

ค.แสนสุข อ.เมือง จ.ชลบุรี 20131

กลยุทธ์ด้านการตลาดของธุรกิจแฟรนไชส์ไก่ย่างห้าดาว ศึกษาเฉพาะ
ตำบลแสนสุข อำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี

หทัยกาญจน์ กุญแก้ว

10 ซี.ศ. 2557

333183

งานนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรการจัดการมหาบัณฑิต

สาขาการจัดการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

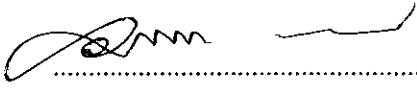
คณะกรรมการจัดการและกองท่งเทียว มหาวิทยาลัยบูรพา

มิถุนายน 2555

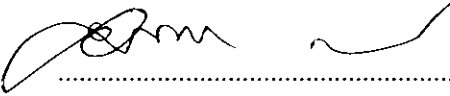
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยบูรพา


อาจารย์ที่ปรึกษางานนิพนธ์และคณะกรรมการสอบปากเปล่างานนิพนธ์ ได้พิจารณา
งานนิพนธ์ของนางสาวหทัยกาญจน์ กุญแก้ว ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม
ของมหาวิทยาลัยบูรพาได้


อาจารย์ที่ปรึกษางานนิพนธ์


.....อาจารย์ที่ปรึกษา
(รองศาสตราจารย์ ดร. วุฒิชชาติ สุนทรสมย์)

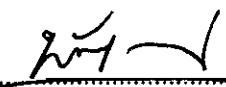
คณะกรรมการสอบปากเปล่างานนิพนธ์


.....ประธาน
(รองศาสตราจารย์ ดร. วุฒิชชาติ สุนทรสมย์)


.....กรรมการ
(ศาสตราจารย์ ดร. อุทิศ ศิริวรรณ)


.....กรรมการ
(ดร.สมบัติ ชำรงสินถาวร)

คณะกรรมการจัดการและการท่องเที่ยว อนุมัติให้รับงานนิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของ
การศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการวิสาหกิจขนาดกลาง
และขนาดย่อม ของมหาวิทยาลัยบูรพา


.....คณบดีคณะกรรมการจัดการและการท่องเที่ยว
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ พิชณี นนทศักดิ์)

วันที่.....เดือน.....พ.ศ. 2555

• ประกาศคุณูปการ

งานนิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จได้ด้วยดี ก็ด้วยความอนุเคราะห์ ช่วยเหลือจากคณาจารย์หลายท่านที่ได้ให้คำปรึกษา แนะนำแนวทาง และตรวจแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ด้วยความเอาใจใส่เป็นอย่างดี โดยเฉพาะอย่างยิ่ง รองศาสตราจารย์ ดร. วุฒิชชาติ สุนทรสมัย อาจารย์ที่ปรึกษาชั้นคว้าอิสระฉบับนี้ ที่ท่านได้ให้คำปรึกษา ให้คำแนะนำ และแนวทางที่ถูกต้อง ตั้งแต่เริ่มต้นหัวข้อการวิจัย การวิเคราะห์ผล จนกระทั่งสำเร็จสมบูรณ์

ขอขอบพระคุณคณาจารย์ สาขาวิชาการจัดการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม คณะการจัดการและการท่องเที่ยว ที่ประสิทธิ์ประสาทวิชาทุกท่าน รวมทั้งเจ้าหน้าที่โครงการปริญญาโท ที่ช่วยประสานงาน และอำนวยความสะดวกในด้านต่างๆ ด้วยดีเสมอมา และเจ้าของกิจการเฟรนไชส์ใก้อย่างห้าดาว ทุกท่านที่กรุณาให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์ ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญที่ทำให้งานวิจัยมีความสมบูรณ์ และขอบคุณเพื่อนร่วมชั้นเรียนทุกท่านสำหรับกำลังใจและคำปรึกษาตลอดระยะเวลาการศึกษา

งานนิพนธ์ฉบับนี้ อาจไม่สามารถสำเร็จลุล่วงไปด้วยดีได้ หากปราศจากกำลังใจและความช่วยเหลือจาก คุณพ่อณรงค์ กุญแก้ว คุณแม่อรทัย สุขาวดี ศิรประภา นุชพุ่มน้องสาวสุดที่รัก ขนมน และบุคคลอันเป็นที่รักยิ่งที่อยู่ดูแลและให้ความรักแก่ข้าพเจ้าตลอดมา คุณค่าและประโยชน์อันพึงมีจากการวิจัยนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นสิ่งบูชาพระคุณของบิดา มารดา รวมถึงคุณครู อาจารย์ และผู้มีพระคุณของผู้วิจัยทุกท่าน และหวังว่างานนิพนธ์ฉบับนี้จะเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาและผู้ประกอบการต่อไป

หทัยกาญจน์ กุญแก้ว

53921200: สาขาวิชา: การจัดการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม; กจ.ม. (การจัดการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม)

คำสำคัญ: กลยุทธ์การตลาด / แฟรนไชส์ / ไก่ย่างห้าดาว / ตำบลแสนสุข / จังหวัดชลบุรี

หทัยกาญจน์ กุญแก้ว : กลยุทธ์ด้านการตลาดของธุรกิจแฟรนไชส์ไก่ย่างห้าดาว ศึกษาเฉพาะตำบลแสนสุข อำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี

(MARKETING STRATEGIES FOR FRANCHISE ROASTING CHICKEN IN TAMBOL

SANSOOK, AMPHUR MUAENG CHONBURI PROVINCE) อาจารย์ ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์

: วุฒิชชาติ สุนทรสมัย, D.B.A. 114 หน้า. ปี พ.ศ. 2555.

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษากลยุทธ์การตลาดสำหรับผู้ประกอบการรายย่อยในธุรกิจแฟรนไชส์ไก่ย่างห้าดาว ในเขตตำบลแสนสุข อำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี โดยใช้วิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) ใช้แบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-dept Interview) ประชากรเป้าหมายคือ เจ้าของกิจการและเป็นผู้จำหน่ายไก่ย่างห้าดาวด้วยตนเอง มีจำนวนทั้งสิ้น 15 ราย เป็นผู้ให้ข้อมูล (Key Performance) วิเคราะห์ผลด้วยการวิเคราะห์เชิงพรรณนา (Descriptive Analysis)

ผลการวิจัยพบว่า ลักษณะส่วนบุคคลเจ้าของกิจการและเป็นผู้จำหน่ายไก่ย่างห้าดาวด้วยตนเอง ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง (ร้อยละ 93.3) มีอายุมากที่สุด 42 ปี น้อยสุด 29 ปี อายุเฉลี่ย 36.5 ปี การศึกษาระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) (ร้อยละ 40) มีภูมิลำเนาเดิมอยู่ในตำบลแสนสุข (ร้อยละ 100) ระยะเวลาดำเนินธุรกิจไก่ย่างห้าดาว มากสุด 5 ปี น้อยสุด 1 ปี อาชีพเดิม คือ พนักงานโรงงาน (ร้อยละ 53.3) ทำเลที่ตั้งมีผลให้ขายดีพอสมควร (ร้อยละ 60.0) เปิดร้านเวลา 16.00 น. (ร้อยละ 46.7) ปิดเวลา 20.00 น. (ร้อยละ 66.7) มีกำไรสุทธิจากการจำหน่ายไก่ย่างห้าดาวต่อวันมากที่สุด 500 บาทต่อวัน กำไรน้อยสุด 120 บาทต่อวัน

กลยุทธ์การตลาดธุรกิจแฟรนไชส์ไก่ย่างห้าดาว ศึกษาเฉพาะตำบลแสนสุข อำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี คือ (1) นำเสนอผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ ที่แตกต่างจากคู่แข่ง (2) การกำหนดราคาขายที่เหมาะสมกับลูกค้า ในขณะที่บริษัทแม่ควรลดราคาวัตถุดิบ เพื่อทดแทนกับราคาวัสดุสิ้นเปลืองหลายอย่างที่ขึ้นราคา ซึ่งจะช่วยให้คนขายไม่ออกจากธุรกิจด้วย เพราะมีกำไรที่อยู่รอดได้ (3) จัดโปรโมชั่นส่งเสริมการขายเพื่อกระตุ้นกิจกรรมการขายให้ต่อเนื่อง (4) ทำโฆษณาเพื่อให้ไก่ย่างห้าดาวอยู่ในความนิยมน้อยสุดตลอดเวลา (5) รักษาระดับการขายไก่ย่างห้าดาวให้เหมาะสมสำหรับทุกเพศทุกวัย ทุกศาสนา และทุกฐานะ และ (6) ปรับปรุง และพัฒนาให้สามารถเคลื่อนย้ายทำเลที่ตั้งไปในจุดที่เด่น

53921200: MAJOR: MASTER OF MANAGEMENT IN SMALL AND MEDIUM ENTERPRISES
MANAGEMENT; M.M. (MANAGEMENT IN SMALL AND MEDIUM ENTERPRISES
MANAGEMENT)

KEYWORDS: MARKETING STRATEGIES / FRANCHISE / ROASTING CHICKEN / SANSOOK
SUBDISTRICT / AMPHUR MUAENG / CHONBURI PROVINCE)

HATHAIKARN KUYKEAW : MARKETING STRATEGIES FOR FRANCHISE
ROASTING CHICKEN IN TAMBOL SANSOOK, AMPHUR MUAENG CHONBURI PROVINCE,
114 P., 2012.

The objective of this research is to study the marketing strategies for the franchise of roasted chicken for small entrepreneurs in Tambon Sansook , Amphur Muaeng Chonburi Province. The study used quantitative research applying in-depth interview technique. The target groups are the owners which sell roasting chicken by themselves. The key Performance data was based on responses of 15 owners which sell the product by themselves and was analyzed using the Descriptive Analysis method.

Results from the analysis shows that the owners which sell roasting chicken by themselves are mainly female (93.3%) with a maximum age of 42 years old, minimum age is 29 years old, average age is 36.5 years old, educational level is 40 % in vocational level and all are residents of Tambon Sansook. The maximum service years in this business is 5 years, minimum of 1 year and 53.3% of those who franchise used to be employed in manufacturing companies. 60% of the good sales performance is attributed to good shop location and for business hours 46.7% has an opening time at 04:00 p.m. and 66.7% closes at 08:00 p.m.. Maximum profit per day is ฿500 and minimum is ฿120.

The strategies for the franchise of roasted chicken, especially in Tambon Sansook Amphur Muaeng Chonburi Province, are: (1) Provide new product that would differentiate it from the others (2) Suitable pricing for customers. The parent company should lower their raw material prices to offset with the increasing prices of other consumable materials so as to maintain profit and survive in this business (3) Continuously conduct sale promotion programs (4) Conduct advertising campaigns to maintain the popularity of franchise roasted chicken (5) Maintain sales level for all religion, gender and economic class and (6) Develop and expanding to other prominent location.

สารบัญ

		หน้า
	บทคัดย่อภาษาไทย.....	ค
	บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ง
	สารบัญ.....	จ
	สารบัญตาราง.....	ช
บทที่		
1	บทนำ.....	1
	1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
	1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	3
	1.3 ขอบเขตในการวิจัย.....	3
	1.4 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	3
	1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	4
	1.6 นิยามคำศัพท์.....	4
2	เอกสาร และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	5
	2.1 แนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์และแนวคิดกลยุทธ์การตลาด.....	6
	2.2 แนวคิดเกี่ยวกับธุรกิจแฟรนไชส์.....	28
	2.3 โครงสร้างของระบบแฟรนไชส์และกลยุทธ์การตลาดไก่ย่างห้าดาว.....	55
	2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	59
3	วิธีดำเนินการวิจัย.....	61
	3.1 ประชากร และผู้ให้ข้อมูล (Key Performance).....	61
	3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	61
	3.3 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	62
	3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล.....	62

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	63
4.1 ข้อมูลส่วนบุคคล.....	64
4.2 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจ.....	65
4.3 ข้อมูลเกี่ยวกับการตลาด.....	73
4.4 สภาพแวดล้อมภายนอก ด้วยการวิเคราะห์ SWOT	85
4.5 ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะต่อการดำเนินธุรกิจแฟรนไชส์ ไถ่อย่างห้าดาว.....	93
4.6 ข้อมูลพื้นฐานสำหรับการวางกลยุทธ์การตลาดสำหรับผู้จำหน่ายที่เป็น เจ้าของที่ดำเนินธุรกิจไถ่อย่างห้าดาวด้วยตนเองในตำบลแสนสุข อำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี.....	98
5 สรุป และข้อเสนอแนะ	99
5.1 สรุป.....	99
5.2 อภิปรายผล.....	104
5.3 ข้อเสนอแนะ.....	106
บรรณานุกรม.....	107
ภาคผนวก.....	109
ภาคผนวก แบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-dept Interview)	110
ประวัติย่อของผู้วิจัย.....	114

• — สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	แสดงลักษณะส่วนบุคคลของผู้ให้ข้อมูล.....	64
2	คำให้สัมภาษณ์ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจไถ่อย่างห้าดาว.....	65
3	คำให้สัมภาษณ์ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจไถ่อย่างห้าดาว (ต่อ).....	67
4	คำให้สัมภาษณ์เกี่ยวกับความคิดเห็นต่อทำเลที่ตั้งร้านขายไถ่อย่างห้าดาว.....	68
5	คำให้สัมภาษณ์เกี่ยวกับความคิดเห็นต่อธุรกิจแฟรนไชส์ไถ่อย่างห้าดาว.....	70
6	คำให้สัมภาษณ์เกี่ยวกับการจัดการร้านในแต่ละวัน.....	73
7	คำให้สัมภาษณ์เกี่ยวกับสภาพการณ์ในการจำหน่ายไถ่อย่างห้าดาว.....	74
8	คำให้สัมภาษณ์เกี่ยวกับการให้บริการพิเศษ.....	76
9	คำให้สัมภาษณ์เกี่ยวกับความโดดเด่นเมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่ง.....	78
10	คำให้สัมภาษณ์เกี่ยวกับการโฆษณา ประชาสัมพันธ์ มีส่วนส่งเสริมการขาย.....	81
11	คำให้สัมภาษณ์ปัจจัยที่ทำให้การขายไถ่อย่างห้าดาวได้ดีและมีกำไรมากขึ้น.....	83
12	คำให้สัมภาษณ์จุดแข็งของไถ่อย่างห้าดาว.....	85
13	คำให้สัมภาษณ์จุดอ่อนของไถ่อย่างห้าดาว.....	86
14	คำให้สัมภาษณ์โอกาสของไถ่อย่างห้าดาว.....	87
15	คำให้สัมภาษณ์อุปสรรคของไถ่อย่างห้าดาว.....	88
16	คำให้สัมภาษณ์เกี่ยวกับปัจจัยการตลาด ด้านผลิตภัณฑ์.....	89
17	คำให้สัมภาษณ์เกี่ยวกับปัจจัยการตลาด ด้านราคา.....	90
18	คำให้สัมภาษณ์เกี่ยวกับปัจจัยการตลาด การวางตำแหน่งสินค้า.....	91
19	คำให้สัมภาษณ์เกี่ยวกับปัจจัยการตลาด ด้านการส่งเสริมการขาย.....	92
20	คำให้สัมภาษณ์เกี่ยวกับปัญหาในการดำเนินธุรกิจแฟรนไชส์ไถ่อย่างห้าดาว.....	93
21	คำให้สัมภาษณ์เกี่ยวกับอุปสรรคต่อการดำเนินธุรกิจแฟรนไชส์ ไถ่อย่างห้าดาว.....	94
22	คำให้สัมภาษณ์เกี่ยวกับข้อเสนอแนะต่อการดำเนินธุรกิจแฟรนไชส์ ไถ่อย่างห้าดาว.....	95
23	คำให้สัมภาษณ์เกี่ยวกับกลยุทธ์การตลาดธุรกิจไถ่อย่างห้าดาว.....	96

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การที่รัฐบาลให้การส่งเสริมธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs – Small and Medium Business Enterprises) เพราะมีความสำคัญในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจฐานรากของประเทศ จึงมีผู้ประกอบการรายย่อย (SBEs - Small Business Enterprises) มากขึ้น ขณะที่สถาบันการเงินหลายแห่งให้การสนับสนุนด้วยการให้สินเชื่อและวงเงินแก่ผู้ประกอบการรายย่อยนั้น ในอัตราดอกเบี้ยต่ำ ทำให้ผู้ประกอบการรายย่อยมีเงินทุนประกอบธุรกิจระยะยาว (ประธานพร โดใหญ่, 2554: 3-4) จึงทำให้มีธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมหลากหลายรูปแบบเกิดขึ้นด้วย เช่น ระบบธุรกิจแฟรนไชส์ ที่ส่งเสริมให้ผู้เป็นเจ้าของมีขนาดกิจการที่เหมาะสม สามารถดำเนินการบริหารจัดการด้านการตลาดได้ด้วยตนเอง จึงดึงดูดบุคคลที่ต้องการเข้าสู่ธุรกิจขนาดย่อม เนื่องจากธุรกิจแฟรนไชส์มีระบบสำหรับการตลาดไว้อย่างครบถ้วน สอดรับกับความเป็นอยู่ของสังคมไทย ทำให้มีคนจากหลายสาขาอาชีพหันมาเป็นผู้ประกอบการรายย่อย โดยเริ่มจากการเลือกซื้อธุรกิจแฟรนไชส์ที่มีการเจริญเติบโตของธุรกิจอย่างมั่นคง มีเงินลงทุนไม่สูง เงื่อนไขที่ไม่ยุ่งยาก จึงกล่าวได้ว่าเป็นผู้ประกอบการรายย่อยด้วยธุรกิจแฟรนไชส์ทำได้ง่าย เปิดดำเนินการธุรกิจได้ในระยะเวลาอันสั้น แต่ต้องพิจารณาจุดดีจุดเด่น จุดด้อยจุดเสียของแต่ละประเภทสินค้าด้วย รวมทั้งพิจารณาการตลาดให้ดีก่อนตัดสินใจ เพราะธุรกิจ (Enterprise) ย่อมมีความเสี่ยงในการลงทุนเสมอ

เช่นเดียวกับธุรกิจแฟรนไชส์ “ไก่ย่างห้าดาว” ของบริษัท ซีพีเอฟ ผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด เป็นผู้ดำเนินการเองทั้งหมดเมื่อปี 2528 มีจุดขายจุดแรกที่บริเวณปากซอยลาดพร้าว 80 กรุงเทพมหานคร มีการโฆษณาประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อต่างๆ ด้วย กระทั่งเมื่อปี 2543 มีการปรับการบริหาร และการดำเนินการในรูปแบบแฟรนไชส์ คือเปลี่ยนบทบาทจากการเป็นผู้ขายให้กับผู้บริโภครโดยตรง มาเป็นสนับสนุน ให้ความรู้การจัดการให้กับลูกค้าแฟรนไชส์แทน ในปี 2549 มีการวิจัยความต้องการของผู้บริโภค เพื่อพัฒนาธุรกิจรายการอาหารใหม่ๆ เกิดการขยายตัวไปทั่วประเทศ การดำเนินชีวิตของผู้บริโภคที่มีความต้องการบริโภคอาหาร ราคาถูก รสชาติอร่อย มีมาตรฐานการให้บริการที่น่าเชื่อถือ ในขณะที่เดียวกันผู้ประกอบการรายย่อยสามารถเข้าสู่ระบบธุรกิจได้สะดวก รวดเร็ว โดยบริษัท ซีพีเอฟ ผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด เป็นผู้ทำหน้าที่สนับสนุนด้านวัตถุดิบ การโฆษณาประชาสัมพันธ์ และอื่นๆ เป็นต้น

ธุรกิจไถ่อย่างห้าดาว จัดเป็นธุรกิจขนาดเล็ก เนื่องจากผู้สนใจสามารถลงทุนด้วยเงินเพียง 15,000 บาท และเงินประกัน 3,000 บาท รวมทั้งค่าเช่าอุปกรณ์ และเงินทุนหมุนเวียนอีก 12,000 บาท เมื่อรวมต้นทุนที่แท้จริงราว 100,000 บาท (หนึ่งแสนบาท) ด้วยอัตราเงินลงทุนที่ไม่สูงมากนักและเงื่อนไขไม่ยุ่งยากซับซ้อน ส่งผลให้ไถ่อย่างห้าดาวมีจุดจำหน่ายกว่า 2,200 แห่ง และครองตลาดมา 25 ปี ภายใต้ตราสินค้าไถ่อย่างห้าดาว ถือเป็นระยะเวลาที่น่าสนใจ ทำให้ผู้ประกอบการรายใหม่ศึกษากลยุทธ์การตลาด เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างธุรกิจของตน ผสมผสานกับแนวคิดการบริหารธุรกิจของไถ่อย่างห้าดาว ซึ่งเน้นการดำเนินธุรกิจร่วมกัน 2 ฝ่าย คือ คำนึงถึงผลประโยชน์ทั้งผู้ผลิตและผู้ค้าแฟรนไชส์ต้องประสบความสำเร็จควบคู่กัน กล่าวคือ ผู้ค้าแฟรนไชส์สามารถยึดเป็นอาชีพหลักมีรายได้เลี้ยงครอบครัว ในขณะที่ผู้ผลิตแฟรนไชส์เป็นผู้สร้างชื่อเสียงให้แข็งแกร่ง เลือกใช้วัตถุดิบคุณภาพ ราคาเหมาะสม มีการคิดค้นพัฒนารายการอาหารให้เป็นที่นิยมตลอดเวลาหาซื้อง่าย รับประทานได้สะดวกทุกที่ ซึ่งเป็นจุดเด่นของผลิตภัณฑ์ไถ่อย่างห้าดาว (ศูนย์รวมธุรกิจแฟรนไชส์ ข้อมูลออนไลน์ ณ วันที่ 19 มิถุนายน 2554)

ในขณะที่เดียวกัน เมื่อพิจารณาด้านการตลาดพบปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อการค้าเงินธุรกิจแฟรนไชส์ไถ่อย่างห้าดาวคือ ผู้ประกอบการรายย่อยต้องตั้งซื้อวัตถุดิบหลัก (ไก่ เป็ด ไก่จ้อ ไข่ กรอกไก่ นกเกิด เกี้ยว; รวมทั้งวัตถุดิบเปลือก ได้แก่ ถูง ฟอสฟอรัส น้ำจิ้ม และค่าการตลาด) ประมาณการลงทุน 94,000 บาทต่อเดือน มียอดขายประมาณ 110,000 บาทต่อเดือน (ประมาณการรายการที่ตั้งซื้อ และราคาขาย) แต่ต้องลงยอดขายจริง 108,500 บาท นอกเหนือจากนี้ยังมีรายจ่ายที่อื่นที่ไม่รวมในต้นทุนข้างต้น ได้แก่ แก๊สประมาณ 9 ถัง/เดือน ถังละ 300 บาท = 2,700 บาท ค่าเช่าสถานที่ ค่าน้ำประปา ค่าไฟฟ้า = 3,000 บาท ค่าวัตถุดิบเปลือกอื่นๆ เช่น น้ำมันพืช ไม้เสียบไส้กรอก ถูงพลาสติก และอื่นๆ อาทิ น้ำยาล้างจาน ฟองน้ำ ถูขยะ ประมาณ 1,000 บาท รวมค่าใช้จ่ายส่วนนี้คือ $2,700 + 3,000 + 1,000 = 6,700$ บาท ดังนั้นรายจ่ายสำหรับดำเนินธุรกิจแฟรนไชส์ไถ่อย่างห้าดาวต่อเดือนประมาณ $94,000 + 6,700 = 100,700$ บาท รายรับ 108,500 บาท กำไรโดยไม่คิดค่าแรง = $108,500 - 100,700 = 7,800$ บาท หรือคิดเป็นกำไรร้อยละ 7.75 อัตราส่วนการลงทุนหนึ่งแสนบาท ได้ผลกำไรร้อยละ 7.75 โดยไม่รวมค่าแรงงาน (ศูนย์รวมธุรกิจแฟรนไชส์ ข้อมูลออนไลน์ ณ วันที่ 19 มิถุนายน 2554)

จะเห็นได้ว่า ผู้ประกอบการธุรกิจแฟรนไชส์ไถ่อย่างห้าดาว มีรายได้จากการขายเพียงร้อยละ 7.75 ด้วยเหตุนี้ผู้วิจัยจึงต้องการค้นหากลยุทธ์การตลาดที่ส่งเสริมการขายให้ผู้ประกอบการรายย่อยมีรายได้สูงขึ้น และมีวิธีบริหารจัดการ หรือเป็นข้อมูลสำหรับตัดสินใจทางด้านการตลาด โดยหวังเป็นอย่างยิ่งว่า ผลการวิจัยนี้จะเป็นประโยชน์ต่อธุรกิจขนาดย่อม และผู้ประกอบการรายย่อยไถ่อย่างห้าดาว ทั้งรายเก่าและรายใหม่

1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อศึกษาข้อมูลทั่วไปในธุรกิจแฟรนไชส์ไก่ย่างห้าดาว และกำหนดกลยุทธ์การตลาดสำหรับเจ้าของกิจการแฟรนไชส์ไก่ย่างห้าดาว

1.3 ขอบเขตการวิจัย

1. ขอบเขตด้านประชากร คือ ผู้ประกอบการธุรกิจไก่ย่างห้าดาว ในตำบลแสนสุข อำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี ซึ่งผู้จำหน่ายที่เป็นเจ้าของที่ดำเนินธุรกิจนี้ด้วยตนเองทั้งสิ้น 15 ราย
2. ขอบเขตด้านเนื้อหา มุ่งพรรณนาข้อมูลทั่วไปของธุรกิจแฟรนไชส์ไก่ย่างห้าดาว และกำหนดเป็นกลยุทธ์การตลาดที่เหมาะสม สำหรับเจ้าของที่ดำเนินธุรกิจไก่ย่างห้าดาวด้วยตนเอง ในตำบลแสนสุข อำเภอเมือง จังหวัดชลบุรีเท่านั้น
3. ขอบเขตด้านระยะเวลา กำหนดระยะเวลาดำเนินการวิจัยในเดือนเมษายน 2555

1.4 กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากขอบเขตการวิจัย สามารถกำหนดเป็นกรอบแนวคิดการวิจัยได้ดังนี้

- | |
|---|
| <ol style="list-style-type: none"> (1) ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจไก่ย่างห้าดาว (2) ข้อมูลด้านการตลาด (3) สภาพแวดล้อมของธุรกิจไก่ย่างห้าดาว และปัจจัยด้านการตลาด (4) ปัญหา อุปสรรคในการดำเนินธุรกิจไก่ย่างห้าดาว |
|---|



กลยุทธ์การตลาดธุรกิจแฟรนไชส์ไก่ย่างห้าดาว

บทที่ 2

เอกสาร และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องครั้งนี้ เพื่อใช้ผู้วิจัยศึกษาค้นคว้าเป็นข้อมูลพื้นฐานและแนวทางสำหรับทำการวิเคราะห์เชิงเนื้อหาตามปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นจริงในพื้นที่วิจัย จึงได้แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องโดยจัดลำดับหัวข้อดังนี้

- 2.1 แนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์และแนวคิดกลยุทธ์การตลาด
- 2.2 แนวคิดเกี่ยวกับธุรกิจแฟรนไชส์
- 2.3 โครงสร้างของระบบแฟรนไชส์และกลยุทธ์การตลาดใก่อย่างห้าดาว
- 2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 แนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์และแนวคิดกลยุทธ์การตลาด

2.1.1 ความหมายเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์

การจัดการเชิงกลยุทธ์นั้นมีความหมายที่แตกต่างกันบ้างในรายละเอียด แต่ส่วนใหญ่แล้วมีความหมายคล้ายคลึงกัน โดยคำว่า กลยุทธ์ หรือ Strategic มาจากภาษากรีกว่า Strategia มีหมายความว่า Generalship หรือการบัญชาการกองทัพ จึงถูกนำมาใช้ในด้านการเมือง และการทหาร ต่อมาได้นำมาเป็นหลักสูตรเพื่อให้ นักศึกษามีโอกาสศึกษาปัญหาที่เกิดขึ้นจริง ในธุรกิจ และให้เกิดการนำไปสู่การจัดทำนโยบายทางธุรกิจที่ใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงาน ในอนาคต

การจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) โดยทั่วไป หมายถึง การกำหนด วิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) วัตถุประสงค์ (Objective) เป้าหมาย (Goal) ขององค์กรในระยะสั้นและระยะยาว จากนั้นจึงวางแผนทำกิจกรรมต่างๆ เพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินงานตามพันธกิจ อันนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ นอกจากนี้ สภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา อาจก่อให้เกิดโอกาสหรืออุปสรรคต่อองค์กร จึงจำเป็นต้องพิจารณาสภาพแวดล้อมภายในขององค์กร เพื่อหาจุดแข็งหรือจุดอ่อนในการหลีกเลี่ยงจากอุปสรรคหรือใช้ประโยชน์จากโอกาสที่มีอยู่นั้นได้ ดังนั้นจึงกล่าวได้ว่าการจัดการเชิงกลยุทธ์จึงเป็นการบริหาร โดยคำนึงถึงคือ

- (1) ลักษณะการดำเนินงานขององค์กร
- (2) ลักษณะธุรกิจในอนาคต
- (3) สภาพแวดล้อม
- (4) การจัดสรรทรัพยากร
- (5) การปฏิบัติงานให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์

อารีย์ แก้วสกุลพันธ์ (2555: ข้อมูลออนไลน์) ให้ความหมายว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) หมายถึง ชุดของการตัดสินใจและการปฏิบัติการต่างๆ ทางด้านการจัดการซึ่งจะเป็นตัวกำหนดการดำเนินงานระยะยาวขององค์กร ประกอบด้วย

- (1) การตรวจสอบสภาพแวดล้อม (environment scanning) ทั้งภายในและภายนอก
- (2) การจัดทำกลยุทธ์ (Strategic formulation) ซึ่งแผนกลยุทธ์ หรือแผนระยะยาว
- (3) การปฏิบัติตามกลยุทธ์ (Strategy implementation) คือ การนำแผนไปปฏิบัติ
- (4) การประเมินผลและการควบคุม (evaluation and control) คือการตรวจสอบผลของการนำแผนไปสู่ปฏิบัติ ทั้งนี้เป็นการค้นหาข้อมูลปัญหาอุปสรรค เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงแก้ไข

การจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นการบริหารงานที่เกี่ยวข้องกับการวางแผน (planning) การจัดองค์กร (organizing) การอำนวยความสะดวก (directing) และการควบคุม (controlling) และเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจและการปฏิบัติการทางด้านกลยุทธ์ขององค์กร หรืออีกนัยหนึ่ง การบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic management) เป็นขั้นตอนการบริหารและตัดสินใจเพื่อพัฒนาองค์กรให้บรรลุภารกิจ (Mission) โดยสร้างความสามารถขององค์กรให้เหมาะสมกับสิ่งแวดล้อมทั้งภายนอกและภายใน

สรุป การจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) หมายถึง การกำหนดทิศทาง ภารกิจ และกลยุทธ์การดำเนินงานขององค์กรให้ชัดเจน และสอดคล้องกับกระแสการเปลี่ยนแปลงด้านต่างๆ ในสภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพการณ์ภายในองค์กร การดำเนินการพัฒนาปรับปรุงส่วนต่างๆ ขององค์กรให้สามารถนำกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ไปสู่การปฏิบัติให้เกิดผลเป็นรูปธรรม และสามารถติดตาม ควบคุม และประเมินผลการดำเนินการตามกลยุทธ์ เพื่อรับรู้ผลความก้าวหน้า ปัญหาอุปสรรคต่างๆ เพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไข

2.1.2 แนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์

การจัดการเชิงกลยุทธ์ คือ การกำหนดภารกิจ วัตถุประสงค์ และเป้าหมายของกิจการทั้งในระยะสั้นและระยะยาว จากนั้นจึงวางแผนจัดทำกิจกรรมต่างๆ เพื่อให้ดำเนินการตามภารกิจ บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้ โดยการจัดการเชิงกลยุทธ์จะพิจารณาและคำนึงถึงปัจจัยต่างๆ โดยเฉพาะปัจจัยภายนอกที่อาจก่อให้เกิดโอกาส ข้อยกจำกัดในการดำเนินธุรกิจ (Opportunities and Threats) และ ประเมินหาจุดแข็ง จุดอ่อน (Strengths and Weaknesses) ของธุรกิจ เพื่อหลีกเลี่ยงข้อยกจำกัดและใช้ประโยชน์จากโอกาสที่มีอยู่ (พัคค์รผงจ วัฒนสินธุ์ และ พสุ เดชะรินทร์, 2542:11)

การจัดการเชิงกลยุทธ์มีองค์ประกอบที่สำคัญ 5 ส่วน ได้แก่

1. การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Analysis) คือ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกเพื่อพิจารณาโอกาสและอุปสรรคที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจ และวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในเพื่อให้ทราบถึงจุดแข็ง จุดอ่อน ทรัพยากร (Resources) และความสามารถ (Capabilities) ต่างๆ ที่มีอยู่ในธุรกิจ

1.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก

ประกอบด้วยปัจจัยที่ก่อให้เกิดโอกาสและข้อยกจำกัดต่อการดำเนินธุรกิจ ซึ่งโดยปกติตัวแปรเหล่านี้จะมีลักษณะที่ควบคุมได้ในระยะสั้นหรือ ไม่สามารถควบคุมได้เลย โดยทั่วไปสภาพแวดล้อมภายนอกประกอบด้วย 2 ส่วน คือ

(1) สภาพแวดล้อมมหภาค (Macro Environment) ประกอบด้วยปัจจัยที่ไม่มี ความเกี่ยวข้อง โดยตรงกับการดำเนินบริหารกลยุทธ์ แต่สามารถมีผลกระทบโดยทางอ้อมได้ ปัจจัยเหล่านั้นได้แก่ สภาพเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม เทคโนโลยี กฎหมายและการเมือง

(2) สภาพแวดล้อมการดำเนินงานหรืออุตสาหกรรม (Task Environment Industry) ประกอบด้วยปัจจัยที่มีผลกระทบ โดยตรงต่อการดำเนินธุรกิจ ปัจจัยเหล่านั้นได้แก่ ลูกค้า คู่แข่งขัน ผู้จัดจำหน่าย เจ้าหนี้ สมาคม การค้าและกลุ่มผลประโยชน์

1.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน

ประกอบด้วยการวิเคราะห์ปัจจัยในการดำเนินธุรกิจที่เป็นจุดแข็ง (Strengths) และจุดอ่อน(Weaknesses) ปัจจัยเหล่านั้นได้แก่ ความสามารถหรือความเชี่ยวชาญหลัก (Core Competence) คุณภาพสินค้าและบริการที่ดีกว่าคู่แข่งในชุมชนอื่น และการมีทำเลที่ตั้งเหมาะสม

2. การกำหนดทิศทางในการดำเนินธุรกิจ (Direction setting) คือการตั้งเป้าหมายหรือสิ่งที่ต้องการ ในการดำเนินธุรกิจ และต้องใช้ความพยายามในการบรรลุเป้าหมายนั้น โดยต้องรู้จักธุรกิจของตนก่อนว่า ธุรกิจหลักค้าขายอะไร และในอนาคตคาดหวังจะให้ค้าขายเป็นอย่างไรต่อไป (What is our business and what will it be?)

3. การจัดทำกลยุทธ์การตลาด (Marketing Strategy Formulation) เป็นการกำหนดแนวทาง วิธีการ และกิจกรรมต่างๆ เพื่อช่วยให้บรรลุวัตถุประสงค์ในการดำเนินธุรกิจ โดยนำการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยภายในและภายนอกมาพิจารณาประกอบการจัดทำกลยุทธ์ปฏิบัติการหรือกลยุทธ์ การดำเนินงานนั้นต้องคำนึงถึงปัจจัยหลายอย่างดังนี้ (เพลินทิพย์ โภเมศโสภา: 2544: 61)

3.1 การแบ่งส่วนตลาด (Segmentation) มีการกำหนดกลยุทธ์การตลาดให้สามารถปฏิบัติการ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จนั้นต้องเริ่มจากการแบ่งส่วนตลาดให้ชัดเจน โดยอาจแบ่งตาม อายุ เพศ การศึกษา หรือตามประโยชน์ใช้สอยของสินค้า

3.2 กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย (Target) หมายถึง กลุ่มที่มีความต้องการ รสนิยม การซื้อและการใช้สินค้าหรือบริการเหมือนกัน ต้องมีการกำหนดให้ชัดเจนว่ากลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่จะขายสินค้าให้คือกลุ่มใด เช่น ผักและผลไม้ ลูกค้าคือแม่บ้านที่ต้องจัดเตรียมอาหารของครอบครัว

3.3 ตำแหน่งของสินค้า (Position) เมื่อกำหนดส่วนแบ่งตลาดและกลุ่มลูกค้าเป้าหมายแล้ว ต้องพิจารณาว่าสินค้าอยู่ในตำแหน่งใดในการแข่งขันกับสินค้าคู่แข่ง เช่น ขนมที่นำมาจำหน่ายเป็นขนมที่หารับประทานได้ยาก รสชาติดี และสามารถขายได้ราคาสูงกว่าคู่แข่งในตลาด

4. การปฏิบัติตามกลยุทธ์ (Strategic Implementation)

หลังจากวิเคราะห์ เลือกสรร จัดทำกลยุทธ์แล้ว จะต้องนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ซึ่งเป็นขั้นตอนที่มีความยุ่งยากและซับซ้อน เพราะเป็นหัวใจของความสำเร็จหรือความล้มเหลวในการดำเนินธุรกิจได้ เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงสภาวะแวดล้อมภายนอกและภายในเสมอๆ กล่าวคือ แม้ว่าจะมีการวางแผน ได้เหมาะสมและถูกต้อง แต่ถ้าไม่สามารถนำแผนนั้นไปปฏิบัติให้ถูกต้อง ก็ย่อมเกิดความล้มเหลวต่อธุรกิจได้ โดย สะเอียด ศิลา น้อย ได้กล่าวไว้ใน e-TAT Tourism Journal ว่า กลยุทธ์องค์กรก็คือการจับคู่ระหว่างทรัพยากร ทักษะต่างๆ ภายในองค์กร กับโอกาส พร้อมทั้งความเสี่ยงต่างๆ ทางภายนอกองค์กรนั่นเอง ดังนั้นตารางวิเคราะห์ TOWS Matrix จึงเหมาะสมกับการนำมาใช้เป็นตัวประกอบคู่ที่วิธีหนึ่งที่จะทำให้ได้กลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพ ซึ่ง TOWS ย่อมาจาก Threats – Opportunities · Weakness – Strengths หมายถึง

T คือ สิ่งกีดขวางภายนอกที่ทำให้องค์กรของเราไม่สามารถบรรลุเป้าหมายได้

O คือ โอกาส ณ ภายนอกที่ทำให้องค์กรของเราไม่สามารถบรรลุเป้าหมายได้

W คือ จุดอ่อนภายในองค์กรที่ถ่วงหรือเหนี่ยวรั้งไว้มิให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย

S คือ จุดแข็งหรือจุดเด่นภายในองค์กรที่ผลักดันให้องค์กรบรรลุเป้าหมายได้

และยังมีการผสมผสานกันขององค์ประกอบภายในและภายนอกเหล่านี้ จึงทำให้เกิดกลยุทธ์ต่างๆ ที่เหมาะสมขึ้นมาซึ่งก็คือ

4.1 กลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategy) ได้ มาจากการนำข้อมูลการประเมินสภาพแวดล้อมที่เป็นจุดแข็งและโอกาสมาพิจารณาร่วมกัน เพื่อที่จะนำมากำหนดเป็นยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ในเชิงรุกตัวอย่าง กรมธนารักษ์ มีจุดแข็ง คือ ความสามารถในการผลิตเหรียญ และมีโรงกษาปณ์ที่ทันสมัย มีโอกาสคือ สามารถหารายได้จากการผลิตเหรียญได้ ทั้งหมดสามารถนำมากำหนดยุทธศาสตร์ในเชิง รุก คือ ยุทธศาสตร์การรับจ้างผลิตเหรียญทุกประเภททั้งในและต่างประเทศ

4.2 กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST Strategy) ได้ มาจากการนำข้อมูลการประเมินสภาพแวดล้อมที่เป็นจุดแข็งและข้อจำกัดมาพิจารณาร่วมกัน เพื่อกำหนดเป็นยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ในเชิงป้องกัน ทั้งนี้องค์กรมีจุดแข็ง ขณะเดียวกันองค์กรก็เจอกับสภาพแวดล้อมที่เป็นข้อจำกัดภายนอกที่องค์กรควบคุมไม่ได้ แต่องค์กรสามารถใช้จุดแข็งที่มีอยู่ในการป้องกันข้อจำกัดภายนอกได้ ตัวอย่าง มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช มีจุดแข็ง คือ เป็นมหาวิทยาลัยที่เปิดโอกาสการศึกษาให้แก่ประชาชนทั่วประเทศ ขณะเดียวกันมีข้อจำกัด คือ งบประมาณที่ได้รับ การสนับสนุนจากภาครัฐมีไม่เพียงพอที่จะสามารถจัดตั้งหน่วยงานของตนเองอยู่ทุกจังหวัดทั่วประเทศ ได้ ทั้งหมดสามารถนำมากำหนดยุทธศาสตร์เชิงป้องกัน คือ ยุทธศาสตร์การสร้างความร่วมมือกับโรงเรียนในพื้นที่ทุกจังหวัดทั่วประเทศ

4.3 กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO Strategy) ได้มาจากการนำข้อมูลการประเมินสภาพแวดล้อมที่เป็นจุดอ่อนและโอกาสมาพิจารณาร่วมกัน เพื่อที่จะนำมากำหนดเป็นยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ในเชิงแก้ไข ทั้งนี้เนื่องจากองค์กรมีโอกาสนำแนวคิดหรือวิธีใหม่ๆ มาใช้ในการแก้ไขจุดอ่อนที่องค์กรมีอยู่ได้ตัวอย่าง ระบบราชการมักมีจุดอ่อน คือ มีขั้นตอนการทำงานที่ยาว ใช้เวลานาน ขณะเดียวกันก็มีโอกาส คือ โอกาสของการนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

มาใช้ทั้งหมดสามารถนำมากำหนดยุทธศาสตร์เชิงแก้ไข คือ ยุทธศาสตร์การส่งเสริมให้มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมาใช้ในการบริหารจัดการและในกระบวนการทำงานของราชการให้มากขึ้น (e-Administration)

4.4 กลยุทธ์เชิงรับ (WT Strategy) มาจากการนำข้อมูลการประเมิน

สภาพแวดล้อมที่เป็นจุดอ่อนและข้อจำกัดมาพิจารณาร่วมกัน เพื่อที่จะนำมากำหนดเป็นยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ในเชิงรับ ทั้งนี้เนื่องจากองค์กรเผชิญกับทั้งจุดอ่อนและข้อจำกัดภายนอกที่องค์กรไม่สามารถควบคุมได้ ตัวอย่าง ประเทศไทย จุดอ่อน คือ ต้องนำเข้าน้ำมันดิบจากต่างประเทศ ประกอบกับพบข้อจำกัด คือ ราคาน้ำมันในตลาดโลกเพิ่มขึ้นอย่างมาก ทั้งหมดนำมากำหนดยุทธศาสตร์ในเชิงรับ คือ ยุทธศาสตร์การรณรงค์ประหยัดพลังงานทั่วประเทศอย่างจริงจัง และยุทธศาสตร์การหาพลังงานทดแทนที่นำทรัพยากรธรรมชาติในประเทศที่มีอยู่มานำมาใช้มากขึ้น

ตารางที่ 2.1 ตาราง TOWS Matrix วิเคราะห์จุดอ่อนจุดแข็ง

	จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (Weakness)
โอกาส (Opportunity)	ยุทธศาสตร์เชิงรุก จะใช้จุดแข็งไปดึงโอกาสอะไรได้บ้าง	ยุทธศาสตร์เชิงการพัฒนา แก้ไขจุดอ่อนโดยใช้โอกาสในการสร้างความสำเร็จ
ภัยคุกคาม (Threat)	ยุทธศาสตร์เชิงการป้องกัน ลดเสี่ยงข้อจำกัดโดยอาศัยจุดแข็งในการด้าน/สร้างภัยคุกคาม	ยุทธศาสตร์เชิงหลีกเลี่ยง ลด เลิก หาทางผ่านพ้นจุดอ่อน และเลี่ยงภัยคุกคาม

5. การควบคุมเชิงกลยุทธ์ (Strategic Control) เป็นการพิจารณาว่ากลยุทธ์ที่ใช้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้หรือไม่ ถ้าไม่เป็นไปตามที่ตั้งไว้การควบคุมจะช่วยให้การปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ เพื่อสามารถทำงานให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ การควบคุมทางกลยุทธ์ใช้เครื่องมือในการวัดทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ การประเมินและการควบคุมจะทำอยู่ตลอดเวลาโดยเครื่องมือที่ใช้ยอดขายของทั้งกิจการเป็นตัววัดในเชิงปริมาณ และคุณภาพสินค้าและบริการเปรียบเทียบกับในอดีตเป็นตัววัดในเชิงคุณภาพ

2.1.3 แนวคิดกลยุทธ์การตลาด

ฟิลลิป คอตเลอร์ (Phillip Kotler, 1997) ได้กล่าวถึงการตลาดว่า หมายถึง การหาและสนองความต้องการของมนุษย์ของสังคม และให้คำนิยามการตลาดว่า การตอบสนองความต้องการที่เป็นประโยชน์ หรือกิจกรรมของมนุษย์ที่ดำเนินไปเพื่อให้มีการตอบสนองความต้องการต่างๆ และสร้างความพึงพอใจโดยอาศัยกระบวนการแลกเปลี่ยน (เพลินทิพย์ โกเมศโสภา: 2544: 61) กลยุทธ์การตลาด (Marketing strategy) เป็นกลยุทธ์ที่สามารถควบคุมได้ ซึ่งองค์กรต้องใช้ร่วมกันเพื่อสนองความต้องการของตลาดเป้าหมาย แนวทางคิดส่วนประสมทางการตลาดมีบทบาทสำคัญมากในทางการตลาด เพื่อเป็นการรวมการตัดสินใจทางการตลาดทั้งหมด การนำไปใช้ดำเนินงานทางการตลาดให้ตรงกับความต้องการของลูกค้าในตลาดเป้าหมาย ได้เลือกสรรไว้ในช่วงระยะเวลาที่กำหนด แม้ว่าเราจะได้ทำการวิเคราะห์เลือกทำการตลาดอย่างดีที่สุดแล้ว แต่การพัฒนาส่วนประสมทางการตลาดเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้บริโภค หรือลูกค้าในตลาดเป้าหมาย จึงไม่ใช่เรื่องง่ายนัก ทั้งนี้ เนื่องจากมีวิธีการที่จะเลือกกระทำได้หลายทางที่จะตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคหรือลูกค้า ตัวผลิตภัณฑ์และบริการมีส่วนสำคัญ และยังรวมไปถึงในเรื่องของรูปแบบการหีบห่อผลิตภัณฑ์ สีสนของผลิตภัณฑ์ นอกจากนี้ยังเกี่ยวข้องกับกลยุทธ์ด้านราคา กลยุทธ์ด้านการจัดจำหน่าย และกลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการตลาดที่มีส่วนสำคัญต่อส่วนประสมทางการตลาดที่ต้องการจัดควบคู่กันไป โดยใช้เครื่องมือ 4 ประเภท เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า (Kotler : 2003) หรือการกำหนดส่วนประสมทางการตลาดจำเป็นต้องคำนึงถึงความต้องการของตลาดเป้าหมาย เป็นกลุ่มลูกค้าที่มีลักษณะคล้ายคลึงกัน เพื่อให้เข้าถึงความต้องการในการซื้อของตลาดที่ง่ายขึ้น ส่วนประสมทางการตลาดประกอบหลัก 4 ตัว คือ ผลิตภัณฑ์ (Product) การกำหนดราคา (Price) การจัดจำหน่าย (Place) และการส่งเสริมการตลาด (Promotion) หรือ 4Ps ซึ่งเป็นตัวแปรทางการตลาดที่สามารถควบคุมได้ (เชาว์ โรจนแสง : 2545 : 72) ดังนี้

กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ (Product) เป็นกลยุทธ์ตัวแรกของส่วนประสมทางการตลาดที่มีความสำคัญที่สุดที่นักการตลาดต้องหยิบยกขึ้นมาพิจารณาก่อนโดยการเลือกผลิตภัณฑ์ให้ตรงกับความต้องการของตลาดเป้าหมาย เพื่อสะดวกในการพัฒนาส่วนประสมการตลาดตัวอื่นๆ ให้สัมพันธ์กัน (เชาว์ โรจนแสง, 2545: 73) หรือเป็นกลยุทธ์ที่เสนอขายโดยธุรกิจเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้เกิดความพึงพอใจ ประกอบด้วยสิ่งที่สัมผัสไม่ได้ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2546: 53)

แนวคิดหรือแนวปฏิบัติที่นำเสนอให้กับตลาดเป้าหมายเพื่อตอบสนองความจำเป็นและความต้องการ ความปรารถนาของตลาดเป้าหมายให้เกิดความพึงพอใจในสิ่งที่จับต้องได้ มีตัวตน คือ สินค้าและสิ่งที่จับต้องได้ ไม่มีตัวตนคือ บริการ แนวคิดและแนวปฏิบัติ (พิชญ จงสถิตย์วัฒนา : 2554 : 101) หรือตัวสินค้าและบริการ ซึ่งเกิดจากกิจการจะต้องผลิตสินค้าหรือผลิตภัณฑ์ให้ตรงกับความต้องการของผู้บริโภค กิจการสามารถพัฒนาปรับปรุงตัวผลิตภัณฑ์ได้ในหลายลักษณะ หรือแม้ผลิตภัณฑ์จะเป็นองค์ประกอบตัวเดียวในส่วนประสมของการตลาดก็ตาม แต่เป็นตัวสำคัญที่มีรายละเอียดที่จะต้องพิจารณาอีกมากมายดังนี้ เช่น ความหลากหลายของผลิตภัณฑ์ (Product Variety) คุณภาพของผลิตภัณฑ์ (Quality) รูปแบบการออกแบบของผลิตภัณฑ์ (Design) ชื่อตราสินค้าของผลิตภัณฑ์ (Brand Name) การรับประกันผลิตภัณฑ์ (Warranties) และการรับคืนผลิตภัณฑ์ (Returns) (เชาว์ โรจนแสง : 2545 : 73)

กลยุทธ์ด้านราคา (Price) เป็นกลยุทธ์ที่กำหนดมูลค่าที่กำหนดมูลค่าในการแลกเปลี่ยนผลิตภัณฑ์หรือบริการในรูปแบบของเงินตราแม้ว่าผลิตภัณฑ์และบริการจะถูกพัฒนาอย่างถูกต้องตามความต้องการของตลาดเป้าหมายแล้วก็ตาม ไม่ได้หมายความว่าผลิตภัณฑ์จะขายได้ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ราคาจะเป็นตัวแปรที่สำคัญตัวหนึ่งที่ทำให้ลูกค้าสนใจและยอมรับในผลิตภัณฑ์นั้นๆ อย่างไรก็ตาม การกำหนดราคาจะต้องให้ถูกต้องและยุติธรรม โดยคำนึงถึงต้นทุน ลักษณะการแข่งขันในตลาดเป้าหมายได้เป็นอย่างดี (เชาว์ โรจนแสง : 2545 : 72) หรือจำนวนเงินที่ใช้ในการแลกเปลี่ยนเพื่อให้ได้มาซึ่งผลิตภัณฑ์ (สินค้าและหรือบริการ) โดยผู้ซื้อและผู้ขายตกลงกัน (ชนวรรณ แสงสุวรรณ และ เสาวภา มีถาวรกุล : 2544 : 167) หรือจำนวนเงินหรือสิ่งต่างๆ ที่มีความจำเป็นต้องจ่ายเพื่อให้ได้ผลิตภัณฑ์ (Etzel, Walker and Stanton : 2544; อ้างถึงใน ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ : 2546 : 53) หรือ คุณค่าในผลิตภัณฑ์ในรูปตัวเงิน ราคาเป็น P ตัวที่สองที่เกิดขึ้นถัดจาก Product ราคาเป็นต้นทุน (Cost) ของลูกค้า ผู้บริโภคจะเปรียบระหว่างคุณค่า (Value) ของผลิตภัณฑ์กับราคา (Price) ของผลิตภัณฑ์นั้น ถ้าคุณค่าสูงกว่าราคาผู้บริโภคก็จะตัดสินใจซื้อ หรือมูลค่าของสินค้าและบริการที่วัดออกมากเป็นตัวเงินการกำหนดราคามีความสำคัญต่อกิจการมาก กิจการไม่สามารถกำหนดราคาสินค้าได้ตามใจชอบการพิจารณากำหนดราคาจะต้องพิจารณาถึงต้นทุนการผลิต สภาพการแข่งขัน ถ้าไรที่คาดหมาย ราคาของกลุ่มแข่งขัน ดังนั้น กิจการจะต้องเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสมในการกำหนดราคาสินค้าและบริการ (ศูนย์ศึกษาและการวิจัยการตลาด : 2545 : 9) ประเด็นสำคัญจะต้องพิจารณาเกี่ยวกับราคาได้แก่ ราคาสินค้าในรายการ หรือราคาที่ระบุ (List Price) ราคาที่ให้ส่วนลด (Discounts) ราคาที่มีส่วนยอมให้ (Allowances) ราคาที่มีช่วงระยะเวลาการชำระเงิน (Payment Period) และราคาเงื่อนไขการให้สินเชื่อ (Credit Terms) (เชาว์ โรจนแสง : 2545 : 74)

กลยุทธ์ด้านการจัดจำหน่าย (Place หรือ Distribution) เป็นกลยุทธ์การจัดช่องทางการจัดจำหน่าย การกระจายสินค้า ในการจัดช่องทางการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ให้ลิเพียงใดก็ตามหากไม่สนองความต้องการของผู้บริโภค ได้ทันเวลาที่ต้องการ และสถานที่ที่ลูกค้าต้องการแล้ว ก็จะด้อยความหมายลงไป (เชาว์ โรจนแสง : 2545 : 74) หรือกลยุทธ์ที่เกี่ยวกับการเคลื่อนย้ายผลิตภัณฑ์จากแหล่งผลิตไปยังแหล่งผู้บริโภคคนสุดท้าย รวมทั้งการเคลื่อนย้ายวัตถุดิบจากแหล่งวัตถุดิบ ไปยังผู้ใช้เพื่อการอุตสาหกรรมอย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดอรรถประโยชน์ทางด้านเวลา สถานที่ ความเป็นเจ้าของ และรูปร่าง (เสาวภา มีถาวรกุล : 2545 : 221) หรือเป็นความพยายามที่จะนำผลิตภัณฑ์หรือสินค้าไปสู่ตลาดเป้าหมาย พร้อมทั้งจะเสนอขายสินค้าแก่ผู้บริโภค การจัดจำหน่ายจะต้องมีช่องทางการจัดจำหน่าย (ศูนย์ศึกษาและการวิจัย การตลาด : 2545 : 9) ทั้งนี้ เพื่อให้ผลิตภัณฑ์และบริการไปถึงมือผู้บริโภคในตลาดเป้าหมายได้ทันเวลาที่มีความต้องการ ช่องทางการจัดจำหน่าย (Channels) การเลือกใช้ช่องทาง (Assortments) ทำเลที่ตั้ง (Location) สินค้าคงเหลือ (Inventory) และการขนส่ง (Transportation) (เชาว์ โรจนแสง : 2545 : 74)

กลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการตลาด (Promotion) เป็นกลยุทธ์การสื่อสารความหมายภายใต้ตลาดเป้าหมายได้ทราบถึงผลิตภัณฑ์และบริการที่ต้องการจะจำหน่าย ณ สถานที่ใด ระดับใด การส่งเสริมการตลาดเป็นตัวแปรตัวหนึ่งของส่วนประสมการตลาด โดยทำหน้าที่ชี้ชวนให้ลูกค้าเป้าหมายสนใจและซื้อผลิตภัณฑ์นั้นๆ (เชาว์ โรจนแสง : 2545 : 74) หรือเป็นกลยุทธ์ด้านเครื่องมือในการสื่อสารเพื่อสร้างความพึงพอใจต่อตราสินค้าหรือบริการ หรือความคิด หรือต่อบุคคล (Semenik, 2002 : 563) โดยใช้กลยุทธ์เพื่อการจูงใจ (Persuade) ให้เกิดความต้องการเพื่อเตือนความทรงจำ (Remind) ในผลิตภัณฑ์โดยคาดว่าจะมีอิทธิพลต่อความรู้สึก ความเชื่อ และพฤติกรรม การซื้อ (Etael, Walker and Stanton : 2001; อ้างถึงใน ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2546 : 54) หรือเป็นการสื่อสารข้อความเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ ราคา ภาพลักษณ์ของกิจการและอื่นๆ จากผู้ผลิตหรือผู้จัดจำหน่ายไปยังลูกค้าเป้าหมาย หรือเป็นข้อความที่จะบอกกล่าวเรื่องราวของสินค้าและกิจการให้ผู้บริโภคได้รับรู้รายละเอียดคน เนาประการ และในขณะเดียวกันก็เป็นความพยายามที่จะชักจูงให้ผู้บริโภคเหล่านั้นซื้อสินค้าไปด้วย ขอบข่ายการส่งเสริมการตลาดเกี่ยวข้องกับการสื่อสารกับผู้บริโภค และกระตุ้นให้ผู้บริโภคเกิดความต้องการที่จะซื้อสินค้าหรือบริการนั้นๆ ประกอบด้วย (ไกรฤทธิ บุษยเกียรติ, 2544: 327) ดังนี้

1. การส่งเสริมการขาย (Sales Promotion) เป็นเครื่องมือจูงใจระยะสั้น เพื่อกระตุ้นให้พนักงานขาย ช่องทางการจัดจำหน่าย ให้ผลักดันสินค้าและผู้บริโภคให้ตามหาซื้อสินค้าเพื่อการเพิ่มยอดขายในระยะสั้นๆ

2. การโฆษณา (Advertising) เป็นรูปแบบของการติดต่อสื่อสารที่ไม่ใช้ตัวบุคคลที่ต้องจ่ายเงินโดยผู้อุปถัมภ์เพื่อนำเสนอและการส่งเสริมให้มีการซื้อผลิตภัณฑ์หรือบริการ
3. การขายโดยบุคคล (Personal Selling) เป็นการติดต่อสื่อสารทางตรงแบบเผชิญหน้าระหว่างผู้ขายและลูกค้าที่คาดหวังเพื่อการนำเสนอสินค้า ตอบคำถามให้ลูกค้าเกิดความต้องการ และการตัดสินใจซื้อ
4. การประชาสัมพันธ์ (Publicity and Public Relations : PR) เป็นแผนการที่ถูกกำหนดขึ้นมาเพื่อส่งเสริม และ/หรือรักษาภาพลักษณ์ของกิจการ หรือผลิตภัณฑ์แต่ละตัวกิจการ
5. การตลาดทางตรง (Direct Marketing หรือ Direct Response Marketing) เป็นรูปแบบการสื่อสารการตลาด ซึ่งใช้สื่อ

การวางกลยุทธ์สำหรับส่วนประสมทางการตลาด จะต้องพิจารณาให้สอดคล้องกับการแบ่งส่วนตลาด (Segmentation) กลุ่มเป้าหมาย (Target) และตำแหน่งของสินค้า (Position) อีกด้วย

การจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management)

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Objectives) และยุทธศาสตร์ (Strategies) คือ สิ่งที่ต้องการต้องการจะบรรลุ เช่นเดียวกับวิสัยทัศน์และภารกิจ วัตถุประสงค์มักกำหนดเป็นเชิงปริมาณ เพื่อให้การติดตามและการประเมินไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ตัววัดที่กำหนดขึ้นเมื่อตั้งวัตถุประสงค์จึงเรียกว่า ดัชนีชี้วัด (Indicators) ซึ่งอาจมีได้หลายตัวและเมื่อเลือกตัวที่ “สำคัญ” ขึ้นมาพิจารณาก็จะกลายเป็น Key Performance Indicators หรือ KPIs ส่วนยุทธศาสตร์ (Strategies) คือการมุ่งเน้นหรือผลักดันให้องค์กรหรือกิจการบรรลุวัตถุประสงค์ ด้วยการจัดสรรทรัพยากร โดยมุ่งหวังให้งานที่มุ่งเน้นนั้นนำพองค์กรหรือกิจการไปสู่ความสำเร็จ เช่น

1. การมุ่งเน้นให้มีส่วนแบ่งตลาด (Market share) มากกว่าการคำนึงกำไร (Profit) ในระยะแรก
2. เพิ่มกำลังการผลิต โดยพิจารณาเครื่องจักรอัตโนมัติ หรือกึ่งอัตโนมัติ
3. ให้ความสำคัญกับการพัฒนาธุรกิจ (Business Development) ทั้งในแง่ Product และ Market อย่างต่อเนื่อง

ความสำคัญและองค์ประกอบของการจัดการเชิงกลยุทธ์

เนื่องจากสภาวะการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้น รวมทั้งลักษณะขององค์กรที่
จะต้องเปลี่ยนแปลงไปอนาคต และเงื่อนไขการแข่งขันใหม่ๆ ที่เกิดขึ้น ทำให้ปัจจัยหรือสาเหตุของ
ความสำเร็จขององค์กรธุรกิจที่เคยมีมาในอดีตจะเริ่มเปลี่ยนแปลงไป ดังนั้นผู้บริหารขององค์กร
จำเป็นที่จะต้องมีการปรับปรุงและพัฒนาตนเองตลอดเวลา การจัดการเชิงกลยุทธ์มีความสำคัญดังนี้

1. การจัดการเชิงกลยุทธ์ เป็นการกำหนดวิสัยทัศน์ ทิศทาง ภารกิจ และวัตถุประสงค์
ขององค์กรธุรกิจอย่างเป็นระบบ เพื่อให้องค์กรมีทิศทางและเป้าหมายที่ชัดเจน
2. การจัดการเชิงกลยุทธ์ เป็นตัวกำหนดแนวทางการดำเนินงานและกิจกรรมของ
องค์กร
3. การจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นการนำวิธีการหรือแนวทางในการดำเนินงานที่ได้คิดค้น
มาประยุกต์ใช้เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย
4. การจัดการเชิงกลยุทธ์ทำให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขัน
5. การจัดการเชิงกลยุทธ์ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงด้านต่างๆ ขององค์กร

สรุปประโยชน์การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ (Benefits of strategic management) มี

ดังนี้

1. เพื่อความอยู่รอดขององค์กร
2. เพื่อความได้เปรียบในการแข่งขันในระยะยาวขององค์กร
3. เพื่อสามารถเผชิญกับสภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปได้
4. เพื่อการมองเห็นอนาคตที่ชัดเจนขององค์กร

กลยุทธ์กับความสำเร็จหรือล้มเหลวขององค์กรธุรกิจ

การจัดการเชิงกลยุทธ์คือ การพิจารณาหาสาเหตุว่า เพราะอะไรองค์กรบางแห่งจึง
ประสบความสำเร็จมากกว่าอีกองค์กรหนึ่ง จากการศึกษาพบว่าปัจจัยสำคัญ 3 ประการ ได้แก่
อุตสาหกรรมที่องค์กรนั้นอยู่ ประเทศที่องค์กรนั้นอยู่ และปัจจัยภายในขององค์กรนั้น เช่น
ทรัพยากร ความสามารถ และกลยุทธ์ การศึกษาการจัดการเชิงกลยุทธ์นี้จะทำการศึกษาว่าเพราะเหตุ
ใดองค์กรธุรกิจใอุตสาหกรรมบางประเภทจึงได้รับผลตอบแทนมากกว่าองค์กรธุรกิจใน
อุตสาหกรรมอื่น หรืออีกนัยหนึ่งทำไมอุตสาหกรรมบางแห่งจึงให้ผลตอบแทนที่ดีกว่าอุตสาหกรรม
อื่น นอกจากนี้ลักษณะประเทศก็มีอิทธิพลต่อความสำเร็จขององค์กรธุรกิจ คือมีความเป็นสากลและ
โลกาภิวัตน์มากขึ้นเรื่อยๆ จากการศึกษาต่อมาทำให้ทราบว่าทำไมบริษัทรถยนต์และอิเล็กทรอนิกส์
ที่ประสบความสำเร็จจึงมักจะตั้งอยู่ในประเทศญี่ปุ่น บริษัทด้านยาและเคมีภัณฑ์จึงตั้งอยู่ใน

อเมริกาและสวีเดน เนอวกวูนี่ปัจจัยภายในองค์กรมีส่วนต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวขององค์กรด้วย กลยุทธ์ที่ดีจะช่วยให้การจัดการให้องค์กรสามารถอยู่รอดได้ แม้จะมีผลตอบแทนที่ต่ำ เช่น กรณี Southwest Airline ที่ดำเนินการอยู่ในอุตสาหกรรมการบินที่กำลังตกต่ำ ซึ่งความสำเร็จของ Southwest Airline เป็นผลมาจากปัจจัยภายในบริษัทที่ทำให้ต้นทุนต่ำแต่มีความภักดีของลูกค้าสูง ในกรณีกลับกันก็ศึกษาว่าทำไมบางอุตสาหกรรมมีผลการดำเนินงานไม่ดี ทั้งที่อยู่ในอุตสาหกรรมที่ให้ผลตอบแทนที่ดี

ดังนั้นการศึกษาเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์มีความสัมพันธ์กับปัจจัยต่างๆ มากมาย ทั้งทางด้านปัจจัยภายนอกองค์กร ปัจจัยภายในองค์กร การแข่งขันระหว่างองค์กรธุรกิจ รวมทั้งแนวทางในการเสริมสร้างความสามารถในการแข่งขันให้กับองค์กร

องค์ประกอบพื้นฐานของกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ (Basic elements of the strategic management process) การจัดการเชิงกลยุทธ์มีประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ

1. การตรวจสอบสภาพแวดล้อม (Environmental scanning)
2. การจัดทำกลยุทธ์ (Strategy Formulation)
3. การปฏิบัติตามกลยุทธ์ (Strategy implementation)
4. การประเมินผลและการควบคุม (Evaluation and control)

การจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management)

ปัจจุบันการดำเนินธุรกิจมีการแข่งขันค่อนข้างสูง ดังนั้นจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารจะต้องอาศัยชั้นเชิงในการบริหารที่เหนือกว่าคู่แข่ง หรืออาศัยความว่องไวในการปรับตัวให้ทันต่อภาวะการแข่งขันที่เกิดขึ้นในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา

การจัดการเชิงกลยุทธ์จึงเป็นแนวทางหนึ่งที่จะช่วยให้ผู้บริหารกำหนดทิศทางของธุรกิจ วิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในองค์กร ช่วยกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับองค์กร เพื่อที่จะนำกลยุทธ์เหล่านั้นไปประยุกต์ปฏิบัติ และควบคุมประเมินผลการดำเนินงานขององค์กรได้ ทั้งนี้ไม่จำกัดเฉพาะแต่องค์กรภาครัฐหรือภาคเอกชนแต่อย่างใด

กลยุทธ์ขององค์กรจะเป็นสิ่งสำคัญที่จะกำหนดความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์กรได้ การทำความเข้าใจและการพยายามศึกษาองค์กรที่ประสบผลสำเร็จในการใช้กลยุทธ์เพื่อการจัดการ จะทำให้นักบริหารได้ทราบถึงคุณประโยชน์ของกลยุทธ์ ที่จะช่วยสนับสนุนองค์กรให้ประสบความสำเร็จ และจะต้องมีการพิจารณาเลือกกลยุทธ์และประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับองค์กร

การจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นการบริหารอย่างมีระบบที่ต้องอาศัยวิสัยทัศน์ของผู้นำองค์กรเป็นส่วนประกอบ และอาศัยการวางแผนอย่างมีขั้นตอน เนื่องจากการบริหารกลยุทธ์เป็นการบริหารองค์รวม ผู้นำที่มีความสามารถจะต้องอาศัยกลยุทธ์ในการจัดการองค์กรที่มีประสิทธิภาพเหมาะสมกับองค์กร และสามารถนำไปปฏิบัติได้จริงไม่ล้มเหลว เนื่องจากกลยุทธ์ที่ดีแต่ล้มเหลว จะไม่สามารถนำความสำเร็จมาสู่องค์กรได้ ดังนั้นทั้งกลยุทธ์และนักบริหารที่เป็นผู้ตัดสินใจเลือกใช้กลยุทธ์และนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติจึงมีความสำคัญเท่าเทียมกัน

ลักษณะที่สำคัญของการจัดการเชิงกลยุทธ์ คือ การจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นเครื่องมือของนักบริหารในการบริหารงาน เพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมที่เพิ่มขึ้น การบริหารเชิงกลยุทธ์จะเน้นและให้ความสำคัญต่อการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ (Strategic decision making) ที่ไม่เหมือนกับการตัดสินใจในลักษณะอื่น ๆ เพราะการบริหารเชิงกลยุทธ์จะเกี่ยวข้องกับอนาคตในระยะยาวขององค์กรทั้งหมด ซึ่งมีลักษณะดังนี้ คือ

- เป็นกระบวนการของการบริหารองค์กรโดยรวม
- เป็นการบริหารที่เน้นการสร้างกลยุทธ์ เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันให้กับองค์กรในระยะยาว
- เป็นการตัดสินใจที่อาศัยชั้นเชิง ไม่มีวิธีการที่สำเร็จรูป
- ต้องอาศัยความร่วมมือ พันธะผูกพัน (Commitment) และทรัพยากรในองค์กร
- มีทิศทางที่ชัดเจนต่อทางเลือกต่างๆ และแสดงให้เห็นทุกคนในองค์กรเข้าใจ

ตรงกัน

แนวคิดที่สำคัญในการจัดการเชิงกลยุทธ์

แนวคิดพื้นฐานที่สำคัญของการจัดการเชิงกลยุทธ์ คือ การกำหนดภารกิจ วัตถุประสงค์และเป้าหมายของกิจการทั้งในระยะสั้นและระยะยาว โดยการจัดการเชิงกลยุทธ์และการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์จะมีผลต่อการดำเนินงานในระยะยาว

ดังนั้นองค์กรต้องมีการวางแผนการทำกิจกรรม เพื่อให้การดำเนินงานตามภารกิจบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ทั้งนี้เพื่อให้ตอบสนองต่อกระแสการเปลี่ยนแปลง ซึ่งอาจเป็นอุปสรรคและขัดขวางโอกาสในการก้าวหน้าขององค์กรได้

องค์กรจึงต้องพิจารณาถึงจุดแข็งที่มีอยู่ มาใช้ให้เป็นประโยชน์ และพิจารณาถึงจุดอ่อนขององค์กรเพื่อหาแนวทางขจัดจุดอ่อนนั้น แนวคิดด้านการจัดการเชิงกลยุทธ์นั้นจะมีความแตกต่างไปจากการจัดการโดยทั่วไป ซึ่งมักศึกษาถึงบทบาทหน้าที่ของผู้บริหาร ตามกระบวนการหรือขั้นตอนต่างๆ และเน้นไปที่การจัดการและการบริหารภายในองค์กร แต่การจัดการเชิงกลยุทธ์

จะให้ความสำคัญกับปัจจัยภายนอกองค์กร หรือสภาพแวดล้อมภายนอกที่เข้ามาเกี่ยวข้องในการแข่งขัน โดยคำนึงถึงการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันในระยะยาว และสภาวการณ์เปลี่ยนแปลง

การจัดการกลยุทธ์ยังคำนึงถึงความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กร (Stakeholders) และ การจัดการเชิงกลยุทธ์ยังทำหน้าที่ในการเชื่อมโยงประสานหน่วยงานต่าง ๆ ในองค์กรให้สามารถบริหารจัดการเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กรร่วมกัน

หลักการสำคัญของการจัดการเชิงกลยุทธ์

การจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นการนำไปสู่การเพิ่มโอกาสความสำเร็จ หรือ ความล้มเหลวขององค์กร ได้อย่างไรนั้นมีหลักสำคัญดังนี้

1. การจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นการกำหนดวิสัยทัศน์ ทิศทาง ภารกิจ และ วัตถุประสงค์ขององค์กรธุรกิจอย่างเป็นระบบ ดังนั้นการจัดการเชิงกลยุทธ์จึงเป็นสิ่งที่กำหนด ทิศทางขององค์กร และช่วยให้นักบริหารปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม การตระหนักถึงความเปลี่ยนแปลงนั้น ทำให้นักบริหารสามารถกำหนดวัตถุประสงค์และ ทิศทางการดำเนินงานอย่างเป็นรูปธรรม สอดคล้องกับสภาวะความเปลี่ยนแปลงได้
2. การจัดการเชิงกลยุทธ์ยังนำไปสู่การจัดการความเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น เนื่องจากการเตรียมรับกับสถานการณ์ความเปลี่ยนแปลงไว้แล้ว ทำให้องค์กรค้นหาแนวทางที่ เหมาะสมที่สุดต่อองค์กร ท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยต่างๆ ที่เข้ามาเกี่ยวข้อง ทั้งนี้เนื่องจาก การจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นการกำหนดวิธีการหรือแนวทางในการดำเนินงานและกิจกรรมต่างๆ ของ องค์กร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์กรที่ตั้งไว้
3. การจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นการนำแนวทางในการดำเนินองค์กรที่คิดค้น สร้างสรรค์ขึ้น และนำมาประยุกต์ใช้เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ดังนั้นความคิดสร้างสรรค์จึงเป็น สิ่งจำเป็นสำหรับนักบริหาร
4. การวางแผนกลยุทธ์เป็นหน้าที่หลักของนักบริหาร เนื่องจากต้องวางแผน ประยุกต์ใช้ และกำหนดทิศทางในการดำเนินงานขององค์กร การจัดทำและปฏิบัติให้สอดคล้อง ตามแผนกลยุทธ์จึงมีความสำคัญโดยเฉพาะในระยะยาว ดังนั้นความสามารถในการกำหนดกลยุทธ์ ของนักบริหาร และความสามารถในการควบคุมให้การปฏิบัติเป็นไปตามกลยุทธ์ที่วางไว้ได้ จะ เป็นสิ่งสะท้อนศักยภาพและสะท้อนของผู้บริหารได้เป็นอย่างดี

5. การจัดการเชิงกลยุทธ์ทำให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขัน จะช่วยสร้างประสิทธิภาพและศักยภาพในการแข่งขันให้แก่ธุรกิจ และเสริมสร้างการพัฒนาขีดความสามารถทางการบริหารของนักบริหาร รวมทั้งช่วยเตรียมความพร้อมและพัฒนาบุคลากรที่อยู่ภายในองค์กร เนื่องจากการพัฒนาเชิงกลยุทธ์จะต้องมีการสร้างความเข้าใจและแนวทางในการเตรียมพร้อม เพื่อรับมือกับความเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นของสภาพแวดล้อมและคู่แข่ง นอกจากนี้แล้วการจัดการเชิงกลยุทธ์ยังช่วยให้ผู้ที่เกี่ยวข้องในองค์กรเข้าใจในภาพรวม โดยเฉพาะเป้าหมายในการดำเนินงานทำให้สามารถจัดลำดับการดำเนินงานตามลำดับความสำคัญเร่งด่วนได้

6. การจัดการเชิงกลยุทธ์ช่วยให้การทำงานเกิดความสอดคล้องในการปฏิบัติหน้าที่ เนื่องจากมีการกำหนดกลยุทธ์ การประยุกต์ใช้ และการตรวจสอบควบคุมไว้อย่างชัดเจน ทำให้เกิดความเข้าใจตรงกันและเกิดความร่วมมือ โดยเฉพาะความเข้าใจในวัตถุประสงค์ขององค์กร อีกทั้งจะช่วยให้มีการจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพสอดคล้องกับการบริหารองค์กรในส่วนต่างๆ

องค์ประกอบของการจัดการเชิงกลยุทธ์

การจัดการเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อยพื้นฐาน 5 ประการ คือ

1. การกำหนดทิศทาง (Direction Setting)
2. การประเมินองค์กรและสภาพแวดล้อม (Environment Scanning)
3. การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation)
4. การดำเนินกลยุทธ์ (Strategy Implementation)
5. การประเมินผลและการควบคุม (Evaluation and Control)

1. กำหนดทิศทาง

ในการกำหนดทิศทางขององค์กรจะประกอบด้วย การกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) และการกำหนดภารกิจ (Mission) หรือกรอบในการดำเนินงานที่ชัดเจนจะช่วยให้องค์กรสามารถกำหนดทิศทางในระยะยาว อีกทั้งยังแสดงถึงความตั้งใจในการดำเนินธุรกิจอีกด้วย

ภารกิจ (Mission) ในกระบวนการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์นั้น ชั้นแรกขององค์กรจะต้องระบุภารกิจและเป้าหมายหลักที่สำคัญของบริษัท ซึ่งภารกิจ หมายถึง ประกาศหรือข้อความของบริษัทที่พยายามกำหนดว่าจะทำอะไรในปัจจุบัน และกำลังจะทำอะไรในอนาคตและองค์กรเป็นองค์กรแบบใด และจะก้าวไปสู่การเป็นองค์กรแบบใดทั้งนี้เพื่อบรรลุสู่ความเป็นเลิศเหนือคู่แข่ง ซึ่งโดยส่วนใหญ่แล้วข้อความเรื่องภารกิจขององค์กรจะประกอบไปด้วย ข้อความที่บ่งบอกถึงคุณค่าทางปรัชญาสำคัญที่ผู้บริหารตัดสินใจกระทำ ซึ่งแสดงถึงพันธะของบริษัทที่มีต่อเป้าหมาย

และสอดคล้องกับคุณค่าของผู้บริหาร นอกจากนี้แล้วภารกิจยังจะสร้างสภาพแวดล้อมในการกำหนดกลยุทธ์อีกด้วย

เป้าหมาย (Goal) คือการบอกถึงสิ่งที่องค์กรปรารถนาให้เกิดขึ้นในอนาคต และพยายามบรรลุ โดยมีการกำหนดให้ชัดเจน กระชับ ตรงจุด และสามารถวัดได้ ทั้งนี้การกำหนดเป้าหมายจะมีการกำหนดให้ชัดเจนขึ้นกว่าการกำหนดภารกิจว่าจะต้องทำอะไร

2. การประเมินองค์กรและสภาพแวดล้อม (Environment Scanning)

ในการประเมินสภาพแวดล้อมขององค์กรประกอบด้วย การประเมินสภาพแวดล้อมภายนอก และการประเมินสภาพแวดล้อมภายใน โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ทราบถึงจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค หรือโดยทั่วไปจะเรียกว่าการวิเคราะห์ตามตัวแบบสว็อท (SWOT Analysis) ได้แก่

1. การวิเคราะห์จุดแข็ง (Strength - S)
2. การวิเคราะห์จุดอ่อน (Weakness - W)
3. การวิเคราะห์โอกาส (Opportunity - O)
4. การวิเคราะห์ภาวะคุกคาม (Threat- T)

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Analysis)

การวิเคราะห์ภายในขององค์กรนั้น จะทำให้ทราบถึงจุดอ่อนและจุดแข็งขององค์กร ช่วยให้ประเมินอดีตและแนวโน้มในปัจจุบัน การวิเคราะห์ภายในสามารถทำได้โดยการวิเคราะห์ปัจจัยที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ (Critical success factor) การวิเคราะห์ (Value chain) และวิเคราะห์กระบวนการหลัก (Core business process) ซึ่งจะทำให้องค์กรมีความสามารถหลักที่โดดเด่น (Core competency)

- การวิเคราะห์ปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จ (Critical success factor) ทำได้โดยการวิเคราะห์ลักษณะของกิจการ ตำแหน่งทางการแข่งขัน สภาพแวดล้อมทั่วไป และการพัฒนาองค์กร

- การวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่า (Value chain) เป็นการพยายามเชื่อมโยงกิจกรรมหลัก และกิจกรรมย่อยขององค์กร โดยการพยายามจัดกิจกรรมย่อยให้สนับสนุนกิจกรรมหลัก เพื่อสร้างคุณค่าที่สนองตอบกับค่านิยมของลูกค้า โดยสายงานหลักจะทำหน้าที่ในการผลิตกิจกรรมพื้นฐาน ประกอบไปด้วย การนำเข้าวัตถุดิบ การผลิตสินค้าและบริการ การตลาด และการให้บริการลูกค้า ส่วนสายงานสนับสนุนจะทำหน้าที่ในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาเทคโนโลยี การการจัดซื้อวัตถุดิบ เนื่องจากการวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่า จะทำให้องค์กรได้รับรู้ถึง

ค่านิยมของลูกค้าได้อย่างชัดเจน ทำให้สามารถวิเคราะห์และเชื่อมโยงค่านิยมของลูกค้า เข้าสู่กิจกรรมทุกกิจกรรมขององค์กร

- การวิเคราะห์กระบวนการหลัก (Core business process) และระบบการดำเนินงาน เป็นกระบวนการสร้างคุณค่าที่เชื่อมโยงระหว่างผู้จัดหาวัตถุดิบ องค์กร และลูกค้าเข้าด้วยกัน โดยมีกระบวนการหลักขององค์กร เพื่อพัฒนาสินค้าและบริการ และเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า

โดยสรุปแล้วการวิเคราะห์ปัจจัยภายในหรือสภาพแวดล้อมภายในนี้จะทำให้ทราบถึงจุดแข็งหรือจุดอ่อนทางธุรกิจขององค์กร

จุดแข็ง : ลักษณะหรือองค์ประกอบขององค์กรที่มีสมรรถนะเหนือกว่า

จุดอ่อน : ลักษณะหรือองค์ประกอบขององค์กรที่มีสมรรถนะด้อยกว่าคู่แข่ง

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร (External Analysis)

สภาพแวดล้อมภายนอกประกอบด้วย สภาพแวดล้อมทั่วไปและสภาพแวดล้อมในการดำเนินงาน

สภาพแวดล้อมทั่วไป (General Environment) เป็นสภาพแวดล้อมที่มีความสำคัญ แต่อาจจะไม่ใช่สิ่งแวดลอมที่เข้ามาเกี่ยวข้องกับองค์กร โดยตรงแต่เป็นสภาพแวดล้อมโดยทั่วไป มีตัวแบบในการพิจารณา คือ PEST Environment ได้แก่

สภาพแวดล้อมด้านการเมือง (Political Environment – P)

สภาพแวดล้อมด้านเศรษฐกิจ (Economic Environment – E)

สภาพแวดล้อมด้านสังคม (Sociological Environment – S)

สภาพแวดล้อมด้านเทคโนโลยี (Technology Environment – T)

สภาพแวดล้อมทั่วไปสามารถส่งผลกระทบต่อองค์กรได้ ยกตัวอย่างเช่น หากรัฐออกกฎหมายที่เอื้อต่อการดำเนินธุรกิจ ก็จะส่งผลดีต่อโอกาสในการดำเนินงานขององค์กร หรือการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีที่รวดเร็วอาจส่งผลให้สินค้ามีความล้าสมัยอย่างรวดเร็ว เป็นต้น

สภาพแวดล้อมในการดำเนินงาน (Task Environment) ไมเคิล อี. พอร์เตอร์ (Michael E. Porter, 1998) ได้เสนอตัวแบบการวิเคราะห์สภาพการแข่งขัน โดยใช้ตัวแบบที่ชื่อ The Five Competitive Force ซึ่งจะช่วยให้เราทราบถึงสมรรถภาพคู่แข่งที่เข้ามาใหม่ ทราบความต้องการของลูกค้า สามารถสร้างความร่วมมือกับผู้จัดส่งวัตถุดิบ การระมัดระวังไม่ให้ลูกค้าหันไปให้ความสนใจสินค้าทดแทน และโดยเฉพาะอย่างยิ่งเป็นตัวแบบที่ช่วยในการวิเคราะห์คู่แข่งได้เป็นอย่างดี

• การวิเคราะห์คู่แข่งที่เข้ามาใหม่ (New Entrance) ผู้ที่เข้ามาใหม่มีความมุ่งหวังที่จะเข้ามามีส่วนร่วม หรือมีส่วนแบ่งทางการตลาด ดังนั้นจึงเป็นภาวะที่คุกคาม ซึ่งจะมีมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับอุปสรรคที่เข้ามาและภาวการณ์ตอบโต้ขององค์กร โดยสิ่งที่เป็นอุปสรรคต่อผู้ที่เข้ามาใหม่ ได้แก่

Economics of Scale ความประหยัดที่เกิดจากการผลิตจำนวนมาก (Economies of Scale) ทำให้คู่แข่งต้องมีการผลิตที่มีขนาดใหญ่พอ จึงจะสามารถต่อสู้กับกิจการเดิมได้

ความแตกต่างของสินค้า Differentiation หรือ ขนาดของทุน Capital Requirement เนื่องจากผู้ที่เข้ามาใหม่จะต้องแบกรับภาระต้นทุนที่สูงมากในด้านต่าง ๆ เป็นต้น เหล่านี้เป็นตัวอย่างของอุปสรรคสำหรับผู้เข้ามาใหม่ ซึ่งนักบริหารจะต้องสร้างภาวการณ์ตอบโต้ โดยอาศัยความได้เปรียบด้านอุปสรรคของผู้เข้ามาใหม่ในด้านต่าง ๆ

• การวิเคราะห์ผู้ซื้อ (Buyer) ผู้บริหารในองค์กรภาครัฐ และภาคเอกชน จะต้องให้ความสำคัญกับลูกค้า เนื่องจากองค์กรจะต้องเผชิญกับอำนาจการต่อรองของลูกค้า ในเรื่องของปริมาณ คุณภาพ และราคา

• การวิเคราะห์ผู้จัดส่งวัตถุดิบ (Supplier) ผู้จัดส่งวัตถุดิบจะมีความสำคัญเนื่องจากองค์กรจะต้องเผชิญกับพลังการต่อรองของผู้จัดส่งวัตถุดิบเช่นเดียวกับลูกค้า ดังนั้นผู้บริหารทั้งองค์กรภาครัฐและองค์กรภาคเอกชน จะต้องปรับกลยุทธ์เพื่อรับมือกับพลังการต่อรองนั้น

• การวิเคราะห์สินค้าทดแทน (Substitute) การมีสินค้าหรือบริการทดแทนทำให้องค์กรต่างๆ จะต้องให้ความสำคัญกับคุณภาพของสินค้า ราคา และบริการที่นำเสนอให้กับลูกค้า เนื่องจากการละเลยความสำคัญดังกล่าวจะทำให้องค์กรเสียเปรียบต่อคู่แข่งได้

• การวิเคราะห์คู่แข่ง (Rival) คู่แข่งมีความสำคัญอย่างยิ่งที่นักบริหารจะต้องคำนึงถึง เนื่องจากนักบริหารจะต้องใช้กลยุทธ์เพื่อสร้างความได้เปรียบเหนือคู่แข่ง การละเลยหรือไม่ให้ความสำคัญกับคู่แข่งจะหมายถึงความพ่ายแพ้

สรุป การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกหรือสภาพแวดล้อมภายนอกนี้จะทำให้ทราบถึง โอกาสหรืออุปสรรคทางธุรกิจขององค์กร

โอกาส : การ ผสมผสานระหว่างเหตุการณ์ เวลา สถานที่ ที่มีแนวโน้มว่าจะเป็นประโยชน์ต่อองค์กร มาทำให้องค์กรมีสมรรถนะที่จะดำเนินการบางอย่างที่เหนือกว่าคู่แข่ง

อุปสรรค : เหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและถ้าเกิดขึ้นอาจทำความเสียหายให้แก่องค์กร

3. การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation)

การกำหนดกลยุทธ์ เป็นการพัฒนาแผนระยะยาวบนรากฐานของโอกาสและอุปสรรค ที่ได้จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก และการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อนที่ได้จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน โดยองค์กรจะต้องกำหนดและเลือกกลยุทธ์ที่ดีที่สุดที่เหมาะสมกับองค์กรที่สุด ผู้บริหารต้องพยายามตอบคำถามว่าทำอย่างไรองค์กรจึงจะไปถึงเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ได้ โดยใช้ความได้เปรียบในการแข่งขันขององค์กรกำหนดเป็นกลยุทธ์ ทั้งนี้จะต้องคำนึงถึงระดับที่แตกต่างกันของกลยุทธ์ด้วย ซึ่งมีทั้งสิ้น 3 ระดับ คือ

กลยุทธ์ระดับองค์กร (Corporate Strategy)

เป็นกลยุทธ์ที่ครอบคลุมและบ่งบอกถึงกลยุทธ์โดยรวม และทิศทางในการแข่งขันขององค์กรว่า องค์กรจะมีการพัฒนาไปสู่ทิศทางใด จะดำเนินงานอย่างไร และจะจัดสรรทรัพยากรไปยังแต่ละหน่วยขององค์กรอย่างไร เช่น การดำเนินธุรกิจแบบครบวงจร การขยายตัวไปในธุรกิจที่ไม่เกี่ยวข้องกันเลย เป็นต้น ตัวอย่างเครื่องมือ (Tools) ที่ช่วยในการกำหนดกลยุทธ์ในระดับองค์กร เช่น Boston Consulting Group Matrix, McKinsey 7 - S Framework เป็นต้น

กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business Strategy)

เป็นการกำหนดกลยุทธ์ในระดับที่ย่อลงไป จะมุ่งปรับปรุงฐานะการแข่งขันขององค์กรกับคู่แข่ง และระบุถึงวิธีการที่องค์กรจะใช้ในการแข่งขัน มุ่งปรับปรุงฐานะการแข่งขันของผลิตภัณฑ์ให้สูงขึ้น โดยอาจรวมกลุ่มผลิตภัณฑ์ที่คล้ายกันไว้ด้วยกัน ภายในหน่วยธุรกิจเชิงกลยุทธ์ (Strategic Business Unit: SBU) เดียวกัน กลยุทธ์ระดับธุรกิจของ SBU นี้จะมุ่งการเพิ่มกำไร (Improving Profitability) และขยายการเติบโต (Growth) ให้มากขึ้น บางครั้งจึงเรียกกลยุทธ์ในระดับนี้ว่ากลยุทธ์การแข่งขัน (Competitive Strategy) ซึ่งโดยทั่วไปจะมีอยู่ 3 กลยุทธ์ คือ การเป็นผู้นำด้านต้นทุนต่ำ (Cost Leadership) การสร้างความแตกต่าง (Differentiation) และ การจำกัดขอบเขตหรือการมุ่งเน้นหรือการรวมศูนย์ (Focus Strategy)

กลยุทธ์ระดับปฏิบัติการ (Operational Strategy)

เป็นการกำหนดกลยุทธ์ที่ครอบคลุมวิธีการในการแข่งขัน แก่ผู้เกี่ยวข้องในหน่วยงาน (Function) ต่างๆ มุ่งเน้นให้แผนงานตามหน้าที่พัฒนากลยุทธ์ขึ้นมา โดยอยู่ภายใต้กรอบของกลยุทธ์ระดับองค์กรและกลยุทธ์ระดับธุรกิจ เช่น แผนการผลิต แผนการตลาด แผนการดำเนินงานทั่วไป แผนการด้านทรัพยากรบุคคล แผนการเงิน เป็นต้น

Michel Robert ได้กล่าวถึงขั้นตอนในการสร้างกลยุทธ์ไว้ในหนังสือ e-Strategy ที่อาจแตกต่างไปจากทั่ว ๆ ไปว่า ขั้นตอนในการสร้างกลยุทธ์จะอยู่บนพื้นฐานของสิ่งที่เราทำได้ดีที่สุด What you do best แต่ไม่ได้อยู่บนพื้นฐานของสิ่งที่คู่แข่งของเราทำอยู่ (Not what the others do) ซึ่งแนวคิดนี้ใช้ได้ทั้งธุรกิจการผลิตและธุรกิจบริการ โดยมีขั้นตอน 4 ขั้นตอน คือ

1. ระบุแรงขับเคลื่อน (Driving Force) ขององค์กร ที่สามารถช่วยให้มีความได้เปรียบทางการแข่งขัน ซึ่งเกี่ยวข้องกับจุดแข็งที่องค์กรมีอยู่ เช่น การที่องค์กรมีเทคโนโลยีที่แตกต่าง องค์กรสามารถใช้เทคโนโลยีเป็นผู้นำสำคัญในการดำเนินงานได้ เป็นต้น
2. สร้างกรอบแนวคิดทางธุรกิจ (Business Concept) อย่างสั้นๆ เพื่อแสดงว่าจะใช้แรงขับเคลื่อนนั้นอย่างไร เช่น จะใช้เทคโนโลยีนั้นผลิตสินค้าอะไร จะเจาะจงขายยังภูมิภาคใด
3. ระบุความเชี่ยวชาญขององค์กร (Area of Excellence) ที่เราต้องการ เพื่อนำมาใช้สนับสนุนกลยุทธ์ เช่น อาจจำเป็นต้องปรับปรุงคุณภาพของผลิตภัณฑ์ให้สูงขึ้น หรือการสร้างความชำนาญในการขายและบริการแก่พนักงานขาย เป็นต้น
4. ระบุประเด็นสำคัญ (Critical Issues) หรือเรื่องที่เกี่ยวข้องและมีความสำคัญ ที่อาจจะต้องถูกปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลง เพื่อให้เอื้อต่อการนำกลยุทธ์ไปดำเนินการ เช่น โครงสร้าง (Structure) กระบวนการหรือระบบ (Process/System) ทักษะและความสามารถ (Skills/Competencies) ระบบการให้ผลตอบแทน (Compensation) เป็นต้น

อย่างไรก็ตาม แม้ว่ามีทฤษฎีที่ว่าด้วยกลยุทธ์ที่สามารถนำมาพิจารณาใช้ได้มากมาย แต่ไม่มีทฤษฎีหรือแนวทางจัดการใดใช้ได้กับทุกสถานการณ์ ดังนั้นจึงไม่มีสูตรสำเร็จในการกำหนดกลยุทธ์และสร้างกลยุทธ์ที่สามารถใช้ได้กับทุกสถานการณ์ แต่อย่างน้อยในการกำหนดกลยุทธ์นั้นควรจะได้พิจารณาเกณฑ์ต่อไปนี้ประกอบด้วย เช่น

- เป็นกลยุทธ์ที่ตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมภายนอก
- เป็นกลยุทธ์ที่สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน
- เป็นกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์ในระยะยาว
- เป็นกลยุทธ์ที่มีความยืดหยุ่น เหมาะสม
- เป็นกลยุทธ์ที่เป็นไปได้

4. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy Implementation)

การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ คือ การแปลงกลยุทธ์และนโยบายสู่การดำเนินงาน ที่มีกำหนดรายละเอียดด้านต่างๆ เช่น ด้านงบประมาณ หรือวิธีการดำเนินงาน ซึ่งกระบวนการนี้อาจเกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงด้านวัฒนธรรม โครงสร้างหรือระบบการบริหาร เพื่อให้สามารถดำเนินการตามกลยุทธ์ได้อย่างเป็นรูปธรรม โดยทั่วไปประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ คือ

1. ขั้นตอนของการกำหนดแผนและการจัดสรรทรัพยากร (Resources Allocation)
2. ขั้นตอนของการปรับโครงสร้างองค์กร เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของการใช้กลยุทธ์และการใช้ทรัพยากร เป็นต้น
3. ขั้นตอนของการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงในส่วนของระบบและการพัฒนาทรัพยากรบุคคล เช่น เรื่องระบบข้อมูลข่าวสาร ระบบบริหารบุคคล (การให้การศึกษา การให้การอบรม การกระตุ้น ส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรทำงานได้อย่างเต็มที่และมีประสิทธิภาพ) เป็นต้น
4. การกระจายกลยุทธ์ (Strategic Deployment) หากองค์กรมีการสร้างวิสัยทัศน์ สร้างพันธกิจขึ้นมาแล้ว แต่ไม่ได้มีการดำเนินการก็จะทำให้เกิดการสูญเปล่า (Waste) ได้ เพราะแม้ว่าแผนเหล่านั้นจะเป็นแผนงานที่ถูกจัดทำมาอย่างดี ผ่านการระดมความคิดมาอย่างเข้มข้นเพียงใดก็ตาม หากไม่ลงมือปฏิบัติก็ย่อมไม่เกิดผลเป็นรูปธรรมขึ้น

