

การศึกษาเปรียบเทียบการลงทุนในกิจการแฟรนไชส์ร้านอาหาร



สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
บัณฑิตวิทยาลัย สาขาวิชาการจัดการวิสาหกิจสำหรับผู้บริหาร
สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น
ปีการศึกษา 2555

COMPARATIVE STUDY OF THE INVESTMENT ON FOOD FRANCHISE

Charin Sansuk

TNI

A Term Paper Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of Master of Business Administration Program
in Executive Enterprise Management

Graduate School

Thai-Nichi Institute of Technology

Academic Year 2012

หัวข้อสารนิพนธ์

การศึกษาเปรียบเทียบการลงทุนในกิจการแฟรนไชส์
ร้านอาหาร

โดย

ชรินทร์ แสนสุข

สาขาวิชา

การจัดการวิสาหกิจสำหรับผู้บริหาร

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์

ดร. จักร ดิงศรัทีย

บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น อนุมัติให้นับสารนิพนธ์ฉบับนี้เป็น
ส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญามหาบัณฑิต

..... คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

(รองศาสตราจารย์ ดร. พิชิต สุขเจริญพงษ์)

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

คณะกรรมการสอบสารนิพนธ์

..... ประธานกรรมการ

(อาจารย์รังสรรค์ เลิศในสัตย์)

..... กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร. ศักดิ์ชัย คิรินทร์ภาณ)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์

(ดร. จักร ดิงศรัทีย)

ชรินทร์ แสนสุข : การศึกษาเปรียบเทียบการลงทุนในกิจการแฟรนไชส์ร้านอาหาร. อาจารย์
ที่ปรึกษา : ดร. จักร ดิงศกัทธิย์, 103 หน้า.

การลงทุนในธุรกิจแฟรนไชส์เป็นแนวทางหนึ่งสำหรับผู้ที่ต้องการมีธุรกิจเป็นของตนเองภายใต้ข้อจำกัดของเงินทุน สารนิพนธ์ฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์โอกาสการลงทุนในธุรกิจแฟรนไชส์ร้านอาหารเซสเตอร์ กริลล์และแบล็ค แคนยอนในเชิงเปรียบเทียบ และตัดสินใจเลือกลงทุนในแฟรนไชส์ที่ให้ผลตอบแทนที่ดีที่สุดบนพื้นที่ของศูนย์การค้าเมกาบางนา ดำเนินการศึกษาโครงสร้างต้นทุนดำเนินธุรกิจแฟรนไชส์ร้านอาหารจากงบการเงิน 3 ปีย้อนหลัง ตั้งแต่ปี 2552 ถึงปี 2554 ของแฟรนไชส์ซี 10 ราย แบ่งเป็นเซสเตอร์ กริลล์ และแบล็ค แคนยอนอย่างละ 5 สาขาซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง และศึกษาความเป็นไปได้ทางด้านการตลาด ด้านเทคนิคและการจัดการ และด้านการเงิน

ผลการศึกษาพบว่า ศูนย์การค้าเมกาบางนา เป็นตลาดที่มีศักยภาพสูงมาก มีลูกค้าเป้าหมายไม่ต่ำกว่า 40 ล้านคนต่อปีและมีการแข่งขันสูง ในขณะที่ระบบการจัดการและการสนับสนุนด้านเทคนิคของแฟรนไชส์เซสเตอร์ กริลล์ และ แบล็ค แคนยอน มีความน่าเชื่อถือจากการได้รับรางวัลมาตรฐานคุณภาพแฟรนไชส์ยอดเยี่ยมประจำปี 2554 และ ปี 2553 ตามลำดับ ซึ่งเป็นหลักฐานเชิงประจักษ์ การวิเคราะห์งบการเงินของแฟรนไชส์ซีพบว่า จำนวนเงินลงทุนเริ่มต้นเปรียบเทียบระหว่างแฟรนไชส์เซสเตอร์ กริลล์และแฟรนไชส์แบล็ค แคนยอนอยู่ที่ 9,663,501 บาท และ 6,442,722 บาท โดยมีระยะเวลาคืนทุน 1 ปี 10 เดือน 6 วัน และ 1 ปี 4 เดือน 26 วัน มูลค่าปัจจุบันสุทธิเท่ากับ 22,609,349 บาทและ 23,908,370 บาท และมีผลตอบแทนต่อต้นทุนและผลตอบแทนภายในโครงการเท่ากับร้อยละ 1.04 และร้อยละ 61.43 เปรียบเทียบกับร้อยละ 1.21 และร้อยละ 83.73 ตามลำดับ เนื่องจากเงินลงทุนเริ่มต้นที่ไม่เท่ากันและเพื่อให้สามารถจัดลำดับความน่าสนใจของการลงทุนจึงดำเนินการเปรียบเทียบดัชนีความสามารถในการทำกำไร (PI) พบว่า PI ของแฟรนไชส์เซสเตอร์ กริลล์และแบล็ค แคนยอนเท่ากับ 2.26 และ 3.42 ตามลำดับ แฟรนไชส์แบล็ค แคนยอนมีดัชนีความสามารถในการทำกำไรสูงกว่า ดังนั้นจึงควรเลือกลงทุนในแฟรนไชส์ แบล็ค แคนยอนเป็นอันดับแรก

บัณฑิตวิทยาลัย

ลายมือชื่อนักศึกษา

สาขาวิชาการจัดการวิสาหกิจสำหรับผู้บริหาร

ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษา

ปีการศึกษา 2555

CHARIN SANSUK : COMPARATIVE STUDY OF THE INVESTMENT ON
FOOD FRANCHISE. ADVISOR : CHARK TINGSABHAT (DOCTOR OF
MANAGEMENT, P.E.), 103 PP.

Franchise investment is an approach for being entrepreneurship with limited fund. The purposes of this study were to comparatively investigate the food franchise business opportunity between Chester Grill and Black Canyon; and to gather the best return business at Mega Bangna Shopping Mall. The 3 fiscal years historical financial statements (from 2009 to 2011) of 10 franchisees, Chester Grill and Black Canyon equally, were analyzed to find both franchisors' structures of operating and capital expenditures for initial investments. Besides, the feasibility on market and demands, technical and management, and the financial feasibility were studied as well.

The findings were; Mega Bangna Shopping Mall is very high potential location with the traffic of more than 40 million customers annually, and is very high competitive. Chester Grill and Black Canyon got the Best Franchise of the Year Award in 2011 and 2010 respectively. These awards guaranteed for their technical and management systems. The comparison analysis of the franchisees' financial statements showed that the initial investment budget between Chester Grill and Black Canyon were equal to Baht 9,663,501 and Baht 6,442,722; with the payback period of 1 year 10 months and 6 days, and 1 year 4 months and 26 days. The net present value were equal to Baht 22,609,349 and Baht 23,908,370; the benefit and cost ratio and internal rate of return were 1.04 and 61.43 percent comparing with 1.21 and 83.73 percent. Profitability Index (PI) was applied to resolve the unequal initial investments and to rank the best return between franchisors. Black Canyon's PI equals to 3.42, while Chester Grill's 2.26. Black Canyon with the higher profitability index has been recommended to invest.

Graduate School

Student's Signature

Field of Study Executive Enterprise Management Advisor's Signature

Academic Year 2012

กิตติกรรมประกาศ

สารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงด้วยดีด้วยความกรุณาอย่างสูงจากท่านอาจารย์ ดร. จักร ดิงศภักดิ์ ซึ่งคอยแนะนำ เอาใจใส่ ดูแลและให้คำปรึกษา ตั้งแต่เริ่มต้นส่งหัวข้อสารนิพนธ์ เสียสละเวลาเพื่อแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ และยังได้กรุณาตรวจทานแก้ไขสารนิพนธ์นี้จนเสร็จเรียบร้อยสมบูรณ์ ผู้ศึกษาขอกราบขอบพระคุณ รวมทั้งขอขอบคุณคณาจารย์ คณะบริหารธุรกิจ และบัณฑิตวิทยาลัยทุกท่านที่ได้อบรม สั่งสอนและมอบความรู้ให้ ขอขอบคุณเจ้าหน้าที่ประสานงานหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิตทุกท่านที่สนับสนุนและอำนวยความสะดวกในการศึกษามาโดยตลอด

สุดท้ายนี้ ขอกราบขอบพระคุณบุพการี พี่ๆ น้องๆ เพื่อนๆ และผู้ใกล้ชิดทุกท่านที่คอยช่วยเหลือ สนับสนุน และเป็นกำลังใจให้ด้วยดีเสมอมา ผู้ศึกษาคาดหวังว่าสารนิพนธ์ฉบับนี้รวมถึงแนวทางการศึกษาเชิงเปรียบเทียบเช่นนี้จะมีประโยชน์ต่อผู้ที่สนใจศึกษาทุกท่าน

ชรินทร์ แสนสุข



สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญ	ช
สารบัญตาราง	ฅ
สารบัญรูป	ฉ
 บทที่	
1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์ของการศึกษา	3
ขอบเขตของการศึกษา	3
ขั้นตอนการศึกษาและการดำเนินการ	4
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	5
นิยามศัพท์	5
แผนงานและระยะเวลาดำเนินงาน	6
2 หลักการพื้นฐาน เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	7
การบริหารธุรกิจขนาดย่อม	7
การแสวงหาโอกาสในการลงทุน (Investment Opportunity Study)	11
รูปแบบธุรกิจ (Business Model) และ แผนธุรกิจ (Business Plan)	13
ระบบแฟรนไชส์	15
การวิเคราะห์ความเป็นไปได้ทางด้านอุปสงค์และการตลาด	25
การวิเคราะห์ความเป็นไปได้ทางด้านการบริหาร	31
การวิเคราะห์ความเป็นไปได้ทางการเงิน และการจัดหาแหล่งทุน	32
การวิเคราะห์การลงทุน	38
การจัดตั้งสถานประกอบการร้านอาหาร	39
เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	40

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
3	วิธีดำเนินงานสารนิพนธ์..... 43
	กลุ่มตัวอย่างในการศึกษา..... 43
	เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา..... 45
	การเก็บรวบรวมข้อมูล..... 45
	ขั้นตอนการศึกษาและการดำเนินการ..... 46
	การวิเคราะห์ข้อมูล..... 47
4	ผลการศึกษา..... 48
	การศึกษาความเป็นไปได้ทางด้านการตลาด..... 48
	รายละเอียดและจุดเด่นของโครงการเมกา บางนา..... 48
	การศึกษาความเป็นไปได้ทางด้านการจัดการและด้านเทคนิค..... 52
	การศึกษาความเป็นไปได้ด้านการเงิน..... 60
	สรุปผลการศึกษา..... 94
	ข้อเสนอแนะ..... 95
	บรรณานุกรม..... 97
	ประวัติผู้เขียนสารนิพนธ์..... 102

สารบัญตาราง

ตาราง	หน้า
1 แผนงานและระยะเวลาดำเนินงาน	6
2 ความหมายและลักษณะธุรกิจขนาดย่อมที่กำหนดโดยหน่วยงานต่างๆ	8
3 ประเภทธุรกิจแฟรนไชส์ในประเทศไทยปี 2552	19
4 จำนวนธุรกิจ/สาขา/มูลค่าตลาดของธุรกิจแฟรนไชส์ตั้งแต่ ปี 2542-2552	20
5 รายละเอียดโครงการและร้านค้าใน ศูนย์การค้าเมกา บางนา	48
6 รูปแบบร้านแฟรนไชส์เซสเตอร์ กริลล์ และค่าธรรมเนียมต่างๆ	54
7 รูปแบบร้านแฟรนไชส์ของร้าน “แบล็ค แคนยอน” และ ค่าธรรมเนียมต่างๆ	58
8 ผลการวิเคราะห์แนวโน้ม (Common Size) ของแฟรนไชส์ของแต่ละสาขา ของเซสเตอร์ กริลล์	61
9 ผลการวิเคราะห์แนวโน้ม (Common Size) ของแฟรนไชส์ของแต่ละสาขา ของแบล็ค แคนยอน	62
10 ผลการวิเคราะห์แนวโน้ม (Trend Analysis) ของแฟรนไชส์ของแต่ละสาขา ของเซสเตอร์ กริลล์	63
11 ผลการวิเคราะห์แนวโน้ม (Trend Analysis) ของแฟรนไชส์ของแต่ละสาขา ของแบล็ค แคนยอน	64
12 ความสามารถในการทำกำไรของแฟรนไชส์แต่ละประเภท	65
13 งบประมาณการลงทุนเริ่มต้นของแฟรนไชส์ของเซสเตอร์ กริลล์	66
14 งบประมาณการลงทุนเริ่มต้นของแฟรนไชส์ของ แบล็ค แคนยอน	67
15 โครงสร้างต้นทุนในการดำเนินงานและรายได้เฉลี่ยของแต่ละแฟรนไชส์	68
16 ประมาณการจำนวนลูกค้าเข้าใช้บริการต่อพื้นที่บริการของร้าน	70
17 คำนวณยอดขายของเซสเตอร์ กริลล์ ที่ลงทุนในศูนย์การค้าเมกา บางนา	71
18 คำนวณยอดขายของแบล็ค แคนยอน ที่ลงทุนในศูนย์การค้าเมกา บางนา	72
19 ประมาณการยอดขายปีที่ 1-5 ของการลงทุนแฟรนไชส์ เซสเตอร์ กริลล์ และแบล็ค แคนยอน ที่ศูนย์การค้า เมกา บางนา	73
20 คาคำนวณโครงสร้างต้นทุนค่าใช้จ่ายการดำเนินงานในแต่ละปีของแฟรนไชส์ เซสเตอร์ กริลล์ ที่ศูนย์การค้าเมกา บางนา	73
21 คาคำนวณโครงสร้างต้นทุนค่าใช้จ่ายการดำเนินงานในแต่ละปีของแฟรนไชส์ แบล็ค แคนยอน ที่ศูนย์การค้าเมกา บางนา	75
22 ประมาณการงบกำไรขาดทุนของการลงทุนแฟรนไชส์เซสเตอร์ กริลล์	77

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
23 ประมาณการกระแสเงินสดสุทธิของการลงทุนแฟรนไชส์เซสเตอร์ กริลล์	77
24 ประมาณการงบกำไรขาดทุนของการลงทุนแฟรนไชส์แบล็ค แคนยอน.....	78
25 ประมาณการกระแสเงินสดสุทธิของการลงทุนแฟรนไชส์แบล็ค แคนยอน	78
26 เงินสดรับสุทธิและสะสมของการลงทุนในเซสเตอร์ กริลล์.....	80
27 มูลค่าปัจจุบันของเงินสดรับสุทธิของการลงทุนในเซสเตอร์ กริลล์.....	80
28 มูลค่าปัจจุบันของต้นทุนและผลตอบแทนของการลงทุนในเซสเตอร์ กริลล์	81
29 กระแสเงินสดรับของการลงทุนในเซสเตอร์ กริลล์.....	81
30 กระแสเงินสดรับของการลงทุนในเซสเตอร์ กริลล์ กรณีที่ 1	82
31 กระแสเงินสดรับของการลงทุนในเซสเตอร์ กริลล์ กรณีที่ 2	83
32 กระแสเงินสดรับของการลงทุนในเซสเตอร์ กริลล์ กรณีที่ 3	84
33 กระแสเงินสดรับของการลงทุนในเซสเตอร์ กริลล์ กรณีที่ 4	85
34 ผลการวิเคราะห์ความไวของการลงทุนในเซสเตอร์ กริลล์ ทั้ง 4 กรณี.....	86
35 เงินสดรับสุทธิและสะสมของการลงทุนในแบล็ค แคนยอน	86
36 มูลค่าปัจจุบันของเงินสดรับสุทธิของการลงทุนในแบล็ค แคนยอน.....	87
37 มูลค่าปัจจุบันของต้นทุนและผลตอบแทนของการลงทุนในแบล็ค แคนยอน.....	88
38 กระแสเงินสดรับของโครงการลงทุนในแบล็ค แคนยอน	88
39 กระแสเงินสดรับของการลงทุนในแบล็ค แคนยอน กรณีที่ 1	89
40 กระแสเงินสดรับของการลงทุนในแบล็ค แคนยอน กรณีที่ 2	90
41 กระแสเงินสดรับของการลงทุนในแบล็ค แคนยอน กรณีที่ 3	91
42 กระแสเงินสดรับของการลงทุนในแบล็ค แคนยอน กรณีที่ 4	92
43 ผลการวิเคราะห์ความไวของการลงทุนในแบล็ค แคนยอน ทั้ง 4 กรณี.....	93
44 ผลการศึกษาเปรียบเทียบความเป็นไปได้ในการลงทุนทางการเงิน.....	94

สารบัญรูป

รูป		หน้า
1	ปัจจัยสิ่งแวดล้อมที่เป็นโอกาสทางธุรกิจ	22
2	โครงสร้างการลงทุนของธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม	21
3	ตราสัญลักษณ์มาตรฐานคุณภาพแฟรนไชส์ที่ใช้ในปี 2552 และ 2553	25
4	ปัจจัยด้านต่าง ของ “Porter’s Five Competition Forces Model”	30
5	สถานที่ตั้งของโครงการเมกา บางนา	51
6	พื้นที่ของโครงการเมกา บางนา และพื้นที่ใกล้เคียง	51



บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในสภาวะการแข่งขันของการทำธุรกิจในปัจจุบัน ความเป็นผู้ประกอบการและการมีธุรกิจเป็นของตนเองจะเป็นเรื่องที่ทำได้ยากและต้องใช้เงินลงทุนสูง อีกทั้งยังต้องเผชิญกับปัญหาการลอกเลียนความคิดที่สามารถทำได้อย่างรวดเร็ว จึงทำให้โอกาสที่จะประสบความสำเร็จของผู้ประกอบการรายใหม่ต่ำลง นอกจากนี้สถานการณ์ที่เป็นยุคของผู้ซื้อทำให้ความต้องการของผู้บริโภคเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว จึงจำเป็นที่ผู้ประกอบการจะต้องมีสินค้าที่มีจุดเด่นอย่างชัดเจน สามารถตอบสนองได้ทันทีและตรงตามความต้องการของผู้บริโภค สำหรับผู้ประกอบการที่มีเงินทุนไม่มาก การตัดสินใจลงทุนในธุรกิจจะต้องอาศัยความพร้อมและคุณสมบัติในด้านต่างๆ ของการเป็นผู้ประกอบการ ด้วยเหตุนี้จึงเป็นก้าวอย่างที่สำคัญต่อวิถีชีวิตของตน ครอบครัว และผู้ที่เกี่ยวข้อง

การลงทุนใน “ธุรกิจแฟรนไชส์” เป็นแนวทางหนึ่งที่ได้รับการนิยมนิยมและสนใจจากผู้ที่ต้องการเป็นผู้ประกอบการและมีธุรกิจเป็นของตนเอง ธุรกิจแฟรนไชส์จัดว่าเป็นธุรกิจที่มีสูตรสำเร็จในการบริหารจัดการทั้งทางด้านการผลิต ระบบการบริหารงาน รูปแบบการบริการ การจัดหาวัสดุอุปกรณ์และวัตถุดิบ การพัฒนาบุคลากร และประเด็นที่สำคัญคือการดำเนินงานด้านการตลาด ภาพลักษณ์ของสินค้าหรือบริการ และชื่อเสียงของแฟรนไชส์ซึ่งเป็นที่ยอมรับของผู้บริโภคอยู่แล้ว สิ่งเหล่านี้ทำให้ผู้ที่ประกอบธุรกิจแฟรนไชส์ได้รับความสะดวก ไม่ต้องศึกษาหาความรู้หรือมีประสบการณ์ในการประกอบธุรกิจมากนัก สามารถซื้อสิทธิมาประกอบการได้ อย่างไรก็ตามในการตัดสินใจเลือกธุรกิจแฟรนไชส์เพื่อความสำเร็จจำเป็นต้องศึกษารายละเอียดของระบบธุรกิจแฟรนไชส์เพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจอย่างถ่องแท้ก่อนการตัดสินใจลงทุน ดังคำกล่าวที่ว่า “แฟรนไชส์แต่ละกิจการ ไม่ได้เหมาะสำหรับทุกคน และไม่ได้เหมาะสำหรับทุกพื้นที่”

จากการสำรวจแนวโน้มและสถานการณ์แฟรนไชส์ปี 2553 โดยกลุ่มบริษัทที่ปรึกษา เอ็น ซี กรุ๊ป พบว่า ธุรกิจแฟรนไชส์มีอัตราการขยายตัวเติบโตถึงร้อยละ 11.7 มูลค่าตลาดโดยรวมเท่ากับ 161,016 ล้านบาท และมีผู้ประกอบการทั้งสิ้น 563 บริษัท และคาดการณ์ว่าในปี 2554 ธุรกิจแฟรนไชส์น่าจะมีอัตราการเติบโตประมาณร้อยละ 10-15 โดยประมาณการมูลค่าตลาดรวมไม่น้อยกว่า 1.70 แสนล้านบาท และน่าจะมีผู้ประกอบการเพิ่มขึ้นเป็น 600-650 ราย (สำนักส่งเสริมและพัฒนาธุรกิจ. 2555) นอกจากนี้ยังพบว่า แฟรนไชส์ “ธุรกิจอาหาร” เป็นตัวเด่นมาแรงเนื่องจากสภาพ

เศรษฐกิจเอื้ออำนวยทำให้มีอัตราผลกำไรสูงขึ้น และธุรกิจเบเกอรี่เป็นธุรกิจที่มีผู้สนใจลงทุนมากเป็นอันดับหนึ่งเหนือกว่ากาแฟสด ทั้งนี้ ได้แบ่งธุรกิจแฟรนไชส์ตามประเภท ดังนี้

1. กลุ่มอาหาร 152 บริษัท
2. กลุ่มเครื่องดื่ม 80 บริษัท
3. ธุรกิจการบริการ 64 บริษัท
4. ธุรกิจการศึกษา 61 บริษัท
5. โอกาสทางธุรกิจ (บริษัทที่ไม่คิดค่าแฟรนไชส์ฟี) 56 บริษัท
6. ธุรกิจความงาม 52 บริษัท
7. ธุรกิจเบเกอรี่ 29 บริษัท
8. ธุรกิจค้าปลีก 25 บริษัท
9. ธุรกิจสิ่งพิมพ์ 21 บริษัท
10. ธุรกิจไอศกรีมและอาหารสำเร็จรูป 13 บริษัท
11. ธุรกิจร้านหนังสือ 7 บริษัท
12. ธุรกิจสังหาริมทรัพย์ 6 บริษัท

ถึงแม้ว่าธุรกิจระบบแฟรนไชส์จะมีระบบงานที่มีมาตรฐานและมีความเป็นเอกภาพ รวมทั้งมีระบบการให้คำปรึกษาแนะนำและช่วยเหลืออย่างใกล้ชิด แต่ความสำเร็จในการเข้าร่วมประกอบธุรกิจแฟรนไชส์ยังขึ้นอยู่กับตัวผู้ประกอบการเป็นสำคัญ การเตรียมความพร้อมให้ตนเองด้วยการศึกษาอย่างถ่องแท้ก่อนเข้าดำเนินการจึงเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่ง ผลการสำรวจอัตราการออกจากระบบแฟรนไชส์ (Rate of Exit) (สันติธร ภูริภักดี. 2554) พบว่า อัตราค่าเฉลี่ยการล้มเหลวสะสมระหว่างปี 2542 จนถึง ปี 2552 มีค่าร้อยละ 23.40 อย่างไรก็ตามอัตราการล้มเหลวของธุรกิจมีแนวโน้มลดลง โดย มีการประมาณการสัดส่วนของการออกจากตลาดหรือล้มเหลวของปี 2553 อยู่ที่ร้อยละ 12.79

ในการเลือกแฟรนไชส์และรูปแบบการตัดสินใจมักขึ้นอยู่กับลักษณะความต้องการของผู้ลงทุน ปัญหาของผู้ลงทุนแต่ละคน และการให้น้ำหนักในแต่ละเรื่องเพื่อตัดสินใจเลือกลงทุนในแฟรนไชส์ การคาดหวังผลกำไรจำนวนมากโดยพึ่งพิงบริษัทแม่และไม่วางแผนใดๆ เลย ย่อมเป็นไปได้ไม่ได้เพราะแฟรนไชส์ก็คือธุรกิจระบบสาขาทั่วไปที่ยังคงมีความเสี่ยงอยู่เช่นกัน เพื่อให้มีโอกาสประสบความสำเร็จสูงจากการลงทุนในแฟรนไชส์และมีสินค้าที่ตอบสนองได้ตรงกับกลุ่มเป้าหมาย ดังนั้นก่อนที่จะตัดสินใจเลือกซื้อสิทธิแฟรนไชส์มาประกอบการจึงจำเป็นต้องวิเคราะห์ความเป็นไปได้และโอกาสการลงทุนในการประกอบธุรกิจแฟรนไชส์ที่สนใจ รวมทั้งศึกษาการลงทุนเชิงเปรียบเทียบในกิจการแฟรนไชส์ประเภทร้านอาหาร ผู้ศึกษาได้กำหนดกรอบการศึกษาใน 3 ด้านหลัก เพื่อเป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจลงทุนในกิจการแฟรนไชส์ ได้แก่

1. การวิเคราะห์ด้านการตลาด (Market Study)
2. การวิเคราะห์ด้านเทคนิคและการจัดการ (Technical and Management Studies)
3. การวิเคราะห์ด้านการเงิน (Financial Study)

วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1. เพื่อศึกษาโครงสร้างต้นทุนการดำเนินธุรกิจแฟรนไชส์ร้านอาหาร ความเสี่ยง ปัญหา และอุปสรรคในการประกอบธุรกิจแฟรนไชส์ร้านอาหาร 2 ประเภท
2. เพื่อศึกษาความเป็นไปได้ทางด้านการตลาด ด้านเทคนิคและการจัดการ และความเป็นไปได้ทางการเงินของการลงทุนในกิจการแฟรนไชส์ร้านอาหาร 2 ประเภท
3. เพื่อวิเคราะห์ผลตอบแทนจากการลงทุนในกิจการแฟรนไชส์ร้านอาหาร 2 ประเภท ในเชิงเปรียบเทียบ และตัดสินใจเลือกลงทุนในแฟรนไชส์ที่ให้ผลตอบแทนที่ดีที่สุดบนพื้นที่ของ ศูนย์การค้าเมกาบางนา (Mega Bangna) ถนนบางนา-ตราด

ขอบเขตของการศึกษา

ในการศึกษาสารนิพนธ์ครั้งนี้ได้แบ่งขอบเขตการศึกษาออกเป็น 2 ด้าน คือ

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

1.1 ดำเนินการศึกษาธุรกิจแฟรนไชส์ประเภทร้านอาหารที่ได้รับรางวัลชนะเลิศระดับยอดเยี่ยมประจำปี 2553 และ 2554 จากการประกวดมาตรฐานคุณภาพแฟรนไชส์ยอดเยี่ยมประจำปี (The Best Franchise of The Year Award) จัดโดยกรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ โดยเจ้าของสิทธิ์หรือแฟรนไชส์ซอร์ (Franchisor) ที่ชนะเลิศระดับยอดเยี่ยมประจำปี 2553 และ 2554 ได้แก่ แบล็คแคนยอน (Black Canyon) และเชสเตอร์ กริลล์ (Chester Grill) ตามลำดับ ในการศึกษาใช้การวิเคราะห์โครงสร้างต้นทุนในการดำเนินธุรกิจแฟรนไชส์ร้านอาหารและวิเคราะห์งบการเงินของแฟรนไชส์ซี่ 10 ราย แบ่งเป็นแฟรนไชส์ซี่ของเชสเตอร์ กริลล์ จำนวน 5 สาขา และ แฟรนไชส์ซี่ของแบล็คแคนยอน จำนวน 5 สาขาด้วยวิธีการวิเคราะห์ในแนวดิ่ง (Common Size Ratio) การวิเคราะห์แนวโน้ม (Trend Analysis) และการวิเคราะห์ความสามารถในการทำกำไร (Profitability Ratio) เพื่อศึกษาขนาดการลงทุนเริ่มต้นของแฟรนไชส์ซี่

1.2 ศึกษาสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จ (Key Success factor) การวิเคราะห์ความเป็นไปได้ทางด้านเทคนิค การจัดการ และด้านการเงิน การวิเคราะห์ความเสี่ยงของการลงทุนในกิจการแฟรนไชส์ร้านอาหาร จัดอันดับและเปรียบเทียบโอกาสในการลงทุน รวมถึงผลตอบแทนจากการลงทุนในกิจการแฟรนไชส์ร้านอาหารเชสเตอร์ กริลล์ และ แบล็คแคนยอน บนพื้นที่ของศูนย์การค้าเมกาบางนา (Mega Bangna) ถนนบางนา-ตราด เพื่อตัดสินใจเลือกประเภทแฟรนไชส์ที่จะลงทุน

2. ขอบเขตด้านเวลา

2.1 วิเคราะห์โครงสร้างต้นทุนโดยเปรียบเทียบของธุรกิจแฟรนไชส์ร้านอาหาร 2 ประเภทจากแฟรนไชส์ที่ทั้งสิ้น 10 ราย โดยศึกษาจากงบการเงินย้อนหลัง 3 ปี ตั้งแต่ปี 2552 ถึงปี 2554 ของแฟรนไชส์แต่ละสาขา

2.2 ศึกษาสภาพแวดล้อมทางธุรกิจในปัจจุบันของพื้นที่ของศูนย์การค้าเมกาบางนา (Mega Bangna) ถนนบางนา-ตราด และดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์สังเคราะห์และประมวลผลข้อมูล สรุปผล จัดทำรายงานและรูปเล่มสารนิพนธ์ใช้เวลารวมทั้งสิ้น 10 เดือน รายละเอียดปรากฏดังแผนงานและระยะเวลาการดำเนินงานในตารางที่ 1

ขั้นตอนการศึกษาและการดำเนินการ

ผู้ศึกษาได้แบ่งขั้นตอนการดำเนินงานออกเป็น 8 ขั้นตอน ดังนี้

1. การวิเคราะห์โครงสร้างต้นทุนในการดำเนินธุรกิจแฟรนไชส์ร้านอาหารเซสเตอร์ กริลล์ และแบล็คแคนยอนของแฟรนไชส์แต่ละสาขา โดยการวิเคราะห์จากงบการเงินย้อนหลังเป็นระยะเวลา 3 ปี ตั้งแต่ปี 2552 ถึงปี 2554 เพื่อคำนวณจำนวนเงินที่กิจการต้องจ่ายในการลงทุนครั้งแรก (Initial Investment) และประมาณการกระแสเงินสดสุทธิตลอดอายุของโครงการลงทุนของแฟรนไชส์ทั้งสองประเภท

2. การศึกษาสภาพแวดล้อมทางธุรกิจเพื่อวิเคราะห์ความเป็นไปได้ทางด้านการตลาดของการลงทุนในกิจการแฟรนไชส์ร้านอาหารเซสเตอร์ กริลล์ และแบล็ค แคนยอน บนพื้นที่ของศูนย์การค้าเมกาบางนา ถนนบางนา-ตราด

3. การศึกษาเกณฑ์มาตรฐานแฟรนไชส์ เงื่อนไขและข้อกำหนดในสัญญาการอนุญาตให้ดำเนินธุรกิจแฟรนไชส์และระบบบริหารจัดการเพื่อวิเคราะห์ความเป็นไปได้ทางด้านเทคนิคและการจัดการของการลงทุนในกิจการแฟรนไชส์ร้านอาหารเซสเตอร์ กริลล์ และแบล็ค แคนยอน บนพื้นที่ของศูนย์การค้าเมกาบางนา ถนนบางนา-ตราด

4. การศึกษางบการเงินเพื่อประเมินการลงทุนและวิเคราะห์ความเป็นไปได้ทางด้านการเงินของการลงทุนในกิจการแฟรนไชส์ร้านอาหารเซสเตอร์ กริลล์ และแบล็ค แคนยอน บนพื้นที่ของศูนย์การค้าเมกาบางนา ถนนบางนา-ตราด

5. การวิเคราะห์ไว (Sensitivity Analysis) การทดสอบค่าความแปรเปลี่ยน (Switching Value Test: SVT) เพื่อบริหารความเสี่ยงที่เกิดจากความไม่แน่นอนที่มีต่อความสามารถในการทำกำไร และจากการเปลี่ยนแปลงในตัวแปรสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการลงทุนของกิจการแฟรนไชส์ร้านอาหารเซสเตอร์ กริลล์ และแบล็คแคนยอน บนพื้นที่ของศูนย์การค้าเมกาบางนา ถนนบางนา-ตราด

6. การจัดอันดับการลงทุนโดยพิจารณาจากดัชนีความสามารถในการทำกำไร (Profitability Index: PI) ของแต่ละแฟรนไชส์

7. การวิเคราะห์และสรุปผลการศึกษาเปรียบเทียบการลงทุนในกิจการแฟรนไชส์ร้านอาหารเชสเตอร์ กริลล์ และแบล็คแคนยอน
8. การจัดทำรูปเล่มสารนิพนธ์

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. เป็นข้อมูลสนับสนุนการตัดสินใจลงทุนระหว่างธุรกิจแฟรนไชส์ร้านอาหารเชสเตอร์ กริลล์ และแบล็คแคนยอน (Black Canyon) บนพื้นที่ของศูนย์การค้าเมกาบางนา ถนนบางนา-ตราด
2. สามารถจัดเตรียมงบประมาณการลงทุนเริ่มต้น รู้โครงสร้างของเงินลงทุนและการบริหารความเสี่ยงในการลงทุนธุรกิจแฟรนไชส์
3. ประยุกต์ความรู้ด้านบริหารธุรกิจขั้นสูงมาใช้วิเคราะห์บริบทจริงของธุรกิจเพื่อใช้เป็นแนวทางสำหรับผู้สนใจลงทุนในธุรกิจแฟรนไชส์ซึ่งสามารถนำผลการศึกษานี้ไปใช้งานทั้งด้านธุรกิจและในเชิงวิชาการได้

นิยามศัพท์

1. การลงทุน หมายถึง การลงทุนในทรัพย์สินและการซื้อสิทธิแฟรนไชส์ร้านอาหารเพื่อประกอบธุรกิจที่จะก่อให้เกิดประโยชน์หรือผลตอบแทนแก่กิจการในอนาคตระยะยาว
2. การศึกษาความเป็นไปได้ในเชิงเปรียบเทียบ หมายถึง การวิเคราะห์โอกาสในการลงทุนใหม่ในกิจการแฟรนไชส์ร้านอาหารโดยใช้กระบวนการคิดไตร่ตรองอย่างมีหลักการดำเนินการศึกษาอย่างเป็นระบบด้วยการวิเคราะห์ด้านการตลาด ด้านเทคนิคและการจัดการ และการวิเคราะห์ด้านการเงินเพื่อประเมินและเปรียบเทียบผลที่จะเกิดขึ้นจากการดำเนินงานของธุรกิจแฟรนไชส์แต่ละประเภทและสามารถหาคำตอบว่าควรลงทุนในแฟรนไชส์ใดที่ให้ผลตอบแทนที่ดีที่สุด
3. แฟรนไชส์ร้านอาหาร หมายถึง ระบบธุรกิจร้านอาหารที่มีเจ้าของสิทธิ์ (Franchisor) เป็นผู้กำหนดกลยุทธ์ในการบริหารจัดการภายใต้กฎกติกาเดียวกัน ทำให้เกิดเป็นเอกลักษณ์จากการถ่ายทอดวิทยาการความรู้ในการทำธุรกิจของเจ้าของสิทธิ์ให้แก่ผู้รับสิทธิ์ (Franchisee) ซึ่งจะต้องดำเนินธุรกิจตามรูปแบบและระบบธุรกิจของเจ้าของสิทธิ์ และต้องจ่ายค่าธรรมเนียมในการใช้ชื่อการค้าและค่าตอบแทนให้แก่เจ้าของสิทธิ์
4. เจ้าของสิทธิ์ หรือ แฟรนไชส์ซอร์ (Franchisor) หมายถึง แฟรนไชส์เชสเตอร์ กริลล์ และแฟรนไชส์แบล็คแคนยอนซึ่งเป็นผู้ที่คิดค้นวิธีการทำธุรกิจร้านอาหารจนมีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับและเป็นผู้ขายสิทธิ์การดำเนินการ ขายชื่อการค้าของตัวเอง รวมถึงขายระบบการจัดการธุรกิจทั้งหมดให้แก่ผู้รับสิทธิ์

5. **ผู้รับสิทธิ์ หรือ แฟรนไชส์ซี (Franchisee)** หมายถึง บริษัทผู้รับสิทธิ์การดำเนินธุรกิจตามระบบที่เซสเตอร์ กริลล์ และแบล็คแคนยอน ซึ่งเป็นเจ้าของสิทธิ์ได้จัดเตรียมไว้สามารถใช้ชื่อและเครื่องหมายการค้าโดยต้องจ่ายค่าตอบแทนในการใช้สิทธิ์และจ่ายค่าตอบแทนตามผลประกอบการ

แผนงานและระยะเวลาดำเนินงาน

ผู้ศึกษาได้ดำเนินการศึกษาตามแผนงานที่ได้จัดทำไว้ มีรายละเอียดและระยะเวลา
ดำเนินงานปรากฏดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 แผนงานและระยะเวลาดำเนินงาน

[illegible]

บทที่ 2

หลักการพื้นฐาน เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

สารนิพนธ์เรื่อง การศึกษาเปรียบเทียบการลงทุนในกิจการแฟรนไชส์ร้านอาหาร มุ่งเน้นวิเคราะห์ผลตอบแทนจากการลงทุนในเชิงเปรียบเทียบของกิจการแฟรนไชส์ร้านอาหาร 2 ประเภท ได้แก่ แฟรนไชส์เซสเตอร์ กริลล์ และแฟรนไชส์แบล็ค แคนยอน เพื่อตัดสินใจเลือกลงทุนในแฟรนไชส์ที่ให้ผลตอบแทนที่ดีที่สุด บนพื้นที่ของศูนย์การค้าเมกาบางนา (Mega Bangna) ถนนบางนา-ตราด โดยศึกษาปัจจัยสำคัญของความสำเร็จและผลตอบแทนจากการลงทุน เพื่อเป็นข้อมูลสนับสนุนแก่นักลงทุนมือใหม่ที่มีเงินทุนจำกัดให้สามารถเริ่มต้นธุรกิจของตนได้ ผู้ศึกษาดำเนินการสืบค้นเอกสาร หลักฐาน ทบทวนทฤษฎี หลักการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามหัวข้อต่อไปนี้

1. การบริหารธุรกิจขนาดย่อม
2. การแสวงหาโอกาสในการลงทุน (Investment Opportunity Study)
3. รูปแบบธุรกิจ (Business model) และ แผนธุรกิจ (Business plan)
4. ระบบแฟรนไชส์
5. การวิเคราะห์ความเป็นไปได้ทางด้านอุปสงค์และการตลาด
6. การวิเคราะห์ความเป็นไปได้ทางด้านการบริหาร
7. การวิเคราะห์ความเป็นไปได้ทางการเงินและการจัดหาแหล่งทุน
8. การวิเคราะห์การลงทุน
9. การจัดตั้งสถานประกอบการร้านอาหาร
10. เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การบริหารธุรกิจขนาดย่อม

ธุรกิจขนาดย่อมหรือธุรกิจขนาดเล็ก (Small Business) เป็นตัวขับเคลื่อนในระบบธุรกิจเสรี มีความหมายครอบคลุมตั้งแต่การเปิดร้านอาหารที่บ้านจนถึงการเป็นเจ้าของสาขาร้านอาหารหลายๆ แห่ง โดยทั่วไปมักแบ่งขนาดของธุรกิจจากจำนวนพนักงาน รวมถึงเงื่อนไขอื่นๆ เช่น รายได้จากการขาย มูลค่าสินทรัพย์ การกำหนดลักษณะอุตสาหกรรม ขนาดของธุรกิจจะแตกต่างกันไปขึ้นอยู่กับหน่วยงานที่รับผิดชอบและกำกับดูแล นอกจากนี้แต่ละประเทศยังมีความแตกต่างกันด้วยดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ความหมายและลักษณะธุรกิจขนาดย่อมที่กำหนดโดยหน่วยงานต่างๆ

หน่วยงาน / ประเทศ	ลักษณะของธุรกิจ/อุตสาหกรรม ตรงนี้เงิน
กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม	อุตสาหกรรมสมัยใหม่ ที่มีเจ้าของเป็นผู้ดำเนินมา ไม่มีการแบ่งงานโดยเฉพาะ มีคนงานไม่เกิน 50 คน มีทุนจดทะเบียนหรือทรัพย์สินถาวรไม่เกิน 2 ล้านบาท
การนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย (กนอ.)	เงินลงทุนไม่เกิน 10 ล้านบาท จำนวนคนงานไม่เกิน 50 คน ใช้น้ำน้อย ไม่มีมลภาวะและน้ำเสีย
บริษัทเงินทุนอุตสาหกรรมขนาดย่อม (บ.อ.ย)	มีเงินทุนจดทะเบียน หรือสินทรัพย์ถาวรไม่เกิน 50 ล้านบาท
ญี่ปุ่น	ถ้าเป็นกิจการเหมืองแร่และการขนส่ง มีเงินลงทุนไม่เกิน 50 ล้านเยน และมีการใช้แรงงานคนไม่เกิน 300 คน ถ้าเป็นกิจการค้าหรือการบริการ มีเงินลงทุนไม่เกิน 10 ล้านเยน และมีการจ้างงานไม่เกิน 50 คน
สิงคโปร์	มีการจ้างงานต่ำกว่า 50 คน หรือมีทุน(ไม่นับรวมอาคารที่ดิน) ต่ำกว่า 250,000 ดอลลาร์สิงคโปร์หรือประมาณ 7.5 ล้านบาท
มาเลเซีย	กิจการอุตสาหกรรมที่มีการลงทุนในที่ดิน อาคารโรงงาน เครื่องจักร และอุปกรณ์ประมาณ 2500,000 ริงกิต หรือประมาณ 2.5 ล้านบาทโดยไม่คำนึงถึงขนาดการจ้างงาน
ไต้หวัน	- มีทุนจดทะเบียนไม่เกิน 5 ล้านดอลลาร์ไต้หวันใหม่(NT) หรือประมาณ 7.5 ล้านบาท และมีทรัพย์สินทั้งสิ้นไม่เกิน 20 ล้านดอลลาร์ไต้หวันใหม่และมีการจ้างงาน ดังนี้ 300 คนหรือต่ำกว่าสำหรับอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ เสื้อผ้าสำเร็จรูป และรองเท้า 200 คน หรือต่ำกว่า สำหรับอุตสาหกรรมอาหาร 100 คน หรือต่ำกว่า สำหรับอุตสาหกรรมอื่นๆ - กิจการคมนาคม การขนส่ง และบริการที่มีคนงานต่ำกว่า 50 คน และมียอดขายต่อปีไม่เกิน 5 ล้านดอลลาร์ไต้หวันใหม่
ฟิลิปปินส์	กิจการที่มีคนงานต่ำกว่า 100 คน หรือมีทรัพย์สินรวมทั้งสิ้นไม่เกิน 1 ล้านเปโซหรือประมาณ 1.5 ล้านบาท

ที่มา : วิชัย โกสุวรรณจินดา. (2545). **ครบเครื่องเรื่องบริหารธุรกิจขนาดย่อม (แนวปฏิบัติและกรณีศึกษา)**. หน้า 2.

