot.Prod.+leegloop				
Total production and idleness	K.	12600	0	0	0
Training salesman	opl.Verk [10000]	10000	0	0	0
	Salaries [3000]	12000	12000	12000	12000
Booth	Stand	21000	0	0	0
Advertisement	Reclame	12000	0	0	0
Information cost	Infokosten	5000	0	0	0
Subtotal sale cost	SubTot. Verkoopkost	60000	12000	12000	12000
Inventory holding cost	Voorraadkost	800	5460	0	0
Research	ontwikkelingskost	5000	0	0	0
Interest	Rente	0	0	0	0
Subtotal of Inventory					
+research+ interest	SubTot. Vor	5800	0	0	0
Purchase Building	Gebouw	0	0	0	0
	Mach.X [30000]	0	0	0	0
	Mach.Y[36000]	0	0	0	0
	Mach.Z [72000]	0	0	0	0
Total Investment	Tot Investeringsen	0	0	0	0

ภาพที่ 27 ตัวอย่างรายงานผลการดำเนินงานในด้านต่างๆของบริษัท A ประจำปีที่ 2 ไตรมาสที่ 1

การเล่นเกมนตลอดภาคการศึกษาจะสามารถเล่นได้ประมาณ 4 ปี เป็นส่วนใหญ่ เมื่อจบการเล่น เกม อาจารย์ผู้สอนจะจัดให้มีสถานการณ์จำลองการนำเสนอผลการดำเนินงานประจำปีต่อที่ประชุมผู้ถือหุ้น โดยการนำเสนอรายงานหน้าชั้นเรียนต่ออาจารย์และเพื่อนนักศึกษาในชั้นเรียน และเปิดให้มีการอภิปรายซักถามกันในระหว่างอาจารย์ผู้สอนและนักศึกษาด้วยกัน

สำหรับตัวอย่างข้อมูลการเล่นเกมนักศึกษาแต่ละกลุ่มของชั้นเรียนที่เข้าสังเกตการณ์และเข้ารับการฝึกอบรมได้แสดงไว้ใน ภาคผนวก ค.

8. ประโยชน์ที่ได้รับ

ประโยชน์จากการเข้าร่วมฝึกอบรมการใช้ซอฟต์แวร์ Enterprising Simulation ในกระบวนการเรียนการสอนทางการจัดการ ณ Group T International University College Leuven ประเทศเบลเยียม ในครั้งนี้ มีดังนี้

8.1 ทำให้ได้รับความรู้และประสบการณ์ในวิธีการสอนที่ได้มีการบูรณาการวิชาต่างๆในหลักสูตรการจัดการธุรกิจ ตัวอย่างเช่น วิชาการตลาด การจัดการดำเนินงาน การจัดการการเงิน การจัดการทรัพยากรมนุษย์ ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ การจัดการกลยุทธ์ เข้าด้วยกันอย่างเป็นรูปธรรมในลักษณะสถานการณ์จำลอง ซึ่งเป็นการเสริมสร้างประสบการณ์ในการจัดการธุรกิจให้กับนักศึกษาได้เป็นอย่างดี ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของการกำหนดกลยุทธ์ การวางแผน การตัดสินใจ และการแก้ปัญหาทางธุรกิจในด้านต่างๆ

8.2 ได้รับประสบการณ์ในฐานะ Visiting Professor เนื่องจากอาจารย์ผู้สอนในวิชานี้ได้จัดให้มีส่วนร่วมในการเรียนการสอนในฐานะอาจารย์คนหนึ่งของชั้นเรียน ในส่วนของการจำลองสถานการณ์การเปิดประมูลในนิทรรศการระหว่างบริษัท (Inter company trade fair) ที่เป็นการเสนอซื้อขายสินค้าวัตถุดิบ หรือเครื่องจักรในการผลิตในแต่ละรอบของการดำเนินธุรกิจ

8.3 ทำให้ได้รับความรู้และข้อมูลที่สำคัญในการนำสื่ออิเล็กทรอนิกส์มาใช้ในการเรียนการสอนในลักษณะของการจำลองสถานการณ์การดำเนินงานของธุรกิจในรูปแบบการดำเนินงานในโลกเสมือนจริง (Virtual world) เพื่อนำมาใช้พัฒนาการเรียนการสอนในหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษาทางบริหารธุรกิจของสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

8.4 เพื่อเตรียมการนำ Enterprising Simulation มาทดลองใช้กับนักศึกษาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิตในคราวอบรมเสริมประสบการณ์ธุรกิจมหาบัณฑิตที่จะมีขึ้นในระหว่างวันที่ 17-20 พฤศจิกายน 2554

9. ปัญหา/อุปสรรค

ปัญหาอุปสรรคจากการเข้าร่วมฝึกอบรมการใช้ซอฟต์แวร์ Enterprising Simulation ในกระบวนการเรียนการสอนทางการจัดการ ณ Group T International University College Leuven ประเทศเบลเยียม ในครั้งนี้ มีดังนี้

9.1 ได้รับการบอกกล่าวด้วยวาจาจากอาจารย์ผู้ประสานของ Group T International University

College Leuven ว่าจะอนุญาตให้นำซอฟต์แวร์ Enterprising Simulation มาทดลองใช้เพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำมาใช้กับกิจกรรมที่ทำรายได้ให้กับมหาวิทยาลัย และในขณะฝึกอบรมไม่ได้มีโอกาสใช้ซอฟต์แวร์ด้วยตนเองเพราะเมนูซอฟต์แวร์เป็นภาษาดัตช์(Dutch) ประกอบกับทาง Group T International University College Leuven ถือว่าซอฟต์แวร์ดังกล่าวเป็นทรัพย์สินทางปัญญาจึงอนุญาตให้มีส่วนร่วมในฐานะผู้ใช้เท่านั้น

9.2 ซอฟต์แวร์ Enterprising Simulation เป็นซอฟต์แวร์รุ่นเก่าที่ยังทำงานบนระบบปฏิบัติการดอส(DOS) การป้อนข้อมูลการเล่นเกมนักศึกษาแต่ละทีมทำได้เฉพาะอาจารย์ผู้สอนเท่านั้น ซึ่งค่อนข้างยุ่งยากและใช้เวลาหากนำมาใช้ในนักศึกษาจำนวนมาก และเมนูของซอฟต์แวร์ตลอดจนรายงานที่ออกมาจากระบบยังเป็นภาษาดัตช์(Dutch) ไม่ใช่ภาษาอังกฤษ หากนำมาทดลองใช้กับนักศึกษามสธ. ต้องมีการแปลเป็นภาษาอังกฤษโดยอาจารย์ผู้สอน เพราะไม่สามารถเปลี่ยนภาษาที่ตัวซอฟต์แวร์เองได้ เพราะซอฟต์แวร์ที่ Group T International University College Leuven มีอยู่เป็นประเภท Compiled code ไม่ใช่ Sourced code จึงไม่สามารถทำการเปลี่ยนแปลงใดๆในตัวซอฟต์แวร์ได้ อย่างไรก็ตามขณะนี้ทาง Group T International University College Leuven ได้ทำการปรับปรุงซอฟต์แวร์เกี่ยวกับ Enterprising Simulation โดยใช้ภาษาคอมพิวเตอร์รุ่นใหม่เพื่อให้ซอฟต์แวร์ทันสมัยยิ่งขึ้น โดยที่ให้ผู้เล่นเกมสามารถป้อนข้อมูลสำคัญที่ใช้ในการแข่งขันเองได้ แต่ซอฟต์แวร์ที่ทำการปรับปรุงนี้ยังติดข้อปัญหาทางเทคนิคหลายเรื่องยังไม่สามารถทำงานได้

9.3 ช่วงเวลาที่ได้รับอนุมัติโครงการเป็นเวลาก่อนหน้าวันหยุดเทศกาลสงกรานต์ซึ่งเป็นวันหยุดยาว ทำให้ต้องรีบดำเนินการเรื่องเอกสารสำคัญต่างๆ โดยต้องติดตามและประสานงานเพื่อขอรับเอกสารเหล่านั้นด้วยตนเอง เช่น เอกสารอนุมัติตัวบุคคลให้เดินทางไปต่างประเทศ เอกสารเพื่อขอหนังสือจากกระทรวงต่างประเทศ และเอกสารเพื่อขอซื้อตัวเครื่องบินจากบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) แผนกตัวราชการ ซึ่งค่อนข้างมีเวลาในการดำเนินการน้อย ปัญหาที่ตามมาคือ เมื่อมีการเร่งงานเอกสารสำคัญมักพบว่า หน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการจัดทำเอกสารเหล่านั้นมักจัดทำเอกสารสำคัญผิดพลาด ซึ่งต้องทำการแก้ไขความถูกต้องของเอกสารอยู่หลายรอบ ทำให้ยิ่งเสียเวลาในการไปติดต่อประสานงานกับหน่วยงานภายนอกเพราะต้องเดินทางไปมากกว่าหนึ่งครั้ง ตัวอย่างการจัดทำเอกสารสำคัญผิดพลาด เช่น การขออนุมัติตัวบุคคลผิดโครงการ การพิมพ์ชื่อสกุลของผู้รับทุนไม่ถูกต้อง จากงานในส่วนของการเจ้าหน้าที่ การจัดทำหนังสือไปขอซื้อตัวเครื่องบินจากแผนกตัวโดยสารราชการจากบริษัท การบินไทย จำกัด(มหาชน) ไม่ถูกต้องตามรูปแบบที่บริษัท การบินไทย จำกัด(มหาชน) ต้องการ ทำให้กลับมาทำการแก้ไขเอกสารและเดินทางไปออกตัวอีกครั้ง เป็นต้น

10. ข้อเสนอแนะ

จากปัญหา/อุปสรรคที่พบ ผู้รับทุนมีข้อเสนอแนะดังนี้

10.1 ปัญหาการประสานงานในส่วนข้อที่ 9.1 เป็นเรื่องที่ไม่สามารถควบคุมได้ เพราะเรื่องระหว่างมหาวิทยาลัย จึงไม่มีข้อเสนอแนะ

10.2 หากมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราชสนใจที่จะนำซอฟต์แวร์ Enterprising Simulation มาใช้ในการเรียนการสอนในหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิตจริง ควรขอซอฟต์แวร์รุ่นใหม่ที่ทาง Group T International University College Leuven กำลังปรับปรุงอยู่ สำหรับการนำมาทดลองใช้กับการอบรมเสริมประสบการณ์มหาบัณฑิตทางธุรกิจที่มีขึ้นในระหว่างวันที่ 17-20 พฤศจิกายนนี้ ยังคงเป็นการใช้ตัวซอฟต์แวร์รุ่นเก่าที่ทาง Group T International University College Leuven ใช้งานอยู่ แม้ว่าจะไม่คล่องตัวและไม่ user friendly นัก แต่คุณค่าของการจำลองสถานการณ์อยู่ที่เนื้อหา(content) ของกรณีศึกษาที่ใช้เล่นเกม และการทำงานของซอฟต์แวร์เพื่อจำลองสถานการณ์ทางธุรกิจ และองค์ความรู้(knowledge)ที่เป็นประสบการณ์การแข่งขันทางธุรกิจโดยตรง ไม่ได้อยู่ที่ความเก่าหรือใหม่ของตัวซอฟต์แวร์ เพราะตัวซอฟต์แวร์เป็นเพียงเครื่องมือเท่านั้น

10.3 ปัญหา/อุปสรรคที่เกิดขึ้นในข้อที่ 9.3 นั้นหากมีการอนุมัติโครงการใกล้ช่วงเวลาที่มียุทธศาสตร์วันหยุดยาว ซึ่งทำให้ต้องมีการเร่งจัดทำเอกสารสำคัญทั้งเรื่องการอนุมัติตัวบุคคลและเอกสารที่ต้องทำไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้องภายนอกมหาวิทยาลัย เห็นควรให้มีการปรับปรุงแก้ไขในเรื่องการตรวจสอบความถูกต้องของเอกสารสำคัญโดยหน่วยงานผู้รับผิดชอบให้กับผู้ได้รับทุนทุกคนทุกโครงการ เพื่อไม่ให้ผู้ได้รับทุนทั้งหลายประสบความยากลำบากและเสียเวลาในการขอแก้ไขเอกสาร ทำให้การดำเนินงานในส่วนที่ต้องเนื่องต้องเหลือน้อยลงไปอีก ซึ่งในความเป็นจริงแล้วเหตุการณ์การจัดทำเอกสารสำคัญไม่ควรเกิดขึ้นแต่อย่างใด

11. ภาคผนวก

11.1 ภาคผนวก ก. ประกาศนียบัตรที่ Group T International University College Leuven มอบให้ในฐานะ Visiting Professor

11.2 ภาคผนวก ข. กรณีศึกษาธุรกิจรองเท้าพร้อมแบบฟอร์มที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำไปทดลองใช้สำหรับการจัดการฝึกอบรมเสริมประสบการณ์วิชาชีพบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต ระหว่างวันที่ 17-21 พฤศจิกายน 2554

11.3 ภาคผนวก ค. ตัวอย่างข้อมูลการเล่นเกมนักศึกษาในชั้นเรียนที่เข้าสังเกตการณ์และเข้ารับการฝึกอบรม

ภาคผนวก ก.

ประกาศนียบัตรที่ **Group T International University College Leuven**
มอบให้ในฐานะ **Visiting Professor**

CERTIFICATE OF APPRECIATION

Presented to

CHERAPORN SUDHAMASAPA

In appreciation and recognition for her contribution as


VISITING PROFESSOR

at the Management Unit

from April 22, 2011 to May 27, 2011

GROUP T

GROUP T
INTERNATIONAL UNIVERSITY COLLEGE LEUVEN


Patrick De Ryck
Director General
May 26, 2011

ภาคผนวก ข.

กรณีศึกษาธุรกิจรองเท้ายาง

กรณีศึกษาธุรกิจรองเท้ายาง

1.) บทนำ

ผู้เล่นเกมการตัดสินใจ (decision game) ในที่นี้จะถูกสมมติให้เป็นฝ่ายจัดการของธุรกิจที่อยู่ในอุตสาหกรรมยาง ซึ่งทุกบริษัทจะผลิตสินค้าประเภทเดียวกันและพยายามจะขายสินค้าของบริษัทตนในตลาดยุโรป ผู้เล่นเกมจะถูกแบ่งออกเป็นกลุ่มย่อยๆ กลุ่มละ 4-6 คน เปรียบเสมือนเป็นหนึ่งในบริษัท

2.) การแบ่งช่วงเวลาในการเล่นเกมน, ผลิตรภัณฑ์ และวัตถุดิบในการผลิต

2.1) การแบ่งช่วงเวลาในการเล่นเกม(Period of the game)

การแบ่งช่วงเวลาในการเล่นเกมหรือการแข่งขัน จะแบ่งออกเป็นรายไตรมาส โดยกำหนดให้ทุกบริษัทเริ่มต้นเล่นเกมพร้อมกัน

2.2) ผลิตรภัณฑ์

ทุกบริษัทจะผลิตสินค้าเหมือนกัน ได้แก่รองเท้ายาง ซึ่งมีทั้งหมด 6 ประเภท ดังนี้

รายการสินค้า	รหัสสินค้า
รองเท้าบู๊ตสำหรับเด็ก(Children's Boots)	KL
รองเท้าบู๊ตสำหรับสุภาพสตรี("Women's Boots)	DL
รองเท้าหุ้มส้นสำหรับสุภาพบุรุษ(Men's Overshoes)	HO
รองเท้าหุ้มส้นสำหรับสุภาพสตรี(Women's Overshoes)	DO
รองเท้าแตะ(Sandals)	SA
รองเท้าแตะที่ใส่ภายในบ้าน(Slippers)	SL

2.3) วัตถุดิบในการผลิต

ในผลิตผลิตรภัณฑ์รองเท้าดังกล่าวข้างต้น จะใช้วัตถุดิบในการผลิต 3 ชนิด โดยที่แต่ละผลิตรภัณฑ์จะใช้วัตถุดิบในการผลิตเพียงชนิดเดียว ดังนี้

วัตถุดิบในการผลิต	ประเภทผลิตภัณฑ์
A	KL, DL, HO
B	DO
C	SA, SL

ทั้งนี้กำหนดว่าวัตถุดิบ A, B และ C สามารถสั่งซื้อได้เฉพาะไตรมาสแรกของปีเท่านั้น และในไตรมาสที่มีการส่งมอบวัตถุดิบที่ส่งไป จะต้องมีการชำระค่าวัตถุดิบที่ส่งมอบในไตรมาสเดียวกันนี้ด้วย และวัตถุดิบนั้นสามารถถูกนำไปใช้ในการผลิตได้เลย

การสั่งซื้อวัตถุดิบจะต้องสั่งซื้อในจำนวน 100 หน่วยหรือจำนวนเท่าของของ 100 หน่วย ตารางข้างล่างนี้แสดงราคาวัตถุดิบต่อ 100 หน่วยและจำนวนหน่วยของวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิตรองเท้าต่อ 1,000 คู่

วัตถุดิบ	ราคาวัตถุดิบต่อ 100 หน่วย	จำนวนหน่วยวัตถุดิบที่ต้องการ/ การผลิตรองเท้า1000คู่
A	20,000 Euro	KL : 12 หน่วย DL : 20 หน่วย HO : 16 หน่วย
B	25,000 Euro	DO : 20 หน่วย
C	15,000 Euro	SA : 12 หน่วย SL : 10 หน่วย

3.) อาคารโรงงานและเครื่องจักร

3.1) อาคารโรงงาน(Building)

ในการผลิตรองเท้าทั้ง 6 ชนิดตามที่กล่าวมาแล้ว แต่ละบริษัทจะต้องลงทุนในการก่อสร้างอาคารโรงงาน โดยมีรายละเอียดค่าใช้จ่ายดังนี้

เงินจ่ายลงทุนในการก่อสร้างโรงงาน	150,000 Euro
ค่าเสื่อมราคาต่อหนึ่งไตรมาส	5,000 Euro
ความจุของตัวโรงงานสามารถ	
บรรจุเครื่องจักรในการผลิตได้จำนวน	10 ชุด

ในกรณีที่ต้องมีการขยายอาคารโรงงานในระหว่างการเล่นเกม แต่ละบริษัทมีทางเลือกดังนี้

- a. สร้างอาคารโรงงานใหม่ในขนาดความจุเท่าเดิม ด้วยค่าใช้จ่ายในการลงทุนและค่าเสื่อมราคาเท่าเดิม โดยมีเวลาส่งมอบ 3 ไตรมาสในปี
- b. ขยายอาคารโรงงานเดิม ซึ่งจะมีค่าใช้จ่ายดังนี้

ค่าใช้จ่ายในการขยายอาคารโรงงาน	70,000 Euro
ค่าเสื่อมราคาต่อไตรมาส	2,000 Euro
อาคารโรงงานที่ขยายสามารถรองรับ	
เครื่องจักรได้	4 เครื่อง
เวลาส่งมอบ	2 ไตรมาส

3.2) เครื่องจักรในการผลิต (Production-machines)

ในช่วงการเริ่มต้นของการเล่นเกมทุกบริษัทจะลงทุนในเครื่องจักร X 4 เครื่อง และเครื่องจักร Y 2 เครื่อง เหมือนกันทั้งหมด

ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับเครื่องจักร X

ในแต่ละไตรมาส เครื่องจักร X จะผลิตสินค้า ชนิดใดชนิดหนึ่ง ดังนี้

รองเท้าชนิด KL	3,000 คู่ หรือ
รองเท้าชนิด DL	2,000 คู่ หรือ
รองเท้าชนิด HO	2,500 คู่ หรือ
รองเท้าชนิด DO	1,500 คู่

หมายเหตุ : ในไตรมาสเดียวกัน เครื่องจักรแต่ละเครื่องจะไม่สามารถผลิตรองเท้าแต่ละชนิดพร้อมๆ กันหรือต่อเนื่องกัน ตัวอย่างเช่น รองเท้าชนิด KL 1,500 คู่ ตามด้วยการผลิตรองเท้า DL 1,000 คู่ เครื่องจักร X จะผลิตได้เฉพาะรองเท้า KL 1,500 คู่ เนื่องจากข้อจำกัดของวัตถุดิบในการผลิต เป็นต้น

ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับเครื่องจักร Y

ในแต่ละไตรมาส เครื่องจักร Y จะผลิตสินค้า ชนิดใดชนิดหนึ่ง ดังนี้

รองเท้าชนิด SA 3,000 คู่ หรือ

รองเท้าชนิด SL 4,000 คู่

ข้อมูลอื่นๆที่เกี่ยวข้องกับเครื่องจักรทั้งสองข้างต้นสามารถสรุปได้ดังตารางข้างล่างนี้

รายการข้อมูล	หน่วย	เครื่องจักร X	เครื่องจักร Y
ราคาเครื่องจักร	Euro	30,000	36,000
เวลาในการส่งมอบ(delay of delivery)	ไตรมาส	3	2
อายุการใช้งานของเครื่องจักร(life time) ไม่ว่าจะมีการใช้งานหรือไม่	ไตรมาส	10	10
ต้นทุนค่าใช้จ่ายในการดำเนินการผลิตต่อไตรมาส, ไม่ว่าจะเป็นผลิตภัณฑ์ชนิดใด	Euro	3,000	1,800
ต้นทุนคงที่ต่อไตรมาส(ในกรณีที่ไม่ได้มีการใช้งานเครื่องจักร)	Euro	500	300

ทั้งนี้ ในระหว่างไตรมาสที่มีการส่งมอบจะมีผลกระทบเรื่องการชำระเงิน(payment has to be effected during the quarter of delivery)

กระบวนการผลิตประกอบด้วยขั้นตอนต่างๆ 3 ขั้นตอน ดังนี้

- ไตรมาส a การวางแผน
- ไตรมาส a+1 ทำการผลิตสินค้า
- ไตรมาส a+2 นำส่งสินค้าที่ผลิตแล้ว

นั่นหมายความว่าแผนการผลิตที่ทำไว้ในไตรมาส a จะถูกนำมาผลิตในไตรมาส a+1

ซึ่งหมายถึงว่าวัตถุดิบทั้งหลายจะถูกใช้ในกระบวนการผลิตที่เกิดขึ้นในไตรมาสนี้

3.3) ต้นทุนสินค้าคงเหลือ(Inventory Cost)

ต้นทุนเครื่องจักรและวัตถุดิบในการผลิตจะถูกแปลงมาเป็นต้นทุนของตัวสินค้าดังนี้

เครื่องจักร 1 เครื่อง = วัตถุดิบในการผลิต 200 หน่วย = ผลิตภัณฑ์หรือรองเท้า 10,000

คู่

อาคารโรงงานสามารถที่จะบรรจุรองเท้าที่ผลิตเสร็จแล้วหรือเทียบเท่า(equivalent – product-pairs) 100,000 คู่, และสามารถที่จะขยายอาคารออกไปให้มีความจุได้เพิ่มขึ้นอีก 40,000 คู่ ทั้งนี้ รายละเอียดต้นทุนในส่วน of อาคารสำหรับการเก็บรักษาสินค้า ซึ่งต้องจ่ายในไตรมาสที่จัดเก็บ มีดังนี้

เงื่อนไขของความจุ	ต้นทุน/คู่
จำนวนสินค้าคงคลังน้อยกว่าความจุของคลังสินค้า	-
จำนวนสินค้าคงคลังระหว่างความจุของคลังสินค้ากับความจุของคลังสินค้า + 20,000	0.10 Euro/pair
จำนวนสินค้าคงคลังระหว่างความจุของคลังสินค้า+20,000 กับความจุของคลังสินค้า +40,000	0.20 Euro/pair
จำนวนสินค้าคงคลังมากกว่าความจุของคลังสินค้า +40,000	0.40 Euro/pair

ตัวอย่าง

สมมติให้คลังสินค้ามีขนาดความจุเท่ากับ 100,000 คู่ และมีรองเท้าที่ผลิตแล้วและต้องการเก็บในคลังสินค้าขณะนี้ 145,000คู่ ดังนั้น ค่าใช้จ่ายในส่วนของคลังสินค้าจึงเท่ากับ

$$20,000 \times 0.1 + 20,000 \times 0.2 + 5,000 \times 0.4 = 8,000 \text{ Euro}$$

4.) ข้อมูลการวิจัย

กรณีศึกษาสมมติให้ว่า ในขณะที่ผู้ผลิตเครื่องจักรสำหรับอุตสาหกรรมรองเท้าได้มีการออกแบบและพัฒนาเครื่องจักรรุ่นใหม่สำหรับการผลิตรองเท้า ได้แก่ เครื่องจักร Z ซึ่งมีความสามารถในการผลิตรองเท้าทุกชนิด (6ชนิด) โดยมีค่าใช้จ่ายในการผลิตที่ต่ำกว่าเครื่องจักร X และ Y ทั้งนี้ เครื่องจักร Z จะถูกนำออกสู่ตลาดในไม่กี่ไตรมาสข้างหน้า

