บทที่ 5
ผลการศึกษาเปรียบเทียบต้นทุนและผลประโยชน์ของการเปิดสาขา

การศึกษาโครงสร้างของธนาคารพาณิชย์ไทยในห้างสรรพสินค้าและการแข่งขันของธนาคารพาณิชย์ไทยในห้างสรรพสินค้า รวมถึงการศึกษาเปรียบเทียบต้นทุน รายได้ รายจ่าย และผลตอบแทน ที่สาขาจะได้รับ มีความสำคัญและเป็นประโยชน์ต่อการกำหนดแนวทางในการบริหารงาน การวางแผนเพื่อที่จะเพิ่มศักยภาพในด้านต่าง ๆ รวมทั้งจะส่งผลให้เกิดการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ ให้ตรงกับความต้องการของลูกค้า เพื่อสร้างคุณค่าหรือความพอใจให้แก่ลูกค้า และประสบผลสำเร็จในการแข่งขัน ทางผู้วิจัยจึงได้ทำการศึกษาเปรียบเทียบต้นทุนและผลประโยชน์ของการเปิดสาขาภายในห้างสรรพสินค้า โดยรวบรวมข้อมูลทางด้านรายได้ รายจ่าย ผลประกอบการของสาขาขึ้นมาทั้งหมด 4 สาขา ซึ่งตัวเลขข้อมูลของในบางตัวอย่างทางธนาคารไม่สามารถเปิดเผยได้ แต่เพื่อให้ง่ายต่อการศึกษาและการคำนวณผู้วิจัย จึงได้ตั้งสมมติฐานทางตัวเลขขึ้นมาเพื่อให้เห็นภาพต้นทุนทางด้านต่าง ๆ ซึ่งตัวเลขนี้อาจจะไม่คลอบคลุมต้นทุนที่เกิดขึ้นจริงๆ ได้ทั้งหมด

ในการเปิดสาขาในห้างสรรพสินค้านั้น ลักษณะการดำเนินงานจะมีลักษณะที่คล้ายคลึงกัน คือ ตั้งอยู่ในทำเลที่เป็นแหล่งชุมชน และศูนย์การค้าแต่ละแห่งมีร้านเปิดบริการอยู่เป็นจำนวนมาก ซึ่งลูกค้าเป้าหมายคือ กลุ่มลูกค้าที่เข้ามาจับจ่ายใช้สอยซื้อสินค้าภายในศูนย์การ ค้ารวมถึงหน่วยงานที่ตั้งอยู่ใกล้เคียง การเช่าพื้นที่ของแต่ละสาขา จะมีค่าใช้จ่ายที่แตกต่างกันไปตามขนาดของสาขาและศักยภาพทางการตลาดของพื้นที่ สาขาห้างสรรพสินค้า สยามพารากอน จะมีอัตราค่าเช่ารวมต่อเดือนสูงที่สุด คือ 382,522.79 บาท (ต่อเดือน) รองลงมา คือ สาขาห้างสรรพสินค้ามาบุญครอง จะมีอัตราค่าเช่ารวมต่อเดือน 283,213.05 บาท (ต่อเดือน) และ สาขาห้างสรรพสินค้าเซ็นทรัล ปิ่นเกล้า จะมีอัตราค่าเช่ารวมต่อเดือน 264,559.05 บาท (ต่อเดือน) สาขาที่เปิดในห้างสรรพสินค้าเทสโก้โลตัส พาต้า ปิ่นเกล้า และ สาขาที่เปิดในห้างสรรพสินค้าเทสโก้โลตัส จรัญสนิทวงศ์ จะมีค่าเช่ารวมต่อเดือนที่ต่ำลงมา คือ 85,000 บาท (ต่อเดือน) และ 79,000 บาท (ต่อเดือน) ตามลำดับ (ตารางที่ 5.1)

โดยสิทธิการเช่าของแต่ละสาขา จะมีสัญญาเช่าที่เหมือนกันคือ 3 ปี และต่อสัญญาทุก ๆ 3 ปี ซึ่งอัตราค่าเช่าดังกล่าวอาจมีการเปลี่ยนแปลงเพิ่มขึ้น หรือ ลดลง ตามการเจรจาต่อรองของทางธนาคารกับห้างสรรพสินค้า เมื่อมีการต่อสัญญาเช่า

ตารางที่ 5.1
ค่าใช้จ่ายในการเช่าพื้นที่ของแต่ละสาขา

สาขา	อัตราค่าเช่า (บาท/เดือน)	ค่าส่วนกลาง (บาท/เดือน)	ค่าเช่ารวม (บาท/เดือน)
สยามพารากอน	330,307.50	52,215.29	382,522.79
มาบุญครอง	205,655.85	77,557.20	283,213.05
เซ็นทรัลปิ่นเกล้า	235,400.00	29,159.05	264,559.05
เทสโก้โลตัส พาต้าปิ่นเกล้า	85,000.00	-	85,000.00
เทสโก้โลตัส จรัญสนิทวงศ์	79,000.00	-	79,000.00

ที่มา : จากการสอบถามแต่ละสาขา

5.1 **ค่าใช้จ่ายของสาขา** (Branch Expense)

ค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการดำเนินงานของสาขา

ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับพนักงาน(Personal Expense)

ค่าใช้จ่ายอาคาร สถานที่ พาหนะ และอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้

ค่าใช้จ่ายบริหาร

ค่าส่งเสริมการตลาด

ค่าใช้จ่ายสนับสนุนธุรกิจ

ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับภาษีอากร

ค่าเสื่อมราคาอาคาร สำหรับอาคารที่เป็นทรัพย์สินของธนาคารที่มีการตัดค่าเสื่อมราคา จะคำนวณโดย ใช้พื้นที่ทำการจริงสาขา คูณ อัตราค่าเช่ามาตรฐานตามประเภทที่ตั้ง

สถานที่ตั้ง	บาท/ตารางเมตร/เดือน
สาขาเขตกรุงเทพ ฯและปริมณฑล	300
สาขาภูมิภาคที่ตั้งในเขตอำเภอเมือง	200
สาขาภูมิภาคที่ตั้งในเขตอำเภอรอบนอก	100

5.2 รายได้ของสาขา (Branch Revenue)

สาขาจะมีรายได้ค่าธรรมเนียมจากสินเชื่อไม่มีหลักประกัน ได้แก่ บัตรเครดิต บัตร Speedy Cash Speedy Loan ที่สาขาทำและส่งใบสมัครและผ่านการอนุมัติ

รายได้ค่าธรรมเนียมรับจากการทำรายการ Transaction Fee สาขาจะได้รับค่าธรรมเนียมจากการขายผลิตภัณฑ์ทางการเงินต่าง ๆ ตลอดจนการเก็บค่าธรรมเนียมจากการทำรายการของลูกค้าผ่านสาขาตามที่ได้รับจริงรายได้ดังกล่าว ได้แก่ ค่าธรรมเนียมสินเชื่อ บัตรเอทีเอ็ม รายการโอนเงิน (Transfer) Exchange ค่าธรรมเนียมในการซื้อเช็ค ประกันชีวิต ผลิตภัณฑ์การลงทุน (กองทุน ตราสารหนี้ ฯลฯ) และ อื่นๆ เป็นต้น

รายได้ค่าธรรมเนียมรับจากการทำรายการให้กลุ่มธุรกิจอื่น ๆ จะมีการคำนวณเงินชดเชย (Subsidize) ให้เป็นรายได้ของสาขา การที่สาขาได้ทำรายการต่าง ๆ ให้กลุ่มธุรกิจอื่น ๆ เช่น การดำเนินการเพื่อออกหนังสือประกัน (L/G) การอาวัลตั๋ว การทำรายการรับซื้อลดเช็ค หรือ ตั๋วเงิน ของลูกค้า

