

บทที่ 8

การประเมินแผนธุรกิจ

8.1 แนวทางการประเมินความเป็นไปได้ของธุรกิจ

แนวทางการประเมินความเป็นไปได้ของธุรกิจ ทำการประเมินได้สองลักษณะ คือ เชิงคุณภาพ (Qualitative Evaluation) และการประเมินในเชิงปริมาณ (Quantitative Evaluation) ซึ่งจะมีการวิเคราะห์จากข้อมูลที่ได้ทำการศึกษา และพยากรณ์ไว้ในส่วนต่างๆดังนี้

8.1.1 ยอดขาย ต้นทุนคงที่ และต้นทุนผันแปร

จากการพยากรณ์ยอดขาย การวิเคราะห์ขนาดตลาด และกลุ่มเป้าหมาย สามารถพยากรณ์ยอดขาย และอัตราการเติบโตในแต่ละปีได้ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 8.1

ข้อมูลพยากรณ์ยอดขาย และอัตราการเติบโต

ปี	2551	2552	2553	2554	2555
ระยะเวลา	1	2	3	4	5
ปริมาณขาย(ครั้ง)	10,398.00	11,002.20	11,616.93	12,239.09	12,860.69
อัตราเติบโต (%)		20%	20%	20%	20%
ยอดขาย (บาท)	8,413,620.00	10,096,344.00	12,115,612.80	14,538,735.36	17,446,482.43

ที่มา : วัลลิภา อร่ามอาภากุล และคณะ, 2549

เมื่อพิจารณาต้นทุนของการให้บริการ สามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ส่วนหลักๆ คือ ต้นทุนคงที่ ได้แก่ ค่าเช่าที่ เงินเดือน ค่าเสื่อมราคา ค่าสาธารณูปโภค ค่าวัสดุสิ้นเปลืองและปรับปรุงกิจการ ค่าดูแลตกแต่งสวนและต้นไม้ ค่าประกันภัย ค่าฝึกอบรมพนักงาน ต้นทุนแปรผัน ได้แก่ ต้นทุนในการบริการ ค่าโฆษณา

ตารางที่ 8.2
ปริมาณการขาย (ครั้ง) ที่จะคุ้มทุน

ปี ระยะเวลา	2551 1	2552 2	2553 3	2554 4	2555 5
จุดคุ้มทุน (ปริมาณขาย : หน่วย)	6,243.63	5,950.83	5,696.07	5,449.93	5,208.32
ยอดขายที่จุดคุ้มทุน (บาท)	5,052,082.36	5,336,795.49	5,678,592.61	6,057,947.88	6,478,216.08

ที่มา : วัลลิภา อร่ามอาภากุล และคณะ, 2549

สรุปปริมาณการขาย(ครั้ง) ที่จะคุ้มต้นทุนคงที่และต้นทุนผันแปรในช่วงปีที่ 1 – 5 ได้ดังตารางพบว่าอยู่ในช่วงประมาณ 5,209 – 6,244 ครั้ง มูลค่า 5.05 – 6.47 ล้านบาท ซึ่งต่ำกว่ายอดขายที่คาดว่าจะสามารถขายได้จะส่งผลให้ผลประโยชน์ของบริษัทมีกำไร แต่อย่างไรก็ตามทางบริษัทก็ยังจำเป็นต้องมีกลยุทธ์ทางการตลาดที่สามารถสร้างความยอมรับและความเชื่อถือในการให้บริการที่ดีและรวดเร็วในช่วงเริ่มต้น

ตารางที่ 8.3
กำไรจากการดำเนินงาน (Operating Profit)

รายการ	2551	%	2552	%	2553	%	2554	%	2555	%
รายได้จากการบริการ	8,413,620.00	100	10,096,344.00	100	12,115,612.80	100	14,538,735.36	100	17,446,482.43	100
รวม ค่าใช้จ่าย	6,025,373.37	72	6,674,698.59	66	7,438,237.49	61	8,316,147.67	57	9,327,469.75	53
กำไรจากการดำเนินงาน	2,388,246.63	28	3,421,645.41	34	4,677,375.31	39	6,222,587.69	43	8,119,012.69	47
กำไรสุทธิ	1,462,369.22	17	2,296,978.50	23	3,330,012.72	27	4,555,811.38	31	5,883,308.88	34