เงื่อนไขของการเล่นเกม คือ บริษัทใดก็ตามที่มีความสนใจที่จะจัดหาเครื่องจักรใหม่นี้มาใช้งาน ต้องถูกกำหนดให้(obliged) จ่ายเงินมีส่วนร่วมในการวิจัยและพัฒนาเครื่องจักร Z อย่างน้อยที่สุด 2,000 Euro แต่ไม่เกิน 10,000 Euro ต่อหนึ่งไตรมาส ทั้งนี้ มีข้อกำหนดว่าหากบริษัทใดก็ตามที่ได้จ่ายเงินเพื่อมีส่วนร่วมต่อการวิจัยและพัฒนาเครื่องจักร Z แล้วในไตรมาสใดๆ จะต้องจ่ายเงินอย่างต่อเนื่องกันทุกไตรมาส เนื่องจากยังไม่ทราบค่าใช้จ่ายที่แท้จริงของการพัฒนาเครื่องจักรดังกล่าว ซึ่งการชำระเงินเพื่อการพัฒนาเครื่องจักรจะสิ้นสุดก็ต่อเมื่อผู้จัดการการเล่นเกม(Central game-management) มีความเห็นว่าค่าใช้จ่ายดังกล่าวที่บริษัททั้งหลายจ่ายมานั้นเพียงพอที่สั่งซื้อเครื่องจักร Z แล้ว

การจ่ายเงินเพื่อซื้อข้อมูลเกี่ยวกับเครื่องจักร Z จะเริ่มต้นทำได้ในไตรมาสที่ 3 ของปีที่ 1 (ค่าใช้จ่ายในการซื้อข้อมูลเกี่ยวกับเครื่องจักร Z แสดงไว้ในข้อ 6.1 การซื้อข้อมูลและสารสนเทศ)

5.) การขายสินค้า(Sales)

5.1) งานแสดงสินค้า(Fairs)

การขายสินค้าของแต่ละบริษัทจะขึ้นกับตลาดยุโรป โดยที่แต่ละบริษัทสามารถขายผ่านงานแสดงสินค้าที่จัดขึ้นในเมืองต่างๆของยุโรปดังนี้

เมือง	ไตรมาสที่ 1	ไตรมาสที่ 2	ไตรมาสที่ 3	ไตรมาสที่ 4
Utrecht		X		X
Leeds		X		X
Frankfurt	X		X	
Barcelona	X		X	X
Zagreb	X			X
Moskou	X	X	X	X
Leipzig		X	X	
Genua	X	X		

ทุกบริษัทมีสิทธิเท่าๆกันในการที่จะเข้าร่วมงานแสดงสินค้าที่เมืองใดก็ได้ โดยที่โอกาสทางการตลาดในงานแสดงสินค้าแต่ละแห่งในแต่ละไตรมาสจะถูกกำหนดไว้อย่างตายตัว (market-potential is fixed per quarter) ซึ่งแต่ละบริษัทสามารถที่จะซื้อข้อมูลทางการตลาดได้หากต้องการ

5.2) บูธแสดงสินค้า(Booths)

บูธแสดงสินค้ามีทั้งหมด 3 ขนาด หากบริษัทใดเข้าร่วมงานแสดงสินค้า จะมีค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับบูธแสดงสินค้านี้ดังนี้

ประเภทของบูธ	ค่าใช้จ่าย/งาน
บูธแบบที่ 1(ขนาดเล็ก)	5,000 Euro
บูธแบบที่ 2(ขนาดกลาง)	8,000 Euro
บูธแบบที่ 3(ขนาดใหญ่)	13,000 Euro

5.3) พนักงานขาย(Salesmen)

เมื่อใดก็ตามที่มีการเข้าร่วมงานแสดงสินค้า ทุกบริษัทจะต้องจัดให้มีพนักงานขายเสมอ โดยอย่างน้อยที่สุดจะต้องมีพนักงานขาย 1 คน เพื่ออยู่ประจำบูธ โดยที่พนักงานขายสามารถที่จะทำการคัดเลือกมาเมื่อใดก็ได้ แต่ห้ามปลดออกในระหว่างงานแสดงสินค้า ค่าใช้จ่ายต่างๆ และข้อมูลที่เกี่ยวข้องมีดังนี้

- ค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรมพนักงานขาย 10,000 Euro/คน
- ระยะเวลาในการฝึกอบรม 2 ไตรมาส
- เงินเดือนพนักงานขาย(รวมเวลาที่ฝึกอบรมด้วย) 3,000 Euro/ไตรมาส
- ค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรมทั้งหมดจะต้องจ่ายเป็นรายการเดียวในไตรมาสแรกของการฝึกอบรม

5.4) ค่าใช้จ่ายในการโฆษณา

ในการเข้าร่วมงานแสดงสินค้า ทุกบริษัทสามารถที่จะ ทำการโฆษณาหรือประชาสัมพันธ์บริษัทของตนเองได้ โดยงบที่ใช้ในการโฆษณาจะอยู่ที่ 2,000 หรือ 5,000 Euro ซึ่งค่าใช้จ่ายนี้จะเกิดขึ้นเฉพาะไตรมาสที่มีการเข้าร่วมงานแสดงสินค้าตามเมืองต่างๆ

5.5) Goodwill

หากบริษัทใดไปเข้าร่วมงานแสดงสินค้าในเมืองเดิมหลายๆครั้งติดต่อกัน จะถือว่าบริษัทดังกล่าวได้สร้าง goodwill ขึ้น ซึ่งค่า goodwill นั้นจะส่งผลดีต่อยอดขายของบริษัท

5.6) ราคาขาย

ในช่วงก่อนเริ่มต้นของแต่ละปี(ไตรมาสที่ 1) ทุกบริษัทจะต้องกำหนดราคาขายของสินค้าแต่ละชนิดและส่งข้อมูลให้กับผู้จัดการการเล่นเกม(Central game-management) ทั้งนี้ราคาสินค้าที่กำหนดหากกำหนดให้มีจุดทศนิยมลักษณะใดๆที่มากกว่าหรือน้อยกว่า 0.5Euro จุดทศนิยมดังกล่าวจะถูกปัดเศษเป็นในลักษณะครึ่งยูโร(rounded to half a Euro) และมีผลบังคับใช้ตลอด 4 ไตรมาสที่ได้เข้าร่วมงานแสดงสินค้าตามเมืองต่างๆ(ยกเว้นปีที่ 1 ที่การกำหนดราคาสินค้าในไตรมาสที่ 1 จะใช้ได้ถึงไตรมาสที่ 2 และสามารถทำการเปลี่ยนราคาได้อีกครั้งหนึ่งหากต้องการที่ไตรมาสที่ 3 ซึ่งจะต้องยื่นราคาสินค้านี้ที่กำหนดขึ้นอีกหนึ่งไตรมาส ถึงไตรมาสที่ 4)

5.7) ความชำนาญเฉพาะ(Specialty)

การสร้าง ความชำนาญเฉพาะในสินค้า ได้แก่ การที่บริษัทหนึ่ง ๆ ทำการผลิตเฉพาะสินค้าบางรุ่น โดยที่บริษัทเหล่านั้นได้รับอนุญาตให้นำสินค้าของตัวเองออกจากการผลิต

เพื่อให้บริษัทมีความชำนาญเฉพาะ อย่างไรก็ตาม การขายสินค้าน้อยชนิดเกินไปอาจก่อให้เกิดผลกระทบทางลบต่อยอดขายได้

5.8) เวลาในการส่งมอบสินค้า (Delay of Delivery)

เวลาในการส่งมอบสินค้าทุกชนิดอยู่ที่ 2 ไตรมาส ตัวอย่างเช่น หากการขายสินค้าเกิดขึ้นที่ไตรมาสที่ 2 ก็จะมีการนำส่งที่ไตรมาสที่ 4 และการชำระค่าสินค้าก็เกิดขึ้นในไตรมาสที่มีการนำส่งสินค้านั้น

ทั้งนี้ มีข้อห้ามว่าจะต้องไม่มีการเลื่อนการส่งมอบสินค้าเกิดขึ้น(Postponement of delivery is not possible) : หากไม่สามารถส่งมอบสินค้าได้จะมีผลต่อ goodwill ของบริษัทในงานแสดงสินค้าที่กำลังเข้าร่วมตามระยะเวลาของเกมที่เหลืออยู่

5.9) สรุปภาพรวมการแข่งขัน(Summary)

โดยสรุปแล้วในแต่ละงานแสดงสินค้า ส่วนแบ่งตลาดของแต่ละบริษัทจะขึ้นอยู่กับ

- ขนาดของบูธ
- จำนวนพนักงานขายในแต่ละบูธ
- การโฆษณาประชาสัมพันธ์
- ราคาของสินค้าที่กำหนด
- ความหลากหลายของชนิดของสินค้า(assortment offered) ที่เสนอขาย
- Goodwill
- และจำนวนคู่แข่ง

6.) ข้อมูล/สารสนเทศที่จำเป็น

6.1) การซื้อข้อมูล/สารสนเทศ

แต่ละบริษัทสามารถขอซื้อข้อมูล/สารสนเทศที่จำเป็นดังต่อไปนี้ได้จาก ผู้จัดการการเล่น เกม(Central game-management) ได้แก่

ลำดับที่	ประเภทของข้อมูล/สารสนเทศ	จำนวนเงิน
1	โอกาสทางการตลาดต่อปีทั้งหมด $\pm 10\%$ (สามารถขอซื้อได้ล่วงหน้ามากที่สุด 2 ปี)	2000 Euro
2	โอกาสทางการตลาดต่อไตรมาสทั้งหมด $\pm 10\%$ (สามารถขอซื้อได้ล่วงหน้ามากที่สุด 2 ไตรมาส)	3000 Euro
3	โอกาสทางการตลาดเกี่ยวกับการทราบข้อมูลเมือง ที่จะจัดแสดงสินค้าครั้งต่อไป	2000 Euro
4	โอกาสทางการตลาดต่อปี, โดยระบุชนิดที่แน่นอน (สามารถขอซื้อล่วงหน้าอย่างมากที่สุดได้ 1 ปี)	10000 Euro
5	โอกาสทางการตลาดสำหรับงานแสดงสินค้าครั้งต่อไปที่ จะจัดในเมือง, โดยระบุชนิดที่แน่นอน	4000 Euro
6	ข้อมูลเกี่ยวกับการผลิต เวลาส่งมอบ และต้นทุนของ เครื่องจักร Z (สามารถขอซื้อได้หลังจากไตรมาสที่ 2 ของปีที่ 1)	5000 Euro

6.2) ค่าที่ปรึกษา

หากบริษัทใดมีปัญหาทางการเงิน สามารถที่จะขอคำปรึกษาได้ ทั้งนี้ในปีที่ 1 ของการแข่งขันการขอคำปรึกษาจะไม่มีค่าใช้จ่ายใดๆทั้งสิ้น แต่หลังจากนั้นจะต้องมีการจ่ายค่าที่ปรึกษาทุกครั้งที่มีการขอคำปรึกษา ค่าใช้จ่ายในการขอคำปรึกษามีด้วยกัน 3 ระดับ ดังนี้

- ให้คำปรึกษาได้บางส่วน : เป็นการให้คำปรึกษาถึงจำนวนเงินสต็อกที่ถือครองอยู่ จำนวนเงินในธนาคาร กำไรหรือขาดทุนจากการดำเนินงาน และสินทรัพย์ทั้งหมดที่มีอยู่เมื่อสิ้นไตรมาส ค่าใช้จ่ายสำหรับการให้คำปรึกษาจะเท่ากับ 3,000 Euro
- ให้คำปรึกษาได้ในระดับเพิ่มขึ้น : นอกเหนือจากคำปรึกษาที่ให้ในข้อ a) แล้ว จะให้ข้อมูลเกี่ยวกับวัตถุดิบและสินค้าที่อยู่ในคลังสินค้าได้อีก ค่าใช้จ่ายสำหรับการให้คำปรึกษาจะเท่ากับ 6,000 Euro

- c) ให้คำปรึกษาได้ทั้งหมด : สามารถให้คำปรึกษาและตรวจสอบเกี่ยวกับข้อมูลทางการเงินที่บริษัทได้จัดทำมาทั้งหมด ตลอดจนข้อผิดพลาดที่พบ และการหลีกเลี่ยงข้อผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้น

ทั้งนี้ค่าใช้จ่ายในการขอคำปรึกษาทั้งหมดจะเกิดขึ้นในไตรมาสถัดไป

6.3) Central Information

ทุกปีแต่ละบริษัทจะได้ข้อมูลสรุปในเรื่องต่างๆจาก ผู้จัดการการเล่นเกม(Central-game management) ดังนี้

- จำนวนรองเท้าทั้งหมดที่แต่ละบริษัทขายได้
- สินทรัพย์(property) ทั้งหมดของแต่ละบริษัท ณ เวลานั้นปี
- ค่าใช้จ่ายสมทบในการวิจัยและพัฒนาเครื่องจักร Z จากทุกบริษัทรวมกัน

7.) การเข้าร่วมงานแสดงนิทรรศการระหว่างบริษัท(Company Trade Fair)

ในทุกๆไตรมาสแต่ละบริษัทสามารถที่จะซื้อขายวัตถุดิบ ผลิตภัณฑ์ และเครื่องจักร ซึ่งกันและกันได้ ดังนั้น ในทุกไตรมาสผู้จัดการการเล่นเกม(Central game-management) จะจัดให้มีงาน Company Trade Fair แยกต่างหากจากงานแสดงสินค้าตามที่กล่าวมาแล้วในข้อ 5 เพื่อให้มีการซื้อขายวัตถุดิบ ผลิตภัณฑ์ และเครื่องจักร ระหว่างบริษัทต่างๆด้วยกันได้

ในนิทรรศการดังกล่าวทุกบริษัทจะต้องส่งพนักงานมาเข้าร่วมในนิทรรศการ 1-2 คน โดยที่คนหนึ่งจะต้องมีส่วนร่วมในงาน อีกคนหนึ่งเป็นผู้สังเกตการณ์ เงื่อนไขที่สำคัญได้แก่ ผู้แทนบริษัทที่เข้าร่วมงานแสดงนิทรรศการจะไม่ได้รับอนุญาตให้พูดคุยหรือปรึกษากับทีมงานในบริษัทส่วนที่เหลือ ดังนั้น ผู้แทนของบริษัทจะต้องได้รับการซักซ้อมมาอย่างดีในเรื่องการตัดสินใจซื้อขายวัตถุดิบ ผลิตภัณฑ์ และเครื่องจักรในนิทรรศการดังกล่าว

ข้อมูลในตารางข้างล่างนี้ เป็นข้อมูลที่เกี่ยวข้องในการซื้อขายระหว่างกัน

	จำนวนที่มีการซื้อขายแลกเปลี่ยนกัน	การขึ้นลงของราคา
ผลิตภัณฑ์	1,000 คู่หรือจำนวนเท้าของหนึ่งพันคู่	0.50 Euro/pair
วัตถุดิบ	10 หน่วยหรือจำนวนเท้าของสิบหน่วย	10 Euro/unit
เครื่องจักร	หนึ่งเครื่องหรือมากกว่า	500 Euro/machine

ทั้งนี้ มีเงื่อนไขและข้อกำหนดที่เกี่ยวข้องดังนี้

1. การสรุปรายการซื้อขายระหว่างกันสามารถทำได้มากที่สุด 4 สัปดาห์ล่วงหน้า
2. ผู้ซื้อสามารถนำผลิตภัณฑ์และวัตถุดิบที่มีการซื้อขายกันเกิดขึ้นมาใช้ได้ในไตรมาสเดียวกัน
3. ในกรณีของการซื้อขายเครื่องจักร สามารถส่งมอบได้อย่างเร็วสุดในไตรมาสถัดไป โดยที่เครื่องจักรที่ซื้อในไตรมาส a จะส่งมอบได้ในไตรมาส a+1 และเริ่มใช้ในการผลิตสินค้าได้ในไตรมาส a+2 เป็นอย่างเร็วที่สุด ในระหว่างไตรมาสที่มีการตกลงซื้อขายกัน เครื่องจักรดังกล่าวยังไม่ได้ใช้ในการผลิตโดยผู้ซื้อ ดังนั้น ผู้ขายเครื่องจักรจะต้องเป็นผู้ดำเนินการหักค่าเสื่อมราคาจากเครื่องจักรนั้น
4. ธนาคารจะเข้ามาเป็นผู้ดำเนินการเรื่องการชำระเงินตามการซื้อขายที่ตกลงกันในไตรมาสที่มีการส่งมอบวัตถุดิบ ผลิตภัณฑ์ และเครื่องจักรให้กัน

8.) ข้อมูลด้านการเงิน

การจ่ายลงทุนในไตรมาสแรกของปีที่ 0	=	750,000	Euro
ค่าใช้จ่ายของปี 0	=	<u>515,000</u>	Euro
สินทรัพย์หมุนเวียน(Liquid asset)ต้นปีที่ 1	=	234,400	Euro

แต่ละบริษัทจะต้องทำการเปิดบัญชีกับธนาคาร หากจำเป็นจะต้องมีการโอนเงินในทุกๆ ไตรมาสจะต้องโอนเป็นจำนวนเท่าของ 10,000 Euro ประการสำคัญ ตลอดเวลาการเล่นเกม เงินสดในมือ(cash in hand) ของทุกบริษัทจะต้องไม่ติดลบ โดยจะถือเงินสดสูงสุดได้ไม่เกิน 10,000 Euro

เงินสดที่ได้รับจากการโอนเงินระหว่างบริษัทคู่ค้าจะต้องเป็นจำนวนของ 10,000 Euro หรือจำนวนเท่าของ 10,000 Euro หากบริษัทใดต้องการกู้เงินจากธนาคารก็สามารถทำได้ ธนาคารจะให้กู้ยืมได้สูงสุดเท่ากับ 30%ของทรัพย์สินทั้งหมดที่บริษัทถือครองอยู่ ณ สิ้นไตรมาสที่ผ่านมา โดยที่ธนาคารจะคิดอัตราดอกเบี้ย 3% เศษของดอกเบี้ยจะถูกปัดเป็น 1 Euro กำหนดการชำระดอกเบี้ยจะเกิดขึ้นทุกๆสิ้นไตรมาสที่ได้มีการกู้ยืมเงินจากธนาคาร

ต้นทุนสินค้าขาย(the cost of the product sold)ตามที่ปรากฏในบัญชีกำไรขาดทุนและตามที่แสดงในงบดุล ที่เกิดจากการผลิตเองไม่ว่าจะเป็นสินค้าสำเร็จรูปหรืองานระหว่างทำ จะประกอบไปด้วยต้นทุนผันแปร(variable costs)และต้นทุนคงที่(direct fixed costs)เสมอ

ในกรณีที่ได้มีการตกลงซื้อขายสินค้าหรือวัตถุดิบในระหว่างงานนิทรรศการระหว่างบริษัท จะต้องมีการบันทึกที่รายได้และค่าใช้จ่ายของสินค้าหรือวัตถุดิบที่ซื้อมาหรือขายออกไปในงบกำไรขาดทุนด้วย โดยบันทึกในส่วนของการขายที่เกิดจากงานนิทรรศการระหว่างบริษัท

ในกรณีที่บริษัทใดก็ตามสามารถมีเครื่องจักร Z ในการผลิตสินค้า และใช้เครื่องจักร Z ทำการผลิตสินค้ามากกว่า 50% ในบรรดาเครื่องจักรที่มีใช้งานทั้งหมด ให้ทำการบันทึกต้นทุนสินค้าตามต้นทุนที่เกิดจากการผลิตโดยเครื่องจักร Z

9.) การเตรียมการเล่นเกม (Course of the Game)

ก่อนเริ่มต้นเล่นเกม ทุกบริษัทจะต้องทำการเตรียมการในเรื่องดังนี้

- การแบ่งหน้าที่และความรับผิดชอบของทุกคนในทีมงาน
- การกำหนดนโยบายที่แน่นอนของบริษัท
- การวางระบบการติดต่อสื่อสารกันระหว่างบุคคลต่างๆในทีมงาน
- การกำหนดราคาสินค้าที่ชัดเจน
- ความต้องการซื้อข้อมูลหรือสารสนเทศที่คิดว่าจำเป็นต่อบริษัท

ทุกทีมจะต้องมีหัวหน้าทีมซึ่งจะทำหน้าที่ประสานงานกับ ผู้จัดการการเล่นเกม (Central game-management) ในเรื่องการตอบคำถาม การตรวจสอบความถูกต้องของการกรอกข้อมูลในฟอร์มต่างๆ และในระหว่างที่เล่นเกมก็ต้องสังเกตการทำงานของทีมงานด้วย

หลังจากที่แต่ละทีมได้ร่วมกันกำหนดนโยบายการดำเนินงานของบริษัทเรียบร้อยแล้ว ทุกบริษัทจะต้องส่งราคาขายของรองเท้าแต่ละชนิดสำหรับไตรมาสที่ 1 และไตรมาสที่ 2 ของปีที่ 1 ซึ่งทุกทีมจะถูกแจ้งให้ทราบถึงราคาสินค้าที่ได้กำหนด

ทุกทีมจะต้องกรอกข้อมูลใน action-sale form สำหรับไตรมาสที่ 1 และส่งให้ ผู้จัดการการเล่นเกม (Central game-management) เมื่อผู้จัดการการเล่นเกม (Central game-management) ได้ทำการประมวลผลยอดขายแล้ว ทุกบริษัทจะได้รับรายงานการขายสินค้า ซึ่งในรายงานดังกล่าวจะแสดงรายชื่อบริษัทที่เป็นคู่แข่งที่เข้ามาร่วมในงานแสดงสินค้าด้วย หลังจากที่ได้รับรายงานการขายสินค้า ผู้จัดการการเล่นเกม (Central game-management) ก็จะได้จัดให้นิทรรศการผู้ผลิตรายอื่นๆขึ้น หลังจากเสร็จสิ้นกิจกรรม

นิทรรศการผู้ผลิตรองเท้ายาง ก็จะมีการยุติช่วงเวลาการเล่นเกมรอบนี้หรือจบการแข่งขันในไตรมาสนี้และทำการประมวลผลรายงานทางการเงินออกมาก่อนที่จะเริ่มแข่งขันในรอบถัดไป

9.1) แบบฟอร์มต่าง ๆ ที่ต้องกรอก

ในแต่ละไตรมาสทุกบริษัทจะต้องกรอกข้อมูลลงในฟอร์มต่าง ๆ ดังนี้

- ก่อนเริ่มการขาย จะต้องกรอก action-sale-form

หลังการขาย จะต้องทำรายการเกี่ยวกับรายงานทางการเงินทุกชนิด ได้แก่

- หลังการขาย จะต้องทำรายการเกี่ยวกับรายงานทางการเงินทุกชนิด ได้แก่ cash-book, งบกำไรขาดทุน และงบดุลเสร็จเรียบร้อยแล้ว

ทั้งนี้ทุกทีมต้องไม่ลืมว่า ในช่วงเริ่มต้นของแต่ละปีทุกบริษัทจะต้องไม่ลืมที่จะส่งข้อมูลราคาขายให้กับผู้จัดการการเล่นเกม(Central game-management) สำหรับปีที่ 1 จะต้องรายงานในต้นไตรมาสที่ 1 และไตรมาสที่ 3

9.2) สถานการณ์เมื่อเกมเริ่มต้น

ตามที่กล่าวแล้วทั้งหมด สรุปได้ว่าช่วงไตรมาสที่ 1 ถึงไตรมาสที่ 4 ของปีที่ 0 ถือว่าทุกบริษัทได้อยู่ในขั้นเตรียมการด้วยการป้อนข้อมูลตามที่กำหนดในแบบฟอร์มต่าง ๆ ดังนั้นสถานการณ์เริ่มต้นของทุกบริษัทจะเหมือนกันหมด การแข่งขันจะเริ่มต้นที่ไตรมาสแรกของปีที่ 1 ซึ่งเมื่อเริ่มการแข่งขัน ทุกบริษัทจะต้องมีการผลิตสินค้าเกิดขึ้น

10.) คำแนะนำในการเล่นเกม

ในช่วงเริ่มต้นของการเล่นเกม ทุกทีมหรือทุกบริษัทจะได้รับแฟ้มข้อมูล 1 แฟ้ม (Bus-Game-XY.xls) ซึ่งประกอบไปด้วย บัญชีเงินสด(Cash book) งบกำไรขาดทุน(Profit and Lost) งบดุล(Balance sheet) กำหนดให้ใช้ในช่วงไตรมาสที่บริษัทไม่ได้มีค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับเครื่องจักร Z และถ้าเป็นไปได้ในช่วงนี้ผู้จัดการการเล่นเกม(Central game-management) อาจจะมอบแฟ้มข้อมูลชุดที่ 2 (Bus-Game-XYZ.xls) ให้ในช่วงการเล่นเกม แฟ้มข้อมูลนี้จะประกอบไปด้วยฟอร์มรายงานทางการเงินสำหรับ 1 ไตรมาส ซึ่งจะให้เฉพาะบริษัทที่สนใจสั่งซื้อเครื่องจักร Z โดยที่แฟ้มข้อมูลชุดนี้ประกอบด้วยข้อมูลเกี่ยวกับต้นทุนในการผลิต และต้นทุนในกรณีเครื่องจักร Z ยังไม่ได้ทำงาน และถูกปล่อยให้อยู่ว่างงาน(idle)อยู่