ดังนั้นเพื่อทำให้เกิดผลจึงจำเป็นต้องมีการกระจายแผนไปยังทุก ๆ ส่วนทั่วทั้งองค์กร โดยต้องสอดคล้องกับบทบาทหน้าที่ของหน่วยงานต่าง ๆ อย่างชัดเจน และเข้าใจได้ ซึ่งจากเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ (Strategic goals) อาจถูกแปลงเป็นเป้าหมายย่อย (Sub-goals) กำหนดเป็นเป้าหมายประจำปี (Annual goals) จากนั้นจะแตกไปเป็นเป้าหมายของแต่ละกลุ่ม แต่ละโครงการ เพื่อให้ทราบว่า เป้าหมายของตนเองที่ชัดเจนนั้นคืออะไร และควรจะดำเนินการที่เรื่องใดก่อน ซึ่งนอกจากจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานในระดับล่างสุดเข้าใจเป้าหมายที่ไม่คลาดเคลื่อนแล้ว ยังมีประโยชน์ต่อกระบวนการในการวัดผลที่เหมาะสมด้วย ทั้งยังช่วยให้มีการจัดสรรทรัพยากรอย่างเหมาะสมพอดี เพียงเพื่อให้บรรลุผลในแต่ละกลุ่มหรือแต่ละโครงการนั่นเอง

ความสำเร็จขององค์กรนั้นเกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพในการนำกลยุทธ์ไปประยุกต์ปฏิบัติ ทั้งนี้ผู้บริหารควรมีการมอบหมาย และกำหนดแนวทางหรือวิธีการในการปฏิบัติงาน สิ่งที่สำคัญในการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติให้ประสบผลสำเร็จนั้น ผู้ปฏิบัติจะต้องมีความรู้ความเข้าใจ และทักษะในการปฏิบัติงานอย่างถ่องแท้

5. การประเมินผลและการควบคุม (Evaluation and Control)

การควบคุมกลยุทธ์ (Strategic Control) เป็นหน้าที่สำคัญที่เกี่ยวข้องกับการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลกลยุทธ์ที่นำไปปฏิบัติ ทั้งนี้ในการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัตินั้นมักเกิดข้อผิดพลาดที่ต้องปรับปรุง เพื่อให้แน่ใจว่ากลยุทธ์นั้นก่อให้เกิดผลการปฏิบัติที่ตรงตามแผนที่ตั้งไว้

การตรวจสอบกลยุทธ์ มีการวัดผลทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ มีการกำหนดเกณฑ์และมาตรฐาน โดยมาตรวัดการดำเนินงานที่เหมาะสมกับแต่ละองค์กร ซึ่งแต่ละองค์กรมีมาตรฐานและเกณฑ์การดำเนินงานของตนเอง ทั้งนี้การกำหนดมาตรฐานควรมีความระมัดระวังเพื่อให้สามารถสะท้อนผลการดำเนินงานได้อย่างเป็นรูปธรรม ในการติดตาม ควบคุม และประเมินผลนั้น จำเป็นต้องมีการจัดตั้งหน่วยงานขึ้นมาดูแลแผนกลยุทธ์โดยเฉพาะ ซึ่งต้องมีบุคลากรที่มีความรับผิดชอบเต็มเวลาที่สามารถทุ่มเทให้กับการติดตามและประเมินผลได้อย่างเต็มที่ หน่วยงานนี้ควรอยู่กับฝ่ายวางแผนที่มีผู้บริหารในฝ่ายอยู่ในระดับผู้บริหารชั้นสูง อย่างไรก็ตามการดำเนินกลยุทธ์ จำเป็นต้องได้รับความร่วมมือจากทุกฝ่ายตลอดเวลา จึงจำเป็นในการตั้งคณะกรรมการติดตามและประเมินผลแผนกลยุทธ์ ที่ประกอบด้วยผู้แทนระดับบริหารจากฝ่ายต่างๆ ขึ้นร่วมด้วย

สรุป กลยุทธ์ด้านการตลาดคือ การกำหนดกรอบการดำเนินงานที่ชัดเจน กระชับ ตรงจุด และสามารถวัดได้ โดยการประเมินสภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายใน เพื่อให้ทราบจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis) หน่วยที่ต้องวิเคราะห์คือ ผู้ซื้อ (Buyer) ผู้จัดส่งวัตถุดิบ (Supplier) สินค้าทดแทน (Substitute) และคู่แข่ง (Rival) เพื่อสร้างความได้เปรียบ ซึ่ง กลยุทธ์มี 3 ระดับ คือ กลยุทธ์ระดับองค์กร (Corporate Strategy) กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business Strategy) และกลยุทธ์ระดับปฏิบัติการ (Operational Strategy) โดยอยู่ภายใต้กรอบของกลยุทธ์ระดับธุรกิจ เช่น แผนการผลิต แผนการตลาด แผนการดำเนินงานทั่วไป แผนการเงิน เป็นต้น เมื่อกำหนดแผนแล้ว ต้องสามารถนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ด้วยการแปลงกลยุทธ์และนโยบายสู่การดำเนินงานด้วยความเข้าใจ และทักษะ ตลอดจนความสามารถในการควบคุมกลยุทธ์ (Strategic Control) ด้วยการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลกลยุทธ์ที่นำไปปฏิบัติ หากพบข้อผิดพลาดจะได้ทำการปรับปรุงแผนหรือวิธีการดำเนินงานต่อไป ซึ่งการศึกษาวิชาลัยกลยุทธ์ด้านการตลาดของธุรกิจแฟรนไชส์ก็อย่างห้าดาวครั้งนี้จึงมุ่งการค้นหาข้อมูลเพื่อกำหนดกรอบการดำเนินกิจกรรมระดับธุรกิจ โดยทำการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ด้วยการวิเคราะห์ผู้ซื้อ ผู้จัดส่ง สินค้าทดแทน และคู่แข่ง รวมทั้งกำหนดแนวทางในการนำไปสู่การปฏิบัติ

2.2 แนวคิดเกี่ยวกับธุรกิจแฟรนไชส์

2.2.1 ความหมายธุรกิจแฟรนไชส์

ธุรกิจแฟรนไชส์ หมายถึง การให้สิทธิ์ดำเนินการทางธุรกิจ กล่าวคือ ผู้ให้สิทธิ์คือ แฟรนไชส์เซอร์ (Franchisor) ให้สิทธิ์ในการใช้ตราสินค้า แนวคิดทางการตลาด ระบบการดำเนินงานและทรัพย์สินทางปัญญาให้กับผู้รับสิทธิ์ หรือแฟรนไชส์ซี (Franchisee) (สุทัศน์ พรพุทธพงษ์, 1995) ซึ่งในการดำเนินธุรกิจผู้ให้สิทธิ์ต้องถ่ายทอดวิทยาการทำธุรกิจให้แก่ผู้รับสิทธิ์ โดยมีสัญญาควบคุมดูแลการดำเนินธุรกิจ ซึ่งในสิทธิ์ที่ได้รับผู้รับสิทธิ์ต้องจ่ายค่าตอบแทน ที่เรียกว่า ค่าความภักดี (Royalty fee) ซึ่งคิดเป็นอัตราส่วนร้อยละจากรายรับทั้งหมดที่ได้จากการดำเนินธุรกิจ (พีระพงษ์ กิติเวช โภคาววัฒน์, 2548)

ธุรกิจแฟรนไชส์มีการขยายตัวมากขึ้น โดยลำดับ เนื่องจากเหตุผลหลายประการ ดังนี้

(1) ผลตอบแทน ธุรกิจแฟรนไชส์ได้ผลกำไรจากการดำเนินงานที่รวดเร็ว เพราะมีรูปแบบที่ง่ายต่อการเรียนรู้และปฏิบัติ สามารถจัดตั้งและขยายตัวได้สะดวก การลงทุนเริ่มแรกไม่สูงนัก เหมาะกับนักลงทุนแบบบุคคล อีกทั้งมีรูปแบบการลงทุนที่หลากหลายให้เลือก ความงบประมาณและข้อจำกัดในการลงทุนของแต่ละคน

(2) ความเสี่ยงในการลงทุนและดำเนินงานมีต่ำ สามารถเริ่มต้นธุรกิจด้วยตัวเอง อัตราการล้มเหลวต่ำกว่าอัตราการล้มเหลวของธุรกิจที่เป็นอิสระ การขอสิทธิแฟรนไชส์ การถ่ายทอดกลยุทธ์ ประสบการณ์ และการแก้ปัญหาในการดำเนินงานได้ และระบบต่างๆ ในการบริหารและควบคุมที่มีการพัฒนามาเป็นอย่างดี มีกลุ่มลูกค้าเป้าหมายและฐานลูกค้าชัดเจน รวมถึงมีการทำการตลาดแบบมืออาชีพให้ด้วย ทำให้ไม่จำเป็นต้องมีการลองผิดลองถูก

(3) การสร้างโอกาสให้กับกลุ่มที่ขาดโอกาสให้เข้าสู่วงการธุรกิจ เช่น กลุ่มพนักงานที่เกษียณ กลุ่มที่ถูกละทิ้ง แม่บ้านที่ต้องการหารายได้เพิ่ม สามารถเริ่มธุรกิจใหม่ที่เป็นของตนเอง โดยมีเพียงความรู้พอที่จะเริ่มต้นธุรกิจใหม่ด้วยตนเองตั้งแต่ต้น ทำให้กลุ่มคนเหล่านี้สร้างความมั่นคงในชีวิตได้มากขึ้น

แนวโน้มการเพิ่มประเภทธุรกิจแฟรนไชส์ เดิมมีเพียงธุรกิจด้านอาหาร ปัจจุบันเป็นยุคแห่งธุรกิจบริการที่เพิ่มมูลค่ามากขึ้น อาทิ ธุรกิจรับจ้างทำความสะอาด (Care Clean) ธุรกิจรับซ่อมแซม ธุรกิจรับดูแลบ้าน/สวน ธุรกิจรับดูแลสัตว์เลี้ยง เกิดขึ้นตามรูปแบบการดำเนินชีวิต

ของผู้บริโภคมามากขึ้น และเริ่มเห็นธุรกิจเฉพาะส่วน (Niche Marker) คืบ เพื่อหลีกเลี่ยงการแข่งขันกับคู่แข่งรายใหญ่

แนวโน้มธุรกิจผันแปรตามโครงสร้างประชากร เนื่องจากสัดส่วนของประชากรผู้สูงอายุมีมากขึ้น ดังนั้นธุรกิจเกี่ยวกับการบริการแก่ผู้สูงอายุจึงมีการเพิ่มประเภทมากขึ้น เช่น ธุรกิจการให้บริการเพื่อสุขภาพ การออกกำลังกาย สปา นวดเพื่อสุขภาพ ธุรกิจดูแลผู้สูงอายุ ธุรกิจแพทย์ทางเลือก ฯลฯ มีแนวโน้มเด่นชัดมาก ซึ่งเป็นไปตามโครงสร้างประชากรของประเทศไทย

ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จการทำธุรกิจแฟรนไชส์ ได้แก่

(1) การกระตุ้นให้แฟรนไชส์ซีมีความรู้สึกว่าตนเองเป็นผู้ประกอบการมากกว่าเป็นลูกจ้าง เป็นการสร้างความรู้สึกการเป็นผู้ประกอบการตัวจริงที่มีความคิดสร้างสรรค์ ความแปลกใหม่ สามารถนำไปพัฒนาธุรกิจให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมทางการตลาดอยู่ตลอดเวลา

(2) การสร้างความแตกต่างจากคู่แข่งชั้นให้กับธุรกิจ สร้างความใกล้ชิดกับตลาดอยู่ตลอดเวลา สามารถทราบและติดตามพฤติกรรมของลูกค้าของตนให้ดี เป็นผู้ที่มีข้อมูล ความคิดเห็นเพื่อนำไปปรับปรุงแผนกลยุทธ์ในการดำเนินการ ซึ่งนับเป็นเรื่องจำเป็นมาก

(3) ผู้ให้แฟรนไชส์ควรติดตามและประเมินผล ให้คำปรึกษา แนะนำได้ทันท่วงที หากเกิดความผิดพลาดขึ้น และควรมีโปรแกรมการพัฒนาอย่างสม่ำเสมอด้วย ถือว่าเป็นการปรับปรุงการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องเหนือคู่แข่งชั้น อันนำไปสู่การเติบโต อย่างยั่งยืนในการทำธุรกิจแฟรนไชส์ในอนาคต

กลยุทธ์การเจรจาต่อรองในธุรกิจแฟรนไชส์

กรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ ได้ให้รายละเอียดเกี่ยวกับกลยุทธ์การเจรจาต่อรองในธุรกิจแฟรนไชส์ เพื่อให้แฟรนไชส์ซอร์ (บริษัทแม่) และแฟรนไชส์ซี (สาขา) เข้าใจธุรกิจแฟรนไชส์อย่างถูกต้องตามมาตรฐานเพื่อป้องกันความผิดพลาด ดังนี้

1. ค่าธรรมเนียมเริ่มต้น ในความหมายทางธุรกิจแฟรนไชส์ หมายถึง ค่าใช้จ่ายล่วงหน้าที่ต้องจ่ายให้แก่เจ้าของแฟรนไชส์ เพื่อให้ได้สิทธิในการประกอบธุรกิจภายในระยะเวลาที่กำหนด โดยเจ้าของแฟรนไชส์อาจเสนอบริการต่างๆ เพื่อเป็นการตอบแทน เช่น การช่วยเหลือในการเปิดร้าน ซึ่งต้องดูว่าข้อเสนอในลักษณะใดเหมาะสมกับค่าใช้จ่ายที่ต้องจ่ายไป

2. เงินรายสวัสดิการ/ค่าธรรมเนียมการจัดการ คือ ค่าใช้จ่ายระหว่างดำเนินกิจการที่ต้องจ่ายให้แก่เจ้าของแฟรนไชส์เป็นรายเดือน โดยคำนวณจากยอดขายสุทธิในแต่ละเดือน ซึ่งค่าใช้จ่ายนี้อาจคงที่หรือผันแปร หรือเป็นทั้งสองแบบรวมกัน อาจแลกเปลี่ยนด้วยการให้บริการ เช่น การจัดการรายการโฆษณาและสนับสนุนการขาย หรือการพัฒนาผลิตภัณฑ์อย่างต่อเนื่อง

3. ค่าร้อยละ คือ ค่าสิทธิต่อเนื่องบนรายได้ที่ได้จากการดำเนินธุรกิจ และจ่ายให้แก่เจ้าของแฟรนไชส์สำหรับการบริการ การสนับสนุน และการพัฒนาต่อเนื่อง เปรียบเสมือนค่าภาษีที่ต้องจ่ายให้รัฐบาล นอกจากค่าสิทธิ 2 ประเภทดังกล่าว หรือเรียกว่าค่าการตลาดที่เรียกเก็บจากฐานรายได้ เพื่อนำมาใช้พัฒนาการตลาด การโฆษณาโดยรวม การคิดคำนวณค่าร้อยละ อาจแตกต่างกันของแต่ละแฟรนไชส์

ปัจจัยที่ใช้ในการคิดคำนวณการเรียกเก็บค่าสิทธิ โดยทั่วไปประกอบด้วย

1. การแข่งขันในตลาดที่ธุรกิจดำเนินอยู่ เมื่อเทียบกับคู่แข่งว่ามีอัตราการเรียกเก็บสูงหรือต่ำอย่างไร
2. อัตราผลตอบแทนหรืออัตราการคืนทุน ในการดำเนินธุรกิจว่ามีมากน้อยเพียงใด
3. ต้นทุนและผลกำไรในการดำเนินธุรกิจในระบบแฟรนไชส์

นอกจากนี้ปัจจัยสำคัญในการคิดคำนวณปัจจัยทั้งหมดที่กล่าวมาต้องไม่ส่งผลต่อขนาดการลงทุนที่สูงเกินกว่าจะรับได้ ในทางตรงกันข้ามถ้ายิ่งต่ำก็ยิ่งได้รับความสนใจสูง แต่ต้องไม่ต่ำจนไม่สามารถบริหารจัดการสนับสนุนได้ เช่นกรณีค่าร้อยละที่เรียกเก็บตามรอบระยะเวลา ในอัตราร้อยละของรายได้จากการดำเนินธุรกิจ มักเก็บเป็นรายเดือน รายสองเดือน หรือไตรมาส เพื่อให้เจ้าของแฟรนไชส์สามารถตรวจสอบ ควบคุม และทำการเตือน ในกรณีที่แฟรนไชส์ซีมีผลประกอบการไม่ดี และดำเนินการแก้ไขได้ทันที โดยที่ค่าร้อยละในแต่ละธุรกิจมีความแตกต่างกันไป ซึ่งขึ้นอยู่กับบริการ และการสนับสนุน การพัฒนาที่ครอบคลุมค่าใช้จ่ายเหล่านี้ และเพิ่มผลกำไรให้เจ้าของแฟรนไชส์ ตัวอย่างเช่น ธุรกิจอาหารและร้านค้าปลีกมีค่าร้อยละประมาณ 4-6% ส่วนธุรกิจประเภทบริการ 8-10%

3. ต้นทุนการตกแต่งร้าน หมายถึง ต้นทุนที่เกิดจากการเปลี่ยนรูปลักษณะภายนอก ของร้านค้าให้เหมือนกันกับเจ้าของแฟรนไชส์กำหนด ต้นทุนนี้เกิดขึ้นในระยะแรกของการตัดสินใจทำธุรกิจ ดังนั้นแฟรนไชส์ซีจำเป็นต้องมีเงินทุนที่เพียงพอสำหรับค่าใช้จ่ายล่วงหน้าก่อนมีลูกค้าเข้าร้าน

4. ข้อตกลงหรือสัญญา หมายถึง การระบุสิทธิ ข้อผูกมัด รวมทั้งเงื่อนไข เช่น การสิ้นสุดสัญญา ระยะเวลาที่สัญญาบังคับใช้ ระหว่าง 2 ฝ่ายคือ ฝ่ายเจ้าของแฟรนไชส์ กับฝ่ายแฟรนไชส์ซี ดังนั้นผู้สนใจควรปรึกษาผู้รู้เกี่ยวกับรายละเอียดในข้อตกลงหรือสัญญา ก่อนเซ็นสัญญา เมื่อพบว่าเงื่อนไขใดมีความเข้มงวดจนเกินไป ก็ควรเจรจาต่อรองก่อนทำสัญญา

5. ทุนดำเนินงาน ควรจัดสรรเงินทุนให้เพียงพอกับการดำเนินงานธุรกิจ เพราะระหว่างดำเนินการย่อมมีค่าใช้จ่ายเกิดขึ้น ได้แก่ ค่าเช่า ค่าใช้จ่ายทั่วไป เงินเดือนพนักงาน การสั่งซื้อสินค้าและบริการ เป็นต้น

6. เงื่อนไขการจ่ายเงิน โดยปกติมีการกำหนดเวลาการจ่ายค่าสินค้าและบริการ ในลักษณะเดียวกับธุรกิจอื่นๆ เช่น 30 วัน หรือ 60 วัน

7. พื้นที่ประกอบการ การตั้งร้านค้าภายใต้แฟรนไชส์เดียวกัน มักไม่ตั้งในขอบเขตพื้นที่ที่ได้ระบุไว้ในข้อตกลง แต่อาจขึ้นอยู่กับลักษณะของธุรกิจและข้อตกลง หากแฟรนไชส์นั้นมีศักยภาพในการสนับสนุนสมาชิกได้จำนวนมาก ขอบเขตของการประกอบการอาจเล็กลงตามไปด้วย

การกำหนดเขตพื้นที่ทางภูมิศาสตร์ เจ้าของแฟรนไชส์ไม่อนุญาตให้ผู้อื่นมาดำเนินธุรกิจในพื้นที่ที่ให้ไป เช่น การหาบุคคลเป็นซัพพลายเออร์ ต้องมีคุณสมบัติที่สูงกว่า หากหาคนที่ด้อยกว่า โดยมองเพียงค่าสิทธิและโอกาสการขายตัว ผลเสียต่างๆ จะตามมา จนกระทบต่อแฟรนไชส์ในพื้นที่ให้เสียไปด้วยก็ได้

เงื่อนไขหรือกฎเกณฑ์การกำหนดพื้นที่ขนาดใหญ่ อย่างมาสเตอร์แฟรนไชส์ (Master Franchise) มักเป็นประเทศ ภูมิภาค หรือระดับจังหวัด เป็นต้น ขณะที่การให้สิทธิแบบบุคคล (Individual Franchise) อาจอาศัยลักษณะเขตของเทศบาล อำเภอ หรือภูมิภาค ที่ใช้กำหนดพื้นที่ได้ชัดเจน กรณีพื้นที่ในย่านชุมชนหนาแน่น การกำหนดพื้นที่ทำได้ยาก หลายแฟรนไชส์กำหนดเงื่อนไขแบบระยะห่างจากสาขาหนึ่งไปอีกสาขาหนึ่ง ต้องห่างกันอย่างน้อย 2 ไมล์ เป็นต้น

แต่ไม่ว่าเงื่อนไขจะเป็นอย่างไร ที่สำคัญยิ่งกว่าคือพื้นที่นั้นต้องมีจำนวนลูกค้าที่เป็นกลุ่มเป้าหมายที่มากพอในการดำเนินธุรกิจ ซึ่งในฐานะแฟรนไชส์ซอร์จำเป็นต้องใส่ใจหาวิธีการอ้างอิง หรือหาข้อมูลให้ได้ทางใดก็ทางหนึ่ง ในการกำหนดพื้นที่แฟรนไชส์นี้ อาจมองข้ามหรือละเลย เนื่องจากคำนึงถึงโอกาสที่คนจะเสียไปในอนาคต อาจละเลยความเหมาะสมในแง่การลงทุนของแฟรนไชส์ซี การละเลยต่างๆ โดยคิดว่าแฟรนไชส์ซอร์จะสามารถควบคุมทดแทนหรือชดเชยด้วยสิ่งต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นค่าสิทธิที่ถูกกว่าก็ตาม แต่ที่สำคัญหากแฟรนไชส์ซีไม่สามารถประสบความสำเร็จด้วยสาเหตุพื้นฐาน คือ จำนวนลูกค้าไม่มากพอ หรือเกิดการแข่งขันมาก

เกินไปจากการเปิดสาขาที่ใกล้กัน ~~ผลเสีย~~หรือปัญหาเหล่านี้จะสร้างปัญหาย้อนกลับอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้

การวางแผนกลยุทธ์สำหรับธุรกิจแฟรนไชส์

การวางแผนกลยุทธ์ ผู้วิจัยได้ค้นหาข้อมูลเพื่อใช้เป็นแนวทางในการวางแผนกลยุทธ์ ดังนี้

ประเภทข้อมูลและแหล่งข้อมูลทางธุรกิจ

ความสำคัญของการใช้ข้อมูลทางธุรกิจคือ การสืบค้น ค้นหา หรือทำอย่างไรเพื่อให้ได้ข้อมูล ที่ง่ายต่อความเข้าใจ จึงขอแยกประเภทข้อมูลทางธุรกิจ ออกเป็น 2 ประเภท ดังนี้

1. **ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data)** คือข้อมูลที่ผู้เก็บรวบรวมขึ้นมาใหม่ และมีความจำเป็นต่อการนำมาใช้ในการพิจารณาเพื่อตัดสินใจในการกำหนดกลยุทธ์ หรือแนวทางในการดำเนินธุรกิจของเราต่อไป เช่น ข้อมูลเกี่ยวกับยอดขายประจำวัน ข้อมูลเกี่ยวกับผลการดำเนินงานประจำเดือน ข้อมูลเกี่ยวกับการผลิต การสูญเสียในระหว่างการผลิต ต้นทุนการผลิต ปริมาณผลผลิต ข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย ข้อมูลเกี่ยวกับคู่แข่งชั้นต่างๆ ฯลฯ เป็นต้น ซึ่งข้อมูลดังกล่าว ส่วนใหญ่จะเป็นข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานภายในกิจการของเรา ข้อมูลที่เกี่ยวกับกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย และข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับสถานการณ์การแข่งขัน และรายละเอียดของคู่แข่งชั้นที่แท้จริงแต่ละราย โดยมีแหล่งที่มาของข้อมูล ดังต่อไปนี้

(1) ข้อมูลจากภายในกิจการ ได้แก่

1.1 ข้อมูลจากฝ่ายงานต่างๆ เช่น ฝ่ายบัญชีการเงิน ฝ่ายการตลาด ฝ่ายผลิต ซึ่งเป็นข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับผลการดำเนินงานของฝ่ายงานต่างๆ เช่น ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับฝ่ายบัญชีการเงิน ได้แก่ ด้านรายรับ-รายจ่าย กำไร-ขาดทุน สภาพคล่อง ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับฝ่ายการตลาด ได้แก่ ยอดขาย การเพิ่มผลิตภัณธ์ ยอดขายแต่ละผลิตภัณธ์ ช่องทางการจัดจำหน่าย ผลการส่งเสริมการตลาด ข้อมูลเกี่ยวกับการผลิต เช่น ปริมาณการใช้วัตถุดิบ แรงงาน และค่าโสหุ้ยต่างๆ ในกระบวนการผลิต ข้อมูลเกี่ยวกับคุณภาพการผลิต ข้อมูลเกี่ยวกับของเสียระหว่างการผลิต ข้อมูลเกี่ยวกับปริมาณการผลิต เป็นต้น

1.2 ข้อมูลจากพนักงาน อาจใช้วิธีการระดมความคิด การให้พนักงานเขียนข้อเสนอแนะ หรือการประชุมเพื่อสรุปประเด็นต่างๆ มาเป็นข้อมูลในการดำเนินการในเรื่องต่อไปได้

(2) ข้อมูลจากภายนอกกิจการ ได้แก่

2.1 ข้อมูลจากลูกค้า โดยการวิจัย สํารวจ สังเกตพฤติกรรม หรือพูดคุย สอบถามประเด็นต่างๆ เพื่อนํามาศึกษาถึงพฤติกรรม ความต้องการต่างๆ ของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายแต่ละกลุ่ม

2.2 ข้อมูลจากตัวแทนจำหน่าย หรือผู้ที่เกี่ยวข้องต่างๆ เช่น ผู้ขายวัตถุดิบ (Supplier) พันธมิตรทางธุรกิจ ซึ่งอาจจะเป็นข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับสถานการณ์ทางการตลาด การแข่งขัน หรือเรื่องอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของกิจการ

2.3 ข้อมูลจากคู่แข่ง ซึ่งอาจจะได้มาโดยใช้กลยุทธ์สายสืบ หรือสืบราชการลับ หรือการลงไปใน ไปชิม ไปใช้ผลิตภัณฑ์หรือบริการของคู่แข่ง การนำผลิตภัณฑ์ของคู่แข่งมาศึกษาวิเคราะห์ เพื่อให้ได้ข้อมูลในด้านต่างๆ ของคู่แข่ง

2.4 ข้อมูลจากผู้รู้ ผู้เชี่ยวชาญ ผู้มีประสบการณ์ตรงในเรื่องต่างๆ ที่เกี่ยวกับกิจการของเรา เป็นข้อมูลจากนักวิชาการที่เป็นเรื่องเกี่ยวข้องกับทฤษฎี องค์ความรู้ หรือแนวทางในการบริหารจัดการด้านต่างๆ

2. ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) คือ ข้อมูลที่มีผู้รวบรวม เรียบเรียง วิเคราะห์ไว้แล้ว และเป็นข้อมูลที่มีความเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของกิจการ เช่น ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับสภาพการณ์ทางเศรษฐกิจ สังคม การเปลี่ยนแปลงทางด้านรูปแบบทางธุรกิจ เทคโนโลยี มาตรการทางการเมืองและกฎหมายต่างๆ โดยแหล่งข้อมูลทุติยภูมิที่สำคัญ ได้แก่

(1) ข้อมูลจาก Internet ปัจจุบันมีข้อมูลด้านธุรกิจแยกเป็นหมวดหมู่ชัดเจน เพื่อการค้นคว้าและเก็บรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับกิจการสำหรับใช้ประกอบการวิเคราะห์ได้จำนวนมาก

(2) ข้อมูลจากสื่อต่างๆ เช่น โทรทัศน์ วิทยุ หนังสือพิมพ์ และวารสารต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยอาจติดตามจากข่าวสารประจำวัน หรือเข้าไปใช้บริการจากห้องสมุดข่าวของสำนักพิมพ์ต่างๆ เช่น มติชน ฐานเศรษฐกิจ เป็นต้น

(3) ข้อมูลจากหน่วยงานของภาครัฐที่เกี่ยวข้อง เช่น กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม กรมพัฒนาธุรกิจการค้า กรมส่งเสริมการค้าส่งออก สำนักงานสถิติแห่งชาติ กรมส่งเสริมการเกษตร ฯลฯ โดยหน่วยงานต่างๆ มีข้อมูลที่ทันสมัยเป็นปัจจุบันมากขึ้น โดยเฉพาะข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับมาตรการของกรม กระทรวงต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ทั้งที่ประกาศใช้แล้ว และที่กำลังมีผลบังคับใช้ในอนาคต ซึ่งมีประโยชน์ต่อการนำมาใช้ในการวางแผนกลยุทธ์ธุรกิจทั้งสิ้น

(4) ข้อมูลจากองค์กรธุรกิจต่างๆ เช่น หอการค้า สภาอุตสาหกรรม สมาคม ชมรม เกี่ยวกับธุรกิจการค้าต่างๆ ซึ่งเป็นแหล่งข้อมูลที่มีความเฉพาะเจาะจงมากขึ้น

(5) ข้อมูลจากผลงานวิจัยต่างๆ ที่นักวิชาการ หรือหน่วยงานต่างๆ ได้ทำการวิจัยขึ้นมา เพื่อเผยแพร่ หรืออาจต้องซื้อข้อมูลในบางเรื่อง ก็เป็นอีกแหล่งข้อมูลที่มีความสำคัญ

รูปแบบของการทำแฟรนไชส์ (Product/Service or Brand Franchising) เป็นการให้สิทธิในการให้บริการหรือทำการผลิตสินค้าที่มีสูตรหรือส่วนประกอบเฉพาะ และหรือให้สิทธิในการจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ ภายใต้เครื่องหมายการค้าของเจ้าของแฟรนไชส์

Business Format Franchising เป็นการให้สิทธิในการให้บริการหรือทำการผลิตสินค้าที่มีสูตรหรือส่วนประกอบเฉพาะ และหรือจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ภายใต้รูปแบบและเครื่องหมายการค้า/บริการ โดยมีการถ่ายทอดในระบบและวิธีการดำเนินธุรกิจแบบร้านมาตรฐาน ซึ่งมีคู่มือประกอบเพื่อใช้ในการปฏิบัติงานของทุกส่วนงานให้แก่แฟรนไชส์ซีปฏิบัติตาม

Conversion Franchising เป็นระบบแฟรนไชส์ที่ออกแบบเพื่อใช้กับผู้ประกอบการอิสระที่มีอยู่เดิม ให้เข้าสู่ระบบ/รูปแบบและเครื่องหมายทางการค้าเดียวกัน หรือร่วมกัน เพื่อประโยชน์ร่วมกันในการโฆษณาทำให้เป็นที่รู้จักของผู้บริโภคเพิ่มขึ้น เช่น ธุรกิจโรงแรม ธุรกิจการรับทำบัญชี เป็นต้น

ประเภทการให้สิทธิแฟรนไชส์

ประเภทการให้สิทธิแฟรนไชส์ สามารถแบ่งรูปแบบได้ 3 แบบ ดังนี้

1. แฟรนไชส์แบบบุคคล (Individual Franchise or Sub-Franchise)
2. แฟรนไชส์แบบพัฒนาพื้นที่ (Sub-Area License or Development Franchise)
3. แฟรนไชส์แบบตัวแทน (Master Franchise)

ประเภทการให้สิทธิทั้ง 3 แบบนี้มีทั้งข้อดีและข้อเสียอยู่ในตัวเอง ขึ้นอยู่กับเป้าหมายและลักษณะธุรกิจของแฟรนไชส์เป็นหลัก แต่แฟรนไชเซอร์ทั้งหลายมีการใช้รูปแบบทั้ง 3 ผสมผสานกันในกลยุทธ์ของแฟรนไชส์ ตามแต่เงื่อนไขของธุรกิจและการตลาด รวมถึงการแข่งขัน ซึ่งการให้สิทธิแต่ละประเภทเป็นดังนี้

1. แฟรนไชส์แบบบุคคล (Individual Franchise or Sub-Franchise)

เป็นรูปแบบการให้สิทธิแฟรนไชส์แก่บุคคลหนึ่งบุคคลใด หรือนิติบุคคล องค์กร หนึ่งองค์กรใดให้ดำเนินธุรกิจภายใต้เครื่องหมายการค้า/บริการจากแฟรนไชเซอร์เพียงคนเดียวเฉพาะตัวเฉพาะพื้นที่ตามข้อตกลงไม่สามารถถ่ายทอด สิทธิที่ได้รับมาให้กับบุคคลอื่นได้ ซึ่งมี 2 ลักษณะคือ Single nit Franchise : แฟรนไชส์ซีจะได้รับสิทธิในการดำเนินกิจการเฉพาะตัวได้เพียงหนึ่งแห่ง ในขณะที่ Multi nit Franchise : แฟรนไชส์ซีจะได้รับสิทธิในการดำเนินกิจการเฉพาะตัวได้หลายแห่งภายในพื้นที่กำหนด

2. แฟรนไชส์แบบพัฒนาพื้นที่ (Sub-Area License or Development Franchise)

เป็นรูปแบบการให้สิทธิ์แก่บุคคลหนึ่งบุคคลใดหรือนิติบุคคลในการทำตลาดแฟรนไชส์ในอาณาเขตที่กำหนด โดยที่แฟรนไชส์สามารถดำเนินธุรกิจที่ได้รับมาภายในระยะเวลาที่ได้ตกลงกัน โดยไม่สามารถขายสิทธิ์ที่ได้รับมาต่อให้กับบุคคลอื่นได้

3. แฟรนไชส์แบบตัวแทน (Master Franchise)

เป็นรูปแบบการให้สิทธิ์แก่บุคคลใดหรือนิติบุคคลหนึ่ง เป็นรายแรกในอาณาเขตภูมิภาคหรือระดับประเทศตามที่กำหนด เพื่อให้บุคคลหรือนิติบุคคลดังกล่าวดำเนินการขยายสาขาและทำการขยายการให้สิทธิ์หน่วยย่อยทั้งแบบ Individual Franchise หรือแบบ Sub-Area License แก่บุคคลอื่นในพื้นที่ต่อไป

การตัดสินใจซื้อแฟรนไชส์

ข้อได้เปรียบของการซื้อธุรกิจแฟรนไชส์ คือ การทำธุรกิจร่วมกันของบุคคล 2 ฝ่าย โดยฝ่ายหนึ่งขาดความรู้ความชำนาญคือ แฟรนไชส์ซี อีกฝ่ายหนึ่งเป็นผู้มีความรู้และประสบการณ์คือ แฟรนไชส์ซอร์ หากแฟรนไชส์ซอร์ไม่สามารถสร้างให้แฟรนไชส์ซีประสบความสำเร็จได้ ก็ยากที่ แฟรนไชส์ซอร์จะประสบความสำเร็จได้เช่นกัน ในทางกลับกันหากแฟรนไชส์ซีประสบความสำเร็จแล้ว ก็ย่อมส่งผลกระทบต่อแฟรนไชส์ซอร์ได้เช่นกัน การให้เข้าร่วมแฟรนไชส์จึงมีข้อได้เปรียบ ดังนี้

1. โอกาสความสำเร็จมีสูงขึ้น

การทำธุรกิจย่อมเสี่ยงที่ไม่ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ เนื่องจากมีปัจจัยที่เกี่ยวข้องมากมาย แต่แนวคิดของการทำแฟรนไชส์ (franchising) คือการดำเนินธุรกิจตามวิธีที่ได้ผ่านกระบวนการพัฒนาของแฟรนไชส์ซอร์มาเป็นระยะเวลานาน และยังสามารถดำเนินธุรกิจอยู่ได้จนเป็นที่ยอมรับของตลาด แสดงให้เห็นถึงความชำนาญและประสบการณ์ในการประกอบการ ดังนั้นโอกาสในการประสบความสำเร็จของแฟรนไชส์ซีจึงนับว่ามีสูงกว่าการประกอบธุรกิจอิสระของตนเอง

2. ย่นระยะเวลาการเรียนรู้

แฟรนไชส์ซอร์ได้สร้าง ศึกษา และพัฒนาระบบ พร้อมกับบันทึกขั้นตอนเป็นคู่มือ ในการดำเนินธุรกิจที่ประสบความสำเร็จ ซึ่งแฟรนไชส์ซีจะได้รับประโยชน์จากการถ่ายทอดความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ความรู้ที่ถูกรวบรวมไว้แล้วจากแฟรนไชส์ซอร์ จึงประหยัดเวลาใน

การเรียนรู้ วิธีการดำเนินธุรกิจที่ประสบ ความสำเร็จมาแล้ว สามารถเริ่มต้นธุรกิจได้ทันทีและมี โอกาสประสบความสำเร็จได้ง่ายขึ้น เนื่องจากไม่เกิดการลองผิดลองถูก

3. เครื่องหมายการค้าที่ได้รับการยอมรับ

เครื่องหมายการค้า/บริการ เป็นทรัพย์สินอย่างหนึ่งของทุกๆ ธุรกิจ และเป็นสิ่ง ที่อาจเรียกได้ว่ามีค่าสูงสุดในบรรดาทรัพย์สินอื่นๆ เมื่อธุรกิจนั้นประสบความสำเร็จ เครื่องหมาย การค้าก็เป็นเสมือนตัวแทนของธุรกิจต่อสายตาผู้บริโภค เป็นเครื่องหมายที่แสดงถึงควมมีคุณภาพ มาตรฐาน หรือความแตกต่างกับสินค้าหรือบริการของธุรกิจอื่น ธุรกิจแฟรนไชส์ก็เช่นกัน เครื่องหมายการค้าเป็นสิ่งจำเป็นที่คู่ไปกับการใช้สิทธิ์ ดังนั้นเมื่อธุรกิจของแฟรนไชส์ที่ได้ ดำเนินการมาระยะเวลาหนึ่ง คราหรือเครื่องหมายการค้า/บริการย่อมเป็นที่คุ้นเคยและยอมรับของผู้บริโภค ซึ่งแฟรนไชส์ซึ่งยอมรับได้รับประโยชน์จากเครื่องหมายการค้า บริการด้วย ทำให้การเริ่มต้น ธุรกิจของแฟรนไชส์ซึ่งเป็นไปได้รวดเร็วเพราะไม่ต้องสร้างเครื่องหมายการค้าใหม่มาทำตลาดใน พื้นที่เองอีก

4. การประหยัดต่อขนาดจากการซื้อทีละมากๆ

ผู้ประกอบการขนาดย่อมมักพบว่าเรื่องยากที่ตนจะซื้อสินค้าและบริการใน ราคาถูก เนื่องจากปริมาณในการสั่งซื้อที่น้อย ดังนั้นการทำธุรกิจแฟรนไชส์ (Franchising) แฟรนไชส์ซอร์ สามารถรวบรวมความต้องการสั่งซื้อสินค้าเข้าด้วยกันและเพิ่มอำนาจต่อรองทำให้ สามารถซื้อสินค้าและบริการในต้นทุนที่ถูกกลง ซึ่งแฟรนไชส์ซึ่งยอมรับได้รับสินค้าหรือวัตถุดิบในราคา ที่ถูกลงตามไปด้วย จึงเป็นข้อได้เปรียบในการแข่งขัน

5. การโฆษณาและสนับสนุนการขายร่วมกัน

โดยทั่วไปธุรกิจที่มีขนาดใหญ่ มีความสามารถรองรับค่าใช้จ่ายในการโฆษณา ในสื่อที่มีราคาแพง เช่น โทรทัศน์ หนังสือพิมพ์ หรือวิทยุได้ ในขณะที่ธุรกิจอิสระขนาดเล็กๆ จำนวนมากไม่สามารถดำเนินการโฆษณาได้เพราะเงินทุนไม่เพียงพอ โดยเฉพาะการโฆษณาใน ระดับประเทศ จะเห็นได้จากร้านอาหารที่มีชื่อเสียงในจังหวัดต่างๆ ที่เป็นผู้นำในตลาดมีลูกค้า มากมาย แต่ไม่สามารถลงทุนโฆษณาเพื่อสร้างชื่อเสียงและภาพลักษณ์ได้

ด้วยเหตุที่การขายตัวของแฟรนไชส์ อยู่ภายใต้เครื่องหมายการค้าเดียวกัน และเมื่อมีจำนวนสาขาจากการลงทุนของแฟรนไชส์ซึ่งมีฐานะเป็นเจ้าของกิจการร่วมกัน ทำให้มี ความได้เปรียบในเรื่องของการประหยัดต่อการลงทุนด้านโฆษณา ส่งผลต่อระบบโดยรวมได้ง่าย ก่อให้เกิดทั้งภาพลักษณ์และชื่อเสียงที่ดีกว่าร้านค้าอิสระทั่วไป ที่มีการขายตัวซ้ากว่าเพราะเงินทุน ที่จำกัดกว่า ในขณะที่เดียวกันแฟรนไชส์ซอร์สามารถรวบรวมทรัพยากรเข้าด้วยกัน เพื่อให้เกิดการ โฆษณา ส่งเสริมการขายร่วมกันในต้นทุนที่ต่ำ นอกจากนี้การทำแฟรนไชส์ยังเป็นผลดีต่อการ

นำเสนอภาพลักษณ์ที่เข้มแข็งและสอดคล้องกัน สามารถสร้างความเชื่อมั่นแก่ผู้บริโภคในการสินค้าและบริการจากแฟรนไชส์ซีได้

6. การถ่ายโอนความเชี่ยวชาญ

โดยปกติแฟรนไชส์เซอร์จะมีการส่งมอบประสบการณ์และความชำนาญในการประกอบธุรกิจ เมื่อมีการขายสิทธิ์แล้ว ย่อมต้องให้ความสนใจกับการถ่ายทอดความรู้ต่อแฟรนไชส์ซี เพื่อส่งเสริมให้ประสบความสำเร็จ เนื่องจากความสำเร็จและผลกำไรมีความเกี่ยวข้องกับความสำเร็จในธุรกิจแฟรนไชส์โดยตรง

7. การฝึกอบรม

แฟรนไชส์ซีย่อมได้รับการฝึกอบรมแนะแนวทางจากแฟรนไชส์เซอร์ เพื่อช่วยส่งเสริมให้ประกอบการได้ดีขึ้นภายใต้มาตรฐานเดียวกัน

8. บริการช่วยเหลือจากแฟรนไชส์เซอร์

แฟรนไชส์ซีสามารถรับความช่วยเหลือจากแฟรนไชส์เซอร์ในด้านทุนที่ต่ำ ตัวอย่างเช่น ความช่วยเหลือในการรับสมัครพนักงานทำบัญชี ย้ายที่ตั้ง ไปสู่ทำเลที่ดีขึ้น และอื่นๆ

ข้อเสียเปรียบของการเข้าร่วมแฟรนไชส์

การทำธุรกิจแฟรนไชส์ (franchising) เป็นแนวคิดที่ดี แต่ไม่ได้เป็นรูปแบบที่ดีที่สุด เนื่องจากธุรกิจแฟรนไชส์ ยังมีข้อจำกัดสำหรับบุคคลในเรื่องต่างๆ พอสรุปได้ดังนี้

1. สูญเสียอิสรภาพในการดำเนินธุรกิจ

ดังที่ได้กล่าวแล้วว่าแนวคิดของการทำแฟรนไชส์ คือ การดำเนินธุรกิจตามวิธีที่ได้รับการพัฒนาจากแฟรนไชส์เซอร์ ต้องดำเนินธุรกิจตามรูปแบบที่กำหนดไว้เท่านั้น เพราะเป็นวิธีสู่ความสำเร็จได้ ดังนั้นแฟรนไชส์ซีจึงไม่มีอิสรภาพเต็มที่ต่อการตัดสินใจ อย่างเช่น ควรขายสินค้าอะไรที่ราคาเท่าใด หรือเมื่อไหร่ที่จะเสนอขายสินค้าลดราคา และอื่นๆ นอกจากนี้แฟรนไชส์ซีไม่สามารถตัดสินใจกระทำการใดๆ เพียงลำพังได้ เพราะอาจส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์ของแฟรนไชส์เซอร์ หรือ แฟรนไชส์ซีรายอื่นๆ อย่างไรก็ตาม มีแฟรนไชส์เซอร์จำนวนมากให้ความสำคัญกับการปรึกษาหารือกับแฟรนไชส์ซีอย่างสม่ำเสมอ เพื่อทราบความต้องการของลูกค้า ที่ต้องการแตกต่างกันในแต่ละท้องถิ่น

2. ไม่มีหลักประกันความสำเร็จ

แม้โอกาสมีสูงในการประสบความสำเร็จจากธุรกิจแฟรนไชส์ แต่ไม่มีหลักประกันที่แน่นอน ทั้งที่แนวคิดแฟรนไชส์จะดูดีก็ตาม เนื่องจากความเสี่ยงทางธุรกิจสามารถเกิดขึ้นได้จากหลายปัจจัยที่ทำให้เกิดความเสี่ยงเหล่านี้เกิดจากแฟรนไชส์ซีเอง หรือเกิดจากแฟรนไชส์เซอร์ เช่น

เรื่องารขาดเงินทุนที่จำเป็นต่อลารคัมภินธุรกิจ ขาดวิสัยทัศน์ในการเลือกทำเลที่ตั้ง แหล่งระบายสินค้าไม่เหมาะสม การที่เฟรนไชส์ซีไม่สามารถปฏิบัติตามระบบของเฟรนไชส์เซอร์ เนื่องจากระยะเวลาในการดำเนินงานที่ยังไม่ได้พิสูจน์ความสำเร็จหรือได้รับการยอมรับจากตลาด

3. ค่าใช้จ่ายสูง

เฟรนไชส์ซีต้องเสียค่าใช้จ่ายล่วงหน้าเพื่อการได้ลิขสิทธิ์การประกอบกิจการ นอกจากนี้ยังมีค่าใช้จ่ายอื่นๆ เช่น เงินลงทุนเพื่อตกแต่งร้านค้า และค่าธรรมเนียมที่ต้องจ่ายเป็นประจำสำหรับบริการสนับสนุนที่ได้รับจากเฟรนไชส์เซอร์ เมื่อรวมค่าใช้จ่ายเหล่านี้เข้าด้วยกันจะพบว่าเป็นจำนวนเงินที่สูง ดังนั้นเงินจำนวนนี้จะคุ้มค่าต่อการลงทุนก็ต่อเมื่อเฟรนไชส์ซีได้รับผลตอบแทนที่สูงเช่นกัน อย่างไรก็ตาม การศึกษาอย่างรอบคอบก่อนตัดสินใจลงนามในสัญญาที่เกี่ยวข้องกับค่าใช้จ่ายใดๆ ที่ต้องจ่ายให้กับเฟรนไชส์เซอร์

การทำเฟรนไชส์ (franchising) เกี่ยวข้องกับปัจจัยใดบ้าง

1. ระยะเวลาของข้อผูกมัด

ระยะเวลาของข้อผูกมัดคือ ช่วงเวลาที่สัญญาหรือนิติกรรมมีผลบังคับใช้ระหว่างเฟรนไชส์เซอร์กับเฟรนไชส์ซี ซึ่งปกติเป็นข้อกำหนดของเฟรนไชส์เซอร์ สัญญานี้จะมีระยะเวลาตั้งแต่ 3 ปีจนถึง 10 ปี หรือมากกว่านั้น โดยทั่วไปยิ่งอายุสัญญานานเท่าใด ค่าใช้จ่ายในการซื้อเฟรนไชส์ก็ยิ่งมากขึ้น และเงื่อนไขของการต่อสัญญาก็มีการระบุไว้เรียบร้อย บางกรณีเฟรนไชส์เซอร์อนุญาตให้มีการต่อสัญญาโดยมีระยะเวลาเท่าเดิม ไม่มีค่าใช้จ่ายเพิ่มเติมใดๆ แต่สำหรับบางกรณี เฟรนไชส์เซอร์อาจเรียกเก็บค่าใช้จ่ายเพิ่มในการต่อสัญญาใหม่ ดังนั้นจึงเป็นสิ่งสำคัญที่ต้องศึกษาว่าช่วงระยะเวลาของข้อผูกมัดยาวนานเท่าใด จำนวนเงินที่ต้องจ่ายไปในการซื้อเฟรนไชส์ เมื่อเปรียบเทียบกับรายได้หลังหักค่าใช้จ่ายและค่าธรรมเนียมเพื่อหาระยะเวลาในการคืนทุน

2. ค่าธรรมเนียมเริ่มต้น (Initial / Entrant fee)