5.3 ข้อดี และ ข้อเสียในการวัดผลการดำเนินงาน

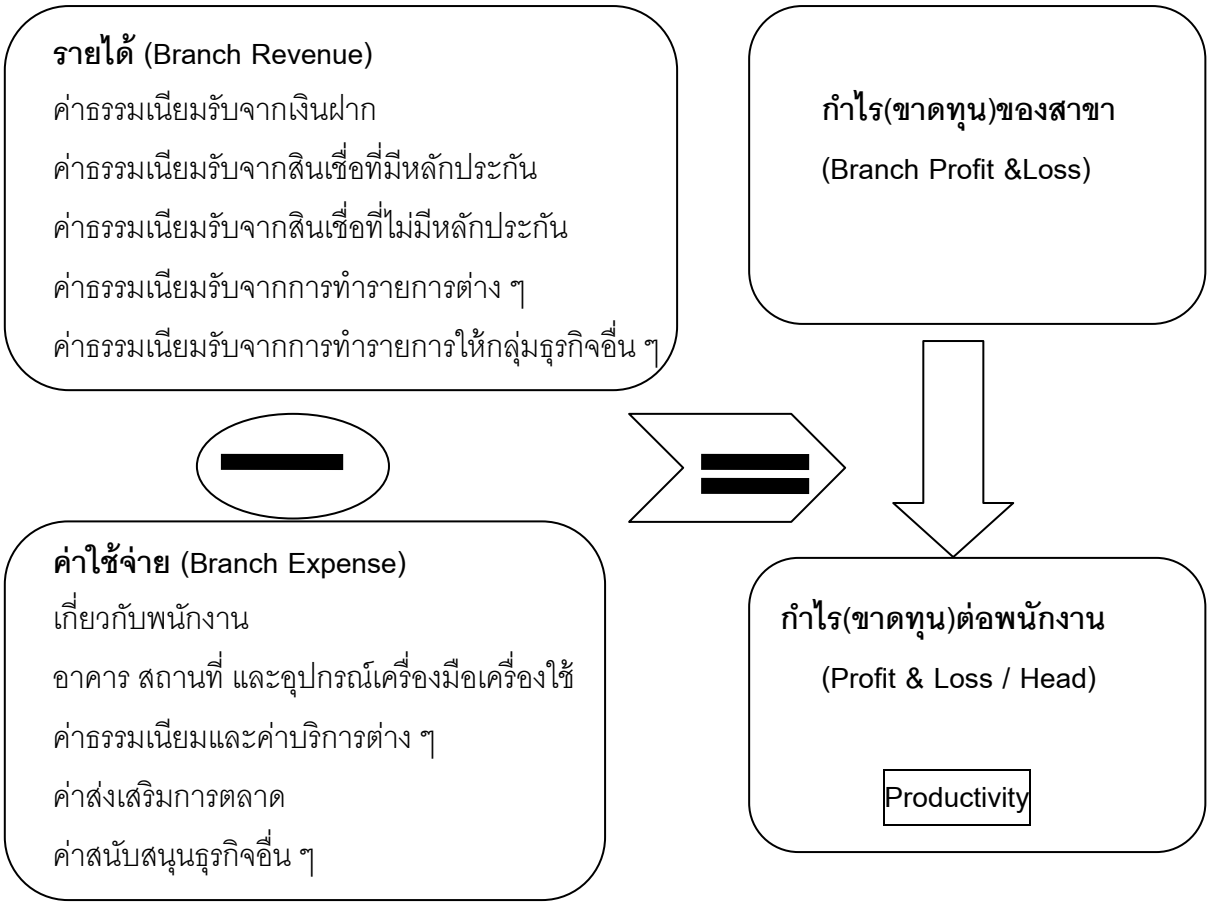
ข้อดี

1. หลักเกณฑ์ในการวัดผลการดำเนินงานที่แท้จริงในแต่ละปีของสาขา ซึ่งมุ่งเน้นทางด้าน Sales and Service ในแต่ละปี ตลอดจนการนำมาเปรียบเทียบผลการดำเนินงานของสาขา จะสามารถมองเห็นในจุดเด่น จุดด้อยของสาขา และสามารถนำไปพัฒนาปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้น
2. ด้านรายได้ จะมุ่งเน้นให้สาขา ทำการขายผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ แบบ Over Base Sale ยิ่งขายมาก ยิ่งมีรายได้มาก โดยเฉพาะถ้าเกินเป้าหมายก็จะมีรายได้ในอัตราที่สูงขึ้นกว่าปกติเป็นเท่าตัว
3. ด้านค่าใช้จ่าย มีการตัดค่าใช้จ่ายบางตัวที่ไม่เกี่ยวข้องกับสาขา เช่น สำรองค่าเผื่อหนี้สูญ เนื่องจากสาขาในปัจจุบันไม่ได้เป็นผู้อนุมัติ เป็นเพียงผู้แนะนำ หรือ หาลูกค้าเข้ามาเท่านั้น

ข้อเสีย

1. หลักเกณฑ์การคำนวณรายได้ค่อนข้างซับซ้อน ตลอดจนค่าใช้จ่ายที่จะต้องมีการคำนวณค่าเช่าที่ทำการจากอัตรามาตรฐานแทนค่าเสื่อมราคาอาคาร สำหรับอาคารที่เป็นทรัพย์สินของธนาคาร

5.4 **การวัดผลการดำเนินงาน**



ทางผู้วิจัยได้ทำการเลือกสาขาขึ้นมาเป็นตัวอย่าง 4 สาขา จากที่ทำการสุ่มตัวอย่างทั้งหมด 10 สาขา และสาขาที่เลือกขึ้นมาจะเป็นสาขาที่ตั้งอยู่ใกล้เคียงกัน จึงนำมาเปรียบเทียบกัน (ซึ่งทางผู้วิจัยจะขอสงวนสิทธิ์ในการกล่าวชื่อสาขาโดยจะใช้เป็น สาขา A, B, C, D) โดยสามารถนำมายกตัวอย่างเพื่อเปรียบเทียบได้ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 5.2

เปรียบเทียบผลการดำเนินงานของสาขาธนาคารทั้ง 4 สาขา

(สาขา A, B, C, D)

	สาขา A (ห้างสรรพสินค้า)	สาขา B (สาขาทั่วไป)	สาขา C (ห้างสรรพสินค้า)	สาขา D (สาขาทั่วไป)
รายได้	36,895,397.69	110,563,650.52	21,650,846.20	318,873,839.59
รายจ่าย	7,483,258.11	40,125,245.92	14,524,793.14	163,337,491.16
กำไร	15,231,387.80	70,483,404.60	7,126,053.06	155,536,348.43

ที่มา : รายงานงบการเงิน ปี 2550

จากตารางที่ 5.2 เป็นการเปรียบเทียบผลการดำเนินงานของสาขา A, B, C, D โดยแบ่งสาขา A และ สาขา C เป็นสาขาที่เปิดดำเนินการในห้างสรรพสินค้า สาขา B และ สาขา D เป็นสาขาที่เปิดดำเนินการปกติทั่วไป