วิพุธ อ่องสกุล; และธวัชรธรณ กนิษฐ์พงศ์ (2550 : 34) ได้กล่าวว่าวัตถุประสงค์ของการเข้ามาเป็นเจ้าของธุรกิจขนาดย่อมเพื่อตอบสนองความต้องการทางวัตถุและจิตใจของเจ้าของ ซึ่งมักมีความเสี่ยงในเรื่องรายได้ที่ไม่แน่นอน การทำงานหนัก หนี้สิน ในช่วงที่ธุรกิจเติบโตหรือประสบความสำเร็จมากในธุรกิจอาจไม่มีผู้ดูแลหรือให้คำแนะนำในการแก้ไขปัญหา การปฏิบัติตามระเบียบของกฎหมาย การเผชิญกับสถานการณ์ของการแข่งขันและความกดดัน รวมถึงความไม่แน่นอนของรายได้ซึ่งเป็นแรงจูงใจที่ทำให้เกิดการเริ่มกิจการ ธุรกิจที่เพิ่งเริ่มดำเนินการในช่วงระยะหนึ่งปีแรกของธุรกิจอาจจะมีเงินออมสำหรับผู้ประกอบการใหม่เมื่อเป็นเจ้าของธุรกิจแล้วผลที่ตามมาจะครอบคลุมไปถึงบุคลิกภาพและความเป็นส่วนตัว โดยเฉพาะช่วงเริ่มต้นกิจการ ทั้งหมดนี้เป็นปัญหาที่ค่อนข้างซับซ้อนและอาจส่งผลกระทบไปสู่ชีวิตครอบครัวและเพื่อนฝูงได้

โดยทั่วไปพบว่าบุคคลต้องการเป็นผู้ประกอบการด้วยเหตุผลดังต่อไปนี้ (วิชัย โสสุวรรณจินดา. 2545 : 15-24)

1. กำไรและความมั่นคง เจ้าของกิจการจะได้รับผลกำไรเต็มเม็ดเต็มหน่วยและมีความมั่นคงในงานอย่างไรก็ตามกิจการที่มีโอกาสทำกำไรมากย่อมจะมีความเสี่ยงสูงขึ้นด้วย
2. ความพอใจส่วนบุคคล ผู้ประกอบการธุรกิจมักต้องการทำงานที่ตนเองพอใจและสนุกกับการแก้ไขปัญหา
3. ความเกี่ยวข้องกับครอบครัว การประกอบกิจการขนาดเล็กมักจะเริ่มจากในครอบครัวก่อน สามีและภรรยาได้ทำงานร่วมกัน สร้างความสัมพันธ์ในครอบครัวให้ดีขึ้น และเป็นโอกาสในการพัฒนาบุคลากรในครอบครัวให้รู้จักทำงานและมีความรับผิดชอบมากขึ้น
4. ความเป็นอิสระและอำนาจ การเป็นเจ้านายของตนเอง สามารถเลือกเวลาทำงานได้ มีอำนาจในการตัดสินใจได้ด้วยตนเอง
5. สถานภาพทางสังคม การเป็นเจ้าของกิจการทำให้มีช่องทางติดต่อและสร้างความสัมพันธ์ทางธุรกิจกับชุมชนและสังคม

อย่างไรก็ตาม ผู้ประกอบการหรือผู้ลงทุนมีโอกาสต้องเผชิญกับปัญหาและความเสี่ยงต่างๆ ในการประกอบธุรกิจ ครอบคลุมถึง ภาวะขาดทุนและสูญเสียเงินในช่วง 1-2 ปีแรกก่อนที่ธุรกิจจะตั้งตัวและเริ่มทำกำไรได้ ซึ่งจะขาดความมั่นคงในรายได้และชั่วโมงการทำงานที่ไม่แน่นอน การไม่สามารถควบคุมสภาพแวดล้อมภายนอกและปัจจัยต่างๆ ที่อาจจะมีผลกระทบต่อธุรกิจ ความรับผิดชอบอย่างท่วมท้นและใกล้ชิดต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวของกิจการ ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อชีวิตครอบครัวและเกิดเป็นความเครียดจากการทุ่มเทเวลาให้กับธุรกิจ

การตัดสินใจที่จะเริ่มธุรกิจจึงต้องการความพร้อม ในการประเมินความพร้อมของผู้ประกอบการจะมุ่งไปที่ความพร้อมส่วนบุคคล การเงิน และการบริหาร รวมถึงความเข้าใจในความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นได้ ผู้ประกอบการธุรกิจขนาดย่อมจำเป็นต้องมีวิสัยทัศน์ ทรัพยากร และการวางแผนที่จะให้ได้มาซึ่งความความได้เปรียบของโอกาสที่มีอยู่

ความพร้อมส่วนบุคคล หมายถึง การมีเป้าหมายที่ชัดเจน มีการประเมินทรัพยากรที่ตนเองมีอยู่ รวมถึงประสบการณ์ ความรู้ด้านการบริหารจัดการ ความเพียรและความอดทน พร้อมทำงานหนัก การมีสุขภาพแข็งแรง ความมั่นใจในตนเอง พร้อมตัดสินใจได้อย่างรวดเร็ว และถูกต้อง มีความคิดริเริ่มและชอบการเริ่มต้นเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ด้วยตนเอง มีวิถีชีวิตที่สอดคล้องกับความต้องการของธุรกิจ และได้รับการสนับสนุนจากครอบครัว

ความพร้อมทางการเงิน หมายถึง เจ้าของธุรกิจต้องสามารถตัดสินใจเกี่ยวกับฐานะทางการเงินของธุรกิจเพื่อคำนวณการดำเนินงานชีวิตของเจ้าของและทำให้ธุรกิจเติบโต ซึ่งจะต้องเป็นผู้มีเงินทุนหรือสามารถหาแหล่งทุนที่เพียงพอในการประกอบธุรกิจ เข้าใจและสามารถคาดคะเนรายรับ รายจ่าย และกำไรโดยอย่างมีเหตุผล บันทึกการใช้จ่ายและใช้เงินการเงินเพื่อตัดสินใจทางการบริหาร และสามารถจัดเตรียมงบประมาณเพื่อการดำเนินงาน

ความพร้อมทางการตลาดมีความสำคัญมาก ผู้ประกอบการต้องรู้จักตัวสินค้า การกำหนดราคา การจัดจำหน่าย และการส่งเสริมการขาย รวมถึงการประเมินตลาดและความต้องการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย การประเมินจุดอ่อนและจุดแข็งและกลยุทธ์ทางการตลาดที่คู่แข่งชั้นของคู่แข่งชั้น เข้าใจลูกค้าและแสวงหากลยุทธ์ใหม่ๆ จากการวิจัยเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้

ความพร้อมทางการบริหาร ซึ่งครอบคลุมถึงทักษะเฉพาะในการบริหาร การวางแผนการใช้ทรัพยากร การกำหนดนโยบายและแนวทางการปฏิบัติ การออกกฎระเบียบ การมอบหมายอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบในการตัดสินใจ การบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อประสิทธิผลของการดำเนินธุรกิจ

ในการบริหารธุรกิจขนาดย่อมส่วนมากมักอยู่ในรูปแบบการดำเนินการภายในครอบครัว โดยมีหัวหน้าครอบครัวทำหน้าที่เป็นผู้จัดการเอง และมีหน้าที่ในการตัดสินใจในการจัดการคน เงิน เครื่องจักร และวัสดุ "การจัดการ" ธุรกิจขนาดย่อม หมายถึง กระบวนการวางแผนการจัดองค์การ การบริหารงานด้านต่างๆ ของธุรกิจ อันประกอบไปด้วยขั้นตอนแรกในการนำวัตถุดิบเข้ามา ผ่านกระบวนการผลิตหรือขั้นตอนการบริการต่างๆ ออกมาเป็นสินค้าที่มีคุณภาพได้มาตรฐาน เป็นที่ถูกต้องและประทับใจลูกค้า ซึ่งต้องมีองค์ประกอบที่สำคัญ ได้แก่ วัตถุประสงค์และเป้าหมายของการดำเนินกิจการ ทรัพยากรในการดำเนินธุรกิจ และกระบวนการจัดการทั้งการวางแผนเพื่อประเมินสถานการณ์ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคตอย่างมีหลักเกณฑ์ และดำเนินการตามแผนที่วางไว้การจัดการองค์การ การกำหนดหน่วยงานภายในองค์การ การบริหารงานบุคคล การอำนวยความสะดวก และการควบคุมงาน ซึ่งส่วนมากเจ้าของผู้ประกอบการจะเป็นผู้จัดการโดยตรง ทั้งนี้ ในการจัดการธุรกิจขนาดย่อมช่วยให้ผู้ประกอบการสามารถศึกษาวิเคราะห์ ตรวจสอบ และคาดคะเนเหตุการณ์ต่างๆ ในธุรกิจที่กำลังดำเนินการได้ สามารถพัฒนาสินค้าหรือบริการในด้านคุณภาพและรูปแบบ โดยอาศัยเทคโนโลยีที่ทันสมัยเข้ามาช่วย รวมถึงสามารถประสานงานการทำงานของฝ่ายต่างๆ ในองค์การธุรกิจให้เป็นไปอย่าง

ราบรื่น ประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้ (วิชัย โสสุวรรณจินดา. 2545; วิพุธ อ่องสกุล; และธวัชวรรณ กนิษฐ์พงศ์. 2550)

การแสวงหาโอกาสในการลงทุน (Investment Opportunity Study)

การเลือกธุรกิจที่น่าสนใจและเหมาะสมกับตนเองมากที่สุดเป็นกุญแจที่สำคัญของการเริ่มต้นธุรกิจที่เกิดจากความคิดสร้างสรรค์ (Creative Thinking) ในการแสวงหาโอกาสทางธุรกิจจะเริ่มต้นจากความคิดโครงการทางธุรกิจ (Business Idea) ซึ่งหมายถึง การคิดค้นผลิตภัณฑ์หรือบริการที่มีแนวคิดใหม่ หรือการเปลี่ยนแปลงบางอย่างในตัวผลิตภัณฑ์ที่มีอยู่เดิมซึ่งมีผลให้ผู้บริโภคพึงพอใจผลิตภัณฑ์มากขึ้น หรืออาจเป็นผลิตภัณฑ์เดิมที่นำเสนอในตลาดใหม่ (ศูนย์ธุรกิจอุตสาหกรรม. 2555. ออนไลน์) ที่มาของความคิดโครงการทางธุรกิจ ได้แก่ อุปสงค์หรือความต้องการที่ยังไม่ได้รับการตอบสนอง การขาดแคลนในสิ่งอำนวยความสะดวกที่จำเป็น มีทรัพยากรที่ยังไม่ได้ใช้ประโยชน์หรือยังใช้ไม่เต็มศักยภาพและความต้องการลงทุนอื่นๆ

จักร ดิงศภักดิ์ (2553 : 20-21) ได้เสนอว่าการแสวงหาโอกาสในการลงทุนแบ่งเป็น 2 ประเภทใหญ่ๆ ได้แก่

1. โอกาสในการลงทุนแบบทั่วไป มีวัตถุประสงค์เพื่อเลือกรายสินค้าหรือโครงการที่อาจจะลงทุนได้ มีแนวทางการศึกษาได้ 3 แบบคือ

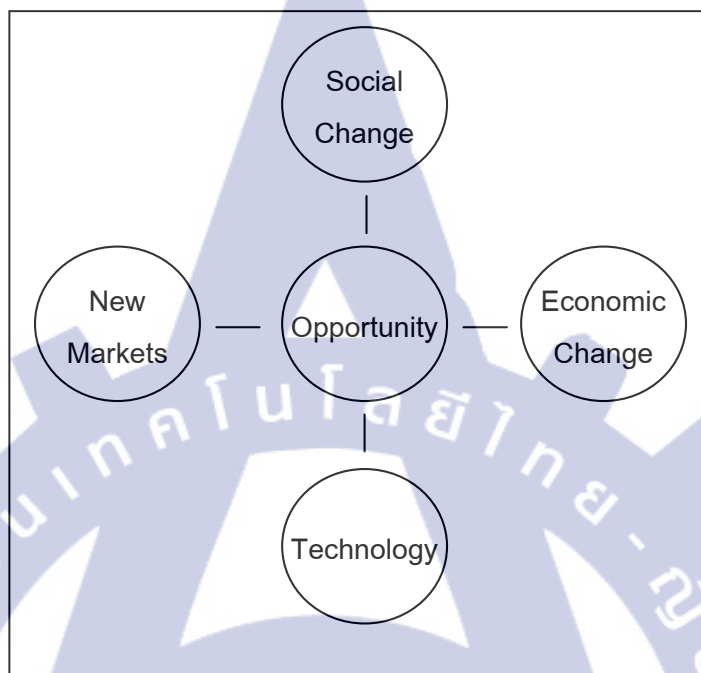
1.1 ศึกษาตามพื้นที่ทางภูมิศาสตร์ (Area Study) มุ่งศึกษาในประเด็นลักษณะของพื้นที่ ประชากร และลักษณะทางสังคม สินค้าส่งออกที่สำคัญ ปัจจัยการผลิตหรือทรัพยากรที่มีรวมถึงสาธารณูปโภคพื้นฐาน

1.2 ศึกษารายสาขาอุตสาหกรรม (Subsectional Study) มุ่งศึกษาในประเด็นลักษณะของโครงสร้าง ขนาด อัตราการขยายตัวของรายสาขาอุตสาหกรรม บทบาทของรายสาขา รายการชิ้นส่วนที่ผลิตเองได้ ผลิตได้บางส่วนหรือต้องนำเข้า ประมาณความต้องการสินค้าแยกตามประเภท สินค้าที่มีการขยายตัวสูงและมีู่ทางการส่งออก รวมถึงการใช้วัตถุดิบในประเทศ

1.3 ศึกษาโดยอิงทรัพยากรที่มี (Resource-Based Study) มุ่งศึกษาในประเด็นลักษณะของทรัพยากร จำนวนที่พบ อัตราการขยายตัว บทบาทของทรัพยากรต่อเศรษฐกิจ โครงสร้าง ผลตอบแทนของอุตสาหกรรมที่ใช้ทรัพยากรนี้ อุปสรรคจากทรัพยากรที่มีผลต่อความสำเร็จในอุตสาหกรรม การใช้ทรัพยากรภายในประเทศและการส่งออก

2. โอกาสการลงทุนแบบเฉพาะเป็นโครงการย่อย มีวัตถุประสงค์เพื่อให้มีข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับสินค้าที่นำลงทุน (Investment Profile) เป็นการแปลงความคิดหรือโอกาสไปเป็นข้อเสนอในการลงทุนแบบกว้างๆ เพื่อทำให้ผู้ลงทุนทั่วไปเกิดความสนใจ โดยจะศึกษาประเภทสินค้าที่มีโอกาสที่จะผลิตและขายได้ ข้อมูลเศรษฐกิจที่เกี่ยวกับสินค้า การนำเข้า การผลิตและการจัดจำหน่าย วัตถุดิบและปัจจัยการผลิต นโยบายและขั้นตอนการลงทุน ต้นทุนผลิตและโอกาสทำกำไร

สันติธร ภูริภักดี (2554 : 90-92) เสนอว่าในการแสวงหาโอกาสและรับรู้โอกาสทางธุรกิจ ผู้ลงทุนหรือผู้ประกอบการอาจเริ่มต้นจากการประเมินปัจจัยสิ่งแวดล้อมรอบตัวที่อาจเป็นโอกาสทางธุรกิจได้ ซึ่งประกอบด้วย 4 ปัจจัย ได้แก่



รูปที่ 1 ปัจจัยสิ่งแวดล้อมที่เป็นโอกาสทางธุรกิจ

ที่มา : Moore; Petty; Palich; and Longenecker. (2008). **Managing Small Business : An Entrepreneurial Emphasis.** p.28.

1. ตลาดใหม่ (New Markets) ผู้สนใจลงทุนหรือผู้ประกอบการอาจเริ่มต้นจากสินค้าเดิมที่เรามีอยู่ (Existing Market) และมองหาตลาดใหม่ที่มีความต้องการในสินค้าหรือธุรกิจของเราซึ่งอาจเป็นตลาดที่คนมองข้าม หรือเป็นตลาดที่ยังไม่มีใครเข้าถึงความต้องการของลูกค้าอย่างแท้จริง โดยนำเอาประสบการณ์ทางธุรกิจจากตลาดเดิมมาใช้เรียนรู้ความต้องการของลูกค้าในตลาดใหม่และนำเสนอสินค้าเพื่อตอบสนองความต้องการของตลาดใหม่ ทำให้สามารถพัฒนาธุรกิจจากการแสวงหาโอกาสใหม่ได้

2. ความเปลี่ยนแปลงของสังคม (Social Change) การปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการจะช่วยให้มองเห็นโอกาสสำคัญทางธุรกิจ การเปลี่ยนแปลงทางสังคมอาจสร้างรายได้ให้กับธุรกิจอย่างงดงาม เช่น กระแสการดูแลสุขภาพสามารถสร้างโอกาสใหม่ให้กับธุรกิจอาหารเพื่อสุขภาพ ศูนย์ออกกำลังกาย

3. ความเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ (Economic Change) ความต้องการของผู้บริโภคอาจเปลี่ยนตามเศรษฐกิจเช่นกัน ธุรกิจที่เน้นสินค้าใช้สอยที่จำเป็นในชีวิตประจำวันมากกว่าสินค้าฟุ่มเฟือยหรือสินค้าประเภทอาหารอาจมีโอกาสร้างธุรกิจใหม่ได้มากกว่า

4. เทคโนโลยี (Technology) จะช่วยเพิ่มโอกาสทางธุรกิจแก่ผู้ประกอบการอย่างมหาศาล ประหยัดทั้งเวลาและต้นทุน เช่น อินเทอร์เน็ตสามารถช่วยให้ผู้ประกอบการหาช่องทางทางตลาดได้อย่างรวดเร็ว สามารถติดต่อสื่อสาร หรือขายสินค้ากับลูกค้าได้ทั่วโลก และตลอด 24 ชั่วโมง นอกจากนี้ซอฟต์แวร์ทางธุรกิจยังช่วยให้ผู้ประกอบการบริหารจัดการธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น มีฐานข้อมูลลูกค้าและข้อมูลทางการตลาดในการวางแผนธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ

โอกาสทางธุรกิจอาจไม่ได้เกิดขึ้นง่าย ๆ แต่ผู้ประกอบการต้องแสวงหาและใช้โอกาสนั้นให้เกิดประโยชน์สูงสุด จากนั้นจึงหาแนวคิดทางธุรกิจโดยเริ่มต้นได้หลายวิธี เช่น ปัญหาที่กำลังประสบ การยืมแนวคิดธุรกิจจากสินค้าหรือบริการอื่นมาประยุกต์ใช้ การเชื่อมโยง 2 ธุรกิจให้เป็นธุรกิจใหม่ การติดตามกระแสสมัยนิยมและความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น การสร้างมูลค่าเพิ่ม (Value Added) และเอกลักษณ์ทำให้สินค้าโดดเด่น การปรับรูปแบบการนำเสนอของสินค้าหรือบริการที่มีอยู่ การรวมกิจกรรมครบวงจรเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค การนำเสนอสินค้าหรือบริการที่มีอยู่ด้วยวัตถุประสงค์การใช้ด้านอื่น การมองตลาดใหม่เพื่อเพิ่มส่วนแบ่งตลาดเดิม การใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มโอกาสทางธุรกิจอย่างรวดเร็ว

ทั้งหมดที่กล่าวมาข้างต้นเป็นแนวคิดธุรกิจที่ผู้ประกอบการสามารถใช้ในการเริ่มต้นธุรกิจ ซึ่งในโลกธุรกิจปัจจุบันความคิดสร้างสรรค์เท่านั้นที่จะเป็นเครื่องมือในการแข่งขันทางธุรกิจที่ยั่งยืนได้ อย่างไรก็ตามเมื่อผู้ประกอบการได้แนวคิดในการเริ่มต้นธุรกิจแล้วผู้ประกอบการจำเป็นต้องพิจารณาปัจจัยในการลงทุนด้านอื่นๆ เพื่อประเมินและตัดสินใจว่าการลงทุนนั้นมีโอกาสความเป็นไปได้ในทางธุรกิจมากน้อยเพียงใด

รูปแบบธุรกิจ (Business Model) และ แผนธุรกิจ (Business Plan)

รูปแบบหรือต้นแบบธุรกิจ ธุรกิจ (Business Model) คือกรอบความคิดที่เป็นประโยชน์ในการเชื่อมโยงความคิดที่เป็นประโยชน์ในการเชื่อมโยงความคิดและเทคโนโลยีเข้ากับผลลัพธ์ทางเศรษฐกิจ (Chesbrough, 2551) รูปแบบธุรกิจมีหน้าที่สำคัญ 6 ประการ ได้แก่

1. อธิบายเกี่ยวกับคุณค่าที่นำเสนอให้กับลูกค้า (Value Proposition) หรือ มูลค่าเพิ่มที่ลูกค้าได้รับจากสินค้าหรือบริการ

2. ระบุส่วนตลาด (Market Segment) หรือ กลุ่มผู้ใช้ที่เห็นว่าสินค้าหรือบริการและจุดมุ่งหมายของสินค้าหรือบริการนั้นเป็นประโยชน์ต่อพวกเขา

3. กำหนดโครงสร้างของห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) ที่จำเป็นต่อบริษัทในการผลิตและจัดจำหน่ายสินค้าหรือบริการ และกำหนดสินทรัพย์ที่จำเป็นต่อการสร้างฐานที่มั่นของบริษัทในห่วงโซ่แห่งคุณค่านั้น

4. ระบุกลไกการสร้างรายได้ (Revenue Generation) ของบริษัทและประมาณการโครงสร้างต้นทุน (Cost Structure) และ ศักยภาพในการทำกำไร (Profit Potential) จากการผลิตสินค้าหรือบริการนั้น ซึ่งต้องสอดคล้องกับคุณค่าที่เสนอให้ลูกค้า และโครงสร้างของห่วงโซ่แห่งคุณค่าที่เลือกใช้

5. อธิบายตำแหน่งของบริษัทภายในเครือข่ายของคุณค่า (Value Network) โดยเชื่อมโยงซัพพลายเออร์และลูกค้าเข้าด้วยกัน รวมไปถึงการระบุบริษัทที่ผลิตสินค้าหรือบริการที่ใช้ร่วมกันกับของบริษัท ตลอดจนคู่แข่งด้วย

6. กำหนดกลยุทธ์การแข่งขัน (Competitive Strategy) ซึ่งบริษัทที่เป็นเจ้าของนวัตกรรมจะสร้างผลกำไรและคงความได้เปรียบเหนือคู่แข่ง

ส่วนแผนธุรกิจ หมายถึง เอกสารที่เขียนขึ้นเพื่อแสดงถึงการขายสินค้าและบริการที่จะทำให้เกิดกำไรกับธุรกิจ ซึ่งการวางแผนเป็นส่วนสำคัญต่อการประสบความสำเร็จของธุรกิจ แผนธุรกิจจะตอบคำถามว่าธุรกิจนั้นๆ ทำอะไร วัตถุประสงค์ของธุรกิจคืออะไร ธุรกิจเริ่มเมื่อไร ตั้งอยู่ที่ไหน และมีแผนการในอนาคตอย่างไร ที่ทำให้ธุรกิจประสบความสำเร็จตามจุดมุ่งหมาย นอกจากนั้นแผนธุรกิจยังบ่งบอกถึงบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการทำธุรกิจนั้นด้วย วิพุธ อ่องสกุล; และธวัชรณ กนิษฐ์พงศ์ (2550 : 55) โดยเป้าหมายของการทำแผนธุรกิจมี 3 ประการ คือ

1. เพื่อประเมินความเป็นไปได้ของโครงการ
2. เพื่อดึงดูดแหล่งเงินทุนในการเริ่มกิจการ
3. เพื่อกำหนดแนวทางในการดำเนินธุรกิจ

สรรค์ชัย เตียวประเสริฐกุล (2550 : ออนไลน์) ได้ให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบธุรกิจและแผนธุรกิจเพิ่มเติมว่า รูปแบบธุรกิจมีความแตกต่างและไม่ใช่ว่าสิ่งที่เรียกว่าแผนธุรกิจ เพราะแผนธุรกิจคือรายละเอียดของการดำเนินการและการคาดหมายผลประโยชน์ประกอบกิจการของธุรกิจ ซึ่งประกอบด้วยรายละเอียดจำนวนมากรวมทั้ง Financial Projections ซึ่งเป็นสิ่งที่ขาดเสียมิได้หากเราต้องการระดมเงินทุนจากนักลงทุนหรือกู้เงินจากสถาบันการเงิน แต่รูปแบบธุรกิจมีรายละเอียดน้อยกว่าแผนธุรกิจมาก โดยเป็นสิ่งที่กำหนดแนวทาง (Direction) และหลักการ (Concept) ที่กิจการจะใช้ในการทำธุรกิจให้ประสบผลสำเร็จและมีผลกำไร ในหลายๆกรณีรูปแบบธุรกิจของกิจการจะไม่ได้ถูกเขียนไว้เป็นลายลักษณ์อักษรแต่อย่างใด แต่จะเป็นแนวคิดที่เจ้าของกิจการและผู้บริหารมีความเข้าใจอย่างถ่องแท้อยู่เสมอ รูปแบบธุรกิจที่เคยใช้และประสบความสำเร็จในอดีตจะถูกทดแทนด้วยรูปแบบธุรกิจที่เกิดขึ้นใหม่อยู่ตลอดเวลา ทั้งนี้เพื่อสร้างความแตกต่าง ความน่าสนใจของสินค้าหรือบริการ รวมทั้งเพื่อสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขัน

ระบบแฟรนไชส์

ธุรกิจแฟรนไชส์เป็นทางเลือกหนึ่งของการเป็นเจ้าของกิจการที่ได้รับความนิยมสูง เพราะเป็นช่องทางธุรกิจที่มีโอกาสประสบความสำเร็จมากกว่าการเริ่มต้นธุรกิจด้วยตนเอง และใช้เงินลงทุนเริ่มต้นกิจการไม่มากนัก แต่ถึงกระนั้นธุรกิจแฟรนไชส์ก็ยังมีความเสี่ยงจากการดำเนินธุรกิจเช่นกัน ด้วยเหตุนี้ผู้ที่ จะเข้ามาลงทุนรายใหม่จึงต้องทำการศึกษาธุรกิจที่จะดำเนินการมาเป็นอย่างดี อาทิเช่น ตัวผลิตภัณฑ์ ช่องทางการตลาด คู่แข่งทั้งทางตรงและทางอ้อม ผู้บริโภค และผู้ที่มีประสบการณ์หรือผู้ที่อยู่ในธุรกิจอยู่แล้ว ทั้งนี้เพื่อให้ความเสี่ยงทางธุรกิจลดน้อยลงที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ก่อนจะตัดสินใจลงทุน (ศูนย์วิจัยกสิกรไทย. 2553ก, 2553ข : ออนไลน์)

ร่างพระราชบัญญัติการประกอบธุรกิจแฟรนไชส์ (กรมพัฒนาธุรกิจการค้า. 2549 : ออนไลน์) ได้ให้คำจำกัดความเกี่ยวกับธุรกิจแฟรนไชส์ไว้ว่า

“แฟรนไชส์” หมายความว่า การประกอบธุรกิจที่บุคคลหนึ่งเรียกว่า “แฟรนไชส์ซอร์” ตกลงให้บุคคลอีกคนหนึ่งเรียกว่า “แฟรนไชส์ซี” ประกอบธุรกิจโดยใช้รูปแบบ ระบบ ขั้นตอน และสิทธิในทรัพย์สินทางปัญญาของตน หรือที่ตนมีสิทธิที่จะให้ผู้อื่นใช้เพื่อประกอบธุรกิจภายในระยะเวลาหรือเขตพื้นที่ที่กำหนด และการประกอบธุรกิจนั้นอยู่ภายใต้การส่งเสริม และควบคุมตามแผนการดำเนินงานธุรกิจของแฟรนไชส์ซอร์ และแฟรนไชส์ซีมีหน้าที่ต้องจ่ายค่าตอบแทนแก่แฟรนไชส์ซอร์

“แฟรนไชส์ซอร์” หมายความว่า ผู้ให้สิทธิในการประกอบธุรกิจ

“แฟรนไชส์ซี” หมายความว่า ผู้รับสิทธิในการประกอบธุรกิจ

“ทรัพย์สินทางปัญญา” หมายความว่า ลิขสิทธิ์ เครื่องหมายการค้า เครื่องหมายรับรอง สิทธิบัตร และความลับทางการค้าตามกฎหมายว่าด้วยการนั้น และให้หมายความรวมถึงทรัพย์สินทางปัญญาอื่นใด ตามที่กำหนดในกฎกระทรวง

“การประกอบธุรกิจ” หมายความว่า การประกอบการค้า การบริการ หรือกิจการอื่นตามที่ กำหนดในกฎกระทรวง

“ค่าตอบแทน” หมายความว่า ประโยชน์อย่างอื่นที่ไม่ใช่ตัวเงินด้วย

“การเปิดเผยข้อมูล” หมายความว่า การใดๆ ซึ่งแฟรนไชส์ซอร์มีหน้าที่เปิดเผยให้แฟรนไชส์ซี ทราบเพื่อประโยชน์ในการประกอบธุรกิจของแฟรนไชส์ซี และให้หมายความรวมถึงการฝึกอบรม การทดลองปฏิบัติงาน และการอย่างอื่นที่เกี่ยวข้องและจำเป็นด้วย

สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม สรุปลักษณะของธุรกิจแฟรนไชส์ว่ามีส่วนประกอบหลักที่สำคัญ 5 ส่วน ได้แก่

แฟรนไชส์ซอร์ (Franchisor) คือ เจ้าของสิทธิ ซึ่งเป็นผู้คิดค้นวิธีการทำธุรกิจจนมีชื่อเสียงเป็นที่ ยอมรับ และเป็นผู้ขายสิทธิการดำเนินกิจการ ขยายระบบ และขายชื่อการค้าของตนให้แก่ผู้อื่น โดยจะถ่ายทอดวิทยาการการทำธุรกิจทุกอย่างให้แก่ผู้รับสิทธิอย่างใกล้ชิด

แฟรนไชส์ซี (Franchisee) คือ ผู้รับสิทธิในการดำเนินธุรกิจตามระบบที่เจ้าของสิทธิได้จัดเตรียมไว้ รวมทั้งใช้ชื่อทางการค้า เครื่องหมายการค้าเดียวกัน โดยต้องจ่ายค่าตอบแทนการใช้สิทธินั้น รวมทั้งผลตอบแทนจากผลประกอบการด้วย

ค่าธรรมเนียมแรกเข้า (Franchise Fee) คือ ค่าตอบแทนที่เป็นจำนวนเงินที่แน่นอน ซึ่งจะจ่ายก่อนเริ่มดำเนินงาน

ค่าธรรมเนียม (Loyalty Fee) เป็นค่าตอบแทนที่ต้องจ่ายอย่างต่อเนื่องตามสัดส่วนของผลการดำเนินงาน ซึ่งอาจเรียกเก็บเป็นเปอร์เซ็นต์ ต่อเดือน หรือ ต่อปี จากยอดขาย หรือ ยอดสั่งซื้อสินค้า

ค่าส่งเสริมการตลาด (Advertising Fee / Marketing Fee) เป็นค่าธรรมเนียมที่ต้องจ่ายอย่างต่อเนื่องตามสัดส่วนของการดำเนินงานเพื่อนำไปใช้สำหรับการโฆษณา

อย่างไรก็ตาม ค่าธรรมเนียมและค่าส่งเสริมการตลาดในธุรกิจแต่ละประเภทมักจะมี ความแตกต่างกันไปขึ้นอยู่กับระดับความเข้มข้นของการบริการและการสนับสนุน สำหรับธุรกิจอาหาร และร้านค้าปลีกต่าง ๆ สัดส่วนค่าธรรมเนียมยอดขายมักจะมีค่าประมาณร้อยละ 4-6 ขณะที่ธุรกิจประเภทการบริการมักอยู่ที่ร้อยละ 8-10 ค่าธรรมเนียมแรกเข้า ค่าธรรมเนียม และค่าส่งเสริมการตลาดเป็นค่าใช้จ่ายที่จะช่วยลดความเสี่ยงของการล้มเหลวในธุรกิจและช่วยให้ผู้ประกอบการใหม่สามารถเรียนรู้ธุรกิจทางลัดได้เร็วขึ้น นอกจากนี้ยังมีค่าใช้จ่ายที่จำเป็นในระบบธุรกิจแฟรนไชส์อีก เช่น การลงทุนตกแต่งร้าน เพื่อให้มีรูปแบบเหมือนกับของแฟรนไชส์ซอร์ ซึ่งเป็นต้นทุนที่เกิดขึ้นในระยะแรกของการลงทุนธุรกิจแฟรนไชส์ ดังนั้นแฟรนไชส์ซีจำเป็นต้องมีเงินทุนที่เพียงพอสำหรับค่าใช้จ่ายล่วงหน้าส่วนนี้ และทุนดำเนินงานตามปกติให้เพียงพอในระยะหนึ่งด้วย

ในระบบธุรกิจแฟรนไชส์ได้มีการจัดแบ่งประเภทของแฟรนไชส์ออกเป็น 3 ประเภท (ความรู้เบื้องต้นในระบบธุรกิจแฟรนไชส์. 2550 : ออนไลน์) ได้แก่

1. Product or Brand Franchise เป็นระบบแฟรนไชส์ที่ให้สิทธิเพื่อจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ของแฟรนไชส์ซอร์ รวมถึงการให้สิทธิในการใช้เครื่องหมายทางการค้าของผู้ผลิต
2. Business Format Franchise เป็นระบบแฟรนไชส์ที่ให้สิทธิเพื่อจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ของแฟรนไชส์ซอร์ รวมถึงให้สิทธิในการใช้เครื่องหมายการค้าของผู้ผลิตเพื่อขายสินค้าหรือบริการ โดยมีการถ่ายทอดในวิธีการดำเนินธุรกิจแบบร้านมาตรฐาน

3. Conversion Franchise เป็นระบบแฟรนไชส์ที่ให้สิทธิเพื่อจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ของแฟรนไชส์ซอร์ รวมถึงการให้สิทธิในการใช้เครื่องหมายทางการค้าของผู้ผลิต โดยผู้ผลิตได้เปลี่ยนธุรกิจที่มีอยู่เดิมแล้วให้เปลี่ยนมาใช้ในรูปแบบใหม่

ส่วนรูปแบบของการให้สิทธิแฟรนไชส์ แบ่งได้เป็น 3 แบบ ดังนี้

1. แฟรนไชส์แบบหน่วยเดียวหรือแฟรนไชส์บุคคล (Individual Franchise or Single Unit Franchise) เป็นรูปแบบการให้สิทธิแฟรนไชส์แก่บุคคลหนึ่งบุคคลใดหรือนิติบุคคลในการดำเนินธุรกิจที่ได้รับสิทธิจากแฟรนไชส์ซอร์เพียงแค่ 1 แห่ง ภายในทำเลที่ตั้งหรือพื้นที่ภูมิประเทศที่กำหนดขึ้นตามสัญญา รูปแบบนี้นิยมใช้กันมากในแฟรนไชส์หลายประเภทเพราะเป็นรูปแบบที่ง่ายในการเริ่มต้น โดยเฉพาะในช่วงเริ่มต้นของการเริ่มขยายธุรกิจด้วยแฟรนไชส์ อีกทั้งยังช่วยให้แฟรนไชส์ซอร์สามารถให้การสนับสนุนและเรียนรู้ข้อผิดพลาดของการทำแฟรนไชส์ได้โดยตรงจากสาขาต้นๆ ทำให้สามารถปรับปรุงและพัฒนาได้ ขนาดการลงทุนจะต่ำกว่าการลงทุนหลายๆ แห่ง การหาคุณสมบัติของแฟรนไชส์ที่จะบริหารธุรกิจ 1 แห่งก็ทำได้ง่ายกว่าด้วย

2. แฟรนไชส์แบบหลายหน่วยหรือแฟรนไชส์แบบพัฒนาพื้นที่ (Multiunit Franchise or Area Development Franchise) เป็นรูปแบบการให้สิทธิแก่บุคคลใดแก่บุคคลหนึ่งหรือกลุ่มบุคคล หรือนิติบุคคล ในลักษณะการกำหนดเป็นพื้นที่รับสิทธิที่จะสามารถดำเนินธุรกิจที่ได้รับสิทธิมาจากแฟรนไชส์ซอร์มากกว่า 1 แห่ง ตามจำนวนที่ได้ตกลงกัน ทำให้การเติบโตของแฟรนไชส์เป็นไปได้รวดเร็วกว่าแบบแรก หากแฟรนไชส์ซอร์คัดเลือกได้แฟรนไชส์ซีที่มีกำลังเงินทุนในการเปิดสาขากิจการได้พร้อมๆ กัน ในเวลาอันสั้นที่ได้กำหนดไว้

3. แฟรนไชส์แบบ Subfranchise เป็นการให้สิทธิแก่บุคคล หรือ กลุ่มบุคคล หรือนิติบุคคล ในพื้นที่รับสิทธิที่กำหนดเพื่อให้บุคคล กลุ่มบุคคล หรือนิติบุคคลทำการขยายการให้สิทธิหน่วยย่อยแบบ Individual Franchise หรือ Multiunit Franchise แก่บุคคลอื่นในพื้นที่ต่อไป ซึ่งเหมาะกับพื้นที่ที่อยู่ห่างไกล แฟรนไชส์ซอร์ไม่สามารถให้บริการหรือให้การสนับสนุนได้ดีจึงจัดรูปแบบการให้สิทธิแก่บุคคลอื่นที่สามารถจะดำเนินงานดูแลงาน สนับสนุนบริการของตนในพื้นที่นั้น ในลักษณะ Subfranchise ด้วยการจัดหาคัดเลือกแฟรนไชส์ซีอีกต่อหนึ่ง แฟรนไชส์ประเภทนี้ต้องการการลงทุนและคุณสมบัติที่สูงจากแฟรนไชส์ซีจึงเหมาะสำหรับแฟรนไชส์ที่มีชื่อเสียงและเป็นที่ยอมรับ โดยเฉพาะอย่างยิ่งถ้าแฟรนไชส์ซอร์มีจุดมุ่งหมายในการขยายตัวเพื่อรองรับการแข่งขันที่รุนแรงด้วยแล้ว การให้สิทธิในรูปแบบนี้จะช่วยส่งเสริมชื่อเสียงของแฟรนไชส์ให้ดียิ่งขึ้น ศูนย์ส่งเสริมผู้ประกอบการธุรกิจแฟรนไชส์และธุรกิจรายย่อย ธนาคารนครหลวงไทย จำกัด (มหาชน) ได้สรุปข้อดีของระบบธุรกิจแบบแฟรนไชส์ไว้ดังนี้

1. ธุรกิจแฟรนไชส์ช่วยถ่ายทอดระบบงาน กรรมวิธีการผลิตและสูตรสำเร็จในการบริหารจัดการ ทั้งด้านบัญชี การขาย การบริการ การควบคุมคลังสินค้าในรูปของคู่มือการปฏิบัติงานเพื่อให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน ได้รับการสนับสนุนและความช่วยเหลือในด้านการ

พิจารณาเลือกพื้นที่ประกอบการ การวางผังสถานที่ การฝึกอบรมให้ความรู้ การจัดหาเครื่องมือ อุปกรณ์ การจัดการคลังสินค้าและวัตถุดิบ การตลาดและการโฆษณาประชาสัมพันธ์ จนกระทั่ง การเปิดดำเนินการธุรกิจ สามารถใช้เครื่องหมายการค้า และสูตรการผลิตต่างๆ ทางการค้า

2. ผู้ซื้อสิทธิจะได้รับบริการฝึกอบรมพนักงานเพื่อให้สามารถดำเนินการได้ทันที การให้คำปรึกษา การสนับสนุนและช่วยแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบ

3. ชื่อเสียงและภาพลักษณ์ดีของแฟรนไชส์ช่วยดึงดูดลูกค้าให้เข้ามาซื้อสินค้าหรือใช้บริการและเกิดการยอมรับจากกลุ่มลูกค้าในทันทีที่เปิดร้านแฟรนไชส์ขึ้นมาใหม่

4. ได้สิทธิซื้ออุปกรณ์ เครื่องจักร วัสดุสิ้นเปลืองในราคาถูก

5. ได้รับผลทางด้านกิจกรรมทางการตลาด การโฆษณาและประชาสัมพันธ์ที่ทางผู้ขายสิทธิจัดทำขึ้นอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งผลทางด้านการวิจัยและพัฒนาเพื่อปรับปรุงสินค้าและบริการให้ทันสมัยอยู่เสมอตรงกับความต้องการของกลุ่มเป้าหมายหลัก

6. การประกอบธุรกิจแฟรนไชส์เป็นการลงทุนที่มีความเสี่ยงต่ำ ส่วนข้อเสียระบบธุรกิจแบบแฟรนไชส์ น่าจะเป็น

1. ต้องเสียค่าธรรมเนียม ค่าสิทธิ และค่าการจัดการในรูปแบบของ Franchise Fee ก่อนเริ่มกิจการ

2. ต้องเสียส่วนแบ่งรายได้ในรูปแบบของ Royalty Fee และ Advertising Fee ตามสัญญาที่ได้ตกลงกันไว้

3. ขาดความเป็นอิสระในการดำเนินงาน เพราะจะต้องบริหารจัดการ และปฏิบัติการตามมาตรฐานของเจ้าของสิทธิที่กำหนดไว้เพื่อความเป็นเอกภาพของผู้ซื้อสิทธิ

4. ถูกจำกัดด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เพราะจะต้องปฏิบัติตามสัญญาที่ระบุไว้อย่างละเอียดถี่ถ้วนเท่านั้น

5. ผลกระทบจากภาพลักษณ์องค์กรของเจ้าของสิทธิในกรณีที่เกิดปัญหา อาจส่งผลถึงการดำเนินธุรกิจของแฟรนไชส์

6. ความมั่นคงและการปฏิบัติตามสัญญาของเจ้าของสิทธิในเรื่องเกี่ยวกับการให้การสนับสนุน และการพัฒนาอย่างต่อเนื่องได้

7. ความไม่เป็นธรรมของข้อกำหนดหรือสัญญาบางอย่างของเจ้าของสิทธิ ถึงแม้ว่าธุรกิจระบบแฟรนไชส์จะมีระบบงานที่มีมาตรฐานและมีความเป็นเอกภาพตลอดจนการมีระบบการให้คำปรึกษาแนะนำและช่วยเหลืออย่างใกล้ชิด แต่ความสำเร็จในการเข้าร่วมประกอบธุรกิจแฟรนไชส์ยังขึ้นอยู่กับตัวผู้ซื้อสิทธิในการลงทุนเป็นสำคัญ ดังนั้นก่อนที่จะเริ่มดำเนินการจึงควรจะมีการเตรียมความพร้อมให้แก่ตนเองดังต่อไปนี้

1. มีความเข้าใจในระบบธุรกิจแฟรนไชส์อย่างชัดเจน
2. ศึกษารายละเอียดเกี่ยวกับนโยบายของบริษัทแฟรนไชส์ที่สนใจ
3. พิจารณาคุณสมบัติและอุปนิสัยในการทำงานของตนเอง

4. ความตั้งใจจริง ความมานะ พยายาม ความอดทน และการเป็นคนสู้งานหนัก
5. มีเงินทุนและเงินทุนหมุนเวียนที่เพียงพอ
6. พิจารณาและทำความเข้าใจในเงื่อนไขของสัญญาอย่างละเอียด

ธุรกิจแฟรนไชส์ในประเทศไทยเป็นธุรกิจที่มีแนวโน้มเติบโตสูงขึ้น จากการสำรวจของ ศูนย์วิจัยพัฒนาธุรกิจค้าปลีกและแฟรนไชส์สากล มหาวิทยาลัยศรีปทุม (มติชน. 2554 : ออนไลน์ ; ศูนย์วิจัยกสิกรไทย. 2553ก : ออนไลน์) พบว่าปี 2552 มีธุรกิจแฟรนไชส์ในประเทศไทยจัดแบ่งตามประเภท (ตารางที่ 3) รวมทั้งสิ้น 461 กิจการ แยกเป็นแฟรนไชส์ไทย 433 กิจการ และแฟรนไชส์ต่างประเทศ 28 กิจการ จำนวนสาขาประมาณ 33,729 สาขา มูลค่าตลาดรวมประมาณ 135,338 ล้านบาท และในปี 2553 มีธุรกิจแฟรนไชส์จำนวน 514 ราย ซึ่งมีอัตราการเจริญเติบโตเพิ่มขึ้นจากปี 2552 ถึงร้อยละ 11.7 และมีมูลค่าตลาดรวมกว่า 1.6 แสนล้านบาท นอกจากนี้ยังคาดการณ์ว่าในปี 2554 จะมีจำนวนธุรกิจแฟรนไชส์เพิ่มเป็น 600-650 ราย อัตราการเจริญเติบโตอาจสูงถึง 15 เปอร์เซ็นต์ และมีมูลค่าตลาดรวมไม่น้อยกว่า 1.7 แสนล้านบาท

ตารางที่ 3 ประเภทธุรกิจแฟรนไชส์ในประเทศไทยปี 2552

ประเภทธุรกิจแฟรนไชส์ในประเทศไทยปี 2552		
ประเภทธุรกิจ	จำนวน (กิจการ)	สัดส่วน (ร้อยละ)
อาหาร	143	31.0
เครื่องดื่ม	71	15.4
บริการ	54	11.7
การศึกษา	48	10.4
ความงาม	36	7.8
ร้านสะดวกซื้อ	31	6.7
งานพิมพ์	19	4.1
ของว่าง/เบเกอรี่	17	3.7
หนังสือ/วิดีโอ	11	2.4
อสังหาริมทรัพย์	3	0.7
อื่นๆ	28	0.7
รวม	461	100.0

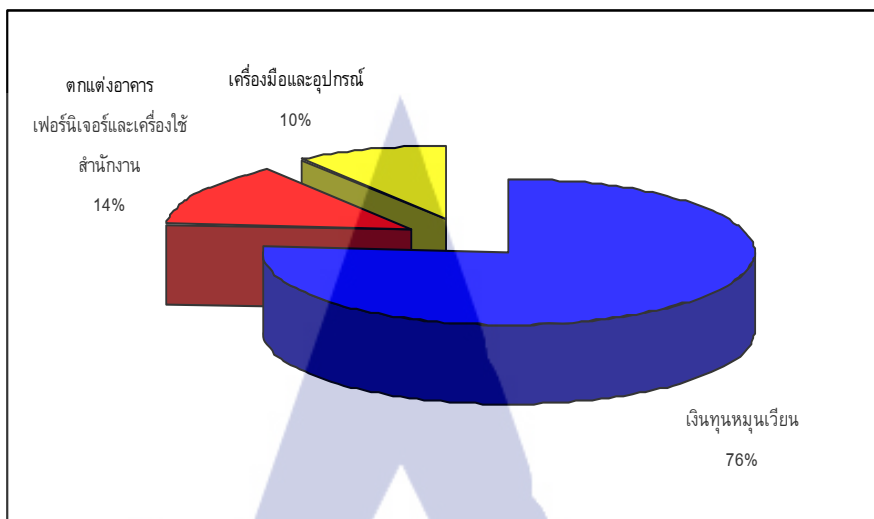
ที่มา : ศูนย์วิจัยกสิกรไทย. (2553ก). จับตาแฟรนไชส์ปี 2554:มุ่งสู่ธุรกิจโมเดลใหม่ เน้นนวัตกรรมทางการตลาดและผู้บริโภคเป็นศูนย์กลาง (Start-Up Business). ออนไลน์.