ค่าธรรมเนียมเริ่มต้นคือ ค่าใช้จ่ายล่วงหน้าที่เฟรนไชส์ซีต้องจ่ายแก่เฟรนไชส์เซอร์ เพื่อได้ลิขสิทธิ์การประกอบธุรกิจหรือใช้ตราหรือเครื่องหมายการค้า/บริการภายในระยะเวลาที่กำหนด อย่างไรก็ตาม เฟรนไชส์เซอร์ส่วนใหญ่จะเสนอบริการเพื่อเป็นการตอบแทนรายจ่ายนี้ ตัวอย่างเช่น การให้ความรู้และการอบรม ความช่วยเหลือในการเปิดร้านค้า หรือออกแบบจุดขาย (outlet) ที่ได้แสดงการจัดวางตำแหน่งในพื้นที่ที่เหมาะสม การให้คำปรึกษา เป็นต้น สิ่งเหล่านี้เป็นประโยชน์ต่อเฟรนไชส์ซี จึงต้องพยายามสอบถามขอเสนอในบริการหรือสินค้าในลักษณะใด

สำหรับจำนวนเงินที่จะต้องจ่ายไป โดยเฉพาะในช่วงแรกของการเปิดดำเนินการกระทั่งเกิดรายได้

3. เงินรายงวดหรือค่าธรรมเนียมการจัดการ (Royalty/Management fee)

เงินรายงวดหรือค่าธรรมเนียมการจัดการ เป็นค่าใช้จ่ายระหว่างดำเนินการ โดยปกติแฟรนไชส์ซีต้องจ่ายให้แก่แฟรนไชส์เซอร์คิดเป็นอัตราร้อยละของยอดขายหรือรายได้ของกิจการตามรอบระยะเวลา มักเป็นรอบรายเดือน ราย 2 เดือน หรือไตรมาส ก็เพื่อช่วยให้แฟรนไชส์เซอร์สามารถตรวจสอบหรือควบคุมในกรณีแฟรนไชส์ซีมีผลประกอบการไม่ดี ก็ควรดำเนินการแก้ไขได้ทัน่วงที ทั้งนี้ค่าใช้จ่ายส่วนนี้อาจจะถูกกำหนดให้คงที่หรือผันแปรก็ได้ หรืออาจจะเป็นทั้งสองแบบรวมกัน แฟรนไชส์เซอร์อาจแลกเปลี่ยนด้วยการให้บริการต่างๆ เช่น จัดรายการโฆษณาและสนับสนุนการขาย (Marketing or Advertising Fee) ให้ข้อมูลใหม่เกี่ยวกับขั้นตอนต่างๆ อย่างสม่ำเสมอ และการพัฒนาผลิตภัณฑ์อย่างต่อเนื่อง เปรียบเสมือนได้เช่น หนึ่งคำภาษีที่ทุกคนในฐานะพลเมืองของประเทศจ่ายให้แก่รัฐบาล เพื่อนำไปพัฒนาประเทศนั่นเอง

เงินรายงวดในธุรกิจแต่ละประเภท มักมีความแตกต่างกันไป การตั้งระดับที่เหมาะสมของเงินรายงวดนี้ขึ้นอยู่กับ การให้บริการเพิ่มเติมของแฟรนไชส์เซอร์ ยิ่งมีการให้บริการมาก อัตราค่า Royalty จากยอดขาย ตัวอย่างเช่น แฟรนไชส์ประเภทสินค้าค่าประมาณอยู่ระหว่าง 4-6% ขณะที่ธุรกิจประเภทบริการอยู่ที่ 8-10% อย่างไรก็ตาม อัตราเฉลี่ยข้างต้นมิได้หมายความว่า เป็นอัตราที่เหมาะสมสำหรับธุรกิจ แต่ขึ้นอยู่กับต้นทุนการดำเนินงานสนับสนุนของแต่ละธุรกิจ

4. ต้นทุนการตกแต่งร้าน

คือ ต้นทุนที่เกิดขึ้นจากการที่แฟรนไชส์ซีต้องเปลี่ยนรูปลักษณะภายนอกร้านค้าให้เหมือนกับแฟรนไชส์เซอร์กำหนด ต้นทุนนี้เกิดขึ้นในระยะแรกที่ตกลงใจทำธุรกิจแฟรนไชส์ ดังนั้นแฟรนไชส์ซีต้องมีเงินทุนที่สำหรับค่าใช้จ่ายส่วนนี้ แม้ต้องจ่ายก่อนเริ่มมีลูกค้าก็ตาม

3.5 ข้อตกลง

คือ สัญญาตามกฎหมายระหว่างแฟรนไชส์เซอร์กับแฟรนไชส์ซี ระบุสิทธิและข้อผูกมัดของสองฝ่าย โดยมีเงื่อนไขต่างๆ รวมถึงระยะเวลาการสิ้นสุดสัญญาบังคับใช้ ข้อตกลงนี้เขียนโดยทนายฝ่ายแฟรนไชส์เซอร์ ดังนั้นแฟรนไชส์ซีควรมีผู้รู้เกี่ยวกับข้อตกลงในรายละเอียดก่อนเซ็นสัญญา เมื่อพบว่าเงื่อนไขมีความเข้มงวดจนเกินไป ก็ควรเจรจากับแฟรนไชส์เซอร์ก่อนทำสัญญา

3.6 ทุนดำเนินการ

แฟรนไชส์ซีควรจัดสรรเงินทุนส่วนหนึ่งสำหรับค่าใช้จ่ายดำเนินการ เช่น ค่าใช้จ่ายทั่วไป การสั่งซื้อสินค้า เป็นต้น แม้ว่าสินค้าและบริการของแฟรนไชส์เซอร์ให้จ่ายเชื่อก็ตาม แต่เป็นเพียงระยะเวลาสั้นๆ เท่านั้น เมื่อถึงกำหนดเวลาแฟรนไชส์ซีก็ต้องจ่ายค่าสินค้าในที่สุด

3.7 เงื่อนไขการจ่ายเงิน

โดยปกติแฟรนไชส์เซอร์มักกำหนดระยะเวลาการจ่ายค่าสินค้าและบริการในลักษณะเดียวกับธุรกิจอื่นๆ เช่น 30 หรือ 60 วัน

3.8 พื้นที่ประกอบการ

โดยทั่วไปแล้วแฟรนไชส์เซอร์ไม่จัดตั้งร้านเพิ่มขึ้นภายในขอบเขตพื้นที่ที่ระบุไว้ในข้อตกลงกับแฟรนไชส์ซี เพราะถ้าแฟรนไชส์ซีมีจำนวนมาก ขอบเขตการประกอบการย่อมเล็กลงตามไปด้วย ซึ่งรูปแบบการรับสิทธิ์ส่วนใหญ่เป็นแบบบุคคล (Individual Franchise) ในทางตรงข้ามหากแฟรนไชส์เซอร์มีศักยภาพไม่เพียงพอต่อสมาชิกจำนวนมาก ขอบเขตการประกอบการของแฟรนไชส์ซีก็เพิ่มมากขึ้น รูปแบบการรับสิทธิ์อาจเป็นแฟรนไชส์แบบพัฒนาพื้นที่ (Development Franchise) หรือ แฟรนไชส์แบบตัวแทน (Master Franchise) แต่ไม่ว่าเงื่อนไขเป็นอย่างไรก็ตาม ภายในขอบเขตพื้นที่นั้นๆ ควรจะมีจำนวนลูกค้าน่าเป้าหมายที่มากพอในการดำเนินธุรกิจ ซึ่งแฟรนไชส์เซอร์ต้องใส่ใจหาวิธีการหาข้อมูลให้ได้ทางใดก็ตามหนึ่ง

3.9 การจัดหาสินค้าและบริการ

แฟรนไชส์เซอร์มักกำหนดสัดส่วนขั้นต่ำของสินค้าและหรือบริการที่แฟรนไชส์ซีต้องรับจากแฟรนไชส์เซอร์ แต่บางรายอาจกำหนดให้สินค้าและบริการทั้งหมดต้องมาจากคน เนื่องจากเหตุผลในการควบคุมคุณภาพสินค้าและบริการ

3.10 การปฏิบัติตามข้อตกลง

แฟรนไชส์ซีต้องปฏิบัติตามเงื่อนไขข้อตกลงอย่างเคร่งครัด เพื่อเป็นหลักประกันว่าแฟรนไชส์ซีจะไม่ทำอะไรๆ ที่มีผลกระทบต่อภาพลักษณ์และธุรกิจของแฟรนไชส์ซีรายอื่นๆ ดังนั้นแฟรนไชส์เซอร์จึงมีสิทธิ์บังคับการสิ้นสุดสัญญา ในกรณีที่แฟรนไชส์ซีไม่ปฏิบัติตามเงื่อนไขหลังจากที่ได้รับคำเตือนซ้ำสอง ในทางตรงกันข้ามถ้าหากแฟรนไชส์เซอร์เป็นผู้ไม่ปฏิบัติตามข้อตกลง ฝ่ายแฟรนไชส์ซีก็มีสิทธิ์เรียกร้องค่าชดเชยได้ตามกฎหมาย

3.11 เงื่อนไขสำหรับสิ้นสุดการประกอบกิจการ

ข้อตกลงของแฟรนไชส์สิ้นสุดลง เกิดขึ้นได้ 3 ประการ ได้แก่ (1) เมื่อสัญญาหมดอายุลง (2) เมื่อแฟรนไชส์เซอร์ทำการสิ้นสุดสัญญา กรณีมีการละเมิดข้อตกลง ใดๆก็ตาม กรณีที่แฟรนไชส์เซอร์ทำการบังคับให้สิ้นสุดสัญญาก่อนกำหนดเป็นเรื่องที่ไม่ปกติและไม่เกิดขึ้นบ่อยนัก นอกจากมีการละเมิดจากแฟรนไชส์ซีเป็นประจำ และ (3) แฟรนไชส์ซีต้องการยกเลิกแฟรนไชส์ก่อนสัญญาหมดอายุ

การตัดสินใจซื้อแฟรนไชส์ ผู้สนใจควรศึกษาก่อนการตัดสินใจดังนี้

ภูมิหลังของแฟรนไชส์เซอร์

ตรวจสอบชื่อเสียงและประวัติย้อนหลังของแฟรนไชส์เซอร์ที่ทำธุรกิจแฟรนไชส์ในเรื่องเอกสารแสดงความเป็นเจ้าของสิทธิ์ที่ถูกต้องในการจดทะเบียนพาณิชย์ การจดลิขสิทธิ์ เครื่องหมายการค้า หรือกรรมที่ซื้อสินค้าจากผู้อื่นมาอีกต่อหนึ่ง ควรมีหลักฐานแสดงการได้รับอนุญาตเป็นตัวแทนจำหน่าย นอกจากนี้อาจสอบถามเกี่ยวกับเหตุผลหรือแรงจูงใจ ความมุ่งมั่น ในการริเริ่มกิจการนั้นเพื่อให้แน่ใจว่าแฟรนไชส์เซอร์มีพันธกิจต่อธุรกิจที่ดำเนินอยู่ อายุของการทำธุรกิจ จำนวนสาขาของแฟรนไชส์เซอร์ที่มีอยู่ ณ ปัจจุบัน เพราะเป็นตัวชี้วัดความสำเร็จและความเชี่ยวชาญในธุรกิจนั้น รวมถึงการผ่านประสบการณ์ในการแก้ปัญหากระทบทั้งสามารถมีข้อสรุปที่นำมาให้คำแนะนำได้

โครงสร้างการบริหารงาน

การศึกษาโครงสร้างการบริหารงานและความรับผิดชอบแต่ละส่วนงานภายในแฟรนไชส์เซอร์ ซึ่งช่วยให้ผู้ที่สนใจซื้อแฟรนไชส์ตัดสินใจได้ว่าบริษัทนี้มีการจัดองค์กรดีหรือไม่ มีพนักงานที่มีประสิทธิภาพหรือไม่ หรือมีทีมงานด้านแฟรนไชส์ที่สามารถให้บริการสนับสนุนอย่างที่ได้ระบุไว้หรือไม่ หากสามารถระบุตัวเจ้าหน้าที่ต้องคิดต่อในการประกอบการแฟรนไชส์ได้ จะเป็นการดีในการตรวจสอบความสามารถของทีมงาน และที่สำคัญแฟรนไชส์ที่คิดควมมีระบบงานอย่างเป็นมืออาชีพ อย่างน้อยที่สุดต้องมีแผนการอบรมเพื่อถ่ายทอดการทำธุรกิจ มีการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานในส่วนงานต่างๆ มีสายด่วนให้คำปรึกษา หรืออาจค้นคว้าเกี่ยวกับภูมิหลังของผู้บริหารของบริษัทเพื่อให้แน่ใจว่า บุคคลนั้นมีความน่าเชื่อถือและมีความรับผิดชอบต่อธุรกิจแฟรนไชส์

การเยี่ยมชมบริษัท

การเยี่ยมชมบริษัท ถ้าเป็นไปได้ควรมากกว่าหนึ่งครั้ง เนื่องจากการตรวจสอบการจัดการภายใน การจัดการพนักงานและระบบสนับสนุนต่างๆ ด้วย

การสอบถามจากผู้ที่เป็นแฟรนไชส์ซีในปัจจุบัน

ควรขอรายชื่อและที่อยู่ของผู้ที่แฟรนไชส์ซีของธุรกิจนั้น และหาโอกาสพบปะพูดคุยให้มากที่สุดเท่าที่เป็นไปได้ โดยได้รับอนุญาตจากแฟรนไชส์เซอร์ก่อนเสมอ เพราะแฟรนไชส์ซีที่กำลังประกอบการให้ข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับยอดขายและกำไรที่คาดจะได้รับอย่างดี

การสอบถามจากผู้ที่เป็นแฟนไชส์ซีในอดีต

เป็นการสอบถามสาเหตุที่แฟนไชส์ซีในอดีตออกจากธุรกิจ ด้วยเหตุผลส่วนตัวหรือเกี่ยวข้องกับตัวผลิตภัณฑ์ หรือเกี่ยวกับแฟนไชส์เซอร์ เพื่อประโยชน์ในการประเมินให้แน่ใจในคุณภาพของแฟนไชส์เซอร์รายนั้น

สถานะทางการเงินและงบดุลของแฟนไชส์ซีในช่วง 3 ปีที่ผ่านมา

ควรประเมินสถานะทางการเงินของแฟนไชส์เซอร์ โดยพิจารณาจากงบกำไรขาดทุนและงบดุลของบริษัท และควรตรวจสอบย้อนหลังประมาณ 3 ปี ซึ่งข้อมูลนี้สามารถขอได้จากแฟนไชส์เซอร์โดยตรง และควรสอบถามเกี่ยวกับสาเหตุการขาดทุนที่เกิดขึ้นหรือยอดขายที่ลดลงของบริษัท ถ้าพบว่างบดุลบริษัทมียอดขายที่ลดลงมากกว่ายอดขายที่ขายสินค้า แสดงว่าบริษัทประสบปัญหาเกี่ยวกับเงินทุนหรือมีการดำเนินธุรกิจบนสัดส่วนหนี้สินที่สูง อาจเป็นสัญญาณว่าแฟนไชส์เซอร์ไม่มีเสถียรภาพทางการเงินเพียงพอ อย่างไรก็ตามถ้าหากมีปัญหาในการทำความเข้าใจสถานะทางการเงินควรปรึกษาผู้รู้

ส่วนต่าง (margin) สำหรับสินค้าและบริการที่ต้องจ่าย

ควรสอบถามเกี่ยวกับส่วนต่าง (margin) ที่ชัดเจนของค่าสินค้าและบริการที่ต้องจ่ายให้กับแฟนไชส์เซอร์ในฐานะผู้ป้อนสินค้า เมื่อเปรียบเทียบกับแฟนไชส์ซีรายอื่นเพื่อการตัดสินใจ ทั้งนี้ ข้อมูลที่ได้รับสามารถตรวจสอบกับแฟนไชส์ซีปัจจุบัน เพื่อประโยชน์ในการเตรียมตัวต่อกระแสเงินสดในระหว่างที่เริ่มประกอบกิจการ รวมทั้งรับรู้ผลตอบแทนในอนาคต

เงื่อนไขหลักบางประการของข้อตกลง

ควรขอรายละเอียดเกี่ยวกับข้อตกลงในสัญญาของแฟนไชส์ซีและอาจขอให้มีการชี้แจง เงื่อนไขที่สำคัญ อาทิ ค่าใช้จ่ายต่างๆ เงินรายงวด ระยะเวลาสัญญา สิทธิในขอบเขตการประกอบการอื่นๆ ทั้งนี้ถ้าหากเป็นไปได้ควรเปรียบเทียบกับแฟนไชส์ซีในธุรกิจที่คล้ายกันหลายๆ บริษัท

หลักเกณฑ์การทำธุรกิจแฟนไชส์

1. แฟนไชส์เซอร์ให้สิทธิกับแฟนไชส์ซีว่ามีพันธะผูกพันกันตามสัญญาต่างฝ่ายต่างประกอบธุรกิจอย่างอิสระ กล่าวคือ แฟนไชส์ซีไม่ใช่ผู้แทนจำหน่ายและไม่ใช่พนักงาน
2. แฟนไชส์เซอร์กับแฟนไชส์ซีใช้เครื่องหมายการค้า สินค้าเสมือนเป็นส่วนหนึ่งของแฟนไชส์เซอร์
3. แฟนไชส์เซอร์กับแฟนไชส์ซี ต้องขายสินค้าหรือบริการอย่างเดียวกัน ภายใต้ชื่อเสียงทางการค้าเดียวกัน
4. แฟนไชส์ซีจ่ายค่าสมาชิก ค่าลิขสิทธิ์ และเงินทุนอื่นตามข้อตกลงในสัญญา

ข้อดี และข้อเสียของธุรกิจแฟรนไชส์

ข้อดีคือ

1. แฟรนไชส์ที่สามารถนำเครื่องหมายการค้าและเทคนิคมาใช้อย่างเต็มที่
2. แฟรนไชส์ที่ดีต้องสร้างชื่อเสียงทางธุรกิจให้โด่งดังและกระตุ้นให้แฟรนไชส์ที่เกิดความคิดสร้างสรรค์
3. แฟรนไชส์เซอร์มีฝ่ายกระตุ้นการขาย ฝ่ายจัดซื้อ ฝ่ายธุรการช่วยให้กับสมาชิก
ทุ่มเทงานขายอย่างเดียว
4. สามารถสร้างความอบอุ่นใจแก่ลูกค้าที่เข้ามาอุดหนุนผลิตภัณฑ์จากร้านค้าเปิดใหม่
ทั่วไป
5. ถ้าหากเปิดร้านตัวเองอาจประสบปัญหาสินค้า วัตถุดิบ แต่ถ้าเป็นแฟรนไชส์
จะมีบริษัทใหญ่มีการผลิตและการสั่งซื้อมาก

ข้อเสียของธุรกิจแฟรนไชส์

1. ขาดความเป็นอิสระ
2. ความคิดสร้างสรรค์ของตัวเองไม่มีสิทธินำมาเสนอ
3. ถ้าสมาชิกโอนสิทธิให้กับบุคคลที่ 3 ต้องได้รับความเห็นชอบจากบริษัทให้
สิทธิเสียก่อน
4. แม้ว่าหมดสัญญาแล้ว ถ้าผู้ประกอบการคิดทำต่อ ต้องปฏิบัติตามกฎระเบียบ
บางประการ

ข้อพิจารณาในการเลือกทำเลที่ตั้งที่ดีสำหรับธุรกิจค้าปลีกมีความสำคัญในการ
เลือก 4 ประการ คือ

1. ข้อพิจารณาทางด้านเศรษฐกิจ
2. ข้อพิจารณาทางด้านประชากร
3. ข้อพิจารณาทางด้านคู่แข่ง
4. ข้อพิจารณาทางด้านสาธารณูปโภค

ปัจจัยที่ควรคำนึงถึงในการเลือกทำเลที่ตั้ง มีดังนี้

1. ธุรกิจอื่นที่เกี่ยวข้อง คือ การพิจารณาโดยรวมว่า ลูกค้าต้องได้รับความสะดวก
ประหยัดเวลาและค่าใช้จ่าย
2. การจราจรและการสัญจรไปมาของลูกค้าคือการจราจรเป็นปัจจัยสำคัญในการ
เลือกตำแหน่งลูกค้าที่จะทำให้ลูกค้าหรือผู้ที่คาดหวังว่าจะต้องเป็นลูกค้าในอนาคต

3. ขนาดของเขตการค้าหรือท่าเลการค้า
4. ลักษณะในการเลือกซื้อสินค้าของลูกค้าคือผู้ประกอบการจะต้องคำนึงว่าเป็นลูกค้าประเภทใดมีจำนวนมากน้อยเท่าใด และพฤติกรรมการซื้อขายเป็นอย่างไร

ลูกค้าของธุรกิจการค้าปลีกและพฤติกรรมการซื้อขาย

การแบ่งส่วนตลาด

สามารถเข้าถึง

ต้องสามารถวัดได้

ต้องมีขนาดใหญ่เพียงพอ

ต้องสามารถทำให้แตกต่างจากคู่แข่งขั้นได้

ปัจจัยภายนอก

ปัจจัยภายใน

รูปแบบการตัดสินใจในการซื้อ

ขั้นตอนในการตัดสินใจซื้อ

ปัจจัยภายนอก

ปัจจัยวัฒนธรรม

ปัจจัยภายใน

การจงใจ

การรับรู้

การเรียนรู้

ความเชื่อถือ

ทัศนคติ

รูปแบบการตัดสินใจในการซื้อ

ขั้นตอนในการตัดสินใจซื้อ

บุคลิกภาพ

แนวคิดของเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพแฟรนไชส์

การดำเนินการจัดทำมาตรฐานของธุรกิจแฟรนไชส์ในปี 2551 ของกรมพัฒนาธุรกิจการค้าได้มีการพัฒนาจากการสำรวจธุรกิจแฟรนไชส์จำนวน 86 ธุรกิจ ทั้งนี้ได้มีการสรุปผลการวิจัยเชิงสำรวจดังกล่าว เพื่อศึกษาสภาพทั่วไปของธุรกิจแฟรนไชส์ในประเทศไทย หลังจาก

มัน ได้มีการกำหนดปัจจัยในกระบวนการรวมถึงการปรับกระบวนการประเมินคุณภาพ TQM เข้ามาใช้ในการวัดมาตรฐานของธุรกิจ โดยมีการกำหนด 7 ด้าน นอกจากนั้นได้มีการออกเกณฑ์มาตรฐานซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

เกณฑ์มาตรฐานคุณภาพแฟรนไชส์

ได้มีการออกแบบตามขั้นตอนทางสถิติ และยึดรูปแบบการตรวจประเมินมาตรฐานคุณภาพสากลเป็นบรรทัดฐาน และได้มีการปรับปรุงใช้ให้เหมาะกับการดำเนินธุรกิจแฟรนไชส์ ที่มีข้อแตกต่างจากธุรกิจทั่วไป การกำหนดมาตรฐานคุณภาพที่เป็นตัวชี้วัดเพื่อใช้สำหรับการดำเนินการประเมินขององค์กรเพื่อมอบตรามาตรฐานคุณภาพ การจัดทำรายละเอียดฐานข้อมูลธุรกิจแฟรนไชส์ในประเทศไทย รวมถึงการกำหนดกรอบแนวทางการทำธุรกิจแฟรนไชส์สากล เป็นหลักอย่างต่อเนื่อง นอกจากนั้นยังมีเครื่องมือการแสดงผลการตรวจวัดเพื่อให้ข้อมูลป้อนกลับแก่องค์กรที่สมัครรับมาตรฐาน ได้รับทราบถึงจุดอ่อน จุดแข็ง ที่มีการวินิจฉัย ยิ่งกว่านั้นเกณฑ์ที่สร้างขึ้นจะเป็นรายละเอียดของการดำเนินงานในธุรกิจที่ถูกต้อง ช่วยเสริมสร้างความสามารถในการแข่งขันของประเทศไทยได้ต่อไป โดยเน้นจุดประสงค์ต่อไปนี้ คือ

(1) เป็นเครื่องมือที่นำมาใช้ในการจัดการดำเนินการของระบบธุรกิจแฟรนไชส์ เพื่อคัดแยกธุรกิจที่มีมาตรฐาน และป้องกันระบบธุรกิจที่ไม่ใช่แฟรนไชส์เข้ามาในระบบการค้าอย่างไม่ถูกต้อง

- (2) ใช้เป็นแนวทางในการวางแผนพัฒนาธุรกิจด้านแฟรนไชส์ในทิศทางที่ถูกต้อง
- (3) ช่วยในการปรับปรุงวิธีการดำเนินธุรกิจ ชีคความสามารถ และผลลัพธ์ของธุรกิจ
- (4) การส่งเสริมความเข้าใจในการลงทุนและวิปฏิบัติสำหรับธุรกิจด้านแฟรนไชส์ที่เป็นมาตรฐาน

ระหว่างนักลงทุนที่เป็นประชาชน และผู้ประกอบการ ในขณะเดียวกันนั้น เกณฑ์มาตรฐานคุณภาพแฟรนไชส์ ยังช่วยให้องค์กรธุรกิจด้านนี้ ได้ใช้แนวทางที่บูรณาการในการจัดการผลการดำเนินการ ซึ่งมีผลลัพธ์ในเรื่อง

4.1 การส่งมอบคุณค่าที่ดีขึ้นเสมอแก่ลูกค้าและผู้มีส่วน ได้ส่วนเสีย ซึ่งส่งผลต่อความยั่งยืนขององค์กร

4.2 การปรับปรุงประสิทธิภาพและขีดความสามารถขององค์กร โดยรวม

4.3 การเรียนรู้ขององค์กรและบุคคลากรที่จะสร้างธุรกิจให้มาตรฐานถูกต้อง

ค่านิยมหลักและแนวความคิด

เกณฑ์มาตรฐานคุณภาพแฟรนไชส์ จัดทำขึ้นด้วยค่านิยมหลักและแนวคิดต่างๆ ดังนี้

- การนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์

- ความเป็นมาตรฐานที่มุ่งเน้นลูกค้า
- การเรียนรู้ขององค์กรและของแต่ละบุคคล
- การให้ความสำคัญกับพนักงานและลูกค้า
- ความคล่องตัว
- การมุ่งเน้นอนาคต
- การจัดการเพื่อนวัตกรรม
- การจัดการ โดยใช้ข้อมูลจริง
- ความรับผิดชอบต่อสังคม
- การมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์และการสร้างคุณค่า
- มุมมองในเชิงระบบ

พื้นฐานแนวคิดด้านมาตรฐานแฟรนไชส์นั้น จะเป็นการผสมผสานระหว่างค่านิยมหลักและแนวคิดของธุรกิจที่มีการวัดคุณภาพที่ดำเนินการต่อเนื่องและได้รับการยอมรับทั่วโลก อย่างไรก็ตามในการตรวจสอบรายละเอียดจะมีการเพิ่มลักษณะธุรกิจที่เป็นระบบแฟรนไชส์เดิมเข้าไป รวมทั้งการวัดเกณฑ์ต่างๆ จะเป็นการใช้ข้อกำหนดในระบบธุรกิจแฟรนไชส์เป็นหลัก ผสมแนวคิดองค์กรที่มีผลการดำเนินการที่ดี จากค่านิยมหลักและแนวคิดจึงเป็นพื้นฐานในการนำผลการดำเนินงานที่สำคัญและความต้องการด้านการปฏิบัติการมาบูรณาการภายในกรอบการจัดการที่เน้นผลลัพธ์เพื่อสร้างพื้นฐานสำหรับการปฏิบัติการ และการให้ข้อมูลป้อนกลับให้เห็นภาพชัดในการจัดการบริหารธุรกิจแฟรนไชส์

ในรายละเอียดหัวข้อย่อยมีแนวคิดหลักดังนี้

การนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์

ผู้นำระดับสูงขององค์กรควรกำหนดทิศทางและสร้างองค์กรที่มุ่งเน้นการพัฒนาระบบแฟรนไชส์ชัดเจน มีความเข้าใจในระบบงาน และสร้างค่านิยมที่มีความชัดเจน และเป็นรูปธรรมต่อการพัฒนาธุรกิจให้เติบโตในระบบแฟรนไชส์ รวมทั้งการกำหนดแผนการจัดการแฟรนไชส์ ทิศทางค่านิยม และความคาดหวังของนักลงทุน และองค์กรควรทำให้เกิดความสมดุลของความต้องการของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด ผู้นำควรทำให้มั่นใจว่ามีการจัดทำกลยุทธ์ ระบบ และวิธีการต่างๆ เพื่อให้บรรลุผลการดำเนินการธุรกิจในระบบแฟรนไชส์ที่เป็นมาตรฐานกระตุ้นให้มีนวัตกรรม สร้างความรู้และขีดความสามารถ และทำให้มั่นใจว่าองค์กรมีความยั่งยืนเพียงพอต่อการลงทุนในการขยายตัวระบบแฟรนไชส์ ค่านิยมและกลยุทธ์ควรช่วยชี้นำการดำเนินกิจกรรมและการตัดสินใจขององค์กร ผู้นำระดับสูงควรสร้างแรงบันดาลใจ จูงใจกระตุ้น และส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนมี

ส่วนร่วมในการทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ มีการพัฒนาและเรียนรู้ มีนวัตกรรมอย่างสร้างสรรค์ ผู้นำระดับสูงควรมีความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติการและผลดำเนินการของคณะกรรมการกรรมการบริหารขององค์กร ท้ายที่สุด คณะกรรมการกรรมการบริหารควรมีความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม ในด้านจริยธรรม การปฏิบัติการ และผลการดำเนินการขององค์กร รวมทั้งผู้นำระดับสูงด้วย ผู้นำระดับสูงควรปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี เพื่อการสร้างรูปแบบการดำเนินธุรกิจสำหรับผู้ประกอบการรายใหม่ที่เข้ามาเป็นสมาชิกในระบบแฟรนไชส์ โดยการมีพฤติกรรมที่มีจริยธรรม และการมีส่วนร่วมในการวางแผนการลงทุนของทุกธุรกิจหรือ สาขา การสื่อสาร การสอนงาน การพัฒนาผู้นำในอนาคต การทบทวนผลการดำเนินการขององค์กร และการยกย่องชมเชยนักธุรกิจและทีมงาน ผู้นำระดับสูงสามารถเสริมสร้างจริยธรรม ค่านิยม และความคาดหวังขององค์กรไปพร้อมๆ กับการสร้างภาวะผู้นำ ความมุ่งมั่น และความศรัทธาให้เกิดขึ้นทั่วทั้งระบบแฟรนไชส์

ความเป็นมาตรฐานที่มุ่งเน้นลูกค้า

เนื่องจากผู้บริโภคของธุรกิจจะเป็นผู้ตัดสินผลการดำเนินการและคุณภาพ ดังนั้นองค์กรต้องคำนึงถึงคุณลักษณะและคุณสมบัติพิเศษทั้งหมดของผลิตภัณฑ์และบริการ รวมทั้งช่องทางที่ลูกค้าเข้าถึงองค์กรเพื่อสร้างคุณค่าให้แก่ลูกค้า ซึ่งนำไปสู่การได้ลูกค้าใหม่ ความพึงพอใจของลูกค้า ความนิยมของลูกค้า การกล่าวถึงในทางที่ดี การรักษาลูกค้าไว้ และความภักดี รวมทั้งการขยายธุรกิจ ความเป็นมาตรฐานที่มุ่งเน้นลูกค้า ประกอบด้วยส่วนที่เป็นปัจจุบันและอนาคต คือการเข้าใจความปรารถนาของลูกค้าในปัจจุบัน และการคาดการณ์ความปรารถนาของลูกค้าและโอกาสของตลาดในอนาคตคุณค่าและความพึงพอใจของลูกค้าอาจได้รับอิทธิพลจากปัจจัยต่างๆ ที่มาจากประสบการณ์ทั้งหมดที่ลูกค้ามีกับองค์กร รวมถึงความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรกับลูกค้า ซึ่งช่วยสร้างความไว้วางใจและเชื่อมั่น และความภักดีของลูกค้า

ความเป็นมาตรฐานที่มุ่งเน้นลูกค้า มีความหมายมากกว่าการลดของเสียและความผิดพลาด การมีคุณสมบัติตามที่กำหนดไว้ หรือการลดข้อร้องเรียนจากลูกค้า อย่างไรก็ตาม ปัจจัยเหล่านี้เป็นสิ่งที่ผลต่อภาพลักษณ์ขององค์กรในมุมมองของลูกค้า และเป็นส่วนสำคัญในความเป็นมาตรฐานที่มุ่งเน้นลูกค้า ยิ่งกว่านั้นความสำเร็จขององค์กรในการแก้ปัญหาของเสีย ความผิดพลาดเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งในการรักษาลูกค้าและสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า องค์กรที่มุ่งเน้นลูกค้า ไม่เพียงแต่ให้ความสำคัญต่อคุณลักษณะของผลิตภัณฑ์และบริการที่ตอบสนองความต้องการพื้นฐานของลูกค้าเท่านั้น แต่ยังคงให้ความสำคัญต่อคุณลักษณะและคุณสมบัติพิเศษที่ทำให้ผลิตภัณฑ์และบริการแตกต่างจากคู่แข่ง ความแตกต่างนั้นอาจเกิดจากการที่องค์กรเสนอสิ่งใหม่ หรือสิ่งที่ปรับปรุงใหม่ให้แก่ลูกค้าเฉพาะราย กลไกที่หลากหลายในการเข้าถึงของลูกค้า การตอบสนองอย่างรวดเร็ว

หรือความสัมพันธ์พิเศษกับลูกค้า ดังนั้น ความเป็นมาตรฐานที่มุ่งเน้นลูกค้าจึงเป็นแนวคิดเชิงกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นการรักษาลูกค้าไว้และความภักดี การเพิ่มส่วนแบ่งตลาด และการเติบโตของธุรกิจ องค์กรต้องมีความไวต่อความต้องการของลูกค้าและตลาดที่เปลี่ยนแปลงและเกิดขึ้นใหม่ รวมทั้งปัจจัยต่างๆ ที่มีผลต่อความพึงพอใจและความภักดีของลูกค้า องค์กรต้องรับฟังเสียงของลูกค้า องค์กรต้องคาดการณ์ความเปลี่ยนแปลงในตลาด ดังนั้น ความเป็นมาตรฐานที่มุ่งเน้นลูกค้า จำเป็นต้องตระหนักถึงการพัฒนาเทคโนโลยีและสิ่งที่คุณ่งานนำเสนอ รวมทั้งตอบสนองอย่างรวดเร็ว และยืดหยุ่นต่อการเปลี่ยนแปลงของลูกค้า สภาวะแวดล้อม และตลาด

การเรียนรู้ขององค์กรและของแต่ละบุคคล

การที่องค์กรจะบรรลุผลการดำเนินการทางธุรกิจที่เป็นมาตรฐาน องค์กรต้องมีแนวทางการปฏิบัติเป็นอย่างไรในการเรียนรู้ของแต่ละบุคคล การเรียนรู้ขององค์กร รวมถึงการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องของแนวทางที่มีอยู่และการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญที่นำไปสู่เป้าประสงค์และแนวทางใหม่ๆ การเรียนรู้ต้องถูกปลูกฝังลงไปแนวทางที่องค์กรปฏิบัติการ ซึ่งมีความหมายว่า การเรียนรู้จะต้อง

- (1) เป็นปกติวิสัยของงานประจำวัน
- (2) มีการปฏิบัติในระดับบุคคล หน่วยงาน และองค์กร
- (3) ส่งผลต่อการแก้ปัญหาที่ต้นเหตุ
- (4) มุ่งเน้นการสร้างและแบ่งปันความรู้ทั่วองค์กร
- (5) เกิดขึ้นจากโอกาสที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่มีนัยสำคัญและมีความหมาย

แหล่งการเรียนรู้ในองค์กร รวมถึงความคิดของพนักงานและอาสาสมัคร การวิจัยและพัฒนาข้อมูลจากลูกค้า การแบ่งปันวิธีปฏิบัติที่เป็นมาตรฐาน และการจัดระดับเทียบเคียง การเรียนรู้ขององค์กรส่งผลดังนี้

- (1) การเพิ่มมูลค่าให้แก่ลูกค้าผ่านผลิตภัณฑ์และบริการใหม่หรือที่ปรับปรุงใหม่
- (2) การสร้างโอกาสใหม่ๆ ทางธุรกิจ
- (3) การลดความผิดพลาด ของเสีย ความสูญเสีย และต้นทุนที่เกี่ยวข้อง
- (4) การปรับปรุงความสามารถในการตอบสนองลูกค้าและลดรอบเวลา
- (5) การเพิ่มผลิตภาพและประสิทธิผลในการใช้ทรัพยากรทั้งหมดขององค์กร
- (6) การเพิ่มผลการดำเนินการขององค์กร เพื่อให้บรรลุผลในด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและการให้บริการชุมชน

ต่อสังคมและการให้บริการชุมชน

โอกาสในการเรียนรู้และการได้ใช้ทักษะใหม่ๆ ของแต่ละบุคคลมีผลมากขึ้นเรื่อยๆ ต่อระดับความสำเร็จของพนักงานในองค์กรที่มีอาสาสมัคร การเรียนรู้ และทักษะของอาสาสมัครแต่ละคนถือเป็นสิ่งสำคัญเช่นกัน และควรนำไปพิจารณาร่วมกับการพัฒนาการเรียนรู้และทักษะของพนักงานด้วย องค์กรลงทุนด้านการเรียนรู้ของแต่ละบุคคลโดยให้การศึกษา การฝึกอบรม และโอกาสต่างๆ ในการก้าวหน้าและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โอกาสดังกล่าวอาจรวมถึงการหมุนเวียนภาระงาน และการได้รับค่าจ้างเพิ่มขึ้นตามความรู้และทักษะที่แสดงให้เห็นส่วนการสอนงานในขณะปฏิบัติงานเป็นวิธีการฝึกอบรมที่คุ้มค่า และทำให้การศึกษาและการฝึกอบรมมีหลายวิธี รวมทั้งการเรียนรู้ผ่านคอมพิวเตอร์ อินเทอร์เน็ต รวมถึงการสื่อสารผ่านดาวเทียม การเรียนรู้ของพนักงานส่งผลดังนี้

- (1) ทำให้บุคลากรที่อยู่ในองค์กรมีความพึงพอใจและมีทักษะหลากหลายมากขึ้น
- (2) เกิดการเรียนรู้ข้ามหน่วยงาน
- (3) สร้างสินทรัพย์ทางความรู้แก่องค์กร
- (4) มีสภาพแวดล้อมที่ดีขึ้นเพื่อให้มีนวัตกรรม

ดังนั้น การเรียนรู้จึงไม่ควรมุ่งเพียงแต่การให้ได้ผลิตภัณฑ์และบริการที่ดีขึ้น แต่ควรมุ่งถึงความสามารถในการตอบสนองลูกค้า การปรับตัว นวัตกรรม และมีประสิทธิภาพที่ดีขึ้นด้วย เพื่อให้องค์กรอยู่ในตลาดได้อย่างยั่งยืนและมีความได้เปรียบในผลการดำเนินการ รวมทั้งทำให้บุคคลมีความพึงพอใจและแรงจูงใจในการมุ่งสู่ความเป็นมาตรฐาน

การให้ความสำคัญกับพนักงานและลูกค้า

ความหลากหลายของภูมิหลัง ความรู้ ทักษะ ความคิดสร้างสรรค์ และแรงจูงใจของบุคลากรและลูกค้า ทั้งหมดมีผลมากขึ้นเรื่อยๆ ต่อความสำเร็จขององค์กร การให้ความสำคัญกับบุคลากร หมายถึง การมีความมุ่งมั่นที่จะทำให้บุคลากรมีความพึงพอใจ มีการพัฒนา และมีความสุข ซึ่งเกี่ยวข้องกับวิธีปฏิบัติที่มีความยืดหยุ่นและมีผลการดำเนินการที่ดี ปรับให้เหมาะสมกับสถานที่ทำงานและชีวิตครอบครัวที่มีความแตกต่างกัน ความท้าทายที่สำคัญกับบุคลากรมีดังนี้

- (1) การแสดงถึงความมุ่งมั่นของผู้นำองค์กรที่มีต่อความสำเร็จของพนักงาน
- (2) การยกย่องชมเชยบุคลากรที่มีมากกว่าการให้ค่าตอบแทนตามปกติ
- (3) การสนับสนุนการพัฒนาและความก้าวหน้าของบุคลากร
- (4) การแบ่งปันความรู้ขององค์กรเพื่อให้บุคลากรสามารถให้บริการลูกค้าได้ดียิ่งขึ้น

และสนับสนุนให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

- (5) การสร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมให้บุคลากรกล้าคิดกล้าทำและมีนวัตกรรม
- (6) การสร้างสภาพแวดล้อมเพื่อสนับสนุนบุคลากรที่หลากหลาย

เพื่อตอบสนองต่อตลาดที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว องค์กรต้องบูรณาการการทำงานแต่ละขั้นตอนในกิจกรรมต่างๆ (เช่น Concurrent Engineering) เริ่มตั้งแต่การวิจัย วางกรอบแนวคิด ไปจนถึงการนำไปใช้ในเชิงพาณิชย์และนำไปปฏิบัติ ผลการดำเนินการในด้านเวลาที่มีความสำคัญมากยิ่งขึ้นในปัจจุบัน และรอบเวลากลายเป็นตัววัดกระบวนการที่สำคัญ การมุ่งเน้นเรื่องเวลาทำให้เกิดประโยชน์อื่นๆ ที่สำคัญด้วย การปรับปรุงในเรื่องเวลาจะผลักดันให้มีการปรับปรุงต่างๆ ในเรื่องระบบงาน องค์กร คุณภาพ ต้นทุน และผลิตภาพไปพร้อมๆ กัน การมุ่งเน้นอนาคตในสภาพแวดล้อมด้านการแข่งขันในปัจจุบัน การสร้างองค์กรที่มีความยั่งยืนต้องอาศัยความเข้าใจในปัจจัยต่างๆ ทั้งในระยะสั้นและระยะยาวที่มีผลกระทบต่อองค์กรและตลาด การมุ่งสู่การเติบโตอย่างยั่งยืนและการเป็นผู้นำในตลาด องค์กรต้องมีแนวคิดที่มุ่งเน้นอนาคตอย่างจริงจัง และมีความมุ่งมั่นที่จะสร้างพันธมิตรระยะยาวกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ ได้แก่ ลูกค้า บุคลากร ผู้ส่งมอบและคู่ค้า ผู้ถือหุ้น สาธารณชน และชุมชนขององค์กร การวางแผนงานขององค์กรจึงควรคาดการณ์ล่วงหน้าถึงปัจจัยต่างๆ เช่น ความคาดหวังของลูกค้า โอกาสในการสร้างธุรกิจใหม่และความร่วมมือทางธุรกิจ การพัฒนาบุคลากรและความต้องการในการจ้างงาน การขยายตัวของตลาดโลก การพัฒนาด้านเทคโนโลยี การเปลี่ยนแปลงของกฎระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ ความต้องการและความคาดหวังของชุมชนและสังคมที่เปลี่ยนไป รวมทั้งการปรับเปลี่ยนเชิงกลยุทธ์ของกลุ่ม ดังนั้น **วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และการจัดสรรทรัพยากรจึงต้องรองรับปัจจัยดังกล่าวด้วย** การมุ่งเน้นอนาคตครอบคลุมถึงการพัฒนาบุคลากร และการส่งมอบ การบรรลุแผนสืบทอดตำแหน่งที่มีประสิทธิผล การสร้างโอกาสเพื่อนวัตกรรม และการคาดการณ์ล่วงหน้าถึงความรับผิดชอบต่อสาธารณะและความกังวลของสาธารณะ

การจัดการเพื่อนวัตกรรม

นวัตกรรม หมายถึง การเปลี่ยนแปลงที่มีความสำคัญต่อการปรับปรุงธุรกิจ ผลิตภัณฑ์ บริการ โปรแกรมกระบวนการและการปฏิบัติการขององค์กร รวมทั้งการสร้างคุณค่าใหม่ให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย นวัตกรรม ควรนำองค์กรไปสู่มิติใหม่ในการดำเนินการ นวัตกรรมไม่อยู่ในขอบเขตงานของฝ่ายวิจัยและพัฒนาเท่านั้น นวัตกรรมมีความสำคัญต่อการดำเนินการในทุกแง่มุมทุกระบบงาน และทุกระบวนการ ผู้นำองค์กรจึงควรชี้แนะและจัดการให้นวัตกรรมเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมการเรียนรู้ องค์กรควรบูรณาการนวัตกรรมไว้ในการทำงานประจำวันและใช้ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการขององค์กรสนับสนุนให้เกิดนวัตกรรม นวัตกรรมเกิดจากการสะสม

ความรู้ขององค์กรและบุคลากรซึ่งมีความสามารถในการเผยแพร่และใช้ประโยชน์จากความรู้เหล่านี้อย่างรวดเร็วจึงมีความสำคัญต่อการผลักดันนวัตกรรมขององค์กร

การจัดการโดยใช้ข้อมูลจริง

การวัดการวิเคราะห์ผลการดำเนินการมีความสำคัญต่อองค์กร การวัดผลควรมาจากความจำเป็นและกลยุทธ์ทางธุรกิจ การวัดผลควรให้ข้อมูลและสารสนเทศที่สำคัญอย่างยิ่งเกี่ยวกับกระบวนการผลิตและผลลัพธ์ที่สำคัญ การจัดการผลการดำเนินการขององค์กรต้องใช้ข้อมูลและสารสนเทศหลายประเภท การวัดผลการดำเนินการควรครอบคลุมถึงผลการดำเนินการด้านลูกค้าผลิตภัณฑ์และบริการ รวมทั้งการเปรียบเทียบผลการดำเนินการด้านการปฏิบัติการ ผลการดำเนินการด้านการตลาดและผลการดำเนินการเชิงแข่งขัน รวมถึงผลการดำเนินการผู้ส่งมอบบุคลากร ต้นทุนและการเงิน ตลอดจนการกำกับดูแล และการปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับ องค์กรควรจำแนกข้อมูลเพื่อสะดวกต่อการวิเคราะห์ เช่น จำแนกตามตลาด ตามสายผลิตภัณฑ์ และตามกลุ่มบุคลากร การวิเคราะห์ หมายถึง การดึงสาระสำคัญของข้อมูลและสารสนเทศออกมาเพื่อสนับสนุนการประเมินผลการตัดสินใจและการปรับปรุง ในการวิเคราะห์องค์กรจำเป็นต้องใช้ข้อมูลเพื่อบ่งบอกถึงแนวโน้ม การคาดการณ์ และความเป็นเหตุเป็นผลกัน ซึ่งโดยปกติแล้วอาจไม่เห็นเด่นชัด การวิเคราะห์จะสนับสนุนจุดมุ่งหมายหลายๆ ประการ เช่น การวางแผน การทบทวนผลการดำเนินการ โดยรวม การปรับปรุงการปฏิบัติการ การบรรลุผลการจัดการเปลี่ยนแปลง และการเปรียบเทียบผลการดำเนินการกับคู่แข่ง หรือเปรียบเทียบกับระดับเทียบเคียงของ “วิธีปฏิบัติที่เป็นมาตรฐาน” ในการปรับปรุงผลการดำเนินการและการจัดการการเปลี่ยนแปลง องค์กรควรให้ความสำคัญกับการเลือกและใช้ตัววัดหรือดัชนีชี้วัดผลการดำเนินการ ตัววัดหรือดัชนีชี้วัดที่เลือกไว้ควรสะท้อนถึงปัจจัยต่างๆ ที่นำไปสู่การปรับปรุงผลการดำเนินการในด้านการปฏิบัติการ การเงิน และจริยธรรม กลุ่มตัววัดหรือดัชนีชี้วัดที่เชื่อมโยงกับความต้องการของลูกค้า และผลการดำเนินการขององค์กรจะเป็นพื้นฐานที่เด่นชัดในการทำให้กระบวนการทั้งหมดสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับเป้าประสงค์ขององค์กร การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากกระบวนการติดตาม อาจทำให้เกิดการประเมินและเปลี่ยนตัววัดหรือดัชนีชี้วัดเพื่อสนับสนุนเป้าประสงค์ขององค์กรยิ่งขึ้น