สาขาที่เปิดดำเนินการในห้างสรรพสินค้านั้น มีเวลาเปิดทำการเวลา 10.30-20.00 น. ส่วนใหญ่สาขาที่เปิดในห้างสรรพสินค้านั้นจะมีขนาดของสาขาที่เล็ก ค่อนข้างคับแคบ ซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นการเช่าพื้นที่ของทางห้างสรรพสินค้าแทนการซื้อพื้นที่และสร้างอาคารสำนักงานเอง การที่ธนาคารพาณิชย์ขยายสาขาเข้าสู่ห้างสรรพสินค้านั้น จะต้องมีการวิเคราะห์ห้างสรรพสินค้าแต่ละแห่งก่อนที่จะเปิดสาขาจะมีการสำรวจความต้องการ ความเหมาะสมของทำเลที่ตั้งของสถานที่ทำการ จำนวนลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการกับทางห้างสรรพสินค้านั้น เพราะห้างสรรพสินค้าใดที่มีจำนวนผู้เข้าใช้บริการกับทางห้างสรรพสินค้าเป็นจำนวนมาก ส่งผลให้ธนาคารมีโอกาสที่จะขยายฐานลูกค้าของทางธนาคารได้เป็นอย่างดี รวมทั้งศึกษาปริมาณฐานลูกค้าของสาขาปกติที่อยู่ใกล้เคียงกับทางห้างสรรพสินค้า ซึ่งข้อมูลดัง กล่าวมีส่วนช่วยให้ทางธนาคารสามารถจะประมาณการปริมาณลูกค้าที่จะมาใช้บริการของสาขาที่จะเปิดใหม่ในห้างสรรพสินค้า จำนวนพนักงานประจำสาขามีประมาณ 5-7 คน เปิดให้บริการทุกวันไม่มีวันหยุด ซึ่งลูกค้าสามารถที่จะมาใช้บริการในช่วงที่สาขาปกติของธนาคารปิดให้บริการ อาทิเช่น เวลาเลิกงาน หรือวันเสาร์ วันอาทิตย์ เป็นต้น การเปิดสาขาในห้างสรรพสินค้าเป็นการช่วยระบายปริมาณของทางสาขาปกติและทำให้ลูกค้าได้รับความสะดวกมากขึ้น เช่น สามารถใช้บริการของธนาคารในห้าง สรรพสินค้าได้โดยไม่ต้องเสียเวลามาที่ธนาคารพาณิชย์ที่ให้บริการแบบสาขาปกติ เมื่อมาใช้บริการสาขาภายในห้างสรรพสินค้าก็จะมีที่จอดรถที่ค่อนข้างสะดวกเนื่องจากใช้ที่จอดรถของทางห้างสรรพสินค้า

ในด้านการให้บริการสาขาในห้างสรรพสินค้าจะมีลักษณะที่คล้ายกันกับในสาขาที่เปิดดำเนินการตามปกติ มีเพียงแต่ผลิตภัณฑ์บางอย่างที่แตกต่างกันคือสาขาในห้างสรรพสินค้าจะไม่มีการให้บริการตู้นิรภัย หรือ ทางด้านของพนักงานที่คอยดูแลด้านสินเชื่อโดยตรง

สาขาที่เปิดดำเนินการตามปกตินั้น จะมีเวลาเปิดทำการ 8.30 – 15.30 น. ขนาดของสาขาค่อนข้างมีขนาดใหญ่กว่าสาขาที่เปิดดำเนินการในห้างสรรพสินค้าจำนวนพนักงานประจำสาขามีประมาณ 11-12 คน แล้วแต่ขนาดของสาขา เปิดให้บริการวันจันทร์-วันศุกร์ ซึ่งลูกค้าโดยส่วนใหญ่เป็นลูกค้าขาประจำที่เลือกใช้บริการเพราะสะดวก และใกล้สถานที่ทำงาน หรือ ที่อยู่อาศัย

ทางด้านผลิตภัณฑ์การบริการสาขาปกติทั่วไปที่มีขนาดใหญ่จะมีการบริการที่ครบวงจรมากกว่าสาขาในห้างสรรพสินค้าอาจเนื่องด้วยขนาดของพื้นที่ของสาขาเอง ปริมาณพนักงาน ทำเลที่ตั้ง เป็นต้น

หากพิจารณาจะพบว่าสาขา B และ สาขา D เป็นสาขาที่เปิดตามปกติทั่วไปนั้นจะมีการทำธุรกรรมทางด้านการเงินที่มากกว่า 100 ล้านบาทขึ้นไป และมีกำไรเป็นเกือบเท่าตัวของรายจ่ายที่เกิดขึ้นโดยประมาณ 95% ของรายจ่าย

แต่เมื่อพิจารณาสาขา A และ สาขา C ซึ่งเป็นสาขาที่เปิดในห้างสรรพสินค้าจะพบว่าการทำธุรกรรมทางด้านการเงินจะน้อยกว่า 40 ล้านบาท และมีกำไรประมาณ 75% ของรายจ่าย

ทั้งนี้หากจะเปรียบเทียบถึงผลตอบแทนของสาขาจะพบว่าสาขา B และ สาขา D เป็นสาขาที่เปิดตามปกติทั่วไปนั้นจะให้ผลตอบแทนที่มากกว่าสาขา A และ สาขา C ซึ่งเป็นสาขาที่เปิดในห้างสรรพสินค้า เนื่องด้วยข้อจำกัดของทางสาขาเอง ปริมาณลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการ การขายผลิตภัณฑ์ทางการเงินของธนาคาร รวมทั้งผลิตภัณฑ์อื่นๆ ที่สร้างรายได้หลักให้กับทางสาขาที่แตกต่างกัน แต่สาขาในห้างสรรพสินค้าก็เป็นส่วนหนึ่งที่ต้องมีเพื่อใช้เป็นช่องทางในการขยายบริการต่างๆ ของทางธนาคาร ลูกค้าที่มาใช้บริการกับทางห้างสรรพสินค้าบางท่านอาจจะยังไม่เคยใช้บริการของธนาคารต่าง ๆ อาจจะเพราะไม่มีเวลาที่จะไปธนาคารที่เปิดให้บริการแบบสาขาปกติ หรือ ในบางท่านอาจจะเคยใช้บริการของทางธนาคารแต่นาน ๆ ครั้ง ส่งผลให้สาขาที่เปิดให้บริการภายในห้างสรรพสินค้ามีโอกาสที่จะได้สร้างฐานลูกค้าใหม่จากลูกค้าที่ยังไม่เคยใช้บริการกับทางธนาคารเลย รวมไปถึงทางธนาคารสามารถที่จะรักษาฐานลูกค้าเก่าของทางธนาคารที่ไม่มีเวลาไปใช้บริการสาขาปกติที่มีข้อจำกัดในเรื่องของเวลาในการให้บริการ ซึ่งการที่ทางธนาคารสามารถรักษาฐานลูกค้าเดิมและเพิ่มฐานลูกค้าใหม่ส่งผลให้พนักงานธนาคารมีโอกาสในการขยายช่องทางบริการและสามารถขยายช่องทางการขายให้กับทางธนาคารได้ด้วย โดยจะเห็นได้ว่าในบางห้างสรรพสินค้ามีธนาคารพาณิชย์แห่งเดียวภายในห้างส่งผลให้ทางธนาคาร

ดังกล่าวสามารถที่จะเปลี่ยนพฤติกรรมการใช้บริการกับทางธนาคารอื่น ๆ มาใช้บริการกับทางธนาคารที่มีสาขาภายในห้างสรรพสินค้านั้นๆ เพราะสะดวกแก่ลูกค้ามากกว่า เป็นต้น

จากตัวอย่างของสาขาที่ผู้วิจัยเลือกขึ้นมาเป็นตัวอย่างในการเปรียบเทียบรายได้และค่าใช้จ่ายที่แต่ละสาขาได้รับนั้น สามารถแบ่งรายละเอียดปลีกย่อยของรายได้ และค่าใช้จ่าย ได้ดังนี้

รายได้ของสาขาในห้างสรรพสินค้าที่เป็นรายได้ดอกเบี้ยและเงินปันผลสุทธินับเป็นรายได้หลักของธนาคารที่ส่วนใหญ่ได้รับจาก

1. เงินให้สินเชื่อ
2. รายการระหว่างธนาคารและตลาดเงิน
3. การให้เช่าซื้อและสัญญาเช่าการเงิน
4. เงินลงทุน