10.1) คำแนะนำในการกรอกข้อมูลในคอมพิวเตอร์ฟอร์ม

- แฟ้มข้อมูล Bus-Game-XY.xls และ Bus-Game-XYZ.xls จะป้องกันการเปลี่ยนแปลงแก้ไขข้อมูล
- ในกรณีที่เริ่มมีการกรอกข้อมูลจะต้องไม่ลืมที่จะบันทึกข้อมูล(save) ทุกครั้งที่กรอกข้อมูลเสร็จแล้วหรือกำลังจะเปลี่ยนไปบันทึกข้อมูลในฟอร์มอื่น จะต้องระวังการบันทึกข้อมูลผิดไตรมาส ควรตั้งชื่อแฟ้มข้อมูลทุกครั้งที่มีการบันทึกข้อมูลสำหรับแต่ละไตรมาสให้แตกต่างกัน ตัวอย่างเช่น แฟ้มข้อมูลสำหรับปีที่ 1 ไตรมาสที่ 1 ตั้งชื่อแฟ้มข้อมูลเป็น “ชื่อบริษัท-11.xls” แฟ้มข้อมูลปีที่ 1 ไตรมาสที่ 2 ตั้งเป็น “ชื่อบริษัท-12.xls”
- การคำนวณค่าต่างๆในรายงานทางการเงินโปรแกรมจะทำการคำนวณให้โดยอัตโนมัติ
- ในการพิมพ์รายงาน โปรแกรมได้ถูกออกแบบให้พิมพ์รายงานทุกรายงานโดยใช้คำสั่งใน “Cash Book” sheet และหากต้องการพิมพ์เฉพาะงบดุล โปรแกรมถูกออกแบบให้พิมพ์โดยใช้คำสั่งที่ Balance sheet

10.2) แฟ้มข้อมูลแบบฟอร์มทางการเงิน Bus-Game-XY.xls และ Bus-Game-XYZ.xls

แฟ้มข้อมูลทางการเงินประกอบด้วยรายงานทางการเงิน 3 ประเภท ได้แก่ บัญชีเงินสด (Cash Book) งบกำไรขาดทุน(Profit and Loss) และงบดุล(Balance sheet)

- บัญชีเงินสด(Cash Book) จะแสดงเงินสดรับและรายจ่ายในแต่ละไตรมาส ในระหว่างไตรมาสรายรับเกิดมาจากการได้ส่งมอบสินค้าตามที่ขายได้ในงานแสดงสินค้า และรายจ่ายที่เกิดจากการซื้อวัตถุดิบ ค่าใช้จ่ายในการผลิต และค่าใช้จ่ายในการขาย นอกจากนี้เรื่องของบัญชีเงินสด(cash –book)แล้ว ในเกมยังกำหนดให้มีการแสดงรายงานทางการเงินกับจากธนาคาร(Bank statement) ซึ่งตามเงื่อนไขของการเล่นเกม เงินสดคงเหลือของทุกบริษัทจะต้องมีสูงสุดไม่เกิน 10,000 Euro ในกรณีที่มีเงินสดในมือเกิน 10,000 Euro เงินสดส่วนที่เกินจะต้องถูกนำไปใส่ไว้ในธนาคารในหน่วยเป็น 10,000 Euro โดยที่เงินสดที่ได้ฝากธนาคารไว้นี้จะไม่ได้รับดอกเบี้ย และในทำนองเดียวกันกำหนดไว้ว่าการซื้อขายแลกเปลี่ยนที่เกิดขึ้นในนิทรรศการระหว่างบริษัท (Company Trade Fair)จะต้องเป็นการทำรายการผ่านธนาคารเท่านั้น จะไม่นำเงินที่เกิดจากธุรกรรมดังกล่าวมาใส่ในบัญชีเงินสดแต่อย่างใด

- **งบกำไรขาดทุน(Profit and Loss)** จะจัดทำทุกไตรมาส ซึ่งในส่วนของการจัดทำงบกำไรขาดทุนนี้จะตรงกันข้ามกับรายรับรายจ่ายที่แสดงในบัญชีเงินสด ค่าใช้จ่ายและรายรับที่แสดงในงบกำไรขาดทุน ไม่จำเป็นต้องเป็นรายการรายรับหรือรายจ่ายที่เกิดขึ้นในไตรมาสนี้ แต่จะเป็นมักจะเป็นรายจ่ายที่เกี่ยวข้องเนื่องกับการผลิตสินค้าชนิดใดชนิดหนึ่ง

สืบเนื่องมาจากการเข้าร่วมในงานแสดงสินค้าใน 2 ไตรมาสที่ผ่านมา บริษัทได้ทำการขายสินค้าไว้และมีกำหนดส่งมอบในไตรมาสนี้ ต้นทุนของสินค้าที่ได้ขายออกไปจะคำนวณจากต้นทุนผันแปรและต้นทุนคงที่ ในขณะที่รายรับมาจากการสามารถขายสินค้าได้ในงานแสดงสินค้าตามราคาที่กำหนดไว้

ในส่วนของธุรกรรมเกิดขึ้นจากการซื้อขายระหว่างกันในงานแสดงสินค้าระหว่างบริษัท(Company Trade Fair) รายรับจากการขายสินค้าและค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับสินค้าที่ขายได้ก็จะคำนวณด้วยวิธีเดียวกัน

ซึ่งการคำนวณในส่วนของงบกำไรขาดทุนนี้ จะต้องนำค่าใช้จ่ายที่อาจเกิดขึ้น เช่น ค่าเสื่อมราคา(depreciation) ค่าใช้จ่ายเนื่องจากเครื่องจักรไม่ได้ถูกใช้งาน(gross cost for idling) มาคำนวณในงบกำไรขาดทุนด้วย

- **งบดุล(Balance Sheet)** เป็นรายงานทางการเงินที่สรุปถึงรายการทรัพย์สิน(property)ต่างๆที่บริษัทมีอยู่ ณ สิ้นไตรมาส รายการด้านสินทรัพย์ในรายงานงบดุลจะแสดงถึงมูลค่าทางบัญชี(book value)สินทรัพย์ต่างๆที่แต่ละบริษัทถือครองอยู่ ตัวอย่างเช่น อาคารโรงงาน สินค้าที่ผลิตเสร็จแล้ว(finished product) และงานระหว่างทำ(work in process or W.I.P) ตลอดจนเงินสดที่ถืออยู่ในมือ และในธนาคาร ด้านหนี้สินจะแสดงถึงเงินที่ใช้จ่ายสำหรับการได้มาซึ่งสินทรัพย์ที่มีอยู่ทั้งหมด โดยมาจากส่วนของเจ้าของ หรือการกู้ยืมมาจากธนาคาร

10.3) ข้อมูลที่ต้องกรอกในแบบฟอร์มทางการเงิน

1. ข้อมูลที่ต้องระบุ : ชื่อบริษัท ปีที่ ไตรมาส
2. เงินสดคงเหลือสิ้นงวดที่ผ่านมา(Cash-balance end of previous quarter) และเงินในธนาคารคงเหลือเมื่อสิ้นงวดที่ผ่านมา(bank balance end of previous quarter) สามารถคัดลอกมาจากแบบฟอร์มทางการเงินของงวดที่ X-1(cash-book, bank-statement)

3. ยอดขายที่เกิดขึ้นจากงานแสดงสินค้า(Sales at fair) ไตรมาสที่ X-2 หรือย้อนหลังไปสองไตรมาสก่อนหน้านี้จะมีการส่งมอบกันในไตรมาสปัจจุบัน จะต้องเป็นค่าขายที่เกิดขึ้นจากสินค้าที่สามารถส่งมอบได้เท่านั้น จะไม่นับรวมค่าขายของสินค้าที่ไม่สามารถส่งมอบได้(non-delivery)
4. ราคาขาย จะเป็นราคาขายที่ได้กำหนดไว้เมื่อสองไตรมาสที่ผ่านมา(quarter X-2)
5. สินค้าที่ไม่สามารถส่งมอบได้(Non-deliveries) เป็นข้อมูลจำนวนสินค้าที่ไม่สามารถส่งมอบได้ โดยให้ใช้ข้อมูลราคาที่กำหนดขึ้นว่ามาจากงานแสดงสินค้า หรือราคาซื้อขายกันในนิทรรศการระหว่างบริษัท
6. รายการธุรกรรมธนาคาร(Banking transactions) ใช้สำหรับการจัดการให้เงินสดคงเหลือในมือมีค่าอยู่ระหว่าง 0 ถึง 10,000 ยูโร หากในช่วงเริ่มต้นยอดเงินสดคงเหลือติดลบ(มีการโอนยอดเงินจากธนาคารมายังบัญชีเงินสด(from bank to hand)) จะต้องโอนเงินในหน่วยของ 10,000 Euro
7. การจ่ายชำระเงิน(Financial settlement) สำหรับรายการธุรกรรมที่เกิดขึ้นที่นิทรรศการระหว่างบริษัท รายการซื้อ(-) และการขาย(+) ตามเงื่อนไขที่มีการตกลงกันระหว่างคู่ค้าต่างๆ
8. ข้อมูลการซื้อวัตถุดิบ จำนวนหน่วยที่ผลิต และการว่างงานของเครื่องจักร เงินเดือน และค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรมพนักงานขาย ตลอดจนค่าใช้จ่ายในการซื้อข้อมูล สามารถคัดลอกมาจากaction-form ของไตรมาส X (หมายเหตุ : การซื้อข้อมูลหรือสารสนเทศทั้งหลายหลังจากส่งaction-form แล้วจะต้องลงรายการในไตรมาสปัจจุบันด้วย)
9. ค่าใช้จ่ายในการจัดบูธแสดงสินค้าและค่าใช้จ่ายในการโฆษณาประชาสัมพันธ์ คัดลอกจาก action sale-form ของไตรมาส X
10. ค่าใช้จ่ายสำหรับการวิจัยพัฒนาเครื่องจักร Z คัดลอกจาก action sale-form ของไตรมาส X โดยมีจำนวนค่าใช้จ่ายอยู่ระหว่าง 2,000 ถึง 10,000 Euro
11. ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับการจัดเก็บสินค้า(Storage cost) คัดลอกจาก storage-form ของไตรมาส X-1
12. ค่าใช้จ่ายในการลงทุน จะขึ้นอยู่กับรายการต่างๆที่แต่ละบริษัทได้ใช้จ่ายไปในไตรมาสต่างๆที่ผ่านมา (ทั้งนี้ต้องไม่ลืมเงื่อนไขการส่งมอบ ได้แก่ เวลาส่งมอบของเครื่องจักร X เท่ากับ 3 ไตรมาส เวลาส่งมอบของเครื่องจักร Y เท่ากับ 2 ไตรมาส การส่งมอบอาคารโรงงานใช้เวลา 3 ไตรมาส หากเป็นการขยายอาคารโรงงานจะใช้เวลา 2 ไตรมาส)

13. รายการธุรกรรมกับธนาคาร(Banking transaction) รายการนี้เกิดขึ้นเพื่อวัตถุประสงค์ให้บริษัทเก็บรักษาเงินสดในมือได้ระหว่าง 0 ถึง 10,000 Euro เท่านั้น หากในขั้นเริ่มต้นหากบริษัทใดมีเงินสดคงเหลือในมือเกิน 10,000 Euro จะต้องมีการโอนเงินสดส่วนเกินมาเก็บไว้ในธนาคาร และต้องไม่ลืมว่าจะโอนเงินในหน่วยของ 10,000 Euro เท่านั้น
 14. การชำระรายการธุรกรรมที่งานนิทรรศการระหว่างบริษัท (Clearing of the transactions at the mutual fair) ผู้ที่ได้รับมอบหมายจากบริษัทเพื่อไปทำหน้าที่เป็นผู้แทนของบริษัทในการเข้าร่วมงานนิทรรศการผู้ผลิตรองเท้าจะต้องเป็นผู้ป้อนข้อมูลชนิดของสินค้า จำนวน ราคา และเวลาส่งมอบ ตามที่ได้มีการตกลงติดต่อซื้อขายกันในงานดังกล่าว โดยที่รายได้จากการขายและค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับสินค้าที่ผลิตวัตถุดิบ หรือเครื่องจักรจะใช้หลักการคิดโดยวิธีเดียวกันกับการคิดค่าใช้จ่ายในกรณีอื่นๆ กล่าวคือ จะประกอบไปด้วยต้นทุนผันแปรและต้นทุนคงที่
 15. การคิดค่าเสื่อมราคา จะต้องมีการคิดค่าเสื่อมราคาของอาคารโรงงาน และการขยายอาคารโรงงาน
 16. กำไรและขาดทุนสะสมของงวดที่ผ่านมา(Cumulative profit/loss previous period) ข้อมูลส่วนนี้สามารถตัดออกได้จากบัญชีกำไรขาดทุนของไตรมาส X-1 (โดยที่ตัวเลขกำไรจะแสดงด้วยเครื่องหมาย (+) และตัวเลขขาดทุนแสดงด้วยเครื่องหมาย(-)
 17. มูลค่าทางบัญชีของอาคารโรงงานและเครื่องจักร(Book value building and machinery) สามารถตัดออกมาจากราคาที่เหลืออยู่
 18. จำนวนวัตถุดิบ งานระหว่างทำ และสินค้าสำเร็จรูปในงานแสดงสินค้า สำหรับข้อมูลงานระหว่างทำ(W.I.P)สามารถตัดออกจาก action sale-form ไตรมาส X
- ทั้งนี้ การประมวลผลรายการเงินสดรับและเงินสดจ่าย ณ สิ้นไตรมาส จะต้องมีความสมดุล (cash-balance) เสมอ หากรายการเงินสดรับและเงินสดจ่ายไม่สมดุลแล้ว จะมีการแสดง error message ไว้ที่ท้ายรายงาน ซึ่งข้อผิดพลาดของรายงานในบัญชีเงินสดเกิดขึ้นได้จากหลายสาเหตุ คือ ข้อผิดพลาดจากการคัดลอกข้อมูลจากงวดที่ผ่านมาหรือไตรมาสที่ผ่านมา การกรอกข้อมูลงานระหว่างทำ หรือสินค้าสำเร็จรูปผิดพลาด

การล้มละลาย(Bankrupt) เกิดมาจากการชอกัเงินสูงเกิน 30% ของส่วนของเจ้าของ(equity) และเงินกู้จากภายนอก(External liability) ของไตรมาสที่ผ่านมาซึ่งเมื่อเกิดเหตุการณ์ดังกล่าวเกิดขึ้น หัวหน้าทีมจะได้รับการแจ้งให้ทราบสถานการณ์และจะต้องดำเนินการชำระบัญชีหนี้สินที่เกิดขึ้น

11) ขั้นตอนการเล่นเกม

1.) การเตรียมการเล่นเกม (Course of the Game)

1.1) ศึกษารายละเอียดของกรณีศึกษา และทำความเข้าใจเกี่ยวกับกฎเกณฑ์เงื่อนไขของเกมที่กำหนดไว้ในกรณีศึกษา

1.2) แบ่งกลุ่มจัดตั้งทีมงานหรือบริษัท(แต่ละทีมงานจะประกอบไปด้วยผู้เล่น 4-6 คน) ตั้งชื่อบริษัท จัดโครงสร้างทีมงานและแบ่งหน้าที่และความรับผิดชอบของคนในทีมงาน ตลอดจนการวางระบบการติดต่อสื่อสารกันระหว่างบุคคลต่างๆในทีมงาน โดยที่ทุกทีมหรือทุกบริษัทจะต้องทำการเตรียมการในเรื่องการแบ่งหน้าที่และความรับผิดชอบของทุกคนในทีมงาน โดยแบ่งออกเป็น

- ผู้จัดการบริษัท(หัวหน้าทีม)
- ฝ่ายการเงิน
- ฝ่ายการตลาดและฝ่ายขาย
- ฝ่ายผลิต
- ฯลฯ

ทั้งนี้ ทุกทีมจะต้องมีหัวหน้าทีมทำหน้าที่ประสานงานกับ ผู้จัดการการเล่นเกม (Central game-management) ในเรื่องการตอบคำถาม การตรวจสอบความถูกต้องของการกรอกข้อมูลในฟอร์มต่างๆ และในระหว่างที่เล่นเกมก็ต้องสังเกตการทำงานของทีมงานด้วย

1.3) ร่วมกันทำการกำหนดกลยุทธ์ของบริษัท ในส่วนนี้ในขั้นเริ่มต้นอาจถูกกำหนดให้ทำเป็นรายงานเดี่ยว เพื่อเป็นแบบฝึกหัดและเป็นการทบทวนก่อนลงมือเล่นเกม จากนั้นจะต้องกำหนดกลยุทธ์ของบริษัทเพื่อใช้สำหรับเป็นทิศทางในการดำเนินธุรกิจของบริษัทในขณะที่มีการเล่นเกมจริงๆต่อไป หัวข้อในการกำหนดกลยุทธ์ธุรกิจประกอบด้วย

- วิสัยทัศน์
- พันธกิจ
- SWOT analysis
- ปัจจัยสำเร็จ(key drivers)
- ความสามารถหลัก(competency)
- เป้าหมายและวัตถุประสงค์

- กลยุทธ์ระดับธุรกิจ
- แผนปฏิบัติการ

1.4) ศึกษาแบบฟอร์มต่างๆและพิจารณาถึงข้อมูลสำคัญที่ต้องใช้ในการเล่นเกมน

1.5) ศึกษาข้อมูลสำคัญที่กรณีศึกษากำหนดให้ในปีที่ 0 ซึ่งเป็นปีเริ่มต้นของการเตรียมข้อมูลเพื่อจะเริ่มแข่งขัน **ที่ Year 0** ทุกทีมหรือบริษัทจะได้รับแจก Action-Sales Form และแฟ้มข้อมูล Bus-Game Financial sheets ทั้งหมด 4 ไตรมาส โดยมีข้อมูลเริ่มต้นเป็น default value เหมือนกันหมดดังนี้

1.5.1) Action-Sales Form

Action-Sales Form เป็นแบบฟอร์มสำหรับทุกบริษัทที่แข่งขันกันจะต้องกรอกข้อมูลเพื่อให้ผู้จัดการการเล่นเกม(Central game-management) นำไปป้อนเข้าในซอฟต์แวร์

Enterprising Simulation เพื่อทำการประมวลผลการแข่งขันแต่ละรอบของเกม(หนึ่งไตรมาส) ข้อมูลที่ต้องกรอกลงใน Action-Sales Form ประกอบด้วย

(1) ข้อมูลค่าใช้จ่ายต่างๆกรอกลงในตาราง Expenses ซึ่งประกอบด้วยข้อมูลเกี่ยวกับวัตถุดิบ(Raw materials) A, B, C ที่ต้องการใช้ เครื่องจักร(Machines) X, Y, Z ที่ใช้ในการผลิต อาคารโรงงาน(Building)ประกอบด้วย 2 ส่วนคือ อาคารใหม่(New building) หรือส่วนขยาย(Extending) ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับพนักงานขาย(Salesman) และงานวิจัย(Research)

(2) ข้อมูลการวางแผนการผลิต กรอกลงในตาราง Planning ซึ่งเป็นข้อมูลการใช้เครื่องจักร X, Y หรือ Z ทำการผลิตรองรับแต่ละรุ่น

(3) ข้อมูลด้านการตลาด กรอกลงในตาราง Visit ซึ่งประกอบด้วยข้อมูลจำนวนบูธ(Booth) จำนวนพนักงานขาย(Saleman) และจำนวนค่าใช้จ่ายในการโฆษณา(Advertisement)ที่จะต้องใช้ในการทำตลาดที่เมืองต่างๆ

สำหรับแบบฟอร์มการกรอกข้อมูลปีที่ 0 ไตรมาสที่ 1-4 แสดงในภาพที่ 7 ถึง 9 ซึ่งเป็นค่าเริ่มต้น(default) ของข้อมูลต่างๆตามที่กล่าวมาแล้วของทุกบริษัท

- ปีที่ 0 ไตรมาสที่ 1หรือ year 0.1 ทุกบริษัทถูกกำหนดให้ซื้อวัตถุดิบ 3 ชนิด ได้แก่ วัตถุดิบ A 200 หน่วย วัตถุดิบ B 100 หน่วย และวัตถุดิบ C 300 หน่วย และซื้อเครื่องจักร X 4 ชุด

- ปีที่ 0 ไตรมาสที่ 2หรือ year 0.2 ทุกบริษัทถูกกำหนดให้ซื้อเครื่องจักร Y 2 ชุด
- ปีที่ 0 ไตรมาสที่ 3หรือ year 0.3 ทุกบริษัทถูกกำหนดให้จ้างพนักงานขาย 3 คน และเริ่มทำการผลิตสินค้า ได้แก่ รองเท้าแต่ละชนิด โดยเครื่องจักรแต่ละ

เครื่องจะผลิตรองเท้าเพียงชนิดเดียวตามข้อกำหนดในเกม เครื่องจักร X จะทำการผลิตรองเท้าชนิด KL, DL, HO และ DO และเครื่องจักร Y จะทำการผลิตรองเท้าชนิด SA และ SL

- ปีที่ 0 ไตรมาสที่ 4 หรือ year 0.4 ทุกบริษัทยังคงผลิตสินค้าเช่นเดิม กล่าวคือ เครื่องจักร X จะทำการผลิตรองเท้าชนิด KL, DL, HO และ DO และเครื่องจักร Y จะทำการผลิตรองเท้าชนิด SA และ SL

Action-Sales Form

Company: A – B – C – D – E - F

Year 0 Quarter 1

Expenses

<u>Raw materials</u>	<u>Machines</u>	<u>Building</u>	<u>Varia</u>
A: 200 units	X: 4	New building:	Salesmen:
B: 100 units	Y:	Extension:	Research:
C: 300 units	Z:		

Planning

	KL	DL	HO	DO	SA	SL
X						
Y						
Z						

Visits

	Utrecht	Leeds	Frankfurt	Barcelona	Zagreb	Moskou	Leipzig	Genua
Booth								
Salesmen								
Advert.								

ภาพที่ 1 แบบฟอร์มเอกสารสำหรับกรอข้อมูลค่าใช้จ่ายต่างๆ (ตารางExpenses) ข้อมูลจำนวน

สินค้าที่จะผลิต(ตารางPlanning) ข้อมูลเมืองที่จะเข้าไปทำตลาด(ตารางVisit)ของปีที่ 0

ไตรมาสที่ 1

Action-Sales Form

Company: A – B – C – D – E - F

Year 0 Quarter 2

Expenses

<u>Raw materials</u>	<u>Machines</u>	<u>Building</u>	<u>Varia</u>
A: units	X:	New building:	Salesmen:
B: units	Y: 2	Extension:	Research:
C: units	Z:		

Planning

	KL	DL	HO	DO	SA	SL
X						
Y						
Z						

Visits

	Utrecht	Leeds	Frankfurt	Barcelona	Zagreb	Moskou	Leipzig	Genua
Booth								
Salesmen								
Advert.								

ภาพที่ 2 แบบฟอร์มเอกสารสำหรับกรอข้อมูลค่าใช้จ่ายต่างๆ (ตารางExpenses) ข้อมูลจำนวน

สินค้าที่จะผลิต(ตารางPlanning) ข้อมูลเมืองที่จะเข้าไปทำตลาด(ตารางVisit)ของปีที่ 0

ไตรมาสที่ 2

Action-Sales Form

Company: A – B – C – D – E - F

Year 0 Quarter 3

Expenses

<u>Raw materials</u>	<u>Machines</u>	<u>Building</u>	<u>Varia</u>
A: units	X:	New building:	Salesmen: 3
B: units	Y:	Extension:	Research:
C: units	Z:		

Planning

	KL	DL	HO	DO	SA	SL
X	1	1	1	1		
Y					1	1
Z						

Visits

	Utrecht	Leeds	Frankfurt	Barcelona	Zagreb	Moskou	Leipzig	Genua
Booth								
Salesmen								
Advert.								

ภาพที่ 3 แบบฟอร์มเอกสารสำหรับกรอข้อมูลค่าใช้จ่ายต่างๆ (ตารางExpenses) ข้อมูลจำนวน

สินค้าที่จะผลิต(ตารางPlanning) ข้อมูลเมืองที่จะเข้าไปทำตลาด(ตารางVisit)ของปีที่ 0

ไตรมาสที่ 3

Action-Sales Form

Company: A – B – C – D – E - F

Year 0 Quarter 4

Expenses

<u>Raw materials</u>	<u>Machines</u>	<u>Building</u>	<u>Varia</u>
A: units	X:	New building:	Salesmen:
B: units	Y:	Extension:	Research:
C: units	Z:		

Planning

	KL	DL	HO	DO	SA	SL
X	1	1	1	1		
Y					1	1
Z						

Visits

	Utrecht	Leeds	Frankfurt	Barcelona	Zagreb	Moskou	Leipzig	Genua
Booth								
Salesmen								
Advert.								