ความรับผิดชอบต่อสังคม

ผู้นำองค์กรควรให้ความสำคัญต่อความรับผิดชอบต่อสังคม พหุวัฒนธรรมที่มีจริยธรรม และความจำเป็นในการบำเพ็ญตนเป็นพลเมืองที่ดีด้วย ผู้นำควรเป็นแบบอย่างที่ดีในการมุ่งเน้นจริยธรรมและการคุ้มครองป้องกันสุขอนามัยของสาธารณะ ความปลอดภัย และสิ่งแวดล้อมครอบคลุมถึงการปฏิบัติการขององค์กร และวงจรชีวิตของผลิตภัณฑ์และบริการ นอกจากนั้น

องค์กรควรให้ความสำคัญต่อกิจกรรมทรัพยากร และการลดความสูญเสียตั้งแต่ต้นทางการวางแผนจึงควรคาดการณ์ล่วงหน้าถึงผลกระทบในเชิงลบที่อาจเกิดขึ้นจากการผลิต การกระจายผลิตภัณฑ์ การขนส่ง การใช้และการกำจัดผลิตภัณฑ์ การวางแผนที่มีประสิทธิผล ควรป้องกันมิให้เกิดปัญหา แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างตรงไปตรงมา และจัดให้มีสารสนเทศและการสนับสนุนที่จำเป็น เพื่อให้สาธารณะมีความตระหนักในเรื่องดังกล่าวอยู่เสมอ รวมทั้งรักษาความปลอดภัยและความเชื่อมั่นของสาธารณะในหลายๆ องค์กร ขั้นตอนการออกแบบระบบธุรกิจรวมถึงผลิตภัณฑ์ และการให้บริการ มีความสำคัญมากในด้านความรับผิดชอบต่อสาธารณะ การตัดสินใจที่เกี่ยวกับการออกแบบที่มีผลกระทบต่อกระบวนการผลิตและของเสียที่เป็นขยะทั่วไปและขยะอุตสาหกรรม ดังนั้น กลยุทธ์การออกแบบที่มีประสิทธิผลจึงควรคาดการณ์ล่วงหน้าถึงความกังวลและความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อมที่เพิ่มขึ้นเรื่อยๆ องค์กรไม่ควรเพียงแต่ปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบข้อบังคับของท้องถิ่น จังหวัด หรือประเทศเท่านั้น แต่ควรใช้เป็นโอกาสในการปรับปรุงเพื่อองค์กร “ปฏิบัติให้เหนือกว่ากฎหมายกฎระเบียบข้อบังคับ และข้อกำหนดที่เกี่ยวข้องที่บังคับใช้กับองค์กร” การบำเพ็ญตนเป็นพลเมืองดี เกี่ยวกับการนำองค์กรและการสนับสนุนจุดประสงค์ที่สำคัญด้านสาธารณะสุขตามข้อจำกัดด้านทรัพยากรขององค์กร จุดประสงค์ดังกล่าว อาจรวมถึงการปรับปรุงด้านการศึกษาและสุขอนามัยของชุมชน การทำให้มีสิ่งแวดล้อมที่ดี การอนุรักษ์ทรัพยากร การให้บริการชุมชน การปรับปรุงวิปฏิบัติขององค์กร และการแบ่งปันสารสนเทศที่ไม่เป็นความลับทางธุรกิจ ภาวะผู้นำในฐานะเป็นพลเมืองดี ยังรวมถึงการผลักดันองค์กรอื่นๆ ทั้งในภาครัฐและเอกชนให้ร่วมดำเนินการตามจุดประสงค์ดังกล่าวด้วย การจัดการในเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคม จำเป็นต้องใช้ตัววัดที่เหมาะสมและความรับผิดชอบต่อภาวะผู้นำสำหรับตัววัดดังกล่าว

การมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์และการสร้างคุณค่า

การวัดผลการดำเนินการขององค์กร จำเป็นต้องมุ่งเน้นผลลัพธ์ที่สำคัญ ผลลัพธ์ดังกล่าวควรใช้เพื่อสร้างคุณค่าและรักษาความสมดุลของคุณค่าให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ ได้แก่ ลูกค้า บุคลากร ผู้ถือหุ้น ผู้ส่งมอบและผู้ค้า สาธารณะ และชุมชน จกการสร้างคุณค่าให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญเหล่านี้ ทำให้องค์กรสามารถสร้างความภักดีต่อองค์กร นำไปสู่การเติบโตทางเศรษฐกิจและช่วยเหลือสังคมด้วย ในการรักษาความสมดุลของคุณค่า กลยุทธ์ขององค์กรควรระบุความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญอย่างชัดเจน เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายซึ่งบางครั้งอาจมีความขัดแย้งกันหรือมีการเปลี่ยนแปลงไป กลยุทธ์ดังกล่าวจะช่วยทำให้มั่นใจว่าแผนงานและการปฏิบัติการต่างๆ ตอบสนองต่อความต้องการที่แตกต่างกันของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และหลีกเลี่ยงผลกระทบในเชิงลบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียใดๆ การใช้ตัววัดผลการดำเนินการแบบนำและแบบตาม (Leading & lagging) ร่วมกันอย่างสมดุลเป็นวิธีการที่มีประสิทธิผลในการสื่อสาร

ลำดับความสำคัญระยะสั้นและระยะยาวขององค์กร การติดตามผลการดำเนินการจริงและเป็นพื้นฐานที่เด่นชัดในการปรับปรุงผลลัพธ์ต่างๆ

มุมมองในเชิงระบบ

เกณฑ์มาตรฐานคุณภาพแฟรนไชส์ให้มุมมองที่เน้นผลประกอบการในเชิงระบบ ที่มีทั้งผู้ก่อตั้งหรือแฟรนไชส์เซอร์ และผู้ร่วมลงทุนหรือแฟรนไชส์ซี ในเชิงระบบในการจัดการ องค์กรและกระบวนการที่สำคัญสำหรับการบริหารสาขาเพื่อให้บรรลุผลลัพธ์ นั่นคือ ผลการดำเนินการที่เป็นธุรกิจมาตรฐาน เกณฑ์ทั้ง 7 หมวด และค่านิยมหลักเป็นกรอบในการสร้างระบบ และการบูรณาการกลไกของระบบเข้าด้วยกัน อย่างไรก็ตาม การจัดการ โดยรวมให้ประสบความสำเร็จ ต้องอาศัยการสังเคราะห์อย่างเฉพาะเจาะจง ความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน และการบูรณาการ การสังเคราะห์ หมายถึง การมองภาพรวมขององค์กร โดยใช้ความต้องการที่สำคัญของธุรกิจ รวมถึงวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน หมายถึง การใช้การเชื่อมโยงที่สำคัญระหว่างข้อกำหนดต่างๆ ในหมวดต่างๆ ของเกณฑ์มาตรฐาน คุณภาพแฟรนไชส์ เพื่อให้มั่นใจว่าแผนงาน กระบวนการ ตัววัดและปฏิบัติการต่างๆ มีความสอดคล้องกัน การบูรณาการเป็นการต่อยอดจากความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน เพื่อให้ องค์กรประกอบแต่ละส่วนของระบบการจัดการ ผลดำเนินการขององค์กรมีการปฏิบัติการอย่าง เชื่อมโยงซึ่งกันและกันอย่างสมบูรณ์ ระบบแฟรนไชส์ที่เป็นมาตรฐานนั้นต้องมีการตรวจวัดสอง ส่วนคือ การประเมินตนเองโดยให้ข้อมูลการพิจารณาด้านแฟรนไชส์ และการตรวจสอบจากผู้ตรวจ วินิจฉัยที่ถือว่าเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาถึงระบบธุรกิจแฟรนไชส์ที่ถูกต้อง อย่างไรก็ตาม ผู้ตรวจวินิจฉัยจะเป็นผู้ให้ข้อมูลเบื้องต้น และมีคณะกรรมการด้านเทคนิคที่จะเป็นผู้ตรวจสอบ และประมวลผลคะแนนอีกครั้ง ดังนั้นการประเมินสุดท้ายจึงขึ้นกับการตัดสินใจของคณะกรรมการ มาตรฐานคุณภาพแฟรนไชส์แห่งชาติเป็นผู้พิจารณำเสนอต่อกรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวง พาณิชย์เกณฑ์เพื่อการดำเนินการสู่มาตรฐานคุณภาพแฟรนไชส์ ค่านิยมหลักและแนวคิดที่ได้กล่าว ไปแล้วนั้นสามารถจัดแบ่งออกเป็น 7 หมวดด้วยกัน คือ

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

การแสดงความเชื่อมโยงและการบูรณาการของหมวดต่างๆ ของเกณฑ์มาตรฐาน
คุณภาพแฟรนไชส์มีองค์ประกอบดังนี้

โครงสร้างองค์กร

โครงสร้างองค์กร เป็นการอธิบายวิธีการปฏิบัติการขององค์กร สภาพแวดล้อม
ทางธุรกิจ ความสัมพันธ์ที่สำคัญในการปฏิบัติการ และความท้าทายและความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์
ซึ่งแนวทางที่ครอบคลุมระบบการจัดการ การดำเนินการองค์กร

ระบบการปฏิบัติการ

ระบบการปฏิบัติการประกอบด้วยเกณฑ์ทั้ง 6 หมวด ซึ่งระบบลักษณะของการ
ปฏิบัติการและผลลัพธ์ที่องค์กรบรรลุ การนำองค์กร (หมวด 1) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (2) และการ
มุ่งเน้นลูกค้าและตลาด (หมวด 3) ประกอบกันเป็นกลุ่มการนำองค์กร หมวดต่างๆ เหล่านี้ถูกจัดเข้า
ไว้ด้วยกันเพื่อเน้นความสำคัญว่าการนำองค์กรต้องมุ่งที่กลยุทธ์และลูกค้า ผู้ในระดับสูงต้องกำหนด
ทิศทางขององค์กรและแสวงหาโอกาสทางธุรกิจในอนาคต การมุ่งเน้นบุคลากร (หมวด 5) การ
จัดการกระบวนการ (หมวด 6) และผลลัพธ์ (หมวด 7) ประกอบกันเป็นผลลัพธ์ โดยบุคลากรและ
กระบวนการที่สำคัญที่บทบาททำให้การดำเนินงานสำเร็จและนำไปสู่ผลการดำเนินการ โดยรวมที่ดี
ขององค์กร

การปฏิบัติการทุกอย่างมุ่งสู่ผลลัพธ์ ซึ่งประกอบด้วยผลการดำเนินการของธุรกิจ
สินค้าและบริการลูกค้าและตลาด การเงิน รวมทั้งการดำเนินงานภายใน รวมถึงผลลัพธ์ด้านบุคลากร
ธรรมาภิบาล และความรับผิดชอบต่อสังคม

พื้นฐานของระบบ

การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (หมวด 4) มีความสำคัญอย่างยิ่งใน
การทำให้องค์กรมีการจัดการที่มีประสิทธิผล และในการปรับปรุงผลการดำเนินการและ
ความสามารถในการแข่งขัน โดยใช้ระบบที่ใช้ข้อมูลจริงและองค์ความรู้เป็นแรงผลักดัน การวัด การ
วิเคราะห์ และการจัดการความรู้นี้เป็นพื้นฐานของระบบการจัดการผลการดำเนินการ

2.3 โครงสร้างของระบบเฟรนไชส์และกลยุทธ์การตลาดไก่ย่างห้าดาว

ลักษณะกิจการ	ร้านขายไก่ย่าง
ชื่อธุรกิจ (ไทย)	ไก่ย่างห้าดาว
ชื่อธุรกิจ (อังกฤษ)	5 Star Chicken

ความเป็นมา เริ่มดำเนินการครั้งแรก เมื่อปี 2528 โดยมีจุดขายจุดแรกที่ ถ.ลาดพร้าว บริเวณปากซอยลาดพร้าว 80 โดยในการเริ่มดำเนินการครั้งนั้น เนื่องจากการเริ่มธุรกิจใหม่ จึงเป็นการดำเนินกิจการของบริษัทเอง ซึ่งก็ได้มีการขยายกิจการอย่างต่อเนื่อง จนถึงปี 2530 บริษัทจึงได้มีการดำเนินการสื่อสารกับผู้บริโภคเป็นครั้งแรก พร้อมทั้งมีการผลิตภาพยนตร์โฆษณาเรื่องแรกออกมา ซึ่งเป็นที่น่าประหลาดใจว่าภาพยนตร์เรื่องนั้นยังคงมีผู้บริโภคจำได้มาจนถึง ทุกวันนี้

เมื่อบริษัทฯ ได้ดำเนินกิจการมาจนถึงปี 2543 นั้น บริษัทฯ ได้เก็บเกี่ยวองค์ความรู้ต่างๆ ในการบริหารจุดขาย ตัวอย่างเช่น การจัดการผลิตสินค้า ณ จุดขาย การบริหารสินค้าขาย การดูแลความสะอาดจุดขาย ระบบการบริหารบัญชีจุดขาย และที่สำคัญคือส่วนสนับสนุน อันได้แก่ ระบบ Logistic การบำรุงรักษาอุปกรณ์ ฯลฯ แล้วนั้น บริษัทฯ จึงได้เริ่มการปรับการบริหารเป็นการดำเนินกิจการในรูปแบบเฟรนไชส์ จากจุดเปลี่ยนนั่นเอง ทำให้ กิจการไก่ย่างห้าดาว ได้มีการขยายกิจการมาอย่างต่อเนื่อง

โดยตัวบริษัทฯ ได้ปรับเปลี่ยนบทบาทจากการที่เข้าไปขายกับผู้บริโภคโดยตรงมาเป็น ผู้ให้การ สนับสนุน ด้านองค์ความรู้การจัดการให้กับลูกค้าเฟรนไชส์ รวมทั้งการสนับสนุนการขาย ต่างๆ อัน ได้แก่ การพัฒนาผลิตภัณฑ์ การสื่อสารการตลาด ระบบ Logistic เพื่อให้ลูกค้าเฟรนไชส์ มั่นใจในการร่วมธุรกิจกับไก่ย่างห้าดาว ในปี 2549 กิจการไก่ย่างห้าดาว ได้มีการพัฒนาธุรกิจใหม่ ขึ้นมา คือ “ไก่ทอดห้าดาว” อันเป็นธุรกิจที่เกิดจากการที่บริษัทฯ ทำการศึกษาผู้บริโภค และ ได้รับความเห็นว่าเมนู “ไก่ทอด” เป็นรายการอาหารที่ผู้บริโภคอยากให้ ห้าดาวจำหน่าย ซึ่งมาจนวันนี้ กิจการไก่ทอดห้าดาวก็ได้มีการขยายตัวโดยจะมีจำหน่ายทั่วประเทศภายในสิ้นปี 2551 นี้

นอกจากที่ได้กล่าวมาโดยสังเขปนี้ กิจการห้าดาว ยังได้มีการพัฒนาธุรกิจใหม่ๆ ที่ตอบสนองต่อรูปแบบชีวิตที่เปลี่ยนไปของผู้ บริโภคชาวไทย ที่มีความต้องการผู้ให้บริการด้าน อาหารที่อร่อย มีมาตรฐานการให้บริการที่น่าเชื่อถือ รวมทั้งมีความคุ้มค่ากับเงินที่ต้องจ่ายไป ซึ่งจะมีการนำเสนอต่อไปในอนาคต

ลักษณะสินค้าและบริการ

ปัจจุบัน ไก่ย่างห้าดาวมีด้วยกัน 4 สูตร ได้แก่ สูตรต้นตำรับ ตัวละ 89 บาท สูตรพริกไทยดำ สูตรจิ้มแจ่ว ราคาครั้งตัว 52 บาท และสูตรเทอริยากิ เน้นนุ่มและสะโพก ราคาชิ้นละ

30 บาท สำหรับสูตรเทอริยากิขมิ้นนี้อยู่ในช่วงทดลองตลาด สินค้าป้อนตลาดจริงเร็วนี้ จับตลาด
 คนรุ่นใหม่ มีแผนเพิ่มเมนูไก่ย่างเทอริยากิและเพิ่มขนาดตัว ไก่เป็น 1,400-1,500 กรัม จำหน่ายตัวละ
 89 บาท จากเดิมขนาด 700-800 กรัม ราคาตัวละ 79 บาท และขายไก่แบบครึ่งตัวในราคา 49 บาท ไก่
 ย่างห้าดาว 2 สูตรใหม่ คือ "สูตรพริกไทยดำ" และ "สูตรจิ้มแจ่ว" ซึ่งเป็นการออกสูตรใหม่ในรอบ
 กว่า 20 ปี จากเดิมที่มีเพียงไก่ย่างห้าดาวออริจินอลที่เป็นยอดขายหลัก นอกจากนี้ บริษัทยังได้เพิ่ม
 ขนาดไก่พิเศษสำหรับ 2 สูตรดังกล่าว โดยใช้ไก่ขนาด 1,500-1,800 กรัม มีราคาตัวละ 104 บาท
 ขณะที่ไก่ขนาดปกติสูตรออริจินอลยังใช้ไก่ขนาด 1,200-1,500 กรัม จำหน่ายราคาตัวละ 89 บาท

ผลิตจากไก่สด CP ที่เลี้ยงในฟาร์มระบบปิด ตามมาตรฐานของ CPF หมักด้วย
 เครื่องเทศสด หอมกลิ่นกระเทียม พริกไทย ผ่านการย่างสุกที่อุณหภูมิ 200 องศาเซลเซียส เนื้อนุ่ม
 รสชาติอร่อย เป็นเอกลักษณ์ของห้าดาว เหมาะกับทุกเพศ

รายละเอียดสาขาใน กทม.มีจุดขายประมาณ 1,300 จุด ที่เหลือกระจายตามหัวเมือง
 ใหญ่ เช่น เชียงใหม่, โคราช, พิษณุโลก, อุดรธานี, ขอนแก่น, สุราษฎร์ธานี, หาดใหญ่ เป็นต้นปัจจุบัน
 บริษัทได้ขยายฐานตลาดไก่ย่างห้าดาวไปยังตลาดอินโดจีนแล้ว

นโยบายการขยายสาขา ขายแฟรนไชส์

การลงทุน เงินลงทุนต่อจุด 2 แสนบาท รูปแบบการขยายสาขานำเน้นการขายแฟรน
 ไชส์ 100% โดยบริษัทลงทุนด้านอุปกรณ์ ขณะที่ลูกค้าเสียค่าแรกเข้าและเงินทุนหมุนเวียน 10,000
 บาท

คุณสมบัติ

ผู้ลงทุน คุณสมบัติผู้ลงทุน

อายุไม่เกิน 40 ปี

สัญชาติไทย

มีทำเลที่ตั้งซุ้มห้าดาวที่เหมาะสม ผ่านการพิจารณาจากเจ้าหน้าที่ของ

บริษัท

ค่าใช้จ่ายในการเป็นเจ้าของซุ้มห้าดาว

(ประมาณ 15,000 บาท) ค่าค่าประกันตู้และอุปกรณ์ต่างๆ 3,000 บาท ซึ่งจะได้รับ
 คืนเมื่อเลิกกิจการ

ค่าแรกเข้า 3,000 บาท ซึ่งท่านจะได้รับเสื้อฟอร์ม 3 ตัว หมวก 2 ใบ และเข็มกัน
 เบื่อน 2 พัน

ค่าขนส่งตู้ และอุปกรณ์ต่างๆ ไปยังจุดขายตามจริง

ค่าสินค้า (บริการส่งสินค้าให้ฟรี)

อุปกรณ์ที่ทางบริษัทให้ยืม

ตู้ย่าง ตู้เย็น อุปกรณ์การขาย เช่น เขียง มีด เป็นต้น

ขั้นตอนการพิจารณา

1. มีทำเลที่เหมาะสมในการทำธุรกิจ (โดยการพิจารณาจากเจ้าหน้าที่บริษัท)
2. ต้องผ่านการฝึกงานอย่างน้อย 4 วัน (เสียค่าฝึกอบรม 250 บาท)
3. มีเงินค่าประกันตัว 3,000 บาท*
4. ค่าดำเนินการก่อนเปิดร้าน 3,000 บาท*
5. ค่าขนส่งตู้ (ตามระยะทาง)

สิ่งที่แฟรนไชส์ซึ่งจะได้รับ ขั้นตอนการเป็นเจ้าของซุ้มห้าดาว

1. แจกทำเลที่ต้องการจะตั้งซุ้มห้าดาว เพื่อให้เจ้าหน้าที่ตรวจสอบพิจารณาความเหมาะสม
2. ผู้ที่จะขายต้องผ่านการฝึกอบรมกับทางบริษัท อย่างน้อย 4 วัน (ค่าฝึกอบรม 250 บาท/คน)

หลังจากผ่านการฝึกอบรมแล้ว จึงทำสัญญา* และเริ่มเปิดซุ้มขายเอกสารที่ใช้ในการทำสัญญา: สำเนาทำเบียนบ้าน 3 ใบและสำเนาบัตรประชาชน 3 ใบ

ระเบียบข้อปฏิบัติ

1. ผู้ขายต้องสวมเสื้อฟอร์ม เข็มกันเปื้อน และหมวกของบริษัท
2. ต้องดูแลความสะอาดซุ้มและเครื่องมือเครื่องใช้เป็นอย่างดี เพราะบริษัทให้ยืม โดยไม่คิดค่าเช่าใดๆ
3. ต้องไม่นำสินค้าที่ไม่ใช่ของบริษัทมาขายที่ซุ้มหรือนำมาเก็บรวมกับเครื่องใช้ของบริษัท

ต้องไม่นำสินค้าเก่า ค้างวัน กลับมาขาย

4. ต้องให้การสนับสนุนสินค้าใหม่ของทางบริษัท
5. ชำระสินค้ากับทางบริษัทเป็นเงินสดทันทีเมื่อได้รับสินค้า
6. ขายสินค้าตามราคาที่บริษัทกำหนด

อื่นๆ บริษัท ซีพีเอฟผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด ผู้ผลิตและจำหน่าย "ไก่ย่างห้าดาว"

แนะนำไก่ย่างห้าดาว 2 สูตรใหม่ รสชาติจัดจ้านถึงใจ กับ สูตรพริกไทยดำ ที่พิถีพิถันคัดสรรเครื่องเทศและสมุนไพรไทยหลากชนิด ผสมผสานคลุกเคล้าจนถึงเนื้อใน ให้ความหวานของ

ถนนโพธิ์ไทยและสุตรจิมแจ่ว มีคิที่จิมแจ่วรตเค็ด เปรี๊ยหวานกลมกล่อมกำลังดี สุตรพิเศษ เฉพาะไก่อ่างห้าดาวเท่านั้น

ทั้งสองสูตรใช้ไก่อใหญ่คัด พิเศษขนาด 1,500-1,800 กรัม ย่างในเตาอย่างมาตรฐานที่ อุณหภูมิสูงกว่า 200 องศาเซลเซียส ให้คุณมั่นใจได้ว่า ไก่อ่างห้าดาว อร่อย คุ่มค่า และปลอดภัยอย่าง แท้จริง พิสูจน์ความอร่อยได้ในแบบครึ่งตัว และเต็มตัว ที่จุดขายไก่อ่างห้าดาวทั่วประเทศ

หากตรวจพื้นที่ผ่านแล้ว จึงจะเริ่มมีค่าใช้จ่ายเกิดขึ้น โดยมีค่าใช้จ่ายดังนี้

1. ค่าแรกเข้าแฟรนไชส์ 3,000 บาท
2. ค่าค่าประกันเครื่องมือ 3,000 บาท
3. ค่าฝึกอบรม 250 บาท
4. ค่าขนส่งอุปกรณ์ คิดตามที่เกิดจริง
5. ค่าสินค้า คิดตามที่เกิดจริง

เมื่อมีการชำระค่าแรกเข้ามายังบริษัทฯนั้น ที่ลูกค้าจะได้คือ หมายเลขประจำตัวเพื่อ ใช้ติดต่อกับบริษัทฯ และการนัดหมายเข้าทำการฝึก ซึ่งการฝึกจะทำในลักษณะสอนโดยการปฏิบัติ เนื่องจากธุรกิจห้าดาวนั้นเป็นการให้บริการปรุงอาหารจึงมีรายละเอียดปลีกย่อยที่จะต้องปฏิบัติที่ ก่อนชำระเพื่อให้เห็นค่ามีมาตรฐานเดียวกัน โดยจุดฝึกนั้นจะเป็นจุดขายจริงที่ได้รับการแต่งตั้ง จากบริษัทฯ ให้สามารถ ฝึกอบรมกับผู้ประกอบการรายใหม่ได้ โดยจะเลือกจุดที่สะดวกกับผู้เข้าฝึก มากที่สุด โดยค่าฝึกอบรม 250 บาทนั้นให้ผู้เข้าฝึกชำระแก่ครูฝึกโดยตรง

การฝึกอบรม จะเริ่มด้วยภาคทฤษฎี จากนั้นจะเป็นภาคปฏิบัติ อันจะเริ่มจากการ ปฏิบัติตัวภายในจุดขายตั้งแต่เริ่มเปิดขายจนถึงการเก็บร้าน และการบริหารสินค้าและการจัดเก็บ ซึ่ง จะใช้เวลาประมาณ 7 วัน โดยในวันที่ 7 นั้นครูฝึกจะทำการทดสอบผู้เข้ารับการอบรมว่ามีทักษะ ความรู้เพียงพอที่จะ ดูแลจุดขายตนเองหรือไม่ หากไม่ผ่านก็จะต้องฝึกอบรมเพิ่มจนกว่าจะผ่านการ ทดสอบ

เมื่อผ่านการทดสอบแล้วลงดำเนินการขายจริงที่จุดขายของตนเองแล้วภายใน 7 วัน เจ้าหน้าที่ฝ่ายฝึกอบรมจะเข้าทำการเยี่ยมจุดขายเพื่อทดสอบความรู้ความเข้าใจ ในการจัดการ ของผู้ประกอบการ หากผ่านการทดสอบก็ดำเนินการขายต่อไป แต่หากมีข้อบกพร่องก็จะให้พักการ จำหน่ายเพื่อกลับไปฝึกอบรมใหม่อีกครั้งจนกว่าจะผ่านการทดสอบ

2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ศิริขวัญ วงศ์อนันต์ (2551) ศึกษาเรื่อง กลยุทธ์การตลาดของชุมชนตลาดร้อยปี อ.สามชุก อ.สามชุก จ.สุพรรณบุรี ใช้วิธีการศึกษาหาข้อมูลจากเอกสารพร้อมทั้งเข้าไปทำการสังเกตการณ์ในพื้นที่ชุมชนตลาด 100 ปี การสัมภาษณ์แบบเจาะลึกกับผู้ประกอบการจำนวน 15 ร้านค้า ผู้นำชุมชน 15 ท่าน และนักท่องเที่ยว 175 ราย ผลการศึกษา พบว่า ชุมชนตลาด 100 ปี มีลักษณะเป็นชุมชนที่เข้มแข็งและยังคงอนุรักษ์วิถีชีวิตแบบดั้งเดิม ผู้คนที่อาศัยอยู่ในชุมชนตลาดโบราณแห่งนี้อยู่ได้ โดยอาศัยอยู่กันอย่างเรียบง่าย มีความสมัครสามัคคีกันในชุมชน มีความช่วยเหลือเกื้อกูลกัน นอกจากนี้ยังมีความสามารถในการประกอบอาหารทั้งสดและคาวเป็นอย่างดี และยังมีความต้องการที่จะพัฒนาให้ชุมชนมีความเข้มแข็งสามารถดำรงอยู่ได้ตลอดไป กลุ่มเป้าหมายหลักของชุมชนตลาดร้อยปี อำเภอสามชุก จังหวัดสุพรรณบุรีแห่งนี้ ได้แก่ นักท่องเที่ยวทั่วไปที่มาท่องเที่ยวพร้อมกันทั้งครอบครัว อยู่ในระดับชนชั้นกลางขึ้นไป มีพาหนะเป็นของตนเอง อาศัยอยู่ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ชอบพักผ่อน โดยการเดินทางท่องเที่ยวที่ใช้ระยะเวลาในการเดินทางไม่มากนัก ชอบรับประทานอาหารร่วมกันทั้งครอบครัวในบรรยากาศที่สบายๆ ชุมชนตลาด 100 ปี ใช้กลยุทธ์ทางการตลาดที่สำคัญ ได้แก่ ความมีฝีมือในการปรุงอาหาร ความซื่อสัตย์ของผู้ประกอบการ ความเป็นกันเองของคนในชุมชน มีความยิ้มแย้มแจ่มใส นอกจากนี้ยังมีความเป็นเอกลักษณ์ทางด้านภูมิศาสตร์ ทำเลที่ตั้งโดยอยู่ในแหล่งที่มีบ้านพักแบบโบราณ มีพิพิธภัณฑ์ในท้องถิ่น มีแม่น้ำตัดผ่านด้านข้าง ทำการค้าในแม่น้ำ เป็นแหล่งท่องเที่ยวที่ไม่ไกลจากกรุงเทพฯมากนัก และคนในท้องถิ่นยังมีความคิดสร้างสรรค์แบบเดียวกันคือต้องการพัฒนาท้องถิ่นของตนให้มีความเจริญมากขึ้น โดยใช้หลักการสร้างความแตกต่างจากแหล่งท่องเที่ยวอื่นๆ โดยเน้นเป็นการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ และผู้นำชุมชนก็มีการอบรมให้ความรู้กับผู้ประกอบการในท้องถิ่นในเรื่องการค้าขายและช่วยเหลือแก้ไขปัญหาพร่องที่เกิดขึ้นภายในชุมชนตลาด 100 ปี อีกทั้งได้รับการส่งเสริมการตลาดจากการบอกกันปากต่อปากของนักท่องเที่ยวที่เคยเดินทางมาเที่ยวที่ชุมชนตลาด 100 ปี และการเผยแพร่ข่าวสารทางการราชการ

อัจฉรา นาคสิงห์ และ ประเสริฐ ศิริเสวีวรรณ (2552) ศึกษาเรื่อง การจัดการเชิงกลยุทธ์ และกลยุทธ์การตลาดของธุรกิจจำหน่ายเครื่องสำอาง: กรณีศึกษา บริษัทอ็ฟโรเซ (ประเทศไทย) จำกัด โดยแบ่งวิธีการศึกษาออกเป็น 2 ส่วนคือ การศึกษาข้อมูลปฐมภูมิ (Primary data) โดยการสัมภาษณ์ผู้บริหารของบริษัทเพื่อวิเคราะห์สถานการณ์ของบริษัท และศึกษาข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary data) ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจ เช่นการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค สภาพการแข่งขันของธุรกิจ และวิเคราะห์ผลเพื่อสร้างแนวทางในการแก้ไขปัญหาในเชิงกลยุทธ์โดยใช้

กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ ผลการเรียนรู้พบว่าปัญหา คือ การเพิ่มขึ้นของคู่แข่งชั้น ความผันผวนของสภาวะทางการเมือง และปัจจัยภายในของกิจการคือการประชาสัมพันธ์ไม่เพียงพอ และด้านบุคลากรในบริษัท ซึ่งส่งผลกระทบต่อผลประกอบการของบริษัททั้งในระยะสั้นและระยะยาว และกลยุทธ์ที่บริษัทควรใช้เพื่อแก้ไขปัญหาคือ ประกอบด้วย กลยุทธ์ระดับองค์กร (Corporate Strategy) ควรใช้กลยุทธ์การเจริญเติบโต (Growth Strategy) แบบเจาะตลาด (Market Penetration) เนื่องจากใช้เวลาในการดำเนินงานไม่มาก และมีความพร้อมในการดำเนินงาน กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business Strategy) ควรใช้กลยุทธ์สร้างความแตกต่าง (Differentiation Strategy) ส่วนกลยุทธ์ระดับหน้าที่ (Function Strategy) ควรใช้กลยุทธ์ส่วนผสมการตลาดบริการ หรือ 7P's และ ในระยะยาวควรเลือกดำเนินกลยุทธ์แบบเน้นด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลและทางบริษัทควรมีการใช้ KPI เพื่อเป็นการประเมินผลงานของพนักงานในการทำงานเพื่อเพิ่มศักยภาพในการทำงานให้ดีขึ้นมีประสิทธิภาพสูงสุด

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยกลยุทธ์การตลาดธุรกิจแฟรนไชส์ไถ่อย่างห้าดาว ศึกษาเฉพาะตำบล แสนสุข อำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี ผู้วิจัยใช้วิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) โดยได้ดำเนินการตามระเบียบวิธีวิจัยตามลำดับดังนี้

- 3.1 ประชากร และผู้ให้ข้อมูล (Key Performance)
- 3.2 เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.3 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 ประชากรผู้ให้ข้อมูล (Key Performance)

ประชากรผู้ให้ข้อมูล (Key Performance) คือ ผู้เป็นเจ้าของกิจการและเจ้าหน้าที่ไถ่อย่างห้าดาวด้วยตนเอง ในตำบลแสนสุข อำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี ซึ่งมีจำนวนทั้งสิ้น 15 ราย จะเป็นผู้ให้ข้อมูลทั้งหมด

3.2 เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เนื่องจากการวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ผู้วิจัยจึงใช้แบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-dept Interview) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ซึ่งผู้วิจัยเป็นผู้สร้างเอง มีขั้นตอนการสร้างดังนี้

1. ทำการศึกษาค้นคว้าแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับกลยุทธ์การตลาด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างแบบสัมภาษณ์เชิงลึก ซึ่งได้แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง มีลักษณะเป็นคำถามแบบปลายเปิด (open end)
2. เนื้อหาของแบบสัมภาษณ์แบ่งเป็น 4 ด้าน คือ (1) ข้อมูลส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ การศึกษา ลักษณะการเป็นเจ้าของ และภูมิลำเนาเดิม (2) ข้อมูลทั่วไปด้านการตลาดของธุรกิจไถ่อย่างห้าดาว (3) ข้อมูลสภาพแวดล้อมธุรกิจแฟรนไชส์ไถ่อย่างห้าดาว และปัจจัยด้านการตลาด ได้แก่ ผลิตภัณฑ์ ราคา สถานที่ การส่งเสริมการขาย และ (4) ปัญหา อุปสรรค ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเพื่อกำหนดกลยุทธ์การตลาดธุรกิจแฟรนไชส์ไถ่อย่างห้าดาว ในตำบลแสนสุข อำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี

2. การหาคณะภาพเครื่องมือ โดยนำแบบสัมภาษณ์เชิงลึกแบบมีโครงสร้าง ที่สร้างขึ้น โดยเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อพิจารณาความครอบคลุมของเนื้อหา และตรวจสอบความเที่ยงของข้อคำถาม จากนั้นนำมาปรับปรุงแก้ไขเพื่อใช้เป็นเครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้

3.3 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ข้อมูลปฐมภูมิ (primary data) เก็บรวบรวมข้อมูลจากเจ้าของที่ดำเนินธุรกิจไก่ย่างห้าดาวในตำบลแสนสุข อำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี โดยใช้สัมภาษณ์เชิงลึกแบบมีโครงสร้าง ในการเก็บรวบรวมข้อมูลดังนี้

1.1 ผู้วิจัยนัดหมายผู้เป็นเจ้าของกิจการและจำหน่ายไก่ย่างห้าดาวด้วยตนเอง ในตำบลแสนสุข อำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี ทั้ง 15 แห่ง เพื่อดำเนินการสัมภาษณ์เชิงลึก

1.2 ใช้แบบสัมภาษณ์เชิงลึกแบบมีโครงสร้างเป็นแนวทางในการสอบถามข้อมูล โดยผู้วิจัยสร้างบรรยากาศเพื่อให้เกิดความคุ้นเคยและเป็นกันเอง ก่อนในการสัมภาษณ์

1.3 ในระหว่างการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยขออนุญาตผู้ให้สัมภาษณ์ทำการบันทึกเสียง โดยใช้เครื่องบันทึกเสียง (Tape Recorder) เพื่อให้ได้รับข้อมูลที่สมบูรณ์ครบถ้วน

1.4 ในการสัมภาษณ์ จะเปิดโอกาสให้เจ้าของที่ดำเนินธุรกิจไก่ย่างห้าดาว แสดงความคิดเห็นและให้ข้อมูลอย่างอิสระ โดยดำเนินการในลักษณะเดียวกันทั้ง 15 ราย แล้วนำข้อมูลมาประมวลผล เพื่อกำหนดกลยุทธ์การตลาดต่อไป

2. ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary data) ทำการศึกษาค้นคว้าเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับกลยุทธ์การตลาดที่เหมาะสมกับธุรกิจแฟรนไชส์ไก่ย่างห้าดาว และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อทำการเก็บรวบรวมข้อมูลภาคสนามเรียบร้อยแล้ว ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

(1) ข้อมูลส่วนบุคคล วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการนับจำนวน

(2) ข้อมูลทั่วไปด้านการตลาดของธุรกิจไก่ย่างห้าดาว วิเคราะห์เชิงพรรณนา

(Descriptive Analysis)

(3) สภาพแวดล้อมภายใน/ภายนอก และปัจจัยด้านการตลาด ได้แก่ ด้านราคา ผลิตภัณฑ์ สถานที่ และการส่งเสริมการขาย ด้วยการวิเคราะห์ SWOT

(4) ปัญหา อุปสรรค ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม สรุปเป็นภาพรวม

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัย กลยุทธ์การตลาดธุรกิจแฟรนไชส์ไก่ย่างห้าดาว ศึกษาเฉพาะตำบลแสนสุข อำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ใช้แบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-dept Interview) เป็นเครื่องมือรวบรวมข้อมูล ประชากรเป้าหมายคือ เจ้าของกิจการและเป็นผู้จำหน่ายไก่ย่างห้าดาวด้วยตนเอง เป็นผู้ให้ข้อมูล (Key Performance) ซึ่งในตำบลแสนสุขมีธุรกิจแฟรนไชส์ไก่ย่างห้าดาวทั้งสิ้น 15 ราย ผู้วิจัยได้ทำเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก และทำการวิเคราะห์เชิงพรรณนา (Descriptive Analysis) ซึ่งผลการสัมภาษณ์และวิเคราะห์ข้อมูลมีคำค้นหาคำต่อไปนี้

1. ข้อมูลส่วนบุคคล
2. ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจ
3. ข้อมูลเกี่ยวกับการตลาด
4. สภาพแวดล้อมของธุรกิจแฟรนไชส์ไก่ย่างห้าดาว
5. ปัญหา อุปสรรค ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมการดำเนินธุรกิจแฟรนไชส์ไก่ย่างห้าดาว
6. กลยุทธ์การตลาดการดำเนินธุรกิจไก่ย่างห้าดาว ในตำบลแสนสุข อำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี

4.1 ข้อมูลส่วนบุคคล

ตารางที่ 1 แสดงลักษณะส่วนบุคคลของผู้ให้ข้อมูล

ผู้ให้ข้อมูล	ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ให้ข้อมูล				
	คนที่	เพศ	อายุ	การศึกษา	การเป็นเจ้าของ
1	หญิง	29	ปวช.	เป็นเจ้าของเอง	ตำบลแสนสุข
2	หญิง	32	มัธยมศึกษา	เป็นเจ้าของเอง	ตำบลแสนสุข
3	หญิง	40	มัธยมศึกษา	เป็นเจ้าของเอง	ตำบลแสนสุข
4	หญิง	41	ประถมศึกษา	เป็นเจ้าของเอง	ตำบลแสนสุข
5	หญิง	39	มัธยมศึกษา	เป็นเจ้าของเอง	ตำบลแสนสุข
6	หญิง	37	ปวช.	เป็นเจ้าของเอง	ตำบลแสนสุข
7	หญิง	40	ปวส.	เป็นเจ้าของเอง	ตำบลแสนสุข
8	หญิง	32	ปวช.	เป็นเจ้าของเอง	ตำบลแสนสุข
9	หญิง	36	มัธยมศึกษา	เป็นเจ้าของเอง	ตำบลแสนสุข
10	ชาย	41	ปวช.	เป็นเจ้าของเอง	ตำบลแสนสุข
11	หญิง	40	ปวส.	เป็นเจ้าของเอง	ตำบลแสนสุข
12	หญิง	36	ปริญญาตรี	เป็นเจ้าของเอง	ตำบลแสนสุข
13	หญิง	42	มัธยมศึกษา	เป็นเจ้าของเอง	ตำบลแสนสุข
14	หญิง	30	ปวช.	เป็นเจ้าของเอง	ตำบลแสนสุข
15	หญิง	33	ปวช.	เป็นเจ้าของเอง	ตำบลแสนสุข

จากผลการสัมภาษณ์เจ้าของกิจการและเป็นผู้จำหน่ายไก่ย่างห้าดาวด้วยตนเอง ซึ่งเป็นผู้ให้ข้อมูล พบว่า ส่วนใหญ่เพศหญิง จำนวน 14 ราย หรือคิดเป็นร้อยละ 93.3 ที่เหลือเป็นเพศชาย อายุมากที่สุด 42 ปี น้อยสุด 29 ปี อายุเฉลี่ย 36.5 ปี การศึกษาระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพ จำนวน 6 ราย หรือคิดเป็นร้อยละ 40.0 รองลงมาคือ มัธยมศึกษา 5 คน (ร้อยละ 33.3) โดยในจำนวนนี้มีระดับปริญญาตรี 1 ราย (ร้อยละ 6.7) เป็นเจ้าของกิจการและเป็นผู้จำหน่ายไก่ย่างห้าดาวด้วยตนเองทั้งหมด หรือร้อยละ 100 และมีภูมิฐานะเดิมอยู่ในตำบลแสนสุขทั้งหมด ร้อยละ 100 เช่นเดียวกัน (ดังตารางที่ 1)

4.2 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ประกอบการค้าปลีกโชงักงักฮักฮัก

คำถามนำการสัมภาษณ์ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับการค้าปลีกโชงักงักฮักฮัก ได้แก่

- (1) ระยะเวลาที่ได้สิทธิธุรกิจแฟรนไชส์โชงักงักฮักฮัก (เกินกว่า 6 เดือนคิดเป็น 1 ปี)
- (2) อาชีพเดิมก่อนเจ้าของที่ค้าปลีกโชงักงักฮักฮัก
- (3) เวลาที่เริ่มเปิดขาย และเวลาปิดร้าน
- (4) กำไรจากการขายมากที่สุดเฉลี่ย และกำไรจากการขายน้อยสุดเฉลี่ย

ตารางที่ 2 ค่าให้สัมภาษณ์ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับการค้าปลีกโชงักงักฮักฮัก

คนที่	ระยะเวลาที่ได้สิทธิ (ปี)	อาชีพเดิม	เวลาเปิด-ปิดร้าน	กำไรให้สัมภาษณ์	
				กำไรเฉลี่ยต่อวัน	
				มากที่สุด (บาท)	น้อยสุด (บาท)
1	1	พนักงานโรงงาน	15.00-20.00 น.	400	220
2	1	พนักงานโรงงาน	16.00-20.00 น.	500	250
3	3	รับจ้างทั่วไป	17.00-21.00 น.	450	320
4	4	พนักงานบริษัท	16.00-20.00 น.	440	260
5	5	พนักงานโรงงาน	17.00-21.00 น.	400	280
6	2	พนักงานโรงงาน	16.00-20.00 น.	500	300
7	4	รับจ้างทั่วไป	15.00-20.00 น.	400	250
8	2	พนักงานโรงงาน	16.00-20.00 น.	450	200
9	5	แม่บ้าน	17.00-21.00 น.	500	350
10	3	รับจ้างทั่วไป	16.00-20.00 น.	400	320
11	3	พนักงานโรงงาน	15.00-20.00 น.	450	280
12	3	แม่บ้าน	17.00-21.00 น.	350	120
13	4	รับจ้างทั่วไป	16.00-20.00 น.	400	200
14	2	พนักงานโรงงาน	16.00-20.00 น.	450	230
15	3	พนักงานโรงงาน	17.00-21.00 น.	500	300

ผลการสัมภาษณ์เจ้าของกิจการและเป็นผู้จำหน่ายไถ่อย่างห้ำดาวด้วยตนเอง ข้อมูลทั่วไป เกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจไถ่อย่างห้ำดาว พบว่า การขอใช้สิทธิในธุรกิจแฟรนไชส์ไถ่อย่างห้ำดาว มี ระยะเวลาสูงสุด 5 ปี น้อยสุด 1 ปี ส่วนใหญ่มีระยะเวลา 3 ปี จำนวน 5 ราย (หรือร้อยละ 33.3) รองลงมาคือ ระยะเวลา 2 ปี จำนวน 3 ราย (ร้อยละ 20.0) และระยะเวลา 5 ปี และระยะเวลา 1 ปี อย่างละ 2 ราย (ร้อยละ 13.3)

อาชีพเดิมก่อนเป็นเจ้าของกิจการและเป็นผู้จำหน่ายไถ่อย่างห้ำดาวด้วยตนเอง ส่วนใหญ่ มีอาชีพเป็นพนักงานโรงงาน จำนวน 8 ราย (หรือร้อยละ 53.3) รองลงมาคือ รับจ้างทั่วไป 4 ราย (ร้อยละ 26.7) เป็นแม่บ้าน 2 คน (ร้อยละ 13.3) และพนักงานบริษัท 1 คน (ร้อยละ 6.7)

ทำเลที่ตั้งมีผลต่อการจำหน่ายไถ่อย่างห้ำดาว พบว่า มีผลทำให้ขายดีพอสมควร จำนวน 9 ราย (ร้อยละ 60.0) ขายดีปานกลาง 5 ราย (33.3) และพอขายได้ 1 ราย (6.7)

เวลาเปิด-ปิดร้านในแต่ละวัน พบว่า ส่วนใหญ่เปิดร้านช่วงเย็น คือ เปิดเวลา 16.00 น. จำนวน 7 ราย (ร้อยละ 46.7) เปิดเวลา 17 น. จำนวน 5 ราย (ร้อยละ 33.3) และเปิดเวลา 15 น. จำนวน 3 ราย (ร้อยละ 20.0) และส่วนใหญ่เปิดเวลา 20.00 น. จำนวน 10 ราย (ร้อยละ 66.7) ที่เหลือ ปิดเวลา 21 น. จำนวน 5 ราย (ร้อยละ 33.3)

กำไรสุทธิจากการจำหน่ายไถ่อย่างห้ำดาวต่อวัน พบว่า กำไรมากสุดเฉลี่ยต่อวัน 500 บาท และกำไรน้อยสุดเฉลี่ยต่อวัน 120 บาท

- (5) รายได้ค้ำจุนกล่าวพอเพียงต่อการครองชีพหรือไม่ เพียงใด
 (6) ธุรกิจนี้มีความมั่นคงมากน้อยเพียงใด

ตารางที่ 3 คำให้สัมภาษณ์ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจไถ่อย่างห้าดาว (ต่อ)

คำให้สัมภาษณ์		
คนที่	ความพอเพียงของรายได้ต่อการครองชีพ	ความมั่นคงธุรกิจไถ่อย่างห้าดาว
1	เพียงพอ แต่ต้องใช้จ่ายอย่างประหยัด	มีพอสมควร
2	พอเลี้ยงครอบครัวได้	มีพอสมควร
3	ถ้าหากคนเดียวไม่พอ แต่สามีก็มีรายได้จึงพออยู่ได้	ไม่แน่ใจ
4	เศรษฐกิจพอเพียงหน่อยก็อยู่ได้	มีพอสมควร
5	หากินกันสองคน สามีภรรยา ก็พออยู่พอกิน	มีมาก
6	พอเพียง เพราะอยู่คนเดียว	มีพอสมควร
7	ไม่พอ ต้องเฉลี่ย บางวันได้มาก บางวันได้น้อย	ไม่แน่ใจ
8	พอใช้ แต่ต้องใช้จ่ายอย่างเหมาะสม	มีพอสมควร
9	พอเลี้ยงชีพได้ แต่ขายให้รวยเป็นไปไม่ได้	มีพอสมควร
10	ไม่พอ เป็นหัวหน้าครอบครัวรับผิดชอบมาก	ไม่แน่ใจ
11	พอเพียง อยู่กันสองคนเท่านั้น	มีพอสมควร
12	พอเลี้ยงชีพได้ถ้าไม่ฟุ้งเฟ้อก็อยู่ได้	มีมาก
13	เลี้ยงชีพได้ แต่หวังรวยด้วยอาชีพนี้เป็นไปไม่ได้	ไม่แน่ใจ
14	พออยู่ได้	มีพอสมควร
15	ต้องดำเนินชีวิตอย่างพอเพียง อยู่ได้กับอาชีพนี้	มีมาก

ผลการสัมภาษณ์ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจไถ่อย่างห้าดาว เจ้าของกิจการและเป็นผู้จำหน่ายไถ่อย่างห้าดาวด้วยตนเอง พบว่า ธุรกิจไถ่อย่างห้าดาวสร้างรายได้และเลี้ยงครอบครัวได้อย่างพอเพียง