ตารางที่ 4 จำนวนธุรกิจ/สาขา/มูลค่าตลาดของธุรกิจแฟรนไชส์ตั้งแต่ ปี 2542-2552

ปี	จำนวนธุรกิจแฟรนไชส์				จำนวนสาขา		มูลค่าตลาด	
	แฟรนไชส์ ไทย	แฟรนไชส์ ต่างประเทศ	รวม (ราย)	อัตราการ เปลี่ยนแปลง (%)	จำนวน (สาขา)	อัตราการ เปลี่ยนแปลง (%)	มูลค่า (ล้านบาท)	อัตราการ เปลี่ยนแปลง (%)
2542	120	60	180	-	8,000	-	7,000	-
2543	50-60	60-75	120	-33.4%	5,000	-37.5%	6,000	-14.3%
2544	50	130	180	50%	7,000	40%	7,000-7,500	16.7-25%
2545	150	60-70	200-210	11.2-16.7%	7,000-8,000	14.3%	10,000-15,000	38-106.9%
2546	117	120-140	220-250	10-19.1%	9,000	13.4%	18,000	148.3%
2547	190-200	70-80	274	16.6%	9,920-12,000	10.3-33.4%	25,000	38.9%
2548	300	70-80	370	35.1%	25,000	128.10%	40,000	60%
2549	375	81	456	23.3%	24,000	-40%	83,000	107.5%
2550	350	56	406	-11%	22,000	-8.4%	79,000	-4.9%
2551	450	29	479	18%	37,357	69%	85,320	8%
2552	433	28	461	-3.8%	33,729	-9.8%	135,338	58.7%
FORECASTED								
2553	497	45	532	15.40%	40,500	20.08%	160,000	18.22%

ที่มา : กรมพัฒนาธุรกิจการค้า. (2552). แนวโน้มการขยายตัวของธุรกิจแฟรนไชส์ในปี 2553. ออนไลน์.

จากประเภทของธุรกิจแฟรนไชส์ข้างต้น ธุรกิจที่มีผู้สนใจลงทุน 3 อันดับแรก ได้แก่ ธุรกิจเบเกอรี่ ธุรกิจเครื่องดื่ม และธุรกิจร้านอาหาร (เอเอสทีวี ผู้จัดการออนไลน์. 2554 : ออนไลน์) เนื่องจากธุรกิจอาหารและเครื่องดื่มเป็นธุรกิจที่ไม่ซับซ้อน เน้นใช้ทักษะและประสบการณ์ ใช้เงินลงทุนไม่สูง การลงทุนเริ่มต้นส่วนใหญ่สำหรับธุรกิจอาหารและเครื่องดื่มที่ผู้ประกอบการเอสเอ็มอีรายใหม่สนใจจะอยู่ในระดับ 100,000-500,000 บาท โดยจะแตกต่างกันตามขนาดและลักษณะของกิจการ และให้ผลตอบแทนอยู่ในเกณฑ์ดี จึงทำให้ธุรกิจอาหารและเครื่องดื่มยังสามารถเติบโตได้อย่างต่อเนื่อง จากสำรวจของกรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ (ศูนย์วิจัยกสิกรไทย. 2553ค : ออนไลน์) พบว่า สัดส่วนโครงสร้างการลงทุนของธุรกิจอาหารและเครื่องดื่มแบ่งออกเป็น 3 ส่วนหลัก ได้แก่ ค่าตกแต่งอาหาร เฟอร์นิเจอร์และเครื่องใช้สำนักงาน ค่าเครื่องมือและอุปกรณ์ และเงินทุนหมุนเวียน ดังรูปที่ 2 โดยเงินทุนหมุนเวียนส่วนใหญ่เป็นค่าใช้จ่ายในการซื้อวัสดุสำหรับบริการลูกค้าเงินเดือนพนักงาน ค่าน้ำประปาไฟฟ้า และค่าเครื่องมือและอุปกรณ์ในธุรกิจภัตตาคารและร้านอาหาร ประกอบด้วย ตู้เย็น ตู้แช่ เตาแก๊ส กระทะ หม้อ จาน ช้อน-ส้อม แก้ว และเครื่องครัวต่าง ๆ



รูปที่ 2 โครงสร้างการลงทุนของธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม

ที่มา : ศูนย์วิจัยกสิกรไทย. (2553ค). แฟรนไชส์อาหารและเครื่องดื่ม ทำเลที่เหมาะสม ปัจจัยอันดับแรกที่ต้องพิจารณา. ออนไลน์.

แฟรนไชส์ธุรกิจอาหารและเครื่องดื่มสามารถจำแนกออกเป็น 3 ประเภท ได้แก่

1. แฟรนไชส์รถเข็นหรือบู๊ทขนาดเล็ก เน้นการเปิดขายแฟรนไชส์ด้วยเงินลงทุนต่ำ ตั้งแต่ 10,000-50,000 บาท เหมาะสำหรับผู้ที่อยากเริ่มต้นเป็นผู้ประกอบการแต่มีเงินลงทุนไม่มากนัก เจ้าของแฟรนไชส์จะเน้นการอบรมให้ความรู้จากประสบการณ์จริงและการจัดส่งวัตถุดิบให้กับผู้ซื้อแฟรนไชส์ แต่ยังมีจุดอ่อนด้านการบริหารจัดการสาขา รวมถึงมาตรฐานในการควบคุมร้านสาขา นอกจากนี้ชื่อเสียงของแบรนด์ยังไม่เป็นที่รู้จักของตลาดในวงกว้าง

2. แฟรนไชส์ประเภทร้านอาหารและเครื่องดื่มขนาดกลางและเล็ก ใช้เงินลงทุนตั้งแต่หลักแสนบาท ไปจนถึงหลักล้านบาทขึ้นอยู่กับขนาดพื้นที่ของร้านและทำเลที่เปิดดำเนินการ แฟรนไชส์กลุ่มนี้ยังมีอัตราการเติบโตที่สูงอย่างต่อเนื่องและเป็นที่สนใจของผู้ประกอบการเอสเอ็มอีรายใหม่ที่ต้องการเข้ามาลงทุนในธุรกิจร้านอาหารและเครื่องดื่ม โดยเฉพาะธุรกิจร้านกาแฟ

3. แฟรนไชส์อาหารประเภทฟาสต์ฟู้ดหรืออาหารบริการด่วน ส่วนใหญ่เป็นแบรนด์ชื่อดังจาก ต่างประเทศซึ่งมีการแข่งขันรุนแรง ใช้เงินลงทุนตั้งแต่ 1 ล้านบาทไปจนถึง 20 ล้านบาท ผู้ที่จะซื้อแฟรนไชส์ต้องเป็นนักลงทุนรายใหญ่เท่านั้นจึงจะมีโอกาสเป็นเจ้าของแฟรนไชส์ชื่อดัง และค่าใช้จ่ายส่วนใหญ่จะเป็นค่าธรรมเนียมแรกเข้า รวมถึงค่าสิทธิทางการค้าในรูปแบบต่างๆ ค่าตกแต่งสถานที่และเครื่องมืออุปกรณ์ที่ใช้ภายในร้าน

ปัจจัยที่ต้องพิจารณาเป็นลำดับแรกก่อนที่จะตัดสินใจเข้ามาลงทุนในธุรกิจแฟรนไชส์ร้านอาหารและเครื่องดื่ม คือ การเลือกทำเล เนื่องจากทำเลคือปัจจัยกำหนดความสำเร็จของ

ธุรกิจแฟรนไชส์อาหารและเครื่องดื่ม โดยเฉพาะผู้ประกอบการขนาดกลางและเล็ก (ศูนย์วิจัยกสิกรไทย, 2553: ออนไลน์) ในการเลือกทำเลควรเลือกแหล่งที่เป็นชุมชนขนาดกลางไปจนถึงขนาดใหญ่ เช่น ห้างสรรพสินค้า มหาวิทยาลัย โรงเรียน โรงพยาบาล หรือแหล่งที่มีผู้คนจำนวนมาก มีลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย เป็นทิศทางที่ผู้คนเดินผ่าน มองเห็นได้ง่าย พื้นที่ตั้งสะอาด อากาศถ่ายเทได้ดี นอกจากทำเลที่ตั้งแล้วค่าธรรมเนียมในการซื้อแฟรนไชส์และค่าลิขสิทธิ์รายเดือนเป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่ต้องพิจารณาเนื่องจากเป็นต้นทุนเพิ่มของผู้ประกอบการและส่งผลถึงการตั้งราคาสินค้าที่ขายและการตัดสินใจซื้อของผู้บริโภค

ในภาวะที่การขยายตัวห้างสรรพสินค้าสมัยใหม่ในเขตกรุงเทพฯและปริมณฑล รวมถึงแหล่งท่องเที่ยวสำคัญในรูปของคอมมิวนิตีมอลล์ ทำให้ผู้ประกอบการต้องสร้างความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญเพื่อเพิ่มโอกาสในความสำเร็จของธุรกิจแฟรนไชส์ร้านอาหารและเครื่องดื่มซึ่งต้องอาศัยเงินทุนเป็นปัจจัยพื้นฐาน โดยจะต้องวางแผนการหาแหล่งเงินทุนและการใช้เงินทุน ผู้ประกอบการที่ซื้อแฟรนไชส์จะต้องเตรียมความพร้อมของเงินลงทุนให้มีเพียงพอสำหรับการลงทุนในช่วงแรกตามที่เจ้าของแฟรนไชส์กำหนด นอกจากนี้จำเป็นต้องพิจารณาทักษะความชำนาญ และประสบการณ์ในการประกอบอาชีพรวมถึงความสามารถในการบริหาร การจัดการของผู้ประกอบการที่สนใจซื้อแฟรนไชส์ ทั้งเรื่องงาน คน เงิน เครื่องมือ เครื่องใช้ และกระบวนการทำงานต่างๆ รวมถึงความรู้ด้านการตลาดเพื่อพัฒนาเทคนิคการบริการให้ทันสมัยเป็นที่สนใจของกลุ่มเป้าหมายซึ่งผู้ที่เลือกซื้อแฟรนไชส์สามารถขอคำปรึกษาจากเจ้าของแฟรนไชส์ได้

ในการเลือกซื้อแฟรนไชส์มีกรอบการพิจารณา ดังนี้

1. ภูมิหลังของเจ้าของสิทธิ์หรือแฟรนไชส์ซอร์ เช่น ความเป็นมาของธุรกิจ ประวัติผู้บริหาร ชื่อเสียงประสบการณ์และความสำเร็จของเจ้าของแฟรนไชส์
2. โครงสร้างการบริหารงาน เช่น นโยบายในการบริหารองค์กร ทีมงานสนับสนุนบุคลากรที่รับผิดชอบงาน ระบบการจัดการ การฝึกอบรมและคู่มือปฏิบัติงาน การโฆษณาประชาสัมพันธ์ เป็นต้น
3. ร้านของแฟรนไชส์ที่เปิดเป็นสาขาในทำเลต่างๆ เช่น สังเกตวิธีการขายและการบริการ สอบถามถึงความคุ้มค่าในการลงทุนและการสนับสนุนของแฟรนไชส์ซอร์
4. สัญญาแฟรนไชส์ เช่น ความเป็นธรรมในแง่สิทธิและหน้าที่ ระยะเวลาสัญญา ค่าธรรมเนียม

จากการที่ธุรกิจแฟรนไชส์ในประเทศไทยมีการเติบโตและขยายตัวอย่างต่อเนื่องโดยเพิ่มขึ้นในด้านปริมาณมากกว่าคุณภาพ การขยายตัวของแฟรนไชส์ไทยไปสู่ต่างประเทศยังทำได้ไม่ดีนัก อยู่ในสัดส่วนน้อยกว่าร้อยละ 5 จากจำนวนแฟรนไชส์กว่า 400 กิจการ ในปี 2551 กรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์จึงได้มีแนวคิดพัฒนาธุรกิจแฟรนไชส์ไทยสู่มาตรฐานระดับสากลโดยจัดทำ “เกณฑ์มาตรฐานคุณภาพแฟรนไชส์แห่งชาติ” ขึ้น ซึ่งยึดหลักการตาม

ระบบ Thailand Quality Award (TQA) ซึ่งจัดทำขึ้นแบบสากลนิยมตามแนวทางมาตรฐานคุณภาพแห่งชาติของสหรัฐอเมริกา (Malcolm Baldrige National Quality Award - MBNQA) และดำเนินการอย่างเป็นรูปธรรมด้วยการจัดทำเครื่องมือสำหรับการตรวจประเมินธุรกิจแฟรนไชส์ตามกรอบเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพแฟรนไชส์ในปี 2552 ทั้งนี้เพื่อสร้างเกณฑ์ที่เน้นส่งเสริมและพัฒนาองค์กรธุรกิจให้มีคุณภาพและความเป็นเลิศเพราะคุณภาพเป็นหัวใจสำคัญต่อความสำเร็จของธุรกิจในทุกระดับ การประเมินมาตรฐานคุณภาพแฟรนไชส์ประกอบด้วย 2 ขั้นตอน ได้แก่

1. การประเมินประเมินตนเองของผู้ประกอบธุรกิจ โดยใช้แบบ Self Assessment Franchise Test หรือ SAFT ซึ่งจะชี้ให้เห็นภาพของระบบธุรกิจที่เน้นรูปแบบการดำเนินการระบบแฟรนไชส์ที่ต้องมีความพร้อมขององค์กรและความเชี่ยวชาญในธุรกิจเป็นสำคัญ

2. การประเมินจากสถานประกอบการจริงโดยผู้เชี่ยวชาญด้านคุณภาพ ใช้แบบประเมิน Total Quality Franchise Management หรือ TQFM ซึ่งจะเน้นทางด้านผลประกอบการ กระบวนการจัดการและการตลาด โดยจะนำคะแนนจาก 2 ขั้นตอนมาเป็นตัวแปรพิจารณา สัดส่วนการให้ น้ำหนัก SAFT = 30 และ TQFM = 70

ภายหลังการประเมินและคัดเลือกธุรกิจที่ได้มาตรฐานแล้ว กรมพัฒนาธุรกิจการค้าได้จัดให้มีกระบวนการพัฒนาและยกระดับธุรกิจไปสู่เกณฑ์มาตรฐานโดยจัดทำหลักสูตรและคู่มือการพัฒนาเพื่อเป็นแนวทางให้แก่ธุรกิจที่มีจุดอ่อนและบกพร่องได้ยกระดับมาตรฐานคุณภาพของตนให้สูงขึ้นด้วย

กรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ ได้กำหนดเกณฑ์เพื่อการดำเนินการสู่มาตรฐานคุณภาพแฟรนไชส์ โดยแบ่งออกเป็น 7 หมวด (สำนักส่งเสริมและพัฒนาธุรกิจ, 2555 : ออนไลน์) คือ

1. การนำองค์กร
2. การวางแผนเชิงกลยุทธ์
3. การมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด
4. การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้
5. การมุ่งเน้นบุคคล
6. การจัดการกระบวนการ
7. ผลลัพธ์

เกณฑ์มาตรฐานคุณภาพแฟรนไชส์ของกรมพัฒนาธุรกิจการค้ามีที่มาจากค่านิยมหลักและแนวคิดต่างๆ ดังนี้

1. การนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์ ผู้นำระดับสูงต้องสามารถกำหนดทิศทางการพัฒนาระบบแฟรนไชส์อย่างเป็นรูปธรรม สร้างค่านิยม นวัตกรรม และขีดความสามารถอย่างชัดเจน รวมถึงความคาดหวังและความมั่นใจของนักลงทุนเพื่อให้บรรลุผลการดำเนินงาน การสร้างแรง

บันดาลใจและส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อการปฏิบัติการและผลดำเนินการ จริยธรรมและการมีธรรมาภิบาล

2. ความเป็นมาตรฐานที่มุ่งเน้นลูกค้า การให้ความสำคัญกับคุณลักษณะและ คุณสมบัติพิเศษของผลิตภัณฑ์และบริการ ช่องทางสร้างคุณค่าให้แก่ลูกค้า การเข้าใจและการ คาดการณ์ความปรารถนาของลูกค้าทั้งในปัจจุบันและอนาคต การสร้างความไว้วางใจและความ รักดีของลูกค้า

3. การเรียนรู้ขององค์กรและของแต่ละบุคคล การลงทุนด้านการพัฒนาการเรียนรู้ ขององค์กรและของบุคคล การปลูกฝังการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องเพื่อพัฒนาไปสู่เป้าประสงค์และ แนวทางใหม่ๆ การวิจัยและพัฒนาข้อมูลลูกค้า การแบ่งปันวิธีปฏิบัติที่เป็นมาตรฐาน การจัด อันดับและการเทียบเคียง รวมถึงโอกาส ในการก้าวหน้าและพัฒนาสายอาชีพอย่างต่อเนื่อง

4. การให้ความสำคัญกับพนักงานและลูกค้า ความสำเร็จขององค์กรเกิดจากความรู้ ทักษะ ความคิดสร้างสรรค์ และแรงจูงใจของบุคลากรและลูกค้า การสร้างความพึงพอใจ การ พัฒนาสภาพแวดล้อม และความยืดหยุ่นในการปฏิบัติงานทำให้พนักงานมีความมุ่งมั่นต่อ ผลสำเร็จของงาน

5. การจัดการเพื่อนวัตกรรม การจัดการให้นวัตกรรมเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมการ เรียนรู้ในทุกกระบวนการและทุกกระบวนการ บูรณาการนวัตกรรมไว้ในการทำงานประจำวันและใช้ ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการขององค์กร

6. การจัดการโดยใช้ข้อมูลจริง การวัดและจัดการผลการดำเนินการขององค์กรต้อง อยู่บนพื้นฐานของการใช้ข้อมูลและสารสนเทศเกี่ยวกับกระบวนการผลิต ลูกค้า ผลิตภัณฑ์ และ บริการที่เป็นจริง มีการเปรียบเทียบผลการดำเนินการด้านการปฏิบัติการด้านการตลาดและ การแข่งขัน ผลการปฏิบัติงานของบุคลากรและด้านการเงิน ตลอดจนการปฏิบัติตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ มีการจำแนกข้อมูลเพื่อสะดวกต่อการวิเคราะห์ สามารถนำข้อมูลมาใช้สนับสนุนการ ประเมินผล การตัดสินใจและการปรับปรุงได้

7. ความรับผิดชอบต่อสังคม ผู้นำให้ความสำคัญต่อความรับผิดชอบต่อที่มีต่อสาธารณะ การมีจริยธรรม และความเป็นพลเมืองที่ดี การป้องกันสุขอนามัยของสาธารณะ ความปลอดภัย และสิ่งแวดล้อม ครอบคลุมถึงการปฏิบัติงานและวงจรชีวิตของผลิตภัณฑ์และบริการ

8. การมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์และการสร้างคุณค่า ผลลัพธ์ของการดำเนินการขององค์กรมี ความสำคัญในการสร้างคุณค่าให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กลยุทธ์ขององค์กรจะต้องระบุความ ต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างชัดเจนเพื่อสร้างความมั่นใจว่าแผนงานและการปฏิบัติการ จะสามารถตอบสนองความต้องการที่แตกต่างและหลีกเลี่ยงผลกระทบในเชิงลบต่อผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียได้ มีตัวชี้วัดผลการดำเนินการและการตรวจติดตามที่มีประสิทธิภาพ

ระบบแฟรนไชส์ที่เป็นมาตรฐานนั้นต้องมีการตรวจวัดสองส่วนคือ การประเมินตนเอง โดยใช้ข้อมูลเกี่ยวกับแฟรนไชส์ และการตรวจสอบจากผู้ตรวจวินิจฉัยที่ถือว่าเป็นผู้เชี่ยวชาญใน

การพิจารณาระบบธุรกิจแฟรนไชส์ อย่างไรก็ตามผู้ตรวจวินิจฉัยจะเป็นผู้ให้ข้อมูลเบื้องต้น และมีคณะกรรมการด้านเทคนิคเป็นผู้ตรวจสอบและประมวลผลคะแนนอีกครั้ง ดังนั้นการประเมินสุดท้ายจึงขึ้นกับการตัดสินใจของคณะกรรมการมาตรฐานคุณภาพแฟรนไชส์แห่งชาติเป็นผู้พิจารณานำเสนอต่อกรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ ตราสัญลักษณ์มาตรฐานคุณภาพแฟรนไชส์ปี 2552 และ 2553 ปรากฏดังรูปที่ 3



รูปที่ 3 ตราสัญลักษณ์มาตรฐานคุณภาพแฟรนไชส์ที่ใช้ในปี 2552 และ 2553

ที่มา : กรมพัฒนาธุรกิจการค้า. (2553ก). มาตรฐานคุณภาพแฟรนไชส์ของไทย. ออนไลน์.

แฟรนไชส์ทุกประเภทที่นำเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพแฟรนไชส์ไปใช้จะได้ประโยชน์จากการประเมินตนเองซึ่งทำให้ทราบสภาพที่แท้จริงของระบบการบริหารจัดการ สามารถกำหนดวิธีการและเป้าหมายที่ชัดเจนในการจัดทำแผนปฏิบัติการ และเมื่อมีความพร้อมสามารถสมัครเข้ารับการประเมินโดยผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ทรงคุณวุฒิได้เพื่อเทียบเคียงผลการดำเนินงานของตนซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการนำไปวางแผนปรับปรุงองค์กรให้ยกระดับไปสู่มาตรฐานสากลต่อไป

การวิเคราะห์ความเป็นไปได้ทางด้านอุปสงค์และการตลาด

1. อุปสงค์และการตลาด

Peter Drucker (อ้างอิงถึงใน วิพุธ อ่องสุวรรณ; และธวัชรณ กนิษฐ์พงษ์. 2550 : 207) กล่าวว่า ธุรกิจจำเป็นต้องมีสิ่งจำเป็นพื้นฐาน 2 ประการ คือ การตลาดและนวัตกรรม เพราะทั้งสองอย่างนี้เป็นสิ่งที่เมื่อดำเนินการแล้วจะเกิดผลลัพธ์ขึ้นตามมา ส่วนสิ่งอื่นที่เหลือจะเป็นต้นทุน การตลาดเกี่ยวข้องกับทุกๆ กิจกรรมที่จำเป็นเพื่อให้สินค้าจากผู้ผลิตไปถึงผู้บริโภคชั้นสุดท้ายได้ และยังสร้างความสัมพันธ์ที่ยาวนานกับลูกค้ารวมถึงพันธมิตรทางธุรกิจ

ด้วย ธุรกิจขนาดเล็กที่อยู่ในอุตสาหกรรมบริการซึ่งเป็นธุรกิจที่สินค้าไม่สามารถจับต้องได้จึงควรที่จะให้ความสำคัญอย่างมากกับการตลาดเพื่อสร้างความแตกต่างหรือการสร้างการรับรู้ในตราสินค้าของตน

การวิเคราะห์ความเป็นไปได้ทางด้านอุปสงค์และการตลาดเป็นการวัดและคาดคะเนตลาดเพื่อให้ธุรกิจสามารถเลือกผลิตสินค้าและบริการที่ถูกต้องถูกเวลา และมีราคาที่เหมาะสมหรือการประเมินอุปสงค์ในผลผลิตทั้งหมดของธุรกิจ ซึ่งจะช่วยให้ทราบปริมาณอุปทานและขีดความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจโดยเปรียบเทียบกับกิจการอื่นที่ผลิตสินค้าแบบเดียวกัน และยังเป็นเครื่องมือในการตัดสินใจเกี่ยวกับการวางแผนการผลิตให้ตรงตามความต้องการ การวิเคราะห์อุปสงค์และตลาด ยังมีความสัมพันธ์กับการวิเคราะห์ด้านเศรษฐกิจ เทคนิค และการเงินอีกด้วย (จักร ดิงศักดิ์. 2553 : 23-25)

อุปสงค์หรือความต้องการผลผลิตของธุรกิจแบ่งออกเป็น 2 ประเภท (ศิริวรรณ เสรีรัตน์; และคนอื่นๆ. 2552 : 115) ได้แก่

1. อุปสงค์บริษัท (Company Demand) หมายถึง ปริมาณการเสนอซื้อของลูกค้า หรือ ยอดขายของบริษัทสำหรับสินค้าชนิดใดชนิดหนึ่งในการหาโอกาสทางการตลาด หรือ หมายถึง ส่วนครองตลาด (Market Share) ยอดขายของบริษัทขึ้นอยู่กับความพยายาม หรือ กำลังด้านการตลาดของบริษัท

2. อุปสงค์ของตลาดสำหรับผลิตภัณฑ์หนึ่ง (Market Demand for a Product) หมายถึง ยอดขายรวมของตลาดในเขตท้องที่หนึ่งที่กำหนดชัดเจนในช่วงเวลาหนึ่ง ภายใต้สภาพแวดล้อมทางการตลาดและภายในโปรแกรมการตลาดที่กำหนดไว้

ส่วนนิยามของตลาด (Market) โดยทั่วไปจะหมายถึงสถานที่ที่ผู้ซื้อและผู้ขายมาพบปะแลกเปลี่ยนสินค้าและบริการกัน แต่สำหรับการศึกษาความเป็นไปได้ด้านอุปสงค์และตลาด นิยามของตลาดจะหมายถึงกลุ่มผู้ซื้อที่มีอำนาจซื้อซึ่งบ่งบอกถึงขนาดของตลาด (Size of Market) เนื่องจากสามารถวัดขนาดของตลาดจากจำนวนของผู้ซื้อและลงทุนผลิตสินค้าและบริการเพื่อตอบสนองความต้องการของตลาดได้ ดังนั้นในการวางแผนธุรกิจจึงจำเป็นต้องที่จะต้องวิเคราะห์อุปสงค์หรือความต้องการผลผลิตของธุรกิจ ผู้ลงทุนจะรับรู้ว่ามีความต้องการสินค้าหรือบริการชนิดนั้นมากน้อยเพียงใด มีตลาดรองรับหรือไม่ แนวโน้มการบริโภคสินค้าหรือบริการชนิดนั้นเพิ่มขึ้นหรือลดลงในอัตราเท่าใด ธุรกิจสามารถตอบสนองความต้องการได้เพียงใด และทำให้ทราบรายได้ของกิจการในอนาคต องค์การเพื่อความร่วมมือทางเศรษฐกิจและการพัฒนา (Organization for Economic Co-Operation and Development) หรือ OECD จักร ดิงศักดิ์ (2553 : 24) ได้อธิบายวัตถุประสงค์ของการวิเคราะห์อุปสงค์ของธุรกิจว่าเพื่อมุ่งตอบคำถามสำคัญเกี่ยวกับขนาดและอัตราการเพิ่มขึ้นหรือลดลงของขนาดตลาด แนวโน้มปริมาณผลผลิตที่จะจำหน่ายในอนาคต โดยพิจารณาจากศักยภาพของลูกค้า คู่แข่งขัน ต้นทุน และราคาขาย และตลาดเป้าหมายหรือภูมิภาคที่จะเข้าไปแข่งขัน รวมถึงนโยบายการจัด

จำหน่ายและการตลาด ทั้งนี้ การคาดคะเนอุปสงค์ที่ถูกต้องแม่นยำจะทำให้กำหนดขนาดและเวลาดำเนินงานได้อย่างเหมาะสม ช่วยให้กิจการมีค่าใช้จ่ายต่ำสุดหรือให้ผลตอบแทนสูงสุด

ในการพยากรณ์อุปสงค์ในปัจจุบันจะเกี่ยวข้องกับการประมาณศักยภาพของตลาดทั้งหมด ศักยภาพของแต่ละท้องที่ และประมาณยอดขายของอุตสาหกรรมโดยรวมและส่วนครองตลาด

1. ศักยภาพของตลาดทั้งหมด (Total Market Potential) หมายถึง ระดับยอดขายสูงสุดในตลาดทั้งหมดที่คาดว่าจะขายได้ ภายใต้การใช้ความพยายามทางการตลาด (ค่าใช้จ่ายทางการตลาด) และสภาพแวดล้อมหนึ่งในระยะเวลาใดเวลาหนึ่ง วิธีที่นิยมใช้ คือ การนำจำนวนของผู้ซื้อคูณกับปริมาณการซื้อโดยเฉลี่ยของลูกค้าคูณกับราคาสินค้า หรืออาจใช้ “วิธีการโซ่-อัตราส่วน (Chain-Rate Method)” ดังสมการ

$$Q = n \times q \times p$$

โดยกำหนดให้ Q = ศักยภาพทางการตลาดทั้งหมด

n = จำนวนผู้ซื้อผลิตภัณฑ์ในตลาดภายใต้ข้อสมมติที่กำหนดให้

q = ปริมาณการซื้อโดยเฉลี่ยต่อผู้ซื้อ 1 คน

p = ราคาสินค้าต่อหน่วย

2. ศักยภาพของแต่ละท้องที่ (Area Market Potential) ขึ้นอยู่กับพื้นที่ที่เลือกและการจัดสรรงบประมาณการตลาดอย่างเหมาะสมกับพื้นที่ทำได้ 2 วิธี คือ การหาศักยภาพตลาดจากข้างล่างขึ้นมาเป็นยอดขายรวม (Market-Buildup Method) และการใช้ดัชนีพหุปัจจัย (Multiple Factor Index Method) หรือ การวิเคราะห์ปัจจัยตลาด (Market-Factor Analysis) เพื่อพยากรณ์ว่าแต่ละปัจจัยมีอิทธิพลต่อศักยภาพการซื้อมากน้อยเพียงใด

3. ยอดขายของอุตสาหกรรมโดยรวมและส่วนครองตลาด (Industry Sales and Market Shares) ทำให้เห็นถึงคู่แข่งและการประมาณการยอดขายของคู่แข่งด้วย

นอกจากนี้กิจการยังต้องคาดคะเนอุปสงค์หรือความต้องการซื้อสินค้าของบริษัทในอนาคต ซึ่งยอดขายและแนวโน้มความนิยมในสินค้าอาจจะเปลี่ยนแปลงไปในแต่ละช่วงเวลา ดังนั้น การพยากรณ์ที่ดีจะเป็นปัจจัยสำคัญในความสำเร็จของบริษัท การคาดคะเนอุปสงค์ในอนาคตทำได้ 6 วิธี คือ

1. การสำรวจจากผู้ตั้งใจซื้อสินค้า (Survey of Buyers' Intentions) โดยใช้แบบสอบถาม

2. การรวบรวมความคิดเห็นจากพนักงานขาย (Composite of Sales-Force Opinion) เป็นวิธีการที่ใช้กันมากในทางปฏิบัติ แต่อาจจะมียอดคิดจากอัตวิสัยของพนักงานขายได้

3. ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (Expert Opinion) วิธีการนี้จะสามารถทำได้เร็วและไม่สิ้นเปลืองนัก โดยเปรียบเทียบความคิดเห็นที่แตกต่างกันได้

4. การทดสอบตลาด (Market-Test Method) เหมาะสมมากในการพยากรณ์ยอดขายของผลิตภัณฑ์ใหม่ หรือมีการเปลี่ยนช่องทางการจัดจำหน่าย ใช้พยากรณ์การซื้อของผู้บริโภคในระยะเวลานั้นๆ

5. การวิเคราะห์อนุกรมเวลา (Time-Series Analysis) เป็นการใช้ข้อมูลในอดีตเพื่อหาแนวโน้มทางการตลาดที่เปลี่ยนแปลงในอนาคต อนุกรมเวลาคิดข้อมูลยอดขายในอดีตจากส่วนประกอบ 4 ส่วนคือ แนวโน้ม (Trend = T) เป็นการพัฒนาความเจริญทางด้านประชากร วงจร (Cycle = C) เป็นรอบการขึ้นลงของธุรกิจ ฤดูกาล (Season = S) เป็นยอดขายที่เปลี่ยนแปลงตามฤดูกาล และเหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลงผิดปกติ (Erratic Event = E) ซึ่งเกิดขึ้นโดยไม่รู้ตัวและมีความไม่แน่นอน ดังนั้น ถ้า Y คือ อนุกรมการขาย และส่วนประกอบทั้ง 4 รวมกันแบบเส้นตรงจะได้สมการดังนี้

$$Y = T + C + S + E$$

ในกรณีที่ส่วนประกอบแต่ละตัวมีผลกระทบต่อกันและมีลักษณะทวีคูณจะได้สมการดังนี้

$$Y = T \times C \times S \times E$$

6. การวิเคราะห์อุปสงค์ทางสถิติ (Statistic Demand Analysis) เป็นการหาค่าสหสัมพันธ์ (Correlation) ระหว่างยอดขายและปัจจัยที่มีผลต่ออุปสงค์แต่ละตัวโดยอาศัยข้อมูลในอดีต ซึ่งค่าความสัมพันธ์จะเป็นแนวทางในการพยากรณ์ยอดขายในอนาคตจากการใช้ตัวแปรต่างๆ ได้ถูกต้อง ปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพลต่ออุปสงค์หรือยอดขาย ได้แก่ ราคา รายได้ ประชากร การส่งเสริมการขาย

ในการศึกษาความเป็นไปได้ด้านอุปสงค์และการตลาดแบ่งการดำเนินงานออกได้เป็น 3 ขั้นตอน (จักร ดิงศภักดิ์, 2553 : 25-26) ได้แก่

1. ขั้นตอนการเก็บรวบรวม กลั่นกรองและวิเคราะห์ข้อมูลอุปสงค์หรือขนาดของตลาดทั้งในอดีตและปัจจุบัน มีเป้าหมายเพื่อวิเคราะห์ผลผลิตของตนเอง วิเคราะห์คู่แข่ง ประเมินขนาดตลาดหรือปริมาณความต้องการในปัจจุบัน และศึกษาพฤติกรรมผู้บริโภค สิ่งที่ต้องคำนึงถึงคือข้อมูลจะต้องมีความน่าเชื่อถือ ความเที่ยงตรง และสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการศึกษา

2. ขั้นตอนการตั้งสมมติฐาน เพื่อมุ่งเน้นที่กลุ่มเป้าหมายและแนวโน้มของความต้องการในอนาคต โดยกำหนดตลาดเป้าหมาย ปริมาณผลผลิตและความต้องการใช้สินค้า นั้นในตลาดเป้าหมาย หรือหมายถึงการศึกษาอุปสงค์ตลาด

3. ขั้นตอนการประมาณการขนาดของตลาดในปัจจุบันและอนาคต เพื่อวิเคราะห์การตอบสนองความต้องการของตลาดและศักยภาพในการแข่งขันของธุรกิจจากส่วนแบ่งตลาดด้วยวิธีการประมาณการยอดขายรวม และการจัดทำรายละเอียดยอดขายตามงวด

2. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ

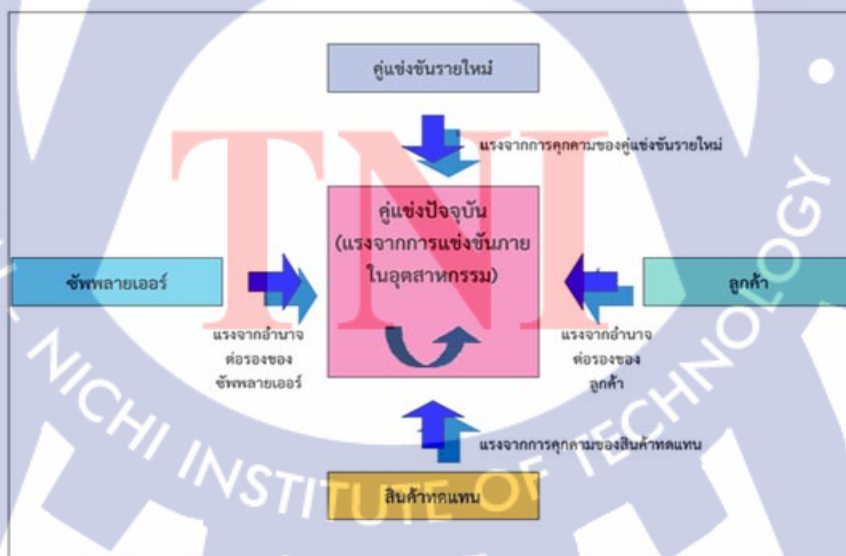
การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมการตลาด เป็นการค้นหาทั้งโอกาสและสิ่งกีดขวางที่มีอยู่ในตลาดของบริษัทหรือธุรกิจของตนเองเพื่อสร้างความชัดเจนในการวางกลยุทธ์เกี่ยวกับตลาด (คาสีอะ เรียวิจิ. 2544 : 124-137) แบ่งได้เป็น 2 ด้านใหญ่ๆ คือ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก และการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในหรือการวิเคราะห์ 3C ซึ่งประกอบด้วย ลูกค้า (Customer) คู่แข่ง (Competitor) และบริษัทหรือธุรกิจที่ตนเองทำอยู่ (Company) การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางการตลาดมีผลกระทบต่อจุดแข็งหรือจุดอ่อนของธุรกิจ ดังนั้นผู้ประกอบการจะต้องตรวจสอบและติดตามความเคลื่อนไหวของสภาพแวดล้อมอยู่ตลอดเวลาเพื่อใช้ตัดสินใจปรับกลยุทธ์ธุรกิจต่อไป

สภาพแวดล้อมภายนอกทางธุรกิจเป็นสิ่งที่ผู้บริหารจำเป็นต้องวิเคราะห์เนื่องจากเป็นสถานการณ์ที่อยู่นอกเหนือการควบคุมของบริษัท (สวัณน์ ศิริรินทร์. 2551 : 28-47; คาสีอะ เรียวิจิ. 2544) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกประกอบด้วย 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมมหภาค เช่น ลักษณะประชากร อัตราการเติบโตทางเศรษฐกิจ แนวโน้มของอุตสาหกรรม เทคโนโลยี สภาพแวดล้อมทางสังคม การเมือง และกฎหมาย 2) การวิเคราะห์ลูกค้า 3) การวิเคราะห์คู่แข่ง โดยเฉพาะตัวแปร 3 ตัวหลัก ได้แก่ ส่วนแบ่งของตลาด (Share of Market) ส่วนของความจำใจ (Share of Mind) และส่วนของจิตใจ (Share of Heart) เพื่อให้ทราบถึงข้อได้เปรียบเสียเปรียบด้านการแข่งขัน เข้าใจพฤติกรรมและกลยุทธ์ของคู่แข่งขั้น และสามารถวางกลยุทธ์ธุรกิจให้เหนือคู่แข่งได้ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์; และคนอื่นๆ. 2552 : 291; อ้างอิงจาก Kotler and Keller. 2009) และ 4) ความรวดเร็วของการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อม ซึ่งจะทำให้บริษัทมีความยืดหยุ่นและสามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่รุนแรงได้

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในเป็นการวิเคราะห์เกี่ยวกับทรัพยากรการบริหารที่บริษัทสามารถควบคุมได้ เช่น กลยุทธ์ วัฒนธรรมองค์กร ลักษณะพิเศษของผลิตภัณฑ์ ทรัพยากร เงินทุน ซึ่งถือเป็นทั้งจุดแข็งและจุดอ่อนของบริษัท (คาสีอะ เรียวิจิ. 2544) โดยใช้เครื่องมือสำคัญ เช่น ห่วงโซ่แห่งคุณค่า (Value Chain Model) คุณลักษณะเฉพาะ 7 ประการในองค์กร (Mc Kinsey 7-S Model) (สุนีย์ วรรณโกมล; และธานีรินทร์ ศิลปจารุ. 2552)

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายในด้วย SWOT เป็นการวิเคราะห์สถานการณ์ (Situation Analysis) เพื่อประเมินค่าจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค จุดแข็ง (Strengths: S) เป็นผลมาจากการบริหารงานภายใน หรือมาจากความได้เปรียบในด้านทรัพยากรทางการบริหาร ซึ่งรวมถึงบุคลากรที่มีประสบการณ์และความสามารถสูง จุดอ่อน (Weaknesses: W) เป็นปัญหาภายในธุรกิจอันเนื่องมาจากการบริหารงานผิดพลาด หรือเป็นข้อจำกัดของศักยภาพทางธุรกิจ โอกาส (Opportunities: O) เป็นสถานการณ์แวดล้อมที่เป็นผลดีกับธุรกิจโดยบังเอิญ และอุปสรรค (Threats: T) เป็นสถานการณ์แวดล้อมอันเลวร้ายที่ส่งผลกระทบต่อให้ธุรกิจเสียหาย ผลจากการวิเคราะห์ SWOT นี้จะใช้เป็นแนวทางในการกำหนดวิสัยทัศน์ การกำหนดกลยุทธ์ และเป็นข้อมูลในการตัดสินใจดำเนินกิจกรรมต่างๆ เพื่อให้องค์กรเกิดการพัฒนาไปในทางที่เหมาะสมต่อไป (ศิริวรรณ เสรีรัตน์; และคนอื่นๆ. 2552)

การวิเคราะห์ Five-Forces Model ของ Michael E. Porter ช่วยให้เข้าใจถึงปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อสถานะในการแข่งขันของแต่ละอุตสาหกรรม ทราบถึงที่มาของความรุนแรงในการแข่งขันและอิทธิพลอันเกิดจากภาวะการแข่งขันสถานะการแข่งขันในอุตสาหกรรมใด อุตสาหกรรมหนึ่งย่อมขึ้นอยู่กับปัจจัยที่สำคัญ 5 ประการ ความเข้มแข็งของปัจจัยทั้ง 5 ประการนี้บ่งบอกถึงโอกาสในการได้กำไรของธุรกิจใอุตสาหกรรมนั้นๆ ยิ่งปัจจัยเหล่านี้มีความเข้มแข็งมากเท่าใดย่อมส่งผลเสียต่อการขึ้นราคาซึ่งนำไปสู่การได้กำไรของธุรกิจในอุตสาหกรรมนั้นๆ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์; และคนอื่นๆ. 2552) ปัจจัยทั้ง 5 ประการประกอบด้วย



รูปที่ 4 ปัจจัยด้านต่าง ของ “Porter’s Five Competition Forces Model”

ที่มา : Porter’s Five Force Model. (2009). Online.