รายได้ที่มิใช่ดอกเบี้ย ได้แก่

1. รายได้ค่าธรรมเนียม และ บริการ ประกอบด้วย ธุรกิจบัตร ประกันชีวิต ธุรกิจกองทุนรวม ค่าธรรมเนียมเกี่ยวกับสินเชื่อ ค่าธรรมเนียมและบริการอื่นๆ
2. กำไรจากการปริวรรต ตามปริมาณธุรกรรมของลูกค้าที่เพิ่มขึ้นในภาวะที่ค่าเงินผันผวน
3. ส่วนแบ่งกำไรจากบริษัทร่วม
4. รายได้จากการรับประกันภัย
5. รายได้อื่น ๆ ได้แก่ รายได้ของบริษัทย่อยที่เพิ่มขึ้น และการขายสินทรัพย์และสินทรัพย์รอขาย

ค่าใช้จ่ายดอกเบี้ย ได้แก่

1. เงินฝาก
2. รายการระหว่างธนาคารและตลาดเงิน
3. เงินกู้ยืมระยะสั้น
4. เงินกู้ยืมระยะยาว

ค่าใช้จ่ายที่มิใช่ดอกเบี้ย ได้แก่

1. ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับพนักงาน
2. ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับอาคาร สถานที่ และอุปกรณ์
3. ค่าภาษีอากร
4. ค่าธรรมเนียมและบริการ
5. ค่าใช้จ่ายในการรับประกันภัย
6. ค่าใช้จ่ายอื่น ๆ อาทิ เช่น ค่าใช้จ่ายทางการตลาด

ตารางที่ 5.3

รายได้ และ ค่าใช้จ่าย สาขา A (ในห้างสรรพสินค้า)

รายการ	**จำนวนเงิน**
รายได้จากดอกเบี้ยและเงินปันผล	1,498,475.10
รายได้ที่มิใช่ดอกเบี้ย	6,810,766.52
รายได้จากการขายผลิตภัณฑ์ทางการเงิน	28,586,156.07
รวมรายได้	**36,895,397.69**
รายจ่ายที่เป็นดอกเบี้ย	11,109,282.55
รายจ่ายที่มิใช่ดอกเบี้ย	3,071,469.23
รายจ่ายอื่น ๆ	7,483,258.11
รวมรายจ่าย	**21,664,009.89**
กำไร (รายได้-รายจ่าย)	**15,231,387.80**
กำไร(%ของรายจ่าย)	**70.30%**

ที่มา : รายงานงบการเงิน ปี 2550

จากตารางที่ 5.3 สาขา A (ในห้างสรรพสินค้า) มีรายได้จากดอกเบี้ยและเงินปันผลรับ รายได้ที่มิใช่ดอกเบี้ย รายได้จากการขายผลิตภัณฑ์ทางการเงิน รวมทั้งหมด 36,895,397.69 บาท

รายจ่ายของสาขา ได้แก่ รายจ่ายที่เป็นดอกเบี้ย รายจ่ายที่มิใช่ดอกเบี้ย รายจ่ายอื่น ๆ ได้แก่ รายจ่ายที่เกี่ยวกับพนักงาน เงินค่าล่วงเวลา เงินโบนัส ค่ารักษาพยาบาล และ สวัสดิการต่าง ๆ

รายจ่ายเกี่ยวกับเครื่องมือเครื่องใช้ ของแต่ละสาขา ซึ่งได้แก่ ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับแบบพิมพ์ อุปกรณ์สำนักงาน รวมถึงค่าบำรุงรักษาอุปกรณ์ รวมรายจ่ายทั้งหมด 21,664,009.89 บาท

สาขา A จึงมีรายได้รับทั้งหมด 15,231,387.80 บาท คิดเป็นกำไร (รายได้-รายจ่าย)70.30% ของรายจ่ายทั้งหมด

ทำเลที่ตั้ง ของสาขาตั้งอยู่ศูนย์การค้าบนถนนบรมราชชนนี (ขาออก) ห่างจากสะพานพระปิ่นเกล้า 1กม. แวดล้อมด้วยถนนสายเศรษฐกิจของกรุงเทพฯ ฝั่งธนบุรีหลายสาย เช่น ถ.จรัญสนิทวงศ์, ถ.ปิ่นเกล้า-นครชัยศรี ซึ่งเป็นศูนย์การค้าที่มีชื่อเสียงในเขตกรุงเทพฯ เนื่องจากภายในศูนย์การค้าประกอบ ด้วยห้างสรรพสินค้า โรงภาพยนตร์ อาคาร สำนักงาน ที่พักอาศัย

กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย คือ ผู้ที่เข้ามาใช้บริการโดยรอบ และลูกค้าทั่วไป

ธนาคารคู่แข่งขัน ได้แก่ ธนาคารกรุงเทพ ธนาคารกรุงไทย บริเวณชั้น 1 ธนาคารกสิกรไทย บริเวณชั้น 4 และในชั้นเดียวกันติดกับสาขาจะเป็น ธนาคารไทยธนาคาร ถัดมาคือ ธนาคารยูโอบี

และจากตารางที่ 5.2 จะขอยกตัวอย่างตัวเลขเพื่อนำมาคำนวณเปรียบเทียบการวิเคราะห์ต้นทุนของสาขาโดยประมาณ (ผู้วิจัยจะขอใช้การประมาณตัวเลขโดยผู้วิจัยเพื่อง่ายต่อการศึกษา)

สมมติว่าลงทุน 3,000,000 บาท สาขาได้รับกำไรต่อปี 15,000,000 บาท คิดเป็นเปอร์เซ็นต์ของการลงทุนได้เท่ากับ 500% และรายได้ทั้งหมดก่อนหักรายจ่ายประมาณ 36,000,000บาท คิดเทียบเป็นเปอร์เซ็นต์ ของรายได้เท่ากับ 41.66 % รายจ่ายรวมทั้งหมด 21,000,000 บาท แบ่งออกเป็นรายจ่ายที่เป็นดอกเบี้ยจ่าย 11,000,000 บาท เท่ากับ 52.38% ของรายจ่ายรวม และ รายจ่ายที่มิใช่ดอกเบี้ย 3,000,000 บาท เท่ากับ 14.28% ของรายจ่ายรวม สุดท้ายคือรายจ่ายด้านอื่น ๆ 7,000,000 บาท เท่ากับ 33.34% ของรายจ่ายรวม ดังนั้นกำไร (รายได้-รายจ่าย) 71.43% ของรายจ่ายทั้งหมด

ตารางที่ 5.4

รายได้ และ ค่าใช้จ่าย สาขา B (สาขาปกติ)

รายการ	**จำนวนเงิน**
รายได้จากดอกเบี้ยและเงินปันผล	66,391,569.82
รายได้ที่มิใช่ดอกเบี้ย	6,552,045.69
รายได้จากการขายผลิตภัณฑ์ทางการเงิน	37,620,035.01
รวมรายได้	**110,563,650.52**
รายจ่ายที่เป็นดอกเบี้ย	31,069,883.04
รายจ่ายที่มิใช่ดอกเบี้ย	489,167.94
รายจ่ายอื่น ๆ	8,566,194.94
รวมรายจ่าย	**40,125,245.92**
กำไร (รายได้-รายจ่าย)	**70,438,404.60**
กำไร(%ของรายจ่าย)	**175.54%**

ที่มา : รายงานงบการเงิน ปี 2550

จากตารางที่ 5.4 สาขา B (สาขาปกติ) มีรายได้จากดอกเบี้ยและเงินปันผลรับ รายได้ที่มิใช่ดอกเบี้ย รายได้จากการขายผลิตภัณฑ์ทางการเงิน รวมทั้งหมด 110,563,650.52 บาท

รายจ่ายของสาขา ได้แก่ รายจ่ายที่เป็นดอกเบี้ย รายจ่ายที่มิใช่ดอกเบี้ย รายจ่ายอื่น ๆ ได้แก่ รายจ่ายที่เกี่ยวกับพนักงาน เงินค่าล่วงเวลา เงินโบนัส ค่ารักษาพยาบาล และ สวัสดิการต่าง ๆ รายจ่ายเกี่ยวกับเครื่องมือเครื่องใช้ ของแต่ละสาขา ซึ่งได้แก่ ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับแบบพิมพ์ อุปกรณ์สำนักงาน รวมถึงค่าบำรุงรักษาอุปกรณ์ รวมรายจ่ายทั้งหมด 40,125,245.92 บาท