ความมั่นคงในธุรกิจไถ่อย่างห้าดาว พบว่า จำนวน 8 ราย (ร้อยละ 53.3) มีความมั่นคงพอสมควร จำนวน 4 ราย (ร้อยละ 26.7) ไม่แน่ใจ และจำนวน 3 ราย (ร้อยละ 20.0) มีมาก

(7) ความคิดเห็นต่อทำเลที่ตั้งร้านขายไก่ย่างห้าดาว

ตารางที่ 4 คำให้สัมภาษณ์เกี่ยวกับความคิดเห็นต่อทำเลที่ตั้งร้านขายไก่ย่างห้าดาว

คนที่	คำให้สัมภาษณ์
1	ก่อนได้รับสิทธิแฟรนไชส์ มีเจ้าหน้าที่มาให้คำแนะนำและมาดูทำเลก่อนให้สิทธิ ส่วนทำเลที่ตั้งของร้านนี้เป็นที่ที่มีคนสัญจรผ่านไปมาจำนวนมาก ส่วนใหญ่เป็นคนทำงานอยู่แถวๆ นี้ ทำให้ขายได้ค่อนข้างดี
2	ที่ตั้งร้านได้มาติดต่อพร้อมเจ้าหน้าที่ของไก่ย่างห้าดาว ขอเช่าสถานที่นี้ กว่าเขาจะให้สิทธิเขาก็มาสurveyคนที่ผ่านไปมาว่ามีแค่ไหน แล้วเขาก็ให้ไปอบรม แล้วก็มาขายที่นี่ ซึ่งก็ขายได้เรื่อยๆ หมดทุกวัน
3	ทำเลนี้จะว่าดีก็ดีมีคนเยอะเพราะอยู่ใกล้กับร้านอาหารตามสั่ง และอาหารตักขาย บางคนเห็นเราเขาก็ซื้อ บางคนมาซื้อโดยตรงอย่างเดียวก็มี ขายค่อนข้างดีบางวันยังไม่ทันแต่มีบางวันอย่างจนเต็มตู้ แต่ก็หมดคนะ
4	ที่ตั้งของร้านเป็นส่วนสำคัญ คนสัญจรมาเห็นเราได้ชัด จอดรถง่าย นักศึกษามาซื้อเยอะ ถูกค่าประจำก็คือ นักศึกษานี้แหละ ขายค่อนข้างดี มีเหลือแต่ไม่มาก ส่วนใหญ่ขายหมด
5	ที่ตรงนี้มีคนผ่านไปมาเยอะ มีทั้งนักท่องเที่ยว คนทำงาน ประชาชนทั่วไป ใกล้หมู่บ้านคนโรงงานก็เยอะ ที่พักแรมของนักท่องเที่ยวก็อยู่ไม่ไกล ก็ขายดีอยู่นะ วันหยุดนานๆ ขายดี วันธรรมดาขายได้เรื่อยๆ
6	ตั้งอยู่ใกล้กับร้านอาหารสำเร็จรูป ชื่อเรบ้างชื่อร้านเพื่อนบ้าง ขายอยู่ใกล้ๆ กันก็ช่วยกันเป็นเพื่อนอาชีพเดียวกัน ถือว่าทำเลตรงนี้ดี เป็นย่านขายอาหารสำเร็จรูป คนแถวนี้เขาซื้ออาหารสำเร็จกันเยอะ ไก่ย่างกินง่าย ไม่แพงคนซื้อเยอะ จัดว่าเป็นอาหารที่ขายดีนะ
7	ที่ตั้งของร้านเป็นบริเวณที่มีคนสัญจรจำนวนมาก ติดถนนก็เป็นที่ตั้งที่ได้อยู่แล้ว คนเห็นเราชัด วิ่งลงจากรถมาซื้อได้เลย ไก่ยังไม่สุกก็นั่งรอนรถ ไม่รอก็ซื้ออย่างอื่น ไก่จ้อ ชานอ้อยก็ขายดี แต่ก็ไม่ทุกวันนะ ฤดูฝนนี้ไม่ต้องถามเลย หลบฝนอย่างเดียวเลย
8	ทำเลที่นี้ขายดีพอสมควร ใกล้ร้านสะดวกซื้อ แต่ที่ร้านนี้ 3 ทุ่มก็เลิกขายแล้ว บางวันหมดเกลี้ยง บางเหลือนิดหน่อยก็ต้องเลิก เพราะคนตำบลแสนสุขจริงๆ ไม่ค่อยนอนดึกสังเกตเอานะ ซ้อๆ แล้วกลับบ้าน กินแล้วก็นอน
9	ทำเลของร้านนี้ติดกับตลาด คนมาซื้อของกินอยู่แล้ว เราก็ขายได้นะ พ่อบ้านซื้อง่ายกว่าแม่บ้านนะ เพราะแม่บ้านคิดมาก ซั่งเลือก พ่อบ้านคิดอะไรไม่ออกไก่ย่าง บางรายถามถูกๆ กินอะไรเย็นนี้ เสิ้งตอบไก่ย่างห้าดาวชัดแจ้ว เด็กๆ ชอบ จึงขายค่อนข้างดี

ตารางที่ 4 (ต่อ)

คนที่	คำให้สัมภาษณ์
10	ทำเลตรงนี้อยู่หัวมุมทางเข้าออกโรงงาน ถูกค้าประจำก็คนโรงงาน มีเจ้าหน้าที่บริษัท ไก่ย่างห้าดาว มาให้คำแนะนำ แรกๆ ขายดี หลังๆ ขายช้าลงแต่ก็หมดเกือบทุกวัน พอมีอะไรออกมาใหม่ๆ คนซื้อเยอะ ชักพักก็ชาลง ก็ได้กลับบ้านเร็วพั่ง
11	ก่อนตั้งร้านมีเจ้าหน้าที่มาให้คำแนะนำ การจัดร้าน การเปิดไฟให้สว่าง ทำเลนี้ดีมาก ใกล้บ้านด้วย เปิดขายสี่โมงคนก็เริ่มกลับบ้าน โรงเรียนก็อยู่ไม่ไกล ถูกค้าคือพ่อแม่มารับลูก ปิดเทอมก็เงียบลงหน่อยก็ขายขจรเอา
12	ทำเลตรงนี้มีลูกค้าที่เป็น คนท้องถิ่นแถวนี้ หอพักก็อยู่ห่างไปหน่อย มีนักท่องเที่ยวบ้าง มีไก่ย่างห้าดาวอีกร้านห่างจากนี้สักครึ่งกิโล แต่ที่นี้ขายได้เรื่อยๆ ตอนกลางเดือนเงียบ อาจเป็นเพราะคนอยู่หอต้องประหยัดเงินกัน ก็ได้ลูกค้าขจรมาแทน
13	ทำเลตรงนี้อยู่ในชุมชน คนเยอะมีทั้งคนมีตังค์ คนจนบางวันก็ขายดี บางวันก็อืดเป็นเรือเกลือเลยทีเดียวนะ ช่วงกลางเดือน ช่วงหน้าฝนขายออกซ้ามาก แต่ถ้าเป็นวันศุกร์ วันเสาร์ ขายดี แถวนี้กิจกรรมเขาเยอะ จัดงานที่มีมาตั้งที่ 5-10 ตัว เราต้องไปส่งให้ เป็นบริการของร้าน งานอื่นก็มาตั้ง เดือนนึงสองครั้งสามครั้งเนาะ น้ำจิ้มเขาตั้งหลายขวด ขายออกเร็วช่วงมีกิจกรรมของชุมชน ตรงนี้ถือว่าขายดีมีชัย ก็จัดว่าใช้ได้
14	ที่ตั้งของร้านนี้เป็นบริเวณที่มีคนสัญจรจำนวนมาก ซื่อ ไปกินเล่น เป็นกับข้าว แกล้ม เหล้าบ้าง มีขาประจำ คนแถวนี้ดีใจเย็น ไก่ไม่สุกก็ยื่นคอย เราก็เกรงใจเขาเนาะ ไก่ย่างห้าดาวเขามีมาตรฐานการย่างด้วยนะ ตอนอบรมเขาสอนไว้ ตรงนี้ขายดีมาก แต่เป็นบางวันนะ เรารู้อย่างวันศุกร์วันเสาร์ย่างไว้ก่อนเลย แล้วมาหมุนหน้าร้านเอาอีกที
15	มีเจ้าหน้าที่ช่วยแนะนำและมาดูแลให้ ตรงนี้เป็นแหล่งนักท่องเที่ยว แหล่งที่ซื้อของกินของนักท่องเที่ยว ต้องตอบว่าตรงนี้ขายค่อนข้างดี ถัวเอานะ วันที่ขายไม่ดีก็มี ถ้าขายดีทุกวันคนขายไก่ย่างห้าดาวรวยกันหมดแล้ว คิดว่าทำอย่างอื่น เป็นลูกจ้างเขาเหนื่อยใจ ขายไก่ย่างดีกว่าเหนื่อยใจไม่เหนื่อยใจ มีลูกค้าชวนคุย คุยกับลูกค้าก็มีความสุขดีนะ

ผลการสัมภาษณ์เจ้าของกิจการและเป็นผู้จำหน่ายไก่ย่างห้าดาวด้วยตนเอง เกี่ยวกับความคิดเห็นต่อทำเลที่ตั้งร้านขายไก่ย่างห้าดาวพบว่า ทำเลส่วนใหญ่ตั้งอยู่ในแหล่งชุมชน ที่มีคนในชุมชน นักท่องเที่ยว คนทำงาน นักศึกษาสัญจรจำนวนมาก และมีลูกค้าประจำ ตั้งอยู่ในจุดที่เห็นได้ชัด โดยมีเจ้าหน้าที่เฟรนไชส์คอยให้คำแนะนำ เจ้าของกิจการทั้งหมดเห็นว่าทำเลมีผลต่อการขายอย่างมากคือ ขายดี และหมดทุกวัน

(8) ความคิดเห็นต่อธุรกิจแฟรนไชส์ไถ่อย่างห้าดาว

ตารางที่ 5 คำให้สัมภาษณ์เกี่ยวกับความคิดเห็นต่อธุรกิจแฟรนไชส์ไถ่อย่างห้าดาว

คนที่	คำให้สัมภาษณ์
1	การลงทุนขายไถ่อย่างห้าดาว ทำได้ง่าย ระบบการจัดการดี แต่ละวันไม่ต้องไปซื้อวัตถุดิบ อุปกรณ์ สิ่งประกอบต่างๆ ถูกจัดหาให้อย่างครบ แต่ถูกบังคับให้เข้าอบรม เพื่อเรียนรู้เกี่ยวกับการขาย การถนอมอาหารหรือการเก็บรักษาไก่ที่เหลือ เป็นต้น เงินลงทุนใช้มากพอสมควรสำหรับคนในฐานะแม่ค้าคนหนึ่ง คุ้มบางส่วน เจ้าหน้าที่นอกระบบมาเก็บรายวัน ถ้าใครส่วนหนึ่งถูกแบ่งเป็นค่าคอกเบี้ย ทำไปเรื่อยๆ เหนื่อยก็ต้องทน
2	ตอนเริ่มไปติดต่อกับเพื่อน ช่างเทคนิคหน่อยเกี่ยวกับสัญญา ข้อบังคับ การเข้าอบรม แต่ก็ได้ความรู้เกี่ยวกับการจัดการ การเก็บอุปกรณ์ การจัดสรรวัตถุดิบ การใช้เครื่องมือ เงินลงทุนใช้มากเหมือนกัน คุ้มและผ่อนชำระรายวันเอา เป็นกิจการที่คนขายไม่ต้องคิดวิธีการขายอยู่ภายใต้การควบคุมของเขา ไม่ต้องออกไปซื้อของตัวเอง เขามาส่งให้
3	เขาสุ่ระบบแฟรนไชส์ไถ่อย่างห้าดาว ด้วยคิดว่าจะขายของทำไรดี ก็ศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับไถ่อย่างห้าดาวนี้แหละ ถ้าทำเล็ก็ขายได้มาก หมดเร็วหรือไม่เร็วก็ขึ้นอยู่กับจำนวนไก่ที่สั่งมา พอเข้ามาทำจริงๆ ก็เหนื่อยอยู่ หากขายดีก็ไม่ได้มากอะไร เพราะต้องอย่างไถ่กว่าจะสุก มีทอดไก่จ้ออีก กว่าจะสุกก็ขายได้เท่าที่เวลาจะอำนวย พอมีกำไรบ้าง ไม่มีทางรวยเพราะรายได้มันมีไม่มาก สั่งของมาขายหมดกำไรก็มีเท่าที่ของหมด
4	ระบบธุรกิจของไถ่อย่างห้าดาว มีระบบที่เข้มงวดถึงบังคับให้ทำการขายให้ได้ ถ้าไรจะมากก็ต้องพยายามขายวัตถุดิบที่กำหนดให้ขายให้หมดในวันนั้นๆ ถ้าไม่หมดต้องพยายามในวันถัดไป เป็นการบังคับให้คนขายขยัน อากาศร้อนต้องอดทน เป็นการทำธุรกิจที่เหนื่อยพอสมควร
5	ไถ่อย่างห้าดาวเป็นธุรกิจที่สนับสนุนให้คนขายทำงานได้ดี การจัดวัตถุดิบ อุปกรณ์ เพียงผู้พยายามขายให้ได้หมด ต้องอดทน ถ้าไรที่ได้ไม่สูงมาก เป็นธุรกิจที่ไม่สามารถสร้างฐานะให้รวยได้ เป็นแบบทำกินไปวันๆ แต่ก็ได้ชื่อเสียงของเขาทำให้ขายได้ ถ้าทำเองก็ไม่แน่ใจว่าจะขายได้แบบนี้หรือเปล่า จึงต้องอาศัยชื่อไถ่อย่างห้าดาวขายอยู่ทุกวันนี้
6	อยากทำอาชีพค้าขาย มีธุรกิจเป็นของตนเองมากกว่าเป็นลูกจ้างเขา ก็เลยมาซื้อสิทธิไถ่อย่างห้าดาว ก็เหมือนเป็นลูกจ้างเขาเหมือนกัน เขาบังคับให้ขายตั้งหลายอย่าง ก็ดีที่ทำเล็ก็ขายได้มาก บวกกับชื้อยี่ห้อไถ่อย่างห้าดาวทำให้ขายหมดเร็ว สินค้าใหม่ๆ ขายได้เร็ว เป็นธุรกิจที่บริษัทต้องช่วยคนขาย คนขายก็ต้องช่วยบริษัท ถึงจะไปรอด

ตารางที่ 5 (ต่อ)

คนที่	คำให้สัมภาษณ์
7	ไถ่อย่างห้าดาวเป็นธุรกิจที่สนับสนุนให้คนขายทำธุรกิจเอง บริหารเองได้ เหมือนเป็นกิจการของเรา ซึ่งจริงไม่ใช่ของเรา บริษัทเขาบังคับหลายอย่างมาก แรกเข้าก็มีค่าใช้จ่ายมากพอสมควร ตอนนี้ทำใช้หนี้อยู่ จึงดูเหมือนมีธุรกิจเป็นของตนเอง แต่แท้ที่จริงก็เป็นลูกจ้างเขาอีกทีหนึ่ง
8	เริ่มแรกมาเขาก็จัดการให้หมดทุกอย่าง เราเอาเงินให้เขา เขาก็ให้อุปกรณ์ วัสดุดิบ มาไม่ต้องไปไหนอยู่กับที่นั่นแหละ หลังๆ เขามันบังคับให้ทำยอดขายเยอะ คีตี้หื้อเขามีชื่อเสียงทำให้ขายง่าย ทำเองคงไม่ขายดีแบบนี้ สุครเขาไม่บอกเราหรอกเขาทำให้เราเสร็จ เราขายอย่างเดียว จึงไม่น่าจะเป็นอาชีพที่ทำให้อรวยได้
9	เป็นธุรกิจที่ต้องอาศัยศรัทธาหื้อไถ่อย่างห้าดาวขายทุกวันนี่ ทำเลดี เป็นอาชีพที่ทำกินไปวันๆ เป็นกิจการที่มีกำไรน้อยมาก เหมือนเป็นลูกจ้างบริษัท ตอนอบรมบอกว่าเราเป็นเจ้าของกิจการ ตอนขายเป็นบังคับเราเหมือนกัน ก็คื้ที่ก็ขายได้ สินค้าใหม่ๆ ขายได้เร็ว ต้องอดทน ต้องพยายามกันต่อไป
10	ไถ่อย่างห้าดาวเป็นแฟรนไชส์ที่เข้มงวด ศึกษาค้นสินค้าจำนวนมาก เป็นการบังคับคนขายต้องขายให้ได้ แต่ละวันเหนื่อยพอสมควรแต่ต้องอดทนและต้องพยายามขายให้หมด โอกาสสรวยน้อยมากสำหรับธุรกิจนี้ กำไรมันตายตัวในแต่ละวัน เป็นไปไม่ได้ที่จะขายดีทุกวัน และสินค้าหลายตัว อย่างนั้นขายดีแต่ก็อย่างก็ขายไม่ดี มันมีข้อจำกัดเยอะ
11	เป็นธุรกิจที่สนับสนุนคนที่ซื้อสิทธิมาทำการขาย เราก็คือลูกน้องของบริษัท ฟังดูเหมือนเป็นเจ้าของกิจการ ตอนขายนั้นใช่เป็นเจ้าของ ตอนเก็บค่าสิทธิเขาใหญ่โตมาก ไถ่อย่างห้าดาวเป็นของที่ขายดี ทำให้ต้องอดทนขายต่อไป ยังไม่คิดจะทำอย่างอื่น หมดความอดทนจึงค่อยเลิก
12	เป็นอาชีพที่สะดวกดี ไม่ต้องออกไปซื้อสินค้า เขามาส่งถึงที่ ต้องขายให้มาก ต้องอดทนไม่อีสาระ ไม่มีเวลาเป็นของตัวเอง หยุคเมื่อไหร่ก็ไม่ได้เงิน กำไรต่อตัวน้อย แต่ถ้าประหยัดกินประหยัดใช้อยู่ก็อยู่ได้ ถ้าให้กำไรเรามากกว่านี้จะดีมาก

ตารางที่ 5 (ต่อ)

คนที่	คำให้สัมภาษณ์
13	ขายไถ่อย่างห้าดาวก็เป็นอาชีพสุจริต ค้าขายไปไหนไม่ค่อยได้ วันไหนขายดีก็คิด ขายเป็นหมดก็กังวลพຽ່ງนี้ จะขายหมดไหม ถ้าไรไม่มี ก็ต้องเหนื่อยฟรี ต้องทนทำต่อไป
14	เป็นอาชีพที่ได้รับการสนับสนุนทั้งวัดอุทิศ อุปกรณ์ เพียงแต่คนขายต้องอดทน แม้ว่าถ้าไรจะน้อย เป็นธุรกิจที่คนขายไม่มีทางรวย อยู่แบบพอเพียง แต่ชื่อเสียงไถ่อย่างห้าดาว เป็นสินค้าที่ขายดี มีกินได้ทุกวันนี้แหละ
15	เป็นธุรกิจที่ต้องอาศัยความอดทนเป็นเจ้าของกิจการเล็กๆ แต่ต้องรับผิดชอบเยอะ ขายไม่หมดก็ไม่มีการขายมาก ได้มากต้องขยัน ยังไม่คิดเปลี่ยนอาชีพ กลัวลำบากกว่านี้ เก็บเงินได้เยอะๆ ค่อยเลิก

ผลการสัมภาษณ์เจ้าของกิจการและเป็นผู้จำหน่ายไถ่อย่างห้าดาวด้วยตนเอง ต่อความคิดเห็นต่อธุรกิจแฟรนไชส์ไถ่อย่างห้าดาว สรุปได้ว่า การลงทุนในธุรกิจแฟรนไชส์ไถ่อย่างห้าดาว มีแนวทางการดำเนินงานที่สะดวก ไม่ยุ่งยาก มีระบบการจัดการที่ดี บริษัทมีประสบการณ์มานาน อุปกรณ์ วัสดุติดต่างๆ ถูกจัดหาให้อย่างครบถ้วน เครื่องมือใช้งานง่าย ซึ่งทุกคนที่ซื้อแฟรนไชส์จะถูกบังคับให้เข้าอบรม เพื่อเรียนรู้เกี่ยวกับธุรกิจนี้ เงินที่ใช้ในการลงทุนมากพอสมควรสำหรับคนในฐานะแม่ค้าคนหนึ่ง มีการกู้ยืมบ้างบางส่วน เจ้าหนี้ขอระบบมาเก็บรายวัน ถ้าไรส่วนหนึ่งถูกแบ่งเป็นค่าดอกเบี้ย การบริหารจัดการต่างๆ ของร้านแฟรนไชส์ คนขายไม่ต้องคิดวิธีการขาย ถ้าทำเลดีก็ขายได้มาก หมดเร็วหรือไม่เร็วก็ขึ้นอยู่กับจำนวนไถ่ที่ตั้งมา กรณีที่ขายดีแฟรนไชส์จะแนะนำสินค้าใหม่ๆ ให้เยอะขึ้น แต่ละวันจะเปิดร้านช่วงเย็น ปิดร้านในช่วงค่ำ เพราะเป็นเวลาที่คนในโรงงาน บริษัท หน่วยงานต่างๆ เลิกจากทำงาน ธุรกิจนี้มีกำไรไม่สูงนัก

4.3 ข้อมูลเกี่ยวกับการตลาด

สภาพการณ์ในการจำหน่ายไก่ย่างห้าดาว

(9) การจัดการร้านเป็นอย่างไร โปรดเล่าให้ฟังว่า แต่ละวันเริ่มต้นและจบลงอย่างไร ตารางที่ 6* คำให้สัมภาษณ์เกี่ยวกับการจัดการร้านในแต่ละวัน

คนที่	คำให้สัมภาษณ์
1	เริ่มต้นด้วยการมารับสินค้าจากบริษัทที่ร้าน จากนั้นทำความสะอาดร้าน จัดอุปกรณ์ เริ่มย่างไก่ เปิดขายได้จริงๆ ตอน 5 โมง ขายจนกว่าจะหมด เก็บร้านกลับบ้าน
2	มารับวัตถุดิบ ทำความสะอาดไป ย่างไก่ไป เริ่มขายก็ประมาณ 4 โมง 5 โมงประมาณนี้ ขายให้หมด จึงจะกลับบ้าน ถ้าไม่หมดก็ใส่ตู้แช่ไว้ขายวันหลัง แต่ส่วนใหญ่จะหมด
3	นัดให้เขามาส่งวัตถุดิบที่ร้าน ไม่ต้องขนไปขนมา เริ่มย่างไก่ประมาณ 4 โมงเย็น มีลูกค้ามาซื้อถ้าไก่สุกก็ขายได้เลย ขายจนหมดถึงจะกลับบ้าน
4	มารับวัตถุดิบที่ร้าน เริ่มย่างไก่ประมาณ 4 โมงเย็น ย่างขายไปเรื่อย หมดไหร่ก็กลับบ้าน
5	บริษัทจะมาส่งไก่ประมาณ 3 โมงเย็น ก็เริ่มจัดร้าน ย่างขาย จนกว่าจะหมด
6	มารับของที่ที่จะขาย เตรียมจัดร้าน ย่างไก่ไปขายไป ทำอย่างนี้ทุกวัน ไม่มีอะไรมาก
7	มาเตรียมของที่บริษัทจัดส่งมา จัดร้าน ขาย หมดก็กลับบ้าน
8	เตรียมร้าน ทำความสะอาด จัดของที่เขามาส่ง ย่าง ทอด ขาย ทำอย่างนี้เป็นกิจวัตร
9	เปิดร้าน เริ่มขายประมาณ 4 โมงเย็น พยายามขายให้หมดเร็ว ก็กลับบ้านเร็ว
10	มารับวัตถุดิบ เริ่มย่างทอด ทอดบ้างถ้ามีคนสั่ง ขายให้หมด ถึงกลับบ้านได้
11	จัดร้าน จัดของ ย่างไก่ไม่ยุ่งยาก พวกทอดยุ่งนิดหน่อย ขายไปเรื่อยเป็นอย่างนี้ทุกวัน
12	มารับของที่ร้านและเตรียมจัดร้าน เริ่มขายไป เป็นอย่างนี้ในทุกๆ วัน
13	เปิดร้านจัดร้าน จัดของ ย่างไก่ ทอดไก่ ขายไก่ หมด ถึงกลับบ้าน
14	เตรียมร้าน ทำความสะอาด ย่าง ทอด ขาย ทำอย่างนี้ทุกวัน
15	มารับวัตถุดิบที่ร้าน จัดร้าน จัดของทำความสะอาด เริ่มย่างไก่ประมาณ 4 โมงเย็น ขายให้หมด จึงจะกลับบ้าน ถ้าไม่หมดก็ใส่ตู้แช่ไว้ขายวันพรุ่งนี้ได้

ผลการสัมภาษณ์เกี่ยวกับการจัดการร้านในแต่ละวัน สรุปได้ว่า ส่วนใหญ่เริ่มต้นด้วยการมารับวัตถุดิบที่บริษัทมาส่งให้ที่หน้าร้าน จากนั้นก็เริ่มทำความสะอาด จัดอุปกรณ์ เครื่องมือต่างๆ ให้หยิบใช้ได้สะดวก เริ่มย่างไก่ ขายหมดก็จึงเก็บร้านกลับบ้าน

(10) สภาพการณ์เป็นจรรยาหมายไถ่อย่างห้าดาว / คู่แข่ง เป็นอย่างไรบ้าง
 ตารางที่ 7 คำให้สัมภาษณ์เกี่ยวกับสภาพการณ์ในการจำหน่ายไถ่อย่างห้าดาว

คนที่	คำให้สัมภาษณ์
1	การขายก็ขายได้ไปเรื่อย คนยังนิยมอยู่ แต่หลังๆ มีไถ่อย่างเขาสวนกวาง ไถ่ทอดหาคใหญ่ เป็นคู่แข่ง แต่ไถ่ห้าดาวก็ขายได้เป็นปกติทุกวัน
2	มีไถ่อย่าง หมูย่าง ปลาอย่างที่คนซื้อนิยม เคี้ยวมีหลายร้าน คนซื้อก็กระจายไปซื้อร้านอื่น ยิ่งถ้ายังไม่ทันเขาก็ไปซื้ออย่างอื่น คู่แข่งเริ่มเยอะขึ้น
3	เดี๋ยวนี้ขายได้ช้าลงไปหน่อย เราต้องปิดร้านช้าลง อยู่ที่ร้านนานขึ้นกว่าเดิม คนค้าปลี่ยนสุขประหยัคมากขึ้น
4	คนขายของอื่นๆ เช่น ร้านอาหารสำเร็จรูป อาหารตามสั่งร้านข้างๆ เขาใช้เวลาขายมากขึ้น เช่น เคยขาย 5 ชั่วโมง ก็เพิ่มเป็น 6 ชั่วโมง
5	การขายไถ่อย่างห้าดาว มีขึ้นมีลง ขายหมดเร็วบ้าง หมดช้าบ้าง ยิ่งถ้าฤดูฝนต้องลดจำนวนการขายลง 1 ส่วนจาก 4 ส่วนคือ เหลือ 3 ใน 4 ส่วน เพราะลูกค้าไม่ค่อยมีในฤดูนี้
6	เดี๋ยวนี้ร้านขายอาหารมีเยอะขึ้น คนซื้อเลือกซื้อได้ แล้วเขาไม่ค่อยซื้อแบบฟุ่มเฟือยเหมือนก่อน คนประหยัคมากขึ้น
7	ไถ่อย่างห้าดาวขายได้เรื่อยๆ สบายๆ ต่อให้คู่แข่งเยอะไถ่อย่างก็ยังมีขายได้อยู่ ไม่เคยขาดทุน
8	ขายดี ขายได้ คนยังไม่เบื่อ แต่ถ้ามีเทศกาลรื่นเริง หรือฤดูท่องเที่ยวการขายจะดีมาก อาจต้องเพิ่มการขาย เพราะไถ่อย่างห้าดาวเป็นกับข้าว และยังเป็นอาหารกินเล่นด้วย
9	คนหมุนเวียนกันกิน ไถ่อย่างห้าดาวยังคิดตลาดเหมือนเดิม ยังไม่ถึงจุดอิ่มตัว
10	มีระบบจัดการของไถ่อย่างห้าดาวยังทำให้ลูกค้านิยม มั่นใจได้คู่แข่งเยอะก็จริง แต่มีโอกาสเติบโตได้อีกระดับหนึ่ง
11	ไถ่อย่างห้าดาวได้สร้างความนิยมจากลูกค้านิยม มั่นใจสู้กับคู่แข่งได้
12	ไถ่อย่างห้าดาว ทำการตลาด ด้วยการขายสินค้าคุณภาพ มีมาตรฐานของรสชาติที่ตายตัว เป็นจุดเด่นดึงดูดลูกค้าให้มาซื้อและเป็นลูกค้าประจำได้ คู่แข่งมีแบบเพื่อเลือกเท่านั้น
13	คนขายไถ่อย่างห้าดาวต้องขายตามปริมาณที่เขาส่งมาให้ ต้องขายให้ได้ ต้องต่อสู้กับคู่แข่ง เคี้ยวมีไถ่อย่างอื่นหลายเจ้า แต่เรารู้สึกว่าช่วงไหนขายได้มาน้อยเพียงใด
14	ถ้าบริษัทแม่ผ่อนปรนข้อบังคับลงบ้างประการ คนขายได้หายใจบ้าง เอาแต่อย่าบังคับขัดเหยียดให้ซื้อวัตถุดิบฤดูฝน หรือนอกฤดูท่องเที่ยว คู่แข่งเยอะคนซื้อก็แบ่งๆ กันไป
15	ไถ่อย่างห้าดาวลูกค้าคิดใจ มีชื่อเสียงทั้งรสชาติและราคา มีคู่แข่งก็พวกไถ่ปิ้งไถ่ทอด หมูย่าง ปลาอย่างแบ่งกันซื้อแบ่งกันขาย

ผลการสัมภาษณ์เจ้าของกิจการและเป็นผู้จำหน่ายไก่ย่างห้าดาวด้วยตนเอง เกี่ยวกับสภาพการณ์ในการจำหน่ายไก่ย่างห้าดาว ทั้ง 15 ร้าน ในตำบลแสนสุข อำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี สรุปได้ว่า สภาพการณ์ในจำหน่ายนั้น มีอาหารสำเร็จรูปที่เป็นคู่แข่งมีมาก อาทิ ไก่ย่างเขาสวนกวาง ไก่ทอดภาคใหญ่ ลูกชิ้นไก่ย่าง หมูย่าง ปลาย่าง เป็นต้น แต่ไก่ห้าดาวก็ขายได้เป็นปกติทุกวัน แต่บางวันอาจปิดร้านชั่วคราว ถ้าฤดูฝนต้องลดจำนวนการขายลง ถ้าช่วงเทศกาลหรือฤดูท่องเที่ยวการขายจะดีมาก ต้องเพิ่มปริมาณการขาย

แฟรนไชส์ไก่ย่างห้าดาวมีระบบจัดการที่ทำให้ลูกค้านิยม เจ้าของที่ดำเนินธุรกิจไก่ย่างห้าดาวด้วยตนเอง มั่นใจได้ว่าการดำเนินธุรกิจในสินค้าไก่ย่างห้าดาวยังมีโอกาสเติบโตได้อีกระดับหนึ่ง ยังไม่ถึงจุดอิ่มตัว เจ้าของที่ดำเนินธุรกิจไก่ย่างห้าดาวด้วยตนเองเชื่อว่าหากมีระบบการจัดการที่ดี และมีการดำเนินการด้านการตลาดที่ดีแล้ว จะทำให้สามารถแข่งขันกับสินค้าประเภทอาหารที่ใกล้เคียงหรือชนิดเดียวกันได้ ซึ่งเจ้าของที่ดำเนินธุรกิจไก่ย่างห้าดาวด้วยตนเองต้องปฏิบัติตามข้อกำหนดตามที่บริษัทแม่กำหนดไว้ และเจ้าของที่ดำเนินธุรกิจไก่ย่างห้าดาวด้วยตนเองต้องขายสินค้าที่ได้คุณภาพมาตรฐานอย่างเคร่งครัด จะทำให้เป็นจุดเด่นในการบริการ และช่วยดึงดูดลูกค้าให้มาซื้อและเป็นลูกค้าประจำได้

(11) การให้บริการพิเศษมีหรือไม่ อะไรบ้าง

ตารางที่ 8 คำให้สัมภาษณ์เกี่ยวกับการให้บริการพิเศษ

คนที่	คำให้สัมภาษณ์
1	การให้บริการเป็นพิเศษให้กับลูกค้า มีหลายอย่าง คนขายต้องคิดเอง ต้องมีประสบการณ์ เพราะบริษัทมีข้อจำกัดเยอะ
2	การให้บริการพิเศษไม่ค่อยมีอะไรมาก เพราะต้องทำตามที่บริษัทแม่กำหนดไว้
3	แต่ละร้านอาจมีบริการเป็นพิเศษ แต่บางร้านก็เห็นว่าไม่จำเป็นเพราะถ้าขายคืออยู่แล้ว
4	ควรมีบริการพิเศษ แต่ต้องไม่เกินข้อกำหนด เช่น การลดราคา ไม่ควรทำลาย เนื่องจาก การลดราคาเป็นการลดราคาที่ส่งผลให้เสียในการขายในครั้งต่อไป
5	บริการพิเศษกับลูกค้าทั่วไปไม่มี แต่ถ้าใกล้หมดแอบบ้าง อย่างบอกใครเป็นควรลับจะดี ทำอะไรค่อนข้างยาก แคมเปญจิ้มก็ไม่สามารถทำได้ ทำแบบไม่รู้ไม่ชี้ได้
6	การบริการเป็นพิเศษสำหรับสินค้าไถ่อย่างห้าดาว ต้องคิดเองซึ่งไม่น่าจะเหมือนกัน ขึ้นอยู่กับเจ้าของร้านคิดหาวิธีเอง ที่ไม่ขัดกับนโยบายของบริษัท หากทำผิดมากๆ อาจถูกเรียกคืนสิทธิได้ หรือการถูกยกเลิกสัญญาที่กำหนด
7	การบริการเป็นพิเศษที่คนขายสามารถทำได้ไม่ค่อยมี ไม่ค่อยมีร้านไหนทำ แต่ถ้าทำได้ เช่น การบริการ ไปส่งให้กรณีสั่งมากๆ
8	บริการเป็นพิเศษไม่ค่อยมี แคขายก็ไม่ค่อยมีเวลาแล้ว ไม่ต้องบริการก็ขายได้ แต่ถ้าจะบริการที่เคยไปทำ คือ การไปบริการตั้งจุดในงานที่เจ้าของงานเหมาไป เท่านั้น
9	การบริการเป็นพิเศษสำหรับสินค้าไถ่อย่างห้าดาว บริษัทไม่ได้กำหนดอะไรเป็นพิเศษ ทุกอย่างเป็นธุรกิจหมด เป็นเงินหมด น้ำจิ้มถ้าจะเพิ่มต้องซื้อนะ ร้านนี้ไม่มีบริการพิเศษ
10	การบริการเป็นพิเศษสำหรับสินค้าไถ่อย่างห้าดาว ถ้าจะบริการก็ต้องค้นหาวิธีการเอา แต่ส่วนใหญ่ลูกค้าก็ไม่ขอบริการอะไรพิเศษอยู่แล้ว ขอก็น้อยมาก
11	การบริการเป็นพิเศษต้องทำเท่าที่ไม่ส่งผลกระทบต่อธุรกิจและตนเอง แต่ก็ไม่ค่อยมี ร้านนี้จะในกรณีที่ถูกค้าซื้อจำนวนมาก หรือลูกค้าประจำเท่านั้น
12	แม้ว่าจะเป็นแคมเปญจิ้มก็ไม่สามารถทำได้ แต่ถ้าต้องการแคมเปญจะต้องเป็นหยิบกิน แบบไม่รู้ไม่ชี้ เป็นต้น
13	ต้องทำเฉพาะที่ไม่ขัดกับเงื่อนไขของบริษัท ถ้าจะบริการพิเศษต้องทำเอง
14	บริษัทไม่สนับสนุนต่อการบริการอะไรพิเศษ คงเห็นว่าทำให้แล้ว เช่น โฆษณาให้
15	บริการพิเศษ บริษัทเขาทำให้เช่น ออกโทรทัศน์ ลงหนังสือพิมพ์ สร้างภาพลักษณ์ ฯลฯ แต่เน้นความนิยมต่อลูกค้าไปอีกนาน

จากการสัมภาษณ์เชิงลึกเจ้าของที่ดำเนินธุรกิจไก่ย่างห้าดาวด้วยตนเอง ซึ่งได้ให้ข้อมูล สามารถประมวลได้ว่า การให้บริการเป็นพิเศษสำหรับลูกค้าในการซื้อ ไก่ย่างห้าดาว แยกได้หลาย ประเด็น เนื่องจากเจ้าของที่ดำเนินธุรกิจไก่ย่างห้าดาวด้วยตนเอง มีความคิดเห็นที่แตกต่างกันในร้าน โดยเฉพาะในด้านการให้บริการเป็นพิเศษสำหรับลูกค้า แต่ส่วนใหญ่เห็นว่า จำเป็นต้องดำเนินการ ตามที่บริษัทแม่กำหนดไว้ นอกเหนือจากข้อกำหนดไม่ควรทำ ตัวอย่างเช่น การลดราคากรณีที่ ลูกค้าซื้อเป็นจำนวนมากนั้น ไม่สามารถกระทำได้ เนื่องจากการลดราคาเป็นพิเศษเป็นการตัดราคา ซึ่งส่งผลทำให้เสียราคาในการขายในครั้งต่อไปหรือกับลูกค้าทั่วไป แต่ถ้าจะกระทำต้องเก็บเป็น ความลับระหว่างผู้ซื้อกับขายเท่านั้น แม้ว่าจะเป็นแถมน้ำจิ้มก็ไม่สามารถทำได้ แต่ถ้าต้องการแถม จะทำต้องเป็นหยิบเก็บ แบบไม่รู้ไม่ชี้ เป็นต้น

ดังนั้นการบริการเป็นพิเศษสำหรับสินค้าไก่ย่างห้าดาว แต่ละร้านจะไม่เหมือนกัน ขึ้นอยู่กับเจ้าของที่ดำเนินธุรกิจไก่ย่างห้าดาวด้วยตนเองจะคิดค้นเอง แต่ทั้งนี้จะต้องไม่ขัดแย้งกับ นโยบายของบริษัทแม่ หากทำผิดมากๆ อาจถูกเรียกคืนลิขสิทธิ์ หรือการถูกบอกเลิกสัญญา ก่อน กำหนด ฉะนั้นการบริการเป็นพิเศษที่สามารถทำได้ อาทิ การบริการส่ง (Delivery) กรณีสั่งมากๆ การไปจัดบริการตั้งตู้ในงานที่เจ้าของงานเหมาไป เป็นต้น

การบริการเป็นพิเศษสำหรับสินค้าไก่ย่างห้าดาว เจ้าของที่ดำเนินธุรกิจไก่ย่างห้าดาว ด้วยตนเอง จะต้องค้นหาวิธีการที่ไม่ส่งผลกระทบต่อธุรกิจโดยรวม และธุรกิจของตนเอง อย่างไรก็ตาม บริษัทแม่ควรกำหนดนโยบาย หรือวิธีการให้บริการเป็นพิเศษในกรณีที่ลูกค้าซื้อ จำนวนมาก หรือลูกค้าประจำ

อย่างไรก็ตาม บริษัทแม่ก็รู้ปัญหานี้ดี จึงจัดบริการเป็นพิเศษสำหรับสินค้าไก่ย่างห้าดาว อย่างต่อเนื่อง ด้วยการลดราคาเพื่อกระตุ้นยอดขาย เพื่อให้เจ้าของที่ดำเนินธุรกิจไก่ย่างห้าดาวด้วย ตนเอง ดังจะเห็นได้จากใบปลิว โฆษณา ที่บอกโปรโมชั่นต่างๆ รวมถึงการโฆษณาในโทรทัศน์ หนังสือพิมพ์ ฯลฯ ซึ่งจะเห็นได้บ่อยๆ ซึ่งเป็นข้อดีสำหรับเจ้าของที่ดำเนินธุรกิจไก่ย่างห้าดาวด้วย ตนเอง รวมทั้งเป็นการสร้างภาพลักษณ์ให้กับสินค้าไก่ย่างห้าดาวให้อยู่ในความนิยมของลูกค้าได้ นานๆ

(12) ความโดดเด่นของร้านท่านเปรียบเทียบกับคู่แข่งรายอื่น

ตารางที่ 9 คำให้สัมภาษณ์เกี่ยวกับความโดดเด่นเมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่ง

คนที่	คำให้สัมภาษณ์
1	บริษัทเจ้าของสิทธิแฟรนไชส์ไถ่อย่างห้าดาว ได้ให้ความช่วยเหลือด้านทำเลสถานที่ตั้ง การออกแบบซุ้ม โลโก้ที่มีมาตรฐานเดียวกันทั่วประเทศ เห็นก็สามารถจำได้ว่านี่คือร้านไถ่อย่างห้าดาว ในขณะที่ร้านอื่นไม่มี หรือมีก็จำยากกว่า
2	เจ้าของสิทธิไถ่อย่างห้าดาวเขาออกโทรทัศน์โฆษณา ประชาสัมพันธ์ให้ ทุกบ้านทุกเรือน ได้เห็นก็จำได้ ราคาไม่แน่นอนไม่โถ่งราคา เหมือนบางร้านเห็นเป็นนักท่องเที่ยวก็บอกราคาแพง
3	เจ้าของกิจการไถ่อย่างห้าดาวที่เขาอยู่ทุกร้านขณะนี้ ที่เขาเลือกซื้อแฟรนไชส์ของไถ่อย่างห้าดาว เพราะเขามีความชำนาญในธุรกิจขนาดย่อม เหมาะกับตนเอง เราต้องการตราสินค้าที่มีชื่อเสียง ซึ่งขายง่ายกว่าร้านอื่นหรือยี่ห้ออื่น
4	ระบบแฟรนไชส์ไถ่อย่างห้าดาวที่บังคับให้ผู้ซื้อสิทธิ์ต้องเข้ารับการอบรม ทำให้เจ้าของกิจการไถ่อย่างห้าดาวรู้จักวิธีการขาย ทำให้ชำนาญเร็วกว่า มีความรอบรู้ในระบบธุรกิจมากกว่า ซึ่งชาวบ้านทั่วไปที่จะเป็นแบบลองผิดลองถูก กว่าจะชำนาญก็นาน
5	สินค้าไถ่อย่างห้าดาวยอมรับเลยว่ามีมาตรฐาน การกำหนดราคาเหมาะสมกับฐานะคนไทย ขายให้คนไทยก็รับสชาตินี้ ราคาอย่างนี้ ขายง่ายกว่าอย่างอื่น ลักษณะก็จำง่ายเห็นได้แต่ไกล พอคนเห็นเขาก็เตรียมเงินมาซื้อ ไม่เหมือนร้านอื่นต้องต่อรองราคากัน
6	ร้านนี้ซื้อแฟรนไชส์มา ทำให้เข้าใจการซื้อการขายมากขึ้น ตอนอบรมเขาบอกให้เรารู้ และสามารถมองเห็นวิธีค้าขายและทำกำไรได้ และสามารถอยู่ได้ ไม่ว่าจะเศรษฐกิจจะตกต่ำ หรือแม้มีคู่แข่งก็ตาม
7	ไถ่อย่างห้าดาวเขาการคิดสูตรอาหารจากไถ่ซึ่งเหมาะกับคนไทย ทำให้ลูกค้ามีเยอะอะไรไหม้คนมาซื้อเยอะ พอซาก็ขายได้เรื่อยๆ ไม่เหมือนคนอื่น ๆ ที่ขายยังงั้นก็ขายอย่างนั้นเป็นปีๆ ก็ไม่เปลี่ยนแปลง
8	ไถ่อย่างห้าดาวเขาสอนการจัดการร้าน ทำให้อาหารมีคุณค่าขึ้น สินค้ามีจุดเด่น รสชาติไถ่อย่างห้าดาวที่ปรุงรสด้วยเครื่องเทศที่ลอกเลียนแบบได้ยาก มีความอร่อยมากกว่าร้านอื่นๆ ขายได้เร็วกว่าร้านอื่นๆ

ตารางที่ 9 (ต่อ)

คนที่	คำให้สัมภาษณ์
9	สิ่งที่มีความโดดเด่นเหนือคู่แข่งคือ การอบรมจากเจ้าของสิทธิไถ่อย่างห้าดาว เขาเน้นให้คนขายมีความทุ่มเทต่อกิจการ ให้สำนึกเสมอว่า ตนเองเป็นเจ้าของร้าน เป็นร้านที่มีชื่อเสียงทั่วประเทศ ภูมิใจที่เป็นส่วนหนึ่ง ขายของเราเหนือย ร้านอื่นก็เหนือยเหมือนกัน
10	บริษัทไถ่อย่างห้าดาว เขาให้คำแนะนำในการเลือกทำเลที่ตั้งด้วย ตัวไม่ใหญ่เขาออกแบบกระทัดรัด คราซีหื่อน่ารักเหมือนกันทุกแห่งทั่วประเทศ ร้านอื่น ไม่มีลูกค้าจำได้นะ เมื่อเห็นร้านเรา
11	เราเป็นคนที่มีได้คิดจะมาค้าขายตั้งแต่ต้น พอต้องมีอาชีพก็เลือกซื้อแฟรนไชส์ไถ่อย่างห้าดาว เพราะเขาชำนาญ สนับสนุนธุรกิจขนาดย่อม เหมาะกับตัวเรา ของเขาก็มีชื่อเสียงอยู่แล้ว เราไม่ต้องทำอะไรขายอย่างเดียว ถ้าต้องให้เริ่มต้นเหมือนร้านอื่นคงไม่ทันเขา นี่แหละสิ่งที่มีมากกว่าร้านอื่น
12	ไถ่อย่างห้าดาว คิดป้ายบอกราคาเหมาะสม คนซื้อก็รู้ว่าราคาเท่าไร โฆษณาในโทรทัศน์ก็บอกราคา มีส่วนลดอะไรก็บอกหมด พอคนซื้อเห็นราคาสมน้ำสมเนื้อเขาก็ซื้อ ขายง่ายเราชอบซื้อของที่บอกราคาไว้ ไม่ต้องถามอย่างร้านอื่น ขายไถ่อย่างเหมือนแต่ต้องถามราคา พอที่ก็บอกแพงไป
13	ไถ่อย่างห้าดาวเขามีสุครอาหารใหม่ๆ มาเรื่อย มีมาใหม่ก็โฆษณาเราก็ขายดีกว่าร้านอื่น ราคาไม่แพง โฆษณาก็บอกราคาเสร็จ คนซื้อรู้ว่าไม่แพงก็ซื้อกันเยอะ ลูกค้ามีเยอะ บางอย่างขายหมดเร็วถูกค้าถามหาบ่อยๆ
14	การจัดร้านทำให้ไถ่อย่าง ไถ่จ้อ อาหารอื่นๆ ดูน่ากิน คือ สินค้าเห็นแล้วน่ากินและเด่นมากคือรสชาติ เวลาช่างหอมเครื่องเทศไปไกลเรียกร้องความสนใจได้มากที่สุด คิดว่าจุดเด่นคืออร่อยกว่าไถ่อย่างอื่นก็แล้วกัน
15	ความโดดเด่นเหนือคู่แข่ง ก็คือ รสชาติ การโฆษณา ราคาจริงใจไถ่จะตัวใหญ่ยังไถ่ก็ราคาตามที่กำหนดไว้ ขึ้นราคาไม่ได้เพราะทั่วประเทศเขาขายกันอย่างนี้ ถ้าเราขายแพง วันหลังเขาไปซื้อร้านอื่นหมด ขายแพงก็ไปไม่รอด ขายตามที่กำหนดเพราะลูกค้าเขารู้ราคา ไปขายตามร้านอื่นก็เจ๊งกันพอที