1. คู่แข่งขันที่อยู่ในธุรกิจ ผลิตภัณฑ์และตลาดเดียวกันในปัจจุบัน จะต้องตรวจสอบกลยุทธ์ของคู่แข่ง วิเคราะห์ขนาด กำลังการผลิต เงินทุน ส่วนแบ่งการตลาดของคู่แข่ง รวมถึงสภาพเศรษฐกิจที่มีผลกระทบต่อการแข่งขัน

2. อำนาจการต่อรองของผู้ซื้อ (Bargaining Power of Buyers) เป็นการวิเคราะห์ผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจในแง่ของรายได้ และส่วนแบ่งการตลาดที่ลดลงจากอำนาจต่อรองของผู้บริโภค

3. อำนาจการต่อรองของผู้ขายวัตถุดิบ (Bargaining Power of Suppliers) เป็นการวิเคราะห์ความเสี่ยงของการประกอบธุรกิจจากการพึ่งพาผู้ขายวัตถุดิบ

4. การเข้ามาของผู้ประกอบการรายใหม่ (Risk of Entry by Potential Competitors) เป็นการวิเคราะห์ผลกระทบจากการดำเนินธุรกิจที่เกิดจากความยากง่ายในการเข้ามาของผู้ประกอบการรายใหม่

5. การมีสินค้าและบริการอื่นทดแทน (Threat of Substitute Products) เป็นการวิเคราะห์ผลกระทบจากการใช้สินค้าทดแทนของลูกค้า

การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมของการทำธุรกิจทำให้เรารู้ถึงสภาวะที่ธุรกิจหรืออุตสาหกรรม นั้นๆ ดำรงอยู่ เพื่อที่จะทำให้ธุรกิจสามารถปกป้องตนเองให้พ้นจากภาวะคุกคามที่มีผลต่อการทำธุรกิจ และสามารถวางแผนรับมือกับแรงผลักดันต่างๆ เพื่อเปลี่ยนให้เป็นประโยชน์แก่ธุรกิจได้อีกทางหนึ่งด้วย

การวิเคราะห์ความเป็นไปได้ทางด้านการบริหาร

การบริหารมีความสำคัญต่อความสำเร็จของธุรกิจเป็นอย่างยิ่ง แม้ว่าจะทำการศึกษความเป็นไปได้ด้านอุปสงค์และตลาดมาเป็นอย่างดีแล้ว แต่หากขาดการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพการลงทุนในธุรกิจอาจล้มเหลวได้ ในการศึกษาความเป็นไปได้ทางด้านการบริหารมีวัตถุประสงค์เพื่อจัดองค์ประกอบของการลงทุนนั้นให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ลดโอกาสความผิดพลาด โดยจะมุ่งพิจารณาในประเด็นดังต่อไปนี้ (จักร ดิงศภักย์, 2553 : 48-52)

1. การจัดรูปแบบและโครงสร้างองค์กรของบริษัทหรือหน่วยธุรกิจที่ลงทุน
2. ระบบบริหารและวิธีการปฏิบัติงาน
3. สายการบังคับบัญชา
4. บุคลากร
5. พฤติกรรมของธุรกิจ

การศึกษาความเป็นไปได้ทางด้านการบริหารแบ่งออกเป็น 2 ระยะ ได้แก่ การบริหารในระยะก่อนดำเนินการ และการบริหารในระยะดำเนินการ

การบริหารในระยะก่อนดำเนินการ (Pre-Operating Period Management Study) เป็นกระบวนการวิเคราะห์งานที่มีจุดเริ่มต้นจากการริเริ่มกิจการไปจนถึงการเริ่มทดลองผลิตและ

ผลิตจริงในระดับปกติ โดยมีการวางแผนจัดองค์กรเพื่อให้ธุรกิจสามารถเริ่มดำเนินการได้ในเวลาที่กำหนดไว้ได้

การบริหารในระยะดำเนินการ (Operating Period Management Study) เป็นกระบวนการวิเคราะห์งานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการธุรกิจภายหลังจากที่ได้ศึกษาความเป็นไปได้แล้ว โดยจะศึกษาใน 3 ประเด็น คือ การจัดองค์กร รูปแบบโครงสร้าง และบุคลากรของธุรกิจ

สำหรับการลงทุนในแฟรนไชส์ รูปแบบของการบริหารจัดการจะได้รับการอบรมถ่ายทอดและดูแลเบื้องต้นจากแฟรนไชเซอร์ ซึ่งจะช่วยให้ผู้ลงทุนหรือ แฟรนไชส์ที่สามารถดำเนินธุรกิจได้ง่ายขึ้น

การวิเคราะห์ความเป็นไปได้ทางการเงิน และการจัดหาแหล่งทุน

การศึกษาวิเคราะห์ความเป็นไปได้ทางการเงินของธุรกิจมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อวิเคราะห์ผลตอบแทนทางการเงินที่ลงทุนไป โดยเน้นที่การศึกษาความสามารถในการทำกำไร ซึ่งจะได้จากการวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงินซึ่งเป็นตัวชี้วัดประสิทธิภาพการบริหารที่สำคัญ

1. การวิเคราะห์งบการเงิน

การวิเคราะห์งบการเงิน เป็นกระบวนการค้นหาข้อเท็จจริงเกี่ยวกับฐานะทางการเงินและผลการดำเนินงานของกิจการใดกิจการหนึ่งจากงบการเงินของกิจการนั้น พร้อมทั้งนำข้อเท็จจริงดังกล่าวมาประกอบการตัดสินใจ (เพชรี ชุมทรัพย์. 2534: 1) โดยมีจุดประสงค์เพื่อค้นหาข้อเท็จจริงเกี่ยวกับฐานะการเงินและผลการดำเนินงานของกิจการ และนำข้อเท็จจริงที่ได้มาใช้ประกอบการตัดสินใจหรือเสนอแนะแนวทางการตัดสินใจ

การวิเคราะห์งบการเงินเป็นเครื่องมือกลั่นกรองข้อมูลเบื้องต้นสำหรับการตัดสินใจลงทุน สามารถใช้พยากรณ์ฐานะการเงินและผลการดำเนินงานในอนาคตและการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นจากผลกระทบต่างๆ เพื่อให้มีข้อมูลประกอบการวินิจฉัยปัญหาในการบริหารงานฐานะการเงินและปัญหาอื่นๆ ที่อาจเกิดขึ้น รวมถึงเป็นข้อมูลประกอบการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานด้วย

ในการวิเคราะห์งบการเงินแบ่งเป็น 5 ประเภท ได้แก่

1. การวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน (Financial Ratio Analysis) เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์งบการเงินซึ่งเกิดจากการเปรียบเทียบโดยการนำรายการที่ปรากฏในงบการเงินสำหรับระยะเวลาหนึ่งมาสัมพันธ์กันในรูปสัดส่วนหรืออัตราร้อยละ โดยต้องกำหนดวัตถุประสงค์ของการใช้ประโยชน์จากการจัดการทางการเงินที่ต้องการก่อนการเลือกใช้อัตราส่วนที่เหมาะสมซึ่งจะช่วยให้ได้คำตอบสำคัญได้ชัดเจนขึ้น อัตราส่วนทางการเงินแบ่งเป็น 4 ประเภท (เพชรี ชุมทรัพย์. 2534 : 200) คือ

- อัตราส่วนวิเคราะห์ความคล่องตัว (Liquidity Ratios)
- อัตราส่วนวิเคราะห์ความสามารถในการใช้สินทรัพย์ (Activity Ratios)

- อัตราส่วนวิเคราะห์ความสามารถในการก่อหนี้ (Lenerage Ratios)
- อัตราส่วนวิเคราะห์ความสามารถในการหากำไร (Profitability Ratios)

2. การวิเคราะห์งบการเงินโดยวิธีแนวนอน (Horizontal Analysis) เป็นการเปรียบเทียบเพื่อหาการเปลี่ยนแปลงของรายการในงบการเงินแต่ละรายการโดยแสดงค่าในรูปของจำนวนเงินและอัตราร้อยละ ผลการวิเคราะห์จะนำไปสู่การค้นหาสาเหตุที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงกับฐานะการเงินและผลการดำเนินงานของธุรกิจ

3. การวิเคราะห์งบการเงินโดยวิธีแนวตั้ง (Vertical Analysis) เป็นการวิเคราะห์งบการเงินโดยย่อส่วนตัวเลขรายการในงบการเงินแต่ละรายการให้เป็นค่าร้อยละ เรียกว่า Common Size Statement การวิเคราะห์รายการในงบดุลให้คิดเป็นร้อยละของสินทรัพย์รวมหรือร้อยละของหนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น ส่วนการวิเคราะห์รายการในงบกำไร-ขาดทุน ให้คิดเป็นร้อยละของยอดขายสุทธิ การวิเคราะห์วิธีนี้ถ้านำงบการเงินมาวิเคราะห์เพียงปีเดียวก็จะทราบเพียงโครงสร้างของงบการเงินเฉพาะปีนั้น หากนำงบการเงินตั้งแต่ 2 ปีขึ้นไปมาเปรียบเทียบจะทำให้เห็นการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างงบการเงินของบริษัทในช่วงเวลาที่ศึกษา และถ้าเปรียบเทียบกับงบการเงินของบริษัทคู่แข่งจะทำให้ทราบความแตกต่างด้านการลงทุน การจัดหาเงินทุน และความสามารถในการทำกำไร

4. การวิเคราะห์งบการเงินโดยวิธีแนวโน้ม (Trend Analysis) เป็นการวิเคราะห์งบการเงินตั้งแต่ 3 ปีขึ้นไป เพื่อให้เห็นอัตราการเติบโตของธุรกิจนำไปสู่การวางแผนและตัดสินใจระยะยาว การวิเคราะห์วิธีแนวโน้มจะกำหนดให้ปีใดปีหนึ่งเป็นปีฐาน โดยทั่วไปนิยมให้ปีแรกของการวิเคราะห์เป็นปีฐานและให้มีค่าเท่ากับ 100% ตัวเลขที่ได้เป็นอัตราร้อยละ เพื่อชี้ให้เห็นว่ารายการใดในงบมีแนวโน้มสูงขึ้น รายการใดคงที่และรายการใดมีแนวโน้มลดลง

5. การวิเคราะห์โดยจัดทำงบกระแสเงินสด (Cash Flow Analysis) การวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงของรายการเงินสดจะช่วยให้ทราบถึงสาเหตุที่ทำให้เงินสดเปลี่ยนแปลง งบกระแสเงินสด (Cash Flow Statement) เป็นรายการการเงินที่แสดงแหล่งที่มาและแหล่งใช้ไปของเงินสด ซึ่งเป็นประโยชน์สำหรับผู้บริหารที่จะใช้ประเมินผลการดำเนินงานตลอดจนประเมินความสามารถของธุรกิจในการจ่ายเงินปันผล ดอกเบี้ย และเงินกู้

2. องค์ประกอบในการวิเคราะห์ทางการเงิน

ในการศึกษาวิเคราะห์ความเป็นไปได้ทางการเงินจำเป็นต้องวิเคราะห์องค์ประกอบที่สำคัญ ได้แก่ เงินลงทุน ประเมินการด้านการเงิน ผลตอบแทนการลงทุน อัตราส่วนทางการเงิน และการบริหารและประเมินความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น (จักร ดิงศภักดิ์, 2553: 53-61)

2.1 เงินลงทุนของกิจการ หมายถึงค่าใช้จ่ายต่างๆ (Expenditure) ที่เป็นต้นทุนทางการเงิน (Cost) ของการลงทุนเพื่อผลิตหรือให้บริการ ซึ่งประกอบด้วย

1. ค่าใช้จ่ายก่อนดำเนินงาน หมายถึง ค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นตั้งแต่เริ่มตั้งกิจการ จนถึงเริ่มดำเนินการผลิต ประกอบด้วย เงินเดือนผู้จัดการและพนักงาน ค่าเดินทาง ค่าติดต่อประสานงาน ค่าใบอนุญาต ค่าว่าจ้างศึกษาความเป็นไปได้ ค่าใช้จ่ายในการกู้เงิน ค่าฝึกอบรม ค่าใช้จ่ายทดลองเครื่องจักร ค่าดอกเบี้ยระหว่างก่อสร้าง

2. สินทรัพย์ถาวร ประกอบ ที่ดิน อาคาร เครื่องจักรและอุปกรณ์ ยานพาหนะ เครื่องใช้สำนักงานและรวมถึงการลงทุนทดแทนสินทรัพย์ถาวรที่มีอายุใช้งานน้อยกว่าอายุของการลงทุนในธุรกิจ

3. เงินทุนหมุนเวียน หมายถึง เงินสด ที่จัดเตรียมไว้เพื่อรักษาสภาพคล่องของกระแสเงินสดในกิจการที่ลงทุน ซึ่งใช้เป็นค่าใช้จ่ายของการดำเนินงานในช่วงเวลาหนึ่ง เงินทุนหมุนเวียนประกอบด้วย เงินซื้อวัตถุดิบหมุนเวียน เงินเดือน ค่าจ้าง สวัสดิการฝ่ายบริหาร และฝ่ายผลิต ค่าใช้จ่ายในการผลิตและบริหารไม่รวมค่าเสื่อมราคา ผู้ลงทุนจำเป็นต้องมีเงินสดเป็นเงินทุนหมุนเวียนเพื่อไว้ใช้ดำเนินงานในกิจการที่ลงทุน ควบคู่ไปกับการลงทุนในทรัพย์สินถาวรและค่าใช้จ่ายก่อนดำเนินงาน หนึ่งในระยะแรกของการดำเนินงานเงินทุนหมุนเวียนอาจจะรวมดอกเบี้ยจ่ายสำหรับช่วง 6 เดือนแรกเข้าไว้ด้วย ซึ่งในช่วงที่รายได้จากการขายสินค้าหรือบริการและลูกหนี้การค้ายังมีไม่มากพอ หรืออาจสำรองเงินสดในมือไว้จำนวนหนึ่งเป็นรายจ่ายฉุกเฉินไม่เกินร้อยละ 5 ของเงินทุนหมุนเวียน

2.2 ประเมินการด้านการเงิน เป็นการวิเคราะห์การหมุนเวียนของเงินตามรอบระยะเวลาบัญชีตลอดอายุการลงทุนในธุรกิจเพื่อประมาณการรายได้ ต้นทุนสินค้าขาย ค่าใช้จ่ายบริหารและอื่นๆ ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อม รายการประกอบงบบัญชี งบกำไรขาดทุน และงบกระแสเงินสด

2.3 การวิเคราะห์ผลตอบแทนการลงทุน เป็นการวิเคราะห์ความเหมาะสมระหว่างต้นทุนและผลตอบแทนของการลงทุนเพื่อประเมินความคุ้มค่าของการลงทุนนั้น แต่เนื่องจากมูลค่าของเงินจำนวนเดียวกันในเวลาปัจจุบันและอนาคตจะไม่เท่ากัน เงินจะมีมูลค่าเพิ่มขึ้นตามเวลาโดยผลตอบแทนตามเวลาของเงินคือดอกเบี้ย ด้วยเหตุนี้อัตราผลตอบแทนจากการลงทุนจึงเป็นเกณฑ์ที่มีความสำคัญต่อการตัดสินใจเป็นอย่างยิ่งโดยเฉพาะการเปรียบเทียบกับอัตราผลตอบแทนขั้นต่ำที่ธุรกิจจะยอมรับได้จากการลงทุน

ในการวิเคราะห์ผลตอบแทนการลงทุนทางด้านการเงินมีเกณฑ์พิจารณาตัดสินใจ 4 เกณฑ์ ได้แก่ มูลค่าปัจจุบันสุทธิของโครงการ (Net Present Value: NPV) อัตราผลตอบแทนการลงทุน (Internal Rate of Return: IRR) อัตราส่วนผลตอบแทนต่อต้นทุน (Benefit Cost Ratio: B/C Ratio) และระยะเวลาคืนทุน (Payback Period: PB)

2.3.1 มูลค่าปัจจุบันสุทธิของโครงการ (Net Present Value: NPV) หมายถึง มูลค่าปัจจุบันของกระแสผลตอบแทนสุทธิหรือกระแสเงินสดของการลงทุน ซึ่งโดยปกติคือค่า

ของทุนของเงินที่จัดหามาเพื่อลงทุนในกิจการ คำนวณโดยการทำส่วนลดกระแสผลตอบแทนสุทธิตลอดอายุการลงทุนในธุรกิจให้เป็นมูลค่าปัจจุบัน มีสูตรคำนวณดังนี้

$$NPV = \sum_{t=1}^n \frac{B_t - C_t}{(1-r)^t}$$

โดยที่ B_t = ผลตอบแทนในปีที่ t , C_t = ต้นทุนในปีที่ t
 r = อัตราส่วนลด, t = ระยะเวลาของต้นทุน, n = จำนวนปีทั้งหมดของการลงทุน

หรือ

มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV) = มูลค่าปัจจุบันของกระแสเงินสดรับ - มูลค่าปัจจุบันของกระแสเงินสดจ่าย

หากมูลค่าปัจจุบัน (NPV) มีค่าเป็นบวก จะยอมรับว่าเป็นกิจการที่นำลงทุน ในกรณีที่มีค่าเป็นลบจะปฏิเสธการลงทุนในธุรกิจนั้น อย่างไรก็ตามการใช้ค่า NPV เพียงอย่างเดียวอาจทำให้มีข้อจำกัดในการตัดสินใจเลือกกิจการที่จะลงทุนที่มีขนาดต่างกันได้

2.3.2 อัตราผลตอบแทนของโครงการ (Internal Rate of Return – IRR) คือ อัตราผลตอบแทนที่ได้รับจากการเลือกลงทุนในกิจการ โดยพิจารณาค่าของเงินที่ได้รับแต่ละปี ด้วย ซึ่งอัตราผลตอบแทนนี้จะคำนวณโดยหาอัตราลดค่าที่ทำให้มูลค่าปัจจุบันสุทธิของกระแสเงินสดรับเท่ากับเงินลงทุนพอดี หรือ การหาผลคูณของอัตราลดค่าที่นำมาคูณกับกระแสเงินสดรับแล้วทำให้มูลค่าปัจจุบันสุทธิหรือ NPV มีค่า = 0 สำหรับธุรกิจที่มีความเสี่ยงสูงจำเป็นต้องวิเคราะห์ IRR เพื่อชดเชยกับความเสี่ยง

IRR เป็นเกณฑ์การประเมินโครงการที่ได้รับความนิยมมากที่สุด เนื่องจากเป็นแนวคิดที่เข้าใจง่ายและสอดคล้องกับอัตราผลกำไรของการลงทุนในธุรกิจ ไม่ต้องมีการกำหนดอัตราส่วนลดไว้ก่อนเนื่องจาก IRR ถือเป็นอัตราส่วนลดภายในกิจการที่ทำให้ธุรกิจมีความคุ้มทุนและถือเป็นอัตราดอกเบี้ยสูงสุดที่กิจการสามารถจ่ายให้กับทรัพยากรที่นำมาใช้ หรือกล่าวอีกได้ว่าเป็นอัตราดอกเบี้ยที่กิจการได้รับจากเงินลงทุน มีสูตรคำนวณดังนี้

$$IRR = \text{อัตราส่วนลดตัวต่ำ} + \left(\frac{\text{NPV ของอัตราส่วนลดตัวต่ำ}}{\text{ผลต่างของ NPV ตามอัตราส่วนลดทั้งสอง}} \right) \times (\text{ผลต่างระหว่างอัตราส่วนลดทั้งสอง})$$

หรือ

$$IRR = \text{มูลค่าปัจจุบันของกระแสเงินสดรับ เท่ากับ มูลค่าปัจจุบันของกระแสเงินสดจ่าย}$$

2.3.3 อัตราส่วนผลตอบแทนต่อต้นทุน (Benefit Cost Ratio : B/C Ratio)

เป็นอัตราส่วนระหว่างมูลค่าปัจจุบันของกระแสผลตอบแทนกับมูลค่าปัจจุบันของกระแสต้นทุน หากค่า B/C มากกว่าหรือเท่ากับ 1 แสดงว่า มูลค่าปัจจุบันของผลตอบแทน มีมากกว่ามูลค่าปัจจุบันของต้นทุน ค่า B/C ของการลงทุนจะผันแปรไปตามอัตราส่วนลดที่เลือก ถ้าอัตราส่วนลด ยิ่งสูง ค่า B/C จะยิ่งต่ำ อัตราส่วนลดถือเป็นค่าเสียโอกาสของทุน อัตราส่วนผลตอบแทนต่อ ต้นทุนมีสูตรคำนวณดังนี้

$$B/C = \frac{\sum_{t=1}^n \frac{B_t}{(1+r)^t}}{\sum_{t=1}^n \frac{C_t}{(1+r)^t}}$$

โดยที่ B_t = มูลค่าของผลได้ (Benefit) ที่เพิ่มขึ้น ในปีที่ t

C_t = มูลค่าของเงินลงทุนและค่าใช้จ่าย (Cost) ที่เพิ่มขึ้น ในปีที่ t

t = ปีของโครงการ คือ ปีที่ 1, 2, 3,... n

n = อายุของโครงการ

($B/C > 1$ คຸ້ມค่าการลงทุน, $B/C = 1$ เท่าทุน, $B/C < 1$ ไม่คຸ້ມทุน ขาดทุน)

2.3.4 ระยะเวลาคืนทุน (Payback Period : PB) หมายถึง ระยะเวลาที่ได้รับ

ผลตอบแทนในรูปของกระแสเงินสดเข้าเท่ากับกระแสเงินสดจ่ายลงทุน โดยไม่คำนึงถึงเรื่องมูลค่าของเงินตามระยะเวลาเข้ามาเกี่ยวข้อง การคำนวณหาระยะเวลาคืนทุนจึงมองที่กระแสเงินสดรับ ไม่ใช่ตัวกำไรหรือขาดทุนของกิจการ ณ จุดใดที่ผลสะสมของกระแสเงินสดรับเท่ากับเงินลงทุนในครั้งแรกถือเป็นระยะเวลาคืนทุนนั่นเอง มีสูตรคำนวณดังนี้

$$\text{ระยะเวลาคืนทุน} = \frac{\text{ค่าใช้จ่ายในการลงทุน}}{\text{ผลตอบแทนสุทธิเฉลี่ยต่อปี}}$$

3. ความเสี่ยงและความไม่แน่นอน

ความเสี่ยง (Risk) หมายถึง โอกาสที่สิ่งไม่พึงประสงค์จะเกิดขึ้น ภายใต้ความเสี่ยงเราสามารถคาดการณ์ค่าความเป็นไปได้ของทางเลือกต่างๆ ได้ ส่วนความไม่แน่นอน (Uncertainty) หมายถึง สถานการณ์ที่ไม่สามารถคาดการณ์ผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นในอนาคตได้ เครื่องมือที่นิยมใช้วิเคราะห์การลงทุนภายใต้ความเสี่ยงและความไม่แน่นอน ได้แก่ การวิเคราะห์จุดคุ้มทุน (Break Even Point) การวิเคราะห์ความไว (Sensitivity Analysis) และการทดสอบค่าความแปรเปลี่ยนของโครงการ (Switching Value Test; SVT)

3.1 การวิเคราะห์จุดคุ้มทุน (Break Even Point) จุดคุ้มทุน หมายถึง จุดที่ระดับการขายไม่เกิดผลกำไรหรือขาดทุน กล่าวได้ว่าเป็นจุดที่ปริมาณผลผลิตทำให้รายรับ (รายได้รวม) เท่ากับต้นทุน (ค่าใช้จ่ายรวม) พอดี การวิเคราะห์จุดคุ้มทุนจึงมีเป้าหมายเพื่อต้องการทราบจุดที่มูลค่าการขายคุ้มกับต้นทุนการผลิต รู้ปริมาณการขายที่คุ้มทุน รู้ราคาต่อหน่วย รวมทั้งสามารถประเมินผลกระทบที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงของต้นทุน ปริมาณการผลิต และราคาที่มีต่อผลกำไร เพื่อใช้ตัดสินใจวางแผนใน 4 กรณี ได้แก่ การลดต้นทุน การส่งเสริมการขายโดยการลดราคา การจ้างพนักงานขายเพิ่ม และการตั้งเป้าหมายกำไร

3.2 การวิเคราะห์ความไว (Sensitivity Analysis) เป็นการวิเคราะห์เพื่อทดสอบสถานะทางการเงินของกิจการจากการเปลี่ยนแปลงในตัวแปรสำคัญๆ อาทิ ราคาผลผลิต ปริมาณการจำหน่าย ค่าลงทุน และค่าปัจจัยการผลิตซึ่งมักมีผลกระทบต่อความไวของมูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV) หรือ อัตราผลตอบแทนการลงทุน (IRR) ของกิจการ ทั้งนี้เพื่อให้สามารถรับรู้ผลกระทบที่จะเกิดขึ้นโดยตรงกับกิจการที่ส่งผลให้ผลตอบแทนการลงทุนและจุดคุ้มทุนของโครงการเปลี่ยนแปลงไป เมื่อวิเคราะห์ความไวแล้วจะจัดทำงบกระแสเงินสดใหม่ขึ้นอีกครั้ง และหากมีการนำแผนธุรกิจไปปฏิบัติ ผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญต่อการควบคุมตัวแปรที่มีผลทำให้ NPV และ IRR มีความไวต่อการเปลี่ยนแปลงเป็นพิเศษ (จักร ดิงศกัทธิย์. 2553:52)

3.3 การทดสอบค่าความแปรเปลี่ยนของโครงการ (Switching Value Test; SVT) เป็นการวิเคราะห์เพื่อค้นหาว่าตัวแปรสำคัญจะเปลี่ยนแปลงในทิศทางที่ไม่พึงประสงค์ได้มากน้อยเพียงใดโดยที่กิจการยังสามารถยอมรับได้ในระดับต่ำสุด ทั้งนี้ทดสอบจากเกณฑ์พิจารณาตัดสินใจหนึ่งในสองเกณฑ์ ได้แก่ ผลตอบแทน หรือ ต้นทุน (ประสิทธิ์ ตงยั้งสิริ. 2542) การทดสอบค่าความแปรเปลี่ยนของกิจการ มีสูตรคำนวณดังสมการ

3.3.1 จำนวนที่ผลตอบแทนของกิจการลดลงได้มากที่สุด

$$\text{ผลตอบแทนของโครงการลดลงได้มากที่สุด} = \frac{\text{PV ผลตอบแทน} - \text{PV ต้นทุน}}{\text{PV ผลตอบแทน}}$$

3.3.2 จำนวนที่ต้นทุนของกิจการจะเพิ่มสูงขึ้นได้มากที่สุด

$$\text{ต้นทุนของโครงการจะเพิ่มสูงขึ้นได้มากที่สุด} = \frac{\text{PV ผลตอบแทน} - \text{PV ต้นทุน}}{\text{PV ต้นทุน}}$$

โดยกำหนดให้ PV ผลตอบแทน = มูลค่าปัจจุบันของผลตอบแทน

PV ต้นทุน = มูลค่าปัจจุบันของต้นทุน

การวิเคราะห์การลงทุน

การวิเคราะห์การลงทุนในกิจการจะเน้นวิเคราะห์แผนทางการเงินและผลตอบแทนที่กิจการจะได้รับจากการลงทุน หรือการลงทุนในสินทรัพย์ลงทุน โดยพิจารณาจากงบประมาณการลงทุน (Capital Budgeting) และให้ความสำคัญกับกระแสเงินสดรับและจ่ายซึ่งเป็นสินทรัพย์ตอบแทนที่มีสภาพคล่องสูง (สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์. 2549)

สำหรับการลงทุนในธุรกิจที่มีลักษณะทดแทนกันได้ (Mutually Exclusive) มักใช้เกณฑ์การตัดสินใจจากค่า NPV และ IRR ในกรณีที่ค่าทั้งสองเป็นไปในทิศทางที่ตรงข้ามกันอาจเกิดจากลักษณะที่แตกต่างกันของการลงทุนในประเด็น อายุการใช้งาน ขนาดของเงินลงทุน หรือช่วงระยะเวลาของกระแสเงินสดรับ-จ่ายที่แตกต่างกัน ในสถานการณ์เช่นนี้มักนิยมใช้ค่า NPV เป็นเกณฑ์ในการตัดสินใจเนื่องจาก NPV เป็นการคิดลดกระแสเงินสดโดยใช้อัตราต้นทุนของเงินทุน (Cost of Capital) ซึ่งเป็นข้อมูลที่สามารถกำหนดได้ใกล้เคียงความเป็นจริงมากที่สุด ในขณะที่ค่า IRR เป็นการตัดสินใจลงทุนโดยใช้อัตราผลตอบแทนที่ได้รับจากการลงทุนในระดับที่น่าพอใจ ซึ่งในทางปฏิบัตินั้นเป็นการยากที่จะกำหนด IRR ที่น่าพอใจได้อย่างชัดเจน

ในการตัดสินใจเลือกรับการลงทุน ผู้ลงทุนจะยอมรับธุรกิจที่ให้ผลตอบแทนเท่ากับหรือมากกว่าผลตอบแทนที่ผู้ลงทุนต้องการ ปัญหาจะเกิดขึ้นทันทีถ้าผู้ลงทุนมีงบประมาณเพื่อการลงทุนจำกัด แต่มีธุรกิจที่ผ่านการยอมรับมากกว่าหนึ่งอย่าง เพื่อแก้ปัญหาดังกล่าวจึงต้องมีการจัดอันดับการลงทุน (Projects Ranking) (สุปราณี สุกระเสริฐ; และคนอื่นๆ. 2549 : 311-312) การจัดอันดับการลงทุนด้วยวิธีอัตราผลตอบแทนภายใน (IRR) จะเลือกยอมรับธุรกิจที่มีอัตราผลตอบแทนเท่ากับหรือมากกว่าอัตราผลตอบแทนที่ผู้ลงทุนต้องการ ดังนั้นการพิจารณาเลือกรับธุรกิจที่จะลงทุนจะเลือกจากกิจการที่มี IRR สูงสุดก่อน ส่วนการจัดอันดับการลงทุนโดยใช้วิธีมูลค่าปัจจุบัน (NPV) จะไม่สามารถนำค่า NPV ของแต่ละกิจการมาเทียบกันได้หากเงินลงทุนของแต่ละกิจการไม่เท่ากัน ดังนั้นเพื่อให้สามารถเปรียบเทียบการลงทุนในธุรกิจได้อย่างถูกต้องสมเหตุสมผล จึงจำเป็นต้องใช้ “ดัชนีการกำไรรายได้” (Profitability Index: PI) ของแต่ละกิจการมาเปรียบเทียบกัน โดยมีสูตรคำนวณดังนี้

$$\text{ดัชนีการทำกำไร (PI)} = \frac{\text{มูลค่าปัจจุบันของกระแสเงินสดเข้า}}{\text{เงินลงทุน}}$$

การลงทุนในธุรกิจที่มีดัชนีการทำกำไรสูงย่อมดีกว่ากิจการที่มีดัชนีการทำกำไรต่ำ ดังนั้นการตัดสินใจทางธุรกิจจึงเลือกลงทุนในกิจการที่มีค่าดัชนีการทำกำไรสูงสุดก่อน

การจัดตั้งสถานประกอบการร้านอาหาร

ร้านอาหารเป็นธุรกิจที่มีการแข่งขันสูง ผู้ประกอบการร้านอาหารส่วนใหญ่มักไม่ได้ศึกษาความต้องการที่แท้จริงของธุรกิจ จึงทำให้ไม่ประสบความสำเร็จมากนัก ในปัจจุบันธุรกิจร้านอาหารของคนไทยแบ่งได้เป็น 3 กลุ่มใหญ่ๆ (Marketing Food Branding Restaurant. 2552 : 24-27) กลุ่มแรกเป็นร้านอาหารไทยแบบดั้งเดิมไม่มีสาขา อาหารมีรสชาติอร่อย กลุ่มที่สองเป็นร้านอาหารไทยแบบดั้งเดิม มีแบรนด์เป็นที่ยอมรับจากผู้บริโภคทำให้สามารถขยายสาขาเพิ่มและสร้างสูตรอาหารเฉพาะของตน และกลุ่มที่สามเป็นร้านอาหารของคนไทย แต่ผลิตอาหารในสไตล์ต่างชาติ อาหารมีรสชาติอร่อยเป็นที่ยอมรับจากผู้บริโภคและมีการขยายสาขาทั้งในรูปแบบที่เป็นสาขาของตนเองและแฟรนไชส์

ความสำเร็จของธุรกิจอาหารขึ้นอยู่กับดาว 4 ดวง ได้แก่ ความอร่อย ความสะอาด ของร้าน ราคายุติธรรม และมีบริการที่ดี ดังที่แม่ช้อยนางรำหรือสันติ เศรษฐวิมล ได้สรุปไว้ว่าร้านอาหารจะสร้างแบรนด์ของตนให้เกิดและการรักษาแบรนด์ให้คงอยู่ได้นานจะต้องรักษาองค์ประกอบทั้ง 4 ประการให้มั่นคง ในการจัดตั้งสถานประกอบการร้านอาหารตามพระราชบัญญัติการสาธารณสุข พ.ศ.2535 ซึ่งอยู่ภายใต้การควบคุมดูแลของราชการส่วนท้องถิ่น อาทิ กรุงเทพมหานคร เทศบาล สุขาภิบาล องค์การบริหารส่วนจังหวัด องค์การบริหารส่วนตำบลและเมืองพัทยา ดังนั้นการจะประกอบธุรกิจร้านอาหารต้องปฏิบัติ ดังนี้ (สำนักส่งเสริมและพัฒนาธุรกิจ. 2555 : ออนไลน์)

1. ผู้ประกอบกิจการร้านอาหารที่มีพื้นที่ของร้านมากกว่า 200 ตารางเมตรต้องขออนุญาตประกอบกิจการต่อเจ้าพนักงานท้องถิ่น เมื่อได้รับใบอนุญาตแล้วจึงเปิดดำเนินการได้ โดยใบอนุญาตมีอายุ 1 ปีและการขอต่อใบอนุญาตต้องยื่นคำขอก่อนใบอนุญาตหมดอายุ
2. ผู้ประกอบกิจการร้านอาหารที่มีพื้นที่ของร้านไม่เกิน 200 ตารางเมตรเมื่อเปิดกิจการต้องแจ้งต่อเจ้าพนักงานท้องถิ่น เพื่อขอหนังสือรับรองการแจ้ง และเมื่อประสงค์จะเลิกกิจการหรือโอนกิจการให้บุคคลอื่น ต้องแจ้งให้เจ้าพนักงานท้องถิ่นทราบด้วย
3. การยื่นคำขอใบอนุญาต การต่อใบอนุญาตและการขอหนังสือรับรองให้แจ้งได้ที่สำนักงานเขต (เฉพาะร้านอาหารที่ตั้งอยู่ในเขตกรุงเทพมหานคร) สำนักงานเขตเทศบาล (ร้านอาหารที่ตั้งอยู่ในเขตเทศบาล) สำนักงานบริหารส่วนจังหวัด (ร้านอาหารที่ตั้งอยู่ในเขต

องค์การบริหารส่วนจังหวัด) สำนักงานบริหารส่วนตำบล (ร้านอาหารที่ตั้งอยู่ในเขตองค์การบริหารส่วนตำบล) และสำนักงานเมืองพัทยา (ร้านอาหารที่ตั้งอยู่ในเขตเมืองพัทยา)

4. ผู้ประกอบการร้านอาหารต้องปฏิบัติตามข้อกำหนดและเงื่อนไขที่ทางราชการส่วนท้องถิ่นกำหนด

5. ผู้ประกอบการร้านอาหารโดยไม่มีใบอนุญาต ต้องระวางโทษจำคุกไม่เกินหกเดือน หรือปรับไม่เกินหนึ่งหมื่นบาท

6. ผู้ประกอบการร้านอาหารโดยไม่มีหนังสือรับรองการแจ้ง ต้องระวางโทษจำคุกไม่เกินสามเดือนหรือปรับไม่เกินห้าพันบาท

7. ผู้ประกอบการร้านอาหารต้องแสดงใบอนุญาตหรือหนังสือรับรองการแจ้งไว้โดยเปิดเผยและเห็นได้ง่ายในบริเวณร้านอาหาร ผู้ฝ่าฝืนต้องระวางโทษปรับไม่เกินห้าร้อยบาท

ในการขออนุญาตจัดตั้งธุรกิจร้านอาหารต้องยื่นคำร้องต่อฝ่ายสิ่งแวดล้อมและสุขาภิบาล สำนักงานเขตที่เป็นที่ตั้งของร้านอาหาร เพื่อขอรับใบอนุญาตหรือหนังสือรับรองการแจ้งจัดตั้งสถานที่จำหน่ายอาหารหรือสถานที่ สะสมอาหาร (แบบ สอ. 1) หรือขอต่ออายุใบอนุญาต (แบบ สอ.5) โดยมีค่าธรรมเนียมตามข้อบัญญัติกรุงเทพมหานครสำหรับการดำเนินการตามกฎหมายว่าด้วยการสาธารณสุข พ.ศ. 2547 ผู้ประกอบการจะต้องแสดงหนังสือรับรองการแจ้งหรือใบอนุญาตไว้โดยเปิดเผยและเห็นได้ง่าย ณ ร้าน ตลอดเวลาที่เปิดดำเนินการ และเมื่อไม่ประสงค์จะดำเนินกิจการจะต้องยื่นคำขอบอกเลิกการดำเนินกิจการสถานที่จำหน่ายอาหารหรือสถานที่สะสมอาหาร (แบบ สอ.10) ด้วย

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จิตติมา วิสุทธิแพทย์ (2552) ได้ศึกษาเปรียบเทียบผลประกอบการธุรกิจแฟรนไชส์ไทยและแฟรนไชส์ต่างประเทศในประเทศไทย ระหว่างปี พ.ศ. 2543-พ.ศ. 2551 กรณีศึกษาธุรกิจร้านอาหาร โดยประเมินการเติบโตของรายได้ด้วยตัวแปร จากงบการเงิน ตัวแปร 4 ตัว ได้แก่ การเติบโตของรายได้ การเติบโตของกำไร อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์และอัตราผลตอบแทนต่อส่วนของผู้ถือหุ้น พบว่า ไม่มีค่าสหสัมพันธ์กันระหว่างตัวแปรทั้งสี่ ตัวแปรทางการเงินแต่ละตัวเป็นตัววัดผลการปฏิบัติงานของแฟรนไชส์ในมุมที่แตกต่างกัน ในขณะที่อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ของกำไรในแฟรนไชส์ไทยกับแฟรนไชส์ต่างประเทศมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 และอัตราการผลตอบแทนต่อส่วนของผู้ถือหุ้นของกำไรในแฟรนไชส์ไทยกับแฟรนไชส์ต่างประเทศสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 นอกจากนี้ยังพบว่าไม่มีความแตกต่างในการเติบโตของรายได้ในแฟรนไชส์ไทยและแฟรนไชส์ต่างประเทศในประเทศไทย

อกนิษฐ์ เกตุทิม (2550) ได้ศึกษาความเป็นไปได้ในการลงทุนประกอบกิจการร้านอาหารประเภทแฟรนไชส์ร้านเย็นตาโฟทรงเครื่องโดย อาจารย์มัลลิการ์ ในห้างค้าปลีก

ขนาดใหญ่ จังหวัดเชียงใหม่ ภายใต้สมมติฐานของอายุโครงการ 5 ปี ไม่มีการลงทุนเพิ่ม เงินทุนมาจากส่วนของเจ้าของทั้งหมด ยอดขายเพิ่มขึ้นร้อยละ 25 ต่อปี คิดค่าเสื่อมราคาแบบเส้นตรง 5 ปี ไม่มีมูลค่าซาก อัตราคิดลดร้อยละ 8 ต่อปี ผลการศึกษาพบว่า มีระยะเวลาคืนทุน 4 ปี 20 วัน มูลค่าปัจจุบันสุทธิหลังสิ้นสุดโครงการ 371,460 บาท และอัตราผลตอบแทนภายในร้อยละ 10.83 ซึ่งสูงกว่าอัตราดอกเบี้ยเงินกู้ยืมของธนาคารพาณิชย์ สรุปได้ว่าโครงการมีความเป็นไปได้ในการลงทุน

ณัฐธีร์ พงศ์ศิริรัตน์ (2552) ได้ศึกษาความเป็นไปได้ของการเปิดร้านไอศกรีมแห่งหนึ่งในห้างสรรพสินค้าเซ็นทรัลลาดพร้าว พบว่า มีความต้องการใช้บริการร้านไอศกรีมมากถึงร้อยละ 91 ประเมินการรายได้จากลูกค้าที่จะใช้บริการในปีแรก 2,859,640 บาท และเพิ่มขึ้นร้อยละ 5 ทุกปี โดยมีต้นทุนแรกเริ่มรวมเป็นเงินทั้งสิ้น 860,473 บาท ต้นทุนดำเนินงานในปีที่ 1-5 จำนวน 2,056,810 บาท, 2,108,952 บาท, 2,133,269 บาท, 2,158,316 บาท และ 2,184,114 บาท ตามลำดับ ต้นทุนผันแปรคิดเป็นร้อยละ 11.46 ของราคาขายไอศกรีมหนึ่งลูก ในขณะทำการวิเคราะห์ทางการเงิน กิจการมีมูลค่าปัจจุบันสุทธิเท่ากับ 1,749,131 บาท และมีอัตราส่วนของผลตอบแทนต่อต้นทุนเท่ากับ 1.16 อัตราผลตอบแทนภายในของโครงการเท่ากับร้อยละ 61.15 และมีระยะเวลาคืนทุนมีค่าเท่ากับ 1.73 ปี และวิเคราะห์ความไว 3 กรณี ได้แก่ กรณีรายรับลดลงร้อยละ 10 กรณีที่ต้นทุนของโครงการเพิ่มขึ้นร้อยละ 10 และกรณีรายรับลดลงร้อยละ 10 และต้นทุนเพิ่มขึ้นร้อยละ 10 พบว่าเมื่อเกิดกรณีใดกรณีหนึ่งในสองกรณีแรก โครงการยังมีความคุ้มค่าที่จะลงทุน แต่กรณีที่สามจะทำให้โครงการให้ผลตอบแทนที่ไม่คุ้มค่า

จันทิมา ไชยศักดิ์เนตร (2548) ได้ศึกษา พฤติกรรมการใช้บริการสถานจำหน่ายอาหารของผู้บริโภคในเขตบางแค จังหวัดกรุงเทพมหานคร พบว่าราคาสินค้า ตัวผลิตภัณฑ์ และการจัดการสถานที่ เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลอย่างมากใน 3 อันดับแรกต่อการเลือกใช้บริการสถานจำหน่ายอาหาร รองลงมาคือ การส่งเสริมการตลาดและสถานภาพทางการเงิน ส่วนปัจจัยทางด้านสังคม ผู้บริโภคให้ความสำคัญน้อยที่สุด ผู้บริโภคใช้บริการสถานจำหน่ายอาหารเพื่องานเลี้ยงสังสรรค์ รองลงมาคือต้องการเปลี่ยนบรรยากาศ และ ถูกใจในรสชาติอาหาร ตามลำดับ โดยใน 1 เดือน จะใช้บริการ 1-3 ครั้ง มีค่าใช้จ่ายโดยเฉลี่ยแต่ละครั้งอยู่ที่ 100-500 บาท ผู้ที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจ คือ ผู้ตอบแบบสอบถามเอง รองลงมาได้แก่ พี่น้อง เพื่อน ผู้ร่วมรับประทาน เจ้าภาพ บุตร และใช้เวลาช่วงวันหยุดเสาร์-อาทิตย์ ในการประกอบกิจกรรมร่วมกับครอบครัว โดยนิยมชำระค่าอาหารด้วยเงินสด

ปาริชาติ จิวประพันธ์ (2544) ได้ศึกษาพฤติกรรมผู้บริโภคต่อการซื้อสินค้าประเภทอาหารของธุรกิจแฟรนไชส์ พบว่า ผู้บริโภคนิยมใช้บริการร้านแฟรนไชส์ไทยประเภทก๋วยเตี๋ยวมากที่สุด โดยใช้บริการเดือนละ 2-4 ครั้ง และเลือกที่ความสะดวก ราคา สถานที่ และการส่งเสริมการตลาด ปัจจัยส่วนบุคคลในส่วนของการศึกษา รายได้ อาชีพ มีผลต่อการตัดสินใจซื้อสินค้าประเภทอาหารแฟรนไชส์ไทยที่แตกต่างกัน

พิริยะ วิชาภรณ์ (2543) ได้ศึกษาปัจจัยทางการตลาดที่มีผลต่อการเลือกใช้บริการร้านกาแฟระบบแฟรนไชส์ของผู้บริโภค 4 ร้าน ในเขตกรุงเทพมหานคร ได้แก่ ร้านสตาร์บัคส์ คอฟฟี่, ร้านคอฟฟี่ เวิลด์, ร้าน ยู ซี ซี เอสเพรสโซ, ร้านโอ บอง แปะ พบว่า นักศึกษาและพนักงานบริษัทมาใช้บริการมากที่สุดโดยเฉลี่ยเดือนละ 2-3 ครั้ง และใช้จ่ายเฉลี่ยครั้งละ 100-200 บาท ส่วนใหญ่มากับเพื่อนและมาเพื่อรับประทานของว่าง มีรสนิยมในการดื่มกาแฟที่มีรสชาติดีและมาพบปะพูดคุย ตัวผลิตภัณฑ์ ทำเลที่ตั้ง ราคา การให้บริการ ภาพลักษณ์ของร้าน บุคลากรและการส่งเสริมการตลาด เป็นปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการร้านกาแฟของผู้ตอบแบบสอบถามเรียงตามลำดับ

อุศนา ศิริเอก (2547) ได้ศึกษาความพึงพอใจของลูกค้าที่มีต่อการให้บริการของร้านกาแฟและอาหารเบเกอรี่แคนยอน ในจังหวัดเชียงใหม่ พบว่า เป็นผู้มีรายได้ครัวเรือนต่อเดือนระหว่าง 20,001-30,000 บาท มาใช้บริการร้านเบเกอรี่แคนยอน 1 ครั้งต่อเดือนและใช้จ่าย 251-500 บาทต่อครั้ง ส่วนใหญ่นิยมสั่งเครื่องดื่มประเภทกาแฟและสั่งอาหารประเภทข้าวผัด/ข้าวหน้าต่างๆ โดยเป็นการมากับกลุ่มเพื่อน สิ่งจูงใจที่ทำให้เลือกมาใช้บริการคือชอบรสชาติกาแฟสำหรับสัปดาห์และวิธีการที่ช่วยในการตัดสินใจเข้าใช้บริการ คือ ป้ายหน้าร้าน โดยผู้ให้บริการมีความพึงพอใจในการบริการโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง



บทที่ 3

วิธีดำเนินงานสารนิพนธ์

ในการศึกษาสารนิพนธ์เรื่องการศึกษาเปรียบเทียบการลงทุนในกิจการแฟรนไชส์ร้านอาหาร ได้แบ่งแผนการศึกษาออกเป็น 3 ส่วนโดยทำคู่ขนานกันไป ได้แก่

1. ศึกษาโครงสร้างต้นทุนในการดำเนินธุรกิจแฟรนไชส์ร้านอาหารของแฟรนไชส์ซี
2. ศึกษาความเป็นไปได้ของการลงทุนในกิจการแฟรนไชส์ร้านอาหารบนพื้นที่ของศูนย์การค้าเมกาบางนา ถนนบางนา-ตราด
3. วิเคราะห์ความเสี่ยงของการลงทุนในกิจการแฟรนไชส์ร้านอาหาร เปรียบเทียบและจัดอันดับการลงทุนโดยใช้ดัชนีความสามารถในการทำกำไร (Profitability Index : PI)