ภาพที่ 4แบบฟอร์มเอกสารสำหรับกรอข้อมูลค่าใช้จ่ายต่างๆ (ตารางExpenses) ข้อมูลจำนวน

สินค้าที่จะผลิต(ตารางPlanning) ข้อมูลเมืองที่จะเข้าไปทำตลาด(ตารางVisit)ของปีที่ 0

ไตรมาสที่ 4

1.5.2 Bus-Game financial sheet

ทุกทีม/บริษัท จะได้แฟ้มข้อมูล Bus-Game financial sheet year 0.1 ถึง 0.4 (ปีที่ 0 ไตรมาสที่ 1 ถึงไตรมาสที่ 4) ซึ่งประกอบไปด้วยแบบฟอร์มของ บัญชีเงินสด(Cash book) งบกำไรขาดทุน(Profit and Lost statement) และงบดุล(Balance sheet) ที่ได้นำข้อมูลเบื้องต้นจาก Action-Sales Form ป้อนเข้าแบบฟอร์มดังกล่าว ซอฟต์แวร์ของเกมจะทำการประมวลผลค่าตัวเลขต่างๆในรายงานทางการเงินทั้งสามประเภทออกมาโดยอัตโนมัติตามเงื่อนไขกฎเกณฑ์ (Game rules)ที่กำหนดไว้ในเกม โดยรายงานทางการเงินของสี่ไตรมาสแรก หรือสี่ไตรมาสของปีที่ 0 แสดงดังข้างล่างนี้

1) รายงานทางการเงินของปีที่ 0 ไตรมาสที่ 1

รายงานทางการเงินของปีที่ 0 ไตรมาสที่ 1 ก็จะสอดคล้องกับข้อมูลที่เกิดจาก Action-Sales Form ของปีที่ 0 ไตรมาสที่ 1 และข้อมูลตามที่กรณีศึกษากำหนดให้มา ตลอดจนกฎเกณฑ์เงื่อนไขที่กำหนดไว้ในเกม ดังนี้

€						€					
OPERATING CHARGES (visits)						TURNOVER (visits)					
0	KL	@	4.4 € on	X	0	0	KL	@	0 €	0	
0	DL	@	7 € on	X	0	0	DL	@	0 €	0	
0	HO	@	5.6 € on	X	0	0	HO	@	0 €	0	
0	DO	@	9 € on	X	0	0	DO	@	0 €	0	
0	SA	@	3.6 € on	Y	0	0	SA	@	0 €	0	
0	SL	@	2.85 € on	Y	0	0	SL	@	0 €	0	
Subtotal					0	Subtotal					0
OPER. CHARGES : Company Trade Fair (products sold)						TURNOVER : Company Trade Fair (products sold)					
Product	Number	Price/pair	Total			Product	Number	Price/pair	Total		
	0	0	0				0	0	0		
	0	0	0				0	0	0		
	0	0	0				0	0	0		
	0	0	0				0	0	0		
	0	0	0				0	0	0		
	0	0	0				0	0	0		
	0	0	0				0	0	0		
	0	0	0				0	0	0		
	0	0	0				0	0	0		
	0	0	0				0	0	0		
Subtotal					0	Subtotal					0
OPER. CHARGES : Company Trade Fair (products bought)						TURNOVER : Company Trade Fair (products bought)					
Product	Number	Price/pair	Total			Product	Number	Price/pair	Total		
	0	0	0				0	0	0		
	0	0	0				0	0	0		
	0	0	0				0	0	0		
	0	0	0				0	0	0		
	0	0	0				0	0	0		
	0	0	0				0	0	0		
	0	0	0				0	0	0		
	0	0	0				0	0	0		
	0	0	0				0	0	0		
	0	0	0				0	0	0		
Subtotal					0	Subtotal					0
DEPRECIATION BUILDING						5,000					
OTHER OPERATING CHARGES						0					
BRUTO IDLENESS											
+ Machines Sold in Transfer											
X						0					
Y						0					
					0						
OPERATING PROFIT					0	OPERATING LOSS					5,000
TOTAL					5,000	TOTAL					5,000
CUMUL.PROFIT(+)/LOSS(-) previous quarter €						0					
CUMUL.PROFIT/LOSS current quarter €						-5,000					

€					€	
ASSETS					LIABILITIES	
BUILDING					Capital (equity)	
RAW MATERIALS					745,000	
200	A	@	200 €	40,000		
100	B	@	250 €	25,000		
300	C	@	150 €	45,000		
				Subtotal	110,000	
MACHINES						
0	X	@	3,000 €	0		
0	Y	@	3,600 €	0		
				Subtotal	0	
Fixed Assets					255,000	
STOCKS AND WORK IN PROCESS						
0	KL	@	4.4 € on X	0		
0	DL	@	7 € on X	0		
0	HO	@	5.6 € on X	0		
0	DO	@	9 € on X	0		
0	SA	@	3.6 € on Y	0		
0	SL	@	2.85 € on Y	0		
				Subtotal	0	
Cash at Bank					490,000	
Cash in Hand					0	
Current Assets					490,000	
TOTAL					745,000	
Capital end previous quarter					750,000	
Profit (+) / Loss (-)					-5,000	
Capital end this quarter					745,000	
Max credit is 30% of total assets of previous quarter					225,000	
					Print Balance Sheet Only	

ภาพที่ 7 แสดง worksheet สำหรับงบดุล(Balance sheet)ของปีที่ 0 ไตรมาสที่ 1

จากรายงานทางการเงิน Bus-Game Financial sheets ของปีที่ 0 ไตรมาสที่ 1

รายงานบัญชีเงินสดปีที่ 0 ไตรมาสที่ 1 ทุกบริษัทจะมีเงินสดจ่ายและเงินสดรับเท่ากันทุกบริษัท นั่นคือ

การจ่ายเงินสดซื้อวัตถุดิบ A 200 หน่วย(ราคาวัตถุดิบ A = 20,000 Euro/100หน่วย) วัตถุดิบ B 100 หน่วย(ราคาวัตถุดิบ B = 25,000 Euro/100หน่วย) และวัตถุดิบ C 100 หน่วย(ราคาวัตถุดิบ C = 15,000 Euro/100หน่วย) ดังนั้น เงินสดจ่ายซื้อวัตถุดิบทั้งสิ้นจึงเท่ากับ 110,000 บาท นอกจากนี้มีเงินสดจ่ายลงทุนในอาคารโรงงานอีก 150,000 Euro รวมเงินสดจ่ายทั้งสิ้นเท่ากับ 260,000 Euro

ด้านเงินสดรับเข้ามานั้น ทุกบริษัทถูกกำหนดให้รับจากธนาคารเป็นค่า default value ในจำนวนที่เท่ากัน คือ 260,000 Euro

ตอนท้ายของบัญชีเงินสดจะเป็น Bank Statement ดังนี้

BANK STATEMENT	POSITIVE	NEGATIVE
Cash at bank, prev. quarter	750,000	0
Bought from other companies		0
Sold to other companies	0	
From bank to hand		-260,000
From hand to bank	0	
TOTAL	750,000	-260,000
Cash at bank, this quarter	490,000	0

จาก Bank Statement จะแสดงให้เห็นว่ามีเงินคงเหลือในธนาคารเท่าใด ณ สิ้นไตรมาส ซึ่งในกรณีปีที่ 0 ไตรมาสที่ 1 เงินสดที่มีในธนาคาร เท่ากับ 750,000 Euro(ข้อมูลที่กำหนดให้โดยกรณีศึกษา) เมื่อนำมาจ่ายเป็นค่าวัตถุดิบและอาคารโรงงานจำนวนทั้งสิ้น 260,000 Euroแล้วจะทำให้เงินสดในธนาคารคงเหลือเท่ากับ 490,000 Euro

งบกำไรขาดทุนปีที่ 0 ไตรมาสที่ 1 ทุกบริษัทจะมีค่าใช้จ่ายในเรื่องค่าเสื่อมราคาของอาคารโรงงานในสิ้นไตรมาสนี้ 5,000 Euro ในขณะที่ยังไม่มีรายรับเข้ามา ดังนั้น จะเกิดการขาดทุนจากการดำเนินงาน(operating loss) จำนวน 5,000 Euro มีข้อสังเกตว่าใน worksheet ของงบกำไรขาดทุนระบบจะทำการคำนวณต้นทุนต่อหน่วยของสินค้าจากข้อมูลทั้งหมดที่โจทย์กำหนดให้เอง

งบดุลของปีที่ 0 ไตรมาสที่ 1 ด้านสินทรัพย์ทุกบริษัทจะมี Fixed assets ประกอบด้วย อาคารโรงงาน หลังจากหักค่าเสื่อมราคาของไตรมาสนี้แล้วเท่ากับ 145,000 Euro วัตถุดิบในการผลิตทั้งสามชนิด ได้แก่ วัตถุดิบ A, B และ C ที่ยังไม่ถูกใช้ในการผลิตจำนวน 200 หน่วย 100 หน่วย และ 300 หน่วย ตามลำดับ คิดเป็นมูลค่า 40,000 Euro, 25,000 Euro และ 45,000 Euro ตามลำดับ ในขณะที่

ยังมีเงินสดในธนาคารอีก 490,000 Euro รวมมีสินทรัพย์ทั้งสิ้นเท่ากับ 745,000 Euro ด้านหนี้สินและทุน มีส่วนของเจ้าของเท่ากับ 745,000 Euro เช่นกัน ในworksheet งบดุลนี้ซอฟต์แวร์จะทำการคำนวณโดยอัตโนมัติว่า ณ สิ้นไตรมาสบริษัทจะมี credit เท่าไร(โดยเงื่อนไขของเกม กำหนดให้แต่ละบริษัทมีเครดิตสูงสุดไม่เกิน 30%ของสินทรัพย์ทั้งหมดของไตรมาสที่ผ่านมา ซึ่งตัวเลขนี้มีไว้สำหรับใช้ทำการเปรียบเทียบกับค่าตัวเลข Cash at bank, this quarter ที่อยู่ใน Bank Statement หากตัวเลขที่ได้ปรากฏในส่วนของ Negative number และมีค่าสูงกว่าตัวเลข credit 30% ของ Fixed asset ที่คำนวณได้จะถือว่าบริษัทนั้นล้มละลาย(bankrupt)) สำหรับ credit ของปีที่ 0 ไตรมาสที่ 1 เท่ากับ 30% ของ สินทรัพย์ทั้งหมดเมื่อเริ่มต้น คือ 750,000 Euro คำนวณ credit ได้เป็น 225,000 Euro

2) รายงานทางการเงินของปีที่ 0 ไตรมาสที่ 2

รายงานทางการเงินของปีที่ 0 ไตรมาสที่ 2 ก็จะสอดคล้องกับข้อมูลที่เกิดจาก Action-Sales Form ของปีที่ 0 ไตรมาสที่ 2 และรายการสินทรัพย์ หนี้สิน และทุนจากสิ้นไตรมาสที่ผ่านมา ตลอดจนกฎเกณฑ์เงื่อนไขที่กำหนดไว้ในเกม ดังนี้

€					€	
ASSETS					LIABILITIES	
BUILDING				140,000	Capital (equity)	740,000
RAW MATERIALS						
200 A	@	200 €		40,000		
100 B	@	250 €		25,000		
300 C	@	150 €		45,000		
			Subtotal	110,000		
MACHINES						
0 X	@	3,000 €		0		
0 Y	@	3,600 €		0		
			Subtotal	0		
Fixed Assets				250,000		
STOCKS AND WORK IN PROCESS						
0 KL	@	4.4 € on	X	0		
0 DL	@	7 € on	X	0		
0 HO	@	5.6 € on	X	0		
0 DO	@	9 € on	X	0		
0 SA	@	3.6 € on	Y	0		
0 SL	@	2.85 € on	Y	0		
			Subtotal	0		
Cash at Bank				490,000	CREDITORS	0
Cash in Hand				0		
Current Assets				490,000		
TOTAL				740,000		740,000
Capital end previous quarter					Max credit is 30% of total assets	
Profit (+) / Loss (-)				-5,000	of previous quarter	
Capital end this quarter				740,000	223,500	
					Print Balance Sheet Only	

ภาพที่ 10 แสดง worksheet สำหรับงบดุล(Balance sheet)ของปีที่ 0 ไตรมาสที่ 2

จากรายงานทางการเงิน Bus-Game Financial sheets ของปีที่ 0 ไตรมาสที่ 2

รายงานบัญชีเงินสดปีที่ 0 ไตรมาสที่ 2 ทุกบริษัทจะมีเงินสดจ่ายและเงินสดรับเท่ากับทุกบริษัทเท่ากับ 0 Euro เนื่องจากไม่มีเงินสดรับหรือเงินสดจ่ายออกไป ในขณะที่รายงานส่วน Bank Statement เป็นดังนี้

BANK STATEMENT	POSITIVE	NEGATIVE
Cash at bank, prev. quarter	490,000	0
Bought from other companies		0
Sold to other companies	0	
From bank to hand		0
From hand to bank	0	
TOTAL	490,000	0
Cash at bank, this quarter	490,000	0

เงินสดคงเหลือในธนาคาร ณ สิ้นไตรมาสที่ 1 เท่ากับ 490,000 Euro เมื่อไม่มีเงินสดรับและเงินสดจ่ายในรายการใดๆ จะทำให้เงินสดในธนาคารคงเหลือเท่าเดิมคือ 490,000 Euro

ส่วนรายงานงบกำไรขาดทุนของปีที่ 0 ไตรมาสที่ 2 จะแสดงเฉพาะรายการค่าใช้จ่ายที่เกิดจากค่าเสื่อมราคาของอาคารโรงงานประจำไตรมาสที่ 2 นี้ จำนวน 5,000 Euro โดยยังไม่มีรายรับใดๆ เกิดขึ้น เป็นผลให้เกิดขาดทุนจากการดำเนินงาน(Operating loss) จำนวน 5,000 Euro

งบดุลของปีที่ 0 ไตรมาสที่ 2 ด้านสินทรัพย์ทุกบริษัทจะมี Fixed assets ประกอบด้วย อาคารโรงงานหลังจากหักค่าเสื่อมราคาของไตรมาสนี้แล้วเท่ากับ 140,000 Euro วัตถุดิบในการผลิตทั้งสามชนิด ได้แก่ วัตถุดิบ A, B และ C ที่ยังไม่ถูกใช้ในการผลิตจำนวน 200 หน่วย 100 หน่วย และ 300 หน่วย ตามลำดับ คิดเป็นมูลค่า 40,000 Euro, 25,000 Euro และ 45,000 Euro ตามลำดับ ในขณะที่ยังมีเงินสดในธนาคารอีก 490,000 Euro รวมมีสินทรัพย์ทั้งสิ้นเท่ากับ 740,000 Euro ด้านหนี้สินและทุน มีส่วนของผู้เจ้าของเท่ากับ 740,000 Euro เช่นกัน ใน worksheet งบดุลซอฟต์แวร์จะทำการคำนวณโดยอัตโนมัติว่า ณ สิ้นไตรมาสบริษัทจะมี credit เท่าไร(โดยเงื่อนไขของเกม กำหนดให้แต่ละบริษัทมีเครดิตสูงสุดไม่เกิน 30% ของสินทรัพย์ทั้งหมดของไตรมาสที่ผ่านมา ซึ่งตัวเลขนี้มีไว้สำหรับใช้ทำการเปรียบเทียบกับค่าตัวเลข Cash at bank, this quarter ที่อยู่ใน Bank Statement หากตัวเลขที่ได้ปรากฏในส่วนของ Negative number และมีค่าสูงกว่าตัวเลข credit 30% ของ Fixed asset ที่คำนวณได้จะถือว่าบริษัทนั้นล้มละลาย(bankrupt) สำหรับ credit ของปีที่ 0 ไตรมาสที่ 2 เท่ากับ 30% ของสินทรัพย์ทั้งหมดเมื่อเริ่มต้น คือ 745,000 Euro คำนวณ credit ได้เป็น 223,500 Euro

3) รายงานทางการเงินของปีที่ 0 ไตรมาสที่ 3

รายงานทางการเงินของปีที่ 0 ไตรมาสที่ 3 ก็จะสอดคล้องกับข้อมูลที่เกิดจาก Action-Sales Form ของปีที่ 0 ไตรมาสที่ 3 และรายการสินทรัพย์ หนี้สิน และทุนจากสิ้นไตรมาสที่ผ่านมา ดังนี้

€						€					
OPERATING CHARGES (visits)						TURNOVER (visits)					
0	KL	@	4.4 € on	X	0	0	KL	@	0 €	0	
0	DL	@	7 € on	X	0	0	DL	@	0 €	0	
0	HO	@	5.6 € on	X	0	0	HO	@	0 €	0	
0	DO	@	9 € on	X	0	0	DO	@	0 €	0	
0	SA	@	3.6 € on	Y	0	0	SA	@	0 €	0	
0	SL	@	2.85 € on	Y	0	0	SL	@	0 €	0	
Subtotal					0	Subtotal					0
OPER. CHARGES : Company Trade Fair (products sold)						TURNOVER : Company Trade Fair (products sold)					
Product	Number	Price/pair	Total			Product	Number	Price/pair	Total		
	0	0	0				0	0	0		
	0	0	0				0	0	0		
	0	0	0				0	0	0		
	0	0	0				0	0	0		
	0	0	0				0	0	0		
	0	0	0				0	0	0		
	0	0	0				0	0	0		
	0	0	0				0	0	0		
Subtotal					0	Subtotal					0
OPER. CHARGES : Company Trade Fair (products bought)						TURNOVER : Company Trade Fair (products bought)					
Product	Number	Price/pair	Total			Product	Number	Price/pair	Total		
	0	0	0				0	0	0		
	0	0	0				0	0	0		
	0	0	0				0	0	0		
	0	0	0				0	0	0		
	0	0	0				0	0	0		
	0	0	0				0	0	0		
	0	0	0				0	0	0		
	0	0	0				0	0	0		
	0	0	0				0	0	0		
Subtotal					0	Subtotal					0
DEPRECIATION BUILDING						5,000					
OTHER OPERATING CHARGES						39,000					
BRUTO IDLENESS											
+ Machines Sold in Transfer											
X	0										
Y	0										
					0						
OPERATING PROFIT					0	OPERATING LOSS					44,000
TOTAL					44,000	TOTAL					44,000
CUMUL.PROFIT(+)/LOSS(-) previous quarter €						-10,000					
CUMUL.PROFIT/LOSS current quarter €						-54,000					

ภาพที่ 12 แสดง worksheet สำหรับบัญชีกำไรขาดทุน(Profit and Loss)

ของปีที่ 0 ไตรมาสที่ 3

€					€	
ASSETS					LIABILITIES	
BUILDING				135,000	Capital (equity)	696,000
RAW MATERIALS						
200 A	@	200 €		40,000		
100 B	@	250 €		25,000		
300 C	@	150 €		45,000		
			Subtotal	110,000		
MACHINES						
0 X	@	3,000 €		0		
0 Y	@	3,600 €		0		
			Subtotal	0		
Fixed Assets				245,000		
STOCKS AND WORK IN PROCESS						
0 KL	@	4.4 € on	X	0		
0 DL	@	7 € on	X	0		
0 HO	@	5.6 € on	X	0		
0 DO	@	9 € on	X	0		
0 SA	@	3.6 € on	Y	0		
0 SL	@	2.85 € on	Y	0		
			Subtotal	0		
Cash at Bank				450,000	CREDITORS	0
Cash in Hand				1,000		
Current Assets				451,000		
TOTAL				696,000		696,000
Capital end previous quarter					740,000	
Profit (+) / Loss (-)					-44,000	
Capital end this quarter					696,000	
Max credit is 30% of total assets of previous quarter					222,000	
					Print Balance Sheet Only	

ภาพที่ 13 แสดง worksheet สำหรับงบดุล(Balance sheet)ของปีที่ 0 ไตรมาสที่ 3

จากรายงานทางการเงิน Bus-Game Financial sheets ของปีที่ 0 ไตรมาสที่ 3

รายงานบัญชีเงินสดปีที่ 0 ไตรมาสที่ 3 ทุกบริษัทจะยังไม่มีรายรับเป็นเงินสดเข้ามา แต่มีค่าใช้จ่ายเกิดขึ้นในการจ้างพนักงานขาย 3 คน โดยได้รับเงินเดือนคนละ 3,000 Euro/ไตรมาส และมีค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรมก่อนทำงานได้คนละ 10,000 Euro/ไตรมาส รวมเป็นค่าใช้จ่ายเรื่องเงินเดือนของพนักงานขายทั้งสิ้นในไตรมาสนี้ 9,000 Euro และค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรมในไตรมาสนี้ 30,000 Euro จึงมีการนำเงินสดจากธนาคารมาใช้ 40,000 Euro เหลือเป็นเงินสดในมือ(Cash in Hand) เท่ากับ 1,000 Euro ในขณะที่รายงาน Bank Statement ของปีที่ 0 ไตรมาสที่ 3 เป็นดังนี้

BANK STATEMENT	POSITIVE	NEGATIVE
Cash at bank, prev. quarter	490,000	0
Bought from other companies		0
Sold to other companies	0	
From bank to hand		-40,000
From hand to bank	0	
TOTAL	490,000	-40,000
Cash at bank, this quarter	450,000	0

เงินสดคงเหลือในธนาคาร ณ สิ้นไตรมาสที่ 2 เท่ากับ 490,000 Euro เบิกเอาไปใช้ 40,000 Euro จะทำให้เงินสดในธนาคารคงเหลือเท่ากับ 450,000 Euro

ส่วนรายงานงบกำไรขาดทุนของปีที่ 0 ไตรมาสที่ 3 จะแสดงเฉพาะรายการค่าใช้จ่ายที่เกิดจากค่าเสื่อมราคาของอาคารโรงงานประจำไตรมาสที่ 3 นี้ เป็นเงิน 5,000 Euro และค่าใช้จ่ายเรื่องเงินเดือน 9,000 Euro และค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม 30,000 Euro โดยยังไม่มีรายรับใดๆเกิดขึ้น เป็นผลให้เกิดขาดทุนจากการดำเนินงาน(Operating loss) จำนวน 44,000 Euro

งบดุลของปีที่ 0 ไตรมาสที่ 3 ด้านสินทรัพย์ทุกบริษัทจะมี Fixed assets ประกอบด้วย อาคารโรงงาน หลังจากหักค่าเสื่อมราคาของไตรมาสนี้แล้วเท่ากับ 135,000 Euro วัตถุดิบในการผลิตทั้งสามชนิด ได้แก่ วัตถุดิบ A, B และ C ที่ยังไม่ถูกใช้ในการผลิตจำนวน 200 หน่วย 100 หน่วย และ 300 หน่วย คิดเป็นมูลค่า 40,000 Euro, 25,000 Euro และ 45,000 Euro ตามลำดับ ในขณะที่ยังมีเงินสดในธนาคารอีก 450,000 Euro รวมกับเงินสดในมือ 1,000 Euro รวมมีสินทรัพย์ทั้งสิ้นเท่ากับ 696,000 Euro ด้านหนี้สินและทุน มีส่วนของเจ้าของเท่ากับ 696,000 Euro เช่นกัน ใน worksheet งบดุลนี้ซอฟต์แวร์จะทำการคำนวณโดยอัตโนมัติว่า ณ สิ้นไตรมาสบริษัทจะมี credit เท่าไร(โดยเงื่อนไขของเกม กำหนดให้แต่ละบริษัทมีเครดิตสูงสุดไม่เกิน 30%ของสินทรัพย์ทั้งหมดของไตรมาสที่ผ่านมา ซึ่งตัวเลขนี้มีไว้สำหรับการเปรียบเทียบกับค่าตัวเลข Cash at bank, this quarter ที่อยู่ใน Bank Statement หากตัวเลขที่ได้ปรากฏในส่วนของ Negative number และมีค่าสูงกว่าตัวเลข credit 30% ของ Fixed asset ที่คำนวณได้จะถือว่าบริษัทนั้นล้มละลาย(bankrupt))สำหรับ credit ของปีที่ 0 ไตรมาส

ที่ 3 เท่ากับ 30% ของ สินทรัพย์ทั้งหมดเมื่อเริ่มต้น คือ 696,000 Euro จำนวน credit ได้เป็น 222,000 Euro

4) รายงานทางการเงินของปีที่ 0 ไตรมาสที่ 4

รายงานทางการเงินของปีที่ 0 ไตรมาสที่ 4 ก็จะสอดคล้องกับข้อมูลที่เกิดจาก Action-Sales Form ของปีที่ 0 ไตรมาสที่ 4 และรายการสินทรัพย์ หนี้สิน และทุนจากสิ้นไตรมาสที่ผ่านมา ตลอดจนกฎเกณฑ์เงื่อนไขที่กำหนดไว้ในเกม ดังนี้