สาขา B จึงมีรายได้รับทั้งหมด 70, 438,404.60 บาท คิดเป็นกำไร (รายได้-รายจ่าย) 175.54% ของรายจ่ายทั้งหมด

ทำเลที่ตั้ง ของสาขา B ตั้งอยู่บนถนนบรมราชชนนี (ขาออก) ห่างจากสะพานพระปิ่นเกล้า 2 กม. แวดล้อมด้วยถนนสายเศรษฐกิจของกรุงเทพฯ ฝั่งธนบุรีหลายสาย ห่างจากสาขาห้างสรรพสินค้าเซ็นทรัลปิ่นเกล้า เพียงเล็กน้อย สถานที่กว้างขวาง และมีที่จอดรถอย่างเพียงพอ

กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย จะเป็นอาคารสำนักงาน บริเวณใกล้เคียง บริษัทต่าง ๆ

ธนาคารคู่แข่งขัน ได้แก่ ธนาคารทหารไทย ซึ่งตั้งอยู่ฝั่งตรงข้าม

ตารางที่ 5.5

รายได้ และ ค่าใช้จ่าย สาขา C (ในห้างสรรพสินค้า)

รายการ	จำนวนเงิน
รายได้จากดอกเบี้ยและเงินปันผล	5,666,274.35
รายได้ที่มิใช่ดอกเบี้ย	3,683,459.23
รายได้จากการขายผลิตภัณฑ์ทางการเงิน	12,301,112.62
รวมรายได้	**21,650,846.20**
รายจ่ายที่เป็นดอกเบี้ย	7,268,993.60
รายจ่ายที่มิใช่ดอกเบี้ย	1,983,603.73
รายจ่ายอื่น ๆ	5,272,195.81
รวมรายจ่าย	**14,524,793.14**
กำไร (รายได้-รายจ่าย)	**7,126,053.06**
กำไร(%ของรายจ่าย)	**49.06%**

ที่มา : รายงานงบการเงิน ปี 2550

จากตารางที่ 5.5 สาขา C (ในห้างสรรพสินค้า) มีรายได้จากดอกเบี้ยและเงินปันผลรับ รายได้ที่มิใช่ดอกเบี้ย รายได้จากการขายผลิตภัณฑ์ทางการเงิน รวมทั้งหมด 21,650,846.20 บาท

รายจ่ายของสาขา ได้แก่ รายจ่ายที่เป็นดอกเบี้ย รายจ่ายที่มิใช่ดอกเบี้ย รายจ่ายอื่น ๆ ได้แก่ รายจ่ายที่เกี่ยวกับพนักงาน เงินค่าล่วงเวลา เงินโบนัส ค่ารักษาพยาบาล และ สวัสดิการต่าง ๆ รายจ่ายเกี่ยวกับเครื่องมือเครื่องใช้ ของแต่ละสาขา ซึ่งได้แก่ ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับแบบพิมพ์ อุปกรณ์สำนักงาน รวมถึงค่าบำรุงรักษาอุปกรณ์ รวมรายจ่ายทั้งหมด 14,524,793.14 บาท

สาขา C จึงมีรายได้รับทั้งหมด 7,126,053.06 บาท คิดเป็นกำไร (รายได้-รายจ่าย) 49.06% ของรายจ่ายทั้งหมด

ทำเลที่ตั้ง สาขาตั้งอยู่บนถนน จรัญสนิทวงศ์ ชั้นใต้ดิน ของห้างสรรพสินค้า เป็นย่านชุมชน บริเวณโดยรอบประกอบด้วยร้านอาหาร อาคารสำนักงาน ที่พักอาศัย ร้านเสริมสวย เป็นต้น

กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย คือ ผู้ที่เข้ามาใช้บริการโดยรอบ และลูกค้าทั่วไป

ธนาคารคู่แข่งขัน ได้แก่ ธนาคารกรุงเทพ ซึ่งตั้งอยู่ฝั่งตรงข้าม

ตารางที่ 5.6

รายได้ และ ค่าใช้จ่าย สาขา D (สาขาปกติ)

รายการ	จำนวนเงิน
รายได้จากดอกเบี้ยและเงินปันผล	32,124,515.65
รายได้ที่มิใช่ดอกเบี้ย	11,381,346.99
รายได้จากการขายผลิตภัณฑ์ทางการเงิน	275,367,976.95
รวมรายได้	**318,873,839.59**
รายจ่ายที่เป็นดอกเบี้ย	130,671,031.62
รายจ่ายที่มิใช่ดอกเบี้ย	7,436,272.06
รายจ่ายอื่น ๆ	25,230,187.48
รวมรายจ่าย	**163,337,491.16**
กำไร (รายได้-รายจ่าย)	**155,536,348.43**
กำไร(%ของรายจ่าย)	**95.22%**

ที่มา : รายงานงบการเงิน ปี 2550

จากตารางที่ 5.6 สาขา D (สาขาปกติ) มีรายได้จากดอกเบี้ยและเงินปันผลรับ รายได้ที่มิใช่ดอกเบี้ย รายได้จากการขายผลิตภัณฑ์ทางการเงิน รวมทั้งหมด 318,873,839.59 บาท

รายจ่ายของสาขา ได้แก่ รายจ่ายที่เป็นดอกเบี้ย รายจ่ายที่มิใช่ดอกเบี้ย รายจ่ายอื่น ๆ ได้แก่ รายจ่ายที่เกี่ยวกับพนักงาน เงินค่าล่วงเวลา เงินโบนัส ค่ารักษาพยาบาล และ สวัสดิการต่าง ๆ รายจ่ายเกี่ยวกับเครื่องมือเครื่องใช้ ของแต่ละสาขา ซึ่งได้แก่ ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับแบบพิมพ์ อุปกรณ์สำนักงาน รวมถึงค่าบำรุงรักษาอุปกรณ์ รวมรายจ่ายทั้งหมด 163,337,491.16 บาท

สาขา D จึงมีรายได้รับทั้งหมด155,536,348.43 บาท คิดเป็นกำไร(รายได้-รายจ่าย)95.22% ของรายจ่ายทั้งหมด

ทำเลที่ตั้ง สาขา D ตั้งอยู่บน ถนนอรุณอัมรินทร์ ใกล้กับโรงพยาบาลศิริราช

กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย คือ แพทย์ พยาบาล ในโรงพยาบาล รวมทั้งผู้ที่เข้ามาใช้บริการโรงพยาบาล อาคารสำนักงาน สถานศึกษา ในย่านนั้น

ธนาคารคู่แข่งขัน ได้แก่ ธนาคารออมสิน ธนาคารทหารไทย ซึ่งตั้งอยู่ฝั่งตรงข้าม

จากตารางดังกล่าวข้างบน สาขาในห้างสรรพสินค้า และสาขาปกติ เป็นสาขาของธนาคารที่ตั้งขึ้นมาอยู่ในละแวกที่ใกล้เคียงกัน ถ้าจะนำศึกษาเปรียบเทียบกัน จะเห็นความแตกต่างระหว่างสองสาขาได้อย่างชัดเจน ไม่ว่าจะเป็น วัตถุประสงค์ ขนาดของสาขา รายได้ และค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้น ซึ่งจะเปรียบเทียบกันได้ค่อนข้างยาก เนื่องจากสาขาที่เปิดขึ้นมาภายในห้างสรรพสินค้านั้น ทางธนาคารต้องการเปิดขึ้นมาเพื่อรองรับกับลูกค้าบางกลุ่มที่ต้องการเข้ามาใช้บริการในเวลาที่สาขาของธนาคารปิดทำการไปแล้ว (สาขาปกติ ปิดทำการ 15.30 น) ซึ่งลูกค้าจะเป็นคนละกลุ่มกัน หรือ ลูกค้าที่เข้ามาอาจจะไม่ได้เพื่อต้องการมาใช้บริการของทางธนาคารโดยตรงแต่มาเพื่อการจับจ่ายซื้อของในห้างสรรพสินค้าและเข้ามาใช้บริการธนาคารไปด้วย โดยเน้นความสะดวกสบาย อีกทั้งสาขาในห้างค่อนข้างจำกัดในด้านของตัวพื้นที่ของที่ทำการ ขนาด จำนวนพนักงาน ลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการส่วนใหญ่เป็นลูกค้าขาจร โดยส่วนมากลูกค้าจะเข้ามาใช้บริการในการจ่ายเงินเพื่อชำระค่าสินค้าต่าง ๆ หรือ บริการโอนเงิน รวมทั้งใช้บริการตู้อิเล็คทรอนิคส์เป็นหลัก