ที่มา : วัลลิภา อร่ามอาภากุล และคณะ, 2549

จากการศึกษาข้อมูลพยากรณ์ยอดขายบริการ ต้นทุนคงที่และต้นทุนแปรผันข้างต้นสามารถวิเคราะห์กำไรของบริษัทได้ดังตาราง ซึ่งพบว่ากำไรจากการดำเนินงานของบริษัท ปี 2551 อยู่ที่ 28 % ของยอดขาย และสามารถทำกำไรจากการดำเนินงานเพิ่มขึ้นในปีที่ 2 – 5 ประมาณ 6 - 19% ของยอดขาย ทั้งนี้เมื่อพิจารณาประกอบค่าใช้จ่ายดอกเบี้ยเงินกู้ จะทำให้เกิด

กำไรสุทธิ ในปีแรกอยู่ที่ 17% และ 34% ในปีที่ 5 ดังนั้นหากมีการบริหารต้นทุนการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพจะทำให้ความเป็นไปได้ของโครงการสูงขึ้น

8.1.2 แนวโน้มการทำกำไร และระยะเวลาในการทำกำไร

จากการประมาณต้นทุนผันแปรและต้นทุนคงที่ การกำหนดระดับราคาของบริการ สามารถวิเคราะห์จุดคุ้มทุนได้ดังตารางข้างต้น ประกอบการพยากรณ์ยอดขายและขนาดของตลาด นอกจากนี้สาเหตุที่ทำให้บริษัทสามารถทำกำไรได้อย่างต่อเนื่องนั้นมาจากการให้บริการจากผลิตภัณฑ์ที่มีคุณสมบัติพิเศษในการรักษาสุขภาพได้ดีและการบริหารบุคคลากรที่มีคุณภาพสูงตลอดจนมีกลุ่มเป้าหมายที่ชัดเจนและมีแนวโน้มขยายตัวอย่างต่อเนื่อง ในช่วงระยะเวลา 5 ปี ประกอบกับการมีกลยุทธ์ทางการตลาดที่สอดคล้องกับกลุ่มเป้าหมาย จึงทำให้เชื่อมั่นได้ว่าจะสามารถบรรลุยอดขายได้อย่างรวดเร็ว

ตารางที่ 8.4

ระยะเวลาคืนทุน มูลค่าปัจจุบันสุทธิ อัตราผลตอบแทนจากการลงทุน

% Change	Sales (Baht)	NPV (Baht)	IRR (%)	Payback Period
-20%	6,730,896.00	9,254,323.18	15.84%	3 ปี 10 เดือน 19 วัน
Base Case	8,413,620.00	15,148,626.00	36.40%	2 ปี 8 เดือน 17 วัน
20%	10,096,344.00	23,104,192.69	59.02%	2 ปี 1 วัน

ที่มา : วัลลิภา อร่ามอาภากุล และคณะ, 2549

8.1.2.1 ระยะเวลาคืนทุน

จากการวิเคราะห์ทางการเงินบทที่ 7 ตามการประมาณการยอดขายและกำไรของบริษัท จะเห็นว่าบริษัทสามารถใช้ระยะเวลาคืนทุนได้ใน 2 ปี 8 เดือน 17 วัน เนื่องจากเมื่อพิจารณากระแสเงินสดบนสมมติฐานที่กำหนดไว้ จะได้ว่ากระแสเงินสดที่รับเข้าจากกิจกรรมดำเนินงานมีมูลค่าที่เพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว อันเนื่องมาจากมีอัตรากำไรเพิ่มสูงขึ้นทุกๆ ปี

8.1.2.2 มูลค่าปัจจุบันสุทธิ

จากการวิเคราะห์ทางการเงินในบทที่ 7 โครงการนี้มีมูลค่าปัจจุบันสุทธิอยู่ที่ 15,148,626 บาท โดยมีอัตราต้นทุนทางการเงินถ่วงเฉลี่ย WACC ที่ผันแปรไปในแต่ละปีซึ่งมีค่าอยู่