จากผลการสัมภาษณ์เชิงลึกถึงความโดดเด่นของเจ้าของร้านที่ดำเนินธุรกิจไก่ย่างห้าดาวด้วยตนเอง พบว่า ทั้ง 15 ร้านให้ข้อมูลที่ตรงกันว่า เนื่องจากบริษัทแม่เจ้าของสิทธิแฟรนไชส์ไก่ย่างห้าดาว ได้ให้ความช่วยเหลือในด้านการคัดเลือกทำเลสถานที่ตั้ง การออกแบบซุ้ม โลโก้ที่มีมาตรฐานเดียวกันทั่วประเทศ เห็นก็สามารถจำได้ว่านี่คือร้านไก่ย่างห้าดาว ตลอดจนบริษัทแม่เจ้าของสิทธิแฟรนไชส์ไก่ย่างห้าดาวมีการประชาสัมพันธ์ การส่งเสริมการตลาดอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งทำให้เจ้าของที่ดำเนินธุรกิจไก่ย่างห้าดาวด้วยตนเอง ทั้ง 15 ร้าน เลือกเข้าสู่ระบบแฟรนไชส์ของไก่ย่างห้าดาว เพราะสิ่งต้องการ คือ ความชำนาญในระบบธุรกิจขนาดย่อม เหมาะสำหรับตนเอง ความต้องการตราสินค้าที่มีชื่อเสียง สินค้าดีมีมาตรฐาน การกำหนดราคาที่เหมาะสม การคิดค้นประเภทอาหารที่ผลิตจากไก่ให้มีความน่าสนใจ เป็นสิ่งดึงดูดลูกค้าได้เป็นอย่างดี ระบบการจัดการที่มีคุณภาพ ผลผลิตอันมีจุดเด่น รสชาติไก่ย่างห้าดาวที่ปรุงรสด้วยเครื่องเทศที่ลอกเลียนแบบได้ยาก จึงมีความโดดเด่นเหนือคู่แข่ง

ด้วยระบบแฟรนไชส์ไก่ย่างห้าดาวที่บังคับให้ผู้ซื้อสิทธิ์ต้องเข้ารับการอบรม ทำให้เจ้าของร้านที่ดำเนินธุรกิจไก่ย่างห้าดาวด้วยตนเอง มีความชำนาญในการขาย มีความรอบรู้ในระบบธุรกิจ มีความเข้าใจในกระบวนการของการตลาด ที่สามารถมาประยุกต์ใช้ในการดำเนินธุรกิจที่มีกำไร และสามารถอยู่รอดได้ในสถานการณ์ที่มีแข่งขันสูง

สิ่งที่มีความโดดเด่นเหนือคู่แข่งที่สำคัญคือ การอบรมจากเจ้าของสิทธิแฟรนไชส์ไก่ย่างห้าดาว เน้นย้ำให้ผู้ขายหรือเจ้าของที่ดำเนินธุรกิจไก่ย่างห้าดาวด้วยตนเอง ให้ความทุ่มเทต่อกิจการ ปลูกฝังสำนึกให้เกิดขึ้นเสมอว่า ตนเองเป็นเจ้าของกิจการร้านคนแล้ว ยังรวมไปถึงผู้ขายที่อยู่ ในธุรกิจไก่ย่างห้าดาวทั่วประเทศด้วย

(13) การโฆษณา ประชาสัมพันธ์ มีส่วนส่งเสริมการขายหรือไม่ อย่างไร

ตารางที่ 10 คำให้สัมภาษณ์เกี่ยวกับการโฆษณา ประชาสัมพันธ์ มีส่วนส่งเสริมการขาย

คนที่	คำให้สัมภาษณ์
1	ร้านทราบคิดถึงการจัดทำโฆษณาประชาสัมพันธ์ใก้อย่างห้าดาว มีทั้งใบปลิวแจกตามบ้าน ในตำบลแสนสุข โฆษณาในวารสาร นิตยสารต่างๆ รวมทั้งหนังสือพิมพ์ท้องถิ่นเกือบทุกฉบับ สื่อโทรทัศน์ ที่โฆษณาทุกช่องสถานี ทำให้ขายดีช้ ลูกค้าเรียกชื่ออาหารแป๊ะราคาแป๊ะ แสดงว่ารู้จักกันทั่วบ้านทั่วเมืองจากการ โฆษณา เราก้ขายดีไปด้วย
2	ใก้อย่างห้าดาว ทำโฆษณาทั้งใบปลิวแจกตามห้างสรรพสินค้า โฆษณาในวารสาร หนังสือพิมพ์เกือบทุกฉบับ โทรทัศน์ สถานีวิทยุ ทำให้ขายดีขึ้น
3	โฆษณาใก้อย่างห้าดาว ในโทรทัศน์ และวิทยุ ทำให้ขายดีขึ้น ลูกเด็กเล็กแดงก็รู้จัก เรียกชื่ออาหารแต่ละได้แม่นเลย
4	โฆษณาใก้อย่างห้าดาวเขาทำอย่างบ่อยนะ เป็นประโยชน์ต่อคนขายทุกร้านทุกคน
5	ดีมาก ส่งเสริมการขายให้พวกเขาได้เร็วขึ้น
6	โฆษณาใก้อย่างห้าดาวทั้งทางโทรทัศน์ วิทยุ ทำให้ยอดขายเพิ่มขึ้น
7	เขาโฆษณาในอินเทอร์เน็ต ถูกเปิดให้ดู มีผลต่อยอดขายอย่างมากเลย ยิ่งตอนจัดโปรโมชัน แม้ว่าโปรโมชันจะจัดเฉพาะสินค้าตัวเดียว แต่ลูกค้าก็ซื้ออย่างอื่นด้วย
8	ส่งเสริมการขายอย่างดีที่สุด สบายใจหน่อยที่เขาโฆษณา ทำให้เราได้ขายดีขึ้น
9	โฆษณาใก้อย่างห้าดาวเห็นบ่อย มีสินค้าใหม่ๆ คนก็รู้จัก มาถามไถ่นั้นมีมี๊ไถ่นั้นมีมี๊ บางทีหมดก็ซื้ออย่างอื่นแทน ถ้าทำโฆษณาอย่างสม่ำเสมอ จะเป็นประโยชน์ต่อคนขายทุกสาขาทั่วประเทศแน่นอน
10	โฆษณาบอกรายละเอียดของสินค้าลูกค้าสั่งบับจ่ายดั่งค์เปะ
11	ที่เห็นประโยชน์ชัดๆ คือ โฆษณา ใก้อ้อยห้าดาวลดราคาจาก 20 บาท เป็น 15 บาท แต่กลับทำให้สินค้าของใก้อย่างห้าดาวคือ ใก้อย่างสูตรพริกไทยดำขายดีกว่า เนื่องจากการโฆษณาที่มีโปรโมชันประกอบ ก็ถือว่าเป็นแผนการขายที่ดีกับพวกเรามากๆ
12	โฆษณาในโทรทัศน์ทุกช่อง ลูกค้ารู้จักสินค้าหลายอย่าง สั่งอย่างรู้ราคาอีกด้วย
13	มีประโยชน์ และส่งเสริมการขายอย่างดี
14	มีผลต่อยอดขายอย่างมาก โดยเฉพาะตอนลดแลกแจกแถมเนี่ยขายไม่ทันเลย
15	การโฆษณา มีผลต่อยอดขายอย่างมาก เพราะการโฆษณา โดยเฉพาะตอนที่มิโปรโมชันใหม่ๆ แม้ว่าโปรโมชันจะจัดสินค้าประเภทเดียว แต่ลูกค้าก็ซื้อสินค้าประเภทอื่นด้วย

จากผลการสัมภาษณ์เชิงลึกถึงความคิดเห็นของเจ้าของที่ดำเนินธุรกิจไถ่อย่างห้าดาวด้วยตนเอง ทั้ง 15 ร้าน พบว่า มีการให้ข้อมูลที่ใกล้เคียงกันคือ การจัดทำโฆษณาประชาสัมพันธ์ไถ่อย่างห้าดาวโดยบริษัทแม่เจ้าของสิทธิแฟรนไชส์ไถ่อย่างห้าดาว ทั้ง 15 ร้านทราบถึงการจัดทำโฆษณาประชาสัมพันธ์ไถ่อย่างห้าดาว โดยใช้สื่อสิ่งพิมพ์ ได้แก่ ใบปลิวแจกตามบ้านในตำบลแสนสุข วารสาร นิตยสารต่างๆ จำนวนมาก รวมทั้งหนังสือพิมพ์เกือบทุกฉบับ สื่อโทรทัศน์ที่โฆษณาทุกช่องสถานี และมีการใช้สื่อสมัยใหม่ คือ อินเทอร์เน็ต ซึ่งการโฆษณาประชาสัมพันธ์ มีผลต่อยอดขายเป็นอย่างมาก เพราะการโฆษณาประชาสัมพันธ์มักจะจัดโปรโมชันผนวกเข้าไปด้วย แม้ว่าโปรโมชันจะจัดเฉพาะสินค้าประเภทเดียว แต่ลูกค้าก็ซื้อสินค้าประเภทอื่นด้วย ตัวอย่างเช่น ไถ่อย่างห้าดาวได้ทำการโฆษณาประชาสัมพันธ์ ไถ่จ้อห้าดาวลดราคาจาก 20 บาท เป็น 15 บาท ระหว่างช่วงเดือนนี้ถึงสิ้นเดือนหน้า แต่กลับทำให้สินค้าของไถ่อย่างห้าดาวคือ ไถ่อย่างสูตรพริกไทยดำขายดีกว่า อันเนื่องมาจากการโฆษณาที่มีโปรโมชันประกอบ จึงถือว่าเป็นกลยุทธ์ที่ดีในการโฆษณาประชาสัมพันธ์

จากการโฆษณาประชาสัมพันธ์ที่ได้ผล เจ้าของที่ดำเนินธุรกิจไถ่อย่างห้าดาวด้วยตนเอง ทั้ง 15 ร้าน ให้ความเห็นเพิ่มเติมว่า บริษัทแม่เจ้าของสิทธิแฟรนไชส์ไถ่อย่างห้าดาว ควรทำโฆษณาประชาสัมพันธ์อย่างสม่ำเสมอ ต่อเนื่องต่อไป เพราะเจ้าของที่ดำเนินธุรกิจไถ่อย่างห้าดาวด้วยตนเอง ทุกสาขาทั่วประเทศได้รับประโยชน์โดยตรง

(14) ปัจจัยที่ทำให้การขายไก่ย่างห้าดาวได้ดีและมีกำไรมากขึ้น

ตารางที่ 11 คำให้สัมภาษณ์ปัจจัยที่ทำให้การขายไก่ย่างห้าดาวได้ดีและมีกำไรมากขึ้น

คนที่	คำให้สัมภาษณ์
1	สิ่งที่สำคัญต่อการขายไก่ย่างห้าดาว คือ การมีสูตรเคล็ดลับ ที่คู่แข่งอื่นไม่สามารถลอกเลียนแบบได้ ลูกค้าเป็นลูกค้าประจำต่อไก่ย่างห้าดาวจำนวนมาก มีกำไร
2	บริษัทไก่ย่างห้าดาว คิดสูตร และทดลองทำอาหารเกี่ยวกับไก่ออกมาใหม่ ๆ และทำการสอบถามความชอบของคนกิน ว่าเหมาะสมกับคนไทยกินหรือไม่ ถ้าชอบก็เอาเป็นสินค้าหลัก อันนี้ทำให้ไก่ย่างห้าดาวมีอะไรใหม่ ๆ มาขายและขายดี มีกำไร
3	บริษัทแฟรนไชส์ไก่ย่างห้าดาว คอยให้ความช่วยเหลือด้านทำเล วิธีการขาย การส่งเสริมด้านธุรกิจ การประชาสัมพันธ์ ทำให้คนขายสามารถขายได้ดี
4	ขยัน อดทนของคนขาย ไก่ย่างห้าดาวมีชื่อเสียงอยู่แล้ว ถ้าขยันขายก็ได้กำไรแน่นอน
5	การโฆษณาทางโทรทัศน์เป็นสิ่งที่ทำให้การขายไก่ย่างห้าดาวได้ดี มีลูกค้าประจำจำนวนมาก ส่งผลต่อกำไรอย่างพอใจ
6	การคัดเลือกสถานที่ที่เหมาะสมในการขาย ผลิตรสชาติมีจุดเด่น ทั้งตัวผลิตภัณฑ์และรสชาติที่ต้องกับความต้องการของลูกค้าโดยเฉพาะลูกค้าชาวไทย
7	ทำเลที่ตั้งร้าน รสชาติไก่ย่าง ไก่ทอด มีมาตรฐานคงเส้นคงวา เป็นสิ่งที่ลูกค้าต้องการ
8	คู่แข่งไม่สามารถลอกเลียนแบบได้ ทำให้ไก่ย่างห้าดาวมีเจ้าเดียวที่มีรสชาติอร่อย
9	เคล็ดลับการหมักไก่ ไม่มีใครทำได้เหมือน อันนี้เป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้ไก่ย่างห้าดาวขายดี
10	ไก่ย่างห้าดาวเป็นสินค้าที่มีเอกลักษณ์เฉพาะตัว ไม่มีใครทำได้เหมือน
11	การโฆษณา การประชาสัมพันธ์ทางโทรทัศน์ หนังสือพิมพ์ ใบปลิวเป็นสิ่งที่ทำขายดี มีถ้าไม่มีโฆษณาก็ยากที่จะทำกำไรได้ในแต่ละวัน
12	คนขายมีวิธียขายตามที่บริษัทไก่ย่างห้าดาวอบรมให้ ทำให้รู้จักว่าการขายต้องทำอะไร ซึ่งเป็นสิ่งที่คนซื้อแฟรนไชส์ทั้งหลายอยากได้ และเป็นสิ่งจำเป็นต่อทำธุรกิจขนาดย่อม
13	สถานที่ตั้งร้านต้องเด่น ใกล้แหล่งชุมชน อย่งไรก็ขายได้ เพราะไก่ย่างห้าดาวเป็นที่รู้จักของคนกินอยู่แล้ว อีกทั้งไก่เป็นอาหารที่ทุกชาติศาสนาคนได้ รสชาติกลางๆ ไม่เผ็ดไม่จืดตรงกับที่ลูกค้าชอบ
14	ปัจจัยสำคัญคือ คุณภาพของสินค้า รสชาติสินค้า ราคาที่ไม่แพง ด้วยเหตุผลดังกล่าวเป็นสิ่งที่ทำให้การขายไก่ย่างห้าดาวได้ดี มีลูกค้าประจำ ขายง่าย และทำให้มีกำไร
15	การโฆษณาทั้งโทรทัศน์ วิทยุ หนังสือพิมพ์เป็นสิ่งสำคัญที่ช่วยให้การขายไก่ย่างห้าดาวขายดี มีกำไรมาตลอด

จากผลการสัมภาษณ์เชิงลึก คอส์ที่ทำให้การขายไก่ย่างห้าดาวได้ดี มีกำไรเป็นที่พอใจ พบข้อมูลสำคัญดังนี้คือ บริษัทแม่ที่เป็นเจ้าของสิทธิแฟรนไชส์ไก่ย่างห้าดาว มีการให้ความสำคัญกับทุกปัจจัย อาทิ การมีสูตรเคล็ดลับ ซึ่งคู่แข่งอื่น ไม่สามารถลอกเลียนแบบได้หรือลอกเลียนแบบได้ยาก แม้ว่าไก่ย่างที่มีขายอยู่ทั่วไป แต่การที่จะทำให้ลูกค้ามีความภักดีต่อตราสินค้าไก่ย่างห้าดาว อีกทั้งเป็นสินค้าที่มีเอกลักษณ์เฉพาะและไม่สามารถเลียนแบบได้เหมือน ซึ่งเป็นจุดขายสำคัญของไก่ย่างห้าดาว

บริษัทแม่ที่เป็นเจ้าของสิทธิแฟรนไชส์ไก่ย่างห้าดาว ได้ทำการศึกษาวิจัย สืบค้นข้อมูล ก่อนการนำสินค้ามาจำหน่าย โดยศึกษาความนิยม รสชาติที่เหมาะสมกับลูกค้าชาวไทย การจัดการระบบบริหารจัดการที่เหมาะสมกับผู้ประกอบการชาวไทยด้วย และมีความเคร่งครัดในการปฏิบัติตามนโยบายการบริหารจัดการ เงื่อนไขการดำเนินธุรกิจ และสัญญาที่ต้องปฏิบัติที่กำหนดไว้อย่างละเอียด

รูปแบบการดำเนินธุรกิจที่เจ้าของที่ดำเนินธุรกิจไก่ย่างห้าดาวด้วยตนเอง ต้องได้รับการอบรมจากเจ้าของสิทธิแฟรนไชส์ไก่ย่างห้าดาว ซึ่งทุกรายจะต้องทุ่มเททุกอย่างให้กับกิจการ รวมถึงการที่เจ้าของที่ดำเนินธุรกิจไก่ย่างห้าดาวด้วยตนเองต้องคำนึงถึงเสมอว่าตนเองเป็นเจ้าของกิจการ ไม่ใช่เป็นเพียงลูกจ้าง

อีกทั้งบริษัทแม่เจ้าของสิทธิแฟรนไชส์ไก่ย่างห้าดาว จะให้ความช่วยเหลือในด้านการคัดเลือกทำเลสถานที่ตั้ง การอบรมผู้ขาย การให้ข้อมูลเพื่อส่งเสริมระบบธุรกิจ การประชาสัมพันธ์ การตลาด และการจัดส่งวัตถุดิบที่ตรงเวลา สม่าเสมอ เพราะการตัดสินใจซื้อแฟรนไชส์ไก่ย่างห้าดาว ของทั้ง 15 ร้านเพราะต้องการความช่วยเหลือในด้านต่างๆ เพราะการขาดความชำนาญในการสร้างธุรกิจของตนเอง และความต้องการตราสินค้าที่มีชื่อเสียงอยู่แล้ว รวมถึงการจำหน่ายอาหารที่ดี มีมาตรฐานให้แก่ลูกค้า และมีระบบการจัดการที่มีคุณภาพ การวางตำแหน่ง การคัดเลือกสถานที่ที่เหมาะสมในการขาย ผลิตภัณฑ์มีจุดเด่น ทั้งตัวผลิตภัณฑ์และรสชาติที่ตรงกับความต้องการของลูกค้าโดยเฉพาะลูกค้าชาวไทย

ด้วยเหตุผลดังกล่าวเป็นสิ่งที่ทำให้การขายไก่ย่างห้าดาวได้ดี มีลูกค้าประจำจำนวนมาก ส่งผลต่อการสร้างกำไรในระดับน่าพอใจ

4.4 สภาพแวดล้อมภายนอกด้วยการวิเคราะห์ SWOT

(15) ไก่ย่างห้าดาวมีจุดแข็งอะไรบ้าง

ตารางที่ 12 คำให้สัมภาษณ์จุดแข็งของไก่ย่างห้าดาว

คนที่	คำให้สัมภาษณ์
1	ไก่ย่างห้าดาว มีชื่อเสียง เป็นที่นิยมของลูกค้าทุกเพศทุกวัยมานาน
2	รสชาติไก่ย่างห้าดาวเป็นที่ยอมรับของลูกค้าทั้งไทยและต่างชาติ
3	ผู้ขายไก่ย่างห้าดาวเห็นที่ไหนก็จำได้ เป็นมาตรฐานเดียวกันทุกแห่ง
4	การตั้งร้านอยู่ในทำเลที่ดี ส่วนใหญ่อยู่ในแหล่งชุมชน
5	วัตถุดิบมีคุณภาพ มีการสนับสนุนอย่างเนื่องสม่ำเสมอ
6	บริษัทมีระบบบริหารจัดการที่เคร่งครัด
7	ภาพลักษณ์ของไก่ย่างห้าดาวดี สามารถขายชื่อเสียงได้เพราะมีคุณภาพ
8	ชนิดของสินค้ามีหลากหลายให้เลือก เหมาะกับลักษณะการกินของคนไทย
9	ไก่ย่างห้าดาวเป็นอาหารหนัก อาหารว่าง สามารถนำไปได้ทุกที่ กินง่าย ที่ไหนก็กินได้
10	ผู้ชายทุกคนได้รับการฝึกอบรมจากบริษัทแม่ จึงมีความชำนาญ สินค้าจึงมีคุณภาพ
11	ไก่ย่างห้าดาว มีชื่อเสียงเป็นที่รู้จักมานาน
12	รสชาติไก่ย่างห้าดาวเป็นที่ยอมรับของลูกค้าชาวไทยทุกเพศทุกวัย
13	การตกแต่งตู้ย่างไก่สะอาดถูกอนามัย เป็นระเบียบ มีคุณภาพมาตรฐาน
14	มีขายอยู่ในหลายพื้นที่ทั่วประเทศ ลูกค้าจึงสะดวกในการหาซื้อไปบริโภค
15	มีการโฆษณาอย่างต่อเนื่อง

จากผลการสัมภาษณ์ถึงจุดแข็งของไก่ย่างห้าดาว พบว่า ทั้ง 15 ร้านได้ให้ข้อมูลไปในทิศทางเดียวกัน สรุปได้คือ (1) ไก่ย่างห้าดาว มีชื่อเสียงติดตลาดมานาน (2) รสชาติไก่ย่างห้าดาวเป็นที่ยอมรับของลูกค้าชาวไทยทุกเพศทุกวัย (3) การออกแบบตกแต่งผู้ขายไก่ย่างห้าดาวมีมาตรฐานเดียวกันทั่วประเทศ (4) การตั้งร้านอยู่ในทำเลที่ดี เหมาะสม การเข้าถึงของลูกค้าสะดวก (5) วัตถุดิบมีสนับสนุนอย่างเนื่องสม่ำเสมอ มีคุณภาพ (6) ระบบบริหารจัดการที่เคร่งครัด (7) ภาพลักษณ์ขององค์กร (ไก่ย่างห้าดาว) ดี สามารถขายชื่อเสียงได้เพราะมีคุณภาพ (8) ชนิดของสินค้ามีหลากหลายให้เลือก เหมาะกับลูกค้าแต่ละวัย (9) ไก่ย่างห้าดาวเป็นอาหารหนัก อาหารว่าง อาหารนำติดตัวไปได้ทุกหนแห่ง รับประทานง่าย ที่ไหนก็นำออกมาทานได้ และ (10) ผู้ขายทุกคนได้รับการฝึกอบรมจากบริษัทแม่ จึงมีความชำนาญและรอบรู้

(16) ไก่ย่างห้าดาวมีจุดอ่อนอะไรบ้าง

ตารางที่ 13 คำให้สัมภาษณ์จุดอ่อนของไก่ย่างห้าดาว

คนที่	คำให้สัมภาษณ์
1	การกำหนดราคาวัตถุดิบสูง กำไรน้อย ทำให้คนขายต้องออกจากธุรกิจคนแล้ว
2	มีผู้ขายไก่ย่างห้าดาวมากขึ้น ถูกค้ากระจายกันไปซื้อ
3	ต้นทุนสินค้าสูงมาก
4	บริษัทแม่เจ้าของสิทธิแฟรนไชส์ไก่ย่างห้าดาวมีเงื่อนไขเคร่งครัด
5	เป็นร้านจำหน่ายอย่างเดียว ไม่มีที่นั่งรับประทานที่ร้านได้
6	ไก่ดิบที่มาจากบริษัทมีราคาสูง ผู้ขายมีกำไรน้อย
7	ขยายกิจการไม่ได้ เพราะลูกค้าในพื้นที่มีไม่มาก
8	คนขายอาหารจำพวกย่าง ทอด มีจำนวนมาก มีตัวเลือกมาก
9	บริษัทไก่ย่างห้าดาวมีนโยบายแน่นอนตายตัว ผู้ขายทำอะไร ไม่ได้มาก
10	การบรรจุยังห่อฟรอยใส่ถุงพลาสติก
11	วัตถุดิบที่มาจากบริษัทมีต้นทุนสูง คนขายจึงมีกำไรน้อย เป็นอาชีพที่ไม่มีโอกาสรวย
12	เป็นกิจการเพิ่มปริมาณการขายได้ แต่ขยายกิจการไม่ได้
13	จำนวนผู้ขายมากขึ้น แต่ลูกค้ามีน้อยลง
14	อาหารจากไก่ที่ขายดี อย่างอื่นขายไม่ดี
15	ไก่ย่างเป็นอาหารที่มีคู่แข่งเยอะ

จากผลการสัมภาษณ์ถึงจุดอ่อนของไก่ย่างห้าดาว พบว่า ทั้ง 15 ร้านได้ให้ข้อมูลไปในทิศทางเดียวกัน สรุปได้คือ (1) การกำหนดราคาวัตถุดิบสูง กำไรน้อย ทำให้เจ้าของที่ดำเนินธุรกิจไก่ย่างห้าดาวด้วยตนเองต้องออกจากธุรกิจนี้จำนวนมาก (2) การขยายกิจการมีความเป็นไปได้น้อย (3) การเข้าสู่ธุรกิจง่าย ทำให้มีผู้ขายจำนวนมาก ถูกค้ากระจายตัว (4) บริษัทแม่เจ้าของสิทธิแฟรนไชส์ไก่ย่างห้าดาวมีนโยบายเคร่งครัดไม่ผ่อนปรน และ (5) เป็นร้านจำหน่ายแบบนำกลับไปทาน ไม่สามารถนั่งรับประทานได้ที่ร้านขาย

(17) โอกาสในการดำเนินธุรกิจไถ่อย่างห้าดาวอะไรบ้าง

ตารางที่ 14 คำให้สัมภาษณ์โอกาสของไถ่อย่างห้าดาว

คนที่	คำให้สัมภาษณ์
1	ที่ตั้งร้านส่วนใหญ่อยู่ในทำเลที่ถูกค้าสะดวกในการซื้อ
2	การกำหนดราคาที่ทำให้ลูกค้าตัดสินใจซื้อได้
3	ไถ่อย่างห้าดาวแต่ละสูตรมีประโยชน์ต่อสุขภาพร่างกายมีโปรตีนสูงผสมเครื่องเทศที่มีประโยชน์ต่อสุขภาพร่างกาย
4	การเข้าสู่ธุรกิจไถ่อย่างห้าดาวทำได้ง่าย ไม่ยุ่งยากซับซ้อน
5	เป็นอาชีพหลักได้ เนื่องจากขายได้เร็วจึงมีกำไรมาก
6	ลูกค้าทุกเพศทุกวัยรู้จักไถ่อย่างห้าดาว
7	เป็นอาหารที่รับประทานได้ทุกศาสนา และทุกภูมิภาคของประเทศไทย
8	การหาซื้อง่ายเพราะมีสาขาอยู่ทั่วประเทศ
9	ร้านตั้งอยู่ในทำเลที่เหมาะสมมีลูกค้าเยอะ
10	สินค้าของไถ่อย่างห้าดาวมีราคาถูก
11	ไถ่อย่างห้าดาวกำหนดราคาขายตัว เหมาะสม
12	แฟรนไชส์ไถ่อย่างห้าดาวเป็นง่าย
13	บริษัทแม่มีส่วนช่วยในด้านต่างๆ เช่น โฆษณา จัดโปรโมชันให้
14	ลูกค้าทุกเพศทุกวัยรู้จักไถ่อย่างห้าดาว
15	เป็นอาหารที่ทุกคนทุกศาสนา ซื้อรับประทานได้

จากผลการสัมภาษณ์เชิงลึกถึงโอกาสของไถ่อย่างห้าดาว ซึ่งเจ้าของที่ดำเนินธุรกิจไถ่อย่างห้าดาวด้วยตนเอง ให้ข้อมูลดังนี้ (1) ที่ตั้งร้านส่วนใหญ่อยู่ในทำเลที่ถูกค้าเข้าถึง สะดวกในการซื้อ (2) การกำหนดราคาที่ทำให้ผู้ซื้อมีอำนาจในการซื้อสูง (3) ไถ่อย่างห้าดาวแต่ละสูตรมีประโยชน์ต่อสุขภาพร่างกายมีโปรตีนสูงผสมเครื่องเทศที่มีประโยชน์ เช่น ไถ่อย่างห้าดาวสูตรพริกไทยดำ (4) การเข้าสู่ธุรกิจไถ่อย่างห้าดาวทำได้ง่าย ไม่ยุ่งยากซับซ้อน (5) สามารถใช้เป็นอาชีพหลักได้เนื่องจากมีกำไรสูง ธุรกิจจึงขยายตัว บริษัทแม่มีเงินทุนในการพัฒนาธุรกิจที่ส่งผลต่อเจ้าของที่ดำเนินธุรกิจไถ่อย่างห้าดาวด้วยตนเอง (6) ลูกค้าทุกเพศทุกวัยรู้จักไถ่อย่างห้าดาว (7) เป็นอาหารที่รับประทานได้ทุกศาสนา และทุกภูมิภาคของประเทศไทย และ (8) การหาซื้อง่ายเพราะมีสาขาอยู่ทั่วประเทศ

(18) อุปสรรคในกระบวนการบริหารธุรกิจ ใก่อย่างห้าดาวอะไรบ้าง

ตารางที่ 15 คำให้สัมภาษณ์อุปสรรคของใก่อย่างห้าดาว

คนที่	คำให้สัมภาษณ์
1	สภาพเศรษฐกิจ การเมืองการปกครองที่เป็นอยู่ คนซื้อจึงประหยัด
2	จำนวนคู่แข่งทั้งในธุรกิจเดียวกัน และนอกธุรกิจ มีเยอะขึ้น
3	ลูกค้ามีทางเลือกอื่นๆ เพราะในตำบลแสนสุขมีอาหารให้เลือกซื้อเยอะมาก
4	ฤดูฝนขายยาก ฤดูร้อนคนไม่ค่อยกิน นอกฤดูกาลท่องเที่ยวขายไม่คล่อง
5	ทำเลที่ตั้ง หากมีการจราจรติดขัดคนก็ไม่ค่อยมาซื้อ
6	ความสะดวกในการจอดรถ สถานที่จอดรถ
7	ภาษาที่ใก่ ใก่ไว้ไม่ได้นาน
8	ข่าวสารเกี่ยวกับโรคติดต่อ เช่น ไข้หวัดนก
9	อาหารประเภทแป้ง ย่าง มีคู่แข่งที่เป็นแฟรนไชส์มากขึ้น
10	จำนวนลูกค้ากระจายไปซื้ออย่างอื่น
11	ตรงที่ขายนี้ไม่มีที่จอดรถ
12	ฤดูฝน ขายยาก
13	เลข 3 ทุ่มขายอีกมาก
14	สภาพเศรษฐกิจฝืดเคือง
15	คนประหยัดมากขึ้น

จากผลการสัมภาษณ์เชิงลึกถึงอุปสรรคของใก่อย่างห้าดาว ซึ่งเจ้าของที่ดำเนินธุรกิจใก่อย่างห้าดาวด้วยตนเอง ให้ข้อมูลดังนี้ (1) สภาพเศรษฐกิจ การเมืองการปกครอง (2) จำนวนคู่แข่งภายในธุรกิจเดียวกัน และนอกธุรกิจ (ใก่อย่างที่ไม่เป็นแฟรนไชส์ รวมทั้งสินค้าประเภทอาหารที่ทานแทนกันได้ เช่น ลูกชิ้นใก่) (3) จำนวนลูกค้า เนื่องจากมีทางเลือกอื่นๆ เพราะประเทศไทยมีอาหารนานาชนิด (4) ฤดูกาล (เช่น ฤดูฝน) นอกฤดูกาลท่องเที่ยว (5) ทำเลที่ตั้ง หากมีการเปลี่ยนเส้นทางจราจรทำให้ทำเลที่ตั้งเปลี่ยนแปลงไปด้วย (6) ความสะดวกในการจอดรถ สถานที่จอดรถ (7) บรรณภัณฑ์ (ห่อฟรอย ใก่ถุงพลาสติก) และ (8) ข่าวสารเกี่ยวกับโรคติดต่อในสัตว์ปีก

(19) ปัจจัยด้านการตลาดของธุรกิจแฟรนไชส์ไถ่อย่างห้าดาว เป็นอย่างไร

ตารางที่ 16 คำให้สัมภาษณ์เกี่ยวกับปัจจัยการตลาด ด้านผลิตภัณฑ์

คนที่	คำให้สัมภาษณ์
1	เป็นสินค้าที่มีคุณภาพมาตรฐานเดียวกัน
2	มีรสชาติมาตรฐานเหมือนกันทุกอย่าง
3	เป็นสินค้าที่คนรู้จัก จำแม่น
4	สินค้ามีคุณภาพ รสชาติอร่อย
5	มีคุณภาพ ถูกคำติดใจเป็นลูกคำประจำขยะ
6	ลูกคำเชื่อถือในรสชาติมาก
7	มีสูตรหลากหลาย มีสินค้าใหม่ๆ มานำเสนอเรื่อยๆ
8	มีสินค้าหลายอย่างให้เลือก
9	สินค้าที่ผู้ขายขายง่าย
10	มาตรฐานของรสชาติ
11	มีสูตรที่มีเอกลักษณ์ไม่เหมือนใคร
12	เป็นอาหารที่กินได้ทุกคน
13	เป็นสินค้าซื้อง่าย ขายง่าย
14	ผลิตภัณฑ์ที่ทำจากไก่คนซื้อทุกศาสนากินได้
15	เป็นสินค้าที่มีรสชาติคนไทยก็กินได้ ต่างชาติก็กินได้

จากผลการสัมภาษณ์เชิงลึก ปัจจัยปัจจัยการตลาด ด้านผลิตภัณฑ์ไถ่อย่างห้าดาว ซึ่งเจ้าของกิจการและเป็นผู้จำหน่ายไถ่อย่างห้าดาวด้วยตนเอง ให้ข้อมูลว่า ไถ่อย่างห้าดาวเป็นสินค้าที่มีคุณภาพ มีรสชาติมาตรฐาน เป็นผลิตภัณฑ์ที่คนรู้จัก มีสูตรหลากหลาย มีสินค้าใหม่ๆ มานำเสนอเรื่อยๆ เป็นสินค้าที่ขายง่าย มีลูกคำประจำ เป็นอาหารที่กินได้ทุกคนทุกศาสนา

ตารางที่.17 คำให้สัมภาษณ์เกี่ยวกับปัจจัยการตลาด ด้านราคา

คนที่	คำให้สัมภาษณ์
1	มีมาตรฐานราคาเดียวกันทั่วประเทศ
2	ราคายุติธรรม เหมาะสม
3	เหมาะสมกับสภาพเศรษฐกิจ
4	ราคาเหมาะสมกับฐานะของคนไทย
5	กำหนดราคาขายไม่แพงเลย
6	ราคาที่ทุกคน ทุกครอบครัวซื้อกันได้
7	เป็นอาหารที่ประหยัดเงิน
8	ราคาถูกเมื่อเทียบกับอาหารอย่างอื่น
9	ตอนมีโปรโมชันราคาถูกมาก
10	กำหนดราคาได้เหมาะสมกับค่าครองชีพของคนไทย
11	ราคาเท่ากันทั่วประเทศ
12	กรุงเทพที่ราคานี้ ตำบลแสนสุขที่ราคานี้
13	คนซื้อบอกว่าราคาเหมาะสมแล้ว อย่าขึ้นราคาอีก
14	ราคาขายไม่เอาเปรียบผู้ซื้อ
15	เป็นราคาที่เหมาะสมดี

จากผลการสัมภาษณ์เชิงลึก ปัจจัยปัจจัยการตลาด ด้านราคาไถ่อย่างห้าดาว ซึ่งเจ้าของกิจการและเป็นผู้จำหน่ายไถ่อย่างห้าดาวด้วยตนเอง ให้ข้อมูลซึ่งสรุปได้ว่า ราคามีมาตรฐานเดียวกันทั่วประเทศ ยุติธรรม เหมาะสมกับสภาพเศรษฐกิจและค่าครองชีพของคนไทย

ตารางที่ 18 คำให้สัมภาษณ์เกี่ยวกับปัจจัยการตลาด การวางตำแหน่งสินค้า

คนที่	คำให้สัมภาษณ์
1	เป็นสินค้าที่เหมาะสมกับทุกคน
2	เป็นสินค้าที่ใครก็หาซื้อกันได้
3	ลูกค้ามีทุกฐานะ คนรายน้อยซื้อยกตัว คนรายได้น้อยซื้อครึ่งตัวก็ได้
4	คนซื้อมาจากทุกอาชีพ
5	ใครๆ ก็ซื้อกันได้ หาซื้อที่สะดวก ในตำบลแสนสุขมีไถ่อย่างห้าดาวหลายเจ้า
6	เป็นสินค้าที่หาซื้อง่าย มีขายอยู่ทั่วพื้นที่
7	ซื้อกันได้ทุกเพศทุกวัย
8	เป็นสินค้าที่ซื้อได้ง่ายทุกโอกาส
9	เป็นอาหารที่กินเล่นก็ได้ กินกับข้าวก็ได้
10	ซื้อได้ง่าย ใครๆ ก็ซื้อกันได้เด็ก ผู้ใหญ่
11	ทุกคนซื้อกันได้ ไม่มีข้อจำกัด หาซื้อง่าย
12	ไถ่อย่างห้าดาวกินง่าย หาซื้อง่าย ที่ไหนก็มีขาย
13	คนซื้อทุกเพศ ทุกวัย ทุกศาสนา ทุกอาชีพ
14	หาซื้อง่าย กินได้ง่าย ใครก็ซื้อกันได้
15	เป็นสินค้าที่ทุกคนซื้อกันได้

จากผลการสัมภาษณ์เชิงลึก ปัจจัยปัจจัยการตลาด ด้านการวางตำแหน่งสินค้าไถ่อย่างห้าดาว ซึ่งเจ้าของกิจการและเป็นผู้จำหน่ายไถ่อย่างห้าดาวด้วยตนเอง ให้ข้อมูลซึ่งสรุปได้ว่า ตำแหน่งสินค้าเหมาะสมกับทุกคน ทุกฐานะ ทุกเพศทุกวัย หาซื้อง่าย กินได้ทุกโอกาส และมีขายอยู่ทั่วพื้นที่

ตารางที่ 19 คำให้สัมภาษณ์เกี่ยวกับปัจจัยการตลาด ด้านการส่งเสริมการขาย

คนที่	คำให้สัมภาษณ์
1	มีโฆษณาทางโทรทัศน์ วิทยุตลอดเวลา
2	โฆษณاب่อย คนมาซื้อเยอะขึ้น
3	จัดลดราคา มีของแถมบ่อย
4	ลดราคา ทำให้คนตัดสินใจง่ายขึ้น
5	มีอาหารใหม่ๆ สูตรใหม่ๆ มานำเสนอ
6	มีโปรโมชันในพื้นที่บ่อย
7	มีโปรโมชัน ลดราคาพิเศษ
8	บริษัทคิดวิธีให้ช่วยขายง่าย คอยให้คำแนะนำ
9	ลดราคาพิเศษ
10	มีสูตรเด็ดไม่เหมือนใคร
11	โฆษณา ประชาสัมพันธ์บ่อยดีมาก
12	ลดราคา มีของแถม
13	กำหนดราคาให้ขายได้ง่าย
14	โปรโมชัน ลดราคา
15	จัดกิจกรรมส่งเสริมการขายบ่อย

จากผลการสัมภาษณ์เชิงลึก ปัจจัยการตลาด ด้านการส่งเสริมการขาย ใก่อย่างห้าดาว ซึ่งเจ้าของกิจการและเป็นผู้จำหน่ายใก่อย่างห้าดาวด้วยตนเอง ให้ข้อมูลซึ่งสรุปได้ว่า มีโฆษณาตลอดเวลา โปรโมชันลดราคาพิเศษมีของแถมบ่อย มีสูตรเด็ดใหม่ๆ มานำเสนอ

4.5 ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะต่อการดำเนินธุรกิจแฟรนไชส์ใก่อย่างห้าดาว

(20) ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะต่อการดำเนินธุรกิจแฟรนไชส์ใก่อย่างห้าดาว ตารางที่ 20 คำให้สัมภาษณ์เกี่ยวกับปัญหาที่ท่านพบในการดำเนินธุรกิจแฟรนไชส์ใก่อย่างห้าดาว

คนที่	คำให้สัมภาษณ์
1	สภาพเศรษฐกิจและการเมืองการปกครองในปัจจุบันทำให้ลูกค้าลดลง ถ้าขายไม่หมด วัตถุดิบอาจมีคุณภาพลดลง เพราะใก่หมักเน่าเสียง่าย
2	คู่แข่งมีมากขึ้น โดยเฉพาะคู่แข่งที่เป็น SME's เช่น แฟรนไชส์ลูกชิ้นปิ้ง แฟรนไชส์ปลาหมึกย่าง รวมทั้งใก่ย่างที่ไม่ใช่แฟรนไชส์ เป็นต้น ทำให้การแข่งขันสูงขึ้น วัสดุสิ้นเปลือง ทำให้มีต้นทุนสูง แต่กำไรจากใก่ต่อตัว 5 บาท ต้องจ่ายค่าลิขสิทธิ์อีก
3	ตอนนี้การเมืองการปกครองไม่นิ่ง คนไม่ค่อยซื้อของกินมากนัก เพราะต้องประหยัด สภาพเศรษฐกิจเลยฝืด คนขายใก่อย่างห้าดาวก็ขาดรายได้ มีใก่ไรลดลง
4	สภาพเศรษฐกิจคนตกงานเยอะ หลายคนหันมาซื้อแฟรนไชส์ทำให้การแข่งขันเพิ่มสูงขึ้น ราคาวัตถุดิบต่างๆ มีต้นทุนสูง กำไรน้อย ไม่สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจการเมือง
5	จำนวนลูกค้าลดลงเพราะของกินในพื้นที่มีมาก มีอาหารที่ใกล้เคียงกัน แทนกันได้ ร้านที่ไม่เป็นแฟรนไชส์ก็ต่อสู้ด้วยการลดราคา ในขณะที่คนขายใก่อย่างห้าดาวทำไม่ได้
6	ราคาวัตถุดิบต่างๆ มีต้นทุนสูง กำไรน้อย การขยายกิจการทำได้ยาก ไม่สามารถเป็นตัวเองได้ คนขายใก่อย่างห้าดาวไม่สามารถต่อรองราคากับบริษัทแม่ได้
7	คนขายใก่อย่างห้าดาว มีปัญหาออกจากธุรกิจไปเยอะขึ้น เพราะกำไรน้อย ขวัญกำ ไรใจของผู้ขายไม่ดี ขาดแรงจูงใจ
8	ปัญหาจากสภาพเศรษฐกิจที่ไม่คล่องตัว ร้านอาหารอื่นๆ ก็ประสบปัญหาเหมือนกัน
9	ปัญหาการเมืองที่ส่งผลต่อรายได้และปากท้องของประชาชน
10	ราคาวัตถุดิบต่างๆ มีต้นทุนสูง กำไรน้อย
11	คู่แข่งที่เป็น SME's ที่เป็นประเภทอาหารคล้ายกันเริ่มมีเยอะขึ้น ทำให้ขายยากขึ้น อีกทั้งเศรษฐกิจไทยที่ไม่เอื้อต่อการจับจ่ายใช้สอยของประชาชน ใก่อย่างห้าดาวก็ชะลอตัวลง
12	ปัญหาการเมืองและสภาพเศรษฐกิจ รายได้คนเท่าเดิมแต่ราคาสินค้าอื่นเพิ่มขึ้นคนต้องประหยัด คนซื้อลดลง
13	รายได้ของประชาชนในท้องถิ่นที่ลดลง โรงงานในพื้นที่ลดการจ้างงาน
14	เศรษฐกิจในพื้นที่ตำบลแสนสุขไม่เอื้อต่อการซื้อของประชาชน
15	คนขายเยอะขึ้น คนซื้อเท่าเดิม

จากการสัมภาษณ์เชิงลึกเจ้าของกิจการและเป็นผู้จำหน่ายไถ่อย่างห้าดาวด้วยตนเองเกี่ยวกับ ปัญหาพบว่า ผู้ให้สัมภาษณ์ให้ข้อมูลตรงกันคือ สภาพเศรษฐกิจและการเมืองส่งผลให้จำนวนลูกค้าลดลง ในขณะที่คู่แข่งมีมากขึ้น โดยเฉพาะคู่แข่งที่เป็น SME's ในสินค้าที่ใกล้เคียงกันหรือสินค้าแทนกันได้ ทำให้การแข่งขันด้านราคาค่อนข้างสูง ในขณะที่ราคาวัตถุดิบของไถ่อย่างห้าดาวก็มีต้นทุนสูง ทำให้กำไรน้อย การขยายกิจการทำได้ยาก ไม่สามารถเป็นตัวของตัวเองได้ ค่าใช้จ่ายต่อลิขสิทธิ์สูงไม่สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจ การเมืองปัจจุบัน

ตารางที่ 21 คำให้สัมภาษณ์เกี่ยวกับอุปสรรคต่อการดำเนินธุรกิจแฟรนไชส์ไถ่อย่างห้าดาว

คนที่	คำให้สัมภาษณ์
1	วัตถุดิบ และวัสดุสิ้นเปลืองมีราคาสูงขึ้น ส่งผลต่อการบริการ
2	การจัดการวัตถุดิบ บางอย่างคนขายต้องหาวิธีประหยัด เพื่อให้กิจการอยู่รอดได้
3	ข้อกำหนดในสัญญามีจุดจิก คนขายทำอะไรไม่ได้มาก
4	มาตรฐานการบริการ การจัดการวัตถุดิบ คนขายแทบไม่ส่วนในการตัดสินใจ
5	ข้อกำหนดและนโยบาย ของบริษัทที่เข้มงวดมากไป คนขายไม่สามารถต่อรองอะไรได้ บางอย่างไม่ทำให้การขายเป็นไปอย่างสะดวก โดยเฉพาะเรื่องราคา
6	การให้บริการพิเศษ คนขายตัดสินใจเองไม่ได้ ต้องรอบริษัทจะจัด โปรโมชันให้
7	คนขายห้ามคิดนอกกรอบ ต้องทำตามข้อกำหนดของบริษัทเท่านั้น
8	ราคาวัสดุสิ้นเปลืองที่แพงขึ้น บริษัทไม่มีนโยบายลดต้นทุนให้
9	ข้อกำหนดและนโยบาย ของบริษัทไม่สนับสนุนให้คนขายมีอิสระในการขาย
10	ข้อกำหนดในสัญญาแฟรนไชส์ทำให้พัฒนาการขายยาก
11	คนขายไม่สามารถต่อรองอะไรกับบริษัทแม่ได้เลย
12	คนขายไม่มีอิสระในการขายเท่าที่ควร
13	ราคาวัสดุสิ้นเปลืองแพงขึ้น
14	คนขายตัดสินใจอะไรมากไม่ได้ ต้องทำตามข้อกำหนดของบริษัทเท่านั้น
15	ข้อกำหนดและนโยบาย ของบริษัทที่เข้มงวดมากไปคนขายไม่มีอิสระในการขาย

จากการสัมภาษณ์เชิงลึกเจ้าของกิจการและเป็นผู้จำหน่ายไถ่อย่างห้าดาวด้วยตนเองพบว่า มีอุปสรรคของธุรกิจไถ่อย่างห้าดาว คือ วัตถุดิบ และวัสดุสิ้นเปลืองมีราคาสูงขึ้น ส่งผลต่อมาตรฐานการบริการ ข้อกำหนดในสัญญามีจุดจิก ขาดอิสระในการขาย คนขายไม่สามารถต่อรองอะไรได้

ตารางที่ 22 คำให้สัมภาษณ์เกี่ยวกับข้อเสนอแนะต่อการดำเนินธุรกิจแฟรนไชส์ไถ่อย่างห้าดาว

คนที่	คำให้สัมภาษณ์
1	ผู้ที่เข้าสู่ธุรกิจไถ่อย่างห้าดาวจะต้องขยัน มีความอดทนสูง
2	ต้องเตรียมเงินลงทุนไว้ประมาณ 30,000 บาท
3	ธุรกิจไถ่อย่างห้าดาวมีความมั่นคง และสามารถทำกำไรได้พอสมควร ผู้ที่สนใจควรศึกษาข้อมูลก่อนตัดสินใจ
4	ผู้ที่สนใจควรศึกษาข้อมูลแฟรนไชส์ที่ตนเองถนัดก่อนตัดสินใจ
5	เจ้าของแฟรนไชส์ควรผ่อนปรนเงื่อนไขลง
6	ทำโฆษณาประชาสัมพันธ์อย่างสม่ำเสมอ
7	ลูกค้าของไถ่อย่างห้าดาวมีทุกเพศทุกวัย ควรทำประชาสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง
8	เจ้าของแฟรนไชส์ไม่ควรเอาเปรียบผู้ขายมากนัก
9	ผู้ขายต้องควรมีเงินทุนหมุนเวียนเพื่อให้ธุรกิจดำเนินไปได้อย่างราบรื่น
10	ผู้ที่สนใจควรศึกษาข้อมูลแฟรนไชส์ว่าทำไหวหรือไม่
11	ไถ่อย่างห้าดาวควรทำโฆษณาและประชาสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง
12	ผู้ขายต้องอดทน และรักการขาย การบริการอย่างมาก
13	ไถ่อย่างห้าดาวสามารถทำกำไรแบบพอสมควร ผู้ขายต้องไม่คาดหวังสูงนัก
14	การโฆษณาช่วยส่งเสริมการขายได้อย่างมาก
15	การกำหนดราคาวัตถุดิบที่ไถ่อย่างห้าดาวกำหนด เพื่อให้ผู้ขายมีกำไรมากกว่านี้