ในด้านของบริการด้านผลิตภัณฑ์สาขาในห้างจะไม่มีตู้นิรภัยไว้คอยบริการลูกค้า แต่ทางด้านสาขาปกติ นั้นจะมีตู้นิรภัยไว้คอยบริการลูกค้า ทำให้สาขาได้รายได้ส่วนหนึ่งมาจากค่าธรรมเนียมในการเช่าตู้นิรภัยด้วย โดยค่าธรรมเนียมในการเช่าตู้นิรภัยจะเป็นรายได้หลักของทางสาขาเนื่องจากลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการตู้นิรภัยมักจะใช้บริการเป็นระยะเวลานานหลายปี

ในด้านบริการด้านสินเชื่อ สาขาในห้างจะไม่มีพนักงานที่คอยดูแลด้านสินเชื่อโดยตรง ต่างกับทางด้านสาขาปกติที่จะมีพนักงานคอยดูแลสินเชื่อประจำ ทำให้รายได้ที่เกิดขึ้นจากสินเชื่อซึ่งเป็นรายได้จากดอกเบี้ยรับ สาขาในห้างจะมีน้อยกว่าสาขาปกติ

ส่วนทางด้านเงินฝากนั้น ดังที่ได้กล่าวแล้วว่าลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการเป็นลูกค้าคนละกลุ่ม ปริมาณเงินฝากของสาขาในแต่ละสาขาจึงไม่เท่ากัน รายจ่ายในส่วนของที่เป็นดอกเบี้ยจ่ายจึงแตกต่างกัน และ รายได้ที่เกิดจากการนำเงินฝากเพื่อไปบริหารให้เกิดประโยชน์สูงสุด จึงไม่เท่ากัน

สำหรับทางด้านสาขา D นั้น เป็นสาขาที่มีเงินฝากมากสาขาหนึ่ง เนื่องจากลูกค้ารายใหญ่จะเป็นโรงพยาบาลเป็นหลัก ทำให้สาขามีรายได้มากเพิ่มขึ้น จากการนำเงินฝากไปบริหาร อาทิเช่น การนำเงินฝากไปปล่อยสินเชื่อ เป็นต้น อีกทั้งลูกค้าของสาขาเป็นกลุ่มลูกค้าที่ค่อนข้างมีรายได้ประจำ ทำให้สาขาสามารถบริหารการขายผลิตภัณฑ์ทางการเงินได้เป็นอย่างดี ตามศักยภาพของพื้นที่ไม่ว่าจะเป็นด้านกองทุน ผลิตภัณฑ์ด้านการประกันชีวิต บัตรเครดิต เป็นต้น

ดังนั้น สาขาของธนาคารที่ตั้งขึ้นภายในห้างสรรพสินค้า จึงเป็นส่วนสำคัญส่วนหนึ่งเพื่อรักษาฐานลูกค้าบางกลุ่มไว้ และเพื่อไม่ให้ลูกค้าไปใช้บริการของธนาคารคู่แข่งขันที่เปิดขึ้นในห้างสรรพสินค้าอย่างมากมาย อีกทั้งยังเป็นการช่วยระบายปริมาณงานจากสาขาปกติได้อีกด้วย

ทางด้านสาขาปกติก็เช่นเดียวกัน ในการเป็นส่วนหนึ่งที่จะรักษาฐานลูกค้าอีกกลุ่มหนึ่งเอาไว้และเป็นส่วนที่สำคัญยิ่ง เนื่องจากลูกค้าเก่าแก่ หรือ ลูกค้าที่ใช้บริการสาขามานานจะไม่นิยมในการเปลี่ยนไปใช้บริการในสาขาอื่น เนื่องจากไม่สะดวกที่จะเปลี่ยนหรือย้ายเลขที่บัญชี หรือ ย้ายปริมาณเงินฝากจำนวนมาก ๆได้ เป็นต้น อีกทั้งลูกค้าส่วนใหญ่ที่เข้ามาใช้บริการจะเป็นลูกค้าขาประจำที่จะเข้ามาใช้บริการอย่างสม่ำเสมอ

สรุปได้ว่า การเปิดให้บริการสาขาของทางธนาคารทั้งในห้างสรรพสินค้า และสาขาที่เปิดปกตินั้นเป็นส่วนสำคัญที่จะสามารถเพิ่มรายได้ให้กับทางธนาคารได้อีกส่วนหนึ่ง จึงไม่สามารถที่จะยกเลิกสาขาใดสาขาหนึ่งไปได้ ด้วยเหตุผลที่ได้กล่าวไปแล้วข้างต้น

จากตารางข้างต้น อาจสรุปได้ว่า ค่าใช้จ่ายอื่น ๆ อาทิเช่น ค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวกับพนักงาน เงินค่าล่วงเวลา เงินโบนัส ค่ารักษาพยาบาล และ สวัสดิการต่าง ๆ โดยค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับพนักงานจะขึ้นอยู่กับพนักงานในสาขานั้น ๆ ซึ่งโดยทั่วไปแล้วค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับพนักงานของแต่ละสาขาจะมีค่าใกล้เคียงกัน เนื่องจากแต่ละสาขาจะมีจำนวนพนักงานที่เท่า ๆ กันหรือต่างกันไม่มากเท่าไหร่นัก และหน้าที่งานของพนักงานจะมีลักษณะเหมือนกัน ส่วนค่าใช้จ่ายอื่นๆที่ตามมาจะเป็นค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับเครื่องมือเครื่องใช้ ของแต่ละสาขา ซึ่งได้แก่ ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับแบบพิมพ์ อุปกรณ์สำนักงาน รวมถึงค่าบำรุงรักษาอุปกรณ์ เป็นต้น ในขณะที่ดอกเบี้ยจ่ายเป็นค่าใช้จ่ายของสาขาที่ขึ้นอยู่กับปริมาณเงินฝากของสาขานั้น

รายได้ของสาขาที่เปิดให้บริการภายในห้างสรรพสินค้าและสาขาปกติที่เกิดขึ้นส่วนใหญ่จะเป็นรายได้จากค่าธรรมเนียมเป็นหลัก ทั้งจากค่าธรรมเนียมผลิตภัณฑ์ทางการเงิน และค่าธรรมเนียมรับอื่น ๆ โดยรายได้จากค่าธรรมเนียมผลิตภัณฑ์ทางการเงินจะขึ้นอยู่กับความสามารถทางการตลาดของพนักงานด้วย รวมถึงศักยภาพของพื้นที่ ในส่วนของค่าธรรมเนียมรับอื่น ๆ ได้แก่ ค่าธรรมเนียมในการโอนเงิน ค่าธรรมเนียมสมุดเช็ค เช็คธนาคาร ค่าธรรมเนียมการออกรายการเดินบัญชีย้อนหลัง และอื่น ๆ เป็นต้น