ในช่วง 9.58 – 15.66% แสดงให้เห็นว่าโครงการมีความเป็นไปได้ในการลงทุนสูง มีกระแสเงินสดเข้าคิดเป็นมูลค่าปัจจุบันสุทธิมากกว่ากระแสเงินสดออก ตลอดอายุโครงการค่อนข้างสูง ถึงแม้ว่ายอดขายมีการเปลี่ยนแปลงลดลงเล็กน้อยก็จะมีผลทำให้โครงการมีมูลค่าปัจจุบันสุทธิเป็นลบได้

8.1.2.3 อัตราผลตอบแทนจากการลงทุน

ในบทที่ 7 ได้มีการวิเคราะห์ความอ่อนไหวเพื่อทดสอบผลตอบแทนของการลงทุนในโครงการในกรณีที่เกิดความเปลี่ยนแปลงในด้านยอดขาย แล้วพบว่ามีความอ่อนไหวต่อการเปลี่ยนแปลงของยอดขายไม่มากนัก แต่อย่างไรก็ตามบริษัทต้องมีการจัดการทางการตลาดที่ดีจึงจะช่วยลดความเสี่ยงของโครงการลงได้อีก

8.1.3 ปัจจัยวิกฤตที่เป็นเงื่อนไขแห่งความสำเร็จ หรือความล้มเหลวของธุรกิจ

8.1.3.1 การยอมรับในตัวผลิตภัณฑ์ และคุณภาพของบุคลากรที่ให้บริการ

ในช่วงแรกของการนำเสนอบริการออกสู่ตลาด บริษัทต้องสร้างความเป็นที่รู้จัก และสร้างความมั่นใจให้กับผู้บริโภค โดยใช้กิจกรรมทางการตลาดเพื่อสร้างความรู้จักให้กับผู้บริโภค และดึงให้ผู้บริโภคเข้ามาทดลองใช้บริการ ด้วยการฝึกอบรมพนักงานมาเป็นอย่างดี และผลิตภัณฑ์ที่นำมาให้บริการกับลูกค้า สามารถสร้างความมั่นใจให้กับลูกค้า และยอมรับในคุณภาพของ The Exclusive Spa ได้ ซึ่งจะส่งผลต่อความภักดีต่อตราสินค้าและเป็นประโยชน์ต่อการดำรงอยู่ของธุรกิจในระยะยาว

8.1.3.2 ความสามารถในการแข่งขัน

การดำเนินกิจกรรมทางการตลาดเป็นสิ่งที่ทางบริษัทจะต้องจัดทำอย่างต่อเนื่อง เพื่อเป็นการรักษาระดับของปริมาณของลูกค้าเดิมไว้ และกระตุ้นยอดขายให้เพิ่มขึ้น การพัฒนาทางด้านบุคลากรให้มีคุณภาพ และรักษาระดับของการให้บริการให้ดียิ่งขึ้น เป็นสิ่งที่ช่วยสร้างโอกาสในการซื้อซ้ำ และเป็นการรักษาระดับมาตรฐานของสถานบริการไว้ การบริหารด้านการเงินที่ดีทำให้รู้สภาวะที่แท้จริงของบริษัท ซึ่งจะมีผลต่อการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ต่างๆ สิ่งเหล่านี้ถ้าสามารถควบคุมให้เป็นไปตามแผนงานที่วางไว้ จะทำให้บริษัทมีความสามารถในการแข่งขันกับคู่แข่งรายอื่นๆในตลาดได้

8.1.3.3 เงินลงทุนในการดำเนินการ

บริษัท ได้คำนวณเงินลงทุนเริ่มต้นที่จะดำเนินการ คิดเป็นจำนวน 6.4 ล้านบาท ซึ่งในจำนวนนี้เป็นเงินจากผู้ร่วมลงทุนจำนวน 1.4 ล้านบาท ดังนั้นจึงมีความต้องการเงินทุน

เพิ่มเติมจำนวน 5 ล้านบาท ทั้งนี้ทางบริษัทจำเป็นต้องขอกู้เงินจากธนาคารหรือบริษัทเงินทุน เพื่อนำมาลงทุนในการดำเนินกิจการด้วยเหตุนี้แผนธุรกิจของบริษัท จึงมีความสำคัญอย่างมากที่จะต้องสร้างความเชื่อถือในโครงการเพื่อให้ได้มาซึ่งเงินลงทุน