€					€				
OPERATING CHARGES (visits)					TURNOVER (visits)				
0 KL	@	4.4 € on	X	0	0 KL	@	0 €		0
0 DL	@	7 € on	X	0	0 DL	@	0 €		0
0 HO	@	5.6 € on	X	0	0 HO	@	0 €		0
0 DO	@	9 € on	X	0	0 DO	@	0 €		0
0 SA	@	3.6 € on	Y	0	0 SA	@	0 €		0
0 SL	@	2.85 € on	Y	0	0 SL	@	0 €		0
Subtotal				0	Subtotal				0
OPER. CHARGES : Company Trade Fair (products sold)					TURNOVER : Company Trade Fair (products sold)				
Product	Number	Price/pair	Total		Product	Number	Price/pair	Total	
	0	0	0			0	0	0	
	0	0	0			0	0	0	
	0	0	0			0	0	0	
	0	0	0			0	0	0	
	0	0	0			0	0	0	
	0	0	0			0	0	0	
	0	0	0			0	0	0	
	0	0	0			0	0	0	
	0	0	0			0	0	0	
Subtotal				0	Subtotal				0
OPER. CHARGES : Company Trade Fair (products bought)					TURNOVER : Company Trade Fair (products bought)				
Product	Number	Price/pair	Total		Product	Number	Price/pair	Total	
	0	0	0			0	0	0	
	0	0	0			0	0	0	
	0	0	0			0	0	0	
	0	0	0			0	0	0	
	0	0	0			0	0	0	
	0	0	0			0	0	0	
	0	0	0			0	0	0	
	0	0	0			0	0	0	
	0	0	0			0	0	0	
Subtotal				0	Subtotal				0
DEPRECIATION BUILDING				5,000					
OTHER OPERATING CHARGES				9,000					
BRUTO IDLENESS									
+ Machines Sold in Transfer									
X	0								
Y	0								
				0					
OPERATING PROFIT				0	OPERATING LOSS				14,000
TOTAL				14,000	TOTAL				14,000
CUMUL.PROFIT(+)/LOSS(-) previous quarter €				-54,000					
CUMUL.PROFIT/LOSS current quarter €				-68,000					

ภาพที่ 15 แสดง worksheet สำหรับบัญชีกำไรขาดทุน(Profit and Loss)

ของปีที่ 0 ไตรมาสที่ 4

ASSETS					€	LIABILITIES		€
BUILDING					130,000	Capital (equity)		682,000
RAW MATERIALS								
84	A	@	200 €	16,800				
70	B	@	250 €	17,500				
224	C	@	150 €	33,600				
				Subtotal	67,900			
MACHINES								
36	X	@	3,000 €	108,000				
18	Y	@	3,600 €	64,800				
				Subtotal	172,800			
Fixed Assets					370,700			
STOCKS AND WORK IN PROCESS								
3,000	KL	@	4.4 € on X	13,200				
2,000	DL	@	7 € on X	14,000				
2,500	HO	@	5.6 € on X	14,000				
1,500	DO	@	9 € on X	13,500				
3,000	SA	@	3.6 € on Y	10,800				
4,000	SL	@	2.85 € on Y	11,400				
				Subtotal	76,900			
Cash at Bank					230,000	CREDITORS		0
Cash in Hand					4,400			
Current Assets					311,300			
TOTAL					682,000			682,000
Capital end previous quarter					696,000	Max credit is 30% of total assets		
Profit (+) / Loss (-)					-14,000	of previous quarter		208,800
Capital end this quarter					682,000			

Print Balance Sheet Only

ภาพที่ 16 แสดง worksheet สำหรับงบดุล(Balance sheet)ของปีที่ 0 ไตรมาสที่ 4

จากรายงานทางการเงิน Bus-Game Financial sheets ของปีที่ 0 ไตรมาสที่ 4

รายงานบัญชีเงินสดปีที่ 0 ไตรมาสที่ 4 ทุกบริษัทจะมีเงินสดในมือมาจากสิ้นไตรมาสที่ 3 เท่ากับ 1,000 Euro และมีรายจ่ายในส่วนของเงินสดจ่ายลงทุนในเครื่องจักร X และเครื่องจักร Y ที่ได้รับมอบมาในไตรมาสนี้ โดยเงินสดจ่ายลงทุนในเครื่องจักร X 4 เครื่อง(เครื่องละ 30,000Euro) เท่ากับ 120,000 Euro และเงินสดจ่ายลงทุนในเครื่องจักร Y 2 เครื่อง(เครื่องละ 36,000 Euro) เท่ากับ 72,000 Euro นอกจากนี้มีเงินสดจ่ายในส่วนของค่าใช้จ่ายในการดำเนินการผลิต(production cost) ของเครื่องจักร X 4 เครื่อง (3,000 Euro/เครื่อง) รวมทั้งสิ้นเป็นเงิน 12,000 Euro ของเครื่องจักร Y 2 เครื่อง (1,800 Euro/เครื่อง) เท่ากับ 3,600 Euro เงินเดือนพนักงานขาย 3 คนๆละ 3,000 Euro รวมเป็น

เงิน 9,000 Euro รวมเงินสดจ่ายทั้งสิ้นเท่ากับ 216,600 Euro จึงมีการนำเงินสดจากธนาคารมาจ่ายอีก 220,000 Euro ทำให้มีเงินสดเกินอยู่ในมือ(Cash in Hand) เท่ากับ 4,400 Euro ในขณะที่รายงาน

Bank Statement ของปีที่ 0 ไตรมาสที่ 4 เป็นดังนี้

BANK STATEMENT	POSITIVE	NEGATIVE
Cash at bank, prev. quarter	450,000	0
Bought from other companies		0
Sold to other companies	0	
From bank to hand		-220,000
From hand to bank	0	
TOTAL	450,000	-220,000
Cash at bank, this quarter	230,000	0

เงินสดคงเหลือในธนาคาร ณ สิ้นไตรมาสที่ 2 เท่ากับ 450,000 Euro เบิกเอาไปใช้ 220,000 Euro จะทำให้เงินสดในธนาคารคงเหลือเท่ากับ 230,000 Euro

ส่วนรายงานงบกำไรขาดทุนของปีที่ 0 ไตรมาสที่ 4 จะแสดงเฉพาะรายการค่าใช้จ่ายที่เกิดจากค่าเสื่อมราคาของอาคารโรงงานประจำไตรมาสที่ 4 นี้ เป็นเงิน 5,000 Euro และค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานในส่วนของเงินเดือนพนักงานขาย 3 คน 9,000 Euro เป็นผลให้เกิดขาดทุนจากการดำเนินงาน(Operating loss) จำนวน 14,000 Euro

งบดุลของปีที่ 0 ไตรมาสที่ 4 ด้านสินทรัพย์ทุกบริษัทจะมี Fixed assets ประกอบด้วย อาคารโรงงานหลังจากหักค่าเสื่อมราคาของไตรมาสที่แล้วเท่ากับ 130,000 Euro วัตถุดิบในการผลิตทั้งสามชนิด ได้แก่ วัตถุดิบ A, B และ C ซึ่งถูกนำไปใช้ในการผลิตรองเท้าชนิดต่างๆไปบ้างแล้ว ได้แก่ รองเท้าชนิด KL 3,000 คู่ DL 2,000 คู่ HO 2,500 คู่ DO 1,500 คู่ SA 3,000 คู่ และ SL 4,000 คู่ คิดเป็นมูลค่า 13,200 Euro, 14,000 Euro 14,000 Euro 13,500 Euro 10,800 Euro and 11,400 Euro ตามลำดับ ในขณะที่ยังมีเงินสดในธนาคารอีก 311,300 Euro รวมกับเงินสดในมือ 4,400 Euro รวมมีสินทรัพย์ทั้งสิ้นเท่ากับ 682,000 Euro ด้านหนี้สินและทุน มีส่วนของผู้เจ้าของเท่ากับ 682,000 Euro เช่นกัน ในworksheet งบดุลนี้ซอฟต์แวร์จะทำการคำนวณโดยอัตโนมัติว่า ณ สิ้นไตรมาสบริษัทจะมี credit เท่าไร(โดยเงื่อนไขของเกม กำหนดให้แต่ละบริษัทมีเครดิตสูงสุดไม่เกิน 30%ของสินทรัพย์ทั้งหมดของไตรมาสที่ผ่านมา ซึ่งตัวเลขนี้มีไว้สำหรับการเปรียบเทียบกับค่าตัวเลข Cash at bank, this quarter ที่อยู่ใน Bank Statement หากตัวเลขที่ได้ปรากฏในส่วนของ Negative number และมีค่าสูงกว่าตัวเลข credit 30% ของ Fixed asset ที่คำนวณได้จะถือว่าบริษัทนั้นล้มละลาย(bankrupt))สำหรับ credit ของปีที่ 0 ไตรมาสที่ 4 เท่ากับ 30%ของ สินทรัพย์ทั้งหมดเมื่อเริ่มต้น คือ 696,000 Euro ค่ารวม credit ได้เป็น 208,800 Euro

ภาคผนวก ค.

ตัวอย่างข้อมูลการเล่นเกมที่นักศึกษาในชั้นเรียนที่เข้าสังเกตการณ์และเข้ารับการฝึกอบรม

ภาพประกอบ



Annual General Report---Crocs GGS



CEO & CFO: Gao Yuan
COO: Guo Yanwei
CSO: Sirilak

Table of contents

1. Strategy	3
1.1. Goals.....	3
1.2. Objectives.....	3
2. Principles of First Three Years (Year0-Year2).....	3
2.1. No negative balance.....	3
2.2. Never lose goodwill.....	4
3. Financial Statements	4
3.1. Cash flow statement.....	4
3.2. Liquidity analysis	6
3.3. Income statement	6
3.4. Profit and loss analysis	8
3.5. Balance sheet	8
3.6. Comparison with competitors.....	10
4. Plans for Future.....	12
4.1. Machine Z.....	12
4.1.1. <i>Investment analysis of machine Z</i>	12
4.1.2. <i>Machine Z vs machine X</i>	17
4.2. Information	17
4.3. Sales forecast.....	17
4.3.1. <i>Sales forecast of year3</i>	17
4.3.2. <i>Comparison with year2</i>	18
4.3.3. <i>Profit forecast year3</i>	19
4.3.4. <i>Sales plan and strategy of year3</i>	19
4.4. Production plan.....	21
4.5. Budget plan	23

1. Strategy

1.1. Goals

Goal is the long term direction. Our goal is that we want to use low price strategy to gain a big market share and become the market leader in the future.

1.2. Objectives

Objectives are the short term targets. Our objectives are setting reasonable prices and saving money to enlarge our business in the following years.

We can't set a low price at the beginning, because we use cost-based pricing strategy. It means our selling price is based on the cost price. Cost price consists of direct costs and indirect costs. We need machine Z to lower the production cost which belongs to the direct costs and need cumulative goodwill to lower the indirect costs of the marketing part which includes the costs of booth, advertising, training salesman, etc. In other words, without machine Z and goodwill, we can't set a low price for our product.

2. Principles of First Three Years (Year0-Year2)

2.1. No negative balance

After careful consideration, we decide not to invest a lot at the beginning. There are several reasons. First of all, there is a high level of chance of making a bad decision under risk and uncertainty. It means that the more we know this market, the better decision we can make. But we know little about this market at the beginning, so it is easy to make a wrong decision. In other words, if we don't know this market well, it is very dangerous to invest on it.

Moreover, many companies go bankrupt because they grow too fast at the beginning. We have limited initial capital at the beginning. If we want to spend a lot of money on the operating charges or invest a lot on the machines, we have to borrow money from the bank and also have to pay the interest. The problem is that "is that worth it". If we spend more on the marketing part, we can sell more. But we can't produce more without more machines. If we buy more machines, we have to spend more and we will lose the opportunity to buy machine Z earlier.

2.2. Never lose goodwill

Goodwill can help us to build long term relationship with our customers. Good customer relationship creates customer delight. In turn, delighted customers remain loyal and talk favorably to others about our company and our products. Even a slight drop from complete satisfaction can create an enormous drop in loyalty. Then, we can capture value from customer loyalty to create profits.

In addition, goodwill can help us to save operating charges. If we have a high customer loyalty, we don't need to spend much money on booth and advertising, and our customers will choose our company each time.

3. Financial Statements

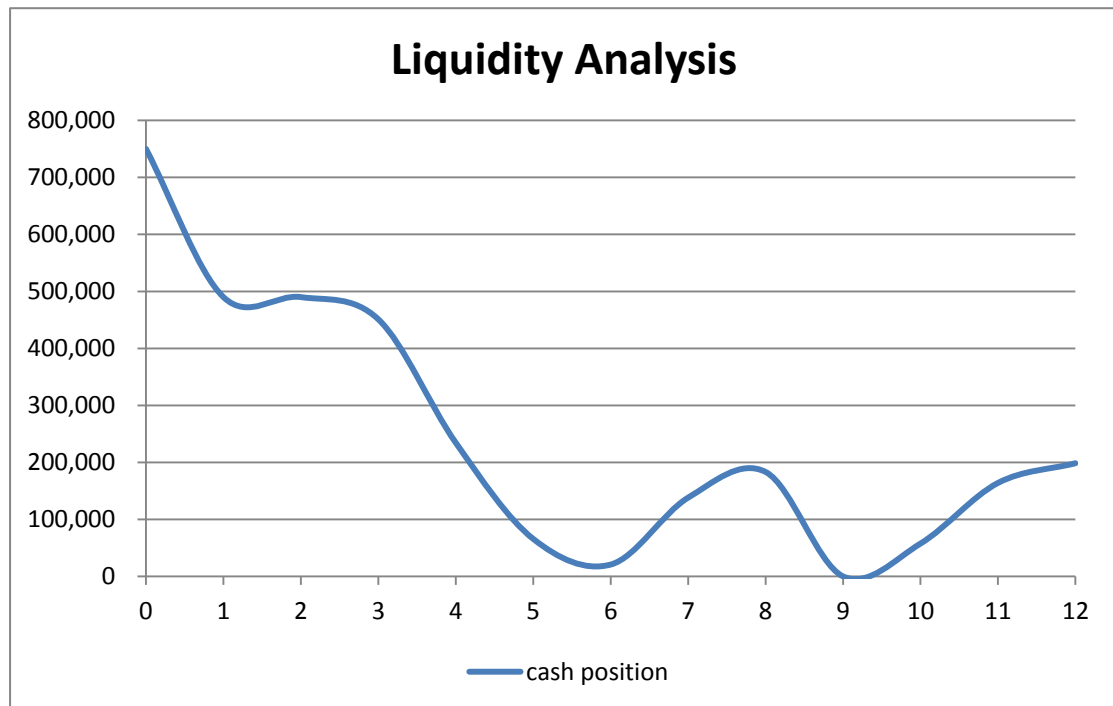
In order to show the financial position and performance of our company, we want to show three financial statements to our shareholders.

3.1. Cash flow statement

Our cash flow statement reports the movements of cash (that is, cash in and cash out) over the past three years (that is, year0 to year2) and the effect of these movements on the cash position of our business. It is very important because cash is vital to the survival of the business. Without cash, no business can operate.

Cash Flow Statements		Year 0				Year 1				Year 2			
		Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
Cash In													
Initial capital		750,000											
Sales revenue	visits	0	0	0	0	0	0	132,350	79,750	70,150	127,800	170,850	130,650
	company trade fair	0	0	0	0	0	0	36,500	17,600	0	8,000	14,000	10,000
Cash Out													
Operating charges	raw materials	-110,000	0	0	0	-120,000	0	0	0	-170,000	0	0	0
	production	0	0	0	-15,600	-15,600	-15,600	-15,600	-10,800	-12,000	-13,800	-13,800	-13,800
	idleness	0	0	0	0	0	0	0	-800	-600	-300	-300	-800
Other operating charges	training salesmen	0	0	-30,000	0	0	0	0	0	-10,000	0	0	0
	salary salesmen	0	0	-9,000	-9,000	-9,000	-9,000	-9,000	-9,000	-12,000	-12,000	-12,000	-12,000
	booth costs	0	0	0	0	-18,000	-13,000	-15,000	-18,000	-21,000	-21,000	-26,000	-26,000
	advertising	0	0	0	0	-4,000	-4,000	-6,000	-9,000	-12,000	-12,000	-14,000	-20,000
	information costs	0	0	0	0	0	0	-2,000	-2,000	-5,000	0	0	-2,000
	consultancy cost	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	research	0	0	0	0	-2,000	-2,000	-2,000	-2,000	-10,000	-10,000	-8,000	0
	holding cost	0	0	0	0	0	-1,380	-1,870	-670	-800	-8,920	-4,420	-1,470
	interest	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-177	0	0
Investment	building	-150,000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	machine X	0	0	0	-120,000	0	0	0	0	0	0	0	-30,000
	machine Y	0	0	0	-72,000	0	0	0	0	0	0	0	0
	machine Z	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Cash Position		490,000	490,000	451,000	234,400	65,800	20,820	138,200	183,280	30	57,633	163,963	198,543

3.2. Liquidity analysis



It is obvious that we don't have negative balance in the past three years. From year0 quarter0 to year1 quarter2, we don't have any sales revenue. That is why our cash position begins to increase at year1 quarter3.

In year2 quarter1, our cash position decrease again because we have to buy raw materials for the whole year. Then it is continually increasing until now.

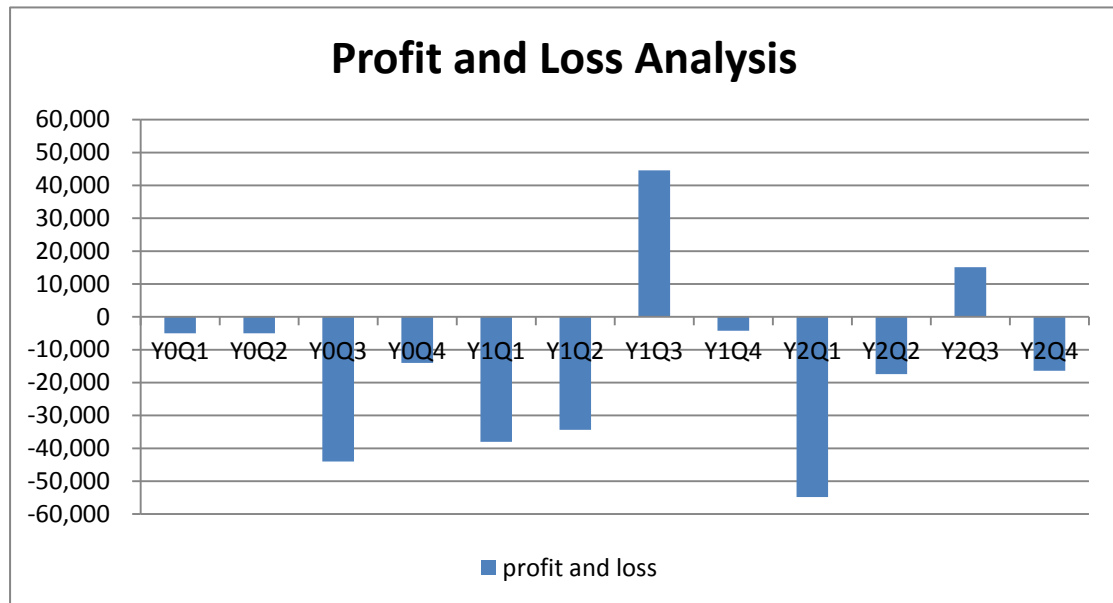
Our cash position will decrease in year3 quarter1 because we need to buy raw materials again. And in quarter2, it will decrease even more because we have to pay the cost of machine Z and machine Y. Maybe we will have a negative balance in this quarter, but the borrowed money is used to enlarge our business.

3.3. Income statement

Businesses exist for the primary purpose of generating wealth, or profit. We use income statement to measure and report how much profit or wealth our business has generated over the past three years.

Income Statement		Year 0				Year 1				Year 2			
		Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
Operating income (turnover)													
Visits		0	0	0	0	0	0	132,350	79,750	70,150	127,800	170,850	130,650
Company trade fair	products sold	0	0	0	0	0	0	36,500	31,200	0	8,000	44,500	10,000
	products bought	0	0	0	0	0	0	0	9,600	0	0	22,400	0
Operating charges													
Visits		0	0	0	0	0	0	-63,185	-40,325	-41,355	-75,835	-90,615	-76,175
Company trade fair	products sold	0	0	0	0	0	0	-20,200	-17,800	0	-4,400	-28,200	-7,000
	products bought	0	0	0	0	0	0	0	-13,600	0	0	-30,500	0
Depreciation of building		-5,000	-5,000	-5,000	-5,000	-5,000	-5,000	-5,000	-5,000	-5,000	-5,000	-5,000	-5,000
Other operating charges		0	0	-39,000	-9,000	-33,000	-29,380	-35,870	-40,670	-70,800	-64,097	-64,420	-61,470
Idleness		0	0	0	0	0	0	0	-7,400	-7,800	-3,900	-3,900	-7,400
Operating profit/loss		-5,000	-5,000	-44,000	-14,000	-38,000	-34,380	44,595	-4,245	-54,805	-17,432	15,115	-16,395

3.4. Profit and loss analysis



Year1 quarter3 is the first time we get the sales revenue, that's why our profit changes to positive. The profit of year2 quarter1 is -54,805. The first reason is we spend a lot of money on raw materials, and the second one is we invest more on research of machine Z and training salesman which are used to enlarge our business.

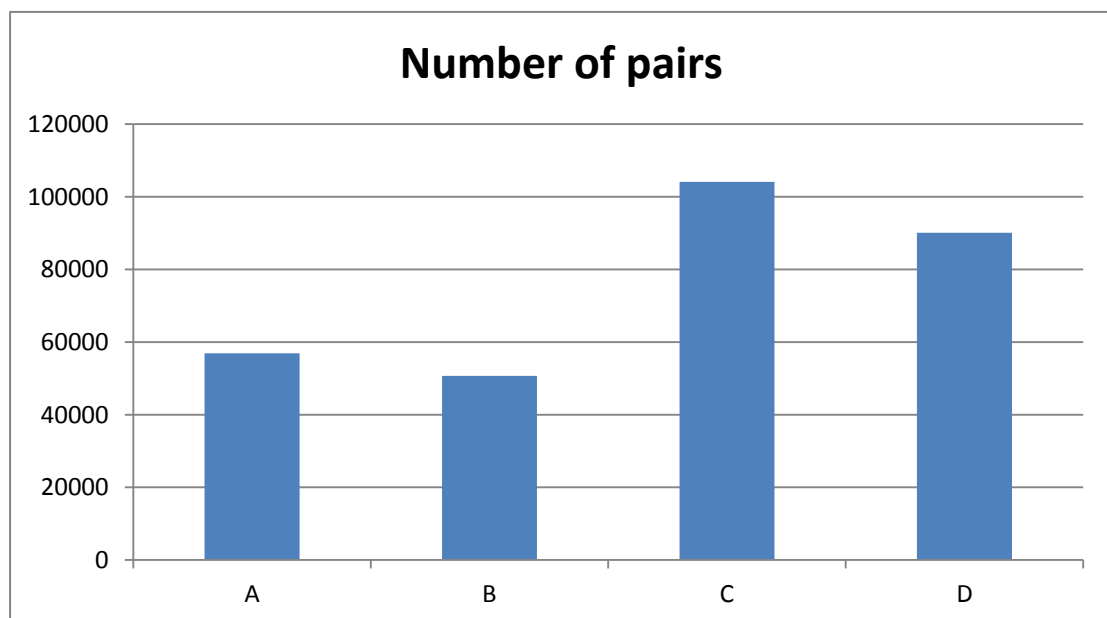
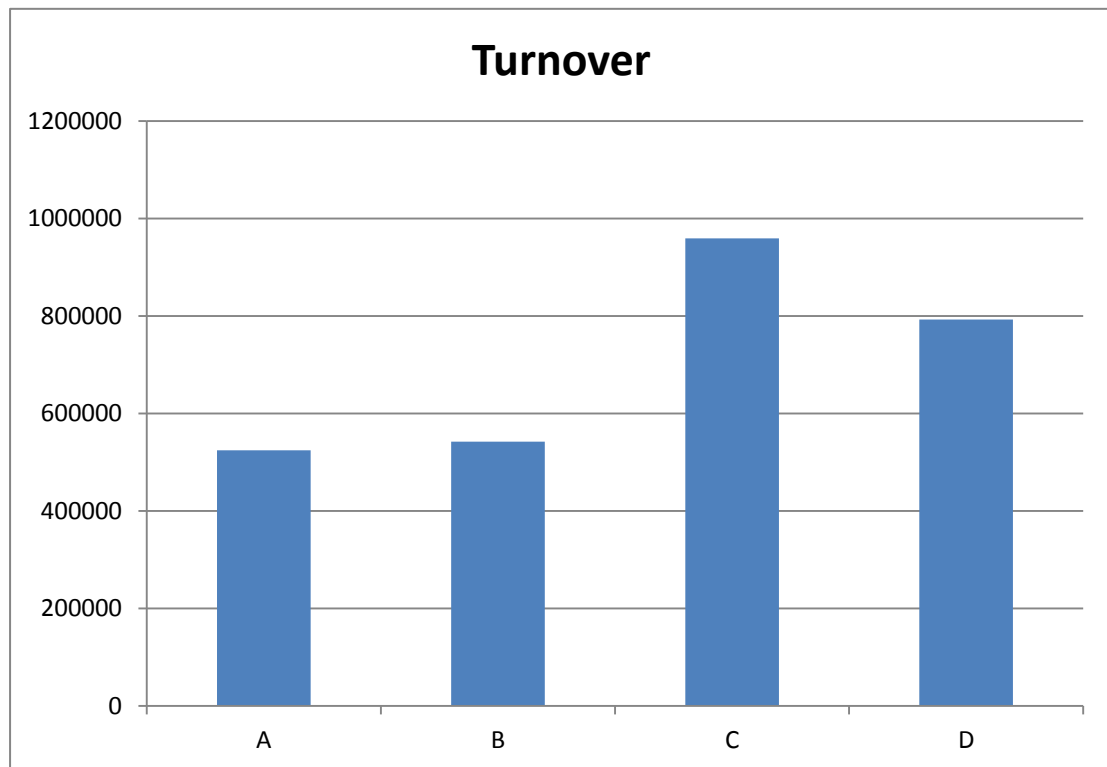
After year1 quarter3, sometimes we also have a negative profit, because our turnover comes two quarters later. It means, in order to sell more, we spend more money on booth and advertising quarter by quarter, but our return on it comes two quarters later. In other words, when we don't need to spend more money on operating charges anymore, the profit will change to positive.