ในปัจจุบันธนาคารพาณิชย์ที่เปิดสาขาในห้างสรรพสินค้า ได้รับความนิยมจากผู้ใช้บริการเพิ่มมากขึ้น เพราะได้รับความสะดวก ทั้งด้านเวลาและสถานที่ที่เหมาะสม ซึ่งผู้มาใช้บริการสามารถที่จะมาติดต่อทำธุรกรรมทางการเงิน ควบคู่ไปกับการจับจ่ายใช้สอยภายในห้างสรรพสินค้า โดยไม่มีวันหยุด แต่อย่างไรก็ตามยังมีการบริการบางส่วนที่ธนาคารพาณิชย์ที่เปิดสาขาในห้างสรรพสินค้าควรปรับปรุงเพิ่มเติม เพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการได้ทุกกลุ่ม ดังนั้นธนาคารพาณิชย์จึงควรพัฒนาการบริการให้เหมาะสมยิ่งขึ้น

ทั้งนี้แม้ว่าผลการดำเนินงานของธนาคารที่เปิดสาขาภายในห้างสรรพสินค้าจะเปรียบเทียบไม่ได้กับสาขาที่เปิดโดยปกติทั่วไป อาจด้วยความจำกัดในหลาย ๆ ด้านดังที่ได้กล่าวไปบ้างแล้วไม่ว่าจะเป็นขนาดของพื้นที่ ปริมาณพนักงานที่มีจำนวนน้อย ไม่เพียงพอต่อการให้บริการลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการมากกว่าในสาขาปกติ ข้อจำกัดด้านผลิตภัณฑ์ของทางธนาคาร อาทิ เช่น การให้บริการด้านตู้นิรภัย หรือการที่สาขาในห้างสรรพสินค้าจะไม่มีพนักงานที่คอยดูแลทางด้านสินเชื่อโดยตรง ทำให้สาขาในห้างสรรพสินค้าขาดรายได้ค่าธรรมเนียมในบางส่วนไป แต่สาขาดังกล่าวก็มีความจำเป็นและเป็นส่วนหนึ่งของทางธนาคารที่จะต้องเปิดขึ้นมาเพื่อรองรับกับกลุ่มลูกค้าบางกลุ่มที่ต้องการเข้ามาใช้บริการ รวมทั้งเป็นการสร้างแบรนด์ของทางธนาคาร เป็นการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีในการเข้ามาใช้บริการของกลุ่มลูกค้า ซึ่งการขยายเครือข่ายสาขาอย่างต่อเนื่องจะเป็นการให้บริการทั้งในแง่ปริมาณและคุณภาพเพื่อเป็นการขยายโอกาสความก้าวหน้าของธนาคารในอนาคตในการที่จะสามารถสร้างผลกำไรอย่างต่อเนื่องและเป็นผู้นำทางการตลาด

ดังนั้นเพื่อความสำเร็จในการขยายเครือข่ายการให้บริการของสาขาห้างสรรพสินค้าจึงควรศึกษาถึงความเหมาะสมและโอกาสในการลงทุนของสาขาในห้างสรรพสินค้า โดยจะทำการศึกษาวิเคราะห์จุดคุ้มทุนว่าการเปิดสาขาภายในห้างสรรพสินค้านั้นมีความคุ้มค่าทางการเงินอย่างไร (ผู้วิจัยจะใช้การประมาณระยะเวลาจุดคุ้มทุนที่ 3 ปี)

5.5 การวิเคราะห์จุดคุ้มทุน

รายละเอียดต้นทุนการดำเนินงานของสาขาที่เปิดภายในห้างสรรพสินค้าแห่งหนึ่งสามารถสรุปดังนี้ (ทางผู้วิจัยขอตั้งสมมติฐานทางตัวเลขโดยประมาณขึ้นมาเนื่องจากตัวเลขที่แท้จริงนั้นทางธนาคารไม่สามารถเปิดเผยตัวเลขได้)

1) ต้นทุนในการดำเนินงาน

1.1 ต้นทุนคงที่

1.2 ต้นทุนแปรผันต่อเดือน

2) รายได้

2.1 รายได้จากดอกเบี้ยและเงินปันผล

2.2 รายได้ที่มิใช่ดอกเบี้ย

2.3 รายได้จากการขายผลิตภัณฑ์ทางการเงินต่าง ๆ

3) กำไร

กำไร = รายได้-ต้นทุน

4) ระยะเวลาคุ้มทุน

เป็นระยะเวลาโดยประมาณจากการเปิดสาขาในห้างสรรพสินค้าจะอยู่ที่ประมาณ 3 ปี

ระยะเวลาคุ้มทุน = ต้นทุน/กำไร

โดยสมมติให้สาขาในห้างสรรพสินค้าสาขาหนึ่งมีการลงทุนเริ่มแรก ประกอบด้วย ค่าตกแต่งสาขา ค่าเครื่องมือและอุปกรณ์ ในการคำนวณและเพื่อให้เห็นต้นทุนที่เกิดขึ้นจึงได้ประมาณเท่ากับ 3,000,000 บาท ซึ่งตัวเลขนี้อาจไม่สามารถคลอบคลุมต้นทุนที่เกิดขึ้นจริงได้ทั้งหมดให้สาขามีรายได้รับโดยเฉลี่ยต่อปี 24,000,000 บาท และ มีรายจ่ายโดยเฉลี่ยต่อปี 16,000,000 บาท

รายได้	24,000,000	บาท/ปี
รายจ่าย	16,000,000	บาท/ปี
กำไร	8,000,000	บาท/ปี

ดังนั้น สาขาจะมีจุดคุ้มทุน	3,000,000	บาท
กำไร	8,000,000	บาท/ปี
จุดคุ้มทุนของสาขาจะเท่ากับ	0.375	ปี
หรือเท่ากับ	4.5	เดือน หรือ 137 วัน (ให้ 1 ปี=365 วัน)

หากเปรียบเทียบการตั้งสาขาภายในห้างสรรพสินค้านั้น ระยะเวลาของจุดคุ้มทุนอยู่ที่ประมาณ 4.50 เดือน หรือ 137 วัน ดังนั้นถ้าเป็นไปตามสมมติฐานข้างต้นการเปิดสาขาภายในห้างสรรพสินค้าจึงมีการคืนทุนที่รวดเร็วโดยใช้ระยะเวลาไม่ถึง 3 ปี และไม่ต้องซื้อพื้นที่แพง ๆ ใช้การเช่าพื้นที่แทนรวมถึงสาขาภายในห้างสรรพสินค้าไม่จำเป็นที่จะต้องสร้างตัวอาคารเองใช้พื้นที่ของทางห้างแล้วทำการตกแต่งใหม่ ฉะนั้นการลงทุนที่ต่ำกว่าส่งผลให้คืนทุนเร็วกว่า

หลักเกณฑ์ในการเลือกสถานที่ในการเปิดสาขาภายในห้างสรรพสินค้า

1.ปริมาณลูกค้าที่มาใช้บริการกับทางห้างสรรพสินค้า

2.ทำเลที่ตั้งเอื้ออำนวยต่อการดำเนินงานหรือไม่

3. สะดวกต่อการให้บริการหรือไม่

5.6 การประมาณต้นทุนและผลตอบแทน

5.6.1 การประมาณต้นทุนของกิจการ

ต้นทุนหรือค่าใช้จ่ายของโครงการจะแบ่งออกได้เป็น 2 ส่วน คือ ค่าใช้จ่ายในการลงทุน (Investment Cost) และค่าใช้จ่ายในการขาย (Operation Cost)

ค่าใช้จ่ายในการลงทุน เป็นค่าใช้จ่ายในการลงทุนทำกิจการครั้งแรก ซึ่งเป็นต้นทุนที่คงที่ได้แก่ส่วนที่เป็นสินทรัพย์ถาวร เช่น