จากผลการสัมภาษณ์เกี่ยวกับข้อเสนอแนะต่อการดำเนินธุรกิจแฟรนไชส์ไถ่อย่างห้าดาวสรุปได้ว่า ผู้เข้าสู่ธุรกิจไถ่อย่างห้าดาวจะต้องขยัน อดทน เงินทุน ควรศึกษาข้อมูลก่อนตัดสินใจ ในขณะที่เจ้าของแฟรนไชส์ควรผ่อนปรนเงื่อนไข กำหนดราคาวัตถุดิบที่ไถ่อย่างห้าดาวกำหนด เพื่อให้ผู้ขายมีกำไรมากขึ้น รวมทั้งจัดทำโฆษณาช่วยส่งเสริมการขาย

6. ข้อมูลพื้นฐานสำหรับกรรวมกลยุทธ์การตลาดสำหรับผู้จำหน่ายที่เป็นเจ้าของที่
ดำเนินธุรกิจไก่ย่างห้าดาวด้วยตนเองในตำบลแสนสุข อำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี

(21) กลยุทธ์การตลาดที่ทำให้ร้านของท่านขายดีและอยู่รอดได้

ตารางที่ 23 คำให้สัมภาษณ์เกี่ยวกับกลยุทธ์การตลาดธุรกิจไก่ย่างห้าดาว

คนที่	คำให้สัมภาษณ์
1	ต้องนำเสนอผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ ที่แตกต่างจากที่อาหารสำเร็จรูปที่มีอยู่ค่อนข้างมากในเวลานี้ เพราะเมื่อมีผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ มานำเสนอจะขายดีในระยะเวลาหนึ่ง รวมทั้งการส่งเสริมการขายด้วยการจัดโปรโมชั่นกระตุ้นกิจกรรมการขายบ่อยๆ และต่อเนื่อง รวมทั้งการทำโฆษณาประชาสัมพันธ์ให้กับสินค้าไก่ย่างห้าดาวให้อยู่ในความนิยมนอยู่ตลอดเวลา และยาวนาน
2	การกำหนดราคาขายในปัจจุบันเป็นราคาที่เหมาะสมกับลูกค้า แต่คนขายจะมีกำไรน้อย ดังนั้นเพื่อให้ราคาที่ได้ประโยชน์ทุกฝ่าย บริษัทแม่ควรลดราคาวัตถุดิบ เพื่อทดแทนกับราคาวัสดุสิ้นเปลืองหลายอย่างที่ขึ้นราคา ซึ่งจะทำให้คนขายไม่ออกจากธุรกิจด้วย เพราะมีกำไรที่อยู่รอดได้
3	เนื่องจากไก่ย่างห้าดาวเป็นสินค้าที่เหมาะสมสำหรับทุกเพศทุกวัย ทุกศาสนา และทุกฐานะก็สามารถรับประทานได้ บริษัทแม่ไม่ต้องมีกลยุทธ์อะไรเลย เพียงแต่คงสถานการณ์ไว้แบบนี้ เพราะอาหารชนิดอื่นๆ ที่ขึ้นราคากัน แต่จะสังเกตได้ว่าร้านที่ยังขายราคาเดิมกลับขายดีกว่าและกำไรได้มากกว่าที่ขึ้นราคาอีก
4	ในด้านทำเลที่ตั้ง ต้องมีการพัฒนาให้สามารถเคลื่อนย้ายไปในจุดที่เด่นมากกว่านี้ เพราะเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงสภาพธุรกิจโดยรอบที่ซบเซาลง ปิดไฟมืด ผู้คนไม่ค่อยเดินผ่าน ในขณะที่ร้านไก่ย่างห้าดาวยังตั้งอยู่ที่เดิม จึงต้องวางแผนพัฒนาทำเลที่ตั้งให้เหมาะสมสอดคล้อง กับสภาพแวดล้อมที่เป็นจริง
5	บริษัทต้องเป็นผู้ลงทุนทำการโฆษณา ประชาสัมพันธ์ อาจทำเป็นช่วงๆ หรือทำอย่างต่อเนื่องไปเรื่อยๆ ตามที่บริษัทเห็นว่าช่วงเวลาใดบ้างที่เหมาะสม เพราะผู้ขายไก่ย่างห้าดาวที่มีสาขาน่าจะถึง 2,500 แห่งทั่วประเทศจะได้รับประโยชน์อย่างคุ้มค่า ซึ่งจะได้เปรียบคู่แข่งที่เป็นคนลงทุนเอง หรือพวกที่ไม่ใช่แฟรนไชส์ที่เขาขายสินค้าชนิดเดียวกันและสามารถกำหนดราคาเองเพื่อมาแข่งขันกับไก่ย่างห้าดาวโดยเฉพาะ

ตารางที่ 23 (ต่อ)

คนที่	คำให้สัมภาษณ์
6	<p>ไก่ย่างห้าดาวเป็นอาหารที่รับประทานได้ทุกวาระ ทุกเทศกาล กินกับข้าว กินแทนข้าว กินเป็นอาหารว่าง กินกับสุรา กินเล่นกับส้มตำที่มีขายอยู่ทั่วไปในตำบลแสนสุข ใครๆ ก็ซื้อกินได้ ลูกค้าจึงมีหลากหลายมาก การวางกลยุทธ์น่าจะทำให้ลูกค้าเชื่อถือในรสชาติ ราคาดี บริการดี ฯลฯ ซื้อกินที่ไหนก็เหมือนเดิม จะทำให้ลูกค้าที่มีทั่วไปได้กินไก่ย่างห้าดาวไม่แตกต่างกันในทุกเรื่อง น่าจะทำให้ขายดีและอยู่รอดได้</p>
7	<p>การออกแบบสภาพแวดล้อมของทำเลที่ตั้งให้เห็นได้แต่ไกล อยู่ในบริเวณที่ลูกค้าแวะซื้อได้สะดวก ไม่ตั้งไกลจากธุรกิจอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกัน ลูกค้าบางคนซื้อของใช้ก็หันมาแวะซื้อไก่สักตัวไหนๆ ก็ผ่านมาแล้ว เห็นแล้วสะดวก สะดุดตา สะดุดใจ เรียกน้ำย่อยคนที่มาซื้อของอื่นๆ ด้วย ลูกค้าที่ตรงมาซื้อไก่ย่างห้าดาวโดยเฉพาะก็จะได้รับความสะดวกด้วย</p>
8	<p>ต้องทำการโฆษณาเรื่อยๆ โฆษณาทางโทรทัศน์คอนหัวค่ำ ช่วงเวลาก่อนกินข้าวยิ่งดี ผู้ขายไก่ย่างห้าดาวในตำบลแสนสุขมีหลายสาขา ถนนหนทางก็สะดวกคนเห็นโฆษณาอยากกินออกซื้อก็ได้กินแล้ว คนขายจะได้รับอนิสงม์จากการโฆษณาโดยตรง คนขายไก่ย่างห้าดาวส่วนใหญ่เปิดร้านตอนเย็นตอนหัวค่ำทั้งนั้น โฆษณาช่วงเวลาเย็นถึงค่ำเหมาะสมที่สุด</p>
9	<p>ไก่ย่างห้าดาวต้องคิดค้นสูตรของผลิตภัณฑ์ออกมาเยอะ ให้เป็นทางเลือกของคนกิน เพราะปัจจุบันคนที่ชอบรับประทานอาหารแปลกใหม่กันเยอะ สังเกตได้เลยว่า หากไก่ย่างห้าดาวคิดสูตรใหม่ๆ ได้คนจะแห่มาซื้อกันมาก เพราะเมื่อออกอะไรใหม่ๆ มากี่มัก มีโปรโมชันช่วยให้ขายดียิ่งขึ้น ถ้ายิ่งโฆษณามาก มีสินค้าไก่ย่างห้าดาวมีมาก คนก็จะจำแต่ไก่ย่างห้าดาว</p>
10	<p>การกำหนดราคาขายในปัจจุบันเป็นราคาที่เหมาะสมกับลูกค้า แต่คนขายจะมีกำไรน้อย ดังนั้นเพื่อให้ราคาที่ได้ประโยชน์ทุกฝ่าย บริษัทแม่ควรลดราคาวัตถุดิบ เพื่อทดแทนกับราคาวัตถุดิบเปลือกหลายอย่างที่ขึ้นราคา ซึ่งจะช่วยให้คนขายไม่ออกจากธุรกิจด้วย เพราะมีกำไรที่อยู่รอดได้</p>
11	<p>ต้องทำโฆษณาบ่อยๆ โดยเฉพาะช่วงฤดูท่องเที่ยว ที่ตำบลแสนสุขพอถึงฤดูท่องเที่ยว นักท่องเที่ยวมากันเยอะ ถ้ามีการโฆษณาในแหล่งท่องเที่ยวหรือใกล้กับที่ตั้งร้านไก่ย่างห้าดาวยิ่งดี ซึ่งช่วยให้แข่งขันกับอาหารอื่นๆ เช่น ลูกชิ้น ไก่ปิ้ง ไก่ย่างเขาสวนกวาง ห้อยจ้อทอดของรายอื่นได้ เพราะไก่ย่างห้าดาวมีราคาถูกกว่า ได้ปริมาณเยอะกว่าในจำนวนเงินที่จ่ายเท่ากัน</p>

บทที่ 5

สรุป และข้อเสนอแนะ

การวิจัยกลยุทธ์การตลาดธุรกิจแฟรนไชส์ไก่ย่างห้าดาว ศึกษาเฉพาะตำบลแสนสุข อำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษากลยุทธ์การตลาดของไก่ย่างห้าดาว ตำบลแสนสุข อำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี โดยศึกษา (1) ข้อมูลส่วนบุคคลของเจ้าของกิจการและเป็นผู้จำหน่ายไก่ย่างห้าดาว ด้วยตนเอง (2) ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจ (3) ข้อมูลเกี่ยวกับการตลาด (4) สภาพแวดล้อมภายนอก ด้วยการวิเคราะห์ SWOT (5) ปัญหา อุปสรรคในการดำเนินธุรกิจไก่ย่างห้าดาว และ (6) ข้อมูลพื้นฐานสำหรับการวางแผนกลยุทธ์การตลาดสำหรับผู้จำหน่ายที่เป็นเจ้าของที่ดำเนินธุรกิจไก่ย่างห้าดาวด้วยตนเองในตำบลแสนสุข อำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี ผู้วิจัยใช้วิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) ใช้แบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-dept Interview) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ประชากรเป้าหมาย คือ เจ้าของกิจการและเป็นผู้จำหน่ายไก่ย่างห้าดาวด้วยตนเอง จำนวนทั้งสิ้น 15 ราย เป็นผู้ให้ข้อมูล (Key Performance) วิเคราะห์ผลด้วยการวิเคราะห์เชิงพรรณนา (Descriptive Analysis) ผลการวิจัยสามารถสรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะดังนี้

5.1 สรุป

- (1) ข้อมูลส่วนบุคคลของเจ้าของกิจการและเป็นผู้จำหน่ายไก่ย่างห้าดาวด้วยตนเอง

พบว่า ส่วนใหญ่เพศหญิง จำนวน 14 ราย หรือคิดเป็นร้อยละ 93.3 ที่เหลือเป็นเพศชาย อายุมากที่สุด 42 ปี น้อยสุด 29 ปี อายุเฉลี่ย 36.5 ปี การศึกษาระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพ จำนวน 6 ราย หรือคิดเป็นร้อยละ 40.0 รองลงมาคือ มัธยมศึกษา 5 คน (ร้อยละ 33.3) โดยในจำนวนนี้มีระดับปริญญาตรี 1 ราย (ร้อยละ 6.7) เป็นเจ้าของกิจการและเป็นผู้จำหน่ายไก่ย่างห้าดาวด้วยตนเองทั้งหมด หรือร้อยละ 100 และมีภูมิลำเนาเดิมอยู่ในตำบลแสนสุขทั้งหมด ร้อยละ 100 เช่นเดียวกัน

(2) ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจไถ่อย่างห้าดาว

สรุปได้ว่า การขอใช้สิทธิในธุรกิจแฟรนไชส์ไถ่อย่างห้าดาว มีระยะเวลาสูงสุด 5 ปี น้อยสุด 1 ปี ส่วนใหญ่มีระยะเวลา 3 ปี จำนวน 5 ราย (หรือร้อยละ 33.3) รองลงมาคือ ระยะเวลา 2 ปี จำนวน 3 ราย (ร้อยละ 20.0) และระยะเวลา 5 ปี และระยะเวลา 1 ปี อย่างละ 2 ราย (ร้อยละ 13.3) อาชีพเดิมก่อนเป็นเจ้าของกิจการและเป็นผู้จำหน่ายไถ่อย่างห้าดาวด้วยตนเอง ส่วนใหญ่มีอาชีพเป็น พนักงานโรงงาน จำนวน 8 ราย (หรือร้อยละ 53.3) รองลงมาคือ รับจ้างทั่วไป 4 ราย (ร้อยละ 26.7) เป็นแม่บ้าน 2 คน (ร้อยละ 13.3) และพนักงานบริษัท 1 คน (ร้อยละ 6.7) ท่าเลที่ตั้งมีผลต่อการจำหน่ายไถ่อย่างห้าดาว พบว่า มีผลทำให้ขายดีพอสมควร จำนวน 9 ราย (ร้อยละ 60.0) ขายดีปานกลาง 5 ราย (33.3) และพอขายได้ 1 ราย (6.7) เวลาเปิด-ปิดร้านในแต่ละวัน พบว่า ส่วนใหญ่เปิดร้านช่วงเย็น คือ เปิดเวลา 16.00 น. จำนวน 7 ราย (ร้อยละ 46.7) เปิดเวลา 17 น. จำนวน 5 ราย (ร้อยละ 33.3) และเปิดเวลา 15 น. จำนวน 3 ราย (ร้อยละ 20.0) และส่วนใหญ่ปิดเวลา 20.00 น. จำนวน 10 ราย (ร้อยละ 66.7) ที่เหลือปิดเวลา 21 น. จำนวน 5 ราย (ร้อยละ 33.3) กำไรสุทธิจากการจำหน่ายไถ่อย่างห้าดาวต่อวัน พบว่า กำไรมากที่สุดเฉลี่ยต่อวัน 500 บาท และกำไรน้อยสุดเฉลี่ยต่อวัน 120 บาท

(3) ข้อมูลเกี่ยวกับการตลาด

3.1 ข้อมูลสภาพการณ์ในการจำหน่ายไถ่อย่างห้าดาว

พบว่า ธุรกิจไถ่อย่างห้าดาวสร้างรายได้และเลี้ยงครอบครัวได้อย่างพอเพียง ส่วนความมั่นคงในธุรกิจไถ่อย่างห้าดาว พบว่า จำนวน 8 ราย (ร้อยละ 53.3) มีความมั่นคงพอสมควร จำนวน 4 ราย (ร้อยละ 26.7) ไม่น่าใจ และจำนวน 3 ราย (ร้อยละ 20.0) มีมาก

ท่าเลส่วนใหญ่ตั้งอยู่ในแหล่งชุมชน ที่มีคนในชุมชน นักท่องเที่ยว คนทำงาน นักศึกษาสัญจรจำนวนมาก และมีลูกค้าประจำ ตั้งอยู่ในจุดที่เห็นได้ชัด โดยมีเจ้าหน้าที่แฟรนไชส์คอยให้คำแนะนำ เจ้าของกิจการทั้งหมดเห็นว่าท่าเลนี้มีผลต่อการขายอย่างมากคือ ขายดี และหมดทุกวัน การลงทุนในธุรกิจแฟรนไชส์ไถ่อย่างห้าดาว

แนวทางการดำเนินงานที่สะดวก ไม่ยุ่งยาก มีระบบการจัดการที่ดี บริษัทมีประสบการณ์มานาน อุปกรณ์ วัสดุคิบต่างๆ ถูกจัดหาให้ได้อย่างครบถ้วน เครื่องมือใช้งานง่าย ซึ่งทุกคนที่ซื้อแฟรนไชส์จะถูกบังคับให้เข้าอบรม เพื่อเรียนรู้เกี่ยวกับธุรกิจนี้ เงินที่ใช้ในการลงทุนมากพอสมควรสำหรับคนในฐานะแม่ค้าคนหนึ่ง มีการกู้ยืมบ้างบางส่วน เจ้าหนี้ขอระบบมาเก็บรายวัน กำไรส่วนหนึ่งถูกแบ่งเป็นค่าดอกเบี้ย การบริหารจัดการต่างๆ ของร้านแฟรนไชส์ คนขาย

ไม่ต้องคิดวิธีการขาย ถ้าทำเลดีก็ขายได้มาก หมาเร็วหรือไม่เร็วก็ขึ้นอยู่กับจำนวนไก่ที่สั่งมา กรณีที่ขายดีเฟรนไชส์จะแนะนำสินค้าใหม่ๆ ให้เยอะขึ้น แต่จะวันจะเปิดร้านช่วงเย็น ปิดร้านในช่วงค่ำ เพราะเป็นช่วงเวลาที่คนในโรงงาน บริษัท หน่วยงานต่างๆ เลิกจากทำงาน ธุรกิจนี้มีกำไรไม่สูงนัก

สภาพการณ์ในการจำหน่ายไก่ย่างห้าดาว ทั้ง 15 ร้าน ในตำบลแสนสุข อำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี สรุปได้ว่า สภาพการณ์ในจำหน่ายนั้นมียาอาหารสำเร็จรูปที่เป็นคู่แข่งมีมาก อาทิ ไก่ย่างเขาสวนกวาง ไก่ทอดภาคใหญ่ ถูกขึ้นไก่ย่าง หมูย่าง ปลาย่าง เป็นต้น แต่ไก่ห้าดาวก็ขายได้เป็นปกติทุกวัน แต่บางวันอาจปิดร้านชั่วคราว ถ้าฤดูฝนต้องลดจำนวนการขายลง ถ้าช่วงเทศกาลหรือฤดูท่องเที่ยวการขายจะดีมาก ต้องเพิ่มปริมาณการขาย

3.2 การให้บริการเป็นพิเศษสำหรับสินค้าเฟรนไชส์ไก่ย่างห้าดาว

การให้บริการเป็นพิเศษสำหรับลูกค้าในการซื้อไก่ย่างห้าดาว ต้องอยู่ภายใต้ข้อกำหนดของบริษัทแม่ อย่างไรก็ตามแต่ละร้านมีบริการเป็นพิเศษที่ไม่เหมือนกัน เจ้าของที่ดำเนินธุรกิจไก่ย่างห้าดาวด้วยตนเอง จะต้องค้นหาวิธีการที่ไม่ส่งผลกระทบต่อธุรกิจภาพรวม และธุรกิจของตนเอง

3.3 ความโดดเด่นของร้านที่เหนือกว่าคู่แข่งรายอื่น

ด้วยบริษัทแม่เจ้าของสิทธิเฟรนไชส์ไก่ย่างห้าดาว ให้ความช่วยเหลือในการคัดเลือกทำเลที่ตั้ง การออกแบบขุม โถง/ตราสินค้าที่มีมาตรฐานเดียวกันทั่วประเทศ การส่งเสริมการตลาดอย่างสม่ำเสมอ การกำหนดราคาที่เหมาะสม ระบบการจัดการคุณภาพ รสชาติไก่ย่างห้าดาวที่ปรุงรสด้วยเครื่องเทศที่ลอกเลียนแบบได้ยาก เป็นความโดดเด่นเหนือคู่แข่ง อีกทั้งผู้ซื้อสิทธิ์ต้องเข้ารับการอบรม ให้ความชำนาญ ความรอบรู้ในระบบธุรกิจและการตลาด ที่สามารถดำเนินธุรกิจให้มีกำไรและสามารถอยู่รอดได้

สิ่งที่มีความโดดเด่นเหนือคู่แข่งที่สำคัญคือ การอบรม เน้นเจ้าของที่ดำเนินธุรกิจไก่ย่างห้าดาวด้วยตนเองสำนึกว่า ตนเองเป็นเจ้าของกิจการ ไม่ใช่ลูกจ้าง

3.4 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการโฆษณา ประชาสัมพันธ์ไก่ย่างห้าดาว

การจัดทำโฆษณาประชาสัมพันธ์ไก่ย่างห้าดาว โดยบริษัทแม่เจ้าของสิทธิเฟรนไชส์ไก่ย่างห้าดาว ที่ใช้ทั้งสื่อสิ่งพิมพ์ สื่อโทรทัศน์ และสื่อสมัยใหม่ คือ อินเทอร์เน็ต ซึ่งการโฆษณาประชาสัมพันธ์ มีผลต่อยอดขาย จึงถือว่าการโฆษณาประชาสัมพันธ์เป็นกลยุทธ์ที่ดีมาก

3.5 ปัจจัยที่ทำให้การขยายไถ่อย่างห้าดาวได้ดีและมีกำไรเป็นที่น่าพอใจ

บริษัทแม่ที่เป็นเจ้าของสิทธิแฟรนไชส์ไถ่อย่างห้าดาว ต้องให้ความสำคัญทุกปัจจัย อาทิ การมีสูตรเคล็ดลับ ซึ่งคู่แข่งอื่นไม่สามารถลอกเลียนแบบได้หรือลอกเลียนแบบได้ยาก แม้ว่าไถ่อย่างที่มีขายอยู่ทั่วไป แต่การที่จะทำให้ลูกค้ามีความภักดีต่อตราสินค้าไถ่อย่างห้าดาวอีกทั้งเป็นสินค้าที่มีเอกลักษณ์เฉพาะและไม่สามารถลอกเลียนแบบได้เหมือน ซึ่งเป็นจุดขายสำคัญของไถ่อย่างห้าดาว

4. สภาพแวดล้อมภายนอก ด้วยการวิเคราะห์ SWOT พบว่ามีจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค รวมทั้งปัจจัยด้านการตลาด สรุปได้คือ

จุดแข็ง ได้แก่ (1) ไถ่อย่างห้าดาว มีชื่อเสียงติดตลาดมานาน (2) รดชาติไถ่อย่างห้าดาวเป็นที่ยอมรับของลูกค้านักชาวไทยทุกเพศทุกวัย (3) การออกแบบตกแต่งร้านขายไถ่อย่างห้าดาวมีมาตรฐานเดียวกันทั่วประเทศ (4) การตั้งร้านอยู่ในทำเลที่ดี เหมาะสม การเข้าถึงของลูกค้าสะดวก (5) วัตถุดิบมีสนับสนุนอย่างเนื่องสม่ำเสมอ มีคุณภาพ (6) ระบบบริหารจัดการที่เคร่งครัด (7) ภาพลักษณ์ขององค์กร (ไถ่อย่างห้าดาว) ดี สามารถขายชื่อเสียงได้เพราะมีคุณภาพ (8) ชนิดของสินค้ามีหลากหลายให้เลือก เหมาะกับลูกค้าแต่ละวัย (9) ไถ่อย่างห้าดาวเป็นอาหารหนัก อาหารว่าง อาหารนำติดตัวไปได้ทุกหนแห่ง รับประทานง่าย ที่ไหนก็นำออกมาทานได้ และ (10) ผู้ขายทุกคนได้รับการฝึกอบรมจากบริษัทแม่ จึงมีความชำนาญและรอบรู้

จุดอ่อน ได้แก่ (1) การกำหนดราคาวัตถุดิบสูง กำไรน้อย ทำให้เจ้าของที่ดำเนินธุรกิจไถ่อย่างห้าดาวด้วยตนเองต้องออกจากธุรกิจนี้จำนวนมาก (2) การขยายกิจการมีความเป็นได้น้อย (3) การเข้าสู่ธุรกิจง่าย ทำให้มีผู้ขายจำนวนมาก ลูกค้ากระจายตัว (4) บริษัทแม่เจ้าของสิทธิแฟรนไชส์ไถ่อย่างห้าดาวมีนโยบายเคร่งครัดไม่ผ่อนปรน และ (5) เป็นร้านจำหน่ายแบบนำกลับไปทาน ไม่สามารถนั่งรับประทานได้ที่ร้านขาย

โอกาส ได้แก่ (1) ที่ตั้งร้านส่วนใหญ่อยู่ในทำเลที่ลูกค้าเข้าถึง สะดวกในการซื้อ (2) การกำหนดราคาที่ทำให้ผู้ซื้อมีอำนาจในการซื้อสูง (3) ไถ่อย่างห้าดาวแต่ละสูตรมีประโยชน์ต่อสุขภาพร่างกายมีโปรตีนสูงผสมเครื่องเทศที่มีประโยชน์ เช่น ไถ่อย่างห้าดาวสูตรพริกไทยดำ (4) การเข้าสู่ธุรกิจไถ่อย่างห้าดาวทำได้ง่าย ไม่ยุ่งยากซับซ้อน (5) สามารถใช้เป็นอาชีพหลักได้เนื่องจากมีกำไรสูง ธุรกิจจึงขยายตัว บริษัทแม่มีเงินทุนในการพัฒนาธุรกิจที่ส่งผลต่อเจ้าของที่ดำเนินธุรกิจไถ่อย่างห้าดาวด้วยตนเอง (6) ลูกค้าทุกเพศทุกวัยรู้จักไถ่อย่างห้าดาว (7) เป็นอาหารที่รับประทานได้ทุกศาสนา และทุกภูมิภาคของประเทศไทย และ (8) การหาซื้อง่ายเพราะมีสาขาอยู่ทั่วประเทศ

สิ่งคุกคาม ได้แก่ (1) สภาพเศรษฐกิจ การเมืองการปกครอง (2) จำนวนคู่แข่งภายในธุรกิจเดียวกัน และนอกธุรกิจ (ไถ่อย่างที่ไม่เป็นแฟรนไชส์ รวมทั้งสินค้าประเภทอาหารที่ทานแทนกันได้ เช่น ลูกชิ้นไก่) (3) จำนวนลูกค้า เนื่องจากมีทางเลือกอื่นๆ เพราะประเทศไทยมีอาหารนานาชาติ (4) ฤดูกาล (เช่น ฤดูฝน) นอกฤดูกาลท่องเที่ยว (5) ท่าเลที่ตั้ง หากมีการเปลี่ยนเส้นทางจราจรทำให้ท่าเลที่ตั้งเปลี่ยนแปลงไปด้วย (6) ความสะดวกในการจอดรถ สถานที่จอดรถ (7) บรรจุภัณฑ์ (ห่อฟรอย ใส่อุปพลาสติก) และ (8) ข่าวสารเกี่ยวกับโรคติดต่อในสัตว์ปีก

ด้านผลิตภัณฑ์ ไถ่อย่างห้าดาวเป็นสินค้าที่มีคุณภาพ มีรสชาติมาตรฐาน เป็นผลิตภัณฑ์ที่คนรู้จัก มีสูตรหลากหลาย มีสินค้าใหม่ๆ มานำเสนอเรื่อยๆ เป็นสินค้าที่ขายง่าย มีลูกค้าประจำ เป็นอาหารที่กินได้ทุกคนทุกศาสนา

ด้านราคา สรุปได้ว่า ราคามีมาตรฐานเดียวกันทั่วประเทศ ยุติธรรม เหมาะสมกับสภาพเศรษฐกิจและค่าครองชีพของคนไทย

ด้านการวางตำแหน่ง สรุปได้ว่า ไถ่อย่างห้าดาวมีตำแหน่งสินค้าเหมาะสมกับทุกคนทุกฐานะ ทุกเพศทุกวัย หาซื้อง่าย กินได้ทุกโอกาส และมีขายอยู่ทั่วประเทศ

ด้านการส่งเสริมการขาย สรุปได้ว่า มีโฆษณาตลอดเวลา โปรโมชั่นลดราคาพิเศษ มีของแถมบ่อยๆ มีสูตรเด็ดใหม่ๆ มานำเสนอ

5. ปัญหา อุปสรรคในการดำเนินธุรกิจไถ่อย่างห้าดาว

พบว่า ปัญหาและอุปสรรคสำคัญคือ สภาพเศรษฐกิจและการเมืองการปกครอง คู่แข่งมีมากขึ้น โดยเฉพาะคู่แข่งที่เป็น SME's ในสินค้าที่ใกล้เคียงกัน หรือสินค้าแทนกันได้ ปัญหา ราคาวัตถุดิบมีต้นทุนสูง กำไรน้อย การขยายกิจการทำได้ยาก ไม่สามารถเป็นของตัวเองได้ ค่าใช้จ่ายต่อลิขสิทธิ์สูง ไม่สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจการเมืองในปัจจุบัน เจ้าของที่ดำเนินธุรกิจไถ่อย่างห้าดาวด้วยตนเองไม่สามารถครองได้ อุปสรรคพบว่า คือ มาตรฐานการบริการ การจัดการ วัตุดิบ ซึ่งเป็นสิ่งที่ทำให้เจ้าของที่ดำเนินธุรกิจไถ่อย่างห้าดาวด้วยตนเอง ต้องกระตือรือร้น คิดค้นวิธีการ เพื่อให้ธุรกิจของคนอยู่รอดได้อย่างมั่นคง

6. ข้อมูลพื้นฐานสำหรับการวางกลยุทธ์การตลาดสำหรับเจ้าของกิจการและผู้จำหน่ายไถ่อย่างห้าดาวด้วยตนเองในตำบลแสนสุข อำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี

กลยุทธ์การตลาดธุรกิจแฟรนไชส์ไถ่อย่างห้าดาว ศึกษาเฉพาะตำบลแสนสุข อำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี มีดังนี้

- (1) นำเสนอผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ ที่แตกต่างจากคู่แข่ง
- (2) การกำหนดราคาขายที่เหมาะสมกับลูกค้า ในขณะที่บริษัทแม่ควรลดราคาวัตถุดิบ เพื่อทดแทนกับราคาวัสดุสิ้นเปลืองหลายอย่างที่ขึ้นราคา ซึ่งจะทำให้คนขายไม่ออกจากธุรกิจด้วย เพราะมีกำไรที่อยู่รอดได้
- (3) จัดโปรโมชั่นส่งเสริมการขายเพื่อกระตุ้นกิจกรรมการขายให้ต่อเนื่อง
- (4) ทำโฆษณาเพื่อให้โล่งยี่ห้อดาวอยู่ในความนิยมอยู่ตลอดเวลา
- (5) รักษาระดับการขายโล่งยี่ห้อดาวให้เหมาะสมสำหรับทุกเพศทุกวัย ทุกศาสนา และทุกฐานะ และ
- (6) ปรับปรุง และพัฒนาให้สามารถเคลื่อนย้ายทำเลที่ตั้ง ไปในจุดที่เด่น

5.2 อภิปรายผล

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า เจ้าของที่ดำเนินธุรกิจโล่งยี่ห้อดาวด้วยตนเอง ทั้ง 15 ร้าน ส่วนใหญ่มีความเห็นใกล้เคียงกันคือ ธุรกิจโล่งยี่ห้อดาวเข้าสู่ธุรกิจได้ง่าย มียอดขายที่น่าพอใจ เนื่องจากคนไทยในปัจจุบันนิยมรับประทานอาหารซึ่งซื้อหาได้ง่าย สะดวกต่อการรับประทาน ดังจะเห็นได้จากการเพิ่มจำนวนจุ่มร้าน โล่งยี่ห้อดาวที่มีมากขึ้น ในขณะเดียวกันที่บริษัทแม่เจ้าของลิขสิทธิ์แฟรนไชส์โล่งยี่ห้อดาวพยายามเร่งสร้างตราสินค้าให้เป็นที่ยอมรับในตลาดอย่างต่อเนื่อง การกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาดจึงถือเป็นสิ่งสำคัญ ซึ่งจากผลการวิเคราะห์ข้อมูลทำให้สามารถเห็นแนวทางการกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาดในการดำเนินธุรกิจแฟรนไชส์โล่งยี่ห้อดาว ได้ดังนี้

ผู้วิจัยได้ใช้เครื่องมือทางการตลาดสำหรับธุรกิจการค้า ซึ่งแบ่งเป็น 6 ประการ ดังนี้

1. ด้านผลิตภัณฑ์ มี 2 กลยุทธ์ คือ ผลิตภัณฑ์ที่ตรงกับความต้องการของลูกค้า ซึ่งสิ่งที่ลูกค้าต้องการคือ (1) รสชาติที่กลมกล่อมแต่เข้มข้น กลิ่นหอมจากเครื่องเทศ วัตถุดิบหรือไก่ที่ไร้มีคุณภาพสดใหม่ ราคาที่เหมาะสม และมีมาตรฐานเดียวกันทั้งรสชาติและราคาทั่วประเทศ (2) การเคร่งครัดในคุณภาพและมาตรฐานผลิตภัณฑ์ตั้งแต่จากแหล่งวัตถุดิบ กระทั่งถึงมือผู้ขาย กลยุทธ์นี้จะเน้นในเรื่องการจัดวัตถุดิบที่บริษัทแม่มีแหล่งผลิตใหญ่คือ เครือเจริญโภคภัณฑ์ จำกัด มหาชน รวมไปถึงสูตรของส่วนผสม การปรุงรสด้วยเครื่องเทศที่จะต้องมีรสชาติเหมือนกันทุกร้าน
2. ด้านราคา กลยุทธ์นี้คือ การกำหนดราคาที่ตั้งใจ สอดคล้องเหมาะสมกับสภาพเศรษฐกิจ และกลุ่มลูกค้า รวมถึงการจัดโปรโมชั่นเป็นระยะๆ ตามความเหมาะสม

3. ด้านช่องทางกระจายจำหน่าย กลยุทธ์ของแฟรนไชส์ไถ่อย่างห้าดาวคือ การเลือกทำเลที่ตั้งในย่านชุมชน ย่านธุรกิจ และ โรงงาน เพื่อสะดวกแก่ลูกค้าในการหาซื้อกลับบ้านเป็นอาหารหนัก อาหารว่าง หรือกับแกล้มเครื่องดื่ม

4. ด้านการสร้างและนำเสนอเอกลักษณ์ของแฟรนไชส์ กลยุทธ์ดังกล่าวนี้คือการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีในทุกด้าน ประกอบด้วย การจัดซื้อร้านสวยงามตราโกโก้โดดเด่น ร้านสะอาด การจัดวางเป็นสัดส่วน รูปภาพของสินค้าที่ทำให้ลูกค้าสนใจ และจดจำได้

5. ด้านคุณภาพของผู้ขาย คือ กลยุทธ์ในการเน้นการบริหารจัดการแบบมืออาชีพ โดยการฝึกอบรม และได้รับการรับรองจากแฟรนไชส์ รวมตลอดถึง การให้บริการที่เน้นความเป็นเจ้าของกิจการของผู้ขาย การจัดเก็บวัตถุดิบที่สะอาด ปลอดภัยตามมาตรฐานของกรมอนามัย

6. ด้านผลตอบแทนจากการดำเนินการ ซึ่งเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญต่อทั้งบริษัทแม่เจ้าของลิขสิทธิ์ และผู้ขายหรือผู้ซื้อสิทธิแฟรนไชส์ไถ่อย่างห้าดาว โดยฝ่ายแรกควรดูแลเรื่องค่าตอบแทนในลักษณะกำไรที่เหมาะสมเพื่อให้เกิดการบริการและมาตรฐานสินค้าสำหรับบริการลูกค้าที่มีคุณภาพ

นอกจากนี้ ข้อมูลที่เจ้าของที่ดำเนินธุรกิจไถ่อย่างห้าดาวด้วยตนเองได้ให้ข้อมูลไว้ พบว่า กลยุทธ์สู่ความสำเร็จ นอกเหนือจากกลยุทธ์ทั้ง 6 ประการดังกล่าวข้างต้น อภิปรายเพิ่มเติมได้ว่า เจ้าของที่ดำเนินธุรกิจไถ่อย่างห้าดาวด้วยตนเอง ยังมีความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์สู่ความสำเร็จอื่น โดยไม่ได้เน้นความสำคัญมากนัก ที่ควรหยิบยกมากล่าวด้วยใน 3 ประการคือ

1. ด้านกระบวนการ กลยุทธ์คือ บริษัทแม่เจ้าของลิขสิทธิ์แฟรนไชส์ไถ่อย่างห้าดาว ควรมีการคัดสรรผู้ซื้อสิทธิแฟรนไชส์ที่มีประสิทธิภาพ โดยต้องพิจารณาความพร้อมทางด้านการเงิน เพื่อป้องกันปัญหาการขาดสภาพคล่องเมื่อดำเนินการไประยะหนึ่ง ด้านความตั้งใจของเจ้าของที่ดำเนินธุรกิจไถ่อย่างห้าดาวด้วยตนเองจะต้องคัดเลือกผู้ซื้อสิทธิที่มีความพร้อมที่จะเรียนรู้และยอมรับเงื่อนไขในสัญญาที่กำหนดไว้ก่อนการตัดสินใจซื้อสิทธิ เพื่อป้องกันปัญหาการไม่ปฏิบัติตามข้อกำหนดของผู้ซื้อสิทธิ

2. กลยุทธ์ด้านการสื่อสารระหว่างผู้ซื้อสิทธิและเจ้าของสิทธิแฟรนไชส์ในการทำ ความเข้าใจในเรื่องกระบวนการด้านการตลาดที่จะต้องมีการแลกเปลี่ยนข้อมูล ปัญหา อุปสรรคที่ไม่สามารถทำตามข้อกำหนดที่เจ้าของลิขสิทธิ์แฟรนไชส์ที่ตั้งไว้ได้ จากการสัมภาษณ์พบว่า ทั้ง 15 ร้านมีปัญหาเรื่องจำนวนคู่แข่งที่มาก ทำให้ไม่สามารถขายในคุณภาพตามข้อกำหนดได้ เป็นต้น จึงควรมีการพัฒนากลยุทธ์ด้านการสื่อสารด้วย

3. กลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการตลาด นอกเหนือจากการสร้างเอกลักษณ์ของตราสินค้าที่น่าสนใจและให้โดดเด่นแล้ว การทำการโฆษณาประชาสัมพันธ์ เป็นกลยุทธ์ที่สำคัญที่ส่งเสริมการขายได้อย่างมาก เจ้าของที่ดำเนินธุรกิจไถ่อย่างห้าดาวด้วยตนเอง บางส่วนเห็นว่าควรมีการเน้นพัฒนาการโฆษณาประชาสัมพันธ์บนอินเทอร์เน็ตให้มากขึ้น เพราะมีต้นทุนต่ำ

5.3 ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะจากการวิจัยด้านกลยุทธ์การตลาด

- (1) บริษัทเจ้าของแฟรนไชส์ไถ่อย่างห้าดาวควรคิดค้นและนำเสนอผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ ที่แตกต่างจากคู่แข่ง
- (2) บริษัทเจ้าของแฟรนไชส์ไถ่อย่างห้าดาวควรกำหนดราคาที่เหมาะสมกับลูกค้า และควรลดราคาวัตถุดิบ เพื่อทดแทนกับราคาวัสดุสิ้นเปลืองหลายอย่างที่ขึ้นราคา เพื่อให้ผู้ขายไม่ออกจากธุรกิจด้วย เพราะมีกำไรที่ถูกรูดได้
- (3) บริษัทเจ้าของแฟรนไชส์ไถ่อย่างห้าดาวควรจัดโปรโมชั่นส่งเสริมการขายเพื่อกระตุ้นกิจกรรมการขายให้ต่อเนื่อง
- (4) บริษัทเจ้าของแฟรนไชส์ไถ่อย่างห้าดาว จัดทำโฆษณาเพื่อให้ไถ่อย่างห้าดาวอยู่ในความนิยมนอยู่ตลอดเวลา
- (5) บริษัทเจ้าของแฟรนไชส์ไถ่อย่างห้าดาวและผู้จำหน่ายร่วมกันรักษาระดับการขายไถ่อย่างห้าดาวให้เหมาะสมสำหรับทุกเพศทุกวัย ทุกศาสนา และทุกฐานะ และ
- (6) บริษัทเจ้าของแฟรนไชส์ไถ่อย่างห้าดาวและผู้จำหน่ายร่วมกันปรับปรุง และพัฒนาให้สามารถเคลื่อนย้ายทำเลที่ตั้งไปในจุดที่เด่น

ข้อเสนอแนะต่อบริษัทแม่ เจ้าของลิขสิทธิ์แฟรนไชส์ไถ่อย่างห้าดาว

1. ควรผ่อนปรน ลดความเคร่งครัดในข้อบังคับบางประการ และอย่าบังคับ ชัดเหยียด ให้ซื้อวัตถุดิบในฤดูฝน หรือนอกฤดูท่องเที่ยว ควรให้เจ้าของที่ดำเนินธุรกิจไถ่อย่างห้าดาวด้วยตนเอง เป็นผู้กำหนดปริมาณการซื้อวัตถุดิบเอง เพราะผู้ขายจะทราบดีว่าช่วงใดจะขายสินค้าหรือมากน้อยเพียงใด
2. การจัดบริการเป็นพิเศษสำหรับสินค้าไถ่อย่างห้าดาวควรนำเสนอที่ต่อเนื่อง เพื่อกระตุ้นยอดขาย เพื่อให้เจ้าของที่ดำเนินธุรกิจไถ่อย่างห้าดาวด้วยตนเอง ดังจะเห็นได้จากใบปลิวโฆษณา ที่บวกโปรโมชั่นต่างๆ รวมถึงการโฆษณาในโทรทัศน์ หนังสือพิมพ์ ฯลฯ ซึ่งจะเห็นได้

บ่อยๆ ซึ่งเป็นข้อดีสำหรับเจ้าของที่ดำเนินธุรกิจไถ่อย่างห้าดาวด้วยตนเอง รวมทั้งเป็นการสร้างภาพลักษณ์ให้กับสินค้าไถ่อย่างห้าดาวให้อยู่ในความนิยมของลูกค้าได้นานๆ

3. การโฆษณาประชาสัมพันธ์ที่ได้ผล เจ้าของที่ดำเนินธุรกิจไถ่อย่างห้าดาวด้วยตนเอง ทั้ง 15 ร้าน ให้ความเห็นเพิ่มเติมว่า บริษัทแม่เจ้าของสิทธิแฟรนไชส์ไถ่อย่างห้าดาว ควรทำโฆษณาประชาสัมพันธ์ อย่างสม่ำเสมอ ต่อเนื่องต่อไป เพราะเจ้าของที่ดำเนินธุรกิจไถ่อย่างห้าดาวด้วยตนเอง ทุกสาขาทั่วประเทศได้รับประโยชน์โดยตรง

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

ข้อเสนอแนะสำหรับผู้สนใจที่ต้องการทำวิจัยที่เกี่ยวข้องกับเรื่องนี้ มีดังนี้

(1) เนื่องจากการวิจัยฉบับนี้เป็นการวิจัยการวิจัยกลยุทธ์ด้านการตลาดของธุรกิจแฟรนไชส์ไก่ย่างห้าดาว ศึกษาเฉพาะตำบลแสนสุข อำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี ดังนั้นเพื่อให้มีข้อมูลมากขึ้น จึงขอเสนอให้มีการทำการวิจัยในเรื่องเดียวกันนี้โดยใช้หน่วยวิเคราะห์ (Unit of Analysis) พื้นที่ในจังหวัดอื่น

(2) ด้วยการวิจัยกลยุทธ์ด้านการตลาดของธุรกิจแฟรนไชส์ไก่ย่างห้าดาวครั้งนี้เป็นการวิเคราะห์เชิงคุณภาพ โดยใช้ผู้ประกอบการเฉพาะในตำบลแสนสุขเป็นผู้ให้ข้อมูล ดังนั้นการวิจัยครั้งต่อไปควรมีการวิจัยเชิงปริมาณ โดยใช้ผู้ประกอบการในธุรกิจแฟรนไชส์ไก่ย่างห้าดาวในจังหวัดชลบุรีทั้งหมดเพื่อสำรวจข้อมูลในอีกมุมมองหนึ่ง

(3) การวิจัยนี้ทำการศึกษาเฉพาะ กลยุทธ์ด้านการตลาดของธุรกิจแฟรนไชส์ไก่ย่างห้าดาว ศึกษาเฉพาะตำบลแสนสุข อำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี เท่านั้น ดังนั้นเพื่อให้เกิดการเปรียบเทียบระหว่างพื้นที่ในอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี เห็นควรมีการวิจัยเรื่อง กลยุทธ์ด้านการตลาดของธุรกิจแฟรนไชส์ไก่ย่างห้าดาว ในตำบลอื่นเพื่อเปรียบเทียบกันด้วย

• — บรรณานุกรม

- กรมพัฒนาธุรกิจการค้า, กระทรวงพาณิชย์. (2549). วิเคราะห์ให้ขาดกับพฤติกรรมผู้บริโภคในยุค
โมเดิร์นไลฟ์ ตอน 2 : รายการรอบรู้ธุรกิจกับกรมพัฒนาธุรกิจการค้า
- ไกรฤทธิ บุญเกียรติ. (2544). “การจัดการการส่งเสริมการตลาด: การโฆษณา การส่งเสริมการขาย
และการประชาสัมพันธ์” ใน การจัดการการตลาด หน่วยที่12. นนทบุรี: มหาวิทยาลัย
สุโขทัยธรรมมาธิราช.
- เชาว์ โรจนแสง. (2545). เอกสารชุดวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์. นนทบุรี : สำนักพิมพ์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- ชนวรรณ แสงสุวรรณ และ เสาวภา มีถาวรกุล. (2544). การวิเคราะห์ตลาดและพฤติกรรมผู้บริโภค.
นนทบุรี : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- พัศตร์ผอง วัฒนสินธุ์ และ พสุ เฉชะรินทร์. (2542). การจัดการเชิงกลยุทธ์และนโยบายธุรกิจ.
พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- พิชญ จงสถิตย์วัฒนา. (2542). การบริหารการตลาด การวิเคราะห์ กลยุทธ์และการตัดสินใจ.
กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- พีระพงษ์ กิติเวช โภคววัฒน์. (2548). รู้ลึกเรื่องแฟรนไชส์. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: บริษัท โปสต์
พับลิชซิง จำกัด (มหาชน).
- เพลินทิพย์ โกเมศโสภา. (2546). การวางแผนการตลาด. พิมพ์ครั้งที่ 5 (ปรับปรุงใหม่). กรุงเทพฯ
: คณะพาณิชย์ศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. (2546). การบริหารการตลาดยุคใหม่. กรุงเทพฯ : ธรรมสาร.
- สุทัศน์ พรพุททพงศ์. (2538). ธุรกิจแบบสัมปทานในประเทศไทย. วิทยานิพนธ์ปริญญา
เศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์ธุรกิจ คณะเศรษฐศาสตร์ สถาบัน
บัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

- สุรัชย์ กัทธบรรเจิด. (2555). **ปัจจัยสู่ความสำเร็จของผู้ประกอบการ SMEs**. วันที่ค้นข้อมูล 10 เมษายน 2555, เว็บไซต์: <http://www.pattanakit.net/index.php?lay=show&ac=article&Id=538705672&Ntype=124>
- เสวภา มีถาวรกุล (2545). **จิตวิทยาบริการและพฤติกรรมนักท่องเที่ยว**. นนทบุรี: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช, 2545
- อารีย์ แก้วสกุลพันธ์ (หวังแสงทอง). (2555). **การจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management Defined)**. แหล่งที่มา เว็บไซต์: <http://www.learners.in.th/blogs/posts/309368>. วันที่ค้นข้อมูล 10 เมษายน 2555.
- แฟรนไชส์ซีพี. (2554). **แฟรนไชส์ได้อย่างห้าดาว**. แหล่งที่มา เว็บไซต์: <http://www.thaifranchisecenter.com/directory/detail.php?fcID=f000000476> วันที่ค้นข้อมูล 10 เมษายน 2555.
- Kotler, Phillip, and Keller, K.P. (2000). **Marketing Management**. (7th ed.) New Jersey: Pearson.
- Semenik, Richard J. (2002). **Promotion and Integrated Marketing Communication**. Ohio: South-Western.
- Porter, Michael E. (1998). **The competitive Advantage of Nation**. , Polgrave