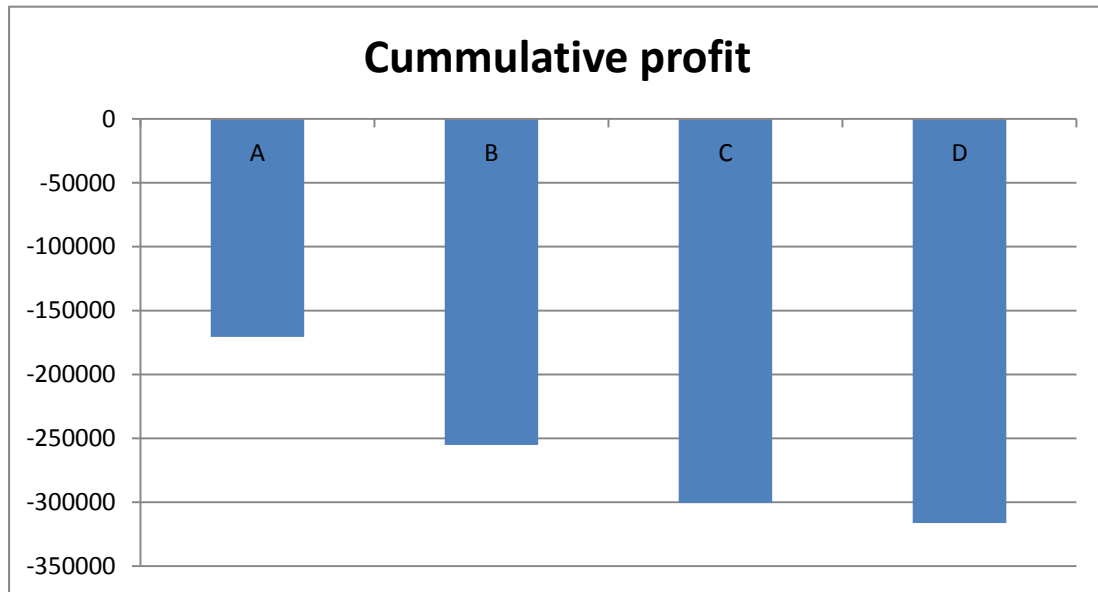
3.5. Balance sheet

The purpose of the balance sheet is simply to set out the financial position of a business at a particular moment in time.

Balance Sheet		Year 0				Year 1				Year 2			
ASSETS		Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
Fixed Assets													
Tangible assets	Building	145,000	140,000	135,000	130,000	125,000	120,000	115,000	110,000	105,000	100,000	95,000	90,000
	Machines	0	0	0	172,800	153,600	134,400	115,200	96,000	76,800	57,600	38,400	46,200
Current Assets													
Inventories	Raw materials	110,000	110,000	110,000	67,900	145,800	103,700	61,900	37,300	176,900	140,300	104,500	68,400
	Stocks	0	0	0	0	76,900	153,800	147,315	171,390	182,035	156,200	125,785	107,810
	Work in process	0	0	0	76,900	76,900	76,900	76,600	52,000	54,400	66,000	65,200	65,500
Cash at bank and in hand		490,000	490,000	451,000	234,400	65,800	20,820	138,200	196,560	5,930	57,633	163,963	198,543
Total Assets		745,000	740,000	696,000	682,000	644,000	609,620	654,215	663,250	601,065	577,733	592,848	576,453
LIABILITY		Year 0				Year 1				Year 2			
		Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
Capital (equity)		745,000	740,000	696,000	682,000	644,000	609,620	654,215	663,250	601,065	577,733	592,848	576,453
Total Liability		745,000	740,000	696,000	682,000	644,000	609,620	654,215	663,250	601,065	577,733	592,848	576,453

3.6. Comparison with competitors





These charts indicate that our company has the lowest turnover and the highest profits at the end of year2. The profit is the difference between turnover and operating charges. Though we have a low turnover, we have a much lower operating charges. That's why we have the highest profit.

4. Plans for Future

4.1. Machine Z

Start from year3, we begin to use machine Z instead of machine X to produce our products. Not only can machine Z save money on the purchase of machines, but also it can save production cost and holding cost.

4.1.1. Investment analysis of machine Z

Machine Z for KL		Q0	Q1	Q2	Q3	Q4	Q5	Q6	Q7	Q8	Q9	Q10
Investment		-113,000										
Sales			76,500	66,000	50,000	90,500	84,000	66,000	50,000	90,500	84,000	66,000
	Material cost		-39,600	-35,200	-26,400	-48,400	-44,000	-35,200	-26,400	-48,400	-44,000	-35,200
	Production cost		-2,700	-2,700	-2,700	-2,700	-2,700	-2,700	-2,700	-2,700	-2,700	-2,700
Expenses	Labour cost		-3,667	-3,667	-3,667	-3,667	-3,667	-3,667	-3,667	-3,667	-3,667	-3,667
	Advertising cost		-3,667	-3,667	-3,667	-3,667	-3,667	-3,667	-3,667	-3,667	-3,667	-3,667
	Booth cost		-6,417	-6,417	-6,417	-6,417	-6,417	-6,417	-6,417	-6,417	-6,417	-6,417
Depreciation			-7,200	-7,200	-7,200	-7,200	-7,200	-7,200	-7,200	-7,200	-7,200	-7,200
Income			13,250	7,150	-50	18,450	16,350	7,150	-50	18,450	16,350	7,150
Depreciation			7,200	7,200	7,200	7,200	7,200	7,200	7,200	7,200	7,200	7,200
Cash flow		-113,000	20,450	14,350	7,150	25,650	23,550	14,350	7,150	25,650	23,550	14,350

Investment Analysis**PB**

7 quarters and 1 day

Full quarters	7
Recover in quarter 8	350
Recover in quarter 8 per day	285
Number of days in quarter 8	1

NPV

31,150

Annual cost of capital	15%
Quarterly cost of capital	4%

IRR

9%

3 Machine X for KL		Q0	Q1	Q2	Q3	Q4	Q5	Q6	Q7	Q8	Q9	Q10
Investment		-90,000										
Sales			81,500	53,000	36,000	79,500	89,000	53,000	36,000	79,500	89,000	53,000
	Material cost		-39,600	-26,400	-17,600	-39,600	-44,000	-26,400	-17,600	-39,600	-44,000	-26,400
	Production cost		-9,000	-9,000	-9,000	-9,000	-9,000	-9,000	-9,000	-9,000	-9,000	-9,000
Expenses	Labour cost		-3,667	-3,667	-3,667	-3,667	-3,667	-3,667	-3,667	-3,667	-3,667	-3,667
	Advertising cost		-3,667	-3,667	-3,667	-3,667	-3,667	-3,667	-3,667	-3,667	-3,667	-3,667
	Booth cost		-6,417	-6,417	-6,417	-6,417	-6,417	-6,417	-6,417	-6,417	-6,417	-6,417
Depreciation			-9,000	-7,200	-7,200	-7,200	-7,200	-7,200	-7,200	-7,200	-7,200	-7,200
Income			10,150	-3,350	-11,550	9,950	15,050	-3,350	-11,550	9,950	15,050	-3,350
Depreciation			9,000	7,200	7,200	7,200	7,200	7,200	7,200	7,200	7,200	7,200
Cash flow		-90,000	19,150	3,850	-4,350	17,150	22,250	3,850	-4,350	17,150	22,250	3,850

Investment Analysis**PB**

8 quarters and 62 days

Full quarters	8
Recover in quarter 9	15,300
Recover in quarter 9 per day	247
Number of days in quarter 9	62

NPV

-7,410

Annual cost of capital 15%

Quarterly cost of capital 4%

IRR

2%

Machine Z for DL		Q0	Q1	Q2	Q3	Q4	Q5	Q6	Q7	Q8	Q9	Q10
Investment		-72,000										
Sales			72,000	70,000	46,000	80,000	82,000	70,000	46,000	80,000	82,000	70,000
	Material cost		-42,000	-42,000	-28,000	-49,000	-49,000	-42,000	-28,000	-49,000	-49,000	-42,000
	Production cost		-2,700	-2,700	-2,700	-2,700	-2,700	-2,700	-2,700	-2,700	-2,700	-2,700
Expenses	Labour cost		-3,000	-3,000	-3,000	-3,000	-3,000	-3,000	-3,000	-3,000	-3,000	-3,000
	Advertising cost		-3,000	-3,000	-3,000	-3,000	-3,000	-3,000	-3,000	-3,000	-3,000	-3,000
	Booth cost		-5,250	-5,250	-5,250	-5,250	-5,250	-5,250	-5,250	-5,250	-5,250	-5,250
Depreciation			-7,200	-7,200	-7,200	-7,200	-7,200	-7,200	-7,200	-7,200	-7,200	-7,200
Income			8,850	6,850	-3,150	9,850	11,850	6,850	-3,150	9,850	11,850	6,850
Depreciation			7,200	7,200	7,200	7,200	7,200	7,200	7,200	7,200	7,200	7,200
Cash flow		-72,000	16,050	14,050	4,050	17,050	19,050	14,050	4,050	17,050	19,050	14,050

Investment Analysis**PB**

5 quarters and 11 days

Full quarters	5
Recover in quarter 6	1,750
Recover in quarter 6 per day	156
Number of days in quarter 6	11

NPV

41,208

Annual cost of capital	15%
Quarterly cost of capital	4%

IRR

14%

3 Machine X for DL											
	Q0	Q1	Q2	Q3	Q4	Q5	Q6	Q7	Q8	Q9	Q10
Investment	-90,000										
Sales		65,000	62,000	36,000	82,000	75,000	62,000	36,000	82,000	85,000	62,000
Material cost		-35,000	-35,000	-21,000	-49,000	-42,000	-35,000	-21,000	-49,000	-49,000	-35,000
Production cost		-9,000	-9,000	-9,000	-9,000	-9,000	-9,000	-9,000	-9,000	-9,000	-9,000
Expenses Labour cost		-3,000	-3,000	-3,000	-3,000	-3,000	-3,000	-3,000	-3,000	-3,000	-3,000
Advertising cost		-3,000	-3,000	-3,000	-3,000	-3,000	-3,000	-3,000	-3,000	-3,000	-3,000
Booth cost		-5,250	-5,250	-5,250	-5,250	-5,250	-5,250	-5,250	-5,250	-5,250	-5,250
Depreciation		-9,000	-9,000	-9,000	-9,000	-9,000	-9,000	-9,000	-9,000	-9,000	-9,000
Income		750	-2,250	-14,250	3,750	3,750	-2,250	-14,250	3,750	6,750	-2,250
Depreciation		9,000	9,000	9,000	9,000	9,000	9,000	9,000	9,000	9,000	9,000
Cash flow	-90,000	9,750	6,750	-5,250	12,750	12,750	6,750	-5,250	12,750	15,750	6,750

Investment Analysis

PB more than 10 quarters

NPV -30,591

Annual cost of capital 15%

Quarterly cost of capital 4%

IRR -3%

4.1.2. Machine Z vs machine X

1 machine Z to produce KL		3 machine X to produce KL	
PB	7 quarters and 1 day	PB	8 quarters and 26 days
NPV	31,150	NPV	-7,410
IRR	9%	IRR	2%

1 machine Z to produce DL		3 machine X to produce DL	
PB	5 quarters and 11 days	PB	More than 10 quarters
NPV	41,292	NPV	-30,519
IRR	14%	IRR	-3%

It is obvious that machine Z is much better than machine X. The ratios indicate that buying machine X is not a good investment, because the payback period is too long, the net present value is less than zero and the internal rate of return is less than required rate of return.

4.2. Information

In order to know more about this market and make the right decision, we decide to spend more money on buying information. Our sales manager will use this information to set a competitive price and make a realistic sales forecast. Based on the sales forecast, our operation manager will make a suitable production plan. Then our financial manager will make a better budget plan. All the managers need to cooperate with each other and try to sell all the products that we produce and don't miss any sales.

4.3. Sales forecast

4.3.1. Sales forecast of year3

Per Kind

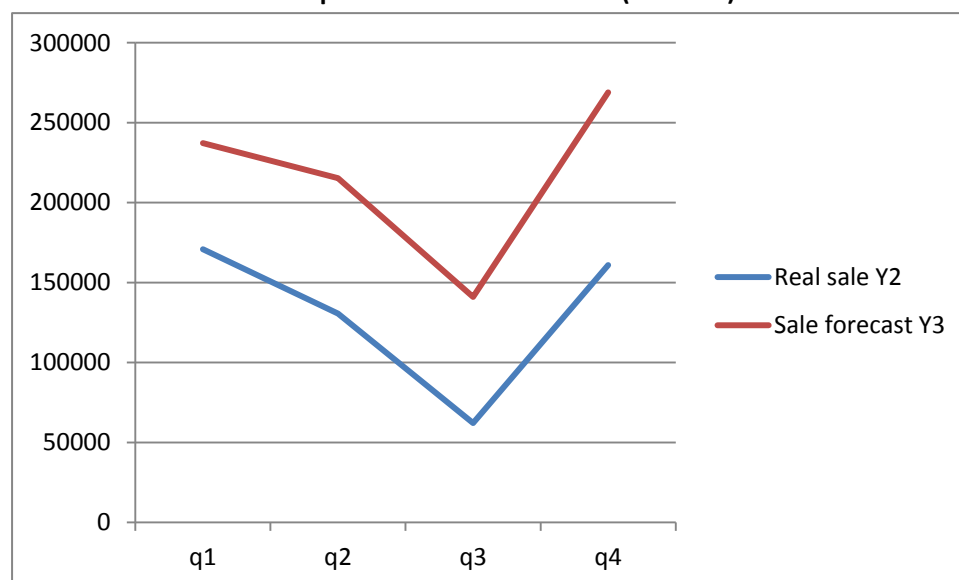
	KL	DL	HO	DO	SA	SL	Total quantity	Total Amount
q1	8000	6000	1200	2200	5000	3700	26100	237200
q2	6500	4000	1900	6300	1300	500	20500	215300
q3	4500	3000	800	1400	2000	4500	16200	141050
q4	6000	5000	3000	3300	5500	8000	30800	268900
Total	25000	18000	6900	13200	13800	16700	93600	862450

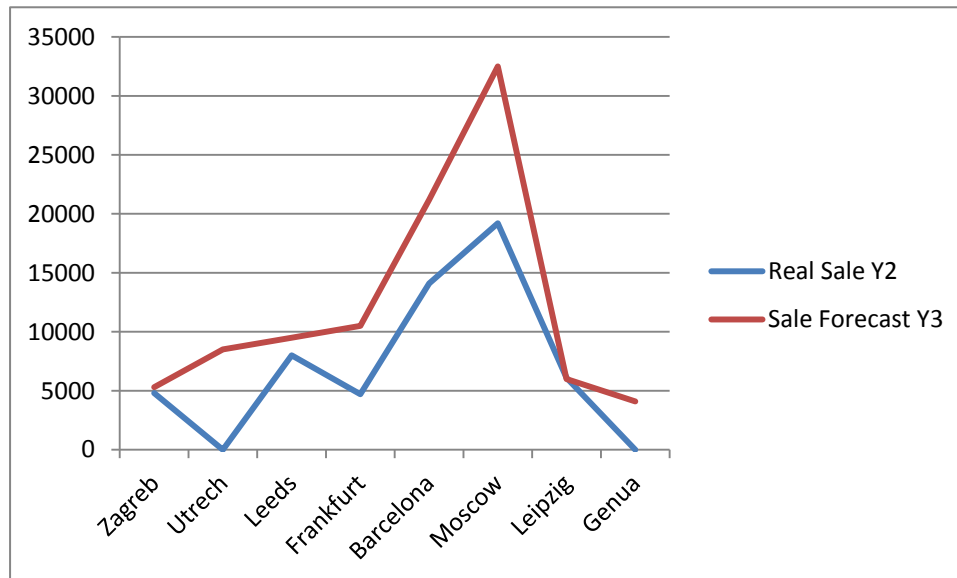
Per City

	Zagreb	Utrecht	Leeds	Frankfurt	Barcelona	Moscow	Leipzig	Genua	tot.qty.	amount
q1				5500	8000	8500		4100	26100	237200
q2		3000	3000			8500	6000		20500	215300
q3				5000	5200	6000			16200	141050
q4	5300	5500	6500		8000	9500			30800	268900
Total	5300	8500	9500	10500	21200	32500	6000	4100	93600	862450

Selling Price

	KL	DL	HO	DO	SA	SL
A	8.5	12	9.5	13	7	6

4.3.2. Comparison with year2**Sale Forecast of Year3 Compare to Real Sale of Year2 (Per Kind)****Year 3 Sale forecast Compare to Real Sale Year 2 (Per City)**



4.3.3. Profit forecast year3

Y3	Profit forecast
q1	-275065
q2	4255
q3	2145
q4	44400
Total	-224265

4.3.4. Sales plan and strategy of year3

Selling price compare to competitors

	KL	DL	HO	DO	SA	SL
A	8.5	12	9.5	13	7	6
B	12	14.5	12.5	15	9	7
C	9	12	9.5	13	7	6
D	8	11	9.5	13.5	7	6.5

Price Strategy

We adapt the price of the product KL, DL, and DO lower than the second year in order to increase our sale revenue. We forecast that in the third year we will sell more volume for these products which we offer lower price than the previous quarter, and compare to our competitors we offer equal or lower price than them. As our customers are price sensitive so

they will tend to buy more of our products. Moreover we set the long term strategy as selling low prices; we will adapt the price when it is possible.

Promotion Strategy

We will invest in advertising to our main market. We will also enter more market as we hire one more salesman. Each year we plan to hire and train one more salesman to drive sale force and aim to gain market share in the near future. Moreover, in order to get the close sale as our forecast, we will invest in the formation of the market. This way we will be able to get into the right market that has high demand, increase sale and gain profit.

Good will is also one of the key to gain more sales besides choosing the right market. We will enter the same markets as possible and deliver the products on time.

Conclusion

As our sale forecast in the third year is pretty high according to the change of our selling price. We have to drive sale force and invest in advertising and information in order to get our sale close to the forecast. As we aim to sell more volume according to our sale forecast, we have to be more active in the market and be able to compete with the competitors and we aim to gain market share in about 3 years. In order to do so, we will decrease the selling price when it is feasible. Our customers are quite price sensitive so we have to carefully do so. If we decrease the price once, it is going to be difficult to increase the price again, it will lead us to the negative perception of our customers and the sale will decrease.

4.4. Production plan

Y 2-3	Y3-1						buy :	700	100	200
	Beginning stock	3600	700	4400	200	9400	9400	128	80	152
	company fair buy	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	company fair sales	0	0	0	0	0	3000	0	0	0
	production planned	3000	4000	0	1500	3000	0	116	30	80
	production ready	3000	4000	0	1500	3000	0	116	30	80
	City sales	1000	800	500	800	1700	2600	0	0	0
	Ending stock	5600	3900	3900	900	10700	3800	712	150	272
	Stock+WIP	8600	7900	3900	3900	10700	11800			
Y 2-4	Y 3-2									
	Beginning stock	5600	3900	3900	900	10700	3800	712	150	272
	company fair buy	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	company fair sales	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	production planned	3000	4000	0	3000	0	8000	156	90	76
	production ready	3000	4000	0	3000	0	8000	156	90	76
	City sales	1100	800	2700	2900	4500	7600	0	0	0
	Ending stock	7500	7100	1200	1000	6200	4200	556	60	196
	Stock+WIP	10500	7100	8700	5500	9200	8200			
Y 3-1	Y 3-3									
	Beginning stock	7500	7100	1200	1000	6200	4200	556	60	196
	company fair buy	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	company fair sales	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	production planned	3000	0	7500	4500	3000	4000	188	30	76

Y 3-2	production ready	3000	0	7500	4500	3000	4000	188	30	76
	City sales	6000	4000	500	900	2100	2600	0	0	0
	Ending stock	4500	3100	8200	4600	7100	5600	368	30	120
	Stock+WIP	13500	9100	8200	6100	10100	9600			
	Y 3-4									
	Beginning stock	4500	3100	8200	4600	7100	5600	368	30	120
	company fair buy	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	company fair sales	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	production planned	9000	6000	0	1500	3000	4000	228	0	40
	production ready	9000	6000	0	1500	3000	4000	228	0	40
	City sales	9000	7000	3700	2700	1800	2000	0	0	0
	Ending stock	4500	2100	4500	3400	8300	7600	140	30	80
	Stock+WIP	13500	8100	7000	3400	8300	11600			

4.5. Budget plan

Year3		Y3Q1	Y3Q2	Y3Q3	Y3Q4
Cash at bank and in hand (previous quarter)		198543	-9477	-154577	9823
Sales revenue		74150	160900	237200	215300
Operating charges	raw materials	-195000	0	0	0
	production	-18600	-12000	-12000	-10200
	idleness	0	0	0	-300
Other operating charges	training salesmen	0	0	0	0
	salary salesmen	-12000	-12000	-12000	-12000
	booth costs	-26000	-26000	-26000	-26000
	advertising	-20000	-20000	-20000	-20000
	holding cost	-570	-20000	-2800	-790
	information costs	-10000	0	0	0
	research	0	0	0	0
Investments	machine Z	0	-144000	0	0
	machine Y	0	-72000	0	0
Total		-9477	-154577	9823	155833

Cash Book

Company : Team Name

Year / Quarter

3 . 1

€

€

[illegible]

BANK STATEMENT		POSITIVE	NEGATIVE
Cash at bank, prev. quarter		196,100	0
Bought from other companies		 	0
Sold to other companies		12,000	
From bank to hand		 	-270,000
From hand to bank		0	
TOTAL		208,100	-270,000
Cash at bank, this quarter		0	-61,900

Interest
to be payed in 3.2
€ 1857

Profit & Loss

Year / Quarter

Company : Team Name

€

€

OPERATING CHARGES (visits)					
1,000 KL	@	4.4 € on	X	4,400	
800 DL	@	7 € on	X	5,600	
500 HO	@	5.6 € on	X	2,800	
800 DO	@	9 € on	X	7,200	
1,700 SA	@	3.6 € on	Y	6,120	
2,600 SL	@	2.85 € on	Y	7,410	
Subtotal				33,530	
OPER. CHARGES : Company Trade Fair (products sold					
Product	Number	Price/pair	Total		
SL	3,000	2.85	8,550		
			0		
			0		
			0		
			0		
			0		
			0		
Subtotal				8,550	
OPER. CHARGES : Company Trade Fair (products bought					
Product	Number	Price/pair	Total		
			0		
			0		
			0		
			0		
			0		
			0		
			0		
Subtotal				0	
DEPRECIATION BUILDING					5,000
OTHER OPERATING CHARGES					69,570
BRUTO IDLENESS					
+ Machines Sold in Transfer					
X	0				
Y	0				
					0
OPERATING PROFIT					0
TOTAL					116,650
CUMUL.PROFIT(+)/LOSS(-) previous quarter €					-170,547
CUMUL.PROFIT/LOSS current quarter €					-213,047

TURNOVER (visits)					
1000 KL	@	9.5 €		9,500	
800 DL	@	12.5 €		10,000	
500 HO	@	9.5 €		4,750	
800 DO	@	13 €		10,400	
1700 SA	@	7 €		11,900	
2600 SL	@	6 €		15,600	
Subtotal				62,150	
TURNOVER : Company Trade Fair (products sold					
Product	Number	Price/pair	Total		
SL	3,000	4	12,000		
0	0		0		
0	0		0		
0	0		0		
0	0		0		
0	0		0		
0	0		0		
Subtotal				12,000	
TURNOVER : Company Trade Fair (products bought					
Product	Number	Price/pair	Total		
0	0		0		
0	0		0		
0	0		0		
0	0		0		
0	0		0		
0	0		0		
0	0		0		
0	0		0		
Subtotal				0	
OPERATING LOSS					42,500
TOTAL					116,650
CUMUL.PROFIT(+)/LOSS(-) previous quarter €					-170,547
CUMUL.PROFIT/LOSS current quarter €					-213,047