- ค่าออกแบบ ตกแต่ง
- เครื่องใช้สำนักงาน

(เพื่อให้ง่ายต่อการคำนวณและเพื่อให้เห็นต้นทุนที่เกิดขึ้นจึงได้ประมาณเท่ากับ 3,000,000 บาท ซึ่งตัวเลขนี้อาจไม่สามารถคลอบคลุมต้นทุนที่เกิดขึ้นจริงได้ทั้งหมด)

ดังนั้น ค่าใช้จ่ายในการลงทุน 3,000,000 **บาท**

ค่าเสื่อมราคา ของ ค่าออกแบบตกแต่ง และ เครื่องใช้ อุปกรณ์สำนักงาน ใช้วิธีคิดแบบเส้นตรง(Straight line method) เป็นการคิดค่าเสื่อมราคาตามอายุการใช้งานและแบ่งค่าเสื่อมราคาออกเป็นงวดๆ เท่าๆกัน

ค่าเสื่อมราคา = มูลค่าสินทรัพย์ / อายุการใช้งานของสินทรัพย์

โดยกำหนดให้ค่าตกแต่งและอุปกรณ์สำนักงานมีอายุการใช้งาน 5 ปี ค่าเสื่อมราคามีค่าเท่ากับ 3,000,000/5 = 600,000/ปี

ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน เป็นค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวกับการขายและการดำเนินงานต่างๆเป็นค่าใช้จ่ายผันแปร โดยมีรายละเอียดดังนี้

- เงินเดือนพนักงาน
- ค่าพาหนะและค่าใช้จ่ายในการเดินทาง
- ค่าเช่า
- ค่าน้ำประปา
- ค่าไฟฟ้า
- ค่าใช้จ่ายในการสื่อสาร
- ค่าอุปกรณ์สำนักงาน
- ค่าเสื่อมราคา

ในการศึกษาจะใช้ตัวเลขค่าใช้จ่ายดังกล่าวประมาณการในการวิเคราะห์สรุปค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน 21,600,000 บาทซึ่งตัวเลขนี้อาจไม่สามารถคลอบคลุมค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นจริงได้ทั้งหมด

การประมาณค่าใช้จ่ายในการขายและดำเนินการของกิจการ กำหนดให้เพิ่มขึ้นปีละ 5% โดยคาดการณ์จากอัตราเงินเฟ้อที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคต

5.6.2 การประมาณผลตอบแทนของกิจการ

การประมาณผลตอบแทนหรือผลได้ของกิจการกำหนดให้เพิ่มขึ้นขึ้นปีละ 4 % โดยคาดการณ์ตามอัตราการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ โดยผลตอบแทนที่ได้รับในปี พ.ศ. 2550 เป็นจำนวนเงิน 21,600,000 บาท

5.7 ผลการวิเคราะห์ทางการเงิน

เป็นผลของการวิเคราะห์ผลตอบแทน ต้นทุน และกระแสการไหลของเงินสดตามขั้นตอนของทฤษฎี Cost – Benefit Analysis เพื่อคำนวณหามูลค่าปัจจุบัน (Net Present Value : NPV) อัตราผลตอบแทนภายใน (Internal Rate of Return : IRR) และอัตราส่วนผลตอบแทนต่อต้นทุน (Benefit – Cost Ratio : B/C Ratio)

(โดยกำหนดระยะเวลาในการวิเคราะห์ผลตอบแทนที่ 3 ปี)

ตารางที่ 5.7

รายรับ รายจ่ายและผลการประกอบการสุทธิ

ที่	รายรับ	รายจ่าย(ต้นทุน)	กำไร(ขาดทุน)	กำไร(ขาดทุน)สะสม
0	0	3,000,000	(3,000,000)	(3,000,000)
1	36,000,000	21,600,000	14,400,000	11,400,000
2	37,440,000	22,680,000	14,760,000	26,160,000
3	38,937,600	23,814,000	15,123,600	41,283,600

ที่มา: สรุปโดยผู้วิจัย

5.7.1 ผลการวิเคราะห์ต้นทุนและผลตอบแทนทางการเงิน

1. มูลค่าปัจจุบันของผลตอบแทนสุทธิ (NPV)

$$NPV = \sum_{t=0}^{n} \frac{B_t}{(1+i)^t} - \sum_{t=0}^{n} \frac{C_t}{(1+i)^t}$$

= 34,480,678 บาท

ดังนั้น NPV มีค่าเท่ากับ 34,480,678 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0 แสดงว่าโครงการนี้เหมาะแก่การลงทุน

2. อัตราผลตอบแทนภายในโครงการ (IRR)

$$NPV = \sum_{t=0}^{n} \frac{B_t}{(1+r)^t} - \sum_{t=0}^{n} \frac{C_t}{(1+r)^t} = 0$$

= 480%

ดังนั้น IRR ที่ได้มีค่า 480% ซึ่งมีค่าสูงกว่าอัตราดอกเบี้ย แสดงว่า โครงการนั้นอยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้ในการลงทุน

3. อัตราส่วนผลตอบแทนต่อต้นทุน (B/C Ratio)

$$B/C = \frac{\sum_{t=0}^{n} \frac{B_t}{(1+i)^t}}{\sum_{t=0}^{n} \frac{C_t}{(1+i)^t}}$$

= 1.57

ดังนั้น (B/C Ratio) มีค่าเท่ากับ 1.57 แสดงว่า ผลตอบแทนที่เกิดขึ้นจากการลงทุนให้ผลมากกว่าหรือคุ้มค่ากับค่าใช้จ่ายที่เสียไป

ตารางที่ 5.8

ผลการวิเคราะห์ผลตอบแทนทางการเงิน

(เมื่อกำหนดให้อัตราคิดลด (Discount Rate) เท่ากับ8.75%)

การวิเคราะห์	ผลการวิเคราะห์
NPV (Discount Rate 8.75%)	34,480,678
IRR	480%
B/C Ratio	1.57

ที่มา: สรุปโดยผู้วิจัย

ผลการวิเคราะห์

1. NPV ที่ได้มีค่ามากกว่า 0 แสดงว่าโครงการนี้มีความเป็นไปได้ที่จะลงทุน เนื่องจากค่า NPV ไม่ติดลบ

2. IRR ที่ได้มีค่า 480% แสดงว่าโครงการนี้อยู่ในเกณฑ์ที่น่าลงทุน เนื่องจากอัตราผลตอบแทนของโครงการมีค่ามากกว่าอัตราดอกเบี้ยเงินกู้ที่กำหนดไว้ (8.75%)

3. B/C Ratio ที่ได้มีค่ามากกว่า 1 แสดงว่าผลตอบแทนที่ได้มีค่ามากกว่าต้นทุน

จากผลการวิเคราะห์สามารถสรุปได้ว่ามีความเหมาะสมในการลงทุน เนื่องจากค่า NPVเป็นบวก (มีค่ามากกว่า 0) ค่า B/C Ratio มีค่ามากกว่า 1 และค่า IRR มีค่ามากกว่าอัตราดอกเบี้ยที่กำหนด 8.75%

มูลค่าปัจจุบันของผลตอบแทนสุทธิ (Net Present Value: NPV) ของกิจการมีค่ามากกว่า 0 คือมีค่าเท่ากับ 34,480,678 บาทแสดงว่าให้ผลคุ้มค่าในการลงทุน

อัตราผลตอบแทนภายในโครงการ (Internal Rate of Return: IRR) ของกิจการมีค่ามากกว่าอัตราดอกเบี้ย (อัตราส่วนลด) ที่ 8.75% คือมีค่าเท่ากับ 480% แสดงว่าให้ผลคุ้มค่าในการลงทุน

อัตราส่วนผลตอบแทนต่อต้นทุน (Benefit - Cost Ratio: B/C Ratio) ของกิจการมีค่ามากกว่า 1 คือมีค่าเท่ากับ 1.57 แสดงว่าให้ผลตอบแทนที่คุ้มค่า