8.1.3.4 อัตราค่าแรง และการขาดแคลนบุคลากร

บุคลากรมีความสำคัญอย่างยิ่งสำหรับธุรกิจการให้บริการ ธุรกิจจะประสบความสำเร็จ หรือล้มเหลว ก็ขึ้นอยู่กับบุคลากรเป็นปัจจัยสำคัญ ในธุรกิจสปาในอนาคตที่มีการแข่งขันสูงขึ้นเรื่อยๆ การขาดแคลนบุคลากรจะเป็นปัญหาที่อาจเกิดขึ้นได้จากการดึงดูดบุคลากรที่มีความชำนาญไปยังบริษัทอื่นๆ ซึ่งจะส่งผลโดยตรงต่อค่าแรงของบุคลากรที่จะเพิ่มสูงขึ้น และการขาดแคลนบุคลากรที่มีความชำนาญ ดังนั้นการให้ความสำคัญในการดูแลพนักงานจึงเป็นสิ่งที่ต้องทำ และการประสานงานกับหน่วยงานที่ให้การฝึกอบรมบุคลากรก็จะช่วยลดปัญหาการขาดแคลนบุคลากรได้

8.2 แผนฉุกเฉินสำหรับเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นได้

8.2.1 มีคู่แข่งรายใหม่เข้ามาแย่งชิงส่วนแบ่งตลาดทำให้ยอดขายไม่เป็นไปตามที่คาดการณ์ไว้

เน้นการโฆษณาประชาสัมพันธ์ให้มากยิ่งขึ้น และเน้นเรื่องการสร้างความแตกต่างทั้งทางด้านผลิตภัณฑ์และบุคลากรให้เป็นที่ยอมรับ และเพิ่มงบประมาณการจัดกิจกรรมการส่งเสริมการตลาด โดยเฉพาะอย่างยิ่งการทำกิจกรรมที่เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายโดยตรงและเพิ่มการทำตลาดแบบเจาะตรงกลุ่มเป้าหมาย

8.2.2 คู่แข่งเน้นการแข่งขันด้านราคา

เนื่องจากการให้บริการของบริษัทเน้นคุณภาพและราคาที่เป็นมาตรฐาน ดังนั้นเราจะไม่แข่งขันทางด้านราคากับคู่แข่ง แต่จะเพิ่มการประชาสัมพันธ์ให้ผู้บริโภคทราบถึงคุณประโยชน์ของการให้บริการที่เหมาะสมกับราคาค่าบริการ

8.2.3 ความเสี่ยงทางด้านความเชื่อถือในตราสินค้าของบริษัท

เนื่องจากบริษัทเป็นธุรกิจที่เปิดให้บริการใหม่ จะยังไม่เป็นที่รู้จักและยอมรับของผู้บริโภค ดังนั้นบริษัทจะต้องทำการประชาสัมพันธ์ให้ผู้บริโภคทราบ และให้ความสำคัญกับคุณภาพในการให้บริการ ความพึงพอใจของลูกค้าเป็นหลัก เพื่อให้ลูกค้าบอกต่อ

8.3 ข้อเสนอแนะ

จากการวิเคราะห์ปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องพบว่า ความเป็นไปได้ในการดำเนินธุรกิจมีความเสี่ยงพอสมควร เนื่องจากเป็นธุรกิจที่ให้บริการ ดังนั้นผู้ที่สนใจจะเปิดธุรกิจนี้ต้องมีกลุ่มเป้าหมายที่ชัดเจน เพื่อเป็นการช่วยลดต้นทุนของบริษัทและเน้นความแตกต่างในด้านผลิตภัณฑ์ และกิจกรรมการตลาดที่หลากหลาย ทั้งนี้ประโยชน์ที่จะได้รับ คือ สร้างความเข้มแข็งในเชิงการแข่งขัน เกิดความคุ้มค่าในการสร้างตราสินค้าให้จดจำได้ง่าย

ทั้งนี้ทางบริษัทควรจะต้องมีการศึกษา ในรายละเอียดเพิ่มเติมและปรับปรุงแผนธุรกิจ เพื่อดำเนินธุรกิจต่อไปในอนาคต