Balance Sheet

Company : Team Name

Year / Quarter

3 . 1

ASSETS					€	LIABILITIES		€
BUILDING					85,000	Capital (equity)		536,953
RAW MATERIALS								
812 A	@	200 €		162,400				
220 B	@	250 €		55,000				
272 C	@	150 €		40,800				
				Subtotal	258,200			
MACHINES								
8 X	@	3,000 €		24,000				
0 Y	@	3,600 €		0				
				Subtotal	24,000			
Fixed Assets					367,200			
STOCKS AND WORK IN PROCESS								
8,600 KL	@	4.4 € on	X	37,840				
7,900 DL	@	7 € on	X	55,300				
3,900 HO	@	5.6 € on	X	21,840				
3,900 DO	@	9 € on	X	35,100				
10,700 SA	@	3.6 € on	Y	38,520				
11,800 SL	@	2.85 € on	Y	33,630				
				Subtotal	222,230			
Cash at Bank				0		CREDITORS		61,900
Cash in Hand				9,423				
Current Assets					231,653			
TOTAL					598,853			598,853
Capital end previous quarte					579,453	Max credit is 30% of total asset:		
Profit (+) / Loss (-)					-42,500	of previous quarte		
Capital end this quarte					536,953	173,836		

		Default Values
Currency	€	€
Shoes		
Children's Boots	KL	KL
Women's Boots	DL	DL
Men's Overshoes / Galoshes	HO	HO
Women's Overshoes / Galoshes	DO	DO
Sandals	SA	SA
Slippers	SL	SL
Raw Materials		
Produkt 1	A	A
Produkt 2	B	B
Produkt 3	C	C
Machines		
Machine 1	X	X
Machine 2	Y	Y
Cities		
City 1	Utrecht	Utrecht
City 2	Leeds	Leeds
City 3	Frankfurt	Frankfurt
City 4	Barcelona	Barcelona
City 5	Zagreb	Zagreb
City 6	Moskou	Moskou
City 7	Leipzig	Leipzig
City 8	Genua	Genua
Initial Capital	750,000	750,000
Loan	30%	30%
Interest	3%	3%

Operating Charges

X	Y
4.4	
7	
5.6	
9	
	3.6
	2.85

Price per Unit

200
250
150

Price	Production	Idleness
30,000	3,000	500
36,000	1,800	300

Default Values

X	Y
4.4	
7	
5.6	
9	
	3.6
	2.85

200		
250		
150		
36,000	3,000	500
36,000	1,800	300

	Title
	Used in the Sheets
	Default values
	Not used

of total amount of the assets

Cash Book

Year / Quarter

Company : Team Name

3 . 2

€

€

[illegible]

BANK STATEMENT		POSITIVE	NEGATIVE
Cash at bank, prev. quarter		0	-61,900
Bought from other companies			0
Sold to other companies	11,000		
From bank to hand			-140,000
From hand to bank	0		
TOTAL	11,000		-201,900
Cash at bank, this quarter	0		-190,900

Interest
to be payed in 3.3
€ 5727

Profit & Loss

Year / Quarter

3 . 2

Company : Team Name

€

€

OPERATING CHARGES (visits)				
1100	KL	@	4.4 € on	X
0		@	3.5 € on	Z
800	DL	@	7 € on	X
0		@	5.65 € on	Z
2700	HO	@	5.6 € on	X
0		@	4.52 € on	Z
2900	DO	@	9 € on	X
0		@	7.2 € on	Z
4500	SA	@	3.6 € on	Y
0		@	3.45 € on	Z
7600	SL	@	2.85 € on	Y
0		@	2.49 € on	Z
				<u>0</u>
Subtotal				89,520

TURNOVER (visits)				
1100	KL	@	9.5 €	10,450
800	DL	@	12.5 €	10,000
2700	HO	@	9.5 €	25,650
2900	DO	@	13 €	37,700
4500	SA	@	7 €	31,500
7600	SL	@	6 €	45,600
				<u>160,900</u>
Subtotal				160,900

OPER. CHARGES : Company Trade Fair (products sold)			
Product	Number	Price/pair	Total
SA	2,000	3.6	7,200
	0	0	0
	0	0	0
	0	0	0
	0	0	0
	0	0	0
	0	0	0
	0	0	0
	0	0	0
			<u>0</u>
Subtotal			7,200

TURNOVER : Company Trade Fair (products sold)			
Product	Number	Price/pair	Total
SA	2,000	5.5	11,000
	0	0	0
	0	0	0
	0	0	0
	0	0	0
	0	0	0
	0	0	0
	0	0	0
	0	0	0
			<u>0</u>
Subtotal			11,000

OPER. CHARGES : Company Trade Fair (products bought)			
Product	Number	Price/pair	Total
	0	0	0
	0	0	0
	0	0	0
	0	0	0
	0	0	0
	0	0	0
	0	0	0
	0	0	0
	0	0	0
			<u>0</u>
Subtotal			0

TURNOVER : Company Trade Fair (products bought)			
Product	Number	Price/pair	Total
	0	0	0
	0	0	0
	0	0	0
	0	0	0
	0	0	0
	0	0	0
	0	0	0
	0	0	0
	0	0	0
			<u>0</u>
Subtotal			0

DEPRECIATION BUILDING	5,000
OTHER OPERATING CHARGES	75,457
BRUTO IDLENESS	
+ Machines Sold in Transfe:	
X 0	
Y 0	
Z 0	0
OPERATING PROFIT	0

OPERATING LOSS 5,277

TOTAL 177,177

TOTAL 177,177

CUMUL.PROFIT(+)/LOSS(-) previous quarter € -213,047
CUMUL.PROFIT/LOSS current quarter € -218,324

Balance Sheet

Company : Team Name

Year / Quarter

3 . 2

ASSETS				€	LIABILITIES				€
BUILDING				80,000	Capital (equity)				531,676
RAW MATERIALS									
664 A	@	200 €		132,800					
130 B	@	250 €		32,500					
196 C	@	150 €		29,400					
				Subtotal					
				194,700					
MACHINES									
7 X	@	3,000 €		21,000					
18 Y	@	3,600 €		64,800					
18 Z	@	7,200 €		129,600					
				Subtotal					
				215,400					
Fixed Assets				490,100					
STOCKS AND WORK IN PROCESS									
7,500 KL	@	4.4 € on	X	33,000					
9,000	@	3.5 € on	Z	31,500					
7,100 DL	@	7 € on	X	49,700					
0	@	5.65 € on	Z	0					
3,700 HO	@	5.6 € on	X	20,720					
0	@	4.52 € on	Z	0					
1,000 DO	@	9 € on	X	9,000					
4,500	@	7.2 € on	Z	32,400					
7,200 SA	@	3.6 € on	Y	25,920					
0	@	3.45 € on	Z	0					
8,200 SL	@	2.85 € on	Y	23,370					
0	@	2.49 € on	Z	0					
				Subtotal					
				225,610					
Cash at Bank				0	CREDITORS				190,900
Cash in Hand				6,866	!!! Bankrupt !!!				
Current Assets				232,476					
TOTAL				722,576					722,576

Capital end previous quarte	536,953
Profit (+) / Loss (-)	-5,277
Capital end this quarte	531,676

Max credit is 30% of total asset: of previous quarte	179,656
---	---------

		Default Values
Currency	€	€
Shoes		
Children's Boots	KL	KL
Women's Boots	DL	DL
Men's Overshoes / Galoshes	HO	HO
Women's Overshoes / Galoshes	DO	DO
Sandals	SA	SA
Slippers	SL	SL
Raw Materials		
Produkt 1	A	A
Produkt 2	B	B
Produkt 3	C	C
Machines		
Machine 1	X	X
Machine 2	Y	Y
Machine 3	Z	Z
Cities		
City 1	Utrecht	Utrecht
City 2	Leeds	Leeds
City 3	Frankfurt	Frankfurt
City 4	Barcelona	Barcelona
City 5	Zagreb	Zagreb
City 6	Moskou	Moskou
City 7	Leipzig	Leipzig
City 8	Genua	Genua
Initial Capital	750,000	750,000
Loan	30%	30%
Interest	3%	3%

Operating Charges

X	Y	Z
4.4		3.5
7		5.65
5.6		4.52
9		7.2
	3.6	3.45
	2.85	2.49

Price per Unit

200
250
150

Price Production Idleness

Price	Production	Idleness
30,000	3,000	500
36,000	1,800	300
72,000	2,700	400

Default Values

X	Y	Z
4.4		3.5
7		5.65
5.6		4.52
9		7.2
	3.6	3.45
	2.85	2.49

	Title
	Used in the Sheets
	Default values
	Not used

of total amount of the assets

Cash Book

Year / Quarter

Company : Team Name

3 . 3

€

€

Cash in hand					6,866	
SALES						
3,500 pairs	KL	@	8 €	28,000		
2,200 pairs	DL	@	11 €	24,200		
1,200 pairs	HO	@	9 €	10,800		
1,700 pairs	DO	@	13 €	22,100		
2,000 pairs	SA	@	6.5 €	13,000		
5,900 pairs	SL	@	5.5 €	32,450		
				<u>Subtotal</u>	130,550	
NO-DELIVERIES (missed sales)						
City :			Product KL			
0 pairs	KL	@	8 €	0		
City :			Product DL			
0 pairs	DL	@	11 €	0		
City :			Product HO			
0 pairs	HO	@	9 €	0		
City :			Product DO			
0 pairs	DO	@	13 €	0		
City :			Product SA			
0 pairs	SA	@	6.5 €	0		
City :			Product SL			
0 pairs	SL	@	5.5 €	0		
				<u>Subtotal</u>	0	
				<u>Subtotal</u>	130,550	
				<u>Subtotal</u>	137,416	
				from Bank to Hand	0	
TOTAL					137,416	

Operating charges : raw materials						
0 A	@	200 €	0			
0 B	@	250 €	0			
0 C	@	150 €	0			
			<u>Subtotal</u>		0	
Operating charges : production						
1 X	@	3,000 €	3,000			
2 Y	@	1,800 €	3,600			
2 Z	@	2,700 €	5,400			
			<u>Subtotal</u>		12,000	
Operating charges : idleness						
0 X	@	500 €	0			
0 Y	@	300 €	0			
0 Z	@	400 €	0			
			<u>Subtotal</u>		0	
Other operating charges						
Training salesmen	€		0			
Salary salesmen	€		12,000			
Booth costs	€		29,000			
Advertising	€		17,000			
Information costs	€		0			
Consultancy cost	€		0			
			<u>Subtotal</u>	58,000		
Research	€		0			
Holding costs	€		2,940			
Interest	€		5,727			
			<u>Subtotal</u>	8,667		
			<u>Subtotal</u>		66,667	
Investments						
Building	€		0			
Machine	X €		0			
Machine	Y €		0			
Machine	Z €		0			
			<u>Subtotal</u>		0	
			<u>Subtotal</u>		78,667	
				from Hand to Bank	50,000	
				Cash in Hand	8,749	
TOTAL					137,416	

BANK STATEMENT		POSITIVE	NEGATIVE
	Cash at bank, prev. quarter	0	-190,900
	Bought from other companies	 	0
	Sold to other companies	30,500	
	From bank to hand	 	0
	From hand to bank	50,000	
	TOTAL	80,500	-190,900
	Cash at bank, this quarter	0	-110,400

Interest
to be payed in 3.4
€ 3312

Profit & Loss

Company : Team Name

Year / Quarter

3 . 3

€						€					
OPERATING CHARGES (visits)						TURNOVER (visits)					
3500	KL	@	4.4 € on	X	15,400	3500	KL	@	8 €	28,000	
0		@	3.5 € on	Z	0						
2200	DL	@	7 € on	X	15,400	2200	DL	@	11 €	24,200	
0		@	5.65 € on	Z	0						
1200	HO	@	5.6 € on	X	6,720	1200	HO	@	9 €	10,800	
0		@	4.52 € on	Z	0						
1000	DO	@	9 € on	X	9,000	1700	DO	@	13 €	22,100	
700		@	7.2 € on	Z	5,040						
2000	SA	@	3.6 € on	Y	7,200	2000	SA	@	6.5 €	13,000	
0		@	3.45 € on	Z	0						
5900	SL	@	2.85 € on	Y	16,815	5900	SL	@	5.5 €	32,450	
0		@	2.49 € on	Z	0						
Subtotal					75,575	Subtotal					130,550
OPER. CHARGES : Company Trade Fair (products sold						TURNOVER : Company Trade Fair (products sold					
Product	Number		Price/pair	Total		Product	Number		Price/pair	Total	
KL	1,000		4.4	4,400		KL	1,000		8	8,000	
DO	1,000		7.2	7,200		DO	1,000		9	9,000	
SL	1,000		2.85	2,850		SL	1,000		6.5	6,500	
SL	1,000		2.85	2,850		SL	1,000		7	7,000	
	0		0	0			0		0	0	
	0		0	0			0		0	0	
	0		0	0			0		0	0	
	0		0	0			0		0	0	
Subtotal					17,300	Subtotal					30,500
OPER. CHARGES : Company Trade Fair (products bought						TURNOVER : Company Trade Fair (products bought					
Product	Number		Price/pair	Total		Product	Number		Price/pair	Total	
	0		0	0			0		0	0	
	0		0	0			0		0	0	
	0		0	0			0		0	0	
	0		0	0			0		0	0	
	0		0	0			0		0	0	
	0		0	0			0		0	0	
	0		0	0			0		0	0	
	0		0	0			0		0	0	
Subtotal					0	Subtotal					0
DEPRECIATION BUILDING						5,000					
OTHER OPERATING CHARGES						66,667					
BRUTO IDLENESS											
+ Machines Sold in Transfer											
X	0										
Y	0										
Z	0				0						
OPERATING PROFIT					0	OPERATING LOSS					3,492
TOTAL						TOTAL					
164,542						164,542					
CUMUL.PROFIT(+)/LOSS(-) previous quarter €						-218,324					
CUMUL.PROFIT/LOSS current quarter €						-221,816					

Balance Sheet

Company : Team Name

Year / Quarter

3 . 3

ASSETS				€	LIABILITIES				€
BUILDING				75,000	Capital (equity)				528,184
RAW MATERIALS									
504 A	@	200 €		100,800					
40 B	@	250 €		10,000					
120 C	@	150 €		18,000					
				Subtotal					
				128,800					
MACHINES									
6 X	@	3,000 €		18,000					
16 Y	@	3,600 €		57,600					
16 Z	@	7,200 €		115,200					
				Subtotal					
				190,800					
Fixed Assets				394,600					
STOCKS AND WORK IN PROCESS									
3,000 KL	@	4.4 € on	X	13,200					
9,000	@	3.5 € on	Z	31,500					
6,900 DL	@	7 € on	X	48,300					
0	@	5.65 € on	Z	0					
2,500 HO	@	5.6 € on	X	14,000					
7,500	@	4.52 € on	Z	33,900					
0 DO	@	9 € on	X	0					
7,300	@	7.2 € on	Z	52,560					
8,200 SA	@	3.6 € on	Y	29,520					
0	@	3.45 € on	Z	0					
4,300 SL	@	2.85 € on	Y	12,255					
0	@	2.49 € on	Z	0					
				Subtotal					
				235,235					
Cash at Bank				0	CREDITORS				110,400
Cash in Hand				8,749					
Current Assets				243,984					
TOTAL				638,584					638,584

Capital end previous quarte	531,676
Profit (+) / Loss (-)	-3,492
Capital end this quarte	528,184

Max credit is 30% of total asset: of previous quarte	216,773
---	---------

		Default Values
Currency	€	€
Shoes		
Children's Boots	KL	KL
Women's Boots	DL	DL
Men's Overshoes / Galoshes	HO	HO
Women's Overshoes / Galoshes	DO	DO
Sandals	SA	SA
Slippers	SL	SL
Raw Materials		
Produkt 1	A	A
Produkt 2	B	B
Produkt 3	C	C
Machines		
Machine 1	X	X
Machine 2	Y	Y
Machine 3	Z	Z
Cities		
City 1	Utrecht	Utrecht
City 2	Leeds	Leeds
City 3	Frankfurt	Frankfurt
City 4	Barcelona	Barcelona
City 5	Zagreb	Zagreb
City 6	Moskou	Moskou
City 7	Leipzig	Leipzig
City 8	Genua	Genua
Initial Capital	750,000	750,000
Loan	30%	30%
Interest	3%	3%

Operating Charges

X	Y	Z
4.4		3.5
7		5.65
5.6		4.52
9		7.2
	3.6	3.45
	2.85	2.49

Price per Unit

200
250
150

Price Production Idleness

30,000	3,000	500
36,000	1,800	300
72,000	2,700	400

Default Values

X	Y	Z
4.4		3.5
7		5.65
5.6		4.52
9		7.2
	3.6	3.45
	2.85	2.49

	Title
	Used in the Sheets
	Default values
	Not used

of total amount of the assets

Cash Book

Year / Quarter

Company : Team Name

3 . 4

[illegible]

BANK STATEMENT		POSITIVE	NEGATIVE
Cash at bank, prev. quarter		0	-110,400
Bought from other companies			-14,600
Sold to other companies	10,000		
From bank to hand			0
From hand to bank	150,000		
TOTAL		160,000	-125,000
Cash at bank, this quarter		35,000	0

Profit & Loss

Company : Team Name

Year / Quarter

4 . 1

€

€

OPERATING CHARGES (visits)					TURNOVER (visits)						
0	KL	@	4.4 € on	X	0	5500	KL	@	8 €	44,000	
5500		@	3.5 € on	Z	19,250						
2000	DL	@	7 € on	X	14,000	2000	DL	@	11 €	22,000	
0		@	5.65 € on	Z	0						
1900	HO	@	5.6 € on	X	10,640	1900	HO	@	9 €	17,100	
0		@	4.52 € on	Z	0						
0	DO	@	9 € on	X	0	2100	DO	@	13 €	27,300	
2100		@	7.2 € on	Z	15,120						
1200	SA	@	3.6 € on	Y	4,320	1200	SA	@	6.5 €	7,800	
0		@	3.45 € on	Z	0						
6600	SL	@	2.85 € on	Y	18,810	6600	SL	@	5.5 €	36,300	
0		@	2.49 € on	Z	0						
Subtotal					82,140	Subtotal					154,500
OPER. CHARGES : Company Trade Fair (products sold						TURNOVER : Company Trade Fair (products sold					
Product	Number		Price/pair	Total		Product	Number		Price/pair	Total	
	0		0	0			0		0	0	
	0		0	0			0		0	0	
	0		0	0			0		0	0	
	0		0	0			0		0	0	
	0		0	0			0		0	0	
	0		0	0			0		0	0	
	0		0	0			0		0	0	
	0		0	0			0		0	0	
	0		0	0			0		0	0	
Subtotal					0	Subtotal					0
OPER. CHARGES : Company Trade Fair (products bought						TURNOVER : Company Trade Fair (products bought					
Product	Number		Price/pair	Total		Product	Number		Price/pair	Total	
	0		0	0			0		0	0	
	0		0	0			0		0	0	
	0		0	0			0		0	0	
	0		0	0			0		0	0	
	0		0	0			0		0	0	
	0		0	0			0		0	0	
	0		0	0			0		0	0	
	0		0	0			0		0	0	
	0		0	0			0		0	0	
Subtotal					0	Subtotal					0
DEPRECIATION BUILDING					5,000						
OTHER OPERATING CHARGES					59,000						
BRUTO IDLENESS											
	+ Machines Sold in Transfer										
	X		0								
	Y		0								
	Z		0		0						
OPERATING PROFIT					8,360	OPERATING LOSS					0
TOTAL					154,500	TOTAL					154,500
CUMUL.PROFIT(+)/LOSS(-) previous quarter €					-188,010						
CUMUL.PROFIT/LOSS current quarter €					-179,650						

Balance Sheet

Company : Team Name

Year / Quarter

4 . 2

ASSETS					LIABILITIES	
BUILDING					Capital (equity)	
RAW MATERIALS					669,459	
640 A	@	200 €	128,000			
110 B	@	250 €	27,500			
284 C	@	150 €	42,600			
			Subtotal	198,100		
MACHINES						
3 X	@	3,000 €	9,000			
10 Y	@	3,600 €	36,000			
10 Z	@	7,200 €	72,000			
			Subtotal	117,000		
Fixed Assets				375,100		
STOCKS AND WORK IN PROCESS						
0 KL	@	4.4 € on X	0			
11,000	@	3.5 € on Z	38,500			
0 DL	@	7 € on X	0			
6,000	@	5.65 € on Z	33,900			
2,500 HO	@	5.6 € on X	14,000			
2,100	@	4.52 € on Z	9,492			
0 DO	@	9 € on X	0			
5,000	@	7.2 € on Z	36,000			
5,200 SA	@	3.6 € on Y	18,720			
0	@	3.45 € on Z	0			
4,000 SL	@	2.85 € on Y	11,400			
0	@	2.49 € on Z	0			
			Subtotal	162,012		
Cash at Bank				125,000	CREDITORS	
Cash in Hand				7,347	0	
Current Assets				294,359		
TOTAL				669,459	669,459	

Capital end previous quarte	570,350
Profit (+) / Loss (-)	99,109
Capital end this quarte	669,459

Max credit is 30% of total asset: of previous quarte	211,605
---	---------

		Default Values
Currency	€	€
Shoes		
Children's Boots	KL	KL
Women's Boots	DL	DL
Men's Overshoes / Galoshes	HO	HO
Women's Overshoes / Galoshes	DO	DO
Sandals	SA	SA
Slippers	SL	SL
Raw Materials		
Produkt 1	A	A
Produkt 2	B	B
Produkt 3	C	C
Machines		
Machine 1	X	X
Machine 2	Y	Y
Machine 3	Z	Z
Cities		
City 1	Utrecht	Utrecht
City 2	Leeds	Leeds
City 3	Frankfurt	Frankfurt
City 4	Barcelona	Barcelona
City 5	Zagreb	Zagreb
City 6	Moskou	Moskou
City 7	Leipzig	Leipzig
City 8	Genua	Genua
Initial Capital	750,000	750,000
Loan	30%	30%
Interest	3%	3%

Operating Charges

X	Y	Z
4.4		3.5
7		5.65
5.6		4.52
9		7.2
	3.6	3.45
	2.85	2.49

Price per Unit

200
250
150

Price Production Idleness

30,000	3,000	500
36,000	1,800	300
72,000	2,700	400

Default Values

X	Y	Z
4.4		3.5
7		5.65
5.6		4.52
9		7.2
	3.6	3.45
	2.85	2.49

	Title
	Used in the Sheets
	Default values
	Not used

of total amount of the assets

Cash Book

Year / Quarter

Company : Team Name

4 . 1

€

€

[illegible]

BANK STATEMENT		POSITIVE	NEGATIVE
Cash at bank, prev. quarter		35,000	0
Bought from other companies		0	0
Sold to other companies		0	0
From bank to hand		0	-170,000
From hand to bank		0	0
TOTAL		35,000	-170,000
Cash at bank, this quarter		0	-135,000

Interest
to be payed in 4.2
€ 4050

Profit & Loss

Company : Team Name

Year / Quarter

4 . 1

€

€

OPERATING CHARGES (visits)					TURNOVER (visits)						
0	KL	@	4.4 € on	X	0	5500	KL	@	8 €	44,000	
5500		@	3.5 € on	Z	19,250						
2000	DL	@	7 € on	X	14,000	2000	DL	@	11 €	22,000	
0		@	5.65 € on	Z	0						
1900	HO	@	5.6 € on	X	10,640	1900	HO	@	9 €	17,100	
0		@	4.52 € on	Z	0						
0	DO	@	9 € on	X	0	2100	DO	@	13 €	27,300	
2100		@	7.2 € on	Z	15,120						
1200	SA	@	3.6 € on	Y	4,320	1200	SA	@	6.5 €	7,800	
0		@	3.45 € on	Z	0						
6600	SL	@	2.85 € on	Y	18,810	6600	SL	@	5.5 €	36,300	
0		@	2.49 € on	Z	0						
Subtotal					82,140	Subtotal					154,500
OPER. CHARGES : Company Trade Fair (products sold						TURNOVER : Company Trade Fair (products sold					
Product	Number		Price/pair	Total		Product	Number		Price/pair	Total	
	0		0	0			0		0	0	
	0		0	0			0		0	0	
	0		0	0			0		0	0	
	0		0	0			0		0	0	
	0		0	0			0		0	0	
	0		0	0			0		0	0	
	0		0	0			0		0	0	
	0		0	0			0		0	0	
	0		0	0			0		0	0	
Subtotal					0	Subtotal					0
OPER. CHARGES : Company Trade Fair (products bought						TURNOVER : Company Trade Fair (products bought					
Product	Number		Price/pair	Total		Product	Number		Price/pair	Total	
	0		0	0			0		0	0	
	0		0	0			0		0	0	
	0		0	0			0		0	0	
	0		0	0			0		0	0	
	0		0	0			0		0	0	
	0		0	0			0		0	0	
	0		0	0			0		0	0	
	0		0	0			0		0	0	
Subtotal					0	Subtotal					0
DEPRECIATION BUILDING					5,000						
OTHER OPERATING CHARGES					59,000						
BRUTO IDLENESS											
	+ Machines Sold in Transfer										
	X		0								
	Y		0								
	Z		0		0						
OPERATING PROFIT					8,360	OPERATING LOSS					0
TOTAL					154,500	TOTAL					154,500
CUMUL.PROFIT(+)/LOSS(-) previous quarter €					-188,010						
CUMUL.PROFIT/LOSS current quarter €					-179,650						