กลุ่มตัวอย่างในการศึกษา

1. ศึกษาโครงสร้างต้นทุนในการดำเนินธุรกิจแฟรนไชส์ร้านอาหารของแฟรนไชส์ซี ผู้ศึกษาเลือกธุรกิจแฟรนไชส์ประเภทร้านอาหารที่ได้รับรางวัลชนะเลิศระดับยอดเยี่ยมจากการประกวดมาตรฐานคุณภาพแฟรนไชส์ยอดเยี่ยมประจำปี (The Best Franchise of The Year Award) จัดโดยกรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ โดยเจ้าของสิทธิ์หรือแฟรนไชส์ซอร์ (Franchisor) ที่ชนะเลิศระดับยอดเยี่ยมประจำปี 2553 ได้แก่ แบล็คแคนยอน (Black Canyon) และชนะเลิศระดับยอดเยี่ยมประจำปี 2554 ได้แก่ เชสเตอร์ กริลล์ (Chester Grill) และศึกษา โครงสร้างต้นทุนการดำเนินงานของแฟรนไชส์ซีของร้านอาหารทั้งสองประเภทโดยใช้เทคนิคการประมาณการต้นทุนด้วยการวิเคราะห์ทางบัญชี (Accounting Analysis Approach) ด้วยวิธีการวิเคราะห์ในแนวดิ่ง (Common Size Ratio) การวิเคราะห์แนวโน้ม (Trend Analysis) และการวิเคราะห์ความสามารถในการทำกำไร (Profitability Ratio) จากข้อมูลงบการเงินย้อนหลัง 3 ปีตั้งแต่ปี 2552 ถึงปี 2554 ผู้ศึกษาเลือกกลุ่มตัวอย่างแฟรนไชส์ซีของร้านอาหารทั้งสองประเภทแบบเจาะจง (Purposive Samples) แบ่งเป็นแฟรนไชส์ซีของเชสเตอร์ กริลล์ จำนวน 5 สาขา และ แฟรนไชส์ซีของแบล็คแคนยอน จำนวน 5 สาขา เพื่อศึกษางบประมาณการลงทุนเริ่มต้นและเงินลงทุนทั้งหมดของแฟรนไชส์ซี

แฟรนไชส์ซีของเชสเตอร์ กริลล์ จำนวน 5 สาขา ได้แก่

1. บริษัท แกรนด์ บางนา ฟู้ดส์ จำกัด

ตั้งอยู่เลขที่ 90 ซอยสุขุมวิท64 ถ.สุขุมวิท แขวงบางนา เขตพระโขนง

กรุงเทพฯ

2. บริษัท ปรานีพัฒนา จำกัด

ตั้งอยู่เลขที่ 3133/26 ซอยสุขุมวิท101/1 ถ.สุขุมวิท แขวงบางนา เขตบางนา
กรุงเทพฯ

3. ห้างหุ้นส่วนจำกัด แปดเก้าแปดแปด

ตั้งอยู่เลขที่ 9/9 หมู่ที่ 1 ถนนบางนา-ตราด ต.ราชาเทวะ อ.บางพลี
จ.สมุทรปราการ

4. บริษัท แกรนด์ รัชดา ฟู้ด จำกัด

ตั้งอยู่เลขที่ 14/9 หมู่ที่ 13 ต.บางแก้ว อ.บางพลี จ.สมุทรปราการ

5. บริษัท มี ฟู้ด โอเดีย จำกัด

ตั้งอยู่เลขที่ 122 ซอยสุขุมวิท 64 แยก 10 ถนนสุขุมวิท แขวงบางจาก เขตพระ
โขนง กรุงเทพฯ

ส่วนแฟรนไชส์ซีของเบิ้ลคแคนยอน จำนวน 5 สาขา ได้แก่

1. บริษัท นครศรีฯแคนยอน จำกัด

ตั้งอยู่เลขที่ 1059/3-4 ต.คลัง อ.เมืองนครศรีธรรมราช จ.นครศรีธรรมราช

2. บริษัท เอนเจล แคนยอน จำกัด

ตั้งอยู่เลขที่ 468 ถ.รัชดาภิเษก แขวงสามเสนนอก เขตห้วยขวาง กรุงเทพฯ

3. บริษัท เอส.เจ. แคนยอน จำกัด

ตั้งอยู่เลขที่ 262 ซอยลาดพร้าว 94 (ปัญจมิตร) แขวงพลับพลา เขตวัง
ทองหลาง กรุงเทพฯ

4. บริษัท แคนยอน พาร์ทเนอร์ส จำกัด

ตั้งอยู่เลขที่ 262 ซอยลาดพร้าว 94 (ปัญจมิตร) แขวงพลับพลา เขตวังทองหลาง
กรุงเทพฯ

5. บริษัท สตาณ แคนยอน จำกัด

ตั้งอยู่เลขที่ 262 ซอยลาดพร้าว 94 (ปัญจมิตร) แขวงพลับพลา เขตวังทองหลาง
กรุงเทพฯ

2. ศึกษาความเป็นไปได้ของการลงทุนในกิจการแฟรนไชส์ร้านอาหารบนพื้นที่ของ
ศูนย์การค้าเมกาบางนา ถนนบางนา-ตราด โดยใช้เครื่องมือการวิเคราะห์ทางด้านการตลาด
ด้านเทคนิคและการจัดการ และเครื่องมือวิเคราะห์ทางการเงิน

3. วิเคราะห์ความเสี่ยงของการลงทุนในกิจการแฟรนไชส์ร้านอาหาร เปรียบเทียบ
และจัดอันดับการลงทุนโดยใช้ดัชนีความสามารถในการทำกำไร (Profitability Index: PI)

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

ผู้ศึกษาได้แบ่งเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลออกเป็น

1. การวิเคราะห์ในแนวดิ่ง (Common-Size Analysis) ศึกษาการเปลี่ยนแปลงของสัดส่วนขององค์ประกอบในงบการเงินของแฟรนไชส์ซีแต่ละสาขาและแต่ละธุรกิจแฟรนไชส์ เพื่อใช้ประเมินโครงสร้างต้นทุนในการดำเนินการและการลงทุนของธุรกิจแฟรนไชส์ร้านอาหารแต่ละประเภท

2. การวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน (Financial Ratio Analysis) เพื่อวิเคราะห์และเปรียบเทียบความสามารถในการทำกำไรและผลตอบแทนการลงทุนที่ได้รับของแต่ละสาขาของแฟรนไชส์ซี โดยพิจารณาจากอัตรากำไรขั้นต้น (Gross Profit Margin) อัตรากำไรจากการดำเนินงาน (Operation Income Margin) อัตราผลตอบแทนการลงทุน (Return on Investment Ratio: ROI) โดยกำหนดให้ เงินลงทุน หมายถึง เงินลงทุนสิ้นปีหรือ สินทรัพย์ทั้งหมดในตอนสิ้นปีของแต่ละสาขาของแฟรนไชส์ซี อัตราผลตอบแทนจากส่วนของผู้ถือหุ้น (Return on Equity: ROE) อัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์ทั้งหมด (Return on Asset: ROA)

3. ใช้แบบจำลองโครงสร้างต้นทุนของธุรกิจแฟรนไชส์ร้านอาหารแต่ละประเภทที่ได้จากเครื่องมือที่ 1 และ 2 ข้างต้น นำมาคำนวณหาค่าเฉลี่ยของต้นทุนขายและค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานต่างๆ ของแฟรนไชส์แต่ละประเภท และสร้างแบบจำลองโครงสร้างต้นทุนของการดำเนินงานในศูนย์การค้าเมกา บางนา (MEGA Bangna) เพื่อใช้ประเมินและเปรียบเทียบสำหรับการตัดสินใจเลือกลงทุนในธุรกิจแฟรนไชส์ร้านอาหาร โดยใช้มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (Net Present Value: NPV) งวดระยะเวลาคืนทุน (Payback Period: PB) อัตราส่วนมูลค่าปัจจุบันของผลตอบแทนต่อต้นทุน (Benefit-Cost ratio: B/C ratio) อัตราผลตอบแทนของโครงการลงทุน (Internal Rate of Return: IRR) การวิเคราะห์ความไว (Sensitivity Analysis) การทดสอบค่าความแปรเปลี่ยนของโครงการ (Switching Value Test: SVT) และดัชนีความสามารถในการทำกำไร (Profitability Index: PI)

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้ศึกษาแบ่งข้อมูลที่นำมาศึกษาออกเป็น 2 ส่วนและทำการรวบรวมข้อมูลดังนี้

1. ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) รวบรวมจากงบการเงินย้อนหลัง 3 ปี ตั้งแต่ปี 2552 ถึงปี 2554 ของธุรกิจแฟรนไชส์ร้านอาหารเชสเตอร์ กริลล์ และแบล็คแคนยอน เฉพาะแฟรนไชส์ซีที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จากกรมทะเบียนการค้า กระทรวงพาณิชย์

2. ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) ได้จากการค้นคว้าและรวบรวมจากเอกสารงานวิจัย วิทยานิพนธ์ สารนิพนธ์ที่ศึกษาเกี่ยวกับความเป็นไปได้ในการลงทุนในธุรกิจร้านอาหาร

และการลงทุนในแฟรนไชส์ เอกสารตีพิมพ์ประเภทบทความ หรือ ข้อเขียนวิจารณ์จากหนังสือ รวมถึงเอกสารประกอบการเรียนการสอน รวมถึงข้อมูลจากเว็บไซต์ต่างๆ

ขั้นตอนการศึกษาและการดำเนินการ

ผู้ศึกษาได้แบ่งขั้นตอนการดำเนินงานออกเป็น 8 ขั้นตอน ดังนี้

1. การวิเคราะห์โครงสร้างต้นทุนในการดำเนินธุรกิจแฟรนไชส์ร้านอาหารเชสเตอร์ กริลล์ และแบล็คแคนยอนของแฟรนไชส์ซีแต่ละสาขา โดยการวิเคราะห์จากงบการเงินย้อนหลัง เป็นระยะเวลา 3 ปี ตั้งแต่ปี 2552 ถึงปี 2554 เพื่อคำนวณจำนวนเงินที่กิจการต้องจ่ายในการลงทุนครั้งแรก (Initial Investment) และประมาณการกระแสเงินสดสุทธิตลอดอายุของโครงการลงทุนของแฟรนไชส์ทั้งสองประเภท
2. การศึกษาสภาพแวดล้อมทางธุรกิจเพื่อวิเคราะห์ความเป็นไปได้ทางด้านการตลาดของการลงทุนในกิจการแฟรนไชส์ร้านอาหารเชสเตอร์ กริลล์ และแบล็ค แคนยอน บนพื้นที่ของศูนย์การค้าเมกาบางนา ถนนบางนา-ตราด
3. การศึกษาเกณฑ์มาตรฐานแฟรนไชส์ เจื่อนไขและข้อกำหนดในสัญญาการอนุญาตให้ดำเนินธุรกิจแฟรนไชส์และระบบบริหารจัดการเพื่อวิเคราะห์ความเป็นไปได้ทางด้านเทคนิค และการจัดการของการลงทุนในกิจการแฟรนไชส์ร้านอาหารเชสเตอร์ กริลล์ และแบล็ค แคนยอน บนพื้นที่ของศูนย์การค้าเมกาบางนา ถนนบางนา-ตราด
4. การศึกษางบการเงินเพื่อประเมินการลงทุนและวิเคราะห์ความเป็นไปได้ทางด้านการเงินของการลงทุนในกิจการแฟรนไชส์ร้านอาหารเชสเตอร์ กริลล์ และแบล็ค แคนยอน บนพื้นที่ของศูนย์การค้าเมกาบางนา ถนนบางนา-ตราด
5. การวิเคราะห์ไว (Sensitivity Analysis) การทดสอบค่าความแปรเปลี่ยน (Switching Value Test : SVT) เพื่อบริหารความเสี่ยงที่เกิดจากความไม่แน่นอนที่มีต่อความสามารถในการทำกำไร และจากการเปลี่ยนแปลงในตัวแปรสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการลงทุนของกิจการแฟรนไชส์ร้านอาหารเชสเตอร์ กริลล์ และแบล็คแคนยอน บนพื้นที่ของศูนย์การค้าเมกาบางนา ถนนบางนา-ตราด
6. การจัดอันดับการลงทุนโดยใช้พิจารณาจากดัชนีความสามารถในการทำกำไร (Profitability Index : PI) ของแต่ละแฟรนไชส์
7. การวิเคราะห์และสรุปผลการศึกษาเปรียบเทียบการลงทุนในกิจการแฟรนไชส์ร้านอาหารเชสเตอร์ กริลล์ และแบล็คแคนยอน
8. การจัดทำรูปเล่มสารนิพนธ์

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. การวิเคราะห์โครงสร้างต้นทุนโดยใช้การวิเคราะห์ในแนวดิ่ง (Common-Size Analysis) และการวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน (Financial Ratio Analysis) จะใช้อัตราส่วนทางการเงิน ซึ่งประกอบด้วย อัตรากำไรขั้นต้น อัตรากำไรจากการดำเนินงาน อัตราผลตอบแทนการลงทุน (ROI) อัตราผลตอบแทนจากส่วนของผู้ถือหุ้น (ROE) และอัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์ทั้งหมด (ROA)

2. การประเมินและตัดสินใจเลือกลงทุนในธุรกิจแฟรนไชส์ร้านอาหาร จะใช้เกณฑ์วิเคราะห์ดังนี้

2.1 มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV) จะยอมรับธุรกิจแฟรนไชส์ที่มีมูลค่าปัจจุบันสุทธิสูงที่สุดและมากกว่า 0 และจะปฏิเสธธุรกิจแฟรนไชส์ที่มีมูลค่าปัจจุบันสุทธิน้อยกว่า 0

2.2 งวดระยะเวลาคืนทุน (PB) จะยอมรับธุรกิจแฟรนไชส์ที่มีระยะเวลาได้รับเงินคืนสั้นที่สุดและอยู่ในช่วงที่กิจการยอมรับได้ และจะปฏิเสธธุรกิจแฟรนไชส์ที่มีระยะเวลาคืนทุนของโครงการมากกว่าระยะที่กิจการยอมรับได้

2.3 อัตราส่วนมูลค่าปัจจุบันของผลตอบแทนต่อต้นทุน (B/C ratio) จะยอมรับธุรกิจแฟรนไชส์ที่ B/C ratio มีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ 1

2.4 อัตราผลตอบแทนของโครงการลงทุน (IRR) จะยอมรับธุรกิจแฟรนไชส์ที่มี IRR สูงที่สุดและมากกว่าต้นทุนเงินทุน และจะปฏิเสธธุรกิจแฟรนไชส์ที่มี IRR ต่ำกว่าผลตอบแทนที่ต้องการ

2.5 การวิเคราะห์ความไว (Sensitivity Analysis) กำหนดให้มีสมมติฐาน 4 กรณี
กรณีที่ 1 ยอดขายลดลงร้อยละ 10 โดยที่ต้นทุนขายและค่าใช้จ่ายในการดำเนินการคงที่

กรณีที่ 2 ยอดขายและต้นทุนขายคงที่ โดยมีค่าใช้จ่ายในการดำเนินการเพิ่มขึ้นร้อยละ 15

กรณีที่ 3 ยอดขายและต้นทุนขายลดลงร้อยละ 10 โดยมีค่าใช้จ่ายในการดำเนินการเพิ่มขึ้นร้อยละ 15

กรณีที่ 4 มียอดขายเริ่มต้นเท่ากับยอดขายเฉลี่ยของสาขาแฟรนไชส์

2.6 การทดสอบค่าความแปรเปลี่ยนของโครงการ (SVT) โดยคำนวณจำนวนที่ผลตอบแทนของกิจการลดลงได้มากที่สุด และจำนวนที่ต้นทุนของกิจการจะเพิ่มสูงขึ้นได้มากที่สุด เพื่อดำเนินการเปรียบเทียบธุรกิจแฟรนไชส์ทั้งสองประเภท

2.7 ดัชนีความสามารถในการทำกำไร (PI) จะเลือกธุรกิจแฟรนไชส์ที่มีดัชนีความสามารถในการทำกำไรสูงสุด

บทที่ 4

ผลการศึกษา

การศึกษาความเป็นไปได้ทางด้านการตลาด

1. โครงสร้างและลักษณะตลาด (พื้นที่) เป้าหมาย

1.1 สถานที่ตั้งและทำเล

การศึกษาเรื่อง การศึกษาเปรียบเทียบการลงทุนในกิจการแฟรนไชส์ร้านอาหาร มีเป้าหมายลงทุนที่ศูนย์การค้าเมกาบางนา (Mega Bangna) ตั้งอยู่เลขที่ 39 หมู่ 6 ถนนบางนา-ตราด กม.8 ตำบลบางแก้ว อำเภอบางพลี จังหวัดสมุทรปราการ ศูนย์การค้าเมกาบางนาเป็นศูนย์การค้าขนาดใหญ่ ตั้งอยู่หัวมุมถนนบางนา-ตราดตัดกับถนนกาญจนาภิเษกหรือวงแหวนรอบนอกตะวันออก บนช่วงกิโลเมตรที่ 8 ของถนนบางนา-ตราด เป็นศูนย์การค้าแนวราบระดับแห่งแรกในเอเชีย เมกา บางนา เป็นผู้ริเริ่มสร้างทิศทางใหม่ให้แก่แวดวงศูนย์การค้าของไทยด้วยแนวคิดที่มุ่งตอบสนองทั้งความต้องการของร้านค้า ผู้เช่า และผู้บริโภคควบคู่กันไป เห็นได้จากการออกแบบเลย์เอาต์ของศูนย์เป็นรูปวงรี ซึ่งเป็นดีไซน์ที่ต้องอาศัยทั้งความท้าทายและต้นทุนที่สูง ซึ่งจะทำให้หน้าร้านของร้านค้าทุกร้านดูโดดเด่นมองเห็นได้ชัดเจน สะดวกต่อการเดินช้อปปิ้ง นอกจากนั้นบริเวณ Canal Walk ยังมีการตกแต่งภูมิทัศน์ด้วยพื้นที่สีเขียวอย่างได้สัดส่วนลงตัวเพื่อสร้างบรรยากาศที่ร่มรื่นผ่อนคลาย เมกะ บางนา ยังเป็นเมกะมอลล์แห่งแรกในเมืองไทยที่รวมเอา 5 สโตร์หลัก ประกอบด้วย ห้างสรรพสินค้าโรบินสัน, บิ๊กซี เอ็กซ์ตรา โฉมใหม่, โฮมโปร, เมกะ ซินีเพล็กซ์ โดยเมเจอร์ ซินีเพล็กซ์ และ อีเกียส โตร์ห้างเฟอร์นิเจอร์และสินค้าตกแต่งบ้านระดับโลกที่มาเปิดสาขาแรกของเมืองไทยและใหญ่ที่สุดในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ พร้อมทั้งร้านค้าขนาดใหญ่กว่า 20 แปรณต์ชั้นนำทั้งไทยและต่างประเทศ นอกจากนั้น ยังมีร้านค้าจากผู้ประกอบการค้าปลีกเอสเอ็มอี จำนวนมากกว่า 300 ร้าน โดยส่วนใหญ่เป็นร้านค้าแบบเปิด (Open-Plan) เพื่อความหลากหลายของร้านอย่างสมบูรณ์แบบ

รายละเอียดและจุดเด่นของโครงการเมกา บางนา

ตารางที่ 5 รายละเอียดโครงการและร้านค้าใน ศูนย์การค้าเมกา บางนา

ประเภทศูนย์การค้า	ช้อปปิ้งมอลล์ระดับภูมิภาค ความสูง 2 ชั้น เป็นศูนย์การค้าแบบปิดพร้อมพื้นที่กลางแจ้งสำหรับร้านอาหารและการทำกิจกรรม
วันเปิดอย่างเป็นทางการ	5 พฤษภาคม พ.ศ. 2555

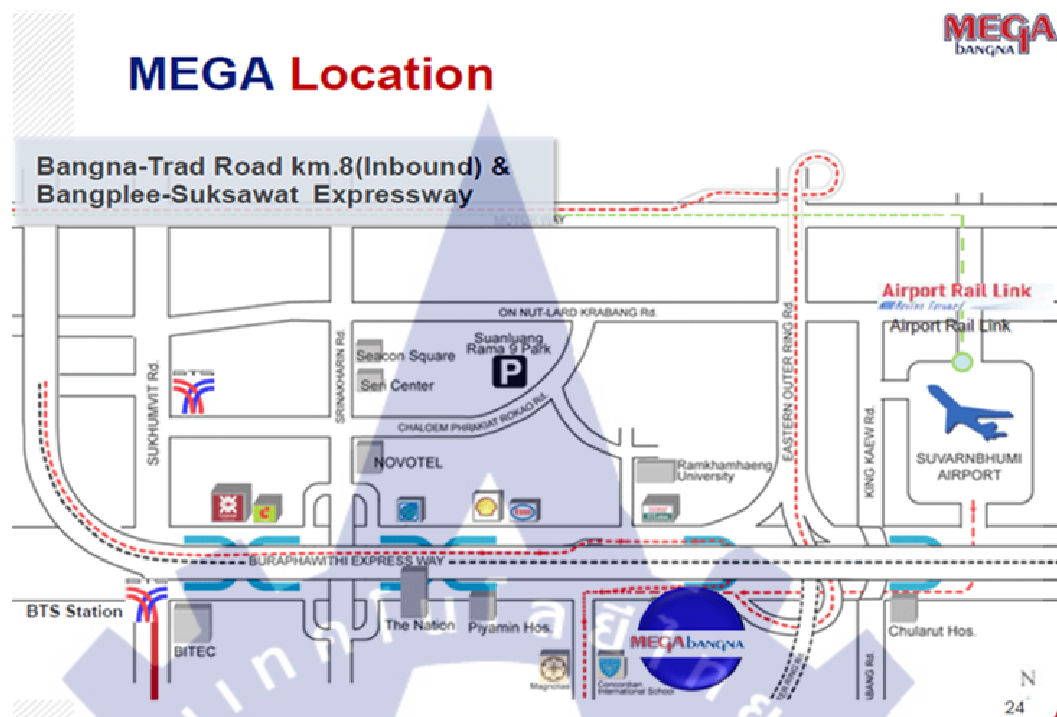
ตารางที่ 5 รายละเอียดโครงการและร้านค้าใน ศูนย์การค้าเมกา บางนา (ต่อ)

เวลาเปิดบริการ	10:00-22:00 น. (ร้านค้าบางส่วนอาจเปิดและปิดเร็วหรือช้ากว่านั้น)
พื้นที่	254 ไร่ (100 เอเคอร์)
จำนวนผู้เช่าร้านค้า	450 ราย และร้านค้าแบบเปิด (Open Plan) 335 ราย
อัตราการเข้าเช่าพื้นที่	98% (รวมอิกีย สโตร์)
พื้นที่อาคารรวม	400,000 ตร.ม.
พื้นที่สำหรับให้เช่า	185,000 ตร.ม.
พื้นที่สำหรับผู้เช่าหลัก	94,000 ตร.ม.(รวมอิกีย สโตร์) คิดเป็น 50% ของทั้งหมด มีสัญญาเช่าแล้ว 100%
พื้นที่สำหรับผู้เช่ารอง	35,000 ตร.ม. คิดเป็น 20% ของทั้งหมด มีสัญญาเช่าแล้ว 92%
พื้นที่สำหรับผู้เช่ารายย่อย	56,000 ตร.ม. คิดเป็น 30% ของทั้งหมด มีสัญญาเช่าแล้ว 95%
ร้านค้าแบบเปิด	335 ร้านในพื้นที่ส่วนกลางของศูนย์ คิดเป็นพื้นที่รวม 7,600 ตร.ม.
ผู้เช่าหลัก	อิกีย, โฮมโปร, บิ๊กซี, โรบินสัน, เมกา ซินีเพล็กซ์ (เมเจอร์ ซินีเพล็กซ์)
ผู้เช่ารอง	สปอร์ตเวลด์, ซูเปอร์สปอร์ต, บีทูเอส, ท็อปส์ ซูเปอร์มาร์เก็ต, พาวเวอร์บาย, สยาม ชัย, ฟิตเนสเฟิร์สต์, ทอยอาร์อัส, ชิค รีพับลิก, ออฟฟิศ ดีโป, ไอทีซีดี, คอตตอนออน, เวอร์คชอป, ฟอร์ออฟเวอร์ เทเวนดี้วัน, ซาร่า, ยูนิโคล่, เอทูแซด, ฟู้ด รีพับลิก, ซันชีโร่ และบลูโอ
สัดส่วนร้านค้า	แฟชั่น 34%, ร้านอาหาร 24%, บริการด้านการเงิน สินค้าเด็ก สุขภาพความงาม กีฬา ตกแต่งบ้านและไอที รวม 43%
ลักษณะเด่น	ศูนย์การค้าแนวราบระดับภูมิภาคแห่งแรกในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ พร้อมด้วยสินค้า บริการ และความบันเทิงครบครัน สำหรับกลุ่มเป้าหมายทุกคน การเดินทางและที่จอดรถ สะดวกสบาย ประกอบด้วยร้านอาหารกว่า 100 ร้าน ผู้เช่าหลัก 5 ราย (รวมทั้ง อิกีย สโตร์ แห่งแรกในเมืองไทย) ดึงดูดลูกค้า ภายในรัศมี 120 กม.

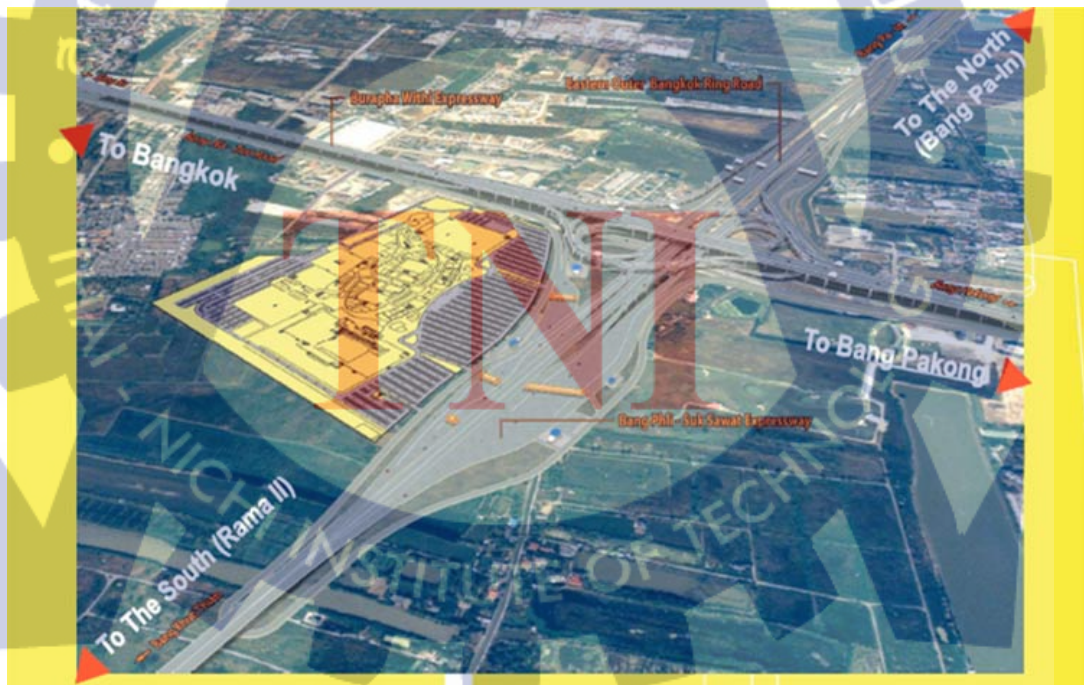
ตารางที่ 5 รายละเอียดโครงการและร้านค้าใน ศูนย์การค้าเมกา บางนา (ต่อ)

ที่จอดรถ	8,000 คันบนลานจอดรถชั้นเดียว (แบ่งเป็น 3,000 คันในพื้นที่กลางแจ้ง และ 5,000 คันในอาคาร) ที่จอดรถจักรยานยนต์ 2,200 คัน พร้อมโซนจอดรถสำหรับ ครอบครัวและคนพิการ
คาดการณ์จำนวน ผู้ใช้บริการต่อปี	ไม่ต่ำกว่า 40 ล้านคน (หรือประมาณเฉลี่ย 110,000 คนต่อวัน และ คาดการณ์ว่ามี รถยนต์ผ่านด้านหน้าโครงการ ประมาณ 320,000 คันต่อวัน)
ผู้ใช้บริการต่อปีจากพื้นที่ เป้าหมายหลัก	18 ล้านคน (ข้อมูลจากเอซี นีลสัน ปี 2553) (พื้นที่เป้าหมายหลัก คือ พื้นที่ที่อยู่รอบๆโครงการเมกา บางนา ในรัศมี 30 ตารางกิโลเมตร ซึ่งการสำรวจของ บมจ. สยาม ฟิวเจอร์ ดีเวลลอปเม้นท์ พบว่า มีประชากรพักอาศัยในพื้นที่ เป้าหมายหลักนี้ประมาณ 3 ล้านคน และมากกว่า 50% มีรายได้ ต่อครัวเรือนเฉลี่ย 5 หมื่นบาท มีการใช้จ่ายของครัวเรือนต่อครั้ง จะมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 2-3 พันบาทต่อครั้ง และในแต่ละเดือนจะใช้จ่าย และซื้อสินค้าเข้าบ้านประมาณ 3 ครั้ง) (เมกาบางนา เปลี่ยนตลาดด้วยความใหญ่. 2555 : 104)
ผู้ใช้บริการต่อปี จากพื้นที่เป้าหมายรอง	25 ล้านคน (ข้อมูลจากเอซี นีลสัน ปี 2553) (จากแหล่งที่พักอาศัยที่หนาแน่นอื่นๆในชานเมืองของกรุงเทพฯ ตลอดจนจังหวัดใกล้เคียงในรัศมี 120 กม.)
สาธารณูปโภค พื้นฐาน	สถานีไฟฟ้าย่อยขนาด 69 กิโลวัตต์ (ส่งไฟฟ้าขนาด 24 กิโลวัตต์ป้อนเข้าสู่โครงการเมกาบางนา) โรงทำความเย็นน้ำประปาจากประปาเขต มีโรงบำบัดน้ำเสียและ ระบบแก๊สภายในโครงการ
มูลค่าการลงทุนของ โครงการ	10,000 ล้านบาท รวมที่ดิน
เจ้าของและผู้บริหาร โครงการ	บริษัท เอสเอฟ ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด ซึ่งเป็นกิจการการเข้าร่วม ก่อตั้ง โดยบริษัท สยามฟิวเจอร์ ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด (มหาชน) 49% บริษัท อีคาโน จำกัด 49% และ บริษัท เอส.พี.เอส. โกลเบิล เทรด จำกัด 2%

ที่มา : วิกีพีเดีย. (2555). เมกาบางนา. ออนไลน์.



รูปที่ 5 สถานที่ตั้งของโครงการเมกา บางนา



รูปที่ 6 พื้นที่ของโครงการเมกา บางนา และพื้นที่ใกล้เคียง

1.2 สภาพการแข่งขันของร้านอาหารในศูนย์การค้าเมกา บางนา

1 ใน 9 เมกะ โซน ของศูนย์การค้าเมกา บางนา คือ เมกะ ฟู้ด (Mega Food) ซึ่งประกอบด้วย 100 ร้านอาหารนานาชาติและคาเฟ่ จากการวิเคราะห์สภาพการแข่งขันทางธุรกิจโดยใช้ตัวแบบ Five force Model ของ Michael Porter พบว่า ร้านอาหารในศูนย์การค้าเมกา บางนา มีการแข่งขันสูงมาก ผู้บริโภคมีทางเลือกจากสินค้ามาทดแทนได้ง่าย แต่เมื่อพิจารณาจำนวนลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการและทำเลที่ตั้งของศูนย์การค้าเมกา บางนา ทำให้เห็นถึงโอกาสและความน่าสนใจที่จะลงทุน ถึงแม้ว่าสินค้าของ เซสเตอร์ กริลล์ และ แบล็ค แคนยอน จะมีสินค้าที่เป็นเอกลักษณ์เป็นของตนเองอยู่แล้วก็ตาม แต่ความต้องการที่เปลี่ยนไปรวดเร็ว ลูกค้ามีทางเลือกมากมาย และมีกลุ่มลูกค้าหลากหลายประเภท ดังนั้นการร่วมมือระหว่างแฟรนไชส์และแฟรนไชส์ซอร์ในการกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาดจึงเป็นหนทางที่ดีที่สุด ยิ่งไปกว่านั้น ศูนย์การค้าเมกา บางนา ยังเป็นจุดดึงดูดให้คู่แข่งรายใหม่อยากลองหรือสนใจเข้ามาลงทุนเนื่องจากจำนวนของลูกค้าเป้าหมายที่คาดว่าจะมาใช้บริการมีมาก และอาจส่งผลให้อัตราค่าเช่าปรับเพิ่มสูงขึ้นจากความต้องการของผู้สนใจลงทุนที่เพิ่มขึ้นด้วย

การศึกษาความเป็นไปได้ทางด้านการจัดการและด้านเทคนิค

ร้านอาหารเซสเตอร์ กริลล์

ในปี พ.ศ. 2531 เครือเจริญโภคภัณฑ์ได้ก่อตั้งบริษัท เซสเตอร์ฟู้ด จำกัด ขึ้นร้านอาหารเซสเตอร์ กริลล์ จึงได้ถือกำเนิดขึ้นในฐานะธุรกิจร้านอาหารฟาสต์ฟู้ดระดับสากลของคนไทยรายแรกที่มีคุณภาพและมาตรฐานเทียบเท่ากิจการฟาสต์ฟู้ดชั้นนำจากต่างประเทศ จุดเด่นของเซสเตอร์ กริลล์ อยู่ที่ยุทธศาสตร์อาหารจากเนื้อไก่ การประกอบอาหารให้สุกด้วยการย่าง ซึ่งทำให้ได้เนื้อไก่ที่มีรสชาติอร่อยและมีคุณค่าทางโภชนาการถูกใจผู้บริโภคคนไทย

ปรัชญาการทำงานที่ยึดมั่นต่อการสร้างสรรคคุณภาพด้วยหัวใจการบริการอันลึกซึ้งเพื่อมอบคุณค่าและความพึงพอใจสูงสุดให้แก่ลูกค้าทุกคนอย่างสม่ำเสมอเป็นหนึ่งในความสำเร็จของเซสเตอร์ กริลล์ โดยมี Restaurant Support Center (RSC) เป็นหน่วยงานสนับสนุนซึ่งเปิดดำเนินการอย่างเต็มรูปแบบในปี พ.ศ. 2545 RSC คือ ศูนย์กลางแห่งคุณภาพและมาตรฐานของร้าน เซสเตอร์ กริลล์ ทั่วประเทศ RSC ทำหน้าที่เป็นศูนย์ค้นคว้าวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ระดับสากล ที่พร้อมด้วยอุปกรณ์ทันสมัยและผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านเพื่อตรวจสอบและยกระดับมาตรฐานของคุณภาพ รวมถึงคิดค้นสูตรอาหารใหม่ๆ อย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ยังเป็นศูนย์ฝึกอบรม ที่ให้ความรู้ทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติแก่พนักงานทุกระดับในร้านตั้งแต่การจัดเตรียมสินค้า การให้บริการ ตลอดจนการบริหารดูแลร้านในทุกๆ ด้าน เซสเตอร์ กริลล์มีทีมงานซึ่งมากด้วยประสบการณ์ในธุรกิจร้านอาหาร คอยให้คำปรึกษาแนะนำกับผู้ซื้อแฟรนไชส์

อย่างสม่ำเสมอ เพื่อสร้างความสำเร็จสูงสุดให้กับธุรกิจและเสริมสร้างศักยภาพอันแข็งแกร่งยิ่งขึ้นของ เซสเตอร์ กริลล์ ได้ทั้งในตลาดเมืองไทยและเพื่อเป็นฐานในการเติบโตสู่ตลาดโลก

กลุ่มลูกค้าเป้าหมายของร้าน เซสเตอร์ กริลล์ คือ กลุ่มวัยรุ่น วัยทำงาน และกลุ่มครอบครัว ที่ชื่นชอบอาหารรสชาติเยี่ยมและมีคุณค่าสูง โดยแฟรนไชส์ซอร์จะมีการจัดทำแผนการตลาดและส่งเสริมการขายประจำปี ด้วยสื่อโฆษณาประชาสัมพันธ์รูปแบบต่างๆ สำหรับผู้ซื้อแฟรนไชส์ที่ต้องการทำกิจกรรมการตลาดเฉพาะสาขา (Local Store Marketing) โดยมีทีมงานคอยให้คำปรึกษาเพื่อวางแผนให้เหมาะสมต่อพื้นที่นั้นๆ นับตั้งแต่เปิดสาขาแรกที่ศูนย์การค้ามาบุญครองเซ็นเตอร์ในปี พ.ศ. 2531 ธุรกิจของ เซสเตอร์ กริลล์ เจริญเติบโตและขยายตัวอย่างต่อเนื่องตลอดมา ในปัจจุบันมีจำนวนสาขาทั้งหมด 162 สาขาทั่วประเทศ ตั้งอยู่ในเขตพื้นที่กรุงเทพฯ และปริมณฑลจำนวน 112 สาขา ต่างจังหวัด 50 สาขา แบ่งเป็นร้านในรูปแบบแฟรนไชส์ 100 สาขา และร้านที่ดำเนินการโดยบริษัท 62 สาขา โดยบริษัท เซสเตอร์ฟู้ด จำกัด ตั้งเป้าหมายการขยายสาขาให้ได้ 17 สาขาต่อปี ในรูปแบบร้านแฟรนไชส์ทั้งหมด

แฟรนไชส์ซีรายใหม่จะได้รับการสนับสนุนต่างๆ ก่อนการเปิดร้าน ทั้งด้านการเลือกทำเลร้าน การเจรจาสัญญาเช่า การก่อสร้างและการช่วยเหลือในการจัดหาผู้รับเหมาก่อสร้าง การฝึกอบรม การบริหารร้าน การจัดหาอุปกรณ์และจำหน่ายอุปกรณ์ที่ได้คุณภาพ โดยจัดให้ฝึกที่ร้านสาขาของบริษัทเป็นเวลา 2 สัปดาห์โดยไม่เสียค่าใช้จ่าย นอกจากนี้ยังมีการดูแลอย่างใกล้ชิดจากผู้จัดการร้านมืออาชีพ เป็นเวลา 2 เดือน ในการฝึกอบรม แฟรนไชส์ซีจะได้เรียนรู้วิธีการดำเนินธุรกิจในโปรแกรมการฝึกอบรมเกี่ยวกับการปฏิบัติในร้านต่างๆ ซึ่งรวมถึงการจัดการร้าน การใช้เครื่องมือและการตลาด ซึ่งจะทำให้แฟรนไชส์ซีสามารถบริหารร้าน เซสเตอร์ กริลล์ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ภายหลังจากเปิดร้าน ผู้ซื้อแฟรนไชส์จำเป็นต้องสั่งซื้อสินค้า อาทิ เช่น วัตถุดิบและส่วนผสมจากบริษัท อย่างไรก็ตามสินค้าอื่นๆ ผู้ซื้อแฟรนไชส์สามารถจัดหาได้เองภายใต้มาตรฐานที่บริษัทกำหนด จากระบบการจัดการของบริษัททำให้แฟรนไชส์ซีมั่นใจได้ว่า จะดำเนินกิจการอย่างไม่โดดเดี่ยว บริษัทจะคอยให้ความช่วยเหลือ ตรวจสอบที่ร้าน สนับสนุน และให้การดูแลด้วยโปรแกรมรับรองด้านคุณภาพเพื่อให้เกิดผลตอบแทนที่ดีที่สุด รูปแบบการลงทุนธุรกิจแฟรนไชส์ร้านเซสเตอร์ กริลล์ แบ่งเป็น 3 ประเภท ปรากฏดังตารางที่ 6

ตารางที่ 6 รูปแบบร้านแฟรนไชส์เซสเตอร์ กริลล์ และค่าธรรมเนียมต่างๆ

รูปแบบร้านสาขา	ขนาดพื้นที่	ค่าธรรมเนียมแรกเข้า (ก่อน Vat)	ค่าธรรมเนียม*	ค่าการตลาดส่วนกลาง*	ประมาณงบลงทุน
Restaurant	51 ตารางเมตรขึ้นไป	600,000 บาท	4% ของยอดขาย	3% ของยอดขาย	5 ล้านบาท
Satellite	26-50 ตารางเมตร	400,000 บาท	4% ของยอดขาย	3% ของยอดขาย	4 ล้านบาท
Kiosk	ไม่เกิน 25 ตารางเมตร	200,000 บาท	4% ของยอดขาย	3% ของยอดขาย	2 ล้านบาท

*ชำระรายเดือน

ยอดขาย หมายถึง ยอดขายหลังหักภาษีมูลค่าเพิ่ม 7%

ค่าธรรมเนียมแรกเข้าชำระ ณ วันที่เซ็นสัญญาตกลงเป็นแฟรนไชส์ซี สำหรับสาขาแรก จะต้องเปิดร้านขนาด Restaurant ในพื้นที่ 120 ตร.ม.