Balance Sheet

Company : Team Name

Year / Quarter

4 . 1

ASSETS				€	LIABILITIES				€
BUILDING				65,000	Capital (equity)				570,350
RAW MATERIALS									
908 A	@	200 €		181,600					
110 B	@	250 €		27,500					
360 C	@	150 €		54,000					
				Subtotal	263,100				
MACHINES									
4 X	@	3,000 €		12,000					
12 Y	@	3,600 €		43,200					
12 Z	@	7,200 €		86,400					
				Subtotal	141,600				
Fixed Assets				469,700					
STOCKS AND WORK IN PROCESS									
0 KL	@	4.4 € on	X	0					
13,600	@	3.5 € on	Z	47,600					
5,000 DL	@	7 € on	X	35,000					
0	@	5.65 € on	Z	0					
600 HO	@	5.6 € on	X	3,360					
5,400	@	4.52 € on	Z	24,408					
0 DO	@	9 € on	X	0					
8,600	@	7.2 € on	Z	61,920					
6,200 SA	@	3.6 € on	Y	22,320					
0	@	3.45 € on	Z	0					
12,700 SL	@	2.85 € on	Y	36,195					
0	@	2.49 € on	Z	0					
				Subtotal	230,803				
Cash at Bank				0	CREDITORS				135,000
Cash in Hand				4,847					
Current Assets				235,650					
TOTAL				705,350					705,350

Capital end previous quarte	561,990
Profit (+) / Loss (-)	8,360
Capital end this quarte	570,350

Max credit is 30% of total asset: of previous quarte	168,597
---	---------

		Default Values
Currency	€	€
Shoes		
Children's Boots	KL	KL
Women's Boots	DL	DL
Men's Overshoes / Galoshes	HO	HO
Women's Overshoes / Galoshes	DO	DO
Sandals	SA	SA
Slippers	SL	SL
Raw Materials		
Produkt 1	A	A
Produkt 2	B	B
Produkt 3	C	C
Machines		
Machine 1	X	X
Machine 2	Y	Y
Machine 3	Z	Z
Cities		
City 1	Utrecht	Utrecht
City 2	Leeds	Leeds
City 3	Frankfurt	Frankfurt
City 4	Barcelona	Barcelona
City 5	Zagreb	Zagreb
City 6	Moskou	Moskou
City 7	Leipzig	Leipzig
City 8	Genua	Genua
Initial Capital	750,000	750,000
Loan	30%	30%
Interest	3%	3%

Operating Charges

X	Y	Z
4.4		3.5
7		5.65
5.6		4.52
9		7.2
	3.6	3.45
	2.85	2.49

Price per Unit

200
250
150

Price	Production	Idleness
30,000	3,000	500
36,000	1,800	300
72,000	2,700	400

Default Values

X	Y	Z
4.4		3.5
7		5.65
5.6		4.52
9		7.2
	3.6	3.45
	2.85	2.49

Title
Used in the Sheets
Default values
Not used

of total amount of the assets

Cash Book

Year / Quarter

Company : Team Name

4 . 2

€

€

Cash in hand					4,847	
SALES						
11,600 pairs	KL	@	8 €	92,800		
8,100 pairs	DL	@	11 €	89,100		
3,900 pairs	HO	@	9 €	35,100		
3,600 pairs	DO	@	13 €	46,800		
4,000 pairs	SA	@	6.5 €	26,000		
16,100 pairs	SL	@	5.5 €	88,550		
				<u>Subtotal</u>	378,350	
NO-DELIVERIES (missed sales)						
City :			Product KL			
0 pairs	KL	@	8 €	0		
City :			Product DL			
3,100 pairs	DL	@	11 €	34,100		
City :			Product HO			
0 pairs	HO	@	9 €	0		
City :			Product DO			
0 pairs	DO	@	13 €	0		
City :			Product SA			
0 pairs	SA	@	6.5 €	0		
City :			Product SL			
3,400 pairs	SL	@	5.5 €	18,700		
				<u>Subtotal</u>	52,800	
				<u>Subtotal</u>	325,550	
<u>Subtotal</u>						330,397
			from Bank to Hand			0
TOTAL						330,397

Operating charges: raw materials						
0 A	@	200 €	0			
0 B	@	250 €	0			
0 C	@	150 €	0			
			<u>Subtotal</u>			0
Operating charges : production						
1 X	@	3,000 €	3,000			
2 Y	@	1,800 €	3,600			
2 Z	@	2,700 €	5,400			
			<u>Subtotal</u>			12,000
Operating charges : idleness						
0 X	@	500 €	0			
0 Y	@	300 €	0			
0 Z	@	400 €	0			
			<u>Subtotal</u>			0
Other operating charges						
Training salesmen	€		0			
Salary salesmen	€		12,000			
Booth costs	€		16,000			
Advertising	€		10,000			
Information costs	€		0			
Consultancy cost	€		0			
			<u>Subtotal</u>			38,000
Research	€		0			
Holding costs	€		9,000			
Interest	€		4,050			
			<u>Subtotal</u>			13,050
			<u>Subtotal</u>			51,050
Investments						
Building	€		0			
Machine	X	€	0			
Machine	Y	€	0			
Machine	Z	€	0			
			<u>Subtotal</u>			0
			<u>Subtotal</u>			63,050
			from Hand to Bank			260,000
			Cash in Hand			7,347
TOTAL						330,397

BANK STATEMENT		POSITIVE	NEGATIVE
Cash at bank, prev. quarter		0	-135,000
Bought from other companies		0	0
Sold to other companies		0	0
From bank to hand		0	0
From hand to bank		260,000	0
TOTAL		260,000	-135,000
Cash at bank, this quarter		125,000	0

Profit & Loss

Company : Team Name

Year / Quarter

4 . 2

€					€						
OPERATING CHARGES (visits)					TURNOVER (visits)						
0	KL	@	4.4 € on	X	0	11600	KL	@	8 €	92,800	
11600		@	3.5 € on	Z	40,600						
5000	DL	@	7 € on	X	35,000	5000	DL	@	11 €	55,000	
0		@	5.65 € on	Z	0						
600	HO	@	5.6 € on	X	3,360	3900	HO	@	9 €	35,100	
3300		@	4.52 € on	Z	14,916						
0	DO	@	9 € on	X	0	3600	DO	@	13 €	46,800	
3600		@	7.2 € on	Z	25,920						
4000	SA	@	3.6 € on	Y	14,400	4000	SA	@	6.5 €	26,000	
0		@	3.45 € on	Z	0						
12700	SL	@	2.85 € on	Y	36,195	12700	SL	@	5.5 €	69,850	
0		@	2.49 € on	Z	0						
Subtotal					170,391	Subtotal					325,550
OPER. CHARGES : Company Trade Fair (products sold					TURNOVER : Company Trade Fair (products sold						
Product	Number		Price/pair	Total	Product	Number		Price/pair	Total		
	0		0	0		0		0	0		
	0		0	0		0		0	0		
	0		0	0		0		0	0		
	0		0	0		0		0	0		
	0		0	0		0		0	0		
	0		0	0		0		0	0		
	0		0	0		0		0	0		
	0		0	0		0		0	0		
	0		0	0		0		0	0		
Subtotal					0	Subtotal					0
OPER. CHARGES : Company Trade Fair (products bought					TURNOVER : Company Trade Fair (products bought						
Product	Number		Price/pair	Total	Product	Number		Price/pair	Total		
	0		0	0		0		0	0		
	0		0	0		0		0	0		
	0		0	0		0		0	0		
	0		0	0		0		0	0		
	0		0	0		0		0	0		
	0		0	0		0		0	0		
	0		0	0		0		0	0		
	0		0	0		0		0	0		
Subtotal					0	Subtotal					0
DEPRECIATION BUILDING					5,000						
OTHER OPERATING CHARGES					51,050						
BRUTO IDLENESS											
	+ Machines Sold in Transfer										
	X		0								
	Y		0								
	Z		0	0							
OPERATING PROFIT					99,109	OPERATING LOSS					0
TOTAL					325,550	TOTAL					325,550
CUMUL.PROFIT(+)/LOSS(-) previous quarter €					-179,650						
CUMUL.PROFIT/LOSS current quarter €					-80,541						

Balance Sheet

Company : Team Name

Year / Quarter

4 . 2

ASSETS				€	LIABILITIES		€
BUILDING				60,000	Capital (equity)		669,459
RAW MATERIALS							
640 A	@	200 €		128,000			
110 B	@	250 €		27,500			
284 C	@	150 €		42,600			
			Subtotal	198,100			
MACHINES							
3 X	@	3,000 €		9,000			
10 Y	@	3,600 €		36,000			
10 Z	@	7,200 €		72,000			
			Subtotal	117,000			
Fixed Assets				375,100			
STOCKS AND WORK IN PROCESS							
0 KL	@	4.4 € on	X	0			
11,000	@	3.5 € on	Z	38,500			
0 DL	@	7 € on	X	0			
6,000	@	5.65 € on	Z	33,900			
2,500 HO	@	5.6 € on	X	14,000			
2,100	@	4.52 € on	Z	9,492			
0 DO	@	9 € on	X	0			
5,000	@	7.2 € on	Z	36,000			
5,200 SA	@	3.6 € on	Y	18,720			
0	@	3.45 € on	Z	0			
4,000 SL	@	2.85 € on	Y	11,400			
0	@	2.49 € on	Z	0			
			Subtotal	162,012			
Cash at Bank				125,000	CREDITORS		0
Cash in Hand				7,347			
Current Assets				294,359			
TOTAL				669,459			669,459

Capital end previous quarte	570,350
Profit (+) / Loss (-)	99,109
Capital end this quarte	669,459

Max credit is 30% of total asset: of previous quarte	211,605
---	---------

Currency	€	Default Values €
Shoes		
Children's Boots	KL	KL
Women's Boots	DL	DL
Men's Overshoes / Galoshes	HO	HO
Women's Overshoes / Galoshes	DO	DO
Sandals	SA	SA
Slippers	SL	SL
Raw Materials		
Produkt 1	A	A
Produkt 2	B	B
Produkt 3	C	C
Machines		
Machine 1	X	X
Machine 2	Y	Y
Machine 3	Z	Z
Cities		
City 1	Utrecht	Utrecht
City 2	Leeds	Leeds
City 3	Frankfurt	Frankfurt
City 4	Barcelona	Barcelona
City 5	Zagreb	Zagreb
City 6	Moskou	Moskou
City 7	Leipzig	Leipzig
City 8	Genua	Genua
Initial Capital	750,000	750,000
Loan	30%	30%
Interest	3%	3%

Operating Charges

X	Y	Z
4.4		3.5
7		5.65
5.6		4.52
9		7.2
	3.6	3.45
	2.85	2.49

Price per Unit

200
250
150

Price	Production	Idleness
30,000	3,000	500
36,000	1,800	300
72,000	2,700	400

Default Values

X	Y	Z
4.4		3.5
7		5.65
5.6		4.52
9		7.2
	3.6	3.45
	2.85	2.49

	Title
	Used in the Sheets
	Default values
	Not used

of total amount of the assets

Cash Book

Year / Quarter

Company : Team Name

4 . 3

[illegible]

BANK STATEMENT		POSITIVE	NEGATIVE
Cash at bank, prev. quarter		125,000	0
Bought from other companies		0	-11,500
Sold to other companies		0	0
From bank to hand		0	0
From hand to bank		120,000	0
TOTAL		245,000	-11,500
Cash at bank, this quarter		233,500	0

Profit & Loss

Company : Team Name

Year / Quarter

4 . 3

€				€			
OPERATING CHARGES (visits)				TURNOVER (visits)			
0	KL	@	4.4 € on X	0			
11000		@	3.5 € on Z	11000	KL	@	8.5 € 93,500
0	DL	@	7 € on X	0			
7000		@	5.65 € on Z	7000	DL	@	11.5 € 80,500
1100	HO	@	5.6 € on X	1100	HO	@	9 € 9,900
0		@	4.52 € on Z	0			
0	DO	@	9 € on X	0			
600		@	7.2 € on Z	600	DO	@	13 € 7,800
4700	SA	@	3.6 € on Y	4700	SA	@	7 € 32,900
0		@	3.45 € on Z	0			
4000	SL	@	2.85 € on Y	4000	SL	@	6.5 € 26,000
0		@	2.49 € on Z	0			
			Subtotal				Subtotal
			116,850				250,600
OPER. CHARGES : Company Trade Fair (products sold)				TURNOVER : Company Trade Fair (products sold)			
Product	Number	Price/pair	Total	Product	Number	Price/pair	Total
0		0	0	0		0	0
0		0	0	0		0	0
0		0	0	0		0	0
0		0	0	0		0	0
0		0	0	0		0	0
0		0	0	0		0	0
0		0	0	0		0	0
0		0	0	0		0	0
0		0	0	0		0	0
			Subtotal				Subtotal
			0				0
OPER. CHARGES : Company Trade Fair (products bought)				TURNOVER : Company Trade Fair (products bought)			
Product	Number	Price/pair	Total	Product	Number	Price/pair	Total
DL	1,000	11.5	11,500	DL	1,000	5.65	5,650
0		0	0	0		0	0
0		0	0	0		0	0
0		0	0	0		0	0
0		0	0	0		0	0
0		0	0	0		0	0
0		0	0	0		0	0
0		0	0	0		0	0
0		0	0	0		0	0
			Subtotal				Subtotal
			11,500				5,650
DEPRECIATION BUILDING							
5,000							
OTHER OPERATING CHARGES							
49,300							
BRUTO IDLENESS							
+ Machines Sold in Transfer							
X	0						
Y	0						
Z	0						
			0				
			OPERATING PROFIT				OPERATING LOSS
			73,600				0
			TOTAL				TOTAL
			256,250				256,250
CUMUL.PROFIT(+)/LOSS(-) previous quarter €							
-80,541							
CUMUL.PROFIT/LOSS current quarter €							
-6,941							

Balance Sheet

Company : Team Name

Year / Quarter

4 . 3

ASSETS				€	LIABILITIES		€
BUILDING				55,000	Capital (equity)		743,059
RAW MATERIALS							
372 A	@	200 €		74,400			
20 B	@	250 €		5,000			
208 C	@	150 €		31,200			
			Subtotal	110,600			
MACHINES							
2 X	@	3,000 €		6,000			
8 Y	@	3,600 €		28,800			
17 Z	@	7,200 €		122,400			
			Subtotal	157,200			
Fixed Assets				322,800			
STOCKS AND WORK IN PROCESS							
0 KL	@	4.4 € on	X	0			
9,000	@	3.5 € on	Z	31,500			
0 DL	@	7 € on	X	0			
6,000	@	5.65 € on	Z	33,900			
3,900 HO	@	5.6 € on	X	21,840			
2,100	@	4.52 € on	Z	9,492			
0 DO	@	9 € on	X	0			
8,900	@	7.2 € on	Z	64,080			
3,500 SA	@	3.6 € on	Y	12,600			
0	@	3.45 € on	Z	0			
4,000 SL	@	2.85 € on	Y	11,400			
0	@	2.49 € on	Z	0			
			Subtotal	184,812			
Cash at Bank				233,500	CREDITORS		0
Cash in Hand				1,947			
Current Assets				420,259			
TOTAL				743,059			743,059

Capital end previous quarte	669,459
Profit (+) / Loss (-)	73,600
Capital end this quarte	743,059

Max credit is 30% of total asset: of previous quarte	200,838
---	---------

Currency	€	Default Values €
Shoes		
Children's Boots	KL	KL
Women's Boots	DL	DL
Men's Overshoes / Galoshes	HO	HO
Women's Overshoes / Galoshes	DO	DO
Sandals	SA	SA
Slippers	SL	SL
Raw Materials		
Produkt 1	A	A
Produkt 2	B	B
Produkt 3	C	C
Machines		
Machine 1	X	X
Machine 2	Y	Y
Machine 3	Z	Z
Cities		
City 1	Utrecht	Utrecht
City 2	Leeds	Leeds
City 3	Frankfurt	Frankfurt
City 4	Barcelona	Barcelona
City 5	Zagreb	Zagreb
City 6	Moskou	Moskou
City 7	Leipzig	Leipzig
City 8	Genua	Genua
Initial Capital	750,000	750,000
Loan	30%	30%
Interest	3%	3%

Operating Charges

X	Y	Z
4.4		3.5
7		5.65
5.6		4.52
9		7.2
	3.6	3.45
	2.85	2.49

Price per Unit

200
250
150

Price	Production	Idleness
30,000	3,000	500
36,000	1,800	300
72,000	2,700	400

Default Values

X	Y	Z
4.4		3.5
7		5.65
5.6		4.52
9		7.2
	3.6	3.45
	2.85	2.49

	Title
	Used in the Sheets
	Default values
	Not used

of total amount of the assets

Cash Book

Year / Quarter

Company : Team Name

4 . 4

€

€

Cash in hand					1,947	
SALES						
6,400 pairs	KL	@	8.5 €	54,400		
5,200 pairs	DL	@	11.5 €	59,800		
5,000 pairs	HO	@	9 €	45,000		
4,500 pairs	DO	@	13 €	58,500		
300 pairs	SA	@	7 €	2,100		
1,200 pairs	SL	@	6.5 €	7,800		
				Subtotal	227,600	
NO-DELIVERIES (missed sales)						
City :			Product KL			
0 pairs	KL	@	8.5 €	0		
City :			Product DL			
0 pairs	DL	@	11.5 €	0		
City :			Product HO			
0 pairs	HO	@	9 €	0		
City :			Product DO			
0 pairs	DO	@	13 €	0		
City :			Product SA			
0 pairs	SA	@	7 €	0		
City :			Product SL			
0 pairs	SL	@	6.5 €	0		
				Subtotal	0	
				Subtotal	227,600	
				Subtotal	229,547	
				from Bank to Hand	0	
TOTAL						229,547

Operating charges: raw materials						
0 A	@	200 €	0			
0 B	@	250 €	0			
0 C	@	150 €	0			
			Subtotal		0	
Operating charges : production						
1 X	@	3,000 €	3,000			
2 Y	@	1,800 €	3,600			
3 Z	@	2,700 €	8,100			
			Subtotal		14,700	
Operating charges : idleness						
0 X	@	500 €	0			
0 Y	@	300 €	0			
0 Z	@	400 €	0			
			Subtotal		0	
Other operating charges						
Training salesmen	€		0			
Salary salesmen	€		12,000			
Booth costs	€		24,000			
Advertising	€		15,000			
Information costs	€		0			
Consultancy cost	€		0			
			Subtotal		51,000	
Research	€		0			
Holding costs	€		0			
Interest	€		0			
			Subtotal		0	
			Subtotal		51,000	
Investments						
Building	€		0			
Machine	X	€	0			
Machine	Y	€	0			
Machine	Z	€	0			
			Subtotal		0	
			Subtotal		65,700	
			from Hand to Bank		160,000	
			Cash in Hand		3,847	
TOTAL						229,547

BANK STATEMENT		POSITIVE	NEGATIVE
	Cash at bank, prev. quarter	233,500	0
	Bought from other companies	 	0
	Sold to other companies	0	
	From bank to hand	 	0
	From hand to bank	160,000	
	TOTAL	393,500	0
	Cash at bank, this quarter	393,500	0

Profit & Loss

Company : Team Name

Year / Quarter

4 . 4

€					€						
OPERATING CHARGES (visits)					TURNOVER (visits)						
0	KL	@	4.4 € on	X	0	6400	KL	@	8.5 €	54,400	
6400		@	3.5 € on	Z	22,400						
0	DL	@	7 € on	X	0	5200	DL	@	11.5 €	59,800	
5200		@	5.65 € on	Z	29,380						
3900	HO	@	5.6 € on	X	21,840	5000	HO	@	9 €	45,000	
1100		@	4.52 € on	Z	4,972						
0	DO	@	9 € on	X	0	4500	DO	@	13 €	58,500	
4500		@	7.2 € on	Z	32,400						
300	SA	@	3.6 € on	Y	1,080	300	SA	@	7 €	2,100	
0		@	3.45 € on	Z	0						
1200	SL	@	2.85 € on	Y	3,420	1200	SL	@	6.5 €	7,800	
0		@	2.49 € on	Z	0						
Subtotal					115,492	Subtotal					227,600
OPER. CHARGES : Company Trade Fair (products sold					TURNOVER : Company Trade Fair (products sold						
Product	Number		Price/pair	Total	Product	Number		Price/pair	Total		
	0		0	0		0		0	0		
	0		0	0		0		0	0		
	0		0	0		0		0	0		
	0		0	0		0		0	0		
	0		0	0		0		0	0		
	0		0	0		0		0	0		
	0		0	0		0		0	0		
	0		0	0		0		0	0		
	0		0	0		0		0	0		
Subtotal					0	Subtotal					0
OPER. CHARGES : Company Trade Fair (products bought					TURNOVER : Company Trade Fair (products bought						
Product	Number		Price/pair	Total	Product	Number		Price/pair	Total		
	0		0	0		0		0	0		
	0		0	0		0		0	0		
	0		0	0		0		0	0		
	0		0	0		0		0	0		
	0		0	0		0		0	0		
	0		0	0		0		0	0		
	0		0	0		0		0	0		
	0		0	0		0		0	0		
Subtotal					0	Subtotal					0
DEPRECIATION BUILDING					5,000	OPERATING LOSS					0
OTHER OPERATING CHARGES					51,000						
BRUTO IDLENESS											
	+ Machines Sold in Transfer										
	X	0									
	Y	0									
	Z	0		0							
OPERATING PROFIT					56,108						
TOTAL					227,600	TOTAL					227,600
CUMUL.PROFIT(+)/LOSS(-) previous quarter €					-6,941						
CUMUL.PROFIT/LOSS current quarter €					49,167						

Balance Sheet

Company : Team Name

Year / Quarter

4 . 4

ASSETS				€	LIABILITIES				€
BUILDING				50,000	Capital (equity)				799,167
RAW MATERIALS									
104 A	@	200 €		20,800					
20 B	@	250 €		5,000					
36 C	@	150 €		5,400					
			Subtotal	31,200					
MACHINES									
1 X	@	3,000 €		3,000					
6 Y	@	3,600 €		21,600					
14 Z	@	7,200 €		100,800					
			Subtotal	125,400					
Fixed Assets				206,600					
STOCKS AND WORK IN PROCESS									
0 KL	@	4.4 € on	X	0					
11,600	@	3.5 € on	Z	40,600					
0 DL	@	7 € on	X	0					
6,800	@	5.65 € on	Z	38,420					
2,500 HO	@	5.6 € on	X	14,000					
1,000	@	4.52 € on	Z	4,520					
0 DO	@	9 € on	X	0					
4,400	@	7.2 € on	Z	31,680					
9,200 SA	@	3.6 € on	Y	33,120					
0	@	3.45 € on	Z	0					
2,800 SL	@	2.85 € on	Y	7,980					
10,000	@	2.49 € on	Z	24,900					
			Subtotal	195,220					
Cash at Bank				393,500	CREDITORS				0
Cash in Hand				3,847					
Current Assets				592,567					
TOTAL				799,167					799,167

Capital end previous quarte	743,059
Profit (+) / Loss (-)	56,108
Capital end this quarte	799,167

Max credit is 30% of total asset: of previous quarte	222,918
---	---------

Currency	€	Default Values €
Shoes		
Children's Boots	KL	KL
Women's Boots	DL	DL
Men's Overshoes / Galoshes	HO	HO
Women's Overshoes / Galoshes	DO	DO
Sandals	SA	SA
Slippers	SL	SL
Raw Materials		
Produkt 1	A	A
Produkt 2	B	B
Produkt 3	C	C
Machines		
Machine 1	X	X
Machine 2	Y	Y
Machine 3	Z	Z
Cities		
City 1	Utrecht	Utrecht
City 2	Leeds	Leeds
City 3	Frankfurt	Frankfurt
City 4	Barcelona	Barcelona
City 5	Zagreb	Zagreb
City 6	Moskou	Moskou
City 7	Leipzig	Leipzig
City 8	Genua	Genua
Initial Capital	750,000	750,000
Loan	30%	30%
Interest	3%	3%

Operating Charges

X	Y	Z
4.4		3.5
7		5.65
5.6		4.52
9		7.2
	3.6	3.45
	2.85	2.49

Price per Unit

200
250
150

Price	Production	Idleness
30,000	3,000	500
36,000	1,800	300
72,000	2,700	400

Default Values

X	Y	Z
4.4		3.5
7		5.65
5.6		4.52
9		7.2
	3.6	3.45
	2.85	2.49

	Title
	Used in the Sheets
	Default values
	Not used

of total amount of the assets