การเปิด Kiosk จะต้องเปิดร้านขนาด Restaurant ก่อน และต้องตั้งอยู่ในศูนย์เดียวกัน

เซสเตอร์ กริลล์ คัดเลือกแฟรนไชส์ซีจากหลักเกณฑ์ของการเป็นนิติบุคคลที่มีฐานะการเงินดี มีงบประมาณในการลงทุนและมีเงินทุนหมุนเวียนเพียงพอ มีศักยภาพในการขยายสาขาในอนาคต มีความมุ่งมั่นและตั้งใจประกอบธุรกิจ และต้องเป็นเจ้าของหรือสิทธิการเช่าทำเลที่ตั้ง โดยกำหนดเงื่อนไขและหน้าที่ของแฟรนไชส์ซี โดยสังเขปดังนี้

1. สัญญาแฟรนไชส์มีระยะเวลา 10 ปี
2. ผู้รับอนุญาตเป็นเจ้าของอาคาร หรือมีสิทธิ์ในการเช่าพื้นที่
3. การดำเนินการก่อสร้างและตกแต่ง ต้องใช้ผู้รับเหมาที่ บริษัท เซสเตอร์ฟู้ด จำกัด จัดเตรียมไว้เท่านั้น
4. การจดทะเบียนนิติบุคคล ผู้รับอนุญาต ห้ามใช้ชื่อและตราสำคัญที่มีลักษณะใกล้เคียงกับบริษัท เซสเตอร์ฟู้ด จำกัด
5. ผู้รับอนุญาตจะต้องซื้อสินค้าจากผู้จำหน่ายสินค้าที่บริษัทเป็นผู้กำหนด และจำหน่ายสินค้าให้แก่ลูกค้าในราคาที่บริษัทกำหนด
6. ผู้รับอนุญาตจะต้องจำหน่ายสินค้าที่บริษัท เซสเตอร์ฟู้ด จำกัด กำหนดเท่านั้น ห้ามจำหน่ายสินค้าอื่นใดที่ไม่ได้รับอนุญาตจากบริษัท
7. ผู้รับอนุญาตจะต้องจัดซื้อ จัดหา และใช้อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องครัวต่างๆ รวมถึงระบบคอมพิวเตอร์ ในการควบคุมการบริหารสาขาตามที่บริษัท เซสเตอร์ฟู้ด จำกัด กำหนด

8. ผู้รับอนุญาตต้องส่งงบการเงินให้บริษัทฯ ทุกเดือน

9. ผู้รับอนุญาตต้องเตรียมพร้อมให้เจ้าหน้าที่ของบริษัทฯ เข้าไปตรวจสอบการดำเนินการ ให้เป็นไปตามมาตรฐานของบริษัทฯ ได้ตลอดเวลาที่เปิดดำเนินการ หากบริษัทฯ แจ้งให้ผู้รับอนุญาตปรับปรุงเปลี่ยนแปลงสิ่งใดเพื่อให้เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดของ บริษัทฯ ผู้รับอนุญาตจะต้องรีบดำเนินการในระยะเวลาที่กำหนด

10. ผู้รับอนุญาตจะต้องจัดให้มีการประกันภัยอาคารทรัพย์สิน ภายในร้านตามที่ บริษัทฯ กำหนด

11. ผู้รับอนุญาตต้องโอนเงินจากยอดขายจริงเข้าบัญชี บริษัท เซสเตอร์ฟู้ด จำกัด (ผู้ให้อนุญาต) ทุกวันทำการของธนาคาร และผู้รับอนุญาตจะได้รับเงินโอนคืนทุกวันที่ 25 ของ เดือนนั้นในสัดส่วนร้อยละ 10 ของประมาณการยอดขาย และโอนในส่วนที่เหลือในวันที่ 10 ของ เดือนถัดไป หลังหักค่าสิทธิ ค่าวัตถุดิบ ค่าโฆษณา และค่าใช้จ่ายอื่นๆ

12. ผู้รับอนุญาตเป็นผู้เตรียมพนักงานทุกระดับ โดยบริษัท เซสเตอร์ฟู้ด จำกัด เป็น ผู้ช่วยคัดเลือกให้

13. บริษัท เซสเตอร์ฟู้ด จำกัด จะทำการฝึกอบรมทีมงานทุกระดับก่อนเปิดสาขา อย่างน้อย 60 วัน

14. บริษัท เซสเตอร์ฟู้ด จำกัด จะให้ความช่วยเหลือส่งทีมงาน เข้ามาเป็นพี่เลี้ยง ในช่วงร้านเปิด 2 เดือนแรก โดยไม่คิดค่าใช้จ่าย

15. บริษัท เซสเตอร์ฟู้ด จำกัด จะเก็บค่าบริการ 5% จากสินค้าและวัตถุดิบที่ส่งและ ส่งไปจากบริษัทเซสเตอร์ ฟู้ด จำกัด

16. บริษัท เซสเตอร์ฟู้ด จำกัด มีสิทธิบอกเลิกสัญญา ถ้าผู้รับอนุญาตกระทำความ ผิดสัญญา

บริษัท เซสเตอร์ฟู้ด จำกัด หรือ เซสเตอร์ กริลล์ (Chester Grill) ได้รับรางวัล มาตรฐานคุณภาพแฟรนไชส์ยอดเยี่ยมประจำปี 2554 (The Best Franchise of The year Award 2011) จากกรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ โดยได้คะแนนรวมจากการ ประเมินตามเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพแฟรนไชส์ที่ 966 คะแนนจากคะแนนเต็ม 1,000 คะแนน

ร้านอาหารแบล็ค แคนยอน (Black Canyon)

บริษัท แบล็คแคนยอน (ประเทศไทย) จำกัด ก่อตั้งขึ้นเมื่อปลายปี 2536 เพื่อดำเนิน ธุรกิจด้านอาหาร กาแฟ และเครื่องดื่ม โดยเปิดบริการร้านกาแฟคุณภาพสูงและอาหาร นานาชาติในศูนย์การค้าชั้นนำต่างๆ ทั้งในกรุงเทพฯ และต่างจังหวัด ในการขยายสาขามีทั้งที่ เป็นของบริษัทเองและร้านในระบบแฟรนไชส์ ตกแต่งบรรยากาศในร้านสไตล์คันทรี มีเอกลักษณ์

ของตนเอง ผลิตภัณฑ์ที่มีชื่อเสียงมากที่สุดคือ กาแฟ ซึ่งมีให้เลือกมากมายหลายรสชาติ เป็นกาแฟที่มีคุณภาพและได้รับการยอมรับจากผู้บริโภค

นอกจากกาแฟและเครื่องดื่มที่หลากหลายอื่นๆ แล้ว แบล็ค แคนยอน ยังให้บริการอาหารหลากหลายรายการทั้งสไตล์ตะวันตก อาหารเอเชีย รวมทั้งอาหารไทย และเมนูอาหารเพื่อสุขภาพ เป็นศิลปะการผสมผสานอาหารตะวันตกและตะวันออกเข้าด้วยกันอย่างกลมกลืน ในลักษณะของ Fusion Foods ความสำเร็จของแบล็ค แคนยอนเกิดขึ้นจากด้านการพัฒนาบุคลากร มีการส่งบาริสต้าที่มีความสามารถเข้าร่วมการแข่งขันการชงกาแฟทั้งในประเทศและระดับโลก และได้รับรางวัลชนะเลิศการแข่งขันต่างๆ มากมาย พนักงานครัวมีความสามารถในการพัฒนาสินค้า ส่งผลให้ได้รับรางวัลแชมป์โลกและแชมป์ประเทศไทยหลายรางวัล ในปี 2012 บริษัท แบล็คแคนยอน (ประเทศไทย) จำกัด ได้รับรางวัล “Asia Pacific Entrepreneurship Awards 2012” หรือ APEA 2012 ประเภทผู้ประกอบการดีเด่นที่ประสบความสำเร็จด้านธุรกิจแฟรนไชส์และมีสาขาครอบคลุมในแถบภูมิภาคเอเชีย [Outstanding Entrepreneur Awards] (แบล็คแคนยอน (ประเทศไทย) ผู้ประกอบการดีเด่น รางวัล “APEA 2012”. 2555: ออนไลน์)

หนังสือ “Think ASEAN! Rethinking Marketing Toward ASEAN Communication 2015 (Copyright @ 2007) ซึ่งเป็นหนังสือด้านการตลาดของสำนักพิมพ์ McGraw-Hill เขียนโดย Dr.Philip Kotler กูรูด้านการตลาดของโลก Hermawan Kartajaya และ Hooi Den Huan ได้เขียนชื่นชมและยกย่อง แบล็ค แคนยอน เป็นกรณีศึกษาที่น่าสนใจทางด้านการตลาด ดังข้อความบางส่วนต่อไปนี้

“ร้านกาแฟที่มีสาขามากที่สุดในประเทศไทยแห่งนี้ ได้รับรางวัลซูเปอร์แบรนด์ และได้รับการยกย่องว่าเป็นหนึ่งในบรรดาแบรนด์ท้องถิ่นที่แข็งแกร่งที่สุดของประเทศ ชื่อเสียงอันลือเลื่องของแบล็ค แคนยอน นั้นได้มาจากการเสิร์ฟกาแฟคุณภาพสูง ที่มีกลิ่นและรสชาติที่ดีเยี่ยมสุดๆ เพราะใช้เมล็ดกาแฟสดจากแหล่งเพาะปลูกที่ดีที่สุดในโลก รวมถึงเมล็ดกาแฟอราบิก้าเกรดดีที่สุดที่ปลูกโดยชาวเขาในภาคเหนือของประเทศไทย ภายใต้โครงการหลวง ของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว”

“แบล็ค แคนยอน” มุ่งมั่นรักษาความเป็นหนึ่งของธุรกิจ “แฟรนไชส์ร้านกาแฟและอาหาร” และมุ่งมั่นเชื่อมโยงการใช้ฝีมือแรงงาน และวัตถุดิบจากอุตสาหกรรมหลายสาขานับตั้งแต่ชาวไร่กาแฟ ไปจนถึงโรงงานอุตสาหกรรมขนาดย่อมและกลาง โดยมีส่วนร่วมสร้างงานให้กับคนไทยนับพันคนในการพัฒนาธุรกิจให้มีคุณภาพ พร้อมทั้งประยุกต์ความรู้ความสามารถในการบริหารจัดการสมัยใหม่ เพื่อยกระดับและผลักดันธุรกิจไทย ให้สามารถแข่งขันกับต่างชาติ

ได้ โดยได้รับการสนับสนุนจากภาครัฐเป็นอย่างดี ในการช่วยเหลือพัฒนาธุรกิจให้สามารถดำเนินการได้อย่างเข้มแข็งและยั่งยืนต่อไป

ปัจจุบัน แบล็ค แคนยอน ขยายธุรกิจอย่างมั่นคงมีสาขาในประเทศไทยกว่า 235 สาขา กระจายอยู่ ณ ท่าเลที่ตั้งทั้งในศูนย์การค้า ซูเปอร์สโตร์ หมู่บ้านจัดสรร สถานีรถไฟฟ้าบีทีเอส สถานีรถไฟหัวลำโพง สถานีบริการน้ำมัน ศูนย์การประชุมแห่งชาติสิริกิติ์ อิมแพ็คเมืองทองธานี ท่าอากาศยานหลายแห่ง นอกจากนี้ยังมีสาขาในต่างประเทศกว่า 45 สาขาใน 8 ประเทศ ได้แก่ สิงคโปร์ มาเลเซีย อินโดนีเซีย สหภาพพม่า สหรัฐอาหรับเอมิเรตส์ ราชอาณาจักรกัมพูชา สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว จีน และฟิลิปปินส์ โดยเฉลี่ย แบล็ค แคนยอน ขยายสาขาไปต่างประเทศประมาณปีละ 5 สาขา สาขาในประเทศเป็นแฟรนไชส์ประมาณร้อยละ 45 และอีกร้อยละ 55 บริษัท แบล็คแคนยอน (ประเทศไทย) จำกัด ดำเนินการเอง โดยข้อมูล ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2553 บริษัท แบล็คแคนยอน (ประเทศไทย) จำกัด มีสาขาของตนเองจำนวน 115 สาขา และมีร้านแฟรนไชส์ทั้งในประเทศและต่างประเทศรวมจำนวน 151 สาขา

กลุ่มลูกค้าเป้าหมายของแบล็ค แคนยอน เป็นกลุ่มคนทำงานและผู้ใหญ่เป็นส่วนใหญ่ แบล็ค แคนยอนได้ปรับทิศทางการทำตลาดใหม่ภายใต้คอนเซ็ปต์ใหม่ “ประสบการณ์แห่งความอร่อย” หรือ “Heavenly Experience” ควบคู่ไปกับการปรับแพคเกจจิ้ง และการตกแต่งบรรยากาศภายในร้าน ให้เน้นสีสันสดใสในสไตล์อิตาลี รวมถึงเริ่มมีการสื่อสารผ่านโซเชียลมีเดียมากขึ้น เพื่อดึงดูดผู้บริโภครุ่นใหม่ในกลุ่มคนอายุ 21-22 ปีให้มาบริโภคมากยิ่งขึ้นเพื่อพัฒนาเป็นลูกค้าเป้าหมายอนาคต แม้แบล็คแคนยอนจะให้ความสำคัญกับการขยายฐานลูกค้ากลุ่มคนรุ่นใหม่มากขึ้น แต่ก็ไม่ได้ละทิ้งฐานลูกค้าเก่า โดยแบล็คแคนยอนมีการนำกลยุทธ์ซีอาร์เอ็ม ผ่านรูปแบบการสะสมแต้มมาใช้รักษาลูกค้าเดิมที่ชอบดื่มกาแฟ แบล็คแคนยอนมั่นใจว่าหลังปรับปรุงภาพลักษณ์ร้านใหม่ พร้อมปรับกลยุทธ์ใหม่ จะทำให้แบล็คแคนยอนเข้าถึงลูกค้าทั้งเก่าและใหม่ได้มากขึ้นและมียอดขายทั้งปีเติบโตเพิ่มขึ้นร้อยละ 15

แบล็ค แคนยอน ให้การสนับสนุนแฟรนไชส์ซีด้วยการดูแลข้อเสนอทางธุรกิจ (Business Proposal) และแผนธุรกิจ ในด้านต่างๆ เช่น การเติบโตและการตั้งเป้าหมาย การบริหารประสิทธิภาพการขาย การเลือกสถานที่ งานออกแบบและตกแต่งร้าน รวมทั้งงานระบบต่างๆ การฝึกอบรมพนักงาน ทั้งทฤษฎีและภาคปฏิบัติ ร่วมกันกับแฟรนไชส์ซีพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่และการปรับปรุงผลิตภัณฑ์ที่มีอยู่ ช่วยเหลือในการตรวจสอบ (Audit) การควบคุม (Control) และการให้คำแนะนำ (Advice) ในด้านการควบคุมคุณภาพโดยรวมและให้เป็นไปตามมาตรฐานของแบล็ค แคนยอน โดยมีรูปแบบการลงทุนธุรกิจแฟรนไชส์ 2 รูปแบบใหญ่ๆ ได้แก่ ร้านกาแฟ (Coffee Corner/Kios) จำหน่ายเฉพาะ กาแฟ เครื่องดื่ม และอาหารว่าง ขนาดพื้นที่ไม่เกิน 50 ตร.ม.และภัตตาคาร/ร้านอาหาร (Restaurant) ซึ่งแบ่งย่อยเป็น Mini Restaurant จำหน่ายกาแฟ

เครื่องดื่ม อาหารว่าง อาหารจานเดียว อาหารประเภทยำ ที่ปรุงโดยไม่ใช้เตาแก๊ส ขนาดพื้นที่ไม่เกิน 100 ตร.ม. และ Family Restaurant จำหน่ายกาแฟ เครื่องดื่ม อาหารทุกประเภท ขนาดพื้นที่ไม่น้อยกว่า 100 ตารางเมตร พื้นที่เพียงพอต่อการมีห้องครัวเพื่อปรุงอาหารได้อย่างสะดวก รูปแบบร้านและค่าธรรมเนียมในการเข้าเป็นแฟรนไชส์ซี ปรากฏดังตารางที่ 7

ตารางที่ 7 รูปแบบร้านแฟรนไชส์ของร้าน “แบล็ค แคนยอน” และ ค่าธรรมเนียมต่างๆ

รูปแบบ	ค่าแฟรนไชส์	เงินค้ำประกัน ความเสียหาย	ค่าโรยัลตี้*	ค่าช่วยส่งเสริม การตลาด
ร้านกาแฟ (Coffee Comer/KIOSK)	600,000 บาท	200,000 บาท	3% ของยอดขาย (ขั้นต่ำ 100,000 บาท)	2% ของยอดขาย
Mini Restaurant	800,000 บาท	250,000 บาท	3% ของยอดขาย (ขั้นต่ำ 200,000 บาท)	2% ของยอดขาย
Family Restaurant	1,000,000 บาท	300,000 บาท	3% ของยอดขาย (ขั้นต่ำ 200,000 บาท)	2% ของยอดขาย

ยอดขาย หมายถึง ยอดขายที่ไม่รวมภาษีต่างๆ (Gross Sales)

นอกจากค่าธรรมเนียมยังมีค่าสำรวจสถานที่ จะคิดค่าธรรมเนียม 5,000 บาท ในกรณีสำรวจพื้นที่ภายในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ต่างจังหวัดจะคิดค่าธรรมเนียม 10,000 บาท และค่าที่พักพร้อมทั้งค่าเดินทาง หากมีการเซ็นสัญญาค่าธรรมเนียมนี้จะถูกนำไปหักออกจากค่าธรรมเนียมแฟรนไชส์ ในกรณีที่ บริษัท แบล็คแคนยอน (ประเทศไทย) จำกัด พิจารณาแล้วเห็นว่าสถานที่ที่มีความเหมาะสม บริษัทจะเป็นผู้ดำเนินการเซ็นสัญญาเช่าสถานที่ และ/หรือ สัญญาอื่นใดกับศูนย์การค้าหรือเจ้าของสถานที่เช่าในนามของบริษัทเอง ในส่วนของผู้รับสิทธิ์หรือแฟรนไชส์ซี บริษัทจะแจ้งให้ทำสัญญาเช่าสถานที่ และ/หรือสัญญาอื่นใดกับบริษัทฯ ซึ่งผู้รับสิทธิ์จะต้องเข้าทำสัญญาและชำระค่าเช่า ค่าใช้จ่ายต่างๆ ที่เกี่ยวกับการเช่าทั้งหมด ค่าออกแบบในสัดส่วนประมาณร้อยละ 8-15 ของค่าก่อสร้างและตกแต่ง ค่าตกแต่งสถานที่และค่าป้ายชื่อร้าน แฟรนไชส์ซีจะเป็นผู้รับผิดชอบค่าตกแต่งร้านทั้งหมด โดยทั่วไปงบประมาณในการตกแต่ง สถานที่จะตกประมาณ 8 แสน -1.5 ล้านบาทสำหรับ Coffee Corner และประมาณ 2-4 ล้านบาทสำหรับร้านอาหาร ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับขนาดของพื้นที่ ส่วนค่าอุปกรณ์เครื่องครัว ภาชนะบรรจุเครื่องมือ เครื่องใช้ต่างๆ และเครื่องแต่งกาย ผู้รับสิทธิ์จะต้องจัดซื้อตามรูปแบบและมาตรฐานที่กำหนดโดยบริษัทฯ งบประมาณเพื่อลงทุนในส่วนนี้ประมาณ 2-4 แสนบาท สำหรับ

Coffee Corner และ 4-6 แส่นบาท สำหรับร้านอาหาร เครื่องเก็บเงิน (ระบบคอมพิวเตอร์ Point of Sales) ผู้รับสิทธิ์จะต้องซื้อเครื่องเก็บเงินและซอฟต์แวร์จากบริษัท เพื่อให้แคชเชียร์ใช้ในการเก็บข้อมูลยอดขายจากลูกค้า คำนวณค่าอาหาร สรุปยอดขาย เป็นต้น งบประมาณลงทุนด้านฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ประมาณ 1-1.2 แส่นบาท ค่าธรรมเนียมจดทะเบียนเครื่องหมายการค้า และค่าธรรมเนียมขออนุญาตทางราชการ ไม่เกิน 2,500 บาท รวมถึงค่าใช้จ่ายอื่นๆ ซึ่งแฟรนไชส์ซีจะต้องมีเงินทุนหมุนเวียนเพียงพอต่อการดำเนินธุรกิจ โดยบริษัทกำหนดหลักเกณฑ์ในการคัดเลือกแฟรนไชส์ซี โดยสังเขปดังนี้

1. ประสบการณ์ทางธุรกิจ (Business Experience) ประสบการณ์ทางธุรกิจที่ผ่านมาเป็นปัจจัยสำคัญในการพิจารณา แต่ไม่บ่อยจำเป็นมากนักต้องเกี่ยวข้องกับประสบการณ์การทำร้านอาหารมาก่อน ซึ่งธุรกิจร้านอาหารต้องเกี่ยวข้องกับผู้คน การมีความเข้าใจพื้นฐานทางธุรกิจ และการบริหารจัดการทักษะของคนจึงเป็นเรื่องจำเป็น

2. คุณสมบัติทางการเงิน (Financial Qualifications) ต้องมีความมั่นคงด้านการเงิน มีพอสำหรับเงินลงทุนเริ่มต้น และมีสำ

3. การประสบความสำเร็จที่ผ่านมา (Track Record) เป็นข้อมูลในการทำธุรกิจที่ผ่านมาไม่ว่าจะเป็นธุรกิจร้านอาหารหรือไม่ก็ตาม เพราะจะเป็นตัววัดความสามารถในการประสบความสำเร็จของแฟรนไชส์ซี

4. มีเวลาให้และสามารถทำงานได้เต็มเวลา (Willingness to Develop Full Time to the Operation) “แบล็ค แคนยอน” จะไม่ยอมรับแฟรนไชส์ซีแบบไม่มีเวลา เพราะการทำงานเต็มเวลาเป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จ

5. ยอมรับที่จะมีภาระผูกพันในระยะยาว (Long-Term Commitment) ต้องมีความมุ่งมั่นที่จะทำร้านอาหาร

6. การยอมรับและเข้าใจรูปแบบของการทำแฟรนไชส์ (Understanding the Concepts of Franchise) ต้องยอมรับและเข้าใจในกฎเกณฑ์ของแฟรนไชส์ซอร์และปฏิบัติตาม

บริษัท แบล็คแคนยอน (ประเทศไทย) จำกัด ได้รับรางวัลมาตรฐานคุณภาพแฟรนไชส์ยอดเยี่ยมประจำปี 2553 (The Best Franchise of the Year Award 2010) จากกรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์

จากผลการประเมินและรางวัลที่ได้รับของแฟรนไชส์ ทั้งเซสเตอร์ กริลล์ และแบล็คแคนยอน แล้วทำให้มั่นใจได้ว่า แฟรนไชส์ซอร์ทั้ง 2 ประเภทมีความแข็งแกร่งในธุรกิจของตน มีความมั่นคง และมีหลักการในการบริหารจัดการที่ดี ซึ่งจะเป็นพื้นฐานนำแฟรนไชส์ซีให้ประสบความสำเร็จไปได้ด้วยดี ทำให้แฟรนไชส์ซีที่จะลงทุนไม่ต้องเสี่ยงกับแฟรนไชส์ซอร์ที่ไม่ใช่มืออาชีพ หรือไม่ต้องเสียเวลาในการปรับตัวหรือลองผิดลองถูกกับแฟรนไชส์ซอร์

การศึกษาความเป็นไปได้ด้านการเงิน

การศึกษาด้านการเงินจะใช้งบการเงินย้อนหลัง 3 ปี ตั้งแต่ปี 2552-2554 ของแฟรนไชส์ซีของเซสเตอร์ กริลล์ และ แบล็ค แคนยอนแต่ละสาขาที่ได้ดำเนินการอยู่จริง โดยแบ่งเป็นแฟรนไชส์ซีเซสเตอร์ กริลล์ 5 สาขา และแฟรนไชส์ซีของแบล็ค แคนยอน 5 สาขา เพื่อวิเคราะห์โครงสร้างต้นทุนและโครงสร้างเงินลงทุนเริ่มต้นที่เกิดขึ้นจริงกับแฟรนไชส์ซีแต่ละสาขา จากนั้นนำมาเฉลี่ยเป็นค่าตัวแทนโครงสร้างต้นทุนของแฟรนไชส์แต่ละประเภท เพื่อให้ข้อมูลใกล้เคียงความจริงที่เกิดขึ้นและครอบคลุมมากที่สุด ผลการวิเคราะห์งบการเงินยังใช้ประเมินศักยภาพของแฟรนไชส์แต่ละประเภทผ่านผลประกอบการของแฟรนไชส์ซีที่เป็นกลุ่มตัวอย่างได้

ผลการวิเคราะห์งบการเงิน

1. การวิเคราะห์แนวดิ่ง (Common Size) และการวิเคราะห์แนวโน้ม (Trend Analysis)

มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์ศักยภาพการให้ผลตอบแทนการลงทุนของทั้งสองแฟรนไชส์ โดยพิจารณาจากงบการเงินของแฟรนไชส์ซีแต่ละสาขา และใช้ข้อมูลทางด้านต้นทุนบางรายการจัดทำเป็นโครงสร้างต้นทุนที่แท้จริงในการลงทุนและดำเนินงานจริงของแฟรนไชส์แต่ละประเภท แสดงรายละเอียดของผลการวิเคราะห์แนวดิ่งของแฟรนไชส์ซีของร้านเซสเตอร์ กริลล์ และร้านแบล็ค แคนยอน ปรากฏดังตารางที่ 8 และตารางที่ 9 และรายละเอียดของผลการวิเคราะห์แนวโน้มของแฟรนไชส์ซีของร้านเซสเตอร์ กริลล์ และร้านแบล็ค แคนยอน ปรากฏดังตารางที่ 10 และตารางที่ 11

จากตารางทั้งสี่ข้างต้น พบว่า แฟรนไชส์ซีแต่ละสาขาของร้านเซสเตอร์ กริลล์ และของแบล็ค แคนยอน นั้นมีสัดส่วนต่างๆ ที่คำนวณได้ต่อยอดขายในส่วนของงบกำไรขาดทุน และสัดส่วนที่คำนวณต่อสินทรัพย์รวมและคำนวณต่อหนี้สินรวมและผู้ถือหุ้นในส่วนของงบดุลนั้น ไม่มีความสัมพันธ์กันระหว่างแต่ละสาขา จึงยังไม่สามารถใช้สัดส่วนที่คำนวณได้ดังกล่าวมาพิสูจน์ว่าแฟรนไชส์ใดให้ผลตอบแทนที่ดี หรือมีศักยภาพต่อการลงทุนที่ดีกว่าได้ การวิเคราะห์แนวโน้มก็เป็นไปในลักษณะเดียวกันไม่สามารถมองเห็นแนวโน้มที่มีความสัมพันธ์กันได้ ทั้งนี้ อาจเกิดจากรูปแบบในการบันทึกบัญชีของแต่ละสาขาที่แตกต่างกันและแนวทางการบริหารที่เป็นอิสระและไม่เกี่ยวข้องกัน

แต่อย่างไรก็ตาม การวิเคราะห์งบกำไรขาดทุน โดยใช้การวิเคราะห์แนวดิ่ง (Common Size) นั้น จะทำให้เห็นโครงสร้างของต้นทุนขาย อัตรากำไรขั้นต้น และ อัตราส่วนค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานที่สัมพันธ์กับยอดขาย ซึ่งจะนำอัตราส่วนเหล่านี้ไปแยกแยะและจัดทำเป็นค่าเฉลี่ย เพื่อใช้เป็นตัวแทนของโครงสร้างต้นทุนของแฟรนไชส์แต่ละประเภทต่อไป

ตารางที่ 8 ผลการวิเคราะห์แนวดิ่ง (Common Size) ของแฟรนไชส์ในแต่ละสาขาของเชสเตอร์ กริลล์

เปรียบเทียบงบกำไรขาดทุน (โดยย่อ)

สาขา	มี ฟู๊ด ไอเดีย			แกรนด์ บานา ฟู๊ด			แกรนด์ ริชชา ฟู๊ด			ปราณีพัฒนา			แปดเก้าแปดแปด		
รายการ	ปีงบ 2552	ปีงบ 2553	ปีงบ 2554	ปีงบ 2552	ปีงบ 2553	ปีงบ 2554	ปีงบ 2552	ปีงบ 2553	ปีงบ 2554	ปีงบ 2552	ปีงบ 2553	ปีงบ 2554	ปีงบ 2552	ปีงบ 2553	ปีงบ 2554
	Common Size Ratio (%)			Common Size Ratio (%)			Common Size Ratio (%)			Common Size Ratio (%)			Common Size Ratio (%)		
รายได้จากการขายและ บริการ	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
ต้นทุนขาย	39.36	38.28	39.13	43.28	42.93	40.99	40.23	41.02	42.96	42.58	43.43	44.39	42.58	43.03	45.52
กำไรขั้นต้น	60.64	61.72	60.87	56.72	57.07	59.01	59.77	58.98	57.04	57.42	56.57	55.61	57.42	56.97	54.48
ค่าใช้จ่ายในการขายและ บริหาร	67.83	61.93	64.05	56.15	55.83	58.34	57.54	59.18	54.56	60.50	56.03	51.31	75.14	74.32	68.86
กำไรจากการดำเนินงาน	-7.20	-0.21	-3.18	0.58	1.25	0.67	2.23	-0.19	2.48	-3.08	0.54	4.29	-35.50	-27.84	-59.31
รวมรายจ่าย	107.20	100.21	103.18	99.42	98.75	99.33	97.77	100.19	97.52	103.09	99.64	95.75	117.72	117.35	114.38
กำไร(ขาดทุน)สุทธิ	-7.19	0.03	-4.13	0.71	1.33	0.78	2.24	0.03	2.38	-2.82	0.82	4.61	-16.81	-17.25	-14.37

เปรียบเทียบงบดุล (โดยย่อ)

[illegible]

ตารางที่ 9 ผลการวิเคราะห์แนวดิ่ง (Common Size) ของแฟรนไชส์ในแต่ละสาขาของแบล็ค แคนยอน

เปรียบเทียบงบกำไรขาดทุน (โดยย่อ)

สาขา	แคนยอน พาร์กเหนือ			เอนเจล แคนยอน			เอส เจ แคนยอน			สตาร์ แคนยอน			นครศรีฯ แคนยอน		
รายการ	ปีงบ 2552	ปีงบ 2553	ปีงบ 2554	ปีงบ 2552	ปีงบ 2553	ปีงบ 2554	ปีงบ 2552	ปีงบ 2553	ปีงบ 2554	ปีงบ 2552	ปีงบ 2553	ปีงบ 2554	ปีงบ 2552	ปีงบ 2553	ปีงบ 2554
	Common Size (%)			Common Size (%)			Common Size (%)			Common Size (%)			Common Size (%)		
รายได้จากการขายและ บริการ	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
ต้นทุนขาย	42.23	31.74	0.00	36.04	35.93	38.43	43.65	38.74	6.20	43.32	32.66	1.46	47.11	50.34	49.73
กำไรขั้นต้น	57.77	68.26	100.00	63.96	64.07	61.57	56.35	61.26	93.80	56.68	67.34	98.54	52.89	49.66	50.27
ค่าใช้จ่ายในการขาย และบริหาร	64.95	61.84	67.92	59.51	56.47	58.60	63.20	98.47	100.46	61.86	68.06	83.63	65.01	67.17	49.25
กำไรจากการดำเนินงาน	-7.18	6.43	32.08	5.37	4.57	5.10	-6.84	-37.21	-6.66	-5.18	-0.73	14.91	-12.12	-17.51	1.02
รวมรายจ่าย	107.18	93.57	70.17	94.63	95.43	95.51	106.84	137.21	111.06	105.18	100.73	85.18	112.12	117.51	98.98
กำไร(ขาดทุน)สุทธิ	-6.84	6.83	24.33	4.69	2.28	2.63	0.08	-32.36	-9.50	-4.95	-0.59	14.70	-12.07	-17.48	1.10

เปรียบเทียบงบดุล (โดยย่อ)

[illegible]

ตารางที่ 10 ผลการวิเคราะห์แนวโน้ม (Trend Analysis) ของแฟรนไชส์ของแต่ละสาขาของเซสเตอร์ กริลล์

เปรียบเทียบงบกำไรขาดทุน (โดยย่อ)

สาขา	มี ฟูต โอเตีย			แกรนด์ บางนา ฟูต			แกรนด์ ริชตา ฟูต			ปรางค์พัฒนา			แปดแก้วแปดแปด		
รายการ	ปีงบ 2552	ปีงบ 2553	ปีงบ 2554	ปีงบ 2552	ปีงบ 2553	ปีงบ 2554	ปีงบ 2552	ปีงบ 2553	ปีงบ 2554	ปีงบ 2552	ปีงบ 2553	ปีงบ 2554	ปีงบ 2552	ปีงบ 2553	ปีงบ 2554
	Trend Analysis (%)			Trend Analysis (%)			Trend Analysis (%)			Trend Analysis (%)			Trend Analysis (%)		
รายได้จากการขายและบริการ	100	215.97	338.19	100	103.77	120.71	100	97.25	114.76	100	103.78	116.68	100	111.84	81.77
ต้นทุนขาย	100	210.04	336.19	100	102.93	114.33	100	99.15	122.54	100	105.86	121.66	100	113.02	87.44
กำไรขั้นต้น	100	219.81	339.49	100	104.42	125.57	100	95.97	109.52	100	102.24	112.98	100	110.96	77.58
ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร	100	197.16	319.33	100	103.19	125.42	100	100.01	108.81	100	96.12	98.96	100	110.61	74.93
กำไรจากการดำเนินงาน	100	-6.33	-149.43	100	224.31	140.06	100	-8.47	127.87	100	18.28	162.79	100	-109.50	-66.35
รวมรายจ่าย	100	201.89	325.52	100	103.07	120.59	100	99.66	114.46	100	100.31	108.37	100	111.48	79.45
กำไร(ขาดทุน)สุทธิ	100	-1.03	-194.16	100	195.43	132.51	100	1.32	122.09	100	29.97	190.64	100	-114.76	-69.89

เปรียบเทียบงบดุล (โดยย่อ)

	ปีงบ 2552	ปีงบ 2553	ปีงบ 2554	ปีงบ 2552	ปีงบ 2553	ปีงบ 2554	ปีงบ 2552	ปีงบ 2553	ปีงบ 2554	ปีงบ 2552	ปีงบ 2553	ปีงบ 2554	ปีงบ 2552	ปีงบ 2553	ปีงบ 2554
	Trend Analysis (%)			Trend Analysis (%)			Trend Analysis (%)			Trend Analysis (%)			Trend Analysis (%)		
สินทรัพย์															
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด	100	666.61	1480.97	100	124.56	184.59	100	22.15	113.54	100	378.29	539.72	100	94.07	111.01
ลูกหนี้การค้าและตัวเงินรับสุทธิ	100	304.99	341.36	100	108.57	133.98	100	88.90	142.08	100	101.16	124.41	100	117.08	59.15
สินค้าคงเหลือ	100	133.24	147.88	100	85.37	175.11	100	125.88	198.66	100	50.10	47.71	100	77.67	49.29
รวมสินทรัพย์หมุนเวียน	100	311.88	448.95	100	108.37	143.72	100	68.91	134.09	100	109.99	137.22	100	115.10	56.89
ที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์(สุทธิ)	100	217.21	406.43	100	46.17	29.51	100	108.49	91.19	100	73.87	50.43	100	71.78	38.95
รวมสินทรัพย์ไม่หมุนเวียน	100	224.33	394.14	100	53.53	39.16	100	89.72	63.59	100	99.53	79.91	100	74.08	43.75
รวมสินทรัพย์	100	237.80	402.57	100	85.57	100.24	100	81.93	90.43	100	103.78	103.19	100	79.77	45.58
หนี้สินและทุน															
รวมหนี้สินหมุนเวียน	100	248.34	403.40	100	64.35	84.52	100	84.42	149.49	100	99.98	85.70	100	109.91	101.33
รวมหนี้สินไม่หมุนเวียน	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	100	68.61	38.69	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
รวมหนี้สิน	100	248.34	453.28	100	64.35	84.52	100	72.96	69.20	100	99.98	85.70	100	109.91	101.33
รวมส่วนของผู้ถือหุ้น	100	101.88	-251.49	100	111.66	119.56	100	100.36	134.11	100	94.85	62.11	100	-170.72	-213.78
รวมหนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น	100	237.80	402.57	100.00	85.57	100.24	100	81.93	90.43	100	103.78	103.19	100	79.77	45.58

ตารางที่ 11 ผลการวิเคราะห์แนวโน้ม (Trend Analysis) ของแฟรนไชส์ของแต่ละสาขาของแบล็ค แคนยอน

เปรียบเทียบงบกำไรขาดทุน (โดยย่อ)

สาขา	แคนยอน พาร์กเฮาส์			เอนเจล แคนยอน			เอส เจ แคนยอน			สตาร์ แคนยอน			นครศรีฯ แคนยอน		
รายการ	ปีงบ 2552	ปีงบ 2553	ปีงบ 2554	ปีงบ 2552	ปีงบ 2553	ปีงบ 2554	ปีงบ 2552	ปีงบ 2553	ปีงบ 2554	ปีงบ 2552	ปีงบ 2553	ปีงบ 2554	ปีงบ 2552	ปีงบ 2553	ปีงบ 2554
	Trend Analysis (%)			Trend Analysis (%)			Trend Analysis (%)			Trend Analysis (%)			Trend Analysis (%)		
รายได้จากการขายและบริการ	100	62.28	33.79	100	97.74	118.99	100	69.89	15.11	100	97.74	118.99	100	100.06	119.98
ต้นทุนขาย	100	46.80	0.00	100	97.45	126.89	100	62.04	2.14	100	97.45	126.89	100	106.93	126.66
กำไรขั้นต้น	100	73.60	58.49	100	97.91	114.54	100	75.97	25.15	100	97.91	114.54	100	93.95	114.03
ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร	100	59.30	35.33	100	99.27	114.68	100	108.90	24.01	100	99.27	114.68	100	103.39	90.89
กำไรจากการดำเนินงาน	100	55.76	150.95	100	83.13	113.02	100	-380.02	-14.70	100	83.13	113.02	100	144.56	10.07
รวมรายจ่าย	100	54.37	22.12	100	98.57	120.10	100	89.75	15.70	100	98.57	120.10	100	104.87	105.92
กำไร(ขาดทุน)สุทธิ	100	62.21	120.25	100	47.58	66.83	100	-29572.57	-1876.39	100	47.58	66.83	100	144.89	10.97

เปรียบเทียบงบดุล (โดยย่อ)

	ปีงบ 2552	ปีงบ 2553	ปีงบ 2554	ปีงบ 2552	ปีงบ 2553	ปีงบ 2554	ปีงบ 2552	ปีงบ 2553	ปีงบ 2554	ปีงบ 2552	ปีงบ 2553	ปีงบ 2554	ปีงบ 2552	ปีงบ 2553	ปีงบ 2554
	Trend Analysis (%)			Trend Analysis (%)			Trend Analysis (%)			Trend Analysis (%)			Trend Analysis (%)		
สินทรัพย์															
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด	100	16.71	12.24	100	127.01	361.25	100	97.48	80.77	100	127.01	361.25	100	136.10	268.80
ลูกหนี้การค้าและตัวเงินรับสุทธิ	100	316.84	828.10	100	74.11	226.54	100	457.71	176.38	100	74.11	226.54	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
สินค้าคงเหลือ	100	0.00	0.00	100	265.09	201.37	100	65.31	0.00	100	265.09	201.37	100	137.29	218.75
รวมสินทรัพย์หมุนเวียน	100	165.22	212.48	100	174.74	292.80	100	115.40	32.41	100	174.74	292.80	100	134.77	251.04
ที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์ (สุทธิ)	100	80.39	0.00	100	278.52	259.47	100	0.00	0.00	100	278.52	259.47	100	74.93	54.93
รวมสินทรัพย์ไม่หมุนเวียน	100	7.62	0.00	100	295.17	399.40	100	47.40	30.35	100	295.17	399.40	100	82.63	73.05
รวมสินทรัพย์	100	78.97	96.20	100	250.26	359.65	100	66.05	30.92	100	250.26	359.65	100	85.23	81.91
หนี้สินและทุน															
รวมหนี้สินหมุนเวียน	100	78.43	68.53	100	231.86	445.07	100	82.93	13.39	100	231.86	445.07	100	81.30	89.12
รวมหนี้สินไม่หมุนเวียน	100	100.00	100.00	100	361.70	41.97	100	9.19	9.52	100	361.70	41.97	100	121.40	112.63
รวมหนี้สิน	100	86.02	79.60	100	295.05	432.91	100	76.47	13.05	100	295.05	432.91	100	115.16	108.97
รวมส่วนของผู้ถือหุ้น	100	89.92	70.43	100	118.04	143.38	100	54.18	51.27	100	118.04	143.38	100	-132.59	-114.98
รวมหนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น	100	78.97	96.20	100	250.26	359.65	100	66.05	30.92	100	250.26	359.65	100	85.23	81.91

2. วิเคราะห์และเปรียบเทียบความสามารถในการทำกำไรของแฟรนไชส์ซีแต่ละสาขา

ดำเนินการคำนวณค่าเฉลี่ยของอัตรากำไรขั้นต้นจากงบการเงินย้อนหลัง 3 ปีของแฟรนไชส์ซีแต่ละสาขาของแฟรนไชส์ทั้งสองประเภท ซึ่งแสดงถึงความสามารถในการทำกำไรเบื้องต้นของแฟรนไชส์นั้น ถ้ามีค่าสูงแสดงว่าแฟรนไชส์นั้นมีความสามารถในการแสวงหารายได้และมีการควบคุมต้นทุนการผลิตหรือต้นทุนการจัดซื้อวัตถุดิบที่ดี ค่าเฉลี่ยที่ได้ถือเป็นตัวแทนของอัตราส่วนทางการเงิน โดยแสดงความสามารถในการทำกำไรเฉลี่ยของแฟรนไชส์แต่ละประเภทดังตารางที่ 12

ตารางที่ 12 ความสามารถในการทำกำไรของแฟรนไชส์แต่ละประเภท

อัตราส่วน (Ratio)	เชสเตอร์ กริลล์	แบล็ค แคนยอน
อัตรากำไรขั้นต้น (%) (Gross Profit Margin)	54.39	66.83

จากตารางที่ 12 จะเห็นได้ว่าอัตรากำไรขั้นต้นของเชสเตอร์ กริลล์ ต่ำกว่า แบล็ค แคนยอน ดังนั้นในเบื้องต้นจึงพอประเมินได้ว่าแฟรนไชส์แบล็ค แคนยอน จะมีความสามารถในการทำกำไรได้ดีกว่าแฟรนไชส์เชสเตอร์ กริลล์ แต่เนื่องจากค่าที่ได้นี้เป็นค่าเฉลี่ยรายปีของแฟรนไชส์ซีแต่ละสาขาซึ่งอาจมีการบันทึกบัญชีที่แตกต่างกันไป จำเป็นต้องมีการตรวจสอบในรายละเอียดที่ลึกลงไปและเปรียบเทียบอัตราส่วนอื่นๆ ร่วมด้วย

3. งบประมาณการค่าใช้จ่ายในการเริ่มต้นลงทุนของแฟรนไชส์ซี

จากหมายเหตุประกอบงบการเงินของแฟรนไชส์ซีแต่ละสาขา เมื่อนำมาวิเคราะห์ลงลึกในรายละเอียดของค่าใช้จ่ายต่างๆ และดำเนินการแยกเป็นค่าใช้จ่ายในการเริ่มต้นลงทุนของเชสเตอร์ กริลล์ และแบล็ค แคนยอน ดังแสดงในตารางที่ 13 และ 14 จากนั้นจึงคำนวณค่าใช้จ่ายเฉลี่ยของแต่ละสาขา เพื่อจัดทำเป็นงบประมาณการค่าใช้จ่ายในการเริ่มต้นลงทุนเฉลี่ยของเชสเตอร์ กริลล์ และ แบล็ค แคนยอน ซึ่งจะได้ค่าเฉลี่ยงบประมาณการค่าใช้จ่ายในการเริ่มต้นลงทุน ดังนี้

งบประมาณค่าใช้จ่ายในการเริ่มต้นลงทุนของเชสเตอร์ กริลล์ = 9,663,501 บาท

งบประมาณค่าใช้จ่ายในการเริ่มต้นลงทุนของแบล็ค แคนยอน = 6,442,722 บาท

ตารางที่ 13 งบประมาณการลงทุนเริ่มต้นของแฟรนไชส์ซีของเซสเตอร์ กริลล์

รายการ	มี ฟู๊ด ไอเดีย (บาท)	แกรนด์ บานา ฟู๊ด (บาท)	แกรนด์ รัชดา ฟู๊ด (บาท)	ปรางทิพัฒนา (บาท)	แปดเก้าแปดแปด (บาท)	เฉลี่ยต่อสาขา (บาท)
ค่าปรับปรุงอาคาร/พื้นที่เช่า*	3,852,504	1,333,840	3,900,000	7,233,145	5,405,654	4,345,028
เครื่องตกแต่ง*	838,777	154,550	941,080	1,939,708	960,609	966,945
อุปกรณ์เครื่องครัว เครื่องมือ เครื่องใช้*	3,633,875	743,643	3,339,452	4,763,479	3,051,423	3,106,374
อุปกรณ์สำนักงาน*	228,408	102,384	1,001,249	1,589,199	264,525	637,153
ค่าธรรมเนียมแรกเข้า	600,000	600,000	600,000	600,000	600,000	600,000
ค่าธรรมเนียมและค่าใช้จ่ายในการ จดทะเบียนบริษัทและร้านอาหาร	8,000	8,000	8,000	8,000	8,000	8,000
รวมงบประมาณของทุนเริ่มแรก	9,161,563	2,942,417	9,789,781	16,133,531	10,290,212	9,663,501

*ที่มา : ค่าเฉลี่ยที่ได้จากงบการเงินของแฟรนไชส์ซีแต่ละสาขา

ตารางที่ 14 งบประมาณการลงทุนเริ่มต้นของแฟรนไชส์ซี ของ แบล็ค แคนยอน

	แคนยอน พาร์ทเนอร์ส (บาท)	เอนเจล แคนยอน (บาท)	เอส เจ แคนยอน (บาท)	สตาร์ แคนยอน (บาท)	นครศรีฯ แคนยอน (บาท)	เฉลี่ยต่อสาขา (บาท)
ค่าออกแบบปรับปรุงอาคาร และออกตรวจสอบพื้นที่**	155,000	155,000	155,000	155,000	155,000	155,000
เครื่องตกแต่งและติดตั้ง*	3,293,680	2,571,916	3,462,429	8,914,131	476,215	3,322,073
อุปกรณ์เครื่องครัว เครื่องมือ เครื่องใช้*	830,081	647,183	1,570,449	2,590,330	170,458	1,134,314
อุปกรณ์สำนักงานและ คอมพิวเตอร์*	956,162	162,887	353,358	725,721	920,935	520,835
ค่าธรรมเนียมแฟรนไชส์*	1,000,000	1,000,000	1,000,000	1,000,000	1,000,000	1,000,000
ค่าประกันความเสียหายและ หนี้สิน*	300,000	300,000	300,000	300,000	300,000	300,000
ค่าธรรมเนียม จดเครื่องหมายการค้า*	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500
ค่าธรรมเนียมและค่าใช้จ่าย ในการจดทะเบียนบริษัทและ ร้านอาหาร*	8,000	8,000	8,000	8,000	8,000	8,000
รวมงบประมาณลงทุน เริ่มต้น*	6,545,423	4,847,486	6,851,737	13,695,683	3,033,108	6,442,722

*ที่มา: ค่าเฉลี่ยที่ได้จากงบการเงินของแฟรนไชส์ซีแต่ละสาขา

4. โครงสร้างต้นทุนในการดำเนินงานและรายได้เฉลี่ยของแต่ละแฟรนไชส์ซี

จากงบการเงินย้อนหลัง 3 ปีของแฟรนไชส์ซีแต่ละสาขาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง เมื่อนำมาวิเคราะห์ด้วยวิธีการวิเคราะห์แนวดิ่ง (Common Size) จะทำให้เห็นความสัมพันธ์ของยอดขายกับค่าใช้จ่ายต่างๆ นำอัตราส่วนเหล่านั้นมาเฉลี่ยรวมกัน เพื่อใช้เป็นตัวแทนโครงสร้างต้นทุนของแฟรนไชส์แต่ละประเภทดังตารางที่ 15

ตารางที่ 15 โครงสร้างต้นทุนในการดำเนินงานและรายได้เฉลี่ยของแต่ละแฟรนไชส์ซี

ประเภทต้นทุนและรายได้ (เฉลี่ยต่อสาขา)	เชสเตอร์ กริลล์ (% ต่อยอดขาย)	แบล็ค แคนยอน (% ต่อยอดขาย)
ต้นทุนขาย	38.94	33.17
กำไรขั้นต้น	54.39	66.83
ค่าใช้จ่ายในการขาย	23.81	36.90
ค่าใช้จ่ายในการบริหาร	32.68	29.27
ค่าใช้จ่ายพนักงานและสวัสดิการ	16.33	17.74
ค่าใช้จ่ายที่เป็นไม่รวมงานบุคคลและค่าเสื่อม	38.11	41.31
รายได้จากการขายและบริการ (บาท)	19,141,122	11,752,043

จากตารางที่ 15 จะเห็นว่า เมื่อนำค่าใช้จ่ายต่างๆมาเทียบต่อรายได้จากการขายแล้วนั้น เปอร์เซ็นต์หรืออัตราส่วนที่ได้ของแฟรนไชส์ทั้งสองแตกต่างกันไม่มากนัก ยกเว้นอัตรากำไรขั้นต้น จึงสรุปได้ว่าโครงสร้างต้นทุนและค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานของทั้งสองแฟรนไชส์มีอัตราส่วนที่เท่ากันหรือใกล้เคียงกัน ยกเว้น ค่าใช้จ่ายในการขายกับค่าใช้จ่ายในการบริหารที่แฟรนไชส์เชสเตอร์ กริลล์ มีอัตราค่าใช้จ่ายในการขายต่อยอดขายต่ำกว่าแฟรนไชส์ แบล็ค แคนยอน แต่มีอัตราค่าใช้จ่ายในการบริหารที่สูงกว่าแฟรนไชส์ แบล็ค แคนยอน และเมื่อพิจารณามูลค่าของเงินแล้ว ค่าใช้จ่ายที่เป็นตัวเงินของแฟรนไชส์เชสเตอร์ กริลล์ จะสูงกว่า ของแบล็ค แคนยอน นั่นคือ เงินที่ใช้หมุนเวียนในการประกอบกิจการของแฟรนไชส์นั้น แฟรนไชส์ซีของเชสเตอร์ กริลล์ ต้องมีและเตรียมไว้มากกว่าแฟรนไชส์ซีของ แบล็ค แคนยอน แต่ในอีกด้านหนึ่งนั้นถึงแม้ว่าแฟรนไชส์ซีของเชสเตอร์ กริลล์ จะต้องใช้เงินไว้มากกว่า แต่จะได้กำไรเป็นมูลค่าเงินที่มากกว่าด้วย เมื่อพิจารณาจากมูลค่าของกำไรขั้นต้นเฉลี่ย โดยที่แฟรนไชส์เชสเตอร์ กริลล์ และ แบล็ค แคนยอน มีกำไรขั้นต้นเฉลี่ยอยู่ที่ 11,087,825 บาท และ 7,513,778 บาท ตามลำดับ โดยจะเห็นได้ว่าแฟรนไชส์เชสเตอร์ กริลล์ ให้ผลกำไรตอบแทนเป็นตัวเลขนายได้ที่สูงกว่าแฟรนไชส์แบล็ค แคนยอนมาก แต่แฟรนไชส์เชสเตอร์ กริลล์ จะต้องใช้เงิน

ลงทุนที่มากกว่าเช่นกัน ดังนั้นผู้เลือกลงทุนต้องพิจารณาเพิ่มที่ความเหมาะสมทางด้านเงินทุนของผู้ลงทุนว่ามีมากเพียงใดและเพียงพอกับที่จะลงทุนในแฟรนไชส์ประเภทใด

5. การประมาณการต้นทุนและผลตอบแทนของโครงการ

ในการประมาณการต้นทุนและผลตอบแทนของโครงการผู้ศึกษาได้กำหนดสมมุติฐานสำหรับการวิเคราะห์ไว้ดังนี้

1. อายุกิจการ 5 ปี ไม่มีการลงทุนเพิ่มระหว่างดำเนินกิจการ
2. จัดโครงสร้างทางการเงินในการลงทุน โดยลงทุนในส่วนของเจ้าเป็นจำนวน 3,000,000 บาท และเป็นการกู้ยืมเพิ่มจากสถาบันการเงินจำนวน 7,000,000 บาท สำหรับการลงทุนในแฟรนไชส์เซสเตอร์ กริลล์ และกู้ยืม 4,000,000 บาท สำหรับลงทุนในแฟรนไชส์แบล็ค แคนยอน ทั้งนี้การกู้ยืมเพื่อให้มีเงินเพียงพอต้องประมาณลงทุนเริ่มต้นและมีเหลือไว้ใช้หมุนเวียนอีกเล็กน้อย ซึ่งจะทำให้การชำระคืนทั้งหมดในระยะเวลา 5 ปี ตามอัตราดอกเบี้ยเงินกู้ขั้นต่ำ (MLR) ร้อยละ 7.25 ของธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย
3. ภาษีเงินได้นิติบุคคลธรรมดาคิดในอัตราร้อยละ 30
4. รูปแบบร้านของแฟรนไชส์เซสเตอร์ กริลล์ จะเลือกลงทุนแบบ Restaurant และรูปแบบร้านของแบล็ค แคนยอน จะเลือกลงทุนแบบ Full Service Coffee House
5. นโยบายการคิดค่าเสื่อมราคาคิดเป็นแบบเส้นตรง 5 ปี ไม่มีมูลค่าซาก
6. นโยบายการขึ้นค่าแรง ร้อยละ 5 ต่อปี
7. แนวโน้มการเพิ่มขึ้นของปัจจัยการผลิตส่งผลต่อต้นทุนวัตถุดิบ ทำให้ต้นทุนขายเพิ่มขึ้นร้อยละ 5 ต่อปีในส่วนค่าใช้จ่ายอื่นๆ กำหนดให้คงที่ในระหว่างการลงทุน
8. พื้นที่เช่าลงทุน 200 ตารางเมตร ค่าเช่าปรับร้อยละ 5 ทุกๆ ปี ทำสัญญาทุกๆ 3 ปี
9. คาดการณ์ว่ายอดขายจะเพิ่มขึ้นร้อยละ 15 ในปี 1-3 และเพิ่มขึ้นร้อยละ 10 ในปี 4-5 เพราะคาดว่าจากความสดใหม่ของศูนย์การค้าเมกา บางนาที่เพิ่งเริ่มเปิดดำเนินการ จะดึงดูดให้ลูกค้าเข้ามามาก แต่ด้วยกาลเวลาและอัตราการแข่งขันของสินค้าใหม่ๆ ที่เพิ่มสูงขึ้นอาจจะเข้ามาแทนที่ ทำให้คาดการณ์ว่ายอดขายจะลดลงในอีก 3 ปีข้างหน้า หลังจากเริ่มดำเนินการแต่ก็ยังมีอัตราการเติบโตของยอดขายอยู่
10. อัตราคิดลด (Discount Rate) เท่ากับร้อยละ 8 ต่อปี

5.1 การประมาณการยอดขาย

ผู้ศึกษาได้ดำเนินการสำรวจภาคสนามโดยการสังเกต นับจำนวน จดบันทึก และเข้าใช้บริการเพื่อศึกษาพฤติกรรมและจำนวนของผู้บริโภค เป็นข้อมูลสำหรับประมาณการ

ยอดขายของแฟรนไชส์เซสเตอร์ กริลล์ และ แบล็ค แคนยอน โดยลงภาคสนามเก็บข้อมูลที่สาขาแฟรนไชส์ซีของเซสเตอร์ กริลล์ 7 สาขา และ แบล็ค แคนยอน 6 สาขาในช่วง เดือน สิงหาคม ถึงเดือนตุลาคม 2554 ดำเนินการประเมินการใช้จ่ายและพฤติกรรมของผู้บริโภคจากงานวิจัยอื่นที่ศึกษาเกี่ยวกับแฟรนไชส์ในหัวข้อที่ใกล้เคียงกัน จากนั้นจึงนำมาเปรียบเทียบและประเมินร่วมกับข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูลภาคสนาม โดยอิงการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภาวะคุกคาม (SWOT Analysis) ผลจากการสังเกตการณ์และทดลองใช้บริการ ผู้ศึกษาจึงนำมาใช้ตั้งสมมติฐานเพื่อการประมาณยอดขายดังนี้

1. ร้านอาหารมีขนาด 60 ที่นั่ง
2. เวลาเปิดทำการ 10:00-22:00 น. รวม 12 ชั่วโมง
3. ช่วงเวลาที่ลูกค้าเข้ามาใช้บริการและประมาณการจำนวนที่เข้ามาใช้

บริการมีดังนี้

ตารางที่ 16 ประมาณการจำนวนลูกค้าเข้าใช้บริการต่อพื้นที่บริการของร้าน

ช่วงเวลา	เซสเตอร์ กริลล์	แบล็ค แคนยอน
	ประมาณปริมาณลูกค้าเข้ามาใช้บริการ	ประมาณปริมาณลูกค้าเข้ามาใช้บริการ
เวลา 11:30-14:00 น. ของวันเสาร์และอาทิตย์	90% ของที่นั่งทั้งหมด	80% ของที่นั่งทั้งหมด
เวลา 11:30-13:30 น. ของวันจันทร์-ศุกร์	70% ของที่นั่งทั้งหมด	70% ของที่นั่งทั้งหมด
เวลา 17:30-19:30 น. ของทุกวัน	60% ของที่นั่งทั้งหมด	50% ของที่นั่งทั้งหมด
ช่วงเวลา 10:00-11:30, 13:30-17:30 และ 19:30-22:00 ของทุกวัน	20% ของที่นั่งทั้งหมด	10% ของที่นั่งทั้งหมด

4. ประมาณการค่าใช้จ่ายเฉลี่ยต่อคนที่เข้ามาใช้บริการของทั้งสองแฟรนไชส์มีการใช้จ่ายของลูกค้าเท่ากัน กำหนดให้เท่ากับ 150 บาทต่อคนต่อครั้ง ประเมินจากการสั่งอาหารตามเมนูของคนทั่วไป 1 มื้อ โดยผู้ศึกษาทดลองสั่งเมนูอาหารหลัก 1 อย่าง และเครื่องดื่ม 1 แก้ว

5. เวลาที่ใช้บริการต่อคนต่อรอบ กำหนดให้ลูกค้าของทั้งสองแฟรนไชส์ใช้เวลาในร้านเท่า ๆ กัน โดยใช้เวลารับประทานอาหารและเครื่องดื่มรวม 30 นาที ประเมินตั้งแต่การสั่งอาหารจนรับประทานเสร็จ

จากสมมติฐานข้างต้น สามารถแสดงการคำนวณประมาณการยอดขายปีที่ 1 ของร้านเซสเตอร์ กริลล์ ที่ลงทุนในศูนย์การค้าเมกา บางนา ได้ดังนี้

ตารางที่ 17 คำนวณยอดขายของเซสเตอร์ กริลล์ ที่ลงทุนในศูนย์การค้าเมกา บางนา

ช่วงเวลา	เซสเตอร์ กริลล์
	ยอดขายที่ได้ตามแต่ละช่วงเวลา ในการดำเนินการ 1 ปี
เวลา 11:30-14:00 น. ของวันเสาร์และอาทิตย์	ยอดขายใน 1 วัน = $60 \text{ ที่นั่ง} \times (150 \text{ นาทีของการให้บริการ} / 30 \text{ นาทีต่อรอบการให้บริการ}) \times 90\% \times 150 \text{ บาทต่อรอบ}$ ต่อคนที่มาใช้บริการ = 40,500 บาทต่อวัน ยอดขายใน 1 ปี = $40,500 \times 8 \times 12 = 3,888,000 \text{ บาท}$
เวลา 11:30-13:30 น. ของวันจันทร์-ศุกร์	ยอดขายใน 1 วัน = $60 \text{ ที่นั่ง} \times 4 \text{ รอบบริการ} \times 70\% \times 150$ บาทต่อคน = 25,200 บาทต่อวัน ยอดขายใน 1 ปี = $25,200 \times 22 \times 12 = 6,652,800 \text{ บาท}$
เวลา 17.30-19:30 น. ของทุกวัน	ยอดขายใน 1 วัน = $60 \text{ ที่นั่ง} \times 4 \text{ รอบบริการ} \times 60\% \times 150$ บาทต่อคน = 21,600 บาทต่อวัน ยอดขายใน 1 ปี = $21,600 \times 365 = 7,884,000 \text{ บาท}$
ช่วงเวลา 10:00-11:30, 13:30-17:30 และ 19:30-22:00 ของทุกวัน	ยอดขายใน 1 วัน = $60 \text{ ที่นั่ง} \times 16 \text{ รอบบริการ} \times 20\% \times 150$ บาทต่อคน = 28,800 บาทต่อวัน ยอดขายใน 1 ปี = $28,800 \times 365 = 10,512,000 \text{ บาท}$
รวมยอดขายทั้งหมดที่ได้ ใน 1 ปี	28,936,800 บาท

หมายเหตุ : 1 ปีมี 365 วัน ใน 1 เดือนมีวันเสาร์และอาทิตย์รวม 8 วัน และ วันทำงาน 22 วัน

และแสดงการคำนวณประมาณการยอดขายปีที่ 1 ของร้านแบล็ค แคนยอน ที่ลงทุนในศูนย์การค้าเมกา บางนา ได้ดังนี้

ตารางที่ 18 คำนวณยอดขายของแบล็ค แคนยอน ที่ลงทุนในศูนย์การค้าเมกา บางนา

ช่วงเวลา	แบล็ค แคนยอน
	ยอดขายที่ได้ตามแต่ละช่วงเวลา ในการดำเนินการ 1 ปี
เวลา 11:30-14:00 น. ของวันเสาร์และอาทิตย์	ยอดขายใน 1 วัน = 60 ที่นั่ง x 5 รอบบริการ x 80% x 150 บาทต่อรอบต่อคนที่มาใช้บริการ = 36,000 บาทต่อวัน ยอดขายใน 1 ปี = 40,500 x 8 x 12 = 3,456,000 บาท
เวลา 11:30-13:30 น. ของวันจันทร์-ศุกร์	ยอดขายใน 1 วัน = 60 ที่นั่ง x 4 รอบบริการ x 70% x 150 บาทต่อคน = 25,200 บาทต่อวัน ยอดขายใน 1 ปี = 25,200 x 22 x 12 = 6,652,800 บาท
เวลา 17.30-19:30 น. ของทุกวัน	ยอดขายใน 1 วัน = 60 ที่นั่ง x 4 รอบบริการ x 50% x 150 บาทต่อคน = 18,000 บาทต่อวัน ยอดขายใน 1 ปี = 18,000 x 365 = 6,570,000 บาท
ช่วงเวลา 10:00-11:30, 13:30-17:30 และ 19:30-22:00 ของทุกวัน	ยอดขายใน 1 วัน = 60 ที่นั่ง x 16 รอบบริการ x 10% x 150 บาทต่อคน = 14,400 บาทต่อวัน ยอดขายใน 1 ปี = 14,400 x 365 = 5,256,000 บาท
รวมยอดขายทั้งหมดที่ได้ ใน 1 ปี	21,934,800 บาท

หมายเหตุ : 1 ปีมี 365 วัน ใน 1 เดือนมีวันเสาร์และอาทิตย์รวม 8 วัน และ วันทำงาน 22 วัน

จากประมาณการยอดขายปีที่ 1 นำมาคำนวณประมาณการยอดขายตลอดอายุกิจการของทั้งสองแผนไซส์ได้ดังตารางที่ 19

ตารางที่ 19 ประมาณการยอดขายปีที่ 1-5 ของการลงทุนแฟรนไชส์ เซสเตอร์ กริลล์ และแบล็ค แคนยอน ที่ศูนย์การค้า เมกา บางนา

แฟรนไชส์	ยอดขายปีที่ 1 (บาท)	ยอดขายปีที่ 2 (บาท)	ยอดขายปีที่ 3 (บาท)	ยอดขายปีที่ 4 (บาท)	ยอดขายปีที่ 5 (บาท)
เซสเตอร์ กริลล์	28,936,800	33,277,320	38,268,918	42,095,810	46,305,391
แบล็ค แคนยอน	21,934,800	25,225,020	29,008,773	31,909,650	35,100,615
คาดการณ์อัตรา การขยายตัว	-	15%	15%	10%	10%

5.2 ประมาณการต้นทุนค่าใช้จ่ายดำเนินงานในแต่ละปีของการลงทุน

ผู้ศึกษาจัดทำประมาณการต้นทุนของการลงทุนแฟรนไชส์เซสเตอร์ กริลล์ และ แบล็ค แคนยอน ที่ศูนย์การค้า เมกา บางนา โดยอิงสมมติฐานที่กำหนดไว้ รายละเอียดปรากฏดังตารางที่ 20 และตารางที่ 21

ตารางที่ 20 คาดการณ์โครงสร้างต้นทุนค่าใช้จ่ายการดำเนินงานในแต่ละปีของแฟรนไชส์ เซสเตอร์ กริลล์ ที่ศูนย์การค้าเมกา บางนา

รายละเอียด	ประมาณการค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานต่อปี (บาท)				
	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
1. เงินเดือน ค่าแรง โบนัสและสวัสดิการ*	4,725,379	4,961,648	5,209,730	5,470,217	5,743,728
2. ค่าเช่าพื้นที่	2,160,000	2,268,000	2,381,400	2,500,470	2,625,494
3. ค่าสาธารณูปโภค แก๊ส ประปา ไฟฟ้า โทรศัพท์*	1,200,000	1,380,000	1,380,000	1,320,000	1,320,000
4. ค่าบริการอาคาร เช่าและบริหาร ส่วนกลาง*	1,500,000	1,500,000	1,500,000	1,500,000	1,500,000
5. ค่าซ่อมแซมและบำรุงรักษา*	130,000	130,000	130,000	130,000	130,000
6. ค่าเบี้ยประกัน	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000

ตารางที่ 20 คาดการณ์โครงสร้างต้นทุนค่าใช้จ่ายการดำเนินงานในแต่ละปีของแฟรนไชส์
เซสเตอร์ กริลล์ ที่ศูนย์การค้าเมกา บางนา (ต่อ)

รายละเอียด	ประมาณการค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานต่อปี (บาท)				
	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
7. ค่าเครื่องเขียน, แบบพิมพ์, อุปกรณ์ สำนักงาน*	25,000	25,000	25,000	25,000	25,000
8. ค่าสอบบัญชี*	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000
9. ค่าธรรมเนียม วิชาชีพและ ที่ปรึกษา*	150,000	150,000	150,000	150,000	150,000
10. ค่าภาษีโรงเรือน	308,664	324,097	340,302	357,317	375,183
11. ค่าภาษีป้าย	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000
12. ค่าเสื่อมราคา	1,811,200	1,811,200	1,811,200	1,811,200	1,811,200
13. ค่าธรรมเนียม แรกเข้าและ ค่าใช้จ่ายจัดตั้ง บริษัทรอตัดจ่าย	121,600	121,600	121,600	121,600	121,600
14. ค่ารอยัลตี้	1,076,449	1,237,916	1,423,604	1,565,964	1,722,561
15. ค่าการตลาด ส่วนกลาง	807,337	928,437	1,067,703	1,174,473	1,291,920
16. ค่าขนส่งและ บริหาร	608,686	699,988	804,987	885,485	974,034
17. ค่าเช่าเครื่อง POS และระบบ	150,000	150,000	150,000	150,000	150,000
รวมค่าใช้จ่าย	14,830,314	15,743,887	16,551,526	17,217,727	17,996,719

ที่มา : * คือ ค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นในปีที่ 1 นั้นเป็นการประมาณการมาจากค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นจริงของแต่ละสาขาที่ได้มาจากหมายเหตุประกอบงบการเงินของแฟรนไชส์ซี และมีการ
ปรับเพิ่มขึ้นเล็กน้อยเพื่อให้สอดคล้องต่อการคำนวณ

ค่าเช่าพื้นที่ ได้มาจากการวิเคราะห์หลักทรัพย์ บมจ.สยามฟิวเจอร์ ดีเวลอปเม้นท์ โดย Asia Plus Securities PLC. เมื่อวันที่ 13 พฤศจิกายน 2555 ประมาณการค่าเช่าพื้นที่ของ ศูนย์การค้าเมกา บางนา อยู่ที่ 800 บาทต่อตร.ม. ดังนั้นในการศึกษานี้ได้ทำการเผื่ออัตราเงิน เพื่อที่ร้อยละ 5 และมีการปรับขึ้นค่าเช่าร้อยละ 5 ทุกๆปี ของพื้นที่ศูนย์การค้าใกล้เคียงและ สภาพการแข่งขัน ในการคำนวณจึงคิดค่าเช่าพื้นที่ในอัตรา 900 บาทต่อ ตร.ม.

จากตารางที่ 17 มีรายละเอียดที่ใช้ในการคำนวณ คือ

เงินค่าเบี้ยประกัน คิดในอัตราร้อยละ 0.3 ของมูลค่าเงินลงทุนเริ่มต้น

$= 9,663,501 \times 0.3\% = 28,990.5$ แล้วทำการปัดขึ้นเป็น 30,000 บาท ให้ง่ายต่อการ

คำนวณค่าเสื่อมราคา คิดเป็นแบบเส้นตรง 5 ปี

$= (4,345,028 + 966,945 + 3,106,374 + 637,153)/5 = 9,055,501/5$

$= 1,811,100.2$ ปัดเป็น 1,811,200 บาทต่อปี ในการใช้คำนวณ

ค่าธรรมเนียมแรกเข้าและค่าจัดตั้งบริหารทดัดจ่าย $= (600,000 + 8,000)/5$

$= 121,600$ บาทต่อปี

ตารางที่ 21 คาดการณ์โครงสร้างต้นทุนค่าใช้จ่ายการดำเนินงานในแต่ละปีของแฟรนไชส์ แบล็ค แคนยอน ที่ศูนย์การค้าเมกา บางนา

รายละเอียด	ประมาณการค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานต่อปี				
	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
1. เงินเดือน ค่าแรง โบนัสและสวัสดิการ*	3,891,234	4,085,796	4,290,085	4,504,590	4,729,819
2. ค่าเช่าพื้นที่	2,160,000	2,268,000	2,381,400	2,500,470	2,625,494
3. ค่าสาธารณูปโภค แก๊ส ประปา ไฟฟ้า โทรศัพท์*	500,000	575,000	575,000	550,000	550,000
4. ค่าบริการอาคาร เข้าและบริหาร ส่วนกลาง*	1,500,000	1,500,000	1,500,000	1,500,000	1,500,000
5. ค่าซ่อมแซมและ บำรุงรักษา*	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000
6. ค่าเบี้ยประกัน	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000

ตารางที่ 21 คาดการณ์โครงสร้างต้นทุนค่าใช้จ่ายการดำเนินงานในแต่ละปีของแฟรนไชส์
แบล็ค แคนยอน ที่ศูนย์การค้าเมกา บางนา (ต่อ)

รายละเอียด	ประมาณการค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานต่อปี				
	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
7. ค่าเครื่องเขียน แบบพิมพ์ อุปกรณ์ สำนักงาน*	25,000	25,000	25,000	25,000	25,000
8. ค่าสอบบัญชี*	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000
9. ค่าธรรมเนียม วิชาชีพและ ที่ปรึกษา*	36,000	36,000	36,000	36,000	36,000
10. ค่าภาษีโรงเรือน	308,664	324,097	340,302	357,317	375,183
11. ค่าภาษีป้าย	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000
12. ค่าเสื่อมราคา	1,026,444	1,026,444	1,026,444	1,026,444	1,026,444
13. ค่าธรรมเนียม แรกเข้าและค่าจัดตั้ง บริษัทรอตัดจ่าย	262,100	262,100	262,100	262,100	262,100
14. ค่ารอยัลตี้	658,044	756,751	870,263	957,290	1,053,018
15. ค่าการตลาด ส่วนกลาง	438,696	504,500	580,175	638,193	702,012
16. ค่าหนังสือและ นิตยสารอ่านเล่น*	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000
17. ค่าระบบ บริหารงานในร้าน และเช่าเครื่อง POS	250,000	250,000	250,000	250,000	250,000
รวมค่าใช้จ่าย	11,152,182	11,709,688	12,232,771	12,703,404	13,231,071

ที่มา : * คือ ค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นในปีที่ 1 นั้นเป็นการประมาณการมาจากค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นจริงของแต่ละสาขาที่ได้มาจากหมายเหตุประกอบงบการเงินของแฟรนไชส์ซี และมีการ
ปรับเพิ่มขึ้นเล็กน้อยให้สอดคล้องต่อการคำนวณ

เงินค่าเบี้ยประกัน คิดในอัตราร้อยละ 0.3 ของมูลค่าเงินลงทุนเริ่มต้น

= $6,442,722 \times 0.3\% = 19,328.2$ ทำการปัดเศษเป็น 20,000 บาท

ค่าเสื่อมราคา คิดเป็นแบบเส้นตรง 5 ปี

= $(5,132,222)/5 = 1,026,444$ บาทต่อปี ในการใช้คำนวณ

ค่าธรรมเนียมแรกเข้าและค่าจัดตั้งบริษัทหรือตัดจ่าย

= $(1,000,000+300,000+2,500+8,000)/5 = 262,100$ บาทต่อปี

5.3 ประเมินการงบกำไรขาดทุนและกระแสเงินสดสุทธิของกิจการ

ประมาณการงบกำไรขาดทุนและกระแสเงินสดสุทธิของการลงทุนแฟรนไชส์ เซสเตอร์ กริลล์ ปรากฏดังตารางที่ 22 และตารางที่ 23

ตารางที่ 22 ประมาณการงบกำไรขาดทุนของการลงทุนแฟรนไชส์ เซสเตอร์ กริลล์

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
รายได้จากการขาย (1)	28,936,800	33,277,320	38,268,918	42,095,810	46,305,391
ค่าใช้จ่าย					
ต้นทุนขาย (2)	11,267,990	12,958,188	14,901,917	16,392,108	18,031,319
ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร (3)	14,830,314	15,743,887	16,551,526	17,217,727	17,996,719
กำไร (ขาดทุน) ก่อนภาษีเงินได้ (4) = (1)-(2)-(3)	2,838,496	4,575,244	6,815,476	8,485,975	10,277,353

หมายเหตุ : (1) จากตารางที่ 16

(2) ต้นทุนขายของเซสเตอร์ กริลล์ อยู่ที่ร้อยละ 38.94 ของยอดขาย

(3) จากตารางที่ 17

ตารางที่ 23 ประมาณการกระแสเงินสดสุทธิของการลงทุนแฟรนไชส์ เซสเตอร์ กริลล์

รายการ	ก่อนดำเนินงาน	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
กระแสเงินสดเข้า						
รายได้จากการขาย		28,936,800	33,277,320	38,268,918	42,095,810	46,305,391
รวมเงินสดรับ		28,936,800	33,277,320	38,268,918	42,095,810	46,305,391
กระแสเงินสดออก						
ต้นทุนขาย		11,267,990	12,958,188	14,901,917	16,392,108	18,031,319
ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานและบริหาร		14,830,314	15,743,887	16,551,526	17,217,727	17,996,719
บวกกลับค่าเสื่อม		1,811,200	1,811,200	1,811,200	1,811,200	1,811,200
รายจ่ายก่อนดำเนินงาน	9,663,501					

ตารางที่ 23 ประมาณการกระแสเงินสดสุทธิของการลงทุนแฟรนไชส์เซสเตอร์ กริลล์ (ต่อ)

รายการ	ก่อน ดำเนินงาน	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
รวมเงินสดจ่าย		24,287,104	26,890,876	29,642,242	31,798,635	34,216,838
เงินสดรับสุทธิ		4,649,696	6,386,444	8,626,676	10,297,175	12,088,553
บวกเงินสดยกมา		336,499	3,078,695	7,659,139	14,581,315	23,275,490
รวมเงิน		4,986,195	9,465,139	16,285,815	24,878,490	35,364,042
บวก เงินของเจ้าของ	3,000,000					
เงินกู้	7,000,000					
หัก ค่าระคินเงินต้น		1,400,000	1,400,000	1,400,000	1,400,000	1,400,000
ชำระคินดอกเบี้ย		507,500	406,000	304,500	203,000	203,000
เงินสดยกไป	336,499	3,078,695	7,659,139	14,581,315	23,275,490	33,761,042
กระแสเงินสดสุทธิ	336,000	3,078,196	7,658,640	14,580,816	23,274,991	33,760,543

ในขณะที่ประมาณการงบกำไรขาดทุนและกระแสเงินสดสุทธิของการลงทุนแฟรนไชส์แบล็ค แคนยอน ปรากฏดังตารางที่ 24 และตารางที่ 25

ตารางที่ 24 ประมาณการงบกำไรขาดทุนของการลงทุนแฟรนไชส์แบล็ค แคนยอน

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
รายได้จากการขาย (1)	21,934,800	25,225,020	29,008,773	31,909,650	35,100,615
ค่าใช้จ่าย					
ต้นทุนขาย (2)	7,275,773	8,367,139	9,622,210	10,584,431	11,642,874
ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร (3)	11,152,182	11,709,688	12,232,771	12,703,404	13,231,071
กำไร (ขาดทุน) ก่อนภาษีเงินได้ (4) = (1)-(2)-(3)	3,506,844	5,148,193	7,153,792	8,621,815	10,226,670

หมายเหตุ : (1) จากตารางที่ 16

(2) ต้นทุนขายของแบล็ค แคนยอน อยู่ที่ร้อยละ 33.17 ของยอดขาย

(3) จากตารางที่ 18

ตารางที่ 25 ประมาณการกระแสเงินสดสุทธิของการลงทุนแฟรนไชส์แบล็ค แคนยอน

รายการ	ก่อน ดำเนินงาน	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
กระแสเงินสดเข้า						
รายได้จากการขาย		21,934,800	25,225,020	29,008,773	31,909,650	35,100,615
รวมเงินสดรับ		21,934,800	25,225,020	29,008,773	31,909,650	35,100,615

ตารางที่ 25 ประมาณการกระแสเงินสดสุทธิของการลงทุนแฟรนไชส์แบล็ค แคนยอน (ต่อ)

รายการ	ก่อน ดำเนินงาน	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
กระแสเงินสดออก						
ต้นทุนขาย		7,275,773	8,367,139	9,622,210	10,584,431	11,642,874
ค่าใช้จ่ายในการ ดำเนินงานและบริหาร		11,152,182	11,709,688	12,232,771	12,703,404	13,231,071
บวกกลับค่าเสื่อม		1,026,444	1,026,444	1,026,444	1,026,444	1,026,444
รายจ่ายก่อนดำเนินงาน	6,442,722					
รวมเงินสดจ่าย		17,401,511	19,050,383	20,828,536	22,261,390	23,847,501
เงินสดรับสุทธิ		4,533,289	6,174,637	8,180,237	9,648,260	11,253,115
บวกเงินสดยกมา		557,278	4,000,567	9,143,204	16,349,441	25,081,700
รวมเงิน		5,090,567	10,175,204	17,323,441	25,997,700	36,334,815
บวก ทุนของเจ้าของ	3,000,000					
เงินกู้	4,000,000					
หัก ชำระคืนเงินต้น		800,000	800,000	800,000	800,000	800,000
ชำระคืนดอกเบี้ย		290,000	232,000	174,000	116,000	116,000
เงินสดยกไป	557,278	4,000,567	9,143,204	16,349,441	25,081,700	35,418,815
กระแสเงินสดสุทธิ	557,278	4,000,567	9,143,204	16,349,441	25,081,700	35,418,815

5.4 การวิเคราะห์ความคุ้มค่าและผลตอบแทนในการลงทุน

จากการวิเคราะห์ความคุ้มค่าและผลตอบแทนในการลงทุนแฟรนไชส์เซสเตอร์ กริลล์ และแบล็ค แคนยอน โดยใช้เกณฑ์ระยะเวลาคืนทุน (PB) มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV) อัตราส่วนของผลตอบแทนต่อต้นทุน (B/C Ratio) อัตราผลตอบแทนภายในโครงการ (IRR) การวิเคราะห์ความไวของโครงการ (Sensitivity Analysis) และการทดสอบค่าความเปลี่ยนแปลงของโครงการ (SVT) ได้ผลดังนี้

1. ผลตอบแทนในการลงทุนแฟรนไชส์เซสเตอร์ กริลล์

ระยะเวลาคืนทุน (PB)

แฟรนไชส์เซสเตอร์ กริลล์ มีเงินลงทุนเริ่มต้นเท่ากับ 10,000,000 บาท แบ่งเป็นเงินของตนเอง 3,000,000 บาท และเงินกู้ 7,000,000 บาท มีเงินสดรับสุทธิและสะสมของการลงทุนในแต่ละปีดังตารางที่ 26

ตารางที่ 26 เงินสดรับสุทธิและสะสมของการลงทุนในเซสเตอร์ กริลล์

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
เงินสดรับสุทธิ	4,649,696	6,386,444	8,626,676	10,297,175	12,088,553
เงินสดรับสะสม	4,649,696	11,036,140	19,662,816	29,959,991	42,048,543

จะเห็นได้ว่าระยะเวลาในการคืนทุน จะอยู่ในช่วงปีที่ 2 และสามารถคำนวณหา
ระยะเวลาคืนทุน ได้จากผลต่างสะสมระหว่างกระแสเงินสดรับสะสมปีที่ 1 กับเงินลงทุนเริ่มต้น

$$= 10,000,000 - 4,649,696 = 5,350,304 \text{ บาท}$$

อัตราสะสมของกระแสเงินสดในปีที่ 2 เท่ากับ 17,497.11 บาทต่อวัน (6,386,444/365)

ดังนั้นผลต่างจำนวน 5,350,304 บาทที่เกิดขึ้นต้องใช้เวลาในปีที่ 2

$$= (5,350,304 / 17,497.11) = 305.78 \text{ วัน บัดเป็น 306 วัน หรือเท่ากับ 10 เดือน 6 วัน}$$

ดังนั้น ระยะเวลาคืนทุนของโครงการแฟรนไชส์เซสเตอร์ กริลล์ ที่ศูนย์การค้า เมกา
บางนา คือ 1 ปี 10 เดือน 6 วัน

มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV)

ตารางที่ 27 แสดงมูลค่าปัจจุบันของเงินสดรับสุทธิของการลงทุนในเซสเตอร์ กริลล์ ในการคำนวณ NPV จะใช้ผลต่างระหว่างมูลค่าปัจจุบันของเงินสดรับสุทธิของ
กิจการกับเงินลงทุนเริ่มต้น ซึ่งแทนค่าได้ดังนี้

$$\text{มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV)} = 32,609,349 - 10,000,000 = 22,609,349$$

ตารางที่ 27 มูลค่าปัจจุบันของเงินสดรับสุทธิของการลงทุนในเซสเตอร์ กริลล์

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5	รวม
เงินสดรับสุทธิ (1)	4,649,696	6,386,444	8,626,676	10,297,175	12,088,553	42,048,543
อัตราคิดลด 8% (2)	0.9259	0.8573	0.7938	0.7530	0.6806	
มูลค่าปัจจุบันของ เงินสดรับสุทธิ (3)=(1)x(2)	4,305,153	5,475,099	6,847,855	7,753,773	8,227,469	32,609,349

ที่มา : อัตราคิดลด 8% ได้มาจากการเปิดตาราง Single Payment Present Worth (P/F) ที่ค่า $i = 8\%$, $n = 1, 2, 3, 4, 5$

ดังนั้น มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV) ของการลงทุนแฟรนไชส์เซสเตอร์ กริลล์ ที่
ศูนย์การค้า เมกา บางนา เท่ากับ 22,609,349 บาท

อัตราส่วนของผลตอบแทนต่อต้นทุน (B/C Ratio)

จากตารางที่ 28 อัตราส่วนของผลตอบแทนต่อต้นทุน (B/C Ratio) ของแฟรนไชส์เซสเตอร์ กริลล์ เท่ากับ $148,912,690 / (133,567,340 + 10,000,000) = 1.04$

ผลตอบแทนจากการลงทุนมากกว่า 1 แสดงว่าให้ผลตอบแทนที่มากกว่าหรือคุ้มค่ากับค่าใช้จ่ายที่เสียไป ดังนั้นการลงทุนแฟรนไชส์เซสเตอร์ กริลล์ ที่ศูนย์การค้า เมกาบางนา จึงสามารถที่จะลงทุนได้

ตารางที่ 28 มูลค่าปัจจุบันของต้นทุนและผลตอบแทนของการลงทุนในเซสเตอร์ กริลล์

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5	รวม
อัตราคิดลด 8% (1)	0.9259	0.8573	0.7938	0.7530	0.6806	
เงินลงทุนเบื้องต้น						10,000,000
ต้นทุน (2)	26,098,304	28,702,076	31,453,442	33,609,835	36,028,038	
มูลค่าปัจจุบันของ ต้นทุน (3)=(1)*(2)	24,164,420	24,606,289	24,967,743	25,308,206	24,520,683	133,567,340
ผลตอบแทน (รายได้จากการขาย) (4)	28,936,800	33,277,320	38,268,918	42,095,810	46,305,391	
มูลค่าปัจจุบันผลของ ตอบแทน (5)=(4)*(1)	26,792,583	28,528,646	30,377,867	31,698,145	31,515,449	148,912,690

อัตราผลตอบแทนภายในโครงการ (IRR)

จากกระแสเงินสดรับในตารางที่ 29 สามารถคำนวณอัตราผลตอบแทนภายในโครงการ (IRR) ของการลงทุนในแฟรนไชส์เซสเตอร์ กริลล์ ได้เท่ากับร้อยละ 61.43

ตารางที่ 29 กระแสเงินสดรับของการลงทุนในเซสเตอร์ กริลล์

รายการ	ปีที่ 0	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
เงินสดรับสุทธิ	-10,000,000	4,649,696	6,386,444	8,626,676	10,297,175	12,088,553

การวิเคราะห์ความไวของโครงการ (Sensitivity Analysis)

แบ่งการศึกษาออกเป็น 4 กรณี คือ

- กรณีที่ 1 ต้นทุนรวมเพิ่มขึ้นร้อยละ 15 ในขณะที่ผลตอบแทนมีการขยายตัว ร้อยละ 15 ในปี 2 และ 3 และร้อยละ 10 ในปี 4 และ 5 ตามที่คาดการณ์ไว้

- กรณีที่ 2 ยอดขายและต้นทุนขายลดลงร้อยละ 10 ในขณะที่ค่าใช้จ่ายดำเนินงานและบริหารคงที่

- กรณีที่ 3 ยอดขายและต้นทุนขายลดลงร้อยละ 10 ในขณะที่ค่าใช้จ่ายดำเนินงานและบริหารเพิ่มขึ้นร้อยละ 15

- กรณีที่ 4 รายได้จากการขายเริ่มต้นด้วยยอดขายเฉลี่ยของแฟรนไชส์ซึ่งโดยมีขายตัวร้อยละ 15 ในปีที่ 2 และ 3 และร้อยละ 10 ในปีที่ 4 และ 5 ตามที่คาดการณ์ไว้

เมื่อจัดทำประมาณการเงินสดสุทธิของโครงการที่เกิดขึ้นตามสถานการณ์ของแต่ละกรณีแล้วนำไปคำนวณหาค่า ระยะเวลาคืนทุน (PB), มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV), อัตราส่วนของผลตอบแทนต่อต้นทุน (B/C Ratio) และอัตราผลตอบแทนภายในโครงการ (IRR) ของแต่ละกรณี ประมาณการเงินสดสุทธิของการลงทุนในแฟรนไชส์เซสเตอร์ กริลล์ ในกรณีที่ 1, 2, 3 และ กรณีที่ 4 ปรากฏดังตารางที่ 30, 31, 32 และตารางที่ 33 ตามลำดับ

ตารางที่ 30 กระแสเงินสดรับของการลงทุนในเซสเตอร์ กริลล์ กรณีที่ 1

รายการ	ก่อนดำเนินงาน	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
กระแสเงินสดเข้า						
รายได้จากการขาย		28,936,800	33,277,320	38,268,918	42,095,810	46,305,391
รวมเงินสดรับ		28,936,800	33,277,320	38,268,918	42,095,810	46,305,391
กระแสเงินสดออก						
ต้นทุนขาย		12,958,188	14,901,917	17,137,204	18,850,925	20,736,017
ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานและบริหาร		17,054,861	18,105,470	19,034,255	19,800,386	20,696,227
บวกกลับค่าเสื่อม		1,811,200	1,811,200	1,811,200	1,811,200	1,811,200
รายจ่ายก่อนดำเนินงาน	9,664,000					
รวมเงินสดจ่าย		28,201,850	31,196,187	34,360,259	36,840,110	39,621,044
เงินสดรับสุทธิ		734,950	2,081,133	3,908,659	5,255,700	6,684,347
บวกเงินสดยกมา		336,499	-836,051	-560,918	1,643,242	5,295,941
รวมเงิน		1,071,449	1,245,082	3,347,742	6,898,941	11,980,288
บวก ทุนของเจ้าของ	3,000,000					
เงินกู้	7,000,000					
หัก ชำระคืนเงินต้น		1,400,000	1,400,000	1,400,000	1,400,000	1,400,000
ชำระคืนดอกเบี้ย		507,500	406,000	304,500	203,000	203,000
เงินสดยกไป	336,499	-836,051	-560,918	1,643,242	5,295,941	10,377,288
กระแสเงินสดสุทธิ	336,499	-836,051	-560,918	1,643,242	5,295,941	10,377,288

ตารางที่ 31 กระแสเงินสดรับของการลงทุนในเซสเตอร์ กริลล์ กรณีที่ 2

รายการ	ก่อน ดำเนินงาน	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
กระแสเงินสดเข้า						
รายได้จากการขาย		26,043,120	29,949,588	34,442,026	37,886,229	41,674,852
รวมเงินสดรับ		26,043,120	29,949,588	34,442,026	37,886,229	41,674,852
กระแสเงินสดออก						
ต้นทุนขาย		10,141,191	11,662,370	13,411,725	14,752,898	16,228,187
ค่าใช้จ่ายในการ ดำเนินงานและบริหาร		14,830,314	15,743,887	16,551,526	17,217,727	17,996,719
บวกกลับค่าเสื่อม		1,811,200	1,811,200	1,811,200	1,811,200	1,811,200
รายจ่ายก่อนดำเนินงาน	9,663,501					
รวมเงินสดจ่าย		23,160,305	25,595,057	28,152,051	30,159,424	32,413,706
เงินสดรับสุทธิ		2,882,815	4,354,531	6,289,976	7,726,805	9,261,145
บวกเงินสดยกมา		336,499	1,311,814	3,860,345	8,445,821	14,569,625
รวมเงิน		3,219,314	5,666,345	10,150,321	16,172,625	23,830,771
บวก เงินของเจ้าของ	3,000,000					
เงินกู้	7,000,000					
หัก ค่าระคินเงินต้น		1,400,000	1,400,000	1,400,000	1,400,000	1,400,000
ชำระคินดอกเบี้ย		507,500	406,000	304,500	203,000	203,000
เงินสดยกไป	336,499	1,311,814	3,860,345	8,445,821	14,569,625	22,227,771
กระแสเงินสดสุทธิ	336,499	1,311,814	3,860,345	8,445,821	14,569,625	22,227,771

ตารางที่ 32 กระแสเงินสดรับของการลงทุนในเซสเตอร์ กริลล์ กรณีที่ 3

รายการ	ก่อน ดำเนินงาน	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
กระแสเงินสดเข้า						
รายได้จากการขาย		26,043,120	29,949,588	34,442,026	37,886,229	41,674,852
รวมเงินสดรับ		26,043,120	29,949,588	34,442,026	37,886,229	41,674,852
กระแสเงินสดออก						
ต้นทุนขาย		10,141,191	11,662,370	13,411,725	14,752,898	16,228,187
ค่าใช้จ่ายในการ ดำเนินงานและบริหาร		17,054,861	18,105,470	19,034,255	19,800,386	20,696,227
บวกกลับค่าเสื่อม		1,811,200	1,811,200	1,811,200	1,811,200	1,811,200
รายจ่ายก่อนดำเนินงาน	9,663,501					
รวมเงินสดจ่าย		25,384,852	27,956,640	30,634,780	32,742,083	35,113,214
เงินสดรับสุทธิ		658,268	1,992,948	3,807,247	5,144,146	6,561,638
บวกเงินสดยกมา		336,499	-912,733	-725,785	1,376,962	4,918,107
รวมเงิน		994,767	1,080,215	3,081,462	6,521,107	11,479,745
บวก เงินของเจ้าของ	3,000,000					
เงินกู้	7,000,000					
หัก ชำระคืนเงินต้น		1,400,000	1,400,000	1,400,000	1,400,000	1,400,000
ชำระคืนดอกเบี้ย		507,500	406,000	304,500	203,000	203,000
เงินสดยกไป	336,499	-912,733	-725,785	1,376,962	4,918,107	9,876,745
กระแสเงินสดสุทธิ	336,499	-912,733	-725,785	1,376,962	4,918,107	9,876,745



ตารางที่ 33 กระแสเงินสดรับของการลงทุนในเซสเตอร์ กริลล์ กรณีที่ 4

รายการ	ก่อน ดำเนินงาน	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
กระแสเงินสดเข้า						
รายได้จากการขาย		19,141,122	22,012,290	25,314,134	27,845,547	30,630,102
รวมเงินสดรับ		19,141,122	22,012,290	25,314,134	27,845,547	30,630,102
กระแสเงินสดออก						
ต้นทุนขาย		7,453,553	8,571,586	9,857,324	10,843,056	11,927,362
ค่าใช้จ่ายในการ ดำเนินงานและบริหาร		14,830,314	15,743,887	16,551,526	17,217,727	17,996,719
บวกกลับค่าเสื่อม		1,811,200	1,811,200	1,811,200	1,811,200	1,811,200
รายจ่ายก่อนดำเนินงาน	9,663,501					
รวมเงินสดจ่าย		20,472,667	22,504,273	24,597,649	26,249,583	28,112,881
เงินสดรับสุทธิ		-1,331,545	-491,983	716,484	1,595,965	2,517,221
บวกเงินสดยกมา		336,499	-2,902,546	-5,200,529	-6,188,544	-6,195,580
รวมเงิน		-995,046	-3,394,529	-4,484,044	-4,592,580	-3,678,359
บวก เงินของเจ้าของ	3,000,000					
เงินกู้	7,000,000					
หัก ชำระคืนเงินต้น		1,400,000	1,400,000	1,400,000	1,400,000	1,400,000
ชำระคืนดอกเบี้ย		507,500	406,000	304,500	203,000	203,000
เงินสดยกไป	336,499	-2,902,546	-5,200,529	-6,188,544	-6,195,580	-5,281,359
กระแสเงินสดสุทธิ	336,499	-2,902,546	-5,200,529	-6,188,544	-6,195,580	-5,281,359

จากประมาณการเงินสดของการลงทุนแฟรนไชส์เซสเตอร์กริลล์ทั้ง 4 กรณีนำมาวิเคราะห์ความไว เพื่อหาค่าระยะเวลาคืนทุน (PB), มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV), อัตรา ส่วนของผลตอบแทนต่อต้นทุน (B/C Ratio) และอัตราผลตอบแทนภายในโครงการ (IRR) ของแต่ละรายการกรณี จะได้ผลดังตารางที่ 34

ตารางที่ 34 ผลการวิเคราะห์ความไวของการลงทุนในเซสเตอร์ กริลล์ ทั้ง 4 กรณี

รายการ	กรณีที่ 1	กรณีที่ 2	กรณีที่ 3	กรณีที่ 4
ระยะเวลาคืนทุน (PB)	3 ปี 7 เดือน 18 วัน	2 ปี 5 เดือน 11 วัน	3 ปี 8 เดือน 12 วัน	เกินกว่าอายุของโครงการ 5 ปี
มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV)	4,074,248 บาท	13,516,740 บาท	3,679,629 บาท	-8,170,927 บาท
อัตราส่วนของผลตอบแทนต่อต้นทุน (B/C Ratio)	0.92	1.01	0.91	0.79
อัตราผลตอบแทนภายในโครงการ (IRR)	18.42%	41.46%	17.43%	-19.18%

การทดสอบค่าความเปลี่ยนแปลงของโครงการ (SVT)

นำมูลค่าปัจจุบันของเงินสตรีบสุทธิ มูลค่าปัจจุบันของต้นทุนและผลตอบแทนของโครงการลงทุนในเซสเตอร์ กริลล์ ในศูนย์การค้าเมกา บางนา (ตารางที่ 35 และ ตารางที่ 36) มาวิเคราะห์ค่า SVT ผลการทดสอบค่าความเปลี่ยนแปลงของโครงการมีดังนี้

1. ผลตอบแทนของโครงการลงทุนลดลงได้มากที่สุด = 15.18%

2. ต้นทุนของโครงการลงทุนเพิ่มขึ้นได้มากที่สุด = 16.93%

จะเห็นได้ว่าขอบเขตของโครงการลงทุนในแฟรนไชส์เซสเตอร์ กริลล์ ในศูนย์การค้าเมกา บางนานั้น สามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงของต้นทุนที่สูงขึ้นและ/หรือรายรับที่ลดลงได้ไม่มากนัก การตัดสินใจลงทุนในโครงการนี้จึงควรมีการประเมินและติดตามผลประกอบการอย่างละเอียดรอบคอบอยู่เสมอ เพื่อป้องกันไม่ให้โครงการประสบกับภาวะขาดทุนได้

2. ผลตอบแทนในการลงทุนแฟรนไชส์แบล็ค แคนยอน

ระยะเวลาคืนทุน (PB)

แฟรนไชส์แบล็ค แคนยอน มีเงินลงทุนเริ่มต้นเท่ากับ 7,000,000 บาท แบ่งเป็นเงินของตนเอง 3,000,000 บาท และเงินกู้ 4,000,000 บาท มีเงินสตรีบสุทธิและสะสมของการลงทุนในแต่ละปีดังตารางที่ 35

ตารางที่ 35 เงินสตรีบสุทธิและสะสมของการลงทุนในแบล็ค แคนยอน

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
กระแสเงินสดสุทธิ	4,533,289	6,174,637	8,180,237	9,648,260	11,253,115
กระแสเงินสดสะสม	4,533,289	10,707,926	18,888,163	28,536,422	39,789,537

จะเห็นได้ว่าระยะเวลาในการคืนทุน จะอยู่ในช่วงปีที่ 2 และสามารถคำนวณหา ระยะเวลาคืนทุน ได้จากผลต่างสะสมระหว่างกระแสเงินสดรับสะสมปีที่ 1 กับเงินลงทุนเริ่มต้น

$$= 7,000,000 - 4,533,289 = 2,466,711.16 \text{ บาท}$$

อัตราสะสมของกระแสเงินสดในปีที่ 2 เท่ากับ 16,916.81 บาทต่อวัน (6,174,637/365) ดังนั้น ผลต่างจำนวน 2,466,711.16 บาทที่เกิดขึ้นต้องใช้เวลาในปีที่ 2

$= (2,466,711.16 / 16,916.81) = 145.84$ วัน บัดเป็น 146 วัน หรือเท่ากับ 4 เดือน 26 วัน ดังนั้น ระยะเวลาคืนทุนของโครงการแฟรนไชส์แบล็ค แคนยอน ที่ศูนย์การค้า เมกา บางนา คือ 1 ปี 4 เดือน 26 วัน

มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV)

ตารางที่ 36 แสดงมูลค่าปัจจุบันของเงินสดรับสุทธิของการลงทุนในแบล็ค แคนยอน

$$\text{มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV)} = 30,908,370 - 7,000,000 = 23,908,370$$

ตารางที่ 36 มูลค่าปัจจุบันของเงินสดรับสุทธิของการลงทุนในแบล็ค แคนยอน

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5	รวม
เงินสดรับสุทธิ (1)	4,533,289	6,174,637	8,180,237	9,648,260	11,253,115	39,789,537
อัตราคิดลด 8% (2)	0.9259	0.8573	0.7938	0.7530	0.6806	
มูลค่าปัจจุบันของ เงินสดรับสุทธิ (3)=(1)x(2)	4,197,372	5,293,516	6,493,472	7,265,140	7,658,870	30,908,370

ที่มา : อัตราคิดลด 8% ได้มาจากการเปิดตาราง Single Payment Present Worth (P/F) ที่ค่า $i = 8\%$, $n = 1, 2, 3, 4, 5$

ดังนั้น มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV) ของโครงการแฟรนไชส์ แบล็ค แคนยอน ที่ศูนย์การค้าเมกา บางนา คือ 23,908,370 บาท

อัตราส่วนของผลตอบแทนต่อต้นทุน (B/C Ratio)

จากตารางที่ 37 อัตราส่วนของผลตอบแทนต่อต้นทุน (B/C Ratio) ของ แฟรนไชส์แบล็ค แคนยอน เท่ากับ $112,879,450 / (86,087,738 + 7,000,000) = 1.21$

ผลตอบแทนจากการลงทุนมากกว่า 1 แสดงว่าให้ผลตอบแทนที่มากกว่า หรือคุ้มค่างบค่าใช้จ่ายที่เสียไปดังนั้นโครงการแฟรนไชส์แบล็ค แคนยอน ที่ศูนย์การค้าเมกา บางนา จึงสามารถที่จะลงทุนได้

ตารางที่ 37 มูลค่าปัจจุบันของต้นทุนและผลตอบแทนของการลงทุนในแบล็ค แคนยอน

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5	รวม
อัตราคิดลด 8% (1)	0.9259	0.8573	0.7938	0.7530	0.6806	
เงินลงทุนเบื้องต้น						7,000,000
ต้นทุน (2)	18,427,956	20,076,827	21,854,981	23,287,835	24,873,945	
มูลค่าปัจจุบันของ ต้นทุน (3)=(1)*(2)	17,062,444	17,211,864	17,348,484	17,535,740	16,929,207	86,087,738
ผลตอบแทน (รายได้จากการขาย) (4)	21,934,800	25,225,020	29,008,773	31,909,650	35,100,615	
มูลค่าปัจจุบันผลของ ตอบแทน (5)=(4)*(1)	20,309,431	21,625,410	23,027,164	24,027,967	23,889,479	112,879,450

อัตราผลตอบแทนภายในโครงการ (IRR)

จากกระแสเงินสดรับในตารางที่ 38 สามารถคำนวณอัตราผลตอบแทนภายในโครงการ (IRR) ของการลงทุนในแฟรนไชส์แบล็ค แคนยอน ได้เท่ากับร้อยละ 83.73

ตารางที่ 38 กระแสเงินสดรับของโครงการลงทุนในแบล็ค แคนยอน

รายการ	ปีที่ 0	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
เงินสดรับสุทธิ	-7,000,000	4,533,289	6,174,637	8,180,237	9,648,260	11,253,115

การวิเคราะห์ความไวของโครงการ (Sensitivity Analysis)

ประมาณการเงินสดสุทธิของการลงทุนในแฟรนไชส์แบล็ค แคนยอน ในกรณีที่ 1, 2, 3 และ กรณีที่ 4 ปรากฏดังตารางที่ 39, 40, 41 และตารางที่ 42 ตามลำดับ

ตารางที่ 39 กระแสเงินสดรับของการลงทุนในแบล็ค แคนยอน กรณีที่ 1

รายการ	ก่อน ดำเนินงาน	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
กระแสเงินสดเข้า						
รายได้จากการขาย		21,934,800	25,225,020	29,008,773	31,909,650	35,100,615
รวมเงินสดรับ		21,934,800	25,225,020	29,008,773	31,909,650	35,100,615
กระแสเงินสดออก						
ต้นทุนขาย		8,367,139	9,622,210	11,065,542	12,172,096	13,389,305
ค่าใช้จ่ายในการ ดำเนินงานและบริหาร		12,825,010	13,466,142	14,067,686	14,608,914	15,215,732
บวกกลับค่าเสื่อม		1,026,444	1,026,444	1,026,444	1,026,444	1,026,444
รายจ่ายก่อนดำเนินงาน	6,442,722					
รวมเงินสดจ่าย		20,165,704	22,061,907	24,106,783	25,754,566	27,578,592
เงินสดรับสุทธิ		1,769,096	3,163,113	4,901,990	6,155,085	7,522,023
บวกเงินสดยกมา		557,278	1,236,374	3,367,486	7,295,476	12,534,561
รวมเงิน		2,326,374	4,399,486	8,269,476	13,450,561	20,056,584
บวก ทุนของเจ้าของ	3,000,000					
เงินกู้	4,000,000					
หัก ค่าระคินเงินต้น		800,000	800,000	800,000	800,000	800,000
ชำระคินดอกเบี้ย		290,000	232,000	174,000	116,000	116,000
เงินสดยกไป	557,278	1,236,374	3,367,486	7,295,476	12,534,561	19,140,584
กระแสเงินสดสุทธิ	557,278	1,236,374	3,367,486	7,295,476	12,534,561	19,140,584



ตารางที่ 40 กระแสเงินสดรับของการลงทุนในแบล็ค แคนยอน กรณีที่ 2

รายการ	ก่อน ดำเนินงาน	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
กระแสเงินสดเข้า						
รายได้จากการขาย		19,741,320	22,702,518	26,107,896	28,718,685	31,590,554
รวมเงินสดรับ		19,741,320	22,702,518	26,107,896	28,718,685	31,590,554
กระแสเงินสดออก						
ต้นทุนขาย		6,548,196	7,530,425	8,659,989	9,525,988	10,478,587
ค่าใช้จ่ายในการ ดำเนินงานและบริหาร		11,152,182	11,709,688	12,232,771	12,703,404	13,231,071
บวกกลับค่าเสื่อม		1,026,444	1,026,444	1,026,444	1,026,444	1,026,444
รายจ่ายก่อนดำเนินงาน	6,442,722					
รวมเงินสดจ่าย		16,673,934	18,213,669	19,866,315	21,202,947	22,683,213
เงินสดรับสุทธิ		3,067,386	4,488,849	6,241,581	7,515,738	8,907,341
บวกเงินสดยกมา		557,278	2,534,664	5,991,513	11,259,094	17,858,831
รวมเงิน		3,624,664	7,023,513	12,233,094	18,774,831	26,766,172
บวก เงินของเจ้าของ	3,000,000					
เงินกู้	4,000,000					
หัก ค่าระคืนเงินต้น		800,000	800,000	800,000	800,000	800,000
ชำระคืนดอกเบี้ย		290,000	232,000	174,000	116,000	116,000
เงินสดยกไป	557,278	2,534,664	5,991,513	11,259,094	17,858,831	25,850,172
กระแสเงินสดสุทธิ	557,278	2,534,664	5,991,513	11,259,094	17,858,831	25,850,172



ตารางที่ 41 กระแสเงินสดรับของการลงทุนในแบล็ค แคนยอน กรณีที่ 3

รายการ	ก่อน ดำเนินงาน	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
กระแสเงินสดเข้า						
รายได้จากการขาย		19,741,320	22,702,518	26,107,896	28,718,685	31,590,554
รวมเงินสดรับ		19,741,320	22,702,518	26,107,896	28,718,685	31,590,554
กระแสเงินสดออก						
ต้นทุนขาย		6,548,196	7,530,425	8,659,989	9,525,988	10,478,587
ค่าใช้จ่ายในการ ดำเนินงานและบริหาร		12,825,010	13,466,142	14,067,686	14,608,914	15,215,732
บวกกลับค่าเสื่อม		1,026,444	1,026,444	1,026,444	1,026,444	1,026,444
รายจ่ายก่อนดำเนินงาน	6,442,722					
รวมเงินสดจ่าย		18,346,761	19,970,122	21,701,231	23,108,458	24,667,874
เงินสดรับสุทธิ		1,394,559	2,732,396	4,406,665	5,610,227	6,922,680
บวกเงินสดยกมา		557,278	861,837	2,562,232	5,994,897	10,689,125
รวมเงิน		1,951,837	3,594,232	6,968,897	11,605,125	17,611,805
บวก เงินของเจ้าของ	3,000,000					
เงินกู้	4,000,000					
หัก ค่าระคืนเงินต้น		800,000	800,000	800,000	800,000	800,000
ชำระคืนดอกเบี้ย		290,000	232,000	174,000	116,000	116,000
เงินสดยกไป	557,278	861,837	2,562,232	5,994,897	10,689,125	16,695,805
กระแสเงินสดสุทธิ	557,278	861,837	2,562,232	5,994,897	10,689,125	16,695,805



ตารางที่ 42 กระแสเงินสดรับของการลงทุนในแบล็ค แคนยอน กรณีที่ 4

รายการ	ก่อน ดำเนินงาน	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5
กระแสเงินสดเข้า						
รายได้จากการขาย		11,752,043	13,514,849	15,542,077	17,096,285	18,805,913
รวมเงินสดรับ		11,752,043	13,514,849	15,542,077	17,096,285	18,805,913
กระแสเงินสดออก						
ต้นทุนขาย		3,898,153	4,482,876	5,155,307	5,670,838	6,237,921
ค่าใช้จ่ายในการ ดำเนินงานและบริหาร		11,152,182	11,709,688	12,232,771	12,703,404	13,231,071
บวกกลับค่าเสื่อม		1,026,444	1,026,444	1,026,444	1,026,444	1,026,444
รายจ่ายก่อนดำเนินงาน	6,442,722					
รวมเงินสดจ่าย		14,023,891	15,166,119	16,361,633	17,347,797	18,442,548
เงินสดรับสุทธิ		-2,271,848	-1,651,270	-819,556	-251,512	363,365
บวกเงินสดยกมา		557,278	-2,804,570	-5,487,840	-7,281,396	-8,448,908
รวมเงิน		-1,714,570	-4,455,840	-6,307,396	-7,532,908	-8,085,543
บวก เงินของเจ้าของ	3,000,000					
เงินกู้	4,000,000					
หัก ค่าระคืนเงินต้น		800,000	800,000	800,000	800,000	800,000
ชำระคืนดอกเบี้ย		290,000	232,000	174,000	116,000	116,000
เงินสดยกไป	557,278	-2,804,570	-5,487,840	-7,281,396	-8,448,908	-9,001,543
กระแสเงินสดสุทธิ	557,278	-2,804,570	-5,487,840	-7,281,396	-8,448,908	-9,001,543

จากประมาณการเงินสดของการลงทุนแฟรนไชส์แบล็ค แคนยอนทั้ง 4 กรณีนำมาวิเคราะห์ความไว เพื่อหาค่าระยะเวลาคืนทุน (PB), มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV), อัตรา ส่วนของผลตอบแทนต่อต้นทุน (B/C Ratio) และอัตราผลตอบแทนภายในโครงการ (IRR) ของแต่ละรายกรณี จะได้ผลดังตารางที่ 43

ตารางที่ 43 ผลการวิเคราะห์ความไวของการลงทุนในแบล็คแคนยอน ทั้ง 4 กรณี

รายการ	กรณีที่ 1	กรณีที่ 2	กรณีที่ 3	กรณีที่ 4
ระยะเวลาคืนทุน (PB)	2 ปี 5 เดือน 4 วัน	1 ปี 10 เดือน 20 วัน	2 ปี 7 เดือน 28 วัน	เลยปีสุดท้ายของ อายุโครงการแล้ว
มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV)	10,995,209 บาท	16,364,636 บาท	9,067,793 บาท	-11,111,784 บาท
อัตราส่วนของ ผลตอบแทนต่อต้นทุน (B/C Ratio)	1.06	1.14	1.06	0.8
อัตราผลตอบแทน ภายในโครงการ (IRR)	44.29%	61.66%	38.33%	—

การทดสอบค่าความเปลี่ยนแปลงของโครงการ (SVT)

ผลการวิเคราะห์ค่าความเปลี่ยนแปลงของโครงการ (SVT) มีดังนี้

1. ผลตอบแทนของโครงการลงทุนลดลงได้มากที่สุด = 21.18%
2. ต้นทุนของโครงการลงทุนเพิ่มขึ้นได้มากที่สุด = 27.77%

จะเห็นได้ว่าขอบเขตของโครงการลงทุนในแบล็ค แคนยอน ในศูนย์การค้าเมกาบางนา นั้น สามารถเปลี่ยนแปลงได้มากกว่าโครงการลงทุนในเซสเตอร์ กริลล์ พอสมควร และทนต่อการเปลี่ยนแปลงด้านต้นทุนที่เพิ่มขึ้นหรือการเปลี่ยนแปลงที่มีรายได้ลดลงได้ดีกว่าโครงการลงทุนในเซสเตอร์ กริลล์ แต่อย่างไรก็ตามการตัดสินใจลงทุนในแฟรนไชส์ แบล็ค แคนยอน ก็ควรมีการประเมินและติดตามผลประกอบการอย่างละเอียดรอบคอบอยู่เสมอ โดยเฉพาะด้านผลตอบแทนหรือยอดขายว่าเป็นไปตามที่คาดการณ์ไว้หรือไม่

ผลการจัดลำดับโครงการลงทุน (Projects Ranking)

เมื่อมีทางเลือกในการลงทุนแต่มีเงินทุนจำกัดไม่สามารถดำเนินการในกิจการที่ผ่านการคัดเลือกทั้งสองได้ ดังนั้นจึงต้องจัดลำดับความน่าสนใจของการลงทุนเพื่อก่อให้เกิดประโยชน์และผลตอบแทนที่ดีที่สุดต่อการลงทุน การลงทุนในแฟรนไชส์เซสเตอร์ กริลล์ และ แบล็ค แคนยอน มีการใช้เงินลงทุนที่ไม่เท่ากัน จึงต้องอาศัย “ดัชนีความสามารถในการทำกำไร” (Profitability Index, PI) มาประกอบการพิจารณา

ดัชนีความสามารถในการทำกำไรของการลงทุนในแฟรนไชส์ เซสเตอร์ กริลล์ ในศูนย์การค้าเมกา บางนา = 2.26

ดัชนีความสามารถในการทำกำไรของการลงทุนในแฟรนไชส์ แบล็ค แคนยอน ในศูนย์การค้าเมกา บางนา = 3.42

แฟรนไชส์ แบล็ค แคนยอนมีดัชนีความสามารถในการทำกำไรสูงกว่าแฟรนไชส์ เซสเตอร์ กริลล์ ดังนั้นจึงควรเลือกลงทุนในแฟรนไชส์ แบล็ค แคนยอน เป็นอันดับแรก อย่างไรก็ตาม การตัดสินใจเลือกขั้นสุดท้ายควรนำมูลค่าปัจจุบันของเงินสดรับสุทธิ (NPV) และเครื่องมือวัดทางการเงินตัวอื่นมาประกอบการพิจารณาด้วย

สรุปผลการศึกษา

สารนิพนธ์เรื่อง การศึกษาเปรียบเทียบการลงทุนในกิจการแฟรนไชส์ร้านอาหาร ระหว่างการลงทุนในแฟรนไชส์เซสเตอร์ กริลล์ และ แฟรนไชส์แบล็คแคนยอน ในศูนย์การค้าเมกา บางนา (Mega Bangna) เพื่อวิเคราะห์และเปรียบเทียบหาโอกาสในการลงทุน รวมถึงการตัดสินใจเลือกที่จะลงทุนในแฟรนไชส์ที่ให้ผลตอบแทนที่ดีและคุ้มค่าที่สุด ผลการศึกษาสามารถสรุปได้ดังนี้

1. การศึกษาความเป็นไปได้ทางด้านการเงินในเชิงเปรียบเทียบระหว่างแฟรนไชส์ทั้งสองประเภทสามารถสรุปได้ดังตารางที่ 44

ตารางที่ 44 ผลการศึกษาเปรียบเทียบความเป็นไปได้ในการลงทุนทางด้านการเงิน

เครื่องมือวัดทางการเงิน	การลงทุนในแฟรนไชส์ เซสเตอร์ กริลล์	การลงทุนในแฟรนไชส์ แบล็ค แคนยอน
เงินลงทุนเริ่มต้น	9,663,501 บาท	6,442,722 บาท
เงินลงทุนของตนเอง	3,000,000 บาท	3,000,000 บาท
เงินลงทุนกู้ยืมธนาคาร	7,000,000 บาท	4,000,000 บาท
ระยะเวลาคืนทุน (PB)	1 ปี 10 เดือน 6 วัน	1 ปี 4 เดือน 26 วัน
มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV)	22,609,349 บาท	23,908,370 บาท
อัตราส่วนของผลตอบแทนต่อ ต้นทุน (B/C Ratio)	1.04	1.21
อัตราผลตอบแทนภายใน โครงการ (IRR)	61.43%	83.73%
ผลตอบแทนของโครงการลงทุน ลดลงได้มากที่สุด	15.18%	21.18%
ต้นทุนของโครงการลงทุน เพิ่มขึ้นได้มากที่สุด	16.93%	83.73%
ดัชนีความสามารถในการทำ กำไร (PI)	2.26	3.42

จากผลการศึกษาข้างต้นจึงสรุปได้ว่าควรเลือกลงทุนในแฟรนไชส์แบล็ค แคนยอน (Black Canyon) มากกว่าแฟรนไชส์เซสเตอร์ กริลล์

2. การวิเคราะห์ด้านการตลาด พบว่าศูนย์การค้าเมกา บางนา เป็นตลาดที่มีศักยภาพสูงมาก โดยมีลูกค้าเป้าหมายไม่ต่ำกว่า 40 ล้านคนต่อปี และตั้งอยู่ในทำเลที่เดินทางสะดวก มีสิ่งอำนวยความสะดวกครบครัน ทำให้การลงทุนมีโอกาสจะประสบความสำเร็จสูงตามไปด้วยเพราะไม่ต้องเสี่ยงเรื่องจำนวนลูกค้าที่มีไม่มากพอ แต่อย่างไรก็ตามเนื่องจากเป็นตลาดที่น่าสนใจจึงทำให้มีการแข่งขันสูงไปด้วยทั้งในด้านสินค้าทดแทนจากอาหารประเภทอื่นๆ และค่าเช่าพื้นที่ที่อาจสูงขึ้นในอนาคต

3. การวิเคราะห์ด้านการจัดการและด้านเทคนิค แฟรนไชส์ซอร์ทั้งเซสเตอร์ กริลล์ และ แบล็ค แคนยอน มีระบบจัดการและสนับสนุนแฟรนไชส์ซอร์อย่างดีและเพียงพอที่จะทำให้แฟรนไชส์ซอร์สามารถดำเนินธุรกิจไปได้อย่างราบรื่น ไม่ว่าจะเป็นด้านการสนับสนุนวัตถุดิบ การพัฒนาและอบรมบุคลากร การส่งเสริมการตลาด และการควบคุมคุณภาพของสินค้าและบริการ ความน่าเชื่อถือและไว้วางใจในระบบการจัดการและการสนับสนุนด้านเทคนิคของแฟรนไชส์ทั้งเซสเตอร์ กริลล์ และ แบล็ค แคนยอน มีหลักฐานเชิงประจักษ์จากการได้รับรางวัลมาตรฐานคุณภาพแฟรนไชส์ยอดเยี่ยมประจำปี 2554 และ ปี 2553 ตามลำดับ ซึ่งเป็นหลักประกันอีกอย่างหนึ่งถึงคุณภาพของแฟรนไชส์ซอร์

ข้อเสนอแนะ

การนำผลการศึกษาในครั้งนี้ไปใช้งาน ผู้ศึกษามีข้อเสนอแนะเพิ่มเติมดังนี้

1. การศึกษานี้เป็นการศึกษาจากงบการเงินเป็นหลัก เพื่อเป็นแนวทางเบื้องต้นในการเลือกลงทุน แต่เมื่อผู้สนใจลงทุนสามารถเลือกได้แล้วนั้น ควรจะมีการเข้าพบขอรายละเอียดในเชิงลึกกับแฟรนไชส์ซอร์ด้วย เพื่อเพิ่มเติมข้อมูลให้ชัดเจนมากขึ้น โดยเฉพาะรายละเอียดในสัญญาการทำแฟรนไชส์ ค่าใช้จ่ายเบื้องต้นโดยเฉพาะค่าใช้จ่ายในการออกแบบและตกแต่งอาคาร เพราะในแต่ละสาขาจะไม่เหมือนกันซึ่งจะต้องลงทุนด้วยเงินจำนวนมากและจ่ายตั้งแต่เริ่มต้นกิจการ

2. การศึกษาความเป็นไปได้นั้น ผู้ศึกษามีความเห็นว่าผลการศึกษาจะถูกต้องแม่นยำมากขึ้น ถ้าการพยากรณ์ยอดขายมีความแม่นยำ ดังนั้นในการศึกษาครั้งต่อไปหรือผู้สนใจจึงควรศึกษาข้อมูลด้านนี้เพิ่มเติม

3. สำหรับผู้ที่สนใจจะลงทุนทำธุรกิจจริงๆนั้น สิ่งที่สำคัญมากที่สุด คือ มีเวลาให้ถึงแม้ผลการศึกษาจะออกมาแล้วสามารถลงทุนได้ทั้งสองแฟรนไชส์ก็ตาม แต่ถ้าผู้ลงทุนไม่มีเวลาบริหารจัดการเองนั้น การประสบผลสำเร็จจะลดน้อยลงไปมาก ดังนั้นการมีเวลาดูแล

กิจการและมีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับแฟรนไชส์ซอร์ จึงเป็นหัวใจแห่งความสำเร็จในการลงทุนกิจการแฟรนไชส์ร้านอาหาร

4. ถึงแม้การศึกษานี้จะตัดสินใจเลือกลงทุนในแฟรนไชส์แบล็ค แคนยอน ทั้งนี้เพราะมีข้อจำกัดด้านเงินทุน แต่ถ้าไม่มีปัญหาด้านเงินทุน แฟรนไชส์เซสเตอร์ กริลล์ ก็เป็นกิจการที่ให้ผลตอบแทนที่ดีและนำลงทุนเช่นกัน

5. จากการวิเคราะห์ความไว (Sensitive Analysis) ที่พบว่า การลงทุนในแฟรนไชส์เซสเตอร์ กริลล์ มีความไวต่อการเปลี่ยนแปลงมากกว่าแฟรนไชส์แบล็ค แคนยอน และจากการวิเคราะห์กรณีที่ 4 พบว่า การลงทุนในทั้งสองแฟรนไชส์นั้นไม่คุ้มทุน ทั้งนี้สาเหตุที่เป็นเช่นนั้น คือ การมีรายได้จากยอดขายที่ต่ำเกินไป หรือ ไม่เป็นไปตามคาดการณ์ไว้ ดังนั้น หากเกิดกรณีเช่นนี้ผู้ลงทุนควรมีการเตรียมแผนฉุกเฉิน (Contingency Plan) ด้วย จากกรณีศึกษานี้แผนฉุกเฉินที่ควรจะต้องเตรียมการไว้ คือ เมื่อเริ่มเปิดดำเนินการได้สักระยะอาจจะประมาณ 2-3 เดือน ให้ประเมินยอดขายว่าทำได้ตามแผนหรือไม่ มากน้อยเพียงใด แล้วให้รีบทำการปรึกษากับแฟรนไชส์ซอร์อย่างใกล้ชิด เพื่อวิเคราะห์และวางแผนร่วมกัน เพื่อหาแนวทางแก้ปัญหา ซึ่งแฟรนไชส์ซอร์น่าจะสามารรถให้คำปรึกษาได้เป็นอย่างดี เพราะมีประสบการณ์การลงทุนมาแล้วหลายสาขา ผ่านรูปแบบของการจัดการแต่ละสาขามาหลายแบบ แล้วให้ความร่วมมือกันแก้ปัญหา ซึ่งปัญหาอาจเกิดจากตัวผลิตภัณฑ์ การบริการ หรือ อาจจะรูปแบบการตกแต่งของร้าน ก็เป็นไปได้ หลังจากพบปัญหาก็อบรมมือแก้ไขตามคำแนะนำจากแฟรนไชส์ซอร์เป็นอย่างดี และ ให้มีการประเมินผลการดำเนินการอย่างนี้ไปเป็นระยะๆ อาจจะทุกๆ 6 เดือน

แต่ทั้งนี้แฟรนไชส์ซอร์คงพอทราบปัญหาและแนะนำให้แก้ไขตั้งแต่เริ่มดำเนินธุรกิจหรือเริ่มเห็นปัญหาแล้ว เพราะต้องมีการรายงานยอดขายให้แฟรนไชส์ซอร์ทราบทุกๆ เดือนเพื่อกำหนดจ่ายค่าโรยัลตี้และค่าส่งเสริมการตลาด จึงคาดว่าน่าจะสามารรถแก้ปัญหาที่ยอดขายไม่เป็นไปตามเป้าหมายได้



บรรณานุกรม

TNI

บรรณานุกรม

- กรมพัฒนาธุรกิจการค้า. (2549). (ร่าง) พระราชบัญญัติการประกอบธุรกิจแฟรนไชส์. สืบค้นเมื่อ 25 มีนาคม 2555, จาก <http://www.dbd.go.th/mainsite/fileadmin/contents/development/files/pdf/Law2.pdf>
- . (2552). แนวโน้มการขยายตัวของธุรกิจแฟรนไชส์ในปี 2553. สืบค้นเมื่อ 19 สิงหาคม 2555, จาก <http://www.dbd.go.th/mainsite/fileadmin/contents/development/files/pdf/Academy6.pdf>
- . (2553ก). มาตรฐานคุณภาพแฟรนไชส์ของไทย. สืบค้นเมื่อ 25 มีนาคม 2555, จาก <http://www.dbd.go.th/mainsite/fileadmin/contents/development/files/pdf/Standard1.pdf>
- . (2553ข). ผลรางวัลมาตรฐานคุณภาพแฟรนไชส์ยอดเยี่ยมและดีเด่นประจำปี 2553. สืบค้นเมื่อ 25 มีนาคม 2555, จาก <http://www.dbd.go.th/mainsite/index.php?id=23272>
- กรมพัฒนาธุรกิจการค้า การันตี 55 แฟรนไชส์ แห่งปี. (2554, 18 กันยายน). มติชน. สืบค้นเมื่อ 30 กันยายน 2554, จาก http://www.matichon.co.th/news_detail.php?newsid=1316336953&grpid=no&catid=&subcatid
- ความรู้เบื้องต้นในระบบธุรกิจแฟรนไชส์. (2550, 18 ตุลาคม). สืบค้นเมื่อ 15 กันยายน 2555, จาก <http://www.franchise-vision.com/franchise/article.php?sid=135>
- คาซีอะ เรียวอิจิ. (2544). การตลาดเชิงกลยุทธ์สำหรับผู้ชนะในสหัฐวรรษใหม่. แปลโดย รังสรรค์ เลิศในสัตย์. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ : สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น.
- จักร ดิงศักทีย์. (2553). การศึกษาความเป็นไปได้และการจัดการโครงการอุตสาหกรรม. (เอกสารประกอบการสอน). กรุงเทพฯ : คณะบริหารธุรกิจ สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น.
- จันทิมา ไชยศักดิ์เรศ. (2548). พฤติกรรมการใช้บริการสถานจำหน่ายอาหารของผู้บริโภคในเขตบางแค จังหวัดกรุงเทพมหานคร. สารนิพนธ์ ศ.ม. (เศรษฐศาสตร์). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- เจาะลึกสถานการณ์แฟรนไชส์ "รุ่ง-ร่วง" ปีเถาะ. (2554, 22 มกราคม). ASTV ผู้จัดการออนไลน์. สืบค้นเมื่อ 19 สิงหาคม 2555, จาก <http://www.manager.co.th/iBizChannel/ViewNews.aspx?NewsID=9540000007146>

- จิตติมา วิสุทธิแพทย์. (2552). การเปรียบเทียบผลประกอบการธุรกิจแฟรนไชส์ไทยและแฟรนไชส์ต่างประเทศในประเทศไทย ระหว่างปี พ.ศ. 2543 - พ.ศ. 2551
กรณีศึกษาธุรกิจร้านอาหาร. วิทยานิพนธ์ บธ.ม. (การประกอบการ). กรุงเทพฯ :
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ณัฐธีร์ พงศ์ศิริรัตน์. (2552). การศึกษาความเป็นไปได้ของการเปิดร้านไอศกรีมแห่งหนึ่ง
ในห้างสรรพสินค้า. การค้นคว้าอิสระ ศ.ม. (เศรษฐศาสตร์). เชียงใหม่ :
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ณัฐพล ลีลาวพัฒนานนท์. (2553). การหาไอเดียทางธุรกิจ. สืบค้นเมื่อ 2 กันยายน 2555
สืบค้นจาก http://boc.dip.go.th/index.php?option=com_content&view=article&id=302&Itemid=14
- แบล็คแคนยอน (ประเทศไทย) ผู้ประกอบการดีเด่น รางวัล “APEA 2012”. (2555, 5
พฤศจิกายน). กรุงเทพฯธุรกิจ. สืบค้นเมื่อ 25 ธันวาคม 2555 จาก<http://www.bangkokbiznews.com/home/news/pr-center/detail-news.php?id=22966>
- ประสิทธิ์ ตงยั้งศิริ. (2542). การวางแผนและวิเคราะห์โครงการ. กรุงเทพฯ : ซีเอ็ด ยูเคชั่น.
- ปาริชาติ จิวประพันธ์. (2544). พฤติกรรมผู้บริโภคต่อการซื้อสินค้าประเภทอาหารของ
ธุรกิจแฟรนไชส์. วิทยานิพนธ์ บธ.ม. (การตลาด). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีปทุม.
- พิริยะ วิจักขณพันธุ์. (2543). การศึกษาปัจจัยทางการตลาดที่มีผลต่อการเลือกใช้บริการ
ร้านกาแฟระบบแฟรนไชส์ของผู้บริโภค ในเขตกรุงเทพมหานคร. การค้นคว้า
อิสระ บธ.ม. (บริหารธุรกิจ). เชียงใหม่ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- พีระพงษ์ กิติเวชโกวัฒน์. (2551). แฟรนไชส์ที่เชื่อว่า...เหมาะกับคุณหรือเปล่า. สืบค้น
เมื่อ 2 กันยายน 2554 จาก <http://www.peerapong.com/index.php/franchise/360-2009-04-17-08-40-57>
- เพชร ชุมทรัพย์. (2534). การวิเคราะห์งบการเงิน หลักและการประยุกต์. กรุงเทพฯ.
โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- เมกาบางนา เปลี่ยนตลาดด้วยความใหญ่. (2555, มีนาคม). นิตยสารแบรนด์เอจ ฉบับ
เข้มข้นพิเศษ. 2555 : 101-104.
- วิกิพีเดีย. (2555). เมกาบางนา. สืบค้นเมื่อ 27 พฤศจิกายน 2555 จาก <http://th.wikipedia.org/wiki/%E0%B9%80%E0%B8%A1%E0%B8%81%E0%B8%B2%E0%B8%9A%E0%B8%B2%E0%B8%87%E0%B8%99%E0%B8%B2>
- วิชัย โสสุวรรณจินดา. (2545). ครบเครื่องเรื่องบริหารธุรกิจขนาดย่อม (แนวปฏิบัติและ
กรณีศึกษา). กรุงเทพฯ : สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี ไทย-ญี่ปุ่น.

วิพุธ อ่องสุวรรณ; และธวัชวรรณ กนิษฐพงษ์. (2550). การจัดการธุรกิจขนาดเล็ก. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ : โอกรูป เพรส.

ศิริวรรณ ว่องวีรวุฒิ. (2553, เมษายน - มิถุนายน). จุดคุ้มทุน สิ่งที SMEs ควรรู้ (The Break-Even Point for SMEs). **Executive Journal**. 30(2) : 203-210.

ศิริวรรณ เสรีรัตน์; และคนอื่นๆ. (2552). การบริหารการตลาดยุคใหม่. กรุงเทพฯ : Diamond In Business World.

ศูนย์ธุรกิจอุตสาหกรรม. (2555). **Business Idea**. สืบค้นเมื่อ 25 มกราคม 2555, จาก http://boc.dip.go.th/index.php?option=com_content&view=article&id=281&Itemid=63

ศูนย์วิจัยกสิกรไทย. (2553ก). **จับตาแฟรนไชส์ปี 2554 : มุ่งสู่ธุรกิจโมเดลใหม่ เน้นนวัตกรรมทางการตลาด และผู้ประกอบการเป็นศูนย์กลาง (Start-up Business)**. สืบค้นเมื่อ 19 สิงหาคม 2555, จาก [http://www.ksmcare.com/Article/64/7011/จับตาแฟรนไชส์ปี-2554--มุ่งสู่ธุรกิจโมเดลใหม่-เน้นนวัตกรรมทางการตลาด-และผู้ประกอบการเป็นศูนย์กลาง-\(Start-up-Business\)](http://www.ksmcare.com/Article/64/7011/จับตาแฟรนไชส์ปี-2554--มุ่งสู่ธุรกิจโมเดลใหม่-เน้นนวัตกรรมทางการตลาด-และผู้ประกอบการเป็นศูนย์กลาง-(Start-up-Business))

----- (2553ข). **ปัจจัยความสำเร็จของธุรกิจแฟรนไชส์--สำหรับธุรกิจเอสเอ็มอีที่เพิ่งเริ่มต้น**. สืบค้นเมื่อ 19 สิงหาคม 2555, จาก <http://www.ksmcare.com/Article/64/6987/ปัจจัยความสำเร็จของธุรกิจแฟรนไชส์--สำหรับธุรกิจเอสเอ็มอีที่เพิ่งเริ่มต้น>

----- (2553ค). **แฟรนไชส์อาหารและเครื่องดื่ม ทำเลที่เหมาะสม ปัจจัยอันดับแรกที่ต้องพิจารณา**. สืบค้นเมื่อ 19 สิงหาคม 2555, จาก <http://www.ksmcare.com/Article/64/6993/แฟรนไชส์อาหารและเครื่องดื่ม-ทำเลที่เหมาะสม-ปัจจัยอันดับแรกที่ต้องพิจารณา>

สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์. (2549). การบัญชีเพื่อการจัดการและการบริหารต้นทุน. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ : ธรรมนิติ เพรส.

----- (2552). **การบัญชีบริหาร (MANAGERIAL ACCOUNTING)**. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ : แมคกรอ-ฮิล.

สรรค์ชัย เตียวประเสริฐกุล. (2550). **Business Model หัวใจและชีพจรของธุรกิจ**. สืบค้นเมื่อ 9 มีนาคม 2555, จาก <http://www.brandage.com/Modules/DesktopModules/Article/ArticleDetail.aspx?tabID=2&ArticleID=465&ModuleID=21&GroupID=276>

สันติธร ภูริภักดี. (2554, มกราคม-มีนาคม). การแสวงหาโอกาสทางธุรกิจในยุคเศรษฐกิจสร้างสรรค์ (Exploiting Business Opportunity in a Creative Economy). **Executive Journal**. 31(1) : 90-94.

- สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. (2553). รายงานภาวะธุรกิจแฟรนไชส์ (Franchise). สืบค้นเมื่อ 20 มีนาคม 2555, จาก <http://www.sme.go.th/SiteCollectionDocuments/วิจัยSMEs/โครงสร้างทางธุรกิจ/ภาวะธุรกิจแฟรนไชส์/file2.pdf>
- สำนักบริหารการประกอบธุรกิจของคนต่างด้าว. (2553). โครงการศึกษาการประกอบธุรกิจบริการของไทย เพื่อจัดทำแนวทางในการอนุญาตหรือมาตรการสนับสนุนการลงทุนจากต่างประเทศและส่งเสริมพัฒนาความสามารถในการแข่งขันของผู้ประกอบการไทย โดย บริษัท ซี เอ อินเตอร์เนชั่นแนล อินฟอร์เมชั่น จำกัด. สืบค้นเมื่อ 25 สิงหาคม 2555, จาก <http://www.caii-thailand.com/sites/default/files/downloads/Restaurant.pdf>
- สำนักส่งเสริมและพัฒนาธุรกิจ. (2552). คู่มือธุรกิจร้านอาหาร. สืบค้นเมื่อ 25 สิงหาคม 2555, จาก http://www.dbd.go.th/mainsite/fileadmin/contents/information/brochure/10_Manual_restaurant.pdf
- สุณีย์ วรรณโกมล; และธานีรินทร์ ศิลป์จารุ. (2552). การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมเพื่อการจัดการธุรกิจ (Analysis of Environment for Business Management). กรุงเทพฯ : คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- สุปราณี ศุกระเศรณี; และคนอื่นๆ. (2549). การบัญชีบริหาร (ฉบับปรับปรุง บวก MP3). พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ : พิมพ์วรรณการพิมพ์.
- สุวัฒน์ ศิรินิรันดร์. (2551). คู่มือวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ:ทุกปัจจัยที่เปลี่ยนแปลงคือโอกาสและอุปสรรค. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ : ซี แอนด์ เอ็น.
- อกนิษฐ์ เกตุทิม. (2550). การศึกษาความเป็นไปได้ในการลงทุนประกอบกิจการร้านอาหารประเภทแฟรนไชส์ “ร้านเย็นตาโฟทรงเครื่องโดย อาจารย์มัลลิการ์” ในห้างค้าปลีกขนาดใหญ่ จังหวัดเชียงใหม่. การค้นคว้าอิสระ บข.ม. (บัญชี). เชียงใหม่ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- อุศนา ศิริเอก. (2547). ความพึงพอใจของลูกค้าที่มีต่อการให้บริการของร้านกาแฟและอาหารเบิ้ล็คแคนยอน ในจังหวัดเชียงใหม่. การค้นคว้าอิสระ บข.ม. (การจัดการอุตสาหกรรมเกษตร). เชียงใหม่ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- Chesbrough, Henry. (2551). ธุรกิจรูปแบบใหม่ในยุคนวัตกรรม (Open Business Models) เพื่อการอยู่รอดและการก้าวต่อไปขององค์กรในศตวรรษที่ 21. แปลโดย ญัฐยา สันตะการผล. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ : เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- Marketing Food Branding Restaurant. (2552, มีนาคม). นิตยสารแบรนด์เอจฉบับเข้มข้น พิเศษ (BrandAgeEssential). 2552 : (24-27).

Moore, C.W.; Petty, J.W.; Palich, L.E.; and Longenecker, J. G. (2008). **Managing Small Business : An Entrepreneurial Emphasis**. 14th ed. Mason, OH, UAS : South-Western Cengage Learning.

Porter's Five Forces Model. (2009). Retrieved December 26, 2011, from <http://www.bloggang.com/mainblog.php?id=merchantdream&month=07-05-2013&group=319&gblog=8>

R. Garrison; E. Noreen; and P. Brewer. (2008). **การบัญชีบริหาร (Managerial Accounting)**. 12th Edition. แปลโดย นันทพร พิทยะ; และคนอื่นๆ. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ : แมคกรอ-ฮิล.

